

연구기반사업보고 2013-04

사회복지시설평가 사후관리 사업

연구사업책임 | 유정원 경기복지재단 책임연구원

연구사업지원 | 김세종 경기복지재단 사무원

Gyeonggi Welfare Foundation

GYEONGGI WELFARE



경기복지재단
GYEONGGI WELFARE FOUNDATION

연구기반사업보고 2013-04

사회복지시설평가 사후관리 사업

연구사업책임 | 유정원 경기복지재단 책임연구원

연구사업지원 | 김세중 경기복지재단 사무원

Gyeonggi Welfare Foundation

GYEONGGI WELFARE



□ 연구진

연구사업책임 유정원 경기복지재단 책임연구원

연구사업지원 김세종 경기복지재단 사무원

□ 감수자

김형모 경기대학교 사회복지학과 교수

윤순이 양지의 집 부원장

경기복지재단 연구기반사업보고 2013-04

사회복지시설평가 사후관리 사업

발행일 2013년 12월

발행인 인경석

발행처 경기복지재단

경기도 수원시 팔달구 인계로 178

Tel. 1577-4312 Fax. 031-898-5937

Homepage. www.ggwf.or.kr

제작처 도서출판 한학문화

서울시 서대문구 대현동 53-37 ☎ 120-170

Tel. 02-313-7593 Fax. 02-393-3016

E-mail. h6332@hanmail.net

발 간 사

사회복지시설평가는 1999년 이후 사회복지사업법 43조 및 동법 시행규칙에 근거하여 3년마다 실시하고 있으며, 지난 10여 년간 사회복지서비스의 책임성확보, 시설운영 프로그램 면에서의 발전에 기여해 왔다.

2012년 사회복지시설평가는 2011년부터 2013년까지 이어지는 제5기 사회복지시설평가의 일환으로 실시되었으며, 경기도는 노인복지관, 사회복지관, 노인양로시설, 한부모가족복지시설을 대상으로 보건복지부 평가지표를 활용하여 평가를 실시하였다. 그리고 경기도는 그 결과를 바탕으로 중위등급 시설들을 대상으로 취약영역을 중심으로 양질의 사회복지서비스를 제공할 수 있도록 하는데 필요한 개선점 및 대안을 함께 모색하는 사후관리 사업을 진행하였다.

2011년부터 지속되어 온 사후관리 사업은 경기도 사회복지시설들이 기본요건을 갖추고 사회복지 서비스를 제공할 수 있도록 하기위한 목적을 가지고 있으며, 시설의 취약점 확인과 개선과 더불어 시설에서 스스로의 역량을 강화하여 발전적 노력을 계속해 나갈 수 있게 한다는 보단 큰 방향을 지향한다.

2013년 사회복지시설평가 사후관리 사업을 위해 애써주신 자문위원들께깊은 감사를 드리며 사회복지사업법에 의거한 사회복지시설평가와 더불어 시설을 지원하는 본 사업이 궁극적으로 경기도 내 시설의 개선도모에 이바지하기를 기대한다.

2013년 12월
경기복지재단 대표이사
인 경 석

- 2012년 노인복지관, 사회복지관, 노인양로시설, 한부모가족복지시설을 대상으로 보건복지부의 사회복지시설평가가 실시되었음. 사후관리 사업은 시설평가의 결과를 중위등급 시설들에 대한 지원을 위해 실시되었음.
- 이 사업의 목적은 사회복지시설평가 항목을 중심으로 취약한 지표들을 도구로 하여 기관에서 개선해야 할 부분을 점검하고 이를 보완하는 방법 및 방향을 논의하는 것임. 또한 시설에 자문을 주기위한 팀이 현장방문을 하면서 벤치마킹을 받는 시설은 제3자와 함께 시설자체의 취약점을 확인하고 논의하는 과정을 통해 자체적인 역량을 강화하여 서비스의 질을 높이는 자구적 노력을 계속할 수 있도록 동기 부여하는 것임. 따라서 이는 경기도 내 시설들에 대한 지원의 일환으로 이해할 수 있음.
- 2013년 5월부터 11월까지의 기간 중 총 5개 시설에 각 4차례에 걸친 현장방문을 하면서 시설운영자 또는 실무자와 함께 평가지표 중 취약지표를 확인하여 진행일지를 작성하고 보완과제를 수행, 평가 자체에 대한 준비를 강화하였음.
- 이러한 과정을 통해 먼저, 시설평가에서 각 시설이 현장평가 전에 작성한 자체평가서 점수와 사후관리 사업 후 자체평가보고서를 비교함으로써 시설의 취약점과 개선방안 및 향후 과제 등 객관적으로 살펴볼 수 있었음. 또 이 과정에서 시설은 평가지표를 도구로 시설 자체의 취약부분을 체크하고 그에 대한 대응방안을 전문가들과 함께 모색할 수 있는 기회를 가짐. 그리고 진행일지와 사후관리 사업 분석 및 조치사항에 대한 검토와 논의과정에서 관리자뿐만 아니라 기관 종사자들이 적극적으로 참여하여 변화에 대한 의지를 확인할 수 있었음. 또한, 사후관리 사업 기간 동안 기관 전체가 공통의 과제를 위해 고민하고 자료 제출 준비를 함으로써 직원들이 이해하지 못했던 시설 내외 자원과 강점을 파악하는 기회를 가졌다는 것임. 개인과 기관의 발전을 위해 각자 어떠한 역할을 해야 하는지에 대한 이해를 도모하게 된 것이 가장 큰 효과라고 할 것임.

● 사회복지시설평가 사후관리 사업을 지속하기 위해 또는 더 발전시키기 위한 개선방안들을 생각해 볼 수 있음.

첫째, 1회 차를 시작하기 전에 사후관리 사업의 목적과 과정에 대한 설명을 위해 대상 시설을 방문하는 회수를 1회 늘리거나 간담회 또는 설명회 형식을 취해 사업에 대한 이해를 돕는 것이 바람직함.

둘째, 사후관리 사업과정에서 드러난 문제점 또는 개선이 필요한 사안이 어떤 것이고 이를 어떻게 처리할 계획인지 등을 수요 조사를 실시하고 사회복지시설 경영컨설팅으로 연계하는 등 심층적인 지원이 가능할 것임.

셋째, 사후관리 사업에 참여한 기관 중 이전 평가에서보다 향상된 등급을 받은 기관은 함께 논의한 사항을 실천에 옮기고 자구적 노력을 기울였다는 증거가 되는 것이므로 그에 대해 격려할 필요가 있음.

넷째, 사후관리 사업에 자문위원으로 컨설턴트의 역할을 하게 되는 자문위원을 위한 객관적 사업가이드라인을 제시하는 것이 필요할 것임.

I	서론	1
	1. 사업의 필요성 및 목적	3
	1) 사업의 필요성	3
	2) 사업의 목적	4
	2. 사업방법	5
	1) 사후관리 자문단 구성 및 역할	5
	2) 현장방문	5
	3. 사업수행체계	6
II	경기도 사회복지시설평가 사후관리	7
	1. 사회복지시설평가 추진경과와 결과활용	9
	2. 2011~12년 경기도 사회복지시설평가 사후관리 사업	10
	1) 2011년 사회복지시설평가 사후관리 사업	11
	2) 2012년 사회복지시설평가 사후관리 사업	12
	3) 2013년 사회복지시설평가 사후관리 사업	13
III	2013 시설평가 사후관리 사업의 과정 및 결과	15
	1. 노인복지관	17
	1) 시설개요	17
	2) 사후관리사업 진행과정	20
	3) 사후관리사업 수행결과	28
	2. 사회복지관	34
	1) 시설개요	34
	2) 현장방문 과정	35
	3. 노인양로시설	43
	1) 시설개요	43
	2) 사후관리 사업 진행과정	44
	3) 사후관리사업 수행결과	49

4. 한부모가족시설 A	55
1) 시설개요	55
2) 사후관리사업 진행과정	56
3) 사후관리사업 수행결과	62
5. 한부모가족시설 B	67
1) 시설개요	67
2) 사후관리사업 진행과정	68
3) 사후관리사업 수행결과	74

IV 사후관리 사업의 효과와 개선방안 79

1. 2013년 사회복지시설평가 사후관리사업의 효과와 개선사항	81
--	----

V 결론 및 제언 83

VI 부 록 87

1. 노인복지관 진행일지 예시	89
2. 사회복지관 진행일지 예시	92
3. 노인양로시설 진행일지 예시	94
4. 한부모가족복지시설 진행일지 예시	98

【 표 차례 】

<표 1> 사후관리 자문영역과 자문단 명단 5
<표 2> 경기도 사회복지시설 평가의 추진경과 9

【 그림 차례 】

[그림 1] 사회복지시설평가 사후관리 사업수행체계 6

I

서론

- ① 사업의 필요성 및 목적
- ② 사업방법
- ③ 사업수행체계

I

서론

1 사업의 필요성 및 목적

1) 사업의 필요성

사회복지시설평가가 법적으로 의무화되면서 정부로부터 재정을 지원받는 대부분의 사회복지시설 즉, 사회복지사업법에 명시되어 있는 시설들은 정기적으로 평가를 받고 있음. 시설평가는 정부입장에서 보면 공공자금에 대한 책임성 확보를 위한 노력이며, 서비스 이용자 입장에서는 양질의 서비스를 제공받고 있는지 확인 하는方便이기도 함.

이러한 평가를 통해 시설의 구성원들이 보다 질 높은 서비스를 제공하기 위해 필요한 정보를 획득하는 일은 매우 중요한 작업이며, 그 정보를 바탕으로 조직성원들이 조직 내부에서 ‘지속적인 질(quality) 개선’을 이루어 나가는 것이 평가결과를 최대한 활용하는 것이 됨. 한편 경우에 따라 이를 위해 사회복지시설이 속해 있는 지방자치단체의 관여가 필요할 수 있음. 예를 들면, 개선의 욕구가 있으나 여건이 따라주지 않을 수 있고, 방법자체에 대한 도움이 필요한 경우가 있을 수 있음. 따라서 사회복지시설평가의 결과는, 이의 활용을 위해 반드시 대상 시설과 지방자치단체에 동시에 통보되고 공유되어야 함. 보건복지부는 1999년 사회복지시설평가가 시작된 이래 사회복지사업법상의 모든 시설을 대상으로 평가를 실시해 왔음. 그럼에도 불구하고 그 결과가 소속 지방자치단체 관할 부서에 전달되기 까지 너무 오랜 시간이 걸리거나 아예 전달되지 않고 있기 때문에 등급에 따른 사후관리가 거의 취해지지 않고 있는 것이 현실임. 최근에서야 보건복지부는 한국 사회복지협의회를 통해 ‘서비스품질관리단’을 구성하여, 평가결과 하위등급(보통(D), 미흡(F))을 받은 시설을 대상으로 시설 서비스 수준 향상 및 시설 운영의 선진화를 도모하

고자 노력하고 있음. 그러나 사실상 이러한 지원이 필요한 곳은 하위등급에 해당되는 시설만이 아니며, 역량과 자원을 확보한 상태에서 활용방법이 미흡하여 벤치마킹 또는 상호논의를 거쳤을 때 현재보다 월등한 개선이 가능한 시설들이 있음. 그리고 이들은 대부분 시설평가에서 양호(C)등급을 받은 것으로 나타남.

사회복지시설평가는 1999년 이후 10여년의 역사를 지속해오면서 모든 분야의 시설들이 3번 이상의 평가를 받았음. 경기도는 2012년에 노인복지관 36개소, 노인양로시설 10개소, 사회복지관 54개소, 한부모가족시설 12개소가 평가를 받았음. 이 중 각 분야별로 1~2개소씩 총 5개소가 양호(C)등급을 받았음. 이에 경기도에서는 특별히 지자체 시설 담당 공무원들로 하여금 각 시·군에 소재한 시설의 평가결과를 파악하도록 하고, 보다 많은 관심을 기울일 수 있도록 조치하였음. 그 구체적인 방법으로서 경기복지재단은 담당공무원이 참여하여 평가결과를 활용하는 사후관리 사업과 취약영역 개선을 위한 자문활동을 하도록 제안하였음.

이러한 과정을 통해 기대할 수 있는 효과는 먼저, 경기도가 그 동안 추진해 왔던 사회복지시설평가의 결과를 토대로 중위등급 시설들에 대한 사후관리 사업을 실시하여 양질의 사회복지 서비스가 지속 제공될 수 있도록 개선점 및 대안을 제시하는 것임. 또 중위등급 시설이 위치한 지자체의 담당 공무원들에게 각 시설의 현황을 파악하고 지원할 기회를 제공할 수 있는 것임. 그리고 경기도 사회복지시설평가 제도의 향후 평가 방향의 설정에도 기여할 것임.

2) 사업의 목적

경기도 사회복지시설로써 기본요건을 갖추고 사회복지 서비스를 제공할 수 있도록 사회복지시설평가 결과를 토대로 사후관리 차원에서 현장방문과 자문활동을 실시함으로써, 대상시설 자체적으로 시설의 문제점을 파악하고 개선하여 서비스의 질 개선을 도모할 수 있도록 함.

이를 위해 첫째, 2012년 사회복지시설평가에서 양호(C)등급의 성적을 받은 시설을 대상으로 평가를 위한 서류작성 및 준비에 대한 벤치마킹을 통해, 중위등급에서 상위등급으로의 평가받을 수 있도록 실질적인 도움을 주고자 함. 둘째, 시설과 현장방문 자문단간의 취약점 확인과 개선을 위한 논의 과정을 통해 시설 스스로 역량을 키워 궁극적으로 사회복지서비스의 질 개선을 위한 작업을 지속할 수 있도록 동기부여 함.

2 사업방법

1) 사후관리 자문단 구성 및 역할

- 각 분야별 시설운영 및 프로그램에 대한 자문, 운영개선을 위한 제도적 개선사항 건의
- 해당 시설유형별 문제점 및 현황 파악
- 시설유형별 상황에 맞는 시설운영 및 프로그램에 대한 자문
- 사회복지시설 평가결과에 따른 지원 대상 시설의 운영 개선방안 제시
- 현장방문 자문 과정 및 결과에 대한 체계적인 논의를 통하여 효과적인 지원방안 도출

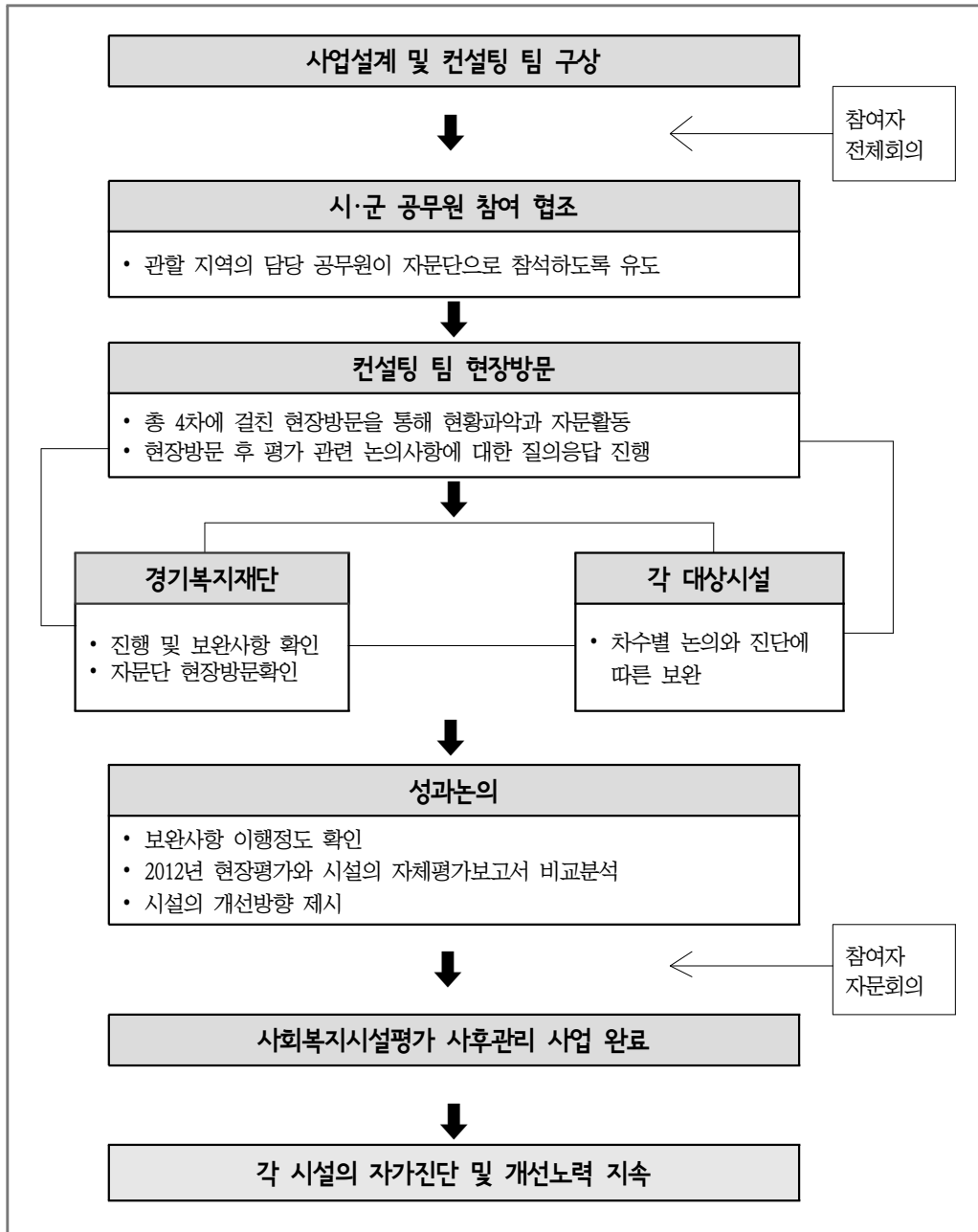
〈표 1〉 사후관리 자문영역과 자문단 명단

구분	성명	소속시설	직책	수행 역할
학계	김옥	경기대학교 사회복지학과	교수	- 팀 운영 - 프로그램 영역 검토 및 컨설팅
	김기덕	순천향대학교 사회복지학과		
	남현주	가천대학교 사회복지학과		
	성정현	협성대학교 사회복지학과		
현장 전문가	금유현	의왕시사랑채노인복지관	시설장 사무국장	- 평가영역 중 인적자원관리, 생활인의 권리, 지역사회관계 영역 검토 및 컨설팅
	방정문	경기도 노인복지시설연합회		
	조경희	가톨릭 여성의집		
	홍갑표	경기도 사회복지관협회		
시·군	김민주	군포시청 여성가족과	공무원	- 평가영역 중 시설 및 환경, 재정 및 조직운영 영역 검토와 컨설팅 - 대상시설 현황파악 및 지원 개선방안 모색 - 대상시설 연락
	김수미	안성시 사회복지과		
	김희숙	시흥시청 주민생활과		
	박경화	용인시청 여성가족과		

2) 현장방문

- 대상시설
: 2012년 사회복지시설평가 대상시설 중 양호(C)등급을 받은 경기도 내 시설
(노인복지관 1개소, 노인양로시설 1개소, 사회복지관 1개소, 한부모가족시설 2개소)
- 자문활동영역 : 사회복지시설평가 6개 영역 중 취약영역
- 자문활동방법 : 시설별로 4회 현장방문 취약부분에 대한 논의와 컨설팅
- 현장방문일정 : 2013년 6월 ~ 11월말 까지

3 사업수행체계



[그림 1] 사회복지시설평가 사후관리 사업수행체계

II

경기도 사회복지시설평가 사후관리

- ① 사회복지시설평가 추진경과와 결과활용
- ② 2011~12년 경기도 사회복지시설평가 사후관리 사업

II

경기도 사회복지시설평가 사후관리

1 사회복지시설평가 추진경과와 결과활용

경기도 사회복지시설에 1999년 장애인복지관과 정신요양시설에 대한 제1기 평가를 시작으로 2009년까지 제4기 평가가 완료되었으며 2011년 사회복지시설, 정신요양시설, 부랑인시설, 장애인복지관을 대상으로 제5기 평가가 시작되어 2013년 다시 장애인거주시설, 아동복지시설을 평가하는 것으로 완료되었음. 또한 추가로 장애인직업재활시설에 대한 평가를 처음으로 실시하였음. 평가 추진경과는 <표 2>와 같음.

<표 2> 경기도 사회복지시설 평가의 추진경과

평가시행차수	평가년도	평가대상시설
제1기	1999	정신요양시설, 장애인복지관
	2000	아동영아시설, 노인요양시설, 여성입소시설, 정신지체장애인시설, 부랑인복지시설, 사회복지관
	2001	노인양로시설, 장애인복지시설, 아동복지시설
제2기	2002	정신요양시설, 부랑인복지시설, 장애인복지관, 노인복지회관
	2003	노인복지시설, 모자복지시설, 사회복지관
	2004	아동복지시설, 장애인생활시설
제3기	2005	정신보건시설, 부랑인복지시설, 장애인복지관
	2006	사회복지관, 노인생활시설, 노인복지회관
	2007	아동복지시설, 장애인생활시설

평가시행차수	평가년도	평가대상시설
제4기	2008	장애인복지관, 정신요양시설, 사회복지시설, 부랑인복지시설
	2009	사회복지관, 노인복지관, 노인생활시설, 한부모가족시설
	2010	아동복지시설, 장애인생활시설
제5기	2011	사회복지시설, 정신요양시설, 부랑인시설, 장애인복지관
	2012	노인복지관, 노인양로시설, 사회복지관, 한부모가족시설
	2013	아동복지시설, 장애인거주시설, 장애인직업재활시설

※ 자료: 경기복지재단, 『2012 사회복지시설평가』에서 참고, 재구성

표에서 보듯이 사회복지시설 평가는 4차례에 걸쳐 평가를 진행되었으나, 그 결과를 활용하고자 하는 노력은 최근에야 시작되었음. 사회복지분야에서는 사회복지시설평가의 바람직한 방향에 대한 제언 중 하나로 시설평가의 사후관리를 강화해야 한다는 의견이 있음. 사회복지시설평가가 일회성의 점수 매기기와 순위 정하기에 그치는 것이 아니라, 시설평가 사후관리 사업 또는 경영컨설팅을 통하여 실제적인 사회복지시설의 운영 및 경영 개선으로 이어져야 한다는 것임. 보건복지부에서는 과거에 사회복지시설 평가결과에 기초하여 의무적인 교육을 실시하였으나, 실제적으로 사회복지시설의 운영개선으로 연결되지는 못하였음. 이에 최근 몇 년간 사회복지시설 평가결과를 토대로 하위그룹에 속한 시설들을 대상으로 컨설팅을 제공하고 있음.

