



연구보고서 2013-39-1



복지전달체계 개편 우수사례 매뉴얼

김승권·이혜영·신윤경·이형진·이애희

연구보고서 2013-39-1

복지전달체계 개편 우수사례 매뉴얼

김승권·이혜영·신윤경·이형진·이애희

【책임연구자】

김승권 한국보건사회연구원 선임연구위원

【주요저서】

2012년 지자체 복지정책 평가결과 및 7개년 복지정책 평가성과 분석
보건복지부·한국보건사회연구원, 2012(공저)

가족변화 대응 국가·사회 발전 기본전략
경제인문사회연구회, 2013(공저)

【공동연구진】

이혜영 서울특별시 성동구 주민생활과

신윤경 서울특별시 서대문구 복지정책과

이형진 경기도 남양주시 희망복지과

이애희 전라북도 완주군 주민생활지원과

연구보고서 2013-39-1

복지전달체계 개편 우수사례 매뉴얼

발 행 일 2013년

저 자 김 승 권 외

발 행 인 최 병 호

발 행 처 한국보건사회연구원

주 소 서울특별시 은평구 진흥로 235(우:122-705)

전 화 대표전화: 02)380-8000

홈페이지 <http://www.kihasa.re.kr>

등 록 1994년 7월 1일 (제8-142호)

인 쇄 처 한디디자인

가 격 비매품

목 차

요약	1
제1장 서론	39
제1절 복지전달체계 개편 매뉴얼의 목적과 활용 방안	41
제2절 분석의 대상 및 내용	42
제2장 동(洞) 주민센터 기능보강모형: 성동구·서대문구	45
제1절 개편의 배경 및 목적	47
제2절 일반 현황	50
제3절 조직 및 인력	57
제4절 전달체계 개편의 주요 내용	60
제5절 성과 및 평가와 핵심 성공 요인	132
제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획	168
제3장 부분거점모형(도시형): 남양주시	177
제1절 개편의 배경 및 목적	179
제2절 일반 현황	181
제3절 조직 및 인력	187
제4절 전달체계 개편의 주요 내용	189
제5절 성과 및 평가와 핵심 성공 요인	213
제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획	220

제4장 부분거점모형(농촌형): 완주군	225
제1절 개편의 배경 및 목적	227
제2절 일반 현황	229
제3절 조직 및 인력	234
제4절 전달체계 개편의 주요 내용	236
제5절 전달체계 개편의 성과 및 평가와 핵심 성공 요인	251
제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획	257
 참고문헌	 261

표 목차

〈표 2- 1〉 대도시 전달체계 개편 선도지자체의 추진 목적 및 목표와 세부전략	49
〈표 2- 2〉 대도시 전달체계 개편 선도지자체의 인구('13.9.30 기준)	51
〈표 2- 3〉 성동구 동(洞) 주민센터의 인구 및 면적('13.9.30 기준)	53
〈표 2- 4〉 서대문구 동(洞) 주민센터의 인구 및 면적('13.9.30 기준)	53
〈표 2- 5〉 대도시 전달체계 개편 선도지자체의 재정	55
〈표 2- 6〉 성동구의 복지대상자 현황('13.10.1 기준)	56
〈표 2- 7〉 서대문구의 복지대상자 현황('13.10.1 기준)	56
〈표 2- 8〉 성동구의 인력현황('13. 10월 기준)	59
〈표 2- 9〉 서대문구의 인력현황('13. 10월 기준)	60
〈표 2-10〉 성동구의 의견수렴 및 반영 결과	62
〈표 2-11〉 서대문구의 의견수렴 및 반영 결과	64
〈표 2-12〉 성동구의 동 마중물복지협업체 사업 공모 현황	82
〈표 2-13〉 성동구 통반 및 통반장 현황	84
〈표 2-14〉 통장 복지도우미 역할 부여(월별)	84
〈표 2-15〉 성동구의 복지부서 업무분장 현황	93
〈표 2-16〉 성동구의 동(洞) 주민센터 업무분장 표준안	95
〈표 2-17〉 서대문구 및 동(洞) 주민센터 간의 업무분장	96
〈표 2-18〉 서대문구의 팀 조정 및 업무분장	97
〈표 2-19〉 동 주민센터 일반행정업무 표준안	97
〈표 2-20〉 동 주민센터 민원업무 표준안	98
〈표 2-21〉 서대문구의 업무분장 표준안	99
〈표 2-22〉 성동구의 동(洞) 주민센터 정원조정 현황	102
〈표 2-23〉 성동구의 동(洞) 주민센터 복지인력 총원 현황('13.9.17.)	102
〈표 2-24〉 서대문구 동 행정인력 가이드라인	103
〈표 2-25〉 서대문구의 복지인력 재구성안	103

〈표 2-26〉 서대문구의 전체 인력 감축현황: 233명('12.6)→206('13.6)	105
〈표 2-27〉 성동구의 동 주민센터 환경개선 현황	109
〈표 2-28〉 성동구의 통·반 설치 조례	112
〈표 2-29〉 성동구 행정기구 설치조례 시행규칙 개정	113
〈표 2-30〉 서대문구 동 복지허브화 관련 조례·규칙 개정 사항	113
〈표 2-31〉 서대문구 지방공무원 정원 조례 및 규칙 개정 사항	113
〈표 2-32〉 서대문구의 수수료 징수 조례 개정 내용	114
〈표 2-33〉 서대문구의 행정기구 설치 조례 시행규칙 제4장 제16조(동의 분장사무) 일부 개정 내용	115
〈표 2-34〉 서대문구의 지역사회복지협의체 운영 조례 개정내용	115
〈표 2-35〉 서대문구의 통·반설치 조례 개정 내용	116
〈표 2-36〉 서대문구 지방공무원 정원 조례 및 규칙 개정 내용	117
〈표 2-37〉 동(洞) 주민센터 기능보강모형 전달체계 개편 선도지자체의 개편 전·후 주요 변화 요약	119
〈표 2-38〉 성동구의 전달체계개편 전·후 구청 및 동 주민센터의 기능 변화	121
〈표 2-39〉 성동구의 전달체계개편 전·후 구청 및 동 주민센터의 조직 변화	121
〈표 2-40〉 성동구의 전달체계 개편 전·후 인력배치 및 운용	122
〈표 2-41〉 성동구의 전달체계 개편 전·후 업무범위 및 역할분담	123
〈표 2-42〉 성동구의 전달체계 개편 전·후 기타 제도변화	124
〈표 2-43〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 구청 및 동 주민센터의 기능변화	127
〈표 2-44〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 구청 및 동 주민센터의 조직 변화	129
〈표 2-45〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 인력배치 및 운용	130
〈표 2-46〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 업무범위 및 역할 분담	131
〈표 2-47〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 기타 제도 변화	132
〈표 2-48〉 서대문구의 동(洞) 주민센터별 발굴현황 및 서비스 연계 현황	135
〈표 2-49〉 서대문구 동(洞) 주민센터의 찾아가는 방문 서비스 및 초기 상담 현황	136
〈표 2-50〉 서대문구 동(洞) 주민센터의 찾아가는 복지동장제 운영 현황	137
〈표 2-51〉 서대문구의 '복지 코디네이터' 운영 현황	138

〈표 2-52〉 서대문구의 방문간호사 운영 현황	139
〈표 2-53〉 서대문구의 복지서비스 연계 현황	140
〈표 2-54〉 서대문구의 전년도 상반기 대비 올해 서비스 의뢰건수 증감률	141
〈표 2-55〉 서대문구의 47명에 대한 서비스 제공현황	142
〈표 2-56〉 서대문구의 협력단 구성체계도	142
〈표 2-57〉 서대문구의 사례관리강화를 위한 협력단의 주요역할 및 추진실적	143
〈표 2-58〉 성동구의 방문상담 수행 실적('12.12월과 '13.8월 비교)	149
〈표 2-59〉 성동구의 최근 3년간 사례관리 진행현황	150
〈표 2-60〉 동(洞) 기능전환을 통한 복지허브화 세부 단위사업	154
〈표 2-61〉 성동구의 근무평정시 실적가점 부여(변경내용)	155
〈표 2-62〉 성동구의 복지업무 담당자 수당 지급현황	156
〈표 2-63〉 성동구의 복지담당 역량강화를 위한 세부일정	157
〈표 2-64〉 성동구의 외부기관 평가 및 사례발표 현황	162
〈표 2-65〉 성동구의 언론보도 현황('13년)	163
〈표 2-66〉 서대문구의 외부기관 평가 및 사례발표 현황	164
〈표 2-67〉 서대문구 동 복지허브화 관련 언론보도 현황('13년)	165
〈표 3- 1〉 중소도시 전달체계 개편 선도지자체의 추진 목적 및 목표와 세부전략	181
〈표 3- 2〉 남양주시의 인구('13.9.30 기준)	182
〈표 3- 3〉 남양주시 읍면동 주민센터의 인구('13.9.30 기준)	183
〈표 3- 4〉 남양주시 읍면동의 면적	184
〈표 3- 5〉 남양주시의 재정	185
〈표 3- 6〉 남양주시의 복지대상자 현황('13.10.1 기준)	186
〈표 3- 7〉 남양주시의 인력현황	189
〈표 3- 8〉 희망케어센터 시민후원금 및 서비스 제공현황	200
〈표 3- 9〉 남양주시의 복지부서 주요 업무분장표	201
〈표 3-10〉 남양주시의 복지업무 담당공무원 인력 배치현황	203
〈표 3-11〉 남양주시 희망케어센터의 연도별 운영예산	203
〈표 3-12〉 남양주시 희망케어센터 층별 배치현황	205

〈표 3-13〉 '07년 위원회 개최실적	206
〈표 3-14〉 U-쾌한 남양주 지역사회복지협의체 운영 조례	207
〈표 3-15〉 심의대상 가구 증가현황	208
〈표 3-16〉 분야별 심의 개최실적	208
〈표 3-17〉 '09년 회의운영 예상 횟수 대비 예산 절감현황	209
〈표 3-18〉 연도별 대표협의체 및 소위원회 회의 개최 현황	209
〈표 3-19〉 남양주시 전달체계 개편 전·후의 본청 및 읍면동의 기능변화	212
〈표 4- 1〉 완주군의 전달체계 개편 추진목표 및 세부전략	229
〈표 4- 2〉 완주군의 인구(2013.8.31 기준)	230
〈표 4- 3〉 완주군 읍면 사무소의 인구 및 면적(2013. 8. 31 기준)	231
〈표 4- 4〉 완주군의 재정	232
〈표 4- 5〉 완주군의 복지대상자 현황 (2013.10.1 기준)	233
〈표 4- 6〉 완주군의 인력현황	235
〈표 4- 7〉 완주군 주민생활지원과의 업무분장표	245
〈표 4- 8〉 완주군 읍면의 업무분장표	246
〈표 4- 9〉 완주군 지역사회복지협의체 운영 조례 개정내용	249
〈표 4-10〉 완주군 전달체계 개편 전·후의 기능 변화	251

그림 목차

[그림 2- 1] 성동구 주민생활국의 조직도(개편 전, '12.3)	57
[그림 2- 2] 성동구 주민생활국의 조직도(개편 후, '12.9)	57
[그림 2- 3] 서대문구 복지문화국의 조직도(개편 전, '13.1)	58
[그림 2- 4] 서대문구 복지문화국의 조직도(개편 후, '13.4)	58
[그림 2- 5] 성동구의 복지전달체계 모형	66
[그림 2- 6] 서대문구의 동(洞) 주민센터 센터링크 체계도	67
[그림 2- 7] 성동구의 복지서비스 우수사례 발표회	83
[그림 2- 8] 성동구의 통장 복지도우미 관련 사진	84
[그림 2- 9] 서대문구 인터넷 민원24 활성화 관련 사진	85
[그림 2-10] 서대문구 복지코디네이터 운영관련 사진	88
[그림 2-11] 복지코디네이터 운영 전 후 모습	88
[그림 2-12] 서대문구 복지통장 관련 사진	89
[그림 2-13] 서대문구 동 지역사회복지협의체 관련 사진	90
[그림 2-14] MOU체결 사진 및 협력관계 체계도	91
[그림 2-15] 동 복지허브화 우수사례 발표회	91
[그림 2-16] 성동구의 행정기구 개편	100
[그림 2-17] 희망복지지원팀 재편성 전후 표	105
[그림 2-18] 성동구의 동 주민센터의 공간 및 설비 관련 사진	109
[그림 2-19] 서대문구 북가좌1동 주민센터 청사 변화	110
[그림 2-20] 서대문구의 동 주민센터 복지환경 개선 현황	110
[그림 2-21] 서대문구 복지허브화 설비지원 결과	111
[그림 2-22] 성동구 복지지원팀 운영 체계도	124
[그림 2-23] 서대문구 동(洞) 주민센터의 역할	125
[그림 2-24] 동 주민센터 복지기능 강화사업 인지도	133
[그림 2-25] 동 주민센터 기능 전환 후 방문상담 성과	134

[그림 2-26] 서대문구 기부자 명예의 전당(홍제천 폭포마당)	144
[그림 2-27] 민·관 복지전달체계 협력체계도	148
[그림 2-28] 성동구의 시스템 구성도	152
[그림 2-29] 서대문구의 무인민원발급기 이용 사진(남가좌2동, 북가좌2동)	154
[그림 2-30] 성동구 복지담당 역량강화(교육, 워크숍)관련 사진	157
[그림 3- 1] 남양주시 복지문화국 조직도(7과 33팀)	188
[그림 3- 2] 남양주시의 복지전달체계 모형	191
[그림 3- 3] 남양주시의 희망케어센터 공간 및 설비 관련 사진	204
[그림 3- 4] 위원회 통합 전/후	211
[그림 4- 1] 완주군 주민생활지원과의 조직도(개편 전)	234
[그림 4- 2] 완주군 주민생활지원과의 조직도(개편 후)	234
[그림 4- 3] 완주군의 복지전달체계 모형(통합사례관리 중심)	238



제1장 서론

1. 복지전달체계 개편 매뉴얼의 목적과 활용 방안

- 복지전달체계를 선도적으로 개편하고 있는 우수 지자체에 대한 심층 분석을 통한 전달체계 표준모형을 개발
 - 전달체계 선도지자체의 경험을 바탕으로 지역특성을 고려한 전달체계 개편방식에 기초자료 제공
 - 조속한 전달체계 개편을 유도함으로써 복지정책의 효율화에 기여
- 전달체계 개편 우수 지자체에 대한 심층 분석을 통하여 복지전달체계 개편 정책 추진의 기초자료로 활용함.
 - 향후 전달체계 개편을 계획하고 있는 유사 유형의 지자체에 의미 있는 기초자료가 될 것임.
- 전달체계 개편 우수 지자체의 경험을 바탕으로 개편 매뉴얼을 제작·배포하여 전국적인 확산을 유도함.
 - 전달체계 개편 과정에서의 장애요인과 극복 경험, 핵심 성공 요인 등은 타 지자체의 전달체계 개편에 큰 도움이 될 것으로 확신함.

2. 분석의 대상 및 내용

- 복지전달체계를 선도적으로 개편하고 있는 지자체
 - 서울특별시 성동구와 서울특별시 서대문구(이상 동(洞) 주민센터 기능보강형), 경기도 남양주시(부분거점형, 도시형), 전라북도 완주군(부분거점형, 농촌형)을 분석함.
- 개편의 전 과정 분석
 - 개편의 배경 및 목적, 일반 현황, 조직 및 인력
 - 전달체계 개편의 주요 내용, 성과 및 평가와 핵심 성공 요인
 - 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획

제2장 동(洞) 주민센터 기능보강모형: 성동구·서대문구

1. 개편의 배경 및 목적

- 지역주민의 복지서비스에 대한 접근이 용이하지 않음.
 - 17개 중앙부처의 292개 복지사업이 다양한 공급기관을 통해 주민(복지대상자)에게 전달되고 있음
 - 복잡·다양해지는 복지수요의 급증으로 인하여 현재와 같은 구청 중심의 전달체계로는 170개 복지사업의 추진은 한계를 보일 수 밖에 없음.
- 복지사각지대 발생 예방과 문제 해결을 위한 전달체계의 새로운 모형이 요구됨.

- 복지서비스의 중복 및 누락의 문제가 지속적으로 발생되고 있음.
 - 인구가 많고 집중도가 높은 대도시에서 구청을 중심으로 한 현재의 복지전달체계로는 복지사각지대의 발생 예방과 문제 해결이 용이하지 않음.
- 구청 중심의 복지업무로 인한 문제점을 개선하기 위한 동(洞) 주민센터의 복지 기능 강화를 위해 동(洞) 주민센터의 업무 효율화 필요성 대두
- 복잡·다양해지는 복지수요의 급증에도 불구하고 여전히 인력이 부족하여 효율적 복지업무 추진 곤란
 - 동(洞) 주민센터의 단순 업무를 전산화하여 행정업무 비중을 축소함으로써 여력을 복지업무로 전환
 - 구청의 복지담당 인력을 동(洞) 주민센터로 재배치함으로써 최일선 행정기관인 동(洞) 주민센터의 복지체계에서의 기능과 역할을 증대함.
- 추진목적
- 복지기능 강화를 위한 ‘동(洞) 복지허브화’ 기반 구축
 - 복지체감도 향상을 위한 효율적 복지전달체계 구축
- 추진목표
- 동(洞) 주민센터의 종합적 복지 기능 강화
 - 현장 중심의 복지행정 강화와 이를 위한 행정기반 조성
 - 수요자 중심의 맞춤형 복지서비스 제공

□ 세부전략

- 동(洞) 단위의 네트워크 구축과 창구 일원화를 통한 복지·보건·고용·문화·교육 서비스의 원스톱 제공
- 사각지대 발굴 및 주민의 복지욕구에 능동적인 대처
- 방문상담 강화로 주민이 체감하는 현장 중심의 찾아가는 복지
- 지역공동체 형성을 위한 민·관협력 체계 강화
- 복지업무담당자 전문성(역량) 강화 및 스트레스 힐링

2. 일반 현황

- 전달체계 개편 선도지자체의 총인구는 30만명을 상회하며, 고령화 수준은 다른 대도시와 큰 차이를 보이지 않음.
 - 노인인구는 고령화사회(전체 인구대비 노인인구 7%)를 넘어섰으나 고령사회(전체 인구대비 노인인구 14%) 진입의 직전 단계에 해당되어 다른 대도시와 유사한 수준에 있음.
- 지자체의 총면적은 약 16~18만 km^2 이며, 인구밀도(km^2 당 인구수)는 매우 높은 수준이었음.
 - 인구과밀로 인하여 구(區) 중심의 복지사업 제공은 한계를 가질 수밖에 없을 것임.
- 성동구는 17개 동(洞) 주민센터, 서대문구는 14개 동(洞) 주민센터로 유사하였으나, 동(洞) 주민센터 간의 인구수 격차는 매우 컸음.
 - 성동구는 행당2동이 26,775명으로 가장 많았고, 사근동이

10,604명으로 가정 적었음.

- 서대문구는 연희동이 40,861명으로 가장 많았고, 남가좌1동이 3,895명으로 가정 적었음.

□ 재정자립도('12년 기준)는 성동구 50.4%, 서대문구는 40.8%로 서울 구청 평균 46.3%와 비교하여 다소 차이를 보였음.

- 전국 구(區) 재정자립도 최고 81.5%(서울 서초구), 최저 13.6%(부산 영도구)

- '12년 기준, 대도시의 재정자립도는 부산 구(區) 평균 26.7%, 대구 구(區) 평균 26.8%, 인천 구(區) 평균 32.7%, 광주 구(區) 평균 19.4%, 대전 구(區) 평균 24.6%, 울산 구(區) 평균 38.0%

□ 총 재정규모는 약 300억원을 약간 상회하는 수준이었으며, 일반회계 중 사회복지예산 비율은 33~40%로 다소 격차를 보였음.

- 성동구의 재정규모는 301,480백만원으로 일반회계 285,780백만원, 특별회계 15,700백만원

- 성동구의 일반회계 중 사회복지예산 비율은 35.2%이며, 사회복지예산 중 자체사업예산의 비율은 6.8%임.

- 서대문구의 재정규모는 총 307,292백만원으로 일반회계 297,140백만원, 특별회계 10,152백만원

- 서대문구의 일반회계 중 사회복지예산 비율은 40.0%이며, 사회복지예산 중 자체사업예산의 비율은 6.2%임.

6 복지전달체계 개편 우수사례 매뉴얼

- 전달체계 개편 선도지자체의 복지대상자는 전체 인구의 약 15%로 유사한 수준임(일부 중복).
- 성동구의 복지대상자는 53,447명, 서대문구의 복지대상자는 47,204명임.

3. 조직 및 인력

- 복지담당 구청의 부서는 국(局) 단위이었음.
 - 국(局)에는 약 4개 과(課)가 복지업무를 담당하고 있었음.
- 전체 공무원 중 사회복지직은 약 5.1~5.5%로 약간의 차이를 보임.
 - 사회복지직 비율은 성동구 5.5%, 서대문구 5.1%이었음.

4. 전달체계 개편의 주요 내용

- 기관장의 강력한 의지와 구청의 조직 및 인력 주무부서 주체로 전달체계 개편이 추진됨으로써 보다 효과적인 개편 작업이 가능하며, 조기에 소정의 성과를 거둘 수 있음.
 - 성동구는 행정관리국장 주도 하에 총무과가 중심이 되어 동 주민센터 사회복지 기능강화 T/F팀과 조직진단 T/F팀을 구성하여 운영하였고, 자치행정과가 주체가 되어 '동 주민센터 일 줄이기'를 추진함.
 - 서대문구는 정책기획담당관에 동 기능전환 T/F팀을 구성하여 업무 및 조직 진단을 추진하였고, 복지행정과와 자치행정과가 주관 이 되어 2개 시범동 대상으로 교육 및 토론, 홍보, 평가 및 만족도 조사를 병행하였으며, 구청장 직속 동 복지허브화 T/F팀을 신설

하는 등 사업이 점진적으로 정착될 수 있도록 합리적이고 설득력 있게 추진함.

- 「동(洞) 주민센터 기능강화모형」의 특징은 동(洞) 주민센터를 복지 전달체계의 중심에 두고 있으며, 서비스의 통합화와 원스톱화, 수요자 중심의 맞춤형·방문형 서비스 제공의 강화, 예방적 복지기능의 강화, 복지담당자의 전문성 강화 등으로 요약됨.
 - 동(洞) 주민센터가 복지전달체계의 중추적 역할을 하기 위해서는 구청과 동 주민센터 간, 동 주민센터 내 인력재편, 기능조정 및 인력재배치가 추진되어야 함.
 - 서비스의 통합화와 원스톱화, 수요자 중심의 맞춤형 서비스 제공의 강화, 예방적 복지기능의 강화를 위해서는 연계체계 구축, 사례관리 및 상담기능 강화, 민관협력에 의한 전달체계의 광역화 등이 추진되어야 함.
 - 복지담당인력의 전문성 강화는 지속적인 교육, 워크숍, 토론회, 사례 공유 등으로 가능함.
- 전달체계 개편의 추진 과정은 각 지자체의 개편 환경에 따라 유연하게 대처할 필요가 있음.
 - 구청 복지부서 공무원, 동(洞) 주민센터 전체 공무원, 지역복지협의체 위원, 민간복지기관 종사자, 지역주민 등 다양한 계층의 의견수렴이 필수적임.
 - 시범운영, 시범지역 확대, 전 지역 확대 등 단계별 개편이 보다 효과적일 것임.

- 전달체계 개편을 위한 첫 단계로 동(洞) 주민센터 기능 전환을 위한 기능 분석과 조직 및 인력 재배치 계획 수립을 실시함.
 - 급변하는 행정환경 변화에 부응하여 새로운 행정수요에 능동적으로 대응하고 조직 내 기능우선순위 정립에 따른 조직진단 및 재설계를 통해 통·폐합이 가능한 업무를 구분하기 위함.
 - 조직·인력·직무분석으로 조직효율화 방안을 도출하여 한정된 인력을 수요자중심으로 개편

- 전달체계 개편의 효율적 추진을 위한 기능조정, 프로그램, 연계협력의 주요 내용은 다음과 같이 요약됨.
 - 민원의 통합화로 동 주민센터 기능조정
 - 행정업무 감소를 위한 전자행정서비스 실시
 - 동(洞) 주민센터의 기능조정 협력을 위한 TF 운영
 - 민관협력의 강화와 통장의 적극적 참여 유도 등

- 전달체계 개편 선도지자체의 업무분장은 다음의 사항에 초점을 둠.
 - 구청과 동(洞) 주민센터 간의 업무조정이 이루어짐.
 - 불필요한 일 줄이기 추진
 - 복지기능 강화를 위해 동 주민센터의 기능 재조정을 추진함.

- 전달체계 개편 선도지자체의 인력배치 기준은 복지인력 확충을 통해 동(洞) 주민센터를 복지기능 중심으로 개편하기 위함을 원칙으로 함.
 - 즉, 동(洞) 주민센터의 복지인력을 대폭 증원하는 기준을 설정함.

- 전달체계 개편은 비예산 사업으로 추진되었으며, 필수 경비는 각종 공모사업에 참여하거나 우수 지자체 포상금, 자체 사업비 등을 확보하여 추진
 - 성동구는 보건복지부 지자체 복지정책 평가 우수지자체 특별지원금 60,000천원, 서울시 수요자 중심의 원스톱 복지서비스 시범운영비 20,000천원으로 추진
 - 서대문구는 창의적 복지전달체계 개편공모 최우수상 포상금 80,000천원, 서울시 복지전달체계 개편 시범사업 응모 20,000천원, 구(區) 특수사업인 복지사각지대 전수조사와 민관협력 복지공동체 활성화 지원, 역량강화 교육 등을 위해 구비 30,360천원 책정하여 추진
- 동(洞) 주민센터 기능보강모형 전달체계 개편을 위해 동 주민센터 종합상담창구 확보 및 시설 개선
 - 민원대 칸막이 설치 등 시설 보완 및 개선
- 전달체계 개편 작업의 효율화를 위하여 관련 조례를 개정
 - 지방공무원 정원 조례, 통·반 설치 조례, 수수료 징수 조례, 지역사회복지협의체 운영 조례
 - 행정기구 설치조례 시행규칙
- 동(洞) 주민센터 기능보강모형 전달체계 개편 선도지자체는 개편 전·후 기능, 조직, 인력 등에서 큰 변화를 나타냄.
 - 기능면에서 복지 사각지대 발굴 및 지원 강화, 종합 서비스 안내

지원, 복지서비스 연계 강화, 복지자원 발굴 및 개발, 현장 중심 및 방문형 복지기능 강화, 사례관리 강화 등의 변화가 발견됨.

- 조직면에서 동 주민센터 팀제 변경(행정복지팀과 민원팀/행정팀과 복지팀)과 팀별 업무 조정 등이 이루어짐.
- 인력면에서 동 주민센터 복지업무 담당인력이 실질적으로 증가되어 원만한 업무처리가 가능해졌음.
- 그 외의 주요 변화로 민관협력, 마중물복지협의체, 통장 등을 활용한 복지공동체 활성화가 이루어졌음.

5. 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

□ 복지대상자의 편의, 체감도, 서비스 측면에서의 전달체계 개편의 성과는 다음과 같음.

- 대민창구인 동(洞) 주민센터에서의 직접적 복지서비스 제공으로 주민의 복지체감도 향상
- 민관협력 등 복지공동체 확립에 용이

□ 기능 및 업무수행의 통합성 측면에서의 전달체계 개편의 성과는 다음과 같음.

- 동(洞) 주민센터의 복지업무 몰입과 수요자 중심의 맞춤형 복지서비스 제공이 가능해졌음.

□ 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면에서의 전달체계 개편의 성과는 다음과 같음.

- 효율적 인력운용을 위한 제도적 기반 마련
- 복지담당 공무원 전문성 강화 및 힐링 가능
- 전달체계 개편에 대한 자체평가 결과는 부서별 협력체계 강화 및 의사결정과 보다 적극적인 복지행정 추진이 가능해졌다는 긍정적임.
- 주민에게 찾아가는 방문상담 및 사례관리 강화로 주민 복지체감도 향상에 기여
- 인력의 순증 없이 복지인력을 강화해 갔을 뿐 아니라 동 주민센터를 복지기능이 강화된 조직으로 변화
- 전달체계 개편에 대한 외부평가로서 각종 공공기관에서 벤치마킹을 하였고, 수많은 언론보도가 이루어져 외부 평가가 매우 좋은 것으로 판단됨.
- 중앙 정부 및 타 지자체에서 비상한 관심을 보이며 벤치마킹 실시
- 특히, 주민만족도 조사결과에서 좋은 평가를 얻음.
- 전달체계 개편의 핵심 성공 요인은 추진의지, 동 주민센터의 복지기능 강화, 찾아가는 복지행정서비스 구현, 민관협력, 광범위한 의견수렴 등으로 판단됨.
- 무엇보다도 기관장의 추진의지가 매우 중요함.
- 주민의 적극적인 의견수렴 등

6. 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획

- 전달체계 개편으로 발생하는 업무조정, 근무지 변경, 주민의 적응 등에서 주민과 직원의 공감대 형성과 현장 적응에 어려움이 많았음.
 - TF팀 운영을 통한 신속한 의사결정 및 부서 협력체계 구축
 - 동 복지기능 강화 추진사항에 대한 지속적인 보완개선과 역량강화
 - 사례발표, 만족도 조사 등 주민 의견 수렴을 위한 적극적으로 추진
- 전달체계 개편으로 증가한 복지수요에 대응할 수 있는 지방자치단체 예산의 한계 발생
 - 중앙정부 및 서울시에 대한 적극적인 공모를 통해 사업초기단계의 예산 확보
- 전달체계 개편을 위한 인력 증원이 없고, 유사한 성격의 복지서비스의 해결이 없이 전달체계 개편을 추진한다는 점이 기초 지방자치단체 차원에서의 가장 큰 제한점이었음.
 - 동 주민센터의 새로운 모델발굴을 위한 중앙정부(안전행정부) 차원의 대책이 없어 기초 지방자치단체 차원에서의 전달체계 개편에 어려움으로 대두
 - 유사 복지서비스가 산재하고 복지-보건의 연계가 미흡하여 전달체계 개편의 제한점 노출
- 수요자 입장에서 맞춤형 서비스를 제공할 수 있는 전달체계 개편이 이루어져야 함.

- 주민과 가장 가까이 있는 동(洞) 주민센터 중심의 조직 개편 지속 추진
- 복지공동체 구현을 위한 기초 지방자치단체의 역할을 강화
- 복지서비스 제공자의 전문성이 서비스의 질을 결정한다는 측면의 접근 강화

제3장 부분거점모형(도시형): 남양주시

1. 개편의 배경 및 목적

- 여러 경로를 통해 공급자 중심으로 제공되는 전달체계를 보건과 복지를 결합한 수요자 중심으로 개편 필요
 - 여러 기관을 방문하는 과정에서 주민의 불편·불만 야기 등 복지행정 신뢰도 저하
 - 17개 부처 292개 복지사업이 개별 경로를 통해 전달되고 이중 170개 사업(58%)을 지자체가 수행하고 있음.
- 생애주기별로 다양해진 복지욕구에 대응할 수 있는 행정력 한계의 극복 필요
 - 사회복지 예산이 수급자 중심으로 지원되고 목적이 정해져 있어 도움이 절실히 필요함에도 제도권 밖에 있는 저소득층의 복지욕구를 예산으로 지원하는데 한계가 노출됨.
- 지역특성을 살린 복지와 보건을 함께 담당하는 전담센터의 설치가 필요

- 남양주시는 '95년 미금시와 남양주군이 통합되어 신설된 도시로 이후 활발한 택지개발로 인구 48만의 중소도시로 발전('13년 9월 현재 인구 62만)
- 대부분의 보건지소(진료소)가 남양주시 신설 이전에 농촌지역을 중심으로 설치되어 이용자 접근성이 떨어지고 서울시 등 인근 도시지역 유입 인구 특성에 반하는 1차 진료체계 운영으로 이용자가 감소함.
- 각종 규제(그린벨트, 상수원보호구역, 수도권정비계획법 등)로 중심 생활권이 분산되어 있고 농촌과 도시지역이 혼재된 '도·농복합형 다핵도시'로 형성

□ 추진목적

- 생애주기별 통합서비스를 한 곳에서 맞춤 제공
- 시민이 시민을 돕는 나눔 문화와 지역 복지공동체 형성

□ 추진목표

- 모든 복지 대상자를 한 곳에서 관리할 수 있는 복지 전달센터 4개 권역에 설치
- 보건과 복지가 결합된 맞춤형 통합복지 전달체계 구축
- 민과 관이 협업하여 생애주기별로 다양해진 복지욕구 원스톱 맞춤 제공

□ 세부전략

- 구)청사를 활용하여 '복지전담센터' 설치
- 민간 사회복지사 채용, 사례관리 및 방문서비스 강화
- 시민 1인 1계좌 갖기 운동 전개

2. 일반 현황

□ 남양주시는 도농(都農) 복합형으로 총인구는 613,731명임.

- 노인인구는 전체 인구의 10.1%로 고령화사회(전체 인구대비 노인인구 7%)는 넘었으나 고령사회(전체 인구대비 노인인구 14%)로의 진입은 아직 여유가 있음.
- 남성은 307,509명(50.1%), 여성은 306,222명(49.9%)으로 남녀 구성비가 유사함.
- 19~65세 미만 인구는 408,914명(66.6%)으로 경제활동인구가 많음.

□ '12년 12월 31일 기준, 전국 중소도시 인구는 최고 1,091,881명(경남 창원시), 최저 42,942명(충남 계룡시)

- 따라서 중소도시이지만 인구가 많은 지역은 행정구(區) 단위로 전달체계 개편을 추진하는 방안도 검토될 수 있음.
- 또한 중소도시이지만 인구가 적은 지역은 농촌지역을 위한 전달체제로 제시된 「희망복지지원단 모형」을 고려해 볼 수도 있을 것임.

□ 남양주시의 총면적은 타 자치체와 비교해서 매우 넓으며, 권역별로 면적 격차도 큼.

- 남양주시 총면적은 458.05㎢로 경기도 면적의 4.5%, 서울시 면

적의 75%에 해당함.

- 4개 권역별로는 동부권역이 160.627㎢(35%)로 가장 크며 서부 권역이 45.471㎢(9.9%)로 가장 작음.

□ 남양주시 인구밀도(㎢당 인구수)는 우리나라 전체 인구밀도(485명)보다 2.75배 많은 1,338명이며, 대도시 전달체계 개편 선도지자체의 인구밀도와 비교하여 현저히 낮은 편임.

- 권역별 인구밀도는 서부 2,512명, 북부 1,539명, 동부 1,195명, 남부 866명 순으로 서부와 남부의 인구밀도는 최고 2.9배 차이

□ 남양주시의 행정구역은 16개 읍·면·동으로 구성됨.

- 남양주시 연혁을 살펴보면, '80년 양주군에서 분군하여 남양주군 신설, '86년에 구리읍이 구리시로 '89년에 미금읍이 미금시로 승격, '95년 미금시와 남양주군이 통합하여 지금의 남양주시가 되었음.

□ 남양주시의 재정자립도('12년 기준)는 41.8%로 경기도 시(市) 평균 51.9%보다 낮음.

- 상수원보호구역, 개발제한구역 등 각종 규제로 기업과 공장유치에 제약이 많아 재정자립도가 낮은 수준에 머물고 있음.

□ 남양주시의 재정규모는 총 8,751억원으로 일반회계 6,822억원(77.9%), 특별회계 1,929억원(22.1%).

- 일반회계 중 사회복지예산 비율은 38.0%이고, 사회복지예산 중 자체사업예산은 5.2%임.

- 남양주시의 복지대상자는 전체 인구의 약 23%임(일부 중복).
- 주요 복지대상자는 총 141,589명으로 국민기초생활수급자는 8,339명(전체 인구의 1.35%)임.
 - 기초수급자 비율은 전국 2.3%(1,394천명), 경기도 1.6%(192천명)보다 적음.
 - 수급자가 상대적으로 적은 이유는 대규모 택지개발로 저소득층 주거가 아파트로 편입되고 저소득층이 일할 수 있는 일자리와 중소기업이 적기 때문임.

3. 조직 및 인력

- 남양주시는 6국(36과 175팀), 2관 1센터(11팀), 2직속(2과 12팀), 2사업소(8과 36팀), 1출장소(5과 18팀), 16읍면동(5과 56팀, 1출장소), 1의회로 구성되어 있음.
- 복지담당 시청의 부서는 국(局)에서, 사업소와 출장소는 과(課)에서 담당하고 있음.
- 남양주시의 공무원 정원은 1,655명, 현원은 1,466명, 결원은 152명(10.1%, 휴직 147, 파견 5)임.
- 사회복지공무원은 정원의 7.6%인 126명임.
- 남양주시는 복지공무원의 부족에 대응하여 민간 사회복지사를 채용하여 복지업무를 원활히 하고 있음.
- 민간 사회복지사 42명을 채용하여 부족한 복지공무원 인력난에 대처하였음

4. 전달체계 개편의 주요 내용

□ 기관장의 강력한 의지와 여건을 고려한 단계별 추진으로 소정의 성과를 거둠.

○ 준비단 구성 → 의견수렴 및 추진 → 희망케어센터 설치

□ 사람중심 복지와 현장중심 복지를 통한 ‘맞춤형 통합보건복지시스템의 권역별 구축’이 모형의 특징이라 하겠음.

○ 사람중심의 복지는 모든 복지대상자 관리와 시민이 시민을 돕는 복지에 초점을 둠.

○ 현장중심 복지는 통합서비스 원스톱 제공과 민관합동 협업근무체계 정착에 초점을 둠.

□ 남양주시의 개편 추진 과정은 다음의 두 단계로 요약됨.

○ 1단계: 4개 권역을 중심으로 한 전달체계 개편 준비단계

○ 2단계: MOU 체결 및 복지기능 강화 단계

□ 남양주시는 다음과 같이 조직진단 및 직무분석을 실시함.

○ 조직진단은 전문기관에 의뢰하지 않고 인사부서와 협의하여 ‘희망케어팀’을 신설함.

○ 희망케어센터는 지역사회 자원 발굴연계, 복지정책 및 서비스 시책 개발업무 등 창의적인 업무를 추진할 수 있도록 직무분석이 추진됨.

□ 전달체계 개편의 효율적 추진을 위한 기능조정, 프로그램, 연계협력의 주요 내용은 다음과 같이 제시됨.

- '07년 4월 희망케어센터와 함께 자원봉사센터를 사단법인으로 설립하여 지역사회 자원연계 증추적 역할을 담당하고 있으며 남양주시민의 평생 돌봄 서비스를 현실화시킴.
 - U-쾌한 남양주 지역사회복지협의체를 활성화하여 협치기구 역할을 증추적으로 운영
- 다양한 복지욕구를 시민이 기부한 재능과 후원금으로 필요한 서비스를 제공
- 시민후원금 1인 1계좌 갖기 운동에 4,472명이 참여하여 현재까지 8,365백만원이 모금되었음.
 - 희망케어센터에서 제공하는 서비스는 복지대상자 욕구를 분석하여 생활, 건강, 정서, 주거, 자활, 법률 등 6개 분야 30여종의 서비스를 현재까지 642,552건을 제공하였음.
- 남양주시는 복지업무를 1국 3과 16팀, 1사업소 1과 5팀, 1출장소 1과 2팀, 16읍·면·동사무소, 4개 희망케어센터에서 담당함.
- (1국 3과 16팀) 복지문화국 희망복지과, 사회복지과, 노인장애인과
 - (1 사업소 1과 5팀) 평생교육원 여성보육과
 - (1 출장소 1과 4팀 중 2팀) 풍양출장소 사회환경과
 - (16읍·면·동) 5읍 3면은 복지업무를 전담하는 사회복지팀이 있고 1면은 복지업무와 주민등록업무 담당, 7동은 복지와 모든 업무를 총괄팀에서 담당하고 있음.
 - (4개 희망케어센터) 센터별로 4개 읍·면·동을 담당하면서 사례관리, 방문서비스, 자원관리 업무를 담당하고 있음.

□ 남양주시는 ‘복지업무의 원활한 추진’을 인력배치 기준으로 설정함.

- 복지직 충원과 희망케어센터로 전진 배치 등
- 남양주시의 사회복지공무원 126명 배치현황을 보면, 본청 57명(45.2%), 사업소 8명(6.3%), 출장소 6명(4.8%), 읍사무소 26명(20.6%), 면사무소 12명(9.5%), 동사무소 17명(13.5%)이 근무하고 있음.
- 조직개편을 통해 사회복지공무원 과장 1명과 팀장 4명을 승진시켰고 인력 충원 계획을 수립하여 사회복지공무원을 연도별로 충원하고 있음.
- 특히, 행정조직(희망복지과, 사회복지과, 고용경제과)을 희망케어센터로 전진 배치하여 민과 관의 장점을 협업하며 합동근무(공무원 29명, 민간인 17명)

□ 남양주시의 희망케어센터 운영예산은 다음과 같음.

- '13년도 희망케어센터 예산은 1,971백만원으로 운영비는 377백만원, 인건비는 1,594백만원
- 예산은 도비(329백만원)와 시비(1,316백만원)로 지원하고 있음.

□ 남양주시 희망케어센터는 구청사를 리모델링하여 사용

- 동부, 서부, 남부 희망케어센터는 구(舊) 읍사무소를, 북부희망케어센터는 현(現) 오남읍사무소 2층 일부를 사용하고 있음.
- 북부희망케어센터는 보건소에서 보건복지부 국비를 지원 받아 건립 중에 있는 종합보건타운 4층으로 '13년 12월에 이전

□ 남양주시 지역사회복지협의체 조례 개정

- '05년 제정한 지역사회복지협의체 조례 개정을 통해 유사 위원회를 통합 운영하여 지역복지 통합 기구로서 민·관협력의 중심역할 기능 유도
- 조례 개정으로 정책수립과 집행의 공정성 확보와 행정의 신뢰 증진, 위원회 통합운영으로 예산 절감, 지역사회복지협의체 활성화에 기여 등

□ 남양주시의 전달체계 개편 전·후 본청과 읍·면·동사무소의 기능 변화는 다음과 같음.

- 본청의 기능변화
 - 조사책임업무 위주로 제공하던 서비스가 4차레에 걸친 조직개편을 통해 위기가정 사례관리가 강화되었음.
 - 지역특성을 살려 복지를 전담하는 희망케어센터 설치로 모든 복지대상자를 관리할 수 있는 체계가 구축되었고 방문서비스가 강화되어 복지대상자와의 관계형성이 크게 향상되었음.
 - 민관협력과 나눔 문화가 활성화되어 예산으로 지원이 어려운 생애주기별 복지욕구를 시민이 기부한 재능과 후원금으로 지원할 수 있게 되었음.
 - 희망케어센터를 단계별로 보건과 복지가 결합된 통합보건복지타운으로 조성하여 한 곳에서 One-stop, All-service를 민관이 협업, 연계 제공할 수 있게 되었음.
 - 전산관리시스템 자체 개발로 복지대상자 욕구와 서비스 이력 등이 체계적으로 관리되어 중복누락이 방지되고 민관기관과

전산시스템 공유로 업무협업 및 효율성이 향상되었음.

○ 읍·면·동의 기능변화

- 업무 끝때기 현상, 복지욕구 지원, 찾아가는 서비스에 대한 심적 부담이 많았으나 민간 사회복지사 채용으로 복지욕구와 방문서비스 업무 역할이 분담되어 심적 부담은 완화되고 초기상담과 서비스 연계가 강화되었음.

5. 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

□ 복지대상자 편의, 체감도, 서비스 측면에서의 전달체계 개편의 성과는 다음과 같이 제시됨.

- 재가복지에서 발생하는 의식주 욕구에서 보건·의료와 정신적·문화적 욕구를 비롯한 차상위층 수급자 진입을 방지하는 탈빈곤 자활사업까지 지원하여 복지체감도와 삶의 질이 향상되었음.
- 노약자 건강과 일상생활 전담관리 체계가 구축되어 어르신들의 복지체감도가 크게 향상되었음.
- 희망케어센터를 통합보건복지타운으로 조성, 한 곳에서 통합서비스를 연계, 제공함으로써 여러 기관을 방문하여 제공 받았던 불편·불만이 많이 해소되었음.
- 자원봉사자를 관심분야별로 발굴 및 육성하여 필요한 대상자 매칭으로 사례관리와 방문서비스가 강화되어 복지대상자와 관계형성이 크게 향상되었고, 자원봉사자는 봉사의 생활화로 자긍심과 보람을 느끼게 되어 활력이 넘치는 생활이 되고 있음.

□ 기능 및 업무수행의 통합성 측면에서의 전달체계 개편의 성과는 다음과 같이 제시됨.

- 통합조사 및 관리에 있어 사례관리부서와의 합동근무로 대상자 서비스 연계에 용이하며, 특히 통합사례관리가 통합조사와 한 팀에 배치된 것이 큰 효과가 있음.
- 신속한 서비스 제공이 이뤄지고, 읍·면·동 업무의 감소효과가 나타났으며, 통합조사와 사례관리 업무가 한 팀에서 이뤄짐에 따라 정보접근성이 개선됨.
- 민·관 서비스의 통합성이 개선되어 공공과 민간간의 네트워킹이 강화되었고, 네트워킹 강화에 따른 공공서비스와 민간서비스의 유기적인 연계가 강화됨.
- 거점에서 근무함으로써 서비스 제공주체 간 연계가 강화되었으며, 복지대상자 방문 업무의 효율적 수행이 가능하고, 이용자 측면에서는 시청보다 지역에 가까운 곳에서 시청업무를 볼 수 있어 접근성이 개선되었음.

□ 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면에서의 전달체계 개편의 성과는 다음과 같음.

- 희망복지과 업무를 크게 복지를 기획하고 자원을 총괄 관리하는 팀, 민관자활사업을 총괄하는 팀, 희망복지지원단 업무와 위기가정 사례관리를 담당하는 팀으로 조직을 개편하여 부서기능이 전문화되었고 업무별 전문 공무원이 육성되고 있음.
- 행정조직과 희망케어센터 기능이 협업된 업무역할로 복지공무원 업무량이 분담되었고 인력부족 문제가 많이 해소되었음.

- 복지업무 조직개편으로 복지문화국 복지담당 부서가 2개과에서 3개과로 희망복지과는 6개 팀에서 8개 팀으로 확대되었음.
- 남양주시의 전달체계 개편에 대한 자체 평가 결과는 다음과 같음.
 - 지속발전 가능한 토대가 구축되었음
 - 남양주시에서 독창적으로 수행한 모형으로서 자부심을 가짐.
- 남양주시의 전달체계 개편에 대한 외부 평가는 다음과 같음.
 - 보건복지부 장관 등 관계자가 현장 방문하여 이상적인 사회복지 전달 시스템을 실천하고 있다고 평가함.
 - 경기복지재단 연구결과에 의하면, 통합성, 효율성, 접근성 측면에서 민관복지협력팀 전달체계 개편 전보다 확연히 개선된 것으로 평가
 - 삼육보건대학교 삶의 질 향상 연구용역 결과 희망케어센터 이용자들의 주관적 삶의 질이 향상되었다고 평가
- 남양주시의 전달체계 개편의 핵심 성공 요인은 다음과 같이 제시됨.
 - 개편 준비와 MOU 체결 및 복지기능 강화 등 단계별로 추진함.
 - 동서남북 4개 권역을 중심으로 복지전달체계 구축
 - 복지를 민간자원과 협업하여 맞춤형 복지 실현

6. 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획

- 전달체계 개편 과정에서 남양주시는 다음의 장애요인을 경험하였음.

- 민관합동 협업근무 과정에서 공무원이 민간기관을 밀착 감시하고 자 하는 취지로 오해하여 기획단계에서 의회, 민간기관 단체의 부정적 시선이 있었음.
- 조직개편 과정에서 공무원 내부조직 갈등과 부서 간 칸막이 발생
- 권역별 통합보건복지타운 구축과정에서 4개 희망케어센터 설치 예산 확보와 민간서비스 기관의 사무소 이전 및 인력배치에 대한 의견 차이가 발생
- 이동목욕·진료 전담반 구성 과정에서 운영의 실효성에 대한 의문, 부족한 간호공무원의 복지부서 발령, 공중보건 의사 전담배치 반대 등 부서 간 칸막이 발생
- 자원봉사자로 구성된 희망매니저 평생 돌봄 서비스 봉사활동이 힘들어 활동을 중단하거나 인건비가 지원되는 사업으로 활동 전환 등 이탈자 발생
- 시민 1인 1계좌 갖기 운동이 다른 목적으로 사용되고 나눔 문화에 대한 인식부족과 시민, 복지단체, 의회, 검찰의 부정적인 시각

□ 극복과정

- 3개월('12. 1~3)간 서부희망케어센터에서 시범적으로 민관합동 근무를 실시하여 운영상 문제점을 파악하였고 희망케어센터 워크숍 3회, 사회복지공무원과 희망케어센터 직원과의 간담회를 권역별로 개최하여 해결하였음.
- 시 의회는 설치목적과 필요성 등을 설명하였고 통합사례관리회의에 시의원을 참석시켜 운영과정을 직접 보고 느끼게 하였음.

- 권역별로 리·통장, 지역사회복지협의체 위원 등 복지 관련 단체에 설명회를 가졌고 신설한 4개 민관복지협력팀장을 모두 사회복지 공무원으로 임명하였음.
- 조직개편안은 남양주시 공무원으로 구성된 사회복지행정연구회가 주관이 되어 수립하였고 조직 담당부서와 읍·면·동 사회복지 담당 직원과 6차례에 걸친 간담회를 실시하여 부서 간 칸막이가 해소되었음.
- 민관복지협력팀 1년 운영 후 효과성에 대한 분석을 경기복지재단에 연구용역을 의뢰하여 '13년 7월에 민관복지협력팀 설치 성과와 과제, 남양주시 복지전달체계 효과성 분석에 대한 토론 과제를 발제하여 포럼을 개최하였음.
- 2개 희망케어센터는 구읍사무소를 시비로 리모델링하였고 1개 센터는 안전행정부를 5차례 방문하여 국비 7억원 확보하여 리모델링하였음.
- 통합보건복지시스템 권역별 구축에 따른 민간기관 이전은 사무실 무상임대 조건 제시 및 사업의 시너지 효과 등 설명회를 개최하여 사무소 이전과 상주인력이 배치되었음.
- 이동목욕진료반은 보건과 복지를 결합한 통합복지 전달체계의 개편이며 현장에서 업무를 수행하기 때문에 근무체제와 지휘체제의 일원화와 단순 진료가 아닌 건강을 돌보는 의료보호체제의 중요성을 인식시켜 부서 간 칸막이가 해소되었음.
- 희망매니저 전문교육 과정을 신설하여 선 교육, 후 배치 및 거주지에서 가까운 돌봄 대상자를 매칭, 연계하였음.

- 대상자에게 필요한 생필품 지원 및 복지욕구 등을 희망케어센터에 연계하여 빈손으로 찾아가는 부담을 덜어주었음.
 - 분기별로 간담회를 실시하고 연1회 워크숍을 개최하여 힐링시간 및 보람과 자긍심을 갖는 기회를 제공하였음.
 - 다양한 복지욕구를 예산만으로 지원하는데 한계가 있어 희망케어센터 운영은 예산으로 지원하고, 후원금은 전액 소외계층에게 지원하는 계획을 읍·면·동별로 순회하면서 설명회를 개최하였음.
- 전달체계 개편의 제한점으로 남양주시가 지적한 것은 다음과 같음.
- 사례관리와 방문서비스 업무에 대한 읍·면·동의 관심도가 떨어지고 희망케어센터 설치 이전에 근무하던 공무원과 설치 이후에 들어온 공무원이 느끼는 복지행정 체감도 차이가 크게 다름.
 - 희망복지지원단 위기가정 사례관리를 강화하기 위하여 조직을 개편하였으나 기대이하로 사업이 진행되었음.
- 「부분거점모형(도시형)」 전달체계의 발전을 위하여 남양주시는 다음의 내용을 계획하고 있음.
- 가칭) 희망동네 마주 앉은 복지 넷 구성
 - 자활매니저를 육성하여 고용과 복지가 연계된 생산적 복지 중점적 수행

제4장 부분거점모형(농촌형): 완주군

1. 개편의 배경 및 목적

- 사회복지정책과 제도가 확대되면서 사회복지담당자들이 현장을 방문하기가 어려워지고 복지대상자의 욕구에 맞게 서비스를 지원하기 어려워짐.
- 주민 만족도가 높지 않은 가장 큰 이유가 맞춤형 서비스가 이루어지지 않고 있는 업무구조로 판단함.
- 가구에 대한 직접 방문으로 복지대상자의 욕구와 필요를 파악하고 욕구에 따라 필요한 자원을 연계하거나 행정서비스를 지원해야만이 복지에 대한 주민 만족도를 높일 수 있다는 판단함.
- 중앙정부에서는 복지전달체계 개편 일환으로 전국시군구에 2012년 4월까지 희망복지지원단을 설치하도록 지시하였고 검토하였음.
- 희망복지지원단 설치를 결정하고, 지역특성에 적합한 전달체계 모형을 개발코자 하였음.
- 추진목적
 - 주민 밀착 방문상담을 적극적으로 실시하고, 힘들게 살아가는 저소득 주민을 찾아 그들의 애로사항을 파악하며, 이에 근거한 맞춤형 복지서비스를 지원하여 만족도 높은 복지행정 추진
 - 공공과 민간이 함께 연대, 협력하여 주민을 보살피 복지수준이 높은 살기 좋은 마을 조성

□ 추진목표

- 사례관리를 적극적으로 추진 할 수 있는 구조의 희망복지지원단 설치
- 희망복지지원단과 읍·면담당자의 역량 강화
- 지역자원 발굴 관리를 위한 지역사회복지협의체 역할 강화
- 사례발굴 및 사후관리, 자원봉사를 위한 주민 조직 구성

□ 세부전략

- 희망복지지원단은 본청 주민생활지원과 내에 1개 팀으로 설치하고 2개의 거점사무소를 이서면사무소와 고산면사무소에 설치
- 희망복지지원단과 읍·면 담당자 역량강화를 위한 자체학습 실시
- 철저한 홍보를 위해 지역신문을 활용하고, 이장·부녀회장·사회복지기관·시설 등 교육, 협조를 받을 수 있는 군청 내 부서 공무원 간담회, 페이스 북을 활용한 홍보 실시
- 지역사회복지협의체 내에 지역자원을 발굴관리 할 수 있는 조직인 읍·면별 “자원연대” 설치
- 사례발굴 및 사후관리 등을 위한 주민조직인 완주희망지기 운영을 위한 조례 제정

2. 일반 현황

□ 완주군의 총인구는 86,621명임.

