

중장기 경영전략체계 재수립

- 최종보고서 -

2023. 12

한국능률협회컨설팅

Contents 목차

- I. 프로젝트 추진 전략
- II. 외부환경분석
- III. 내부역량분석
- IV. 중장기 경영전략체계 재수립

I. 프로젝트 추진 전략

1. 프로젝트 추진 방향성
2. 프로젝트 추진 Framework
3. 프로젝트 추진 절차 및 일정

본 프로젝트는 급변하는 대내외환경 변화에 선제적으로 대응하고 전라북도사회서비스원의 지속성장 기반을 확대할 수 있는 바람직한 미래 역할·기능을 재정립하고 전략체계를 고도화 하는데 목적이 있음

대내외 환경변화에 선제적 대응

- 정부정책 및 민선8기, 코로나19 등 대내외 경영환경 변화에 민첩하게 대응하기 위한 방안 마련
- 대내외 니즈 분석을 통한 요구에 능동적으로 대응할 수 있는 체계 구축

미래 지속성장 기반 서비스원의 역할·기능 강화

- 사회서비스원의 지속가능성 확보를 위한 중장기 전략방향 설정
- 중장기 비전 및 전략체계와 로드맵 구축을 통해 효율적 기관운영과 효과적인 경영목표 달성

중장기 전략의 실행력 확보

- 전략 실행력 확보를 위한 효과적인 자원 배분 방안 수립 및 통합적 경영관리방안 마련

전라북도사회서비스원의 미래 위상을 강화할 수 있는 체계적이고 실행력 높은 중장기 경영전략을 마련하여 새로운 도약의 토대 구축

사회서비스원의
목적사업 기반의 역할 강화

중장기 경영전략체계
재수립

전략 실행을 위한
Action Plan 수립

성공적 프로젝트 추진을 위해 대내외 환경분석, 중장기 경영전략체계 재수립, 세부실행방안 수립 등 과정을 기반으로 약 3개월간 추진됨

프로젝트 추진 목적

- 전라북도사회서비스원의 목적사업 강화 및 사업추진 타당성 확보를 통한 성과창출 확대 및 점진적 발전 도모
- 중장기 비전 및 전략체계와 로드맵 구축을 통해 효율적 기관운영과 효과적인 경영목표 달성

수행 범위

구분	과업내용
외부환경분석	<ul style="list-style-type: none"> • 거시환경분석 • 이해관계자 분석 • 유사기관 벤치마킹
내부역량분석	<ul style="list-style-type: none"> • 비전전략체계 진단 • 사업현황 진단 • 조직/인력 현황진단
중장기 경영전략체계 재수립	<ul style="list-style-type: none"> • 미래방향성 설정 • 중장기 경영전략체계 재수립
세부실행 방안 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 세부이행방안 수립 • 실행과제별 action plan 수립

수행기간

- 3개월 (2023년 09월~11월)

대목차	중목차	주요 진단 내용	비고
M1. 외부환경 분석	1.거시환경 분석	<ul style="list-style-type: none"> 정책/사회문화/경제/기술환경(PEST) 분석 전라북도 민선8기 정책 분석 	
	2.대내외 이해관계자 분석	<ul style="list-style-type: none"> 주요고객 니즈 분석 내부구성원 의견수렴 	고객 및 이해관계자 니즈/기대 발굴
	3.국내 벤치마킹	<ul style="list-style-type: none"> 유사기관 비전전략체계 등 사례 분석 	
M2. 내부역량 분석	1.비전전략체계 진단	<ul style="list-style-type: none"> 現 비전전략체계 타당성, 적합성 등 검토 비전전략체계 개선방향성 검토 	
	2.사업현황 진단	<ul style="list-style-type: none"> 사업구조 및 현황 분석 사업 성과분석 	사업예산 자원배분
	3.조직·인력 현황진단	<ul style="list-style-type: none"> 조직 및 인력구조 추이 분석 조직 및 인력운영상 이슈 진단 	내부구성원 인터뷰 및 설문조사 실시
M3. 중장기 경영전략 재수립	1.미래방향성 설정	<ul style="list-style-type: none"> 전라북도사회서비스원 역할, 기능 강화방안 	중장기 미래상 정립
	2.중장기 경영전략체계 수립	<ul style="list-style-type: none"> 전략적 시사점 도출 전략방향 및 전략과제 도출 	
M4. 세부실행 방안수립	1.세부이행방안 수립	<ul style="list-style-type: none"> 실행과제별 Action plan 수립 	각 팀별 도출 및 작성
	2.중장기 로드맵	<ul style="list-style-type: none"> 실행과제 별 중장기 로드맵 작성 	

	9월				10월				11월				
	1W	2W	3W	4W	5W	6W	7W	8W	9W	10W	11W	12W	13W
1. 자료 수집 및 이해	■												
2. 외부환경 분석													
2.1. 거시환경(PEST) 분석		■	■	■	■								
2.2. 이해관계자 분석					■	■	■						
2.3. 유사기관 벤치마킹				■	■	■							
3. 내부역량 분석													
3.1. 비전전략체계 진단		■	■	■									
3.2. 사업구조 및 현황 진단			■	■	■	■							
3.3. 조직·인력체계 진단					■	■							
4. 중장기 경영전략체계 재수립													
4.1. 미래방향성 설정								■	■				
4.2. 중장기 경영전략 수립													
4.2.1. SWOT분석							■	■	■	■			
4.2.2. 가치체계 재정립							■	■	■	■	■		
4.2.3. 전략과제 도출								■	■	■	■	■	
5. 세부실행계획 수립													
5.1. 실행과제 도출												■	■
5.2. 세부 이행 Action Plan 수립													■
주요 보고회													
대내외 인터뷰			■										
중간보고회							■						
최종보고회												■	

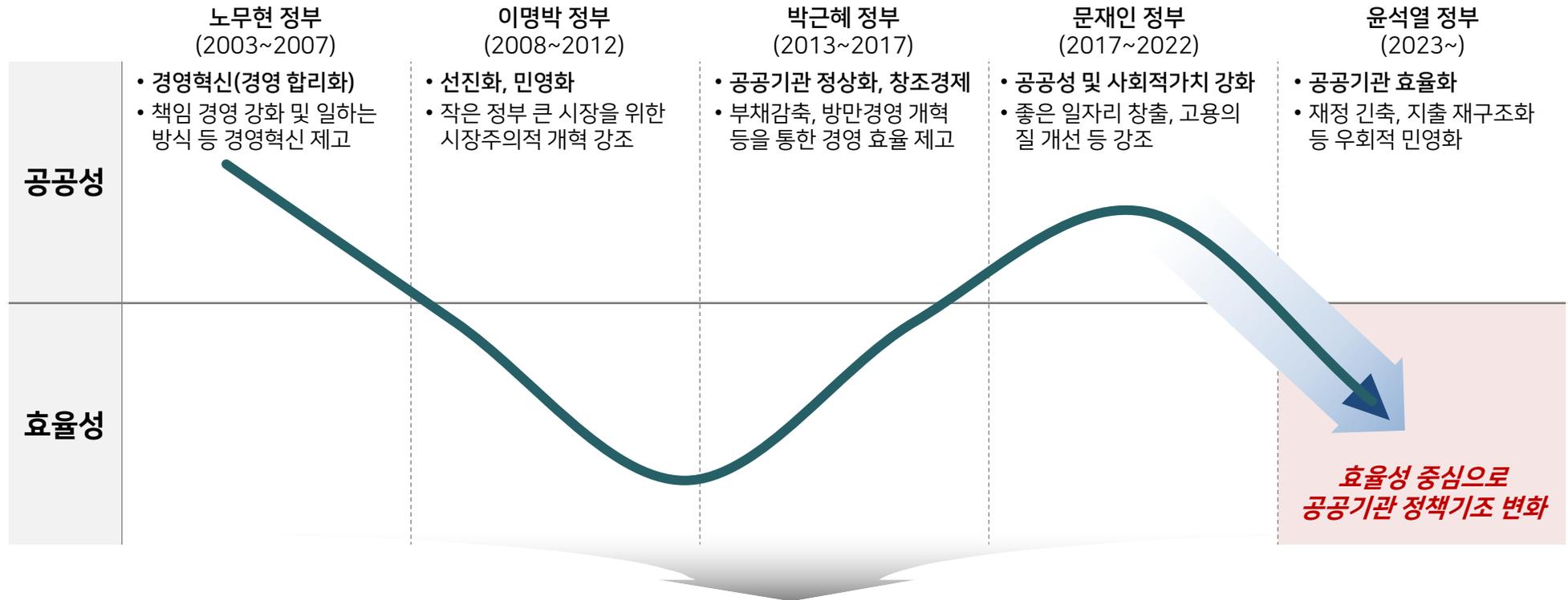
* 보고회 일정은 추후 변경될 수 있음 / 인터뷰 일정은 추후 협의 예정

II. 외부환경분석

1. PEST 분석
2. 유사기관 벤치마킹

정책환경 : 효율성 중심으로 공공기관 운영방향 전환

공공기관 정책 기조는 역대 정부의 국정 철학에 따라 변화하였으며, 현 정부 출범 이후 공공기관 운영 방향은 사회적 가치 및 공공성에서 효율성으로 변화함



역대 정부의 국정 철학에 맞춰 공공기관 정책 기조는 공공성과 효율성 사이를 반복하였으며, 현 정부는 사회적 가치(공공성)를 강조하였던 문재인 정부와 달리 자유민주주의·시장경제 기반의 공공기관 효율화를 추구함

정책환경 : 국정과제 본격 이행에 따른 선제적 대응 필요

22년 현 정부 출범 이후, 민간주도 성장지원, 공공기관 효율화, 지속가능한 복지정책, 대상별 맞춤형 복지서비스 제공, 중대재해 사전예방 안전관리 강화 등 국정과제가 본격 이행될 것으로 예상됨에 따라 정책환경 변화에 따른 기관의 선제적 대응이 요구됨

국정과제

[국정과제]	[주요 내용]	[시사점]	
민간주도 성장지원을 위한 재정 정상화 및 지속가능성 확보	<ul style="list-style-type: none"> 재정준칙 도입, 지출 효율화 등 재정의 지속가능성 확보 → 재정성과관리 실효성 강화 및 재정 절감 극대화 도모 		
공공기관 혁신을 통해 질 높은 대국민 서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> 공공기관 효율화 및 자율·책임 경영 및 역량 강화, 재무건전성 확보 → 운영 효율성 개선을 통한 양질의 대국민서비스 제공 		민간주도 성장 지원
지속가능한 복지국가 개혁	<ul style="list-style-type: none"> 상생의 연금 개혁 추진, 사회보장정책 조정 기능 강화 → 안정적 제도운영, 노인빈곤완화, 사회보장제도간 정합성 및 지속가능성 제고 		공공기관 효율화 자율·책임경영 강화
국민 맞춤형 기초보장 강화	<ul style="list-style-type: none"> 저소득층에 대한 두터운 소득지원, 위기상황에도 안심할 수 있는 소득안저망 구축 → 빈곤층 소득수준 개선, 국민의 소득 불안 완화 		지속가능한 복지정책 개혁
사회서비스 혁신을 통한 복지·돌봄 서비스 고도화	<ul style="list-style-type: none"> 다양한 공급주체가 질 높은 서비스를 제공하고, 보편적 복지·돌봄체계로 사회서비스 혁신 → 돌봄·복지수요에 대응, 복지-고용-성장의 선순환 구현 		대상별 맞춤형 복지서비스 제공
100세 시대 일자리·건강·돌봄체계 강화	<ul style="list-style-type: none"> 어르신들이 건강하고 질 높은 노후를 보내실 수 있도록 일자리·건강·돌봄 지원 → 의료·요양·돌봄연계를 통해 지역사회 계속 거주(Aging in Place) 환경 조성 		중대재해 사전예방 안전관리 강화
안전하고 질 높은 양육환경 조성	<ul style="list-style-type: none"> 임신·출산지원, 영유아~아동양육, 보육 및 돌봄, 건강관리 지원 확대, 아동에 대한 국가의 보호 확대 → 양육비용 부담 경감 및 보육서비스 질 획기적 제고, 아동보호 		
장애인 맞춤형 통합지원을 통한 차별없는 사회 실현	<ul style="list-style-type: none"> 수요자 맞춤형 통합지원 강화를 통해 장애인 삶의 질 향상과 권익 → 장애인 당사자의 선택권 및 자기결정권 강화를 통해 복지체감도 향상, 자립생활 기반 강화 		
산업재해 예방 강화 및 기업 자율의 안전관리체계 구축 지원	<ul style="list-style-type: none"> 중대재해 감축 로드맵 수립, 산재예방 지원 확대, 산재보상 사각지대 해소 → 기업 자율적인 안전보건관리체계 구축·확산 지원 		

※ Source : 윤석열정부 120대 국정과제, 대한민국정부, '22.07

정부는 공공기관 생산성 제고를 위해 기능, 조직인력, 예산, 자산, 복리후생 5개 분야에 대한 효율화를 요구하고 있음에 따라 기관 운영 전반의 효율성 검토 및 개선이 필요함

공공기관 혁신 가이드라인

기능 조정	조직·인력 효율화	예산 효율화	자산 정비	복리후생 점검·조정
<ol style="list-style-type: none"> 1. 민간경합 기능 축소 - 민간 경합 분야 축소 2. 지자체 수행 기능 축소 - 단순 위탁 수행, 지역별 특성 고려해야 하는 경우 폐지 또는 축소 3. 비핵심기능 축소 - 고유사업 외 영역확장 등 기능 폐지 4. 수요 감소 기능 축소 - 정책방향, 디지털 전환 등 수요감소 기능 축소 5. 유사중복 기능 통합조정 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 정현원 최소화 - 정원 현원 일치 2. 조직 효율화 - 간부직 비율 축소 - 단위조직 대부서화 - 유사업무 직위 통폐합 - 지원인력 적정수준 개선 - 업무프로세스 개선 3. 원칙상 '23년부터 감원 - 인력 재배치 등을 통한 자체 흡수 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 인건비 효율화 - 인건비 지출 최소화 - 유사수당 통폐합, 신규 수당 신설 억제 등 - 임직원 보수체계 조정 2. 직무성과 보수체계 - 생산성·공정성 중심 보수체계 개편 3. 경상경비 절감 - 2023년 경상경비 전년 대비 3% 이상, 업무 추진비 10% 이상 삭감 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 자산 매각 - 고유기능이나 보유 필요성 낮은 자산 매각 - 2년 이상 유휴자산 또는 운영 미흡한 숙소 등 포함 매각 2. 지분 정비 - 업무 무관, 출자목적 달성 또는 손실·회수가 불분명한 지분 정비 3. 공공기관 청사 활용 - 업무면적 축소 - 부대시설 매각, 임대 - 맞춤형 자산가치 활용도 제고 방안 강구 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 복리후생 조정 - 과도한 수준 조정 - 제도 변경에도 불구하고, 유지 중인 복리후생 제도 폐지 2. 점검 체크리스트 및 공시 강화 - 자체점검 체크리스트 마련 - 지침 위반 등 점검 결과 → 알리오에 공시 - 점검결과 경영평가에 반영
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사서원 사업 포트폴리오 조정 검토 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사업조정 및 기능 조정에 따른 조직 편제 검토 ▪ 인력 재배치 및 프로세스 개선을 통한 인력 효율화 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 성과 중심 인사제도 개선 ▪ 인건비 및 경상경비 절감을 위한 재정 자립도 강화 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자산 매각 및 지분 정비를 통한 재정자립도 강화 검토 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 복리후생 제도 개선 및 체크리스트 마련을 통한 투명성 확보 및 경영평가 대응 방안 마련 필요

※ Source : 새정부 공공기관 혁신가이드라인, 기획재정부, '22.07

ESG 흐름 가속화에 맞춰 정부는 ESG 확산 및 생태계 조성을 위한 정책을 수립하였으며, ESG 인프라 확충을 위한 공공기관의 선도적 역할을 촉진하고 있음

ESG 인프라 고도화 방안

[정책추진 기본 방향]

정책 목표	민간 중심 ESG 생태계 활성화를 통해 우리 기업 경쟁력 제고와 지속가능한 경제 구축	
핵심 전략	인프라 구축 가속화로 ESG 생태계 육성 지원	
정책 과제	ESG 공시제도 정비	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 국내 ESG 공시체계 정비 ▪ ESG 공시·공개제도 간 연계 강화
	중소중견기업 ESG 경영지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 중소기업 ESG 경영전환 지원 ▪ 수출·협력 중소기업 맞춤형 지원 강화
	ESG 투자 활성화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ESG 채권 발행 및 투자 활성화를 위한 기반 구축 ▪ ESG 평가기관 가이드선스 마련 및 평가지원 강화
	ESG 정보·인력 지원체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ESG 정보 제공·이용 활성화를 위한 기반 강화 ▪ ESG 전문인력 양성
	공공부문 ESG 선도	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 공공기관 ESG 경영 촉진 ▪ 연기금 ESG 투자 확대

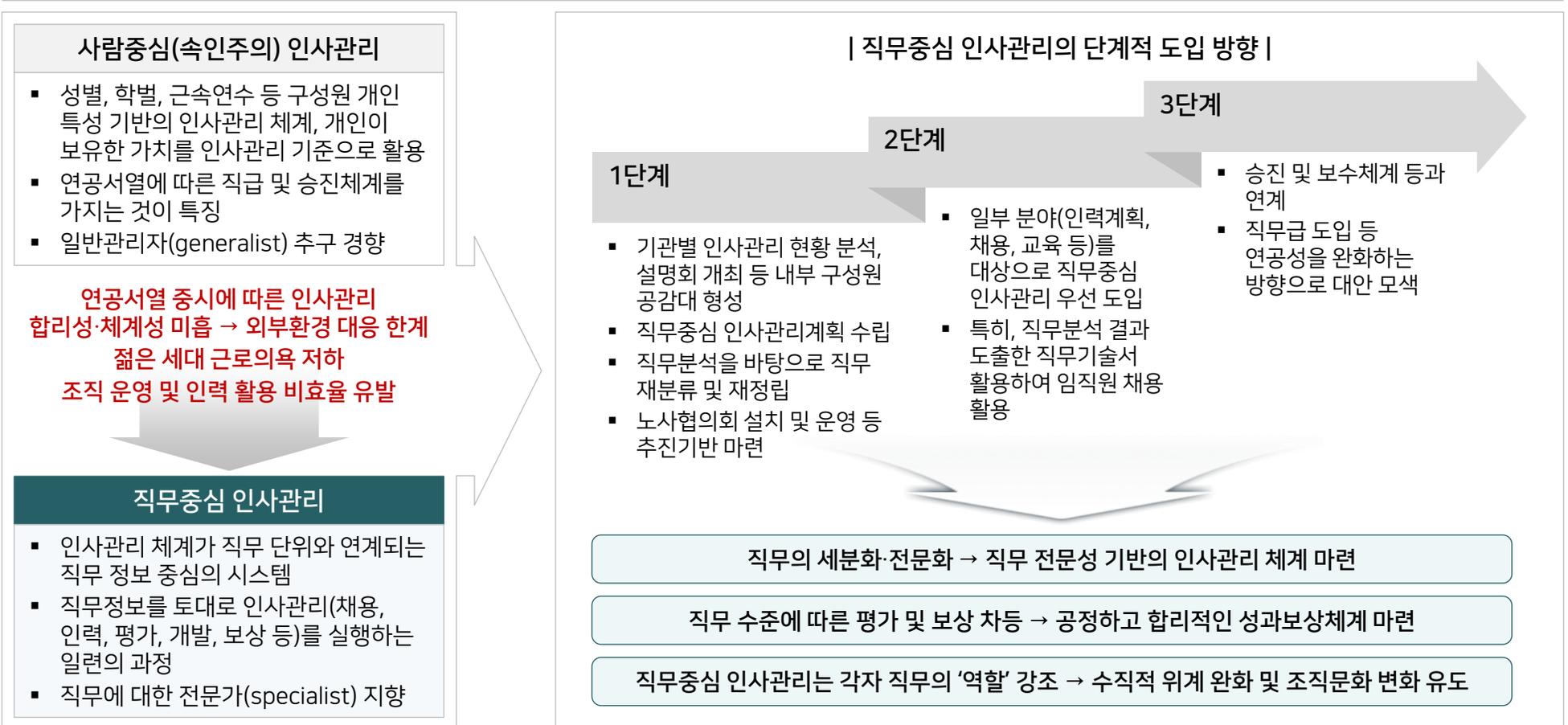
[공공기관 ESG 정책 방향]

공공기관의 ESG 경영 촉진
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ESG 위원회 구성(공기업·준정부기관), ESG 공시항목 확대 및 경영평가 반영을 통해 공공기관 ESG 경영 역량 강화 <ul style="list-style-type: none"> - (2021) 온실가스 감축실적 등 11개 - (2022) 에너지 사용량 등 10개 - (2023) ESG위원회(예시) 등 ▪ 환경, 안전 등 분야별 관련 정보 제공을 통해 중소기업의 ESG 경영 도입 지원 <ul style="list-style-type: none"> - (환경) 환경책임투자 종합 플랫폼 - (안전) 공공기관 CEO 안전교육 프로그램 알리오플러스 공개 등

공공부문의 ESG 경영·투자 선도로
민간 ESG 자발적 확산 유도

기존 인사관리는 연공서열 중시에 따라 체계적·전문적인 인사관리가 미흡하여 급변하는 환경에 신속·적절한 대응 한계, 직무 가치에 기반한 공정한 인사관리 시스템으로 전환을 위한 단계적 변화가 필요함

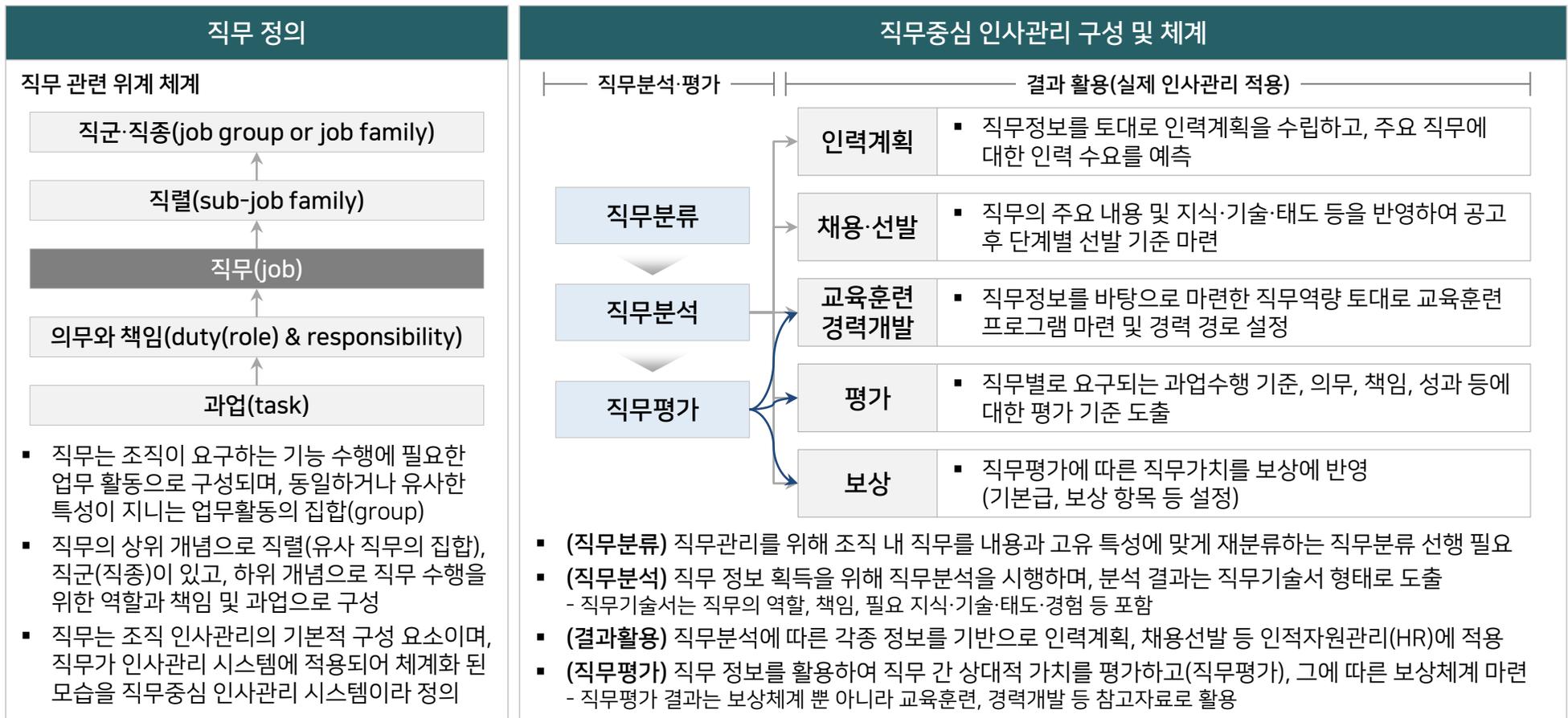
직무중심 인사관리 필요성



※ Source : 지방공공기관 직무중심 인사관리 안내서, 지방공기업평가원, '23년 4월

직무중심 인사관리는 구성원이 담당하는 일(직무)이 기준이 되어 인력을 운영하는 관리 방식이며, 직무분류·직무분석을 통해 도출된 직무 정보를 채용, 교육훈련, 경력개발 등 인사관리 전반에 적용하는 체계임

직무중심 인사관리 체계



※ Source : 지방공공기관 직무중심 인사관리 안내서, 지방공기업평가원, '23년 4월

보건복지부 '23년도 업무 추진방향은 복지 사각지대 및 필수 의료 공백 해소, 의료남용 개선, 연금소진 및 돌봄부족 문제 해소 등의 방향성으로 추진되고 있으며 궁극적으로 지속적인 사회안전망 개선으로 볼 수 있음

2023 보건복지부 업무 추진 방향

업무추진여건변화	가계경제	<ul style="list-style-type: none"> 고물가, 고금리, 고용악화는 소득이 적은 취약계층에 더 큰 어려움으로 가중될 전망 소득격차는 전반적 개선 추세이나, 최근에는 일부 악화 우려 	핵심추진과제	비전	미래 도약을 위한 튼실한 복지국가
	의료·건강	<ul style="list-style-type: none"> 생명과 직결되는 필수의료 인력, 인프라 등 기반약화 한편 코로나19는 겨울철 재유행 위험과 동시에 마스크, 격리 등 비상대응 하향 (엔데믹) 논의 진행, 감염에 대한 심각성 인식도 감소 		목표	약자복지 및 필수의료 확대 미래 대비 개혁과제 중점 추진
	인구변화	<ul style="list-style-type: none"> 초저출산 지속('02년부터 합계출산율 1.3↓) 및 초고령사회 진입 ('25년) 의료·돌봄·소득 부양부담 급격히 증가할 전망, 특히 노후소득 보장의 핵심인 국민연금 재정 지속가능성 우려 		촘촘하고 두터운 약자복지 확대	생명·건강 지키는 필수의료 강화
	미래성장	<ul style="list-style-type: none"> 저성장 시대 바이오헬스산업 주목 (성장률전망: 바이오 4.0 > 자동차 1.5%) 코로나19로 상승한 국제 인지도 바탕으로 글로벌 도약 가능성 		지속적인 위기가구 발굴 두터운 취약계층 보호 새로운 복지수요 적극 대응 수요자맞춤형사회서비스고도화	보건의료의 약자복지 실현 필수의료 강화 생애주기·스마트 건강투자 확대 대규모 재난 대응의료체계 마련 신종감염병 대응체계 혁신
				지속가능한 복지개혁 추진	보다 나은 미래 준비
				건강보험개혁 통한 지속가능성 확보 지속가능한 상생의 국민연금 개혁 체감할 수 있는 복지 지출 혁신	인구정책 패러다임 전환 저출산완화를 위한 일·육아 병행 지원 천만 노인 시대, 전방위적 대비 첨단기술로 보건안보 및 신시장 선도 바이오헬스 육성·수출 총력지원

지속적인 사회안전망 개선에도 불구하고 복지 사각지대 및 필수의료 공백 여전, 건강보험 보장성 강화 부작용으로 의료 남용 등 개선 필요 인구구조의 급격한 변화로 연금 소진, 돌봄 부족 등 문제 해결

※ Source :

전라북도는 '함께 혁신, 함께 성공, 새로운 전북'이라는 도정 비전 하에 5대 목표를 수립하고 있으며 '도민행복·희망교육' 목표 하에 든든한 복지·성평등 실현 전략하에 과제는 서비스원과 연관이 있음 ('든든한복지' 핵심전략에 따른 전라북도 복지자원 통합관리 플랫폼 운영 등 도민 맞춤형 복지 및 대상별 맞춤형 복지서비스 시행 필요)

민선8기 정책방향

도정비전

* 함께 혁신, 함께 성공, 새로운 전북

함께
혁신



기업유치, 일자리 창출 등 성장엔진에 불을 붙이고 도민 모두가 혁신과 도전의 무대에 참여하는 것을 의미

함께
성공



지역간, 세대간, 산업간, 격차를 넘어 소득의 양극화를 극복하고 구호를 넘어 실제로 도민의 삶에서 결실을 거두는 것을 의미

새로운
전북



전북에 오면 성공할 수 있다는 확신을 전하고 대기업이 투자하고 싶은 땅, 청년들이 미래를 꿈꿀 수 있는 땅, 아이들을 키우고 싶은 땅과 같이 기회의 땅 전북으로 발전하는 것을 의미

5대 목표

전북 도민경제 부흥

- 1.기업유치·민생경제 회복
- 2.신산업 성장동력 선점
- 3.주력산업 대전환
- 4.특화금융도시 조성

농생명 산업 수도

- 1.기업유치·민생경제 회복
- 2.신산업 성장동력 선점
- 3.주력산업 대전환
- 4.특화금융도시 조성

문화·체육·관광 산업거점 조성

- 1.기업유치·민생경제 회복
- 2.신산업 성장동력 선점
- 3.주력산업 대전환
- 4.특화금융도시 조성

새만금 도약·균형 발전

- 1.기업유치·민생경제 회복
- 2.신산업 성장동력 선점
- 3.주력산업 대전환
- 4.특화금융도시 조성

도민행복·희망교육

- 1.든든한 복지·성평등 실현
- 2.누구나 누리는 건강·안전망 구축
- 3.창의·협치 교육 실천
- 4.생태·환경 자산의 가치 창출

- 장애인 고용 교육연수원 건립
- 장애인 종합지원센터 건립
- 청소년 스마트 체험센터 건립
- **출산 맞춤형 복지 정책 실현**
- **주거 안전 방문 지원**
- **복지 자원 통합관리 플랫폼 구축**
- 전북형 무상보육 및 돌봄 확대
- **재활, 돌봄, 자활 관련 일자리 창출**
- 시군 청소년복합문화센터건립 (운영)
- 글로벌 청소년 전문가 양성 단지 조성
- **어르신 맞춤형 복지서비스 지원**
- 전라북도 일·생활 균형 지원
- 경로당 운영비 개선, 공용 와이파이 설치
- 다문화가족 원스톱 서비스 고도화

전라북도 제 5기 지역사회보장계획(23년~27년)은 인구감소와 인구소멸 위기 대응, 빈곤인구의 보호대책 마련, 세대 맞춤형 통합 돌봄 지원체계 구축 필요 등의 현안을 반영하여 전라북도 도민이라면 누구나 누릴 수 있는 복지로 전환함

수립배경

생애주기별 복지욕구 기반 사업구상

- 전라북도도민이 경험하고 있는 다양한문제와욕구에기반하여생애주기별로맞춤형복지정책구상및세부실천과제도출
- 영유아(공보육, 돌봄), 아동청소년(여가문화 및 방과후 돌봄), 청년(취업 및 일자리, 주거), 노인(돌봄, 건강의료), 장애인(일상생활지원 및 탈시설 자립), 빈곤(빈곤사각지대, 자활자립) 등을 중심으로 정책수요 진단 및 전략과제 도출

도농 복지균형발전 전략체계 마련

- 전라북도 농촌지역의 부족한 복지인프라를 해소하고 도시와 농촌지역주민들이 공평하게 복지서비스를 향유할 수 있는 기반을 구축할 수 있는 전략체계 구상
- 농촌지역의 부족한 물적 인적 자원을 다양화하고 공간적으로 복지서비스의 누수나 사각지대가 발생하지 않도록 촘촘한 전달체계를 구축할 수 있는 방향성 제시

인구구조역진성과 복지시설 개편 모색

- 전라북도복지시설은저출산고령화로인해다수복지시설이수요공급의불일치로인한상당한정원미충족문제발생
- 복지시설의 미충족 문제는 복지재정의 효율적 운영을 저해할 뿐만 아니라 이용자의 복지서비스의 만족도와 질적 수준에도 상당한 영향을 미친다는 점에서 장기적 관점에서 복지시설의 유형별 기능개편 방향에 대한 전략적 구상 제시 필요

민관 참여형 복지거버넌스 구축

- 계획의 수립과정에서 민관의 참여를 통한 민간의 주요 복지의제를 수렴하고 계획수립과 이행의 전 과정에서 민간의 참여와 행정기관의 연계를 제도적으로 강화할 수 있는 방향 제시
- 민간의 다양한 복지의제를 민관이 함께 고민하고 구상하여 민관이 공동으로 복지계획을 책임있게 이행하는 방식으로 복지계획 수립과 이행의 전과정에 참여할 수 있는 거버넌스체계 구축
- 복지계획 수립이후 주요 사업에 대한 평가와 모니터링을 객관적으로 이행할 수 있도록 민간의 참여를 제도적으로 보장하여 복지사업의 체계적인 집행과 평가 연계

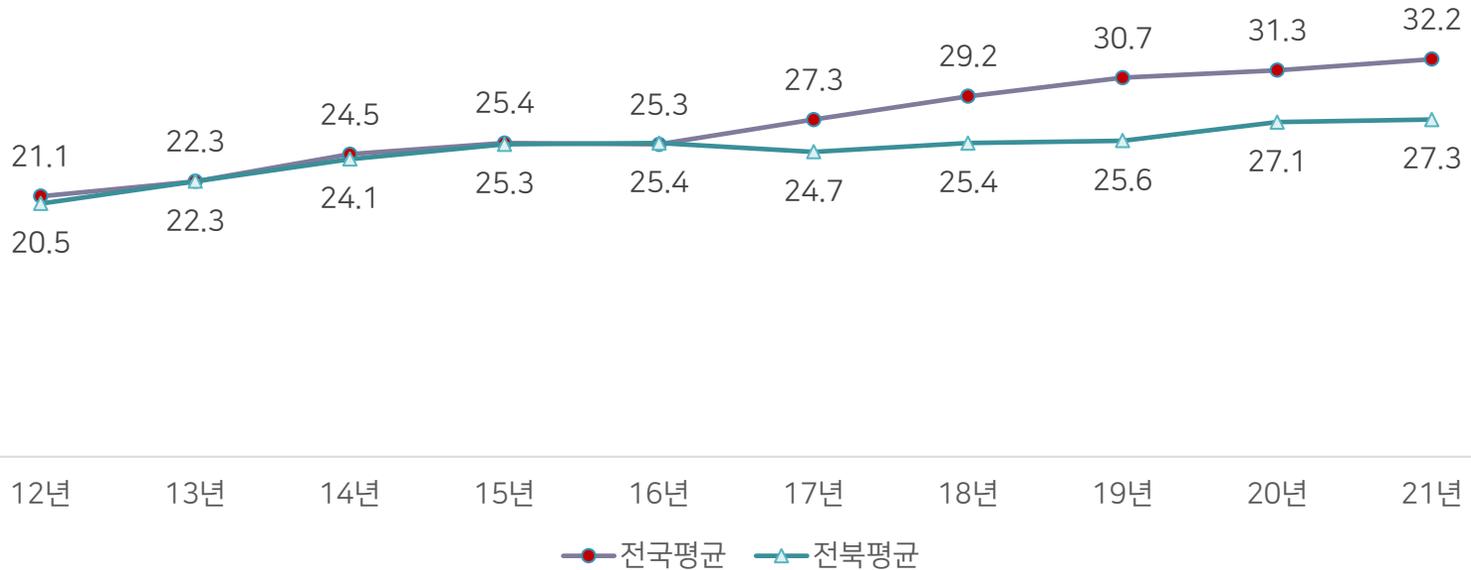
전략체계 구성 특징

- ① **마을중심 복지전달체계 강화**
- 행정구역 중심의 복지에서 마을중심의 복지로의 전환
- ② **일반 도민대상 생활복지지원체계 확대**
- 취약계층 중심의 복지에서 일반 도민대상의 복지로 복지사업대상의 확대
- ③ **민관 연계형 복지서비스 제공기반 마련**
- 민관이 함께 계획을 수립하고 복지정책을 추진하는 민관연계형 거버넌스 강화
- ④ **공동체 중심의 복지체제로의 전환**
- 전통적인 복지시설에서 민간의 다양한 공동체 자원을 활용한 복지서비스의 다양화 및 확대 추진
- ⑤ **지역사회보장정책의 고도화 추진**
- 제 4기 주요사업 및 대상 그리고 전달체계를 고도화하여 도민의 복지체감도를 향상시키는 방향으로 사업 추진