2 2011~12년 경기도 사회복지시설평가 사후관리 사업

국내의 사회복지시설을 위한 컨설팅은 1990년 중반부터 활발하게 진행되기 시작하여 주로 경영진단 및 직무분석, 근무체계개선, 학습체계구성을 위한 컨설팅을 진행하는 것이었음. 경기도의 경우 2009년 사회복지관 평가이후, 현장에서는 자체조직 진단을 통한 평가 사후관리 사업에 대한 욕구가 일기 시작했음. 또한 효율성 및 전문성을 제고할 수 있는 합리적 조직 경영기법의 도입과 활용에 대한 요구가 증대되었음. 이러한 욕구는 비영리조직의 자금운용과 인력구조 상 자체 조직내부의 노력만으로는 추진되기 어려운 것이 사실임.

이에 경기복지재단에서는 사회복지시설평가의 사후관리 사업을 통한 운영방법 개선 및 조직역량강화를 목적으로 현장경험이 풍부한 전문 인력을 컨설턴트로 활용하여 조직

의 욕구와 상황에 적합한 사후관리와 컨설팅을 제공하고자 시도하고 있음.

1) 2011년 사회복지시설평가 사후관리 사업

- 대상시설 : 생활시설 11개소
 - 아동복지시설 1개소, 장애인거주시설 10개소
- 선정방법 : 시설평가를 받은 시설 중 양호(C)등급을 받은 시설
- 사후관리영역 : 사회복지시설평가의 6개영역을 중심으로 하되 시설에서 원하는 영역을 좀 더 심도 있게 다룸.
 - 평가를 받았던 지표를 사용하여 자체평가를 실시하고 사후관리 과정에서 서류, 지침, 규정, 양식 등을 보완하도록 제언함.
 - 이에 대해 사후관리 조치사항을 어떻게 따랐는지를 체크할 수 있는 과제를 부여하고 과제 이행여부를 확인함.
 - 마지막 성과측정은 기존의 자체평가서와 사후관리 후 자체평가서를 비교하여 미흡한 부분이 어떻게 개선되었는지를 확인하였음.
- 사후관리방법 : 시설별로 4회 현장방문
 - 현장방문 시 진행일지를 작성하여 그 회기별 과제 기록 및 이행
 - 시설 및 환경, 재정 및 조직운영, 인적자원관리, 프로그램 및 사업실적, 이용자의 권리, 지역사회관계에 대한 전반적 평가결과를 공유하고 미흡한 영역을 분석함.
 - 시설평가 우수시설에 대한 벤치마킹과 연계
 - 시설 및 환경, 재정 및 조직운영, 인적자원관리, 프로그램 및 사업실적, 이용자의 권리, 지역사회관계에 대한 전반적 평가결과를 공유하고 미흡한 영역을 분석함.
- 컨설팅 결과
 - 향후 평가에서 현재 보다 상향된 등급을 받을 수 있도록 취약지표를 점검하고 서류작성 및 준비단계에 필요한 실제적인 도움을 줌.
 - 시설에 컨설팅 팀이 현장방문을 통해 제3자와 함께 시설자체의 취약점을 확인하고 개선을 논의 하는 과정을 통해 자체적인 역량을 강화하여 궁극적으로 서비스의 질을 높이는 자구적 노력을 계속할 수 있도록 동기 부여.

2011년 사회복지시설평가 사후관리 사업은 철저히 사회복지시설평가 결과에 집중, 평가지표의 영역에 한정하여 진행되었음. 그리고 그 수행과정을 표로 작성하고 비교하면서 하나하나 확인하는 작업이 이루어졌음. 이 외에 사회복지시설 평가 사후컨설팅과 분야별 컨설팅 사례연구의 차이점은 다음과 같음.

첫째, 사후관리 사업에 참여하게 되는 대상시설에 있어 자발성을 전제로 한 것이 아닌 의무적으로 현장방문 및 컨설팅을 받도록 하였음. 자발적 선택에 의한 컨설팅은 우수한 시설이 조금 더 높은 목표를 달성하기 위한 노력으로 참여하고자 하는 경향이 있음. 그러나 본 사업의 목적은 취약한 시설들에 대한 사후관리였으므로 일정등급 이하의 성적을 받은 시설을 대상으로 의무적으로 참여하게 함.

둘째, 시설평가 결과는 경기도가 소유권을 갖는 정보로써 그 동안 시·군의 담당자에게 까지 통보되거나 활발히 활용되지 못했음. 이를 감안하여 대상 시설이 위치한 지방자치단체 담당공무원을 컨설턴트의 일원으로 참여시켜 보다 근접한 관리가 가능하게 하도록 함.

셋째, 대상 시설의 실무자들이 평가 우수시설을 방문하고 그 동안 같은 유형의 사회복지시설임에도 불구하고 공유되지 못했던 정보들을 나누는 계기를 만들고자 하였음. 또한 경험이 많고 좀 더 체계를 갖춘 시설의 사무국장 등 실무자와 연계되는 기회를 제공하여 사후관리 현장방문이 끝난 후에도 자발적 상호협력이 가능하도록 의도하였음.

2) 2012년 사회복지시설평가 사후관리 사업

- 대상시설 : 사회복지시설 3개소
- 선정방법 : 2012년 시설평가를 받은 시설 중 C등급에 해당하는 시설
- 사후관리영역 : 사회복지시설평가 6개 영역 중 시설에서 사후관리를 받고자 하는 영역
 - 사회복지시설 A : (B) 재정 및 조직운영, (C) 인적자원 관리 (D) 프로그램 및 서비스 (F) 지역사회관계
 - 사회복지시설 B : (B) 재정 및 조직운영 (C) 인적자원 관리 (D) 프로그램 및 서비스 (E) 이용자의 권리 (F) 지역사회관계
 - 사회복지시설 C : (B) 재정 및 조직운영 (C) 인적자원 관리 (F) 지역사회관계
- 사후관리방법 : 시설별로 4회 현장방문
 - 1차~2차 : 시설평가 영역 전반에 걸친 점검 및 미흡한 원인 분석
 - 3차 시설평가 우수시설에 대한 벤치마킹과 연계
 - 시설 및 환경, 재정 및 조직운영, 인적자원관리, 프로그램 및 사업실적, 이용자의 권리, 지역사회관계에 대한 전반적 평가결과를 공유하고 미흡한 영역을 분석함.

- 컨설팅 결과
 - 중간등급 사회복지시설들을 대상으로 한 평가영역을 중심으로 서류 등 준비사항에 대한 논의
 - 현장전문가와 학계전문가로부터 개선사항에 대한 자문과 우수시설 벤치마킹을 통한 지역사회 연계방안에 대한 대안을 제시 받음으로써 자생적 역량개발 가능성 발견
 - 사업계획 단계에서 평가 단계까지 실질적인 지침 및 서류작성 등에 도움을 받아 체계를 갖추.

3) 2013년 사회복지시설평가 사후관리 사업

- 대상시설 : 2012년 사회복지시설 평가받은 이용시설 및 거주시설 5개소
 - 노인복지관 1개소, 사회복지관 1개소, 노인양로시설 1개소, 한부모가족시설 2개소
- 선정방법 : 시설평가를 받은 시설 중 양호(C)등급을 받은 시설
- 사후관리영역 : 사회복지시설평가 6개 영역 중 시설에서 사후관리를 받고자 하는 영역
 - 노인복지관 : 현장평가위원의 종합소견을 바탕으로 한 A~F 영역 취약부분
 - 사회복지관 : (B)재정 및 조직운영, (C) 인적자원관리, (D) 프로그램 및 서비스
 - 노인양로시설 : (C) 인적자원관리, (F) 지역사회관계
 - 한부모가족시설 A : 현장평가위원의 종합소견을 바탕으로 한 A~F 영역 취약부분
 - 한부모가족시설 B : 현장평가위원의 종합소견을 바탕으로 한 A~F 영역 취약부분
- 사후관리방법 : 시설별로 4회 현장방문
 - 평가결과를 검토하여 C등급 시설을 선정
 - 시설로부터 사전점검 및 개선필요사항을 받음
 - 1~4회 현장방문과 자문활동을 진행
 - 사후관리 사업 중에 논의된 취약점과 그에 따른 내용을 가능한 한 구체적으로 질의하고 응답하는 과정을 통해 실질적 도움을 주고자 함.
 - 시설이 사업참여 전-후 자체평가서를 작성하면서 심도 있는 검토를 하고 자문받은 내용을 어떻게 조치, 반영하였는지를 함께 작성.
 - 시설로부터 사후관리 사업에 대한 종합의견을 듣고 만족도 조사를 실시함.

○ 자문활동 결과

- 향후 평가에서 현재 보다 상향된 등급을 받을 수 있도록 취약지표를 점검하고 서류작성 및 준비단계에 필요한 실제적인 도움을 줌.
- 시설에 컨설팅 팀이 현장방문을 통해 제3자와 함께 시설자체의 취약점을 확인하고 개선을 논의 하는 과정을 통해 자체적인 역량을 강화하여 궁극적으로 서비스의 질을 높이는 자구적 노력을 계속할 수 있도록 동기 부여
- 평가를 받았던 지표를 사용하여 자체평가를 실시하고 사후관리 과정에서 서류, 지침, 규정, 양식 등을 보완하도록 제안함.
- 이에 대해 사후관리 조치사항을 어떻게 따랐는지를 체크할 수 있는 과제를 부여하고 과제 이행여부를 확인함.
- 마지막 성과측정은 기존의 자체평가서와 사후관리 후 자체평가서를 비교하여 미흡한 부분이 어떻게 개선되었는지를 확인하였음.

III

2013 시설평가 사후관리 사업의 과정 및 결과

- ① 노인복지관
- ② 사회복지관
- ③ 노인양로시설
- ④ 한부모가족시설 A
- ⑤ 한부모가족시설 B

III

2013 시설평가 사후관리 사업의 과정 및 결과

1 노인복지관

1) 시설개요

(1) 시설개요

시설유형	개관일	현재직원 수	실인원	등록실인원
이용시설	2006.01.01.	22	1,317	3,856
시설 규모(m ²)		법인 특성		
대지	건물	법인유형	종교성향	
2,513	816,34	재단법인	-	

(2) 2012년 평가결과 및 현황

① 영역별 평가현황

구분	A	B	C	D	E	F
	시설 및 환경	재정 및 조직운영	인적자원 관리	프로그램 및 서비스	이용자의 권리	지역사회 관계
취약영역	현장평가위원의 종합소견을 바탕으로 한 A~F역역 취약부분					
주요 취약지표		5, 7	3, 4, 8, 11, 12, 13	2-5, 2-7		2, 7

② 노인복지관 사전 의견수렴서

	*주요취약부분	시설 현황 및 개선필요사항
시설 및 환경	▶공간 활용 측면에서 체계적인 관리와 효율성은 미흡.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 노인회가 2층을 사용함으로 인해 강의실부족(ex. 월, 수 강당사용으로 소셜댄스 등 p/g 추가개설이 어려움) <ul style="list-style-type: none"> - 노인회와 노인복지관을 혼동하여 불필요한 업무가 생김 (전화상담, 안내, 내방객안내 등) - 복지관 안내표지판 미비 - 노인회를 분리 독립하여 노인복지관 본연의 기능에 충실하도록 해야 한다.(이용자의 민원이 제기되고 있음) 2. 버스정류장, 3군데 벤치가 있어 노숙인 증가, 청소년탈선, 노상방뇨, 쓰레기투기 등으로 오염되고 있음. 3. 시설물 노후로 인해 외벽에 크랙발생, 내부벽면타일이 낙하발생, 누수 등 안전문제 발생 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ·위의 사항들에 대한 현실적 대안 필요. ·행정적 지원마련 요구됨. ·벤치를 이동하는 등 민원이 있으나 복지관 인력만으로는 유지 및 관리가 어려움. ·시설보수가 이루어져야 할 것임.
재정 및 조직 운영	▶ct에 대한 양질의 서비스 제공을 위해 사업계획이 구체적으로 수립되고 그에 따른 진행과 평가가 적절하게 이루어져야 하나, 전반적인 관리체계에 대한 지원이 부족	<ol style="list-style-type: none"> 1. 사업계획은 수립하고 있으나 평가부분에 있어 미흡한 점을 발견함. <ul style="list-style-type: none"> - 방대한 지역을 관리하는 어려움(담당자 1인) <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ·인력확충 ·자원 확보 방안에 따른 후원금 모금개발 방안
인적 자원 관리	<p>▶직원의 이(퇴)직이 잦아 직원복지 및 처우개선을 위한 지자체와의 협력이 요구됨</p> <p>▶직원의 전문성향상, 소양교육등을 위한 다양한 내부교육이 요구됨.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 업무만족도 향상과 복리후생에 대한 현실적인 지원이 필요함. <ul style="list-style-type: none"> - 상하 및 동료 간 소통, 신뢰, 협조관계를 구축하기 위한 정기적인 프로그램이 절실함. - 급여인상 및 처우개선 필요 - 신입직원에 대한 교육 - 직원업무평가, 직원의 인사평가 - 직원복지(휴가) 근로기준법 적용 - 시간외 수당의 법적기준 적용 - 고충처리 위원회 - 직원포상제도 2. 외부교육지원이 필요함. 내부교육시 외부강사 교육이 필요함. 3. 잦은 이직으로 인한 업무의 불안한 지속과 업무효율이 떨어짐. 이는 업무만족도로 연결되고 있어 직원복지의 명확한 구분과 이에 따른

	*주요취약부분	시설 현황 및 개선필요사항
		<p>충분한 지원이 필요함.</p> <p>4. 근무평정의 엄격한 적용과 명확한 상벌제도 시행이 필요.</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ·직원교육 지원 ·직원고충위원회 직원인사위원회 운영노하우 ·지자체와의 협력방안 ·직원업무 및 인사평가
프로그램 및 서비스	<ul style="list-style-type: none"> ▶프로그램과 서비스는 최소수준. ▶단위사업별 외부자문과 담당자의 외부교육 실적이 미비함. 적극적인 지원체계 요구됨 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 농촌지역의 특성상 오후 프로그램 운영이 어려움 <ul style="list-style-type: none"> - 대중교통이 미흡하여 프로그램 활성화 저조 2. 셔틀버스가 노후하여 어르신들의 불편이 증가 <ul style="list-style-type: none"> - 셔틀버스 운행시간과 운행횟수를 늘려야 함. - 공식적인 기관과의 업무협약체결 미비 - 업무협약에 따른 단체와의 프로그램 미 진행 - 전문성향상을 위한 외부전문가 부재 - 지역에 특화된 프로그램 개발필요, 프로그램 확대 방안 - 셔틀버스 지원 - 전문성 향상을 위한 외부전문가 구성
이용자 권리	<ul style="list-style-type: none"> ▶이용고객의 고충을 접수하고 처리하는 과정에 대한 접근방법 변화가 요구됨 ▶이용고객의 자기결정권을 부여하기 위한 인권, 권리교육이 필요함 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 이용자의 편의를 위한 장치를 마련해야 하고 다양한 방법을 시도해야 한다. <ul style="list-style-type: none"> - 외부 기관방문 및 적용 - 접수방법 개선 및 처리과정, 결과에 대한 문서화 방법
지역 사회 관계	<ul style="list-style-type: none"> ▶중간관리자의 지역사회 참여활동을 통한 사회협력 및 연계를 위한 네트워크가 요구됨 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 지역사회 네트워크에 적극 참여할 수 있도록 지원해야 한다. <ul style="list-style-type: none"> - 회비, 경비, 시간 등 지원 - 활동보장 및 기회제공 - 시설에서 적극 지원하지 않으면 현실적으로 어려운 점이 많다. 2. 연구 활동의 외부전문가 참여부재

*경기복지재단, 2012사회복지시설평가, 00시노인복지관 현장평가위원 종합소견을 바탕으로 작성

2) 사후관리사업 진행과정¹⁾

(1) 진행개요

① 1차 방문

가. 진행일시 : 2013년 7월 17일

나. 장 소 : 00시 노인복지관 회의실

다. 주요내용

- 시설 담당직원과 사후관리 팀 인사 및 소개
- 사후관리 목적, 방향, 일정에 대해 논의
- 2012년 평가에 대한 견해 및 애로 사항 수렴
- 사후관리 방향수립에 대한 시설의 욕구 및 의견수렴

주요논의 사항

- ▶ 평가를 준비하면서 각 시설에서 자체적으로 처리할 수 없는(인적자원 관리 등) 부분이 있기도 함. 내용을 살펴보면 벤치마킹을 한다든지, 객관적 입장에서 자문활동을 통해 개선될 여지가 있음. 총 4회기 중 벤치마킹을 할 수 있으며 자문위원과 상의하여 좋은 결과를 만들어 나가면 될 것임. 결과가 낮게 나온 이유는 구체적으로 분석할 필요가 있음. 일부 시군에서는 평가 결과에 따라 보완이 필요한 부분에 대해 지자체에서 비용을 부담하여 컨설팅을 받을 수 있도록 지원하기도 함. 경기도는 시설 평가와 그 결과에 따른 사후관리 사업을 한 사이클로 진행하고 있음. 자문위원이 요청하는 경우 평가를 준비하면서 만들어진 서류를 볼 수 있으며 이번 회차에는 시설의 욕구를 파악하고자 함.
- ▶ 00시는 다른 곳에 비해 경상보조금도 낮은 편이고 00노인복지관 시설의 공간적 효율성이 떨어지는 등 한 번에 해결하기 어려운 부분이 있음. 그러나 취약점을 문제로 인식하는 것이 가장 중요하다고 할 것임. 1회 정도는 타 시설을 벤치마킹 하는 것도 좋을 것으로 판단됨. 시군구에 대처하는 노하우 등에 대해 각자 비교도 해보는 시간이 되었으면 함. 첫 번째 모임은 시설의 욕구를 확인하고 두 번째부터는 실천 전략

1) 주요논의 사항은 진행과정 중 각 회차별 회의내용을 일부 발췌하거나 요약한 것임. 일정과 여건에 따라 회의록이 확보되지 못하였거나 벤치마킹 등 논의사항에 대한 기록이 없는 경우가 있음을 밝힘.

에 대해 장·단기로 계획을 세워보는 것이 가능할 것임. 여러 가지 영역보다는 집중적으로 살펴보아야 할 영역을 정하는 것이 좋을 듯함.

- ▶ 평가결과를 보면 00노인복지관은 우수한 시설인데 평가등급이 낮게 나온 것으로 평가지표에 문제가 있지 않나 생각됨. 그러나 평가결과에 상관없이 전문가의 자문을 받을 수 있는 기회가 주어진 것 자체가 더 발전할 수 있는 계기가 될 것으로 기대가 됨. 시에서도 지원할 수 있는 부분에 대해서는 최대한 노력하도록 하겠음.
- ▶ 평가지표는 보건복지부에서 만들고 평가원(한국사회복지협의회)에 의뢰, 경기도는 경기복지재단에 의뢰하여 각 단체에서 주관하게 됨. 재단은 중간의 입장에서 평가를 주관하여 진행하지만 현장의 목소리를 모아서 지표개선이 필요한 부분과 다양한 의견을 수렴하여 보건복지부에 제안하기도 함. 상호 동일한 목적을 가지고 발전적인 방향으로 나아 가고자 하는 방법임.
- ▶ 현장평가위원 종합의견서에 시설 및 환경은 쾌적하나 프로그램이 최저 수준이라고 되어 있음. 00노인복지관은 접근성이 취약하며 지역의 특성상 농촌이기 때문에 농번기가 되면 이용자들이 일찍 귀가하므로 오후 프로그램 운영의 어려움 등 타 시설과 차이점이 있음.
- ▶ 경기도 특성상 도시형, 도농복합형, 농촌형이 혼재되어 있기 때문에 그런 문제점을 보완할 수 있는 방법을 모색하고자 경기도 자체 시설평가를 진행해야 한다는 제안도 있음. 복지관은 이용자의 권리, 지역사회 관계, 인적자원 관리 등 외부와 네트워킹이 안 되는 부분이 있음. 이런 부분을 점검해 줄 수 있는 교수 등 외부자원 검토 필요.

② 2차 방문

가. 진행일시 : 2013년 8월 29일

나. 장 소 : 00시 노인복지관

다. 주요내용

- 팀별 종사자들과의 인터뷰 진행
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답

주요논의 사항

- ▶ 팀별 평직원을 대상으로 인터뷰를 진행. 개인의 역량에 따라 낮은 평가를 받을 수도 있지만 구조적인 부분이 매우 크게 작용했다고 봄. 운영위원회, 자문교수, 직원복지 후생에 대한 문제점을 더 나아가 급여에 대한 부분까지 점검해볼 필요가 있다고 봄. 시설에서 운영위원회나 자문교수에 대한 필요성과 있다면 그에 따른 목표를 설정하였으면 함. 평가를 받는데 워커들의 역량부분에서 업무분장표를 보고 업무가 효율적으로 배정이 되었는지 점검할 수 있는 기회가 되었으면 함.
- ▶ 실버인력뱅크, 총무과, 복지과 등 직원들의 인터뷰를 진행 함.
- ▶ 이 활동의 핵심은 시설평가에 반영된 결과가 다음에 이 시설에 어떻게 적용될 것인가이고 다음 회기에서는 자료를 준비할 것을 요구함. 첫째 업무분장 자체가 비효율적인 부분, 직원관리(평가, 관리, 수퍼비전 관련), 운영위원과 자문위원 네트워킹 이라는 3가지를 중심으로 자체적인 분석과 대책을 간략하게 만들어보는 것이 좋을 듯.
- ▶ 3가지 꼭지에 대해 시설평가에 어떻게 반영될 것인가에 대해 과제를 주는 것은 동기 부여가 될 것이라 판단됨. 이후 회기에는 시설 내에서 시설평가에 대하여 어떤 입장을 가지고 있는지, 자문의 목표가 다음 평가에서 개선된 결과가 나오도록 하는 것이기 때문에 이 논의는 중요하다고 봄. 우선 직원관리 영역에서 직원교육, 복리후생에 관한 부분, 운영위원회에 대한 비전과 네트워킹, 전반적인 업무에 대한 분장표가 명확하지 않거나 겹치는 부분을 검토할 필요가 있음.
- ▶ 직원 중에는 열심히 일했음에도 불구하고 적절히 보상받지 못한다는 의견도 있음. 그 부분은 구체적으로 업무지시를 내릴 때도 유리한 점이 있으므로 사업계획서상에 구분될 필요가 있음. 또 직원 복리후생과 향후 바꾸어 가야할 미래비전 문제를 명확하게 짚어볼 필요가 있음. 운영위원 중에도 전문가가 있으므로 직접 수퍼비전을 주는 체계로 재점검하는 차원에서 검토하면 좋을 듯.

