

---

# 2025년 전북특별자치도사회서비스원 중장기 전략 체계 롤링

---

# 전북사회서비스원 중장기 전략체계 롤링 보고서

- 새정부 정책방향 등 변화된 경영환경에 맞춰 기존 전략 점검 및 재정립 진행
- 중장기 전략체계의 체계적 유지 및 평가대응력 강화를 위한 Rolling 체제 구축

## 1 사업개요

### □ 추진 배경

- 새정부 출범 등 변화하는 사회서비스원 운영방향 및 역할에 맞춰 운영 전략을 점검하고 재정립하는 과정을 통한 지속가능성 확보
- 구성원 내부역량 분석을 통해 사회서비스원 내부의 전략, 조직구조, 업무 수행, 인사제도, 관리체계, 의사소통과정을 객관적으로 점검하고 조직의 강점 강화 필요
- 본원 및 소속시설별 점검 및 자체분석 필요

### □ 추진 방향

- 환경 대응형 전략체계 구축
- 핵심전략 재설정 및 과제 정비
- 기존 성과지표 및 평가체계 연계 강화
- 혁신 중심 경영 및 ESG 역량 강화

### □ 사업개요

- 사업기간 : 2025. 8. 11.~2025. 11. 30.
- 사업담당 : 경영기획팀 김민지
- 진행방식
  - 기존 전략체계 분석
  - 환경분석 및 전략체계 정비
  - 전략과제별 Action Plan 점검 및 수립
- 소요예산 : 비예산

## □ 추진 단계 및 일정

전략체계 진단	▶	전략목표 및 실행과제 재정립	▶	롤링 실행주기 설계	▶	성과 및 환류체계 설계	▶	전략체계 통합정리	▶	보고서 작성
8. 11. ~ 8. 29.		9. 1. ~ 9. 13.		9. 23. ~ 10. 5.		10. 7. ~ 10. 19.		10. 28. ~ 11. 09.		11. 11. ~ 11. 22.

## □ 기대효과

- 전략체계 정합성 및 실행력 제고
  - 기관의 비전·전략목표·전략과제 간 연계성과 논리구조를 정비하여 전략 전반의 내부 일관성과 실행 가능성 확보
- 환경변화 대응 및 전략 유연성 강화
  - PEST 분석 및 정책 동향 반영을 통해 대외 환경 변화에 선제적이고 민첩하게 대응할 수 있는 체계 구축
- 전략과제 실행 기반 강화
  - 실행계획 수립 시 부서별 책임 분장 및 협업 구조 명확화를 통해 현장 중심의 실행력 확보
- 중간점검 및 환류 체계 내재화
  - 중간점검을 통한 전략과제 간 중복 제거 및 전략간 충돌 최소화
  - 실행성과(KPI) 기반의 환류체계를 통해 전략과 계획 간 동적 연결 실현 및 결과 중심 전략운영 강화
- 조직 내 전략 참여도 및 수용성 향상
  - 전 직원, 실무자, 팀장 등 조직 전반이 참여하는 워크숍, 간담회, 점검회의 등을 통해 전략 수립의 수용성 및 실행의지 제고
  - 부서 간 연계 및 협업 기반 강화 → Silo 해소, 통합 운영 기반 마련
- 평가 및 대외 대응 체계 고도화
  - KPI 달성도 및 환류 결과를 정량화함으로써 도 경영실적 평가, 복지부평가 등 외부 평가 대응력 향상
- 전략보고서 및 실행지침 완비로 전략 실행력 확보
  - 전사 전략계획이 전략보고서 체계화로 부서별 실행력 보장
  - 정책-사업-예산의 선순환 체계 실현

## 1 대외환경 분석

### □ 정치적 환경

#### 1-1. 사회서비스 지원 및 사회서비스원 설립·운영에 관한 법률

##### ○ (약칭) 사회서비스원법 제정 (2022. 3. 25. 시행)

- 사회서비스원법 시행으로, 사회서비스원 설립의 법적 근거와, 주요 목적사업, 사회서비스원 기본계획 수립 등 사회서비스원 주요 운영에 대한 기준이 마련되었음

##### ○ 사회서비스원법 개정 (2025. 7. 3. 발의)

- 기존 법 조항의 일부가 「사회서비스 지원 및 진흥에 관한 법률」로 이관·재편 개정안을 국회에서 발의함. 이를 통해 사회서비스 정책 추진의 법적 프레임을 강화하고, 사회서비스 공급 인센티브 및 품질 고도화 요건을 마련하려는 방향이 논의되었음.
- (주요 개정사항)
  - (제1조) 사회서비스 지원을 삭제하고 사회서비스원 운영으로 제한
  - (제4조, 제5조) 사회서비스 내용, 기본계획 등 삭제

#### 1-2. 의료·요양 등 지역 돌봄의 통합지원에 관한 법률

##### ○ (약칭) 통합돌봄지원법 제정 (2026. 3. 27. 시행)

- 의료, 요양, 복지, 돌봄 서비스를 지역 단위로 통합적으로 지원하기 위한 법적 기반을 제공하기 위해 제정된 법률이며, 돌봄 수요자의 일상생활 지원을 포괄하는 통합돌봄 서비스 체계 구축을 목적으로 만들어진 법으로, 전문기관 범위에 사회서비스원이 포함되었음
- 하위법령(시행령·시행규칙)은 통합돌봄 정책의 실효적 추진을 위해 전문기관의 지정·활용 근거를 명시하고 있으며, 전문기관은 통합돌봄 정책 실행을 지원하는 핵심 주체로 규정되고 있음

### 1-3. 정부의 사회서비스 정책 방향

#### ○ 이재명 정부 국정비전 및 목표

- (국정 기초) 이재명 정부 ‘국민이 주인인 나라, 함께 행복한 대한민국’이라는 국가 비전 아래 5대 국정목표와 23대 추진전략, 123대 국정과제를 수립·추진하고 있음.
- 복지 및 사회서비스 분야의 국정 기초는 ‘기본이 튼튼한 사회’ 국정목표를 중심으로 ‘기본적 삶을 위한 안전망 강화’, ‘지금 사는 곳에서 누리는 통합돌봄’, ‘장애인 지원 및 권리보장’, ‘사회연대경제 성장촉진’을 주요 전략과제로 포함하여 사회서비스 확대·통합·양질화 방향을 제시하고 있음.

<b>비전</b>	국민이 주인인 나라, 함께 행복한 대한민국	
<b>원칙</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 경청과 통합</li> <li>■ 공정과 신뢰</li> <li>■ 실용과 성과</li> </ul>	
<b>국정목표</b>	국민이 하나되는 정치	기본이 튼튼한 사회
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 국민주권과 민주주의의 확립</li> <li>■ 정의로운 국민통합의 실현</li> <li>■ 문제를 해결하는 유능한 정부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 생명과 안전이 우선인 사회</li> <li>■ 내 삶을 돌보는 복지</li> <li>■ 국민건강을 책임지는 보건의료</li> <li>■ 인구위기를 극복하는 대전환</li> <li>■ 누구나 존중받는 일터</li> <li>■ 내 삶에 기회를 여는 성평등</li> <li>■ 각자의 가능성을 키우는 교육</li> <li>■ 함께 누리는 창의적 문화국가</li> </ul>
	세계를 이끄는 혁신경제	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ AI 3대 강국 도약</li> <li>■ 기초가 탄탄한 과학기술</li> <li>■ 혁신으로 도약하는 사업 르네상스</li> <li>■ 기후위기대응과 지속가능한 에너지</li> <li>■ 성장을 복돋는 금융혁신</li> </ul>	
	모두가 잘사는 균형 성장	국익 중심의 외교 안보
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자치분권 기반의 균형성장</li> <li>■ 활력이 넘치는 민생경제</li> <li>■ 협력과 상생의 공정경제</li> <li>■ 희망을 실현하는 농산어촌</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 국민에게 신뢰받는 강군</li> <li>■ 평화공존과 번영의 한반도</li> <li>■ 세계로 향하는 실용외교</li> </ul>

#### - (통합돌봄 정책의 국정과제 반영)

: 국가적 차원에서 통합돌봄 체계를 확산·정착해야 하는 정책 방향으로 국민이 자신의 거주지에서 필요한 돌봄 서비스를 제공받도록 지원하고, 의료, 요양, 복지, 돌봄 서비스 간 연계성을 강화하며, 지역사회 중심

서비스 체계 구축을 방향성으로 가지고 있어 기존 서비스 분절을 넘어 통합적 체계로 전환됨을 보여줌

- (사회서비스 운영·정책 강화)

: 국정과제는 복지 정책을 단순 지원 확대 수준에 머물지 않고, 복지·사회서비스를 보편적·지속가능한 서비스로 전환하기 위한 안전망 확충 및 구조적 운영체계 강화를 목표로 하고 있음

○ 공공기관 운영 방향

- 「공공기관 혁신에 관한 지침」(2025. 7. 30. 개정)을 통해 공공기관 운영 전반에 대해 기능 중심의 효율적 재편과 책임경영 강화를 주요 방향으로 제시하고 있음

: 공공기관 혁신의 목표를 ‘핵심기능 중심 재편을 통한 기관 기능정비’로 설정하고 있으며, 기관 고유 목적과 직접 연관성이 낮거나 민간 수행이 가능한 기능에 대해서는 역할 재정비를 추진하도록 하고 있음

○ 효율성 중심으로 정책환경 변화

- 공공기관의 정책기조는 역대정부의 국정철학에 따라 ‘공공성’과 ‘효율성’ 사이에서 주기적으로 변화해왔음. 윤석열 정부에서 강도 높게 추진된 ‘효율성 중심’의 기조는 현 이재명 정부 출범 이후 다시금 ‘국가 책임 중심의 공공성 복원’으로 전환되는 추세임

[그림 1] 역대정부 공공기관 정책기조



○ 공공기관 직무중심 인사관리 정책기조 유지

- 연공서열 중심에서 직무가치에 기반한 인사관리 시스템으로 전환은 정부 변화에도 같은 기조 유지(문재인 정부 후반기부터 본격 추진)
- 직무중심 인사관리 적용을 통해 직무 전문성 기반의 인사관리 체계 마련, 공정하고 합리적인 성과 보상 체계 마련, 수직적 위계 완화 및 조직문화 변화 유도

### 1-4. 보건복지부 정책 방향

○ 2025년 보건복지부 업무 추진 방향

- (보건복지부 방향) 2025년 보건복지 정책은 「의료·돌봄·소득보장 체계의 구조적 개편과 약자 중심 보호 강화」를 기조로, 의료개혁의 본격 추진, 국민돌봄 통합지원체계 확산, 사회적 고립·위기 선제 대응, 간병 부담 완화 등을 중점적으로 추진함.

<b>비전</b>	국민이 행복하고 건강한 복지국가	
<b>목표</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 더욱 두텁고 촘촘한 약자복지</li> <li>■ 국민이 체감하는 의료개혁</li> <li>■ 수요자 맞춤형 돌봄 안전망</li> <li>■ 초고령사회 본격 대응</li> </ul>	
<b>핵심 과제</b>	더욱 두텁고 촘촘한 약자복지	국민이 체감하는 의료개혁
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 취약계층 보호 강화</li> <li>■ 위기가구 조기 발굴 및 지원강화</li> <li>■ 탈빈곤 자립지원 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 의료개혁의 가시적 성과 창출</li> <li>■ 역량 있는 지역 필수 의료 제공 확대</li> <li>■ 국민 의료비 부담 완화</li> <li>■ 미래 대응형 보건의료 환경조성</li> </ul>
	수요자 맞춤형 돌봄 안전망	초고령사회 본격 대응
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 거주지 기반의 일상생활 돌봄지원</li> <li>■ 장애인 및 취약계층 돌봄 강화</li> <li>■ 돌봄 인프라 확충 및 서비스 연계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 지속가능한 보건복지체계 구축</li> <li>■ 출산·양육 부담 경감 정책 추진</li> <li>■ 바이오헬스 및 혁신기술 기반 확충</li> </ul>

- 특히, 「돌봄통합지원법」 시행에 따라 통합돌봄 전달체계의 제도화와 함께, 지역 단위 실행 책임성 강화, 전문기관 중심의 기획·조정 기능 정립, 재정 효율성과 성과 책임성 제고가 주요 정책 방향으로 제시됨

## 1-5. 중앙사회서비스원 정책 방향

### ○ 2025년 중앙사회서비스원 미션·비전·전략과제

- 중앙사회서비스원은 사회서비스 진흥을 통한 국민의 삶의 질 제고를 미션으로 삼고있으며, 중장기 추진전략을 수립하여 운영하고 있음. 2025년에는 「돌봄통합지원법」 시행에 따른 통합돌봄 전달체계 구축을 핵심 정책환경으로, 시·도 사회서비스원을 중심으로 한 지역 단위 통합돌봄 실행 기반을 지원하고, 전문기관 역할 정립 및 사회서비스 품질·성과 관리체계 강화를 통해 사회서비스 생태계의 지속가능성 제고를 주요 역할로 설정하고 있음.

<b>비전</b>	사회서비스 발전방향을 제시하고 성장을 견인하는 선도기관			
<b>미션</b>	사회서비스 진흥을 통한 국민 삶의 질 제고			
<b>전략과제</b>	사회서비스 정책지원	사회서비스 공급혁신	사회서비스 품질관리	지속가능 협력허브
<b>핵심가치</b>	혁신	다양성	전문성	상생
<b>중장기 추진전략</b>	2022년	2023년	2024년	2025년
	수요공급확대 및 혁신사업 수행기반 마련	사회서비스 혁신, 진흥기반 조성사업 추진	복지·경제 선순환 구조 조성	사회서비스 건전성, 안전성, 역동성 강화

## 1-6. 사회보장 기본계획 및 사회서비스 기본계획

### ○ 2024~2028년 3차 사회보장기본계획

- (사회보장 방향) ‘약자부터 촘촘하게, 지속가능한 복지국가’ 비전을 바탕으로 고용·교육, 소득보장, 건강보장, 사회서비스 분야의 총 12개의 중점 추진과제를 제시하였음

### ○ 2024~2028년 1차 사회서비스 기본계획

- (사회서비스 방향) ‘국민 누구나 필요할 때 누리는 질 높은 서비스를 목표로 다양한 서비스, 질 높은 서비스, 공급혁신 기반조성 3개의 추진방향에 따른 9개의 추진과제를 제시함. 시도사회서비스원을 통해 사회서비스

진흥 기능을 강화하며, 지자체, 전문기관과 협력체계를 구축하여 서비스 품질의 제고 및 서비스 취약지 해소 등의 정책 지원 기능 수행

<b>비전</b>	약자부터 촘촘하게 지속가능한 복지국가		
<b>목표</b>	국민 누구나 필요할 때 누리는 질 높은 서비스		
<b>전략</b>	■ 사회서비스 고도화    ■ 복지-고용-성장 선순환		
<b>추진 과제</b>	다양한 서비스 확충	질 높은 서비스 제공	공급혁신 기반조성
	■ 신수요 대응 서비스 강화 ■ 전국민 서비스 확대 ■ 융합서비스 확충	■ 품질관리 강화 ■ 규제 합리화 ■ 공급자 성장 지원	■ 기술개발 및 사업화 촉진 ■ 복지기술 활용확산 ■ 제도적 기반 강화

## 1-7. 전북특별자치도 사회서비스 방향

### ○ 민선 8기 도정 운영방침

- (민선8기 방향) 새로운 전북 5대 목표 중 복지사업을 ‘도민행복·희망 교육’으로 수립하였으며, 추진전략인 ‘튼튼한 복지, 성평등실현’에서 26개의 복지와 성평등 실현을 위한 과제 제시
- (공약사업) ‘튼튼한복지’ 핵심전략에 따른 복지자원 통합관리 플랫폼 운영 등 도민 맞춤형 복지 및 대상별 맞춤형 복지서비스 시행

### ○ 2025년 복지여성보전국 추진 방향

- (사회서비스 방향) 전북특별자치도 복지여성보전국은 ‘함께 보살피는 든든한 행복복지’를 비전으로 사회서비스 분야에서 도 위상에 부합하는 사회서비스 품질 개선과 지역사회와 함께하는 촘촘한 돌봄체계 구축을 중점 추진 방향으로 제시함
- 사회서비스원을 중심으로 사회서비스 전달체계의 구조적 개선과 서비스 품질 향상을 도모하고, 취약계층의 기초생활 보장 강화와 지역사회 중심 돌봄체계 완성을 핵심 실행과제로 설정함
- 특히 고령화·돌봄수요 증가에 대응하여 노후소득 보장과 돌봄 강화, 장애인 통합지원 확대, 여성·가족 정책과의 연계성을 통해 생애주기 전반을 아우르는 사회서비스 정책을 추진하고 있음