2021년 전북의 사회복지예산 비율은 27.3%로 전국(32.2%)보다 4.9%p 낮음

지자체 예산 대비 사회복지분야* 예산 비율

(단위:%)



* 사회복지 분야 : 8개 부문(기초생활보장, 취약계층지원, 보육·가족 및 여성, 노인·청소년, 노동, 보훈, 주택, 사회복지일반)

- 전북의 사회복지예산 비율은 전년(27.1%)대비 0.2%p 상승, 전국은 전년(31.3%)대비 0.9%p 상승

전라북도는 노령화지수 증가, 청년인구의 유출 등 생산인구감소 대응이 필요하며 인구감소에 대응하여 경제사회 전반 정책기조 변화 위한 종합대책 수립 필요한 시점임

전라북도 인구현황

구분		기준년도	전라북도(전국비중)	비교
인구규모		21년	1,786,855명(3.46%)	전년대비 0.96% 감소 (전국 증감률 -0.37%)
인구밀도		21년	221.4명/km2	전국의 43% 수준
추계인구		50년	1,493,464명	20년 추계 인구 대비 전국 -8.6%, 전북 -17.3%
부양비 및 노령화 지수	총부양비	50년	119.7명	전국대비 총부양비 23.9명 높음
	유소년부양비		17.0명	전국대비 유소년부양비 0.2명 낮음
	노년부양비		102.7명	전국대비 노년부양비 24.1명 높음
	노령화지수		605.5명	전국대비 약 149.3명 높음
출생아수		21년	7,475명(2.9%)	전년대비 690명 감소
인구이동		21년	총전입 223,710명, 총전출 229,511명	순이동(전입-전출)은 -5,801명 (20대 유출인구 高)

- 전북 주민등록인구는 178만 6,855명으로 전년대비 17,249명 감소하였고, 전북은 초고령사회에 진입했으며 2050년 추계인구는 2020년보다 312,224명 감소할 것으로 예상됨
- 노령화지수는 188.3명, 합계출산율 0.85명 등 고령사회가 지속되고 노년부양비 증가세도 지속됨
- 유입보다 유출인구가 약 5.8천명 많고, 이중 20대 청년층의 유출이 가장 큼

※ Source : 2022년 전라북도 사회조사, 전라북도, 22년 11월

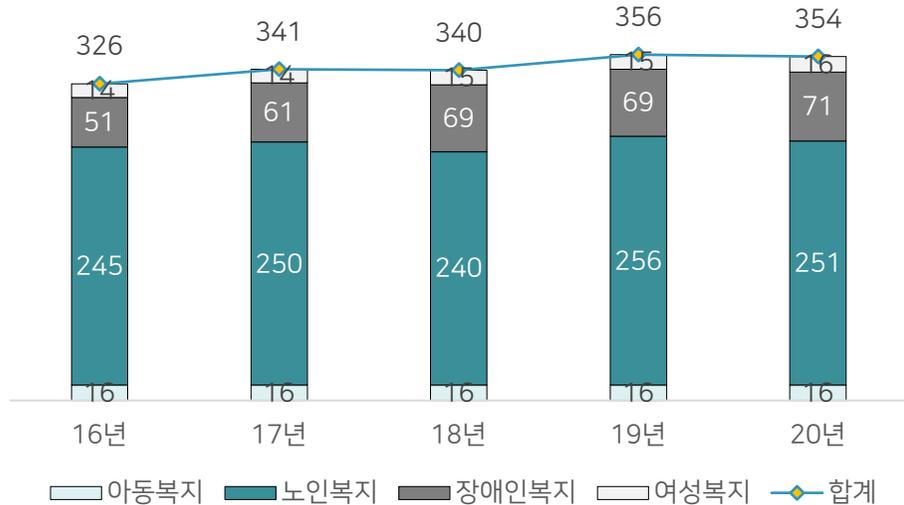
전라북도 현황 : 사회복지 시설 현황

2020년 전북의 사회복지 생활시설 수는 354개소, 생활인원은 9,902명

사회복지 생활시설 수 및 평균 생활인원

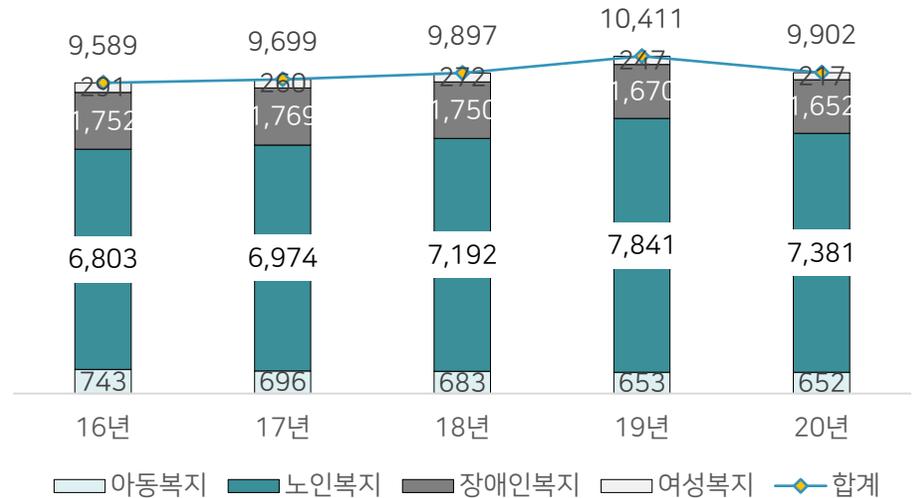
생활시설 수

(단위:개)



생활인원 수

(단위:명)



- 사회복지 생활시설 수(354개소) 중 노인복지 시설이 251개소, 생활인원 7,381명으로 가장 많았음

- 아동, 장애인, 여성복지시설 생활인원은 줄어드는 추세인 반면, 노인복지시설 생활인원은 2016년 6,803명에서 2020년 7,381명으로 8.5% 증가함

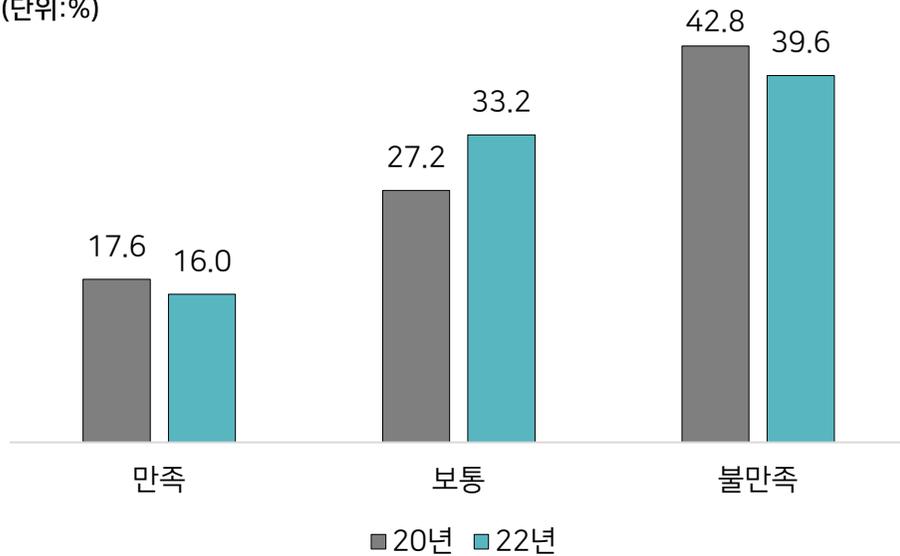
※ Source : 2022년 전라북도 사회조사, 전라북도, 22년 11월

사회서비스 만족도 중 임신, 출산, 육아에 대한 복지서비스 만족도는 '20년 대비' 22년 만족 및 불만족 응답자 모두 감소하였으며 취약계층에 대한 복지서비스 만족도 또한 '20년 대비' 22년 만족 및 불만족 응답자 모두 감소하였음

사회서비스 만족도

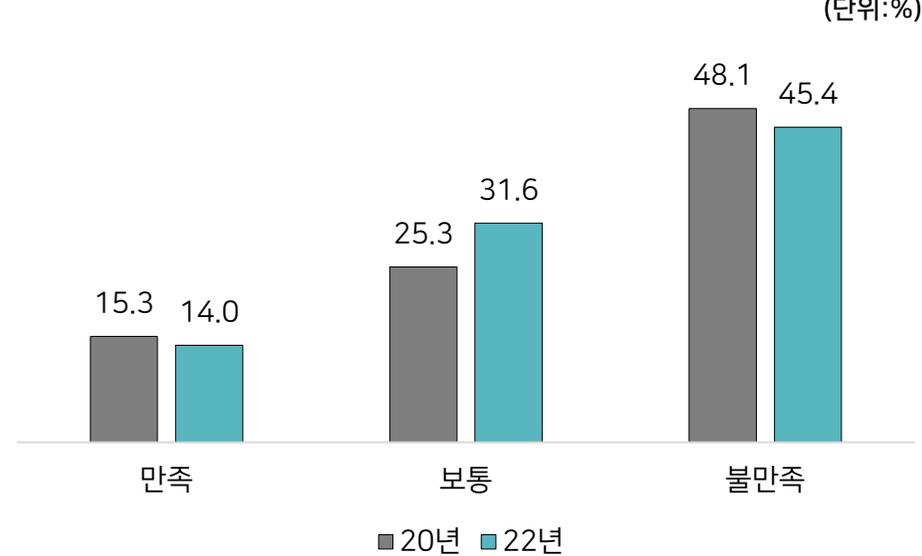
임신, 출산, 육아에 대한 복지 서비스 만족도

(단위:%)



저소득층 등 취약계층에 대한 복지서비스 만족도

(단위:%)



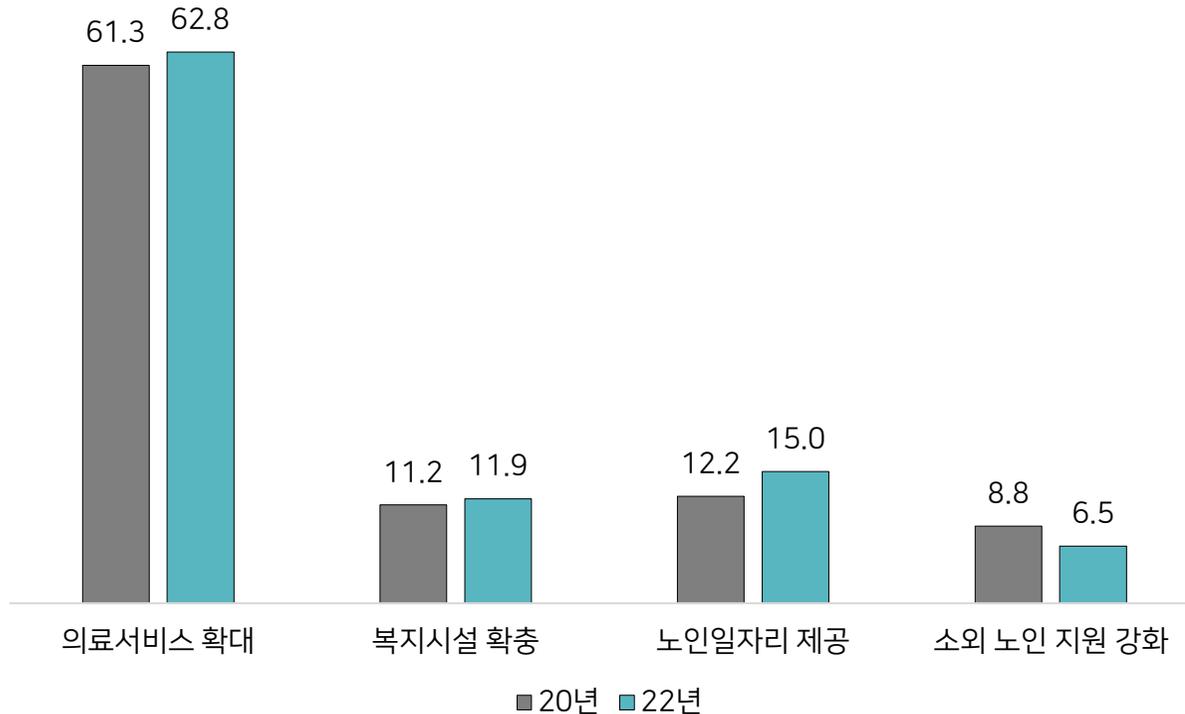
- 사회서비스 만족도 중 '임신, 출산, 육아에 대한 복지서비스 만족도' 조사 결과 39.6%는 '만족', 16.0%는 '불만족' 한다고 응답
- '20년 대비 만족응답자 및 불만족 응답자 모두 감소

- 저소득층 등 취약계층에 대한 복지 만족도'는 45.4%가 '만족', 14.0%가 '불만족'한다고 응답
- '20년 대비 만족응답자, 불만족 응답자 모두 감소

만 65세 이상이 희망하는 복지서비스는 의료서비스 확대가 가장 많은 비중으로 응답하였고, '20년 대비 '22년 소외노인지원 강화는 응답자가 줄었음

만 65세 이상 희망하는 복지 서비스

(단위:%)



- 만 65세 이상 대상 전북 노인이 희망하는 복지서비스로는 '의료서비스 확대' 62.8%, '노인일자리 제공' 15.0%, '노인여가복지시설 확충' 11.9% 순으로 나타남
- 2020년 대비 '노인여가복지시설 확충', '노인 일자리 제공'에 대한 복지서비스 희망 분야 증가

※ Source : 2022년 전라북도 사회조사, 전라북도, 22년 11월

'22년대비 '23년 경영평가 지표 변화는 사회적가치 실현 평가 지표 내에서 재난·안전관리 관련 지표가 추가된 것을 확인 할 수 있으며, 원 차원에서 재난·안전관리에 대한 전사적인 대응이 필요한 상황임

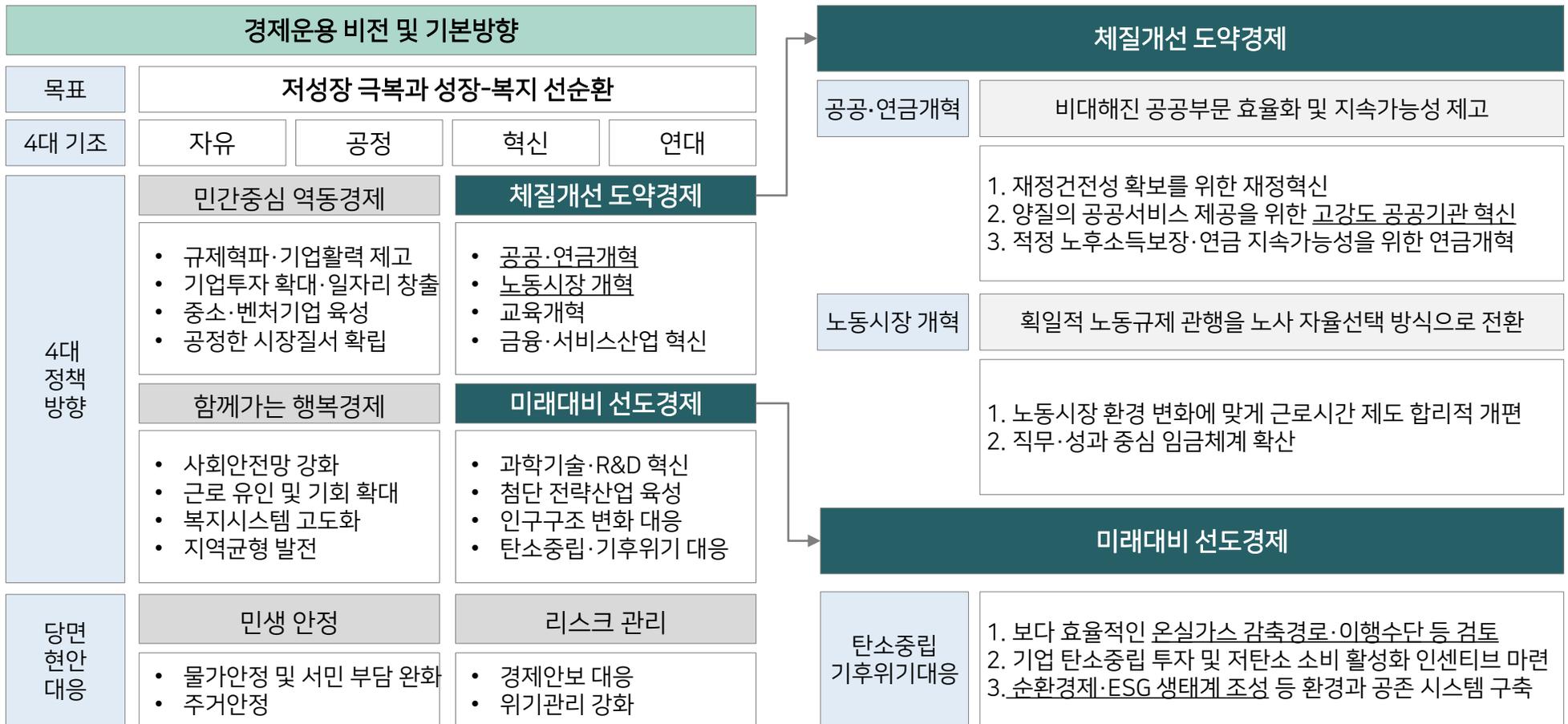
구분		2022년		2023		
평가분야	평가항목	평가지표	세부평가내용	세부평가내용	세부평가내용	
I. 기관 경영전략 (9)	1. 경영 전략 및 조직 운영	1-1 경영 이념 (면담 평가)(6)	1-1-1 비전과 경영전략 수립·시행 (1)	1-1-1 비전과 경영전략 수립·시행 (1)	1-1-1 비전과 경영전략 수립·시행 (1)	
			1-1-2 연간 경영계획의 적정성(1)	1-1-2 연간 경영계획의 적정성(1)	1-1-2 연간 경영계획의 적정성(1)	
			1-1-3 기관장 경영혁신추진과문제해결위한노력및성과(3)	1-1-3 기관장 경영혁신추진과문제해결위한노력및성과(3)	1-1-3 기관장 경영혁신추진과문제해결위한노력및성과(3)	
			1-1-4 기관의 지역사회 연계 및 불공정한 관행·제도개선 및 의사소통 노력(1)	1-1-4 기관의 지역사회 연계 및 불공정한 관행·제도개선 및 의사소통 노력(1)	1-1-4 기관의 지역사회 연계 및 불공정한 관행·제도개선 및 의사소통 노력(1)	
		1-2 기관장 성과(3)	1-2-1 기관장 경영 성과목표 달성도(2)	1-2-1 기관장 경영 성과목표 달성도(2)	1-2-1 기관장 경영 성과목표 달성도(2)	
			1-2-2 성과목표 달성을 위한 기관장 노력(1)	1-2-2 성과목표 달성을 위한 기관장 노력(1)	1-2-2 성과목표 달성을 위한 기관장 노력(1)	
II. 정책준수 (8.5/10.5)	2. 정책 준수	2-1 도정책 반영 (6.5)	2-1-1 도 정책사항 반영노력(3.5)	2-1-1 도 정책사항 반영노력(3.5)	2-1-1 도 정책사항 반영노력(3.5)	
			2-1-2 사회적 책임 이행(2.5)	2-1-2 사회적 책임 이행(2.5)	2-1-2 사회적 책임 이행(2.5)	
			2-1-3 임금피크제 운영의 적정성(0.5)	2-1-3 임금피크제 운영의 적정성(0.5)	2-1-3 임금피크제 운영의 적정성(0.5)	
			2-1-4 우수정책 추진 노력 및 성과(+1)	2-1-4 우수정책 추진 노력 및 성과(+1)	2-1-4 우수정책 추진 노력 및 성과(+1)	
			2-1-5 인권경영 추진 시스템구축 및 평가(-1)	2-1-5 인권경영 추진 시스템구축 및 평가(-1)	2-1-5 인권경영 추진 시스템구축 및 평가(-1)	
			2-1-6 규제개혁과제 발굴 실적(+0.5)	2-1-6 규제개혁과제 발굴 실적(+0.5)	2-1-6 규제개혁과제 발굴 실적(+0.5)	
			2-1-7 코로나19 대응 기관 노력도(+1)	2-1-7 코로나19 대응 기관 노력도(+1)	2-1-7 코로나19 대응 기관 노력도(+1)	
			2-1-8 정책연구용역 결과 공개지침 준수(-1)	2-1-8 정책연구용역 결과 공개지침 준수(-1)	2-1-8 정책연구용역 결과 공개지침 준수(-1)	
		2-2 사회적 가치 실현 (2/4)	2-2-1 사회적 가치 실현을 위한 기반 구축 노력(1/1.5)	2-2-1 사회적 가치 실현 노력 및 성과(1/1.5)	2-2-1 사회적 가치 실현 노력 및 성과(1/1.5)	2-2-1 사회적 가치 실현을 위한 기반 구축 노력(1/1.5)
			2-2-2 사회적 가치 실현 성과(1/1.5)	2-2-2 재난·안전관리 (1/1.5)	2-2-2 재난·안전관리 (1/1.5)	2-2-2 사회적 가치 실현 성과(1/1.5)
			2-2-3 도덕적해이및관리소홀로인한문제발생여부(건당-1)	2-2-3 도덕적해이및관리소홀로인한문제발생여부(건당-1)	2-2-3 도덕적해이및관리소홀로인한문제발생여부(건당-1)	
			2-2-4 지역사회 공헌(0/1)	2-2-4 지역사회 공헌(0/1)	2-2-4 지역사회 공헌(0/1)	
			3-1 건전재정운영 (현장확인포함)(6/4)	3-1-1 일반관리비총당률(0.5/0.2)	3-1-1 일반관리비총당률(0.5/0.2)	3-1-1 일반관리비총당률(0.5/0.2)
				3-1-2 당기순이익의 증가율(0.5/0.2)	3-1-2 당기순이익의 증가율(0.5/0.2)	3-1-2 당기순이익의 증가율(0.5/0.2)
3-1-3 재정자립도 증가율(1/0.9)	3-1-3 재정자립도 증가율(1/0.9)	3-1-3 재정자립도 증가율(1/0.9)				
3-1-4 자체수입률(1/0)	3-1-4 자체수입률(1/0)	3-1-4 자체수입률(1/0)				
3-1-5 재무·예산 건전성 (3/2.7)	3-1-5 재무·예산 건전성 (3/2.7)	3-1-5 재무·예산 건전성 (3/2.7)				
3-2 윤리경영(1.5)	3-2-1 경영정보 공개(경영공시, 정보공개)(0.5)	3-2-1 경영정보 공개(경영공시, 정보공개)(0.5)		3-2-1 경영정보 공개(경영공시, 정보공개)(0.5)		
	3-2-2 직무 역량교육 실시(0.5)	3-2-2 직무 역량교육 실시(0.5)	3-2-2 직무 역량교육 실시(0.5)			
	3-2-3 청렴도 교육 이수실적(0.5)	3-2-3 청렴도 교육 이수실적(0.5)	3-2-3 청렴도 교육 이수실적(0.5)			
3-3 조직운영(4)	3-3-1 제도운영 및 성과 관리(2)	3-3-1 제도운영 및 성과 관리(2)	3-3-1 제도운영 및 성과 관리(2)			
	3-3-2 블라인드 채용제도 도입 및 운영(-0.5)	3-3-2 블라인드 채용제도 도입 및 운영(-0.5)	3-3-2 블라인드 채용제도 도입 및 운영(-0.5)			
	3-3-3 조직 및 인적자원 관리(2)	3-3-3 조직 및 인적자원 관리(2)	3-3-3 조직 및 인적자원 관리(2)			
	4-1 외부만족도 조사 (5)	4-1-1 고객관리 및 지원을 위한 시스템 구축(0.5)	4-1-1 고객관리 및 지원을 위한 시스템 구축(0.5)	4-1-1 고객관리 및 지원을 위한 시스템 구축(0.5)		
4-1-2 금년도 고객만족도(3)		4-1-2 금년도 고객만족도(3)	4-1-2 금년도 고객만족도(3)			
4-1-3 고객만족도 개선도(1)		4-1-3 고객만족도 개선도(1)	4-1-3 고객만족도 개선도(1)			
4-1-4 고객만족을 위한 개선 노력의 적정성(0.5)		4-1-4 고객만족을 위한 개선 노력의 적정성(0.5)	4-1-4 고객만족을 위한 개선 노력의 적정성(0.5)			
4-2 내부만족도 조사(1)	4-2-1 직원 만족도(1)	4-2-1 직원 만족도(1)	4-2-1 직원 만족도(1)			
	5-1 감사결과 보완·개선(2)	5-1-1 도 감사 등에 대한 보완·개선의 적정성(2)	5-1-1 도 감사 등에 대한 보완·개선의 적정성(2)	5-1-1 도 감사 등에 대한 보완·개선의 적정성(2)		
5-2 전년도 경영평가 개선권고 사항 이행(3)		5-2-1 경영평가 결과 후속조치 및 추진계획의 적정성(3)	5-2-1 경영평가 결과 후속조치 및 추진계획의 적정성(3)	5-2-1 경영평가 결과 후속조치 및 추진계획의 적정성(3)		

→ 사회적가치 실현을 위한 기반 구축 노력 지표 삭제
재난·안전관리 지표 추가

※ Source : '23년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 매뉴얼, '22년12월, 전라북도

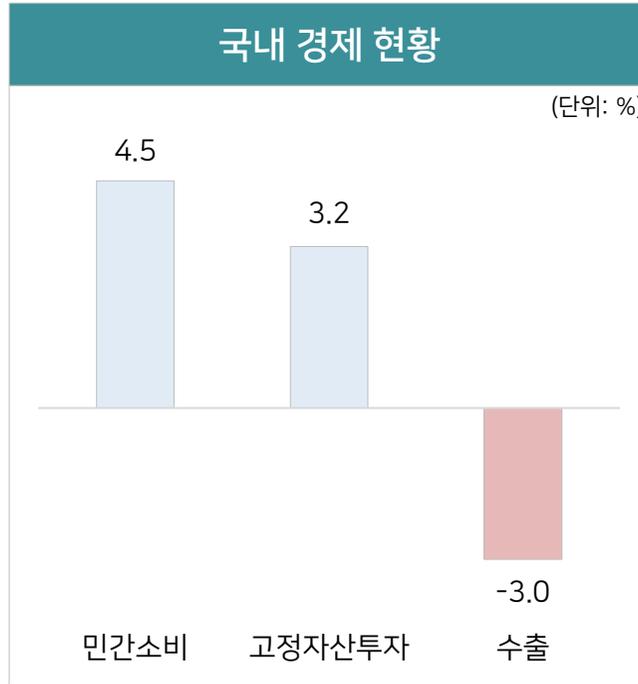
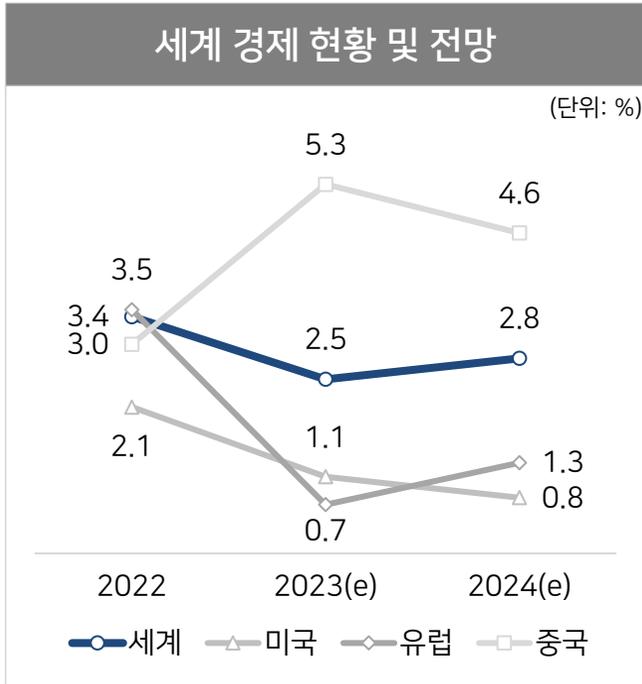
정부는 경제정책방향을 발표하면서 고강도의 공공개혁, 유연한 노동시장 개혁, 온실가스 감축경로 등 이행수단 재검토를 통한 탄소중립·기후대응에 대한 방향성을 제시하고 있음

새정부 경제정책방향



※ Source : 새정부 경제정책방향, 관계부처합동, 2022.6.13

글로벌 경제 성장세가 점차 둔화되는 가운데 최근 국내 경제 또한 수출이 대폭 감소하여 경기 부진이 지속되고 있으며, 중국 경제 회복 양상, 통화 긴축 등 세계 경제의 불확실성으로 인해 회복 모멘텀은 제한적일 것으로 예상됨



- 세계 경제는 1/4분기 선진국의 실적 호조, 중국의 리오프닝(경제활동 재개)으로 예상보다 양호한 성장(당초 전망치 2.4%)
- 주요국의 통화긴축 지속 및 금융시장 불안으로 성장세가 점차 둔화될 것으로 예상

- 최근 국내 경제는 대외여건 약화에 따른 수출 위축으로 경기부진 지속
- 1/4분기 국내총생산(GDP)은 민간소비 회복에도 불구하고 수출이 대폭 감소

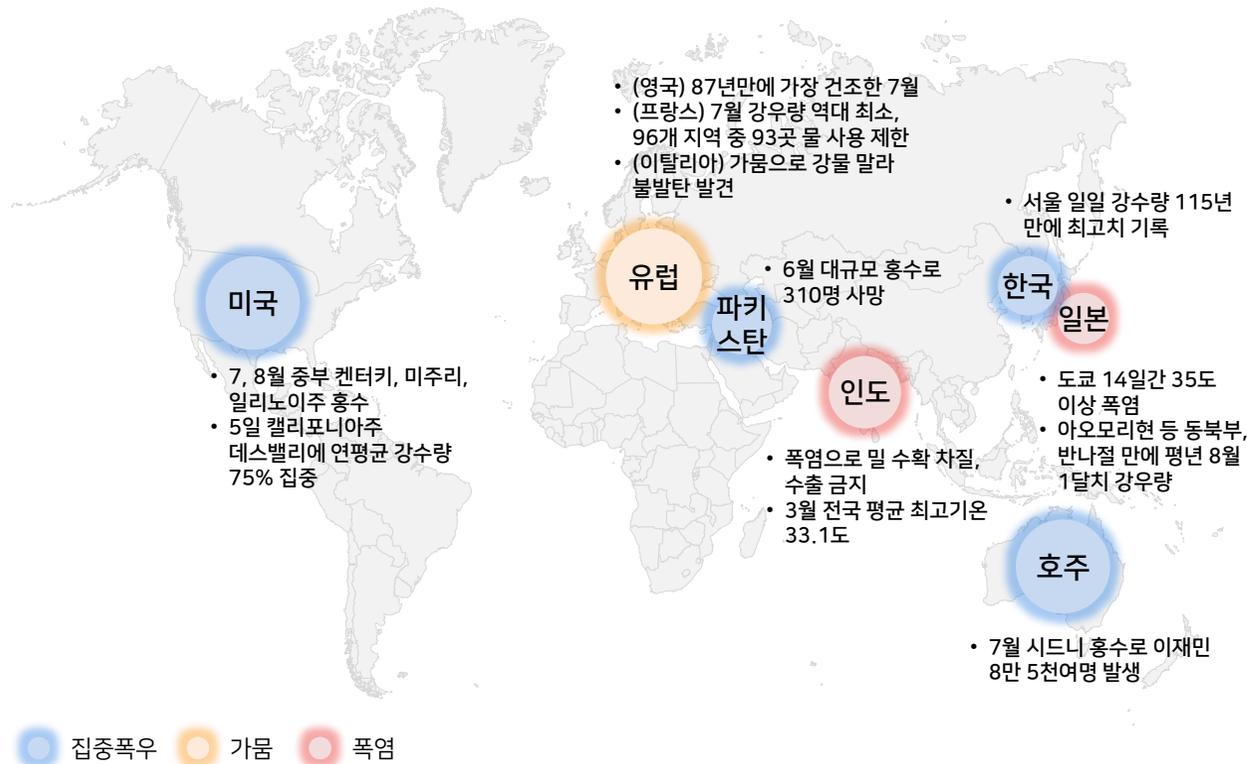
- 2023년 하반기 국내 경제성장률은 중국의 리오프닝 영향, IT경기 부진 완화 등으로 상반기(0.8%)보다 부진이 다소 완화될 전망
- 중국경제 회복 양상, 국내외 금융불안 등에 따라 회복 속도는 당초 예상보다 더딜 것으로 예상

※ Source : 경제전망, 한국은행, '23.05., KDI 경제전망, 한국개발연구원(KDI), '23.05

전 지구적인 연평균기온 상승, 폭염 등 이상기후 발생에 따라 전 세계 국가들은 기후위기 대응을 위해 온실가스 감축, 탈탄소 경제체계 등 기후 친화적인 사회 패러다임 전환을 추진함

국내외 기후위기 현황 및 대응

전 세계 이상기후 발생 현황



기후변화 대응 글로벌 동향

모든 국가 온실가스 감축 압박 증대

- 기후위기 대응을 위한 탄소중립은 국가 경쟁력 및 삶의 질과 직결되는 최상위 과제로 급부상
- '23년 다보스포럼에서 선정한 향후 10년간 가장 심각한 위험 10개 중 1~4위가 기후위기와 연관
- 133개국 탄소중립 선언(세계 배출량 83% 차지)

탈탄소 경제체계 구축

- (RE100) 기업이 필요한 전력 100%를 재생에너지로 발전된 전력만 사용, 참여기업 확대
- (ESG) 환경, 사회 등 비재무적 요소도 고려
- (CBAM) EU로 수입되는 제품 중 자국보다 탄소 배출이 많은 국가에서 생산된 제품에 관세 부가

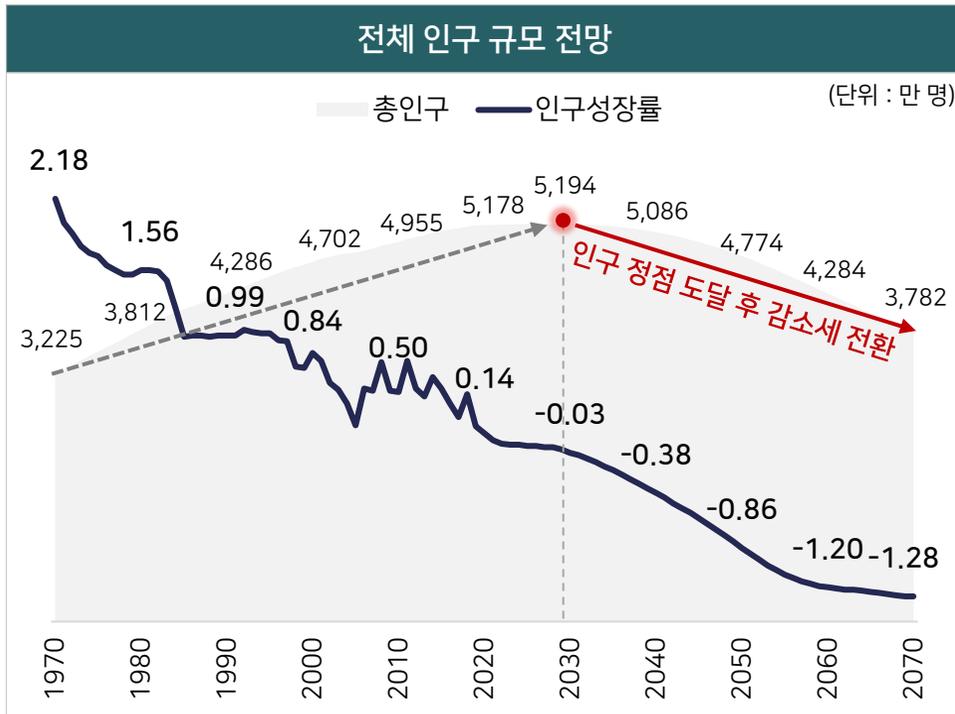
친환경 에너지 전환 가속화 전략 마련

- (유럽 - RePowerEU) 화석E 퇴출, 친환경E 전환 가속화를 위해 2030년까지 약 400조원 투자, 2027년까지 러시아산 화석에너지 의존 탈피
- (미국 - IRA) 국민생활, 안전 기후변화 대응을 위해 보전, 청정에너지 등 핵심분야 계획 수립

