

발 간 등 록 번 호

11-1352000-001541-01

정책보고서 2015-92

통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 지표개발 연구



최현수 · 함영진 · 오미애 · 강혜규 · 고제이
김이배 · 김성훈 · 천미경 · 이정은 · 진재현

【책임연구자】

최현수 한국보건사회연구원 연구위원

【주요저서】

근로장려세제(EITC) 확대 개편방안의 효과성 분석 및

소득보장체계 연계방안 연구

한국보건사회연구원, 2010(공저)

2013년 최저생계비 계층조사 연구

한국보건사회연구원, 2013(공저)

【공동연구진】

함영진 한국보건사회연구원 연구위원

오미애 한국보건사회연구원 부연구위원

강혜규 한국보건사회연구원 연구위원

고제이 한국보건사회연구원 부연구위원

김이배 부산복지개발원

김성훈 사회보장정보원

천미경 한국보건사회연구원 연구원

이정은 한국보건사회연구원 전문연구원

진재현 한국보건사회연구원 전문연구원

제출문 <<

보건복지부 장관 귀하

본 보고서를 「통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업
지표개발 연구」의 최종보고서로 제출합니다.

2015년 12월
한국보건사회연구원 원장
김 상 호



목 차

제1장 서 론	1
제2장 통합조사관리 업무 개요 및 개편경과	9
제1절 복지사업 업무 프로세스	11
제2절 통합조사관리 업무 개념 및 개편경과	26
제3장 통합조사관리 업무 평가영역 및 지표 설정	39
제4장 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 설계	83
제1절 시범사업 추진방향	85
제2절 시범사업 평가설계	92
제3절 시범사업 평가지표	102
제4절 시범사업 평가방법	116
제5장 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 사전조사	123
제1절 시범사업 사전조사 개요	125
제2절 사회복지공무원 인식조사 결과	130
제3절 시사점	146
제6장 결론: 통합조사관리 업무 시범사업 평가 추진 관련 쟁점 및 고려사항	151
참고문헌	169

제 1 장 서론



1. 연구배경 및 목적

- 2009년 정부 합동으로 추진된 ‘전달체계 개선 대책’에 의하여 복지 급여 및 서비스 수급대상 선정 및 관리 업무의 전문화 및 읍면동 조사부담 경감을 위하여 기존에 읍면동 담당자가 담당하던 조사·선정·자격관리 업무를 시군구청에 통합조사관리팀을 신설하여 일원화
- 또한, 2010년 사회복지통합관리망(행복e음) 구축 및 운영과 연계하여 이러한 조사관리 업무 관련 전달체계 개편 추진은 긍정적인 효과를 가져왔던 것으로 평가됨
 - 지난 5년간 통합조사관리 업무의 전문성 증대, 통합 업무 수행에 따른 공통 기준 적용 및 판단으로 선정의 일관성 제고, 조사 및 선정단계에서 정확성 제고를 통한 부정수급 감소 효과가 있었던 것으로 현장에서 평가하고 있음
- 반면, 그 동안 복지사업의 지속적 확대로 업무 범위와 업무량 증가에 따라 여전히 읍면동의 찾아가는 서비스는 크게 개선되지 않아 사회복지 전문 인력 확충, 읍면동 복지기능 허브화 사업 등 다양한 개선방안이 지속적으로 추진되고 있음
- 이러한 상황에서 2009년 이후 전달체계 개편에 의하여 정착된 통합 조사관리 업무 수행과 관련하여 사회보장정보시스템 확대 및 안정화, 복지사업 확대에 의한 업무량의 지속적 증가, 복지전달체계 개

4 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 지표개발 연구

선을 위한 사회복지 전문 인력 증가 등 일선 지자체 업무 여건 및 환경 변화에 따라 통합조사관리 업무 효율성 제고 및 연계 강화를 위하여 그 동안의 환경 변화와 다양한 성과를 평가하는 것이 필요함

○ 보건복지부는 2016년 통합조사관리 업무 수행에 대한 심층 평가를 실시할 예정이며, 이를 위해서는 업무 효율성 평가를 위한 기초설계 및 평가지표 검토가 선행되어야 함

□ 특히, 2015년 4월 복지재정 효율화 관련 국가정책조정회의에서 일부 지방자치단체가 상담-조사-관리 업무를 읍면동에서 일괄 수행할 수 있도록 시스템 권한 개편방안을 건의한 바 있음

○ 이를 검토하기 위하여, 맞춤형 급여체계 개편 추진 이후인 2016년 상반기 일부 신청 지방자치단체를 대상으로 동 주민센터에서 초기상담 등 기존 업무와 함께 복지대상 자산조사 및 자격관리 등 조사관리 업무를 이관 수행하는 시범사업을 추진할 예정임

□ 이러한 연구배경 및 필요성에 따라, 본 연구에서는 2016년 중 실시 예정인 통합조사관리 업무 효율성 평가를 위한 평가지표 및 조사내용을 검토하고자 함

○ 또한, 일부 기초 지방자치단체에서 2016년 상반기 별도 추진 예정인 통합조사관리 업무의 동 주민센터 이관 시범사업에 대한 평가지표 및 조사내용을 검토하고 사전 조사를 수행함

2. 연구내용 및 방법

가. 연구내용

- 통합조사관리 업무 주민센터 이관 시범사업 평가설계 및 평가지표 검토
 - 통합조사관리 업무 주민센터 이관 시범사업 설계내용 검토
 - 통합조사관리 업무 주민센터 이관 시범사업 지자체 업무추진 현황 파악
 - 통합조사관리 업무 주민센터 이관 시범사업 평가지표 검토
 - 통합조사관리 업무 이관 시 업무 효율성 및 기존 읍면동 복지 대상에 대한 체계적 관리, 맞춤형 복지서비스 제공 등 서비스 측면의 변화 등을 비교 평가할 수 있는 평가지표 및 질문내용 검토
- 통합조사관리 업무 주민센터 이관 시범사업 관련 사전조사 및 결과 분석
 - 통합조사관리 업무 주민센터 이관 시범사업 평가를 고려한 현장 FGI 수행
 - 현장 FGI를 활용한 통합조사관리 업무 주민센터 이관에 따른 읍면동 및 조사관리 업무 변화 관련 의견수렴
- 통합조사관리 업무 평가 기본방향 및 평가지표 검토
 - 통합조사관리 업무 관련 전달체계 및 행복e음 개편경과 검토

6 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 지표개발 연구

- 통합조사관리 업무 효율성 평가를 위한 영역별 평가지표 및 조사 내용 검토
 - 업무수행 체계, 업무내용 및 절차, 조직 및 인력구성, 인력활용 및 업무분장, 대상 선정의 일관성, 처리실적 및 처리기간, 이의 제기 및 민원 건수, 서비스 질 등 다양한 영역별 평가지표 및 조사내용 검토
- 통합조사관리 업무 평가 및 시범사업 모니터링 평가 추진 관련 쟁점 및 고려사항 제시

나. 연구방법

- 문헌연구
 - 통합조사관리 업무 관련 전달체계 및 행복e음 개편경과 및 최근 동향, 통합조사관리 업무 평가 관련 선행연구 검토
- 통합조사관리 업무 평가지표 및 조사내용 개발, 시범사업 설계 및 비교평가를 위한 사전 인식조사 수행
 - 조사관리 업무 이관에 대한 의견조사
 - 시범사업 실시 전 직무수행 현황 및 업무 효율성 관련 조사
- FGI 실시 및 자문회의 개최
 - 통합조사관리 업무 평가지표 및 조사내용 구성을 위한 현장 전문가 및 시범사업 지자체 사회복지공무원 의견수렴

□ 이러한 연구방법을 중심으로 통합조사관리 업무 및 시범사업 평가 내용 검토를 위한 연구 프로세스를 살펴보면 아래와 같음

분류	내용	방법
연구문헌 지침분석	<ul style="list-style-type: none"> - 복지전달체계 검토 - 업무처리 과정 검토 - 통합조사 업무 분석 - 통합관리 업무 분석 	<ul style="list-style-type: none"> - 복지사업 제도·지침 및 문헌 검토
통합조사 관리업무 & 시범사업 평가내용 사전 검토	<ul style="list-style-type: none"> - 통합조사관리 업무 및 시범사업 사전평가 	<ul style="list-style-type: none"> - 현장조사 (인천시 남동구, 부산시 부산진구)
	<ul style="list-style-type: none"> - 시범사업 평가체계 및 평가내용 검토 	<ul style="list-style-type: none"> - 정책평가 문헌 검토 - 정책평가 방법론 검토 - 기존 평가지표 검토
평가 관련 쟁점 및 고려사항 검토	<ul style="list-style-type: none"> - 통합조사관리 업무 및 시범사업 평가 시 고려사항 검토 	<ul style="list-style-type: none"> - 시범사업 평가지역 공무원 FGI

- 연구문헌 및 지침 등을 통한 제도분석, 통합조사관리 업무 및 시범사업 평가내용 사전 검토, 쟁점 및 고려사항 검토로 구성
- 연구문헌 및 지침 등 제도분석은 복지전달체계 검토, 업무처리 과정 검토, 통합조사 업무분석과 통합관리 업무분석 수행

- 시범사업 사전평가 및 평가내용 마련을 위해 시범사업이 시행되는 지자체에 대한 사전 현장조사를 수행하고, 이를 기반으로 시범사업 평가체계 및 내용을 검토함
- 마지막으로, 현장조사 및 FGI 등을 통하여 통합조사관리 업무 및 시범사업 평가 시 쟁점 및 고려사항을 검토함

3. 기대효과 및 활용방안

- 2016년 실시 예정인 통합조사관리 업무 평가를 위한 평가지표 검토 및 의견수렴 등 사전 준비를 통하여 효과적으로 그 동안 통합조사관리 업무 수행과 관련된 다양한 성과와 개선사항을 평가하는데 기여
- 통합조사관리 업무와 관련하여 실시 예정인 시범사업 비교평가 기반을 사전에 마련함으로써 2016년 시범사업 과정 모니터링 및 추진 결과에 대한 비교 평가에 활용

제 2 장

통합조사관리 업무 개요 및 개편경과

제1절 복지사업 업무 프로세스

제2절 통합조사관리 업무 개념 및 개편경과

2

통합조사관리 업무 개요 및 개편경과

제1절 복지사업 업무 프로세스

1. 복지전달체계 개념 및 개편경과

□ 복지전달체계 개념

- 복지전달체계란 복지서비스 공급자들 사이, 그리고 공급자와 소비자(수혜자)들 사이에 존재하는 조직 체계를 의미함
- 이는 광의의 개념과 협의의 개념으로 구분할 수 있음
 - 광의의 개념은 사회복지제도가 추구하는 바를 구체적으로 실현하는 기제(mechanism)이며, 동시에 사회복지정책의 목표 달성을 위한 정책수단(정홍원, 이영범, 2012)이며, 제도에서 규정하고 있는 급여와 서비스를 제공하기 위한 조직, 인력, 제 공자간의 연계 등 다양한 측면을 포괄하는 개념이라고 할 수 있음(이현주, 2007)
 - 협의의 개념은 복지제도와 수혜자의 연결방식 또는 사회적 급여를 어떻게 전달할 것인가에 초점을 맞춘 국한된 의미로 사용 됨(Gilbert & Specht, 1974)
- 한편, 운영주체에 따라 공공 전달체계와 사적 전달체계로 구분
 - 공공전달체계는 제공 및 운영주체가 중앙·지방정부 및 공공기관이며, 사적 전달체계는 민간단체임

□ 공공분야 사회복지 전달체계 효율화를 위해 보건복지사무소 등 다양한 방안들이 시도되어 왔음

○ 복지사업 업무처리절차와 수행주체는 우리나라 사회복지 전달체계 개편과 함께 논의될 수 있음

- 전달체계 개편논의는 보건복지사무소(1995.7~1999.12) 및 사회복지사무소 시범사업(2004.7~2006.6) 등을 통해 지속적으로 진행되었음
- 2006년 7월 복지·보건·고용·주거·교육·문화·체육·관광 등 8대 서비스를 포함한 ‘주민생활지원서비스’ 행정 체계가 전국적으로 도입·시행되었음
- 2012년 4월에 지역단위 맞춤형 복지행정을 구축하고자 시군구 통합사례관리 담당조직인 희망복지지원단을 구성 운영하게 되었음

○ 그러나 복지사업과 복지예산의 증가에도 불구하고 복지급여 및 서비스 전달체계의 비효율이 근본적으로 해결되지 않고, 국민의 복지 체감도는 여전히 낮은 수준에 머무르는 등 한계 존재로 인해 전달체계 개편의 필요성이 지속적으로 제기됨

○ 사회보장위원회(2013.9)에서는 ‘국민 중심의 맞춤형 복지전달체계 구축 방안’을 확정하고 지자체 업무의 효율화 및 업무조정을 통한 복지갈때기 해소, 희망복지지원단 역할 강화로 찾아가는 상담, 보건·복지 연계 등 현장 밀착형 복지서비스 지원 등 수요자 중심의 맞춤형 복지전달체계로 개편을 추진하였음

- 지자체 업무 효율화를 통한 전달체계 개편 기반 조성 및 지자체 업무조정

- 시범사업을 통한 개편 효과 검증 및 원스톱 맞춤 서비스 단계적 확대
- 2013년 11월, 동 주민센터 복지기능보강 지침 시행하여 사무·기능 조정, 조직·인력 개편, 업무효율화 등을 통한 동(洞) 주민센터 복지기능 보강하였음

2. 지자체 복지업무 사무조정

□ 시군구 - 읍면동 복지업무 개편

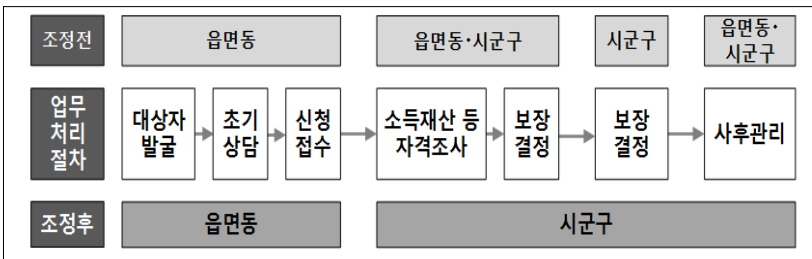
- 2009년 6월 정부부처 합동으로 ‘사회복지전달체계 개선 종합대책’ 발표에 따라 지자체간 사무조정이 이루어짐
- 조사, 대상자 선정, 자격관리 업무는 읍면동과 시군구에서 함께 수행하였으나 종합 대책에서는 시군구와 읍면동 업무를 명확히 구분함
 - 소득재산조사, 대상자 결정, 자격변동 사항 관리 업무를 시군구로 일원화하여 전문화함
 - 기존의 통합조사팀을 통합조사관리팀으로 기능을 확대함
 - 시군구 통합조사관리팀은 복지대상자 선정 및 급여지급을 위한 조사를 통합하여 일괄처리하게 되었고, 정기적 확인조사¹⁾ 업무를 수행하며 변동에 대한 관리업무를 수행함
 - 읍면동은 대민 접근성이 뛰어난 특성을 고려하여 민원인을 위한 상담 및 서비스 안내 역할을 수행하며, 복합적 복지욕구에

1) 확인조사는 수급자 및 수급자에 대한 급여의 적정성을 확인하기 위하여 매년 연간조사계획을 수립하고 관할구역의 수급자를 대상으로 매년 1회 이상 정기적으로 소득재산조사를 포함하여 관련 복지사업 대상자 선정에 필요한 항목을 조사

대한 초기 상담기능을 강화함

- 또한, 읍면동에서는 복지대상자에 대한 방문상담에 집중하고, 취약계층 발굴 및 복지사각지대 지원 역할 수행
- 확인조사 업무 이관과 함께 관련 업무를 담당하던 읍면동 인력도 시군구로 재배치함

○ 복지업무 사무조정에 따른 업무처리 절차



□ 사무조정과 함께 복지 업무처리의 자동화와 효율화를 위하여 ‘사회복지통합관리망(현 사회보장정보시스템)’ 도입함

- 사회보장정보시스템은 복지급여의 통합관리²⁾, 복지행정 업무 지원의 목적으로 각 업무처리절차별로 담당자의 권한을 별도로 부여하여 그 기능을 수행함
- 시스템 개통 이전 소득·재산 파악을 위한 공적자료가 충분하지 않아 일일이 조사해야 했고, 급여 관리 업무도 자동화되어

2) 사회복지통합관리망 구축이전에는 복지대상자 선정을 위해 필요한 소득재산 등 공적자료를 시군구에서 확인하기 어려워 부정수급이 발생하는 원인이 되기도 하였음. 정보시스템을 통한 공적자료의 연계로 복지 대상자의 정확한 선정 및 적정급여를 지급함으로써 부정수급을 방지할 수 있었고, 지자체에서 연 1회 개별적으로 실시하던 공적자료 조회를 주기적으로 일괄 조회하여 결과를 통보함으로써 자산조사업무를 보다 효율화할 수 있게 되었음

있지 않아 시군구, 읍면동 복지공무원이 소득·재산조사와 급여 관리 등 행정업무에 대한 부담이 컸음

- 파악한 정보가 사업 간에 서로 공유되지 않아 동일 대상자에 대해 중복적으로 소득·재산조사를 실시하였음
- 시스템 개통 이후 공적자료의 연계를 강화하여 소득·재산조사에 소요되는 시간이 감소되고 행정업무에 대한 부담이 경감되었음
- 담당공무원이 처리해야 할 업무를 자동으로 안내해주는 등 정보시스템 사용자의 편의성이 강화되었음

○ 사회복지통합관리망 구축 당시 복지급여 통합관리 주요기능

주요기능	상세업무
상담 및 신청관리	상담등록, 신청정보등록, 계좌관리, 관련증명서발급 등 상담내역 통합관리 및 통합상담, 일괄신청, 온라인 신청현황조회 등
조사·결정	조사대상자현황, 소득재산에 대한 공적자료의 요청 반영, 통합조사 및 결정, 결정정보 전송, 통지서 발행, 이의신청 등
근로능력판정	근로능력평가요청, 근로능력 개별판정, 근로능력 평가요청 현황, 근로능력판정 이력조회, 동행서비스 지원요청 및 이력관리, 국민연금공단 근로능력평가 조회, 근로능력평가 연계현황, 복지대상자 근로능력 이력 및 상세조회 등
급여지급	급여대상자 관리(지급정보변경, 양곡공제연간계획등록, 복지대상자 학비관리 등), 급여생성 및 확정처리(각종급여 생성 및 공제자료 조회, e호조연계처리확인 등), 급여지급 내역관리(개인별 급여지급내역 발행·관리, 계좌입금의뢰서 발행, 급여변동대상자 확인, 예상급여 변동대상자 확인, 통합조사표 예상액 조회, 급여서비스간 중복수급자조회 등) 등
사후관리	급여 및 서비스의 중복·누락·부적정수급 방지, 비용환수

주요기능	상세업무
변동관리	전출입 관리(복지대상자 전출 관리, 복지대상자 전입 관리, 거주지 변경이력 조회, 주민 전출이력 미조회자 처리), 변동집계 현황, 변동대상자 현황, 변동처리 통계현황, 해외출입국대상자 조회 등
복지대상자 관리	복지대상자 현황, 복지대상자 원스크린, 급여·서비스 현황, 부양의무자 현황, 수급자 결정대장 출력(통합 연명부 발행, 통지서 발행, 보장(변경)신청대장 발행, 보장구분별 급여신청대장 발행, 교육급여 수급자 학적변동 조회서), 금융거래정보제공동의서 제출 현황, 시설수급자 확인사항 조회, 복지대상자 조건검색, 복지대상자 급여계좌 현황 등 복지대상자에 대한 통합적 정보제공
기준관리	판정기준(항목관리, 항목그룹관리, 판정기준관리, 추출방법관리, 계산/조건규칙관리, 조건규칙 결과관리), 서비스 및 자격(서비스 관리, 중복서비스 관리, 자격관리, 자격·서비스 관계관리, 자격·보장 관계관리, 지원유형 관리), 이력관리(서비스변경 이력조회, 서비스상태 이력조회, 자격변경 이력조회), 서비스 기준표(재산환산율 기준관리, 재산계산 기준관리, 복지대상자 선정기준관리, 복지대상자 급여지원 기준관리, 시설수급자 급여지원 기준관리, 기타 교육비지급 기준관리, 부양의무자 부양능력판정 기준관리, 부양의무자 부양비율 기준관리, 소득재산항목요율 기준관리, 지역구분 기준관리, 토지가격을 기준관리, 신청서식 정보관리, 서비스별 도움정보관리, 맞춤정보 상담항목별 서비스정보) 등

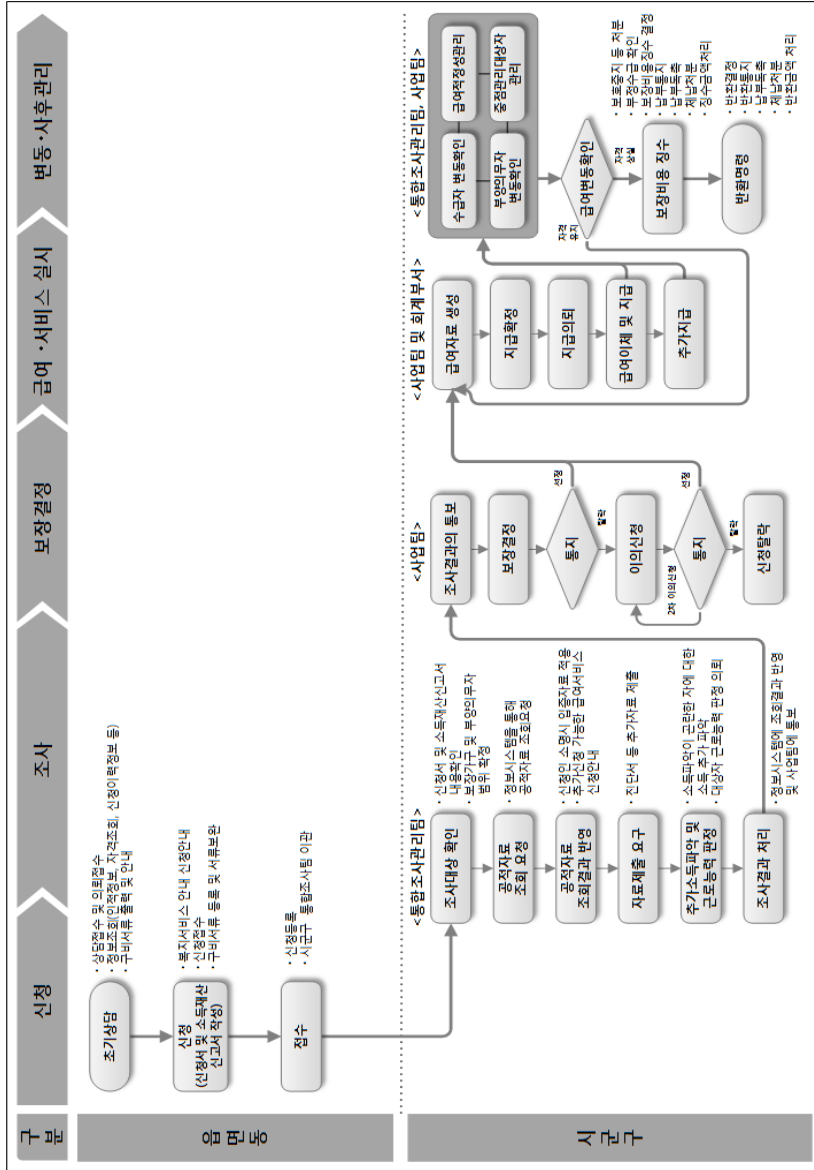
3. 지자체 복지사업 업무처리 절차

□ 자산조사를 실시하는 현금급여³⁾ 복지사업 세부업무 처리절차는 다음과 같음

- 복지사업 집행의 최일선 기관인 읍면동에서는 신청인으로부터 초기상담을 통하여 신청접수 및 시군구로 자산조사 요청
- 읍면동으로부터 신청접수를 인계받은 시군구는 대상자 선정을 위한 조사, 조사결과를 토대로 복지사업의 보장 결정, 급여 및 서비스를 지급, 지급이후 수급자의 정보(인적정보, 자산정보 등)의 변경을 모니터링 하여 지급 적정성 관리 수행

3) 현금급여 복지사업 중 기초생활보장, 기초연금, 장애인복지(경증장애수당, 장애아동수당, 장애인자녀학비, 장애인자립자금대여, 장애인연금* 타법에 의한 의료급여, 차상위 본인부담경감, 차상위 자활지원, 한부모가족지원, 차상위 자산형성지원, 청소년 특별지원 등

○ 현행 현금급여 복지사업 업무처리 절차

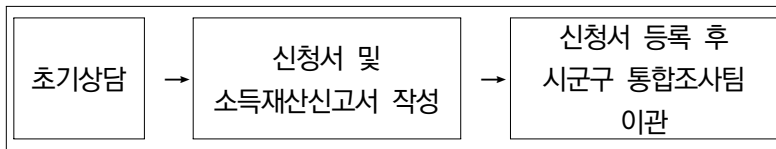


□ 복지사업 집행을 위한 업무처리 단위별 지자체 업무분장을 살펴보면 다음과 같음

○ 사회복지 업무의 경우, 사업별 업무처리 절차가 지침 등에 규정되어 있으며, 대부분의 사업은 공통적으로 공공전달체계를 통해 ‘상담·신청 - 조사 - 보장결정 - 급여 및 서비스 - 변동·사후관리/사례관리’의 절차로 이루어짐

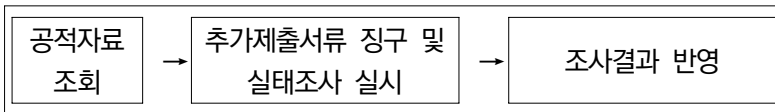
- 상담·신청 과정은 민원인이 가진 욕구를 표시하고, 이에 대해 행정기관에 지원을 요청하는 것으로 제도적 절차에 따라 서류나 기타 정보를 상담·신청하는 과정임
- 조사 과정은 행정기관이 서비스를 신청한 신청자가 “제도의 수급대상이 되는가”를 판별하는 과정으로, 대상자의 적격여부를 판단하는 과정임
- 보장결정 과정은 조사결과에 따라 보장여부를 결정짓는 과정으로, 보장 또는 보장불가의 결과를 신청자에게 통보하는 과정임. 보장의 경우, 서비스에 제공에 대한 권리를 취득하게 됨
- 급여 및 서비스 과정은 보장결과에 따라 실질적인 급여(현금, 현물 및 서비스 포함)를 제공하는 것으로 이 과정을 통해 신청자는 욕구를 충족할 수 있게 됨
- 변동·사후관리는 보장결정에 따라 급여를 받게 된 신청자의 자격 여부가 사후적으로 변동이 있지는 지속적으로 자격여부를 검증하는 과정임. 구체적으로는 수급자 거주지, 가구구성, 근로능력, 취업상태, 소득·재산 등 급여 또는 서비스 수급자격에 영향을 미치는 변동사항을 관리하는 것임(강혜규 외, 2010)

- 지자체에서 담당하는 복지업무는 초기상담-신청-조사-보장결정-급여지급-변동·사후관리로 이루어져 있으며, 이는 읍면동 주민센터와 시군구 담당사업과로 구분되어 처리되고 있음
 - 읍면동의 경우 대국민 일선기관으로서 초기상담 및 신청업무를 중심으로 이루어지고, 시군구에서는 자격조사와 보장결정 그리고 지급 및 사후관리가 이루어지고 있음
- 신청업무는 읍면동에서 이루어지고 있으며, 주요절차는 초기상담, 신청서 및 소득재산신고서 작성 그리고 신청서 등록 후 시군구 통합조사팀 이관으로 이루어져 있음



- 민원인이 전화, 방문, 인터넷 및 서신을 통하여 복지사업 관련 민원을 요청하면 읍면동에서 민원상담 실시
- 민원인의 복지사업 신청을 위해 인적정보, 가구원정보, 수급이력정보 등을 사회보장정보시스템을 이용하여 파악
- 파악된 정보와 민원인의 상담내역을 기반으로 관련 복지사업 신청을 위한 구비서류를 검토하고 민원인에게 안내
 - 주거관련 서류(임대차 계약서 등), 소득 신고서, 지출실태조사표, 통장사본, 금융정보등제공동의서 등 검토
 - 가족관계해체 등 금융정보등제공동의서 미제출 시 의견서 (부양받을 수 없는 사유), 의견서 외 증빙서류 (최근 1년간 통장거래내역, 건강보험특실확인, 주민등록등초본 등) 검토

- 근로능력평가 대상자 근로능력평가용진단서, 최근 2개월 진료기록부 등 관련 서류 검토
 - ‘사회복지서비스 및 급여 제공 신청서’ 및 ‘소득·재산 신고서’ 작성
 - 신청서는 상담과정에 확인된 정보입력 후, 민원인이 나머지 사항 기재
 - 소득재산신고서 중 공적자료가 반영되는 항목은 별도로 기재하지 않음
 - 신청서 작성이 완료되면 신청등록을 하여 접수를 완료, 접수된 신청서는 시군구 통합조사팀으로 이관됨
- 보장결정을 위한 조사업무는 시군구 통합조사관리팀에서 이루어지며, 공적자료조회, 추가제출서류 징구 및 실태조사 그리고 조사결과 반영으로 구성되어 있음

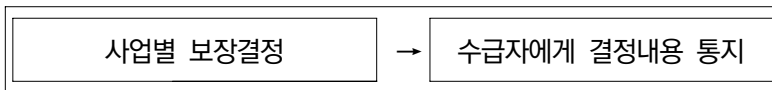


- 읍면동에서 신청 접수된 조사대상자의 현황 및 신청내역을 확인하고, 필요시 조사가구원 및 보장가구원 재구성
- 보장가구 및 부양의무자(국민기초생활보장) 조사 대상 가구원에 대한 공적자료 및 금융재산에 대한 자료 요청
- 요청자료를 회신한 후 사회보장정보시스템에 반영하고, 필요시 추가 자료를 제출하도록 조사 대상자에게 요구함
- 소득파악이 곤란한 조사 대상자에 한하여서는 추가적으로 소득을 파악할 수 있으며(예. 사적이전소득), 공적자료가 불충분

한 경우나 공적자료 조회결과에 대하여 조사 대상자가 사실과 다르다고 소명을 할 경우, 방문상담이나 실태조사를 실시하여 조사결과에 반영함

- 기초생활보장 등에서 필요한 근로능력을 판정은 국민연금공단에서 수행하고 있음
 - 읍면동에서는 질병·부상으로 인한 근로능력판정 신청을 접수하고, 시군구 통합조사관리팀에서는 국민연금 공단에 판정을 의뢰함
 - 국민연금에서는 진단서 및 진료기록부 사본 등을 검토하여 의학적인 평가를 실시하며 체력, 만성적 증상, 알코올 의존 등을 조사하고, 면접평가, 관찰평가 및 주변인 정보 활용(상황평가) 평가를 실시하여 활동능력 평가
- 조사된 일련의 자료들은 사회보장정보시스템에 입력되며, 반영된 조사결과를 사업팀으로 통보

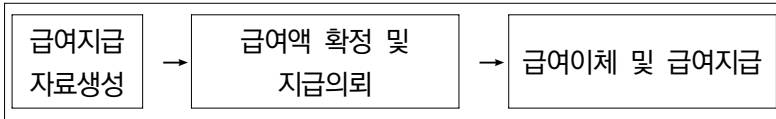
○ 보장결정업무는 시군구의 개별 사업팀에서 이루어지고 있으며, 사업별 보장결정과 수급자에게 결정내용 통지로 구성



- 통합조사관리팀의 조사결과를 토대로 보장여부(책정, 제외, 중지) 및 급여내용을 결정이 이루어지고, 복지급여계좌를 지정 등록이 이루어짐
- ‘사회복지서비스 및 급여결정통지서’를 수급권자 또는 신청인에게 통지되고, 신청인은 보장기관의 보장결정 등에 대한 처분

에 이의가 있는 경우 시군구청장에게 이의신청을 할 수 있음

- 급여지급업무는 시군구의 개별 사업팀에서 이루어지고 있으며, 급여지급 자료생성, 급여액 확정 및 지급의뢰 그리고 급여이체 및 급여지급으로 구성되어 있음

