

서울시 주거복지센터 평가체계 개발

남원석 김수경 백세나

Housing Support Centre's Evaluation System for
Advances in the Quality of its Service and Consistency in Service



서울연구원
The Seoul Institute

서울시
주거복지센터
평가체계 개발

연구책임

남원석 도시공간연구실 연구위원

연구진

김수경 도시공간연구실 연구원
백세나 도시공간연구실 연구원

연구자문

강현철 경기연구원 연구위원
김상도 노원주거복지센터 상담실장
김선미 성북주거복지센터 센터장
김은영 서울시복지재단 공공협력본부 본부장
김혜선 금천주거복지센터 사무국장
김혜승 국토연구원 연구위원
남기철 서울시복지재단 대표이사
남철관 (사)나눔과미래 주거사업국장
서종균 서울주택도시공사 주거복지기획처장
정두영 관악주거복지센터 팀장
정상길 은평주거복지센터 센터장
홍인옥 도시사회연구소 소장

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서
서울특별시의 정책과는 다를 수도 있습니다.

요약

절대평가 중심, 효율적 평가, 당사자 참여 등이
주거복지센터 평가체계 개발의 4가지 기본 전제

서울시, 2012년 이후 민간위탁 방식으로 10개 주거복지센터 운영

주거복지센터는 저소득가구에 대해 주거상담과 관련 정보를 제공하고, 긴급하게 주거지원이 필요한 가구에 대해서는 자체 보유 자원 또는 외부 자원의 연계를 통해 지원하는 활동을 수행하는 지역 기반 주거지원조직이다. 주거복지센터는 지역사회에서 주택정책의 사각지대를 발굴하여 지원함으로써 현행 정책을 보완할 뿐만 아니라, 상담 및 정보제공을 통해 해당 정책에 대한 지역주민들의 접근성을 높임으로써 정책 전달체계를 강화하는 역할을 수행하고 있다.

주거복지센터의 활동은 2007년 민간기금인 사회복지공동모금회의 지원을 계기로 민간부문에 서부터 시작됐다. 서울, 대구, 경기, 전북 등에서 6~8개의 주거복지센터가 민간단체들의 주도로 설치됐으며, 이러한 활동은 2012년까지 이어졌다. 그 후 2012년 「서울특별시 주거복지기본조례」가 제정되면서 서울시가 주거복지센터를 민간위탁방식으로 운영하기 시작했다. 그리고 2016년 말 현재 10개 주거복지센터가 서울시 전역에서 활동하고 있다.

최근 주거기본법 제정으로 SH공사 참여 가능해져 외연 확대 추세

주거복지센터와 관련하여 최근 주목할 만한 몇 가지 변화가 있었다. 하나는 「주거기본법」에 주거복지센터의 설치 및 운영에 관한 사항이 포함됨으로써 주거복지센터가 중앙정부 정책의 하나로 자리 잡게 되었다는 것이다. 이로써 서울 외 지역에서도 주거복지센터의 설치 및 활동이 이루어질 수 있는 토대가 마련됐으며, 서울시의 주거복지센터 정책은 타 지자체에게 하나의 모델이 될 수 있을 것이다.

또 하나의 변화라면, SH공사가 서울시의 주거복지센터 위탁사업에 참여하기 시작했다는 점을 들 수 있다. 이전에는 민간단체들에 대한 위탁사업으로 진행됐던 주거복지센터 활동에 공기업

이 참여함으로써 활동주체에 변화가 나타난 것이다. 이에 대해서는 민간단체의 위축 등을 우려하는 목소리가 있는가 하면, 공공과 민간의 협력 또는 시너지 효과를 기대하는 이들도 있다.

외적 성장 주거복지센터 내실화 유도하는 평가체계 정립 바람직

이러한 변화들은 주거복지센터에 관한 정책을 한 단계 성숙시킬 수 있는 기반이 될 것이라 생각한다. 하지만, 이와 같은 외형적 변화에 비해 주거복지센터의 내적인 측면에 대해서는 그동안 큰 관심을 기울이지 못했다. 주거상담 건수 등 양적인 실적은 늘어나고 있지만, 주거복지센터의 활동이 질적으로 향상되었는가에 대해 누구도 자신 있게 이야기하기 어려운 상황이다. 게다가 주거복지센터 간 역량이나 활동수준의 편차가 존재하는 것도 부인할 수 없는 현실이다. 신규로 진입한 SH공사의 상황까지 고려하면 이러한 편차는 더 다양한 양상으로 드러날 것이며, 민간단체와 SH공사의 주거복지센터 활동을 통일성 있게 조율하는 것도 중요한 과제이다.

이상의 상황을 염두에 두면, 주거복지센터 간 활동수준의 편차를 최소화하면서 상향평준화를 유도하는 동시에, 공공과 민간의 활동도 어느 정도 일치시킬 수 있는 방법을 궁리할 수밖에 없다. 여러 가지 방법을 떠올릴 수 있겠지만, 평가체계의 정립이 유력한 수단 중 하나라고 생각한다. 주거복지센터들이 기본적으로 충족해야 할 활동수준을 평가체계를 통해 제시하고, 그에 미치지 못하는 주거복지센터들에 대해서는 역량 향상을 위한 지원을 제공한다면, 주거복지센터의 질적 발전을 기대해볼 수 있겠다는 생각이다.

평가체계 개발은 주거복지센터의 활동수준 상향평준화에 ‘초점’

이 연구는 주거복지센터의 평가체계를 크게 평가영역, 평가항목, 평가방식, 평가절차, 평가결과 활용을 아우르는 의미로 규정했다. 이러한 평가체계 개발에 있어서 주요하게 고려해야 할 기본 전제로 4가지를 설정했다. 첫째, 참여적 평가로서, 주거복지센터 실무자들을 평가항목의 개발 및 수정 과정에 참여시켰다. 이는 자칫 주거복지센터의 현 상황을 충분히 반영하지 못한 채 평가체계 개발이 진행될 가능성을 사전에 방지하는 한편, 실무자들에게 스스로 주거복지센터 활동의 문제점이나 개선방안을 고민할 수 있는 기회를 부여하기 위함이었다.

둘째, 절대평가 중심의 평가체계를 개발하고자 했다. 평가항목별 가중치를 적용하여 종합평가 점수로 환산하는 방식도 의미가 있을 수 있겠지만, 이번 평가체계 개발은 주거복지센터의 활동을 상향평준화하는 데 초점을 맞추고자 하므로 점수를 통해 개별 주거복지센터를 서열화하는 방식은 지양하였다.

셋째, 효율적인 평가체계를 운용하고자 했다. 정기적인 주거복지센터 평가가 이루어지기 위해서는 평가체계가 복잡해서는 안 될 것이다. 이에 누구나 상식적으로 이해할 수 있도록 평가기준을 쉬우면서도 상세하게 구성하려 했다. 지나치게 많은 평가항목, 복잡한 평가절차 등은 가급적 피하고자 한다.

넷째, 사회복지시설 평가 경험을 충분히 활용하고자 했다. 그동안 주거복지 영역에서는 적절한 평가체계 개발의 경험이 없었고, 상향평준화의 필요성이 큰 상황임을 고려할 때, 사회복지시설 평가체계에 대한 기존 논의와 경험을 주거복지센터 평가체계 개발에 활용할 필요가 있었다.

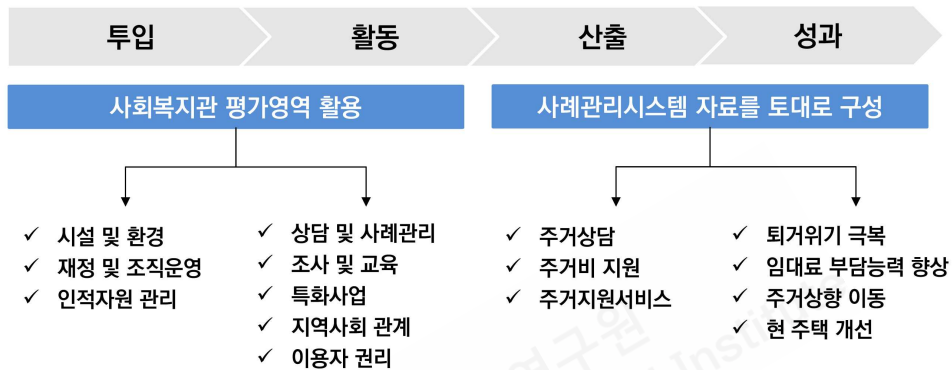
① 주거복지센터 활동 표준화하고 15개 평가영역 설정

평가체계 중 평가영역 설정을 위해 우선 주거복지센터 활동을 표준화하고자 했다. 현행 법령과 조례에서 규정하는 주거복지센터의 여러 기능을 기본사업, 부가사업, 특화사업으로 구분하여 재정리했다. 기본사업에는 주거상담, 주거지원, 사례관리, 네트워크 구축이 포함되며, 부가사업에는 조사 및 교육이 해당되도록 했다.

[표 1] 주거복지센터 활동의 표준화

구분	활동	내용	비고
기본 사업	주거상담	• 주거 관련 정보제공 및 상담	주거복지 센터의 필수 사업
	주거지원	• 주거비(현금) 및 주거지원서비스(비현금) 지원	
	사례관리	• 주거안정을 위한 지속적인 상담과 지원	
	네트워크 구축	• 주거 관련 기관 또는 단체의 연계, 공동사업	
부가 사업	조사	• 주거문제 관련 연구·조사사업	기본사업을 뒷받침
	교육	• 주거복지 전문가 양성, 주민교육 및 홍보	
특화사업		• 지역별 특정 주거문제와 관련된 주거지원 활동	지역특성 반영

표준화된 주거복지센터 활동을 바탕으로, 사회복지에 대한 기존 평가영역과 민간 주거복지센터들이 공동으로 이용하고 있는 사례관리시스템으로 확보할 수 있는 자료들을 고려하여 15개 평가영역을 설정했다. 평가영역들은 논리모형(logic model)에서 프로그램 평가를 위해 설정하는 범주인 ‘투입-활동-산출-성과’에 따라 재배치되었다. 투입과 활동의 평가영역은 사회복지관 평가영역의 일부를 변환하는 방식으로 설정됐으며, 산출과 성과의 평가영역은 사례관리시스템에 축적된 자료들을 바탕으로 주거복지센터 활동의 특성을 고려하여 설정됐다.



[그림 1] 주거복지센터의 평가영역

② ‘투입-활동-산출-성과’에 따라 34개 평가항목 설정

평가항목은 평가영역의 하위범주로서, 평가영역을 구체화하는 요소들이다. 투입과 활동에서는 사회복지관 평가에 적용되는 평가항목들을 참고로 하여 주거복지센터의 특성에 부합하는 평가항목을 재구성했다. 산출과 성과에서는 7개 평가영역에 대해 사례관리시스템을 통해 확보할 수 있는 자료들을 중심으로 평가항목을 구성했다.

[표 2] 주거복지센터의 평가영역별 평가항목

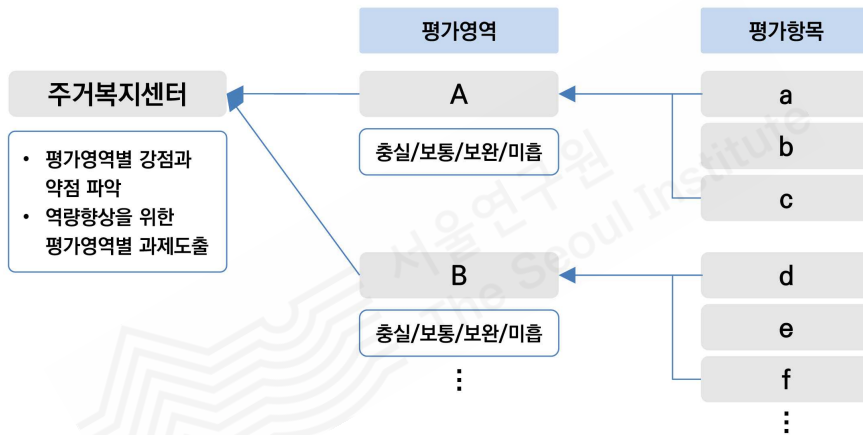
평가영역		평가항목	평가영역	평가항목	
투입	1. 시설 및 환경	1-1. 센터 이용의 편리성 및 안전성	산출	9-1. 총 상담 건수	
	2. 재정 및 조직운영	2-1. 비전 및 중장기계획		9-2. 상담방법별 상담 건수	
		2-2. 운영위원회 구성 및 활동		9-3. 상담내용별 상담 건수	
		2-3. 운영법인의 지원		10-1. 총 지원 건수	
		2-4. 회계의 투명성		10-2. 재원별 지원 건수	
	3. 인적자원 관리	3-1. 직원의 전문성		10-3. 유형별 지원 건수	
		3-2. 직원교육 지원		10-4. 가구당 평균 지원액	
		3-3. 직원채용의 공정성		11-1. 총 지원 건수	
		3-4. 직원복지		11-2. 유형별 지원 건수	
	활동	4. 상담 및 사례관리		4-1. 상담의 충실성	성과
4-2. 사례관리 실행체계			13. 임대료 부담 능력 향상	13-1. 임대료 지원수단 확보 건수	
4-3. 사례관리 수행의 전문성				13-2. 임대료 경감 건수	
5. 조사 및 교육		5-1. 조사 및 교육의 수행	14. 주거상향 이동	14-1. 민간임대주택 확보 건수	
6. 특화사업		6-1. 특화사업의 수행		14-2. 공공임대주택 입주 건수	
7. 지역사회 관계		7-1. 지역사회 네트워크	15. 현 주택 개선	15-1. 집수리 등 지원 건수	
		7-2. 외부재원 발굴			
8. 이용자의 권리		8-1. 이용자의 비밀보장			
		8-2. 이용자의 고충처리			
		8-3. 서비스 정보 제공			

③ 각 평가영역 ‘충실-보통-보완-미흡’으로 평가하고 개선과제 도출

주거복지센터에 대한 평가는 개별 주거복지센터를 서열화하는 것을 지양하고 상향평준화를 달성하는 데 초점을 맞추고 있다. 따라서 평가항목 각각에 대한 점수와 가중치를 부여하여 총점을 계산하는 방식은 활용하지 않는다. 대신 각 주거복지센터가 현재 어느 단계에 있는지를 확인할 수 있도록 4가지의 범주(충실-보통-보완-미흡)로 그룹화하려 한다.

평가항목에 대한 평가의 경우, 투입과 활동에서는 평가항목을 구체화하는 평가내용들을 추가 설정하고 이에 대한 이행정도에 따라 4가지 범주로 평가하며, 산출과 성과에서는 사례관리시스템을 활용하여 정량적 수치를 산출한다. 평가영역에서는 평가항목별 ‘충실’ 개수 또는 평가 주체의 종합적인 판단에 근거하여 4가지 범주 중 하나를 부여한다.

보다 종합적인 평가를 위해 평가영역 단계에서의 평가결과들을 다시 통합하는 방법을 고민할 수 있겠으나, 다소 인위적인 통합방식이 동원될 수 있고 종합평가 결과의 활용도가 분명하지 않다고 판단하여 평가영역 단계까지만 평가결과를 정리하는 접근을 선택했다. 오히려 평가영역별 평가결과가 개별 주거복지센터의 강점과 약점을 잘 드러내줄 수 있어 평가영역별 과제도 출이 용이할 것으로 생각된다.



[그림 2] 주거복지센터 평가방식의 기본구조

④ 평가단이 센터 제출자료 토대로 평가...평가결과컨설팅 연계

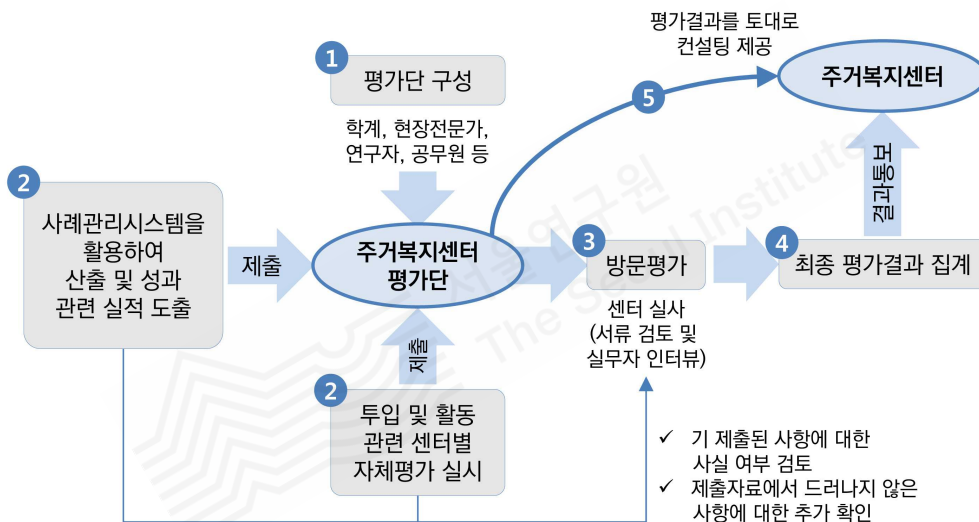
주거복지센터 평가는 평가항목과 평가진행계획에 대한 설명회를 개최하고, 평가단을 구성하면서 시작된다. 이 단계를 거치고 나면, 주거복지센터에 대한 평가는 크게 3단계로 진행된다. 우선 투입, 활동, 산출, 성과와 관련하여 주거복지센터가 자체 평가한 결과가 평가단에 전달된다.

두 번째 단계로 평가단은 주거복지센터들이 제출한 평가자료를 기초로 방문평가를 실시한다. 주거복지센터들을 순회방문하면서 해당 주거복지센터가 작성·보관하고 있는 각종 서류를 확

인하고 실무자에 대한 인터뷰를 실시함으로써 당초 제출받은 평가자료의 사실 여부를 검토하고 평가자료에서 드러나지 않은 사항들을 추가 확인한다.

마지막 단계에서는 평가단이 순회방문하면서 조사한 결과들을 정리하고, 평가단 회의를 통해 평가결과를 최종 집계한다. 최종 평가결과는 서울시의 검토를 거쳐 주거복지센터에 통보되며, 평가단을 주축으로 평가보고서를 발간한다.

주거복지센터의 평가는 서울시 위탁계약이 이루어지는 주기인 2년마다 진행되는 것이 타당하다고 판단되며, 평가단의 역할은 단순히 평가활동에 그치는 것이 아니라 최종 평가결과를 토대로 주거복지센터에 대해 컨설팅을 제공하는 것까지 확장될 필요가 있다.



[그림 3] 주거복지센터의 평가절차와 평가결과 활용

시범적용 결과, 센터 간 활동 편차 확인·평가단 역할 중요성 인식

이 연구에서 설정한 평가영역 및 평가항목을 주거복지센터들에 시범적으로 적용한 결과, 투입, 활동, 산출, 결과의 각 영역에서 주거복지센터별 강점과 약점이 확인되었다. 나아가 주거복지센터들 간의 활동수준에 편차가 존재하고 있는 것도 알 수 있었다. 이러한 점들은 평가체계의 마지막 단계인 컨설팅의 소재가 될 수 있을 것이다.

또한, 평가영역과 평가항목에서 제시한 여러 기준들을 적용하여 개별 주거복지센터의 평가등급을 설정하고 문제점 및 개선과제를 도출할 때, 평가단의 역할이 중요할 것으로 판단된다. 개별 주거복지센터에 대해 어떠한 진단을 내릴 것인지를 판단하는 데 있어서 수치의 비교만으로 한계가 있기 때문이다. 평가단 내에서의 충분한 논의를 통해 개별 주거복지센터에 대해 적절한 진단이 제시되어야 할 것이다.

평가체계 지속 개선, 활동매뉴얼 정비 등 ‘안정 운영여건’ 마련해야

주거복지센터의 평가체계가 안정적으로 운영되기 위해서는 이를 뒷받침해줄 수 있는 여건이 마련될 필요가 있다. 이러한 여건에는 다양한 요소들이 포함될 수 있으나 서울시가 주거복지센터의 활동이 원활하게 이뤄질 수 있는 정책적 기반을 마련하고 있는지의 여부가 비중 있게 고려되어야 한다. 주거복지센터의 활동 기반이 충실하지 않은 상황에서는 모두가 만족할 수 있는 평가체계의 운영이 어려워질 것이며, 서울시와 주거복지센터 사이의 신뢰와 협력에도 부정적인 영향을 미칠 것이다. 이와 관련하여 향후 추진해야 할 과제를 제안하면 다음과 같다.

첫째, 주거복지센터의 특성에 맞춰 역량 향상을 유도할 수 있는 평가체계의 운용과 개선이 주거복지센터 관련 정책의 지속사업으로 자리 잡아야 할 것이며, 이 연구를 그 출발점으로 삼아야 할 것이다. 둘째, 업무 표준화와 이용자를 고려한 지원을 위해 주거복지센터의 활동에 대한 매뉴얼 또는 지침서를 개발할 필요가 있다. 주거복지센터에 공통적으로 적용할 수 있는 활동매뉴얼이 갖춰지지 않은 상황에서 주거복지센터에 대한 평가체계를 운용하는 접근은 다소 무리가 있어 보인다.

셋째, 현행 사례관리시스템을 서울시가 인수하여 해당 시스템의 문제들을 전면 재검토하고 보다 효율적이고 체계적인 시스템으로 정비하는 노력이 필요하다. 넷째, 주거복지센터의 홈페이지 구축을 지원함으로써 센터 활동에 대한 저소득가구의 인지도와 접근성을 높여야 한다.

다섯째, 각 주거복지센터의 활동범위를 1개 자치구로 한정하고, 단계적으로 신규 주거복지센터를 확대하는 중장기 계획을 마련할 필요가 있다. 여섯째, 주거상담, 사례관리, 주거지원, 지역 네트워크 사업 등을 온전하게 수행하기에는 현재의 2명 인력으로는 어려움이 있음을 감안하여 추가인력 배치에 대한 검토가 필요하다. 일곱째, 지역별 주거복지센터의 운영과 활동을 지원하는 중앙센터의 운영주체, 활동범위 및 역할 등을 구체적으로 정립해야 한다.

마지막으로, SH공사와 민간단체들이 활동하는 지역이 서로 구분되더라도, 활발한 교류와 협력을 통해 활동의 수준과 내용에 대한 통일성을 높이는 노력이 필요하다. 더불어 주거복지센터의 자원연계를 더욱 확대하기 위한 방편으로 서울시 각 부서의 정책사업과 연계할 수 있는 방안들을 지속적으로 개발해야 할 것이다.

[표 3] 주거복지센터 관련 향후 추진과제

구분	주요 내용
평가체계의 지속적인 개선	• 평가체계의 운영과 개선을 지속사업으로 추진 - 전문가, 실무자 등이 안정적으로 의견을 교환할 수 있는 위원회 운영 - 이용자만족도를 추가하는 방안 검토(서울시 추진) - 실무자들의 업무 부담이 가중되지 않도록 평가준비의 간소화 모색
활동 매뉴얼 정비	• 모든 주거복지센터에 공통적으로 적용할 수 있는 활동 매뉴얼 개발 - 표준화된 서비스 이용, 신입 실무자들의 신속한 업무적응 등을 위해 필요
사려관리시스템 체계화	• 민간 주거복지센터들이 공동으로 운영하는 사려관리시스템을 서울시가 자체 시스템으로 인수하여 체계적으로 정비 - SH공사의 주거복지센터들도 함께 이용할 수 있도록 함
홈페이지 구축 지원	• 서울시가 포털 형식으로 주거복지센터 관련 홈페이지를 구축하거나, 사업비를 책정하여 개별 센터들의 홈페이지 구축 비용을 지원 - 센터 활동에 대한 인지도 제고, 저소득층의 접근성 향상을 위해 필요
주거복지센터 설치 확대	• 각 주거복지센터의 활동범위를 1개 자치구로 정하고, 단계적으로 신규 주거복지센터를 확대하는 중장기계획 마련
실무인력 확충	• 현행 2명의 실무인력을 최소 3명으로 확대하는 방안 검토
중앙센터 역할 정립	• 중앙센터의 운영주체, 활동범위 및 역할 등을 정립
협력 및 자원연계 대상 확대	• SH공사와 민간단체의 주거복지센터들이 활동의 통일성을 높이는 노력 필요 • LH공사의 주거복지센터들과 교류 및 자원연계 확대 • 서울시 각 부서의 정책사업과 연계 모색

목차

01 연구개요	2
1_연구의 배경 및 목적	2
2_연구의 범위 및 방법	3
02 주거복지센터의 운영 및 활동 현황	8
1_설치 배경과 제도적 근거	8
2_운영 방식과 활동 현황	18
03 사회복지시설의 평가 동향과 시사점	38
1_사회복지시설의 평가체계	38
2_평가체계의 최근 동향	47
3_주거복지센터 평가에 대한 시사점	53
04 주거복지센터 평가체계 개발	60
1_평가체계 개발의 기대효과	60
2_평가체계의 기본모형	61
3_평가체계의 개발	64
4_평가체계의 적용	82
05 향후 추진과제	100
1_연구결과 요약	100
2_추진과제 제안	102

참고문헌	109
부록	111
Abstract	125

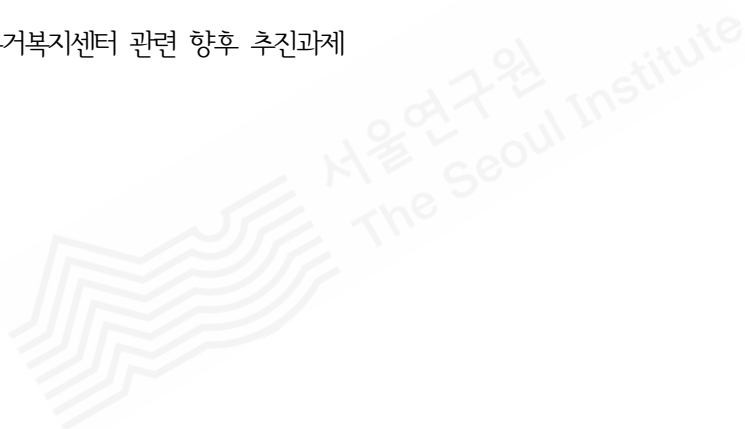


표

[표 1-1] 평가체계의 구성요소	4
[표 1-2] 평가체계 개발을 위한 TFT 운영 현황	4
[표 1-3] 연구의 주요 수행방법	6
[표 2-1] 주거복지센터별 수탁기관 및 사업지역	11
[표 2-2] 주거복지센터의 주요 연혁	12
[표 2-3] 주거복지센터 설치 및 기능의 제도적 근거	14
[표 2-4] 주거복지센터 위탁의 제도적 근거	14
[표 2-5] 주거복지센터 지도·점검 항목	15
[표 2-6] 주거복지센터 지도·감독에 대한 제도적 근거	16
[표 2-7] 주거복지센터 지원예산의 제도적 근거	17
[표 2-8] 사회복지기금 계정별 예산	18
[표 2-9] 2016년 주거복지센터별 예산	21
[표 2-10] 주거복지센터 직접지원비 기준	23
[표 2-11] 2016년 주거복지센터별 주요 사업계획	25
[표 2-12] 연도별 상담 건수 추이	29
[표 2-13] 상담경로에 따른 상담 건수의 비중	29
[표 2-14] 상담방식에 따른 상담 건수의 비중	30
[표 2-15] 관할지역별 상담 건수의 비중	30
[표 2-16] 상담자의 주요 욕구별 상담 건수 비중	31
[표 2-17] 상담내용별 상담 건수의 비중	31

[표 2-18] 상담자의 연령대별 비중	32
[표 2-19] 주거비 지원내용별 지원 비중	32
[표 2-20] 주거지원서비스 내용별 지원 비중	33
[표 2-21] 지원가구의 연령대별 비중	34
[표 2-22] 지원가구의 가구원수별 비중	34
[표 2-23] 지원가구의 가구유형별 비중	34
[표 2-24] 지원가구의 소득수준별 비중	35
[표 2-25] 지원가구의 주택유형별 비중	35
[표 2-26] 지원가구의 주택점유형태별 비중	35
[표 3-1] 사회복지관 평가지표(2015년 기준)	39
[표 3-2] 사회복지관 평가에서 하위지표에 대한 점수부여 방식 사례	42
[표 3-3] 노숙인복지시설의 평가항목과 배점(2017년 기준)	45
[표 3-4] 기존 사회복지시설 평가의 특징과 한계점	48
[표 3-5] 서울시 사회복지시설의 역할 변화 모색	49
[표 3-6] 서울형 사회복지관 평가의 지표	50
[표 3-7] 사회복지시설 및 사회서비스에 대한 평가 종류	52
[표 4-1] 주거복지센터 활동의 표준화	65
[표 4-2] 현행 제도에 근거한 주거복지센터의 활동 구분	66
[표 4-3] 투입 및 활동에서 주거복지센터의 평가영역	67
[표 4-4] 산출 및 성과에서 주거복지센터의 평가영역	68
[표 4-5] 투입 및 활동에서 주거복지센터의 평가항목	70
[표 4-6] 산출 및 성과에서 주거복지센터의 평가항목	73
[표 4-7] 투입 및 활동에서 평가항목의 평가기준	75
[표 4-8] 투입에서 주거복지센터의 평가항목별 평가내용	76
[표 4-9] 활동에서 주거복지센터의 평가항목별 평가내용	77

[표 4-10] 투입 및 활동에서 평가영역의 평가기준	79
[표 4-11] 주거복지센터의 평가방식 종합	80
[표 4-12] 투입영역에서 주거복지센터별 평가 결과	85
[표 4-13] 활동영역에서 주거복지센터별 평가 결과	89
[표 4-14] 주거상담 건수 대비 주거비 지원 건수의 비중	92
[표 4-15] 가구당 평균 주거비 지원액	93
[표 4-16] 주거지원서비스 제공 건수의 비중	95
[표 4-17] 평가영역 및 평가항목별 주거복지센터의 활동성과	95
[표 4-18] 주거비 지원 건수 대비 주거복지센터 활동성과의 비중	96
[표 5-1] 주거복지센터 평가체계 요약	101
[표 5-2] 주거복지센터 관련 향후 추진과제	107



그림

[그림 2-1] 주거복지센터의 위치 및 활동지역	19
[그림 2-2] 주거복지센터의 조직체계	20
[그림 3-1] 3종 복지관 평가영역별 배점 분포 비교	44
[그림 4-1] 평가체계 개발의 기대효과	61
[그림 4-2] 평가체계 개발의 기본전제	62
[그림 4-3] 논리모형에 의한 프로그램 평가틀	64
[그림 4-4] 주거복지센터의 평가영역 종합	69
[그림 4-5] 주거복지센터의 평가항목 조정과정	71
[그림 4-6] 주거복지센터 평가방식의 기본구조	74
[그림 4-7] 주거복지센터의 평가절차와 평가결과 활용	82
[그림 4-8] 투입영역에서 주거복지센터 종합평가 결과	85
[그림 4-9] 활동영역에서 주거복지센터 종합평가 결과	88
[그림 4-10] 주거복지센터별 월평균 주거상담 건수	90
[그림 4-11] 상담방법별 상담 비중	91
[그림 4-12] 상담내용별 상담 비중	91
[그림 4-13] 주거복지센터별 월평균 주거비 지원 건수	92
[그림 4-14] 재원별 주거비 지원 비중	93
[그림 4-15] 지원유형별 주거비 지원 비중	93
[그림 4-16] 주거복지센터별 월평균 주거지원서비스 제공 건수	94
[그림 4-17] 지원유형별 주거지원서비스 비중	94
[그림 4-18] 주거복지센터별 월평균 활동성과	96

01

연구개요

1_ 연구의 배경 및 목적

2_ 연구의 범위 및 방법

01 | 연구개요

1_연구의 배경 및 목적

주거복지센터¹⁾가 서울시의 위탁사업으로 활동을 시작한 지 5년차가 되었다. 민간기금인 사회복지공동모금회의 지원이 이뤄졌던 2007년까지 거슬러 올라간다면, 주거복지센터는 10여 년의 역사를 가지고 있다. 결코 적지 않은 시간이 흘렀고, 그에 비례하여 주거복지센터의 역할에 대한 기대도 점차 커지고 있다.

최근에는 주목할 만한 몇 가지 변화도 있었다. 하나는 「주거기본법」에 주거복지센터의 설치 및 운영에 관한 사항이 포함됨으로써 주거복지센터가 중앙정부 정책의 하나로 자리 잡게 되었다는 것이다. 물론 서울시는 그보다 이른 시기인 2012년 「주거복지기본조례」를 통해 주거복지센터에 대한 지원을 공식화한 바 있다. 이로써 서울 외 지역에서도 주거복지센터의 설치 및 활동이 이루어질 수 있는 토대가 마련됐으며, 서울시의 주거복지센터 정책은 타 지자체에게 하나의 모델이 될 수 있을 것이다.

또 하나의 변화라면, SH공사가 서울시의 주거복지센터 위탁사업에 참여하기 시작했다는 점을 들 수 있다. 이전에는 민간단체들에 대한 위탁사업으로 진행됐던 주거복지센터 활동에 공기업이 참여함으로써 활동주체에 변화가 나타난 것이다. 이에 대해 혹자는 민간단체 활동의 위축을 우려하거나 공공임대주택 중심으로 활동해 온 SH공사가 민간임대주택을 아우르는 활동을 수행하는 것이 가능한지에 대해 의문을 갖고 있기도 하다. 반면 공공과 민간의 협력 또는 시너지 효과를 기대하는 이들도 있다.

여하간 이러한 변화들은 주거복지센터에 관한 정책을 한 단계 성숙시킬 수 있는 기반이 될 것이라 생각한다. 하지만, 이와 같은 외형적 변화에 비해 주거복지센터의 내적인 측면에 대해서는 그동안 큰 관심을 기울이지 못했던 것도 사실이다. 주거상담 건수 등 양적인 실적은 계속 늘어나고 있지만, 주거복지센터의 활동이 질적으로 향상되었는지의 여부

1) 2015년 「주거기본법」이 제정되고 이에 근거하여 「서울특별시 주거기본조례」가 마련되기까지는 ‘주거복지지원센터’라는 명칭이 사용됐지만, 이하에서는 혼란을 피하고자 편의상 ‘주거복지센터’로 통일하여 사용하기로 하였다.

는 누구도 자신 있게 이야기하기 어려운 상황이다. 게다가 주거복지센터 간 역량이나 활동수준의 편차가 존재하는 것도 부인할 수 없는 현실이다. 신규로 진입한 SH공사의 상황까지 고려하면 이러한 편차는 더욱 다양한 양상으로 드러날 것이며, 민간단체의 주거복지센터 활동과 SH공사의 주거복지센터 활동을 통일성 있게 조율하는 것도 중요한 숙제이다.

이상의 상황을 염두에 두면, 주거복지센터 간 활동수준의 편차를 최소화하면서 상향평준화를 유도하는 동시에, 공공과 민간의 활동도 어느 정도 일치시킬 수 있는 방법을 궁리할 수밖에 없을 것이다. 여러 가지 방법을 떠올릴 수 있겠지만, 이 연구에서는 평가체계의 정립이 유력한 수단이 될 것으로 보았다. 주거복지센터들이 기본적으로 따라야 할 기준을 평가체계를 통해 제시하고, 그에 미치지 못하는 주거복지센터의 역량 향상을 지원한다면, 주거복지센터의 질적 발전을 기대해볼 수 있겠다는 생각이다. 이런 점에서 이 연구는 주거복지센터가 이전보다 더욱 전문적인 주거지원을 제공하는 조직으로 발전할 수 있는 토대를 마련하기 위하여 주거복지센터에 대한 평가체계를 개발하는 데 목적을 두고자 한다.

2. 연구의 범위 및 방법

평가체계 개발의 대상이 되는 주거복지센터는 현재 서울시로부터 위탁을 받아 시 재정으로 인건비와 사업비를 지원받는 조직으로 한정하고자 한다. 공공의 지원을 받는 조직이라면 그에 부합하는 공적 책임성과 활동의 효과성이 담보되어야 하므로, 일차적으로는 위탁사업을 수행하는 주거복지센터에 초점을 맞출 것이다.

