

자활사업조사연구

■ 2018 - 02 ■

자활사업 질적·양적 성과병합을 위한
성과지표 개선방안 연구

2018. 11.

한림대학교 산학협력단



재단
법인 중앙자활센터

연구책임자

조준용 한림대학교 사회복지학과 교수

공동연구자

김경휘 예수대학교 사회복지학과 교수
김자옥 서울시 자원봉사센터 연구위원

연구보조원

이은지 한림대학교 사회복지연구소 연구원
박송이 서울대학교 석사 수료

보조원

장인성 한림대학교 학부 과정

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서
연구용역 발주기관의 의견과는 다를 수도 있습니다.

목 차

요약	1
I. 서론	60
제1절. 연구배경	60
제2절. 연구문제 및 연구내용	61
제3절. 연구방법 및 연구의 흐름	63
제4절. 기대효과	64
II. 문헌연구	65
제1절. 사회복지 성과지표와 성과평가	65
제2절. 자활사업 성과지표와 성과평가	66
제3절. 자활사업 질적평가와 성과지표	67
III. 자활제도 질적평가 분석	69
제1절. 자활제도 질적평가 소개	69
제2절. 자활제도 질적평가 분석	70
제3절. 질적 · 양적 성과병합에의 함의	77
IV. 질적평가 사례연구: 서울시 사회복지관 평가	79
제1절. 서울시 사회복지관 평가 사례 소개	79
제2절. 서울시 사회복지관 질적평가 전문가 자문	81
제3절. 서울시 사회복지관 평가지표와 자활 성과지표 비교	86
제4절. 질적 · 양적 성과병합에의 함의	98
V. 자활 현장 전문가 FGI 분석	99
제1절. FGI 구성과 목적	99

제2절. FGI 코딩 및 분석	102
제3절. 질적 · 양적 성과병합에의 함의	129
VI. 자활사업 성과평가 DB 분석	131
제1절. DB 개요 및 분석과정	131
제2절. DB 분석 내용	135
제3절. DB 분석을 통한 현행 성과지표의 평가	174
제4절. 질적 · 양적 성과병합에의 함의	181
VII. 질적 · 양적 성과 병합을 위한 설문 조사 분석	184
제1절. 설문 조사 개요	184
제2절. IPA 분석을 통한 현행 성과지표에 대한 인식	187
제3절. 자활사업의 질적 성과 및 측정에 대한 인식	199
제4절. 질적 · 양적 성과병합을 위한 설문 조사 분석에 대한 평가	232
제5절. 질적 · 양적 성과병합에의 함의	239
VIII. 질적 · 양적 성과병합을 위한 성과지표 개선 방안	241
제1절. 연구에 기초한 지표 개선 방향성	241
제2절. 질적 성과평가 운영방안 제안	246
IX. 결론	251
제1절. 연구의 함의	251
제2절. 자활사업 성과평가에 대한 제언	252
참고문헌	255
부록 1. 지역자활센터 성과지표 및 서울시 사회복지관 평가지표 비교	257
부록 2. 자활사업의 질적 · 양적 성과 병합을 위한 설문지	314

〈표 차례〉

[표 1] 자활제도의 질적 성과 지표 내용	9
[표 2] 질적성과 내용 구분	11
[표 3] 평가지표 분류 기준	15
[표 4] 집단심층인터뷰 질적 내용분석	18
[표 III-1] 자활제도의 질적성과 지표 내용	71
[표 III-2] 질적성과 내용 구분	78
[표 IV-1] 2018년 서울시 사회복지관 평가지표 내용	80
[표 IV-2] 평가지표 분류 기준	87
[표 IV-3] 지역자활센터 성과지표 및 서울시 사회복지관 평가지표 비교	92
[표 V-1] 집단심층인터뷰 참여자 유형	99
[표 V-2] 집단심층인터뷰 질문내용	100
[표 V-3] 집단심층인터뷰 질적 내용분석	102
[표 VI-1] 지역자활센터 성과평가 지표 변화	131
[표 VI-2] 지역자활센터 성과평가 점수 분포	135
[표 VI-3] 지역자활센터 지역유형별 성과평가 점수 분포	136
[표 VI-4] 지역자활센터 지역유형별 성과평가 등급 분포	137
[표 VI-5] 전국 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포	138
[표 VI-6] 농촌형 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포	139
[표 VI-7] 도농복합형 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포	140
[표 VI-8] 도시형 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포	140
[표 VI-9] 지역유형에 따른 성과평가 지표 차이 분석	141
[표 VI-10] 지역유형에 따른 성과평가 지표 차이 분석	143
[표 VI-11] 지역자활센터 지역유형과 기관유형 고려한 성과평가 총점 차이 분석 ·	145
[표 VI-12] 지역자활센터 지역유형과 기관유형 고려한	146
[표 VI-13] 군집분석을 활용한 지역자활센터 성과평가 등급 유형화	153
[표 VI-14] 군집 유형에 따른 지역자활센터 유형간 차이 분석	154
[표 VI-15] 군집 유형에 따른 지역자활센터 성과평가 점수분포 차이 분석	155

[표 VI-16]	군집 유형에 따른 지역자활센터 성과평가 점수분포 차이 분석	156
[표 VI-17]	군집 유형에 따른 도농복합형 지역자활센터 성과평가	158
[표 VI-18]	군집 유형에 따른 도농복합형 지역자활센터 성과평가 등급	158
[표 VI-19]	군집 유형에 따른 도시형 지역자활센터 성과평가 점수	159
[표 VI-20]	군집 유형에 따른 도시형 지역자활센터 성과평가 등급 분포 차이 분석	160
[표 VI-21]	군집 유형에 따른 도시형 지역자활센터 성과평가 지표별	161
[표 VI-22]	지역자활센터 성과평가 지표별 상관관계 분석	165
[표 VI-23]	지역자활센터 성과평가 지표간 상관관계분석 결과 요약	167
[표 VI-24]	2010-2016년 지역자활센터 간 성과평가 지표	171
[표 VII-1]	설문조사 응답기관 특성	186
[표 VII-2]	지역자활센터 성과지표 중요도-성과반영도 차이 분석	188
[표 VII-3]	지역자활센터 성과지표 중요도-만족도 차이 분석	189
[표 VII-4]	지역자활센터 성과지표 중요도-성과반영도 IPA 분석	191
[표 VII-5]	지역자활센터 성과지표 중요도-만족도 IPA 분석	195
[표 VII-6]	현행 자활사업 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식 (N=90)	197
[표 VII-7]	자활사업 참여자 개인 차원	199
[표 VII-8]	자활사업 참여자 가구 차원	201
[표 VII-9]	자활사업 참여자의 경제적 차원	202
[표 VII-10]	자활사업 참여자의 사후관리	202
[표 VII-11]	참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용	203
[표 VII-12]	지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용	205
[표 VII-13]	참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리	206
[표 VII-14]	자활사업 참여자의 근로능력 차원	207
[표 VII-15]	자활사례관리 차원	207
[표 VII-16]	지역자활센터의 특성화 사업 차원	208
[표 VII-17]	지역자활센터 운영성과 차원	209
[표 VII-18]	평가 자료의 작성 주체	210
[표 VII-19]	질적평가 주체	211
[표 VII-20]	질적성과 평가 방법과 대상	212
[표 VII-21]	질적성과 평가 방법과 대상	213

[표 VII-22] 질적성과에 대한 인센티브	213
[표 VII-23] 지역자활센터 지역유형별 성과지표 중요도 인식 차이 분석	216
[표 VII-24] 지역자활센터 지역유형별 성과지표 성과반영도 인식 차이 분석 ..	217
[표 VII-25] 지역자활센터 지역유형별 성과지표 만족도 인식 차이 분석	219
[표 VII-26] 지역자활센터 지역유형별 성과지표 만족도 인식 차이 분석	220
[표 VII-27] 지역에 따른 참여자 변화 성과에 인식 차이	221
[표 VII-28] 지역유형에 따른 참여자 맞춤형 사업수행의	223
[표 VII-29] 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용	224
[표 VII-30] 참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리	226
[표 VII-31] 사업운영 질적성과 측정방법	227
[표 VII-32] 질적성과를 측정하기 위한 평가수행	229

〈그림 차례〉

[그림 1] 연구의 흐름	5
[그림 I-1] 연구의 흐름	64
[그림 VII-1] 전체기관	191
[그림 VII-2] 도시형	191
[그림 VII-3] 농촌형	191
[그림 VII-4] 도농복합형	191
[그림 VII-5] 전체기관	194
[그림 VII-6] 도시형	194
[그림 VII-7] 농촌형	194
[그림 VII-8] 도농복합형	194

요약

I. 서론

제1절. 연구배경

- 본 연구는 우리나라의 대표적인 근로연계복지 프로그램인 자활사업의 성과지표를 검토하고, 변화하는 고용복지정책 환경을 반영하여 자활의 질적 성과를 반영한 성과지표체계를 구축하는 것임
- 자활사업은 2000년 시행된 국민기초생활보장법에 따라 근로 능력이 있는 조건부 수급자를 포함한 저소득층의 자활능력을 배양하고, 기능습득을 지원하며, 근로기회를 제공하여왔음
- 초창기 생산공동체 운동을 모태로 한 자활사업의 지향성은 공동창업을 통한 자립이었으나, 이후 차츰 개별취업이 강조되며 희망리본과 같은 성과중심의 자활사업이 대두되었고, 자연스럽게 취·창업과 탈수급 중심의 계량적 평가지표가 자활사업의 주요 평가지표로서 의미를 가짐
- 그러나 최근 들어, 취업성공패키지의 확대로 대표되는 고용노동부 중심의 취업우선정책의 확대에 따라 자활사업 참여인원이 상대적으로 감소할 뿐만 아니라 그들의 근로 역량 역시 갈수록 저하되고 있어, 자활사업에 기존의 결과중심의 계량적 평가지표를 유지하는 것의 적합성과 타당성에 대한 논의가 제기됨
- 특히 이러한 정책환경의 변화 속에서 그간 대표적인 근로연계복지 프로그램이었던 자활사업의 경제적 효율성이 상대적으로 떨어지는 것으로 비추어지게

되었고, 이에 자활사업은 경제적인 성과 제고를 위한 노력과 동시에 지속가능한 자활 기반을 위한 참여자의 질적이고 정서적인 측면의 변화를 강조하기 시작함

- 이는 자활사업이 단순히 취·창업을 위한 고용서비스에 초점을 맞추는 것이 아니라 참여자 개개인의 자립 여건을 조성하는 맞춤형 사례관리의 확대와 정서적 자활을 강조하는 정책기조에서도 드러남
 - 이러한 상황에서 자활사업의 성과는 지역자활센터의 계량적 성과지표뿐만 아니라, 자활 참여자의 경험과 변화를 포함한 지금껏 드러나지 않았던 질적 성과를 발굴하고 병합하여, 총체적 성과평가체계 하에서 이해될 필요가 있음
 - 이는 제도가 의도한 목표(goal)를 이루었는가 뿐만 아니라 제도가 실제로 무엇을 어떻게 하고 있는가에 대한 실질적인 효과(actual effect)를 성과로 반영할 필요가 있다는 것임
 - 질적 성과에 대한 관심과 평가의 필요성은 사회서비스를 제공하는 여타 기관들의 평가 경향에서도 나타나는데, 최근 서울시 사회복지관 평가에서도 질적평가를 시도하여, 기존 성과지표에 대한 보완 및 평가에 대한 현장의 수용성을 높이고 있음
 - 이처럼 질적 성과를 병합한 총체적인 성과지표는 현장에서 실제로 일어나고 있었지만 지금껏 계량화되지 않았던 성과를 반영할 뿐만 아니라, 기존에 계량화되어 제시되어온 성과까지도 질적으로 이해할 수 있는 가능성을 제공하여, 평가에 대한 수용성을 높일 수 있음
 - 무엇보다 질적 성과의 병합은 자활지원현장이 참여자에게 보다 집중할 수 있는 여건을 마련하여 자활사업의 효과성 제고 및 활성화에 기여할 수 있음
- 이러한 맥락에서 본 연구는 지역자활센터 성과평가지표를 포함한 자활사업의

성과와 관련된 유관기관 평가지표를 분석하고, 자활정보시스템 DB 분석을 통해 성과평가 현황을 살펴보며, 변화하는 자활환경에서의 지표개선의 필요성과 방향성을 제시함. 또한 자활제도의 질적 성과 연구 분석과 FGI 를 통해 질적 성과의 지표화를 시도한 후, 이에 대한 지표에 대한 인식과 질적 성과에 대한 설문조사를 실시하여, 자활사업의 질적·양적 성과병합이 가능한 성과지표 개선방안 및 운영방안을 제안함

제2절. 연구문제 및 연구내용

☐ 연구문제

- 현행 자활사업 성과지표의 적정성은 어떠한가?
- 자활사업 질적 성과는 무엇인가?
- 자활사업의 질적·양적 성과병합을 통한 평가지표 개선 방안은 무엇인가?
- 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과평가 운영 방안은 무엇인가?

☐ 연구내용

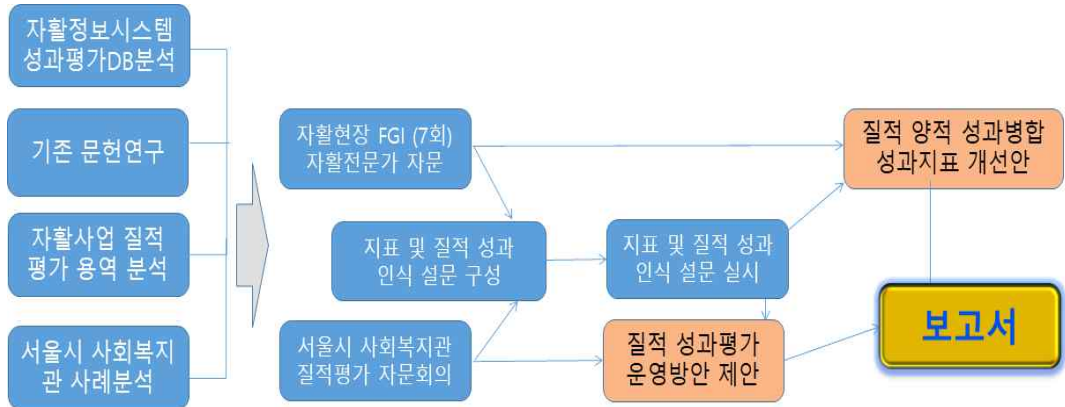
- II 장 : 자활성과지표와 관련된 문헌을 검토함
- III 장 : 자활제도 질적평가(2017년 자활제도에 대한 질적평가 연구) 분석 내용을 제시함
- IV 장 : 질적평가 사례연구(서울시 사회복지관 평가) 내용을 제시함

- V 장 : 자활전문가 FGI 분석 내용을 제시함
- VI 장 : 자활사업 성과평가 DB분석 결과를 제시함
- VII 장 : 질적·양적 성과 병합을 위한 설문 조사 분석 결과를 제시함
- VIII 장 : 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선 방향성과 질적 성과 평가 운영방안을 제시함

제3절. 연구방법 및 연구의 흐름

- (문헌연구) 현행 성과지표의 적정성 분석과 질적 성과 도출, 그리고 성과평가 운영방안에 대한 제안을 위해 기존 성과지표 및 질적 성과 관련 문헌 검토
- (사례연구) 유사기관(서울시 사회복지관) 평가체계 비교 및 자활사업 성과평가 운영방안 제안을 위한 사례연구 실시
- (자활정보시스템 전산 DB 분석) 자활정보시스템 전산 DB 분석을 통해, 지역별/규모별 여건에 따른 성과평가 결과들을 통계적으로 비교 분석하여, 현행 성과지표에 따른 평가결과 분포 파악
- (FGI/전문가 자문) 문헌연구를 통해 도출한 초기 성과지표를 바탕으로 현장의 성과지표에 대한 의견을 반영하기 위해 아래와 같은 방법을 사용함
 - 지역자활센터 실장급 이상 실무자 FGI : 지역별/규모별 실행.
 - 전문가 자문: 성과평가 및 척도개발 전문가 자문/ 질적 척도지 개발 자문

- (설문조사) 기존 지표에 대한 인식분석(IPA) 및 도출된 질적 성과 평가 지표 영역에 대한 수용성과 적정성에 대한 현장의 인식을 반영하기 위해 전국 지역자활센터 249개 기관을 대상으로 설문조사를 실시함



[그림 1] 연구의 흐름

제4절. 기대효과

- 자활사업의 질적 성과를 기존의 양적 성과 중심의 평가지표에 병합하여, 변화하는 정책 환경과 현장의 수요를 반영할 뿐만 아니라 자활사업의 총체적인 성과를 평가할 수 있음
- 자활제도의 가장 중요한 주체인 참여자들이 지금껏 계량적 정책 목표에 따른 평가의 대상으로만 취급되었다면, 참여자들을 주체로 보고 그들의 경험과 인식에 기반한 질적 성과를 지표화함으로써 현장성과 수용성을 반영한 자활제도의 발전방향을 모색할 수 있음

- 특히 내부자 시각에 기반한 자활제도의 평가 논리의 도입은 고용 성과와 탈수급 위주로 이루어져온 외부자 시각의 목적 지향적 평가 방식을 보완할 수 있음
- 자활사업 참여자의 변화나 센터의 비계량적인 성과 등 수행 과정 관련 성과가 포함되는 경우 자활 지원 현장이 참여자에게 보다 집중할 수 있는 유인을 제공하여, 장기적이고 지속가능한 자활사업의 효과성 제고 및 활성화에 기여할 수 있음
- 양/질 성과 병합 모델을 통해 2년마다 진행하는 성과평가 (biennial performance evaluation) 모델 및 운영방안에 합의 제공. 2년마다 진행하는 성과평가를 실시할 경우, 성과평가를 진행하지 않는 년도에 사업 운영에 대한 모니터링 혹은 수요자 중심의 질적 평가 적용 방안으로 활용

II. 문헌연구

제1절. 사회복지 성과지표와 성과평가

- 사회복지에서의 성과관리 개념은 국내보다는 외국에서 먼저 적용되었으며, 우리나라에서는 1999년 사회복지공동모금회법의 제정을 계기로 사회복지공동모금 배분사업을 통한 지원 사업 확보를 위한 노력과 함께 이루어져 옴
- 외부자원 확보를 위해 프로그램 개발과 평가에 대한 사고를 높이고(최종혁, 2014), 아울러 책임성과 효율성을 담보하기 위해 투입과 산출 중심의 논리모델 중심으로 결과중심적인 평가가 주로 실시됨

제2절. 자활사업 성과지표와 성과평가

- 자활사업에 대한 평가의 경우, 제도의 명시적인 목표를 반영하는 탈수급과 취업에 초점을 둔 평가가 주를 이루고 있음
- 취업성공을 강조하는 고용 프로그램의 확대에 따라 근로능력이 우수한 저소득층의 유입이 대폭 줄어들면서, 지역자활센터에 대한 투자 대비 산출 관점과 양화된 성과평가지표 관점은 변화하는 정책환경에서 자활제도의 성과를 포괄적으로 이해하지 못한다는 비판이 나타나고 있는 실정임
- 실제 자활 이외의 사회서비스 영역에서는 서울시 사회복지관 평가 등 정성적, 혹은 질적 성과에 대한 연구가 시작되어 활발히 진행되고 있음

제3절. 자활사업 질적평가와 성과지표

- 자활제도에 대한 질적 성과 지표 개발 노력은 여타 사회서비스 영역에 비해 상대적으로 부진하였으나 2012년 시작된 자활사례관리 평가를 계기로 질적 성과에 대한 관심이 나타나기 시작함
- 결과보다 과정과 변화에 집중하며, 내부자 관점에서 제도를 바라보고, 중간 목표를 설정하는 등의 연구들이 나타남

Ⅲ. 자활제도 질적평가 분석

제1절. 자활제도 질적평가 소개

- 본 연구는 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선방안을 찾고자 하는 것임
- 이에 2017년 중앙자활센터에서 진행된 “2017년 자활제도에 대한 질적평가 연구” (이후, 자활제도 질적평가 연구)를 활용함
- 자활제도 질적평가 연구 목적은 자활제도 내에서 실제 일어나고 있는 성과를 질적인 방법을 사용하여 찾는 것으로, 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선방안 연구 활용에 적합하다고 판단함
- 이를 기반으로 자활제도의 질적 성과로 고려해 볼 수 있는 지표 내용이 무엇인지를 탐색함
- 자활제도 질적 성과 내용은 자활 참여자와 공무원/현장 실무자를 대상으로 이루어진 심층 면접에서 도출된 것으로 본 연구는 이차 자료를 분석함
- 이러한 과정을 통해 드러난 자활제도 질적 성과 지표로 활용할 수 있는 내용은 다음 단락에서 세부적으로 제시함

제2절. 자활제도 질적평가 분석

- 본 내용은 자활제도 질적평가 연구의 조사자료에서 자활제도의 질적 성과의 지표로 볼 수 있는 내용을 추출하여 분석함

- 질적 성과는 자활제도의 과정적 성과에서 발견할 수 있는 내용으로 자활제도를 운영하는 대상과 사업 흐름을 중심으로 구분됨
- 자활제도의 질적 성과로 제안할 수 있는 지표내용은 다음의 [표 1]과 같이 4개 범주로 나눔
- 4개 대범주는 지역자활센터 사업수행방법, 지역자활센터 기관운영, 참여자 관리, 네트워크 활성화로 분류함

[표 1] 자활제도의 질적 성과 지표 내용

대범주	중범주	소범주
사업수행	참여자 변화상황에 대응하는 사업운영	참여자 눈높이에 맞는 근로사업운영
		근로사업단 내용의 다양화 정도
		새로운 근로 사업내용의 개발
		참여 근로사업단 단계의 변화
	참여자 중심의 개별적 프로그램 운영	참여자 개별적인 목표 설정하기
		참여자간 관계형성 프로그램 운영
		목표 공유 및 공감을 위한 교육 운영
		참여자별 심화교육프로그램 운영
		참여자와의 실질적인 소통창구 만들기
		참여자 사후관리 프로그램 운영
기관운영	기관 역량강화	실무자 역량강화 지원사업 운영
		기관 특성에 맞는 사업운영
참여자 관리	참여자의 인적자본 변화과정 확인	참여자 가정의 안정화
		참여자 근로의지 및 태도 변화
		참여자 업무능력의 세부적인 변화
	사후관리 지원체계 운영	자활기업 안정화를 위한 과도기 지원
		탈수급 이후 유예과정 지원
네트워크 활성화	지역사회 자원연계	사업단의 안정적 운영을 위한 지역사회연계
		자활기업 운영을 위한 지원사업
		참여자를 위한 다양한 지원정보 제공 및 연계
	지역사회 협력관계 형성	유관기관들간의 협력적 관계의 네트워크 형성
		지역사회의 자활사업에 대한 인식정도

제3절. 질적·양적 성과병합에의 합의

- ☐ 자활제도의 질적 성과로 제안할 수 있는 내용을 4개 범주로 나누어, ‘사업수행’, ‘기관운영’, ‘참여자 관리’, ‘네트워크 활성화’로 확인함
- ☐ 첫째, 질적 성과는 과정적 질적 성과와 결과적 질적 성과로 구분할 수 있음
 - 과정적 질적 성과는 참여자 변화 상황에 대응하는 사업운영, 참여자 중심의 개별적 프로그램 운영, 기관 역량강화 사업 운영, 지역사회 협력관계 형성, 참여자의 인적자본 변화과정 확인임
 - 결과적 질적 성과는 지역사회 자원연계, 사후관리 지원체계 운영임
- ☐ 둘째, 질적 성과 내용은 지역자활센터의 측면과 자활사업 참여자의 측면으로 구분할 수 있음
 - 지역자활센터 측면은 참여자 변화상황에 대응하는 사업운영, 참여자 중심의 개별적 프로그램 운영, 기관 역량강화 사업 운영, 지역사회 협력관계 형성, 지역사회 자원연계임
 - 참여자 측면은 참여자의 인적자본 변화과정 확인, 사후관리 지원체계 운영이 해당됨
- ☐ 질적 성과 내용을 과정-결과, 기관-참여자의 기준으로 나누어 살펴보면 다음의 [표 2]와 같은 형태로 구분할 수 있음
 - 다음과 같은 질적 성과 내용은 사업의 운영과 관리체계에 따라 정량적 측정과 정성적 측정이 이루어질 수 있음

- 이러한 내용은 현재 자활제도 성과평가에 따른 양적 지표의 내용과의 구체적인 접합점을 찾아볼 수 있는 내용을 구성하였다는데 의미가 있음

[표 2] 질적성과 내용 구분

	과정적 질적성과	결과적 질적성과
기관 측면	· 참여자 변화상황에 대응하는 사업운영 · 참여자 중심의 개별적 프로그램 운영 · 기관 역량강화 사업 운영 · 지역사회 협력관계 형성	· 지역사회 자원연계
참여자 측면	· 참여자의 인적자본 변화과정 확인	· 사후관리 지원체계 운영

IV. 질적평가 사례연구: 서울시 사회복지관 평가

제1절. 서울시 사회복지관 평가 사례 소개

- 2018년 서울시에서는 사회복지관 평가에 질적평가 방법을 도입함. 서울시는 7기 사회복지시설평가를 맞이하여, 변화하는 복지환경을 반영한 사회복지관 서울형 평가지표를 제시하고 시설 운영의 효율화와 복지서비스의 질을 제고하고자 하였음
- 2018 서울시 사회복지관 평가영역은 복지관 관리(시설환경, 인력, 재정) 13개 지표(배점 20%), 조직역량 6개 지표(40%), 사업역량 6개 지표(40%) 등 총 25개 지표로 구성되어 있음
- 평가영역 중 복지관 관리지표는 시설 및 환경관리, 인적자원관리, 재정으로 구성되어 있고, 조직역량지표는 환경변화의 이해와 대응, 실천전문가의 양

성, 지역사회와의 협력 관련 내용임

○ 사업역량지표는 서비스 절차, 이용자의 인권, 심층사례관리, 사업평가 내용으로 구성됨

□ 2018년 서울시 사회복지관 평가지표는 기관별 지역환경과 조건에 맞추어 기관이 어떠한 사업방향과 운영방안을 제시하고 있는지를 평가하는 것에 중점을 둠

제2절. 서울시 사회복지관 질적평가 전문가 자문

□ 이 절은 서울시에서 실시한 2018년 서울시 사회복지관 평가과정 전반, 즉 계획, 의견수렴, 수행, 평가에 대한 소개와 본 연구 목적에 부합한 자문을 받은 내용을 정리함

<서울시 사회복지관 평가 설계 주요 내용>

□ 서울형 사회복지관 평가 설계와 관련하여 ①평가 취지 및 목적, ②운영 설계, ③질적 평가 반영, ④현장의 수용도(기대, 인식 차이 등), ⑤결과 활용 및 발전 가능성 등에 대한 내용을 논의함

① 서울시 사회복지관 평가 취지 및 목적

□ 기관 평가는 기관의 설립 목적을 실현하고 진화·발전할 수 있도록 돕는 역할을 담당할 수 있어야 함

② 기관 평가 운영설계

☐ 기관별 지역상황 변화에 대응하는 노력을 드러낼 수 있도록 하는 설계 고려

☐ 실제 운영되고 있는 정보시스템을 적극적으로 활용하는 평가체계 제시

☐ 사업수행의 과정에서 실무자나 이용자 등 사람을 중심으로 운영되는 과정을 수용하도록 하는 평가체계 제시

③ 성과지표의 질적평가 반영

☐ 사업을 시작한 이유와 무엇을 어떻게 하려고 했는지에 대해서 초점을 맞추어 질적평가를 내용으로 발굴

④ 현장의 수용 방안

☐ 평가내용 이해를 위해 평가자와 피평가자를 대상으로 하는 교육과정 운영

☐ 평가체계의 새로운 운영방향 공유를 위한 다층적 협력체계 활용

☐ 평가자 및 피평가자의 적극적 의사소통 체계운영 활용

☐ 평가의 결과물을 자체 기관의 발전적 운영내용으로 활용되도록 공유

⑤ 향후 진행 방향

☐ 평가의 본래 취지와 현장의 반응을 반영하여 평가지표 내용 수정

<자활제도 평가에 활용가능한 주요 시사점>

☐ 첫째, 평가에 대한 다양한 관점의 의견을 수렴하는 체계를 통해 전반적인 평

가가 이루어져야 함

- ☐ 둘째, 정성평가의 경우, 다양한 사업내용을 담을 수 있는 구조틀로 제안하는 것이 필요함
- ☐ 셋째, 기관 유형이 다르더라도 계량 지표는 가중치나 범주를 두어 배점의 Moving Point를 마련할 수 있음
- ☐ 이와 같은 시사점을 기반으로 서울시 사회복지관의 평가지표와 자활제도의 성과지표의 내용을 비교하여 실질적인 평가제도 수행에서 고려할 수 있는 내용을 다음 절에서 구체적으로 살펴보고자 함

제3절. 서울시 사회복지관 평가지표와 자활성과지표 비교

- ☐ 본 절에서는 2018년 서울시 사회복지관의 평가지표(서울특별시·서울시복지재단, 2018)와 2017~2018년 지역자활센터 성과평가지표(중앙자활센터, 2017)의 내용을 비교하여 분석함
- ☐ 이에 서울시 사회복지관의 성과지표와 지역자활센터의 성과지표를 다음의 [표 3]과 같은 기준으로 분류하여 분석함
- ☐ 평가지표를 대·중분류 기준에 따라 지역자활센터 성과평가 기준과 서울시 사회복지관 평가지표를 기준별로 분석한 내용을 기술함

[표 3] 평가지표 분류 기준

대분류 기준	중분류 기준	내용
사업 운영	과정 중점	기관이 수행하는 사업에서 이용자나 대상자에게 서비스로 제공되는 내용이 어떻게 이루어지는 확인할 수 있는 내용으로 구성
	결과 중점	기관에서 제공하는 서비스나 사업을 통해 결과적으로 변화되어진 상황을 설명하는 내용으로 구성
기관 운영	재정	기관 재정의 구성요소 및 외부자원의 유입정도를 내용으로 구성
	인적관리	기관의 실무자를 관리하고 업무역량을 향상시키기 위한 지원 내용으로 구성
	지역사회협력	지역사회 주민 및 유관기관과 네트워크 활동에 관한 내용으로 구성
	시설환경관리	해당서비스 이용자들이 실제 이용하는 시설의 안전 및 환경에 대한 내용으로 구성

- (사업운영: 과정) 사업 운영 중 과정 중심은 지역자활센터 성과지표가 서울시 사회복지관의 평가지표의 개수와 점수 비중이 더 높은 것으로 나타남
- (사업운영: 결과) 지역자활센터와 사회복지관 지표에서 결과 중점 지표의 비중은 지역자활센터가 43점으로 확연히 높은 양상을 보이고 있음
 - 이는 지역자활센터의 평가가 성과평가라고 표방하고 있듯이, 기관 운영관련 지표 내용보다는 성과 중심의 평가를 수행하고 있음을 알 수 있음
 - 사회복지관의 결과 중점 지표 내용은 기관의 특성과 자유로운 선택을 고려하여 과정을 중시하는 질적평가방법을 도입한 것으로 파악할 수 있음
- (기관운영: 재정) 지역자활센터와 사회복지관에서는 재정 지표에서 3점으로 동일한 비중을 차지하고 있지만, 내용적 측면에서는 지역자활센터는 외부자원에만 한정되게 측정하다면, 사회복지관에서는 사업비의 비중, 후원금의 비중, 외부자원의 유입 비중을 제각각 살펴봄으로써 재원의 다원화를 추구하도록 유

인하고 있음

- (기관운영: 인적관리) 평가지표 분류 기준에 따라 지역자활센터 성과평가 기준과 서울시 사회복지관 평가지표를 분석한 내용을 기술함
 - 지역자활센터 성과지표에서 인적자원을 1차적인 교육시간과 근속유지율만을 보는 것으로 적용하고 있음
 - 평가지표는 이러한 수준을 넘어서, 기관의 성공적 운영을 위해서 어떠한 인적자원을 보유하도록 노력해야 하는지, 그리고 이를 기관 운영에 어떻게 반영할 수 있는지를 보아야 함
 - 이러한 측면에서 서울시에서 질적평가를 적용하였다는 점은 평가 자체가 성과를 발견하고 선진적으로 견인하는 역할을 할 수 있다는 측면에서 평가지표를 구성할 때 유의하게 살펴볼 필요가 있음
- (기관운영: 지역사회협력) 비교 중인 2개 기관에서 모두 지역사회와의 협력관련 지표는 적어도 외관상 어느 정도 유사성을 보임
 - 그러나 내용적 측면에서는 다른 모습을 보임
 - 지역자활센터에서는 지역사회와의 협력을 단편적이고 일시적인 활동에 치중한다면, 사회복지관 평가지표에서는 협력에 대한 기관의 근본적인 태도와 인식을 기반으로 지역사회의 문제를 발굴하여 해결하는데 초점을 두고 있음
- (기관운영: 시설환경관리) 지역자활센터 성과지표에는 조직 운영의 시설환경관리에 해당하는 지표가 없음
 - 사회복지관 평가지표에는 시설과 환경관리 내 안전관리와 시설환경관리라는 2개 지표로 3점이라는 점수의 비중을 두고 있음

제4절. 질적·양적 성과병합에의 합의

- 첫째, 지역자활센터 성과지표는 기관 조직의 운영 성과 부분에서 강조가 부족함. 사업의 성과가 나올 수 있는 기반을 이루는 것이 기관 운영이라는 점에서, 기관 운영의 기본구조를 갖추 수 있도록 평가내용을 구성하는 것이 필요함
- 둘째, 기관의 특색이 담긴 사업을 기획하고 운영할 수 있도록 제시하는 평가 과정이 필요함. 서울시 사회복지관 평가지표에서는 우수사업 대상평가와 지역 사회 협력활동 평가를 통해서 기관의 목적을 달성하기 위한 효과적이고 실천적 노력과정을 드러내고 사회적 성과로서 인정받을 수 있도록 제시하고 있음. 이에 비해 지역자활센터 성과평가에서는 참여자의 취·창업율과 같은 정량적 성과지표만을 요구하고 있어, 기관의 과정적 실천 노력이나 참여자의 과정적 변화의 내용을 제대로 담아내지 못하고 있음
- 셋째, 기관의 인적자원 양성을 강조하는 평가지표 내용이 강조되어야 함. 궁극적으로 기관이나 사업의 목적을 달성하기 위해서는 실무를 담당하는 인력의 능력이 향상되어야 하고, 장기적으로 실무인력의 업무 지속성을 담보할 수 있어야 함
- 넷째, 참여자 변화의 과정적 맥락을 찾아 성과로 제시할 수 있는 성과지표 개발이 요구됨. 서울시 사회복지관의 평가지표는 이용자나 사례관리대상자의 변화와 성장을 구체적이고 세밀하게 설명하기 위한 시도를 다양하게 하고 있음. 지역자활센터 성과지표에서도 일시적이고 단편적인 실천과 변화만을 제시하는 수준을 넘어서, 기관의 실천적 투입을 통해서 참여자의 다층적 변화를 제시하고 설명할 수 있는 지표가 개발되어 활용되는 것이 필요함

V. 자활 현장 전문가 FGI 분석

제1절. FGI 구성과 목적

- 본 연구는 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선 방향성에 대한 현장의 의견을 파악하기 위해, 현장 전문가인 지역자활센터 센터장을 대상으로 집단심층인터뷰를 진행함
- 전국 16개소의 지역자활센터 센터장이 집단심층인터뷰에 참석하였음.

제2절. 집단심층인터뷰(FGI) 내용분석

- 집단심층인터뷰 내용을 분석하기 위해서 녹취한 모든 내용을 기술하여 텍스트화하는 작업을 수행하였음. 내용분석은 텍스트로부터 기초적인 정보를 추출하여 그 정보를 1단계인 세부주제로 분리하고, 2단계로 주제로 분류한 뒤, 궁극적으로 범주체계로 제시하였음
- [표 4]와 같이 총 8개 범주, 20개 주제, 50개 세부주제로 분석하였음
- 8개 범주는 성과평가 목적, 자활 현장에서의 성과평가 의미, 자활사업 성과, 자활사업의 질적성과, 질적성과 측정, 지역자활센터의 역할, 지역자활센터 운영 환경, 성과평가 지표내용으로 제시됨
- 자활 현장의 전문가 심층인터뷰를 통해 자활제도 성과평가가 본래 가져야 한다고 여기는 목적과 의미, 현재 지표에서는 드러나지 않는 성과가 무엇인지를 찾는 근거 내용을 파악함. 그리고 지역자활센터의 내·외부적 환경의 조건에 비추어 자활사업 성과평가 지표의 개선 방향 근거를 제시하였음.

[표 4] 집단심층인터뷰 질적 내용분석

범주	주제	세부주제
성과평가 목적	본래 성과평가 취지의 목적 재개념화 필요	자활 성과평가의 목표에서 자활 개념이 다중화 되어 있음
		성과 평가가 아닌 성과를 관리하는 평가에만 치중하고 있음
	목적을 이루는 과정과 결과의 균형적인 고려 필요	성과평가 내용이 긍정적인 방향을 지향하도록 제시하는 게 필요함
		자활성과평가의 목표가 취창업이 아닌 인간의 성장 과정에 중점을 두어야 함
자활 현장에서의 성과평가 의미	자활사업의 기본 취지를 세울 수 있는 기준	최소한의 기준을 맞추어 기본은 하게 하는 긍정적인 가치
		자활 성과평가는 기관이 이상적인 방향을 나아가도록 견인하는 역할을 해야함.
	결과자체에만 경도되어 활용되는 기준	정체성도 없고 고생에 비해 성과도 없는 소비적인 업무
		자활사업에 도움이 되지 않는 지표
		성과평가 결과는 기관의 사업과 성과를 제대로 밝히지 못함 성과평가의 결과에만 치중하는 기관
자활사업 성과	빈곤 예방의 마지막 안전망	복지와 생산을 결합해 사회적 비용을 줄이는 유용한 사업임
	과정적 성과 발견 부족	자활주민들의 삶을 나아지게 하는 지역자활센터 고유의 노력이 반영되지 않음
자활사업의 질적 성과	참여자가 성장하며 변화하는 과정 발견	질적성으로 참여자의 심리, 사회적 변화를 담아내야 함.
		근로능력이 낮은 참여자가 지속적으로 근로를 유지하는 것이 자활성과임
	근로사업단이 사회적 자본으로 성장하는 과정 발견	근로사업단 관련 질적 성과로 참여자의 유형화에 따라 목표를 다양화하면 좋겠음
		취창업 이외 지역사회에 공헌하는 가치를 성과로 인정해야 함 실무자의 꾸준한 노력을 통해 이루어내는 성과를 인정해야 함
질적 성과 측정	구체적인 과정을 설명	질적 평가 방식은 자활사업의 과정에서 잘하는 것을 드러낼 수 있을 것임
		참여자의 변화 반영은 대부분 공감, 방법적인 부분에 대한 도구 활용 필요

	현장의 상황에 적합한 질적 평가절차 개발	질적 평가 방법 도입시 다층적 확인체계가 필요함
		참여자 관련 질적 성과는 실제를 기록하되 체크 형식으로 구성
		질적 평가 방법은 평가체계가 또 하나의 업무과중이 될 수 있음
		성과만 관리하는 사례관리 매뉴얼은 도움이 안 됨
지역자활센터의 역할	보호된 일자리	참여자를 위한 하나의 일자리
		근로를 통해 경제적 지원과 동시에 사회적 성장을 돕는 지원
	변화에 대응하여 실천사업 개발	참여자 변화과정에 맞는 사업 개발
		농촌지역에서는 지역자활센터가 베이스캠프 역할을 함.
지역자활센터 운영환경	열악한 참여자	열악한 참여자들의 상황을 반영하지 못하는 성과평가
	불안한 근무조건	기관 실무자의 근무지속성이 낮은 열악한 조건의 근무환경
		다양한 자활 유관기관들이 복잡한 이해관계를 가짐
	성과평가 지표를 달성하기 어려운 지역 특색	농촌지역의 시장이 작아 자활기업을 만들기 어려움
		농촌이라는 지역적 특성상 지역 내 인적·물적 자원 상황이 열악함
		농촌지역의 특성상 참여자의 인적자원 풀이 열악함
	지자체의 정책 방향에 따른 성과 변화	지자체의 의지에 따라 사업 수행이 다르게 변화됨
		자활 정책 변화는 현장의 눈높이에 맞는 의견 반영 필요
성과평가 지표내용	삭제되거나 축소되어야 하는 영역	지역의 취약계층 지원 내용의 삭제 및 축소 필요
		자활기업 관련 내용의 삭제 및 축소 필요
	개선 및 변경이 되어야 하는 영역	취창업 성과 비중은 줄이거나 다른 방식으로 개발 필요
		지표의 양을 줄이고 비슷한 내용의 지표는 통합되어야 함.
		지표 점수를 결정하는 기준 구간 조정이 필요
	신설되거나 확장되어야 하는 내용	지역사회 기여 지표에서 네트워킹, 공헌할 수 있는 사업단 신설 강조 필요
		개별적 지원 및 교육 내용이 지표로 반영되어야 함.
		사례관리 평가 방향은 참여자의 자활을 통한 적응정도를 파악하면 좋겠음
		기본 기관운영 내용을 평가에 반영해야 함.
		블랭크 지표(기관이 선택하는 지표내용) 사용은 기관의 운영 철학 반영을 가능하게 함.

	지표간 비중 조정	참여자 변화 관련 지표는 변화를 담보할 수는 있으나 방식에 대한 의문
		공통지표와 특성화 지표에 대한 비중 다양화 필요
		참여자 의견 반영 관련 지표는 기존 성과지표 조정 이후 진행하는 것이 필요
		공공일자리 제공에 관한 내용에 대해서 비중을 높게 하는 것이 의미가 있음
		특성화 지표, 질적 평가가 신설되면 좋겠으나 과중한 부담으로 작용할까 우려됨

제3절. 질적 · 양적 성과병합에의 합의

- 자활 현장 전문가인 지역자활센터 센터장을 대상으로 집단심층인터뷰를 통해 자활사업에서 성과평가가 본래 가져야 할 취지와 자활 현장에서 성과평가가 갖는 의미를 발견할 수 있었음
- 첫째, 자활 현장은 양적인 성과 이외에 자활사업의 질적 성과가 제대로 인정받지 못하고 있음을 인식하고 있음
 - 자활성과는 참여자의 성장변화 과정과 근로사업단의 변화성과를 구체적으로 세분화하여 단계별 과정맥락으로 설명할 수 있어야 함
- 둘째, 지역자활센터는 질적 성과의 측정과 설명을 이루는 과정에서 업무과중이 되지 않는 효율적인 도구개발을 필요로 함
 - 지역자활센터 실무인력이 투입하는 서비스 지원이나 참여자의 인식, 태도, 업무능력의 변화, 근로사업단의 성장이나 장기적인 운영을 이루어내는 내용을 기록하고 표현하기 위해서는 효과적인 업무체계 시스템을 구축하여 이를 효과적으로 관리할 수 있도록 해야 함

- 셋째, 지역자활센터의 운영 환경에 따라 성과평가 지표 내용이 축소, 변경, 확장되어야 함을 인식하고 있음
 - 성과지표 중 취·창업 중심의 평가는 참여자 특성 및 경제적 상황 여건에 따라 측정 내용 및 기대 수준을 축소 및 변경해야 한다고 여기고 있음
 - 근로사업단의 성과에서도 자활사업의 취지에 맞춰 참여자의 자활을 돕는 의미와 지역사회에서의 근로사업단이 갖는 공익적 의미를 담아낼 수 있도록 지표 내용이 변경되어야 한다고 여기고 있음
- 넷째, 자활사업의 성과평가는 지역자활센터가 기관의 목적을 제대로 수행할 수 있도록 견인하는 기준 역할을 해야 함
 - 성과평가에서 요구하는 지표 내용은 업무수행의 증거자료로서의 역할만을 하는 것이 아니라, 기관이 제대로 운영되어야 하는 최소한의 기준을 제시하는 역할을 요구하는 것이라고 할 수 있음
 - 성과평가는 결과만을 중시하여 서열화하는 것이 아니라, 지표의 내용을 충실히 수행하여 기본적인 운영이 제대로 지켜지고 있는지를 확인할 수 있는 역할을 담당해야 함
- 다섯째, 자활성과를 달성하기 위한 기본전제로서 지역자활센터의 안정적인 기관운영 조건이 선행되어야 함
 - 지역자활센터의 운영 환경은 성과평가에서 요구하는 조건을 수행하기 어려운 지역 특색을 갖고 있을 수 있고, 불안정한 근무조건으로 인해 업무능력이 높은 실무자를 확보하기 어려운 상황도 있으며, 지자체의 정책 방향에 따라 사업내용이 다르게 진행될 수 있는 조건을 갖고 있기도 함
 - 평가만을 우선시 하는 것이 아니라 센터가 제대로 운영될 수 있도록 지원이 선행되어야 함

- 본 연구는 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선안을 찾고자 하였음
- 자활 현장 전문가의 심층인터뷰의 내용분석을 통해 기존 양적 성과 지표에서 미처 드러내지 못한 질적 성과가 있음을 확인함
- 향후 그간 드러내지 못했던 자활사업의 질적 성과를 밝히고, 이를 기존의 성과지표 체계에 포함시킬 수 있도록 지표를 개선할 필요가 있음

VI. 자활사업 성과평가 DB분석

제1절. DB 개요 및 분석과정

1. DB 개요 및 주요 분석 변수

□ 본 연구는 중앙자활센터가 수행해온 2010년부터 2016년까지 지역자활 성과평가 자료를 분석함

○ 본 연구에서는 중앙자활센터에서 받은 성과평가 자료 중 지역자활센터 규모 및 지역유형을 분류를 적용한 2012년 자료를 중심으로 분석함. 지난 2010년부터 2016년 동안 지역자활센터 성과평가 지표는 많은 변화가 복잡하게 있었음

○ 지표에 따라 2010년부터 나타난 변화를 보면, 새로운 지표가 반영되기도 했지만 동시에 세분화 되었던 유사한 지표들을 하나의 지표로 통합한 것을 확인할 수 있음

2. 분석과정 및 분석방법

□ 본 연구에서는 2010년 자료부터 2016년에 이르는 평가 자료 중 2016년 자료를 중심으로 분석함

○ 2010년과 2011년 평가 자료에는 지역규모 및 기관규모 변수가 포함되어 있지 않았음. 둘째, 2017년 성과평가 자료가 아직 완전하게 정리되지 않았기 때문임

○ 지역자활센터의 2016년 성과평가 점수 및 평가등급에 지역유형에 따라 어

면 차이가 발생하는지를 살펴보기 위해 교차분석과 카이제곱 검정을 실시. 또한 평가등급에 따라 성과평가 점수에 차이가 지역자활센터 지역유형별로 구분하여 분석

- 지역자활센터 지역유형별로 세부 성과평가 지표 점수분포에 어떤 차이가 있는지를 분석. 그리고 지역자활센터 성과평가 등급에 따라 성과평가 세부 지표 점수 분포에 어떤 차이가 있는지를 분산분석 함
- 지역자활센터의 지역유형과 기관유형을 고려한 9개 유형(농촌-확대형 제외)별 성과평가 지표에 어떤 차이를 보이는지를 분산분석 함
- 2016년 성과평가 세부 지표 점수를 활용하여 군집분석을 실시. 이는 현재 성과평가 점수를 통해 지역별 성과평가 등급 분포가 적절한가 그리고 성과평가 지표가 지역유형별 차이를 잘 반영하고 있는지를 살펴보기 위해서 임
- 2016년 성과평가지표 간에 상관관계 분석을 통해 지표 간 유사성 및 관계성을 살펴보았다. 이를 통해 주요 변수 간 관계의 정도와 방향을 파악함과 동시에 지표가 유사성 및 중복지표가 있는지를 분석함
- 지역자활센터에 지역유형 분류가 시작된 2012년을 시작으로 2016년까지 이루어진 평가 지표에 따라 기관의 지역유형별로 유의한 차이가 발생하는 변수가 무엇인지를 살펴보기 위한 분산분석을 실시함

제2절. DB 분석 내용

<성과평가 결과 점수 분포>

- 지역자활센터의 지역유형 및 기관규모를 구분하지 않고 2016년 성과평가 점수를 10점 단위의 구간으로 구분하여 분석한 결과, 90점 이상 센터는 9.4%,

80-89점 31.7%, 70-79점 40.2%로 분석. 70점 미만인 센터도 전체 18.8%를 차지하는 것으로 분석

<지역유형에 따른 성과평가 결과 점수 분포>

□ 지역자활센터 지역유형에 따라 2016년 성과평가 점수 분포를 분석하였음

○ 농촌형은 90점 이상 센터가 4.7%, 80-89점 31.3%, 70-79점대 35.9%로 나타남

□ 도농복합형은 90점 이상 7.8%, 80-89점 19.6%, 70-79점 47.1%로 나타남

○ 도시형은 90점 이상 12.8%, 80-89점 37.6%, 70-79점 39.4%로 나타남

○ 세 지역을 비교하면 도시형은 70점미만 기관이 10.1%인데 반해 도농복합형 25.5%, 농촌형 28.1%로 높게 나타났음

<지역자활센터 지역유형에 따른 성과평가 등급 분포>

□ 지역자활센터 지역유형에 따른 성과평가 등급 분포를 분석한 결과, 전체적으로 지역유형별로 최우수, 우수, 보통 기관의 분포는 유사하다는 것을 알 수 있음

○ 다만, 미흡기관 등급은 지역유형별로 총 기관수를 고려할 때 농촌형이 가장 높다는 것을 알 수 있음. 다음으로 도시형이 11.0%로 가장 높았고, 도농복합형이 9.8% 순으로 나타남

<지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 결과 점수 분포>

□ 지역자활센터 성과 평가등급별 평가 점수 분포를 분석함

- 최우수 등급은 80점 이상에 집중되어 있음
- 우수기관은 최저 점수가 70점-90점 이상 점수대에 분포되어 있음
- 90점 이상 점수인데 최우수가 아닌 우수에 분포된 것은 평가등급 부여 시 지역유형 내에서 상대평가를 실시하기 때문인 것으로 판단됨
- 보통등급을 받은 센터는 60점-89점대에 분포한 것으로 나타남
- 미흡기관으로 등급판정이 된 점수대는 최저점(50점 이하)부터 79점대에 분포하는 것으로 나타남
- 전체적으로 살펴보면, 우수, 보통, 미흡 기관으로 분류된 기관 중에서 비교적 높은 점수를 얻었음에도 불구하고 동일 지역유형 내에서 상대평가 이루어짐 따라 낮은 등급을 받은 기관이 비교적 많다는 것을 알 수 있음

□ 농촌형 지역자활센터

- 최우수 등급을 받은 기관은 7개 기관으로 80-90점 이상에 분포하고 있어 전체 기관분포와 유사한 분포를 보이고 있음
- 우수 등급을 받은 기관은 총 13개 기관으로 모두 80-89점대에 분포함
- 보통 등급을 받은 기관은 60점-89점대에 분포하고 있음. 그리고 미흡기관은 총 8개 기관으로 69점 이하에 분포하는 것으로 나타남

□ 도농복합형 지역자활센터

- 최우수 등급을 받은 기관은 5개 기관으로 80-90점 이상에 분포하고 있어 전체 기관분포와 유사한 분포를 보이고 있음

- 우수 등급을 받은 기관은 총 11개 기관으로 70점-89점대에 분포하고 있음
- 통 등급을 받은 기관은 60점-79점대에 분포하고 있음. 그리고 미흡기관은 총 5개 기관으로 59점 이하에 분포하는 것으로 나타남
- 앞서 분석한 농촌형과 비교했을 때, 전체적으로 도농복합형은 같은 등급을 받은 농촌형 기관보다 우수등급, 보통등급, 미흡등급의 최저점수 및 최고 점수 구간이 낮은 것으로 나타남

