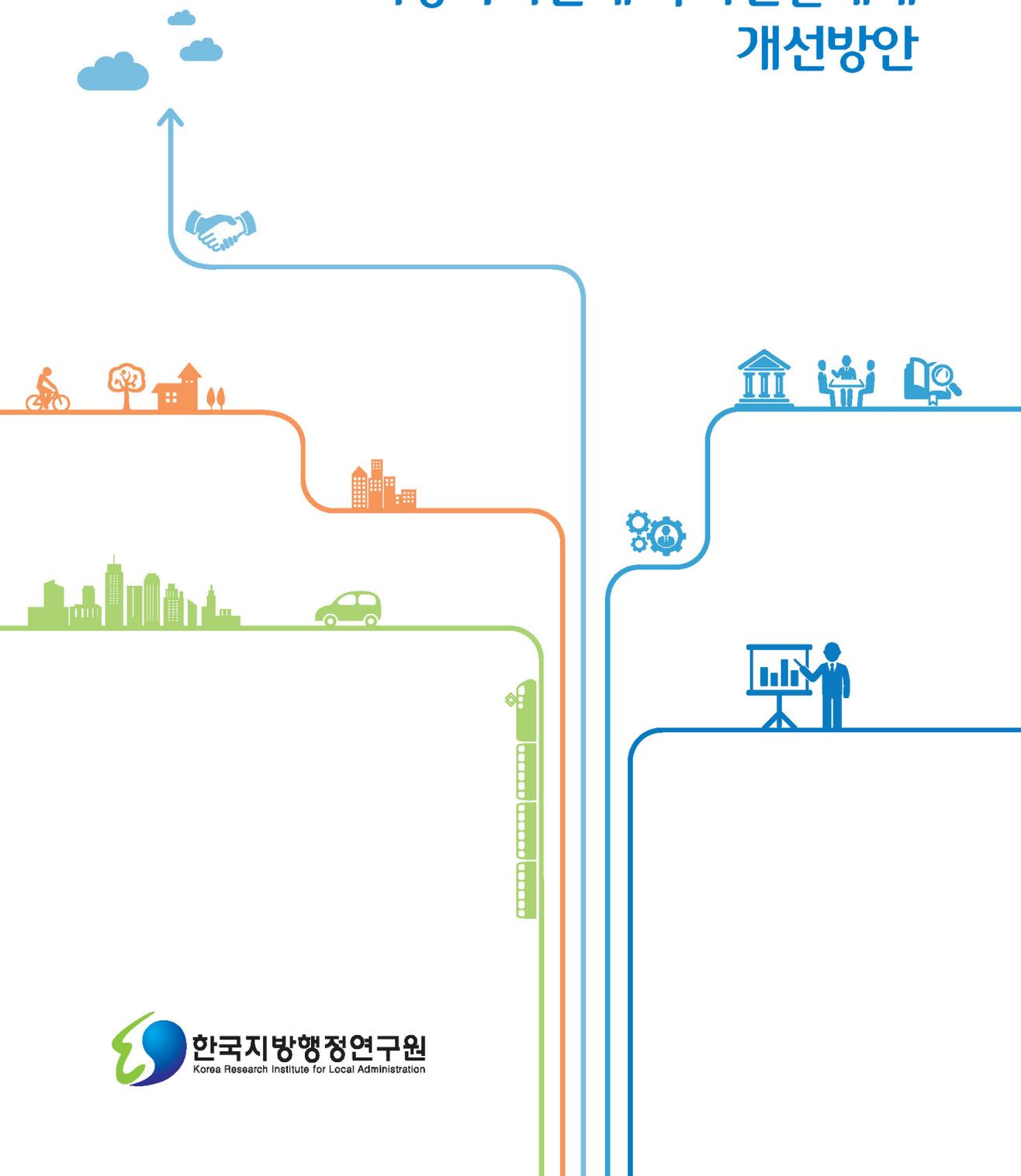


# 지방자치단체 복지전달체계 개선방안



연 구 진

김필두(한국지방행정연구원 연구위원)

조석주(한국지방행정연구원 연구위원)

## 연구 요약

### □ 연구목적

- 바람직한 지역복지 전달체계의 구축방안 제시
  - 역대 정부의 사회복지 정책의 비교분석
  - 지방자치단체 복지전달체계 상에서 발생하는 비효율에 관한 분석
  - 지방자치단체의 복지전달체계의 효율성 강화방안 제시

### □ 연구대상

- 시군구와 읍면동의 사회복지 담당공무원
- 대도시 자치구(1), 일반시(1), 군(1) 등 3개 유형별 지역

### □ 연구방법

- 문헌연구
  - 사회복지 전달체계 관련 주요이론 및 선행연구 분석
  - 사회복지 전달체계 관련 정부정책 및 실태자료 분석
- 조사표 조사
  - 지방자치단체 본청과 읍면동의 사회복지 담당공무원 대상의 조사표 조사
  - 기능배분의 효율성 및 개선방안에 관한 의견조사
  - 업무량의 적정성에 관한 직무조사

### □ 사회복지전달체계의 문제점

- 중앙정부와 지방자치단체의 사회복지서비스 공급의 통합성 확보의 한계
  - 현재의 사회복지서비스 공급체계는 중앙집권적이며 지자체와의 이중적

구조로 기능수행의 비효율이 발생

- 기능별·대상별 조직간 기능의 통합성(유기적 연계)이 미흡함
- 사회복지전달체계의 포괄성 및 접근성의 한계
  - 사회복지전달체계에서 읍·면·동 역할의 한계에 따른 대응성, 민주성, 효율성 등의 확보 수준이 낮음
  - 사회복지전달체계에서 기획·관리·집행기능의 구분에 따른 시군구와 읍면동의 효율적인 기능배분이 필요
  - 사회복지서비스의 공급에 있어서 수요자의 욕구를 반영하기 위한 접근용이성이 취약한 것이 문제점으로 지적됨
- 사회복지서비스 전달체계의 전문성 확보의 한계
  - 사회복지전달체계에서 사회복지서비스 인력의 전문성 부족 문제
  - 사회복지서비스 인력의 업무량 과다의 문제 (깎때기 문제)

#### □ 정책제안

- 직무분석의 결과, 사회복지서비스 전달체계상의 인력부족이 발생하는 자치단체의 유형은 중소도시(시)에 한정됨
  - 군·자치구의 경우, 인력증원의 요구가 지속적으로 발생함에도 불구하고, 조사결과, 실제 인력부족은 발생하지 않는 것으로 분석됨
  - 시의 경우, 인력부족(8.5명)이 발생하는 것으로 분석되었으나, 읍면동의 경우, 잉여인력(2.4명)이 발생하고 있으므로 전달체계의 효율성 제고 및 업무프로세스의 개선을 통해 상쇄할 수 있는 수준(전체인력의 약 5%)으로 분석됨
- 이에 따라, 주민접점의 행정계층(읍면동)으로 기능과 인력을 이관하고, 사회복지 수요에 따른 업무량을 고려한 인력배치가 긴요한 것으로 분석됨
  - 본청의 사회복지부서는 사회복지서비스의 기획·관리 기능을 중심으로 운영함
  - 집행기능은 읍·면·동을 중심으로 이관하되, 장기적으로 책임읍면동(행

정복지센터) 확산에 따른 규모의 경제효과를 통해 업무와 인력 효율성을 강화하는 것이 타당함

□ 복지전달체계 개편방안 : 기능 및 인력재배치

○ 중소도시형(일반시) 본청에서 읍·면·동으로 이관할 기능은 총 47개 기능임

<시 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능>

본청 부서		단위기능
과	담당	
사회복지과	기초생활	복지대상자 급여지급(생계, 주거, 교육, 장애)
		의료급여비용 사후관리 등
		자활근로사업
		의료급여자격관리
	통합조사관리	복지대상자 신청조사
		복지대상자 정기확인조사
		인적정보 등 수시정비 및 조사
		변동사후 자료정비
		질병·부상자에 대한 근로능력 판정 및 조사
		복지대상자 전출입관리
	행복키움	긴급지원
		사례관리
		독거노인 응급돌봄시스템 관리
		원격건강모니터링시스템관리
		지역사회서비스투자사업
	생활민원	가로보안등 시설 보수 및 유지관리
		각종생활불편민원 접수 및 처리
	복지지원	복지서비스 상담
		복지서비스 신청 및 연계
	경로장애인과	경로복지
노인일자리 사업		
기초연금 등 지원사업		
노인돌봄 지원사업		

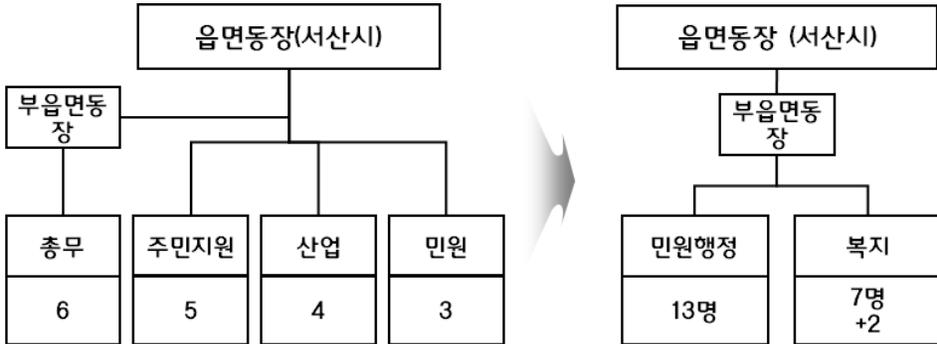
본청 부서		단위기능
과	담당	
	경로시설	재가 독거노인 지원사업
		노인교실 지원사업
		노인생활시설 기능보강사업
		지역사회 연계사업 지원관리
		경로당 신·증·개축 사업
		미사용 방치 경로당 정비
	장애인복지	묘지업무 추진
		장애인복지사업
		장애인 편의시설 및 주차구역관리
여성가족과	보육지원	보육환경개선을 위한 지도점검
		보육료 지원업무 추진
		양육수당 지원업무 추진
		누리과정 운영비 지원
		보육 교직원 처우개선비 지원
		어린이집 기능보강 업무추진
		기타 운영비 보조 업무 추진
	드림스타트	취약계층 아동가구 조사 및 DB구축
		지역보건복지 자원발굴 연계 및 행복e음 자원 승인 관리
		신체건강 영역 맞춤형 서비스 제공
		인지언어 영역 맞춤형 서비스 제공
		정서행동 영역 맞춤형 서비스 제공
		방과후 돌봄서비스 결정통지 및 아동 배치
		아동복지교사 및 통합서비스 전문요원 관리 운영
		지역주민에 대한 사업홍보(설명회 등)

○ 중소도시형 시(읍·면·동)의 인력산정 및 인력 재배치방안

- 일반시의 읍면동은 총무, 산업, 민원 기능을 민원행정으로 통합하고, 복지기능을 구분하여 별도의 팀으로 설치함
- 재배치 인력은 최소 35.54명 (1일평균 8.5시간 근무 기준)에서 최대 37.76명(1일 평균 8.0시간 근무 기준)이며, 소속 읍·면·동의 총수는 15개임

- 이에 따라, 소속 각 읍·면·동별 평균 2명의 인력이 기능과 동시에 이관되어 읍·면·동은 4팀 20명에서 2팀 22명으로 재배치(증원)됨

<중소도시형 읍면동의 인력재배치>



○ 군 본청에서 읍·면·동으로 이관할 기능은 총 30개 기능임

<군 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능>

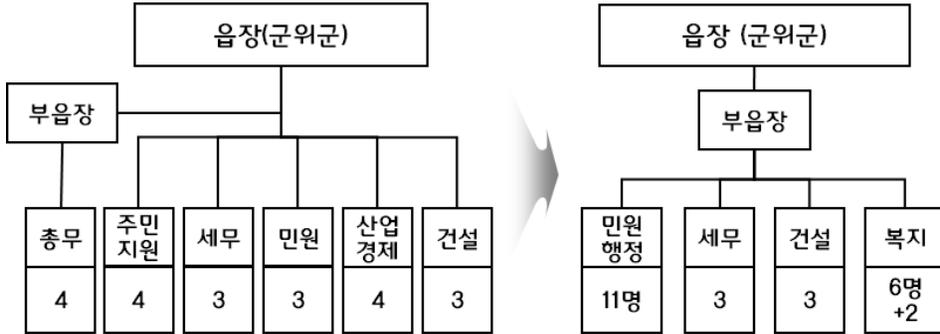
본청 부서		단위기능
과	담당	
주민생활 지원과	통합조사관리	복지대상자 변동사후관리
		복지대상자 통합신청 조사
		의료급여사업 지원 및 관리
		기초생활보장 수급자 급여지원(생계주거급여)
		기초생활보장 수급자 급여지원(교육급여)
		기초생활보장 수급자 급여지원(해산 장제급여)
		기초생활보장 수급자(우선돌봄 차상위)보장결정
		정부양곡지원
		저소득층 건강보험료 및 장기요양보험료 지원
	희망복지지원	통합사례관리
		지역사회서비스투자사업
		자활사업

본청 부서		단위기능
과	담당	
		생활보장모니터단 운영
		생활안정자금
	노인복지	경로당 운영 및 지원
		경로당 신축 및 개보수
		노인사회활동지원사업
		장사업무
		기초연금수급자 관리 및 급여지원
		노인돌봄서비스
		재가노인지원센터 운영관리
	여성청소년	다문화가정 지원업무
		청소년복지
		한부모가족 지원사업
		아동여성 안전지역 연내운영
		아이돌봄 지원사업
	드림스타트	건강, 보육, 복지지원프로그램 운영
		맞춤형 통합서비스 지원
		지역아동센터 운영 지원
		아동급식대상자 선정 지원

○ 농어촌형 군(읍·면)의 인력산정 및 인력 재배치방안

- 총무, 산업, 민원 기능을 민원행정으로 통합하고, 세무, 건설, 복지기능을 구분하여 별도의 팀으로 설치함
- 재배치 인력은 최소 13.60명 (8.5시간 근무 기준)에서 최대 14.45명(8.0시간 근무 기준)이며, 8개 면에 각 읍·면·동별 평균 1.7명의 인력이 재배치 (증원)됨
- 기존의 6팀 23명으로부터 4팀 25명으로 재배치됨

<농어촌형 읍면의 인력재배치>



○ 자치구 본청에서 읍·면·동으로 이관할 기능은 총 49개 기능임

<자치구 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능>

본청 부서		단위기능
과	담당	
가정복지과	드림스타트	통합사례관리 운영(사례회의, 상담, 서비스 연계 등)
		통합사례관리 슈퍼비전 제공
		아동통합서비스 전문요원 신규채용 등
		전문요원 근무성적 평가, 교육 등 제공
		전문요원 급여 등 지급
		서비스 수행기관 협약관리 등
		아동복지교사 배정 및 노무관리
	돌봄신청 아동 지원결정 및 종결	
	보육행정	장난감 대여점 운영
	여성복지	여성친화 도시조성사업
		공동육아방 운영
		직장맘 자녀돌봄 지원사업
		여성안심서비스사업 추진
아동여성안전지역연대지원 사업		
여성 취·창업 지원사업		
복지행정과	복지기획	동복지기능강화
		생명존중사업

분청 부서		단위기능
과	담당	
생활보장과	복지자원	이재민 구호
		민관협력사업 기획 및 추진(포럼,교육등)
		희망온돌사업 추진
		이웃돕기 및 결연·후원사업 추진
		따뜻한 겨울보내기 사업추진
		지역사회 자원조사, 개발 및 관리업무
		민관협력 강화사업 추진
		긴급복지 지원사업
		디딤돌, 꿈나무 키우기 사업
		희망나눔 결연사업
	주거복지	저소득가구 임대주택 지원
		서울형 주택바우처 지급
		주거현물급여 주거복지사업
		희망의 집수리 사업
		장애인 공동주택 특별공급 대상자 추천
		버팀목 전세대출 및 주거안정 월세 대출 상담
		저소득 전세입자 보증금 용자관련 소송진행
		맞춤형 복지급여(주거급여부문)시행 준비작업
	저소득 중증 장애인 전세주택 지원사업	
	희망복지	통합사례관리 및 운영총괄
		지역보호체계(동복지협의체 복지위원)업무 총괄
통합조사1	국민기초생활 외 21개 사업의 신규조사	
	국민기초생활외 11개 사업의 확인조사	
	국민기초생활 외 21개 사업 대상자의 변동사항 관리	
	사회복지통합망의 권한 부여등	
	사례관리, 통계관리, 조직역량강화, 직원교육 등	
	통합조사2	기초생활 수급자 및 차상위 계층 조사
		기초연금 신청조사
		장애인연금 및 장애수당 신청조사
		복지급여대상자 확인조사 및 변동자료 관리
		심의위원회 자료상정
근로능력 판정 대상자 관리 등		

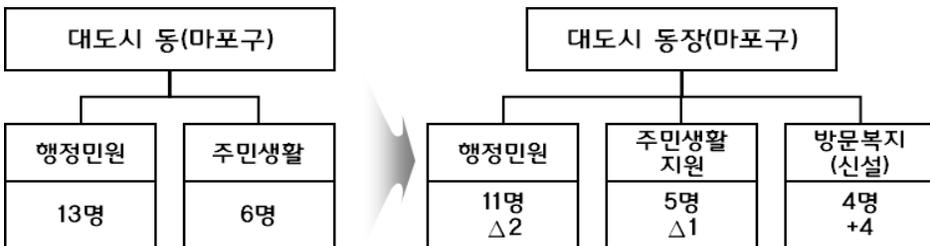
○ 대도시형(자치구 등)의 인력산정 및 인력 재배치방안

- 방문복지 팀을 설치(신설)함
- 재배치 인력은 최소 32.90명 (1일평균 8.5시간 근무 기준)에서 최대

34.96명(1일 평균 8.0시간 근무 기준)이며, 16개 동에 대하여 각 동별 평균 1.1명의 인력이 재배치(증원)됨

- 기존의 2팀 20명으로부터 3팀 21명으로 재배치됨

<대도시형(자치구) 인력산정 및 인력재배치>



□ 인력재배치 결과 : 인력 불균형 및 부족현상 해소

○ 시·군·구 본청에서 읍·면·동으로의 인력 재배치는 기능이관에 따른 인력운영 효율성 제고를 전제로 계층별 인력 적정화를 도모함

- 시 본청의 사회복지서비스 부서는 8.5명의 인원 부족하고 읍·면·동은 2.4명의 잉여인력이 발생하는 바, 읍·면·동으로의 재배치 인력은 기능이관에 따른 재배치 필요인력 35.54명보다 적은 30명(15개 읍·면·동 각 2명)으로 함
  - 이에 따라, 본청의 부족인력 8.5명 중 5.54명을 상쇄하여 본청의 부족인력을 2.96명으로 감소시킬 수 있으며, 추가적으로 인력이채 없는 3.86명분의 기능이관으로 본청의 인력부족 문제를 해소함
  - 읍·면·동의 경우 잉여인력 2.4명은 읍·면·동 기능강화에 따른 추가업무 수행인력으로 대체 됨
- 군 본청의 사회복지서비스 부서는 1.2명의 인원이 부족하고 읍·면·동은 1.4명의 잉여인력이 발생하는 바, 읍·면·동으로의 재배치 인력은 기능이관에 따른 재배치 필요인력 13.60명보다 적은 11명(8개 읍·면 중 3개 읍·면은 2명 재 배치, 5개 면은 1명 재 배치)을 재배치 함

- 이에 따라, 본청의 부족인력 1.2명에 대해 상대적으로 많은 2.6명의 인력을 읍·면으로의 재배치 대상에서 제외함
- 기능이관과 더불어 군 본청의 인력 중 각 기능별 잉여인력으로 계산된 0.67명이 읍면동으로 재배치되어 군 본청의 인력부족이 1.2명에서 1.87명으로 증가하게 됨
- 본청인력 부족의 발생에 대해, 2.6명의 인력이동을 보류하여 본청인력의 인력부족을 상쇄(0.73명 잉여로 잉여인력 1명이하의 수준)함
- 이 경우, 읍면의 부족인력 잉여인력은 현상태의 1.4명, 기능이관에 따른 이체인력 0.67명 등이 발생하여 총 2.11명의 잉여인력이 발생하는 바, 전체 8개 읍면 중 최초 재배치 대상에서 누락된 5개 면 중 2개면에 재배치함
- 결과적으로 본청의 인력부족은 1명 이하 수준으로 상쇄되고 읍면동의 경우 기능 이관에 따라 적정수준의 인력이 배치됨
- 구 본청의 사회복지서비스 부서는 2.7명의 잉여인력이 발생하고, 동은 3.4명의 잉여인력이 발생하는 바, 동으로의 재배치 인력은 기능이관에 따른 재배치 필요인력을 그대로 적용함
- 이에 따라, 기능이관에 따른 잉여인력 또는 부족인력이 읍면동으로 재배치 되어 본청의 잉여인력은, 1.7명(잉여인력 1명이 동으로 재배치) 수준으로 변화하며, 동의 잉여인력은 4.4 발생하게 됨

<기능·인력의 재배치에 따른 본청·읍면동의 인력 변화>

구분	시		군		구	
	재배치 전	재배치 후	재배치 전	재배치 후	재배치 전	재배치 후
본청	-8.5	-0.9	-1.2	0.73	2.7	1.7
읍·면·동	2.4	-	1.4	-	3.4	4.4
결과	인력 불균형 해소		인력 불균형 해소		기능에 따른 인력 이체	

\* 주: 음수(-)는 부족인력, 양수(+)는 잉여인력임

\*\* 군과 구의 업무량에 비해 불필요한 것으로 판단된 인력은 추후 인력재배치를 통해 복지의 분야로 이체 필요

## □ 기능 전환 및 인력재배치의 기대효과

### ① 주민 편의성 제고

- 직접방문이 필요한 집행기능<sup>1)</sup>을 수행함에 있어 사회복지서비스 대상자 가구의 1회 방문으로 통합사례관리 상담, 서비스연계, 지역사회자원조사·개발·관리, 긴급복지지원(대상자 이웃 등), 신규조사, 확인조사, 변동사항 관리 등을 종합적으로 수행함으로써 방문을 위한 이동시간의 절감 등으로 주민 편의성이 향상됨 (One-Stop 서비스 제공)

### ② 인력 활용 효율화

- 기존 읍면동 평균 3~4명 수준의 복지담당공무원이 6~8명 수준으로 대폭 증가함에 따라 업무의 연속성·효율성이 제고되고 규모의 경제 효과로 인해 점증하는 복지업무에 효과적으로 대응할 수 있게 됨

### ③ 전문성 강화

- 연금(기초생활, 노인, 장애인)지급, 보육료 지급 등 단순지급의 재정지원 집행업무는 본청으로 이관하고, 사회복지서비스 방문 집행기능 중심의 기능 개편을 통해 사회복지 서비스의 전문성이 강화됨
- 사회복지서비스 정책 기획기능은 본청에서 수행함으로써, 정책기획·계획의 전문성을 강화할 수 있는 체계로 전환

### ④ 주민 대응성 제고

- 본청으로 사회복지서비스 정책 기획기능을 이관하더라도, 정책기획에 필요한 정보 또는 주민의견을 직접 수집·청취하여 전달하는 기능을 부여함으로써 지역 주민의 욕구에 대한 행정의 대응력을 제고할 수 있는 시스템의 구축 가능

1) 현재 구 본청에서 수행하고 있는 통합사례관리 상담, 서비스 연계, 장난감 대여점 운영, 전문요원 근무성적 평가·교육, 공동육아방 운영, 직장맘 자녀돌봄 지원, 민관협력사업(포럼, 교육 등) 추진, 지역사회자원조사·개발·관리, 긴급복지지원, 사회복지사업 신규조사, 확인조사, 대상자 변동사항 관리 등 직접 방문이 필요한 기능



# 차 례

<b>제1장 서론</b> .....	1
제1절 연구목적 .....	3
제2절 연구범위 및 방법 .....	5
1. 연구범위 .....	5
2. 연구방법 .....	5
<b>제2장 사회복지전달체계에 대한 이론적·통시적 고찰</b> · 7	
제1절 사회복지전달체계의 주요이론 .....	9
제2절 지방자치단체 복지전달체계의 주요이론 · 12	
1. 지방자치와 복지전달체계 .....	12
2. 거버넌스와 복지전달체계 .....	14
3. 주민참여와 복지전달체계 .....	14
4. 주요이론의 시사점 .....	16
5. 선행 학술연구의 검토 및 시사점 .....	16
제3절 역대 정부의 복지전달체계 검토 .....	18
1. 노무현 정부의 복지전달체계 개편 주요내용 · 18	
2. 이명박 정부의 복지전달체계 평가 및 시사점 · 22	
<b>제3장 지방자치단체 복지전달체계의 현황 및 문제점</b> · 29	
제1절 연구 조사설계 .....	31
1. 연구분석의 틀 .....	31
2. 조사설계 .....	32
제2절 기능분석결과 .....	35



1. 시 (중소도시형) .....	35
2. 군 (농촌형) .....	43
3. 자치구 (대도시형) .....	46
제3절 직무분석결과 .....	53
1. 시 (중소도시형) .....	54
2. 군 (농촌형) .....	58
3. 자치구 (대도시형) .....	60
제4절 기능별 필수인력 규모 산정 .....	64
1. 필수인력규모 산정방식 .....	64
2. 필수인력규모 결과 종합 .....	66
3. 시(市)의 사회복지전달체계 필수인력규모 ..	67
4. 군(郡)의 사회복지전달체계 필수인력규모 ..	79
5. 자치구(自治區)의 사회복지전달체계 필수인력규모 .....	83
6. 읍·면·동 .....	91
제5절 복지전달체계 문제점 종합 .....	100
1. 기능배분 및 조직구조의 문제점 .....	100
2. 인력배분의 문제점 .....	101
<b>제4장 지방자치단체 복지전달체계의 개선방안</b> ....	<b>103</b>
제1절 지방자치단체의 환경변화 검토 .....	105
1. 지방자치단체 행정수요의 변화 .....	105
2. 지방자치단체 복지수요 변화 .....	106





3. 읍면동의 행정체제 변화 -	
책임읍면동제(행정복지센터) 도입 .....	108
제2절 지방자치단체 복지전달체계체계의	
재구축방안 .....	109
1. 지방자치단체 복지전달체계 재구축의	
기본 방향 .....	109
2. 지방자치단체 복지전달체계 재구축의 원칙 ..	111
3. 지방자치단체 복지전달체계 재구축의 모형 ..	113
제3절 사회복지기능배분 .....	116
1. 기능배분 원칙 .....	116
2. 읍·면·동 이관기능 (본청→읍·면·동) .....	117
제4절 사회복지담당 공무원 인력 재배분 .....	122
1. 인력산정 및 배치 기준 .....	122
2. 인력산정 및 공무원 재배치 방안 .....	122
제5절 민간자원의 효율적 활용방안 .....	135
1. 민간복지자원의 발굴과 활용 .....	135
2. 민관복지협의체의 구성과 운영 .....	136
3. 민간복지공동체의 구축과 운영 .....	138
〈참고문헌〉 .....	139
〈부록〉 .....	141

# 표 차례

<표 3-1> 사회복지과 분장사무별 읍·면·동 이관 기능분석 .....	36
<표 3-2> 경로장애인과 분장사무별 읍·면·동 이관 기능분석 .....	38
<표 3-3> 여성가족과 분장사무별 읍·면·동 이관 기능분석 .....	40
<표 3-4> 종합사회복지관 분장사무별 읍·면·동 이관 기능분석 .....	42
<표 3-5> 주민생활지원과 분장사무별 읍·면 이관 기능분석 .....	45
<표 3-6> 가정복지과 분장사무별 동 이관 기능분석 ..	48
<표 3-7> 복지행정과 분장사무별 동 이관 기능분석 ..	50
<표 3-8> 생활보장과 분장사무별 동 이관 기능분석 ..	52
<표 3-9> 필수인력규모: 시군구 사회복지 조직 .....	54
<표 3-10> 업무량계산결과: 서산시 사회복지과 .....	54
<표 3-11> 업무량계산결과: 서산시 경로장애인과 .....	55
<표 3-12> 업무량계산결과: 서산시 여성가족과 .....	56
<표 3-13> 업무량계산결과: 서산시 종합사회복지관 ..	56
<표 3-14> 업무량계산결과: 서산시 읍·면·동 .....	57
<표 3-15> 업무량계산결과: 서산시 사회복지 조직 .....	58
<표 3-16> 업무량계산결과: 군위군 주민생활지원과 ..	59
<표 3-17> 업무량계산결과: 군위군 읍·면·동 .....	59
<표 3-18> 업무량계산결과: 군위군 사회복지 조직 .....	60
<표 3-19> 업무량계산결과: 마포구 가정복지과 .....	61
<표 3-20> 업무량계산결과: 마포구 복지행정과 .....	61
<표 3-21> 업무량계산결과: 마포구 생활보장과 .....	62
<표 3-22> 업무량계산결과: 마포구 어르신 복지장애인과 .....	62





<표 3-23> 업무량계산결과: 마포구 읍·면·동 .....	63
<표 3-24> 업무량계산결과: 마포구 사회복지 조직 .....	64
<표 3-25> 필수인력규모: 시군구 사회복지 조직 .....	67
<표 3-26> 사회복지과 분장사무별 필수인력규모 .....	70
<표 3-27> 경로장애인과 분장사무별 필수인력규모 .....	73
<표 3-28> 여성가족과 분장사무별 필수인력규모 .....	75
<표 3-29> 종합사회복지관 분장사무별 필수인력규모 .....	78
<표 3-30> 주민생활지원과 분장사무별 필수인력규모 .....	81
<표 3-31> 가정복지과 분장사무별 필수인력규모 .....	85
<표 3-32> 복지행정과 분장사무별 필수인력규모 .....	88
<표 3-33> 생활보장과 분장사무별 필수인력규모 .....	90
<표 3-34> 읍면동 분장사무별 필수인력규모 .....	92
<표 4-1> 시 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능 .....	117
<표 4-2> 군 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능 .....	119
<표 4-3> 자치구 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능 .....	120
<표 4-4> 자치구 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 인력 .....	124
<표 4-5> 시 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 인력 .....	128
<표 4-6> 군 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 인력 .....	132

# 그림 차례

한국지방행정연구원

[그림 2-1] 지방자치의 구조 .....	13
[그림 2-2] 노무현 정부의 주민생활지원서비스 제공 체계도 .....	18
[그림 2-3] 희망복지지원단 설치체계 .....	23
[그림 3-1] 일반적인 사회복지 전달구조 .....	31
[그림 3-2] 분석틀 .....	32
[그림 4-1] 각 기능별 기구비율의 변화에 따른 행정수요의 변화 .....	106
[그림 4-2] 책임읍면동 형 사례: 군포1동 .....	113
[그림 4-3] 대도시형 .....	114
[그림 4-4] 중소도시형 .....	114
[그림 4-5] 농어촌형 .....	115
[그림 4-6] 대도시형(마포구) 인력산정 및 인력재배치 ·	126
[그림 4-7] 중소도시형(서산시) 인력산정 및 인력재배치 .....	131
[그림 4-8] 농어촌형 인력산정 및 인력재배치 .....	134







## 제1장

## 서론

## 제1절 연구목적

- 지속적인 사회복지 수요의 증가에 따라 사회복지제도가 확대되고, 사회복지 관련 예산과 인력이 매년 지속적으로 증가되고 있음
  - 2000년대 이후 글로벌 경제 위기의 심화, 고령 인구의 급속한 증가 등에 의해 사회복지 서비스 수요가 증대하고 있음
  - 또한, 장애발생률 증가, 여성의 경제활동의 확대 등에 따른 사회복지서비스 욕구가 증대하고 있음
  - 이들 사회복지 수요와 욕구의 증가에 대응하여 노인 장기요양 보험 제도(2008년), 장애인 활동지원 제도(2011년), 보육지원비 증가, 아동 방과 후 돌봄 제도 시행, 장애아동 재활 바우처 사업, 산모신생아 도우미 사업, 지역사회서비스 투자사업 등 새로운 제도들이 도입 시행됨
  - 2013년 대비 2014년 보건복지부 예산 증가율(14.2%)은 정부예산 증가율(4.0%) 보다 높게 편성되었고, 지방자치단체 사회복지 예산은 2012년, 33.0조원(지방자치단체 전체 예산의 21.8%), 2013년 37.4조원(지방자치단체 전체 예산의 24.2%), 2014년 42.5조원(지방자치단체 전체 예산의 26.8%) 등으로 지속적으로 증가되고 있음
  - 사회복지담당 공무원 수는 2011년 23,259명에서 2012년 26,236명(10.5% 증가), 2013년 28,722명(11.4% 증가), 2014년 30,170명(11.8% 증가)매년 10% 이상 증가되고 있음
- 사회복지 관련제도의 신설에 따른 사회복지 재정과 사회복지담당 공무원수의 증가에도 불구하고 국민의 복지수준과 복지에 대한 만족도는 감소함
  - 사회복지서비스의 사각지대의 문제는 여전히 남아있고, 국민들의 사회

복지 서비스에 대한 욕구수준이 높아져 상대적으로 사회복지서비스에 대한 만족도는 낮은 것으로 나타남

- OECD 국가 중에서 자살율은 1위이고 행복지수는 하위권(34개국 중 33위)에 속하고 있음
  - 한국보건사회연구원의 조사에 의하면, 2006~2007년 저소득층 3명 중 1명 (32.36%)이 중산층·고소득층으로 상승했지만, 2013~2014년 사이에는 5명 중 1명으로 낮아짐
  - 김춘진 새정치민주연합 의원이 2014년 12월 발간한 정책자료집 ‘대한민국 고독사의 현주소와 미래’에 따르면 전국 무연고 사망자는 2011년 682명, 2012년 719명, 2013년 878명으로 늘어남
- 본 연구의 목적은 사회복지 재정과 인력의 증가에도 불구하고, 사회복지 수준의 변화가 미진한 원인을 규명하고, 바람직한 지역복지 전달체계 구축을 위한 개선방안을 제시하는데 있음
- 역대 정부의 사회복지 정책의 비교분석
  - 지방자치단체 복지전달체계 상에서 발생하는 비효율에 관한 분석
  - 지방자치단체의 복지서비스 전달체계의 효율성 강화방안 제시
- 이와 같은 연구목적의 달성을 위해, 사회복지서비스 전달체계의 집행기능을 읍·면·동 중심으로 개편하여 사회복지서비스 전달체계의 민주성·대응성·효율성을 강화하는 방안을 모색함
- 사회복지서비스 전달체계를 기획·관리·집행 기능으로 구분하고, 기획·관리 기능은 시·군·구 본청에서 수행하고, 집행기능은 읍·면·동으로 이관하여 일괄 수행하는 방안을 중심으로 논의함
  - 읍·면·동 중심의 사회복지서비스 집행기능의 수행으로 사회복지서비스의 행정 대응성, 민주성이 제고될 것으로 기대함
  - 또한, 읍·면·동 중심의 사회복지서비스 전달체계 구축으로 사회복지서비스 전달을 위한 행정절차와 물리적 이동거리의 축소에 따른 효율성 제고를 기대함

## 제2절 연구범위 및 방법

### 1. 연구범위

#### 내용적 범위

- 지방자치단체 사회복지 전달체계의 문제점 분석
  - 역대정부의 복지전달체계 정책에 대한 통시적 고찰을 통해 정책적 문제점 등을 분석
  - 지방자치단체 사회복지 전달 조직 및 인력의 문제점 분석
  - 사회복지 기능배분의 효율성 점검을 위한 기능조사
  - 사회복지 담당 인력배치의 적정성의 점검을 위한 직무조사 (업무량 조사)
- 시군구 및 읍면동 사회복지 전달체계 개편방안 제시
  - 읍·면·동 중심의 사회복지 전달체계 구축방안 제시
  - 서울시 동복지센터 및 보건복지부 동 복지센터 모델의 비교분석