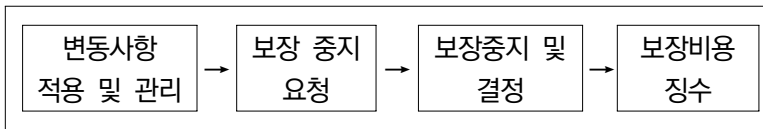


- 정기적으로 지급되는 복지급여는 매월 각 사업별 급여 자료가 사회보장정보시스템에서 자동 생성됨
 - 해당 과정에서 계좌입력 오류 등의 사유로 급여가 미지급된 경우에는 사업별 담당자가 추가급여기간동안 수시로 생성이 가능함
- 사업별 급여 담당자는 생성된 급여자료 내역을 확인하여 급여별 확정처리 후 전자결재를 요청함
- 결재된 급여자료는 사회보장정보시스템과 연계된 지방재정시스템(e-호조)을 통하여 시군구 회계 관련 부서로 지급의뢰하고, 의뢰된 급여내역은 ‘e-지로시스템’(금융결제원) 또는 각 시군구 금고시스템을 통해 전송되며, 이후 수급자에게 급여가 지급됨
 - 매월 급여자료 생성일 이후 보장이 결정되는 대상자는 정기지급분과 동일한 절차로 매월 정기지급일 이후 수시생성한 뒤 추가지급이 가능함
- 급여 미생성, 전달과 다르게 생성되는 내용 파악하고, 자활임금 적정 반영여부 확인, 취업성공패키지 또는 희망리본 참여

대상자 신규 취업여부 확인하여 소득 파악함

- 조건불이행자 생활실태 파악하여 보장기관이 확인한 소득 부
과 여부 결정함

○ 변동·사후관리업무는 시군구 통합조사관리팀과 개별 사업팀에서
통합적으로 이루어지고 있으며, 변동사항 적용 및 관리, 보장중
지, 보장중지 및 결정 그리고 보장비용 징수로 구분되어 있음



- 시군구에서는 수급자의 인적정보, 소득재산의 변동 등 공적자
료의 변동사항⁴⁾을 관리할 뿐만 아니라 인적정보의 변동은 사
망, 거주불명 등록, 출입국사항, 군입제대, 교정시설입퇴소자
자격 중지 처리 또는 요청하고 있음
- 전출입 변동은 가구원 또는 부양의무자 전출입 사항 상시 확인
하여 전출입 처리 또는 가구원 추가신청 안내하고,
 - 전입자 발생 시 주거유형 파악을 위하여 임대차계약서 등 제
출 안내문 발송
 - 제출한 서류 한국토지주택공사에 주택조사의뢰 요청 및 주
택조사 회신 결과 반영 후 과잉 지급된 기초주거급여 증액
또는 차감
- 소득재산의 변동은 취업 또는 퇴사 상시 확인하여 소득에 반영
하고 있으며, 미신고소득 또는 지연신고소득 발생 시 과오지급

4) 읍면동에서는 필요시 관련 내용에 대한 접수를 등록하고 전달하는 역할을 수행함

된 수급비 환수(차감상계) 또는 보장비용징수 요청하여 소득 또는 재산 변동으로 수급기준 초과 시 자격 중지 요청

- 자격변동은 부양의무자 변동자료 및 조건부수급자 변경사항 처리, 조건부과 제외자 조사 및 반영, 조건불이행자 소득반영 및 중지, 복지대상자 자격 의뢰에 대한 처리임
- 급여변동은 소득인정액 변경자료 작성 및 통지, 급여지급자료 생성 확인 및 변경, 급여 상계처리를 의미
- 근로능력 재판정은 국민기초생활수급자 중 ‘근로능력없음’ 판정 대상자 유효기간 도래자 재평가임
 - 재평가 서류 제출 시 국민연금관리공단에 평가 요청 하며, 공단 회신 내용에 따라 근로능력판정 후 결정안내문 발송
 - 판정결과에 따라 수급유형, 의료급여 종별 변경 요청
 - ‘근로능력있음’ 판정대상자는 일자리사업과에 조건부과 의뢰
- 누락 서비스 관리는 기 입력된 정보를 토대로 수급자격이 있으나 수급자가 신청하지 않은 복지서비스를 정보시스템에서 안내
- 중점관리대상자 관리는 정보시스템을 통하여 사업별 선정기준과 개인·가구별 조건을 비교하여 기준 이상자 검색

제2절 통합조사관리 업무 개념 및 개편경과

1. 통합조사관리 업무 개념 및 의의

□ 통합조사관리 개요

- 통합조사관리의 핵심적인 내용은 자산조사이며, 부가적으로 욕구조사도 병행되지만, 본질적으로 자산조사가 주된 절차임
 - 최근 사례관리 강화 등으로 인하여 욕구조사의 중요성이 강화되고 있음

□ 복지행정 업무처리 과정에서 이루어지는 자산조사의 의미를 살펴보면 다음과 같음

- 공공부조제도를 비롯한 다수의 사회복지 프로그램은 서비스 대상을 선별하여 급여를 실시하므로, 일차적인 문제가 되는 것은 제도의 수급대상 여부를 판별하는 것임
 - 이 때문에 개인 혹은 가구 경제적 생활수준에 대한 정확한 조사가 필요한데, 이것이 바로 자산조사(means-test)임
- 사전적 의미로 자산조사는, 자격조건을 결정하기 위해 개인 또는 가구의 재정적 상태를 검증하는 것임
 - 그러나 좀 더 넓은 의미의 자산조사는 개인 혹은 가구의 소득과 재산뿐 아니라, 기타 활용 가능한 모든 자산, 예를 들어 친인척 등으로부터의 사적이전 가능성까지 포함한 조사라고 볼 수 있음(최현수 외, 2007)

□ 자산조사와 함께 통합조사관리 업무에서 중요하게 다루어지고 있는 사후관리의 의미를 살펴보면 다음과 같음

○ 앞서 언급한 것처럼 변동·사후관리는 보장결정에 따라 급여수급이 결정된 수급자의 자격 여부에 변동이 있지는 지속적으로 검증하는 과정임

- 또한 한편으로는 자격여부 뿐만이 아니라 대상자에 대한 지속적인 보호과정이 포함된 개념적으로 분리되는 것이지만 사실상 결합되어 있는 과정임
- 급여서비스 과정도 단계별로 구분할 수 있지만, 실제 관리업무와 일정부분 결합된 과정으로, 급여와 서비스를 제공하면서, 변동사항을 검증하고 이에 따라 다양한 사후관리가 병행되는 과정임
- 상품 생산과 달리 휴면서비스의 경우, 업무 프로세스의 단절이 용이하지 않다는 것을 의미하며, 업무 분업화시 거래비용이 발생함을 의미함

2. 복지업무 통합조사관리 개편경과

□ 시기별 자산조사의 변화 내용

- 통합조사관리 업무 효과성을 살펴보기 이전에, 시기별 조사관리의 내용을 살펴볼 필요가 있음
- 또한, 이러한 변화에 따른 업무 효과성이 단순히 절차나 부서 변동의 문제가 아닌 정보화의 진행과 관련된 측면이 강한 것을 고려해야 함

○ 시기별 업무절차 개요

시기		변화내용
생활보호법 시기 (~2000.10)		결정을 제외하고는 대부분 읍면동에서 업무수행
기초생활 보장법 시기	기초법 초기 (2000~2006)	결정을 제외하고는 대부분 읍면동에서 업무수행
	주민생활지원 서비스 시기 (2006~2009)	조사과정이 읍면동에서 구 본청(통합 조사계)으로 이동
	행복e음 개통시기 (2009~현재)	관리과정이 읍면동에서 구 본청(통합 조사관리계)으로 이동

○ 시기별 전산시스템 변화내용

시기		변화내용
생활보호법 시기 (~2000.10)		대부분 수기(手記)로 업무 수행
기초생활 보장법 시기	기초법 초기 (2000~2006)	보건복지행정망 CS시스템 ※ 최초의 공공사회복지행정정보망 시군구 지자체 내에서만 정보연계
	주민생활지원 서비스 시기 (2006~2009)	서울행정시스템 ※ 지자체와 중앙정부 정보연계 일반행정 전산시스템으로 사회복지 분야는 별도로 운영
	행복e음 개통시기 (2009~현재)	사회복지통합관리망(사회보장시스템) ※ 서울시스템 중에 사회복지만 확대 운영 행정자치부에서 보건복지부로 이관 급여관리, 상담 및 사례관리, 시설정 보시스템으로 세분화 사회보장정보시스템 ※ 각 부처 복지사업(298개) 정보 연계 (최근 360개 사업으로 확대)

□ 생활보호법 시기(2000년 10월)

- 사회복지관련 프로그램이나 서비스 제공이 부족했던 시절로 공공 부조가 가장 중요한 프로그램이었음
 - 공공부조는 자산조사(means test)를 필수적으로 하였고, 대상자 적격유무가 업무의 핵심적인 과정이었음
- 그러나, 당시 급여 신청자의 자산을 체계적으로 조사할 수 있는 체계가 마련되지는 못하였으며, 정보화 수준도 매우 낮은 상태였음
 - 당시 자산조사 과정은 국민연금공단, 의료보험공단 등에 서면으로 자료 요청을 하여, 기관에서 자료 통보가 오면 읍면동 담당자가 사실 확인 후 대상자를 책정하는 방식으로 진행되었음. 이로 인해 다른 여타 업무 등으로 업무과중인 담당자가 자산조사 과정을 불성실하게 하여 부적정 대상자가 적정대상자로 보호되는 사례가 다수 있었음
 - 대상자 적격여부가 읍면동 담당 공무원의 주관적 판단에 의존하는 경우가 상당수 존재하였고, 그 외 업무환경의 문제, 전달 체계의 문제 등이 복합적으로 작용하여 자산조사 과정의 신뢰성이 낮은 상황이었음
- 업무처리 프로세스로 보면, 대상자 결정을 제외하고 대부분 읍면동에서 업무를 수행하였음
 - 그러나 대상자 결정도 대부분 읍면동의 자산조사 결과를 본청에서 인준해주는 과정에 불과하여, 읍면동 담당자에 권한이 집중되어 있었음
 - 사실상 이러한 업무 처리과정(신청-조사-결정-급여-관리) 대부분이 읍면동에 있어서 담당자의 재량권은 매우 큰 상황이었음

고, 전체 과정을 소수 담당자가 처리함으로써 대상자 파악과 관리 효율성은 상대적으로 높았음

- 이는 현재와 같이 다양한 복지서비스가 제공되는 상황이 아니었고, 공공부조가 가장 큰 비중을 차지한 업무였기 때문에 가능한 부분이었음

○ 그러나 대부분의 업무처리 과정이 수기를 통해 자료를 보관하였고 자료의 정확성도 부족했던 상황으로, 증가하는 관련 정보를 체계적으로 수집·보관·이송 등에는 문제가 있어 관리 전반이 비체계적으로 운영되었음. 많은 양의 서류작업과 현지방문을 통한 복지수혜자의 관리는 사회복지일선관료의 업무과중을 가져왔음(윤희미, 김근식, 1991)

- 당시 공공 복지행정에서 정보화 필요성이 제기된 배경은 전담 공무원의 업무과중과 주민의 부정수급 등의 문제가 존재했다고 볼 수 있으며(박경숙, 강혜규, 1992), 업무 효율성 증대와 부정수급 해소에 대한 욕구가 증가하였음

□ 국민기초생활보장법 초기 시기(2000-2006년)

○ 기초생활보장법 제정은 공공사회복지행정에 큰 변화를 준 사건이었음. 기초법 시행은 처음으로 공공 사회복지영역에 정보화가 제도화된 계기를 제공하였고, 자산조사 과정에서 자료 입력·보관 등에서 큰 효과를 발휘하였음

- 특히 자산조사에 대한 지침이 매우 체계적으로 제시되어 자산조사 과정이 체계적으로 시도되던 시기였음. 이에 따라 기존 생활보호법 시기 보호되던 부적격자가 상당수 보호중지가 되었고, 제도의 홍보강화에 따라 보호대상자가 증가하였음

○ 2000년의 보건복지행정망 Client-Server시스템은 최초의 공공 사회복지행정정보망으로 시군구 단위에서 운영했던 복지전문 전산시스템임

- 시스템은 지금까지 수기로 작성해왔던 통합조사표, 통합관리 카드 등 상당수의 관련 서류들을 기존 종이서식과 유사한 형태로 전산화시켰음. 또한 수급자 선정에 필요한 자동차, 토지, 건축물 보유 및 지방세 부과 등에 관한 관할 행정기관 내 자료를 실시간으로 검색할 수 있게 하였고, 국세청, 국토정보센터, 국민연금관리공단 등과 연계해 전국에 분포한 자산을 조회할 수 있도록 하였음
- 그리고 급여지급을 위한 사전단계(예산배정, 지급자료생성, 계좌이체)를 자동화해 지정된 날짜에 급여가 지급될 수 있도록 하였음. 또한 시스템을 일반주민전산과 연결시켜 복지대상자의 주소가 자동으로 업데이트 되었고, 복지대상자의 제반자료가 전입지에서 전출지로 자동 이관되도록 했음. 시스템은 조건부수급자 중 취업대상자 정보를 노동부 Work-Net과 연결시켜 자활사업의 의뢰나 노동의무이행에 관한 보고를 전자적으로 수행할 수 있게 하였음(행정자치부, 보건복지부, 2003)

○ 다시 말해, 기존 생활보호법 시기와 유사한 업무프로세스를 가지고 있었지만, 자산조사과정은 질적인 변화를 가졌던 시기로 정리할 수 있음

○ 이 시기 동안 사회복지사무소 시범사업이 수행되었음. 복지사무 전담기구로 시군구 직속기관으로 설치되어 운영됨. 특히 자산조사와 관련해서 전문영역별 분업화를 위한 기능별 팀제가 처음으

로 도입됨(통합조사팀, 서비스연계팀, 자활지원팀, 복지행정팀 등). 그러나 시범사업 종료 이전에 충분한 사업실시를 하지 못하고 종료하였음

- 시범사업은 수급자 관리업무의 집중화를 가능하게 하므로, 급여변경, 정기조사, 대상별 관리 등에 있어 통일성과 적정성 향상에 기여하였고, 업무절차상 상호모니터링이 가능하도록 하여, 공정성을 제고한 것으로 분석됨(강혜규 외, 2005)
- 대상자 선정의 정확도와 기준의 일관성 확보는 시범사업의 큰 성과로 제시됨. 업무의 분화를 통해 신청, 상담, 조사, 책정, 관리, 서비스연계, 중지의 제반단계에서 정확하고 공정한 실행이 가능하였음. 이전 읍면동별로 상이하던 책정과정에서의 판단기준이 사무소내에서 동일한 잣대를 적용받아 통일성을 확보하였고, 사례회의를 통하여 동일사례에 동일기준을 적용하므로 적용기준의 통일성, 일관성, 공정성 향상, 대상자 파악 및 발굴의 정교함, 민감함을 유지하였음(강혜규 외, 2005)

□ 주민생활지원서비스 시기(2006-2009년)

○ 2006년도부터 주민생활지원서비스 전달체계 개편이 실시됨

- 주민생활지원서비스는 좁은 의미의 복지서비스 뿐 아니라 주민의 삶의 질 향상과 관련된 모든 서비스를 말하며, 8대 서비스로는 복지, 보건, 고용, 평생교육, 주거, 문화, 생활체육, 관광을 포함. 이후 이명박 정부 하의 전달체계 1차 개편(2009.6.12.)시 문화·체육·관광업무 등 행사성 업무는 일반 행정부문으로 넘기고, 나머지 5대 서비스를 제공하는 것으로 조정되었음

- 주민생활지원서비스 전달체계 개편의 핵심내용은 읍면동에 주민 생활지원 담당을 설치하여 심층상담, 현장방문, 사후관리기능 등 일선창구의 역할을 강화한 것임
 - 특히 일반행정, 민원업무, 그리고 사회복지업무의 일부를 시 군구 본청으로 이관하였음
 - 읍면동의 여유인력을 본청으로 이동 배치하여 서비스 조정·연계팀과 통합조사팀에 투입하였음
 - 행정자치부 주도로 사회복지직과 행정직의 배치를 조정함으로써 합리적인 업무분담을 통해 협업적 업무체계를 구축하고자 하였음
 - 총괄기획팀, 서비스연계팀, 통합조사팀, 자활고용팀, 주거복지팀 등 신생팀의 업무와 전문성을 지원하고,
 - 지역사회 복지자원의 범위 등을 감안하여 서비스제공의 우선순위를 두되, 읍면동 주민생활지원담당공무원은 8대 서비스의 신청접수, 서비스실시계획수립, 필요한 서비스제공기관과 서비스연계, 사후관리 등의 업무를 담당함
 - 주민생활지원서비스 시행과 관련된 분석은 이현주 외(2007)의 보고서에 상세히 제시됨
- 자산조사 과정과 관련해서는 2006년 7월부터 시작된 주민생활지원서비스 개편은 통합적으로 서비스를 제공하려는 주민서비스 혁신이 추진되면서 구 본청 단위에 '통합조사팀'이 신설됨
- 통합조사팀이 신설된 지역의 경우, 신규 수급신청자에 대한 초기 상담 및 접수는 읍면동사무소에서, 조사 및 급여결정은 시군구의 통합조사팀에서 담당하게 됨

- 통합조사팀 설치목적은 기초생활보장 등 복지급여 실시 대상자 결정을 위한 자산 및 실태파악을 위한 조사업무를 전담하도록 하여, 읍면동에서 수행하는 복지급여대상자 확인조사를 시군구 사업팀과 함께 총괄 조정함으로써, 급여대상자 관리업무의 내실화를 기하고, 확인조사 결과 급여중지, 급여유형 변화 대상자에 대해 재확인 절차를 거쳐 조사의 신뢰성을 제고하기 위함이었음
- 정보화와 관련해 2007년 11월에 전국적으로 보급된 시군구 행정정보시스템(새울시스템)은 기존 C/S시스템을 보다 고도화·체계화시킨 시스템임
 - 새울시스템은 시군구 행정업무를 복지, 여성, 주민, 환경, 농촌 등 31개 업무영역으로 나눠 시군구의 경계를 넘어서 정보교류가 가능하도록 만든 일반행정정보시스템임
 - 새울시스템은 C/S시스템과 달리 복지특화시스템은 아니지만, 시스템 안에 복지영역이 별도로 운영되었음. 새울시스템의 주요특징은 지방자치단체와 중앙행정부처의 정보시스템을 상호 연계시켰다는 것임
 - 이로 인해 중앙행정부처는 지방자치단체의 저소득층지원, 장애인복지, 노인복지, 아동복지, 의료급여 등 제반업무를 빠르게 지원할 수 있게 되었음
 - 새울시스템을 통해 각 읍면동의 업무처리와 시군구청의 지도·감독이 유기적으로 이루어지게 되었음. 예를 들어, 읍면동의 업무성과에 대한 기초통계자료는 새울시스템을 통해 각 시군구청에서 취합되어 시·도를 거쳐 소관부처인 보건복지부 및 여성가족부로 신속하게 보고됨

- 새울시스템은 기존 C/S시스템의 자산조사 과정을 보다 발전시켰고, 세분화시켰음
- 한편, 주민생활지원서비스 전달체계의 개편은 시기적 상황과 강력한 정책의지의 결과라는 평가(이현주 외, 2007)가 있음. 다른 의미로는 엄밀한 정책적 분석이나 합리적 고려 없이 집행된 측면이 있었다는 것을 의미함

□ 사회복지통합관리망(행복e음) 개통 시기(2009년-현재)

- 2009년 행복e음 구축 준비과정에서 본격적으로 복지대상자 자산조사 및 자격관리를 일원화하여, 시군구 통합조사관리팀에서 전담하여 업무가 처리되도록 함. 다시 말해, 관리과정이 읍면동에서 구 본청(통합조사관리계)으로 이동한 것임. 기존 통합조사계는 통합조사관리계로 확대됨. 지역에 따라 조사계와 관리계가 결합되어 있거나 혹은 분리되어 운영함
 - 변동·사후관리는 수급자거주지, 가구구성, 근로능력, 취업상태, 소득·재산 등 급여 또는 서비스 수급자격에 영향을 미치는 변동사항을 관리하는 것을 의미함
- 시군구 통합조사관리팀의 경우 자산조사 및 자격관리 기능이 보다 강화됨
 - 사회복지통합관리망과 함께 보건복지부에서는 각 복지사업별 소득과 재산의 유형 및 범위에 대해서 표준화하고, 자산조사 방법을 일치시키고, 한번 자산조사를 한 결과를 모든 사업에서 활용할 수 있도록 함
 - 자산조사업무는 사업과 관계없이 동일 조직에서 전담하여 대

상자선정의 일관성 유지 및 자격관리의 공정성, 정확성을 강화함. 자산조사가 필요한 사업의 신규신청자조사 및 선정, 변동사항 적용 및 관리, 확인조사업무를 통합조사관리팀에서 전담하여 자산조사 및 자격관리 기능을 일원화

- 기초생활, 기초노령, 보육 등 급여자격판정을 위한 자산조사 및 변동관리를 전담하여 기준적용의 편차를 제거하고 전문성을 확보하고자 하였음
- 사업별로 이루어지던 신청-조사-급여-사후관리업무를 개인·가구단위로 통합적으로 수행할 수 있도록 함. 통합조사대상사업은 국민기초생활보장, 기초노령연금, 영유아보육(보육료지원, 양육수당), 장애인복지(장애수당, 장애아동수당, 자녀교육비, 장애아가족양육지원, 장애아자립자금대여), 타법에 의한 의료급여, 차상위본인부담경감대상자, 차상위자활지원, 한부모가족지원 등임(단, 청소년특별지원, 긴급복지지원업무는 해당 사업팀에서 통합조사관리팀에 조사요청 의뢰후 조사결과를 토대로 해당 사업팀에서 결정)

○ 2010년 구축된 사회복지통합관리망(행복e음)은 기존의 새울시스템에서 사회복지분야를 따로 분리해 통합·구축한 시스템. 행복e음은 복지급여통합관리시스템을 중심으로 상담 및 사례관리시스템, 사회복지시설정보시스템으로 세분화됨

- 전산시스템의 소관부처도 행정자치부에서 보건복지부로 이전해 보건복지부가 복지에 특화된 전산시스템을 기획·관리·운영(보건복지부, 2011). 행복e음의 도입의 목적 중 하나는 자산조사를 효율화·간편화하여 일선 행정업무를 경감시킴으로써 상담과 사례관리에 사용할 수 있는 시간을 늘리는 데에도 목적이 있음

○ 이어서 2013년에 구축된 사회보장정보시스템(범정부복지정보통합시스템)은 복지 관련 사업의 정보연계 범위를 대폭 확대한 전산 시스템임

- 범정부복지정보통합시스템에서는 16개 행정부처에 분산되어 있던 296개 복지사업에 관한 정보를 행복e음을 중심으로 연결해 개인별·가구별 복지서비스 이력관리, 중복·부적정 수급 방지, 중앙부처 복지사업 정보공유, 복지사업 업무처리지원 등을 웹상으로 통합·관리하였음
- 시스템은 정부의 전체 복지사업 및 수혜자의 정보를 공유해 복지서비스의 누락이나 중복 없이 국민들이 맞춤형 서비스를 제공받을 수 있도록 하고, 행정부처 간 유기적인 복지업무처리를 통해 복지재정을 효율적으로 운용하는 데 기여하는 것을 목표로 하고 있음(보건복지부, 2014)

제 3 장

통합조사관리 업무 평가영역
및 지표 설정

3

통합조사관리 업무 평가영역 << 및 지표 설정

□ 여기서는 사회복지통합관리망(행복e음)이 구축 및 운영되기 시작한 2010년 이후 복지전달체계 개편 또는 지자체 복지업무 평가 관련 선행연구에 활용된 평가지표 및 조사내용 등을 검토하고, 이를 바탕으로 2016년 수행 예정인 통합조사관리 업무 수행 현황 분석 및 평가를 위한 평가영역 및 평가지표를 설정 하고자 함

- 사회복지통합관리망 운영 성과 연구(강혜규 외, 2010)
- 지방자치단체 복지인력 실태 및 증원규모 분석 연구(강혜규 외, 2011)
- 지방자치단체 복지전달체계 개편방안 연구(강혜규 외, 2013)
- 복지전달체계 개편평가 및 확산방안 마련 연구(이현주 외, 2014)

1. 사회복지통합관리망 운영 성과 연구

□ 조사목적

- 사회복지통합관리망의 활용과 관련하여 편리성을 평가하고, 활용에 있어서 어려운 점을 파악하여 운영 성과를 평가함

42 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 지표개발 연구

□ 조사대상

- 읍면동 사회복지 담당 공무원
- 통합조사관리 담당 공무원
- 서비스연계팀 담당 공무원

□ 조사내용

영역	설문 문항	읍면동 복지담당	통합조사 관리팀	서비스연계 사례관리
일반특성	지역	○	○	○
	연령	○	○	○
	성별	○	○	○
	직위, 직급	○	○	○
	학력	○	○	○
	공무원 총경력	○	○	○
	복지업무 담당경력	○	○	○
업무 수행	주 평균 근무시간	○	○	○
	수행업무별 업무비중	○	○	○
	사회복지 업무 담당여부	○		
	소속기관의 수행 업무	○		
	기초생활보장 업무 담당했을 때 실제 확인 조사를 수행 비율, 확인조사 업무가 차지하는 비중, 사례당 평균 소요시간	○		
	작년 통합조사 업무 담당 여부		○	
	통합조사팀에서 수행했던 조사		○	
	작년 서비스연계팀 근무 여부			○
	서비스연계팀 전체가 수행한 서비스 연계 월평균 건수			○
	과거년도에 비해 업무량 증감 비중	○	○	○
	업무량이 감소한 이유	○	○	
	업무량이 증가한 이유	○	○	
	내방민원 유형별 차지하는 비중, 건수, 소요시간	○		
	내방 민원 1건에 대한 상담시간	○		
	찾아가는 서비스 주 평균 건수(사통망 이전/이후)	○		
	찾아가는 서비스 방문 사유 비중	○		
	찾아가는 서비스 1회당 소요시간	○		

영역	설문 문항	읍면동 복지담당	통합조사 관리팀	서비스연계 사례관리
	찾아가는 서비스등 서비스연계나 관리를 수행하시는 대상은 실제로 필요한 대상과 비교할 때의 비율	○		
	기초생활보장 1가구당 신규 조사 시 절차별 평균 소요시간		○	
	기초생활보장 1가구당 신규조사에 소요되는 순수 업무 시간		○	
	기초생활보장 신규조사 과정에서 가 구방문을 수행한 대상가구의 비율		○	
	기초생활보장 신규조사 대상자 중 추정소득 부과 대상자 비율		○	
사회복지통합 관리망 활용	사회복지통합관리망 기능의 편리함	○	○	○
	사회복지통합관리망 도입 전후 업무량 또는 수행시간의 변화		○	
	사회복지통합관리망 활용시 가장 어려운 점	○	○	○
제도 개선에 대한 평가	사회복지통합관리망 활용으로 개선된 사안의 주관적 평가	○	○	○
	사회복지통합관리망과 함께 변화된 제도에 대한 주관적 평가	○	○	○
	사회복지통합관리망 시스템상의 개선 필요사항	○	○	○
	본청과 읍면동간 역할구조 정립 및 인력배치 관련 사항	○	○	
	서비스연계 및 사례관리 관련 제도, 업무수행 구조개선 필요사항			○
	연계된 소득파악의 정확성, 별도 확인 필요성		○	
	자산조사 항목별로 개선이 필요한 내용이나 바람직한 개선 방향에 대한 의견		○	
사회복지통합 관리망 운영 여건	소속기관 주민생활지원팀(사회복지업무 수행)인력 수	○		
	통합조사 관리팀의 담당 인력수		○	
	서비스연계팀의 인력수			○
	서비스연계팀 중 사례관리 업무 담당 인력수			○
	서비스연계팀 중 사례관리 이외 업무 담당 인력수			○
	기초생활보장 업무 수행 인력	○		
	읍면동의 인구수 및 복지대상자수	○		

44 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 지표개발 연구

영역	설문 문항	읍면동 복지담당	통합조사 관리팀	서비스연계 사례관리
	시군구의 복지대상자 및 가구수		○	
	현재 업무량 고려 시 적절한 사회 복지담당 인력 규모	○		
	현재 업무량 고려 시 적절한 통합 조사 및 관리팀의 인력 규모		○	
	현재 업무량 고려 시 적절한 서비스연계팀의 인력 규모			○
	찾아가는 서비스 업무 등을 고려할 때 담당 공무원 1인이 관리 할 수 있는 적정 기초생활보장 수급 가구수	○		
	담당공무원 1인이 하루 평균 조사 하기 적절한 복지대상자 수		○	
	현재 서비스연계 및 사례관리가 이루어지고 있는 대상은 실제로 연계 및 관리가 필요한 대상과 비교했을 때 비중			○
	세부 업무별 담당해야할 부서 선택 (읍면동복지담당, 통합조사관리팀, 기초보장팀, 관련 사업팀, 서비스 연계팀, 기타부서)	○	○	○
	관리업무를 담당해야하는 부서선택	○	○	
	사례관리업무를 담당방법			○
사례관리 업무 수행	현재 사례관리 업무 담당여부			○
	직접 담당하고 있는 월평균 사례관리 가구수(기존, 신규, 종결)			○
	사례관리를 위해 사용하는 시간 비중			○
	사례관리 업무 중 세부업무가 차지 하는 비중			○
	담당하는 사례관리 대상자에게 충분한 사례관리를 실시하기 위해 어느 정도 시간이 더 필요하다고 생각하는 지, 현재 근무시간대비 비율			○
	현 시군구에서 사례관리자 1인이 담당하는 사례관리 업무량			○
	1인이 담당하는 사례관리의 적정 업무량			○
	필요하다고 파악되었지만 사례관리가 이루어지고 있지 못한 대상자 비중			○

영역	설문 문항	읍면동 복지담당	통합조사 관리팀	서비스연계 사례관리
	사례관리 대상자 선정과정에서 발생하는 가장 큰 어려움			○
	사례관리를 위한 서비스 및 자원 연계과정에서 발생하는 가장 큰 어려움			○
	현재 자원연계 및 사례회의를 목적으로 지역 내 공공기관 및 민간기관이 함께 참여하는 회의 수			○
	사례회의에 지자체 이외 평균적으로 참여하는 공공기관 및 민간기관수			○
	현재 서비스 및 사례관리를 위한 자원 연계의 충족성			○
	사례관리 대상자에 대한 서비스 연계 점검(모니터링)의 빈도			○
	사례관리를 활성화시키기 위한 사항들에 대한 의견			○
	사례관리 대상자 발굴 방법별 비중			○
	종결 처리된 사례관리의 종결 사유별 비중			○
교육에 대한 의견	사회복지통합관리망 관련 교육 이수 경험	○	○	○
	교육시간의 적절성, 교육 내용의 도움도, 도움이 되지 않은 이유	○	○	○
	추가적으로 필요한 교육 내용(사회복지통합관리망관련, 전반적인 사회복지업무 수행관련)	○	○	○
	추가적으로 필요한 교육 내용(사례관리 업무 수행관련)			○
	수행 직무에 따른 수행 빈도, 중요도, 필요한 직무역량	○	○	○

2. 지방자치단체 복지인력 실태 및 증원 규모 분석 연구

□ 조사목적

- 지자체 복지 분야 직무수행 실태 분석, 업무 유형별 소요인력 분석을 통해, 적정 복지담당 인력을 산출할 기초 자료를 확보하기 위하여 2가지 조사를 실시함
 - 이메일을 통한 자기기입 서면조사
 - 시군구, 읍면동에 조사표 파일을 전달하고, 해당 직원이 작성하여 과 단위로 취합·제출
 - 10개 지자체 방문 면접 조사