□ 도시형 지역자활센터

- 최우수 등급을 받은 기관은 12개 기관 모두 90점 이상에 분포하고 있어 단 여 높은 점수대를 보임
- 우수 등급을 받은 기관은 총 24개 기관으로 모두 80-90점 이상에 분포하고 있음
- 보통 등급을 받은 기관은 70점-89점대에 분포하고 있고 미흡기관은 총 12개 기관으로 50점-79점대에 분포
- 전체적으로 도시형 지역자활센터들은 다른 지역 유형의 기관보다 점수대가 특히 최저점이 높다는 것을 알 수 있음

<지역유형에 따른 성과평가 지표 차이 분석>

□ 지역유형에 따라 2016년 지역자활센터 성과평가 세부지표별 점수에 어떤 차이가 있는지를 분산 분석을 실행함

- 먼저 지역유형별 총 점수 차이를 분석한 결과에 따르면 도시형이 77점으로

가장 높았고, 농촌형 약 71.8점, 도농복합형 70.2점 순으로 나타남

- 전체적으로 점수를 살펴보면, 도시형이 점수가 높은 것은 이해되나 농촌형이 도농복합형보다 점수가 유의하게 더 높게 나타났다는 것은 주목해야 할 결과임
- 2016년에 제시된 성과평가 지표 중 지역자활센터 지역유형별 유의한 차이를 보이는 성과지표는 급여변동률, 자활기업의 사회적 기여율, 사례관리체계화, 홍보, 종사자복지후생, 지자체위탁, 민간위탁, 지역특화사업 순으로 나타남. 이 중에서도 세 지역 간 큰 차이를 보이는 지표는 지자체위탁, 민간위탁, 지역특화사업에서 큰 차이가 나타나고 있음을 확인할 수 있음

<지역자활센터 성과평가 등급에 따른 성과평가 지표 차이 분석>

- 지역자활센터의 성과평가 등급에 따른 성과평가 세부 지표 점수별로 어떠한 차이를 보이는지를 분석함
- 분석결과 가장 큰 유의한 차이를 보이는 세부 지표를 순서로 살펴보면(F값 기준), 지역사회취약계층지원>사례관리체계화>참여자인적자본향상>참여자직무교육>종사자복지후생>취창업율 순으로 나타남

<지역자활센터 지역별 규모에 따른 성과지표 차이 분석>

- 지역자활센터 지역유형과 규모를 고려한 성과평가 점수 차이 분석함
- 지역자활센터는 지역유형 3가지와 기관규모 3가지를 고려하여 총 9개 유형으로 구분할 수 있음
- 성과평가 점수는 도시_표준형이 80.1점으로 가장 높게 나타났고, 다음으로 도시_확대형 79.5, 도시_기본형 78.1점 순으로 높게 나타남. 즉 전체적으로

도시형은 기관규모에 상관없이 평균 점수가 높다는 것을 알 수 있음

- 다음으로 높은 점수는 농촌_표준 77.27점과 도동복합형_기본 77.25점으로 나타난 반면에 가장 낮은 점수를 보인 기관유형은 농촌_확대형으로 분석됨. 그리고 도농_표준형도 70.2점으로 간신히 70점을 넘어섬

□ 지역자활센터 지역유형과 기관유형 고려한 성과평가 세부지표 차이를 분석함

- 기관 유형 간 통계적 유의한 차이를 나타낸 세부 지표는 자활사업의 사회적 기여율, 사례관리체계화, 홍보, 지자체위탁, 민간위탁, 지역특화사업 지표로 나타남. 이중에서 가장 통계적으로 큰 차이를 보이는 지표는 민간위탁 지표이고, 다음으로 지자체위탁, 자활기업 사회적 기여율, 사례관리체계화 지표임
- 이러한 결과는 세 가지 차원에서 매우 중요한 의미를 갖는데 첫째, 지역자활센터의 성과평가 등급이 지역자활센터 및 실무자 그리고 참여자의 노력만으로 이루어지는 것이 아니라 지역자활센터가 속한 지방자치단체 및 지역사회 기업들과의 관계에서 이루어진다는 사실임. 둘째, 지역자활센터의 성과에 자활사례관리의 체계화 수준이 매우 중대한 영향을 미칠 것으로 예측됨. 셋째, 지역자활센터에서 독립한 자활기업이 단순히 자신들의 이익창출을 위해서 노력하는 것이 아니라 자활기업이 속한 지역과 어떻게 상생하는가가 지역자활센터의 성장과 평가에 긍정적인 차이를 가져오고 있다는 사실임

<2016년 성과평가 결과에 대한 군집분석 결과>

- 본 연구에서는 현재 적용되고 있는 지역자활센터 성과평가 지표가 지역자활센터간 성과평가 등급 차이를 구분하는데 제대로 작동하는지를 다른 차원에서 확인해보기 위해 군집분석을 실시함
- 군집분석 통계방법을 활용하여 지역자활센터 성과평가 점수에 대해 분석한 결과 군집은 2개로 유형화됨

- 군집1은 171개(76.3%), 군집2는 53개(23.7%) 포함됨. 본 연구에서는 두 군집의 지표별 점수를 고려하여, 임의로 군집1은 우수등급, 군집2는 미흡등급으로 정의함
- 여기서 주목할 것은 앞서 분석 결과에 따르면, 현재 성과평가 등급에서 미흡 등급 기관은 총 25개였던 것이 군집분석 결과에 따르면 53개로 약 두 배 넘게 증가했다는 것을 확인
- 군집분석을 통해 유형화된 두 개의 군집과 현재 9개 지역자활센터 유형 간 어떤 분포의 차이가 있는지를 파악하기 위해 교차분석을 실시
 - 군집1(우수) 유형 중 도시_확대형이 24.0%로 가장 높은 비율을 보이고 있고, 다음으로 도시_표준 22.8%, 도농_표준과 농촌_표준이 각각 12.3%로 나타남
 - 군집2(미흡) 유형 중 농촌_기본형이 24.5%로 가장 높았고, 다음으로 도농_표준과 농촌_표준이 각각 18.9%로 높게 나타남
 - 전체적으로 살펴보면, 우수 등급은 도시형이 높은 반면 미흡 등급은 농촌형에 집중되어 있다는 것을 확인할 수 있음. 동시에 간과하지 않아야 할 것은 미흡기관의 분포가 농촌에 집중되어 있기는 하나 도시형과 도농복합형에도 비교적 많은 지역자활센터가 분포하고 있다는 사실임
- 군집유형에 따른 2016년 성과평가 점수 차이를 살펴보기 위해 교차분석 실시
 - 군집1(우수) 등급의 최저점은 60-90점 이상으로 나타났고, 군집2(미흡) 등급의 최저점은 50점 미만부터 89점으로 파악됨
- 군집유형에 따른 성과평가 등급간 차이를 분석함

- 군집1(우수) 유형은 상당수의 기관이 최우수와 우수 기관 40.9%가 포함되었고 미흡은 1.8%에 불과한 것으로 나타남
- 군집2(미흡) 유형에는 현재 미흡기관으로 분포된 기관의 대부분이 포함된 것을 확인할 수 있음. 현재 평가에서 우수 등급을 받은 기관도 2개 기관이 군집2로 분류됨
- 농촌형, 도농복합형, 도시형으로 자료를 구분한 상태에서 2016년 지역자활센터 성과평가 세부 지표 점수를 활용하여 군집분석을 실시
 - 농촌형 지역자활센터 64개를 대상으로 성과평가 세부 지표 점수를 활용하여 군집분석을 실시한 결과 아무런 군집도 유형화 되지 않았음
 - 도농복합형 지역자활센터 51개를 대상으로 성과평가 세부 지표 점수를 활용하여 군집분석을 실시한 결과 군집1(우수)과 군집2(미흡) 기관으로 유형화 됨
- 도시형 지역자활센터 108개 센터의 성과평가 점수를 활용하여 군집결과에 따르면, 군집1(우수) 유형은 56개소, 군집2(미흡)는 53개소로 유형화되었음. 이러한 결과는 앞서 분석한 2016년 성과평가 결과와 상반되는 측면이 있음
- 군집분석을 통해 유형화된 군집1(우수) 유형과 군집2(미흡) 기관간 성과평가 지표에 어떠한 차이를 갖는지를 살펴보기 위해 T-test를 실시
 - 모든 지표에서 두 집단간 유의한 차이를 보이고 있는 것으로 파악되었음. 그 중에서도 가장 큰 차이(T 점수 기준)를 보이는 지표는 지역취역계층지원, 종사자복지후생, 홍보, 참여자 직무교육 이수율, 민간위탁 지표 순으로 나타남

- 다른 성과평가 지표와 달리 시장진입형 1인당 월평균매출액, 사회서비스사업단 1인당 연평균 수익금 지표만이 유일하게 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다는 점임

<2016년 성과평가지표 상관관계 분석>

- 본 연구에서는 2016년 기준 지역자활센터 성과평가 지표를 구성하는 세부 지표 간에 어떤 상관관계가 있는지를 파악
 - 현행 성과평가 지표에서 가장 높은 배점을 차지하고 있는 취창업률과 급여변동율, 취창업유지율 지표가 다른 성과평가 지표와 매우 약한 수준의 상관관계를 보이는 것으로 나타남. 심지어 취업창률 변수는 분석에 투입된 28개 성과지표 중 12개 지표를 제외한 나머지 16개 지표와는 유의한 상관관계를 갖지 않은 것으로 분석되었음
 - 분석에 투입된 28개 성과지표 간에 .8 이상의 매우 높은 상관관계를 보이는 지표관계가 보이지 않음
- 성과평가 지표 간 상관관계 분석 결과 중 상관관계 계수가 .4 이상인 관계만을 추출하여 표로 정리하여 제시함
 - 참여자의 직무교육 이수율 지표가 다른 지표와 상관성이 많음. 즉 참여자의 직무교육 이수율이 높아지면 참여자의 인적자본, 소양교육, 취약계층지원이 높아지는 것으로 나타남
 - 사례관리 체계화 수준이 높아지면 참여자의 인적자본, 소양교육 이수율, 외부기관 후원연계, 지역사회공헌, 사회적경제 협력, 지역취약계층지원, 홍보가 높아지는 것으로 파악됨. 현재 상관관계분석 결과 중에서 사례관리 체계화와 상관성이 높은 변수가 가장 많으며, 동시에 사례관리 체계화 수준이 높을수

록 다른 성과지표에도 매우 긍정적인 영향을 줄 개연성이 높다는 것을 알 수 있음

- 외부기관 후원연계 및 사회적경제 협력, 지자체 위탁사업도 지역사회 공헌, 민간위탁과 밀접한 관계가 존재한다는 것을 알 수 있음. 이는 지역자활센터의 성과평가에 반영되는 외부 후원 및 자원연계의 수준은 지역자활센터가 지역사회에 어느 정도 기여하고 활동하는가와 밀접하게 관련이 있다는 것을 의미함

<지역유형과 기관규모를 고려한 연도별 평가지표 유의지표 변화 분석>

□ 2010-2016년 자료를 분석하여 지역자활센터 유의한 성과지표 분류

- 2012년에 지역유형간 차이를 보이는 성과지표는 탈수급율, 취업유지율 6개월, 전문가격증비율, 참여자 소양교육 이수율, 자활사업 미참여자의 지역일자리 성공률임
- 2013년 성과평가 지표는 지역유형과 기관유형을 반영한 분석으로서, 센터가 차이를 보이는 지표는 참여자 직무교육 이수율, 참여자 인적자본 향상, 시장진입형사업단 1인당 월평균 매출액, 참여자 소양교육 이수율, 자활기업의 수급자 참여 비율, 사례회의 개최율, 홍보, 사회적경제협력 건수, 지자체위탁사업, 민간공모사업임
- 2014년 성과평가 지표 중 센터가 차이를 보이는 지표는 탈수급율, 참여자 직무교육 이수율, 시장진입형 사업단의 1인당 월평균 매출액, 사회서비스형 일자리 참여자의 만족도, 홍보, 종사자복지지원, 지역사회공헌건수, 사회적경제 협력건수, 사회적 혁신성, 지역취약계층지원 일자리, 민간공모사업임
- 2015년 성과평가 지표 중 지역자활센터 간 차이를 보이는 지표는 참여자 직무교육 이수율, 자산형성지원, 자활기업의 사회적 기여율, 사례관리체계화

수준, 홍보임

- 2016년 성과평가 지표 중 지역자활센터 간 차이를 보이는 지표는 급여변동률, 참여자 인적자본 향상, 참여자 소양교육 이수율, 자활기업의 사회적 기여율, 사례관리 체계화 수준, 홍보, 종사자 1인당 근무일수, 종사자 복지자원, 지역사회공헌건수, 사회적 경제 협력건수, 자활기업 교육지원, 지자체 위탁사업, 민간공모사업, 지역특화사업임
- 지금까지 분석한 연도별 지역자활센터 성과평가 지표 차이 분석 결과를 종합적으로 살펴보면, 첫째, 2회 이상 유의한 차이를 보이는 지표 14개, 둘째 3회 이상 유의한 차이를 보이는 지표 4개, 셋째, 신규지표인데 바로 센터 간 유의한 차이를 보이는 지표가 3개로 파악됨

제3절. DB 분석을 통한 현행 성과지표의 평가

<성과평가 지표를 통한 자활사업 정책 목표 명확화>

- 지역자활센터 성과평가 지표는 단기간에 매우 큰 변화가 있었음. 최근 들어 나타난 자활사업 참여자 수 감소와 참여자의 근로능력이 낮아진 현실을 고려할 때, 과거처럼 취업과 창업률을 중심으로 한 성과평가 지표를 구성을 지속적으로 유지할 수 있는가에 대해서는 고민이 필요한 시점임

<성과평가 결과에 따른 등급 정의 명확화>

- 현재 중앙자활센터 성과평가 등급은 최우수, 우수, 미흡으로 되어 있는데, 이 세 등급에 포함되지 않는 기관이 존재함. 그 기관은 우수 기준과 미흡 기준 사이의 점수를 얻은 기관임
- 이 기관들은 현재 딱히 어떤 정확한 등급 기준이 제시되고 있지 않은 실정

임. 물론 현실적으로 그럴 수밖에 없는 요인도 있을 수 있지만, 보다 명확한 평가와 오해의 소지를 없애기 위해서는 향후 이 부분에 대한 개선이 필요하다고 판단됨

- 또한 본 연구에서 군집분석을 활용하여 지역자활센터 성과평가 지표를 재군집화(유형화) 분석을 한 결과, 군집은 현재의 4개 아니라 2개로 극명하게 구분됨. 물론 통계분석 결과를 그대로 인정할 수 있는가에 대한 문제도 있지만, 동시에 과연 이러한 4개의 등급이 적절한가에 대한 고민도 새로운 시각에서 바라 볼 필요가 있다고 생각됨

<지역자활센터 간 차이를 발생하는 지표의 적절성>

- 3가지 지역유형 간 성과평가 지표에서 차이를 보이는 지표는 급여변동률, 자활기업 기여율, 사례관리 체계화, 홍보, 지자체위탁, 민간위탁, 지역특화사업으로 나타남
- 지역자활센터 성과평가 등급 간에 차이를 보이는 나타내는 지표 중 가장 큰 차이를 보이는 지표와 4개 평가등급 간 차이를 가져오는 변수 중 가장 큰 차이를 보이는 변수는 지역사회취약계층 지원, 사례관리체계화, 참여자의 인적자본 향상, 참여자 직무교육, 종사자 복리 변수로 나타남
- 지역자활센터의 지역유형과 기관유형을 고려한 9개 지역자활센터 유형에 따라 성과지표에 차이가 있는지를 분석한 결과 자활사업의 사회적 기여율 사례관리 체계화, 홍보, 지자체 위탁, 민간위탁, 지역특화지표가 유의한 차이를 보이는 것으로 나타남
- 이러한 분석에서 중복적으로 차이를 보이는 지표는 사례관리 체계화 지표임. 최근에 포함된 사례관리 체계화 지표는 지역사회 취약계층 지원, 참여자 인적자본향상, 직무교육과도 밀접함

- 이외에도 지역자활센터가 속한 지역사회의 일자리 문제 해결 및 지역사회 자원 동원(위탁, 사업, 홍보 등) 지표가 통계적으로 유의한 차이를 가져오는 중요한 변수라는 것을 알 수 있음

<지역자활센터 성과지표 간 낮은 상관성>

- 취업 및 창업률 변수가 다른 변수와 거의 상관관계가 없거나, 낮은 상관성을 보임
- 지역자활센터 사업 및 성과평가 지표는 일자리 사업이라는 개념을 반영한 참여자의 취·창업을 중심으로 다양한 지표들이 집중되어 있지만, 실제 취·창업을 위해 보조적인 수단 및 영역으로 여겨지던 지표 값들이 센터의 취업 및 창업률과 상관관계가 크지 않다는 것은 다른 지표들이 취·창업이 아닌 나름의 논리로 작동하고 있다는 반증임

<사례관리 체계화의 중요성>

- 참여자의 교육, 사례관리 체계화 지표가 다른 변수와 비교적 보통 수준의 상관성을 보이는 것으로 파악됨. 예를 들면, 참여자의 직무교육이수율이 높아지면 참여자의 인적자본, 소양교육, 취약계층지원이 높아지는 것으로 나타남
- 사례관리 체계화 수준이 높아지면 참여자의 인적자본, 소양교육이수율, 외부기관 후원연계, 지역사회공헌, 사회적경제협력, 지역취약계층지원, 홍보가 높아지는 것으로 파악됨
- 현재 상관관계분석 결과 중에서 사례관리 체계화와 상관성이 높은 변수가 가장 많으며, 동시에 사례관리 체계화 수준이 높을수록 다른 성과지표에도 매우 긍정적인 영향을 줄 개연성이 높다는 것을 알 수 있음
- 특히 사례관리 체계화 지표는 성과평가지표에 포함된 후부터 지속적으로 지역

자활센터 간 통계적으로 유의한 차이를 나타내고 있음

- 사례관리 개별 지표가 지역자활센터 간에도 큰 차이를 보이고 있지만 주목할 것은 사례관리 체계화 수준이 높아지면 다른 지표도 정적인 상승을 보일 가능성이 큰 것으로 나타남

<지역자활센터 속한 지역사회 자원의 중요성>

- 성과지표 간 상관관계를 분석한 결과, 외부기관 후원연계 및 사회적 경제협력, 지자체 위탁사업도 지역사회 공헌, 민간위탁과 밀접한 관계가 존재한다는 것을 알 수 있음
- 이는 지역자활센터의 성과평가에 반영되는 외부 후원 및 자원연계의 수준은 지역자활센터가 지역사회에 어느 정도 기여하고 활동하는가와 밀접하게 관련이 있다는 것을 의미함

제4절. 질적·양적 성과병합에의 함의

- 현재 지역자활센터 성과지표가 어떠한 정책 목표에 초점을 맞추고 있는가에 대한 고민이 절대적으로 필요한 상황임
- 현행 지역자활센터 성과지표는 취창업률에 집중되어 있고, 다른 지표는 취업창업을 높이는 보조적인 지표로서 인식되어 왔음. 즉, 지역자활센터 성과평가 지표 구성을 고려할 때, 지역자활센터 성과평가는 취업과 창업을 통한 자활에 집중되어 있는 것이 사실임
- 다만, 최근 들어, 자활사업 참여자 수 감소와 참여자의 근로능력이 낮아진 현실적인 고려를 했을 때 과거처럼 취업과 창업률을 중심으로 한 성과평가 지표를 구성을 지속적으로 유지할 수 있는가에 대해서는 고민이 필요함

□ 우수와 미흡 중간의 등급을 어떻게 정의할 것인지를 정해야 함

○ 성과결과 우수센터도 아니고 그렇다고 미흡센터도 아닌 모호한 성과평가 결과를 가진 센터의 성과를 어떻게 정의해야 하는지에 대한 고민이 필요함

○ 지역자활센터 역시 자신들의 센터가의 성과평가 결과가 우수와 미흡 어딘가에 위치하고 있는지를 명확하게 인지하는 것 자체가 사업평가 차원에서 매우 중요할 것으로 판단됨

○ 현행 지역유형 내에서 점수를 통해 최우수, 우수 등과 같은 등급유형 구분이 적절한가에 고민하고 개선할 필요가 있음

□ 지역이 넓지 않은 읍, 면, 동에 소재한 지역자활센터는 이러한 성과지표에 취약할 가능성이 높다고 하겠음. 따라서 관련 지표에 대해서는 성과평가 지표에 포함할 것인가 그리고 포함시킨다면 어떻게 보완책을 마련할 것인가에 대한 고민이 필요함

□ 현재 지역자활센터 성과지표 중에서 취업과 창업 관련 지표 수 및 점수배점에 대해 심각하게 고민해볼 필요

○ 다른 성과지표와 전혀 관련이 없거나 관계성이 낮은 성과지표에 대해서는 삭제 또는 개선의 여지가 있는지를 살펴봐야 할 것임

○ 개별 지표 간 너무 상관성이 높으면 두 변수 중 하나를 제외하는 것이 당연하지만, 반대로 지금처럼 개별 지표 간에 보통 이하의 상관관계를 갖는 지표가 대부분이라는 것은 각 사업들이 연결되어 있지 않고 분절되어 있을 수도 있다는 것을 의미함

□ 사례관리 관련 지표의 질적 수준을 점검할 수 있는 지표의 개선이 필요함

- 사례관리 체계화 지표는 성과평가지표에 포함된 후부터 지속적으로 지역자활센터 간 통계적으로 유의한 차이를 나타내고 있음
- 사례관리 개별 지표가 지역자활센터 간에도 큰 차이를 보이고 있지만 주목할 것은 사례관리 체계화 수준이 높아지면 다른 지표도 정적인 상승을 보일 가능성이 큰 것으로 나타났기 때문임
- 향후 지역자활센터의 성과평가 결과에서 사례관리 체계화 수준은 다른 성과에 긍정적인 관계와 영향을 미칠 것으로 예측됨. 따라서 이처럼 다른 지표에 높은 상관성이 있으며, 영향을 미칠 개연성이 높은 지표에 대해서는 좀 더 면밀하게 성과지표를 개선할 필요가 있음

VII. 질적 · 양적 성과 병합을 위한 설문 조사 분석

제1절. 설문조사 개요

- 자활제도의 질적 평가 연구 분석과 FGI 분석, 서울시 사회복지관 질적평가 사례연구 및 지역자활센터 성과평가 양적분석에 기반을 두어, 다음과 같은 목적으로 설문을 구성하고 현장과 학계의 자활 전문가를 통해 3차례에 걸쳐 내용 타당도를 검증함
 - 기존 성과지표 영역의 중요성에 대한 인식과, 현행 지표가 실질적인 자활 성과를 야기하였는가에 대한 현장 인식, 지표에 대한 전반적인 만족도에 대한 인식을 IPA(Importance Performance Analysis) 방식을 활용하여 분석
 - 질적성과 영역의 확인과 이를 지표화 하는 방법에 대한 의견을 확인
 - 질적 평가를 진행하는 방법에 대한 의견을 확인
- 설문은 전국 249개 지역자활센터의 관/실장 중 1인이 작성하도록 안내하였고, 전자설문(survey monkey)을 활용하여 일주일간 실시하였음. 총 3차례의 안내메일을 통해 최종 112개소에서 응답을 하였음
 - 지역유형은 도시형 67개(59.8%), 농촌형 28개(25.0%), 도농복합형 17개(15.2%)였음
 - 기본형 28개(25.0%), 확대형 32개(28.6%), 표준형 50개(44.6%)였음
 - 설문에 참여한 기관 실무자의 직위는 실장 57.1%, 센터장 25.0%, 일반 실무자 17.9%로 나타남

제2절. IPA 분석을 통한 현행 성과지표에 대한 인식

□ 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 각 지표가 지역자활센터의 성과를 어느 정도 반영하고 있는가에 대한 인식을 분석 함

○ 28개 지표 중요도에 있어서 높은 점수를 받은 지표는 사례관리 체계화 수준(4.13), 종사자직무교육 이수율(3.99), 종사자 복지지원(3.93), 참여자 소양교육이수율(3.86), 참여자 직무교육 이수율(3.80) 순으로 높게 나타남

○ 성과반영도 측면에서 가장 높은 점수를 나타낸 지표는 종사자 직무교육 이수율(3.62), 사례관리 체계화 수준(3.59), 종사자 복지지원(3.57), 참여자 소양교육 이수율(3.51), 참여자 직무교육 이수율(3.48) 순으로 높게 나타남

○ 중요도와 성과반영도 간의 차이는 대부분 통계적으로 유의하여 지표의 중요도만큼 현실지표가 성과를 반영하지 못하는 것으로 인식되고 있었으나, 사회서비스형사업단 1인당 연평균 수익금 지표와 1인당 월평균 매출액, 자활기업 기여율, 종사자 1인당 근속일수, 지역사회 취약계층지원, 자활기업 교육지원 지표에 대해서는 중요도와 성과반영도의 차이에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 파악됨

□ 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 각 지표에 대한 만족도를 분석함

○ 28개 세부 지표 중 사회서비스형 사업단 1인당 연평균 수익금 지표를 제외하고는 26개 모든 지표에 대해서 중요도와 만족도간 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타나, 지표의 중요도에 비해 만족도가 떨어지는 것으로 나타남

○ 성과지표 만족도가 가장 높은 성과 지표는 종사자 복지지원(3.46), 종사자 직무교육 이수율(3.42), 사례관리 체계화 수준(3.26), 참여자 소양교육 이

수율(3.26), 참여자 인적자본향상(3.18), 참여자 직무교육 이수율(3.14) 순으로 높게 나타남

□ 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 성과반영도에 대한 IPA 매트릭스를 분석함

○ 전체기관, 도시형, 농촌형, 도농복합형 지역자활센터에 따라 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와-성과반영도에 차이가 있음. 이는 현재 지역자활센터 성과지표의 중요도와 성과반영도에 대해 공통된 인식이 있는가 하면, 그 반대로 센터 유형별로 상이한 인식이 존재함을 보여주는 것임

○ 전체기관으로 분석을 했을 때, 높은 중요도와 높은 성과반영도를 보이는 지표(1사분면:유지)는 사례관리 체계화 수준과 종사자 직무교육 이수율, 참여자 소양교육 이수율, 종사자 복지지원 지표 등으로 나타남. 가장 낮은 중요도와 낮은 성과반영도를 보이는 지표(3사분면:저순위)는 취창업률, 급여변동율, 취창업 유지율, 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액, 사회서비스형 만족도 조사 지표 등으로 나타남

□ 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 만족도 인식에 대한 IPA 매트릭스를 분석하였음

○ 전체기관, 도시형, 농촌형, 도농복합형 지역자활센터에 따라 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와-만족도에도 차이가 있다는 것을 알 수 있음

○ 전체기관으로 분석을 했을 때, 1사분면에 위치하여 높은 중요도와 높은 성과반영도를 보이는 지표는 사례관리 체계화 수준과 종사자 직무교육 이수율, 참여자 소양교육 이수율, 종사자 복지지원 지표로 나타났음. 반면에 3사분면에서 가장 낮은 중요도와 낮은 성과반영도를 보이는 지표는 취창업률, 급여변동율, 취창업 유지율, 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액 등으로 나타남

- 자활사업의 성과지표가 어떤 기능과 역할을 수행하고 있는지에 대해 5점 척도로 설문을 진행한 결과를 분석한 결과, 분석에 투입된 7개 변수 중 「현재 자활사업 성과지표는 참여자의 참여수행에 따른 과정적 변화와 성과를 잘 반영하고 있다」 문항에 대한 평균 점수가 가장 높게 나타남
- 주목해야 할 것은 현행 지표가 자활사업 전반, 즉 지역자활센터의 사업 수행 정도, 상황변화, 과정적 노력, 실무자의 노력, 참여자의 변화, 지역적 특성, 참여자의 특성 반영 측면 어느 한 지표에서도 4점 이상을 받지 못하고 있음

제3절. 자활사업의 질적 성과 및 측정에 대한 인식

- 자활사업의 질적성과에 대한 인식
 - 자활사업의 질적성과에 대한 인식을 자활사업 참여자 개인 차원에서 분석한 결과, 분석에 투입된 질문 중 「사업단에 매일 출근할 수 있는 책임감 있는 태도를 과정적 변화로 볼 수 있다」 문항의 평균이 3.69점으로 가장 높게 나타남
 - 자활사업의 성과를 측정하는 데 있어서 가족의 변화에 대한 측정에 대해서는 긍정적으로 인식하지 않고 있다는 것을 의미함
 - 자활사업의 질적성과를 참여자의 경제적 차원에서 측정한 결과, 제시된 문항 중 가장 높은 평균값을 보인 문항은 「참여자의 수입이 최저임금과 상관없이 상승되는 변화만으로도 성과로 볼 수 있다」가 가장 높게 나타남
 - 현재 지역자활센터는 자활사업 참여자의 사업 종료 이후에 사례관리를 지속하는 것을 부담스럽게 인식하고 있다는 것으로 나타남

○ 센터가 참여자 개인에게 맞춤형으로 제공하고 있는 사업적 노력 및 사례관리의 과정적 노력들이 성과로서 인정받아야 한다는 의견이 높게 나타남. 또한 실무자에게 제공되는 교육관련 노력들도 성과로 인정되어야 한다고 인식하고 있다는 것을 알 수 있음

○ 지역자활센터의 질적성과를 센터 특성을 강화하는 사업운영의 성과로 반영할 수 있는 문항에 대해 질문한 결과, 「지역자활센터 실무자의 역량강화를 위한 다양한 교육지원 노력을 질적성과로 볼 수 있다」가 3.91점으로 가장 높게 나타남

□ 자활사업의 질적성과의 측정 방법에 대한 인식

○ 사례관리의 질적성과를 평가할 때 사례관리 참여자 수 및 상담 수만으로 하는 것이 아니라 사례관리 기록지에 대한 평가도 함께 이루어져야 한다고 인식하는 것으로 나타남

○ 자활사업 참여자의 근로능력을 점수화 하여 조정하는 것에 대한 인식을 분석한 결과, 참여자의 근로능력에 대한 점수화 방법과 이를 바탕으로 사업단 및 사례관리에 반영하는 것에 긍정적으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있음

○ 자활사례관리에 대한 질적성과 측정방법에 대한 인식조사를 한 결과, 지역자활센터의 사례관리 지원체계가 안정적으로 갖추어졌는가를 성과지표로 반영하는 것에 대해 비교적 적절하다고 인식하고 있다는 것을 알 수 있음

○ 지역자활센터의 특성화 사업 차원에서 질적 성과지표에 대해 조사한 결과, 제시된 문항 중 「지역자활센터의 특성화된 사업의 평가를 위해서 센터의 개별화된 노력과 성과를 질적 운영성으로 볼 수 있다」가 3.75점으로 가장 높게 나타남

- 지역자활센터의 운영성과를 질적성과 차원에서 조사한 결과, 센터 평가 시 실무자에 대한 인적자원관리 노력에 대한 성과를 인정하는 것에 대해 운영 성과로 인정하는 것에 대해 보통이상 수준으로 나타남
- 질적성과 평가자료 주체에 대한 인식조사를 한 결과, 지역자활센터의 질적 성과 평가 자료에 대해 지역자활센터 관계자 외 지자체 공무원과 주민 등이 관여하는 것에 대해 호의적인 인식을 하고 있지 않다는 것을 알 수 있음
- 지역자활센터 질적평가 주체에 대한 조사한 결과, 질적 평가에 대한 전문가 참여에 대해 비교적 호의적인 인식을 하고 있다는 것을 의미함
- 질적성과 평가 방법과 대상에 대해 조사한 결과, 평가 대상에 대한 인센티브 및 평가 후 하위 기관에 대한 컨설팅에 대해서는 다소 부정적으로 인식하고 있는 것으로 파악
- 질적성과를 평가하기 위한 기관 유형화에 대해서는 분석에 투입된 4개 문항 모두 보통이상 수준으로 적절하다고 인식하고 있다는 것을 알 수 있음
- 질적성과 결과에 따른 인센티브에 대한 인식을 조사한 결과, 질적성과 평가 결과에 따라 우수한 기관은 인센티브를 제공하는 것에 대해 비교적 긍정적인 인식을 하고 있다는 것을 알 수 있음

□ 지역자활센터 지역유형별 성과지표 인식 차이 분석

- 지역자활센터 성과지표에 대한 지역유형에 대한 중요도 인식 차이를 분석함
 - 지역유형간 차이를 보이는 지표는 자산형성지원, 자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액, 홍보, 지자체 위탁사업, 민간 공모 및 위탁사업임
 - 세 가지 유형 모두 사례관리 체계화 수준에 대해서는 중요한 지표로 인

식하고 있는 것으로 나타남. 그리고 지역자활센터가 종사자 및 참여자에 대한 직무교육과 소양교육, 종사자 복지지원 등의 지표에 대해 중요하게 인식하고 있다는 것을 알 수 있음

- 현재 지역자활센터 성과지표가 지역자활센터의 성과를 잘 반영하고 있는가에 대해 어떻게 인식하고 있는가를 분석
 - 지역유형 간 차이를 보이는 성과지표는 사회서비스형 사업단 이용자 전체 만족도, 자활기업 1인당 월평균 급여액, 홍보, 지자체 위탁사업, 지역특화사업으로 나타남
 - 전체적으로 세 유형에서 공통적으로 높게 나타난 지표는 사례관리 체계화 수준 지표, 종사자 직무교육 이수율 지표 등으로 나타남
- 지역자활센터 지역 유형간 지역자활센터 성과지표에 대한 만족도를 분석
 - 지역유형 간 차이를 보이는 지표는 자산형성지원, 홍보, 지역특화사업으로 나타남

□ 지역에 따른 성과지표 기능과 역할

- 현재 적용되고 있는 지역자활센터 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식도를 조사한 결과, 지역유형 간에 차이를 보이는 문항이 없음

□ 지역에 따른 참여자 변화 성과에 인식 차이

- 참여자의 변화에 대한 질적 성과 인식이 지역자활센터 지역유형 간 차이가 있는지를 분석한 결과, 통계적으로 유의한 차이를 보이는 문항은 없다는 것을 알 수 있음
- 도시형 지역자활센터는 자활사업 참여자의 책임성 변화, 사회적 자립, 지속적인 소득변화 등에 대한 질적 성과지표로 긍정적으로 인식하고 있음

○ 농촌형 지역자활센터는 참여자의 자기관리 능력 변화, 책임감 변화, 업무능력 변화를 질적 성과지표로서 긍정적인 인식을 하고 있음

○ 도농복합형 지역자활센터는 업무능력 변화, 자기관리 능력 변화, 사회적 자립을 질적성과로서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 파악됨

□ 지역유형에 따른 참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용

○ 지역유형에 따른 참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용 차이를 분석한 결과, 지역유형 간에 차이를 보이는 문항은 없는 것으로 나타남

○ 지역유형별로 문항에 따른 평균값을 살펴보면, 도시형 지역자활센터는 지역자활센터가 제공하는 일자리 정보 및 사회서비스 연계에 대해 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타남

○ 실무자의 사업단 운영 및 프로그램 기획능력 향상을 위해 제공되는 교육 관련 지원에 대해서도 긍정적으로 인식하는 것으로 나타남

○ 농촌형 지역자활센터 역시 실무자에게 제공되는 교육 관련 기회를 가장 높게 긍정적으로 인식하는 것으로 나타남

○ 도농복합형 지역자활센터는 모든 문항에서 전체적으로 높은 점수를 나타냄. 그중에서도 실무자에 제공되는 교육 관련 기회 및 참여자에 맞춤형으로 제공되는 과정적 지원에 대해 가장 높게 긍정적으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있음

□ 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용

○ 지역유형에 따른 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용에 차이가 있는지를 분석한 결과 통계적인 차이는 없는 것으로 나타남

☐ 참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리

- 지역유형간 사례관리에 대한 질적성과 측정방법에 대한 차이를 분석한 결과, 「참여자 변화는 사례관리 체계화 수준에 대한 입력 수준을 통해 측정하는 것이 적절하다」 문항에 대한 통계적 유의성을 나타내고 있음
- 세 지역유형 중 농촌형에서 사례관리 체계화 수준에 대한 입력 수준을 질적성과로서 가장 높게 인식하는 것으로 나타났고, 도농복합형에서 가장 낮은 수준을 보임

☐ 사업운영 질적성과 측정방법

- 지역유형에 따른 사업운영 질적성과 측정방법에 차이가 있는지를 분석한 결과 통계적으로 유의한 문항이 없는 것으로 나타남

☐ 질적성과를 측정하기 위한 평가수행

- 지역유형에 따른 질적성과를 측정하기 위한 평가수행에 대한 인식 차이가 있는지를 분석한 결과, 제시된 항목 중 평가결과에 따른 상위 기관에 대한 인센티브 항목에 통계적 차이를 보이는 것으로 나타남
 - 구체적으로 살펴보면, 도시형 지역자활센터가 다른 두 지역자활센터보다 상위 기관에 대한 인센티브를 보다 긍정적으로 인식하는 것으로 나타남

제4절. 질적·양적 성과병합을 위한 설문 조사 분석에 대한 평가

☐ 지역자활센터 지역특성을 고려한 성과지표 분석 필요

- 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도-성과반영도, 중요도-만족도에 대한

여 IPA 분석을 실시한 결과, 전체 기관을 분석했을 때와 지역유형별로 구분해서 분석할 때 상이한 IPA 매트릭스 결과를 확인할 수 있었음

- 주목해야 할 것은 중요도는 낮으나 높은 성과반영도를 보이는 지표에 대해 농촌형은 취창업률과 급여동률, 도농복합형은 참여자 직무교육 이수율, 시장 진입형 사업단 1인당 연평균 수익금, 지역의 취약계층 지원으로 인식하고 있다는 점임
 - 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 만족도 간 IPA 매트릭스를 살펴보면, 특히 앞서 분석한 성과지표의 성과반영도와 다르게 지표 만족도 분석에서는 2사분면에 위치한 변수가 많이 나타남. 이는 지표에 대한 중요성을 어느 정도 인정하지만, 그것이 지역자활센터 현장에서 만족할 만한 수준으로 측정과 평가가 이루어지고 있는지에 대해 의문을 품고 있다는 것을 의미함
 - 현재 평가체계는 하나의 지표를 모든 248개 지역자활센터에 같게 적용하고 있으나 본 IPA 분석결과에 따른 지역에 따라 성과지표에 대한 중요도-성과반영도, 중요도-만족도간 다른 IPA 매트릭스를 보여주고 있음
 - 현재처럼 하나의 척도를 서로 다른 지역특성과 기관규모, 지역사회 여건을 고려하지 않고 이루어지는 평가에 대해서는 정책적으로 세밀한 고민과 분석이 필요할 것으로 판단됨
- 지역자활센터 성과평가 지표에 대한 현장 이해도를 높일 수 있는 노력
- 성과지표에 대한 중요도-성과반영도-만족도 수준이 높지 않다는 사실을 알 수 있었음. 보건복지부와 중앙자활센터가 지역자활센터를 평가하고자 한다면, 가능한 자활사업 현장에서 충분히 이해하고 받아들일 수 있는 성과평가가 이루어져야 할 것으로 보임

- 중요도-성과반영도-만족도 간 차이 분석을 통해 알 수 있는 것은 일부 변수를 제외하고는 대부분 통계적으로 유의한 수준의 차이를 보인다는 사실과 그러한 차이가 중요도보다 성과반영도 및 만족도 수준이 낮은 수준에서 차이를 보인다는 점임. 현행 지표가 지역자활센터 상황에 맞지 않거나 각 지표가 왜 중요한지에 대한 충분한 합의가 이루어지지 못하고 있다는 것을 의미함
- 성과평가가 본래의 취지와 목적을 달성하기 위해서는 앞서 언급한 지역유형을 고려한 성과지표의 개발 필요성과 함께 각 지표가 왜 중요하고 무엇을 측정하고자 하는지에 대한 충분한 설명과 이해의 과정이 필요함
- 분석에서 지역유형에 무관하게 의미 있는 수준의 성과반영도와 만족도를 보이는 지표는 대부분 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육, 참여자 직무교육, 자산형성 등으로 나타남. 이러한 변수는 지역유형 무관하게 중요한 변수로 언급됨에 따라 향후 공통지표로서 강화할 필요가 있음
- 지역자활센터 상황을 고려한 성과지표 개선 필요
 - 지역자활센터 성과지표가 제 기능과 역할을 담당하는가를 분석한 결과, 분석에 투입된 모든 문항에서 높지 않은 점수를 나타내고 있는 것과 함께 현재 성과지표가 참여자의 특성을 고려하여 성과를 측정하고 있는가에 대해서도 다른 문항에 비교해 부정적인 것으로 파악
 - 이와 같은 두 가지 결과가 의미하는 것은 지역자활센터 참여자 감소, 고령자 증가, 근로 능력 미약자 증가라는 현상이 해결되지 않은 상황에서 현재의 성과지표에 대한 개선을 반드시 이루어져야 할 뿐만 아니라 개선과정에서 지역자활센터가 처한 상황을 어느 정도 반영할 수 있는 노력이 함께 수행되어야 함
- 자활사업 참여자 개인적 성장과 변화에 대한 질적 성과 반영 노력 필요

- 설문에 응답한 많은 기관이 자활사업 참여자의 과정적 변화에 대한 노력과 성과를 질적인 차원에서 인정해야 한다는 의견을 밝혀주고 있음. 그중에서도 참여자가 자활사업을 참여하면서 경험하는 성실하고 책임감 있는 근로에 대한 태도, 사회적 자립과정, 업무능력 향상 등이 질적 성과지표로 적절하다고 응답함
 - 실제로 현행지역자활센터 성과평가 지표는 참여자가 자활사업에 진입한 시점부터 5년 동안 자활사업을 통해 경험하고 나타내는 심리·사회적 행동에 대한 변화와 근로 관련 태도와 역량 변화를 제대로 보여주지 못하고 있음
 - 최근처럼 근로 능력이 낮은 참여자와 고령자가 많아지는 상황에서 단순히 수치적인 결과만을 갖고 지역자활센터를 평가하는 수준에서 벗어나 참여자가 자활사업 참여 과정에서 보이는 여러 변화에 대해서도 측정하고 하는 사고의 전환이 절대적으로 필요함
- 자활사업 실무자가 수행하는 업무 및 사업 활동에 대한 실질적인 질적성과 필요
- 자활사업 참여자에게 제공되는 개인별 맞춤형 사업지원 및 사례관리 노력에 대한 질적성과에 대해 인정이 필요한 것으로 파악됨
 - 자활사업 참여자에게 제공되는 사례관리 차원에서의 노력과 사업지원 관련 노력도 어떤 방식으로든 질적성가로 평가하고 인정하는 방안이 마련되어야 필요가 있음
 - 그동안 자활사업에 대한 성과지표는 일부 정량지표로 모든 것을 설명하려고 하거나 더 나아가 참여자의 변화까지도 성과평가에 포함해야 한다는 지적은 있었으나 본 연구에서처럼 자활사업 실무자가 참여자에게 맞춤형으로 지원하는 세세한 노력에 대해서는 평가 차원에서 충분히 다루어지지 않았음

□ 지역자활센터 특성 강화 및 특성화 사업 관련 질적 성과지표 반영 필요

- 지역자활센터 성과지표는 하나의 지표로 전국의 248개 센터를 평가함으로써 평가의 공평성 문제에서 벗어날 수 없는 것이 현실임. 더 심각한 문제는 같은 지역유형, 같은 규모라고 하더라도 각 센터가 처해 있는 고유한 상황은 여전히 충분히 반영될 수 없음
- 분석결과, 현행 지역자활센터가 처한 매우 급하면서도 지역별 다르게 나타나는 상황변화에 성과지표의 개선에 대해 탄력적으로 반응하기 위한 노력으로서 기관의 특성을 반영한 지표의 개선은 고민해볼 만한 가치가 충분하다고 하겠음
- 지역자활센터들은 개발 지역자활센터별로 고유한 지표 선정에 보통이상 수준의 적절성을 보임

□ 사례관리 관련 사업 수행에 대한 실질적인 질적성과

- 사례관리는 현행의 평가수준보다는 더욱 질적인 차원에서 나은 평가가 이루어져야 한다는 의견을 갖고 있다는 것을 알 수 있었음. 그중에서도 사례관리 체계화를 위해 노력하는 개별 센터들의 노력들이 질적평가로 인정받아야 한다는 의견을 가장 높게 나타남
- 현재 자활사례관리가 중요해지는 상황에 비교해 기존 성과평가 체계에서 사례관리가 갖는 비중이나 점수 그리고 평가내용에 대해 질적인 차원에서 보강되어야 한다는 것을 의미함

□ 지역자활센터 성과평가 체계 및 내용 다양화 필요

- 질적평가 자료의 주체에 대해 전문가 집단의 참여에 대해 다른 항목에 대해 높은 점수를 부여하고 있는 것을 알 수 있었음

- 질적성과 평가 방법과 대상에 대해 분석한 결과 모든 지역자활센터를 대상으로 벌여야 한다는 의견과 질적평가 자료를 전산시스템에 입력하여 평가자 평가하는 것이 적절하다는 의견을 가진 것으로 파악됨
- 설문에 참여한 기관들은 새로운 형태의 기관유형에 대해서도 비교적 긍정적인 인식을 가진 것으로 파악됨

제5절. 질적·양적 성과병합에의 함의

- 현행 지역자활센터 성과평가 지표가 자활사업 현장의 관점에서 중요한가?, 실제 성과를 잘 반영하고 있는가?, 현장이 만족하고 있는가 차원에서 종합적으로 논의가 필요함
- 현행 성과지표에 대한 차이 분석 및 IPA 매트릭스를 분석한 결과, 지역유형에 따라 각 센터가 인지하는 성과지표에 대한 중요도-성과반영도-만족도가 다르다는 것을 확인할 수 있었음
 - 이러한 사실은 현재 하나의 공통된 기준으로만 설정되어 측정되고 있는 성과지표만으로는 다양한 상황에 처해 있는 지역자활센터의 고유한 특성을 반영하는 데 한계가 있다는 것을 의미함
 - 현행 지역자활센터 공통 성과지표가 갖는 한계를 확인함과 동시에, 향후 센터 유형별 지표개발이나 평가적용 방식을 고려해야 할 필요성 있음
- 질적성과에 대한 현장의 기대와 성과지표로써 활용 가능성에 대한 인식이 부정적이지 않은 것으로 파악됨
 - 새로운 평가지표가 추가된다는 것에 대한 거부감이 들 수 있는 설문조사 상황에서 질적성과 반영의 필요성에 대한 인식수준이 보통 수준 이상으로 나

타난 것은, 질적평가에 대한 우려뿐만 아니라 기대가 함께 섞인 반응으로 해석할 수 있는 여지가 있음

○ 질적 성과지표로 비교적 긍정적 인식을 나타낸 문항은 사업 참여를 통한 참여자의 긍정적인 변화(심리사회적, 근로능력, 자기관리 등), 실무자의 사업지원 노력 및 사례관리 지원업무, 지역자활센터의 실무자 역량강화 지원 노력, 센터별 특성화 지표개발 및 반영 등 지표임

□ 질적평가에 대한 평가방식에 대해서도 평가 자료의 전산입력과 전문가의 현장방문, 사업 참여자의 평가참여 등에 대해 비교적 긍정적인 의견을 가진 것으로 파악됨

○ 현장에 따라서는 찬반이 엇갈리는 민감한 쟁점이 아닐 수 없지만 본 연구를 통해 질적 성과평가를 위해 현장방문 및 다양한 이해관계자의 참여에 대해 현장에서도 어느 정도 필요성과 협의 가능성을 보여주고 있다는 점은 향후 다각적인 평가방식 도입을 위한 논의의 출발점을 제공한 것으로 평가됨

VIII. 질적 · 양적 성과병합을 위한 성과지표 개선 방안

제1절. 연구에 기초한 지표 개선 방향성

☐ 참여자 중심의 과정 성과 지표 개발의 필요성

- 외부에서 주어진 계량적 결과뿐만 아니라 이를 위한 노력이 드러나는 과정적 측면도 성과로서 볼 수 있음.

☐ 센터의 사업수행 과정과 운영 성과지표 강조의 필요성

- 참여자 뿐 아니라 센터의 수행과정과 기본 운영도 성과로 볼 수 있음.

☐ 지역사회 자원 및 환경을 고려한 성과지표 개발 필요성

- 센터가 처한 여건을 고려하지 않고 획일적인 지표를 적용하는 상황에서 센터는 지표의 목표 수치를 맞추려는 노력에 머물게 됨

☐ 기본 운영을 지원하는 성과지표 개발 필요성

- 급속히 변화하는 자활환경과 증가하는 근로능력 미약자를 고려할 때 기본 운영 배점을 늘이는 것에 대한 고려가 필요함

☐ 센터의 특성을 강화하는 성과지표 확대 필요성

- 개별 센터의 특성을 반영할 수 있는 지표 개선 방안에 대한 논의가 필요함

제2절. 질적 성과평가 운영방안 제안

☐ 질적 성과평가의 의미

- 성과평가가 단순히 줄세우기를 시도하거나 인센티브를 주기 위한 방편으로 이해되는 것이 아니라, 개별 센터의 역량을 극대화하는 기회가 되도록 하는 평가의 취지에 대한 현장과의 공유가 필요함

☐ 질적 성과평가의 운영방안

- (무엇을 측정하는가?) 센터의 노력, 참여자의 삶의 변화, 인적자본 수준의 변화, 과정 등 다차원적이고 총체적인 측정이 필요함
- (누가 누구를 어떻게 측정하는가?) 질적 평가의 목표와 대상, 평가자, 평가 방법에 대한 다양한 대안을 두고 고려할 필요가 있음
- (언제 측정하는가?) 2년마다 진행하는 성과평가에서 양적 성과평가가 이루어지지 않는 해에 질적 평가를 진행할 수 있음

IX. 결론

제1절. 연구의 함의

- 본 연구는 기존 자활사업의 성과지표를 검토하고, 변화하는 고용복지정책 환경과 현장의 인식을 반영한 자활의 질적 성과를 발굴하여, 총체적인 관점에서 성과지표에 대한 질적·양적 병합을 구축할 수 있는 기반을 제공하고자 함
- 자활사업이 정책적으로 의도한 목표에 대한 수행뿐만 아니라 실제 현장에서 일어나고 있는 실질적인 효과에 대한 질적 반영을 시도함
- 제도 내부자인 참여자와 실무자의 경험, 변화, 노력과 같은 질적이고 과정적인 차원 역시 평가될 필요가 있음을 보여줌
- 장기적이고 지속가능한 자활사업의 효과성 제고 및 자활사업 활성화에 기여할 수 있는 질적·양적 성과 병합 방향성에 함의를 제공함

제2절. 자활사업 성과평가 운영방안 제안

- 과정 중심의 성과에 대한 현장 인식을 반영하는 질적 성과 평가 도입
- 지역자활센터의 유형화에 대한 심도 깊은 논의가 필요함
- 자활사례관리 체계화 및 사례관리 수행에 대한 집중적인 지원과 질적 성과 도출 노력이 필요함
- 변화하는 환경이나 정책 기조와 관계없이 센터의 기본적인 수행과 운영을

평가하는 지표의 확대를 고려할 필요가 있음

- 총체적 평가를 위해서는 질적 성과에 기반한 지역자활센터 평가의 다각화를 시도할 필요가 있음. 평가 대상, 평가 주체, 평가 지표에 있어서의 다각화가 필요함.
- 본 연구를 통해 확인된 질적 성과 영역을 실제 평가에 적용해보려는 시도가 필요함. 파일럿 평가 체계를 구성하여 2년 단위 성과 평가 틀 내에서 적용할 수 있는 방안을 추진할 필요가 있음.