<b>비전</b>	함께 보살피는 든든한 행복복지	
<b>추진전략</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 지역사회와 함께 하는 촘촘한 복지서비스 전달체계 구축</li> <li>■ 건강한 삶과 지역을 지키는 필수요로 서비스 확대</li> </ul>	
<b>실행 과제</b>	<b>촘촘한 복지서비스로 약자복지 확대</b> ① 복지 체감도 향상을 위한 지역복지서비스 전달체계 강화 ② 보편적 사회서비스 제공을 위한 서비스 고도화 ③ 저소득층 기본생활 보장 및 탈수급 활성화 ④ 보육서비스 질 제고를 통한 영유아의 건강한 발달 지원 ⑤ 국가유공자 희생정신 고취 및 예우 강화	<b>여성의 참여확대 및 가족서비스 다양화</b> ① 여성의 사회·경제활동 촉진 및 양성평등 문화 확산 ② 여성폭력 피해 예방 및 피해자 보호 지원 강화 ③ 생애주기별 가족서비스 제공 및 일·가정 양립 환경 조성 ④ 아동의 건강하고 행복한 성장 지원 ⑤ 다양한 놀이 및 어린이 체험프로그램 개발 운영
	<b>노후소득돌봄보장 및 고령친화 활성화</b> ① 노인일자리 제공 및 취약계층 어르신 생활 안정 지원 ② 어르신 맞춤형 돌봄서비스 강화 및 안전한 돌봄환경 조성 ③ 스마트 여가 공간 조성 및 고령친화 프로그램 활성화 ④ 고령친화산업복합단지 조성 ⑤ 배움의 기회를 놓친 성인 여성 평생학습 제공	<b>장애인 통합지원을 통한 사회참여 강화</b> ① 장애인 일자리 및 사회참여 확대 ② 장애인 일상생활 및 돌봄 지원 확대 ③ 장애인 개인별 맞춤형 자립지원 및 생활안정 강화

### ○ 전북특별자치도 운영방향

- (전북특별자치도 방향) 2024년 1월 18일 특별법 시행에 따라 전북특별자치도로 지방자치단체명칭 변경과 함께 5개 핵심사업 제시
- (5대 핵심산업)

농생명산업	전북이 대표적으로 선도하고 있는 '농업'을 특화 발전
문화관광산업	전북의 문화적 강점을 바탕으로 문화관광산업 육성
고령친화산업	초고령사회 대한민국의 고령친화 新산업 선점
미래첨단산업	미래 에너지 기반 육성(신·재생에너지, 수소, 이차전지)
민생특화산업	지역경제 활력을 더하는 생활밀접형 지역특화산업

### ○ 제5기 전북특별자치도 지역사회보장계획

- (지역사회보장계획 방향) 제5기 지역사회보장계획('23년~'27년)은 인구 감소와 인구소멸 위기대응, 빈곤인구의 보호대책 마련, 세대 맞춤형 통합돌봄지원체계 구축 필요 등의 현안을 반영하여 전북특별자치도 도민이라면 누구나 누릴 수 있는 복지로 전환함

## - (전략체계 구성 특징)

- ① 마을중심 복지전달체계 강화
- ② 일반 도민대상 생활복지지원체계 확대
- ③ 민관 연계형 복지서비스 제공기반 마련
- ④ 공동체 중심의 복지체제로의 전환
- ⑤ 지역사회보장정책의 고도화 추진

### 시사점

- 「사회서비스원법」 개정 논의 및 사회서비스 정책 법체계 재편에 따라, 사회서비스원은 개별 사업 수행기관이 아닌 사회서비스 전달체계의 공공적 관리·조정 전문기관으로 역할 재정립 필요
- 「의료·요양 등 지역 돌봄의 통합지원에 관한 법률」 시행으로 통합돌봄이 법정 정책으로 전환됨에 따라, 사회서비스원은 지역 단위 통합돌봄 기획·조정·지원의 핵심 전문기관으로 기능 강화 필요
- 새 정부 국정과제에서 ‘지금 사는 곳에서 누리는 통합돌봄’이 핵심과제로 제시됨에 따라, 사회서비스원은 중앙-광역-기초를 연결하는 통합돌봄 실행 허브 및 전문기관으로의 역할 확대 필요
- 공공기관 혁신기조 유지 속에서 사회서비스원은 민간과의 직접적 사업 경합을 최소화하고, 정책기획·조정·성과관리 등 공공 고유 기능 중심의 전략적 역할 집중 필요
- 사회서비스 정책의 방향이 ‘공급 확대’에서 ‘품질·성과·지속가능성 관리’로 전환됨에 따라, 사회서비스원은 사회서비스 품질관리, 성과 환류, 민간 공급자 성장 지원 기능 강화 필요
- 약자 중심 복지정책 강화로 대상별·유형별 사회서비스 수요가 확대됨에 따라, 사회서비스원은 노인·장애인·청장년 등 대상 간 서비스를 연계·조정하는 중간지원조직 역할 수행 필요
- 통합돌봄·사회서비스 정책에서 지역 책임성이 강조됨에 따라, 사회서비스원은 시군 실행계획 수립 지원 및 현장 실행력 제고를 위한 지원 기능 강화 필요
- 전북특별자치도 사회서비스 정책이 ‘촘촘한 전달체계 구축’을 핵심 기조로 설정함에 따라, 사회서비스원은 도민 맞춤형 사회서비스 체계 설계를 지원하는 전략기관으로 위상 강화 필요

## □ 경제적 환경

- (경제전망) 최근 국내외 여건 변화 등을 감안할 때, 국내 경제는 반도체 중심의 수출 회복에도 불구하고 내수 부진과 건설경기 위축의 영향으로 저성장 기조가 지속되는 국면으로 평가됨
  - 소비자물가 상승률은 국제유가 안정 등 하방 요인에도 불구하고 환율 수준과 개인서비스 가격 상승의 영향으로 2025년 2.1% 수준을 나타내며, 목표 수준 내에서의 안정 흐름이 지속됨. 근원물가 상승률은 1.9% 수준으로 둔화되었으나, 체감물가 부담은 일정 기간 지속되는 양상임
  - 취업자 수는 서비스업을 중심으로 증가세가 유지되어 2025년 중 약 18만 명 증가한 것으로 나타남. 다만 생산연령인구 감소와 여성·고령층 중심의 노동공급 확대에 따라 증가 폭은 점진적으로 둔화되는 구조적 특성을 보임

[표 1] 국내 경기전망

구분	2024	2025			2026			2027
	연간	상반	하반	연간	상반	하반	연간	연간
GDP 성장률	2.0	0.3	1.8	1.0	2.2	1.5	1.8	1.9
민간소비	1.1	0.7	1.9	1.3	2.2	1.3	1.7	1.7
설비투자	1.7	4.5	0.8	2.6	2.8	1.3	2.0	1.9
취업자수 증감(만명)	16	18	19	18	14	15	15	15
실업률	2.8	3.1	2.5	2.8	3.1	2.6	2.8	2.8
고용률	62.7	62.6	63.1	62.9	62.7	63.2	62.9	63.0
소비자물가상승률	2.3	2.1	2.1	2.1	2.0	2.1	2.1	2.0
경상수지(억달러)	990	494	656	1,150	567	733	1,300	1,200

\* 출처: GDP는 전년동기대비, 한국은행 2025년 11월 경제전망보고서

- (국가 재정 여건) 저성장 국면 장기화 속에서 중앙정부와 지방자치단체 모두 재정의 지속가능성 확보를 핵심 기조로 한 건전 재정 기조를 강화하고 있음
  - 확장적 재정 운용이 일부 유지되고 있으나, 신규 사업 확대보다는 기존 사업의 구조조정, 성과 중심 재정운용, 집행 효율성 제고가 강조되는 방향으로 전환됨
  - 이에 따라 복지·사회서비스 분야 역시 재정 투입의 규모보다 정책 효과성과 성과 책임성이 중점 관리 대상으로 부각되는 환경이 형성됨

### ○ (전북특별자치도 지역경제)

- 전북특별자치도의 지역내총생산(GRDP)은 2019년 55조 0,840억 원에서 2023년 64조 1,610억 원으로 확대되며, 중장기적으로 증가 추세임
- 다만, 2023년 경제성장률이 -0.2%를 기록하며 성장 흐름이 일시적으로 둔화되는 양상이 나타남. 이는 코로나19 이후의 기저효과 소멸과 함께, 내수 부진 및 서비스업 중심 산업구조의 취약성이 복합적으로 작용한 결과로 해석됨
- 서비스업 비중이 높은 전북의 산업 구조상, 소비 둔화와 인구 구조 변화는 지역경제 성장에 직접적인 제약 요인으로 작용하는 특성을 보임
- 이러한 성장률 둔화는 단기적 경기 변동의 영향으로 평가되나, 중장기적으로는 지역경제의 성장 탄력성과 구조적 한계를 점검해야 할 필요성을 시사하는 신호로 볼 수 있음
- 한편, 지역내총생산의 전국 비중은 2019년 이후 2.6~2.7% 수준을 유지하고 있으며, 1인당 GRDP 역시 전국 평균 대비 낮은 수준을 지속하고 있어 지역경제의 상대적 위상은 구조적으로 제한적인 상태로 평가됨
- 이와 같은 경제 구조는 도민 소득 수준과 직결되며, 복지·돌봄 수요 확대 및 재정 부담 증가로 이어지는 구조적 배경 요인으로 작용함

**[표 2] 전북특별자치도 지역소득현황**

구분	지역내총생산			경제성장률 (%)	1인당 GRDP(만원)
	금액(10억원)	증감율(%)	전국비중(%)		
2019년	55,084	3.1	2.7	2.2	3,040
2020년	56,362	2.3	2.7	-0.2	3,121
2021년	59,432	5.4	2.7	3.3	3,316
2022년	61,285	3.1	2.6	1.3	3,448
2023년	64,161	4.7	2.7	-0.2	3,628

출처: 2025 통계로 본 전북의 모습 참조, 통계청 '지역소득'

### ○ (도내 복지재정 여건)

- 전북특별자치도의 복지재정은 고령화 심화, 인구 감소, 취약계층 증가 등의 구조적 요인에 따라 중장기적으로 확대되는 추세를 보이고 있음
- 도 전체 예산 대비 사회복지 분야 예산 비중은 2020년 이후 지속적으로 증가하여, 2025년 기준 약 38% 내외 수준을 유지하고 있으며, 이는 도정 운영 전반에서 복지·사회서비스 분야가 차지하는 재정적 비중이 매우 높은 구조임을 의미함

- 이러한 재정 구조는 지역경제 성장 탄력성이 제한적인 상황과 맞물려, 타 정책 분야 대비 재정 운용의 탄력성을 제약하는 요인으로 작용하고 있음
- 특히 노인·장애인·돌봄 관련 예산은 법정·의무지출 성격이 강해, 경기 변동이나 세수 여건 악화 시에도 조정이 어려운 구조적 특성을 보임
- 앞서 살펴본 바와 같이 전북 지역경제는 GRDP 증가세를 유지하고 있으나, 전국 대비 비중과 1인당 GRDP 수준을 고려할 때 구조적 한계가 지속되고 있으며, 이로 인한 도민 소득 수준과 재정 여력의 제약은 복지재정 부담 확대와 직결되는 양상을 보임
- 이에 따라 복지정책은 단기적 경기 대응 수단이나 예산 확대 중심 접근이 아닌, 지속가능성과 효율성을 전제로 한 중장기 관리 대상 영역으로 전환되고 있음
- 지역경제 성장 둔화와 복지재정 부담의 구조적 확대 환경 속에서, 사회서비스 정책은 신규 사업 확대보다는 기존 서비스의 구조 조정, 중복 최소화, 성과 중심 관리 체계 구축의 중요성이 더욱 강조되는 환경에 놓여 있음

### 시사점

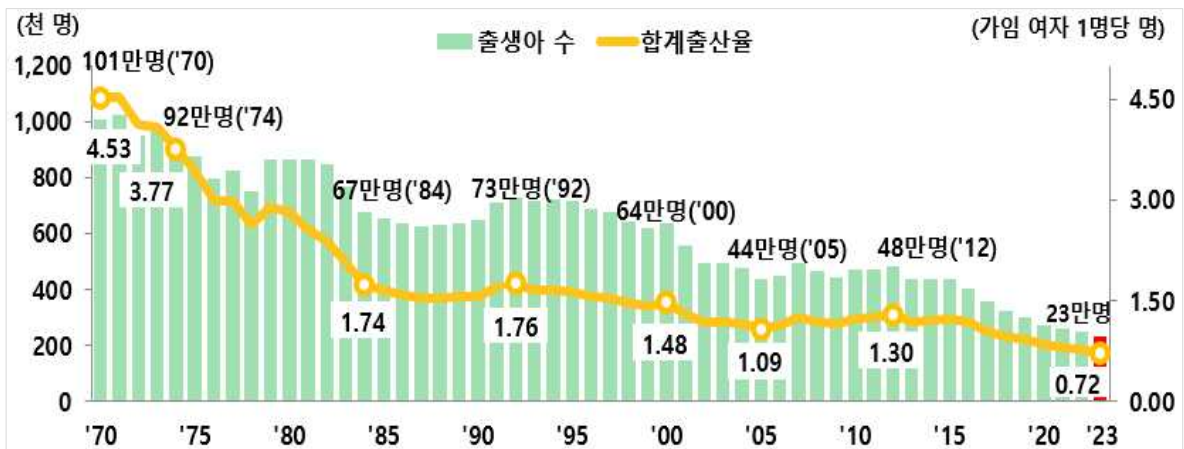
- 도 전체 예산 대비 사회복지 분야 예산 비중이 약 38~40% 수준으로 고착화됨에 따라, 복지·사회서비스 분야는 도정 재정운용 전반에서 가장 큰 비중을 차지하는 핵심 영역으로 자리 잡고 있음
- 특히 노인·장애인·돌봄 등 의무지출성 예산 비중 확대는 재정 조정 여력을 제약하는 구조적 요인으로 작용하고 있으며, 지역경제 성장둔화 시 복지재정 부담이 더욱 가중될 가능성이 존재함
- 이러한 경제·재정 환경 변화 속에서 사회서비스 정책은 신규 사업 확대 중심 접근이 아닌, 기존 사업의 운영 실태를 점검하고 재정 효율성을 제고하는 방향으로의 운영 방식 전환 필요성이 커지고 있음
- 사회서비스 전달체계 전반에서 유사·중복 사업이 누적되는 구조적 한계를 고려할 때, 사업 간 기능 분담과 연계를 통해 재정 투입 대비 효과를 높일 수 있는 체계적 점검과 분석의 중요성이 확대되고 있음
- 이에 따라 사회서비스원은 개별 서비스 공급 확대 주체가 아니라, 사회서비스 사업 운영 현황과 구조에 대한 분석을 통해 중복·비효율 요소를 진단하고, 재정 효율성과 성과 관리가 가능하도록 정책적 논의와 의사결정을 지원하는 역할이 요구될 수 있음

## □ 사회문화 환경

### ○ (인구감소)

- 1980년 이후 세 차례의 인구절벽을 경험했고 2023년 합계출산율은 0.72명으로 OECD 국가 중 유일하게 초저출산이 지속되고 있는 국가임
- 2024년 잠정통계에서는 0.75명으로 소폭 증가했으나 이는 기저효과 및 일시적 요인이 반영된 결과로 구조적 출산율 반등으로 해석하기에는 한계가 있음
- 출산율의 단기적 변동과 무관하게 혼인 감소, 초혼 연령 상승, 비혼·무자녀 인식 확산 등 구조적 요인이 지속되고 있어 중장기적으로 인구 감소 흐름은 지속될 가능성이 높음
- 이에 따라 인구감소는 단기간 정책 대응으로 해소되기 어려운 구조적 문제로 인식되고 있으며, 사회 전반의 정책 전제가 ‘인구 증가’에서 ‘인구감소에 대응하는 사회 구조 설계’로 전환되고 있음

[그림 2] 출생아 수 및 합계출산율 추이, 1970~2023

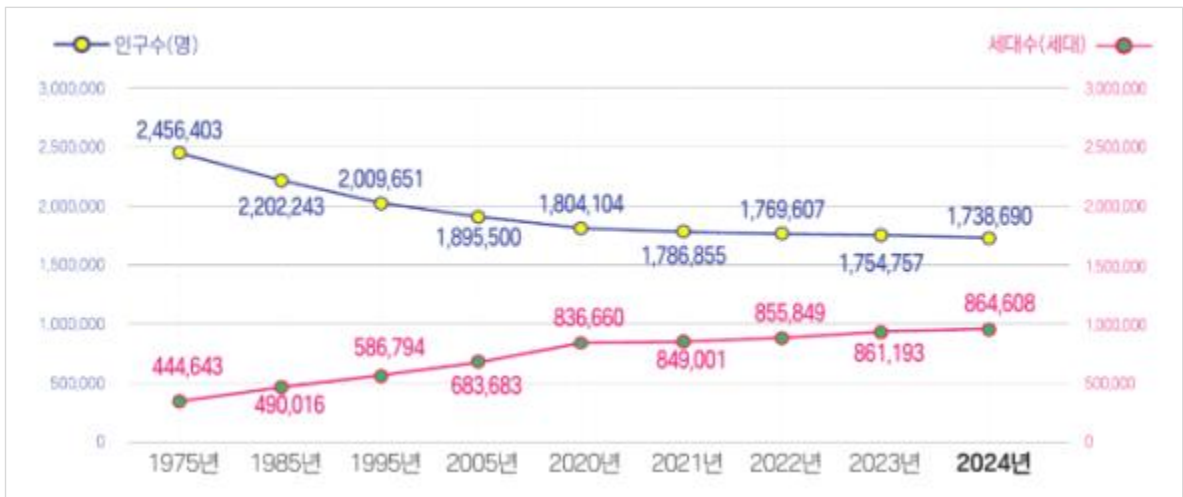


출처: 2023년 출생·사망통계, 통계청

- 전북특별자치도의 인구는 2002년 200만 명이 붕괴된 이후 지속적인 감소 추세를 보이고 있으며, 2024년 기준 총인구는 1,738,690명 수준으로 집계됨
- 도내 일부 시·군은 이미 인구소멸 위험지역 또는 고위험지역으로 분류되고 있으며, 인구 감소는 지역 간 불균형 심화와 함께 생활서비스 기반 약화로 이어지고 있음
- 전북의 인구 감소는 저출산에 따른 자연 인구 감소와 함께, 청년층의 수도권·대도시 유출에 따른 사회적 인구이동이 복합적으로 작용한 결과임