#### 대상적 범위

- 본 연구의 조사 대상은 시군구와 읍면동의 사회복지 담당공무원임
- 조사 대상은 전국 시군구 중 대도시 자치구(1), 일반시(1), 군(1) 등 3개 사례 지역을 대표성을 고려하여 선정함
  - 대도시형(자치구)과 중소도시형(일반시) 그리고 농촌형(군)으로 구분하여 대표성을 부여함

### 2. 연구방법

#### 문헌연구

- 사회복지 전달체계 관련 주요이론 및 선행연구 분석

- 국내외 선행 연구보고서, 연구논문 등을 분석
- 사회복지 전달체계 관련 정부정책 및 실태자료 분석
  - 현 정부 및 역대정부의 사회복지 전달체계 관련 자료의 통시적 분석
  - 사회복지 전달체계 관련 공식 통계자료의 분석
- 조사표 조사
  - 지방자치단체 본청과 읍면동의 사회복지 담당공무원 대상의 조사표 조사
    - 기능배분의 효율성 및 개선방안에 관한 의견조사
    - 업무량의 적정성에 관한 직무조사





## 제2장

사회복지전달체계에 대한  
이론적·통시적 고찰

## 제1절 사회복지전달체계의 주요이론

## □ 사회복지전달체계의 정의

- 사회복지전달체계란 사회복지 서비스 공급자와 수요자를 구성하는 다수의 정책행위자들이 상호작용을 통해 사회복지 정책목표의 달성을 위한 서비스가 생성되고 공급되는 전 과정임
  - 사회보장법(제3조)은 사회복지서비스를 국가, 지방자치단체 및 민간부문의 도움을 필요로 하는 모든 국민에게 상담, 재활, 직업소개 및 지도, 사회복지 시설의 이용 등을 제공하여 정상적인 사회생활이 가능하도록 제도적으로 지원하는 것으로 정의함
  - 이현주(2003)은 국가, 지방자치단체, 민간단체 등이 사회구성원의 정상적인 사회생활이 가능하도록 제공하는 개별적, 전문적 지원으로 정의함
- Sauber(1983)은 사회복지 전달체계의 두 가지 구성요소로 프로그램과 서비스 수요자를 제시함
  - 프로그램과 서비스 수요자의 상호작용을 복지서비스 전달체계의 본질로 제시함
  - 즉, 서비스 수요자의 서비스 요구와 공급자의 서비스 제공의 동태적 관계가 사회복지서비스 전달체계임

## □ 사회복지서비스 전달체계의 기본원칙

- 전문성, 통합성, 포괄성은 사회복지 정책목표의 달성을 위한 서비스 전달체계 구성의 기본원칙임
  - 전문성의 원칙은 전달체계를 운영하는 과정에서 사회복지 대상자의 문

제해결을 위한 전문적인 서비스를 제공임

- 통합성의 원칙은 다양한 서비스를 통합하여 관리할 수 있는 책임 기관의 선정 또는 책임 전문가의 선정이나 사회복지 계획 및 자원 배분체계의 구축임
- 포괄성의 원칙은 사회복지 대상자의 욕구에 부응하기 위한 다각도의 서비스 제공임

○ Gillbert와 Terrell(2006; 조성환의 재인용)은 통합성, 지속성, 접근성, 책임성을 제시함

- 사회복지서비스가 필요한 사람에게 적절하게 제공되기 위해서는 서비스가 통합되고 지속적이어야 함
- 서비스가 대상자에게 손쉽게 접근할 수 있어야 함
- 전달체계는 그 활동과 결정에 대하여 책임성을 유지하여야 함

○ Friedlander와 Apte(2002)는 공평성(equity), 접근가능성(accessibility), 적절성 (appropriateness), 지속성(continuity), 포괄성(conprehensiveness) 등을 제시함

#### □ 지역사회복지서비스 전달체계

○ 사회복지 전달체계는 중앙정부, 광역자치단체, 기초자치단체 간 사회복지 서비스 전달 조직의 배열과 관계를 의미하며 중앙집권적 복지 전달체계를 분권적 복지 전달체계로 전환시키는 것이 중요한 과제임

- 일반적으로 사회복지서비스 전달체계는 중앙정부, 지방자치단체, 읍면동으로 수직적 체계를 기본으로 함
- 중앙정부 또는 지방자치단체에 의해 입안된 정책을 시·군·구, 읍·면·동을 통해 복지수요자에게 공급하는 체계로부터 지역사회의 주민이 인식하는 결핍된 복지욕구에 대응하는 체계로의 전환이 긴요함

○ 지역사회복지전달체계는 지역주민들의 자기결정력의 향상과 의식변화를 통한 자발적 참여와 책임의식의 기초위에 구성되어야 함

- 지역주민의 자조능력, 적응능력, 사회적 상호작용 능력 등의 강화가 요구됨
- 지역주민의 자발적 참여에 기초한 민주성의 확보가 요구됨
- 지방자치단체 사회복지담당 조직구조와 인력의 배치 및 활용방법의 개선으로 전문성을 강화하는 것이 필요
  - 사회복지 전문인력이 사회복지 전달업무에 집중하고 전문영역으로서 사회복지 서비스 공급에 전담할 수 있도록 하는 것이 중요
  - 지방자치단체 수준에서 사회복지 기능수행의 절차와 과정의 개선을 통한 행정의 효율성 제고를 통해 현재의 인력운영 효율성을 극대화하여, 인력투입의 여력을 확보하는 것이 필수적임

#### □ 사회복지전달체계 효율성제고를 위한 전략적 접근방안

- 수요자의 서비스 요구에 대한 공급자의 서비스 제공은 통합성·지속성·접근성·책임성·적절성·포괄성 등의 요건을 반드시 충족해야 함
- 이를 위해, 중앙집권적 사회복지전달체계보다는 분권적 복지전달체계로의 전환이 긴요함
  - 지방자치단체 중심의 사회복지정책의 수립 및 정책(사업)관리가 긴요함
  - 최소의 행정구역단위로 사회복지정책을 집행함으로써 필요한 서비스를 필요한 시점에 필요한 대상에게 전달되도록 함으로써 효율성을 제고시킬 수 있음
  - 기획·관리·집행기능의 수행책임을 분산함으로써 사회복지서비스 전달체계의 전문성을 강화할 수 있음
- 이에 따라, 현행의 사회복지전달체계를 읍·면·동 중심의 집행기능 수행과, 시·군·구 중심의 기획·관기능 수행의 이원화된 체제로 전환하여 인력운영의 효율성·전문성을 제고하는 전략적 접근을 추진할 필요가 있음
  - ① 사회복지서비스 전달체계의 정책결정기능과 정책집행기능의 구분
  - ② 사회복지서비스 정책결정기능의 본청중심 배치, 집행기능의 읍·면·동 전진

배치

- ③ 장기적으로, 책임읍면동제(행정복지센터)의 추진을 통한 규모의 경제효과 확보
  - 읍·면·동 중심의 사회복지전달체계는 사회복지서비스 집행을 담당하는 단위 인력 당 다양한 기능을 수행하도록 함으로써 효율성을 제고하는 것이 핵심임
  - 장기적으로, 균등한 사회복지서비스의 대량공급을 통한 규모의 경제효과와 확보가 긴요하며, 이를 위해 책임읍면동제를 추진하는 것이 바람직함

## 제2절 지방자치단체 복지전달체계의 주요이론

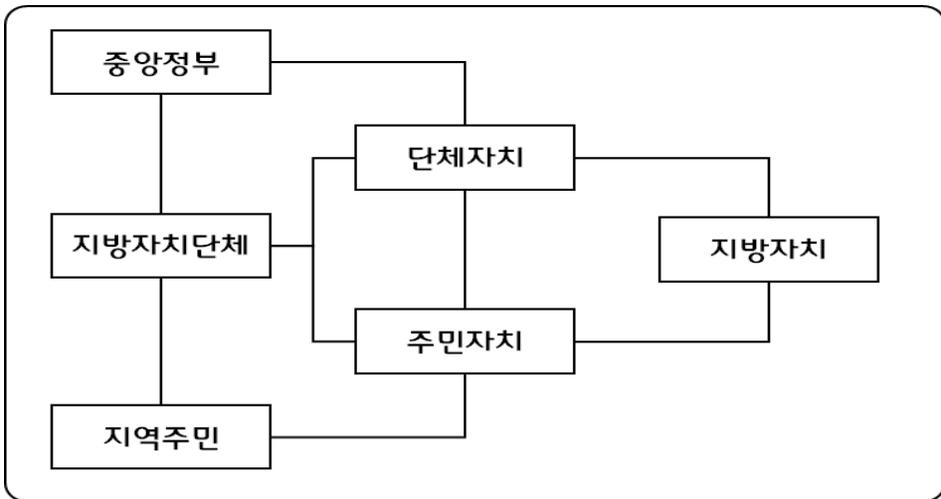
### 1. 지방자치와 복지전달체계

- 지방자치란, 일정한 지역을 토대로 하는 지방자치단체가 중앙정부로부터 상대적으로 독립하여 관내 주민의 자율의사와 책임 아래에 자신의 지역 내의 공공사무를 독자적으로 처리하는 제도를 의미함
    - 우리나라의 지방자치는 지방자치법<sup>2)</sup>에 의해 기본적인 사항이 규정됨
  - 지방자치는 일반적으로 단체자치와 주민자치의 두 가지 차원으로 논의되며, 우리나라의 경우, 단체자치의 성격이 강함
    - 단체자치는 실정법상으로 국가가 지방자치단체에 부여하는 권리(협소한 권리)로 이해됨
    - 주민자치는 주민의 고유한 권한으로 자연법 상의 권리(광범위한 권리)로
- 2) 제도는 법률로서 유형화 되는 바, 우리나라의 지방자치제도는 지방자치법 (법률 제12280호)에 의해 주민, 조례와 규칙, 선거, 지방의회, 집행기관, 지방재정, 지방자치단체 상호 간의 관계, 서울특별시 등 대도시와 세종특별자치시 및 제주특별자치도의 행정특례 등을 규정하면서 국가와 지방자치 단체의 기본적 관계가 정립됨

이해됨

- 즉, 단체자치는 중앙정부와 지방자치단체 간의 관계이고 주민자치는 지방자치 단체와 지역주민(일반국민) 간의 관계라는 측면(이승중 외, 2011: 430)의 관점에서 우리나라는 단체자치의 성격이 강함.

[그림 2-1] 지방자치의 구조



\* 출처: 이승중 외(2011). p430.

- 단체자치의 성격이 강한 우리나라의 지방자치의 특성에 따라, 지역의 문제에 대한 지역주민의 참여와 책임의 귀속이 취약함
  - 대의민주주의를 채택함으로써 주민은 지역의 대표자로서 지방자치단체장과 지방의회의원을 선출하여 주민의 권한을 위임함
  - 단체장은 주민으로부터 위임 받은 자치권을 가지고 자치기관을 형성하고 자치재원을 확보하여 자치사무를 수행함
- 지방자치의 논리에 따라, 복지전달체계의 주체는 단체장(공무원)과 주민임
  - 단체자치의 측면에서 단체장과 공무원은 지방자치단체 복지전달체계의 실질적인 주체가 됨

- 지방자치가 제대로 이루어지기 위해서는 지역주민이 자치의식을 가지고 자발적 능동적으로 참여하는 것이 필요하다는 측면에서 주민도 지방자치단체 복지전달 체계의 한 축을 담당하여야 함(김영인, 2005: 36-37).

## 2. 거버넌스와 복지전달체계

- 기존의 중앙집권적 국가행정체계에서는 국가, 지방(행정기관), 개인이 수직적 관계를 형성하였으나, 현재의 지방자치에서는 주민, 지방자치단체, 국가가 대등한 관계를 지향점으로 변화하고 있음
- 거버넌스 패러다임(governance paradigm)에서는 협력, 동등, 수평적 의사결정 등이 강조되며, 국가·지방·개인 등 간 수평적 관계형성을 지향함
  - 즉, 국가·지방·개인이 상호 동등한 위치에서 복지정책에 관한 의사결정을 하는 파트너로서 함께 의사결정을 내리고 집행에도 참여하는 것을 지향함
- 다만, 협력적 거버넌스(collaborative governance)의 시각에서 거버넌스의 구축 및 관리의 주체로서 국가 또는 지방자치단체의 역할로 구분함
- 협력적 거버넌스를 성공적으로 구축하기 위해서는 신뢰를 기반으로 한 이해당사자간의 상호작용, 민주적인 의사결정방식, 참여수준의 확대 등이 필요함(채종헌·김재근, 2009: 120-121)
- 사회복지서비스는 주민의 삶의 문제와 밀접한 관계를 가지므로 적극적인 주민참여가 요구되며, 주민(또는 시장)이 복지전달체계에 참여하는 것은 로컬 거버넌스(Local governance)가 적합하게 수행되도록 하는 전제 조건임

## 3. 주민참여와 복지전달체계

- 주민은 지방자치의 주체로서 주민의 참여가 결여된 지방자치는 형식적 지

방자치에 불과하며 주민참여의 강화를 통한 거버넌스의 구축 및 이의 활성화에 근거한 복지전달체계의 개선이 바람직함

- 지방자치단체 복지 전달체계의 구성과 운영에 일반주민의 참여를 통해 사회복지 행정의 민주성, 책임성, 대응성, 효율성, 효과성을 확보할 수 있음
  - 선거를 통한 대의제 속에서 주민의 의사가 복지정책이나 복지전달체계에 충분히 반영하지 못하거나<sup>3)</sup>, 주민이 자신의 이해에 직·간접적으로 관계 되는 문제를 자기 책임으로 처리하도록 함으로써 민주성과 책임성을 강화함
  - 소득수준의 향상, 교육수준의 평준화 등으로 주민의 의식구조가 크게 변화하고 있는 상황에서 주민들의 권리의식이 강해지고 있는바, 증대되는 지역주민의 요구에 따르는 복지정책이나 복지전달체계 구축과 운영에 대한 책임의 분담을 인식시키고 주민의 협력과 지지를 확보함으로써 민주성과 대응성을 강화함
  - 주민의 복지정책 결정과 집행과정이나 복지전달체계에 대한 참여는 관리사회, 관료제, 행정권력 등과의 관계에서 소수 엘리트에게 지배권이 집중되는 것을 억제하고 구체적인 정책입안 과정에서 왜곡이나 주민의 사의 괴리를 방지함으로써 행정의 민주성과 대응성을 확보함
  - 복지정책이나 복지전달체계에 대한 여러 사안에 대하여 주민들을 직접 참여시킴으로써 다수의 혜택 받는 주민들에게 소수의 피해 받는 주민들의 입장을 이해시키고 문제를 스스로 해결하도록 함으로써 갈등관리를 통한 행정의 효율성과 민주성을 강화함<sup>4)</sup>
  - 주민의 이해와 협력을 바탕으로 사회복지 사무를 처리하게 됨으로써 사

3) 단체장(공무원)과 주민의 의사 사이에 괴리가 생길 때

4) 복지정책이나 복지전달체계에 대한 주민참여는 지방자치단체의 복지정책 이나 복지전달체계에 대한 일방적인 결정보다 복지정책이나 복지전달체계와 관련된 문제의 해결 등 여러 사안에 대하여 주민들을 직접 참여시킴으로써 다수의 혜택 받는 주민들에게 소수의 피해 받는 주민들의 입장을 이해시키고 지역사회 내에서의 복지정책이나 복지전달체계와 관련된 문제를 스스로 해결하도록 함

회복지 행정의 효율성과 효과성<sup>5)</sup>을 강화함

#### 4. 주요이론의 시사점

- 사회복지서비스의 공급은 서비스 수요자 즉 주민의 참여를 기본으로 함
- 주민참여를 통한 사회복지전달체계의 구축을 위해 지역을 중심으로 한 로컬 거버넌스를 구축하고 활성화하는 것이 긴요함
- 사회복지서비스 공급체계는 주민참여의 기반 위에 사회복지정책의 결정, 서비스 공급 자원관리, 그리고 서비스 공급의 집행을 구분하여 전문화하는 것이 바람직함
- 이에 따라, 사회복지서비스의 전달체계에서 서비스의 종류 및 규모 등의 정책결정은 지방자치단체가 중심이 되고, 서비스 공급의 집행은 소규모 지역 단위가 중심이 되는 것이 필요

#### 5. 선행 학술연구의 검토 및 시사점

##### 가. 선행연구의 검토

- 단일서비스에 대한 전달체계 연구
  - 고령화 시대를 맞이하여 노인복지서비스 전달체계 연구 : 박형준(2007), 김진희(2007), 광병훈(2008) 등
- 복지급여의 비효율성과 관련된 국내 선행연구
  - 부정수급 문제를 복지예산 및 재정의 관점에서 다룬 연구들 : 박인화·이덕만(2008), 고경환(2009) 등
  - 부정수급 문제를 사례분석을 중심으로 한 연구들 : 조현주·허선(2010), 신수식(2002), 유길상 외(2003) 등

---

5) 정책(행정)목표의 달성도를 의미함

- 이상의 두 가지 경향과 달리, 복지급여에서 제외되거나 이용을 못하는 경우, 또는 급여를 적정하게 제공받지 못하는 사각지대와 관련한 선행연구
  - 박찬용 외(2000), 박순일 외(2001), 이용하(2004), 김수봉 외(2005), 석재은(2006), 구인회·백학영(2008) 등
- 복지전달체계 전달기구 설치 연구
  - 강혜구(2003, 2005), 심재호(2003), 이희숙(2008)
- 복지정책의 효율성을 높이기 위한 민관협력체계 구축에 관한 연구
  - 황희숙(2006), 이태수외(2007) 등

#### 나. 선행연구의 시사점

- 복지정책의 효과성을 높이기 위한 단일서비스 전달체계의 분석이 국한됨
- 복지급여의 비효율성을 전달체계와 법률상의 문제와 연결하여 정책적 개입을 다루고 있지 않음
- 복지급여의 효율성 문제를 급여 수급자의 개인적 원인에만 한정함으로써 제도적인 구조상의 문제나 급여의 전달과정에서 발생하는 불법적 행위를 혼동하거나 포괄적으로 다루고 있지 않음
- 사회복지부문에서의 도덕적 해이 문제와 사각지대 문제에 대한 연구 등으로 복지급여에 관한 양쪽 측면에서의 복합적인 부분을 연계하여 분석 미흡

### 제3절 역대 정부의 복지전달체계 검토

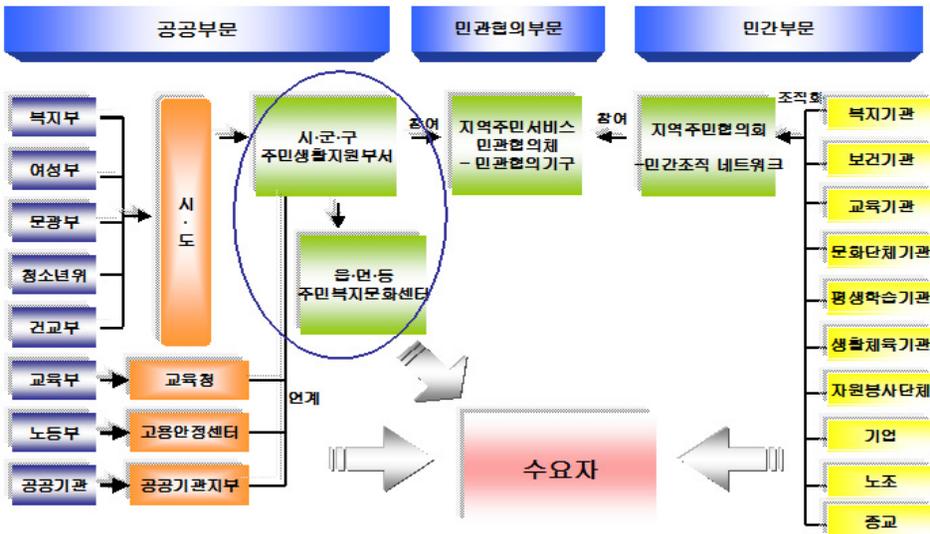
- 노무현 정부(2003-2007)에서는 복지전달체계의 근본적인 개편을 위하여 다양한 시도들을 하였음

- 사회복지사무소 시범사업(2004-2006)을 추진하였으나 실험으로 끝나고 제도화되지 못하였음
- 주민생활지원서비스 전달체계(2007- ) 구축 추진
- 이명박 정부(2008-2012)에서는 지자체 사회복지인력 확충 및 찾아가는 서비스를 위한 희망복지전달체계의 구축에 노력하였음
  - 복지담당공무원 7,000명 확충계획 추진 ('11~'14년)
  - 사회복지통합관리망(전산망) 구축과 통합사례관리의 강화(희망복지지원단 설치)

## 1. 노무현 정부의 복지전달체계 개편 주요내용

가. 노무현 정부 복지전달체계(시군구 조직) 개편의 주요 내용

[그림 2-2] 노무현 정부의 주민생활지원서비스 제공 체계도



### □ 주민생활지원 조직 개편의 기본 방향

- 주민생활지원을 위한 종합기획, 서비스 조정, 자원의 종합적 관리기능 강화, 신규업무 대응 등을 위해 복지관련 조직의 통합·확대
  - 본청의 실·과별로 분산되어 있는 평생교육, 문화, 복지, 고용, 여성·보육, 주거복지, 청소년 등 주민생활지원 관련 기능의 통합 등
- 局제를 운영하는 시군구(138개)와 局제를 운영하지 않는 시군(96개)의 차별화
  - 局제 운영 시군구는 ‘주민생활지원국’을 설치하여 주민생활지원기능을 수행하는 기존 기구·인력을 통합
  - 局제 운영하지 않는 시군은 주민생활지원 조직을 확대 개편
- 지방자치단체가 자체 실정에 맞는 조직모형을 설계할 수 있도록 자율성 인정
  - 사무분장·명칭·인력배치·직렬책정 등은 자체 실정에 맞게 조정
- 본청과 읍면동의 기능을 재배분하여 읍면동 ‘조사’기능의 본청이관 및 인력이관 추진 (통일적기준 및 공정한 업무수행이 필요한 업무는 본청 수행)

### □ 소요인력

- 소요인력
  - 시군구별로 1과 3~4담당 확대에 따라 13명(5급 1명, 6급 3명, 7급이하 9명) 또는 17명(5급 1명, 6급 4명, 7급이하 12명) 소요
  - 총 소요인력 3,042명 또는 3,978명 소요
- 인력확보
  - 과장 정원(5급)은 직급간 정원조정을 원칙으로 하되, 불가피한 경우 시군구 요구에 따라 증원을 검토
  - 담당 정원(6급)은 무보직 6급을 우선 활용하고, 6~7급 이하는 인력을 재배치

□ 인력재배치방안

- '05년 주민생활지원관련 인력 증원계획(2,185명)
  - 시군구에서 이미 증원한 인력은 주민생활지원국(과)로 재배치
  - 인력증원 추진
    - ※ '05년 4월 : 복지기획 인력(사회복지직) 1,830명
    - ※ '05. 11월 : 보육담당 인력(행정·사회복지직) 355명
- 읍면동사무소의 조사기능의 본청이관에 따라 여유 사회복지직이 있는 읍면동사무소 인력을 주민생활지원국(과)로 이관배치(416명)
- 기타 필요한 인력은 본청의 쇠퇴되는 기능에 배치된 인력을 주민생활지원국(과)로 재배치

□ 공공기관간 연계체계 강화

- 교육복지, 방문보건, 고용지원 등 별도기관을 통해 제공되는 서비스의 연계를 위하여 연계담당 인력의 지자체 파견
  - 지방교육청, 보건소, 고용안정센터 등의 연계담당 인력 각 1인을 시군구에 배치, 업무 연계를 강화하는 방안 추진
- 공공·민간 서비스 종합정보시스템 구축 추진(중장기 과제)
  - 전산망 공유 등 On-line 연계체계를 구축하여 공공기관·민간단체 등에서 제공하는 각종 서비스를 대상별로 종합안내(행정자치부, 2006)

나. 노무현 정부 복지전달체계 개편의 평가 및 시사점

□ 지방분권에 부응하는 지역차원의 복지 기획능력 미흡

- 본격적인 지방자치제도가 실시되었지만 오랫동안 지방행정기관이 중앙부처의 서비스 전달기관으로 활용되어 왔기 때문에 중앙부처와 지자체의 수평적·협조적 행정관계 구축이 미흡하게 됨
  - 복지업무의 지방이양 확대에 따라 지자체가 지역실정에 맞는 복지계획

- 의 수립과 집행, 복지자원의 조정과 관리 등을 해 나가야 하지만
- 아직 지자체 스스로의 정책 개발능력과 경험이 부족하여 복지의 지방분권이 다소 이르다는 일부 비판에도 직면함
- 많은 시군구는 중앙부처(복지부·여성부·건교부·행자부)에서 수립된 정책을 읍면동으로 전달하는 역할에 그치고 있음
- 지자체의 개별사업(보건, 자활사업, 보육업무, 주거복지 등)을 특별행정기관(노동부·교육부·보훈처)과 연계·조정하는 기능도 미흡
  - ※ 조건부 수급자 선정, 취업대상자 분류, 관리 등에 있어 시군구와 노동부 고용안정센터간의 협력이 필수적이나 대부분의 지자체에서 협력을 위한 노력 미진
- 시군구(본청) - 읍면동 간 복지기능의 부조화
- 본청 중심의 기능·인력 재배치로 읍면동의 일선행정기능의 약화
- “국민의 정부”가 추진한 “읍면동 기능전환과 주민자치센터의 설치·운영” 시책에 따라 읍면동 업무 중 과반수 이상이 시군구청으로 이관
  - 읍면동 기능은 『제증명 발급 등 민원업무와 복지 관련 업무』 중심으로 재편
  - 읍면동의 일선행정기관으로서의 기능약화 및 본청중심의 기능·인력 재배치로 보편적인 사회복지서비스의 일률적인 전달에 효율적인 구조로 변화하였으며, 이에 따라, 현장중심의 복지기능 전달에는 상대적으로 불리한 구조로 전환됨
- 2004년 7월부터 2006년 6월까지 2년간 복지사무전담기구로서 사회복지 사무소를 시·군·구의 직속기관으로 설치·운영하는 시범사업 추진
- 시범사업의 긍정적 성과로서 ①민원접수 및 처리건수, ②복지대상자 발굴실적 등의 증대, ③복지급여의 결정 처리단계의 단축으로 인한 신속한 처리, ④상담 및 자활지원업무의 내실화 등이 확인됨
  - 시범사업의 부정적 측면으로 ①팀별 대상자 관리체계에 다른 정보공유 비용 발생, ②복지업무의 총량 증가 및 신규업무 발생으로 인한 과중한

업무분담 ③수요자의 접근성 악화, ④별도의 인력 및 예산확보의 문제 등이 확인됨

- 사회복지사무소 시범실시 결과, 읍면동의 역할변화의 필요성이 강조됨
  - 기 설치 읍면동 주민자치센터를 활용하여 시군구 기획, 읍면동 집행의 주민생활 서비스 전달체계로서의 개편이 추진됨

□ 교육훈련과 성과평가(지자체)를 통한 복지서비스 질 관리 미흡

- 복지전담공무원의 전문성 강화를 위한 교육훈련기회가 절대적으로 부족
  - 전담공무원 중 연간 교육수혜자는 '04년 기준 1,000명에도 미달하여 전체 전담공무원 중 교육수강비율은 15% 내외에 불과한 것으로 추정
  - ※ 보건복지부 산하 (재)보건복지인력개발원에서 사회복지통합실무반 등을 통해 연간 300여명 내외 교육

## 2. 이명박 정부의 복지전달체계 평가 및 시사점

### 가. 이명박 정부 복지전달체계 개편의 주요 내용

- 통합서비스 조정
  - 주민생활과 연관이 있는 8대 통합서비스(문화, 체육, 관광업무 일반행정 업무로 이관)를 5대 서비스복지, 고용, 주거, 교육, 보건으로 조정
  - 사회복지직 인력은 5대 서비스에 집중배치하고 주민생활 지원부서는 5대 서비스에 주력
- 읍면동 수준의 복지전달 조직 개편
  - 동 단위 팀장폐지
  - 도시형 사회복지 전달조직은 전문화 강조
  - 농촌형 사회복지 전달조직은 다기능화 강조

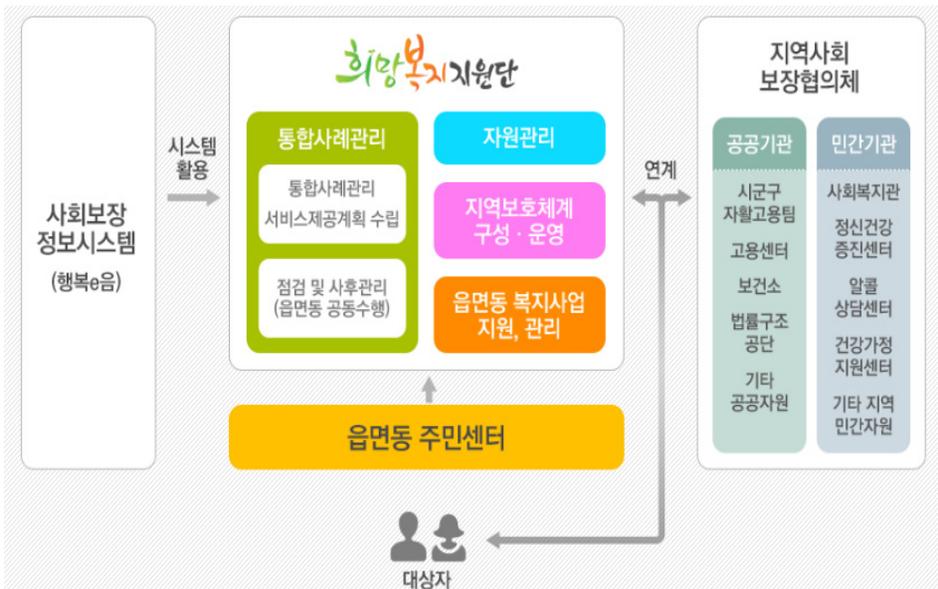
○ 사회복지인력 보강

- 공무원 정원 동결기조를 유지하면서 결원의 경우 사회복지직 신규채용 그리고 인력재배치를 통하여 인력보강
- 사각지대 발굴과 맞춤형서비스 제공을 위해 복지전담인력의 확충을 추진
- 주민센터 복지인력이 평균 3명 수준 유지 추진

○ 희망복지지원단 설치운영

- 희망복지지원단은 공공과 민간의 연계를 강화하고, 5대(복지, 고용, 주거, 교육, 보건) 주민통합서비스 제공을 목적으로 함

[그림 2-3] 희망복지지원단 설치체계



\* 보건복지부, 2008. 11. 5 보도자료

- 희망복지지원단의 핵심적 주요업무는 통합사례관리, 긴급지원, 현장방문, 복지종합상담, 콜센터 업무 등이며, 다양한 욕구가 있는 지역주민에게 급여를 통한 지원의 한계를 극복하기 위해 민간조직을 연계하여 활용하도록 함
- 희망복지지원단은 시군구에 설치되며 읍면동 주민센터에서 상담을 거친 저소득 주민에게 공공과 민간의 서비스를 연계하여 지원함
- 복지전산망 구축 및 통합운영
  - 보건복지 서비스에 관해 개인별·가구별로 통합관리<sup>6)</sup>
  - 교육관련 전산망과 고용관련 전산망의 통합 연계 추진
  - 사회복지 통합관리망(사통망, 복지부)과 복지정보 공유시스템(행안부)을 사회 복지 통합관리망으로 통합 운영
- 복지예산사업 정비
  - 유사 중복 사업의 통합 정비를 통해 복지서비스의 공급효율성과 서비스 체감도 개선이 목적
  - 2009년 1차 사회복지전달체계 개편안에서 9개 부처가 수행하는 249개 복지사업 중 90개를 정비하여 복지사업을 159개로 조정 시도 하였으나 실패
  - 2011년 2차 복지전달체계개편에서는 사업의 통폐합이 아닌 중복수급금지사업 (156개 유형)을 선정하여 재정적 효율성을 강화하는 쪽으로 개편방안을 전환(지은구, 2012)

#### 나. 이명박 정부 복지전달체계 개편의 평가 및 시사점

##### 평가개요

- 국민들의 사회복지욕구의 증대와 욕구의 복잡성 그리고 적극적인 대응이라는 현실적 과제를 해결하는데 있어 무엇보다도 중요한 것은 개별적 욕구를

6) 사회복지통합관리망(소득 및 자산자료, 서비스 및 자격관리자료 연계)을 구축 시행

보다 전문적으로 해결하는 복지시설의 확충 그리고 현 시설에 대한 예산 및 인력지원을 강화하는 것임

- 사회복지시설기능의 전문화 및 다기능화 개편은 지역 풀뿌리조직들의 요구나 국민들의 욕구와 다소 동떨어진 개편볼 수 있음
- 시군구에 설치되는 희망복지지원단은 지역주민들의 접근성 제한 및 부족, 지역실천 현장과의 거리, 그리고 주민센터와의 업무중복 등으로 통합서비스의 효율성과 효과성 확보에 한계가 발생함
- 통합적 사례관리, 긴급복지지원서비스를 위한 대상자 발굴 및 제공, 현장방문서비스 등은 시군구 보다 지역주민과 더욱 밀착되어 있는 읍면동을 통한 제공이 효과적임

#### □ 사회복지담당공무원의 전문성 확보의 한계발생

- 기능배분을 통한 전문성 확보의 한계
  - 행정업무의 간편화로 주민센터는 주민복지향상을 위한 전초기지로서의 기능 강화를 추진하면서도, 주민센터의 조직개편, 분장사무 조정은 조직의 전문성 확보차원에서 미진한 것으로 평가됨
- 전문인력 확보의 한계
  - 사회복지담당 공무원이 사례관리가 가능하도록 사회복지전담공무원의 전문성 강화방안이 누락됨

#### □ 동 주민센터의 상담업무와 방문행정의 부실화

- 업무처리 절차의 이원화
  - 기초자치단체 본청의 통합조사업무 담당 조직에서 국민기초수급자 책정 업무를 전담함으로써 동 주민센터의 기능이 축소됨

7) 2009년 사회복지 통합망 개통 후 동 사회복지 담당자의 수급자 관리 업무가 본청의 통합관리 업무로 이관되면서 동 사회복지 담당자는 단순 서류전달 역할만 제한적으로 수행하게 됨

- 초기상담 진행을 위한 수급자 요건 충족여부 확인기간이 길어지는 비효율 발생
- 전산시스템 자료의 우선적용으로 현장방문을 통한 사회복지서비스 대상자의 욕구 파악에 한계가 발생함
- 사회복지 전달체계 시스템의 굴절현상 발생
  - 사회복지 전달체계의 접근성<sup>8)</sup>, 책임성 측면에서 부실이 초래됨
  - 본청에 희망복지지원조직(팀)을 설치에 따라 사례관리전문요원의 별도 배치로 사례관리 업무의 구청으로의 이관에 따른 수급자 관리로 사회복지 서비스의 대응성이 약화됨
- 효율성 강조로 인한 통합조사의 부실발생
  - 기초자치단체의 본청 단위로 통합조사, 통합관리 조직을 설치함으로써, 통합조사 지역이 광대해지고 실무자가 지역에 사정을 충분히 숙지하지 못한 채 조사를 수행하게 됨으로서 조사의 한계가 발생함
  - 실제 업무현장에서는 통합조사팀 실무자가 수급권자의 신청서와 증빙서류를 접수하여 사회복지 통합관리망을 이용한 자료확인만으로 수급자 결정이 이루어짐
  - 수급자의 결정에서 방문 또는 상담 절차가 생략되어 복지수요자의 욕구 파악과 서비스 제공의 효과성 확보에 한계가 발생함