I. 서론

제1절. 연구배경

자활사업은 2000년 시행된 국민기초생활보장법에 따라 근로 능력이 있는 조건의 수급자를 포함한 저소득층의 자활능력을 배양하고, 기능습득을 지원하며, 근로 기회를 제공해왔다. 초창기 생산공동체 운동을 모태로 한 자활사업의 지향성은 공동창업을 통한 자립이었으나, 이후 차츰 개별취업이 강조되며 희망리본과 같은 성과중심의 자활사업이 대두되었다. 이에 따라 취·창업과 탈수급과 같은 결과중심의 계량적 평가지표가 자활사업의 주요 평가지표로 여겨지고 있었다.

그러나 최근 들어, 취업성공패키지의 확대로 대표되는 고용노동부 중심의 취업 우선정책의 확대에 따라 자활사업 참여인원이 상대적으로 감소하였고, 그들의 근로 역량 역시 갈수록 저하되고 있기 때문에 자활사업의 성과 측정에 있어 기존의 결과중심적 계량적 평가지표를 유지하는 것에 대해 적합성과 타당성에 관한 논의가 제기되었다. 또한, 이러한 정책 환경의 변화 속에서 그간 대표적인 근로연계복지 프로그램이었던 자활사업의 경제적 효율성이 상대적으로 떨어지는 것으로 비추어졌기 때문에 자활사업은 경제적인 성과 제고를 위한 노력과 동시에 지속가능한 자활 기반 마련을 위한 노력을 요구받게 되었다. 이에 따라 자활사업은 참여자의 질적이고 정서적인 측면의 변화를 강조하기 시작하였는데, 이는 자활사업이 단순히 취·창업을 위한 고용서비스를 제공이 아닌 참여자 개개인의 자립 여건을 조성하는 맞춤형 사례관리의 확대와 정서적 자활을 강조하는 정책기조에서도 드러난다고 볼 수 있다.

이러한 상황을 종합해볼 때 자활사업의 성과는 지역자활센터의 계량적 성과지표를 통해서만 드러나기보다 자활 참여자의 경험과 변화를 포함해 지금껏 드러나지 않았던 질적 성과를 발굴하고 병합하여, 총체적 성과평가체계 하에서 이해될 필요가 있다고 볼 수 있다. 이는 제도가 의도한 목표(goal)를 이루었는가를 보는 것 뿐만 아니라 제도가 실제로 무엇을 어떻게 하고 있는가에 대한 실질적인 효과(actual effect)를 성과로 반영할 필요가 있다는 것을 의미한다. 이와 같은 질적

성과에 대한 관심과 평가의 필요성은 사회서비스를 제공하는 여타 기관들의 평가 경향에서도 나타나는데, 최근 서울시 사회복지관 평가에서도 질적 평가를 시도하여, 기존 성과지표에 대한 보완과 함께 평가에 대한 현장의 수용성을 높이는데 활용하고 있다.

이처럼 질적 성과를 병합한 총체적인 성과지표는 현장에서 실제로 일어나고 있었지만 지금까지 계량화되지 않았던 성과를 반영하고, 기존에 계량화되어 제시되어 온 성과까지도 질적으로 이해할 수 있는 가능성을 제공하여, 성과 평가에 대한 수용성을 높일 수 있다. 또한 자활 현장에서 참여자에게 보다 집중할 수 있는 여건을 마련할 수 있어 자활사업의 효과성 제고 및 활성화에 기여할 수 있을 것이다.

이러한 맥락에서 본 연구는 변화하는 고용복지정책 환경을 반영하여 자활의 질적 성과를 반영한 성과지표체계를 구축하고자 한다. 이를 위해 지역자활센터 성과평가지표를 포함한 자활사업의 성과와 관련된 문헌을 검토하고, 자활정보시스템 DB 분석을 통해 성과평가 현황을 살핀다. 이후 질적 성과 연구 분석과 FGI를 통해 질적 성과의 지표화를 시도한 후, 설문조사와 지표적용 시뮬레이션을 통해 자활사업의 질적·양적 성과병합이 가능한 성과지표를 개선방안 및 운영방안을 제안한다.

제2절. 연구문제 및 연구내용

위의 연구배경에 따른 연구 문제는 다음과 같다.

첫째, 현행 자활사업 성과지표의 적정성은 어떠한가?

둘째, 자활사업 질적 성과는 무엇인가?

셋째, 자활사업의 질적·양적 성과병합을 통한 평가지표 개선 방안은 무엇인가?

넷째, 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과평가 운영 방안은 무엇인가?

이상의 연구문제에 대한 구체적인 연구의 내용은 아래와 같다.

첫째, II장에서는 자활사업 성과지표의 이해와 적정성에 대한 논의를 진행하기 위해 자활성과지표와 관련된 문헌을 검토한다. 사회복지 영역에서의 성과지표와 성과평가, 자활사업 성과지표와 평가, 그리고 자활사업 질적평가와 관련된 내용을 정리한다.

둘째, III장에서는 자활사업의 질적 성과를 알기 위해 자활제도 질적평가 분석내용을 제시한다. 2017년 중앙자활센터에서 진행된 “2017년 자활제도에 대한 질적평가 연구”를 기반으로 자활제도의 질적 성과로 고려해볼 수 있는 내용을 추출하여 분석하고 질적·양적 성과병합을 위한 함의를 제시한다.

셋째, IV장에서는 자활사업의 질적 성과의 지표화에 대한 아이디어를 얻기 위해 유사기관 평가체계 비교 및 운영방안 연구를 위한 사례연구를 실시한다. 서울시 사회복지관 평가사례를 소개하고 질적 평가 전문가 자문 내용 및 자활 성과지표와의 비교 내용을 통해 질적·양적 성과병합에의 함의를 제시한다.

넷째, V장에서는 현장에서 인식하는 자활사업의 질적 성과를 알기 위해 자활전문가 FGI 분석 내용을 제시한다. FGI 구성 방법과 목적을 설명한 후, FGI 코딩 및 분석 내용을 바탕으로 질적·양적 성과병합에의 함의를 제시한다.

다섯째, VI장에서는 현행 자활사업 성과지표의 적정성을 검토하고 성과지표의 개선과 질적 성과 병합의 필요성을 알기 위해, 자활사업 성과평가 DB분석 결과를 제시한다.

여섯째, VII장에서는 질적·양적 성과지표 병합을 위한 개선안에 대한 설문 조사 분석 결과를 제시하여, 지표에 대한 IPA 분석 및 질적 성과에 대한 현장 인식을 수렴하여, 질적·양적 성과병합에의 함의를 제시한다.

일곱째, VIII장에서는 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선 방향과 질적 성과평가 운영방안을 제시한다.

마지막으로, IX장에서는 연구의 함의와 정책제언을 제시한다.

제3절. 연구방법 및 연구의 흐름

이상의 연구문제 및 연구내용을 수행하기 위해 본 연구는 다음과 같은 연구방법을 활용한다.

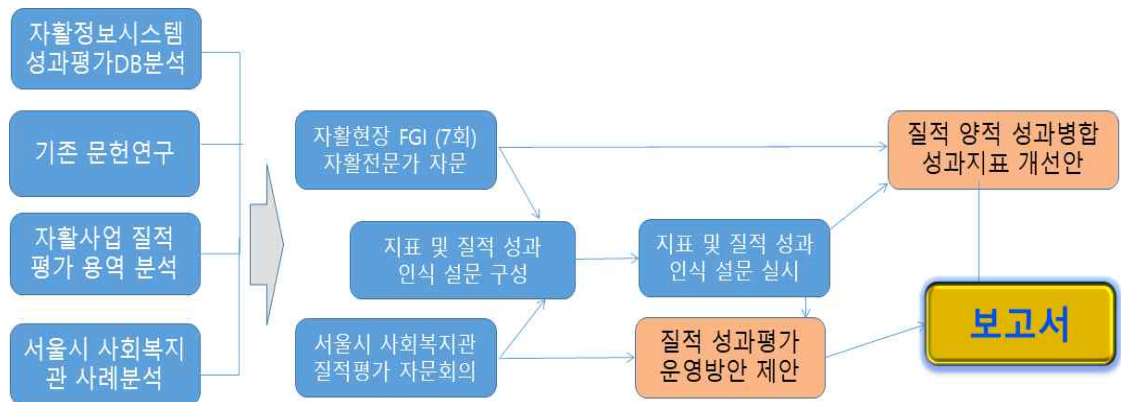
첫째, 문헌연구로써, 현행 성과지표의 적정성 분석과 질적 성과 도출, 그리고 성과평가 운영방안에 대한 제안을 위해 기존 성과지표 및 질적 성과 관련 기존 연구 문헌을 검토한다.

둘째, 사례연구로써, 유사기관(서울시 사회복지관) 평가체계와 질적평가에 대한 비교 사례연구를 통해, 자활사업 질적·양적 성과 병합 및 성과평가 운영방안에 대한 함의를 도출한다.

셋째, 자활정보시스템 전산 DB 분석. 자활정보시스템 전산 DB 분석을 통해, 지역별/규모별 여건에 따른 성과평가 결과들을 통계적으로 비교 분석한다. 이를 통해 현행 성과지표에 따른 평가결과 분포를 파악하고, 성과지표 개선의 필요성과 질적 성과 병합의 필요성을 제시한다.

넷째, FGI/전문가 자문. 문헌연구를 통해 도출한 초기 성과지표를 바탕으로 성과지표에 대한 현장 전문가의 의견을 반영하기 위해 FGI와 전문가 자문을 실시한다. FGI는 지역별/규모별로 실행하며, 지역자활센터 실장급 이상을 대상으로 한다. 자문은 자활사업 성과 평가 전문가를 대상으로 실시한다.

다섯째, 설문조사. 기존 성과 지표에 대한 인식에 대한 IPA 분석 및 질적 성과에 대한 인식과 질적 성과 영역의 확인과 적용 방법에 대한 인식을 반영하기 위해 전국 지역자활센터 249개 기관을 대상으로 설문조사를 실시한다.



[그림 I-1] 연구의 흐름

제4절. 기대효과

본 연구를 통해 자활사업의 질적 성과를 기존의 양적 성과 중심의 평가지표에 병합함으로써 자활성과지표에 변화하는 정책 환경과 현장의 수요를 반영하고, 이를 통해 자활사업의 총체적인 성과를 평가하는데 기여할 수 있을 것이다. 또한, 자활제도의 가장 중요한 주체인 참여자들이 지금까지는 계량적 정책 목표에 따라 평가의 대상으로만 취급되어왔는데, 참여자들을 주체로 보고 그들의 경험과 인식에 기반하여 질적 성과를 지표화하는 연구 과정을 통해 현장성과 수용성을 반영할 수 있을 것으로 기대한다. 특히 이처럼 내부자 시각에 기반한 자활제도의 평가 논리를 도입하는 것은 고용 성과와 탈수급 위주로 이루어져온 외부자 시각의 목적 지향적 평가 방식을 보완하여 더 나은 방향으로 자활제도를 발전시키는데 기여할 수 있을 것이다. 끝으로, 자활사업 참여자의 변화나 센터의 비계량적인 성과 등 수행 과정과 관련된 성과가 포함되는 경우, 적절한 성과지표의 제시를 자활 지원 현장이 참여자에게 보다 집중할 수 있는 유인을 제공하여, 장기적이고 지속가능한 자활사업의 효과성 제고 및 활성화에 기여할 수 있을 것이다.

II. 문헌연구

제1절. 사회복지 성과지표와 성과평가

사회복지에서의 성과관리 개념은 국내보다는 외국에서 먼저 적용된 것으로, 세계화와 신자유주의의 영향아래 행정영역의 축소, 정책결정과 집행의 분리, 경쟁과 성과원리의 도입 등 새로운 패러다임에 공공부문의 변화를 모색하기 위해 등장하였다. 성과관리의 개념을 도입하여 실시하고 있는 대표적인 나라는 미국으로, 정부성과 및 결과법(Government Performance and Results Act; GPRA)'이 제정된 1993년부터 실시되었다. GPRA는 전략계획(Strategic), 성과계획(Performance Plans), 사업성과 보고서(Program Performance Reports)로 구성된다(GAP, 2004).

사회복지제도 평가에 대한 관심은 우리나라에서도 1999년 사회복지공동모금회법의 제정을 계기로 사회복지공동모금 배분사업을 통한 지원 사업 확보를 위한 노력과 함께 이루어져 왔다. 특히 외부자원을 확보하기 위해 프로그램 개발과 평가에 대한 사고를 높이게 되었고(최종혁, 2014), 아울러 책임성과 효율성을 담보하기 위해 투입과 산출 중심의 논리모델 중심으로 결과중심적인 평가가 주로 실시되었다.

사업의 성과를 평가하기 위한 평가지표 유형에는 영향지표, 결과지표, 산출지표, 투입지표, 기타지표 등이 있다. 영향지표는 사업목적의 달성하기 위해 활동이 직접적인 영향 또는 간접적 영향을 파악하는 것이며, 결과지표는 의도된 목적에 따른 사업의 결과에 대한 사정이다. 결과지표를 측정함에 있어서 무엇보다 중요한 것은 결과의 명확한 근거이며, 산출지표는 프로그램의 과정 및 결과단계까지 이루어진 모든 활동들을 정량 또는 정성적으로 측정하기 위해 사용된다. 투입지표는 프로그램의 당초 목적 달성을 위해 투입된 총자원이 포함되며, 기타지표로는 능률지표, 인력지표, 서비스지표, 비용효과 지표가 있다(박노옥, 2009; 백학영 외, 2011).

류만희 외(2006)는 복지정책의 성과 평가의 단계를 계획단계, 집행단계, 평가환류단계로 구분하여 평가하고 있는데, 계획단계에서는 사업목적이 명확한가에 대해, 집행단계에서는 사업집행의 효율성에, 평가환류단계에서는 성과목표 달성도를 중심으로

평가하고 있다.

제2절. 자활사업 성과지표와 성과평가

자활사업에 대한 평가의 경우, 제도의 명시적인 목표를 반영하는 탈수급과 취창업에 초점을 둔 평가가 주를 이루고 있다.

이채정(2012)은 실질적인 탈빈곤 추이를 파악할 수 있는 성과지표 마련을 위해 자활사업을 사업계획-사업집행-사업성과의 단계로 나누었으며, 김태완 외(2012)의 경우 지역자활센터 평가지표에 대한 분석에서 자활성공이나 취업유지 등의 대표적 지표를 중심으로 분석하였다. 박희정 외(2010)는 논리틀을 이용한 자활사업 성과평가 연구를 통해, 지역자활센터의 투입, 활동, 산출, 결과에 대한 논리적 체계를 구성한 후 이에 상응하는 성과지표와 위험지표(성과달성을 위한 가정 및 위험)를 개발하여 광주지역 자활센터를 사례로 성과평가를 실시하였는데, 논리설계의 복잡성, 실제영향(상위목표의 성과) 측정의 어려움, 외생변수의 영향 등에 따른 문제점이 발견되었다. 또한, 이영범 외(2013)는 ‘자활’과 ‘정부사업’이라는 자활사업이 갖는 두 가지 특성을 기반으로 한 성과에 대한 인식의 차이를 보여주었는데, 특히 지역자활센터 직원(삶의 만족도 증가, 가족관계 향상과 같은 정서적·관계적 성과 중시)과 담당 공무원(경제적·결과적 지표인 소득증가와 취업·창업 증가를 가장 중요하게 인식)이 갖고 있는 자활사업 성과지표의 중요성에 대한 인식의 차이를 밝혔다.

이러한 연구들은 객관성을 강조하는 양적평가 일색의 성과평가에 대한 반성적 성찰을 반영한다고 볼 수 있는데, 실제 자활 이외의 사회서비스 영역에서는 정성적, 혹은 질적 성과에 대한 연구가 시작되어 활발히 진행되고 있었음을 알 수 있다. 송건섭(2006)은 사회복지관의 성과평가를 위한 평가모델을 구성하면서 질적 평가지표를 5대 서비스 질 요인(대응성, 보증성, 유형성, 동조성, 신뢰성)과 관련하여 제시하였고, 권지성(2010)은 저소득층 자산형성 프로그램을 투입과 산출과정 전반의 참여자의 주관적 경험과 의미를 중심으로 평가하였다. 홍현미라(2011)는 사회복지 거시실천에서의 질적 평가연구의 필요성과 절차에 대해 논의

하였고, 정선욱·장연진(2013)은 사회복지 프로그램 질적평가 연구논문 분석을 통해, 양적평가가 행하지 못하는 질적평가의 영역을 제시하기도 하였다. 또한, 성과평가를 단순한 객관적 지표만으로 구성할 경우, 정량적인 사실의 측정은 용이하나, 정성적인 결과들을 간과하는 경우가 있어, 성과지표 개발 시 이를 함께 고려해야 한다는 주장도 있었다(국무조정실·한국정책학회, 2015).

실제 질적성과를 지표화 하는 연구들도 나타나는데, 박지영 외(2015)는 빈곤 및 취약계층 아동지원을 위한 사례관리의 성과를 질적으로 평가할 수 있는 성과요소들을 개발하기 위한 목적으로, 종합사회복지관 등 5개 기관의 사례관리 참여 아동, 보호자 총 59명을 대상으로 FGI를 실시하여 4개 성과영역과 15개의 하위범주, 50개의 세부요소로 구성된 성과요인들을 도출하였고, 이현아(2017)는 노인자살 예방서비스의 성과 측정을 위한 질적 지표의 구성 요인 문헌고찰과 심층면접, 그리고 수집한 내용을 토대로 델파이조사를 실시하여 최종 구성요인을 도출해내기도 하였다. 1999년부터 실시되고 있는 사회복지시설평가의 경우, 투명성을 확보하고 품질제고 및 복지 예산 활용의 효율성을 높이기 위해 사회복지사업법 제43조 제1항의 규정에 따라 3년마다 1회 이상 시행토록 의무화되어있으며, 이에 따라 2018년 기준 서울시의 사회복지관 평가지표를 살펴보면, 크게 관리지표, 조직역량지표, 고유사업지표로 구분되어 있다. 지표의 구성을 살펴보면 인재상, 주민의 참여권, 고충처리체계, 인권예방 등 정성적인 부분까지 지표에 포함되어 있음을 알 수 있다.

자활의 경우 최근 들어 취업성공을 강조하는 고용 프로그램의 확대에 따라 근로능력이 우수한 저소득층의 유입이 대폭 줄어들면서, 지역자활센터에 대한 투자 대비 산출 관점과 양화된 성과평가지표 관점은 변화하는 정책환경에서 자활제도의 성과를 포괄적으로 이해하지 못한다는 비판이 나타나고 있는 실정이다.

제3절. 자활사업 질적평가와 성과지표

자활사업에 대한 질적 평가와 성과지표 관련 내용을 정리하면 다음과 같다. 이현주 외(2016)는 자활제도에 대한 평가를 위해 기존의 성과 잣대를 들이대기보다 질적평가를 통한 과정과 변화를 주목해야한다는 주장하였고, 이성우 외

(2015)는 사회프로그램의 실제적 기능과 효과를 평가하기 위해 이해당사자의 시각이 중요함을 주장하였다. 정원오·김진구(2005)는 참여자들의 만족도 및 주관적 평가를 중심으로 자활제도를 평가하였는데, 만족도에 비해 자립전망이 낮은 제도적 한계를 지적하기도 하였다. 특히 통합급여 체계 내에서의 탈수급 지연 행위에 따른 낮은 자립전망은 수급자의 합리적 선택이라는 연구(백학영·조성은, 2012; 이현주, 2008; 조준용, 2013)는 자활제도에 대해 질적 접근을 통해 내부자의 관점에서 제도를 평가하는 연구로 볼 수 있다.

그러나 자활제도에 대한 질적성과 지표를 개발하려는 노력은 여타 사회서비스 영역에 비해 상대적으로 부진하였는데, 그나마 2012년부터 시작된 자활사례관리를 평가하기 위해, 질적 성과에 대한 관심이 두드러지기 시작했다. 신동면 외(2012)는 성과관리형 자활시범사업(희망리본)에 대해, 결과중심의 성과지표에 부가하여 사례관리 성과를 중간 목표를 설정하고, 양적지표(서비스 제공 횟수, 시간)와 질적 지표(서비스 만족도)를 모두 통합하는 포괄적 성과지표를 적용할 것을 주장하였다. 최상미(2017)도 미국의 ‘이용자중심’ 접근을 통해 개발되어 사용되고 있는 정서적 자활 성과 지표의 한국에의 적용 가능성을 탐색하며, 한국형 고용희망척도를 경제적 자활 성과 지표를 보완할 수 있는 보완적 과정 평가 도구로서 적용할 수 있을 것이라고 제안하였다. 2017년 시행된 자활사례관리 평가도 질적 성과의 중요도를 반영하여, 자활사례관리자 전문성 평가, 자활사례관리사업 계획서 평가, 자활사례관리사업 수행과정 사업성과 평가, 자활사례관리사업 참여자 변화를 포함하고 있다(보건복지부, 2017).

이러한 기존연구 검토는, 자활사업 전반에 대한 질적 성과를 반영하는 총체적인 평가지표를 연구할 필요성을 제시하며, 사용자 혹은 내부자 시각의 중요성과 설문 조사와 같은 방법론 사용에 대한 함의를 제공한다고 볼 수 있다.

Ⅲ. 자활제도 질적평가 분석

제1절. 자활제도 질적평가 소개

본 연구는 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선방안을 찾고자 하는 것이다. 우선 자활사업에서 이루어지고 있는 양적평가 이외에 질적평가를 통해 드러낼 수 있는 성과를 살펴보는 것이 필요하다. 이에 2017년 중앙자활센터에서 진행된 “2017년 자활제도에 대한 질적평가 연구”(이후, 자활제도 질적평가 연구)를 활용하였다. 자활제도 질적평가 연구 목적은 자활제도 내에서 실제 일어나고 있는 성과를 질적인 방법을 사용하여 찾는 것으로, 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선방안 연구 활용에 적합하다고 판단하였다.

자활제도 질적평가 연구의 대상은 자활사업 참여자인 클라이언트와 자활운영(실무자/공무원)인 서비스 제공자로 전국 16개 시도에 분포한 249개 지역자활센터 중 서울, 인천, 대전, 대구, 부산, 강원, 경기, 전북, 충남 총 9개 지역으로 구분하여 유의 선정되었다. 연구 참여 대상자는 총 35명으로 자활 참여자(주민) 21명, 실무자(자활현장/공무원) 14명으로 평균 1.2회의 인터뷰를 진행하였다. 연구방법은 심층면접방법을 사용하였고, 반구조화된 면접질문을 구성하되, 자유롭게 파생 질문이 이루어졌다. 자활 참여자들을 대상으로 한 반구조화된 질문은 자활에 이르게 된 경로, 자활 내부에서의 경험, 자활 참여 당시의 삶의 경험, 빈곤지위의 변화과정, 일자리 경험, 인적 자본 축적 경험, 건강, 가족이 성과 변화, 탈자활 이후의 경험, 자활의 의미, 자활에 대한 평가 등에 관한 내용으로 이루어졌다. 공무원/현장 실무자에 대한 심층면접 내용은 자활에서의 경험, 자활참여자와의 경험, 자활제도 평가에 대한 인식, 자활제도의 발전에 대한 방향성, 자활성공 매커니즘 등 다양한 연관 질문으로 구성되었다.

이와 같은 연구를 기반으로, 본 장은 자활제도의 질적성으로 고려해 볼 수 있는 지표 내용이 무엇인지를 탐색하고자 하였다. 자활제도 질적성과 내용은 자활 참여자와 공무원/현장 실무자를 대상으로 이루어진 심층 면접으로 이루어진 연구를 활용하여 2차 자료 분석을 통해 살펴보았다. 이러한 과정을 통해 나온 자활제도 질적

성과 지표로 활용할 수 있는 내용은 다음 절에서 세부적으로 다루고자 한다.

제2절. 자활제도 질적평가 분석

본 내용은 자활제도 질적평가 연구의 조사자료에서 자활제도의 질적성과의 지표로 볼 수 있는 내용을 추출하여 분석한 것이다. 질적성과는 자활제도의 과정적 성과에서 발견할 수 있는 내용으로 자활제도를 운영하는 대상과 사업 흐름을 중심으로 도출하였다. 자활제도의 질적성으로 제안할 수 있는 지표내용은 다음의 [표 III-1]과 같이 4개 범주로 나누었다. 4개 대범주는 지역자활센터 사업수행방법, 지역자활센터 기관운영, 참여자 관리, 네트워크 활성화로 분류하였다.

[표 III-1] 자활제도의 질적성과 지표 내용

대범주	중범주	소범주
사업수행	참여자 변화상황에 대응하는 사업운영	참여자 눈높이에 맞는 근로사업운영
		근로사업단 내용의 다양화 정도
		새로운 근로 사업내용의 개발
		참여 근로사업단 단계의 변화
	참여자 중심의 개별적 프로그램 운영	참여자 개별적인 목표 설정하기
		참여자간 관계형성 프로그램 운영
		목표 공유 및 공감을 위한 교육 운영
		참여자별 심화교육프로그램 운영
		참여자와의 실질적인 소통창구 만들기
		참여자 사후관리 프로그램 운영
기관운영	기관 역량강화	실무자 역량강화 지원사업 운영
		기관 특성에 맞는 사업운영
참여자관리	참여자의 인적자본 변화과정 확인	참여자 가정의 안정화
		참여자 근로의지 및 태도 변화
		참여자 업무능력의 세부적인 변화
	사후관리 지원체계 운영	자활기업 안정화를 위한 과도기 지원
		탈수급 이후 유예과정 지원
네트워크활성화	지역사회 자원연계	사업단의 안정적 운영을 위한 지역자원연계
		자활기업 운영을 위한 지원사업
		참여자들을 위한 다양한 지원정보 제공 및 연계
	지역사회 협력관계 형성	유관기관들간의 협력적 관계의 네트워크 형성
		지역사회의 자활사업에 대한 인식정도

1. 사업수행

지역자활센터 사업수행은 지역자활센터가 참여자를 대상으로 하는 근로사업단이나 교육사업, 사례관리사업을 진행하는 과정에서 가시적이거나 세부적인 변화내용을 본 것이다. 사업수행은 2가지 중범주로 나누어 볼 수 있다. 이는 참여자의 변화 상황에 대응하는 방식으로 사업을 수행하는 것과 참여자 중심의 개별적인 프로그램을 운영하는 것이다.

1) 참여자 변화상황에 대응하는 사업운영

참여자 변화상황에 대응하는 사업운영의 내용은 참여자가 근로사업단에 배치되고, 적응하는 과정에 대한 단계를 세분화하여 살펴본 것이다. 일단 근로사업단의 배치는 참여자의 개별적 상황에 얼마나 적합하게 고려되는 것이 필요하다. 근로사업단의 종류가 다양하여 참여자가 선택할 수 있는 사업단의 준비가 얼마나 되어 있는가를 과정적 노력으로 볼 수 있다. 참여자의 근로능력에 따라, 기술정도에 따라 다양한 사업단에 참여할 수 있도록 계획적인 사업단 운영이 이루어지고 있는가를 살펴보는 것이다. 참여자의 연령, 근로능력, 지역특성 등에 따라 사업단의 신규사업개발이 이루어지는 정도를 살펴볼 수 있다. 그리고 사업운영이 참여자 자신의 요청이나 능력변화에 따라 참여하는 근로사업단을 변경할 수 있도록 지원하는 체계를 갖추고 있는지도 볼 수 있다. 즉, 지역자활센터가 근로사업단의 계획, 운영, 평가, 변경하는데 있어서 참여자의 상황에 얼마나 적극적으로 대응하여 변화하는가를 살펴봄으로써 참여자의 변화를 위한 자활사업의 노력을 세부적으로 드러낼 수 있는 지표내용으로 제안할 수 있다.

2) 참여자 중심의 개별적 프로그램 운영

사업수행에 있어서 참여자의 개별적 욕구와 상황에 맞춘 세부적인 프로그램을 어떻게 운영하는가에 관한 내용이다. 개별적 프로그램의 요지는 참여자가 자활사업에 유입되어 적응하는 과정을 세분화하여 과정적 변화를 인식할 수 있는 단계를 설정하는 것이다. 즉, 참여자가 개별적인 목표를 본인의 현실에 맞추어서 실질적으로 적

용할 수 있도록 준비하였는지를 확인하는 것이다. 참여자가 자활사업 초기에 적응하기 위해서 자신의 목표를 어떻게 설정하는지를 지역자활센터와 함께 찾아볼 수 있도록 하는 적응과정이 운영되느냐를 살펴볼 수 있다. 다음으로 참여자 자신이 결정한 목표가 지역자활센터에서 운영되는 근로사업단의 상황과 얼마나 부합되어서 실천될 수 있는지를 판단해 볼 수 있다. 또한 참여자는 자신의 목표를 달성하기 위해서 개별적인 상황을 고려한 다양한 교육과정을 선택하여 배울 수 있는 기회를 접할 수 있어야 한다. 이러한 과정이 진행되면서 참여자는 자신의 의사를 밝힐 수 있는 공식적인 의사소통 채널 체계가 마련되어 있는냐도 추가되어야 하는 내용이다. 자활사업에 참여하는 전체 과정 중 취·창업이나 탈수급, 다양한 이유에 의한 자활 근로사업단 참여가 종료된 이후에도 다시 빈곤으로 떨어지지 않도록 다양한 안전망이 어떻게 지원되었는지도 고려해 볼 수 있다.

2. 기관 운영

자활제도의 질적성으로 기관운영과 관련된 내용은 기관의 역량강화와 관련된 것이다. 지역자활센터 기관운영은 기관이 실무자의 역량을 높이기 위한 지원을 하거나 지역상황에 적합한 내용을 개발하고자 하는 적극적 접근을 확인하는 내용이다.

기관의 역량은 실무자의 역량강화를 위한 지원이 이루어지는지를 보고, 그리고 기관의 특성에 맞추어 어떠한 근로사업단을 운영하든지 고려해 볼 수 있다. 실무자의 역량강화는 특정업무에 대한 능력을 높이는 교육을 받을 수 있도록 기회를 제공하는지도 중요하지만, 동시에 실무자가 장기적으로 그 기관에서 업무를 지속적으로 할 수 있도록 환경을 어떻게 조성하느냐도 고려할 수 있는 지점이다. 기관이 위치한 지역의 이해와 욕구를 파악하여 지역 특색에 적합한 사업운영 방향을 설정하는 것도 기관의 중요한 역량이라고 판단할 수 있다.

이와 같은 기관의 지원, 판단, 결정, 노력의 결과를 읽어낼 수 있는 것도 자활제도에서 기관 운영의 과정적인 질적성으로 볼 수 있다고 판단된다.

3. 참여자 관리

참여자 관리는 참여자의 인적자본이 변화하는 과정을 확인하고, 참여자의 취·창업 달성 이후의 지속적인 사후관리를 통한 지속성을 유지하고 있는지에 관한 내용이다.

1) 참여자의 인적자본 변화과정 확인

참여자의 인적자본은 개인적인 업무능력과 더불어 참여자가 속한 가정의 변화를 동시에 고려한 것이다. 참여자의 자활사업을 지속적으로 참여함으로써 경제적 안정감을 갖게 되고, 경제적 안정감은 가정의 붕괴를 예방하는 중요한 과정적 노력이라고 볼 수 있다. 가정이 유지된다는 것은 자녀가 안정적으로 성장하여 사회의 건강한 성원으로서 역할을 담당할 수 있게 됨을 의미한다. 가정의 유지로 인해 미래 안정적인 인적자본을 성장시키고 있다는 점에서 자활사업의 중요한 질적성과라고 할 수 있다. 또한 참여자는 가정을 유지하기 위한 강력한 근로동기와 유지력을 갖게 된다. 참여자는 스스로 일을 찾아가고 약속을 지키기 위해서 노력하며, 일정한 결과와 성과를 얻어 성취감을 갖게 됨으로써 성장하게 된다. 즉 참여자는 내적인 동기와 근로에 대한 태도를 견고히 갖게 되는 변화과정을 볼 수 있다. 이러한 과정변화는 참여자에 대한 과정적 질적성과라고 볼 수 있으며 이를 드러낼 수 있는 도구가 필요하다고 판단된다. 그리고 참여자는 실제적인 근로능력의 변화를 가져올 수 있다. 참여자의 개인적 특성에 맞춘 교육과 훈련의 과정을 통해 세밀하게 변화되는 근로능력에 대한 관찰과 확인을 통해서 참여자의 과정적 변화를 질적성으로 제안할 수 있다.

2) 사후관리 지원체계 운영

자활제도는 참여자에 대한 사후관리 체계가 작동되는 과정을 확인해야 한다. 지역자활센터는 참여자의 유입과 종결의 과정을 함께 겪고, 취·창업이나 자활기업이나 사회적기업 등의 단계로 성장한 이후에도 지속적인 지원을 요구받고 있다. 참여자의 단계별 성장을 이루기 위해서, 또한 참여자가 속한 일정 단계를 계속 유지할 수 있도록 다양한 물적·인적 자원을 지원하고 있다. 참여자가 근로사업단의 종결

을 맞이하였지만, 일정한 유예 기간을 갖고 변화된 단계에서 적응할 수 있도록 지역자활센터는 지원의 노력을 투입하고 있다. 이러한 과정적 노력은 참여자의 변화 과정을 유지할 수 있도록 하는 기반이 된다. 참여자의 변화된 과정을 유지할 수 있도록 돕는 기관의 지원체계가 자활제도의 과정적 질적성으로 고려해 볼 수 있는 지점이다.

4. 네트워크 활성화

네트워크 활성화는 지역자활센터가 참여자와 자활기업 등의 안정적 지원을 위하여 지역사회에서 다양한 자원을 개발하여 연계하는 내용과 지역사회 내 장기적인 안착화를 위한 유관기관 간의 네트워크 관계형성과 관련된 내용이다.

1) 지역사회 자원연계

자활제도의 질적성으로 지역자활센터가 근로사업단이나 자활기업 등의 경제적 활동이 원활히 이루어지도록 지역의 다양한 자원을 어떻게 확보하고 있는지를 보는 것이다. 근로사업단의 기본적인 생산과정과 생산물품의 이용이 제대로 이루어지도록 제도적인 환경을 활용하는 접근전략을 질적성으로 고려해 볼 수 있다. 근로사업단이나 자활기업, 참여자에게 직접적인 지원과 간접적인 지원이 이루어지는 기반을 형성하여 연계망을 이루는 것을 질적 성과로 보는 것이다. 즉 기반형성은 자원연계를 지속적으로 유지하여 참여자가 궁극적으로 자활할 수 있도록 돕는 지원이 작동되는 것으로 질적 성과로 볼 수 있다.

2) 지역사회 협력관계 형성

자활제도가 지역사회에서 어떠한 위치에 놓여있는지를 확인하는 과정이라고 할 수 있다. 자활사업에서 근로사업단이나 자활기업, 사회적기업은 기본적으로 지역사회 내에서 경제활동의 주체로서 역할을 제대로 해야 운영될 수 있다. 그러나 참여주체의 일방적인 근로활동의 유지만으로는 발전적인 변화가 어렵다. 참여주체인 근로

로사업단이나 사회적기업 등이 상호 간에 상생할 수 있도록 돕는 협력적 관계를 일정 정도 형성하고 있는지를 질적 성과로 살펴볼 수 있다. 이는 주체들간의 협력적 네트워크가 형성되어서 필요한 자원을 새롭게 찾아갈 수 있도록 돕는 관계의 원동력을 구성한다는데에 의미가 있다. 또한 이러한 협력적 네트워크 관계는 외부 환경의 인식에도 긍정적인 이미지를 갖게 하며, 지역사회에서 상호호혜적 관계를 발전시키는 가능성을 내포하게 된다. 이러한 과정이 축적되어 지역사회의 문제를 해결해 나갈 수 있는 사회적 자본이 형성되는 것이며, 이는 자활제도의 질적성과라고 할 수 있다.

제3절. 질적·양적 성과병합에의 함의

자활제도의 질적성으로 제안할 수 있는 내용을 4개 범주로 나누어, ‘사업수행’, ‘기관운영’, ‘참여자 관리’, ‘네트워크 활성화’로 확인하였다. 4개 범주의 질적성과 내용은 자활제도에서 이루어지는 과정적 변화내용과 결과적 변화과정을 확인할 수 있다. 동시에 자활사업에서 이루어지는 지역자활센터의 기관적 실천 노력과 참여자의 실천으로 이루어지는 변화과정이 존재한다. 현재 자활제도의 성과평가는 참여자의 취·창업이라는 경제적인 자활만을 성과로 보는데 문제가 있음을 지적받고 있다. 이러한 문제를 극복하고자 자활제도를 통한 질적인 변화성과를 찾아보았다. 이러한 배경에 따라 본 장에서 밝혀낸 질적성과 내용에서 다음과 같은 시사점이 있다.

첫째, 질적성과는 과정적 질적성과와 결과적 질적성으로 구분할 수 있다. 자활제도의 성과평가가 정량적인 실적을 위주로 수행되어 자활사업의 긍정적인 작동 과정에 대한 설명이 부족하다. 이에 4개 대범주 내 7개 중범주의 내용에서 과정적 질적성과는 ‘참여자의 변화상황에 대응하는 사업운영’과 ‘참여자 중심의 개별적 프로그램 운영’, ‘기관의 역량강화 사업 운영’, ‘지역사회 협력관계 형성’, ‘참여자의 인적자본 변화과정 확인’의 중범주가 과정적 질적성으로 볼 수 있다. 그리고 결과적 질적성과는 ‘지역사회 자원연계’, ‘사후관리 지원체계 운영’의 중범주 내용을 고려해 볼 수 있다.

둘째, 질적성과 내용은 지역자활센터의 측면과 자활사업 참여자의 측면으로 구분할 수 있다. 지역자활센터 기관측면의 질적성과는 7개 중범주 중 ‘참여자 변화과정에 대응하는 사업 운영’, ‘참여자 중심의 개별적 프로그램 운영’, ‘기관 역량강화사업 운영’, ‘지역사회 협력관계 형성’, ‘지역사회 자원연계’의 내용을 중점으로 볼 수 있다. 자활사업 참여자의 측면에서는 ‘참여자 인적자본 변화과정 확인’, ‘사후관리 지원체계 운영’이 내용을 성과로 볼 수 있다.

질적성과 내용을 과정-결과, 기관-참여자의 기준으로 나누어 살펴보면 다음의 [표 III-2]와 같은 형태로 구분할 수 있다. 다음과 같은 질적성과 내용은 사업의 운영과 관리체계에 따라 정량적 측정과 정성적 측정이 이루어질 수 있다. 이러한 내용은 현재 자활제도 성과평가에 따른 양적 지표의 내용과의 구체적인 접합점을

찾아볼 수 있는 내용을 구성하였다는데 의미가 있다.

[표 III-2] 질적성과 내용 구분

	과정적 질적성과	결과적 질적성과
기관 측면	· 참여자 변화상황에 대응하는 사업운영 · 참여자 중심의 개별적 프로그램 운영 · 기관 역량강화 사업 운영 · 지역사회 협력관계 형성	· 지역사회 자원연계
참여자 측면	· 참여자의 인적자본 변화과정 확인	· 사후관리 지원체계 운영

질적성과 지표와 양적성과 지표의 구체적인 2병합을 살펴보기 위해서 다음으로 자활성과지표의 구성을 살펴보아야 한다. 이와 더불어 질적평가를 도입한 서울시 사회복지관 성과평가체계의 내용을 비교하여 살펴봄으로써 자활제도에서 질적성과 지표를 도출하기 위한 경험적 지식을 살펴보는 것이 필요하다. 이상의 내용은 다음 장에서 상세하게 다루고자 한다.

IV. 질적평가 사례연구: 서울시 사회복지관 평가

제1절. 서울시 사회복지관 평가 사례 소개

2018년 서울시에서는 사회복지관 평가에 질적평가 방법을 도입하였다. 사회복지관 평가는 1998년 사회복지사업법 개정으로 평가가 의무화되어 기관별 3년을 주기로 기관평가가 실시되고 있다(사회복지정보원, 2018). 1999년~2001년 1,060개소를 대상으로 1기 사회복지평가가 이루어진 후, 2017년~2019년까지 7기 사회복지시설 평가 7기를 맞이하고 있다.

서울시는 7기 사회복지시설평가를 맞이하여 2018년 서울시의 변화하는 복지환경을 반영한 사회복지관 서울형 평가지표를 제시하여 시설 운영의 효율화와 복지서비스의 질을 제고하고자 하였다(서울특별시·서울시복지재단, 2018). 2018년 서울형 사회복지관 평가지표는 서울시 소재 사회복지관 97개소를 대상으로 지표별 기관 자체평가서에 의거, 현장방문 확인평가 방법으로 시행되었다. 시설 자체평가서는 2018년 사회복지관 평가지표별로 기관이 직접 작성하여 제출하고, 현장방문확인평가 시 평가근거 자료로 활용되는 구조이다. 현장방문 평가단은 학계전문가, 현장전문가로 구성되어 조별 학계전문가 1명, 현장전문가 2명 총 3명이 한 조를 이룬다. 현장평가 위원회는 평가 사전에 자체평가서 검토 및 평가유의사항을 확인하고, 사후에는 조별 평가관점 및 배점 확인 및 주요 편차를 조정하여 보고서를 제출하는 형식이다. 현장방문 확인평가는 확인평가 수행 시 기관의 4개 그룹(관장/부장/팀장/직원)으로 구분하여 인터뷰를 실시한다. 관장·부장은 1명, 팀장은 기관별 3명(기관 지명), 실무직원은 기관별 3명씩 지정하는 구조이다. 실무직원은 평가당일 기준 1년 이상 재직자 중 현장평가단 지명 2명, 기관 지명 1명으로 진행된다. 그리고 평가시설 이용자 만족도 조사도 실시하는데, 평가 당일 이용자 15명 내외를 무작위로 선정하여 외부 조사업체가 현장 방문하여 설문조사를 수행한다.

2018 서울시 사회복지관 평가영역은 복지관 관리(시설환경, 인력, 재정) 13개 지표(배점 20%), 조직역량 6개 지표(40%), 사업역량 6개 지표(40%)로 총 25개 지표로 구성되어 있다. 평가영역 중 복지관 관리지표는 시설 및 환경관리, 인적자원

관리, 재정으로 구성되어 있고, 조직역량지표는 환경변화의 이해와 대응, 실천전문가의 양성, 지역사회와의 협력 관련 내용이다. 사업역량지표는 서비스 절차, 이용자의 인권, 심층사례관리, 사업평가 내용으로 구성된다. 세부적인 다음의 [표 IV-1]과 같다.

[표 IV-1] 2018년 서울시 사회복지관 평가지표 내용

평가영역		평가지표	배점(%)		
1. 관리 지표	1-1. 시설 및 환경 관리	1.안전관리	1.5	3	20
		2.시설환경관리	1.5		
	1-2. 인적자원관리	3.자격증 소지비율	1	14	
		4.직원근속율	1		
		5.직원충분성	1		
		6.직원의 인권	3		
		7.직원복지	3		
		8.직원교육활동비	1		
		9.시설장의 전문성	2		
		10.중간관리자의 전문성	2		
	1-3. 재정	11.사업비 비율	1	3	
		12.후원금 비율	1		
		13.외부자원금 비율	1		
2. 조직 역량 지표	2-1. 환경변화의 이해와 대응	14.이해차원	7	14	
		15.대응차원	7		
	2-2. 실천전문가의 양성	16.조직차원의 인재상	7	14	
		17.교육과 훈련체계	7		
	2-3. 지역사회와의 협력	18.지역사회 협력활동	6	12	
		19.주민(이용자)의 참여권	6		
3. 사업 역량 지표	3-1. 서비스 절차	20.서비스 절차의 명문화	2		
	3-2. 이용자의 인권	21.이용자 고충처리	3	6	
		22.이용자 인권침해 예방	3		
	3-3. 심층사례관리	23.사례관리 실행체계	6	12	
		24.사례관리 지원체계	6		
	3-4. 사업 평가	25.우수사업 대상 평가	20		

(*출처 : 서울특별시 · 서울시복지재단, 2018, 2018년 서울시 사회복지관 평가설명회 자료집.)

2018년 서울시 사회복지관 평가지표는 기관별 지역환경과 조건에 맞추어 기관

이 어떠한 사업방향과 운영방안을 제시하고 있는지를 평가하는 것에 중점을 두고 있다. 이는 자활제도 평가에서 양적·질적내용을 융합하기 위한 과정에서 질적내용을 적용하기 위해 고려할 수 있는 내용이 있다. 고려할 내용은 평가지표 내용으로 기관의 특색에 맞는 사업내용을 소개하도록 한 것과 현장평가를 통해 자체평가서 자료를 기관의 관·부장, 중간관리자, 실무자와의 인터뷰를 통해 기관 운영 및 사업 과정에서 질적인 방법을 사용하는 체계를 실시하였다는 점이다. 자활제도에서 양적·질적성과지표의 융합 적용과정을 위해 서울시복지재단에서 실시한 평가지표의 개발 및 현장실시에 대한 이해내용에서 중요 고려사항을 찾고자 하였다.

제2절. 서울시 사회복지관 질적평가 전문가 자문

이 절은 서울시에서 실시한 2018년 서울시 사회복지관 평가과정을 운영한 전문가에게 실제적인 계획, 의견수렴, 수행, 평가의 전반적인 사항에 대하여 자문받은 내용이다. 2018년 사회복지관 평가 수행과정에 대한 방향 및 주요 고려사항에 대해서 서울시복지재단의 책임담당자자 심층인터뷰를 통해 자활제도의 양적·질적성과지표의 융합 시도에 고려해야 할 내용을 찾고자 하였다.

1. 서울시 사회복지관 평가 설계 주요 내용

서울형 사회복지관 평가 설계와 관련하여 ①평가 취지 및 목적, ②운영 설계, ③질적 평가 반영, ④현장의 수용도(기대, 인식 차이 등), ⑤결과 활용 및 발전 가능성 등에 대한 내용이다.

① 서울시 사회복지관 평가 취지 및 목적

☐ 기관 평가는 기관의 설립 목적을 실현하고 진화·발전할 수 있도록 돕는 역할을 담당할 수 있어야 함

■ 15년도(6기 평가)에 복지부 평가기준으로 복지관의 평가를 진행했을 때 서

울시는 90% 이상이 높은 점수를 받음

- 평가목적에 대한 고민으로 시작- ‘과연 우리는 평가의 목적에 충실한 평가를 진행하고 있는가?’
- ‘평가는 이정표가 되어야 하고 기관들이 이에 따라 발전, 진화를 거쳐야 하는데 그러지 못하다’ 라는 문제의식을 느낌
- ‘평가’ 라 함은 기관의 정체성과 시설 목적을 반영해야 한다고 결론을 내림
- 서울형 자체의 복지관 평가가 필요하다고 생각함-당시 복지부 평가의 ‘있음, 없음’ 방식은 올바른 평가를 하기란 불가능하다고 생각함, 과정평가를 추진하고자 함

② 기관 평가 운영설계

□ 기관별 지역상황 변화에 대응하는 노력을 드러낼 수 있도록 하는 설계 고려

- 지역마다 상황이 다른데 같은 지표로 서열화하는 건 맞지않다고 여김(예. 강서구-반포구 복지관 상황 다름)
- 이를 중요 전제로 두 가지 사항을 염두에 둠(첫째, 기관 내 지침의 이행을 의무시 하도록, 둘째, 과정 평가의 반영 하도록 함)
- 디자인 설계를 통해 서울시 전체 복지관에 시범사업 진행
- 복지관은 사업을 안 했는데 지역 환경의 변화에 따라 아니면 복지관은 사업 노력은 했는데 지역 환경의 변화가 없어서 복지관별 사업 진행의 유무가 판단되지 않는 현상이 평가에 반영되지 않는 것을 포착,
- 이를 염두하고 지역의 환경 이해 및 대응 지표를 만듦 - 16년도 지표에서는 지역 내 환경 변화와 사업 진행을 누가 주도하는지를 반영하도록 했으나 18년도부터는 시작의 근거를 반영하도록 하는 규정은 뺐

□ 실제 운영되고 있는 정보시스템을 적극적으로 활용하는 평가체계 제시

- 지표를 설계할 당시 복지부에서는 몇 가지 지표(특히 인력 관리 지표-직원 충분성)는 필수 포함하길 원함

- 서울시에서 기존 평가 지표 중 완전히 뺀 지표는 ‘회계 투명성’ 지표- ‘서울시 내에서 자체 평가를 진행하고 있으므로’ 라는 근거를 복지부에 제시함
- 서류 요건이 바로 확인 가능한 사항들에 대해서는 사회복지시설 정보 입력 시스템을 통해 연간 리포트를 만들어 검토하고 오히려 정성적 평가를 진행하는데 초점을 둘 예정
- 시스템 입력 시 기관에서 거짓 정보를 입력하면 부정수급으로 행정처분 고려할 것, 걸리면 ‘미흡’ 이라는 지표 배점하고 재위탁에서 탈락하게끔 만들어 현장에서 위험성 인식하도록 할 것임

□ 사업수행의 과정에서 실무자나 이용자 등 사람을 중심으로 운영되는 과정을 수용하도록 하는 평가체계 제시

- 사례관리 지표도 강조하여 ‘찾아가는 동네복지’ 보다 심층 사례관리 진행하도록 할 것
- ‘인재 상’ 이라는 지표는 서울시에서 정해서 기관에서 전달해주길 바라는 의견도 있었음 - 서울시에서는 복지관 내부에서 자체적으로 지역에 맞게 과정적, 형성적으로 정하라고 안내
- 이용자 및 직원 인권/노동권 지표는 신설하도록 노력할 것

③ 성과지표의 질적평가 반영

□ 사업을 시작한 이유와 무엇을 어떻게 하려고 했는지에 대해서 초점을 맞추어 질적평가를 내용으로 발굴

- 3년 내 신규사업 기획 노력과 관련한 사례 소개해주심 - What 보다는 Why 형 질문을 하려고 함.
- 예시 질문은 ‘이 사업을 신규로 보는 포인트가 무엇인가?’ , ‘왜 그러한 신규사업을 했나?(신규사업을 하지 않았느냐 같은 부정형 질문은 지양)’
- 현장방문 확인평가 중 총 4회 정도 실무자와 부장급 인터뷰를 교차 검토 해 보면 질적 내용이 보임

④ 현장의 수용 방안

□ 평가내용 이해를 위해 평가자와 피평가자를 대상으로 하는 교육과정 운영

- 평가자와 피평가자 모두 교육을 하는 이유는 평가목적을 이해하게 하여 피평가자-평가자와의 인식 차이를 줄이게끔 하려는 의도임
- ‘평가는 피평가자와 평가자가 교육을 받아야 한다’ 를 기본 전제로 둠
- 평가단 양성 교육의 기본형에 서울시 모든 복지관 부장급 이상은 모두 참석하도록 할 것 - 이번에 진행하였는데 사회복지관은 80%, 노인복지관은 60% 이상이 출석함

□ 평가체계의 새로운 운영방향 공유를 위한 다층적 협력체계 활용

- 아주 강경한 보수 법인의 경우 관장님 마인드에 따라 실무자의 지역 네트워킹 활동을 막는 기관들도 있어서 이러한 인식을 깨트리게끔 평가 교육을 해줬으면 하는 실무자들의 요구도 있었음
- 현장과 연 1회 교육을 통해 평가 내용과 관련해서 소통할 것
- 목적을 이해시키고자 사회복지관협회와 이야기를 많이 하려고 노력함

□ 평가자 및 피평가자의 적극적 의사소통 체계운영 활용

- 현장 평가단은 팀장, 실무자 급의 그룹 인터뷰와 관장, 부장급 인터뷰를 각각 진행하도록 되어 있음. 이렇게 디자인 한 이유는 bottom-up 내용과 top-down 내용의 인식 차이를 보기 위해서임
- 현장 평가단과 관련해서 서울시의 평가는 ‘조금 아쉽지만 장기적으로 바라볼 것이다’ 임.
- 현장 평가단의 기관 불신은 공유, 소통이 적어서 생기는 문제
- 현장평가단 모니터링을 진행하고 있고, 평가단 본인이 궁금한 건 질문하지 못하도록 자제시킴

□ 평가의 결과물을 자체 기관의 발전적 운영내용으로 활용되도록 공유

- 결과 통보와 관련해서는 고민 중 - 기술(description), 배점 등 내용 공유 정도와 복지부 및 서울시에 동일한 내용을 공유할지 등의 사안 내에서 고민 중
- 평가 등급을 할당하는 것은 현장평가단의 영역으로 제시함.

