

◆ 울산광역시사회서비스원 종합결과

등급	총점	경영관리(45)				경영성과(55)(+1)		
		계	리더십 (15)	경영 시스템 (20)	사회적 책임 (10)	계	주요사업 (27)(+0.5)	정책성과 (28)(+0.5)
B	82.68	38.20	10.50	19.00	8.70	44.48	22.00	22.48

- 울산광역시사회서비스원은 종합결과 총점이 82.68점으로, 보통 수준의 경영 성과에 도달함
- 경영관리는 45점 만점에 38.20점을 획득하였으며, 경영성과 영역은 55점 만점(가점 1점)에 44.48점으로 평가됨
- 울산광역시사회서비스원은,
 - (리더십 및 사회적책임) 기관장의 적극적인 리더십을 기반으로 조직에 대한 이해도를 향상시키고 조직구성원들을 통합할 수 있는 조직문화를 조성하는 방향으로 개선이 필요함
 - (경영시스템)
 - 다른 대도시에 비해 상대적으로 재정적 여건이 양호한 편임
 - 조직의 통폐합과 관리 과정에서 조직 내 이해 갈등 요인들을 극복하고 사회서비스가 지역사회에 정착할 수 있도록 체계적으로 노력하고, 발전 여건을 최대한 활용할 필요가 있음
 - (주요사업)
 - 전문가를 활용한 지원 체계가 잘 갖추어져 있으며, 민관 협치의 돌봄체계가 이루어져 있는 것이 장점임
 - 향후 지역 특성을 반영한 사회서비스 고도화가 필요함

- (정책성과)

- 중장기 발전계획에서 도출된 핵심 가치에 따라 서비스 질 관리 방향을 제시하고 있으며, 지역사회 여건과 수요조사를 토대로 사업에 대한 계획을 마련하여 수요자 맞춤형 서비스 제공 및 서비스 사각지대 해소를 위한 노력을 기울임
- 향후 서비스 질 관리 성과를 구체적으로 도출하고 관리할 필요가 있으며, 수요자를 이용자, 지역사회 주민, 민간 등으로 폭넓게 접근하고 사업 간 체계성을 확보하는 방향으로 개선이 필요함
- 2023년도 실적의 만족도 조사 및 목표 대비 성과를 차년도 계획에 반영할 필요가 있음

1. 리더십

□ 평정표

평가 영역	평가지표	지표설명	지표 성격	배점	득점
		소 계			10.50
리더십 (15)	1. 기관장의 리더(9)	- 기관의 사명 및 사회적 역할을 파악하고 경영목표 달성노력을 위한 기관장 리더십	정성	5	3.00
		- 조직구성원의 동기부여를 위한 기관장의 노력과 성과	정성	2	1.50
		- 대내·외 이해관계자와의 협력 증진 및 지역 사회 문제 해결을 위한 노력과 성과	정성	2	1.50
	2. 전략경영(6)	- 중장기 경영계획 및 실행체계 적정성	정성	4	2.50
		- 외부감사 지적사항 등 이행의 실적	정량	2	2.00

□ 기관장의 리더십

○ 기관의 사명과 사회적 역할

- 인권과 윤리경영 중심의 조직 경영이 적절히 수행되고 있음
- 시민단체 및 유관기관과 실질적인 협력체계 구축하여 사회적 역할을 수행함
- 경영성과 목표 달성을 위해 객관적으로 평가할 수 있는 지표 개발이 필요함
- 목표 달성 과정에서 직면할 수 있는 다양한 문제점들을 구체적으로 예상하여 각 영역에서 어떤 리더십이 발휘될 것인가에 대한 고민이 필요함

- 조직구성원의 동기부여를 위한 기관장의 노력과 성과
 - 구성원들 간의 쌍방향 소통이 이루어졌는지 파악하기 어려움, 조직 체계를 수평적, 분권화된 조직으로 개편하는 것이 필요
 - 구성원 동기부여와 내부 소통강화를 위한 프로그램 개발이 필요함
 - 구성원 개인의 리더십을 개발하거나 동기를 부여할 수 있는 조직 문화를 형성하는 것이 요구됨
- 대내·외 이해관계자와의 협력증진 및 지역문제 해결을 위한 노력과 성과
 - 지방자치단체 및 의회와의 협력관계가 적절히 이루어져 사업수행에 도움이 되고 있고 지역주민들과의 소통 채널이 많음
 - 소통 채널 확대보다는 채널의 퀄리티를 높여 지역주민과의 쌍방향적 소통의 관계를 추구하는 것이 요구됨