평가체계라는 용어는 평가와 관련된 사항들을 총괄하는 의미로 사용하였다. 평가체계를 구성하는 여러 요소들이 있는데, 이 연구에서는 평가영역, 평가항목, 평가방식, 평가절차, 평가결과의 활용으로 세분화했다. 평가영역은 평가할 사항들을 그 내용적 성격에 따라 구분하는 가장 큰 범주이며, 이를 실제 평가에 적용할 수 있도록 하위범주로 구체화한 것이 평가항목이라 할 수 있다. 평가방식은 평가항목과 평가영역에서 주거복지센터의 활동을 진단할 수 있는 방법에 관한 내용으로 구성했다. 평가절차는 평가단 구성부터 평

가결과 정리에 이르는 실무적 과정을 담고 있으며, 평가결과의 활용에서는 평가결과를 토대로 주거복지센터의 역량을 향상시킬 수 있는 방안을 논의하고자 했다.

[표 1-1] 평가체계의 구성요소

구분	정의
평가영역	• 평가할 사항들을 내용적 성격에 따라 구분하는 가장 큰 범주
평가항목	• 평가영역을 실제 평가에 적용할 수 있도록 구체화한 평가영역의 하위범주
평가방식	• 평가항목과 평가영역에서 주거복지센터의 활동을 진단할 수 있는 방법
평가절차	• 평가단 구성부터 평가결과 정리에 이르는 실무적 과정
평가결과의 활용	• 평가결과를 토대로 주거복지센터의 역량을 향상시킬 수 있는 방안

한편, 연구방법과 관련하여 이 연구에서는 실무자들의 참여와 의견수렴에 주안점을 두었다. 실무자들의 활동경험과 주거복지센터가 처해 있는 상황을 최대한 반영함으로써 평가체계의 실용성을 높이하고자 했다. 그 일환으로, 주거복지센터 활동경험이 오래된 실무자 5인과 함께 ‘평가체계 개발을 위한 TFI’를 결성하여 한시적으로 운영했다²⁾. 2016년 8월 11일부터 9월 28일까지 총 4차례의 회의를 통해 평가체계의 초안을 마련했다.

[표 1-2] 평가체계 개발을 위한 TFI 운영 현황

구분	일시	주요 논의사항
1차	8월 11일	• TFI 운영방향 공유 • 주거복지센터 활동의 표준화 • 투입 관련 평가영역 및 평가항목 정리
2차	8월 26일	• 활동 관련 평가영역 및 평가항목 정리
3차	9월 8일	• 산출 관련 평가영역 및 평가항목 정리
4차	9월 28일	• 성과 관련 평가영역 및 평가항목 정리 • 평가영역 및 평가항목 종합 및 재검토

2) 평가체계 개발을 위한 TFI에 참가한 실무자들이 속한 주거복지센터는 노원·성북·금천·관악·은평주거복지센터이다.

평가체계 초안에 대해서는 10월 12일부터 11월 11일까지 약 한 달간 주거복지센터 실무자들과 개별적으로 만나 의견을 물었다. 우선 SH공사에서 주거복지센터 설치와 관련한 실무를 맡은 담당자들에게 평가체계 초안을 설명하고 개선방향에 대한 의견을 들었다. 그리고 나서 현재 서울시 위탁사업으로 운영되는 10개 주거복지센터(민간단체 9개, SH공사 1개)를 각각 방문하여, 제외하거나 추가해야 할 평가항목, 평가 시 고려해야 할 주거복지센터의 특성, 정책개선 방안 등에 대해 의견을 들었다. 연구진은 실무자들의 의견을 종합하여 평가체계 초안의 수정 및 보완을 진행했다.

물론, 객관적인 평가체계 개발을 위해 실무자들의 의견뿐만 아니라 전문가 및 서울시 담당 공무원들의 의견도 함께 반영하고자 했다. 전문가 자문회의는 연구 착수 및 종료 시점에서 1회씩 개최했다. 연구 착수 시점에서는 평가의 기본방향, 평가체계의 구성, 유관기관의 평가사례 등에 대한 자문을 받아 연구 설계에 활용했으며, 연구 종료 시점에서는 최종적으로 정리된 평가체계에 대해 보완사항을 중심으로 자문을 받았다. 서울시 담당 공무원에게도 평가체계 초안과 최종안에 대해 의견을 듣고자 했다.

한편, 주거복지센터의 활동현황을 살펴보기 위해 그동안 민간단체들이 주거상담과 지원에 관한 각종 정보를 온라인에 구축해놓은 주거복지사례관리시스템(이하 사례관리시스템)³⁾의 자료를 활용했다. 주거복지센터들의 협조를 얻어 개인정보를 삭제한 후 상담 및 지원결과를 새로 집계한 파일을 확보하였으며, 이를 활용하여 그동안 주거복지센터의 활동실적을 다양한 측면에서 분석했다.

그 밖에 문헌연구의 일환으로 주거복지센터 관련 선행연구, 서울시의 각종 행정자료, 주거복지센터들이 보유하고 있는 자료 등을 확보하여 검토했다. 이상의 연구방법을 정리하면 [표 1-3]과 같다.

3) 주거복지사례시스템의 운영은 과거 사회복지공동모금회의 지원을 받아 활동을 시작했던 주거복지센터들이 공동으로 구축하면서 시작되었다. 2007년 성북주거복지센터에서 상담데이터베이스라는 이름으로 해당 시스템을 구축한 이후, 2009년부터 여러 주거복지센터들이 공동으로 사용하게 되었고, 지금도 민간 주거복지센터들은 매월 일정액의 시스템 운영 비용을 지불하며 사용하고 있다. 이러한 시스템을 개발하게 된 이유는 주거상담 실적이 누적되면서 상담기록 관리의 중요성이 커졌기 때문이다. 사례관리시스템을 통해 상담하는 가구들의 주거욕구를 파악하고 소요를 분류함으로써 체계적인 사례관리, 지원사업의 방향 설정, 자원의 효과적인 배분, 기초통계의 관리 등이 용이해졌다(전국주거복지센터협의회, 2010).

[표 1-3] 연구의 주요 수행방법

연구방법	주요 내용	비고
문헌연구	• 선행연구, 서울시 행정자료, 주거복지센터 보유자료 등을 검토	-
사례관리시스템 자료 분석	• 민간 주거복지센터들이 공동으로 관리하는 사례관리시스템에 축적된 자료를 활용하여 주거복지센터의 활동실적 분석	제2장 제4장
평가체계 개발을 위한 TFT 운영	• 활동경험이 오래된 주거복지센터 실무자 5인과 함께 구성 • 8월 11일부터 9월 28일까지 4차례 회의 진행을 통해 평가체계 초안 마련	제4장
주거복지센터 관련 실무자 의견수렴	• 10월 12일부터 11월 11일까지 개별 주거복지센터 방문 및 SH공 사의 본사 실무자와 간담회 개최 • 서울시 담당공무원 대상 의견 수렴 진행	제4장 제5장
전문가 자문회의	• 연구 착수 및 종료시점에서 각 1회 자문회의 개최 • 평가의 기본방향, 평가체계 구성, 유관기관의 평가사례, 평가체 계 보완사항 등을 중심으로 자문	-

마지막으로 이 연구는 다음과 같은 순서로 전개된다. 제2장에서는 주거복지센터의 설립 배경과 역사적 전개과정, 운영 및 활동현황 등을 중심으로 주거복지센터와 관련된 다양한 현황을 종합적으로 검토한다. 제3장에서는 본격적인 평가체계 개발에 앞서 유관기관이라 할 수 있는 사회복지시설 평가사례를 검토하는 가운데 평가체계 개발에 대한 시사점을 도출할 것이다. 제4장에서는 앞의 제2장과 제3장의 검토결과를 토대로 주거복지센터에 적용할 수 있는 평가체계를 제시한다. 평가의 기대효과와 기본전제를 검토한 후, 평가체계를 구성하는 평가영역, 평가항목, 평가방식, 평가절차, 평가결과의 활용별로 그에 해당하는 논의를 진행할 것이다. 제5장은 결론으로서 평가체계의 주요 내용을 요약하고, 평가체계를 안정적으로 운용하는 데 필요한 정책적 과제를 제시할 것이다.

02

주거복지센터의 운영 및 활동 현황

- 1_ 설치 배경과 제도적 근거
- 2_ 운영 방식과 활동 현황

02_ 주거복지센터의 운영 및 활동 현황

1_설치 배경과 제도적 근거

1) 설치 배경⁴⁾

주거복지센터의 필요성은 주거복지에 대한 사회적 관심이 고조되기 시작하던 2005년부터 제기되기 시작했다. 지역의 주거욕구를 파악하고 이에 따라 필요한 정책과 자원을 연계하는 수요자 중심의 정책에 대한 관심이 늘어났으며, 이를 수행하는 주체로서 주거소요가구를 발굴하고 지역 내 다양한 자원을 연계하여 지원할 수 있는 주거복지센터를 상정하기에 이르렀다.

이 시기에는 체계적인 주거복지 전달체계를 구축하기 위하여 지역을 기반으로 한 주거관련 단체들이 뜻을 모으기 시작했다. 이들은 주거복지센터의 사업계획을 마련하고, 관련 전문가와 기관을 방문하여 자문을 구했으며, 주거복지센터 운영을 위한 지원가능성도 고민했다. 이러한 노력의 결과, 주거 관련 지역단체들은 2007년부터 사회복지공동모금회의 운영지원을 받아 주거복지센터를 운영할 수 있게 됐다.

사회복지공동모금회는 2001년부터 ‘사랑의 집고치기사업’을 통해 저소득가구를 대상으로 주택개보수사업을 시행하고 있었는데 수혜가구의 주거안정을 도모하는 데에는 한계가 있었다. 따라서 집고치기사업을 개선하여 종합적인 주거지원을 제공하고, 지역주민의 주거안정을 도모하기 위한 방안을 강구하던 중이었다. 주거복지센터와 관련된 지역단체들의 사업계획은 사회복지공동모금회가 고민하는 방향과 일치했고, 2007년부터 공동모금회의 지원으로 전국에 6개의 주거복지센터가 설립됐다. 이 당시 주거복지센터가 설립된 지역은 서울의 강북·성동·성북, 대구 서구, 경기 부천, 전북 전주였다.

사회복지공동모금회의 ‘지역사회 주거환경개선 시범사업’을 통해 활동을 시작한 주거복지센터들은 내적으로는 실무자를 교육하고, 센터운영에 필요한 매뉴얼을 제작했으며, 자

4) 2006년부터 2015년까지의 내용은 홍인옥(2015), 김선미(2015)의 일부 내용을 요약·정리한 것이다.

문회와 간담회를 통해 사업을 구체화하고 활동방향을 정립했다. 또한, 주거복지센터의 역할과 운영을 알리기 위해 외부활동도 시작했다. 홍보자료를 제작하고, 이동 주거상담소를 운영하면서 저소득가구에 주거복지센터를 알렸다. 또한, 지자체와 LH공사 등 공공기관과 연계하여 공공의 자원이 활용될 수 있는 방안도 지속적으로 모색했다. 이러한 점에서 주거복지센터는 지역의 공공과 민간의 연계망을 활용한 최초의 주거지원조직으로 높은 평가를 받았다.

‘지역사회 주거환경개선 시범사업’ 이후 사회복지공동모금회는 사업명을 ‘주거복지지원사업’으로 바꾸고 2008-2009년까지 2년 동안 본격적인 사업을 시작했다. 이 사업의 시행으로 중앙센터가 만들어졌고, 전국의 주거복지센터도 6개에서 8개로 확대됐다. 중앙센터는 실무자 워크숍, 정책토론회, 전문가 자문단 운영, 업무매뉴얼 발간 등을 통하여 주거복지센터의 활동을 표준화하고 전문성을 높이기 위해 노력했다. 또한, 2009년에는 ‘사례관리시스템’을 구축해 사업결과를 공유하고 사례관리의 표준화도 이루고자 했다.

이 때 전국에는 8개의 센터가 운영되고 있었는데 서울에는 2008년 기준으로 강북, 성동, 성북, 은평에서 4개 주거복지센터가 활동을 했다. 2009년에는 서울의 주거복지센터가 5개의 센터로 확대됐는데 노원, 성동, 성북, 양천, 강북에서 활동했다. 이 중 강북주거복지센터는 사회복지공동모금회 지원 없이 자체적으로 운영됐다.

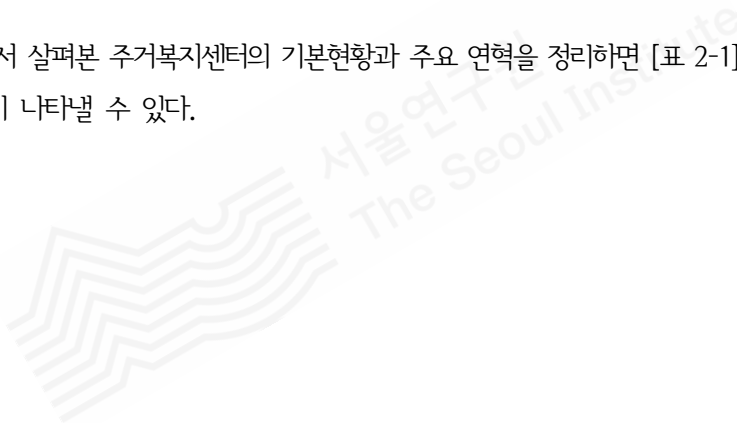
‘주거복지지원사업’을 통해 주거복지센터가 지역사회에서 자리 잡으면서, 사회복지공동모금회는 2010년부터 2012년까지 3개년에 걸쳐 ‘주거취약계층 주거지원사업’을 실시하고, 1차년도에 공모로 선정된 주거복지센터를 3년 동안 연속 지원하기로 했다. 이 사업에는 서울의 강북, 성동, 성북, 양천에서 주거복지센터가 선정됐고, 각 센터는 연간 8천만 원에서 1억 원 사이의 사업비를 지원받았다.

2012년까지 사회복지공동모금회의 지원으로 운영되던 주거복지센터는 서울시가 2012년 말 「서울특별시 주거복지기본조례」를 제정하면서 변화의 국면을 맞이했다. 서울시가 조례에 근거하여 주거복지센터를 민간위탁방식으로 운영하기 시작한 것이다. 또한, 기존의 주거복지센터는 조례에 따라 주거복지지원센터로 명칭이 변경됐다. 서울시에서 선정한 주거복지지원센터는 강북, 관악, 노원, 성동, 성북, 송파, 양천, 은평 등에 위치한 8개의 센터로 시작되었으나 추후에는 금천과 서대문까지 추가되어 총 10개의 센터가 됐다.

2015년 상반기까지 총 10개로 운영되던 주거복지지원센터는 2015년 송파와 성동주거복지지원센터가 재계약을 포기하면서 2015년 12월 재계약 이후 2016년 상반기까지 8개의 센터로 운영됐다. 또한, 2016년에는 「주거기본법」이 제정되면서 서울시에 「서울특별시 주거복지기본조례」를 「서울특별시 주거기본조례」로 개정했다. 이 과정에서 주거복지지원센터라는 명칭은 주거복지센터로 다시 변경됐다.

그 후, 서울시는 재계약을 포기했던 송파와 성동지역의 수탁기관을 재선정하고 2016년 8월부터 지원을 재개했다. 성동에서는 SH공사의 성동주거복지센터가 업무를 담당하게 됐다. 공공임대주택 공급과 관리 위주의 업무를 담당해 왔던 SH공사가 활동영역을 확대하기 시작한 것이다. SH공사는 서울시의 지원을 받는 성동주거복지센터와 별도로 강남, 강서, 동대문에도 주거복지센터를 설치했으며, 컨트롤타워 역할을 수행하는 중앙센터도 운영하기 시작했다.

이상에서 살펴본 주거복지센터의 기본현황과 주요 연혁을 정리하면 [표 2-1]과 [표 2-2]와 같이 나타낼 수 있다.



[표 2-1] 주거복지센터별 수탁기관 및 사업지역

센터명	수탁기관명(법인)	활동기간			사업지역
		'12~'13	'13~'15	'15~'17	
강북 주거복지센터	(사)강북주거복지센터	○	○	○	강북·도봉구
관악 주거복지센터	(사)관악주민연대	○	○	○	관악·동작· 서초구
금천 주거복지센터	(사)한국주거복지협회	-	○	○	금천·구로구
노원 주거복지센터	(재)대한성공회유지재단	○	○	○	노원·중랑구
서대문 주거복지센터	(사)희망마을	-	○	○	서대문·용산구
성동 주거복지센터	생명·살림·자치 성동주민회	○	○	-	성동·동대문· 광진구
	SH공사	-	-	○	
성북 주거복지센터	(사)나눔과미래	○	○	○	성북·종로· 중구
송파 주거복지센터	주거권 실현을 위한 국민연합	○	○	-	송파·강남· 강동구
	(사)위례	-	-	○	
양천 주거복지센터	신월종합사회복지관	○	-	-	-
영등포 주거복지센터	(사)한국장애인자립생활 센터총연합회	-	○	○	영등포·양천· 강서구
은평 주거복지센터	(사)마을과사람	○	○	○	은평·마포구

[표 2-2] 주거복지센터의 주요 연혁

연도	내용
2006년	• 사회복지공동모금회가 주거복지센터 운영지원에 합의: 전국에 총 6개 센터 설립 - 서울에 강북·성동·성북주거복지센터 설치
2007년	• 테마기획사업 '지역사회 주거환경개선 시범사업' 실시 - 실무자 교육, 매뉴얼 제작, 자문회의·간담회를 통한 사업 및 활동방향 정립, 홍보자료 제작, 이동 주거상담소 운영, 공공부문 연계 등
2008-2009년	• 테마기획사업 '주거복지지원사업' 실시: 전국적으로 주거복지센터의 수 확대 및 중앙센터 설치 - 2008년 서울에는 은평주거복지센터가 추가 선정되었고, 성동주거복지센터는 사회복지공동모금회 지원 중단으로 자체운영 시작 - 2009년 서울에 노원·성동·성북·양천주거복지센터가 재선정되었고, 강북주거복지센터는 자체운영 시작 • 사례관리시스템 구축: 사업결과를 공유하고 사례관리 표준화 가능
2010-2012년	• 테마기획사업 '주거취약계층 주거지원사업(주거복지센터 공모사업)' 실시 - 서울에 강북·성동·성북·양천주거복지센터 운영 - 센터별 연간 8천만 원~1억 원 지원
2012-2015년	• 서울시 '주거취약계층 통합지원사업' 실시 - 2012년 4월부터 서울시가 8개의 주거복지지원센터가 참여: 강북, 관악, 노원, 성동, 성북, 송파, 양천, 은평 - 2012년 12월에는 「서울특별시 주거복지기본조례」가 제정되어 주거복지센터가 주거복지지원센터로 변경 • 서울시 '맞춤형 주거복지사업' 실시 - 2013년부터 「서울특별시 주거복지기본조례」에 의거하여 센터를 민간위탁방식(2년 단위로 재계약)으로 운영하기 시작: 센터별 지원금은 연간 7,500만 원 수준 - 서울시에 10개의 센터 운영: 강북, 관악, 노원, 성동, 성북, 송파, 양천, 은평, 금천, 서대문 - 2014년 10개의 주거복지지원센터를 주축으로 서울주거복지지원센터협회 결성 - 2015년 12월 총 8개 센터 재계약: 성동·송파주거복지지원센터는 재계약 포기
2016년	• 「주거기본법」에 근거하여 「서울특별시 주거복지기본조례」가 「서울특별시 주거기본조례」로 변경 - 주거복지지원센터가 주거복지센터로 변경 • 성동·송파주거복지센터 수탁기관을 재선정하여 8월부터 지원 시작 - SH공사가 주거복지센터를 신설하고 성동지역에서 활동 시작: 현재 SH공사는 중앙센터와 4개의 지역센터(강남, 강서, 동대문, 성동)를 운영하고 있으며, 성동주거복지센터만 서울시의 지원을 받고 있음

자료: 홍인옥(2015), 김선미(2015), 서울시 내부자료

2) 제도적 근거와 자원조달

서울시는 서울시민의 주거안정을 보장하고 주거수준을 향상시키기 위하여 「주거기본법」이 시행되기 이전인 2012년 12월부터 「서울특별시 주거복지기본조례」 제16조~제18조에 의거하여 민간위탁방식으로 주거복지지원센터를 운영해 왔다. 이 조례를 통하여 기존에 사회복지공동모금회의 지원으로 운영되던 4개의 센터 외에 6개의 센터가 추가적으로 운영되기 시작했다. 이 조례는 「주거기본법」에 근거하여 2016년 7월 14일 「서울특별시 주거기본조례」로 변경됐다. 「주거기본법」에서 위임된 사항과 서울특별시의 주거정책에 관한 기본적인 사항을 구체적으로 명시하기 위함이었다. 「주거기본법」 제22조에 따르면, “국가 및 지방자치단체는 주거복지 관련 정보제공 및 상담, 주거 관련 조사 지원 등의 업무를 수행하기 위하여 주거복지센터를 두거나 위탁할 수 있다”고 명시하고 있다.

이에 따라 주거복지센터는 「주거기본법」 제22조와 「주거기본법 시행령」 제14조, 「서울특별시 주거기본조례」 제20조에 의거하여 활동을 하게 된다. 특히 주거복지 관련 정보제공 및 상담, 주거 관련 조사 지원, 임대주택의 정보제공, 주거복지 관련 기관 및 단체와의 연계 지원, 주택개조 등에 대한 교육 및 지원, 주거복지 전문가 양성 및 주민 교육, 주거복지 관련 제도에 대한 홍보, 주거복지 향상을 위한 연구 및 조사 등이 대표적인 업무로 규정돼 있다.

[표 2-3] 주거복지센터 설치 및 기능의 제도적 근거

「주거기본법」	「주거기본법 시행령」	「서울특별시 주거기본조례」
제22조(주거복지센터) ① 국가 및 지방자치단체는 다음 각 호의 업무를 수행하기 위하여 주거복지센터를 둘 수 있다. 1. 주거복지 관련 정보제공 및 상담 2. 제20조 및 관계 법령에 따른 주거 관련 조사 지원 3. 그 밖에 대통령령으로 정하는 사항	제14조(주거복지센터) ① 법 제22조제1항제3호에서 "대통령령으로 정하는 사항"이란 다음 각 호의 사항을 말한다. 1. 임대주택 등의 입주, 운영, 관리 등과 관련한 정보 제공 2. 주거복지 관련 기관, 단체의 연계 지원 3. 주택개조 등에 대한 교육 및 지원 4. 주거복지 관련 제도에 대한 홍보	제20조(센터의 기능) 센터는 다음 각 호의 기능을 수행한다. 1. 법 제22조제1항 및 영 제14조제1항에 관한 사항 2. 주거복지전달 관련 각종 주거복지 지원 서비스 제공 3. 주거복지 전문가 양성 및 주민 교육 4. 주거복지 홍보 사업 및 주거복지 네트워크 구축 운영 5. 주거복지사업과 관련한 주민의 권리구제 지원 6. 주거복지 향상을 위한 연구·조사사업 7. 그 밖에 시장이 주거복지의 증진을 위해 필요하다고 인정하는 사항

또한, 서울시는 「주거기본법」과 「서울특별시 주거기본조례」 제19조~제24조에 의거하여 주거복지센터의 운영을 SH공사 또는 주거복지 관련 법인이나 단체에 위탁할 수 있다.

[표 2-4] 주거복지센터 위탁의 제도적 근거

「주거기본법」	「주거기본법 시행령」	「서울특별시 주거기본조례」
제22조(주거복지센터) ② 국가 및 지방자치단체는 주거복지센터의 설치·운영을 대통령령으로 정하는 바에 따라 주거지원 업무를 수행하는 데 적합한 전문성과 조직·인력을 갖춘 기관에 위탁할 수 있다.	제14조(주거복지센터) ③ 시·도지사 또는 시장·군수·구청장(자치구의 구청장을 말한다. 이하 같다)은 법 제22조제2항에 따라 주거복지센터의 설치·운영을 한국토지주택공사 또는 해당 시·도, 시·군·구의 조례로 정하는 기관에 위탁할 수 있다.	제21조(관리 및 운영) ① 시장은 영 제14조제3항에 따라 센터 및 지역센터의 설치·운영을 서울특별시 서울주택도시공사 또는 주거복지 관련 법인이나 단체에 위탁할 수 있다. ② 제1항에 따른 위탁기간은 2년으로 하고, 시장이 필요하다고 인정할 경우에는 위원회의 심의를 거쳐 재위탁할 수 있다.

「서울특별시 주거기본조례」 제22조에 따르면 서울시는 2년마다 수탁기관을 선정하여 계약하고, 기관의 운영을 지도·감독해야 한다. 현재 서울시는 담당공무원이 센터별 근무 환경, 인사·복무, 문서관리, 예산·회계, 실적관리, 홍보, 성과관리 등의 내용을 점검해 주거복지센터를 평가하고 있다. 가장 최근에 실시한 지도·점검은 2016년 8월 29일~9월 2일까지 총 4일간 행해졌으며 담당공무원은 2인 1조로 총 8개의 센터를 방문해 현장 점검을 실시했다.

[표 2-5] 주거복지센터 지도·점검 항목

점검 항목	세부 점검 사항
근무환경	- 사무공간 확보 및 사무환경 적정 여부 - 독립된 상담공간 확보 여부
인사·복무	- 인사 관련 서류 확인(이력서, 경력증명서 등) - 근무상황부 비치 여부(출근부, 연가, 병가 등) - 출장명령부 비치 및 출장복명서 작성
문서관리	- 문서보관상태(문서편철 등) 확인 - 문서관리대장 비치 및 사용 여부 - 물품관리대장 비치 및 사용 여부
예산·회계	- 별도 입출금 통장 사용 및 회계책임자 지정 여부 - 전용카드(신용 또는 체크카드) 사용 여부 - 회계장부 등 예산집행 관련 서류 구비 여부(영수증빙 등 포함) - 예산항목 적정 집행 여부 - 위탁금 목적 외 사용 여부 - 사업비 집행기준 이행 여부 - 후원금 영수증 발행 및 목적 외 사용 여부
실적관리	- 주거복지사려관리시스템 이용 현황(실적 입력 등) - 후원금 유치 및 관리 현황(유치계획 포함) - 지역자원연계 지원 및 활용 현황
홍보	- 팸플릿 제작 및 비치 여부 - 홍보 방법 및 기간 등 적정성 - 자치구 협력 및 홍보지원 활용도 - 시민이용자 불편사항 및 건의함 마련 여부
성과관리	- 협약내용의 이행 여부 - 사업계획서 상 성과목표 달성을 확인 - 자체 성과점검 및 평가 유무

자료: 서울특별시 주택정책과(2016a)

5) 2016년 상반기에 재선정된 성동, 송파주거복지센터를 제외한 강북·관악·금천·노원·서대문·성북·은평·영등포주거복지센터가 이에 해당한다.

[표 2-6] 주거복지센터 지도·감독에 대한 제도적 근거

「서울특별시 주거기본조례」
제22조(지도 감독)
① 시장은 수탁기관에 대하여 위탁사무의 처리와 관련하여 필요한 사항을 보고하게 하거나 위탁사무 지도·감독에 필요한 서류 및 시설 등을 검사할 수 있다.
② 시장은 제1항의 검사결과 위탁사무 처리가 위법 또는 부당하다고 인정될 때에는 필요한 조치를 할 수 있다.
③ 제2항에 따라 조치할 경우에는 문서로 수탁기관에 알리고 사전에 의견진술 기회를 주어야 한다.

주거복지센터의 지원금은 서울특별시 사회복지기금⁶⁾에서 지원하고 있다. 이는 주거복지 사업의 시행과 센터 운영 등을 위해 필요한 재원은 사회복지기금의 주거지원계정을 사용할 수 있다는 「서울특별시 주거기본조례」 제24조(재원)와 「서울특별시 사회복지기금조례」 제9조(주거지원계정), 「서울특별시 사회복지기금조례 시행규칙」 제21조(집수리지원사업 등)에서 정하는 바에 따른 것이다. 조례 및 시행규칙에 따라 2016년에 계획된 주거복지센터 관련 예산은 총 759백만 원이다.

⁶⁾ 서울시의 사회복지기금은 노인, 장애인 등의 특정계층과 저소득시민의 복지증진에 필요한 자금을 확보하기 위해 설치한 기금이다. 시장은 지원금을 확보하기 위해 매 회계연도 개시 50일 전까지 기금운용계획을 수립하고, 기금운용계획안과 기금결산보고서를 의회에 제출하여 의결을 받아야 한다.

[표 2-7] 주거복지센터 지원예산의 제도적 근거

「서울특별시 주거기본조례」	「서울특별시 사회복지기금조례」	「서울특별시 사회복지기금조례 시행규칙」
제24조(자원) 시장은 서울특별시 사회복지기 금조례 제9조의 규정에 불구하 고, 이 조례에 따른 주거복지사 업의 시행과 센터 및 지역센터의 운영 등을 위해 서울특별시 사회 복지기금을 사용할 수 있다.	제9조(주거지원계정) ② 주거지원계정 자금은 다음 각 호의 용도에 사용한다. 1. 저소득시민, 장애인, 노인 등 에 대한 주택임차보증금과 임 대료의 보조 및 대출 2. 도시환경정비사업시행자에 대한 대출 3. 다른 기금의 차입금에 대한 원리금 상환 4. 주거지원계정의 자금관리 운용에 필요한 경비 5. 임대보증금을 반환받지 못한 세입자에 대한 보증금 대출 및 저소득층의 보증보험료 지원 6. 그 밖에 규칙에서 정하는 용도	제21조(집수리지원사업 등) ① 조례 제9조제2항제6호에 따 른 "그 밖에 규칙에서 정하는 용도"는 다음 각 호를 말한다. 1. 저소득시민 집수리 지원사업 2. 그 밖에 시장이 저소득시민 의 주거지원에 필요하다고 인 정하는 사업

사회복지기금은 [표 2-8]과 같이 노인복지, 장애인복지, 자활, 주거지원 등 총 4개의 계정으로 구분되며 2016년 기준 예산은 41,957백만 원이다. 이 중에서 주거지원계정은 기금 총액 중 60.7%에 해당하는 예산이 편성됐고, 주거복지센터의 운영을 위해서는 1.8% 정도의 기금이 사용됐다. 주거지원계정은 「서울특별시 사회복지기금조례」와 「서울특별시 사회복지기금조례 시행규칙」에서 정하는 바와 같이 주택임대료 보조지급, 임대보증금 융자, 보증금 순환기금운용, 주거복지센터 운영, 주춧돌통장 자립가산이자 지원 등의 목적으로 사용되고 있다.

[표 2-8] 사회복지기금 계정별 예산

(단위: 백만 원, %)

사회복지기금의 계정		2016년 예산	사업내용
사회 복지 기금	합계	41,957(100.0)	-
	노인복지계정	1,306(3.1)	
	장애인복지계정	12,125(28.9)	-
	자활계정	3,051(7.3)	-
	소계	25,475(60.7)	-
	주거 지원 계정		
	주택임대료 보조지급	7,200(17.2)	중위소득 60% 이하 민간주택 월세 임대료 보조 월평균 8,433가구 지원
	임대보증금 융자	2,500(6.0)	공공부문 임대주택 입주인 임대보증금 융 자 272가구 지원
	전·월세보증금 순환기금운용	15,000(35.8)	이사시기 불일치 등으로 인한 전월세보증 금 단기대출 202건
	주거복지센터 운영	759(1.8)	주거취약계층 주거상담 및 정보, 사례관리 등 주거복지지원 종합서비스
	주춧돌통장 자립가산이자 지원	16(0.1)	영구임대 자격탈락자 및 저소득근로 신혼 부부 퇴거예정가구 자립통장 가입조건 이 자가산 지원 1가구

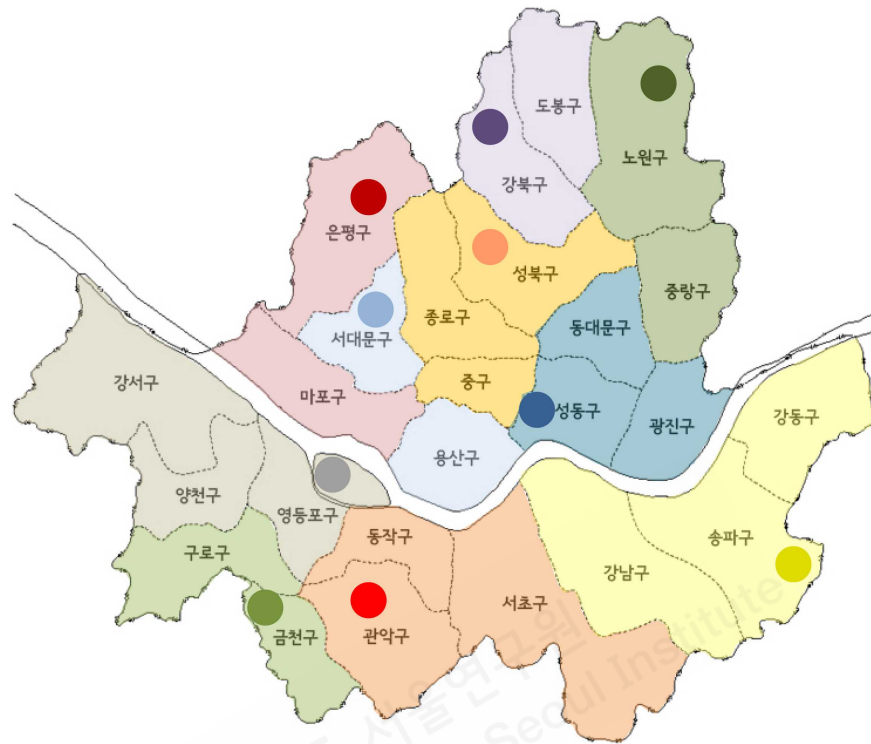
주: 2016년 예산은 실제 집행금액과 차이가 있을 수 있음.

자료: 서울시의회(2016a), 서울시의회(2016b)

2. 운영 방식과 활동 현황

1) 활동지역

서울시의 주거복지센터는 2016년 11월 현재 총 10개가 운영되고 있으며, 주거복지센터가 위치한 지역은 강북, 관악, 금천, 노원, 서대문, 성동, 성북, 송파, 은평, 영등포이다. SH공사가 위탁받아 운영하고 있는 성동주거복지센터를 제외하면 9개의 주거복지센터는 민간위탁방식으로 운영되고 있다. 각 센터는 2-3개의 자치구를 담당하고 있으며, 해당지역에 거주하는 지역주민을 대상으로 주거상담, 주거지원 등의 업무를 수행하고 있다.

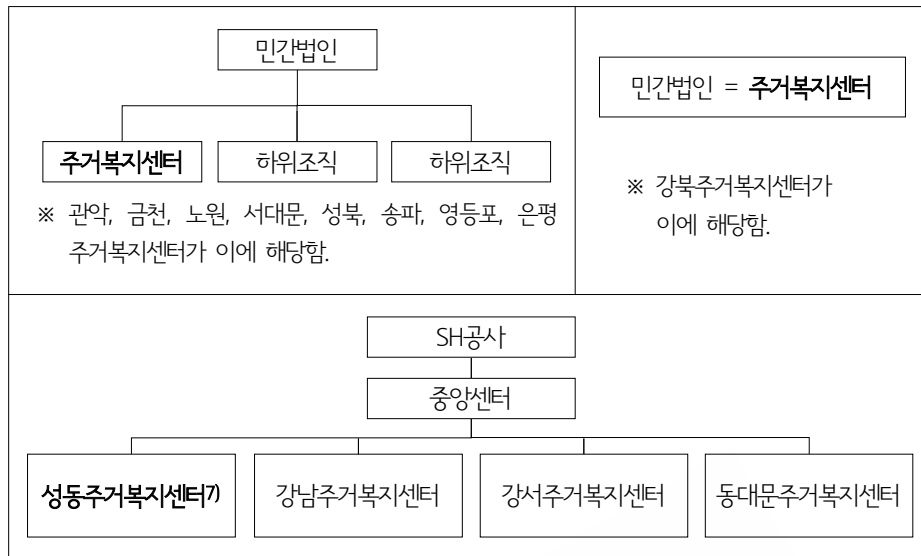


주: ●는 주거복지센터 사무실의 소재지 위치이며, 센터별 활동지역은 색으로 구분함
 자료: 서울특별시 주택정책과(2015a)

[그림 2-1] 주거복지센터의 위치 및 활동지역

2) 조직체계

주거복지센터의 조직형태는 크게 세 가지로 분류할 수 있다. 첫 번째로 민간법인에 주거복지센터가 하위조직으로 위치하고 있는 경우로 관악·금천·노원·서대문·성북·송파·영등포·은평주거복지센터 등 대부분의 센터가 이에 해당한다. 이는 법인이어야 주거복지센터로서의 수탁기관 선정이 가능한 방식 때문이다. 예외적으로 주거복지센터 자체가 법인인 경우도 있는데 강북주거복지센터가 이러한 방식으로 운영되고 있다. 마지막으로 성동주거복지센터는 2016년 8월부터 SH공사가 직접 운영하고 있는데, 현재 성동주거복지센터를 포함하여 총 4개의 지역센터와 중앙센터를 설치했으며 향후에도 지속적으로 주거복지센터를 확대할 계획이다.