- 특히 학업·취업을 이유로 한 청년 인구 유출이 지속되면서 생산연령 인구 감소가 가속화되고 있으며, 이는 지역 경제 활력 저하와 함께 돌봄·복지 수요 구조 변화의 주요 요인으로 작용함
- 도내 합계출산율은 2001년 1.4명 수준에서 지속적으로 하락하여, 2024년 잠정통계 기준으로도 0.7명대 중후반 수준에 머물고 있음
- 이는 전국 평균과 유사하거나 낮은 수준으로, 출산율 반등의 구조적 전환이 나타났다고 보기는 어려운 상황임
- 출산율 하락은 혼인 감소, 초혼 연령 상승, 비혼·무자녀 인식 확산 등 구조적 요인과 맞물려 단기간 내 개선이 어려운 것으로 평가됨
- 통계청 장래인구추계에 따르면 전북특별자치도의 인구는 중장기적으로도 감소 흐름이 지속되어, 2000년 약 191만 명 수준이던 인구가 2048년에는 약 149만 명 수준까지 감소할 것으로 추정되고 있음
- 이러한 인구 구조 변화는 아동·청년 인구 감소에도 불구하고 고령자, 1인 가구, 돌봄 취약계층 비중 확대를 초래하며, 사회서비스 수요의 양적 감소가 아닌 질적·구조적 전환을 요구하는 환경을 형성하고 있음

[그림 3] 전북특별자치도 인구 추이, 1975~2024



출처: 2025 통계로 본 전북의 모습 참조, 전북특별자치도

### ○ (고령화)

- 우리나라는 고령인구 증가가 가속화되면서 고령사회에서 초고령사회로의 이행이 빠르게 진행되고 있음
- 2025년 11월 기준 전국 총인구는 51,128,530명이며, 이 중 65세 이상 인구는 10,795,828명으로 전체 인구의 21.1%를 차지하고 있음
- 65세 이상 인구 비율은 2024년 11월 18.9%에서 2025년 11월 21.1%

로 상승하였으며, 이는 단일 연도의 일시적 변화라기보다는 베이비붐 세대의 대규모 고령층 진입과 전체 인구감소가 동시에 작용하며 초고령사회로의 전환이 단기간에 가시화된 결과로 해석됨

- 이러한 수준은 UN이 정의한 초고령사회 기준(65세 이상 인구 비율 20% 이상)을 상회하는 것으로, 고령화가 전국적으로 구조화된 단계에 진입했음을 의미함
- 같은 기준에서 전북특별자치도의 총인구는 1,725,960명이며, 이 중 65세 이상 인구는 457,440명으로 전체 인구의 26.5%에 달함
- 전북특별자치도의 고령인구 비율은 전국 평균을 크게 상회하는 수준이고, 전국 4번째 고령비율이 높음. 이는 이미 전국보다 한 단계 빠르게 초고령사회에 진입한 지역으로 평가됨

**[표 3] 행정구역별 고령인구 현황**

(단위: 명, %)

행정구역	총인구수	65세 이상 인구				60세 이상 인구	
		전체	남	여	비율	인구수	비율
전국	51,128,530	10,795,828	4,812,224	5,983,604	21.1	14,908,407	29.2
서울특별시	9,305,678	1,894,359	838,101	1,056,258	20.4	2,565,557	27.6
부산광역시	3,243,759	815,980	356,847	459,133	25.2	1,088,224	33.5
대구광역시	2,354,398	517,276	223,787	293,489	22.0	717,098	30.5
인천광역시	3,050,547	571,996	257,442	314,554	18.8	824,151	27.0
광주광역시	1,394,301	260,262	113,004	147,258	18.7	362,927	26.0
대전광역시	1,441,886	274,156	122,126	152,030	19.0	383,247	26.6
울산광역시	1,092,573	201,755	94,114	107,641	18.5	298,533	27.3
세종특별자치시	392,495	47,945	21,791	26,154	12.2	69,153	17.6
경기도	13,725,710	2,421,488	1,100,096	1,321,392	17.6	3,476,828	25.3
강원특별자치도	1,508,951	402,889	181,299	221,590	26.7	541,949	35.9
충청북도	1,593,151	365,727	165,261	200,466	23.0	504,024	31.6
충청남도	2,136,966	498,737	224,238	274,499	23.3	675,164	31.6
<b>전북특별자치도</b>	<b>1,725,960</b>	<b>457,440</b>	<b>200,629</b>	<b>256,811</b>	<b>26.5</b>	<b>605,266</b>	<b>35.1</b>
전라남도	1,779,242	504,875	221,081	283,794	28.4	665,928	37.4
경상북도	2,509,131	685,963	303,743	382,220	27.3	920,372	36.7
경상남도	3,208,860	741,893	329,782	412,111	23.1	1,024,266	31.9
제주특별자치도	664,922	133,087	58,883	74,204	20.0	185,720	27.9

출처: 국가통계포털, 「주민등록인구 현황-행정구역별 주민등록인구: 2025. 11.」

- 보조 지표로서 60세 이상 인구 비율을 살펴보면, 전국은 29.2%인 반면 전북특별자치도는 35.1%로 나타나 고령인구 저변이 매우 두텁게 형성되어 있음. 이는 향후 단기간 내 65세 이상 인구 비중이 추가적으로 확대될 가능성이 높음을 시사함
- 한편, 고령 인구 증가는 독거노인, 치매노인, 만성질환 노인 등 지속적인 보호와 돌봄이 필요한 대상의 증가로 이어지고 있음
- 동시에 베이비붐 세대가 고령층으로 전환되면서, 경제활동과 사회참여가 가능한 '액티브시니어(active senior)' 계층 또한 빠르게 확대되고 있음
- 이에 따라 고령화는 단순히 보호 대상의 증가만을 의미하는 것이 아니라, 돌봄·의료·요양 중심의 지원과 함께 사회참여·예방·자립을 포괄하는 다층적 서비스 수요 구조로 전환되고 있는 과정으로 이해할 필요가 있음
- 특히 농촌지역 비중이 높은 전북의 지역 특성상, 고령 단독가구 증가와 함께 의료·요양·돌봄을 연계한 지역 단위 통합적 대응 필요성이 더욱 확대되고 있음

### ○ (대상별 변화)

- (아동) 출산율 감소로 전체 아동 인구는 지속적으로 감소하고 있으나, 맞벌이 가구 증가와 돌봄 공백 문제로 아동돌봄·아동보호에 대한 사회적 책임과 서비스 질에 대한 요구는 오히려 확대되는 양상을 보임. 특히, 취약 아동에 대한 조기 발굴, 보호, 연계 기능의 중요성이 강화되고 있음
- (장애인) 탈시설 정책 확대와 함께 발달장애인·중증장애인의 지역사회 내 생활 정착 수요가 증가하고 있으며, 돌봄·주거·일상생활 지원을 포괄하는 연속적 서비스 체계 필요성이 확대되고 있음
- (1·2인 가구) 비혼, 만혼, 고령 단독가구 증가로 1·2인 가구 비율이 지속적으로 확대되면서, 가족 기능에 의존하던 기존 돌봄 구조의 한계가 가시화되고 있음. 이에 따라 생활지원·안전·돌봄을 포괄하는 지역 단위 지원체계 수요가 증가하고 있음
- (청·장년) 질병, 부상, 고립 등으로 일상생활 유지에 어려움을 겪는 청·장년층이 증가하며, 기존 노인 중심 돌봄 체계를 보완하는 '일상 돌봄 서비스' 등 생애 중간 단계 대상 서비스 수요가 확대되고 있음

- (청년) 가족돌봄청년, 고립·은둔청년 등 새로운 유형의 취약청년이 사회문제로 부각되며, 단일 사업 중심 대응이 아닌 발굴·연계·지원 중심의 맞춤형 서비스 체계 필요성이 확대되고 있음

### 시사점

- 인구감소의 구조화와 초고령사회 진입으로 사회서비스 수요는 단순한 규모 변화가 아닌, 대상 구성과 서비스 성격이 근본적으로 재편되는 단계에 진입하고 있음
- 출산율 감소로 아동·청년 인구는 축소되는 반면, 고령자·1인가구·돌봄 취약 계층 중심의 사회서비스 수요는 지속적으로 확대되는 비대칭적 인구·수요 구조가 고착화되고 있음
- 베이비붐 세대의 고령층 전환으로 보호·요양 중심 고령자와 함께 건강·사회 참여·자립 역량을 보유한 액티브 시니어 계층이 동시에 확대되면서, 고령자 집단 내부의 이질성이 심화되고 있음
- 이에 따라 고령화 대응은 단일한 노인복지 서비스 확대로는 한계가 있으며, 보호·돌봄 중심 서비스와 예방·자립·사회참여 중심 서비스 간 기능 분화와 연계가 동시에 요구되는 환경으로 전환되고 있음
- 장애인 탈시설 정책 확대, 1·2인 가구 증가, 청·장년 돌봄 수요 확산 등으로 사회서비스 대상이 세분화·복합화되면서, 개별 대상 중심 사업 구조의 파편화 및 서비스 공백 발생 가능성이 확대되고 있음
- 특히 생애 중간 단계(청·장년, 가족돌봄청년 등)에 대한 돌봄·생활지원 수요 증가는 기존 노인 중심 돌봄체계를 보완하는 생애주기 전반을 포괄하는 사회서비스 체계 전환 필요성을 시사함
- 이러한 사회문화 환경변화는 사회서비스 정책이 신규 대상·신규 사업 확장 중심 접근에서 벗어나, 대상 간 연계와 서비스 흐름을 고려한 전달체계 중심의 대응 방식으로 전환되어야 함을 시사함

## □ 기술환경

### ○ (인공지능·데이터 기술의 고도화)

- 인공지능(AI), 빅데이터, 클라우드 기술의 고도화로 사회서비스·돌봄 분야에서도 데이터 기반 정책 설계와 서비스 운영 환경이 빠르게 확산되고 있음
- 특히 생성형 AI와 예측분석 기술의 발전으로, 서비스 이용 패턴 분석, 수요 예측, 위험군 조기 탐지 등 사전 예방·선제 대응 중심의 서비스 운영 가능성이 확대되고 있음
- 이러한 기술 변화는 사회서비스를 사후 지원 중심에서 예방·관리·연계 중심 구조로 전환시키는 기반으로 작용하고 있음

### ○ (피지컬 AI(Physical AI) 및 돌봄 로봇 확산)

- 최근 AI 기술은 디지털 영역을 넘어 로봇, 센서, 웨어러블 기기 등과 결합한 Physical AI 단계로 확장되고 있음
- 돌봄 로봇, 이동 보조기기, 웨어러블 기반 생체 신호 감지 기술 등은 고령자·장애인의 일상생활 보조와 안전 관리 수단으로 활용 범위가 확대되고 있음
- 이는 돌봄 인력 부족, 고령자 단독가구 증가 등 구조적 문제에 대한 보완적 대안 기술로 주목되고 있으며, 주거·의료·돌봄 서비스 간 연계를 촉진하는 요소로 작용하고 있음
- 단순 자동화 수준을 넘어, 사용자의 행동·상태·환경을 인식하고 반응하는 기술로 진화하면서 정서적 지원과 자립생활 지원 영역까지 적용 가능성이 확대되고 있음

### ○ (스마트 돌봄 및 통합돌봄 기술 확산)

- 초고령사회 진입과 함께 스마트 돌봄 기술은 선택적 시범사업 단계를 넘어, 통합돌봄 정책을 뒷받침하는 핵심 수단으로 부상하고 있음
- 스마트 돌봄·사회서비스 분야에 대한 국가적 관심이 지속적인 공모사업 운영과 2026년 신규 공모 추진 예정 등으로 확대됨에 따라, 기술 기반 돌봄은 일회성 사업이 아닌 중장기 정책 수단으로 정착되는 추세임
- 응급안전안심서비스, IoT 기반 생활 감지, 원격 모니터링 기술 등은 고위험군 관리와 독거노인 안전 확보를 위한 기본 인프라로 활용 범위가 점차 확대되고 있음

- 기술 기반 돌봄은 의료·요양·복지 서비스 간 정보 연계를 가능하게 하여, 서비스 단절을 완화하고 지역 단위 통합적 대응을 지원하는 역할을 수행하고 있음

### ○ (디지털 헬스케어 및 원격·비대면 기술)

- 디지털 헬스케어 기술은 고령화, 만성질환 증가, 비대면 서비스 확산 등 사회 변화와 맞물려 지속적으로 성장하고 있음
- 원격 모니터링, 모바일 헬스, 의료 데이터 분석 기술은 의료서비스의 접근성을 보완하고, 돌봄 서비스와의 연계를 통해 일상생활 기반 건강 관리 체계 구축 가능성을 확대하고 있음
- 다만, 개인정보 보호, 기술 수용성, 디지털 격차 문제 등은 기술 확산 과정에서 함께 고려해야 할 과제로 지속 제기되고 있음

### ○ (디지털 접근성 및 이용 환경변화)

- 스마트폰과 인터넷 보급률의 지속적 증가로 복지·돌봄 정보 접근 환경은 전반적으로 개선되고 있음
- 그러나 고령층, 장애인 등 일부 계층에서는 디지털 활용 역량 격차가 여전히 존재하여, 기술 도입 시 이용자 중심 설계와 보조 지원체계의 중요성이 강조되고 있음
- 이에 따라 기술환경 변화는 단순한 기기 도입을 넘어, 현장 적용 가능성과 이용자 수용성을 함께 고려한 정책적 접근이 요구됨

### ○ (복지기술의 정책적 활용 확대)

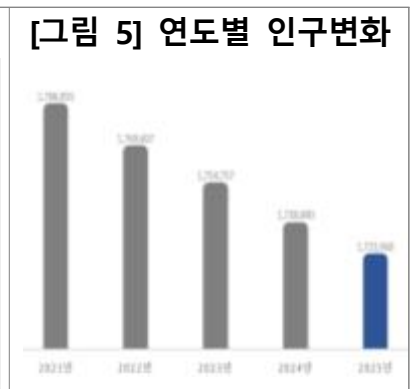
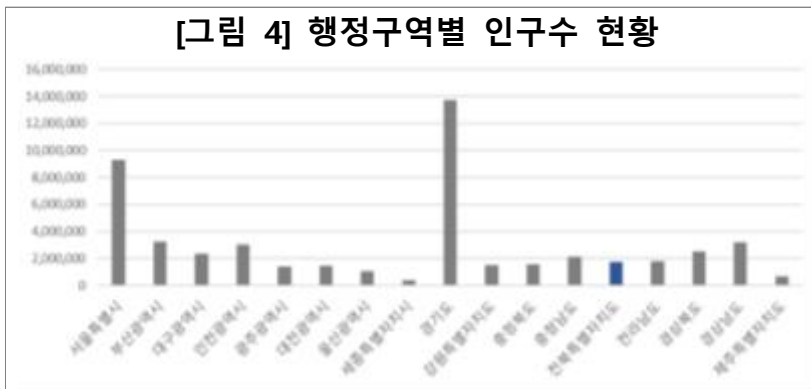
- 복지기술은 기존 제도와 서비스의 한계를 보완하고, 제한된 인력과 재원을 효율적으로 활용하기 위한 정책 도구로서의 역할이 강화되고 있음
- 기술은 단독 서비스가 아닌 기존 사회서비스 체계와 결합하여, 전달 체계 효율화·성과 관리·서비스 품질 제고를 지원하는 수단으로 활용될 필요성이 확대되고 있음

## 시사점

- 인공지능, 빅데이터, Physical AI 등 기술 발전은 사회서비스를 사후 지원 중심에서 사전 예방·관리·연계 중심으로 전환할 수 있는 조건을 형성하고 있으며, 서비스 운영 방식 전반에 대한 재검토 필요성을 제기하고 있음
- 초고령사회 진입과 돌봄 인력 부족 심화로 기술 기반 돌봄 활용이 불가피한 환경이 조성됨에 따라, 스마트 돌봄 기술을 개별 사업이 아닌 통합돌봄 전달체계 내 핵심 수단으로 어떻게 설계·적용할 것인지 고민이 필요함
- 스마트 돌봄·사회서비스 분야에 대한 국가적 관심 확대에 따라 기술 기반 돌봄이 중장기 정책 수단으로 정착되는 가운데, 지역 단위에서 기술 모델의 기획·실증·확산을 담당할 사회서비스원의 공모 참여 및 실증 지원 역할이 중요해지고 있음
- 기술 기반 돌봄은 의료·요양·복지 서비스 간 정보 연계를 가능하게 하나, 연계 구조와 운영 기준이 정립되지 않을 경우 기술 활용이 분절적 사업으로 전락할 가능성이 존재함
- 이러한 점을 고려할 때, 사회서비스원은 기술 도입 외 지역 여건과 서비스 수요에 적합한 기술을 발굴하고 현장에 적용·실증함으로써 전달체계 개선과 서비스 품질·효율성 제고 가능성을 검증하는 역할이 필요함
- 기술환경 변화는 사회서비스원에게 새로운 사업 영역의 단순한 확장이 아니라, 기술을 정책적 수단으로 활용하여 통합돌봄 체계 내에서 발굴·적용·실증 및 성과 환류를 수행해야 하는 역할 전환 과제를 제시함