□ 전략경영

- 중장기 경영계획 및 실행 체계 적정성
 - 경영계획이 비교적 체계적으로 구성되었으며 계획과 실행과제 간의 연계성이 적합함
 - 중장기 계획에 따라 구체적인 연도별 계획을 설명할 필요가 있음
 - 중장기전략과 ESG 경영체계와의 연결성을 높이는 노력이 요구됨
 - 중장기경영 계획의 수행과정에서 발생할 수 있는 조직 내·외부적 위협요인 등에 대한 대응책을 미리 예측하여 실행체계를 수립하는 것이 필요함
- 외부 지적사항 이행률
 - 전기 평가와 외부 감사에서 지적된 사항을 모두 이행함

구분	지적건수(건)*	이행건수(건)	이행률(%)
외부지적사항 이행률	4	4	100.00

* 지적건수: 전기평가(3건), 외부감사(1건)

2. 경영시스템

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					19.00
경영 시스템 (20)	1. 조직·인사 관리(12)	- 기관의 지속가능한 발전을 도모할 수 있는 조직·인사 관리의 적정성	정성	8	7.70
		- 채용비리 방지를 위한 노력과 후속 조치의 적정성	정량	△1.5	0.00
		- 직원의 채용과정에서 불합리한 차별 야기 항목 삭제하는 블라인드 채용 도입 이행 여부	정량	△1	0.00
		- 당해 기관의 시험위원회 및 인사위원회의 외부전문가 구성비율 및 참여현황 측정하여 위원회 전문성과 공정성 확보 여부	정량	1	1.00
		- 인력의 전문성 제고를 위한 역량강화 계획 수립 및 교육실적	정성/ 정량	3	2.80
	2. 재무관리(8)	- 기관의 지속가능한 발전을 도모할 수 있는 재무·예산 관리의 적정성	정성	6	5.50
		- 복리후생비·업무추진비 집행실적 및 공개 여부 등 기관의 합리적이고 투명한 예산관리	정량	1	1.00
		- 기관의 전체 계약금액 중 조달청에서 계약한 금액 비중 평가	정량	1	1.00

□ 조직·인사관리

○ 조직관리의 적절성

- 신규 직원의 채용 관리에서 발생할 수 있는 사안들에 대해 주의를 기울일 필요가 있음. 특히 채용 관리에서 공정성을 유지하고, 비리 방지를 위한 노력이 필요함

○ 인사관리의 합리성과 공정성

- 인사관리의 합리성과 공정성에 대한 신뢰가 무너지면 조직관리와 비전 실현은 큰 어려움에 직면할 수 있고, 리더십도 타격을 받을 수 있으므로 높은 수준의 인사 공정성과 합리성 기준을 마련하고, 이를 구체화하여 준수하는 관행과 절차 마련이 필요함

○ 종사자 근로조건 및 처우개선 노력

- 양호한 지역적 재정 여건을 적극 활용하기 위해 지자체 예산 당국과 긴밀한 협력체계 구축이 필요하고, 소통 활성화를 위해 많은 노력을 기울여야 함

○ 고용계약 관련 분쟁 사전예방 및 사후해결 시스템 구축 운영 노력과 성과

- 고용계약 분쟁에 대한 예방을 위해 노력하고, 전담 인력 배치 등을 통해 전문성을 강화할 필요가 있음

○ 성과관리 및 보상체계 구축의 적정성

- 조직의 성과가 보상과 연계될 수 있는 인사관리 시스템을 구축하기 위한 노력이 필요함

○ 양성평등을 위한 노력과 성과의 적정성

- 대체로 양성평등 실현을 위한 노력이 성과를 보이고 있음
- 상위직군에서 여성의 활발한 진출을 촉진하고, 여성의 발전을 저해하는 관행들을 개선하기 위해 노력해야 함

○ 채용비리방지

- 전반적으로 채용비리를 방지하기 위한 노력 우수함

구분	실적
채용비리 지적건수 여부	미지적
채용비리 지적사항 이행 여부	이행
임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	이행

○ 블라인드 채용 도입 여부

- 전반적으로 양호한 운영 실태를 보여주고 있으며 기준을 준수하려는 노력 우수함

구분	실적
입사지원서 인적사항 요구 금지 여부	미요구
면접위원에게 응시자의 인적사항 정보 제공 금지 여부	미제공
면접관 사전 교육 여부	교육실시

○ 외부전문가 구성 및 비율

- 외부전문가 구성 및 참여율 적절함

구분	실적
시험위원회 외부전문가 구성비율	달성
시험위원회 외부전문가 참여율	달성
인사위원회 외부전문가 구성비율	달성
인사위원회 외부전문가 참여율	달성