- 노인인구는 전체 인구의 19.2%로 고령사회(전체 인구대비 노인 인구 14%)를 넘어섰으며, 초고령사회(전체 인구대비 노인인구

20%)를 목전에 두고 있음.

□ 2012년 12월 31일 기준, 전국 군(郡) 인구는 최고 158,369명(충북 청원군), 최저 10,742명(경북 울릉군)으로 지역 간 격차가 매우 큼.

○ 군(郡)지역 지방자치단체는 지역특성(인구 수 및 면적 등)을 고려하여 어떤 유형의 전달체계 모형이 보다 적절한지에 대한 판단을 할 필요가 있음.

○ 즉, 인구가 많은 지역은 중소도시지역을 위한 전달체계로 제시된 「부분거점 모형」을 고려해 볼 수도 있을 것임.

□ 완주군의 총 면적은 820.66km²(전북의 10.2%)로 매우 넓은 지역임.

○ 서울시 면적(605.25km²)의 1.36배에 달함.

□ 완주군의 인구밀도(km²당 인구수)는 106명임.

○ 이는 우리나라 전체 인구밀도(485명)의 22%에 불과한 것으로 넓은 지역에 적은 인구가 살고 있는 전형적인 농촌의 특성을 보임.

□ 완주군의 행정구역은 13개 읍·면사무소(2개 읍, 11개 면)로 구성됨.

○ 전체인구의 47%가 2개 읍(봉동읍과 삼례읍)에 집중되어 있어 지역별 인구 편차가 큼.

□ 완주군의 재정자립도(2012년 기준)는 25.7%임.

○ 이는 전라북도 평균 15.5%보다 약 10%p 높으며, 전라북도 군 평균 12.9%보다도 약 2배 높은 수준이지만, 전국평균 52.3%보다는 현저히 낮았음.

- 전국 군(郡) 재정자립도 최고 33.2%(충북 청원군), 최저 7.8%(전북 고창군)임.
- 완주군의 재정규모는 총 540,444백만원으로 일반회계 513,169백만원(95.0%), 특별회계 27,275백만원(5.0%)
- 일반회계 중 사회복지예산 비율은 17.2%이고, 사회복지예산 중 자체사업예산은 5.4%에 해당됨.
- 완주군의 복지대상자는 전체 인구의 40.6%로 매우 많음.
- 완주군의 주요 복지대상자는 총 35,141명으로 국민기초생활수급자는 4,372명(전체 인구의 5%)임.

3. 조직 및 인력

- 완주군의 복지담당 부서는 과(課)단위이고, 과에는 7개의 담당이 있음.
- 사회복지업무는 주민생활지원과에서 총괄하여 담당하고 있으며, 주민생활지원과에는 7개의 담당부서로 구성.
- 전달체계 개편 후 근무인원은 53명(과장 1명, 담당 7명, 직원 30명, 청경 2명, 무기계약 3명, 환경미화원 1명, 기간제 9명)
- 완주군의 공무원 정원은 722명, 이중 5.2%인 38명 결원으로 현원은 684명임(휴직 16명, 파견 1명).
- 사회복지공무원은 정원의 7%인 51명이며, 결원 38명중 사회복지공무원 결원은 3명(육아휴직 3명)임.

4. 전달체계 개편의 주요 내용

1. 전달체계 개편의 주체 및 의사결정 과정

- 관련 부서의 협의와 여건을 고려한 단계별 추진으로 소정의 성과를 거둠.
 - 인사부서 협의 → 구체적 설치 논의 → 기관장 보고 → 업무분담 협의 → 2개 거점사무소 설치
- 「희망복지지원단 중심 모형」의 특징은 면적이 넓고 인구가 적으며 분산되어 있는 농촌의 특성을 극복하기 위한 모형으로 읍·면을 2개 권역으로 나누어 「희망복지지원단 거점사무소」를 설치하고, 거점사무소에서 담당지역을 관리함.
 - 복지대상자가 읍·면사무소에 서비스를 신청하고, 읍·면사무소에서 초기 상담 후 사례관리 필요시 희망복지지원단 거점사무소에서 민간복지기관 및 주민과 연대하여 서비스를 제공하고 있음.
- 완주군의 개편 추진 과정은 다음의 두 단계로 요약됨.
 - 1단계: 희망복지지원단 설치 준비 단계('11.12~'13.3)
 - 2단계: 거점사무소 설치 등 희망복지지원단 운영의 효율성을 기하기 위한 단계('12.5~'13.10)
- 완주군은 다음과 같이 조직진단 및 직무분석을 실시
 - 적정인력 배치를 위하여 인사부서에서 조직진단을 실시하여 읍·면에 신규인력 배치

- 주민생활지원과에서는 읍·면의 사회복지업무담당자를 조사하여 적정업무량을 담당할 수 있도록 업무분장 조정 권고
 - 주민생활지원과 내의 업무를 분석하고 읍·면의 깔대기 현상을 줄이기 위해 군청에서 실시 가능한 업무는 가능한 읍·면으로 내려 보내지 않고 군청에서 수행
 - 효율적 업무 추진을 위한 주민생활지원과 내의 업무 조정
- 전달체계 개편의 효율적 추진을 위한 기능조정, 프로그램, 연계협력의 주요 내용은 다음과 같이 제시됨.
- 효율적 업무추진을 위한 기능 및 업무조정
 - 다양한 복지욕구에 적합한 신규 프로그램 운영
 - 함께하는 지역사회를 만들기 위한 민관협력
- 업무분장은 다음과 같이 이루어짐.
- 업무 효율성을 높이고 읍·면의 깔대기 현상을 줄이기 위한 방향으로 분장
 - 완주군 주민생활지원과의 업무는 복지기획, 희망복지지원, 통합조사관리, 장애인복지, 노인복지, 여성보육, 드림스타트로 구분 추진
- 완주군은 희망복지지원단 설치에 따른 행정기구 개편을 실시함.
- 희망복지지원단 설치에 따라 주민생활지원과 내 복지기획, 희망복지지원, 통합조사관리, 장애인복지, 노인복지, 여성보육, 드림스타트 부서를 구성하여 인력을 재배치함.

- 읍면 방문상담 강화를 위해 신규 사회복지공무원 11명 배치
- 주민생활지원과 통합조사팀에 행정직 재배치 2명
- 완주군은 전달체계 개편을 위해 포상금, 자체예산 등에 의해 소요 재정을 충당함.
 - 포상금 성격의 특별지원금 30,000천원(국비), 자체예산 3,000천원
- 읍면사무소 복지환경 개선
 - 개인정보 보호를 위한 복지상담실 및 CCTV 설치
- 읍면과 협조가 잘 이루어질 수 있도록 거점사무소에 업무공간을 확보함.
 - 거점사무소 사무공간과 전산부서의 컴퓨터, 전화기 등 설치협조 원활히 추진됨.
- 복지전달체계의 원활한 개편을 위하여 완주군은 관련 조례를 개정 하였으며, 관련 조례는 다음과 같음.
 - 지방공무원 정원조례
 - 행정기구 설치조례
 - 지역사회복지협의체 운영조례
 - 저소득층 지역보호 체계를 갖추기 위해 완주군 희망지기 운영조례 제정
- 전달체계 개편 전후의 변화는 다음과 같음.
 - 본청의 사례관리업무는 경력이 많은 사회복지공무원이 사례관리

에 투입되면서 지역의 자원이 적극적으로 연계되고, 사례회의를 통하여 민간기관과 연대가 활발하게 이루어져 서비스의 중복이 조정되고 서비스의 질이 큰 폭으로 향상됨.

- 지역리더인 이장, 부녀회장, 자원봉사회장 등이 사례회의와 서비스제공에 참여하게 됨.
- 읍면에서의 사례관리가 능동적, 질적으로 변화됨.

5. 전달체계 개편의 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

□ 복지대상자 편의, 체감도, 서비스 측면에서의 성과는 다음과 같음.

- 사각지대 발굴이 용이해짐.
- 자원발굴이 강화됨.
- 민관협력에 의한 서비스 제공과 효율적 사례관리가 가능해짐.

□ 기능 및 업무수행의 통합성 측면에서의 전달체계 개편 성과는 다음과 같음.

- 복지업무 부서 간 업무연계가 활발해졌음.
- 거점사무소를 통한 민간연대가 활성화됨.

□ 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면에서의 전달체계 개편 성과는 다음과 같음.

- 신규자 교육 및 복지담당 공무원 역량 강화와 통합사례관리의 전문성 강화

□ 전달체계 개편에 대한 완주군의 자체 평가 결과는 다음과 같음.

- 효과적인 서비스를 위한 민관 네트워크체계 구축
- 질 높은 맞춤형 통합서비스 제공으로 만족도 향상
- 지역자원 발굴 시스템 구축
- 공공, 민간복지기관, 지역주민이 함께 서로 협조할 때 지역사회 복지의 완성도가 높아짐.

□ 완주군의 전달체계 개편에 대한 외부 평가는 다음과 같음.

- 창의적 전달체계로 인정받음.
- 프로그램에 대해 총리실, 서울시 복지재단, 경북행복재단 등의 외부기관에 의한 긍정적 평가

□ 완주군의 전달체계 개편의 핵심 성공 요인은 다음과 같이 제시됨.

- 농촌지역의 문제점인 면적은 넓고 인구가 적으며 분산되어 있는 점을 해결하기 위한 거점사무소 설치
- 역량 있는 경력자 사회복지공무원을 전담사례관리자로 투입
- 자체학습을 통하여 희망복지지원단과 읍·면 담당자의 역량을 꾸준히 향상
- 희망복지를 위해서는 민간기관과의 연대와 주민참여가 무엇보다도 중요하다는 것을 알고 있고 그것을 위한 끊임없는 노력

6. 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획

□ 장애요인

- 사례관리 업무는 소진이 되기 쉬운 업무로서 희망복지담당자들이 소진될 우려가 많음.

□ 극복과정

- 완주군 희망복지지원단은 사례관리담당자의 소진관리를 위해 자체 독서토론을 월 1회 실시

□ 「부분거점모형(농촌형)」 전달체계 개편의 제한점으로 읍·면 담당자들이 사례발굴을 위한 방문상담을 적극적으로 추진하기 어려움.

- 읍·면의 여건은 아직도 방문상담을 하기에는 어려우며, 읍·면장의 복지인식이 담당자의 업무여건과 적극성에 영향을 미치기도 함.
- 농촌지역에서 겪는 자원 개발의 어려움이 존재함.
- 희망복지지원단이 주무팀이 아닌 경우 주무팀과의 업무분장에서 발생하는 한계가 우려됨.

□ 「부분거점모형(농촌형)」 전달체계 개편의 발전을 위해 완주군은 다음의 내용을 계획하고 있음.

- 거점사무소 1개소 추가 설치 필요
- 희망복지지원단 업무 강화
- 희망지기 선발 예정

제1장

서론

제1절 복지전달체계 개편 매뉴얼의
목적과 활용 방안

제2절 분석의 대상 및 내용



제1장 서론

제1절 복지전달체계 개편 매뉴얼의 목적과 활용 방안

1. 목적

- 복지전달체계를 선도적으로 개편하고 있는 우수 지자체에 대한 심층 분석을 통한 전달체계 표준모형을 전국적으로 확산
- 전달체계 선도지자체의 경험을 바탕으로 지역특성을 고려한 전달체계 개편방식에 기초자료 제공
- 조속한 전달체계 개편을 유도함으로써 복지정책의 효율화에 기여

2. 활용 방안

- 전달체계 개편 우수 지자체에 대한 심층 분석을 통하여 복지전달체계 개편 정책 추진의 기초자료로 활용함.
- 전달체계 개편을 선도한 지자체는 대도시, 중소도시, 농촌 등 다양한 특성을 갖고 있어 향후 전달체계 개편을 계획하고 있는 유사 유형의 지자체에 의미 있는 기초자료가 될 것임.
- 전달체계 개편 우수 지자체의 경험을 바탕으로 개편 매뉴얼을 제작·배포하여 전국적인 확산을 유도함.
- 무엇보다 전달체계 개편 과정에서의 장애요인과 극복 경험, 핵심

성공 요인 등은 타 지자체의 전달체계 개편에 큰 도움이 될 것으로 확신함.

제2절 분석의 대상 및 내용

1. 분석대상

- 복지전달체계를 선도적으로 개편하고 있는 지자체
 - 도시형으로서 서울특별시 성동구와 서울특별시 서대문구(이상동(洞) 주민센터 기능보강형), 경기 남양주시(부분거점형)를 분석함.
 - 농촌형으로 전라북도 완주군(부분거점형)을 분석함.

2. 분석내용

- 개편의 전 과정 분석
 - 개편의 배경 및 목적
 - 추진 배경
 - 추진의 목적 및 목표와 세부전략
 - 일반 현황
 - 인구 및 면적
 - 읍면동의 수, 인구, 면적
 - 재정자립도 및 재정규모
 - 복지대상자 현황

○ 조직 및 인력

- 지자체의 행정 조직
- 지자체 복지부서 인력 등

○ 전달체계 개편의 주요 내용

- 전달체계 개편의 주제 및 의사결정 과정
- 전달체계 개편 모형의 특징
- 전달체계 개편 추진 과정
- 전달체계 개편의 주요 내용으로서 조직진단 및 직무분석, 기능 조정, 신규 프로그램, 연계·협력 등, 본청과 읍면동의 업무분장 결과, 인력배치의 기준 및 재배치, 소요 재정, 공간 및 설비, 조례 개정 등
- 전달체계 개편 후의 주요 변화

○ 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

- 전달체계 개편의 성과로서 복지대상자의 편의, 체감도, 서비스 측면, 기능 및 업무수행의 통합성 측면, 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면에서의 분석
- 전달체계 개편의 자체 및 외부 평가
- 핵심 성공 요인

○ 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획

- 장애요인 및 극복과정
- 전달체계 개편의 제한점
- 향후 발전계획

제2장

동(洞) 주민센터 기능보강모형: 성동구·서대문구

제1절 개편의 배경 및 목적

제2절 일반 현황

제3절 조직 및 인력

제4절 전달체계 개편의 주요 내용

제5절 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점,
향후 발전 계획



제2장

동(洞) 주민센터 기능보강모형: 성동구·서대문구

제1절 개편의 배경 및 목적

1. 추진 배경

- 지역주민의 복지서비스에 대한 접근이 용이하지 않음.
 - 17개 중앙부처의 292개 복지사업이 다양한 공급기관을 통해 주민(복지대상자)에게 전달되고 있으며, 전체 복지사업의 약 58%(170개 사업)가 기초지방자치단체를 통해 이루어지고 있어 현재의 전달체계로는 감당하기 어려운 상태에 있음.
 - 복잡·다양해지는 복지수요의 급증으로 인하여 현재와 같은 구청 중심의 전달체계로는 170개 복지사업의 추진은 한계를 보일 수밖에 없음.
 - 이와 같이 복지사업 추진과정에서 기초 지방자치단체 역할이 증대됨으로써 최일선 행정기관인 동(洞) 주민센터가 복지체계에서 주요 역할을 해야 할 필요성이 대두됨.
- 복지사각지대 발생 예방과 문제 해결을 위한 전달체계의 새로운 모형이 요구됨.
 - 복지서비스의 중복 및 누락의 문제가 지속적으로 발생되고 있음.
 - 인구가 많고 집중도가 높은 대도시에서 구청을 중심으로 한 현재의 복지전달체계로는 복지사각지대의 발생 예방과 문제 해결이 용이하지 않음.

- 구청 중심의 복지업무로 인한 문제점을 개선하기 위한 동(洞) 주민센터의 복지 기능 강화를 위해 동(洞) 주민센터의 업무 효율화 필요성 대두
- 복잡·다양해지는 복지수요의 급증에도 불구하고 여전히 인력이 부족하여 효율적 복지업무 추진 곤란
 - 복지수요자에 대한 방문상담 및 사례관리 등이 미흡하고, 충실한 상담 및 종합정보제공 등 적극적이고 효율적인 복지업무 추진에 어려움이 발생
- 동(洞) 주민센터의 단순 업무를 전산화하여 행정업무 비중을 축소함으로써 여력을 복지업무로 전환
- 구청의 복지담당 인력을 동(洞) 주민센터로 재배치함으로써 최일선 행정기관인 동(洞) 주민센터의 복지체계에서의 기능과 역할을 증대함.

2. 추진의 목적 및 목표와 세부전략

□ 추진목적

- 복지기능 강화를 위한 ‘동(洞) 복지허브화’ 기반 구축
 - 일선의 업무부담 완화 및 적극적으로 일할 수 있는 여건조성을 위한 인력 재편
 - 복지기능이 강화된 새로운 동 주민센터 패러다임 구축을 위한 동의 기능전환
- 복지체감도 향상을 위한 효율적 복지전달체계 구축
 - 맞춤형 주민복지를 위한 복지업무 인력 확충, 사례관리 강화 및 위기상황의 사전적(조기)대처 등 서비스 중심의 복지행정 수행 기반을 조성

□ 추진목표

- 동(洞) 주민센터의 종합적 복지 기능 강화
- 현장 중심의 복지행정 강화와 이를 위한 행정기반 조성
- 수요자 중심의 맞춤형 복지서비스 제공

□ 세부전략

- 동(洞) 단위의 네트워크 구축과 창구 일원화를 통한 복지·보건·고용·문화·교육 서비스의 원스톱 제공
- 사각지대 발굴 및 주민의 복지욕구에 능동적인 대처
- 방문상담 강화로 주민이 체감하는 현장 중심의 찾아가는 복지
- 지역공동체 형성을 위한 민·관협력 체계 강화
- 복지업무담당자 전문성(역량) 강화 및 스트레스 힐링

〈표 2-1〉 대도시 전달체계 개편 선도지자체의 추진 목적 및 목표와 세부전략

선도 지자체	추진목적	추진목표	세부전략
성동구	•효율적 복지전달체계 마련을 통한 복지체감도 향상	•동 주민센터 복지기능 강화를 위한 행정기반 조성 •종합상담 및 통합 사례관리 강화 등 수요자 중심 맞춤형 복지서비스 제공	•방문상담 강화로 주민에 체감하는 현장 중심의 찾아가는 복지 주력 •지역공동체 형성 민·관협력 체계 강화로 지역자원 발굴 및 지원 강화 •복지업무담당자 전문성(역량) 강화 및 스트레스 힐링
서대문구	•동 주민센터가 중심이 된 새로운 복지전달체계의 구현으로 주민의 복지체감도 향상	•복지인력의 한계를 극복할 수 있는 동의 기능 전환 •예방적 복지강화를 위한 복지 사각지대의 발굴 강화 •수요자 중심의 원스톱 맞춤형 복지서비스 제공	•동의 기능전환을 위한 업무 및 인력 재편 •주민욕구에 능동적인 대처를 위한 현장중심의 복지행정 강화 •복지, 보건, 고용, 문화, 교육 서비스의 지원창구 일원화

제2절 일반 현황

1. 구(區)의 인구 및 면적

□ 전달체계 개편 선도지자체의 총인구는 30만명을 상회하며, 고령화 수준은 다른 대도시와 큰 차이를 보이지 않음.

○ '12년 12월 31일 기준, 전국 구(區) 인구는 최고 682,209명(서울 송파구), 최저 48,686명(부산 중구)

- 부산 기장군(108,095명), 대구 달성군(180,351명), 인천 강화군(66,779명), 인천 옹진군(19,485명), 울산 울주군(204,680명)은 제외함.

○ 노인인구는 고령화사회(전체 인구대비 노인인구 7%)를 넘어섰으나 고령사회(전체 인구대비 노인인구 14%) 진입의 직전 단계에 해당되어 다른 대도시와 유사한 수준에 있음.

□ 서대문구의 총 인구는 315,113명('13. 9. 30 기준)

○ 남성 154,017명, 여성 161,096명

○ 전체 인구 대비 65세 이상 노인인구가 차지하는 비율은 13.25%

□ 성동구의 총 인구는 300,734명('13. 9. 30 기준)

○ 남성 149,995명, 여성 150,739명

○ 전체 인구 대비 65세 이상 노인인구가 차지하는 비율은 11.7%

〈표 2-2〉 대도시 전달체계 개편 선도지자체의 인구('13.9.30 기준)

(단위: 세대수, 명)

동명	세대수	인 구 수			19세 이상	65세 이상
		계	남	여		
성동구	126,701	300,734	149,995	150,739	250,825	35,156
서대문구	135,104	315,113	154,017	161,096	261,650	41,756

자료: 성동구(2013. 9. 30), 「인구 세대 현황」; 서대문구(2013. 9. 30), 「인구 세대 현황」.

- 전달체계 개편 선도지자체의 총면적은 약 16~18만 km^2 이며, 인구밀도(km^2 당 인구수)는 매우 높은 수준임.
 - 이는 다른 대도시의 구(區) 면적과 비교하면 다소 차이를 보이지만 전달체계 개편의 가능성 여부와 개편 모형의 선택 여부에 영향을 주지는 않을 것으로 판단됨.
 - 인구과밀로 인하여 구(區) 중심의 복지사업 제공은 한계를 가질 수밖에 없을 것임.
- 성동구의 전체 면적은 16.84 km^2 이고, 서울시의 약 2.8%에 해당함.
 - 주거지역 9.712 km^2 , 준주거지역 0.256 km^2 , 일반상업지역 0.474 km^2 , 자연녹지지역 4.346 km^2 , 준공업지역 2.052 km^2 로 구성됨.
 - 인구밀도는 17,858명으로 한국 전체의 인구밀도 약 485명보다 현저히 높고, 서울의 인구밀도 약 16,200명보다도 다소 높음.
- 서대문구의 총 면적은 17.62 km^2 로 서울시의 2.9%에 해당함
 - 주거지역 15.38 km^2 , 상업지역 0.30 km^2 , 녹지지역 1.93 km^2 로 구성됨.
 - 인구밀도는 17,884명으로 한국 전체의 인구밀도 약 485명보다 현저히 높고, 서울의 인구밀도 약 16,200명보다도 다소 높음.

2. 동(洞) 주민센터의 수, 인구, 면적

- 성동구는 17개 동(洞) 주민센터, 서대문구는 14개 동(洞) 주민센터로 유사하였으나, 동(洞) 주민센터 간의 인구수 격차는 매우 컸음.
- 성동구는 행당2동이 26,775명으로 가장 많았고, 사근동이 10,604명으로 가장 적었음.
- 서대문구는 연희동이 40,861명으로 가장 많았고, 남가좌1동이 3,895명으로 가장 적었음.

□ 동(洞) 주민센터 간의 면적 격차가 컸음.

- 서대문구의 동별 면적은 연희동인 3.05km²로 가장 크며, 천연동이 0.97km²로 가장 작았음.
- 성동구의 동별 면적은 용답동이 2.32km²로 가장 크며, 왕십리제2동이 0.41km²로 가장 작았음.

〈표 2-3〉 성동구 동(洞) 주민센터의 인구 및 면적('13.9.30 기준)

(단위: 세대수, 명, km²)

동 명	세대수	인 구 수			19세 이상	65세 이상	면적
		계	남	여			
왕십리도선동	5,793	12,772	6,293	6,479	11,021	1,849	0.72
왕십리제2동	6,963	16,981	8,392	8,589	14,054	1,955	0.41
마장동	10,351	24,963	12,492	12,471	20,707	2,953	1.05
사근동	6,004	10,604	5,580	5,024	9,438	1,302	1.1
행당제1동	7,528	17,442	8,633	8,809	14,688	2,191	0.59
행당제2동	9,558	26,775	12,783	13,992	21,124	2,855	0.42
응봉동	6,415	17,384	8,364	9,020	13,853	2,119	0.57
금호1가동	5,925	15,109	7,363	7,746	12,520	1,968	0.46
금호2-3가동	9,411	23,316	11,270	12,046	19,409	2,962	0.64
금호4가동	6,232	15,007	7,338	7,669	12,445	1,719	0.84
육수동	9,527	23,447	11,258	12,189	19,595	2,662	1.95
성수1가제1동	7,256	17,836	9,069	8,767	14,584	1,740	1.98
성수1가제2동	8,062	18,282	9,267	9,015	15,444	1,842	0.89
성수2가제1동	9,012	20,329	10,619	9,710	17,268	2,206	1.18
성수2가제3동	5,428	12,013	6,220	5,793	10,350	1,433	1.03
송정동	5,576	12,050	6,379	5,671	10,244	1,309	0.75
용답동	7,660	16,424	8,675	7,749	14,081	2,091	2.32

자료: 성동구(2013.9.30), 「인구 세대 현황」.

〈표 2-4〉 서대문구 동(洞) 주민센터의 인구 및 면적('13.9.30 기준)

(단위: 세대수, 명, km²)

동 명	세대수	인 구 수			19세 이상	65세 이상	면적
		계	남	여			
충현동	9,270	20,136	9,919	10,217	17,142	2,828	1.08
천연동	8,599	20,223	9,851	10,372	16,430	2,756	0.97
북아현동	5,008	10,920	5,303	5,617	9,260	1,454	0.46
신촌동	10,757	18,283	8,616	9,667	15,891	1,960	2.63
연희동	18,752	40,861	19,954	20,907	34,452	5,501	3.05
홍제제1동	11,427	27,408	13,228	14,180	22,699	3,766	1.23
홍제제2동	6,085	15,772	7,528	8,244	12,975	2,009	1.06
홍제제3동	8,346	20,129	9,844	10,285	16,824	3,069	0.82
홍은제1동	10,488	26,413	12,949	13,464	21,726	3,685	1.58
홍은제2동	11,972	29,602	14,562	15,040	24,408	3,821	2.06
남가좌제1동	1,843	3,895	1,976	1,919	3,352	655	0.49
남가좌제2동	12,819	30,459	15,066	15,393	25,078	4,146	0.78
북가좌제1동	6,187	16,927	8,409	8,518	13,555	1,864	0.54
북가좌제2동	13,551	34,085	16,812	17,273	27,858	4,236	0.85

자료: 서대문구(2013.9.30), 「인구 세대 현황」.

3. 재정자립도 및 재정규모

- 재정자립도('12년 기준)는 성동구 50.4%, 서대문구는 40.8%로 서울 구청 평균 46.3%와 비교하여 다소 차이를 보였음.
- 전국 구(區) 재정자립도 최고 81.5%(서울 서초구), 최저 13.6%(부산 영도구)
- '12년 기준, 대도시의 재정자립도는 부산 구(區) 평균 26.7%, 대구 구(區) 평균 26.8%, 인천 구(區) 평균 32.7%, 광주 구(區) 평균 19.4%, 대전 구(區) 평균 24.6%, 울산 구(區) 평균 38.0%
 - 부산 기장군(35.0%), 대구 달성군(35.9%), 인천 강화군(13.5%), 인천 옹진군(18.2%), 울산 울주군(46.3%)은 제외함.
- 총 재정규모는 약 300억원을 약간 상회하는 수준이며, 일반회계 중 사회복지예산 비율은 33~40%로 다소 격차를 보였음.
- 성동구의 재정규모는 301,480백만원으로 일반회계 285,780백만원, 특별회계 15,700백만원
 - 성동구의 일반회계 중 사회복지예산 비율은 35.2%이며, 사회복지예산 중 자체사업예산의 비율은 6.8%임.
- 서대문구의 재정규모는 총 307,292백만원으로 일반회계 297,140백만원, 특별회계 10,152백만원
 - 서대문구의 일반회계 중 사회복지예산 비율은 40.0%이며, 사회복지예산 중 자체사업예산의 비율은 6.2%임.

〈표 2-5〉 대도시 전달체계 개편 선도지자체의 재정

(단위: 백만원)

선도지자체	계	일반회계	특별회계	일반회계의 사회복지예산	사회복지예산 중 자체사업예산
서울 성동구	301,480	285,780	15,700	100,449 (일반회계예산의 35.2%)	6,791 (일반회계 복지예산의 6.8%)
서울 서대문구	307,292	297,140	10,152	118,905 (일반회계예산의 40.0%)	7,405 (일반회계 복지예산의 6.2%)

4. 복지대상자 현황

- 복지대상자는 전체 인구의 약 15%로 유사한 수준임(일부 중복).
 - 성동구의 복지대상자는 53,358명, 서대문구의 복지대상자는 61,541명임.
- 동(洞)별 복지대상자 격차는 매우 현저하였음.
 - 성동구의 동(洞)별 복지대상자는 최저 1,733명에서 최고 5,008명으로 약 3배의 차이가 났음.
 - 서대문구의 동(洞)별 복지대상자는 최저 731명에서 최고 7,095명으로 약 9배의 차이를 보임.

56 복지전달체계 개편 우수사례 매뉴얼

〈표 2-6〉 성동구의 복지대상자 현황('13.10.1 기준)

(단위: 명)

동 별	계	기초생활 수급자	차상위 (장애 인, 자활)	우선 돌봄	한부모 (비수급 한부모)	장애인	보육료	기초노령 연금	독거 노인
계	53,358	5,576	2,024	900	1,764	12,156	7,266	16,368	7,304
왕십리도선동	2,887	333	101	108	111	632	239	906	457
왕십리제2동	3,095	302	114	46	98	711	433	992	399
마장동	5,008	566	218	110	172	1,178	681	1,475	608
사근동	1,733	127	50	21	58	459	140	642	236
행당제1동	3,284	337	122	59	126	722	384	1,022	512
행당제2동	4,270	499	137	32	88	931	784	1,353	446
응봉동	2,484	117	68	32	71	559	410	897	330
금호1가동	3,427	482	118	53	97	718	392	1,137	430
금호2·3가동	4,259	396	151	61	119	919	637	1,422	554
금호4가동	2,594	255	86	10	66	560	414	827	376
옥수동	3,157	252	98	111	36	704	539	888	529
성수1가제1동	2,842	339	147	43	142	666	414	727	364
성수1가제2동	2,709	227	77	40	86	672	474	731	402
성수2가제1동	3,647	416	156	49	154	883	403	1,047	539
성수2가제3동	1,735	113	53	31	50	476	260	480	272
송정동	2,502	310	118	50	114	547	314	709	340
용답동	3,725	505	210	44	176	819	348	1,113	510

자료: 행복e음 통계시스템(2013. 10월 20일 추출)

〈표 2-7〉 서대문구의 복지대상자 현황('13.10.1 기준)

(단위: 명)

구분	계	기초생활 수급자	차상위 (장애 인, 자활)	우선 돌봄	한부모 (비수급 한부모)	장애인	보육료	기초 노령 연금	독거 노인
계	61,541	5,217	1,726	729	2,183	12,846	7,436	22,604	8,800
천연동	4,029	502	100	37	119	848	735	1,391	297
북아현동	2,576	153	53	16	79	464	232	798	781
충현동	3,749	297	134	48	163	771	470	1,535	331
신촌동	2,471	364	55	48	65	545	205	823	366
연희동	7,095	504	165	81	193	1,522	777	2,641	1,212
홍제제1동	5,413	313	138	79	212	1,038	642	2,124	867
홍제제3동	4,324	353	121	76	164	945	441	1,868	356
홍제제2동	3,207	257	100	32	89	626	350	1,044	709
홍은제1동	5,827	480	155	67	199	1,152	614	2,313	847
홍은제2동	5,817	553	164	32	233	1,250	689	2,176	720
남가좌제1동	731	53	8	2	11	165	61	258	173
남가좌제2동	6,589	744	206	78	297	1,410	694	2,218	942
북가좌제1동	3,026	169	86	51	94	656	673	967	330
북가좌제2동	6,687	475	241	82	265	1,454	853	2,448	869

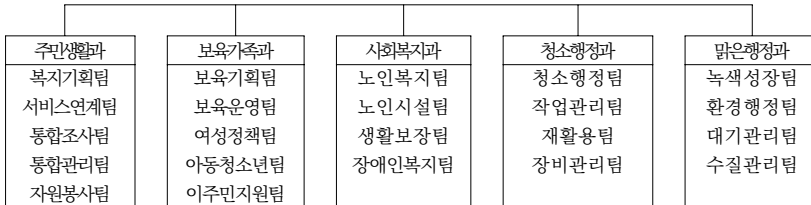
자료: 행복e음 통계시스템(2013. 10월 20일 추출)

제3절 조직 및 인력

1. 조직

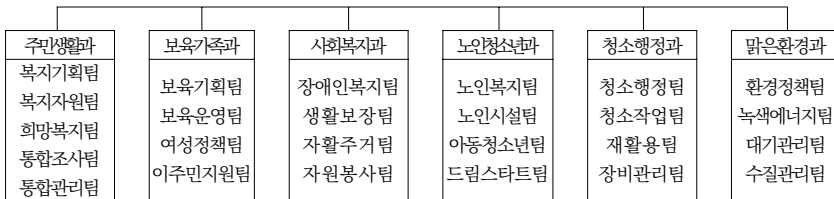
- 복지담당 구청의 부서는 국(局) 단위가었음.
- 국(局)에는 약 4개 과(課)가 복지업무를 담당하고 있었음.
- 성동구는 6개 국(局)과 17개 동(洞) 주민센터(20개 팀)로 구성
 - 사회복지업무는 주민생활국에서 담당하고 있고, 주민생활국은 '12.9.17일 복지관련 부서 기능을 재조정하는 조직개편을 실시하여 종전의 5개 과(課)에서 6개 과(課)로 확대
 - 주민생활국 6개 과(課) 중 4개 과에서 복지업무를 담당하고 있으며, 복지전달체계 구축 관련 업무는 주민생활과 복지기획팀에서 주관

[그림 2-1] 성동구 주민생활국의 조직도(개편 전, '12.3)



자료: 성동구(2012), 내부자료

[그림 2-2] 성동구 주민생활국의 조직도(개편 후, '12.9)



자료: 성동구(2013), 내부자료

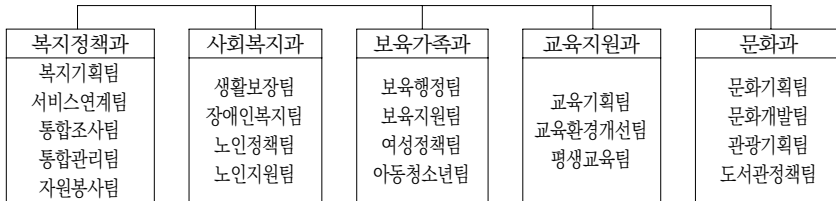
□ 서대문구는 5개 국(局)과 14개 동(洞) 주민센터로 구성

○ 사회복지업무는 복지문화국에서 담당하고 있고, 복지문화국은

'13. 4. 13일 복지관련 부서 기능을 재조정하는 조직개편을 실시하여 종전의 5개 과(課)에서 현재는 7개 과(課)로 대폭 확대 실시

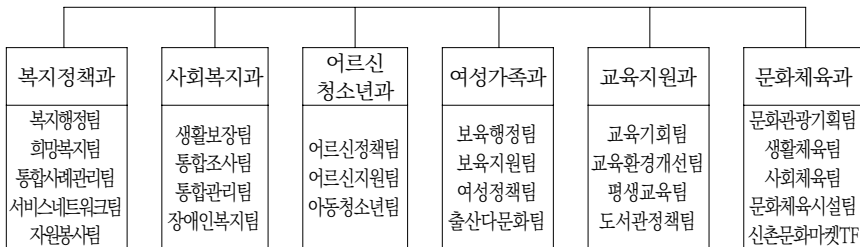
- 복지수요의 증가로 복지관련 부서가 비대화됨에 따라 유사한 성격의 업무재조정 필요
- 복지전달체계 개편에 따른 효과적인 업무총괄과 자원관리 및 통합사례관리의 강화가 요청되어 희망복지지원팀을 분팀(희망복지지원팀 : 희망복지팀, 서비스네트워크팀, 통합사례관리팀)
- 복지전달체계 구축관련 업무는 복지정책과 희망복지팀에서 주관하고 있음.

[그림 2-3] 서대문구 복지문화국의 조직도(개편 전, '13.1)



자료: 서대문구(2013), 내부자료

[그림 2-4] 서대문구 복지문화국의 조직도(개편 후, '13.4)



자연사박물관 : 운영지원팀, 경영마케팅팀, 전시교육팀

자료: 서대문구(2013), 내부자료

2. 인력

□ 성동구의 공무원 정원은 1,188명이지만, 현원 1,159명임(휴직 70명, 파견 8명).

○ 현재 성동구의 인력 현원은 행정직 590명, 일반직(행정·사회복지 제외) 285명, 기능직 184명, 별정 및 계약직 36명임.

○ 사회복지직 현원 64명은 총 현원의 5.5%를 차지

〈표 2-8〉 성동구의 인력현황('13. 10월 기준)

(단위: 명)

구분	총직원 수		행정직		사회복지직		일반직(행정, 사회복지제외)		기능직		별정, 계약직	
	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원
합계	1,188	1,159	590	590	68	64	295	285	194	184	41	36
1급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2급	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
3급	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
4급	7	7	5	5	-	-	2	2	-	-	-	-
5급	61	59	43	42	-	-	8	8	-	-	10	9
6급	241	269	160	169	8	8	55	74	13	13	5	5
7급	373	467	192	208	16	15	91	127	62	111	12	6
8급	380	246	150	112	18	17	104	52	97	53	11	12
9급	124	109	39	53	26	24	35	22	22	7	2	3

자료: 성동구 총무과(2013), 「정·현원 현황」.

□ 서대문구의 공무원 정원은 1,190명이지만 현원은 1,133명임(휴직 73명, 파견 2명, 공로연수 7명)

○ 사회복지정원: 56명, 현원 59명(휴직자 포함), 실현원 51명(휴직자 8명 제외)

○ 사회복지직 현원 58명은 총 현원의 5.1%를 차지

- 사회복지직 휴직 8명 포함

〈표 2-9〉 서대문구의 인력현황('13. 10월 기준)

(단위: 명)

구분	총 직원 수		행정직군		기술직군		기능직군		정무직군		별정직군		계약직군	
	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원
계	1,190	1,133	765	714	199	198	183	181	1	1	12	12	30	27
1급														
2급	1	1							1	1				
3급	1	1	1	1										
4급	7	7	5	5	2	2								
5급	55	55	44	42	7	7							4	6
6급	215	237	140	150	41	53	8	7			3	3	6	4
7급	364	450	184	206	62	83	56	93			7	7	8	6
8급	388	248	195	110	62	34	86	76			2	2	7	6
9급	159	134	70	79	25	19	33	5					5	5

자료: 서대문구 행정지원과(2013), 내부자료.

제4절 전달체계 개편의 주요 내용

동(洞) 주민센터 기능보강모형 전달체계 개편의 주요 내용 요약
<ul style="list-style-type: none"> ○ 동(洞) 주민센터 팀별 업무 재조정 <ul style="list-style-type: none"> - 표준 업무분장 마련 및 불필요한 업무 버리기 등 일부업무 구로 이관 - 구청 내에서의 각 과별 업무 재분장(청소 토목 치수 순찰 공원녹지 업무의 행정팀 이관) ○ 동 주민센터 사회복지직 등 복지인력 확충 <ul style="list-style-type: none"> - 행정직 재배치 등을 통한 복지인력의 현실적 충원(최소 4~7명) - 신규 행정직 공무원의 복지업무 보직 경로제 ○ 복지업무 지원자 견인을 위한 인센티브 <ul style="list-style-type: none"> - 업무의 연속성 등 복지업무 연계를 위한 장기근속자 우대(실적가점 부여) - 주민 밀착형 복지정책을 위한 현장방문 강화를 위해 수당 현실화 ○ 동(洞) 주민센터 시범운영 및 단계별 확대 ○ 광역 지자체의 동(洞) 주민센터 복지 적정인력 배치기준(13.9.9.)에 따른 인력 재배치(증원)

1. 전달체계 개편의 주체 및 의사결정 과정

- 기관장의 강력한 의지와 구청의 조직 및 인력 주무부서 주체로 전달 체계 개편이 추진됨으로써 보다 효과적인 개편 작업이 가능하며, 조기에 소정의 성과를 거둘 수 있음.
- 성동구는 행정관리국장 주도 하에 총무과가 중심이 되어 동 주민센터 사회복지 기능강화 T/F팀과 조직진단 T/F팀을 구성하여 운영하였고, 자치행정과가 주체가 되어 ‘동 주민센터 일 줄이기’를 추진함.
- 서대문구는 정책기획담당관에 동 기능전환 T/F팀을 구성하여 업무 및 조직 진단을 추진하였고, 복지행정과와 자치행정과가 주관이 되어 2개 시범동 대상으로 교육 및 토론, 홍보, 평가 및 만족도 조사를 병행하였으며, 구청장 직속 동 복지허브화 T/F팀을 신설하는 등 사업이 점진적으로 정착될 수 있도록 합리적이고 설득력 있게 추진함.

가. 성동구

- 동(洞) 주민센터 사회복지 기능강화 T/F 구성 운영('12.6.18)
 - 구성: 행정관리국장, 총무과장, 인사팀장, 복지관련 팀장 등 10명
 - 내용: 동 복지담당이 복지업무에 전념할 수 있는 행정환경 조성 (근무실적 가점 등 인센티브 방안 검토), 동 주민센터 적정 복지인력·업무분장 모델 제시 등
- 조직진단 T/F 구성 운영('12. 7~8): 총무과
 - 구성: 2개의 위원회를 조직하여 구성

- 실무위원회: 총무과장, 과장2명, 인사팀장, 6급 이하 조직담당 경력자 5명 이내
- 심의위원회: 각 국장, 외부위원 2명(교수, 직능단체장 등)
- 내용: 조직·인력·직무분석을 통한 조직개편(안) 마련, 동 주민센터 소관 업무 원점 재검토 및 업무 기능 재조정

□ 동(洞) 주민센터 일 줄이기 추진('12.7): 자치행정과

- 추진목표: 동 주민센터 불필요한 일 30% 줄이기 추진
- 담당자별 자체 업무진단, 부서 내 불필요한 사업 의견수렴, 토론회 개최, 확대간부회의 발표 등을 통해 추진

□ 동(洞) 복지기능강화를 위해 관련부서 및 동 복지담당 회의 진행('12. 10.16).

- 복지담당 공무원의 건의내용을 구청 관련 부서에서 반영될 수 있도록 함.

〈표 2-10〉 성동구의 의견수렴 및 반영 결과

구분	건의내용	반영결과
동 복지담당 (복지팀장6, 주무관11)	•복지수요 변화에 따라 동 주민센터 복지팀의 사회직, 행정직 등 직렬구분이 없이 모두 방문상담과 지역(통) 담당역할 수행	•‘동 복지기능 강화계획’ 반영
	•복지팀 인력 보강관련 업무습득 속도나 수행능력이 우수한 2~3년차의 행정직 배치가 바람직	•팀원 배치시 적극 권장
	•조직개편 후 실질적인 인력보강이 되지 않고 내방민원 처리하느라 방문민원 업무 수행에 어려움	•동별 복지팀 정원에 맞는 업무 분장 시행
	•실질적으로 인력보강이 이루어져 업무수행 효율성이 확립되었으며, 방문상담에 따른 사례관리, 서비스 연계시에 자원 부족	•‘동 마중물협의체’ 활성화로 자체 자원 발굴 •복지자원팀의 자원과 연계
	•방문간호사와의 연계와 정보공유 필요	•‘동 복지기능 강화계획’ 반영 •동 주민센터 주관 회의 정례화
	•여직원 혼자 가정방문 하는 것에 어려움이 있으므로 팀장이나 공의 등 동행 방문인력 필요	•‘동 복지기능 강화계획’ 반영

구분	건의내용	반영결과
구 관련부서 (총무과, 자치행정과, 주민생활과)	•고령자, 장애인 방문상담(안부확인) 중심, 기타 저소득 및 보편적 복지수요자를 중점 사례관리 대상으로 관리해야 함	•‘동 복지기능 강화계획’ 반영 •서비스연계 및 사례관리 강화
	•탐원간 티타임 등을 통해 정보공유 및 업무협업의 와 상담기법 등의 전문 교육 필요	•‘동 복지기능 강화계획’ 반영 •의한 상담기법 교육(4회)
	•행정직 복지담당자의 장기근무와 전문성향상을 위한 인센티브 제공	•제공(총무과)
	•매월 정기적인 날을 지정하여 복지대상자 야간 방 문 상담시 익일 오전근무 면제하는 대체근무 도입	•동 복지기능강화 추진성과분석 후 향후검토
	•현장업무에 필요한 업무 및 상담교육 필요	•‘동 복지기능 강화계획’ 반영
	•통장의 ‘복지도우미’ 역할 수행에 따른 관련 규정 개정 필요	•‘13년도 업무계획 반영(자치행 정과)

나. 서대문구

□ 준비단 구성

- 동(洞) 기능 전환을 위한 기능 분석 및 조직설계(‘11.12)

□ 복지 사각지대 해소에 대한 확고한 의지로 전체사업 진두지휘

- 전 직원 워크숍시 구청장의 복지정책 방향 제시(‘12.2/2박 3일/총 4회)
- 민간 이해 증진을 위한 토론회 실시(‘12.4)
- 복지분야 역량강화를 위한 교육 및 토론 활성화(‘12.4)
 - 총 5회 교육 / 사회복지직 공무원, 복지시설 사회복지사 등 431명
- 동(洞) 기능전환 및 복지허브화 사업 점검을 위한 시범동의 구청
장 일일동장(‘12.9)
- 서대문구청 블로그, 트위터 등 SNS활용 적극적 주민홍보(‘12~)

□ 복지인력의 한계극복을 위해 동 기능전환을 수반한 복지시스템 구축

- 동주민센터의 기존 업무 감축 등 기능개선을 위한 관련부서 토론회 개최(12.3/9)
- 자치행정과 주관 생활자원과, 치수방재과, 경제발전기획단 등 관련부서장 참석
- 주기적인 평가 및 주민만족도 조사를 통한 결과 환류 개선 추진
 - 운영현황 분석 및 개선방안 마련(복지정책과 분기별 2회, 정책기획담당관 반기별 1회)
 - 주민만족도 실시를 통한 주민 복지니즈 반영
 - 동 기능전환 및 복지허브화 사업 만족도 조사(정책기획담당관)
 - 복지업무강화 분야 만족도 조사(복지정책과)

〈표 2-11〉 세대문구의 의견수렴 및 반영 결과

구분	건의내용	반영결과
2011.12 (시범사업 전)	•동의 기능전환을 기반으로 한 복지기능 강화 필요(정책기획담당관)	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 복지인력 강화(행정지원과) •행복올타리 프로젝트 종합계획 수립(복지정책과) •동의 기능전환 총괄계획 수립(자치행정과) <ul style="list-style-type: none"> -민원업무 및 민방위, 자치회관 업무감축 계획 •청소업무의 구청 이관(청소행정과) •불법주정차 단속업무 구청 이관(교통관리과)
2012.1 (시범사업 중)	•안정적인 복지허브화사업 운영을 위한 제도의 정착화(시범동)	<ul style="list-style-type: none"> •복지코디네이터 운영계획 수립(복지정책과) •보건복지서비스 통합지원을 위한 방문간호사 등 배치(의약과) •현장이 중심이 된 복지인력 재조정(행정지원과, 복지정책과) •민원업무 감축을 위한 수수료 절감조례 및 복지통장 운영을 위한 통반 설치 조례 제정(자치행정과)
2013.1 (전동 확대운영)	•복지업무 담당자 사기진작 방안 마련	<ul style="list-style-type: none"> •복지업무 담당 직원 힐링교육(행정지원과, 복지정책과) •복지업무 담당자 사기진작을 위한 인센티브 마련(행정지원과)

2. 「동(洞) 주민센터 기능보강모형」의 특징

- 「동(洞) 주민센터 기능보강모형」의 특징은 동(洞) 주민센터를 복지 전달체계의 중심에 두고 있으며, 서비스의 통합화와 원스톱화, 수요자 중심의 맞춤형·방문형 서비스 제공의 강화, 예방적 복지기능의 강화, 복지담당자의 전문성 강화 등으로 요약됨.
- 동(洞) 주민센터가 복지전달체계의 중추적 역할을 하기 위해서는 구청과 동 주민센터 간, 동 주민센터 내 인력재편, 기능조정 및 인력재배치가 추진되어야 함.
- 서비스의 통합화와 원스톱화, 수요자 중심의 맞춤형 서비스 제공의 강화, 예방적 복지기능의 강화를 위해서는 연계체계 구축, 사례관리 및 상담기능 강화, 민관협력에 의한 전달체계의 광역화 등이 추진되어야 함.
- 복지담당인력의 전문성 강화는 지속적인 교육, 워크숍, 토론회, 사례 공유 등으로 가능함.
- 성동구의 복지전달체계 모형의 특징은 수요자 중심의 맞춤형 복지, 현장 중심의 찾아가는 복지, 민관협력체계 강화, 복지업무 전문성 강화에 있음.
- 수요자 중심의 맞춤형 복지는 복지종합상담 창구 운영, 통합사례관리, 복지대상자 지원 강화에 기반을 둬,
- 현장중심의 찾아가는 복지는 복지업무 수행체계 확립, 복지대상자 모니터링 강화, 방문형 서비스 협력 체계를 통해 이루어짐.
- 민관협력체계 강화는 동 마중물 복지협의체 내실화와 통장 복지도우미 역할 수행에 기반을 둬.

- 복지업무 전문성 강화는 복지담당자 교육 및 워크숍과 현장 중심의 사례 공유를 통해 이루어짐.

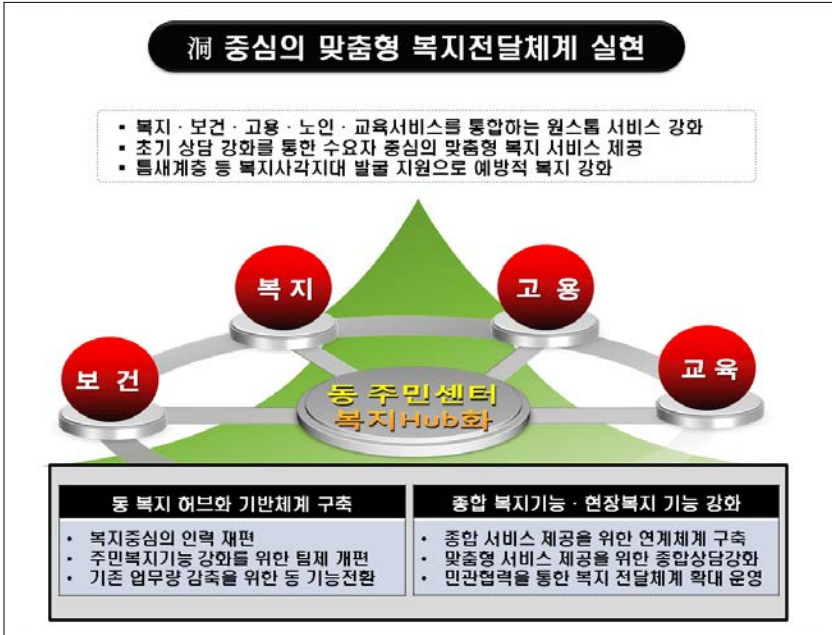
[그림 2-5] 성동구의 복지전달체계 모형



□ 서대문구 복지전달체계 모형의 특징은 동 복지허브화 기반체계 구축과 종합 복지기능 및 현장복지 기능강화를 통한 ‘동 주민센터 허브화로 서비스 통합과 원스톱화, 수요자 중심의 맞춤형 복지, 예방적 복지강화를 달성하는데 있음.

- 동(洞) 복지허브화 기반체계 구축은 복지중심의 인력 재편, 주민복지기능 강화를 위한 팀제 개편, 기존 업무량 감축을 위한 동 기능 전환에 기반을 둬.
- 종합 복지기능 및 현장복지 기능강화는 종합서비스 제공을 위한 연계체계 구축, 맞춤형 서비스 제공을 위한 종합상담 강화, 민관협력을 통한 복지전달체계 확대 운영을 통해 이루어짐.

[그림 2-6] 서대문구의 동(洞) 주민센터 센터링크 체계도



자료: 서대문구 복지정책과(2013), 내부자료.

3. 전달체계 개편 추진 과정

□ 전달체계 개편의 추진 과정은 각 지자체의 개편 환경에 따라 유연하게 대처할 필요가 있음.

○ 구청 복지부서 공무원, 동(洞) 주민센터 전체 공무원, 지역복지협의회 위원, 민간복지기관 종사자, 지역주민 등 다양한 계층의 의견수렴이 필수적임.

- 사업추진에 따라 복지대상자 및 복지담당자를 대상으로 만족도 조사, 의견수렴 등이 병행되어야 함.

○ 시범운영, 시범지역 확대, 전 지역 확대 등 단계별 개편이 보다 효과적인 것임.

- 예상되는 문제점의 해결방안을 강구한 후에 전달체계 개편을 전면적으로 시행하는 것이 바람직함.

□ 「동(洞) 주민센터 기능강화모형」 전달체계 개편 선도지자체의 준비 기간 및 일정의 특징은 다음과 같이 분석됨.