가. 자기기입 서면조사

□ 조사대상

- 지역적 차이를 반영하고 대표성을 가진 60개 시군구 전체로 다음 조건에 따라 각 유형의 지역이 골고루 포함되도록 함
 - 7개 지역 유형: 시 3개 유형(인구 50만 이상 시, 인구 50만 미만 시, 도농통합시), 군 2개 유형(인구 5만 이상 군, 인구 5만 미만 군), 특별시 자치구, 광역시 자치구
 - 인구 대비 수급자 비율, 수급자 대비 사회복지직공무원 비율, 인구 대비 사회복지직공무원 비율 등을 고려하여 국민기초생활보장 수급자 대비 사회복지직공무원 비율이 높은 지역, 중간 지역, 낮은 지역을 1/3씩 배분

□ 응답자

- 시군구 본청 사회복지담당과 및 읍면동 주민센터 전 직원

□ 조사내용

- 시군구별 인력 현황 총괄표

- 시군구명, 작성자이름/소속/연락처, 공무원 정·현원, 연도별 사회복지담당공무원 정원, 일반직 공무원 직렬별·직급별 정원, 읍면동별 정원, 일반직 공무원 직군·직렬별 승진소요 연수, 일반직공무원 직군·직렬별 근무연수, 여성공무원 현황, 육아휴직 현황, 사회복지직 공무원 결원 현황, 복지관련 자원봉사통계

- 지자체 인력운영 조사(조직인사부서)

- 부서명, 행정기능별 우선적으로 인력 보강되어야 하는 행정 기능, 기관의 정원규모, 인력운영 등에 대하여 자유롭게 기술

- 지자체 본청 복지인력 조사

- 인력규모 및 현황 조사

영역	설문 문항	인력조사		
		과장	팀장	전직원
	부서명	○	○	○
팀별 인력규모	담당(팀)명, 담당(팀)별 정원, 현원, 정원 과 현원의 차이 이유	○		
인력변동 희망 사항	팀별 감축 또는 증원을 희망하는 인원, 직급, 직렬, 그 이유	○	○	
직급별·직렬별 변동 요청사항	팀별 현 직렬 직급별 인력규모, 변동 희망 사항, 변동 이유	○		
시군구 현황	총인구수, 총가구수, 기초생활보장수급 가구수, 기초노령연금 수급자수, 장애연 금 수급자수, 보육료 지원 대상자수	○		
의견	공무원 수의 증감과 관련된 내용, 인력진 단팀에 바라는 점 등	○		
	해당 부서의 업무량, 인력규모 등		○	

48 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 지표개발 연구

영역	설문 문항	인력조사		
		과장	팀장	전직원
	사회복지 담당 인력 배치 및 업무 수행과정에서 발생하는 어려움이나 개선이 필요한 사항 등			○
근무관련	부서원의 평균 출퇴근 시간, 1일 근무시간, 업무가 집중되는 기간		○	
	요일별 근무 일수, 비 근무일수			○
	월간 수행업무 분포도			○
	1일 평균 업무 처리시간			○

- 통합조사관리업무 및 서비스연계·사례관리 업무

영역	설문 문항	통합조사관리	서비스연계 사례관리
업무현황	평균 근무일수 및 근무시간	○	○
	1일 평균 근무시간	○	○
	월별 업무 분포	○	○
	수행업무별 업무비중	○	○
	수행업무별 업무소요시간 및 추가 또는 감소 필요시간	○	○
조사 및 관리 업무 비중	신규조사 및 확인조사업무의 기초보장 제도와 그 외에도가 차지하는 비중	○	
국민기초생활 보장 조사 관련	신규조사 수행 현황: 신규조사 실시건수, 이중 추가소득 파악 필요 가구 비율, 실제 가구방문 조사 실시한 건수, 근로능력판정 실시한 건수	○	
	확인 조사 현황: 수급 가구 중 가구방문 확인조사 필요가구 비율, 확인조사 수행을 위한 가구방문 실시 건수	○	
	기초 생활보장 신규 조사시 1가구 평균 소요시간	○	
담당 인력 관련	서비스연계팀 현원 평균		○
	서비스연계팀 내 사례관리 업무 담당 인력 현황		○
	서비스연계팀의 적정 인력 규모		○
집중사례관리 관련	월평균 집중사례관리 수		○
	집중 사례관리 필요자 중 사례관리 미 실시 사례 비율		○
	적정 사례 수		○

○ 지자체 읍면동 복지인력 조사

- 인력규모 및 현황 조사

영역	설문 문항	인력조사		
		읍면장	담당팀	전직원
	부서명	○	○	○
팀별 인력규모	담당(팀)명, 담당(팀)별 정원, 현원, 정원과 현원의 차이 이유	○		
인력변동 희망 사항	팀별 감축 또는 증원을 희망하는 인원, 직급, 직렬, 그 이유	○	○	
직급별·직렬별 변동 요청사항	팀별 현 직렬 직급별 인력규모, 변동 희망 사항, 변동 이유	○		
시군구 현황	총인구수, 총가구수, 기초생활보장수급 가구수, 기초노령연금 수급자수, 장애연금 수급자수, 보육료 지원 대상자수	○		
의견	공무원 수의 증감과 관련된 내용, 인력진단 팀에 바라는 점 등	○		
	해당 부서의 업무량, 인력규모 등		○	
	사회복지 담당 인력 배치 및 업무 수행과정에서 발생하는 어려움이나 개선이 필요한 사항 등			○
근무관련	부서원의 평균 출퇴근 시간, 1일 근무시간, 업무가 집중되는 기간		○	
	요일별 근무 일수, 비 근무일수			○
	월간 수행업무 분포도			○
	1일 평균 업무 처리시간			○

- 사회복지업무 및 서비스연계·사례관리 업무

영역	설문 문항	사회복지	일반행정
업무현황	평균 근무일수 및 근무시간	○	
	1일 평균 근무시간	○	
	월별 업무 분포	○	
	수행업무별 업무비중	○	○
	수행업무별 업무소요시간 및 추가 또는 감소 필요시간	○	○
	사업별 업무 비중	○	

영역	설문 문항	사회복지	일반행정
읍면동 복지 민원 업무 현황	복지 민원 담당자 수	○	
	평균 민원 처리 건수	○	
	민원 유형별 평균 민원 처리 건수, 처리 시간 및 상담시간	○	
방문상담 수행 관련	방문상담 수행 건수, 필요하지만 수행하 고 있지 못한 건수	○	
	방문상담 대상	○	
	방문 사유별 1주일 평균 건수, 1건당 실 제 소요시간, 충분한 업무 수행을 위해 필요한 시간	○	
서비스연계 (단순 사례관리)	서비스연계 수행 건수, 필요하지만 수행 하고 있지 못한 건수	○	
일반행정 민원	일반행정 민원 담당자		○
	일반행정 민원 처리 건수		○

나. 방문 면접조사(심층 면접)

□ 조사대상

- 자기기업 서면조사에서 추출된 60개 시군구 중 지역 특성별로
10개의 지자체 선정함
 - 대도시: 서울 2개 구, 대전 1개 구, 부산 1개구
 - 중소도시: 전북 1개 시, 경기 2개 시
 - 농어촌: 충북 1개 군, 경북 1개 군, 강원 1개 군

□ 응답자

- 시군구 본청: 인사조직담당자, 사회복지담당국장, 주민생활지원
과장, 통합조서관리팀장(팀원) 및 서비스연계팀장(팀원)
- 읍면동: 읍면동장, 사회복지담당자(복지직, 일반직 각 1인)

□ 조사내용

〈 조작인사담당 〉

1. 최근 몇 년간 사회복지예산이 대폭 늘고 제도도 확대되면서, 지자체 사회복지담당 인력이 부족하다는 문제가 주목되었습니다. 이를 어떻게 판단하고 계십니까?
2. 귀 지자체의 부문별 인력 수요 현황은 어떻습니까? 전반적으로 얼마나 증감 수요가 있으며, 이는 부문별로 어떤 차이가 있습니까?
3. 사회복지인력 수요가 본청 부서별(팀별), 읍면동별로 차이가 있으며, 확충에 대한 수요는 무엇 때문이라고 보십니까?
4. 사회복지인력 확충을 위하여 귀 지자체에서 특별히 애쓰신 부분이 있으신지요. 이 과정에서 애로사항은 무엇입니까? 사회복지 인력 충원을 위하여 요청되는 정책 혹은 지자체 내부 여건의 변화는 무엇이라고 생각하십니까?
5. 일반행정직의 사회복지부서(읍면동 포함) 근무가 기피되고 있는 것으로 알고 있습니다. 귀 지자체에서도 그렇습니까? 무엇 때문에 그렇다고 판단하시는지요. 이를 개선하기 위하여 어떤 조치, 제도 개선이 필요합니까?

〈 주민생활지원국장 〉

1. 최근 몇 년간 사회복지예산이 대폭 늘고 제도도 확대되면서, 지자체 사회복지담당 인력이 부족하다는 문제가 주목되었습니다. 이를 어떻게 판단하고 계십니까?
2. 최근 사회복지부문 정책 변화가 지자체 사회복지행정(특히 인력 수요)에 어떤 영향을 미치고 있습니까? 조사중심의 행정을 효율화하고, 주민 서비스를 강화하고자 하는 정책 방향의 성과가 나타나고 있습니까? 애로사항은 무엇인지요. 시급한 개선사항은 무엇입니까?
 - 2-1. 사회복지통합관리망(행복e음) 구축
 - 2-2. 읍면동 현장의 찾아가는 서비스 강화
 - 2-3. 사례관리 실시
3. 사회복지인력 수요가 본청 부서별(팀별), 읍면동별로 차이가 있으며, 확충에 대한 수요는 무엇 때문이라고 보십니까?
4. 사회복지인력 확충을 위하여 귀 지자체에서 특별히 애쓰신 부분이 있으신지요. 이 과정에서 애로사항은 무엇입니까? 사회복지 인력 충원을 위하여 요청되는 정책 혹은 지자체 내부 여건의 변화는 무엇이라고 생각하십니까?
5. 일반행정직의 사회복지부서(읍면동 포함) 근무가 기피되고 있는 것으로 알고 있습니다. 귀 지자체에서도 그렇습니까, 무엇 때문에 그렇다고 판단하시는지요. 이를 개선하기 위하여 어떤 조치, 제도 개선이 필요합니까?
6. 사회복지직과 일반행정직이 함께 하는 사회복지부서 업무가운데, 복지직의 전문성이 더 발휘될 수 있는 업무는 무엇이라고 생각하십니까? 복지직의 승진등 사기저하의 문제가 있다고 이야기되고 있는데 어떻게 생각하십니까? 복지부서 근무자를 위한 인센티브 및 사기진작에 대한 의견을 부탁드립니다.

〈 주민생활지원과장 〉

1. 최근 사회복지부문 정책 변화가 지자체 사회복지행정(특히 인력 수요)에 어떤 영향을 미치고 있습니까? 조사중심의 행정을 효율화하고, 주민 서비스를 강화하고자 하는 정책 방향의 성과가 나타나고 있습니까? 애로사항은 무엇인지요. 시급한 개선사항은 무엇입니까?
 - 1-1. 사회복지통합관리망(행복e음) 구축: 조사관리업무 수행, 부서간 역할분담 등
 - 1-2. 사례관리 실시
 - 1-3. 서비스 연계 및 자원발굴관리
 - 1-4. 그 밖에 제도 변화
2. 사회복지인력 수요가 본청 부서별(팀별), 읍면동별로 차이가 있으며, 확충에 대한 수요는 무엇 때문이라고 보십니까?
 - 2-1. 통합조사, 관리담당 인력 실태(적정인력 규모 및 직렬, 적정 역할분담방안 등)는 어떻습니까?
 - 2-2. 사례관리 인력(통합서비스전문요원)의 역할 및 근무실태는 어떻습니까?
3. 사회복지직과 일반행정직이 함께 하는 사회복지부서 업무가운데, 복지직의 전문성이 더 발휘될 수 있는 업무는 무엇이라고 생각하십니까? 복지직의 승진등 사기저하의 문제가 있다고 이야기되고 있는데 어떻게 생각하십니까? 복지부서 근무자를 위한 인센티브 및 사기진작에 대한 의견을 부탁드립니다.
4. 사회복지 인력 충원을 위하여 요청되는 정책 혹은 지자체 내부 여건의 변화는 무엇이라고 생각하십니까?
 - 4-1. 일반행정직의 사회복지부서 근무가 기피되고 있는 것으로 알고 있습니다. 귀 지자체에서도 그렇습니까? 무엇 때문에 그렇다고 판단하시는지요. 이를 개선하기 위하여 어떤 조치, 제도 개선이 필요합니까?

〈 통합조사관리팀 〉

- ※ 조사팀과 관리팀이 별도로 있을 때는 양 팀 관계자 모두 면담
1. 통합조사, 관리담당 인력 실태는 어떻습니까? 무엇 때문에 얼마나 인력 수요가 있습니까?
 - 1-1. 통합조사, 관리 업무를 담당할 적절한 직렬에 대해서는 어떻게 생각하십니까?
 2. 통합조사, 관리업무의 부서간 역할 범위에 대하여 어떻게 생각하십니까?
 3. 사회복지직과 일반행정직이 함께 하는 사회복지부서 업무가운데, 복지직의 전문성이 더 발휘될 수 있는 업무는 무엇이라고 생각하십니까? 복지직의 승진등 사기저하의 문제가 있다고 이야기되고 있는데 어떻게 생각하십니까? 복지부서 근무자를 위한 인센티브 및 사기진작에 대한 의견을 부탁드립니다.
 4. 사회복지 인력 충원을 위하여 요청되는 정책 혹은 지자체 내부 여건의 변화는 무엇이라고 생각하십니까?
 - 4-1. 일반행정직의 사회복지부서 근무가 기피되고 있는 것으로 알고 있습니다. 귀 지자체에서도 그렇습니까? 무엇 때문에 그렇다고 판단하시는지요. 이를 개선하기 위하여 어떤 조치, 제도 개선이 필요합니까?

5. 조사중심의 행정을 효율화하고, 주민 서비스를 강화하기 위하여, 정책/제도 개선이 요구되는 부분은 무엇이라 생각하십니까?

〈 서비스연계팀 〉

※ 서비스연계팀이 없을 때는 관련 업무 담당, 사례관리담당 면담

1. 서비스연계, 사례관리담당 인력 실태는 어떻습니까, 무엇 때문에 얼마나 인력 수요가 있습니까?
 - 1-1. 사례관리 인력(통합서비스전문요원)의 역할 및 근무실태는 어떻습니까?
 2. 읍면동과의 업무 협력이 순조롭습니까? 역할 범위에 대하여 어떻게 생각하십니까?
 3. 사회복지직과 일반행정직이 함께 하는 사회복지부서 업무가운데, 복지직의 전문성이 더 발휘될 수 있는 업무는 무엇이라고 생각하십니까? 복지직의 승진등 사기저하의 문제가 있다고 이야기되고 있는데 어떻게 생각하십니까? 복지부서 근무자를 위한 인센티브 및 사기진작에 대한 의견을 부탁드립니다.
 4. 사회복지 인력 충원을 위하여 요청되는 정책 혹은 지자체 내부 여건의 변화는 무엇이라고 생각하십니까?
 - 4-1. 일반행정직의 사회복지부서 근무가 기피되고 있는 것으로 알고 있습니다. 귀 지자체에서도 그렇습니까? 무엇 때문에 그렇다고 판단하시는지요. 이를 개선하기 위하여 어떤 조치, 제도 개선이 필요합니까?
5. 조사중심의 행정을 효율화하고, 주민 서비스를 강화하기 위하여, 정책/제도 개선이 요구되는 부분은 무엇이라 생각하십니까?

〈 읍면동장 〉

1. 최근 사회복지부문 정책 변화가 지자체 사회복지행정(특히 인력 수요)에 어떤 영향을 미치고 있습니까? 조사중심의 행정을 효율화하고, 주민 서비스를 강화하고자 하는 정책 방향의 성과가 나타나고 있습니까? 애로사항은 무엇인지요. 시급한 개선사항은 무엇입니까?
 - 1-1. 사회복지통합관리망(행복e음) 구축: 조사관리업무 수행, 부서간 역할분담 등
 - 1-2. 찾아가는 서비스 실시, 주민의 복지체감도 향상
 - 1-3. 그 밖에 제도 변화
2. 최근 주민의 복지수요, 지원 요구가 어떻게 변화하고 있다고 보십니까? 귀 읍면동에서 이와 관련하여 특별히 역점을 두는 부분은 무엇입니까? (복지관련 관내 상황파악, 기본 관리, 자원발굴, 유관기관 협력 실태 등 파악)
3. 읍면동 분야별 인력 규모, 확충 수요에 대하여 어떻게 판단하고 계십니까? 사회복지 담당인력은 어느 정도, 어떤 인력이 필요하다고 보십니까? 확충에 대한 수요는 주로 무엇 때문입니까?
4. 일반행정직의 사회복지부서 근무가 기피되고 있는 것으로 알고 있습니다. 귀 지자체에서도 그렇습니까, 무엇 때문에 그렇다고 판단하시는지요. 이를 개선하기 위하여 어떤 조치, 제도 개선이 필요합니까?
5. 복지직의 승진등 사기저하의 문제가 있다고 이야기되고 있는데 어떻게 생각하십니까? 복지부서 근무자를 위한 인센티브 및 사기진작에 대한 의견을 부탁드립니다.

6. 사회복지 인력 충원을 위하여 요청되는 정책 혹은 지자체 내부 여건의 변화는 무엇이라고 생각하십니까?

〈 읍면동 직원 〉

1. 어떤 사회복지업무를 담당하고 계십니까? 가장 많은 시간을 할애하고 있는 업무는 무엇입니까? 실제로 가장 중요한 업무로 생각하지만 수행이 미진한 업무는 무엇이지요. 수행이 어려운 이유는 무엇입니까?
2. 본청 통합조사관리팀, 서비스연계팀(사례관리) 업무 등을 포함하여, 읍면동과 본청의 업무 범위가 개선되어야 하는 부분이 있다면 무엇이라 생각하시는지요?
3. 복지업무 담당 인력의 충원이 가능하다면, 현재 읍면동의 복지업무 수요를 전제할 때, 어떤 인력(직렬, 전문성 등)이 어느 정도 규모로 확충되어야 한다고 생각하십니까?
4. 사회복지 인력 충원을 위하여 요청되는 정책 혹은 지자체 내부 여건의 변화는 무엇이라고 생각하십니까?
 - 4-1. 복지직의 승진등 사기저하의 문제가 있다고 이야기되고 있는데 어떻게 생각하십니까? 복지부서 근무자를 위한 인센티브 및 사기진작에 대한 의견을 부탁드립니다.
 - 4-2. 일반행정직의 사회복지부서 근무가 기피되고 있는 것으로 알고 있습니다. 귀 지자체에서도 그렇습니까? 무엇 때문에 그렇다고 판단하시는지요. 이를 개선하기 위하여 어떤 조치, 제도 개선이 필요합니까?
5. 주민 서비스를 강화하기 위하여, 정책/제도 개선이 요구되는 부분은 무엇이라 생각하십니까?

3. 지방자치단체 복지 전달체계 개편방안 연구

가. 읍면동 사회복지직무 실태조사

□ 조사목적

- 국정과제인 “국민 중심의 맞춤형 복지 전달체계 구축”을 위해 복지행정 일선기관인 동 주민센터 및 읍면 사무소 복지부문 직무 수행실태를 파악, 전달체계 개편 모형에 따른 소요인력 산출 및 업무환경 개선방안 마련 기초자료로 활용하기 위함

□ 조사대상

- 전국 읍면동(3,487개소) 사회복지업무 담당자로 사회복지직 1인, 일반행정직 1인씩 전수조사

□ 조사방법

- 자기기입 이메일 조사: 각 읍면동의 응답자가 자기기입 작성할 수 있는 구조화된 조사표를 이메일을 통해 송부 및 회신

□ 조사내용

- 일반적 특성

영역	설문 문항	사회복지직	일반행정직
지역	작성기관명	○	
	일반현황(면적, 총가구수, 총인구수)	○	
	읍면동 주민센터 인원(공무원) (사회복지직, 일반행정직, 기타직)	○	
	사회복지담당 인력(사회복지직, 일반행정직, 기타직, 사회복지도우미)	○	
작성자	공무원 총 경력	○	○
	현 근무지 경력	○	○
	성별	○	○
	직급	○	○

- 읍면동 복지담당자의 근무 시간 및 직무 실태

영역	설문 문항	사회복지직	일반행정직
근무시간 및 직무 실태	읍면동 사회복지담당 공무원의 일주일 평균 근무시간	○	
	읍면동 사회복지담당 공무원의 직무유형별 업무 수행 시간	○	
	읍면동 사회복지담당 공무원의 복지사업 부문별 수행량 분석(소요시간, 수행건수)	○	
내외부 활용 인력	대상자 발굴, 안부 확인 등을 위하여 활용하는 내외부 인력	○	

○ 주요복지업무 수행 현황

영역	설문 문항	사회복지직	일반행정직
읍면동의 복지 민원 규모	읍면동의 1주일간 복지민원건수	○	
내방민원 상담 수행 실태	내방민원 상담 실시 현황: 총 수행건수, 건 당 소요시간, 필요시간	○	
방문상담 수행 실태	방문상담 실시 현황: 총 수행건수, 건당 소 요시간, 필요시간	○	
	서비스 필요 대상자 중 방문 상담 실시 비율	○	
	방문상담의 대상 선정 기준	○	
추가적인 서비스 지원의 필요 대상	전체요청 민원대비 추가적인 서비스 지원 필요 비율	○	○
	추가적인 서비스 지원이 필요한 사례 중 단순서비스연계, 통합사례관리가 필요한 사례 비율	○	
	추가적인 서비스 지원이 필요한 사례에 대 한 대응	○	

○ 복지업무의 강화 및 개선 필요성

영역	설문 문항	사회복지직	일반행정직
	향후 강화되어야할 읍면동 사회복지직 공무 원의 수행 업무에 대한 의견	○	○
대상자의 욕구 및 문제유형의 실태	보호·지원이 필요한 대상자에게 많이 나타나는 욕구·문제 유형	○	
	유관기관과의 협력이 필요한 욕구·문제 유형	○	
부담이 큰 업무 내용	현재 수행하고 있는 업무 중 업무부담(스트 레스)이 가장 큰 업무	○	○
	사회복지업무를 수행하면서 느끼는 어려움 의 정도		○
복지전달체계 개선을 위한 과제	복지전달체계 개편을 위해 필요한 사항	○	○
	복지전달체계 개편을 추진함에 있어 장애요인	○	
	복지전달체계 개편을 위해 필요한 대책	○	○
	복지담당 인력 사기진작, 근무여건 개선을 위해 필요한 대책	○	○

영역	설문 문항	사회복지직	일반행정직
전달체계 개편 모형에 대한 의견	(동 주민센터만 응답)기능보강형, 통합형, 거점형, 부분거점형에 대한 적절성에 대한 의견	○	○
	(동 주민센터만 응답)기능보강형, 통합형, 거점형, 부분거점형에 대한 실현가능성에 대한 의견	○	○
	(읍면사무소만 응답)읍면 사무소 개편안의 적절성에 대한 의견	○	○
	(읍면사무소만 응답)읍면 사무소 개편안의 실현가능성에 대한 의견	○	○

나. 시군구 본청 조직인사부서 및 사회복지부서 전달체계 개편 의견조사 및 시군구 희망복지지원단 단장 및 통합사례관리사 직무실태조사

□ 조사목적

- 국정과제인 “국민 중심의 맞춤형 복지 전달체계 구축”을 위하여 정부가 추진하고 있는 지방자치단체 복지 전달체계 개편과 관련, 지자체 복지행정 조직 및 인력 개선의 중추업무를 담당하는 ‘조직 인사부서’ 및 지자체 사회복지 업무를 총괄하는 ‘복지부서’ 책임자의 의견 수렴을 위함
- 증가하는 복지수요에 대응하는 핵심부서로서 희망복지지원단의 직무수행 실태를 파악, 전달체계 개편에 따른 소요인력 산출 및 업무환경 개선방안 마련의 기초자료로 활용하기 위함

□ 조사대상

- 전국 시군구(230개소) 조직인사부서과장, 사회복지부서국장
- 전국 시군구 희망복지지원단

□ 조사방법

○ 자기기입 작성할 수 있는 구조화된 조사표 이메일 송부 및 회신

□ 조사내용

○ 일반적 특성

영역	설문 문항	조직 인사 과장	복지 부서 국장	희망지원복지 지원단	
				단장	담당자
일반적 특성 (지역)	작성기관명	○	○	○	○
	작성부서명		○		
일반적 특성 (작성자)	공무원 총 경력	○	○	○	○
	현 근무지 경력	○	○	○	○
	성별				○
	직급(직렬)			○	○

○ 희망복지지원단 업무 현황

영역	설문 문항	조직 인사 과장	복지 부서 국장	희망지원복지 지원단	
				단장	담당자
운영 현황	희망복지지원단 구성형태			○	
	희망복지지원단 총인원			○	
	팀별 명칭 및 인원			○	
	통합사례 관리 담당 인원			○	
	희망복지지원단 근무자 주 평균 근무시간			○	○
업무수행 내용	희망복지지원단 담당공무원의 세부업무별 시간 비중			○	
	희망복지지원단 업무 충실한 수행을 위해 추가적으로 필요한 시간 비중			○	
	통합사례관리 담당자 세부업무별 시간 비중				○
통합사례관리 수행 현황	통합사례관리 수행건수				○
	통합사례관리 대상자 선정이 기준				○
	통합사례관리 소요기간				○
	필요한 대상 대비 통합사례관리 수행 비율				○

○ 희망복지지원단 업무의 강화 및 개선 필요성

영역	설문 문항	조직 인사 과장	복지 부서 국장	희망지원복지 지원단	
				단장	담당자
통합사례 관리 관련	통합사례관리 수행과정에서 가장 큰 어려움				○
	통합사례관리 활성화를 위하여 가장 필요한 개선사항				○
	희망복지지원단 업무안내(지침)에 보강되어야 할 부분				○
강화 필요 업무	동 주민센터 복지 허브화 개편에서 강화되어야 할 본청 희망 지원단 업무			○	○
	읍면동 사회복지직 업무 중 향후 보다 강화되어야 할 업무			○	
대상자의 욕구 및 문제유형의 실태	보호·지원이 필요한 대상자에게 많이 나타나는 욕구·문제 유형			○	○
	희망복지지원단에서 해결하기에 어려움이 큰 욕구·문제 유형			○	○
	유관기관과의 협력이 필요한 욕구·문제 유형			○	○

○ 전달체계 개선 과제에 대한 의견

영역	설문 문항	조직 인사 과장	복지 부서 국장	희망지원복지 지원단	
				단장	담당자
복지행정에 대한 의견	복지행정 부서 인력 소요에 대한 의견	○	○		
	읍면동 복지업무 담당자 배치에 대한 의견	○			
	읍면동 복지인력 추가 배치 시 필요 직렬	○			
복지전달체계 개선의 필요성 및 과제에 대한 의견	복지전달체계 개편을 위해 필요한 사항	○	○	○	○
	복지전달체계 개선을 추진함에 있어 장애요인	○	○		
	복지담당 인력의 사기진작, 근무여건 개선을 위해 필요한 대책	○	○		
복지전달체계 개편대책 추진 현황 및 관련 의견	복지전달체계 개편을 위해 조직, 인사제도 차원에서의 대책	○	○		
	전달체계 개편에 따른 읍면동장 복지행정 교육 필요성	○			

영역	설문 문항	조직 인사 과장	복지 부서 국장	희망지원복지 지원단	
				단장	담당자
	전달체계 개편에 따른 읍면동장 복지행 정 운영지침 마련 필요성	○			
	전달체계 개편에 따른 읍면동장 복지행 정 상과관리체계 운영 필요성	○	○		
	‘동’의 적정 인구 규모 및 면적	○			
	적정 인구 면적 이하 동 주민센터를 통 합하는 방안에 대한 의견	○			
	과거 동 주민센터 통합 경험 여부	○			
	동 주민센터 통합의 장단점	○			
	동 주민센터 통합관련 건의사항	○			
	인구 1만 명 이상 동 주민센터 복지기 능 강화 계획 수립 여부	○			
	인구 1만 명 이상 동 주민센터 복지기 능 강화 수행 시 애로사항	○			
	거점형, 통합형 시범사업 참여 의향	○	○		

○ 전달체계 개편 모형에 대한 의견

영역	설문 문항	조직 인사 과장	복지 부서 국장	희망지원복지 지원단	
				단장	담당자
동 주민센터 개편모형관련	동 주민센터 복지 허브화 대안의 적절성	○	○	○	○
	동 주민센터 복지 허브화: 기능보강 형 대안의 실현가능성	○	○	○	○
군지역 개편 방안 관련	희망복지지원단 보강 및 보건의료서 비스 연계 강화 위한 희망복지지원 단 분소 운영 대안 적절성		○	○	○
	희망복지지원단 보강 및 보건의료서 비스 연계 강화 위한 희망복지지원 단 분소 운영 대안 실현가능성		○	○	○

다. 읍면동 사회복지직무 분석을 위한 사례 조사(업무일지 기록) 및 복지 담당공무원 직무 스트레스 측정 조사

□ 조사목적

- 복지담당 공무원 직무수행 실태에 대한 경험적 자료를 수집하여 읍면동 복지행정의 업무양상을 체계적으로 실증 분석함

□ 조사대상

- 30개 시군구 중 90개 읍면동을 조사지역으로 함
 - 30개 시군구는 인구, 복지수급자, 복지담당공무원의 규모를 고려하여 샘플링
 - 시군구별 3개 읍면동은 복지수급자 밀집도에 따라 상, 중, 하 3개 그룹으로 구분하고 각각 중위수의 읍면동 샘플링

□ 조사방법

- 자기기입 작성할 수 있는 구조화된 조사표를 이메일을 통해 송부 및 회신

□ 조사내용

- 업무일지
 - 개발된 '직무양식에 따라 수행한 상세업무의 '유형-분야-장소-참여자'등과 함께, 소요시간을 '분 단위'로 작성
- 직무스트레스 측정 조사
 - 한국인의 직무스트레스 측정도구(KOSS)활용

62 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 지표개발 연구

질문내용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그렇 다	매우 그렇 다
직무 요구	1 나는 일이 많아 항상 시간에 쫓기며 일한다	1	2	3	4
	2 업무량이 현저하게 증가하였다	1	2	3	4
	3 업무 수행 중에 충분한 휴식(잠)이 주어진다	4	3	2	1
	4 여러 가지 일을 동시에 해야 한다	1	2	3	4
직무 자율	5 내 업무는 창의력을 필요로 한다	4	3	2	1
	6 내 업무를 수행하기 위해서는 높은 수준의 기술이나 지식이 필요하다	4	3	2	1
	7 작업시간, 업무수행과정에서 나에게 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사할 수 있다	4	3	2	1
	8 나의 업무량과 작업스케줄을 스스로 조절할 수 있다	4	3	2	1
관계 갈등	9 나의 상사는 업무를 완료하는데 도움을 준다	4	3	2	1
	10 나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다	4	3	2	1
	11 직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해주는 사람이 있다	4	3	2	1
직무 불안정	12 직장사정이 불안하여 미래가 불확실하다	1	2	3	4
	13 나의 근무조건이나 상황에 바람직하지 못한 변화(예: 구조조정)가 있었거나 있을 것으로 예상된다	1	2	3	4
조직 체계	14 우리 직장은 근무평가, 인사제도(승진, 부서배치 등)가 공정하고 합리적이다	4	3	2	1
	15 업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어지고 있다	4	3	2	1
	16 우리 부서와 타 부서 간에는 마찰이 없고 업무협조가 잘 이루어진다	4	3	2	1
	17 일에 대한 나의 생각을 반영할 수 있는 기회와 통로가 있다	4	3	2	1
보상 부적절	18 나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다	4	3	2	1
	19 내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다	4	3	2	1
	20 나의 능력을 개발하고 발휘할 수 있는 기회가 주어진다	4	3	2	1
조직 문화	21 회식자리가 불편하다	1	2	3	4
	22 기준이나 일관성이 없는 상태로 업무 지시를 받는다	1	2	3	4
	23 직장의 분위기가 권위적이고 수직적이다	1	2	3	4
	24 남성, 여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다	1	2	3	4

라. 지자체 현장 방문조사 (FGI)