○ 직원역량 제고를 위한 계획 수립 및 교육 프로그램 운영

- 직원들의 역량을 강화하기 위한 역량 구축 로드맵이 필요하며, 이를 기초로 인사관리의 기본 원칙과 비전을 내실화 시켜야 할 것임

○ 임직원 역량강화

- 외부 교육 실적 달성을 위한 노력이 필요함

구분	실적
내·외부 교육 실적	일부 달성

□ 재무관리

○ 재정계획의 적정성

- 상대적으로 양호한 지역의 재정 여건을 적극 활용하기 위해 노력할 필요가 있음. 시 당국 및 시의회와의 소통을 강화하고 사회서비스에 대한 예산 당국의 공감대를 확보하기 위해 비전을 공유해야 함

○ 예산운용 및 집행의 적정성

- 대체로 합리적이며 체계적인 예산 운용과 집행 계획이 마련됨

○ 복리후생비 집행

- 복리후생비 집행 실적 달성을 위한 노력이 필요함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
복리후생비 집행률	86.98	95.68	43.49	86.98	0.83

* 기준치: 직전 3개년(2020년~2022년) 또는 전년도 실적(2022)

○ 복리후생비 공개

- 복리후생비 공개 실적 적절함

구분	실적
복리후생비 공개실적	공개

○ 업무추진비 집행

- 업무추진비 집행 실적 적절함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
업무추진비 집행률	99.08	100.00	49.54	99.08	0.98

* 기준치: 직전 3개년(2020년~2022년) 또는 전년도 실적(2022)

○ 업무추진비 공개

- 업무추진비 공개 실적 적절함

구분	실적
업무추진비 공개실적	월별 공개

○ 조달계약실적

- 조달계약비율 달성 실적이 적절함

구분	기준치*	최고목표	최저목표	실적	목표달성도
조달계약비율	81.80	89.98	40.90	92.01	1.04

* 기준치: 직전 3개년(2020년~2022년) 또는 전년도 실적(2022)

3. 사회적책임

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					8.70
사회적 책임 (10)	1. 소통 및 참여(5)	- 내·외부 관계자 의견을 적극 수렴하고 기관 경영에 반영 여부	정성	1	0.70
		- 지역사회 내 복지자원 및 이해관계자와 소통 협력을 통한 지역사회복지 네트워크 구축	정성	3	2.50
		- 개별공시 및 통합공시 기준 준수 여부	정성	1	1.00
	2. 윤리·인권 경영(3)	- 윤리경영체제 구축·운영 및 노력과 성과의 적절성	정성	1	1.00
		- 인권경영체제 구축, 사업 실행·공개 노력과 성과 및 구제절차 제도화의 타당성	정성	1	1.00
		- 공정사회 구현을 위한 노력과 성과의 적절성	정성	1	1.00
	3. 재난안전 관리(2)	- 재난·안전 관리 체계 구축의 적정성과 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	정성	0.5	0.50
		- 재난·안전 관리역량	정성	0.5	0.50
		- 안전사고 건수	정량	1	0.50

□ 소통 및 참여

- 내·외부 관계자 의견을 수렴하고, 기관 경영에 적극 반영 노력
 - 내·외부 관계자들과 원활한 의사소통을 하고 있으며 이를 조직 운영에 반영함
 - 외부관계자와의 관계형성에 보다 노력을 기울이고 내부뿐만 아니라 외부의 의견도 적극적으로 조직운영에 반영할 필요가 있음

- **지역사회 내 복지자원 및 이해관계자 소통·협력을 통한 지역 사회복지 네트워크 구축**
 - 다양한 간담회 및 업무협약 등을 통한 지역사회복지 네트워크 구축을 위해 노력함
 - 지역사회 사회서비스 현장의 핵심 문제해결 중심의 협력 네트워크 운영
 - 복지네트워크 형성의 목표와 향후 발전방향에 대한 논의가 필요함
 - 이해관계자들의 의견수렴과 참여에 대한 내용들을 경영계획에 명확히 반영할 필요가 있음
- **개별공시 및 통합공시 기준 준수**
 - 개별공시 및 통합공시 기준을 상세하게 준수하고 있음

□ 윤리·인권경영

- **윤리·경영체제 구축·운영 및 노력과 성과**
 - 윤리경영체제와 인권경영체제 구축의 도입기 모습을 보임
 - 윤리경영이 조직문화로 발전되기 위한 실질적 실행체제와 구체적 노력이 필요함
- **인권경영체제 구축, 사업 실행·공개 노력과 성과 및 구제 절차 제도화의 타당성**
 - 모범거래모델 기반으로 공정거래 환경 조성을 위하여 노력함
 - 제도 도입기 단계에서 벗어나 실행체제와 구체적인 가이드라인을 모색할 필요가 있음
- **공정사회 구현을 위한 노력과 성과의 적절성**
 - 이용자 권익증진 노력을 통하여 실질적인 성과를 도출함