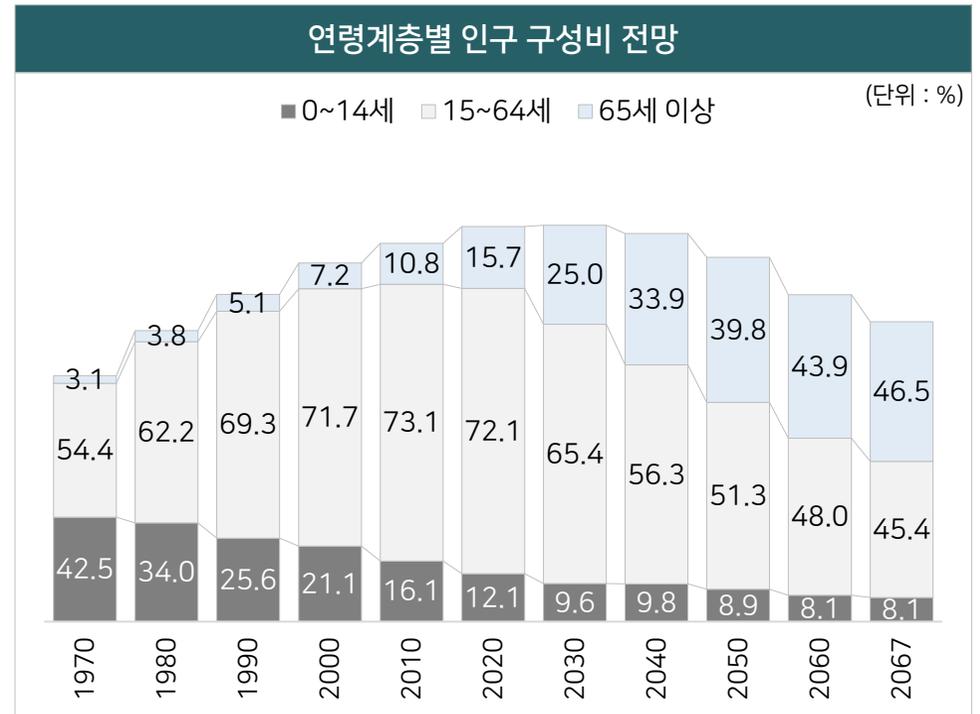
※ Source : 제1차 국가 탄소중립 녹색성장 기본계획, 관계부처 합동, '23.04

국내 총인구는 2028년에 5,194만 명 수준에 도달한 이후 지속 감소할 것으로 예측되며, 저출생·고령화 현상도 더욱 심화되어 2067년에는 전체 인구 가운데 고령인구(46.5%)가 생산가능인구(45.4%)보다 더 많을 것으로 전망됨

국내 인구 규모 및 구조 전망



- 국내 총인구는 2028년(5,194만 명)을 기점으로 감소세로 전환되어 2070년에는 3,782만 명까지 감소하는 것으로 전망
- 인구성장률은 2029년부터 마이너스(-) 성장을 보이며, 지속 감소 전망

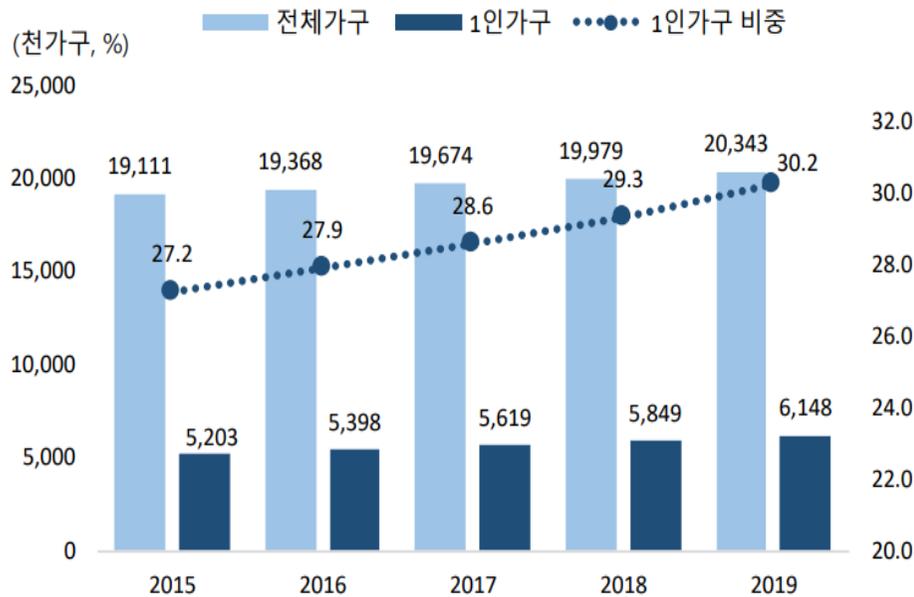


- 저출생 영향으로 생산가능인구는 2018년을 정점으로 감소 전망
- 고령화에 따라 65세 이상 고령인구는 지속 증가하여 2067년에는 전체 인구의 46.5%(1,827만명)를 차지할 것으로 전망

※ Source : 최근 20년간 수도권 인구이동과 향후 인구전망(중위추계), 통계청, '20.06

전체가구에서 1인 가구가 차지하는 비중은 매년 증가하고 있으며, 다인가구 대비 1인가구의 취약성이 높게 나타나 취약계층에 대한 확대 개념 도입이 필요한 시점임

1인 가구 현황



- 전체 가구에서 1인 가구가 차지하는 비중 매년 증가
 - 전체 가구에서 1인 가구가 차지하는 비중은 2015년에 27.2%에서 2019년 30.2%로 매년 증가 추이를 보임
 - 20대가 전체 1인 가구의 18.2%로 가장 큰 비중을 차지하며, 다음은 30대(16.8%), 50대(16.3%), 60대(15.2%) 등의 순임

※ Source : 고독사 실태조사 설계 연구, 한국보건사회연구원, 2021

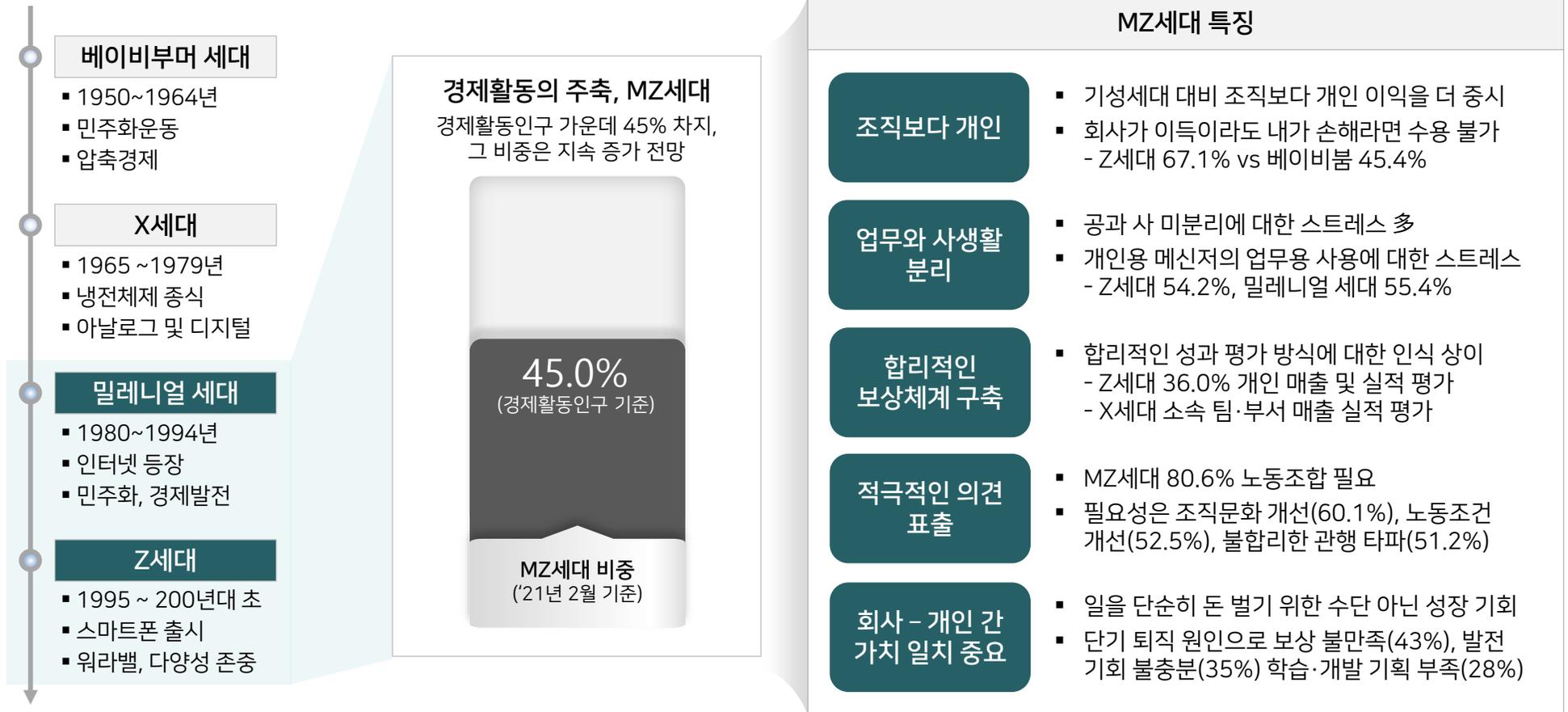
1인 가구의 높은 취약성

주거취약	30세 이상 남성 가구주로 구성된 모든 가구에서 다인 가구보다 남성 1인 가구의 반이하 거주 비율 高, 여성 1인 가구 중 가구의 주택 내 위치에 있어서 취약한 계층은 30대와 70대
고용취약	1인 가구는 다인 가구에 비해 미취업자 및 임시·일용직 비율이 높아 고용의 질이 열악
소득취약	1인 가구의 가계소득은 평균 170만 3,378원으로, 균등화 소득을 산출한 결과에서도 1인 가구소득이 다인 가구에 비해 가장 낮음
관계성취약	1인가구의 고립성과 관계성의 부재 혹은 약화

- 1인 가구 가운데 비자발적 1인 가구 또는 1인 취약가구는 인적 관계망이 단절된 사회적 고립 및 고독사 발생과 개연성이 높은 것으로 추정

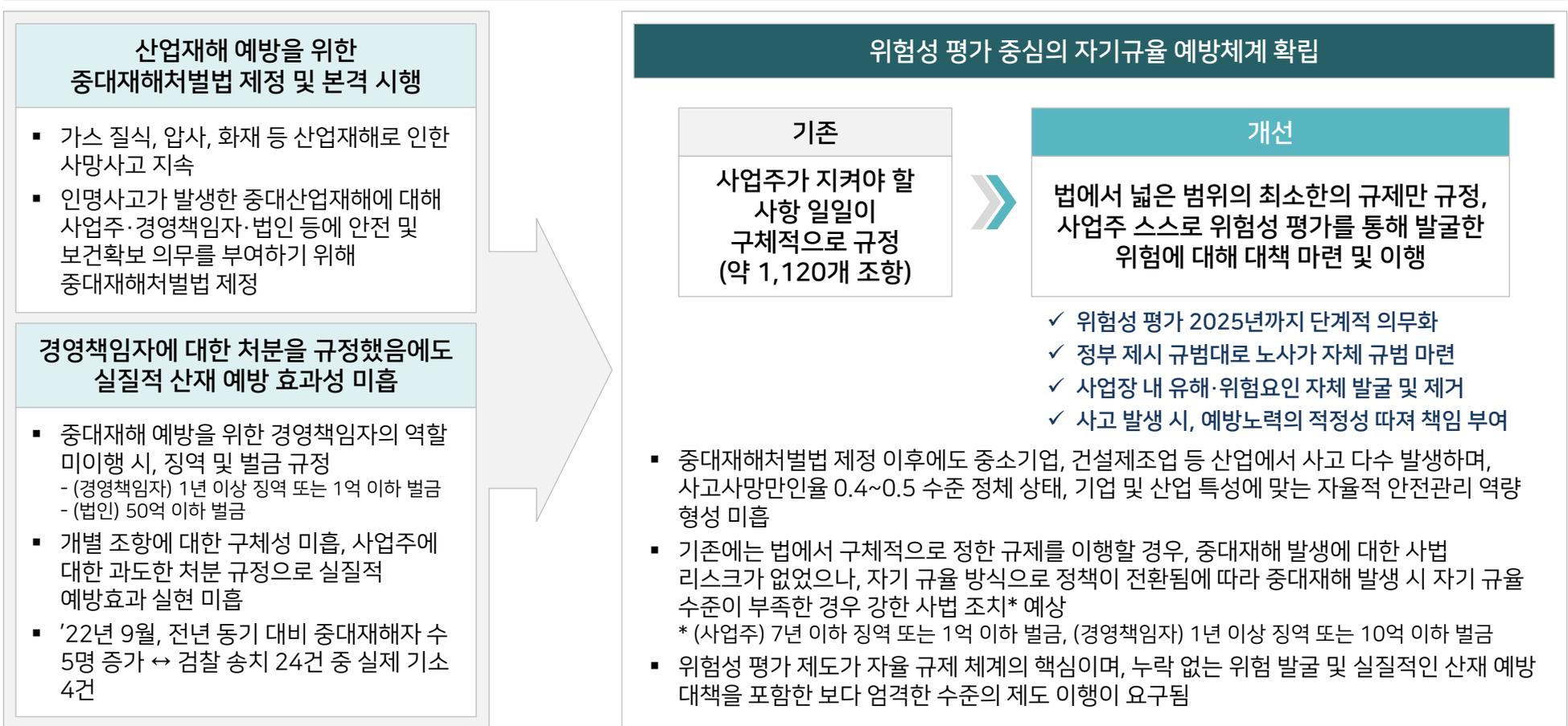
디지털 기술 발전과 함께 성장한 MZ세대는 경제활동의 주축으로 활동하고 있으며, 특히 직장에 대해 조직보다 개인 중심 경향을 가지는 등 이전 세대와 다른 가치관과 사고방식을 보임

MZ세대 현황 및 특징



중대재해처벌법 이후 실질적 산재 예방 효과성 미흡에 따라 산업재해 규제 방식이 '자기규율'로 변화하면서 보다 엄격한 수준의 산업재해 예방 관리가 요구됨

중대재해 규제 이행방식 변화



※ Source : 중대재해 감축 로드맵, 관계부처 합동, '22.11

산업 전반의 디지털 전환 추진과 기업간 산업데이터 활용 근거 법률 시행으로, 공공 디지털 플랫폼 기반 확대 및 이·활용 활성화 등이 예상됨

산업 디지털 전환 촉진법 주요 내용

디지털경제 네트워크 효과, 산업밸류체인 전반의 혁신 필요성을 고려해 '연대와 협력'에 기초한 '디지털 Big-Push' 추진

(업종) 업종별 특성, 경쟁력 고려 산업 DX 수준 상이

- (디지털 Big-Push) 업종별 특수성을 고려한 맞춤형 디지털전환 전략 추진
- 업종별 상이한 DX수준·방향을 고려한 DX 전략 및 로드맵 제시
- 업종별 선도사업 등을 동시 다발적 추진, 성서비스원례 조기 창출 → 他 업종으로 확산 추진

(기업) 대·중견·중소기업 간 디지털전환 격차 발생

- 대·중견·중소기업 협업에 기반한 기업 DX 촉진 지원
- 기업 디지털전환 수준별, 진행 단계별 필요한 지원 시스템 구축
- 산업데이터 활용과 디지털전환 사업에 필요한 제도적, 기술적, 행정적 지원체계 마련

(공간주체) 디지털 기반 부족, 지역 디지털 전환 추진 저조

- 지역의 혁신거점, 공공기관 등을 DX 확산 거점으로 활용
- 지역, 공공기관, 중견기업 등 다양한 주체의 디지털 역량 결집

산업 디지털 전환 확산 전략

산업 디지털 전환 촉진법(22. 7. 5 시행)

- 개인정보보호법 등 기존 권리보호 법령에서 규율하고 있지 않은 **산업데이터* 활용, 보호 원칙**을 제시하여 기업 불확실성 해소
*제품 또는 서비스의 개발·생산·유통·소비 등 활동과정에서 생성 또는 활용되는 것으로서 광(光) 또는 전자적 방식으로 처리될 수 있는 모든 종류의 자료 또는 정보
- 선도사업 발굴·지원, 계약 가이드라인, 표준화, 플랫폼, 협업지원센터 등 민간 디지털 전환을 뒷받침하는 지원 제도 근거 마련

추진체계

종합계획 수립, 산업 디지털 전환위원회 구성·운영

생태계 조성

데이터 활용 원칙, 활용지원 전문회사

선도사업 지원

사업을 발굴·선정, 행정·기술·재정적 지원

활성화 지원

협업지원센터, 기술·서비스 개발, 전문인력 양성

개별 기업의 디지털화를 넘어 기업간 연결이 핵심으로, 밸류체인 기업간 데이터들이 연결되고 활용될 수 있는 환경 조성 필요

산업 분야의 '디지털 전환(Industrial Digital Transformation, 산업DX)'은 전통 산업뿐만 아니라 신산업 모습까지 크게 변화시킬 것으로 예상되며 산업DX는 산업 데이터를 디지털 기술로 분석해서 그 결과를 기존 제품 및 서비스 혁신이나 새로운 비즈니스 모델 창출에 활용하는 것을 의미함

산업 DX 촉진



구분	산업DX 촉진을 위한 다양한 노력
연구개발 지원	<ul style="list-style-type: none"> 업종별 산업데이터 플랫폼 구축 노력(미래차, 바이오 등) 데이터 기반 문제형 R&D 지원
현장 인식 개선	<ul style="list-style-type: none"> 민간 주도 DX 확산을 위한 업종별 DX 연대 구성 재직자 교육(관리자 및 실무자), 경영컨설팅
환경 개선	<ul style="list-style-type: none"> 디지털 산업혁신 조성 (2004년까지 4000억원 규모) 규제혁신 (규제샌드박스 제도 활용)

산업DX 가속화 방법

1. 적합한 산업 데이터 확보

제품이나 서비스의 일생인 수요 조사, 제품 기획, 연구개발, 소재부품 조달, 생산, 판매와 마케팅, 소비에 이르기까지 산업 '밸류체인' 이라 부르는 각 단계에서는 생성되는 많은 데이터를 그 과정에서 써먹을 만한 산업 데이터를 싸고 빠르고 효율적으로 획득 필요

2. 디지털 기술 도입과 활용

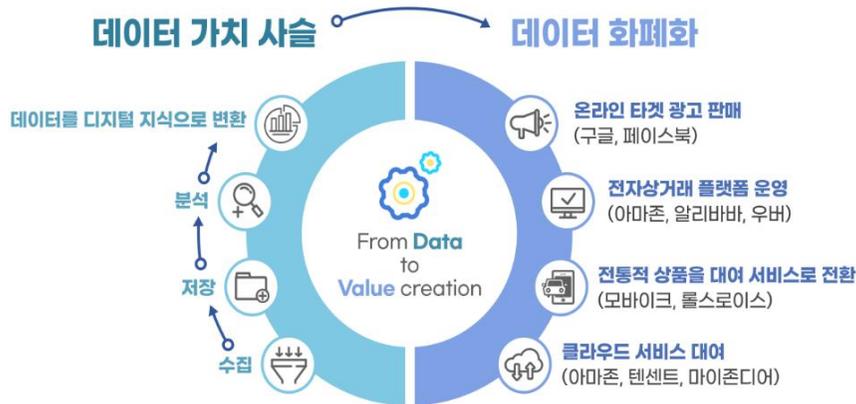
방대한 산업 데이터를 모으고, 이해하고, 분석하기 위하여 AI를 비롯한 각종 지능화 기술 도입

3. 기업간 연대

개별 기업의 디지털 전환도 중요하지만 신규서비스 창출을 위해서는 밸류체인 전반에 걸쳐 디지털 전환 필요. 이를 위해서는 밸류체인을 공유하는 기업끼리 협력해서 가치 있는 데이터를 적극적으로 공유하는 것이 필요

데이터를 자산으로 인식하는 데이터 경제가 본격화되며 데이터를 기반으로 부가가치를 창출하는 '데이터 유통'이 주목받고 있으며, 향후 이를 기반으로 한 새로운 비즈니스 환경이 점차 확대될 것으로 전망됨

데이터 가치 사슬



- 데이터는 그 자체로도 가치를 지니고 있지만 분석과 가공을 통해 디지털 지식으로 변환되면 더 큰 부가 가치를 창출
- OECD는 데이터 유통이 화폐화되는 과정을 데이터 가치 사슬 개념으로 설명
→ 온라인 광고(구글), 전자상거래(아마존), 대여서비스(모바일) 등 새로운 서비스 성공의 핵심은 데이터 수집/분석 역량임을 강조

주요국 데이터 유통 산업 특징

국가	특징
미국	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 민간 기업인 데이터 브로커(Data Broker)가 소비자의 개인 정보를 자유롭게 수집, 가공, 판매하는 데이터 유통 시장 활성화 ▪ 공정거래위원회(ETC)는 데이터 브로커 산업의 투명성 부족' 해소를 위한 법안 제정 필요성 강조
EU	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 데이터 경제의 규모는 2018년 기준 3,770억 유로(EU GDP의 2.6%), 2025년까지 1조 540억 유로(EU GDP의 6.3%) 목표 설정(European Commission, 2019) ▪ 데이터 거버넌스법 제정 등을 통한 공공데이터의 상업적 목적 활용 강화
중국	<ul style="list-style-type: none"> ▪ '20년 5월 공업정보화부는 산업 빅데이터 발전 지도의견' 발표. 제조업 혁신을 위해 데이터 취합 및 공유, 데이터 융합 혁신, 데이터 관리, 데이터 보안 강화 등을 규범화 ▪ 상해, 북경 등 주요 14개 시에 데이터 판매 가능한 빅데이터 거래 플랫폼 운영, '21년 3월 베이징 국제 빅데이터 거래소 개소
한국	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 데이터 산업 시장 규모 16조 8,582억원(2019). 전년 대비 8.3% 성장(GDP의 0.9%) 데이터 판매 및 제공 서비스업 48.9%, 데이터 구축 및 컨설팅 서비스업 38.8%, 데이터 처리 및 관리 솔루션 개발·공급업 12.3% ▪ 데이터3법 개정 통한 본인 신용정보관리업 도입 등 공공 주도 데이터 유통 활성화 촉진

※ Source : 데이터 유통 산업의 현황과 전망, 코스콤(2021.6.25)

구분	외부환경분석 결과 종합
정책	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 효율성 중심으로 공공기관 운영방향 전환 ▪ 재정건전성 확보, 지출 재구조화를 통한 공공부문 구조조정 ▪ 공공기관 생산성·효율성 제고 요구 증대, ESG 경영 선도 촉진 ▪ 지속가능한 복지정책 추진, 대상별 맞춤형 복지 서비스 제공 등의 서비스원 연관 국정과제 ▪ 직무중심의 인사제도의 도입 및 확대 적용 ▪ (복지부) 복지 사각지대 및 의료공백 해소, 의료남용 개선 연금소진 및 돌봄부족 문제 해소 등 지속적인 사회안전망 개선 노력 확대
경제	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 정부는 저성장 극복과 성장-복지 선순환을 위하여 고강도의 공공개혁, 유연한 노동시장 개혁, 온실가스 감축경로 등 경제방향성 제시 ▪ 글로벌 경제 성장세의 둔화, 전쟁의 영향으로 국내외 경제 악화 및 불확실성 지속 예상 ▪ 코로나19로 인하여 탈세계화, 디지털경제확산, 저탄소경제 전환 등의 트렌드 가속화
사회문화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 기후위기 대응을 위한 온실가스 감축, 탈탄소 경제체제 등 기후친화적인 사회패러다임 전환 ▪ MZ세대의 사회진출 및 언택트(비대면)문화 확산으로 인하여 기업문화 변화 확대 ▪ 1인가구는 지속적으로 증가하고 있으며, 다인가구 대비 높은 취약성 보유 ▪ 세대변화, 코로나19, 기술발전 등에 따라 비대면·성과중심의 수평적 조직문화 확산 ▪ 자기규율 방식(위험성 평가 중심의)으로 중대재해 예방관리 방식 변화
기술	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 산업 전반의 디지털 전환 추진과 기업간 산업데이터 활용 근거 법률 시행으로, 공공 디지털 플랫폼 기반 확대 및 이·활용 활성화 등 예상 ▪ 데이터를 자산으로 인식하는 데이터 경제가 본격화되며 데이터를 기반으로 부가가치를 창출하는 '데이터 유통'을 통한 새로운 비즈니스 모델 창출 가능
전라북도 현황	<ul style="list-style-type: none"> ▪ '든든한복지' 핵심전략에 따른 전라북도 복지자원 통합관리 플랫폼 운영 등 도민 맞춤형 복지 및 대상별 맞춤 복지서비스 시행 ▪ 제 5기 지역사회보장계획('23년~'27년)은 인구감소와 인구소멸 위기 대응, 빈곤인구의 보호대책 마련, 세대 맞춤형 통합 돌봄 지원체계 구축 필요 등의 현안을 반영하여 전라북도 도민이라면 누구나 누릴 수 있는 복지로 전환 ▪ 사회서비스원을 중심의 민관 복지자원연계 및 중요 복지사업에 대한 거버넌스체계 구축 ▪ 2021년 전북의 사회복지예산 비율은 27.3%로 전국(32.2%)보다 4.9%p 낮음 ▪ 전라북도는 노령화지수 증가, 청년인구의 유출 등 생산인구감소 대응 필요 ▪ '22년 대비 '23년 경영평가 지표 변화는 사회적가치 실현 평가 지표 내에서 재난·안전관리 관련 지표 추가

주요시사점
효율성 중심의 국정기조 패러다임 전환 및 재정건전성 확보 등 공공기관 혁신 강화
ESG 경영에 대한 대외적인 요구 확대
직무중심의 전문성 강화
코로나 19 이후 불안정한 국내외 경제환경 지속
연령대별 다양한 니즈의 체계적인 관리시스템 필요
안전에 대한 사전예방적 의무 강화
산업의 디지털 전환 및 데이터 경제 사회 가속화
전북도민 맞춤형 복지제도 개발 및 대상별 맞춤형 복지서비스 시행
전라북도의 인구구조의 변화를 반영한 현실적인 서비스 제공체계 구축
전라도민이라면 누구나 누릴 수 있는 통합복지서비스 제공
제공 복지서비스의 질 제고를 통한 도민만족 확대

타기관 벤치마킹은 전라북도를 제외한 16개의 시도 사회서비스원을 실시하였으며, 중장기 경영전략체계 및 조직도, 인력 등을 벤치마킹함

구분	지역	서비스원	설립 연도	종합재가 센터	국공립 시설	정부위탁 사업	비고
1	서울	서울특별시사회서비스원	2019	12	9	0	
2	인천	인천광역시사회서비스원	2019	2	6	8	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 인천복지재단으로 출범 ▪ 2019년 12월 사회서비스원으로 확대 개편
3	경기	경기도사회서비스원	2020	2	14	11	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2019년 경기복지재단 내 시범사업단 개시 ▪ 2020년 1월 29일 경기도사회서비스원 설립
4	강원	강원특별자치도사회서비스원	2021	2	12	4	
5	충북	충청북도사회서비스원	2022	0	0	0	
6	세종	세종특별자치시사회서비스원	2020	2	9	9	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2020년 세종특별자치시 사회서비스원 전환 ▪ 2017년 복지재단 설립타당성 심의
7	충남	충청남도여성가족청소년사회서비스원	2020	2	10	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2019년 충남복지재단 설립 등기 ▪ 2020년 충청남도사회서비스원 전환 ▪ 2023년 충청남도여성가족청소년사회서비스원 출범 (사회서비스원, 여성가족연구원, 청소년진흥원 통합)
8	대전	대전광역시사회서비스원	2020	2	15	5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2020년 대전복지재단 전환 설립
9	경북	설립예정					
10	경남	경상남도사회서비스원	2019	2	8	6	
11	대구	대구광역시 행복진흥사회서비스원	2019	2	6	6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2022년 청소년지원재단, 여성가족재단, 사회서비스원 통합
12	울산	울산광역시 복지가족진흥사회서비스원	2023	0	1	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2023년 울산광역시복지가족진흥사회서비스원 출범 ▪ 2016년 울산가족여성개발원 내 지역사회서비스단 수탁운영
13	부산	부산광역시사회서비스원	2023	0	0	0	
14	광주	광주광역시사회서비스원	2020	3	9	5	
15	전남	전라남도사회서비스원	2021	2	2	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ '14년 전남복지재단 개원 ▪ '21년 전라남도사회서비스원 전환
16	제주	제주특별자치도사회서비스원	2021	2	8	3	
17	전북	전라북도사회서비스원	2021	2	7	3	

서울시사회서비스원은 '사회서비스의 공공성과 전문성 제고를 통한 공적 돌봄 선도 기관으로서 서울시민의 복지 증진에 기여'라는 비전하에 4대 전략방향 12대 전략과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	공공이 책임지는 사회 서비스 창출을 통한 서울형 사회서비스 선도			
비전	사회서비스의 공공성과 전문성 제고를 통한 공적 돌봄 선도 기관으로서 서울시민의 복지 증진에 기여			
전략 방향	사회서비스 공공성 확대	아이중심 놀이중심 보육환경 구축	사회서비스 생태계 지원체계 강화	안전 경영 및 책임경영 구축
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> 서울통합돌봄 센터 운영 민간곤란사례 비중 및 긴급돌봄 대상 확대 24시간 장애인 돌봄체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 서울특화 공보육 운영 모델 구축 취약계층 공보육 내실화 식품위생 안심 Zone 및 영유아 건강점검 시스템 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 서비스 품질 관리 제고 지속가능한 사회서비스 환경 구축 및 민간기관 역량 강화 종사자 처우개선 및 인권과 권리 보호 	<ul style="list-style-type: none"> 사회적 가치 (인권안전, 윤리경영 등) 확산을 통한 공공성 확립 중대재해처벌 법 대비 안전관리 강화 성과중심 조직역량 및 경영효율 관리 역량 강화

조직 및 인력



정원 572명 / 현원 459명 (22년 10월 기준)

구분	계	대표이사	일반행정					서비스지원				전문서비스		보육			기능 다급	
			2급	3급	4급	5급	6급	3급	4급	5급	6급	나급	다급 (요양)	다급 (활동)	4급	5급		6급
정원	572	1	2	1	10	20	10	1	14	45	17	14	26 6	55	8	1	95	12
현원	459	1	2	-	5	17	14	-	13	35	15	13	20 2	47	7	1	83	4

※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

인천광역시사회서비스원은 '따뜻한 돌봄, 촘촘한 복지, 함께 여는 미래'라는 비전 하에 4대 전략목표 13대 전략과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	시민이 행복한 인천형 복지 실현			
비전	따뜻한 돌봄, 촘촘한 복지, 함께 여는 미래			
핵심 가치	참여하는 시민	함께 만드는 돌봄	행복한 복지공동체	
경영 방침	소통협력	역량강화	인권존중	
전략 목표	인천형 복지 지속성장 모델 구현	시민참여 역량 강화	사회서비스 고도화	ESG 혁신경영 실현
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> 1+10 사회복지 거버넌스 체계 구축 인천형 복지 정책 개발 돌봄서비스 모델 개발·연구 	<ul style="list-style-type: none"> 시민참여 활성화 소통 플랫폼 확산 공공돌봄 서비스 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 종사자 처우 개선 및 교육 운영 시설운영 공공성 제고 재난안전관리 체계 구축·운영 	<ul style="list-style-type: none"> 사회적 책임경영 실천 경영시스템 강화 조직·인력·예산 효율성 제고 소통협력 조직문화 확립

조직 및 인력



정원 52명 / 현원 50명 (‘21년 12월 기준)

계	원장	연구직			사무직			
		2급	3급	4-5급	1-2급	2급	3급	4-6급
52/50	1/0	2급	3급	4-5급	1-2급	2급	3급	4-6급
		1/1	4/4	6/6	3/3	2/1	10/6	25/28

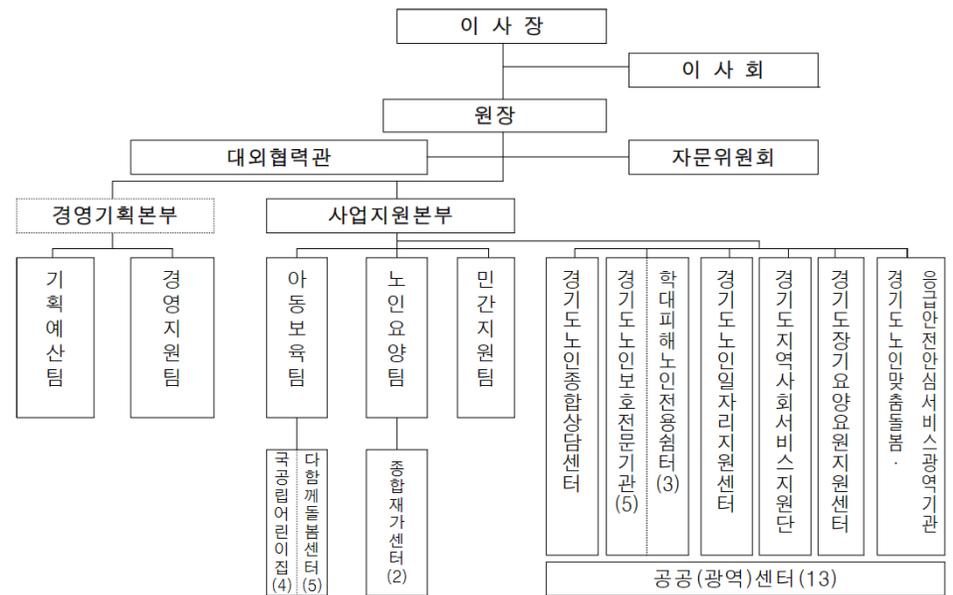
※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

경기도사회서비스원은 '경기도민이 행복한 돌봄기본권 실현'이라는 비전 하에 4대 분야, 11개 추진과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	경기도 공공 사회서비스 구축			
비전	경기도민이 행복한 돌봄기본권 실현			
핵심 가치	공공성	전문성	인권존중	동반성장
경영 목표	공공사회서비스 확대	종사자 권익보호 및 서비스 질 제고	사회서비스 분야 네트워크 확대	
4대 분야	공공성 강화로 도민신뢰 제고	돌봄서비스 품질 향상	인권존중 환경 조성	동반성장을 위한 협력사업 추진
추진 과제	<ul style="list-style-type: none"> 지역균형발전을 위한 인프라 확충 경기도 통합 돌봄센터 설치·운영을 통한 지역사회 통합돌봄 지원 도민욕구에 기반한 신규 사회서비스개발 	<ul style="list-style-type: none"> 공공서비스 품질관리 제고 종사자 역량강화를 위한 교육 확대 현장중심 업무매뉴얼 개발 및 우수사례 전파 	<ul style="list-style-type: none"> 사회서비스 종사자 처우개선 지원 인권·윤리·ESG 경영을 통한 공공의 책임 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 민간시설 지원기능 강화 공공·민간 협력체계 강화 및 네트워크 확장 사회서비스 기본계획 연계한 지역계획 수립 지원

조직 및 인력



정원 33명 / 현원 32명 (22년 12월 기준)

계	원장	일반직(정원/현원)					
		1급	2급	3급	4급	5급	6급
33/32	1/0	1급	2급	3급	4급	5급	6급
		-	2/2	3/3	2/2	6/6	19/19

※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

강원특별자치도사회서비스원은 3개의 비전 하에 6개의 방향성을 기반으로 전략체계를 구축하고 있음

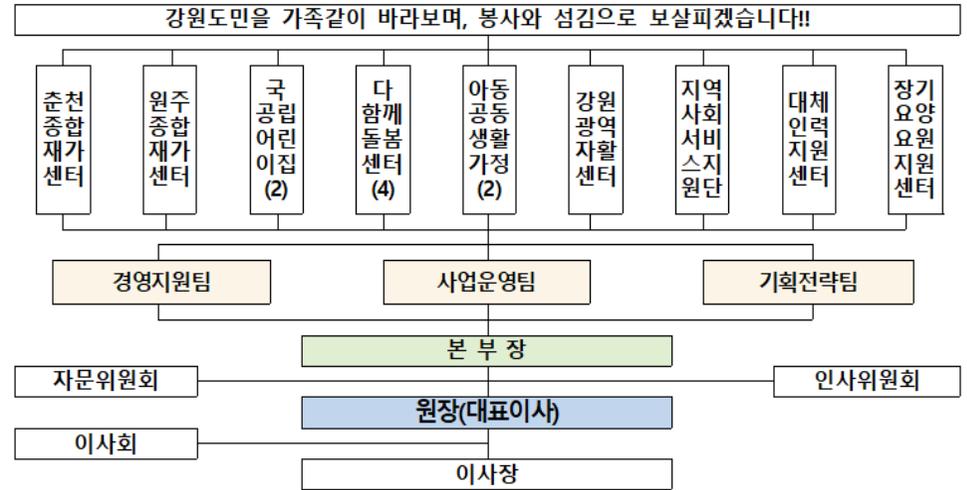
경영전략체계도

미션	강원특별자치도민의 다양한 사회서비스 요구와 지역사회의 역동성에 기반한 '품격있는 사회서비스 문화' 확립, 지역사회 민관 네트워크 구축을 통해 '건강한 사회서비스 생태계' 를 조성, 체계적이고 전문적인 조직관리를 통해 '도민 중심, 서비스 중심, 지역 중심의 강원특별자치도사회서비스원' 조성		
비전	지역사회 서비스 네트워크를 중시하는 '지역중심기관'	훈련된 전문인력과 차별화된 서비스를 지원하는 '서비스중심기관'	투명경영으로 사회적 책임으로 다하는 '공익중심기관'