[그림 2-2] 주거복지센터의 조직체계

3) 예산과 인력

주거복지센터는 서울시로부터 연간 7,500만 원 내외의 사업비를 지원받는다. 다만 2016년 8월부터 예산을 지원받아 운영 중인 성동과 송파주거복지센터의 경우 5개월에 해당하는 예산을 지원받아 2016년 총 예산이 3,200만 원 수준이다. 이 지원금에는 인건비, 운영비, 사업비 등이 모두 포함된다.

인건비에는 3급 1호봉을 적용하는 행정책임자 1인과 5급 1호봉을 적용하는 상담요원 1인의 급여 제수당, 퇴직적립금, 사회보험부담금 등이 포함된다. 따라서 대부분의 주거복지센터는 인건비가 지원되는 실무자 2인이 업무를 담당하고 있고, 회계 및 서류정리를 목적으로 공공근로를 신청할 경우에 추가인원 1인을 6개월간 지원받을 수 있다. SH공사가 운영하는 성동주거복지센터의 경우 실무자 2인과 서울시 뉴딜일자리지원 프로그램에 참여하는 4인의 청년이 함께 근무하고 있다.

가 SH공사가 운영하는 센터 중 성동주거복지센터만 서울시의 지원을 받아 운영되고 있고, 다른 지역의 경우 SH공사가 자체적으로 운영하고 있다.

운영비에는 여비, 사무용품비, 인쇄비, 전화 및 인터넷사용료, 전기료, 연료비 등이 포함되고, 사업비는 크게 상담 및 사례관리비용, 직접지원비, 주거복지 네트워크 구축비용, 실무자 및 주민교육, 특화사업 등의 항목으로 나뉜다. 사례관리비용에는 방문 및 현장 상담에 소요되는 비용과 주거복지센터의 상담 및 사례관리를 기록하는 사례관리시스템 비용이 포함된다. 직접지원비에는 보증금 및 임대료, 긴급연료비와 간단집수리 항목이 있고, 서울시주거복지센터협회비와 회의비용 등은 주거복지 네트워크 구축비용으로 예산을 편성하고 있다.

주거복지센터별 지원금의 항목별 비중을 살펴보면 인건비가 70% 내외로 가장 높은 비중을 차지하고 있고, 운영비는 2-8% 정도이며, 사업비는 20-27% 내외로 배분되었음을 알 수 있다.

[표 2-9] 2016년 주거복지센터별 예산

(단위: 천 원, %)

구분	인건비	운영비	사업비	합계
강북	56,759(74.8)	1,551(2.1)	17,548(23.1)	75,858(100.0)
관악	50,834(67.8)	5,714(7.6)	18,452(24.6)	75,000(100.0)
금천	51,874(69.2)	5,998(8.0)	17,128(22.8)	75,000(100.0)
노원	52,778(69.5)	5,064(6.7)	18,028(23.8)	75,870(100.0)
서대문	50,134(66.1)	5,501(7.2)	20,235(26.7)	75,870(100.0)
성동	20,693(65.5)	-	10,919(34.5)	31,612(100.0)
성북	54,069(71.3)	5,805(7.6)	15,996(21.1)	75,870(100.0)
송파	24,606(77.8)	656(2.1)	6,350(20.1)	31,612(100.0)
영등포	52,489(70.0)	1,733(2.3)	20,778(27.7)	75,000(100.0)
은평	51,094(68.2)	6,403(8.5)	17,411(23.3)	74,908(100.0)

주: 주거복지센터별 2016년 사업계획서를 토대로 정리함.

4) 사업수행방식

주거복지센터는 매년 활동의 목표를 정하고, 이를 실현하기 위한 사업계획을 마련한다. 대부분 저소득가구, 한부모가구, 퇴거위기가구, 노숙인, 장애인 등을 대상으로 주거상담 및 지원사업을 시행하고 있으며, 크게 상담 및 사례관리, 직접지원, 주거복지 네트워크

구축, 교육 및 조사 등으로 사업내용을 구분할 수 있다.

상담 및 사례관리의 주요 목적은 상담가구의 주거소요를 파악하고, 그에 부합하는 지원 수단을 강구함으로써 해당 가구의 주거안정을 도모하는 데 있다. 주거 외의 다른 지원이 필요한 경우 사회복지관 등 관련기관과 연계하기도 한다. 따라서 주거복지센터에서 수행하는 상담과 사례관리의 역할은 그 중요성이 매우 크다고 할 수 있다. 상담형태는 전화, 내방, 방문상담 등으로 이루어지며, 실무자는 상담과정에서 가구의 주거욕구와 상황을 파악한다. 상담 결과 공공임대주택 등 정부정책과 관련된 정보를 제공하는 수준으로 끝나는 경우도 있지만 퇴거위기가구와 같이 긴급지원이 필요한 경우 임대보증금 및 월임대료, 연료비 등을 지원하기도 한다. 지속적인 관리가 필요한 경우 후속 및 사후관리를 포함한 사례관리를 실시한다.

주거복지센터가 실시하는 직접지원은 앞에서 언급한 바와 같이 긴급한 지원이 필요한 가구를 대상으로 보증금 및 임대료, 연료비 등을 지원하는 것이다. 모든 주거복지센터가 임대보증금, 월임대료, 연료비 등의 지원 사업을 시행하고 있으며, 구체적인 지원방법은 서울시의 지침을 따르고 있다. 지침에 따르면 가구당 임대보증금은 2백만 원까지 지원할 수 있으며, 임대료는 30만 원씩 총 3회까지 지원이 가능하고, 연료비는 20만 원씩 최대 4개월까지 지원할 수 있다. 또한, 간편 집수리지원도 직접지원에 해당하는데 이는 간단한 자재구입비용 등을 지원하는 정도로 가구당 10만 원 이내로 지원이 가능하다.

[표 2-10] 주거복지센터 직접지원비 기준

구분	지원 금액	지원방식	증빙서류
지원대상	최저생계비 200% 이하 가구		
임대보증금	가구당 200만 원 이내	집주인 계좌이체	신청서, 자격 증빙자료, 계약서, 통장사본(집주인)
월임대료	가구당 월 30만 원 이내 (최대 3개월, 90만 원 이내)	집주인 계좌이체	신청서, 자격 증빙자료, 계약서, 통장사본(집주인) 의견서(90만 원 초과지원 필요시)
연료비	가구당 월 20만 원 이내 (최대 4개월, 80만 원 이내)	기름, 연탄 현물지원 도시가스전용 계좌이체	신청서, 자격 증빙자료, 영수증, 수령증(현물지원 시), 의견서(80만 원 초과지원 필요시)
간편 집수리	가구당 10만 원 이내	집수리 재료비 지원 (인건비 불가)	재료비 영수증, 수령증
사려관리	가구당 3만 원 이내	상담 시 필요물품 및 현물지원	수령증, 영수증 등 (현물지원 시)

자료: 서울특별시 주택정책과(2015c)

주거복지센터는 구청 및 주민센터, 사회복지관 등 민간단체 등과 네트워크를 구축해 주거문제를 겪고 있는 가구들에게 맞춤형 지원이 이루어지도록 하고 있다. 또한, 공공의 주거복지사업을 안내하고 안정적인 주거대책을 마련하기 위해 교육 및 조사업무도 수행한다.

교육은 주로 주민 또는 타 기관 실무자를 대상으로 실시한다. 공공임대주택 등 공공의 지원프로그램에 대한 안내가 주요 내용을 이루고 있다. 교육을 계기로 주민들에 대한 주거상담이 후속으로 이어지는 경우도 있으며, 타 기관 실무자들에게는 주거지원에 대한 정보 습득의 기회가 됨으로써 향후 원활한 협력이 가능할 수 있는 토대가 되기도 한다. 주거복지센터는 교육 이외에도 지역의 주거욕구를 파악하기 위해 조사업무도 수행한다. 하지만 지역의 주거상황을 조사하는 업무는 시간과 비용 등의 제약이 있어 대부분 기존 통계자료를 활용하는 수준에 그치고 있다. 물론 일부 주거복지센터는 외부 공모사업에

사업비를 신청하고 지역 내 네트워크를 활용하여 지역조사를 수행하기도 한다. 지역특화 사업은 주거복지센터가 위치한 지역의 특성 등을 고려하여 주거복지센터마다 고유의 사업을 추진하는 방식으로 이뤄진다.

한편, 일부 주거복지센터들은 에너지효율개선사업과 희망온돌사업의 거점기관으로 선정되어 주거지원사업과 연계하여 추진하기도 한다. 한국에너지재단에서 지원하는 에너지효율개선사업은 단열·창호·바닥·보일러공사와 고효율 기기 지원을 통해 저소득가구의 에너지 구입비용을 줄이는 데 목적이 있다. 이 사업의 시행기관으로 선정되면 해당기관은 지원대상을 발굴하여 가구당 150-250만 원씩 지원한다(한국에너지재단, 2016). 또한, 서울시복지재단에서 지원하는 희망온돌사업은 공적 지원의 한계로 발생하는 사각지대(최저생계비 200% 이내 가구) 발굴 및 지원을 내용으로 한다. 지원대상으로 선정되면, 생계비, 의료비, 난방비, 주거비, 기타 긴급비 등을 지원하고 있으며 현금과 현물 모두를 지원한다.

2016년에 수립된 각 주거복지센터의 사업계획을 종합하면 [표 2-11]과 같다.

[표 2-11] 2016년 주거복지센터별 주요 사업계획

구분	목표	주요사업	특화사업
강북	- 유형(1인가구, 한부모가구, 노숙인)에 따른 주거복지 서비스 구체화·다양화를 통해 상담자의 변화 유도 - 주거재생사업의 적극적 참여로 정책의 사각지대 발굴·상담 - 네트워크 활성화, 후원금·외부지원금 유치를 통해 사업 다양화	- 상담 및 사례관리: 강북행 복상담소(현장상담)를 통해 주거취약계층 발굴, 정기적인 관리 및 체계적인 사례관리, 심리치료 병행 - 직접지원: 보증금 및 월임 대료, 긴급연료비, 간편 집 수리	- 이사진원서비스: 지역 내 이사업소와 MOU를 체결해 이사진 지원 - 홈클린4808: 월 1가구 청소 서비스 - 자원연계: 에너지효율개선 사업, 희망온돌사업 - 매입임대 39호 관리
관악	- 주거권보장을 통한 주거안정 추구 - 지역주민의 주거현황과 주거욕구 파악 - 주거욕구 및 주거불안정 해소를 위해 맞춤형 주거복지 서비스 제공 - 지역주민, 서비스 제공자 교육을 통한 주거복지의 전문성 향상 - 주거복지의 효과성을 높이기 위한 지역사회와의 협력체계 구축	- 상담 및 사례관리: 주거복지, 금융 등의 현장·이동 상담 실시 - 직접지원: 보증금 및 월임 대료, 긴급연료비, 간편 집 수리 - 주거복지 네트워크: 협회와 스터디, 워크숍, 노하우 교환, 지역복지협의체 주거분과 회의 진행, 통합사례회의 등 - 교육: 실무자 15회, 주민 12회, 학습세미나 4회 - 조사: 관악구 주거실태조사(354샘플)	- 주거복지지원 봉사단: 간편 집수리 서비스 - 자원연계: 법인 풀뿌리기금, 지역 SOS기금, 에너지효율개선사업
금천	- 지역의 주거실태를 파악하고 주거복지서비스를 제공함으로써 주민의 주거복지 향상에 기여 - 관련기관과 연계하여 자원 개발 및 발굴 - 주거권에 대한 사회적 인식 고취 - 주거취약계층의 주거복지를 향상시킬 수 있는 모델 개발 및 보급	- 상담 및 사례관리: 집중대상자 발굴, 자원연계, 임대주택 정보 제공, 사후관리 - 직접지원: 보증금 및 월임 대료, 긴급연료비, 간편 집 수리 - 주거복지 네트워크: 금천구·구로구 지역사회복지실무협의체 사례분과 참여 - 교육: 실무자 6회, 주민 2회	- 찾아가는 주거상담: 금천·구로 월 2회씩(주민센터·복지관에서 이동상담소 진행) - 자원연계: 네이버 해피빈 모금함 운영, 희망온돌사업 - 매입임대 1호 관리

(다음 표에서 계속)

[표 2-11 계속] 2016년 주거복지센터별 주요 사업계획

구분	목표	주요사업	특화사업
노원	- 저소득계층의 맞춤형 주거 복지 서비스 전달체계 구축 · 개선 - 퇴거위기가구 및 주거취약 계층의 집중 사례관리를 통한 노숙위기 해소 - 교육을 통한 주거복지의 정보 전달	- 상담 및 사례관리: 수요자 맞춤형 상담 및 사례관리 - 직접지원: 보증금 및 월임 대료, 긴급연료비 - 교육: 주민	- 찾아가는 주거상담: 주민센터에서 현장상담소 운영 - 자원연계: 주거복지재단, 일촌나눔하우스, 노원교육복지재단 등의 기관과 자원연계
서대문	- 주거취약계층, 정책의 시각 지대 발굴 및 관리 - 직접지원, 지역 네트워크 강화, 주민센터와 업무협력을 통해 주민들의 주거 안정 추구 - 다양한 사업을 전개하기 위해 센터의 홍보, 후원회원 모집	- 상담 및 사례관리: 주거취약계층, 시각지대 발굴 및 지원, 주거복지 정보제공, 길거리 주거상담소 운영 - 직접지원: 보증금 및 월임 대료, 긴급연료비, 간편 집수리 - 교육: 주민 2회	- 주거복지상담원 교육(6회)을 통한 현장투입(5회) - 자원연계: 찾아가는 동주민센터와 협력해 지원대상자 발굴, 후원회원 모집(10명)
성북	- 일반시민, 주거약자, 저소득가구, 주거취약계층의 상담·사례관리를 통해 주거안정 추구 - 정보제공 및 교육을 통해 주거복지정책 전달체계로서의 역할 강화 - 공공 및 민간부문 간의 네트워크를 구축하고 자원을 발굴하여 안정적인 주거지원 - 공공임대주택 입주민의 초기 정착지원, 공동체 조성을 통해 슬럼화 방지	- 상담 및 사례관리: 주거복지 상담을 통해 공공부문 주거지원 대상자 발굴 및 주거안정방안 모색, 사례관리를 통한 심리적 안정 및 주거안정 추구 - 직접지원: 보증금 및 월임 대료, 긴급연료비, 간편 집수리 - 주거복지 네트워크: 희망복지지원단, 보건소, SH공사, LH공사, 주거복지재단, 성북구 지역사회복지협의체 구성 - 교육: 주민, 실무진	- 마음열고 거주하기: 주거취약계층 매입임대주택 초기 입주 시 가구집기, 가전제품 등 초기정착지원, 주민공동체 조직, 입주민 여가활동 및 공동청소 지원 - 자원연계: 광민복지재단, 수출입은행, 서울복지재단의 민간자원 확보, 희망온돌사업 - 매입임대 95호 관리

(다음 표에서 계속)

[표 2-11 계속] 2016년 주거복지센터별 주요 사업계획

구분	목표	주요사업	특화사업
송파	- 주거복지서비스 전달체계를 구축하고 주거취약계층에게 주거복지서비스 제공 - 주거취약계층의 공공임대주택 입주 정보 및 교육 등 기회를 제공해 주거안정과 삶의 질 개선	- 상담 및 사례관리: 맞춤형 주거복지서비스 제공 - 직접지원: 보증금 및 월임대료, 긴급연료비, 간편 집수리 - 주거복지 네트워크: 송파구 복지정책과, 강동구 지역사회복지협의체 통합사례관리회의 참석 - 교육: 주민, 실무진	- 찾아가는 주거상담: 저소득층 밀집 거주 12개동을 선정해 격주에 1회씩 이동상담실 운영
영등포	- 맞춤형 주거복지지원을 통한 주거취약계층의 주거안정 및 주거수준 향상 도모 - 사례관리를 통해 주거취약계층의 지원체계 강화 및 질적향상 도모 - 주민교육을 통한 주거복지사업 안내 및 안정적인 주거대책 마련 - 탈 시설 장애인의 주거자립 및 정착 지원	- 상담 및 사례관리: 주거복지지원 신청인 접수 및 전화·내방·방문상담, 사례관리 매뉴얼 보완 및 프로세스 체계화, 만족도 조사 및 사후관리 - 직접지원: 보증금 및 월임대료, 긴급연료비 - 주거복지 네트워크: 지역사회복지협의체 자활주거분과위원, 주거복지 사례관리 자문회의 - 교육: 주민, 실무진	- 찾아가는 주거상담: 주민센터에서 현장상담소 운영 - 시설거주 장애인의 주거자립 지원 및 지역사회 정착 지원 - 자원연계: 장애인자립생활센터 및 유관기관과 연계하여 주거정착을 위한 서비스 논의, 희망온돌사업
은평	- 시민을 위한 보편적 주거복지 서비스 제공 - 취약계층에게 주거복지정보안내, 집수리지원, 자원연계를 통한 효율적인 자원배분의 전달체계망 구축 - 공공·민간의 네트워크 구축	- 상담 및 사례관리: 주거취약계층, 장애인, 노인, 퇴거위기가구 등을 대상으로 정보제공 및 직접지원 - 직접지원: 보증금 및 월임대료, 긴급연료비, 간편 집수리 - 주거복지 네트워크: 구청, 복지관, 민간단체의 지역사회 네트워크 - 교육: 주민 연 1회, 실무진 주 1회	- 착한이사: 은평구 재개발이주 예상구역에서 이사하는 저소득 주거취약계층을 위한 저렴한 이사서비스 업체 연계 - 매입임대 4호 관리

(다음 표에서 계속)

[표 2-11 계속] 2016년 주거복지센터별 주요 사업계획

구분	목표	주요사업	특화사업
성동	- 통합 주거상담서비스 지원 체계 구축	- 상담 및 사례관리: 주거복지 정보제공 및 상담 - 주거복지 네트워크: 구청, 복지관 등 주거복지 관련기관과의 업무협약 - 교육: 주민 - 조사: 주택바우처, 특정바우처 대상자 조사	- 찾아가는 임대상담소: 신금호역, 답십리역, 성동구청, 주민센터 등 - 간단 집수리를 위한 공구대여

자료: 주거복지센터별 2016년 사업계획서를 토대로 정리함.

5) 활동현황

이하에서는 주거복지센터들이 공동으로 운영하는 사례관리시스템의 축적 자료를 토대로 주거복지센터의 활동현황을 살펴볼 것이다. 따라서 SH공사가 운영하는 성동주거복지센터의 경우 검토대상에서 제외했으며, 재계약이 늦어져 직접지원사업이 일정 기간 중단되었던 송파주거복지센터는 주거상담 실적만 반영했다. 검토기간은 자료의 활용가능 여부를 고려하여 주거상담의 경우 2014년 1월부터 2016년 8월 말까지(32개월)로, 주거지원(주거비, 주거지원서비스)의 경우 2014년 6월부터 2016년 8월까지(27개월)로 한정했다.

(1) 주거상담

① 상담 건수

32개월 동안 9개 주거복지센터의 상담 건수는 총 32,366건으로 집계됐다. 매년 1만-1.3만 건 내외 수준의 주거상담이 이루어졌으며, 주거복지센터당 월평균 110여 건 정도의 상담이 진행되었음을 알 수 있다.

[표 2-12] 연도별 상담 건수 추이

(단위: 건)

구분	2014년	2015년	2016년	합계
건수	10,044	13,170	9,152	32,366

주: 2016년은 8월까지의 상담 건수를 취합하였음.

자료: 사례관리시스템

② 상담경로

상담가구가 최초로 어떻게 주거복지센터를 알게 됐는지를 살펴본 결과, 주민센터와 구청, 보건소 등의 공공기관을 통해 알게 된 경우가 50.5%로 가장 높은 비율을 차지하였다. 이어서 종합사회복지관 등 복지관련 기관을 경유한 비율이 20.2%, 지인의 소개로 상담을 하게 된 경우가 11.0%인 것으로 나타났다. 기타 응답에는 관리사무소, 인터넷, 120번 다산콜센터, 현판이나 입간판을 보고 상담을 하게 됐다는 응답이 있었다. 전반적으로 주거복지센터가 지역 내 주요 기관들 사이에서 주거지원조직으로서 널리 인지되고 있음을 알 수 있다.

[표 2-13] 상담경로에 따른 상담 건수의 비중

(단위: %)

구분	공공기관	복지관 등의 복지기관	개인소개	기타	합계
비율	50.5	20.2	11.0	18.2	100.0

주: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

③ 상담방법

상담방법은 ‘전화상담’과 주거복지센터에서 진행되는 ‘내방상담’, 직접 상담가구를 방문하는 ‘방문상담’⁸⁾, 그 외 설명회 등을 통해 정보를 제공하고 상담하는 ‘기타상담’ 등으로

8) 주거복지센터가 수행하는 상담방법 중 주목할 것은 당사자의 요구나 문제가 발생했을 경우 ‘당사자의 거처로 찾아가는 상담’인 ‘방문상담’이다. 거처로 찾아가는 방문상담은 해당 가구의 주택상태를 면밀하게 살펴보고, 동시에 당사자가 편안한 상황에서 주거에 관한 욕구와 문제를 심층적으로 파악할 수 있어 효율적이다. 아울러 대상자와의 관계형성에도 크게 도움이 되는 방식이라고 할 수 있다. 이러한 상담방식은 대상자가 가진 다양한 문제를 파악하고 해결해 만족도를 높이는 방식이다. 따라서 대부분의 주거복지센터가 방문상담을 수행하고 있다.

구분할 수 있다. [표 2-14]에서 보는 바와 같이 주거복지센터의 상담방법별 비중을 살펴보면, 전화상담이 74%로 가장 높고, 내방상담이 11%, 방문상담이 8.6% 정도를 차지하는 것으로 나타났다.

[표 2-14] 상담방식에 따른 상담 건수의 비중

(단위: %)

구분	전화	내방	방문	기타	합계
비율	74.0	11.0	8.6	6.4	100.0

주: 자료의 집계기간은 2014년 1월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

④ 상담지역의 분포

주거복지센터는 활동지역으로 2-3개의 자치구를 담당하고 있다. 주거복지센터들이 상담한 가구의 지역별 분포를 살펴보면 상담 건수의 83.6%는 주거복지센터가 위치한 자치구의 주민 대상으로 이뤄졌다. 그 외의 자치구 주민 대상의 상담은 매우 적었는데, 이는 해당 지역에서의 주거복지센터 인지도가 낮거나 주민들의 접근성이 좋지 않기 때문인 것으로 보인다. 여기에 더하여 2인의 실무인력으로는 여러 지역을 포괄하기에 한계가 있다는 점도 고려해야 할 것이다.

[표 2-15] 관할지역별 상담 건수의 비중

(단위: %)

구분	센터 소재지 자치구	그 외 관할지역	합계
비율	83.6	16.4	100.0

주: 자료의 집계기간은 2014년 1월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

⑤ 상담자의 주요 욕구와 상담내용

상담자의 주요 욕구를 살펴보면 전체적으로 공공임대주택(35.7%)과 긴급주거비지원(29.6%)에 대한 욕구가 높게 나타났다. 또한, 기타를 제외하면 집수리(9.9%), 공공부조(6.0%)의 순으로 높은 비중을 보였다.

[표 2-16] 상담자의 주요 욕구별 상담 건수 비중

(단위: %)

구분	긴급 주거비	집수리	긴급 연료	공공 임대 주택	응자	재개발 대응	공공 부조	기타	합계
비율	29.6	9.9	1.9	35.7	0.3	1.3	6.0	15.2	100.0

주: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

한편 주거복지센터는 상담자의 욕구가 파악되면 지원을 위한 상담을 수행하며, 사례접수나 사례관리 과정에서 해당 가구의 의뢰 또는 자원을 연계하기 위해 외부 기관 등과도 상담을 진행한다. 의뢰는 해당 사례를 완전히 이관 받거나 이관하는 것을 의미하며, 자원 연계는 사례관리의 책임을 주거복지센터에서 담당하되 필요한 자원을 외부 기관이나 단체로부터 신청서 등의 작성을 통해 지원받는 것을 의미한다. 정서적 지지는 사례관리 과정을 통해 당사자의 심리적 불안 상태를 안정되게 돕는 것을 의미하며 권리옹호는 상담자가 임대인, 조합, 행정 등에 이의를 제기하거나 이의신청하는 것을 지원하는 것을 의미한다. 상담내용별 상담 건수의 비중을 살펴보면 정보제공이 46%로 가장 높고, 주거비 지원이 24.6%로 그 다음을 차지하고 있다.

[표 2-17] 상담내용별 상담 건수의 비중

(단위: %)

구분	기관접촉		대인접촉				기타	합계
	의뢰	자원 연계	정보 제공	정서적 지지	주거비 지원	권리 옹호		
비율	9.5	8.2	46.0	5.7	24.6	1.0	5.0	100.0

주: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

⑥ 상담자 특성

상담자 중 여성은 54.7%로 과반수를 차지하고 있었다. 또한, 연령별 분포를 살펴보면, 50대(27.5%), 60대(22.8%), 40대(21.0%), 70대 이상(20.2%)의 순으로 많았고, 30대 이하의 8.6%로 낮은 비중을 보였다. 상담자의 평균 연령은 57.7세로 주거확보 및 주거 유지에 취약한 중고령층이 주로 상담을 신청하고 있는 것으로 판단된다.

[표 2-18] 상담자의 연령대별 비중

(단위: %)

구분	10대 이하	20대	30대	40대	50대	60대	70대	합계
비율	0.4	2.0	6.2	21.0	27.4	22.8	20.2	100.0

주: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

(2) 주거비 및 주거지원서비스 지원

① 지원 건수

주거비 지원이 현금성 지원이라면 주거지원서비스는 비현금성 지원을 가리킨다. 주거복지센터는 주거비 지원을 받는 가구에게 부가적으로 주거지원서비스도 제공함으로써 보다 안정적인 주거생활이 가능하도록 하고 있다. 2015년 6월부터 2016년 8월까지 15개월간 8개 주거복지센터의 주거비 지원 건수는 총 1,241건으로, 주거복지센터당 월평균 5.7건의 지원이 이루어졌다고 볼 수 있다. 또한, 같은 기간 주거지원서비스 제공 건수는 1,414건으로, 주거복지센터당 월평균 약 6.5건의 지원이 이뤄졌다.

② 주거비 지원의 내용

주거비 지원은 임대료 체납 혹은 연료비 체납가구에 대한 긴급주거비 지원, 집수리 지원, 그 외에 이사비와 관리비 등에 대한 지원으로 이뤄져있다. 이 중 가장 높은 비중을 차지하는 것은 월임대료 지원으로 전체 주거비 지원의 44.8%를 차지하고 있다.

[표 2-19] 주거비 지원내용별 지원 비중

(단위: %)

구분	월임대료	임대보증금	집수리	연료비	이사비 및 관리비	합계
비율	44.8	25.1	5.8	17.8	6.5	100.0

주: 자료의 집계기간은 2014년 6월부터 2016년 8월까지로 하였고, 지원 건수는 송파와 성동을 제외한 8개의 센터로 한정함.

자료: 사례관리시스템

③ 주거지원서비스의 내용

주거지원서비스는 집수리(도배, 장판·전등교체 등), 주택물색(거처 찾기, 부동산중개업

소 연결 등), 이사지원(이사업체 확보, 이사 돕기 등), 공공임대주택 입주신청서 작성 및 접수동행, 공공부조 신청 지원, 임차인 보호(임대인대응, 조합대응 등 권리옹호), 가계관리에 대한 조언, 필요서비스에 대한 타 기관 연계 등으로 구분할 수 있다.

[표 2-20]은 주거복지센터의 주거비 지원 대상가구에게 제공된 주거지원서비스 내용을 정리한 것으로, 가계관리 지원(19.4%)⁹⁾, 재개발조합이나 임대인에 대한 임차인 권리옹호(14.8%), 주거비 지원과 주거안정을 위해 타 기관을 연계하는 것(18.2%), 긴급하게 처치가 필요하거나 공공임대주택 이주 시¹⁰⁾ 주택물색(9.4%) 등의 순으로 많이 제공됐다.

[표 2-20] 주거지원서비스 내용별 지원 비중

(단위: %)

구분	집수리	주택 물색	이사 지원	공공 임대 주택 신청 지원	공공 부조 신청 지원	임차인 보호	가계 관리 지원	타 기관 연계	기타	합계
비율	7.0	9.4	2.8	3.5	5.9	14.8	19.4	18.2	19.0	100.0

주: 자료의 집계기간은 2014년 6월부터 2016년 8월까지로 하였으나, 송파의 경우 2015년 6월부터 2015년 12월까지의 실적을 적용하였음.

자료: 사례관리시스템

④ 지원가구 특성

지원가구의 가구주 연령대를 살펴보면, 50대(29.0%)가 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, 70대 이상(21.8%), 40대(21.1%), 60대(20.9%)의 순으로 나타났다. 가구주의 평균 연령은 57.7세로 나타났다.

9) 임대료 등의 체납사유를 살펴보면, 건강보험 결손처분이 가능함에도 불구하고 건강보험 체납분을 분납하고 있다거나, 수급가구임에도 불구하고 민간보험료를 소득 대비 과다 지출하는 등의 가계관리 조정이 필요한 가구가 심층 상담과정에서 발견된다. 이때 긴급주거비지원과 동시에 가계관리에 대한 조정을 안내하는 서비스가 작동한다.

10) 전세임대주택의 경우 해당 사항이 많다. 전세임대주택 입주자로 선정된 후 노인, 장애인, 여성 한부모가구의 경우 주택물색에 대한 요청사례가 빈번하다.

[표 2-21] 지원가구의 연령대별 비중

(단위: %)

구분	30대 이하	40대	50대	60대	70대	합계
비율	7.2	21.1	29.0	20.9	21.8	100.0

주: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

지원가구의 평균 가구원수는 1.8명으로, 1인가구가 56.6%로 가장 높고, 2인가구는 19.2%, 3인가구는 13.9%로 나타났다. 1·2인가구가 75.8%로 지원가구의 상당 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다.

[표 2-22] 지원가구의 가구원수별 비중

(단위: %)

구분	1인	2인	3인	4인	5인	6인 이상	합계
비율	56.6	19.2	13.9	7.2	2.5	0.6	100.0

주: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

가구유형을 살펴보면, 단독가구가 54.7%로 지원가구의 절반 이상을 차지하고 있다. 한 부모가구 역시 23.1%로 높은 비중을 차지하고 있으며, 한부모가구의 경우 대다수가 여성 한부모가구인 것으로 나타났다.

[표 2-23] 지원가구의 가구유형별 비중

(단위: %)

구분	단독가구	노인부부	한부모가구	일반가구	기타가구	합계
비율	54.7	2.7	23.1	13.4	6.1	100.0

주1: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

주2: 일반가구는 부모와 미성년자녀로 구성된 가구를 의미함.

자료: 사례관리시스템

지원가구의 소득수준 분포를 살펴보면, 국민기초생활보장제도에 의한 일반수급가구가 48%, 조건부과수급가구가 17.2%로 수급가구의 비중이 65.2%로 높게 나타났다. 최저생계비 120% 이하에 해당하는 차상위가구 역시 15.1%로 적지 않은 비중을 보이고 있

다. 한편 비수급 빈곤가구(14%)와 기타 저소득가구(5.7%)가 센터의 지원을 받은 것으로 살펴볼 때 센터가 지원한 가구 중 20% 정도는 정부 주거지원 정책의 사각지대에 놓여 있을 것으로 파악된다.

[표 2-24] 지원가구의 소득수준별 비중

(단위: %)

구분	일반수급	조건부과수급	법정차상위	비수급빈곤	기타저소득	합계
비율	48.0	17.2	15.1	14.0	5.7	100.0

주: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

지원가구의 주택유형은 다세대·연립주택, 단독주택에 거주하는 가구가 66%로 다수를 차지하고 있지만, 쪽방, 고시원, 여관 및 여인숙 등 비주택에 거주하는 비율도 19.7%로 적지 않은 비중을 보였다. 또한, 지원가구의 주택점유형태는 보증부월세가 64.6%로 가장 높은 비중을 차지하고 있었으며, 무보증월세가 22.2%로 그 뒤를 잇고 있다. 전세와 자가 거주는 각각 6.7%, 0.9% 수준에 그쳤다.

[표 2-25] 지원가구의 주택유형별 비중

(단위: %)

구분	다세대, 연립주택	단독주택	아파트	여관, 여인숙	고시원	쪽방	기타	합계
비율	47.2	18.8	11.7	1.6	13.1	5.0	2.6	100.0

주1: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

주2: 기타항목에는 시설, 거리, 공원, 비닐하우스 등을 포함함.

자료: 사례관리시스템, 각 센터의 내부자료 취합

[표 2-26] 지원가구의 주택점유형태별 비중

(단위: %)

구분	자가	전세	보증부월세	무보증월세	무상	기타	합계
비율	0.9	6.7	64.6	22.2	3.6	2.0	100.0

주: 자료의 집계기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지로 함.

자료: 사례관리시스템

03

사회복지시설의 평가 동향과 시사점

- 1_ 사회복지시설의 평가체계
- 2_ 평가체계의 최근 동향
- 3_ 주거복지센터 평가에 대한 시사점

03_ 사회복지시설의 평가 동향과 시사점

1_ 사회복지시설의 평가체계

현재까지 한국의 사회복지에서 가장 큰 영향을 미치고 있는 평가는 사회복지시설 평가라 할 수 있다. 그만큼 논란도 많이 나타나고 있는 것이 현실이다. 대표적인 사회복지서비스 제공기관에 대한 평가인 사회복지시설 평가는 1998년 「사회복지사업법」 개정을 통해 시작됐으며 6주기 평가가 이뤄졌다.

사회복지시설 평가의 목적과 기대효과는 다음과 같이 설명할 수 있다. 첫째, 사회복지시설 평가는 일차적으로 객관적이고 합리적인 평가기준 즉, 운영기준을 제시하는 것, 둘째, 운영기준을 통해 각 시설의 운영 효율화를 도모하는 것, 셋째, 사회복지시설 운영 효율화를 통해 다양한 환경에 처한 시설들이 균형적으로 발전해 상향평준화를 이룰 수 있도록 하는 것, 넷째, 균형적 발전을 통한 시설의 상향평준화는 이용자들의 시설 이용 선택권을 보장할 수 있으며, 다섯째, 사회복지시설은 물론 지역사회 전반적인 사회복지서비스의 질적 향상을 이루게 되는 것으로 설정하고 있다.

이러한 목적에 따라 「사회복지사업법」에서는 사회복지시설 평가 내용이 입소정원 적정성, 종사자 전문성, 시설 환경, 서비스 만족도, 운영 개선 등으로 구성되도록 규정하고 있다. 사회복지시설 평가는 이러한 내용에 따라 평가지표들을 설정하고 있다. 기본적인 평가방식은 평가지표와 방식에 대한 사전 고지가 이루어진다. 사회복지시설은 시설 유형별로 설정된 평가지표에 따라 자체평가서를 제출한다. 이후 이에 대해 평가단이 방문평가를 통해 점수를 부여하고 평가등급을 결정하도록 하고 있다. 평가를 현장에서 실행하는 평가단은 교수 등의 전문가, 공무원, 피평가기관이 아닌 다른 기관의 기관장이나 최고 간부 등 3명으로 이뤄진다. 현장평가단은 평가일에 하루 정도를 해당 시설에서 머물며 시설이 자체평가의 근거로 준비해놓은 서류를 검토한다. 경우에 따라 부분적인 면접을 가미해 자체보고의 평가점수를 확인하거나 수정한다. 평가단의 최종적인 점수 판단은 현장에서 기관과 상호 확인을 거쳐 확정된다.