□ 재난안전관리

- 재난안전관리 체계 구축의 적정성과 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고
 - 현재 적절한 재난안전관리 체계를 구축하고 있음
 - 조직문화로서 안전문화를 기관에 정착시키기 위해 전 직원들을 대상으로 하는 안전교육의 횟수, 빈도, 시간 등을 명확히 하여 지속적인 교육을 수행할 것을 권함
- 재난·안전 관리역량
 - 적절한 재난 및 안전 관리 역량을 갖추고 있으며 재난 시 안전관리를 위한 정기적 보수교육들을 구성원들에게 제공하고 있음
- 안전사고 건수
 - 안전사고 예방을 위한 노력이 필요함

구 분	실 적(건)		평 가		
	2022년	2023년	최고목표	최저목표	목표달성도
안전사고 건수	4	5	3.6	6	0.5

1. 주요사업

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					22.00
주요사업 (27) (+0.5)	1. 민간지원(14) (+0.5)	- 사회서비스 민간기관 지원 계획 및 관리체계 적정성	정성	6	5.00
		- 품질평가 컨설팅 수행 여부(가점)	정성	0.5	0.50
		- 민간기관 지원 사업 실적	정량	5	5.00
		- 지역 특성을 고려한 민간기관 지원사업 적정성	정성	3	2.00
	2. 정부위탁사업 운영(6)	- 정부위탁사업 운영 계획 수립 및 자원체계 적정성	정성	2	1.00
		- 정부위탁사업 운영 추진 실적	정량	1	1.00
		- 사회서비스 고도화 관련 공모 사업 추진 노력	정성	3	2.50
	3. 소속·수탁시설 운영(7)	- 종합재가센터 운영활성화를 위한 노력	정성	2	1.00
		- 국공립시설 운영사업 관리의 타당성	정성	2	2.00
		- 국공립시설 위탁 적절성 및 민간 이전 실행 노력도	정성	3	2.00

□ 민간지원

○ 사회서비스 민간기관 지원계획 및 관리체계의 적정성

- 민간기관 지원계획을 P-SAMRT체계에서 적절히 구상하였으나 이후 세부계획과의 연관성이 드러나지 않음

○ 중앙사회서비스원 공모하는 품질평가 컨설팅 수행 여부

- 품질평가 컨설팅 수행 노력이 바람직함

구분	수행여부
품질평가 컨설팅	수행

○ 사회서비스 민간기관 지원 실적

- 다양한 민간기관 지원 사업을 추진하며 목표를 달성하였고 이용자 만족도 결과도 비교적 높게 평가되었음

○ 지역의 특성 고려한 민간기관 지원사업의 적정성

- 특화사업이 일반적인 사업과 큰 차이를 가지고 있지 않음
- 지역의 특성을 반영한 사업을 고려할 필요가 있음

□ 정부위탁사업 운영

○ 정부위탁사업 운영 계획 수립 및 지원체계의 적정성

- 정부 위탁사업으로 지역사회서비스지원단과 장기요양요원지원센터, 대체인력지원센터를 운영하고 있으나 지역의 욕구를 반영한 사업을 하고 있다고 보기는 어려움
- 지역의 특성을 반영한 공공기관의 역할이 미흡함
- 외부 전문가를 활용하여 역량을 강화하고자 한 것은 장점임

○ 정부위탁사업 운영 추진 실적

- 일반적인 위탁사업 외 다양한 위탁사업을 수행할 필요가 있음. 또한 각 사업이 민간의 틈새 욕구를 해결하기 위한 사업내용으로 구체화 되어야 할 것임