혁신과 도전

<p>특별자치시대 강원형 사회서비스 미래 비전</p> <ul style="list-style-type: none"> • 총총한 강원형 복지실현의 기초, 강원 사회서비스 Mapping • 돌봄중사자 실태조사 • 지역통합형 운영모델 개발 및 시범운영 • 강원특별자치도형 사회서비스 미래보고서 발간 • 강원특별자치도 사회서비스원 장기 수요 공급계획 수립 • 신규 위·수탁, 직영시설 설치 시 타당도 검증 및 기준 마련 	<p>사회적 가치의 실현</p> <ul style="list-style-type: none"> • 윤리 인권 등 핵심가치에 기반한 조직 운영 시스템 구축 • 장애인 의무고용률 달성 • 장애인생산품, 지역생산품, 사회적 기업, 여성기업 등 우선 계약 확대 • 양성평등, 일·가정 양립을 위한 조직 강화 • 지역상생 및 협력을 위한 각종 지역위원회의 적극참여 	<p>본부 및 소속시설의 서비스 질 향상</p> <ul style="list-style-type: none"> • 본부와 소속시설 간 소통과 협력 강화 • 소속시설의 평가 인종관리, 소속 시설 간 교류협력사업 확대 • 소속 공공센터 중심으로 서비스, 조직, 인력에 대한 통합개발전략 수립 추진 • 본부 및 소속시설의 성과급, 복리후생 제도의 개선 • 소속시설 서비스 질 관리 전략수립, 실행, 평가 절차 마련
<p>조직운영 프로세스 선진화</p> <ul style="list-style-type: none"> • 인적자원 개발의 프로세스 정비 • 소속시설의 사입, 인력, 재정 보고 절차 체계화 간소화 • 돌봄직, 계약직, 대체인력 등 수시 채용이 필요한 직군에 대한 채용 절차 간소화 • 역할 중심의 조직구조, 확대간부 회의 강화로 수평적 의사결정 구조 확립 	<p>지역사회 생태계 구축을 위한 협력 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> • 지역사회서비스기관, 관련 협회 등과의 협력관계 구축, 실질적인 협력사업 실행 • 지역사회 서비스 인적자원의 전문성 강화, 인적 교류를 통한 교육, 훈련, 상담, 지원 프로그램의 개발 및 운영 • 상호협력적 관계 및 상생을 위한 지역 사회 갈등중재 프로세스의 마련 	<p>긴급, 재난 대응 돌봄시스템 구축</p> <ul style="list-style-type: none"> • 코로나 19 긴급돌봄을 일상긴급 돌봄 사업으로 확대 개편 추진 • 대체인력지원사업의 안정적 운영 • 강원형 재난대응(산불, 호우 등) SOS 긴급돌봄사업 신규 추진 • 지역사회 통합 돌봄(커뮤니티 케어) 회복거점 모델 구축 (춘천회복거점 5명 / 원주유로복지회관 5명)

조직 및 인력



정원 22명 / 현원 20명 (22년 12월 기준)

부서명	계	원장	일반직 (정원/현원)					
			본부장	팀장			팀원	
			1급	2급	3급	4급	5급	6급
계	22/20	1/1	1/1	1/1	2/2	6/6	6/5	5/4
경영지원팀	8/8	1/1	1/1	1/1	-	2/3	2/1	1/1
사업운영팀	7/6	-	-	-	1/1	2/2	2/2	2/1
기획전략팀	7/7	-	-	-	1/1	2/1	2/2	2/2

※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

충청북도사회서비스원은 '민관 거버넌스를 통한 도민이 공감하는 새로운 사회서비스 환경 조성' 이라는 비전 하에 4대 전략을 수립하고 있음

경영전략체계도

설립 목적	충북도민의 다양한 복지 수요에 부응하고 사회서비스의 공공성, 전문성 및 투명성을 높여 지역사회 복지증진에 기여함을 목적으로 한다			
비전	민관 거버넌스를 통한 도민이 공감하는 새로운 사회서비스 환경 조성			
전략	사회 및 주민 욕구 다면화에 대응하는 지속가능 경영	공공성 강화를 통한 든든한 사회서비스 제공	역량있는 공급주체의 전문성 강화를 위한 성장지원	맞춤형 조사·연구를 통한 중복형 사회서비스 모델 개발

조직 및 인력



정원 23명 / 현원 17명 (23년 7월 기준)

구분	계	원장	1급	2급	3급	4급	5급	6급
계	23/17	1/1	2/0	4/2	4/4	4/2	5/5	3/3

※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

세종특별자치시사회서비스원은 '시민을 든든하게 사회서비스를 탄탄하게'라는 비전 하에 4대 전략방향 8개 전략과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	모두를 위한 사회서비스로 복지도시 구현			
비전	시민을 든든하게 사회서비스를 탄탄하게			
전략 방향	시민이 신뢰하는 바른연구	시민체감 돌봄서비스 강화	모두가 누리는 사회서비스	상생가능한 복지생태계 실현
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> 복지정책연구, 사회서비스 품질연구 세종형 복지정책의 연구, 개발과 서비스 표준운영 모델 전파를 통한 서비스 품질 견인 	<ul style="list-style-type: none"> 종사자 직접고용, 직접서비스 사회서비스의 질적 수준 강화를 위한 공공서비스 공급 확대 	<ul style="list-style-type: none"> 이용자 중심의 통합서비스 시민의 생애주기별 맞춤형 사회서비스 제공과 지역 균형 복지 인프라 구성 	<ul style="list-style-type: none"> 민간 기관 지원 및 협력 등의 간접 서비스 복지자원의 효율성과 복지재정의 건전성을 담보하기 위한 지속가능한 민, 관, 협력 구축 및 복지 전달체계 지원

조직 및 인력



정원 32명 / 현원 25명 (22년 12월 기준)

구분	계	원장	일반직 및 연구직		업무직
			1급~3급	4급~6급	
정원	32	1	15	13	3
현원	25	-	10	13	2

※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

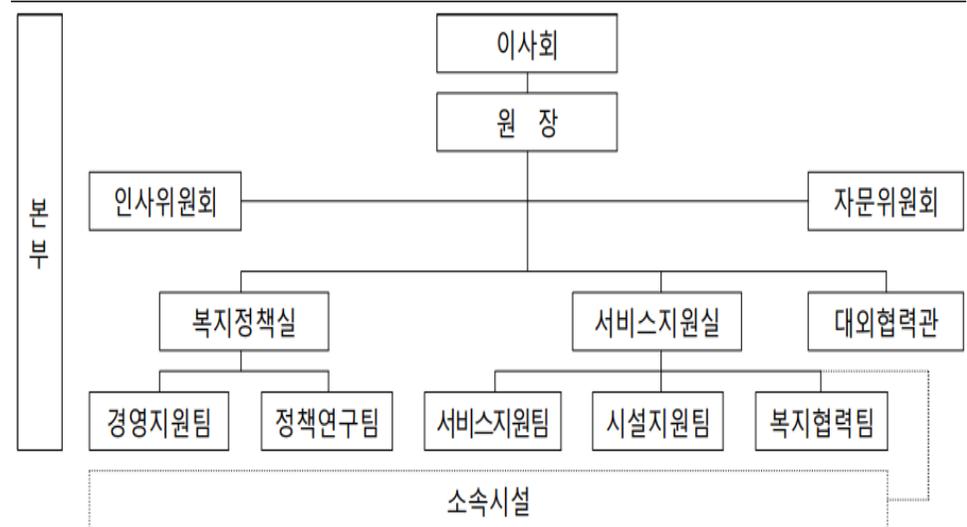
충청남도여성가족청소년사회서비스원은 '어디서나 누리는 사회서비스, 지역과 소통하는 복지 파트너' 라는 비전 하에 5대 전략목표 15개 추진과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	충남도민의 편안한 일상을 채우는 '힘이 되는 이웃'				
비전	어디서나 누리는 사회서비스, 지역과 소통하는 복지 파트너				
핵심 가치	협력	성장	균형	전문성	
전략 목표	도민맞춤형 정책개발 및 확대	사회서비스 품질향상 및 사각지대 해소	도민 안심환경 조성 및 참여 확대	사회서비스 체감도 향상	지속가능성 확보
추진 과제	<ul style="list-style-type: none"> 충남형 사회서비스 모델 개발 선제적 정책 아젠다 발굴 및 선도 연계·협력 연구 확대 	<ul style="list-style-type: none"> 다양한 돌봄 지원체계 구축 청소년 맞춤형 지원 강화 교육아카데미 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 종사자 지원 및 소속시설 운영시스템 고도화 여성·청소년 사회참여 확대 청소년 안전망 지원체계 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 도민참여형 사업 확대 민관협력 활성화 및 소통체계 구축 생활 속 양성평등 의식 확산 	<ul style="list-style-type: none"> 지속가능한 조직 운영 사회적 책임 실천영역 확대 신뢰와 소통, 공감의 조직문화 환경 조성

조직 및 인력

통합 전 충청남도사회서비스원 기준



정원 38명 / 현원 35명 ('23년 2월 기준)

계	원장	일반직(정원/현원)							공무직
		1급	2급	3급	4급	5급	6급		
38/35	1/0	1급	2급	3급	4급	5급	6급	1/1	
		3/3	5/2	8/8	9/6	6/4	5/9		

※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

대전광역시사회서비스원은 '시민과 함께 하는 돌봄 파트너, 지역기관과 협력하는 대전광역시사회서비스원'이라는 비전 하에 4대 전략목표 12개 추진과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	대전 시민의 보기 수요에 맞는 대전형 공공 사회서비스 제공으로 복지도시 구현			
비전	시민과 함께 하는 돌봄 파트너, 지역기관과 협력하는 대전광역시사회서비스원			
핵심 가치	신뢰	소통	존중	전문성
전략 목표	소외되지 않는 복지안전망 기반 구축	수요대응 대전형 사회서비스 제공	사회서비스품질 고도화를 위한 통합지원체계 체계화	사회적책임 기반 경영 실현
추진 과제	<ul style="list-style-type: none"> 현장중심 실효성 있는 정책개발 지원 복지취약영역 및 서비스 수요증 확대 발굴 지역상생 복지네트워크 조성 	<ul style="list-style-type: none"> 대전형 수요적합 사회서비스 발굴 제공 대전형 사회서비스 운영모델 보급 확대 시민중심 돌봄서비스 체계 최적화 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 사회서비스기관 질적제고를 위한 관리체계 고도화 민간사회서비스 제공기관서비스 역량확보 종사자직무여건 개선을 통한 사회서비스품질 제고 	<ul style="list-style-type: none"> 협치와 신뢰의 혁신 경영체계 구축 사회적 책임 확대를 위한 ESG 및 안전경영 실현 성과 중심의 조직 역량 강화

조직 및 인력



정원 45명 / 현원 42명 ('22년 12월 기준)

직원 현황	총계	원장	1급	2급	3급	4급	5급
	42	1	1	5	12	9	14

※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

경상남도사회서비스원은 '경남도민의 든든한 사회서비스 구현' 이라는 비전 하에 6대 전략목표, 14개 전략과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	춤춤하고 두터운 경남사회서비스 건인		
비전	경남도민의 든든한 사회서비스 구현		
핵심 가치	소통과 상생	전문성	창의와 혁신
경영 목표	사회서비스 협치지원체계 구축	사회서비스 공공성 강화	사회서비스 품질 고도화
전략 목표 및 전략 과제	민간기관 지원·협력체계 구축 <ul style="list-style-type: none"> 컨설팅 교육 중심의 사업체계 개편 민간사회서비스 제공기관 맞춤형 평가지원체계 구축 	사회서비스 사각지대 최소화 <ul style="list-style-type: none"> 사각지대선제발굴 지원 및 통합돌봄 안전망 강화 서부경남돌봄서비스 지원 확대 통한 지역 균형화 	수요자 맞춤형 지속가능 경영체계 구축 <ul style="list-style-type: none"> 수요자 가치 중심 ESG 경영체계 구축 수요자 맞춤형 소속시설 품질향상 시스템 개선 중·장기 전문영양 및 소통 강화
	사회서비스 광역종합지원 기능 강화 <ul style="list-style-type: none"> 돌봄서비스 광역지원기관 운영 활성화 사회서비스 품질관리 추진 	현장기반 정책연구 수행 <ul style="list-style-type: none"> 선제적 사회서비스 정책 연구 현장 선도형 사회서비스 품질 연구 연구성과 확산 및 교육 개발 지원 시스템 구축 강화 	스마트 복지 플랫폼 고도화 <ul style="list-style-type: none"> 사회서비스 정보제공 플랫폼 구축 ICT 기반 돌봄서비스 플랫폼 구축 확충

조직 및 인력



정원 23명 / 현원 18명 ('22년 6월 기준)

계	대표이사	일반직(정원/현원)						연구직		
		1급	2급	3급	4급	5급	6급	2급	3급	4급
23/18	1/0	1/0	3/2	3/2	4/3	3/3	6/7	1/1	1/0	1/0

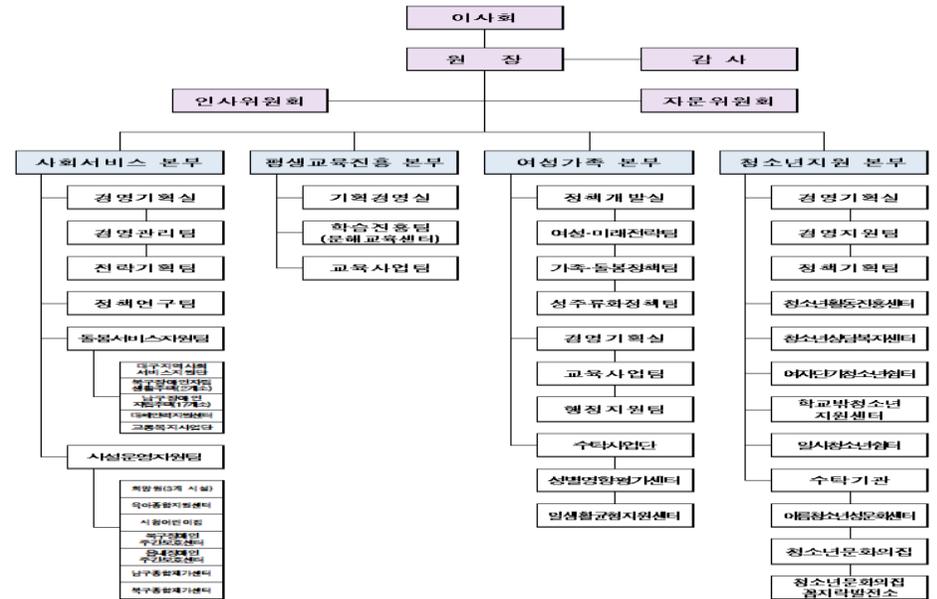
※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

대구광역시행복진흥사회서비스원은 '대구시민의 행복을 증진하는 사회서비스 통합플랫폼'이라는 비전 하에 5대 전략목표 15개 전략과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	시민의 복지 수요에 부응하고 삶의 질 향상을 통한 대구시민의 행복 진흥				
비전	대구시민의 행복을 증진하는 사회서비스 통합플랫폼				
핵심 가치	공공성	전문성	투명성	소통·참여	
경영 목표	사회서비스 만족도 향상	서비스목표 달성도 제고	시민참여 증기율 제고	정책연구 활용도 증가	고객만족도 향상
전략 목표	생애주기별 맞춤형 서비스 강화	수요중심형 복지서비스 강화	시민중심형 교육·사업 활성화	현장선도형 정책연구 및 활용	미래성장형 경영체계 구축
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> 아동·청소년 활동 진흥 및 위기 지원 강화 청년정책 활성화 중장년·노인 서비스 지원 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 사회복지시설 운영 지원 강화 사회서비스 공공성 제고 민간기관 사회서비스 경쟁력 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 평생교육 진흥 및 평생학습 활성화 일생활 균형 및 가족 친화 기업 문화 확산 여성가족 교육사업 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> 생애주기별 정책연구 강화 성인지정책 강화 연구성과 확산 	<ul style="list-style-type: none"> 업무혁신 시스템 구축 ESG 경영 고도화 동반성장 조직문화 조성

조직 및 인력



정원 24명 / 현원 23명 ('22년 12월 기준, 사회서비스 본부에 한함)

구분	계	경영관리팀	전략기획팀	돌봄서비스 지원팀	시설운영 지원팀	정책연구팀
정원	24	5	4	5	6	4
현원	23	6	4	5	4	4

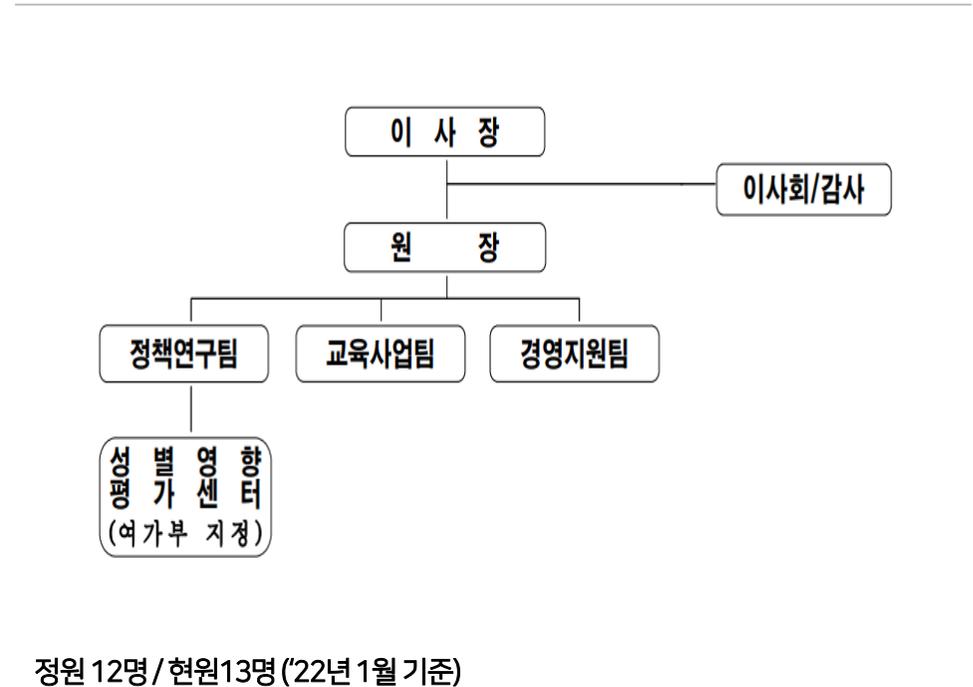
※ Source : 각 사회서비스원 홈페이지 및 클린아이, 23년 11월 기준

울산광역시 복지가족진흥사회서비스원은 '복지가족정책 및 사회서비스 선도기관'이라는 비전하에 3대 경영목표 10개 추진과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	품 넓은 돌봄, 행복한 시민		
비전	복지가족정책 및 사회서비스 선도기관		
경영목표	시민체감형 양성평등 정책으로 삶의 질 UP	촉촉한 사회서비스를 통한 시민행복지수 UP	소통과 협력 책임경영으로 고객만족 UP
추진과제	<ul style="list-style-type: none"> 지역맞춤형 복지가족정책 연구 누구나 쉽게 이용 가능한 접근성 높은 연구 시민생활 맞춤형 양성평등정책 연구 모두가 공감하는 양성평등 문화사업 	<ul style="list-style-type: none"> 사회서비스 제공인력교육지원 민간지원 강화를 위한 돌봄네트워크 구축 사회서비스 지원체계 강화 경영위임시설 운영 기반 구축 및 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 성과중심조직역량 강화 경영효율 관리 역량 강화

조직 및 인력



계	대표이사	연구직				사무직		
		3급	4급	5급	6급	3급	4급	5급
12/ 13	1/1	3급	4급	5급	6급	3급	4급	5급
		3/2	4/3	3/3	6/7	1/1	1/0	1/0

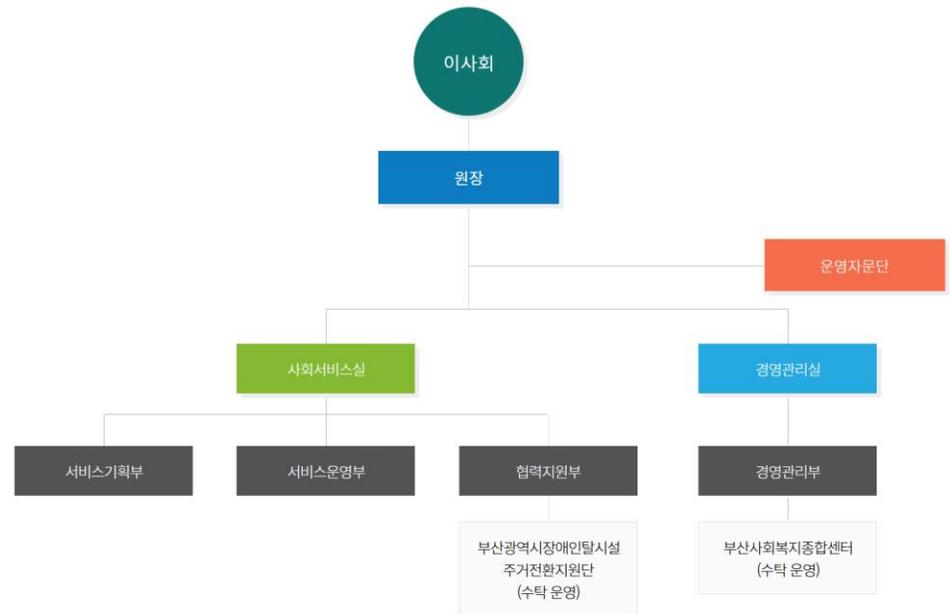
※ Source :

부산광역시사회서비스원은 '모두가 누리고 우리곁에 함께하는 지속가능한 사회서비스 구현'이라는 비전 하에 5대 추진방향으로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	부산시민의 행복한 일상을 견인하는 사회서비스 실현				
비전	모두가 누리고 우리곁에 함께하는 지속가능한 사회서비스 구현				
추진 방향	지역맞춤형 사회서비스 기획 및 개발	사회서비스 활성화 기반 조성	상생 협력을 통한 민간 사회서비스 운영 지원	이용자 중심의 사회서비스 품질 제고	사회서비스 운영의 공공성 강화

조직 및 인력

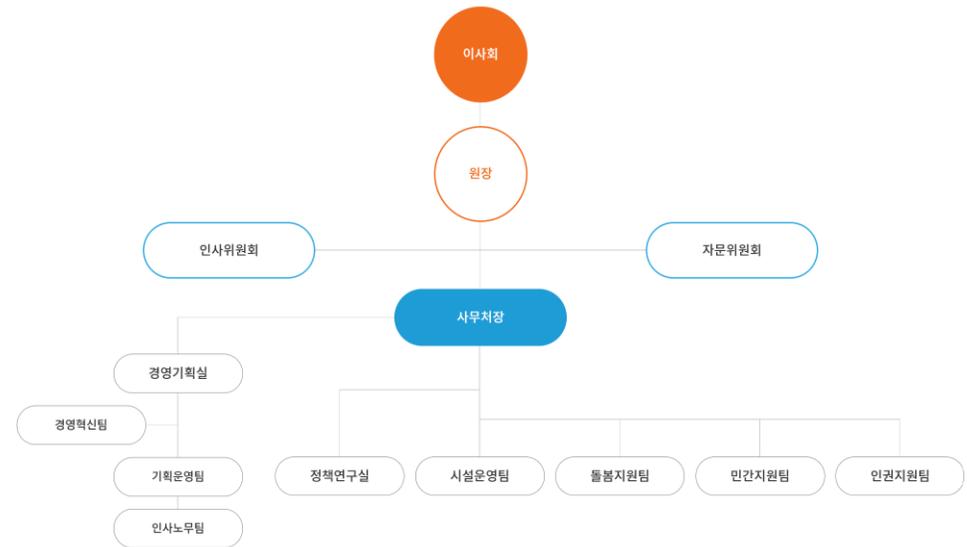


광주광역시사회서비스원은 '스마트한 사회서비스, 즐겁게 상생하는 일자리, 돌봄 걱정 없는 지역사회' 이라는 비전 하에 6대 전략목표, 12개 전략과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	일상에서 누리는 광주형 사회서비스 실현		
비전	스마트한 사회서비스, 즐겁게 상생하는 일자리, 돌봄 걱정 없는 지역사회		
핵심 가치	책임과 믿음	존중과 배려	소통과 상생
경영 목표	공공성	투명성	전문성
전략 목표 및 전략 과제	표준운영모델 개발 및 보급 <ul style="list-style-type: none"> 공공성 확보를 위한 표준 운영 모델 개발 표준모델 적용 및 보급 	ICT 기술을 활용한 광주형 특화서비스 개발 <ul style="list-style-type: none"> ICT 기술을 활용한 스마트한 돌봄 모델 개발 ICT 인프라 구축 및 통합관리 	지역사회 통합돌봄 확대 <ul style="list-style-type: none"> 지역사회 내 사회서비스 인프라 확대 돌봄 사각지대 지원체계 확립
	질 좋은 일자리 창출 <ul style="list-style-type: none"> 선진 노사문화 지원 종사자 역량 강화 및 처우 개선 	지역과 상생을 위한 파트너십 구축 <ul style="list-style-type: none"> 민관학 협력 활성화 민간시설 지원 	시민의 사회서비스 체감도 향상 <ul style="list-style-type: none"> 사회서비스 접근성 확대 사회서비스 인식 확대 및 사회서비스원 인지도 향상

조직 및 인력



정원 20명 / 현원 20명 ('22년 12월 기준)

정원	현원	고용형태		비고	
		정규직	계약직	3급	4급
20	20	18	2	8	11

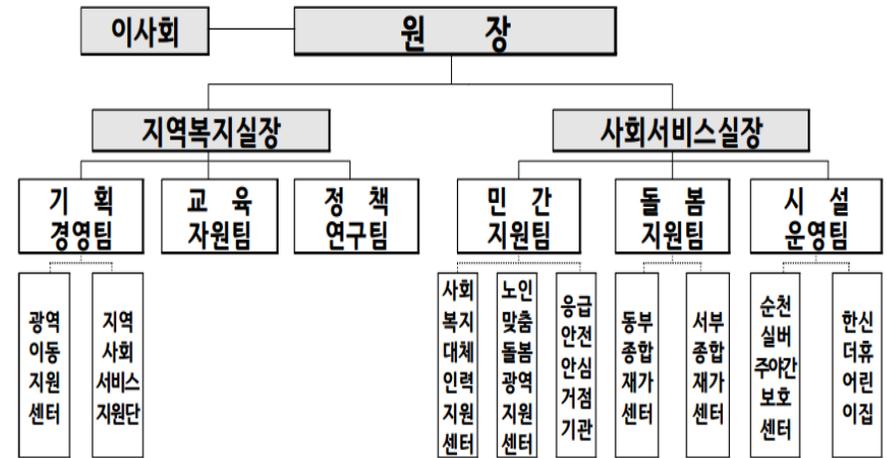
※ Source :

전라남도사회서비스원은 '내 삶을 책임지는 돌봄, 더 행복한 사회서비스 일자리 창출'이라는 비전 하에 4대 목표로 전략체계를 수립하고 있음

경영전략체계도

미션	도민 모두가 행복한 공공복지 실현			
비전	내 삶을 책임지는 돌봄, 더 행복한 사회서비스 일자리 창출			
목표	경영평가 '가'등급 달성	고객만족도 '최우수' 등급 달성	전남복지 정책 개발 1인당 1건	사회적가치 '우수' 등급 달성

조직 및 인력



정원 33명 / 현원 31명 (23년 1월 기준)

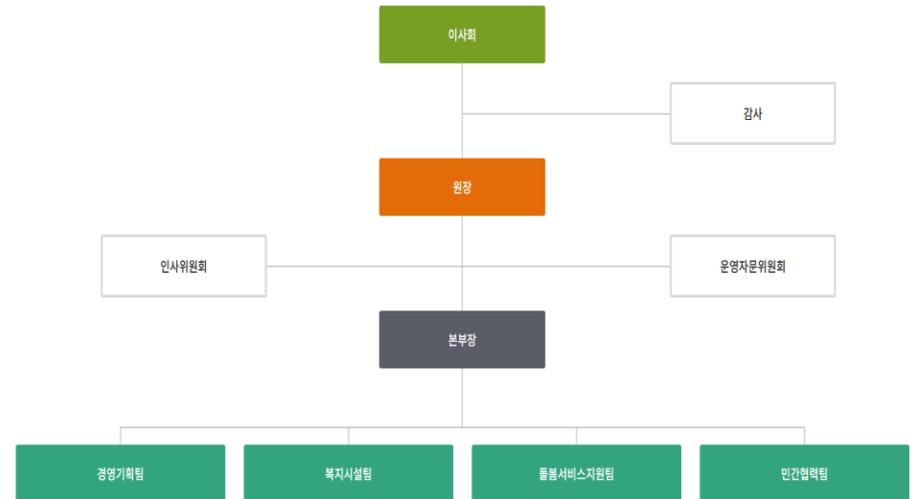
계	원장	실장	연구직					사무직		
			2급	3급	4급	5급	6급	연구위원	책임연구원	선임연구원
33/31	1/1	2/2	5/2	5/3	5/4	5/2	5/14	1/1	2/1	2/1

제주특별자치도사회서비스원은 '공공이 함께하고 책임지는 사회서비스 구현'이라는 비전 하에 3대 핵심전략 10대 전략과제로 전략체계를 구축하고 있음

경영전략체계도

미션	도민이 행복하고 든든한 사회서비스 실현		
비전	공공이 함께하고 책임지는 사회서비스 구현		
핵심 가치	사람	돌봄	상생
핵심 전략	도민의 일생을 책임지는 돌봄서비스	도민이 신뢰하는 스마트한 사회서비스	도민과 함께 행복체감도 향상
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> 돌봄서비스 지역 인프라 구축 아이중심 공공보육 환경 마련 긴급돌봄서비스 인프라 구축 제주형 마을중심 돌봄모델 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 사회서비스 균형발전 지원 공공성 강화를 위한 표준운영모델 개발 사회서비스 지원기반 마련 	<ul style="list-style-type: none"> 사회서비스 제공력 강화 도민 사회서비스 이용력 제고 민간과 상생 협력을 통한 서비스 품질 개선

조직 및 인력



※ Source :

구분	지역	기관명	미션	비전	핵심가치	경영방침
1	서울	서울특별시사회서비스원	공공이 책임지는 사회서비스 창출을 통한 서울형 사회서비스 선도	사회서비스의 공공성과 전문성 제고를 통한 공적 돌봄 선도기관으로서 서울시민의 복지 증진에 기여	고객중심서비스 제공, 사회서비스 생태계 강화, 돌봄 24 실현, 책임경영 구현	
2	인천	인천광역시사회서비스원	시민이 행복한 인천형 복지 실현	따뜻한 돌봄, 촘촘한 복지 함께 여는 미래	참여하는 시민, 함께 만드는 돌봄, 행복한 복지 공동체	소통협력, 역량강화, 인권존중
3	경기	경기도사회서비스원	경기도 공공 사회서비스 구축	경기도민이 행복한 돌봄 기본권 실현	공공성, 전문성, 인권존중, 동반성장	
4	강원	강원특별자치도사회서비스원	강원특별자치도민의 다양한 사회서비스 요구와 지역사회의 역동성에 기반하여 ' 품격 있는 사회서비스 문화' 확립, 지역민관 네트워크 구축을 통해 '건강한 사회서비스 생태계'를 조성 체계적이고 전문적인 조직관리를 통해 '도민중심, 서비스중심, 지역중심'의 강원특별자치도사회서비스원 조성	지역사회서비스 네트워크를 중시하는 '지역중심기관' 혼련된 전문인력과 차별화된 서비스를 지원하는 '서비스중심기관' 투명경영으로 사회적 책임을 다하는 '공익중심기관'		
5	충북	충청북도사회서비스원	충북도민의 다양한 복지수요에 부응하고 사회서비스의 공공성, 전문성 및 투명성을 높여 지역사회 복지증진에 기여함을 목적으로 한다	민관 거버넌스를 통한 도민이 공감하는 새로운 사회서비스 환경 조성		
6	세종	세종특별자치시사회서비스원	모두를 위한 사회서비스로 복지도시 구현	시민을 든든하게 사회서비스를 탄탄하게		
7	충남	충청남도여성가족청소년사회서비스원	충남도민의 편안한 일상을 채우는 '힘이 되는 이웃'	어디서나 누리는 사회서비스, 지역과 소통하는 복지파트너	협력, 성장, 균형, 전문성	
8	대전	대전광역시사회서비스원	대전시민의 복지수요에 맞는 대전형 공공 사회서비스 제공으로 복지도시 구현	시민과 함께하는 돌봄파트너, 지역기관과 협력하는 대전광역시사회서비스원	신뢰, 소통, 존중, 전문성	
9	경북	설립예정				
10	경남	경상남도사회서비스원	촘촘하고 두터운 경남사회서비스 견인	경남도민의 든든한 사회서비스 구현	소통과 상생, 전문성, 창의와 혁신	
11	대구	대구광역시 행복진흥사회서비스원	시민의 복지수요에 부응하고 삶의 질 향상을 통한 대구시민의 행복 진흥	대구시민의 행복을 증진하는 사회서비스 통합플랫폼	공공성, 전문성, 투명성, 소통참여	
12	울산	울산광역시 복지가족진흥사회서비스원	품 넓은 돌봄, 행복한 시민	복지가족정책 및 사회서비스 선도기관		
13	부산	부산광역시사회서비스원	부산시민의 행복한 일상을 견인하는 사회서비스 실현	모두가 누리고 우리곁에 함께하는 지속가능한 사회서비스 구현		
14	광주	광주광역시사회서비스원	일상에서 누리는 광주형 사회서비스 실현	스마트한 사회서비스, 즐겁게 상생하는 일자리, 돌봄 걱정 없는 지역사회	책임과 믿음, 존중과 배려, 소통과 상생	공공성, 투명성, 전문성
15	전남	전라남도사회서비스원	도민모두가 행복한 공공복지 실현	내 삶을 책임지는 돌봄, 더 행복한 사회서비스 일자리 창출		
16	제주	제주특별자치도사회서비스원	도민이 행복하고 든든한 사회서비스 실현	공공이 함께하고 책임지는 사회서비스 구현		
-	중앙	중앙사회서비스원	사회서비스 진흥을 통해 국민 삶의 질 향상 견인	새로운 사회서비스 생태계 구축과 민관 상생협력으로 혁신 선도	혁신, 상생, 현장, 전문성	

Ⅲ. 내부역량분석

1. 비전전략체계 진단
2. 사업현황진단
3. 조직 및 인력진단

비전-전략체계 진단은 4가지 평가요인으로 구성된 진단 Model을 통해 평가를 진행함

진단 방법론



구조적 측면에서 서비스원의 경영전략체계는 표준적 전략체계와 유사하며 실행계획의 강화를 통해 전략의 실행력 확보를 위한 노력이 필요한 상황임

구조적 타당성 진단

[선진 Best Practice]	개념	[전라북도사회서비스원]
Mission	<ul style="list-style-type: none"> 기업이 존재하는 이유와 가치, 또는 정체성을 의미 구성원들이 수행하고 있는 역할의 의미와 존재가치 	미션
Vision	<ul style="list-style-type: none"> 미래에 달성하고자 하는 바람직한 기업의 모습 구성원들이 공유하는 기관 목표와 방향성 제시 	비전
CEO's Policy	<ul style="list-style-type: none"> CEO가 의사결정의 일관성을 부여하기 위해 책임기간 동안 지도하는 원칙이나 경영철학 	경영방침 ✓
Core Values	<ul style="list-style-type: none"> 조직의 비전과 목표를 달성하기 위해 내부 구성원들이 지향하는 행동이념 혹은 사상 	핵심가치 ✓
Business Goal(계량)	<ul style="list-style-type: none"> 추상적인 비전을 구체적인 수치목표로 제시 비전 달성 시점까지의 단계별 목표치 제시 	경영목표 ✓
Strategies Direction	<ul style="list-style-type: none"> 비전을 달성하기 위해 조직의 한정된 유·무형의 자산을 투입하는 전략적 선택 	전략방향 ✓
Strategies	<ul style="list-style-type: none"> 전략방향을 달성하기 위한 최상위 전략과제 	전략과제
Action Plan	<ul style="list-style-type: none"> 실행과제 실행력 확보를 위한 목표/KPI와 연도별 세부 계획 수립 	실행계획 ✓