□ 조사목적

- 국정과제인 “국민 중심의 맞춤형 복지 전달체계 구축”을 위해 복지행정 부서 직무수행 실태를 파악하고, 현장 의견수렴을 통해 대책 마련에 활용하기 위함

□ 조사대상

- 6개 지자체 본청 복지부서 국장·과장, 동 복지직 및 희망복지지원단, 본청 인사조직담당 과장, 동장 및 동 복지담당행정직
 - 광역시 구 2개소, 도의 시 2개소, 도의 군 2개소

□ 조사방법

- 연구진 및 전달체계 개선을 위한 관계부처 TF 팀원이 시군구 방문하여 부서별·직급별 인터뷰 및 간담회 실시

□ 조사내용

- 인사 및 조직담당 및 국·과장, 동장
 - 복지부문 인력소요에 대한 의견, 인력 활용관련 애로사항
 - 복지 전달체계 개편을 위한 지자체의 인사조직 관련 방안
 - 국정과제 추진관련 개편모형 및 방안에 대한 의견
- 희망복지지원단 단장, 동 사회복지담당
 - 복지업무 수행상의 애로사항 및 업무여건 개선필요 사항
 - 인력 소요에 대한 의견, 인력 운용 관련 개선요청 사항 등

4. 복지전달체계 개편평가 및 확산방안 마련 연구

□ 시범사업 평가방향

- 사업 목적, 목표와 추진 내용을 전제로 하고 상위 가치 우선으로 평가를 수행
- 시범사업 목표를 근거로 시범사업 과정에 대한 평가는 전문성, 통합성, 접근성, 그리고 효율성을 중심으로 평가지표 설계
- 양적 지표와 질적 지표를 활용하여 지표 구성

□ 시범사업 평가지표의 구성

- 평가의 4원칙(평가영역) : 전문성, 통합성, 접근성, 효율성
- 평가의 3단계 : 투입, 과정 또는 산출, 성과 및 영향
- 평가방법: 시범사업지역으로부터 직접 취합, 사회보장정보시스템 자료, 조사(이용자/담당자)
- 읍면동 복지기능강화 사업 평가 및 모니터링 지표의 구성

평가영역	투입	과정 또는 산출	성과 및 영향
전문성	인력배치	사례관리 상담	이용자의 상담 만족도 담당자의 직무 만족도
통합성	* 민관협의체 자원발굴 * 복지코디네이터	연계 사례회의	
접근성	* 관련 방문서비스와의 협력 과 역할분담	방문상담 사례발굴 연관서비스 신청의 빈도	
효율성	* 조직구성 * 기관장 * 업무재조정 * 일반행정		

주: * 는 질적 평가지표

□ 시범사업 평가지표의 측정

○ 사회보장정보시스템 자료에서 평가지표로 고려 가능한 정보

- 초기상담, 서비스 연계 건수, 통합상담 건수, 사례관리 가구수 및 사례회의 건수, 방문상담 실적, 자원발굴(지역사회자원개발)건수, 모니터 상담 건수, 사후관리 정보 중 복지소외계층 발굴경로별 건수 등

○ 평가지표 체계와 측정기준

분야	평가항목	평가지표	측정기준
전문성	인력배치(투입)	복지담당 인력	인구/복지담당인력수 기초수급 가구/복지담당인력수 복지대상 가구/복지담당인력수
		복지직 공무원 수	총 인구/복지직 공무원 수 기초수급자/복지직 공무원 수 복지대상 가구/복지직 공무원 수
		민간 전문 인력의 수	민간 전문 인력 수/읍면동
		복지담당공무원의 경력	복지담당공무원의 근속기간 합/복지담당공무원의 수
		민간 전문 인력 평균 경력	민간 전문 인력 전문영역 근무기간 합/민간 전문 인력 수
	사례관리(과정)	사례관리 가구 수	총 사례관리 가구 수/배치된 상담 인력 수
		전체 복지대상가구 중 사례관리가구 수	총 사례관리 가구 수/복지 대상 가구(국민 기초생활보장제도 수급가구+차상위가구)
	상담(과정)	상담의 빈도	초기상담 총 건수/배치된 상담 인력의 수
			모니터상담 총 건수/배치된 상담 인력의 수
			모니터상담 총 건수/모니터상담 대상 가구 수
		상담 시간	(지난 1주일간 상담시간 합÷지난 1주일간 상담 횟수) / 상담 인력의 수
통합성	연계(과정) (공공-민간 포함)	서비스 연계의 빈도	총 서비스 연계 건수/상담인력의 수
		고용센터와 보건소 등 연계의 빈도	고용센터와 보건소 및 기타 공공기관과의 연계 건수/총 상담인력의 수
		민간기관(자원)으로 연계빈도	민간기관(자원)으로 연계한 건수/총 상담인력의 수

분야	평가항목	평가지표	측정기준
	자원발굴(투입)	지역 내 자원발굴 건수	(발굴한 자원의 수/상담인력의 수)/복지대상 가구의 수
	사례회의(과정)	사례회의 개최 횟수	사례회의 개최 횟수/사례관리 가구 수
		사례회의 참석 범위	사례회의 참석자의 합/사례회의 개최 횟수
	민관협의체 (투입)	민관협의체 개최 건수	민관협의체 총 회의 건수
		민관협의체의 구성과 운영	정성평가
	복지코디네이터 (투입)	복지코디네이터의 역할	정성평가
접근성	방문상담(과정)	방문상담 빈도	총 방문상담 건수/상담인력의 수 노인, 장애인 대상 방문 상담 건수/총 방문상담 건수
		방문상담 시간	(지난 1주일간 방문상담시간 합÷지난 1주일간 방문상담 횟수)/상담인력의 수
			(지난 1주일간 방문이동시간 합÷지난 1주일간 방문상담 횟수)/상담인력의 수
	사례발굴(과정)	발굴된 사례의 수	(발굴된 사례의 총 수/복지대상가구 수)/상담인력의 수
		초기상담 접수 경로	(초기상담 접수 총 건수-음면동 자체 발굴 건수)/초기상담 접수 총 건수
	연관 서비스 신청의 빈도(과정)	연관서비스 신청 건수	연관서비스 신청 건수/총 상담건수
	방문서비스와 협력(투입)	관련 방문서비스와 협력 또는 역할 분담	정성평가
효율성	조직구성(투입)	조직 및 팀 구성	정성평가
	기관장(투입)	동장과 팀장 역할 인지와 수행	정성평가
	업무 재조정(투입)	인력 배치 과정	정성평가
		역할 분담	정성평가
	일반행정(투입)	일반행정업무 비중	정성평가
산출 (성과 및 영향)	이용자의 상담 만족도(산출)	상담 만족도	만족도 총점/응답자의 수
	담당자의 직무 만족도 (산출)	직무 만족도	담당자 대상 직무 만족도 총점/응답자의 수

○ 이용자의 상담 만족도 조사내용

영역	설문 문항
일반적 특성 (상담자 작성)	지역ID
	조사표 ID
	상담일시
	상담 소요시간
	상담자 소속팀
	상담자의 주된 전문 분야
	방문상담 여부
	2인 이상 방문 여부
	대상자 주 욕구
	사례 지역
일반적 특성 (내담자 작성)	성별
	연령
	상담을 받게 된 경우
	상담 장소
상담 만족도	선생님을 담당하는 상담자가 상담 과정을 자세히 설명하였습니까?
	선생님께서 받으신 상담의 내용에 만족하십니까?
	상담자는 선생님을 존중하면서 상담을 수행하였습니까?
	선생님은 상담자의 전문성에 만족하십니까?
	상담자는 선생님의 어려움을 충분히 들어주었습니까?
	상담서비스를 받고 난 이후 전반적으로 선생님의 어려움 해결에 도움이 되었습니까?
	선생님께서 요청한 부분에 대해 상담자가 최대한 신속히 처리하려고 노력한다고 생각하십니까?
	상담자의 안내가 시기적으로 적절히 제공되었습니까?
	상담자는 선생님께 친절하였습니까?
	상담자와 의사소통이나 대화가 원활했다고 생각하십니까?
	상담자는 선생님께 서비스를 제공하기 위해 충분한 사전 정보를 준비하고 있었다고 생각하십니까?
	선생님께서는 상담자에게 편안한 마음으로 도움을 요청하였습니까?

○ 담당자의 직무만족도 조사내용

영역	설문 문항	공무원	민간 전문 인력
일반적 특성	지역ID	O	O
	조사표 ID	O	O
	소속팀	O	O
	응답일시	O	O
	사례 지역	O	O
	성별	O	O
	연령	O	O
	근무기간(총 근무기간)	O	O
	(현 읍면동사무소)근무기간	O	O
	(현 직무)근무기간	O	O
	직종	O	X
	주된 전문분야	X	O
〈직무 만족도〉			
직무자체	현 업무가 적성에 맞으며, 흥미와 열정을 갖고 있다	O	O
	현 업무에 대해 자긍심(자부심)을 가지고 있다	O	O
전문직으로서의 담당업무 인식 수준	현 업무를 수행함으로써 나의 전문성을 발휘할 수 있다	O	O
	근무량과 근무시간이 나의 능력에 적당하다고 생각한다	O	O
	현 업무는 장래성이 있으며, 나의 발전에 도움이 된다	O	O
상사	상사와 의사소통이 원활하다	O	O
	나의 상사는 나의 고민이나 건의사항을 수렴해 준다	O	O
	나의 상사는 나의 직무수행에 많은 도움을 준다	O	O
	나의 상사는 나의 개인적인 일/문제 발생 시 관심을 가져준다	O	O
	나는 상사에 대해 존경을 표하고 있다	O	O
보수	업무성과에 대해 보상이 있다	O	X
	기관에서 지급하는 보수에 대해 만족한다	O	X
	현 보수가 생활하는데 있어 만족스럽다	O	X
	업무량에 비해 받는 급여가 많다고 생각한다	O	X
	월급이 타기관의 같은 직무에 근무하는 사람들과 비교하여 많다고 생각한다	O	X

영역	설문 문항	공무원	민간 전문 인력
승진	우리 기관은 타 기관에 비해서 승진이 빠르다	O	X
	나의 업무성과가 승진에 영향을 미친다	O	X
	종교여부가 승진에 영향을 준다	O	X
	우리 기관은 승진 시 공정한 자격과 기준이 있다	O	X
	앞으로, 우리 기관은 승진제도가 개선될 확률이 있다	O	X
동료	절친한 동료가 있다	O	O
	나의 동료들은 문제 발생 시 서로 도와준다	O	O
	업무 수행 시 동료들과의 관계가 원만하다	O	O
	업무수행 완료시 동료들이 칭찬해 준다	O	O
	동료들과 업무 내용이 원활하게 공유된다	O	O
전문가로서의 만족도	우리기관은 타 기관에 비해 인지도가 높다	O	O
	업무 수행 시 재량권이 있다	O	O
	우리 기관의 업무량은 과중한 편이다	O	O
	나의 업무와 권한이 명백하다	O	O
	종사자로서 나는 인격적으로 존중받고 있다	O	O
이직	출근을 하면서 결근하고 싶다고 생각한 적이 있다	O	O
	이직을 심각하게 고려해본 적이 있다	O	O
	이직하기 위해서 타 기관에 취업가능성을 알아본 적이 있다	O	O
	타 기관에서 높은 보수를 준다면 언제든지 이직할 마음이 있다	O	O
	보수 때문에 타 분야에 근무하고 싶다고 생각한 적이 있다	O	O
업무량의 적절성	나의 담당 업무량은 적절한 편이다	O	O
업무의 전문성 인식	내가 하는 업무의 전문성이 높다고 생각한다	O	O

○ 정성평가 조사내용

- 조직의 개편과정과 애로사항: 사례관리팀과 같이 신규팀이 구성되었는지, 구성결과는 어떠한지 등
- 동장과 팀장의 복지기능강화 의지와 역할 등 : 동장과 팀장의 역할 중 민관협력기구 운영 및 지원, 방문상담 등에 대한 인지와 수행의 수준, 그리고 의견
- 인력의 배치 과정과 역할분담, 업무재조정 등 : 지역실정을 고려한 인력의 배치와 활용 여부, 신규 배치된 인력의 경력과 전문성 수준, 복지코디네이터의 복지정보 활용과 통합적 서비스 등, 민간전문가의 활용 및 기능, 그리고 민간전문가 배치의 성과와 문제점
- 지방자치단체의 다른 유관 부서와의 협력과 장애 : 시군구의 유관 부서 뿐 아니라 지역의 고용센터나 보건소 등과의 협력관계도 포함하여 조사
- 찾아가는 방문에서의 환경 변화와 그 효과: 유관 방문서비스와의 정보 교환과 협력이 관심의 초점
- 서비스와 제공. 특별히 사례의 신청과 서비스 제공의 정합성
- 사업 간 협의 및 의뢰의 변화. 협력과정과 개선점 : 관련 조직들과의 자원발굴과 활용, 연계에 대한 자료의 수집과 분석
- 민관 협력의 과정과 애로점, 그 초기 성과 또는 잠재력

□ 시범지역 방문과 FGI

○ 시범사업의 운영과 관련하여 질적인 자료를 수집하기 위하여 14개 시범지역을 방문하고 방문 시 시범사업 참여자들로 구성된 집단 간담회를 진행

○ 시범지역 방문 시 논의 내용

논의 내용	비고
지역의 자원 기반과 위치 등 지역 환경	과거의 전달체계 관련 개편 노력 등 개편의 출발시점의 현황(만약 이전 경험에 대한 문건자료가 있다면 수집)
사무소 등 공간의 구조	
조직의 개편과정과 결과	조직의 개편과정과 애로사항 사례관리팀의 구성과 운영
동장과 팀장의 복지기능강화 의지와 역할 등	동장과 팀장의 역할(민관협력기구 운영, 방문상담 등) 인지와 수행의 수준 동장 등 관계자의 역할이해
인력의 배치 과정과 역할분담, 업무재조정 등	지역실정을 고려한 인력의 배치와 활용 여부 신규 배치된 인력의 경력과 전문성 수준 복지코디네이터의 배치와 역할 민간전문가의 활용 및 기능, 성과와 문제점
지방자치단체의 다른 유관 부서와의 협력과 장애	희망복지지원단, 시군구의 자립지원상담사, 통합조사 및 관리팀 등과의 관계
찾아가는 방문에서의 환경 변화와 그 효과	유관 방문서비스와의 정보 교환과 협력 보건소와의 협력, 방문조정 등과의 협력
서비스 제공 정합성	특별히 사례의 신청과 서비스 제공의 정합성
사업 간 협의 및 의뢰의 변화, 협력과정과 개선점	공공 서비스 자원(보건소 및 고용센터 등)의 발굴과 연계 등
민관 협력의 과정과 애로점, 초기 성과 또는 잠재력	민간, 주민의 협력 잠재력과 협력 제고 요인 발견 민간자원의 발굴과정 중 갈등 등 사례 발굴, 사각지대 해소 등에서의 잠재력
전산자료 입력과 기타 진행 자료에 대한 기록	유관 정보의 입력의 현황과 장애요인 등

5. 통합조사관리 업무 평가영역 및 평가지표

- 사회복지통합관리망(행복e음) 구축 이후 복지전달체계 개편 또는 지자체 복지업무 평가 관련 선행연구 중에 통합조사관리 업무 평가와 관련된 내용을 포함하고 있는 연구는 다음과 같음
- 사회복지통합관리망 운영 성과 연구(강혜규 외, 2010)
 - 시군구 통합조사관리팀 담당 공무원을 대상으로 사회복지통합관리망 구축 및 운영 성과를 중심으로 통합조사관리 업무에 대한 조사를 수행하였음
- 지방자치단체 복지인력 실태 및 증원규모 분석 연구(강혜규 외, 2011)
 - 지자체 복지 분야 직무수행 실태 분석, 업무 유형별 소요인력 분석을 통해, 적정 복지담당 인력을 산출할 기초자료 확보를 목적으로 통합조사관리팀 담당 공무원에 대해서도 조사 및 현장 FGI를 실시함
- 현 정부 들어, 국정과제로 추진 중인 읍면동 복지기능 강화와 관련된 지자체 복지전달체계 개편방안 연구, 시범사업을 통한 개편 추진 사항 평가 연구의 경우, 읍면동 사회복지공무원 또는 시군구 희망복지지원단을 중심으로 통합 사례관리 및 읍면동 복지서비스 강화에 초점을 맞추고 있음
- 이에 따라, 2016년 수행할 예정인 통합조사관리 업무 평가 및 통합조사관리 업무의 동 주민센터 이관 시범사업 평가 틀 마련을 위해 선행연구를 읍면동 복지기능 강화와의 연계성도 고려하여 평가지표를 구성함

- 현행 통합조사관리 업무 수행체제로 변화된 것은 주민생활지원서비스 개편 시기와 맞물려 이전 시기에 나타났던 자산조사 및 사후관리와 관련된 문제점 때문임
- 별도의 조사업무 관리조직이 부재하고, 대부분 읍면동에서 개별 사회복지공무원이 처리하였으며, 이로 인해서 다양한 문제가 발생하였음
 - 조사기준 적용의 편차 문제 ☞ 통합조사팀 설치 이전에는 읍면동의 담당자마다 지침 적용에 있어 편차가 존재함
 - 1인 사회복지공무원 전담으로 인한 낮은 전문성 및 업무 효과성 ☞ 1인의 사회복지공무원이 보장 결정을 제외하고 상담·신청부터 조사, 급여서비스, 변동·사후관리 전 과정을 수행하여 전문성 수준이 낮았음
 - 업무의 다양화에 따른 난이도 문제 ☞ 기초생활보장제도 이외에 다양한 사회복지제도들이 확대·구축되면서 업무의 다양화가 진행되고, 각종 사업별로 지침이 세분화되면서 업무의 난이도가 높아졌음
 - 민원 발생 증가 ☞ 1인 사회복지공무원 전담으로 인하여 보장 결정에 대한 이의제기 또는 민원발생 여지가 많았음
- 이러한 문제점을 개선하고자 주민생활지원서비스 개편 이후 정책적 결정에 따라 업무수행 절차의 변경이 시도되었으며, 시군구마다 통합조사(관리)팀이 설치되었으며, 이로 인하여 다양한 장·단점이 나타났음
 - 또한, 2010년 사회복지통합관리망(행복e음) 운영을 통해 광범위한 공적 행정자료를 활용하여 통합조사관리 업무 수행을

지원할 수 있는 인프라가 구축되어 시너지 효과를 나타낼 수 있는 기반이 마련되었고 긍정적인 변화를 유발하였음

- 자산조사 기준 적용 및 팀 조직 운영으로 선정의 일관성 및 통일성 및 제고
 - 조사절차의 전문성 확대 및 조사의 정확성·신속성 제고
 - 읍면동 자산조사 수행에 비해서 전담 팀 구성으로 인해 효율적 의사결정이 가능하고 시너지 효과 발생
 - 읍면동에서 수행된 조사 결과보다 시군구 전담팀에서 수행된 조사에 대해 신청자들의 이의 제기가 적어 자산조사 관련 민원부담 축소
 - 또한, 읍면동에서는 자산조사 부담 감소로, 사례관리 등 다양한 복지서비스를 제공할 수 있는 여건 개선
- 그러나, 한편으로 통합조사관리 업무 체계로 인해 기존과 다른 다양한 문제점이 나타나기도 하였음
- 통합조사팀과 읍면동에서의 이중 조사로 신청자의 부담 가중 및 내용 차이로 인한 문제 발생
 - 상담·신청-조사-관리 분화에 따른 가구의 상황파악의 어려움 등 문제 발생
 - 사례관리를 담당한 읍면동에서 가구 정보를 기반으로 서비스 연계 등을 적극적으로 추진하는데 어려움
 - 통합조사관리 전담 팀을 구성하였음에도 불구하고 통합조사관리 인력 부족 속에서 새로운 복지급여 및 서비스 도입 및 확대와 더불어 과중한 업무를 수행함
 - 통합조사팀 인력이 대부분 사회복지직임에도, 자산조사 업

무를 주로 수행하여 인력 배치 불균형 문제만 아니라 정체가 불명확해짐

- 2016년도 수행 예정인 통합조사관리 업무 수행 현황 분석 및 효율성 평가는, 이상에서 언급한 바와 같이 통합조사관리 업무 수행체계 전환 이후 지난 몇 년 동안 나타난 긍정적·부정적 변화 및 과정, 성과 및 영향 등에 초점을 맞추고 있음
- 이에, 본 연구에서는 통합조사관리 업무를 평가하기 위하여 주체(서비스 공급자 vs. 수요자)별로 평가영역을 구성함
 - 서비스 공급자 ☞ 전문성, 연계성, 효율성, 대응성, 책임성
 - 수요자 ☞ 접근성, 편의성, 체감성
- 통합조사관리 업무 수행체계에 따른 서비스 변화 및 영향을 각 주체별로 평가할 수 있는 내용을 중심으로 영역을 구성함
 - 서비스 공급자의 경우, 현행 통합조사관리 업무 담당자와 읍면동 담당자로 구분하여 통합조사관리 업무 수행 관련 전문성, 연계성, 효율성, 대응성, 책임성 등 5가지 영역에 대한 평가를 실시함
 - 수요자의 경우, 복지급여 및 서비스 대상자 간접 조사를 기반으로 접근성, 편의성, 체감성 등 3가지 영역에 대하여 평가를 실시함
 - 통합조사관리 업무 관련 평가뿐만 아니라 프로세스에 따라 읍면동에서 담당하는 상담·신청 및 복지서비스에 대한 접근성, 편의성, 체감성 역시 평가에 포함 예정임

□ 영역별로 구성된 핵심 평가지표는 평가단계 및 업무 프로세스 측면에서 다음과 같이 구분할 수 있음

○ 정책평가의 로직 모델에 따른 평가단계에 따라 ‘투입-과정-산출-성과’ 측면에서 평가지표를 구분할 수 있음

- 그 동안의 통합조사관리 업무 수행체계에 따른 ‘투입 → 과정 → 산출 → 성과 및 영향’을 고려하여 영역별 긍정적 vs. 부정적 영향을 중심으로 비교 분석함

○ 업무 프로세스에 따라 ‘상담-신청-조사-보장결정-지급-사후관리’ 업무, 사례관리 및 찾아가는 서비스 관련된 업무로 구분하여 통합조사관리 업무 수행체계 가 해당 업무 단위에 어떠한 변화 및 영향을 가져왔는지 평가할 수 있도록 지표를 반영함

- 추출 가능한 행정데이터를 기반으로 업무 프로세스별로 통합조사관리 업무 수행으로 인해 나타난 그 동안의 산출 및 변화를 비교 평가하며, 이를 보완하기 위하여 설문조사 및 현장 FGI를 바탕으로 다양한 내용을 평가함

□ 시범사업 참여자에 대한 인터뷰 및 FGI를 통해 시범사업으로 인해 나타날 수 있는 예상되는 변화와 영향을 사전에 반영하고, 시범사업 결과로 평가되어야 하는 핵심적인 사항들을 도출하여 평가지표에 대한 반영함

○ 이번 시범사업은 제한된 기간 동안 진행되며, 준비가 부족한 상황에서 이루어진 조직개편을 바탕으로 이루어지기 때문에, 평가 현장 의견을 반영하는 것과 더불어 설문조사나 행정데이터 등을 활용한 양적 평가에 지나치게 의존하기 보다는 현장 FGI를 통한

질적 평가를 활용하는 것이 매우 중요함

□ 평가영역

○ 서비스 공급자: 전문성, 연계성, 효율성, 대응성, 책임성

○ 수요자: 접근성, 편의성, 체감성

□ 주체에 따른 평가영역별 핵심 평가지표

공 급 자	☞	전문성	통합조사관리 업무수행 조직 및 인력 배치 & 사회복지직과 행정직 업무 분장 형태
		연계성	상담신청-조사-결정-지급-사후관리 업무 연계 및 시군구읍면동 협업 체계
		효율성	통합조사관리 업무 프로세스로 인한 자산조사 관련 효율성 변화
		대응성	자산조사 관련 민원 대응 및 사례관리 등 읍면동 서비스 수준 변화
		책임성	조사 및 사후관리 업무 부담 변화 및 선정의 일관성 및 정확성 변화
수 요 자	☞	접근성	복지사업 신청 및 수급 관련 접근성 및 형평성 변화
		편의성	복지대상자의 자산조사 및 선정 관련 민원 편의 및 업무 처리 신속성 변화
		체감성	복지대상자의 자산조사 및 선정 관련 체감 만족도 변화

○ 공급자 측면의 평가영역 및 핵심 평가지표는 다음과 같음

- 전문성 ☞ 통합조사관리 업무 수행 조직 및 인력 배치 & 사회복지직과 행정직 업무 분장 형태
- 연계성 ☞ 상담·신청-조사-결정-지급-사후관리 업무의 연계 및 시군구와 읍면동 협업 체계
- 효율성 ☞ 통합조사관리 업무 프로세스로 인한 업무처리 간소화 및 처리기간 단축 등 자산조사 관련된 효율성 변화
- 대응성 ☞ 자산조사 관련 민원대응 및 사례관리, 찾아가는 서비스 등 읍면동 복지서비스 수준 변화
- 책임성 ☞ 통합조사관리 업무 수행 체계에 따른 조사 및 사후관리 업무 부담 변화 및 선정의 일관성 및 정확성 변화

○ 수요자 측면의 평가영역 및 핵심 평가지표는 다음과 같음

- 접근성 ☞ 통합조사관리 업무 수행체계에 의한 복지사업 신청 및 수급 관련 접근성 및 형평성 변화
- 편의성 ☞ 복지대상자의 자산조사 및 선정 관련 민원 편의 및 업무 처리 신속성 변화
- 체감성 ☞ 복지대상자의 자산조사 과정 및 선정 관련 체감 만족도 변화

□ 주체에 따른 평가영역별 세부 평가지표 및 평가내용

○ 공급자 측면의 세부 평가지표 및 평가내용

- 전문성
 - 통합조사관리 업무 수행체계에 따른 조직 구성 변화

- 통합조사관리 업무 수행체계에 따른 인력 구성 변화
- 통합조사관리 업무 수행체계에 따른 업무 분장 변화
- 통합조사관리 업무 수행체계 이후 업무 전문성 및 직무 만족도 변화
- 연계성
 - 통합조사관리 업무 수행체계 이후 상담·신청과 조사 및 관리 기능의 연계와 협업 정도
 - 통합조사관리 업무 수행체계 이후 신청 및 조사에 따른 선정의 일관성
- 효율성
 - 통합조사관리 업무 수행체계 이후 신규 복지신청 건수, 업무 프로세스 간소화에 의한 효율성
 - 통합조사관리 업무 수행체계에 따른 자산조사 및 확인조사 관련 출장 건수 및 처리기간
- 대응성
 - 통합조사관리 업무 수행체계 이후 자산조사 관련 민원처리 건수 및 기간 등 민원발생 및 신속성 등 대응 정도
 - 통합조사관리 업무 수행체계 이후 읍면동의 내방 상담 및 찾아가는 서비스 등 복지서비스 대응 정도
- 책임성
 - 통합조사관리 업무 수행체계 이후 자산조사 업무 관련 난이도 및 직무 스트레스
 - 통합조사관리 업무 수행체계 이후 자산조사 업무, 수급자격

변동 관리 관련 처리건수 및 정확성

- 통합조사관리 업무 수행체계 이후 확인조사 및 보장비용 환수 관련 업무 성과

○ 수요자 측면에서 활용 가능한 세부 평가지표 및 평가내용

- 접근성

- 통합조사관리 업무 수행체계 이후 자산조사 업무 관련 정보 확인 및 접근성
- 통합조사관리 업무 수행체계 이후 읍면동에서 복지사업 상담신청 및 다중 서비스 신청, 찾아가는 서비스 상담
- 통합조사관리 업무 수행체계 이후 복지사업별 신청 및 보장 결정

- 편의성

- 통합조사관리 업무 수행체계 이후 자산조사 관련 민원 신청 및 대응 서비스

- 체감성

- 통합조사관리 업무 이관 후 민원대응 및 서비스 변화에 따른 체감 만족도 변화

□ 평가단계별 세부 평가지표 및 평가내용

- 통합조사관리 업무 평가영역별 핵심 평가지표와 관련된 세부 평가지표 및 주요내용을 평가단계(투입 → 과정 → 산출 → 성과 및 영향)에 따라 구성할 수 있음

평가 단계	평가 영역	지표	주요내용
투입	(공급자) 전문성 연계성	인력 구성	통합조사관리 업무 수행체계 이후 인력 재배치 등 구성 변화 내용
		조직 개편	통합조사관리 업무 수행체계 이후 조직 구성 변화 내용
		업무 분장	통합조사관리 업무 수행체계 이후 업무 분장 변화 내용
과정	(공급자) 연계성 효율성 책임성	업무연계 및 협업	통합조사관리 업무 수행체계 이후 시군구·읍면동 업무 연계 및 협업 정도
		선정 일관성	통합조사관리 업무 수행체계 이후 신청 및 조사결과에 따른 선정 일관성
		업무처리 효율성	통합조사관리 업무 수행체계 이후 업무처리 프로세스 효율성 정도
		시스템 활용도	통합조사관리 업무 수행체계 이후 시스템 활용 시 안정성 및 효율성 변화
	(수요자) 접근성 편의성	민원대응 여건	통합조사관리 업무 수행체계 이후 상담 및 조사 관련 민원대응 여건 변화
		업무 스트레스	조사관리 업무 수행에 따른 업무부담 및 스트레스 변화
		서비스 접근성	통합조사관리 업무 수행체계 이후 상담·신청 및 자산조사 관련 접근성
		민원 편의	통합조사관리 관련 민원 처리 신속성 및 편의성
산출	(공급자) 연계성 효율성 대응성 책임성	서비스 연계 증가	통합조사관리 업무 시 사례관리 등 서비스 연계 증가
		업무처리 실적	통합조사관리 업무 수행체계 이후 프로세스별 처리건수
		민원발생 빈도	통합조사관리 업무 수행체계 이후 상담 및 조사, 급여 관련 민원발생 빈도
	(수요자) 접근성 편의성	민원처리 기간	통합조사관리 업무 수행체계 이후 민원처리 기간 단축 여부
		민원처리 실적	통합조사관리 업무 수행체계 이후 민원처리 실적 증가 여부
		조사관리 정확성	통합조사관리 업무 수행체계 이후 조사관리 업무 수행의 정확성 정도
성과 및 영향	(공급자) 전문성 책임성	읍면동 담당자 직무 만족도	통합조사관리 업무 수행체계 이후 읍면동 담당자의 직무 만족도 변화
		복지서비스 체감 만족도	통합조사관리 업무 수행체계 이후 복지대상자의 서비스 체감 만족도 변화
	(수요자) 체감성	읍면동 업무 변화 유발효과	통합조사관리 업무 수행체계 이후 읍면동 업무에 미친 긍정적·부정적 변화

제 4 장

통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 설계

제1절 시범사업 추진방향

제2절 시범사업 평가설계

제3절 시범사업 평가지표

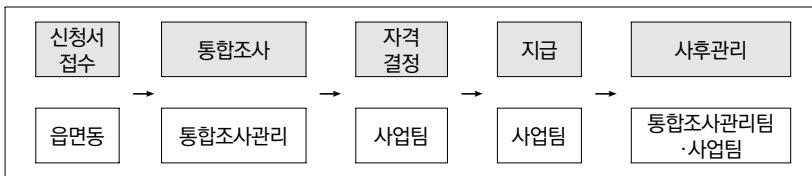
제4절 시범사업 평가방법

4

통합조사관리 업무 효율성 평가 << 시범사업 설계

제1절 시범사업 추진방향

□ 현행 주요 복지사업 업무처리 프로세스



○ 읍면동 수행 주요 복지사업 업무 프로세스

- 상담(안내-정보파악-정보안내 등) → 신청(신청서안내-신청화면조회-가구원정보조회-계좌번호등록-접수-신청정보를 조사로 전환)

○ 시군구 통합조사관리 업무 프로세스

- 신규 신청자
 - 담당자별 지자체 지원 대상자 현황조회 → 자동차 판정조회 → 소득재산 상세정보 조회 → 소득/재산 산정 → 결재대상자 현황조회
- 기존 수급자 변동관리 업무
 - 자격·급여 변동예상자 조회 → 기존 가구원별 소득재산 확인 → 가구별 소득재산 변동 상세조회 → 책정 및 중지요청 → 변동현황 관리