사회복지시설은 3년마다 주기적으로 평가가 이뤄지고 있다. 그리고 해당 시설의 평가주기별로 평가지표의 세부내용이 약간씩 달라진다. 현재 사회복지시설 평가의 가장 대표적인 양상인 사회복지관 평가에서 활용되고 있는 평가지표는 다음 [표 3-1]과 같다. 시설 및 환경, 재정 및 조직운영, 인적자원 관리, 프로그램 및 서비스, 이용자의 권리, 지역사회 관계 등 6개 영역에 대해 총 52개의 지표로 구성돼 있다. 가장 최근에 발표되어 활용된 지표는 2015년의 것이다.

[표 3-1] 사회복지관 평가지표(2015년 기준)

영역	지표	배점
A. 시설 및 환경	A1. 편의시설 설치상태	4
	A2. 식품위생	
	A3. 안전관리	
	A4. 공간배치 및 청결상태	
B. 재정 및 조직운영	B1. 보조금 결산액에 대한 운영법인의 사부담(전입금) 비율	7
	B2. 보조금 결산액에 대한 사업비 비율	
	B3. 경상보조금 결산액에 대한 후원금 비율	
	B4. 기관의 미션과 비전 및 중장기 계획	
	B5. 운영위원회 구성과 활동	
	B6. 회계의 투명성	
	B7. 기관 운영규정 마련 및 시행	
C. 인적자원 관리	C1. 직원의 충분성	28
	C2. 월평균 확보 직원 대비 자격증 소지 직원 비율	
	C3. 직원의 근속률	
	C4. 직원 교육활동비	
	C5. 직원의 외부교육 활동시간	
	C6. 직원 채용의 공정성	
	C7. 관장의 전문성	
	C8. 최고 중간관리자의 전문성과 경력	
	C9. 직원업무평가	
	C10. 직원교육	
	C11. 직원 고충처리	
	C12. 직원복지	
	C13. 슈퍼비전 및 외부 전문가의 자문	
	C14. 사회복지관 직원의 급여(보수) 수준 향상을 위한 노력	

(다음 표에서 계속)

[표 3-1 계속] 사회복지관 평가지표(2015년 기준)

영역		지표	배점
D. 프로그램 및 서비스	전체	D0-1. 전체 프로그램 등록 실인원	12
	사례 관리	D1-1. 사례관리 실행체계	
		D1-2. 사례관리 인력의 전문성	
		D1-3. 사례관리 수행의 전문성	
		D1-4. 사례관리 자원연계	
	서비스 제공	D2-1. 프로그램 기획의 전문성	30
		D2-2. 프로그램 수행과정	
		D2-3. 프로그램 평가	
		D2-4. 지역사회특성 반영	
		D2-5. 참여자 욕구반영	
		D2-6. 프로그램 수행과정	
		D2-7. 프로그램 차별성 및 참신성	
		D2-8. 프로그램 파급효과 및 모델링	
	조직화	D3-1. 지역조직화 실행체계	8
		D3-2. 지역조직화 수행의 전문성	
		D3-3. 지역사회 네트워크	
		D3-4. 지역행사 및 편의시설 제공	
E. 이용자의 권리	E1. 이용자의 비밀보장	3	
	E2. 이용자의 고충처리		
	E3. 서비스 정보제공 및 이용자 자기결정권		
F. 지역사회 관계	F1. 자원봉사자의 활용	8	
	F2. 외부자원개발		
	F3. 자원봉사자 관리		
	F4. 후원금(품) 사용 및 관리		
	F5. 홍보		
	F6. 연구보고서 및 연간사업보고서		
	F7. 연구보고서 및 컨설팅 결과보고서 활용		
총계			100

각 지표마다 가중치와 점수부여 기준이 정해져 있어 전체적으로는 프로그램 및 서비스 사업이 전체의 절반인 50%의 비중을 차지하고 있다. 그 다음으로는 인적자원 관리 영역이 높은 비중을 차지한다. 지역사회복지관은 얼마 전부터 사업 영역을 사례관리, 서비스

제공, 지역사회 조직이라는 3대 사업으로 재편한 바가 있어 프로그램 및 서비스 사업 영역의 평가지표도 이에 따라 세 가지 하위영역별로 편성돼 있다. 이는 2012년 평가까지는 없었던 구분으로 2015년 6주기 평가에서 처음 적용된 하위분야이다.

평가지표는 결과의 객관성이나 신뢰성 논란을 피하기 위해 매우 정량적인 방식을 취하고 있다. 52개의 각 지표는 해당 내용의 점수 측정에서 세부적인 정량적 기준을 마련해 점수화를 시도하고 있다. 지표가 주관적 혹은 전문적 판단이 필요한 속성을 가지고 있더라도 가급적 점수를 부여하고 있다.

예를 들어 ‘D1-2. 사례관리 인력의 전문성’ 부분에 대해서는 [표 3-2]와 같이 점수 부여 기준을 제시하고 있다. 사례관리 인력의 전문성은 해당 업무의 ‘지속기간’, ‘전문적 교육의 이수여부’, ‘정기적 슈퍼비전 여부’, ‘사례발표회나 우수사례집 발간’ 등의 요소를 통해 평가 가능하다고 보고, 이 중 몇 개의 요소가 해당되는지에 따라 점수를 1점에서 4점까지 부여하고 있다. 많은 평가지표가 이와 같이 평가내용에 해당하는 구성요소의 구비여부를 몇 가지로 제시하고 이에 대해 충족된 것이 몇 개인가를 확인해 점수를 부여하는 방식으로 돼 있다.

현장에서의 다양한 상황이 각 평가지표 하위문항 영역의 조건을 충족하는지에 대한 논란이 발생하게 되는데, 이에 대비해 표에서 보는 것처럼 점수 부여의 기준을 최대한 구체적으로 적시하고 있다. 이뿐만 아니라 사전에 공개되는 상황이 아니더라도 발생할 수 있는 다양성에 대비해 현장 평가단이 점수부여를 위해 명확하게 숙지할 수 있도록 평가단에 대한 사전 교육 등이 비교적 긴 시간 동안 이루어지고 있다. 동시에 평가기간에는 중앙 평가상황실을 운영해 지표의 해석에 대한 논란이 발생할 시, 곧장 판정 기준을 제공하고 있다.

[표 3-2] 사회복지관 평가에서 하위지표에 대한 점수부여 방식 사례

평가지표	D1-2. 사례관리 인력의 전문성	
평가목표	사례관리 사업의 효과적인 수행을 위해 전문인력을 사업에 배치하여, 사업의 과정 및 성과가 체계적이고 효과적으로 진행될 수 있도록 한다.	
평가내용	사례관리를 위한 인력의 전문성은 어떠한가?	해당여부
	① 사례관리자는 평가일 현재 18개월 이상 사례관리 업무를 수행하고 있다.	
	② 사례관리자는 사례관리 전문가 교육을 연 8시간 이상 이수하였다.	
	③ 사례관리자는 내외부 슈퍼바이저를 통해 정기적인 슈퍼비전을 받고 있다.	
	④ 사례관리자는 사례관리 사례를 공개 발표하고 있거나 우수사례집을 발간하였다.	
배점기준	우수(4점): 4개 항목이 해당 양호(3점): 3개 항목이 해당 보통(2점): 2개 항목이 해당 미흡(1점): 1개 이하 항목이 해당	점수
평가방법	※ 사례관리자는 D1-1. 지표의 전담팀 내의 사례관리자를 의미하며, D1-1 지표의 ②번을 미충족 시 D1-2. 지표의 ①, ②번은 인정하지 않음 - D1-2-① 사례관리자 평가일 현재 18개월 이상 사례관리 업무 수행 확인 ○ 대상기간: 2015.7.31. 기준 ○ 평가자료: 사례관리팀 업무분장표 ○ 인정범위 - 사례관리자의 18개월 이상 업무수행이라 함은 기관의 업무분장표에 명시(이전 근무기관 경력 근거자료 제출 시 인정)된 사례관리 전담팀 내 실무자로서 평가일 현재 2015.7.31.로부터 최근 5년 이내에 사례관리 업무를 18개월 이상 수행한 경우 인정 - 사례관리팀 내 슈퍼바이저급 1인, 사례관리팀 실무자 1인을 대상으로 평가하되, 사례관리팀이 있으나 팀원이 1인인 경우와 사례관리팀이 없는 기관의 경우에는 '0점'으로 처리(사례관리 전담팀이 2명을 초과한 경우, 슈퍼바이저급 1인, 사례관리팀 실무자 1인을 대상으로 평가하되 기관에서 제시한 2인을 평가)	

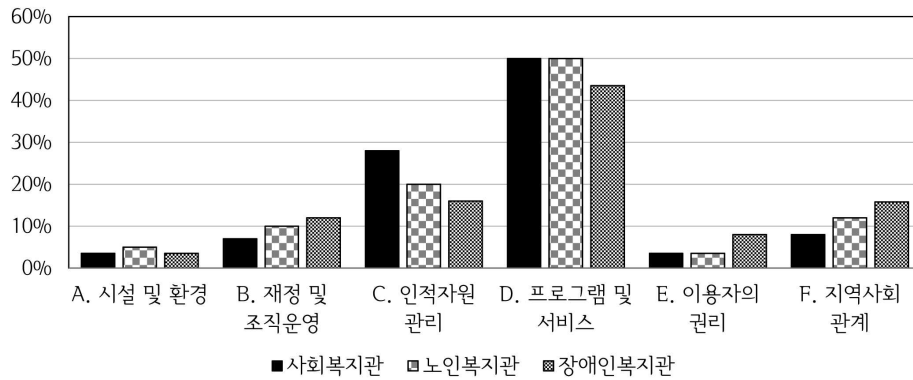
(다음 표에서 계속)

[표 3-2 계속] 사회복지관 평가에서 하위지표에 대한 점수부여 방식 사례

평가지표	D1-2. 사례관리 인력의 전문성
평가방법	- D1-2-② 사례관리자가 사례관리 전문가 교육과정을 연 8시간 이상 이수했는지 여부 확인 ○ 대상기간: 2012.1.1 - 2014.12.31 ○ 평가자료: 사례관리 전문교육 이수증 또는 교육참가 관련 출장복명서, 기안 등 ○ 인정범위 - 평가기간 3년(2012, 2013, 2014) 중 한 해 동안 연 8시간 이상 교육을 이수한 경우 인정 - 한국사례관리학회, 한국사회복지관협회, 한국사회복지협의회, 한국사회복지사협회, 지방자치단체 및 각 지회 등, 각종 기관에서 '사례관리' 관련 주제로 1과정당 8시간 이상 구성된 전문과정을 이수한 경우 인정(1과정당 8시간 미만 교육은 미인정하며, 예를 들어 기초과정 1과정당 총 8시간 이수과정으로 1개월 동안 2시간씩 4회 진행된 교육과정은 인정) - 사례관리팀 내 슈퍼바이저급 1인, 사례관리팀 실무자 1인을 대상으로 평가하되, 사례관리팀이 있으나 팀원이 1인인 경우와 사례관리팀이 없는 기관의 경우에는 '0점'으로 처리(사례관리 전담팀이 2명을 초과할 경우, 슈퍼바이저급 1인, 사례관리팀 실무자 1인을 대상으로 평가하되, 기관에서 제시한 2인을 평가) - D1-2-③ 이하는 생략
참고	생략

사회복지관은 통상 지역사회복지관과 노인복지관, 장애인복지관으로 구별되기도 한다. 때문에 3종 복지관이라는 표현도 많이 사용한다. 지역사회복지관을 종합복지관, 노인복지관과 장애인복지관을 단종복지관이라 부르기도 한다. 위의 [표 3-1]과 [표 3-2]는 그 중 지역사회복지관의 평가에 해당하는 지표이다. 노인복지관이나 장애인복지관은 그 주된 서비스 내용이 지역사회복지관과는 다르므로 평가지표 역시 상이하다. 그러나 기본적으로 평가지표의 구성방식은 거의 유사하다.

대표적인 평가대상인 3종 복지관의 평가지표 구성과 그 비중을 정리해서 비교해 본 결과는 [그림 3-1]과 같다. 매우 유사한 배점영역 가중치 구조를 가지고 있음을 볼 수 있다. 3종 복지관 평가지표 구성 모두에서 프로그램 및 서비스 영역의 평가 문항 수 및 배점 비중이 높으며 그 다음으로는 인적자원 관리, 재정 및 조직운영, 지역사회 관계 등의 순서로 비중이 낮다.



자료: 윤희숙(2016)

[그림 3-1] 3종 복지관 평가영역별 배점 분포 비교

사회복지관들은 사회복지시설 분류에서 ‘이용시설’에 해당한다. 사회복지서비스를 제공하는 시설은 해당 시설을 숙소로 활용하는 경우에는 ‘거주(생활)시설’에 해당한다. 당연히 거주시설의 평가지표는 시설유형 분류에 따라 다양하다. 그 중 비교적 주거영역과 밀접한 관련성을 지닌 분야인 노숙인복지시설의 평가지표는 자활, 재활, 요양 등 시설유형에 따라 일부 지표의 적용여부가 달라지기는 하지만, 기본적으로 배점은 동일하게 설정돼 있다.

[표 3-3] 노숙인복지시설의 평가항목과 배점(2017년 기준)

영역	항목	배점(%)
A. 시설 및 환경	A1. 편의시설의 적절성	10
	A2. 안전관리	
	A3. 응급상황에 대한 안전체계 구축	
	A4. 화재예방 및 피난대책	
	A5. 위생 및 안전상태의 적절성	
	A6. 식당, 조리실, 세탁실	
	A7. 상담실, 프로그램실, 의무실	
B. 재정 및 조직운영	B1. 보조금 결산액에 대한 운영법인의 사부담(전입금) 비율	14
	B2. 보조금 결산액에 대한 사업비 비율	
	B3. 경상보조금 결산액에 대한 후원금 비율	
	B4. 회계의 투명성	
	B5. 기관의 미션과 비전	
	B6. 사업(운영) 계획의 수립 및 실행	
	B7. 운영위원회 구성 및 활동	
C. 인적자원 관리	C1. 법정 직원 수 대비 직원 총원율	22
	C2. 자격증 소지 직원 비율	
	C3. 직원의 근속률	
	C4. 직원 교육 활동비	
	C5. 직원 채용의 공정성	
	C6. 시설장의 전문성	
	C7. 최고 중간관리자의 전문성	
	C8. 직원교육	
	C9. 직원복지	
	C10. 직원의 내외부 교육 참여	
	C11. 직원직무 및 인사관리의 적절성	
	C12. 직원 대상 슈퍼비전	

(다음 표에서 계속)

[표 3-3 계속] 노숙인복지시설의 평가항목과 배점(2017년 기준)

영역	항목	배점(%)
D. 프로그램 및 서비스	D1. 상담	30
	D2. 사례관리 및 검토	
	D3. 생활인을 위한 나들이 프로그램	
	D4. 건강관리	
	D5. (요양/재활) 원내 재활사업의 활성화	
	D6. (재활) 원외 재활사업 및 취업의 활성화	
	D7. (요양) 생활인 요양케어의 활성화 및 환경	
	D8. 프로그램의 관리	
	D9. (재활/자활) 사회복귀 프로그램	
	D10. 시설특성화 프로그램	
	D11. (자활) 사회복귀 교육	
	D12. (자활) 긍정적 퇴소자 확보율	
	D13. (자활) 장기입소자 퇴소기준	
E. 생활인의 권리	E1. 생활인의 비밀보장	12
	E2. 생활인의 고충처리	
	E3. 생활인의 인권보장	
	E4. 생활인의 권리에 대한 정보	
	E5. 생활인의 자기결정권	
	E6. 금전의 자율적 소유 및 관리의 인정 정도	
	E7. 생활인에 대한 욕구조사 및 음식에 대한 기호조사의 실시 여부	
F. 지역사회 관계	F1. 외부자원 개발	12
	F2. 자원봉사자 관리	
	F3. 후원금(품) 사용 및 관리	
	F4. 홍보	
	F5. 실습교육	
	F6. 지역사회와의 교류	
총계		100

사회복지관과 마찬가지로 시설 및 환경, 재정 및 조직운영, 인적자원 관리, 프로그램 및 서비스, 생활인의 권리, 지역사회 관계 등 총 6개 영역으로 설정돼 있다. 이 6개 영역의 구성은 다른 거주시설의 경우에도 유사하게 나타나곤 한다. 프로그램 및 서비스 영역의

배점 비중이 가장 높다는 점도 노숙인복지시설의 지표와 사회복지관 등의 평가지표가 유사하다. 반면, 프로그램 및 서비스와 인적자원 관리 이외의 다른 영역의 배점이 상대적으로 더 높게 구성돼 있다는 점에서는 사회복지관과 다르다. 노숙인복지시설의 특성이 반영된 것이라 할 수 있다. 전반적으로 이용시설이나 거주시설의 평가지표 구성방식은 유사하다고 할 수 있다. 평가지표의 점수부여 방식은 사회복지관 평가지표와 같은 방식으로 구성돼 있다.

2_평가체계의 최근 동향

1) 기존 사회복지시설 평가를 대체하려는 지역형 평가의 시도

사회복지시설 평가는 6주기의 평가를 통해 사회복지시설의 서비스 수준을 어느 정도 상향평준화했다는 점에서 분명히 의미를 가지고 있다. 평가의 목적을 달성한 것이라는 긍정성이 강조되기도 한다. 평가를 통해 많은 사회복지시설의 사업이 유형별로 표준화됐다. 그리고 초기의 투입(input) 중심의 사업관리에서 과정(throughput)과 산출(output)에 대한 관리가 가능해졌다. 공공재원 활용에 대해 책임성을 담보할 수 있는 최소한의 근대적 사업운영 틀을 마련하는 유인 혹은 강제적 기제로서 사회복지시설 평가가 기능했다는 점은 분명하다.

하지만 그 과정에서 [표 3-4]에서 보는 바와 같이 여러 가지 문제점이 부각되기도 했다. 평가결과는 사실상 사용되지 않는 경우도 많고, 혹은 재위탁 심사 등에서 계획성 없이 우발적으로 사용되기도 했다. 평가에 대비하기 위해 엄청난 양의 문서를 구비해 평가를 수검하게 되는 탓에 현장의 노력이 과도하게 소비되는 점에 대한 반발도 적지 않다. 평가수검을 집단적으로 거부하겠다는 시설협회의 반발도 나타난 바 있다.

[표 3-4] 기존 사회복지시설 평가의 특징과 한계점

구분	평가의 특징	평가의 한계점
평가지향	3년간 과거에 대한 평가	과거 실적 순위: 미래 평가 불가
평가기준	실적에 대한 양적 중심 평가	실적파악을 위한 문서중심 평가
평가목적	전국단위 표준화 서비스 기준 적용	서울시의 고유한 특성 적용 불가
평가방법	평가시지만 운영되는 1회성 현장 평가	평가과정에서 충분한 소통과정 부족
평가결과	평가결과로서 등급 통보	평가결과를 통한 발전안 수립 불가
평가지표	관리(시설환경, 회계, 인력 등)지표의 비중이 큼	자치구 지도감독과 중복성 발생

자료: 윤희숙(2016)

특히 최근에는 어느 정도 사업의 표준화나 체계적 운영이 이루어지고 있는, 그리고 지역 사회 개방성이 이루어진 기관들에 대한 평가영역에서는 대부분의 시설이 만점에 가까운 점수를 받게 되는 양상도 지적되곤 한다. 이 경우 한두 개 문항에서 실사를 담당한 현장 평가단의 감점이 나타나는 경우, 전체 평가등급에서 큰 하락을 가져오게 된다. 때문에 평가 전체에서의 변별력 문제, 수검 기관들의 불만이 고조되는 문제를 낳고 있다.

더구나 사회복지시설 평가에 소요되는 예산은 지자체에서 부담하고 있는데 평가문항이나 운영의 권한을 중앙정부가 행사하는 것에 대한 불만도 존재한다. 평가과정이나 결과를 지자체가 활용하기 어렵다는 것이다. 이에 따라 서울에서는 중앙정부의 사회복지시설 평가를 대체하기 위해 서울형 사회복지시설 평가를 시도하고 있다.

그런데 서울형 평가는 사회복지시설 운영의 모든 부분에 대한 평가를 시도하고 있는 것은 아니다. 서울형 평가의 목적은 지역사회에 기반을 두는 사회복지시설의 기능과 역할에 대한 방향 수립과 복지현장의 변화를 주도하는 데 있다. 고유목적사업 외에 지역사회를 향한 직·간접 사업의 주체로서 사회복지시설의 역할 확장, 즉 대상자 중심에서 지역사회와의 협력으로 확대하는 것이 핵심적인 목적이라 할 수 있다. 기존의 사회복지시설 평가로는 지역사회 중심으로의 역할 변화를 유인하기 어렵다고 본 것이다. 이와 관련된 문제의식은 [표 3-5]에서 보는 바와 같다.

[표 3-5] 서울시 사회복지시설의 역할 변화 모색

구분	사회복지시설의 역할 변화	
	현재(As-is)	미래(To-be)
주요기능	• 대상자 중심의 사회복지서비스 전달체계로서의 전문성	• 지역사회와 동반하는 사회복지기관으로서의 전문성(고유기능과 협업기능)
역할정의	• 욕구조사 및 문제 정의 • 자원연계 및 사업 전개 • 계획에 따른 목표 관리	• 지역사회 복지자원 네트워크 역학관계(단독 vs 협업) 정의 및 수립 • 대상자별 고유서비스 전달 • 지역사회 주체와 동반 수행
사업범위	• 지리적 권역 정의 후 대상별 고유기능 관련 직접사업 수행	• 조직의 고유목적 사업 • 지역주민 주체성향상 사업 • 지역사회와 공동생산 사업
서비스 제공 목적	• 발생된 문제해결에 집중	• 문제예방부터 문제해결까지
서비스 제공 방식	• 서비스 전달에 집중(공급자-수요자)	• 관계기반의 서비스 전달(인적·정서적 자원매개)
서비스 제공 대상	• 개인(사람 중심)	• 지역사회(개인 포함)

사회복지시설의 지역사회복지 중심성을 실천과제로 세분화하면 첫째, 시설이 위치한 지역사회를 중심으로 대내외 환경변화를 민감하게 파악해 시의적으로 적절하게 대응할 수 있어야 한다. 둘째, 복지실천에 꼭 필요한 전문가를 양성하고 적재적소에서 전문역량을 충분히 발휘할 수 있도록 해야 한다. 셋째, 지역의 다양한 공공 및 민간기관들과 협력하며 지역주민들과의 사회적 관계망 형성을 통해 주민 주체성 향상에 노력해야 한다.

서울형 평가에서는 문서보다는 면접, 정량적 방법보다는 정성적 방법, 서열화보다는 평가 이후 컨설팅에 초점을 두는 평가를 2016년부터 시범적으로 도입하고 있다. 평가의 방법은 기존 사회복지시설 평가와는 확연히 다르다. 우선 평가지표를 큰 범주별로 보면 [표 3-6]과 같다.

[표 3-6] 서울형 사회복지관 평가의 지표

평가지표	평가항목	평가결과	세부 평가기준
A1. 환경변화의 이해	① 인지된 환경변화	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 외부환경특성의 변화 파악 여부 나) 지역사회 변화 및 욕구 변화 파악 여부 다) 사업에 대한 주민의 의견 수렴 라) 복지관 내부관련 환경 변화 파악 여부
	② 환경변화 내용 공유	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 기관 차원에서 환경변화의 내용 공유 (누구와 무엇을 어떻게 공유하고 있는가) 나) 가)의 공유결과를 통한 조직의 내재화
A2. 환경변화에 대한 대응	① 조직차원의 대응	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 조직의 비전, 미션과 환경변화의 관련성 나) 조직차원의 중장기 운영 방향 준비
	② 사업운영의 대응	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 기존 프로그램(단위사업)의 수정과 변화 나) 신규 프로그램(단위사업)의 기획 시도와 운영
A3. 복지실천 전문가 양성과 활용	① 실천전문가의 양성	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 조직차원의 인재상 및 필요역량 정의 나) 조직차원의 전문가 양성을 위한 교육훈련 체계(계획) 수립과 운영 다) 조직차원의 전문가 양성을 위한 지원체계 수립과 운영
	② 실천전문가의 활용	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 조직차원의 실천 전문가 활용
B1. 지역사회 평판 지수			가) '16년 서울시복지재단 별도 연구결과 활용
B2. 지역사회 협력 활동	① 기관의 주도적 역할	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 지역사회 협력에 대한 방향성 수립 나) 가)를 바탕으로 기관의 주도적 역할(활동하는 협력의 목적과 내용은 무엇인가)
	② 기관의 협조적 역할	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 지역사회 협력에 대한 방향성을 바탕으로 협조적 협력의 목적과 내용

(다음 표에서 계속)

[표 3-6 계속] 서울형 사회복지관 평가의 지표

평가지표	평가항목	평가결과	세부 평가기준			
B3. 주민의 참여활성화	① 주민자치 활동 지원	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 지역사회 주민(시설 이용자)을 대상으로 하는 주민지원 정책의 수립과 운영 나) 가)를 바탕으로 기관의 자원 공유 현황			
	② 주민참여 주체성 육성	충실 ☐ 보통 ☐ 보완 ☐ 미이행 ☐	가) 기관에서 추진하는 주민의 주체성 향상 노력 나) 주민의 참여 주체성 변화도			
C1. 지역사회 환경지수			- '16년 서울시복지재단 별도 연구결과 활용			
평가 결과 (총 10개)		충실 ☐ 개	보통 ☐ 개	보완 ☐ 개	미이행 ☐ 개	

서울형 사회복지관 평가는 현재도 진행되고 있는 보건복지부의 사회복지시설 평가가 가지는 형식주의나 행정적 획일성이 가지는 비판을 토대로 하고 있다는 점, 그리고 현재 사회복지관이 수행해야 할 핵심적 역할에 대한 정성적 점검이 도입됐다는 점에서 주거복지센터의 평가방법 혹은 지표설정이 가지는 함의가 있다.

물론 서울형 평가가 만능의 모범사례는 아니다. 질적 면접 중심의 평가이니 ‘서류 작성능력’이 중요하지는 않지만, 오히려 ‘말 잘하는 능력’이 중요하게 되는 것 아닌가라는 불만도 존재한다. 그리고 평가주체의 평가능력이 매우 중요하게 부각되는데, 이러한 평가인력을 질적·양적으로 충분히 확보한다는 것도 쉽지 않은 과제이다. 현재까지의 시범운영 결과에 따르면 수검기관의 입장에서 이러한 문제점이 불만사항으로 제기되기도 했다. 반면, 평가 후 서열적 결과의 전달이나 공표가 아니라 평가단을 포함한 전문인력이 제공하는 사후 컨설팅에 초점을 맞춰 개선사항을 함께 논의하는 구조에 대해서는 현장이 높은 만족도를 나타낸 바도 있다.

2) 시설기반이 아닌 사회서비스 사업에 대한 평가

최근에는 사회복지시설 평가 외에 비교적 새로운 지역복지 관련 사업인 사회서비스에 대한 평가도 이뤄지고 있다. 사회복지시설 평가가 전통적인 사회복지서비스에 대한 평가체

계라면, 최근에는 바우처 등을 활용한 이용자 재정지원 방식으로 제공되는 서비스들에 대한 평가체계가 개발·적용되고 있는 것이다. 이들 유형에 속하는 대표적인 예는 노인장기요양기관, 장애인활동지원서비스기관, 사회서비스이용권사업기관, 보육기관 등이다.

양난주(2014)는 사회복지시설 평가의 단점으로 지적돼 온 여러 가지 사항들이 사회서비스 평가에서는 개선되고 있다고 보았다. 이에 따라 사회복지시설 평가와 서비스(프로그램) 평가를 통합한 사회서비스 평가를 제안했다. 시설 자체에 대해서는 사회복지시설 정보시스템의 시설등록관리 자료를 활용하고, 이용시설과 거주시설의 주된 서비스를 나누어 평가할 것을 제안했고, 지역사회 조직과 관련된 경우에는 지역 특성에 고유한 조직사업 중심의 평가, 단종 사회서비스 기관에 대해서는 표준화된 서비스 공급에 대한 평가, 거주시설에 대해서는 주거서비스와 사회서비스를 분리한 평가를 강조했다.

[표 3-7] 사회복지시설 및 사회서비스에 대한 평가 종류

구분	사회복지시설	사회서비스 바우처	장애인 활동지원	노인장기요양 서비스	보육서비스
평가주관	한국사회복지 협의회	한국보건복지 정보개발원	국민연금관리 공단	국민건강보험 공단	한국보육 진흥원
성격	사회복지시설 평가	사회서비스 품질평가	-	장기요양급여 평가	평가인증
시행연도	1999	2012	2014	2009	2006
근거법령	사회복지 사업법	사회서비스 및 이용권 관리에 관한 법률	장애인활동 지원에 관한 법률	노인장기요양 보험법	영유아 보육법
평가주기	3년	3년	3년	2년	-
평가방식	현장방문평가 (3인 1조)	현장평가 (2인 1조) + 이용자만족도 조사	현장방문조사 (2인 1조)	수급자·종사자 현장평가 (2인 1조)	현장관찰 심의

자료: 양난주(2014)

반면, 사회서비스에 대한 평가도 사회복지시설 평가의 한계를 벗어나지 못하고 있다는 견해도 있다. 평가의 주체가 건강보험공단, 국민연금공단, 한국보건복지정보개발원, 한국보육진흥원 등으로 분산되어 있고 평가도 2-3년 주기의 일회성으로 행해지고 있는 형

편이다. 현재 사회서비스 이용자의 안전과 신뢰를 확보하기 위한 서비스 제공기관에 대한 검증·평가는 매우 파편적이며 임시적인 형태로 운영되고 있는 상태다. 전통적인 사회복지시설 및 사회서비스 제공기관들의 평가체계는 서비스 이용자의 특성과 서비스 재정 지원방식 등에 따라 각기 다른 법률에 근거하고 있다는 점도 통합적인 사회서비스 품질 관리를 어렵게 만드는 요인이라는 것이다(이봉주, 2013).

사회복지서비스 혹은 사회복지서비스 제공기관에 대한 평가 자체는 아니지만, ‘인증’제도도 광범위하게 확산되고 있다. 공공이 제공하는 예산을 받아 특정 사회복지서비스를 제공할 수 있는 혹은 관련 사업에 참여할 수 있는 자격을 부여받기 위해서는 특정한 책임성과 공공성을 담보할 수 있는 조건을 명시화하는 방식이다. 현재 널리 알려진 ‘서울형 어린이집’, ‘서울형 데이케어센터’, ‘서울형 장기요양시설’ 등이 대표적이다. 이러한 인증은 유인 조건인 인센티브와 결합되고 있는 것이 일반적이다. 최근에는 사회복지사업을 추진할 자격과 관련하여 사회복지시설을 위탁운영하기 위한 ‘법인인증제’의 추진 방안과 지표구성이 모색되고 있으며, 이를 위해 민간 법인, 서울시, 서울시복지재단의 협이가 진행되고 있다.

3_주거복지센터 평가에 대한 시사점

주지하다시피 주거복지센터는 초기에 민간 재원(사회복지공동모금회 지원)을 활용해 민간에서 먼저 시작한 사업이지만, 차츰 공공의 예산지원이 이뤄지기 시작했다. 최근에는 공공이라 할 수 있는 지자체, 공기업이 운영하거나 지원하는 비중이 늘어나고 있다. 이는 사회복지서비스에서도 나타나곤 하는 경향이며 이러한 공공책임의 증대는 서비스 제공의 사회적 책임성을 입증하기 위한 평가의 전면적 시행과 밀접하게 관련된다. 물론 주거복지센터의 활동은 기존 사회복지시설들과는 차이가 있다. 그리고 과거에 사업표준화나 재원 투입의 기준을 확인하기 위해 민간수준에서 주거복지센터에 대한 평가를 수행했던 경험을 가지고 있다. 그러나 이제는 공공이 어느 정도의 역할을 수행하는 평가가 필요한 상황에 놓여 있다.

앞서 간략히 살펴보았던 사회복지서비스 제공기관 혹은 사회복지시설에 대한 평가 방식이나 지표들에 비추어 보았을 때, 주거복지센터의 평가체계 개발에서는 다음의 사항을 고려할 필요가 있다.

1) 평가대상

평가대상은 기본적으로 공공의 재원이 투입되는 주거복지센터를 기준으로 하는 것이 필요하다. 사회복지시설에 대한 평가의 경우에도 운영에서 공공의 보조금을 받지 않는 시설에 대해서는 실제로 평가가 이루어지지 않고, 이를 시도하는 경우 상당한 반발이 나타나기도 했다.

반면, 평가의 성격만이 아닌 인증의 방식을 활용할 수도 있다. 즉 공공의 예산이 투입되는 사업에 인증을 받은 조직이 참여할 경우 각종 인센티브를 제공하는 방식을 생각해 볼 수 있다. 현재 주거복지센터에 대해 공공이 요구할 점이 무엇인가에 따라 평가와 인증 중 보다 효과적인 방식을 선택할 수 있을 것이다.

2) 평가영역 및 지표

기존의 사회복지시설 평가에서는 시설 유형별로 평가지표가 상이하지만, 기본적인 평가영역은 유사하다. 사회복지관 평가영역과 지표에서 보았던 바와 마찬가지로, 시설과 환경, 재정 및 조직운영, 인적자원 관리, 프로그램 및 서비스, 이용자 및 생활인 권리, 지역 사회 관계 등이 대표적이다. 물론 이 중에서 압도적인 비중을 차지하는 부분은 프로그램 및 서비스 요소이다. 그리고 이는 서비스 제공기관에 기대하는 세부 서비스 내용으로 하위범주가 만들어진다. 주거복지센터의 경우에도 유사한 영역을 설정하는 것이 현장에서 무난한 것으로 인식될 가능성이 높다. 다만 이는 시설 전반에 대한 평가의 방식이므로 만약 특정 사업의 내용부분이나 혹은 인증에 대한 초점이 있다면 영역은 당연히 달라져야 할 것이다.

최근에는 지역사회 관계에 대한 영역의 관심이 높아지고 있는 추세이다. 이는 서울형 평가에서 보았던 바와 마찬가지로, 특히 주거복지의 영역에서도 주거복지센터 자체의 활

동 못지않게 여러 외부자원이나 전문성과의 결합이 필요한 만큼, 주거복지센터가 지역사회 조직화의 측면에서 어떤 역할을 수행하고 있는가에 대해서 관심을 기울여야 할 것이다. 사회복지서비스 제공기관 평가의 경험에 비추어본다면, 초기의 평가인 만큼 전형적인 사회복지시설의 평가영역을 주로 감안하되, 지역사회 관계 영역에서는 서울형 평가에서의 내용을 검토할 만하다.

3) 평가방식

사회복지시설 평가에서는 수치를 급간화하여 점수를 부여하거나, 명목수준의 측정지표에 대해서는 목록을 제시하고 해당 내용의 개수를 통해 점수를 부여하는 정량점수 위주의 평가방식을 주로 사용하고 있다. 이는 여러 기관을 평가하고 또 총점을 만들어내는 평가 방식에서는 다소 불가피한 방식일 수 있다. 그러나 몇 가지 고려할 점은 있다.

우선, 대부분 전산을 통해서 혹은 다른 일상적인 업무관계를 통해서 ‘평가가 아니어도 정보가 공개 혹은 공유된 경우’에는 평가에서는 다루지 않도록 하는 것이다. 서울형 평가에서도 이는 현장평가에서 제외하고 있다. 한번 공공에 제출된 사항이나 내용을 평가에서 반복적으로 다루는 것은 수검기관에서는 대단히 불만스럽고 곤혹스러운 일일 수 있다. 대개 이러한 조건은 이미 충족하고 있기도 하고, ‘평가’보다는 이전의 업무관계에서 다뤄져야 하는 것으로 보고 있다.