□ 복지사각지대 발생의 확대

- 복지업무 전산화의 목적과 수단의 전도현상 발생
  - 사통망 시스템의 구축목적은 시군구와 읍면동의 업무를 명확히 구분하여 현금급여 중심의 전달은 시군구, 서비스 전달은 읍면동으로 전문화 하는데 있음
  - 읍면동 사회복지담당자의 업무를 단순행정처리 중심에서 탈피시켜, 찾

8) 부정수급자 등 사회복지 수급자 관리 측면에서 접근성차원에서 동 주민센터의 업무와 책임성 차원에서 본청의 업무의 구분이 모호해 짐

아가는 서비스로 발전시키는데 목적이 있음

- 사통망 시스템 구축 후, 방문을 통한 사회복지수요발굴, 사례관리 등의 부문에서 정책집행의 오류가 발생하여 사회복지서비스 공급의 타당성이 낮아짐

#### 민간중심 서비스전달계 개편

- 이명박정부의 민간중심서비스전달체계개편은 서비스중복 및 재정효율성 강화를 목적으로 하는 민간조직기능의 통폐합이 핵심임

#### 서비스통합개편

- 이명박정부는 행정부처 간 펼쳐져 있는 복지사업의 통폐합을 진행하였지만 일부 사업을 조정하는데 그침
  - 이 후 복지사업은 다시 여러 부처로 분산되어 확대되었음(지은구, 2012)
  - 다양한 부처에서 각각 수행하고 있는 복지기능을 별도의 복지담당 부처에서 일괄 수행함으로써 행정의 효율성과 정책의 일관성을 확보하는 수준에 이르지 못함



# 제3장

## 지방자치단체 복지전달체계의 현황 및 문제점

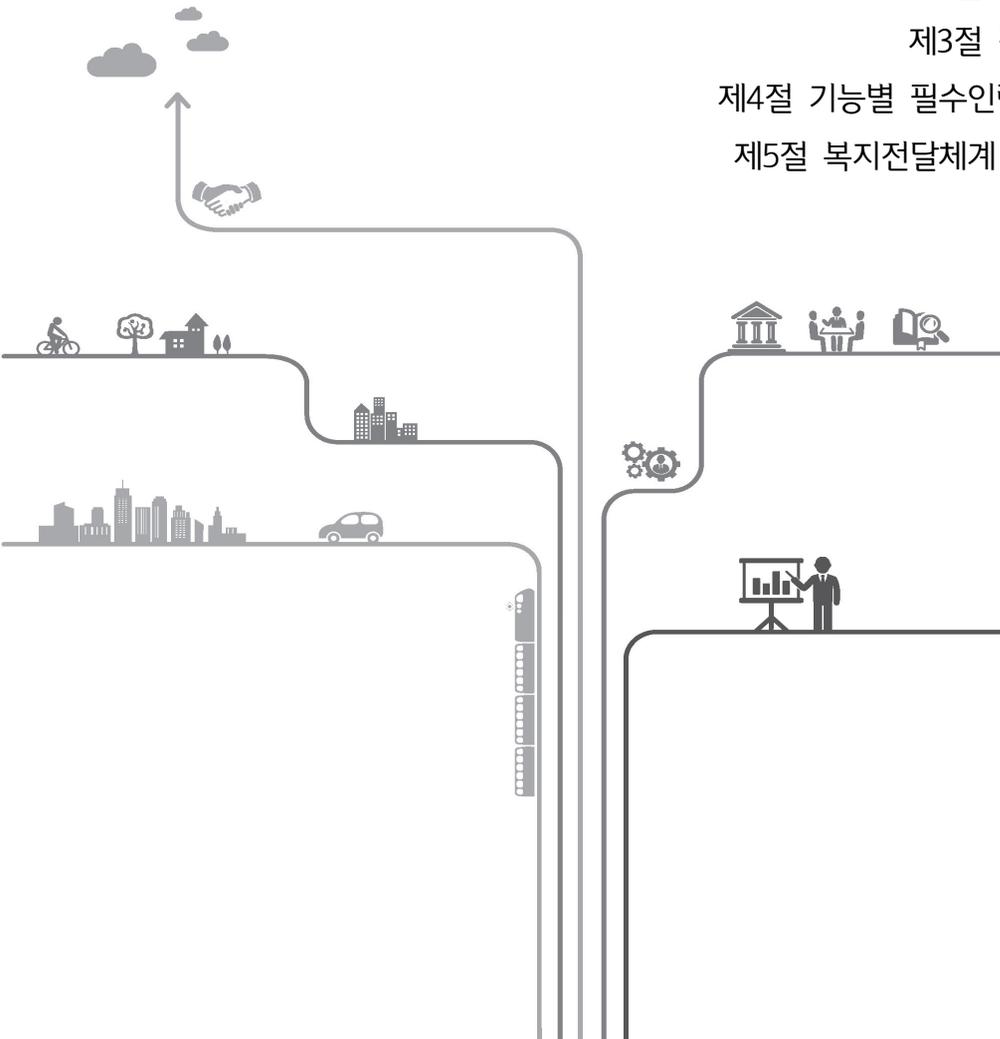
제1절 연구 조사설계

제2절 기능분석결과

제3절 직무분석결과

제4절 기능별 필수인력 규모 산정

제5절 복지전달체계 문제점 종합





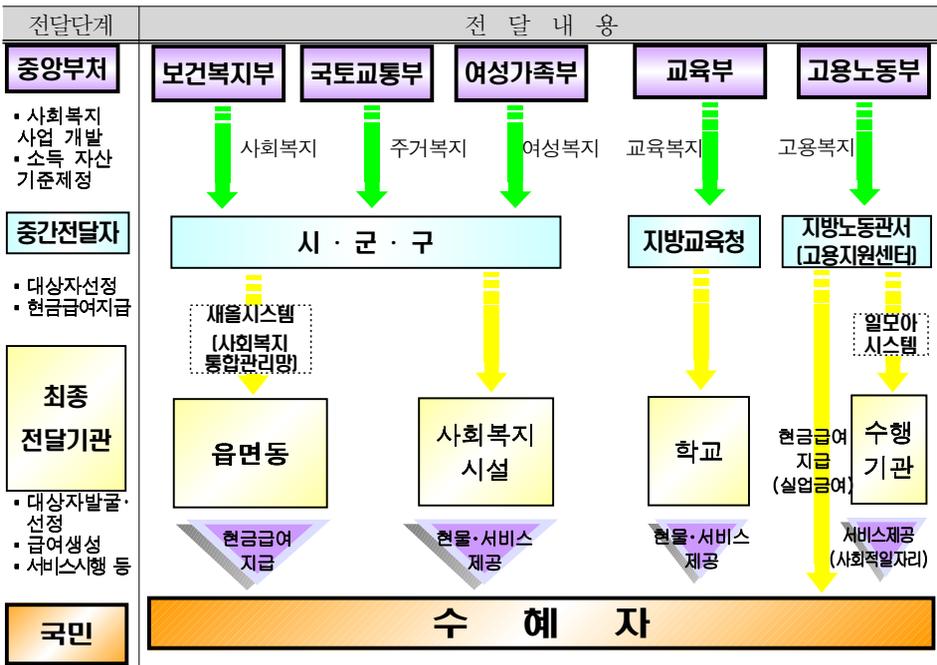
# 제3장 지방자치단체 복지전달체계의 현황 및 문제점

## 제1절 연구 조사설계

### 1. 연구분석의 틀

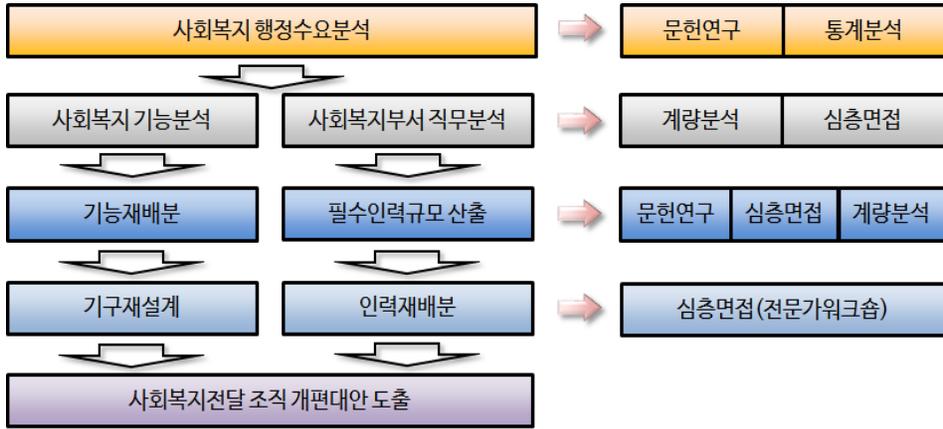
- 본 연구의 목적은 사회복지 담당 지방공무원 대상 조사표 조사 결과를 바탕으로 심층면접과 전문가 워크숍을 수행하여 보다 효율적인 지방자치단체의 사회복지 전달체계 재구축방안을 도출하는 것임
- 일반적인 사회복지 전달의 구조는 다음과 같음

[그림 3-1] 일반적인 사회복지 전달구조



- 이상의 사회복지 전달 구조를 기반으로 하여 구성된 본 연구 분석의 틀은 다음과 같음

[그림 3-2] 분석틀



## 2. 조사설계

### □ 조사방법

- 설문조사
  - 구조화된 조사지에 대한 자기기입방식
- 면접조사(In-depth Interview & Focus Group Interview)
  - 전문 면접원에 의한 심층면접조사
- 선행연구에 대한 문헌조사
  - 사회복지 전달체계의 이론적 연구에 대한 선행연구검토
  - 조직재설계의 이론적 연구에 대한 선행연구검토
  - 해외 선진 사례에 대한 사례조사

- 전문가 자문회의
  - 시·군·구의 사무 중 읍·면·동으로 이관하는 것이 바람직한 기능의 검토
  - 사회복지 전달체계의 기능 재 배분을 위한 기능별 수행주체의 결정
- 조사대상
  - 모집단
    - 사회복지 서비스 전달 기능을 수행하는 전국 지방자치단체 공무원
    - 사회복지 서비스 전달 기능을 수행하는 전국 지방자치단체 무기계약직원, 기간제근로자
  - 표본집단
    - 전국 227개의 기초자치단체 중 시·군·구별 각 1개의 사례지역
    - 충청남도 서산시, 경상북도 군위군, 서울시 마포구
    - 사례지역의 사회복지 기능 담당 조직 구성원 전원(공무원, 비공무원)
    - 사례지역 공무원 중 팀장/담당 및 과장
- 조사표 조사절차
  - 조사표 작성설명회 및 조사표 배포: 2015년 4월 1주
  - 조사표 회수: 2015년 4월 2주-5월 1주
- 조사범위
  - 공간적 범위
    - 사례지역의 본청, 직·사업소, 읍·면·동 중 사회복지 전달기능 수행 부서
    - 충청남도 서산시
      - 복지산업국(사회복지과, 경로장애인지원과, 여성가족과)
      - 사업소·직속기관(종합사회복지관, 보건소)
      - 15개 읍·면·동(대산읍, 인지면, 부석면, 팔봉면, 지곡면, 성연면, 음암면,

운산면, 해미면, 고북면, 부춘동, 동문1동, 동문2동, 수석동, 석남동)

– 경상북도 군위군

- 주민생활지원과
- 사업소·직속기관(보건소)
- 8개 읍·면(군위읍, 소보면, 우보면, 효령면, 의흥면, 고로면, 산성면, 부계면)

– 서울특별시 마포구

- 주민생활국(복지행정과, 생활보장과, 어르신복지장애인과, 가정복지과, 교육청소년과)
- 직속기관(보건소)
- 31개동(아현동, 공덕동, 신공덕동, 도화동, 용강동, 토정동, 마포동, 대흥동, 염리동, 노고산동, 신수동, 현석동, 구수동, 창전동, 상수동, 하중동, 신정동, 당인동, 서교동, 동교동, 합정동, 망원동, 연남동, 성산동, 중동, 상암동, 서강동, 망원1동, 망원2동, 성산1동, 성산2동)

○ 내용적 범위

- 기능분석: 지방자치단체 전 분야에 대한 기능진단
  - 사회복지 분야 기능중심의 지방자치단체 전 분야에 대한 기능진단
  - 기능의 민간이양(위탁), 폐지, 축소, 확대 및 신규기능 분석
- 직무분석: 사회복지 기능을 수행하는 조직 내 공무원의 직무분석
  - 사회복지 기능을 수행하는 공무원의 업무량 분석
  - 직렬 및 직급에 대한 개선 대안의 도출 및 비교분석
  - 부서별 정원확보(결원)에 관한 분석

□ 조사내용

○ 부서장 대상 조사

- 부서의 핵심사업 및 사업추진 상의 문제점 분석
- 부서의 업무량 증가 원인분석

- 부서의 기능과 타부서 및 타조직과의 연계성 분석
- 중간관리자(팀장) 대상 조사
  - 단위 기능 및 단위 기능 별 업무량 조사
  - 단위기능별 연간 업무량 편중도 조사
  - 강화·축소·이관·폐지·신규 기능 조사
- 사회복지 기능수행 전 직원 대상 조사
  - 직무조사
  - 분장사무별 업무량 조사

## 제2절 기능분석결과

### 1. 시 (중소도시형)

#### 사회복지과

- 서산시 사회복지과는 복지행정담당, 기초생활담당, 통합조사관리담당, 행복 키움담당, 생활민원담당, 복지지원담당 등 6개 팀으로 기능을 배분함
- 복지행정담당의 기능 중 읍·면·동으로 이관하는 것이 효과적인 기능으로 제시된 기능은 없음
  - 집행기능의 비중이 상대적으로 높은 기능은 지역사회복지계획의 수립 평가 기능으로 조사되었으나, 지역사회복지계획의 수립 평가는 통일성을 요하는 기능으로 본청에서 수행하는 것이 타당할 것으로 분석됨
- 기초생활담당의 기능 중 복지대상자 급여지급, 의료급여 비용 사후관리 등, 자활근로사업, 의료급여자격관리 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨

- 통합조사관리담당의 기능 중 복지대상자 신청조사, 복지대상자 정기 확인 조사, 인적정보 등 수시정비 및 조사, 변동사후 자료정비, 근로능력 판정 및 조사, 복지대상자 전출입 관리 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨
- 행복키움담당의 기능 중 긴급지원, 사례관리, 독거노인 응급돌보미시스템 관리, 원격건강모니터링 시스템 관리, 지역사회서비스투자사업 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 기능으로 분석됨
- 생활민원담당의 기능 중 가로보안등 시설 보수 및 유지관리, 각종 생활불편 민원 접수 및 처리 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨
- 복지지원 담당의 기능 중 복지서비스 상담, 복지서비스 신청 및 연계 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨

<표 3-1> 사회복지과 분장사무별 읍·면·동 이관 기능분석

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
복지 행정	국업무중 서무총괄	5	5	본청
	과업무중 서무총괄	10	10	본청
	예산 및 회계 지출업무	10	10	본청
	보훈회관 및 보훈단체 관리	5	5	본청
	지역사회복지계획 수립 평가	0	10	본청
	사회복지 공동모금 및 재해구호	10	10	본청
	사회복지 일반업무	5	5	본청
	보안 및 비밀취급	0	10	본청
기초 생활	복지대상자 급여지급(생계, 주거, 교육, 장제)	0	10	읍·면·동
	의료급여비용 사후관리 등	0	10	읍·면·동
	지역자활센터 운영지원	5	5	본청
	부정수급자 비용환수	5	5	본청
	생활보장위원회 심의	10	0	본청

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
	자활근로사업	5	5	읍·면·동
	의료급여자격관리	10	0	읍·면·동
	자활기금	2	8	본청
	저소득주민자녀 장학기금	5	5	본청
	의료급여기금	0	10	본청
통합 조사 관리	복지대상자 신청조사	5	5	읍·면·동
	복지대상자 정기확인조사	5	5	읍·면·동
	인적정보 등 수시정비 및 조사	5	5	읍·면·동
	변동사후 자료정비	5	5	읍·면·동
	질병·부상자에 대한 근로능력 판정 및 조사	2	8	읍·면·동
	복지대상자 전출입관리	1	9	읍·면·동
행복 기움	자원봉사	10	0	본청
	긴급지원	0	10	읍·면·동
	사례관리	0	10	읍·면·동
	독거노인 응급돌보미시스템 관리	0	10	읍·면·동
	원격건강모니터링시스템관리	0	10	읍·면·동
	석검사회복지관	10	0	본청
	지역사회서비스투자사업	0	10	읍·면·동
	지역사회복지협의체	5	5	본청
	희망복지지원단	0	10	본청
	적십자서산지구협의체	10	0	본청
생활 민원	가로보안등 시설 보수 및 유지관리	0	10	읍·면·동
	각종생활불편민원 접수 및 처리	0	10	읍·면·동
복지 지원	복지서비스 상담	7	7	읍·면·동
	복지서비스 신청 및 연계	7	7	읍·면·동

경로장애인과

- 서산시 경로장애인과는 경로복지, 경로시설, 장애인복지, 희망공원관리 등 4개 담당(팀)으로 기능을 배분함

- 경로복지담당의 기능 중 읍·면·동으로 이관하는 것이 효과적인 기능으로 제시된 기능은 경로당지원사업, 노인일자리사업, 기초연금 등 지원사업, 노인돌봄 지원사업, 재가독거노인 지원사업 등임
  - 경로복지담당의 전 기능에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능의 특성을 동등한 수준으로 갖는 것으로 조사 된 바, 전문성, 통합성, 포괄성 등의 기준을 적용하여 평가함
- 경로시설담당의 기능 중 노인장기요양보험지원, 장기요양시설 종사자 관리, 지역사회 연계사업 지원관리, 경로당 신·증·개축사업, 미사용 방치 경로당 정비, 묘지업무추진 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨
  - 경로시설담당의 기능 중 장기요양시설 종사자 관리 기능을 제외한 전 기능에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능의 특성을 동등한 수준으로 갖는 것으로 조사 된 바, 전문성, 통합성, 포괄성 등의 기준을 적용하여 평가함
- 장애인복지담당의 기능 중 장애인복지사업, 장애인편의시설 및 주차구역 관리 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨
- 희망공원관리담당의 기능에 관한 응답은 누락되어 분석에서 제외함

<표 3-2> 경로장애인과 분장사무별 읍·면·동 이관 기능분석

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
경로 복지	경리서무 일반업무	5	5	분청
	경로당 지원사업	5	5	읍·면·동
	노인단체 지원사업	5	5	분청
	노인일자리 사업	5	5	읍·면·동
	기초연금 등 지원사업	5	5	읍·면·동
	노인돌봄 지원사업	5	5	읍·면·동
	재가 독거노인 지원사업	5	5	읍·면·동

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
	노인교실 지원사업	5	5	읍·면·동
경로 시설	노인장기요양보호협지원	5	5	본청
	노인생활시설 기능보강사업	5	5	읍·면·동
	장기요양시설 종사자 관리	10	0	본청
	지역사회 연계사업 지원관리	5	5	읍·면·동
	경로당 신·증·개축 사업	5	5	읍·면·동
	미사용 방치 경로당 정비	5	5	읍·면·동
	묘지업무 추진	5	5	읍·면·동
	희망공원 자연장 조성사업	5	5	본청
	복지재단지원사업	5	5	본청
장애인 복지	장애인복지시설 및 사회복지법인 관리	5	5	본청
	장애인복지사업	2	8	읍·면·동
	장애인 편의시설 및 주차구역관리	2	8	읍·면·동
	장애인 복지시설 기능보강사업	8	2	본청
	장애인 생산물 우선구매 관리	8	2	본청
	장애인 단체 운영 지원	5	5	본청
희망공원 관리	응답없음			

#### 여성가족과

- 서산시 여성가족과는 여성정책, 아동청소년, 보육지원, 드림스타트 등 4개 담당(팀)으로 기능을 배분함
- 여성정책 담당의 기능에 관한 응답은 누락되어 분석에서 제외함
- 아동청소년 담당의 기능에 관한 응답은 누락되어 분석에서 제외함
- 보육지원 담당의 기능 중 읍·면·동으로 이관하는 것이 효과적인 기능으로 제시된 기능은 보육환경 개선을 위한 지도점검, 보육료 지원, 양육수당 지원, 누리과정 운영비 지원, 보육교직원 처우 개선비 지원, 기타 운영비 보조 업무 추진 등임

- 보육지원 담당의 기능 중 보육환경 개선을 위한 지도·점검 기능에 대한 공무원의 평가는 지원기능의 특성을 갖는 것으로 조사되었으나, 현장 중심의 지도·점검 기능 수행의 필요성을 고려하여 재평가함
  - 보육지원 담당의 기능 중 어린이집 기능보강 사업에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능의 특성을 동등한 수준으로 갖는 것으로 조사되었으나, 전문성, 통합성, 포괄성 등의 기준을 적용하여 재평가함
- 드림스타트담당의 기능 중 취약계층 아동가구 조사 및 DB구축, 지역보건복지 자원발굴 연계 및 행복e음 자원승인 관리, 신체건강 영역 맞춤형 서비스 제공, 인지언어 영역 맞춤형 서비스 제공, 정서행동 영역 맞춤형 서비스 제공, 방과후 돌봄서비스 결정 통지 및 아동배치, 아동복지교사 및 통합서비스 전문요원관리운영, 지역주민에 대한 사업홍보 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨
- 드림스타트 담당의 기능 중 영역별 맞춤형 서비스 제공 기능에 대한 공무원의 평가는 지원기능의 특성을 갖는 것으로 조사되었으나, 현장 중심의 지도·점검 기능 수행의 필요성을 고려하여 재평가함
  - 드림스타트 담당의 기능 중 지역주민에 대한 사업홍보에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능의 특성을 동등한 수준으로 갖는 것으로 조사되었으나, 전문성, 통합성, 포괄성 등의 기준을 적용하여 재평가함

<표 3-3> 여성가족과 분장사무별 읍·면·동 이관 기능분석

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
여성 정책	응답없음			
아동 청소년	응답없음			
보육 지원	어린이집 수급계획 수립	10	0	분청
	보육환경개선을 위한 지도점검	10	0	읍·면·동

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
	어린이집 신규(변경)인가 처리	10	0	본청
	보육료 지원업무 추진	0	10	읍·면·동
	양육수당 지원업무 추진	0	10	읍·면·동
	보육 교직원 관리(입면)	10	0	본청
	누리과정 운영비 지원	0	10	읍·면·동
	보육 교직원 처우개선비 지원	0	10	읍·면·동
	어린이집 기능보강 업무추진	5	5	읍·면·동
	기타 운영비 보조 업무 추진	0	10	읍·면·동
드림 스타트	드림스타트 사업운영 및 관리	5	5	본청
	취약계층 아동가구 조사 및 DB구축	0	10	읍·면·동
	지역보건복지 자원발굴 연계 및 행복e음 자 원 승인 관리	0	10	읍·면·동
	신체건강 영역 맞춤형 서비스 제공	10	0	읍·면·동
	인지언어 영역 맞춤형 서비스 제공	10	0	읍·면·동
	정서행동 영역 맞춤형 서비스 제공	10	0	읍·면·동
	드림 스타트 운영위원회, 슈퍼비전, 사례회 의 구성운영	8	2	본청
	방과후 돌봄서비스 결정통지 및 아동 배치	2	8	읍·면·동
	아동복지교사 및 통합서비스 전문요원 관리 운영	0	10	읍·면·동
	지역주민에 대한 사업홍보(설명회 등)	5	5	읍·면·동

#### □ 종합사회복지관

- 서산시 종합사회복지관은 관리, 운영, 재가복지, 대산분관 등 4개 담당(팀)으로 기능을 배분함
- 종합사회복지관의 기능 중 읍·면·동으로 이관해야 할 기능은 없는 것으로 분석됨

<표 3-4> 종합사회복지관 분장사무별 읍·면·동 이관 기능분석

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
관리팀	경로식당운영 및 관리	0	10	본청
	사무업무	0	10	본청
	회계업무	0	10	본청
	예산업무	10	0	본청
	보안업무	0	10	본청
운영팀	교육계획 수립	0	10	본청
	강사 및 수강생 모집 운영	0	10	본청
	설문조사	0	10	본청
	조기특수교육실 운영	0	10	본청
	교육생 관리	0	10	본청
	조특상담 운영	0	10	본청
	기능 취미 운영상담	0	10	본청
	기능 취미반 프로그램 개발	0	10	본청
	수강생 자녀 돌봄방 운영	0	10	본청
재가 복지	어르신 아카데미 교육프로그램 운영	5	5	본청
	재가복지봉사센터 운영	5	5	본청
	은빛봉사대원 봉사활동 운영	5	5	본청
	물리치료실 운영	5	5	본청
대산 분관	수강생 모집 관리	3	7	본청
	수강료 징수	1	9	본청
	강사 모집, 선발, 위촉, 관리	3	7	본청
	강사료 지급	1	9	본청
	대관 접수 허가	1	9	본청
	대관료 징수	1	9	본청
	대관행사지원	7	3	본청
	청사점검(전기, 소방, 엘리베이터)	1	9	본청
	청사환경정비(시설, 소독, 화단 등)	1	9	본청

## 2. 군 (농촌형)

### □ 주민생활지원과

- 군위군의 주민생활지원과는 복지기획, 통합조사관리, 희망복지지원, 노인 복지, 여성청소년, 드림스타트 등 6개 팀으로 기능을 배분함
- 복지기획담당의 기능 중 읍·면으로 이관하는 것이 효과적인 기능으로 제시된 기능은 없음
  - 복지기획담당의 주요기능은 지역사회복지계획수립, 보훈단체운영, 장애인 단체운영, 장애인시설운영, 사회복지시설관리, 효령고로전투기념공원 조성 등 6개 기능이며 전 기능에 대한 공무원의 평가는 집행기능임
  - 다만, 지역사회복지계획은 지원기능(기획기능)으로 본청에서 수행하는 것이 효과적이며, 효령-고로전투기념공원 조성은 전문성, 통합성, 포괄성 측면에서 본청에서 수행하는 것이 타당함
  - 또한, 보훈단체 운영, 장애인 단체 운영, 장애인시설 운영 등은 보훈단체, 장애인단체, 장애인 시설 등이 특정 읍·면에 집중되어 있는 군 지역의 특성을 고려하여 본청의 기능으로 재평가함
- 통합조사관리담당의 기능 중 복지대상장 변동사후관리, 특지대상자 통합신청조사, 의료급여사업지원 및 관리, 기초생활보장 수급자 급여지원, 기초생활보장 수급자 보장결정, 정부양곡지원, 저소득층 건강보험료 및 장기요양보험료 지원 등의 기능은 읍·면에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨
  - 통합조사관리담당의 주요 기능 전체에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능의 특성을 동등한 수준으로 갖는 것으로 조사되어, 전문성, 통합성, 포괄성 등의 기준을 적용하여 재평가함
- 희망복지지원담당의 기능 중 통합사례관리, 지역사회서비스사업, 자활사업, 생활보장모니터단 운영, 생활안정자금 등의 기능은 읍·면·동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨

- 희망복지지원 담당의 주요 기능에 대한 공무원의 평가는 결측이 발생하여, 전문성, 통합성, 포괄성 등의 기준을 적용하여 재평가함
- 노인복지담당의 기능 중 경로당 운영 및 지원, 경로당 신축 및 개보수, 노인 사회활동 지원사업, 장사업무 기초연금 수급자 관리 및 급여지원, 노인돌봄 서비스, 재가노인지원센터 운영관리 등의 기능은 읍·면에서 수행하는 것이 효과적인 기능으로 분석됨
  - 노인복지담당의 기능 중 경로당운영지원, 노인돌봄서비스 등에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능의 특성을 동등한 수준으로 갖는 것으로 조사되었으나, 현장 중심 기능 수행의 필요성을 고려하여 재평가함
- 여성청소년담당의 기능 중 다문화가정 지원, 청소년복지, 한부모가족 지원 사업, 아동여성 안전지역 운영, 아이돌봄지원사업 등의 기능은 읍·면에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨
  - 여성청소년담당의 기능 중 아이돌봄 지원사업에 대한 공무원의 평가는 지원기능의 특성을 갖는 것으로 조사되었으나, 현장 중심 기능 수행의 필요성을 고려하여 재평가함
- 드림스타트담당의 기능 중 건강·보육·복지지원프로그램 운영, 맞춤형 통합 서비스 지원, 지역아동센터 운영지원, 아동급식대상자 선정지원 등의 기능은 읍·면에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨
  - 드림스타트담당의 기능 중 건강·보육·복지지원프로그램 운영, 맞춤형 통합서비스 지원, 지역아동센터 운영지원, 아동급식대상자 선정 등에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능의 특성을 동등한 수준으로 갖는 것으로 조사되었으나, 전문성, 통합성, 포괄성 등의 기준을 적용하여 재평가함

&lt;표 3-5&gt; 주민생활지원과 분장사무별 읍·면 이관 기능분석

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
복지 기획	지역사회복지계획 수립	1	9	본청
	보훈단체 운영(10개단체)	2	8	본청
	장애인 단체운영(5개단체)	1	9	본청
	장애인 시설운영(3개소)	1	9	본청
	사회복지시설관리(24개소)	2	8	본청
	효령, 고로전투기념 공원조성	5	5	본청
통합 조사 관리	복지대상자 변동사후관리	5	5	읍·면
	복지대상자 통합신청 조사	5	5	읍·면
	의료급여사업 지원 및 관리	5	5	읍·면
	기초생활보장 수급자 급여지원(생계주거급여)	5	5	읍·면
	기초생활보장 수급자 급여지원(교육급여)	5	5	읍·면
	기초생활보장 수급자 급여지원(해산 장애급여)	5	5	읍·면
	기초생활보장 수급자(우선돌봄 차상위)보장결정	5	5	읍·면
	정부양곡지원	5	5	읍·면
	저소득층 건강보험료 및 장기요양보험료 지원	5	5	읍·면
사회보장시스템 총괄	5	5	본청	
희망 복지 지원	통합사례관리	5	5	읍·면
	지역사회서비스투자사업	5	5	읍·면
	자활사업			읍·면
	자원봉사	5	5	본청
	지역사회복지협의체 운영	5	5	본청
	생활보장모니터단 운영			읍·면
	생활안정자금			읍·면
노인 복지	경로당 운영 및 지원	5	5	읍·면
	경로당 신축 및 개보수	4	6	읍·면
	자치대학원 운영계획 및 지도	2	8	본청
	경로효친의 달 및 노인의 달 계획	2	8	본청
	대한노인회 운영지원 및 단체관리	8	2	본청
	노인사회활동지원사업	2	8	읍·면
	장사업무	3	7	읍·면
	기초연금수급자 관리 및 급여지원	2	8	읍·면

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
	노인돌봄서비스	5	5	읍·면
	재가노인지원센터 운영관리	4	6	읍·면
여성 청소년	여성정책 및 여성단체 지도관리	2	8	본청
	성별영향분석 평가	3	7	본청
	다문화가정 지원업무	4	6	읍·면
	청소년복지	1	9	읍·면
	군위여성회관 및 합창단 운영	2	8	본청
	여성평생교육대학 운영	4	6	본청
	한부모가족 지원사업	3	7	읍·면
	청소년 문화의집 운영	4	6	본청
	아동여성 안전지역 연내운영	2	8	읍·면
	아이돌봄 지원사업	6	4	읍·면
	드림 스타트	드림스타트 종합계획수립	7	3
건강, 보육, 복지지원프로그램 운영		5	5	읍·면
맞춤형 통합서비스 지원		5	5	읍·면
아동복지 통합계획 수립		7	3	본청
아동복지시설지원관리		4	6	본청
지역아동센터 운영 지원		5	5	읍·면
아동급식대상자 선정 지원		5	5	읍·면
보육증장기 계획 수립		6	4	본청
보육시설 운영 자원관리		5	5	본청

### 3. 자치구 (대도시형)

가정복지과

- 마포구의 가정복지과는 드림스타트, 보육지원, 보육행정, 여성복지 등 4개 팀으로 기능을 배분함
- 드림스타트담당 기능 중 동으로 이관하는 것이 효과적인 기능으로 제시된 기능은 통합사례관리 운영(사례회의, 상담, 서비스 연계 등), 통합사례 관리

슈퍼비전 제공, 아동통합서비스 전문요원 신규채용, 전문요원 근무성적 평가, 교육 등 제공, 전문요원 급여 등 지급, 서비스 수행기관 협약관리 등, 아동복지교사 배정 및 노무관리, 돌봄신청 아동 지원 결정 및 종결 등 임

- 드림스타트담당자의 주요기능 중 드림스타트 센터 운영관리, 통합서비스 개별사업 운영계획, 시행, 결과보고 등에 대한 공무원의 평가는 집행기능 이나, 기능의 전문성, 통일성, 포괄성을 기준으로 재분석하여 본청 수행 기능으로 분류함
- 이와 반대로, 통합사례관리 운영, 통합사례관리 슈퍼비전 제공, 전문요원 근무성적 평가·교육 등 제공, 전문요원 급여 등 지급, 서비스 수행기관 협약관리 등에 대한 공무원 평가는 지원기능이나, 동 집행기능과 밀접한 연관이 있거나, 전문성, 통합성, 포괄성의 기준으로 재평가하여 동의 기능으로 분류함
- 또한, 영유아 통합 지원센터 운영지원 기능에 대해 공무원은 지원기능과 집행기능이 동등한 것으로 평가하였으나, 특정한 주기 없이 수시로 수행하는 기능의 특성을 고려하고, 전문성, 통합성, 포괄성 기준으로 재평가하여, 동의 기능으로 분류함

○ 보육행정담당자의 기능 중 장난감 대여점 운영 기능은 동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨

- 보육행정담당자의 장난감대여점 운영에 대한 공무원의 평가는 지원기능으로 조사되었으나, 기능의 특성상 현장 중심의 기능수행이 강조되는 점과, 통합성, 포괄성 기준을 적용하여 재분석하여 동 기능으로 분류함
- 보육행정담당자의 기능 중 영유아보육사업 기본계획 수립, 국공립 어린이집 확충계획 수립 및 개보수, 국공립 어린이 집 보조금 지원 및 위탁업체 선정 등에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능이 동등한 것으로 조사되었으나, 전문성, 포괄성, 통합성을 기준으로 재평가하여 본청에서 추진하는 것이 효과적인 것으로 재평가함

○ 여성복지담당자의 기능 중 여성친화도시조성, 공동육아방운영, 직장맘 자녀돌

봄 지원, 여성안심서비스 사업, 아동여성안전지역 연대지원, 여성 취·창업 지원사업 등은 동으로 이관하는 것이 효과적인 것으로 분석됨

- 여성복지담당의 기능 중 직장맘 자녀돌봄 지원사업에 대한 공무원의 평가는 지원기능으로 조사되었으나, 전문성, 통합성, 포괄성 기준으로 재평가 하여 동기능으로 분류함
- 여성복지담당의 기능 중 성평등 기금운영, 여성 취·창업지원사업 등에 대한 공무원의 평가는 지원기능과 집행기능이 동등한 것으로 조사되었으나, 전문성, 포괄성, 통합성을 기준으로 재평가하여 성평등기금운영은 본청에서, 그리고 여성 취·창업지원사업은 동에서 추진하는 것이 효과적인 것으로 재평가함