**1 전북특별자치도 현황 분석**
**□ 인구현황**

- (인구감소 가속화) 전북특별자치도의 인구감소는 단기적 변동이 아닌 구조적 흐름으로 고착화되고 있으며, 최근 5년간 감소 속도 또한 지속적으로 누적되고 있음
  - 전북특별자치도 인구는 2021년 1,786,855명에서 2025년 1,725,960명으로 감소하여, 5년간 약 6만 명 이상 순감한 것으로 나타남
  - 같은 기간 전국 총인구 역시 감소 추세를 보이고 있으나, 전북은 수도권 일부 지역(경기·인천) 및 세종특별자치시를 제외한 다수 광역시·도 중에서도 인구감소 폭이 비교적 뚜렷한 지역에 해당함
  - 이러한 인구 감소는 단순한 규모 축소를 넘어, 생산가능인구 감소와 고령 인구 비중 확대를 동반하며 사회서비스 수요 구조 전반에 영향을 미치는 요인으로 작용하고 있음
  - 특히 인구감소가 지역 전반에 걸쳐 고르게 나타나는 것이 아니라, 농촌·중소도시를 중심으로 집중되는 양상을 보이면서 일부 시·군은 인구소멸 위험 단계에 진입한 상황임
  - 이에 따라 전북특별자치도의 인구 감소 문제는 개별 지역 차원의 대응을 넘어, 사회서비스 전달체계와 정책 설계 전반에서 인구 구조 변화를 전제로 한 중장기적 대응이 요구되는 과제로 부각 되고 있음



출처: 국가통계포털, 「주민등록인구 현황-행정구역별 주민등록인구: 2025. 11.」

[표 4] 2021~2025년 행정구역별 인구현황

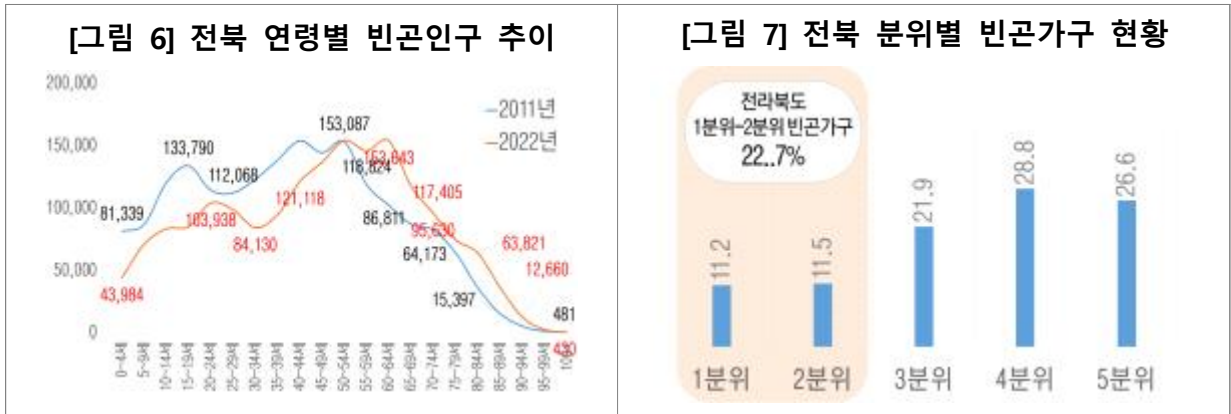
구분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
전국	51,638,809	51,439,038	51,325,329	51,217,221	51,128,530
서울특별시	9,509,458	9,428,372	9,386,034	9,331,828	9,305,678
부산광역시	3,350,380	3,317,812	3,293,362	3,266,598	3,243,759
대구광역시	2,385,412	2,363,691	2,374,960	2,363,629	2,354,398
인천광역시	2,948,375	2,967,314	2,997,410	3,021,010	3,050,547
광주광역시	1,441,611	1,431,050	1,419,237	1,408,422	1,394,301
대전광역시	1,452,251	1,446,072	1,442,216	1,439,157	1,441,886
울산광역시	1,121,592	1,110,663	1,103,661	1,098,049	1,092,573
세종특별자치시	371,895	383,591	386,525	390,685	392,495
경기도	13,565,450	13,589,432	13,630,821	13,694,685	13,725,710
강원특별자치도	1,538,492	1,536,498	1,527,807	1,517,766	1,508,951
충청북도	1,597,427	1,595,058	1,593,469	1,591,177	1,593,151
충청남도	2,119,257	2,123,037	2,130,119	2,136,574	2,136,966
전북특별자치도	1,786,855	1,769,607	1,754,757	1,738,690	1,725,960
전라남도	1,832,803	1,817,697	1,804,217	1,788,819	1,779,242
경상북도	2,626,609	2,600,492	2,554,324	2,531,384	2,509,131
경상남도	3,314,183	3,280,493	3,251,158	3,228,380	3,208,860
제주특별자치도	676,759	678,159	675,252	670,368	664,922

출처: 국가통계포털, 「주민등록인구 현황-행정구역별 주민등록인구: 2025. 11.」

## □ 주요 서비스 대상 현황

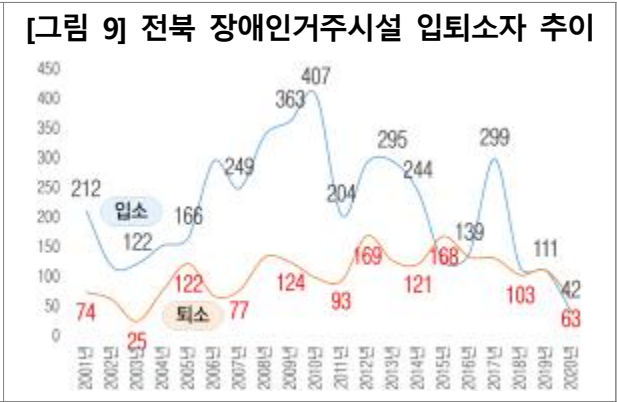
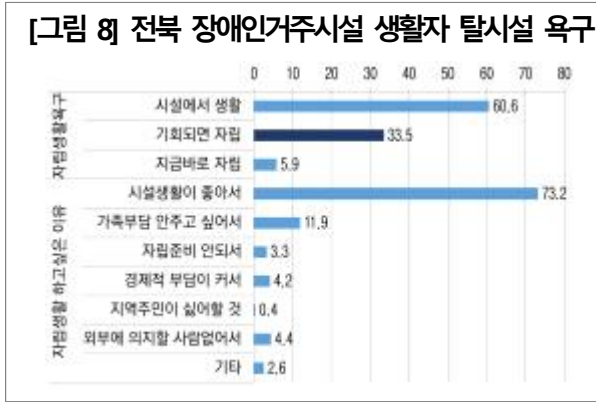
- (아동 및 장년 빈곤가구 증가) 전북특별자치도 내 빈곤 위험은 특정 계층에 국한되지 않고, 아동기와 중·장년기에 동시에 집중되는 이중 구조를 보이고 있음
  - 연령별 빈곤율을 살펴보면, 20세 전후 아동·청소년층과 50대 전후 중·장년층에서 상대적으로 높은 빈곤 비율이 나타나고 있음
  - 이는 생애주기 초기와 중·후반에 걸쳐 소득·고용 불안이 누적되는 구조적 취약성을 반영하는 것으로 해석됨
  - 분위별 빈곤가구 현황을 보면, 1·2분위 저소득 가구 비율은 22.7%에 달하는 반면, 기초생활보장 수급 가구 비율은 6.4%에 그쳐 약 16% 수준의 빈곤 사각지대가 존재하는 것으로 추정됨
  - 이와 같은 사각지대는 기존 공적 급여 중심 지원체계만으로는 충분히 포착되지 않는 계층이 상당수 존재함을 의미함
  - 아동 빈곤은 교육·돌봄·정서 영역 전반에 장기적 영향을 미칠 가능성이 높고, 중·장년 빈곤은 고령기 빈곤으로의 전이 위험을 내포하고 있어 조기 개입과 예방적 접근의 중요성이 확대되고 있음

- 이에 따라 아동과 중·장년층을 분리된 대상으로 접근하기보다, 생애주기 연계 관점에서 빈곤 위험을 관리·완화할 수 있는 사회서비스 정책 설계 필요성이 제기됨



출처: 제5기 전라북도 지역사회보장계획(2023~2026), 전북연구원

- **(장애인 탈시설 욕구 강화)** 전북특별자치도 내 장애인거주시설은 지속적으로 운영되고 있으나, 시설 생활 장애인의 탈시설 및 지역 사회 자립에 대한 욕구는 점차 확대되는 양상을 보이고 있음
  - 장애인거주시설 입소자는 2001년 이후 매년 평균 215명 이상 발생하는 반면, 퇴소자는 연평균 104명 수준으로 입소자가 퇴소자보다 많은 구조가 지속되고 있음
  - 이로 인해 시설 중심 보호 체계가 유지되는 가운데, 지역사회 전환에 대한 수요는 누적되는 상황임
  - 시설 생활 장애인 중 약 40%는 자립에 대한 의사를 보이고 있으며, 이 중 ‘기회가 된다면 자립’이 33.5%, ‘즉시 자립 가능’이 5.9%로 나타나 탈시설 욕구가 잠재적 수준을 넘어 현실적 과제로 부상하고 있음
  - 이는 단순한 시설 감축이나 퇴소 확대의 문제가 아니라, 주거·돌봄·일상생활·지역사회 관계를 포함한 종합적 자립 기반 조성이 필요함을 시사함
  - 장애인 탈시설 정책이 본격화되는 환경 속에서, 지역사회 내 서비스 수용 역량과 연계 체계가 충분히 마련되지 않을 경우 또 다른 사각지대가 발생할 가능성도 존재함
  - 이에 따라 장애인 자립 지원은 개별 사업 확대보다는 지역 단위 통합적 지원체계 구축 여부가 핵심과제로 부각되고 있음



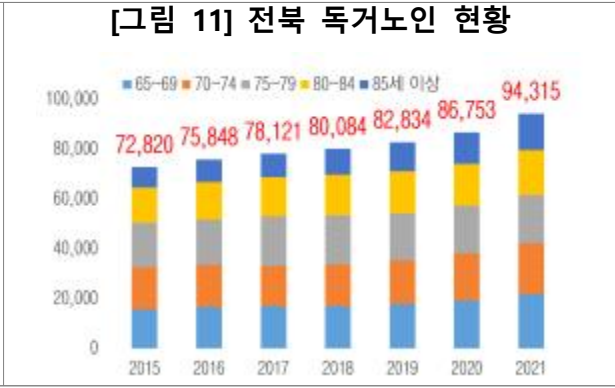
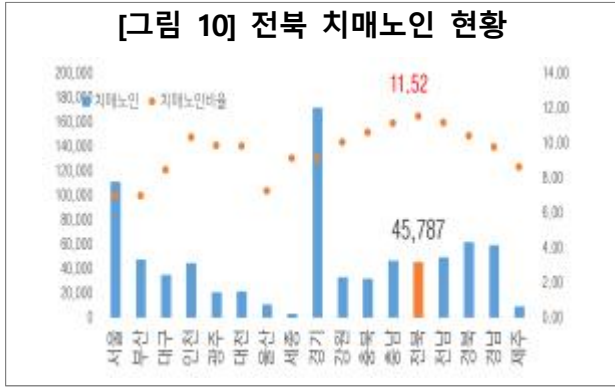
출처: 제5기 전라북도 지역사회보장계획(2023~2026), 전북연구원

- **(급속한 노령화 및 돌봄 대상 확대)** 전북특별자치도는 이미 고령인구 비율이 20%를 상회하는 초고령사회에 진입하였으며, 2030년에는 고령인구 비율이 30%를 초과할 것으로 전망되고 있음
  - 전체 인구는 감소하는 반면, 65세 이상 고령인구는 지속적으로 증가하면서 노년부양비는 2010년 23.4%에서 2030년 50.6%, 2040년에는 79.9%까지 확대될 것으로 예측됨
  - 이는 생산가능인구 감소와 맞물려 사회적 부양 부담이 급격히 확대되는 구조임
  - 특히 보호가 필요한 고령층과 비교적 활동적인 고령층이 동시에 증가하는 이중 구조 속에서, 획일적 돌봄 제공 방식의 한계가 점차 뚜렷해지고 있음
  - 도내 치매노인은 약 4.5만 명으로 전체 노인의 11.52%를 차지하고 있으며, 독거노인은 2021년 기준 약 9.4만 명으로 전체 노인의 20% 이상을 차지하는 등 집중 관리가 필요한 고위험군도 꾸준히 증가하고 있음
  - 이에 따라 고령자 돌봄은 단순 보호 중심 접근을 넘어, 의료·요양·돌봄·주거 서비스가 연계된 지역 단위 통합 대응 체계 구축이 요구되고 있음

**[표 5] 전북 노년부양비 관련 지표 통계**

구분	2010년	2015년	2020년	2025년	2030년	2035년	2040년
총인구(명)	1,795,819	1,835,125	1,805,688	1,741,421	1,690,585	1,648,722	1,604,940
인구성장률(%)	0.23	0.31	-0.35	-0.7	-0.54	-0.49	-0.58
인구구성비(%)	3.6	3.6	3.5	3.4	3.3	3.2	3.2
. 구성비(%): 0-14세	16.3	13.6	11.7	9.7	7.8	7.5	8
. 구성비(%): 15-64세	67.8	68.9	67.7	64.6	61.2	56.5	51.2
. 구성비(%): 65세 이상	15.8	17.5	20.6	25.7	31	36	40.9
총부양비	47.4	45.2	47.7	54.9	63.4	76.8	95.4
유소년부양비	24.1	19.8	17.3	15	12.8	13.2	15.5
노년부양비	23.4	25.4	30.4	39.8	50.6	63.7	79.9
노령화지수	97	128.3	175.8	265	395.2	483.2	514
중위연령(세)	40.2	43.07	46.7	50.7	54	56.8	59.3

출처: 제5기 전라북도 지역사회보장계획(2023~2026), 전북연구원



출처: 제5기 전라북도 지역사회보장계획(2023~2026), 전북연구원

## □ 사회서비스 현황

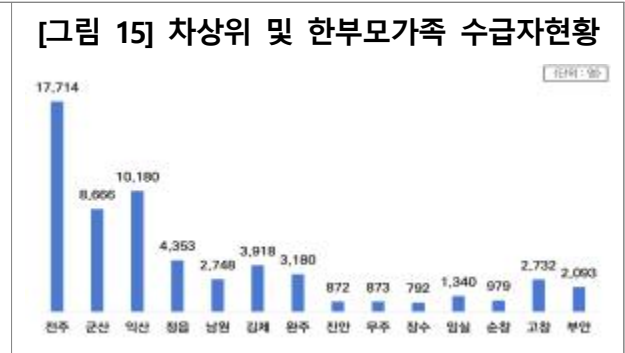
- (사회복지예산 및 인력 구조) 전북특별자치도의 사회복지예산은 도 전체 예산에서 차지하는 비중이 높은 수준에 도달하며, 사회서비스가 도정 재정운용의 핵심 영역으로 자리 잡고 있음



출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

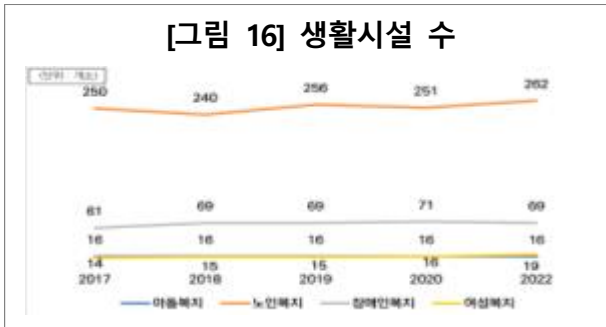
- 동시에 기초생활보장 수급자를 포함한 저소득층 보호 대상이 지속적으로 증가하면서, 복지 지출은 경기 변동과 무관하게 구조적으로 확대되는 특성을 보이고 있음
- 이는 사회복지예산이 정책 선택의 영역이라기보다, 의무지출성 성격이 강화된 필수 재정 영역으로 전환되고 있음을 의미함
- 반면, 전국 평균 대비 복지예산 비율과 사회복지 전담 인력 비중은 상대적으로 낮은 구조를 보이고 있어, 증가하는 수급자 관리·사각지대 발굴·사례관리 등 행정적 부담이 누적될 가능성이 존재함
- 특히 기초생활보장 수급자 외에도 차상위 계층, 빈곤 위험군 등 잠재적 수요가 확대되는 상황에서, 단순 급여 집행 중심 체계만으로는 복지 수요에 대응하는 데 한계가 나타날 수 있음
- 이러한 구조는 사회복지예산의 지속적 확대에도 불구하고, 사업 간 연계·조정, 대상자 통합 관리, 성과 기반 운영을 담당할 정책·지원 기능이 충분히 뒷받침되지 못하고 있음을 시사함