○ 성동구는 현장 중심의 복지전달체계 구축을 위한 사전 준비 단계('12.5~9)와 행정기구 개편 및 복지인력 증원에 따른 현장 중심의 동 복지기능 강화 추진 단계('12.9~ 현재)로 구분됨.

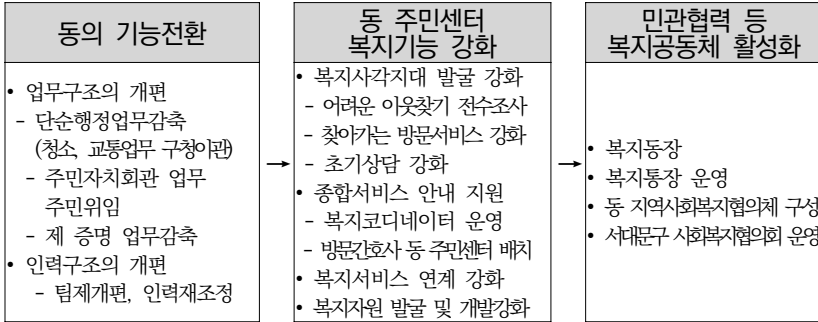
- 1단계: 조직개편에 따른 업무추진계획 수립→방문형서비스사업 연계·협력 구축계획 수립→복지상담실 운영실태 점검→동 복지담당 “복지업무 매뉴얼” 교육→통합사례관리슈퍼비전→동 주민센터 사회복지 기능강화 T/F 구성 운영→조직진단 T/F 구성 운영→“동 주민센터 종합상담기능 강화” 추진계획 수립→동 복지기능 강화를 위한 일 줄이기 추진→사회복지서비스 총 조사 추진계획 수립
- 2단계: 행정기구 개편 및 인력운용 계획→복수직급제 도입-동 복지기능 강화를 위한 통합민원 하나로창구 확대→복지기능강화 시범동 및 실무자 간담회→현장 중심의 동 복지기능강화 추진계획 수립→근무성적 평정 개선 계획→동 복지담당 연찬회→직무스트레스 관리계획→동 복지담당 근무여건 개선→현장 중심의 동 복지기능 강화 T/F 운영→복지행정 환경개선 및 위험요소 해결→구 복지업무담당자 워크숍 실시→동 주민센터 복지팀 역량 강화→통장 복지도우미 발대식→복지대상자 만족도 조사 실시→복지지원팀 시범 운영→복지사업 우수사례 발표회 개최→동 주민센터 적정인력 배치 기준에 따른 하반기 전보

→e나눔 복지통합관리시스템 개통 등

○ 서대문구는 시범동 운영을 위한 사전 준비단계('11.12)와 2~5개 동 주민센터를 통한 시범동 운영의 단계('12.1~12), 그리고 동 복지허브화사업의 전 동(洞) 확대 운영('13.1~현재)의 3단계로 구분됨.

- 1단계(준비단계): 기능 분석 및 조직설계
- 2단계(시범동 운영단계): 동 주민센터 복지허브화 계획 수립→동 기능 전환 실시→복지동장제 및 통장 복지도우미 운영→복지코디네이터 운영→복지거버넌스 구축(동 지역사회복지협의체, 구 사회복지협의회)→복지인력 재조정→시범동의 추가 운영(3개 동 추가)→동 복지허브화 사업의 공감대 형성을 위한 홍보 강화→평가 및 주민만족도 조사를 통한 피드백 활성화
- 3단계(동 복지허브화사업 전 동 확대 운영): 동 복지허브화 구청장 직속 T/F팀 운영→동 복지허브화사업 확대 시행→복지코디네이터 배치 운영→방문간호사 전 동 배치→복지동장제 정착화→복지전달체계 확대 운영(복지통장, 동 지역사회복지협의체, 좋은 이웃들 등)→복지역량 강화 교육 및 힐링 프로그램 운영→동 복지허브화 우수사례 발표회→동 복지허브화사업 모니터링

가. 세대문구



□ 시범동 운영을 위한 사전 준비 단계('11.12)

○ 동 기능 전환을 위한 기능분석 및 조직설계(정책기획담당관)

□ 시범동 운영을 통한 복지허브화사업('12.1~12)

○ 동 주민센터 복지허브화 '행복올타리 프로젝트' 계획 수립('12.1. 복지정책과)

○ 동 주민센터 복지강화를 위한 동 기능 전환 실시(시범동: 충현동, 남가좌2동)

- 시범 동 인력 확충(시범동 총 7명 증원, '12.1. 행정지원과)
- 시범 동 전문 복지업무를 위한 팀 업무조정 실시('12. 1. 시범동)
- 동 업무이관을 위한 “동 기능개선 토론회 개최”(12. 3. 자치행정과)
- 시범 동 일부 업무 구 이관 ('12. 4. 자치행정과, 생활자원과, 복지정책과, 사회복지과, 교통관리과)
- 제증명 업무 감축을 위한 무인민원발급기 추가 설치('12.4. 자치행정과)
- 무인민원발급기수수료 절감조례 개정('12. 10. 자치행정과)
- 동 기능전환을 위한 안산시 벤치마킹 실시('12. 9. 자치행정과)

- 동 기능전환에 따른“시범동 2차 토론회 개최”(12. 9. 자치행정과)
- 복지전달체계 개편을 위한 복지동장제 및 통장 복지도우미 운영(12.1. 시범동)
 - 통장 복지 도우미 교육 실시(12. 6. 시범동, 복지정책과)
 - 통장복지도우미 문패 현판식 개최(12. 6. 시범동, 자치행정과, 복지정책과)
 - 전입신고 사후확인 시 생활실태 병행 조사 실시(12. 6 시범동)
- 복지전달체계 벤치마킹을 위한 호주, 뉴질랜드 국외출장(12. 3. 복지정책과)
 - 호주 센터링크, 뉴질랜드 커뮤니티센터 방문
 - 커뮤니티센터 공간을 벤치마킹하여 북가좌1동 신축청사 설계안 제시
- 동 복지허브화 추진을 위한 복지거버넌스 구축
 - 민관 전문사업단 구성·운영(12. 1. 복지정책과)
 - 서대문구 사회복지협의회 설립(12. 6. 복지정책과)
 - 동 지역사회 복지협의체 조례 개정 및 운영(12. 6. 시범동, 복지정책과)
- 시범동 복지허브화 추진
 - 심층상담을 위한 상담창구 개설 등 복지업무 환경 개선
 - 1:1 전담제 운영, 방문복지계획 수립 등을 통한 방문복지 강화(12.1~ 시범동)
 - 찾아가는 서비스 강화를 위한 복지 소형차량 운행(12.5. 충현동)
 - 복합사례관리의 희망복지지원단 적극 연계(12.1~ 시범동)
 - 통합 서비스(복지, 보건, 교육, 주거 등)제공을 위한 특수사업 추진(12.1. 시범동)
 - 고용 연계 활성화를 위한 일자리 지원센터 구축(12. 2~ 경제발전기획단)

- 방문건강사업을 위한 방문간호사 배치('12.5~ 의약과)
- 복지종합상담사 '복지 코디네이터 운영('12. 9 시범동)
- '13년도 동 복지허브화 전 동(洞) 확대 운영에 대비한 복지인력 재조정
 - 복지인력 재편을 위한 사회복지 실무자 회의 2회 개최('12. 9. 복지정책과)
 - 복지인력 재구성안 마련 및 우리구 안 서울시 벤치마킹('12. 9. 복지정책과)
- '13년도 동 복지허브화 전 동(洞) 확대 운영에 대비한 시범동 추가 운영(7개 동)
 - 동 복지허브화 시범동 추가운영(3개동: 신촌동, 연희동, 북가좌1동)
 - 동 기능전환 시범동 추가운영(5개동: 3개동 + 홍제2동, 남가좌2동)
- 동(洞) 복지허브화 사업 공감대 형성 및 홍보 강화
 - 전 직원 워크숍 기간 중 구청장의 복지정책 방향 상세 제시('12.2)
 - 사회복지 업무담당 대상 구청장 및 전문가 역량강화 교육('12.4.24~5.22)
 - 서대문구청 블로그, 트위터 등 SNS활용 적극적 주민홍보('12~)
- 평가 및 주민만족도 조사를 통한 피드백 활성화
 - 운영현황 분석 및 개선방안 마련(복지정책과 반기별 2회, 정책기획담당관 반기별 1회)
 - 주민만족도 실시를 통한 주민 복지니즈 반영(2회)
 - 동 기능전환 및 복지허브화사업 만족도 조사(정책기획담당관: 7월)
 - 복지업무강화 분야 만족도 조사(복지정책과: 8월)

○ 동(洞) 복지허브화사업 주민공감대 형성

- 사회복지박람회 및 민관협력 증진을 위한 워크숍 개최('13.9. 복지정책과)
- 복지허브화 우수사례 발표회 개최('13. 10. 복지정책과)
- 복지통장 워크숍 추진('13. 11. 자치행정과)

□ 동 복지허브화 전 동(洞) 확대 운영('13.1~ 현재)

○ 전 동(洞) 주민센터 동 복지허브화 확대 시행('13.1~)

○ 복지사각지대 발굴을 위한 어려운 이웃찾기 사업(복지정책과: 4~7)

○ 종합복지상담을 위한 복지코디네이터 배치 운영('13.1~)

- 복지코디네이터 복지역량강화 교육: 1회, 14명('13.6.17)

○ 복지서비스 접근성 향상을 위한 복지전달체계 확대 운영('13.1~)

- 민·관협력 활성화를 위한 복지통장 아카데미 운영
- 마을장례지원단 『두레』 지역상주 역할 시행

○ 복지대상자 가정방문 강화를 위한 복지동장제 운영

○ 복지역량강화 교육 및 힐링프로그램 운영

- 복지역량강화 교육 실시('13. 6~8. 복지정책과, 지역건강과)
- 힐링 프로그램 운영
 - 힐링데이 운영: 자기분노 조절 및 스트레스 관리
 - 맞춤형 프로그램: 정신우울증 테스트, 육체(체력측정), 관계(격려카드 발송)

○ 동 복지허브화사업 모니터링 실시('13.7~8)

- 동 복지허브화 확대시행에 따른 주민만족도 조사 실시('13.7.복지정책과)
- 동 복지허브화 확대시행에 따른 직원 설문조사 실시('13.7.복지정책과)

나. 성동구

동(洞) 주민센터 복지기능 강화 기반 구축
<ul style="list-style-type: none"> ○ 업무구조의 개편: 구청 및 행정팀으로 이관 ○ 인력구조의 개편: 팀 명칭 변경, 복지인력 증원 배치 <ul style="list-style-type: none"> - 팀 명칭 변경(주민생활팀→복지팀) - 복지인력 증원 배치(52명→96명, 44명증 / 사회복지직 42명, 행정직 등 54명) ○ 복지담당 근무여건 개선 <ul style="list-style-type: none"> - 실적가점 부여, 수당 현실화, 환경개선 및 위험요소 해결, 직무 스트레스 관리 등



현장 중심의 동 복지기능 강화
<ul style="list-style-type: none"> ○ 수요자 중심의 맞춤형 서비스 제공 <ul style="list-style-type: none"> - 복지상담종합창구 운영: 전담 창구 운영으로 원스톱 상담서비스 제공 - 상담예약제 내실화: 사전 예약으로 심층상담 실시 - 방문형서비스사업 협력 체계 구축으로 통합서비스 제공 ○ 현장 중심의 찾아가는 서비스: 방문상담전담제 실시 등 <ul style="list-style-type: none"> - 사회직, 행정직 구분 없이 방문상담 전담(통) 구역 설정 운영하여 노인 장애인 등 취약계층에 대한 관리 체계화 - 보건복지부 기준, 복지대상자 모니터 주기에 따른 방문(전화) 상담 강화 ○ 민·관 협력체계 확립 <ul style="list-style-type: none"> - 동 마중물 복지협의체 (17개동, 246명) 활성화로 주민 주도의 지역문제 해결 - 통장의 복지도우미(421명) 역할 부여로 복지사각지대 발굴 강화 ○ 복지업무 담당 역량 강화: 상담기법 교육, 워크숍 실시 등

- 현장 중심의 복지전달체계 구축을 위한 사전 준비 단계('12.5~9)
 - 복지전달체계 조직개편에 따른 업무추진계획 수립('12.5.11)
 - 방문형서비스사업 연계·협력 구축계획 수립('12.5.17)
 - 동 주민센터 복지상담실 운영실태 점검: 5.21~25 점검 실시('12.5.16)
 - 동 복지담당 “복지업무 매뉴얼” 교육: 복지전달체계 개편관련('12.5.30)
 - 업무 역량 및 전문성 강화를 위한 통합사례관리·슈퍼비전 운영: 8회('12.6)
 - 동 주민센터 사회복지 기능강화 T/F 구성 운영('12.6.18)
 - 조직진단 T/F 구성 운영('12.7)
 - “동 주민센터 종합상담기능 강화” 추진계획 수립('12.7.4)
 - 동 복지기능 강화를 위한 일 줄이기 추진('12.7.28)
 - 성동구 사회복지서비스 총 조사 추진계획 수립('12.9.4)
- 행정기구 개편 및 복지인력 증원에 따른 현장 중심의 동 복지기능 강화 추진('12.9~'13.10)
 - 소통강화와맞춤형주민복지를 위한행정기구 개편 및 인력운용 계획('12.9.17.)
 - 동(洞) 표준업무분장(안), 동(洞) 정원 증원(증 18명), 복지팀 인력 확충(증 36명)
 - 사회복지직 사기 양양을 위한 복수직급제 도입('12.9.17)
 - 동 복지기능 강화를 위한 통합민원 하나로창구 확대('12.9.19)
 - 복지가능강화 시범동(마장동, 응봉동, 성수1가제1동)및 실무자간담회('12.9.26)

- 총무과, 자치행정과, 주민생활과, 시범동, 보건소, 복지관 등 17명(부구청장 주재)
- 서비스 연계, 복지대상자 모니터 강화, 관리자 인식 개선 요구
- 동 복지기능강화 관련 부서 및 동 복지담당 회의('12.10.16)
- 현장 중심의 동 복지기능 강화 추진계획 수립('12.10.24)
- 근무성적 평정 개선 계획('12.10.31)
 - 동 주민센터 근무 실적 가점 개선(기준: 직급→업무)
 - 점수(6개월): 공통 0.04(최고 0.24), 민원 0.07(최고 0.42), 복지 0.1(최고 0.6)
- 동 복지담당 연찬회 동 복지기능 강화 비전 공유 등('12.11.12~'13. 15~16)
- 성동구 직원 업무능력 향상을 위한 직무스트레스 관리계획('12.11.22)
- 동 마중물복지협의체 민·관 합동간담회('12.12.21)
- 동 복지담당 근무여건 개선('13.1.1)
 - 출장(22일), 초과근무(67시간) 수당 확대(7급 기준 최대 20만 원 증액)
- 현장 중심의 동 복지기능 강화 T/F 운영('12.12.1~현재)
- 복지행정 환경개선 및 위험요소 해결: 복지상담실, 종합상담창구, 비상벨 설치 등
- 구 복지업무담당자 워크숍 실시 동 복지기능 강화 비전 공유 등('13.2.19~2.22)
- 동 주민센터 복지팀 역량 강화('13.3.15)
 - 사무관 승진예정자, 비서실장, 5급 승진후보자 명부 상위 서열자 등 구정 핵심인력 동 주민센터 복지팀장으로 전진 배치

- 통장 복지도우미 발대식: 통장 421명, 복지도우미 역할 부여('13.3.13)
- 맞춤형 사회복지 교육과정 운영('13.3.28~5.23)
- 복지대상자 만족도 조사 실시('13.5.10~7.8)
 - 조사대상: 복지대상자 381명, 복지팀장 및 주무관
 - 조사내용: 복지기능 강화 전후 복지체감도 비교분석
 - 조사결과: 동 복지기능강화 인지 71.6%, 복지서비스 체감도 58.3%, 방문상담에 대한 긍정적 평가 72.7% 등
- 복지지원팀 시범 운영: 마장동, 금호1가동, 성수1가제1동('13. 7.1)
 - 복지팀(사례관리 등 저소득 복지) 복지지원팀(영유아 등 보편적 복지) 수행
 - 복지지원팀 시범운영에 따른 간담회: 7~9월(월 1회) 실시
 - 복지지원팀 시범 운영 T/F팀에서 '14년 확대여부 검토('13.12)
- 복지사업 우수사례 발표회 개최('13.7.3)
 - 동 마중물복지협의체 및 동별 복지 우수사례 발표 및 공유
- 복지만족도 조사결과에 따른 회의: 방문형서비스사업 협력 방안 등('13.7.26)
- 서울시 동(洞) 주민센터 적정인력 배치 기준에 따른 하반기 전보('13.9.17)
 - 팀 간 정원 조정, 행정팀 인원 재배치 등을 통한 복지인력 충원
- e나눔 복지통합관리시스템 개통('13.10.1)

4. 전달체계 개편의 주요 내용

가. 조직진단 및 직무분석

- 전달체계 개편을 위한 첫 단계로 동(洞) 주민센터 기능 전환을 위한 기능 분석과 조직 및 인력 재배치 계획 수립을 실시함.
- 급변하는 행정환경 변화에 부응하여 새로운 행정수요에 능동적으로 대응하고 조직 내 기능우선순위 정립에 따른 조직진단 및 재설계를 통해 통·폐합이 가능한 업무를 구분하기 위함.
- 조직·인력·직무분석으로 조직효율화 방안을 도출하여 한정된 인력을 수요자중심으로 개편
- 성동구는 다음과 같이 조직진단 및 직무분석을 실시
 - 행정수요 및 환경변화에 부합하는 조직 진단 및 인력 정비를 총무과 주도로 '12. 7. 5~7. 10 기간에 팀장이 팀의 주요업무별 적정담당 직급 선정, 부서장과 팀장이 모여 부서별 조정(감축) 인원 확정
 - 민선5기 하반기를 맞아 **사람중심의 행복한 성동** 차질없는추진
 - 유사중복 조직 통·폐합으로 꼭 필요한 일은 제대로 하는 “강소조직” 구축
 - 부서별 소모성·행사성 업무 등 불필요한 업무 버리기
 - “불필요한 일 버리기” 위한 업무 검토 및 프로세스 개선
 - 조직의 효율적 운영과 생산성 제고를 위해 유사·중복업무 발굴·개선, 업무 프로세스 개선 및 불필요한 일 버리기 적극 추진
 - 동주민센터 복지가능 강화를 위한 업무 군살 빼기(제로베이스에서 시작)
 - 비용개념에 입각 인력운영의 효율성과 유연성 극대화

- 정원 대비 부서별 1명 이상 결원 유지와 지원부서 인력 축소 및 역점부서 보강
- 업무량에 기초한 인력배분(부서별 업무량의 형평성 확보)

□ 서대문구도 다음과 같이 조직진단 및 직무분석을 실시

- 동(洞) 주민센터 기능 전환을 위한 기능 분석 및 조직설계
 - 동주민센터의 단순행정업무 감축을 통해 복지인력 및 복지가능 강화 필요
- 복지인력 재편을 위한 복지인력 조직진단
 - 동별 복지수요 대상자에 대한 업무량 정량분석과 환경적 특성을 반영한 정성분석
 - 동별 인력가이드라인에 따른 인력재편 추진
- 동 주민센터 단순행정업무 감축을 위한 업무진단
 - 제 증명 업무 등 민원처리 업무 진단
 - 청소업무의 구청 이관(사회적 기업, 구청 기동반)에 따른 청소량 업무 진단
 - 불법주정차 단속업무 구청 이관에 따른 주정차 단속업무 진단

나. 기능조정, 신규 프로그램, 연계협력 등

□ 전달체계 개편의 효율적 추진을 위한 기능조정, 프로그램, 연계협력의 주요 내용은 다음과 같이 요약됨.

- 민원의 통합화로 동 주민센터 기능조정
- 행정업무 감소를 위한 전자행정서비스 실시
- 동(洞) 주민센터의 기능조정 협력을 위한 TF 운영
- 민관협력의 강화와 통장의 적극적 참여 유도 등

1) 성동구

□ 동(洞) 주민센터 복지기능 강화를 위한 통합민원 “하나로 창구” 확대
(’12.9.19): 자치행정과

- 8개 단위, 20개 민원대상 업무를 내방한 민원인 순서대로 처리하는 “하나로 창구” 운영, 동 주민센터 팀장 전진 배치로 안내도우미 역할 부여

□ 전자행정서비스 실시(전국 최초)로 행정업무 감소에 따른 복지업무 전력

- 기간: ’12.9~현재

- 목표: 구민과 쌍방향 소통, 다양한 정보제공 등으로 『전자소통 으뜸도시!』 구현

- 추진성과

- 전자소통 인프라 구축 → 맞춤형 행정서비스 제공, 행정비용 절감
 - 각종 안내, 고지, 통지 시 종이문서 대신 이메일이나 휴대폰 문자 발송시스템 구축
 - 종이, 우편요금 등 행정 제비용 절감 및 행정의 효율성 제고
- 전자정부 민원서비스 이용률 제고 → 사회적 비용 절감, 민원 편의 도모
 - 다양한 행정서비스를 온라인화 함으로써 언제 어디서나 주민의 접근과 이용이 가능한 전자정부 민원서비스의 이용률 제고
 - 행정의 투명성, 생산성 제고 및 시간비용, 교통비, 수수료, 출력비 등 사회적 비용 절감, 탄소 배출 저감으로 녹색성장에 기여, 민원편의 향상

- SNS 등 뉴미디어를 활용한 홍보체계 구축 → 구민과 양방향 소통강화
- 최근 모바일기기(스마트폰, 태블릿PC) 사용의 급격한 증가로 인터넷 및 SNS를 통한 정보 전달·공유
- 시·공간 제약 없는 차별화된 실시간 구정홍보 및 구민의견수렴 필요

□ 동 복지기능 강화 T/F 팀 운영으로 부서별 협력체계 강화 및 기능 조정

○ 운영기간 : '12.12.01~현재

○ T/F팀 구성

- 인원: 총 10명 (팀장, 팀원9)
- 주민생활국장(팀장), 주민생활과장, 보육가족과장, 사회복지과장, 노인청소년과장, 자치행정과장, 주택과장, 마장동장, 응봉동장, 성수1가 제1동장(팀원)
- 역할: 추진상황 점검, 복지아이템 발굴 및 추진, 민·관 복지협력 강화활동 등

○ T/F팀 운영

- TF팀 회의 개최: 매주 월요일 11:00, 주민생활국장실
- 주 1회 수행 성과 보고: 팀장(주민생활국장) → 부구청장
- 월 1회 정례회의 개최 (부구청장 회의 주재): 회의 결과 구청장 보고

□ 동 마중물복지협의체 활성화 등 민관 협력 복지공동체 강화

○ 근거: 동 마중물복지협의체 운영계획('11. 11. 30)

○ 목적: 동 단위 민관협력 체계를 통해 신속하고 적극적인 복지서비스

○ 구성: 17개동 246명

○ 운영체계

- 위원장(동장, 민간공동위원장), 간사(복지팀장)
- 위원 20명 내외(발굴조사반, 나눔지원반)

○ 추진활동

- 종합사회복지관과 연계 협력 강화를 위한 민관 합동간담회 실시('12.12.21)
- 동별 정례회의 개최(취약계층 사례회의 필요시 수시 개최)
- 취약계층 주민을 위한 지원 및 동 특화사업 민-관협력 추진
- 동 마중물복지협의체 사업 공모 시행(13개 사업 심의 결과, 8개 사업 선정 지원): 소요예산 17,500천원(국비)

〈표 2-12〉 성동구의 동 마중물복지협의체 사업 공모 현황

(단위: 천원)

동 명	사업명	사업내용	지원금액
왕십리제2동	1:1희망나래 교육지원	저소득아동 학습지원	1,500
마장동	희망보금자리	보일러,전기,수도 등 주거지원	2,500
사근동	여름철해충차단 모기장 지원	저소득가정 방충망 설치	2,000
행당제2동	나누면 두배	저소득가정 일상생활지원	2,500
금호1가동	청소년 문화나루 “내 꿈을 펼쳐라”	문화체험 및 현장학습 지원	2,500
금호4가동	건강취약계층 안부확인사업	밀반찬, 야쿠르트 배달	2,500
성수1가제1동	틈새계층 돌보기	밀반찬, 식사, 이미용, 의류지원	2,500
성수2가제3동	홀몸어르신 생활케어 서비스	일상생활 및 여가활동 지원	1,500

○ 복지서비스 우수사례 발표회

- 일시: '13. 7.3, 성동구청 3층 대강당
- 대상: 동 마중물복지협의체 위원, 통장 복지도우미 등 250여명
- 내용: 우수사례 발표 및 시상

[그림 2-7] 성동구의 복지서비스 우수사례 발표회



□ 통장 복지도우미 역할 부여에 따른 복지사각지대 발굴 강화

○ 근거: 서울특별시 성동구 통·반 설치 조례

- 제7조(임무) 10호 저소득층세대층 및 위기가정 발굴 등 복지도우미 역할

○ 역할: 틈새계층 발굴, 안부 확인 등

○ 활동비: 월 1만원('13년 6월부터 지급)

○ 발대식

- 일시: '13. 3. 13. (수) 14:00~15:00, 성동구청 3층 대강당
- 인원: 통장 389명
- 내용: 결의 다짐, 위촉장 수여 17명, 복지도우미 역할교육

〈표 2-13〉 성동구 통반 및 통반장 현황

통반 현황		통반장 현황(현원)	
통	반	통 장	반 장
467개	3,771개	421명	3,167명

〔그림 2-8〕 성동구의 통장 복지도우미 관련 사진



우리의 결의 선서



결의 다짐

〈표 2-14〉 통장 복지도우미 역할 부여(월별)

추진시기	협 조 업 무	부서명
'13.3~4	봄맞이 저소득층 이웃사랑 사업 추진(저소득층 생활환경 조사)	주민생활과
'13. 5	복지대상자 생활용품(냉장고 등) 나눔사랑 사업 수요 조사	주민생활과
'13. 6	희망온돌 행복한 방 만들기(방충망 등) 수요 조사	주민생활과
'13. 7	폭염대비 독거어르신 안부 확인	노인청소년과
'13. 8	폭염대비 독거어르신 안부 확인	노인청소년과
'13. 9	희망온돌 따뜻한 방 만들기(보일러 수리 등) 수요 조사	주민생활과
'13. 10	희망온돌 따뜻한 방 만들기(단열사업) 수요 조사	주민생활과
'13. 11	동절기 대비 위기가구 중점 발굴	주민생활과
'13. 12	동절기 대비 위기가구 중점 발굴	주민생활과

2) 서대문구

□ 서대문구의 기능조정, 프로그램, 연계협력의 주요내용은 다음과 같이 요약됨.

- 복지업무 강화를 위한 동 주민센터 기능전환
- 복지서비스 연계 강화를 위한 신규 프로그램 운영
- 민관협력 증진을 통한 복지공동체 활성화

□ 복지업무 강화를 위한 동 주민센터 기능전환

- 동 주민센터 업무감경을 통한 민원 없는 동 주민센터 지속 추진
 - 일부 업무 구청 이관 : 청소업무, 불법주정차단속업무, 민방위 업무의 구청이관
 - 자치회관 업무 주민위임 : 주민자치회관 업무 점진적인 주민 위임
 - 제증명 업무량 감축 : 무인민원발급기, 민원24 활성화를 통한 제증명 업무 감축

[그림 2-9] 서대문구 인터넷 민원24 활성화 관련 사진



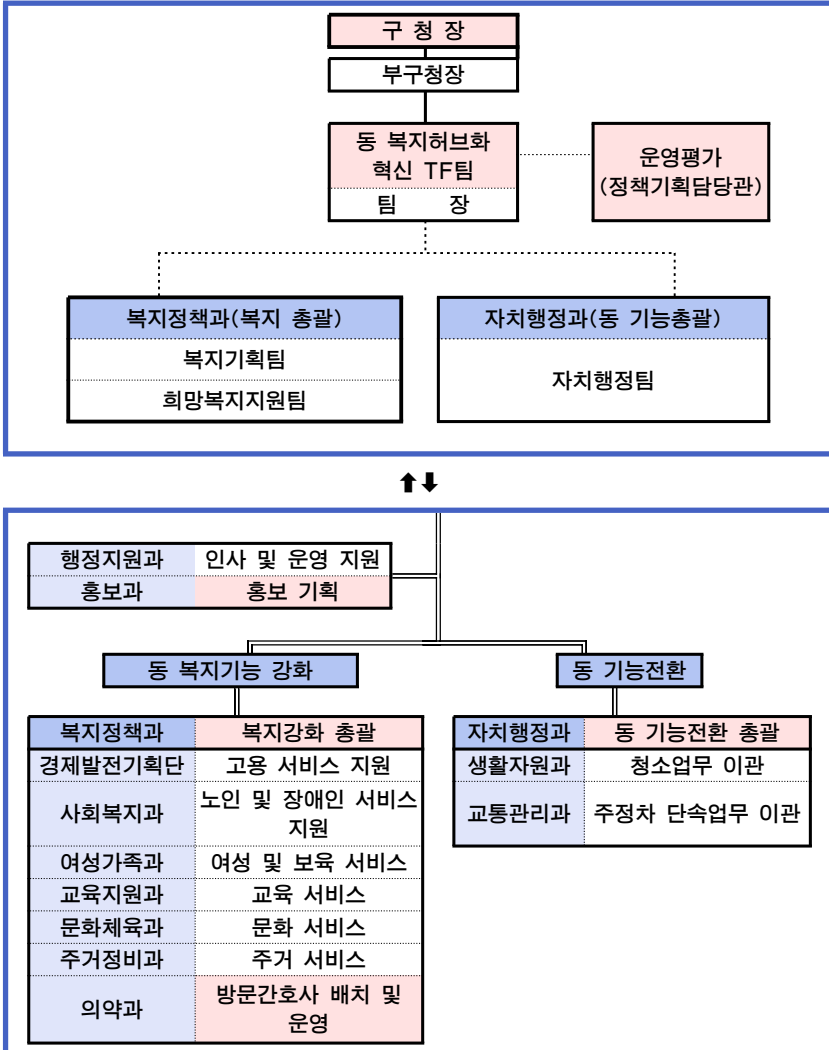
○ 동 복지기능강화를 위한 인력재편(팀제 개편 포함) 추진

- 일반행정업무 담당 직원 축소, 복지인원 증원
- 복지총괄기능강화를 위한 행정복지팀 신설(행정민원팀, 주민 생활지원팀 → 행정복지팀, 민원팀)
- 운전직 공무원의 행정인력으로의 선발 및 배치
- 동 주민센터 근무여건 개선을 위한 ‘동 필수근무제’ 운영

○ 복지허브화 정착화를 위한 구청장 직속 TF팀 운영

- 운영일시 : 2013. 2 ~ 4 (동 복지허브화 전 동 사업안정화 시)
- 방향
 - 기존 조직은 유지, 비상설 조직으로 운영
 - 구청장을 중심으로 조직을 구성하여 과 별 체계적인 조정 및 추진력 확보
 - 주 1회 정기회의 및 안전 발생 시 임시 회의로 운영
- TF팀의 역할
 - 과 단위의 사업들이 유기적이고 단계별로 추진될 수 있도록 총괄 기획 기능
 - 현안 업무 해결 및 문제점 발생 시 대안 마련으로 사업의 안정적인 정착 지원

- TF팀 구성



주: 행정지원과(‘13.2). 「동 복지허브화 혁신 TF팀 구성(안)」(행정지원과-3468/’13.2.13)
자료: 서대문구 행정지원과(2013), 내부자료.

□ 복지서비스 연계강화를 위한 신규 프로그램 운영

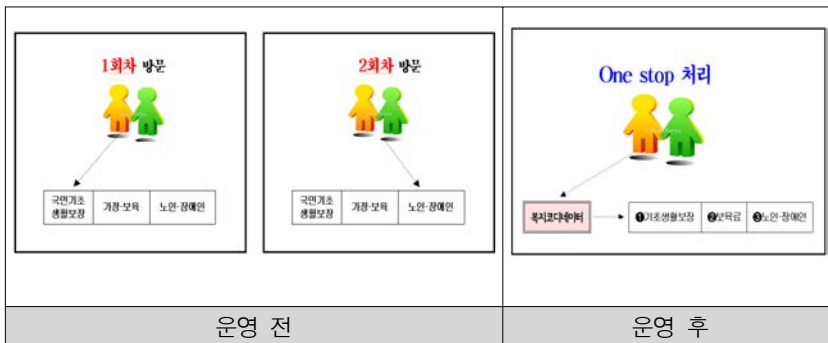
○ 복지 종합상담을 위한 복지코디네이터 운영

- 동주민센터 1회방문만으로 지원가능한 서비스를 안내받을 수 있도록 상담
- 심층상담을 위한 복지코디네이터 좌석 신설 및 안내판 제작
- 역량강화를 위한 복지코디네이터 교육 및 종합 매뉴얼 (책자, 온라인) 배포

[그림 2-10] 서대문구 복지코디네이터 운영관련 사진



[그림 2-11] 복지코디네이터 운영 전 후 모습



- 복지 서비스 통합운동을 위한 ‘방문간호사 동 주민센터’ 배치 운영
 - 보건 복지 서비스의 원스톱 지원을 위한 방문간호사 공동방문제 운영
 - '14년도 동 주민센터 내 미니보건소(13.10월 명칭공모 중) 구축 예정

□ 민관협력 증진을 통한 복지공동체 활성화

- 통장의 ‘복지통장제’로의 운영
 - 현판식: '12. 6. 4
 - 역할: 복지사각지대 발굴(어려운 이웃찾기 전수조사) 및 복지 자원 연계 강화
 - 조례개정: 서대문구 통·반 설치 조례 제7조(임무) 중 제1항 신설

[그림 2-12] 서대문구 복지통장 관련 사진

			
복지통장 현판식 개최	복지통장 메뉴얼	복지통장 명찰	복지통장 가방 배부
			
복지통장 순회교육(동)	소양교육 (구청)	신규통장 교육 (구청)	복지통장 워크숍

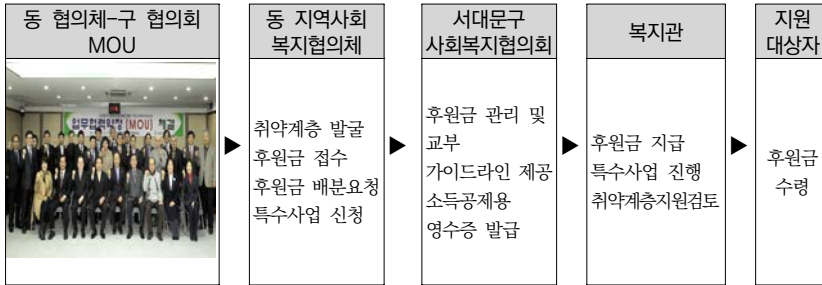
- 지역 내 복지문제 해결강화를 위한 동 지역사회 복지협의체 구성
 - 발대식: '12. 1~13. 3(시범동 발대식 후 전동 구성까지 1년 소요)
 - ※ 기존 조직과의 중복을 피하고 실질적인 지원이 가능한 주민들로 구성
 - 역할: 복지자원 연계(후원자 및 재능기부자) 및 단순사례관리를 통한 주민지원
 - 조례개정: 서대문구 지역사회복지협의체 운영 조례 제3조의2 중 제1항 신설

[그림 2-13] 서대문구 동 지역사회복지협의체 관련 사진



- 민-관 가교역할을 위한 서대문구 사회복지협의회 운영
 - 사회복지협의회 설립 : 2012. 6 (사회복지법인)
 - 역할: 서대문구 복지사업의 조직적 추진 및 민간복지 전달체계의 중심축 역할
 - ※ 민관협력증진을 위한 MOU체결 (서대문구 사회복지협의회 - 동 지역사회복지협의체)

[그림 2-14] MOU체결 사진 및 협력관계 체계도



○ 복지공동체 활성화를 위한 우수사례발표회 개최

- 일시: '13. 10. 15 서대문구청 대강당
- 대상: 동 주민센터, 복지동장, 복지통장, 동 지역사회복지협의체, 구 사회복지협의회, 통합사례관리 협력단, 복지관 등 민관 참여자 등 300명
- 주요내용: 활동사례 공유 및 서대문구 복지사업에 대한 공감대 형성

[그림 2-15] 동 복지허브화 우수사례 발표회



다. 구청과 동(洞) 주민센터의 업무분장 결과

□ 전달체계 개편 선도지자체의 업무분장은 다음의 사항에 초점을 둬.

- 구청과 동(洞) 주민센터 간의 업무조정이 이루어짐.
- 불필요한 일 줄이기 추진
- 복지기능 강화를 위해 동 주민센터의 기능 재조정을 추진함.

□ 성동구의 업무분장 조정은 다음과 같이 이루어짐.

- 구청과 동(洞) 주민센터 간 업무분장 조정('12.9월 시행)
 - 불필요한 일 줄이기 추진('12.8월, 자치행정과)
 - 동 복지기능 강화를 위한 동 주민센터 기능 재조정
 - 팀 명칭 변경(주민생활팀→복지팀, 민원행정팀→행정팀)으로 복지 이미지 강화
 - 방문민원 없는 쌍방향 전자소통 체계 확립, 전자정부 선도 구현
 - 동 주민센터 분장 사무의 기능 재검토를 통해 자치행정과에서 구청의 각종 보조 업무 시달 통제, 불필요한 일 버리기 및 소모성 행사 업무 축소, 동 주민센터 업무 일부를 구청으로 이관하는 등 동 주민센터 기능을 재조정함.
- 현장 복지기능(동 주민센터)을 강화하기 위해 복지급여(한부모 교육급여, 장애인 교육급여, 의료급여 등), 일자리 관련 업무 등을 구청 복지부서로 이관함.

〈표 2-15〉 성동구의 복지부서 업무분장 현황

주민생활과	보육가족과
<ul style="list-style-type: none"> •지역복지계획 수립에 관한 사항 •지역육구조사 및 서비스 제공계획 수립시행에 관한 사항 •재해구호에 관한 사항 •지역사회복지협의체 운영 및 복지위원 관리에 관한 사항 •이웃돕기, 후원결연에 관한 사항 •민간기관 업무협조에 관한 사항 •사회복지 급여 서비스 제공대상자 통합조사관리에 관한 사항 •사회복지법인에 관한 사항 •교정시설 출소에정에 조사 및 긴급복지에 관한 사항 •무연고 행려사망자 처리 등에 관한 사항 •종합사회복지관, 푸드뱅크 운영 유지, 관리시설업무에 관한 사항 •사회복지통합관리망에 관한 사항 •취약계층 통합 사례관리에 관한 사항 •주민생활과 내 다른 과의 주관에 속하지 아니하는 사항 	<ul style="list-style-type: none"> •가정복지 및 한부모복지에 관한 사항 •영유아보육 관련 업무 전반에 관 사항 •여성복지시설 및 어린이집에 관한 사항 •가정의례에 관한 사항 •건강가정지원센터 운영에 관한 사항 •보호여성 선도 및 모자복지에 관한 사항 •직장 어린이집 운영에 관한 사항 •거주외국인 지역사회통합지원 총괄에 관한 사항 •외국인근로자 지원에 관한 사항 •다문화가족 지원에 관한 사항
사회복지과	노인청소년과
<ul style="list-style-type: none"> •기초생활보장 업무에 관한 사항 •의료급여,수급자,보장비용정수,생활보장위원회 운영에 관한 사항 •차상위계층 및 사회취약계층 지원 업무에 관한 사항 •장애인복지 및 시설운영 관리 지원, 지도감독에 관한 사항 •장애인 편의시설 설치 및 관리에 관한 사항 •영구임대주택 관련 업무 •전세자금용자 지원 및 저소득세입자 임대료 보조금에 관한 사항 •지역자활지원계획에 관한 사항 •기초생활보장기금에 관한 사항 •노숙인 부랑인 업무 및 관련 시설 관리 •자활후견기관 관리에 관한 사항 •자원봉사활동 전반에 관한 사항 	<ul style="list-style-type: none"> •노인복지 전반에 관한 사항 •노인복지시설, 경로당 등록 등 지원에 관한 사항 •아동 청소년 관련 업무에 관한 사항 •청소년 보호 등 청소년에 관한 사항 •아동 청소년 시설 관리, 가정위탁아동 및 관리에 관한 사항
주민생활과	보육가족과
<ul style="list-style-type: none"> •지역복지계획 수립에 관한 사항 •지역육구조사 및 서비스 제공계획 수립시행에 관한 사항 •재해구호에 관한 사항 •지역사회복지협의체 운영 및 복지위원 관리에 관한 사항 •이웃돕기, 후원결연에 관한 사항 •민간기관 업무협조에 관한 사항 •사회복지 급여 서비스 제공대상자 통합조사관리에 관한 사항 •사회복지법인에 관한 사항 •교정시설 출소에정에 조사 및 긴급복지에 관한 사항 •무연고 행려사망자 처리 등에 관한 사항 •종합사회복지관, 푸드뱅크 운영 유지, 관리시설업무에 관한 사항 •사회복지통합관리망에 관한 사항 •취약계층 통합 사례관리에 관한 사항 •주민생활과 내 다른 과의 주관에 속하지 아니하는 사항 	<ul style="list-style-type: none"> •가정복지 및 한부모복지에 관한 사항 •영유아보육 관련 업무 전반에 관 사항 •여성복지시설 및 어린이집에 관한 사항 •가정의례에 관한 사항 •건강가정지원센터 운영에 관한 사항 •보호여성 선도 및 모자복지에 관한 사항 •직장 어린이집 운영에 관한 사항 •거주외국인 지역사회통합지원 총괄에 관한 사항 •외국인근로자 지원에 관한 사항 •다문화가족 지원에 관한 사항

사회복지과	노인청소년과
<ul style="list-style-type: none"> • 기초생활보장 업무에 관한 사항 • 의료급여, 수급자, 보장비용징수, 생활보장위원회 운영에 관한 사항 • 차상위계층 및 사회취약계층 지원 업무에 관한 사항 • 장애인복지 및 시설운영 관리 지원, 지도감독에 관한 사항 • 장애인 편의시설 설치 및 관리에 관한 사항 • 영구임대주택 관련 업무 • 전세자금융자 지원 및 저소득세입자 임대료 보조금에 관한 사항 • 지역자활지원계획에 관한 사항 • 기초생활보장기금에 관한 사항 • 노숙인 부랑인 업무 및 관련 시설 관리 • 자활후견기관 관리에 관한 사항 • 자원봉사활동 전반에 관한 사항 	<ul style="list-style-type: none"> • 노인복지 전반에 관한 사항 • 노인복지시설, 경로당 등록 등 지원에 관한 사항 • 아동 청소년 관련 업무에 관한 사항 • 청소년 보호 등 청소년에 관한 사항 • 아동 청소년 시설 관리, 가정위탁아동 및 관리에 관한 사항

자료: 성동구(2013), 내부자료.

○ 동 주민센터 표준 업무분장 마련

- 행정팀과 복지팀의 업무 구분 명확화
- 복지팀의 순수 복지업무 수행 및 팀장의 고유업무 부여
- 구역(통)별 복지업무 수행으로 재배치된 행정직과 사회직의 칸막이 없는 복지업무수행(방문상담 등 수행)

〈표 2-16〉 성동구의 동(洞) 주민센터 업무분장 표준안

구 분		공통인력	행정팀	복지팀	
				저소득 복지	보편적 복지
인 력	인 원	3명	7~8명	4 ~ 7명	
	직급별	행정5급 1	행정6급 : 1명 행정7급 이하 : 6명	행정(사회)6급 1명	
		행정7급 1 기능직 1		사회직 2~4, 행정직 1~2	
팀장		•민원행정업무 총괄 •주민자치센터 겸임 •마을공동체 주관		•복지업무 총괄, 사회복지관련 행사 민관협력사업 •지역자원 발굴 및 복지관련 단체 관리 •이의신청 민원, 고질민원 등에 대한 전담처리 •담당구역 방문상담 수행(담당주무관의 1/2이상)	
팀원공통				•복지대상자 초기(방문)상담 및 접수 •담당구역 방문상담 수행	
사무		동 장 사무주임 운전원	선거 통·반장관리 주민조직관리 민방위 주민등록, 가족관계 자치회관 프로그램 전입, 인감 제증명 마을공동체 청소(감면자용 쓰레기봉투) 각종모금 등 복지업무 이외 사무	국민기초 사례관리대상자 발굴 단순서비스연계 지역복지자원 조사관리 사·학대 및 틈새계층 발굴·지원 조건부 수급자 선정 및 자활지원 의뢰 한부모가정 등 차상위복지대상자 자원관리 이웃돕기, 특별구호 정부할인양곡 희망키움뱅크 저소득 주민지원사업	장애인복지(등록, 장애연금 등) 여성가족복지, 보육사업 노인복지(노령연금 등) 공공근로, 지역공동체일자리 자활, 취로사업 감독 희망플러스 및 꿈나래통장 아동, 체육, 문화 바우처사업 임대아파트, 매입, 전세임대 등 주거복지사업 국가유공자 위문금 지원 단순무임교통카드 발급 및 복지증명서 발급 자원봉사, 보건의무

자료: 성동구(2013), 내부자료.

□ 서대문구의 업무분장 조정은 다음과 같이 이루어짐.

- 효율성 있는 동 주민센터의 업무분장을 위해 동 복지허브화를 위한 맞춤형 인력운영제도를 도입('13.1. 행정지원과)
- 단순행정 업무를 감축하는 동의 기능전환을 실시하여 동 주민센터의 복지인력을 확충할 수 있는 기반을 마련함('12.1.1~현재).
 - 단순 제증명 업무 감축, 단순행정업무(청소, 불법주정차단속 등) 업무 구청이관

- 확충된 복지인력을 통해 현장복지 기능을 강화할 수 있도록 구청과 동 주민센터의 복지 업무분장을 아래와 같이 조정함(‘13.1. 복지정책과, 자치행정과).

〈표 2-17〉 서대문구 및 동(洞) 주민센터 간의 업무분장

구분	구청	동 주민센터
전문적 복지	<ul style="list-style-type: none"> •지역복지 계획 관련 업무 •사회복지시설 및 예산관련 업무 •서울형 복지사업 인센티브 총괄업무 •사회복지관 운영 및 관리 •수급자/기초노령 연금 조사 •생활보장관련 연간 조사계획 수립 •자활정책 및 조사계획 수립 •주거정책 및 조사계획 수립 •노인정책 및 조사계획 수립 	<ul style="list-style-type: none"> •생활보장관련 신청 접수 및 초기상담 •수급자 가구 방문, 자격관리 •의료급여 신청 접수 •자활사업 상담 접수 •장애인 등록 및 관리, 연금, 수당 업무 •소년소녀가정, 가정위탁아동 지원 업무 •모부자 가정 지원 및 시설입소 지원 업무 •보육료 지원 상담, 접수 •기타 사례관리
보편적 복지	<ul style="list-style-type: none"> •중앙정부, 서울시, 구의회 관련 업무 •차상위계층, 새터민 지원 •지역자원 조사 발굴 •복지관련 예산 및 기금 	<ul style="list-style-type: none"> •기초노령연금, 저소득 노인 건강진단 관련 업무 •장애인 복지카드 등 관련업무 •아동급식, 바우처, 출산 장려 업무 등 •주거복지, 자원봉사자 관련 업무 •희망플러스, 꿈나래 통장 관련 업무 등
기타업무	<ul style="list-style-type: none"> •민원, 인사, 급여, 수당지급, 회계 •감사 및 의회 관련 •직원 교육 및 복리 후생 등 	<ul style="list-style-type: none"> •일반행정업무 •민원인 및 전화응대 •각종행사 동원 및 참여

자료: 서대문구 복지정책과(2013), 내부자료.

- 동 주민센터의 복지 총괄기능 강화를 위해 동은 1팀 총괄팀제(행정복지팀제로 운영함)

〈표 2-18〉 서대문구의 팀 조정 및 업무분장

구 분	현행		변경	
팀 명	행정민원팀	주민생활지원팀	행정복지팀	민원팀
소관업무	<ul style="list-style-type: none"> •서무, 자치회관 •예산회계 •청사관리 •직능단체 관리 •주민등록, 제증명 	<ul style="list-style-type: none"> •복지업무 전반 •청소업무 	<ul style="list-style-type: none"> •서무, 선거, 재난, 각종 생활민원, 직능단체 관리 등 •복지정책, 사회·장애인·노인 복지 등 복지분야 전반 	<ul style="list-style-type: none"> •주민등록, 호적 등초본, 제증명, 전산, 무인발급기 관리 등 창구민원 전반
인력배치			•7~14명(동장, 팀장포함)	•3~4명(팀장포함)

자료: 서대문구 자치행정과(2013), 내부자료.

- 동 주민센터의 민원팀의 경우 '13.1~5월 민원전수를 고려하여 동 일반행정 표준안을 시달하여 동일 (유사) 업무가 이루어지는 동 주민센터의 업무분장표상 업무명 표준화

〈표 2-19〉 동 주민센터 일반행정업무 표준안

복지동장	<ul style="list-style-type: none"> •동정업무총괄, 지역순찰을 통한 주민의견수렴 및 소외계층 방문 •관내 업체, 종교단체 등과 연계한 자원발굴 •신규사업을 통한 지원방안 모색 지역복지협의체 관리
행정복지팀장	<ul style="list-style-type: none"> •사회복지사업 총괄 및 현황 관리 •사회복지사업관련 행사 및 민관협력사업 기획 추진 •지역복지자원 조사 및 관리 •복지업무 관련 반복 역지성 민원 등 관리, 직능단체 관리
민원팀장	<ul style="list-style-type: none"> •민원창구 업무 총괄, 민원창구 지원 •무인민원발급기 활용 및 민원24 활성화방안 강구 •이의제기성 민원, 고질민원에 대한 전담처리
직원1	<ul style="list-style-type: none"> •청사관리 및 사무비품 관리, 자치회관 운영, 직원·공익근무요원 복무관리 •선거, 보안업무 및 비밀분서 관리
직원2	<ul style="list-style-type: none"> •예산회계, 통반장관리, 표창대상자 발굴상신 •각종 지시사항 처리(부서 협조사항), 기록물관리(문서접수)
직원3	<ul style="list-style-type: none"> •종합순찰처리, 자연재해예방지원, 민방위 및 인력동원

- 민원창구 없는 동 주민센터 추진을 위해 민원팀 업무내역을 세분화하여 업무명 표준화 및 직원 배치로 사후 인력진단 체계 마련

〈표 2-20〉 동 주민센터 민원업무 표준안

단위업무	구 분	세부내역
세외수입	<ul style="list-style-type: none"> •인증기 관리 •무인민원발급기 관리 	<ul style="list-style-type: none"> •인증기 수입 결산 및 관리총괄 •무인민원발급기 관리
주민등록	<ul style="list-style-type: none"> •주민등록증 분실 접수 •주민등록증 재발급 접수 •주민등록증 교부 	<ul style="list-style-type: none"> •신규주민등록증 발급관리(십지문), 통지(매월) •주민등록증발급 집계표 제출(매월) •가족관계등록부 연계통보 관리(월보) •주민등록증 분실 및 재발급 관리 •주민등록 및 증명발급상황보고(월보) •국외이주자 정리보고 (월보) •주민등록 과태료 징수 및 보고(월보) •주민등록 정정(말소)신고 접수 •국외이주신고 접수 •주민등록 신규,재등록, 말소신고 접수,관리 •주민등록 말소 관리
가족관계 등록	<ul style="list-style-type: none"> •출생·사망 신고서 접수 	<ul style="list-style-type: none"> •출생·사망 접수 및 대장 관리 •출생·사망 과태료부과 및 징수관리 •가족관계등록 인구동태 월보관리 •가족관계등록 11호 통보 정리 •가족관계등록과태료 부과 및 징수
전입	<ul style="list-style-type: none"> •전입신고 접수 •주택입대자 확정일자 부여 	<ul style="list-style-type: none"> •전입신고서(온라인전입신고) 관리 •전입 사후확인 관리 •확정일자 부여 관리 •취학아동 관리
주민등록 등초본	<ul style="list-style-type: none"> •주민등록 등초본 열람 및 증명 발급 •주민등록전입 세대 열람 •가구분할(전기,수도) 신청 접수 	<ul style="list-style-type: none"> •주민등록 등초본 신청서관련 관리 •주민등록전입 세대열람 신청서 관리 •다량민원(20건이상) 등초본 접수 및 교부 •구원장1,2발급 및 관리 •가구분할 신청 통보
인감	<ul style="list-style-type: none"> •인감증명 발급 •인감(신규·개인)신고 및 •카드 작성 	<ul style="list-style-type: none"> •인감 위임장 관리 •인감증명 발급대장 관리 •인감카드 정리 및 관리 •인감카드 송부
제증명	<ul style="list-style-type: none"> •지적민원관련 증명 발급 •FAX민원 신청서 접수 및 증명서 교부 •가족관계,제적등본 발급 •지방세관련 증명 발급 •지방세관련 고지서 발급 	<ul style="list-style-type: none"> •농지경작지 경작확인 의뢰 •농지원부 신청 및 증명 발급 •FAX민원 신청서 관련 관리 •FAX 송수신 (수기작업) •G4C(어디서나 민원) 관리 •대학민원 수수료 통장 입금 •FAX 정산 보고(분기)

- 사회복지직과 행정직 복지 담당자의 업무 분장 내용을 구체화 하여 전 동(洞) 주민센터에 업무분장표준(안)에 의거하여 업무분장을 실시함.