<표 3-6> 가정복지과 분장사무별 동 이관 기능분석

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
드림 스타트	드림스타트사업 종합계획 수립	9	1	본청
	드림스타트센터 운영관리	3	7	본청
	통합서비스 개별사업 운영계획, 시행, 결과보고	3	7	본청
	통합사례관리 운영(사례회의, 상담, 서비스 연계 등)	8	2	동
	통합사례관리 슈퍼비전 제공	9	1	동
	아동복지기관협의체 운영	9	1	본청
	아동통합서비스 전문요원 신규채용 등	3	7	동
	전문요원 근무성적 평가, 교육 등 제공	7	3	동
	전문요원 급여 등 지급	3	7	동
	서비스 수행기관 협약관리 등	8	2	동
	영유아 통합 지원센터 운영 지원	5	5	본청
	아동복지교사 배정 및 노무관리	2	8	동
	돌봄신청 아동 지원결정 및 종결	2	8	동
보육 지원	응답없음			
보육 행정	영유아보육사업 기본계획 수립	5	5	본청
	국공립 어린이집 확충계획 수립 및 개보수	5	5	본청
	국공립 어린이집 보조금 지원 및 국공립 어린이 집 위탁업체 선정 및 보육료예탁	5	5	본청
	마포구 육아종합지원센터 운영지원	10	0	본청

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
	장난감 대여점 운영	10	0	등
	국공립 어린이집 교사 처우개선	10	0	본청
여성 복지	여성정책 종합계획 추진	0	10	본청
	양성평등사업 추진	4	6	본청
	여성친화 도시조성사업	0	10	등
	공동육아방 운영	0	10	등
	성평등기금운영	5	5	본청
	여성복지시설 지원 및 지도감독	8	2	본청
	직장맘 자녀돌봄 지원사업	7	3	등
	여성안심서비스사업 추진	0	10	등
	아동여성안전지역연대지원 사업	0	10	등
	여성 취·창업 지원사업	5	5	등

#### □ 복지행정과

- 마포구의 복지행정과는 복지기획, 복지자원, 주거복지, 희망복지 등 4개 팀으로 기능을 배분함
- 복지기획담당의 기능 중 동으로 이관하는 것이 효과적인 기능으로 제시된 기능은 동복지기능 강화, 생명존중사업, 이재민 구호 등 임
  - 동 복지기능 강화 기능과 사회복지법인 및 시설관리에 대한 공무원은 기획기능과 집행기능이 동등한 것으로 평가하였으나, 동 복지기능의 강화를 동 주민이 자기 책임하에 직접 참여하여 결정하는 지방자치의 개념으로부터 동기능으로 재분류하고, 사회복지 법인 및 시설관리 기능은 전문성, 통합성, 포괄성을 적용하여 본청 기능으로 재평가함
  - 복지기획 담당의 기능 중 지역사회복지계획 수립 및 평가, 지자체 평가 및 서울시 평가, 주민소득 지원 및 생활안정기금 융자, 보훈 회관 및 보훈 단체 관리 등의 기능에 대해 공무원은 집행기능으로 평가하였으나, 전문성, 통합성, 포괄성의 기준으로 재평가하여 본청기능으로 재분류함
- 복지자원담당의 기능 중 민관협력사업 기획 및 추진, 희망온돌사업, 이웃돕기 및 결연·후원사업, 따뜻한 겨울보내기, 지역사회 자원조사·개발·관리,

민관협력 강화, 긴급복지지원, 디딤돌 꿈나무 키우기, 희망나눔 결연사업 등은 동으로 이관하는 것이 바람직한 것으로 분석됨

- 복지자원담당의 주요기능 전체에 대한 공무원의 평가는 집행기능과 지원기능이 동등한 특성을 갖는 것으로 평가하였으나, 수시로 발생하는 사무 중 월 2회 이상 수행한 기능을 중심으로 전문성, 포괄성, 통합성을 기준으로 재평가하여 분류함

○ 주거복지담당의 주요기능의 전체는 동에서 수행하는 것이 효과적인 집행기능으로 분석됨

- 주거복지담당의 주요기능 중 저소득가구 임대주택지원, 주거현물급여 주거복지사업, 희망의 집수리 사업, 저소득 전세입자 보증금 용자 관련 소송 진행, 맞춤형 복지급여 시행 준비, 저소득 중증 장애인 전세주택 지원사업 등에 대한 공무원의 평가는 집행기능과 지원기능이 동등한 특성을 갖는 것으로 조사되었으나, 전문성, 포괄성, 통일성을 기준으로 재분류한 바, 동 이관이 바람직한 것으로 분석됨
- 특히, 버팀목 전세대출 및 주거안정 월세 대출 상담, 저소득 전세입자 보증금 용자관련 소송진행 등의 기능은 민간위탁이 타당하다는 전문가 의견이 제시되기도 함

○ 희망복지담당의 기능 중 통합사례관리 및 운영총괄, 지역보호체계업무 등은 동으로 이관하는 것이 효과적인 것으로 분석됨

- 희망복지담당의 주요기능 전체는 공무원에 의해 지원기능으로 분류된 바 있었으나, 통합사례관리 및 운영총괄, 지역보호체계 업무 총괄 등의 기능은 전문성, 통합성, 포괄성을 기준으로 재분석 한 결과, 동 기능으로 재분류됨

<표 3-7> 복지행정과 분장사무별 동 이관 기능분석

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
복지 기획	지역사회복지계획 수립 및 평가	0	10	본청
	동복지기능강화	5	5	동
	사회복지법인 및 시설 관리	5	5	본청
	생명존중사업	0	10	동
	지자체평가 및 서울시 평가	0	10	본청
	주민소득지원 및 생활안정기금 융자	0	10	본청
	보훈회관 및 보훈단체 지원	0	10	본청
	이재민 구호	0	10	동
복지 자원	민관협력사업 기획 및 추진(포럼,교육등)	5	5	동
	지역사회복지협의체 운영 및 관련 업무	5	5	본청
	민관협력 시범사업 추진	5	5	본청
	사회복지종사자 네트워크사업	5	5	본청
	희망온돌사업 추진	5	5	동
	이웃돕기 및 결연-후원사업 추진	5	5	동
	따뜻한 겨울보내기 사업추진	5	5	동
	지역사회 자원조사, 개발 및 관리업무	5	5	동
	민관협력 강화사업 추진	5	5	동
	긴급복지 지원사업	5	5	동
	지역사회서비스 투자사업	5	5	본청
	디딤돌, 꿈나무 키우기 사업	5	5	동
	희망나눔 결연사업	5	5	동
주거 복지	저소득가구 임대주택 지원	5	5	동
	서울형 주택바우처 지급	4	6	동
	주거현물급여 주거복지사업	5	5	동
	희망의 집수리 사업	5	5	동
	장애인 공동주택 특별공급 대상자 추천	10	0	동
	버팀목 전세대출 및 주거안정 월세 대출 상담	10	0	동
	저소득 전세입자 보증금 융자관련 소송진행	5	5	동
	맞춤형 복지급여(주거급여부문)시행 준비작업	5	5	동
	저소득 중증 장애인 전세주택 지원사업	5	5	동
희망 복지	통합사례관리 및 운영총괄	10	0	동
	지역보호체계(동복지협의체 복지위원)업무 총괄	10	0	동
	신규사업 기획 및 관리총괄	8	2	본청

□ 생활보장과

- 마포구의 생활보장과는 자활의료보장, 통합조사1, 통합조사2 등 3개 팀으로 기능을 배분함
- 자활의료보장담당 기능에 관한 응답은 누락되어 분석에서 제외함
- 통합조사1담당 기능 중 동으로 이관하는 것이 효과적인 기능으로 제시된 기능은 사업의 신규조사, 사업대상자의 변동관리 사항 관리, 사업의 확인조사, 사회복지 통합망의 권한 부여 등, 사례관리·통계관리·직원교육 등 임  
- 통합조사1담당 주요기능 전체에 대해 공무원은 집행기능의 성격을 갖는 것으로 조사되었으나, 이 중 국민기초수급자의 연간조사계획 수립은 전문성, 통합성, 포괄성을 적용하여 본청 기능으로 재평가함
- 통합조사2담당 주요기능, 기초생활 수급자 및 차상위계층 조사, 기초연금 신청조사, 장애인 연금 및 장애수당 신청조사, 복지급여대상자 확인조사 및 변동자료 관리, 심의위원회 자료상정, 근로능력 판정 대상자 관리 등은 동으로 이관하는 것이 효과적인 것으로 분석됨

<표 3-8> 생활보장과 분장사무별 동 이관 기능분석

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
자활 의료 보장	응답없음			
통합 조사 1팀	국민기초수급자의 연간조사계획 수립	0	10	본청
	국민기초생활 외 21개 사업의 신규조사	0	10	동
	국민기초생활외 11개 사업의 확인조사	0	10	동
	국민기초생활 외 21개 사업 대상자의 변동사항 관리	0	10	동
	사회복지통합망의 권한 부여등	0	10	동
	사례관리, 통계관리, 직원교육 등	0	10	동

담당(팀)	기능	기능특성		수행주체 판정
		지원 기능	집행 기능	
통합 조사 2팀	기초생활 수급자 및 차상위 계층 조사	0	10	동
	기초연금 신청조사	0	10	동
	장애인연금 및 장애수당 신청조사	0	10	동
	복지급여대상자 확인조사 및 변동자료 관리	0	10	동
	심의위원회 자료상정	0	10	동
	근로능력 판정 대상자 관리 등	0	10	동

### 제3절 직무분석결과

#### 분석종합

- 시의 본청과 읍·면·동에 대한 직무분석 결과 1일평균 실제 근무시간은 9.3 시간임
  - 시의 본청과 읍·면·동의 사회복지 담당인력의 1인 1일당 업무량은 적정 업무량보다 최대 17% 초과함
- 군·구 본청과 읍·면·동에 대한 직무분석 결과 1일평균 실제 근무시간은 7.9 시간~8.0시간 수준임
  - 군과 자치구의 본청 및 읍·면·동의 사회복지 담당인력의 1인 1일당 업무량은 적정함
  - 군과 자치구 사회복지 인력의 확보수준은 적정하며 인력부족은 발생하지 않음

<표 3-9> 필수인력규모: 시군구 사회복지 조직

(단위: 일, 분, 시간)

구분	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
시	247	38.48	75,554.4	187,659.2	263,510.6	9.3
군	247	33.08	7,407.0	63,753.8	71,160.8	8.0
구	247	35.00	33,031.0	176,484.3	209,515.3	7.9

## 1. 시 (중소도시형)

### 사회복지과

- 서산시 사회복지과의 현원<sup>9)</sup>은 29명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 33.8분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 50,505.3시간임
- 시간외 근무시간<sup>10)</sup>을 준거로 연간 총 초과근무시간은 18,427.2시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 68,932.6시간으로 서산시 사회복지과 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 9.3시간임

<표 3-10> 업무량계산결과: 서산시 사회복지과

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
사회복지과	247	33.8	18,427.2	50,505.3	68,932.6	9.3

9) 과장을 제외한 현원임

10) 공부상 시간외 근무시간 적용

### □ 경로장애인과

- 서산시 경로장애인과의 현원은 15명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 31.3분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 27,242.0시간임
- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 7,496.0시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 34,738.0시간으로 서산시 경로장애인과 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 9.4시간임

<표 3-11> 업무량계산결과: 서산시 경로장애인과

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
경로장애인과	247	31.3	7,496.0	27,242.0	34,738.0	9.4

### □ 여성가족과

- 서산시 여성가족과의 현원은 14명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 37.1분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 23,187.8시간임
- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 10,439.9시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 33,627.7시간으로 서산시 여성가족과 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 8.9시간임

<표 3-12> 업무량계산결과: 서산시 여성가족과

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
여성가족과	247	37.1	10,439.9	23,187.8	33,627.7	8.9

종합사회복지관

- 서산시 종합사회복지관의 현원은 12명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 49.2분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 18,963.5시간임
- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 19,655.0시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 38,618.5시간으로 서산시 종합사회복지관 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 11.1시간임

<표 3-13> 업무량계산결과: 서산시 종합사회복지관

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
종합사회 복지관	247	49.2	19,655.0	18,963.5	38,618.5	11.1

읍·면·동

- 서산시 읍·면·동의 사회복지 기능을 수행하는 현원은 42명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 41.0분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 87,539.8시간임

- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 19,536.2시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 87,593.8시간으로 서산시 읍·면·동 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 8.0시간임

&lt;표 3-14&gt; 업무량계산결과: 서산시 읍·면·동

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
읍·면·동	247	31.3	19,536.2	68,057.6	87,593.8	8.0

#### 서산시 사회복지 조직 업무량 분석의 종합

- 서산시 사회복지 조직의 전체 현원<sup>11)</sup>은 112명이며 이들의 1일 평균 휴식시간은 38.48분, 1일 평균 실제 근무시간은 9.3시간임
- 서산시 사회복지 조직의 업무량 분석결과, 종합사회복지관과 읍·면·동의 1일평균 휴식시간이 상대적으로 큰 것으로 조사되었음
- 서산시 사회복지 조직의 1일 평균 근무시간은 종합사회복지관이 가장 길고, 읍·면·동은 8.0시간으로 상대적으로 근무시간이 짧은 것으로 나타남

11) 국장, 과장, 읍면동장 제외, 팀장이하 현원

<표 3-15> 업무량계산결과: 서산시 사회복지 조직

(단위: 일, 분, 시간)

구분	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
사회복지조직 전체	247	38.48	75,554.43	187,659.18	263,510.61	9.3
사회복지과	247	33.8	18,427.2	50,505.3	68,932.6	9.3
경로장애인과	247	31.3	7,496.0	27,242.0	34,738.0	9.4
여성가족과	247	37.1	10,439.9	23,187.8	33,627.7	8.9
종합사회 복지관	247	49.2	19,655.0	18,963.5	38,618.5	11.1
읍·면·동	247	31.3	19,536.2	68,057.6	87,593.8	8.0

## 2. 군 (농촌형)

### 주민생활지원과

- 군위군 주민생활지원과의 현원<sup>12)</sup>은 25명이며, 연간 실제 근무일수는 247일 이고, 1일평균 휴식시간 32.1분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 44,709.2 시간임
- 시간외 근무시간<sup>13)</sup>을 준거로 연간 총 초과근무시간은 6.110.0시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 50,819.2시간으로 군위군 주민생활지원 과 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 8.2시간임

12) 과장을 제외한 현원임

13) 공부상 시간외 근무시간 적용

<표 3-16> 업무량계산결과: 군위군 주민생활지원과

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
주민생활지원과	247	32.1	6,110.0	44,709.2	50,819.2	8.2

읍·면·동

- 군위군 읍·면·동의 사회복지 기능을 수행하는 현원은 42명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 41.0분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 87,539.8시간임
- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 19,536.2시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 87,593.8시간으로 서산시 읍·면·동 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 8.0시간임

<표 3-17> 업무량계산결과: 군위군 읍·면·동

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
읍·면·동	247	31.3	1,152.0	17,271.0	18,423.0	7.3

군위군 사회복지 조직 업무량 분석의 종합

- 군위군 사회복지 조직의 전체 현원<sup>14)</sup>은 36명이며 이들의 1일 평균 휴식시간은 33.1분, 1일 평균 실제 근무시간은 8.0시간임

14) 국장, 과장, 읍면동장 제외, 팀장이하 현원

- 군위군 사회복지 조직의 업무량 분석결과, 종합사회복지관과 읍·면·동의 1일평균 휴식시간이 상대적으로 큰 것으로 조사되었음
- 군위군 사회복지 조직의 1일 평균 근무시간은 주민생활지원과 드림스타트팀이 가장 길고, 읍·면·동은 7.3시간으로 상대적으로 근무시간이 짧은 것으로 나타남

<표 3-18> 업무량계산결과: 군위군 사회복지 조직

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일 수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
사회복지조직 전체	247	33.08	7,407.0	63,753.8	71,160.8	8.0
주민생활지원과	247	32.1	6,110.0	44,709.2	50,819.2	8.2
읍·면·동	247	31.3	1,152.0	17,271.0	18,423.0	7.3

### 3. 자치구 (대도시형)

#### 가정복지과

- 마포구 가정복지과의 현원<sup>15)</sup>은 14명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 36.5분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 24,191.0시간임
- 시간외 근무시간<sup>16)</sup>을 준거로 연간 총 초과근무시간은 4,423.0시간임
- 이에 따라, 연간 총 실제근무시간은 28,614.0시간으로 마포구 가정복지과 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 8.0시간임

15) 과장을 제외한 현원임

16) 공부상 시간외 근무시간 적용

&lt;표 3-19&gt; 업무량계산결과: 마포구 가정복지과

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
가정복지과	247	36.5	4,423.0	24,191.0	28,614.0	8.0

 복지행정과

- 마포구 복지행정과의 현원은 16명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 35.6분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 27,743.0시간임
- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 4,474.0시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 32,217.0시간으로 마포구 복지행정과 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 7.7시간임

&lt;표 3-20&gt; 업무량계산결과: 마포구 복지행정과

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
복지행정과	247	35.6	4,474.0	27,743.0	32,217.0	7.7

 생활보장과

- 마포구 생활보장과의 현원은 23명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 36.3분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 40,239.6시간임
- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 9,074.0시간임

- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 49,313.6시간으로 마포구 생활보장과 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 8.1시간임

<표 3-21> 업무량계산결과: 마포구 생활보장과

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
생활보장과	247	36.3	9,074.0	40,239.6	49,313.6	8.1

**어르신복지장애인과**

- 서산시 종합사회복지관의 현원은 3명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 36.7분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 5,426.0시간임
- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 460.0시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 5,886.0시간으로 마포구 어르신복지 장애인과 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 7.7시간임

<표 3-22> 업무량계산결과: 마포구 어르신 복지장애인과

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
어르신복지 장애인과	247	36.7	460.0	5,426.0	5,886.0	11.1

## □ 읍·면·동

- 마포구 읍·면·동의 사회복지 기능을 수행하는 현원은 102명이며, 연간 실제 근무일수는 247일이고, 1일평균 휴식시간 36.7분을 준거로 하면, 연간 총근무시간은 78,884.7시간임
- 시간외 근무시간을 준거로 연간 총 초과근무시간은 14,600.0시간임
- 이에 따라 연간 총 실제근무시간은 93,484.7시간으로 마포구 읍·면·동 직원들의 1일평균 실제 근무시간은 7.9시간임

&lt;표 3-23&gt; 업무량계산결과: 마포구 읍·면·동

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
읍·면·동	247	36.7	14,600.0	78,884.7	93,484.7	7.9

## □ 마포구 사회복지 조직 업무량 분석의 종합

- 마포구 사회복지 조직의 전체 현원<sup>17)</sup>은 102명이며 이들의 1일 평균 휴식시간은 35.0분, 1일 평균 실제 근무시간은 7.9시간임
- 마포구 사회복지 조직의 업무량 분석결과, 다른 시·군과 비교하여 1일평균 휴식시간이 상대적으로 큰 것으로 조사되었음
- 마포구 사회복지 조직의 1일 평균 근무시간은 생활보장과(통합조사1팀)가 가장 길고, 생활보장과(자활의료보장팀)은 6.9시간으로 상대적으로 근무시간이 짧은 것으로 나타남

17) 국장, 과장, 읍면동장 제외, 팀장이하 현원

<표 3-24> 업무량계산결과: 마포구 사회복지 조직

(단위: 일, 분, 시간)

과명	근무일수 (일)	1일평균 휴식시간 (분)	연간 총 초과근무시간 (시간)	연간 총 근무시간 (시간)	연간 실제 총 근무시간 (시간)	1일 평균 실제근무시간 (시간)
사회복지조직 전체	247	35.0	33,031.0	176,484.3	209,515.3	7.9
가정복지과	247	36.5	4,423.0	24,191.0	28,614.0	8.0
복지행정과	247	35.6	4,474.0	27,743.0	32,217.0	7.7
생활보장과	247	36.3	9,074.0	40,239.6	49,313.6	8.1
어르신복지 장애인과	247	36.7	460.0	5,426.0	5,886.0	11.1
읍·면·동	247	36.7	14,600.0	78,884.7	93,484.7	7.9

## 제4절 기능별 필수인력 규모 산정

### 1. 필수인력규모 산정방식

#### 필수인력규모 산정 기준

- 필수인력규모는 사회복지조직의 업무량에 비례하여 반드시 확보해야만 하는 인력을 의미하는 바, 이는 현원 및 정원과 다름
- 필수인력규모의 추정은 사회복지조직의 업무량에 기초하여 활용할 인적자원의 총량을 추산하는 것임
- 실제 업무량과 법정근무일수로 조정한 1일 평균 근무시간을 토대로 필수인력 규모를 추정하기 위해 연평균 근무일 수와 1일평균 근무시간에 대한 기준을 설정함

- 연평균 근무일수는 2014년 4월 1일부터 2015년 3월 31일까지 법정공휴일을 제외한 247일(고정)임
- 1일 평균근무시간은 일반적인 근무시간인 8시간 또는 8시간 30분(휴게시간 고려)을 기준으로 필수인력규모를 추정함

#### □ 필수인력규모 산정 방식

- 필수인력규모는  $i$  부서의 과부족인원과 현원(조사표 응답자 합: 일반직)의 합을 의미함

$$\text{필수인력규모}(P_i) = \text{과부족인원}(T_i) + \text{현원}(M_i)$$

- $i$  부서의 과부족인원은  $i$  부서의 실제 총 초과업무량을 1인 1일 기준 업무시간으로 환산한 값임

$$T_i = \frac{[T_1 - (8 - R')] \times M_i}{(8 - R')}$$

- $i$  부서의 조정한 1일평균실제근무시간( $T_1$ )은 법정근무일수(LD) 기준  $i$  부서의 1일 평균 실제 총 업무량을 의미함

$$T_1 = \frac{T_2}{LD}$$

- 필 $i$  부서의 실제 총 업무량( $T_2$ )은 연간 근무시간의 총량을 의미함

$$T_2 = D_i \times W_i$$

- 필 $i$  부서의 평일근무시간 총량은 휴식시간을 제외한 1일 실제 근무시간을 의미함

$$W_i = [(8 - R) + E]$$

D =	연간실제 근무일수(=LD - 휴가·병가 일수)	W =	1일 평균근무시간
E =	초과근무시간	LD =	법정근무일수(192일)
R =	휴게시간	M =	현원(응답자 중 일반직)
R' =	부서평균휴게시간		

## 2. 필수인력규모<sup>18)</sup> 결과 종합

### 시

- 시 사회복지 조직의 인력은 최소 4.55명, 최대 11.99명 부족하며, 적정 인력 규모는 최소 117.55명, 최대 124.99명인 것으로 분석됨
  - 1일 8시간 근무 기준으로 추정한 경우, 본청의 인력이 11.9명 부족한 것으로 분석됨
  - 1일 8.5시간 근무를 기준으로 추정한 경우, 본청의 인력은 6.93명이 부족하며, 읍면동에는 2.38명의 잉여인력이 발생함

### 군

- 군 사회복지 조직의 인력은 최소 0.48명, 최대 2.48명이 초과 배치되었으며, 적정 인력 규모는 최소 32.52명, 최대 124.99명인 것으로 분석됨
  - 1일 8시간 근무 기준으로 추정한 경우, 본청의 인력은 0.42명 부족하며, 읍면동에서는 0.9명의 잉여인력이 발생하는 것으로 분석됨
  - 1일 8.5시간 근무를 기준으로 추정한 경우, 본청에서 1.08명, 읍면동에서 1.40명의 잉여인력이 발생하는 것으로 나타남

18) 정원에 포함되는 정규직 공무원 중 계(팀)장 이하 직급의 직원만을 분석대상으로 하며(과장 제외), 전문요원 등 계약직은 분석에서 제외함

## □ 자치구

- 자치구 사회복지 조직의 인력은 최대 4.97명이 초과 배치되었으며, 적정 인력 규모는 최소 81.03명, 최대 86.09명인 것으로 분석됨
  - 1일 8시간 근무 기준으로 추정할 경우, 본청의 인력은 0.86명 부족하며, 읍면동에서는 0.77명의 잉여인력이 발생하는 것으로 분석됨
  - 1일 8.5시간 근무를 기준으로 추정할 경우, 본청에서 1.54명, 읍면동에서 3.43명의 잉여인력이 발생하는 것으로 나타남

&lt;표 3-25&gt; 필수인력규모: 시군구 사회복지 조직

(단위: 시간, 명)

구분	1일평균 실제근무시간	8.5시간기준		8시간기준		
		부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
시	계		4.55	117.55	11.99	124.99
	본청	9.48	6.93	77.93	11.90	82.90
	읍면동	7.93	-2.38	39.62	0.09	42.09
군	계		-2.48	32.52	-0.48	34.52
	본청	8.16	-1.08	23.92	0.42	25.42
	읍면동	7.29	-1.40	8.60	-0.90	9.10
자치구	계		-4.97	81.03	0.09	86.09
	본청	7.94	-1.54	38.46	0.86	40.86
	읍면동	7.87	-3.43	42.57	-0.77	45.23

## 3. 시(市)의 사회복지전달체계 필수인력규모

- 시(市) 본청의 사회복지서비스 부서는 총 8.5명의 인력이 부족한 것으로 분석되었으며, 읍면동은 2.4명의 잉여인력이 발생하는 것으로 분석됨
  - 조사대상인 서산시의 사회복지서비스 부서와 읍면동에서 사회복지서비스 기능을 수행하는 인력총원(현원기준)은 112명임
  - 필수인력규모는 118.1명으로 분석되어 6.1명의 과부족 인력이 발생하는

것으로 분석됨

- 시의 본청과 읍면동의 사회복지서비스 기능을 수행하는 인력은 총 112명이며, 분석결과 추정된 6.1명의 과부족 인력은 전체 인력의 5.5% 수준에 불과함
  - 시의 사회복지서비스 기능 수행에 인력증원이 반드시 필요한 수준으로 볼 수 없음
  - 인력증원보다 기능조정과 업무체계의 효율화를 우선고려하는 것이 타당함

□ 사회복지과

- 사회복지과의 1일평균 실제근무시간은 9.54시간으로 1일평균 휴계시간을 고려하여 8.5시간을 기준으로 2.7명의 과부족 인력이 발생함
  - 휴계시간을 고려하지 않을 경우, 1일 근무시간 기준을 8시간으로 분석한 경우 4.6명의 과부족인력이 발생하는 것으로 추정됨
- 사회복지과의 6개 담당 중 복지지원팀의 업무량이 가장 과중하고, 생활민원팀의 업무량이 가장 적은 것으로 나타남
  - 복지지원팀의 1일평균 근무시간은 12.4시간이며, 1일 8.5시간을 기준으로 0.9명의 과부족 인력이 발생하는 것으로 나타나 필수인력은 2.7명으로 추정됨
  - 생활민원팀의 1일평균 근무시간은 7.3시간으로 1일 8.5시간을 기준으로 0.7명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 4.3명인 것으로 추정됨
- 사회복지과 복지행정팀의 주요기능은 국·과의 서무, 예산 및 회계지출, 보훈회관 및 보훈단체 관리, 지역사회복지계획 수립 평가, 사회복지 일반업무 등 기획·관리의 지원기능임
  - 사회복지과 복지행정팀의 업무 중 읍면동으로 이관할 기능은 없는 것으로 분석됨
- 사회복지과 기초생활팀의 주요기능은 복지대상자 급여지급, 의료급여비용

사후관리, 지역자활센터 운영지원, 자활근로사업, 의료급여자격관리 등 집행기능임

- 기초생활팀은 집행기능을 주로 수행하나, 급여지급, 대상자 선정 등의 기능으로 본청에서 수행하는 것이 효율적인 기능임
- 이에따라, 기초생활팀의 수행기능 중 읍면동에서 수행하는 것이 타당한 기능은 없는 것으로 분석됨

○ 사회복지과 통합조사관리팀의 주요 기능은 복지대상자신청조사, 복지대상자 정기확인조사, 인적정보등 수시정비 및 조사, 변동사후 자료정비, 질병·부상자에 대한 근로능력 판정 및 조사, 복지대상자 전출입관리 등임

- 통합조사관리팀의 기능은 대상자 발굴 선정, 사회복지서비스 신청·접수 및 자격확인·관리 등에 관한 것으로 전체업무를 읍면동으로 이관하는 것이 타당함
- 이에 따라, 통합조사관리팀의 인력(팀장포함) 9명에 대해 읍면동으로 재배치하되, 현재의 과부족 인력 1.2명을 반영하여 10명으로 증원 후 증원된 인력 전원을 읍면동으로 재배치하는 것이 바람직함

○ 사회복지과 행복키움팀의 주요 기능은 자원봉사, 긴급지원, 사례관리, 독거노인 응급시스템 관리, 석검 사회복지관, 지역사회서비스 투자사업 등임

- 이 중, 자원봉사, 석검사회복지관, 적십자 서산지구 협의체, 지역사회복지 협의체 관련 기능은 유지하는 것이 바람직함
- 독거노인 응급돌보미 시스템 관리기능과 원격건강모니터링 시스템 관리 기능은 경로장애인과 경로복지팀에서 수행하는 것이 효율적임
- 또한, 집행기능 중 시스템관리 기능과 희망복지지원단의 기능은 유지하여 본청에서 통합하여 수행하되, 긴급지원, 사례관리 등의 집행기능은 읍면동으로 이관하는 것이 타당함
- 이에 따라, 행복키움팀의 인력(팀장포함) 5명 중 2명을 읍면동으로 재배치 하되, 긴급지원기능과 사례관리기능 수행에 대한 과부족 인력 0.24명을 고려하여 1명을 증원 후 읍면동으로 재배치하는 것이 바람직함

- 사회복지과 생활민원팀의 주요기능은 가로보안등 시설보수 및 유지관리, 각종생활불편 민원접수 및 처리 등으로 모두 집행기능에 해당함
  - 가로보안등 시설보수 및 유지관리는 본청의 도로, 녹지, 도시 등 관련 부서(건설도시국)로 이관하고, 생활불편 민원접수 및 처리 기능은 본청 민원관련부서(안전자치행정국)로 이관하는 것이 바람직함
- 사회복지과 복지지원팀의 주요기능은 복지서비스 상담, 복지서비스 신청 및 연계 등 서비스대상자 발굴 등의 집행기능에 해당함
  - 이에 따라, 복지지원팀의 기능은 읍면동으로 이관하는 것이 바람직함
- 이상으로부터, 사회복지과는 복지행정팀, 기초생활팀, 행복키움팀 등 3팀을 주축으로 복지산업국 내 유사 기능을 수행하는 팀과 병합하여 운영하는 것이 바람직함

<표 3-26> 사회복지과 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무	업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준		
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
계	1.00	9.45	0.45	4.45	0.73	4.73	
복지행정	국업무중 서무총괄	0.20	1.89	0.09	0.89	0.15	0.95
	과업무중 서무총괄	0.20	1.89	0.09	0.89	0.15	0.95
	예산 및 회계 지출업무	0.15	1.42	0.07	0.67	0.11	0.71
	보훈회관 및 보훈단체 관리	0.15	1.42	0.07	0.67	0.11	0.71
	지역사회복지계획 수립 평가	0.10	0.95	0.04	0.44	0.07	0.47
	사회복지 공동모금 및 재해구호	0.10	0.95	0.04	0.44	0.07	0.47
	사회복지 일반업무	0.05	0.47	0.02	0.22	0.04	0.24
	보안 및 비밀취급	0.05	0.47	0.02	0.22	0.04	0.24
계	1.00	8.95	0.21	4.21	0.48	4.48	
기초생활	복지대상자 급여지급(생계, 주거, 교육, 장제)	0.15	1.34	0.03	0.63	0.07	0.67
	의료급여비용 사후관리 등	0.15	1.34	0.03	0.63	0.07	0.67

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
	지역자활센터 운영지원	0.15	1.34	0.03	0.63	0.07	0.67
	부정수급자 비용환수	0.15	1.34	0.03	0.63	0.07	0.67
	생활보장위원회 심의	0.10	0.90	0.02	0.42	0.05	0.45
	자활근로사업	0.10	0.90	0.02	0.42	0.05	0.45
	의료급여자격관리	0.05	0.45	0.01	0.21	0.02	0.22
	자활기금	0.05	0.45	0.01	0.21	0.02	0.22
	저소득주민자녀 장학기금	0.05	0.45	0.01	0.21	0.02	0.22
	의료급여기금	0.05	0.45	0.01	0.21	0.02	0.22
통합조사 관리	계	1.00	9.64	1.20	10.20	1.84	10.84
	복지대상자 신청조사	0.30	2.89	0.36	3.06	0.55	3.25
	복지대상자 정기확인조사	0.20	1.93	0.24	2.04	0.37	2.17
	인적정보 등 수시정비 및 조사	0.20	1.93	0.24	2.04	0.37	2.17
	변동사후 자료정비	0.10	0.96	0.12	1.02	0.18	1.08
	질병-부상자에 대한 근로능력 판정 및 조사	0.10	0.96	0.12	1.02	0.18	1.08
	복지대상자 전출입관리	0.10	0.96	0.12	1.02	0.18	1.08
행복키움	계	1.00	9.51	0.59	5.59	0.94	5.94
	자원봉사	0.20	1.90	0.12	1.12	0.19	1.19
	긴급지원	0.20	1.90	0.12	1.12	0.19	1.19
	사례관리	0.20	1.90	0.12	1.12	0.19	1.19
	독거노인 응급돌봄시스템 관리	0.10	0.95	0.06	0.56	0.09	0.59
	원격건강모니터링시스템관리	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
	석검사회복지관	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
	지역사회서비스투자사업	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
	지역사회복지협의체	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
	희망복지지원단	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
적십자서산지구협의체	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30	
생활민원	계	1.00	7.32	-0.70	4.30	-0.43	4.57
	가로보안등 시설 보수 및 유지관리	0.70	5.12	-0.49	3.01	-0.30	3.20
	각종생활불편민원 접수 및 처리	0.30	2.19	-0.21	1.29	-0.13	1.37
복지지원	계	1.00	12.37	0.91	2.91	1.09	3.09
	복지서비스 상담	0.50	6.19	0.46	1.46	0.55	1.55
	복지서비스 신청 및 연계	0.50	6.19	0.46	1.46	0.55	1.55