- 이에 따라 사회복지 분야는 예산 증액 여부보다, 기존 재정과 인력을 어떻게 구조적으로 배분·관리할 것인지에 대한 전략적 판단이 요구되는 단계에 진입한 것으로 평가됨



출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

- (사회복지시설 현황) 전북특별자치도의 사회복지시설은 생활시설과 이용시설을 중심으로 일정 수준 이상의 양적 확충이 이루어진 상태임
  - 시설 유형이 다양화되고 대상별·기능별로 세분화되면서, 사회서비스 공급 기반은 외형적으로 확대되었으나 구조적 복잡성 또한 증가하고 있음
  - 이는 사회복지시설 정책이 신규시설 확충 중심에서 벗어나, 기존 시설의 기능 재정립과 서비스 연계 구조 개선을 중심으로 전환될 필요성을 시사함
  - 시설 수 증가 자체보다, 시설 간 기능조정과 지역 단위 전달체계 내에서의 효율적 활용 여부가 보다 중요한 관리 과제로 부각되고 있음



출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

- (여성경제활동 참가율) 전북특별자치도의 여성 경제활동 참여는 지속적으로 확대되고 있으며, 이는 지역 노동시장 구조와 가구 생활 양식 전반에 영향을 미치고 있음
  - 여성 경제활동 증가로 가구 내 돌봄 기능을 전적으로 가족이 담당하기 어려운 환경이 확산되고 있으며, 돌봄 수요가 공적 영역으로 이전되는 구조적 변화가 나타나고 있음
  - 이러한 변화는 아동·노인 돌봄을 중심으로 서비스 수요의 양적 증가뿐 아니라, 제공 방식의 유연성과 접근성 확대요인으로 작용함

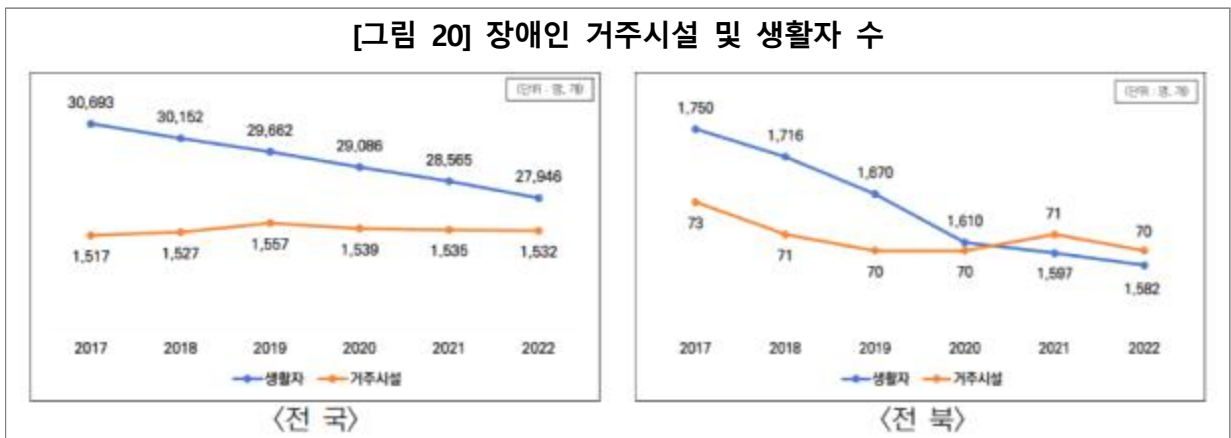
- 특히 맞벌이 가구, 1인 가구 증가 등 가구 구조 변화와 맞물려, 돌봄 서비스는 특정 계층 대상 지원이 아닌 보편적 생활 서비스로서의 성격이 강화되고 있음
- 이에 따라 사회서비스 정책은 노동시장 변화와 가구 구조 변화를 함께 고려한 통합적 돌봄 대응 체계로의 전환 필요성이 제기됨



출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

○ (장애인 현황 및 지원 구조) 전북특별자치도의 장애인 규모는 일정 수준을 유지하고 있으나, 장애 유형의 다양화와 함께 자립과 지역사회 생활에 대한 요구는 점차 확대되고 있음

- 이는 보호·시설 중심 지원 방식만으로는 장애인의 삶의 질과 사회참여 욕구를 충분히 충족하기 어려운 단계에 진입했음을 의미함
- 장애인 지원은 단순한 서비스 제공 확대가 아니라, 주거·돌봄·일상생활·사회참여가 연계된 지역사회 기반 지원체계로의 전환이 요구됨
- 특히 탈시설 정책 기조와 맞물려, 시설과 지역사회 서비스 간 전환 구조를 어떻게 설계·관리할 것인지가 핵심과제로 부각되고 있음
- 이에 따라 장애인 정책 역시 개별 사업 중심 접근보다는, 지역 단위에서 지속 가능한 지원 구조를 마련하는 방향으로의 전략적 전환 필요성이 확대되고 있음



출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

## □ 사회서비스 인식

- (사회서비스 인식 변화) 전북도민의 사회서비스에 대한 인식은 돌봄과 부양을 개인·가족의 책임으로 한정하던 인식에서, 국가와 사회가 함께 책임져야 하는 공적 과제로 전환되고 있음
  - 부모 부양에 대해 '가족과 정부·사회가 함께 책임져야 한다'는 응답이 가장 높게 나타난 것은, 전통적 가족 돌봄 기능이 구조적으로 약화되고 있음을 반영함
  - 반면 실제 생활에서는 부모와 동거하지 않는 가구가 다수를 차지하고 있어, 인식 변화와 현실 간 괴리가 확대되는 양상이 나타남
  - 이는 가족 중심 돌봄이 더 이상 안정적인 전제가 되기 어려운 환경에 진입했음을 의미하며, 공적 돌봄 체계의 역할 확대 요구로 이어지고 있음



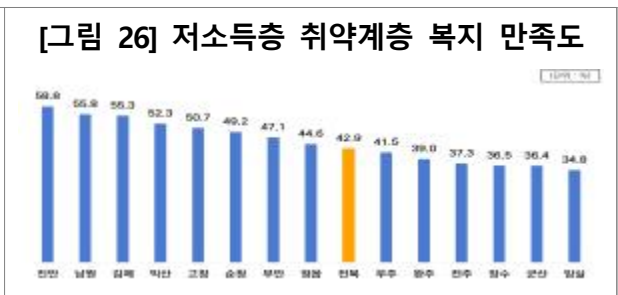
출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

- (노후준비 및 생활 안정 인식) 노후 준비에 대한 인식 조사 결과, 일정 비율의 도민이 노후 대비를 하고 있다고 응답하였으나, 준비 수단은 국민연금에 대한 의존도가 높은 구조로 나타남
  - 이는 개인 차원의 노후 대비 역량이 충분히 축적되지 못한 상황에서, 공적 연금과 사회서비스에 대한 의존 가능성이 확대될 수 있음을 시사함
  - 고령기 생활 안정에 대한 불안은 의료·돌봄·소득 보장 영역의 사회 서비스 수요로 연결될 가능성이 높아, 예방적·연계형 접근의 중요성이 부각되고 있음



출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

- (사회서비스 체감 및 만족도 인식) 임신·출산·육아 및 취약계층 복지에 대한 만족도 조사에서는 '만족'과 '불만족' 응답이 혼재되어 나타나, 사회서비스 제공 수준과 도민 체감 간 간극이 완전히 해소되지 않았음을 보여줌
  - 이는 서비스의 절대적 공급량보다는, 대상 적합성·접근성·연계성 등 질적 요소가 체감도에 더 큰 영향을 미치고 있음을 시사함
  - 사회서비스 만족도는 개별 사업 성과보다, 이용자가 경험하는 서비스 흐름 전반에 의해 형성되는 특성이 있어 전달체계 전반에 대한 관리 필요성이 함께 제기됨



출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

- (노인·청년 중심 사회서비스 욕구 인식) 노인의 경우 의료·돌봄·일자리·여가 등 복합적 욕구가 동시에 나타나고 있으며, 건강·경제·고립 문제가 주요 어려움으로 인식되고 있음
  - 이는 노인 사회서비스가 단일 영역 중심 지원을 넘어, 삶의 전반을 포괄하는 통합적 접근이 필요함을 보여줌
  - 청년층의 경우 부채, 생활비 부족, 가족 지원 의존 등 경제적 불안정성이 사회서비스 욕구로 연결되는 양상이 나타나고 있음
  - 이는 사회서비스 수요가 고령층 중심에서 청년·중장년층까지 확장되는 구조적 변화를 반영하는 것으로 해석됨



출처: 2024년 전북특별자치도 사회조사 보고서, 전북특별자치도

## ② 시도 사회서비스원 현황 분석

### □ 시도 사회서비스원 현황 비교

- 2025년 11월 기준 시도사회서비스원은 전국 15개 설치·운영되고 있음  
(단위:명/개소/개) ※ '25.1.31. 기준

구분	기관명	설립일	본부 정원	본부 현원	조직 구성 (본부)	시설 운영 현황				설립 유형	전환/통합	연구 기능
						계	중 합 재 가 센 터	국 립 사 설	정 부 위 탁 사 업			
총계			577	541		269	23	131	115			11
시 (7)	부산광역시 사회서비스원	2023.03.29.	22	21	2실4부	5	0	1	4	전환	복지개발원	×
	대구광역시 행복진흥사회서비스원	2019.03.04. (2022.10.1)	64	57	4실 13팀	27	2	7	18	통합	평생교육원 여성가족재단 청소년재단	○
	인천광역시 사회서비스원	2020.12.01.	45	45	3실2부	18	3	9	6	전환	복지재단	○
	광주광역시 사회서비스원	2020.06.12. (2023.7.24.)	36	33	3실6팀	17	1	9	7	통합	복지연구원	○
	대전광역시 사회서비스원	2020.11.30.	48	47	2실5팀	27	1	16	10	전환	복지재단	○
	울산광역시 복지진흥사회서비스원	2021.12.15. (2023.01.01.)	28	26	1본부 1실3팀	11	0	6	5	통합	여성복지원	○
	세종특별자치시 사회서비스원	2020.07.01.	36	34	1실3부	18	1	11	6	전환	복지재단	○
광역시 (8)	경기도 사회서비스원	2020.01.29.	83	76	2본부 6팀	29	2	15	12	신규		×
	강원특별자치도 사회서비스원	2020.10.06.	22	20	1본부 1실3팀	22	2	17	3	신규		○
	충청북도 사회서비스원	2022.11.24.	20	18	1본부 1실 3부	5	0	0	5	신규		○
	충청남도 여성청소년복지서비스원	2020.09.04. (2023.11.)	119	94	3실 2센터 17팀	17	1	9	7	통합	여성연구원 청소년재단	○
	전북특별자치도 사회서비스원	2021.10.28.	20	19	1본부 1실 3팀	16	2	9	5	신규		×
	전라남도 사회서비스원	2021.06.15.	33	35	2실 6팀	15	2	9	5	전환	복지재단	○
	경상남도 사회서비스원	2019.05.01.	25	22	1본부 4팀	16	2	4	10	신규		○
	제주특별자치도 사회서비스원	2021.10.20.	20	20	1실 1본부 5팀	18	2	9	7	신규		×

## □ 시도 사회서비스원 예산 비교

(단위:천원) ※ '24.1.31. 기준

기관명	총액	국비	지방비	
			국비매칭	추가지방비
부산광역시사회서비스원	1,887,000	500,000	1,167,000	220,000
대구광역시행복진흥사회서비스원	6,930,000	500,000	1,167,000	5,263,000
인천광역시사회서비스원	2,111,518	500,000	1,167,000	444,518
광주광역시사회서비스원	4,875,000	500,000	1,167,000	3,208,000
대전광역시사회서비스원	8,267,352	500,000	1,167,000	6,600,352
울산광역시복지가족진흥사회서비스원	3,120,436	500,000	1,167,000	1,453,436
세종특별자치시사회서비스원	3,046,036	500,000	1,167,000	1,379,036
경기도사회서비스원	16,490,591	500,000	1,167,000	14,823,591
강원특별자치도사회서비스원	2,161,060	500,000	1,167,000	494,060
충청북도사회서비스원	7,017,000	500,000	1,167,000	5,350,000
충청남도여성가족청소년사회서비스원	2,118,000	500,000	1,167,000	451,000
전북특별자치도사회서비스원	2,941,100	500,000	1,167,000	1,274,100
전라남도사회서비스원	3,380,980	500,000	1,167,000	1,713,980
경상남도사회서비스원	2,651,000	500,000	1,167,000	984,000
제주특별자치도사회서비스원	1,970,539	500,000	1,167,000	303,539

## □ 시도 사회서비스원 운영전략 비교

구분	기관명	미션	비전	핵심가치	전략과제
1	중앙사회서비스원	사회서비스 진흥을 통해 국민 삶의 질 향상 견인	사회서비스 발전방향을 제시하고 성장을 견인하는 선도기관	혁신, 다양성, 전문성, 상생	
2	부산광역시사회서비스원	부산시민의 행복한 일상을 견인하는 사회서비스 실현	모두가 누리고 우리곁에함께하는 지속가능한 사회서비스 구현		
3	대구광역시 행복진흥사회서비스원	시민의 복지수요에 부응하고 삶의 질 향상을 통한 대구시민의 행복 진흥	대구시민의 행복을 증진하는 사회서비스 통합플랫폼	공공성, 전문성, 투명성, 소통참여	

구분	기관명	미션	비전	핵심가치	전략과제
4	인천광역시사회서비스원	시민이 행복한 인천형 복지 실현	따뜻한 돌봄, 촘촘한 복지 함께 여는 미래	참여하는 시민, 함께 만드는 돌봄, 행복한 복지 공동체	소통협력, 역량강화, 인권존중
5	광주광역시사회서비스원	시민체감 사회서비스 제공을 통해 광주시민의 삶의 질 향상	광주시민의 복지를 선도하고 기회를 제공하는 사회서비스 전문기	책임과 믿음, 존중과 배려, 소통과 상생	공공성, 투명성, 전문성
6	대전광역시사회서비스원	대전시민의 복지수요에 맞는 대전형 공공 사회서비스 제공으로 복지도시 구현	시민과 함께하는 돌봄파트너, 지역기관과 협력하는 대전광역시사회서비스원	존중, 소통, 책임	복지 안전망 구축, 수요 대응 서비스 제공, 통합돌봄 지원
7	울산광역시 복지가족진흥사회서비스원	품 넓은 돌봄, 행복한 시민	복지가족정책 및 사회서비스 선도기관		
8	세종특별자치시사회서비스원	모두를 위한 사회서비스로 복지도시 구현	시민을 든든하게 사회서비스를 탄탄하게		
9	경기도사회서비스원	경기도 공공 사회서비스 구축	경기도민이 행복한 돌봄 기본권 실현	공공성, 전문성, 인권존중, 동반성장	
10	강원특별자치도사회서비스원	지역사회 역동성에 기반한 품격 있는 사회서비스 문화 정립 및 도민의 행복한 삶 실현	돌봄 안전망 강화로 서비스 격차를 해소하고, 통합 사회서비스를 선도하는 강원형 돌봄 생태계 중심기관 구현	협력과 상생, 전문성과 신뢰, 다양성과 참여, 투명성과 지속가능	
11	충청북도사회서비스원	든든한 사회서비스 구현으로 충북도민의 삶의 질 향상	촘촘하고 정교한 통합서비스 제공으로 사회서비스 선도 중심기관 도약		
12	충청남도사회서비스원	충남도민의 편안한 일상을 채우는 '힘이 되는 이웃'	어디서나 누리는 사회서비스, 지역과 소통하는 복지파트너	협력, 성장, 균형, 전문성	
13	전북특별자치도사회서비스원	보편적 사회서비스 제공기반 조성으로 전북도민의 삶의 질 향상	함께 누리는 복지, 걱정없는 일상, 촘촘한 전북사회서비스	상생, 전문성, 신뢰	협력과 연대, 품질향상, 책임
14	전라남도사회서비스원	도민모두가 행복한 공공복지 실현	내 삶을 책임지는 돌봄, 더 행복한 사회서비스 일자리 창출		
15	경상남도사회서비스원	촘촘하고 두터운 경남사회서비스 견인	경남도민의 든든한 사회서비스 구현	소통과 상생, 전문성, 창의와 혁신	
16	제주특별자치도사회서비스원	도민이 행복하고 든든한 사회서비스 실현	공공이 함께하고 책임지는 사회서비스 구현		