- 시군구 사업팀 지급 업무 프로세스

- 급여대상자 조회 후 예상급여 산정 → 급여 생성 및 확정 → 지방재정시스템으로 급여내역 전송 → 지급

○ 시군구 사업팀·통합조사관리팀의 사후관리 업무 프로세스

- 변동정보 확인 → 소득/재산정보 재 산정→ 결재대상자 현황 조회 및 품의 → 상계 및 자격변동관리

○ 복지사업별 업무처리 절차

구 분	①통합조사 요청	② 읍·면·동 조사 후 사업팀 이송	③ 즉시 처리	④통합사례관리	⑤시·군·구 접수
대 상 사 업	- 기초생활보장(사실입소 포함) - 기초연금 - 장애인복지 : 경증장애 수당, 장애아동수당, 장애인자립지원대여, 장애인자립지원금 - 장애인연금 - 타법에 의한 의료급여 - 차상위 본인부담경감 - 차상위 자활지원 - 한부모가족지원 - 차상위 자선형성지원 - 청소년 특별지원	- 보육료 양육수당 - 바우처사업 - 노인돌봄 - 발달재활서비스 - 장애인활동지원 - 산모신생아간호관리지원 - 가사간병방문지원 - 지역사회서비스투자 - 노인일자리사업 - 아동급식 - (일반수급자)시설 입소 신청 등	- 장애인등록 - 각종발급업무 - 증명서 - 장애인복지 카드 - 장애인차량 표지 - 장애인고속도로 할인카드 - 각종 감면 등	- 중점보호대상자 사례 관리 후 읍면동 상담 후 - 단순사례관리 대상자인 경우 단순서비스 연계 - 복합사례관리가 필요하다고 판단되는 경우 ①희망복지지원단으로 바로 연계 또는 ②소득·재산조사가 필요한 경우 통합조사관리팀에서 조사 후 서비스연계팀으로 분배	- 긴급복지지원 - 입양아동지원 등
신 청	읍·면·동	읍·면·동	읍·면·동	읍·면·동 상당, 대상선정	시·군·구
↓	↓	↓	↓	↓	↓
조 사	읍·면·동 ↓ 시·군·구 요청 통합조사관리팀 · 소득·재산조사 · 근로능력 판정 (기초생활)	읍·면·동 ↓ 보건복지 등 소득재산 확인 요구조사 등 *보육료, 양육수당 별도 조사 없음	즉시처리	시·군·구 요청 서비스 연계팀 ↓ 통합조사 관리팀 · 소득·재산 조사 · 근로능력 판정(기초)	사업팀 ↓ 자격확인
↓	↓	↓	↓	↓	↓
보 장 결 정	사업팀 결정, 통지	사업팀 결정, 통지		희망복지지원단 서비스계획 ↓ 희망복지지원단 서비스 제공	사업팀 결정, 통지
↓	↓	↓		↓	↓
급 여 사 비 스	사업팀 급여 지급	사업팀 서비스 제공		희망복지지원단 서비스 제공	사업팀 급여·서비스 제공
↓	↓	↓		↓	↓
변 동 관 리	통합조사관리팀 · 소득재산등 변동사항 적용 및 관리 · 확인조사(기초생활)	읍·면·동 변동사항 적용 및 관리		희망복지지원단 서비스 점검	통합조사 관리팀/사업팀 변동사항 적용 및 관리
↓	↓	↓		↓	↓
보 장 중 지	사업팀 급여 중지	사업팀 서비스 중지		희망복지지원단 종결처리	사업팀 급여중지

자료: 보건복지부, 사회복지통합업무안내(2015)

□ 통합조사관리 업무 수행 프로세스 변화 시범사업의 의미

- 업무 수행 프로세스는 업무 성과를 극대화하기 위한 구조로 설정되어야하기 때문에, 효과적 업무 처리를 위해 업무 수행 프로세스가 합리적으로 설정되는 것이 매우 중요하다
- 사회복지 업무에서 가장 이상적인 형태의 업무처리는 1인이 모든 과정을 통제하는 것임
 - 다시 말해, ‘상담·신청 - 조사 - 보장결정 - 급여 및 서비스 - 변동·사후관리’ 전 과정을 1인이 전담 수행하는 것임
 - 이 경우, 업무 담당자가 모든 과정을 통제하므로 단계별 정보 손실이 발생하지 않고, 신청자 욕구를 전반적으로 파악하여 서비스를 제공할 수도 있음
 - 그러나, 업무에 따라 또는 업무절차에 따라 분업이 가능한 경우, 1인 전담자가 독점하여 업무를 처리할 경우, 전체적으로 업무의 효율성이 낮아지는 단점이 발생함
 - 이에 따라, 업무 처리 프로세스의 분업화, 분절화 또는 단계화가 시도됨
 - 이러한 분업화는 개인의 전문적 기술을 향상시켜 생산성을 증가시키게 되고, 전문화를 통해 복잡한 과정이 단순화되고, 숙련화가 촉진되어 다량의 일처리가 가능해짐
- 그러나, 이러한 업무절차의 단절은 긍정적 효과만 있는 것이 아니라 여러 가지 효과를 가짐
 - 특히, 일반적인 공장에서 생산되는 상품과 달리, 사회복지업무는 휴먼서비스의 속성으로 인해 업무 프로세스를 인위적으로 분업화하는 경우 여러 가지 문제가 발생함

- 1인 전담해서 업무추진을 하는 것과 달리, 여러 기관에서 수행 시 업무 단계별 정보 손실, 정보 중복, 정보 누락 및 주체 간 거래비용(Transaction Cost)이 발생하게 되므로 분업 시 이러한 측면을 고려하여야 함
 - 분업화의 효과가 이러한 손실을 만회할 정도가 될 경우, 공급자 측면에서 업무 프로세스의 분리 또는 분업화가 보다 바람직한 것으로 제시됨
- 업무 분업화 시도 시 분업 근거와 효과가 명확해야 하며, 분리 시 발생할 수 있는 다양한 효과를 고려하여 정밀하게 업무단계를 설정해야 함
 - 대부분의 경우, 사후적으로 효과를 파악하는 방식으로 접근하여 선 분리 후, 후 분리 효과 분석 방식으로 진행되는 것이 문제라고 할 수 있음
- 이에 따라, 분리 전후에는 반드시 그 효과성을 파악할 수 있는 시범사업을 통한 시행 필요성이 제기되는 것임

□ 통합조사관리 업무 주민센터 이관 시범사업에 따른 업무처리 프로세스 조정 필요성 및 변화

- 시군구로 집중된 복지급여 및 서비스 대상 자산조사 업무를 분산할 필요성이 일부 지자체에서 제기됨
 - 복지대상자 자산조사 업무가 시군구 통합조사(관리)팀에 집중되고 있으며, 이를 완화하기 위해 조사·확인 업무를 일시적으로 읍면동 인력을 지원받아 수행하기도 함
 - 이에 따라, 지자체 통합조사관리 업무 수행방식의 조정을 통하

여 통합조사관리 업무에 집중된 사회복지 인력, 특히 사회복지 직 공무원의 읍면동 또는 개별 사업팀 전환 배치 요구도 존재함

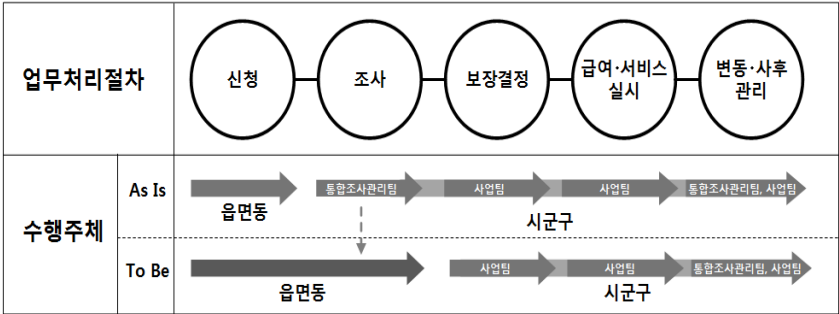
- 한편, 2013년 ‘동 주민센터 복지기능 강화 지침’은 동 주민센터 사무 및 기능 조정, 인력 및 기구 조정, 업무 효율화 방안을 통해 복지서비스를 제공하는데 목적을 두고, 이에 따라 2014년 동 복지기능 강화 시범사업을 추진함
- 찾아가는 복지서비스 상담 등 맞춤형 서비스 제공, 복지사각지대 발굴 등을 위한 민관협력의 활성화, 복지·보건서비스 연계 활성화 등이 주요내용으로, 업무처리절차 측면에서 보면, ‘상담-신청’ 단계 및 사례관리 기능의 강화로 볼 수 있음
- 그러나, 이러한 동 복지기능 강화 추진방향과 통합조사관리 업무 이관 시범사업 연계 가능성은 향후 시범사업 평가를 통해 검토될 필요가 있음

□ 시범사업 시행으로 인한 통합조사관리 업무의 주민센터 이관 및 프로세스 변화

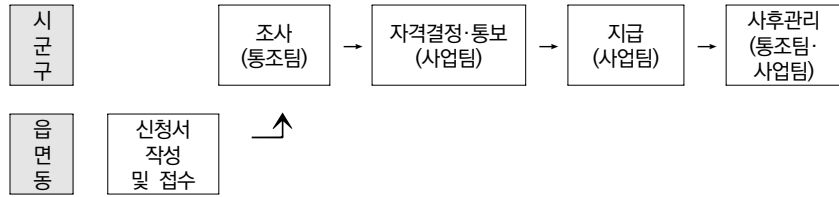
- 일부 지자체가 실시 예정인 이번 시범사업에서는 위와 같은 필요성에 따라 실질적인 상담업무의 강화 및 인력의 합리적 배분을 위해 조사업무를 읍면동으로 이관하는 방안을 추진함
- 업무 수행 프로세스 상에서 ‘신청-조사’ 단계까지를 복지대상자 욕구를 현장에서 파악하여 대응하는 단계로 수행주체를 동일하게 구성한다는 의미를 지님
- 복잡한 자산조사 과정을 필요로 하지 않는 사회서비스 중심의 일부 복지사업의 경우, 읍면동에서 직접 조사를 거쳐 보

장 결정을 하는 사례도 있음

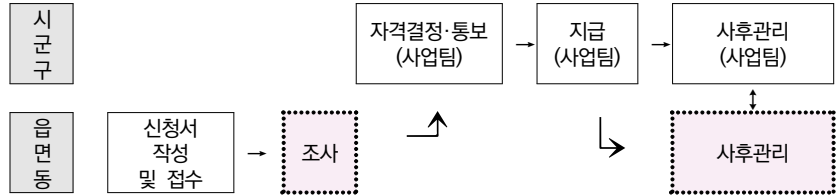
○ 통합조사 업무처리 절차 개선 시범사업에 따른 변화



〈As-is〉



〈To-be〉



○ 통합조사관리 업무 이관에 따른 예상되는 변화

- 통합조사관리 업무 이관으로 인한 긍정적 변화

- 신청-조사 기능 연계 가능
- 상담기능 및 맞춤형 서비스 발굴기능 강화
- 민원대응 용이
- 현장 확인 등 사후관리의 효율성 제고
- 사회복지공무원 증원효과
- 읍면동 사회복지관련 조직·기능 확대
- 동 단위 복지업무 강화

- 통합조사관리 업무 이관으로 인한 부정적 변화

- 조사-자격결정 및 지급기능의 연계 어려움
- 통합 자격관리 어려움
- 조사담당 읍면동 공무원 업무부담 증가
- 지자체 내 읍면동 환경에 따른 인력배분 어려움
- 사후관리 주체 불분명

제2절 시범사업 평가설계

1. 시범사업 평가 개요

- 시범사업 평가목표 ☞ 통합조사관리 업무 읍면동 이관으로 인한 읍면동 복지업무에 미치는 영향 및 통합조사관리 업무 효율성 변화 평가
- 상담·신청·접수 및 통합조사관리 업무 프로세스, 읍면동 사회복지공무원 업무분장 변화에 따른 긍정적 & 부정적 효과를 평가하여 현행 업무 프로세스와 비교
 - 읍면동 사회복지업무 담당자에 대한 시범사업 시행 전후 상황 변화 비교 평가
 - 비교지역 행정데이터 추출 및 읍면동 담당자 대상으로 조사를 통해 지역 간 비교
 - 통합조사관리 업무 담당자에 대한 FGI를 통해 시범사업 시행 전후 상황 변화 비교 평가
 - 시범사업 참여 조사대상자가 시범사업 시행 전 예상했던 변화의 내용과 시범사업 시행 후 실제 나타난 변화 비교 평가
 - 시범사업 시행 이전에 예상할 수 없었던 변화에 대해서는 시범사업 시행 후 기존과 달라진 부분에 대한 회상 조사를 통해 비교
- 현행 통합조사관리 업무 담당자 vs. 읍면동 사회복지 담당자 평가 후 상호 비교

□ 시범사업 기간 ☞ 2016년 1~6월

□ 시범사업 지역 ☞ 부산시 부산진구 & 인천시 남동구

○ 부산시 부산진구 (비교지역 ☞ 부산시 해운대구)

- 시범사업 대상: 20개 동 전체 시범사업 시행
(현행 21개 동에서 조직 개편 실시)
 - 10개 동 복지사무장제 운영(사회복지공무원 4인 이상)
- 시범사업 동 인력 재배치: 기존 2~4인 + 통합조사관리 1~2인
부산 추가 투입
 - 구 본청 통합조사관리 업무는 25인(사회복지직 24인 + 행정직 1인)이 담당하고 있으며, 통합조사관리 업무 담당자 중 22인 동 재배치
 - 통합조사관리추진단 3명 제외(총괄 업무 및 신규 복지대상자 책정 등)
- 업무분장 변화 및 동 추가업무
 - 동 : 신규 복지대상자 신청·접수 및 조사, 기존 수급 변동 관리 및 급여 생성
 - 구 : 총괄 계획 수립, 부정수급자 보장비용 징수, 복지대상자 급여 지급, 신규 복지급여 대상자 책정

구분	업무분장 내용
구	○ 복지대상자 책정·제외·중지 결정 및 결정사항 통지 ○ 복지대상자 급여 지급(사업부서별) ○ 복지대상자 변동사항 및 확인조사 총괄 ○ 보장비용징수(반환명령 포함) ○ 연간조사계획 수립 및 이의신청(사업부서별) ○ 사례회의 개최 총괄(전 동 또는 권역별 실시) ○ 조건부과제외자 관리 총괄 ○ 지방생활보장위원회 심의자료 총괄
동	○ 기존 사회복지 업무 추진 ○ 사회복지서비스 및 급여 신청·접수·조사 ○ 복지대상자 책정·제외·중지 결정 요청 ○ 특례수급자 변경 건의 및 각종 공제액 반영 수정 ○ 교육급여 수급자 조사결과 자료 전송 ○ 급여 변경(소득인정액 변경) 자료 작성·제출 ○ 급여 지급자료 생성 및 확인, 제출 ○ 복지대상자 변동사항 처리 및 관리 ○ 복지대상자 확인조사 실시 ○ 부정수급자 발생 현황 제출 ○ 보장비용징수대상자 상계 계획 수립 ○ 동별 연간조사계획 수립 및 이의신청 접수 ○ 조건부수급자 변경 및 조건부과제외자 관리 ○ 근로능력평가용 진단서 전송·결과반영·통지 ○ 지방생활보장위원회 심의자료 작성·제출

- 동 사회복지업무 담당자별 업무분장

복지 사무장(선임)	담당자
○ 사회복지업무 총괄 ○ 통합조사·관리 총괄 ○ 통합조사·관리(○통~○통) ○ 급여자료 취합 ○ 통합사례관리 총괄 ○ 이웃돕기 ○ 복지통장(민관협의체) 관리	○ 통합조사·관리(○통~○통) ○ 급여자료 생성 및 확인 ○ 통합사례관리 ○ 노인, 장애인, 주거지원 ○ 여성, 아동청소년, 보육 ○ 긴급지원 및 희망복지안정망 ○ 자활, 바우처 등 기존업무

- 지차체가 예상하는 시범사업 기대효과

- 장애인, 독거노인 등 취약계층 구청 방문 불편 해소 등 주민 접근성 강화
- 동별 위기상황 등에 대한 즉각적 현장대응이 가능하며 주민 밀착형 서비스 제공으로 복지체감도 향상

- 구·동으로 이원화되어 있는 복지대상자의 통합조사관리 업무를 동 주민센터로 일원화하여 현장 중심의 찾아가는 복지행정 추진

○ 인천시 남동구 (비교지역 ☞ 인천시 부평구)

- 시범사업 대상: 19개동 전체 시범사업 시행
 - 복지팀 운영(행정직(사회복지직) 1인 총괄 + 사회복지직 3~6인)
- 시범사업 동별 인력 재배치: 기존 동 인력 + 통합조사관리 1인 분산 추가 투입
 - 구 본청 통합조사관리 업무는 26인(사회복지직 21인 + 행정직 5인)이 담당 중이며, 통합조사관리 업무 담당자 중 19인 동 재배치
- 업무분장 변화 및 동 추가업무

구분	업무분장 내용
구	○ 신규 책정 및 제외 결정 수급자 통지 ○ 급여지급 대상자 소득·차감 처리 ○ 보장 중지 결정 후 수급자에게 결정내용 통지 ○ 조건부과 제외자 결정 ○ 사회보장급여 제외 및 중지 민원(고질민원) 상담 ○ 이의신청 처리(사업팀) ○ 급여액 지급(생계급여, 장제·해산급여) ○ 보장비용 징수 ○ 연간조사 계획 수립 ○ 정기·수시 변동사항 확인조사 총괄 및 결과보고 ○ 복지직 직무교육 실시 ○ 범정부 서비스 연계사업 조사 및 관리, 통보 ○ 남동형 기초생활보장 대상자 급여 지급 및 사업 관리
동	○ 신규 신청자 신청·접수·조사 ○ 사업별 책정·제외·중지 대상자 결정 요청 ○ 보장결정 이전 조사 관련 소명 처리 ○ 이의신청 접수 ○ 복지급여대상자 변동사항 관리(소득·재산 변동, 가구원 인적 변동 등) ○ 의료급여 종별 변경 요청 등 수급자격과 관련된 변동사항 관리 ○ 복지급여 대상자 확인조사 등 ○ 근로능력 판정조건부과(제외) 대상 조사 ○ 각종 공제액 반영 및 수정 ○ 급여 지급자료 생성 및 확정 ○ 생활보장위원회 상정 및 취약계층 보호 ○ 범정부 서비스 연계사업 신청·접수 ○ 남동형 기초생활보장 대상 조사 및 책정·제외 요청

- 지자체가 예상하는 시범사업 기대효과
 - 복지대상자의 사정을 정확히 현장에서 파악하여 적합한 복지급여를 제공함으로써 맞춤형 복지서비스 제공
 - 현장 중심의 조사를 통해 복지급여 대상자에게 신속한 급여 제공
 - 현실성 있는 현장 관리를 통해 부정수급 조기 차단 및 복지예산의 누수 방지

□ 시범사업 참여 및 조사대상 ☞ 기존 시군구 통합조사관리 업무 담당자
& 읍면동 사회복지담당공무원 전수

○ 부산시 부산진구 ☞ 122명

- 시범사업 대상 20개 동 기존 사회복지업무 담당 57인 & 동장·사무장 40인
- 시범사업 이전 통합조사관리 업무 담당 25인(동 재배치 22인 & 통합조사관리추진단 3인)

○ 인천시 남동구 ☞ 141명

- 시범사업 대상 19개 동 기존 사회복지업무 담당 77인 & 동장·사무장 38인
- 현재 통합조사관리 업무 담당 26인(동 재배치 19인 포함)

2. 시범사업 평가방법

□ 시범사업 평가 및 자료수집 방법

- 설문조사 ☞ 시범사업 종료 후 1회
- 심층 면접조사(FGI)
 - 시범사업 전후 3회(2015년 12월, 2016년 5월, 2016년 7월)
- 사회보장정보시스템 행정자료
 - 시범사업 전(2015년) vs. 시범사업 기간(2016년 1~6월) 비교

□ 설문조사 ☞ 시범사업 종료 후 1회

- 기본방향
 - 시범사업으로 인해 나타난 읍면동 사회복지 업무 및 통합조사 관리 업무의 긍정적·부정적 변화에 대하여 조사
 - 주요 평가지표 및 조사문항은 시범사업 시행 실시 과정 중 모니터링 및 현장 FGI를 통해 현장에서 발생하는 상황 및 의견 등을 반영하여 지속적으로 검토 및 확정 후 시범사업 종료 후 1회 조사 수행
 - 통합조사관리 업무 개선과 관련하여 실제 읍면동 사회복지 업무 담당자와 통합조사관리 업무 담당자들이 어떤 부분에서 문제점을 제기하고 개선을 요구하였는지 조사
 - 시범사업 참여 조사대상이 시범사업 참여 전 예상했던 변화에 대한 조사를 포함하여 비교 평가
 - 비교지역의 경우, 읍면동 조사와는 별도로 행정데이터 추출 및 분석을 통해 지역 간 비교

- 조사시점 및 주요내용 ☞ 시범사업 종료 후 (2016년 7월)
 - 지자체 상담·신청·접수 및 통합조사관리 업무 프로세스, 통합조사관리 업무 이관에 따른 읍면동 사회복지공무원 업무 분장 변화와 긍정적 & 부정적 변화내용, 기존 업무 프로세스와의 비교를 통한 변화내용 평가
 - 시범사업 참여 조사대상자의 시범사업 시행 전 변화에 대한 예상과 시범사업 시행 후 실제 나타난 변화내용을 중심으로 비교 평가 실시
 - 시범사업 시행 이전 예상할 수 없었던 변화와 관련하여 시범사업 시행 이후 기존과 다르게 변화된 부분에 대한 회상 조사를 통해 비교 실시
- 조사 수행방식
 - 조사표 양식 개발, 지자체별 담당자 교육 및 질의·응답
 - 지자체별 담당자와 협의를 통해 조사대상 확정 및 배포
 - 개별적으로 조사표 파일 작성 후 연구진 이메일로 제출 및 확인 완료

□ 심층 면접조사(FGI) ☞ 시범사업 지역별 & 시범사업 전후 3회

○ 시범사업 계획 및 조사내용 관련 1차 FGI ☞ 2015년 12월

- 시범사업 사전 조사로, 현장 FGI를 통해 현행 읍면동 및 통합조사관리 업무 수행 여건 및 실태, 문제점, 개선 필요사항 등을 조사
- 시범사업 지역 현재 업무분장 및 업무 수행 관련 문제점 및 개선 필요사항

- 통합조사관리 업무 프로세스와 관련하여 읍면동 사회복지업무 담당자와 통합조사관리 업무 담당자들이 어떤 부분에서 문제점을 제기하고 개선을 요구하고 있는지 조사
 - 통합조사관리 업무 수행체계 변화 등 시범사업 필요성 관련 동의 여부와 요구사항
 - 시범사업 추진 계획에 따른 조직 개편 및 인력 재배치, 업무 분장에 대한 의견
- 시범사업에 대한 의견과 예상되는 변화 및 기대효과
 - 시범사업 참여 조사대상자의 시범사업 시행 전 변화에 대한 예상을 포함하여 시범사업 진행 과정 및 종료 후 비교 실시

○ 시범사업 시행 및 변화 관련 2차 FGI ☞ 2016년 5월

- 시범사업 시행에 따른 조사관리 업무, 읍면동 복지서비스 전반에 대한 변화 모니터링
 - 시범사업 시행에 따른 조직 및 인력, 업무분장의 변화와 관련된 문제점 및 의견
- 시범사업 종료까지 예상되는 추가적인 변화 및 이로 인한 긍정적·부정적 기대효과
- 시범사업 종료 이후 통합조사관리 업무 등 주민센터 이관 상태 유지에 대한 필요성 및 의견

○ 시범사업 종료 및 설문조사 이후 3차 FGI ☞ 2016년 7월

- 시범사업 시행 과정 및 결과에 대한 전반적인 평가
- 읍면동 복지허브화 추진과 연계 가능성 및 찾아가는 복지서비스에 미치는 긍정적·부정적 변화에 대한 의견

- 시범사업 이후 통합조사관리 업무수행 프로세스 유지 및 변화에 대한 의견
 - 향후 통합조사관리 업무 프로세스 발전방향 및 읍면동 복지허브화 추진과 연계를 위한 개선 필요사항

□ 사회보장정보시스템 추출 행정자료 분석

○ 추출범위

- 시범사업 전(2015년 1~12월) vs. 시범사업 기간(2016년 1~6월)

○ 추출지역

- 시범사업 지역(인천시 남동구, 부산시 부산진구)
- 비교지역(인천시 부평구, 부산시 해운대구)

○ 추출단위 ☞ 구 전체 & 동 단위 추출 후 특성을 고려한 비교

○ 분석대상 시점

- 기초생활보장제도의 맞춤형 급여체계 개편에 따른 집중 신청·처리기간(2015년 6~9월) 및 급여체계 개편 이후 업무량 변화를 고려하여 시범사업 시행 전 비교대상 시점 검토
 - (1안) 2015년 1~6월 ☞ 시범사업과 동일한 전년도 시점에 대한 비교 평가 가능하나, 맞춤형 급여체계 개편 전후의 업무 변화가 영향을 미칠 수 있음
 - (2안) 2015년 10~12월 ☞ 급여체계 개편 이후 동일 상황에 대한 비교 평가 가능하나, 집중 신청·처리기간의 영향이 남아 있을 수 있고 상대적으로 기간이 짧음

○ 분석내용

- 인력배치 현황
- 통합업무 프로세스별 이행 건수
- 통합업무 프로세스별 이행 기간
- 초기상담과 사업연계 및 조사결정
 - 초기상담 처리 건수 및 시간
 - 상담신청 대비 사업신청 건수
 - 사업신청 후 사업연계 건수
 - 신청 대비 보장결정 처리 건수
- 소득재산 조사 처리 기간
- 이의신청 건수 및 처리 기간
- 확인조사 보정처리 건 수
- 행복e음 신청부터 보장결정까지 처리 기간
- 사례관리 연계 건수
- 사각지대 발굴 후 복지급여 및 민간자원 연계 건수
- 확인조사를 통한 부적정 복지대상자 자격 중지 건수

제3절 시범사업 평가지표

1. 시범사업 평가지표 구성방향

□ 통합조사관리 업무 효율성 평가(동 주민센터 이관) 시범사업의 평가 지표는 시범사업 필요성과 목표, 시범사업 결과를 통해서 확인해야 하는 핵심적인 평가과제를 고려하여 구성함

○ 시범사업 핵심 평가내용 vs. 시범사업 수행에 대한 반발 요인

- 핵심 평가과제

- 동 복지기능 강화(찾아가는 복지 활성화, 통합사례관리 수행 등) 추진 상황에서, 통합조사관리 업무를 동으로 이관하여 수행하는 것이 바람직한가? 현행과 같이 통합조사관리팀에서 수행하는 것이 효과적인가?
- 통합조사관리 업무를 동으로 이관할 경우 읍면동 복지기능 강화에 어떠한 영향을 미칠 것인가?

- 시범사업에 대한 반론

- 현재 추진 중인 동 복지기능 강화 중심 개편의 핵심은 복지 정보 제공, 사례관리, 직접 방문 서비스와 연계 기능 강화 아닌가? 그렇다면, 통합조사관리 업무는 현행처럼 시군구에서 수행하고, 읍면동 사회복지담당 공무원에게 행복e음 시스템 조회 권한을 부여하여 업무처리 흐름을 파악할 수 있도록 개선하는 것이 바람직하지 않은가?