□ 경로장애인과

- 경로장애인가의 1일평균 실제근무시간은 9.32시간으로 1일평균 휴게시간을 고려하여 8.5시간을 기준으로 1.5명의 과부족 인력이 발생함
  - 휴게시간을 고려하지 않을 경우, 1일 근무시간 기준을 8시간으로 분석한 경우 2.6명의 과부족인력이 발생하는 것으로 추정됨
- 경로장애인가의 4개 담당(팀) 중 경로시설팀의 업무량이 가장 과중하고, 희망공원관리팀의 업무량이 가장 적은 것으로 나타남
  - 경로시설팀의 1일평균 근무시간은 10.1시간이며, 1일 8.5시간을 기준으로 0.6명의 과부족 인력이 발생하는 것으로 나타나 필수인력은 3.6명으로 추정됨
  - 희망공원관리팀의 1일평균 근무시간은 8.0시간으로 1일 8.5시간을 기준으로 0.2명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 2.8명인 것으로 추정됨
- 경로장애인가와 경로복지팀의 주요기능은 경리서무 일반업무, 경로당 지원사업, 노인단체 지원사업, 노인일자리 사업, 기초연금 등 지원사업, 노인 돌봄 지원사업 재가 독거노인 지원사업 등 지원기능임
  - 경로장애인가와 경로복지팀의 업무 중 노인돌봄 지원사업, 재가 독거노인 지원사업 등은 읍면동으로 이관하는 것이 바람직한 기능으로 분석됨
  - 또한, 기초연금 지원사업은 사회복지과 기초생활팀으로 이관하여, 연금·보험 등 재정지원에 관한 기능을 통합하여 수행하는 것이 바람직함
  - 이에따라, 경로복지팀의 인력(팀장포함) 5명 중 1명을 읍면동으로 기능 이관과 함께 재배치하는 것이 바람직함
- 경로장애인가와 경로시설팀의 주요기능은 장기요양보험지원, 노인생활시설 기능보강사업, 장기요양시설 종사자관리, 지역사회 연계사업 지원관리 등임
  - 경로시설팀은 집행기능을 주로 수행하나, 급여지급, 종사자관리 또는 지원 등으로 본청에서 수행하는 것이 효율적인 기능임
  - 다만, 묘지업무 중 일부, 미사용 방치 경로당 정비 등의 기능은 읍면동으

로 이관하는 것이 효율적인 것으로 분석됨

- 이에따라, 경로복지팀의 인력(팀장포함) 3명 중 0.54명을 읍면동으로 기능이관과 함께 재배치하는 것이 타당한 것으로 분석되어 팀의 과부족 인력 0.6명에 대한 1명을 충원한 후 읍면동으로 1명을 재배치하는 것이 바람직함
- 경로장애인과 장애인복지팀의 주요 기능은 장애인 복지시설 및 사회복지법인 관리, 장애인복지사업, 장애인 편의시설 및 주차구역관리 등임
  - 장애인복지팀의 기능은 읍면동으로 이관하는 것보다 본청에서 수행하는 것이 타당함
  - 다만, 장애인 주차구역관리 기능에 대해서는 주차장법을 관할하는 부서 또는 주정차 단속기능을 수행하는 부서에서 기능을 통합하여 수행하는 것이 바람직함

<표 3-27> 경로장애인과 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무	업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준		
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
경로복지	계	1.00	9.51	0.59	5.59	0.94	5.94
	경리서무 일반업무	0.30	2.85	0.18	1.68	0.28	1.78
	경로당 지원사업	0.15	1.43	0.09	0.84	0.14	0.89
	노인단체 지원사업	0.15	1.43	0.09	0.84	0.14	0.89
	노인일자리 사업	0.15	1.43	0.09	0.84	0.14	0.89
	기초연금 등 지원사업	0.10	0.95	0.06	0.56	0.09	0.59
	노인돌봄 지원사업	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
	재가 독거노인 지원사업	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
경로시설	노인교실 지원사업	0.05	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
	계	1.00	10.10	0.56	3.56	0.79	3.79
	노인장기요양보험지원	0.30	3.03	0.17	1.07	0.24	1.14
	노인생활시설 기능보강사업	0.20	2.02	0.11	0.71	0.16	0.76
	장기요양시설 종사자 관리	0.10	1.01	0.06	0.36	0.08	0.38
	지역사회 연계사업 지원관리	0.05	0.50	0.03	0.18	0.04	0.19
경로당 신-증-개축 사업	0.30	3.03	0.17	1.07	0.24	1.14	

단위사무		업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
	미사용 방치 경로당 정비	0.05	0.50	0.03	0.18	0.04	0.19
	모지업무 추진	0.10	1.01	0.06	0.36	0.08	0.38
	희망공원 자연장 조성사업	0.20	2.02	0.11	0.71	0.16	0.76
	복지재단지원사업	0.05	0.50	0.03	0.18	0.04	0.19
	계	1.00	9.67	0.55	4.55	0.84	4.84
장애인 복지	장애인복지시설 및 사회복지법인 관리	0.30	2.90	0.17	1.37	0.25	1.45
	장애인복지사업	0.25	2.42	0.14	1.14	0.21	1.21
	장애인 편의시설 및 주차구역관리	0.20	1.93	0.11	0.91	0.17	0.97
	장애인 복지시설 기능보강사업	0.10	0.97	0.06	0.46	0.08	0.48
	장애인 생상품 우선구매 관리	0.10	0.97	0.06	0.46	0.08	0.48
	장애인 단체 운영 지원	0.05	0.48	0.03	0.23	0.04	0.24
희망공원 관리	계	1.00	8.0	-0.2	2.8	0.0	3.0
의견없음							

□ 여성가족과

- 여성가족과의 1일평균 실제근무시간은 9.02시간으로 1일평균 휴계시간을 고려하여 8.5시간을 기준으로 0.7명의 과부족 인력이 발생함
  - 휴계시간을 고려하지 않을 경우, 1일 근무시간 기준을 8시간으로 분석한 경우 1.6명의 과부족인력이 발생하는 것으로 추정됨
- 여성가족과의 4개 담당(팀) 중 드림스타트팀의 업무량이 가장 과중하고, 보육지원팀의 업무량이 가장 적은 것으로 나타남
  - 드림스타트팀의 1일평균 근무시간은 10.7시간이며, 1일 8.5시간을 기준으로 0.8명의 과부족 인력이 발생하는 것으로 나타나 필수인력은 3.8명으로 추정됨
  - 보육지원팀의 1일평균 근무시간은 7.0시간으로 1일 8.5시간을 기준으로 0.7명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 3.3명인 것으로 추정됨
- 여성가족과 보육지원팀의 주요기능은 어린이집 수급계획 수립, 보육환경 개선을 위한 지도점검, 어린이집 신규(변경)인가 처리, 보육료 지원업무추진,

- 양육수당 지원업무추진, 보육교직원관리, 누리과정운영비 지원 계획기능임
- 여성가족과 보육지원팀의 업무 중 읍면동으로 이관하는 것이 바람직한 기능은 없는 것으로 분석됨
- 여성가족과 드림스타트팀의 주요기능은 드림스타트 사업운영 및 관리, 취약 계층 아동 가구 조사 및 DB 구축, 지역보건복지 자원발굴 연계 및 행복 e음 자원 승인 관리, 영역별 맞춤형 서비스 제공, 방과 후 돌봄서비스 결정통지 및 아동 배치 등 기획, 대상자 선정 등의 기능과 집행기능이 모두 포함됨
- 드림스타트팀은 집행기능을 주로 수행하나, 운영관리·지원 등의 기능은 본청에서 수행하는 것이 효율적인 기능임
  - 드림스타트팀의 기능중 맞춤형 서비스 제공기능은 직접서비스 제공기능으로 읍면동으로 기능이관하는 것이 타당함
  - 이에따라, 드림스타트팀의 인력(팀장포함) 3명 중 1.8명을 읍면동으로 기능이관과 함께 재배치하는 것이 타당한 것으로 분석되어 팀의 과부족 인력 0.8명에 대한 1명을 충원한 후 읍면동으로 2명을 재배치하는 것이 바람직함

<표 3-28> 여성가족과 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무	업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
계	1.00	6.98	-0.71	3.29	-0.51	3.49
어린이집 수급계획 수립	0.08	0.56	-0.06	0.26	-0.04	0.28
보육환경개선을 위한 지도점검	0.15	1.05	-0.11	0.49	-0.08	0.52
어린이집 신규(변경)인가 처리	0.08	0.56	-0.06	0.26	-0.04	0.28
보육료 지원업무 추진	0.10	0.70	-0.07	0.33	-0.05	0.35
양육수당 지원업무 추진	0.10	0.70	-0.07	0.33	-0.05	0.35
보육 교직원 관리(입면)	0.09	0.63	-0.06	0.30	-0.05	0.31
누리과정 운영비 지원	0.08	0.56	-0.06	0.26	-0.04	0.28
보육 교직원 처우개선비 지원	0.12	0.84	-0.09	0.39	-0.06	0.42
어린이집 기능보강 업무추진	0.05	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
	기타 운영비 보조 업무 추진	0.15	1.05	-0.11	0.49	-0.08	0.52
	계	1.00	6.98	-0.71	3.29	-0.51	3.49
드림 스타트	드림스타트 사업운영 및 관리	0.10	0.70	-0.07	0.33	-0.05	0.35
	취약계층 아동가구 조사 및 DB구축	0.05	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17
	지역보건복지 자원발굴 연계 및 행복 <sup>e</sup> 음 자원 승인 관리	0.05	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17
	신체건강 영역 맞춤형 서비스 제공	0.20	1.40	-0.14	0.66	-0.10	0.70
	인지언어 영역 맞춤형 서비스 제공	0.20	1.40	-0.14	0.66	-0.10	0.70
	정서행동 영역 맞춤형 서비스 제공	0.20	1.40	-0.14	0.66	-0.10	0.70
	드림 스타트 운영위원회, 슈퍼비전, 사례회의의 구성운영	0.05	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17
	방과후 돌봄서비스 결정통지 및 아동 배치	0.05	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17
	아동복지교사 및 통합서비스 전문요원 관리 운영	0.05	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17
	지역주민에 대한 사업홍보(설명회 등)	0.05	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17
	여성정책	계	1.00	9.83	0.63	4.63	0.91
의견없음							
아동 청소년	계	1.00	8.6	0.0	3.0	0.2	3.2
의견없음							

□ 종합사회복지관

- 종합사회복지관의 1일평균 실제근무시간은 10.96시간으로 1일평균 휴게시간을 고려하여 8.5시간을 기준으로 3.6명의 과부족 인력이 발생함
  - 휴게시간을 고려하지 않을 경우, 1일 근무시간 기준을 8시간으로 분석한 경우 4.6명의 과부족인력이 발생하는 것으로 추정됨
- 종합사회복지관의 4개 담당(팀) 중 대산분관팀의 업무량이 가장 과중하고, 운영팀의 업무량이 가장 적은 것으로 나타남
  - 대산분관팀의 1일평균 근무시간은 12.0시간이며, 1일 8.5시간을 기준으로 0.8명의 과부족 인력이 발생하는 것으로 나타나 필수인력은 2.8명으로 추정됨
  - 운영팀의 1일평균 근무시간은 9.9시간으로 1일 8.5시간을 기준으로 0.3

명의 과부족 인력이 발생하여 필수인력규모는 2.3명인 것으로 추정됨

- 종합사회복지관 관리팀의 주요기능은 경로식당운영 및 관리, 사무업무, 회계업무, 예산업무, 보안업무 등 관리기능을 중심으로하는 지원기능임
  - 종합사회복지관 관리팀의 업무 중 읍면동으로 이관하는 것이 바람직한 기능은 없는 것으로 분석됨
  - 다만, 경로식당 운영 및 관리는 민간위탁 운영 또는 경로장애인과 경로복지팀 또는 경로시설팀으로의 이관이 타당한 것으로 분석되며, 민간위탁 시 1.28명의 인력을 절감하는 효과가 발생할 것으로 예측됨
- 종합사회복지관 운영팀의 주요기능으로 교육계획 수립, 강사 및 수강생 모집운영, 설무조사, 조기특수교육실 운영, 교육생관리, 기능취미 운영상담 등으로 집행기능임
  - 종합사회복지관 운영팀의 업무 중 읍면동으로 이관하는 것이 바람직한 기능은 없는 것으로 분석됨
  - 종합사회복지관 운영팀의 업무 중 강사 및 수강생 모집 운영, 기능취미 운영상담, 교육생관리, 수강생 자녀돌봄방 운영, 기능취미반 프로그램 개발 등 대부분의 기능은 민간위탁이 효율적인 것으로 분석됨
- 종합사회복지관 재가복지팀의 주요기능으로 어르신 아카데미 교육프로그램 운영, 재가 복지 봉사센터 운영, 은빛봉사대원 봉사활동 운영, 물리치료실 운영 등으로 집행기능임
  - 종합사회복지관 재가복지팀의 기능은 대부분 집행기능에 해당하나, 시설확충이 전제되어야하는 기능으로 읍면동으로 이관하는 것이 바람직한 기능은 없는 것으로 분석됨
- 종합사회복지관 대산분관팀의 주요기능으로 수강생 모집관리, 수강료징수, 강사모집, 선발, 위촉, 관리, 강사료 지급, 대관접수 허가, 대관행사지원 등 집행기능임
  - 종합사회복지관 대산분관팀의 기능은 대부분 집행기능에 해당하나, 대산분과 시설의 이용에 관한 기능으로 읍면동으로 이관하는 것이 바람직

한 기능은 없는 것으로 분석됨

- 이상에서, 종합사회복지관이 수행하고 있는 기능 중 대부분의 기능은 복지관이 관리와 활용에 관한 업무로, 종합사회복지관은 위탁 운영하는 것이 바람직함

<표 3-29> 종합사회복지관 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무	업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준		
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
관리팀	계	1.00	10.37	0.66	3.66	0.89	3.89
	경로식당운영 및 관리	0.35	3.63	0.23	1.28	0.31	1.36
	서무업무	0.25	2.59	0.16	0.91	0.22	0.97
	회계업무	0.15	1.56	0.10	0.55	0.13	0.58
	예산업무	0.15	1.56	0.10	0.55	0.13	0.58
	보안업무	0.10	1.04	0.07	0.37	0.09	0.39
운영팀	계	1.00	9.9	0.3	2.3	0.5	2.5
	교육계획 수립	0.05	0.49	0.02	0.12	0.02	0.12
	강사 및 수강생 모집 운영	0.50	4.94	0.16	1.16	0.24	1.24
	설문조사	0.05	0.49	0.02	0.12	0.02	0.12
	조기특수교육실 운영	0.15	1.48	0.05	0.35	0.07	0.37
	교육생 관리	0.05	0.49	0.02	0.12	0.02	0.12
	조특상담 운영	0.05	0.49	0.02	0.12	0.02	0.12
	기능 취미 운영상담	0.05	0.49	0.02	0.12	0.02	0.12
	기능 취미반 프로그램 개발	0.05	0.49	0.02	0.12	0.02	0.12
	수강생 자녀 돌봄방 운영	0.05	0.49	0.02	0.12	0.02	0.12
재가복지	계	1.00	11.6	1.8	6.8	2.2	7.2
	어르신 아카데미 교육프로그램 운영	0.50	5.78	0.90	3.40	1.11	3.61
	재가복지봉사센터 운영	0.40	4.63	0.72	2.72	0.89	2.89
	은빛봉사대원 봉사활동 운영	0.05	0.58	0.09	0.34	0.11	0.36
	물리치료실 운영	0.05	0.58	0.09	0.34	0.11	0.36
대산분관	계	1.00	12.0	0.8	2.8	1.0	3.0

단위사무	업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
수강생 모집 관리	0.25	3.00	0.21	0.71	0.25	0.75
수강료 징수	0.10	1.20	0.08	0.28	0.10	0.30
강사 모집, 선발, 위촉, 관리	0.10	1.20	0.08	0.28	0.10	0.30
강사료 지급	0.10	1.20	0.08	0.28	0.10	0.30
대관 접수 허가	0.10	1.20	0.08	0.28	0.10	0.30
대관료 징수	0.10	1.20	0.08	0.28	0.10	0.30
대관행사지원	0.10	1.20	0.08	0.28	0.10	0.30
청사점검(전기, 소방, 엘리베이터)	0.05	0.60	0.04	0.14	0.05	0.15
청사환경정비(시설, 소독, 화단 등)	0.05	0.60	0.04	0.14	0.05	0.15
시설임대 관리	0.05	0.60	0.04	0.14	0.05	0.15

#### 4. 군(郡)의 사회복지전달체계 필수인력규모

- 군(郡) 본청의 사회복지서비스 부서는 6개팀 총26명(과장포함)으로 구성되어 있으며, 총 1.2명의 인력이 부족하고, 읍면동은 8개읍면에 총10명의 사회복지서비스 인력이 근무하고 있으며, 1.4명의 잉여인력이 발생하는 것으로 분석되어 군 전체로는 2.6명의 잉여인력이 발생함
  - 조사대상인 군위군의 사회복지서비스 부서와 읍면동에서 사회복지서비스 기능을 수행하는 인력총원(현원기준)은 36명임
  - 필수인력규모는 33.4명으로 분석되어 2.6명의 잉여인력이 발생하는 것으로 분석됨
- 군의 본청과 읍면의 사회복지서비스 기능을 수행하는 인력은 총 36명이며, 분석결과 추정된 2.6명의 잉여 인력은 전체 인력의 7.2% 수준임
  - 군의 사회복지전달 체계상에서는 인력부족의 문제가 발생하지 않는 것으로 분석됨
  - 다만, 군의 조직총량에 관한 법령상의 제한에 따라 상대적으로 전문성을 확보할 수 없는 제약이 있음

□ 주민생활지원과

- 주민생활지원과의 6개 담당 중 드림스타트팀의 업무량이 가장 과중하고, 노인복지팀의 업무량이 가장 적은 것으로 나타남
  - 드림스타트팀의 1일평균 근무시간은 8.8시간이며, 1일 8.5시간을 기준으로 0.1명의 과부족 인력이 발생하는 것으로 나타나 필수인력은 3.1명으로 추정됨
  - 노인복지팀의 1일평균 근무시간은 7.7시간으로 1일 8.5시간을 기준으로 0.5명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 4.5명인 것으로 추정됨
- 주민생활지원과 복지기획팀의 주요기능은 지역사회복지계획 수립, 보훈단체 운영, 장애인단체운영, 사회복지시설관리, 효령 고로전투기념 공원조성 등 지원업무와 집행업무 모두 수행함
  - 사회복지과 복지행정팀의 업무 중 읍면동으로 이관할 기능은 없는 것으로 분석됨
  - 다만, 전투기념공원 조성 기능은 안전건설과 또는 도시새마을과로 이관하는 것이 타당할 것으로 분석됨
  - 다른 조직으로 이관하는 경우, 1명의 업무량에 대해 인력재배치가 병행되는 것이 바람직함
- 주민생활지원과 통합조사관리팀의 주요기능은 복지대상자 변동사후관리, 통합신청조사, 의료급여 지원 및 관리, 기초보장 수급자 (급여)지원, 정부양곡지원, 건강보험료 및 장기요양보험료 지원 등 대상자 선정, 현금급여지급, 대상자 발굴 선정 등 집행기능 임
  - 통합조사관리팀의 기능중, 복지대상자 변동사후관리, 복지대상자 통합신청 조사, 정부양곡지원 등의 기능은 읍면동으로 이관하는 것이 타당한 것으로 분석됨
  - 이에따라, 통합조사관리팀의 전체 현원 6명 중 1.8명에 대해 읍면동으로 재배치 할 수 있음
- 주민생활지원과 희망복지지원팀의 주요기능은 통합사례관리, 지역사회 서

비스 투자사업, 자활사업, 자원봉사, 지역사회복지협의체 운영 생활보장 모니터단 운영 등임

- 희망복지지원팀의 기능 중, 통합사례관리 기능은 읍면동으로 이관하는 것이 타당한 것으로 분석됨
- 이에 따라, 희망복지지원팀의 전체 현원 4명 중 통합사례관리 업무에 소요되는 인력 1.2명에 대해 읍면동으로 재배치하는 것이 타당함

<표 3-30> 주민생활지원과 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무	업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준		
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
복지기획	계	1.00	8.13	-0.17	3.83	0.07	4.07
	지역사회복지계획 수립	0.10	0.81	-0.02	0.38	0.01	0.41
	보훈단체 운영	0.20	1.63	-0.03	0.77	0.01	0.81
	장애인 단체운영	0.20	1.63	-0.03	0.77	0.01	0.81
	장애인 시설운영	0.15	1.22	-0.03	0.57	0.01	0.61
	사회복지시설관리	0.10	0.81	-0.02	0.38	0.01	0.41
	전투기념 공원조성	0.25	2.03	-0.04	0.96	0.02	1.02
통합조사 관리	계		8.21	-0.20	5.80	0.16	6.16
	복지대상자 변동사후관리	0.20	1.64	-0.04	1.16	0.03	1.23
	복지대상자 통합신청 조사	0.10	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
	의료급여사업 지원 및 관리	0.05	0.41	-0.01	0.29	0.01	0.31
	기초생활보장 수급자 급여지원(생계주거급여)	0.05	0.41	-0.01	0.29	0.01	0.31
	기초생활보장 수급자 급여지원(교육급여)	0.10	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
	기초생활보장 수급자 급여지원(재산 장제급여)	0.10	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
	기초생활보장 수급자(우선돌봄 차상위)보장결정	0.10	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
	정부양곡지원	0.10	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
	저소득층 건강보험료 및 장기요양보험료 지원	0.10	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
	사회보장시스템 총괄	0.10	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
희망복지 지원	계	1.00	8.16	-0.16	3.84	0.08	4.08
	통합사례관리	0.30	2.45	-0.05	1.15	0.02	1.22
	지역사회서비스투자사업	0.20	1.63	-0.03	0.77	0.02	0.82
	자활사업	0.10	0.82	-0.02	0.38	0.01	0.41
	자원봉사	0.20	1.63	-0.03	0.77	0.02	0.82
	지역사회복지협의체 운영	0.10	0.82	-0.02	0.38	0.01	0.41
	생활보장모니터단 운영	0.05	0.41	-0.01	0.19	0.00	0.20
	생활안정자금	0.05	0.41	-0.01	0.19	0.00	0.20
노인복지	계	1.00	7.69	-0.48	4.52	-0.19	4.81
	경로당 운영 및 지원	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	경로당 신축 및 개보수	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	자치대학원 운영계획 및 지도	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	경로효친의 달 및 노인의 달 계획	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	대한노인회 운영지원 및 단체관리	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	노인사회활동지원사업	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	장사업무	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	기초연금수급자 관리 및 급여지원	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	노인돌봄서비스	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
	재가노인지원센터 운영관리	0.10	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
여성 청소년	계	1.00	8.00	-0.18	2.82	0.00	3.00
	여성정책 및 여성단체 지도관리	0.20	1.60	-0.04	0.56	0.00	0.60
	성별영향분석 평가	0.15	1.20	-0.03	0.42	0.00	0.45
	다문화가정 지원업무	0.15	1.20	-0.03	0.42	0.00	0.45
	청소년복지	0.15	1.20	-0.03	0.42	0.00	0.45
	군위여성회관 및 합창단 운영	0.15	1.20	-0.03	0.42	0.00	0.45
	여성평생교육대학 운영	0.05	0.40	-0.01	0.14	0.00	0.15
	한부모가족 지원사업	0.05	0.40	-0.01	0.14	0.00	0.15
	청소년 문화의집 운영	0.05	0.40	-0.01	0.14	0.00	0.15
	아동여성 안전지역 연내운영	0.03	0.20	-0.00	0.07	0.00	0.08
아이돌봄 지원사업	0.03	0.20	-0.00	0.07	0.00	0.08	
드림 스타트	계	1.00	8.80	0.11	3.11	0.30	3.30
	드림스타트 종합계획수립	0.15	1.32	0.02	0.47	0.05	0.50
	건강, 보육, 복지지원프로그램 운영	0.10	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33
	맞춤형 통합서비스 지원	0.15	1.32	0.02	0.47	0.05	0.50
	아동복지 통합계획 수립	0.10	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33

단위사무	업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
아동복지시설지원관리	0.10	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33
지역아동센터 운영 지원	0.10	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33
아동급식대상자 선정 지원	0.10	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33
보육중장기 계획 수립	0.10	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33
보육시설 운영 자원관리	0.10	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33

## 5. 자치구(自治區)의 사회복지전달체계 필수인력규모

- 자치구 본청의 사회복지서비스 부서는 3개과 13팀 총57명(과장포함)으로 구성되어 있으며, 총 2.5명의 잉여인력이 있으며, 읍면동은 30개 동에 총46명의 사회복지서비스 인력이 근무하고 있으며, 3.4명의 잉여인력이 발생하는 것으로 분석되어 자치구 전체로는 5.9명의 잉여인력이 발생함
  - 조사대상인 마포구의 사회복지서비스 부서와 읍면동에서 사회복지서비스 기능을 수행하는 인력총원(현원기준)은 102명임
  - 필수인력규모는 96.1명으로 분석되어 5.9명의 잉여인력이 발생하는 것으로 분석됨
- 자치구의 본청과 동의 사회복지서비스 기능을 수행하는 인력 중 분석결과 추정된 5.9명의 잉여 인력은 전체 인력의 5.8% 수준임
  - 자치구의 사회복지전달 체계상에서는 인력부족의 문제가 발생하지 않는 것으로 확인됨

### □ 가정복지과

- 가정복지과의 4개 담당 중 보육행정팀의 업무량이 가장 과중하고, 여성복지팀의 업무량이 가장 적은 것으로 나타남
  - 보육행정팀의 1일평균 근무시간은 9.1시간이며, 1일 8.5시간을 기준으로 0.2명의 과부족 인력이 발생하는 것으로 나타나 필수인력은 3.2명으로 추정됨

- 여성복지팀의 1일평균 근무시간은 7.2시간으로 1일 8.5시간을 기준으로 0.5명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 2.5명인 것으로 추정됨
- 가정복지과 드림스타트팀의 주요기능은 드림스타트 사업 종합계획 수립, 드림스타트 센터 운영관리, 통합 서비스 개별사업 운영계획, 시행결과 보고, 통합사례관리 운영, 통합사례관리 슈퍼비전 제공, 아동통합 서비스 전문요원 채용, 아동복지교사 배정 및 노무관리, 돌봄신청 아동 지원결정 및 종결 등의 기능을 수행함
  - 가정복지과 드림스타트팀에서 수행하는 기능 중 동으로 이관할 기능으로 통합사례관리 운영(사례회의, 상담, 서비스연계 등), 통합사례관리 슈퍼비전 제공, 돌봄아동 지원결정 및 종결 등 임
  - 통합사례관리 운영 등 통합사례관리 사무를 읍면동에서 수행하도록 함으로써 사회복지서비스의 접근성과 대응성을 향상시킬 수 있음
  - 또한, 돌봄신청 아동 지원결정 및 종결에서 돌봄신청 접수 등에 관한 기능수행의 절차에 대해서는 읍면동의 기능으로 수행하는 것이 타당함
- 가정복지과 보육행정팀의 주요기능은 영유아보육사업 기본계획 수립, 국공립어린이집 확충계획 수립 및 개보수, 국공립어린이집 보조금 지원 및 국공립 어린이집 위탁업체 선정 보육료 예탁 등 계획기능 또는 현금급여지급의 집행기능 임
  - 보육행정팀의 기능중, 장난감대여점 운영 등의 기능은 읍면동으로 이관하는 것이 타당한 것으로 분석됨
  - 이에따라, 보육행정팀의 전체 현원 3명 중 0.15명에 대해 읍면동으로 재배치 할 수 있음
  - 다만, 0.15명의 인력을 30개 동에 균등하게 나누어 재배치해야하므로, 각 읍면동 별 0.02명의 인력을 재배치 하는 바, 업무만 이관하고 인력의 이관은 업무환경의 급격한 변화시기에 다시 판단하는 것이 바람직함
- 가정복지과 여성복지팀의 주요기능은 여성정책종합계획 추진, 양성평등 사업 추진, 여성친화도시조성사업, 공동육아방 운영, 직장맘 자녀돌봄 지원사

업, 안심안전지역 연대지원사업, 여성 취·창업 지원사업 등 계획기능, 종합적인 사업의 개발 기능 등임

- 여성복지팀의 기능 중, 공동육아방 운영 직장맘 자녀돌봄 지원사업, 아동여성안전지대연대지원사업 등의 기능은 읍면동으로 이관하는 것이 타당한 것으로 분석됨
- 이에 따라, 희망복지지원팀의 전체 현원 3명 중 통합사례관리 업무에 소요되는 인력 0.99명에 대해 읍면동으로 재배치하는 것이 타당함

<표 3-31> 가정복지과 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무	업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준		
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
계	1.00	8.12	-0.14	2.86	0.04	3.04	
드림스타트사업 종합계획 수립	0.03	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
드림스타트센터 운영관리	0.07	0.54	-0.01	0.19	0.00	0.20	
통합서비스 개별사업 운영계획, 시행, 결과보고	0.20	1.62	-0.03	0.57	0.01	0.61	
통합사례관리 운영(사례회의, 상담, 서비스 연계 등)	0.33	2.71	-0.05	0.95	0.01	1.01	
통합사례관리 슈퍼비전 제공	0.03	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
아동복지기관협의체 운영	0.03	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
아동통합서비스 전문요원 신규채용 등	0.03	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
전문요원 근무성적 평가, 교육 등 제공	0.03	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
전문요원 급여 등 지급	0.07	0.54	-0.01	0.19	0.00	0.20	
서비스 수행기관 협약관리 등	0.03	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
영유아 통합 지원센터 운영 지원	0.07	0.54	-0.01	0.19	0.00	0.20	
아동복지교사 배정 및 노무관리	0.03	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
돌봄신청 아동 지원결정 및 종결	0.03	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
보육지원	계	1.00	7.67	-0.49	4.51	-0.21	4.79
			의견없음				
보육행정	계	1.00	9.15	0.23	3.23	0.43	3.43
	영유아보육사업 기본계획 수립	0.25	2.29	0.06	0.81	0.11	0.86
	국공립 어린이집 확충계획 수립 및 개보수	0.25	2.29	0.06	0.81	0.11	0.86

단위사무	업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
국공립어린이집보조금지원및국 공립 어린이집위탁업체선정 보육료예탁	0.30	2.74	0.07	0.97	0.13	1.03
마포구 육아종합지원센터 운영지원	0.10	0.91	0.02	0.32	0.04	0.34
장난감 대여점 운영	0.05	0.46	0.01	0.16	0.02	0.17
국공립 어린이집 교사 처우개선	0.05	0.46	0.01	0.16	0.02	0.17
계	1.00	7.15	-0.48	2.52	-0.32	2.68
여성정책 종합계획 추진	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
양성평등사업 추진	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
여성진화 도시조성사업	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
공동육아방 운영	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
성평등기금운영	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
여성복지시설 지원 및 지도감독	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
직장맘 자녀돌봄 지원사업	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
여성안심서비스사업 추진	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
아동여성안전지역연대지원 사업	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27
여성 취·창업 지원사업	0.10	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27

□ 복지행정과

- 복지행정과의 4개 담당 중 복지기획팀의 업무량이 가장 과중하고, 희망복지팀의 업무량이 가장 적은 것으로 나타남
  - 복지기획팀의 1일평균 근무시간은 8.5시간이며, 1일 8.5시간을 기준으로 현원인 6명이 필수인력으로 추정되어 과부족인력 또는 잉여인력이 발생하지 않음
  - 희망복지팀의 1일평균 근무시간은 7.1시간으로 1일 8.5시간을 기준으로 0.5명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 2.5명인 것으로 추정됨
- 복지행정과 복지기획팀의 주요기능은 지역사회복지계획의 수립 및 평가, 등

복지기능강화, 사회복지법인 및 시설관리, 생명존중사업, 평가, 주민소득지원 및 생활안정기금 용자, 보훈회관 및 보훈단체 지원, 이재민 구호 등 기획기능과 현금지급 집행기능임

- 복지행정과 복지기획팀에서 수행하는 기능 중 등으로 이관할 기능은 없는 것으로 분석됨

○ 복지행정과 복지자원팀의 주요기능은 민관협력사업 기획 및 추진, 지역사회복지협의체 운영 및 관련업무, 민관협력 시범사업 추진, 희망운동 사업, 이웃돕기 및 결연 후원 사업 추진, 지역사회자원조사 개발 및 관리업무, 민관협력 강화사업 추진, 긴급복지지원사업 지역사회서비스 투자사업 등 기획·계획 등의 지원기능과 집행기능 임

- 복지자원팀의 기능 중, 지역사회자원조사·개발·관리 기능, 민관협력 강화사업 추진, 긴급복지 지원사업 등은 읍면동으로 이관하는 것이 타당한 것으로 분석됨
- 이에따라, 복지자원팀의 전체 현원 4명 중 0.94명에 대해 읍면동으로 재배치 할 수 있음

○ 복지행정과 주거복지팀의 주요기능은 저소득가구 임대주택지원, 서울형 주택바우처 지급, 버팀목 전세대출 및 주거안정 월세대출 상담, 저소득 세입자 보증금 용자 관련 소송 진행 등 집행기능임

- 주거복지팀의 기능 중, 주택바우처 지급, 장애인 공동주택 특별공급 대상자 추천 등의 집행기능은 읍면동으로 이관하는 것이 타당한 것으로 분석됨
- 또한, 버팀목 전세대출 및 주거안정 월세대출 상담, 저소득 세입자 보증금 용자관련 소송진행 등은 시중은행과 변호사협회 등 전문성을 갖춘 단체에 민간위탁을 추진하는 것이 타당함
- 이에 따라, 주거복지팀의 전체 현원 3명 중 주택바우처지급, 장애인공동주택 특별공급 대상자 추천 등의 업무에 소요되는 인력 0.84명에 대해 읍면동으로 재배치하는 것이 타당함

- 복지행정과 희망복지팀의 주요기능은 통합사례관리 및 운영총괄, 지역보호 체계(동복지협의체 복지위원)업무 총괄, 신규사업 기획 및 관리 총괄 등임
  - 희망복지팀의 기능 중 통합사례관리 및 운영기능, 지역보호체계 업무 등의 집행기능은 읍면동으로 이관하는 것이 타당한 것으로 분석됨
  - 또한, 신규사업 기획 및 관리 총괄기능은 복지기획팀으로 이관하여 기획기능을 통합하는 것이 타당함
  - 이에 따라, 희망복지팀의 전체 현원 3명 중 통합사례관리 및 운영기능, 지역보호체계 업무 등에 소요되는 인력 2.85명 중 잉여인력분을 제외한 2.38명에 대해 읍면동으로 재배치하는 것이 타당함

<표 3-32> 복지행정과 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무		업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
복지 기획	계	1.00	8.54	0.03	6.03	0.40	6.40
	지역사회복지계획 수립 및 평가	0.10	0.85	0.00	0.60	0.04	0.64
	동복지기능강화	0.20	1.71	0.01	1.21	0.08	1.28
	사회복지법인 및 시설 관리	0.20	1.71	0.01	1.21	0.08	1.28
	생명존중사업	0.05	0.43	0.00	0.30	0.02	0.32
	지자체평가 및 서울시 평가	0.10	0.85	0.00	0.60	0.04	0.64
	주민소독지원 및 생활안정기금 용자	0.10	0.85	0.00	0.60	0.04	0.64
	보훈회관 및 보훈단체 지원	0.20	1.71	0.01	1.21	0.08	1.28
이재민 구호	0.05	0.43	0.00	0.30	0.02	0.32	
복지 자원	계	1.00	7.37	-0.53	3.47	-0.31	3.69
	민관협력사업 기획 및 추진(포럼,교육등)	0.12	0.87	-0.06	0.41	-0.04	0.43
	지역사회복지협의체 운영 및 관련 업무	0.12	0.87	-0.06	0.41	-0.04	0.43
	민관협력 시범사업 추진	0.12	0.87	-0.06	0.41	-0.04	0.43
	사회복지종사자 네트워크사업	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
	희망은돌사업 추진	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
	이웃돕기 및 결연-후원사업 추진	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
	따뜻한 겨울보내기 사업추진	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
	지역사회 자원조사, 개발 및 관리업무	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
	민관협력 강화사업 추진	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
	긴급복지 지원사업	0.12	0.87	-0.06	0.41	-0.04	0.43