## □ 시도 사회서비스원 운영전략 분석

- (공공성·기본권 중심) 중앙, 경기도, 경남
  - (특징) 사회서비스를 개인 선택적 서비스가 아닌 ‘기본권’ 및 ‘공공 책임’의 영역으로 규정하고 있으며, 보편적 서비스 기반 조성 과 공공성·신뢰·전문성을 핵심 가치로 설정하고 있음. 직접적인 서비스 공급 확대보다는 사회서비스 정책의 제도적 틀을 정비하고, 전달체계 전반의 품질관리와 성과관리 기능에 전략적 비중을 두는 경향이 나타남
  - (시사점) 사회서비스원이 민간 및 기초자치단체와의 직접 사업 경쟁을 지양하고, 정책 설계·조정·성과 관리 중심 기관으로 기능해야 한다는 방향성을 분명히 보여줌. 전북특별자치도 사회서비스원의 재정·조직 여건을 고려할 때, 해당 유형은 현실적이면서도 정책 환경과 정합성이 높은 운영 방향으로 평가됨
- (통합돌봄·플랫폼 중심) 대구, 인천, 강원, 충북
  - (특징) 사회서비스를 개별 서비스 단위가 아닌 ‘통합 플랫폼’ 관점에서 접근하며, 돌봄·복지·의료·요양 간 연계와 조정을 핵심 기능으로 설정하고 있음. ‘통합서비스’, ‘돌봄 생태계’, ‘플랫폼’ 등의 표현을 통해 서비스 간 분절 해소와 지역 단위 통합 대응을 강조하고 있으며, 통합 돌봄 정책과의 연계성이 비교적 뚜렷하게 나타남
  - (시사점) 통합돌봄 정책이 본격화되는 환경에서 사회서비스원이 지역 단위 실행을 지원하는 허브 역할을 수행할 수 있음을 시사함. 다만, 기능 범위 확장에 따라 조직·인력·재정 부담이 동반될 가능성이 있어, 통합의 범위와 역할 설정에 대한 전략적 선택이 요구됨
- (시민체감·현장전달 중심) 부산, 광주, 대전, 세종
  - (특징) ‘시민 체감’, ‘일상 속 돌봄’, ‘돌봄 파트너’ 등을 핵심 키워드로 제시하며, 서비스 이용자의 경험과 만족도를 중시하는 방향으로 운영 전략을 설정하고 있음. 비교적 직접적인 서비스 제공과 현장 대응 기능을 강조하는 경향이 나타나며, 정책의 가시성과 체감도를 주요 성과로 인식하는 특징을 보임
  - (시사점) 단기적으로는 도민 만족도 제고와 정책 신뢰 확보에 효과적 일 수 있으나, 중장기적으로는 기초자치단체 및 민간 공급자와의 역할 중복 가능성이 존재함. 향후에는 현장 전달 기능과 함께 조정·연계·관리 기능을 병행하는 방향으로의 전략 재조정 필요성이 제기됨

### ○ (대상 특화·융합형) 충남, 울산

- (특징) 여성·가족·청소년 등 특정 정책 대상군을 중심으로 사회서비스 기능을 통합·운영하는 구조를 가지고 있음. 복지정책, 연구 기능, 사회 서비스 운영이 결합된 형태로, 대상 맞춤형 정책 설계와 사업 추진에 강점을 보임
- (시사점) 대상별 정책 대응력은 높으나, 사회서비스 전반을 포괄적으로 조정·관리하는 기능에는 구조적 한계가 존재함. 통합돌봄 및 사회서비스 체계 전반을 아우르는 역할보다는, 특정 정책 영역에 대한 전문기관 성격이 강화되는 방향으로 운영될 가능성이 큼

### ○ (전북사회서비스원 운영전략 분석)

- 시도 사회서비스원 운영전략 비교 결과를 종합해 볼 때, 전북특별자치도 사회서비스원은 일부 시도와 같이 직접적인 서비스 제공이나 사업 확대를 전면에 두기보다는, 사회서비스 정책의 공공적 성격을 전제로 전달체계 전반을 관리·조정하는 기관으로서의 성격이 나타남
- 전북사회서비스원의 미션과 비전은 서비스의 양적 확대보다 전달체계의 안정성과 보장성에 초점을 두고 있으며, 이는 사회서비스를 개별 사업의 집합이 아닌 정책 체계로 인식하는 관점을 반영한 것으로 볼 수 있음
- 운영전략 측면에서도 전북사회서비스원은 협력과 연대, 품질 향상, 책임성을 핵심 경영방침으로 설정하고 있으며, 이는 개별 서비스 전달보다는 여러 주체가 참여하는 사회서비스 전달체계 전반의 작동 방식을 관리하고 조율하는 역할을 전제로 한 것으로 볼 수 있음. 특히 통합돌봄 정책의 본격화, 복지재정의 구조적 제약, 서비스 대상의 복잡화가 동시에 진행되는 환경에서, 이러한 운영 방향은 사회서비스원의 전달 방식이 '직접 제공'보다 '연결·조정·관리'에 무게를 두고 있음
- 사회서비스 전달의 최종 수행 주체라기보다는, 정책과 현장, 재정과 사업, 중앙과 지역을 잇는 전달 구조의 중간 지점에 위치한 조직으로서, 전달체계의 안정성·일관성·책임성을 유지하는 역할을 수행하고 있는 것으로 분석됨.

### ③ 이해관계자 의견수렴

#### □ 내부 구성원

##### ○ (미래 방향성)

- 「의료·요양 등 지역 돌봄의 통합지원에 관한 법률」 시행에 따라, 사회서비스원은 개별 서비스 관리 차원을 넘어 지역 단위 통합돌봄 정책을 기획·조정·지원하는 전문기관으로 역할 확대 필요
- 보편적 복지 기조는 유지하되, 신규 사업 확대보다는 기존 사회서비스 사업의 구조 점검과 서비스 품질·성과 관리 중심으로 정책 방향 전환 필요
- 도민이 필요할 때 서비스 접근이 가능하도록, 분절된 복지·돌봄 정보를 연계하는 '전북형 통합 사회서비스 접근 체계' 구축에 사회서비스원의 역할 강화 필요
- 단순 시설 운영·행정지원 중심 역할에서 벗어나, 사회서비스 전달체계 전반을 분석·조정·관리하는 정책적 중간지원기관으로의 기능 전환 필요
- 지역·대상별 편차 없이 도민의 일상 전반을 포괄할 수 있도록, 시군 실행체계와 연계한 표준화·모델화 기반 사회서비스 전달체계 구축 필요
- 사회서비스 정책, 사업, 성과 정보를 통합 관리할 수 있는 사회서비스원 중심의 정책·정보 컨트롤타워 기능 강화 필요

##### ○ (전략 및 사업)

- 통합돌봄법 시행에 대응하여 노인·장애인·일상돌봄 등 대상별 개별 사업을 연계·조정하는 통합돌봄 실행 지원 기능 강화 필요
- 사회서비스원의 직접 서비스 제공 확대보다는, 시군·민간 제공기관이 수행하는 사업을 분석·모델화하고 표준 운영체계를 확산에 집중
- 중앙부처 및 광역 단위 공모사업에 적극 참여하여 전북형 사회서비스 모델을 기획·실증·확산하는 전략적 사업 운영 필요
- 지역별·대상별 복지 수요 차이를 반영할 수 있도록, 시군 맞춤형 컨설팅·기획 지원 사업 확대 필요
- 단년도·일회성 사업 구조에서 벗어나, 실증 - 확산 - 성과 환류로 이어지는 중장기 사업 구조 설계 필요
- 현장 데이터를 기반으로 한 사업 성과 분석을 통해, 재정 투입 대비 효과성을 높일 수 있는 사업 재구조화 필요

## ○ (조직 및 인력)

- 확대되는 정책 조정·기획 역할에 대응하기 위해, 단순 행정 중심 인력 구조에서 정책기획·분석·조정 역량 중심 조직으로 전환 필요
- 한정된 인력 규모를 고려할 때, 사회서비스원 단독 수행 방식이 아닌 시군·유관기관·전문가 네트워크를 활용한 협업 구조 강화 필요
- 내부 직원의 정책 이해도와 현장 감수성을 높이기 위한 지속적 학습·교육 체계 마련 필요
- 통합돌봄, 성과관리, 공모사업 대응 등 핵심 기능 중심으로 업무를 재정렬하고, 선택과 집중을 통한 조직 운영 효율화 필요
- 내부 소통과 역할 인식의 명확화를 통해, 사회서비스원의 정체성과 역할에 대한 조직 내 공감대 강화 필요

## ○ (내부 구성원 의견 시사점)

- 사회서비스 환경 변화는 사회서비스원에게 단순한 사업 확대가 아닌, 역할과 기능의 구조적 전환을 요구하고 있음
- 통합돌봄법 시행과 초고령사회 진입은 사회서비스원을 지역 단위 사회 서비스 전달체계의 기획·조정·지원 핵심 기관으로 재정의할 필요성을 시사함
- 향후 사회서비스원은 직접 서비스 제공 여부보다, 서비스 구조를 설계하고 실행 주체를 지원하며 성과를 관리하는 정책 중간조직으로서의 역할 강화가 중요함
- 이를 위해 전략·사업·조직 전반에서 선택과 집중을 통한 기능 재정립과, 지역 여건에 부합하는 사회서비스 운영모델 구축이 요구됨

## □ 외부 이해관계자

### ○ (미래 방향성)

- 통합돌봄법 시행에 따라 시군 중심의 돌봄체계가 본격화되는 만큼, 사회서비스원은 시군이 단독으로 수행하기 어려운 기획·조정·지원 기능을 수행하는 광역 중간지원조직으로 역할을 진행
- 초고령사회, 인구감소 등 전북의 구조적 여건을 고려할 때, 타 시도 모델의 단순 적용이 아닌 전북형 사회서비스 정책과 전달체계 구축이 필요함
- 사회서비스원은 개별 사업 수행 주체라기보다, 사회서비스 정책과

현장을 연결하는 정책 허브로서 위상을 재정립할 필요가 있음

- 새 정부 출범 및 사회서비스 정책 방향 변화에 발맞춰, 사회서비스원의 기능과 역할을 보다 선제적으로 재설계할 필요가 있음

### ○ (전략 및 사업)

- 사회서비스 공급 주체가 급격히 증가한 상황에서, 중복·비효율 사업에 대한 점검과 구조 조정을 지원하는 역할이 사회서비스원에 요구됨
- 직접 서비스 제공 확대보다는, 기존 우수 사례를 기반으로 한 서비스 모델화·표준화·확산 전략이 필요함
- 민간 제공기관에 대한 단순 보조금 지원을 넘어, 운영 역량 강화와 서비스 품질 제고를 위한 컨설팅·교육 기능 강화 필요
- 시군 간 서비스 격차 해소를 위해, 소규모 기관·취약 지역을 대상으로 한 맞춤형 지원체계 구축 필요
- 돌봄 공백 발생 가능성이 높은 대상군에 대해, 선제적 발굴과 예방 중심 사업 기획이 중요함
- 분절적으로 운영되는 복지·돌봄 서비스를 연계할 수 있도록, 광역 차원의 통합 정보 기반 및 연계 체계 구축 필요
- 사회서비스원의 역할과 기능에 대한 대외적 인식 부족을 해소하기 위해, 정책 홍보와 소통 강화 필요

### ○ (조직 및 인력)

- 제한된 인력 규모를 고려할 때, 사회서비스원이 모든 기능을 직접 수행하기보다는 시군·민간기관과의 협업 구조 강화가 필요함
- 현장 이해도가 높은 정책기획과 실효성 있는 사업 추진을 위해, 현장 경험과 정책 역량을 겸비한 인력 구조로의 점진적 전환 필요
- 본부와 소속 시설 간 역할 분담과 소통 체계를 명확히 하여, 조직 전체의 일관된 방향성 확보 필요

### ○ (외부 이해관계자 의견 시사점)

- 외부 이해관계자들은 사회서비스원이 직접 서비스를 확대하는 기관이 아니라, 지역 사회서비스 전달체계를 설계·조정·지원하는 광역 정책 기관으로 기능하기를 기대하고 있음
- 특히 통합돌봄 추진 과정에서 사회서비스원은 시군과 민간을 연결하는 조정자이자 지원자로서 역할을 강화할 필요성이 큼

**①-1. 전략체계 진단 분석**
**□ 비전 및 경영목표 정합성**

- 전북특별자치도사회서비스원의 미션·비전과 3대 경영목표(사회서비스 기반 확충, 사회서비스 품질 고도화, 사회서비스 분야 선도 경영 실현)는 사회서비스 정책환경 변화, 통합돌봄 정책 확대, 공공기관 역할 재정립 흐름과 비교할 때 상위 방향성 측면에서 여전히 유효한 것으로 분석됨
- 다수 부서 의견에서도 현 경영목표는 기관 설립 목적과 정책환경을 포괄적으로 반영하고 있다는 인식이 공통적으로 확인됨
- 다만, 경영목표 자체의 문제가 아니라 이를 구현하는 전략방향과 전략과제 구성 과정에서 기능 중복과 범위 확장이 누적되며, 경영목표 - 전략과제 간 연결 논리가 약화된 구조적 한계가 지적됨

**□ 전략방향 및 전략과제 구성의 적정성**

- 기존 전략체계는 경영목표 하에 전략방향과 9대 전략과제를 설정하고 있으나, 전략과제 단위에서 정책기획, 사업 수행, 운영·관리 기능이 혼재되면서 전략방향별 핵심 기능이 명확히 구분되지 않는 구조로 운영되어 왔음
- 특히 ‘전북형 사회서비스 정책지원 확대’, ‘촘촘한 복지 네트워크 구축’, ‘수요자 중심 맞춤형 서비스 제공’ 등 일부 전략과제는 전략적 기능보다는 개별 사업의 집합으로 인식되는 경향이 나타나 전략과제 단위 관리와 성과 귀속이 불명확한 것으로 분석됨

**□ 전략과제 실행성 및 전략 연계성**

- 전략과제별 실행과제는 부서 단위에서 성실히 추진되고 있으나, 전략과제 - 실행과제 - 성과지표 간 위계가 명확히 설정되지 않아 전략과제 차원의 성과 집적이 어려운 구조가 반복적으로 확인됨
- 유사 기능의 실행과제가 다수 전략과제에 분산 배치되어 전략과제 간 중복, 역할 경계 불명확 문제가 지속적으로 제기됨

## □ 성과지표(KPI) 구성 및 활용 구조

- KPI는 전반적으로 측정 가능성은 확보되어 있으나, 활동·과정 중심 지표 비중이 높아 전략과제의 핵심 성과를 설명하는 데에는 한계가 존재함
- 특히 사회서비스 제공기관, 지역사회 차원의 성과를 직접 측정·평가하기보다는 기관 내부 관리 중심 지표에 머무는 경향이 확인되어, 전략과제 성과가 경영목표 수준으로 환류되지 못하는 제약이 나타남

## □ 부서 간 전략 연계 및 협업구조

- 부서 간 전략 연계는 일부 과제에서 이루어지고 있으나, 공동 기획보다는 자료 공유 또는 성과 참고 수준에 머무르는 경우가 다수 확인됨
- 전략과제 단위의 협업 기준, KPI 연계 기준, 역할 분담 원칙이 명확히 설정되지 않아 전략과제 운영이 부서별 개별 추진 방식으로 정착된 한계가 존재함

## ①-2. 전략체계 진단 결과 종합

- 전북특별자치도사회서비스원의 현 중장기 전략체계는 미션 - 비전 - 경영목표 - 전략방향 - 전략과제 - 실행과제로 이어지는 기본 구조를 갖추고 있으나, 전략과제 단위에서 기능과 범위가 누적·확장되며 전략적 위계와 선택성이 약화된 상태로 운영되어 온 것으로 진단됨
- 다수의 전략과제가 유사한 목적과 기능을 포함하고 있음에도 통합·조정 기준이 명확하지 않아, 경영목표별 핵심 전략과제가 무엇인지 식별하기 어려운 구조가 형성됨
- 전략과제별 실행은 개별적으로 안정적으로 추진되고 있으나, 그 성과가 경영목표 차원에서 종합·축적되지 못하고 실행 실적 관리 수준에 머무르는 경향이 확인됨
- 종합적으로 볼 때, 현 전략체계의 문제는 전략 방향성의 부재가 아니라, 전략과제 구조 관리 기능이 약화되면서 전략적 선택과 조정이 충분히 작동하지 못한 데에 기인하는 것으로 판단됨

## 2 전략체계 진단 결과 요약표

구분	점검항목	세부점검내용	진단	시사점
비전	기관 비전 정합성	현재 사회적 요구 및 정책기조와의 부합여부	정합	공공성·돌봄·품질 기조와 일치
전략목표	전략목표 명확성	목표의 구체성·측정 가능성(SMART)	보통	목표는 유지하되 전략 방향·과제 재정렬 필요
전략과제	전략과제 실행성	과제의 현실성, 실행 가능성, 중복 여부	중복	유사 기능 과제 다수 존재
	전략 연계성	상위 목표·전략방향과의 일관성	일부 일치	전략목표-과제 간 설명력 저하
성과지표	KPI 구성	전략목표·과제를 정량적으로 반영하는지	보통	활동·과정 중심 지표 비중 높음
	평가 용이성	측정·평가 가능성	부분 가능	성과관리 체계 기반 보완 필요
실행계획	실행계획 구체성	실행내용·일정·책임부서 명확성	부분적	전략-실행 연결 약화

- (비전 및 경영목표) 사회서비스원의 비전과 경영목표는 현재 사회 서비스 정책환경 및 공공기관 역할과 전반적으로 정합하나, 경영 목표별 전략과제 재검토 필요
  - ➔ 경영목표 유지, 전략과제 재정렬 필요
- (전략과제) 전략과제는 기능적으로 의미 있는 내용이 다수 포함되어 있으나, 유사 목적의 과제가 부서 단위로 분산·중복 운영되며 전략과제 간 기능 구분과 역할 경계가 불명확한 상태로 진단됨
  - ➔ 전략과제 통합이 아닌, 기능 유지·정교화 및 기능 재정의 필요
- (성과지표 및 환류체계) 성과지표는 운영·활동 중심으로 구성되어 전략성과를 장기적으로 관리·환류하기에는 한계가 있으며, 성과평가 결과가 차년도 전략·과제 조정으로 연결되는 구조 미흡
  - ➔ 성과관리 체계 기반 재정립 및 환류 구조 강화 필요
- (실행계획 및 부서연계) 전략과제와 실행과제 간 연결이 형식적으로 구성된 사례가 다수 확인되었으며, 동일 전략과제 내에서도 부서 간 협업 구조가 충분히 작동하지 않는 것으로 진단됨
  - ➔ 전략과제 중심의 실행구조 재설계 및 협업형 과제 구조 필요