⑤ 향후 진행 방향

□ 평가의 본래 취지와 현장의 반응을 반영하여 평가지표 내용 수정

- 몇 가지 세부 지표는 지엽적이어서 묶어서 크게 보려고 할 것
- 이후 평가에서는 3년 사이에 변화 및 반응에 대해 질문할 것
- 지표 중 세부 평가 내용의 개수를 조정하려고 노력중임
- ‘충실’ 이 최고 배점인데 ‘탁월’ 이 생각보다 많이 나와 이를 조정하려고 노력중임
- ‘충실’ 지표의 끝에 평가를 받더라도 지속성이 있으면 충실, 개선/보완점이 많으면 ‘보통’ 지표로 할당할 것
- 이의 신청 과정에서 이유와 근거를 작성하도록 함

2. 자활제도 평가에 활용 가능한 주요 시사점

2018년 서울시 사회복지관의 평가과정을 통해 자활제도의 평가를 수행하는데 다음의 몇 가지 시사점을 볼 수 있다. 첫째, 평가에 대한 다양한 관점의 의견을 수렴하는 체계를 통해 전반적인 평가가 이루어져야 한다. 현장, 학계의 관점이 서로 다르기에 평가 설계자는 각각 소통하고 내용을 정리하여 따로 내용을 공유하는 등 상호간에 정보를 나누고 조율하는 과정이 요구된다. 둘째, 정성평가의 경우, 다양한 사업내용을 담을 수 있는 구조틀로 제안하는 것이 필요하다. 이는 형식적인 절차와 해당내용의 진행과정을 체계적으로 확인할 수 있도록 하는 것을 의미한다. 다수의 기관이 한가지의 사업만을 동일하게 운영하기 보다는 기관의 특성에 맞추어 선택한

사업이 합당한 근거와 논리를 통해 계획되고, 수행되고 있는지를 확인하는 것이 평가되어야 한다는 취지이다. 셋째, 기관 유형이 다르더라도 계량 지표는 가중치나 범주를 두어 배점의 Moving Point를 마련할 수 있다. 동일한 지표라 하더라도 해당 기관이 놓인 지역사회 및 대상자의 특성에 맞춘 가중치를 줄 수 있다는 의미이다. 여기서 가중치가 되는 Moving Point의 기준은 현장 기관, 협회 등 다양한 주체가 협의와 소통을 통해서 근거를 마련하는 것이 필요하다. 이와 같은 시사점을 기반으로 서울시 사회복지관의 평가지표와 자활제도의 성과지표의 내용을 비교하여 실질적인 평가제도 수행에서 고려할 수 있는 내용을 다음 절에서 구체적으로 살펴보고자 한다.

제3절. 서울시 사회복지관 평가지표와 자활성과지표 비교

본 절에서는 2018년 서울시 사회복지관의 평가지표(서울특별시·서울시복지재단, 2018)와 2017~2018년 지역자활센터 성과평가지표(중앙자활센터, 2017)의 내용을 비교하여 분석하였다. 평가지표 분석은 각각의 지표에서 구분한 영역 기준보다는 각각의 성과지표를 동일한 조건에서 지표의 내용을 비교할 수 있도록 재구조화하였다.

기관 평가지표는 사업이 운영되는 전체적인 흐름체계를 확인하고, 기관의 관리운영이 이루어지는 과정을 확인하는 것이라고 할 수 있다. 이에 서울시 사회복지관의 성과지표와 지역자활센터의 성과지표를 다음의 [표 IV-2]과 같은 기준으로 분류하여 살펴보았다. 평가지표 대·중분류 기준에 따라 지역자활센터 성과평가 지표와 서울시 사회복지관 평가지표를 분류 기준별 분석한 내용은 다음의 [표 IV-3]에서 구체적으로 기술하였다.

[표 IV-2] 평가지표 분류 기준

대분류 기준	중분류기준	내용
사업 운영	과정 중점	기관이 수행하는 사업에서 이용자나 대상자에게 서비스로 제공되는 내용이 어떻게 이루어지는 확인할 수 있는 내용으로 구성
	결과 중점	기관에서 제공하는 서비스나 사업을 통해 결과적으로 변화되어진 상황을 설명하는 내용으로 구성
기관 운영	재정	기관 재정의 구성요소 및 외부자원의 유입정도를 내용으로 구성
	인적관리	기관의 실무자를 관리하고 업무역량을 향상시키기 위한 지원 내용으로 구성
	지역사회협력	지역사회 주민 및 유관기관과 네트워크 활동에 관한 내용으로 구성
	시설환경관리	해당서비스 이용자들이 실제 이용하는 시설의 안전 및 환경에 대한 내용으로 구성

1. 사업운영 : 과정 중점

지역자활센터 성과지표에서 ‘사업 운영의 과정 중점’ 내용은 참여자 자활성과 중 참여자 직무교육 이수율, 인적자본 향상과 사업단운영성과 중 참여자 소양교육 이수율, 센터운영성과 중 사례관리 체계화 수준, 사업개발의 지자체(공공) 위탁사업과 민간 공모 및 위탁사업, 지역특화사업(신규사업노력시도 포함)으로 분류할 수 있다. 평가지표 구성상 해당 지표는 총 7개 지표 32점으로 나타났다.

서울시 사회복지관 평가지표에서 사업 운영 중 과정 중점 지표는 서비스의 절차 내 서비스 절차의 명문화, 이용자의 인권 내 이용자 고충처리, 이용자 인권침해 예방, 심층 사례관리 내 사례관리 실행체계, 사례관리 지원체제로 나누어 볼 수 있다. 서울시 사회복지관 평가지표에서 해당 지표는 총 5개 지표 20점으로 나타났다.

사업 운영 중 과정 중심은 지역자활센터 성과지표가 서울시 사회복지관의 평가지표의 개수와 점수 비중이 더 높은 것으로 나타났다.

2. 사업 운영 : 결과 중점

지역자활센터 성과지표 중 사업 운영의 결과 중점 지표는 참여자 자활성과의 취창업률, 급여변동률, 취창업유지율, 자산형성지원, 사업단 운영성과 중 시장진입형 사업단의 수익금 및 매출액, 사회서비스사업단 만족도 및 수익금과 매출액이고, 자활기업 운영성과 중 자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액, 자활기업 사회적 기여율, 자활기업 사업지속률로 구분할 수 있다. 해당 지표는 총 12개 지표 43점으로 나왔다. 지역자활센터 결과 중점 지표는 참여자가 경제적 자활을 어느 정도 달성하였는지에 대한 계량적 영역에서만 측정할 수 있는 내용으로 무게중심이 한쪽으로 기울어져 있는 상황이다.

서울시 사회복지관 평가지표 중 사업 운영 결과 중점 지표는 사업평가 중 우수사업 대상평가의 서비스 제공과 우수사업 대상평가의 지역조직화로 설명하고 있다. 해당 지표는 2개로 10점에 해당된다. 서비스 제공 대상은 가족기능강화, 지역사회보호, 교육문화, 자활지원 등 1개를 대상으로 하며, 평가내용은 프로그램 기획의 전문성, 프로그램 수행과정, 프로그램 결과 평가의 충실도를 파악하고자 하였다. 우수사업 대상평가에서 지역조직화의 대상은 복지네트워크 구축, 주민조직화, 자원개발 및 관리 중 1개를 선택하게 되어 있으며, 평가내용은 서비스 제공사례와 동일한 내용을 적용하고 있다. 서울시 사회복지관의 결과 중점 지표는 기관의 목적에 맞춘 사업을 합리적인 근거에 의해서 어떠한 과정으로 선택하였는지, 지역사회와 환경의 요구를 어떻게 반영하였는지에 대한 과정을 확인한다.

지역자활센터와 사회복지관 평가지표에서 결과 중점 지표의 비중은 지역자활센터가 43점으로 확연히 높은 양상을 보이고 있다. 이는 지역자활센터의 평가가 성과평가라고 표방하고 있듯이 기관 운영 관련 지표 내용보다는 성과 중심의 평가를 수행하고 있는 것으로 알 수 있는 지점이다. 그리고 사회복지관의 결과 중점 지표 내용은 기관의 특성과 자유로운 선택을 고려하여 과정을 중시하는 질적평가방법을 도입한 내용으로 파악할 수 있다. 이는 지역자활센터와 사회복지관의 중점적인 평가 내용이 확연히 다른 지점을 발견할 수 있다.

3. 조직 운영 : 재정

지역자활센터 성과지표에서 조직 운영의 재정 관련 지표 내용은 외부자원연계의 외부기관 후원연계로 후원금이나 후원물품을 지원받는 정도와 건수를 확인하는 것이다. 조직 운영 재정 관련 지표는 총 1개 지표로 3점에 해당된다.

서울시 사회복지관 평가지표에서 조직 운영의 재정관련 지표내용은 재정의 사업비 비율, 후원금 비율, 외부자원금 비율로 보조금에서 사업비와 후원, 외부자원의 비율 정도를 파악하고자 한다. 조직 운영 중 재정 관련 지표는 총 3개로 3점을 차지하고 있다.

지역자활센터와 사회복지관에서는 재정 지표에서 3점으로 동일한 비중을 차지하고 있지만, 내용적 측면에서는 지역자활센터는 외부자원에만 한정되게 측정한다면, 사회복지관에서는 사업비의 비중, 후원금의 비중, 외부자원의 유입 비중을 제각각 살펴봄으로써 재원의 다원화를 추구하도록 유인하고 있다.

4. 조직 운영 : 인적관리

지역자활센터 성과지표 중 조직 운영의 인적관리 지표는 센터운영성과 중 종사자 직무교육 이수율, 종사자 1인당 근속일수, 외부자원연계 중 종사자 복지지원(복리후생)으로 총 3개 지표 8점에 해당한다. 기관의 인적관리를 위해서 업무와 관련된 직무교육이 이루어졌는지, 종사자가 안정적으로 근무환경을 유지하고 있는지, 외부후원금을 마련하여 직원에게 금전적 지원이나 특별휴가 등의 포상제도가 이루어지고 있는지를 평가하고 있다.

서울시 사회복지관 평가지표 중 조직 운영의 인적관리 지표는 실천전문가 양성의 조직차원의 인재상, 교육과 훈련체계, 인적자원관리의 자격증 소지 비율, 직원 근속율, 직원 충분성, 직원의 인권, 직원의 복지, 직원교육 활동비, 시설장의 전문성, 중간관리자의 전문성으로 총 10개 지표 28점을 차지하고 있다. 직원의 충분성이란 지표는 기관의 월평균 자부담 직원 수 중 월평균 확보 직원수를 측정하는데 기관적 차원에서 직원을 확보하기 위한 노력이 어느 정도인가를 확인하는 내용이다. 그리고 기관의 인적자원 확보가 단순한 인원수가 아닌 기관의 확실한 방향성을 가지고 인적자원을 확보하려는 노력도 살피고 있다. 이는 조직차원의 인재상이라는 지표로서, 환경변화와 시설유형, 지역 특성을 고려한 조직의 고유한 인재상의 개념을 수립하고, 조직에서 필요하다고 여기는 조직 인재의 역량은 무엇이 있는지, 그러한 역량

이 조직에서 필요한 이유와 관련성을 보고자 한다. 그리고 기관이 종사자 및 관리자 대상의 인적관리체계와 감독·평가·환류체계가 연관성있게 운영되는지를 확인한다. 이러한 일련의 지표 내용은 기관사업을 성공적으로 수행하는데 담당 인력의 능력이 중요한 역할로 작동하고 있음을 선제적으로 제안하고 기관이 이를 준비할 수 있도록 견인하는 과정으로 적용된다.

지역자활센터 성과지표에서 인적자원은 1차적인 교육시간과 근속유지율만으로 적용하고 있다. 평가지표는 기관의 성공적 운영을 위해서 어떠한 인적자원을 보유하도록 노력해야 하는지를 기관의 운영에 반영할 수 있도록 돕는 기준으로서의 역할을 할 수 있도록 해야한다. 이러한 의미를 찾는 방법으로 기관평가 질적평가를 적용하였다는 점은 평가 자체가 성과를 발견하고 견인하는 역할을 할 수 있다는 점을 유의하게 살펴볼 필요가 있다.

5. 조직 운영 : 지역사회협력

지역자활센터 성과지표 중 조직 운영의 지역사회협력 관련 지표는 센터운영성과 중 홍보, 지역사회 기여 및 협력 중 지역의 사회적 공헌 건수, 사회적경제협력 건수, 지역의 취약계층 지원, 자활기업 직무교육지원으로 총 5개 지표 14점을 차지하고 있다.

서울시 사회복지관 평가지표 중 조직 운영의 지역사회협력 관련 지표는 지역사회와의 협력 중 지역사회협력활동과 주민(이용자) 참여권으로 총 2개 지표 12점에 해당한다. 지역사회의 협력활동은 지역사회와의 협력 방향성과 지속성을 확인하다. 방향성은 기관장이나 관리자가 협력에 대해 어떠한 인식을 갖고 있는지, 과거 대비 외부와의 협력 방향을 어떠한지를 비교하도록 한다. 그리고 지속성은 협력의 내용이 사업수행 및 인력의 활용 등 다양하게 이루어질 수 있으며, 공공조직 및 민간조직과의 협력 목적과 내용을 고루 살펴보고자 한다. 주민(이용자) 참여권은 주민의 주체성 향상 노력이나 참여로 나타난 대내외 변화, 기관 운영의 공개와 홍보 등 모든 내용을 근거로 살펴본다.

2개 지표에서 모두 지역사회협력의 비중은 14점과 12점으로 다른 영역의 차이보다는 유사한 비중을 차지하고 있다. 이는 2개 기관에서 모두 지역사회와의 협력은 전체 사업 중 유사한 정도의 활동을 요구한다고 볼 수 있다. 그러나 내용적 측면에

서는 다른 모습을 보인다. 지역자활센터에서는 기관이 지역사회에 물적 후원이나 자원봉사 등의 공헌활동을 하였는지, 기관홍보를 하였는지, 사회적경제 조직과의 협력적 관계로 사업을 진행하는지, 취약계층을 위한 노력은 무엇을 하였는지, 자활기업 참여자를 위한 직무교육을 실시하였는지를 보고 있다. 사회복지관의 평가지표에서 지역사회협력의 내용과는 중점적으로 요구하는 지점이 다르게 나타난다. 지역자활센터에서는 지역사회와의 협력을 단편적이고 일시적인 활동에 치중한다면, 사회복지관 평가지표에서는 협력에 대한 기관의 근본적인 태도와 인식을 기반으로 지역사회의 문제를 발굴하여 해결하는데 근본적인 차이가 있음을 알 수 있다.

6. 조직 운영 : 시설환경관리

지역자활센터 성과지표에는 조직 운영의 시설환경관리에 해당하는 지표가 없다. 사회복지관 평가지표에는 시설과 환경관리 내 안전관리와 시설환경관리라는 2개 지표로 3점이라는 점수의 비중을 두고 있다. 사회복지관에서는 안전관리라는 지표에서 안전사고 예방교육을 실시하는지, 응급상황 발생시 비상연락체계가 마련되어 있는지, 위생 기준을 준수하여 감염의 위험으로부터 보호 노력을 하는지, 안전사고 대비 모의훈련을 실시하는지 등 시설의 안전점검 전반에 대한 사항을 확인한다. 시설환경관리는 상담실 등이 설치되었는지, 편의시설 규정 등 휴식공간을 확보하고 있는지를 본다.

사회복지관 평가지표에서는 지역주민이 이용하는 시설로서 안전하게 기관 시설이 정기적으로 관리되는지를 확인하고 안전사고에 대비하는 예방적 차원의 노력을 요구하고 있지만, 지역자활센터 성과평가에서는 기관 시설물을 관리하고 안전에 대한 대비책을 준비하는 역할을 요구하지는 않는다는 것을 알 수 있다.

[표 IV-3] 지역자활센터 성과지표 및 서울시 사회복지관 평가지표 비교

범주		자활사업 성과평가지표(출처: 2017~18년 지역자활센터 성과평가 안내서)			사회복지관(서울형) 평가지표(출처: 2018년 서울시 사회복지관 평가설명회 자료집)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영 사업 운영	과정	참여자 자 활성과	참여자 직무교 육 이수율	· 평가내용(5점) : 참여자의 직무 및 작업능력 향상/ 자활기업 창 업과 직접적인 관련이 있는 교육을 받았는지 확인	서 비 스 절차	서비스 절 차의 명문 화	· 평가내용(2점) : 서비스 이용 절차에 대한 지침 또는 매뉴얼 마련 서비스 이용 기준 명시 이용자 참여 및 의사 반영 지침 명 시 이용자 권익에 대한 내용 지침 명시
		참여자 자 활성과	인적자본향상	· 평가내용(5점) : 전문자격 취득자, 민간자격 취득자, 상위학위 수여 자(취득자-검정고시 포함) 있으면 인정	이용자의 인권	이용자 고 충처리	· 평가내용(3점) : 이용자의 고충을 처리하는 담당직원 문서화, 회의기록 및 처리내용, 홈페이지·SNS·건의함 등 고충을 토로할 수 있는 통로 마련 기한 내 처리 및 보고, 공지, 안전장점 및 간접성 조치 여부, 이용자의 현황 확인 또는 조사 등의 요구에 대한 체계(절차) 확인
		사업단운영 성과	참여자 소양교 육 이수율	· 평가내용(3점) : 소양교육은 인문학교육, 자존감향상교육, 근로의욕 증진교육, 스트레스관리, 인권교육, 노후설계교육, CS교육, 팀워크향상 교육 등과 같이 직무교육에 포함되지 않는 일체 교육	이용자의 인권	이용자 인 권침해 예 방	· 평가내용(3점) : 행정상 조치 사항, 학대안전침해 규정 및 가 해자 처벌규정 마련 여부, 학대안전침해 예방 및 대응방법에 대 한 정보 제공 여부, 이용자 및 직원을 대상으로 인권교육 계획서 및 실시 여부, 직원의 학대 금지 사후처 리보안 여부, 분쟁 발생 시 직원의 적절한 개입 여부 확인
		센터운영성 과	사례관리 체계 화 수준	· 평가내용(①~⑧ 합산하여 총 7점) : ① 성실성(2점), ② 1 년 근속여부(0.5점), ③ 외부회의여부(0.5점), ④ 교육이수여 부(1점), ⑤ 사례회의여부(0.5점), ⑥ 외부전문가 사례회의 참 석여부(0.5점), ⑦ 공모참여여부(1점), ⑧ 우수사례선정여부(1 점)	심층 사례 관리	사례관리 실행체계	· 평가내용(6점) : 욕구에 기반한 사정, 사정을 근거로 한 개별 화된 목표 수립과 개입 계획의 수립, 사례관리 계획에 의거한 정 기적 평가 및 모니터링의 진행, 합의된 종결과 계획에 의한 사후 지원 사례관리 전체 과정에 이용자 참여 확인
		사업개발	지자체(공공) 위탁사업	· 평가대상 및 내용(4점) : 기준 5년 이내 자활기업이 위탁받은 지자체(공공) 위탁사업 건수	심층 사례 관리	사례관리 지원체계	· 평가내용(6점) : 사례관리 인력의 전문성(관련 교육 이수 여부, 내외부의 정기적 수련회 진행), 협력적 사례관리 네트워크(지역 사회 네트워크 활용여부 포함), 사례관리 연계 및 의뢰 및 기록 확 인 자원발굴의 지속적 노력 및 문서화 확인
		사업개발	민간 공모 및 위탁사업	· 평가대상 및 내용(4점) : 기준 5년 이내 자활기업이 위탁받은 외부공모 위탁사업 건수			
		사업개발	지역특화사업	· 평가대상 및 내용(4점) : 지역자활센터에서 기획·운영한 지역			

범주	지활사업 성과평가지표(출처: 2017~18년 지역자활센터 성과평가 안내서)			사회복지관(서울형) 평가지표(출처: 2018년 서울시 사회복지관 평가설명회 자료집)		
	영역	지표	내용	영역	지표	내용
결과		(신규사업노력 시도 포함)	특화사업(신규사업노력시도 포함)의 사업 내용 및 운영 평가, 취약 계층 위한 사업 진행 복지부 등 공모사업 제안 후 채택되면 인정 우수사업의 경우 별도의 인센티브 있음			
	참여자 자활성	취창업률	· 평가내용 : 자활근로사업단 참여자가 사업단 종료 후 2개월(60일) 이내에 얼마나 취·창업하였는지를 평가	사업 평가	우수사업 대상평가-서비스제공*2	· 평가대상 : ①가족기능강화, ②지역사회보호, ③교육문화, ④지활지원 등 기타 중 1개 / · 평가내용(5점) - ① 프로그램 기획의 전문성: 참여자(지역주민)의 욕구를 파악 및 반영 지역사회 특성 및 환경변화 반영(안구학적 특성 등), 사업계획서 기술 사업계획의 복지관 내 타 영역과 연계성 ② 프로그램 수행과정: 프로그램 수행과정이 계획대로 수행하였고, 기록이 잘 되어 있으며 전문인력 활용과 자원 동원의 내용의 충실도를 파악 ③ 프로그램 결과 평가: 프로그램의 성과평가, 다양한 주체의 평가, 평가결과의 반영 프로그램 결과의 홍보 및 공유 내용의 충실도를 파악
	참여자 자활성	급여변동률	· 평가내용(4점) : 자활근로사업단 참여자의 맞춤형 개별급여의 급여변동률을 평가/ 자활특례자 또는 이행특례자 차상위 일반인으로 된 경우에도 인정	사업 평가	우수사업 대상평가-지역조직화*2	· 평가대상 : ①복지네트워크 구축, ②주민조직화, ③자원개발 및 관리 중 1개 · 평가내용(5점) (위와 같음)
	참여자 자활성	취창업유자율	· 평가내용(4점) : 취·창업 성공자 중 얼마나 취·창업 상태를 3개월(90일), 6개월(180일) 이상 유지하고 있는지를 평가			
	참여자 자활성	자산형성지원	· 평가내용(5점) : 내일기움통장 가입자 중 해당 평가대상년도 유자자 및 해자비율			
	사업운영성	시장진입형 사업단(수익금, 매출액)	<u>수익금 (4점)</u> : ·지역자활센터 내 시장진입형 사업단의 연평균 수익금을 검토/ 매출액에서 정부지원사업비를 제외한 금액 <u>매출액 (3점)</u> : 지역자활센터 내 시장진입형 사업단의 월평균 매출액을 검토/ 사업실시 결과 발생한 매출의 총액			

범주		자활사업 성과평가지표(출처 : 2017~18년 지역자활센터 성과평가 안내서)			사회복지관(서울형) 평가지표(출처 : 2018년 서울시 사회복지관 평가설명회 자료집)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
		사업운영 성과	사회서비스사업 단(만족도, 수익 금, 매출액)	[만족도 (3점)] : 지역자활센터 내 사회서비스형 사업단 이용자 및 수혜자의 전체 만족도를 평가/ 중앙자활센터에서 랜덤으로 추출하여 전화조사 실시 [수익금 (2점)] : 지역자활센터 내 사회서비스형 사업단의 연평균 수익금을 검토 [매출액 (2점)] : 지역자활센터 내 사회서비스형 사업단의 연평균 매출액을 검토			
		자활기업 운영성과	자활기업 참여자 1 인당 월평균 급여 액	[매출액 (총 4점)] : 자활기업 참여자의 1인당 월평균 급여액을 검토/ 사회보험비용, 월급여, 수당 성과급, 퇴직금 포함			
		자활기업 운 영성과	자활기업 사회 적 기여율	· 평가내용(2점) : 자활기업이 취약계층을 얼마나 고용하였는지를 평가/ 최초 인정사업 취약계층 대비 신규 취약계층 참여자 비율로 평가			
		자활기업 운 영성과	자활기업 사업 지속률	· 평가목표(3점) : 자활기업 지속을 위한 지역자활센터 및 자활기업의 노력에 대해 평가/ 자활기업으로 창업시킨 후 안정적으로 운영되고 있는지 평가			
조직 운영 조직 운영	재정	외부자원연 계	외부기관 후원 연계	· 평가내용(3점) : 후원금이나 후원물품을 자활기업에 지원받고 이에 따른 수감자출결과보고서를 확인	재정	사업비 비 율	· 평가내용(1점) : 평가 시후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 $\text{사업비 비율}(\%) = \frac{2015\text{년} \sim 2017\text{년 사업비}}{2015\text{년} \sim 2017\text{년 경상보조금}} * 100$
					재정	후원금 비 율	· 평가내용(1점) : 평가 시후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 $\text{후원금 비율}(\%) = \frac{2015\text{년} \sim 2017\text{년 후원금}}{2015\text{년} \sim 2017\text{년 경상보조금}} * 100$
					재정	외부자원 금 비율	· 평가내용(1점) : 평가 시후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 $\text{외부자원금 비율}(\%) = \frac{2015\text{년} \sim 2017\text{년 외부자원금}(\quad)\text{원}}{2015\text{년} \sim 2017\text{년 경상보조금}(\quad)\text{원}} * 100$

범주		지역사업 성과평가지표(출처: 2017~18년 지역자활센터 성과평가 안내서)			사회복지관(서울형) 평가지표(출처: 2018년 서울시 사회복지관 평가설명회 자료집)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
인적 관리	센터운영성과	종사자 육 아수율	종사자 직무교육 이수율	· 평가내용(3점) : 지역자활센터 종사자의 업무수행에 필요한 전문적인 교육 및 사업관리 관련 업무(예 취업·창업지원교육, 자활실무자 교육, 사례관리교육, 영양관리교육, 홍보교육, 재무·회계·세무교육, 마케팅·기획교육, 조직관리교육, 노무교육, 담당 사업관 작능 관련 자유허득과정 등)	실천 전 문 가 양성	조직 차원의 인 재상	· 평가내용(7점) : 인제 상(환경변화, 시설유형 및 지역특성을 고려한 조직의 고유한 인재 상의 개입과 수립 여부), 필요역량 정의(조직에서 정의한 조직 인재의 역량은 무엇으로 보는지(내용과 변화 등)), 그러한 역량이 조직에서 필요한 이유와 관련성을 살펴 보고 시설의 종사자 및 관리자 대상 인적관리 체계와 감독·평가·환류체계 운영이 연관되고 있는지 파악함
	센터운영성과	종사자 근속일수	종사자 1인당 근속일수	· 평가내용(2점) : 지역자활센터에서 종사자의 안정적인 근무환경이 유지되고 있는지에 대한 평가/ 종사자 1인당 근속일수비율로 확인	실천 전 문 가 양성	교육과 훈 련체계	· 평가내용(7점) : 교육과 조직 인재상과의 정합성, 해당 직무와의 연계성(교육 참여자를 대상으로 평가 및 만족도 조사 실시), 개인경력개발지원(교육비 지원, 수당비전여부 확인)
	외부자원연 계	종사자 복지지 원 (복리후생)	종사자 복지지 원 (복리후생)	· 평가내용(3점) : 종사자 복지지원(복리후생)의 범위 - 외부후원 등을 포함한 금전적 지원, 금전적 지원 외 자치활동 지원, 특별휴가 제공, 복리후생(포상제도) 규정 여부, 복리후생(포상제도)을 지원 여부, 복리후생(포상제도)을 위한 금액 지원 여부	인적 자원 관리	자격증 소 지비율	· 평가내용(1점) : 평가 이후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용, 알평균 확보 직원의 직무관련 자격증 소지 정도 $\text{자격증 소지 직원 비율}(\%) = \frac{\text{2015년 ~ 2017년 월 평균 자격증 소지 직원 수}}{\text{2015년 ~ 2017년 월 평균 확보 직원 수}} * 100$
					인적 자원 관리	직원 근속율	· 평가내용(1점) : 평가 이후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 $\text{직원근속률}(\%) = \frac{\text{2015년 ~ 2017년 각 12월 31일 기준 근속 직원 수}}{\text{2015년 ~ 2017년 월 평균 확보 직원 수}} * 100$
					인적 자원 관리	직원 충분성	· 평가내용(1점) : 평가 이후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 $\text{직원충분성(수)} = \frac{\text{2015 ~ 2017년 월 평균 확보 직원 수}}{\text{2015 ~ 2017년 월 평균 자부담 직원 수}} +$
					인적 자원 관리	직원의 인 권	· 평가내용(3점) : 직원의 인권을 보장하기 위한 규정이나 지침의 명문화 및 운영되고 있는지 여부(내부지침 위원회 운영, 직원이 그 기능 및 역할 위원회 구성의 인지 파악 여부, 직원이(고충) 제기한 내용을 10일 이내 그 결과를 개인에게 알리고 필요에 따라 공식하고 있는지 여부
					인적	직원복지	· 평가내용(3점) : 직원의 복무규정 마련 여부, 규정된 휴가제도

범주	자활사업 성과평가지표(출처 : 2017~18년 지역자활센터 성과평가 안내서)			사회복지관(서울형) 평가지표(출처 : 2018년 서울시 사회복지관 평가설명회 자료집)		
	영역	지표	내용	영역	지표	내용
				자원 관리		를 준수하고 있는 내용. 직원을 위한 병가, 휴직제도 시행 내용, 정기적인 포상제도 내용. 직원 자차단체(상조회 등)의 운영내용, 시간 외 수당지급에 대한 규정이 있고 수당지급 내용. 직원에 대한 상해보험(공제) 가입 여부, 별도 수당 지급여부 확인
				인적 자원 관리	직원 교육 활동비	· 평가내용(1점) : 평가 이후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 직원 1인당 평균 교육비 지출액 (원) = $\frac{2015년 \sim 2017년 \text{ 월 평균 내 } \cdot \text{ 의 } 2015년 \sim 2017년 \text{ 월 평균 확보}}$
				인적 자원 관리	시설 장의 전문성	· 평가내용(2점) : ※ ①②③의 결과와 함께 현재 관장을 대상으로 인터뷰를 수행하고 정상평가결과를 반영하여 최종 평가결과를 판단함 / 시설장의 사회복지사 1급 자격증 소지여부 확인 시설장의 사회복지시설 근무경력 15년 이상여부 확인 3종 복지관 경력 이 10년 이상여부 확인
				인적 자원 관리	중간관리 자의 전문 성	· 평가내용(2점) : ※ ①②③의 결과와 함께 현재 중간관리자 중 에서 선임을 대상으로 인터뷰를 수행하고 정상평가결과를 반영하여 최종 평가결과를 판단함(부관장 사무국장 부장급) / 중간관리자의 사회복지사 1급 자격증 소지여부 확인 중간관리자의 사회복지시설 근무경력 10년 이상여부 확인 사회복지관 경력 이 7년 이 상여부 확인
	지역 사회 협력	센터운영 성과	홍보	지역사회 와의 협 력	지역사회 협력활동	· 평가내용(6점) : ① 지역사회 협력 방향성 수립 특히 기관장 관리자의 협력에 대한 인식과 가치 과거 대비 외부와의 협력 방 향을 파악 ② 협력활동의 지속성-협력의 내용은 사업수행 및 인 력의 활용 등 다양할 수 있으며 공공조직 및 민간(유관기관 등) 조직과의 협력 목적과 내용을 고루 살펴 봄
		지역사회 거버넌스 협력	지역의 사회적 공 헌 정도	지역사회 와의 협 력	주민 (이용자) 참여권	· 평가내용(6점) : 주민 주체성 향상 노력 참사로 나타난 대내외 변화 기관운영 공개와 홍보 모든 내용은 근거가 있어야 함
		지역사회	사회적 경제협력			

범주	자활사업 성과평가지표(출처 : 2017~18년 지역자활센터 성과평가 안내서)			사회복지관(서울형) 평가지표(출처 : 2018년 서울시 사회복지관 평가설명회 자료집)		
	영역	지표	내용	영역	지표	내용
	지역사회 가여및 협력	간수	협력 사업을 진행하고 있는지를 검토/ 업무협약한 기관이 있어야 하고 그 기관과 연 2회 진행하는 프로그램 있어야 인정			
		지역의 취약계층 자원	· 평가내용(4점) : 지역자활센터가 참여자 이외의 지역 취약계층을 위해서 얼마나 노력을 기울이고 있는지를 평가/ 해당 대상에게 진행한 사례관리자료, 취업성공자 증빙 서류로 확인			
		지역사회 가여및 협력	· 평가목표(3점) : 자활사업 참여자의 자립자원을 위해 필요한 직무교육을 실시하였는지 평가/ 자활사업 교육지원(직무) : 참여자의 직무 및 작업능력 향상을 위한 교육으로 참여하고 있는 자활사업과 관련된 교육(소양교육은 제외)			
	시설 환경 관리			시설과 환경 관리	안전관리	· 평가내용(1.5점) : 안전사고 예방교육(대처교육) 실시, 응급상황 발생 시 신속하게 업무를 처리하기 위하여 지역사회 내 비상연락체계가 마련되어 있는지를 확인(협약자가 필수사항은 아님), 예방교육을 통해 시설은 청결 및 위생 기준을 준수하여 감염의 위험으로부터 보호를 위한 노력을 확인 함/ 안전 사고 대비 자체 모의훈련 실시, 시설의 안전관리(안전점검, 보험가입, 담당자 배치 등)
				시설과 환경 관리	시설환경 관리	· 평가내용(1.5점) : 상담실 설치여부 확인, 시설 및 환경 개선 실적 확인, 편의시설 규정 등 휴식 공간 확보 확인

제4절. 질적 · 양적 성과병합에의 함의

지역자활센터 성과지표와 서울시 사회복지관 평가지표를 비교분석으로 다음과 같은 시사점을 찾을 수 있다. 첫째, 지역자활센터 성과지표는 기관 조직의 운영 성과 부분에서 강조가 부족하다. 사업의 성과가 나올 수 있도록 그 기반이 이루는 것이 기관이라고 할 수 있다. 기관의 운영 제반이 기본구조를 갖출 수 있도록 평가내용을 구성하는 것이 필요하다.

둘째, 기관의 특색이 담긴 사업을 기획하고 운영할 수 있도록 제시하는 평가과정이 필요하다. 서울시 사회복지관 평가지표에서는 우수사업 대상평가와 지역사회 협력활동 평가를 통해서 기관의 목적을 달성하기 위한 효과적인 실천적 노력과정을 밝히고 사회적 성과로서 인정받을 수 있도록 제시하고 있다. 그러나 지역자활센터 성과평가에서는 참여자의 취·창업율과 같은 정량적 성과지표만을 요구함으로써 기관의 과정적 실천노력이나 참여자의 과정적 변화의 내용을 제대로 담아내지 못하고 있다.

셋째, 기관의 인적자원 양성을 강조하는 평가지표 내용이 강조되어야 한다. 궁극적인 기관이나 사업의 목적을 달성하기 위해서는 실무를 담당하는 인력의 능력이 향상되어야 하고, 장기적으로 실무인력의 지속성을 담보할 수 있어야 한다. 이는 기관과 개인의 능력이 별개가 아닌 공동의 비전과 목표를 갖고 있음을 공감하여 피아를 구분하지 않는 능력의 성장을 높일 수 있도록 하는 기제가 필요하다. 기관에서 성과를 평가한다는 것은 기관과 실무인력의 능력을 성장시켜 궁극적으로 이용자의 변화성과를 이룩하는 것이라고 할 수 있다. 이에 지역자활센터에서 성과평가는 기관의 서열을 측정하는 것이 아닌 참여하는 전체 기관의 수준을 향상시키고 이러한 기반에서 참여자의 성장을 촉진하는 기반을 마련하도록 해야함을 의미한다.

넷째, 참여자 변화의 과정적 맥락을 찾아 성과로 설명할 수 있는 성과지표로의 전환이 필요하다. 서울시 사회복지관의 평가지표는 이용자나 사례관리대상자의 변화와 성장을 구체적이고 세밀하게 설명하기 위한 시도를 다양하게 하고 있다. 지역자활센터 성과지표는 일시적이고 단편적인 실천과 변화만을 제시하는 것을 넘어서 기관의 실천적 투입을 통해서 참여자의 다층적 측면의 변화를 제시하고 설명할 수 있는 다양한 지표가 개발되어 활용되는 것이 필요하다.

V. 자활 현장 전문가 FGI 분석

제1절. FGI 구성과 목적

본 연구는 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선 관련 내용을 파악하기 위해서 지역자활센터 전문가 및 지역자활센터 센터장을 대상으로 집단심층인터뷰를 진행하였다. 우선 조사 대상은 전국 지역자활센터 248개소를 2가지 기준에 의하여 층화표본추출하였다. 층화표본변수로 지역자활센터 지역적 특성인 소재지역유형(도시형, 도농복합형, 농촌형)과 기관의 규모(확대형, 표준형, 기본형)을 고려하여 층화작업을 이루었다. 이후 전체 지역자활센터 중 자활현장 전문가의 추천과 집단심층인터뷰 조사를 허락하는 기관의 센터장을 인터뷰 대상으로 하였다. 최종적으로 전국 지역자활센터 중 총 16개소의 센터장이 집단심층인터뷰에 참석하였고, 인터뷰 참여유형은 다음의 [표 V-1]과 같이 정리하였다.

[표 V-1] 집단심층인터뷰 참여자 유형

회기	일시	유형	규모	인원
1회	09. 06. / 서울	도시	표준	서울 3명
2회	10. 05. / 서울	도농, 도시	확대	서울 2명, 강원 1명
3회	10. 18. / 서울	도시	표준, 확대	서울 1명, 광주 1명, 부산 1명
4회	10. 19. / 경북	농촌	기본	경북 1명, 경남 1명
5회	10. 23. / 강원도	도농, 농촌	표준	강원 2명
6회	10. 24. / 군산	도농	표준, 확대	전북 3명
7회	10. 25. / 서울	도시, 농촌	표준	전북 1명, 경기 1명

본 연구의 자료는 2018년 9월부터 10월까지 총 7회의 집단심층인터뷰를 실시하여 수집하였다. 집단심층인터뷰는 매회 1시간 30분에서 2시간 정도 진행하였다. 인터뷰 이전에 질문지를 이메일로 송부하여 질의응답 및 토론에 적극적으로 참여할 수 있도록 하였다. 인터뷰는 연구진의 질문에 따라 참석자의 자유로운 토론방식으로 진행하였고, 인터뷰 진행 이전에 미리 동의를 구하여 인터뷰 내용을 녹취하였다. 인터뷰는 성과평가 개념, 성과지표 중 공통지표, 특성화지표, 성과평가 수행방법 등에 관한 개방형 질문들에 집중하여 심층인터뷰를 진행하였다. 집단심층인터뷰는 사전에 연구의 목적 및 논의 내용에 대해서 설명하고 진행하여 연구 참여자들의 적극적인 토론과 협조를 받을 수 있었다.

[표 V-2] 집단심층인터뷰 질문내용

성과평가 개념	Q1	현재 자활사업 성과평가의 목적과 방향성은 무엇이라고 생각하십니까?
	Q2	현재 자활사업 성과평가의 문제점은 무엇이라고 생각하십니까?
	Q3	자활사업 성과평가에서 질적 성과는 무엇이라고 생각하십니까?
성과평가- 공통지표	Q4	자활사업 참여자의 질적 성과는 무엇이라고 생각하십니까? 그 성과는 어떻게 확인할 수 있다고 생각하십니까?
	Q5	자활사업단의 질적 성과는 무엇이라고 생각하십니까? 그 성과는 어떻게 확인할 수 있다고 생각하십니까?
	Q6	자활기업의 질적 성과는 무엇이라고 생각하십니까? 그 성과는 어떻게 확인할 수 있다고 생각하십니까?
	Q7	지역자활센터라는 기관운영의 질적 성과는 무엇이라고 생각하십니까? 그 성과는 어떻게 확인할 수 있다고 생각하십니까?
성과평가- 특성화 지표	Q8	자활사업의 외부자원연계의 질적 성과는 무엇이라고 생각하십니까? 그 성과는 어떻게 확인할 수 있다고 생각하십니까?
	Q9	자활사업에서 지역사회 기여 및 협력의 질적 성과는 무엇이라고 생각하십니까? 그 성과는 어떻게 확인할 수 있다고 생각하십니까?
	Q10	자활사업에서 사업개발의 질적 성과는 무엇이라고 생각하십니까?

		까? 그 성과는 어떻게 확인할 수 있다고 생각하십니까?
성과평가 수행방 법	Q11.	현재 자활사업 성과평가를 진행하는 방법에 대해서 어떻게 생각하십니까?
	Q12.	현재 자활사업 성과평가의 공통지표와 특성화지표의 구성은 어떠하다고 생각하십니까? 변화(수정 및 위치변경 등)가 필요하다고 생각하시는 부분이 있습니까?
	Q13.	현재 자활사업 성과지표 측정을 위해 질적평가방법은 어떻게 도입해야 한다고 생각하십니까? (예-서울시복지재단 질적평가)
	Q14.	현재 자활사업 성과지표별로 가중치를 준다면 어떻게 적용해야 한다고 생각하십니까?
마무리	Q15.	자활사업 성과평가를 통해 지역자활센터가 어떻게 변화되기를 바랍니다?

제2절. FGI 코딩 및 분석

집단심층인터뷰 내용을 분석하기 위해서 녹취한 모든 내용을 기술하여 텍스트화하는 작업을 수행하였다. 내용분석은 텍스트로부터 기초적인 정보를 추출하여 그 정보를 1단계인 세부주제로 분리하고, 2단계로 주제로 분류한 뒤, 궁극적으로 범주 체계까지 이루어졌다. 이는 자활현장에서 질적·양적 성과지표를 추출하고 이론적 기반을 형성하는데 분석적 정보로 활용하였다.

집단심층인터뷰의 질적 내용분석을 통해 8개 범주, 20개 주제, 50개 세부주제로 분석하였다. 질적 내용분석을 통해 드러난 8개 범주는 성과평가 목적, 자활 현장에서의 성과평가 의미, 자활사업 성과, 자활사업의 질적성과, 질적성과 측정, 지역자활센터의 역할, 지역자활센터 운영 환경, 성과평가 지표내용으로 드러났다. 자활 현장의 전문가 심층인터뷰를 통해 자활제도 성과평가가 본래 가져야 한다고 여기는 목적과 의미, 현재 지표에서는 드러나지 않는 성과가 무엇인지를 찾는 근거 내용을 찾을 수 있다. 그리고 지역자활센터의 내·외부적 환경의 조건에 비추어 자활사업 성과평가 지표의 개선 방향 근거를 제시하였다.

[표 V-3] 집단심층인터뷰 질적 내용분석

범주	주제	세부주제
성과평가 목적	본래 성과평가 취지의 목적 재개념화 필요	자활 성과평가의 목표에서 자활 개념이 다중화 되어 있음.
		성과 평가가 아닌 성과를 관리하는 평가에만 치중하고 있음.
	목적을 이루는 과정과 결과의 균형적인 고려 필요	성과평가 내용이 긍정적인 방향을 지향하도록 제시하는 게 필요함.
		자활성과평가의 목표가 취창업이 아닌 인간의 성장 과정에 중점을 두어야 함.
자활 현장에서 의 성과평가 의미	자활사업의 기본 취지를 세울 수 있는 기준	최소한의 기준을 맞추어 기본은 하게 하는 긍정적인 가치
		자활 성과평가는 기관이 이상적인 방향을 나아가도록 견인하는 역할을 해야 함.

	결과 자체에만 경도되어 활용되는 기준	정체성도 없고 고생에 비해 성과도 없는 소비적인 업무
		자활사업에 도움이 되지 않는 지표
		성과평가 결과는 기관의 사업과 성과를 제대로 밝히지 못함.
		성과평가의 결과에만 치중하는 기관
자활사업 성과	빈곤 예방의 마지막 안전망	복지와 생산을 결합해 사회적 비용을 줄이는 유용한 사업임.
	과정적 성과 발견 부족	자활주민들의 삶을 나아지게 하는 지역자활센터 고유의 노력이 반영되지 않음.
자활사업의 질적 성과	참여자가 성장하며 변화하는 과정 발견	질적 성과로 참여자의 심리, 사회적 변화를 담아내야 함.
		근로능력이 낮은 참여자가 지속적으로 근로를 유지하는 것이 자활성과임.
	근로사업단이 사회적 자본으로 성장하는 과정 발견	근로사업단 관련 질적 성과로 참여자의 유형화에 따라 목표를 다양화하면 좋겠음.
		취창업 이외 지역사회에 공헌하는 가치를 성과로 인정해야 함. 실무자의 꾸준한 노력을 통해 이루어내는 성과를 인정해야 함.
질적 성과 측정	구체적인 과정을 설명	질적 평가 방식은 자활사업의 과정에서 잘하는 것을 드러낼 수 있을 것임.
		참여자의 변화 반영은 대부분 공감, 방법적인 부분에 대한 도구 활용 필요
	현장의 상황에 적합한 질적 평가절차 개발	질적 평가 방법 도입시 다층적 확인체계가 필요함.
		참여자 관련 질적 성과는 실재를 기록하되 체크 형식으로 구성
		질적 평가 방법은 평가체계가 또 하나의 업무과중이 될 수 있음. 성과만 관리하는 사례관리 매뉴얼은 도움이 안 됨.
지역자활센터의 역할	보호된 일자리	참여자를 위한 하나의 일자리
		근로를 통해 경제적 지원과 동시에 사회적 성장을 돕는 지원
	변화에 대응하여 실천사업 개발	참여자 변화과정에 맞는 사업 개발 농촌지역에서는 지역자활센터가 베이스캠프 역할을 함.
지역자활센터 운영 환경	열악한 참여자	열악한 참여자들의 상황을 반영하지 못하는 성과평가
	불안한 근무조건	기관 실무자의 근무지속성이 낮은 열악한 조건의 근무환경
		다양한 자활 유관기관들이 복잡한 이해관계를 가짐
	성과평가 지표를 달성하기 어려운 지역 특색	농촌지역의 시장이 작아 자활기업을 만들기 어려움 농촌이라는 지역적 특성상 지역 내 인적·물적 자원 상황이 열악함

		농촌지역의 특성상 참여자의 인적자원 풀이 열악함
	지자체의 정책 방향에 따른 성과 변화	지자체의 의지에 따라 사업 수행이 다르게 변화됨
		자활 정책 변화는 현장의 눈높이에 맞는 의견 반영 필요
성과평가 지표내용	삭제되거나 축소되어야 하는 영역	지역의 취약계층 지원 내용의 삭제 및 축소 필요
		자활기업 관련 내용의 삭제 및 축소 필요
	개선 및 변경이 되어야 하는 영역	취창업 성과 비중은 줄이거나 다른 방식으로 개발 필요
		지표의 양을 줄이고 비슷한 내용의 지표는 통합되어야 함.
		지표 점수를 결정하는 기준 구간 조정이 필요
	신설되거나 확장되어야 하는 내용	지역사회 기여 지표에서 네트워킹, 공헌할 수 있는 사업단 신설 강조 필요
		개별적 지원 및 교육 내용이 지표로 반영되어야 함.
		사례관리 평가 방향은 참여자의 자활을 통한 적응정도를 파악하면 좋겠음
		기본 기관운영 내용을 평가에 반영해야 함.
		블랭크 지표(기관이 선택하는 지표 내용) 사용은 기관의 운영 철학 반영을 가능하게 함.
		참여자 변화 관련 지표는 변화를 담보할 수는 있으나 방식에 대한 의문
	지표간 비중 조정	공통지표와 특성화 지표에 대한 비중 다양화 필요
		참여자 의견 반영 관련 지표는 기존 성과지표 조정 이후 진행하는 것이 필요
		공공일자리 제공에 관한 내용에 대해서 비중을 높게 하는 것이 의미가 있음.
		특성화 지표, 질적 평가가 신설되면 좋겠으나 과중한 부담으로 작용할까 우려됨.

1. 성과평가의 목적

자활사업 성과평가는 본래 제도가 가져야 할 취지를 제대로 찾아갈 수 있도록 자활제도와 관련된 내용의 개념정의를 우선적으로 이루어져야 한다고 나타났다. 그리고 자활제도의 전체적인 사업과정 평가는 서비스와 실천노력이 투입되는 과정적 지점과 서비스가 종결되어 참여자의 성과가 드러나는 결과적 지점의 균형잡힌 고찰을 갖고 성과평가의 목표가 세워지도록 이루어져야 한다.

1) 본래 성과평가 취지의 목적 재개념화 필요

□ 자활 성과평가의 목표에서 자활 개념이 다중화되어 있음.

- 참여자의 경제적 문제 해결만이 아니라 심리·사회적으로 자활하는지에 대한 평가가 필요함
- 사업단의 경우는 참여자들이 스스로 먹고 사는 것 외에 생산 공동체를 만들어갈 수 있는 거라고 생각함
- 취업, 창업, 매출금의 성공 정도라고 생각함
- 중앙에서 특화라고 하면서 청년, 탈북민 등이 사회문제라고 생각하면 각 지역 특성 반영하지 않은 채 표준화해서 배포하고 지역자활센터에서 그 사업을 모두 일원화하여 진행하길 바람
- 근로를 위한 위기 요소 제거가 자활센터가 수행해야 할 목표라고 생각함
- 지역 내에서 떨어질 사람이 안 떨어지게 하는 게 지역자활센터 사업수행의 목표라고 생각함

□ 성과평가가 아닌 성과를 관리하는 평가에만 치중하고 있음.

- 조직의 목표가 나오지 않은 채 현장이 인정하지 않는 목표치를 설정해놓고 이를 했냐, 안 했냐만 평가하고 있음
- 현재 성과평가 지표는 무한 경쟁만 조장하는 성과평가

- 현재 성과평가의 상위기관, 하위기관 등은 자신들이 왜 그런 포션(portion)을 차지하는지 알지 못함
- 성과평가 결과만 발표할 뿐 왜 그러한지에 대한 내용 공유를 안 함
- 일자리 정책도 있었지만 빈곤 해소라는 초기 과제도 있었기에 어떤 가치를 지역 내에서 실현시킬 수 있을 거냐에 대한 방향으로 성과평가 재조정 필요

2) 본래 성과평가 취지의 목적 재개념화 필요

□ 성과평가 내용이 긍정적인 방향을 지향하도록 제시하는 게 필요함

- 지표는 두 가지 잘못된 문제가 있는 시험지인데, 못하는 아이는 골라내는 기능은 있음.
- 질적인 성과를 찾을 수 있도록 해야함.
- 기존의 부정적 의미의 평가보다 긍정적 평가가 있었으면.
- 50%는 제도 취지 목적 평가, 나머지 50%는 공모사업, 공제조합, 미술 인문학, 야학 등 적극적이고 선도적인 자활

□ 자활성과평가의 목표가 취창업이 아닌 인간의 성장 과정에 중점을 두어야 함

- 단순히 돈을 벌고 취창업을 하느냐가 아니라 이 사람들이 조직 생활을 해 나가는 과정이 자활이라고 생각함
- 성과평가를 통해 점수만 먹어서 서열화시키지 말고 교육, 훈련을 할 수 있게끔 유도하면 좋겠음
- 성과평가를 두 축으로 해서 참여자 변화와 지역자활센터가 지역사회 내에서 가치 실현을 하느냐를 평가했으면 함
- 지역자활센터에 참여한 사람이 시민사회의 구성원으로써 역할을 하면 좋겠음

2. 자활 현장에서의 성과평가 의미

지역자활센터 현장에서 성과평가는 자활사업의 기본 취지를 유지할 수 있는 기준

이 될 수 있지만, 오히려 성과평가에 대한 결과만을 현장에서 활용하게 되는 내용도 도출되었다.