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
	지역사회서비스 투자사업	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
	디딤돌, 꿈나무 키우기 사업	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
	희망나눔 결연사업	0.06	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
주거 복지	계	1.00	7.89	-0.22	2.78	-0.04	2.96
	저소득가구 임대주택 지원	0.28	2.17	-0.06	0.77	-0.01	0.81
	서울형 주택바우처 지급	0.18	1.38	-0.04	0.49	-0.01	0.52
	주거현물급여 주거복지사업	0.10	0.79	-0.02	0.28	-0.00	0.30
	희망의 집수리 사업	0.10	0.79	-0.02	0.28	-0.00	0.30
	장애인 공동주택 특별공급 대상자 추천	0.10	0.79	-0.02	0.28	-0.00	0.30
	버팀목 전세대출 및 주거안정 월세 대출 상담	0.08	0.59	-0.02	0.21	-0.00	0.22
	저소득 전세입자 보증금 용자관련 소송진행	0.08	0.59	-0.02	0.21	-0.00	0.22
	맞춤형 복지급여(주거급여부문)시행 준비작업	0.05	0.39	-0.01	0.14	-0.00	0.15
	저소득 중증 장애인 전세주택 지원사업	0.05	0.39	-0.01	0.14	-0.00	0.15
희망 복지	계	1.00	7.10	-0.49	2.51	-0.34	2.66
	통합사례관리 및 운영총괄	0.50	3.55	-0.25	1.25	-0.17	1.33
	지역보호체계 (동복지협의체 복지위원)업무 총괄	0.45	3.19	-0.22	1.13	-0.15	1.20
	신규사업 기획 및 관리총괄	0.05	0.35	-0.02	0.13	-0.02	0.13

#### □ 생활보장과

- 생활보장과 3개 담당 중 통합조사팀의 업무량이 가장 과중하고, 자활의료보장팀의 업무량이 가장 적은 것으로 나타남
  - 통합조사팀의 1일평균 근무시간은 9.1시간이며, 1일 8.5시간을 기준으로 0.7명의 과부족인력이 발생하여 필수인력규모는 10.7명으로 추정됨
  - 자활의료보장팀의 1일평균 근무시간은 6.9시간으로 1일 8.5시간을 기준으로 0.6명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 2.4명인 것으로 추정됨
- 생활보장과 통합조사팀의 주요기능은 국민기초수급자의 연간조사계획 수

립, 국민기초생활 외 21개 사업의 신규조사, 국민기초생활외 11개 사업의 확인조사, 국민기초생활외 21개 사업 대상자의 변동사항 관리, 사회복지통합망의 권한 부여 등, 사례관리, 통계관리, 조직역량 강화를 위한 직원교육 등 계획기능등 지원기능과 집행기능임

- 통합조사1팀의 기능 중, 사업의 신규조사, 사업의 확인조사, 대상자 변동 사항 관리 등은 읍면동으로 이관하는 것이 타당함
- 이에 따라, 통합조사 1팀의 필수인력규모 10.7명 중 읍면동 기능이관과 연계하여 9.63명의 인력을 재배치가 요구됨

○ 복지행정과 통합조사 2팀의 주요기능은 기초생활수급자 및 차상위 계층조사, 기초연금 신청조사, 장애인 연금 및 장애수당 신청조사, 복지급여 대상자 확인조사 및 변동자료 관리, 심의위원회 자료상정, 근로능력 판정 대상자 관리 등임

- 통합조사2팀의 기능 중 기초생활수급자 및 차상위 계층조사 기능, 기초연금 신청조사 기능, 장애인 연금 및 장애수당 신청조사 기능 복지급여 대상자 확인조사 및 변동자료 관리 등의 기능은 읍면동으로 이관이 타당함
- 또한, 심의위원회 자료상정근로능력과 판정 대상자 관리는 복지기획팀으로 이관이 타당함
- 이에따라, 통합조사 2팀의 현원10명(필수인력규모 9.7명)은 읍면동으로 인력을 재배치하는 것이 타당함

<표 3-33> 생활보장과 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무		업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
자활의료 보장팀	계		6.93	-0.55	2.45	-0.40	2.60
	의견없음						
통합조사 1팀	계	1.00	9.07	0.67	10.67	1.34	11.34
	국민기초수급자의 연간조사계획 수립	0.01	0.09	0.01	0.10	0.01	0.11

단위사무		업무 비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
	국민기초생활 외 21개 사업의 신규조사	0.38	3.46	0.26	4.07	0.51	4.32
	국민기초생활외 11개 사업의 확인조사	0.24	2.16	0.16	2.54	0.32	2.70
	국민기초생활 외 21개 사업 대상자의 변동사항 관리	0.24	2.16	0.16	2.54	0.32	2.70
	사회복지통합망의 권한 부여등	0.07	0.60	0.04	0.71	0.09	0.76
	사례관리, 통계관리, 조직역량강화를 위한 직원교육 등	0.07	0.60	0.04	0.71	0.09	0.76
통합조사 2팀	계	1.00	8.26	-0.29	9.71	0.32	10.32
	기초생활 수급자 및 차상위 계층 조사	0.17	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
	기초연금 신청조사	0.17	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
	장애인연금 및 장애수당 신청조사	0.17	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
	복지급여대상자 확인조사 및 변동자료 관리	0.17	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
	심의위원회 자료상정	0.17	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
	근로능력 판정 대상자 관리 등	0.17	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72

## 6. 읍·면·동

- 읍면동의 1일평균 근무시간은 7.93시간이며, 시의 읍면동 7.93시간, 군의 읍면, 7.29시간, 자치구의 동 7.87시간으로 읍면동의 업무량의 군이 가장 적으며, 시가 가장 많은 것으로 나타남
- 시의 읍면동은 1일평균 근무시간이 7.93시간이며, 1일 8.5시간 근무를 기준으로 총 2.38명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 39.62명으로 분석됨
  - 군의 읍면동은 1일평균 근무시간이 7.29시간이며, 1일 8.5시간 근무를 기준으로 총 1.4명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 9.6명으로 분석됨

- 자치구의 읍면동은 1일 평균 근무시간이 7.87시간이며, 1일 8.5시간 근무를 기준으로 총 3.43명의 잉여인력이 발생하여 필수인력규모는 42.57명으로 분석됨
- 읍면동의 주요 기능으로 국민기초생활보장 대상자 선정 및 관리, 장애인 등록지원, 기초연금, 영유아복지서비스, 돌봄서비스 등 복지서비스의 집행기능 및 접수, 조사 등의 기능임
  - 읍면동의 기능 중 본청으로 이관할 기능은 없는 것으로 분석됨
- 군의 읍면동은 사회복지 관련 팀장이 없는 것으로 조사됨

<표 3-34> 읍면동 분장사무별 필수인력규모

(단위: 시간, 명)

단위사무	업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준			
			부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원		
계	1.00	7.93	-2.38	39.62	0.09	42.09		
시	대산읍	환경	0.03	0.27	-0.08	1.33	0.00	1.41
		국민기초	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
		장애인	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		노인복지	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
		한부모(여성가족)	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		아동	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		서비스 연계	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
시	인지면	국민기초생활보장 선정 및 관리	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
		주민자치센터 관리	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
		장애인 등록 및 지원	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		영유아 복지서비스	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		기초연금	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		노인일자리 사업	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		지역사회 민관 연계사업	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		돌보미 사업	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		문화관광	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		평생학습	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
부석면	부석면	국민기초생활보장사업	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
		노인복지업무	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
		장애인복지업무	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70

단위사무			업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
					부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
팔봉면	여성, 아동, 청소년 복지업무	여성, 아동, 청소년 복지업무	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		한부모가정 보호사업	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		서비스 연계, 사례관리 업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		묘지업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		긴급복지 지원 업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		자원봉사 지원 업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		보훈업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
	기초생활보장업무	기초생활보장업무	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
		저소득층 지원	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
		노인복지 업무	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
		주민자치 및 평생학습 업무	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
		장애인 복지업무	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		환경 보건 업무	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		아동 및 기타 복지 업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		장사업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		문화관광 업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		자원봉사 업무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
	지곡면	기초생활수급보장(차상위)	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
		사회복지공동모금회	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
		여성복지	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		장애인복지	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
		노인복지	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
		아동복지	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		주민자치	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
		시정종합관찰	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
	성연면	수급자 관리	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
		장애인 복지관리	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
청소년 복지관리		0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53	
노인 복지관리		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	
공동모금		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	
공직자 자원봉사		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	
문화관광		0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18	
보건		0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18	
주민자치		0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18	
묘지관리		0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18	
음암면	기초생활보장 및 복지일반	0.03	0.20	-0.06	0.99	0.00	1.06	
	노인(기초연금 등)	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
해미면	장애인(장애인 급여 등 각종 업무)	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	경로당	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	여성, 한부모, 보훈	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	아동복지	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	청소년	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
	자활, 의료급여	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
	자원봉사	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
	노인복지(경로당, 기초연금)	0.03	0.20	-0.06	0.99	0.00	1.06
	국민기초생활보장	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
	사회복지서비스 (긴급지원, 이웃돕기, 사례관리)	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
	장애인복지(장애인, 아동, 청소년)	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	저소득층지원(차상위, 한부모)	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	주민지원	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	고북면	노인복지(기초연금, 경로당 등)	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00
국민기초생활보장		0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
주민지원 (주민자치센터 관리, 위원회 등)		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
장애인 복지 (장애등록, 복지카드발급 등)		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
아동복지 (양육수당, 보육료, 유아학비 등)		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
환경 (방역, 재활용, 폐기물 스티커 등)		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
사회복지서비스 연계 및 사례관리		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
이웃돕기(긴급지원 등)		0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
새마을(봉사단체 보조 등)		0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
여성복지(한부모 가정 지원 등)		0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
부춘동	기초생활보장	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
	의료급여	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
	자활	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
	긴급지원	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	사례관리	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
	장애인복지	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
	보육	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
	노인복지	0.01	0.10	-0.03	0.50	0.00	0.53
	여성가족	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준		
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
동문 2동	아동청소년	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18	
	기초생활보장 및 복지일반	0.03	0.20	-0.06	0.99	0.00	1.06	
	노인(기초연금 등)	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	
	장애인(장애인 급여 등 각종 업무)	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	
	경로당	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	
	여성, 한부모, 보훈	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	
	아동복지	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35	
	청소년	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18	
	자활, 의료급여	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18	
	자원봉사	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18	
	수석동	사회복지(국민기초, 아동복지, 노인복지 등)	0.02	0.13	-0.04	0.66	0.00	0.70
		산업업무(농정, 축산, 산림)	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		일반사무(서무, 기획, 공보, 선거 등)	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		주민등록업무	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		인감 제증명	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		회계업무	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		환경	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		건설, 교통	0.01	0.07	-0.02	0.33	0.00	0.35
		주민자치	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18
세무	0.00	0.03	-0.01	0.17	0.00	0.18		
군	의견없음		7.29	-1.4	8.6	-0.9	9.1	
자치 구	계	1.00	7.87	-3.43	42.57	-0.77	45.23	
	공덕동	종합복지상담(초기상담 및 접수)	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52
		기초생활수급자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
		차상위 대상자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
		저소득층 방문행정	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
		긴급지원(특별생계보호)	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
		서비스연계업무 따뜻한겨울나기사업	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
		동복지협의회, 복지통장제, 새마을부녀회	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
		기초연금	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
		노인일자리 사업 및 노인복지업무	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
		한부모, 보육료, 출산축하금, 바우처	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
도화동	장애인복지, 차상위장애, 장애연금 등	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	종합복지상담(초기상담 및 접수)	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52
	기초생활수급자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	차상위 대상자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	저소득층 방문행정	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	긴급지원(특별생계보호)	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	서비스연계업무 따뜻한겨울나기사업	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	동복지협의체, 복지통장제, 자원봉사캠프, 청소년지도자협의회	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	기초연금	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	노인일자리 사업 및 노인복지업무	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	한부모, 보육료, 출산축하금, 바우처	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	장애인복지, 차상위장애, 장애연금 등	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
망원 2동	수급자 장애인 등 초기(종합)상담	0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69
	수급자(차상위) 접수, 변동관리	0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69
	저소득주민 방문행정 추진	0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69
	장애인복지(장애연금, 복지카드 등)	0.03	0.21	-0.09	1.14	-0.02	1.21
	가정복지(한부모, 보육료 등)	0.03	0.21	-0.09	1.14	-0.02	1.21
	노인복지(노인일자리, 기초연금 등)	0.02	0.18	-0.08	0.98	-0.02	1.04
	지역사회복지서비스 투자사업(바우처) 관리	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52
	주거복지(주택바우처, 임대주택 등)	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52
	후원 및 서비스 연계 추진	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	동 특수사업 추진	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	복지행정일반 및 초기상담	0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69
	기초수급자, 차상위복지대상자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
상암동	장애인복지업무(복지카드, 수당 등)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	보육행정(보육료, 유치원자녀학비 등)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	노인복지일반, 기초연금, 노인일자리사업	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	모니터링, 방문행정, 사례관리, 서비스연계, 따뜻한겨울보내기 사업	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	초중고자녀학비, 하이서울장학금 등	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	공동체조성사업, 지역보호체계 운영	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준		
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
서강동	바우처 업무	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	주택바우처, 영구임대신청 등	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	희망키움, 희망플러스, 꿈나래 통장사업, 청소년두배통장사업	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	초기상담, 수급자자격관리	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52	
	장애인복지	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52	
	가정복지	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	노인복지	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	서비스연계	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	민생안전(긴급복지,특별생계,따뜻 한겨울나기)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	방문행정	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	자원봉사	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	주거복지	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	바우처	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	서교동	저소득가구 및 홀몸어르신 현장방문	0.00	0.02	-0.01	0.10	-0.00	0.10
		지역자원 발굴	0.00	0.02	-0.01	0.10	-0.00	0.10
		복지시설 현장방문	0.00	0.02	-0.01	0.10	-0.00	0.10
		기초생활보장수급자 관리 업무	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52
		틈새계층(위기가정 등),이웃돕기 지원 업무	0.01	0.07	-0.03	0.39	-0.01	0.42
		특수사업 및 기타사회복지업무	0.01	0.10	-0.04	0.56	-0.01	0.59
차상위계층 지원 및 관리업무		0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
가정복지업무 및 지역사회복지서비스		0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52	
장애인복지 업무		0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
기초연금 업무		0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
성산 1동	초기상담	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52	
	기초수급자 지원	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52	
	차상위, 한부모 지원	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	장애인 서비스 지원	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	장애인 연금 지원	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	기초연금 지원	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52	
	주거복지 지원	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	노인복지 지원	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
기타(방문, 단체관리, 서비스 연계 등)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35		

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
아현동	복지행정일반 및 초기상담	0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69
	기초수급자,차상위복지대상자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	장애인복지업무 (등록,복지가드,수당등)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	보육행정(보육료,유치원자녀학비 등)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	노인복지일반,기초연금, 노인일자리사업	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	모니터링,방문행정,사례관리,서비 스연계,따뜻한겨울보내기 사업 추진	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	초중고자녀학비,하이서울장학금등	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	공동체조성사업,지역보호체계 운영	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	바우처업무	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	주택바우처,영구임대신청 등	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
희망키움,희망플러스,꿈나래통장 사업,청소년두배통장사업	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
연남동	종합복지상담 (복지대상자초기상담및접수)	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52
	기초생활수급자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	차상위 대상자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	저소득층 방문행정	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	긴급지원(특별생계보호)	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	서비스연계업무 따뜻한겨울나기사업	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	동복지협의체, 복지동장제, 새마을부녀회	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
	기초연금	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	노인일자리 사업 및 노인복지 업무	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
	한부모, 보육료, 출산축하금, 바우처 등	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35
장애인 복지, 차상위장애, 장애연금 등	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
염리동	복지행정일반 및 초기상담	0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69
	기초수급자,차상위복지대상자 관리	0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준		
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원	
용강동	장애인복지업무 (등록, 복지카드, 수당 등)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	보육행정 (보육료, 유치원자녀학비 등)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	노인복지일반, 기초연금, 노인일자리사업	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	모니터링, 방문행정, 사례관리, 서비 스연계, 따뜻한겨울보내기 사업 추진	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	초중고자녀학비, 하이서울장학금등 공동체조성사업, 지역보호체계 운영	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	바우처업무	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	주택바우처, 영구임대신청 등	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	복지대상자 초기상담 및 접수	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52	
	기초생활수급자, 차상위복지대상자 관리	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	저소득주민방문행정 및 서비스연계, 따뜻한 겨울나기사업, 후원 및 긴급지원	0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69	
	장애인복지(등록장애인관리, 장애 인등록, 장애연금, 자동차표지발급등)	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	기초연금, 노인일자리사업, 노인복지일반	0.01	0.09	-0.04	0.49	-0.01	0.52	
	양육수당, 보육료 및 유아학비	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
	지역사회서비스투자사업(바우처)	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	주거복지(임대주택사업, 주택바우 처, 주거환경개선사업)	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	동복지협의체, 복지통장, 새마을부 녀회, 청소년지도자협의회	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	동특수사업	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
	합정동	저소득가구 및 홀몸어르신 현장방문	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
		지역자원 발굴	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
		복지시설 현방방문	0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17
기초생활보장수급자 관리 업무		0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35	
저소득한부모가정 관리 업무		0.00	0.03	-0.01	0.16	-0.00	0.17	
위기가정 지원등		0.02	0.12	-0.05	0.65	-0.01	0.69	

단위사무		업무비중	1일평균 실제근무 시간	8.5시간기준		8시간기준	
				부족 인원	추정 인원	부족 인원	추정 인원
	특수사업 및 기타사회복지업무	0.01	0.05	-0.02	0.26	-0.00	0.28
	장애인업무	0.01	0.10	-0.04	0.52	-0.01	0.56
	가정복지업무	0.01	0.10	-0.04	0.52	-0.01	0.56
	기초연금	0.01	0.06	-0.03	0.33	-0.01	0.35

## 제5절 복지전달체계 문제점 종합

- 사회복지 전달체계의 문제점은 부서간 기능배분 등 조직구조의 문제점과 그에따른 비효율적 인력운영의 문제임
  - 시·군·구 본청에서 기획기능과 집행기능을 수행하고, 읍·면·동의 수행 기능은 접수·확인 등의 집행 보조적 기능에 불과함
  - 행정직 공무원과 사회복지직 공무원의 구분에도 불구하고 실제 업무수행에서는 그 구분이 모호함

### 1. 기능배분 및 조직구조의 문제점

- 중앙정부와 지방자치단체의 사회복지서비스 공급의 통합성 확보의 한계
  - 현재의 사회복지서비스 공급체계는 중앙집권적이며 이중적 구조임
    - 시·군·구와 읍·면·동 단위까지 조직구조의 개편에도 불구하고 중앙정부 주도의 사회복지 정책추진과 지방자치단체의 복지권한의 미약함으로 기능 수행의 비효율이 노정됨
    - 지방자치단체와 읍·면·동 단위에서는 확대된 복지서비스의 제공에 대한 기획기능의 부재와 재정능력의 부족으로 중앙정부의 정책변화에 대응하는데 한계가 발생함

- 이와 같은 문제점은 지방자치단체 수준의 사회복지 전달체계의 개편을 통한 수정에 한계가 있는 바, 근본적인 중앙권한의 지방이양의 추진의 차원에서 논의되는 것이 바람직함
- 기능별·대상별 업무의 통합성(유기적 연계)가 미흡함
  - 통합조사, 서비스 연계 등 기능별 사회복지서비스전달체계 및 영·유아, 노인, 장애인 등 대상별 사회복지서비스 전달체계의 과단위·팀단위 조직 간 업무의 연계가 취약함이 지적됨
- 사회복지서비스 전달체계의 포괄성 및 접근성의 한계
  - 사회복지전달체계에서 읍·면·동의 역할의 한계에 따른 대응성, 민주성, 효율성 등의 확보 수준이 낮음
    - 기초자치단체와 읍·면·동의 기능배분에서 접근성 강화를 통한 사회복지 행정의 대응성, 민주성, 효율성의 제고 필요성이 노정됨
    - 사회복지전달체계에서 기획·관리·집행기능의 구분에 따른 시군구와 읍·면동의 기능배분이 긴요함
  - 수요자 중심의 사회복지전달체계의 수준이 낮음
    - 사회복지서비스의 공급에 있어서 수요자의 욕구를 반영하기 위한 접근 용이성이 취약한 것이 문제점으로 지적됨
    - 사회복지서비스 수요자의 입장에서 복지급여·서비스 관련 정보에 대한 접근성의 취약과 공급자의 입장에서 찾아가는 복지서비스를 통한 사례 발굴 등에 한계가 노정됨

## 2. 인력배분의 문제점

- 사회복지서비스 전달체계의 전문성 확보의 한계
  - 사회복지전달체계에서 사회복지서비스 인력의 전문성 부족의 문제

- 전문성은 사회복지 전달체계의 인적구성요소와 관련되며, 사회복지전달 체계상의 집행기능을 수행하는 일선행정기관의 전문성확보의 필요성이 강조됨
  - 사회복지직렬 인력충원 계획의 수립 및 효과적인 집행이 긴요함
- 사회복지서비스 인력의 업무량 과다의 문제
- 직무분석 결과, 사회복지서비스 인력의 업무량 과다의 문제는 시(市)에 한정되어 발생하며, 군·자치구의 경우, 업무량 과다의 문제가 발생하지 않음
  - 일반적으로, 2000년대 이후 사회복지서비스의 급격한 증가와 더불어 사회복지 직렬의 업무량이 폭증에도 불구하고 인력충원이 충분치 못한 점이 문제점으로 지적됨
  - 사회복지전담인력의 부족은 1인당 업무량의 증가로 이어지며, 결과적으로 전문성을 갖춘 인력이 전문성을 발휘할 여건을 조성하는데 장애요인으로 작용하여 사회복지전달체계의 전문성이 하락하는 원인이 되는 것으로 지적됨
- 사회복지부서 배치의 기피문제
- 사회복지전문인력 충원의 적시성이 결여됨에 따라 사회복지직 인력의 업무량이 상대적으로 급증하였으며, 이에 따라, 격무부서로 인식되어 부서배속을 기피하고, 인사발령 이후, 육아휴직 등 결원발생이 상대적으로 많아 인력부족의 악순환이 발생함

# 제4장

## 지방자치단체 복지전달체계의 개선방안

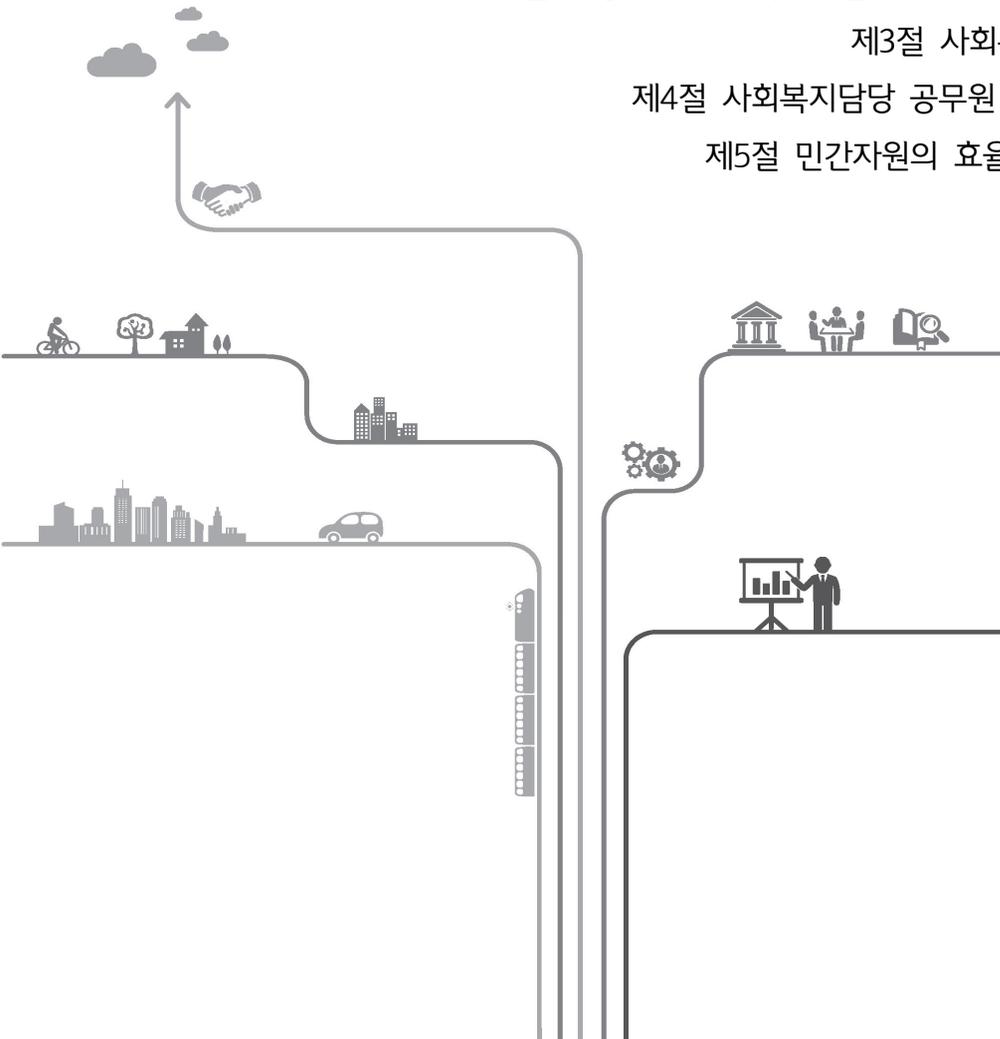
제1절 지방자치단체의 환경변화 검토

제2절 지방자치단체 복지전달체계체계의 재구축방안

제3절 사회복지기능배분

제4절 사회복지담당 공무원 인력 재배분

제5절 민간자원의 효율적 활용방안





## 제4장

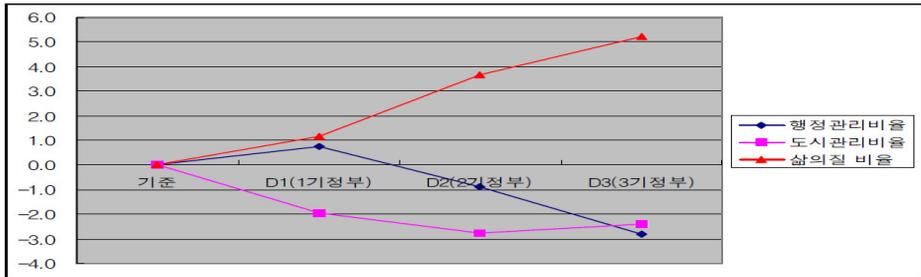
## 지방자치단체 복지전달체계의 개선방안

## 제1절 지방자치단체의 환경변화 검토

## 1. 지방자치단체 행정수요의 변화

- 단체장의 주민직선과 주민직선에 의한 지방의회 구성을 핵심으로 하는 지방자치제의 실시는 지방행정조직의 변화에 대한 행정서비스의 영향력의 변화와 함께 행정기구가 수행하는 행정기의 비중변화를 초래함
- 지방행정조직의 기능을 크게 행정관리기능, 도시관리기능, 삶의질기능으로 구분됨
- 지방자치가 실시된 이후의 행정수요 변화추세는 [그림 4-1]과 같음
  - 행정관리기능을 담당하는 기구가 전체 행정기구(담당)에서 차지하는 비율은 1기 정부시절의 경우 지방자치제 실시 이전에 비해 증가하다가 2기, 3기 정부를 거치면서 감소하는 것으로 나타남
  - 도시관리기능을 수행하는 담당의 비율은 지방자치 실시 이후 1기정부와 2기정부에서 감소를 경험한 이후, 3기정부에서야 비로소 증가하였음
  - 삶의질 기능을 수행하는 담당의 비율은 지방자치제 실시 이후 1기 → 2기 → 3기 정부를 거치면서 커져가고 있는 것이 확인되었음
- 지방자치가 실시된 이후 주민의 삶의 질과 관련된 복지에 관한 행정수요가 지속적으로 증가되고 있음
  - 삶의 질 기능 담당기구의 비율증가는 지방자치제 실시 이 후 기초 자치단체에서 복지분야에 대한 행정기구 차원의 기능강화가 이루어지고 있음을 반영함

[그림 4-1] 각 기능별 기구비율의 변화에 따른 행정수요의 변화



자료 : 서재호(2011), 지방자치단체의 기능별 행정기구 변화에 대한 연구, 지방행정연구

## 2. 지방자치단체 복지수요 변화

### □ 복지수요인구의 변화

- 우리나라는 최근 저출산 고령화가 급속하게 진행되고 있음
  - 65세 이상 노인인구 구성비는 2008년에 10.2%에 달하여 우리사회가 이미 고령사회에 진입하였고 2020년에는 15.7%에 달하여 고령사회가 될 전망이다
- 고령화 추세의 양상은 자치단체 유형에 따라 큰 차이를 보이고 있음
  - 지금까지는 농촌지역 군의 고령화가 급속히 진전되고 도시지역의 시와 자치구는 상대적으로 고령화 진행속도가 느렸으나 향후에는 도시지역의 고령화 속도가 급격히 빨라질 것으로 예측되고 있음
- 기초생활수급자수는 군을 제외한 모든 유형에서 증가하고 있음
  - 이것은 수급요건과도 밀접한 관련이 있을 것으로 보임
  - 기초생활관련 예산은 각 지방자치단체의 복지예산에서 차지하는 비중이 높은 것으로 나타나고 있음
- 인구고령화와 장애인 판정기준 완화 등에 따라 등록장애인 수가 매우 빠르게 증가하여 2-10년 이후 5년간 두 배 가까이 증가하고 있음

- 아동청소년 인구비중은 출산율 저하에 따라 모든 유형에서 감소하고 있음
- 최근 삶의 질에 대한 욕구가 증대되고 있으며 복지수요 확대 등 선진형 복지재정수요가 증가하고 있음
  - 향후 보다 많은 출산장려와 관련한 지원대책 등 가족정책의 개발과 여성활동 및 보육지원사업의 활성화가 더욱 필요할 것으로 전망됨

#### □ 복지재정수요 변화

- 2005년 분권교부세의 도입과 함께 사회복지사무의 대폭적인 지방이양에도 불구하고 이에 상응하는 재정지원이 부족하여 지방자치단체는 재정압박에 시달리고 있음
- 한시적으로 도입하여 2010년 보통교부세에 통합 예정이던 분권교부세는 앞으로 5년 연장되어 이에 대한 검토의 필요성도 함께 제기되고 있음
- 지난 10년간 지방재정구조의 특징을 보면 사회개발비가 33.3%에서 44.7%로 증가하였으나, 경제개발비는 36.9%에서 28.4%로 감소하였음
  - 사회개발비의 증가 내역을 보면 그 대부분이 사회보장비의 증가에 기인함을 알 수 있음
  - 협의의 사회복지지출이라고 할 수 있는 사회보장 부문 지출비중은 지난 10여년 동안 매우 빠르게 증가하고 있으며 IMF 직후인 1990년대 말과 참여정부 기간 동안 증가속도가 컸다는 것을 알 수 있음
  - 자치구에서는 그 비중이 두 배가 훨씬 넘는 정도로 증가하여 여타 분야 재정운용에 부담으로 작용하고 있음
- 복지재정과 관련하여 이전재정의 변화도 매우 컸음
  - 2004년 533개 국고보조사업 중 노인시설 운영사업 등 149개를 지방이양하기로 하고 이양사업의 순조로운 정착을 돕기 위해 분권교부세제도를 2009년까지 한시적으로 도입하였음

- 현재 분권교부세의 전체 재원 중 70% 정도를 사회복지분야에 할당하고 있음
- 사무이양을 지원하는 재정조치인 분권교부세가 이양시점 이후의 급증하는 사회복지수요를 적절히 수용하지 못하여 지방재정의 큰 부담으로 작용하고 있음
  - 지방사무로 분류할 수 있는 사업 중에 취약계층 지원의 성격이 강함에도 불구하고 지방으로 이양된 사업이 많아 지방의 부담이 커짐
  - 분권교부세의 재원은 내국세의 0.94%로 고정되어 있기 때문에 지방에 이양된 복지사업에 대한 중앙정부의 재정책임분담은 내국세 수입의 증가율에 연동됨
  - 분권교부세 사회복지 부문 의 수요산정 및 배분에는 시설 수만 반영하고 시설 내 수용인원이나 종사자수 등은 반영하지 않고 있으며 복지시설 종사자의 인건비 반영률도 미흡한 실정임
  - 사회복지 형평성 제고를 위한 지역간 격차 조정이 미흡하고 전년도 예산기준에 따르고 있어 신규시설 투자의 어려움이 있음

### 3. 읍면동의 행정체제 변화 - 책임읍면동제(행정복지센터) 도입

- 지방자치 20년을 계기로 제도중심 지방자치에서 ‘공동체 중심 생활자치’로 패러다임을 전환
- 기존의 읍·면·동이 하던 일 외에 복지, 안전 등 시·군·구에서 하던 주민 밀착형 행정 기능까지 제공하는 책임읍면동에서 실시함
- 책임읍면동에서는 복지·안전 등 현장행정이 주민 가까이에서 수행될 수 있도록, 주민밀착 서비스를 일괄 제공하고 있음
  - 지금까지 주민들이 행정서비스를 받기 위해서는 읍면동과 일반구, 시 본청을 차례로 방문해야 했으나, 책임읍면동에서는 한 번에 해결할 수 있게 되어 주민생활 편익이 크게 증진될 것으로 기대됨

- 책임읍면동제를 시범적으로 도입하여 실시하고 있는 지방자치단체는 시흥, 군포, 원주, 세종, 부천, 남양주, 진주시 등 7개 시군임

## 제2절 지방자치단체 복지전달체계체계의 재구축방안

### 1. 지방자치단체 복지전달체계 재구축의 기본 방향

- 읍면동 중심의 주민밀착형 지방행정조직의 개편
  - 대동제 및 책임읍면동제 실시 등 읍면동을 중심으로 행정서비스 전달체계 개편
- 복지서비스 제공의 효율성과 책무성 제고 및 사각지대 감소를 위한 현장중심의 주민밀착형 사회복지서비스 전달체계의 보완
  - 현재 사회복지 급여와 서비스의 제공은 중앙정부, 광역자치단체, 기초지방자치 단체, 특별행정기관, 그리고 민간복지기관 등 5개 유형의 공급자가 담당 대부분 지방자치단체의 위임사무로 전달되고 있음
  - 지방자치단체에 위임되고 있는 복지전달서비스 전달의 대부분은 읍면동 수행사무로 추진되고 있는바 읍면동 기능·인력의 확대가 긴요함
- 복지서비스 전달 환경의 변화에 대한 대응한 통합적 복지서비스 전달체계 구축
  - 사회복지서비스 공급에 관한 주민의 기대는 다양한 부처의 복지서비스들이 연계되어 서비스 대상의 욕구에 맞추어 종합적으로 제공될 것에 관한 요구<sup>19)</sup>로 변화함
  - 이를 위해, 복지수요자가 관련 서비스에 대한 충분한 이해를 담보할 수

19) 예를 들어, 어린이를 둔 구직자에게는 보육과 고용서비스를 함께 고려하여 통합적으로 제공될 때 실질적인 탈실업의 효과를 기대할 수 있으며, 이러한 서비스 간 시너지(synergy)를 기대하는 것이 보다 비용-효과적임