모두 점수화 방식의 평가항목으로 구성되어 있는 평가의 경우 현장 평가단의 전반적 판단에 따라 정성적 점수를 일정정도(대개 5% 내외) 부여하는 경우도 있다. 이것도 가능하지만, 일반적인 사업이나 지역사회 관계 속에서 정성적 내용을 반영할 수도 있다. 또한, 평가단 현장평가의 점수와 관련해서는 나름의 기준이 평가단 내에서 사전에 준비돼야 할 것이다.

지표별 측정 점수를 총점으로 종합(summary)할 것인지, 혹은 이를 평가결과로 공표할 것인지도 검토사항일 수 있다. 평가를 통해 서열성을 부여하는 것이 현장과의 갈등을 촉발하고 신뢰를 약화시킬 수 있다. 일정 점수를 넘어서면 ‘적정’을 의미하는 등급을 부여하고, 오히려 영역별 점수를 방사형으로 도식화하는 등의 방법을 거쳐 평가 후 컨설팅을 제공하는 것이 유용할 수 있다.

4) 평가절차

평가의 절차는 통상 평가지표 설명회와 평가계획 공표를 시행하고, 학계나 전문가, 공공의 인력, 현장 기관장이나 실무자 등으로 이뤄진 3인가량의 현장평가단을 구성하는 것으로 시작된다. 그리고 나서, 각 기관의 자체평가 결과 제출, 현장평가, 사후 결과보고 및 기관별 컨설팅으로 구성되는 것이 일반적이다.

이 중 역시 핵심은 현장평가단의 실사 과정이다. 현장평가단은 평가단 간 신뢰성의 문제 때문에 너무 여러 개의 ‘평가 조’를 구성하지 않는 것이 필요하다. 물론 이 경우 현장평가단의 부담이 과중해지는 문제가 발생한다. 2016년 서울형 평가에서 같은 맥락에 따라 현장평가단 부담 문제가 크게 부각되어 향후 지속가능한 평가단 구성이 이슈가 되기도 했다. 또한, 반드시 평가단에 대한 적절한 사전 교육이 이뤄져야 한다. 사회복지시설 평가에서 늘 ‘불만이 제기될 만큼’ 평가단의 사전 소집교육이 이뤄지고 있으나 현장평가 과정에서 평가단별 불일치 문제가 부각되고 있다.

앞서 밝혔듯이 현장 실사평가의 단계에서는 모든 것을 다룰 필요는 없다. 행정적으로 확인된 내용을 다시 평가단이 확인하는 것은 필요한 영역으로 국한해야 한다. 많은 서류보다는 기본적으로 의사소통과 일상적으로 활용되고 있는 업무자료 자체를 확인하는 방식이 적절하다. 별도로 평가자료를 준비하는 것은 민간 시설의 입장에서는 긍정적으로 생각하기 어려운 부분이다.

5) 평가결과 활용: 컨설팅과의 연계

평가결과는 경쟁성과 투명성이라는 측면에서 전면적인 대외 공개 방식을 취할 수도 있고, 컨설팅 기초자료로 활용할 수도 있다. 아주 소극적인 측면에서는 현황의 파악을 위한 자료로 사용할 수도 있다. 또한, 서비스 제공기관에 대한 공공재원 투입 여부나 심지어는 해당 기관의 존속 자체가 걸린 정책적 판단의 근거가 될 수도 있다.

현재까지 사회복지시설 평가의 경험에서는 차별적 조치의 용도보다는 긍정적인 인센티브의 환류가 필요한 것으로 보인다. 기본적으로 평가는 반드시 사후 컨설팅과 연계되는 것이 중요하다. 평가결과를 기관에 환류시키는 자료의 작성, 사후에 컨설팅을 수행할 인력

과 자원의 준비가 최근의 평가에서는 핵심이라 할 수 있다.

유념할 것은 현재 어느 정도의 수준과 단계에서 주거복지센터에 대한 평가체계를 고려할 것인가 하는 점이다. 만약, 주거복지센터의 표준적 역할모델을 설정해가며 상향평준화를 유도하고자 하는 초기의 단계라면 정량적이고 표준적 지표의 성격을 활용한 기존 사회복지이용시설, 사회복지관에 대한 평가 방식을 활용할 수 있다. 그런데, 이미 업무나 서비스의 표준적 성격이 대개의 기관에 확립된 상태라 생각한다면, 지역별 특수한 욕구에 부응하는 활동 등을 감안하여 서울형 평가와 같은 지표를 활용하는 것이 적절할 수 있다. 어느 단계에서나 최선인 만능의 시설 평가 지표는 없다.

평가의 목적에 따라 지나치게 관행적인 부분을 과감히 삭제하는 것도 필요하다. 기관별 서열화의 의도가 없다면 ‘필수요소’와 ‘기관특성요소’ 등으로 구별한 후 전체적인 가중치나 총점 구성은 아예 삭제할 수도 있다. ‘필수요소’ 영역의 충족이 확인된다면, 나머지 부분에 대해서는 컨설팅 방식으로 진행할 수 있다. 다만, 현 단계에서는 전반적 체계화와 표준적 상향평준화가 목적이라면 현장과의 협의하에 일정 기간을 정해 그 기간 동안만 정량적 방식의 평가를 적용한다는 기획이 적절할 것이다. 다만 이제 시작할 현재의 평가방식은 언제 어떤 목적이 달성될 때까지 시행한다는 것이 표방돼야 한다. 사회복지시설 평가의 경우 무한정 세부 지표만 조정하면서 같은 방식의 평가가 진행됨으로써, 이에 따른 현장의 반발이 커지고 있는 상황이다.

04

주거복지센터 평가체계 개발

- 1_평가체계 개발의 기대효과
- 2_평가체계의 기본모형
- 3_평가체계의 개발
- 4_평가체계의 적용

04 | 주거복지센터 평가체계 개발

1_평가체계 개발의 기대효과

제1장에서 언급했듯이 주거복지센터의 평가체계는 크게 평가영역, 평가항목, 평가방식, 평가절차 및 결과 활용을 아우르는 의미로 규정했다. 이와 같은 평가체계 개발이 지향하고자 하는 목적은 다음과 같이 정리할 수 있다.

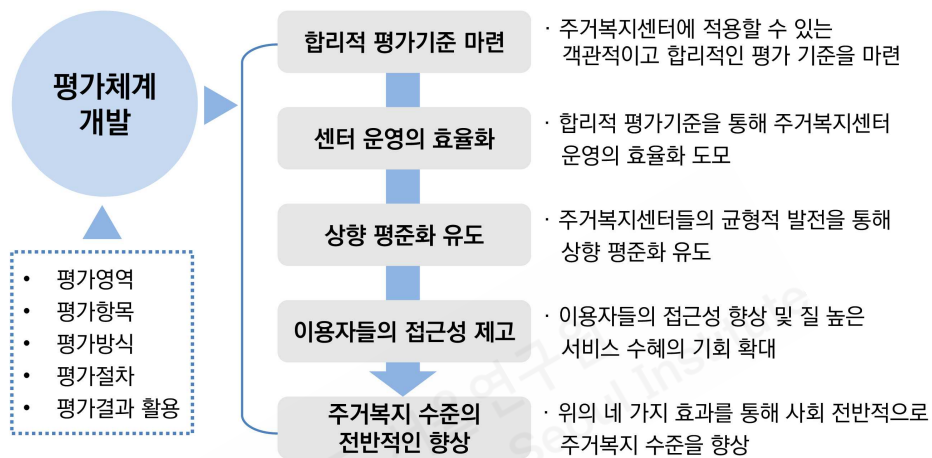
우선, 주거복지센터에 적용할 수 있는 객관적이고 합리적인 평가기준을 마련할 수 있다. 서울시의 예산이 투입되고 사업시행 후 4년여가 지나고 있지만, 아직 주거복지센터에 대한 적절한 평가기준이 존재하지 않는 상황이다. 따라서 이번 평가체계 개발을 계기로 주거복지센터에 대한 평가기준을 정립할 수 있을 것이다.

둘째, 주거복지센터에 대한 평가체계 개발은 주거복지센터 운영의 효율화로 이어질 것이다. 그동안 주거복지센터 운영에 대한 최소한의 행정적 지침 이외에는 이렇다 할 종합적인 운영방향 제시가 미흡했다. 이런 점에서 평가체계를 통해 제시되는 다양한 평가항목들은 주거복지센터들이 향후 어떠한 체계를 갖추고 활동해야 하는지를 안내하는 나침반 역할을 할 것이다.

셋째, 평가체계는 주거복지센터들을 상향평준화하는 데 기여할 수 있다. 이미 언급했다시피 주거복지센터들 사이에서는 활동수준의 편차가 존재한다. 평가체계의 운용은 활동수준이 상대적으로 부진한 센터들이 더욱 분발할 수 있는 기회를 제공할 수 있으며, 이는 결과적으로 주거복지센터들 간의 편차를 줄이고 활동수준을 상향평준화하는 것으로 이어질 수 있다.

넷째, 주거복지센터의 운영이 효율화되고 활동수준이 상향평준화되면, 이용자인 저소득 가구들의 입장에서는 주거복지센터 활동에 대한 접근성이 높아지고 양질의 주거지원서비스 수혜의 기회가 확대될 수 있다. 즉 주거복지센터에 대한 평가체계 운용은 이용자들의 만족도를 높이는 데에도 도움이 될 수 있다.

이상의 기대효과들은 결과적으로 사회 전체의 주거복지를 향상시키는 결과를 낳을 것이다. 서비스 공급자로서 주거복지센터의 역량이 향상되고 서비스 이용자인 저소득가구들이 양질의 서비스를 누리는 것이 가능해짐으로써 사회 전반적으로 주거문제에 대한 대응 능력이 발전할 것이다. 이상의 주거복지센터 평가체계 개발의 기대효과를 정리하면 다음 그림과 같다.



[그림 4-1] 평가체계 개발의 기대효과

2_평가체계의 기본모형

1) 기본전제

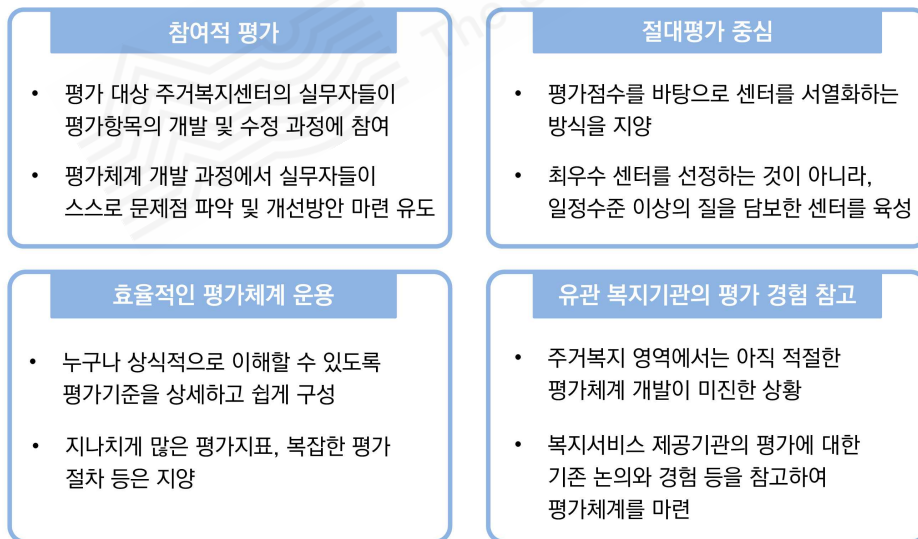
주거복지센터에 대한 평가체계 개발에 있어서 주요하게 고려해야 할 기본전제가 있다. 첫째, 참여적 평가로서, 주거복지센터 실무자들을 평가항목의 개발 및 수정 과정에 참여시키고자 했다. 이는 자칫 주거복지센터의 현 상황이나 특성을 충분히 반영하지 못한 채 평가체계 개발이 진행될 가능성을 사전에 방지하기 위함인데, 한편으로는 실무자들에게 스스로 주거복지센터 활동의 문제점이나 개선방안을 고민할 수 있는 기회가 될 수도 있을 것이다.

둘째, 절대평가 중심의 평가체계를 개발하고자 한다. 평가항목별 가중치를 적용하여 평

가점수로 환산하는 방식도 의미가 있을 수 있겠지만, 이번 평가체계 개발은 주거복지센터의 활동을 상향평준화하는 데 초점을 맞추고자 하므로 점수를 통해 개별 주거복지센터를 서열화하는 방식은 지양하고자 한다. 즉, 최우수 주거복지센터를 선정하는 것이 아니라 일정 수준 이상의 질을 담보한 주거복지센터를 육성하는 데 평가체계를 활용하려 한다.

셋째, 효율적인 평가체계를 운용하고자 한다. 정기적인 주거복지센터 평가가 이루어지기 위해서는 평가체계가 복잡해서는 안 될 것이다. 이에 누구나 상식적으로 이해할 수 있도록 평가기준을 쉬우면서도 상세하게 구성할 것이다. 지나치게 많은 평가항목, 복잡한 평가절차 등은 가급적 피하고자 한다.

넷째, 이미 제3장에서 검토한 바 있지만 유관 복지기관의 평가 경험을 충분히 활용할 것이다. 주거복지 영역에서는 아직 적절한 평가체계 개발의 경험이 없고, 상향평준화의 필요성이 큰 상황임을 고려할 때, 사회복지시설 평가체계에 대한 기존 논의와 경험을 주거복지센터 평가체계 개발에 활용할 필요가 있다.



[그림 4-2] 평가체계 개발의 기본전제

2) 평가모형

주거복지센터의 평가체계 개발에 활용하고자 하는 평가모형은 해당 사업 전체를 조망하는 데 유효할 수 있는 논리모형(logic model)을 선택했다. 논리모형은 1970년대 교육 분야에서 시작된 프로그램 평가도구로서, 투입, 활동(과정), 산출, 성과 등을 측정하고 이들을 연결시켜주는 인과적 가정들을 식별해주는 기능을 한다(이병화 외, 2014; 김봉태, 2009). 다시 말하면, 논리모형은 투입, 활동(과정), 산출, 성과 간의 논리적 인과관계를 활용하여 프로그램의 성과를 체계적으로 평가하고, 프로그램의 효율성·효과성을 향상시킬 수 있는 방안을 도출하는 모형이라 할 수 있다¹¹⁾.

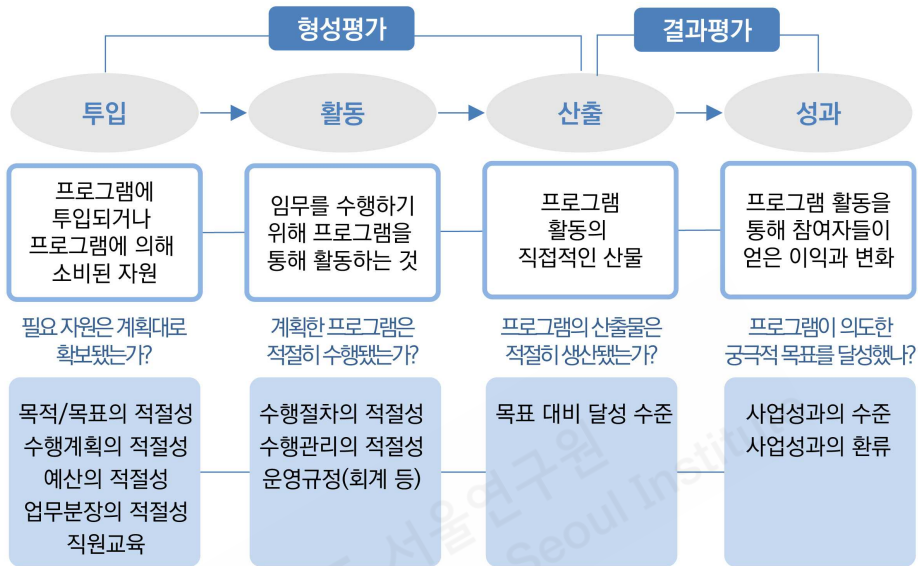
논리모형을 구성하는 요소 중 투입(input)은 프로그램 수행에 투입되는 자원과 인력 등의 자원을 의미한다. 활동(activity)은 투입된 자원을 활용하여 프로그램을 수행하는 일련의 과정을 가리킨다. 또한, 산출(output)은 프로그램 완료 후 나타나는 1차적인 산출물로서, 프로그램 수행에 의해 발생한 가시적이고 직접적인 결과라 할 수 있다(안혁근 외, 2015). 성과(outcome)는 프로그램이 궁극적으로 달성하고자 하는 효과로서, 프로그램에 참여한 이후 또는 참여과정에서 나타나는 개인이나 집단의 변화를 가리킨다. 성과의 발현 시점에 따라 단기성과, 중기성과, 장기성과로 구분할 수도 있다(이병화 외, 2014).

한편, 논리모형을 통한 프로그램 평가는 형성평가와 결과평가로 구분할 수 있는데, 이는 각각 능률성 평가와 효과성 평가로도 불린다(안혁근 외, 2015; 이병화 외, 2014). 형성평가는 투입, 활동, 산출 단계를 포괄하면서 자원이 제대로 확보되었는지, 확보된 자원을 토대로 프로그램은 적절히 수행되었는지, 프로그램을 통해 산출물을 적절히 생산했는지 등을 검토한다.

형성평가가 프로그램 향상을 돕기 위한 평가라면, 결과평가는 프로그램이 의도한 궁극적인 목표를 달성하였는지를 검토하는 평가이다(이병화 외, 2014). 생산된 산출을 통해 프로그램 참여자에게 당초 기대했던 성과가 나타났는지를 평가하는 것이 결과평가라 할

11) 논리모형의 이론과 적용에 대한 보다 자세한 내용은 이병화 외(2014), 안혁근 외(2015), 김봉태(2009), 이석민(2011), 박지영(2005), 이도형(2010)을 참조하기 바란다.

수 있다. 따라서 결과평가에서는 성과에 대한 평가항목이 중요할 수 있는데, 프로그램의 핵심목표를 충분히 반영하는지, 자원의 투입 및 프로그램 수행과 연계성이 있는지, 자료 수집을 통해 측정가능한지 등이 고려돼야 한다.



자료: 이병화 외(2014)를 수정

[그림 4-3] 논리모형에 의한 프로그램 평가틀

3_평가체계의 개발

1) 평가영역

(1) 주거복지센터 활동의 표준화

평가영역 설정을 위해서는 주거복지센터 활동의 범위와 종류를 정립하는 것이 먼저 이뤄질 필요가 있다. 현행 주거복지센터의 활동을 규정하고 있는 근거 제도는 「주거기본법」과 동법 시행령, 「서울특별시 주거기본조례」가 있다. 「주거기본법」 제22조 제1항에서는 주거복지 관련 정보제공 및 상담, 주거 관련 조사(주거실태조사) 지원으로 비교적 단순히 규정하고 있으며, 그 외의 활동은 시행령에 위임하고 있다. 「주거기본법」 시행령 제

14조에서는 임대주택 등의 입주·운영·관리 등과 관련한 정보 제공, 주거복지 관련 기관·단체의 연계 지원, 주택개조 등에 대한 교육 및 지원, 주거복지 관련 제도에 대한 홍보 등이 규정돼 있다. 그리고 「서울특별시 주거기본조례」 제20조에서는 주거복지 지원 서비스 제공, 전문가 양성 및 주민교육, 주거복지 홍보사업, 주거복지 네트워크 구축 운영, 주민의 권리구제 지원, 연구·조사사업 등이 제시돼 있다.

이처럼 법과 조례에 따라 다소 복잡하게 주거복지센터의 활동을 규정하고 있기 때문에, 평가를 위해서는 주거복지센터의 활동을 표준화하는 것이 불가피할 것으로 생각된다. 이에 이 연구에서는 주거복지센터 실무자들과의 논의를 거쳐 주거복지센터의 활동을 크게 기본사업, 부가사업, 특화사업으로 구분했다.

기본사업은 주거복지센터라면 반드시 수행해야 하는 활동으로 정의했으며, 부가사업은 기본사업에 비해 필요성이나 시급성이 적고, 기본사업을 뒷받침하는 성격의 활동으로 보았다. 특화사업의 경우, 개별 주거복지센터가 활동하는 지역의 특성이 다르다는 점을 고려하여 지역의 특정 주거문제와 관련된 활동으로서 규정했다. 이와 같이 주거복지센터의 활동을 3가지 범주로 구분하고, 각각에 대해 주거복지센터의 활동을 배치해보면, [표 4-1]과 같이 기본사업에는 주거상담, 주거지원, 사례관리, 네트워크 구축을 포함시킬 수 있으며, 부가사업에는 조사, 교육이 해당될 수 있다.

[표 4-1] 주거복지센터 활동의 표준화

구분	활동	내용	비고
기본 사업	주거상담	• 주거 관련 정보제공 및 상담	주거복지 센터의 필수 사업
	주거지원	• 주거비(현금) 및 주거지원서비스(비현금) 지원	
	사례관리	• 주거안정을 위한 지속적인 상담과 지원	
	네트워크 구축	• 주거 관련 기관 또는 단체의 연계, 공동사업	
부가 사업	조사	• 주거문제 관련 연구·조사사업	기본사업을 뒷받침
	교육	• 주거복지 전문가 양성, 주민교육 및 홍보	
특화사업		• 지역별 특정 주거문제와 관련된 주거지원 활동	지역특성 반영

그리고 이러한 구분을 현행 제도에서 열거하고 있는 주거복지센터의 활동과 연결시켜보면 [표 4-2]와 같이 정리할 수 있다. 제도에서 열거된 활동들은 그 성격에 따라 기본사업, 부가사업, 특화사업 중 어느 하나로만 규정하기 어려운 것도 있지만, 대체로 표준화된 주거복지센터의 활동 범위에서 크게 벗어나지 않는다.

[표 4-2] 현행 제도에 근거한 주거복지센터의 활동 구분

구분		주거복지센터의 활동		
		기본	부가	특화
주거 기본 조례	• 주거복지 전달 관련 각종 지원 서비스 제공	○		○
	• 주거복지 전문가 양성 및 주민 교육		○	
	• 주거복지 홍보 및 주거복지 네트워크 구축 운영	○		
	• 주거복지사업과 관련한 주민의 권리구제 지원	○		○
	• 주거복지 향상을 위한 연구·조사사업		○	
	• 그 밖에 시장이 필요하다고 인정하는 사항			○
주거 기본 법 시 행 령	• 주거복지 관련 정보제공 및 상담	○		
	• 주거 관련 조사(주거실태조사) 지원		○	
	• 임대주택 등의 입주·운영·관리 관련 정보제공	○		
	• 주거복지 관련 기관·단체의 연계 지원	○		
	• 주택개조 등에 대한 교육 및 지원	○	○	
	• 주거복지 관련 제도에 대한 홍보		○	
	• 그 밖에 주거복지와 관련된 사항			○

(2) 평가영역의 설정

평가영역 설정을 위해 2가지의 자료를 참고 또는 활용하고자 한다. 하나는 제3장에서 언급한 바 있는 사회복지관 평가에 적용되는 평가영역이며, 다른 하나는 민간의 주거복지센터들이 과거 사회복지공동모금회 지원을 받아 활동하던 시기에 구축했던 사례관리 시스템을 통해 확보할 수 있는 자료이다.

현재 사회복지관 평가영역은 ‘시설 및 환경’, ‘재정 및 조직운영’, ‘인적자원 관리’, ‘프로그램 및 서비스’, ‘지역사회 관계’, ‘이용자 권리’ 등 6개 영역으로 구성돼 있다. 이를 앞서 언급한 논리모형과 연계시키면, 투입영역에는 ‘시설 및 환경’, ‘재정 및 조직운영’, ‘인적자원 관리’가 해당하며, 활동영역에는 ‘프로그램 및 서비스’, ‘지역사회 관계’, ‘이용자 권리’가 해당하는 것으로 볼 수 있다. 여기에 주거복지센터의 사업을 고려하여 활동영역의 ‘프로그램 및 서비스’를 ‘상담 및 사례관리’, ‘조사 및 교육’, ‘특화사업’으로 세분화했다. 그 결과, 주거복지센터의 평가영역은 투입영역 3개, 활동영역 5개로 구성된다.

[표 4-3] 투입 및 활동에서 주거복지센터의 평가영역

사회복지관 평가영역	주거복지센터 평가영역	
• 시설 및 환경	투입	• 시설 및 환경
• 재정 및 조직운영		• 재정 및 조직운영
• 인적자원 관리		• 인적자원 관리
• 프로그램 및 서비스	활동	• 상담 및 사례관리
		• 조사 및 교육
		• 특화사업
• 지역사회 관계		• 지역사회 관계
• 이용자 권리		• 이용자 권리

한편, 사례관리시스템을 통해 확보할 수 있는 자료들을 토대로 산출과 성과영역에서 주거복지센터 평가영역을 설정했다. 주거복지센터의 산출과 성과를 평가하기 위해서는 측정 가능한 자료의 확보가 중요한 만큼, 사례관리시스템을 통해 구득 가능한 자료를 중심으로 평가영역을 설정하고자 했다.

이에 산출영역은 주거복지센터의 표준화된 활동에서 주축을 이루는 ‘주거상담’, ‘주거비 지원’, ‘주거지원서비스 제공’의 3개 평가영역으로 구성했다. 사례관리시스템을 활용할 경우, 주거상담, 주거비 지원, 주거지원서비스 제공 각각에 대한 개별 주거지원센터의 실적을 확인할 수 있다.

또한, 성과에 해당하는 평가영역의 설정과 관련해서는, 현재 거주하는 주택에서 주거안정을 확보하는 것과 주거이동을 통해 주거수준을 개선하는 것을 종합적으로 고려하고자 했다. 그 결과로서 ‘퇴거위기 극복’, ‘임대료 부담능력 향상’, ‘주거 상향 이동’, ‘현 주택 개선’의 4가지 평가영역을 중심으로 산출 관련 활동을 통해 기대할 수 있는 결과를 파악하고자 했다. 산출과 성과에 대한 7개 평가영역의 주요 내용을 정리하면 다음과 같다.

[표 4-4] 산출 및 성과에서 주거복지센터의 평가영역

구분	평가영역	주요 내용
산출	주거상담	주거와 관련된 정보제공, 타 기관 의뢰·연계, 직접 지원, 권리옹호, 정서적 지지 등을 내용으로 하는 상담
	주거비 지원	서울시 시업비, 민간후원, 타 기관 연계로 구성되는 현금성 지원
	주거지원서비스 제공	주거비 지원 이외의 비현금 지원으로, 집수리, 주택물색, 이사지원, 공공임대주택 입주신청서 작성, 공공부조 신청, 임차인 보호, 가계관리 등이 해당
성과	퇴거위기 극복	명도소송, 월세체납 등으로 인한 퇴거위기 상황에서 현 거처를 유지하거나 대체 거처를 확보
	임대료 부담능력 향상	주거급여 수급 등 임대료 지원수단을 확보하거나, 보증금 증액 또는 공공임대주택 입주 등으로 인해 임대료를 경감
	주거 상향 이동	기존 거처에 비해 물리적 수준이 양호한 주택으로 이주
	현 주택 개선	집수리 지원 등을 통해 현 주택의 물리적 수준이 향상

이상에서 ‘투입-활동-산출-성과’에 대한 주거복지센터의 평가영역을 구성해보았다. 투입과 활동의 평가영역은 사회복지관 평가영역의 일부를 변환하는 방식으로 설정했으며, 산출과 성과의 평가영역은 사례관리시스템에서 확보 가능한 자료들을 바탕으로 주거복지센터 활동의 특성을 고려하여 설정했다. 총 15개의 평가영역을 종합하여 정리하면 다음 그림과 같다.



[그림 4-4] 주거복지센터의 평가영역 종합

2) 평가항목

평가항목은 평가영역의 하위범주로서, 평가영역을 구체화하는 요소들이라 할 수 있다. 평가영역의 경우와 마찬가지로, 투입과 활동에서는 사회복지관 평가에 적용되는 52개 평가항목들을 참고로 하여 주거복지센터의 특성에 부합하는 평가항목을 재구성했다. 산출과 성과에서는 앞서 설정한 7개 평가영역에 대해 사례관리시스템을 통해 확보할 수 있는 자료들을 중심으로 평가항목을 구성했다.

(1) 투입과 활동의 평가항목

투입과 활동의 경우, 주거복지센터 실무자들이 참여한 TFT 운영을 통해 기존 사회복지관 평가항목들을 검토하여 주거복지센터에 적용할 수 있는 평가항목들을 선별했으며, 이 중 일부는 주거복지센터의 특성에 맞도록 수정했다. 그리고 나서 서울시가 지원하는 10개 주거복지센터를 방문하여 실무자들로부터 개별적인 의견을 청취했고, 전문가들의 자문의견을 더하여 최종적인 평가항목으로 19개를 도출했다.

이와 같은 평가항목의 조정 및 변환과정에서 주요하게 고려했던 것은 크게 두 가지였다. 하나는 주거복지센터의 현 상황에 부합하는 평가항목인지 여부로, 사회복지관에 비해 상대적으로 소규모로 운영되고 주거분야에 한정되어 활동하는 주거복지센터에 대해 과도한 평가부담이 발생하지 않도록 했다. 하지만, 주거복지센터 간의 활동수준에 대한 편차를 축소하고 상향평준화를 이루기 위해서는 주거복지센터의 현 상황을 지나치게 고려

하는 것을 경계할 필요도 있었기 때문에, 중장기적으로 주거복지센터가 지향해야 할 조직운영을 상정하면서 평가항목을 설정하고자 했다.

19개 평가항목 중 ‘시설 및 환경’은 1개(센터 이용의 편리성 및 안전성)의 평가항목이 배정되었으며, ‘재정 및 조직운영’은 4개(비전 및 중장기계획, 운영위원회 구성 및 활동, 운영법인의 지원, 회계의 투명성), ‘인적자원 관리’는 4개(직원의 전문성, 직원교육 지원, 직원채용의 공정성, 직원복지), ‘상담 및 사례관리’는 3개(상담의 충실성, 사례관리 실행체계, 사례관리 수행의 전문성), ‘조사 및 교육’은 1개(조사 및 교육의 수행), ‘특화사업’은 1개(특화사업의 수행), ‘지역사회 관계’는 2개(지역사회 네트워크, 외부자원 발굴), ‘이용자 권리’는 3개(이용자의 비밀보장, 이용자의 고충처리, 서비스 정보 제공)의 평가항목을 설정했다. 평가항목의 내용과 조정과정을 정리하면 [표 4-5], [그림 4-5]와 같다.

[표 4-5] 투입 및 활동에서 주거복지센터의 평가항목

구분	평가영역	평가항목
투입	1. 시설 및 환경(1)	1-1. 센터 이용의 편리성 및 안전성
	2. 재정 및 조직운영(4)	2-1. 비전 및 중장기계획
		2-2. 운영위원회 구성 및 활동
		2-3. 운영법인의 지원
		2-4. 회계의 투명성
	3. 인적자원 관리(4)	3-1. 직원의 전문성
		3-2. 직원교육 지원
		3-3. 직원채용의 공정성
		3-4. 직원복지
활동	4. 상담 및 사례관리(3)	4-1. 상담의 충실성
		4-2. 사례관리 실행체계
		4-3. 사례관리 수행의 전문성
	5. 조사 및 교육(1)	5-1. 조사 및 교육의 수행
	6. 특화사업(1)	6-1. 특화사업의 수행
	7. 지역사회 관계(2)	7-1. 지역사회 네트워크
		7-2. 외부자원 발굴
	8. 이용자의 권리(3)	8-1. 이용자의 비밀보장
		8-2. 이용자의 고충처리
		8-3. 서비스 정보 제공



주: 사회복지관 평가항목(52개)을 토대로 한 평가항목의 조정 및 변환과정은 주거복지센터 실무자들이 참여한 TFT에서 2차례, 개별 주거복지센터 방문조사 및 전문가 자문회의를 통해 1차례 이루어졌음.

[그림 4-5] 주거복지센터의 평가항목 조정과정

(2) 산출과 성과의 평가항목

산출의 경우, 사례관리시스템에서 확인할 수 있는 자료를 기반으로 평가항목을 설정하 되, 양적인 측면과 질적인 측면을 균형 있게 파악할 수 있는 방안을 모색했다. 예를 들 면, 주거상담 건수에 대한 양적인 수치뿐만 아니라 상담의 방식이나 내용을 함께 검토함 으로서 평가주체가 해당 주거복지센터의 주거상담 수준을 다각적으로 파악할 수 있도록 했다.

이에 주거상담은 총 상담 건수와 더불어 상담방법과 상담내용별 상담 건수를 평가항목 에 포함시켰다. 현행 사례관리시스템에서 상담방법은 전화, 내방, 방문, 기타로 구분되 며, 상담내용은 정보제공, 타 기관 의뢰, 자원연계, 직접지원 요청, 권리옹호, 정서적 지 지, 기타로 구분된다.

주거비 등 현금 지원에서는 총 지원 건수와 더불어 재원별·유형별 지원 건수와 가구당 평균 지원액을 포함시켰다. 재원은 서울시 사업비 지원, 민간재원 지원(후원 발굴 후 직 접지원), 민간사업 연계(외부자원 연계), 기타로 구분되며, 지원유형은 임대보증금, 월임 대료, 긴급연료비, 집수리, 이사비, 주거관리비, 기타로 구분된다.

비현금성 지원에 해당하는 주거지원서비스 제공의 경우, 총 지원 건수와 유형별 지원 건

수를 평가항목으로 설정했다. 주거지원서비스의 유형에는 집수리, 주택물색(거처물색, 부동산중개업소 연결 등), 이사지원(이삿짐업체 확보, 이사 돕기 등), 공공임대주택 입주신청서 작성, 공공부조 신청 안내 및 행정기관 동행, 임차인 보호(임대인 대응 등), 가계관리(주거비 확보를 위한 가계지출 조정 등), 타 기관 연계, 기타가 있다. 그런데 대개 주거지원서비스는 주거비 지원과 중복하여 지원하게 되며, 한 가구에 대해 복수의 주거지원서비스가 제공될 수도 있다. 주거비 지원을 필요로 하는 가구는 현금지원에 한정되지 않는 복합적인 소요를 가지고 있기 때문이다.

성과에 대한 평가항목은 평가영역별로 1~2개를 설정했다. 퇴거위기 극복의 경우, 명도소송, 월세체납 등으로 인해 퇴거위기에 처한 가구의 문제 해결 건수로 설정했다. 임대료 부담능력 향상은 임대료 지원수단 확보와 임대료 경감 건수로 구분했다. 임대료 지원수단 확보는 주거급여, 서울형 주택바우처 수급 등 임대료 지원제도의 수혜를 받게 된 경우가 해당하며, 임대료 경감에는 임대보증금 증액, 저렴한 주택으로의 이주 등이 사례가 될 수 있다. 주거 상향 이동은 민간임대주택 입주와 공공임대주택 입주로 구분하고 물리적 개선이 이루어진 경우로 한정하였다. 마지막으로 현 주택 개선에 대해서는 집수리 지원을 통해 현재 거주하는 주택의 물리적 수준이 향상된 경우로 파악하고자 했다.

산출과 성과에 적용되는 각종 상담·지원 건수는 비교 및 평가의 용이성을 위해 센터별 월평균 건수(또는 실무자 1인당 월평균 건수)로 전환한다. 또한, 성과에 대한 평가항목은 가구에 따라 중복효과로 드러날 수 있으므로, 성과의 총 건수는 산출에서 집계되는 총 지원 건수와 다를 수 있다. 이상에서 산출과 성과에 해당하는 평가항목들을 정리하면 다음 표와 같다.