③ 3차 방문

가. 진행일시 : 2013년 9월 26일

나. 장 소 : 00시 노인복지관

다. 주요내용

- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답 계속

- 2회차에서 부여한 과제에 대한 점검 및 논의
- 차후 일정 논의

주요논의 사항

- ▶ 2회차에 진행했던 내용이 총무과, 실버인력뱅크, 노인자살예방 센터, 복지과 총 3팀으로 나누어 상세하게 인터뷰하였음. 이후 자문위원들이 종합한 결과 3가지 영역에서 심도 있는 논의가 필요함. 먼저, 전체 업무분장(현재 인력과 업무에서의 miss match)과 인적자원관리(평가, 보상, 교육, 수퍼비전, 직원업무능력 관리), 그리고 복지관 자체의 자원이 한정되어 있기 때문에 외부에서 서포트하는 인적자원 등 운영위원, 자문위원 또는 외부의 네트워크로 나누어져 있는 것을 알 수 있음. 이러한 부분이 즉각적으로 바뀌어 진다면 차기 평가에서는 나은 평가를 받을 것으로 판단 됨. 이 3 가지 측면에서 복지관 자체에서는 어떤 문제의식과 노력을 할 의지를 가졌는지 생각해 보고 4회차에서는 □□노인복지관을 벤치마킹 하면서 구체적으로 이런 면들이 어떻게 구현되고 있는지를 보고 사례나 필요한 자원이나 노하우를 가져오면 도움이 될 것 같음.
- ▶ 업무분장에 대해서 완벽하지는 않으나 현재 조정 중에 있음. 2~3주 내에 전체적인 직원들이 다 바뀌지는 않더라도 조정을 하는 것으로 예정하고 있음. 이를 바탕으로 조직도를 작성하고자 함.
- ▶ 이런 내용의 검토를 2회차에서 요청 드렸던 이유는 지금 있는 상태를 확인하고자 함이었음. 운영위원회도 하고 자문위원들을 모시고 회의를 하는 이유는 내부에서 바라보는 것은 한계가 있기 때문이며 외부 인사들이 업무분장을 펼쳐놓고 조정하는 작업을 해보고자 함. 사후관리 사업에서의 자문이 전부가 아니라 여차피 변화는 시설에서 해야 하는 몫이므로 검토해 보시기를 권함.

④ 4차 방문

- 가. 진행일시 : 2013년 10월 10일
- 나. 장 소 : 00시 노인복지관
- 다. 주요내용
 - 다른 시설로 벤치마킹

- 3회차에서 부여한 과제에 대한 점검 및 논의
- 향후 계획에 대한 의견교환

주요논의 사항

- ▶ 3회차에서 부여한 과제에 대해 점검을 계속하면서, 새로운 업무분장표는 기존의 것과 다르게 구체화 되어있음. 업무분장표를 재구성하기를 요청한 이유는 각 직원의 업무량을 측정해 보고자 함이었음. 조직에 비해 관리자가 많은 시스템이므로 관리자들도 업무의 일정부분을 책임져야지만 평가를 잘 받을 수 있다고 판단 됨. 특화된 사업이 10개 정도는 만들어져야 하며 워커들만 가지고 그 문제를 해결하기는 상당한 어려움이 있음. 업무분장을 업무량에 대비하여 해보고 조율할 수 있는 부분들은 시너지가 있는 부서에 재분배를 하는 형태가 되어야 할 것임. 이는 중간관리자 이상 모여서 정확하게 협의하는 시간을 가져야 할 것임.
- ▶ 위의 문제에 대해서는 향후 업무를 수행하며 조율해 나갈 예정임.
- ▶ 사후관리 사업의 취지가 평가의 결과를 가지고 시작을 하지만 지금까지의 운영체계를 돌아보는 기회와 벤치마킹을 통해 다른 시설들은 어떻게 운영되고 있는지 볼 수 있는 기회를 제공하고 정보를 공유하는 의미가 있음. 이 사업의 수행에 참여한 것으로 끝나는 것이 아니라 사실적인 변화를 도출하는 것이 목표이므로 사후관리가 끝나더라도 중간관리자 이상 시설장은 좀 더 개선의지를 가지고 진행해 줄 것을 부탁함. 사업의 시작은 평가였으며 평가 영역 안에서도 심도 있게 다루어진 것은 인적자원관리 조직개편, 교육 등임. 사업의 성격 상 시간이 한정되어 있고 지표별로 하나하나 점검은 어렵지만 지금까지의 과정을 통해 현재 어떤 변화가 이뤄졌고 향후 어떤 개선 계획을 세웠는지 확인을 위해 다시 한 번 자체평가를 해보고 2012년 자체평가와 비교해 보는 것이 가능할 것임.
- ▶ 전반적인 문제를 인식하였으므로 향상될 수 있도록 노력 할 것임. 일에 있어 최고관리자가 직원들에게 일어날 수 있는 문제를 알고 조치하는 것이 중요한 것 같음.

(2) 영역별 주요 자문 내용

1회부터 4회에 걸쳐 현장방문 자문위원들이 파악한 시설의 취약점을 중심으로 개선을 위해 자문한 내용을 종합적으로 정리하면 다음과 같음.

① 시설 및 환경

▶ 취약점

- 건물자체의 노후화로 인한 문제 발생
- 건물공간이 협소 프로그램 확대 한계
- 노인회와 건물을 공유
- 식당의 경우 추가적인 설비가 불가능하여 식사 시 이용자의 불편
- 농촌지역이라는 환경적 특성으로 인해 오후 프로그램 진행의 제약
- 직원 복지공간의 부족

● 자문내용

- 시설의 전체적 배치와 하위 시설구성에 대한 전면적인 재검토 제의
- 하부시설별로 노후화 목록을 작성하여 보수와 재건의 우선순위를 결정
- 시설별 활용율과 이용만족도를 중요한 판단 근거로 활용
- 직원들의 휴식공간에 대한 고려
- 지리적 여건을 고려한 특화사업모색

② 재정 및 조직운영

▶ 취약점

- 안성시의 재정자립도 여건에 따른 재정지원의 한계 노출
- 직원 임금의 상대적 저하
- 운영위원회 운영의 문제점 노출
- 업무분장의 불명확

● 자문내용

- 운영위원회 구축 및 운영 활성화
- 조직의 미션에 부합하는 조직차원과 개인차원의 업무분장 재검토
- 주관회의 활성화를 통한 지지체계 구축
- 관장차원의 예산확보 전략 수립
- 예산 관련 정책 결정라인 검토

③ 인적자원관리

▶ 취약점

- 체계적인 직원교육의 부족
- 자문위원회의 미비
- 직원 역량강화 프로그램의 부족
- 직무평가기준 및 보상체계의 미비

● 자문내용

- 직원교육의 양적확대 및 다각화 경주
- 직원 업무평가 체계의 재정비
- 중간관리자의 역할 강화를 통한 수퍼비전 체계의 확립
- 자문교수단 위촉을 통해 외부컨설팅 체계의 정비
- 노동법에 근거한 직원 복지제도 정비
- 직원고충처리위원회 설치 제안

④ 프로그램 및 서비스

▶ 취약점

- 사업별 제안서 및 평가체계의 미비
- 사업별 체계적 수퍼비전의 부족
- 사례관리 체계의 부족
- 사업별 업무분장의 불명확

● 자문내용

- 우수시설과 연계를 통한 지속적 사업 전문화 노력 경주
- 사업계획의 전문성 확보 방안 마련
- 중간관리자 업무역량강화를 통한 수퍼비전 활성화
- 프로그램 지원기관 네트워크 활성화
- 자문교수단 구축
- 시설장의 외부활동을 통한 연계사업 개발

⑤ 이용자의 권리

▶ **취약점**

- 프로그램 만족도 조사의 내실화
- 이용자의 고충처리에 대한 관심부족

● **자문내용**

- 회원권리 관련 일관시스템의 정비
- 회원들의 고충처리 통로 마련
- 회원 권리 업무의 명확한 담당 지정
- 이용자 대상 시설만족도 조사 활성화
- 운영규정에 권리관련 규정을 명확화
- 권리관련 교육 확대

⑥ 지역사회관계

▶ **취약점**

- 지역사회 연계사업의 미비
- 이용자의 지역사회 관련 활동 부재
- 자원봉사자 확보의 어려움

● **자문내용**

- 관장의 정기적 외부활동의 적극화
- 관련협회/기관과의 자매결연/MOU 결성 추진
- 지역네트워크 활성화 방안 마련
- 지역사회 대상 이용자 중심 동아리활동 활성화

3) 사후관리사업 수행결과

(1) 시설의 사업 참여 전-후 자체평가 비교표

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
증감 점수 총계		73	106	33	
A. 시설 및 환경	소 계	9	12	3	
	A1. 복지관이 접근성 및 노력정도는 어떠한가?	3	4	1	③ 복지관 안내 표지판이 복지관 1km 이내 도로에 설치되어 있다.
	A4. 여가시설 및 공간 활용 정도는 어떠한가?	3	4	1	② 이용에 관한 안내를 받을 수 있는 데스크(안내자)를 운영하고 있다.
	A5. 복지관 운영 관리 적절성은 어떠한가?	3	4	1	③ 복지관 내·외에 외부단체가 특정 공간을 활용하고 있지 않다.
자문내용에 대한 조치 및 반영		- 공간 재배치도의 작성 - 건물 노후화로 인한 기능보강 안성시에 요구 - 복지관의 환경적 요건을 고려한 사업의 구상노력 경주 - 직원휴식공간의 고려 - 노인회와의 업무협조를 통한 시설활용 극대화 고려			
B. 재정 및 조직 운영	소 계	12	14	2	
	B2. 운영법인의 약정 전입금 이행정도는?	2	3	1	- 수탁 시 약정한 금액을 90% ~ 99% 이행했다.
	B6. 기관의 운영규정 제정 및 시행정도는?	3	4	1	② 기관운영은 규정에 근거하여 실행되고 있다.
	B8. 운영계획서의 실행 정도는?	4	3	▲1	③ 평가결과가 차기사업에 반영되고 있다.
B9. 기관의 회계관리 투명성 정도는 어떠한가?	3	4	1	④ 회계 담당자 임면 및 회계 관련자에 대한 재정보증이 되어있다.	
자문내용에 대한 조치 및 반영		- 직원 업무분담표 작성 - 운영위원회 재구성 - 관장중심의 예산확보 전략 모색 - 기관미션의 정립 - 우수기관 운영 벤치마킹			
소 계		11	21	10	
	C7. 기관의 직원채용은 공정하게 이뤄지고 있는가?	3	4	1	② 공개채용(공고, 시험 또는 면접)을 하고 있다.
	C8. 신입직원을 위한	1	3	2	체크안함

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
C. 인적자원 관리	교육이 적절하게 이루어지고 있는가?				
	C9. 관장의 사회복지사자격증 소지와 경력정도는?	3	4	1	③ 동일분야 경력이 7년 이상이다.
	C11. 직원 업무평가 체계를 적절히 갖추고 있는가?	1	2	1	① 직원의 업무평가에 대한 계획이 문서화되어 있다. ③ 직원의 업무성과를 연간 1회 이상 정기적으로 평가되고 있다.
	C12. 직원복지는 어떠한가?	2	4	2	① 직원의 규정된 휴가제도를 준수하고 있다. ② 직원을 위한 병가, 휴직제도를 시행하고 있다. ③ 정기적인 포상제도가 있고 시행하고 있다. ⑧, ⑨ 기타 ※ 기타에는 대체휴가, 직원자녀 장학금제도, 직원경조사비 지급, 안식년(월), 해외연수, 성과급 등 직원복지로 인정될 수 있는 제도와 규정을 가지고 있고 실시된 경우 각각에 대하여 하나로 인정하며, 학비지원, 안식월 등 이와 유사한 내용에 대해 2개까지 인정한다.
C13. 고충처리 위원회 구성 및 기능은 어떠한가?	1	4	3	① 직원의 고충처리를 위한 위원회가 구성되어 있다. ② 기관의 직원은 고충처리위원회에 대한 기능 및 역할, 위원회 구성 등에 대해 알고 있다. ③ 고충처리 의견을 접수할 수 있는 창구가 마련되어 있다. ④ 기관의 직원은 고충처리를 위한 의견 개선 방법을 알고 있다. ⑤ 고충상담 내용, 의견 개선 관련 비밀이 지켜지고 있다. ⑥ 직원이 제기한 내용은 10일 이내에 그 결과(진행과정)를 개인에게 알리고, 필요에 따라 공지하고 있다. ⑦ 기관은 직원의 고충처리를 위해 연 2회 이상 회의를 개최하고 있으며, 그 내용이 기록, 관리되고 있다. ⑧ 고충상담 시 개선된 내용은 재발하지 않도록 운영에 반영하고 있다.	
자문내용에 대한 조치 및 반영		- 기관 내부 직원근무평정 지침 마련 - 직원교육을 위한 인재육성사업계획서 마련			

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
		- 자문교수단 위촉 - 직원 고충처리위원회 운영지침 마련			
D. 프로그램 및 서비스	소 계	30	44	14	
	D1-1. 회원 관리의 적절성은 어떠한가?	3	4	1	④ 복지관 이용 중단자에 대한 원인을 파악하여 연 1회 이상 보고하고 사업운영에 반영하고 있다.
	D2-3. 전문성향상을 위한 노력 정도는?	2	4	2	① 전문성향상을 위해 외부 전문가로부터 연 2회 이상 자문을 받고 있다. ④ 팀 내 직원 모두는 연 3회 이상 외부교육에 참석하고 있다.
	D2-7. 외부강사의 관리가 체계적으로 이루어지고 있는가?	2	3	1	② 강사 중 프로그램 관련 자격증(수료증, 졸업증명서)을 취득한 강사비율이 전체의 80%를 넘는다.(감) ⑥ 프로그램에 참여한 이용자를 대상으로 연 1회 이상 강사에 대한 평가가 이루어지고 있다.(증) ⑦ 담당 직원은 강사에 대해 연 1회 이상 평가하여 운영에 반영하고 있다.(증)
	D3-3. 전문성향상을 위한 노력 정도는?	2	4	2	① 전문성 향상을 위해 외부 전문가로부터 연 2회 이상 자문을 받고 있다. ⑤ 자문 또는 수퍼비전 내용이 사업운영에 반영되고 있다.
	D4-3. 전문성향상을 위한 노력 정도는?	3	4	1	① 전문성향상을 위해 외부 전문가로부터 연 2회 이상 자문을 받고 있다.
	D5-3. 전문성향상을 위한 노력 정도는?	3	4	1	① 전문성향상을 위해 외부 전문가로부터 연 2회 이상 자문을 받고 있다.
	D6-3. 전문성향상을 위한 노력 정도는?	2	4	2	① 전문성향상을 위해 외부 전문가로부터 연 2회 이상 자문을 받고 있다. ⑤ 자문 또는 수퍼비전 내용이 사업운영에 반영되고 있다.
	D6-4. 노인자원봉사자 관리 정도는?	3	4	1	④ 회의 및 간담회 내용이 운영에 반영되고 있다.
	D7-2. 집단급식 수행은 적절하게 이루어지고 있는가?	2	3	1	⑦ 음식 기호도 및 만족도 조사를 연 2회 이상 실시하고 있다.
	D7-4. 도시락·밑반찬 제공 정도는 어떠한가?	3	4	1	⑥ 도시락 및 밑반찬 용기는 위생적으로 안전하고 거부감이 들지 않는다.
	D7-7. 대상자에 대한 사례관리는 어떠한가?	1	2	1	① 팀의 구성원 중 영양사는 연 1케이스 이상, 사회복지사의 경우, 연 2케이스 이상 진행하고 있다. ② 대상자와 관련된 사정이 체계적으로

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
					이루어졌다. ③ 사정을 근거로 한 계획이 세부적으로 작성되었다. ④ 계획에 의한 실행이 적절하게 이루어졌다. ⑥ 사례관리 진행과정에 대한 내용이 체계적으로 기록, 관리되고 있다.
	D9-8. 단위사업 평가를 얼마나 반영하고 있는가?	4	4	-	- 시청 사업으로 전환
자문내용에 대한 조치 및 반영		- 직원 업무분담표 작성 - 부서별 자문교수 위촉 - 구조화된 사례관리 양식의 도입으로 사례관리활동의 질적 수월성 제고 - 1인 1특화사업으로 업무 재구성 - 타 기관 우수프로그램 벤치마킹 마련			
E. 이용자의 권리	소 계	8	11	3	
	E2. 이용자의 고충처리를 위한 절차가 마련되어 있으며, 그에 따른 처리결과는 전달되고 있는가?	2	3	1	③ 고충처리를 위한 회의 개최 및 처리 내용이 문서화되어 있다.
	E3. 이용자에게 서비스 선택에 필요한 충분한 정보를 제공하며, 자기결정권을 부여하는가?	3	4	1	⑥ 이용자에게 인권, 권리교육 등을 연 1회 이상 시행한다.
	E4. 복지관 운영간담회는 얼마나 실시하는가?	3	4	1	④ 운영간담회에서 논의된 내용은 게시판 등에 공지하고 있다.
자문내용에 대한 조치 및 반영		- 연 2회 기관장 중심의 기관운영 설명회 개최 - 회원 건의사항은 기관장 결재 후 처리			
F. 지역사 회관 계	소 계	3	4	1	
	F6. 실습지도자의 자격 및 실습교육은 어떠한가?	3	4	1	⑦ 실습지도자 당 5명 이내의 실습생을 지도하고 있다.
자문내용에 대한 조치 및 반영		- 지역사회조직 사업의 일정 부분을 관장 및 부장의 업무분장으로 명기			

(2) 시설의 사후관리 사업에 대한 종합의견

설문내용	⑤	④	③	②	①
	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 사후관리 수행일정에 대해 만족하십니까?		✓			
2) 귀 기관이 사후관리를 통하여 얻고자 하였던 기본적인 욕구가 충족 되었습니까?	✓				
3) 귀 시설이 받은 사후관리는 체계적이었다고 생각하십니까?		✓			
4) 사후관리 팀은 귀 시설의 조건에 맞추어 세심한 주의를 기울이며 서비스를 제공하였습니까?		✓			
5) 사후관리 팀은 사후관리를 수행하는데 필요한 기술이나 지식을 갖추었습니까?		✓			
6) 사후관리 과정 및 결과에 만족하십니까?		✓			
7) 귀 시설의 사후관리 후 제시된 대안을 활용 할 의향이 있습니까?	✓				
8) 사후관리 수행기관으로부터 지속적으로 사후관리를 받으시겠습니까?		✓			
9) 귀 기관은 향후 다른 영역에 대한 사후관리를 받으실 의향이 있습니까?			✓		
10) 귀 시설이 받은 사회복지시설 사후관리를 타 기관에 추천하시겠습니까?		✓			

▶ 사회복지시설평가 사후관리 분야로 고려되어야 할 영역에 대한 의견

→ 성과관리 분야 : 평가항목 부문별 점수를 합하여 총점평균으로 산출한 결과에 대해 불만족함. 한 분야에 평균보다 낮은 점수를 받게 되면 전체적으로 점수가 낮아지기 때문. 따라서 분야별로 사후관리를 받는 것도 고려해볼 만 함. 높은 점수를 받은 항목은 제외하고 낮은 점수를 받은 항목에 대한 집중관리를 하는 것이 바람직 함.

▶ 사후관리사업 관련 문제점 및 향후 개선방안에 대한 의견

→ 중간관리자와 일반 직원의 의견을 수렴하고 면담을 하는 것은 매우 좋은 방안이나 이를 통해 도출된 의견이 수용되고 이를 토대로 변화와 개선으로 이어지기 위해서는 시설장의 의지와 결단이 필요함. 권한이 한정된 중간관리자의 위치에서 다양한 의견과 논의에 대한 청취는 가능하지만 이를 시설운영에 도입, 개선된 방

향으로 연결하기에는 무리가 따름.

▶ **사후관리 사업에 대한 시설의 종합의견**

→ 자문단 평가 후 항목별로 논의되었던 개선필요사항과 대안점이 평가 후 어떻게 개선되고 변화되었는지 확인이 되어야 할 것임. 또 적극적인 변화를 끌어 낸 시설에 대해서는 인센티브를 부여하고 향후 평가에 반영하는 방안 고려바람. 위탁운영의 경우 재정이나 정책 등 일정부분 해당 지자체의 의지와 지원도 중요하므로 시설과 지자체의 원활한 행정지원과 업무협조를 위해 컨설팅이 필요함.

2 사회복지관

1) 시설개요

(1) 시설개요

시설유형	개관일	현재직원 수	이용자 정원	이용자 인원
이용시설	2005.5.	16	4,476	8,593
시설 규모(㎡)		법인 특성		
대지	건물	법인유형	종교성향	
2801.6	5,745.1	사회복지법인	대순진리회	

(2) 2012년 평가결과 및 현황

① 영역별 평가현황

구분	A	B	C	D	E	F
	시설 및 환경	재정 및 조직운영	인적자원 관리	프로그램 및 서비스	이용자의 권리	지역사회 관계
취약영역		✓	✓	✓		
주요 취약지표		6	4, 6 7, 8, 10	5(특화사업)		4, 9, 10

② 사회복지관 사전 의견수렴서

	*주요취약부분	시설현황 및 개선필요사항
재정 및 조직 운영	<ul style="list-style-type: none"> ▶예산 편성에 대한 부분으로 직원들이 효과적으로 사업을 진행할 수 없는 상대 계정에 대한 편성이 불명확하여 사업의 진행자들이 업무에 대한 부담을 느낌. ▶복잡한 행정 절차로 인한 사업진행이 더디고, 서비스의 질을 저하하고 있다 	<ul style="list-style-type: none"> -직원들의 예산 편성에 대해 쉽게 인지할 수 있고, 효과적인 업무진행이 될 수 있도록 하는 부분의 효율적인 예산 편성을 위한 코멘트 및 컨설팅 -효율적인 업무진행을 위한 행정 절차에 대한 컨설팅
인적 자원	<ul style="list-style-type: none"> ▶직원의 이직율이 높아 업무의 연계성이 떨어짐 	<ul style="list-style-type: none"> -직원의 직장에 대한 소속감을 높일 수 있는 방안에 대한 컨설팅

관리	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 업무수행에 필요한 수퍼비전의 부재로 인한 사업수행의 미진 ▶ 업무분장 및 업무량에 대한 진단이 되어 졌으면 하고, 업무 실천의 전문적인 부분을 위한 고민이 필요하다 ▶ 직원의 업무평가에 대한 기준에 부분이 부족함 	<ul style="list-style-type: none"> - 효율적인 업무진행 및 전문사회복지실천을 위한 수퍼비전 체계 부분에 대한 컨설팅 - 효율적인 업무분장 및 업무량에 대한 고민 및 이에 대한 사업 계획 부분의 전문성을 위한 방안에 대한 컨설팅 - 효과적인 직원 업무평가에 대한 지침 및 방안에 대한 수퍼비전 및 컨설팅
프로그램 및 서비스	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 프로그램 질적인 평가 및 서비스의 질적인 부분이 부족하고, 이 부분에 대한 경험의 부족으로 인한 질적인 사업진행의 부족으로 인한 문제점 ▶ 프로그램의 창의성 부족, 지역주민의 욕구반영도 부족 및 참신성 부족으로 인한 특화사업의 지역 모델링화 부족 	<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램의 질적인 평가 및 서비스의 질적인 부분을 강구할 수 있는 부분의 수퍼비전 및 컨설팅 - 프로그램의 개발 및 평가, 지역중심의 사업 제안을 위한 수퍼비전 및 컨설팅

2) 현장방문 과정

(1) 진행개요

① 1차 방문

가. 진행일시 : 2013년 7월 15일

나. 장 소 : 00 종합사회복지관 관장실

다. 주요내용노인

- 시설 담당직원과 사후관리 팀 인사 및 소개
- 사후관리 목적, 방향, 일정에 대해 논의
- 2012년 평가에 대한 견해 및 애로 사항 수렴
- 사후관리 방향수립에 대한 시설의 욕구 및 의견수렴

주요논의 사항

- ▶ 사후관리사업에 대한 전반적인 설명. 사후관리 사업은 평가원(한국사회복지협의회)에서 진행하는 품질관리와과 같이 특정 결과물을 만들어 낼 정도의 타이트한 내용은 아니며 자유로운 형식으로 진행함. 진행일지를 대상시설에서도 작성하도록 요청하는 것은 자문위원의 의도와 대상시설의 이해가 같은 방향으로 진행되고 있는지를

확인하는 의미가 있음. 또 사후관리를 받았다는 것을 증명하고 향후 시설자체평가에 외부자원 개발의 증빙자료로 활용할 수도 있을 것임.