있도록 정보제공의 확충과 함께 정부가 이러한 수요자의 상황을 적극적으로 고려할 수 있는 체계를 구비하여 선제적으로 통합서비스 제공이 요구됨

- 읍면동의 적극적인 활용을 통한 사회복지 서비스 대상자<sup>20)</sup>들에게 원스톱 서비스(One-stop service)를 지향함
  - 주기적 방문상담을 통한 적극적 복지수요 발굴과 같은 전달체계의 정비  
가 용이한 읍면동의 적극적인 활용이 필요함
- 개별 수요자의 욕구를 상담·진단하고 이용이 가능한 서비스와의 연계 또는 서비스 조합을 지원하며, 실제 서비스 이용에 대한 모니터링과 피드백과 같은 사후관리가 복지현장에서 신속하게 이루어지도록 함
- 사례관리자의 원활한 기능을 위해서는 (1) 제공 가능한 사회복지서비스에 대한 정보(서비스 내용), (2) 수요자의 자격 및 이력에 대한 정보(수요자격), 그리고 (3) 민관을 아우르는 서비스제공자에 대한 정보(공급자원) 등에 대한 관리망 구축 및 활용이 가능해야 한다는 전제가 필요함
- 민간과의 긴밀한 협력이 보다 강화되어야 함
- 복지서비스 공급은 더 이상 정부만의 자원으로는 충족시킬 수 없으며 민간과의 긴밀한 협력이 필요함
  - 지역 민간부문을 아우르는 자원 공급원의 다원화를 통하여 읍면동을 중심으로 하는 해당 지역사회(community) 중심의 복지공동체 또는 복지네트워크 형성이 필요
  - 민간자원의 동원(기여)에는 매우 강한 정보비대칭이 존재하기 때문에 읍·면·동과 같은 기초지방자치단체의 일선 행정기관이 갖는 공공성은 해당 지역사회 수준에서 이를 상쇄하거나 최소화할 수 있는 중요한 요건으로서 자원 접근성에 강점이 있음
  - 복지공동체 또는 복지네트워크 형성과 민관협력에서 공공의 허브역할이 강조되면서 읍·면·동의 역할이 중요함

20) 일반적으로 복지서비스에 대한 정보가 취약함

## 2. 지방자치단체 복지전달체계 재구축의 원칙

- 본 연구에서는 이러한 선행연구에서 제시한 원칙에 기초하여 현 주민생활 지원서비스 전달체계의 개편전략을 전문성, 통합성, 포괄성에 초점을 둔
  - 최근 전달체계 개편에서 비중을 두는 전문성, 통합성, 포괄성을 공통적으로 강조하고 있음(성규탁, 2000; 신복기, 2003; 최성재·남기민, 2007; 황미경, 2007)

### □ 전문성

- 첫째, 전문성은 인력 및 업무의 재배치와 조직개편, 전문 서비스의 강화 등으로 나타나며 특히 인적 구성 요소와 관련됨
- 전문성의 원칙은 전달체계를 운영하는 과정에서 사회복지 대상자의 문제해결을 위한 전문적인 서비스를 제공함
  - 국민의 복지욕구가 다양화, 복잡화됨에 따라 복지욕구의 파악이나 진단, 그리고 욕구충족에 필요한 서비스의 종류, 범위의 결정 등 복지서비스 핵심적 업무는 전문가가 담당함
    - 사회복지직 인력은 서비스 대상자에 대한 상담·접수, 현장방문, 사후관리 등 현장성·대면성 업무를 집중적으로 수행하게 함
    - 행정직 인력은 주민생활지원담당자의 서무·행정기능, 각종 증명서·서류 발급, 유관기관 협조, 통계업무 등 내부적인 업무를 수행하도록 함
  - 서비스 전달을 전담하는 사회복지전담공무원은 보건복지와 관련된 법령 및 업무 지식을 가지고 있으면서, 수급자들의 실태를 파악할 수 있는 전문 지식과 이들의 자활능력을 증진시키기 위한 역량을 갖추고 있어야 함
- 전문성의 원칙은 전문적인 사회복지 인력을 적절하게 확보하여 유지할 수 있고 업무수행에서 이들의 전문성이 충분히 발휘될 수 있도록 배치하는 것임(성규탁, 2000)

□ 통합성

- 둘째, 통합성은 복잡성과 다양성이 증가하는 사회적 변화 때문에 필요한 원칙임
- 통합성 원칙의 실현을 위해서는 다양한 서비스를 통합하여 관리할 수 있는 책임 기관의 선정 또는 책임 전문가의 선정이나 사회복지 계획 및 자원의 배분체계가 구축되어야 함
- 또한, 업무 수행 시에 관계 기관 및 관계자들 간의 협조·조정이 원활하게 이루어질 수 있는 전달체계가 구축되어야 함
  - 이는 서비스의 단편성과 비연속성의 문제를 해결하기 위해 공급자 중심의 서비스 전달에서 수요자 중심의 서비스 전달로의 전환을 의미함
- 사회복지 대상자에 대한 One-stop 서비스 제공, 사례관리 기능 강화, 인태이크의 단일화 등은 서비스의 통합성을 강조하는 것임
  - 주민생활지원서비스 개편 체계에서는 주민생활지원 8대 서비스(보건, 복지, 고용, 주거, 평생교육, 청소년, 문화, 생활체육)의 담당부서를 최대한 통합적으로 운영하고 서비스를 연계하여 제공하도록 함
  - 사업을 운영하는 팀에서는 담당자들의 개인적인 접근방식보다는 다른 사업 운영팀 및 민관협의체와 협력관계를 형성하여 운영하도록 함

□ 포괄성

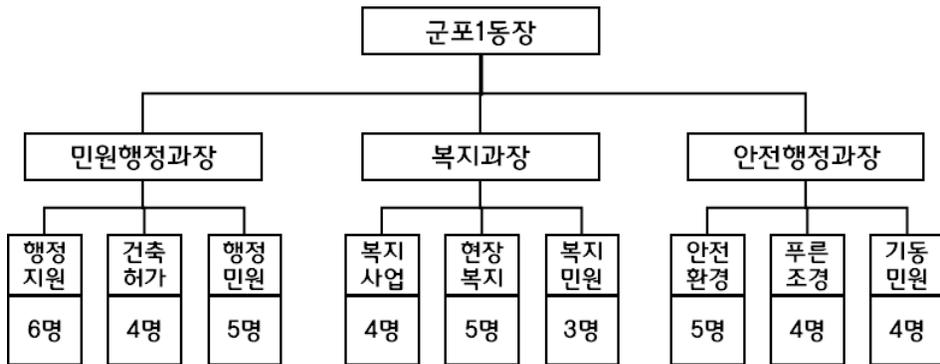
- 포괄성은 사회복지 대상자의 욕구에 부응하기 위한 다각도의 서비스 제공임
  - 일반적으로, 사회복지 대상자의 욕구는 복잡·다양할 뿐 아니라 한 가지 문제는 다른 여러 가지 문제와 연관되어 있음
  - 이러한 문제를 해결하기 위해서 다양하고 포괄적인 서비스를 필요로 함
- 점차 지역 주민의 욕구가 다양해짐에 따라, 한 명의 사회복지전담공무원이 다수의 문제를 다루거나, 여러 명의 사회복지전담공무원이 한 개인의 문제를 다루기도 함

- 민간 사회복지전문가와 협력하여 팀을 이루어 문제를 다루기도 함
- 궁극적으로, 사회복지전담공무원들이 공공부조 서비스 이외 지역사회의 다양한 자원과 서비스를 사회복지 대상자에게 연결하는 것임

### 3. 지방자치단체 복지전달체계 재구축의 모형

- 책임읍면동형 (행정복지센터) - 복지전달체계의 새로운 모형
  - 대동제의 적용으로 3개 정도의 동이 하나로 통합된 지역
  - 군포시의 사례
    - 구 성 : 1개소[군포1동(대동) + 군포2동 + 대야동]
    - 기 구 : 1대동 3과 9팀
    - 정 원 : 40명 [기존 군포1동 주민센터 인력(13명) 포함]

[그림 4-2] 책임읍면동 형 사례: 군포1동



- 대도시형
  - 서울특별시, 광역시 등의 자치구에 설치된 인구규모가 2만명 이상인 동

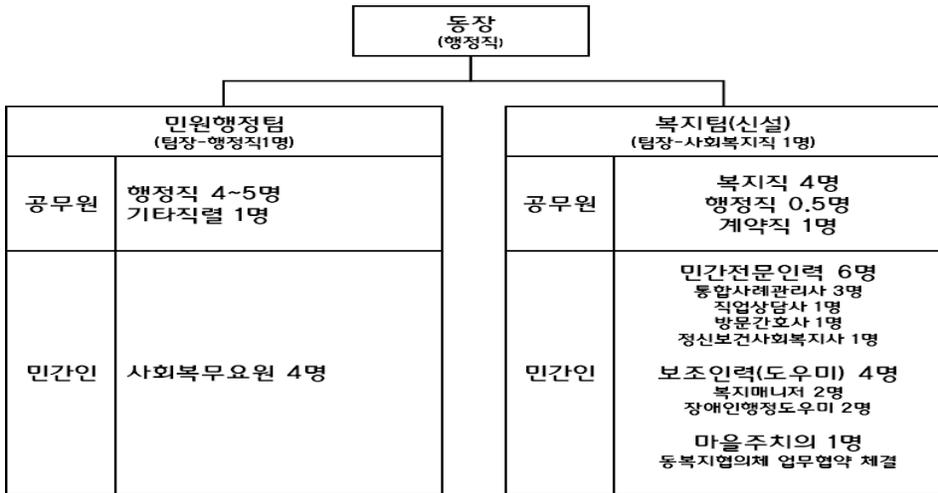
[그림 4-3] 대도시형



중소도시형

○ 서울특별시, 광역시 등을 제외한 인구규모가 1만명 내외인 동과 읍

[그림 4-4] 중소도시형



주: 복지팀 행정직 0.5명은 복지업무(청소년복지, 보건일반) 수행



## 제3절 사회복지기능배분

### 1. 기능배분 원칙

#### 조직의 재구성 원칙

- 읍·면·동 주민센터를 찾아가는 서비스, 사례관리, 민관협력 활성화 등을 담당하는 복지허브기관으로서 운영하는 데 필요한 조직으로 재설계하여야 함
- 기존의 복지팀은 복지급여·서비스 상담 및 신청접수 등 기존업무를 그대로 유지하고, 신설되는 사례관리팀은 찾아가는 상담, 사례관리, 그리고 연계서비스 강화 및 민관협력 활성화를 담당하는 구조를 갖추어야 함
- 지역 여건에 따라서 사례관리팀이 신설되어 기존 복지팀과 업무분장을 새롭게 한 경우, 기존의 복지팀 내에서 업무영역을 확장하여 담당하는 경우, 기존 복지팀 내부에서 상담과 방문 전담팀을 구성한 경우 등으로 구분

#### 업무분장

- 업무분장은 수평적으로는 조직의 기능에 대한 경계를 지정해 줌으로써 담당업무의 명확화와 분업(division of labor)에 따른 상대 업무에 대한 기대(expectation)를 제공함
- 우선, 시군구와 읍면동 간의 명확한 업무 분장이 필요함 : 시군구는 기획기능 중심, 읍면동은 현장 방문 서비스 중심으로 배분
  - 읍면동에서는 찾아가는 방문상담과 사례관리, 민관협력 강화라는 새로운 업무를 어떻게 나누고, 누가 담당하며, 그 책임소재를 어떻게 할 것인가가 중요
- 읍·면·동장은 사례관리팀 설치 및 운영, 복지담당공무원과 민간 전문인력의 배치 및 관리, 민관협력기구 구성 및 운영, 그리고 복지사각지대 발굴을 위한 방문상담 수행 등 시범사업 운영의 총괄 관리자의 역할을 함
- 읍면동 업무분장의 이원화를 고려하여 신설되는 사례관리팀장의 역할은 실

질적인 복지사업 운영 총괄로서 읍·면·동장 역할의 실제 구현자임

- 기존의 복지급여 대상자 및 내방자에 대한 서비스제공 기능은 기존 복지팀이 담당하고, 새로운 복지수요 및 사각지대에 놓인 복지대상자의 발굴과 이들에 대한 사례관리를 신설되는 사례관리팀이 담당함

## 2. 읍·면·동 이관기능 (본청→읍·면·동)

### 시 (중소도시형)

- 서산시 본청에서 읍·면·동으로 이관할 기능은 총 47개 기능임
  - 사회복지과 기초생활담당 4개기능, 통합조사관리담당 6개기능, 행복키움담당 5개기능, 생활민원담당과 복지지원담당 각 2개 기능 등 총 19개 기능임
  - 경로장애인과 경로복지담당 6개기능, 경로시설담당 5개기능, 장애인복지담당 2개 기능 등 총 13개 기능임
  - 여성가족과 보육지원담당 7개 기능, 드림스타트담당 8개 기능 등 총 15개 기능임

<표 4-1> 시 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능

본청 부서		단위기능
과	담당	
사회복지과	기초생활	복지대상자 급여지급(생계, 주거, 교육, 장애)
		의료급여비용 사후관리 등
		자활근로사업
		의료급여자격관리
	통합조사관리	복지대상자 신청조사
		복지대상자 정기확인조사
		인적정보 등 수시정비 및 조사
		변동사후 자료정비
		질병·부상자에 대한 근로능력 판정 및 조사
		복지대상자 전출입관리

본청 부서		단위기능		
과	담당			
	행복키움	긴급지원		
		사례관리		
		독거노인 응급돌봄미시스템 관리		
		원격건강모니터링시스템관리		
		지역사회서비스투자사업		
	생활민원	가로보안등 시설 보수 및 유지관리		
		각종생활불편민원 접수 및 처리		
	복지지원	복지서비스 상담		
		복지서비스 신청 및 연계		
	경로장애인 과	경로복지	경로당 지원사업	
노인일자리 사업				
기초연금 등 지원사업				
노인돌봄 지원사업				
재가 독거노인 지원사업				
노인교실 지원사업				
경로시설		노인생활시설 기능보강사업		
		지역사회 연계사업 지원관리		
		경로당 신-증-개축 사업		
		미사용 방치 경로당 정비		
		묘지업무 추진		
장애인복지		장애인복지사업		
		장애인 편의시설 및 주차구역관리		
		여성가족과	보육지원	보육환경개선을 위한 지도점검
				보육료 지원업무 추진
양육수당 지원업무 추진				
누리과정 운영비 지원				
보육 교직원 처우개선비 지원				
어린이집 기능보강 업무추진				
기타 운영비 보조 업무 추진				
드림스타트	취약계층 아동가구 조사 및 DB구축			
	지역보건복지 자원발굴 연계 및 행복e음 자원 승인 관리			
	신체건강 영역 맞춤형 서비스 제공			
	인지언어 영역 맞춤형 서비스 제공			
	정서행동 영역 맞춤형 서비스 제공			
	방과후 돌봄서비스 결정통지 및 아동 배치			
	아동복지교사 및 통합서비스 전문요원 관리 운영			
	지역주민에 대한 사업홍보(설명회 등)			

□ 군 (농어촌형)

- 군위군 본청에서 읍·면·동으로 이관할 기능은 총 30개 기능임
  - 주민생활지원과 통합조사관리 담당 9개 기능, 희망복지지원담당 5개 기능, 노인복지 담당 7개 기능, 여성청소년 담당 5개 기능, 드림스타트 담당 4개 기능 등임

<표 4-2> 군 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능

본청 부서		단위기능
과	담당	
주민생활 지원과	통합조사관리	복지대상자 변동사후관리
		복지대상자 통합신청 조사
		의료급여사업 지원 및 관리
		기초생활보장 수급자 급여지원(생계주거급여)
		기초생활보장 수급자 급여지원(교육급여)
		기초생활보장 수급자 급여지원(해산 장제급여)
		기초생활보장 수급자(우선돌봄 차상위)보장결정
		정부양곡지원
		저소득층 건강보험료 및 장기요양보험료 지원
	희망복지지원	통합사례관리
		지역사회서비스투자사업
		자활사업
		생활보장모니터단 운영
		생활안정자금
	노인복지	경로당 운영 및 지원
		경로당 신축 및 개보수
		노인사회활동지원사업
		장사업무
		기초연금수급자 관리 및 급여지원
		노인돌봄서비스
		재가노인지원센터 운영관리
	여성청소년	다문화가정 지원업무
		청소년복지
		한부모가족 지원사업
		아동여성 안전지역 연내운영
		아이돌봄 지원사업

본청 부서		단위기능
과	담당	
	드림스타트	건강, 보육, 복지지원프로그램 운영
		맞춤형 통합서비스 지원
		지역아동센터 운영 지원
		아동급식대상자 선정 지원

자치구 (대도시형)

- 마포구 본청에서 읍·면·동으로 이관할 기능은 총 49개 기능임
  - 가정복지과 드림스타트담당 8개 기능, 보육행정담당 1개 기능, 여성복지담당 6개 기능 등 총 15개 기능
  - 복지행정과 복지기획담당 3개 기능, 복지자원담당 9개 기능, 주거복지담당 9개 기능, 희망복지담당 2개 기능 등 총 23개 기능임
  - 생활보장과 통합조사1팀 5개 기능, 통합조사2팀 6개 기능 등 총 11개 기능임

<표 4-3> 자치구 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 기능

본청 부서		단위기능
과	담당	
가정복지과	드림스타트	통합사례관리 운영(사례회의, 상담, 서비스 연계 등)
		통합사례관리 슈퍼비전 제공
		아동통합서비스 전문요원 신규채용 등
		전문요원 근무성적 평가, 교육 등 제공
		전문요원 급여 등 지급
		서비스 수행기관 협약관리 등
		아동복지교사 배정 및 노무관리
		돌봄신청 아동 지원결정 및 종결
	보육행정	장난감 대여점 운영
	여성복지	여성친화 도시조성사업
		공동육아방 운영
		직장맘 자녀돌봄 지원사업
		여성안심서비스사업 추진
		아동여성안전지역연대지원 사업

본청 부서		단위기능
과	담당	
복지행정과	복지기획	여성 취·창업 지원사업
		동복지기능강화
		생명존중사업
		이재민 구호
	복지자원	민관협력사업 기획 및 추진(포럼,교육등)
		희망온돌사업 추진
		이웃돕기 및 결연-후원사업 추진
		따뜻한 겨울보내기 사업추진
		지역사회 자원조사, 개발 및 관리업무
		민관협력 강화사업 추진
		긴급복지 지원사업
		디딤돌, 꿈나무 키우기 사업
		희망나눔 결연사업
	주거복지	저소득가구 임대주택 지원
		서울형 주택바우처 지급
		주거현물급여 주거복지사업
		희망의 집수리 사업
		장애인 공동주택 특별공급 대상자 추천
		버팀목 전세대출 및 주거안정 월세 대출 상담
		저소득 전세입자 보증금 용자관련 소송진행
맞춤형 복지급여(주거급여부문)시행 준비작업		
저소득 중증 장애인 전세주택 지원사업		
희망복지	통합사례관리 및 운영총괄	
	지역보호체계(동복지협의체 복지위원)업무 총괄	
생활보장과	통합조사1	국민기초생활 외 21개 사업의 신규조사
		국민기초생활외 11개 사업의 확인조사
		국민기초생활 외 21개 사업 대상자의 변동사항 관리
		사회복지통합망의 권한 부여등
	통합조사2	사례관리, 통계관리, 조직역량강화, 직원교육 등
		기초생활 수급자 및 차상위 계층 조사
		기초연금 신청조사
		장애인연금 및 장애수당 신청조사
		복지급여대상자 확인조사 및 변동자료 관리
		심의위원회 자료상정
근로능력 판정 대상자 관리 등		

## 제4절 사회복지담당 공무원 인력 재배분

### 1. 인력산정 및 배치 기준

#### □ 인력의 재배치

- 기존인력의 재배치
  - 조직의 개편과 분장사무의 재배분에 따라서 기존 인력을 재배치함
- 통합사례관리는 일종의 코디네이터(coordinator)로서 주민의 문제를 종합적으로 진단함
  - 상황속, 환경속의 인간으로 접근하며 그 대응도 종합적으로 필요 급여 및 서비스를 연계 제공하는 것을 집중적으로 습득한 인력으로 해당 지역 민간인력풀(pool)에서 충원하는 것이 바람직함
- 장기적으로는 민간전문인력의 채용계획에 있어서 모든 지역에 획일적으로 적용하기 보다는 지역적 특수성을 고려한 차이를 인정해야 함
  - 복지상담 및 사례관리 수요를 사전적으로 파악한 후 이에 따른 인력 수급계획을 통해 충원하도록 하는 것이 적절함
  - 민간인력의 전문성에 대한 판단 및 직무능력에 대한 가이드라인 제시와 사후적으로는 이들에 대한 교육·감독체계의 구축임

### 2. 인력산정 및 공무원 재배치 방안

- 본청의 기능 중 현장의 집행중심의 사회복지기능을 각 읍면동에 분산하여 재배치하는 것을 전제함
  - 사례지역 기초자치단체 소속 읍면동의 수와 본청의 업무분담에 따른 인력충원 여력을 고려하여 평균을 적용함
  - 즉, 기초자치단체의 본청으로부터 읍면동으로의 기능이관에 따른 본청

의 잉여인력을 소속 읍면동의 총수로 나누어 각 읍면동에 동일하게 배분하는 것을 가정함

- 읍면동의 기구설계는 상기한 대도시형, 중소도시형, 농어촌형을 읍면동의 현재의 기구를 크게 수정하지 않는 수준에서 적용함

#### □ 대도시형(마포구)의 인력산정 및 인력 재배치방안

- 마포구의 사회복지 인력 현원 총 97명<sup>21)</sup> 중 재배치 가능인력은 최소 32.90명 (1일평균 8.5시간 근무 기준)에서 최대 34.96명(1일 평균 8.0시간 근무 기준)이며, 소속 동의 총수는 31개 동임
  - 이에 따라, 소속 각 동별 1명의 인력이 기능과 동시에 이관됨
  - 본청의 인력은 66명(과장제외)이며, 사회복지정책 기획·계획, 대상별 (기초생활수급, 영유아, 노인, 장애인 등) 관리기능으로 한정하여 4~5명을 1개 팀으로 4개과(과별 16~17명 정원)로 운영함
- 자치구 단위의 기초자치단체는 인구밀도가 크고, 관할면적이 상대적으로 좁은 지역특성을 고려할 때, 읍·면·동의 기능은 정책수요자 대면기능으로 재편하는 것이 바람직함
  - 사회보장급여지급, 중장기계획수립, 기초자치단체 단위로 설치되는 시설 관리 등 사회복지서비스 수요자를 직접 접촉하지 않는 기능을 수행함으로써 출장 등에 따라 소요되는 업무량(인력소요량)을 절감하여 인력운영의 효율성을 제고함

21) 마포구 복지부서 인력 총114명(과장포함) 중 4개과의 과장 각 1명, 전문요원 총 13명 등 17명을 제외한 인력임

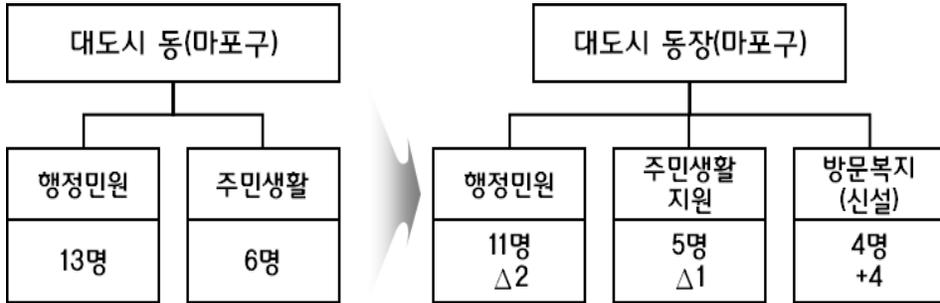
<표 4-4> 자치구 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 인력

본청 부서		단위기능	업무 비중	8.5시간기준		8시간기준		
과	담당			부족 인원	재배치 인력	부족 인원	재배치 인력	
가정 복지과	드림 스타트	소계	4.87	-0.08	1.72	0.03	1.83	
		통합사례관리 운영	2.71	-0.05	0.95	0.01	1.01	
		통합사례관리 슈퍼비전 제공	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
		아동통합서비스 전문요원 신규채용 등	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
		전문요원 근무성적 평가, 교육 등 제공	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
		전문요원 급여 등 지급	0.54	-0.01	0.19	0.00	0.20	
		서비스 수행기관 협약관리 등	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
		아동복지교사 배정 및 노무관리	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
		돌봄신청 아동 지원결정 및 종결	0.27	-0.00	0.10	0.00	0.10	
		보육 행정	소계	0.46	0.01	0.16	0.02	0.17
	장난감 대여점 운영	0.46	0.01	0.16	0.02	0.17		
	여성 복지	소계	4.29	-0.29	1.51	-0.19	1.61	
		여성친화 도시조성사업	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27	
		공동육아방 운영	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27	
		직장맘 자녀돌봄 지원사업	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27	
		여성안심서비스사업 추진	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27	
		아동여성안전지역연대지원 사업	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27	
	여성 취·창업 지원사업	0.72	-0.05	0.25	-0.03	0.27		
	복지 행정과	복지 기획	소계	2.56	0.01	1.81	0.12	1.92
			동복지기능강화	1.71	0.01	1.21	0.08	1.28
			생명존중사업	0.43	0.00	0.30	0.02	0.32
			이재민 구호	0.43	0.00	0.30	0.02	0.32
		복지 자원	소계	4.77	-0.34	2.25	-0.20	2.39
			민관협력사업 기획 및 추진(포럼,교육등)	0.87	-0.06	0.41	-0.04	0.43
			희망온돌사업 추진	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
			이웃돕기 및 결연-후원사업 추진	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
			따뜻한 겨울보내기 사업추진	0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22
지역사회 자원조사, 개발 및 관리업무			0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22	
민관협력 강화사업 추진			0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22	
긴급복지 지원사업			0.87	-0.06	0.41	-0.04	0.43	
디딤돌, 꿈나무 키우기 사업			0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22	
희망나눔 결연사업			0.43	-0.03	0.20	-0.02	0.22	

본청 부서		단위기능	업무 비중	8.5시간기준		8시간기준	
과	담당			부족 인원	재배치 인력	부족 인원	재배치 인력
생활 보장과	주거 복지	소계	7.89	-0.22	2.78	-0.04	2.96
		저소득가구 임대주택 지원	2.17	-0.06	0.77	-0.01	0.81
		서울형 주택바우처 지급	1.38	-0.04	0.49	-0.01	0.52
		주거현물급여 주거복지사업	0.79	-0.02	0.28	-0.00	0.30
		희망의 집수리 사업	0.79	-0.02	0.28	-0.00	0.30
		장애인 공동주택 특별공급 대상자 추천	0.79	-0.02	0.28	-0.00	0.30
		버팀목 전세대출 및 주거안정 월세 대출 상담	0.59	-0.02	0.21	-0.00	0.22
		저소득 전세입자 보증금 용자관련 소송진행	0.59	-0.02	0.21	-0.00	0.22
		맞춤형 복지급여(주거급여) 시행 준비작업	0.39	-0.01	0.14	-0.00	0.15
		저소득 중증 장애인 전세주택 지원사업	0.39	-0.01	0.14	-0.00	0.15
	희망 복지	소계	6.74	-0.47	2.38	-0.32	2.53
		통합사례관리 및 운영총괄	3.55	-0.25	1.25	-0.17	1.33
		지역보호체계(동복지협의체 복지위원)업무 총괄	3.19	-0.22	1.13	-0.15	1.20
	통합 조사1	소계	8.99	0.67	10.57	1.33	11.23
		국민기초생활 외 21개 사업의 신규조사	3.46	0.26	4.07	0.51	4.32
		국민기초생활외 11개 사업의 확인조사	2.16	0.16	2.54	0.32	2.70
		국민기초생활 외 21개 사업 대상자의 변동사항 관리	2.16	0.16	2.54	0.32	2.70
		사회복지통합망의 권한 부여등	0.60	0.04	0.71	0.09	0.76
		사례관리, 통계관리, 조직역량강화, 직원교육 등	0.60	0.04	0.71	0.09	0.76
통합 조사2		소계	8.26	-0.29	9.71	0.32	10.32
		기초생활 수급자 및 차상위 계층 조사	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
		기초연금 신청조사	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
		장애인연금 및 장애수당 신청조사	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
		복지급여대상자 확인조사 및 변동자료 관리	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
		심의위원회 자료상정	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72
		근로능력 판정 대상자 관리 등	1.38	-0.05	1.62	0.05	1.72

- 이에 따라, 마포구 읍면동의 인력재배치 방안을 제시하면 동별 2팀 19명 정원으로부터, 3팀 20명 정원으로 전환됨

[그림 4-6] 대도시형(마포구) 인력산정 및 인력재배치



- 자치구의 동단위 행정조직에 신설되는 방문복지팀은 사회복지서비스 전달 체계에서의 직접방문이 필요한 집행기능을 중심으로 기능을 배분함

- 기능확대 및 인력재배치의 기대효과

① 주민 편의성 제고

- 직접방문이 필요한 집행기능<sup>22)</sup>을 수행함에 있어 사회복지서비스 대상자 가구의 1회 방문으로 통합사례관리 상담, 서비스연계, 지역사회자원조사·개발·관리, 긴급복지지원(대상자 이웃 등), 신규조사, 확인조사, 변동사항 관리 등을 종합적으로 수행함으로써 방문을 위한 이동시간의 절감 등으로 주민 편의성이 향상됨 (One-Stop 서비스 제공)

② 인력 활용 효율화

- 기존 읍면동 평균 3~4명 수준의 복지담당공무원이 6~8명 수준으로 대폭

22) 현재 구 본청에서 수행하고 있는 통합사례관리 상담, 서비스 연계, 장난감 대여점 운영, 전문요원 근무성적 평가·교육, 공동육아방 운영, 직장맘 자녀돌봄 지원, 민관협력사업(포럼, 교육 등) 추진, 지역사회자원조사·개발·관리, 긴급복지지원, 사회복지사업 신규조사, 확인조사, 대상자 변동사항 관리 등 직접 방문이 필요한 기능

증가함에 따라 업무의 연속성·효율성이 제고되고 규모의 경제 효과로 인해 점증하는 복지업무에 효과적으로 대응할 수 있게 됨

### ③ 전문성 강화

- 연금(기초생활, 노인, 장애인)지급, 보육료 지급 등 단순지급의 재정지원 집행업무는 본청으로 이관하고, 사회복지서비스 방문 집행기능 중심의 기능 개편을 통해 사회복지 서비스의 전문성이 강화됨
- 사회복지서비스 정책 기획기능은 본청에서 수행함으로써, 정책기획·계획의 전문성을 강화할 수 있는 체계로 전환

### ④ 주민 대응성 제고

- 본청으로 사회복지서비스 정책 기획기능을 이관하더라도, 정책기획에 필요한 정보 또는 주민의견을 직접 수집·청취하여 전달하는 기능을 부여함으로써 지역 주민의 욕구에 대한 행정의 대응력을 제고할 수 있는 시스템의 구축 가능

## □ 중소도시형(서산시)의 인력산정 및 인력 재배치방안

- 서산시의 사회복지 인력 현원 총 70명 중 재배치 가능인력은 최소 35.54명(1일평균 8.5시간 근무 기준)에서 최대 37.76명(1일 평균 8.0시간 근무 기준)이며, 소속 읍·면·동의 총수는 15개 동임
  - 이에 따라, 소속 각 읍·면·동별 2명의 인력이 기능과 동시에 이관됨
  - 본청의 인력은 40명(과장제외, 종합사회복지관 12명 포함)이며, 사회복지 정책 기획·계획, 관리 기능으로 한정함
- 시 형태의 기초자치단체는 인구규모와 관할면적이 상대적으로 많은 특성이 있으므로, 시 본청의 기능을 최소화하고, 읍·면·동의 기능을 최대화하는 것이 바람직함
  - 직무분석 결과, 시 본청의 사회복지 서비스 기능수행 부서의 인력은 총 8.5명이 부족한 것으로 분석되어 군 또는 자치구의 직무분석 결과와 비교하여 인력부족이 상대적으로 큰 것으로 나타남

- 이와 같은 직무분석의 결과는 인구가 많고, 관할구역이 넓은 시의 지역적 특성에 그 본질적인 원인이 있는 것으로 진단됨
  - 이에 따라, 시 형태의 지방자치단체의 사회복지전달체계는 읍·면·동 등 주민 접점에서의 기능수행을 강화함으로써 서비스 전달을 위한 인력의 이동 등 본질적인 업무 수행을 위한 부가적인 업무량을 감소시키는 것이 긴요함
- 기초자치단체 단위로 설치되는 시설관리, 단체(노인, 장애인)관리, 사회복지장급여지급, 중장기계획수립 등 사회복지서비스 수요자를 직접 접촉하지 않는 기능을 수행함으로써 출장 등에 따라 소요되는 업무량 (인력소요량)을 절감하여 인력운영의 효율성을 제고함

<표 4-5> 시 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 인력

본청 부서		단위기능	업무 비중	8.5시간기준		8시간기준	
과	담당			부족 인원	재배치 인력	부족 인원	재배치 인력
사회 복지과	기초 생활	소계	4.03	0.10	1.90	0.21	2.01
		복지대상자 급여지급	1.34	0.03	0.63	0.07	0.67
		의료급여비용 사후관리 등	1.34	0.03	0.63	0.07	0.67
		자활근로사업	0.90	0.02	0.42	0.05	0.45
		의료급여자격관리	0.45	0.01	0.21	0.02	0.22
	통합 조사 관리	소계	9.64	1.20	10.20	1.84	10.84
		복지대상자 신청조사	2.89	0.36	3.06	0.55	3.25
		복지대상자 정기확인조사	1.93	0.24	2.04	0.37	2.17
		인적정보 등 수시정비 및 조사	1.93	0.24	2.04	0.37	2.17
		변동사후 자료정비	0.96	0.12	1.02	0.18	1.08
		질병·부상자에 대한 근로능력 판정 및 조사	0.96	0.12	1.02	0.18	1.08
		복지대상자 전출입관리	0.96	0.12	1.02	0.18	1.08
	행복 키움	소계	5.70	0.36	3.36	0.57	3.57
		긴급지원	1.90	0.12	1.12	0.19	1.19
		사례관리	1.90	0.12	1.12	0.19	1.19
		독거노인 응급돌봄미시스템 관리	0.95	0.06	0.56	0.09	0.59
		원격건강모니터링시스템관리	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30
		지역사회서비스투자사업	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30