**1-1 전략체계 재정립 방향**

- 본 전략체계 재정립은 전북특별자치도사회서비스원의 미션·비전과 경영목표를 유지한 상태에서, 경영목표를 실질적으로 구현하기 위한 전략방향과 전략과제 구조를 중심으로 기능과 역할 재정렬 진행
- 전략체계 진단 결과, 기존 전략과제는 전략 부재의 문제가 아니라 기능 누적과 범위 확장으로 인해 전략적 위계와 대표성이 약화된 구조적 한계가 확인되었으며, 이에 따라 전략과제 단위의 기능 명확화와 재배치 필요성이 도출됨
- 이에 본 재정립 단계에서는 경영목표를 기관의 중장기 역할을 집약적으로 제시하는 상위 기준으로 재정의하고, 각 경영목표 하에 대표성과 성과 집적이 가능한 전략과제를 중심으로 구조를 재편함

**1-2 전략체계 재정립의 원칙**

- 경영목표는 전면 수정하지 않고 유지하며, 전략방향과 전략과제 중심으로 구조를 정비함
- 전략과제는 통합·폐기를 전제로 하지 않고, 기능 유지·정교화, 기능 재정의, 기능 전환의 방식으로 역할과 범위를 명확히 설정함
- 정책기획·조정·관리 등 사회서비스원의 고유 기능은 전략과제로 유지하고, 개별 사업 수행 중심 기능은 실행과제 영역으로 재배치 하여 전략 - 실행 간 위계를 정렬함
- 전략과제 - 실행과제 - 성과지표 간 연계 가능성을 고려하여 전략 성과가 기관 차원에서 축적·관리·환류될 수 있는 구조로 재정립함

## ②-1 경영목표-전략방향-전략과제 재정립 결과

- 전략체계 재정립 결과는 3대 경영목표를 중심으로 전략방향과 9대 전략과제를 재배치하는 데 중점을 두었으며, 경영목표가 선언적 수준에 머무르지 않고 전략과제 선정과 운영의 기준점으로 기능하도록 구조를 조정함
- 경영목표 「사회서비스 기반 확충」 하에는 정책기획·제도화·조정 기능을 대표하는 전략과제를 집중 배치하여, 사회서비스원이 직접 사업 수행기관이 아닌 지역 단위 정책 설계와 전달체계 조정의 중심기관으로 역할을 수행하도록 방향을 명확히 함
- 경영목표 「사회서비스 품질 고도화」 하에는 소속시설과 민간 제공기관을 대상으로 한 관리·표준·품질 지원 기능을 중심으로 전략과제를 정비하여, 서비스 품질 향상이 개별 사업 성과가 아닌 기관 차원의 관리 성과로 축적될 수 있도록 구조를 재편함
- 경영목표 「사회서비스 분야 선도 경영 실현」 하에는 ESG 기반 책임경영, 전략 연계 경영관리, 소통 기반 기관운영 기능을 중심으로 전략과제를 재구성하여, 안정성과 혁신을 동시에 확보하는 기관 운영 체계를 구축하고자 함

## ②-2. 전략과제 재정립 핵심

- 전략과제의 양적 확대를 지양하고, 기능 중심 재정립을 통해 전략과제의 대표성과 집중도를 강화함
- 전략과제 간 기능 중복을 최소화하여 기관 차원의 전략성과 집적 및 환류가 가능한 구조를 마련함
- 전략과제와 실행과제의 역할을 명확히 구분하여, 전략과제는 중장기 방향과 핵심 기능을 대표하고 실행과제는 연차별·사업별 실행 수단으로 기능하도록 위계를 정렬함

## 2-3. 전략과제 재정립을 위한 부서 의견

기존 전략과제	과제유형	문제점	개선방안	신규제안 과제	기대효과	담당부서
전북형 사회서비스 정책지원 확대	정책·기획	정책기획, 시범사업, 개별 서비스 개발 기능이 혼재되어 전략과제 범위가 과도하다는 의견 다수	정책기획·조정 기능을 전략과제의 핵심으로 명확화하고, 사업 수행 요소는 실행과제로 역할 조정	전북형 사회서비스 정책설계 및 제도화	정책 대응력 제고 및 전략기능 명확화	경영기획팀
사회서비스 선순환체계 정립	체계·관리	플랫폼 구축, 조사, 관리 기능이 병렬적으로 구성되어 성과관리의 핵심 기능이 불명확하다는 의견	성과 ‘평가’가 아닌 장기적 성과관리·환류 기능 중심으로 전략과제 구조 재정의	사회서비스 정책-성과 순환체계 구축	기관 차원의 전략성과 축적 및 환류 강화	품질혁신팀
촘촘한 복지 네트워크 구축	협력·연계	네트워크 확대 자체에 초점이 맞춰져 전략과제로서의 핵심 기능과 책임 범위가 불명확하다는 의견	네트워크 확장 중심 접근에서 벗어나, 지역사회 사회서비스 조정·연계 기능을 대표하는 전략과제로 기능 재정의	지역사회 기반 사회서비스 거버넌스 체계 마련	지역 단위 협력 구조의 대표성 및 공공 조정 기능 강화	전 부서
체계적이고 안정적인 소속시설 운영	운영·관리	운영 지원 중심으로 인식되어 전략과제로서의 대표성과 전략적 기능이 약하다는 의견	운영 기능보다는 관리·표준·품질 중심으로 전략과제의 역할과 범위 재정의	소속시설 관리·품질체계 정립	운영 안정성 및 공공성 강화	시설운영팀
민간 운영기관 지원체계 고도화	지원·조정	지원사업 중심 구성으로 민간 서비스 품질에 대한 구조적 관리 기능이 충분히 드러나지 않았다는 의견	민간 제공기관의 품질관리 및 종사자 역량강화 기능을 중심으로 전략과제 기능 명확화	민간 운영기관 품질관리 및 역량강화 체계 강화	민간 서비스 질 제고 및 공공 조정 역할 강화	품질혁신팀
수요자 중심의 맞춤형 서비스 제공	사업서비스	개별 사업 나열 중심으로 구성되어 전략과제로서의 대표성과 성과 집적 구조가 약하다는 의견	이용자 경험 기반 품질개선 기능을 전략과제 핵심으로 재정의하고, 개별 사업 수행 요소는 실행과제로 조정	이용자 중심 사회서비스 품질개선 체계 구축	이용자 관점 품질관리 체계 확립 및 전략성과 집적	대외전략팀
ESG 체계 기반 책임경영체계 고도화	경영·책임	전략적 필요성은 높으나 일부 운영 과제가 혼재되어 전략과제 범위가 불명확하다는 의견	ESG 기반 책임경영 및 위험관리 기능을 중심으로 전략과제 범위 명확화	ESG 체계 기반 책임경영체계 내재화	외부평가 대응력 및 지속가능성 강화	경영기획팀
효율적 경영시스템 정립	내부운영	내부 관리 성격이 강해 전략과제로서의 위계와 전략 연계성이 약하다는 의견	전략-성과-KPI-환류를 연계하는 경영관리 기능 중심으로 전략과제 역할 재정렬	전략 연계 경영관리체계 강화	전략-성과 연계 경영체계 구축	경영기획팀
소통하는 조직문화 창출	조직문화	내부 조직문화 개선 과제로 인식되어 전략과제로서의 대표성과 성과 집적 구조가 약하다는 의견	소통 기능을 기관운영 전반의 전략적 요소로 재정의하여 내부·외부 소통 체계 중심으로 역할 전환	소통기반 기관운영체계 정착	전략과제 집중도 제고 및 기관 신뢰도 강화	전 부서

## 2-4. 전략과제별 핵심기능 정리

경영목표	전략방향	전략과제	핵심기능
사회서비스 기반 확충	지역사회 중심의 사회서비스 제공기반 마련	전북형 사회서비스 정책설계 및 제도화	지역·대상별 사회서비스 정책아젠다 발굴, 전북형 사회서비스·돌봄 모델 정립, 시범사업의 정책적 실증 및 제도화
		사회서비스 정책-성과 순환체계 구축	정책-사업-성과 흐름의 구조적 관리, 성과 추적 및 환류를 통한 정책 개선 체계 구축
		지역사회 기반 사회서비스 거버넌스 체계 마련	공공·민간·지역 주체 간 협력 구조 설계 및 운영, 지역사회 사회서비스 조정·연계 기능 수행
사회서비스 품질 고도화	도민이 만족하는 사회서비스 품질 제고	소속시설 관리·품질체계 정립	소속시설 운영 표준화, 품질 관리 및 성과 점검을 통한 광역 공공 운영모델 정립
		민간 운영기관 품질관리 및 역량강화 체계 강화	민간 제공기관 품질 기준 정립, 종사자 역량강화 지원, 공공의 품질관리·조정 기능 수행
		이용자 중심 사회서비스 품질개선 체계 구축	이용자 경험·욕구 기반 서비스 품질 점검 및 개선 환류 체계 구축
사회서비스 분야 선도 경영 실현	혁신기반 안정적인 기관운영체계 구축	ESG 체계 기반 책임경영체계 내재화	윤리·인권·안전·환경 요소를 반영한 책임경영 체계 구축 및 리스크 관리
		전략 연계 경영관리체계 강화	전략-성과-KPI-환류를 연계하는 경영관리 체계 구축
		소통기반 기관운영체계 정착	내부·외부 소통 체계화, 도민 참여 기반 전략 소통 및 성과 확산

### 3-1. 실행과제 정비 기준

- 실행과제 체계 재정립은 재정립된 전략과제의 핵심기능을 실질적인 실행 단위로 구현하기 위한 단계로, 실행과제의 역할과 범위를 전략체계 전반과 정합되도록 정비하는 데 목적을 둠
- 기존 실행과제는 전략체계 도입 초기에는 전략과제의 구체화를 위한 수단으로 기능하였으나, 운영 과정에서 일부 실행과제가 개별 사업 또는 단년도 과업 중심으로 운용되며 전략성과와의 연계성이 약화되는 한계가 확인됨
- 특히 실행과제 간 기능 중복, 전략과제와의 직접적 연계 부족, 실행 단위와 전략 단위의 혼재로 인해 전략 - 실행 간 위계가 명확히 구분되지 않는 문제가 나타남
- 이에 따라 본 재정립 단계에서는 실행과제를 단순히 축소·정리하는 방식이 아니라, 재정립된 전략과제의 핵심기능을 안정적으로 구현하고 성과 축적이 가능하도록 다음의 기준에 따라 실행과제를 정비함

### 3-2. 실행과제 정비 결과

- 실행과제 정비 결과는 재정립된 전략과제별 핵심기능을 기준으로 정리하였으며, 실행과제가 전략과제의 단순 하위 사업이 아니라 전략 실행의 실질적 수단으로 기능하도록 구조를 조정함
- 이를 통해 전략과제는 중장기 성과 관리와 정책 환류의 기준 단위로, 실행과제는 연차별 사업계획 수립 및 예산 편성의 기준 단위로 각각 역할을 명확히 구분함

### 3-3. 전략과제별 실행과제 정비표

전략과제	기존 실행과제	정비유형	정비결과
전북형 사회서비스 정책설계 및 제도화	복지 수요 기반 지역별·대상별 맞춤형 서비스 개발	조정	정책기획 실행과제로 성격 전환
	전북형 돌봄체계 정립	유지	중장기 정책 아젠다 실행과제로 유지
사회서비스 정책-성과 순환체계 구축	통합복지정보 플랫폼 구축 및 활용	유지	성과관리·환류 체계 연계 실행과제로 유지
	서비스 제공기관 성과관리 제도 마련	유지	전략과제 핵심 실행과제로 유지
지역사회 기반 사회서비스 거버넌스 체계 마련	도 내외 복지 네트워크 확대	조정	협력·조정 기능 중심 실행과제로 전환
	지역복지 협력체계 활성화	조정	지역 단위 거버넌스 운영 실행과제로 정비
소속시설 관리·품질체계 정립	소속시설 운영 활성화 지원	유지	관리·품질 중심 실행과제로 유지
	표준운영 매뉴얼 개발 및 보급	유지	표준화 핵심 실행과제로 유지
민간 운영기관 품질관리 및 역량강화 체계 강화	민간 제공기관 서비스 품질 지원	유지	민간 품질관리 실행과제로 유지
	종사자 전문성 향상 및 처우개선	조정	역량강화 중심 실행과제로 재정비
이용자 중심 사회서비스 품질개선 체계 구축	지역별·대상별 맞춤 서비스 적용	조정	이용자 경험 기반 품질개선 실행과제로 전환
	소규모 제공기관 지원체계 정비	조정	민간 품질관리 보조 실행과제로 정비
ESG 체계 기반 책임경영체계 내재화	윤리 및 인권경영 내재화	유지	ESG 책임경영 핵심 실행과제로 유지
	재난·안전·환경 리스크 관리체계 정립	유지	위험관리 핵심 실행과제로 유지
전략 연계 경영관리체계 강화	선진적 조직·인사관리 체계 구축 및 운영	유지	전략 연계형 경영관리 실행과제로 유지
	IT·디지털 시스템 고도화	유지	전략 지원 실행과제로 유지
소통기반 기관운영체계 정착	화합과 소통의 조직문화 개선	조정	내부 소통 실행과제로 성격 전환
	도민 참여형 홍보·소통체계 구축	조정	전략성과 확산 실행과제로 정비

### 3-4. 실행과제별 주요내용 및 핵심기능

변경 실행과제	주요 변경내용	핵심기능
지역·대상별 사회서비스 정책과제 발굴 및 설계	개별 서비스 개발·운영 요소를 분리하고 정책기획 실행과제로 성격 전환	지역·대상별 사회서비스 수요 분석 및 정책 아젠다 도출
전북형 사회서비스·돌봄 모델 정립 및 제도화	단년도 사업 중심 운영을 축소하고 중장기 정책 아젠다 중심으로 정비	전북형 돌봄 정책 방향 설정 및 제도화 과제 도출
복지정보 플랫폼 기반 정책·성과 연계	단순 정보 구축 기능에서 정책·성과 연계 및 환류 지원 기능 강화	정책·사업·성과 연계 정보 기반 구축
사회서비스 제공기관 성과관리 제도 기반 구축	제도 설계 중심으로 실행과제 역할을 명확화	제공기관 성과관리 기준 마련 및 운영
지역사회 사회서비스 협력 거버넌스 운영체계 마련	행사·참여 중심 활동을 축소하고 협력 구조 운영 중심으로 전환	지역사회 사회서비스 협력 구조 운영
지역 협력 네트워크 관리 및 연계 체계 정비	중복 협의체를 정비하고 지역 단위 운영 체계 중심으로 조정	지역 단위 거버넌스 운영 및 조정
소속시설 운영·관리 기준 및 품질관리 체계 정비	운영 지원 중심에서 관리·품질 중심으로 실행 범위 명확화	소속시설 관리 및 운영 품질 점검
소속시설 표준 운영모델 구축 및 확산	매뉴얼 개발에 그치지 않고 적용·점검 체계와 연계	소속시설 표준 운영체계 구축
민간 제공기관 품질관리 지원체계 운영 및 강화	단순 지원사업에서 품질관리 실행과제로 기능 전환	민간 제공기관 서비스 품질 관리
민간 제공기관 종사자 역량강화 체계 운영	포괄적 지원에서 역량강화 중심으로 실행 범위 조정	민간 종사자 역량강화 체계 운영
이용자 욕구 기반 지역·대상별 서비스 적용 모델 도입	개별 사업 나열을 축소하고 이용자 관점 품질개선 모델 중심으로 전환	이용자 욕구 기반 서비스 적용 모델 개선
이용자 경험 기반 서비스 개선 환류체계 구축	이용자 경험 분석 결과를 서비스 개선에 반영하는 환류 구조 중심으로 재정립	이용자 경험 기반 서비스 개선 환류
ESG 기준 기반 책임경영 운영체계 구축 및 내재화	선언적 활동에서 제도·교육·운영 중심 실행과제로 정비	ESG 기준 기반 책임경영 내재화
재난·안전·환경 리스크 관리체계 고도화	단편적 대응에서 체계적 관리 중심으로 실행 강화	재난·안전·환경 리스크 관리
전략 연계 조직·인사관리 체계 고도화	내부 관리 중심에서 전략 연계 관점으로 재정렬	전략 연계 조직·인사 운영
디지털 기반 경영관리 및 업무체계 강화	단순 시스템 구축에서 업무 효율화 중심으로 정비	디지털 기반 경영·업무 지원
내부 소통 및 협업 기반 조직운영 체계 강화	단발성 문화사업을 축소하고 실행체계 중심으로 전환	내부 소통 기반 조직 운영
도민 참여 기반 전략 소통 및 성과 확산 체계 운영 및 확산	홍보 활동 중심에서 전략성과 공유·확산 중심으로 조정	도민 참여 기반 성과 확산