□ 이처럼, 시범사업을 통해 평가해야 하는 사항을 중심으로 주체(서비스 공급자 vs. 수요자)별로 평가영역을 구성함

○ 서비스 공급자 ☞ 전문성, 연계성, 효율성, 대응성, 책임성

○ 수요자 ☞ 접근성, 편의성, 체감성

○ 시범사업에 따른 서비스 변화 및 영향을 주체별로 평가할 수 있는 내용을 중심으로 구성함

- 서비스 공급자의 경우, 기존 통합조사관리 업무 담당자와 읍면동 담당자로 구분하여 평가를 실시함

- 수요자의 경우, 시범사업 읍면동 이용자 조사를 기반으로 접근성, 편의성, 체감성에 대하여 평가함

- 서비스 공급자와 동일하게, 업무 프로세스에 따라 기존 읍면동에서 수행하던 상담 및 신청 관련 서비스와 기존 시군구 통합조사관리 조직이 담당한 조사 및 사후관리 영역으로 구분하여 평가함

□ 또한, 이러한 평가영역에 따른 시범사업 평가지표는 평가단계, 업무 프로세스 측면에서 다양하게 구분할 수 있음

○ 정책평가의 로직 모델에 따른 평가단계에 따라 ‘투입-과정-산출-성과’ 측면에서 평가지표를 구분할 수 있음

- 시범사업에 따른 ‘투입 ☞ 과정 ☞ 산출 ☞ 성과 및 영향’을 고려하여 영역별 긍정적 vs. 부정적 영향을 중심으로 비교 분석할 수 있도록 고려함

○ 업무 프로세스에 따라 ‘상담-신청-조사-보장결정-지급-사후관리’ 업무, 사례관리 및 찾아가는 서비스 관련된 업무로 구분하여 해당 업무 단위별 성과 및 변화를 평가할 수 있는 지표를 반영함

- 추출 가능한 행정데이터를 기반으로 업무 프로세스별로 비교 평가를 실시하며, 이를 보완하여 설문조사 및 현장 FGI를 바탕으로 다양한 내용을 평가함

□ 시범사업 참여자에 대한 인터뷰 및 FGI를 통해 시범사업으로 인해 나타날 수 있는 예상되는 변화와 영향을 사전에 반영하고, 시범사업 결과로 평가되어야 하는 핵심적인 사항들을 도출하여 평가지표에 반영함

- 이번 시범사업은 제한된 기간 동안 진행되며, 준비가 부족한 상황에서 이루어진 조직개편을 바탕으로 이루어지기 때문에, 평가 시 현장 의견을 반영하는 것과 더불어 설문조사나 행정데이터 등을 활용한 양적 평가에 지나치게 의존하기 보다는 현장 FGI를 통한 질적 평가를 활용하는 것이 매우 중요함

2. 시범사업 평가지표 주요내용

□ 평가영역

- 서비스 공급자 : 전문성, 연계성, 효율성, 대응성, 책임성
- 수요자 : 접근성, 편의성, 체감성

□ 주체별 평가영역 및 핵심 평가지표

공 급 자	전문성	조사관리 업무 주민센터 이관에 따른 조사관리 인력 재배치 및 읍면동 업무 분장
	연계성	상담·신청-조사-결정-지급-사후관리 업무연계 및 시군구·읍면동 협업 체계
	효율성	상담 및 조사 연계로 인한 업무 프로세스 간소화 등 효율성 변화
	대응성	상담 및 조사 민원 대응과 사례관리 등 찾아가는 서비스 수준
	책임성	조사 및 사후관리 업무 부담 및 정확성
수 요 자	접근성	복지대상자의 원스톱 서비스 상담, 복지사업 신청 및 수급 강화
	편의성	복지대상자의 상담·신청 및 조사 관련 민원 편의 및 처리 신속성
	체감성	복지대상자의 체감 만족도 변화

○ 공급자 측면의 평가영역 및 핵심 평가지표는 다음과 같음

- 전문성 ☞ 통합조사관리 업무 읍면동 전환에 따른 조작 및 인력 재배치, 업무 분장과 관련된 영역
- 연계성 ☞ 상담·신청과 조사 기능 연계를 중심으로 한 업무 연계 및 협업 체계와 관련된 영역
- 효율성 ☞ 상담·신청과 조사 기능의 연계로 인한 업무처리 간소화 및 처리기간 단축 등과 관련된 영역
- 대응성 ☞ 상담 및 조사와 관련된 민원 대응 및 찾아가는 서비스 등 읍면동 서비스 수준과 관련된 영역

- 책임성 ☞ 통합조사관리 업무의 이관에 따른 조사 및 사후 관리의 정확성과 관련된 영역

○ 수요자 측면의 평가영역 및 핵심 평가지표는 다음과 같음

- 접근성 ☞ 복지대상자 원스톱 상담 서비스 확대, 복지사업 신청-수급 강화 등과 관련된 영역
- 편의성 ☞ 복지대상자의 상담·신청 및 조사 관련 민원 편의 및 처리 신속성 등과 관련된 영역
- 체감성 ☞ 복지대상자의 체감 만족도 변화와 관련된 영역

□ 주체에 따른 평가영역별 세부 평가지표 및 평가내용

○ 공급자 측면에서 활용 가능한 세부 평가지표 및 평가내용

- 전문성
 - 시범사업으로 인한 조직 개편 ☞ 조직 구성 변화 내용
 - 시범사업으로 인한 인력 재배치 ☞ 인력 구성 변화 내용
 - 시범사업으로 인한 업무 분장 ☞ 업무 분장 변화 내용
 - 시범사업으로 인한 업무 전문성 및 직무 만족도
- 연계성
 - 상담 및 신청과 조사 기능의 연계와 관련된 협업 정도
 - 신청 및 조사에 따른 선정의 일관성
- 효율성
 - 신규 복지신청 건수, 공문 품의 간소화 건수 등 업무처리 프로세스 간소화에 의한 효율성
 - 자산조사 및 확인조사 관련 출장 건수 및 처리기간

- 대응성

- 민원처리 건수 및 기간, 민원처리 신속성 평가
- 조사관리 관련 민원발생 및 대응 정도
- 내방 상담 및 찾아가는 서비스 등 복지서비스 대응 정도

- 책임성

- 자산조사 업무 난이도 및 직무 스트레스
- 자산조사 업무, 자격변동 관리 관련 처리건수 및 정확성
- 확인조사 및 보장비용 환수 관련 업무 성과

○ 수요자 측면에서 활용 가능한 세부 평가지표 및 평가내용

- 접근성

- 복지사업 상담·신청 및 다중 서비스 신청 건수, 찾아가는 서비스 상담 건수
- 복지사업 신청 및 보장결정 건수

- 편의성

- 민원 신청 및 대응 서비스 단축

- 체감성

- 통합조사관리 업무 이관 후 민원대응 및 서비스 변화에 따른 체감 만족도 변화

□ 평가단계별 세부 평가지표 및 평가내용

- 평가영역별 핵심 평가지표와 관련된 세부 평가지표 및 주요내용을 평가단계(투입 → 과정 → 산출 → 성과 및 영향)에 따라 구성할 수 있음

평가 단계	평가 영역	지표	주요내용
투입	(공급자) 전문성 연계성	인력 구성	인력 재배치 등 구성 변화 내용
		조직 개편	조직 구성 변화 내용
		업무 분장	업무 분장 변화 내용
과정	(공급자) 연계성 효율성 대응성 책임성	업무연계 및 협업	시군구·읍면동 업무 연계 및 협업 정도
		선정 일관성	신청 및 조사결과에 따른 선정 일관성
		업무처리 효율성	업무처리 프로세스 효율성 정도
		시스템 활용도	시스템 활용 시 안정성 및 효율성 변화
	(수요자) 접근성 편의성	민원대응 여건	상담 및 조사 관련 민원대응 여건 변화
		업무 스트레스	조사업무에 따른 업무부담 및 스트레스 변화
		서비스 접근성	상담 및 조사 관련 서비스 신청 접근성
		민원 편의	조사 관련 민원 처리 신속성 및 편의성
산출	(공급자) 연계성 효율성 대응성 책임성	서비스 연계 증가	조사관리 업무 시 사례관리 등 서비스 연계 증가
		업무처리 실적	업무수행 프로세스별 처리진수
		민원발생 빈도	상담 및 조사, 급여 관련 민원발생 빈도
	(수요자) 접근성 편의성	민원처리 기간	민원처리 기간 단축 여부
		민원처리 실적	민원처리 실적 증가 여부
		조사관리 정확성	조사관리 업무 수행의 정확성 정도
성과 및 영향	(공급자) 전문성 책임성	읍면동 담당자 직무 만족도	조사관리 업무 이관 후 읍면동 담당자의 직무 만족도 변화
		복지서비스 체감 만족도	복지대상자의 서비스 체감 만족도 변화
	(수요자) 체감성	읍면동 업무 변화 유발효과	찾아가는 서비스 등 읍면동 업무에 미친 긍정적·부정적 변화

□ 업무 프로세스별 평가단위에 따른 세부 평가지표 및 평가내용

○ 복지사업 업무처리 프로세스는 '상담-신청-조사-보장결정-지급-사후관리'로 구성되어 있으며, 이러한 업무 단위별로 평가지표 및 평가내용을 구성함

- 상담 ⇄ 신청 ⇄ 조사 ⇄ 보장결정 ⇄ 지급 ⇄ 사후관리
- 사례관리 및 찾아가는 서비스

○ 이러한 평가는 행복e음으로부터 추출 가능한 행정데이터를 활용하여 업무량을 중심으로 평가가 이루어짐

- 시범사업 전후 통합조사관리 업무 및 읍면동 서비스 관련 행정처리 실적 및 업무처리 기간 등에 대한 행정데이터를 기반으로, 모니터링 및 시범사업 전후 비교 및 비교대상 지역과의 비교 평가를 실시함

○ 업무처리 프로세스에 따른 평가단위별 평가지표

- 통합업무 프로세스별 이행 건수
 - 상담-신청-조사-결정 (전체)
 - 업무 담당자별-월별 처리건수 (처리비율)
- 통합업무 프로세스별 이행 기간
 - 상담-신청-조사-결정 (전체)
 - 업무 담당자별 이행 기간
 - 조사대상자 평균 처리기간
- 초기상담 처리 건수 및 기간
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 전환에 따른 초기상담 영향 및 복지대상자 상담 편의 평가

- (내용) 초기상담 처리 건수 및 처리 기간 변화
- 초기상담 대비 사업신청 건수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 전환 시 신청 장벽 발생 가능성 존재
- (내용) 초기 상담 후 복지급여 신청 건수
- 신청 대비 보장결정 처리 건수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 전환 시 신청 장벽 및 조사-결정에서 변화 발생 가능성 존재
- (내용) 신청 건수 대비 보장결정 건수
- 사업신청 후 사업연계 건 수
 - (내용) 사업 신청 수 대비 사업연계 건수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 전환 후 연계 평가
- 이의신청 건수 및 처리 기간
 - (필요성) 조사결정의 정확성 여부 검토
 - (내용) 읍면동 이의신청(권리구제) 신청 건수
- 이의신청 처리 대비 재책정 비율
 - (필요성) 통합조사관리 이관 후 권리구제 기능 평가
 - (내용) 읍면동 이의신청(권리구제) 신청 후 재책정 비율
- 소득재산 등 자산조사 처리 기간
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 전환 후 조사관리 업무 처리기간 변화에 대한 평가 필요
 - (내용) 사회보장정보원에서 정보를 내린 후 사업과로 이관되기

전까지 자산조사 처리 기간

- 확인조사 보정처리 건수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 이관 후 조사관리 업무 집중도와 정확성 평가
 - (내용) 상반기 또는 월별 확인조사 시 보정처리 건수
- 확인조사를 통한 부적정 복지대상자 자격 중지 건수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 전환 후 사후관리와 관련된 업무 변화 평가
 - (내용) 복지사업별(기초생활보장, 기초연금, 장애인 등) 확인 조사에 의한 자격 중지 건수
- 행복e음 '처리업무' 알림기능에 대한 처리 기간
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 이관 후 알림기능 관련 업무처리 소요시간 변화 여부 평가
 - (내용) 행복e음 '처리업무' 알림기능에 대한 처리 기간
- 행복e음 신청부터 보장결정까지 처리 기간
 - (필요성) 통합조사관리 업무 읍면동 이관 후 업무처리 소요 시간 변화 검토
 - (내용) 신규 신청자 중심으로 신청부터 급여결정까지 급여별 처리 기간

○ 읍면동 찾아가는 서비스 및 사각지대 발굴 업무 관련 평가

- 사례관리 연계 건수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 이관 후 읍면동 사례관리 업무 연계 변화 확인
 - (내용) 초기 상담 또는 방문 상담 후 사례관리 연계 건수

- 사각지대 발굴 건 수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 이관 후 읍면동 사각지대 발굴에 미치는 영향 평가
 - (내용) 사각지대 발굴 건수 및 처리 기간
- 사각지대 발굴 후 복지급여 연계 건수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 이관 후 읍면동 사각지대 발굴 및 대응에 미치는 영향 평가
 - (내용) 복지사각지대 발굴 후 공적 서비스 연계 건수
- 사각지대 발굴 후 민간자원 연계 건수
 - (필요성) 통합조사관리 업무 이관 후 읍면동 사각지대 발굴 및 대응에 미치는 영향 평가
 - (내용) 사각지대 발굴 후 민간자원 연계 지원 건수

□ 주체별 평가영역과 평가단계 및 평가단위 조합

주체	평가 영역	업무 프로세스별 평가단위			
		상담 - 신청 - 조사 - 보장결정 - 지급 - 사후관리			
		평가단계			
		투입	과정	산출	성과 및 영향
공 급 자	전문성	○			△
	연계성	○	○	△	
	효율성	△	○	○	
	대응성	△	○	○	
	책임성		○	○	△
수 요 자	접근성	△	○	○	
	편의성	△	○	○	
	체감성		△	△	○

□ 평가지표 및 평가내용 관련 주요 질문사항

○ 통합조사관리 업무 이관 시범사업에 따른 변화를 경험하는 조사 대상자의 기존 역할에 따라 통합조사관리팀 담당자와 읍면동 담당자로 구분하여 질문사항을 구성함

○ 통합조사관리팀 담당자 질문사항

평가 영역	평가 단계	질문사항
전문성	투입	조사업무도 전문화되고 세분화된 영역이라고 생각하십니까?
전문성	투입	통합조사관리 업무도 사회복지직이 아닌 행정직이 수행할 수 있다고 생각하십니까?
연계성	과정	통합조사관리 업무를 구청과 동이 중복 수행하고 있다고 생각하십니까?
효율성	산출	통합조사관리 업무를 구청과 동이 중복 수행하고 있어 인력이 비효율적으로 투입되고 있다고 생각하십니까?
대응성	투입	지금까지 통합조사관리 업무가 본청에 있음으로 해서 구체적으로 어떤 불편한 점이 있었습니까?(대상자 파악의 어려움, 중복적 업무수행 사례)
대응성	투입	인력 증원 없이, 시범사업을 수행하는 것에 대해 어떻게 생각하고 계십니까?
전문성	투입	조사업무가 매년마다 감소하고 있다고 생각하십니까? 아니면 증가하고 있다고 생각하십니까? 구체적으로 전년도에 비해 어느 정도 증가하고 있다고 생각하십니까?
대응성	과정	통합조사팀이 동으로 내려가, 전산업무만 수행하던 관행에서 벗어나 여러 업무(동에서 수행하는 업무 등)를 할 수 있을 것으로 기대하십니까?
연계성 책임성	과정	통조팀이 동으로 내려가게 된다면, (유선으로 업무협의의 하겠지만) 본청과 달리 혼자서 업무를 처리해나갈 수 있다고 생각하십니까? (지침적용과 시스템 운영 등 전반)
대응성	과정	통조팀이 동으로 내려가게 된다면, 어려운 문제가 발생했을 경우, 본청과 달리 어떻게 처리해나갔습니까?
책임성	산출	읍면동에서 업무를 수행할 경우, 자산조사 정확도가 증가할 것으로 예상하십니까? 아니면 떨어질 것으로 예상하십니까? (기존 적용의 편차 등)
책임성	과정	읍면동에서 업무를 수행할 경우, 수급자 선정과정에 담당자의 주관적 의견이 개입할 여지가 있다고 생각하십니까?(예, 지역 유지의 영향력, 담당자 개인의 온정적 태도 작용 등)
전문성	과정	본청에 비해, 수급자 중지 또는 급여 조정과정에서 담당자가

평가 영역	평가 단계	질문사항
책임성 대응성		민원인으로부터 민원발생 관련하여 상당한 영향(압력, 압박, 스트레스 등)을 받을 것으로 생각하십니까? (기존에 읍면동에서는 시군구 담당 부서로 업무를 전가하여 업무경감도가 있는 상황)
대응성	과정	책정제외와 중지를 결정할 때, 본청과 읍면동 민원인의 폭언 및 폭행 정도가 (현격한) 차이가 있다고 생각하십니까?
효율성	과정	조사업무가 본청에 있을 때보다 동으로 내려가 관련업무가 더 늘어난 것으로 생각하십니까? (적극적으로 홍보가 되므로)
책임성	산출	적기에 책정하고, 적기에 중지하는 것이 예산절감에 크게 기여하는 부분입니다. 본청에 비해, 읍면동에서는 그것이 보다 효과적으로 작동할 것으로 예상하십니까?
대응성 책임성	산출	보장비용징수 또는 반환명령 시 본청보다 읍면동이 효과적으로 수행 가능할 것으로 예상하십니까?
효율성 대응성	산출	읍면동에서 업무를 수행할 경우, 본청에 비해 해야 하는 업무임에도 내버려두거나 방치하는 사례가 증가한다고 생각하십니까?
연계성	과정	본청에 비해, 보장결정 및 급여 서비스 등과 관련해 사업팀과 연계는 변함없을 것으로 예상하십니까? 아니면 약화될 것으로 예상하십니까?

○ 읍면동 담당자 질문사항

평가 영역	평가 단계	질문사항
전문성	투입	조사업무도 전문화되고 세분화된 영역이라고 생각하십니까?
전문성	투입	통합조사관리 업무도 사회복지직이 아닌 행정직이 수행할 수 있다고 생각하십니까?
연계성	과정	통합조사관리 업무를 구청과 동이 중복 수행하고 있다고 생각하십니까?
효율성	산출	통합조사관리 업무를 구청과 동이 중복 수행하고 있어 인력이 비효율적으로 투입되고 있다고 생각하십니까?
대응성	투입	지금까지 통합조사관리 업무가 본청에 있음으로 해서 구체적으로 어떤 불편한 점이 있었습니까?(대상자 파악의 어려움, 중복적 업무수행 사례)
대응성	투입	인력 증원 없이, 시범사업을 수행하는 것에 대해 어떻게 생각하고 계십니까?
효율성 대응성	성과	통합조사관리팀이 동으로 배치되어, 단순히 인력이동만으로 동의 전체적인 업무수행에 긍정적인 효과가 있나요?

평가 영역	평가 단계	질문사항
전문성 책임성	투입	통합조사관리팀이 동으로 배치되어, 조사관리 업무만 전담할 수 있는 업무 환경인가요?(예, 종합행정인 동의 상황에서 동 행사 등 타 업무 차출 가능성 등)
전문성 연계성	산출	본청에서는 통합조사관리팀이 조사관리 업무에만 집중할 수 있었는데, 동에서 조사관리 업무만 전담하는 것이 가능할 경우, 본청처럼 업무에 대처가 가능한가요?
접근성	과정	이용자 측면에서 본다면, 동으로 이전하는 것이 접근성(심리적, 물리적)을 높일 것이라고 생각하십니까?
편의성 체감성	성과	이용자 측면에서 본다면, 신청-접수-조사-관리가 일원화되기 때문에 효과성이 높아진다고 할 수 있을까요?
대응성	성과	통합조사관리팀이 동에 오게 되어, 찾아가는 복지에 긍정적인 영향을 미친 것으로 생각하십니까?
대응성	성과	통합조사관리팀이 동에 오게 되어, 통합사례관리에 긍정적인 영향을 미친 것으로 생각하십니까?
연계성 대응성	성과	통합조사관리팀이 동에 오게 되어, 서비스 연계가 지금보다 더 빨리 진행된 것으로 생각하십니까?
책임성	산출	통합조사관리팀이 동에 오게 되어, 부정적 수급자를 더 찾아 낸 것으로 생각하십니까?
대응성	과정	통합조사관리팀이 동에 오게 되어, 대상자에 대한 인지정도가 높아진 것으로 생각하십니까?
전문성 대응성	투입	만일, 동으로 오게 된 통합조사관리팀 인력이 다른 곳으로 인 사발령이 난 경우, 어떤 일이 발생할 것으로 예상하십니까?
전문성 효율성 대응성	투입	만일, 동으로 오게 된 통합조사관리 담당 인력이 신규직원이 거나 조사관리 업무를 잘 모를 경우 어떤 문제가 발생할 것으로 예상하십니까?

제4절 시범사업 평가방법

□ 평가 방법

- 현장 FGI 내용 기반 질적 평가
- 설문조사 결과 기반 양적 평가
- 행복e음 추출 행정데이터 기반 양적 평가
 - 시범사업 지역과 비교 지역 대상 분석방법론 활용

□ 시범사업에 대한 평가를 위해 설문조사 이외에 행정데이터를 기반으로 다양한 통계방법론을 적용할 수 있음

- 성과평가 통계방법론으로 전후비교법(before-after method), 도구변수법(instrumental variable), 성향점수 매칭법(propensity score matching), 이중차분법(difference-in-difference method) 등이 있으며 여기서는 이중차분법을 중심으로 살펴봄

□ 이중차분법은 정책 성과평가 분석 방법론 중 하나로, 시범사업 시행 이후의 두 집단인 실험집단(treatment group)과 통제집단(control group)간의 차이를 이용하여 정책효과의 인과 관계를 분석할 수 있음

- 이중차분법을 적용하기 위해서는 시범사업 이전의 성과평가 자료가 존재해야 하며, 실험집단과 통제집단의 특성이 동일하다는 가정이 필요
- 이중차분법 적용을 위해 본 연구에서는 특성이 유사한 두 지역을 선정하였음

○ 실험집단(정책 적용)은 실제 시범사업 지역이며 통제집단(정책 미적용)은 비교지역을 의미함

- 시범사업 지역인 인천시 남동구와 부산시 부산진구의 통제집단 지역은 각각 인천 부평구와 부산 해운대구임

□ 시범사업 결과 분석 시 적용할 성과모형은 다음과 같음

○ 성과변수를 Y , 정책 적용 상태를 Tr (정책 적용 집단인 실험집단은 $Tr=1$, 정책 미적용 집단인 통제집단은 $Tr=0$), 시점을 t (실험집단이 정책 적용 전의 시점 $t=0$, 실험집단이 정책 적용 후의 시점 $t=1$ 라고 정의함

$$Y_i = \alpha + \beta Tr_i + \gamma t_i + \delta(Tr_i \times t_i) + \epsilon_i$$

- 실험집단의 정책 적용 전과 후에 대한 성과 평균은 $\overline{Y}_0^{Tr}, \overline{Y}_1^{Tr}$, 통제집단의 정책 적용 전과 후에 대한 성과 평균은 $\overline{Y}_0^C, \overline{Y}_1^C$ 라고 정의
- α : 상수항, β : 실험집단의 효과, γ : 실험집단과 통제집단의 시점효과, δ : 정책 효과

○ 성과 평가의 목적은 이러한 성과 모형에서 정책 효과인 δ 를 추정하는 것임

□ 필요한 가정

○ 좋은 추정치가 되기 위해 불편성(unbiasedness)을 만족해야 함

$$E[\hat{\delta}] = \delta$$

○ 이중차분 추정치를 구하기 위해 필요한 가정은 다음과 같음

- 성과변수는 위 방정식으로 표현됨
- 오차항 ϵ 의 평균은 0임
- 오차항은 다른 변수들과 비상관

$$\begin{aligned} cov(\epsilon_i, Tr_i) &= 0 \\ cov(\epsilon_i, t_i) &= 0 \\ cov(\epsilon_i, Tr_i \times t_i) &= 0 \end{aligned}$$

○ 위 가정 하에 성과평균은 수식으로 다음과 같이 표현할 수 있음

$$\begin{aligned} E[Y_0^{Tr}] &= \alpha + \beta \\ E[Y_1^{Tr}] &= \alpha + \beta + \gamma + \delta \\ E[Y_0^C] &= \alpha \\ E[Y_1^C] &= \alpha + \gamma \end{aligned}$$

□ 실험집단에서 정책 적용 전과 후의 성과의 평균적인 차이 추정치는 다음과 같음

$$\hat{\delta}_1 = \overline{Y}_1^{Tr} - \overline{Y}_0^{Tr}$$

○ 이 추정치에 대한 기댓값은 다음과 같음

$$\begin{aligned} E[\hat{\delta}_1] &= E[\overline{Y}_1^{Tr}] - E[\overline{Y}_0^{Tr}] \\ &= [\alpha + \beta + \gamma + \delta] - [\alpha + \beta] \\ &= \gamma + \delta \end{aligned}$$

○ 이 차이에는 정책 효과와 거시경제적 효과(실험집단과 통제집단의 시점효과)가 포함되어 있음을 의미

- 정책 적용 후에 실험집단과 통제집단의 성과에 대한 평균적인 차이 추정치는 다음과 같음

$$\hat{\delta}_2 = \overline{Y}_1^{Tr} - \overline{Y}_1^C$$

- 이 추정치에 대한 기댓값은 다음과 같음

$$\begin{aligned} E[\hat{\delta}_2] &= E[\overline{Y}_1^{Tr}] - E[\overline{Y}_1^C] \\ &= [\alpha + \beta + \gamma + \delta] - [\alpha + \gamma] \\ &= \beta + \delta \end{aligned}$$

- 이 차이에는 정책 효과와 실험집단의 효과가 포함되어 있음을 의미

- 정책 효과를 추정하기 위해서는 거시경제적 효과와 실험집단의 효과를 제거해야 하는데 이중차분법으로 다음과 같이 정책 효과를 구할 수 있음

$$\widehat{\delta_{DD}} = \overline{Y}_1^{Tr} - \overline{Y}_0^{Tr} - (\overline{Y}_1^C - \overline{Y}_0^C)$$

- 이 추정치에 대한 기댓값은 다음과 같음

$$\begin{aligned} E[\widehat{\delta_{DD}}] &= E[\overline{Y}_1^{Tr}] - E[\overline{Y}_0^{Tr}] - (E[\overline{Y}_1^C] - E[\overline{Y}_0^C]) \\ &= [\alpha + \beta + \gamma + \delta] - [\alpha + \beta] - [\alpha + \gamma - \alpha] \\ &= \gamma + \delta - \gamma \\ &= \delta \end{aligned}$$

- 위 식은 실험집단의 시점 간 성과변수 변화와 통제집단의 시점 간 성과변수 변화 차이를 나타냄

- 실험집단과 통제집단의 성과변수 값에 거시경제적 요인이 포함되어 있다면, 실험집단과 통제집단의 시점 간 차이를 차분하여 거시경제적 효과를 제외한 정책 효과만 추정할 수 있음

○ 위 수식은 다음과 같이 표현할 수 있음

$$\widehat{\delta_{DD}} = \overline{Y_1}^{Tr} - \overline{Y_1}^C - (\overline{Y_0}^{Tr} - \overline{Y_0}^C)$$

$$\begin{aligned} E[\widehat{\delta_{DD}}] &= E[\overline{Y_1}^{Tr}] - E[\overline{Y_1}^C] - (E[\overline{Y_0}^{Tr}] - E[\overline{Y_0}^C]) \\ &= [\alpha + \beta + \gamma + \delta] - [\alpha + \gamma] - [\alpha + \beta - \alpha] \\ &= \beta + \delta - \beta \\ &= \delta \end{aligned}$$

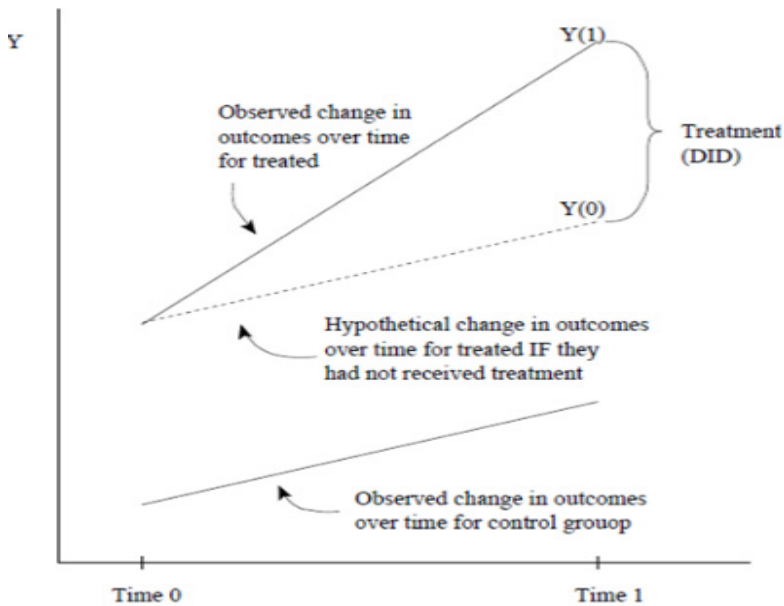
○ 정책 적용 후의 실험집단과 통제집단 성과변수 값 차이에서 정책 적용 전의 실험집단과 통제집단 성과변수 값 차이를 차분하면 실험 집단의 효과를 제외한 정책 효과만 추정할 수 있음

○ 이중차분을 교차표로 나타내면 다음과 같음

구분	시범사업 시행 이전 (2015.10~12)	시범사업 시행 기간 (2016.1~6)	차이
실험집단 (인천시 남동구)	$\overline{Y_0}^{Tr}$	$\overline{Y_1}^{Tr}$	$\overline{Y_1}^{Tr} - \overline{Y_0}^{Tr}$
통제집단 (인천시 부평구)	$\overline{Y_0}^C$	$\overline{Y_1}^C$	$\overline{Y_1}^C - \overline{Y_0}^C$
차이	$\overline{Y_0}^{Tr} - \overline{Y_0}^C$	$\overline{Y_1}^{Tr} - \overline{Y_1}^C$	$\overline{Y_1}^{Tr} - \overline{Y_1}^C - (\overline{Y_0}^{Tr} - \overline{Y_0}^C)$

구분	시범사업 시행 이전 (2015.10~12)	시범사업 시행 기간 (2016.1~6)	차이
실험집단 (부산시 부산진구)	\overline{Y}_0^{Tr}	\overline{Y}_1^{Tr}	$\overline{Y}_1^{Tr} - \overline{Y}_0^{Tr}$
통제집단 (부산시 해운대구)	\overline{Y}_0^C	\overline{Y}_1^C	$\overline{Y}_1^C - \overline{Y}_0^C$
차이	$\overline{Y}_0^{Tr} - \overline{Y}_0^C$	$\overline{Y}_1^{Tr} - \overline{Y}_1^C$	$\overline{Y}_1^{Tr} - \overline{Y}_1^C - (\overline{Y}_0^{Tr} - \overline{Y}_0^C)$

○ 이중차분 그래프



자료: Course materials from Experimental and Quasi-experimental methods of program evaluation 2012. Alan Yang. Columbia - SIPA

□ 성과 모형에서 다른 특성변수들을 고려한 모형은 다음과 같이 표현할 수 있음

○ 다른 특성변수들을 \mathbf{X} (matrix)라고 정의할 때, 성과 모형은

$$Y_i = \alpha + \beta Tr_i + \gamma t_i + \delta(Tr_i \times t_i) + \mathbf{X} + \epsilon_i$$

이며, \mathbf{X} 변수들을 추가한 후, 이중차분 추정치 δ 의 값을 비교하여 성과 모형의 robustness를 살펴볼 수 있음

□ 다른 특성변수들을 포함한 성과 모형에서 정책 효과를 나타내는 δ 값이 크게 달라지지 않는다면, 성과 모형이 robust 하다고 설명할 수 있음

제 5 장

통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 사전조사

제1절 시범사업 사전조사 개요

제2절 사회복지공무원 인식조사 결과

제3절 시사점

5

통합조사관리 업무 효율성 << 평가 시범사업 사전조사

제1절 시범사업 사전조사 개요

1. 시범사업 사전조사 목적

- 본 연구의 목적은 전국 단위 통합조사와 관리업무의 수행방식 평가에 앞서 두 지자체를 선발하여 시범사업을 실시하고, 이에 대한 평가에 필요한 기초자료를 마련하는데 목적이 있음
 - 특히 시범사업 평가에 앞서 현장 실무자인 사회복지공무원의 사전적 인식을 살펴보고 시범사업 시행과정에서 고려해야 할 사안을 도출하고, 향후 성과지표 구성에 필요한 시의 적절한 시사점 도출하는 것은 매우 중요한 사안임
 - 이를 위해 시범사업이 적용될 지자체의 일선 복지공무원을 대상으로 FGI 형태의 사전 간담회를 진행하였음
- 복지공무원을 대상으로 시범사업에 대한 인식조사의 목적은 (1) 시범사업 지역의 현장의견 수렴, (2) 원활한 시범사업 시행을 위해 고려사항 도출, (3) 향후 시범사업 시행 후 종합평가에 필요한 평가지표 등 기초자료를 마련하는데 목적이 있음
 - 주요 조사내용은 첫 번째, 현재 통합조사 업무 및 관리업무가 구청에서 통합적으로 이루어지고 있는데, 읍면동으로 분리 개편됨에 따라 예상되는 문제점과 애로사항을 조사하였음

- 두 번째, 읍면동 이관 및 개편 이후 야기되는 주요 문제점에 대해
구청과 읍면동에서 고려할 수 있는 정책적 대응방안과 관련된 의
견을 수렴하였음
- 마지막으로, 향후 시범사업 평가 시 중요하게 다루어져야 할 부분
과 고려사항에 대해 실질적인 의견을 공유하였음
- 현재 구청에서 이루어지고 있는 통합조사와 관리업무의 읍면동 전
환 시 야기되는 주요 문제점과 고려사항과 관련하여 공무원의 의견
을 수렴하고, 시범사업 평가 시 중점적으로 다루어져야 할 사항들을
마련하는데 목적이 있음
- 즉, 시범사업 지역의 일선 공무원을 대상으로 하는 본 조사는 시
범사업 시 발생할 수 있는 주요 문제점을 살펴보고, 실질적 대응
방안에 대한 의견을 수렴하는데 목적이 있음

2. 조사대상 및 방법

- 지자체 복지행정 업무 중 현재 시군구 통합조사관리 업무의 읍면동
시범전환에 대한 일선 공무원의 사전 인식과 조치 필요사항을 검토
해 보는 것은 시범사업 평가에 앞서 매우 중요한 사항임
- 이러한 본 연구에서는 시범사업 지자체의 사회복지 공무원을 대
상으로 면밀한 의견수렴을 수행하였음
- 의견조사 대상의 형평성을 고려하기 위하여 구청 공무원과 동 주
민센터 일선 공무원을 조사대상으로 하였음
- 그리고 통합조사관리 업무의 연계선상에 있는 사업부서 담당공무

원도 포함하여 향후 정책변화에 대한 의견을 수렴하였음

□ 시범사업 대상으로 선정된 지자체는 부산시 부산진구, 인천시 남동구로, 2개 지자체의 일선 공무원을 대상으로 사전 조사를 시행하였음

○ 시범사업에 대한 다양한 의견을 수렴하기 위해 FGI 인터뷰 구성원들은 조직, 직급, 업무단위 등을 고려하여 구성하였음

○ 이에 따라 지자체별로 10명씩 FGI 대상을 선정하였으며, 인터뷰 대상자는 동 주민센터 3명, 통합조사업무 3명, 관리업무 2명과 복지급여 결정 및 지급업무를 담당하고 있는 사업부서 2명으로 구성하였음

○ 아울러, 인터뷰 대상 경력도 1년 이하 2명, 2년 이하 3명, 3년 이하 2명, 3년 이상 3명으로 차등 배분하였으며, 직급도 9급, 8급, 7급, 6급으로 균등 배분하였음

○ 그리고 성별도 남녀 4:6으로 적절히 배분하였음

□ 조사방법은 1차 서면질의를 하였으며, 2차 소규모 FGI 형태의 간담회를 실시하였음

○ 1차서면 질의에서는 현재 수행하고 있는 업무와 직무내역을 상세히 제출받았으며, 이를 통해 복지급여 신청, 상담, 조사, 관리, 지급 및 결정 그리고 사후관리 관련 주요 업무에 대한 실태조사를 하였음

○ 2차 FGI 형태의 사전 간담회에서는 주요 질의사항을 구성한 이후 각 항목별 질의를 통해 참석자의 의견을 수렴하였으며, 주요 심층내용에 대해서는 종합적인 토의를 진행하였음