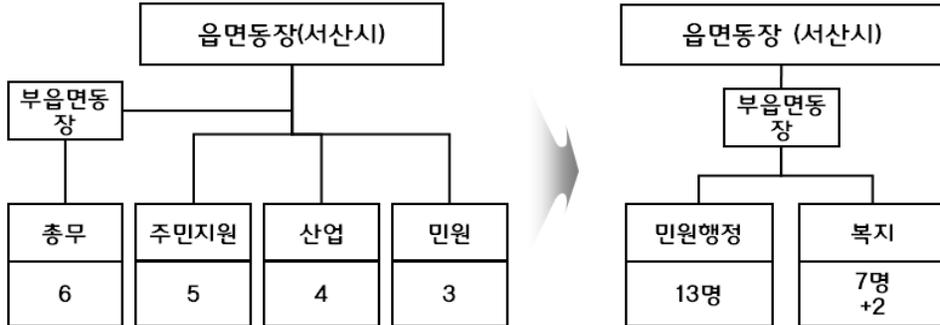
본청 부서		단위기능	업무 비중	8.5시간기준		8시간기준		
과	담당			부족 인원	재배치 인력	부족 인원	재배치 인력	
생활민원	생활민원	소계	7.32	-0.70	4.30	-0.43	4.57	
		가로보안등 시설 보수 및 유지관리	5.12	-0.49	3.01	-0.30	3.20	
		각종생활불편민원 접수 및 처리	2.19	-0.21	1.29	-0.13	1.37	
	복지지원	소계	12.37	0.91	2.91	1.09	3.09	
		복지서비스 상담	6.19	0.46	1.46	0.55	1.55	
		복지서비스 신청 및 연계	6.19	0.46	1.46	0.55	1.55	
경로장애인과	경로복지	소계	5.23	0.33	3.08	0.52	3.27	
		경로당 지원사업	1.43	0.09	0.84	0.14	0.89	
		노인일자리 사업	1.43	0.09	0.84	0.14	0.89	
		기초연금 등 지원사업	0.95	0.06	0.56	0.09	0.59	
		노인돌봄 지원사업	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30	
		재가 독거노인 지원사업	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30	
		노인교실 지원사업	0.48	0.03	0.28	0.05	0.30	
	경로시설	소계	7.07	0.39	2.49	0.55	2.65	
		노인생활시설 기능보강사업	2.02	0.11	0.71	0.16	0.76	
		지역사회 연계사업 지원관리	0.50	0.03	0.18	0.04	0.19	
		경로당 신·증·개축 사업	3.03	0.17	1.07	0.24	1.14	
		미사용 방치 경로당 정비	0.50	0.03	0.18	0.04	0.19	
		모지업무 추진	1.01	0.06	0.36	0.08	0.38	
	장애인복지	소계	4.35	0.25	2.05	0.38	2.18	
		장애인복지사업	2.42	0.14	1.14	0.21	1.21	
		장애인 편의시설 및 주차구역관리	1.93	0.11	0.91	0.17	0.97	
	여성가족과	보육지원	소계	5.24	-0.54	2.46	-0.38	2.62
			보육환경개선을 위한 지도점검	1.05	-0.11	0.49	-0.08	0.52
			보육료 지원업무 추진	0.70	-0.07	0.33	-0.05	0.35
			양육수당 지원업무 추진	0.70	-0.07	0.33	-0.05	0.35
누리과정 운영비 지원			0.56	-0.06	0.26	-0.04	0.28	
보육 교직원 처우개선비 지원			0.84	-0.09	0.39	-0.06	0.42	
어린이집 기능보강 업무추진			0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17	
기타 운영비 보조 업무 추진			1.05	-0.11	0.49	-0.08	0.52	
드림스타트		소계	5.93	-0.61	2.79	-0.43	2.97	
		취약계층 아동가구 조사 및 DB구축	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17	
		지역보건복지 자원발굴 연계 및 행복e음 자원 승인 관리	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17	
		신체건강 영역 맞춤형 서비스 제공	1.40	-0.14	0.66	-0.10	0.70	
		인지언어 영역 맞춤형 서비스 제공	1.40	-0.14	0.66	-0.10	0.70	
		정서행동 영역 맞춤형 서비스 제공	1.40	-0.14	0.66	-0.10	0.70	

본청 부서		단위기능	업무 비중	8.5시간기준		8시간기준	
과	담당			부족 인원	재배치 인력	부족 인원	재배치 인력
		방과후 돌봄서비스 결정통지 및 아동 배치	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17
		아동복지교사 및 통합서비스 전문요원 관리 운영	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17
		지역주민에 대한 사업홍보(설명회 등)	0.35	-0.04	0.16	-0.03	0.17

- 본청의 사회복지 부서는 사회복지정책의 기획·계획·총괄관리 등의 기능을 중심으로 1개과(5~6개팀, 정원20~25명)로 운영하는 것이 바람직함
  - 종합사회복지관은 기초자치단체 단위의 사회복지서비스의 직접공급을 위한 시설로 읍·면·동 단위보다 상대적으로 광역적인 사회복지서비스 전달기능의 수행<sup>23)</sup>으로 기능을 한정함
  - 정책전문가 또는 행정전문가로 본청의 사회복지조직의 기능을 담당하고, 복지서비스의 전달은 사회복지전문가가 전담할 수 있도록 인력을 운영함
- 또한, 읍(면·동)의 총무, 산업, 민원 기능을 민원행정으로 통합하고, 주민지원 (복지)기능을 구분하여 별도의 복지팀으로 설치함
- 직접적인 사회복지서비스의 공급 및 사회복지서비스 욕구파악 등 사회복지 정책기능 중 일부 주민 직접대면 기능을 중심으로 운영함
  - 즉, 사회복지서비스의 공급과 욕구파악을 사회복지전문가가 수행하는 등, 공무원 1인이 1회 출장 시 다양한 기능을 수행함
  - 이를 통해, 지역의 사회복지정책의 민주성, 대응성, 효율성을 제고함

23) 예를 들어, 주민을 대상으로하는 평생교육, 직업교육, 재취업교육 등 교육사업 중심으로 운영 하되, 시설관리는 문화시설사업소로 기능이관하며, 물리치료실 운영, 어르신 건강교육 등 질병 의 예방 및 지속적인 관리에 관한 기능은 보건소(지소)로 일부기능을 이관하는 것이 바람직함

[그림 4-7] 중소도시형(서산시) 인력산정 및 인력재배치



- 시의 읍·면·동단위 행정조직에 설치되는 복지팀은 직접방문이 필요한 사회 복지서비스의 집행기능을 중심으로 기능을 배분함
- 기능확대 및 인력재배치의 기대효과
  - 대도시형의 기대효과와 동일하며, 중소도시형의 경우 직접방문기능을 중심으로 강화시킴으로써, 농촌의 특성이 존재하던 중소도시의 넓은 면적으로 인한 복지서비스의 약화 경향을 저감시킬 것으로 기대됨

#### □ 농어촌형(군위군)의 인력산정 및 인력 재배치방안

- 군위군의 사회복지 인력 현원 총 26명 중 재배치 가능인력은 최소 13.60명(1일평균 8.5시간 근무 기준)에서 최대 14.45명(1일 평균 8.0시간 근무 기준)이며, 소속 읍·면의 총수는 8개 읍·면 임
  - 본청의 인력은 15명(과장제외)이며, 사회복지정책 기획·계획, 대상별(기초생활수급, 영유아, 노인, 장애인 등) 관리기능으로 한정하여 3~4명을 1개 팀으로 1개과를 운영함
  - 본청은 사회보장급여지급, 중장기계획수립, 기초자치단체 단위로 설치되는 시설관리 등 사회복지서비스 수요자를 직접 접촉하지 않는 기능을 수행하여 출장 등에 따라 소요되는 업무량(인력소요량)을 절감하여 인력운영의 효율성을 제고함

- 군위군의 재배치 가능인력은 13.60명이며, 군 소속 읍·면은 모두 8개로 읍·면별 1.7명의 인력이 재배치 됨
  - 모든 읍·면에 1명씩 증원 후, 3개 읍·면 당 2개 읍·면에 대해 2명씩 총 11명의 인력을 우선 재배치함
  - 재배치의 우선순위가 낮은 2개 면 지역에 대해서는 장기적으로, 책임읍면동제의 전환과정에서 인력을 재배치함
- 군 형태의 기초자치단체는 인구규모와 관할면적이 상대적으로 적은 특성이 있으므로, 읍(면)의 기능은 직접대면 서비스의 제공 및 주민욕구조사 등으로 배분하는 것이 바람직함
  - 직무분석 결과, 군 본청의 사회복지 서비스 기능수행 부서의 인력은 총 1.2명이 부족한 것으로 분석됨
  - 이와 같은 직무분석의 결과는 인구가 적고, 관할구역이 넓은 군의 지역적 특성에 그 본질적인 원인이 있는 것으로 진단됨
  - 이에 따라, 군의 사회복지전달체계는 읍(면)의 주민 접점에서 기능 수행을 강화함으로써 소수 서비스 수요자만을 위한 출장에 따른 인력 운영의 비효율성을 저감하는 것이 긴요함

<표 4-6> 군 본청으로부터 읍·면·동으로 이관할 인력

본청 부서		단위기능	업무 비중	8.5시간기준		8시간기준	
과	담당			부족 인원	재배치 인력	부족 인원	재배치 인력
주민 생활 지원과	통합 조사 관리	소계	7.39	-0.18	5.22	0.14	5.54
		복지대상자 변동사후관리	1.64	-0.04	1.16	0.03	1.23
		복지대상자 통합신청 조사	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
		의료급여사업 지원 및 관리	0.41	-0.01	0.29	0.01	0.31
		기초생활보장 수급자 급여지원(생계 주거급여)	0.41	-0.01	0.29	0.01	0.31
		기초생활보장 수급자 급여지원(교육 급여)	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
		기초생활보장 수급자 급여지원(재산 장제급여)	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62

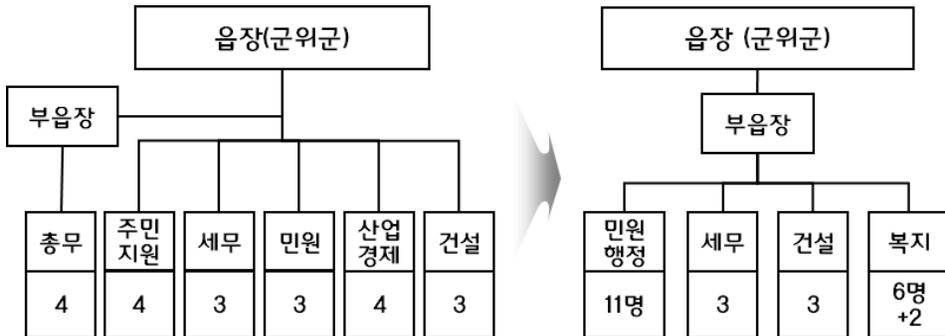
본청 부서		단위기능	업무 비중	8.5시간기준		8시간기준	
과	담당			부족 인원	재배치 인력	부족 인원	재배치 인력
		기초생활보장 수급자(우선돌봄 차상위)보장결정	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
		정부양곡지원	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
		저소득층 건강보험료 및 장기요양보험료 지원	0.82	-0.02	0.58	0.02	0.62
희망 복지 지원		소계	5.71	-0.11	2.69	0.06	2.86
		통합사례관리	2.45	-0.05	1.15	0.02	1.22
		지역사회서비스투자사업	1.63	-0.03	0.77	0.02	0.82
		자활사업	0.82	-0.02	0.38	0.01	0.41
		생활보장모니터단 운영	0.41	-0.01	0.19	0.00	0.20
		생활안정자금	0.41	-0.01	0.19	0.00	0.20
노인 복지		소계	5.38	-0.33	3.17	-0.14	3.36
		경로당 운영 및 지원	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
		경로당 신축 및 개보수	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
		노인사회활동지원사업	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
		장사업무	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
		기초연금수급자 관리 및 급여지원	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
		노인돌봄서비스	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48
재가노인지원센터 운영관리	0.77	-0.05	0.45	-0.02	0.48		
여성 청소년		소계	3.20	-0.07	1.13	0.00	1.20
		다문화가정 지원업무	1.20	-0.03	0.42	0.00	0.45
		청소년복지	1.20	-0.03	0.42	0.00	0.45
		한부모가족 지원사업	0.40	-0.01	0.14	0.00	0.15
		아동여성 안전지역 연내운영	0.20	-0.00	0.07	0.00	0.08
		아이돌봄 지원사업	0.20	-0.00	0.07	0.00	0.08
드림 스타트		소계	3.96	0.05	1.40	0.14	1.49
		건강, 보육, 복지지원프로그램 운영	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33
		맞춤형 통합서비스 지원	1.32	0.02	0.47	0.05	0.50
		지역아동센터 운영 지원	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33
		아동급식대상자 선정 지원	0.88	0.01	0.31	0.03	0.33

○ 이에 따라, 군위군 읍(면)의 인력재배치 방안을 제시하면 다음과 같음

- 현재 군위군 읍면은 부읍면장이 총무기능을 총괄하여 수행하고, 주민지원, 산업, 민원 등으로 기능을 배분함
- 읍의 경우, 세무와 건설 기능을 각각 별도의 팀으로 구성함

총무, 민원, 산업경제 기능을 민원행정으로 통합하고, 복지기능을 구분(주민지원 팀 강화)하여 별도의 팀으로 설치함

[그림 4-8] 농어촌형 인력산정 및 인력재배치



- 군의 읍(면)단위 행정조직에 설치되는 복지팀(정원 5~6명)은 직접방문이 필요한 사회복지 서비스 집행기능을 중심으로 기능을 배분함
- 기능확대 및 인력재배치의 기대효과
  - 대도시 및 중소도시형의 기대효과와 동일하며, 추가적으로 노인돌봄 서비스 및 경로당 지원 등 농촌형 인구구성 특성에 맞는 기능의 이관으로 인해 주민 만족도가 제고될 수 있음
  - 넓은 면적에 비해 적은 복지담당공무원으로 인해 발생할 수 있었던 현장방문 기능이 강화되어 부양가족 없는 독거노인 등 복지사각지대의 발생에도 선제적으로 대응할 수 있음

## 제5절 민간자원의 효율적 활용방안

### 1. 민간복지자원의 발굴과 활용

#### □ 민간복지자원의 발굴

- 사회복지 관련 전문자격증 소지 민간 복지전문가의 발굴
  - 사회복지사
  - 방문간호사
  - 노인복지/아동복지관련 자격증 소지자
  - 복지 관련 자격증
  - 마을주치의(은퇴 의사)/마을변호사/마을 경제 활성화 전문가
- 민간 자원봉사인력의 발굴
  - 개인적 차원 : 학생, 직장인, 전업주부, 은퇴자 등
  - 조직/단체 차원 : 실버봉사대, 청소년단체, 여성단체, 지역자생조직, NGO, 학교조직, 종교조직 등
  - 일반 사기업 : 사회공헌담당 부서 설치 및 운영

#### □ 민간 복지자원의 활용

- 임시직/시간제 공무원으로 활용
  - 각종 급여신청 등이 몰리는 특정시기(맞춤형복지급여신청기간 : 6월 첫째 주와 둘째 주)에 민간 전문 인력을 시간제 혹은 임시직 공무원으로 채용하여 활용
  - 방문간호사, 통합사례관리사, 직업상담사, 문화복지사 등으로 활용
  - 질 좋은 시간제 여성일자리 활성화를 위한 여성인력 배치 방안 검토
- 자원봉사자의 활용
  - 읍면동별, 전문직종별 자원봉사 인력 풀 구성

- 상시적 인력풀의 관리 : 정기회의 및 정기 교육 실시
- 자원봉사자에 대한 인센티브제 실시 : 봉사기간 동안 전문 경력 인정

## 2. 민관복지협의체의 구성과 운영

- 읍·면·동에 설치 운영되는 민관복지협의체의 주요 기능은 크게 두 가지임
  - 지역 내 외부적 지원이 필요한 위기 및 취약가구 발굴
  - 지역 내 활용이 가능한 잠재적인 비공식 복지자원을 발굴하고 관리하며 위기 및 취약가구에 연계
- 민관 복지협의체의 구성의 필요성
  - 민관 복지협의체의 역할은 공적 지원의 대상을 발굴하는 것 뿐 아니라 공적지원이 어렵지만 지원이 필요한 위기 및 취약가구에 지역 자원을 연계함으로써 읍·면·동 단위의 비공식적 지지망을 구축하는 기반이 됨
  - 공공 및 민간 기관의 인력의 부족으로 어려웠던 밀착형 지원 체계를 지역 내에서 작동시킬 수 있음 : 안부전화, 가벼운 방문상담, 정서적 지지, 교통편 제공, 기타 일상생활에 필요한 도움 지원
- 민관 복지협의체의 구성 방법
  - 동네 실정에 밝고 복지와 지역사회문제 해결에 관심이 많은 주민을 중심으로 구성 : 지역 내 명망가 중심보다는 지역사회문제 해결 과정에 시간을 할애하여 실제적으로 활동할 수 있는 사람으로 구성(새마을, 바르게 살기, 주민자치위원회, 적십자, 부녀회, 통리반장 등을 포함하여 지역 활동가 등이 중심)
  - 지역의 자원을 보유한 조직이나 주민을 중심으로 구성 : 필요한 자원의 동원에서 유용(한국전력, 우체국 등 지역공사, 슈퍼, 정육점, 식당, 기타 상점 등 지역업체, 종교단체 등과 같은 다양한 지역기반 조직들이 중심)
- 민관복지협의체의 운영
  - 읍면동장이 민관복지협의체의 위원 구성 및 운영을 주도

- 읍면동복지협의체의 역할과 추구할 목적 등에 대해 충분히 이해할 수 있도록 지속적인 교육이 필요함
- 읍면동복지협의체가 발굴하는 비공식적 자원은 지역 내 민간기관에서 개발하고 관리하려는 자원봉사자나 후원금과 중첩됨
- 민관복지협의체에서 보던 비공식적 자원이 지역 내에서 전체적으로 공유될 수 있도록 자원네트워크 구축이 필요
- 민관복지협의체에서는 비공식적 자원 발굴을 주도적으로 수행하여 위기 가구 대상자가 공식적 지원 체계의 지속적이고 전면적 의존 상태에서 벗어나더라도 지역사회 내에서 지역사회구성원의 일원으로서 독립적으로 생활하기 위해서는 이를 지원할 수 있는 지지 체계 구축
- 민관복지협의체는 최대한 지역주민의 자발성을 보장하고 기존 주민조직과의 연대 속에서 운영될 수 있도록 보장해야 함
- 읍면동의 민관복지협의체와 같이 민간과 공공이 협력하여 지역 내 복지 자원을 발굴하고 관리하고 연계하며 조정하는 기능은 서로 간의 적절한 역할 배분이나 정체성의 경계 설정이 필요함
- 시·군·구에 설치되어 있는 지역사회복지협의체와 연계하되, 읍면동 민관복지 협의체의 기능과 역할이 지역사회복지협의체와의 중복이나 이로 인한 불필요한 경쟁이 되지 않도록 함
- 지역사회복지협의체가 그 동안 축적해온 지역별 욕구 특성 그리고 민관 협력에 대한 전문성 등을 읍·면·동 민간복지협의체와 공유할 수 있도록 다양한 교육이나 워크숍, 상시적 네트워크 등의 방법이 활용되어야 함
- 민관복지협의체 위원이 개인정보보호를 소홀히 다루지 않도록 개인정보 보호의 중요성에 대한 교육이 반드시 제공되어야 함
- 민관복지협의체의 주민과 도움을 받는 주민 사이의 밀착적인 지원 체계가 지역 내에서 작동되면서, 실적관리나 홍보차원에서 지원 가구에 대한 개인정보가 쉽게 노출될 수 있음

### 3. 민간복지공동체의 구축과 운영

- 민간 복지공동체의 구성
  - 구역 : 읍면동 단위, 마을 단위, 초등학교 관할 구역 단위 등
  - 조직 구성 : 기존의 주민자치위원회 활용
- 민간 복지공동체의 운영
  - 경제적 협동 공동체 : 계의 활용(전통적인 마을단위 주민 경제 공동체)
  - 사회적/문화적 협동 공동체 : 두레와 품앗이 등을 활용(두레를 통한 공동 작업, 품앗이를 통한 상부상조, 상호 친목 및 일체감과 연대감 조성을 위한 마을 축제 등 개최)
  - 복지공동체의 공동 규범 마련 : 마을향약 등의 제정과 활용

## 【참고문헌】

- 김영순(2009), “노무현 정부의 복지정책”, 경제와 사회 2009년 여름호(통권 제82호)
- 김영중(2007), 『사회복지행정론』, 학지사.
- 김형식·이영철·신준섭(2002), 『사회복지행정론』, 동인.
- 남진열·전영록(2012), “지역사회 중심 사회복지전달체계 개선방안”, 한국지역사회복지학 제43집.
- 문영주(2010), “사회복지 서비스 전달체계 개편이 사회복지전담공무원의 역할 스트레스와 직무만족에 미치는 영향”, 사회연구 통권20호(2010년 2호), pp. 9~35
- 서재호(2008), “기초자치단체의 사회복지서비스 전달체계 개편에 대한 평가”, 한국거버넌스 학회보 제15권 제1호
- 서재호(2011), 지방자치단체의 기능별 행정기구 변화에 대한 연구, 지방행정연구, 한국지방행정연구원
- 성경룡(2014), “한국 복지국가 발전의 정치적 기제에 관한 연구:노무현 정부와 이명박 정부의 비교”, 한국사회학 제48집 제1호
- 이현주(2003). 공공부조와 사회복지서비스의 체계분석 및 재편방안, 한국보건사회 연구원, 연구보고서
- 지은구(2012), “이명박 정부 사회복지전달체계 평가”, 복지동향 2012. 10, 참여연대 사회복지위원회
- 최성재·남기민(2007), 『사회복지행정론』, 나남출판.
- 행정자치부·보건복지부·기획예산처·대통령자문본부격차·차별시정위원회(2005), 사회복지 전달체계 개선방안
- 현외성(2005), 『사회복지정책강론』, 양서원.
- 한국경제연구원(2012), 복지전달체계의 효율성 제고를 위한 법·제도적 연구
- 한국보건사회연구원(2013), 지방자치단체 복지전달체계 개편방안 연구
- 국무총리실, 2009. 6. 12 보도자료
- 보건복지부, 2008. 11. 5 보도자료

지방지방자치단체 예산개요('08~'12)

지방자치단체 통합재정개요('13)

행정자치부(2006), 주민생활지원서비스 행정체계 개편지침

Friedlander, W. A. & R. Z. Apt(1980). Introduction to Social Welfare, New Jersey: Prentice Hall.

Gilbert, N., Specht, H., & Terrell, P.(2002). Demensions of Social Welfare Policy(5th ed.) Boston: Allyn and Bacon.

Patti, R. J.(1983), Social Welfare Administration : Managing Social Programs in a Developmental Context, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Pierson, C.(1991), Beyond the Welfare State?, Pennsylvania : The Pennsylvania State University Press.

Sauber, S. R.(1983). The human services deliverdy system: Mental health, Criminal justice, Social welfare, Education and health services, New York: Colombia University Press.

## 부 록

## 사회복지전달체계 연구 조사표

### 1. 과장 작성용

[유의사항]

1. 모든 조사표의 조사기간은 2014년 3월 1일부터 2015년 2월 28일이며, 2015년 2월 28일 현재 기준입니다.
2. 조사표는 한글 파일로 작성 및 제출해 주시기 바랍니다(pdf 파일로 변환 불요)
3. 조사표 관련 문의처는 한국지방행정연구원 김필두(02-3488-7317)입니다.

1. 귀 부서(과)에서 금년도에 추진하고 있는 사업가운데 가장 핵심이 되는 두 가지에 대하여 개요와 추진과정상 문제점을 약술하여 주시기 바랍니다.

사업명	사업개요	추진과정상 문제점
1.		
2.		

\* 작성란이 부족한 경우 표편집(작성란 생성) 후 사용

2. 귀 부서(과)의 업무량 증가 또는 감소에 영향을 미치는 주요 요인은 무엇입니까?  
(외부 환경변화 또는 구체적인 행정수요 증감요인을 제시하여 주시기 바랍니다)

--

3. 업무수행과정에 있어서 귀 부서(과)가 가지고 있는 강점과 약점은 무엇입니까?

강점	약점

4. 귀 부서의 업무수행과 관련하여 부서간 상호연계성을 가지는 업무가 있다면 해당 업무의 내용과 상호연계성을 갖는 타부서를 기술하여 주시기 바랍니다.

--

5. 귀 부서(과)의 업무수행, 업무량 등을 고려할 때 조직기구상 어떠한 문제점이 있는지, 그리고 조직개편대안을 가지고 있는 경우 그 내용을 제시하여 주시기 바랍니다.

문제점	개선방안
1.	
2.	
3.	
4.	

\* 작성란이 부족한 경우 표편집(작성란 생성) 후 사용

## II. 담당/팀장 작성용

[유의사항]
1. 조사기간은 2014년 3월 1일부터 2015년 2월 28일이며, 2015년 2월 28일 현재 재직 직원만 작성합니다.
2. 조사표는 한글 파일로 작성 및 제출해 주시기 바랍니다(pdf 파일로 변환 불요)
3. 기능조사표는 담당/팀/계 전체의 업무에 관해 작성해 주시기 바랍니다.
4. 직무조사표는 개인의 업무에 한정하여 작성해 주시기 바랍니다.
5. 조사표 관련 문의처는 한국지방행정연구원 김필두(02-3488-7317)입니다.

### 기능조사표

1. 귀 담당(계)에서 추진하고 있는 업무 중 10개 이내의 주요 단위기능을 설정하여 업무비중이 높은 순으로 기재하여 주시기 바랍니다

구분	기능구분			수행빈도		성격구분						
	중기능 (팀/담당)	단위사무	담당내 업무비중 (%)	처리 건수	업무사 이클	지원 기능 (점/ 10점)	집행 기능 (점/ 10점)	난 이도 (1~ 9)	단 독 수 행 기 능	협 업 수 행 비 율 (%)	협 조 부 서 (과/ 팀)	통 합 수 행 필 요 성 (1~ 5)
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												

- \* 작성란이 부족한 경우 표편집(작성란 생성) 후 사용
- \* 조사기간: 2014. 3.1 ~ 2015. 2.28
- \* 중기능은 규칙(자치법규)에 표기된 기능(사무; 담당사무)이며, 단위사무는 업무분장상 기능(사무)을 의미하며, 기능수행을 위한 사무절차와 구분
- \*\* 업무사이클 1년중 1회=1, 반기별 1회=2, 분기별 1회=4, 월간 1회=12, 격주간 1회=26, 주간 1회=52, 매일 1회=247, 수시=0(기호입)
- \*\*\*지원기능+집행기능=10 ; 단위사무별 지원기능과 집행기능의 비율표시
- \*\*\*\*난이도, 통합수행필요성은 높을수록 고점, 단독수행기능은 ○/X 로 표기

2. 귀 담당(계)에서 추진하고 있는 위 단위기능들의 연중 업무편중도를 기재하여 주시기 바랍니다

구분	기능구분		연간업무비중 (%)											
	중기능 (팀/담당)	단위사무	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														

\* 작성란이 부족한 경우 표편집(작성란 생성) 후 사용

\* 연간업무비중의 분할은 직관적인 응답으로 충분하며, 연간 업무비중의 총합이 100%를 초과하여도 무방함. (실적자료 불요; 실적이 없더라도 업무량 중심으로 작성)

3. 귀 담당(계)에서 추진하고 있는 위 단위기능들이 향후 행정수요를 감안할 때는 어떻게 변화해야 하는지에 대한 조정의견을 이유와 관련조치 등과 함께 기재하여 주시기 바랍니다

(위에서 제시된 기능에 대하여 현행유지 의견인 경우 현행유지로 작성; 작성란이 부족한 경우, 표를 편집(작성란생성)하여 사용; 1번표의 10개 주요기능을 포함한 모든 기능이 대상이며, 상기한 10개 기능과 별개의 문항으로 인식(연관성 없음)하여 작성할 것).

## 3-1. 강화 및 축소가 필요한 기능

## [강화기능]

우선 순위	단위사무(명)	강화이유 및 관련조치
1		
2		
3		
4		

## [축소기능]

우선 순위	단위사무(명)	축소이유 및 관련조치
1		
2		
3		
4		

## 3-2. 이관이 필요한 기능

## [이관할 기능]

우선 순위	단위사무(명)	이관이유 및 관련조치	이관대상부서
1			
2			
3			
4			
5			

[이관받을 기능]

우선 순위	단위사무(명)	이관이유 및 관련조치	현재수행부서
1			
2			
3			
4			
5			

3-3. 위탁 및 폐지가 필요한 기능

[위탁기능]

우선 순위	단위사무(명)	위탁사유 및 관련조치	위탁유형
1			
2			
3			
4			
5			

※ 위탁유형은 시설위탁과 사무위탁으로 구분함

[폐지기능]

우선 순위	단위사무(명)	폐지사유 및 관련조치
1		
2		
3		
4		
5		

3-4. 신규수요기능

우선 순위	단위사무(주요 기능 표시)	신규사유 및 관련조치
1		
2		
3		
4		
5		

※ 신규수요기능은 현재 업무분장에 포함되어 있지 않지만, 향후 업무수행이 예상되는 기능입니다. 따라서 현재 수행기능의 강화 내지 보완사항은 3-1. 강화기능에 제시하여 주시기 바랍니다.

3-5. 유사·중복기능

우선 순위	단위사무	현재 수행 부서					기능 통합 필요성		최종 수행부서
		주무 부서명 (비중 %)	협조 부서명 (비중 %)	협조 부서명 (비중 %)	협조 부서명 (비중 %)	업무 수행 비중	유	무	
1		( %)	( %)	( %)	( %)	100%			
2		( %)	( %)	( %)	( %)	100%			
3		( %)	( %)	( %)	( %)	100%			

직무조사표

부서명					담당명			이름		
직위	직급				임용일자			현 부서 배치일자		
	직렬				근속연수			전화번호		
휴가일수 (연가/병가포함)		일	출장 일수	시내	일	초과 근무 시간	공부상 총초과근무 시간	시간	1일평균 휴식 시간	분
(지참, 조퇴, 외출 등)					시간			일		

※ 작성방법

1. 작성기간은 2014년 3월 1일 ~ 2015년 2월 28일 기준이며, 작성대상은 2015년 2월 28일 현재 현원에 포함된 직원임(신규직원제외)
2. 임용일자는 현 직급(6급, 7급, 8급 등) 승진일자 작성, 근속연수는 최초임용으로부터 2015년 2월 28일 현재까지의 근속기간임
3. 기간제 근로자 및 무기계약직은 직렬란에 “기간제” 또는 “무기” 등으로 표기, 직급/직위 작성 불요
4. 현부서 배치일자는 2015년 2월 28일 기준, 가장 최근의 인사에 의한 배치부서의 배치일자임
5. 휴가일수는 연간 연가, 병가 등 휴가일수로 연간 근무일(평일) 중 근무하지 않은 일수 임
6. 지참, 조퇴, 외출 등은 시간단위로 연간 총 누적 시간을 기재
7. 초과근무시간은 총 초과 근무시간(실제초과근무총량) - 공부 상 초과근무시간(시간의 수당지급 기준) = 공부 외 근무시간(작성불요)
8. 1일평균 휴식시간은 근무시간 중 업무외적 사무로 사용한 시간으로(점심시간, 화장실 등은 해당사항 없음) 흡연, 분장사무와 관련 없는 전화통화 등으로 사용한 시간을 분단위로 기재

구분	기능구분		수행빈도			성격구분		업무 난이도				
	단위사무 (분장사무)	업무 비중 (%)	처리 건수	1회당 처리 시간	업무 사이클	지원 기능 (점/10점)	집행 기능 (점/10점)	높음				
								낮음				
1								⑤	④	③	②	①
2								⑤	④	③	②	①
3								⑤	④	③	②	①
4								⑤	④	③	②	①
5								⑤	④	③	②	①
6								⑤	④	③	②	①
7								⑤	④	③	②	①
8								⑤	④	③	②	①
9								⑤	④	③	②	①
10								⑤	④	③	②	①

- \* 작성란이 부족한 경우 표편집(작성란 생성) 후 사용
- \*\* 업무비중은 개인 별 업무 중 해당 단위사무의 비중을 직관적으로 평가하여 기재(근거자료 불요)
- \*\*\* 처리건수는 연간 처리건수로 2014년 3월 1일부터 2015년 2월 28일까지의 처리건수로 실적자료에 기반함
- \*\*\*\* 처리시간은 1회처리 당 소요되는 업무처리 단위시간을 기재(과대/과소기재 주의)
- \*\*\*\*\* 업무사이클 1년중 1회=1, 반기별 1회=2, 분기별 1회=4, 월간 1회=12, 격주간 1회=6, 주간 1회=52, 매일 1회=247, 수시=0(기호임)
- \*\*\*\*\* 지원기능+집행기능=10 ; 단위사무별 지원기능과 집행기능의 비율표시

### III. 전직원 작성용

[유의사항]	
1. 조사기간은 2014년 3월 1일부터 2015년 2월 28일이며, 2015년 2월 28일 현재 재직 직원만 작성합니다.	
2. 조사표는 한글 파일로 작성 및 제출해 주시기 바랍니다(pdf 파일로 변환 불요)	
3. 직무조사표는 개인의 업무에 한정하여 작성해 주시기 바랍니다.	
4. 조사표 관련 문의처는 한국지방행정연구원 김필두(02-3488-7317)입니다.	

#### 직무조사표

부 서 명				담 당 명				이 름		
직위		직급		임용일자				현 부서 배치일 자		
		직렬		근속연수				전화번호		
휴가일수 (연가/병가포함)		일	출장수	시내	일	초과 근무 시간	공부상	시간	1일평균 휴식시간	분
(지참, 조퇴, 외출 등)		시간	출장수	시외	일		총초과근무 시간	시간		

※ 작성방법

- 작성기간은 2014년 3월 1일 ~ 2015년 2월 28일 기준이며, 작성대상은 2015년 2월 28일 현재 현원에 포함된 직원임(신규직원제외)
- 임용일자는 현 직급(6급, 7급, 8급 등) 승진일자 작성, 근속연수는 최초임용으로부터 2015년 2월 28일 현재까지의 근속기간임
- 기간제 근로자 및 무기계약직은 직렬란에 “기간제” 또는 “무기” 등으로 표기, 직급/직위 작성 불요
- 현부서 배치일자는 2015년 2월 28일 기준, 가장 최근의 인사에 의한 배치부서의 배치일자임
- 휴가일수는 연간 연가, 병가 등 휴가일수로 연간 근무일(평일) 중 근무하지 않은 일수 임
- 지참, 조퇴, 외출 등은 시간단위로 연간 총 누적 시간을 기재
- 초과근무시간은 총 초과 근무시간(실제초과근무총량) - 공부 상 초과근무시간(시간외 수당지급 기준) = 공부 외 근무시간(작성불요)
- 1일평균 휴식시간은 근무시간 중 업무외적 사무로 사용한 시간으로(점심시간, 화장실 등은 해당사항 없음) 흡연, 분장사무와 관련 없는 전화통화 등으로 사용한 시간을 분단위로 기재

구분	기능구분		수행빈도			성격구분						
	단위사무 (분장사무)	업무 비중 (%)	처리 건 수	1회당 처리 시간	업무 사이클	지원 기능 (점/10점)	집행 기능 (점/10점)	업무 난이도				
								높음				
1								⑤	④	③	②	①
2								⑤	④	③	②	①
3								⑤	④	③	②	①
4								⑤	④	③	②	①
5								⑤	④	③	②	①
6								⑤	④	③	②	①
7								⑤	④	③	②	①
8								⑤	④	③	②	①
9								⑤	④	③	②	①
10								⑤	④	③	②	①

\* 작성란이 부족한 경우 표편집(작성란 생성) 후 사용

\*\* 업무비중은 개인 별 업무 중 해당 단위사무의 비중을 직관적으로 평가하여 기재(근거자료 불요)

\*\*\* 처리건수는 연간 처리건수로 2014년 3월 1일부터 2015년 2월 28일까지의 처리건수로 실적자료에 기반함

\*\*\*\* 처리시간은 1회처리 당 소요되는 업무처리 단위시간을 기재(과대/과소기재 주의)

\*\*\*\*\* 업무사이클 1년중 1회=1, 반기별 1회=2, 분기별 1회=4, 월간 1회=12, 격주간 1회=6, 주간 1회=52, 매일 1회=247, 수시=0(기호임)

\*\*\*\*\* 지원기능+집행기능=10 ; 단위사무별 지원기능과 집행기능의 비율표시