〈표 2-21〉 서대문구의 업무분장 표준안

구분	전문적 복지(사회복지직)	보편적 복지(행정직)
팀장	<ul style="list-style-type: none"> • 사회복지사업 총괄 및 현황 관리 • 지역복지자원 조사 및 관리(이웃돕기, 따뜻한 겨울보내기, 후원자 상시 발굴) • 사회복지관련 행사 및 민관협력사업 기획·추진 • 이의제기성 민원, 고질민원 등에 대한 전담 처리 • 동 주민복지위원 및 권역별 네트워크 담당 • 사회복지관련 단체(동 지역사회복지협의회 등) 관리 등 	
팀원	<ul style="list-style-type: none"> • 찾아가는 방문 상담 • 복지대상자 초기 상담 및 접수 • 복지대상자 사례관리 및 위기개입 • 사각지대 및 틈새계층 발굴·지원 • 복지대상자 욕구사정 및 서비스연계 • 고용, 교육, 복지 정보 수집·제공 • 기초생활보장수급자 지원관리 • 조건부수급자 관리 및 자활지원 의뢰 등 • 보건급여대상자 지원·관리 • 한부모가정 등 차상위복지대상자 지원관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 장애인복지(등록, 장애연금 등) • 노인복지(노령연금 등) • 여성가족복지(보육료 지원 등) • 자활, 특별취로 감독 및 특별구호 • 희망플러스 및 꿈나래 통장 • 아동, 체육, 문화 바우처사업 • 임대아파트, 매입임대, 전세임대 등 주거복지 사업 • 단순무임 교통카드 발급 • 출산장려금 지급(주민등록담당) • 참전명예수당, 건강보험료 및 국가유공자 위문금 지원 등 • 정부 양곡할인 및 희망키움뱅크 • 생업자금 및 저소득주민지원 사업 • 자원봉사 및 유관기관 통보 등 • 직능단체 담당 • 공공근로, 지역공동체 고용 등 • 감면자용 쓰레기봉투 지급

자료: 서대문구 복지정책과(2013), 내부자료.

라. 인력배치의 기준 및 재배치

- 전달체계 개편 선도지자체의 인력배치 기준은 복지인력 확충을 통해 동(洞) 주민센터를 복지기능 중심으로 개편하기 위함을 원칙으로 함.

- 즉, 동(洞) 주민센터의 복지인력을 대폭 증원하는 기준을 설정함.

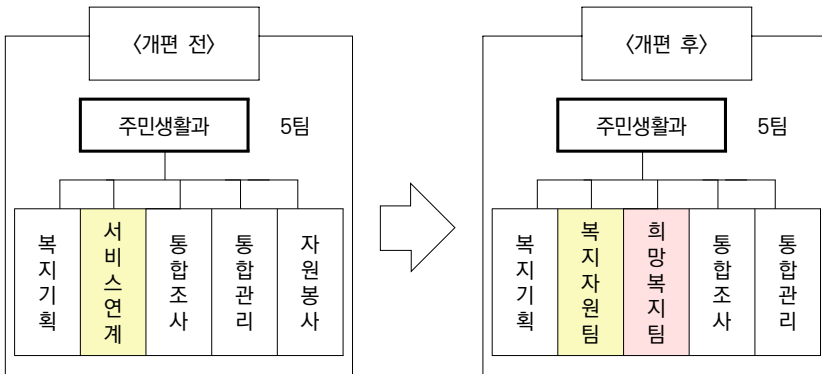
1) 성동구

□ 성동구는 사회복지직 확충에 따른 행정기구 개편 계획('12.4.30)

○ 조직개편

- 사회복지직 확충에 따라 주민생활지원과 내 복지기획팀, 복지자원팀, 희망복지팀, 통합조사팀, 통합관리팀을 구성함.
- 자원봉사팀 사회복지과로 개편('12.9.17)
- 기존 서비스연계팀을 복지자원팀과 희망복지팀으로 분리함.

[그림 2-16] 성동구의 행정기구 개편



- 동 주민센터: 방문상담 강화에 따른 복지인력 충원: 12명 (보건복지부 권고 기준안 평균 1.4명)
- 통합조사관리팀 행정직 재배치(2명): 사회복지사 자격증 소지자, 업무 유경험자 등
- 동 주민센터 기능 재조정 및 정원 조정('12.9.17)
- 복지지원팀 시범 운영('13.7.1)

- 근거: 안전조직 체계 강화를 위한 '13. 행정기구 개편 계획(총무과)
- 배경: '14년 기초보장제도 개편, 기초연금제 도입 등 복지업무 폭증에 따라 시범동(3개동)을 선정하여 급증하는 복지수요에 대처하기 위함.
- 업무분장: 복지팀(수급자 관리, 사례관리 등), 복지지원팀(보편적 복지 등 복지행정)
- 시범동 유형

마장동(주택복지형)	아파트 비율이 상대적으로 낮고 복지수요가 많은 곳
금호1가동(아파트복지형)	아파트 비율이 높고 복지수요가 많은 곳
성수1가제1동(상가복지형)	주거 면적이 낮고 복지수요가 많은 곳

- 시범동 운영에 따른 환류
 - 총무과, 자치행정과, 주민생활과 『동 복지기능강화TF』구성
 - TF팀과 시범동 복지(지원)팀 간 정례회의 개최: 월 1회 이상
 - '13년 11월말까지 시범동 운영결과 분석 후 확대운영 여부 등 검토
 - 확대운영 시 팀 명칭 공모하여 확정

○ 서울시 동 주민센터 적정인력 배치 기준에 따른 하반기 전보 실시('13.9.17)

- 팀 간 정원 조정, 행정팀 인원 재배치 등을 통한 복지인력 충원
- 동 주민센터 정원을 248명에서 266명으로 증원하고, 순수 복지인력을(52명→88명, 증36명) 1.7배 확충하였음.

〈표 2-22〉 성동구의 동(洞) 주민센터 정원조정 현황

(단위: 명, %)

동 명	주민생활팀 (개선 전)						복지팀 (개선 후)				
	정원	합계	순수 복지인력			청소 등 기타	정원	순수 복지인력			증가
			소개	복지	행정등			합계	복지	행정등	
계	248	73	52	28	24	21	266	88	41	47	36 (69.2)
왕십리도선동	16	5	3	3	-	2	16	5	2	3	2
왕십리제2동	14	4	3	2	1	1	15	5	2	3	2
마 장 동	16	5	4	2	2	1	18	7	4	3	3
사 근 동	13	3	2	1	1	1	14	4	2	2	2
행당제1동	14	4	3	1	2	1	15	5	2	3	2
행당제2동	15	5	4	1	3	1	16	6	3	3	2
응 봉 동	13	3	2	1	1	1	14	4	2	2	2
금호1가동	14	5	4	2	2	1	16	6	3	3	2
금호2-3가동	16	5	4	2	2	1	17	6	3	3	2
금호4가동	14	3	2	1	1	1	15	4	2	2	2
옥 수 동	16	5	3	2	1	2	16	5	2	3	2
성수1가제1동	14	4	3	2	1	1	15	5	2	3	2
성수1가제2동	14	4	3	1	2	1	15	5	2	3	2
성수2가제1동	15	4	3	2	1	1	16	6	3	3	3
성수2가제3동	15	4	2	2	-	2	16	4	2	2	2
송 정 동	13	4	3	1	2	1	15	5	2	3	2
용 답 동	16	6	4	2	2	2	17	6	3	3	2

〈표 2-23〉 성동구의 동(洞) 주민센터 복지인력 총원 현황('13.9.17.)

(단위: 명, %)

동 주민센터	정원(배치기준)			복지팀 현 원	적정 인원	배치 결과
	합계	행정	복지			
계	266	178	88	81	93.4	96
왕십리도선동	16	11	5	5	5.8	6
왕십리제2동	15	10	5	5	6.0	6
마장동	18	11	7	6	6.0	7
사근동	14	10	4	4	4.7	5
행당제1동	15	10	5	5	5.8	6
행당제2동	16	10	6	5	6.2	6
응봉동	14	10	4	4	4.5	4
금호1가동	16	10	6	5	6.0	6
금호2-3가동	17	11	6	5	6.0	6
금호4가동	15	11	4	4	4.8	5
옥수동	16	11	5	5	6.0	6
성수1가제1동	15	10	5	5	6.0	6
성수1가제2동	15	10	5	4	4.7	5
성수2가제1동	16	10	6	5	5.4	6
성수2가제3동	16	12	4	4	4.7	5
송정동	15	10	5	4	4.8	5
용답동	17	11	6	6	6.0	6

2) 서대문구

□ 서대문구는 행정인력의 복지요원화 및 동 복지허브화사업의 조기정착에 기여하고자 복지허브화를 위한 맞춤형 인력제도를 운영(행정지원과)

○ 동 행정인력의 최소화 및 안정화를 위한 행정인력의 가이드라인을 마련

〈표 2-24〉 서대문구 동 행정인력 가이드라인

일반행정 직원(3~9명)	민원창구 직원(2~3명)
•인구분담 비율, 민원 및 문서처리 현황	•1일 1인 발급 건수, 동별 민원발급 총건수

자료: 서대문구 행정지원과(2013), 내부자료.

○ '12년 시범동 운영을 통해 복지인력 가이드라인을 마련, 복지허브화가 전 동으로 확대 운영된 '13.1월 가이드라인에 의한 복지인력을 배치함(행정복지팀 내).

○ 조정기준: 정량 및 정성분석 순위에 의거 1~4명 추가 배치(팀장포함)

〈표 2-25〉 서대문구의 복지인력 재구성안

(단위: 명)

동명	연희동	남가좌2동	북가좌2동	홍은2동	홍은1동	홍제1동	천연동
복지인력	8	8	8	8	7	7	7
동명	홍제3동	충현동	홍제2동	신촌동	북아현동	북가좌1동	남가좌1동
복지인력	7	7	6	6	6	5	3

자료: '13년도 복지허브화 전 동 확산을 대비한 동 주민센터 복지인력 재구성안'(12.9)

서대문구의 복지인력 가이드라인		
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 가이드라인 운영일자: '13년 복지허브화 전 동 확대 운영에 대비하여 '12.9월 마련 ▶ 인력재구성 절차 업무분석 (정량분석 + 정성분석)→업무분석 결과 동별 순위→시범동 인력 기준으로 인력 안배→복지팀 인원 중 기초생활수급자 수에 의거 사회복지직 최소인원 안배 ▶ 업무분석항목 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 정량분석: 복지 업무량에 영향을 주는 항목으로 업무처리 비중을 반영하여 합산 ◦ 정성분석: 체감도에 영향을 주는 항목으로 정량분석 총계에 일정비율을 합산 ▶ 복지수요량 산출식(정량분석+ 정성분석) 		
구분	항목	계산방법
정량 분석	복지대상자 수 (보건복지부 인력배치 가이드라인)	$+ (\text{기초생활수급자 대상자수} \times 100\%)$ $+ (\text{영유아보육 대상자수} \times 34\%)$ $+ (\text{한부모 지원 대상자수} \times 27.5\%)$ $+ (\text{기초노령연금 대상자수} \times 33.5\%)$ $+ (\text{장애수당} \langle \text{차상위포함} \rangle \times 33.5\%)$ $+ (\text{장애인 연금대상자수} \times 54\%)$
	신청, 접수건수 ('12.1~8)	사회복지서비스 및 급여제공 신청 건수 $\times 0.5\%$
	인구수	주민등록인구수 $\times 0.2\%$
	65세 이상 인구	65세 이상 인구 $\times 0.3\%$
	6세 이하 아동 수	6세 이하 아동 수 $\times 0.2\%$
	가중치가 부여된 수치를 총 합산 (A)	
정성 분석	유동인구수	상위 4개 동
	면적	상위 3개 동
	임대아파트 밀집	상위 7개 동
	고시원 및 노숙인 시설	상위 2개 동
	기타 복지취약지역(개미마을)	상위 1개 동
	1개 항목 해당 시 정량분석	총계(A) + 총계(A)의 30%
2개 항목 해당 시 정량분석		총계(A) + 총계(A)의 40%
3개 항목 해당 시 정량분석		총계(A) + 총계(A)의 50%
정량분석 + 정성분석 결과에 의해 순위결정 후 시범동 인력안을 기준으로 가감하여 결정		

□ 동 주민센터 팀제 개편: 복지업무의 총괄기능 강화를 위한 팀제 개편('13.1)

○ 행정민원팀 / 주민생활지원팀(복지전담팀) → 행정복지팀 / 민원팀

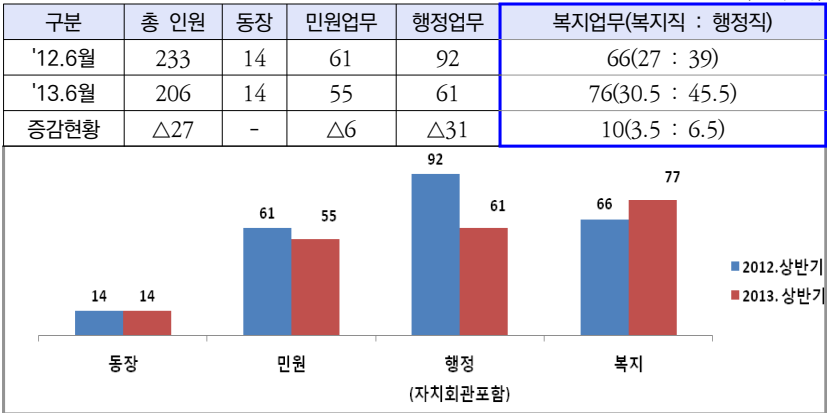
□ 동 주민센터 인력 재편 : 행정직 및 보조인력의 복지인력으로의 전환

○ 복지인력 확충 : 66명('12.6)→76('13.6)

- 감축인력(△27)을 활용(기존 동 주민센터에서 수행하던 청소, 교통업무 등을 구로 이관)

〈표 2-26〉 서대문구의 전체 인력 감축현황: 233명('12.6)→206('13.6)

(단위: 명)



□ 동 복지허브화사업 총괄기능 강화를 위한 복지정책과 팀 재편성

- 희망복지지원팀 → 희망복지팀(동 복지허브화 총괄기능 강화), 서비스 네트워크팀(지역자원연계강화), 통합사례관리팀(통합사례관리 강화)

[그림 2-17] 희망복지지원팀 재편성 전후 표

희망복지지원팀 분팀 전	→	희망복지지원팀 분팀 후
복지기획팀, 희망복지지원팀, 자원봉사팀		복지행정팀 희망복지팀, 서비스네트워크팀, 통합사례관리팀 자원봉사팀
통합조사팀, 통합관리팀		사회복지과로 이관

마. 소요 재정

- 전달체계 개편은 비예산 사업으로 추진되었으며, 필수 경비는 각종 공모 사업에 참여하거나 우수 지자체 포상금, 자체 사업비 등을 확보하여 추진
- 성동구는 보건복지부 지자체 복지정책 평가 우수지자체 특별지원금 60,000천원, 서울시 수요자 중심의 원스톱 복지서비스 시범운영비 20,000천원으로 추진
- 서대문구는 창의적 복지전달체계 개편공모 최우수상 포상금 80,000천원, 서울시 복지전달체계 개편 시범사업 응모 20,000천원, 구(區) 특수사업인 복지사각지대 전수조사와 민관협력 복지공동체 활성화 지원, 역량강화 교육 등을 위해 구비 30,360천원 책정하여 추진

1) 성동구

- '12년 보건복지부 전국 지자체 복지정책 평가 우수지자체 특별지원금을 복지전달체계 구축을 위한 초기 사업예산으로 집행함.
- 특별지원금: 60,000천원(국비)
- 추진방향
 - 현장 중심의 복지역량 제고를 위한 복지공무원 인적역량 강화
 - 동 주민센터 초기상담 및 종합복지 상담기능 강화를 위한 환경 개선 지원
 - 동 단위 민·관협력체계 활성화 및 주민 자조적 사회안전망 강화
 - 복지자원의 체계적인 관리 및 수요자 중심의 맞춤형 서비스 강화

○ 사업내용

- 동 주민센터 종합상담창구 환경개선 : 17,500천원
- 동 마중물 복지협의체 활성화 지원 : 17,500천원
- 사회복지실무자 역량강화 교육 : 12,000천원
- 사회복지공무원 피복비 : 8,000천원
- 복지서비스 종합안내서 책자 제작 : 5,000천원

□ 서울시 수요자 중심의 원스톱 복지서비스 시범운영을 통해 복지전달체계 개편 전후 복지대상자 만족도 조사 및 복지담당 역량 강화를 실시함.

○ 지원금: 20,000천원(시비)

○ 사업내용

- 복지대상자 만족도 및 욕구조사 실시: 10,000천원
- 복지담당 역량강화 맞춤형 사회복지 교육과정 운영: 10,000천원

□ 복지서비스 전달체계 개선 및 복지담당 역량강화('14 예산 요구)

○ 복지담당 민원응대교육(연 2회), 권역별 간담회(연2회), 복지업무 지원 등(연 4회)

2) 서대문구

□ '12년 시범사업의 경우 2개동에 대하여 동 주민센터의 복지기능 강화를 위한 동의 업무구조 개편과, 공적부조가 해결하지 못하는 주민의 복지욕구를 지역사회가 해결하는 복지공동체의 부활이 중점 추진사항이었기 때문에 비예산 사업으로 추진함.

- 지방자치단체 예산의 한계를 극복하기 위하여 서울시와 중앙부처에 대한 공모를 적극 추진하였음.
- '12년 보건복지부 주관 창의적 복지전달체계 개편공모에서 전국 최우수상을 수상하여 국비 80,000천원을 확보, 동 주민센터의 시설개선비와 사회복지직원을 위한 워크숍 등 복지업무의 처우개선 및 직원의 역량강화에 투자
- '13년에는 서울시 복지전달체계 개편 시범사업에 응모하여 시비 20,000천원을 지원받음.
- 서대문구의 특수사업인 복지사각지대 전수조사와 민관협력 복지공동체 활성화 지원, 역량강화 교육 등을 위해 구비 30,360천원을 책정하여 총 50,360천원의 예산으로 운영 중

바. 공간 및 설비

- 동(洞) 주민센터 기능보강모형 전달체계 개편을 위해 동 주민센터 종합상담창구 확보 및 시설 개선
 - 민원대 칸막이 설치 등 시설 보완 및 개선
- 성동구의 동 주민센터 종합상담창구 개선
 - 기간: '12. 12~'13. 2
 - 대상: 17개 동 주민센터
 - 내용
 - 동 주민센터 민원실 내 복지종합상담창구 지정 운영

- 복지민원 사생활 보호를 위한 칸막이(불투명 강화유리) 설치: 14개동
- 복지대상자 상담시 “상담중” 안내표지 비치: 17개동
- 복지종합상담실 “상담중” 램프 수리 및 설치: 12개동
- 복지종합상담실 환경 미비동 환경 개선: 2개동

○ 소요예산: 17,500천원(국비)

- '12년 보건복지부 복지종합평가 우수지자체 선정 특별지원금

[그림 2-18] 성동구의 동 주민센터의 공간 및 설비 관련 사진



○ 기타 동 주민센터 환경개선(안전장치 설치) 실적

- 비상벨, 복지상담실, 자동녹음 전화기, 복합기(스캔) 등을 구비함.

〈표 2-27〉 성동구의 동 주민센터 환경개선 현황

비상벨	복지상담실	자동녹음전화기	복합기
17개동	17개동	96 대	복합기(스캔)2대 구매, 복합기(스캔옵션)11대 설치

□ 서대문구의 복지환경 개선사업

○ 공간 개선사업

- 심층상담을 위한 상담실 및 사생활 보호를 위한 민원대 칸막이 설치
- 복지코디네이터 운영을 위한 상담창구 개설
- 복지기능이 강화된 새로운 동 주민센터 신축(북가좌1동 신축청사)
- 보건복지서비스 연계를 위한 동 주민센터 내 미니보건소 구축('14년 추진계획)

[그림 2-19] 서대문구 북가좌1동 주민센터 청사 변화



[그림 2-20] 서대문구의 동 주민센터 복지환경 개선 현황



자료: 서대문구 복지정책과(2013), 내부자료.

○ 설비 지원사업

- 복지직원 컴퓨터 우선 지원, 방문간호사 배치를 위한 책상, 컴퓨터, 프린터 배치
- 일자리상담자 운영을 위한 좌석 배치 및 홍보 전광판 및 안내판 지원
- 관내 복지지도 제작 및 방문차량 지원 (2012. 시범동)

[그림 2-21] 서대문구 복지허브화 설비지원 결과



사. 조례 개정

□ 전달체계 개편 작업의 효율화를 위하여 관련 조례를 개정

- 지방공무원 정원 조례, 통·반 설치 조례, 수수료 징수 조례, 지역 사회복지협의체 운영 조례
- 행정기구 설치조례 시행규칙

□ 성동구는 1개의 조례와 2개의 시행규칙을 개정하였거나 추진 중

- 통·반장 복지도우미 역할 부여에 따른 통·반 설치 조례 개정('13.4.25.)

〈표 2-28〉 성동구의 통·반 설치 조례

성동구 통·반 설치 조례
제7조(임무) 통장·반장은 동장의 감독을 받아 다음 각 호의 임무를 수행한다. 다만, 고지서 송달은 협약에 의한다.
1. 반장 또는 반원의 지도 및 반상회 운영·지도
2. 행정시책의 홍보와 각종 사건, 사고 등 보고, 주민의 여론 수렴 및 건의사항 전달
3. 주민의 거주상황 파악 협조
4. 각종 시설 확인
5. 각종 지방세, 과태료, 부담금 등 고지서 송달
6. 지역사회의 협조 및 지원
7. 통원·반원의 비상연락 체계유지
8. 전신흡보 및 주민제도(전시에 한정함)
9. 전력자원의 동원과 전선 생필품 배급(전시에 한정함)
10. 저소득 틈새계층 및 위기가정 발굴 등 복지도우미 역할
11. 법령에 따라 부여된 임무 및 그 밖에 동장이 협조를 구하는 사항[전문개정 '13.4.25]
제11조(실비수당 등) ① 통장에게는 예산의 범위에서 수당 또는 상여금, 복지도우미 활동비를 지급할 수 있으며, 구청장이 따로 정하는 바에 따라 공과금의 일부를 면제할 수 있다. (개정 '13.4.25)
② 반장에게는 예산의 범위에서 상여금을 지급할 수 있다. (개정 '13.4.25)

○ 성동구 지방공무원 정원조례 시행규칙 일부개정('12.9.17)으로
동 주민센터 증원 248명에서 266명으로 증원함.

성동구 지방공무원 정원조례 일부개정('12.9.17)

제2조(직급별 정원) 구에 두는 지방공무원의 정원관리 기관별·직급별 정원은 별표와 같다.
[별표] (개정 '12.9.17)

정원관리기관별 직급별 정원표(제2조 관련)

	총계	본청	의회·사무국	직속기관	동
총 계	1,188	795	25	102	266

[별표] (개정 '12.3.2)

정원관리기관별 직급별 정원표(제2조 관련)

	총계	본청	의회·사무국	직속기관	동
총 계	1,184	809	25	102	248

○ 동 주민센터 기능 재조정에 따라 성동구 행정기구 설치조례 시행
규칙 개정('12.9.17)하여 자전거등록, 주택철거명실 확인원 발급,

자동차 미소유 확인, 건설기계조종사 주소 변경, 불법주정차 계도 등 5개 사무에 대해 폐지함.

〈표 2-29〉 성동구 행정기구 설치조례 시행규칙 개정

성동구 행정기구 설치조례 시행규칙 개정	
제40조 (동장) 동장은 다음 사항을 분장한다. (개정 '08.3.20, '08.7.31, '09.2.26, '12.9.17, '13.7.18)	
개정 전	개정 후
22. 자전거등록 종사 주소 변경 70. 주택철거명실 확인원 발급 73. 자동차미소유 확인 차 계도	24. 건설기계조 모두 삭제('12.9.17) 80. 불법주정차 계도

□ 서대문구는 4개의 조례와 2개의 시행규칙을 개정하였음.

〈표 2-30〉 서대문구 동 복지허브화 관련 조례·규칙 개정 사항

① 수수료 징수조례 개정 민원감축	② 행정기구 설치 조례 시행규칙 개정 민원감축	③ 지역사회복지협의체 운영조례 개정 민관협력	④ 통·반 설치조례 개정 민관협력
조례명	목적	시행일	
① 수수료 징수조례 제6조	무인민원발급기 이용률 향상	'12.11.7	
② 행정기구설치조례 시행규칙 제4장 제16조	동 주민센터의 업무의 일부를 구청으로 이관	'13.1.2	
③ 지역사회복지협의체 운영조례 제3조의2	복지수요자에 대한 지원체계 구축	'12.6.13	
④ 통·반 설치조례 제7조	복지업무 추가 부여(복지사각지대 등 발굴)	'13.6.14	

〈표 2-31〉 서대문구 지방공무원 정원 조례 및 규칙 개정 사항

조례명	목적	시행일
① 지방공무원 정원 조례	기관별 정원 책정 기준 변경 (사회복지직원 처우개선 관련)	2013.11.08
② 지방공무원 정원 규칙		

○ 무인민원발급기 활성화를 위한 수수료 징수 조례 개정

- 무인민원발급기 이용률을 향상시키고자 등초본과 가족관계등록부의 수수료를 면제하고 그 외의 수수료는 일부 감면하는 서대문구 수수료 징수 조례 제6조(수수료감면)를 개정('13.11.7일 공포)

〈표 2-32〉 서대문구의 수수료 징수 조례 개정 내용

현 행	개정안
제6조(수수료의 감면) 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 증명에 대해서는 그 수수료를 징수하지 아니한다. 1. - 3. (생략) 〈신 설〉	제6조(수수료의 감면) ① 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 증명에 대해서는 그 수수료를 징수하지 아니한다. 1. - 3. (현행과 같음) ②「민원사무처리에 관한 법률」제16조제2항에 따라 무인민원발급장구를 이용한 증명민원 중 주민등록등초본과 가족관계등록부의 수수료를 면제하고, 그 이외의 수수료는 다음 각 호에 기준을 적용하여 일부 감면한다. 다만, 서대문구 세외수입에 귀속되지 않는 증명민원 및 추가 장수에 따른 수수료는 감면대상에서 제외한다. 1. 수수료 : 1,000원 초과 : 300원 2. 수수료 : 500원 초과 1,000원 이하 : 200원 3. 수수료 : 300원 초과 500원 이하 : 100원

○ 동 주민센터의 단순행정 업무 감축을 위한 행정기구 설치 조례 시행규칙 개정

- 동의 분장사무 중 청소와 교통 업무를 구청 청소행정과와 교통관리과로 이관하는 행정기구 설치 조례 시행규칙 제4장 제16조(동의 분장사무)를 일부개정('13.1.2일 공포)

〈표 2-33〉 서대문구의 행정기구 설치 조례 시행규칙 제4장 제16조(동의 분장사무) 일부 개정 내용

개정 전		개정 후	
31. 청소 취약지역 순찰 및 처리	생활자원과	33. 청소 취약지역 순찰 및 처리	생활자원과
32. 청소에 관한 사항 홍보		34. 청소에 관한 사항 홍보	
36. 폐형광등, 폐건전지 수거		35. 폐형광등, 폐건전지 수거	
40. 이면도로 불법 주·정차 단속	교통관리과		25. 이면도로 불법 주·정차 단속
37. 재해 피해실태 조사	동		37. 재해 피해실태 기초 조사
동 25. 자동차 등록증 주소지 변경	삭제		
30. 무단투기폐기물 단속 및 처리			
33. 적환장 유지관리			
34. 동 환경미화원 관리			
35. 음식물류폐기물 감량업무사업장 실태조사			
38. 소규모지역 편의사업 시행			

○ 서대문구 지역사회복지협의체 운영 조례 개정

- 날로 증가하는 복지수요에 능동적으로 대처하고 공적부조의 한계를 극복하고자 동지역사회복지협의체를 신설 구성·운영으로 민간영역의 복지서비스 자원을 발굴하여 복지 사각지대 등의 어려운 이웃 지원하고자 동 지역사회복지협의체 운영 근거 신설('12.6.13 공포)

〈표 2-34〉 서대문구의 지역사회복지협의체 운영 조례 개정내용

개정 전	개정 후
제3조의2(동 지역사회복지협의체) 〈신설〉	제3조의2(동 지역사회복지협의체) ① 지역복지 사각지대 해소를 위한 취약계층 발굴과 복지서비스가 필요한 사람에 대한 지원체계 구축을 위해 각 동에 동 지역사회복지협의체(이하 “동 협의체”라 한다)를 둘 수 있다. ② 동 협의체는 20명 이상 30명 이하로 구성한다. ③ 구청장은 예산의 범위에서 동 협의체의 운영에 필요한 경비를 지원할 수 있다. ④ 그 밖에 동 협의체 구성 및 운영에 필요한 사항은 구청장이 정한다.

○ 복지통장 역할 추가를 위한 통·반 설치 조례 개정

- 행정의 보조자 역할로 인식되었던 통장에 대해 지역 내 어려운 이웃의 소식을 동 주민센터로 알려줄 수 있도록 '12.6월 복지

통장으로의 임무를 부여

- 복지통장으로의 역할을 조례로서 명시('12.6.14 공포)

〈표 2-35〉 서대문구의 통·반설치 조례 개정 내용

개정 전	개정 후
제7조(임무) ① 통장 및 반장은 동장의 감독을 받아 아래 임무를 수행한다. 1. 반장 또는 반원의 지도 2. 행정시책의 홍보와 주민의 여론, 요망사항의 보고 3. 주민의 거주, 이동상황 파악 4. 각종 시설 확인 5. 새마을사업 추진협조 지원 6. 통·반원의 비상연락 훈련 7. 전시 홍보 및 주민지도(전시에 한함) 8. 전략자원의 동원과 전시 생필품배급(전시에 한함) 9. 법령에 따라 부여된 임무 및 그 밖에 동행정에 필요한 사항 〈신 설〉	제7조(임무) ① 현행과 같음 1. 복지대상자 발굴 등 지역사회복지사업 추진 지원 2. ----- 건의----- 3. ----- 4. 관내 각종 시설 점검 5. 적십자 회비모금 지원 및 민방위 훈련 소집 통지서 송달 6. 통·반내 순찰 및 수방, 제설 등 지원 7. ----- 8. ----- 9. 반장 또는 반원의 지도 10. 법령에 따라 부여된 임무 및 그 밖에 동행정에 필요한 사항

○ 서대문구 지방공무원 정원 조례 및 규칙 개정

- 기관별 정원책정의 기준이 되는 정원조례를 개정하고 정원관리를 위한 직급별 정원을 수정하여(사회복지직 5급/2명) 사회복지직렬에 대한 처우 개선

〈표 2-36〉 서대문구 지방공무원 정원 조례 및 규칙 개정 내용

개정 전						
제4조(직급별 정원) 서대문구의 본청·의회사무국·직속기관·사업소 및 동에 두는 직급별 정원은 별표 3과 같다. 다만, 6급 이하 및 그에 상응하는 직급별 정원은 규칙으로 정한다.						
서울특별시 서대문구 직렬별 지방공무원 정원표						
기관별 직렬별	총 계	구본청	구의회 사무국	직속 기관	사업소	동
총 계	1,190	817	28	97	15	233
정무직(계)	1	1				
이하 계 같음						
일반직(계)	994	680	13	88	13	200
5급	55	30	2	8	1	14
행정	39	23		1	1	14

개정 후						
제4조(직급별 정원) 서대문구의 본청·의회사무국·직속기관·사업소 및 동에 두는 직급별 정원(지방전문경력관으로 지정하는 경우 포함)은 별표 3과 같다. 다만, 6급 이하 및 그에 상응하는 직급별 정원은 규칙으로 정한다.(개정 2013.11.8)						
서울특별시 서대문구 직렬별 지방공무원 정원표						
기관별 직렬별	총 계	구본청	구의회 사무국	직속 기관	사업소	동
총 계	1,190	817	28	97	15	233
정무직(계)	1	1				
이하 계 같음						
일반직(계)	994	680	13	88	13	200
5급	55	30	2	8	1	14
행정	37	22		1	1	13
행정 또는 사회복지	2	1				1

5. 전달체계 개편 후의 주요 변화

- 동(洞) 주민센터 기능보강모형 전달체계 개편 선도지자체는 개편 전·후 기능, 조직, 인력 등에서 큰 변화를 나타냄.
- 기능면에서 복지 사각지대 발굴 및 지원 강화, 종합 서비스 안내 지원, 복지서비스 연계 강화, 복지자원 발굴 및 개발, 현장 중심 및 방문형 복지기능 강화, 사례관리 강화 등의 변화가 발견됨.
- 조직면에서 동 주민센터 팀제 변경(행정복지팀과 민원팀/행정팀과 복지팀)과 팀별 업무 조정 등이 이루어짐.
- 인력면에서 동 주민센터 복지업무 담당인력이 실질적으로 증가되어 원만한 업무처리가 가능해졌음.
- 그 외의 주요 변화로 민관협력, 마중물복지협의체, 통장 등을 활용한 복지공동체 활성화가 이루어졌음.

〈표 2-37〉 동(洞) 주민센터 기능보강모형 전달체계 개편 선도지자체의 개편 전후 주요 변화 요약

구분		사업 전	사업 후
기능	서대문구	<ul style="list-style-type: none"> •단순행정 처리위주의 기능 -주민등록 등초본 등 제증명 발급 업무 -청소, 불법 주정차 단속 업무 	<ul style="list-style-type: none"> •복지 사각지대 발굴 -사각지대 발굴을 위한 전수조사 실시 -찾아가는 방문서비스·초기상담 강화 -복지동장제 운영 •종합 서비스 안내 지원 -복지 코디네이터 운영 -방문간호사 동 주민센터 배치·운영 -일자리 상담센터 구축 운영 •복지 서비스 연계 -서비스연계 및 단순사례관리 강화 -통합사례관리 의뢰 강화 •복지자원 발굴 및 개발
	성동구	<ul style="list-style-type: none"> •행정업무 중심의 복지업무 수행 	<ul style="list-style-type: none"> •현장 중심의 동 복지기능 강화 주력 •찾아가는 현장(방문)상담 및 다양한 복지욕구에 따른 사례 관리 강화 •복지자원 발굴 및 서비스 연계 강화 •방문형 서비스사업 협력체계 구축 •복지사각지대 발굴 등 지역자원 활용
조직	서대문구	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 팀제 -행정민원팀:주민생활지원팀(7:3) 	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 팀제 변경 -복지총괄기능 강화 및 행정과 복지협업을 위한 행정복지팀 신설 -행정복지팀: 민원팀(6:4)
	성동구	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 팀제(민원행정팀/주민생활팀) 	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 팀제: 행정팀/복지팀(복지이미지 강화) •청소, 토목, 치수, 순찰, 공원녹지 등 업무는 행정팀으로 이관 •불필요한 일 줄이기, 일부 업무 구로 이관
인력	서대문구	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 전체인원 (233명) -복지인력 66명 (28%) 	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 전체인원(206명) -복지인력 76명, 복지보조인력 26명(50%)
	성동구	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 정원 248명(순수 복지인력 52명) 	<ul style="list-style-type: none"> •동 주민센터 정원 266명(순수 복지인력 88명) •복지인력 확충에 따른 동 주민센터 복지업무 담당인력 96명 ('12.9월, '13.9월 전보)
기타	서대문구	<ul style="list-style-type: none"> •관주도의 복지행정 	<ul style="list-style-type: none"> •민관협력 등 복지공동체 활성화 -복지통장, 동 지역사회복지협의체 구성 -구 사회복지협의회 구성 •동 복지허브화 우수사례 발표회('13.10) •서대문구 지역사회복지협의체 워크숍('13.10) •복지통장 워크숍('13.10)
	성동구	<ul style="list-style-type: none"> •민간협력 관계의 수동적 	<ul style="list-style-type: none"> •동 마중물복지협의체 활성화 •통장 복지도우미 역할 부여 •복지담당 역량강화(교육, 워크숍) •우수사례 발표 및 공유

가. 성동구

□ 성동구의 전달체계 개편 전후의 구청 및 동주민센터의 기능 변화는 다음과 같음.

○ 본청의 기능 변화

- 민간·공공의 자원이 공유되지 않고 관리되어 서비스 중복 및 누락의 문제가 발생하였으나 개편 후, 사례(아동)관리 전담기구 설치로 서비스 제공의 조정 기능 수행이 가능해 짐. 또한 e 나눔 복지통합관리시스템 개통('13.10.1.)으로 민관의 자원·서비스의 통합 관리 및 수혜자 정보 공유가 강화됨.
- 기존에는 각 부서에서 업무 지침 시달 위주의 교육이 실시되었으나, 개편 후 복지담당 역량 강화를 위해 주민생활과에서 교육 전반에 대한 부분을 총괄하여 정기적인 역량강화 교육을 실시하고 있으며, 신규 복지업무(행사) 계획시 복지기획팀을 경유토록 하여 무분별한 업무 시달을 통제함.

○ 동(洞) 주민센터의 기능 변화

- 기존 주민생활팀에서 복지, 환경, 청소 등의 업무를 수행하였으나, 개편 후 복지팀으로 팀명칭 변경과 복지업무를 전담하는 기능을 조정함.
- 복지전달체계 개편 후 현장 중심의 동 복지기능 강화에 따라 찾아가는 방문상담으로 취약계층 지원을 강화하고 복지자원 발굴 강화 등에 주력하고 있으며 동 주민센터 주관 방문형서비스사업 연계·협력 기능을 강화함.
- 또한 주민 주도적 지역 문제 해결을 위해 통장 복지도우미 활동, 동 마중물복지협의체 활성화 등 민관 협력체계 구축의 기능을 수행함.

〈표 2-38〉 성동구의 전달체계개편 전·후 구청 및 동 주민센터의 기능 변화

구분	개편 전	개편 후
구청의 기능	<ul style="list-style-type: none"> •이분화된 자원 관리 및 배분으로 중복 및 누락 발생 •자원 연계 및 조정 기능 미비 •업무지침 시달 위주의 교육 실시 	<ul style="list-style-type: none"> •민간-공공자원 관리 체계화 •사례(아동)관리 전담조직 설치로 통합 및 조정 기능 수행 •정기적인 복지담당 역량강화 교육 실시 •신규 복지업무 계획(시달)시 복지기획팀 경유로 무분별한 업무시달 통제
동 주민센터의 기능	<ul style="list-style-type: none"> •주민생활팀에서 복지, 환경, 청소 등 업무 •복지담당 인력 부족으로 종합상담 및 방문상담 내실화가 어려움 •복지행정서비스 제공 등의 소극적 행정 	<ul style="list-style-type: none"> •환경 등 주민생활지원 업무 행정팀 이관 •종합상담창구 운용 및 방문상담 강화 등 취약계층 관리 체계화 •방문형서비스사업 연계 협력 (동 주관) •통장 복지도우미, 동 마중물복지협의체 등 활성화로 주민주도적 문제 해결

□ 성동구의 전달체계 개편 전·후의 구청 및 동 주민센터의 조직 변화는 다음과 같음.

○ 본청의 조직 변화

- 개편 전 사회복지를 담당하는 부서는 주민생활과, 사회복지과, 보육가족과 등 3개 부서였으며, 개편 후 노인청소년과가 신설('12.9.17)되어 총 4개 부서임.

○ 동(洞) 주민센터의 조직 변화

- 개편 전 주민생활팀, 민원행정팀에서 복지팀, 행정팀으로 개편되었으며 사회복지담당 인력이 대폭 확충되었음.

〈표 2-39〉 성동구의 전달체계개편 전·후 구청 및 동 주민센터의 조직 변화

구분	개편 전	개편 후
본청 조직	<ul style="list-style-type: none"> •주민생활과(복지기획팀, 서비스연계팀, 통합조사팀, 통합관리팀, 자원봉사팀 등 5개 팀으로 구성) •사회복지과 •보육가족과 	<ul style="list-style-type: none"> •'12.4.30 주민생활과 내 희망복지팀 신설 •'12.9.17 자원봉사팀 사회복지과로 이관 •'12.9.17 노인청소년과 신설(노인복지팀, 노인시설팀, 아동청소년팀, 드림스타트팀 등 4개 팀 신설)
동 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 민원행정팀, 주민생활팀 	<ul style="list-style-type: none"> • 행정팀, 복지팀

□ 성동구의 전달체계 개편 전·후의 구청 및 동 주민센터의 인력배치 및 운용 변화는 다음과 같음.

○ 본청의 인력배치 및 운용 변화

- 구청의 경우 개편 전 사례관리 전담조직 없이 통합사례관리사가 서비스연계팀에 배치되어 사례관리 업무를 수행하였는데 개편 후, 주민생활과 내 희망복지팀, 노인청소년과 내 드림스타트팀에서 사례관리를 전담으로 수행하고 있음.

○ 동(洞) 주민센터의 인력배치 및 운용 변화

- 17개 동 주민센터에서 52명(동별 평균 3명)이 복지업무를 담당하였으나 개편 후 96명(동별 평균 5.6명)으로 확충하였음.

〈표 2-40〉 성동구의 전달체계 개편 전·후 인력배치 및 운용

구분	개편 전	개편 후
본청의 인력배치 및 운용	<ul style="list-style-type: none"> • 사례관리 전담조직 없이 통합 사례관리사 4명 서비스연계팀에 배치 	<ul style="list-style-type: none"> • 사례관리전담조직 설치 <ul style="list-style-type: none"> - 주민생활과 내 희망복지팀 (공무원 4, 사례관리사 4) - 노인청소년과 내 드림스타트팀(공무원 4, 아동통합서비스전문요원 3, 지역사회복지사 1)
동 주민센터의 인력배치 및 운용	<ul style="list-style-type: none"> • 17개 동 주민센터 52명 복지업무 담당 평균 3명 • 복지팀 정원 52명 	<ul style="list-style-type: none"> • 17개 동 주민센터 96명 복지업무 담당(동별 4~7명 근무) 평균 5.6명 • 복지팀 정원 88명

□ 성동구의 전달체계 개편 전·후의 업무범위 및 역할분담 변화는 다음과 같음.

- 본청의 경우 복지대상자 통합조사관리 업무 및 희망복지팀 주관의 사례관리가 이루어져 복잡·다양해진 복지욕구에 부합하는 적극적인 복지행정 수행에 어려움이 있었음.

- 개편 후에는 통합조사·관리 업무 외 구동간 협업을 통해 추가적으로 제공 가능한 급여(서비스) 연계 및 관리를 통해 맞춤형 복지서비스 제공이 가능해 짐.
- 또한 복지대상자 통합사례관리 수행시 동(洞)의 역할을 강화하고 복지대상자 지원(모니터&케어) 추진실적에 대한 점검 및 평가를 통해 동 주민센터가 지역복지 최전선의 전달체계 역할을 수행할 수 있도록 지원, 협력하고 있음.

○ 동(洞) 주민센터는 개편 전 급여신청 및 서비스 연계 등의 역할을 수행하였으며, 지역복지 활동에 대한 역할이 미흡하였으나 전달체계 개편 후 복지인력 증원을 통해 찾아가는 서비스를 강화하고 복지종합상담창구 운영, 예약상담제 실시 등 보다 전문적·체계화 상담서비스를 제공하는데 주력하고 있음.

- 또한 마중물 복지협의체, 통장 복지도우미 등 민간과의 협력을 통해 지역자원을 발굴, 지원하는 지역복지 활동을 수행함.

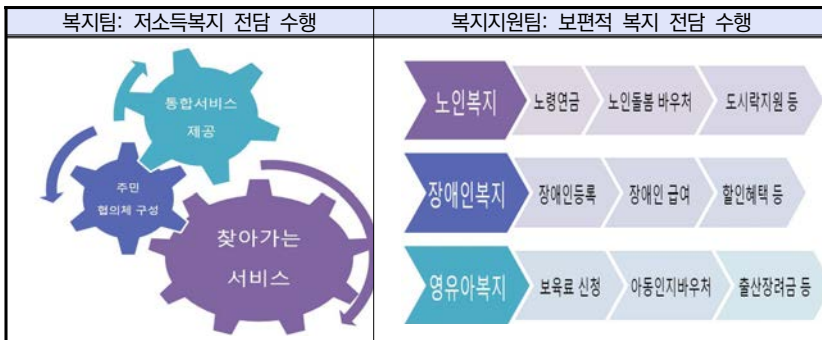
〈표 2-41〉 성동구의 전달체계 개편 전·후 업무범위 및 역할분담

구분	개편 전	개편 후
본청의 업무범위 및 역할분담	<ul style="list-style-type: none"> •통합조사·관리 업무 •사례관리(희망복지팀 주관) 	<ul style="list-style-type: none"> •통합조사·관리 업무 및 구동간 협업을 통한 추가 급여(서비스)연계 및 관리 •복지대상자 통합사례관리(洞 역할 강화) •복지대상자 지원 추진실적 점검
동 주민센터의 업무범위 및 역할분담	<ul style="list-style-type: none"> •초기상담(내방민원), 방문상담, 급여신청 및 서비스 연계 등 역할 수행 •지역복지 활동에 대한 역할 미흡 	<ul style="list-style-type: none"> •복지종합상담 창구 운영으로 종합상담제공 •찾아가는 서비스(방문상담) 강화 •주민조직 및 지역자원 발굴 지원 역할 •예약상담제 실시 등

□ 성동구의 기타 제도 변화는 다음과 같음.

- 동 주민센터 주민생활팀 내 사회복지직(1~2명)으로 현장복지 수행에 어려움이 있었으나 개편 후 복지팀으로 팀명칭을 변경하고, 방문전담 구역(통)을 설정하여 팀장을 포함한 팀원 전체가 방문상담 업무를 수행하게 되어 보다 적극적으로 찾아가는 서비스 제공에 주력하게 됨.
 - 개편 전에는 사회복지직이 방문상담 업무와 행정적 업무처리를 병행하였음.
- '13. 7월부터는 복지지원팀 시범운영(마장동 등 3개동)을 통해 저소득복지와 보편적 복지의 전담 수행으로 업무의 몰입도 및 전문성이 향상됨.

[그림 2-22] 성동구 복지지원팀 운영 체계도



- e나눔 복지통합관리시스템을 자체 개발·운영하여 복지자원의 통합관리 및 서비스 연계·조정 기능 수행을 통해 공정하고 체계적인 복지행정 수행 가능해 짐.

〈표 2-42〉 성동구의 전달체계 개편 전·후 기타 제도변화

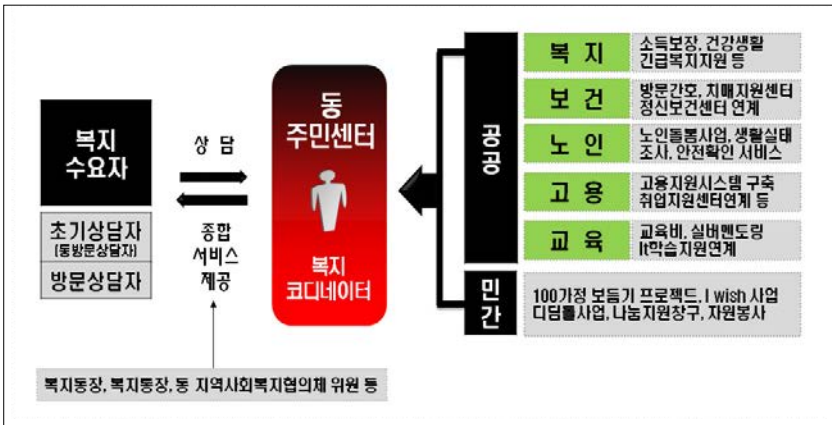
구분	개편 전	개편 후
기타 제도 변화	<ul style="list-style-type: none"> •방문상담 수행 기능 미흡 •민관 정보공유 부재로 서비스연계 중복 및 누락 발생 	<ul style="list-style-type: none"> •복지팀 전 직원 방문상담구역(통) 설정으로 찾아가는 서비스 강화 •복지지원팀 시범운영으로 저소득복지, 보편적 복지 전담 수행으로 전문화 •e나눔 복지통합관리시스템 개발운영으로 복지자원 통합관리 및 서비스 연계·조정

나. 서대문구

□ 서대문구에서는 인력의 순증 없이 증가하는 복지서비스 공급에 대처할 수 있는 혁신적인 방안인 동 기능전환을 통한 동 주민센터의 복지 허브화사업을 '12년도부터 추진하여 성공적으로 정착시켜 나감.¹⁾

○ 이 사업은 동 주민센터의 기능을 기존 단순행정처리 위주에서 복지 기능 위주로 재편하여 감축된 행정인력을 사회복지업무로 투입해 나가는 인력의 한계문제 극복을 통해 복지서비스의 전달창구를 동 주민센터 중심으로 일원화하여 서비스를 이용하는 주민 편의를 도모하고자 하는데 목적이 있음.

[그림 2-23] 서대문구 동(洞) 주민센터의 역할



자료: 서대문구 복지정책과(2013), 내부자료.

1) 서대문구 복지정책과('12) 동 기능전환을 통한 복지허브화사업 「행복올타리 프로젝트」

□ 서대문구의 전달체계 개편 후의 구청 및 동 주민센터의 기능변화는 다음과 같음.

○ 구청의 기능변화

- 기존 동 주민센터에서 처리하던 청소, 불법 주정차 단속 업무가 구청으로 이관됨에 따라 청소행정과에는 권역별 청소를 위한 사회적 기업 관리 업무 및 뒷골목 기동반이 운영되었고, 교통관리과에는 주야간 불법 단속팀 업무가 강화되어 보다 전문적인 업무수행이 가능해짐.
- 복지부서의 경우 부서의 비대화 및 유사한 성격을 가지는 업무의 과별 분산으로 효과적인 업무총괄 및 복지수요에 능동적인 대응이 곤란하였으며, 복지정책과 내 희망복지지원단의 경우 기존의 서비스연계팀의 명칭만 변경되어 복지자원 및 사례관리의 전문화가 어려웠음.
- 그러나 '13.4.13일 복지관련 부서 기능 재조정을 통해 유사한 업무를 재조정하였으며, 복지정책과의 경우 희망복지지원팀을 희망복지팀, 서비스네트워크팀, 통합사례관리팀으로 분팀하여 복지전달체계 개편을 위한 총괄기능 강화 및 자원 및 통합사례관리 업무를 전문화하였음.

○ 동 주민센터의 기능변화

- 기능개편 전에는 제증명 업무 및 청소, 불법 주정차 단속 업무 등 단순행정 업무를 주로 수행하였으며 복지업무의 경우 내방민원에 대한 상담 및 공적서비스 연계위주의 업무로 운영하였음.
- 그러나 동의 기능전환 이후, 복지사각지대 발굴을 위해 찾아가

는 방문복지를 적극 추진해 나갔으며, 종합서비스 안내를 위한 복지코디네이터, 방문간호사 배치 운영 등 새로운 복지사업을 운영해 나갈 수 있는 체계를 구축해 나감.

- 또한 구청 통합사례관리팀과 동 주민센터의 단순사례관리의 역할이 분담됨에 따라 대상자에 대한 사례관리가 단계별로 정착화 되었으며, 복지자원 발굴 업무도 강화되었음.

〈표 2-43〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 구청 및 동 주민센터의 기능변화

구분	개편 전	개편 후
구청의 기능	<ul style="list-style-type: none"> •동 주관의 청소, 불법 주정차 단속 등 업무지원 •복지부서의 비대화 및 유사한 정격을 가지는 업무의 과별 분산으로 효율적인 업무 조정의 어려움 발생 •복지정책과의 총괄기능 약화로 복지수요에 능동적인 대처 불가 및 복지전달체계 개편의 추진동력 미흡 	<ul style="list-style-type: none"> •청소, 불법 주정차 단속업무를 구청이 권역별로 추진함에 따라 보다 전문적이고 효율적으로 추진 •복지부서 재편을 통해 유사성격을 가지는 업무의 통합으로 효율적인 업무 총괄 가능 •복지정책과 내 희망복지팀의 분팀으로 복지자원, 통합사례관리의 전문화 및 복지전달체계 개편을 위한 총괄기능 강화
동 주민센터 기능	<ul style="list-style-type: none"> •단순행정 위주의 업무 수행 (70%) <ul style="list-style-type: none"> -계증명 발급, 청소, 불법 주정차 단속 업무 등 -주민자치회관의 '주민자치' 지원을 위한 보조 •내방민원 및 공적급여위주의 복지업무 (30%) <ul style="list-style-type: none"> -찾아오는 주민에 대한 초기상담 -공적급여 안내 위주의 서비스 연계 	<ul style="list-style-type: none"> •단순행정 업무의 최소화 추진 (40%) <ul style="list-style-type: none"> -민원창구 없는 동 주민센터 추진(무인민원발급기 활성화, 민원24홍보 강화) -청소, 불법주정차 단속 업무 등 구청연계 -주민자치의 역량강화를 위한 지원 •방문상담 및 종합 복지서비스 안내 (60%) <ul style="list-style-type: none"> -사각지대 발굴을 위한 방문상담 강화 -복지코디네이터, 일자리 상담센터, 방문간호사 배치 등을 통한 종합서비스 연계 -단순사례관리 및 통합사례관리 의뢰 강화 -민관 협력을 통한 복지공동체 활성화(복지통장, 동 지역사회복지협의체 운영 지원)

□ 서대문구의 전달체계 개편 후의 구청 및 동 주민센터의 조직변화는 다음과 같음.

○ 본청의 조직변화

- 복지수요 및 서비스는 증가되나 3개의 부서, 13개 팀에서 복지업무를 추진하고 있어 과의 비대화 문제가 발생하였으며 효율적인 업무조정 및 전문화가 어려웠음.
- 그러나 '13. 4월 복지관련 부서의 재편으로 과단위의 유사업무를 조정하였으며, 복지정책과는 분팀하여 복지전달체계 개편의 총괄기능은 읍면동 복지서비스 지원을 추진하는 희망복지팀으로 조정하였음. 또한 복지자원 및 통합사례관리 강화를 위한 서비스네트워크팀과 통합사례관리를 신설하여 업무의 전문화를 도모하고 있음.