1) 자활사업의 기본 취지를 세울 수 있는 기준

□ 최소한의 기준을 맞추어 기본은 하게 하는 긍정적인 가치

- 평가는 있어야 함. 예산이 투입되면 산출이 있어야 하는 것은 당연
- 공통의 질의 향상이라는 측면에서는 나쁘지 않음
- 기본적인 서비스의 품질을 올리는 것에는 분명히 기여. 기본을 유지하는 틀
- 평가 항목 때문에 어느 정도 수준까지는 갈 수 있음
- 필요함. 활동했던 것에 대한 정리. 성과물을 도출하고, 그걸 가지고 홍보하고 진행하는 것은 의미 있음
- 삼진아웃 되는 기관의 경우에는 센터가 바뀌어야 한다고 생각
- (기본점수를 줄 수 있게 하는 시스템을 전제) 기본점수 못 챙긴다면 문제가 있다고 생각

□ 자활 성과평가는 기관이 이상적인 방향을 나아가도록 견인하는 역할을 해야 함

- 잘하자고 해야 하는 평가가 채찍질로 느껴짐
- 평가는 제도의 목표와 현실 사이 괴리를 좁히고 싶을 때 쓰는 방법. 지표에 맞출 수밖에 없게 하는 ‘저급한 견인’이 도덕적 해이를 방지한다고 보는 굳어진 인식이 문제
- 자연손실분(소수의 부적절 사례)에 대한 합리적 수용 필요
- 센터간 자구적 노력 필요(네트워킹을 통한 질책 등)
- 그럼에도 불구하고 기준에 충족하지 못하는 기관은 계속 남아야 할 이유가 없음. → “살이 되지 않을 고름을 잘라내는 것을 두려워하면 결국 녹이 쇠를 먹게 된다.”
- 최소 기준을 보는 것이 아니라 그 이상의 것을 요구하는 것에 대한 평가

2) 결과 자체에만 경도되어 활용되는 기준

□ 정체성도 없고, 고생에 비해 성과도 없는 소비적인 업무

- 평가받아야 되니까 준비해야 하는 것
- 현재 성과평가의 틀은 현장의 다양성이나 특성을 반영한 사업을 할 때 어쩔 수 없이 편법을 요구하게 함
- 창의적 자활사업을 가로막음. 방해함
- 무엇을 위한 평가인가. 보여주기 위해 직원들 에너지가 너무 많이 소비됨.
- 목표가 사람이 아닌 평균에 맞춰지게 됨
- 열심히 하고있는 것(비공식적 일)이 성과로 인정이 안 됨. 일은 하고 있는데 힘을 빠지게 만드는 구조
- 잘하는 쪽으로 평가를 안하고 못하는 쪽으로 평가를 함

□ 자활사업에 도움이 되지 않는 지표

- 잘해야 밀어주는 구조에서 낮은 성과(점수)로 인해 지자체에서 역차별을 경험
- 자활이라는 근본적인 생각을 벗어난 상태
- 평가의 결과에 따라서 대상자들에게 뭔가가 이루어져야 하는데, 1, 2, 3등 서열 정하고 끝
- 고용, 일자리 하니까 자활도 파묻혀서 이런 식으로 평가가 이루어지지 않나
- 지표에는 내적인 변화에 대한 가치없음, 현재 평가 항목은 효용성 없음

□ 성과평가 결과는 기관의 사업과 성과를 제대로 밝히지 못함

- 평가 결과를 현장에서 신뢰하고 있지 않음
- 컨설팅받는 기관들은 페이퍼 워크를 할 의지가 없는 기관일 뿐 능력이 없는 기관은 아님

- 지역 상황을 반영하지 못하는 평가 결과
- 잘 하는 기관, 그렇지 않은 기관과 성과지표와의 큰 연관은 없다고 봄, 변별력 없음
- 평가를 잘 받을 수 있는 기관임에도 불구하고 그 커트라인만 넘어가는 수준으로 그냥 제출하는 경우
- 자활은 프로그램만 운영하는 게 아니라 실제로 성공률을 내는 곳이고, 사람을 만들어서 취업을 시키고, 창업을 시키고. 경영을 하고 있는 곳인데 그걸 문제가 있는 부분에 대해서 아웃을 시킨다, 그건 좀 아니라고 생각
- 기관의 입장을 또 들여다보면 지자체에서 무관심하고, 지원안하고, 참여자 관계의 문제에 협력 안 해주고, 법인이랑 관계에 대한 불평, 불만 때문에 계속 태클 걸고 그럼. 안 되는 기관이 있어. 정치적이다 보니까..
- 기관의 입장을 또 들여다보면 지자체에서 무관심하고, 지원안하고, 참여자 관계의 문제에 협력 안 해주고, 법인이랑 관계에 대한 불평, 불만 때문에 계속 태클 걸고 그럼.. 안 되는 기관이 있어. 정치적이다 보니까..

□ 성과평가의 결과에만 치중하는 기관

- 평가를 잘 받기 위한 사업만을 적용하는 기관도 있음
- 미흡 기관(소신, 미션에 따른 사업을 진행하던 곳을 말함)이 좋아지는 것은 지표가 좋아서라기보다는 이제 운영 철학과 상관없이 점수 올리기에 맞춰서 하자고 합의를 보고 했기 때문이라고 생각
- 지표에 맞게 점수를 내는 기관이 잘 나옴
- 페이퍼를 잘 하는 기관이 점수를 잘 받음

3. 자활사업 성과

자활사업에서 성과는 양적 지표로서 설명되는 성과 이외에 빈곤을 예방하는 기본적인 안전망으로서의 역할을 담당하는 성과를 갖고 있다고 나타났다. 하지만, 이러

한 성과가 나오기 위해 지역자활센터에서 이루어지는 고유의 노력 과정을 제대로 설명하고 있지 못하다고 드러났다.

1) 빈곤 예방의 마지막 안전망

□ 복지와 생산을 결합해 사회적 비용을 줄이는 유용한 사업임

- 저소득층 안 떨어지려고 열심히 사는 사람들이 열심히 일하지 않을 것
- 기본적인 사회투자 자체가 붕괴되는 것. 현실적이지 않은 모순
- 정신건강센터 선생님이 참여자가 자활센터 가니까 너무 긍정적으로 개선되었다 함
- 일을 한다는 자긍심을 가지고 자기 생활을 개선하려고 하는 노력을 함
- 질병이 악화되지 않고, 악화되지 않으니까 의료비가 절감되는 효과
- 아침에 일어나면 가야 될 곳이 있고, 그 시간 안에 내가 해야 할 것이 있고, 만나야 될 사람이 있고. 구성원으로 있다는 자체가 정신적, 신체적인 부분에 영향을 줌
- 근로미약자의 현재 상태는 사회적으로 낙오. 그렇지만 방치할 수 없음. 더 많은 사회적 비용이 발생할 것
- 자활센터에 나와서 근로하면 상태가 유지되고, 이 자체가 복지적, 생산적인 것. 이걸 자활근로의 유용성으로 인정하면 됨
- (학교를 예로 들 때) 공동체 훈련이라든가 그 안에서 얻어지는 유, 무형의 지식이나 어떤 기대하는 것들이 있기 때문에 그걸 믿고 보내는 거라 생각. 자활도 마찬가지.
- 일을 한 것에 대한 결과 포장이 필요(ex. 성공한 자활기업). 성공신화. 그럼 자활에 이런 성과가 있다고 말할 수 있을 것

2) 과정적 성과 발견 부족

□ 자활주민들의 삶을 나아지게 하는 지역자활센터 고유의 노력이 반영되지 않음

- 참여자들에 대한 긍정적인 변화를 이끌어내는 노력
- 주민 자립의 의미를 살려서 주민의 주체적 참여율(기여율)을 반영하면 좋을 것
- 사회환경변화에 대한 이해와 대응 : 교육, 회의 등
- (실무자들의 노력) 주민들이 스스로 할 수 있게끔 지원해주는 노력
- 사회적 가치 평가. 폭력, 범죄에 대한 방지책. 사회적인 비용이 투입되는 부분에 대한 예방 차원
- 우울감으로 칩거한 지가 10년이 되고 그랬는데 그 사람이 나오고 나서 일을 하고, 주변이 변화되고, 네트워크가 형성되고 그러면서 조금 다른 방향성의 전환
- 그 사람들 누가 써요, 자활도 안 쓰는데. 안테러가요 아무도.
- (근로역량평가 점수) 40점이 45점이 되는 것도 평가 점수에 들어가게..
- 자활근로(참여)는 성공률로 넣지도 않으면서 자활에서 왜 성공률이 없냐 이 말을 왜 듣고 있냐 말이죠
- 우수사례집, 버스홍보 등을 활용한 중앙자원의 홍보가 부족한 이유도 있음

4. 자활사업의 질적 성과

자활사업의 성과 중에서 질적 성과로 여기는 지점은 참여자가 성장하며 변화하는 과정에서 발견될 수 있다고 여겼으며, 참여자가 일을 하는 근로사업단이 형성되고, 단계별로 성장하여 지역사회에서 공헌하는 역할까지 하는 과정을 밝히는 것이 질적 성과로 보고 있다.

1) 참여자가 성장하며 변화하는 과정 발견

□ 질적 성과로 참여자의 심리, 사회적 변화를 담아내야 함.

- 우리 지역에서 내가 할 수 있는 일을 안정적으로 하면서도 돈을 버는 게 참여자의 욕구임

- 참여자 같은 경우에는 의뢰되었을 때보다 센터에서 어떤 자활 지원 서비스, 뭐 교육이든, 사업단 참여든 여러 가지를 인풋을 했더니 이 분이 얼마나 변했는지를 보여줄 수 있는 거라고 생각함
- 심리, 정서적인 자활 변화 정도 같은 경우에는 이것 따로 지표를 개발해야 한다고 생각함
- 게이트웨이 갔을 때 어떻게 됐고 그리고 사업단에 배치되었을 때 어떻게 되었고 사업단에 1회 참여했을 때 어떻게 되었고 이거 다 충분히 체크 할 수 있다라고 생각 함
- 예시) 동료 참여자들하고 고래고래 소리 지르고 싸우셨는데 빈도가 얼마만큼 줄어 들었더라. 아니면 매번 지각을 하셨는데 얼마 되다 보니까 사업단에 참여하시는 분들이 뭐 이렇게 출퇴근이 제대로 잘 하더라. 아니면 술냄새가 나고 출퇴근을 하셨던 분들이 뭐 얼마였는데 이 분에 대해 사례 개입을 했더니 이렇게 되었더라를 플러스, 마이너스로 파악 가능

□ 근로능력이 낮은 참여자가 지속적으로 근로를 유지하는 것이 자활 성과임.

- 갈 곳이 없는 사람들에게 일을 만들어줌
- 자활도 이 사람들에게 일자리이고 직장임
- 지자체에서 해야 하는 사회서비스형 일자리를 지역자활센터에서 맡아주니 상당히 긍정적 효과가 있음
- 그 시간만 되면 지역자활센터에 와서 일을 하고 사회구성원이 되고 돈을 벌면서 경제활동하는 걸 참여자 변화라고 인식함

2) 근로사업단이 사회적 자본으로 성장하는 과정 발견

□ 근로사업단 관련 질적 성과로 참여자의 유형화에 따라 목표를 다양화하면 좋겠음

- 참여자들도 근로적응형, 유지형, 적응형, 시장진입형 등의 단계를 거치므로

이러한 단계 변화에 따라 사업단 평가도 실행되길 원함

- 사업단을 연차별로 단기, 중기, 장기 목표를 두고 참여자들의 역량 평가를 통해 이들의 목표치를 좀 다양하게 구상해주었으면 함
- 그 사업을 구상하기 위한 네트워크가 제대로 되었는지, 실제로 가동을 하고 있는지, 참여자가 사업단을 단계적으로 변화했는지 등을 평가하면 좋겠음
- 현재 시장형, 사회서비스형 같은 이원화 사업단 유형보다 더 다양화되길 원함
- 사업계획서를 보거나 현장에 나와서 내용을 보거나 업무일지 등을 보면 알 수 있을 거라고 생각함
- 그러나 이러한 사업내용을 진행할 실무진들이 없음

□ 취·창업 이외 지역사회에 공헌하는 가치를 성과로 인정해야 함.

- 취업, 창업 이런 것보다는 지역재생이나 참여자의 사회통합을 성과로 보면 좋겠음
- 열악한 가구가 도움받으면서 고맙다고 하는데 이러한 부분이 가치 있다고 생각함
- 사업단 같은 경우는 지역사회 내 공헌을 할 수 있는 정도를 평가했으면 함
- 예시) 지역에서 필요한 부분들을 사업화시켰느냐. 그리고 이게 얼마나 지역에 공헌을 했느냐. 그리고 이 공헌을 통해서 지역주민들이 얼마나 만족을 하느냐

□ 실무자의 꾸준한 노력을 통해 이루어내는 성과를 인정해야 함.

- 악성민원하는 사람의 꼴을 봐주는 실무자의 꾸준한 자세
- 실무진들이 참여자가 자신들이 의견을 내고 결정을 내릴 수 있도록 도와줌
- 참여자들을 시간을 주고 기다려줌
- 실무자들끼리 공동체 통장 등을 만들기도 함

5. 질적 성과 측정

자활사업에서 드러나야 하는 질적 성과를 측정하기 위해서는 단계별 구체적인 과정을 설명할 수 있도록 세분화하여 드러낼 수 있도록 해야한다고 나타났다. 자활 현장에서 질적 성과 측정은 관리만을 위한 행위가 아닌 실제 내용을 효과적으로 드러낼 수 있는 도구와 확인체계가 필요하다고 제안하고 있다.

1) 구체적인 과정을 설명

□ 질적 평가 방식은 자활사업의 과정에서 잘하는 것을 드러낼 수 있을 것임

- 형식적으로 변하는 것을 우려
- 근거는 센터에서 뒷받침할 수 있어야할 것
- 평가 방식에 신뢰가 생긴다면 좋을 것
- 자활사업이 잘 하는 것을 드러내고 보급하기 위해 해주었으면 함

□ 참여자의 변화 반영은 대부분 공감, 방법적인 부분에 대한 도구 활용 필요

- 모두에게 적용되는 일률적인 척도 검증은 필요. 자아존중감, 효능감 같은 검증된 척도
- 인터뷰도 중요하지만 객관적인 것은 서류
- 변화가 필요하다는 지적은 지역자활센터 많은 곳이 공감을 하고 있음. 다만 방법적인 부분에 대한 전략 수립 필요
- 어떻게 보면 주민 선생님들의 변화, 발전에 도움이 되는 지표로 사용되어야 하는데 그게 평가가 되는 순간에 대한 의문
- 성공률을 넣으면 안되고, 정서적으로 필요한 변화, 결석을 안한다든가 술을 열 번 먹었던 것이 줄었다든가

2) 현장의 상황에 적합한 질적 평가절차 개발

□ 질적 평가 방법 도입시 다층적 확인체계가 필요함.

- 평가자의 주관적 판단이 들어갈 위험성 있음(평가자가 여러 명일 수밖에 없어 더 문제)
- 참여자 인식에 기반하면 인식과 만족도가 동일시되는 문제 발생. 다듬어나가면 괜찮을 것
- 시범 기관을 두어 모니터링을 하고, 발표/설명회 등을 가져야 함.
- 참여자의 변화를 틀에 맞춰서 정리를 하고 결과 보고를 해서 올리면 연구자들이나 평가하시는 분들이 페이퍼로 평가를 하는 것도 방법임.
- 평가한 것을 다시 평가하는 안정적인 방법도 있음

□ 참여자 관련 질적 성과는 실제를 기록하되 체크 형식으로 구성

- 알콜 참여자들을 중독센터에 연계하는 것들을 실제로 기록할 수밖에 없음
- 체크리스트로 클릭, 클릭하면 할 수 있겠음
- 너무 많은 문항 말고 카테고리를 한 3개 정도로 만들어서 상중하를 클릭할 수 있도록 구성하면 좋겠음
- 분기별/반기별 or 처음 참여했을 때와 다른 정도의 시기를 정해서 평가하면 좋겠음
- 시장진입형 참여자와 사회서비스형 참여자의 질적 성과 평가 내용은 다르면 좋겠음
- 참여자 의견을 평가 내용에 반영하는 데 있어서 참여자가 질문 내용을 이해하지 못할 가능성이 높음. 만족도 조사가 될 것 같아서 우려됨

□ 질적 평가 방법은 평가체계가 또 하나의 업무과중이 될 수 있음

- 질적 평가의 취지는 좋지만 이것으로 서열화하지 않길 바람

- 지역적 특화 반영한 사업을 실행하려고 하며 지자체 의지도 있지만 실무진들의 일이 과부하 될 것 같아 센터장으로써 고민 있음
- 일상적인 내용(예. 알콜이 있는 사람을 중독 센터로 연계? 매일 매일 출근?)의 평가 반영에 대해서는 기본이라고 생각해서 평가에 넣어야 하나 고민 됨

□ 성과만 관리하는 사례관리 매뉴얼은 도움이 안 됨

- 농촌 지역의 성향과 연령층의 상황을 반영하지 못하고 사업단 및 성과(취·창업률, 수익금, 매출액 등) 위주로 구성되어 있는 사례관리 매뉴얼이라 도움이 안 됨
- 그래서 참여주민하고의 관계가 안 좋아지고 사례관리 서비스 실행에도 한계가 있음

6. 지역자활센터의 역할

현재 지역자활센터는 참여자에게 경제적 어려움을 극복할 수 있도록 도움을 주는 보호된 일자리이고, 참여자의 경제적 어려움 이외에 사회에서 적응할 수 있도록 대응할 수 있는 능력을 키울 수 있도록 지원하는 역할을 수행한다고 나타났다.

1) 보호된 일자리

□ 참여자를 위한 하나의 일자리

- 참여자들이 시장에서는 밀려나지만 지역자활센터에 와서는 그 지역에 유용한 일을 함
- 자활센터에서 일을 하는 것 자체를 일자리로 볼 수 있지 않냐
- 자활 참여 기간이 끝나면 실업급여 받음. 자활센터니까 그나마 여기서 일을 함

- 자활근로대상자들이 가지고 있는 특성과 그분들의 근로역량을 고려하면 이분들이 자활센터에 나와서 근로하는 것 자체가 하나의 취업, 일자리로 봐야함
- 복지차원의 일자리

□ 근로를 통해 경제적 지원과 동시에 사회적 성장을 돕는 지원

- 근로의 경험을 가지고 다른 곳에서 다른 일을 할 수 있는 기반을 마련
- 복지관과는 다르게 경제적인 부분에 치중
- 자립, 자활. 사회적 자립이든, 심리정서적 자활이든, 경제적 자립이든 그 부분에 대한 목표를 잡고 진행. 그 중간과정의 목표로 사회통합, 사회관계망형성이 자연스럽게 진행
- 근로를 통해 본인이 조금이라도 살고자 하는 의욕을 갖고 있고, 또 매일 나오는 부분에 대해서 그 사람들에게 힘을 줌
- 저소득층을 대상으로 한 일자리 제공, 그 이후의 지원에 대한 전문성이 있음

2) 변화에 대응하여 실천사업 개발

□ 참여자 변화과정에 맞는 사업 개발

- 5일 8시간 근무를 할 수 없는 참여자들이 늘어남
- 다양한 근로형태 신설(대민 서비스가 가능하면서 5일 근무 가능한지 or 대민 서비스가 불가능하면서 5일 근무가 가능한지 or 4일 근무를 하면서 대민 서비스 가능여부 등)
- 금액이 적어도 창업 가능
- 금액 얼마, 인원 얼마가 아닌 참여자가 근로를 위해 위기 요소 제거를 했고 그에 따라 실제로 자립, 자활을 했는지 평가를 하길 원함

□ 농촌지역에서는 지역자활센터가 베이스캠프 역할을 함.

- 지역 내 복지관이 없다 보니까 참여자의 돌봄 욕구, 근로 방해 요소를 제거 해주지 못함
- 지역자활센터가 베이스캠프가 되는 형태임
- 집에 애가 있다든지 다자녀라든지 장애가구라면 그걸 해결해야 참여가 가능한 참여자들이 많음
- 지역자활센터에서 필요한 서비스를 신청할 수 있도록 읍면동 사무소에 방문하여 문제를 해결하거나 자원 연계를 해줌.
- 이와 같은 활동 등은 인정받기 어려움

7. 지역자활센터 운영 환경

지역자활센터가 참여자의 자활을 사업의 목표로 삼고 있지만, 지역자활센터가 놓인 현실적인 조건과 환경이 무엇인지를 밝히고 있다. 지역자활센터는 과거보다 더 근로능력이 떨어지는 열악한 참여자를 대상으로 사업을 수행하고 있고, 사업을 담당하는 실무자는 지속성을 갖고 근무하기 어려운 불안정한 조건 속에서 일을 하고 있다고 나타났다. 지역자활센터의 외부조건인 지역적 특색과 지자체의 정책방향을 통제할 수 없는 어려운 환경으로 제시하고 있다.

1) 열악한 참여자

□ 열악한 참여자들의 상황을 반영하지 못하는 성과평가

- 사례관리자가 열악한 참여자들에게 노력을 배로 하고 있음에도 매출액, 자활 기업 등으로 성과가 잡히지 않아 자괴감이 듦.
- 참여자들을 출근시키고 퇴근시키고 일을 할 수 있게끔 서포트를 하는 게 실무자들은 힘들.
- 뇌성장애, 장애등급, 무학, 학습 수준이 낮은 사람들이라 사업, 작업 설명을

해드려도 이해를 잘못함.

- 실무자들의 노력이 배로 들어감
- 참여자는 기존 성과평가의 목표를 달성하기 어려운 사람들이 와서 과정적 서비스가 많이 필요한데 이러한 내용을 평가에 반영하고 있지 못함
- 참여자들의 자활역량 정도에 따라 목표 달성 노력 정도가 평가되지 않고 똑같은 지표로 일괄적 평가함
- 이전과 다르게 근로 능력이 낮은 참여자를 지역사회 내로 되돌려 보내면 싫어함
- 노동시장 내 경쟁이 강해지는 지역에서 자활 참여자들을 취·창업 시키기는 어려움

2) 불안한 근무조건

□ 기관 실무자의 근무지속성이 낮은 열악한 조건의 근무환경

- 현재 급여 상태에서는 직원들이 그만둘 수밖에 없는데 직원 근속률을 평가함
- 급여, 직원근속률 등 지역자활센터에서 컨트롤 하기 어려움

□ 다양한 자활 유관기관들이 복잡한 이해관계를 가짐

- 지역자활센터를 둘러싼 주체(복지부, 지자체, 중자, 협회) 등이 서로 자활센터의 성과와 사업 방향에 대한 협의를 하지 않고 지역자활센터의 사업내용만 못했다고 평가함
- 이들 주체들이 성과평가의 목표를 일원화하길 바람
- 지역자활센터의 평가 내용에 중앙부처의 성과와 관련된 내용이 들어감(예. 자활연수원 교육 여부)

4) 성과평가 지표를 달성하기 어려운 지역 특색

□ 농촌지역의 시장이 작아 자활기업을 만들기 어려움

- 농촌이라 지역 시장이 적음. - “폐업을 해서 없애야지 서로 만들 수 있는 구조”
- 성과평가로 인해 센터장님 욕심으로 자활기업을 만들고 있지만 그런 여건 환경은 아님
- 현재 평가지표는 지역을 전혀 고려하지 않고 있음
- 농어촌 지역 자체의 자원, 인구수는 한정
- 우리(자활)가 들어가서 하는 순간, 다른 사람이 일자리를 잃음
- 새로운 데가 생기면 다른 하나는 타격을 받거나 문 닫는 것
- 지역사람들과 경쟁하는 것은 하면 안되겠구나, 서로를 죽이는구나. 모든 농촌이 마찬가지
- 현재 평가지표에 맞추어서 하려면 그 지역사람들과 경쟁하고 싸우고를 끊임 없이 해야 함. 그렇게 하다 보면 자활센터 자체가 그 지역에서 존립기반 자체가 없게 됨
- (농어촌의 경우) 평가나 지침을 완화시켜주고 지역재생이나 지역의 욕구에 기반한 사업들을 할 수 있도록 열어주면 상당히 많은 일들을 할 수 있다

□ 농촌이라는 지역적 특성상 지역 내 인적·물적 자원 상황이 열악함

- 대기업 같은 게 없으니 열악한 참여자(장애, 차상위)들을 받아줄 수 있는 인프라가 없음
- 장애인 보호 작업장, 노인 일자리의 임금 수준은 너무 낮아서 임금 수준이 조금 더 높은 자활로 근로능력이 낮은 사람들이 옴
- 농촌에서 근무할 실무자들을 구하기도 어렵고 직원들이 행정능력이 떨어짐
- (도시형) 센터가 100의 노력을 했다면, 우리(농촌형)는 150을 해도 100을 맞추기 어려움
- (도시, 농촌의) 차이점의 가장 큰 기준은 자원 (사회서비스 연계, 교육 등)

- (노동시장 왜곡 관련) 업종에 따라 차이가 있음. 사회서비스 영역은 인프라 자체가 없는 농촌이 유리. 시장형 사업의 경우 농촌은 인구 자체가 작아서 경쟁이 훨씬 쎴

□ 농촌지역의 특성상 참여자의 인적자원 풀이 열악함

- 노령인구가 많음(기본 60대). 센터장님은 적어도 50대 참여자가 들어오는 게 소원임
- 자활참여자들이 점점 반장 역할을 할 수 있는 사람들이 아님
- 이런 사람들을 임시로 자활기업에 넣어서 운영하고 있음
- 이 사람들이 의지가 있어도 자활기업을 만들기에는 몸이 안 따라줌
- 농촌은 생계를 위해서 장애, 노령 등의 특성을 가진 사람들이 자활로 옴.
- 조건부 유예자들은 보충급여 형태인 현 상황에서 자활에 참여 안 하려고 함

5) 지자체의 정책 방향에 따른 성과 변화

□ 지자체의 의지에 따라 사업 수행이 다르게 변화됨

- 지자체에 사례관리자 배치를 위한 기금 집행을 요구해도 해주지 않음(선례가 없기에)
- 군단위 지자체 공무원 마인드는 대도시 지역에 비해서 15~20년 뒤쳐져 있음
- 지자체에서 지역자활센터에 얼마나 일자리를 주느냐를 평가해야 지역자활센터의 매출액, 수익금이 증진하는 것을 기대할 수 있음
- 군수, 지자체 공무원이 바뀔 때마다 지역자활센터에 영향을 줌
- 지역에 유용한 사업은 (자활담당X, 사업 관련 부서)공무원들이 가장 잘 압
- 공무원 평가는 양날의 검. 성향이나 정치적인 문제가 얹히면 센터는 방법이 없음
- 공공 일자리 위탁할 때 지자체는 임금을 적게 주려고 하거나 주지 않으려고

함

- 일부 사업은 지자체에 따라 영향을 받는 사업으로 지역자활센터가 컨트롤 할 수 있는데 이를 평가에 반영하고 있음

□ 자활 정책 변화는 현장의 눈높이에 맞는 의견 반영 필요

- 복지부 공무원들은 잠깐 있다 가기 때문에 그 잠깐 동안 본인들의 입맛에 맞는 성과평가 지표를 내놓음
- 국회의원들은 자활 실적이 안 나오는 프로그램이라고 이야기 함
- 중자로 데이터를 모음에도 불구하고 현장과 소통하지 않는 평가를 진행함
- 복지부, 중자가 평가지표를 만들지라도 현장이 인정할 수 있는 구간 마련이 필요함
- 지자체 공무원 평가를 반영하면 갑질이 될 가능성 있음
- 중자는 현장 지원 업무보다 관리, 감독 업무를 중점적으로 함

8. 성과지표

자활 현장에서 자활이라는 성과를 제대로 드러내기 위해서 성과평가의 지표내용이 개선되어야 할 것이 무엇인지를 밝혔다. 현재 자활제도 성과평가 지표에서 삭제되거나 축소되어야 할 지표도 있고, 개선 및 변경되어야 하는 지표 내용도 있으며, 신설되거나 확장되어야 하는 지표도 제안하였다. 그리고 지표의 점수를 결정하는 기준선과 지표의 비중점수에 대한 의견을 제시하였다.

1) 삭제되거나 축소되어야 하는 영역

□ 지역의 취약계층 지원 내용의 삭제 및 축소 필요

- 현재 자활참여주민에게 집중하는 것만으로도 업무가 많음
- 자활사업에 참여하지 않는 조건부수급자를 발굴하는 추가 업무를 통한 가산 점 대신 자활사업 종료/게이트웨이 후 종결한 주민을 대상으로 사례관리를 하고 있는지를 묻는 정도로 개선되었으면 함
- 농촌형의 경우에만 적합한 지표라고 생각

□ 자활기업 관련 내용의 삭제 및 축소 필요

- 자활기업의 취약계층 고용 → 직업 경쟁률이 낮아 힘든 자활기업에 취약계층을 채용하라는 것은 재무적 관점에 어긋남. 자활기업 경영자 입장에서는 현실적이지 않음(경쟁력 낮은 사람을 채용함으로써 기업의 경쟁력이 떨어지게 됨)
- 현재 기준은 최저시급. 최저시급이상이 되어야 하는 것은 당연한 일이나 평가에 있어서는 기준을 낮추었으면 함
- 성과(급여, 보험내역 등) 입력 → 지원 없는 과도한 요구로 인한 자활기업 반납 증가, 평가를 위해 실무자가 개입하게 되어 업무 증가
- (자활기업 교육지원) 생존과 동떨어진 교육 내용, 지리적, 경제적 면에서 비효율, 비현실적
- 자활기업은 지역자활센터에서 관리하는 것도 아닌데 왜 성과평가 내용에 반영되는지 모르겠음

2) 개선 및 변경이 되어야 하는 영역

□ 취·창업 성과 비중은 줄이거나 다른 방식으로 개발 필요

- 취창업 관련 성과 비중은 약화시키고 상담이나 사례관리 등을 강화시켰으면 함
- 단순한 지표 산식 설정으로 실무진 수 같은 부분을 반영하지 못함
- 사회적 가치 실현 등을 더 확대해서 평가지표에 반영하면 좋겠음

- 결과지표 아닌 과정 지표를 반영하면 좋겠음
- 덧붙여서 자활근로에 참여하는 사람이 4만명이면, 4만명 중에 취업에 성공하는 사람이 몇 %다 라는 통계를 확보를 해서 그걸 취업의 목표 기준으로 삼는 거죠. 10%로 취업을 시키는 게 평균이다 하면.. 그럼 취, 창업 기준을 10명이 들어오면 10명을 다 취업시켰을 때를 100이라고 얘기하지 말고 한 명만 취업에 성공하면 그걸 100으로 인정을 해주자...
- 현재의 구조가 일을 잘하려는 사람들의 가능성을 차단을 시키고, 일을 못하는 사람을 끌어올리는 것에 대해서 성과가 없으므로 평가절하하는 문제가 많이 드러난다.
- 실무자 수는 같은데 참여자 수(관악의 경우 많음)는 다르기 때문에 개선 필요하다고 생각
- 인원수가 많으면 취·창업 비율은 더 잘 나오지 않나? -> 사업단 참여인원은 정해져 있는데, 의뢰가 많기 때문에 다 모수로 잡혀서(게이트웨이만 참여하시고 종결하시는 분..) 불리하게 작용함
- 취업성공패키지/근로역량평가 점수를 고려했을 때 취·창업률 배점이 낮아져야한다고 생각
- 농촌형/도시형 구분할 필요
- 참여자들의 낮은 근로 역량뿐만 아니라 시장상황(사회경제적 문제)도 문제. 일자리 수는 유효하며, 참여주민도 창업이 힘들음을 인지하고 있음. 이것은 자활의지의 문제가 아님. 미시적인 것을 고치기보다는 ‘자활 성과’에 대해 다시 한 번 생각해보는 것이 필요
- 취창업 비중을 낮추는 것이 필요함.
- 농촌은 전체 참여자 수가 적어 취·창업 비율 중 분모분이 적게 잡혀 성과가 높게 나옴
- 자활기업의 임금도 시간당 최저임금보다 높게 줘서 성과가 나타나도록 함
- (주민의 인센티브) 그래야 실무자가 참여주민에게 함께 힘내서 일하자고 독려할 수 있음. 현재는 돈을 벌어도 ‘내 것’이 안되는 구조임. 열 명이 벌어도 기업으로 나가는 사람 2~3명에게 창업자금을 몰아주게 되며, 그 2~3명도 창업자금으로 샀던 것을 다시 구입해야 하는 등 운영에 어려움이 있을

수밖에 없는 구조라 기업 나가는 것도 달갑지 않음(주는 게 주는 것이 아님)

- 근로보다 돈 더 벌면 내 것이 되는 구조가 가장 큰 인센티브임

□ 지표의 양을 줄이고 비슷한 내용의 지표는 통합되어야 함.

- 평가 서류가 너무 많아서 문서고를 빌릴 지경임
- 기존에 있는 지표들 중 관련 있는 것은 좀 합쳤으면 함
- 평가지표 내용이 중복이 없도록 해야 함.
- 평가내용은 최소 기준을 충족하는 것으로 해야함
- 종사자의 자원봉사 정도를 평가지표는 강제할 수 있는 것도 아님데 평가에 있어서 웃김
- 평가 항목을 간소화하고, 우수사례(인문학, 야학, 미술인문학, 공제조합 등) 소개 등 긍정적인 방식으로 하면 좋을 것. 최소기준만 맞추고 나머지 점수는 센터의 성과를 드러낼 수 있는 방식 등

□ 지표 점수를 결정하는 기준 구간 조정이 필요

- 현재는 1~2점 차이로 상위, 중위, 하위 배정되므로 좀 더 구간 정도를 넓게 할 필요 있음
- 지자체 평가에는 일부 동의함(받을 수 있는 점수). 15건이라는 숫자가 너무 큼(총점 100점 이외의 $+ \alpha$ 로는 괜찮을 것).

3) 신설되거나 확장되어야 하는 내용

□ 지역사회 기여 지표에서 네트워킹, 공헌할 수 있는 사업단 신설 강조 필요

- 지역사회 빈곤층, 열악하신 분들이 건강한 사회인으로 변모하는 과정을 더 강조하면 좋겠음

- 자원봉사, 후원 등은 쟁쟁 맞고 차라리 이 참여자들이 지역사회에 기여할 수 있는 사업단을 만들었나 같은 것들이 지역사회 기여 지표에 합당하다고 생각함
- 사례관리를 통한 네트워킹을 맺거나 지역 내 기업과 연계를 하여 참여자들을 취업시키는 등이 지역사회와 협력하는 지역자활센터라고 생각함
- (사회서비스는 사회서비스답게, 시장진입형은 시장진입형답게 평가) 사회서비스는 이름 그대로 공익을 위한 사회적으로 유용한 서비스를 제공하는 사업이어야 하는데, 지역사회에 영향을 미치지 못하는 사업을 하고 있음

□ 참여자에 대한 개별적 지원 및 교육 내용이 지표로 반영되어야 함.

- 사람 맞춤형 개별 서비스 지원에 대한 평가 부분이 없음. 신설되길 원함
- 일자리가 아닌 교육, 훈련이므로 사회복지기관으로 보고 평가를 했으면 함
- 출석을 하는 자체를 성과라고 봐야 함
- 개인별 특성에 맞게 환경을 만들어 주는 것은 분명 센터의 역할임. 센터가 일을 안 하면 그것을 만들 수가 없으니까 이런 것은 지표화해도 공평함
- 자활에 참여하면서 개인의 변화 여부를 한두 개 물었으면 좋겠음
- 참여자들의 건강에 대한 인식의 변화, 근로를 하는 데 있어 건강 정도에 대한 내용이 지표에 반영되었으면 좋겠음

□ 사례관리 평가 방향은 참여자의 자활을 통한 적응정도를 파악하면 좋겠음

- 농촌형에서 참여자의 변화라는 건 가정의 변화, 개인의 변화 정도밖에 없음
- 술 먹고 대충 살았던 행태에서 규칙적인 출퇴근 시간을 지킨다는 게 이 사람들에게는 제어할 수 있는 생활을 배울 수 있게 함
- 이러한 내용을 정성평가로 진행하면 좋겠음
- 사례관리 평가에 지역기반(지역의 특성을 살린) 사업을 얼마나 하고 있는지 /지역의 욕구를 얼마나 잘 캐치하고 있는지를 묻는 항목이 생겨서 좋았음

□ 기본 기관 운영 내용을 평가에 반영해야 함.

- 복지관 평가처럼 기본 운영과 관련된 내용을 평가했으면 좋겠음
- 기본 시설 환경 평가, 인적자원 관리, 기본 인프라 구성 여부를 평가했으면 함
- 사업 평가 비중이 100%로 설정되어 있어 지역자활센터의 업무 수행이 모두 평가되지 않음
- 이렇게 된다면 기본 점수가 상향 될 것
- 운영 규정이 있나 없나 등의 지표가 반영되면 좋겠음
- 이를 통해 높은 점수를 기본으로 받았으면 함
- 회의, 워크숍을 통해 자기 발언을 하고 상대방의 이야기를 들으면서 문제를 해결해갈 수 있다는 거 자체가 엄청난 역량 강화라고 생각함

□ 블랭크 지표(기관이 선택하는 지표내용) 사용은 기관의 운영 철학 반영을 가능하게 함.

- 지표에 없어서 인정을 못 받은 사례가 있는데, 그런 경우에 활용가능할 것
- 지표에 없이 소신을 갖고 하는 사업 등을 이야기하고 싶은 데도 있음
- 센터마다의 운영 철학을 과감하게 사업에 적용할 수 있을 것

□ 참여자 변화 관련 지표는 변화를 담보할 수는 있으나 방식에 대한 의문

- (정서적 자활 관련) 근로 의욕이 올라가면 기본적인 근무태도가 달라질 것. 분명히 담보할 수 있음
- 그러나 정서적으로 안정이 되었다고 근로능력이 살아나는 것은 아님. 자활사업에서 할 수 없는 영역을 요구하는 것은 모순임
- 참여주민 인터뷰가 사업에 대한 객관적인 평가 지표가 될 수 있는지는 의문

4) 지표간 비중 조정

□ 공통지표와 특성화 지표에 대한 비중 다양화 필요

- 표준화를 이끌어오는 건 좋으나 지역 상황에 맞는 다양한 표준화가 되었으면 좋겠음
- 자원이 없는 지역자활센터는 특성화 지표 점수에서 점수를 낮게 받을 가능성이 높음

□ 참여자 의견 반영 관련 지표는 기존 성과지표 조정 이후 진행하는 것이 필요

- 지금 현재 하고 있는 취·창업, 매출액 등과 관련된 지표 내용 줄이고 이용자들에게 집중하라고 하면 가능할 것 같음
- 실제적으로 참여자의 욕구를 해결해주고 있는데, 이를 미미하게 평가받는 것 같아 좋은 하나 상담 내용들을 근거로 제시해야 하므로 부담스럽기도 함

□ 공공일자리 제공에 관한 내용에 대해서 비중을 높게 하는 것이 의미가 있음

- 사회서비스형 일자리를 통한 지역재생을 하고 있어, 이 부분에 비중을 부여
- 안정된 공공일자리를 제공한다는 의미도 있음
- 지역특화사업의 경우 신규사업에만 치중하는데, 유지에 가점을 더 주어야함
- 이 중에 지역사회 기여분에 대해 가중치를 두고 싶음

□ 특성화 지표, 질적 평가가 신설되면 좋겠으나 과중한 부담으로 작용할까 우려됨

- 공통 지표를 만들어놓고 지역 특성에 맞는 특성화 지표가 필요하다고 생각함
- 특성화 지표도 유형화가 필요하다고 생각함
- 실무진들의 노동 조건을 마련해준 다음에 질적 평가를 하는 건 좋다고 생각함
- 그러나 그냥 질적 평가가 신설되면 이는 과중한 부담임
- 중앙과 센터간의 소통 필요(진행 중인 연구 공유 등)

제3절. 질적·양적 성과병합에의 함의

자활 현장 전문가인 지역자활센터 센터장을 대상으로 집단심층인터뷰를 통해 드러난 내용은 자활사업에서 성과평가가 본래 가져야 할 취지와 자활 현장에서 성과평가가 갖는 의미였다. 자활사업의 성과가 무엇인지를 인식하고, 그 속에서 자활사업의 질적 성과가 무엇인지를 찾아내어, 이를 측정하기 위한 현실적인 방안을 밝히고자 하였다. 집단심층인터뷰 내용분석을 통해 지역자활센터가 현실적이고 환경적인 조건에서 자활성과를 이루기 위해 어려운 장애물이 무엇인지, 이를 대처할 수 있는 대안적인 성과지표 내용이 무엇인지 재구성하기 위한 제안을 하였다. 이러한 내용분석을 기반으로 하여 다음과 같은 함의를 살펴볼 수 있다.

첫째, 자활 현장은 양적인 성과 이외에 자활사업의 질적 성과가 제대로 인정받지 못하고 있음을 인식하고 있다. 현재 자활사업의 성과평가는 지역자활센터의 환경적 조건에서는 이루어지기 어려운 조건임을 인식하고 있다. 참여자의 자활은 경제적인 조건이 나아지는 설명만이 아니라 그 외의 것을 설명해야 한다는 것을 의미한다. 자활성과는 참여자의 성장변화 과정과 근로사업단의 변화성과를 구체적으로 세분화하여 단계별 과정맥락으로 설명할 수 있어야 한다고 여기고 있다.

둘째, 지역자활센터는 질적 성과의 측정과 설명을 이루는 과정에서 업무과중이 되지 않는 효율적인 도구 개발을 필요로 한다. 지역자활센터 실무인력이 투입하는 서비스 지원이나 참여자의 인식, 태도, 업무능력의 변화, 근로사업단의 성장이나 장기적인 운영을 이루어내는 내용을 기록하고 표현하기 위해서는 효과적인 업무체계 시스템을 구축하여 이를 효과적으로 관리할 수 있도록 해야 한다.

셋째, 지역자활센터의 운영 환경에 따라 성과평가 지표 내용이 축소, 변경, 확장되어야 함을 인식하고 있다. 성과지표 중 취·창업 중심의 평가는 참여자 및 경제적 상황에 따라 측정 내용 및 기대 수준을 축소 및 변경해야 한다고 여기고 있다. 근로사업단의 성과에서도 자활사업의 취지에 맞춰 참여자의 자활을 돕는 의미와 지역사회에서의 근로사업단이 갖는 공익적 의미를 담아낼 수 있도록 지표 내용이 변경되어야 한다.

넷째, 자활사업 성과평가는 지역자활센터가 기관의 목적을 제대로 수행할 수 있도록 기본선으로서의 기준 역할을 해야 한다. 성과평가에서 요구하는 지표 내용은 업무수행의 증거자료로서의 역할만을 하는 것이 아니라, 기관이 제대로 운영되어야 하는 최소한의 기준을 제시하는 역할을 요구하는 것이라고 할 수 있다. 성과평가는 결과만을 중시하여 서열화하는 것이 아니라, 지표의 내용을 충실히 수행하여 기본적인 운영이 제대로 지켜지고 있는지를 확인할 수 있는 역할을 담당해야 한다.

다섯째, 자활 성과를 달성하기 위한 기본전제로서 지역자활센터의 안정적인 기관 운영 조건이 선행되어야 한다. 지역자활센터의 운영 환경은 성과평가에서 요구하는 조건을 수행하기 어려운 지역 특색을 갖고 있을 수 있고, 불안정한 근무조건으로 인해 업무능력이 높은 실무자를 확보하기 어려운 상황도 있으며, 지자체의 정책 방향에 따라 사업내용이 다르게 진행될 수 있는 조건을 갖고 있다. 지역자활센터를 둘러싼 환경에서 중심을 가지고 굳은 방향으로 나아가기 위해서는 어떠한 위기에도 운영할 수 있는 기관의 업무능력을 확고히 세우는 것이 필요하다. 이를 위해서는 지역자활센터의 기관 운영이 제대로 이루어지도록 좀 더 확대된 예산지원이 우선시되어야 함을 의미한다. 즉, 평가만을 우선시 하는 것이 아니라 제대로 운영할 수 있도록 지원이 선행되어야 한다.

본 연구는 자활사업의 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선안을 찾고자 하였다. 자활 현장 전문가의 심층인터뷰의 질적 내용분석을 통해 자활사업의 성과로 양적 성과에서 미처 드러내지 못한 질적 성과가 있음을 확인하였다. 이에 아직 드러내지 못한 질적 성과를 밝히고, 양적 성과지표를 확장하여 질적 성과의 내용도 함께 설명할 수 있도록 개선해야 한다.

VI. 자활사업 성과평가 DB 분석

제1절. DB 개요 및 분석과정

1. DB 개요 및 주요 분석 변수

본 연구는 지역자활센터의 양적성과와 질적성과를 병합하는 연구이다. 이러한 연구목적 달성을 위해, 본 연구에서는 중앙자활센터가 수행해온 2010년부터 2016년까지 지역자활 성과평가 자료를 분석하였다.

본 연구에서는 중앙자활센터에서 받은 성과평가 자료 중 지역자활센터 규모 및 지역유형을 분류를 적용한 2012년 자료를 중심으로 분석하였다. 다음에 제시된 표를 살펴보면, 지난 2010년부터 2016년 동안 지역자활센터 성과평가 지표는 많은 변화가 복잡하게 있었다.

지표에 따라 2010년부터 나타난 변화를 보면, 새로운 지표가 반영되기도 했지만 동시에 세분화 되었던 유사한 지표들을 하나의 지표로 통합한 것을 확인할 수 있다.¹⁾

[표 VI-1] 지역자활센터 성과평가 지표 변화

	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
참여자수						●	●
자활성공율					●	●	●
취창업율	●	●	●	●			
탈수급율		●	●	●	●		
급여변동율	●						
취창업유지율	●	●					

1) 본 연구에서 2017년 지표를 제시하지 않은 것은 본 연구의 분석에 사용한 최근 자료가 2016년 분석결과이기 때문이다

취업유지율				●			●
취업유지율_3개월			●	●	●	●	
취업유지율_6개월			●	●	●	●	
자활공동체_1인당월평균급여						●	●
자활공동체수						●	●
자활공동체생존율						●	●
참여자직무교육이수율	●	●	●	●	●	●	
참여자인적자본향상	●	●	●	●			
전문자격증비율					●		
민간자격증비율					●		
자산형성지원	●	●					
시장진입형_1인당연평균수익금	●	●	●	●	●		●
시장진입형_1인당월평균매출액	●	●	●	●	●	●	
시장진입형_자활기업전환참여자비율					●		
사회서비스형_이용자만족도	●	●	●	●	●	●	
사회서비스형_1인당연평균수익금	●	●	●	●	●		●
사회서비스형_1인당월평균매출액	●	●	●	●	●	●	
참여자소양교육이수율	●	●	●	●	●		
자활기업_참여자1인당월평균급여액	●	●	●	●	●		
자활기업_수급자비율				●	●		
자활기업_대표자만족도					●		
자활기업_사회적기여율	●	●	●				
자활기업_일자리증가율		●	●				
자활기업_사업지속율	●	●					
사례관리체계화수준	●	●					
사례회의개최율			●	●	●		
종사자직무교육이수율	●	●	●	●	●	●	
종사자직무교육이수시간							●
네트워크인식도조사					●		

홍보	●	●	●	●	●		
종사자1인당근속일수	●	●	●	●			
외부기관후원연계	●		●	●		●	●
종사자복지지원	●		●				
지역사회공헌건수	●		●				
사회적경제협력건수	●		●	●	●		
사회적혁신성			●				
지역취약계층지원_일자리	●		●		●		
자활기업교육지원	●						
지자체위탁사업	●		●	●	●		
민간공모사업	●		●	●	●		
지역유관기관공동연계사업 건수					●		
자활사업미참여자_지역일자 리성공율				●	●		
지역특화사업	●						
재무회계투명성		●	●	●	●		

2. 분석과정 및 분석방법

본 연구에서는 2010년 자료부터 2016년에 이르는 평가자료 중 2016년 자료를 중심으로 분석하였다. 그 이유는 첫째, 2010년과 2011년 평가 자료에는 지역 규모 및 기관규모 변수가 포함되어 있지 않다. 둘째, 2017년 성과평가 자료가 아직 완전하게 정리되지 않았기 때문이다. 셋째, 2010년부터 2015년 분석 자료는 지면의 부족으로 제시하지 못하였다.

따라서 본 연구에서는 2016년 자료를 중심으로 다음과 같은 과정으로 분석을 실시하였다.

첫째, 지역자활센터의 2016년 성과평가 점수 및 평가등급에 지역유형에 따라 어떤 차이가 발생하는지를 살펴보기 위해 교차분석과 카이제곱 검정을 실시하였다. 카이제곱분석은 두 개의 변수(명목변수와 서열변수)간에 나타나는 분포의 통계적 유의한 차이가 있는지를 검정하는 분석방법이다. 또한 평가등급에 따라 성

과평가 점수에 차이가 지역자활센터 지역유형별로 구분하여 분석하였다.

둘째, 지역자활센터 지역유형별로 세부 성과평가 지표 점수분포에 어떤 차이가 있는지를 분석하였다. 그리고 지역자활센터 성과평가 등급에 따라 성과평가 세부 지표 점수 분포에 어떤 차이가 있는지를 분산분석 하였다. 분산분석은 지역유형 변수처럼 세 개 이상의 집단 간에 하나의 변수(지표별 점수)의 평균값에 차이가 있는지를 살펴보는 방법이다.

넷째, 지역자활센터의 지역유형과 기관유형을 고려한 9개 유형(농촌-확대형 제외)별 성과평가 지표에 어떤 차이를 보이는지를 분산분석 하였다.

다섯째, 2016년 성과평가 세부 지표 점수를 활용하여 군집분석을 실시하였다. 이는 현재 성과평가 점수를 통해 지역별 성과평가 등급 분포가 적절한가 그리고 성과평가 지표가 지역유형별 차이를 잘 반영하고 있는지를 살펴보기 위해서이다. 여기서 언급된 군집분석은 여러 성과지표 점수를 활용하여 동일한 특성을 갖는 집단들을 구분하여 하나 이상의 유형화 하는 방법이다. 이 방법을 통해 성과지표에 대한 지역별 차이를 고려한 집단들을 유형화 할 수 있다.

여섯째, 2016년 성과평가지표 간에 상관관계 분석을 통해 지표 간 유사성 및 관계성을 살펴보았다. 상관관계 분석은 두 변수 간 상관관계가 있는지, 상관관계가 있다면, 정적 또는 부적 상관관계여부 그리고 상관관계 정도를 파악할 수 있다. 이를 통해 주요 변수 간 관계의 정도와 방향, 강도를 파악함과 동시에 지표가 유사성 및 중복지표가 있는지를 살펴보았다.

마지막으로 지역자활센터에 지역유형 분류가 시작된 2012년을 시작으로 2016년까지 이루어진 평가 지표에 따라 기관의 지역유형별로 유의한 차이가 발생하는 변수가 무엇인지를 살펴보기 위한 분산분석을 실시하였다.

제2절. DB 분석 내용

1. 성과평가 결과 점수 분포

지역자활센터의 지역유형 및 기관규모를 구분하지 않고 2016년 성과평가 점수를 10점 단위의 구간으로 구분하여 분석한 결과, 90점 이상 센터는 9.4%, 80-89점 31.7%, 70-79점 40.2%로 분석되었다. 70점 미만인 센터도 전체 18.8%를 차지하는 것으로 분석되었다. 전체적으로 70-89점대에 많은 기관들이 분포되어 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VI-2] 지역자활센터 성과평가 점수 분포

(단위: 개소, %)

	빈도	백분율
50점 미만	6	2.7
50-59점	9	4.0
60-69점	27	12.1
70-79점	90	40.2
80-89점	71	31.7
90점 이상	21	9.4
Total	224	100

2. 지역유형에 따른 성과평가 결과 점수 분포

지역자활센터 지역유형에 따라 2016년 성과평가 점수 분포를 분석한 결과, 농촌형은 90점 이상 센터가 4.7%, 80-89점 31.3%, 70-79점대 35.9%로 나타났다. 도농복합형은 90점 이상 7.8%, 80-89점 19.6%, 70-79점 47.1%로 나타났다. 그리고 도시형은 90점 이상 12.8%, 80-89점 37.6%, 70-79점 39.4%로

나타났다. 세 지역을 비교하면 도시형은 70점미만 기관이 10.1%인데 반해 도농복합형 25.5%, 농촌형 28.1%로 높게 나타났다는 점이다. 전체적으로 도시형>도농복합형>농촌형 순으로 높은 점수대 분포가 크다는 것을 알 수 있다.