- ▶ 기존에 만들어진 서류나 사업진행 과정은 자문위원들에게 공유하도록 할 것이며, 2013년 분기별 시설 자체평가도 공유하겠음. 이를 검토하여 어느 부분이 보완되어야 할 것인지 의견을 주기바람. 2012년도 평가결과 낮은 등급을 받은 재정 및 조직 운영, 인적자원관리와 같은 취약할 부분과 시설의 비전수립, 직원의 역량강화를 중점으로 사후관리가 진행되기를 바람. 처음부터 다시 시작한다는 마음이므로 개선이 필요한 부분을 들춰내는 것에 대해 부끄럽지 않으며 이번 기회를 통해 바뀌고자 하는 의지가 있음. 2회차 때에는 상반기 자체평가의 한 부분으로 프로그램에 대한 점검을 받고자 함.
- ▶ 사후관리 사업은 새로운 것을 점검받거나 평가를 하는 것은 아니며, 사회복지시설 평가를 준비하면서 이후에 조치사항에 대해 같이 공유하고 논의하는 계기로 삼을 수 있을 것임. 어떤 절차에 따라 사후관리를 진행할지 논의하는 것이 필요하고 자문 위원들은 2012년 평가 결과에 대한 부분을 보고자하며 그에 따른 2013년 자체적 평가와 비교하여 진행할 수 있을 것임.

② 2차 방문

가. 진행일시 : 2013년 8월 19일

나. 장 소 : 00 종합사회복지관

다. 주요내용

- 팀별 종사자들과의 인터뷰 진행
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답
- 차후 일정 논의

주요논의 사항

- ▶ 팀별 인터뷰에서의 요청사항에 대하여 수퍼비전.
사회복지관 3대 주요사업 중 마을만들기 사업을 진행하면서 지역사람들의 자발적 참여와 동기부여를 통한 운영 활성화 방안이 궁금함. 또한 타 복지관의 실 예를 보고싶음. 00동의 경우 주민들의 웰리티가 높은 편이고 지역에 애착을 가지고 성장해

나갈 자원이 많음에도 불구하고 활용하려는 의지가 약하다고 판단됨. 이에 대한 수
퍼비전이 필요함.

- ▶ 지역사회조직 사업 중 마을만들기는 복지에서는 매우 큰 변화임. 그 이전의 조직 사업
들은 자원을 어떻게 동원하고 연계 시스템을 구축하는 것에 초점이 있었으나 마을만
들기는 공동체를 복원하는 것임. 사회복지 서비스를 지역 주민들이 기반이 되어 상호
간 지원하고 실천하는 것임. 이웃관계의 공동체를 복원하는 것이 핵심이라 할 것임.
사업보다는 지역운동의 개념으로 접근해야 하므로 지속적이고 단기간에 성과가 드
러나지 않음. 지역의 인재육성, 지역사회 역량구축, 기존의 가족복지서비스가 개인
의 역량강화라고 한다면 마을만들기는 지역사회 역량 강화임. 지역사회를 위해 공헌
할 수 있는 모임을 많이 만들어 내는 것이라 생각하면 좋을 것임. 또한 만들어진 모
임을 통해 다른 지역과 네트워크를 구성하는 것임. 따라서 사회복지사의 역할은 열
정을 부여할 수 있는 passion management라고 할 것임. 00복지관은 어르신을 대상으
로 하는 프로그램이 많고 역량이 잠재되어 있는 주민들이 많으므로 그 인원을 활용
하여 동아리를 구성하는 것이 강점이 될 수 있을 것임.
- ▶ 담당자의 딜레마인지 교육문화의 문제인지 항상 고민이 있음. 교육문화는 항상 양과
질의 문제를 가지고 있음. 00복지관의 경우 보조금이 없으므로 재원 부족에 따른 이용
자의 무한욕구, 재원, 후원이 문제가 됨. 동기부여에 대한 문헌을 찾아봤지만 교육문화
에 대한 논문은 많지 않음. 평가에서는 차별화, 특성화 된 것을 찾다보면 조직 내에서
의 교육문화는 성과 없이 끝난다는 딜레마가 있음. 나름대로 보편적 복지라는 답을 가
지고 있음. 이전 근무시설에서는 6천만원 정도의 예산으로 사업을 진행했음. 이러한 복
합적인 재원부족, 이용자의 욕구 등을 어떻게 효율적으로 풀어갈지 알고 싶음.
- ▶ 교육문화 사업이 일이 많지만 평가에서 드러나는 것은 없다는 문제가 있음. 교육문화
는 사람을 키우는 가장 기본적인 사업임. 사람의 생각을 바뀌게 하는 것이 가장 기본
적인 것이고 인식이 바뀐 인력이 지역을 변화시키는 것이기 때문임. 따라서 사람을
키우는 인문학 같이 전문화된 교육을 통해 양과 질의 분배가 이루어져야 할 것임.

③ 3차 방문

가. 진행일시 : 2013년 9월 23일

나. 장 소 : 00 종합사회복지관

다. 주요내용

- 팀별 종사자 인터뷰 계속

- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답 계속
- 차후 일정 논의

주요논의 사항

- ▶ 직원들과의 1:1 인터뷰를 마무리 진행하며 자문활동이 진행되었는데 개인적으로 듣고 끝나는 것이 아니라 이를 다른 직원들과 나누는 것이 바람직하다고 봄.
- ▶ 예를 들어, 다른 유형의 시설에서 근무한 경험이 있는 직원의 경우 복지관 사업에 대한 감을 찾아가는 것이 힘들다는 애로사항을 가지고 있음. 이에 대한 답변은 ; 2003년 까지는 프로그램 위주의 사업이 진행되었다. 현재는 요양보호제도 등 여러 가지 서비스들이 복지관 외 제도적으로 상당부분 구성이 되어 있기 때문에 복지관은 지역 거점 역할에 대한 기능으로 변화되는 것이 추세임. 조직에 대한 어떠한 그림을 그리고 있는가? 라는 질문을 통해 통찰해 보도록 함.
- ▶ 가장 기본적인 것부터 해보고 싶고 고민하고 있음. 이전 직장에서 조직의 정체성과 사업에 대한 고민을 위해 각 지역의 중간관리자와 SWOT 분석을 했음. 그 당시 조직에 대한 이해와 많은 고민을 했음. 00복지관에서도 그러한 부분을 해보고 싶고, 복지관이 가지고 있는 강점이 무엇인지, 가장 원론적인 부분부터 분석하여 시설이 가고자 하는 정체성과 각 사업계획서가 같은 방향으로 이어지려면 필요하지 않는가 생각됨.
- ▶ 시설의 비전코칭, 시설분석을 통해 조직문화, 프로그램, 지역분석 등 과정을 통해 무엇을 해야 할 것인지 가치를 바로 잡는 것이 중요함. 그런 부분이 되어있지 않으면 모든 직원이 일을 하지만 방향이 다 제각각이기 때문에 성과가 드러나지 않게 됨. 복지관 사업을 통해 지역사회는 어떤 것이 변화되었고, 남겨진 생성물이 무엇인가? 라고 질문했을 때 남길 수 있는 것이 있어야 함. 정해진 프로그램만 진행하게 되면 일을 하지만 남는 조직은 없게 됨. 변화된 것에 대해 입증할만한 것이 전혀 없게 되는 것이며, 복지관의 역할은 사람을 키우고 지역의 사회적 자원을 키우고 그것들을 지역의 네트워크를 구성하여 지역의 변화를 유도하는 것임을 인식해야 함. 이를 위해 직원들의 생각과 가치관을 통일시키는 것이 중요함. 공통의 가치를 실현하기 위해 같이 노력한다는 조직문화를 만들기 위해 위의 과정이 필요함. 관장이 지시해서 되는 부분이 아니라 가슴으로 느끼고 공유할 수 있는 과정을 반드시 가져야 할 것임.

④ 4차 방문

가. 진행일시 : 2013년 10월 16일

나. 장 소 : 00 종합사회복지관

다. 주요내용

- 팀별 종사자 인터뷰 계속
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답 계속
- 향후 계획에 대한 공유와 논의

주요논의 사항

- ▶ 법인의 의사 결정 책임자분들이 시설을 운영하는데 있어서 문제개선 의지가 있는지가 중요한 문제가 될 수 있음. 전에 구조적으로 중간관리자 라인이 라인워커들에 대한 수퍼비전이 안 되는 부분, 라인워커들은 자기 성장에 가능성이나 이런 부분들을 찾다가 그것이 보이지 않으면 이직할 수밖에 없는 것이 구조적인 문제임.
- ▶ 관리를 하면서 애로사항이나 문제점이 발생을 할 때 보고함. 다른 법인처럼 분기별로 상·하반기라도 오셔서 직원들의 교육을 진행해달라고 요청을 하였음에도 법인 사정을 알기 때문에 할 수 있는 상황은 아닌데 그래도 그게 필요하다는 것을 말하기 위해서 요청을 했는데 안 됐음. 안 된다는 답을 받았고 이제 법인 직원들의 순환보직을 해야 되지 않겠는지에 대한 의견이 나왔으면 함. 조직자체가 정체되어 있고 외부에서 온 직원들도 어느 정도 일을 하다가 여건이 안 맞으면 이직하는 경우도 있음.
- ▶ 그동안 4차례에 걸쳐 방문하면서 프로그램 파악과 직원들과의 인터뷰를 통해 개선이 가능한 부분들과 외부에서 어드바이스를 줄 수 있는 부분을 해주기 바람.
- ▶ 장점은 시설이 좋고 이용자가 상대적으로 많다는 것임. 단점은 구조적으로 중간관리자의 전문성과 수퍼비전 체계가 잡히지 않은 것임. 직원들 입장에서 꿈을 키우며 성장해 나갈 수 있는 곳이라는 생각을 갖지 못하게 되면 마음이 떠나게 되고 그러한 것들이 근본적으로 개선되지 않으면 가장 큰 문제가 될 수 있음. 전문성 있는 중간관리자를 영입해야 하고 전문성 있는 프로그램을 높여야 함. 관장님의 의지가 높은 것은 장점일 수 있지만 직원들이 그것을 '같이 공유하고 있느냐'란 것도 고민해봐야 함. 앞으로는 직원 스스로 회의하여 정해진 부분들을 실천하게 하는 것도 방법일 수 있겠음. 그래서 구조적 측면과 프로그램 측면 두 가지 개선을 위하여 쉽지 않겠지만, 의지가 있기 때문

에 습관으로 바뀌기 위해서 어떻게 해야 할 것인가 중요한 과제라 할 것임.

(2) 영역별 주요 자문 내용

1회부터 4회에 걸쳐 현장방문 자문위원들이 파악한 기관의 취약점을 중심으로 개선을 위해 자문한 내용을 종합적으로 정리하면 다음과 같음.

① 시설 및 환경

▶ 취약점

- 주차 공간 협소
- 다른 기관에 비해 상대적으로 관장실이 큼

● 자문내용

- 대상자들과의 상담을 위한 독립된 상담실 필요

② 재정 및 조직운영

▶ 취약점

- 조직운영-시설장 및 중간관리자의 전문성 결여
- 기관이 지향하고 공유해야 하는 가치 결여
- 지시, 하달 중심의 소통체계
 - 기관장의 일방적인 결정 변경으로 인하여 중간관리자와 실무자들이 당혹스러운 경험을 자주 하게 됨
 - 이로 인하여 실무자들이 새로운 프로그램을 계획하고 운영하고자 하는데 동기부여가 전혀 되지 않음

● 자문내용

- 전문성과 현장 경험을 충분히 갖춘 중간관리자 영입
- 전문성이 결여된 법인 직원 파견 자제
- 전 직원이 함께 참여하는 비전코칭프로그램 실시
- 공감하고 공유할 수 있는 의사소통체계가 꼭 필요함

③ 인적자원관리

▶ 취약점

- 잦은 이직으로 인한 남은 직원들의 상실감이 큼. 강한 이직 욕구를 갖고 있는 직원들이 있음
- 기관장 및 관리자 그룹 프로그램 운영 경험 부족
- 신뢰를 기반으로 하는 수퍼비전 체계 결여
 - 중간관리자와 실무자 간 소통문제
 - 기관장과 중간관리자 간 소통문제
 - 기관장과 실무자 간 소통문제 등으로 인해 수퍼비전이 거의 이루어지지 않고 있음
- 법인직원/비법인직원 간 업무에 대한 격차가 있음
 - 사회복지사1급자격증 취득 여부에 따른 사회복지업무에 대한 인식 차이
- 많은 직원들이 본 기관에 대한 소속감이 결여되어 있으며, 사회복지사로서 소명감 또한 크지 않음

● 자문내용

- 기관의 가치와 비전을 공유할 수 있는 워크숍 필요
 - 워크숍 진행시 기관장, 관리자, 실무자들이 소통할 수 있는 시간이 필요함
- SWOT분석을 통해 기관장을 비롯하여 전체 구성원들이 함께 문제점을 파악하고 해결방안을 고민할 필요가 있음
- 기관장과 중간관리자를 위한 중장기적 리더십 교육 필요
- 교육, 학습, 실천, 평가를 습관화 할 수 있는 시간관리 필요
 - 직원교육을 실시하기 전 직원의 욕구를 반영할 필요가 있음
 - 평가를 미리 대비하기 위하여 문서 작성법 교육 필요
 - 새 직원이 올 경우/업무분장이 변경된 경우 인수인계를 철저히 하도록 교육

④ 프로그램 및 서비스

▶ 취약점

- 교육문화프로그램 비중은 큰 반면 전문 특화프로그램 비중은 적음
- 노인 대상 여가프로그램 비중은 큰 반면 아동, 여성프로그램 비중은 적음
- 기관핵심프로그램 결여

● **자문내용**

- 지역조사 및 주민욕구조사를 통한 권역별 주민욕구 파악
 - 주민욕구와 기관비전에 기초한 핵심프로그램 개발수립
 - 교육문화프로그램에 참여하는 주민을 동아리 등 주민 모임으로 구성하여 주민 스스로 지역사회에 공헌할 수 있는 프로그램 개발모델 제시
 - 마을만들기
 - 지역복지 거점으로써 지역사회복지관의 역할 제시
 - 주민교육, 지역사회역량강화, 네트워크
- ※ 대상시설 사정으로 관련 서류(자체평가 전·후비교표, 종합의견 미첨부)

3 노인양로시설

1) 시설개요

(1) 시설개요

시설유형	개관일	법정직원 수	현재직원 수	이용자 정원	이용자 현원
이용시설	1998.05.02.	9	8	30	28
시설 규모(㎡)			법인 특성		
대지	건물	법인유형		종교성향	
914	766.33	사회복지법인		-	

(2) 2012년 평가결과 및 현황

① 영역별 평가현황

구분	A	B	C	D	E	F
	시설 및 환경	재정 및 조직운영	인적자원 관리	프로그램 및 서비스	이용자의 권리	지역사회 관계
취약영역			✓			✓
주요 취약지표	2	4	4, 5, 7, 10, 11		5	1, 2, 3, 6, 7

② 노인양로시설 의견수렴서

	주요취약부분	시설 현황 및 개선필요사항
인적 자원 관리	<ul style="list-style-type: none"> ▶평가점수 산정척도가 모호함 ▶외부 전문가의 수퍼비전 자문이 취약함 	<ul style="list-style-type: none"> - 평가척도를 수치화 시켜주세요. - 외부 전문가로부터 정기적으로 수퍼비전을 받는 기관이 있는지? 중점적으로 수퍼비전을 받는 분야는?
지역사회 관계	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 외부자원개발 노력과 시도가 부족함 ▶ 지역사회의 조직이나 의료기관과의 교류나 연계가 미약함 ▶ 시설장(국장)의 지역사회 참여정도가 낮음 	<ul style="list-style-type: none"> - 외부자원개발을 어떤 방식으로 추진하였고 성공사례는? - 지역사회에서 교류하고 있는 조직이나 의료기관과 함께 진행하고 있는 공동사업 추진사례는? - 타 시설에서 참여하고 있는 지역사회 위원회나 조직의 명칭은?

2) 사후관리 사업 진행과정

(1) 진행개요

① 1차 방문

가. 진행일시 : 2013년 7월 16일

나. 장 소 : 00 양로원

다. 주요내용

- 시설 담당직원과 사후관리 팀 인사 및 소개
- 사후관리 목적, 방향, 일정에 대해 논의
- 2012년 평가에 대한 견해 및 애로 사항 수렴
- 사후관리 방향수립에 대한 시설의 욕구 및 의견수렴

주요논의 사항

- ▶ 작성해준 의견수렴서 내용을 토대로 기존 진행하고 있는 사업에 대해서, 시설평가 관련하여 함께 공유하고 논의하는 자리 임. 진행일지 작성 시에는 진행 중 논의한 내용과 향후 계획들을 작성하면 좋을 것임. 사후관리 사업은 총 4회에 걸쳐 진행되며 1회는 타 시설 벤치마킹을 진행하는 것이 가능하며 필요한 경우 자문위원과 상의 하에 결정할 수 있음. 시설평가와 다르게 자문위원 구성원에 해당 시군 시설 담당 공무원을 위촉한 것은 현장의 좀 더 가까이에서 듣고 더 많은 의견을 수렴할 수 있도록 함임.
- ▶ 유관기관의 자원봉사 실적 증빙서류가 분실되어 우리 시설의 자원봉사자 실적에 대해 증명할 수 있는 근거서류를 제출할 수 없었음. 그런 부분들에 대해 현장평가 시 유연하게 인정해 줬으면 함. 양로시설이 많이 소외되어 있는 것이 현실임. 개소수도 적고 다른 시설에 비해 상대적으로 발언권이 약함. 어려운 상황이지만 피해갈 수 없는 평가에 대해서는 내용적인 면을 끌어올려서 할 필요가 있음. 자문위원은 가능한 정보나 자료, 행정 등의 지원에 대해 최선을 다 할 것임.

② 2차 방문

가. 진행일시 : 2013년 8월 28일

나. 장 소 : 00 양로원

다. 주요내용

- 팀별 종사자들과의 인터뷰 진행
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답
- 차후 일정 논의

주요논의 사항

- ▶ 회계관리 관련 자료를 검토하면서 사업계획서하고 회계 부분, 재물조사 부분에서 부족한 부분이 있음. 외부자원 연계나 지역사회 연계에 있어서도 필요한 경우 우리가 한 번 살펴보고 시의 도움을 받을 수 있을 것으로 판단 됨.
- ▶ 0월 말 인건비 추경을 안 하면 인건비를 어떻게 지급할 것인가. 중요한 것은 예산의 전용임. 언론에서 사회복지시설의 회계가 문제 있다고 보도되는 것은 불법전용에 대한 것임. 불법전용은 항목 전용 절차를 밟지 않고 옮겨 쓴 것임. 외부에서 볼 때 큰 비용을 빼 쓴 것으로 오해할 수 있으나 90%는 불법전용인 경우임. 행정처리를 잘 못한 경우가 대부분이라는 의미임. 논의한 내용 중 인건비가 바뀌었는데 안 바꾸고 그냥 사용하면 하반기 8~9월 달 정산표가 들어가 보면 분명 인건비가 예상보다 초과되는 경우가 생김. 그것이 불법전용인 이유는 이것이 초과되었으면 결국 다른데서 쓴 것이기 때문임. 세입예산서가 틀린 경우 문제가 없지만 세출예산서는 예산서대로만 사용해야 함. 그것을 잘 못 사용하면 불법전용이 되는 것임. 그러므로 1년에 2번은 추경을 해야 함. 3월달에 인건비 바뀌었을 때 추경하고, 11월 말까지 쓸 정도의 금액으로 마지막 추경 결산하면 문제가 생기지 않음. 2012년 8월 7일 법이 개정되면서 모두 변경된 내용임. 이제 시군에 보고하지 않으며 운영위원회와 이사회 승인을 받도록 되어 있음. 결산서에 한 번 보고하면 되고 운영위원회와 이사회 승인을 받아야 함. 관항목 중에서 관 전용은 현실적으로 쉽지 않고 목간적용을 최대한 활용할 것을 권함.

③ 3차 방문

가. 진행일시 : 2013년 10월 21일

나. 장 소 : 벤치마킹 시설

다. 주요내용

- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답 계속
- 벤치마킹 등 차후 일정 논의

주요논의 사항

- ▶ 준비한 자료를 바탕으로 진행하도록 함. 별도의 내용은 복사본과 양식 파일을 제공할 것임. 올해 예산은 00억 정도이고 정부보조금이 00억, 법인보조금이 0억 0천만원임. 법인보조금은 인건비와 운영비에 주로 사용하고 후원금은 올해 0천 0백만원 예산으로 잡아 났다. 정기후원금과 비정기 후원금 비율로는 비정기 후원금이 더 높은 편. 최근에는 인터넷을 활용한 후원금 개발을 하고 있으며. 네이버 해피빈 등의 활용을 통해 불특정 다수에게 단기 목적후원금을 모집하고 있음.
- ▶ 차년도 운영계획은 보통 11월 중에 완료되며 예산은 당해 연도 2~3월에 확정됨. 운영계획서를 만들어 나가는 초기 과정이 힘들지만 틀이 잡히고 나면 수월함. 작년 사업에 대한 평가 결과를 반영하여 올해 사업계획을 수립함. 분기별 사업계획에 대한 자체 평가는 파일로 준비해뒀으니 참고하시기 바람. 분기별 평가회를 가져서 전체 직원 간 사업평가의 시간을 가진다. 직원 외부교육은 개인이 자체적으로 계획을 세움.
- ▶ 준비한 평가관련 서류, 인쇄물, 소식지 등을 검토하고 그에 따른 자문활동을 실시함.