## 4 재정립된 전략체계 구조도

미션	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 18대 실행과제	전북형 사회서비스 정책설계 및 제도화	소속시설 관리·품질체계 정립	ESG체계 기반 책임경영체계 내재화
	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역·대상별 사회서비스 정책과제 발굴 및 설계</li> <li>전북형 사회서비스·돌봄 모델 정립 및 제도화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>소속시설 운영·관리 기준 및 품질관리 체계 정비</li> <li>소속시설 표준 운영모델 구축 및 확산</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG 기준 기반 책임경영 운영체계 구축 및 내재화</li> <li>재난·안전·환경 리스크 관리체계 고도화</li> </ul>
	<p>사회서비스 정책·성과 순환체계 구축</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>복지정보 플랫폼 기반 정책·성과 연계</li> <li>사회서비스 제공기관 성과관리 제도 기반 구축</li> </ul> <p>지역사회 기반 사회서비스 거버넌스 체계 마련</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>지역사회 사회서비스 협력 거버넌스 운영체계 마련</li> <li>지역 협력 네트워크 관리 및 연계 체계 정비</li> </ul>	<p>민간기관 품질관리 및 역량강화 체계 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>민간 제공기관 품질관리 지원체계 운영 및 강화</li> <li>민간 제공기관 종사자 역량강화 체계 운영</li> </ul> <p>이용자 중심 사회서비스 품질개선 체계 구축</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>이용자 욕구 기반 지역대상별 서비스 적용 모델 도입</li> <li>이용자 경험 기반 서비스 개선 환류체계 구축</li> </ul>	<p>전략 연계 경영관리체계 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>전략 연계 조직·인사관리 체계 고도화</li> <li>디지털 기반 경영관리 및 업무체계 강화</li> </ul> <p>소통기반 기관 운영체계 정착</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>내부 소통 및 협업 기반 조직운영 체계 강화</li> <li>도민 참여 기반 전략 소통 및 성과 확산 체계 운영</li> </ul>

**1-1. 기존 Action Plan 점검**

- 기존 중장기 Action Plan은 전략체계 수립 초기 단계에서 전략과제의 방향성을 구체화하기 위한 실행 틀로서 기능해 왔으나, 전략과제와 실행과제 구조가 재정립됨에 따라 현 전략체계와의 정합성 점검이 필요한 상황으로 판단됨
- 기존 Action Plan은 기존 전략과제 명칭과 기능을 기준으로 구성되어, 현재 확정된 전략과제 명칭 및 핵심기능과 일부 불일치하는 항목이 확인됨
- 또한 단기·중기·장기 계획이 신규사업 발굴, 사업 확대, 유지·견지 중심으로 서술되어 전략과제의 핵심기능이 단계적으로 구현되는 흐름이 충분히 드러나지 않는 한계가 있음
- 이에 따라 기존 Action Plan은 전면 수정이 아닌, 재정립된 전략과제 및 실행과제를 기준으로 실행 내용과 추진 흐름을 재정렬하는 방식으로 점검·정비하고자 함

**1-2. Action Plan 재정렬 원칙**

- 전략과제별 Action Plan은 재정립된 9대 전략과제의 핵심기능을 기준으로 구성하여, 전략과제가 단순한 사업 묶음이 아닌 기관차원의 중장기 역할로 인식될 수 있도록 정비함
- Action Plan의 내용은 확정된 18대 실행과제를 중심으로 재구성하되, 실행과제의 성격과 기능을 벗어나지 않는 범위 내에서 추진 단계와 역할을 명확히 드러내는 방향으로 조정함
- 단기·중기·장기 계획은 사업의 양적 확대 여부가 아닌, 전략과제 핵심기능의 단계적 구현 수준이 드러나도록 재정렬함
- Action Plan은 성과관리 및 KPI 체계와의 연계를 고려하여, 전략성과 및 실행성과로의 연결이 가능한 실행 내용 중심으로 구성함

## 2 중장기 Action Plan

전략과제	단기('26~'27년)	중기('28~'29년)	장기(~'30년)
전북형 사회서비스 정책설계 및 제도화	지역·대상별 사회서비스 정책 과제 발굴·분석 및 정책 아 젠다 정렬	전북형 사회서비스·돌봄 모델 실증·적용 및 제도화 과제 도출	전북형 사회서비스 정책체계 정착 및 정책 성과의 지속적 관리
	정책 수요 기반 서비스 모델 검토	정책모델 적용을 위한 사업· 과제 운영	정책모델 확산 및 제도 운영 안정화
사회서비스 정책-성과 순환체계 구축	복지정보 플랫폼 기반 정책- 성과 연계 구조 점검·정비	플랫폼 기반 성과관리 운영 및 분석 정례화	성과 데이터 축적 기반 정책 환류 체계 정착
	제공기관 성과관리 기준·항목 정비	제공기관 성과관리 제도 적용· 확산	전략과제 단위 성과관리 구조 안정화
지역사회 기반 사회서비스 거버넌스 체계 마련	기존 민·관 협력 거버넌스 운영 현황 및 기능 점검	지역사회 협력 구조의 역할· 기능 조정 및 운영	지역 기반 사회서비스 조정· 연계 기능의 안정적 운영
	지역 협력 네트워크 관리 체계 점검	통합돌봄 등 정책과제 중심 협업·조정 수행	거버넌스 운영 성과의 정책· 전략 환류
소속시설 관리·품질체계 정립	소속시설 운영·관리 기준 적용 실태 점검 및 품질관리 지표 운영	표준 운영모델 준수 관리 및 품질 개선 지원	광역 공공 운영모델의 안정적 운영 및 기능 전환 기반 유지
	소속시설 품질관리 점검 체계 운영	관리·품질 중심 운영체계 정착	관리체계 지속 운영 및 공공성 유지
민간 운영기관 품질관리 및 역량강화 체계 강화	민간 제공기관 품질관리 기준 점검 및 지원체계 정렬	품질관리 및 종사자 역량강 화 체계 운영	지역 사회서비스 품질관리 체계의 안정적 운영
	종사자 역량강화 체계 운영 준비	종사자 역량강화 프로그램 운영	민간 지원체계 지속 운영
이용자 중심 사회서비스 품질개선 체계 구축	이용자 욕구 기반 서비스 적용 모델 운영 점검	이용자 경험 기반 서비스 개선 환류체계 운영	이용자 중심 품질관리 체계 정착
	이용자 체감 중심 서비스 품 질 점검 체계 운영	이용자 참여 기반 품질관리 요소 확대·적용	지역 단위 이용자 경험 반영 품질관리 구조 안정화
ESG 체계 기반 책임경영체계 내재화	ESG 기준 기반 책임경영 운영 체계 점검·정렬	ESG 요소의 기관 운영 전반 적용	책임경영 체계 조직 전반 내재화
	재난·안전·환경 관리체계 운영 점검	재난·안전·환경 리스크 관리 체계 운영	지속가능 경영 기반 안정화
전략 연계 경영관리체계 강화	전략 연계 조직·인사·경영관리 기준 정비	전략-성과 연계 경영관리 체계 운영	전략 실행력 중심 경영관리 체계 정착
	디지털 기반 업무·경영관리 체계 정렬	디지털 기반 경영관리 체계 적용	경영관리 효율성 안정화
소통기반 기관운영체계 정착	내부 소통·협업 기반 조직운영 체계 운영 점검	도민 참여 기반 전략 소통 및 성과 확산 운영	신뢰 기반 기관운영체계 안 정화
	전략 소통 구조 점검·정렬	대내외 소통 체계 운영	성과 공유 체계 지속 운영

**① 성과관리 체계 진단 분석**
**□ 성과관리 체계의 전략 연계성**

- 전북특별자치도사회서비스원의 기존 성과관리 체계는 연차별 사업 운영 성과와 활동 실적 관리에 초점이 맞춰져 있어, 중장기 전략 체계와의 연계성은 상대적으로 약한 구조로 운영되어 온 것으로 분석됨
- 특히 전략과제와 실행과제의 재정립 이전에 설정된 성과지표가 다수 유지되면서, 성과지표가 전략과제의 핵심 기능이나 중장기 변화 목표를 충분히 반영하지 못하는 한계가 확인됨
- 이에 따라 성과관리 체계가 전략체계의 실행 결과를 관리·환류 하는 수단이라기보다는, 단년도 업무 이행 점검 중심의 관리 도구로 기능하는 경향이 나타남

**□ 성과지표(KPI) 구성의 적정성**

- 기존 KPI는 사업 추진 실적, 운영 횟수, 참여 인원 등 활동·과정 중심 지표의 비중이 높아, 전략성과를 종합적으로 판단하는 데에는 한계가 있는 것으로 분석됨
- 전략과제 단위의 성과 목표가 명확히 설정되지 않은 상태에서 실행과제별 지표가 병렬적으로 구성되면서, 성과지표 간 위계와 중요도 구분이 불명확한 구조가 형성됨
- 이로 인해 성과관리 결과가 전략과제 조정, 조직 운영 개선, 중장기 재정 판단으로 체계적으로 환류되지 못하는 구조적 한계가 확인됨

**□ 성과관리 결과의 활용**

- 성과평가 결과는 주로 연차별 업무 점검 및 외부 평가 대응 자료로 활용되고 있으며, 환류 체계는 충분히 정착되지 않았음
- 성과관리 결과를 기반으로 한 전략과제 조정, 실행과제 정비, 자원 재배분 등에 대한 체계적인 의사결정 구조가 명확히 설정되어 있지 않음

## ②-1. 성과관리 및 KPI 체계 재정비 방향

- (전략체계 중심 성과관리 구조로의 전환) 중장기 전략체계 롤링을 통해 경영목표 - 전략과제 - 실행과제의 위계와 기능이 재정립됨에 따라, 성과관리는 단년도 업무 실적 관리 중심 구조에서 벗어나 전략과제 단위의 중장기 성과를 관리·환류하는 전략체계 중심 구조로 전환하고자 함
- (성과지표 위계 명확화를 통한 전략 반영도 제고) 성과지표는 전략과제와 실행과제의 역할 구분을 반영하여 전략성과와 실행 성과로 구분·관리하고, 전략과제는 기관 차원의 중장기 성과 단위로, 실행과제는 이를 구현하는 연차별 성과 단위로 기능하도록 설정함
- (성과관리 결과의 환류 기능 강화) 성과관리 결과가 단순한 평가 자료에 그치지 않고 전략과제 조정, 실행과제 정비, 조직 운영 개선 등 전략체계 운영 전반에 활용될 수 있도록 환류 구조를 강화하고자 함

## ②-2. 성과관리 및 KPI 체계 재정비 내용

- (성과관리 체계의 기본 구조 설정) 성과관리 체계는 전략체계 위계를 반영하여 「전략성과 - 실행성과 - 관리지표」의 3단 구조로 구성하고, 전략성과는 전략과제 단위의 중장기 성과를, 실행 성과는 실행과제 단위의 연차별 성과를 관리하며, 관리지표는 운영 효율성 점검을 위한 참고 지표로 활용하되 전략성과 평가와는 구분하여 관리함
- (전략과제·실행과제 연계 성과지표 재구성) 재정립된 9대 전략과제별 전략성과를 설정하고, 이를 구성하는 실행과제별 실행성과를 연계하여 성과지표 체계를 재구성하며, 기존 활동·과정 중심 지표는 전략성과 연계 여부를 기준으로 조정함
- (성과관리 결과 활용 및 환류 구조 정비) 성과관리 결과를 전략과제 성과 분석 및 실행과제 조정의 근거 자료로 활용하고, 차년도 실행계획 수립 및 중장기 전략점검 과정에 반영함

### 3 성과관리 및 KPI 체계 재정비 결과

구분	기존 성과관리 및 KPI 체계	재정비 후 체계
성과관리 기준	단년도 사업·업무 실적 중심 관리	전략체계 중심 성과관리 체계
성과관리 위계	지표 간 위계 불명확	전략성과-실행성과-관리지표 3단 위계
KPI 관리 단위	사업·활동 단위 KPI 중심	전략과제 단위 전략성과 중심
전략과제 성과	전략과제별 성과 정의 미흡	전략과제별 핵심 기능 중심 전략성과 설정
실행과제 성과	활동·과정 중심 지표 다수	전략성과 달성을 지원하는 실행성과 중심
관리지표 운영	성과지표와 혼재	운영·관리 목적의 관리지표로 분리
성과관리 활용	평가·보고 중심 활용	전략과제 조정·실행과제 정비·조직 운영 개선에 활용
성과 환류 구조	환류 구조 미흡	차년도 실행계획 및 중장기 전략 점검에 반영

### 4 전략과제 · 실행과제 연계 성과 설계표

전략과제	전략성과 (Outcome)	실행과제	실행성과 (Outcome)
전북형 사회서비스 정책설계 및 제도화	지역 여건과 수요를 반영한 사회서비스 정책체계 정립	지역·대상별 사회서비스 정책과제 발굴 및 설계	정책과제 발굴·설계 체계 구축
		전북형 사회서비스·돌봄 모델 정립 및 제도화	전북형 돌봄 모델 정책화 및 제도화 기반 마련
사회서비스 정책-성과 순환체계 구축	사회서비스 정책과 성과 간 연계·환류 체계 정착	복지정보 플랫폼 기반 정책·성과 연계	정책-성과 연계 관리체계 운영
		사회서비스 제공기관 성과관리 제도 기반 구축	제공기관 성과관리 기준·체계 마련
지역사회 기반 사회서비스 거버넌스 체계 마련	지역사회 사회서비 스 협력·조정 기능 강화	지역사회 사회서비스 협력 거버넌스 운영체계 마련	지역사회 협력 구조 운영
		지역 협력 네트워크 관리 및 연계 체계 정비	지역 단위 네트워크 관리·연계 기능 강화

전략과제	전략성과 (Outcome)	실행과제	실행성과 (Outcome)
소속시설 관리·품질체계 정립	소속시설 운영의 표준화 및 품질 관리 수준 제고	소속시설 운영·관리 기준 및 품질관리 체계 정비	운영·품질 관리 기준 정비
		소속시설 표준 운영모델 구축 및 확산	표준 운영모델 적용·확산
민간기관 품질관리 및 역량강화 체계 강화	민간 사회서비스 품질 관리 및 제공 역량 강화	민간 제공기관 품질관리 지원체계 운영 및 강화	민간 서비스 품질관리 지원체계 운영
		민간 제공기관 종사자 역량강화 체계 운영	종사자 전문성 강화 지원
이용자 중심 사회서비스 품질개선 체계 구축	이용자 관점의 사회서비스 품질 개선 체계 정착	이용자 욕구 기반 지역·대상별 서비스 적용 모델 도입	이용자 욕구 반영 서비스 적용
		이용자 경험 기반 서비스 개선 환류체계 구축	이용자 경험 기반 개선 환류 운영
ESG체계 기반 책임경영체계 내재화	ESG 기준에 기반한 책임경영 체계 내재화	ESG 기준 기반 책임경영 운영체계 구축 및 내재화	ESG 기준 반영 운영체계 정착
		재난·안전·환경 리스크 관리체계 고도화	재난·안전·환경 리스크 관리 수준 제고
전략 연계 경영관리체계 강화	전략-성과-운영 연계 경영관리 체계 확립	전략 연계 조직·인사관리 체계 고도화	전략 연계 조직·인사 운영
		디지털 기반 경영관리 및 업무체계 강화	디지털 기반 경영·업무 효율화
소통기반 기관 운영체계 정착	내부·외부 소통 기반 기관 운영체계 안정화	내부 소통 및 협업 기반 조직운영 체계 강화	내부 협업 기반 조직 운영
		도민 참여 기반 전략 소통 및 성과 확산 체계 운영	도민 참여 기반 성과 소통·확산

**① 전략성과 관리체계 적용**

- 본 전략체계 롤링을 통해 재정립된 전략과제 및 실행과제 구조를 성과관리 및 KPI 체계에 반영하여, 전략성과 중심의 성과관리 체계를 적용하고자 함
- 성과관리는 기존의 단년도 사업·업무 실적 관리 방식에서 벗어나, 전략과제 단위의 중장기 성과를 관리·축적하는 구조로 운영함
- 실행과제는 전략성과 달성을 지원하는 실행성과 단위로 관리하여, 전략 - 실행 간 연계성을 강화하고자 함

**② 조직진단 및 조직운영 연계**

- 재정립된 전략과제별 핵심 기능을 기준으로 조직의 역할과 기능 수행 수준을 점검하고, 이를 조직진단 과정에 연계하여 활용함
- 조직 내 기능 중복 또는 공백 여부를 전략과제 단위에서 분석하여, 전략 실행력을 제고하기 위한 조직운영 개선의 기초 자료로 활용하고자 함
- 조직운영 전반에 전략체계의 우선순위를 반영함으로써, 전략과제 중심의 협업과 기능 연계를 강화하고자 함

**③ 중장기 재정계획 및 예산 운영 연계**

- 전략체계 롤링 결과를 중장기 재정계획 수립의 기준으로 활용하여, 전략과제별 전략성과를 중심으로 재정 투입 방향을 검토함
- 단년도 사업 중심의 예산 편성에서 벗어나, 전략성과 달성을 지원하는 재정 운영 방향으로의 전환을 도모하고자 함
- 성과관리 결과를 중장기 재정계획 및 연차별 예산 편성 과정에 반영함으로써, 전략 - 성과 - 재정 간 연계 구조를 강화하고자 함