[표 VI-3] 지역자활센터 지역유형별 성과평가 점수 분포

(단위: 개소, %)

	농촌형	도농복합형	도시형	전체
50점 미만	2(3.1)	4(7.8)		6(2.7)
50-59점	3(4.7)	1(2.0)	5(4.6)	9(4.0)
60-69점	13(20.3)	8(15.7)	6(5.5)	27(12.1)
70-79점	23(35.9)	24(47.1)	43(39.4)	90(40.2)
80-89점	20(31.3)	10(19.6)	41(37.6)	71(31.7)
90점 이상	3(4.7)	4(7.8)	14(12.8)	21(9.4)
합계	64(100.0)	51(100.0)	109(100.0)	224(100.0)

3. 지역자활센터 지역유형에 따른 성과평가 등급 분포²⁾

지역자활센터 지역유형에 따른 성과평가 등급 분포를 분석한 결과, 전체적으로 지역유형별로 최우수, 우수, 보통 기관의 분포는 유사하다는 것을 알 수 있다. 다만, 미흡기관 등급은 지역유형별로 총 기관수를 고려할 때 농촌형이 가장 높다는 것을 알 수 있다. 다음으로 도시형이 11.0%로 가장 높았고, 도농복합형이 9.8% 순으로 나타났다.

2) 최우수(n=24), 우수(n=48), 미흡(n=25) 등급이 아닌 경우는 연구진이 임의로 “보통”이라는 등급을 부여함. 이때 “보통” 등급의 센터(n=151) 중 협동조합으로 전환, 직원 인사이동, 3진 아웃 과정 등의 사유로 점수 입력이 불완전한 경우가 있는데, 이 경우 같은 지역 유형 내에서 보통 기관이 미흡 기관보다 성과평가 점수가 더 낮게 기입된 경우도 있음. 이처럼 역전 현상이 나타나는 기관 24개를 분석에서 제외하여, “보통” 등급의 수가 애초 151개에서 127로 줄어듦.

[표 VI-4] 지역자활센터 지역유형별 성과평가 등급 분포

(단위: 개소, %)

	농촌형	도농복합형	도시형	전체
최우수	7(10.9)	5(8.8)	12(11.0)	24(10.7)
우수	13(20.3)	11(21.6)	24(22.0)	48(21.4)
“보통” (n=151 ▶ 127)	36(56.3)	30(58.8)	61(56.0)	127(56.7)
미흡	8(12.5)	5(9.8)	12(11.0)	25(11.2)
합계	64(100.0)	51(100.0)	109(100.0)	224(100.0)

X²=.349

※보통: 중앙자활센터 평가 결과에서 ‘보통’이란 등급은 없음. 다만, ‘보통’은 점수 상 우수기관과 미흡기관 사이에 해당하는 점수를 갖는 기관에 대해 임의로 부여한 용어임.

4. 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 결과 점수 분포

1) 전체 지역자활센터

지역자활센터 성과 평가등급별 평가 점수 분포를 분석한 결과 최우수 등급은 80점 이상에 집중되어 있다는 것을 알 수 있다. 우수기관은 최저 점수가 70점-90점 이상 점수대에 분포되어 있다. 90점 이상 점수인데 최우수가 아닌 우수에 분포된 것은 평가등급 부여 시 지역유형 내에서 상대평가를 실시하기 때문인 것으로 판단된다. 보통등급을 받은 센터는 60점-89점대에 분포한 것으로 나타났다. 그리고 미흡기관으로 등급판정이 된 점수대는 최저점(50점 이하)부터 79점대에 분포하는 것으로 나타났다. 전체적으로 살펴보면, 우수, 보통, 미흡 기관 중에서 비교적 높은 점수를 나타내고 있음에도 동일 지역유형 내에서 상대평가가 이루어짐 따라 낮은 등급을 받은 기관이 비교적 많다는 것을 알 수 있다.

[표 VI-5] 전국 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포

(단위: 개소, %)

	최우수	우수	보통	미흡	합계
50점 미만				6(24.0)	6(2.7)
50-59점				9(36.0)	9(4.0)
60-69점			18(14.2)	9(36.0)	27(12.1)
70-79점		2(4.2)	87(68.5)	1(4.0)	90(40.1)
80-89점	5(20.8)	44(91.6)	22(17.3)		71(31.7)
90점 이상	19(79.2)	2(4.2)			21(9.4)
합계	24(100.0)	48(100.0)	127(100.0)	25(100.0)	224(100.0)

2) 농촌형 지역자활센터

농촌형 지역자활센터들을 대상으로 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포를 분석하였다. 최우수 등급을 받은 기관은 7개 기관으로 80-90점 이상에 분포하고 있어 전체 기관분포와 유사한 분포를 보이고 있다. 우수 등급을 받은 기관은 총 13개 기관으로 모두 80-89점대에 분포하고 있다. 보통 등급을 받은 기관은 60점-89점대에 분포하고 있다. 그리고 미흡기관은 총 8개 기관으로 69점 이하에 분포하는 것으로 나타났다.

[표 VI-6] 농촌형 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포

(단위: 개소, %)

	최우수	우수	보통	미흡	합계
50점 미만				2(25.0)	2(3.1)
50-59점				3(37.5)	3(4.7)
60-69점			10(27.8)	3(37.5)	13(20.3)
70-79점			23(63.9)		23(35.9)
80-89점	4(57.1)	13(100.0)	3(8.3)		20(31.3)
90점 이상	3(42.9)				3(4.7)
합계	7(100.0)	13(100.0)	46(100.0)	8(100.0)	64(100.0)

3) 도농복합형 지역자활센터

도농복합형 지역자활센터들의 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포를 분석하였다. 최우수 등급을 받은 기관은 5개 기관으로 80-90점 이상에 분포하고 있어 전체 기관분포와 유사한 분포를 보이고 있다. 우수 등급을 받은 기관은 총 11개 기관으로 70점-89점대에 분포하고 있다. 보통 등급을 받은 기관은 60점-79점대에 분포하고 있다. 그리고 미흡기관은 총 5개 기관으로 59점 이하에 분포하는 것으로 나타났다. 앞서 분석한 농촌형과 비교했을 때, 전체적으로 도농복합형은 같은 등급을 받은 농촌형 기관보다 우수등급, 보통등급, 미흡등급의 최저점수 및 최고 점수 구간이 낮은 것으로 나타났다.

[표 VI-7] 도농복합형 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포

(단위: 개소, %)

	최우수	우수	보통	미흡	합계
50점 미만				4(80.0)	4(7.8)
50-59점				1(20.0)	1(2.0)
60-69점			8(26.7)		8(15.7)
70-79점		2(18.2)	22(73.3)		24(47.1)
80-89점	1(20.0)	9(81.8)			11(19.6)
90점 이상	4(80.0)				4(7.8)
합계	5(100.0)	11(100.0)	30(100.0)	5(100.0)	51(100.0)

4) 도시형 지역자활센터

도시형 지역자활센터들을 대상으로 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포를 분석하였다. 최우수 등급을 받은 기관은 12개 기관 모두 90점 이상에 분포하고 있어 가장 높은 점수대를 나타내고 있다. 우수 등급을 받은 기관은 총 24개 기관으로 모두 80-90점 이상에 분포하고 있다. 보통 등급을 받은 기관은 70점-89점대에 분포하고 있다. 그리고 미흡기관은 총 12개 기관으로 50점-79점대에 분포하고 있다. 전체적으로 도시형 지역자활센터들은 다른 지역 유형의 기관보다 점수대가 특히 최저점이 높다는 것을 알 수 있다.

[표 VI-8] 도시형 지역자활센터 평가등급에 따른 성과평가 점수 분포

(단위: 개소, %)

	최우수	우수	보통	미흡	합계
50점 미만					—
50-59점				5(41.7)	5(4.6)
60-69점				6(50.0)	6(5.5)
70-79점			42(68.9)	1(8.3)	43(39.4)
80-89점		22(91.7)	19(31.1)		41(37.6)
90점 이상	12(100.0)	2(8.3)			14(12.8)
합계	12(100.0)	24(100.0)	75(100.0)	12(100.0)	109(100.0)

5. 지역유형에 따른 성과평가 지표 차이 분석

지역유형에 따라 2016년 지역자활센터 성과평가 세부지표별 점수에 어떤 차이가 있는지를 분산분석 하였다. 먼저 지역유형별 총 점수 차이를 분석한 결과에 따르면 도시형이 77점으로 가장 높았고, 농촌형 약 71.8점, 도농복합형 70.2점 순으로 나타났다. 전체적으로 점수를 살펴보면, 도시형이 점수가 높은 것은 이해되나 농촌형이 도농복합형보다 점수가 유의하게 더 높게 나타났다는 것은 주목해야 할 결과라고 하겠다. 둘째, 2016년에 제시된 성과평가 지표 중 지역자활센터 지역유형별 유의한 차이를 보이는 성과지표는 급여변동률, 자활기업의 사회적 기여율, 사례관리체계화, 홍보, 종사자복리후생, 지자체위탁, 민간위탁, 지역특화사업 지표 나타났다. 이 중에서도 세 지역 간 큰 차이를 보이는 지표는 지자체위탁, 민간위탁, 지역특화사업에서 큰 차이가 나타나고 있음을 확인할 수 있다. 여기서 우리는 매우 중요한 사실을 알 수 있다. 그것은 지역자활센터의 성과평가 등급이 지역자활센터 및 실무자 그리고 참여자의 노력만으로 이루어지는 것이 아니라 지역자활센터가 속한 지방자치단체 및 지역사회 기업들과의 관계에서 이루어진다는 사실이다. 즉, 지역자활센터에서 일자리 창출 및 매출 상승을 위해서는 지방정부와 지역사업 및 기업들의 적극적인 지원이 있어야만 가능하다는 사실이다. 셋째, 앞서 언급한 지역자활센터 지역유형간 차이를 나타내는 8개의 지표 외 다른 지표에서는 세 지역 유형 간 큰 차이가 나타나지 못하고 있다는 점이다. 이는 다른 말로 표현하면 세 지역 간 차이를 나타내는 데는 적어도 2016년 성과평가 점수에서는 부족하다는 것을 의미한다고 하겠다.

[표 VI-9] 지역유형에 따른 성과평가 지표 차이 분석

(단위: 점)

	농촌(n=64)		도농복합형(n=51)		도시형(n=109)		F
	Mean	S. D.	Mean	S. D.	Mean	S. D.	
총 점	71.82	15.37	70.17	17.48	77.00	11.83	5.558**
취업창률	3.97	1.99	3.51	1.78	3.57	1.67	1.267
급여변동율	3.63	0.92	3.35	1.13	3.76	0.65	3.946*

취창업유지율		3.64	0.84	3.37	1.09	3.61	0.77	1.655
참여자직무교육이수율		4.06	0.94	4.18	0.97	4.23	1.05	.559
참여자인적자본향상		4.08	1.41	3.61	1.42	4.07	1.09	2.684+
자산형성지원		3.39	1.32	3.51	1.39	3.70	1.25	1.181
시장진입형 1인당수익금		2.98	1.40	2.88	1.54	3.14	1.12	.732
시장진입형 1인당월평균매출액		2.17	0.81	2.20	0.78	2.19	0.79	.018
사회 서비스	이용자만족도	2.70	0.63	2.73	0.63	2.67	0.49	.184
	1인당 연평균수익금	1.06	1.01	1.25	0.98	1.30	0.93	1.294
	1인당 월평균매출액	1.72	0.45	1.73	0.45	1.71	0.48	.033
참여자소양교육이수율		2.13	0.88	2.18	0.89	2.45	0.75	3.824
자활기업_1인당월평균 급여액		2.11	1.32	1.86	1.17	2.01	1.15	.595
자활기업_사회적기여율		1.17	0.77	1.08	0.74	1.50	0.66	7.970***
자활기업_사업지속율		2.56	0.94	2.61	0.72	2.70	0.59	.738
사례관리체계화		4.85	1.18	5.07	1.48	5.48	0.92	6.613**
종사자직무교육이수율		2.50	0.85	2.43	0.85	2.41	0.83	.221
홍보		1.50	0.64	1.49	0.58	1.79	0.41	8.743***
종사자1인당근속일수		1.64	0.55	1.37	0.75	1.52	0.63	2.509
외부기관후원연계		2.63	0.75	2.71	0.76	2.80	0.51	1.504
종사자복지후생		2.59	0.73	2.65	0.82	2.83	0.42	3.500*
지역사회공헌		2.89	0.44	2.78	0.61	2.94	0.25	2.356
사회적경제협력		1.89	0.36	1.80	0.57	1.94	0.28	2.035
지역취약계층지원		2.45	1.64	2.59	1.46	2.64	1.42	.325
자활기업교육지원		1.83	1.32	2.06	1.24	2.36	1.04	4.278
지자체위탁		2.83	1.16	2.71	1.29	3.46	0.97	10.964***
민간위탁		3.00	1.11	3.00	1.20	3.80	0.57	21.230***
지역특화사업		2.55	0.80	2.45	0.78	2.81	0.69	4.912***

+ p<.1 , * p< .05, ** p<.01, *** p<.001

6. 지역자활센터 성과평가 등급에 따른 성과평가 지표 차이 분석

지역자활센터의 성과평가 등급에 따른 성과평가 세부 지표 점수별로 어떠한 차이를 보이는지를 분석하였다. 분석결과 가장 큰 유의한 차이를 보이는 세부 지표를 순서로 살펴보면(F값 기준), 지역사회취약계층지원>사례관리체계화>참여자인적자본향상>참여자직무교육>종사자복지후생>취창업율 순으로 나타났다. 여기서 주목할 것은 취창업률에서 등급 간 차이가 생각보다 크지 않다는 점이다. 이는

현행 지역자활센터의 성과평가에서 등급 간 차이를 가져오는 지표 중 취창업율이 생각보다 크지 않다는 것을 의미한다. 분석결과에서 확인되었듯이, 오히려 지역자 회취약계층을 위한 일자리 창출 및 사례관리가 중요할 뿐만 아니라 사례관리를 통해 향상될 수 있는 참여자의 인적자본 향상 지표가 더 큰 차이를 가져온다는 것을 알 수 있다. 또한 주목할 사실은 최근 들어 강조되고 중요해지는 사례관리 체계화 지표가 지역 간 차이를 발생하는데 큰 비중을 차지하고 있다는 사실이다.

[표 VI-10] 지역유형에 따른 성과평가 지표 차이 분석

(단위: 점)

		최우수 (n=24)		우수 (n=48)		보통 (n=127)		미흡 (n=25)		F
		Mean	S. D.	Mean	S. D.	Mean	S. D.	Mean	S. D.	
총점		91.63	2.48	84.99	3.37	74.64	5.02	55.8	10.3	229.199***
취업창률		5.38	1.71	4.27	1.82	3.43	1.50	2.1	1.5	20.611***
급여변동율		3.96	0.20	3.85	0.41	3.60	0.84	3.0	1.5	6.567***
취창업유지율		3.83	0.48	3.71	0.71	3.63	0.65	2.7	1.7	10.322***
참여자직무교육 이수율		4.79	0.51	4.75	0.60	4.05	0.95	3.1	1.1	25.120***
참여자인적자본 향상		4.79	0.51	4.75	0.53	3.79	1.21	2.6	1.6	26.600***
자산형성지원		4.38	0.92	4.08	0.96	3.43	1.28	2.5	1.4	13.365***
시장진입형 1인당수익금		3.88	0.45	3.25	1.23	2.80	1.40	3.0	1.1	5.393**
시장진입형1인당 월평균매출액		2.75	0.44	2.19	0.79	2.12	0.80	2.0	0.8	5.162**
사회 서비스 형	이용자전체 만족도	2.88	0.34	2.85	0.36	2.69	0.53	2.2	0.9	9.356***
	1인당 연평균수익금	1.83	0.56	1.21	0.97	1.10	0.99	1.3	0.9	4.072**
	1인당 월평균매출액	1.83	0.38	1.79	0.41	1.69	0.48	1.6	0.5	2.023
참여자소양교육 이수율		2.92	0.28	2.69	0.59	2.17	0.84	1.6	0.8	19.192***

자활기업_1인당월 평균급여액	3.04	0.91	2.19	1.23	1.87	1.15	1.3	1.0	10.752***
자활기업_사회적 기여율	1.63	0.58	1.46	0.58	1.33	0.72	0.6	0.8	10.236***
자활기업_사업 지속율	2.79	0.51	2.81	0.49	2.62	0.71	2.2	1.2	3.884*
사례관리체계화	6.04	0.66	5.64	0.74	5.23	0.89	3.5	1.7	36.601***
종사자직무교육 이수율	2.75	0.61	2.67	0.66	2.43	0.85	1.8	0.9	8.503**
홍보	1.96	0.20	1.81	0.45	1.61	0.54	1.2	0.6	12.799***
종사자1인당 근속일수	1.83	0.38	1.63	0.57	1.52	0.64	1.0	0.7	7.615***
외부기관후원연계	3.00	0.00	2.96	0.29	2.70	0.61	2.2	1.1	11.455***
종사자복지후생	3.00	0.00	2.85	0.46	2.79	0.50	1.9	1.1	22.645***
지역사회공헌	3.00	0.00	2.98	0.14	2.92	0.27	2.4	1.0	13.279***
사회적경제협력	2.00	0.00	2.00	0.00	1.91	0.33	1.5	0.8	13.329***
지역취약계층지원	3.88	0.45	3.79	0.54	2.23	1.40	0.8	0.9	53.747***
자활기업교육지원	2.75	0.74	2.67	0.83	2.07	1.18	0.9	1.1	18.188***
지자체위탁	3.75	0.68	3.48	0.95	3.04	1.15	2.1	1.2	11.987***
민간위탁	3.92	0.28	3.73	0.64	3.31	1.03	2.6	1.3	10.244***
지역특화사업	3.08	0.50	2.94	0.48	2.55	0.73	2.2	1.1	9.669***

*P<.05 **P<.01 ***P<.001

7. 지역자활센터 지역별 규모에 따른 성과지표 차이 분석

지역자활센터 지역유형과 규모를 고려한 성과평가 점수 차이를 분석하였다. 현재 지역자활센터의 지역유형과 규모를 고려할 경우, 지역자활센터는 크게 9가지 유형이 있다. 즉, 현재 지역자활센터는 지역유형 3가지와 기관유형 3가지에 따른 총 9가지 유형으로 구분할 수 있다. 지역자활센터의 지역유형과 기관유형을 고려한 9가지 유형의 센터 간에 점수 차이가 있는지를 분석한 결과, 도시_표준형이 80.1점으로 가장 높게 나타났고, 다음으로 도시_확대형 79.5점, 도시_기본형 78.1점 순으로 높게 나타났다. 즉 전체적으로 도시형은 기관규모에 상관없이 평

균 점수가 높다는 것을 알 수 있다. 다음으로 높은 점수는 농촌_표준 77.27점과 도동복합형_기본 77.25점으로 나타났다. 반면에 가장 낮은 점수를 보인 기관유형은 농촌_확대형으로 분석되었다. 그리고 도농_표준형도 70.2점으로 간신히 70점을 넘어섰다.

[표 VI-11] 지역자활센터 지역유형과 기관유형 고려한 성과평가 총점 차이 분석

(단위: 점)

	N	Mean	S.D	F
농촌_기본	33	72.45	9.41	3.511**
도농_기본	8	77.25	9.89	
도시_기본	16	77.00	10.04	
농촌_표준	31	77.27	11.43	
도농_표준	31	70.18	14.90	
도시_표준	46	80.12	9.07	
농촌_확대	1	62.00	.	
도농_확대	12	78.08	9.03	
도시_확대	46	79.50	8.47	
합계	224	76.58	10.90	

주: 농촌_확대형은 1개 사례로 인해 분산분석에 투입되지 않음

다음으로 지역자활센터 지역유형과 기관규모를 고려한 성과평가 세부지표 차이를 분석 하였다. 분석결과, 기관 유형 간 통계적 유의한 차이를 나타낸 세부 지표는 자활사업의 사회적 기여율, 사례관리체계화, 홍보, 지자체위탁, 민간위탁, 지역특화사업 지표로 나타났다. 이중에서 가장 통계적으로 큰 차이를 보이는 지표는 민간위탁 지표이고, 다음으로 지자체위탁, 자활기업 사회적 기여율, 사례관리체계화 지표이다. 이러한 결과는 세 가지 차원에서 매우 중요한 의미를 갖는다. 첫째, 지역자활센터의 성과평가 등급이 지역자활센터 및 실무자 그리고 참여자의 노력만으로 이루어지는 것이 아니라 지역자활센터가 속한 지방자치단체 및 지역 사회 기업들과의 관계에서 이루어진다는 사실이다. 즉, 지역자활센터에서 일자리 창출 및 매출 상승을 위해서는 지방정부와 지역사업 및 기업들의 적극적인 지원이 있어야만 가능하다는 사실이다. 둘째, 지역자활센터의 성과에 자활사례관리의

체계화 수준이 매우 중대한 영향을 미친다는 사실이다. 즉 이러한 분석결과는 사례관리를 하지 않는 지역자활센터는 없겠으나, 자활사례관리를 체계적이고 적극적으로 하는 기관이 그렇지 않은 기관에 비해 높은 점수를 얻을 가능성이 높다는 것을 의미한다. 셋째, 지역자활센터에서 독립한 자활기업이 단순히 자신들의 이익 창출을 위해서 노력하는 것이 아니라 자활기업이 속한 지역과 어떻게 상생 하는가가 지역자활센터의 성장과 평가에 긍정적인 차이를 가져오고 있다는 사실이다.

[표 VI-12] 지역자활센터 지역유형과 기관유형 고려한
성과평가 세부지표 차이 분석

(단위: 점)

		N	Mean	S.D	F
취업창를	농촌_기본	33	4.12	1.95	1.728+
	도농_기본	8	4.88	1.64	
	도시_기본	16	3.50	1.75	
	농촌_표준	31	3.90	1.94	
	도농_표준	31	3.16	1.90	
	도시_표준	46	3.65	1.75	
	농촌_확대	1	0.00	.	
	도농_확대	12	3.50	1.09	
	도시_확대	46	3.52	1.60	
	합계	224	3.67	1.79	
급여변동율	농촌_기본	33	3.70	0.85	1.731+
	도농_기본	8	3.63	0.52	
	도시_기본	16	3.88	0.50	
	농촌_표준	31	3.61	0.95	
	도농_표준	31	3.23	1.33	
	도시_표준	46	3.76	0.74	
	농촌_확대	1	2.00	.	
	도농_확대	12	3.50	0.80	
	도시_확대	46	3.72	0.62	
	합계	224	3.63	0.87	
취창업유지 율	농촌_기본	33	3.52	1.09	1.301
	도농_기본	8	3.38	0.92	
	도시_기본	16	3.31	1.08	
	농촌_표준	31	3.77	0.43	
	도농_표준	31	3.23	1.26	
	도시_표준	46	3.63	0.64	
	농촌_확대	1	4.00	.	

	도농_확대	12	3.75	0.62	
	도시_확대	46	3.70	0.76	
	합계	224	3.57	0.88	
참여자직무 교육이수율	농촌_기본	33	3.79	1.05	1.045
	도농_기본	8	4.00	1.07	
	도시_기본	16	4.06	1.12	
	농촌_표준	31	4.39	0.72	
	도농_표준	31	4.13	0.99	
	도시_표준	46	4.20	1.15	
	농촌_확대	1	4.00	.	
	도농_확대	12	4.42	0.90	
	도시_확대	46	4.30	0.94	
	합계	224	4.17	1.00	
참여자인적 자본 향상	농촌_기본	33	4.06	1.34	1.189
	도농_기본	8	3.75	1.04	
	도시_기본	16	4.06	1.06	
	농촌_표준	31	4.06	1.48	
	도농_표준	31	3.35	1.58	
	도시_표준	46	4.09	1.21	
	농촌_확대	1	5.00	.	
	도농_확대	12	4.17	1.03	
	도시_확대	46	4.07	1.02	
	합계	224	3.97	1.28	
자산형성지 원	농촌_기본	33	3.06	1.41	1.554
	도농_기본	8	3.13	1.64	
	도시_기본	16	3.50	1.75	
	농촌_표준	31	3.71	1.16	
	도농_표준	31	3.35	1.47	
	도시_표준	46	3.85	1.13	
	농촌_확대	1	3.00	.	
	도농_확대	12	4.17	0.72	
	도시_확대	46	3.65	1.16	
	합계	224	3.57	1.30	
시장진입형 1인당수익금	농촌_기본	33	2.70	1.57	1.331
	도농_기본	8	3.50	1.41	
	도시_기본	16	3.06	1.12	
	농촌_표준	31	3.29	1.13	
	도농_표준	31	2.97	1.45	
	도시_표준	46	3.24	1.18	
	농촌_확대	1	4.00	.	
	도농_확대	12	2.25	1.76	
	도시_확대	46	3.04	1.07	
	합계	224	3.04	1.30	

시장진입형 1인당월평균 매출액	농촌_기본	33	2.09	0.88	.537
	도농_기본	8	2.50	0.53	
	도시_기본	16	2.25	0.77	
	농촌_표준	31	2.26	0.73	
	도농_표준	31	2.06	0.81	
	도시_표준	46	2.17	0.80	
	농촌_확대	1	3.00	.	
	도농_확대	12	2.33	0.78	
	도시_확대	46	2.17	0.80	
	합계	224	2.19	0.79	
사회서비스 형 이용자전체 만족도	농촌_기본	33	2.70	0.64	.577
	도농_기본	8	2.88	0.35	
	도시_기본	16	2.56	0.63	
	농촌_표준	31	2.71	0.64	
	도농_표준	31	2.65	0.75	
	도시_표준	46	2.65	0.48	
	농촌_확대	1	2.00	.	
	도농_확대	12	2.83	0.39	
	도시_확대	46	2.74	0.44	
	합계	224	2.69	0.57	
사회서비스 1인당연평균 수익금	농촌_기본	33	0.91	1.01	1.126
	도농_기본	8	1.75	0.71	
	도시_기본	16	1.44	0.89	
	농촌_표준	31	1.29	0.97	
	도농_표준	31	1.16	1.00	
	도시_표준	46	1.24	0.95	
	농촌_확대	1	0.00	.	
	도농_확대	12	1.17	1.03	
	도시_확대	46	1.30	0.94	
	합계	224	1.22	0.96	
사회서비스 1인당월평균 매출액	농촌_기본	33	1.70	0.47	.874
	도농_기본	8	1.88	0.35	
	도시_기본	16	1.88	0.34	
	농촌_표준	31	1.77	0.43	
	도농_표준	31	1.68	0.48	
	도시_표준	46	1.65	0.53	
	농촌_확대	1	1.00	.	
	도농_확대	12	1.75	0.45	
	도시_확대	46	1.70	0.47	
	합계	224	1.71	0.46	
참여자소양 교육이수율	농촌_기본	33	2.12	0.93	1.725
	도농_기본	8	1.88	0.83	
	도시_기본	16	2.19	0.75	
	농촌_표준	31	2.19	0.83	

	도농_표준	31	2.16	0.93	
	도시_표준	46	2.41	0.80	
	농촌_확대	1	1.00	.	
	도농_확대	12	2.42	0.79	
	도시_확대	46	2.57	0.69	
	합계	224	2.29	0.83	
자활기업 1인당월평균 급여액	농촌_기본	33	1.85	1.28	.738
	도농_기본	8	2.00	1.31	
	도시_기본	16	2.06	1.48	
	농촌_표준	31	2.39	1.33	
	도농_표준	31	1.74	1.18	
	도시_표준	46	2.02	1.02	
	농촌_확대	1	1.00	.	
	도농_확대	12	2.08	1.08	
	도시_확대	46	2.00	1.17	
	합계	224	2.00	1.20	
자활기업 사회적기여 율	농촌_기본	33	1.24	0.71	3.864***
	도농_기본	8	1.75	0.46	
	도시_기본	16	1.44	0.73	
	농촌_표준	31	1.16	0.82	
	도농_표준	31	0.84	0.73	
	도시_표준	46	1.54	0.66	
	농촌_확대	1	0.00	.	
	도농_확대	12	1.25	0.62	
	도시_확대	46	1.48	0.66	
	합계	224	1.31	0.73	
자활기업 사업지속율	농촌_기본	33	2.70	0.77	1.280
	도농_기본	8	2.88	0.35	
	도시_기본	16	2.38	1.02	
	농촌_표준	31	2.42	1.09	
	도농_표준	31	2.52	0.81	
	도시_표준	46	2.83	0.38	
	농촌_확대	1	3.00	.	
	도농_확대	12	2.67	0.65	
	도시_확대	46	2.67	0.52	
	합계	224	2.64	0.73	
사례관리 체계화	농촌_기본	33	4.70	0.99	3.693***
	도농_기본	8	5.13	0.69	
	도시_기본	16	4.75	1.03	
	농촌_표준	31	4.98	1.37	
	도농_표준	31	4.82	1.76	
	도시_표준	46	5.58	0.75	
	농촌_확대	1	5.00	.	

	도농_확대	12	5.67	0.75	
	도시_확대	46	5.67	0.91	
	합계	224	5.21	1.17	
종사자직무 교육이수율	농촌_기본	33	2.45	0.90	.597
	도농_기본	8	2.50	0.93	
	도시_기본	16	2.31	0.95	
	농촌_표준	31	2.55	0.81	
	도농_표준	31	2.55	0.77	
	도시_표준	46	2.50	0.81	
	농촌_확대	1	3.00	.	
	도농_확대	12	2.08	1.00	
	도시_확대	46	2.35	0.82	
	합계	224	2.44	0.84	
홍보	농촌_기본	33	1.48	0.67	2.670*
	도농_기본	8	1.75	0.46	
	도시_기본	16	1.75	0.45	
	농촌_표준	31	1.55	0.62	
	도농_표준	31	1.42	0.56	
	도시_표준	46	1.85	0.36	
	농촌_확대	1	1.00	.	
	도농_확대	12	1.50	0.67	
	도시_확대	46	1.74	0.44	
	합계	224	1.64	0.54	
종사자1인당 근속일수	농촌_기본	33	1.79	0.42	1.328
	도농_기본	8	1.38	0.74	
	도시_기본	16	1.56	0.73	
	농촌_표준	31	1.48	0.63	
	도농_표준	31	1.32	0.83	
	도시_표준	46	1.46	0.72	
	농촌_확대	1	2.00	.	
	도농_확대	12	1.50	0.52	
	도시_확대	46	1.57	0.50	
	합계	224	1.52	0.64	
외부기관 후원연계	농촌_기본	33	2.64	0.49	.988
	도농_기본	8	2.88	0.35	
	도시_기본	16	2.75	0.58	
	농촌_표준	31	2.58	0.96	
	도농_표준	31	2.58	0.92	
	도시_표준	46	2.87	0.34	
	농촌_확대	1	3.00	.	
	도농_확대	12	2.92	0.29	
	도시_확대	46	2.76	0.60	
	합계	224	2.73	0.64	
종사자복리	농촌_기본	33	2.52	0.76	1.859+

후생					
	도농_기본	8	2.50	0.76	
	도시_기본	16	2.94	0.25	
	농촌_표준	31	2.71	0.69	
	도농_표준	31	2.55	0.96	
	도시_표준	46	2.83	0.44	
	농촌_확대	1	2.00	.	
	도농_확대	12	3.00	0.00	
	도시_확대	46	2.80	0.45	
	합계	224	2.72	0.63	
지역사회공 헌	농촌_기본	33	2.94	0.24	1.324
	도농_기본	8	2.75	0.46	
	도시_기본	16	2.88	0.34	
	농촌_표준	31	2.87	0.56	
	도농_표준	31	2.77	0.72	
	도시_표준	46	2.93	0.25	
	농촌_확대	1	2.00	.	
	도농_확대	12	2.83	0.39	
	도시_확대	46	2.96	0.21	
	합계	224	2.89	0.41	
사회적경제 협력	농촌_기본	33	1.91	0.29	.725
	도농_기본	8	1.75	0.71	
	도시_기본	16	1.94	0.25	
	농촌_표준	31	1.87	0.43	
	도농_표준	31	1.77	0.62	
	도시_표준	46	1.91	0.35	
	농촌_확대	1	2.00	.	
	도농_확대	12	1.92	0.29	
	도시_확대	46	1.96	0.21	
	합계	224	1.89	0.39	
지역취약 계층지원	농촌_기본	33	2.27	1.68	1.298
	도농_기본	8	2.88	1.25	
	도시_기본	16	2.19	1.52	
	농촌_표준	31	2.68	1.56	
	도농_표준	31	2.35	1.54	
	도시_표준	46	2.93	1.34	
	농촌_확대	1	0.00	.	
	도농_확대	12	3.00	1.35	
	도시_확대	46	2.54	1.43	
	합계	224	2.58	1.49	
자활기업 교육지원	농촌_기본	33	1.85	1.25	1.132
	도농_기본	8	2.38	0.92	
	도시_기본	16	2.25	1.24	

	농촌_표준	31	1.87	1.41	
	도농_표준	31	2.00	1.32	
	도시_표준	46	2.39	1.02	
	농촌_확대	1	1.00	.	
	도농_확대	12	2.00	1.28	
	도시_확대	46	2.35	1.02	
	합계	224	2.14	1.19	
지자체위탁	농촌_기본	33	2.52	1.15	5.289***
	도농_기본	8	2.50	1.31	
	도시_기본	16	3.31	1.08	
	농촌_표준	31	3.16	1.10	
	도농_표준	31	2.39	1.28	
	도시_표준	46	3.48	0.96	
	농촌_확대	1	4.00	.	
	도농_확대	12	3.67	0.78	
	도시_확대	46	3.48	0.96	
	합계	224	3.11	1.15	
민간위탁	농촌_기본	33	2.73	1.15	7.307***
	도농_기본	8	2.63	1.41	
	도시_기본	16	4.00	0.00	
	농촌_표준	31	3.35	0.98	
	도농_표준	31	2.90	1.19	
	도시_표준	46	3.78	0.55	
	농촌_확대	1	2.00	.	
	도농_확대	12	3.50	1.00	
	도시_확대	46	3.74	0.68	
	합계	224	3.39	1.00	
지역특화사업	농촌_기본	33	2.42	0.79	2.189*
	도농_기본	8	2.50	0.93	
	도시_기본	16	2.81	0.54	
	농촌_표준	31	2.68	0.79	
	도농_표준	31	2.52	0.72	
	도시_표준	46	2.67	0.76	
	농촌_확대	1	2.00	.	
	도농_확대	12	2.25	0.87	
	도시_확대	46	2.96	0.63	
	합계	224	2.65	0.75	

+ p<.1 , * p< .05, ** p<.01, *** p<.001

8. 2016년 성과평가 결과에 대한 군집분석 결과

본 연구에서는 현재 적용되고 있는 지역자활센터 성과평가 지표가 지역자활센터 간 성과평가 등급 차이를 구분하는데 제대로 작동하는지를 다른 차원에서 확인해보기 위해 군집분석을 실시하였다³⁾. 군집분석을 위해서, 성과평가 지표별 점수를 군집분석에 투입하고, 사전에 군집유형 수를 정하지 않고 분석방법을 활용하여 군집분석을 실시하였다.

1) 군집분석을 활용한 지역자활센터 성과평가 등급 유형화

군집분석 통계방법을 활용하여 지역자활센터 성과평가 점수에 대해 분석한 결과 군집은 2개로 유형화되었다. 다음의 제시된 표를 살펴보면, 군집은 2개인데, 군집1은 171개(76.3%), 군집2는 53개(23.7%) 포함되었다. 본 연구에서는 두 군집의 지표별 점수를 고려하여, 임의로 군집1은 우수등급, 군집2는 미흡등급으로 정의하였다. 여기서 주목할 것은 현재 성과평가 등급에서 미흡 등급 기관은 총 25개였던 것이 군집분석 결과에 따르면 53개로 약 두 배 넘게 증가했다는 점이다. 이와 같은 군집분석의 결과의 의미를 살펴보면, 현재 보통으로 구분되는 기관 중에서 하위 25개 기관 정도는 미흡 기관으로 판정된 지역자활센터와 큰 차이가 없다는 것을 의미한다. 따라서 현행 성과평가 지표 및 지역유형 내 상대평가 방식은 어느 정도의 개선에 대해서 신중하게 고려할 필요가 있다고 하겠다.

[표 VI-13] 군집분석을 활용한 지역자활센터 성과평가 등급 유형화

(단위: 개소, %)

구분	빈도	백분율
군집1(우수)	171	76.3
군집2(미흡)	53	23.7
Total	224	100.0

3) 군집분석에 설명은 앞서 연구방법의 분석방법에 간략하게 언급하였음.

2) 군집 유형에 따른 지역자활센터 유형간 차이 분석

군집분석을 통해 유형화된 두 개의 군집과 현재 9개 지역자활센터 유형간 어떤 분포의 차이가 있는지를 파악하기 위해 교차분석을 실시하였다. 분석결과에 따르면, 군집1(우수) 유형 중 도시_확대형이 24.0%로 가장 높은 비율을 보이고 있고, 다음으로 도시_표준 22.8%, 도농_표준과 농촌_표준이 각각 12.3%로 나타났다. 군집2(미흡) 유형 중 농촌_기본형이 24.5%로 가장 높았고, 다음으로 도농_표준과 농촌_표준이 각각 18.9%로 높게 나타났다. 전체적으로 살펴보면, 우수 등급은 도시형이 높은 반면 미흡 등급은 농촌형에 집중되어 있다는 것을 확인할 수 있다. 동시에 간과하지 않아야 할 것은 미흡기관의 분포가 농촌에 집중되어 있기는 하나 도시형과 도농복합형에도 비교적 많은 지역자활센터가 분포하고 있다는 사실이다.

[표 VI-14] 군집 유형에 따른 지역자활센터 유형간 차이 분석

(단위: 개소, %)

	군집유형		Total
	군집1(우수)	군집2(미흡)	
농촌_기본	20(11.7)	13(24.5)	33(14.7)
도농_기본	5(2.9)	3(5.7)	8(3.6)
도시_기본	13(7.6)	3(5.7)	16(7.1)
농촌_표준	21(12.3)	10(18.9)	31(13.8)
도농_표준	21(12.3)	10(18.9)	31(13.8)
도시_표준	39(22.8)	7(13.2)	46(20.5)
농촌_확대		1(1.9)	1(0.4)
도농_확대	11(6.4)	1(1.9)	12(5.4)
도시_확대	41(24.0)	5(9.4)	46(20.5)
Total	171(100.0)	53(100.0)	224(100.0)

3) 군집유형에 따른 2016년 성과평가 점수 차이 분석

군집유형에 따른 2016년 성과평가 점수 차이를 살펴보기 위해 교차분석을 하였다. 교차분석 결과에 따르면, 군집1(우수) 등급의 최저점은 60-90점 이상으로

나타났고, 군집2(미흡) 등급의 최저점은 50점 미만부터 89점으로 파악되었다. 이러한 결과는 매우 중요한 시사점을 제시하면서도 복잡함을 갖는다. 즉 우수등급 집단에서도 70점대의 비율이 42%나 존재하고 있다는 사실이다. 미흡집단은 80점 미만에 집중되어 있다는 것을 알 수 있다. 즉 군집분석을 통해 분류된 우수 집단의 경우도 보통 수준에 해당하는 기관이 상당수 포함되어 있다는 사실이 존재한다는 것과 미흡집단에서도 유사한 분포를 보인다는 사실이다. 이는 현재 지역자활센터 성과평가 등급에서 보통으로 분류된 기관 중에서 일부는 우수등급이나 미흡등급으로 분류되어야 할 기관들이 많다는 것을 의미한다. 다른 시각에서 이러한 결과를 살펴보면, 현행 성과평가 등급은 미흡등급과 최우수 등급은 비교적 잘 구분하나 중간에 해당하는 보통등급과 우수등급을 정확하게 구분하는 데는 어느 정도의 한계가 있을 것으로 예측된다. 향후 이러한 부분에 대한 좀 더 면밀한 분석이 필요할 것으로 보인다.

[표 VI-15] 군집 유형에 따른 지역자활센터 성과평가 점수분포 차이 분석

(단위: 개소, %)

	군집유형		Total
	군집1(우수)	군집2(미흡)	
50점 미만		6(11.3)	6(2.7)
50-59점		9(17.0)	9(4.0)
60-69점	7(4.1)	20(37.7)	27(12.1)
70-79점	73(42.7)	17(32.1)	90(40.2)
80-89점	70(40.9)	1(1.9)	71(31.7)
90점 이상	21(12.3)		21(9.4)
Total	171(100.0)	53(100.0)	224(100.0)

4) 군집유형에 따른 결과와 2016년 성과평가 등급 차이 분석 (n=224)

군집유형에 따른 성과평가 등급간 차이를 분석하였다. 군집1(우수) 등급은 상당수의 기관이 최우수와 우수기관 40.9%가 포함되었고 미흡은 1.8%에 불과한 것으로 나타났다. 반면에 군집2(미흡) 유형에는 현재 미흡기관으로 분류된 기관의 대부분이 포함된 것을 확인할 수 있다. 현재 평가에서 우수 등급을 받은 기관

도 2개 기관이 군집2로 분류되었다. 군집1과 군집2 모두 보통으로 분류된 기관의 비율이 높다는 것을 알 수 있다. 이 역시 현재 성과평가 등급에서 보통으로 분류되어 있는 집단이 우수한 집단과 미흡한 집단이 함께 분류되어 있다는 것을 의미한다. 앞서 언급한 바와 같이 향후 보통집단으로 분류되어 있는 120여개의 기관에 대한 보다 정확한 평가가 이루어질 수 있도록 하는 성과평가 방식 및 지표의 개선이 필요할 것으로 보인다.

[표 VI-16] 군집 유형에 따른 지역자활센터 성과평가 점수분포 차이 분석

(단위: 개소, %)

	군집유형		Total
	군집1(우수)	군집2(미흡)	
최우수	24(14.0)		24(10.7)
우수	46(26.9)	2(3.8)	48(21.4)
보통	98(57.3)	29(54.7)	127(56.7)
미흡	3(1.8)	22(41.5)	25(11.2)
total	171(100.0)	53(100.0)	224(100.0)

5) 지역 유형별 군집분석 결과

앞서 전체 집단을 대상으로 군집분석을 한 유형을 기준으로 추가분석을 진행했다면, 다음으로는 농촌형, 도농복합형, 도시형으로 자료를 구분한 상태에서 2016년 지역자활센터 성과평가 세부 지표 점수를 활용하여 군집분석을 하였다. 이와 같은 분석방식의 목적은 현행 지역자활센터 성과평가 방식이 각 센터별 평가점수를 계산한 후 지역유형별로 성과평가 등급을 구분하는 상황에서, 이러한 성과평가 방식에서 실제로 지역유형별로 성과평가 등급이 4개의 유형으로 구분되는지를 살펴보기 위함이다.

(1) 농촌형 지역자활센터

분석자료 중 농촌형 지역자활센터 64개를 대상으로 성과평가 세부 지표 점수를 활용하여 군집분석을 실시한 결과 아무런 군집도 유형화되지 않았다. 이는 현재

64개 농촌형 지역자활센터는 성과평가 세부 지표 점수 상으로 동일한 특성을 갖는 집단이라는 의미다. 좀 더 자세하게 설명하면, 현재 중앙자활센터는 성과평가 점수를 활용하여 농촌형 지역자활센터 중에서 최우수, 우수 등의 4등급을 구분하고 있으나, 본 연구의 군집분석 결과에 따르면 농촌형 지역자활센터는 개별 성과 지표 점수에서 차이가 미세하게 있지만 전체 농촌형 지역자활센터 측면에서는 하나의 유사한 특성을 갖는 집단으로 구분하고 있다는 알 수 있다. 즉 이 센터들 간에 상대평가를 구분하는 것이 통계적으로는 큰 의미가 없다는 것을 의미한다. 따라서 현행 지표와 점수를 활용하여 농촌형 집단 내에서 점수를 서열화하여 상대적 위치를 정할 수는 있으나 통계적으로는 그런 서열화는 큰 의미가 없다는 것을 알 수 있다.

(2) 도농복합형 지역자활센터

분석자료 중 도농복합형 지역자활센터 51개를 대상으로 성과평가 세부 지표 점수를 활용하여 군집분석을 실시한 결과 군집1(우수)과 군집2(미흡) 기관으로 유형화 된 것을 알 수 있다. 51개 도농복합형 지역자활센터에 대한 군집분석 결과, 50점 미만인 4개의 센터만 군집2(미흡) 유형으로 구분되었다는 것을 알 수 있다. 도농복합형으로 분류된 지역자활센터 중 7.8% 기관을 제외하고는 비교적 동일한 집단으로 유형화 되었다. 다만, 우수 집단으로 분류된 센터들의 점수의 분포를 살펴보면 70점대 이하가 전체 58%나 차지하고 있다는 점은 주목해서 봐야 할 것으로 판단된다. 분석결과상 우수로 구분되었으나, 도농복합형 지역자활센터에서의 70점 이하 센터의 비율이 이렇게 높다는 것은 심각하게 살펴봐야 할 지점이라고 하겠다.

[표 VI-17] 군집 유형에 따른 도농복합형 지역자활센터 성과평가
점수분포 차이 분석

(단위: 개소, %)

	군집유형		Total
	군집1(우수)	군집2(미흡)	
50점 미만		4(100.0)	4(7.8)
50-59점	1(2.1)		1(2.0)
60-69점	8(17.0)		8(15.7)
70-79점	23(49.0)		23(45.1)
80-89점	11(23.4)		11(21.6)
90점 이상	4(8.5)		4(7.8)
Total	47(100.0)	4(100.0)	51(100.0)

이상에서 살펴본 군집유형에 따른 도농복합형 지역자활센터 성과평가 점수가 반영된 성과평가 등급을 중심으로 재분석을 하였다. 다음에 제시된 표의 결과를 보면 알 수 있듯이, 군집2(미흡) 유형에는 미흡기관 4개소만 포함되어 있다는 것을 알 수 있다. 그리고 군집1(우수) 유형에는 최우수부터 미흡등급까지 골고루 분포되어 있다. 이는 통계적으로 볼 때, 매우 낮은 점수를 보이는 4개 센터와 비교할 때 상대적으로 나머지 47개 센터가 높은 점수를 보유하고 있 때문에 우수 집단으로 유형화 된 것으로 판단된다.

[표 VI-18] 군집 유형에 따른 도농복합형 지역자활센터 성과평가 등급
분포 차이 분석

(단위: 개소, %)

	군집유형		Total
	군집1(우수)	군집2(미흡)	
최우수	5(10.6)		5(9.8)
우수	11(23.4)		11(21.6)
보통	30(63.9)		30(58.8)
미흡	1(2.1)	4(100.0)	5(9.8)
total	47(100.0)	4(100.0)	51(100.0)

(3) 도시형 지역자활센터

도시형 지역자활센터 108개 센터의 성과평가 점수를 활용하여 군집분석을 하였다. 분석결과에 따르면, 군집1(우수) 유형은 56개소, 군집2(미흡)는 53개소로 유형화되었다. 이러한 결과는 앞서 분석한 2016년 성과평가 결과와 매우 상반된다는 것을 알 수 있다. 2016년에 발표된 성과평가 결과 중 도시형 센터 중 최우수 및 우수기관은 총 36개소, 보통 61개소, 미흡 12개소였음을 고려한다면, 군집 분석 결과 미흡 기관이 53개소라는 것은 보통으로 등급판정 받은 센터 중 상당수는 미흡 등급과 근접한 상황에 처해 있다는 것을 의미한다. 앞서 기술된 도농 복합형 지역자활센터 결과를 함께 고려해서 살펴보면, 현재 지역유형간 상대 경쟁을 통해 보통 등급을 받은 센터들의 실제 점수를 고려 할 때, 현재 성과지표가 제대로 역할을 하고 있는지에 대한 고민을 하지 않을 수 없다고 하겠다.

[표 VI-19] 군집 유형에 따른 도시형 지역자활센터 성과평가 점수
분포 차이 분석

(단위: 개소, %)

	군집유형		Total
	군집1(우수)	군집2(미흡)	
50점 미만			
50-59점		5(9.4)	5(4.6)
60-69점		6(11.4)	6(5.6)
70-79점	6(10.7)	37(69.8)	43(39.4)
80-89점	36(64.3)	5(9.4)	41(37.6)
90점 이상	14(25.0)		14(12.8)
Total	56(100.0)	53(100.0)	108(100.0)

이상의 성과평가 점수가 반영된 성과평가 등급 결과를 살펴보면, 보통으로 분류된 센터들이 가장 많이 군집2(미흡)에 포함되어 있다는 것을 재확인할 수 있다. 향후 이 부분에 대한 점검과 논의가 필요할 것으로 보인다.

[표 VI-20] 군집 유형에 따른 도시형 지역자활센터 성과평가 등급 분포 차이 분석

(단위: 개소, %)

	군집유형		Total
	군집1(우수)	군집2(미흡)	
최우수	12(21.4)		12(11.0)
우수	23(41.1)	1(1.9)	24(22.0)
보통	21(37.5)	41(77.4)	62(56.9)
미흡		11(20.7)	11(10.1)
total	56(100.0)	53(100.0)	109(100.0)

6) 군집분석 결과에 따른 우수기관(군집1)과 미흡기관(군집2) 성과평가 지표 차이 분석

군집분석을 통해 유형화된 군집1(우수) 유형과 군집2(미흡) 기관간 성과평가 지표에 어떠한 차이를 갖는지를 살펴보기 위해 T-test를 실시하였다. 분석결과 분석에 투입된 모든 지표에서 두 집단간 유의한 차이를 보이는 것으로 파악되었다. 그중에서도 가장 큰 차이(T 점수 기준)를 보이는 지표는 지역취역계층지원, 종사자 복리후생, 홍보, 참여자 직무교육 이수율, 민간위탁 지표 순으로 나타났다. 본 분석에서 큰 차이를 보이는 변수는 앞서 지역유형별 성과평가 지표 차이 분석 결과와 큰 차이가 없다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 어떤 방식으로 분석을 해도 위의 4-5개 지표가 지역자활센터의 성과평가 지표에 중대한 비중을 차지하고 있다는 것을 의미한다. 물론 다른 성과지표도 중요한 차이를 보이고 있다는 점을 간과할 수 없다.

여기서 주목할 결과가 있는데, 그것은 다른 성과평가 지표와 달리 시장진입형 1인당 월평균매출액, 사회서비스사업단 1인당 연평균 수익금 지표만이 유일하게 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다는 점이다. 이러한 결과 역시 의미하는 바가 크다고 판단된다. 전체적으로 우수 유형과 미흡유형을 구분할 때 다른 지표와 달리 매출액 및 수익금 지표가 유의한 차이를 보이지 못하다는 점은 주목해서 봐야할 대목으로 보인다.