○ 동 주민센터의 조직변화

- 개편 전의 동 주민센터는 행정민원팀과 주민생활지원팀으로 운영되어 복지업무를 담당하는 직원의 경우 주무팀인 행정민원팀과의 협조가 어려웠으며, 행정직과의 협업이 원활히 이루어지지 않았음.
- 그러나 '13.1월 행정복지팀과 민원팀으로 팀제가 개편되면서 행정과 복지가 하나의 팀에 배치되었을 뿐 아니라 주무팀으로 변경되었음. 이 과정에서 행정과 복지가 협업할 수 있는 기회가 증대되었고, 복지의 총괄기능이 강화되었음.

〈표 2-44〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 구청 및 동 주민센터의 조직 변화

구분	개편 전	개편 후
구청의 조직	<ul style="list-style-type: none"> •3개부서 13개 팀 운영 -복지정책과(복지기획팀, 서비스연계팀, 통합조사팀, 통합관리팀, 자원봉사팀) -사회복지과(생활보장팀, 장애인복지팀, 노인정책팀, 노인지원팀) -보육가족과(보육행정팀, 보육지원팀, 여성정책팀, 아동청소년팀) 	<ul style="list-style-type: none"> •4개부서 16개 팀 운영 -복지정책과 (복지행정팀, 희망복지팀, 통합사례관리팀, 서비스네트워크팀, 자원봉사팀) -사회복지과(생활보장팀, 통합조사팀, 통합관리팀, 장애인복지팀) -어르신청소년과 (어르신정책팀, 어르신지원팀, 아동청소년팀) -여성가족과 (보육행정팀, 보육지원팀, 여성정책팀, 출산다문화팀)
동 주민센터 조직	<ul style="list-style-type: none"> •행정민원팀이 주무팀으로 운영 -행정민원팀, 주민생활지원팀 	<ul style="list-style-type: none"> •복지총괄기능 강화 및 행정과 복지의 협업을 위한 행정복지팀 신설 -행정복지팀, 민원팀

□ 서대문구의 전달체계 개편 후의 구청 및 동 주민센터의 인력배치 및 운용변화는 다음과 같음.

○ 본청의 인력배치 및 운용변화

- 개편 전에는 복지기획팀에서 기존의 업무와 함께 복지전달체계 업무를 추진하였으며, 서비스연계팀의 명칭만 변경된 희망복지지원팀에서 기존 6명의 인력(팀장포함)으로 읍면동의 복지서비스 지원 및 복지자원, 통합사례관리 등을 추진하였음.
- 그러나 개편 후에는 복지전달체계를 전담하는 희망복지팀을 신설(직원2명)하여 복지총괄기능을 강화해 나갔으며, 복지자원 관리를 위한 서비스네트워크팀에 5명 (팀장포함), 통합사례관리팀에 7명(팀장포함, 사례관리사 4명 포함)을 배치하여 보다 전문적으로 업무를 추진해 나가고 있음.

○ 동 주민센터의 인력배치 및 운용변화

- 개편 전 복지업무 담당자는 66명으로 27명의 복지직과 39명의 행정직이 업무를 수행하였고 복지공무원 외 보조인력은 없었음.
- 그러나 개편 후 동 주민센터의 총 인력은 27명이 감소하였음에도 복지업무 인력은 76명으로 10명이 늘어났으며, 복지직 30.5명, 행정직 45.5명이 업무를 수행하고 있음.
- 또한 복지보조인력인 일자리지원상담사, 방문간호사 등 총 26명이 복지업무를 보조함.

〈표 2-45〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 인력배치 및 운용

구분	개편 전	개편 후
구청의 인력배치 및 운용	<ul style="list-style-type: none"> •복지정책과 내 복지기획팀에서 복지전달체계 총괄(복지전달체계 담당 직원은 1명, 팀장) •복지정책과 내 희망복지지원팀에서 읍면동 복지서비스 지원 및 자원관리, 통합사례관리 추진 -기존 사례관리팀의 명칭만 변경 -기존 인력 5명이 유지, 팀장포함) 	<ul style="list-style-type: none"> •복지정책과내 희망복지지원팀 분팀 -희망복지팀 : 복지전달체계 총괄기능 (복지전달체계 직원 2명, 팀장) -서비스네트워크팀 : 복지자원총괄관리 강화 (직원 5명, 팀장) -통합사례관리팀 : 통합사례관리 강화 (직원2명, 팀장) •복지정책과내 통합조사, 관리팀은 사회복지과로 이관
동의 인력배치 및 운용	<ul style="list-style-type: none"> •행정민원팀: 주민생활지원팀 •전체 동 주민센터 인력(233명, '12.6) -'12: 복지업무 인력: 66명(복지직:27, 행정직 39) •복지공무원 외 복지보조인력 없음 	<ul style="list-style-type: none"> •행정복지팀: 민원팀 •전체 동 주민센터 인력(206명, '13.6) -'13: 복지업무 인력: 76명(복지직 30.5, 행정직45.5) •복지보조인력 배치(26명) -일자리상담사 : 14명 -방문간호사 : 12명 •복지동장제 운영: 14개동 -복지순찰 강화 및 복지자원 발굴

□ 서대문구의 전달체계 개편 후의 업무 범위 및 역할분담 변화는 다음과 같음.

○ 본청의 업무범위 및 역할 분담 변화

- 개편 전에는 복지기획팀과 희망복지지원팀간의 역할이 모호하여 복지전달체계와 읍면동의 복지서비스 지원강화가 분리되어 추진
- 그러나 희망복지지원팀을 3개의 팀으로 분팀하여 희망복지팀에서 복지전달체계의 총괄기능을 추진토록 하였으며, 서비스네트워크팀과 통합사례관리팀을 신설하여 보다 전문적으로 업무를 수행할 수 있도록 희망복지팀에서 지원하고 있음.

○ 동 주민센터의 업무범위 및 역할 분담 변화

- 개편 전에는 내방민원과 공적급여 안내위주의 복지업무를 수행하였으나, 개편 후 복지사각지대 발굴을 위하여 방문을 강화해 나갔으며, 복지자원 발굴 및 민관협력사업 등 복지공동체 활성화를 위한 지원업무가 새롭게 추가되었음.

〈표 2-46〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 업무범위 및 역할 분담

구분	개편 전	개편 후
구청의 업무범위 및 역할 분담	<ul style="list-style-type: none"> •복지정책과 내 팀별 업무 범위 및 역할 혼재 -복지기획팀 : 복지전달체계 총괄기능 -희망복지지원팀 : 읍면동 복지서비스 지원, 복지자원관리, 통합사례관리 -통합조사팀, 통합관리팀(조사 및 관리업무) -자원봉사팀 : 자원봉사 활성화 지원 	<ul style="list-style-type: none"> •복지정책과 내 팀별 업무 조정 -희망복지팀 : 복지전달체계 총괄기능 및 읍면동 복지서비스 지원 -서비스네트워크팀 : 복지자원 총괄관리 -통합사례관리팀 : 통합사례관리 강화 -자원봉사팀 : 자원봉사 활성화 지원 -통합조사팀, 통합관리팀 사회복지과 이관
동의 업무범위 및 역할분담	<ul style="list-style-type: none"> •내방민원 상담 및 공적급여 위주 안내 •찾아가는 방문서비스 및 복지자원 발굴 기능 미흡 •복지공동체에 대한 인식 부재 	<ul style="list-style-type: none"> •방문 복지담당자 지정 및 방문의 날 운영으로 사각지대 발굴 강화 •복지자원 발굴을 통한 지역자원 극대화(복지동장의 주요역할) •복지공동체 활성화 지원

□ 서대문구의 기타제도 변화는 다음과 같음.

- 초기상담을 통한 지원 받을 수 있는 서비스를 종합적으로 안내해 주는 복지코디네이터를 운영하였으며 일자리상담사, 방문간호사 배치 등 종합적인 서비스를 안내해 줄 수 있는 체계를 구축하였음.

〈표 2-47〉 서대문구의 전달체계 개편 전 후 기타 제도 변화

구분	개편 전	개편 후
기타 제도 변화	<ul style="list-style-type: none"> •종합적인 복지서비스 안내를 위한 체계 부재 •대상자에 대한 보건, 고용 서비스 지원 약화 •복합적인 복지수요자에 대한 능동적인 대처 미흡(다수의 복지부서와 연계된 사례) 	<ul style="list-style-type: none"> •복지코디네이터 운영을 통한 초기 종합상담 강화 •보건복지 서비스 통합제공을 위한 방문간호사 등 배치 운영 •고용서비스 연계강화를 위한 일자리상담사 배치 운영 •복합적 복지문제해결을 위한 복지콜센터 운영계획 수립 (2014년 가동)

제5절 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

1. 전달체계 개편의 성과

가. 복지대상자의 편의, 체감도, 서비스 측면

- 대민창구인 동(洞) 주민센터에서의 직접적 복지서비스 제공으로 주민의 복지체감도 향상
- 복지사각지대 발굴, 복지서비스 연계 강화, 복지자원 관리 및 개발에서의 용이성 증대
- 종합서비스 안내 지원의 강화에 의한 주민의 복지정보 접근도 제고

□ 민관협력 등 복지공동체 확립에 용이

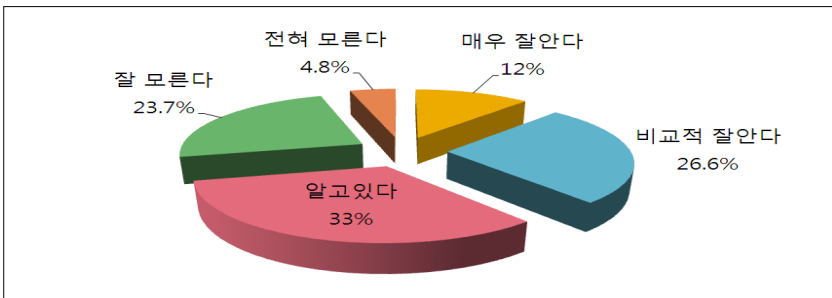
- 복지통장제, 동 지역사회복지협의체, 민간복지자원과의 연계 협력 강화 등을 통한 복지충량 증대

1) 성동구

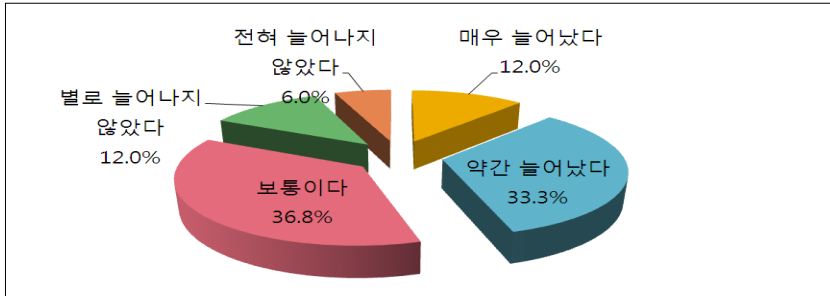
□ 복지전달체계 개편 전·후 복지대상자 체감도 비교 분석을 위해 사회 복지통합관리대상자 중 동별 대상자 고려하여 510명 무작위 추출하여 동 복지기능 강화에 따른 만족도 및 욕구조사 실시('13.5~7월)

- 동 복지기능 강화사업의 인지는 71.6%, 방문상담에 대한 긍정적인 평가가 82.1%로 높았음
 - 동 복지서비스 체감도 58.3% 향상, 방문상담의 확대 찬성의견을 67.5%, 동 복지서비스에 대한 욕구 충족은 61.1%로 나타났음.
- 개인의 복지욕구는 소득, 신체건강, 주택, 자녀교육, 고용 순이며, 지역의 복지 문제는 소득, 고용, 노인, 주택문제 등으로 인식하고 있음.

[그림 2-24] 동 주민센터 복지기능 강화사업 인지도



[그림 2-25] 동 주민센터 기능 전환 후 방문상담 성과



2) 서대문구

□ 서대문구의 전달체계 개편을 주민과 복지대상자의 편의, 체감도, 서비스 측면에서 살펴보면 다음 두 가지로 요약됨.

○ 동(洞) 주민센터 복지기능 강화

서대문구의 동(洞) 주민센터 복지기능 강화내용

- 복지 사각지대 발굴(전수조사, 찾아가는 방문서비스·초기상담 강화, 복지동장제 운영)
- 종합서비스 안내 지원(복지 코디네이터 운영, 방문간호사 동 주민센터 배치 운영)
- 복지서비스 연계 강화(서비스연계 및 단순사례관리 통합사례관리 강화)
- 복지자원 관리 및 개발

○ 민관협력 복지공동체 강화

서대문구의 민관협력 복지공동체 강화 내용

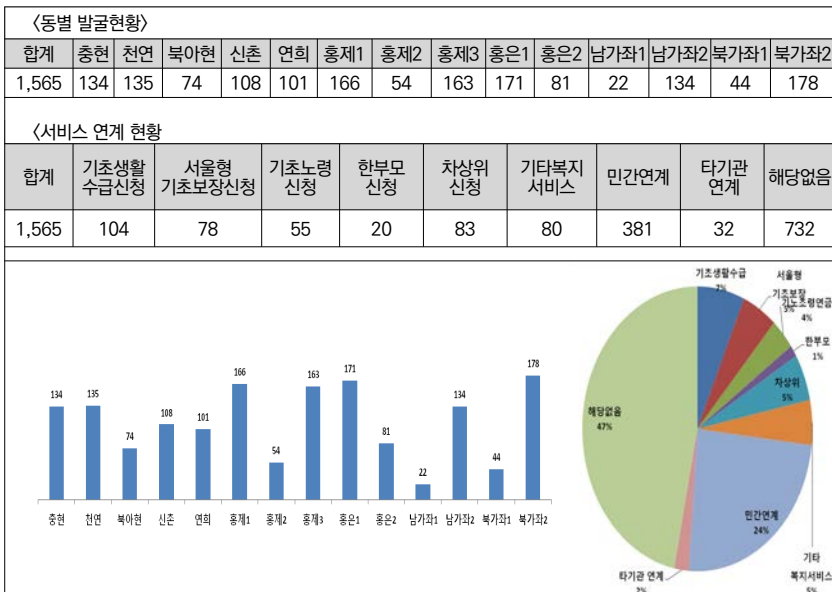
- 복지통장 운영(제도화, 운영 및 역량강화 지원)
- 동 지역사회복지협의체 구성 및 운영(제도화, 운영 및 역량강화 지원)
- 구 사회복지협의회 운영(후원금·물품 모금 및 배분, 민관 협력 증진사업 추진)

□ 복지 사각지대 발굴

○ ‘어려운 이웃찾기 사업’ 전수조사 추진

- 기간: '13. 4. 15 ~ 7. 11(88일)
- 대상: 서대문구 관내 모든 세대(중점조사 추출 : 55,510세대)
- 조사자: 통 담당 공무원, 복지통장
- 발굴대상: 1,565세대 → 연계율: 833세대(53%)

〈표 2-48〉 서대문구의 동(洞) 주민센터별 발굴현황 및 서비스 연계 현황

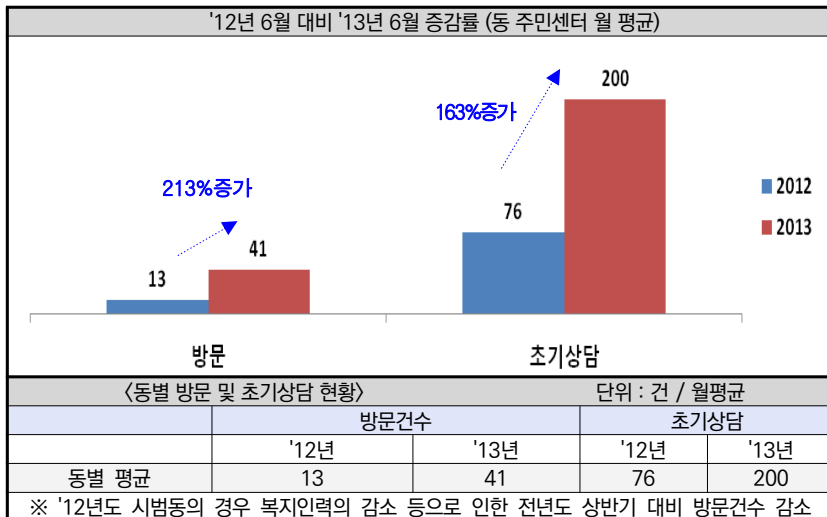


자료: 서대문구 복지정책과(2013), 「'13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서」.

○ 찾아가는 방문 서비스 및 초기 상담

- 운영개요: 복지 욕구에 대한 정확한 파악을 통해 지원 가능한 서비스를 적기안내
- 추진방법: 사통망 (행복e음)을 통한 관리강화로 업무 효율화 극대화
- 세부 추진사항: 찾아가는 방문서비스 강화 (초기상담, 모니터링 상담, 주요 문제와 복지욕구 파악을 위한 초기 상담 강화)
 - 행복e음을 활용하여 초기상담을 실시하고 지원 가능한 복지 제도를 종합적으로 안내
- 동별 방문건수 및 초기상담: 전년도 상반기 대비 방문건수 213%, 초기상담 163% 증가

〈표 2-49〉 서대문구 동(洞) 주민센터의 찾아가는 방문 서비스 및 초기 상담 현황

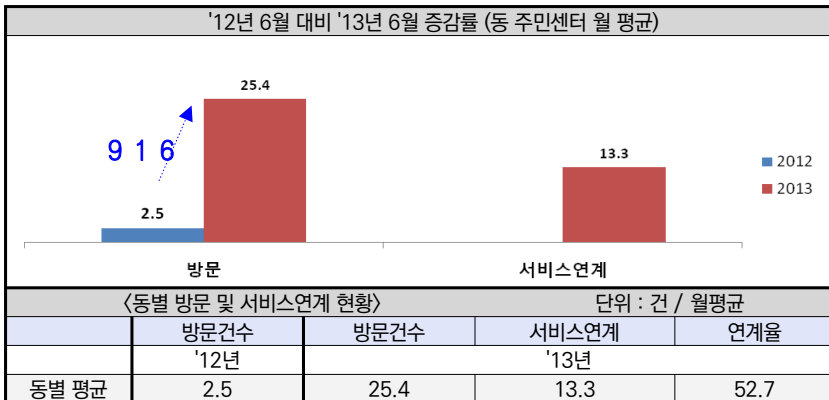


자료: 서대문구 복지정책과(2013), 「'13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서」.

○ 복지동장제 운영

- 운영개요: 기존 동장의 업무에 복지 순찰 및 복지 자원 발굴 등 지역의 복지문제 해결업무 부여
- 추진방법: 사통망 (행복e음)내 '복지동장제' 활동사항 입력 및 복지허브화 월보작성
- 세부 추진사항: 동별 방문강화를 통한 복지순찰제의 정착화 및 서비스 연계활동 강화
- 동별 방문건수 및 서비스 연계: 전년도 대비 방문건수 916% 증가

〈표 2-50〉 서대문구 동(洞) 주민센터의 찾아가는 복지동장제 운영 현황



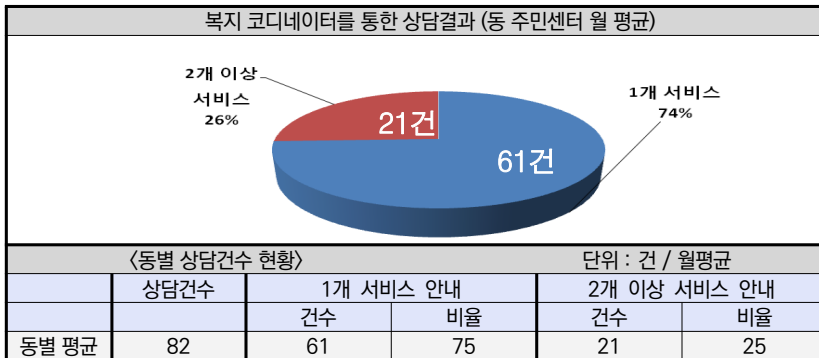
자료: 서대문구 복지정책과(2013), 「'13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서」.

□ 종합서비스 안내 지원 강화

○ 종합상담사 ‘복지 코디네이터’ 운영

- 운영개요
 - 운영목적: 지원 가능한 서비스를 종합적으로 안내
 - 운영(설치) 장소: 14개동 주민센터 민원실 내
 - 인력배치: 사회복지공무원을 전담 근무자로 지정 · 운영
- 추진방법: 동 복지허브화 월보작성을 통한 상담 및 관리강화
 - 총 상담건수, 기존관리대상에 대한 코디, 신규 저소득주민 발굴 코디로 구분관리
- 세부 추진사항
 - 전 동 복지코디네이터 상담실 구성 및 운영
 - 상담능력 향상을 위한 복지코디네이터 교육(13.6) 및 종합안내서 제작(13.2)
- 동별 상담건수 및 서비스 안내 : 상담자 중 25%에 대해 2개 이상 서비스 안내 연계

〈표 2-51〉 서대문구의 ‘복지 코디네이터’ 운영 현황

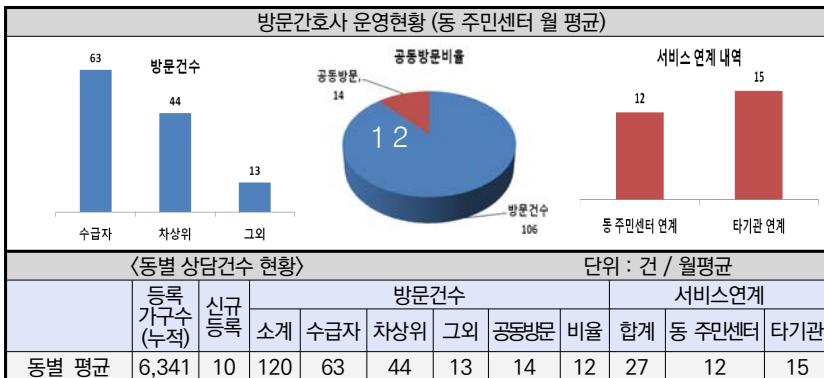


자료: 서대문구 복지정책과(2013), 「'13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서」.

○ 방문간호사 동 주민센터 배치 운영

- 운영개요
 - 운영목적:동이 중심이 된 맞춤형 방문건강관리로 보건·복지 서비스의 통합제공
 - 배치인원: 12명 (소권역인 홍제2동, 홍은1동은 겸임)
 - 근무장소: 동 주민센터 지원근무 (16:00에 보건소 복귀하여 일일업무 보고)
- 추진방법: 방문 간호사 활동실적 작성/ 의약과 (방문건강관리 대상자, 서비스 제공내역 등) 동 복지허브화 월보 작성 등을 통한 운영 및 관리 강화
- 세부 추진사항
 - 건강관리 서비스(만성질환 및 합병증 예방, 기초재활서비스 등)
 - 보건소 내·외 자원 연계
- 동별 방문건수 및 서비스 연계 : 대상자 중 12%에 대해 복지 공무원과 공동방문 추진

〈표 2-52〉 서대문구의 방문간호사 운영 현황



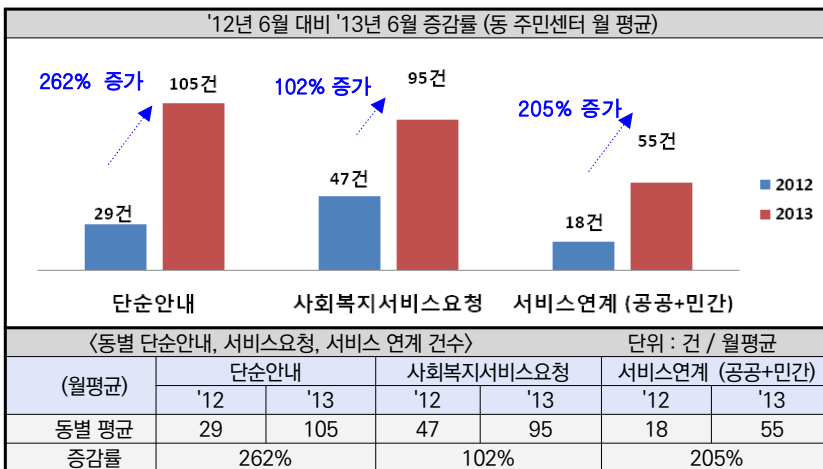
자료: 서대문구 복지정책과(2013), 「13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서」.

□ 복지서비스 연계 강화

○ 복지 서비스 안내 및 연계 강화 (洞)

- 운영사항 : 상담결과에 따라 정보안내, 사회복지서비스 요청, 타 기관 서비스 연계
- 관리방법 : 사통망 (행복e음)내 입력운영, 복지허브화 월보
- 세부 추진사항
 - 단순안내 상담결과복지급여 미해당자에 대하여 타 지원가능한 정보를 안내
 - 사회복지서비스요청(공적급여): 상담결과 복지급여 및 서비스 신청 안내
 - 공공·민간 서비스 연계: 공적부조의 자원체계로는 자원이 불가하나 타 기관 및 민간자원 지원이 가능한 경우 정보를 안내하고 서비스 연계 진행
- 단순안내 및 서비스 요청 · 연계
 - 전년도 대비 단순안내 262%, 사회복지 서비스 요청 102%, 그 외 서비스 연계 205% 증가

〈표 2-53〉 서대문구의 복지서비스 연계 현황

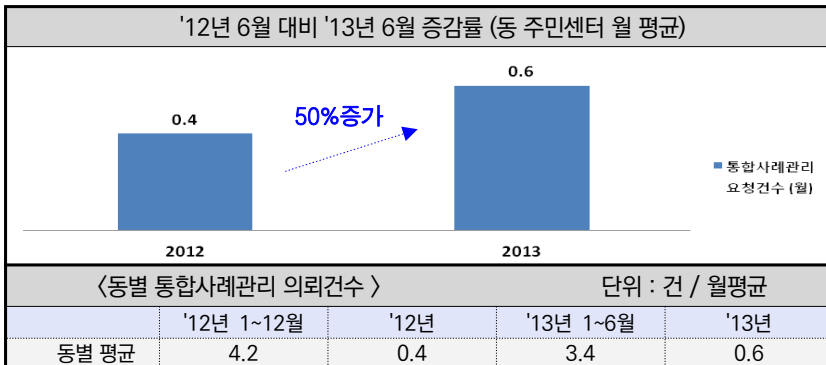


자료: 서대문구 복지정책과(2013), 「'13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서」.

○ 맞춤형 서비스 제공을 위한 통합사례관리 강화(區)

- 운영개요
 - 의뢰대상: 통합사례관리를 통해 탈빈곤, 자활 지원 가능 가구(기초 생활수급자 중 특히 신규수급자, 기초수급 탈락자 등)
 - 진행절차: 대상자 의뢰 (동) → 구분 및 선정 (구) → 접수 및 서비스 제공계획 수립 (구) → 서비스 제공 및 확인 (구) → 종결 (구) → 사후관리 (동)
- 추진방법: 구청(복지정책과) 로 의뢰 후 사통망(행복e음)내 입력·관리
- 통합사례관리 대상자 접수 강화(洞) : 통합사례관리 의뢰 건수 증가
 - 찾아가는 방문복지 강화, 관련기관 사례관리 사업설명회 개최 등이 작용요인

〈표 2-54〉 서대문구의 전년도 상반기 대비 올해 서비스 의뢰건수 증감률



자료: 서대문구 복지정책과(2013), 「'13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서」.

- 서비스 제공 수립을 통한 지원강화 및 점검강화(區)
 - 47명에 대하여 315개의 서비스 자원(13.1~6월간, 1명당 6.7개 서비스)
 - 대상자에 대한 서비스 제공현황 점검 강화: 전년도 대비 13.1% 증가

〈표 2-55〉 서대문구의 47명에 대한 서비스 제공현황

(단위: 건)

계	주거 지원	고용 직업	신체건강 보건의료	권익보장법률	문화여가	정신건강 정서지원	보육 교육	보호돌봄 요양	일상생활 지원
315	46	11	33	19	21	39	30	21	95

자료: 서대문구 복지정책과, '13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서

- 사례관리강화를 위한 협력단 구성·운영 (區)
- 구성: '13. 2월~
- 구성목적: 공공 민간기관의 전문협력을 통해 사례관리 개입 효과 극대화
- 주요내용: 연계발굴단 신설, 실무단 확대운영 (집중사례관리),
자문단 기능 보강

〈표 2-56〉 서대문구의 협력단 구성체계도

누리보듬사업단 (전)			사례관리협력단 (후)	
구청 (복지부서) 동 주민센터	공공	실무단	연계발굴단 (신설)	동 주민센터, 보건소 방문간호사업 교육복지특별지원사업, 고용지원센터
	민간			지역아동센터 7곳, 아동복지센터 2곳, 청소년상담복지센터, 서대문지역자활센터
서대문·이대· 홍은사회복지관 노인·장애인 복지관			실무단 (확대)	공공 구청(복지부서) 동 주민센터, 방문건강관리
				민간 서대문·이대·홍은 사회복지관 노인·농아인·장애인 복지관 서대문구 정신보건센터, 건강가정지원센터 서대문구 다문화지원센터
지역사회대표협의체		자문단	자문단 (기능보강)	슈퍼비전가능 현장실천가 및 전문인력풀 구성

자료: 서대문구 복지정책과(2013), 「'13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석보고서」.

〈표 2-57〉 서대문구의 사례관리강화를 위한 협력단의 주요역할 및 추진실적

구분		주요 추진사항	추진실적
총괄		사전 준비단계	<ul style="list-style-type: none"> •협약 및 자문위원 위촉: '13. 3. 29 •사례관리협력단 정기회의 개최 : 총 5회
조직별	연계 발굴단	대상자 발굴 및 의뢰	<ul style="list-style-type: none"> •26명 발굴 •26명에 대한 실무단 추천 의뢰
	실무단	사례관리기관지정 및 운영지원 (연계발굴단, 자문단 운영) 역량강화 교육 지원	<ul style="list-style-type: none"> •사례관리기관 11곳 지정 •통합사례관리 발굴을 위한 사업설명회 개최 : 4회 •공공기관 사례관리 실무자 교육 실시 : 1회
	자문단	솔루션회의 및 슈퍼비전 (교수 및 현장전문가)	<ul style="list-style-type: none"> •확대사례회의의 5회 개최 •슈퍼비전1 회 개최

157 명 중 26명에 대한 전문적인 사례 관리 지원 강화

□ 복지자원 관리 및 개발

○ 복지 자원관리 및 지역사회 자원개발 강화 (區)

- 수행주체: 서비스네트워크팀 (지역사회 자원관리)
- 주요사업
 - 지역사회 공식, 비공식 자원현황에 대한 총괄관리
 - 나눔 문화 활성화 등 지역사회 자원개발 기획, 실천

※ 디딤돌, I WISH 따뜻한 서대문, 따뜻한 겨울 보내기, 희망온돌,
1004 모금운동 등

- 관리방법: 사통망 (행복e음)내 입력운영 + 구청으로 자원발굴
현황 공문 발송

○ 후원자에 대한 보상체계 마련 (區)

- 동 단위에서 발굴된 자원에 대한 총괄관리 및 후원자에 대한 보상체계 마련
- 기부자 명예의 전당 설치('13.10.18)
 - 지역단위의 기부문화가 활성화 될 수 있는 기회 마련

[그림 2-26] 서대문구 기부자 명예의 전당(홍제천 폭포마당)



○ 지역단위 복지자원 개발 강화 (洞)

- 수행주체: 복지동장, 복지통장, 동지역사회복지협의체, 복지담당 공무원 등
- 주요사업 후원금·물품 및 재능기부를 통한 자원개발 및 지역공동사업 추진

□ 복지통장 운영

○ 복지통장제도 화 및 업무 효율성을 위한 운영 지원

- 조례개정('13.4):서대문구 통·반 설치 조례 개정(자치행정과)
- '13년도 복지통장 운영계획 수립을 위한 설문조사 실시('13.5)
 - 기간: '13. 3. 25~26(2일간)
 - 대상 및 응답자 현황: 복지통장 475명(현원)중 387명(현원의 81.4%)
 - 내용: 복지통장 운영 만족도 및 건의사항 수렴을 통해 하반기 운영계획 수립

- 업무효율성을 위한 복지통장증, 방문스티커, 업무용 서류가방 제작·배포('13.5)

○ 복지통장 역량강화 지원 (區)

- 역량강화 지원을 위한 가이드 북 배포('13.5)
- 복지통장 역량강화 교육 추진('13.1~)

	순회교육	전수조사 관련 교육	역량강화 교육
일시	•'13. 1월~2월	•'13. 5. 1 ~ 5. 31	•'13.6.17/26
장소	•각 동 주민센터	•각 동 주민센터	•구청 6층 대강당
내용	•동 복지혜화사업안내	•사각지대 발굴을 위한 전수조사 방법	•복지마인드 강화교육 •복지통장 우수사례 발표

○ 복지통장 추진사항 (洞)

- 복지 사각지대 발굴을 위한 전수조사 사업 추진
- 틈새계층 및 복지자원 발굴
 - 월평균 28명의 복지대상자 발굴 / 재능·서비스기부 등 매월 2건의 자원발굴

□ 동 지역사회복지협의체 구성 및 운영

○ 업무 효율성을 위한 운영지원

- 조례개정: 서대문구 지역사회복지협의체 운영조례 개정('12.6)
- 위원구성: 14개동 342명('12.6~1월)

총 계	분 야 별								
	종교계	의료계	금융계	교육계	서비스업	복지분야	행정분야	봉사분야	기타
342명	36명	33명	24명	21명	59명	45명	41명	74명	9명


- 업무효율성을 위한 운영지원
 - 후원금 관리 및 배분효율화를 위한 구 사회복지협의체와의 MOU체결('13.4)

○ 동 지역사회복지협의체 역량강화 지원 (區)

- 1차 교육: 위원장, 위원 1명, 동장, 동 주민센터 담당공무원 교육('13.5.29)
- 2차 교육: 각 동 순회교육('13.6~)

○ 동 지역사회복지협의체 추진사항 (洞)

- 대상자 선정 및 지원방안 논의를 위한 회의 개최 : 월례회의 총 23회, 임시회의 총3회
- 요 보호대상자에 대한 지원 : 단순사례관리 (454명), 통합사례 관리 의뢰(25건)
- 후원금 모금 및 배분 : 19,162천원을 모금, 3,864천원 배분 (88명)
- 지역공동사업 추진

동명	지역공동사업명	
충현동	<ul style="list-style-type: none"> •사랑의 밑반찬 만들기 사업 •희망아름드리 저장고 운영 •홀몸 어르신 생신잔치 	
천연동	<ul style="list-style-type: none"> •독거어르신 희망화분 전달 •희망 돼지저금통 배분 통한 모금사업 	
신촌동	<ul style="list-style-type: none"> •나눔게시판 활용 틈새지원활동 	
연희동	<ul style="list-style-type: none"> •자살예방지킴이 교육 •저소득 청소년 후원물품 전달 	
홍제2동	<ul style="list-style-type: none"> •어르신 미용봉사단 운영 	
홍은1동	<ul style="list-style-type: none"> •홍은1동계좌개설에따른소액나눔문화확대운동전개 	
홍은2동	<ul style="list-style-type: none"> •저소득층가구 발굴하여 후원금 지급 	
남가좌1동	<ul style="list-style-type: none"> •사랑의 어르신 섬기기 효나들이 대상자 선물 전달 	
남가좌2동	<ul style="list-style-type: none"> •행복나눔 설계사 해피플래너 사업 •저소득 대상증후군환자 식이요법 지원 사업 	
북가좌2동	<ul style="list-style-type: none"> •『지역복지 네트워크 구축사업』 추진 	

□ 구 사회복지협의회 운영

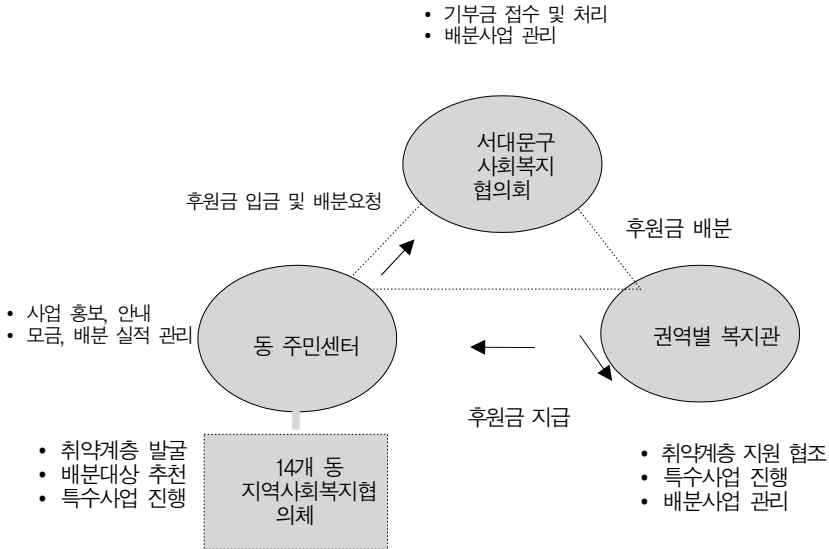
○ 후원금·물품 모금 및 배분 활성화를 통한 지원('13.1~)

- 사랑의 난로 전달식('13.1), 복지지원금 전달('13.1), 티치포코리아간식지원('13.1~), 이불전달식('13.2), 사랑의 빵 전달식('13.2), 관내 저소득층 쌀 지원, 집수리, 독거노인 홈케어 서비스 지원('13.5~)

○ 민·관협력 증진사업 추진

- 민간자원 간의 관리, 배분 지원체계 구축 : 동 지역사회복지협의회와의 MOU 체결
- 민간자원 극대화를 위한 공모사업 응모
 - 보건복지부 좋은 이웃들 사업 선정(1,800만원)
 - 지속가능한 복지자치구 만들기 공모사업 선정(1억)

[그림 2-27] 민·관 복지전달체계 협력체계도



나. 기능 및 업무수행의 통합성 측면

□ 동(洞) 주민센터의 복지업무 몰입과 수요자 중심의 맞춤형 복지서비스 제공이 가능해졌음.

○ 복지팀과 비복지팀의 업무 구분과 팀장과 팀원의 업무 구분으로 담당업무의 명확화와 직렬(행정직 및 사회직)별 칸막이 없는 업무 수행 가능

○ 현장방문 및 사례관리 강화를 통한 맞춤형 복지서비스 제공 실현

1) 성동구

□ 동(洞) 주민센터 행정팀, 복지팀 간의 업무 구분 명확화로 복지업무 몰입이 가능해 짐.

○ 복지팀 순수 복지업무 수행 및 팀장 고유업무 부여

○ 구역(통)별 복지업무 수행으로 행정직 사회직간 칸막이 없는 업무 수행

□ 현장방문 및 사례관리 강화를 통한 맞춤형 복지서비스 제공 실현

○ 방문상담 수행 실적을 '12년과 '13년 비교하였을 때, 초기상담은 385%, 방문상담은 142% 증가하였음.

〈표 2-58〉 성동구의 방문상담 수행 실적('12.12월과 '13.8월 비교)

(단위: 건, %)

동 별	'12.12월		'13.8월		증감(%)	
	초기상담	방문상담	초기상담	방문상담	초기상담	방문상담
계	2,058	961	4,689	1,269	385	142
왕십리도선동	38	63	423	73	1,113	116
왕십리제2동	16	56	146	61	913	109
마장동	256	70	396	107	155	153
사근동	14	23	77	59	550	257
행당제1동	203	61	370	102	182	167
행당제2동	96	44	429	97	447	220
응봉동	152	49	332	125	218	255
금호1가동	290	41	170	66	59	161
금호2-3가동	141	41	306	40	217	98
금호4가동	158	41	198	60	125	146
옥수동	101	59	109	43	108	73
성수1가제1동	81	104	575	107	710	103
성수1가제2동	99	51	307	102	310	200
성수2가제1동	231	72	160	41	69	57
성수2가제3동	103	53	229	28	222	53
송정동	37	74	191	50	516	68
용답동	42	59	271	108	645	183

- 최근 3년간 사례관리 진행현황을 비교하였을 때 기존에는 단순 서비스연계 의뢰 건수의 감소로 전체적인 건수는 다소 감소하였으나 현장 방문강화에 따른 적극적인 사례발굴로 사례관리 진행 건수는 증가하였음을 알 수 있음.

〈표 2-59〉 성동구의 최근 3년간 사례관리 진행현황

(단위: 건)

구분	접수	사례관리	서비스연계	제외 미선정	총결
'11년	170	26	50	0	77
'12년	160	55	65	0	35
'13년	113	55	54	4	2
합계	443	136	169	4	114

- 현장중심 복지 행정 구현을 위한 “e나눔 복지통합관리시스템” 개발하여 복지자원 총괄 관리 및 서비스 연계 중복 및 누락을 예방이 가능해 짐.

○ 추진배경

- 정부 및 민간에서 사용하는 복지시스템 산재로 통합관리 필요
 - 구청, 동 주민센터, 복지관, 자활센터, 아동센터 등에서 운영하고 있는 다수의 공공민간 복지프로그램을 일관된 통합관리시스템 필요
 - 복지의 사각지대 틈새계층은 법적관리 대상에서 제외되어 사회 복지 관리시스템 부재로 수기 관리하여 수혜자 정보파악 곤란
- 민관의 정보공유 부재로 중복수혜 발생하여 공평한 복지서비스 곤란
 - 민관의 정보공유 부재로 중복 수혜자가 발생하여 다수 수혜자들에게 공평한 복지서비스 제공기회 부족
 - 기존시스템 내의 자료는 정보공유가 불가하고 복지담당자들의 각종 통계분석 등 보고자료 미비로 비효율적인 업무시간 낭비

- 수혜자와 후원자를 관·민 차원을 초월한 종합적이고 체계적인 관리가 되지 않아 현황파악이 어려움

○ 개발방향

- 성품, 성금, 기금, 재가복지, 재능기부 등 4개부서의 16개 사업을 관리할 수 있는 통합관리시스템 개발
- 후원자와 수혜자에 대한 자료 DB화로 다양한 통계분석 기능 추가
- 현장방문시 거주지역을 쉽게 찾아갈 수 있도록 위치기반정보 시스템 GIS 기능도입
- 담당자의 업무보고, 자료작성 등이 쉬운 데이터 자동변환 기능 추가
- 기부자·후원자의 후원내역을 홈페이지에서 확인 가능한 기능추가

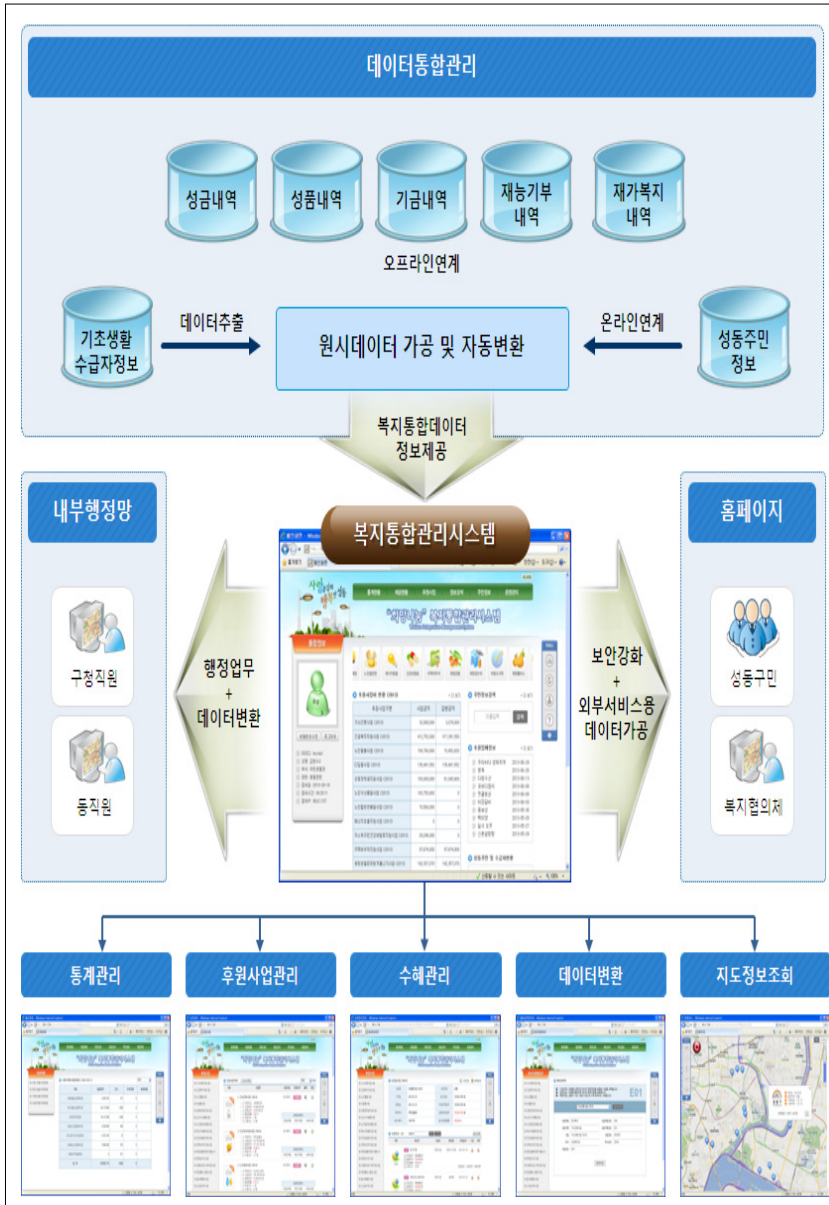
○ 개발기간: '13. 1~9.

○ 관리대상

- 사회복지서비스(기부·수혜) 관련 사업
 - 대상자: 국민기초생활수급자, 한부모가정, 차상위층, 저소득 노인, 다문화가정, 장애인, 저소득아동·청소년 등
 - 후원자: 개인, 법인, 기관, 단체, 무기명 등
- 장학금 지원사업
 - 수혜자: 저소득층 학생, 성적우수 학생, 예체능 특기생
 - 후원자: 성동구 장학위원 및 일반 구민, 단체 등

○ 대상기관: 성동구청 외 92개 기관

[그림 2-28] 성동구의 시스템 구성도



○ 기대효과

- 전국 최초 복지(기부)프로그램 통합관리 시스템 구축
- 다수의 복지프로그램을 통합하여 중복 수혜자 파악이 용이하여 보다 많은 수급 대상자에게 공평한 복지혜택 제공
- 후원자, 기금, 수혜자의 자료를 DB관리하여 신속한 자료분석과 통계로 업무시간 단축을 통해 동 복지기능을 강화하여 현장 행정 구현
- 수혜자의 이력 및 특이사항 등 각종정보 관리로 신속한 업무파악을 통해 인사이동, 휴가 등으로 인한 업무공백 방지하여 업무의 지속성 유지

2) 서대문구

□ 동(洞) 복지기능강화를 위해 업무와 인력구조의 재편이 이루어짐.

- 청소업무와 이면도로 불법 주정차 업무는 구청과 사회적 기업으로 이관
- 이면도로 불법주정차 단속업무 구청 이관
- 주민자치 운영업무 지역주민에게 위임
- 제 증명발급 업무 감축을 위해 무인민원발급기 등의 전산 발급 실시
 - '12 상반기 대비 '13 상반기 무인민원발급기 이용건수는 9,692건에서 104,041건으로 973.472% 증가
 - 창구에서 공무원이 처리한 민원처리 건수는 222,875건에서 164,044건으로 26.3% 감축²⁾

2) 서대문구 자치행정과('13.9) 동 주민센터 민원처리현황('12~'13)

〈표 2-60〉 동(洞) 기능전환을 통한 복지허브화 세부 단위사업

업무 구조 재편	청소업무 → 사회적 기업 구청 이관	•사회적기업(27명) + 구청 뒷골목 기동반(6명) 운영 -뒷골목 및 이면도로 청소: 사회적기업을 통한 지역책 임제 운영 -수거 운반 등: 구청 뒷골목 기동반 운영, 청소차량 (행 복1호~6호) 배치 -근무시간 외 시간은 기동순찰반으로 탄력적 운영
	이면도로 불법 주정차 → 구청 이관	•구청 교통관리과 단속반 (14명) 운영 -주간(10명): 권역별(3개반), 주행형(2개반), 전지역형(1 개반) 단속반 운영 -심야(4명): 이동형, 민원처리형반 운영
	주민자치 → 주민 위임	•자치회관 프로그램 개설 등 운영업무를 주민에게 일원화 -주민자치위원회 사무실 마련, 자원봉사자 추가배치 -역량강화를 위한 전문교육기관의 실무교육실시를 통한 전문성 확보 -분과위원회 재정비를 위한 각 분야 전문가 등 주민자치 위원 공개모집
	제증명 발급 → 전산 발급	•무인민원발급기 활성화, 민원 24시 이용증대를 위한 홍보 강화 -주민등록등초본, 가족관계등록부 발급 수수료 면제 -그 외 수수료를 일부 감면하는 수수료 징수조례 개정 -무인민원발급기 20대 운영(전 동 주민센터 14대, 자치 회관 1대, 그 외 주요기관 6대) -민원 24시 이용증대를 위한 배너 설치 등 홍보 강화

[그림 2-29] 서대문구의 무인민원발급기 이용 사진(남가좌2동, 북가좌2동)



다. 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면

- 효율적 인력운용을 위한 제도적 기반 마련
 - 수요자의 중심의 복지서비스 전달체계 확립을 위한 행정직 등 전환배치 가능
 - 동(洞) 주민센터의 복지허브화 역량강화 지원
- 복지담당 공무원 전문성 강화 및 힐링 가능
 - 복지담당 인력의 교육 및 워크숍 등에 의한 역량강화
 - 복지담당 공무원 힐링 프로그램 운영으로 소진 예방

1) 성동구

- 수요자의 중심의 복지서비스 전달체계 확립을 위한 행정직 등 전환 배치 유도방안 시행하여 조직·인력운용에 대한 제도적 기반을 마련함.
- 복지업무 담당 직원에게 가점 부여
 - 업무의 연속성 등 복지업무 연계를 위한 장기근속자 우대

〈표 2-61〉 성동구의 근무평정시 실적가점 부여(변경내용)

구분	중전	개선	시행일
근무평정 (실적가점)	행정 7급: 최고 0.2점 행정 89급: 최고 0.5점 사 회 직: 최고 0.5점 ※ 직급·직렬 기준	공통: 최고 0.24점(6개월 당 0.04점) 민원창구: 최고 0.42점(6개월 당 0.07점) 복지업무: 최고 0.6점(6개월 당 0.1점) ※ 담당업무 기준	'13.10. 근 무 평정시부터

○ 타 직에 없는 복지업무 담당자 수당 지급

- 주민밀착형 복지행정(현장방문 강화) 수행을 위한 수당 현실화로 근무여건 개선

〈표 2-62〉 성동구의 복지업무 담당자 수당 지급현황

구 분		종 전	개 선	시 행 일
수당	관내출장	최고 30만 원	최고 44만 원	'13.1부터
	초과근무	최고 60시간	최고 67시간	

- 복지담당 교육 및 워크숍 등을 실시하여 역량강화를 위한 전문성을 확보하고 현장 중심의 동 복지기능 강화 추진에 대한 비전을 공유함.

○ 동 주민센터 복지담당 연찬회

- 일시: 1차 '12.11.12(월)~13(화) / 2차 '12.11.15(목)~16(금)
- 장소: 서울시수안보연수원, 문경새재
- 대상: 동 주민센터 복지담당, 방문보건팀, 구청 복지부서
- 인원: 86명 (1차 50명, 2차 36명)
- 내용: 복지기능 강화에 따른 행정변화 공유, 긍정학 강의 등

○ 복지사업 담당자 워크숍

- 일시: 1차, '13. 2. 19.(화)/2차, 2. 22.(금) 10~18
- 장소: 도봉숲속마을
- 인원: 1차 46명, 2차 28명 (주민생활과,보육가족과,사회복지과,노인청소년과)
- 내용: 복지부서 업무 공유 및 토의, 스트레스 힐링, 간담회

○ 맞춤형 사회복지 교육과정 운영

- 기간: '13. 3. 28~5. 23(9주간) 매주 목요일, 17:00~19:00 (2시간)
- 대상: 동 주민센터 복지업무 담당
- 내용: 상담기법, 전문 사례관리 등

〈표 2-63〉 성동구의 복지담당 역량강화를 위한 세부일정

회차	일자	교육과정	강사
1회차	3.28(목)	사회복지 정책방향 및 복지담당공무원 마인드 갖기	박경수 교수 (한양사이버대학교)
2회차	4.04(목)	상담은 상담자의 힐링으로부터 시작	권중희 대표 (글로벌N포창카데미)
3회차	4.11(목)	라포형성의 이론과 실제	권중희 대표 (글로벌N포창카데미)
4회차	4.18(목)	코칭 실습(내담자의 잠재능력 개발)	권중희 대표 (글로벌N포창카데미)
5회차	4.25(목)	대화(상담)기법 I	권중희 대표 (글로벌N포창카데미)
6회차	5.02(목)	대화(상담)기법 II	권중희 대표 (글로벌N포창카데미)
7회차	5.09(목)	자살예방지킴이 교육	홍주은 간호사(성동정신건강센터)
8회차	5.16(목)	의료분야 전문사례관리 의료급여 전문사례관리	오영식 부장(건강보험심사평가원서울지원) 조성희 의료급여 사례관리사
9회차	5.23(목)	정신보건 전문사례관리	정선영 교수 (한국복지대학재활복지과)

[그림 2-30] 성동구 복지담당 역량강화(교육, 워크숍)관련 사진



복지담당 워크숍



복지담당 워크숍

2) 서대문구

□ 인력운용의 효율성을 위한 인력구조 재편

○ 동 복지허브화사업 추진 전('11.12) 행정민원팀과 주민생활지원팀으로 운영되던 동 주민센터의 팀제를 '13. 1월 행정복지팀과 민원팀으로 개편³⁾하여 복지총괄기능을 강화하였으며 그 과정에서 행정복지팀 내의 일반행정직을 복지인력으로 일부 전환함.