[표 4-6] 산출 및 성과에서 주거복지센터의 평가항목

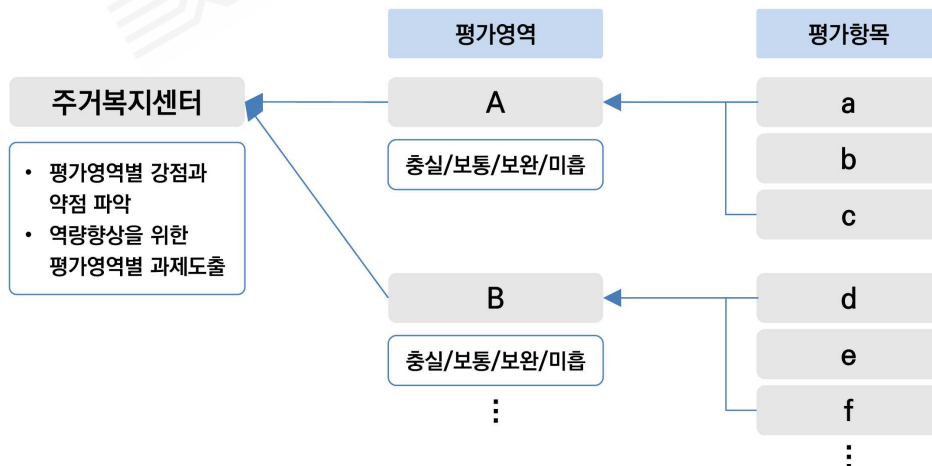
구분	평가영역	평가항목	비고
산출	9. 주거상담(3)	9-1. 총 상담 건수	-
		9-2. 상담방법별 상담 건수	전화, 내방, 방문, 기타
		9-3. 상담내용별 상담 건수	정보제공, 타 기관 의뢰, 자원 연계, 직접지원 요청, 권리옹호, 정서적 지지, 기타
	10. 주거비 지원(4)	10-1. 총 지원 건수	-
		10-2. 재원별 지원 건수	서울시 사업비 지원, 민간재원 지원(후원 발굴 후 직접지원), 민간사업 연계(외부자원 연계), 기타
		10-3. 유형별 지원 건수	임대보증금, 월임대료, 긴급 연료비, 집수리, 이사비, 주거 관리비, 기타
		10-4. 가구당 평균 지원액	-
	11. 주거지원서비스 제공(2)	11-1. 총 지원 건수	-
		11-2. 유형별 지원 건수	집수리, 주택물색, 이사지원, 공공임대주택 입주신청서 작성, 공공부조 신청 안내, 임차인 보호, 가계관리, 타 기관 연계, 기타
성과	12. 퇴거위기 극복(1)	12-1. 퇴거위기 극복 건수	명도소송, 월세체납 등에 의한 퇴거위기와 관련된 건수
	13. 임대료 부담능력 향상(2)	13-1. 임대료 지원수단 확보 건수	임대료지원제도의 이용, 임대보증금 증액, 저렴한 주택으로 이주 등으로 월임대료 부담이 감소한 건수
		13-2. 임대료 경감 건수	
	14. 주거 상황 이동(2)	14-1. 민간임대주택 확보 건수	기존 주택에 비해 물리적 조건이 양호한 주택으로 이주한 건수
		14-2. 공공임대주택 입주 건수	
	15. 현 주택 개선(1)	15-1. 집수리 등 지원 건수	집수리 지원 등을 통해 현재 주택이 개선된 건수

3) 평가방식

(1) 기본구조

이상에서 주거복지센터 평가체계 개발과 관련하여 평가영역과 평가항목을 설정했다. 그렇다면 이들을 어떤 방식으로 평가할 것인지를 검토할 차례다. 앞에서 언급한 바 있듯이, 주거복지센터에 대한 평가는 개별 주거복지센터를 서열화하는 것을 지양하고 상향평준화를 달성하는 데 초점을 맞추고 있다. 따라서 평가항목 각각에 대한 점수와 가중치를 부여하여 총점을 계산하는 방식은 활용하지 않는다. 대신 각 주거복지센터가 현재 어느 단계에 있는지를 확인할 수 있도록 평가항목에 대한 평가결과를 수렴하여 평가영역 단계에서 네 가지의 범주로 그룹화하려 한다.

구체적으로는 개별 주거복지센터를 평가영역별로 ‘충실-보통-보완-미흡’으로 평가하여, 해당 주거복지센터의 활동을 진단하고자 한다. 보다 종합적인 평가를 위해 평가영역 단계에서의 평가결과들을 다시 통합하는 방법을 고민할 수 있겠으나, 다소 인위적인 통합 방식이 동원될 수 있고 종합평가 결과의 활용도가 분명하지 않다고 판단하여 평가영역 단계까지만 평가결과를 정리하는 접근을 선택했다. 오히려 평가영역별 평가결과가 개별 주거복지센터의 강점과 약점을 잘 드러내줄 수 있어 평가영역별 과제도출이 용이할 것으로 생각된다.



[그림 4-6] 주거복지센터 평가방식의 기본구조

(2) 평가항목에 대한 평가

그런데 평가영역별 평가를 위해서는 그 하위범주인 평가항목을 어떻게 평가할 것인가를 검토할 필요가 있다. 이와 관련하여 산출과 성과는 투입과 활동에 비해 비교적 평가가 용이하다. 왜냐하면 사례관리시스템에 축적된 상담 건수와 지원 건수를 중심으로 정량적 수치를 확보하는 것이 가능하기 때문이다¹²⁾.

하지만 투입과 활동은 평가항목이 정성적인 성격이 강하므로 직접적인 계량화가 어렵다. 이에 사회복지관 평가체계를 참고하여 투입과 산출에 대한 평가항목을 구체화할 수 있는 평가내용을 설정했다. 각 평가항목은 3~5개의 평가내용들로 구성되며, 평가내용의 이행 정도를 통해 각 평가항목에 대한 평가가 이뤄진다.

[표 4-8]과 [표 4-9]에서 보는 바와 같이, 이 연구에서는 의견수렴 과정을 거쳐 평가항목 19개에 대해 70개의 평가내용을 마련했는데, [표 4-7]에서 보듯이 각 평가항목에 배정된 평가내용들 중 몇 개를 이행하고 있는지에 따라 평가영역과 마찬가지로 충실, 보통, 보완, 미흡의 진단을 내린다. 물론, 평가내용의 이행에도 불구하고 내용적으로 충실하지 못하다고 판단할 경우, 평가주체의 재량으로 하위단계의 배점이 가능하도록 해야 할 것이다.

[표 4-7] 투입 및 활동에서 평가항목의 평가기준

평가내용 개수 이행 개수	3개	4개	5개
5개	-	-	충실
4개	-	충실	보통
3개	충실	보통	보완
2개	보통	보완	미흡
1개	보완	미흡	미흡
0개	미흡	미흡	미흡

주: 평가내용이 1개인 '직원의 전문성(3-1)'에 대한 평가기준은 부록 참조

¹²⁾ 물론 이미 언급했다시피 상담 건수와 지원 건수의 절대적 규모만으로 주거복지센터 평가가 이루어지지 않도록 유형별·재원별 지원 건수 등을 추가하여 지원의 질적 수준에 대한 평가가 가능하도록 했다. 따라서 단순히 상담 건수나 지원 건수만으로 주거복지센터를 서열화하는 것과는 거리가 있다.

[표 4-8] 투입에서 주거복지센터의 평가항목별 평가내용

평가영역	평가항목	평가내용
1. 시설 및 환경 (1)	1-1. 센터 이용의 편리성 및 안전성	① 센터 이용을 위해 안내판이 1층 주출입구에 있다
		② 센터 내부에 상담을 주 용도로 사용하는 상담실이 있다
		③ 화재 및 안전사고에 대한 책임보험에 가입되어 있다
2. 재정 및 조직 운영 (4)	2-1. 비전 및 중장기계획	① 센터의 비전과 목표가 문서화되어 있다
		② 비전에 부합하는 중장기 발전계획이 있다
		③ 사업 평가결과를 센터 운영에 반영하고 있다
	2-2. 운영위원회 구성 및 활동	① 매년 4회 이상 운영위원회가 개최되었다
		② 운영위원회의 논의 내용이 기록 및 관리되고 있다
		③ 운영위원회의 논의 내용이 센터 운영에 반영되고 있다
		④ 운영위원회에 외부전문가가 1인 이상 참여하고 있다
	2-3. 운영법인의 지원	① 사무공간을 지원한다
		② 사무실 유지비를 지원한다
		③ 인력 또는 인건비를 지원한다
		④ 사업비를 지원한다
		⑤ 기타비용을 지원한다
	2-4. 회계의 투명성	① 회계 관련 서류가 비치되어 있다.
		② 수입 및 지출의 원칙과 방법을 준수하고 있다
		③ 예산서와 결산서가 연 1회 이상 공개되고 있다
		④ 회계담당자를 정하고 있다
		⑤ 외부감사 또는 법인감사를 연 1회 이상 실시하고 있다
3. 인적 자원 관리 (4)	3-1. 직원의 전문성	① 직원 중 관련 자격증 소지자 또는 경력직원의 비중
	3-2. 직원교육 지원	① 센터의 직무를 고려한 교육계획을 가지고 있다
		② 교육계획에 의하여 직원교육이 실시되고 있다
		③ 직원교육을 위한 비용이 지원되고 있다
	3-3. 직원채용의 공정성	① 직원을 모두 공개채용하였다
		② 채용조건에 차별적인 내용을 명시하지 않는다
		③ 채용 심사기준이 있으며, 채용 관련 근거가 보관돼 있다
	3-4. 직원복지	① 직원의 복무규정이 마련되어 있다
		② 복무규정에 대해 직원이 알고 있다
		③ 규정된 휴가제도를 준수하고 있다
		④ 직원을 위한 병가, 휴직 제도를 시행하고 있다
		⑤ 시간 외 수당에 대한 규정이 있고 수당을 지급한다

[표 4-9] 활동에서 주거복지센터의 평가항목별 평가내용

평가영역	평가항목	평가내용
4. 상담 및 사례 관리 (3)	4-1. 상담의 충실성	① 상담 및 지원절차에 대한 매뉴얼에 따라 상담을 수행한다
		② 최초 의뢰 후 2주 이내에 상담을 진행한다
		③ 상담내용에 대한 체계적인 기록을 유지하고 있다
		④ 상담가구에게 배포하는 주거정보 자료를 제작해놓고 있다
		⑤ 자원연계기관의 목록을 작성하고, 지속적으로 갱신하고 있다
	4-2. 사례관리 실행체계	① 사례관리 매뉴얼에 따라 사례관리를 수행한다
		② 사례회의가 월평균 2회 이상 운영되고 있다
		③ 통합사례회의를 통한 서비스 조정 및 연계가 이루어지고 있다
	4-3. 사례관리 수행의 전문성	① 대상자의 욕구에 따라 사례관리 서비스 계획이 수립돼 있다
		② 외부 의뢰, 종결에 대한 기록을 잘 유지하고 있다
		③ 사례개입을 통해 주거욕구가 달성된 것을 알 수 있다
		④ 대상자별 종결 후 사후관리를 하고 있다
5. 조사 및 교육 (1)	5-1. 조사 및 교육의 수행	① 대상자의 욕구를 적절히 반영하고 있다
		② 지역적 특성을 적절히 반영하고 있다
		③ 필요성과 목표가 구체적이다
		④ 안내 또는 다양한 홍보가 이루어졌다
		⑤ 수행 후 체계적인 평가를 하였다
6. 특화 사업 (1)	6-1. 특화사업의 수행	① 대상자의 욕구를 적절히 반영하고 있다
		② 지역적 특성을 적절히 반영하고 있다
		③ 필요성과 목표가 구체적이다
		④ 안내 또는 다양한 홍보가 이루어졌다
		⑤ 수행 후 체계적인 평가를 하였다
7. 지역 사회 관계 (2)	7-1. 지역사회 네트워크	① 지역 내 관련 단체와 공식적 연계(협약) 체계가 구축되어 있다
		② 지역 내 관련 단체와 연 1회 이상의 모임을 실시하고 있다
		③ 지역 내 관련 단체와 연계를 통한 공동사업 실적이 있다
	7-2. 외부재원 발굴	① 공모사업에 선정되었다
		② 민간후원금을 확보하였다
		③ 기타 외부지원금을 확보하였다

(다음 표에서 계속)

[표 4-9 계속] 활동에서 주거복지센터의 평가항목별 평가내용

평가영역	평가항목	평가내용
8. 이용자의 권리 (3)	8-1. 이용자의 비밀보장	① 개인정보의 비밀보장 관련 규정이나 지침이 명문화되어 있다
		② 개인정보나 기록, 전산프로그램은 보안을 유지하기 위해 열람자를 지정하고 보안 및 잠금장치에 의해 철저히 관리된다
		③ 정보의 외부유출은 공문에 의해 판단하고 조치하고 있다
		④ 이용자 또는 가족에게 개인정보 수집 및 활용에 대해 사전에 동의서를 받고 있다
	8-2. 이용자의 고충처리	① 이용자의 고충접수 및 처리과정을 문서화하고 있다
		② 홈페이지 또는 건의함 등 고충을 토로할 수 있는 통로가 마련되어 있다
		③ 이용자가 제기한 고충은 15일 이내에 그 진행과정 및 처리결과를 해당자에게 안내하고 공지하고 있다
	8-3. 서비스 정보제공	① 센터 현황, 제공 서비스, 이용자격 요건, 이용방법, 연락처 등이 기재된 안내책자가 비치되어 있다
		② 인터넷 홈페이지를 통해 센터의 주요 사업과 행사들이 월 1회 이상 업데이트되어 정보를 얻을 수 있다
		③ 센터 내에 주거정보를 제공하는 안내판을 설치하고 있다

(3) 평가영역에 대한 평가

이상과 같은 방식으로 진행되는 평가항목에 대한 진단 결과는 각 평가영역으로 수렴될 필요가 있다. 이에 대한 수렴방식 역시 투입과 활동, 산출과 성과를 구분해서 접근하고자 한다. 우선 투입과 활동의 경우, 두 가지 방안을 제안할 수 있다. 하나는 [표 4-10]과 같이 ‘충실’로 진단된 평가항목의 개수에 따라 평가영역을 ‘충실-보통-보완-미흡’으로 평가하는 방안이다. 평가영역 배점 결과 ‘보통’ 이하의 배점을 받은 주거복지센터는 ‘충실’에 이를 수 있도록 해당 평가영역에서의 개선이 필요하다고 진단할 수 있을 것이다.

[표 4-10] 투입 및 활동에서 평가영역의 평가기준

평가항목 수 평가영역의 진단	1개	2개	3개	4개
충실	평가항목의 평가결과와 일치	충실 2개	충실 3개	충실 4개
보통		충실 1개 보통 1개	충실 2개	충실 3개
보완		충실 1개 보완·미흡 1개	충실 1개	충실 1~2개
미흡		충실 0개	충실 0개	충실 0개

다른 평가방안으로는 평가영역에 대한 진단을 평가주체의 재량에 맡기는 방안이 있을 수 있다. 이는 ‘충실’의 개수로 평가하는 위의 방식이 주거복지센터의 상황을 충분히 반영하지 못하고 있다고 인지한 경우 활용할 수 있는 방안이기도 하다. 즉 평가항목에 대한 진단결과를 토대로 평가주체들이 토론을 진행하고, 그 결과로서 평가영역에 대해 ‘충실-보통-보완-미흡’의 진단을 내릴 수 있을 것이다. 평가주체의 경험과 전문성, 숙의과정을 최대한 활용하는 방식이라 할 수 있다.

한편, 산출과 성과에 해당하는 평가영역에 대해서는 평가항목에 따라 도출한 정량적 수치들을 평가주체들이 종합적으로 검토하여 토론을 통해 ‘충실-보통-보완-미흡’의 진단을 내리는 방식이 적절할 것으로 판단된다. 평가항목의 정량적 수치들은 단순히 총량적 건수뿐만 아니라 해당 건수의 성격별 세분화를 통해 질적 수준을 가늠하는 데에도 유용할 수 있다. 이런 점을 고려하여 평가주체들이 합리적인 평가를 내릴 수 있을 것으로 생각되며, 4가지 범주에 대해 일정 비율씩 할당하는 상대평가보다는 평가주체들의 논의결과에 근거하여 주거복지센터를 4가지 범주에 배치하는 절대평가 방식이 타당하다고 보인다. 덧붙이자면, 산출과 달리 성과에 대한 평가영역은 그 성격상 개별 영역마다 진단하기 어려운 측면이 있기 때문에 성과 평가영역에 한해서는 통합적으로 ‘충실-보통-보완-미흡’의 진단을 내리는 것도 가능할 것이다.

이상의 평가방식에 대한 논의를 정리하면 [표 4-11]과 같이 나타낼 수 있다. 덧붙이자면, 평가주체들은 이상의 평가방식을 기초로 하여 투입, 활동, 산출, 성과 등 각각에서의 문

제점과 개선과제를 도출하는 것과 함께 산출 및 성과에 대한 평가결과와 투입 및 활동에 대한 평가결과를 서로 연계시킴으로써¹³⁾ 개별 주거복지센터에 대한 종합적인 평가를 내릴 수 있을 것이다.

[표 4-11] 주거복지센터의 평가방식 종합

구분	평가항목	평가영역		비고
투입 및 활동	평가내용의 이행 정도에 따라 '충실-보통-보완-미흡'으로 평가	(1안) 평가항목별 '충실' 개수를 기준으로 평가 (2안) 평가항목에 대한 평가 결과를 토대로 평가주체가 판단	'충실-보통-보완-미흡'으로 평가	투입, 활동, 산출, 성과에서 개선과제를 도출하고, 평가결과들을 서로 연계하여 종합평가
산출 및 성과	사례관리시스템을 활용하여 정량적 수치 산출	평가항목에서 도출한 정량적 수치들을 종합적으로 검토하여 평가주체가 판단		

4) 평가절차 및 결과 활용

(1) 평가단의 구성

주거복지센터에 대한 평가주체인 평가단의 구성과 관련하여 4가지를 고려할 필요가 있다. 첫째, 주거복지센터의 설립취지와 활동에 대한 이해도가 높아야 하며, 둘째, 평가체계를 구성하는 평가영역과 평가항목에 대한 이해 및 적응능력을 갖추고 있어야 한다. 셋째, 여러 분야의 전문가 또는 실무자가 참여하여 다양한 시각이 제시될 수 있어야 한다. 이러한 맥락에서 평가단은 학계, 현장전문가, 연구자, 공무원 등으로 구성될 필요가 있으며, 본격적인 평가에 앞서 설명회나 간담회 등을 통해 서로의 눈높이나 이해도를 조정해야 할 것이다. 마지막으로 여러 주거복지센터에 대한 일관된 평가를 유지하기 위해 평가단의 구성에 큰 변동이 없도록 할 필요가 있다. 평가단을 몇 개의 조로 나누고 평가를 분담하는 방식이 더 효율적일 수 있겠지만, 다양한 특성을 지닌 주거복지센터들을 일관성 있게 평가하기 위해서는 평가단의 구성이 고정되는 것이 바람직하다고 생각된다.

13) 산출과 성과에 대한 평가결과의 원인을 투입과 활동에 대한 평가결과로부터 도출하는 인과적 설명이 가능할 것이며, 산출과 성과의 평가결과가 투입과 활동의 평가결과와 방향성을 달리한다면 그에 대한 원인을 규명하는 것도 평가주체의 중요한 역할이 될 것이다.

(2) 평가절차

우선, 평가단 구성과 병행하여 평가대상이 되는 주거복지센터를 대상으로 평가항목과 평가진행계획에 대한 설명회를 개최함으로써, 주거복지센터 실무자들이 평가에 대해 충분히 숙지할 수 있는 기회를 제공할 필요가 있다. 이 단계를 거치고 나면, 주거복지센터에 대한 평가는 크게 3단계로 진행된다.

우선 투입, 활동, 산출, 성과와 관련된 서류상의 평가자료가 평가단에 전달된다. 투입과 활동의 경우, 사전에 정해진 평가영역·평가항목별 평가내용에 따라 각 주거복지센터가 자체 평가를 실시하고, 그 결과를 평가단에 제출한다. 산출과 성과에 대해서도 각 주거복지센터가 사례관리시스템을 통해 상담 건수와 지원 건수를 산정하여 평가단에 제출한다.

두 번째 단계로 평가단은 주거복지센터들이 제출한 평가자료를 기초로 방문평가를 실시한다. 주거복지센터들을 순회방문하면서 해당 주거복지센터가 작성·보관하고 있는 각종 서류를 확인하고 실무자에 대한 인터뷰를 실시함으로써 당초 제출받은 평가자료의 사실 여부를 검토하고 평가자료에서 드러나지 않은 사항들을 추가 확인한다.

마지막 단계에서는 평가단이 순회방문하면서 조사한 결과들을 정리하고, 평가단 회의를 통해 평가결과를 최종 집계한다. 최종 평가결과는 서울시의 검토를 거쳐 주거복지센터에 통보하며, 평가보고서를 발간한다.

(3) 평가결과의 활용

주거복지센터의 평가는 서울시의 위탁계약이 이뤄지는 주기인 2년마다 진행되는 것이 타당하다고 판단되지만, 그 결과가 재계약 여부를 결정하는 직접적인 기준으로 활용되지 않도록 해야 할 것이다. 평가단 활동을 통해 정리된 주거복지센터별 평가결과는 활동수준에 있어서 주거복지센터 간의 편차를 완화하고 상향평준화를 이루는 데 활용되어야 한다.

이런 점에서 평가단의 역할은 단순히 주거복지센터의 평가활동에 그치는 것이 아니라 최종 평가결과를 통보받은 주거복지센터에 대해 역량향상을 위한 컨설팅을 제공하는 것까지 확장될 필요가 있다. 평가단은 ‘투입-활동-산출-성과’의 전체 과정에서 드러난 개별 주거복지센터의 문제점과 원인을 규명하고, 이를 개선하기 위한 구체적인 방안을 제시함

1) 투입

우선, '1. 시설 및 환경' 영역의 평가항목인 '1-1. 센터 이용의 편리성 및 안전성'을 살펴 보면, 안내판이 1층 주출입구에 있는 경우가 9개 주거복지센터 중 8개이며, 사생활 보호가 가능한 상담 전용 공간이 있는 주거복지센터는 6개였다. 화재 및 안전사고에 대한 책임보험은 모(母)법인 등을 통해 모든 주거복지센터들이 가입한 상태이다. 종합하면, 9개 주거복지센터 중 5개는 '충실'에 해당하며, 4개는 '보통'에 해당한다고 할 수 있다.

다음으로 '2. 재정 및 조직운영' 영역을 살펴보겠다. '2-1. 비전 및 중장기계획'과 관련하여 주거복지센터들이 제시한 비전과 목표는 구체적이지는 않지만 서울시에 제출하는 사업계획서에 모두 포함돼 있다. 하지만 3년 이상의 중장기 발전계획이 있는 주거복지센터는 2개에 불과하였다. 2년 단위로 서울시와 재계약을 체결해야 하는 불확실성이 존재하므로 2년을 넘어서는 기간을 고려한 중장기 발전계획을 수립하기 어렵다는 의견이 많았다. 사업평가는 모든 주거복지센터에서 매년 또는 반기마다 시행하고 그 결과를 차기 운영에 반영하고 있었다. 이를 종합하면, 9개 주거복지센터 중 2개가 '충실', 7개가 '보통'으로 평가될 수 있다.

'2-2. 운영위원회 구성 및 활동'과 관련하여 모든 평가내용을 이행하고 있는 주거복지센터는 2개였으며, 운영위원회를 운영하지만 1년에 2차례에 그친 곳이 2개였다. 그 외 5개는 운영위원회의 필요성을 인정하면서도 별도의 운영위원회를 설치하고 있지 않았다. 모법인의 운영위원회에 참가하는 것으로 갈음하거나 업무 부담으로 운영위원회를 설치하지 않은 경우가 있었다. 따라서 '충실'에 해당하는 주거복지센터가 2개, '보통'이 2개, '미흡'이 5개인 것으로 나타났다.

'2-3. 운영법인의 지원'은 1개 주거복지센터가 5개의 지원항목을 모두 만족하였으며, 3개 주거복지센터가 4개 지원항목을 충족하고 있었다. 2개 지원항목에 해당하는 주거복지센터는 3개, 1개 지원항목에 해당하는 주거복지센터는 1개였으며, 어떤 지원도 없는 주거복지센터도 1개가 있었다. 대체로 모법인 등으로부터 사무공간과 사무실 유지비를 지원받고 있었으며, 3개 주거복지센터는 인력 또는 인건비까지 지원받고 있었다. 종합하면, '충실'에 해당하는 주거복지센터가 1개, '보통'이 3개, '미흡'이 5개였다.

‘2-4. 회계의 투명성’과 관련해서는 9개 중 6개의 주거복지센터가 모든 평가내용을 충족하고 있었으며, 2개 주거복지센터가 5개 평가내용 중 4개를 만족하고 있었다. 1개 주거복지센터는 2개의 평가내용만 충족하고 있었다. 예산서와 결산서의 공개, 회계담당자 지정, 외부감사 또는 법인감사에 대해 일부 주거복지센터가 시행하지 않는 것으로 나타났다. 종합적으로 ‘충실’이 6개, ‘보통’이 2개, ‘미흡’이 1개였다.

‘3. 인적자원 관리’ 중 ‘3-1. 직원의 전문성’에 대해서는 사회복지사 자격증을 가지고 있는 실무자가 다수를 차지하고 있었으며, 2개 주거복지센터만이 1명 또는 2명이 관련 자격증을 소지하고 있지 않았다. 따라서 ‘충실’이 7개, ‘보통’이 1개, ‘미흡’이 1개로 나타났다.

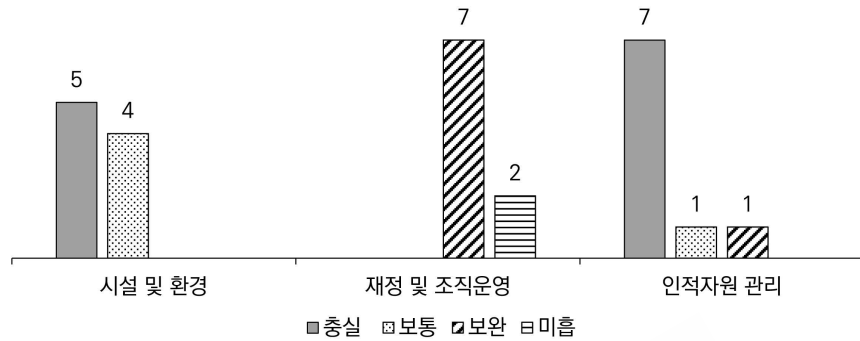
‘3-2. 직원교육 지원’과 관련해서는, 현재 민간 주거복지센터가 공동으로 실무자 교육을 진행하고 있고, 그에 대한 예산도 사업계획서에 책정돼 있어 모든 주거복지센터가 평가내용을 만족하고 있었다. 이와 더불어 3개 주거복지센터는 공동교육뿐만 아니라 실무자들의 개별적인 외부교육 참가도 지원하고 있었다.

‘3-3. 직원채용의 공정성’에 대해서는 모든 주거복지센터가 공개채용, 차별 배제, 심사기준 운용 등의 평가내용을 만족하고 있었기 때문에 모두 ‘충실’로 평가할 수 있다. ‘직원복지’의 경우, 대체로 모법인의 복무규정에 따라 휴가, 병가, 휴직 등의 제도를 시행하고 있었지만, 1개 주거복지센터는 자체 복무규정이 없었다. 따라서 8개가 ‘충실’, 1개가 ‘보완’으로 평가되었다.

이상의 평가항목별 평가결과를 토대로 평가영역을 진단해보면, [그림 4-8]과 같이 ‘1. 시설 및 환경’에서는 ‘충실’이 5개, ‘보통’이 4개였으며, ‘2. 재정 및 조직운영’의 경우, ‘보완’이 7개, ‘미흡’이 2개였다. ‘3. 인적자원 관리’는 ‘충실’이 7개, ‘보통’이 1개, ‘보완’이 1개였다. 투입에서는 ‘2. 재정 및 조직운영’이 가장 부진하고 ‘3. 인적자원 관리’가 가장 양호하므로¹⁵⁾, 상대적으로 재정 및 조직운영과 관련한 개선노력이 더욱 필요하다고 평가할 수 있다. 나아가 이러한 평가결과를 주거복지센터별로 나타내면 [표 4-12]와 같다.

15) 하지만 현실적으로 주거복지센터의 실무인력 부족과 낮은 처우문제가 존재하고 있음을 감안할 때, 현재의 제약된 조건에서 인적자원 관리가 양호하다는 점을 유의할 필요가 있다.

이를 통해 개별 주거복지센터의 취약점을 확인할 수 있으며, 그에 대한 개선노력을 유도할 수 있을 것이다.



주: 숫자는 주거복지센터의 수를 나타냄.

[그림 4-8] 투입영역에서 주거복지센터 종합평가 결과

[표 4-12] 투입영역에서 주거복지센터별 평가 결과

A	B	C
시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영	시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영	시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영
D	E	F
시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영	시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영	시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영
G	H	I
시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영	시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영	시설 및 환경 인적자원 관리 재정 및 조직운영

주: 주거복지센터의 실명을 거론하는 대신 알파벳을 사용했으며, 척도는 가장 바깥의 삼각형부터 충실, 보통, 보완, 미흡을 나타냄.

2) 활동

활동에 해당하는 평가영역은 5개이나, 이 중 ‘5. 조사 및 교육’과 ‘6. 특화사업’은 보다 면밀한 검토가 필요한 사항이므로, 이하에서는 제외하고 나머지 3개 영역에 한정하여 평가결과를 논의하고자 한다.

우선 ‘4. 상담 및 사례관리’ 중 ‘4-1. 상담의 충실성’과 관련해서는 주거복지센터에 따라 자체적인 매뉴얼을 작성하여 운영하는 경우가 있는가하면, 이전에 주거복지센터들이 공동으로 마련했던 매뉴얼을 지키고자 하는 경우도 있었다. 하지만 매뉴얼 형식 없이 나름의 상담 절차를 정립해 놓은 경우가 더 많았다. 실무자들에 따라 매뉴얼이 오히려 주거복지센터 활동의 경직성을 낳을 수 있다고 우려하는 의견과 수요자 입장을 고려하여 공동으로 지켜야 할 절차를 마련할 필요가 있다는 의견이 공존하고 있었지만, 실무적 부담이 크지 않은 범위에서 최소한의 상담절차를 표준화할 필요성에 대해 모두 동의했다. 더불어 상담은 대체로 최초 의뢰 후 2주 이내에 진행하고 있었으며, 상담가구에게 배포하는 주거정보 자료를 가지고 있었다. 상담내용에 대한 기록은 사례관리시스템을 활용하고 있었는데, 일부 주거복지센터들은 사례관리시스템 입력과 별도로 나름의 문서양식에 따라 상담내용을 기록하고 있기도 했다. 종합적으로는 ‘충실’에 해당하는 주거복지센터가 3개, ‘보통’이 5개, ‘보완’이 1개로 판단된다.

‘4-2. 사례관리 실행체계’의 경우, 사례관리에 대한 매뉴얼을 갖추고 이에 따라 사례관리를 수행하는 경우는 많지 않았으며, 이 역시 완성도 높은 매뉴얼이라고 보기는 어려운 상황으로, 실무자들은 공동의 사례관리 매뉴얼이 필요하다는 데 공감하고 있었다. 사례회의는 거의 모든 주거복지센터에서 실무자들을 중심으로 매주, 격주 또는 수시로 개최되고 있었다. 하지만, 통합사례회의를 주거복지센터가 주관하여 개최하는 경우는 많지 않았다. 주로 외부에서 개최하는 통합사례회의에 주거영역에 대한 의견제공을 위해 참석을 하지만, 상담가구를 대상으로 하는 통합사례회의를 자체적으로 운영하는 경우는 드문 것으로 확인됐다. 이에 대해 일부 실무자들은 회의운영 예산이 부족하고, 지원이 시급한 경우에는 통합사례회의 개최를 고려할 시간적 여유가 없다는 등을 이유로 제시하기도 했다. 종합적으로 보면, 평가결과는 ‘충실’ 3개, ‘보통’ 2개, ‘보완’ 3개, ‘미흡’ 1개로 비교적 고르게 분포하고 있는 것으로 생각된다.

‘4-3. 사례관리 수행의 전문성’에 대해서는 대상자의 욕구를 고려하여 사례관리 서비스 계획을 수립하고 있는 주거복지센터는 4개 정도로 파악됐으며, 관련 기록을 체계적으로 유지하고 있는 주거복지센터는 7개로 확인됐다. 또한, 사례관리를 통한 지원 종결 후 사후관리를 하고 있는 주거복지센터는 6개였다. 이를 종합하면, ‘충실’ 4개, ‘보통’ 1개, ‘보완’ 3개, ‘미흡’ 1개로 평가할 수 있다.

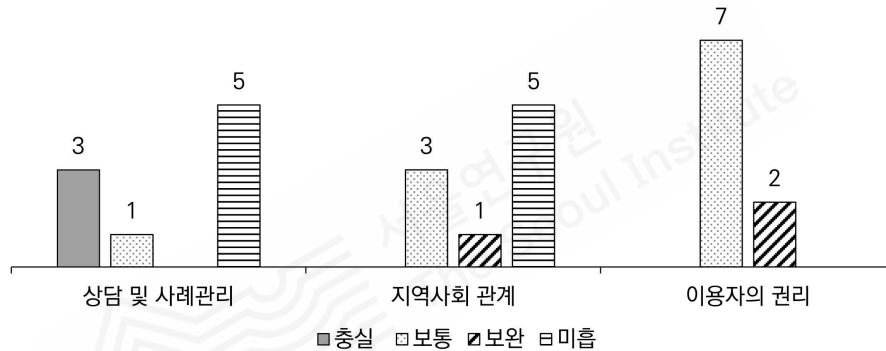
‘7. 지역사회 관계’ 중 ‘7-1. 지역사회 네트워크’와 관련하여 지역단체들과 공식적인 연계(협력)체계를 구축하고 있는 주거복지센터는 7개로 나타났으며, 모든 주거복지센터들이 공식적인 협약이 없더라도 지역단체들과 연 1회 이상 모임을 추진하고 있었다. 모임과 관련해서는 지역사회보장협의체에 참여하여 지역단체들과 교류하는 경우가 다수를 차지했다. 다만, 실제로 지역단체들과 공동사업을 시행한 주거복지센터는 5개에 불과했다. 공동사업으로는 다문화가족 대상의 주거상담, 주거실태조사, 집수리 등이었다. 이를 종합하면, ‘충실’ 4개, ‘보통’ 4개, ‘보완’ 1개인 것으로 판단된다.

‘7-2. 외부자원 발굴’에 대해서는 민간후원금을 확보하는 주거복지센터가 7개로 나타났으며, 공모사업에 선정되어 추가 사업비를 확보한 주거복지센터는 2개였다. 종합하면, ‘보통’ 3개, ‘보완’ 5개, ‘미흡’ 1개로 평가할 수 있다.

‘8. 이용자의 권리’ 중 ‘8-1. 이용자의 비밀보장’과 관련해서는 개인정보의 수집 및 활용에 대한 규정 등에 따라 각종 자료와 정보를 비교적 잘 관리하고 있는 것으로 보인다. 다만, 정보의 외부유출, 기록물에 대한 보안에 있어서 더 철저한 관리가 필요한 주거복지센터도 일부 존재하고 있었다. 종합적으로 보면, ‘충실’ 7개, ‘보통’ 1개, ‘보완’ 1개로 평가할 수 있다.

‘8-2. 이용자의 고충처리’와 관련하여 현재 고충접수나 처리에 관한 실적이 없지만, 이용자들의 의견개진 등을 고려하여 적절한 행정적 장치를 마련해 놓을 필요가 있다. 실제 모든 주거복지센터에서 건의함을 설치해놓고 있었다. ‘8-3. 서비스 정보 제공’의 경우, 모든 주거복지센터가 안내책자를 제작하여 사무실에 비치하고 있었다. 하지만 인터넷 홈페이지를 운영하고 있는 주거복지센터는 3개에 불과하고, 내방하는 가구를 위해 주거정보를 안내하는 알림판을 설치한 주거복지센터는 1개였다. 종합적으로 보면, ‘보통’이 4개, ‘보완’이 5개인 것으로 판단된다.