표준적 경영전략체계와 상이한 구조, 구조적 타당성 미흡

- 현 우리원의 비전전략체계는 표준적 체계와 상이한 것으로 확인되어 구조적 타당성이 미흡하다고 보여짐
- 경영방침, 핵심가치의 경우 부재하고, 경영목표는 존재하나, 표준적 경영전략체계에서 제시하고 있는 '구체적인 수치목표'로 확인이 어려움
- 각 전략과제 별로 실행계획이 부재하여 전략실행력 확보가 미흡한 상황임

대내외 미래 환경변화에 대응하고 서비스원의 위상과 정체성을 강화시킬 수 있는 비전의 재도출이 필요하며 가치체계와 전략체계의 논리적 연계성을 확보 할 수 있도록 전략체계 재수립이 필요함

내용적 타당성 진단

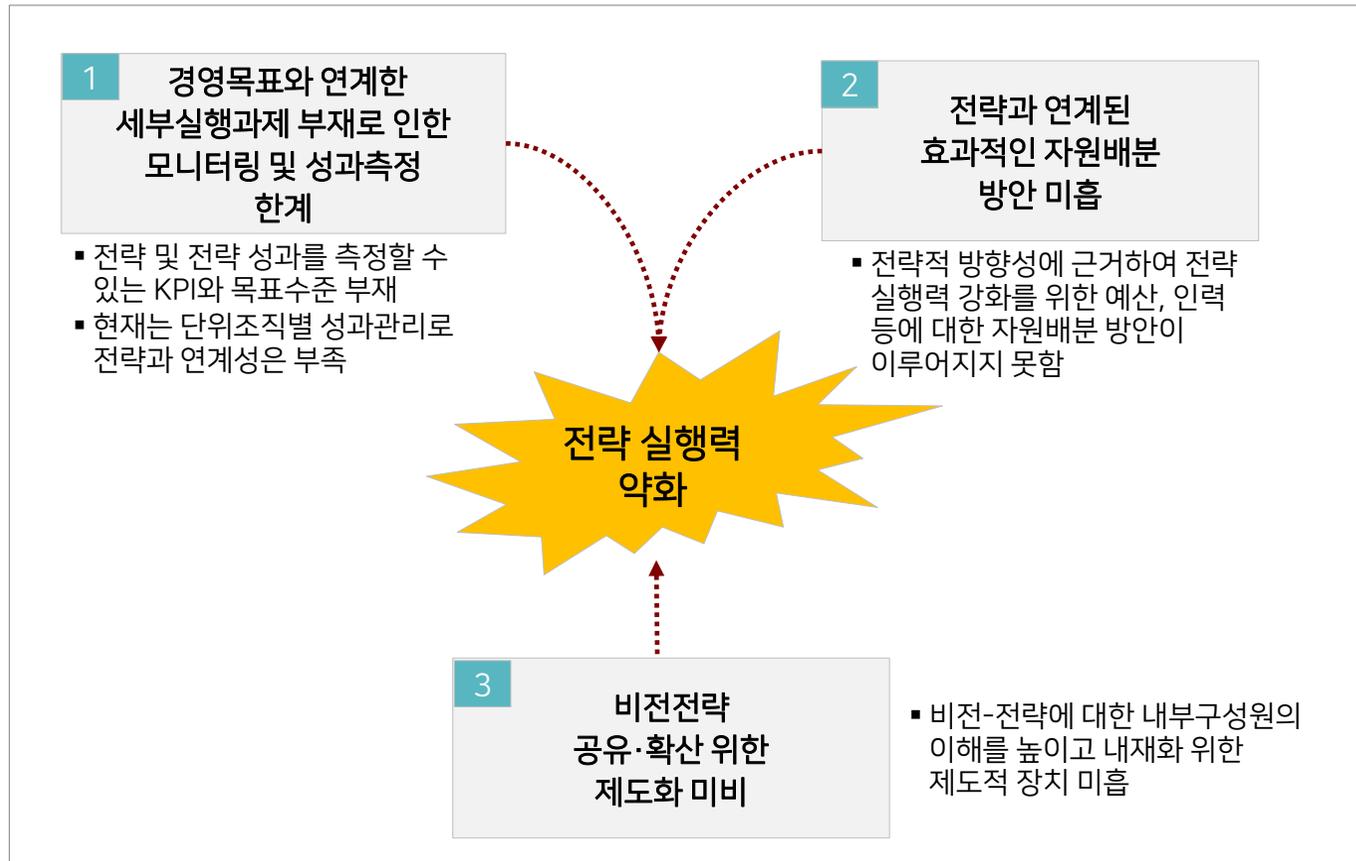
슬로건	전북도민의 행복미래 파트너! 전라북도사회서비스원				
미션	도민의 행복미래를 함께 그리는 사회서비스 현장 구축				
비전	사회서비스 품질향상 및 공공성 강화	존중받는 사회서비스 환경 조성	튼튼한 사회서비스 기반 조성	따뜻한 사회서비스 기반환경 조성	사회서비스분야 선도경영
경영목표	사회서비스 공공성 강화	종사자 전문성 향상 및 처우개선	민간 제공기관 서비스 품질 지원	전북형 특화 사회서비스 발굴 및 제공	사회서비스 분야 선도 경영
	1.수탁기관 운영 활성화 지원 2.국공립사회서비스 제공기관 수탁 및 공공성 견인	1.종사자근로조건 향상 2.종사자인권보호 체계구축및운영 3.종사자 보수교육 및 전문성 향상교육	1.정보공시제운영 2.단계별컨설팅 운영 3.민간 제공기관 지원 사업	1.돌봄체계구축및운영 2.복지지원플랫폼구축 3.도내 출연기관 협력 네트워크 구축 4.국가기관 협업	1.성과지향 전문경영 2.윤리경영 및 건전운영 실현 3.사회적가치 창출 및 지역 상생
전략과제	1.소속시설 운영 활성화 지원 2.국공립사회서비스 기관 수탁 및 운영 3.표준 운영 매뉴얼 개발 및 보급	4.종사자 안정적 고용 및 처우개선 5.종사자 인권보호체계 구축 및 운영 6.종사자 소진예방 지원	7.민간 제공기관 운영 역량 강화 8.사회서비스 제공기관 체계적 정보제공 9.민간기관 욕구를 반영한 서비스 개발	10.전북형 돌봄체계 구축 11.전북 복지지원 플랫폼 구축 12.네트워크 형성 및 지역 협력 강화	13.성과지향 전문경영 14.윤리경영 및 건전운영 실현 15.사회적 가치 창출 및 지역 상생

미래 환경변화 및 외부 요구사항 등을 반영한 균형 있는 비전전략체계의 재수립 필요

- 미래에 달성하고자 하는 바람직한 사회서비스원의 모습을 반영한 비전의 재도출 필요
- 비전 달성을 위한 정량/정성적인 대표성 있는 경영목표의 재설정 필요
- 전략방향 신설을 통한 과제별 방향성 제고
- 전략과제별 레벨 조정을 통하여 실현가능성 확보 필요

현재 서비스원의 실행과제는 사업과 연계하여 도출되어 있으나 이를 관리하기 위한 KPI 부재 등 단위조직별 실행가능성 확보 및 자원배분계획 수립 등의 보완사항이 존재하는 것으로 나타남

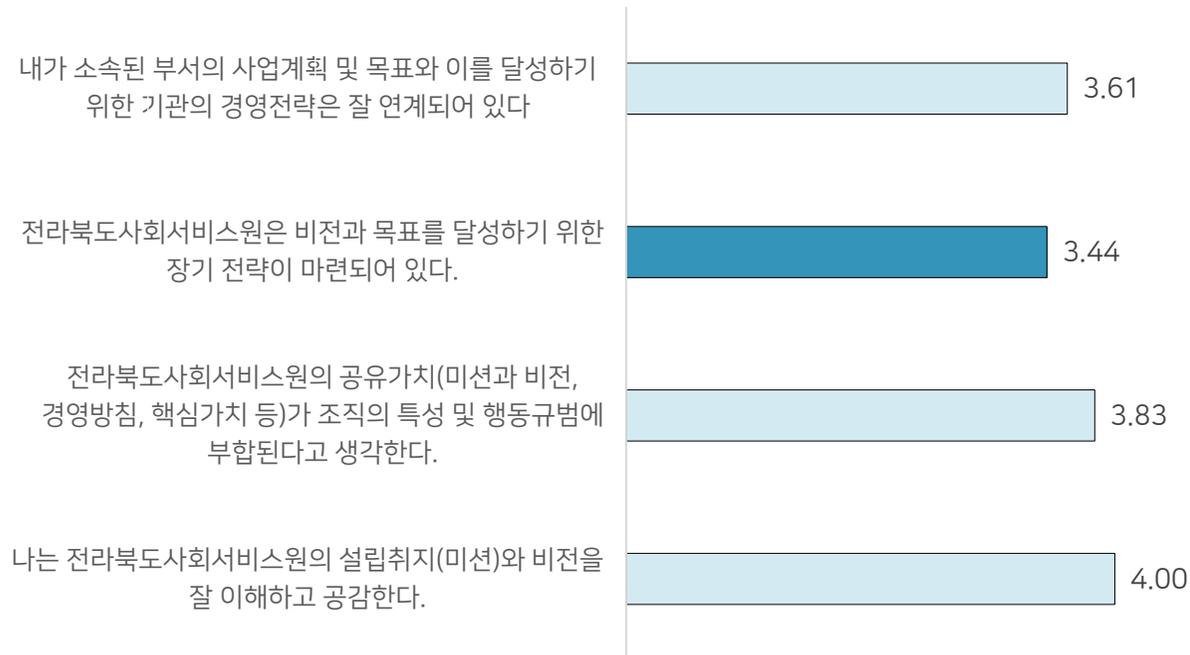
실천가능성 평가



전략 집중형 조직 전환을 위한 통합적 관리체계마련

- 전략 및 실행과제 구체화와 더불어 이에 대한 성과를 측정할 수 있는 측정지표 (KPI)와 목표수준 제시
- 전략 실행력 강화 위한 효과적인 자원배분 (예산 및 인력) 방안 제시

현 미션과 비전에 대하여 구성원들은 높은 공감대를 보이고 있음. 그러나 비전 및 목표를 달성하기 위한 전략에 대하여 상대적으로 낮은 응답률을 보이고 있어 이에 대한 개선 노력이 필요함

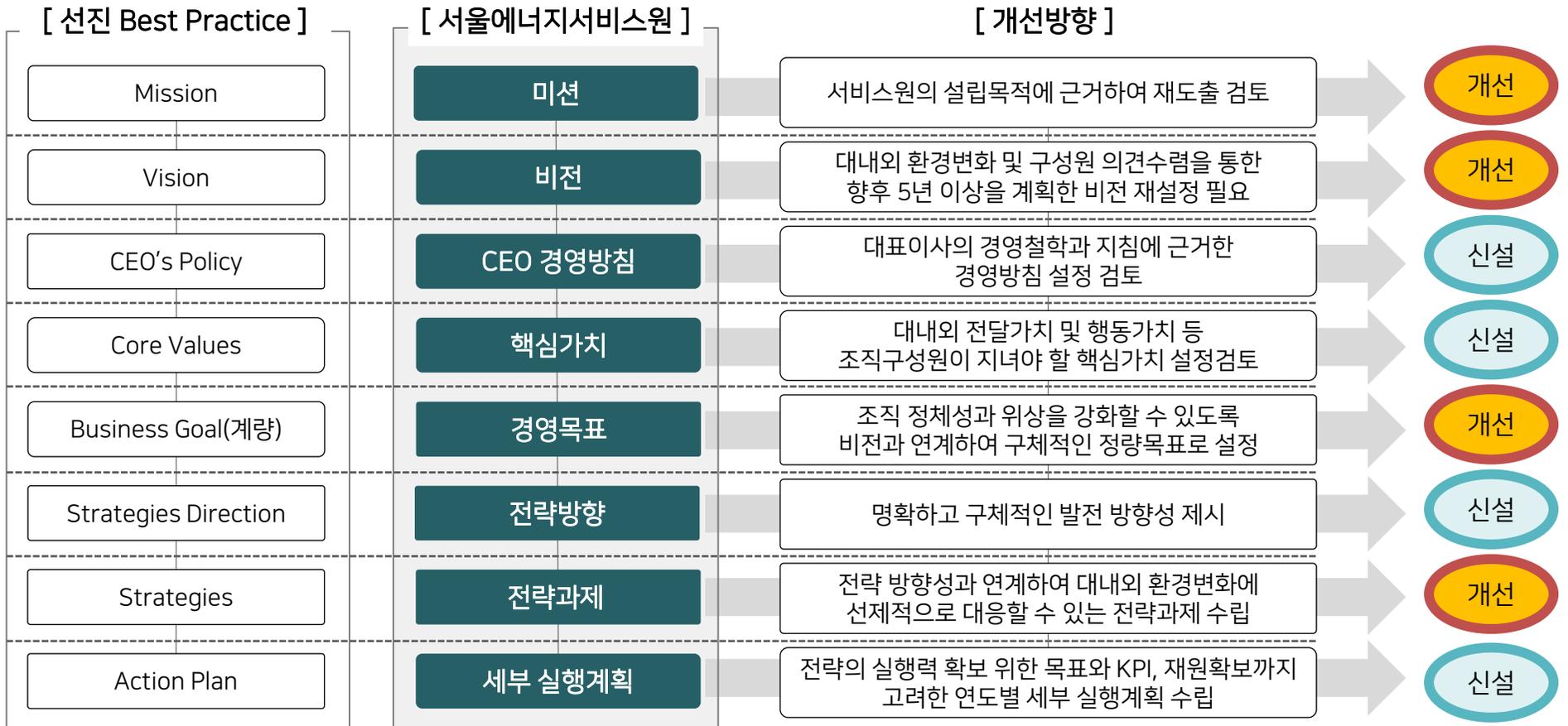


미션과 비전에 대하여 구성원의 높은 공감대

- 구성원들은 가치체계에 대하여 높은 공감대를 형성하고 있는 것으로 나타났으나, 비전 및 목표 달성을 위한 장기 전략에 대하여는 상대적으로 낮은 응답을 보였음
- 중장기 경영전략 재수립 이후에도 지속적인 변화관리를 통하여 경영전략체계에 대한 내재화 노력이 필요함

원의 비전전략체계는 구조적 타당성을 보완하고, 대내외 환경변화를 반영하여 내용적 타당성에 대하여 충족할 수 있도록 개선이 필요함

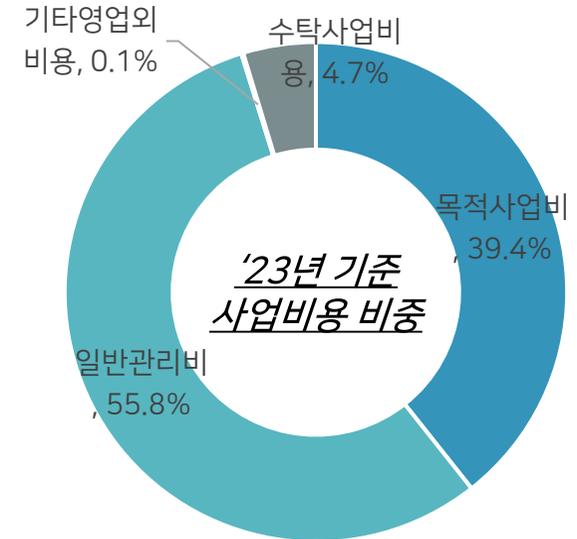
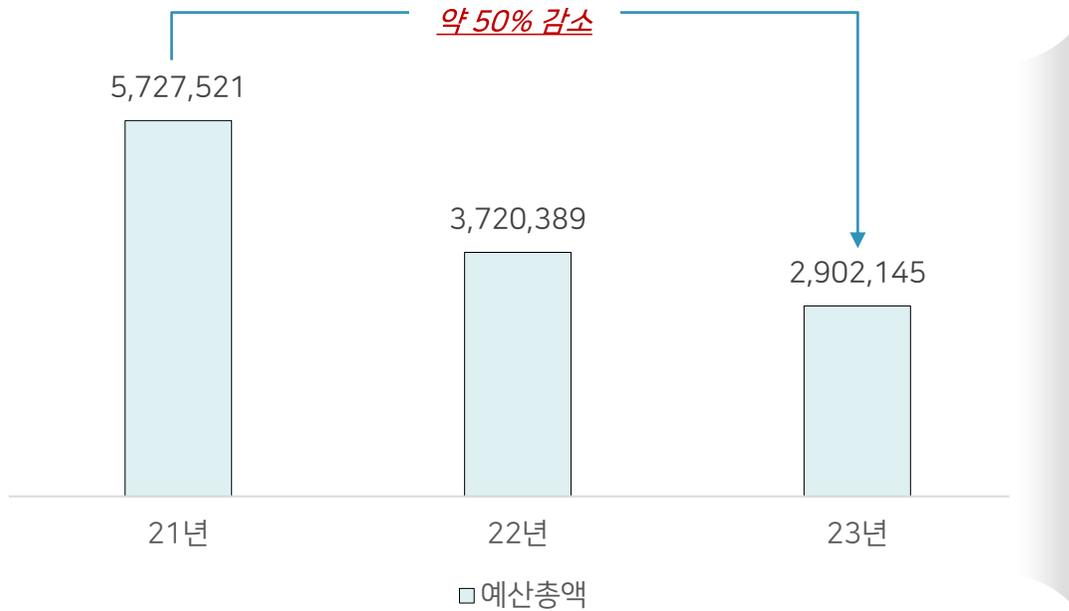
비전전략체계 개선방향



서비스원 예산은 매년 감소하여 '21년대비 약 50% 감소한 29억 수준으로 나타났으며 가장 많은 부분을 차지하고 있는 것은 일반관리비로 나타남

예산현황

(단위:천원)



- 서비스원의 예산은 '23년 29억 수준으로 '21년대비 약 50% 감소하였음
- '23년 기준 예산 중 일반관리비가 가장 많은 부분을 차지하고 있으며(55.8%), 그 다음 목적사업비 등의 순으로 구성되어 있음

※ Source : '21년~'23년 연도별 예산서(추경포함), 서비스원 내부자료, '23년 10월 기준

전라북도사회서비스원은 정관상 설립목적과 주요사업을 기반으로 소속시설 운영지원, 민간제공기관 역량강화 및 공공돌봄 강화 등의 사업을 부서별로 추진하고 있음

사업개요

정관상 설립목적

사회서비스의 공공성과 전문성, 투명성을 높이고 사회서비스의 품질을 향상시킴으로써 국민의 복지증진에 이바지함을 목적으로 한다.

주요사업

국가 또는 지자체로부터 위탁받은 국공립 사회서비스 제공기관 운영 및 사회서비스 제공, 지원에 관한 사업

사업을 수행하는 자에 대한 재무·회계·법무·노무 등에 관한 상담·자문

사회서비스 전달체계 개선 및 민관협력 지원 사업

각종 사회서비스의 통합 제공 및 표준운영 모델 개발·보급

사회서비스원이 운영하는 시설 관리 및 사회서비스의 지역별 수급 계획 수립 지원

사회서비스에 종사하는 사람의 처우를 개선하고, 고용의 안정성을 높이기 위한 사업과 교육, 컨설팅

종합재가센터의 설치 및 운영

재난발생 시 돌봄 공백이 발생 한 경우 긴급 돌봄서비스 제공

그 밖에 사회서비스 공공성 제고 등을 위하여 도지사가 필요하다고 인정하는 사업

2023년도 사업계획

소속시설운영지원을 통한 사회서비스 질 제고

1. 소속시설 조직진단을 통한 경영혁신
2. 매뉴얼 제작을 통한 운영기준 표준화
3. ESG경영으로 사회적가치 실현
4. 운영 내실화를 통한 소속시설 만족도 제고
5. 종사자 직접고용을 통한 고용안정 실현
6. 안정적인 근무환경제공을 통한 종사자 처우개선
7. 사회서비스 공공성강화를 위한 제공기관 수탁·운영
8. 관련제도 준용으로 소속시설 운영 적정성 확보
9. 소속시설 협력체계 강화
10. 종사자 직무역량 강화
11. 체계적인 업무지원을 통한 소속시설의 효율성 확보

현장 우선, 현장 중심, 현장 존중

1. 전문컨설팅을 통한 사회서비스 품질 향상
2. 소규모 장애인복지시설 운영 컨설팅 지원
3. 소규모 민간제공기관 정보 접근성 향상
4. 사회서비스 종사자 역량강화교육 지원
5. 직능단체별 맞춤형 교육, 연수 강화
6. 사회서비스기관 시설안전점검 지원
7. 사회서비스기관 ESG 실천 과제 추진
8. 네트워크 형성 및 지역협력강화
9. 민간제공기관 욕구파악 및 지원 만족도 분석
10. 복지공동체를 위한 도민복지학습모임 활성화
11. 사회서비스원 인식 제고를 위한 홍보 강화
12. 민간지원사업 활성화를 위한 다양한 소통창구 마련
13. 인권 이슈에 대한 시스템 구축
14. 내부 직원의 인권 감수성 향상 및 인권 존중문화 형성
15. 소규모 사회서비스기관 종사자 소진예방지원
16. 인력 공백에 대한 대체인력 파견
17. 전북 복지자원 플랫폼 구축

종합재가 센터

1. 전문성 제고 및 사회서비스 질 향상을 위한 내부역량 강화
2. 돌봄기관과의 협력강화 및 지역연계사업 활성화
3. 만족도 조사를 통한 서비스 질 개선 및 향상
4. 지역간 격차 해소를 위한 농촌형 공공돌봄 강화
5. 위기상황 등 돌봄 대응을 위한 긴급, 틈새돌봄서비스 확대
6. 돌봄통합관리를 위한 전북형 돌봄체계 추진

'23년 전라북도 경영평가 결과 나 등급, 보건복지부 경영평가의 경우 기관 및 기관장 평가 모두 B 등급을 획득하였으나 전라북도 경영평가 결과 공통지표 분야 성과 미흡기관으로 경영개선계획 수립이 요구됨. 보건복지부 경영평가의 경우 기관 및 기관장 평가 모두 B 등급을 획득 하였음

‘23년도 전라북도 경영평가 결과

등급	기준점수	해당기관
가	90점 이상	남원의료원, 여성가족재단, 국제협력진흥원
나	85점 이상	군산의료원, 전북연구원, 평생교육장학진흥원, 사회서비스원
다	80점 이상	전북문화관광재단
라	75점 이상	-
마	75점 미만	-

* 전라북도사회서비스원은 II 유형에 속함

- 우리원은 '23년(22년 실적) 처음 전라북도 경영평가를 받았으며, '나'등급을 획득함
- 다만, 공통지표 분야 성과미흡기관으로 경영개선계획 수립이 필요함

※ Source : 연도별 경영평가 결과

‘23년도 보건복지부 경영평가 결과

구분	평가결과	대상
기관 경영평가	S등급	경남
	A등급	인천, 광주, 대전, 강원, 충남, 전남
	B등급	대구, 경기, 세종, 전북
	C등급	서울, 울산, 제주
기관장 업무성과평가	S등급	경남
	A등급	광주, 강원, 충남
	B등급	전북
	C등급	제주, 서울

- '23년 보건복지부 경영평가 결과 경상남도사회서비스원이 기관 및 기관장 평가 모두 S등급을 획득함
- 전라북도사회서비스원의 경우 기관 및 기관장 평가 모두 B등급을 획득함

경영평가 결과 기관운영에 있어 경영전략체계의 정밀성과 연계성 확보, 이해관계자와의 소통확대, 합리적인 성과지표의 개발, 정책연구사업 시행을 통한 정책지원역할 확보 등의 이슈와 사업부분에 있어서는 지원사업의 성과 확대를 위한 노력, 사후관리 강화, 트렌드에 맞는 교육프로그램 개발 등의 이슈를 도출 할 수 있음

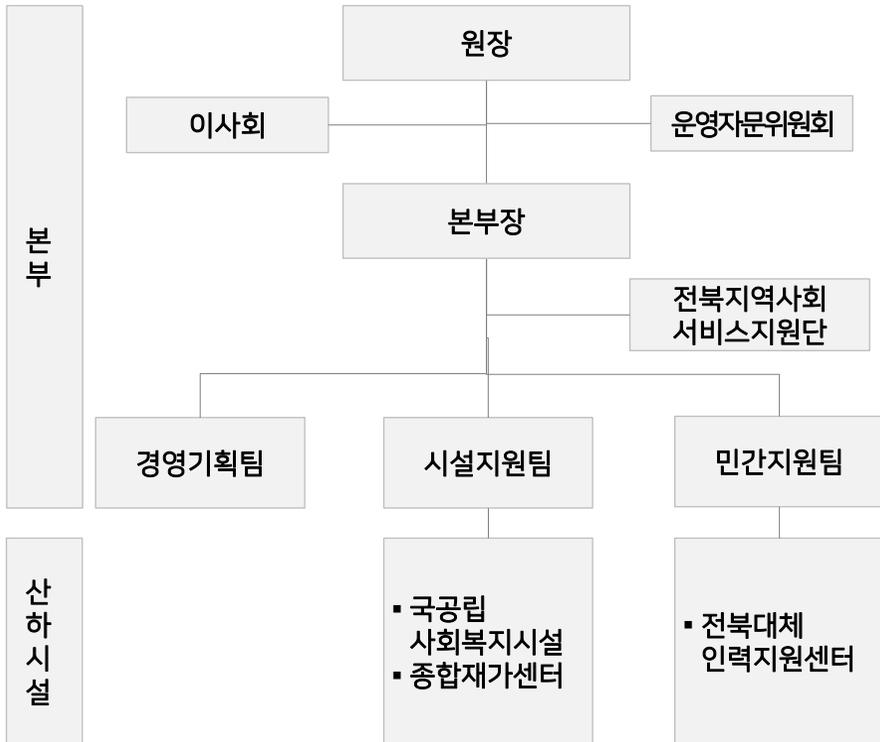
'23년도 전라북도 경영평가 지적사항

기관운영	사업부분
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 미션과 비전이 다소 추상적이며 전략체계의 정밀성과 연계성이 다소 부족 ▪ 기관의 경영전략이 구성원에게 좀 더 충분히 내재화되어 사업 수행 등에 적용되도록 노력 필요 ▪ 이해관계자별 소통 채널을 좀 더 체계적으로 구축하여 관리함으로써 기관의 경영전략에 대한 내·외부 이해관계자의 공유 수준을 증진 ▪ 사업의 목적을 적절히 반영하는 성과(outcome)지표를 개발하고 사업 목적 중 정량화하기 어려운 부분에 대한 정성적 성과지표도 개발 필요 ▪ 향후에는 보다 적극적으로 국비예산 확보, 부서간 협업, 타기관과 협업, 지역 내 고질적 현안 해결에 노력 ▪ 사회적 가치 실현의 궁극적 목표 달성에 관한 점검과 개선이 필요 ▪ 재난·안전에 관해 더 많은 예산을 투자하여 재난·안전관리 지침과 경영평가 수준 이상으로 철저히 관리하고 교육할 것을 권유함 ▪ 정책사업 연계추진 연구개발 필요. 기관이 다양한 사업을 계획·실행하기 위해서는 사전에 전라북도 지역에 필요한 사업이 무엇인지를 파악하기 위한 다양한 조사와 심층적인 연구개발 필요 ▪ 기관의 특성과 전라북도 도정과 연관된 사업을 발굴 확대 ▪ 중장기 재정계획의 구체성이 부족하며, 현황과 목표치 일치 ▪ 월별 예산계획을 통한 예산통제가 필요하며, 시스템에 의한 예산절감노력 필요 ▪ 직무특화교육의 경우 내부 구성원의 니즈를 반영하여 설계하고 이를 적극적으로 개인 및 팀별 평가 반영 할 수 있도록 제도 개선 필요 ▪ 향후에는 부서평가나 개인평가의 구체적인 지표 마련 필요 ▪ 부서의 구성, 명칭, 적정 인원에 대한 체계적인 검토 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 사회서비스 종사자 분야별 교육과 연수 시스템 강화와 사회적 이슈에 대응한 교육프로그램 개발 확대 ▪ 행정 간소화와 소속시설 종사자 지원 확대 ▪ 사회서비스원 직영 및 위수탁 운영에 따른 시설의 변화를 측정할 수 있는 성과지표 개발 ▪ 직영 및 위수탁기관의 종사자가 사회서비스원 소속이라는 자부심 부여, 단순한 호봉재획정, 수당 지급 등이 아닌 중장기적인 차원에서 종사자 처우개선책 마련 ▪ 종사자의 처우개선을 위해서는 법인전입금을 마련하여 지원할 수 있는 근거와 자원 확보 필요 ▪ 교육, 온라인 상담, 사업 연계 등 다양한 방법 모색, 개별화된 전략적 지원, 타 사업과의 연계 지원 등을 컨설팅 기관에 대한 후속 조치 시행 필요 ▪ 컨설팅 유사 사례 혹은 다빈도 사례 등을 취합하여 컨설팅 사례집을 만들어 배포하여 사업 효과성 및 효율성 제고 확대 ▪ 민간지원 사업의 브랜딩화를 통한 랜드마크 사업으로 발전 필요

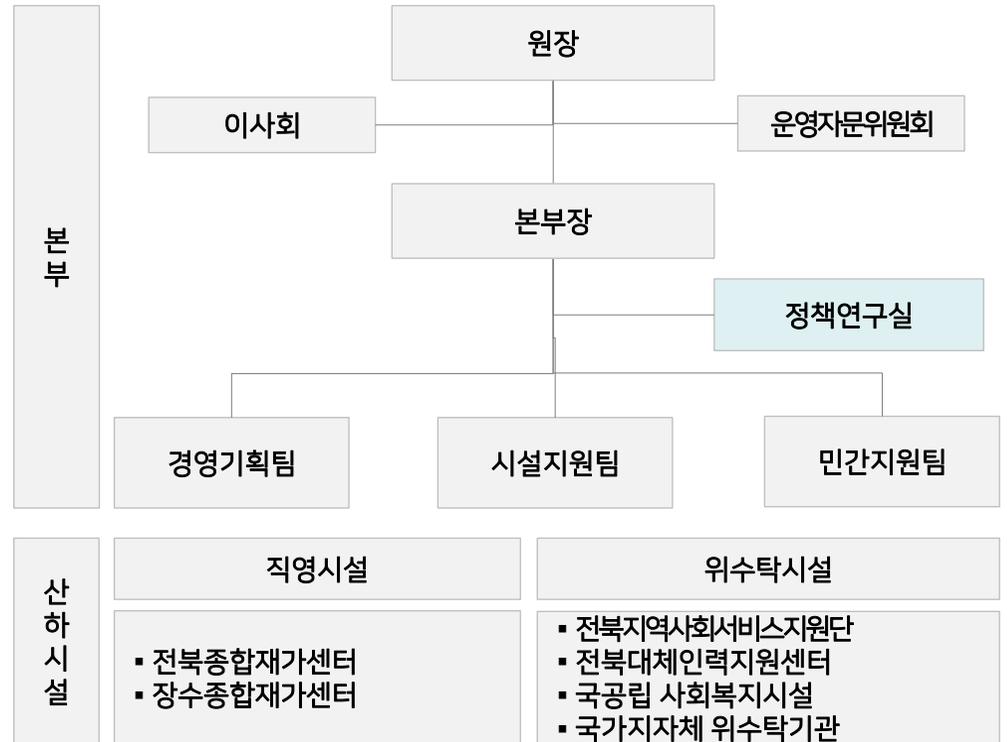
※ Source : '23년도 전라북도 경영평가 결과보고서, KMAC 재구성

현재 조직구조는 1본부 1실 3팀 형태로, 출범당시 보다 정책연구실을 신설하는 등의 정책연구기능을 확보를 위한 조직차원에서의 노력이 확인하였으나 인력구성에 있어 보다 연구인력 보강이 필요한 상황임

2021년



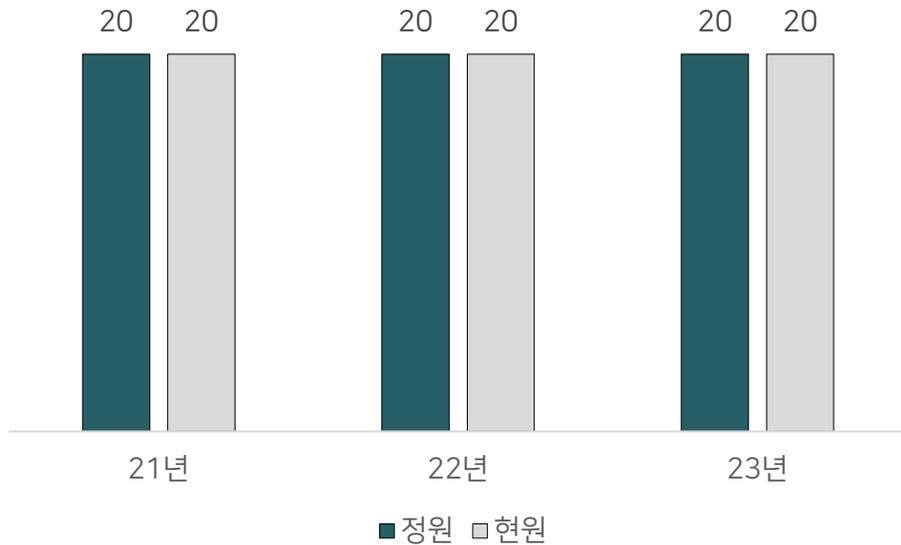
2022년 (12월 기준) 이후 현재



정책연구실 신설 → 정책연구기능 확대 의지

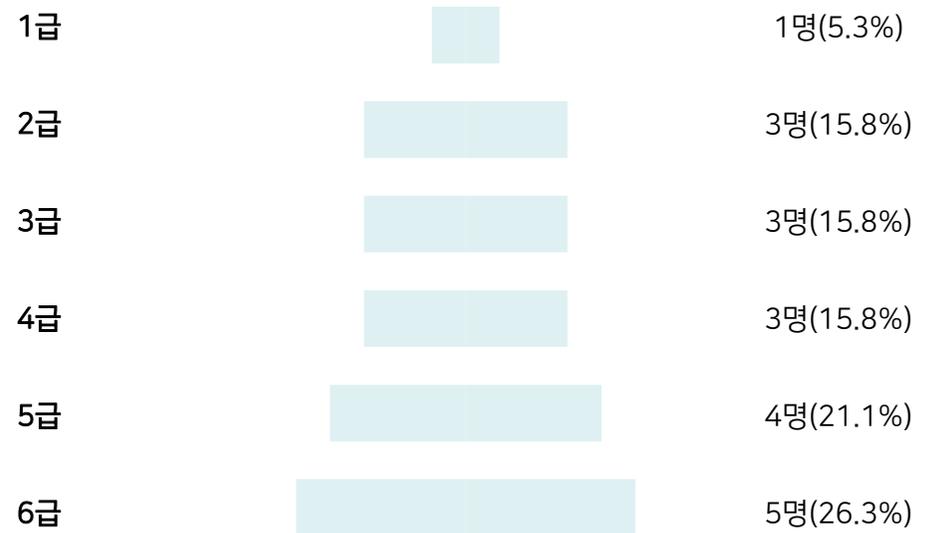
서비스원의 정원은 20명으로 정원충족률 100%를 매년 달성하고 있으며 직급별 인력은 고루 분포되어 있는 것으로 확인 할 수 있음

정·현원 추이



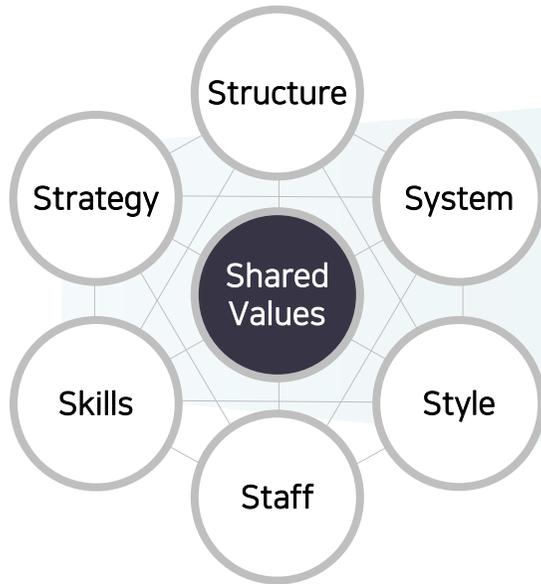
- 서비스원의 정원은 '21년부터 20명으로 되어 있으며(원장포함), 매년 정원충족률 100%를 달성하고 있음

직급별 인력분포('23년기준)