3. 조사내용

- 통합조사관리 업무의 읍면동 시범 전환대상으로 신청한 부산시 부산진구와 인천시 남동구의 구청 복지공무원과 동 주민센터 복지공무원의 의견수렴을 위해 서면질의와 FGI 심층면담을 수행하였음
 - 서면질의는 현재 수행 중인 업무에 대한 직무 분석 및 추가 심층적인 내용을 중심으로 질의하였고,
 - 사회복지공무원과의 FGI를 통해 통합조사관리 업무 변화에 대한 자유로운 의견을 교환하는 방식으로 이루어졌음
- 1차 서면을 통해 해당 구청 및 동 주민센터 복지공무원의 현재 업무와 절차에 대한 상세 기술을 요구하였음
 - 주요 업무 내용은 민원대응을 포함한 복지행정 신청과 조사, 관리, 지급, 결정 그리고 사후관리와 등 직무분석 산정에 필요한 모든 내역을 포함하였음
 - 동 주민센터에 근무하는 복지공무원을 대상으로는 민원절차, 복지급여 초기상담 및 신청서 작성 그리고 접수 후 구청 통합조사팀으로 이관되기 까지 상세한 업무절차와 내역에 대한 기술을 요구하였음
 - 구청 통합조사팀 소속 복지공무원에게는 신청서 접수 후 소득재산 연계정보 요청 및 정보수신 후 자산조사 방법과 현장조사 방법에 대한 업무기술서 작성을 요구하였음
 - 구청 복지관리팀 소속 복지공무원에게는 현장조사와 사후관리 등에 대한 관리업무 상세내역에 대한 기술을 요구하였음

- 또한 복지급여 지급 및 결정관련 업무는 국민기초생활보장과 기초연금을 중심으로 자료작성을 요구하였음
- 2차 조사는 시범사업 지역인 해당 구청을 방문하여 조사대상 공무원들과 FGI를 개최하였음
 - 면담내용은 통합조사관리 업무 동 주민센터 이관 시 장·단점에 대한 의견을 교환하였으며, 시범사업의 구조·기능적 시너지 효과 및 한계에 대하여 논의하였음
 - 아울러 안정적인 시범사업 운영을 위해 필요한 전제적 조건에 대해 의견을 공유하였으며, 통합조사업무의 지속가능성 확보와 전문성 제고를 위한 방안을 논의하였음
 - 그리고 향후 시범사업 효과성 평가 시 활용 가능하거나, 꼭 평가항목에 포함하여야 할 평가지표와 관련하여 현장의견을 수렴하였음

제2절 사회복지공무원 인식조사 결과

- 여기서는 시범사업에 대한 지자체 복지공무원의 인식을 다섯 가지 관점에서 정리하였음
- 시범사업에 대한 지자체 공무원의 의견을 (1) 시범사업 추진과정
에 대한 인식, (2) 동 주민센터 업무변화에 대한 인식, (3) 통합조
사관리 업무 변화에 대한 인식, (4) 정보시스템 활용에 대한 인식
그리고 (5) 평가에 대한 인식으로 구분하여 살펴보았음
- 시범적용대상인 부산시 부산진구와 인천시 남동구의 일선 복지공무
원의 의견 수렴과 대응방안 제언은 향후 시범사업 평가에 실질적인
기초자료로 활용 가능함

1. 시범사업 추진과정에 대한 인식

- 현행 통합조사관리 업무 수행체계와 관련된 구조적인 문제와 업무
수행과정의 문제점으로, 복지사업별 자산조사의 상이성과 복잡성,
과중한 조사업무 집중에 따른 인력 부족 문제와 분절적 업무로 인한
민원대응 및 상담기능 제한, 자산조사 관련 형식적 가구방문 실태조
사 등을 들 수 있음
- 이에 따라, 시군구·읍면동 복지전달체계 개선을 위한 다양한 개편
방안이 추진되어 왔으며, 통합조사관리 업무의 효율성 평가를 위
한 시범사업 역시 현행 통합조사관리 업무 관련된 문제로부터 필
요성이 도출되었다고 할 수 있음
- 또한 최근 추진되는 읍면동 복지기능 강화와 더불어 중요한 의미
를 지니며, 다양한 가능성과 한계가 고려되어야 함

- 그러나, 통합조사관리 업무 읍면동 이관 시범사업은 조직 구조, 인력 개편, 업무절차 재편, 시스템 활용변화 등 다양한 변화를 수반하며, 구성원의 합의를 기반으로 지속성을 확보할 수 있음
- 이에 대한 실질적인 효과와 지속가능성을 확보하기 위해서는 구청 공무원뿐만 아니라 동 주민센터 복지공무원의 공감대가 필요하며, 시범사업 의사결정자와 정책 실무자간 의견교환과 정보 공유가 필요함
- 그럼에도 불구하고, 인천시 남동구와 부산시 부산진구 모두 시범사업의 신청부터 추진과정에서 의견수렴을 위한 절차가 부족하였으며, 추진절차 또한 객관적인 자료에 의해서 추진되는 것이 아니라 즉흥적으로 이루어지고 있다는 인식이 지배적이었음
- 복지공무원 및 복지행정에 있어서 큰 변화를 가져올 수 있는 시범사업임에도 불구하고 의견수렴 절차가 부족하였고, 시범 사업 목적과 취지에 대한 공감대를 형성하는데 한계가 있었다고 인식하고 있음
- 예를 들면, 지난 ‘10년 통합조사와 관리업무를 전문화 시키고 구청으로 조직화하여 개편할 때에는 철저한 준비와 대응이 있었는데, 이번 과정에서는 절차가 생략된 면이 발견되었고, 지난 5년 동안 통합조사 업무 전문화 성과에 대한 평가 없이 다시 회귀하는 것으로 보여 문제가 있다는 인식이 강함
- 즉, ‘10년 행복e음 도입 초기 사회복지공무원은 큰 혼란이 있었으며, 현재 신청은 동 주민센터 그리고 자산조사와 결정은 구청에서 이루어지는 행정프로세스가 안정되어 가는 추세인 시점에서 또

다시 큰 변화를 주고, 기존 제도로 회귀하는 것은 다소 소모적인
면이 크다고 인식함

□ 그리고 본 시범사업을 추진하는 과정에서도 최종 의사결정자와 소
수 구청 통합조사관리팀 중심으로 해당 시범사업이 추진되고 있기
때문에 동 주민센터 일선 공무원은 실질적인 의견교환이 이루어지
고 있지 않은 것으로 조사됨

○ 이에 따라 시범사업과 관련하여 영향이 큰 동 주민센터 일선 공무
원의 경우 시범사업에 대한 부정적인 인식이 크고, 구청 통합조사
관리 업무를 수행하는 복지공무원은 현재 업무 이외 동 주민센터
추가 업무에 대한 부담이 큰 것으로 조사됨

□ 이는 시범사업을 추진하게 되었던 배경, 그리고 추진 목적 및 기대
효과에 대한 가치수렴절차가 두 지자체 모두 부족하였던 것으로 분
석되었음

○ 시범사업 대상 두 지자체 모두 실질적인 논의를 위한 자리를 마련
하지 못했으며, 이로 인해 본 시범사업의 취지와 미래 효과에 대
한 의견공유가 이루어지지 못하였음

○ 이는 시범사업을 안정적으로 시작하는데 큰 장애요인으로 여겼으
며, 향후 시범사업 성공여부에 큰 영향요인으로 작용할 것으로 일
선 공무원들은 인식하였음

□ 수급자 측면에서는 조사기능이 동 주민센터로 이전되면 여러 장점
이 있으나, 업무처리 과정에서 동 주민센터 복지공무원의 업무 부담
과 조사기능의 전문성 등에 심각한 문제가 발생할 것으로 인식함

- 안정적인 통합조사업무 수행과 관리업무의 추진을 위해서는 기능의 구조적 개편보다는 인력 증원이 선행되어야 할 사안이며, 절대적 인력이 부족한 현실에서는 여러 개편방안이 도입되더라도 한계가 있다고 조사됨
- 즉, 현재 추진되는 시범사업은 인력증원과 업무배분에 대한 논의는 부족하고, 대상자 측면에서 모호한 목적성에 매몰되어 있다고 인식하고 있으며, 이 또한 추진과정에서 의사결정자와 실무자간 적절한 의견공유 및 협조가 부족한 현실을 반영하는 것으로 인식함
- 동 주민센터 복지공무원의 인력증원은 아랫돌 빼서 윗돌 끼는 형태이며, 실질적인 인력보강으로 보기 어려우며, 구청 통합조사업무 인력이 재배치되더라도 실효성 있는 결과를 얻기는 어렵다는 의견이 지배적이었음

2. 동 주민센터 업무 변화에 대한 인식

- 통합조사와 관리업무의 동 주민센터 업무이관은 수요자인 주민 입장에서는 기본적으로 옳은 정책 방향으로 인식하고 있지만, 여건과 환경이 마련된 상황에서 필요한 사안으로 인식하였음
- 왜냐하면 동 주민센터는 대민업무를 담당하는 최 일선 행정기관이며, 다양한 복지급여 초기상담 및 사례관리 중심으로 종합 복지행정이 이루어지는 최접점 행정기관이기 때문임
- 그럼에도 불구하고 동 주민센터의 본연의 기능을 유지하고, 통합조사관리 업무의 안정적인 정착을 위해서는 주민센터 내 행정직 공무원과 복지공무원간 명확한 업무분장이 필요하며, 동 주민센

터 내에서 이루어지는 행사, 대민지원 등 기타 부가업무의 부담금지와 같은 업무여건과 환경마련이 선행되어야 한다는 필요성에 공감대를 나타냄

□ 읍면동의 기능은 ‘초기상담’, ‘찾아가는 서비스’, ‘사례관리’로 구분되나, 통합조사 업무 편입 시 읍면동의 주 기능은 약화될 것이고 통합조사 업무 중심으로 재편될 소지가 높음

○ 복지욕구는 항상 변화하고 수시로 발생하며, 조사 시 추상적으로 답변을 들을 수밖에 없기 때문에 신청기능과 욕구조사와 자산조사 기능이 통합된다 하더라도 한계가 있으며,

○ 조사업무 위주로 동 주민센터 업무분장이 강조될 소지가 있으며, 이에 따라 본연의 기능이 약화될 소지가 있다고 인식함

○ 즉, 초기상담과 사례관리는 부가업무로 인식하고 조사업무는 정해진 시간 내에 완료해야 하는 법정업무로 인식하고 있기 때문에 본연의 복지 업무에 충실하기 보다는 조사관리 업무에 매몰될 수밖에 없는 구조라고 인식하고 있음

□ 동 주민센터에서 신청과 조사 업무가 모두 수행된다면 신청단계에서 진입장벽과 차단현상이 발생할 수 있다고 인식함

○ 이는 ‘10년 이전 동 주민센터에서 복지급여신청과 조사업무가 동시에 이루어질 당시 신청 대비 책정률이 99%였으나, 현재는 약 50-60%에 이르는 실정이며, 이에 대한 장·단점은 구분하여 살펴보아야 함

○ 즉, 현재는 동 주민센터에서 초기상담으로 신청 가능하거나 욕구

가 있는 복지사업이면 모두 신청이 이루어져서 책정률이 낮은 결과가 생기지만,

- 조사업무가 동 주민센터로 이관된다면 해당 복지공무원이 조사업무 부담으로 복지급여 신청에 대한 장벽이 생길 소지가 있을 수 있으며, 다른 한편으로는 명확히 책정될 급여만 신청하게 하여 신청 제한현상이 발생할 여지가 있다고 보았음

□ 이와 같이 동 주민센터 적절한 인력보강 및 업무여건이 개선되지 않은 상황에서 단순히 동 주민센터로 통합조사업무와 관리업무의 이관은 읍면동의 순기능 및 본 기능의 저하를 야기할 뿐만 아니라 조사업무의 전문성도 저하될 것으로 인식함

- 현재 구청 통합조사팀 및 복지급여 관리팀의 공무원의 경우 해당 업무가 동 주민센터로 이관될 때 조사기능의 전문성이 확보할 수 없고, 조사담당자도 단체관리 행사참여 등 주민센터 업무에 참석이 필요하여 업무침해 현상 발생 소지가 높다고 인식함

- 현재 주민센터 공무원의 경우 대민업무, 초기상담, 복지급여 신청 접수 등으로 업무 부담이 가중되는 시점에서 조사업무의 동 주민센터 이관 시 더 높은 업무 부담이 예상될 것으로 인식하고 있음

□ 통합조사와 관리업무가 동 주민센터로 이관 시 염려되는 부분은 조사결과와 관련한 민원의 증가를 가장 큰 문제점으로 인식하고 있음

- 자격 및 자산조사와 사후관리 업무가 동 주민센터 이관 시 발생 가능한 민원의 양은 급속도로 증가할 것으로 인식함
- 동 주민센터에서 민원의 양에 대한 증가뿐만 아니라 민원의 악성, 고질성, 강성에 대한 강도도 높아질 것으로 예상됨

- 동 주민센터에서 악성, 고질 및 강성 민원의 강도는 더 높아질 것으로 보이며, 복지직 공무원이 감당하기 어려운 수준으로 변질될 것으로 인식하고 있음
- 현재도 심증적으로 부정적이 의심되는 수급자들을 확인하고 있지만, 보복 등이 두렵고, 기존 악성 민원에 대한 트라우마가 커서 중지를 시키지 못하고 있는 실정이기 때문에 향후 조사기능이 동 주민센터로 이관된다면 악성 민원인의 어필 강도가 더욱 더 세질 것으로 인식하고 있음
- 악성, 고질, 강성 민원인의 경우 동 주민센터 결정 및 조치에 대한 순응도는 낮으나, 구청의 순응도는 높은 편이기 때문에, 조사기능의 동 주민센터 이관 시 민원 대응에 있어 문제의 심각성이 노출되어 있는 것으로 모든 공무원이 공감함
- 동 주민센터에서 초기상담과 신청 그리고 조사까지 업무가 한 곳에서 이루어지면 복지대상자 측면에서는 편의성과 접근성이 높아질 것 같다는 의견도 있음
- 하지만 주민의 편의성 및 접근성과 서비스에 대한 만족도는 등가 법칙이 적용되는 것이 아니며, 서비스에 대한 만족도는 떨어질 것으로 예상함
- 왜냐하면 동 주민센터의 경우 본연의 기능에 충실할 수 없는 구조가 될 것이고, 조사업무의 동 주민센터로 이관 시 민원의 악성·고질에 대한 강도는 더 높아져 대국민 만족도는 더 낮아 질 것으로 인식하고 있음
- 통합조사 및 사후관리 업무의 동 주민센터 전환으로 악성민원의 증

가와 함께 야기될 수 있는 문제점은 조사업무 전문성의 저해를 들 수 있음

○ 동 주민센터는 신청업무만 하는 곳이 아니라, 단체지원, 기부금 관리, 행사지원, 민원 대응 등 많은 업무가 혼재되어 있기 때문에 조사 및 관리업무 추가시 업무량은 상당할 것으로 예상됨

○ 특히 시범사업 실시 시기가 1월인데, 연 초는 연도전환, 신규 지침 적용, 교육, 보육, 임대 등 주요 복지사업 신청시기와 맞물려 힘들 것으로 예상하고 있었음

□ 동 주민센터의 업무량 증진에 대한 대안으로서 동 주민센터 내에서 행정직과 사회직간 업무분장을 명확히 해야 한다는 의견이 지배적이었음

○ 특히 복지업무의 급증에 따라 복지공무원의 업무 부담이 점점 가중되고 있기 때문에 행정직 공무원도 수행 가능한 보편적 사업들은 일정부분 행정직 공무원이 보조를 해줘야 할 사안으로 인식하고 있었음

○ 특히 단순 복지행정업무인 수급증 발급업무 등과 같은 행정업무와 보편적 사업으로 볼 수 있는 보육, 에너지, 주거 등 관련 복지사업은 행정직과의 업무분장이 필요하다고 인식하고 있음

□ 현재 구청 통합조사 및 사후관리 업무를 수행하고 있는 공무원들도 동 주민센터로 배치되더라도 명확한 업무분장이 필요하다고 인식하고 있었음

○ 현재 조사업무를 수행하고 있는 복지공무원들은 동 주민센터로

이전하여 조사업무를 전담 수행할 경우 동 주민센터의 부가업무 까지 수행할 가능성이 높기 때문에 이에 대한 명확한 해결책이 필요하다고 인식함

- 동 주민센터에서 같이 근무하면서 하나의 업무만 할 수 없기 때문에 부가업무의 가중이 심할 것으로 예상하고 있었음
- 이와는 달리 동 주민센터 복지공무원은 구청 조사담당 공무원이 동 주민센터로 내려와 조사업무와 사후관리 업무의 전담이 필요하다고 인식하고 있어 구청 복지공무원과 인식의 차이점이 존재하였음

3. 통합조사관리 업무 변화에 대한 인식

- 현재 구청에 통합조사팀을 통해 이루어지고 있는 자산조사 및 사후관리 업무가 동 주민센터로 전환 시 조사·관리업무의 전문성은 저해될 가능성이 높다고 인식함
 - 소득재산 통합조사 및 관리기능이 동 주민센터로 업무 전환 시 이웃돕기, 기부 등 기타업무에 뒷전으로 밀릴 것으로 보이며, 해당 업무는 일과시간 이후 수행할 수밖에 없는 부수적인 차선업무로 여겨질 것으로 인식함
- 그럼에도 불구하고 자산조사와 사후관리 업무는 처리기간이 명시되어 있는 법정 업무이기 때문에 해당 시기에 꼭 처리해야만 하는 미룰 수 없는 업무이기 때문에 업무 부담으로 작용할 것으로 예상함
 - 그럼에도 불구하고 일과시간에 동 주민센터에서 발생하는 다양한 민원업무 및 행정업무에 동참하지 않을 수 없기 때문에 조사관리

업무는 일과 후 처리할 수밖에 없는 업무수행 구조가 될 것으로 인식하고 있으며,

- 동 주민센터 부가업무 및 내방민원 수행으로 조사업무의 연속성이 보장될 수 없을 것으로 인식하고 있었으며, 일정 시기 내에 처리해야 될 업무이기 때문에 조사업무의 동 주민센터 이관 시 조사 업무를 담당할 공무원은 상당한 업무 부담을 겪을 것으로 인식함
- 이에 따라 자산조사와 사후관리 업무의 질적 저하 문제가 악화될 소지가 크다고 인식함
 - 특히 자산조사와 함께 이루어지고 있는 방문조사의 어려움이 발생되며, 방문하더라도 피상적인 조사만이 이루어질 가능성이 크다고 보았음
 - 구청 통합조사팀에서 조사업무를 수행하면 조사의 전문성이 유지되나, 읍면동 이관시 업무의 일관성과 연속성 그리고 전문성 저하 문제가 발생할 소지가 크다고 인식하였으며,
 - 연도전화, 주거, 임대, 보육, 교육 등 신청시기와 시범사업 시기가 겹쳐 업무부담 등 여러 행정적 문제가 발생할 가능성이 높을 것으로 예상하였음
- 구청에서는 자산조사와 사후관리 업무가 단일팀으로 구성되어 있어 업무수행 과정에서 발생하는 문제점에 대해 서로 간 논의 및 토의가 가능하지만, 동 주민센터 전환 시 이러한 논의는 어려울 것으로 예상하였음
 - 따라서 현재 지역단위로 단일한 지침적용이 가능하나 동 주민센터 이관 시 판단이 어려운 사안에 대해 개별 판단이 이루어질 수

밖에 없는 구조이며, 동 주민센터 간 협의를 하더라도 거래비용(정보거래비용)이 높아질 것으로 인식하고 있었음

- 현재 자산조사를 위해 사회보장정보시스템을 활용하고 있으나, 사업별 조사되어야 할 업무량이 방대하고, 지침해석에 대한 문제가 수시로 발생되기 때문에 통합조사팀 단위로 업무논의와 협조가 필요한 상황이지만, 동 주민센터 개별 수행 시 동 주민센터 간 정보거래비용은 증가할 것으로 인식하였음

□ 현재 복지행정업무처리를 살펴보면 자산조사 후 사업과에서 복지대상자의 결정과 지급이 이루어지고 있음

- 복지사업별 담당 사업과의 경우 자격결정을 할 때 현재 구청 통합조사팀과 업무협의를만 이루어지면 되지만, 향후 동 주민센터로 자산조사 및 급여 관리업무가 전환되면 구청 사업과는 모든 주민센터와 업무협의를 논의가 필요한 실정이여서, 사업 집행 및 결정에 있어 문제가 발생할 것으로 인식함
- 현재 매일 50-60건 가량의 업무처리 결정 및 재확인이 이루어지듯 보장결정관련 업무량이 상당하기 때문에 복지사업별 구청 사업과에서 통합조사 업무에 대한 결과물은 일정부분 신뢰하고 결정하는 실정이지만,
- 통합조사업무가 동 주민센터로 전환 시 사업과 측면에서는 당분간 혼란이 발생할 가능성이 높다고 인식하고 있으며, 이에 대한 면밀한 지침 및 대안마련의 필요성을 제기하였음

□ 이와 같이 통합조사 업무 동 주민센터 이관 시 자산조사 전문성, 연속성, 사업과의 연계성 등에 대한 문제점이 제기되고는 있지만, 자

산조사와 함께 이루어지는 가구방문 조사와 욕구 조사 기능은 동 주민센터 기능 상담 및 맞춤형 신청 및 서비스 제공업무와 시너지 효과를 발휘할 수 있을 거라 인식하기도 함

- 동 주민센터의 찾아가는 복지 측면에서 자산조사 정보를 바탕으로 가구방문이 이루어지고, 욕구조사를 바탕으로 초기상담에서 놓쳤던 복지욕구를 파악하고, 이에 대한 복지서비스 연계가 이루어질 수 있는 시너지 효과도 있다고 인식하였음
- 특히, 초기상담과 사례관리 업무와 가구방문 자산조사 확인 절차는 복지대상자 측면에서는 옳은 방향으로 인식하기도 하였음
- 그럼에도 불구하고, 가구방문조사와 동 주민센터 업무 간 시너지 효과를 발휘하기 위해서는 동 주민센터 업무환경과 여건마련이 선행되어야 함을 강조하였음
- 특히, 동 주민센터의 제한된 업무인력으로 단독 방문조사, 자산조사 후 가구방문 시 동 주민센터별 차량이용 한계 그리고 방문 시 악성민원에 대한 위협 등 문제가 발생할 소지가 있음을 인식하였음

4. 정보시스템 활용 관련 인식조사

- 복지행정 중 자산조사 기능과 사후관리 업무의 동 주민센터 이관에 대한 목적을 살펴볼 때, 무엇보다 중요한 것이 복지대상자 측면에서 one-stop-service 또는 seamless 행정을 동 주민센터에서 제공하는 것을 목적으로 함
- 하지만, 이러한 업무는 동 주민센터 사회복지 공무원이 업무처리 과정에서 자신이 신청 받은 대상자의 자산조사 결과 및 업무처리

프로세스를 확인할 수 있는 시스템 화면 열람 권한 부여로 해결될 수 있는 여지가 많음

- 즉, 신청은 동 주민센터에서 이루어지고 대상자 결정에 중요한 사안인 자산조사는 구청에서 이루어지기 때문에 전문성을 유지할 수 있으나 대상자 측면에서는 칸막이 행정으로 인식될 소지가 크지만, 이러한 행정연계와 seamless 업무처리하는 시스템 연계 및 권한부여로 해결될 수 있는 사안으로 인식함
- ‘10년 행복e음 도입으로 복지행정 업무처리는 크게 변화 하였으며, 정보시스템 또한 사업의 변화와 함께 기능도 향상되었을 뿐만 아니라 업무처리 방식 및 기능도 큰 변화가 이루어졌음
- ‘10년 이후 5년이 지난 현 시점에서 동 주민센터 복지공무원은 복지대상자 자산조사관련 시스템 활용법을 모르며, 이는 단 시간 내에 많은 교육이 이루어진다고 하더라도 업무처리에는 한계가 클 것으로 인식하였음
- 현재 동 주민센터 복지공무원들은 행복e음 조사업무 기능을 모르기 때문에, 통합조사와 관리업무의 동 주민센터 전환 시 업무숙달과 시스템 활용능력에 있어 한계가 있고, 시범사업 기간 동안 여러 교육을 이수하더라도 원활한 업무수행은 어려울 것으로 예상하였음
- 즉, 시스템 활용을 위한 교육과 지침 해석에 필요한 역량증진을 위한 절대적인 시간과 노력이 필요한 실정이기 때문에, 단 기간에 이루어지는 시범사업 기간에 해결하기는 한계가 있다고 보았음

□ 아울러, 현재 조사담당자들은 정보시스템 활용 시 어려운 부분이나

활용법 문의는 통합조사팀 내 동료들 간 해결되는 부분이 큰데, 동별 수행으로 자산조사 담당자들 간 업무협약이 매우 높아질 것으로 예상됨

5. 평가 관련 인식조사

- 본 시범사업은 한정된 시간 내에 이루어지는 파일럿 사업이고, 준비가 부족한 상황에서 이루어진 행정개편이기 때문에 이에 대한 평가 시 효과의 평가에 대한 정확성과 객관성이 담보되지 못한 평가가 이루어질 가능성이 있으며, 이에 대해 지자체 복지공무원들은 회의적인 시각이 크다고 인식하였음
- 본 시범사업의 객관적인 평가가 이루어지기 위해서는 현장 평가 지표의 구성과 마련이 필요하다고 보았음
- 시범사업 평가에서는 기존 평가지표로 제시되었던 행정자료 등을 활용한 계량지표를 활용하기 보다는 해당 공무원들의 정성지표에 대한 부분을 적극 활용할 필요성이 있음을 제시하였음
- 이를 위해서는 복지공무원의 인식조사에 대한 조사표 구성이 면밀한 현장조사를 바탕으로 이루어져야 하고, 해당 공무원의 의견이 적극 반영될 수 있는 구조이어야 함
- 아울러, 여러 사람들이 모인 간담회에서는 적절한 의견 개진이 어려운 면이 있기 때문에 개인별 또는 서면조사를 통해 이루어질 필요성이 있다고 보았음
- 현재 시범사업 대상지역 복지공무원의 의견과 인식을 반영하는 것

은 바람직한 방향이며, 시범사업 관련 실무자 의견을 충실히 반영하여 평가하는 것이 필요함을 강조하였음

○ 시범사업은 기존 업무처리 패턴이기 때문에 초기 적응 및 거부감에 대한 문제가 발생할 수 있으며, 이를 사업의 부정적 효과로 평가되거나 실질적인 실무진 의견과는 분리하여 평가될 필요성이 있음

○ 시범사업 초기에 복지공무원의 저항이 높을 것으로 예상되며, 6개월 한정된 시간 동안 이루어지는 시범사업이기 때문에 초기 저항에 대한 적절한 모니터링과 필터링이 필요함

□ 사업별 업무처리 시간, 내담 민원 대응 건수, 초기상담 건수 등 행정데이터를 활용한 계량지표에 대한 면밀한 검토가 필요함

○ 시범사업과 무관한 행정지표를 성과지표로 구성하는 것이 아니라 적절한 시범사업 평가를 위한 계량지표 구성이 필요함

○ 예를 들면, 현재 사후관리 업무가 동 주민센터로 전환하는 것에 대한 실질적인 지표는 기초생활보장 중 조건부 대상자 수 또는 조건제시 유예자 등으로 볼 수 있으며, 생계급여액의 변화를 살펴봄으로써 얼마만큼 관리기능이 제대로 작동하고 있는지에 대한 대리지표 평가가 가능한 만큼, 현장업무 반영 지표 구성을 통해 통합조사 및 관리기능의 효율성을 살펴볼 수 있다고 보았음

○ 그리고 복지대상자 측면에서는 서비스 연계 건 수 그리고 민원 대응 건수와 강도에 대한 정성평가가 동반되어야 할 것을 제안하였음

□ 현재 추진 중인 시범사업에 대한 실질적인 효과성 평가가 되기 위해

서 현장의견과 정책적 시사점 연계의 필요성을 제시하였음

- 이를 위해 본 시범사업의 장점과 단점을 고려하여 종합적으로 평가할 수 있는 지표 구성이 필요함
- 시범사업의 이점으로는 신청-조사 기능의 연계로 시너지 효과, 상담기능 및 맞춤형 서비스 발굴기능 강화, 현장 민원 대응의 용이성 강화, 자산조사 결과를 바탕으로 한 현장 확인 및 사후관리 효율성 제고, 동 주민센터 인력 증원 및 동 주민센터 복지팀 등 조직 및 기능 확대 기반마련, 동 단위 복지업무 강화 등에 대한 지표 구성이 필요하며,
- 시범사업으로 인한 단점으로 인식되는 통합조사와 자격결정 및 지급기능 연계어려움, 통합 자격관리 어려움, 조사담당 공무원 업무부담, 동 주민센터 업무부담 악화, 사후관리 주체 불분명 등에 대한 통합조사관리 업무의 동 주민센터 전환에 따른 문제점 및 한계와 관련된 지표구성이 필요하다고 인식하였음
- 요컨대, 시범사업과 관련된 종합적인 평가를 위해서는 현장 의견과 장점과 단점이 적절하게 반영되는 평가지표가 필요하다고 봄

제3절 시사점

1. 시범사업 대상지역의 복지공무원 의견 소결

- 시범사업 대상 지자체 복지공무원의 의견을 수렴한 결과 (1) 복지업무의 전문성, (2) 업무분장의 명확성, (3) 업무여건의 충분성에 대해 사전적으로 고려가 필요한 것으로 분석됨
- 복지업무의 전문성 측면에서는, 동 주민센터의 본연의 기능이 저하될 소지가 있고, 이와 함께 조사업무의 전문성도 확보될 수 없는 구조라고 인식하였음
 - 동 주민센터 본연의 기능은 초기상담, 사례관리 그리고 찾아가는 서비스의 수행이지만 자산업무가 읍면동으로 이관 시 조사업무에 매몰될 것으로 예상하였음
 - 아울러 자산조사 업무담당자는 동 주민센터로 배치될 경우 일선 대민업무의 업무 부담이 가중되는 상황에서 조사업무는 부가적으로 해야 하는 업무로 전락하여 조사업무의 지속성과 전문성은 저하될 것으로 인식하였음
- 업무 분장의 명확성 측면에서 현재 구청 통합조사팀 사회복지공무원이 동 주민센터로 분할 배치될 경우 기존 동 주민센터의 사회복지공무원과 구청 통합조사팀 사회복지공무원 간 명확한 업무분장이 필요하다고 보았음
 - 단, 구청 사회복지공무원의 경우 조사 업무의 균등한 배분을 주장한 반면 동 주민센터 복지공무원은 기존 구청 조사업무 담당 공무원이 전담할 필요성이 있다고 보았음

- 아울러 복지업무가 급증하는 상황에서 동 주민센터 복지담당 공무원과 행정직 공무원간 업무분장의 명확화도 필요하다고 보았음
- 업무 여건의 충분성 측면에서 복지공무원의 인식을 살펴보면 인력 보강과 업무수행 환경 마련이 중요하다고 인식하였음
- 현재 동 주민센터 사회복지공무원은 동 주민센터 각종 대민 업무를 수행할 뿐만 아니라 각종 복지 관련 업무를 수행하고 있으므로 자산조사 업무의 추가는 상당한 업무 부담 가중을 야기할 것으로 예상하였음
- 아울러 신청 업무와 조사 업무가 동 주민센터에서 이루어질 경우 악성, 고질, 강성 민원의 강도와 빈도는 높아질 것으로 예상하였음
- 즉, 구청 통합조사관리 업무의 동 주민센터 이관에 앞서 동 주민센터 내에서 이를 수행 가능할 수 있는 업무환경 마련이 무엇보다 선행되어야 할 것으로 보았음

2. 시범사업 효과성 평가관련 복지공무원 의견 소결

- 사업 타당성과 효과성을 평가하기 위하여 시범사업을 시행하는 것은 매우 중요함
- 시범사업을 통해 시행착오를 최소화 하고, 불필요한 행정력 낭비를 최소화 할 수 있음
- 하지만 시범사업 수행에만 치중한 나머지 시범사업을 통한 본 사업 추진의 적절성과 타당성 그리고 효과성을 평가하지 못한다면 시범사업 추진의 의미를 찾을 수 없음