- 그 결과 '12 상반기에서 '13 상반기 서대문구 전 동 주민센터 직원은 233명에서 206명으로 27명 감소하였음에도 불구하고 복지를 담당하는 공무원은 66명에서 76명으로 증가
- 방문간호사와 일자리 상담사, 동장을 복지동장으로 전환한 기타 복지 보조인력을 합산하면 동 주민센터에서 복지업무를 담당하는 복지인력은 116명으로 전체인력 206명의 56%의 비중 차지

인력 구조 재편	복지총괄기능 강화를 위한 팀제 개편	<ul style="list-style-type: none"> •행정민원팀 : 주민생활지원팀 (7:3 → 행정복지팀 : 민원팀 (6:4) -복지총괄기능강화를 위해 행정복지팀을 신설
	복지업무로의 인력 재조정	<ul style="list-style-type: none"> •일반행정직 및 기타보조인력을 복지인력으로 전환 ※'12.6 → '13.6 대비 -복지인력 확충 : '12.6 (66명) → '13.6(76, +10) -기타인력 추가배치(방문간호사 12명, 일자리 상담사 14명): 총 26명 ※전체 인력 감축현황: '12.6(233명)→'13.6(203, △27)
	복지허브화 총괄기능강화를 위한 복지정책과 팀 재편성	<ul style="list-style-type: none"> •복지수요에 능동적으로 대처하기 위한 희망복지지원단의 컨트롤 타워 강화 -희망복지지원팀→희망복지팀(동 복지허브화 총괄기능 강화), 서비스네트워크팀(자원연계강화), 통합사례관리팀(통합사례관리 강화)

3) 서대문구 자치행정과('13). 동 주민센터 업무조정에 의한 팀명칭 변경(행정복지팀, 민원팀)계획

□ 복지허브화 역량강화 지원

○ 복지역량강화 교육단 구성·운영

- 운영기간: '13. 6. 1~12. 31
- 교육내용: 동 복지허브화사업 및 희망복지업무 전반 사항
- 강사풀 구성: 복지문화국장(단장), 복지정책과장, 희망복지팀, 통합사례관리팀, 장애인복지팀, 어르신청소년 복지팀, 여성가족복지팀, 보건복지팀 등

○ 역량강화 교육 추진현황

	1차	2차	3차
일시	6.17	6.19	6.24
대상	행정복지팀장 복지코디네이터 통합사례관리사	방문담당 공무원 방문간호사	복지담당 공무원 (일반행정직)
내용	<ul style="list-style-type: none"> • 동 복지허브화사업 마인드 향상 교육 (보건복지 서비스 협업 중요성) • 사회복지서비스 종합안내 및 알기 쉬운 복지급여 신청 방법 등 • 치매 예방 및 치매환자 대응법 교육 		

□ 복지담당 공무원 힐링 프로그램 운영

○ 기간: '13. 6. 15~8. 31

○ 대상자: 동 주민센터 복지업무 담당 공무원 96명

- 행정복지팀장, 복지업무담당 공무원 (사회복지직, 일반행정직), 방문간호사 등

○ 프로그램 종류

정신(Mind)	•정신증진센터와 연계한 우울증 진단 테스트	→ 심리 치료
	•아로마테라피학회와 함께 하는 자가진단 프로그램 운영	
육체(body)	•보건소(체력측정실) 와 연계한 체력진단 및 운동처방 → 건강상담	
관계 (Relation)	•구청장의 격려 카드 발송제 운영 → 노고치하를 통한 사기진작	

2. 전달체계 개편의 자체 및 외부 평가

가. 자체 평가

- 부서별 협력체계 강화 및 의사결정과 보다 적극적인 복지행정 추진
이 가능해졌다는 긍정적인 평가
- 주민에게 찾아가는 방문상담 및 사례관리 강화로 주민 복지체감
도 향상에 기여
- 인력의 순증 없이 복지인력을 강화해 갔을 뿐 아니라 동 주민센터
를 복지기능이 강화된 조직으로 변화

1) 성동구

- 복지전달체계 개편과 관련한 주기적인 평가(모니터링) 및 주민만족
도 조사 등을 통해 보완 및 개선방안을 도출하여 향후 발전방안을
모색함.
- 동 주민센터 복지기능 강화 전반에 관한 운영현황 분석으로 환류
- 복지기능 강화 TF 운영으로 부서별 협력체계 강화 및 의사결정

- 주민에게 찾아가는 방문상담 및 사례관리 강화로 주민 복지체감도 향상에 기여하였음.
- 급증하는 복지행정에 부응하기 위한 동 주민센터 기능 재조정 및 복지인력의 능동적인 확충으로 기존의 소극적인 복지행정 수행에서 벗어남.

2) 서대문구

- 전달체계 개편과정은 전달체계가 개편됨과 동시에 인력확충과 추가 업무가 동시에 추진되었다는 한계점을 지니는데, 서대문구의 동 기능전환을 통한 복지허브화 사업은 이러한 한계점을 극복하였다는데 의의가 있음.
- 복지서비스를 제공하는 동 주민센터의 기능을 단순행정업무에서 복지업무를 담당하는 기관으로 조직자체를 변화시킴.
 - 일반행정업무 중 단순 업무와 제 증명 업무를 과감히 감축하여 인력의 순증 없이 복지인력을 강화해 갔을 뿐 아니라 복지기능이 강화된 동 주민센터로의 조직 변화
- 주민들에게 원스톱으로 제공할 수 있도록 복지, 보건, 고용 서비스를 공간적인 면에서 통합시키기 위해 복지코디네이터 제도를 활용함.

나. 외부 평가

- 각종 공공기관에서 벤치마킹을 하였고, 수많은 언론보도가 이루어져 외부 평가가 매우 좋은 것으로 판단됨.

- 중앙 정부 및 타 지자체에서 비상한 관심을 보이며 벤치마킹 실시
- 특히, 주민만족도 조사결과에서 좋은 평가를 얻음.

1) 성동구

- 성동구 복지전달체계 및 복지인력 확충, 처우 개선 등에 대해 중앙 정부 및 타 지자체에서 관심을 보이며 벤치마킹 실시.
- 보건복지부 장관('13.2.19.), 안전행정부 장관('13.3.28.) 등 성동구 방문
- 광주 동구청, 세종시, 청주시, 군산시, 경기도청, 경북도청 등 20여 개 기관에서 방문 및 전화를 통해 성동구의 전달체계 개편 방안 문의
- 성동구 복지전달체계에 대해 언론을 통해 알려지게 되었으며, '12년 9월부터 '13년 7월까지 46개의 많은 언론보도가 이루어짐.

〈표 2-64〉 성동구의 외부기관 평가 및 사례발표 현황

날짜	주요 내용
'12.11.26	2012년 지역복지 우수지자체 선정(최우수) 창의적 복지전달체계 평가 우수지자체 선정(우수)
'13.2.13	동 주민센터 기능개선을 위한 자치구 의견수렴 간담회 사례발표
'13.2.19	보건복지부 장관, 마장동주민센터 방문
'13.3.13	통장 복지도우미 발대식 사례 발표 안전행정부 장관, 왕십리도선동주민센터 방문 - 사회복지업무 운영실태 및 개선방안 간담회
'13.3.28	2013년 지역복지사업 홍보 주민설명회 사례 발표
'13.3.29	사회복지공무원 근무여건 개선 등을 위한 시도 조직담당 실국장 회의 사례 발표
'13.4.8	'13.4월중 시도 행정부시장 부지사회의 사례 발표
'13.4.9	사회복지 담당공무원 여건개선 정책토론회 사례발표
'13.6.26	2013년 자치구 동 기능개선 담당 워크숍
'13.7.3	복지사업 우수사례 발표회 사례 발표

〈표 2-65〉 성동구의 언론보도 현황(13년)

기사명	게재지 및 보도일
성동구, 교육-복지도시 만들기 주력	아시아일보, 1. 2
사람·공간·청렴·미래 등 핵심가치 현장소통 “행복한 성동 만들것”	전국매일, 1. 10
성동구, 625개 복지서비스를 한눈에	아시아일보, 3. 4
동 주민센터마다 복지전문가 배치	내일신문, 3. 7
성동구, 통장 복지도우미 발대식 개최	연합뉴스, 3. 14
주민센터 17곳 ‘복지상담창구’ 신설	시민일보, 3. 14
성동구, 주민센터서 맞춤형 복지서비스 제공	전국매일, 3. 14
복지인력 1.6배 늘렸다, 가가호호 상담 시작됐다	서울신문, 3. 19
성동구 동 복지강화 인력 재편	시정신문, 3. 21
성동구 ‘사람중심’ 복지도시 구현	전국매일 3. 22
성동구, 동 주민센터 복지기능 강화	시민일보, 3. 22
성동구, 동 복지기능 강화 위해 직원 전보 단행	아시아일보, 3. 22
행정직 공무원이 복지 업무 맡으면 인센티브 주라	조선일보, 3. 23
성동구, 통장 복지도우미 이웃사랑	시대일보, 3. 26
민관 협력 지역문제 해결 방안 모색	서울일보, 3. 26
마중물복지협의체 우수사업 1,750만원 지원	전국매일 3. 26
구청들 복지공무원 처우개선 팔건었다	헤럴드, 3. 26
복지공무원 부담 줄이고 주민서비스 강화	내일신문, 3. 28
복지공무원 수당인상, 인사가점	한겨레, 3. 29
사회복지 공무원 집된다	서울경제, 3. 29
주민센터 업무, 복지 위주로 확 바꾼다	중앙일보, 3. 29
보편적 복지시대...인력확충·처우개선 시급	세계일보, 3. 29
유정복 안행부 장관 “현장에 답 있다”	시정신문, 3. 28
주민센터 업무 복지 위주로 전환	중앙일보, 3. 29
복지공무원 업무량↓ 수당·인사고과↑	아시아일보, 4. 1
성동구, 맞춤형 사회복지 교육과정 운영	시대일보, 4. 2
승진 대상자 주민센터 배치...‘복지팀 달라졌죠’	한국경제, 4. 8
서울 자치구, 조직개편해 복지인력 확보 ‘교육책’	국민일보, 5. 22
성동구, 복지사업 우수사례 발표회 개최	아시아일보, 7. 3
행당2동 복지커뮤니티 링크 ‘눈길’	시정신문, 7. 4
방문형 복지서비스 사업 활성화	신아일보, 7. 15
성동구 ‘지역복지’ 청사진 마련	일간투데이, 7. 24

자료: 성동구(2013), 내부자료.

2) 서대문구

- '12년 시범동 사업을 시작으로 서대문구의 동 기능전환을 토대로 추진한 복지허브화사업은 서울시, 중앙정부 등으로부터 사업의 방향성에 대한 확신을 얻었음.
- 서대문구 사례를 발표하는 기회를 통해서 동 주민센터의 새로운 역할정립에 대한 문제제기를 할 수 있었음.
- 동 복지허브화사업 시행에 따른 전반적인 만족도 부분에 있어서는 86.9%의 응답자가 “잘하고 있다”라고 응답하였음.⁴⁾
- 동 주민센터의 복지기능 강화를 위한 동의 기능전환 필요성에 대하여도 매우만족 61.1%, 보통 30.6%, 불만족이라고 답한 주민은 8.3%로 나타나 사업의 방향성에 대하여도 주민 대부분이 필요하다는데 공감대를 형성해 주고 있음을 알 수 있음.

〈표 2-66〉 서대문구의 외부기관 평가 및 사례발표 현황

날짜	주요 내용
'12. 8. 29-31	한국보건복지인력개발원 주관 지역복지 핵심리더 교육 실시
'12. 10. 19	서울시 자치구 우수사례 발표 (서울시 인재개발원)
'12. 11. 19	한겨레사회정책연구소 주관 지역복지 우수사례 전국 우수상 수상
'12. 11. 26	보건복지부 주관 지방자치단체 창의적 복지전달체계 평가부문 전국 최우수상 수상 및 사례발표
'12. 12. 28	서울시 자치구 부구청장 회의 자치구 우수사례 발표
'13. 2. 5	범부처 복지정보연계 등 복지전달체계 개선 성과보고회 발표 (청와대 영빈관)
'13. 3. 4	서울시 복지전달체계 시범자치구 선정에 따른 서대문구 사례 발표
'13. 3. 14	보건복지부 진영 장관 방문 /복지허브화 소개 및 건의 (북가좌1동 주민센터)
'13. 3. 26	안정행정부 이경옥 2차관 남가좌2동 방문 (자치행정과)
'13. 3. 27	청와대 고용복지수석 방문 /복지허브화 소개 및 건의 (북가좌1동 주민센터)
'13. 3. 29	안정행정부 시도 실국장 회의 시 서대문구 사례 발표 (제2차관)
'13. 4. 08	안정행정부 시도 실국장 회의 시 서대문구 사례 발표 (장관)
'13. 4. 18	정홍원 국무총리 서대문구청, 북가좌1동 방문
'13. 7. 05	'13년 전국기초단체장 매니페스토 공감이행 분야 우수상 수상
'13. 10. 22/29	한국보건복지인력개발원 주관 지역복지 핵심리더 교육 시 우리 구 사례 강의
'13. 10. 24	보건복지부 주관 전국 부단체장 초청 정책설명회 시 우리 구 사례 발표

자료: 서대문구 복지정책과(2013), 내부자료.

4) 사업이 전 동(洞)으로 확대된 '13년 운영 6개월을 맞아 주민만족도 조사를 '13. 7.5~11 일(7일간) 기간 진행하였으며, 15문항에 대하여 643명의 주민이 응답하였음.

〈표 2-67〉 서대문구 동 복지허브화 관련 언론보도 현황(‘13년)

구분		기사명	게재지 및 보도일
동 복지허브화 (동 기능전환 포함) 일반		•서대문구 동 주민센터 전면 복지허브화	전국매일신문, 1.15
		•14개 동 복지허브화 기능전환 완료	서울신문, 1.24
		•[문석진 서울 서대문구청장] 모든 동 주민센터를 복지 거점으로	내일신문, 1.21
		•[인터뷰]문석진 서대문구청장 : 동 복지허브화를 적극 추진	아시아경제, 2.28
		•형식과 관행 깬 구정 보고회	에코데일리, 3.5
		•복지예산 100조 시대, 복지공무원의 그늘	서울신문, 3.19
		•구청들 복지 공무원 처우개선 팔 걷었다	헤럴드경제, 3.26
		•복지공무원 부담 줄이고 주민서비스 강화	내일신문, 3.28
		•동 주민센터센터 인력 통합했더니 복지가 바뀌었다	경향신문, 3.31
		•복지전달체계 근본 개선, 국가관리 시스템 필요	경향신문, 4.1
		•주민센터 행정직원이 복지업무	매일경제, 4.2
		•서대문구 복지인력 2배 늘리니 현장 복지 쑥쑥	서울신문, 4.2
		•안행부 상반기 복지공무원 1800명 충원	법률저널, 4.2
		•경고등 커진 '준비 안 된 복지' 복지대상자 1천만명 시대 행정현장은 신음중	한국경제, 4.8
		•복지특구 서대문구 전국서 벤치마킹	아시아경제, 4.12
		•국무총리가 극찬한 서대문 동 복지허브화	서울신문, 4.23
		•서대문구 현장조사로 잠재적 빈곤 DB만든다	서울신문, 7.3
		•서대문구 동 주민센터 민원 업무량 줄인다	아시아경제, 7.30
지금 동 주민 센터 는?	복지 통장	•흥제3동(동장 김선옥), 복지허브화 위한 도우미교육 자체 실시 •서대문구 복지통장으로 통장명칭 변경 - 마을의 복지리더 역할 수행	KP통신, 2.18 에코데일리, 3.5
	동 협의체	•서대문구, 북가좌1동(동장 김홍길) "동 지역사회복지협의체 발족식" 실시 •지금 구청은, 서대문구 북가좌1동(동장 김홍길) 복지허브화 본격 가동	아시아뉴스통신, 2.6 헤럴드생생뉴스, 2.5
	복지 동장	•서대문구에는 희망전도사 복지동장이 있습니다 (남가좌1동) •서대문구 동 복지허브화 복지동장제 움직임 활발 (남가좌2동, 신촌동, 연희동장, 흥제1동, 북가좌1동)	에코데일리, 6.13 에코데일리, 6.20
	서비스 연계	•서대문구 천연동 주옥련 행정복지팀장 서대문구 복지허브화 사업 •서대문구 남가좌2동 저소득가정에 영양제 지원	SBS인터뷰, 4.01 매일일보, 7.22

주: 많은 보도자료 중 일부만 소개함.

자료: 서대문구 복지정책과(2013), 내부자료.

3. 핵심 성공 요인

- 추진의지, 동 주민센터의 복지기능 강화, 찾아가는 복지행정서비스 구현, 민관협력, 광범위한 의견수렴 등이 핵심 성공 요인으로 판단됨.
- 무엇보다도 기관장의 추진의지가 매우 중요함.
- 주민의 적극적인 의견수렴 등

가. 성동구

- 성동구의 핵심 성공 요인은 다음과 같이 요약됨.
- 민선 5기 후반기 정책방향을 현장 중심의 복지기능 강화로 설정하고 복지수요 및 복지 행정 증가에 대비한 인력 증원, 복지대상자에 대한 사전적(예방적) 복지서비스 지원을 위한 전달체계를 구축하고자 하는 기관장의 추진 의지가 무엇보다도 중요함.
- 지역주민의 복지를 지원하고 관리하는 최점점의 전달체계의 역할을 수행하는 동 주민센터의 복지기능 강화에 주력하여 주민 복지 체감도 향상
- 복지대상자 모니터(방문상담 등)를 중점 추진하여 찾아가는 복지 행정서비스 구현
- 지역자원 발굴 및 사각지대 발굴 등에 민관이 함께 협력하여 추진

나. 서대문구

□ 서대문구의 핵심 성공 요인은 다음과 같이 요약됨.

- 동 주민센터의 새로운 복지모델을 점진적으로 받아들일 수 있도록 시범동 운영을 통한 점진적인 추진과 다수의 외부수상을 통한 사업의 공감대 형성기반 마련
 - '12. 1~12(충현동, 남가좌2동)
 - '12. 10~12(신촌동, 연희동, 북가좌1동)
- 시범동 운영을 통해 동 복지허브화사업의 전 동 확대운영 기반 마련
 - 동 주민센터의 복지기능 강화를 위한 복지인력 가이드라인 마련 및 복지코디네이터 등 효율적인 복지서비스 제공을 위한 정책 아이디어 발굴
 - 복지인력의 한계 극복을 위해 동의 기능전환을 수반한 복지시스템 구축
 - 동 주민센터의 단순행정업무 감축 (일부업무의 구청 이관 및 무인민원발급기 활성화를 통한 제증명 업무 감축)을 통한 복지인력 확충 기반 마련
- 공무원 역량강화를 위한 기관장 주재의 사업설명회 및 힐링교육 프로그램 운영
- 복지예산 한계 극복을 위한 한 외부공모사업의 적극적인 참여로 사업비 확보
- 사업 추진과정상 개선이 필요한 사안에 대하여 적극적 건의
 - '13.3~4 보건복지부 장관, 안전행정부 차관, 청와대 고용복지수석, 국무총리 방문 시 동 주민센터 업무재설계 요청 및 방문 간호사, 일자리 상담사 운영 등을 통한 동 주민센터의 종합적 복지기능 강화 건의

제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획

1. 장애요인 및 극복과정

- 전달체계 개편으로 발생하는 업무조정, 근무지 변경, 주민의 적응 등에서 주민과 직원의 공감대 형성과 현장 적응에 어려움이 많았음.
 - TF팀 운영을 통한 신속한 의사결정 및 부서 협력체계 구축
 - 동 복지기능 강화 추진사항에 대한 지속적인 보완·개선과 역량강화
 - 사례발표, 만족도 조사 등 주민 의견 수렴을 위한 적극적으로 추진
- 전달체계 개편으로 증가한 복지수요에 대응할 수 있는 지방자치단체 예산의 한계 발생
 - 중앙정부 및 서울시에 대한 적극적인 공모를 통해 사업초기단계의 예산 확보

가. 성동구

- 장애요인
 - 복지정책의 확장에 따른 복지업무 수행 인력 확충, 복지담당 근무여건 개선 등 제반 사항에 대한 주민 및 직원 공감대 형성에 어려움이 있었음.
 - 복지업무의 폭증에 대응한 순증 사회복지직 인력 확충 실적이 미미하여 부족한 인력은 행정직을 재배치하는 등 차선택을 강구하여 복지인력을 확충하였음.

- 그렇지만 단기간 교육을 받고 복지행정 현장으로 투입된 행정직이 방문상담 및 사례관리 연계 등의 업무를 수행하기에 상당한 어려움이 있었음.

□ 극복과정

- 동 주민센터 사회복지 기능강화 T/F, 조직진단 T/F, 현장 중심의 동 복지기능 강화 T/F 등의 TF팀 운영을 통한 신속한 의사결정 및 부서 협력체계 구축
- 동 복지기능 강화 추진사항에 대한 지속적인 보완 개선과 역량강화
 - 방문상담 및 서비스 연계 실적 관리 상황 월 1회 모니터링 등, 우수사례 발표 등
 - 행정직 등 신규 복지업무담당을 위한 행복e음, 복지급여 등 체계적인 실무교육 실시
 - 방문상담 능력향상을 위한 코칭, 정신문제 등 전문사례 교육 시행
- 복지담당 연찬회, 워크숍 등을 통해 동 복지기능 강화 추진사항에 대한 비전 공유
- 동 마중물복지협의체, 통장 등 민관 기관 상호 협력을 통해 급증하는 복지수요에 대응할 수 있는 기제 마련
- 보건복지부, 서울시 등으로부터 특별지원금을 지원받아 사업초기 예산 확보
 - 보건복지부, '12년 전국 지자체 복지정책 평가 우수지자체 특별지원금('12.12): 60,000천원
 - 서울시, 수요자 중심의 복지서비스 시범운영 자치구 선정('13.3): 20,000천원

○ 복지기능 강화 추진 사항에 대한 대외 홍보 및 사례 발표

- '13.2: 자치구 자치행정과 간담회
- '13.2.19: 보건복지부 장관, 마장동 주민센터 방문
- '13.3.28: 안전행정부장관, 왕십리도선동 주민센터 방문, “사회복지업무 운영실태 및 개선방안 간담회”
- '13.3.28: '13년 지역복지사업 주민설명회(지역주민 200여명 참석)
- '13.3.29: 사회복지공무원 근무여건 개선 등을 위한 시도 조직담당 실국장회의
- '13.4.08: '13. 4월중 시도 행정부시장 부지사회의
- '13.4.09: 서울시, 사회복지 담당공무원 여건개선 정책토론회
- '13.7.03: 복지사업 우수사례 발표회 (지역주민 250여명 참석) 등

나. 서대문구

□ 장애요인

- 새로운 동 주민센터의 복지모델 발굴에 대한 주민 및 직원의 공감대 부족
- 늘어나는 복지수요에 대응할 수 있는 지방자치단체 예산의 한계 발생
- 서대문구의 사업 방향성에 대한 중앙정부 및 서울시 차원의 확신 부재

□ 극복과정

- 사업의 공감대 형성을 위한 점진적인 사업추진
 - 사업 초기 시범동 운영('12.1~12)을 통해 주민 및 직원의 점진적인 공감대 형성

- 시범동 추진과정의 모니터링을 통해 운영상 개선사항 마련
- 시범동의 추가확대 운영('12.10~)을 통해 '13년 전 동 확대 운영에 대비

○ 예산한계문제 극복을 위한 지역자원 및 외부재원 확보

- 100가정 보듬기 프로젝트, I wish 사업 등 나눔문화 활성화
- 중앙정부 및 서울시 공모사업에 적극적으로 응모하여 사업초기 단계의 예산 확보

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">•보건복지부 창의적 복지전달체계 개편 관련 최우수상 수상 (8천만원)•서울시 복지전달체계 개편 시범 사업 공모 (2천만원)•보건복지부 민간단체간의 협력증진을 위한 긴급지원사업 공모 (1억) |
|---|

○ 중앙정부 및 서울시에 대한 서대문구 사업 발표 및 직원, 주민에 대한 홍보 강화

- 청와대 영빈관에서 서대문구 사례 발표('13.2)
- 국무총리, 보건복지부 장관, 안전행정부 차관의 서대문구 방문 시 사례발표
- 직원에 대한 공감대 형성을 위해 구청장 1일 동장제 운영 및 강의·토론회 개최

2. 전달체계 개편의 제한점

- 전달체계 개편을 위한 인력 증원이 없고, 유사한 성격의 복지서비스의 해결이 없이 전달체계 개편을 추진한다는 점이 기초 지방자치단체 차원에서의 가장 큰 제한점이었음.

- 동 주민센터의 새로운 모델발굴을 위한 중앙정부(안전행정부) 차원의 대책이 없어 기초 지방자치단체 차원에서의 전달체계 개편에 어려움으로 대두
 - 복지정책의 급증 및 확장에 부응하기 위한 복지인력 확충을 위해 사회복지직 순증 인력 확보만으로는 한계가 있어 행정직 재배치 등의 차선택을 선택할 수밖에 없었음.
- 유사 복지서비스가 산재하고 복지-보건의 연계가 미흡하여 전달체계 개편의 제한점 노출
 - 부처별로 흩어져 있는 복지 서비스 중 유사 서비스의 재정비 필요
 - 보건·복지 서비스의 통합 제공을 위한 이분화된 제도(지침, 시스템) 재검토 필요

가. 성동구

- 복지정책의 급증 및 확장에 부응하기 위한 복지인력 확충을 위해 사회복지직 순증 인력 확보만으로는 한계가 있어 행정직 재배치 등의 차선택의 방안을 추진
- 지역주민의 욕구에 적극적으로 대응하고 종합적인 복지상담을 제공하기 위해서는 단기간 사회복지 관련 교육을 이수한 행정직 재배치 보다는 사회복지 전달공무원의 단계적인 확충이 무엇보다 시급함.
 - 사례관리 등 복잡 다양한 복지행정을 행정직이 수행하기 위해서는 단기간 교육 이수가 필요하나 교육에 따른 업무공백으로 현실적 어려움이 있음.
- 지역복지 확대를 위한 동단위 복지협의체 등의 민관협력 조직 활

성화를 통한 중앙 정부 차원의 지원이 없어 제한점이 발생되었음.

○ 복지담당 장기근속 유인제도 마련이 없어 제한점이 있었음.

- 복지업무 수행자의 근무여건 개선 제도로 시행(예정)하고 있는 인사제도(실적가점)는 평정대상 기간 중으로 한정하고 있어 승진을 앞두고 근무성적을 관리하는 직원에게만 메리트가 있으며 단순한 승진의 도구로 사용될 가능성이 있음.
- 장기근속 유인을 위하여 최소 1년 이상 근무한 직원을 대상으로 매달 점수를 부여하되 최고점수 기준을 3년으로 설정하고 당해 직급동안 가점이 유효하게 남아 있을 수 있도록 근무가점으로 부여하는 것이 실효성이 높음(실적가점 → 근무가점)

나. 서대문구

□ 동 주민센터의 새로운 모델발굴을 위한 중앙정부 차원(안전행정부)의 재설계가 없어 전달체계 개편의 제한점이 있었음.

○ 단순 행정업무 위주에서 복지 업무가 강화된 동의 기능 전환 필요

- 무인민원발급기 기능개선을 통한 제증명 업무량 감축 및 동 주민센터의 업무구조 재설계

□ 보건·복지 서비스의 통합 제공을 위한 이분화된 제도(지침, 시스템)로 인한 업무추진의 제한점 발생

○ 보건과 복지에 대한 지침이 이분화 시달

○ 시스템의 이분화로 서비스의 원스톱 지원 및 대상자에 대한 통합 모니터링 불가

※ 시스템의 이분화 → 복지: 사회복지통합관리망, 보건: 보건

통합정보시스템

- 중앙정부(보건복지부) 차원의 보건과 복지가 통합된 지침 및 장기적인 시스템의 통합화 검토 요청

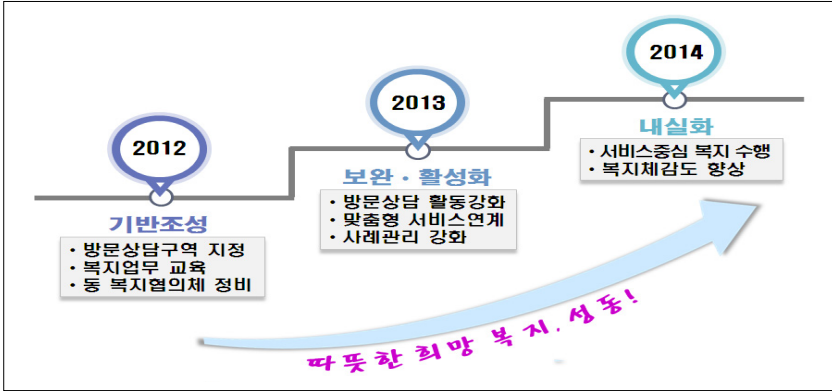
- 부처별로 흩어져 있는 복지 서비스 중 유사 서비스의 재정비가 되지 않아 현장에서 업무추진의 제한점으로 대두
 - 현재 17개 중앙부처에서 제공되는 많은 서비스 중 유사한 복지서비스 대한 재정비 필요

3. 향후 발전계획

- 수요자 입장에서 맞춤형 서비스를 제공할 수 있는 전달체계 개편이 이루어져야 함.
 - 주민과 가장 가까이 있는 동(洞) 주민센터 중심의 조직 개편 지속 추진
 - 복지공동체 구현을 위한 기초 지방자치단체의 역할을 강화
 - 복지서비스 제공자의 전문성이 서비스의 질을 결정한다는 측면의 접근 강화

가. 성동구

- 그간(1년)의 추진사항 분석하여 동 복지가능 강화 개선계획 수립('13.10월중)
 - 동 복지가능 강화추진 이후의 전후 성과 비교 분석하여 추진방향 개선 보완
 - '14년 복지정책 변화추이에 대비한 조직 및 인력 재정비



나. 서대문구

□ 복지전달체계의 개편이란 공급자 위주의 개편이 아닌 서비스를 이용하는 수요자의 입장에서 설계되어야 함.

○ 수요자의 접근가능성이 가장 좋은 곳에는 동 주민센터가 존재

□ 정부는 바로 주민과의 최접점기관인 동 주민센터가 주민들이 원하는 다양한 복지서비스를 전달할 수 있는 기관으로 탈바꿈 할 수 있도록 주민들이 원하는, 그리고 주민들에게 필요한 기관으로 동 주민센터 조직을 바꾸어 나가야 할 필요가 있음.

○ 서대문구는 '13년도 정부에 대한 건의사항으로 동 주민센터가 복지업무를 강화해 나갈 수 있도록 기존의 업무구조에 대한 재설계 요청)을 한바 있음.

□ 더 나아가 주민들이 원하는 복지의 적극적인 참 모습은 서비스를 전

5) 진영 복지부장관 방문('13.3.14), 청와대 최성재 고용복지 수석 방문('13.3.27), 정홍원 국무총리 방문('13.04.18)시 유정복 안정행정부 주관 전국 시도 부단체장 회의('13.4.08)시

달하는 동 주민센터와 수혜자 뿐 아니라 수혜자와 지역 내의 후원자들까지도 유기적인 관계를 형성해 나가는 과정에서 만들어지는 누구도 소외됨이 없는 복지공동체의 구현임.

○ 따라서 지방자치단체는 이러한 복지공동체를 만들어 나가기 위해 복지거버넌스의 기초를 만들어 주는 역할을 강화시켜 나가야 함.

□ 최일선 기관인 동 주민센터의 조직개선을 위해 다음 세 가지가 함께 이루어질 때만이 서비스를 전달하는 공무원과 서비스를 이용하는 주민 모두가 체감할 수 있는 복지전달체계의 개편이 실현될 수 있을 것임.

○ 정부의 노력

- 중앙부처간에서 내려오는 다양한 복지서비스 (보건, 고용, 주거, 복지 등)에 대한 통합화 노력
- 지방자치단체에서 서비스별 통합화를 저해하는 업무지침 및 평가매뉴얼 조정

○ 복지공동체 구현을 위한 지방자치단체의 노력

- 복지통장, 동 지역사회복지협의체 등 민간의 역량강화 지원 노력

○ 복지공동체에 참여하려는 주민의 노력

- 위기가정 발굴 및 재능 기부 등 복지전달체계의 일원으로서의 참여 노력

제3장

부분거점모형(도시형): 남양주시

제1절 개편의 배경 및 목적

제2절 일반 현황

제3절 조직 및 인력

제4절 전달체계 개편의 주요 내용

제5절 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점,
향후 발전 계획



제3장 부분거점모형(도시형):남양주시

제1절 개편의 배경 및 목적

1. 추진 배경

- 여러 경로를 통해 공급자 중심으로 제공되는 전달체계를 보건과 복지를 결합한 수요자 중심으로 개편 필요
 - 여러 기관을 방문하는 과정에서 주민의 불편·불만 야기 등 복지행정 신뢰도 저하
 - 17개 부처 292개 복지사업이 개별 경로를 통해 전달되고 이중 170개 사업(58%)을 지자체가 수행하고 있음.
- 생애주기별로 다양해진 복지욕구에 대응할 수 있는 행정력 한계의 극복 필요
 - 사회복지 예산이 수급자 중심으로 지원되고 목적이 정해져 있어 도움이 절실히 필요함에도 제도권 밖에 있는 저소득층의 복지욕구를 예산으로 지원하는데 한계가 노출됨.
- 지역특성을 살린 복지와 보건을 함께 담당하는 전담센터의 설치가 필요
 - 남양주시는 '95년 미금시와 남양주군이 통합되어 신설된 도시로 이후 활발한 택지개발로 인구 48만⁶⁾의 중소도시로 발전('13년 9월 현재 인구 62만)
 - 복지관 3(노인복지관 2, 장애인복지관 1) 보건지소 8, 보건진료소 4

6) '06년 12월말 인구 수 임. 남양주시는 '07년부터 복지전달체계 개편

- 대부분의 보건지소(진료소)가 남양주시 신설 이전에 농촌지역을 중심으로 설치되어 이용자 접근성이 떨어지고 서울시 등 인근 도시지역 유입 인구 특성에 반하는 1차 진료체계 운영으로 이용자가 감소함.
 - 농촌지역 8개소, 도시지역 4개소로 1일 이용자 평균 5명에 불과함.
 - 보건복지 연계협력 과정이 보건소와 읍면동을 중심으로 낮은 수준에서 이루어지고 있어 실질적 도움을 제공하지 못하는 문제점 노출
- 각종 규제(그린벨트, 상수원보호구역, 수도권정비계획법 등)로 중심 생활권이 분산되어 있고 농촌과 도시지역이 혼재된 ‘도·농복합형 다핵도시’로 형성
 - 생활권이 같은 지역을 동서남북 4개 권역으로 특성화하여 지역개발 중

2. 추진의 목적 및 목표와 세부전략

□ 추진목적

- 생애주기별 통합서비스를 한 곳에서 맞춤 제공
- 시민이 시민을 돕는 나눔문화와 지역 복지공동체 형성

□ 추진목표

- 모든 복지 대상자를 한 곳에서 관리할 수 있는 복지 전담센터 4개 권역에 설치
- 보건과 복지가 결합된 맞춤형 통합복지 전달체계 구축
- 민과 관이 협업하여 생애주기별로 다양해진 복지욕구 원스톱 맞춤 제공

□ 세부전략

- 구)청사를 활용하여 ‘복지전담센터’ 설치
- 민간 사회복지사 채용, 사례관리 및 방문서비스 강화
- 시민 1인 1계좌 갖기 운동 전개

〈표 3-1〉 중소도시 전달체계 개편 선도지자체의 추진 목적 및 목표와 세부전략

선도지 자체	추진목적	추진목표	세부전략
남양 주시	<ul style="list-style-type: none"> •생애주기별 통합서비스 제공 •나눔문화와 지역 복지공동체 형성 	<ul style="list-style-type: none"> •복지전담센터 4개 소 설치 •보건과 복지가 결합된 통합복지 전달체계 구축 •민관협업 원스톱 맞춤 제공 	<ul style="list-style-type: none"> •복지 전담센터 설치 •민간 사회복지사 채용, 사례관리와 방문서비스 강화 •시민 1인 1계좌 갖기 운동 전개

제2절 일반 현황

1. 시(市)의 인구 및 면적

□ 남양주시는 도농(都農) 복합형으로 총인구는 613,731명임.

- 노인인구는 전체 인구의 10.1%로 고령화사회(전체 인구대비 노인인구 7%)는 넘었으나 고령사회(전체 인구대비 노인인구 14%)로의 진입은 아직 여유가 있음.
- 남성은 307,509명(50.1%), 여성은 306,222명(49.9%)으로 남녀 구성비가 유사함.
- 19~65세 미만 인구는 408,914명(66.6%)으로 경제활동인구가 많음.

□ '12년 12월 31일 기준, 전국 중소도시 인구는 최고 1,091,881명 (경남 창원시), 최저 42,942명(충남 계룡시)

○ 따라서 중소도시이지만 인구가 많은 지역은 행정구(區) 단위로 전달체계 개편을 추진하는 방안도 검토될 수 있음.

○ 또한 중소도시이지만 인구가 적은 지역은 농촌지역을 위한 전달체계로 제시된 「희망복지지원단 모형」을 고려해 볼 수도 있을 것임.

〈표 3-2〉 남양주시의 인구('13.9.30 기준)

(단위: 세대수, 명)

	세대수	인구 수			19세 이상	65세 이상
		계	남	여	계	계
남양주시	228,236	613,731	307,509	306,222	471,339	62,425

자료: 남양주시(2013), 「인구통계」.

□ 남양주시의 총면적은 타 지자체와 비교해서 매우 넓으며, 권역별로 면적 격차도 큼.

○ 남양주시 총면적은 458.05㎢로 경기도 면적의 4.5%, 서울시 면적의 75%에 해당함.

○ 4개 권역별로는 동부권역이 160.627㎢(35%)로 가장 크며 서부권역이 45.471㎢(9.9%)로 가장 작음.

□ 남양주시 인구밀도(㎢당 인구수)는 우리나라 전체 인구밀도(485명)보다 2.75배 많은 1,338명이며, 대도시 전달체계 개편 선도지자체의 인구밀도와 비교하여 현저히 낮은 편임.

○ 권역별 인구밀도는 서부 2,512명, 북부 1,539명, 동부 1,195명, 남부 866명 순으로 서부와 남부의 인구밀도는 최고 2.9배 차이가 남.

※ 서대문구 인구밀도 17,884명, 성동구 인구밀도 17,858명

2. 읍면동 주민센터의 수, 인구, 면적

□ 남양주시의 행정구역은 16개 읍면동으로 구성됨.

○ 남양주시 연혁을 살펴보면 1980년 양주군에서 분 군(郡)하여 남양주군 신설, 1986년에 구리읍이 구리시로 1989년에 미금읍이 미금시로 승격, 1995년 미금시와 남양주군이 통합하여 지금의 남양주시가 되었음.

- '11년 15개 읍면동에서 16개 읍면동(5읍, 4면, 7동)으로 1개 동이 증가함.

□ 남양주시의 읍면동 주민센터 인구 수의 매우 격차가 컸으며, 무려 23배 이상의 차이가 났음.

○ 남양주시는 화도읍이 97,278명으로 가장 많았고, 조안면이 4,213명으로 가장 적었음.

〈표 3-3〉 남양주시 읍면동 주민센터의 인구('13.9.30 기준)

(단위: 세대수, 명)

읍면동 명	세대수	인구수			19세 이상	65세 이상
		계	남	여		
와부읍	25,412	71,410	35,323	36,087	54,588	7,744
진접읍	35,223	95,885	48,493	47,392	72,317	9,023
화도읍	37,614	97,278	49,030	48,248	75,138	9,043
진건읍	11,424	28,684	14,693	13,991	23,379	3,612
오남읍	20,654	55,883	28,027	27,856	41,505	5,503
별내면	8,527	22,158	11,040	11,118	17,427	2,852
퇴계원면	11,011	29,691	14,776	14,915	23,978	3,168
수동면	4,091	9,100	4,954	4,146	7,792	1,799
조안면	1,792	4,213	2,152	2,061	3,629	848
호평동	15,325	43,253	21,229	22,024	30,899	3,470
평내동	15,015	42,315	20,885	21,430	30,727	3,342
금곡동	9,272	22,700	11,562	11,138	18,947	2,832
양정동	2,769	5,624	3,108	2,516	4,918	897
지금동	6,897	17,939	8,932	9,007	13,926	1,647
도농동	13,147	38,338	18,736	19,602	30,169	3,878
별내동	10,063	29,260	14,569	14,691	22,834	1,850

자료: 남양주시(2013), 「인구통계」.

〈표 3-4〉 남양주시 읍·면·동의 면적

(단위: km², 명)

구분		면적	인구밀도	비고	남양주시 관내도	
동부	화도읍	71.504	1,360	동부권역 (면적) 160.627km ² (인구) 191,946명	북부	동부
	수동면	72.741	125			
	호평동	9.138	4,733			
	평내동	7.244	5,841			
서부	진건읍	32.562	880	서부권역 (면적) 45.471km ² (인구) 114,652명	남부	북부
	퇴계원면	3.262	9,102			
	지금동	7.476	2,399			
	도농동	2.171	17,659			
남부	와부읍	49.840	1,432	남부권역 (면적) 119.961km ² (인구) 103,947명	북부	동부
	조안면	50.698	83			
	금곡동	6.924	3,278			
	양정동	12.499	449			
북부	진접읍	65.970	1,453	북부권역 (면적) 131.994km ² (인구) 203,186명	남부	북부
	오남읍	25.236	2,214			
	별내면	22.167	999			
	별내동	18.621	1,571			



자료: 남양주시(2013), 내부자료.

□ 남양주시 읍·면·동별 면적 격차는 최고 33배나 차이가 났음.

○ 수동면이 72.741km²(15.9%)로 가장 크며, 도농동이 2.171km²(0.47%)로 가장 작음.

□ 남양주시 읍·면·동별 인구밀도 격차는 무려 213배로 현저함.

○ 인구밀도는 도농동이 17,659명으로 가장 높고, 조안면이 83명으로 가장 낮음.

○ 전체적으로 과거 미급시 지역이었던 동 지역이 인구밀도가 높음

3. 재정자립도 및 재정규모

□ 남양주시의 재정자립도('12년 기준)는 41.8%로 경기도 시(市) 평균 51.9%보다 낮음.

○ 상수원보호구역, 개발제한구역 등 각종 규제로 기업과 공장유치에 제약이 많아 재정자립도가 낮은 수준에 머물고 있음.

※ 전국 중소도시의 재정자립도 평균은 33.7%이고 재정자립도가 가장 높은 곳은 경기도 성남시 63%, 가장 낮은 곳은 전라북도 남원시 8.3%임.

□ 남양주시의 재정규모는 총 8,751억원으로 일반회계 6,822억원(77.9%), 특별회계 1,929억원(22.1%).

○ 일반회계 중 사회복지예산 비율은 38.0%이고, 사회복지예산 중 자체사업예산은 5.2%임.

〈표 3-5〉 남양주시의 재정

(단위: 억원)

계	일반회계	특별회계	일반회계의 사회복지예산	사회복지예산 중 자체사업 예산
8,751	6,822	1,929	2,592 (일반회계예산의 38.0%)	136 (일반회계 복지예산의 5.2%)

4. 복지대상자 현황

□ 남양주시의 복지대상자는 전체 인구의 약 23%임(일부 중복).

○ 주요 복지대상자는 총 141,589명으로 국민기초생활수급자는 8,339명(전체 인구의 1.35%)임.

- 기초수급자 비율은 전국 2.3%(1,394천명), 경기도 1.6%(192천명)보다 적음.
- 수급자가 상대적으로 적은 이유는 대규모 택지개발로 저소득층 주거가 아파트로 편입되고 저소득층이 일할 수 있는 일자리와 중소기업이 적기 때문임.

□ 남양주시 읍·면·동의 복지대상자 격차는 매우 현저함.

○ 남양주시의 읍·면·동별 복지대상자는 최저 1,063명에서 최고 24,593명으로 약 23배의 차이가 남.

○ 이를 권역별로 살펴보았을 때 북부권역이 48,206명으로 가장 많고, 남부권역이 22,199명으로 가장 적음.

- 남부권역 복지대상자가 가장 적은 이유는 16개 읍·면·동 중 인구가 가장 적은 조안면(4,213명)과 양정동(5,624명)이 포함되어 있기 때문임.

〈표 3-6〉 남양주시의 복지대상자 현황('13.10.1 기준)

(단위: 명)

읍·면·동		계	기초 생활 수급자	차상위 (장애, 의료 자활)	우선 돌봄	한부모 (비수급 한부모)	장애인	보육료	기초 노령 연금	독거 노인
계		141,589	8,339	845	342	5,040	26,997	47,446	39,610	12,970
소계		83,899	4,964	521	275	3,447	15,595	28,105	23,553	7,439
읍 지 역	와부읍	14,071	470	44	12	305	2,711	5,354	3,757	1,418
	진접읍	24,283	1,558	175	186	997	4,463	8,906	6,309	1,689
	화도읍	24,593	1,689	166	24	1,190	4,520	7,765	7,008	2,231
	진건읍	7,099	492	66	22	319	1,509	1,385	2,378	928
	오남읍	13,853	755	70	31	636	2,392	4,695	4,101	1,173
소계		16,266	1,141	99	14	441	3,648	3,461	5,467	1,995
면 지 역	별내면	5,174	203	28	1	192	1,033	1,360	1,779	578
	퇴계원면	6,480	296	48	10	167	1,453	1,653	2,179	674
	수동면	3,549	576	20	3	61	932	297	1,102	558
	조안면	1,063	66	3	-	21	230	151	407	185
소계		41,424	2,234	225	53	1,152	7,754	15,880	10,590	3,536
동 지 역	호평동	9,756	466	46	10	267	1,513	4,593	2,167	694
	평내동	8,781	407	32	3	239	1,440	3,677	2,295	688
	금곡동	5,609	427	40	12	177	1,196	1,085	1,984	688
	양정동	1,456	132	16	1	52	336	218	450	251
	지금동	4,239	419	31	7	207	847	1,395	996	337
	도농동	6,687	255	42	17	170	1,467	2,459	1,693	584
	별내동	4,896	128	18	3	40	955	2,453	1,005	294

자료: 행복e음 통계시스템

제3절 조직 및 인력

1. 조직

□ 남양주시는 6국(36과 175팀), 2관 1센터(11팀), 2직속(2과 12팀), 2사업소(8과 36팀), 1출장소(5과 18팀), 16읍·면·동(5과 56팀, 1출장소), 1의회로 구성되어 있음.

○ 복지담당 시청의 부서는 국(局)에서, 사업소와 출장소는 과(課)에서 담당하고 있음.

- 시청 복지문화국은 7개 과(課)로 구성되어 있는데, 이중 복지업무는 3개 과(課), 16팀이 담당

※ 희망복지과, 사회복지과, 노인장애인과

- 사업소 평생교육원은 5개 과(課)로 구성되어 있는데, 이중 복지업무는 1개 과(課), 5팀이 담당

※ 여성보육과

- 풍양출장소는 5개 과(課)로 구성되어 있는데, 이중 복지업무는 1개 과(課)의 4팀 중 2팀이 담당

※ 사회환경과

□ 복지담당 부서를 다시 정리하면, 5개 과 23팀, 16개 읍·면·동에서 담당하고 있음.

○ 읍·면은 사회복지팀에서, 동은 총괄팀에서 복지를 담당

[그림 3-1] 남양주시 복지문화국 조직도(7과 33팀)

희망 복지과	사회 복지과	노인 장애인과	문화 관광과	체육 청소년과	위생과	슬로 라이프과
8팀	4팀	4팀	6팀	4팀	3팀	3팀
희망복지팀	생활보장팀	노인복지팀	문화팀	체육행정팀	위생기획팀	슬로푸드기획팀
희망케어팀	복지급여관리팀	노인시설팀	관광개발팀	체육시설조성팀	위생민원팀	교육홍보팀
통합사례관리팀	아동복지팀	장애인복지팀	공연기획팀	체육시설관리팀	위생관리팀	대외협력팀
자활지원팀	드림스타트팀	장애인시설팀	예술지원팀	청소년지원팀		
민관복지협력팀(4팀)			문화재팀			
			다산마케팅팀			

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

2. 인력

□ 남양주시의 공무원 정원은 1,655명, 현원은 1,466명, 결원은 152명(10.1%, 휴직 147, 파견 5)임.

○ 사회복지공무원은 정원의 7.6%인 126명임.

- 126명의 직급을 분류하면 5급 1명(0.8%), 6급 11명(8.7%), 7급 39명(30.9%), 8급 38명(30.1%), 9급 37명(29.3%)임.

○ 결원은 29명(휴직 28, 장기교육 1)으로 매년 증가 추세에 있음

- '10년 6명 → '11년 13명 → '12년 18명 → '13년 29명

□ 남양주시는 복지공무원의 부족에 대응하여 민간 사회복지사를 채용하여 복지업무를 원활히 하고 있음.

○ 민간 사회복지사 42명을 채용하여 부족한 복지공무원 인력난에 대처하였음

〈표 3-7〉 남양주시의 인력현황

(단위: 명)

구분	총직원 수		일반직		행정직		보건간호직		사회복지직		기타직	
	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원
합계	1,360	1,269	15	15	644	597	60	60	126	97	515	500
1급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2급	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-
3급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4급	14	14	14	14	-	-	-	-	-	-	-	-
5급	70	73	-	-	48	48	3	3	1	1	18	21
6급	323	324	-	-	178	172	16	20	11	9	119	123
7급	390	403	-	-	184	189	17	21	39	27	160	165
8급	344	310	-	-	145	134	22	16	38	26	145	134
9급	202	145	-	-	89	54	2	-	37	34	73	57

주 : 기능직, 별정직, 계약직, 정무직 인원 295명 미포함 / 기타 직렬은 건축토목·공업·농업·환경·약무위생 등 직렬임

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

제4절 전달체계 개편의 주요 내용

전달체계 개편의 핵심 내용

- 복지문화국은 복지담당부서를 2개 과→3개 과로 1개과 신설
- 희망복지과는 크게 복지를 기획하고, 자원을 관리하는 팀, 민관 자활 사업을 총괄하는 팀, 사례관리와 조사책정 업무를 담당하는 팀으로 기능 개편
- 본청 3개 과, 46명(공무원 29명, 민간인 17명)을 ‘희망케어센터’로 전진 배치하여 민관 합동근무(88명 : 행정조직 46명, 센터 직원 42명)
 - 3개월 간 서부희망케어센터에서 합동근무 시범운영 후 장단점을 보완하여 '12년 4월부터 4개 센터에서 민관 합동근무 실시

1. 전달체계 개편의 주체 및 의사결정 과정

□ 기관장의 강력한 의지와 여건을 고려한 단계별 추진으로 소정의 성과를 거둠.

○ 준비단 구성 → 의견수렴 및 추진 → 희망케어센터 설치

□ 남양주시의 준비단 구성

○ '06년 10월에 가칭)포털케어센터 자문단을 구성함.

- 위원은 지역사회복지협의체 위원을 포함함 민관 10명으로 구성

□ 남양주시는 '06년 10월부터 희망케어센터가 설치된 '07년 4월까지
의견수렴 및 추진

○ 가칭)포털케어센터 설치 및 운영 기본계획을 '06년 10월에 수립하여
자문단 의견수렴 과정을 거쳐 '06년 11월에 세부 운영계획을 수립함.

○ '07년 1월 센터 명칭 공모과정을 거쳐 희망케어센터로 확정하였
으며 위수탁 운영계획을 수립, 2월에 자문단과 지역사회복지협
의체 의견수렴 과정을 거침.

○ '07년 1월 희망케어센터 설치와 사전 홍보를 위하여 센터 전용
전화번호를 결정(1577-4343)함.

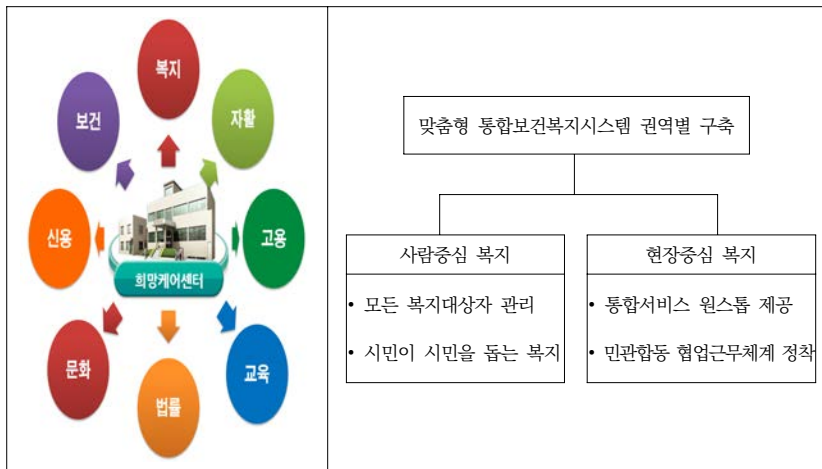
○ 이동 진료버스 내부구조 변경, 복지대상자 생활실태와 서비스 욕
구조사, 지역사회 복지자원 조사, 후원자 모집 및 홍보 영상물 제
작, 센터 설치 공사를 발주함.

- '07년 3월에 위탁법인 선정 및 운영 종합계획을 수립하여 4월
2일에 동서남북 4개 권역에 희망케어센터를 개소하였고 운영
조례를 제정하여 공포함.

2. 「부분거점모형(도시형)」의 특징

- 사람중심 복지와 현장중심 복지를 통한 ‘맞춤형 통합보건복지시스템의 권역별 구축’이 모형의 특징이라 하겠음.
- 사람중심의 복지는 모든 복지대상자 관리와 시민이 시민을 돕는 복지에 초점을 둬.
- 현장중심 복지는 통합서비스 원스톱 제공과 민관합동 협업근무체계 정착에 초점을 둬.