- 직급별 인력은 6급이 5명으로 가장 많은 피라미드형의 구조이나, 2급, 3급, 4급의 인력이 같아 향후 인사적체 등의 문제가 발생할 수 있음

설문 분석 항목은 7S 진단 모델로서 기관 운영에 있어 7가지 요인을 기반으로 설문을 설계하였으며, 리커트 5점 척도 방식을 활용하여 분석함

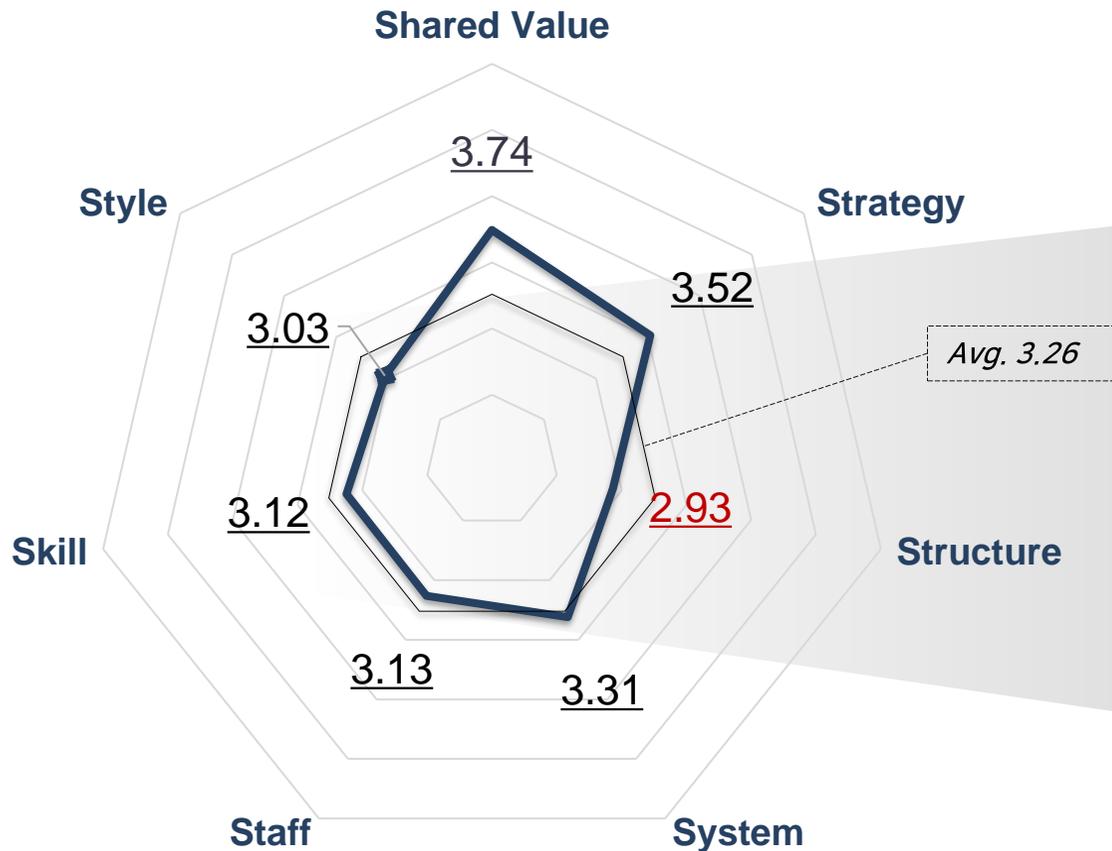


분석 항목	설문 항목	문항수
Shared Values	• 비전과 전략에 대한 조직구성원들의 공유 및 이해도	5
Strategy	• 비전 부합도 • 전략의 명확성 및 실천정도	5
System	• 커뮤니케이션 수행 정도 • 인사제도, 교육 / 훈련제도 / 성과평가제도	5
Structure	• 조직 구조 • R&R	5
Style	• 상급자 리더십	5
Staff	• 구성원 욕구나 바람 • 직무만족도	5
Skill	• 구성원 업무 역량 평가 • 환경변화 대응 역량	5

결과 분석 방식	<ul style="list-style-type: none"> • 리커트 5점 척도 활용 • 긍정에 가까울 수록 5점으로 산정하여 평가 • 분석 항목 별, 설문항목 별 점수 산정 	<p>전혀 아니다 아닌 편이다 보통 그런 편이다 매우 그렇다</p> <p>1점 2점 3점 4점 5점</p>
----------	--	---

분석 결과 전체 항목에 대해 평균 3.26점으로 나타났으며 공유가치(Shared Value)에서 가장 높은 점수가 나타났으며, 조직구조(Structure)에서 가장 낮은 점수가 나타남

7S 항목별 조사결과 - 종합

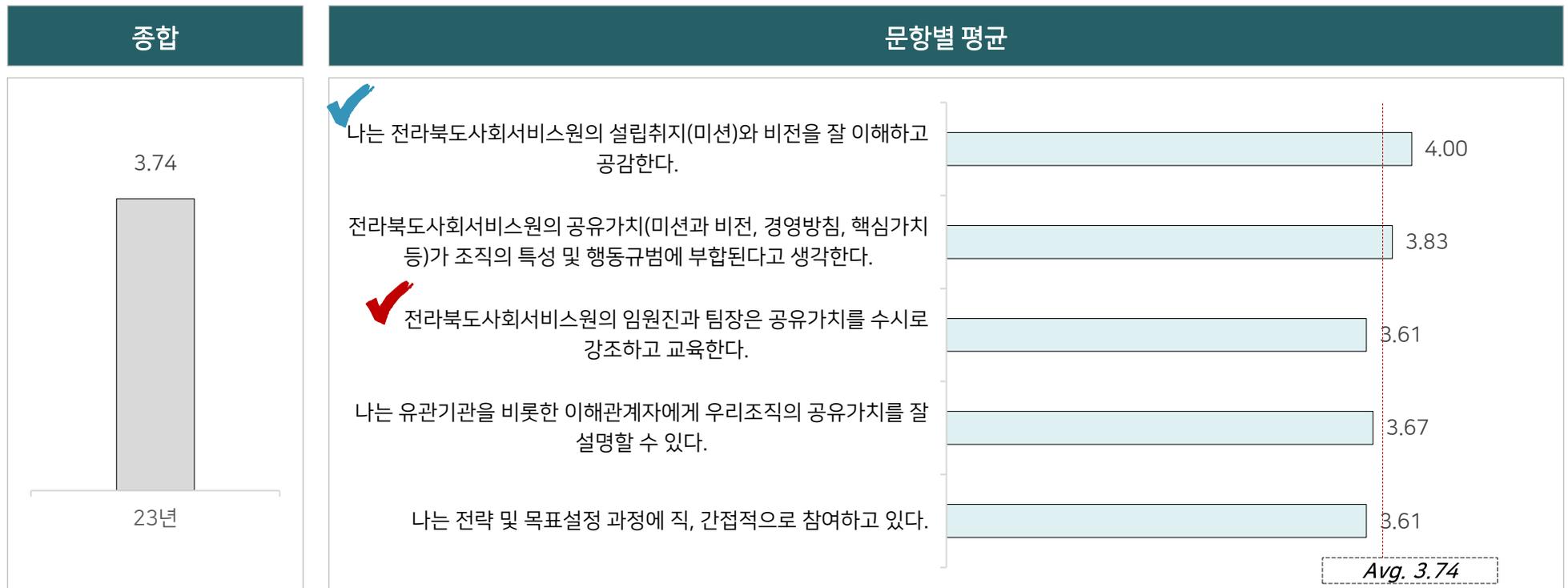


주요 결과

- 전체 항목에 대한 평균은 3.26점
- Shared Value, Strategy, System은 평균 이상의 점수를 보였으며, Structure, Staff, Skill, Style의 경우 상대적으로 낮은 점수를 보임
- 7S 항목 중, 공유가치 이해도에 대한 'Shared Value' 항목에서 3.74점으로 가장 높은 점수가 도출됨
- 반면 조직구조와 업무 현황에 관련된 'Structure'(2.93)와 상급자 리더십과 관련된 'Style'(3.03) 항목의 점수가 나타나 구성원의 인식 수준이 상대적으로 낮은 것으로 나타남

공유가치에 대하여 전반적으로 높은 인식도를 보이고 있으며 특히 미션과 비전에 대한 인지가 높은 수준으로 나타남

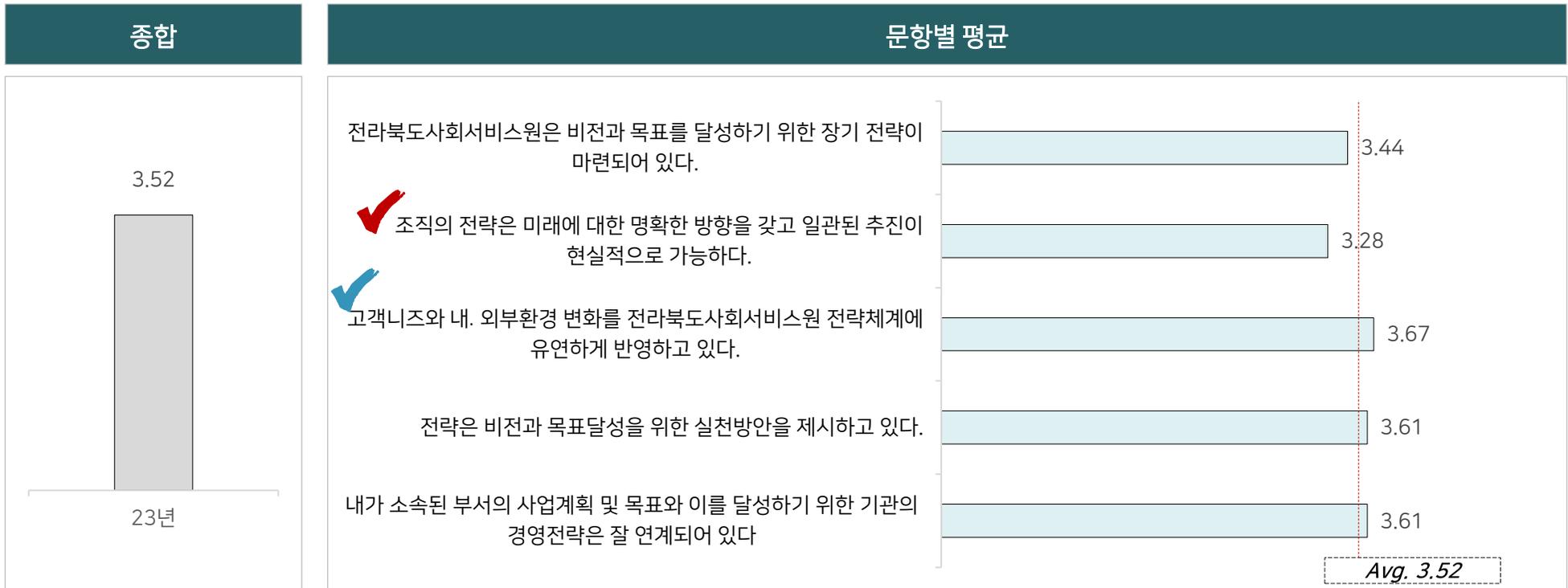
I. 공유가치(Shared Value)의 정도에 대한 질문



- 비전과 전략에 대한 구성원의 공유 및 이해도인 공유가치(Shared Value) 항목의 경우 전체 평균 3.74점으로 나타남
- 임원진과 팀장은 공유가치에 대하여 수시로 강조하고 교육 한다는 항목의 점수가 가장 낮게 나타남

전략에 대하여도 전반적으로 높은 인식도를 보이고 있으며 고객니즈, 대내외 환경변화를 전략체계에 유연하게 반영하고 있다는 항목의 점수가 높게 나타남

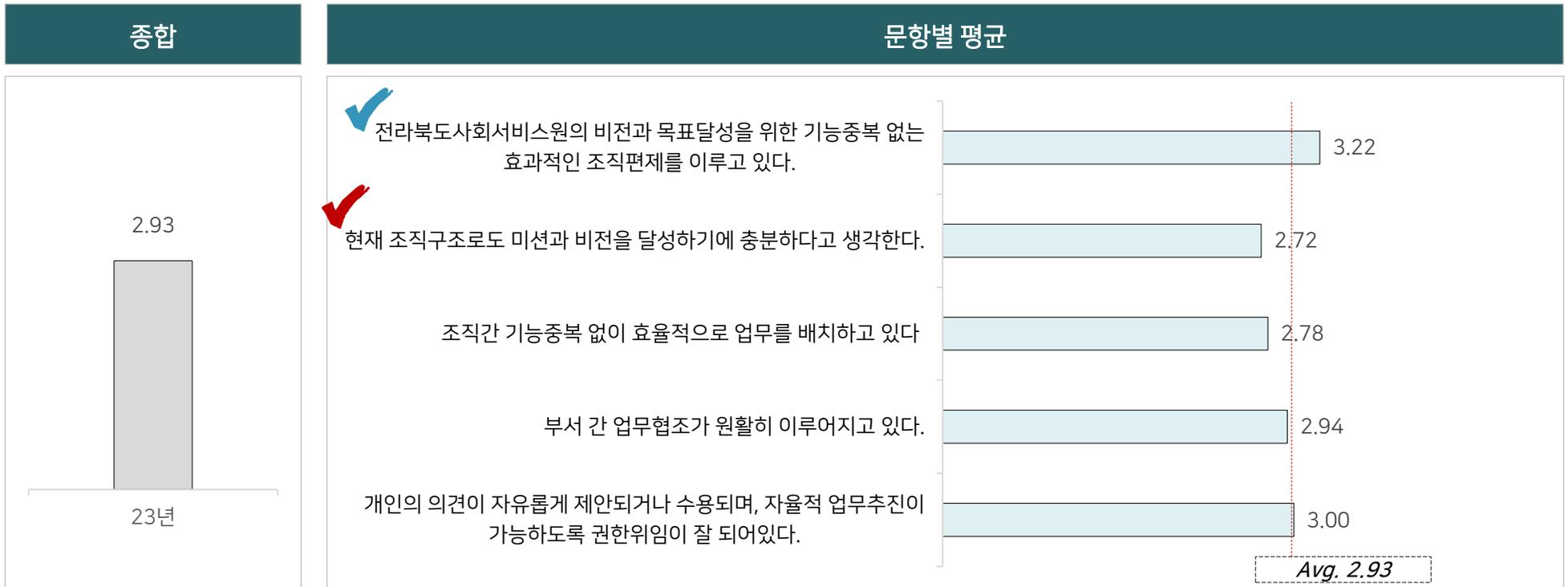
II. 전략(Stratgy)에 대한 질문



- 비전부합도, 전략의 명확성 및 실천 정도인 전략(Stratgy) 항목의 경우 전체 평균 3.52점으로 나타남
- 조직의 전략은 미래에 대한 명확한 방향을 갖고 일관된 추진이 현실적으로 가능하다 항목이 가장 낮게 나타남

조직구조에 대해서는 상대적으로 낮은 인식도를 보이고 있으며 특히 미션 및 비전을 달성하기 위한 조직구조로 충분하지 않다고 생각하는 의견이 다수임

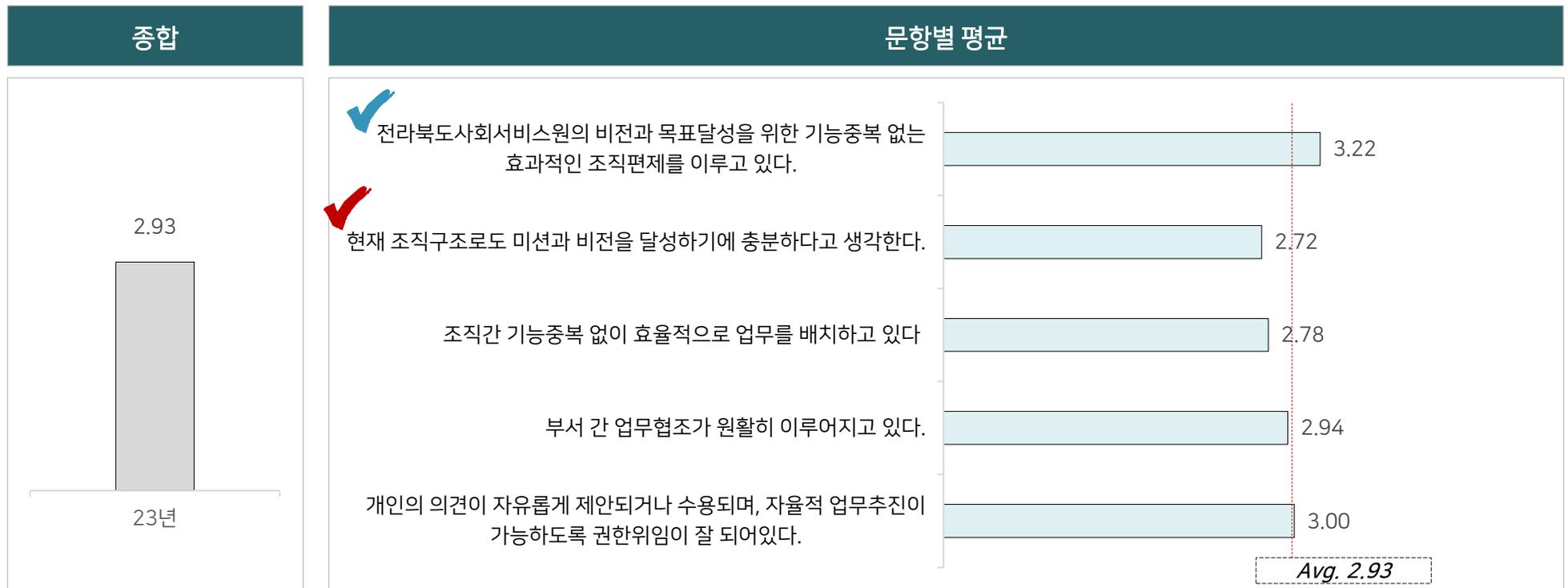
III. 조직구조(Structure)에 대한 질문



- 조직구조 및 R&R인 조직구조(Structure) 항목의 경우 전체 평균 2.93점으로 나타남
- 현재 조직구조로 미션과 비전 달성하기에 충분하다고 생각한다는 항목의 점수가 낮게 나타남

조직구조에 대해서는 상대적으로 낮은 인식도를 보이고 있으며 특히 미션 및 비전을 달성하기 위한 조직구조로 충분하지 않다고 생각하는 의견이 다수임

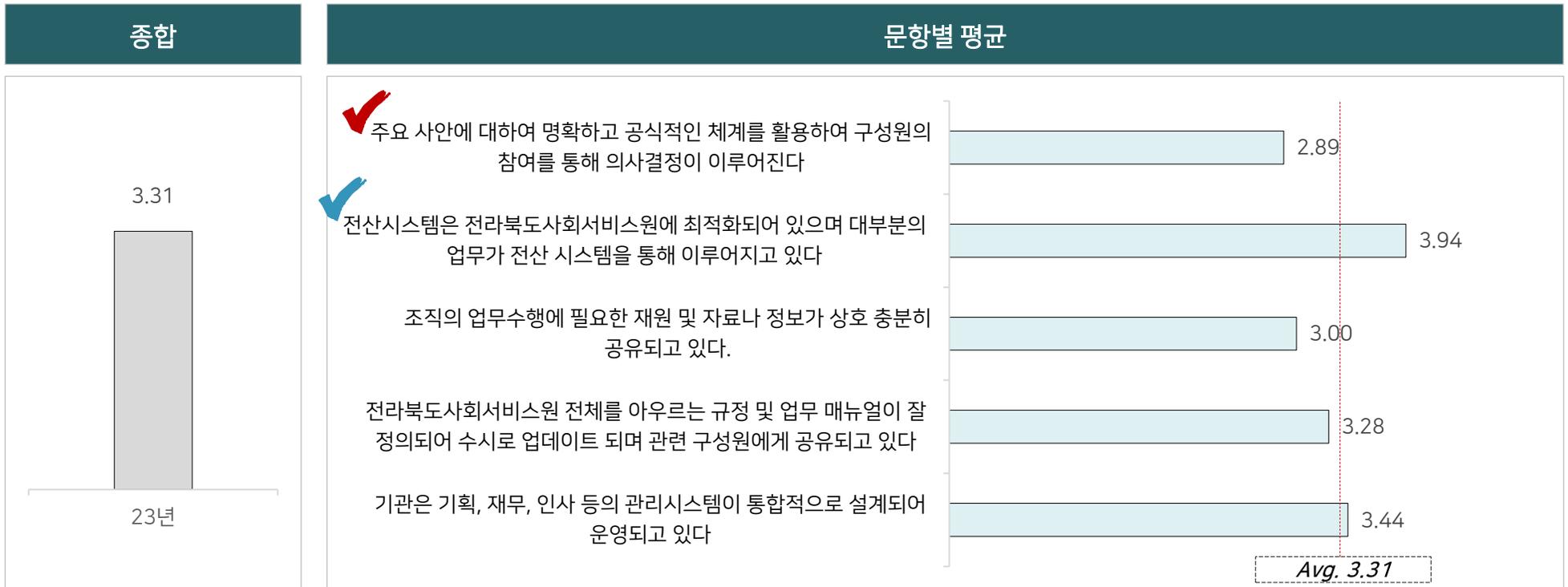
III. 조직구조(Structure)에 대한 질문



- 조직구조 및 R&R인 조직구조(Structure) 항목의 경우 전체 평균 2.93점으로 나타남
- 현재 조직구조로 미션과 비전 달성하기에 충분하다고 생각한다는 항목의 점수가 낮게 나타남

제도에 대해서는 업무가 전산시스템을 통해 이루어지고 있다는 항목의 점수가 가장 높게 나타났으며 타 항목과의 점수 차이가 크게 나타남

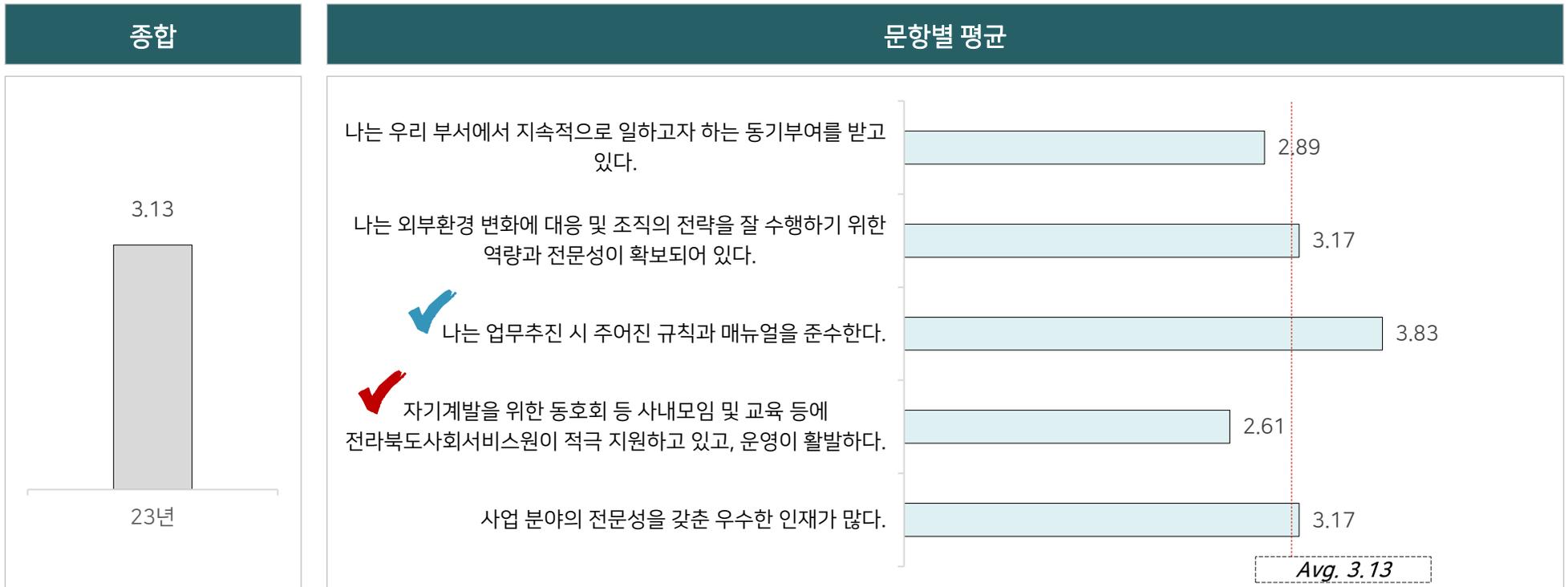
IV. 제도 (System)에 대한 질문



- 조직의 기본적인 운영 및 의사결정의 기틀이 되는 관리제도 및 체계 제도(System) 항목의 경우 전체 평균 3.31점 나타남
- 의사결정이 구성원의 참여에 의해 이루어지는가에 대한 항목의 점수가 가장 낮게 나타남

구성원에 대해서는 주어진 규칙과 매뉴얼 준수 항목의 점수가 가장 높게 나타났으며 사내동아리, 교육, 동기부여 등의 항목은 낮게 나타남

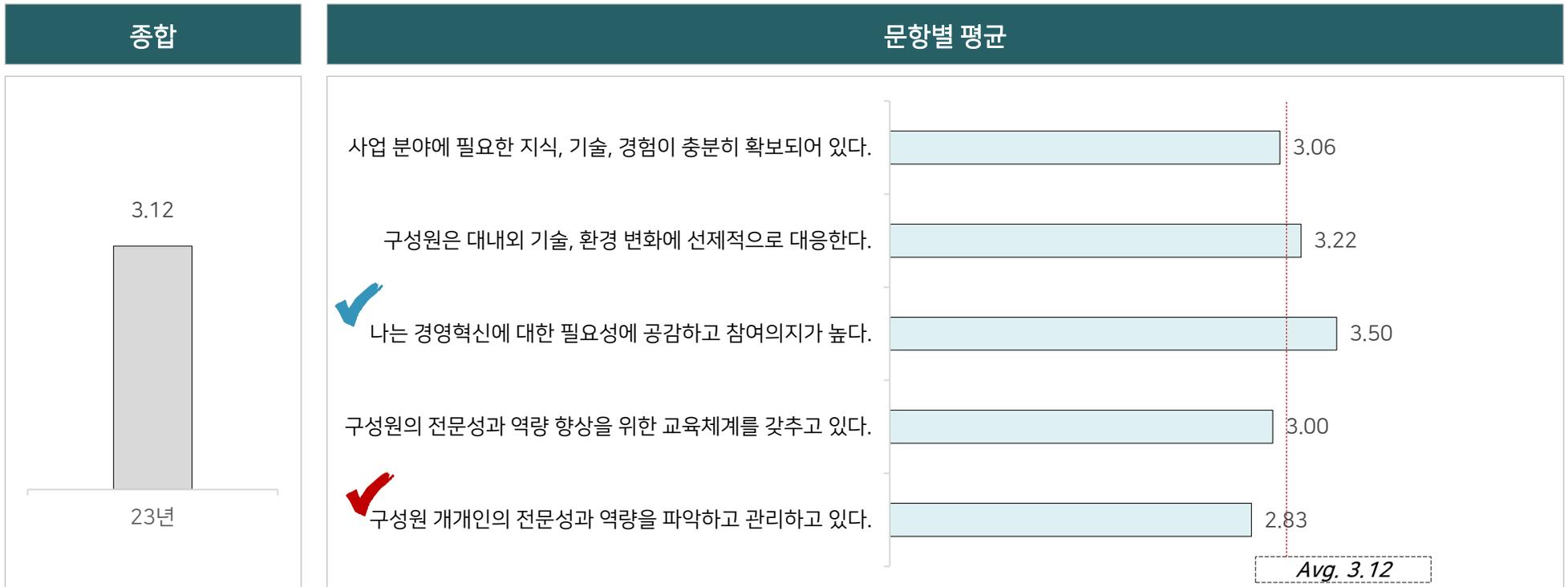
V. 구성원 (Staff)에 대한 질문



- 인적자원의 구성에 대한 구성원(Staff)항목의 경우 전체 평균 3.13점으로 나타남
- 자기계발을 위한 동호회 등 사내 모임, 교육 등에 대한 지원 및 운영 항목이 2.61점으로 가장 낮게 나타남

역량에 대해서는 경영혁신에 대한 필요성에 공감하고 참여의지가 높다는 항목의 점수가 높게 나타났으며, 구성원 개개인의 전문성 및 역량을 파악하고 관리하고 있다는 항목의 점수가 가장 낮게 나타남

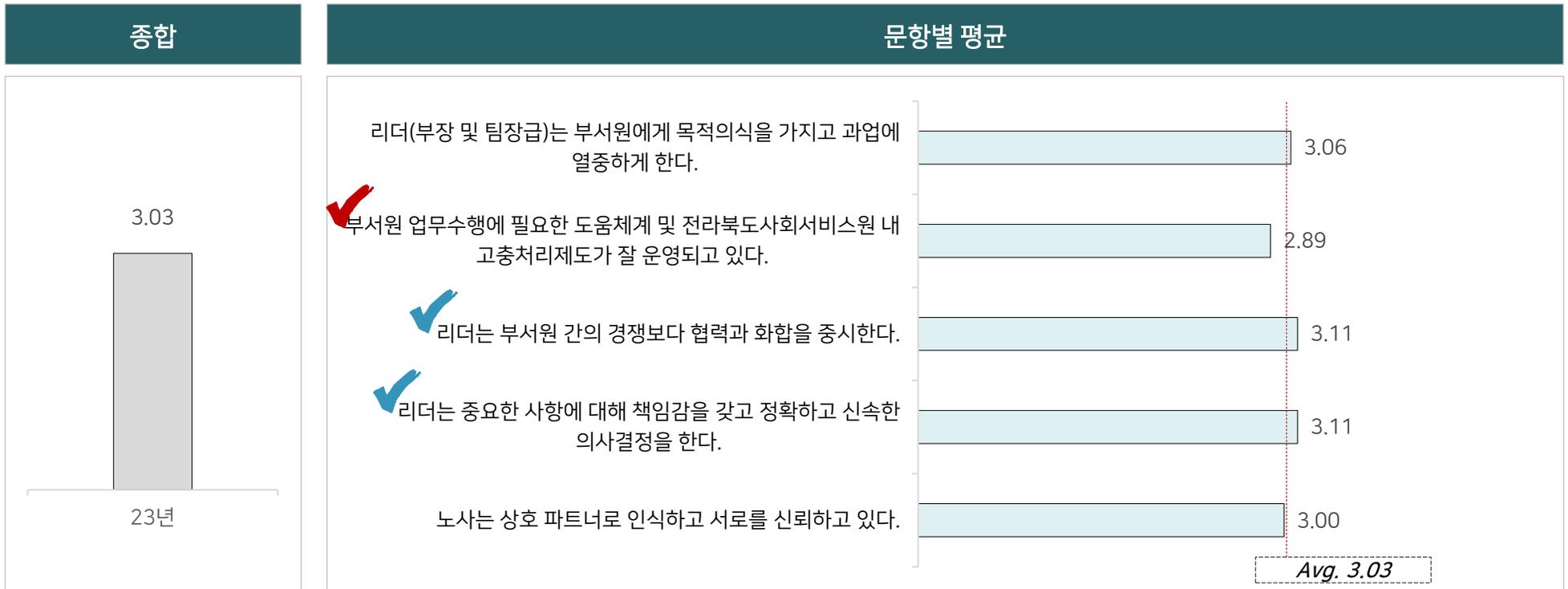
VI. 역량 (Skills)에 대한 질문



- 조직이 보유한 차별적 경쟁역량인 역량(Skill) 항목의 경우 전체 평균 3.12점 나타남
- 구성원 개개인의 전문성과 역량을 파악하고 관리하고 있다는 항목의 점수가 가장 낮게 나타남

역량에 대해서는 경영혁신에 대한 필요성에 공감하고 참여의지가 높다는 항목의 점수가 높게 나타났으며, 구성원 개개인의 전문성 및 역량을 파악하고 관리하고 있다는 항목의 점수가 가장 낮게 나타남

VII. 스타일 (Style)에 대한 질문



- 조직관리스타일, 리더의 스타일 등 스타일(Style) 항목의 경우 전체 평균 3.03점으로 나타남
- 구성원 개개인의 전문성과 역량을 파악하고 관리하고 있다는 항목의 점수가 가장 낮게 나타남

구성원 의견수렴 결과 다음과 같음

구분	주요내용
미래 방향성	<ul style="list-style-type: none"> 서비스 제공기관 및 센터 등 통합관리감독 기능(사업 모니터링부터 성과평가까지) 의 역할 확대 보편적 복지의 기초는 유지하되 서비스의 질적강화를 위한 다각적인 노력 필요 플랫폼 형태의 전복형 복지(필요도민이 직접 누릴 수 있는) 실현을 위한 서비스원의 노력 필요 단순 시설관리, 민간 행정지원은 서비스원의 고유의 역할이 아님 전라북도 도민이라면 일상에서 불편함이 없는 복지 수혜를 받을 수 있는 체계 마련 복지관련 정보의 Control Tower 역할 강화
전략 및 사업	<ul style="list-style-type: none"> 민간지원사업의 경우 Targeting을 통한 사업 성과 창출을 위한 노력 필요 위탁시설 지원만 하는 것이 아니라, 운영 기반의 표준 매뉴얼 전파·보급 시급 민간 제공기관의 서비스 품질 향상을 위한 맞춤형 사업 발굴 및 정보제공 필요 일회성 서비스가 아닌 시스템화 해서 지속적으로 사후관리까지 할 수 있는 사업 필요 현장에서 원하는 사업을 중심, 도민이 원하는 서비스 중심으로 사서원의 사업이 구성 될 필요 위탁운영시설의 이용자 데이터 집적 및 활용체계 구축을 통하여 제공서비스 체계화, 이용자 니즈를 반영한 서비스 발굴 필요
조직 및 인력	<ul style="list-style-type: none"> 감사 기능의 독립 및 전문화 필요 지속적인 내부 직원 역량강화를 통하여 민간 제공기관에게 교육 및 컨설팅의 신뢰 확보 필요 현장과의 적극적인 소통을 통하여 사회서비스 제공 기관으로서의 역량 강화 필요 소통하고 신뢰하는 조직문화 구현 필요
기타	<ul style="list-style-type: none"> 성과평가에 대한 공정성과 신뢰성 회복 필요 (성과평가가 동기부여 되지 않고 있음)

시사점

서비스원의 주요역할은
일상에서의 복지수혜 확대

일회성 사업 지원이 아닌
선순환적 지원체계를 통한 성과 창출

제공 서비스의 질적 고도화

맞춤형 사업 발굴 및 정보제공 확대

현장과의 지속적인 소통을 통한
조직역량 강화

인사제도 재정비를 통한 신뢰회복

외부 이해관계자 의견수렴 결과 다음과 같음

구분	주요내용
미래 방향성	<ul style="list-style-type: none"> 서비스원의 주도적인 정책개발을 통한 수요자 맞춤형 복지예산 집행 (현재는 예산의 배분이 필요한 곳으로 되고 있지 않아 복지 활성화가 되지 않고 있음) 노인인구비율이 타 시도 대비 높은 등 전북 상황에 맞는 복지 정책 필요 직영운영시설 등 민간 중복사업은 최소화 하고 공공성 위주로 사업 재편을 통하여 민간시장을 지원하는 역할 확대 필요 기존 사회서비스 영역에서 확장된 개념을 도입하고 지속적인 학습과 교류 필요 민간단체에 대한 평가 기능까지 할 수 있는 역할로 확대(보조금 받는 법인 평가 필요)
전략 및 사업	<ul style="list-style-type: none"> 양보다는 질을 우선시 하는 사업 방향 설정 사회서비스 공급 주체가 많아진 것은 위기임 직접서비스 제공은 최소화 하되, 현 제공하는 서비스를 기반으로 모델화, 표준화 등을 통해 민간 제공기관에 확대 전파 노력 필요 민간 제공기관에 맞춤형 지원 및 교육 확대 시군구 네트워크의 중축으로 소외영역 및 소규모 제공기관 등에 대한 지원체계 확대 필요 지역 특색에 맞는 특화사업의 지속적인 발굴 필요 서비스 전달체계가 분산되어 있어 서비스원차원에서 복지 원스톱 서비스 도입을 통하여 도민 편의 제공 돌봄 공백 최소화를 위한 대상 및 맞춤형 사업 발굴 확대 서비스원의 역할에 대한 홍보 강화를 통하여 민간과의 중첩우려 해소 필요 소규모 기관에 대한 역량강화 노력 확대 (적극발굴, 지원확대)
조직 및 인력	<ul style="list-style-type: none"> 내부 인력 만으로는, 20명의 인력으로 전라북도 전체를 커버하기는 힘들기 때문에 서비스 제공기관과의 연계 강화를 통하여 우리의 한계 극복 필요 현장경험 및 현장감 부족 혁신TF 구성 등 적은 인력을 효율적으로 활용하고 있음 소속시설과 본부와의 원활한 소통을 위한 지속적인 노력 필요