④ 4차 방문

가. 진행일시 : 2013년 11월 12일

나. 장 소 : 00 양로원

다. 주요내용

- 사후관리 사업 회차별 진행사항 및 과제에 대한 리뷰
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답 계속
- 향후 계획에 대한 공유와 논의

주요논의 사항

- ▶ 지금까지 4회차 동안 많은 부분이 진행된 것은 아니지만 행정, 회계 등에 대해 설명했으며, 우리가 직접적으로 자문을 한 것보다 벤치마킹을 통해 듣고 받은 자료들이 큰 도움이 될 것이라 생각됨. 00양로원은 다른 것보다 지역자원 개발에 힘써야 할 것임. 재정적인 자원을 받는 것은 한계가 있기 때문임.
- ▶ 예전 방문했을 때는 라운딩 위주로 했었는데 이번에는 시설장님이 직접 설명해주시고 관련 양식과 서류들을 전부 제공해주어 뜻 깊은 시간이 되었음. 우리 시설과 비교하여 장기근속자도 많고 비전이 있다는 것에 감동을 받았음. 외부자원 개발에 대해서는 더 노력할 예정임.
- ▶ 많은 조언과 벤치마킹을 통해 얻은 부분들을 일회성으로 끝내지 않고 내재화 시켜서 결과물을 만들어야 하는 것이 중요할 것임. 인력도 부족하고 여러 상황이 어려운 부분이지만 할 수 있는 범위 내에서 차근차근 준비해 나갈 예정임. 인적자원 적인 면에서는 한계가 있기 때문에 지역사회 관계를 좀 더 적극적으로 찾아가는 단계를 밟을 예정.
- ▶ 한 가지 건의할 사항은 사후관리 내에 조직진단이 첫 번째로 이루어졌으면 함.
- ▶ 사후관리 사업은 평가 결과에 따른 평가지표별 개선방안에 대해 논의하는 것이기 때문에 조직을 진단하는 것과는 거리가 있음. 재단에서 경영컨설팅 사업을 진행중임. 컨설팅은 시설의 욕구에 맞게끔 해당 분야의 전문가를 모셔서 컨설팅이 실시되니 참고하면 좋을 것임.

(2) 영역별 주요 자문 내용

1회부터 4회에 걸쳐 현장방문 자문위원들이 파악한 시설의 취약점을 중심으로 개선을 위해 자문한 내용을 종합적으로 정리하면 다음과 같음.

② 재정 및 조직운영

▶ 취약점

- 사업계획이 수립은 되어 있으나 분기별로 구체화 되어 있지 않았음
- 회계 담당자 임면 및 회계관리자에 대한 재정보증이 되어 있지 않았음.

- 재물조사가 철저하게 실시되지 않고 있었음.

● **자문내용**

- 사업계획서에 대한 예시를 제공하여 주고 진행방법에 대하여 설명
- 벤치마킹 시설에서 사용하고 있는 사업계획서를 제공
- 벤치마킹 시설의 사업계획 평가에 대한 자료와 설명을 제공 받았음.
- 회계담당자 임면이 법적으로 명시되어 있는 것임을 설명하여 주고, 회계담당자에게 예시를 제공
- 재물조사표, 대장 등 재물조사에 대한 샘플을 제공하여 주고 운영방식 등 조언

③ 인적자원관리

▶ **취약점**

- 신입직원 교육실시에 대한 근거자료가 없었음.
- 외부전문가로 부터의 슈퍼비전이 실시되지 않고 있었음.

● **자문내용**

- 직원교육의 활성화를 위해 실습교수 등 지역사회 유관기관의 인적자원을 활용하는 방안에 대해 논의함.
- 벤치마킹 시설에서 실시하고 있는 신입직원교육 대해 자료와 설명을 제공
- 슈퍼비전의 활성화를 위해 실습교수 등 지역사회 유관기관의 인적자원을 활용하는 방안에 대해 논의함.
- 다른 시설이 외부전문가의 슈퍼비전을 받는 방식에 대한 사례를 가지고 논의
- 벤치마킹 시설에서 진행되고 있는 슈퍼비전 방식에 대하여 자료와 설명을 제공
- 시군 담당공무원이 적극적으로 지원하겠다고 약속

④ 프로그램 및 서비스

▶ **취약점**

- 사례관리를 위한 사정기록, 개입 및 평가에 대한 기록이 다소 부족함
- 재활프로그램 운영에 대한 프로그램기록일지가 없었음.

● **자문내용**

- 자문위원으로부터 조언을 얻고, 벤치마킹시설에서 보안을 위한 관련 자료제공
- 벤치마킹 시설에서 제공하는 재활프로그램 유형, 치매예방 프로그램 내용, 프로

그램 일지, 프로그램 운영비 충당방식 등에 대한 구체적 사례와 설명을 듣고, 관련 서식 및 자료를 제공 받았음.

⑤ 이용자의 권리

▶ **취약점**

- 서비스 동의서가 미비함.
- 자치활동 지원 정보가 없었음.

● **자문내용**

- 벤치마킹 시설에서 생활인의 자기결정에 의한 서비스 동의서, 자치활동 지원에 대한 사례 및 양식을 제공 받았음.

⑥ 지역사회관계

▶ **취약점**

- 외부자원 개발 실적이 미흡함.
- 실습매뉴얼이 없고 평가 후 반영된 자료가 없었음

● **자문내용**

- 다른 시설들의 외부자원개발, 지역사회와 교류하는 방식, 실습생 운영방식 등에 대해 논의하였으며, 실습 매뉴얼 및 평가관련 자료를 제공 받았음

3) 사후관리사업 수행결과

(1) 시설의 사업 참여 전-후 자체평가 비교표

영역	평가지표	자체평가			주요검토사항
		2012	2013	증감	
	증감 점수 총계	60	93	33	
A.	소 계	2	4	2	
시설 및	A2. 안전관리 상태는 어떠한가?	2	4	2	⑤ 매년 화재보험, 상해보험에 가입되어 있다. ⑦ 최근 3년 동안 안전관리 자격을 갖추고 있는 자가 ⑥의 소지하고 있는 자격증과 다른 분야의 시설안전과 관련된 교육을 1개 이상 이수하고 있다.

영역	평가지표	자체평가			주요검토사항
		2012	2013	증감	
환경					⑧ 안전관리에 대한 일일점검일지를 작성하고 있다.
B. 재정 및 조직 운영	소 계	10	16	6	
	B4. 시설의 발전계획이 있는가?	2	4	2	- 시설의 중·장기 발전계획이 체계적으로 수립되어 있으며, 계획대로 진행되고 있다.
	B6. 사업 계획에 대한 자체평가를 실시하고 있는가?	3	4	1	④ 운영위원회에 보고하고 있다.
	B8. 시설의 회계 관리 투명성 정도는 어떠한가?	3	4	1	④ 회계 담당자 임면 및 회계 관련자에 대한 재정보증이 되어있다.
	B9. 후원금(품) 사용 및 관리 상태는 어떠한가?	2	4	2	① 후원 개발, 관리에 대한 사업계획이 구체적으로 수립되어 있다. ③ 영수증 발급목록을 작성하여 비치하고 있다.
자문내용에 대한 조치 및 반영		<ul style="list-style-type: none"> - 차년도 사업계획 수립 시 타 사례도 참조하여 세분화된 분기별 사업계획을 작성할 예정임 (현재는 연간, 월별로 구분되어 있음) - 회계담당자 임면서류를 보완하고 신원보증이 누락되지 않도록 할 예정임 - 자체 재물조사표에 의해 재물조사를 실시하고 있는 데 보완여부를 파악하여 개선할 예정임 			
C. 인적 자원 관리	소 계	11	19	8	
	C6. 시설장은 전문성이 있는가?	2	3	1	③ 동일분야 경력이 5년 이상이다.
	C7. 사무국장의 사회복지자격증 소지와 경력 정도는?	-	2	2	- 사회복지사 자격증을 소지하고, 8사회복지 관련기관에 근무한 경력이 총 5년 이상이며, 그 중 노인복지 관련기관 경력이 2년 이상이다.
	C8. 시설의 직원 채용이 공정하게 이루어지고 있는가?	3	4	1	③ 성별, 나이, 종교 등 채용조건에 차별적인 내용을 명시하지 않는다.
	C10. 수퍼비전은 적절한가?	1	2	1	① 수퍼비전 지침이 문서화되어 있다. ④ 자문 또는 수퍼비전 내용을 사업에 반영한다. ⑤ 수퍼비전 내용을 체계적으로 기록한다.

영역	평가지표	자체평가			주요검토사항
		2012	2013	증감	
	C11. 직원업무평가 체계를 적절히 갖추고 있는가?	2	4	2	③ 직원의 업무성과를 연간 1회 이상 정기적으로 평가되고 있다. ⑤ 다양한 평가가 이루어지고 있다.
	C13. 직원복지는 어떠한가?	3	4	1	⑦ 시간 외 수당지급에 대한 규정이 있고 수당을 지급하고 있다. ⑧, ⑨ 기타()
자문내용에 대한 조치 및 반영		<ul style="list-style-type: none"> - 신입직원 교육이 실시되고 있으나 교육종료 보고서를 보완할 예정임 - 관내 지역사회의 대학이나 유관단체와 약정을 하여 체계적이고 지속적으로 사례관리 지도나 슈퍼비전을 받을 수 있도록 진행할 예정임 			
D. 프로그램 및 서비스	소 계	18	24	6	
	D6. 생활인의 식사서비스는 적절한가?	3	4	1	② 연 2회 이상 식단과 관련한 생활인의 욕구조사 실시를 파악하여 식단에 반영한다.
	D8. 건강검진은 적절히 시행되는가?	3	4	1	- 1, 2차 건강검진이 실시되고, 간호사의 정기검진 및 개별적인 후속조치가 이루어진다.
	D9. 치아관리는 적절하게 이루어지고 있는가?	3	4	1	① 정기적인 치과 의사의 진료가 이루어진다.
	D14. 생활인의 자립을 위한 배려가 이루어지는가?	3	4	1	③ 이를 위한 자원봉사자나 외부 방문객에게 교육이 실시된다.
	D15. 치매성 생활인 예방과 치료보호를 위한 노력이 적절히 이루어지는가?	3	4	1	③ 치매전문교육을 받은 전문 인력으로 간호사나 사회복지사가 있다.
	D17. 야외활동을 위한 프로그램을 얼마나 자주 실시되고 있는가?	3	4	1	- 연 10회 이상
자문내용에 대한 조치 및 반영		<ul style="list-style-type: none"> - 사례관리 진행시 욕구사정, 계획수립, 개입, 모니터링, 평가, 피드백 등의 절차에 따라 내용을 좀 더 보완하여 진행할 예정 - 현재 정기적으로 휠체어나 보행보조기 등의 재활기구 훈련이 			

영역	평가지표	자체평가			주요검토사항
		2012	2013	증감	
		이루어지고 있으나 치매예방 등의 프로그램을 보강하여 실시			
E. 이용자의 권리	소 계	11	15	4	
	E3. 직원과 생활인 간의 의사소통 기술을 향상시키기 위한 노력을 하고 있는가?	3	4	1	③ 일상회화가 부족한 생활인을 위한 대화프로그램을 실시하고 있다.
	E5. 금전관리를 어떻게 하고 있는가?	2	3	1	② 관리능력이 없는 생활인은 시설이 관리하고 증빙서류가 있다.
	E9. 생활인의 고충처리를 위한 절차가 마련되어 있으며, 그에 따른 처리결과를 전달되고 있는가?	3	4	1	⑤ 생활인이 제기한 고충은 15일 이내에 그 처리결과 또는 진행과정을 해당자에게 보고하고 공지되고 있다.
	E13. 생활인 및 직원의 인권을 보호하기 위해 노력하고 있는가?	3	4	1	④ 인권과 관련된 정보를 홈페이지나 게시판에 알리고 있다
자문내용에 대한 조치 및 반영		<ul style="list-style-type: none"> - 입소 시 생활인의 권리와 서비스 등이 명시된 계약서를 작성하고 해당 내용을 구두로 설명하고 있으나 양식을 보완하여 동의서를 징구할 예정임 - 자치활동 규정은 있으나 세부 실행과정이 미흡하여 구체적인 자치활동 지원계획을 보완할 예정임 			
F. 지역사회 관계	소 계	8	15	7	
	F3. 지역사회와 얼마나 교류하고 있는가?	3	4	1	② 지역사회 조직·단체와 공동사업을 기획하여 추진하고 있다
	F4. 지역사회 의료기관과의 연계가 이루어지고 있는가?	2	3	1	④ 보건소, 보건지소와 공동사업을 하고 있다.
	F6. 자원봉사자 관리는 체계적으로 이루어지고 있는가?	1	4	3	<ul style="list-style-type: none"> ② 시설소식지, 지역신문, 생활정보지, 인터넷 등을 통하여 연 2회 이상 자원봉사자를 모집·홍보하고 있다. ③ 신입 자원봉사자를 위한 교육을 실시(30분 이상)하고 있다. ④ 연 1회 이상 자원봉사 활동

영역	평가지표	자체평가			주요검토사항
		2012	2013	증감	
					평가(간담회)를 실시하고 있다.
	F7. 실습교육은 적절하게 이루어지고 있는가?	2	4	2	③ 연 2회 이상 실습교육을 실시하고 있다. ④ 슈퍼바이저 당 5명 이내의 실습생을 지도하고 있다.
자문내용에 대한 조치 및 반영		<ul style="list-style-type: none"> - 현재 한정된 인력으로 후원자 등 지역사회 자원개발을 위해 노력하고 있으나 좀 더 체계적이고 네트워크를 최대한 활용한 자원개발을 추진할 계획임 - 현재 사회복지실습은 요양원에 한해 진행되고 있지만 실습매뉴얼은 공유하고 있으므로, 향후 양로원 실습 진행 시 매뉴얼에 의해 체계적으로 실습을 진행할 예정임 			

(2) 시설의 사후관리 사업에 대한 종합의견

설문내용	⑤	④	③	②	①
	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 사후관리 수행일정에 대해 만족하십니까?			✓		
2) 귀 기관이 사후관리를 통하여 얻고자 하였던 기본적인 욕구가 충족 되었습니까?			✓		
3) 귀 시설이 받은 사후관리는 체계적이었다고 생각하십니까?			✓		
4) 사후관리 팀은 귀 시설의 조건에 맞추어 세심한 주의를 기울이며 서비스를 제공하였습니까?			✓		
5) 사후관리 팀은 사후관리를 수행하는데 필요한 기술이나 지식을 갖추었습니까?			✓		
6) 사후관리 과정 및 결과에 만족하십니까?			✓		
7) 귀 시설의 사후관리 후 제시된 대안을 활용 할 의향이 있습니까?		✓			
8) 사후관리 수행기관으로부터 지속적으로 사후관리를 받으시겠습니까?				✓	
9) 귀 기관은 향후 다른 영역에 대한 사후관리를 받으실 의향이 있습니까?		✓			
10) 귀 시설이 받은 사회복지시설 사후관리를 타 기관에 추천하시겠습니까?			✓		

▶ **사회복지시설평가 사후관리 분야로 고려되어야 할 영역에 대한 의견**

→ 시설 근무자들의 업무성과물은 개인역량과 슈퍼바이저의 역할, 시행되는 제도에 따라 좌우되기도 하지만 시설장의 마인드나 조직문화의 영향도 있다고 보여 짐. 따라서 외부의 전문가집단에 의뢰해서 해당시설의 조직문화를 진단하여 근본적인 원인을 찾는 과정이 우선적으로 필요함.

▶ **사후관리사업 관련 문제점 및 향후 개선방안에 대한 의견**

→ 사후관리사업의 취지는 해당시설의 동종시설보다 미흡한 사항을 보완 개선하여 평균적으로 맞추어 나가는 과정이라 할 것임. 일반적인 논의보다는 구체적인 과제들을 선정해 놓고 실제로 풀어나가는 해결위주 관점 접근이 보다 효율적일 것임.

▶ **사후관리사업에 대한 시설의 종합의견**

→ 시설평가 후에 사후관리사업이라는 제도가 마련되어 해당시설이 객관적인 제3자의 시선으로 시설의 현실을 돌아보고 우수시설의 제도나 체계 등을 벤치마킹 할 수 있는 계기가 되었음.

사후관리사업의 본래 취지를 극대화하고 효과를 거두기 위해서는 기본적으로 조직문화 진단을 포함하여 5회기 이상으로 횟수를 늘리는 것이 필요함. 경기복지재단과 연계기관의 인력풀을 활용하여 실제적인 전문가의 도움을 제공함으로써 의례적인 자문절차에 국한되지 않도록 실질적 컨설팅으로써 효과가 발휘될 수 있게 개선 바람.

4 한부모가족시설 A

1) 시설개요

(1) 시설개요

시설유형	법정직원 수	현재직원 수	이용자 정원	이용자 현원
이용시설	2	2	9	6
시설 규모(㎡)		법인 특성		
대지	건물	법인유형	종교성향	
255.8	163.08	종교법인	천주교	

(2) 2012년 평가결과 및 현황

① 영역별 평가현황

구분	A	B	C	D	E	F
	시설 및 환경	재정 및 조직운영	인적자원 관리	프로그램 및 서비스	이용자의 권리	지역사회 관계
취약영역	현장평가위원의 종합소견을 바탕으로 한 A~F영역 취약부분					
주요 취약지표			4, 8, 10, 11, 14	11, 17, 18,	7	3, 5

② 한부모가족시설 운영현황

시설	종합소견
한부모가족시설 A	<ul style="list-style-type: none"> - 청결하며 효과적인 환경의 배치가 이루어져 있음 - 재정관리는 잘 되어 있으나 인적자원 부족으로 조직관리는 미흡 - 인적자원 부족 - 프로그램 및 서비스를 적절하게 운영하고 있음 - 이용자에게 자율성이 있음 - 지역사회관계가 다소 부족함

*경기복지재단, 2012사회복지시설평가, 현장평가위원 종합소견 발췌

2) 사후관리사업 진행과정

(1) 진행개요

① 1차 방문

가. 진행일시 : 2013년 7월 16일

나. 장 소 : 00 한부모가족시설

다. 주요내용

- 시설 담당직원과 사후관리 팀 인사 및 소개
- 사후관리 목적, 방향, 일정에 대해 논의
- 2012년 평가에 대한 견해 및 애로 사항 수렴
- 사후관리 방향수립에 대한 시설의 욕구 및 의견수렴

주요논의 사항

- ▶ 현장평가위원들도 주관적으로는 이 시설이 열심히 일한 것을 알고 있을 것임. 그러나 평가 결과라는 것이 상대적으로 이루어지기 때문에 다소 억울한 부분이 있음. 보건복지부는 모든 유형의 시설에 공통지표를 적용하려는 의도임. 따라서 개별적 특성이 충분히 반영되지 않는 측면이 있음. 평가지표 개발에 필요한 부분을 연구자로서 객관적 내용을 반영해줄 것을 요청하지만 다 적용되지 않는 부분이 있음. 자문활동을 통해 조금이라도 도움을 주고자 함이며, 개별적 특성이 반영되지 않은 평가지표를 통한 평가 결과에 대해서는 검토하기 불편한 것이 사실임.
- ▶ 평가자들이 3~4시간 내에 3년간의 사업과 시설 운영을 다 평가할 수 있는지 의문임.
- ▶ 관점을 달리할 부분이 있음. 시설 종사자가 아니기 때문에 100% 이해하기 어렵지만 의견이 제출된 것에 대해서는 본인도 어필하고 있음. 00시설 사후관리를 나갔을 때 평가원(한국사회복지협의회)에 해당시설을 제외하자고 제안하기도 하였음. 보조금도 받지 않는 시설을 평가하는 것은 합당하지 않다고 생각함. 지속적으로 논의하고 있으며 시설에서 생활인들에게 쏟는 에너지가 크기 때문에 행정이 취약할 수밖에 없고 강요할 수도 없음. 중간에서 할 수 있는 것은 중재자 역할일 것임. 이번 사후관리 사업과 같은 기회에 논의된 내용도 기록으로 남겨서 변화를 시도하는 것이며 이런 과정들을 거치면서 조금씩 변화해 나가는 것이라 판단됨.

② 2차 방문

가. 진행일시 : 2013년 8월 21일

나. 장 소 : 00 한부모가족시설

다. 주요내용

- 시설 종사자들과의 인터뷰 진행
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답
- 차후 일정 논의

주요논의 사항

- ▶ 평가 준비서류를 검토하면서, 개인별로 검사도구와 상담일지가 묶여있는데 이건 프로그램이 아니라 상담이라 할 수 있음. 일단 철의 명칭이 내용과 맞지 않는 것임. 개인파일에 들어가야 하는데 이걸 묶어 놓은 것인데 이렇게 제시하면 관리가 된다고 볼 것임.
- ▶ 보건복지부에서 평가 나왔을 때 이렇게 분류하여 놓으면 일관성이 없다고 함. 예를 들어, 도청이나 교구에서 나오면 프로그램 관련 항목이 있는데 생활인 관련 프로그램이 어떤 것인가 물었을 때 묶인 파일을 줄 수밖에 없음.
- ▶ 상담은 프로그램이라고 보지 않음. 때문에 구분이 되어야 할 필요가 있음. 평가를 할 때 묶어 내놓는다고 해서 문제되지는 않을 것임. 왜냐하면 진행하고 있는 것을 보여주고 명칭은 시설에서 붙이는 것이기 때문임. 다만, 숙려상담은 미혼모자 분야에서 워낙 분과가 되어 있기 때문에 새로 만들어가는 부분임. 최소한 퇴소하기 전에는 숙려상담이라는 이름으로 시설에서 해야 할 일이라고 판단됨. 심리검사를 제외하고는 시설에서 자체적으로 하는 것임. 이 내용들은 심리치료 상담이 아니며 상담을 전담하는 인력이 없으므로 외부로 돌리는 것임. 외부에서 하는 내용이 있고 MMPI, MBTI까지만 하면 되고 나머지 부분은 여기서 이루어져야 하는데 그 인력이 부족한 것임. 특히, 미혼모자시설은 기본적으로 상담을 매우 많이 하고 할 수밖에 없는 것임. 어느 시설도 시설장이 시설을 운영관리하면서 상담을 전적으로 하는 것은 매우 어려움. 이러한 시설은 구조적으로 변화가 있어야 시설이 어느 정도의 요건을 맞춰 나갈 수 있을 것임.
- ▶ 자문위원 중 시설장이, 우리 시설로 인력을 보내주면 평가지표에 관련한 행정처리

교육을 시켜줄 것을 제안하였음.