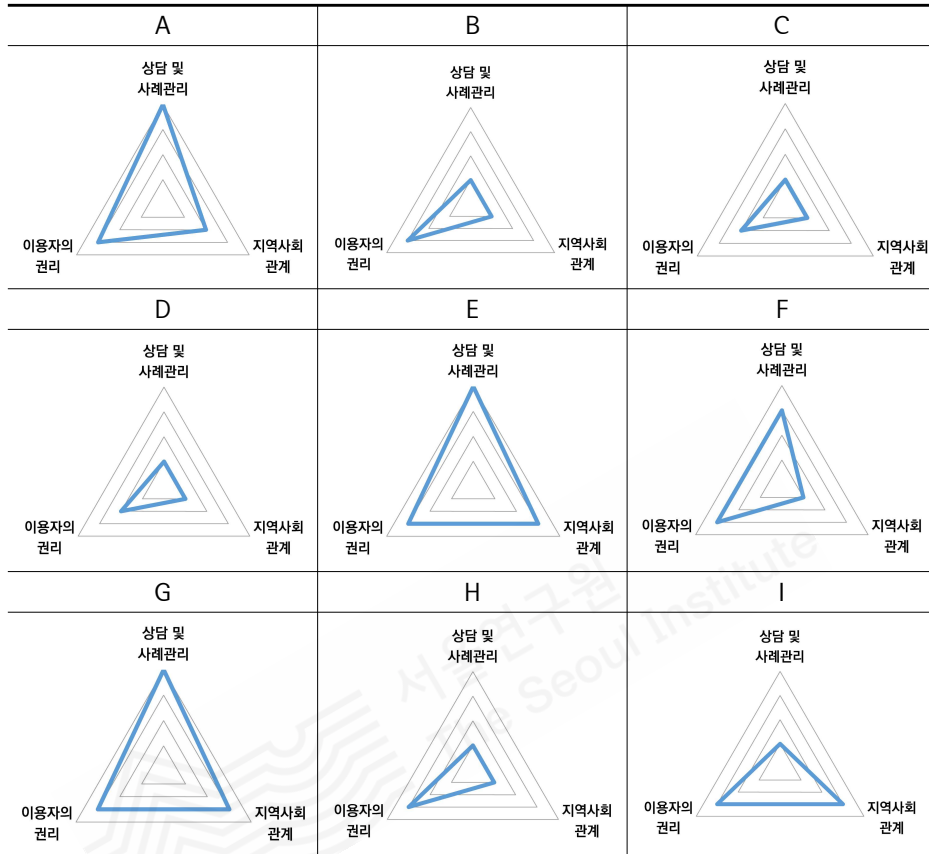
이상의 평가항목별 평가결과를 토대로 평가영역을 진단해보면, [그림 4-9]와 같이 ‘4. 상담 및 사례관리’에서는 ‘충실’이 3개, ‘보통’이 1개, ‘미흡’이 5개였으며, ‘7. 지역사회 관계’의 경우, ‘보통’이 3개, ‘보완’이 1개, ‘미흡’이 5개였다. ‘8. 이용자의 권리’는 ‘보통’이 7개, ‘보완’이 2개였다. 투입에 비해 활동에서는 주거복지센터들 내에서 일정 정도 편차가 존재하고 있는 것으로 보인다. 상담과 사례관리, 지역사회 네트워크 구축 및 협력 등에 있어서 지금보다 더욱 체계적인 접근을 통해 이러한 편차를 축소하는 노력이 필요하다고 생각된다. 한편, 이러한 평가결과를 주거복지센터별로 나타내면 [표 4-13]과 같다. 주거복지센터에 따라 상이한 평가결과를 보이고 있음을 알 수 있는데, 이를 통해 주거복지센터마다 필요한 개선과제를 도출할 수 있을 것이다.



주: 숫자는 주거복지센터의 수를 나타냄.

[그림 4-9] 활동영역에서 주거복지센터 종합평가 결과

[표 4-13] 활동영역에서 주거복지센터별 평가 결과



주1: 주거복지센터의 실명을 거론하는 대신 알파벳을 사용했으며, 척도는 가장 바깥의 삼각형부터 충실, 보통, 보완, 미흡을 나타냄.

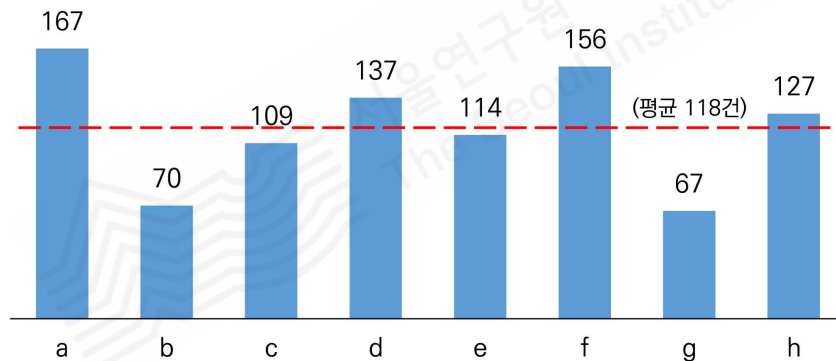
주2: 평가영역 중 '5. 조사 및 교육', '6. 특화사업'은 제외하였음.

3) 산출

우선 주거복지센터별 주거상담 실적을 정리하면 [그림 4-10], [그림 4-11], [그림 4-12]와 같다. 분석기간은 2015년 6월부터 2016년 8월까지의 15개월이며, 송파주거복지센터는 타 센터들에 비해 위탁계약이 늦게 이뤄졌기 때문에 제외하고, 8개 주거복지센터의 실적만 비교했다. 주거복지센터별 월평균 주거상담 건수는 평균 118건이며, 최대 167건, 최소 67건의 분포를 보이고 있어 월평균 최대 100건의 차이가 존재하고 있음을 알 수

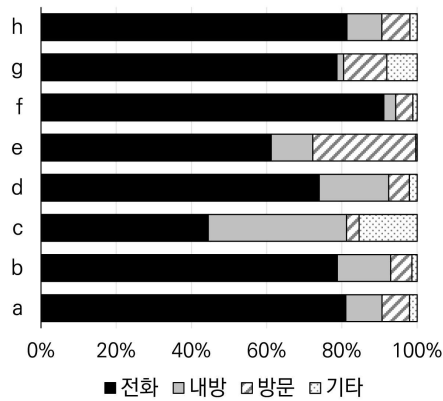
있다. 주거상담의 양적인 측면이 지나치게 강조해서는 안 되지만, 그럼에도 상대적으로 주거상담 건수가 적은 주거복지센터들에 대해서는 그 원인에 대한 진단이 필요할 것으로 생각된다.

더불어 상담방법별·상담내용별 비중을 살펴봄으로써 주거상담의 질적 수준을 가늠해 볼 수도 있다. 예를 들어 상담방법 중 거처로 찾아가는 방문상담은 권장될 필요가 있으나 주거복지센터들 사이에서 방문상담 비중의 편차는 큰 편이다. 또한, ‘기타’로 분류되는 상담방법의 비중이 큰 주거복지센터들이 있는데, 이들 중 일부는 총 주거상담 건수가 평균치에 이르지 못하고 있는 특성을 보이고 있다. 이에 대해서도 적절한 진단이 필요할 것으로 생각된다. 상담내용의 경우, 주거복지센터들에 따라 다양한 비중의 분포를 보이고 있는데, 얼마나 다양한 주거상담이 이루어지고 있는지 등을 확인할 수 있을 것이다.

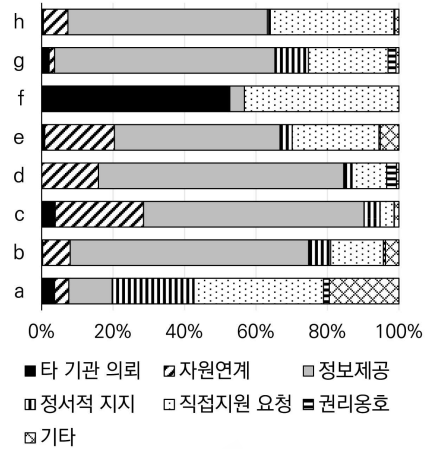


주: 소문자 알파벳은 주거복지센터들을 구분하기 위해 사용했으며, 앞의 그림에서 사용한 대문자 알파벳과는 무관함.

[그림 4-10] 주거복지센터별 월평균 주거상담 건수

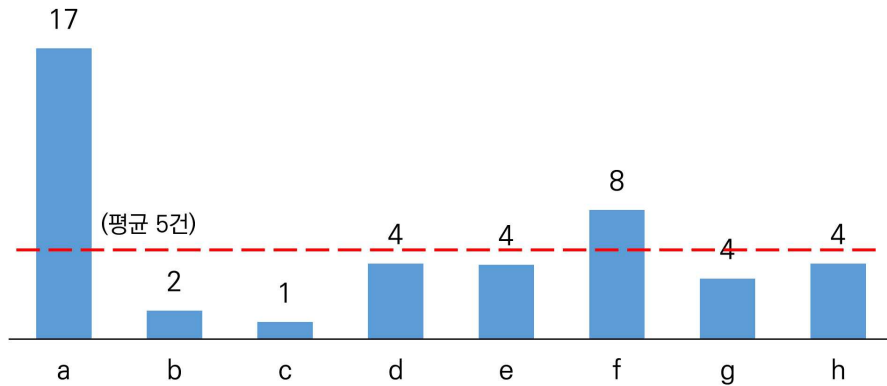


[그림 4-11] 상담방법별 상담 비중



[그림 4-12] 상담내용별 상담 비중

다음으로 주거비 지원에 대한 주거복지센터별 실적을 살펴보겠다. [그림 4-13]에서 알 수 있듯이 주거복지센터별 월평균 주거비 지원 건수는 최소 1건, 최대 17건의 분포를 보이고 있으며, 평균적으로 월 5건의 지원이 이뤄지고 있었다. 위의 상담 건수에 비해 주거복지센터 간 편차가 상대적으로 크게 나타났다. 주거비 지원 건수가 적은 주거복지센터에 대해서는 그 이유와 개선과제에 대한 검토가 필요할 것으로 생각된다. 또한, 주거상담 건수 대비 주거비 지원 비중을 살펴보면, 0.9%에서 10.1%까지 다양하게 분포하고 있으며, 비록 주거비 지원 건수가 적더라도 주거상담 건수 대비 비중이 높은 주거복지센터도 있음을 알 수 있다. 이를 통해 주거상담과 주거비 지원의 연계성 정도를 파악할 수 있을 것이다.



[그림 4-13] 주거복지센터별 월평균 주거비 지원 건수

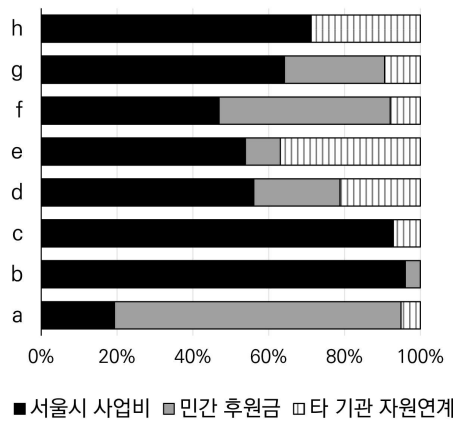
[표 4-14] 주거상담 건수 대비 주거비 지원 건수의 비중

(단위: %)

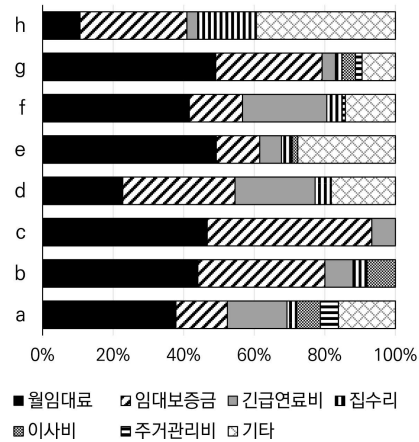
구분	a	b	c	d	e	f	g	h
비중	10.1	2.4	0.9	3.2	3.8	4.8	5.3	3.5

또한, 재원별 지원 비중을 나타낸 [그림 4-14]를 통해 주거비 지원 건수가 많은 주거복지센터들은 대체로 민간후원금이 차지하는 비중이 높음을 알 수 있으며, 이런 점에서 주거복지센터들의 자원동원 수준을 판단할 수 있다. 주거비 지원의 유형별 비중을 나타낸 [그림 4-15]는 주거비 지원의 다양성 또는 포괄성을 파악하는 데 활용할 수 있을 것으로 생각된다.

더불어 [표 4-15]는 주거복지센터별 가구당 평균 주거비 지원액을 비교한 것이다. 최소 28.9만 원, 최대 105.4만 원의 분포를 보이고 있는데, 대체로 임대보증금 지원이 많은 주거복지센터일수록 가구당 주거비 지원액이 높게 나타나며, 주거비 지원 건수가 많을수록 가구당 주거비 지원액이 적은 경향을 보이고 있다. 이러한 현상을 지원유형별로 파악한다면, 주거비 지원의 충분성 또는 주거비 지원의 적정 수준을 평가하는 데 활용될 수 있다.



[그림 4-14] 재원별 주거비 지원 비중



[그림 4-15] 지원유형별 주거비 지원 비중

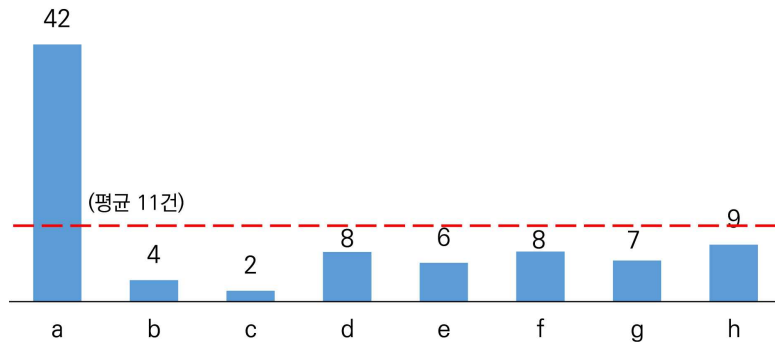
[표 4-15] 가구당 평균 주거비 지원액

(단위: 만 원)

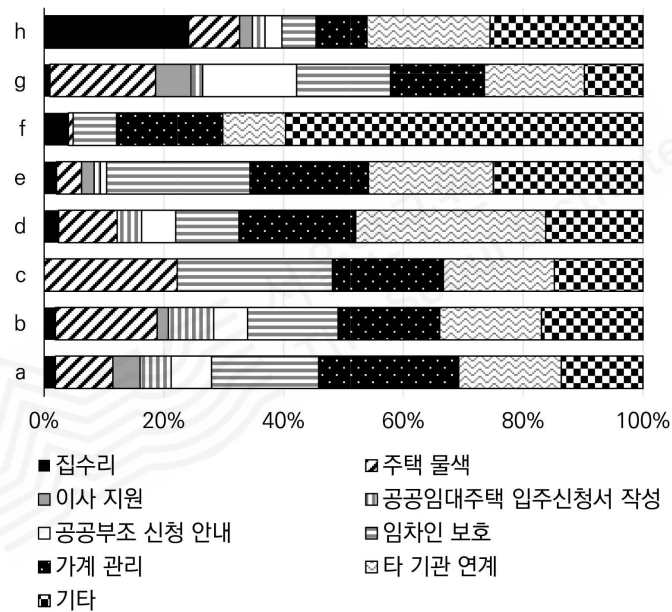
구분	a	b	c	d	e	f	g	h
비중	28.9	66.9	105.4	61.7	35.6	44.2	61.1	96.7

마지막으로, 주거지원서비스 제공 현황을 살펴보면 [그림 4-16]과 같다. 주거복지센터에 따라 월평균 2~42건의 분포를 보이고 있으며, 평균적으로 11건의 주거지원서비스가 제공됐다. 이 역시 주거지원서비스 제공 건수가 상대적으로 적은 주거복지센터에 대해서는 원인 진단과 개선과제 제시가 필요할 것이다.

또한, 주거지원서비스의 유형별 비중을 나타낸 [그림 4-17]을 보면, 주거복지센터 전반적으로 다양한 서비스 제공이 이뤄지고 있음을 확인할 수 있다. 가구에 따라 필요로 하는 주거지원서비스는 다양할 것으로 예상되므로, 서비스 유형의 다양성 여부도 중요한 평가 기준이 될 수 있을 것이다.



[그림 4-16] 주거복지센터별 월평균 주거지원서비스 제공 건수



[그림 4-17] 지원유형별 주거지원서비스 비중

한편, [표 4-16]에서 주거상담 건수 대비 주거지원서비스 제공 건수의 비중을 살펴보면, 최소 1.7%, 최대 25.4%인 것으로 나타났다. 가구에 따라 복수의 주거지원서비스가 제공되는 경우도 있기 때문에 주거비 지원에 비해 주거지원서비스 제공 건수의 비중이 약간 더 높은 것으로 나타났다. 더불어 주거비 지원 건수 대비 주거지원서비스 제공 건수의 비중은 최소 1.1배에서 최대 2.5배까지 분포하는 것으로 나타나, 주거비 지원을 받는 가구라면 주거지원서비스도 병행하여 제공되고 있다고 할 수 있다. 주거지원서비스는 비현

금성 지원이지만 주거비 지원과 결합될 때 가구의 주거소요 충족에 기여할 수 있음을 감안하여, 평가를 통해 주거지원서비스 제공을 촉진할 필요가 있다.

[표 4-16] 주거지원서비스 제공 건수의 비중

(단위: %, 배)

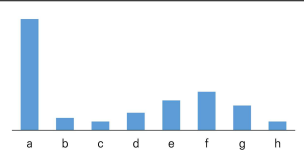
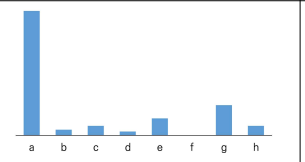
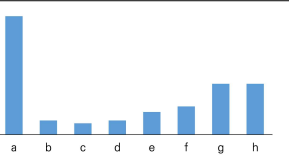
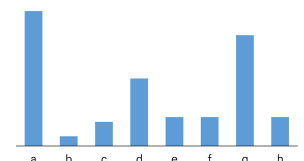
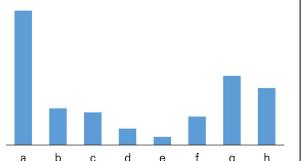
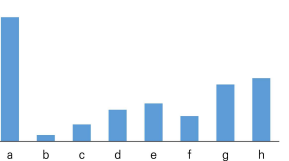
구분	a	b	c	d	e	f	g	h
주거상담 건수 대비	25.4	5.0	1.7	6.0	5.6	5.3	10.2	7.4
주거비 지원 건수 대비	2.5	2.1	1.8	1.9	1.5	1.1	1.9	2.1

4) 성과

성과에 해당하는 평가항목에 대해 주거복지센터별 활동 실적을 정리하면 [표 4-17]과 같다. 주거복지센터가 활동하는 지역의 특성, 활용가능한 자원의 종류 등에 따라 개별 주거복지센터가 상대적으로 높은 실적을 보이는 평가항목이 다소 상이하다. 종합적으로는 8개 주거복지센터에 대해 월평균 61건의 성과가 확인됐다. 임대료 연체나 명도소송 등으로 인한 퇴거위기 극복(37.7%)이 가장 많았으며, 집수리 등 지원(18.7%), 임대료 경감(12.0%), 임대료 지원수단 확보(11.5%), 공공임대주택 입주(10.2%), 민간임대주택 신규 확보(9.8%) 순으로 높게 나타났다.

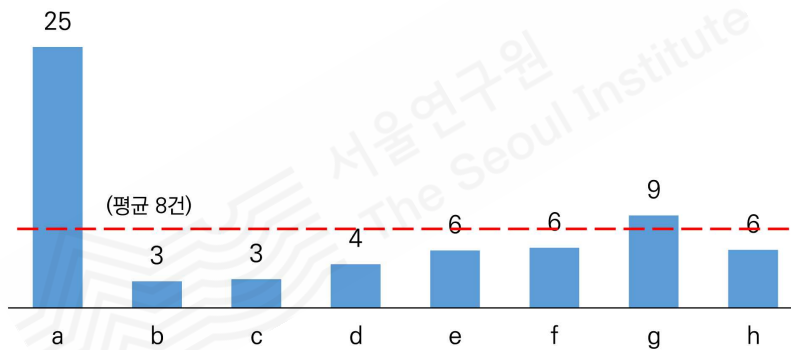
[표 4-17] 평가영역 및 평가항목별 주거복지센터의 활동성과

(단위: 건)

퇴거위기 극복	임대료 부담능력 향상	
	임대료 지원수단 확보	임대료 경감
		
주거상향 이동		현 주택 개선
민간임대주택 신규 확보	공공임대주택 입주	집수리 등 지원
		

주거복지센터별로는 활동성과가 월평균 최소 3건, 최대 25건의 분포를 보이고 있다. 가장 많은 실적인 25건을 제외하면, 월평균 3~9건 수준이라 할 수 있는데, 상대적으로 활동성과가 미진한 주거복지센터에 대해서는 보다 심화된 진단이 필요할 것으로 생각된다.

이와 관련하여 [표 4-18]과 같이 주거비 지원 건수 대비 활동성과의 비중을 추가적으로 살펴봤다. 주거비 지원을 받은 가구들의 경우, 평균적으로 1.4건의 지원효과가 나타났다고 볼 수 있는데, 이를 주거복지센터별로 검토하면, 최소 0.8건에서 최대 2.8건의 분포를 나타내고 있다. 특히 1건 미만인 주거복지센터도 있는데, 이는 주거비 지원이 이루어졌음에도 그에 부합하는 효과를 거두지 못했다는 것을 의미한다. 따라서 상담가구에 대한 지원이 실질적인 주거안정 효과로 이어지도록 해당 주거복지센터 활동의 문제점과 개선 과제를 도출하는 노력이 이뤄질 필요가 있다.



[그림 4-18] 주거복지센터별 월평균 활동성과

[표 4-18] 주거비 지원 건수 대비 주거복지센터 활동성과의 비중

(단위: 배)

구분	a	b	c	d	e	f	g	h
비중	1.5	1.6	2.8	1.0	1.3	0.8	2.5	1.3

5) 평가결과 종합

이상에서 ‘투입-활동-산출 성과’에 따라 설정된 평가영역 및 평가항목을 주거복지센터에 시범적으로 적용해봤다. 주거복지센터별로 자세한 서류를 검토한 결과는 아니기 때문에

실제 평가결과와는 다소 상이할 수 있겠지만, 이 연구에서 제시한 평가체계를 적용할 때 고려할 필요가 있는 몇 가지 사항을 확인할 수 있었다.

일단, 평가영역 및 평가항목에 따라 개별 주거복지센터를 살펴본 결과, 투입, 활동, 산출, 결과의 각 영역에서 주거복지센터의 고유한 강점과 약점이 확인되었다. 나아가 주거복지센터들 간의 활동수준에 편차가 존재하고 있는 것도 알 수 있었다. 이러한 점들은 평가체계 마지막 단계인 컨설팅의 핵심적인 소재가 될 수 있을 것이다.

또한, 평가영역과 평가항목에서 제시한 여러 기준들을 적용하여 개별 주거복지센터의 평가등급을 설정하고 문제점 및 개선과제를 도출할 때, 평가주체인 평가단의 역할이 중요할 것으로 판단된다. 특히 산출과 성과에서는 투입과 활동에 비해 정량적인 수치가 구체적으로 계산될 수 있어 주거복지센터 간의 일차적 비교가 용이하지만, 이러한 수치들을 어떻게 해석할 것인지, 그래서 개별 주거복지센터에 대해 어떠한 진단을 내릴 것인지를 판단하는 데 있어서는 수치들의 비교만으로 한계가 있다. 이에 대한 역할은 평가단 구성원들이 담당할 수밖에 없을 것이며, 평가단 내에서 충분한 논의를 통해 개별 주거복지센터를 위한 적절한 진단이 제시되어야 할 것이다.

더불어 ‘투입-활동-산출-성과’의 순서에 따라 각각에 대한 평가는 비교적 쉽게 진행되었지만, 이들 간의 인과적 관계 또는 연계성에 대한 검토는 충분히 이뤄지지 못했다. 투입 및 활동에서의 평가결과와 산출 및 성과의 평가결과가 개별 주거복지센터에서 반드시 인과관계를 형성하고 있지는 않아 보인다. 향후 4개 영역에서의 평가결과를 상호관계의 관점에서 종합할 수 있는 방법은 무엇인지 고민할 필요가 있을 것이다. 이 연구에서 당장 적절한 대안을 제시하기 어렵다고 생각되며, 이 연구에서 제시한 평가체계를 기초로 향후 지속적인 개선이 진행되어야 할 것이다.

05

향후 추진과제

1_연구결과 요약

2_추진과제 제안

05 | 향후 추진과제

1_연구결과 요약

이 연구는 2013년 말부터 시행된 서울시의 주거복지센터 위탁사업과 관련하여 주거복지센터의 체계적인 업무수행과 활동수준의 상향평준화에 기여할 수 있는 평가체계를 마련하는 데 목적이 있었다. 이를 위해 평가체계 시행 경험이 풍부한 사회복지시설의 사례를 검토하면서 평가를 통한 서열화 지양, 컨설팅과의 연계, 기존 사회복지시설 평가체계의 활용, 평가단의 체계적 운영 등에 대한 시사점을 도출했다.

주거복지센터의 평가체계 수립에 앞서 기존 법령과 조례에 근거하여 주거복지센터 활동의 표준화를 시도했다. 기본사업, 부가사업, 특화사업으로 구분했는데, 여기에 사회복지관 평가영역과 주거복지센터들이 이용하는 사례관리시스템에 축적된 자료의 유형을 종합적으로 고려하여 주거복지센터의 평가영역을 15개로 정리했다. 그리고 15개 평가영역은 논리모형에서 제시하는 투입, 활동, 산출, 성과의 각 단계에 따라 분산 배치했으며, 개별 평가영역에 대해서는 주거복지센터의 특수성을 고려하는 가운데 최소 1개, 최대 4개의 세부 평가항목을 설정했다.

주거복지센터의 평가는 평가항목에 대한 평가결과를 토대로 평가영역에서 ‘충실-보통-보완-미흡’ 중 하나를 부여하되, 서열화를 지양하고자 평가영역에서의 평가결과를 집약하지는 않는 것으로 했다. 투입과 활동에 대한 평가는 평가항목을 구체화하는 평가내용을 추가로 설정하고 해당 주거복지센터가 충족하는 평가내용 개수에 따라 등급을 부여하는 방식으로 구상했으며, 산출과 성과에 대한 평가는 사례관리시스템을 통해 정리되는 상담 및 지원 실적을 중심으로 이루어지게 된다. 이러한 과정을 통해 평가영역별로 개별 주거복지센터의 강점과 약점을 파악하고, 역량향상을 위한 평가영역별 과제를 도출하게 된다.

한편, 평가주체는 학계 또는 연구자, 현장전문가, 공무원 등으로 구성되는 평가단이 담당하며, 주거복지센터의 자체 평가결과 제출 후 평가단의 현장평가 및 실무자 인터뷰를 거쳐 평가결과를 정리·제출하는 방식으로 평가가 이뤄진다. 이와 함께 평가를 통해 문

제점 및 개선과제가 드러난 주거복지센터에 대해서는 평가단이 컨설팅을 제공하는 역할을 담당하도록 했다. 이상에서 언급한 평가체계를 정리하면 [표 5-1]과 같다.

[표 5-1] 주거복지센터 평가체계 요약

구분		주요 내용	
필요성		• 합리적 평가기준 마련을 통한 주거복지센터 운영의 효율화 도모 • 주거복지센터들의 상향평준화 유도 • 수요자의 질 높은 서비스 수혜 및 주거복지 수준 향상	
	기본전제	• 실무자들의 참여를 통한 평가체계 개발 • 센터의 서열화 지양 및 일정 수준 이상의 질을 담보한 센터 육성에 초점 • 효율적인 평가체계 운용 및 유관 복지기관의 평가경험 활용	
평가체계	평가영역	• 센터의 활동을 기본사업(4개), 부가사업(2개), 특화사업으로 표준화 • 투입, 활동, 산출, 성과에 따라 15개 평가영역 설정	
		구분	평가영역
		투입(3)	시설 및 환경, 재정 및 조직운영, 인적자원 관리
		활동(5)	상담 및 사례관리, 조사 및 교육, 특화사업, 지역사회 관계, 이용자 권리
		산출(3)	주거상담, 주거비 지원, 주거지원서비스 제공
		성과(4)	퇴거위기 극복, 임대료 부담능력 향상, 주거상향 이동, 현 주택 개선
	평가항목	• 평가영역별 1~4개의 평가항목 설정(총 34개) - 투입 9개, 활동 10개, 산출 9개, 성과 6개	
	평가방식	• 평가항목에 대한 평가결과를 토대로 평가영역에서 ‘충실-보통-보완-미흡’ 중 하나를 부여 • 센터의 서열화를 지양하고자 평가영역의 평가결과들은 종합하지 않음	
		구분	평가방식
		투입과 활동	평가항목을 구체화하는 평가내용을 추가로 설정(총 70개) 하고 해당 센터가 충족하는 평가내용 개수 및 평가단의 판단에 따라 등급 부여
산출과 성과	센터들이 공동으로 이용하는 사례관리시스템을 통해 정리 되는 상담 및 지원 실적을 중심으로 평가단이 등급 부여		
평가절차 및 결과 활용	• 2년을 주기로 평가 시행 • 학계 및 연구자, 현장전문가, 공무원 등을 중심으로 평가단 구성 • 센터의 자체 평가결과 제출 후 평가단의 현장평가 및 실무자 인터뷰를 거쳐 평가결과를 정리·제출 • 평가단은 평가결과를 통보받은 센터에 대해 역량향상을 위한 컨설팅 제공		

2_추진과제 제안

이 연구는 주거복지센터에 적용할 수 있는 평가체계를 개발하는 데 목적이 있지만, 이러한 평가체계가 안정적으로 운영되기 위해서는 이를 뒷받침해줄 수 있는 여건이 마련될 필요가 있다. 이러한 여건에는 다양한 요소들이 포함될 수 있으나 서울시가 주거복지센터의 활동이 원활하게 이뤄질 수 있는 정책적 기반을 마련하고 있는지의 여부가 비중 있게 고려되어야 한다. 주거복지센터의 활동 기반이 충실하지 않은 상황에서는 모두가 만족할 수 있는 평가체계의 운영이 어려워질 것이며, 서울시와 주거복지센터 사이의 신뢰와 협력에도 부정적인 영향을 미칠 것이다.

이와 관련하여 서울시는 왜 주거복지센터가 필요한지, 주거복지센터를 통해 이루고자 하는 정책목표는 무엇인지 등과 관련하여 보다 명확한 정책기조를 정립할 필요가 있다. 이것이 전제되지 않고서는 아무리 본문에서 서울시의 다양한 역할을 강조해도 현실에서 반영되기 어려울 것이다. 이하에서 제안하는 사항들은 서울시가 주거복지센터의 육성과 지원 정책을 지속한다는 전제에서 논의할 수 있는 것들이다.

1) 평가체계의 지속적인 개선

이 연구에서 제안한 평가체계는 앞으로 활발한 논의와 검토를 통해 더욱 효과적인 평가체계로 발전할 필요가 있다. 주거복지센터의 특성에 맞춰 역량 향상을 유도할 수 있는 평가체계의 운용과 개선이 주거복지센터 관련 정책의 지속사업으로 자리 잡아야 할 것이며, 이 연구를 그 출발점으로 삼아야 할 것이다. 이를 위해서는 평가체계를 포함하여 주거복지센터의 발전방안에 대해 현장 실무자나 전문가들이 안정적으로 의견을 교환할 수 있는 위원회 등의 구조를 만드는 방안도 검토할 필요가 있다. 주거복지센터의 평가기간에는 이 위원회가 평가단을 구성하는 주요 인력의 제공처 역할을 할 수 있을 것이다.

한편, 평가체계의 개선과 관련하여 향후 3가지를 고려했으면 한다. 하나는 이용자 만족도 조사를 추가하는 방안을 생각할 수 있다. 하지만, 개별 주거복지센터들이 직접 조사하기에는 인력 등을 고려할 때 한계가 있으며 조사의 신뢰성 문제도 존재할 것이다. 따라서 이용자 만족도 조사는 서울시 차원에서 수행하는 것이 바람직하다. 각 주거복지센

터가 제출한 명단을 토대로 서울시가 무작위로 선정한 가구에 대해 만족도를 조사하고 이를 평가에 반영하는 방식을 생각해볼 수 있다.

다른 하나는 평가체계의 운용이 자칫 주거복지센터의 업무 부담을 가중시키는 요인으로 작용하지 않도록 평가준비가 더욱 간소화돼야 한다는 점이다. 뒤에서 다시 이야기하겠지만 2명의 인력으로 일상적인 상담과 지원활동에 더하여 평가준비에 과도한 시간과 자원이 투입된다면 주거복지센터의 활동이 오히려 제약되는 결과를 낳을 것이다.

마지막으로는 현재의 평가체계는 주거복지센터의 상향평준화를 통해 조직 간 편차를 최소화하는 데 초점이 있다. 그러나 이미 제3장에서 언급했다시피, 이러한 평가체계가 무한정 지속되는 것은 바람직하지 않다. 주거복지센터가 어느 정도 질적 수준에 도달했다고 판단되면, 그 후에는 지역사회와의 관계 등이 강조되는 새로운 평가체계로의 전환이 필요할 것이다. 이런 점에서 이 연구에서 제시한 평가체계는 일정 시기에만 유효한 것임을 인지할 필요가 있다.

2) 활동 매뉴얼의 정비

평가체계를 마련하기 위해 주거복지센터들을 조사하면서 확인한 것은 주거복지센터의 활동방식이 서로 상이했다는 점이었다. 물론 주거복지센터가 활동하는 지역 등의 특성을 고려하면 이러한 다양성은 충분히 용인될 수도 있을 것이다. 하지만, 주거복지센터의 실무자가 교체될 때 신입 실무자들이 원활하게 업무를 수행할 수 있도록 하기 위해서는 일정 정도의 업무 표준화가 이루어질 필요가 있다. 더불어 이용자의 입장에서 어느 지역의 주거복지센터에 가더라도 동일한 수준의 서비스 혜택을 받을 수 있도록 하기 위해서는 업무 표준화 노력이 더욱 필요한 상황이다.

이러한 우려를 불식시키기 위해서는 주거복지센터의 활동에 대한 매뉴얼 또는 지침서가 개발되어 모든 주거복지센터들이 이에 맞춰 활동을 하도록 해야 한다. 주거복지센터에 공통적으로 적용할 수 있는 활동 매뉴얼이 불비한 상황에서 주거복지센터에 대한 평가체계를 운영하는 접근은 다소 무리가 있어 보인다.

그런데 활동 매뉴얼 작성을 주거복지센터들에 맡겨서는 적시에 매뉴얼 보급이 이뤄지기

어려울 것이다. 서울시 차원에서 예산을 확보하여 활동 매뉴얼을 개발·보급하는 것이 바람직하다고 판단되는데, 이 매뉴얼에는 주거상담 및 사례관리 수행방법, 직접지원 사업의 추진절차, 회계 관리, 개인정보 관리, 복무, 기타 문서서식 등이 포함되어야 할 것이다. 물론, 매뉴얼이 지나치게 세세한 사항들을 규정함으로써 주거복지센터들의 행정적 부담을 가중시켜서는 안 될 것이다. 지역적 특성을 반영하면서도 통일성 있는 활동이 이루어질 수 있는 적정 수준의 내용으로 구성돼야 한다.

3) 사례관리시스템의 체계화

현재 민간 주거복지센터들은 사례관리시스템을 공동으로 운영하면서 주거상담과 사례관리에 대한 각종 정보를 축적해놓고 있다. 하지만 적은 비용으로 구축하여 운영하다보니 사례관리시스템이 사용자에게 친화적인 방식으로 만들어지지 못했다. 메뉴구성 등이 다소 복잡하고 불필요한 기입항목들도 일부 발견이 되는데, 현행 사례관리시스템이 가지고 있는 문제들을 전면 재검토하여 보다 효율적이고 체계적인 시스템으로 정비하는 노력이 필요하다.

이러한 사례관리시스템의 정비는 위의 활동 매뉴얼과 마찬가지로 서울시의 역할로 고려돼야 한다. 기존의 사례관리시스템을 서울시가 인수하여 자체 시스템으로 정비한 후 개별 주거복지센터들이 이를 안정적으로 이용할 수 있도록 하는 방식이 더 효과적일 것으로 생각된다.

4) 홈페이지 구축 지원

중장년의 저소득층이 상대적으로 인터넷 활용도가 낮다고 하더라도, 홈페이지의 운영은 주거복지센터 활동에 대한 저소득가구의 인지도와 접근성을 높이는 데 기여할 수 있다. 하지만 현재 홈페이지를 운영하고 있는 주거복지센터는 그리 많지 않다. 홈페이지를 구축하고 관리하는 데 소요되는 비용 부담의 문제가 있고, 지속적으로 새로운 정보를 게재하는 등의 관리업무도 현재의 인력구조로는 부담스럽기 때문이다.