시사점

연구기능 강화를 통한
전라북도 맞춤형 복지정책 개발

정책기획 및 홍보 확대로
서비스원의 정체성 회복

서비스 표준화 및 모델화를 통한
복지서비스 제공기관의 역량 강화

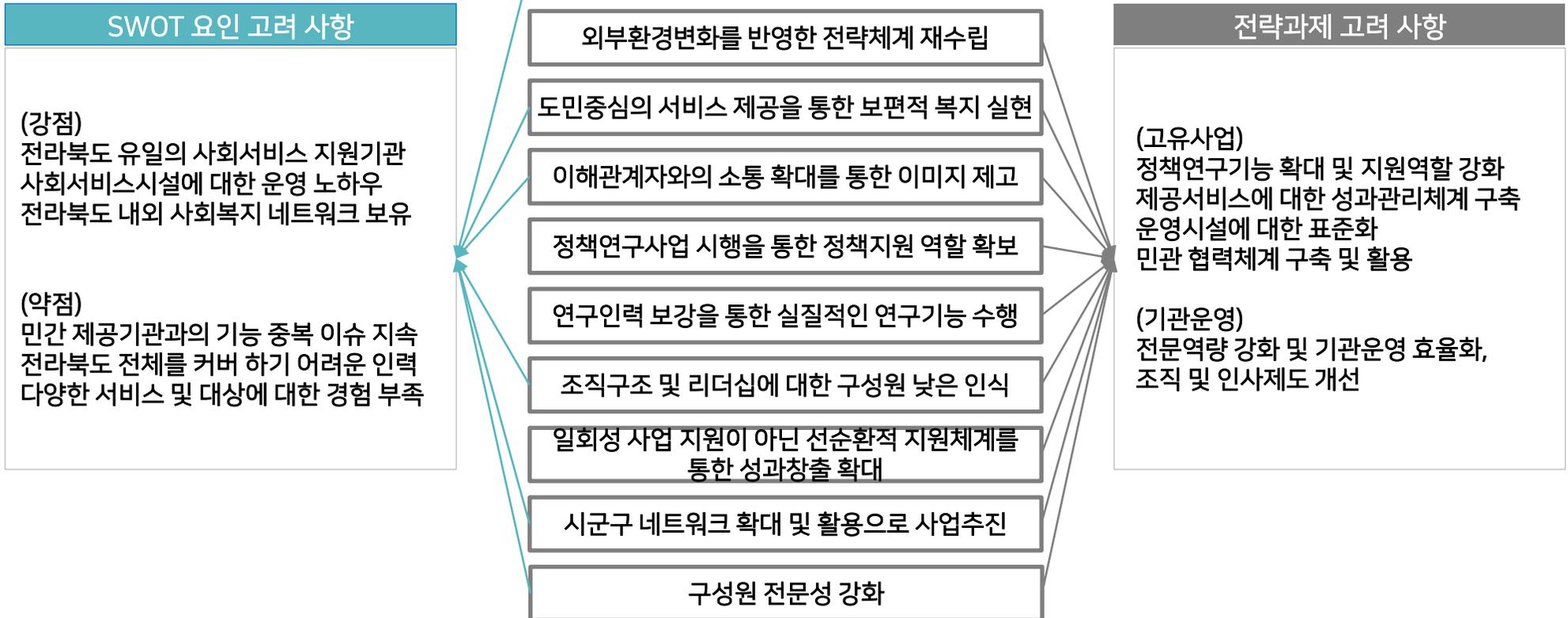
시군구 네트워크 구축 및 활용을 통한
지원체계 확대

중장기 인력관리 및 양성계획을 통한
전문성 강화

수평적 소통 확대의 조직문화 개선

내부역량분석을 통하여 주요 이슈를 도출하였고 이를 기반으로 SWOT 요인과 전략과제 고려사항을 도출함

내부역량분석 주요 이슈



IV. 중장기 경영전략체계 재수립

1. 가치체계 재설정
2. 전략체계 재구축
3. 실행과제 도출

現 경영가치체계 진단 결과, 미래 환경 변화 및 대내·외 요구가치를 반영하기 위해 미션, 비전, 경영방침, 핵심가치의 재수립이 요구됨

가치체계 개선 방향성

	평가(고려)요인	현재	진단결과	개선방향성
미션	<ul style="list-style-type: none"> ① 설립목적 연계성 ② 존재이유 명확성 	<p>도민의 행복한 미래를 함께 그리는 사회서비스 현장 구축</p>	개선	<ul style="list-style-type: none"> ① 설립목적(근거)에 기반하여 서비스원의 존재이유를 명확하고 간결하게 제시
비전	<ul style="list-style-type: none"> ① 미션/미래상 연계성 ② 안전등 사회적가치 반영 ③ 향후 미래 조직이 달성 달성하고자 하는 모습 구체화(제공가치, 위상) ④ BHAG(Big크고 Hairy어려 우며, Audacious대담한 Goals 목표인가) ⑤ 간결, 공유, 명확성 	<p>사회서비스 품질 향상 및 공공성 강화 존중받는 사회서비스 환경 조성 튼튼한 사회서비스 기반 조성 따뜻한 사회서비스 기반 환경 마련 사회서비스 분야 선도 경영</p>	개선	<ul style="list-style-type: none"> ① 미래 환경변화에 대응하고 서비스원의 위상 강화 및 명확한 방향성을 제시할 수 있는 비전 개선 ② 구성원이 공감할 수 있으며 향후 서비스원이 달성하고자 하는 목표를 반영한 비전으로 개선
경영방침	<ul style="list-style-type: none"> ① CEO 경영방침 	-	신설	<p>전라북도사회서비스원의 원장 운영마인드 기반으로 신설</p>
핵심가치	<ul style="list-style-type: none"> ① 미션, 비전 연계성 ② 대내외 요구가치 부합성 ③ 인재상과 공통역량 등과의 연계성 	-	신설	<p>사업관점/고객관점/내부운영/미래관점 등 지향점을 설정하여 조직구성원이 지녀야 할 핵심가치 설정</p>

서비스원의 정관상 설립목적과 사업범위에 기반한 역할에 따라 미션을 도출함

新 미션(안)

설립목적 (정관)

이 법인은 사회서비스의 공공성과 전문성, 투명성을 높이고 사회서비스의 품질을 향상시킴으로써 도민의 복지증진에 이바지함을 목적으로 한다.

(설립 및 운영 조례 상 사회서비스는 「사회보장기본법」 제3조제4호의 사회서비스를 의미함)

사업범위 (정관)

1. 국가 또는 지방자치단체로부터 위탁받은 국공립 사회서비스 제공기관 운영
2. 국가 또는 지방자치단체로부터 위탁받은 사회서비스 제공 또는 지원에 관한 사업
3. 다음 각 목의 사업을 수행하는 자에 대한 재무·회계·법무·노무 등에 관한 상담·자문
4. 사회서비스 전달체계 개선 및 민관협력 지원 사업
5. 각종 사회서비스의 통합 제공 및 표준운영 모델 개발·보급
6. 사회서비스원이 운영하는 시설 관리 및 사회서비스의 지역별 수급 계획 수립 지원
7. 사회서비스에 종사하는 사람의 처우를 개선하고, 고용의 안정성을 높이기 위한 사업과 교육, 컨설팅
8. 노인돌봄 및 장애인 활동지원, 가사간병, 방문요양 사업 등의 재가서비스를 수행하는 종합재가센터의 설치 및 운영
9. 「재난 및 안전관리 기본법」 제3조제1호에 따른 재난 등의 발생으로 아동·노인·장애인 등에게 돌봄 공백이 발생한 경우 긴급돌봄서비스의 제공
10. 그 밖에 사회서비스 공공성 제고 등을 위하여 도지사가 필요하다고 인정하는 사업

역할 1

공공성과 전문성, 투명성 기반의 사회서비스 품질 향상

역할 2

사회서비스를 통한 도민의 복지 증진

新 미션(Mission)

보편적 사회서비스 제공기반 조성으로

전북도민의 삶의 질 향상

제공가치

역할

대내외 이해관계자 미션 선호도 조사 결과

구분	미션 Pool	응답률	
		구성원	전북도민
1	보편적 사회서비스로 전북도민의 삶의 질 향상	16.1%	30.4%
2	고품격 사회서비스로 전북도민의 복지증진	11.3%	28.6%
3	사회서비스 품질향상으로 도민 복지증진 기여	25.8%	22.0%
4	사회서비스원과 함께 전북도민의 복지행복 실현	46.8%	19.0%

지역	기관명	미션
전북	전라북도사회서비스원	도민의 행복미래를 함께 그리는 사회서비스 현장 구축
중앙	중앙사회서비스원	사회서비스 진흥을 통해 국민 삶의 질 향상 견인
서울	서울특별시사회서비스원	공공이 책임지는 사회서비스 창출을 통한 서울형 사회서비스 선도
인천	인천광역시사회서비스원	시민이 행복한 인천형 복지 실현
경기	경기도사회서비스원	경기도 공공 사회서비스 구축
강원	강원특별자치도사회서비스원	강원특별자치도민의 다양한 사회서비스 요구와 지역사회의 역동성에 기반하여 '품격있는 사회서비스 문화' 확립, 지역민관 네트워크 구축을 통해 '건강한 사회서비스 생태계'를 조성, 체계적이고 전문적인 조직관리를 통해 '도민중심, 서비스중심, 지역중심의 강원특별자치도사회서비스원' 조성
충북	충청북도사회서비스원	충북도민의 다양한 복지수요에 부응하고 사회서비스의 공공성, 전문성 및 투명성을 높여 지역사회 복지증진에 기여함을 목적으로 한다
세종	세종특별자치시사회서비스원	모두를 위한 사회서비스로 복지도시 구현
충남	충청남도여성가족청소년사회서비스원	충남도민의 편안한 일상을 채우는 '힘이 되는 이웃'
대전	대전광역시사회서비스원	대전시민의 복지수요에 맞는 대전형 공공 사회서비스 제공으로 복지도시 구현
경남	경상남도사회서비스원	춤춤하고 두터운 경남사회서비스 견인
대구	대구광역시 행복진흥사회서비스원	시민의 복지수요에 부응하고 삶의 질 향상을 통한 대구시민의 행복 진흥
울산	울산광역시 복지가족진흥사회서비스원	품 넓은 돌봄, 행복한 시민
부산	부산광역시사회서비스원	부산시민의 행복한 일상을 견인하는 사회서비스 실현
광주	광주광역시사회서비스원	일상에서 누리는 광주형 사회서비스 실현
전남	전라남도사회서비스원	도민모두가 행복한 공공복지 실현
제주	제주특별자치도사회서비스원	도민이 행복하고 든든한 사회서비스 실현

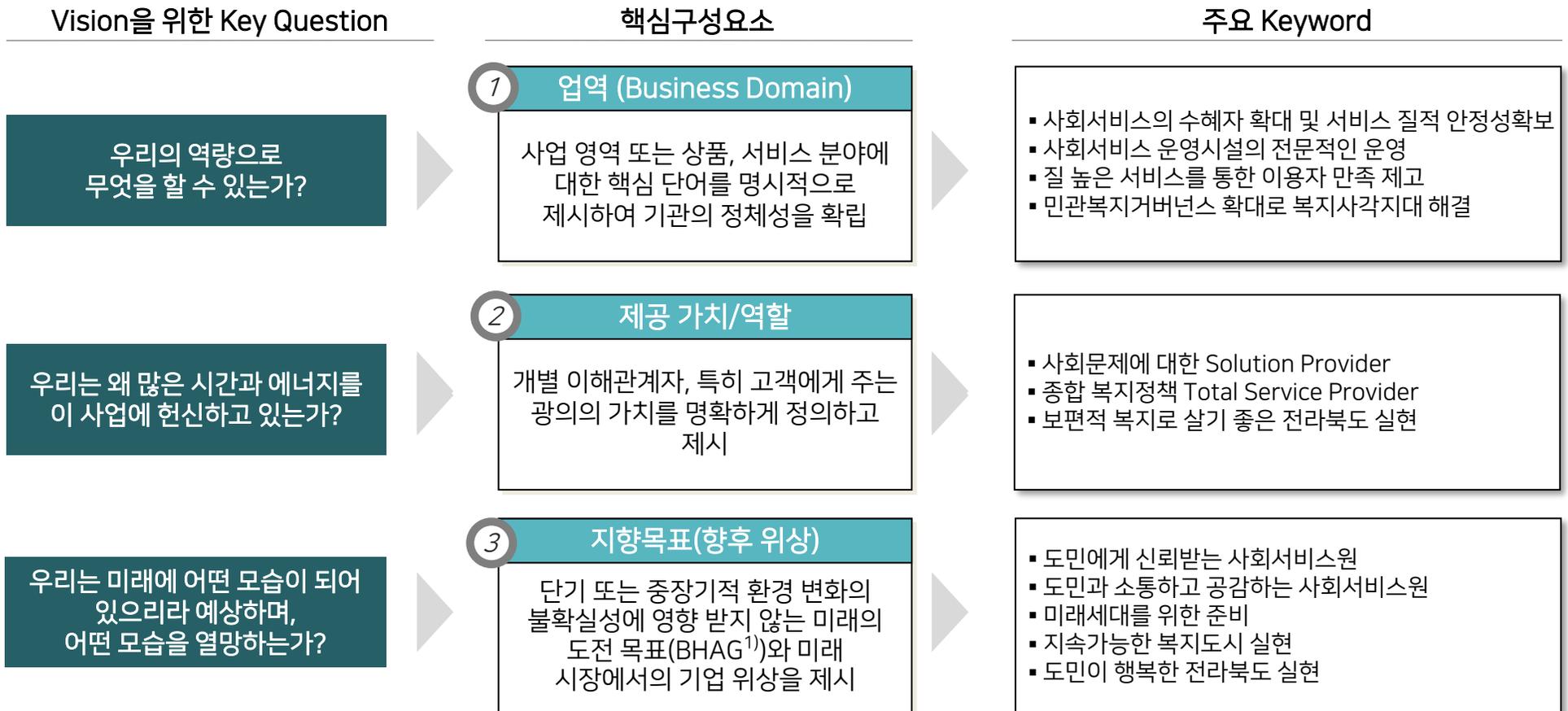
비전 유형은 크게 3가지로 구분될 수 있으며, 서비스원이 나아갈 방향을 가장 분명히 대내외에 인식시킬 수 있는 관점에서의 도출이 필요함

1 목표 지향적	2 경쟁 지향적	3 역할(가치) 지향적
<ul style="list-style-type: none"> 우리가 달성해야 할 목표를 비전선언문에 명시 <p>예시</p> <ul style="list-style-type: none"> Global Top 10 Power Company (남부발전) → 국내를 넘어 세계를 대표하는 에너지기업이 되겠다는 목표제시 Become a \$125 Billion company by the year 2000 (1990년 Wal-mart) 	<ul style="list-style-type: none"> 경쟁에서 이기는 것이 목표로서 경쟁자를 이기는데 중점 <p>예시</p> <ul style="list-style-type: none"> Crush Adidas (1990년대 Nike) We will Destroy Yamaha (1950년대 Honda) 	<ul style="list-style-type: none"> 비전선언문에 우리의 역할과 제공가치가 동시에 반영된 형태 <p>예시</p> <ul style="list-style-type: none"> 행복한 삶의 터전을 창조하는 초일류 토지주택서비스 기업 (LH공사) → 행복한 삶의 터전 제공이라는 역할과 초일류 기업이 되겠다는 목표 동시에 제시 자동차에서 삶의 동반자로 Lifetime Partner in automobile and beyond (현대자동차) → 기술과 서비스를 기반으로 고객의 삶의 즐거움이라는 가치를 제공하겠다는 목표
<ul style="list-style-type: none"> 주로 민간기업 중심으로 매출액 및 글로벌 기관으로 도약하기 위한 목표지향적 비전으로 주로 사용 과거 공기업 중심이었으나 최근에는 지양추세(목표 달성과 비교 측정 한계 등) 	<ul style="list-style-type: none"> 공공기관에서는 활용되지 못하고 경쟁 대상이 있는 민간기업 중심으로 사용되는 비전이나 최근에는 민간에서도 활용하지 않고 있음 주로 2위 기업이 Top 1이 되기 위한 목적성 비전문구임 	<ul style="list-style-type: none"> 최근 공공기관과 민간에서도 주로 활용되고 있는 비전 유형 고객에게 어떠한 가치와 서비스를 제공할 것 인가에 대해 초점 제공가치/역할을 명확히 제시하여 정체성과 사업영역을 쉽게 이해 유도

지역	기관명	비전	유형	키워드
중앙	중앙사회서비스원	새로운 사회서비스 생태계 구축과 민관 상생협력으로 혁신 선도	혼합 (목표+가치)	새로운, 생태계 구축, 민관 상생협력, 혁신
서울	서울특별시사회서비스원	사회서비스의 공공성과 전문성 제고를 통한 공적 돌봄 선도기관으로서 서울시민의 복지 증진에 기여	역할(가치)	공공성, 전문성, 공적, 돌봄선도기관, 서울시민, 복지증진
인천	인천광역시사회서비스원	따뜻한 돌봄, 촘촘한 복지 함께 여는 미래	역할(가치)	따뜻한, 돌봄, 촘촘한, 복지, 함께, 미래
경기	경기도사회서비스원	경기도민이 행복한 돌봄 기본권 실현	역할(가치)	경기도민, 행복한, 돌봄, 기본권
강원	강원특별자치도사회서비스원	지역사회서비스 네트워크를 중시하는 '지역중심기관' 훈련된 전문인력과 차별화된 서비스를 지원하는 '서비스중심기관' 투명경영으로 사회적 책임을 다하는 '공익중심기관'	역할(가치)	네트워크, 중시, 훈련된, 전문인력, 차별화, 서비스, 투명경영, 사회적책임
충북	충청북도사회서비스원	민관 거버넌스를 통한 도민이 공감하는 새로운 사회서비스 환경 조성	역할(가치)	민관 거버넌스, 공감, 새로운, 환경 조성
세종	세종특별자치시사회서비스원	시민을 든든하게 사회서비스를 탄탄하게	혼합 (목표+가치)	시민, 든든하게, 탄탄하게
충남	충청남도여성가족청소년 사회서비스원	어디서나 누리는 사회서비스, 지역과 소통하는 복지파트너	역할(가치)	누리는, 지역, 소통, 복지 파트너
대전	대전광역시사회서비스원	시민과 함께하는 돌봄파트너, 지역기관과 협력하는 대전광역시사회서비스원	역할(가치)	시민, 함께, 돌봄파트너, 지역기관, 협력
경남	경상남도사회서비스원	경남도민의 든든한 사회서비스 구현	역할(가치)	든든한
대구	대구광역시 행복진흥 사회서비스원	대구시민의 행복을 증진하는 사회서비스 통합플랫폼	역할(가치)	행복, 증진, 통합플랫폼
울산	울산광역시 복지가족진흥 사회서비스원	복지가족정책 및 사회서비스 선도기관	목표	복지가족정책, 선도기관
부산	부산광역시사회서비스원	모두가 누리고 우리곁에 함께하는 지속가능한 사회서비스 구현	역할(가치)	누리고, 함께하는, 지속가능한
광주	광주광역시사회서비스원	스마트한 사회서비스, 즐겁게 상생하는 일자리, 돌봄 걱정 없는 지역사회	역할(가치)	스마트, 즐겁게, 상생, 걱정없는
전남	전라남도사회서비스원	내 삶을 책임지는 돌봄, 더 행복한 사회서비스 일자리 창출	혼합 (목표+가치)	책임지는, 더 행복한, 일자리 창출
제주	제주특별자치도사회서비스원	공공이 함께하고 책임지는 사회서비스 구현	역할(가치)	공공, 함께, 책임

비전 핵심구성요소를 기반으로 구성요소 별 주요 Keyword는 다음과 같음

비전 Keyword 도출



1) BHAG(Big, Hairy, Audacious Goal) : 크고, 놀랍고, 대담한 목표

제공가치, 지향목표, 업역을 고려하여 도출된 비전 Keyword에 대내외 이해관계자 인터뷰 내용을 반영하여 8개 비전 Pool을 도출하였음

비전 Pool 도출

외부이해관계자가 기대하는 서비스원

“다양한 복지정책 개발을 통한 사각지대 해소”
 “운영시설의 전문성 확보”
 “이용자가 만족하는 서비스 제공”
 “도민이 원하는 사회서비스 발굴”
 “사회서비스 민간 제공기관과의 네트워크 확대”
 “대내외 이해관계자와 지속적인 소통 확대”

내부구성원이 기대하는 서비스원

“현장중심의 적극적인 소통으로 사업 추진”
 “대내외 소통 확대를 통한 서비스원 이미지 개선”
 “도민이 신뢰하는 서비스원”, “도민 중심의 서비스 제공”
 “민간 제공기관 사업 성과관리를 통한 서비스 질 향상”
 “사업 확대에 따른 조직의 전문성 강화”
 “일하기 좋은 직장, 워라벨 실현”

구분	비전Pool	Key Words
1	더 행복한 삶, 걱정 없는 일상을 함께하는 전라북도사회서비스원	더 행복한 삶, 걱정 없는, 일상, 함께
2	도민의 행복한 삶의 가치를 실현하는 전라북도사회서비스원	도민, 행복한 삶, 가치, 실현
3	도민의 안정적이고 행복한 삶을 위한 Total 복지서비스 제공기관	도민, 안정적, 행복한, Total, 복지서비스
4	도민의 행복을 추구하는 든든한 복지 파트너	도민, 행복, 든든한, 복지, 파트너
5	누구나 누릴 수 있는 신뢰받는 사회서비스 제공기관	누구나, 누릴 수, 신뢰받는, 제공기관
6	사회서비스 통합 플랫폼으로 지속가능 한 전라북도 구현	통합플랫폼, 지속가능
7	함께하는 돌봄, 걱정 없는 미래, 촘촘한 전라북도 사회서비스	함께, 돌봄, 걱정 없는, 미래, 촘촘한
8	안정적인 사회서비스 제공으로 전라북도 보편적 복지 실현	안정적인, 전라북도, 보편적, 복지

대내외 이해관계자 비전 선호도 조사 결과

	비전 Pool	구성원	전북도민
1	더 행복한 삶, 걱정 없는 일상을 함께하는 전라북도사회서비스원	21.0%	29.9%
2	도민의 행복한 삶의 가치를 실현하는 전라북도사회서비스원	14.5%	29.4%
3	함께하는 돌봄, 걱정 없는 미래, 촘촘한 전라북도 사회서비스	30.6%	29.1%
4	안정적인 사회서비스 제공으로 전라북도 보편적 복지 실현	9.7%	11.6%
5	도민의 안정적이고 행복한 삶을 위한 Total 복지서비스 제공기관	3.2%	-
6	도민의 행복을 추구하는 든든한 복지 파트너	8.1%	-
7	누구나 누릴 수 있는 신뢰받는 사회서비스 제공기관	11.3%	-
8	사회서비스 통합 플랫폼으로 지속가능한 전라북도 구현	1.6%	-

구성원 및 전북도민 의견수렴결과를 바탕으로 내부 논의 결과 '함께 누리는 복지, 걱정 없는 일상, 촘촘한 전라북도 사회서비스' 비전이 최종 도출되었으며 도출된 비전의 구체화된 의미는 다음과 같음

함께 누리는 복지, 걱정 없는 일상, 촘촘한 전라북도 사회서비스 ① ② ③

	비전 Keyword	비전 Keyword 의미
1	함께 누리는 복지	전북도민 누구나 누릴 수 있는 생애주기별 다양한 복지서비스 제공
2	걱정 없는 일상	복지 서비스로 미래대비가 가능한 안정적인 일상 실현
3	촘촘한 전라북도 사회서비스	누구나 이용 가능한 전라북도 사회서비스는 전북도민의 삶의 질 향상을 통해 안전하고 안정적인 사회안전망 구축, 복지 도시 전라북도를 구현한다.

핵심가치 설정은 진단(Analysis), 수용(Adoption), 실행계획(Action Plan) 단계를 거치는 3A모델을 활용하여 추진함

3A모델을 통한 핵심가치 도출



실행

핵심가치(조직문화) 확산 및 내재화

핵심가치 및 신 조직문화 선포

핵심가치 대내외 홍보 및 교육 실행

핵심역량 모델링 개발 및 평가

정부 정책 방향, 외부 및 내부 주요 요구가치 내용을 검토한 결과, 약 28개의 Keyword가 도출됨

대내외 주요 요구 가치

정부정책	공공기관의 효율성과 재무건전성 강조
	복지서비스의 질적 강화를 통한 실현
	공공기관 혁신을 통해 질 높은 대국민 서비스 제공
	투명하고 청렴한 조직 운영
외부 요구가치	누구나 누릴 수 있는 서비스 제공을 통한 공공성 확보
	다양한 복지정책 발굴을 통한 사각지대 해소
	미래를 위한 역량개발, 미래를 위한 준비
	대내외 이해관계자와의 능동적인 커뮤니케이션
	운영시설의 전문성 확보, 서비스 만족제고
내부 요구가치	질 좋은 서비스 제공을 위한 전문성 강화
	올바른 소통 등을 통한 조직문화 개선
	수익창출 및 재정자립도 확보 노력
	소통 및 홍보 강화를 통한 긍정적인 이미지 발신

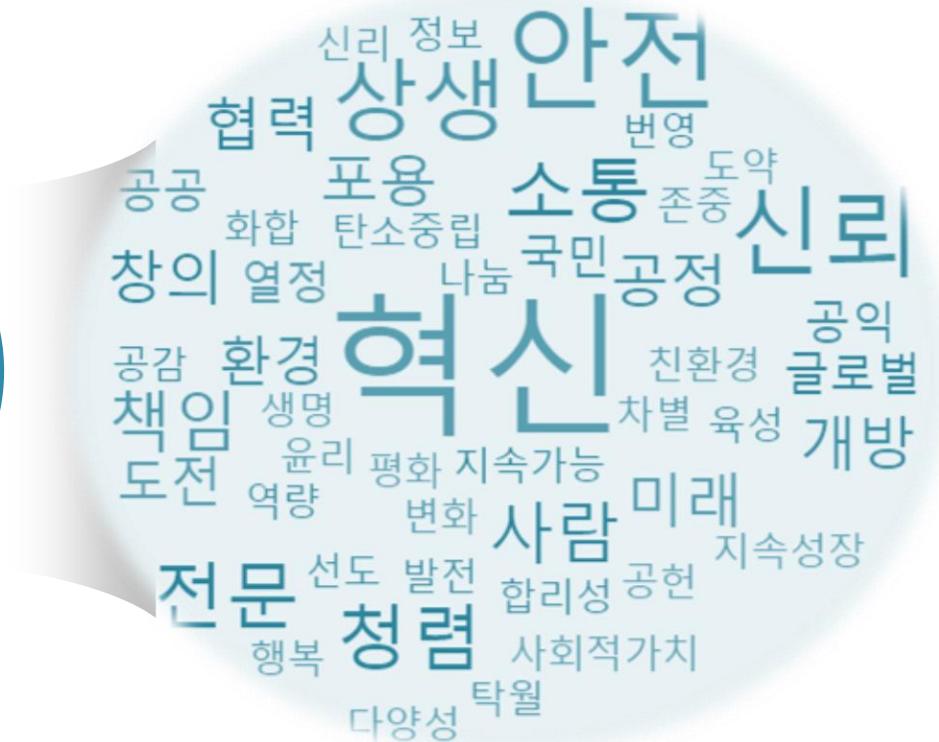
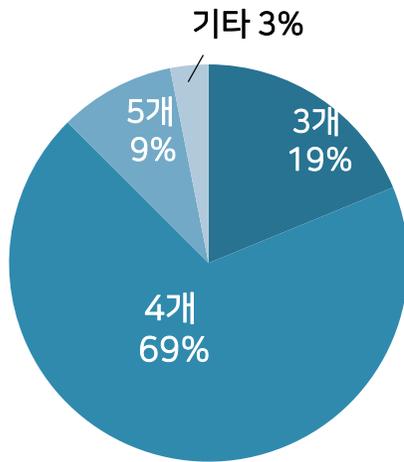
주요 요구가치 Keyword

지속가능	공공성	전문성	균형
신뢰	화합	변화	발전
책임	투명	협력	적극
안정	상생	열정	사명감
행복	존중	공감	고객만족
창의	도전	청렴	선도
감동	유연	혁신	소통

기관에서 주로 채택한 핵심가치 개수는 3~4개이며, '혁신', '안전', '신뢰', '상생', '청렴' 빈도 순으로 가치로 채택하고 있음

핵심가치 수 및 핵심가치 별 채택빈도

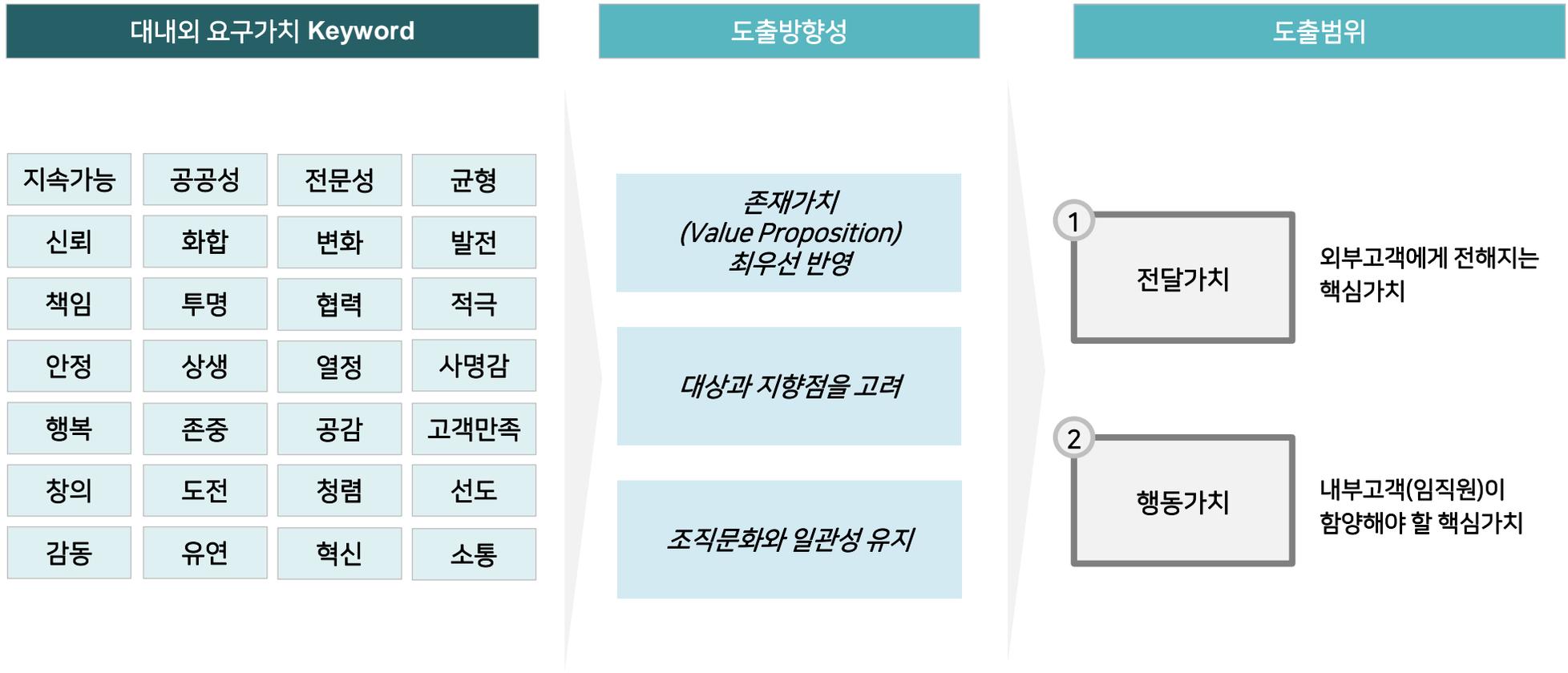
타 기관 핵심가치 수



- 기관별로 핵심가치 운영 규모는 4개(69%) 사례가 가장 높음
- 가장 많이 채택한 핵심가치로는 최근 정책 Key word인 '혁신'이며, 다음으로 '안전', '신뢰', '상생', '청렴' 순으로 나타남

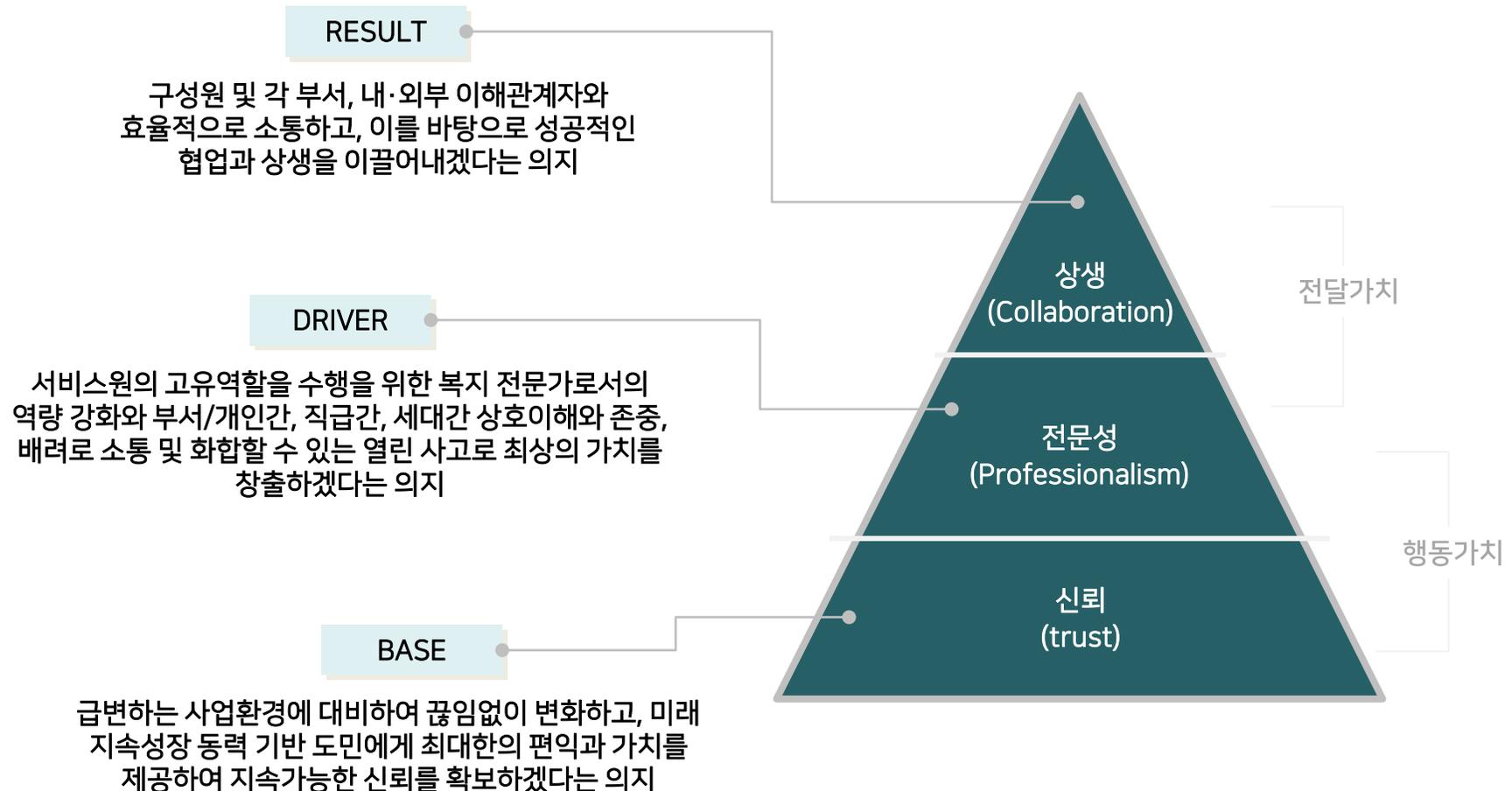
가치체계 재설정 : 대내외 요구가치 분석

도출된 28개의 핵심가치 Keyword를 도출범위(전달가치, 행동가치)에 따라 최종 핵심가치를 도출함

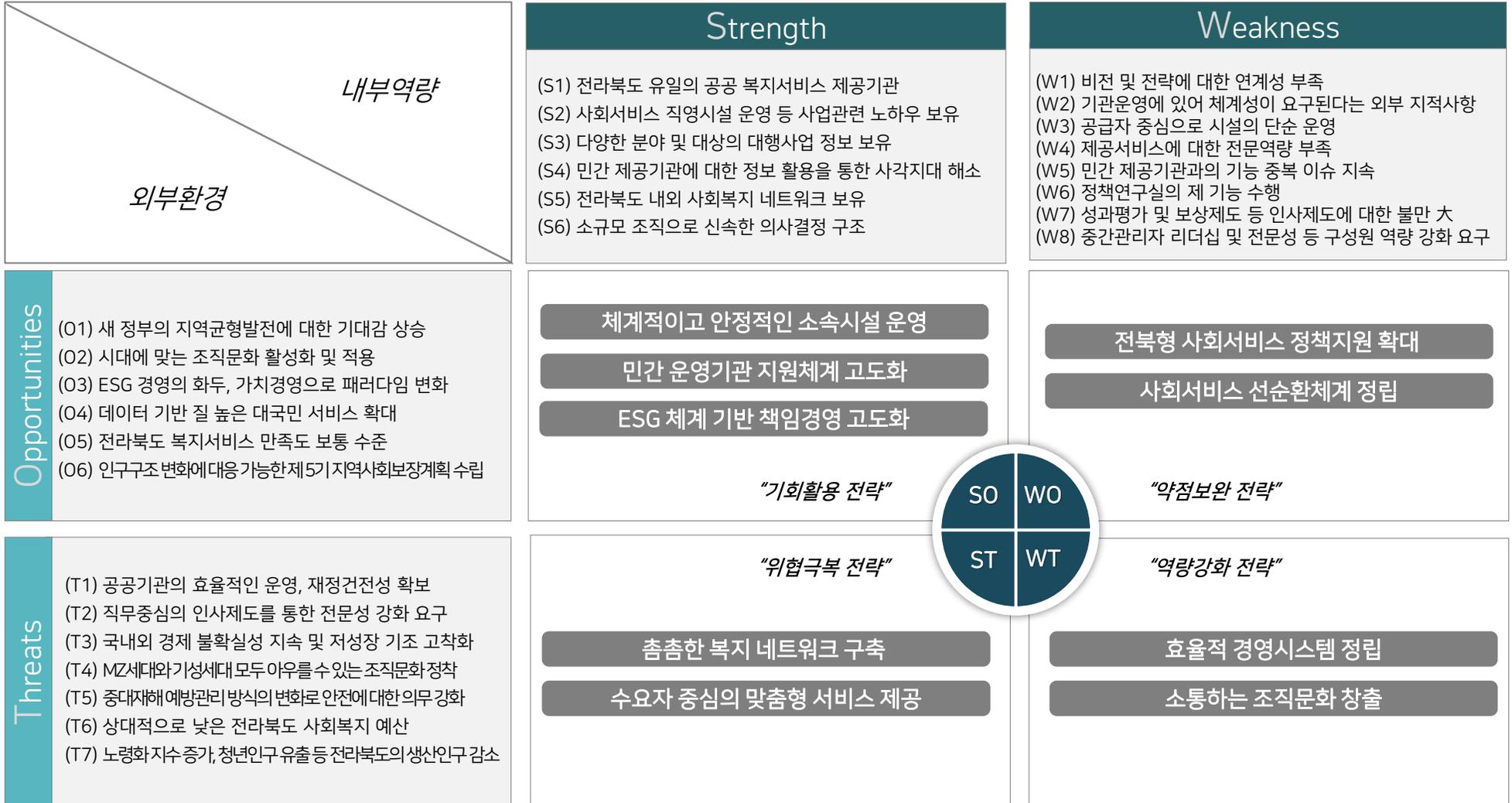


지역	서비스원	핵심가치
중앙	중앙사회서비스원	혁신, 상생, 현장, 전문성
서울	서울특별시사회서비스원	고객중심서비스 제공, 사회서비스 생태계 강화, 돌봄 24실현, 책임경영 구현
인천	인천광역시사회서비스원	참여하는 시민, 함께 만드는 돌봄, 행복한 복지 공동체
경기	경기도사회서비스원	공공성, 전문성, 인권존중, 동반성장
강원	강원특별자치도사회서비스원	-
충북	충청북도사회서비스원	-
세종	세종특별자치시사회서비스원	-
충남	충청남도여성가족청소년사회서비스원	협력, 성장, 균형, 전문성
대전	대전광역시사회서비스원	신뢰, 소통, 존중, 전문성
경남	경상남도사회서비스원	소통과 상생, 전문성, 창의와 혁신
대구	대구광역시 행복진흥사회서비스원	공공성, 전문성, 투명성, 소통참여
울산	울산광역시 복지가족진흥사회서비스원	-
부산	부산광역시사회서비스원	-
광주	광주광역시사회서비스원	책임과 믿음, 존중과 배려, 소통과 상생
전남	전라남도사회서비스원	-
제주	제주특별자치도사회서비스원	-