③ 3차 방문

가. 진행일시 : 2013년 9월 25일

나. 장 소 : 벤치마킹 시설

다. 주요내용

- 한부모가족복지시설 A, B 함께 타 시설 벤치마킹
- 요청한 평가관련 자료 검토 및 질의응답
- 추후일정 논의

주요논의 사항

- ▶ 두 시설이 공통적으로 D영역 양식을 보고자 했음.
- ▶ 사무 업무를 하는 사람은 저를 포함해서 4명. 생활복지사 한 분은 상담과 프로그램 위주로 하고 있고 C, D영역은 생활지도원, 생활복지사 각 1명이 전담하고 있음. 사무국장은 회계업무를 전담한다. 모든 업무 담당이 구분되어 있음. 예전에는 한 명이 성인과 아동 둘 다 담당했지만 현재는 담당자가 분리되어 있어서 성인 이용자들의 상담이 깊이 가능하며 사례관리도 완벽하게 되고 있음. 사례관리 교육도 작년에 이수하였음. 다른 시설 사업도 많이 보고 정보를 많이 얻게 되면 타 시설은 어떻게 하고 있는지 보고 와서 우리 시설에서 시도 해봄.
- ▶ ‘사회복지사업 기록’이라는 책이 있는데 그 책을 가지고 세미나를 하면 좋을 것 같음. 현장에서는 기록에 대한 부분이 현실적인 고민인데 어떤 때는 간단히 정리하고 어떤 때는 전체 내용을 정리해도 될 것임. 어쨌든 과정기록도 있고 요약기록도 있음. 그런 것에 대한 근거도 그 책에 나와 있으며 그래서 왜 이런지 차이가 있는지 근거에 따라 얘기를 하면 되는 것임. 양이 중요한 것이 아니지만 다만 형식은 중요하다고 봄. 왜냐하면 형식은 전문성을 나타내는 자체이기 때문에 그것은 필요한 것 같음.
- ▶ 사례관리 사전·사후평가의 전후 비교, 퇴소확인서 작성이 좋은 것 같음. 상담자 의견과 본인 소감, 생활설계 등을 본인 스스로 쓰게 한 것이 바람직함. 이런 고민을 해야 하는 과정이 필요한 것임.

④ 4차 방문

가. 진행일시 : 2013년 10월 17일

나. 장 소 : 00 한부모가족시설

다. 주요내용

- 사후관리 사업 회차별 진행사항 및 과제에 대한 리뷰
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답 계속
- 향후 계획에 대한 공유와 논의

주요논의 사항

- ▶ 사후관리사업 취지가 외부에서 자원이 연결이 되어 시에서도 관심을 가지시고 하다 보면 한 가지라도 지원이 되었으면 하는 것임. 그 전의 자체평가와 이 모든 과정의 이루어진 후에 자체평가를 다시 한 번 들여다보면 또 다르게 체크할 것이 생겼을 것으로 생각됨. 평가 받기 직전 시설 내에서 자체평가를 해보셨던 것을 지금 다시 해 보면 차이와 비교가 될 것임. 그래서 그것을 한 번 해보기를 권하며 사후관리 사업을 통해 사전·사후 비교를 통한 개선 계획, 된 부분 등의 비교가 될 것으로 판단됨.
- ▶ 많이 배우는 과정이었음. 근데 여전히 뭔가 만들어 내야한다는 압박감은 있음. 2015년도 평가가 있다 보니 평가를 받고 그 다음해는 마음이 편안한데 평가 받기 전 2년 동안 긴장 속에 있게 됨.
- ▶ 2~4차 진행되면서 평가라는 것은 꼭 필요한 것이고 저희 시설 하나만 봤을 때도 필요하다고 생각함. 제 틀에 맞춰서 열심히 일했다고 해도 보편적인 것이 아니라고 한다면 시정해 가야되는 부분이라고 봄. 그런 것들을 한 달에 한 번씩 만나면서 많이 배웠음. 시설 내에서 아무리 내 틀에 맞춰서 열심히 했다고 한들 그게 눈에 보이지 않고 성과물이 없으면 그게 무슨 소용일까라는 생각함. 사실 지금 단계에서는 앞으로 할 일이 많을 것임. A까지는 아니더라도 상향될 수 있도록 더 노력하겠음.

(2) 영역별 주요 자문 내용

1회부터 4회에 걸쳐 현장방문 자문위원들이 파악한 기관의 취약점을 중심으로 개선을 위해 자문한 내용을 종합적으로 정리하면 다음과 같음.

① 시설 및 환경

▶ 취약점

- 시설 및 환경부문은 모두 좋은 평가결과가 좋음

● 자문내용

- 시설의 접근성 및 물리적 환경이 양호하고 가정적인 분위기여서 생활인에게 매우 적합함
- 좁은 마당에 경사로가 차지하는 비중이 높아 효율성이 떨어짐

② 재정 및 조직운영

▶ 취약점

- 사업비 비율
- 후원금 비율
- 법인이사회와 운영위원회
- 회계관리 투명성과 후원금 관리 등에 대한 점검 필요

③ 인적자원관리

▶ 취약점

- 시설 및 환경부문은 모두 좋은 평가결과가 좋음
- 직원 1인당 교육 참여시간
- 외부교육활동비
- 직원채용의 공정성
- 업무평가/직원복지/직원교육
- 슈퍼비전 항목의 점검 필요

● 자문내용

- 종사자가 총 2명으로 인적자원관리 영역을 모두 갖추기 어려움
- 교육 참여시간과 직원교육, 업무평가 양식을 체계화하도록 관련 양식을 자문위원 시설에서 제공
- 슈퍼비전을 정례화 하도록 제언

④ 프로그램 및 서비스

▶ 취약점

- 자립지원프로그램과 서비스
- 진로지도 및 상담
- 교육프로그램
- 아기장래결정 숙려상담
- 산전산후서비스 점검필요

● 자문내용

- 경제교육을 하고 있으나 평가원 실수로 평가결과 수정이 안됨
- 미혼모를 위한 진로지도 실시하고 있으나 자체평가 시 3점으로 오기함, 이를 평가에서 수정하지 못함
- 교육매뉴얼과 기록 및 관리는 교육을 담당하는 강사에게 의뢰하여 마련하기로 하고, 기록 및 관리를 재정비하기로 함
- 자원봉사자 관리 지침 마련

● 기타의견

- 2명의 직원으로 서류보완에 대한 애로점 있지만 노력 의지가 높음
- 시설이 협소하여 생활인간 밀도가 높고 전문가가 생활지도 및 여가활동을 제공하기도 어려움
- 시에서 직원 수를 보강하도록 제언
- 물리적 공간의 확보를 위해 시설 자체에서 다각적인 검토를 하고 있음
- 전반적으로 시설의 자문에 대한 의지가 높은 편임, 현 상태대로 준비한다면 2015년도 평가에서는 시설에서 그동안 해온 서비스의 질과 양에 대한 제대로 된 평가를 받을 수 있을 것으로 보임
- 그 동안 시설이 해온 노력을 제대로 평가받지 못한 부분이 많았는데, 이번 기회에 재정리하고 체계화한다면 많은 개선이 있을 것으로 보임
- 00시에서 시설의 물리적 환경 개선의지를 충분히 이해하고 인적 자원의 확보의 필요성에 대한 인식을 함께하여 시설의 서비스 효율성이 높아지도록 한다면 시설장의 높은 의지, 열의와 함께 매우 긍정적인 시너지 효과가 나타날 것으로 보임
- 2015년도 평가 시 반영하도록 제언할 내용들
 - 소규모시설의 경우 인사위원회 개최가 어려움
 - 소규모시설인 점을 프로그램 평가영역에서 반영할 것

- 문화나 여가에 대한 평가자 이해가 다양하여 평가에서 불이익이 발생할 수 있음
ex) 미혼모시설은 공연참가 활동이 어려움
- 시설평가에서 시설 유형간, 규모간 차이를 반영할 수 있도록 지표 개발할 것을 요구 (한국사회복지협의회에 평가에 대한 토론회 및 평가를 하도록 건의 제안)

3) 사후관리사업 수행결과

(1) 시설의 사업 참여 전-후 자체평가 비교표

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
증감 점수 총계		49	79	30	
B. 재정 및 조직 운영	소 계	12	16	4	
	B4. 법인이사회가 구성되어 활동하고 있는가?	3	4	1	③ 법인이사회 구성이 적절하다. ④ 법인이사회에서 논의된 내용이 시설운영에 반영되었다.
	B7. 운영평가 및 사업평가를 실시하고 있는가?	3	4	1	- 연초사업 및 운영계획에 대한 평가를 시행하고 있으며, 평가결과의 반영률이 80% 이상이다.
	B8. 시설의 회계관리 투명성 정도는 어떠한가?	3	4	1	④ 회계 담당자 임면 및 회계 관련자에 대한 재정보증이 되어있다.
	B10. 후원금(품) 사용 및 관리 상태는 어떠한가?	3	4	1	④ 후원금의 수입 및 사용내역 통보를 연1회 이상 하고 있다.
자문내용에 대한 조치 및 반영		<ul style="list-style-type: none"> - 시설설치 당시 경사로 설치 규정에 따랐으나 현재는 법적으로 불필요하다고 함 - 기능보강 활용방안 검토 제언 사업비와 후원금 문제에 대한 재정투명성 및 관리에 문제가 없음 - 법인이사회 및 운영위원회의 개최 문제는 수도권시설인 점을 고려하여 2015년 평가시 반영할 필요성이 있음 - 운영평가 및 사업평가는 관련시설의 평가방법을 참조하여 시설 나름대로의 평가 틀을 마련하기로 함 - 후원금과 회계 관리 문제는 적절하게 보완됨 			
C. 인적	소 계	5	12	7	
	C10. 직원 업무평가 체계를 적절히 갖추고 있는가?	2	4	2	④ 평가결과가 인사에 반영되고 있다. ⑤ 다양한 평가가 이루어지고 있다.

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
자원관리	C11. 직원복지는 어떠한가?	1	4	3	② 직원을 위한 병가, 휴직제도 실시 ③ 정기적인 포상제도 실시 ⑦ 기타 ※ 기타에는 대체휴가, 직원자녀 장학금제도, 직원경조사비 지급, 안식년(월), 해외연수, 성과급 등 직원복지로 인정될 수 있는 제도와 규정을 가지고 있고 실시된 경우 각각에 대하여 하나로 인정한다.
	C14. 서비스의 질적 향상을 위해 수퍼비전 및 외부전문가로부터 자문을 받고 있는가?	2	4	2	② 공식적으로 자문위원이 위촉되어 있다. ④ 자문과 수퍼비전 관련기록이 관리되고 있다.
자문내용에 대한 조치 및 반영		<ul style="list-style-type: none"> - 직원교육 후 공람 및 논의 자료를 체계적으로 정리하도록 파일링 예정 - 외부교육비 지출에 문제가 없도록 조치 - 2인시설이라 다면적 평가가 어렵다면 자체평가라도 실시하도록 하기로 함 - 직원복지 면에서 휴가나 기타 복리후생관련 내용을 운영규정에 명시하고 실행하도록 함 ※ 시설여건을 고려하여 당사자가 근무를 원하는 경우 기록에 남기도록 함 - 수도자 시설인 만큼 직원채용의 공정성, 직원복지 등은 차후 평가에서 시설의 특성을 고려할 필요가 있음을 차후 평가 때 반영하도록 문서화하여 제시하도록 제언 			
프로그램 및 서비스	소 계	21	32	11	
	D1. 자립지원 프로그램을 실시하고 있는가?	2	4	2	④ 가계경제 계획 및 관리에 관한 교육을 실시하고 있다. ⑤ 기타
	D5. 진로지도, 진로상담 등이 적절히 실시되고 있는가?	3	4	1	④ 진로/자립계획서를 작성하고 있다.
	D7. 생활인에 대한 개별상담이 적절히 이루어지고 있는가?	3	4	1	⑦ 사례회의를 실시하고 있다.
	D10. 교육프로그램을 실시하고 있는가?	2	4	2	③ 교육 매뉴얼이 있다. ④ 교육에 대한 기록 및 관리가 되고 있다.
	D11. 아기장래결정에 관한 숙려상담을	3	4	1	③ 관련 집단 프로그램이 실시되고 있다

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
	실시하고 있는가?				
	D17. 프로그램 만족도/욕구 조사를 실시하여, 그 결과를 서비스에 반영하고 있는가?	3	4	1	① 프로그램 만족도 조사가 각 사업계획에 의해 실시되고 있고, 기록 및 관리되고 있다. ③ 욕구조사를 연 1회 이상 실시하고 있다
	D18. 프로그램 운영과 개발 활동이 실시되고 있는가?	2	4	2	① 연 2회 이상의 사업평가가 실시되고 있다. ④ 프로그램 개발 및 운영을 위해 세미나를 개최 또는 참여하고 있다.
	D23. 개인별로 병원진료 및 시설의 산전·산후 관리서비스가 잘 되고 있는가?	3	4	1	③ 산후문제여부 및 지도에 대하여 기록 및 관리되고 있다.
자문내용에 대한 조치 및 반영		<ul style="list-style-type: none"> - 자체평가 시 정확한 평가 실시(진도로지도, 경제교육 등) - 평가 오기로 인한 문제는 평가원에서 바로 잡아야 할 사항이나 이를 간과한 점에 대해 재 발생 시 평가원에 이의제기 - 교육매뉴얼 제작 중 - 2012-2031년 현재까지의 기록 및 관리를 재점검 중 - 자원봉사관리지침은 자문위원시설의 자료를 참조하여 마련 			
	소 계	7	12	5	
E. 이용자의 권리	E1. 시설에 관한 정보를 제공할 수 있는 제반 장치나 프로그램이 마련되어 있는가?	4	4	-	② 고충처리안내
	E4. 시설 생활인의 개인정보에 대해 비밀이 보장되어 있는가?	2	4	2	① 개인정보의 비밀보장 관련 규정이나 지침이 명문화되어 있다. ⑤ 생활인 또는 가족에게 개인정보 수집 및 활용에 대해 사전에 동의서를 받고 있다.
	E7. 생활인의 고충처리를 위한 절차가 마련되어 있으며, 그에 따른 처리결과는 전달되고 있는가?	1	4	3	① 생활인의 고충접수 및 처리과정을 문서화하고 있다. ③ 고충처리를 위한 회의 개최 및 처리 내용이 문서화되어 있다. ④ 홈페이지 및 건의함 등 고충을 토로할 수 있는 통로가 마련되어 있다.

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
					⑤ 생활인이 제기한 고충은 15일 이내에 그 처리결과 또는 진행과정을 해당자에게 보고하고 공지되고 있다.
F. 지역 사회 관계	소 계	4	7	3	
	F3. 지역사회에서 시설을 홍보하고 있는가?	2	3	1	④ 지역사회홍보 관련 자료를 지속적으로 관리하고 있다.
	F5. 자원봉사자 관리는 체계적으로 이루어지고 있는가?	2	4	2	① 자원봉사자 관리(모집, 교육, 배치, 포상 등)에 관한 규정이 있다. ④ 연 1회 이상 자원봉사 활동 평가(간담회)를 실시하고 있다.

(2) 시설의 사후관리 사업에 대한 종합의견

설문내용	⑤	④	③	②	①
	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 사후관리 수행일정에 대해 만족하십니까?	✓				
2) 귀 기관이 사후관리를 통하여 얻고자 하였던 기본적인 욕구가 충족 되었습니까?	✓				
3) 귀 시설이 받은 사후관리는 체계적이었다고 생각하십니까?	✓				
4) 사후관리 팀은 귀 시설의 조건에 맞추어 세심한 주의를 기울이며 서비스를 제공하였습니까?	✓				
5) 사후관리 팀은 사후관리를 수행하는데 필요한 기술이나 지식을 갖추었습니까?	✓				
6) 사후관리 과정 및 결과에 만족하십니까?	✓				
7) 귀 시설의 사후관리 후 제시된 대안을 활용 할 의향이 있습니까?	✓				
8) 사후관리 수행기관으로부터 지속적으로 사후관리를 받으시겠습니까?		✓			

9) 귀 기관은 향후 다른 영역에 대한 사후관리를 받으실 의향이 있습니까?		✓			
10) 귀 시설이 받은 사회복지시설 사후관리를 타 기관에 추천하시겠습니까?		✓			

▶ 사후관리 사업에 대한 시설의 종합의견

- 2012년도 사회복지시설 평가와 관련하여 사후관리라는 사업에 대해 부정적인 생각을 가지고 임하게 되었음. 시설의 유형이나 특성을 배제한 지표는 등급이 정해진 틀에 박힌 평가일 수밖에 없고 나름 평가에 대해 준비를 했고, 평가위원들로부터 시설운영에 대한 매우 긍정적인 피드백을 받았음에도 불구하고 평가결과에 따라 사후관리 대상이 된 것에 대해 평가라는 것 자체가 동기부여 되어 열심히 현장에서 일할 수 있게 하는 것이 아니라 오히려 의욕을 상실하고 소진되게 하는 결과를 가져왔다고 생각했음. 그러나 자문활동에 참여하였던 분들의 충분한 설명을 듣고 지난 평가에 대한 부정적 생각은 접어놓기로 함.
- 자문위원들의 적극적이고 체계적이며 지표 하나하나에 대한 문제점 설명, 시설의 입장에서 귀기울여주면서 다양한 방법과 제안들을 제시해 주었던 점들은 현장에서 충분한 평가를 받고 있다는 긍정적 생각을 가지게 했음. 적어도 평가라는 것은 그 시설 나름대로의 고유성과 유형 및 특성을 배제하지 않고 충분한 배려가 있어야 한다고 봄. 그랬을 때 평가에 따른 결과를 수용하고 좀 더 나은 사회복지시설 시스템을 만들기 위해 노력할 수 있을 것임. 처음 받은 시설평가를 통해 시설의 특성을 충분히 설명할 수 있는 계기가 되었으며, 사후관리에 대한 충분한 설명을 들으면서 정보제공 및 자원연계를 받게 되는 중요한 시간이었음.

5 한부모가족시설 B

1) 시설개요

(1) 시설개요

시설유형	법정직원 수	현재직원 수	이용자 정원	이용자 현원
이용시설	3	3	20	14
시설 규모(㎡)		법인 특성		
대지	건물	법인유형	종교성향	
418.17	291.5	재단법인	천주교	

(2) 2012년 평가결과 및 현황

① 영역별 평가현황

구분	A	B	C	D	E	F
	시설 및 환경	재정 및 조직운영	인적자원 관리	프로그램 및 서비스	이용자의 권리	지역사회 관계
취약영역	현장평가위원의 종합소견을 바탕으로 한 A~F영역 취약부분					
주요 취약지표			4, 10, 12	2, 3, 18		3, 6

② 한부모가족시설 B 현장평가위원 종합소견

시설	종합소견
모성의 집	<ul style="list-style-type: none"> - 생활인에게 쾌적한 환경을 제공 - 헌신적인 보살핌을 제공하는 것으로 보이나 전문조직관리의 노력도 필요 - 생활인의 취업, 자립교육을 위해 시청 부근으로 이주할 계획임 - 이후 계획과 지역사회 관련시설의 부족으로 생활인의 이동이 다소 부족

*경기복지재단, 2012사회복지시설평가, 현장평가위원 종합소견

2) 사후관리사업 진행과정

(1) 진행개요

① 1차 방문

가. 진행일시 : 2013년 7월 16일

나. 장 소 : 00 한부모가족시설

다. 주요내용

- 시설 담당직원과 사후관리 팀 인사 및 소개
- 사후관리 목적, 방향, 일정에 대해 논의
- 2012년 평가에 대한 견해 및 애로 사항 수렴
- 사후관리 방향수립에 대한 시설의 욕구 및 의견수렴

주요논의 사항

- ▶ 사후관리 사업의 자문활동에 대한 전반적 의견을 교환함. 자문활동의 취지를 설명하고 시설평가 당시에는 시설운영에 대한 매우 긍정적인 피드백이 있었음에도 불구하고 평가결과는 사후관리 사업의 대상이 된 것에 대한 실망감과 부정적인 의견이 강하였음.
- ▶ 자문활동에 대한 이를 바탕으로 수용할 수 있도록 하기위해 평가 전반에 대한 설명 및 오해나 불이해 부분에 대한 논의. 평가 당시 긍정적인 피드백이 있었다 해도 최종 평가 및 평정에서 상대 평가가 이루어지므로 전체 결과가 낮아질 수 있는 평가구조임을 설명함. 자문활동이 재평가는 아니며, 시설에서 필요로 하는 자원과 정보제공 및 연계에 주력하는 활동임을 설명 함.
- ▶ 소규모 시설인 점을 프로그램 평가영역에 반영해 줄 것을 요청하였음. 또한 문화나 여가에 대한 평가자 이해가 다양하여 평가에서 불이익이 발생할 수 있음을 어필함. 미혼모시설의 경우 자원봉사자가 오는 것에 대해 입소자들이 꺼려하는 경우가 있으며 실제 도움이 되지 않는 실정임. 퇴소 후 자립지원금 미지급으로 자립의 어려움이 있으며 지자체별 재정자립도와 정책적 차이로 미혼모들의 시설서비스가 달라지고 있음. 보증보험의 경우도 수도자가 운영하는 시설은 시설종사자가 수도자일 뿐만 아니라 법인에서 책임지므로 별도의 보증보험이 필요하지 않다는 의견을 제시함.

- ▶ 소규모시설의 경우 인사위원회 개최에 어려움이 있음. 평가에서 시설 유형간, 규모 간 차이를 반영할 수 있도록 지표를 개발하여 줄 것을 요청함. 평가원(한국사회복지협의회)에서 개최하는 토론회 및 설명회에 참석하도록 건의함. 이의제기한 사항 중 일부는 수용되었으나 평가에 반영되지 못한 것은 평가단에서 재고할 사항이라고 판단됨. 자체평가 및 본 평가에서 평정의 오류가 있었으나 수정되지 못한 문항도 있음.
- ▶ 필요한 정보에 대한 요청이 있었으며, 자문위원이 제공하기로 합의함(안전점검일지, 운영일지 등 운영관련 양식). 특히, 00시 담당공무원이 이번 사후관리에 대한 관심이 높고, 필요한 자료나 정보수집을 원하고 있으며 이는 사후관리 사업의 강점 중 하나라고 할 것임.
- ▶ 1회차에서는 평가 및 자문활동에 대한 부정적 인상을 해소하고 자문활동이 진행될 수 있는 기반을 마련하는 것이 중요함. 이에 시설의 입장을 충분히 경청하도록 노력하였으며 이를 통해 향후 자문활동에 대해 협의함. 2회차부터는 영역별 지표와 자료를 점검하기로 함.