[표 VI-21] 군집 유형에 따른 도시형 지역자활센터 성과평가 지표별
점수 차이 분석

(단위: 점)

		N	Mean	S. D.	t
총 점	군집1(우수)	171	80.62	7.09	177.872***
	군집2(미흡)	53	63.55	10.90	
	Total	224	76.58	10.90	
취업창률	군집1(우수)	171	3.80	1.74	3.589**
	군집2(미흡)	53	3.26	1.93	
	Total	224	3.67	1.79	
급여변동율	군집1(우수)	171	3.74	0.67	11.568***
	군집2(미흡)	53	3.28	1.26	
	Total	224	3.63	0.87	
취창업유지율	군집1(우수)	171	3.70	0.64	16.779***
	군집2(미흡)	53	3.15	1.31	
	Total	224	3.57	0.88	
참여자 직무교육 이수율	군집1(우수)	171	4.44	0.82	71.702***
	군집2(미흡)	53	3.28	1.03	
	Total	224	4.17	1.00	
참여자인적자본향상	군집1(우수)	171	4.24	1.04	38.052***
	군집2(미흡)	53	3.09	1.55	
	Total	224	3.97	1.28	
자산형성지원	군집1(우수)	171	3.68	1.21	5.381***
	군집2(미흡)	53	3.21	1.54	
	Total	224	3.57	1.30	
시장진입형 1인당수익금	군집1(우수)	171	2.94	1.37	3.813**
	군집2(미흡)	53	3.34	1.02	
	Total	224	3.04	1.30	
시장진입형 1인당월평균매출액	군집1(우수)	171	2.16	0.79	1.023
	군집2(미흡)	53	2.28	0.77	
	Total	224	2.19	0.79	
사회서비스형 이용자전체만족도	군집1(우수)	171	2.77	0.43	15.284***
	군집2(미흡)	53	2.43	0.82	
	Total	224	2.69	0.57	
사회서비스 1인당연평균수익금	군집1(우수)	171	1.21	0.97	.125
	군집2(미흡)	53	1.26	0.96	
	Total	224	1.22	0.96	
사회서비스 1인당월평균매출액	군집1(우수)	171	1.75	0.43	5.542***
	군집2(미흡)	53	1.58	0.53	
	Total	224	1.71	0.46	
참여자 소양교육 이수율	군집1(우수)	171	2.53	0.70	74.387***
	군집2(미흡)	53	1.55	0.80	

	Total	224	2.29	0.83	
자활기업 1인당월평균급여액	군집1(우수)	171	2.12	1.19	6.469***
	군집2(미흡)	53	1.64	1.19	
	Total	224	2.00	1.20	
자활기업 사회적기여율	군집1(우수)	171	1.44	0.65	23.484***
	군집2(미흡)	53	0.91	0.84	
	Total	224	1.31	0.73	
자활기업 사업지속율	군집1(우수)	171	2.73	0.60	12.120***
	군집2(미흡)	53	2.34	1.00	
	Total	224	2.64	0.73	
사례관리체계화	군집1(우수)	171	5.50	0.77	56.154***
	군집2(미흡)	53	4.26	1.67	
	Total	224	5.21	1.17	
종사자직무교육이수 율	군집1(우수)	171	2.57	0.75	17.261***
	군집2(미흡)	53	2.04	0.98	
	Total	224	2.44	0.84	
홍보	군집1(우수)	171	1.80	0.42	82.468***
	군집2(미흡)	53	1.13	0.59	
	Total	224	1.64	0.54	
종사자1인당근속일 수	군집1(우수)	171	1.61	0.57	13.666***
	군집2(미흡)	53	1.25	0.78	
	Total	224	1.52	0.64	
외부기관후원연계	군집1(우수)	171	2.89	0.33	56.649***
	군집2(미흡)	53	2.21	1.03	
	Total	224	2.73	0.64	
종사자복리후생	군집1(우수)	171	2.92	0.30	99.304***
	군집2(미흡)	53	2.09	0.95	
	Total	224	2.72	0.63	
지역사회공헌	군집1(우수)	171	2.98	0.13	44.620***
	군집2(미흡)	53	2.58	0.75	
	Total	224	2.89	0.41	
사회적경제협력	군집1(우수)	171	1.98	0.19	39.683***
	군집2(미흡)	53	1.62	0.66	
	Total	224	1.89	0.39	
지역취약계층지원	군집1(우수)	171	2.91	1.34	436.967***
	군집2(미흡)	53	1.49	1.44	
	Total	224	2.58	1.49	
자활기업교육지원	군집1(우수)	171	2.40	1.04	40.525***
	군집2(미흡)	53	1.30	1.26	
	Total	224	2.14	1.19	
지자체위탁	군집1(우수)	171	3.37	1.02	46.948***
	군집2(미흡)	53	2.25	1.12	
	Total	224	3.11	1.15	

민간위탁	군집1(우수)	171	3.66	0.72	67.128***
	군집2(미흡)	53	2.53	1.25	
	Total	224	3.39	1.00	
지역특화사업	군집1(우수)	171	2.80	0.56	32.340***
	군집2(미흡)	53	2.17	1.05	
	Total	224	2.65	0.75	

+ p<.1 , * p< .05, ** p<.01, *** p<.001

9. 2016년 성과평가지표 상관관계 분석

본 연구에서는 2016년 기준 지역자활센터 성과평가 지표를 구성하는 세부 지표 간에 어떤 상관관계가 있는지를 파악하였다. 그 이유는 기존 지표가 너무 많다는 지적과 함께 일부 지표는 다른 지표와 유사하거나 연동되었다는 지적이 실제 통계분석에서도 확인되는지를 살펴보기 위해서이다. 이를 위해 본 연구에서는 2016년 지역자활센터 성과평가 세부 지표별 점수를 투입하여 상관관계 분석을 하였다.

지역자활센터 성과평가 세부 지표별 상관관계 분석을 한 결과 흥미로운 결과를 확인할 수 있었다. 주지하고 있듯이, 현행 성과평가 지표에서 가장 높은 배점을 차지하고 있는 취창업률, 급여변동율, 취창업유지율 지표가 다른 성과평가 지표와 매우 약한 수준의 상관관계를 보이는 것으로 나타났다. 심지어 취업창률 변수는 분석에 투입된 28개 성과지표 중 12개 지표를 제외한 나머지 16개 지표와는 유의한 상관관계를 갖지 않은 것으로 분석되었다. 이는 매우 흥미로우면서도 심각한 결과라고 보인다. 즉, 현행 지역자활센터에서 이루어지는 모든 근로, 교육, 사례관리 등의 행위들은 궁극적으로 자활사업 참여자의 취업과 창업으로 연결되도록 설계되고 믿고 운영되어 왔다. 그러나 실제 통계분석 결과에 따르면, 취업 및 창업과 관련된 성과지표는 지역자활센터 다른 지표와 매우 약한 상관관계를 갖거나 심지어 아무런 관계가 존재하지 않는다는 결과를 보여주고 있다. 이에 대해서 향후 지역자활센터 사업의 성과와 교육, 사례관리 등이 어떻게 연계되어야 하는지에 대한 고민이 필요할 것으로 보인다.

또 한 가지 흥미로운 결과는 분석에 투입된 28개 성과지표 간에 .8 이상의 매

우 높은 상관관계를 보이는 지표관계가 보이지 않는다는 것이다. 일반적으로 상관관계 분석에 투입된 변수 간 상관관계 값이 .8 이상인 경우 두 변수는 각각 다른 변수라기보다는 마치 하나의 변수로 정의해도 통계적으로 아무런 문제가 되지 않는다고 본다. 그런 정의에 따르면, 현행 분석에 투입된 성과지표 간에 중복된 것을 측정하기 때문에 어느 한 변수를 성과지표에서 삭제할 필요는 없어 보인다. 물론 성과평가 지표에 포함시키는데 대한 논의는 다른 차원의 논의라고 보인다. 상관관계 분석 결과, 분석에 투입된 변수 중에 최대로 높은 상관관계 값은 .3~.6으로서 보통 수준의 상관관계가 대부분인 것으로 파악된다.

[표 VI-22] 지역자활센터 성과평가 지표별 상관관계 분석

	1.창 업률	2.급 여변 동율	3.취 창업 유지 율	4.참 여자 직무 교육 이수 율	5.참 여자 인적 자본 향상	6.자산 형성 지원	7.시 장 진입 형1인 당수 익금	8.시 장 진입 형1인 당 월평균 매출액	9.사회 서비스 형_이 용자 전체 만족 도	10.사 회서 비스_1 인당 연평균 수익금	11.사 회서 비스_1 인당 월평균 매출액	12.참 여자 소양 교육 이수 율	13.자 활기 업_1 인당 월평균 급여 액	14.자 활기 업_사 회적 기여 율	15.자 활기 업_사 업지 속율	16.사 레관 리체 제화	17.중 사자 직무 교육 이수 율	18.홍보	19.중 사자1 인당 근속 일수	20.외 부기 관후 원연 계	21.중 사자 복리 후생	22.지 역사 회공 헌	23.사 회적 경제 협력	24.지 역취 약계 층지 원	25.자 활기 업교 육지 원	26.지 자체 위탁	27.민 간위 탁	28.지 역특 화사 업	
1.취창업률	1																												
2.급여변동율	.171*	1																											
3.취창업유지율	.191**	.118	1																										
4.참여자 직무교육이수율	.054	.129	.074	1																									
5.참여자인적자본향상	.158*	.208**	.173**	.440**	1																								
6.자산형성지원	.211**	.087	.181**	.108	.175**	1																							
7.시장진입형 1인당수익금	.005	-.028	.021	-.094	.063	-.015	1																						
8.시장진입형 1인당월평균매출액	-.023	-.036	-.051	-.035	.122	.075	.609**	1																					
9.사회서비스형_ 이용자전체만족도	.115	.159*	.155*	.250**	.179**	.128	-.070	-.131*	1																				
10.사회서비스_1인당 연평균수익금	.030	.014	.073	.007	-.031	.049	.222**	.163*	-.038	1																			
11.사회서비스_1인당 월평균매출액	.010	.014	.047	.086	.122	.017	.024	.037	.022	.406**	1																		
12.참여자소양교육이 수율	.077	.108	.090	.628**	.347**	.093	-.063	.004	.241**	-.054	.033	1																	

13.자활기업_1인당월 평균급여액	.206**	.169*	-.058	.115	.146*	.090	-.014	.056	.173**	-.036	-.030	.111	1														
14.자활기업_ 사회적기여율	.161*	.119	.107	.178**	.154*	.151*	.091	.046	.157*	.053	.013	.186**	.029	1													
15.자활기업_ 사업지속율	.083	.134*	-.077	-.020	-.007	.103	-.015	-.045	.065	-.076	-.081	.080	.098	.311**	1												
16.사례관리체계화	.200**	.226**	.291**	.343**	.451**	.297**	-.024	.035	.134*	-.009	.077	.401**	.069	.198**	.153*	1											
17.중사자 직무교육이수율	.100	.109	.225**	.156*	.093	.040	-.096	-.045	.014	.005	.061	.153*	.065	.095	.086	.264**	1										
18.홍보	.181**	.295**	.179**	.237**	.333**	.082	.069	-.019	.161*	-.016	.051	.286**	.099	.274**	.188**	.422**	.175**	1									
19.중사자 1인당근속일수	.209**	.140*	.157*	.196**	.277**	.089	-.006	.143*	.173**	-.052	.052	.155*	.119	.137*	.041	.237**	.210**	.171*	1								
20.외부기관후원연계	.030	.332**	.164*	.295**	.372**	.137*	-.015	.084	.138*	-.039	.084	.268**	.100	.096	.142*	.450**	.215**	.307**	.150*	1							
21.중사자복지후생	.168*	.376**	.164*	.252**	.257**	.012	-.070	-.012	.262**	-.068	.081	.327**	.137*	.207**	.200**	.336**	.240**	.374**	.259**	.366**	1						
22.지역사회공헌	.119	.271**	.188**	.273**	.265**	.168*	-.084	-.046	.254**	-.106	.043	.239**	.037	.174**	.073	.455**	.207**	.338**	.220**	.424**	.345**	1					
23.사회적경제협력	.078	.295**	.246**	.244**	.365**	.174**	.008	.022	.217**	-.080	-.047	.238**	.097	.071	.084	.455**	.270**	.263**	.208**	.422**	.355**	.485**	1				
24.지역취약계층지원	.265**	.117	.220**	.379**	.366**	.231**	.003	-.008	.222**	-.012	.071	.416**	.139*	.274**	.216**	.437**	.222**	.336**	.097	.328**	.280**	.287**	.232**	1			
25.자활기업교육지원	.120	.185**	.127	.418**	.219**	.082	-.049	-.090	.183**	.008	.031	.371**	.028	.495**	.176**	.256**	.091	.168*	.040	.202**	.231**	.214**	.159*	.332**			
26.지자체위탁	.137*	.139*	.117	.268**	.204**	.070	-.035	-.017	.133*	-.042	.032	.206**	.116	.247**	.105	.244**	.062	.299**	.094	.257**	.362**	.270**	.137*	.275**			
27.민간위탁	.034	.229**	.081	.239**	.165*	.161*	.031	.044	.086	.059	.154*	.186**	.167*	.146*	.132*	.330**	.089	.352**	.088	.341**	.393**	.356**	.283**	.272**			
28.지역특화사업	.034	.083	.069	.239**	.226**	.051	.063	-.025	.230**	-.041	-.017	.257**	.076	-.013	.015	.229**	.095	.348**	.174**	.146*	.258**	.306**	.240**	.239**			

다음으로 성과평가 지표 간 상관관계 분석결과 중 상관관계 계수가 .4 이상인 관계만을 추출하여 다음의 표로 정리하였다. 복잡한 상관관계 분석 결과 중 보통 수준 이상의 상관관계 값을 추출하여 살펴본 결과, 눈에 띄는 상관관계는 크게 세 가지가 있다. 첫째, 참여자의 직무교육 이수율 지표가 다른 지표와 상관성이 많다는 점이다. 즉 참여자의 직무교육 이수율이 높아지면 참여자의 인적자본, 소양교육, 취약계층지원이 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 사례관리 체계화 수준이 높아지면 참여자의 인적자본, 소양교육 이수율, 외부기관 후원연계, 지역사회공헌, 사회적경제 협력, 지역취약계층지원, 홍보가 높아지는 것으로 파악되었다. 현재 상관관계 분석결과 중에서 사례관리 체계화와 상관성이 높은 변수가 가장 많으며, 동시에 사례관리 체계화 수준이 높을수록 다른 성과지표에도 매우 긍정적인 영향을 줄 개연성이 높다는 것을 알 수 있다.

셋째, 외부기관 후원연계 및 사회적경제 협력, 지자체 위탁사업도 지역사회 공헌, 민간위탁과 밀접한 관계가 존재한다는 것을 알 수 있다. 이는 지역자활센터의 성과평가에 반영되는 외부 후원 및 자원연계의 수준은 지역자활센터가 지역사회에 어느 정도 기여하고 활동하는가와 밀접하게 관련이 있다는 것을 의미한다.

지금까지 2016년 성과평가 자료를 바탕으로 주요 지표별 상관관계 값을 살펴 보았다. 앞서 기술된 것처럼, 지역자활센터의 성과평가 28개 지표 중 자활 사례관리 체계화 및 교육이 다른 성과지표와 많은 관련이 있다는 것을 알 수 있다. 특히 사례관리 체계화 지표는 지역자활센터 성과등급에도 많은 비중을 차지하고 있다.

[표 VI-23] 지역자활센터 성과평가 지표간 상관관계분석 결과 요약

지표			상관관계
시장진입형1인당수익금	—	시장진입형1인당월평균매출액	.609
참여자직무교육이수율	—	참여자인적자본향상	.440
참여자직무교육이수율	—	참여자소양교육이수율	.628
참여자직무교육이수율	—	자활기업교육지원	.418
참여자소양교육이수율	—	지역취약계층지원	.416
사회서비스1인당 연평균수익금	—	사회서비스1인당 월평균매출액	.406

자활기업 사회적기여율	—	자활기업 교육지원	.495
사례관리 체계화	—	참여자인적자본향상	.451
사례관리 체계화	—	참여자소양교육이수율	.401
사례관리 체계화	—	외부기관후원연계	.450
사례관리 체계화	—	지역사회공헌	.455
사례관리 체계화	—	사회적경제협력	.455
사례관리 체계화	—	지역취약계층지원	.437
사례관리 체계화	—	홍보	.422
외부기관후원연계	—	지역사회공헌	.424
외부기관후원연계	—	사회적경제협력	.422
사회적경제협력		지역사회공헌	.485
지자체위탁	—	민간위탁	.496
자활기업교육지원	—	자활기업사회적기여율	.495

10. 지역유형과 기관규모를 고려한 연도별 평가지표 유의지표 변화 분석

앞서 분석 자료에서도 언급했듯이, 본 연구는 2010년부터 2016년까지 이루어진 지역자활센터 성과평가 자료를 바탕으로 기존 성과평가 자료의 특성과 현황을 파악하는 것이다. 이러한 연구 목적을 위해 본 연구에서는 중앙자활센터에서 받은 2010-2016년 자료를 모두 분석하였으나 보고서의 지면의 한계로 인해 모든 분석결과를 본문에 기술하지 못하였다. 다만, 7개년의 분석결과를 다음의 표로 요약하여 제시하였다. 제시된 표의 내용을 살펴보면, 연도별 성과지표에 포함된 지표는 ‘●’으로 표시였고, 그 중에서 지역자활센터의 규모와 지역유형을 고려했을 때 지역자활 센터 간 통계적으로 유의한 차이를 보이는 성과지표에 대해서는 ‘◇’ 표시하였다. 그리고 2010년과 2011년은 지역자활센터에 대한 지역유형 및 기관유형을 구분하지 않았던 시기여서 추가적인 기관 간 차이 분석을 실시하지 않았다. 2012년은 기관유형 구분은 없었지만, 지역유형만 적용되는 시기여서 지역유형만 반영하여 분석하였다.

제시된 표의 내용을 살펴보면, 2012년에 지역유형간 차이를 보이는 성과지표는 탈수급율, 취업유지율 6개월, 전문가격증비율, 참여자 소양교육 이수율, 자활사업 미참여자의 지역일자리 성공률 이다.

2013년 성과평가 지표는 지역유형과 기관규모를 반영한 분석으로서, 센터가 차이를 보이는 지표는 참여자 직무교육 이수율, 참여자 인적자본 향상, 시장진입형 사업단 1인당 월평균 매출액, 참여자 소양교육 이수율, 자활기업의 수급자 참여 비율, 사례회의 개최율, 홍보, 사회적경제 협력 건수, 지자체위탁사업, 민간공모사업 이다.

2014년 성과평가 지표 중 센터가 차이를 보이는 지표는 탈수급율, 참여자 직무교육 이수율, 시장진입형 사업단의 1인당 월평균 매출액, 사회서비스형 일자리 참여자의 만족도, 홍보, 종사자복지지원, 지역사회공헌건수, 사회적경제협력 건수, 사회적 혁신성, 지역취약계층지원_일자리, 민간공모사업이다.

2015년 성과평가 지표 중 지역자활센터 간 차이를 보이는 지표는 참여자 직무교육 이수율, 자산형성지원, 자활기업의 사회적 기여율, 사례관리체계화수준, 홍보 이다.

2016년 성과평가 지표 중 지역자활센터 간 차이를 보이는 지표는 급여변동률, 참여자 인적자본 향상, 참여자 소양교육 이수율, 자활기업의 사회적 기여율, 사례관리 체계화 수준, 홍보, 종사자 1인당 근속일수, 종사자 복지자원, 지역사회공헌건수, 사회적 경제 협력 건수, 자활기업 교육지원, 지자체 위탁사업, 민간공모사업, 지역특화사업 이다.

지금까지 분석한 연도별 지역자활센터 성과평가 지표 차이 분석 결과를 종합적으로 살펴보면, 첫째, 2회 이상 센터간 유의한 차이를 보인 지표는 참여자 직무교육 이수율, 탈수급율, 참여자 인적자본 향상, 시장진입형 1인당 월평균 매출액, 참여자 소양교육 이수율, 자활기업 수급자 비율, 자활기업 사회적 기여율, 사례관리체계화 수준, 홍보, 종사자 복지지원, 지역사회 공헌건수, 사회적 경제 협력건수, 지자체 위탁교육, 민간공모사업이다. 둘째, 3회 이상 반복적으로 센터가 유의한 차이를 보이는 지표로 참여자 직무교육 이수율, 홍보, 사회적경제 협력건수, 민간공모사업이다. 셋째, 신규지표인데 바로 센터 간 유의한 차이를 보이는 지표로 사례관리 체계화 수준, 자활기업의 사회적 기여율, 지역특화사업이 있다.

종합하면, 지역자활센터를 평가하는 지표는 지난 7년 동안 많은 변화가 있었고, 이러한 지표 중에 센터간 차이를 가져오는 지표는 대략 10여 내외라는 것을 알 수 있다. 그리고 본 분석을 통해 그중에서도 반복적으로 영향을 미치는 핵심 지표가 존재한다는 사실을 파악할 수 있었다. 또한 연도별로 지표가 개선되는 과정에서 신규지표임에도 바로 지역자활센터간 차이를 가져온 지표 역시 존재한다는 것을 알 수 있었다. 그 중에서도 사례관리, 자활가업의 사회적 기여, 지역특화 사업 등은 지역자활센터를 평가함에 있어서 중요한 의미가 있다는 것을 어느 정도 확인할 수 있었다고 하겠다.

[표 VI-24] 2010-2016년 지역자활센터 간 성과평가 지표

유의한 차이 변화 분석

	2016		2015		2014		2013		2012		2011	2010
	해당 지표	유의한 차이 여부	해당 지표	유의한 차이 여부	해당 지표	유의한 차이 여부	해당 지표	유의한 차이 여부	해당 지표	유의한 차이 여부		
참여자수											●	●
자활성공율									●		●	●
취창업율	●		●		●		●					
탈수급율			●		●	◇	●		●	◇		
급여변동율	●	◇										
취창업유지율	●		●									
취업유지율							●					●
취업유지율_3 개월					●		●		●		●	
취업유지율_6 개월					●		●		●	◇	●	
자활공동체_1 인당월평균급여											●	●
자활공동체수											●	●
자활공동체생 존율											●	●
참여자직무교 육이수율	●		●	◇	●	◇	●	◇	●	◇	●	
참여자인적자 본향상	●	◇	●	◇	●		●	◇				
전문자격증비 율									●	◇		
민간자격증비 율									●			
자산형성지원	●		●	◇								
시장진입형_1 인당연평균수 익금	●		●		●		●		●			●
시장진입형_1 인당월평균매	●		●		●	◇	●	◇	●		●	

출액												
시장진입형_자활기업전환 참여자비율									●			
사회서비스형_이용자만족 도	●		●		●	◇	●		●		●	
사회서비스형_1인당연평균 수익금	●		●		●		●		●			●
사회서비스형_1인당월평균 매출액	●		●		●		●		●		●	
참여자소양교육이수율	●	◇	●		●		●	◇	●	◇		
자활기업_참여 자1인당월 평균급여액	●		●		●		●		●			
자활기업_수 급자비율							●	◇	●	◇		
자활기업_대 표자만족도									●			
자활기업_사 회적기여율	●	◇	●	◇	●							
자활기업_일 자리증가율			●		●							
자활기업_사 업지속율	●		●									
사례관리체계 화수준	●	◇	●	◇								
사례회의개최 율					●		●	◇	●			
종사자직무교 육이수율	●		●		●		●		●		●	
종사자직무교 육이수시간												●
네트워크인식 도조사									●			
홍보	●	◇	●	◇	●	◇	●	◇	●			
종사자1인당 근속일수	●	◇	●		●		●					
외부기관후원 연계	●				●		●				●	●

종사자복지지원	●	◇			●	◇						
지역사회공헌 건수	●	◇			●	◇						
사회적경제협 력건수	●	◇			●	◇	●	◇	●			
사회적혁신성					●	◇						
지역취약계층 지원_일자리	●				●	◇			●			
자활기업교육 지원	●	◇										
지자체위탁사 업	●	◇			●		●	◇	●			
민간공모사업	●	◇			●	◇	●	◇	●			
지역유관기관 공동연계사업 건수									●			
자활사업미참 여자_지역일 자리성공율							●		●	◇		
지역특화사업	●	◇										
재무회계투명 성			●		●		●		●			

※2010, 2011년에는 지역유형 및 기관규모 분류가 이루어지지 않았음. 2012년에는 지역유형만 제시되어 있음.

제3절. DB 분석을 통한 현행 성과지표의 평가

본 연구에서는 중앙자활센터에서 이루어진 2010~2016년 성과평가 자료를 바탕으로 현행 성과평가 자료의 특성과 현황을 살펴보았다. 지난 7년간 성과평가 자료 분석을 통해 파악된 주요 내용은 다음과 같다.

1. 성과평가 지표를 통한 자활사업 정책 목표 명확화 필요

지난 7년 동안의 성과평가 지표의 흐름을 살펴보면, 지역자활센터 성과평가 지표는 단기간에 매우 큰 변화가 있었다는 것을 알 수 있다. 자활사업이 제도화된 2010년 성과평가 지표는 10개였던 것이 2011년 13개, 2012년 28개, 2013년 25개, 2014년 28개, 2015년 21개, 2016년 28개로 변화했다. 지난 7년 동안 지역자활센터 지표는 10개였던 것이 28개까지 변화하였고, 그 사이에도 성과지표는 증감을 반복했음을 알 수 있다. 그리고 일부 지표는 어느 해에는 포함되었다가 이듬해는 삭제된 해도 존재하는 것을 알 수 있었다. 이처럼 지역자활센터 성과평가 지표가 7년 사이에 세 배 가까운 정도로 증가했거나 동일한 지표가 어느 해에는 포함되었다가 또 다른 해에는 빠진 이유는 지역자활센터의 요구와 함께 복지부의 정책적 판단이 영향을 미쳐서 변화 때문이다.

그렇다면, 현재 지역자활센터 성과지표는 무엇에 초점을 맞추고 있는가? 지역자활센터 성과평가 지표는 단순한 지표 이상의 의미를 갖는다. 그것은 지역자활센터 성과지표가 곧 자활사업의 방향을 의미하기 때문이다. 또한 이러한 지표 구성은 개별 지역자활센터에서 다양한 의미와 사업방향을 제시한다고 할 수 있다. 현행 지역자활센터 성과지표는 취창업률에 집중되어 있고, 다른 지표는 취업창률을 높이는 보조적인 지표로서 인식되어 왔다. 즉, 지역자활센터 성과평가 지표 구성을 고려할 때, 지역자활센터 성과평가는 취업과 창업을 통한 자활에 집중되어 있는 것이 사실이다.

다만, 최근 들어 나타난 자활사업 참여자 수 감소와 참여자의 근로능력이 낮아

진 현실적인 고려를 했을 때 과거처럼 취업과 창업률을 중심으로 한 성과평가 지표 구성을 지속적으로 유지할 수 있는가에 대해서는 고민이 필요할 것으로 보인다.

2. 성과평가 결과에 따른 등급 정의 명확화

현재 중앙자활센터 성과평가 등급은 최우수, 우수, 미흡으로 되어 있다. 그리고 이러한 세 등급은 각 지역자활센터의 지역유형 내에서 상대평가를 통해 순위를 정하고 있다. 이 등급 자체의 정확은 차치하더라도 명확히 해야 할 것은 전체 지역자활센터 중에서 이 세 등급에 포함되지 않는 기관이 존재한다. 그 기관은 우수 기준과 미흡 기준 사이의 점수를 얻은 기관이다. 이 기관들은 현재 딱히 어떤 정확한 등급 기준이 제시되고 있지 않은 실정이다. 그리고 이 등급에 포함된 기관 중에는 성과평가에 충실히 임한 기관, 법인 요인, 사회적 협동조합 전환 센터 등 다양한 요인으로 인해 성과평가를 받지 않거나 제대로 준비하지 못한 ‘인정된 사유’로 평가결과를 제출하지 못한 기관을 포함하고 있다. 즉, 현재 우수와 미흡의 중간에 위치한 100여 개 센터가 동일한 등급(본 연구에서는 이를 ‘보통’ 등급으로 조작정의 함)으로 분류되고 있다.

물론 현실적으로 그럴 수밖에 없는 요인도 있을 수 있지만 보다 명확한 평가와 오해의 소지를 없애기 위해서는 향후 이 부분에 대한 개선이 필요하다고 판단된다. 먼저 우수와 미흡 중간의 등급을 어떤 등급으로 정하고 정의할 것인가를 정해야 할 것으로 보인다. 다시 말하자면, 평가결과에 따라 우수센터도 아니고 그렇다고 미흡센터도 아닌 모호한 성과평가 결과를 가진 센터를 무엇이라고 성과를 정의해야 하는지에 대한 고민이 필요할 것으로 보인다. 그래야만 현재 아무런 등급부여나 정의가 되어 있지 않은 ‘보통’ 수준의 실적을 내고 있는 지역자활센터가 지난 1년 동안 어렵게 진행한 사업실적과 노력에 대한 평가를 제대로 받고 인정받을 수 있을 것으로 보인다. 또한 지역자활센터 입장에서 살펴보면, 현재처럼 무등급 상태로 정의되기 보다는 어떤 ‘등급’으로의 정의가 자신들의 위치를 정확히 파악할 수 있을 뿐만 아니라 어떤 노력을 해야 할지에 대한 준비를 함에

있어서 큰 도움과 자극이 될 것으로 판단된다.

또한 본 연구에서 군집분석을 활용하여 지역자활센터 성과평가 지표를 재군집화(유형화) 분석을 한 결과, 군집은 현재의 4개 아니라 2개로 극명하게 구분되었다. 물론 통계분석 결과를 그대로 인정할 수 있는가에 대한 문제도 있지만, 동시에 과연 이러한 4개의 등급이 적절한가에 대한 고민도 새로운 시각에서 바라 볼 필요가 있다고 생각된다. 군집분석 결과에 따르면, 현재 분석에 투입된 224개 센터는 4개 아니라 2개의 센터가 포함되었다. 그리고 미흡으로 분류된 기관은 전체 53개로서 4개 등급유형에서의 미흡기관이 25개 기관인 것에 비하면 두 배 이상 큰 수치이다. 이는 현재 보통 등급으로 분류된 기관 중에 군집분석 결과 포함되었을 가능성이 크다. 하지만 지역유형별로 다시 군집분석을 실시해 본 결과, 농촌형 지역자활센터는 하나의 유형으로 분류되었다. 이는 현행 농촌형에서 점수를 통해 최우수, 우수 등과 같은 등급유형 구분이 적절한가에 대한 의문을 갖게 한다. 그리고 도농복합형 및 도시형 지역자활센터별로 각각 군집분석을 실시한 결과, 절대적으로 낮은 점수를 갖는 센터들은 미흡으로 구분되고, 나머지 센터들은 우수기관으로 포함된 기관도 존재하는 것으로 파악되었다. 이러한 결과는 현재 지역유형별로 서열화하여 상대적 위치를 정하는 방식이 과연 적절할 수 있는가에 대한 의문을 갖게 한다. 향후 이 부분에 대한 좀 더 세밀한 고민과 분석이 필요할 것으로 보인다.

3. 지역자활센터 간 차이를 발생하는 지표의 적절성 확인 필요

본 연구에서 2016년 성과평가 점수를 사용하여 지역유형 및 평가등급 간에 어떤 차이가 존재하는 분석한 결과 3가지 지역유형 간 성과평가 지표에서 차이를 보이는 지표는 급여변동률, 자활기업 기여율, 사례관리체계화, 홍보, 지자체위탁, 민간위탁, 지역특화사업으로 나타났다. 그리고 지역자활센터 성과평가 등급 간에 차이를 보이는 나타내는 지표 중 가장 큰 차이를 보이는 지표와 4개 평가등급 간에 차이를 가져오는 변수 중 가장 큰 차이를 보이는 변수는 지역사회취약계층 지

원, 사례관리체계화, 참여자의 인적자본 향상, 참여자 직무교육, 종사자 복리 변수로 나타났다. 그리고 지역자활센터의 지역유형과 기관유형을 고려한 9개 지역자활센터 유형에 따라 성과지표에 차이가 있는지를 분석한 결과 자활사업의 사회적 기여율 사례관리체계화, 홍보, 지자체 위탁, 민간위탁, 지역특화지표가 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 이러한 세 가지 분석에서 중복적으로 차이를 보이는 지표는 사례관리체계화 지표이다. 최근에 포함된 사례관리체계화 지표는 지역사회 취약계층 지원, 참여자 인적자본향상, 직무교육과도 밀접하다.

이외에도 지역자활센터가 속한 지역사회의 일자리 문제 해결 및 지역사회 자원 동원(위탁, 사업, 홍보 등) 지표가 통계적으로 유의한 차이를 가져오는 중요한 변수라는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 동시에 지역자활센터의 성과는 지역자활센터 및 실무자의 노력만으로 이루어지는 것이 아니라 지역자활센터 속한 지역사회 기업 및 지자체 자원과도 매우 밀접한 관련이 있다는 것을 의미한다. 즉, 지역자활센터가 속한 지역이 관련 자원이 많거나 소속 지자체의 적극적인 관심과 지원이 있다면 많은 지원을 받게 되고 그것이 결국 다른 지역자활센터와의 차별화를 가져오는 외생 요인으로 작용하고 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 이와 같은 외생변수에 민감하게 반응하여 발생하는 성과지표에 지역자활센터의 1년 사업 평가지표로 포함시키는 것이 과연 적절 한가하는 문제의 소지가 있다고 하겠다. 또한 지역자활센터가 속한 지자체 대한 평가가 동시에 이루어지지 않는 상황에서, 지역자활센터에게 이러한 실적 요구가 과도하다는 지적을 면하기 어려울 것으로 판단된다. 특히 지역에 작은 읍, 면, 동에 소재한 지역자활센터는 이러한 성과지표에 매우 취약할 가능성이 높다고 하겠다. 따라서 관련 지표에 대해서는 성과평가 지표에 포함할 것인가 그리고 포함시킨다면 어떻게 보완책을 마련할 것인가에 대한 고민이 필요하다.

4. 지역자활센터 성과지표 간 낮은 상관성

본 연구에서 지역자활센터 성과평가 세부 지표별 상관관계를 분석한 결과, 취업 및 창업률 변수가 다른 변수와 거의 상관관계가 없다는 것과 28개 성과지표 간

비교적 낮은 상관성을 보이고 있다는 결과이다. 주지하고 있듯이, 지역자활센터 사업 및 성과평가 지표는 참여자의 취업 및 창업률에 집중되어 있다. 그럼에도 실제 각 지역자활센터에서는 취업과 창업을 위해 보조적인 수단 및 영역으로 여겨지던 지표 값들이 센터의 취업 및 창업률과 큰 관련이 없다는 것은 매우 심각하게 생각할 지점이라고 하겠다. 앞서 평가등급 간 차이를 나타내는 지표 중 개별 센터가 열심히 해서 달성하기 쉬운 지표도 있지만 그렇지 않은 지표도 적지 않다는 것을 알 수 있었다. 이러한 여러 결과를 고려 할 때, 현재 지역자활센터 성과지표 중에서 취업과 창업 관련 지표 수 및 점수배점에 대해 심각하게 고민해 볼 필요가 있다고 하겠다.

또한 가능하다면, 다른 성과지표와 전혀 관련이 없거나 관계성이 낮은 성과지표에 대해서는 삭제 또는 개선의 여지가 있는지를 살펴봐야 할 것이다. 즉 개별 지표 간 너무나 상관없이 높으면 두 변수 중 하나를 제외하는 것이 당연하다. 그러나 반대로 지금처럼 개별 지표 간에 보통 이상의 상관관계를 갖는 지표가 대부분이라는 것은 각 사업들이 연결되어 있지 않고 분절되어 있을 수도 있다는 것을 의미한다. 사실 지역자활센터 내에서 이루어지는 모든 사업 및 성과지표가 관련이 없다는 것은 지표가 잘못되었거나 또는 사업을 제대로 하지 않았다는 것 외에는 설명할 방법이 없다. 그러나 현재 포함된 지표 내 사업들이 지역자활센터의 사업과 관련이 없다고 보기는 어려울 것이다. 그렇다면, 현행 28개 지표가 실제 평가지표로서 적절하지 도는 제대로 측정이 되고 있는지에 대한 종합적인 점검이 필요할 것으로 보인다.

5. 사례관리 체계화의 중요성

지역자활센터 성과평가 결과에 대한 상관관계 분석결과, 참여자의 교육, 사례관리 체계화 지표가 다른 변수와 비교적 보통 수준의 상관성을 보이는 것으로 파악된다. 예를 들면, 참여자의 직무교육 이수율이 높아지면 참여자의 인적자본, 소양교육, 취약계층지원이 높아지는 것으로 나타났다. 또한 사례관리체계화 수준이 높

아지면 참여자의 인적자본, 소양교육 이수율, 외부기관 후원연계, 지역사회공헌, 사회적경제협력, 지역취약계층지원, 홍보가 높아지는 것으로 파악되었다. 현재 상관관계분석 결과 중에서 사례관리 체계화와 상관성이 높은 변수가 가장 많으며, 동시에 사례관리 체계화 수준이 높을수록 다른 성과지표에도 매우 긍정적인 영향을 줄 개연성이 높다는 것을 알 수 있다.

특히 사례관리 체계화 지표는 성과평가지표에 포함된 후부터 지속적으로 지역자활센터 간 통계적으로 유의한 차이를 나타내고 있다. 사례관리 개별 지표가 지역자활센터 간에도 큰 차이를 보이고 있지만 주목할 것은 사례관리 체계화 수준이 높아지면 다른 지표도 정적인 상승을 보일 가능성이 큰 것으로 나타났기 때문이다. 향후 지역자활센터의 성과평가 결과에서 사례관리 체계화 수준은 다른 성과에 긍정적인 관계와 영향을 미칠 것으로 예측된다.

6. 지역자활센터 속한 지역사회 자원의 중요성

성과지표 간 상관관계를 분석한 결과, 외부기관 후원연계 및 사회적경제협력, 지자체 위탁사업도 지역사회 공헌, 민간위탁과 밀접한 관계가 존재한다는 것을 알 수 있었다. 이는 지역자활센터의 성과평가에 반영되는 외부 후원 및 자원연계의 수준은 지역자활센터가 지역사회에 어느 정도 기여하고 활동하는가와 밀접하게 관련이 있다는 것을 의미한다.

앞서 간략하게 설명한 바 있지만, 지역자활센터 성과지표에서 지역사회 자원 현황 및 지자체 지원과 관련된 지표가 성과지표에 포함되는 것이 적절한가에 대한 고민이 절실하게 필요하다. 그 이유는 아무리 동일 지역 유형 내에서 상대평가를 하더라도 각 센터가 처해 있는 상황 즉, 같은 농촌형 지역자활센터 기관이라고 하더라도 개별 기관이 위치한 지리적 위치, 기업현황, 지자체 지원 현황 그리고 가시적이지 않은 정치적인 역동 등이 다양하게 존재하기 때문이다. 예를 들면, 같은 농촌지역이지만 충청남도의 어느 군의 농촌에 소재한 지역자활센터와 전북의 농촌에 근접한 지역자활센터가 갖춘 기업, 지자체 등의 여건이 전혀 다를 수 있

기 때문이다.

따라서 지역자활센터의 성과평가 등급에 이러한 관련 지표가 중대한 차이를 가져오는 지표라고 한다면 과연 이것이 지속적으로 성과평가 지표에 포함되어야 하는가에 대한 고민을 하지 않을 수 없다.

제4절. 질적·양적 성과병합에의 함의

본 연구는 2010년부터 2016년까지 실시된 지역자활센터 성과평가의 지표별 점수를 분석함으로써 기존 성과평가 지표의 특성과 현황을 분석했다는 데 큰 의의가 있다. 또한 그 동안 이와 관련한 체계적이고 과학적인 분석이 거의 이루어지지 않은 상황에서 처음으로 과학적으로 시도되었다는 면에서 큰 함의가 있다고 하겠다. 본 연구의 양적 분석 결과를 바탕으로 몇 가지를 제안하고자 한다.

첫째, 현재 지역자활센터 성과지표는 무엇에 초점을 맞추고 있는가에 대한 고민이 절대적으로 필요한 상황이다. 현행 지역자활센터 성과지표는 취창업률에 집중되어 있고, 다른 지표는 취창업률을 높이는 보조적인 지표로서 인식되어 왔다. 즉, 지역자활센터 성과평가 지표 구성을 고려할 때, 지역자활센터 성과평가는 취업과 창업을 통한 자활에 집중되어 있는 것이 사실이다. 다만, 최근 들어 나타난 자활사업 참여자 수 감소와 참여자의 근로능력이 낮아진 현실적인 고려를 했을 때 과거처럼 취업과 창업률을 중심으로 한 성과평가 지표를 구성을 지속적으로 유지할 수 있는가에 대해서는 고민이 필요할 것으로 보인다.

둘째, 먼저 우수와 미흡 중간의 등급을 무엇으로 등급을 정하고 정의를 무엇으로 할 것인지를 정해야 할 것이다. 사실 평가결과 우수센터도 아니고 그렇다고 미흡센터도 아닌 모호한 성과평가 결과를 가진 센터를 무엇이라고 성과를 정의해야 하는지에 대한 고민이 필요할 것으로 보인다. 그래야만 1년 동안의 사업에 대한 평가를 인정받을 수 있을 것으로 보인다. 지역자활센터 역시 자신들의 센터가의 성과평가 결과가 우수와 미흡 어딘가에 위치하고 있는지를 명확하게 인지하는 것 자체가 매우 중요한 사업적 또는 평가차원에서 시사 하는 바가 클 것으로 판단된다. 또한 이는 현행 지역유형 내에서 점수를 통해 최우수, 우수 등과 같은 등급유형 구분이 적절한가에 고민하고 개선할 필요가 있다. 그 이유는 아무리 동일 지역 유형 내에서 상대평가를 하더라도 각 센터가 처해 있는 상황 즉 같은 농촌형 지역자활센터라고 하더라도 기관의 규모가 드라고 기관이 위치한 지리적 위치, 기업현황, 지자체 지원 현황 그리고 가시적이지 않은 정치적인 역동 등이 다양하게 존재하기 때문이다. 따라서 현재 지역유형별로 서열화 하여 상대적 위치

를 정하는 방식이 과연 적절할 수 있는가에 대한 의문을 갖게 한다. 향후 이 부분에 대한 좀 더 세밀한 고민과 분석이 필요할 것으로 보인다.

셋째, 성과평가 지표 분석결과, 지역자활센터의 성과는 지역자활센터 및 실무자의 노력만으로 이루어지는 것이 아니라 지역자활센터 속한 지역사회 기업 및 지자체 자원과도 매우 밀접한 관련이 있다는 것을 알 수 있었다. 즉, 지역자활센터가 속한 지역이 관련 자원이 많거나 소속 지자체의 적극적인 관심과 지원이 있다면 많은 지원을 받게 되고 그것이 결국 다른 지역자활센터와의 차별화를 가져오는 외생 요인으로 작용하고 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 이와 같은 외생변수에 민감하게 반응하여 발생하는 성과지표에 지역자활센터의 1년 사업 평가지표로 포함시키는 것이 과연 적절 한가하는 문제의 소지가 있다고 하겠다. 또한 지역자활센터가 속한 지자체 대한 평가가 동시에 이루어지지 않는 상황에서, 지역자활센터에게 이러한 실적을 요구하는 과도하다는 지적을 면하기 어려울 것으로 판단된다. 특히 지역에 작은 읍, 면, 동에 소재한 지역자활센터는 이러한 성과지표에 매우 취약할 가능성이 높다고 하겠다. 따라서 관련 지표에 대해서는 성과평가 지표에 포함할 것인가 그리고 포함시킨다면 어떻게 보완책을 마련할 것인가에 대한 고민이 필요하다.

넷째, 현재 지역자활센터 성과지표 중에서 취업과 창업 관련 지표 수 및 점수배점에 대해 심각하게 고민해볼 필요가 있다. 또한 다른 성과지표와 전혀 관련이 없거나 관계성이 낮은 성과지표에 대해서는 지표들 간의 유기적인 작동을 높일 수 있도록 개선의 여지가 있는지를 살펴봐야 할 것이다. 통계적으로 볼 때 개별 지표 간 너무나 상관관계가 높으면 다중공선성 가능성이 높아서 두 지표 중 하나를 제외하는 것을 고려할 수 있다. 그러나 반대로 지금처럼 개별 지표 간에 낮은 상관관계를 갖는 지표가 대부분이라는 것은 각 사업들이 연결되어 있지 않고 분절되어 시행되고 있다는 것을 의미하는 것일 수도 있다. 사실 지역자활센터 내에서 이루어지는 사업 및 성과지표가 통계적으로 상관성이 없다는 것은 지표간의 유기성이 떨어지거나, 또는 사업을 분절적으로 시행했을 가능성이 높다. 따라서 현행 28개 지표가 실제 평가지표로서 자활제도의 목적과 취지에 걸맞게 유기적으로 작동하는지에 대해 종합적인 점검이 필요할 것으로 보인다.

마지막으로 사례관리 체계화 지표는 성과평가지표에 포함된 후부터 지속적으로

지역자활센터 간 통계적으로 유의한 차이 나타내는 지표로 나타나고 있다. 이때 주목할 것은 사례관리 체계화 수준이 높아지면 다른 지표도 정적인 상승을 보일 가능성이 크다는 것이다. 지금까지 그래왔듯 앞으로도 지역자활센터의 성과평가 결과에서 사례관리 체계화 수준이 다른 성과지표들과 비교적 높은 상관관계를 보인다면, 사례관리에 대한 비중을 높이는 차원에서 좀 더 면밀하게 성과지표를 개선할 필요가 있다고 하겠다. 이러한 맥락에서 사례관리 관련 지표의 질적 수준을 점검할 수 있는 지표의 개선이 필요할 것으로 보인다.

VII. 질적 · 양적 성과 병합을 위한 설문 조사 분석

제1절. 설문 조사 개요

1. 설문의 구성

본 설문은 지역자활센터 성과 평가의 양적 편향성을 보완하고, 지역자활센터의 노력을 질적이고 다차원적으로 평가하기 위한 본 연구의 맥락에서 진행된 것이다. 설문조사의 구체적 목표는 기존 성과지표에 대한 인식 분석 및 질적 성과 영역을 확인하고 이를 지표화하고 질적평가로 진행하는 방법에 대한 현장의 인식을 확인하는 것이다.

설문 문항의 구성은 본 연구에서 실시한 [1]자활제도의 질적 평가 연구 분석과 [2] 7차에 걸친 현장 FGI, 그리고 [3] 서울시 복지관의 질적평가 사례연구와 [4] 지역자활센터 성과평가에 대한 양적분석을 바탕으로 이루어졌다. 자활제도의 질적 평가 연구 분석은 자활 참여자 및 실무자 등 제도의 내부자 인식에 근거한 질적 성과를 살펴본 것이고, 7차례에 걸친 지역/규모별 FGI 는 다양한 질적 성과와 지표에 대한 인식을 표출하고 있다. 서울시 사회복지관 질적평가 사례연구는 복지관 평가지표에 및 질적 평가 방법에 대한 벤치마킹 연구로서 질적평가 실행에 대한 설문 구성을 제공하고 있으며, 지역자활센터 성과평가 양적분석 역시 계량지표로 드러나지 못하는 질적 영역에 대한 설문 구성 아이디어를 제공하였다.

구체적인 설문 문항의 내용은 크게 세 가지 분야로 이루어졌다. 첫째, 기존 지역자활센터 성과지표에 대한 인식에 대한 것으로, 본 설문은 성과지표 중요도, 성과반영도, 만족도로 나누어 5점 척도로 질문하였다. 이후 현행 자활사업 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식을 질문하였다. 둘째, 자활사업의 질적성과에 대한 인

식에 대한 것으로, 이를 위해 자활사업의 질적성과를 크게 참여자의 변화 성과, 참여자 맞춤형 사업수행 과정과 노력 성과, 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과로 구분되어 제시하였다. 각 문항에 대해서는 마찬가지로 5점 척도로 응답하도록 하였다. 셋째, 자활사업의 질적성과 측정 방법에 대한 인식에 대한 것으로, 참여자의 질적성과 측정 방법, 사업운영의 질적성과 측정 방법, 그리고 질적성과를 측정하기 위한 평가 수행에 대한 의견을 5점 척도로 응답하도록 하였다. 구성된 설문지의 타당도 검증은, 현장 전문가와 정책전문가를 통해 3차례에 걸쳐 이루어졌다.

이러한 설문 구성에 따라 본 연구는 기존 성과지표 영역의 중요성에 대한 인식과, 현행 지표가 실질적인 자활 성과를 야기하였는가에 대한 현장 인식, 지표에 대한 전반적인 만족도에 대한 인식을 IPA(Importance Performance Analysis) 방식을 활용하여 분석하고, 질적 성과의 영역의 확인과 이를 지표화 하는 방법에 대한 의견을 확인하며, 끝으로 질적 평가를 진행하는 방법에 대한 의견을 확인하였다.

2. 설문의 진행

본 설문은 전국 249개 지역자활센터 관/실장 중 1인을 대상으로 전자설문(survey monkey)을 통해 일주일간 배포되었고, 총 3차례의 안내메일을 통해 최종적으로 112개소의 응답이 수거되었다. 설문을 위한 명부는 중앙자활센터를 통해 획득한 센터 이메일 주소였고, 각 센터의 대표 1인이 센터를 대표하여 설문을 진행하도록 하였다. 설문 내용은 부호화되고 익명화되어 설문 수거 및 분석에 참여한 3인의 연구진에게만 접근이 허용되었고, 연구의 목적으로만 사용되었다. 설문에 참여한 대표 1인에게는 모바일 커피 상품권을 제공하였다.

3. 설문 기관의 특성

설문 조사에 참여한 기관에 대한 일반적 특성을 분석한 결과, 첫째, 조사에 참여한 기관의 지역유형은 도시형 67개(59.8%), 농촌형 28개(25.0%), 도농복합형 17개(15.2%)이다. 둘째, 조사에 참여한 기관은 기본형 28개(25.0%), 확대형 32개(28.6%), 표준형 50개(44.6%)이다. 셋째, 설문에 참여한 기관의 실무자는 10인 이상 26.0%, 5인 22.3%, 6인 20.5%, 순으로 높게 나타났다. 마지막으로 설문에 참여한 기관 실무자의 직위는 실장 57.1%, 센터장 25.0%, 일반 실무자가 17.9%로 나타났다.

[표 VII-1] 설문조사 응답기관 특성

(단위: 개소, %)

		빈도	백분율
지역유형	도시형	67	59.8
	농촌형	28	25.0
	도농복합형	17	15.2
	합계	112	100.0
기관유형	기본형	28	25.0
	확대형	32	28.6
	표준형	50	44.6
	기타	2	1.8
	합계	112	100.0
기관 실무자 수	3	1	.9
	4	7	6.3
	5	25	22.3
	6	23	20.5
	7	6	5.4
	8	9	8.0
	9	12	10.7
	10	29	26.0
	합계1	112	100.1
직위 (설문응답자)	센터장	28	25.0
	실장	64	57.1
	기타	20	17.9
	합계	112	100.0

제2절. IPA 분석을 통한 현행 성과지표에 대한 인식

IPA(Importance Performance Analysis) 분석은 중요도와 수행도의 격차를 분석하는 기법으로, 마케팅 분야에서 상품이나 서비스 이용자의 만족을 측정하거나 프로그램의 성취도를 분석할 때, 혹은 정책의 중요도와 만족도 차이를 분석하여 정책의 유지, 집중, 저순위, 과잉 영역을 구분하고 정책의 방향성을 결정하는데 폭넓게 사용되는 방법이다. 이 방법은 Martilla 와 James(1977)에 의해 처음 시작된 것으로, 수행도(performance)를 대신하여 만족도(satisfaction)의 개념을 통하여 ISA(Importance Satisfaction Analysis)로도 활용되고 있다(임성근 외, 2017).

IPA 방법은 평균값을 중심으로 4사분면의 매트릭스를 이용하여 분석을 하는데, 먼저 중요도와 성취도 및 만족도가 높은 1사분면은 유지 영역으로 보고 정책을 지속적으로 유지하도록 한다. 다음으로 중요도는 높으나 성취도 및 만족도가 낮은 2사분면은 보다 집중하여 개선을 요하는 부분으로 본다. 한편 중요도도 낮고 성취도나 만족도도 낮은 3사분면은 정책의 순위에서 가장 밀리게 되고, 중요도는 낮는데 성취도나 만족도는 높은 4사분면은 과잉영역으로써, 다른 정책에 더 많은 노력과 집중을 요하는 것으로 해석한다(임성근 외, 2017). 본 설문에서는 현장에서 인식하는 성과지표의 중요도와, 지표의 성과 반영도, 그리고 지표에 대한 만족도를 묻고, IPA 분석 방법을 응용하여, 지표에 대한 현장의 인식을 분석하였다.