[그림 3-2] 남양주시의 복지전달체계 모형



3. 전달체계 개편 추진 과정

동서남북 4개 권역을 중심으로 복지전달체계 구축
<ul style="list-style-type: none"> ○ 복지 전담센터 4개 권역에 설치 <ul style="list-style-type: none"> - 모든 복지대상자 사례관리와 지역사회 자원관리 전담 - 민간 사회복지사 채용으로 복지공무원 인력난 해소 및 방문서비스 강화 ○ 민관합동 협업근무체계 정착 <ul style="list-style-type: none"> - 행정조직 46명(본청 3개부서 공무원 29명, 민간인 17명) 희망케어센터로 전진배치 - 민과 관이 가지고 있는 장점이 현장에서 협업되어 신속한 연계 및 제공과 부서 간 칸막이 제거 ○ 희망케어센터를 통합보건복지타운으로 단계별 조성 <ul style="list-style-type: none"> - 서비스 주체가 다른 민관기관을 센터별로 집중 배치 - 한 곳에서 민관이 협업하여 보건·복지·고용 등 통합서비스 원스톱 맞춤 제공



복지를 민간자원과 협업하여 맞춤복지 실현
<ul style="list-style-type: none"> ○ 시민이 시민을 돕는 나눔문화 형성 <ul style="list-style-type: none"> - 다양한 시민이 참여하여 재능과 후원금 기부(시민 1인 1계좌 갖기, 사회공헌 MOU 체결, 후원의 집 참여 등) - 생애주기별로 다양해진 복지욕구 맞춤 제공으로 예산복지의 한계 극복 - 복지욕구를 6개 분야로 분류하여 30여종의 서비스 제공 ○ 자원봉사센터를 사단법인으로 설립 <ul style="list-style-type: none"> - 사례관리에 필요한 자원봉사자를 육성하여 희망케어센터로 연계 ○ 혼자서는 생활이 어려운 어르신과 장애인 평생 돌봄 서비스 현실화 <ul style="list-style-type: none"> - 전문 자원봉사자로 구성된 희망매니저를 권역별로 육성, 연예인 매니저처럼 1대1로 연계 - 주2~3회 방문하여 가사청소, 말벗, 외출동행 등 일상생활 돌봄 및 가족관계 형성

□ 남양주시의 개편 추진 과정은 다음의 두 단계로 요약됨.

- 1단계: 4개 권역을 중심으로 한 전달체계 개편 준비단계('06. 10~'07. 4)
- 2단계: MOU 체결 및 복지기능 강화 단계('07. 6~'13. 8)

□ 4개 권역을 중심으로 한 전달체계 개편 준비단계('06. 10~'07. 4)

- 희망케어센터 설치 및 운영 기본계획 수립('06. 10. 9)
- 희망케어센터 자문단 구성 및 의견 수렴('06. 11. 30)
- 희망케어센터 세부 운영계획 수립('06. 12. 22)
- 희망케어센터전용 전화번호(☎1577-4343) 결정('07. 1. 2)
- 이동희망케어센터차량 구입 및 내부 구조변경('07. 1. 8~3. 27)
- 복지대상자 생활실태 및 서비스 욕구 조사('07. 1. 15~3. 15)
- 지역사회 복지자원 조사 실시('07. 1. 15~3. 31)
- 희망케어센터 후원자 모집 및 홍보 영상물 제작('07. 1. 19)
- 권역별 희망케어센터 설치공사 발주('07. 1. 22)
- 희망케어센터 명칭공모 및 선정('07. 1. 2~1. 31)
- 권역별 희망케어센터 위탁 운영계획 수립('07. 1. 31)
- 희망케어센터 자문위원회의 개최 및 의견 수렴('07. 2. 14)
- 지역사회복지협의체 의견 수렴('07. 2. 22)
- 권역별 희망케어센터 위탁운영 법인 선정('07. 3. 9)
- 희망케어센터 자원봉사자 360명 교육('07. 3. 9)
- 희망케어센터 홍보영상물, 리플렛 등 홍보물 제작('07. 3. 9)
- 희망케어센터운영 종합계획 수립('07. 3. 15)
- 희망케어센터 개소 운영('07. 4. 2)
- 희망케어센터 설치 및 운영조례 제정 공포('07. 4. 12)
- 희망케어센터 수혜대상자 1차 만족도 조사('07. 4. 16~4. 27)

□ MOU 체결 및 복지기능 강화('07. 6~'13. 8)

- 영화 관람 지원 협약체결('07. 6. 29)
- 수급자 장례서비스 지원 협약 체결('07. 7. 11)
- 제1회 희망케어센터 명품포럼 개최('07. 7. 13~14)
- 희망케어센터 전산시스템 개발 용역 발주('07. 7. 25)
- 희망케어센터 동아리 구성('07. 8. 16)
- 권역별 희망하우스 집수리 봉사단 구성('07. 9. 13)
- 1학원 1아동 무료수강 지원 협약체결('07. 9. 28)
- 목욕, 세탁, 이미용 서비스 특수차량 추가 발주('07. 10. 24)
- 제2회 희망케어센터 명품포럼 개최('07. 11. 9)
- 희망케어센터 운영 수혜대상자 2차 만족도 조사('07. 11. 9~15)
- 희망케어센터 운영 발전 민·관협력 워크숍 개최('07. 12. 6~7)
- 이동목욕(세탁) 서비스 개시('08. 3. 17)
- 지역 보건·복지 발전을 위한 관·학 협약 체결('08. 4. 11)
- 농협중앙회, BC카드와 희망장학카드 발행 약정 협약('08. 4. 28)
- LG복지재단 목욕차량 1대 기증('08. 5. 8)
- 시민 1인 1계좌 갖기 운동 성화를 위한 희망릴레이 전개('08. 5. 9)
- 안경연합회 안경지원 협약 체결 ('08. 7. 31)
- 희망케어센터 운영 발전 민·관협력 워크숍 개최('08. 9. 31~10. 1)
- 8개 봉사단체 정기후원 협약체결('08. 10. 24)
- 남양주시 미술관 문화지원 협약 체결('08. 10. 28)
- (주)옐로우캡 이사지원 협약 체결('09. 3. 12)
- 희망프로젝트(희망나무통장, 꿈나무 통장) 사업 추진('09. 5)
- 복지대상자 전수조사('09. 6. 1~11. 30)
- 가수 박상민 희망케어 홍보대사 위촉('09. 6. 22)

- 희망케어센터 운영발전 토론회('09. 9. 3)
- 신용회복위원회 무료신용상담 협약('09. 10. 22)
- 포털사이트 네이버 해피빈 기부운동 전개('09. 11. 1)
- 경기사회복지공동모금회 공모 이동목욕차량 1대 기증('09. 12. 3)
- 평생 돌봄 봉사단 희망매니저 발대식('10. 1. 13)
- 온라인 기부문화 활성화를 위한 학교별 해피빈 협약('10. 1. 14)
- 서부희망케어센터 푸드마켓 1호점 사업자 선정('10. 2. 7)
- KBS1 TV 체험 삶의 현장 이동희망케어센터 방영('10. 3. 7)
- 희망 리퀘스트(소원을 말해 봐) 프로젝트 사업 추진('10. 3)
- 1004 저금통 4,065개 릴레이 분양('10. 3~4)
- 센터별 희망하모니 구성('10. 3~6)
- 현대병원 저소득층 수술비 지원 협약('10. 5. 11)
- 희망케어센터 워크숍('10. 6. 24. ~ 25)
- 양병원 희망하모니 후원 협약('10. 7. 16)
- 대한미용사회 남양주시지부와 100원의 기적! 캠페인('10. 8~9)
- 온라인 다음 아고라 모금청원 운동 전개('10. 8. 6)
- 팔당수력발전소 희망하우스 봉사단 포터 2대 기증('10. 8. 11)
- 팔당수력발전소 문화체험 스타렉스 1대 기증('10. 10. 4)
- 희망나눔 모금특별생방송 개최('10. 12. 23.)
- mbn 이동희망케어&희망하우스 봉사 촬영('11. 1. 18.)
- 이마트 남양주점, 진접점, 도농점 희망나누기 행복더하기 협약('11. 2. 23.)
- 문화체험 나눔 사업 추진('11. 3. 10.)
- 저소득층 자립지원을 위한 생산적 복지계획 수립('11. 3. 14)
- 제1회 희망 나눔 운동 전개('11. 3. 27~4. 2)
- 자활교육을 위한 한솔요리학원 업무협약 체결('11. 5. 26)

- 삼성미소금융재단 남양주지점 개소('11. 6. 16)
- 관내 7개 새마을금고와 희망나눔 협약('11. 6. 17)
- 남양주청년회의소 폐지수거노인 지원 사회공헌 협약('11. 6. 22)
- 법률구조공단 의정부지부와 법률소외계층 지원업무 협약('11. 8. 24)
- 세계사이버대학 학비지원 협약('11. 9. 20)
- 희망케어센터 워크숍('11. 10. 13~10. 14)
- 수석동 미음나루 나눔의 마을 조성('11. 10. 30)
- 어린이재단 업무협약('12. 1. 13)
- 한국전기안전공사 경기동북부지사 희망나눔 협약('12. 2. 28)
- 이마트 희망나눔 사회공헌 협약('12. 3. 2)
- 동부희망케어센터 푸드마켓 2호점 개소('12. 3. 20)
- 제2회 희망나눔의 날 행사('12. 4. 22)
- 제1기 법률홈닥터 운영('12. 5. 1)
- 희망케어서비스 2차 만족도조사(1차 83점, 2차 88점)('12. 6. 20)
- 희망케어 워크숍('12. 7. 5)
- 이마트와 함께하는 희망나눔 바자회('12. 8. 31)
- 이동목욕, 자원봉사센터에서 전담 운영('13. 1. 2)
- 희망복지지원단 사례관리 역량강화 워크숍('13. 1. 8~10)
- (주)벤타코리아 장학회, 장학증서 전달식('13. 1. 30)
- 아름다운가게 남양주점 수익금 전달식('13. 2. 1)
- (주)씨트리 원 플러스 원 나눔 협약('13. 2. 5)
- 민·관 사례관리사 역량강화 교육('13. 2. 21)
- 통합사례관리 발표회('13. 2. 26)
- 이마트 희망나눔 프로젝트 MOU체결('13. 3. 7)
- 민관복지협력팀 설치 운영의 성과연구(FGI) 실시('13. 3. 11~30)
- 자활공동체 '희망모우리' 사업 운영 시작('13. 4. 8)

- 복지정책 비전공유 설명회('13. 4. 22)
- 팔당수력발전소 남부푸드마켓 지원 MOU 체결('13. 4. 23)
- 제3회 희망나눔의 날 행사('13. 4. 27)
- 제2기 신규 법률홈닥터 운영('13. 5. 1)
- 남부희망케어센터 푸드마켓 3호점 개소('13. 5. 14)
- 남양주시 복지정책 새누리당 사이버 초청 강연('13. 5. 15)
- 남부 건강생활 지원센터 개소('13. 6. 20)
- 사회복지 담당 공무원 워크숍('13. 6. 27~28)
- 더 나은 일자리 이동센터 시범 운영('13. 7. 2)
- 드림스타트-한우리 열린교육 협약 체결('13. 7. 3)
- 맞춤형 사회복지전달체계를 위한 민관협업 활성화 포럼('13. 7. 4)
- 지역복지 네트워크 발표회('13. 7. 17)

4. 전달체계 개편의 주요 내용

가. 조직진단 및 직무분석

□ 남양주시는 다음과 같이 조직진단 및 직무분석을 실시함.

- 조직진단은 전문기관에 의뢰하지 않고 인사부서와 협의하여 '희망케어팀'을 신설함.
- 희망케어센터는 지역사회 자원발굴연계, 복지정책 및 서비스 시책 개발업무 등 창의적인 업무를 추진할 수 있도록 직무분석이 추진됨.

나. 기능조정, 신규 프로그램, 연계협력 등

□ 전달체계 개편의 효율적 추진을 위한 기능조정, 프로그램, 연계협력의 주요 내용은 다음과 같이 제시됨.

○ '07년 4월 희망케어센터와 함께 자원봉사센터를 사단법인으로 설립하여 지역사회 자원연계 중추적 역할을 담당하고 있으며 남양주시만의 평생 돌봄 서비스를 현실화시킴.

- 시장이 이사장을 역임하고 있으며 사례관리에 필요한 자원봉사자를 육성하여 선 교육, 후 배치하고 있으며 자원봉사자는 77천명(12%)이며 213개 봉사단체가 활동하고 있음.
- 평생 돌봄 서비스를 실현시키기 위하여 전문 자원봉사자를 권역별로 모집하여 5일간 전문교육을 통해 혼자서는 생활이 어려운 어르신, 장애인 등을 연예인 매니저처럼 1대1로 돌보는 희망매니저⁷⁾를 육성함.
- 희망매니저 역할은 주 2~3회 매칭 가구를 방문하여 말벗, 외출동행, 생일밥상, 가사청소 등 일상생활과 관련된 돌봄 서비스를 평생 제공함.

○ U-쾌한 남양주 지역사회복지협의체를 활성화하여 협치기구 역할을 중추적으로 운영

- 대표협의체(29명), 소위원회(10명), 실무협의체(30명), 실무분과(10개 139명)로 구성되었으며 공공과 민간의 협치기구 역할과 자생적인 지역보호체계 구축 및 복지자원 발굴·연계,

7) '10년 1월 발족하여 현재, 6기까지 육성 180명이 활동하면서 450명의 독거노인과 장애인을 돌보고 있음.

지역복지계획 수립 및 모니터링 업무를 수행하고 있음.

- (차별화) 협의체 조례를 개정하여 부서별로 운영하던 긴급복지심의위원회, 생활보장위원회, 노인복지·자활기금심의위원회, 무한돌봄심의위원회 등 6개 복지 소관 위원회 심의기능을 협의체로 일원화하여 기능을 활성화함.
- 시민이 시민을 돕는 나눔문화와 좋은 이웃을 통한 지역 복지공동체를 형성함.

○ 43개 기관·단체와 나눔 협약을 체결하였음
- (공급주체) 의료재단, 새마을금고, 로타리클럽, 제약회사 등
- (생활영역) 의료비, 동절기 난방연료, 계절별 문화나들이, 주거취약계층, 전세주택 제공, 차상위층 월세 등 지원
○ 권역별로 나눔의 거리를 조성하여 4개 지역 151개 상가가 참여하였음.
- (공급주체) 음식점 83, 학원 23, 안경점·목욕점 등 기타 45
- (생활영역) 독거노인 외식&목욕티켓 제공, 아동·청소년 학원연계 등
○ 좋은 이웃을 만들어 정겨운 복지마을 분위기를 조성하였음.
- 엄마 소모임으로 구성된 키즈코업/아이돌봄 품앗이
- 군부대 장병과 함께하는 공부의 신/장병 1대1 매칭, 주1회 교육지도
- 드림아동 돌봄 씨니맘 커뮤니티/44명 13팀 구성, 댄스 및 교육지도 등
○ 후원의 집 815개 업체가 참여하여 생활 속 특별한 재능을 나누고 있음.
- (공급주체) 학원 483, 음식점 109, 병·의원 44, 이·미용 32, 안경점 19, 목욕장 10, 영화관, 장례식장, 세탁소 등 기타(118)
- (특별한 나눔) 자녀 첫 돌 식당 판매수익금 기부, 가스판매 수익금 1% 기부, 부동산 중계수수료 5% 계약자 명으로 기부 등
○ 폭염, 한파 등 기후변화에 대응하는 복지서비스를 제공하고 있음
- 기후변화에 취약한 독거노인, 중증장애인 재가 서비스 강화
- 희망매니저, 방문보건, 텔레케어 서비스 등 돌봄 주기 확대(평소 2배)
- 하절기에는 폭염에 도움이 되는 음식과 물품을 동절기에는 난방연료(연탄, 등유) 조기 지원

□ 다양한 복지욕구를 시민이 기부한 재능과 후원금으로 필요한 서비스를 제공

○ 시민후원금 1인 1계좌 갖기 운동에 4,472명이 참여하여 현재까지 8,365백만원이 모금되었음.

○ 희망케어센터에서 제공하는 서비스는 복지대상자 욕구를 분석하여 생활, 건강, 정서, 주거, 자활, 법률 등 6개 분야 30여종의 서비스를 현재까지 642,552건을 제공하였음.

〈표 3-8〉 희망케어센터 시민후원금 및 서비스 제공현황

(단위: 백만원, 건)

구 분	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13. 9.
후원금	419	955	1,396	1,362	1,436	1,577	1,220
전년대비		536 ↑	441 ↑	-34 ↓	74 ↑	141 ↑	
서비스	13,193	36,478	66,368	146,806	184,342	195,365	132,666
전년대비		23,285 ↑	29,890 ↑	80,438 ↑	37,536 ↑	11,023 ↑	

주: 이 모든 서비스는 예산이 아닌 시민이 참여하여 기부한 재능과 후원금으로 지원하고 있음.
자료: 남양주시(2013), 내부자료.

다. 시청과 동(洞) 주민센터의 업무분장 결과

□ 남양주시는 복지업무를 1국 3과 16팀, 1사업소 1과 5팀, 1출장소 1과 2팀, 16읍·면·동사무소, 4개 희망케어센터에서 담당함.

○ (1국 3과 16팀) 복지문화국 희망복지과, 사회복지과, 노인장애인과

○ (1 사업소 1과 5팀) 평생교육원 여성보육과

○ (1 출장소 1과 4팀 중 2팀) 풍양출장소 사회환경과

○ (16읍·면·동) 5읍 3면은 복지업무를 전담하는 사회복지팀이 있고

1면은 복지업무와 주민등록업무 담당, 7동은 복지와 모든 업무를 총괄팀에서 담당하고 있음.

- (4개 희망케어센터) 센터별로 4개 읍·면·동을 담당하면서 사례관리, 방문서비스, 자원관리 업무를 담당하고 있음.

〈표 3-9〉 남양주시의 복지부서 주요 업무분장표

구분		업무분장
복지 문화국	희망복지과	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회복지협의체, 자원봉사센터, 대한적십자사, 재해구호, 복지전광판 업무 등 희망케어센터 운영, 복지정책 기획, 푸드뱅크(마켓), 나눔문화, 지역자원 발굴관리 등 사통망 관리, 긴급지원, 사례관리 네트워크 구축, 사례관리 교육, 희망복지지원단 등 공공, 민간 자활사업 업무 추진, 복지대상자 신규조사 및 관리(자격변동사항)
	사회복지과	<ul style="list-style-type: none"> 국민기초생활보장제도 관련 업무(수급자 조사에 관한 사무는 제외) 보훈·안보단체 관련업무, 의료급여에 관한 업무, 아동복지·기초노령연금관련 업무 드림스타트사업, 복지급여 부정수급 사전예방 및 사후관리, 수급자 연간 조사계획 수립 등
	노인장애인과	노인·장애인복지에 관한 업무, 묘지, 화장장, 봉안시설, 장례예식장 관리
평생 교육원	여성교육과	여성업무, 다문화 가족, 보육정책, 어린이집 운영 관리 등
동양 출장소	사회환경과	<ul style="list-style-type: none"> 기초생활보장지원, 의료급여, 묘지, 보육업무, 어린이집 운영 관리 등 ※ 16개 읍·면·동 중 4개 읍·면·동 담당
읍·면·동	5읍 4면 7동	모든 복지업무 초기상담, 생애주기별 서비스 제공, 공적서비스 신청접수, 모니터링 및 방문서비스(희망케어센터와 협업)
	희망케어센터(4센터)	모든 복지대상자 관리, 방문서비스, 지역사회 자원발굴 및 관리

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

라. 인력배치의 기준 및 재배치

□ 남양주시는 ‘복지업무의 원활한 추진’을 인력배치 기준으로 설정함.

- 복지직 총원과 희망케어센터로 전진 배치 등

□ 남양주시의 사회복지공무원 126명 배치현황을 보면, 본청 57명(45.2%), 사업소 8명(6.3%), 출장소 6명(4.8%), 읍사무소 26명(20.6%), 면사무소 12명(9.5%), 동사무소 17명(13.5%)이 근무하고 있음.

- 읍·면·동 중 복지공무원 1명이 근무하는 곳은 1면(조안면, 복지대상자 528명), 2동(양정동 675명, 별내동⁸⁾ 1,257명)으로 복지대상자가 상대적으로 적음.
- 복지공무원 126명의 직급을 분류하면 5급 1명(0.8%), 6급 11명(8.7%), 7급 39명(30.9%), 8급 38명(30.1%), 9급 37명(29.3%)임.
- 조직개편을 통해 사회복지공무원 과장 1명과 팀장 4명을 승진시켰고 인력 충원 계획을 수립하여 사회복지공무원을 연도별로 충원하고 있음.
 - '12년 6급 팀장 3명, '13년 6급 팀장 1명, 5급 과장 1명이 승진
 - 사회복지공무원 64명 연도별 충원계획임.
 - ('12년 이전) 11명, ('12년) 22명, ('13년) 15명, ('14년) 16명 (신규 7, 휴직 복직 9)
- 현재, 휴직자를 제외한 복지업무를 담당하는 공무원은 총 151명
 - 복지직 97명(64.2%), 행정직 48명(31.8%), 보건직 5명(3.3%), 의료·농업직 1명(0.7%)임.
- 특히, 행정조직(희망복지과, 사회복지과, 고용경제과)을 희망케어센터로 전진 배치하여 민과 관의 장점을 협업하며 합동근무(공무원 29명, 민간인 17명)
 - (희망복지과 34명) 공무원 29명, 통합사례관리사 5명
 - (사회복지과 8명) 아동 전문요원, (고용경제과 4명) 직업상담사

8) 별내동은 '12년에 별내면에서 분동

〈표 3-10〉 남양주시의 복지업무 담당공무원 인력 배치현황

(단위: 명)

구분	인력 배치현황				
	계	복지직	행정직	보건직	의료·농업직
계	151	97	48	5	1
복지문화국	76	49	24	3	
평생교육원	16	3	13		
풍양출장소	9	6	3		
읍면동사무소	50	39	8	2	1

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

마. 소요 재정

□ 남양주시의 희망케어센터 운영예산은 다음과 같음.

○ '13년도 희망케어센터 예산은 1,971백만원으로 운영비는 377백만원, 인건비는 1,594백만원

○ 예산은 도비(329백만원)와 시비(1,316백만원)로 지원하고 있음.

- '10년 경기도 무한돌봄사업이 시작되면서 "13년까지는 42명의 50%인 21명 인건비의 40%가 지원되었으나 '14년부터 인건비 지원이 20~30%로 하향 조정되어 시비 부담이 높아졌음.

※ 인건비는 서울시 종합사회복지관 기준을 적용하고 있음.

〈표 3-11〉 남양주시 희망케어센터의 연도별 운영예산

(단위: 백만원)

구분	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13
계	416	600	600	1,437	1,890	1,993	1,971
운영비	96	119	97	314	448	481	377
인건비	320	481	503	1,123	1,442	1,512	1,594

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

바. 공간 및 설비

□ 남양주시 희망케어센터는 구청사를 리모델링하여 사용

○ 동부, 서부, 남부 희망케어센터는 구(舊) 읍사무소를, 북부희망케어센터는 현(現) 오남읍사무소 2층 일부를 사용하고 있음.

- 북부희망케어센터는 보건소에서 보건복지부 국비를 지원 받아 건립 중에 있는 종합보건타운 4층으로 '13년 12월에 이전

[그림 3-3] 남양주시의 희망케어센터 공간 및 설비 관련 사진



〈표 3-12〉 남양주시 희망케어센터 층별 배치현황

동부 (609.26㎡)	본관	1층	•희망케어센터, 민관복지협력팀, 희망복지지원단, 드림스타트센터, 직업상담사
		2층	•고혈압·당뇨병 등록교육센터, 조리 실습실, 보건교육실
		3층	•고혈압·당뇨병 운동교실, 체력측정실
		지하	•후원물품 창고
	부속동	1층	•푸드마켓, 세탁실, 가족상담실
		2층	•드림키즈오케스트라 & 난타 음악연습실
서부 (1,108㎡)	본관	1층	•노인회
		2층	•실버카페, 청소년상담실
		1층	•희망케어센터, 민관복지협력팀, 희망복지지원단, 드림스타트센터, 시립어린이집, 직업상담사
		2층	•가족치료상담실, 다목적회의실
	부속동	지하	•조리실, 세탁실, 후원물품 창고, 동아리방
		1층	•푸드마켓, 사회적기업, 재호구호창고
남부 (405㎡)	본관	1층	•삼성미소금융, 신용회복위원회, 보건지소
		2층	•자활공동작업장, 경로당
		1층	•건강생활증진센터(보건지소, 구강체험실, 예방접종실 등), 다문화카페
		2층	•고혈압·당뇨병 등록교육센터
	부속동	3층	•희망케어센터, 민관복지협력팀, 희망복지지원단, 드림스타트센터, 아동 전용도서관, 직업상담사
		1층	•푸드마켓, 세탁실
북부 (85㎡)	본관	1층	•오남읍사무소
		2층	•희망케어센터, 민관복지협력팀, 희망복지지원단, 드림스타트센터, 청소년상담실, 직업상담사
	부속동	1층	•후원물품 창고

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

사. 조례 개정

□ 남양주시 지역사회복지협의체 조례 개정의 배경

- '05년 제정한 지역사회복지협의체 조례 개정을 통해 유사 위원회를 통합 운영하여 지역복지 통합 기구로서 민관협력의 중심역할 기능 유도
 - 사회복지사업법에 따르면 지역사회복지협의체(대표협의체)는 지역복지에 관한 사항을 심의·건의하는 기구로 규정되어 있음.

- 그러나 지역복지의 중심으로서 대표협의체 기능을 활성화하지 못하고 각 개별법령에 의한 각종 위원회가 구심점 없이 무분별하게 구성되어 운영되고 있었음.

○ 행정편의 위주로 비효율적 위원회 운영

- 복지관련 위원회는 복지전문가가 참여하여 안전을 심의, 또는 자문을 받아 복지정책을 결정하자는 취지로 운영되어야 하나 행정편의 위주로 비효율적 위원회 운영

- 그러나 조례개정 전('07년) 현실적 상황은 아래와 같이 서면회의 위주의 형식적 위원회로 운영(위원회 개최: 총 56회(대면회의 9회, 서면회의 47회))

〈표 3-13〉 '07년 위원회 개최실적

회의운영	계	미개최	1회개최	2회~3회	4회 이상
위원회수	13	6	2	1	4

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

- 복지분야의 개별 법령에 의한 유사 성격의 위원회가 다수 구성되었으나, 실질적인 위원회의 기능을 발휘하지 못하고 대부분 명칭만 유지(13개 위원회 중 연중회의 미개최 6개, 3회 이하 개최 3개)

○ 유사한 기능의 위원회가 칸막이 형태로 중복되어 불필요한 행정력 및 예산 낭비

- 복지인프라가 부족한 지역특성상, 여러 위원회에 소속되어 중복 활동하는 위원이 많아 회의 불참 사례 다수 발생
- 각 위원회별로 회의를 개최하여 불필요한 회의참석 수당(7만원 기준) 지출로 예산낭비 사례 발생

통합위원회를 구성·운영 할 경우(월1회 가정)	8개 유사 위원회를 지속 운영할 경우(월1회 가정)
연 8,400,000원 소요 70천원×10명×12회	연 51,240,000원 소요 70천원×61명(8개 위원회 위원)×12회
연간 42,840,000원 예산 절감효과	

〈표 3-14〉 U-패한 남양주 지역사회복지협의체 운영 조례

제2조(기능) ① 남양주시 U-패한 남양주 지역사회복지협의체(이하 “대표협의체”라한다)는 다음 각 호의 사항을 심의·건의하거나 남양주시장(이하 “시장”이라한다)의 자문에 응한다.

1. 지역사회복지계획의 수립·시행 및 평가에 관한 사항
2. 사회복지서비스 및 보건의료 서비스의 연계·협력에 필요한 사항
3. 지역주민의 복지욕구 조사, 지역 내 복지자원 조사 및 개발에 관한 사항
4. 시장이 지역복지 시책 추진을 위하여 필요하다고 인정하는 사항
5. 긴급복지지원법 제12조의 규정에 의한 긴급지원심의위원회에서 처리하는 사항
6. 국민기초생활 보장법 제20조의 규정에 의한 생활보장위원회에서 처리하는 사항
7. 국민기초생활 보장법 시행규칙 제30조의2의 규정에 의한 자활기관협의체에서 처리하는 사항
8. 남양주시 희망케어센터 설치 및 운영 조례 제12조의 규정에 의한 희망케어센터 자문위원회에서 처리하는 사항
9. 남양주시 노인복지기금 설치 및 운용 조례 제6조의 규정에 의한 노인복지기금 운용심의위원회에서 처리하는 사항
10. 공공근로사업종합지침의 규정에 의한 공공근로사업추진위원회에서 처리하는 사항
11. 〈삭제 '11.6.9〉
12. 남양주시 노인 일자리 창출 및 지원 조례 제6조의 규정에 의한 노인 일자리 창출 및 지원 심의위원회에서 처리하는 사항〈신설 '11.12.22 조례 제999호〉
13. 그 밖에 지역사회 복지사업 전반에 대한 협의 및 건의 등〈개정 '11.12.22 조례 제999호〉

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

□ 남양주시의 조례 시행으로 인한 성과

○ 정책수립과 집행의 공정성 확보와 행정의 신뢰 증진

- 생활보장 및 각종 지원을 위한 심의가 활성화됨에 따라 기존에 공적지원을 받지 못하는 복지사각계층 지원 구제 확대

〈표 3-15〉 심의대상 가구 증가현황

개정 전	개정 후			
'08년	'09년	'10년	'11년	'12년
2가구	1,451가구	1,373가구	1,209가구	894가구

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

- 민과 관이 함께 복지정책 결정 및 복지대상자 자격결정에 참여하여 심도 있는 논의 과정을 통해 공정하고 객관적인 의사결정이 가능해짐.
- 각 부서에서 담당하는 13개의 위원회 운영에 따른 행정력을 한 곳으로 집중함으로써 운영에 소요되는 업무시간이 단축됨.
- 칸막이 형태의 위원회를 하나의 위원회로 통합함으로써 보다 포괄적이고 심층적인 검토가 가능하여 행정의 신뢰도 향상에 기여

〈표 3-16〉 분야별 심의 개최실적

위원회명	'08		'09		'10		'11		'12		'13	
	건수	가구수	건수	가구수	건수	가구수	건수	가구수	건수	가구수	건수	가구수
긴급지원심의위원회			34	722	24	402	20	205	9	103	6	138
자활기금 운영위원회	2		2	58	7	58	11	36	11	26	6	9
노인복지기금심의 위원회	1			2	2		2		5	6	1	3
생활보장 위원회	1	2	8	122	7	97	15	237	12	256	9	134
무한돌봄 심의 위원회			7	547	9	816	8	731	8	503	6	421
합계	4	2	51	1,451	49	1,373	56	1,209	45	894	28	705

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

□ 통합운영에 따른 예산절감

- 6개 위원회에서 지출되는 회의운영 예산 15,470,000원을 절감
- 연 4회 정기회의 개최를 원칙으로 하며, 긴급한 사유 등의 발생 시 수시로 회의 개최

〈표 3-17〉 '09년 회의운영 예상 횟수 대비 예산 절감현황

구분	위원수	연평균 개최 횟수	예산절감
희망케어센터자문위원회	16인	2회	2,240,000원
긴급지원심의위원회	6인	6회	2,520,000원
생활보장위원회	10인	6회	4,200,000원
자활기관협의체	7인	2회	980,000원
노인복지기금운영위원회	9인	3회	1,890,000원
공공근로사업추진위원회	13인	4회	3,640,000원
합계	61인	23회	15,470,000원

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

□ 지역사회복지협의체 활성화에 기여

- 다양한 사안 심의를 위해 수시로 신속하게 개최하여 정책집행을
실기하지 않도록 제도를 개선하여 협의체의 위상 제고
 - 대표협의체 내 8개 위원회의 통합위원회인 소위원회를 구성하여 수시
로 발생하는 사안에 대해 신속하고 탄력적으로 운영될 수 있도록 개선

〈표 3-18〉 연도별 대표협의체 및 소위원회 회의 개최 현황

(단위: 회)

'11년		'12년		'13. 8월 현재	
대표협의체	소위원회	대표협의체	소위원회	대표협의체	소위원회
4	9	4	10	2	8

자료: 남양주시(2013), 내부자료.

□ 조례 제정으로 인한 분야별 개선 체감 사례

- 긴급지원 대상자 적정성 심의, 무한돌봄 대상자 적정성 심의
 - 통·리장 등 지역사회 내 위기가정의 문제해결 방안 모색
 - 대상자에 대한 모니터링 및 사후관리 시스템 자체제도 정착
 - 긴급복지 및 무한돌봄 대상자들에 대한 복지행정 안내 시행

○ 자활기금 용자사업 심의

- 창업·운영자금 신청 시 지속적이고 안정적 사업 우선 검토
- 용자액의 체납액 및 회수율 분석(환수) 체계 마련

○ 희망케어센터 자문 위원회

- 신용회복프로그램 연계 및 일자리센터 등 각종 자원연계 활성화

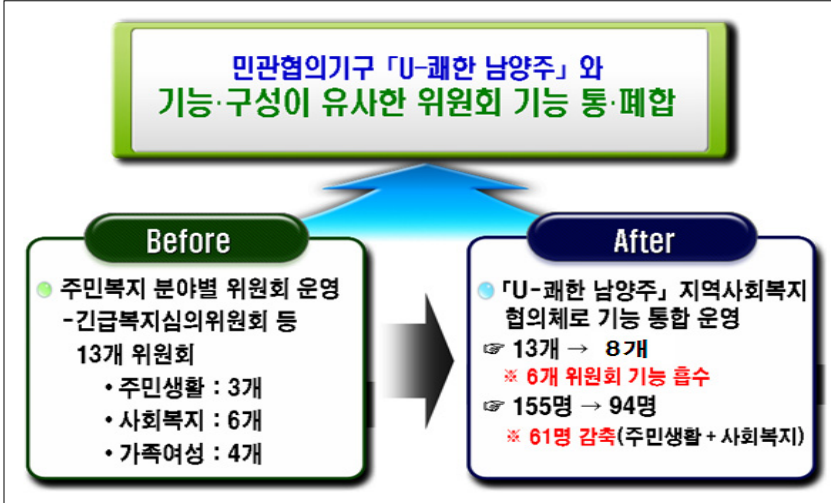
○ 생활보장 심의

- 조사업무 관련 다양한 민간 의견수렴을 통한 대상자 조사 체계 구축
- 보장비용징수 제외, 관계 단절사례 리스트로 관리하여 주기적 추적관리 시스템 마련
- 후견인을 통해 법정지원금이 관리되는 미성년자 세대 관리 강화

○ 기타 심의 관련 개선사항

- 대상자 관리 및 대상자 서류 표시 등 행정 서류 규격화(가계도 등 규정되지 않는 사항에 대한 공통규정 마련)
- 만 18세가 도래로 보호 중지되는 수급권자 사전 안내 및 상담 강화
- 민관 대상자 접근관점에 대한 논의가 활발해짐으로서 민관의 정보공유가 활성화됨.
- 기본적 급여지원 이외에 공공의 다양한 법정서비스 지원에 대해 민간인지도 제고
- 관의 사회보장체계, 민의 사회복지서비스 체계에 대한 정보공유를 통해 서비스 연계 범위가 확대됨.
- 심의 위원이 심의 사례 현장을 직접 확인함으로써 공정성 확보

[그림 3-4] 위원회 통합 전/후



5. 전달체계 개편 후의 주요 변화

□ 「남양주시의 전달체계 개편 전·후 본청과 읍·면·동사무소의 기능 변화는 다음과 같음.

○ 본청의 기능변화

- 조사·책정업무 위주로 제공하던 서비스가 4차례에 걸친 조직 개편을 통해 위기가정 사례관리가 강화되었음.
- 지역특성을 살려 복지를 전담하는 희망케어센터 설치로 모든 복지대상자를 관리할 수 있는 체계가 구축되었고 방문서비스가 강화되어 복지대상자와의 관계형성이 크게 향상되었음.
- 민관협력과 나눔문화가 활성화되어 예산으로 지원이 어려운 생애주기별 복지욕구를 시민이 기부한 재능과 후원금으로 지원할 수 있게 되었음.

- 희망케어센터를 단계별로 보건과 복지가 결합된 통합보건복지타운으로 조성하여 한 곳에서 One-stop, All-service를 민관이 협업, 연계 제공할 수 있게 되었음.
- 전산관리시스템 자체 개발로 복지대상자 욕구와 서비스 이력 등이 체계적으로 관리되어 중복·누락이 방지되고 민관기관과 전산시스템 공유로 업무협업 및 효율성이 향상되었음.

○ 읍·면·동의 기능변화

- 업무 끝내기 현상, 복지욕구 지원, 찾아가는 서비스에 대한 심적 부담이 많았으나 민간 사회복지사 채용으로 복지욕구와 방문서비스 업무 역할이 분담되어 심적 부담은 완화되고 초기상담과 서비스 연계가 강화되었음.

〈표 3-19〉 남양주시 전달체계 개편 전·후의 본청 및 읍면동의 기능변화

구분	개편 전	개편 후
본청의 기능	<ul style="list-style-type: none"> •(국) 주민생활업무와 사회복지시설 관리 체계 •(과) 통합조사관리와 공적업무 위주 제공 	<ul style="list-style-type: none"> •(국) 생애주기와 보호유형별 관리체계 구축 •(과) 사례관리, 자활, 복지정책&자원관리 체계 구축
읍·면·동의 기능	<ul style="list-style-type: none"> •초기상담 및 공적서비스 위주의 업무제공 •업무 끝내기 현상으로 심적 부담 큼 	<ul style="list-style-type: none"> •민간사회복지사 채용으로 초기상담 및 복지 욕구 연계 기능강화, 심적 부담 완화

제5절 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

1. 전달체계 개편의 성과

가. 복지대상자의 편의, 체감도, 서비스 측면

□ 남양주시의 복지대상자 편의, 체감도, 서비스 측면에서의 성과는 다음과 같이 제시됨.

○ 주민·복지대상자의 편의, 체감도, 서비스 측면은 다음과 같음.

- 재가복지에서 발생하는 의식주 욕구에서 보건·의료와 정신적·문화적 욕구를 비롯한 차상위층 수급자 진입을 방지하는 탈빈곤 자활사업까지 지원하여 복지체감도와 삶의 질이 향상되었음.
- 노약자 건강과 일상생활 전담관리 체계가 구축되어 어르신들의 복지체감도가 크게 향상되었음.
- 희망케어센터를 통합보건복지타운으로 조성, 한 곳에서 통합 서비스를 연계, 제공하여 여러 기관을 방문하여 제공 받았던 불편·불만이 많이 해소되었음.
- 자원봉사자를 관심분야별로 발굴 및 육성하여 필요한 대상자 매칭으로 사례관리와 방문서비스가 강화되어 복지대상자와 관계형성이 크게 향상되었고, 자원봉사자는 봉사의 생활화로 자긍심과 보람을 느끼게 되어 활력이 넘치는 생활이 되고 있음.

나. 기능 및 업무수행의 통합성 측면

□ 남양주시의 기능 및 업무수행의 통합성 측면에서의 성과는 다음과 같이 제시됨.

○ 통합성 개선

- 통합조사 및 관리에 있어 사례관리부서와의 합동근무로 대상자 서비스 연계에 용이하며, 특히 통합사례관리가 통합조사와 한 팀에 배치된 것이 큰 효과가 있음.
- 이 결과로 대상자는 보다 통합적인 서비스를 받을 수 있게 됨.

○ 효율성 개선

- 신속한 서비스 제공이 이뤄지고, 읍·면·동 업무의 감소효과가 나타났으며, 통합조사와 사례관리 업무가 한 팀에서 이뤄짐에 따라 정보접근성이 개선됨.

○ 네트워킹 강화

- 민·관 서비스의 통합성이 개선되어 공공과 민간간의 네트워킹이 강화되었고, 네트워킹 강화에 따른 공공서비스와 민간서비스의 유기적인 연계가 강화됨.

○ 접근성 강화

- 거점에서 근무함으로써 서비스 제공주체 간 연계가 강화되었으며, 복지대상자 방문 업무의 효율적 수행이 가능하고, 이용자 측면에서는 시청보다 지역에 가까운 곳에서 시청업무를 볼 수 있어 접근성이 개선되었음.

다. 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면

□ 남양주시의 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면에서의 성과는 다음과 같이 제시됨.

- 희망복지과 업무를 크게 복지를 기획하고 자원을 총괄 관리하는 팀, 민관자활사업을 총괄하는 팀, 희망복지지원단 업무와 위기가정 사례관리를 담당하는 팀으로 조직을 개편하여 부서기능이 전문화되었고 업무별 전문 공무원이 육성되고 있음.
- 행정조직과 희망케어센터 기능이 협업된 업무역할로 복지공무원 업무량이 분담되었고 인력부족 문제가 많이 해소되었음.
- 복지업무 조직개편으로 복지문화국 복지담당 부서가 2개과에서 3개과로 희망복지과는 6개 팀에서 8개 팀으로 확대되었음.
 - 사회복지공무원 5급 과장 1명, 6급 팀장 4명이 승진하여 정채 현상이 해소되었음.

2. 전달체계 개편의 자체 및 외부 평가

가. 자체 평가

□ 남양주시의 전달체계 개편에 대한 자체 평가 결과는 다음과 같음.

- 지속발전 가능한 토대가 구축되었음.
 - 민관협력, 나눔문화 활성화, 보건과 복지가 결합된 통합보건 복지시스템 구축, IT 기술을 활용한 복지전달체계 기능 고도화, 생애주기별 사례관리와 보호유형별 관리체계조직과 인력이 완비되는 등 맞춤형 통합복지 전달체계가 구축되었음.
 - 복지를 민간자원과 협업하여 예산으로 지원할 수 없는 다양한 복지욕구의 한계를 극복하였고 노약자 전담관리 체계와 평생돌봄 서비스를 현실화 시켰음.

- 시민이 기부한 재능과 후원금으로 아동부터 성인까지 원하는 자
활교육과 자산형성사업을 지원하여 가난의 대물림과 차상위층 수
급자 진입방지 등 맞춤형 고용-복지 국정과제를 수행하고 있음.
- 지속적인 사례관리와 방문서비스로 복지대상자와의 관계형성
이 크게 향상되었으며 복지욕구에 필요한 서비스 맞춤 제공으
로 복지욕구가 감소하고 삶의 질은 향상되고 있음.
- 민관합동 협업근무체계 정착으로 공공과 민간의 네트워크가 강
화되어 대상자 입장에서 보다 용이하게 통합적 서비스로 신속하
게 받을 수 있는 제도가 정착되었으며 희망케어센터 자원이 공공
복지와 연계되면서 다양한 사례의 지속적 발굴 지원이 가능함.

○ 남양주시에서 독창적으로 수행한 모형으로서 자부심을 가짐.

- 희망케어센터 모델은 남양주시 학습동아리인 사회복지행정연
구회에서 자체 연구와 토의를 통해 계획을 수립하여 시행한 프
로젝트로 운영의 문제점을 최소화 할 수 있었고, 해당 공무원
의 적극적인 참여로 기반이 구축되었음.
- 남양주의 경우 종합사회복지관이 별도로 설치되어 있지 않아
희망케어센터를 중심으로 도농복합 다핵도시인 남양주시의
지역특성과 생활여건에 최적화된 전달체계임.
- 특히, 권역별로 복지기반시설이 구비된 남양주시의 창의적인 모델임.

나. 외부 평가

□ 남양주시의 전달체계 개편에 대한 외부 평가는 다음과 같음.

○ 보건복지부 및 장관의 평가

- (진수희 장관, '10년 서부희망케어센터를 둘러보고) 내가 원하는 이상적인 사회복지 전달 시스템을 남양주시가 실천하고 있음. 중앙정부가 아무리 많은 예산을 들여도 복지사각 지대는 존재하므로 사각지대를 해결하기 위해 나눔의 문화가 확산되어야 하고 나눔의 과정을 통해 사회통합 또한 달성 가능할 것임.
- (임채민 장관, '12년 동부희망케어센터를 둘러보고.) 남양주시의 운영 방식이 좋은 모델이 되어 남양주시와 같은 모델을 전국적으로 확산하기 위해 희망복지지원단이라는 이름으로 복지전달체계 정비작업을 하고 있음.
- (진영 장관, '13년 동부희망케어센터를 둘러보고) 복지정책이 잘 이루어지기 위해서는 지도자의 리더십이 특히 중요함. 남양주시장의 탁월한 리더십으로 시민이 시민을 돕는 나눔문화를 정착시켜 지속 가능한 복지공동체를 만든 점은 참으로 본받을 만함. 그리고 복지를 민간자원과 협업하는 것이 힘들다고 하는데 남양주시에 정답이 있음.
- (보건복지부, 사회보장제도 운영 관련 지자체 설명('13. 5. 22.) 회의서류 내용 중) 남양주시는 권역별 센터(중앙 1, 이동 1, 권역 4개)를 설치하여 민간자원과 연계, 지역주민에 대한 통합서비스 제공함.

○ 경기복지재단에서 연구한 민관복지협력팀 효과성 결과('13년)

- (요약) 통합성, 효율성, 접근성 측면에서 민관복지협력팀 전달 체계 개편 전보다 확연히 개선된 것으로 평가함.

○ 삼육보건대학교 삶의 질 향상 연구용역 결과('13년)

- 희망케어센터 이용자들의 주관적 삶의 질 향상 정도

n	Mean	±SD	Range
413	4.10	.85	1~5

※ 희망케어센터 서비스 이용 후 삶의 질이 향상되었냐는 질문에 5점 만점 중 4.1 점으로 응답해 중간 값을 기준으로 보았을 때 삶의 질이 향상되었다고 인식하고 있음을 알 수 있음(100점 기준 환산 점수는 82점)

- 희망케어센터 서비스 이용자들의 서비스 만족 정도

이용자들의 서비스 만족 정도	서비스를 받은 대상자 수(%)	서비스 만족 정도(Range : 1~4)	
		mean	±SD
가사지원서비스	218(45.1)	3.06	.62
외출보조서비스	110(22.8)	3.13	.67
교육지원서비스	146(30.2)	3.23	.69
주거환경서비스	124(25.7)	3.12	.70
의료지원서비스	189(39.1)	3.16	.67
희망매니저서비스	183(37.9)	3.45	.65
문화서비스	163(33.7)	3.21	.76
이동진료서비스	129(26.7)	3.15	.84
이미용서비스	74(15.3)	3.44	.72
후원금지원서비스	208(43.1)	3.19	.75
후원품지원서비스	300(62.1)	3.27	.74
안부전화서비스	292(60.5)	3.31	.59
상담서비스	317(65.6)	3.32	.58
평균점수		3.23	

※ 희망케어센터 서비스 만족여부는 중간 값을 기준으로 보았을 때, 4점 만점에서 평균 3.23점으로 현저히 높음을 알 수 있음(100점 기준 환산 점수는 80.75점)

- 희망케어센터 이용자와 미이용자의 제도 보장수준에 대한 인식 차이

			이용자	미이용자	x ² /t값
기초생활보장제도 급여신청 이유 n(%)	생계지원	0	161(37.7)	8(14.3)	11.93**
		×	266(62.3)	48(85.7)	
	의료급여지원	0	63(14.8)	2(3.6)	5.31*
		×	364(85.2)	54(96.4)	
실질적 혜택을 주는 보장급여n(%)	생계, 의료, 주거급여	0	211(49.4)	6(10.7)	29.96***
		×	216(50.6)	50(89.3)	

※ 희망케어센터를 이용한 집단이 이용하지 않은 집단보다 기초생활보장제도 급여를 신청한 이유가 생계와 의료 지원을 위함이 많았으며, 국가에서 생계비 지원과 의료비 지원을 제공했을 때, 제공된 급여가 실질적 혜택을 준다고 의미 있게 받아들임

3. 핵심 성공 요인

□ 남양주시의 전달체계 개편의 핵심 성공 요인은 다음과 같이 제시됨.

- 개편 준비와 MOU 체결 및 복지기능 강화 등 단계별로 추진함.
 - 4개 권역을 중심으로 한 전달체계 개편 준비단계('06. 10~'07. 4)
 - MOU 체결 및 복지기능 강화 단계('07. 6~'13. 8)
- 동서남북 4개 권역을 중심으로 복지전달체계 구축
 - 시청과 동(洞) 주민센터의 적정 업무분장 및 인력 재배치
 - 민관합동 협업근무체계 정착
- 복지를 민간자원과 협업하여 맞춤형 복지 실현
 - 시민이 시민을 돕는 나눔문화 형성
 - 어르신과 장애인 평생 돌봄 서비스 현실화

제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획

1. 장애요인 및 극복과정

- 전달체계 개편 과정에서 남양주시는 다음의 장애요인을 경험하였음.
 - 민관합동 협업근무 과정에서 공무원이 민간기관을 밀착 감시하고 자 하는 취지로 오해하여 기획단계에서 의회, 민간기관 단체의 부정적 시선이 있었음.
 - 조직개편 과정에서 공무원 내부조직 갈등과 부서 간 칸막이가 장애요인이었음.
 - 권역별 통합보건복지타운 구축과정에서 4개 희망케어센터 설치 예산 확보와 민간서비스 기관의 사무소 이전 및 인력배치에 대한 의견 차이가 발생되었음.
 - 이동목욕·진료 전담반 구성 과정에서 운영의 실효성에 대한 의문, 부족한 간호공무원의 복지부서 발령, 공중보건 의사 전담배치 반대 등 부서 간 칸막이가 장애요인이었음.
 - 자원봉사자로 구성된 희망매니저 평생 돌봄 서비스 봉사활동이 힘들어 활동을 중단하거나 인건비가 지원되는 사업으로 활동 전환 등 이탈자가 발생하였음.
 - 시민 1인 1계좌 갖기 운동이 다른 목적으로 사용되고 나눔문화에 대한 인식부족과 시민, 복지단체, 의회, 검찰의 부정적인 시각이 있었음.

□ 극복과정

- 3개월('12. 1~3)간 서부희망케어센터에서 시범적으로 민관합동 근무를 실시하여 운영상 문제점을 파악하였고 희망케어센터 워크숍 3회, 사회복지공무원과 희망케어센터 직원과의 간담회를 권역별로 개최하여 해결하였음.
- 시 의회는 설치목적과 필요성 등을 설명하였고 통합사례관리회의에 시의원을 참석시켜 운영과정을 직접 보고 느끼게 하였음.
- 권역별로 리·통장, 지역사회복지협의체 위원 등 복지 관련 단체에 설명회를 가졌고 신설한 4개 민관복지협력팀장을 모두 사회복지공무원으로 임명하였음.
- 조직개편안은 남양주시 공무원으로 구성된 사회복지행정연구회가 주관이 되어 수립하였고 조직 담당부서와 읍·면·동 사회복지담당 직원과 6차례에 걸친 간담회를 실시하여 부서 간 칸막이가 해소되었음.
- 민관복지협력팀 1년 운영 후 효과성에 대한 분석을 경기복지재단에 연구용역을 의뢰하여 '13년 7월에 민관복지협력팀 설치 성과와 과제, 남양주시 복지전달체계 효과성 분석에 대한 토론 과제를 발제하여 포럼을 개최하였음.
- 2개 희망케어센터는 구읍사무소를 시비로 리모델링하였고 1개 센터는 안전행정부를 5차례 방문하여 국비 7억원 확보하여 리모델링하였음.
 - 1개 센터는 보건소에서 보건복지부 국비를 지원 받아 신축 중에 있는 종합보건복지타운으로 '13년 12월에 입주하여 신축 비용 예산을 절감하였음.

- 통합보건복지시스템 권역별 구축에 따른 민간기관 이전은 사무실 무상임대 조건 제시 및 사업의 시너지 효과 등 설명회를 개최하여 사무소 이전과 상주인력이 배치되었음.
- 이동목욕·진료반은 보건과 복지를 결합한 통합복지 전달체계의 개편이며 현장에서 업무를 수행하기 때문에 근무체계와 지휘체계의 일원화와 단순 진료가 아닌 건강을 돌보는 의료보호체계의 중요성을 인식시켜 부서 간 칸막이가 해소되었음.
- 희망매니저 전문교육 과정을 신설하여 선 교육, 후 배치 및 거주지에서 가까운 돌봄 대상자를 매칭, 연계하였음.
- 대상자에게 필요한 생필품 지원 및 복지욕구 등을 희망케어센터에 연계하여 빈손으로 찾아가는 부담을 덜어주었음.
- 분기별로 간담회를 실시하고 연1회 워크숍을 개최하여 힐링시간 및 보람과 자긍심을 갖는 기회를 제공하였음.
- 다양한 복지욕구를 예산만으로 지원하는데 한계가 있어 희망케어센터 운영은 예산으로 지원하고, 후원금은 전액 소외계층에게 지원하는 계획을 읍·면·동별로 순회하면서 설명회를 개최하였음.
 - 검찰의 내사까지 받으면서 장애요인을 해결하였음.

2. 전달체계 개편의 제한점

- 전달체계 개편의 제한점으로 남양주시가 지적한 것은 다음과 같음.
 - 사례관리와 방문서비스 업무에 대한 읍·면·동의 관심도가 떨어지고 희망케어센터 설치 이전에 근무하던 공무원과 설치 이후에 들어온 공무원이 느끼는 복지행정 체감도 차이가 크게 다름.