구분	실적
정부위탁사업운영을 계획 대비 목표를 달성하였는가?	달성

○ **사회서비스 고도화 관련 공모사업 추진 노력**

- 사회서비스 고도화 사업에 선정되어 내실 있게 운영하고 있으나 성과에 대한 지표가 미흡함
- 고도화 사업의 성과를 질적으로 보여줄 필요가 있음

□ **소속·수탁 시설 운영**

○ **종합재가센터 운영활성화를 위한 노력**

- 종합재가센터 미운영
- 대안으로 지역의 틈새 욕구를 반영한 사업내용을 수행하고 있음

○ **국공립시설 운영사업 관리의 타당성**

- 국공립시설을 위탁 운영하고 있으며 적절하게 관리하고 있음
- 민관 협치의 돌봄체계가 적극적으로 이루어지고 있음

○ **국공립시설 위탁 적절성 및 민간 이전 실행 노력도**

- 민간 이전 실행노력은 아직까지 이루어지고 있지 못함

2. 정책성과

□ 평정표

평가영역	평가지표	지표설명	지표성격	배점	득점
소 계					22.48
정책 성과 (28) (+0.5)	1. 서비스의 질(10) (+0.5)	- 서비스의 질 제고 계획 수립의 적절성	정량	2	2.00
		- 중기(전략)계획 수립 후 연차별 계획과 연계한 경우(가점)	정성	0.5	0.30
		- 서비스 질 모니터링 관리 체계 수립·운영	정성	3	2.50
		- 서비스 품질의 우수성	정량	5	4.68
	2. 수요자 중심 서비스(10)	- 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력	정성	5	3.50
		- 서비스 사각지대 해소 노력	정성	5	3.50
	3. 우수사례(8)	- 시·도 사회서비스원 우수사례	정성	8	6.00

□ 서비스의 질

○ 서비스의 질 제고 계획 및 관리체계의 적정성

- 울산광역시 사회서비스 중장기 발전계획의 핵심가치에 따라 서비스 질 관리 방향을 제시하였음
- 실제적인 서비스 질 관리의 성과가 구체적으로 제시되지 않은 아쉬움이 있음
- 어떠한 개선사항을 도출하여 반영하였는지와 같이 구축된 계획과 모니터링 체계가 어떻게 작동하여 사회서비스원의 사업에 적용되고 있는지를 근거로 서비스 모니터링 및 관계 체계가 운영될 필요가 있음. 또한 서비스 질 제고를 위한 요구를 직접적으로 파악하고 개선 이후 만족도 변화를 실증적으로 살펴볼 필요가 있음

○ 서비스 품질의 우수성(이용자 만족도 조사 결과)

- 사회서비스원 이용자 만족도 결과가 매우 우수함

구분	만족도 결과(점)
2023년 사회서비스원 이용자 만족도	93.5(4.68)

□ 수요자 중심 서비스

○ 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력

- 간담회, 컨설팅, 연구보고서 등을 통한 지역사회 여건과 수요조사를 토대로 사업에 대한 계획을 마련한 노력이 있음
- 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력으로 종사자 중심 사업이 제시되어 있음, 종사자 이외에 이용자, 지역주민, 민간 등으로 폭넓게 접근할 필요가 있음
- 또한 수요자 맞춤형 서비스 제공 노력을 각 사업별 성과로 제시하기 보다, 기관 차원에서 사업 간 연계 등을 고려한 체계적인 관리 필요

○ 서비스 사각지대 해소 노력

- 민관협력 틈새돌봄 지원체계 구축, 임시주거 인프라 구축 지원사업을 추진하여 서비스를 제공하고 사후관리를 추진함, 다만 서비스 제공 노력의 구체적인 성과를 확인하기 어려우므로 보완이 필요함
- 서비스 사각지대를 해소하기 위하여 고난도 대상자, 공급부족 시간대, 취약지역, 제도권 유입 전 대상자 등에 대해 검토하여 지역사회 실제 서비스 이용자의 의견을 더욱 적극적으로 수렴할 필요가 있음

□ 우수사례

- 신중년 사회공헌사업을 활용한 소규모 아동돌봄기관 인력 '보드미' 지원사업
 - 서비스의 수요와 공급을 고려하여 유용한 사업을 기획한 혁신성이 있음
 - 2023년 실적을 토대로 볼 때 시범사업을 운영한 정도의 사례이므로, 이를 바탕으로 2024년의 사업은 더욱 확산하여 적절한 인력매칭 및 아동 돌봄 서비스 개선이 도모될 수 있도록 할 필요가 있음
 - 또한 돌봄활동 만족도, 보수교육 내용의 평가점수가 상향될 필요가 있으므로 2023년의 실적을 면밀하게 분석하여 사업내용을 개선할 필요가 있음

- 퇴원환자 재활서비스 연계 지원사업
 - 지역사회 요구를 파악하여 퇴원환자 재활서비스를 연계한 노력은 사각지대 해소에 기여하고 의료기관 및 사회복지시설과 연계하는 의미있는 사업으로 성과를 보임
 - 다만, 2023년도 사업운영에 있어서 적절한 계획이 부족했다고 보이며, 사후관리의 목표를 좀 더 높일 필요가 있음(사례당 n회 등)