이에 대해서는 서울시 차원에서 포털 형식으로 주거복지센터 관련 홈페이지를 구축하는

방안, 사업비에 포함시켜 개별 주거복지센터가 홈페이지를 구축하도록 하는 방안 등 여러 선택지가 있을 것이다. 어떤 방식을 선택하든 주거복지센터에 대한 인지도와 저소득층의 접근성을 향상시킬 수 있는 수단으로서 홈페이지 활용을 적극 고려할 필요가 있다.

5) 주거복지센터 설치 확대

현재 주거복지센터는 사무실이 위치한 자치구와 함께 인접한 1~2개 자치구를 포괄하여 활동하도록 돼 있다. 하지만 제2장에서 드러났듯이, 사무실이 위치한 자치구에서 거의 대부분의 상담 및 지원활동이 이루어지고 있는 상황이다. 제한된 인력과 예산으로 단일 주거복지센터가 2~3개 자치구를 포괄하기에는 여러모로 한계가 있을 수밖에 없다.

따라서 주거복지센터의 활동범위를 1개 자치구로 정하고, 단계적으로 신규 주거복지센터를 확대하는 중장기 계획을 마련할 필요가 있다. 여기에는 시기별 주거복지센터 확대 설치 계획과 함께 늘어나는 예산의 확보 방안, 신규 주거복지센터의 활동역량 향상 방안 등이 종합적으로 고려되어야 할 것이다.

6) 실무인력 확충

주거복지센터들을 방문하면서 실무자들이 빈번하게 제기한 문제 중 하나는 실무인력의 부족에 관한 것이었다. 서울시가 사회복지기금을 통해 동원할 수 있는 예산의 한계가 존재하는 것도 사실이지만, 현장 실무자들의 입장에서는 주거상담, 사례관리, 주거지원, 지역 네트워크 사업 등을 온전하게 수행하기에는 현재의 2명 인력으로는 어려움이 있다는 것이 골자이다. 사회복지관 등 여타 사회복지시설에 비해 낮은 처우수준도 문제이지만, 실무인력의 확충이 더 긴급한 과제라는 데 일치된 의견을 보였다. 실무자들은 현행 2명에서 3명으로 늘어나기만 해도 원활한 업무 수행이 가능할 것으로 내다봤다.

7) 중앙센터의 역할 정립

「서울특별시 주거기본조례」에 근거하여 지역별 주거복지센터와 구분되는 중앙센터를 설치할 수 있으나, 아직 중앙센터의 역할에 대해서는 충분한 논의가 이뤄지지 못했다. 지

금은 SH공사가 자체 주거복지센터들을 지원하기 위해 설치한 중앙센터가 있지만, 이 중앙센터가 조례에서 규정하는 중앙센터와 동일한 것인지가 분명하지 않다. 조례에서 규정하는 중앙센터는 공공과 민간의 구분 없이 전체 주거복지센터들을 포괄하면서, 지역별 주거복지센터들을 지원하고 공동의 사업을 기획하는 등의 역할을 담당해야 한다. 하지만 현재 SH공사의 중앙센터는 민간 주거복지센터들에 대한 지원을 수행하고 있지는 않다. 이런 점에서 향후 서울시는 조례의 취지에 맞게 중앙센터의 운영주체, 활동범위와 역할 등을 구체적으로 정립할 필요가 있을 것이다.

8) 협력 및 자원연계 대상 확대

「주거기본법」에서 주거복지센터 관련 조항이 포함되고, SH공사가 주거복지 전문기관으로의 발전을 모색하면서, 현재 서울에는 LH공사, SH공사, 민간단체 등 다양한 조직들이 주거복지센터라는 이름으로 활동하고 있다. 문제는 이러한 조직들이 협력을 통해 활동의 시너지 효과를 창출하기보다는 각개약진의 형태로 활동을 수행하고 있다는 점이다.

일차적으로는 SH공사와 민간단체가 활동하는 지역이 서로 구분되더라도, 활발한 교류와 협력을 통해 활동의 수준과 내용에 대한 통일성을 높이는 노력이 필요하다. 위에서 언급한 활동 매뉴얼이 조속히 마련된다면 업무의 통일성 확보에 요긴하게 활용될 수도 있을 것이다. 나아가 민간단체들이 이용하는 사례관리시스템도 서울시 주도의 정비를 통해 SH공사의 주거복지센터들도 이용할 수 있게 하는 것이 바람직하다고 판단되며, 같은 맥락에서 SH공사 역시 산하 주거복지센터들만을 위해 독자적인 시스템을 갖추려 하지 말고 민간단체들을 아우르는 접근을 모색할 필요가 있다.

또한, SH공사와 민간단체의 업무 통일성 확보 노력과 병행하여 LH공사의 주거복지센터 활동과 연계할 수 있는 방안도 모색해야 할 것이다. LH공사의 활동이 직접지원 사업까지 확대될 가능성은 적을 테지만, 상담가구의 연계와 정보 공유, LH공사 보유 자원 활용 등의 측면에서는 협력할 여지가 있을 것으로 생각된다.

한편, 주거복지센터의 자원연계를 더욱 확대하기 위한 방편으로 서울시 각 부서의 정책 사업과 연계할 수 있는 방안들을 지속적으로 개발해야 할 것이다. 단적인 예로, 현재 서

울시가 추진하고 있는 사회주택 및 공동체주택 정책과 연계하여 주거복지센터가 입주가구를 공급자에게 제안하는 식의 협력이 이루어진다면, 저렴한 주택을 필요로 하는 상담가구들의 소요를 충족하는 데 도움이 될 수 있을 것이다.

이상에서 제안된 추진과제들을 정리하면 [표 5-2]와 같다.

[표 5-2] 주거복지센터 관련 향후 추진과제

구분	주요 내용
평가체계의 지속적인 개선	• 평가체계의 운영과 개선을 지속사업으로 추진 • 전문가, 실무자 등이 안정적으로 의견을 교환할 수 있는 위원회 운영 - 평가체계에 대한 점검을 포함하여 다양한 안건을 검토 - 평가기간에는 평가단 구성인력으로 전환 • 이용자만족도를 추가하는 방안 검토(서울시 추진) • 실무자들의 업무 부담이 가중되지 않도록 평가준비의 간소화 모색 • 상향평준화 달성 이후에는 새로운 평가체계로의 전환 필요
활동 매뉴얼 정비	• 모든 주거복지센터에 공통적으로 적용할 수 있는 매뉴얼 개발 - 이용자들의 표준화된 서비스 이용, 신입 실무자들의 신속한 업무적응 등을 위해 매뉴얼 필요 - 주거상담 및 사례관리 수행방법, 직접지원 사업의 추진절차, 회계관리, 개인 정보 관리, 복무, 기타 문서서식 등에 관련된 사항들을 포괄
사례관리시스템 체계화	• 민간 주거복지센터들이 공동으로 운영하는 사례관리시스템을 서울시가 자체 시스템으로 인수하여 체계적으로 정비 - 복잡하거나 불필요한 기입사항 등을 전면 재검토하고, 실무자들이 쉽게 활용할 수 있는 시스템으로 개선 - SH공사의 주거복지센터들도 함께 이용할 수 있도록 함
홈페이지 구축 지원	• 서울시가 포털 형식으로 주거복지센터 관련 홈페이지를 구축하거나, 사업비를 책정하여 개별 센터들의 홈페이지 구축 비용을 지원 - 센터 활동에 대한 인지도 제고, 저소득층의 접근성 향상을 위해 필요
주거복지센터 설치 확대	• 주거복지센터의 활동범위를 1개 자치구로 정하고, 단계적으로 신규 주거복지센터를 확대하는 중장기계획 마련
실무인력 확충	• 현행 2명의 실무인력을 최소 3명으로 확대하는 방안 추진
중앙센터의 역할 정립	• 중앙센터의 운영주체, 활동범위 및 역할 등을 정립
협력 및 자원연계 대상 확대	• SH공사와 민간단체의 주거복지센터들이 활발한 교류와 협력을 통해 활동의 통일성을 높이는 노력 필요 • LH공사의 주거복지센터들과 교류 및 자원연계 확대 • 서울시 각 부서의 정책사업과 연계 모색 - 사회주택 및 공동체주택의 공급자와 상담가구의 연계 등을 추진

참고문헌

- 김봉태, 2009, “프로그램 논리모형 적용을 통한 수산양식어업 분야 재난피해 지원제도의 평가”, 『수산정책연구』, 제2권, 한국해양수산개발원, pp.46-66.
- 김선미, 2013, “사례관리시스템 DB분석을 통한 주거복지센터의 사업수행실적 평가”, 『2013 주거복지센터 활동 보고서』.
- 김선미, 2015, “서울시 주거복지지원센터 실적분석 및 발전방안”, 『주거복지지원센터 성과보고회 및 토론회 자료』.
- 김수현, 2013, “주거복지의 새로운 패러다임과 정책과제”, 2013주거복지컨퍼런스 기초발제.
- 김영종, 2012, “사회복지의 대안적 공급 패러다임으로서의 지역복지 체계와 정부의 역할”, 『한국사회복지행정학회 학술대회 자료집』.
- 김용득·황인매, 2013, “사회(복지)서비스 주체들의 추동과 전망: 이용자, 종사자, 제공기관, 정부의 지향성을 중심으로”, 『한국사회복지행정학』, 제15권 제1호, 통권 제38호.
- 김태환, 2011, “주거복지센터의 서비스 지원실적과 현황”, 『2010 전국 주거복지센터 사업보고서』, 국토연구원.
- 김혜승·박미선·천현숙·차미숙·김태환, 2012, 「서민 주거복지 향상을 위한 주거지원서비스 체계 구축방안 연구」, 국토연구원.
- 남기철, 2015, “한국의 지역복지 성과평가 대응과 과제”, 『2016 동아시아 사회복지 컨퍼런스 발표자료집』.
- 남원석, 2013, “주거복지센터의 과거, 현재, 미래”, 『2013 전국주거복지센터 활동보고서』, 전국주거복지센터협의회.
- 박지영, 2005, 「한-미 국가 R&D 프로그램 평가의 이론적 배경 및 평가철학 비교분석: 논리모형 적용 및 프로그램 기획에서의 평가를 중심으로」, 한국과학기술기획평가원.
- 보건복지부·사회복지시설평가원, 2014, 「2015년 사회복지관 평가지표 설명회 자료집」.
- 보건복지부·사회복지시설평가원, 2016, 「2017년 사회복지시설 평가지표 설명회 자료집」.
- 서울시복지재단, 2016, 「서울형 사회복지시설 평가지표 자료집」.
- 서울시의회, 2016a, 「사회복지기금 검토보고서」.
- 서울시의회, 2016b, 2017년도 서울시 및 교육청 예산안 총괄분석.
- 서울특별시, 2015a, 「서울시 주거복지센터 1년 6개월 성과보고회 및 토론회 보도자료」.
- 서울특별시, 2015b, “서울시 주거복지지원센터 2015년도 예산편성기준”.

- 서울특별시, 2015c, “주거복지지원센터 지원기준”.
- 서울특별시, 2016a, “2016년 상반기 주거복지센터 지도·점검계획”.
- 서울특별시, 2016b, “주거복지센터 수탁기관 선정을 위한 자문위원회 회의자료”.
- 안혁근 외, 2015, 「지방자치단체 합동평가 지표 개선방안 연구」, 한국행정연구원.
- 양난주, 2014, “사회복지시설평가제도에 대한 비판적 고찰”, 「한국사회복지행정학」, 44호.
- 윤희숙, 2016, “지역사회복지중심의 사회복지시설 평가체계 개발”, 「2016 한국복지분권협의회 워크숍 발표자료집」.
- 이도형, 2010, 「국가연구개발사업 유형별 성과평가 논리모형 개발에 관한 연구」, 한국과학기술기획평가원.
- 이병화 외, 2014, 「경기도 장애인단체 지원사업 평가지표 개발 연구」, 경기복지재단.
- 이봉주, 2013, “지역복지기관의 사회서비스 관리와 평가: 무엇을, 왜, 어떻게”, 「한국사회복지행정학」, 15(1).
- 이석민, 2011, “프로그램 논리모형의 적용과 사용에 관한 연구: 간접흡연제로! 서울평가지표 개발연구 사례를 중심으로”, 「한국거버넌스학회보」, 제18권 제1호, pp.211-242.
- 이태진, 2013, “빈곤정책 개편과 주거비지불능력 향상방안”, 2013주거복지컨퍼런스 주거비부문세션 발제.
- 주거복지센터, 2010, 「주거복지사례관리시스템 매뉴얼」.
- 한국에너지재단, 2016, “2016년도 저소득층 에너지효율개선사업 시행기관 모집 공고”.
- 한동우, 2013, “지역기반의 복지공급체계: 사회복지기관의 역할과 네트워크”, 「한국사회복지행정학」, 40호.
- 홍인옥, 2014, “주거복지센터 사업의 의미와 발전방향”, 「서울시주거복지지원센터협회 창립기념 토론회 자료집」.
- 홍인옥, 2015, “주거복지센터 활동의 성과와 향후 과제”, 「주거복지지원센터 성과보고회 및 토론회 자료집」.

부록

1_평가영역 및 평가항목 총괄

구분	평가영역	평가항목
투입	1. 시설 및 환경(1)	1-1. 센터 이용의 편리성 및 안전성
	2. 재정 및 조직운영(4)	2-1. 비전 및 중장기계획
		2-2. 운영위원회 구성 및 활동
		2-3. 운영법인의 지원
		2-4. 회계의 투명성
	3. 인적자원 관리(4)	3-1. 직원의 전문성
		3-2. 직원교육 지원
		3-3. 직원채용의 공정성
		3-4. 직원복지
활동	4. 상담 및 사례관리(3)	4-1. 상담의 충실성
		4-2. 사례관리 실행체계
		4-3. 사례관리 수행의 전문성
	5. 조사 및 교육(1)	5-1. 조사 및 교육의 수행
	6. 특화사업(1)	6-1. 특화사업의 수행
	7. 지역사회 관계(2)	7-1. 지역사회 네트워크
		7-2. 외부자원 발굴
	8. 이용자의 권리(3)	8-1. 이용자의 비밀보장
		8-2. 이용자의 고충처리
		8-3. 서비스 정보 제공
산출	9. 주거상담(3)	9-1. 총 상담 건수
		9-2. 상담방법별 상담 건수
		9-3. 상담내용별 상담 건수
	10. 주거비 지원(4)	10-1. 총 지원 건수
		10-2. 재원별 지원 건수
		10-3. 유형별 지원 건수
		10-4. 가구당 평균 지원액
	11. 주거지원서비스 제공(2)	11-1. 총 지원 건수
		11-2. 유형별 지원 건수
성과	12. 퇴거위기 극복(1)	12-1. 퇴거위기 극복 건수
	13. 임대료 부담능력 향상(2)	13-1. 임대료 지원수단 확보 건수
		13-2. 임대료 경감 건수
	14. 주거 상향 이동(2)	14-1. 민간임대주택 확보 건수
		14-2. 공공임대주택 입주 건수
	15. 현 주택 개선(1)	15-1. 집수리 등 지원 건수

2_평가항목별 평가내용과 평가방법

○ 투입

평가영역	1. 시설 및 환경
평가항목	1-1. 센터 이용의 편리성 및 안정성
평가목표	• 이용자가 센터를 이용하기 편리하도록 되어 있다 • 이용자와 직원이 센터를 이용하기에 안전하도록 안전관리를 하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 현장 확인, 보험증권 등
평가내용	① 센터 이용을 위해 안내판이 1층 주출입구에 있다 ② 센터 내부에 상담을 주 용도로 사용하는 상담실이 있다 ③ 화재 및 안전사고에 대한 책임보험에 가입되어 있다
평가방법	• 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다
평가영역	2. 재정 및 조직운영
평가항목	2-1. 비전 및 중장기계획
평가목표	• 센터 운영에 대한 명확한 철학이 있으며 이를 실현하기 위한 중장기계획이 수립되어 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 운영계획서, 운영규정, 비전과 목표 관련 내부기안, 중장기발전계획서, 사업평가서, 사업(운영)계획서 등
평가내용	① 센터의 비전과 목표가 문서화되어 있다 ② 비전에 부합하는 중장기 발전계획이 있다 ③ 사업 평가결과를 센터 운영에 반영하고 있다
평가방법	• 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다

평가영역	2. 재정 및 조직운영
평가항목	2-2. 운영위원회 구성 및 활동
평가목표	• 센터는 운영위원회를 정기적으로 개최하여 다양한 의견들이 센터 운영에 반영되도록 한다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 운영위원회 참석자 서명, 사진, 운영위원 수당 지출근거, 관련 공문, 센터운영의 반영 근거, 외부전문가의 참석 서명 등
평가내용	① 매년 4회 이상 운영위원회가 개최되었다 ② 운영위원회의 논의 내용이 기록 및 관리되고 있다 ③ 운영위원회의 논의 내용이 센터 운영에 반영되고 있다 ④ 운영위원회에 외부전문가가 1인 이상 참여하고 있다
평가방법	• 충실: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 2개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 1개 이하 항목을 준수하고 있다

평가영역	2. 재정 및 조직운영
평가항목	2-3. 운영법인의 지원
평가목표	• 운영법인은 센터운영에 대한 책임성을 갖고 지속적인 지원을 한다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 법인결산서 등 법인의 지원에 관한 증빙자료
평가내용	① 사무공간을 지원한다 ② 사무실 유지비를 지원한다 ③ 인력 또는 인건비를 지원한다 ④ 사업비를 지원한다 ⑤ 기타비용을 지원한다
평가방법	• 충실: 5개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 3개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 2개 이하 항목을 준수하고 있다

평가영역	2. 재정 및 조직운영
평가항목	2-4. 회계의 투명성
평가목표	• 센터의 회계 관리가 투명하게 이루어지고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 회계 관련 서류, 수입 및 지출 원칙과 방법을 규정한 문서, 예·결산서 제출 근거서류, 홈페이지, 회계담당자 선임 근거서류, 회계감사결과 서류, 법인감사 실시 및 결과보고 공문 등
평가내용	① 회계 관련 서류가 비치되어 있다. ② 수입 및 지출의 원칙과 방법을 준수하고 있다 ③ 예산서와 결산서가 연 1회 이상 공개되고 있다 ④ 회계담당자를 정하고 있다 ⑤ 외부감사 또는 법인감사를 연 1회 이상 실시하고 있다
평가방법	• 총실: 5개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 3개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 2개 이하 항목을 준수하고 있다

평가영역	3. 인적자원관리
평가항목	3-1. 직원의 전문성
평가목표	• 직원은 서비스 제공을 위한 기본적인 전문성을 갖추고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 직원 인사기록부, 자격증 사본 등
평가내용	• 직원 중 사회복지 또는 주거 관련 자격증 소지자 또는 관련 경력 3년 이상 직원의 비중
평가방법	• 총실: 100% • 보통: 50% 이상 100% 미만 • 보완: 0% 초과 50% 미만 • 미흡: 0%

평가영역	3. 인적자원관리
평가항목	3-2. 직원교육 지원
평가목표	• 직원의 업무역량 강화를 위해 다양한 교육 기회를 제공한다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 출장복명서, 출장비 및 교육비 지급내역서, 외부교육 현황철 및 관련 공문, 내부교육 강사료 지출 명세서, 내부결재 서류 등
평가내용	① 센터의 직무를 고려한 교육계획을 가지고 있다 ② 교육계획에 의하여 직원교육이 실시되고 있다 ③ 직원교육을 위한 비용이 지원되고 있다
평가방법	• 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다

평가영역	3. 인적자원관리
평가항목	3-3. 직원채용의 공정성
평가목표	• 공정한 절차와 방법을 통해 인력을 채용하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 내부결재 서류, 채용공고 관련 근거서류, 회의록 등
평가내용	① 직원을 모두 공개채용하였다 ② 채용조건에 차별적인 내용을 명시하지 않는다 ③ 채용 심사기준이 있으며, 채점 관련 근거가 보관돼 있다
평가방법	• 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다

평가영역	3. 인적자원관리
평가항목	3-4. 직원복지
평가목표	• 다양한 직원복지를 통하여 직원이 안정된 직장생활을 할 수 있도록 지원한다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 기관운영규정 및 지침 내 복리후생 규정, 휴가관련 근거서류, 시간 외 수당지급에 대한 규정, 수당 지급 내용 등
평가내용	① 직원의 복무규정이 마련되어 있다 ② 복무규정에 대해 직원은 알고 있다 ③ 규정된 휴가제도를 준수하고 있다 ④ 직원을 위한 병가, 휴직 제도를 시행하고 있다 ⑤ 시간 외 수당에 대한 규정이 있고 수당을 지급한다
평가방법	• 충실: 5개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 3개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 2개 이하 항목을 준수하고 있다

○ 활동

평가영역	4. 상담 및 사례관리
평가항목	4-1. 상담의 충실성
평가목표	• 상담가구에게 적절한 정보와 상담이 적시에 충실히 제공될 수 있도록 한다.
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 상담 관련 업무지침 또는 매뉴얼, 상담기록 및 해당자료 등
평가내용	① 상담 및 지원절차에 대한 매뉴얼에 따라 상담을 수행한다 ② 최초 의뢰 후 2주 이내에 상담을 진행한다 ③ 상담내용에 대한 체계적인 기록을 유지하고 있다 ④ 상담가구에게 배포하는 주거정보 자료를 제작해놓고 있다 ⑤ 자원연계기관의 목록을 작성하고, 지속적으로 갱신하고 있다
평가방법	• 충실: 5개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 3개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 2개 이하 항목을 준수하고 있다

평가영역	4. 상담 및 사례관리
평가항목	4-2. 사례관리 실행체계
평가목표	• 사례관리 실행체계 구축을 토대로 사례관리 사업을 효과적으로 수행하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 사례관리 업무지침 또는 매뉴얼, 사례관리 회의록, 사례회의 기록, 통합사례회의 기록, 솔루션 위원회 운영 관련 기록 등
평가내용	① 사례관리 매뉴얼에 따라 사례관리를 수행한다 ② 사례회의가 월평균 2회 이상 운영되고 있다 ③ 통합사례회의를 통한 서비스 조정 및 연계가 이루어지고 있다
평가방법	• 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다

평가영역	4. 상담 및 사례관리
평가항목	4-3. 사례관리 수행의 전문성
평가목표	• 체계적인 사례관리 수행과정을 갖추고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 사례관리 파일, 관련 기록지, 사례관리 종결 관련 파일 및 공문, 사례관리 파일, 만족도 조사, 사후관리 관련 자료
평가내용	① 대상자의 욕구에 따라 사례관리 서비스 계획이 수립돼 있다 ② 외부 의뢰, 종결에 대한 기록을 잘 유지하고 있다 ③ 사례개입을 통해 주거욕구가 달성된 것을 알 수 있다 ④ 대상자별 종결 후 사후관리를 하고 있다
평가방법	• 충실: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 2개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 1개 이하 항목을 준수하고 있다

평가영역	5. 조사 및 교육
평가항목	5-1. 조사 및 교육의 수행
평가목표	• 대상자의 욕구나 사업의 필요성을 반영한 조사 또는 교육을 기획하여 수행한다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 조사 또는 교육 관련 사업계획서, 홍보 관련 자료, 평가 관련 보고서 등
평가내용	① 대상자의 욕구를 적절히 반영하고 있다 ② 지역적 특성을 적절히 반영하고 있다 ③ 필요성과 목표가 구체적이다 ④ 안내 또는 다양한 홍보가 이루어졌다 ⑤ 수행 후 체계적인 평가를 하였다
평가방법	• 충실: 5개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 3개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 2개 이하 항목을 준수하고 있다

평가영역	6. 특화사업
평가항목	6-1. 특화사업의 수행
평가목표	• 지역사회의 특성을 반영한 특화사업을 기획하여 수행하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 사업계획서, 홍보 관련 자료, 특화사업 운영일지 또는 과정기록지 등 수행과정 관련 자료 등
평가내용	① 대상자의 욕구를 적절히 반영하고 있다 ② 지역적 특성을 적절히 반영하고 있다 ③ 필요성과 목표가 구체적이다 ④ 안내 또는 다양한 홍보가 이루어졌다 ⑤ 수행 후 체계적인 평가를 하였다
평가방법	• 충실: 5개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 3개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 2개 이하 항목을 준수하고 있다

평가영역	7. 지역사회 관계
평가항목	7-1. 지역사회 네트워크
평가목표	지역 내 다양한 기관과 네트워크를 형성하고, 지지 및 협력체계를 구축하여 사업에 반영하고 있다
평가기간	최근 2년간
관련문서	공문, 협약서, 회의록, 업무일지, 결과보고서 등
평가내용	① 지역 내 관련 단체와 공식적인 연계(협약) 체계가 구축되어 있다 ② 지역 내 관련 단체와 연 1회 이상의 모임을 실시하고 있다 ③ 지역 내 관련 단체와 연계를 통한 공동사업 실적이 있다
평가방법	- 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 - 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 - 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 - 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다

평가영역	7. 지역사회 관계
평가항목	7-2. 외부자원 발굴
평가목표	센터는 다양한 외부자원 발굴을 통하여 이용자에게 적절한 서비스를 제공한다
평가기간	최근 2년간
관련문서	공모사업 제안서, 선정 결과, 수행일지, 민간후원금 입금내역 및 지원내용, 기타 외부지원금 입금내역 및 지원내용
평가내용	① 공모사업에 선정되었다 ② 민간후원금을 확보하였다 ③ 기타 외부지원금을 확보하였다
평가방법	- 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 - 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 - 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 - 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다

평가영역	8. 이용자의 권리
평가항목	8-1. 이용자의 비밀보장
평가목표	• 이용자의 개인정보에 대한 비밀보장을 위한 장치가 마련되어 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 개인정보 비밀보장 관련 규정 및 지침, 정보의 외부유출 공문, 개인정보 수집 및 활용에 대한 사전동의서
평가내용	① 개인정보의 비밀보장 관련 규정이나 지침이 명문화되어 있다 ② 개인정보나 기록, 전산프로그램은 보안을 유지하기 위해 열람자를 지정하고 보안 및 잠금장치에 의해 철저히 관리된다 ③ 정보의 외부유출은 공문에 의해 판단하고 조치하고 있다 ④ 이용자 또는 가족에게 개인정보 수집 및 활용에 대해 사전에 동의서를 받고 있다
평가방법	• 충실: 4개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 2개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 1개 이하 항목을 준수하고 있다

평가영역	8. 이용자의 권리
평가항목	8-2. 이용자의 고충처리
평가목표	• 고충처리를 위한 체계 및 처리과정을 갖추고 있으며, 처리결과를 안내하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 이용자 고충처리대장 등 관련 과정이 기록된 문서, 홈페이지 자유게시판, 건의함, 고객 고충처리대장 등 관련 과정이 기록된 문서, 직원 면담
평가내용	① 이용자의 고충접수 및 처리과정을 문서화하고 있다 ② 홈페이지 또는 건의함 등 고충을 토로할 수 있는 통로가 마련되어 있다 ③ 이용자가 제기한 고충은 15일 이내에 그 진행과정 및 처리결과를 해당자에게 안내·공지하고 있다
평가방법	• 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다

평가영역	8. 이용자의 권리
평가항목	8-3. 서비스 정보 제공
평가목표	• 이용자들의 센터 정보 접근성 확보를 위하여 홈페이지 및 안내서 등에 센터 및 서비스에 대한 정보를 충분히 제공하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 기관 안내 책자 비치 여부 현장 확인, 센터 홈페이지 등
평가내용	① 센터 현황, 제공 서비스, 이용자격 요건, 이용방법, 연락처 등이 기재된 안내책자가 비치되어 있다 ② 인터넷 홈페이지를 통해 센터의 주요 사업과 행사들이 월 1회 이상 업데이트되어 정보를 얻을 수 있다 ③ 센터 내에 주거정보를 제공하는 안내판을 설치하고 있다
평가방법	• 충실: 3개 항목을 준수하고 있다 • 보통: 2개 항목을 준수하고 있다 • 보완: 1개 항목을 준수하고 있다 • 미흡: 준수하고 있는 항목이 없다

○ 산출

평가영역	9. 주거상담
평가항목	9-1. 총 상담 건수 9-2. 상담방법별 상담 건수 9-3. 상담내용별 상담 건수
평가목표	• 적정 수준의 주거상담을 실시하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 주거상담의 총 건수와 상담방법 및 상담내용별 세분화된 건수가 정리된 문서
평가내용	• 센터별(또는 실무자 1인당) 월평균 상담 건수를 계산 • 상담방법별: 전화, 내방, 방문, 기타 • 상담내용별: 정보제공, 타 기관 의뢰, 자원연계, 직접지원, 권리옹호, 정서적 지지, 기타
평가방법	• 정량적 수치들을 종합적으로 검토하여 평가단이 평가영역에 대해 판단 (충실, 보통, 보완, 미흡 중 하나로 평가)

평가영역	10. 주거비 지원
평가항목	10-1. 총 지원 건수 10-2. 재원별 지원 건수 10-3. 유형별 지원 건수 10-4. 가구당 평균 지원액
평가목표	• 적정 수준의 주거비 지원을 하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 주거비 지원 관련 평가항목을 증빙할 수 있는 자료
평가내용	• 지원 건수는 센터별(또는 실무자 1인당) 월평균 상담 건수로 계산 • 가구당 평균 지원액은 '총 주거비 지원금액 ÷ 총 지원가구수'로 계산 • 재원별: 서울시 사업비 지원, 민간재원 지원(후원 발굴 후 직접지원), 민간사업 연계(외부자원 연계), 기타 • 유형별: 임대보증금, 월임대료, 긴급연료비, 집수리, 이사비, 주거관리비, 기타
평가방법	• 정량적 수치들을 종합적으로 검토하여 평가단이 평가영역에 대해 판단 (충실, 보통, 보완, 미흡 중 하나로 평가)

평가영역	11. 주거지원서비스 제공
평가항목	11-1. 총 지원 건수 11-2. 유형별 지원 건수
평가목표	• 적정 수준의 주거지원서비스를 제공하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 주거지원서비스 관련 평가항목을 증빙할 수 있는 자료
평가내용	• 센터별(또는 실무자 1인당) 월평균 상담 건수로 계산 • 유형별: 집수리, 주택물색, 이사진원, 공공임대주택 입주신청서 작성, 공공부조 신청 안내, 임차인 보호, 가계관리, 타 기관 연계, 기타
평가방법	• 정량적 수치들을 종합적으로 검토하여 평가단이 평가영역에 대해 판단 (충실, 보통, 보완, 미흡 중 하나로 평가)

○ 성과

평가영역	12. 퇴거위기 극복
평가항목	12-1. 퇴거위기 극복 건수
평가목표	• 센터 활동을 통해 퇴거위기 가구가 현 주택에서 지속적으로 거주하고 있다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 성과 실적을 증빙하는 자료
평가내용	• 센터별(또는 실무자 1인당) 월평균 지원 건수로 계산 • 명도소송, 월세체납 등에 의한 퇴거위기 상황에서 현 거처를 유지하는 것과 관련된 지원 건수를 산정
평가방법	• 정량적 수치들을 종합적으로 검토하여 평가단이 판단 (평가영역 또는 성과 전체에 대해 충실, 보통, 보완, 미흡 중 하나로 평가)

평가영역	13. 임대료 부담능력 향상
평가항목	13-1. 임대료 지원수단 확보 건수 13-2. 임대료 경감 건수
평가목표	• 센터 활동을 통해 임대료 부담능력이 향상되었다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 성과 실적을 증빙하는 자료
평가내용	• 센터별(또는 실무자 1인당) 월평균 지원 건수로 계산 • 임대료 지원수단 확보: 주거급여, 서울형 주택바우처 등의 수급자 선정 • 임대료 경감: 임대보증금 증액, 저렴한 주택으로 이주 등
평가방법	• 정량적 수치들을 종합적으로 검토하여 평가단이 판단 (평가영역 또는 성과 전체에 대해 충실, 보통, 보완, 미흡 중 하나로 평가)

평가영역	14. 주거상향 이동
평가항목	14-1. 민간임대주택 확보 건수 14-2. 공공임대주택 입주 건수
평가목표	• 센터 활동을 통해 현 거처보다 물리적으로 개선된 주택으로 이주했다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 성과 실적을 증빙하는 자료
평가내용	• 센터별(또는 실무자 1인당) 월평균 지원 건수로 계산 • 기존 거처에 비해 물리적 조건이 양호한 주택으로 이주한 건수를 산정 (비주택→민간임대주택/공공임대주택, 민간임대주택→공공임대주택, 민간임대주택→민간임대주택)
평가방법	• 정량적 수치들을 종합적으로 검토하여 평가단이 판단 (평가영역 또는 성과 전체에 대해 총실, 보통, 보완, 미흡 중 하나로 평가)

평가영역	15. 현 주택 개선
평가항목	15-1. 집수리 등 지원 건수
평가목표	• 센터 활동을 통해 현 주택의 물리적 상태가 개선되었다
평가기간	• 최근 2년간
관련문서	• 성과 실적을 증빙하는 자료
평가내용	• 센터별(또는 실무자 1인당) 월평균 지원 건수로 계산 • 집수리 지원 등을 통해 현 주택의 물리적 상태가 개선된 건수를 산정
평가방법	• 정량적 수치들을 종합적으로 검토하여 평가단이 판단 (평가영역 또는 성과 전체에 대해 총실, 보통, 보완, 미흡 중 하나로 평가)

Abstract

Housing Support Centre's Evaluation System for Advances in the Quality of its Service and Consistency in Service

Won-Seok Nam · Su-Kyoung Kim · Ce-Na Baik

Since 2012, the Seoul Metropolitan Government has allocated budget to 10 Housing Support Centres. The centres have been assessing the housing issues for low-income households and offering rental subsidy to those in need. Now that the Central Government and Seoul Housing & Communities Corporation (SH Corporation) are participating in Housing Support Centre's management, they expect to further fuel the growth of the centre's role and activities. In order to achieve this advancement, all the Housing Support Centres should improve their consulting skills and the quality of their service; therefore, this paper describes the Housing Support Centre's evaluation system.

The evaluation system presents the evaluation categories, rating scales, processes, and how to use the assessment results. First, the evaluation category is divided into 34 factors based on its inputs, activities, outputs, and outcomes. Each factor is evaluated by using a 4-point rating scale, such as poor, fair, average, and good. With use of these evaluation factors and rating scale, each centre first conducts an evaluation by itself. After this step, professional evaluators review the outcomes and scrutinise the documents which can confirm the self-evaluation. Finally, the evaluation team pinpoints each centre's problems and offers the centres an opportunity to assess the issues. Using the above processes, we tried to evaluate the 10 current Housing Support Centres in Seoul and we found that the results varied

among centres. For this reason, the evaluation team should play an important role in proposing how each centre can maintain consistency in service quality.

Lastly, this paper recommends 7 necessary factors to continue the application of the evaluation system: continuous improvements of the evaluation system, housing support centre's activity guidelines, professional electronic data system, building a website, increasing the number of centres, hiring more staff, and cooperative public-private partnership. All of these factors will help the housing support centres to perform better management in the future.



Contents

01 Introduction

- 1_Background and Purpose
- 2_Main Contents and Research Methods

02 Housing Support Centre's Foundation and Activities

- 1_The Centre's Establishment and Related Acts
- 2_Activities and Outcomes

03 Evaluation Trends of Social Welfare Centres

- 1_Evaluation Systems of Social Welfare Centres
- 2_Recent Evaluation Trends
- 3_Implications for Housing Support Centres

04 Housing Support Centre's Evaluation System

- 1_Benefits of the Evaluation System
- 2_Propositions of the Evaluation System
- 3_Detailed Evaluation System
- 4_Implementation of the Evaluation System

05 The Way Forward

- 1_Research Summary
- 2_Policy Implications

서울연 2016-PR-39

서울시
주거복지센터
평가체계 개발

발행인 _ 김수현

발행일 _ 2016년 12월 31일

발행처 _ 서울연구원

ISBN 979-11-5700-196-5 93590 8,000원

06756 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

본 출판물의 판권은 서울연구원에 속합니다.