대내외 요구가치 Keyword를 기반으로 구성원 의견수렴 결과 핵심가치는 최종적으로 전문성, 상생, 신뢰로 도출됨

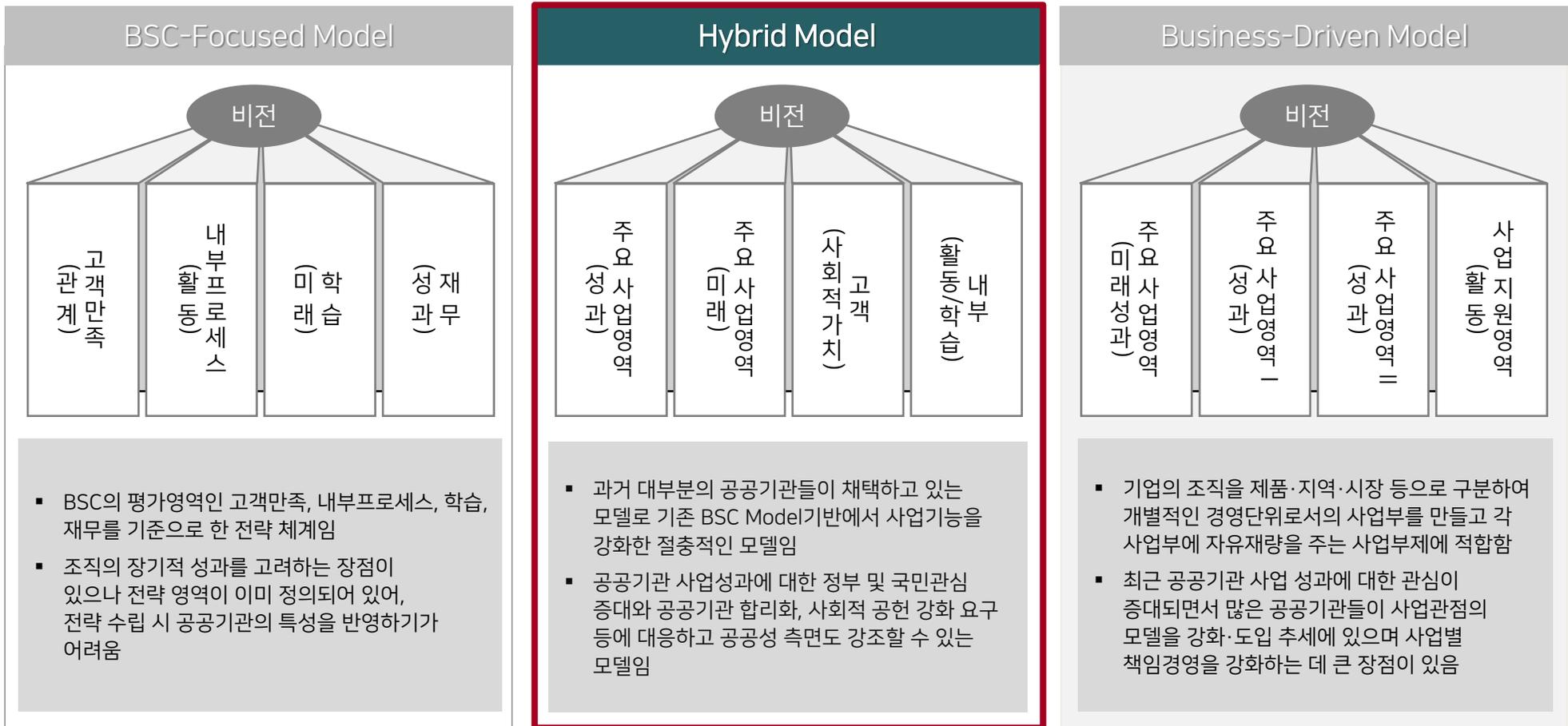


앞서 분석한 대내외 환경분석을 기반한 SWOT분석을 통해 9대 전략과제를 다음과 같이 도출함



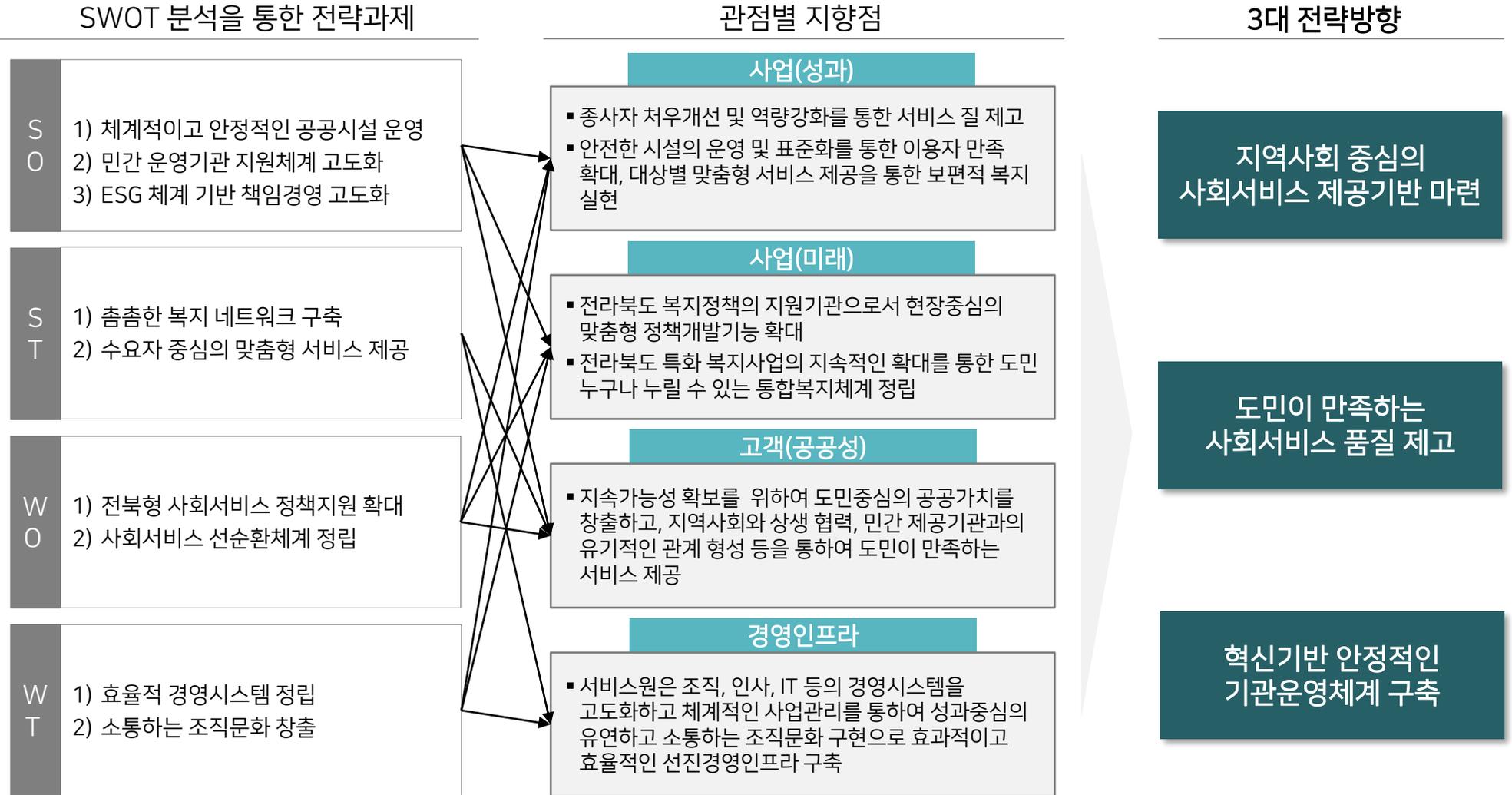
공공기관의 전략 유형은 크게 3가지로 구분될 수 있으며, 최근 공공기관에 대한 성과와 효율적인 경영환경 구축 등을 고려하였을 때 Hybrid Model을 적용함

전략모델 유형 검토



전략체계 재구축 : 전략방향 도출

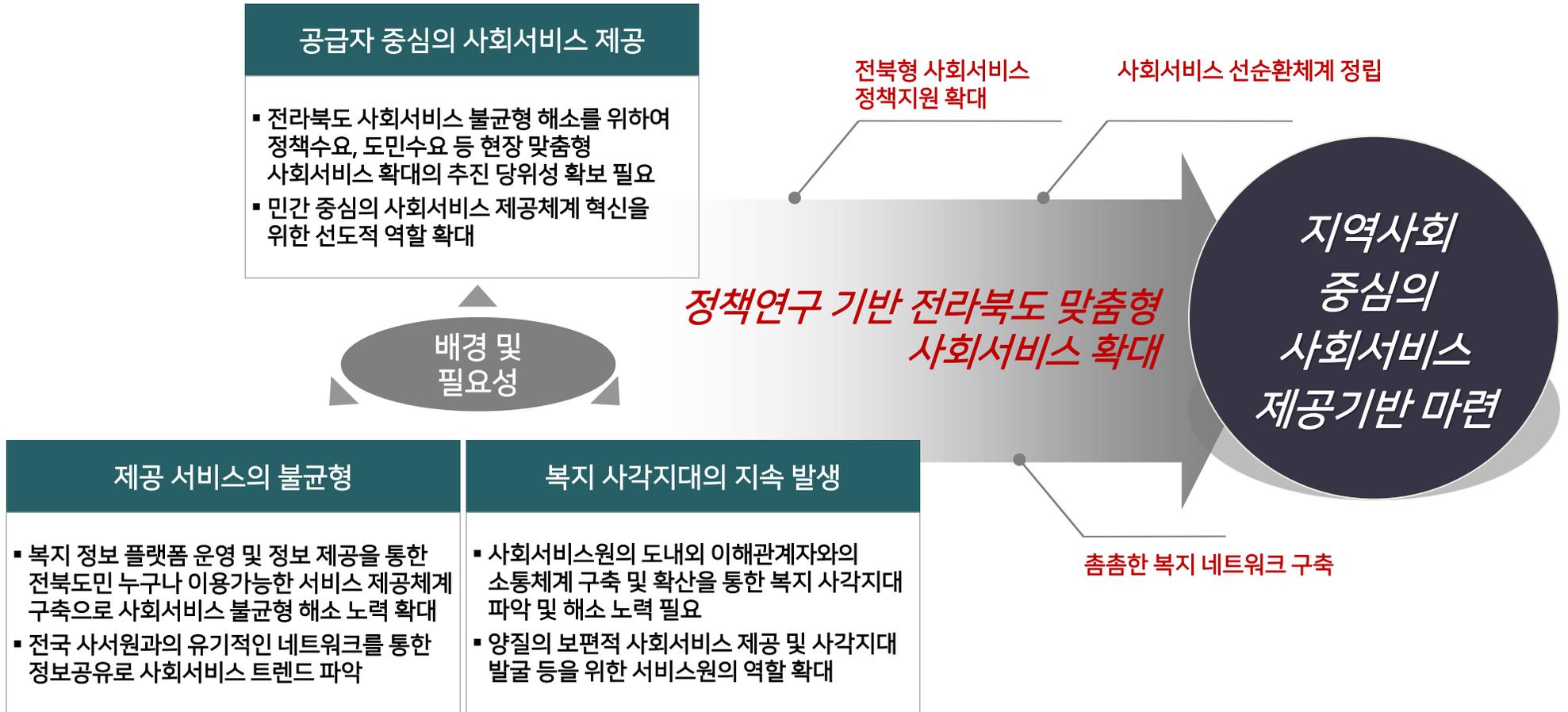
SWOT 분석을 통한 전략과제를 관점별 지향점을 적용하여 3대 전략방향을 도출함



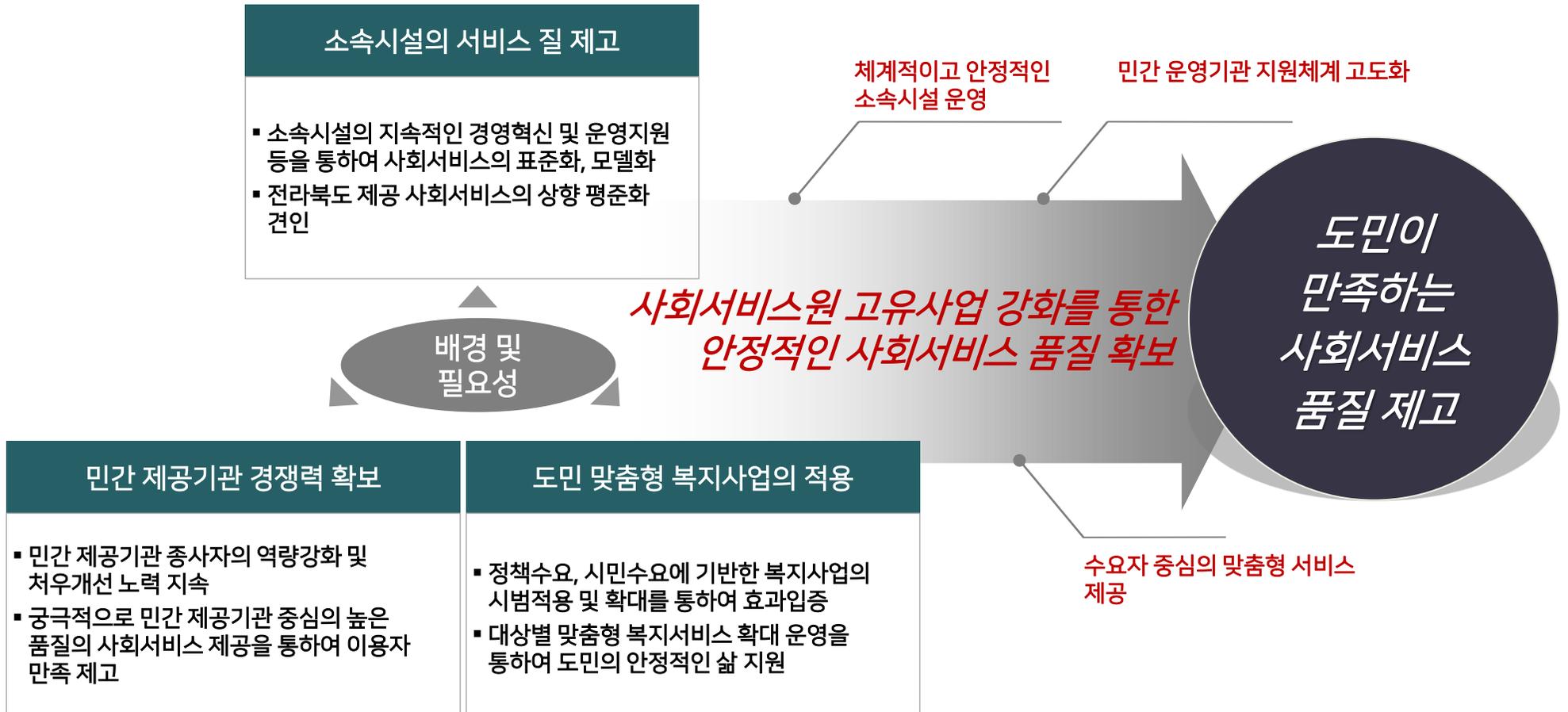
전략방향에 근거한 9대 전략과제는 다음과 같음



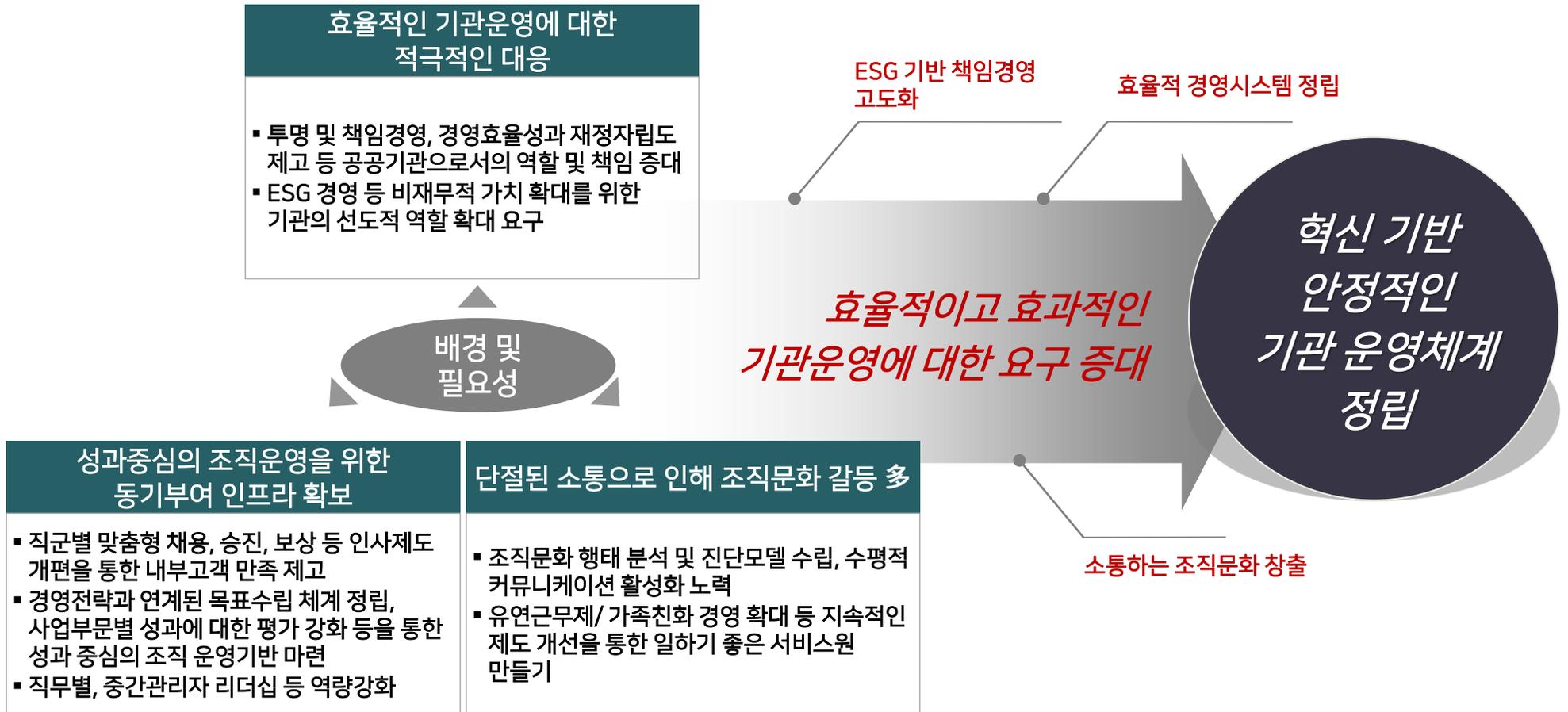
지역중심의 사회서비스 제공기반 마련 전략방향은 공급자 중심의 사회서비스 제공, 제공서비스의 불균형 초래, 복지 사각지대 발생 등의 이유로 '정책연구 기반 전라북도 맞춤형 사회서비스 확대' 측면에서 도출되었음



도민이 만족하는 사회서비스 품질제고 전략방향은 소속시설의 서비스 질 제고, 민간 제공기관 경쟁력 확보, 도민 맞춤형 복지사업의 적용 등의 이유로 '서비스원 고유사업 강화를 통한 안정적인 사회서비스 품질 확보' 측면에서 도출 되었음



혁신기반 안정적인 기관 운영체계 정립 전략방향은 효율적인 기관운영에 대한 적극적인 대응, 성과중심의 조직운영을 위한 동기부여 인프라 확보, 단절된 소통으로 인한 조직문화 갈등 발생 등의 이유로 '효율적이고 효과적인 기관운영에 대한 요구 증대' 측면에서 도출 되었음



9대 전략과제 도출 배경과 실행과제는 다음과 같음

전략방향	9대 전략과제	배경 및 현황	18개 실행과제(예시)
지역사회 중심의 사회서비스 제공기반 마련	1.1 전북형 사회서비스 정책지원 확대	<ul style="list-style-type: none"> 양질의 보편적 사회서비스 제공 및 사각지대 발굴, 사회서비스 혁신을 위한 시범사업 모색 필요 서비스원 주도의 복지 및 사회서비스 수요조사 등을 기반으로 맞춤형 사회서비스 개발 사회서비스기관 우수탁 축소 운영 등 민간 역할수행 가능기관 민간 이전에 대한 계획 수립, 한정된 예산의 효율적인 활용 및 공모사업 확대를 위한 기반 마련 	(1.1.1) 복지 수요 기반 지역별·대상별 맞춤형 서비스 개발 (1.1.2) 전라북도형 돌봄체계 정립
	1.2 사회서비스 선순환체계 정립	<ul style="list-style-type: none"> 서비스원은 전라북도 사회서비스 불균형 해소 노력 필요 빅데이터 기반 도민 누구나 활용 가능한 복지정보 플랫폼 운영을 통한 전라북도 통합복지정보 제공 및 사회서비스 홍보 확대 전라북도 사회서비스 제공기관의 Control Tower로서 중장기적으로 계획대비 실행에 대한 평가기준 마련 및 실행 확인 체계를 통하여 궁극적으로 도민이 만족하는 서비스 제공 기반 확립 	(1.2.1) 통합복지정보 플랫폼 구축 및 활용 (1.2.2) 서비스 제공기관 성과관리 제도 마련
	1.3 촘촘한 복지 네트워크 구축	<ul style="list-style-type: none"> 사회서비스원의 각종 위원회 및 보유역량을 이해관계자 대상으로 적극적으로 공유 전국 사서원과과의 유기적인 네트워크를 통한 정보공유로 사회서비스 트렌드 파악 지역 내 복지 네트워크의 지속적인 확대로 복지 사각지대 해소 및 서비스원 한정된 인력에 대한 보완 	(1.3.1) 도 내외 복지네트워크 확대 (1.3.2) 지역복지 협력체계 활성화

9대 전략과제 도출 배경과 실행과제는 다음과 같음

전략방향	9대 전략과제	배경 및 현황	18개 실행과제(예시)
도민이 만족하는 사회서비스 품질 제고	2.1 체계적이고 안정적인 소속시설 운영	<ul style="list-style-type: none"> • <u>소속시설의 지속적인 경영혁신 및 운영지원</u>을 통한 이용자 만족도 제고 • 운영 노하우 및 방식에 대한 <u>표준 매뉴얼 보급</u>으로 <u>전라북도 제공 사회서비스의 상향 평준화 견인</u> 	(2.1.1) 소속시설 운영 활성화 지원 (2.1.2) 표준운영 매뉴얼 개발 및 보급
	2.2 민간 운영기관 지원체계 고도화	<ul style="list-style-type: none"> • <u>민간주도 사회서비스 혁신</u>을 위하여 사회서비스 품질 강화, 민간 현장의 서비스 질 강화를 위한 <u>니즈 파악 및 관련 지원사업 확대</u> • 전라북도 사회서비스 질 향상을 위하여 <u>지속적인 민간 제공기관 종사자 역량 강화 및 처우개선 노력 지속</u> 	(2.2.1) 민간 제공기관 서비스 품질 지원 (2.2.2) 종사자 전문성 향상 및 처우 개선
	2.3 수요자 중심의 맞춤형 서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> • 앞서 발굴된 정책을 기반으로 <u>도민 맞춤형 복지사업 진행 및 시범사업 운영</u> • <u>대상별 맞춤 복지서비스 확대 운영</u> • <u>소규모 민간 제공기관 네트워크 형성</u> 및 <u>사업 발굴</u>을 통한 참여 확대로 복지 사각지대 해소 	(2.3.1) 지역별, 대상별 맞춤 서비스 적용 (2.3.2) 소규모 제공기관 지원체계 정비

9대 전략과제 도출 배경과 실행과제는 다음과 같음

전략방향	9대 전략과제	배경 및 현황	18개 실행과제(예시)
혁신기반 안정적인 기관운영체계 구축	3.1 ESG 체계 기반 책임경영 고도화	<ul style="list-style-type: none"> • <u>ESG에 대한 사회적 요구 증대</u> • 준법을 넘어 다수의 공정인식과 상식선에서의 수용도를 높일 수 있도록 <u>통제장치와 소통활동의 적극적 활용으로 청렴문화 확대</u> • 산업안전, 정보안전, 그리고 일자리와 지역경제에 관련된 <u>범 사회적 위험을 대비하고 해결하는데 있어서의 공공기관으로서 능동적 역할을 강조</u> 	(3.1.1) 윤리 및 인권경영 내재화 (3.1.2) 재난·안전·환경 리스크 관리체계 정립
	3.2 효율적 경영시스템 정립	<ul style="list-style-type: none"> • <u>경영전략과 연계된 목표수립 체계 정립, 사업부문별 성과에 대한 평가 강화 등을 통한 성과 중심의 조직 운영기반 마련</u> • <u>직군별 맞춤형 채용, 승진, 보상 등 인사제도 개편을 통한 내부고객 만족 제고</u> • <u>직무별, 직급별 리더십 등 구성원 역량강화를 위한 교육체계 재정비</u> • <u>업무 시스템 및 정보제공 시스템 등의 IT 시스템 개선을 통한 효율적인 업무 추진 체계 정립</u> 	(3.2.1) 선진적 조직·인사관리 체계 구축 및 운영 (3.2.2) IT· 디지털 시스템 고도화
	3.3 소통하는 조직문화 창출	<ul style="list-style-type: none"> • <u>본부-시설간, 각 부서간 적극적인 소통 및 협업체계 구축으로 업무 효율성 제고 및 정보공유 활성화</u> • <u>창출된 혁신적 성과의 내용 등을 전략적으로 도민과 소통함으로써 서비스원 위상을 제고</u> 	(3.3.1) 화합과 소통의 조직문화 개선 (3.3.2) 도민 참여형 홍보·소통체계 구축

미션 (설립목적)	보편적 사회서비스 제공기반 조성으로 전북도민의 삶의 질 향상		
비전	함께 누리는 복지, 걱정 없는 일상, 촘촘한 전북 사회서비스		
경영방침	협력과 연대	품질향상	책임
핵심가치	상생	전문성	신뢰
경영목표	사회서비스 기반 확충	사회서비스 품질 고도화	사회서비스 분야 선도 경영 실현
3대 전략방향	지역사회 중심의 사회서비스 제공기반 마련	도민이 만족하는 사회서비스 품질 제고	혁신기반 안정적인 기관운영체계 구축
9대 전략과제 및 실행과제	<div data-bbox="375 839 876 896"> 전북형 사회서비스 정책지원 확대 </div> <ul data-bbox="375 908 876 1011" style="list-style-type: none"> ▪ 복지 수요 기반 지역별·대상별 맞춤형 서비스 개발 ▪ 전라북도형 돌봄체계 정립 <div data-bbox="375 1015 876 1072"> 사회서비스 선순환체계 정립 </div> <ul data-bbox="375 1083 876 1158" style="list-style-type: none"> ▪ 통합복지정보 플랫폼 구축 및 활용 ▪ 서비스 제공기관 성과관리 제도 마련 <div data-bbox="375 1193 876 1250"> 촘촘한 복지 네트워크 구축 </div> <ul data-bbox="375 1262 876 1336" style="list-style-type: none"> ▪ 도 내외 복지네트워크 확대 ▪ 지역복지 협력체계 활성화 	<div data-bbox="930 839 1431 896"> 체계적이고 안정적인 소속시설 운영 </div> <ul data-bbox="930 908 1431 982" style="list-style-type: none"> ▪ 소속시설 운영 활성화 지원 ▪ 표준운영 매뉴얼 개발 및 보급 <div data-bbox="930 1015 1431 1072"> 민간 운영기관 지원체계 고도화 </div> <ul data-bbox="930 1083 1431 1158" style="list-style-type: none"> ▪ 민간제공기관 서비스 품질 지원 ▪ 종사자 전문성 향상 및 처우 개선 <div data-bbox="930 1193 1431 1250"> 수요자 중심의 맞춤형 서비스 제공 </div> <ul data-bbox="930 1262 1431 1336" style="list-style-type: none"> ▪ 지역별, 대상별 맞춤 서비스 적용 ▪ 소규모 제공기관 지원체계 정비 	<div data-bbox="1489 839 1991 896"> ESG 체계 기반 책임경영체계 고도화 </div> <ul data-bbox="1489 908 1991 982" style="list-style-type: none"> ▪ 윤리 및 인권경영 내재화 ▪ 재난·안전·환경 리스크 관리체계 정립 <div data-bbox="1489 1015 1991 1072"> 효율적 경영시스템 정립 </div> <ul data-bbox="1489 1083 1991 1158" style="list-style-type: none"> ▪ 선진적 조직·인사관리 체계 구축 및 운영 ▪ IT·디지털 시스템 고도화 <div data-bbox="1489 1193 1991 1250"> 소통하는 조직문화 창출 </div> <ul data-bbox="1489 1262 1991 1336" style="list-style-type: none"> ▪ 화합과 소통의 조직문화 개선 ▪ 도민 참여형 홍보·소통체계 구축

전략방향은 비전을 달성하는 방법이며, 경영목표는 달성 수준을 측정하는 수단으로 비전-핵심가치-경영목표-전략방향간 연계 논리가 형성되어야 함

新가치체계 달성을 위한 구체적 방법 (전략방향과 전략과제)

New Vision

함께 누리는 복지, 걱정 없는 일상, 촘촘한 전라북도 사회서비스

핵심가치

상생

전문성

신뢰

지역사회, 민간과 함께 하는

사회서비스 전문가 집단
민간지원 협력기관

전북 사회서비스에 대한 믿음
사회서비스 선도기관으로서의 인정

경영목표

사회서비스 기반 확충

사회서비스 품질 고도화

사회서비스 분야 선도 경영

New Strategy

지역사회 중심의
사회서비스 제공기반 마련

도민이 만족하는
사회서비스 품질 제고

혁신기반
안정적인 기관운영체계 정립

9대 전략과제

수립된 중장기 경영전략의 실행력 확보를 위해 전라북도사회서비스원 조직 내 각종 하위전략과 사업계획을 연계시키고 평가, 인사, 교육과 예산 및 인력 연계성을 확보함으로써 전략집중형 조직(SFO) 전환을 유도함

중장기 전략과 하위 전략과의 연계

중장기 전략 실행력 강화	평가제도연계	예산/인력 연계	인사제도 연계
<p>중장기 전략 Alignment 확보</p> <ul style="list-style-type: none"> 미션/비전 달성 위한 경영목표와 중장기 전략방향 연계성 확보 경영목표 수준과 전략과제별 목표 적합성 확보 	<p>역량평가 연계</p> <ul style="list-style-type: none"> 핵심가치와 (공동)역량평가요소 연계를 통해 핵심가치 내재화 	<p>중장기 전략과 예산 연계 (전략과제별 예산계획)</p> <ul style="list-style-type: none"> 수립된 중장기 전략 Action Plan상 전략과제별 추가 소요 예산 반영 중장기 전략방향과 연계한 사업포트폴리오 방향성을 토대로 중장기 예산방향 설정 전략과제별 중장기 예산계획 수립 	<p>채용제도 연계</p> <ul style="list-style-type: none"> 핵심가치에 기반한 인재상 설정을 통해 신규직원 채용 시 중요 평가 기준으로 활용
<p>실행과제별 Action Plan 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> 전략/실행과제 이행 위한 구체적인 연도별 이행방안 수립 	<p>부서/개인 BSC(업적)평가 연계</p> <ul style="list-style-type: none"> 전략(실행)과제별 설정된 KPI와 목표를 부서별 (고유) 계량평가지표 연동 중장기 전략의 세부 실행계획 성과와 달성수준을 부서별 비계량평가 연동하여 전략 이행력 극대화 유도 	<p>중장기 전략/예산계획과 중장기 인력계획 연계 (전략과제별 인력계획)</p> <ul style="list-style-type: none"> 수립된 중장기 전략 Action Plan상 전략과제별 추가 소요 인력 반영 수립된 중장기 예산계획을 고려하여 연도별 인당 노동분배율 등을 반영한 중장기 적정인력 등을 종합적으로 고려 	<p>교육제도 연계</p> <ul style="list-style-type: none"> 새롭게 수립된 중장기 전략(미션, 비전, 핵심가치, 경영방침, 전략)의 내부 직원 공유·전파 위한 교육 프로그램 설계 신규직원 및 재직자 대상 차별화된 프로그램을 수립하고 중장기 교육훈련계획과 연동
<p>부서별 사업계획 및 하위 전략 등과의 연계</p> <ul style="list-style-type: none"> 중장기 전략과 연계한 부서별 사업계획 수립으로 실행력 확보 일자리 창출 및 혁신전략 등 하위 전략과 연계 			

* 중장기 경영전략체계는 대내외 환경변화를 반영하여 매년 개선하는 것이 바람직함

End of Document