- 사회복지를 전공하지 않은 공무원이 늘면서 복지환경 변화에 대응이 늦고 심리적 갈등요인이 발생되고 있음.
- 희망복지지원단 위기가정 사례관리를 강화하기 위하여 조직을 개편하였으나 기대이하로 사업이 진행되었음.
- 희망복지지원단 역량강화 사전 교육이 부족했고 주 사례관리사 육성이 늦어 시행 초기에 민관간 업무혼선 등 추진력이 떨어졌음.

3. 향후 발전계획

- 「부분거점모형(도시형)」 전달체계의 발전을 위하여 남양주시는 다음의 내용을 계획하고 있음.
- 가칭) 희망동네 마주 앉은 복지 넷(이하 “복지 넷”이라 함) 구성
 - 민관협업기반 및 지역사회 보호체계를 강화하기 위하여 시(市) 전체를 two-track으로 분류하여 4개 권역과 16개 읍·면·동별로 15인 이내에서 구성할 계획임
 - (기능)지역복지 문제는 지역에서 해결하는 능력을 강화하기 위하여 기능에 따른 활동가(단체)를 관심 분야별·재능별로 구성
 - (역할)지역사회 공급주체별 자원발굴·조정, 협력이 필요한 읍·면·동의 보건복지 문제 해결지원, 복지대상자를 관심분야와 재능 분야별로 분류하여 지역에서 관리 및 보호
- 현재 운영하고 있는 이동목욕·진료반 기능 개선
 - 보건소 방문간호사와 희망케어센터 사회복지사로 구성(2인 1조, 4개반)한 방문서비스 전담반을 권역별로 운영하여 보건과 복지가 결합된 연계협력 및 전문 의료보호체계 강화

- (기능)국민건강보험공단에서 요양등급을 받지 못한 노약자를 중심으로 만성질환 관리가 필요하고 공적지원으로는 생활이 어려운 노약자를 권역별로 선별하여 주거지에서 맞춤형서비스를 제공하는 방문서비스 강화
- (역할)요일별로 가구를 방문하여 간호사는 건강을 돌보고 복지사는 생활과 복지욕구에 필요한 서비스 연계 및 맞춤 제공
- 특히, 어르신 건강 상태에 따라 전문 치료를 받을 수 있게 의료기관으로 연계하여 의료보호체계 강화

○ 자활매니저를 육성하여 고용과 복지가 연계된 생산적 복지 중점적 수행

- 자활매니저 50명을 육성, '14년 1월부터 민관 자활사업 참여자 1 대 1 매칭, 연계
- (목적)민과 관이 협업하여 “복지·고용·성장” 간의 선순환 구조 마련
- (역할)자활성공에 장애되는 요인을 파악, 요인별로 민관이 협업하여 자활 장애요인 제거
- 참여자 진행과정을 모니터링하여 의지와 용기 독려 및 특성에 맞는 취업 연계 지원

제4장

부분거점모형(농촌형): 완주군

제1절 개편의 배경 및 목적

제2절 일반 현황

제3절 조직 및 인력

제4절 전달체계 개편의 주요 내용

제5절 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점,
향후 발전 계획



제4장

부분거점모형(농촌형): 완주군

제1절 개편의 배경 및 목적

1. 추진 배경

- 사회복지정책과 제도가 확대되면서 현물급여가 현금급여로 바뀌고 과중한 업무로 인해 사회복지담당자들이 현장을 방문하기가 어려워지면서 복지대상자의 욕구에 맞게 서비스를 지원하기 어려워짐.
- 주민에게 투입한 예산과 사회복지서비스는 크게 확대된 것에 비해 주민 만족도가 높지 않은 가장 큰 이유가 맞춤형 서비스가 이루어지지 않고 있는 업무구조로 판단함.
- 가구에 대한 직접 방문으로 복지대상자의 욕구와 필요를 파악하고 욕구에 따라 필요한 자원을 연계하거나 행정서비스를 지원해야만이 복지에 대한 주민 만족도를 높일 수 있다는 판단을 하였음.
- ※ 사회복지공무원이 기초자치단체에 투입된 1990년대 초에는 업무구조가 현장을 발로 뛰는 구조로 현물급여를 실시하였기 때문에 자연히 집집마다 자주 방문하였음.
- 중앙정부에서는 복지전달체계 개편 일환으로 전국시군구에 2012년 4월까지 희망복지지원단을 설치하도록 지시하였으며, 이에 따라 완주군에서는 희망복지지원단 설치 필요성에 대해 검토하였음.
- 검토결과, 완주군은 희망복지지원단 설치를 결정하고, 지역특성에 적합한 전달체계 모형을 개발코자 하였음.

- 특히, 현장을 적극적으로 방문할 수 있는 업무구조와 완주군과 농촌지역의 특성인 면적이 넓고 인구가 적으며 분산되어 있는 문제점을 극복하기 위한 대안이 필요함.

2. 추진의 목적 및 목표와 세부전략

□ 추진목적

- 주민 밀착 방문상담을 적극적으로 실시하고, 힘들게 살아가는 저소득 주민을 찾아 그들의 애로사항을 파악하며, 이에 근거한 맞춤형 복지서비스를 지원하여 만족도 높은 복지행정 추진
- 공공과 민간이 함께 연대, 협력하여 주민을 보살피 복지수준이 높은 살기 좋은 마을 조성

□ 추진목표

- 사례관리를 적극적으로 추진 할 수 있는 구조의 희망복지지원단 설치
- 희망복지지원단과 읍·면담당자의 역량 강화
- 지역자원 발굴 관리를 위한 지역사회복지협의체 역할 강화
- 사례발굴 및 사후관리, 자원봉사를 위한 주민 조직 구성

□ 세부전략

- 희망복지지원단은 본청 주민생활지원과 내에 1개 팀으로 설치하고 2개의 거점사무소를 이서면사무소와 고산면사무소에 설치
- 희망복지지원단과 읍·면 담당자 역량강화를 위한 자체학습 실시

- 철저한 홍보를 위해 지역신문을 활용하고, 이장·부녀회장·사회복지기관·시설 등 교육, 협조를 받을 수 있는 군청 내 부서 공무원 간담회, 페이스 북을 활용한 홍보 실시
- 지역사회복지협의체 내에 지역자원을 발굴관리 할 수 있는 조직인 읍·면별 “자원연대” 설치
- 사례발굴 및 사후관리 등을 위한 주민조직인 완주희망지기 운영을 위한 조례 제정

〈표 4-1〉 완주군의 전달체계 개편 추진목표 및 세부전략

선도 지자체	추진목적	추진목표	세부전략
완주군	<ul style="list-style-type: none"> •만족도 높은 복지행정 추진 •복지수준이 높은 살기 좋은 마을 조성 	<ul style="list-style-type: none"> •사례관리를 적극적으로 추진할 수 있는 구조의 희망복지지원단 설치 •희망복지지원단과 읍·면 담당자의 역량 강화 •지역자원 발굴 관리를 위한 지역사회복지협의체 역할 강화 •사례발굴 및 사후관리, 자원봉사자를 위한 주민 조직 구성 	<ul style="list-style-type: none"> •본청 주민생활지원과 내 희망복지지원단(팀) 설치, 2개의 거점사무소(이서면, 고산면사무소) 설치 •희망복지지원단과 읍·면 담당자 역량강화를 위한 자체학습 실시 •지역신문과 페이스 북 활용 홍보, 이장·부녀회장·사회복지기관·시설 등 교육, 군청 내 부서 공무원 간담회 •지역사회복지협의체 내에 읍·면별 “자원연대” 설치 •완주희망지기 운영을 위한 조례 제정

제2절 일반 현황

1. 군(郡)의 인구 및 면적

□ 완주군의 총인구는 86,621명임.

○ 노인인구는 전체 인구의 19.2%로 고령사회(전체 인구대비 노인

인구 14%)를 넘어섰으며, 초고령사회(전체 인구대비 노인인구 20%)를 목전에 두고 있음.

○ 남성은 44,492명(51.4%), 여성 42,129명(48.6%)으로 남성이 다소 많음.

○ 19~65세 미만 인구는 36,256명(41.9%)으로 경제활동인구가 많음.

□ 2012년 12월 31일 기준, 전국 군(郡) 인구는 최고 158,369명(충북 청원군), 최저 10,742명(경북 울릉군)으로 지역간 격차가 매우 큼.

○ 군(郡)지역 지방자치단체는 지역특성(인구 수 및 면적 등)을 고려하여 어떤 유형의 전달체계 모형이 보다 적절한지에 대한 판단을 할 필요가 있음.

○ 즉, 인구가 많은 지역은 중소도시지역을 위한 전달체제로 제시된 「부분거점 모형」을 고려해 볼 수도 있을 것임.

〈표 4-2〉 완주군의 인구(2013.8.31 기준)

(단위: 세대수, 명)

	세대수	인구 수			19세 이상	65세 이상
		계	남	여	계	계
완주군	36,057	86,621	44,492	42,129	52,921	16,665

자료: 완주군(2013. 8. 31). 「월별 인구통계」.

□ 완주군의 총 면적은 820.66㎢(전북의 10.2%)로 매우 넓은 지역임.

○ 서울시 면적(605.25㎢)의 1.36배에 달함.

□ 완주군의 인구밀도(㎢당 인구수)는 106명임.

○ 이는 우리나라 전체 인구밀도(485명)의 22%에 불과한 것으로 넓은 지역에 적은 인구가 살고 있는 전형적인 농촌의 특성을 보임.

2. 읍면 주민센터의 수, 인구, 면적

- 완주군의 행정구역은 13개 읍·면사무소(2개 읍, 11개 면)로 구성됨.
 - 전체인구의 47%가 2개 읍(봉동읍과 삼례읍)에 집중되어 있어 지역별 인구 편차가 큼
 - 봉동읍이 26,108명이 거주하고 있었고, 경천면은 1,044명이 거주하고 있어 큰 격차를 보임.
- 완주군의 읍·면별 면적은 약 3.8배의 차이가 났음.
 - 가장 넓은 지역은 동상면 106km²이고, 가장 좁은 지역은 삼례읍 28km²임.
- 완주군의 읍·면별 인구밀도 격차는 무려 51배나 났음.
 - 인구밀도는 봉동읍이 566명으로 가장 높고, 동상면이 11명으로 가장 낮음.

〈표 4-3〉 완주군 읍면 사무소의 인구 및 면적(2013. 8. 31 기준)

(단위: 세대수, 명, km²)

구 분	세대수	인구 수			19세 이상	65세 이상	면적
		계	남	여			
삼례읍	6,552	15,310	7,778	7,532	9,592	2,892	28.6
봉동읍	9,711	26,108	13,514	12,594	15,996	2,847	46.1
용진면	3,275	7,806	4,026	3,780	4,847	1,537	38.5
상관면	2,052	4,970	2,550	2,420	3,035	901	68.6
이서면	2,574	6,123	3,171	2,952	3,734	1,198	33.5
소양면	2,903	6,433	3,334	3,099	4,051	1,579	94.1
구이면	2,410	5,608	2,826	2,782	3,440	1,425	89.1
고산면	2,104	4,817	2,478	2,339	2,932	1,268	69.5
비봉면	987	2,170	1,107	1,063	1,225	667	44.6
운주면	1,037	2,030	1,001	1,029	1,119	738	91.9
화산면	1,406	3,036	1,589	1,447	1,651	923	70.9
동상면	562	1,166	587	579	727	307	106.5
경천면	493	1,044	531	513	572	383	38.9

자료: 완주군(2013. 8. 31). 「월별 인구통계」.

3. 재정자립도 및 재정규모

□ 완주군의 재정자립도(2012년 기준)는 25.7%임.

○ 이는 전라북도 평균 15.5%보다 약 10%p 높으며, 전라북도 군 평균 12.9%보다도 약 2배 높은 수준이지만, 전국평균 52.3%보다는 현저히 낮았음.

○ 전국 군(郡) 재정자립도 최고 33.2%(충북 청원군), 최저 7.8%(전북 고창군)임.

※ 2012년 기준, 농촌(郡)의 재정자립도는 경기 군(郡) 평균 28.6%, 강원 군(郡) 평균 14.0%, 충북 군(郡) 평균 20.0%, 충남 군(郡) 평균 16.8%, 전북 군(郡) 평균 12.9%, 전남 군(郡) 평균 12.1%, 경북 군(郡) 평균 13.0%, 경남 군(郡) 평균 14.3%

□ 완주군의 재정규모는 총 540,444백만원으로 일반회계 513,169백만원(95.0%), 특별회계 27,275백만원(5.0%)

○ 일반회계 중 사회복지예산 비율은 17.2%이고, 사회복지예산 중 자체사업예산은 5.4%에 해당됨.

〈표 4-4〉 완주군의 재정

(단위: 백만원)

계	일반회계	특별회계	일반회계의 사회복지예산	사회복지예산 중 자체사업 예산
540,444	513,169	27,275	88,120 (일반회계예산의 17.2%)	4,738 (일반회계 복지예산의 5.4%)

자료: 완주군(2013). 내부자료.

4. 복지대상자 현황

- 완주군의 복지대상자는 전체 인구의 40.6%로 매우 많음.
- 완주군의 주요 복지대상자는 총 34,687명으로 국민기초생활수급자는 3,931명(전체 인구의 5%)임.
- 완주군의 읍·면별 복지대상자의 격차는 매우 큼.
- 최저 581명(동상면)에서 최고 7,170명(봉동읍)으로 약 12배 차이가 남.

〈표 4-5〉 완주군의 복지대상자 현황 (2013.10.1 기준)

(단위: 명)

읍면	계	기초생활수급자	차상위 (장애,의료,자활)	우선돌봄	한부모 (비수급한부모)	장애인	보육료	기초노령연금	독거노인
계	34,687	3,931	2,449	302	467	7,530	3,401	13,391	3,216
삼례읍	6,163	817	532	57	121	1,280	584	2,221	551
봉동읍	7,170	669	547	74	152	1,391	1,709	2,122	506
용진면	3,115	308	256	32	45	682	243	1,248	301
상관면	1,883	207	149	12	17	410	197	704	187
이서면	2,320	243	161	16	25	554	242	868	211
소양면	2,994	390	134	20	34	830	93	1,271	222
구이면	2,573	231	161	13	39	556	108	1,186	279
고산면	2,718	402	156	39	4	652	68	1,109	288
비봉면	1,282	145	85	20	5	253	41	592	141
운주면	1,381	162	81	15	8	270	37	637	171
화산면	1,821	229	92	1	10	388	64	829	208
동상면	581	62	48	2	4	117	5	271	72
경천면	686	66	47	1	3	147	10	333	79

자료: 행복e음 통계시스템

제3절 조직 및 인력

1. 조직

□ 완주군의 복지담당 부서는 과(課)단위이고, 과에는 7개의 담당이 있음.

○ 사회복지업무는 주민생활지원과에서 총괄하여 담당하고 있으며, 주민생활지원과에는 7개의 담당부서(복지기획, 희망복지, 통합조사관리, 장애인복지, 노인복지, 여성보육, 드림스타트)로 구성.

○ 전달체계 개편 후 근무인원은 53명(과장 1명, 담당 7명, 직원 30명, 청경 2명, 무기계약 3명, 환경미화원 1명, 기간제 9명)

- 희망복지지원단: 담당 1명, 직원 4명, 통합사례관리사 2명, 의료급여사례관리사 2명, 노인돌봄전담관리자 1명

[그림 4-1] 완주군 주민생활지원과의 조직도(개편 전)



[그림 4-2] 완주군 주민생활지원과의 조직도(개편 후)



2. 인력

- 완주군의 공무원 정원은 722명, 이중 5.2%인 38명 결원으로 현원은 684명임(휴직 16명, 파견 1명).
- 사회복지공무원은 정원의 7%인 51명이며, 결원 38명중 사회복지공무원 결원은 3명(육아휴직 3명)임.

〈표 4-6〉 완주군의 인력현황

(단위: 명)

구분	총직원 수		일반직		행정직		보간간호직		사회복지직		기타직	
	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원	정원	현원
합계	675	648	3	3	224	215	48	45	56	48	344	337
1급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3급	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4급	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-	-	-
5급	30	31			18	20	2	1	1	0	9	10
6급	139	172			57	59	4	9	7	8	77	104
7급	185	217			46	60	11	28	31	23	110	140
8급	152	101			53	52	27	4	6	7	80	57
9급	87	47			50	24	4	3	11	10	68	26

주: 지도직, 연구직, 계약직, 정무직 정원 47명(현원 36명) 미포함/기타 직렬은 시설, 농업, 공업, 세무, 사서, 전산, 녹지, 환경, 의료기술, 수의, 기능, 별정 등 직렬임
자료: 완주군(2013). 내부자료.

제4절 전달체계 개편의 주요 내용

전달체계 개편의 핵심 내용
<p>○ 완주군은 본청 주민생활지원과에 7개 담당부서가 있으며, 직원 수는 38명으로 행정직, 사회복지직, 보건직, 세무직, 기능직 등 다양한 직렬로 구성되어 있음</p> <p>- 직렬별로는 사회복지직의 수가 가장 많으며, 직급별로는 7급의 수가 가장 많음.</p> <p>- 업무에 숙달된 7급이 본청에 많아 본청업무의 효율성이 높은 반면, 읍면에 신규공무원이 많아 민원상담에 애로가 있음.</p> <p>○ 또한 희망복지지원단에 의료급여사례관리사와 노인돌봄서비스 관리자를 배치하였음</p> <p>- 따라서 통합사례관리 업무와 동시에 의료급여 연장 등 의료급여 사후관리, 노인돌봄 서비스를 연계하여 업무의 연계성이 높음</p>

1. 전달체계 개편의 주체 및 의사결정 과정

□ 관련 부서의 협의와 여건을 고려한 단계별 추진으로 소정의 성과를 거둠.

○ 인사부서 협의 → 구체적 설치 논의 → 기관장 보고 → 업무분담 협의 → 2개 거점사무소 설치

□ 완주군 전달체계 개편의 주체 및 의사결정 과정

○ 인사부서와의 협의('11. 12월 복지기획)

○ 희망복지지원단의 설치 및 형태에 대한 논의('12. 2월)

○ 복지기획계에서 기관장에게 희망복지지원단 설치관련 1차보고('12.2)

- 기관장에게 희망복지지원단 설치형태 및 필요성에 대한 최종보고('13.3월)
 - 주민생활지원과 내에 1개 팀인 주무팀(복지기획) 다음 차석팀으로 설치
- 희망복지지원단에서 어떤 업무를 수행할 것인지 논의('12.4)
 - 과장, 주무담당 등이 희망복지지원단의 업무에 대해 논의
- 희망복지지원단 설치('13.4월)
- 희망복지지원단 현판식('12. 5월)
 - 군수와 부군수, 지역사회복지협의체 의장 등 참석
- 희망복지지원단 거점사무소 설치 논의 및 설치('13. 5월)
 - 거점사무소 설치 및 거점사무소 팀장을 누구로 할 것인지 논의
 - 1권역: 삼례읍을 포함한 6개 읍·면 담당, 희망복지지원단과 이서면이 협의하여 이서면사무소에 거점사무소 설치
 - 2권역: 봉동읍을 포함한 7개 읍·면 담당, 희망복지지원단과 고산면이 협의하여 고산면사무소에 거점사무소 설치

2. 「부분거점모형(농촌형)」의 특징

- 「희망복지지원단 중심 모형」의 특징은 면적이 넓고 인구가 적으며 분산되어 있는 농촌의 특성을 극복하기 위한 모형으로 읍·면을 2개 권역으로 나누어 「희망복지지원단 거점사무소」를 설치하고, 거점사무소에서 담당지역을 관리함.
- 복지대상자가 읍·면사무소에 서비스를 신청하고, 읍·면사무소에서 초기 상담 후 사례관리 필요시 희망복지지원단 거점사무소에서 민간복지기관 및 주민과 연대하여 서비스를 제공하고 있음.

[그림 4-3] 완주군의 복지전달체계 모형(통합사례관리 중심)



3. 전달체계 개편 추진 과정

- 완주군의 개편 추진 과정은 다음의 두 단계로 요약됨.
 - 1단계: 희망복지지원단 설치 준비 단계('11.12~'13.3)
 - 2단계: 거점사무소 설치 등 희망복지지원단 운영의 효율성을 기하기 위한 단계('12.5~'13.10)
- 희망복지지원단 설치 준비 단계
 - 희망복지지원단 설치에 관하여 인사부서와 협의('11.12)
 - 희망복지지원단 설치에 관하여 필요성 등 군수님께 2회 보고('12.2~3)
 - 인사부서와 희망복지지원단 설치관련 추가협의('12.3)
 - 신규사회복지 공무원 7명 읍·면배치('12.4)
 - 주민생활지원과에 행정직 재배치 2명('12.4)
 - 주민생활지원과 내에 희망복지지원팀 설치('12.4)

□ 거점사무소 설치 등 희망복지지원단 운영의 효율성을 위한 단계(12.5~현재)

- 희망복지지원단 역량강화를 위한 자체학습1,2,3차(12.5~7)
 - 희망복지지원단 10명과 읍면 희망복지지원업무 담당자 13명 참여
 - 5월부터 월1주간 야간에 1일 3시간 실시, 사례관리, 자원관리, 분야별복지정책, 타 분야복지정책 등 학습
- 거점사무소 설치(12.6)
 - 5월부터 준비하여 6월 초 이서면과 고산면사무소 2개소 설치하여 6월 11일부터 거점 근무시작
- 희망복지지원단 설치 홍보 및 협조요청을 위한 군청 내 관련부서 담당계장 간담회(13. 5)
 - 투자지원, 마을회사육성, 로컬 푸드, 에너지관리, 공동주택 부서 등 9개부서 간담회, 협조요청
- 언론, 온라인을 통한 홍보(12. 5)
- 군의원간담회 시 희망복지지원단관련 브리핑(12.5)
- 희망복지지원단 설치에 따른 행정과 민간기관 협력 및 역할 교육(13.5~6)
 - 지역사회복지협의체, 민간복지기관, 자원봉사자, 부녀회장 등 400명
 - 이장교육은 이장회의 시 권역별 팀장이 읍면을 순회하며 교육, 홍보
- 방문형 사업 실시기관(16개 기관) 간담회(12.5)
 - 재가노인복지센터, 보건소 방문간호팀, 한일장신대 조손가정 사례관리팀, 장애인복지관, 다문화센터, 건강가정지원센터 등 참여
- 보건진료소장 교육 시 희망복지지원단과 보건진료소와 협력내용

브리핑 및 협조요청('12.6)

- 「완주군 지역사회복지협의체 운영조례」를 개정 하여 자원연대 설치 근거 마련('12.12)
 - 협의체내에 자원개발 전담기구 설치, 읍면별 20명 이상 자율구성
- 신규사회복지공무원 4명 읍면 배치('13.1)
- 희망복지지원단 및 읍면 담당자, 민간복지기관 사례관리 담당자 역량강화 교육 실시('13.2)
- 자원연대 278명 구성 및 발대식 및 역할 교육('13.5)
- 「완주군 희망지기 운영조례」제정('13.6)
 - 사례대상자 발굴 및 사후관리 등을 위한 희망지기 선발, 배치를 위한 조례
- 신규 사회복지공무원(11명) 역량강화를 위한 교육('13.6)
 - 신규공무원들이 희망하는 내용을 업무담당자들이 야간에 2일간 교육

4. 전달체계 개편의 주요 내용

가. 조직진단 및 직무분석

- 완주군은 다음과 같이 조직진단 및 직무분석을 실시
 - 적정인력 배치를 위하여 인사부서에서 조직진단을 실시하여 읍면에 신규인력 배치
 - 주민생활지원과에서는 읍면의 사회복지업무담당자를 조사하여 적정업무량을 담당할 수 있도록 업무분장 조정 권고
 - 주민생활지원과 내의 업무를 분석하고 읍면의 깔대기 현상을 줄

이기 위해 군청에서 실시 가능한 업무는 가능한 읍·면으로 내려 보내지 않고 군청에서 수행

- 읍·면으로 내려가는 문서를 가능한 적게 생산

○ 효율적 업무 추진을 위한 주민생활지원과 내의 업무 조정

나. 기능조정, 신규 프로그램, 연계·협력 등

□ 전달체계 개편의 효율적 추진을 위한 기능조정, 프로그램, 연계·협력의 주요 내용은 다음과 같이 제시됨.

- 효율적 업무추진을 위한 기능 및 업무조정
- 다양한 복지욕구에 적합한 신규 프로그램 운영
- 함께하는 지역사회를 만들기 위한 민관협력

□ 효율적 업무추진을 위한 기능 및 업무조정

- 13개 읍·면을 2개 권역으로 나누고 2개의 거점 사무소 설치
 - 1권역: 삼례읍을 포함한 6개 지역 사례 및 자원관리
 - 2권역: 봉동읍을 포함한 7개 지역 사례 및 자원관리
- 사례관리 유사업무와 희망복지지원단에서 수행할 경우 효율성이 높을 것으로 판단되는 업무를 희망복지지원단으로 통합
 - 사례관리 유사업무: 노인복지계의 노인돌봄 기본서비스, 장애인복지계의 의료급여 사례관리
 - 사례관리 업무 중 드림스타트는 아동 업무와 함께 1개계를 이루고 있어 미통합

- 긴급지원, 이웃돕기, 지역사회복지협의체, 지역복지계획수립 업무를 희망복지지원단으로 이관

□ 다양한 복지욕구에 적합한 신규 프로그램 운영

○ 민관연대를 위하여 방문형 사업을 실시하는 민간복지기관 관계자와 간담회 실시

- 목적: 방문형 사업기관의 소통을 통하여 서비스 대상자의 중복과 누락 방지
- 참여기관: 재가노인복지센터 등 16개 기관

○ 자원연대 구성 운영

- 목적: 지역사회복지협의체를 활성화하고 민관연대를 통하여 주민지원을 강화 및 민간 자원발굴 관리
- 구성인원: 278명(읍·면별 20명 이상)
- 자원 활용: 통합사례관리 시 활용




○ 멘토-멘티사업 실시

- 업무를 수행하는 중 사례관리 아동에 대한 멘토의 필요성이 느껴져 대학생과 단체를 활용하여 멘토-멘티사업을 추진

○ 희망지기 선발·배치 예정

- 근거: 완주군 희망지기 운영조례 제정(2013.6.13)
- 목적: 지역 내 복지대상자를 적극 발굴하고 누락되어 혜택을 받지 못하는 가구가 없도록 하기 위함
- 인원: 106명(법정리 단위 1명)
- 역할: 담당지역 가구 전수 방문하여 대상자 발굴, 사후관리, 자원봉사 등
- 수당: 1인 월 20만원 지급예정

국민일보  Kukinews

요인쇄하기 × 확대하기

완주에 전국 처음 '복지 이장' 생긴다

2013.06.10 16:37

전북 완주군이 전국 처음으로 복지 분야의 이장(里長)을 다음달부터 도입한다.

완주군은 '완주군 희망지기 운영조례'를 제정해 오는 7월부터 사회복지 서비스를 현장 중심으로 한 단계 높일 계획이라고 10일 밝혔다.

완주군은 사회복지사업법상 읍·면에 2명 이상 두도록 돼 있는 '복지위원'을 법정 리(里)에 1명씩 모두 106명을 선정해 이들을 '희망지기'로 임명할 예정이다. 희망지기는 사회복지 대상자를 찾아 읍·면사무소나 희망복지지원단에 연계해 도움을 받도록 돕는 '복지 이장' 역할을 하게 된다. 또 그들의 권익을 보호하기 위한 상담과 선도, 사례관리 대상자 사후관리, 지역사회의 사회복지분야 봉사활동 등 업무를 맡게 된다.

군은 이들에게 마을 이장과 동일하게 월 수당 20만원을 지급, 책임 있게 주민을 살피고 지원하는 역할을 해주도록 유도할 계획이다.

이해희 희망복지지원계장은 "주민들 중 평소 봉사활동에 적극적인 사람을 위주로 희망지기를 선발해 주민들이 서로 돕는 복지마을 시스템을 만들어 가겠다"고 말했다.

완주=김윤권 기자 ygkim@kmib.co.kr

Copyright by kukminilbo, Kukinews.

요인쇄하기 × 확대하기

□ 함께하는 지역사회를 위한 민관 협력

- 사례회의 시 민간기관과 지역리더를 참여시켜 지역의 어려운 주민을 민간기관과 지역리더가 행정과 협력하여 보호



- 자원발굴 시 협약이 가능한 단체나 기업, 기관 등과는 협약을 체결하고 지속적으로 연계할 수 있게 하였음.
 - 예를 들면 현대자동차 사원 동아리 중 집수리 봉사동아리인 “반딧불이”와 협약을 체결하고 주거환경이 불량한 가구의 집수리를 지속적으로 수행
 - 정육점과 협약하여 아동이 많은 사례관리대상 가구에 주기적으로 고기를 지원
 - 사회복지시설 “아름다운세상”과 협약하여 사례대상가구 청소 등 자원봉사를 지속적으로 지원받을 수 있도록 함.
 - 하이트맥주 낚시동아리에서는 분기별로 40만원자원과 봉사활동을 협약함.
- 사례관리 종결자 대상에 대한 사후관리를 읍면 담당자가 해야 하지만 업무여건상 어려움이 많아 사후관리 모니터링단을 선발, 운영

다. 군청과 읍면사무소의 업무분장 결과

□ 업무분장은 다음의 사항에 초점을 둠.

○ 업무 효율성을 높이고 읍면의 갈대기 현상을 줄이기 위한 방향으로 분장

○ 분야별 복지업무에 따른 분장

□ 완주군 주민생활지원과의 업무는 복지기획, 희망복지지원, 통합조사관리, 장애인복지, 노인복지, 여성보육, 드림스타트로 구분 추진

○ 주민생활지원과의 담당별로 업무를 분장한 것임.

〈표 4-7〉 완주군 주민생활지원과의 업무분장표

구분	업무분장
복지 기획	•과 소관 업무기획 조정 등 총괄, 보호, 종합복지관 관리 및 운영, 자활사업(지역자활센터), 기초생활보장기금 관리, 생업자금, 부랑인 및 행여자 관리, 지역사회서비스투자사업, 가사간병도우미 사업 등
희망복지 지원	•통합사례관리, 민간자원개발, 희망복지업무 일반, 지역복지계획, 지역사회복지협의회, 긴급지원, 이웃돕기, 사회복지공동모금회지원사업, 노인돌봄기본사업, 의료급여사례관리, 의료급여일수 연장승인 관리 및 조건부 승인, 의료급여 실적보고 및 평가업무, 멘토사업 등
통합조사 관리	•복지급여 신청(수급)자 통합조사, 연간조사 및 통합조사, 기초생활보장수급자 급여지원, 정부양곡, 부정수급자 보장비용 징수 및 관리, 저소득층 자녀지원 등
장애인 복지	•사회복지법인관리, 장애인단체 관리 지원, 장애인 이용시설, 지역사회재활시설, 직업재활시설, 장애인복지관, 사회복지시설(정신요양, 장애인)운영관리, 미신고시설 관련업무, 장애인등록, 장애인자립자금, 장애인연금(수당), 의료급여수급권자 관리, 의료보호특별회계 운용관리 등
노인 복지	•노인복지시설 법인 인가 및 기본재산변경허가, 노인복지시설 관련업무, 기초노령연금, 노인돌봄(서비스)사업, 장사, 경로당, 장수수당, 효도수당, 독거노인 응급안전시스템, 노인일자리, 시니어클럽 운영지원, 노인회 등
여성 보육	•여성정책 및 성별 영향분석 평가, 여성취업 및 여성직업훈련 사업, 다문화가족지원사업, 가족지원업무, 여성단체업무, 자원봉사센터, 여성자원봉사센터, 청소년 시설, 청소년 보호, 보육시설 운영 전반, 보육료 양육수당지원, 한부모가정, 한부모복지시설, 농어촌 보육료 및 양육수당 지원 등
드림 스타트	•지역보건 복지자원 발굴 연계, 아동복지시설, 지역아동센터, 공동생활가정(그룹홈), 소년소녀가정, 가정위탁아동, 어린이장난감 도서관, 드림스타트 센터 운영 등

자료: 완주군(2013.9.31), 내부자료.

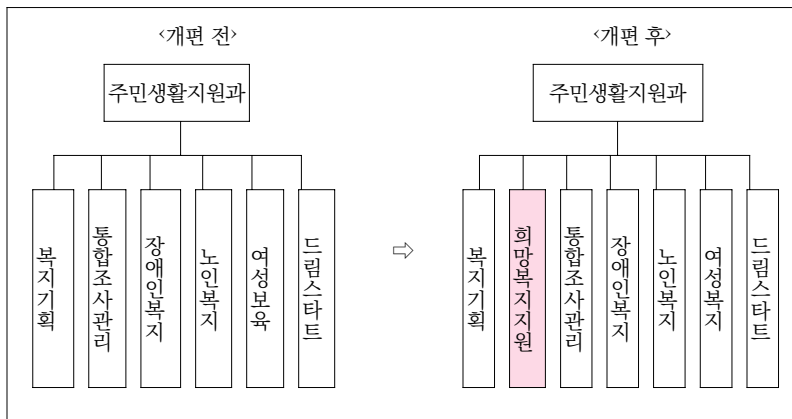
〈표 4-8〉 완주군 읍·면의 업무분장표

구분	읍·면사무소 업무	
일반 사업	<ul style="list-style-type: none"> •생활보장관련 신청 접수 및 초기상담 •수급자 가구 방문, 자격관리 •의료급여 신청 접수 •자활사업 상담 접수 •장애인 등록 및 관리, 연금, 수당 업무 •소년소녀가정, 가정위탁아동 지원 업무 •모부자가정 지원 및 시설입소 지원 업무 	<ul style="list-style-type: none"> •보육료 지원 상담, 접수 •기타 사례관리 •기초노령연금, 노인일자리 관련 업무 •장애인 복지카드 등 관련업무 •아동급식, 바우처 업무 등 •간접지원, 이웃돕기 신청, 접수 초기상담 •노인, 장애인 시설입소 지원업무 •경로당 지원업무
자체 사업	<ul style="list-style-type: none"> •여성장애인 출산지원금 신청, 접수 •장수수당 신청, 접수 •동절기 공동생활경로당 신청, 접수 •보육수당 신청, 접수 	<ul style="list-style-type: none"> •저소득자녀 교복비, 교통비, 수학여행비 신청, 접수 •경로당 난방비 지원 협조 •장애인 상해보험 대상자 파악 •장애인 유선방송 설치 대상자 파악

라. 인력배치의 기준 및 재배치

□ 완주군은 희망복지지원단 설치에 따른 행정기구 개편을 실시함(12.4.27).

○ 희망복지지원단 설치에 따라 주민생활지원과 내 복지기획, 희망복지지원, 통합조사관리, 장애인복지, 노인복지, 여성보육, 드림스타트 부서를 구성하여 인력을 재배치함.



- 읍면 방문상담 강화를 위해 신규 사회복지공무원 11명 배치
 - '12.4월에 7명, '13.1월에 4명 배치
- 주민생활지원과 통합조사팀에 행정직 재배치 2명

마. 소요 재정

- 완주군은 전달체계 개편을 위해 포상금, 자체예산 등에 의해 소요 재정을 충당함.
 - 포상금 성격의 특별지원금 30,000천원(국비), 자체예산 3,000천원
- '12년 보건복지부 전국 지자체 복지평가 창의적 전달체계 우수지자체 특별지원금 사용
 - 특별지원금 : 30,000천원(국비)
 - 추진방향
 - 복지체감도를 높이기 위한 대상자와의 접근성 향상
 - 지역 자원관리 총괄 및 서비스 연계체계 구축
 - 복지담당 공무원의 전문성 강화를 위한 교육 강화
 - 사업내용
 - 통합사례관리업무 추진: 10,000천원
 - 통합사례관리 출장용 관용차량 구입(경차 1대 구입하여 출장시 활용): 14,000천원
 - 사회복지공무원 연찬회 개최: 6,000천원

□ 희망복지지원단 사업 보고회 개최('14 본예산 요구)

○ 사업비: 3,000천원

○ 사업내용

- 추진사항 및 주요사업 보고
- 개선사항 및 의견 수렴

□ 완주군은 면적이 넓어 이동거리가 길기 때문에 차량유지비 지출이 많은 문제점이 있어 예산부서와 협의하여 출장비를 추가 확보함.

○ 추후 경차 1대 추가 구입예정

바. 공간 및 설비

□ 읍·면사무소 복지환경 개선

○ 개인정보 보호를 위한 복지상담실 및 CCTV 설치



〈복지상담실〉



〈CCTV〉

- 읍면과 협조가 잘 이루어질 수 있도록 거점사무소에 업무공간을 확보함.
- 거점사무소 사무공간과 전산부서의 컴퓨터, 전화기 등 설치협조 원활히 추진됨.

사. 조례 개정

- 복지전달체계의 원활한 개편을 위하여 완주군은 관련 조례를 개정 하였으며, 관련 조례는 다음과 같음.
- 지방공무원 정원조례
- 행정기구 설치조례
- 지역사회복지협의체 운영조례

〈표 4-9〉 완주군 지역사회복지협의체 운영 조례 개정내용

개정 전	개정 후
제3조의3(자원연대 설치) 〈신설〉	제3조의3(자원연대) ① 지역사회복지협의체 내에 자원연대를 설치한다. ② 자원연대는 군과 읍·면에 조직을 두며 군 조직은 23~30명으로 구성하고 읍·면은 20명이상 자율적으로 구성한다. 읍·면은 읍면지역발전위원회 등 활성화된 조직을 활용하여 구성할 수 있다. ③ 자원연대의 기능은 자원을 확보·관리하며 통합사례관리 등에 필요한 자원을 지원한다.

- 저소득층 지역보호 체계를 갖추기 위해 완주군 희망지기 운영조례 제정('13.6.13)
- 희망지기를 법정리 단위로 1명씩 선발하여 총 106명 배치, 월 20만원 수당 지급
- 담당지역 가구를 전수 방문하여 사례대상자 발굴, 사후관리, 자원봉사 등 수행

5. 전달체계 개편 후의 주요 변화

- 완주군 본청의 개편 전후 사례관리에서의 변화는 다음과 같음.
 - 개편 전에는 본청 복지기획계 소속의 통합사례관리사가 사례관리를 하였으나 통합사례관리사의 완주군 근무 경험부족으로 완주군 자원을 파악하지 못하여 적극적인 사례관리가 이루어지지 못하였음.
 - 개편 후에는 경력이 많은 사회복지공무원이 사례관리에 투입되면서 지역의 자원이 적극적으로 연계되고, 사례회의를 통하여 민간기관과 연대가 활발하게 이루어져 서비스의 중복이 조정되고 서비스의 질이 큰 폭으로 향상됨.
- 전달체계 개편 후, 지역리더인 이장, 부녀회장, 자원봉사회장 등이 사례회의와 서비스제공에 참여하게 됨.
 - 지역의 어려운 주민에 대한 관심 확대로 서로 돌보는 지역 분위기 조성
 - 지역사회복지협의체내에 자원연대를 설치함으로써 자원연대가 지역자원발굴을 적극적으로 함으로써 협의체가 활성화되고 지역 자원 발굴건수가 확대됨.
- 읍면에서의 사례관리가 능동적, 질적으로 변화됨.
 - 개편 전에는 사례관리 담당자가 별도로 없었으므로 복지업무담당자가 필요 시 출장하였기 때문에 타 업무에 밀려 방문상담이 적극적으로 이루어지지 못함.
 - 개편 후에는 희망복지업무담당자가 초기상담을 하며 사례관리 대상자를 발굴하기 때문에 개편 전에 비하여 방문상담 횟수가 많아지고

단순서비스 연계가 활발해졌음.

- 그렇지만 만족할 만한 수준에 아직 도달하지 못하고 있지는 못함.

〈표 4-10〉 완주군 전달체계 개편 전·후의 기능 변화

구분	개편 전	개편 후
본청의 기능	<ul style="list-style-type: none"> • 사례관리가 소극적으로 이루어짐 • 지역자원연계가 활발치 못함 • 민관연대 미흡으로 서비스의 중복 발생 • 지역사회복지협의체의 소극적 활동 	<ul style="list-style-type: none"> • 사례관리 기능이 강화되고 사례관리의 질이 큰 폭으로 향상 • 민관연대 활성화 • 지역사회복지협의체 활성화 • 지역자원 발굴 큰 폭으로 확대 • 지역리더들의 저소득층에 대한 관심 확대
읍면 동의 기능	<ul style="list-style-type: none"> • 사례관리 담당자 없이 사회복지공무원이 필요 시 상담출장 • 타 업무에 묻혀 방문상담이 적극적으로 이루어지지 않음 	<ul style="list-style-type: none"> • 업무분장에 희망복지담당(사례관리담당자) 포함하여 분장 • 방문상담이 개편 전에 비하여 많이 이루어짐 • 서비스 연계가 좀 더 활발해짐

제5절 전달체계 개편의 성과 및 평가와 핵심 성공 요인

1. 전달체계 개편의 성과

가. 복지대상자의 편의, 체감도, 서비스 측면

□ 완주군의 복지대상자 편의, 체감도, 서비스 측면에서의 성과는 다음과 같이 제시됨.

○ 사각지대 발굴이 용이해짐.

- 읍면 방문상담 여건 개선되어 개편 전보다 방문상담이 용이해짐.
- 읍면에서 지역을 전수 방문하기 어려우므로 희망지기를 통해 전수방문 대상자 발굴

○ 자원발굴이 강화됨.

- 희망복지지원단이 서비스연계에 필요한 자원 적극 발굴
- 자원연대가 지역의 숨어있는 자원발굴, 통합사례관리에 활용

○ 민관협력에 의한 서비스 제공과 효율적 사례관리가 가능해짐.

- 민간복지기관과 연대하여 서비스 제공으로 서비스의 효율성 높아짐.
- 민간의 서비스도 연대로 인한 상승효과로 질이 높아짐.
- 희망복지지원단 활동으로 사례관리대상자(최 극빈층)의 삶의 질 개선

나. 기능 및 업무수행의 통합성 측면

□ 완주군의 기능 및 업무수행의 통합성 측면에서의 전달체계 개편 성과는 복지업무 부서 간 업무연계가 활발해졌다는 점이며, 구체적으로는 다음과 같이 제시됨.

○ 희망복지지원단을 통하여 복지부서간의 업무를 통합하여 사회복지대상자에게 지원하기 때문에 통합적인 서비스 지원 활발해짐.

○ 본청 타 부서와의 협력이 잘 이루어짐.

- 서비스 연계를 위한 자원 확보를 위해 기업 방문 시 지역경제과의 협조를 받으며 로컬 푸드 사업을 추진하는 농촌활력과는 마을사업단 등의 수익금의 일부를 희망복지지원단에 연계시켜주기도 함.

○ 거점사무소를 통한 민간연대가 활성화됨.

- 민간복지기관과의 연대가 활발하게 이루어져 서비스 중복을 피하고 통합적으로 서비스가 제공되고 있음.
- 예를 들면, 다문화가정 사례의 경우 다문화센터의 정보를 공유하고 건강가정지원센터에서 가족상담 후 서비스계획을 수립, 자원 연계 및 서비스 제공시, 거점사무소 팀장이 주 사례관리자가 되어 서비스를 조정하고 서비스제공 결과를 확인하여 효과성을 체크 후 사례대상가구의 변화 과정을 관찰하고 점검하는 형태로 민간기관과의 협력이 적극적으로 이루어지고 있음.

다. 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면

□ 완주군의 조직 및 인력운용의 효율성 및 전문성 측면에서의 전달체계 개편 성과는 다음과 같이 요약됨.

○ 신규자 교육 및 복지담당 공무원 역량 강화와 통합사례관리의 전문성 강화

□ 신규자 교육 및 복지담당 공무원 역량 강화

○ 신규 복지담당 공무원을 위한 맞춤형 교육

- 일시: '13.6.25, 6.27(2일 6시간) 오후 5~8시
- 내용: 신규 공무원이 희망한 내용, 기초생활보장수급자 신청·조사관리, 차상위종류 및 대상자 범위조사방법, 긴급지원, 의료급여, 자활사업, 상담기법, 서비스연계 방법 등
- 교육강사: 업무 담당자 7명

○ 역량강화를 위한 자체학습 실시

- 일시: '12. 5~7월(총12회)
- 내용: 사례 및 자원관리, 분야별 복지정책, 타 분야의 복지사업 등
- 강사: 희망복지지원단 계원들이 분담 공부하여 발표, 타 과(課) 직원 및 복지기관 팀장의 협조

□ 통합사례관리에 사회복지직 경력이 20년 이상 된 공무원을 투입

○ 거점사무소의 팀장으로 사례관리와 사례관리에 필요한 자원발굴만 전담하게 함으로서 사례관리의 질이 매우 높으며 지역자원을 많이 파악하고 있어 연계가 쉬움.

○ 지역리더를 사례관리에 참여시키고 기관연계도 매우 효과적으로 유도해가고 있음. 사례관리는 경력자가 수행해야 할 업무로 담당자의 역량에 따라 효과에 많은 차이가 있어 역량 있는 인력을 배치하는 것도 매우 중요

2. 전달체계 개편의 자체 및 외부 평가

가. 자체 평가

□ 전달체계 개편에 대한 완주군의 자체 평가 결과는 다음과 같음.

○ 효과적인 서비스를 위한 민관 네트워크체계 구축

- 희망복지지원단은 지역주민을 조직화하고 지역리더가 지역복지에 관심을 갖도록 유도하고 기업의 인적자원을 연계하여 서비스를 제공함.

- 민간복지기관과 연대하여 서비스를 효과적으로 지원하는 등 지역이 역동적으로 복지대상자를 위하여 함께 노력하도록 지역분위기를 바꾸는데 많은 노력을 기울여왔음.
- 그 결과 지역이 조금씩 변화하고 있으며, 민간기관들끼리도 친밀도가 높아져 연계가 잘되며, 사례대상자에 대한 정보공유로 업무수행이 쉬워지고 민간기관의 사례대상자 공적지원 내용 파악 등이 용이해져 기관의 만족도가 높음.

○ 질 높은 맞춤형 통합서비스 제공으로 만족도 향상

- 사례관리대상자에 대한 서비스는 민관이 협력하여 통합적이고 맞춤형으로 이루어지기 때문에 서비스의 중복과 누락이 조정되며 효율적으로 이루어져 효과성 또한 매우 높음.
- 복지기관들의 서비스제공 내용과 사례관리대상자의 서비스효과 등을 중간 점검을 통해 만족도 높은 서비스제공으로 서비스의 질이 매우 높아짐에 대한 자부심이 생김.

○ 지역자원 발굴 시스템 구축

- 농촌지역일수록 자원발굴이 어렵기 때문에 인적자원 확보에 노력을 기울여 지역사회복지협의체내에 자원연대를 조직하고 자원연대를 통하여 지역자원 발굴

○ 공공, 민간복지기관, 지역주민이 함께 서로 협조할 때 지역사회복지의 완성도가 높아짐.

나. 외부 평가

□ 완주군의 전달체계 개편에 대한 외부 평가는 다음과 같음.

○ 창의적 전달체계로 인정받음.

- 농촌지역의 특성을 살려 거점사무소설치를 통해 주민 접근성을 높이고 적극적으로 활동한 점이 인정되어 2012년 보건복지부 평가에서 창의적 전달체계분야 수상
- 농촌지역 자원의 한계를 극복하기 위한 자원연대 조직은 매우 좋으며, 자원연대는 지역사회복지협의체 활성화에도 기여, 거점사무소 또한 주민만족도에 기여할 것으로 기대됨
- 사회복지정보개발원 : 사례관리 관련 자료를 전산에 체계적으로 입력 관리한 우수지역으로 선정

○ 프로그램에 대한 긍정적 외부평가

- 총리실 : 희망복지지원단과 신규사회복지공무원 역량강화를 위한 자체학습은 매우 좋은 프로그램으로 타 지역에 전파할 필요성이 있음.
- 서울시 복지재단, 경북 행복재단을 비롯한 많은 자치단체가 자체학습에 대하여 사회복지공무원 역량강화를 위한 좋은 프로그램으로 인정하여 벤치마킹해감.
- 희망지기 조례에 대해서도 경북행복재단, 무안군 등 타 자치단체에서 주민을 동원할 수 있는 조직의 필요성을 공감하고 벤치마킹해감.
- 건강가정지원센터, 장애인복지관, 다문화가족지원센터 등 민간기관과의 연대로 서로 간 사례관리가 용이해져 민간기관들의 만족도가 높아짐.

3. 핵심 성공 요인

- 완주군의 전달체계 개편의 핵심 성공 요인은 다음과 같이 제시됨.
 - 농촌지역의 문제점인 면적은 넓고 인구가 적으며 분산되어 있는 점을 해결하기 위한 거점사무소 설치
 - 역량 있는 경력자 사회복지공무원을 전담사례관리자로 투입
 - 자체학습을 통하여 희망복지지원단과 읍면 담당자의 역량을 꾸준히 향상
 - 희망복지를 위해서는 민간기관과의 연대와 주민참여가 무엇보다도 중요하다는 것을 알고 있고 그것을 위해 끊임없이 노력한다는 점

제6절 장애요인 및 극복과정, 제한점, 향후 발전 계획

1. 장애요인 및 극복과정

- 완주군은 다음의 장애요인을 경험하였음.
 - 사례관리 업무는 소진이 되기 쉬운 업무로서 희망복지담당자들이 소진될 우려가 많음.
- 극복과정
 - 완주군 희망복지지원단은 사례관리담당자의 소진관리를 위해 자체 독서토론을 월 1회 실시
 - 책을 선정하여 읽고 토론하면서 자기 이야기를 할 수 있는 기회를 제공하고 이야기를 하며 스트레스를 해소할 수 있도록 유도함.
 - ※ 복지담당자 전체를 위한 일이기도 하지만 희망복지담당자들에 대한 중앙차원의 소진관리 프로그램 개발이 필요함.

2. 전달체계 개편의 제한점

- 「부분거점모형(농촌형)」 전달체계 개편의 제한점으로 읍·면 담당자들이 사례발굴을 위한 방문상담을 적극적으로 추진하기 어려움.
- 읍·면의 여건은 아직도 방문상담을 하기에는 어려우며, 읍·면장의 복지인식이 담당자의 업무여건과 적극성에 영향을 미치기도 함.
- 농촌지역에서 겪는 자원 개발의 어려움이 존재함.
- 희망복지지원단이 주무팀이 아닌 경우 주무팀과의 업무분장에서 발생하는 한계가 우려됨.

3. 향후 발전계획

- 「부분거점모형(농촌형)」 전달체계 개편의 발전을 위해 완주군은 다음의 내용을 계획하고 있음.
- 거점사무소 1개소 추가 설치
 - 현재 거점사무소가 2개 설치되어 있으며, 거점별 20사례를 관리하도록 되어 있으나, 실제로 거점별 30사례이상 관리하고 있음.
 - 사례대상이 된 가구는 많은 혜택을 받고 있지만 완주군 전체를 생각하면 적은 사례이므로 거점사무소를 1개소 추가 설치할 필요가 있음.
- 희망복지지원단 업무 강화
 - 농촌지역의 경우 읍·면사무소는 종합행정을 실시하고 있기 때문에 사회복지 인력이 사회복지업무만 수행할 수 없는 여건임.
 - 따라서 읍·면은 사례대상자 접수 및 초기 상담을 적극 수행할

수 있는 여건을 마련하고, 희망복지지원단을 강화하여 맞춤형 서비스를 제공하는 체계를 마련해야 함.

- 전달체계 개편업무와 지역복지계획수립은 주무팀에서 수행하고, 통합사례관리와 자원관리 등 희망복지지원단의 고유업무를 희망복지지원단에서 수행하는 것이 바람직함.

○ 희망지기 선발 예정

- 자원연대를 활용하여 자원발굴에 노력을 하고 있지만 여전히 쉽지 않은 일이며, 공무원인력만으로 사례를 발굴하기는 한계가 있어 주민과 협력하여 사례발굴과 사후관리를 하기 위하여 희망지기를 선발함.



참고문헌

남양주시(2013), 「인구통계」.

남양주시(2013), 내부자료.

서대문구(2013. 9. 30), 「인구 세대 현황」.

서대문구 행정지원과(2013), 내부자료.

서대문구 복지정책과(2013), 내부자료.

서대문구 자치행정과(2013), 내부자료.

서대문구 복지정책과(2013), 「'13 동 복지허브화 상반기 운영현황 분석 보고서」.

서대문구 자치행정과('13.9) 동 주민센터 민원처리현황('12 ~ '13).

서대문구(2013), 내부자료.

성동구(2013. 9. 30), 「인구 세대 현황」.

성동구(2013), 내부자료.

성동구 총무과(2013), 「정·현원 현황」.

완주군(2013. 8. 31). 「월별 인구통계」.

완주군(2013). 내부자료.

완주군(2013.9.31), 내부자료.

행복e음 통계시스템(2013. 10월 20일 추출).



복지전달체계 개편 우수사례 매뉴얼

우리나라 사회복지는 지속적으로 확대되어 왔다. 현재 17개 중앙부처의 292개 복지사업이 다양한 공급기관을 통해 국민에게 전달되고 있으며, 이 중에서 약 58%(170개 사업)가 기초지방자치단체를 통해 추진되고 있다. 복잡·다양한 복지수요의 급증으로 인하여 현재와 같은 시·군·구청 중심의 전달체계로는 많은 복지사업의 추진에 한계를 보일 수밖에 없다. 뿐만 아니라 복지사각지대의 발생 예방과 문제 해결을 위한 전달체계의 새로운 모형이 요구되고 있음이 사실이다. 본 매뉴얼은 복지전달체계를 선도적으로 개편하고 있는 우수사례의 심층 분석을 통해 전달체계 표준모형을 전국적으로 확산하기 위함이다. 이들 전달체계 선도 지자체의 경험을 바탕으로 지역특성을 고려한 전달체계 개편 추진의 기초자료를 제공함으로써 조속한 전달체계 개편을 유도하고 복지정책의 효율화를 도모할 수 있을 것이다.