② 2차 방문

가. 진행일시 : 2013년 8월 21일

나. 장 소 : 00 한부모가족시설

다. 주요내용

- 시설 종사자들과의 인터뷰 진행
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답
- 차후 일정 논의

주요논의 사항

- ▶ 자문위원들이 영역을 나누어 자료를 살펴보고 자문하기로 합의함. 지난 평가의 자체평가 내용 중에 취약한 내용을 중심으로 보기로 함.
- ▶ 생활인을 대상으로 하는 교육 중 검정고시 등 학력 교육, 성폭력 예방교육, 경제교육 등에 대한 담당자와 질의응답. 자원이 없는데 경제 관리는 어떻게 하겠는가 묻겠지만 실제로 생각보다 훨씬 중요한 문제임. 연계를 맺고 있는 은행이나, 자산 컨설팅하는 사람에게 의뢰하는 것이 좋으며 한 번 자원봉사 와서 교육을 해달라고 요청하

는 것도 방법임. 반기별이나 1년에 1회 정도 초청하여 프로그램을 계획하는 것이 좋음. 가족 및 자녀 양육 프로그램을 실시하고 있는가의 부분에서 가족관계 개선 프로그램이 들어가면 좋은데 지금 이것은 많은 논란이 있음. 가족 관계 개선프로그램이 어린 아이와 둘이 더불어 자녀양육으로 베이비마사지를 배웠을 것임. 그런데 평가에 서는 인정이 안 된 것 같음. 가족관계 개선프로그램의 경우 유아와 엄마와의 관계가 표면적 문제들이 꽤 있음. 다른 시설에 갔을 때는 미혼모와 자녀와의 관계가 매우 심각했음. 집집마다 살림을 따로 하다 보니 아이에게 잘 안 해준다거나 하는 문제들이 있음. 베이비 마사지도 좋은데 아이 연령에 따른 발달단계 교육, 원가족과의 관계 개선 부분을 교육하는 것이 좋음.

③ 3차 방문

가. 진행일시 : 2013년 9월 25일

나. 장 소 : 벤치마킹 시설

다. 주요내용

- 한부모가족시설 A와 함께 타 시설 벤치마킹

④ 4차 방문

가. 진행일시 : 2013년 10월 17일

나. 장 소 : OO 한부모가족시설

다. 주요내용

- 사후관리 사업 회차별 진행사항 및 과제에 대한 리뷰
- 2012년 평가 영역별 평가자료 검토와 질의응답 계속
- 향후 계획에 대한 공유와 논의

주요논의 사항

- ▶ 2012년 자체평가를 출력 해왔는데 현 상황과 계획중인 부분에 대해 체크해서 보내 주면 사전 사후 비교하여 참고하겠음. 평가자의 실수나 처음 평가를 받았기 때문에 실시했지만 몰라서 낮게 평가된 것을 확인할 수 있을 것임.
- ▶ 처음 받는 평가라 평가위원이 그렇게 하면 된다고 생각을 했음. 평가지표에 대한 이

해를 하고 경험이 있으면 상관없는데 첫 평가를 받을 때 근거자료가 없거나 애매한 경우 시설에 보여 달라고 해야 함. 이런 전체적인 부분에 있어서는 확인이 안 된 것이 있음. 평가위원이 얘기하는 것만 듣고 넘어가니까 근거자료가 있는 일부 영역이 체크가 안됐음.

- ▶ 타 시설을 방문하여 확인한 D영역에 대한 의견을 검토하고 B와 C영역을 점검함. 더불어 전체적으로 취약지표를 살펴보고 대응방안도 재논의 함.
- ▶ 향후 계획으로서 4회차 이후 전반적인 영역에 대한 자문내용과 결과 및 제언을 정리하여 시설에 보내기로 함.

(2) 영역별 주요 자문 내용

1회부터 4회에 걸쳐 현장방문 자문위원들이 파악한 기관의 취약점을 중심으로 개선을 위해 자문한 내용을 종합적으로 정리하면 다음과 같음.

① 시설 및 환경

▶ 취약점

- 접근성 및 물리적 환경이 매우 우수함

● 자문내용

- 물리적 환경과 접근성이 우수함, 시설에서 지속적으로 환경을 관리하고 개선시키고자 노력함

② 시설 및 환경

▶ 취약점

- 재정 관리에 대한 현장전문가의 자문 제시

● 자문내용

- 자문위원을 통해 재정관련 각 분야를 점검
- 운영평가 및 사업평가
- 운영계획 및 비전
- 후원사업 및 후원자 관리

③ 인적자원관리

▶ **취약점**

- 소규모시설인 만큼 직원교육의 어려움이 있으나 서비스 질 향상을 위해 필요함을 강조

● **자문내용**

- 직원교육을 강화하고자 하는 시설장의 의지가 강함
- 직원교육시간이 미흡하지 않았으나 자체 평가 시 누락된 것이 많음
- 직원채용의 공정성 문제
- 직원업무평가 체계는 평가당시 오기됨
- 애경사 등 반영이 안 됨

④ 프로그램 및 서비스

▶ **취약점**

- 프로그램 부분이 전반적으로 취약한 것으로 보이며 이에 대한 관리방안을 제시할 필요가 있음

● **자문내용**

- 경제교육 실시(예정)
- 발달단계별 교육을 통해 가족에 대한 이해를 높이고 자녀양육 및 의사소통 능력 개선
- 미혼모 특성을 고려하여 교양/문화 영역 확대
- 진로지도 및 진로상담은 이미 하고 있음
- 사례회의록을 개인파일에 정리하고 별도로 구분하지 않고 있으나 향후 분리 정리 할 계획
- 집단상담 프로그램 실시
- 교육프로그램은 하고 있음(2012평가 시 미 반영됨)

⑤ 이용자의 권리

▶ **취약점**

- 고충처리절차 강화

- **자문내용**

- 고충처리 절차 지침 문서화 필요, 대장 미비

⑥ **지역사회관계**

- ▶ **취약점**

- 미혼모시설의 경우 생활인이 자원봉사자를 불편해하는 점을 평가 시 고려할 필요성이 있음

- **자문내용**

- 소식지, 홍보 관련자료 관리 미비
- 지역사회 참여에 관한 필요성 제시

- **기타의견**

- A, B 외 C, D, E, F영역 전반적으로 취약했지만 자문기간 중 미비한 서류 최대한 보완하려는 의지를 보였으며, 현재 보완중임
- 자체평가 및 평가자 평가에서 미 반영된 점수가 제대로 반영되었다면 C등급을 받지 않았을 것으로 판단됨
- 이 시설의 경우 이미 상당부분 보완이 이루어졌고, 향후 이런 노력을 유지한다면 상당한 개선이 나타날 것으로 보임
- 2015년도 평가 시 반영하도록 제안할 내용들
 - 소규모시설의 경우 인사위원회 개최가 어렵고, 직원채용의 공정성 문제와 소규모시설이 갖는 구조적 한계가 있는 점을 2015년도 평가에서 충분히 반영하도록 스스로 노력해야 할 필요가 있음, 사회복지시설 평가원 분과위원회를 통해 피력 하도록 강조
 - 그 동안 서류 관리의 어려움이 있었지만 직원채용을 통해 이미 개선한 상태이며 지속 개선의 의지가 높음
 - 전반적으로 시설의 자문에 대한 의지가 높은 편임, 현 상태대로 준비한다면 2015년도 평가에서는 시설에서 그동안 해온 서비스의 질과 양에 대한 제대로 된 평가를 받을 수 있을 것으로 보임
 - 그 동안 시설이 해온 노력을 제대로 평가받지 못한 부분이 많았는데, 이번 기회에 재정리하고 체계화 한다면 많은 개선이 있을 것으로 보임

3) 사후관리사업 수행결과

(1) 시설의 사업 참여 전-후 자체평가 비교표

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
증감 점수 총계		48	82	34	
A. 시설 및 환경	소 계	1	4	3	
	A11. 안전관리 상태는 어떠한가?	1	4	3	① 매년 1회 주기로 에너지관리공단, 한국가스안전공사 또는 법적대행업체에서 보일러 시설에 대한 안전검사를 받고 있다. ② 매년 1회 주기로 한국가스안전공사 또는 법적대행업체에서 도시가스 시설에 대한 안전검사를 받고 있다. ③ 3년 1회 주기로 한국전기안전공사 또는 법적대행업체에서 전기시설에 대한 안전검사를 받고 있다. ④ 매년 1회 주기로 한국화재보험협회, 관할 소방서 또는 법적대행업체에서 소방시설에 대한 안전검사를 받고 있다. ⑩ 연 1회 이상 화재 등 안전사고에 대비한 자체 모의훈련을 실시하고 있다. ⑪ 매년 자체 비상연락체계 확립 및 응급조치반을 편성·운영하고 있다.
	자문내용에 대한 조치 및 반영	- 물리적 환경과 접근성이 우수함 - 시설에서 지속적으로 환경을 관리하고 개선시키고자 노력함			
	소 계	11	16	5	
	B. 재정 및 조직 운영	B5. 운영위원회 구성, 활동 내용과 의견 반영의 적절성은 어떠한가?	2	4	2
	B7. 운영평가 및 사업평가를 실시하고 있는가?	3	4	1	- 연초사업 및 운영계획에 대한 평가를 시행하고 있으며, 평가결과의 반영률이 80% 이상이다.
	B8. 시설의 회계관리 투명성 정도는 어떠한가?	3	4	1	③ 예산서와 결산서가 연1회 이상 공개되고 있다.
	B10. 후원금(품)	3	4	1	① 후원사업 및 후원자 관리에 대한 계획이

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
	사용 및 관리 상태는 어떠한가?				세워져 있다. ④ 후원금의 수입 및 사용내역 통보를 연1회 이상 하고 있다.
	자문내용에 대한 조치 및 반영	<ul style="list-style-type: none"> - 재정 투명성 및 회계 관리의 법인감사 및 내적 관리를 강화하고자 하는 의지가 강하며, 행정 분야 직원을 따로 두어 더욱 투명하게 관리하고자 함 - 운영평가 및 사업평가에 관해 자문위원시설을 방문하여 양식 및 평가방법을 공유 - 운영계획 및 비전을 좀 더 체계적으로 수립하고 이를 각 사업에 반영하는 방안 공유 - 후원사업 및 후원자관리 관련 사업계획을 연간 사업으로 잡도록 제언 			
C. 인적 자원 관리	소 계	6	16	10	
	C8. 시설의 직원채용이 공정하게 이루어지고 있는가?	1	4	3	<ul style="list-style-type: none"> ① 운영규정에 준한 인사위원회가 구성되어 있다. ② 공개채용(공고, 서류전형, 시험 또는 면접)을 원칙으로 하고 있다. ③ 성별, 나이, 종교 등 채용조건에 차별적인 내용을 명시하지 않는다. ④ 선발과 관련된 심사기준, 채점 등의 과정을 거치고 관련 근거들이 보관되어 있다.
	C10. 직원 업무평가 체계를 적절히 갖추고 있는가?	1	4	3	<ul style="list-style-type: none"> ① 직원의 업무평가에 관한 지침이 문서화되어 있다. ③ 직원의 업무성과를 연간 1회 이상 정기적으로 평가되고 있다. ④ 평가결과가 인사에 반영되고 있다. ⑤ 다양한 평가가 이루어지고 있다.
	C11. 직원복지는 어떠한가?	1	4	3	<ul style="list-style-type: none"> ① 직원의 규정된 휴가실시 ② 직원을 위한 병가, 휴직제도 실시 ③ 정기적인 포상제도 실시 ④ 직원 자치단체(상조회, 친목회, 학습모임) 구성 ⑤ 직원의 복무규정 마련 ⑥ 시간외 수당지급
	C14. 서비스의 질적 향상을 위해 슈퍼비전 및 외부전문가로부터 자문을 받고 있는가?	3	4	1	① 외부전문가로부터 연 2회 이상 자문을 받고 있다.
	자문내용에 대한 조치 및	- 자체평가가 잘 되어 있지 않으면 평가자가 누락해도 이를 해결하기			

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
	반영	<p>어려움</p> <ul style="list-style-type: none"> - 직원채용의 공정성 문제는 시설특성상 어려운 상황임을 토로하여 이를 평가원에 의견 개진하도록 함 - 직원업무평가에 관한 평가오류를 사후에 바로잡아도 충분히 반영되지 못하는 한계가 있으므로 자체평가를 잘 하도록 제언 - 외부전문가 자문 강화(연 4회) 하기로 함 			
D. 프로그램 및 서비스	소 계	19	30	11	
	D1. 자립지원 프로그램을 실시하고 있는가?	2	3	1	④ 가계경제 계획 및 관리에 관한 교육을 실시하고 있다.
	D2. 가족 및 자녀양육 프로그램을 실시하고 있는가?	2	3	1	① 가족관계개선 프로그램을 실시하고 있다.
	D5. 진로지도, 진로상담 등이 적절히 실시되고 있는가?	3	4	1	④ 진로/자립계획서를 작성하고 있다.
	D7. 생활인에 대한 개별상담이 적절히 이루어지고 있는가?	3	4	1	⑦ 사례회의를 실시하고 있다.
	D8. 생활인에 대한 집단상담프로그램이 적절히 이루어지고 있는가?	3	4	1	① 집단상담을 연 3회이상 실시하고 있다.
	D10. 교육프로그램을 실시하고 있는가?	2	4	2	① 폭력과 학대에 대한 예방교육을 실시하고 있다. ④ 교육에 대한 기록 및 관리가 되고 있다. ※ ①의 경우, 미혼모자공동생활가정은 해당사항 없음
	D12. 신생아·영아 양육을 위한 프로그램을 실시하고 있는가?	2	4	2	③ 육아실습을 실시하고 있다. ④ 산후조리를 위한 서비스가 제공되고 있다. ※ ④의 경우, 미혼모자공동생활가정은 해당사항 없음
	D18. 프로그램 운영과 개발	2	4	2	① 연 2회 이상의 사업평가가 실시되고 있다.

영역	평가지표	자체평가			주요검토 사항
		2012	2013	증감	
	활동이 실시되고 있는가?				④ 프로그램 개발 및 운영을 위해 세미나를 개최 또는 참여하고 있다.
	자문내용에 대한 조치 및 반영	<ul style="list-style-type: none"> - 경제교육을 연간사업 및 프로그램으로 계획 - 생활인을 대상으로 한 교육 강화 - 교양, 문화프로그램 확대하기로 함 - 진로지도 등이 평가에 반영되지 않았는데, 이를 자체평가 시 타당하게 반영하기로 함 - 사례회의록의 별도 관리 - 집단상담 프로그램을 강화 - 교육프로그램도 평가 시 미 반영되어 낮은 점수를 받았으므로 이런 문제가 발생하지 않도록 자체평가 시 유의하기로 함 - 욕구조사를 연 1회 이상 실시 - 프로그램 및 사업 평가를 연 1-2회 실시 - 자문위원 시설에서 관련 양식들을 공유하기로 함 			
E. 이용자의 권리	소 계	7	8	1	
	E1. 시설에 관한 정보를 제공할 수 있는 제반 장치나 프로그램이 마련되어 있는가?	4	4	-	① 서비스 이용안내서(리플렛)
	E4. 시설 생활인의 개인정보에 대해 비밀이 보장되어 있는가?	3	4	1	⑤ 생활인 또는 가족에게 개인정보 수집 및 활용에 대해 사전에 동의서를 받고 있다.
	자문내용에 대한 조치 및 반영	<ul style="list-style-type: none"> - 고충처리 지침 및 진행과정 절차 대안제시 * 미비한 서류 보완 중임 			
F. 지역사회 관계	소 계	4	8	4	
	F3. 지역사회에서 시설을 홍보하고 있는가?	1	4	3	<ul style="list-style-type: none"> ① 연 2회 이상 정기적으로 소식지를 발간하고 있다. ③ 홍보물(리플렛) 등을 구비하고 있다. ④ 지역사회홍보 관련 자료를 지속적으로 관리하고 있다.
	F5. 자원봉사자 관리는 체계적으로 이루어지고 있는가?	3	4	1	② 시설소식지, 지역신문, 생활정보지, 인터넷 등을 통하여 연 2회 이상 자원봉사자를 모집·홍보하고 있다.
	자문내용에 대한 조치 및 반영	<ul style="list-style-type: none"> - 소식지 발간함(홍보 관련자료 보관 제시) - 2013년부터 활발하게 참여하며 차후에 참여할 예정 			

(2) 시설의 사후관리 사업에 대한 종합의견

설문내용	⑤	④	③	②	①
	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 사후관리 수행일정에 대해 만족하십니까?		✓			
2) 귀 기관이 사후관리를 통하여 얻고자 하였던 기본적인 욕구가 충족 되었습니까?		✓			
3) 귀 시설이 받은 사후관리는 체계적이었다고 생각하십니까?		✓			
4) 사후관리 팀은 귀 시설의 조건에 맞추어 세심한 주의를 기울이며 서비스를 제공하였습니까?	✓				
5) 사후관리 팀은 사후관리를 수행하는데 필요한 기술이나 지식을 갖추었습니까?	✓				
6) 사후관리 과정 및 결과에 만족하십니까?		✓			
7) 귀 시설의 사후관리 후 제시된 대안을 활용 할 의향이 있습니까?	✓				
8) 사후관리 수행기관으로부터 지속적으로 사후관리를 받으시겠습니까?					✓
9) 귀 기관은 향후 다른 영역에 대한 사후관리를 받으실 의향이 있습니까?		✓			
10) 귀 시설이 받은 사회복지시설 사후관리를 타 기관에 추천하시겠습니까?		✓			

▶ 현재 실시되는 사후관리사업 관련 문제점 및 향후 개선방안에 대한 의견

→ 정확한 평가 후 꼭 필요한 시설에 사후관리 적용 필요

▶ 사후관리사업에 대한 시설의 종합의견

→ 평가지표에 대한 숙지가 되었고 평가 준비를 어떻게 해야 하는지 알게 되었음. 차 후 평가에 도움이 될 것임.

IV

사후관리 사업의 효과와 개선방안

- ① 2013년 사회복지시설평가 사후관리사업의
효과와 개선사항

IV

사후관리 사업의 효과와 개선방안

1 2013년 사회복지시설평가 사후관리사업의 효과와 개선사항

앞장에서 각 시설별로 사후관리 사업의 과정과 결과를 살펴보면서 확인된 사업의 효과는 먼저, 시설평가에서 각 시설이 현장평가 전에 작성한 자체평가서 점수와 사후관리 사업 후 자체평가보고서를 비교함으로써 시설의 취약점과 개선방안 및 향후 과제 등 객관적으로 살펴볼 수 있었음. 또 이 과정에서 시설은 평가지표를 도구로 시설 자체의 취약부분을 체크하고 그에 대한 대응방안을 전문가들과 함께 모색할 수 있는 기회를 가짐. 그리고 진행일지와 사후관리 사업 분석 및 조치사항에 대한 검토와 논의과정에서 관리자뿐만 아니라 시설 종사자들이 적극적으로 참여하여 변화에 대해 의지를 확인할 수 있었음. 또한, 사후관리 사업 기간 동안 시설 전체가 공통의 과제를 위해 고민하고 자료 제출 준비를 함으로써 직원들이 이해하지 못했던 시설 내·외 자원과 강점을 파악하는 기회를 가졌다는 것임. 개인과 시설의 발전을 위해 각자 어떠한 역할을 해야 하는지에 대한 이해를 도모하게 된 것이 가장 큰 효과라고 할 것임.

사후관리 사업의 첫 번째 목적은 사회복지시설평가에서 중간등급을 받은 시설들을 대상으로 취약부분을 점검하고 개선을 유도하여 궁극적으로 시설 이용자들에게 보다 나은 서비스가 제공 되도록 하는 것임. 두 번째 목적은 시설 스스로 취약점을 파악하고 개선을 도모하는 과정에서 역량을 강화, 자문위원들의 현장방문과 보완과제 부여가 끝나더라도 자구적으로 더욱 발전할 수 있는 계기를 제공하는 것임. 이를 위해 총 5개 시설에 총 4회씩 20회 현장방문을 통해 계획단계에서의 목적했던 바를 달성했다고 할 수 있음. 그럼에도 불구하고 향후 사회복지시설평가 사후관리 사업을 지속하기 위해 또는 더 발전시키기 위한 개선방안들을 생각해 볼 수 있음.

먼저 사후관리 사업에 대한 시설들의 종합적인 의견에서 사업의 수행 일정에 대한 의견이 많았음. 시설들의 취약한 평가 영역을 개선할 수 있는 자문과 과제를 부여하고 이의 수행여부를 확인하는 절차는 시간을 요하는 작업임에도 불구하고 4회차의 짧은 시간 안에 사업이 이루어지는 점은 반드시 개선되어야 할 것임. 이에 대한 대안으로 1회차를 시작하기 전에 사후관리 사업의 목적과 과정에 대한 설명을 위해 대상시설을 방문하는 회수를 1회 늘리거나 간담회 또는 설명회 형식을 취해 사업에 대한 이해를 돕는 것이 바람직함.

둘째, 사후관리 사업의 과정은 시설평가 영역 중에 미흡한 부분에 대한 개선책을 제안하고 이를 보완하고자 하는 동기를 부여하는 것이 됨. 그럼에도 불구하고 부분적으로 시설차체에서 부족하다고 느끼고 컨설팅 등 좀 더 심도 있는 논의를 요하는 영역이 있기 마련임. 사후관리 사업과정에서 드러난 문제점 또는 개선이 필요한 사안이 어떤 것이고 이를 어떻게 처리할 계획인지 등에 대한 수요 조사를 실시하고 사회복지시설 경영컨설팅으로 연계하는 등 심층적인 지원이 가능할 것임.

셋째, 사후관리 사업에 참여한 시설 중 이전 평가에서보다 향상된 등급을 받은 시설은 함께 논의한 사항을 실천에 옮기고 자구적 노력을 기울였다는 증거가 되는 것이므로 그에 대해 격려할 필요가 있음. 이에 대해 경기도 차원에서 어떤 형태로든 포상을 하는 것도 고려해 볼 수 있을 것임. 또한 이전보다 등급 더 하락된 경우에 대해서는 어떻게 지원할 수 있을지 고민할 필요가 있음.

넷째, 사후관리 사업에 자문위원으로 참여하는 인력의 성향이나 전문분야에 따라 시설 유형별로 자문의 내용이나 방향이 달라질 수 있음. 따라서 컨설턴트의 역할을 하게 되는 자문위원을 위한 객관적 사업가이드라인을 제시하는 것이 필요할 것임.