- 시범사업은 본 사업 추진이 적절한지에 대한 정책 결정에 필요한 근거자료를 마련하는데 목적이 있음
 - 즉, 시범사업의 타당성, 적절성, 정책 효과성에 대한 평가가 적절히 이루어져야 하며, 이는 본 사업 추진 전에 정책결정 판단에 필요한 근거자료로 제시되어야 함

- 시범사업 지자체 사회복지공무원의 의견수렴을 통해서 도출된 평가 관련 시사점을 정리해 보면 다음과 같음
 - 시범사업에 대한 적절한 평가 이루어지기 위해서는 (1) 시범사업 실시 지자체와 비교 지자체를 구분하여 시범사업 평가 필요, (2) 복지업무의 연속성 측면에서 업무 간 시너지 효과 평가 필요, (3) 계량보다는 정성적 평가를 위하여 현장 의견 반영 필요, (4) 계량적 평가는 최소화 하되 객관성이 확보된 평가 방법 적용 필요, 그리고 (5) 향후 시범사업의 기간 연장 및 확산 여부를 고려하여 핵심적인 조치사항 도출 필요성을 제시함

- 시범사업의 평가를 위해서는 비교집단 구성이 필요하며, 이를 위해 처치집단과 비교집단의 구성이 필요함
 - 시범사업 대상 지자체를 두 지역으로 선정하였으므로 해당 지자체와 유사한 지자체를 비교집단으로 설정하고 시범사업 시행에 따른 효과를 비교할 필요성이 있음
 - 이러한 필요성과 더불어, 특히 비교집단 동질성 및 적절성을 확보하기 위해 지역적 특성과 인구구조 및 복지환경에 대한 검토 후 비교 지자체 선정의 필요성을 언급하였음

- 복지업무의 연속성 측면에서 업무 간 시너지를 살펴보기 위해 (1) 복지급여 신청업무와 자산조사 업무 간 시너지 효과와 (2) 자산조사 업무와 자격책정 및 급여지급 업무 간 시너지 효과에 대한 비교분석이 필요하다고 인식하였음
 - 즉, 자산조사 업무가 동 주민센터로 이관될 경우 복지급여 신청업무와 조사 업무의 시너지 효과가 큰 반면 현재 구청에서 이루어지고 있는 조사 업무와 급여지급 업무에 대한 시너지 효과는 낮아지기 때문에 복지업무의 연속성 측면에서 비교 분석이 필요하다고 보았음
 - 또한, 단일 통합조사관리팀 구성에 따른 시너지 효과와 통합조사관리 업무의 동 주민센터 분리 이관 효과에 대한 비교분석도 필요하다고 보았음
- 시범사업 평가 시 계량적 평가보다는 현장 의견이 반영된 정성평가의 필요성이 제시되었음
 - 즉, 기존 정형화된 정책사업 변화에 대한 평가 틀에서 벗어나 복지현장의 의견이 반영된 평가분석의 중요성을 강조하였음
 - 근거 기반 평가결과 도출을 위해 계량평가가 이루어지더라도 객관화된 평가방법의 활용이 필요하다고 보았음
- 마지막으로 시범사업이 6개월 동안 단기적으로 이루어지는 만큼 향후 기간 연장과 확산여부 관련하여 시의 적절하게 시사점을 도출할 수 있는 평가가 되어야 함을 강조하였음
 - 평가를 위한 평가로 그치는 것이 아니라 평가를 통해서 시의 적절

한 정책적 시사점과 향후 기간 연장 및 확산여부에 대한 대응방안이 도출될 수 있는 평가가 되어야 함을 강조함

- 아울러 평가결과에 대한 시범사업 지역의 수용도를 높이기 위해서 평가지표와 평가과정에 대한 의견 공유가 중요하며, 평가 업무가 시범사업을 추진하는 과정에서 업무 부담으로 작용하는 것이 아니라 시범사업 추진과정에서 발생하는 시행착오를 수정하고 보완하는 기제로 작동되어야 함을 강조함

제 6 장

결 론: 통합조사관리 업무
시범사업 평가 추진 관련 쟁점
및 고려사항

6

결론: 통합조사관리 업무 《 시범사업 평가 추진 관련 쟁점 및 고려사항

□ 마지막으로, 통합조사관리 업무 수행체계 및 조직 변화 전후에 나타난 문제점과 이러한 개편에 따른 장·단점 등 통합조사관리 업무 효율성 평가와 관련된 논의사항 및 쟁점을 살펴보고, 향후 시범사업 평가 시 고려사항을 제시함

1. 통합조사관리 업무 수행체계 변화 전후의 문제점

□ 통합조사관리 조직 구성 이전 시기의 문제점

- 조사관리 업무 담당 조직이 처음으로 구성된 시기는 사회복지사 무소 시범사업 시기이지만 전국적으로 시행된 것은 주민생활지원 서비스 개편 시기임
- 그 이전에는 별도의 조사업무 관리조직이 부재하여, 대부분 업무를 읍면동에서 처리하였으며, 이로 인해 다양한 문제가 발생함
 - 조사기준 적용의 편차 문제 ⇨ 통합조사팀 설치 이전에는 읍면동의 담당자마다 지침 적용에 있어 편차가 존재함
 - 이로 인해 A지역에서는 수급대상자로 선정이 불가하나, B지역에서는 대상자로 선정되는 등 선정의 형평성 문제 그리고 급여의 형평성 문제가 대두됨
 - 1인 전담으로 인한 낮은 전문성 및 업무 효과성 ⇨ 1인이 보장결정을 제외한 ‘상담·신청-조사-급여·서비스-변동·사후관리’ 전 과정을 수행하여 전문성 수준이 낮았음

- 이러한 문제는 앞서 언급한 조사기준 적용에서의 편차 문제와도 연결됨
- 업무의 다양화에 따른 난이도 문제 ☞ 기초생활보장제도 이외에 다양한 사회복지제도들이 확대·구축되면서 업무의 다양화가 진행되고, 업무의 난이도가 높아졌음
- 또한 각종 사업별로 지침이 세분화되면서 업무처리가 더욱 어려워지고, 인력부족 등의 복지전달체계 문제도 지속적으로 영향을 미침
- 민원 발생 증가 ☞ 1인 전담으로 인하여 보장결정에 대한 이의제기 또는 민원발생 여지가 많았음
- 특히, 고질민원, 악성민원, 강성민원이 빈번히 발생하여 1인 전담 하에 민원에 대응하기 어려운 환경이었음

□ 통합조사관리 조직 구성 이후 시기의 장·단점

- 정책적 결정에 따라 업무수행 절차의 변경이 시도되었으며, 주민생활지원서비스 개편 이후에 통합조사팀 설치로 인하여 장·단점이 나타남
- 통합조사관리 조직 구성의 장점
 - 자산조사 기준 적용 및 팀제로 인하여 선정의 일관성 및 통일성 및 제고 ☞ 통합조사팀 설치 이전과 다르게 복지사업별 지침 적용에 있어서 개별 담당 공무원에 따른 편차가 사라지고 일관성 및 통일성이 제고됨
 - 조사의 정확성 및 신속성 제고 ☞ 조사기준이 통일되면서 조사의 정확도가 높아지고, 조사절차의 전문성이 확대됨

- 이로 인해 다양한 사례를 바탕으로 빠른 판단이 가능해지고 조사기간이 단축되는 등 신속성이 높아짐
- 조사 전문 단일팀 운영으로 관련 업무의 효율적 의사결정 가능
 - ☞ 1인 전담 방식의 읍면동 자산조사 수행에 비해서 전담 팀 구성으로 인해 시너지 효과가 발생함
- 자산조사 관련 민원부담 축소 ☞ 읍면동 복지업무 담당자 대부분이 통합조사관리 조직으로의 개편 전 수급결정에 대한 부담이 컸으나 이를 시군구 전담 조직에서 일괄 해결하여 민원 제기의 소지가 적어져 민원부담이 축소됨
- 읍면동에서 수행된 조사 결과보다 시군구 전담팀에서 수행된 조사에 대해서 신청자들의 이의 제기가 적음
- 구 본청이 읍면동보다 접근성이 낮고 상급기관이라는 인식과 상급기관에 대한 민원인의 신뢰 등이 작용한 것으로 볼 수 있음

○ 통합조사관리 조직 구성의 단점

- 조사·관리 이원화에 따른 문제 발생 ☞ 본청 통합조사팀 조사로 처리시간이 줄어들고, 조사·처리에 일관성이 있어 장점이 있는 반면 가구에 대한 정보파악은 더욱 어려워짐
- 상담·신청은 읍면동에서, 조사는 시군구 본청에서, 다시 사후 관리는 읍면동에서 하게 됨에 따라, 대상자 파악이 곤란해짐
- 자산조사 과정에서 대상자를 이해하는 경우가 많았으나 그 과정이 생략되어 복지대상자에 대한 이해 부족으로 다양한 문제가 발생함
- 통합조사팀과 읍면동에서의 이중 조사로 신청자의 부담이 가

중됨 ☞ 신청자에 대해 읍면동에서 초기 상담, 시군구 통합조사팀이 심층 상담을 할 경우, 신청자는 이중 조사로 인해 불편함을 느끼고, 읍면동에서 재조사가 필요한 경우 부담이 가중됨

- 시군구·읍면동에서 이중 조사 시 응답 내용에서 차이가 발생함으로써 혼선이 존재함
- 조사와 관리의 분화로 인하여 사례관리를 담당한 읍면동에서 가구에 대한 정확한 정보 파악이 어려워 서비스 연계 등을 적극적으로 추진하기 어려움
- 통합조사관리 조직으로 조사업무를 시군구로 이관하도록 되어 있으나 경우에 따라 읍면동에서 거의 대부분의 내용을 조사하여 보내야 하는 상황 존재
- 초기 상담 내용조차 신청자의 소득, 재산, 가계도 등까지 작성하게 되어 있어 분업 효과가 감소함
- 통합조사관리 조직을 만들었음에도 불구하고 통합조사팀 인력 부족 문제 존재 ☞ 복지전달체계 개편 시 통합조사팀 구성에 있어서 별도 추가 인력 확보 없이 읍면동 담당인력 차출방식으로 진행되어 인력이 지속적으로 부족한 상태로 운영되었으며, 이로 인해 통합조사팀은 새로운 복지급여 및 서비스 도입 및 확대와 더불어 과중한 업무를 수행함
- 통합조사팀 구성 인력의 업무 정체성 불명확 ☞ 통합조사 인력은 대부분이 사회복지직임에도 불구하고, 자산조사 업무를 주된 업무로 수행함으로써 정체성의 혼란 발생 및 전산 요원으로 전락했다는 문제가 제기됨
- 정보시스템의 과다 사용으로 업무처리 과정에서 소외

(alienation)를 경험하는 경우가 빈번하게 나타남

- 사회복지 업무인지 전산관리 업무인지 역할이 모호성이 존재하고, 특히 오랜 시간 반복적 작업을 지속함에 따라 ‘근골격계 질환’을 호소하는 경우가 많음

○ 한편, 통합조사 업무와는 별도로 관리 업무 조직 구성에 따라 장·단점이 발생함

- 사회복지통합관리망(행복e음) 개통 이전에 관리 과정이 읍면동에서 본청으로 이동한 이후 사통망이 개통되면서 업무 변경이 명확해짐
- 그러나 이 시기동안 현장에서는 도대체 ‘관리의 내용과 범위’가 무엇인지 명확한 정의가 부재하여 혼란스러운 시기였으며, 사후관리가 전산시스템 상 관리인지, 실제 방문 등을 통한 실질적인 관리인지 불명확하였음
- 통합관리 조직 구성으로 인한 장점으로, 사후관리 업무가 읍면동에서 시군구 본청으로 이동하게 됨으로써 읍면동의 업무 경감 효과가 발생하고, 읍면동에서는 초기 상담 및 찾아가는 복지서비스에 집중할 수 있는 여건이 마련됨
- 사후변동 관리는 읍면동 입장에서 번거로운 업무인데, 구 본청으로 이동하여 읍면동은 책임성이 줄어들게 됨
- 통합관리 조직 구성의 단점을 살펴보면, 사후관리 업무가 읍면동에서 구 본청으로 이동하였지만 사실상 실질적인 분리가 불가능한 측면, 즉 전산 상 관리 이외에도 실질적 관리 부분이 소홀해 졌다는 것임
- 이로 인하여 기존 통합조사 업무와 사후관리 업무까지 구 본

청으로 이관하게 됨으로써 사실상 읍면동은 사후관리의 사각지대가 되었음

- 이것은 업무분장의 모호성뿐만 아니라 인력 문제 등 복지전달 체계 개편 지체로 인해 현장에서 실질적 관리가 매우 취약해지는 측면이 강했음

2. 통합조사관리 관련 쟁점 및 시범사업 평가 시 고려사항

□ 구조적 문제점

○ 인력 부족 문제 및 업무 과다 문제

- 읍면동뿐만 아니라 시군구 통합조사관리 업무 관련해서도 깔때기 현상이 발생하는 상황은, 업무 과중에 따른 소진 및 사기 저하로 인해 사회복지서비스의 질을 저하시키는 문제점을 야기함
- 이것은 복지전달체계가 제대로 작동하기 어려운 구조로, 결국 복지사각지대 해소를 어렵게 하는 요인으로 작용함
- 이러한 상황이 지속됨에 따라 최근 들어 사회복지 인력이 증원되었음에도 불구하고, 복지사업 확대 및 관리대상의 증가에 따라 기존 복지사업 규모와 범위에 적합했던 전달방식 또는 업무처리 과정이 적절히 작동하기 어려울 뿐만 아니라 비효율적이면서도 복지사업의 효과성 및 체감도를 감소시키는 결과를 초래할 수 있음
- 이에 따라 복지전달체계 개선방안이 지속적으로 제기되어 왔

지만, 근본적인 인력 부족 문제로 인해 사회복지공무원 대부분이 체감할 수 있는 실질적 대안 추진은 어려움

○ 통합조사관리 업무에 집중되어 있는 사회복지 인력

- 행복e음 개통 및 사회보장정보시스템 확대 이후, 변동자료 관리 등 업무강도가 높아지고 있으며, 중앙정부 및 지자체 복지사업이 양적·질적으로 크게 증가하여 관리대상 제도 및 규모가 확대되었음에도 불구하고, 복지인력의 증원은 여전히 한계가 있음
- 특히, 읍면동의 입장에서는 2009년 통합조사관리 업무가 시군구로 일원화되면서 사회복지공무원이 집중됨에 따라 오히려 인력 부족으로 내방 민원의 상담업무가 과중되고 복지사각지대 발굴 및 찾아가는 서비스 제공의 어려움을 계속해서 겪고 있음
- 이에 따라, 현 정부 들어 복지전달체계 개편 국정과제는 대부분 읍면동 복지기능 강화 및 인력 충원을 중심으로 추진되고 있음

○ 다양한 복지사업 확대 및 자산조사 업무의 복잡성

- 각 부처가 운영 중인 복지정책 대상자 선정 및 급여기준이 지나치게 복잡하고 다양한 자산조사 방식 등으로 인하여 발생하는 업무수행 체계의 비효율성이 발생하고 있음
- 예를 들어, 각 복지사업별 자산조사 방식의 차이(소득·재산 항목과 산정체계)가 지나치게 복잡하고 다양함
- 이로 인하여 사회복지공무원의 자산조사 업무부담 가중 및 비효율, 사례관리 서비스 제공의 한계, 복지 사각지대 해소 및 권

리구제에서의 한계, 부적정 급여 발생으로 인한 신뢰성 감소, 복지정책에 대한 국민의 체감만족도 저하 등 다양한 문제가 나타나고 있음

□ 업무 수행과정에서의 문제점

○ 사회보장정보시스템 접근 권한에 따른 민원대응의 어려움

- 예를 들어, 읍면동에서는 기 조회, 또는 입력된 소득·재산정보를 업무수행에 필요한 범위 내에서 열람은 가능하나 변경은 불가능함
- 이에 따라, 시군구에서 조사한 공적자료 조회결과에 대해 신청인이 사실과 상이함을 지적하여 민원이 발생할 경우, 변경 권한을 가지고 있는 시군구 통합조사관리팀에 의뢰하거나 수정을 요청해야 하는 상황임
- 복지급여 및 서비스를 신청한 민원인 입장에서는, 신청은 읍면동에서, 조사는 시군구 통합조사팀이, 결정은 시군구 해당 사업팀에서 수행함으로써 신청 이후 수급결정까지 정보를 확인하기 위해서 여러 단계를 거쳐야하기 때문에 불편함으로 느끼고 불만을 제기하게 됨

○ 업무 분절로 인한 상담 기능의 제한

- 시군구 통합조사관리팀이 공적자료를 요청한 결과에 따라 추가신청 가능한 급여 또는 서비스를 안내하고 있음
- 즉, 상담-신청단계에서 이루어져야 할 과업이 신청-조사단계에서의 담당자 권한으로 인하여 분절되어 있음
- 읍면동 담당자는 신청 결과에 대한 수급여부를 확신할 수 없으

며, 이로 인해 민원이 발생하는 경우도 발생하고 있음

○ 신청인 및 수급자 가구방문을 통한 실태조사

- 통합조사관리팀에서는 조사단계에서 대상자 선정에 있어 공적자료가 불충분할 경우, 가구방문을 통한 실태조사를 통하여 소득·재산 및 부양의무자 등에 대한 정보를 확인함
- 그러나, 다양한 업무로 인한 업무 과중과 많은 방문대상 가구수로 인해 현장조사를 현실적으로 수행하기 어려움
- 읍면동에서 상담·신청이 이루어졌음에도 불구하고, 해당 가구 방문 시 또 다시 상담이 이루어지는 경우도 발생함
 - 이에 따라, 통합조사관리팀이 가구 방문조사 시 읍면동 담당 공무원의 지원받는 사례도 있음

□ 시범사업 평가 시 쟁점 및 고려사항

- 통합조사관리 업무와 관련된 구조적 문제와 업무 수행과정의 문제를 요약하면, 자산조사의 복잡성과 과중한 업무 집중에 따른 인력 부족 문제와 분절적 업무로 인한 민원대응 및 상담기능 제한과 형식적인 가구방문 실태조사라고 할 수 있음
- 이에 따라 그 동안 시군구 및 읍면동 복지전달체계의 개선을 위한 다양한 개편방안 마련과 추진이 이루어져 왔으며, 이번 통합조사관리 업무 효율성 평가를 위한 시범사업 역시 최근 집중적으로 추진되고 있는 읍면동 복지기능 강화와 더불어 중요한 의미를 지니며, 다양한 쟁점과 고려사항이 존재함
 - 통합조사관리 업무의 읍면동 이관을 주요내용으로 하는 시범사업 실시는 업무수행 절차가 예전 생활보호법 또는 초기 기초

생활보장제도 시행 시기로 돌아감을 의미하며 이와 관련된 쟁점사항이 도출되며 평가 시 고려해야 함

○ 실제로 통합조사관리 업무를 구청과 동에서 중복 수행하고 있기에 인력과 예산 등의 측면에서 비효율적인가의 쟁점

- 이와 유사하게, 통합조사관리 업무를 구청과 동이 나누어 수행하는 것이 효과적인가 아니면 통합조사관리 업무를 동에서 일괄적으로 수행하는 것이 효과적인가의 문제가 다양한 측면에서 고려되어야 할 핵심적 사항임

- 중복수행 부분은 업무 프로세스 분리로 인하여 당연히 발생하는 거래비용이며, 이러한 거래비용보다 분업화 효과가 크다면 거래비용은 불가피한 측면이 있으므로 비교가 필요함

○ 통합조사관리 업무 이관 후 읍면동에서의 통합조사관리 업무 수행 시 업무환경 적절성 관련 쟁점

- 통합조사관리 업무가 읍면동으로 이관된다면 현재 읍면동 상황을 고려할 때 조사관리 업무를 적절히 수행할 수 있는 업무환경인가에 대한 고려가 필요함

- 예를 들면, 종합 행정인 동의 상황에서 구 본청과 같이 통합조사관리 업무만 전담하여 수행 가능하지 않으며, 동의 경우, 소규모 인력 등으로 인해 각종 행사나 다양한 타 업무에 차출될 가능성이 매우 높은 환경임
- 읍면동 이관 후 통합조사관리 업무 담당자의 경우, 기타 동 행사에 동원되지 않도록 조치를 취할 수 있으나 이는 읍면동 현실을 고려할 때 쉽지 않을 것으로 예상됨

○ 읍면동에서의 통합조사관리 업무 수행 시 독자적 업무수행 가능성 관련 쟁점

- 구청에서는 통합조사관리팀이 조직을 이루어 관련 업무만 집중할 수 있었는데, 동에서는 소수가 통합조사관리 업무 수행을 전담하거나 모든 사회복지공무원이 나누어서 수행한다고 할 경우, 기존과 같이 민원 및 업무 대처가 가능한 상황인지, 더 나아가 읍면동 복지기능 강화 추진에 어떠한 영향을 미치게 될 것인지 고려해야 함
- 예를 들면, 본청에서는 팀제 운영을 통해 조사 전반에서 분업화 효과 등 다양한 요인으로 효율적인 업무수행이 가능하였으나, 동 주민센터로 이관 시 개별적 실무자가 판단해야 하는 상황이 발생함
- 지침 해석과 적용 시 결국 타 읍면동에 질의를 하거나 타 읍면동의 경우도 유사한 사례를 경험하지 않은 경우, 확실한 답변을 제시하기 어려운 경우가 많음
- 현행과 같은 통합조사관리팀 구조의 경우, 관련 답변이 적절하든 그렇지 않든 일괄적 지침 해석과 적용을 통해 일관성 또는 형평성 있는 업무추진이 가능한 반면, 통합조사관리 업무를 동 주민센터로 이관 시 이러한 장점은 축소되고 문제가 발생한 가능성이 있음
- 다만, 정보시스템 고도화로 이러한 지침 적용의 오차가 대폭 축소된다면 이러한 문제는 크지 않겠지만, 현장의 문제들은 대부분 지침에 제시되어 있지 않은 사례들이 발생하므로 이러한 가능성은 낮을 것으로 예상됨

- 통합조사관리 업무의 경우, 다른 업무보다 분업 효과가 매우 크다는 점을 고려할 필요가 있는데, 민원 폭증 시 통제 가능성도 팀제보다는 읍면동에서 상당히 어려울 가능성이 있음

○ 읍면동에서 통합조사관리 업무를 수행할 경우, 수급자 선정과정에 담당자의 주관적 의견이 개입할 여지 관련 쟁점

- 본청은 통합조사 및 관리 과정 등에서 다수가 참여하므로 보다 합리적인 선정이 가능하나, 읍면동은 소수 담당자가 조사를 하게 되거나 읍면동 담당자 사이에 업무를 분장할 경우 각자가 조사업무를 수행해야 하므로 주관적 의견이 개입할 우려가 있음
- 특히, 사회복지공무원의 직렬이나 성향, 개인의 온정적인 태도가 영향을 미칠 가능성이 있으며, 지침 적용 시에도 일부 오차가 발생할 수 있는데, 이러한 문제들은 통합조사관리 체계로 변화되기 이전에 모두 지적된 사항임
- 또한, 읍면동이라는 환경적인 요인도 무시할 수 없는데, 지역 유지나 주민들의 영향을 받게 되는 공간이기 때문에 조사결과 신청탈락이나 보장중지 시, 여러 가지 청탁이나 압력에 노출될 가능성이 높으며, 이는 비공식적인 수단에 의해 영향을 받게 되고 실무자 개인의 특성에 따라 상이한 결과가 나타날 가능성이 존재함

○ 자산조사 수행 과정에서 민원부담 증가 가능성 관련 쟁점

- 읍면동은 민원의 최일선 현장으로 민원인과 직접 대면하는 공간이므로, 조사 및 관리 업무 이관 시 구청에 비해서 수급자 중 지 또는 급여 조정과정에 담당자가 민원인으로부터 민원 발생과 관련하여 상당한 영향(압력, 압박, 스트레스 등)을 받을 것

으로 예상됨

- 기존에는 읍면동 담당자의 경우, 조사 과정의 책임부서인 시군구 통합조사팀으로 민원사항에 대한 판단 및 대응과 관련하여 책임 전가가 가능하여, 조사 및 수급자격 관련 민원에 대한 부담이 상대적으로 낮은 상황이었음
- 특히, 민원인은 읍면동에 비해 시군구는 상급기관이라는 인식을 가지고 있어, 조사결과 전반에 대한 순응도가 높은 상황임으로 읍면동으로 조사관리 업무 이관 시 이에 대한 장점 대신 민원의 빈도나 강도가 높아질 것으로 예상됨
- 최근 민원인의 성향이 의무보다 권리를 주장하는 경우가 많고, 세부 정책에 대한 이해도가 높아 민원발생 여지가 높아지고 있으며, 실무자의 경우, 복지 프로그램의 다양화 및 복잡화 등으로 이해 대한 대비가 부족한 상황에서 민원발생에 대한 스트레스가 높아질 것으로 예상됨
- 특히, 책정 제외와 중지 및 급여 조정 시, 민원인의 폭언 및 폭행 사례가 발생할 수 있는데 이러한 대응에서 읍면동의 경우는 매우 취약한 환경임
 - 대부분의 사회복지공무원이 여성이며, 폭력적인 성향의 민원인에 대해서 대응하기 어려워, 보장비용 징수 또는 반환 명령 시에도 민원발생 여지가 높을 것으로 예상됨

○ 인력 순환 보직 시 대응 관련 쟁점

- 현재 통합조사관리 업무의 경우, 개별 사업 지침과 전산망 사용법을 숙지해야만 업무의 효율적인 수행이 가능하나, 지침이 복잡하고, 다양하며, 전산망 사용도 용이하지 않음

- 이러한 상황에서, 순환 보직으로 인해 동으로 배치된 통합조사 관리 업무 담당 인력이 다른 곳으로 인사발령 나가거나 새로 배치된 인력이 관련 지식을 숙지하지 못한 상태라면 상당 기간 동안 조사관리 업무에서 문제가 발생할 것으로 예상됨
 - 이와 유사하게 기존 읍면동 인력에게 조사관리 업무가 배분된다면 시범사업 초기부터 신규 조사 및 결정뿐만 아니라 기존 읍면동 복지서비스 제공에 영향을 미칠 수 있음
 - 만일, 동으로 배치된 통합조사관리 담당 인력이 신규직원이거나 관련 업무를 잘 모를 경우 민원처리가 불가능할 수 있으며, 짧은 기간에 단순히 서류 인수인계 등으로 업무에 관한 인수인계가 가능하지는 않을 것으로 예상됨
 - 순환 보직 인력은 관련 업무를 수행한 인력을 중심으로 배치하는 것이 바람직하지만 다양한 업무를 경험해야 한다는 순환보직 원칙에 어긋남
 - 또한 통합조사관리 업무에만 보직을 부여하는 것 역시 타 직원과의 형평성을 고려할 때 맞지 않는 부분임
 - 통합조사관리 업무의 이관이 지속적으로 유지될 경우, 읍면동에서 통합조사관리 업무에 대한 숙련도가 높은 인력을 어떻게 확보하고 유지하는가가 중요한 쟁점으로 부각될 가능성이 있음
- 정보시스템 고도화 등으로 책정에 있어서 담당자의 편차가 축소되었다고 하는데, 사회보장정보시스템의 구축과 발달은 자산조사 시 담당자의 재량권을 축소시켰는가와 관련된 쟁점
- 정보화 촉진의 자산조사 시 실무자의 자의적 지침 적용을 축소

시켰고, 이에 따라 기존 통합조사팀이 신설되기 이전 조사팀 신설의 명분을 일정정도 해소시킨 부분이 있으나, 이는 팀 구성 이외에 정보화의 촉진으로 인해 자산조사의 합리화가 촉진된 것으로 볼 수 있음

- 문제는 이러한 합리화의 수준이 어느 정도인지 판단하기 곤란하며, 이와 관련된 연구가 진행되지 않아서 실무자의 자의적 지침 적용이 어느 정도 해소되었는지 판단하기는 쉽지 않음
 - 만일 정보화로 인해 이러한 문제가 현저히 축소된다면 통합조사관리팀 구성의 명분보다 읍면동 이관을 통하여 현행 통합조사관리 체계의 문제점들을 개선할 수 있는 가능성과 타당성은 높아질 수 있음

○ 요컨대, 통합조사관리 업무 효율성 평가 시범사업 과정에서 나타날 것으로 예상되는 긍정적·부정적 변화와 이와 관련된 장·단점과 쟁점을 고려하여 시범사업 평가가 이루어져야 함

- 장점
 - 조사 관련 민원인의 접근성 향상
 - 1인 전담으로 대상자 파악 및 관리 용이
 - 조사내용 중복 미발생 및 일치
- 단점
 - 조사 관련 민원발생 빈도 및 강도 증가
 - 1인 전담으로 업무 부담 증가
 - 통합조사관리 팀제 분업화 효과 축소
 - 사업지침 적용의 편차로 일관성 및 형평성 문제 발생

- 읍면동의 종합행정 환경에 노출
 - 조사의 전문성 낮아짐
 - 인사 이동시 업무 공백 문제 발생
- 현재 논리구조상 단점이 상대적으로 두드러지게 나타나며, 시범사업 사전 인터뷰 시 실무자 역시 이러한 의견을 제시함
- 또한, 시범사업 실시에 따른 인력변동이나 보직 부여 등 다른 요소들이 시범사업의 순수 효과에 영향을 미칠 것으로 판단되므로 향후 시범사업 평가 시 비교지역 설정 및 통계적 방법활용이 중요하며, 정성평가에 있어서 다양한 측면의 고려가 필요함

참고문헌 <<

- 강혜규, 김태완, 정홍원, 최현수, 김동진, 김영옥, 박해육, 류영아, 안혜영, 신수민, 이정은. (2013). 지방자치단체 복지 전달체계 개편방안 연구. 보건복지부, 한국보건사회연구원.
- 강혜규, 박해육, 김은정, 박경희, 최현수, 전봉기, 장은진. (2011). 지방자치단체 복지인력 실태 및 증원 규모 분석 연구. 보건복지부, 한국보건사회연구원.
- 강혜규, 이현주, 황정하, 선화숙, 김영중, 박경숙, 백종만, 심재호. (2005). 사회복지사무소 시범사업 1차년도 평가 연구. 보건복지부, 한국보건사회연구원.
- 강혜규, 최현수, 안혜영, 원종옥, 정영철, 박세경, 박소현, 정세정. (2010). 사회복지통합관리망 운영성과 연구. 보건복지부, 한국보건사회연구원.
- 박경숙, 강혜규. (1992). 사회복지사무소 모형개발. 한국보건사회연구원.
- 보건복지부. (2015). 2015년 사회복지 통합업무 안내. 보건복지부.
- 윤혜미, 김근식. (1991). 사회복지전문요원제의 발전방향에 관한 연구 : 문제점과 개선방안. 한국보건사회연구원.
- 이삼열, 정의룡, 이은하. (2009). 시범사업에 관한 탐색적 연구: 보건복지부 사업을 중심으로. Working paper, 한국조세재정연구원.
- 이현주. (2007). 사회복지전달체계 관련 조직 및 인력 개선. 정책현안자료, 한국보건사회연구원.
- 이현주, 임완섭, 금현섭, 민소영, 박형준, 김선. (2014). 복지전달체계 개편 평가 및 확산방안 마련 연구. 한국보건사회연구원.
- 정홍원, 이영범. (2012). 저출산·고령화에 따른 사회복지 공적전달체계 개편 방안. 한국보건사회연구원.
- 최성재, 남기민. (2008). 사회복지행정론. 서울: 나남출판.
- 최현수, 김태완, 김문길, 양시현, 김효진, 방효정, 송해육, 유희진, 김아름, 오

정. (2007). 국민기초생활보장제도 자산조사체계 효율화 방안 연구.
한국보건사회연구원

행정자치부, 보건복지부. (2003). 시군구 행정종합정보시스템 보건복지행정 운영지침서. 행정자치부, 보건복지부.

Gilbert, N. & Specht, H. (1974). *Dimensions of social welfare policy*
Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.