V

결론 및 제언

V

결론 및 제언

경기도는 2008년 이후 경기복지재단을 통해 사회복지시설 평가를 진행하고 있음. 2012년에는 노인복지관, 사회복지관, 노인양로시설, 한부모가족복지시설이 그 대상이었음. 그리고 보건복지부(평가원-한국사회복지협의회)에서 하위등급 시설을 대상으로 하는 ‘서비스품질관리단’에서 실시하는 품질관리와 유사한 형태의 사후관리사업을 병행하고 있음. 서비스품질관리와 다른 점은 D, F 등급에 해당하는 하위시설이 아니라, C등급에 해당하는 시설을 대상으로 한다는 것임.

이 사업의 목적은 사회복지시설평가 항목을 중심으로 취약한 지표들을 도구로 하여 시설에서 개선해야 할 부분을 점검하고 이를 보완하는 방법 및 방향을 논의하는 것임. 또한 시설에 자문을 주기위한 팀이 현장방문을 하면서 벤치마킹을 받는 시설은 제3자와 함께 시설자체의 취약점을 확인하고 논의하는 과정을 통해 자체적인 역량을 강화하여 서비스의 질을 높이는 자구적 노력을 계속할 수 있도록 동기 부여하는 것임. 따라서 이는 경기도 내 시설들에 대한 지원의 일환으로 이해할 수 있음.

2013년 5월부터 11월까지의 기간 중 총 5개 시설에 각 4차례에 걸친 현장방문을 하면서 시설운영자 또는 실무자와 함께 평가지표 중 취약지표를 확인하여 진행일지를 작성하고 보완과제를 수행, 평가 자체에 대한 준비를 강화하였음.

사업 대상 시설들은 자문단의 자문과 함께 자발적으로 시설 내 개선점에 대해 검토하고 평가 당시 미처 준비하지 못한 사항이 무엇이었는지, 추진할 수 있고 목표 달성 가능한 내용은 무엇인지 구체적으로 검토하는 기회를 가졌음. 또한 자문내용 중 즉각 조치, 반영이 가능한 내용을 적용하여 사후관리를 받기 이전의 자체평가와 이후의 자체평가를 비교해 봄으로써 평가에서 어느 정도 향상될지를 시뮬레이션 해보는 효과를 가짐.

이와 같은 시설차원에서의 사업효과 뿐만 아니라 경기도 차원에서의 정책으로 반영할 수 있는 몇 가지 제언이 가능할 것임.

첫째, 한부모가족복지시설과 같은 소규모, 소수의 시설유형이 동일한 지표로 평가를 받는데 대한 불이익 또는 불합리함을 없애고 형평성을 고려하여 지표를 수정·보완하는 것이 시급함. 따라서 이를 보건복지부 또는 평가원(한국사회복지협의회)에 제고할 것을 요청하고 반영여부를 확인하는 공식적 통합 루트를 만드는 것이 필요함. 이러한 문제는 평가가 실시된 이후 매년 제기되는 것이므로 현장의 의견을 종합하여 반영할 필요가 있음.

둘째, 사회복지시설 평가와 연계하여 필요한 경우, 즉 일정등급 이하의 시설은 사후관리 사업에 반드시 참여할 것을 의무화 하는 방침을 만들 필요가 있음. 또한 해당 시설의 담당 공무원이 자문위원으로 참여하도록 지침을 정할 것을 권장함. 이는 이번 2013년 사후관리 사업의 결과에서도 드러났듯이 시·군에서 어느 정도의 관심을 가지고 있는지에 따라 평가결과뿐만 아니라 사후관리 사업의 효과가 달라질 것임. 그리고 평가결과는 반드시 지자체에 공유되어야 하며, 이를 바탕으로 시·군의 지도감독 또는 지원이 강화되어야 할 것임.

셋째, 사회복지시설평가 사후관리 사업을 진행하면서 언제나 나타나는 현상으로 시설 실무자들의 교육 욕구가 있음. 이를 바탕으로 평가관련 교육, 실무관련 교육을 실시할 수 있음. 경기복지재단, 각 유형별 시설협의회의 교육담당 부서에서 운영규정 작성 방법, 회계관리 등 실질적 업무관련 교육 커리큘럼을 마련하고 사회복지시설평가 대상 시설의 실무자들을 교육생으로 교육을 실시한다면 궁극적으로는 경기도 전체의 평가결과에도 긍정적인 영향을 미칠 것이며 시설 이용자들에게 제공되는 서비스의 질을 향상시키는 방안이 될 것임.

사회복지사업법에 명시된 사회복지시설평가는 최소한 당분간 지속될 가능성이 높고 시설에 대한 평가가 계속되는 동안은 지원이 필요한 시설이 드러날 것이며 그에 대한 조치가 필요할 것임. 따라서 사회복지시설평가 사후관리 사업은 평가와 함께 지속될 수밖에 없는 필수 사회복지서비스의 한 형태이며, 이를 발전시키기 위한 노력은 계속 되어야 할 것임.

VI

부 록

- ① 노인복지관 진행일지 예시
- ② 사회복지관 진행일지 예시
- ③ 노인양로시설 진행일지 예시
- ④ 한부모가족복지시설 진행일지 예시

1 노인복지관 진행일지 예시

2013 사회복지시설평가 사후관리 사업 자문회의 진행일지			
시설명	○○ 노인복지관	대표자명	
주소			
일시	2013.09.26.(목) 13:00 ~ 16:00		
참석자	구분	성명	소속 및 직책
	시설	○○○	관장
		□□□	부장
		△△△	과장
		◇◇◇	대리
	자문 위원	금유현	의왕시 사랑채 노인복지관장
김기덕		순천향대 사회복지학과 교수	
일정	시간	내용	담당
	13:00 ~ 13:15	인사 및 진행 방식과 내용에 대한 설명 및 논의	관장/ 자문위원
	13:15 ~ 13:45	2차 자문회의 결과 확인 및 이후 진행사항 소개	관장/부장
	13:45 ~ 15:00	2차 자문회의에 근거한 핵심과제의 도출	참석자 전원
시설 중심의 문제 진단 및 대안의 제시와 자문 계획 논의			
이후 일정 및 활동 논의			

2013 사회복지시설평가 사후관리 사업 자문활동 진행일지

주요내용	<p>1. 인사 및 활동의 목적 및 내용 설명</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2차 자문활동의 결과를 간략하게 공유하고 이어서 3차 자문활동의 진행 계획과 내용을 상세하게 설명하여 줌. 특히 총무팀, 실버인력뱅크, 복지사업팀별로 일선 실무자를 대상으로 한 인터뷰 형식으로 진행된 2차 자문활동의 내용을 한 번 더 주지하여 논의가 활성화되도록 함 <p>2. 자문을 위한 분위기 조성 및 관련 의견 조율</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2차 자문활동이 일선 실무자를 중심으로 비밀보장을 전제로 한 인터뷰 형식으로 진행되다 보니 자문활동의 내용에 대해 혹시라도 생길 수 있는 시설 운영진의 의혹과 부정적인 인상을 불식시키기 위한 충분한 대화가 필요하다고 판단하였고 이러한 뜻을 관장 이하 운영진에게 충분히 전달하려 하였음 <p>3. 자문활동 내용</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2차 자문활동 당시, 일선 직원들과의 인터뷰를 통해 도출된 의견을 중심으로 자문위원들이 시설 관계자에게 몇 가지 운영상의 쟁점에 대해 시설 측의 문제 진단과 자체 노력방안을 권유하였고, 그 내용을 서면으로 작성하여 이를 중심으로 3차 자문회의에서 심층논의하기도 하였음. 그러나 이러한 내용들에 대해 시설 측의 준비가 비미하여 심층적인 분석과 논의가 이루어지지 못하였음 - 2차 활동 당시 도출된 쟁점에 대해서는 시설 측에서 서면으로 문제 진단과 자구노력방안을 다시 정리하여 논의를 진행하도록 합의하였음 - 따라서 3차 자문회의의 주요활동은 서면으로 정리할 핵심쟁점 이외에 시설 운영진과 자문위원들이 다소 용이하게 논의할 수 있는 주제들을 중심으로 의견을 교환하는 방식으로 진행되었음 <p>4. 향후계획 논의</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3차 자문회의의 결과를 바탕으로 4차 자문회의의 일정 및 내용에 대하여 상호 의견을 교환하고 내용을 결정함
향후계획	<ul style="list-style-type: none"> - 시설 측에서 2차 자문을 통해 도출되었던 핵심과제인 업무분장, 직원관리, 위원회 운영 및 네트워킹에 대해 스스로의 문제제기와 대안제시를 서면으로 작성한 후 경기복지재단을 통해 자문위원들에게 전달하기로 함 - 자문위원들은 이러한 시설 측의 자구노력 계획에 대해 분야별로 체계적이고 전문적인 자문과 자료를 제공함으로써 생산적인 자문 결과가 도출되도록 노력하기로 의견을 모음 - 이러한 자문결과는 우수시설 현장 방문을 주요 내용으로 하는 4차 자문회의 시간에 심도 있는 토의를 통해 보다 구체적인 실천전략에 대한 논의로 이어질 것으로 기대함

■ 영역별 세부내용

영역	세부사항	자문내용	대안방안 제시
A. 시설 및 환경			
B. 재정 및 조직운영	<ul style="list-style-type: none"> - 운영규정 - 운영위원회 - 예산확보전략 	<ul style="list-style-type: none"> - 예산관련 정책 결정 라인 검토 - 타 지역 시설의 사례 벤치마킹 	<ul style="list-style-type: none"> - 시장을 직접 만나 문제를 논의하는 노력 필요 - 우수시설 운영규정 사례 수집 및 활용
C. 인적자원 관리	<ul style="list-style-type: none"> - 직원관리 - 평가, 보상, 교육 	<ul style="list-style-type: none"> - 복지관 자체의 문제진단과 개선방안을 모색 	<ul style="list-style-type: none"> - 복지관 자체의 자구 노력과 관련된 공식적 문서가 완성된 후 추후 검토
D. 프로그램 및 서비스	<ul style="list-style-type: none"> - 프로그램의 질 제고 	<ul style="list-style-type: none"> - 사업의 전문성 강화 방안 모색 	<ul style="list-style-type: none"> - 실질적인 업무의 수퍼비전 제공 - 중간관리자의 역할 강화 - 직원교육의 양적확대와 다원화
E. 회원의 권리			
F. 지역사회 관계	<ul style="list-style-type: none"> - 네트워킹 	<ul style="list-style-type: none"> - 네트워킹 결연 통로의 다각화 	<ul style="list-style-type: none"> - 관장의 적극적인 역할 기대 - 인근 사회복지기관 및 학과의 결연 추진

2 사회복지관 진행일지 예시

2013 사회복지시설평가 사후관리 사업 자문활동 진행일지			
시설명		대표자명	
주소			
일시	2013.07.15.(월) 14:00 ~ 16:00		
참석자	구분	성명	소속 및 직책
	시설	○○○	관장
		□□□	부장
		△△△	과장
	자문 위원	남현주	가천대학교 사회복지학과 교수
		홍갑표	경기도사회복지관협회장
김희숙		시흥시청 주민생활과 직원	
일정	시간	내 용	담당
	14:00 ~ 14:30	방문의 목적과 방향성에 대한 설명	
	14:30 ~ 15:30	- 자문활동 방향에 대한 논의 - 각 항목별 미비사항 점검 - 차후 일정에 대한 논의	
	15:30 ~ 15:50	시설 소개 및 라운딩	
	~ 16:00	1차방문 종료	

2013 사회복지시설평가 사후관리 사업 자문활동 진행일지

주요내용	<p>1. 답소 및 방문의 목적과 방향성에 대한 설명</p> <p>2. 자문활동에 대한 견해</p> <ul style="list-style-type: none"> - ○○ 시설의 욕구 및 의견 수렴 <p>3. 시설평가 각 항목별 미비사항 점검</p> <ul style="list-style-type: none"> - 재정 및 조직운영 : 예산편성에 대한 부분으로 직원들이 효과적으로 사업을 진행할 수 있도록 예산편성에 대해 쉽게 인지할 수 있고, 효과적인 업무 진행이 될 수 있도록 효율적인 예산 편성을 위한 코멘트 및 컨설팅 필요 - 인적자원관리 : 이직율이 높아 업무의 연계성이 떨어지므로 직장에 대한 소속감을 높일 수 있는 방안에 대한 컨설팅 필요하며, 효율적인 업무진행 및 전문사회복지 실천을 위한 수퍼비전 체계화에 대한 컨설팅 - 프로그램 및 서비스 : 프로그램 질적인 평가 및 서비스의 질적인 부분을 강구할 수 있는 부분의 수퍼비전 및 컨설팅, 프로그램의 개발 및 평가, 지역중심의 사업 제안을 위한 수퍼비전 및 컨설팅
향후계획	<p>2차 방문일정은 8.19(월) 14:00로 결정하였으며, 2차 방문 시에는 지난 시설평가 자료를 토대로 심도 있는 컨설팅 실시 예정임</p>

3 노인양로시설 진행일지 예시

2013 사회복지시설평가 사후관리 사업 자문회의 진행일지			
시설명		대표자명	
주소			
일시	2013.10.21.(월) 10:00 ~ 13:00		
참석자	구분	성명	소속 및 직책
	시설	○○○	국 장
		□□□	팀 장
		△△△	사회복지사
		◇◇◇	사회복지사
	자문 위원	김 욱	경기대학교 사회복지학과 교수
방정문		경기도노인복지시설연합회 국장	
일정	시간	내용	담당
	10:00 ~ 10:20	방문목적과 협조사항 설명	김 욱
	10:20 ~ 10:40	시설 견학	권기용 원장 (영락양로원)
	10:40 ~ 13:00	○○ 시설에서 요청한 견학 체크 리스트에 근거해서 관련자료를 제공하면서 설명 및 질의응답	

2013 사회복지시설평가 사후관리 사업 자문활동 진행일지

주요내용	<ul style="list-style-type: none"> ■ 견학 체크리스트를 중심으로 권기용 원장(영락양로원)과 함께 질의응답식으로 진행하였음 1. 재정 및 조직운영 영역에 대한 자문 진행 <ul style="list-style-type: none"> - 매년 정기 후원금과 비정기 후원금의 규모, 내용, 활용방법 등에 대해 구체적으로 설명을 함 - 사업계획서 및 자체평가의 방식, 양식 등에 대하여 영락경로원의 운영계획서, 관련양식 등을 제공하고 설명을 함 2. 인적자원관리에 대한 자문 진행 <ul style="list-style-type: none"> - 직원교육비 및 교육시간 등 직원교육지원 방식에 대한 설명을 함 - 직원교육 결과보고서 양식을 요청하였고, 실제 사례가 기록된 양식을 제공함 - 슈퍼비전 관리체계, 직원업무 평가지침에 대하여 현재 시설에서 진행하고 있는 방식에 대한 설명을 함 3. 프로그램 및 서비스에 대한 자문 진행 <ul style="list-style-type: none"> - 재활치료 프로그램, 치매예방 프로그램 등에 대하여 관련 양식 및 운영방식 및 내용에 대한 설명을 함 4. 생활인의 권리에 대한 자문 진행 <ul style="list-style-type: none"> - 생활인의 자기결정에 대한 서비스 동의서 양식을 제공하고 설명을 함 5. 지역사회관계에 대한 자문 진행 <ul style="list-style-type: none"> - 외부자원 개발, 봉사자 모집, 실습메뉴얼, 홍보물 등에 대하여 관련 파일 및 소식지 등을 제공하고 설명을 함
향후계획	<ul style="list-style-type: none"> - 4차 모임은 ○○ 시설을 방문하여 최종적으로 자문을 받기 전/후를 비교하는 방식으로 진행하면서 필요한 부분을 대해 자문하는 것으로 함

■ 영역별 세부내용

평가항목	질 의 내 용	협조요망 자료			완료여부	
		청취	파일	인쇄물		
재정 및 조직 운영	B3	매년 정기 후원금과 비정기 후원금의 규모는 어떻습니까?	○			○
	B5	어떤 유형의 사업계획서를 사용하십니까?		○		○
	B6	분기별로 사업계획에 대한 자체평가를 어떤 방식으로 실시하십니까? 자체평가 양식을 참고하고 싶습니다		○		○
인적 자원 관리	C4	직원 외부교육은 평균 년 몇 회, 어떤 분야의 교육에 중점을 두고 진행하십니까?	○		○	○
	C5	직원 교육비로 지출되는 비용은 평균 1인당 어느 정도입니까?	○			○
	C9	신규직원 교육결과 보고서 양식을 참고하고 싶습니다			○	○
	C10	슈퍼비전 관리체계는 어떻습니까? 자문이나 슈퍼비전 내용을 어떻게 사업에 반영하고 있습니까?	○	○		○
	C11	직원업무 평가지침과 평가체계는 어떻습니까? 평가관련 양식을 참고하고 싶습니다 그리고 직원복지와 관련 시간외 수당 지급에 대한 규정과 시행여부를 알고 싶습니다	○	○	○	○
PG 및 서비스	D13	재활치료는 어떤 프로그램으로 이루어지고 있습니까?			○	○
	D15	새로운 치매예방 프로그램을 시행하고 있다면 참고하고 싶습니다			○	○
	D18	새로운 여가 프로그램에는 어떤 것이 있습니까? 프로그램	○	○		○

평가항목	질 의 내 용	협조요망 자료			완료여부
		청취	파일	인쇄물	
	일지양식을 참고하고 싶습니다				
	프로그램 운영비는 어떻게 충당되니까? 프로그램 공모에 많이 참여하십니까?	○			○
권리	E2 생활인의 자기결정에 의한 서비스 동의서 양식은 어떻습니까?		○		○
지역 사회 관계	F2 시설에서 외부자원 개발실적이 있다면 어떤 것이 있습니까? 있다면 어떻게 진행하였습니까?	○		○	○
	프로포절 체결건수는 어느 정도 됩니까? 실제로 당선된 프로포절을 볼 수 있습니까?	○		○	○
	F6 봉사자 모집시 어떤 봉사를 주로 모집하고 있고 가장 역점을 두는 분야는 어떤 쪽입니까?	○			○
	봉사자를 효율적으로 관리하기 위해 어떻게 하고 있습니까? 관련 시스템을 알고 싶습니다	○			○
	F7 실습메뉴얼을 참고하고 싶습니다		○		○
	F8 자원개발 및 홍보를 위해 작성된 제작물은 어떤 것이 있습니까?			○	○
	자원봉사 모집, 후원자 모집 관련하여 모집계획서 사례를 참고하고 싶습니다	○		○	○
	F9 기존에 발행된 또는 발간예정인 다양한 소식지를 보고 싶습니다			○	○

4 한부모가족복지시설 진행일지 예시

2013 사회복지시설평가 사후관리 사업 자문활동 진행일지			
시설명		대표자명	
주소			
일시	2013.08.21.(수) 10:00 ~ 12:30		
참석자	구분	성명	소속 및 직책
	시설	○○○	시설장
	자문 위원	성정현	협성대학교 사회복지학과 교수
		조경희	가톨릭 여성의 집 원장
김민주		○○시청 여성가족과 직원	
일정	시간	내용	담당
	10:00 ~ 10:20	답소 및 자문방향 검토	원장, 성정현
	10:20 ~ 12:00	영역별 자문	자문위원
	12:00 ~ 12:30	향후 일정 논의	원장, 자문의원
	~ 12:30	마무리	원장, 자문의원

2013 사회복지시설평가 사후관리 사업 자문활동 진행일지

주요내용	<p><1차 자문활동 진행사항 요약></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 자문할 영역별 내용을 미리 정리하여 제시하고 자문방향에 대한 논의함 - 1차 방문 시, 2012년도 시설평가 및 평가지표에 대한 부정적 의견이 매우 심각하여 자문활동이 이루어지지 못하였음. 이에 2차의 효율적 운영을 위해 미리 자문방향을 정리함 2. 3차에 타 시설 방문 시 참조할 사항을 점검하기 위해 D, E, F영역을 먼저 자문하기로 함 3. E와 F는 자문을 맡은 시설장이 시설장을 대상으로 자문을 하고, D는 사무국장과 교수위원이 실시함 4. 자문내용에 대한 이해와 수용을 바탕으로 4회 때 준비된 사항을 점검하고 B, C 영역을 자문하기로 함 5. 타 시설 방문과 관련하여 일정은 9월 25일로 하고, 모성의 집을 상황을 고려하여 시설과 일정을 확정하기로 함
향후계획	<ul style="list-style-type: none"> - 3차에서 타 시설을 방문하고, 4차에서는 전 영역을 다시 점검하기로 함 - 시설방문 일정: 2013.09.25.(수) 10시

■ 영역별 세부내용

영역	세부사항(평가결과 반영)	8월 21일 자문 내용 및 대안방안
A. 시설 및 환경	- 시설 및 환경부문은 모두 좋은 평가결과가 좋음	시설의 접근성 및 물리적 환경이 양호하고 가정적인 분위기여서 생활인에게 매우 적합함
B. 재정 및 조직운영	- 사업비 비율 - 후원금 비율 - 법인이사회와 운영위원회 - 운영평가 및 사업평가 - 회계관리 투명성과 후원금 관리 등에 대한 점검 필요	4차에서 시행
C. 인적자원관리	- 직원 1인당 교육참여시간 - 외부교육활동비 - 직원채용의 공정성 - 업무평가/직원복지/직원교육 - 수퍼비전 항목의 점검 필요	4차에서 시행
D. 프로그램 및 서비스	- 자립지원프로그램과 서비스 - 진로지도 및 상담 - 교육프로그램 - 아기장래결정 숙려상담 - 산전산후서비스 점검필요	1. 경제교육을 하고 있으나 평가원 실수로 평가결과 수정이 안됨 6. 미혼모를 위한 진로지도 실시하고 있으나 자체평가지 3점으로 오기함, 이를 평가에서 수정하지 못함 10. 교육매뉴얼과 기록 및 관리는 교육을 담당하는 강사에게 의뢰하여 마련하기로 하고, 기록 및 관리를 재정비하기로 함, 자원봉사자 관리 지침 마련 11. 숙려상담을 포함하여 개인상담을 주로 외부전문가에게 의뢰하고 있으나 자체 상담을 실시하는 방안 강구 18. 프로그램 운영과 개발을 위해 세미나 및 교육 참여, 평가방법 등 제시하기로 함 23. 산후문제에 대한 기록관리 철저-전반적으로 기록관리가 안되고 있는 부분은 외부 조력자의 도움을 받아 재정리하는 방안 강구
E. 회원의 권리	- 생활인의 고충처리	고충처리에 관한 지침, 절차, 처리내용 등 진행과정에 대한 자료 보완 필요
F. 지역사회관계	- 자원봉사자 및 시간 - 보조금 점검	시설 특성상 자원봉사 부분에 한계가 있으며, 지역사회 홍보 부분과 기존 자원봉사자 관리부분에 대한 보완 필요