1. 지역자활센터 성과지표에 대한 IPA 분석

1) 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도-성과반영도 차이 분석

지역자활센터 성과지표에 대해 현장이 인식하는 중요도와 각 지표가 지역자활센터의 성과를 어느 정도 반영하고 있는가에 대한 인식을 분석한 결과 첫째, 28개 지표 중요도에 있어서 높은 점수를 받은 지표는 사례관리 체계화 수준(4.13),

종사자직무교육 이수율(3.99), 종사자 복지지원(3.93), 참여자 소양교육이수율(3.86), 참여자 직무교육 이수율(3.80) 순으로 높게 나타났다. 둘째, 성과반영도 측면에서 가장 높은 점수를 나타낸 지표는 종사자 직무교육 이수율(3.62), 사례관리 체계화 수준(3.59), 종사자 복지지원(3.57), 참여자 소양교육 이수율(3.51), 참여자 직무교육 이수율(3.48) 순으로 높게 나타났다. 이러한 중요도와 성과반영도 간의 차이는 대부분 통계적으로 유의하여 지표의 중요도만큼 현실지표가 성과를 반영하지 못하는 것으로 인식되고 있었으나, 사회서비스형사업단 1인당 연평균 수익금 지표와 1인당 월평균 매출액, 자활기업 기여율, 종사자 1인당 근속일수, 지역사회 취약계층지원, 자활기업 교육지원 지표에 대해서는 중요도와 성과반영도에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 파악되었다.

[표 VII-2] 지역자활센터 성과지표 중요도-성과반영도 차이 분석

구분	지 표 명		중요도 (I)	성과 반영도 (P)	차이 (I-P)	t
공 통 지 표	① 참여자 자활성과	취·창업률	3.16	2.73	.422	3.571**
		급여변동률(탈수급률 포함)	2.87	2.68	.189	1.519
		취창업 유지율	2.93	2.60	.333	3.145**
		참여자 직무교육 이수율	3.80	3.48	.322	2.860**
		인적자본향상	3.57	3.31	.256	2.604
		자산형성지원	3.50	3.12	.378	3.503*
	② 사업단 운영성과	시장진입				
		1인당 연평균 수익금	3.44	3.22	.222	2.385*
		형 사업단				
		1인당 월평균 매출액	3.50	3.30	.200	2.342*
		사회서비스형 사업단 이용자 전체 만족도	2.67	2.62	.044	.394
		1인당 연평균 수익금	2.26	2.31	-.056	-.547
		1인당 월평균 매출액	2.51	2.48	.033	.359
	③ 자활기업 운영성과	참여자 소양교육 이수율	3.86	3.51	.344	2.962*
		자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액	3.18	2.96	.222	2.535*
		자활기업 사회적 기여율	2.87	2.68	.189	1.746
		자활기업 사업 지속률	3.47	3.16	.311	2.794**
	④ 센터운영 성과	사례관리 체계화 수준	4.13	3.59	.544	5.652***
		종사자 직무교육 이수율	3.99	3.62	.367	3.897***
		홍보	3.54	3.26	.289	3.381**
		종사자 1인당 근속일수	2.90	2.67	.233	1.938
특 성 화 지	⑤ 외부자원연계	외부기관 후원연계	3.42	3.20	.222	2.825**
		종사자 복지지원(복리후생)	3.93	3.57	.367	4.138***
	⑥ 지역사회 기여 및 협력	지역사회 사회적 공헌	3.51	3.16	.356	4.473***
		사회적 경제협력 건수	3.50	3.21	.289	3.220**

구분	지 표 명		중요도 (I)	성과 만영도 (P)	차이 (I-P)	t
표		지역의 취약계층 지원	2.66	2.58	.078	.709
		자활기업 교육지원(직무)	2.91	2.72	.189	1.869
	⑦ 사업개발	지자체(공공) 위탁사업	3.21	2.88	.333	2.954**
		민간(기업,단체 등) 공모 및 위탁사업	3.38	3.11	.267	2.745**
		지역특화사업(신규사업노력시도 포함)	3.46	3.20	.256	2.879**

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

2) 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도-만족도 차이 분석

지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 각 지표에 대한 만족도를 분석한 결과 첫째, 제시된 28개 세부 지표 중 사회서비스형 사업단 1인당 연평균 수익금 지표를 제외하고는 26개 모든 지표에 대해서 중요도와 만족도간 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 파악되어, 지표의 중요도에 비해 만족도가 떨어지는 것으로 나타났다.

둘째, 성과지표 만족도가 가장 높은 성과 지표는 종사자 복지지원(3.46), 종사자 직무교육 이수율(3.42), 사례관리 체계화 수준(3.26), 참여자 소양교육 이수율(3.26), 참여자 인적자본향상(3.18), 참여자 직무교육 이수율(3.14) 순으로 높게 나타났다.

[표 VII-3] 지역자활센터 성과지표 중요도-만족도 차이 분석

구분	지 표 명			중요도 (I)	만족도 (S)	차이 (I-P)	t
공통 지표	① 참여자 자활성과	취·창업률		3.16	2.33	.822	7.793***
		급여변동률(탈수급률 포함)		2.87	2.34	.522	5.491***
		취창업 유지율		2.93	2.38	.556	5.622***
		참여자 직무교육 이수율		3.80	3.14	.656	6.173***
		인적자본향상		3.57	3.18	.389	4.304***
		자산형성지원		3.50	2.98	.522	4.710***
	② 사업단 운영성과	시장진 입형 사업단	1인당 연평균 수익금	3.44	2.98	.467	5.050***
			1인당 월평균 매출액	3.50	3.00	.500	5.407***
		사회서	사회서비스형 사업단 이용자 전체	2.67	2.53	.133	1.365***

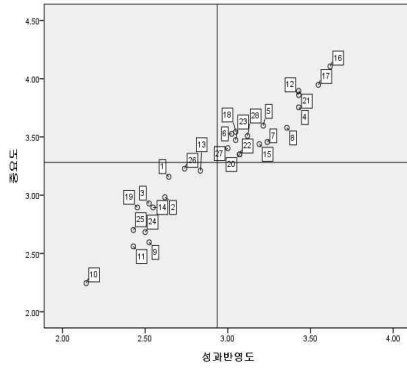
구분	지 표 명			중요도 (I)	만족도 (S)	차이 (I-P)	t
		비스형 사업단	만족도				
			1인당 연평균 수익금	2.26	2.08	.178	2.422
			1인당 월평균 매출액	2.51	2.26	.256	3.138*
			참여자 소양교육 이수율	3.86	3.26	.600	5.737**
	③ 자활기업 운영성과		자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액	3.18	2.70	.478	6.020***
			자활기업 사회적 기여율	2.87	2.49	.378	4.924***
			자활기업 사업 지속률	3.47	2.99	.478	4.547***
	④ 센터운영 성과		사례관리 체계화 수준	4.13	3.26	.878	7.792***
			종사자 직무교육 이수율	3.99	3.42	.567	5.667***
			홍보	3.54	3.06	.489	5.287***
			종사자 1인당 근무일수	2.90	2.39	.511	4.657***
특성화 지표	⑤ 외부자원연계		외부기관 후원연계	3.42	3.08	.344	4.529***
			종사자 복지지원(복리후생)	3.93	3.46	.478	4.354***
	⑥ 지역사회 기여 및 협력		지역사회 사회적 공헌	3.51	2.96	.556	5.933***
			사회적 경제협력 건수	3.50	3.11	.389	4.372***
			지역의 취약계층 지원	2.66	2.29	.367	4.073***
			자활기업 교육지원(직무)	2.91	2.39	.522	5.417***
	⑦ 사업개발		지자체(공공) 위탁사업	3.21	2.60	.611	5.660***
			민간(기업,단체 등) 공모 및 위탁사업	3.38	2.90	.478	4.828***
			지역특화사업(신규사업노력시도 포함)	3.46	2.92	.533	5.196***

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

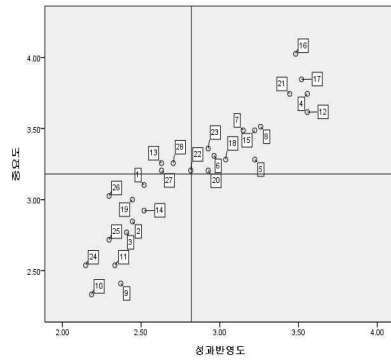
3) 지역유형에 따른 성과지표에 대한 IPA 분석

(1) 지역자활센터 성과지표 중요도-성과반영도 IPA 분석

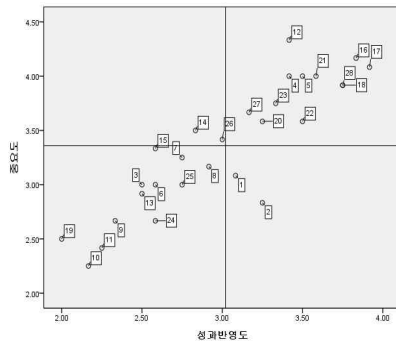
지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 성과반영도에 대한 IPA 매트릭스를 분석하여 제시하였다. 다음의 표에 제시된 내용을 살펴보면, 전체기관, 도시형, 농촌형, 도농복합형 지역자활센터에 따라 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와-성과반영도에 차이가 있다는 것을 알 수 있다. 이는 현행 지역자활센터 성과지표의 중요도와 성과반영도에 대해 공통된 인식이 있는가 하면, 그 반대로 센터 유형별로 상이한 인식이 존재함을 보여주는 것이라고 하겠다.



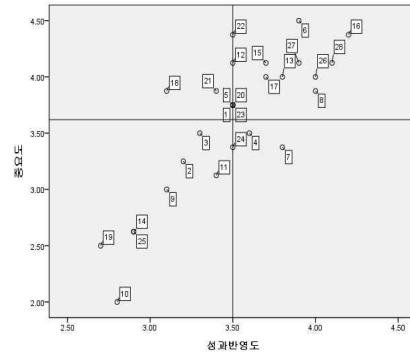
[그림 VII-1] 전체기관



[그림 VII-2] 도시형



[그림 VII-3] 농촌형



[그림 VII-4] 도농복합형

위의 중요도-성과반영도 IPA 매트릭스를 보다 쉽게 이해하기 위하여 다음과 같이 [표 VII-4]로 함께 정리하였다.

[표 VII-4] 지역자활센터 성과지표 중요도-성과반영도 IPA 분석

	1사분면 (유지) (높은 중요도- 높은 성과반영도)	2사분면 (집중) (높은 중요도- 낮은 성과반영도)	3사분면 (저순위) (낮은 중요도- 낮은 성과반영도)	4사분면 (과잉영역) (낮은 중요도- 높은 성과반영도)
전체	4, 5, 6, 7, 8, 12, 15,		1, 2, 3, 9, 10, 11, 13,	

기관	16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 27, 28		14, 19, 24, 25, 26	
도시형	4, 5, 6, 7, 8, 12, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23	13, 27, 28,	1, 2, 3, 9, 10, 11, 14, 19, 24, 25, 26, 27	
농촌형	4, 5, 12, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 27, 28,	14, 26	3, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 15, 19, 24, 25	1, 2
도농 복합형	1, 5, 6, 8, 12, 13, 15, 16, 17, 20, 22, 23, 26, 27, 28,	18, 21	2, 3, 9, 10, 11, 14, 19, 25	4, 7, 24,

주:

①취창업률 ②급여변동율 ③취창업 유지율 ④참여자 직무교육 이수율 ⑤인적자본향상
⑥자산형성지원 ⑦시장진입형_1인당 연평균 수익금 ⑧시장진입형_1인당 월평균 매출액
⑨사회서비스형_이용자 전체 만족도 ⑩사회서비스형_1인당 연평균 수익금
⑪사회서비스형_1인당 월평균 매출액 ⑫참여자 소양교육 이수율
⑬자활기업_1인당 월평균 급여액 ⑭자활기업 사회적 기여율 ⑮자활사업 사업 지속율
⑯사례관리 체계화 수준 ⑰종사자 직무교육 이수율 ⑱홍보 ⑲종사자 1인당 근무일수
⑳외부기관 후원연계 ㉑종사자 복지지원 ㉒지역사회 사회적 공헌 ㉓사회적 경제협력 공헌
㉔지역의 취약계층 지원 ㉕자활기업 교육지원 ㉖자자체 위탁사업 ㉗민간 공모 및 위탁사업
㉘지역특화사업

[그림 VII-1]의 분포와 [표 VII-4]을 참고하여 살펴보면, 전체기관으로 분석을 했을 때, 높은 중요도와 높은 성과반영도를 보이는 지표(1사분면:유지)는 사례관리 체계화 수준과 종사자 직무교육 이수율, 참여자 소양교육 이수율, 종사자 복지지원 지표 등으로 나타났다. 반면에 가장 낮은 중요도와 낮은 성과반영도를 보이는 지표(3사분면:저순위)는 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액, 사회서비스형 만족도 조사 지표 등으로 나타났다.

도시형 지역자활센터의 경우, 1사분면에 사례관리 체계화 수준과 종사자 직무교육 이수율, 참여자 소양교육 이수율, 종사자 복지지원 지표 등이 위치하고 있어, 이들 지표들에 대한 중요도와 성과반영도에 대한 인식이 높은 것으로 나타났다. 높은 중요도에 비해 낮은 성과반영도를 보인 2사분면에는 자활기업 1인당 월평균 급여액, 민간 공모 및 위탁사업, 지역특화사업으로 나타났다. 다음으로 3사분면에서 가장 낮은 중요도와 낮은 성과를 보인 지표는 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 사회서비스형 이용자 전체 만족도, 지역의 취약계층 지원, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액 등으로 나타났다.

농촌형 지역자활센터는 1사분면에 위치하여 가장 높은 중요도와 성과반영도를 보인 지표들은 도시형과 마찬가지로 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육 이수율 등으로 나타났다. 2사분면에 위치하여 높은 중요도와 낮은 성과반영도를 보인 지표는 자활기업 사회적 기여율과 지자체 위탁사업으로 나타났다. 다음으로 3사분면에서 가장 낮은 중요도와 낮은 성과를 보인 지표는 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액, 종사자 1인당 근속일수 지표 등으로 나타났다. 마지막으로 4사분면에서 낮은 중요도와 높은 성과반영도를 보인 지표는 취창업률과 급여변동률 지표로 나타났다. 특히 다른 지역 유형에 비해서 농촌형에서 취창업률 지표가 중요도에 비해 성과를 잘 반영하고 있다고 인식하는 점은, 취창업 성과가 비율로 평가되어, 참여주민 모수가 적은 기관이 지표상에서 유리할 수 있다는 현실을 반영하는 측면이 있어 보인다.

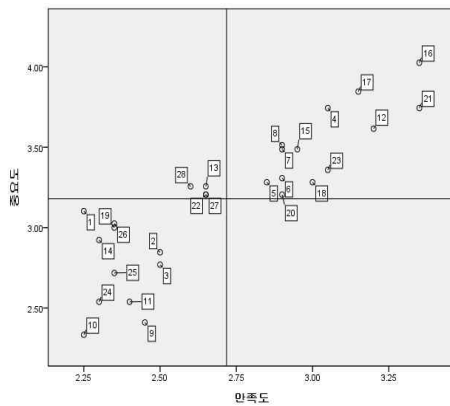
도농복합형 지역자활센터는 1사분면에 위치하여 높은 중요도와 성과반영도를 보인 지표는 도시형과 마찬가지로 사례관리 체계화 수준, 자산형성지원, 지역특화사업 지표로 나타났다. 2사분면에서 높은 중요도와 낮은 성과반영도를 보인 지표는 홍보와, 종사자 복지지원 지표로 나타났다. 다음으로 3사분면에 위치하여 가장 낮은 중요도와 낮은 성과를 보인 지표는 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 종사자 1인당 근속일수 등으로 나타났다. 마지막으로 4사분면에서 낮은 중요도와 높은 성과반영도를 보인 지표는 참여자 직무교육 이수율, 시장형사업단 1인당 연평균 매출액, 지역 취약계층지원 지표로 나타났다.

이러한 결과는 전체적으로 지역자활센터 지역 유형에 따라 지역자활센터 성과 지표의 중요도와 실제 이 지표가 성과를 잘 반영하는가에 대한 인식이 상이하다는 것을 알 수 있다. 특히 2사분면과 4사분면에 해당하는 지표가 지역에 따라 극명하게 차이가 있다는 것을 알 수 있다. 즉, 도시형은 민간 위탁사업 및 지역특화사업 지표에 대해 부정적, 농촌형은 자활기업 사회적 기여율과 지자체 위탁사업, 도농복합형은 참여자 홍보, 종사자 복지지원에 대해 성과지표들이 현실의 성과를 잘 반영하지 않는다고 인식하고 있음을 알 수 있다. 또한 주목해야 할 것은 중요도는 낮으나 높은 성과 반영도를 보이는 지표에 대해 농촌형은 취창업률과 급여변동률, 도농복합형은 참여자 직무교육 이수율, 시장진입형 사업단 1인당 연평균 수익금, 지역의 취약계층 지원으로 인식하고 있다는 점이다. 이는 각 지역자활센터

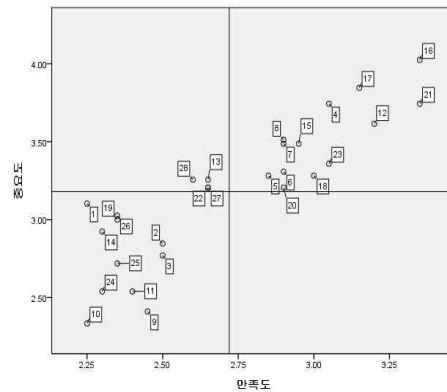
가 처한 지역적 특성에 따른 상이한 인식을 잘 드러내는 것으로 평가된다.

(2) 지역자활센터 성과지표 중요도-만족도 IPA 분석

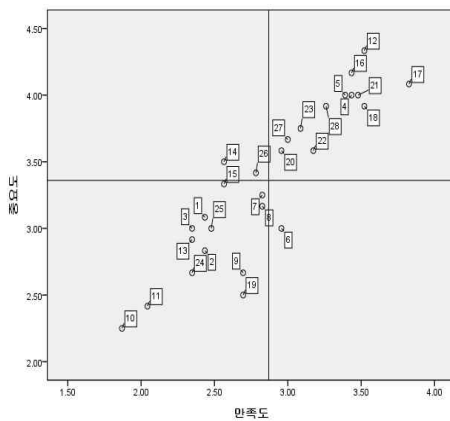
여기서는 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 만족도 인식에 대한 IPA 매트릭스를 분석하여 제시하였다. 다음의 그림을 살펴보면, 전체기관, 도시형, 농촌형, 도농복합형 지역자활센터에 따라 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와-만족도에도 차이가 있다는 것을 알 수 있다.



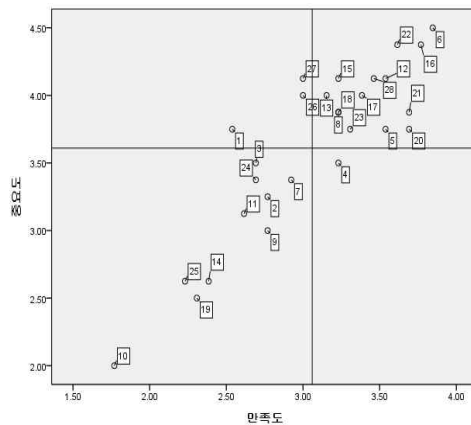
[그림 VII-5] 전체기관



[그림 VII-6] 도시형



[그림 VII-7] 농촌형



[그림 VII-8] 도농복합형

중요도-성과반영도 IPA 매트릭스를 더욱 쉽게 이해하기 위하여 앞선 분석과 같이 그림의 분포와 이를 도식화한 [표 VII-5]를 중심으로 설명하면 다음과 같다.

[표 VII-5] 지역자활센터 성과지표 중요도-만족도 IPA 분석

	1사분면 (유지) (높은 중요도- 높은 만족도)	2사분면 (집중) (높은중요도- 낮은 만족도)	3사분면 (저순위) (낮은 중요도- 낮은 만족도)	4사분면 (과잉영역) (낮은 중요도- 높은만족도)
전체 기관	4, 5, 6, 7, 8, 12, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 23	13, 22, 27, 28	1, 2, 3, 9, 10, 11, 14, 19, 24, 25, 26	
도시형	4, 5, 6, 7, 8, 12, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 23	13, 22, 27, 28	1, 2, 3, 9, 10, 11, 14, 19, 23, 25, 26	
농촌형	4, 5, 12, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 27, 28	14, 26	1, 2, 3, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 15, 19, 24, 25	6
도농 복합형	5, 6, 8, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 28	1, 27, 26	2, 3, 7, 9, 10, 11, 14, 19, 24, 25	4

주:

- ①취창업률 ②급여변동율 ③취창업 유지율 ④참여자 직무교육 이수율 ⑤인적자본향상
 ⑥자산형성지원 ⑦시장진입형_1인당 연평균 수익금 ⑧시장진입형_1인당 월평균 매출액
 ⑨사회서비스형_이용자 전체 만족도 ⑩사회서비스형_1인당 연평균 수익금
 ⑪사회서비스형_1인당 월평균 매출액 ⑫참여자 소양교육 이수율
 ⑬자활기업_1인당 월평균 급여액 ⑭자활기업 사회적 기여율 ⑮자활사업 사업 지속율
 ⑯사례관리 체계화 수준 ⑰종사자 직무교육 이수율 ⑱홍보 ⑲종사자 1인당 근속일수
 ⑳외부기관 후원연계 ㉑종사자 복지지원 ㉒지역사회 사회적 공헌 ㉓사회적 경제협력 공헌
 ㉔지역의 취약계층 지원 ㉕자활기업 교육지원 ㉖자자체 위탁사업 ㉗민간 공모 및 위탁사업
 ㉘지역특화사업

먼저 전체기관으로 분석을 했을 때, 1사분면에 위치하여 높은 중요도와 높은 만족도를 보이는 지표는 사례관리 체계화 수준과 종사자 직무교육 이수율, 참여자 소양교육 이수율, 종사자 복지지원 지표로 나타났다. 반면에 3사분면에 위치하여 가장 낮은 중요도와 낮은 만족도를 보이는 지표는 자활기업 1인당 월평균 매

출액, 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액, 사회서비스형 만족도 조사 지표로 나타났다.

도시형 지역자활센터 그래프에서 1사분면에 위치하여 높은 중요도와 높은 만족도를 보이는 지표는 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육 이수율, 참여자 직무교육 이수율로 나타났다. 높은 중요도에 비해 낮은 만족도를 보인 2사분면에는 자활기업 1인당 월평균 급여액, 지역사회공헌, 민간 공모 및 위탁사업, 지역특화 사업으로 나타났다. 3사분면에 위치하여 가장 낮은 중요도와 낮은 만족도를 보이는 지표로서 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액으로 나타났다.

농촌형 지역자활센터는 1사분면에 위치하여 높은 중요도와 만족도를 보인 지표는 참여자 소양교육 이수율, 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육 이수율로 나타났다. 높은 중요도와 낮은 만족도를 보인 2사분면에 위치한 지표는 자활기업 사회적 기여율과 지자체 위탁사업으로 나타났다. 다음으로 3사분면에서 낮은 중요도와 낮은 만족도를 보인 지표는 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 사회서비스형 1인당 월평균 매출액, 종사자 1인당 근속일수 지표로 나타났다. 마지막으로 4사분면에서 낮은 중요도와 높은 만족도를 보인 지표는 자산형성지원 지표로 나타났다.

도농복합형 지역자활센터는 1사분면에 위치하여 높은 중요도와 만족도를 보인 지표는 자산형성지원, 사례관리 체계화 수준, 지역사회공헌 지표로 나타났다. 2사분면에서 높은 중요도와 낮은 만족도를 보인 지표는 참여자 취창업율, 지자체 위탁사업, 민간 공모 및 위탁사업 지표로 나타났다. 다음으로 3사분면에서 가장 낮은 중요도와 낮은 성과를 보인 지표는 사회서비스형 1인당 연평균 수익금, 종사자 1인당 근속일수, 자활기업 교육지원 지표로 나타났다. 마지막으로 4사분면에서 낮은 중요도와 높은 만족도를 보인 지표는 참여자 직무교육 이수율 지표로 나타났다.

이러한 결과들을 종합해보면 지역 유형에 따라 지역자활센터의 성과지표에 대한 만족도가 상이하게 나타나고 있다는 것을 알 수 있다. 특히 앞서 분석한 성과지표의 성과반영도와 다르게 지표 만족도 분석에서는 2사분면에 위치한 변수가 많은데, 이는 지표에 대한 중요성을 어느 정도 인정하지만, 그것이 지역자활센터

현장에서 만족할 만한 수준으로 측정과 평가가 이루어지고 있는지는 의문을 품고 있다는 것을 의미한다. 향후 이와 같은 2사분면 및 4사분면에 위치한 지표에 대해서는 더욱 심도 깊은 논의가 진행될 필요가 있다고 하겠다.

2. 현행 자활사업 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식

현재 자활사업의 성과지표가 어떤 기능과 역할을 수행하고 있는지에 대해 5점 척도로 설문을 진행한 결과를 분석한 결과, 문항별 평균은 대개 보통 수준(3점)을 조금 넘는 것으로 나타났다. 분석에 투입된 7개 변수 중 「현재 자활사업 성과지표는 참여자의 참여수행에 따른 과정적 변화와 성과를 잘 반영하고 있다」 문항에 대한 평균 점수가 가장 높게 나타났으나(3.75점), 이 역시 보통 수준을 크게 넘지는 못하였고, 가장 낮은 점수를 받아 기능과 역할 수행 정도가 낮게 인식되는 항목은 「현재의 자활사업 성과지표는 참여자의 특성을 고려하여 성과를 도출해내고 있다」 항목으로 분석되었다(3.36점).

다시금 주목해야 할 것은 현행 지표가 자활사업 전반, 즉 지역자활센터의 사업 수행정도, 상황변화, 과정적 노력, 실무자의 노력, 참여자의 변화, 지역적 특성 고려, 참여자의 특성 반영 측면 어느 한 지표에서도 4점 이상을 받지 못하고 있다는 점이다. 이것은 현재 지역자활센터 성과지표의 기능과 역할에 대한 현장의 인식을 여실히 보여주는 결과라고 할 수 있다.

[표 VII-6] 현행 자활사업 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식 (N=90)

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
현재 성과지표에서 제시한 내용을 충실히 수행하면 지역자활센터가 자활사업을 제대로 수행하고 있다고 볼 수 있다.	9 (10.0)	39 (43.3)	24 (26.7)	16 (17.8)	2 (2.2)	3.55 (.501)

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
현재 성과지표는 지역자활센터의 변화된 조건과 상황을 잘 반영하고 있다.	18 (20.0)	50 (55.6)	16 (17.8)	6 (6.7)	—	3.39 (.846)
현재 자활사업 성과지표는 사업수행에 따른 지역자활센터의 과정적 노력을 성과로 잘 반영하고 있다.	15 (16.7)	49 (54.4)	18 (20.0)	7 (7.8)	1 (1.1)	3.59 (.806)
현재 자활사업 성과지표는 현장에서 이루어지는 실무자의 노력을 잘 반영하고 있다.	12 (13.3)	43 (47.8)	26 (28.9)	9 (10.0)	—	3.69 (.817)
현재 자활사업 성과지표는 참여자의 참여수행에 따른 과정적 변화와 성과를 잘 반영하고 있다.	17 (18.9)	41 (45.6)	25 (27.8)	6 (6.7)	1 (1.1)	3.75 (.754)
현재의 자활사업 성과지표는 지역적 특성을 고려하여 성과를 도출해내고 있다.	32 (35.6)	47 (52.2)	6 (6.7)	4 (4.4)	1 (1.1)	3.56 (.837)
현재의 자활사업 성과지표는 참여자의 특성을 고려하여 성과를 도출해내고 있다.	35 (38.9)	42 (46.7)	8 (8.9)	4 (4.4)	1 (1.1)	3.36 (.949)

제3절. 자활사업의 질적 성과 및 측정에 대한 인식

1. 자활사업의 질적성과에 대한 인식

1) 참여자의 변화 성과 내용(N=89)

(1) 자활사업 참여자 개인 차원

자활사업의 질적성과에 대한 인식을 자활사업 참여자 개인 차원에서 분석한 결과, 분석에 투입된 질문 중 「사업단에 매일 출근할 수 있는 책임감 있는 태도를 과정적 변화로 볼 수 있다」 문항의 평균이 3.69점으로 가장 높게 나타났다. 다음으로 「참여자가 새로운 업무능력을 익히게 된 것을 과정적 변화로 볼 수 있다」 3.56점, 「참여자의 사회적 자립을 과정적 변화로 볼 수 있다.」 3.38점, 「참여자가 심신질환에 대해 자기관리능력을 갖게 된 것을 과정적 변화로 볼 수 있다.」 3.33점 순으로 높게 나타났다. 즉, 자활사업의 질적성과를 참여자 개인 차원에서 측정하고자 할 때, 참여자의 근로에 대한 태도와 책임성 변화, 업무능력 변화, 사회적 자립 준비 과정, 자기관리 능력 향상 등이 좋은 지표가 될 수 있을 것으로 파악되었다.

[표 VII-7] 자활사업 참여자 개인 차원

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
자활성과 지표 내용으로 참여자 개인의 과정적 변화성과를 반영하는 것이 적절하다.	6 (6.7)	20 (22.5)	20 (22.5)	35 (33.9)	8 (9.0)	3.21 (1.102)
참여자의 만족도 변화를 과정적 변화로 볼 수 있다.	10 (11.2)	21 (23.6)	15 (16.9)	36 (40.4)	7 (7.9)	3.10 (1.187)
참여자의 심리정서적 변화를 과	13	17	15	33	11	3.13

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
정적 변화로 볼 수 있다.	(14.6)	(19.1)	(16.9)	(37.1)	(12.4)	(1.281)
참여자의 사회적 자립을 과정적 변화로 볼 수 있다.	5 (5.6)	16 (18.0)	22 (24.7)	32 (36.0)	14 (15.7)	3.38 (1.123)
사업단에 매일 출근할 수 있는 책임감있는 태도를 과정적 변화 로 볼 수 있다.	8 (9.0)	10 (11.2)	12 (13.5)	31 (34.8)	28 (31.5)	3.69 (1.276)
참여자가 새로운 업무능력을 익 히게 된 것을 과정적 변화로 볼 수 있다.	5 (5.6)	14 (15.7)	15 (16.9)	36 (40.4)	19 (21.3)	3.56 (1.158)
참여자가 심신질환에 대해 자기 관리능력을 갖게 된 것을 과정 적 변화로 볼 수 있다.	11 (12.4)	11 (12.4)	20 (22.5)	32 (36.0)	15 (16.9)	3.33 (1.250)

(2) 자활사업 참여자 가구 차원

자활사업의 질적성과를 가구 차원에서 분석한 결과, 전체적으로 5점 만점 중 3점을 넘는 문항이 없다는 것을 알 수 있다. 이는 자활사업의 성과를 측정하는 데 있어서 가족의 변화에 대한 측정에 대해서는 긍정적으로 인식하지 않고 있다는 것을 의미한다고 하겠다. 제시된 문항 중 평균 점수가 가장 높은 문항은 「참여자가 가정을 안정적으로 유지하는 것을 변화로 볼 수 있다」가 2.98점으로 가장 높게 나타난다. 다음으로 「참여자의 자녀가 건강하게 성인으로 성장한 것을 변화로 볼 수 있다」가 2.79점으로 높게 나타났다.

[표 VII-8] 자활사업 참여자 가구 차원

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
자활성과 지표 내용으로 참여자 가족의 과정적 변화성과를 반영 하는 것이 적절하다.	25 (28.1)	14 (15.7)	31 (34.8)	14 (15.7)	5 (5.6)	2.55 (1.216)
참여자가 가정을 안정적으로 유 지하는 것을 변화로 볼 수 있다.	16 (18.0)	12 (13.5)	25 (28.1)	30 (33.1)	6 (6.7)	2.98 (1.215)
참여자의 자녀가 건강하게 성인 으로 성장한 것을 변화로 볼 수 있다.	19 (21.3)	18 (20.2)	23 (25.8)	21 (23.6)	8 (9.0)	2.79 (1.275)

(3) 자활사업 참여자의 경제적 차원

자활사업의 질적성과를 참여자의 경제적 차원에서 측정한 결과, 제시된 문항 중 가장 높은 평균값을 보인 문항은 「참여자의 수입이 최저임금과 상관없이 상승되는 변화만으로도 성과로 볼 수 있다」로 3.31점으로 나타났다. 다음으로 「참여자의 참여사업단이 변화하는 과정을 성과로 볼 수 있다.(근로 유지형에서 시장진입형사업단으로 이동 등)」 3.18점으로 높게 나타났다. 즉, 자활사업의 질적 성과지표를 경제적 차원으로 볼 때, 참여자의 임금상승만으로도 사업의 성과지표로 인정해야 한다고 인식하고 있음을 알 수 있다. 또한, 참여자가 상위 사업단으로의 이동 역시 사업의 성과지표로 반영되어야 한다고 인식하고 있음을 알 수 있다.

[표 VII-9] 자활사업 참여자의 경제적 차원

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
자활성과 지표 내용으로 참여자의 경제적 자립 성과를 반영하는 것이 적절하다.	4 (4.5)	22 (24.7)	30 (33.7)	30 (33.7)	3 (3.4)	3.07 (.951)
참여자의 참여사업단이 변화하는 과정을 성과로 볼 수 있다.(근로유지형에서 시장진입형사업단으로 이동 등)	4 (4.5)	18 (20.2)	32 (36.0)	28 (31.5)	7 (7.9)	3.18 (.995)
참여자의 수입이 최저임금과 상관없이 상승되는 변화만으로도 성과로 볼 수 있다.	4 (4.5)	18 (20.2)	24 (27.0)	32 (36.0)	11 (12.4)	3.31 (1.072)

(4) 자활사업 참여자의 사후관리

자활사업의 질적성과를 사업 종료 이후 사후관리까지 포함하는 것에 대한 질문한 결과, 전체 5점 만점 중 2.99점으로 낮은 점수를 보이고 있다. 이는 현재 지역자활센터는 자활사업 참여자의 사업 종료 이후에 사례관리를 지속하는 것을 부담스럽게 인식하고 있다는 것을 간접적으로 시사한 결과라고 하겠다.

[표 VII-10] 자활사업 참여자의 사후관리

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
참여자가 자활사업 참여 종료 이후에도 일정 기간 운영되는 사후관리체계를 자활성으로 볼 수 있다.	11 (12.4)	22 (24.7)	21 (23.6)	27 (30.3)	8 (9.0)	2.99 (1.192)

2) 참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용

지역자활센터의 질적성과를 참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력의 성과 측면에서 분석한 결과, 「지역자활센터가 실무자의 사업단 운영 및 프로그램 기획 능력이 향상되도록 교육기회를 제공하는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다」가 3.93점으로 가장 높게 나타났고, 다음으로 「지역자활센터는 참여자별 개입으로 개별상담, 교육, 관계형성, 사후관리 프로그램 적용 등의 과정적 지원을 질적성과로 볼 수 있다」, 「지역자활센터가 참여자에게 일자리 제공 이외에 사회서비스를 지원 및 연계할 수 있는 자원체계를 갖고 있는 것이 질적성과라고 볼 수 있다」, 「지역자활센터가 사업단 개발과 전문적인 운영을 도울 수 있는 지역사회 내 협력관계를 갖고 있는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다」 순으로 높게 나타났다. 이는 센터가 참여자 개인에게 맞춤형으로 제공하고 있는 사업적 노력 및 사례관리의 과정적 노력들이 성과로서 인정받아야 한다는 것을 의미한다고 하겠다. 또한 실무자에게 제공되는 교육관련 노력들도 성과로 인정되어야 한다고 인식하고 있다는 것을 알 수 있는 결과이다. 그리고 이런 결과는 지역자활센터가 참여자에게 제공하는 일자리 정보 및 사회서비스 연계도 지역자활센터의 참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력으로 잘 대변할 수 있는 문항으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-11] 참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
지역자활센터는 참여자별 개입으로 개별상담, 교육, 관계형성, 사후관리 프로그램 적용 등의 과정적 지원을 질적 성과로 볼 수 있다.	1 (1.1)	3 (3.4)	14 (16.1)	57 (65.5)	12 (13.8)	3.87 (.728)
참여자의 특성에 맞도록 근로사업단을 지원운영하는 과정을 질적성과로 볼 수 있다.	1 (1.1)	9 (10.3)	20 (23.0)	45 (51.7)	12 (13.8)	3.67 (.885)
지역자활센터가 실무자의 사업단 운영	1	3	14	52	17	3.93

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
및 프로그램 기획능력이 향상되도록 교육기회를 제공하는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다.	(1.1)	(3.4)	(16.1)	(59.8)	(19.5)	(.772)
지역자활센터가 사업단 개발과 전문적인 운영을 도울 수 있는 지역사회 내 협력관계를 갖고 있는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다.	1 (1.1)	6 (6.9)	21 (24.1)	43 (49.4)	16 (18.4)	3.77 (.872)
지역자활센터가 참여자에게 일자리 제공 이외에 사회서비스를 지원 및 연계할 수 있는 자원체계를 갖고 있는 것이 질적성과라고 볼 수 있다.	1 (1.1)	3 (3.4)	20 (23.0)	46 (52.9)	17 (19.5)	3.86 (.809)

3) 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용

지역자활센터의 질적성과를 센터 특성을 강화하는 사업운영의 성과로 반영할 수 있는 문항에 대해 질문한 결과, 「지역자활센터 실무자의 역량강화를 위한 다양한 교육지원 노력을 질적성과로 볼 수 있다」가 3.91점으로 가장 높게 나타났다. 이는 지역자활센터가 실무자에게 제공하는 교육지원 관련 노력들이 지역자활센터 성과지표로 반영되는데 고려되어야 한다는 것을 의미한다. 다음으로 「지역자활센터와 지자체 및 지역사회와의 안정적인 협력체계 구성을 사업성과로 볼 수 있다(지역 내 찾동 사업과의 협력, 사회적경제영역과의 협력, 자치구나 광역시와의 사업협력 등 Blue ocean 발굴 및 실행)」 문항이 3.63점으로 높게 나타났다. 이는 지역자활센터가 사업 수행 과정에서 수행하는 지역사회와의 협력 체계 구축 및 활동에 대해 질적 성과지표로 고려할 만하다는 것을 의미한다. 그리고 세 번째로 높은 점수를 얻은 지표는 「자활사업 성과지표 중 일부 영역에 대해, 지역자활센터의 장점을 부각할 수 있는 내용을 자유롭게 선택하게 할 수 있다」이다. 지역자활센터마다 갖는 특성과 사업운영 방식이 다름에 따라 성과지표 중 일부 지표에 대해서는 지역자활센터의 활동을 잘 드러낼 수 있는 고유지표 또는 자체

지표를 반영하는 것에 대해 긍정적으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-12] 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 표차)
지역자활센터의 특성에 맞춘 기능다 변화의 방향성을 추구하는 노력을 성 과로 설명할 수 있다.	9 (10.3)	15 (18.4)	27 (31.0)	30 (34.5)	5 (5.7)	3.07 (1.087)
자활사업 성과지표 중 일부 영역에 대해, 지역자활센터의 장점을 부각할 수 있는 내용을 자유롭게 선택하게 할 수 있다.	2 (2.3)	17 (19.5)	17 (19.5)	45 (51.7)	6 (6.9)	3.41 (.959)
지역자활센터와 지자체 및 지역사회 와의 안정적인 협력체계 구성을 사업 성으로 볼 수 있다.(지역 내 찾동사 업과의 협력, 사회적경제영역과의 협 력, 자치구나 광역시와의 사업협력등 Blue ocean 발굴 및 실행)	2 (2.3)	6 (6.9)	22 (25.3)	49 (56.3)	8 (9.2)	3.63 (.837)
자활성과 지표 기준 이상의 사업활동 내용을, 총점 상한선을 넘는 가산점 으로 인정할 수 있다.	5 (5.7)	16 (18.4)	22 (25.3)	35 (40.2)	9 (10.3)	3.31 (1.071)
지역자활센터 실무자의 역량강화를 위한 다양한 교육지원 노력을 질적성 과로 볼 수 있다.	1 (1.1)	4 (4.6)	14 (16.1)	51 (58.3)	17 (19.5)	3.91 (.802)

2. 자활사업의 질적성과의 측정 방법에 대한 인식

1) 참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리

자활사업의 질적성과를 측정함에 있어서 사례관리 측정방식에 대한 인식을 분석한 결과, 가장 높은 평균 점수를 얻은 항목은 「참여자의 변화 측정은 실무자와 참여 주민 당사자가 다중 측정하도록 하는 것이 적절하다」가 3.38점으로 나

타났다. 즉, 이 결과는 사례관리의 질적성과를 측정하는데 있어서 실무자뿐만 아니라 사업 참여자에 대해서도 함께 조사를 하여 질적성과를 측정해야 제대로 된 성과평가가 이루어진다고 인식하고 있다는 것을 알 수 있다. 다음으로 「참여자 변화는 사례관리 담당자의 상담기록지를 활용하여 측정하는 것이 적절하다」가 3.20점으로 높게 나타났다. 사례관리의 질적성과를 평가할 때 사례관리 참여자 수 및 상담 수만으로 하는 것이 아니라 사례관리 기록지에 대한 평가도 함께 이루어져야 한다고 인식하는 것으로 나타났다.

[표 VII-13] 참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
참여자 변화는 사례관리 체계화 수준에 대한 입력 수준을 통해 측정하는 것이 적절하다.	4 (4.7)	22 (52.9)	36 (42.4)	22 (25.9)	1 (1.2)	2.93 (.870)
참여자 변화는 사례관리 담당자의 상담기록지를 활용하여 측정하는 것이 적절하다.	4 (4.7)	12 (14.1)	35 (41.2)	31 (36.5)	3 (3.5)	3.20 (.897)
참여자의 변화 측정은 실무자와 참여 주민 당사자가 다중 측정하도록 하는 것이 적절하다.	3 (3.5)	7 (8.2)	35 (41.2)	35 (41.2)	5 (5.9)	3.38 (.859)

2) 사업운영 질적성과 측정방법

(1) 자활사업 참여자의 근로능력 차원

자활사업 참여자의 근로능력을 점수화 하여 조정하는 것에 대한 인식을 분석한 결과, 평균 3.55점으로 나타나 보통 수준으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다. 현재 일부 지역자활센터에서는 참여자의 근로능력을 점수화 하고, 이를 바탕으로 유형화 하여 사업단 배치 및 사례관리 수준을 정하고 있다. 이상의 결과는 참여

자의 근로능력에 대한 점수화 방법과 이를 바탕으로 사업단 및 사례관리에 반영하는 것에 긍정적으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-14] 자활사업 참여자의 근로능력 차원

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
참여자의 근로능력정도별 구성 비율에 따라 배점을 조정할 수 있다.	0 (0)	0 (0)	29 (44.6)	36 (55.4)	0 (0)	3.55 (.501)

(2) 자활사례관리 차원

자활사례관리에 대한 질적성과 측정방법에 대한 인식조사를 한 결과, 「지역자활센터가 사례관리를 체계적으로 안정화되도록 지원체계를 갖추는 과정을 정성적으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다」가 3.69점으로 가장 높게 나타났다. 즉 지역자활센터의 사례관리 지원체계가 안정적으로 갖추어졌는가를 성과지표로 반영하는 것에 대해 비교적 적절하다고 인식하고 있다는 것을 알 수 있다. 다음으로 사례관리 실행체계에 대해서도 질적 성과지표로 반영하는 것에 대 비교적 긍정적인 인식을 하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-15] 자활사례관리 차원

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
지역자활센터의 사례관리사업은 자활제도의 질적성과를 확인하 는데 적절한 자료를 제공할 수 있다.	2 (2.4)	11 (12.9)	27 (31.8)	42 (49.4)	3 (3.5)	3.39 (.846)
지역자활센터의 사례관리 실행 체계가 운영되는 과정을 정성적	1 (1.2)	7 (8.2)	25 (29.4)	45 (52.9)	7 (8.2)	3.59 (.806)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다.						
지역자활센터가 사례관리를 체계적으로 안정화되도록 지원체계를 갖추는 과정을 정성적으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다.	1 (1.2)	6 (7.1)	21 (24.7)	47 (55.3)	10 (11.8)	3.69 (.817)

(3) 지역자활센터의 특성화 사업 차원

지역자활센터의 특성화 사업 차원에서 질적 성과지표에 대해 조사한 결과, 제시된 문항 중 「지역자활센터의 특성화된 사업의 평가를 위해서 센터의 개별화된 노력과 성과를 질적 운영성으로 볼 수 있다」가 3.75점으로 가장 높게 나타났다. 이는 지역자활센터가 다른 센터와 다르게 개별화된 노력과 성과를 나타내고 있다면 이를 성과에 반영해야 한다는 생각을 하고 있음을 의미하는 결과다. 다음으로 「지역자활센터에서 특성화된 사업 평가를 위해 제시된 지표 중 개별 지역자활센터가 일부 지표를 선택하여 배점을 강조하는 방법을 사용할 수 있다(가중치 지표 선택)」가 3.56점으로 보통 수준으로 나타났다. 이는 지역자활센터 평가 시 각 센터가 자신의 사업성과를 잘 반영할 수 있는 지표를 선택할 수 있는가에 대해 보통 수준으로 동의하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-16] 지역자활센터의 특성화 사업 차원

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
지역자활센터의 특성화된 사업의 평가를 위해서 센터의 개별화된 노력과 성과를 질적 운영성으로 볼 수 있다	1 (1.2)	5 (5.9)	16 (18.8)	55 (64.7)	8 (9.4)	3.75 (.754)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
지역자활센터에서 특성화된 사업 평가를 위해 제시된 지표 중 개별 지역자활센터가 일부 지표를 선택하여 배점을 강조하는 방법을 사용할 수 있다(가중치 지표 선택)	2 (2.4)	7 (8.2)	23 (27.1)	47 (55.3)	6 (7.1)	3.56 (.837)
지역자활센터에서 특성화된 사업 평가와 관련하여 원하는 평가지표를 스스로 만들어 평가하는 방법을 사용할 수 있다 (블랭크 지표)	3 (3.5)	13 (15.3)	25 (29.4)	38 (44.7)	6 (7.1)	3.36 (.949)
지역자활센터에서 제출하는 우수 사업 관련 자료를 평가하여 기존 배점을 초과하는 추가 배점을 주는 방안을 고려해 볼 수 있다.	4 (4.7)	15 (17.6)	30 (35.3)	30 (35.3)	6 (7.1)	3.22 (.980)

(4) 지역자활센터 운영성과 차원

지역자활센터의 운영성과를 질적성과 차원에서 조사한 결과, 제시된 문항 중 「지역자활센터 운영성으로 실무자의 포괄적인 인적자원관리 노력과 성과를 고려하는 것이 적절하다」가 3.53점으로 보통 수준으로 나타났다. 즉 센터 평가 시 실무자에 대한 인적자원관리 노력에 대한 성과를 인정하는 것에 대해 운영성으로 인정하는 것에 대해 보통이상 수준으로 나타났다.

[표 VII-17] 지역자활센터 운영성과 차원

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
지역자활센터 운영성으로 실무자의 포괄적인 인적자원관리 노력과 성과를 고려하는 것이 적절하다.	2 (2.4)	9 (10.6)	25 (29.4)	40 (47.1)	9 (10.6)	3.53 (.907)
지역자활센터 기관운영성으로 시설환경 관리 성과를 고려하는 것이 적절하다.	10 (11.8)	15 (17.6)	37 (43.5)	20 (23.5)	3 (3.5)	2.89 (1.012)

3) 질적성과를 측정하기 위한 평가수행

(1) 평가 자료의 작성 주체

질적성과 평가자료 주체에 대한 인식조사 한 결과, 5점 만점 중 2.96점으로 보통 이하 수준의 인식을 하는 것으로 나타났다. 즉, 지역자활센터의 질적성과 평가 자료에 대해 지역자활센터 관계자 외 지자체 공무원과 주민 등이 관여하는 것에 대해 호의적인 인식을 하고 있지 않다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-18] 평가 자료의 작성 주체

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
지역자활센터의 질적성과에 대한 다차원적인 평가자료는 실무자 이외에도 이해당사자에 의해 함께 작성되는 것을 고려하는 것이 적절하다 (예, 지자체, 주민 등).	7 (8.5)	19 (23.2)	29 (35.4)	24 (29.3)	3 (3.7)	2.96 (1.012)

(2) 질적평가 주체

지역자활센터 질적평가 주체에 대한 조사한 결과, 「질적성과 평가 자료에 대한 평가자로서, 전문가 집단 참여를 고려할 수 있다」가 3.23점으로 가장 높게 나타났다. 이는 질적 평가에 대한 전문가 참여에 대해 비교적 호의적인 인식을 하고 있다는 것을 의미한다. 다음으로 「질적성과 평가 자료에 대한 평가자로서, 참여 주민 참여를 고려할 수 있다」가 3.20점으로 높게 나타났다. 이는 지역자활센터가 앞서 분석한 질적성과 평가에 전문가에 이어 사업 참여자의 참여에 대해 어느 정도는 긍정적으로 인식하고 있다는 것을 의미한다. 전체적으로 질적평가에 대해서는 전문가 및 사업 참여 당사자가 어떤 방식으로든 참여하는 것에 대해 보통

이상 수준의 긍정적인 인식을 하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-19] 질적평가 주체

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하 다	평균 (표준 표차)
(질적평가 주체) 질적성과 평 가의 주체로서 다양한 집단의 참여를 고려하는 것이 적절하 다.	6 (7.2)	20 (24.1)	26 (31.3)	29 (34.9)	2 (2.4)	3.01 (.994)
질적성과 평가자료에 대한 평 가자로서, 전문가 집단 참여 를 고려할 수 있다.	5 (6.0)	16 (19.3)	20 (24.1)	39 (47.0)	3 (3.6)	3.23 (1.004)
질적성과 평가자료에 대한 평 가자로서, 참여 주민 참여를 고려할 수 있다.	4 (4.9)	20 (24.7)	17 (21.0)	36 (44.4)	4 (4.9)	3.20 (1.030)
질적성과 평가자료에 대한 평 가자로서, 운영위원 참여를 고려할 수 있다.	5 (6.1)	17 (20.7)	26 (31.7)	32 (39.0)	2 (2.4)	3.11 (.969)
질적성과 평가자료에 대한 평 가자로서, 지자체 참여를 고 려할 수 있다.	3 (3.7)	20 (24.7)	24 (29.6)	32 (39.5)	2 (2.5)	3.12 (.941)

(3) 질적성과 평가 방법과 대상

질적성과 평가 방법과 대상에 대해 조사한 결과, 첫째, 질적성과에 대한 시스템
입력에 대해서는 3.36점, 전체 지역자활센터에 대한 질적평가가 3.39점, 전문위원
단을 구성하여 현장방문을 통한 질적평가 3.08점으로 보통이상 수준으로 긍정적
으로 인식하고 있는 것으로 파악되었다. 그러나 평가 대상에 대한 인센티브 및
평가 후 하위 기관에 대한 컨설팅에 대해서는 다소 부정적으로 인식하고 있는 것
으로 파악되었다.

[표 VII-20] 질적성과 평가 방법과 대상

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
(평가방법: 시스템) 질적성과 평가 내용을 시스템에 입력하 고, 평가자가 평가하는 것이 적 절하다.	4 (4.8)	10 (12.0)	27 (32.5)	36 (43.5)	6 (7.2)	3.36 (.957)
(평가방법: 실사) 질적평가 전 문위원단을 구성하여 현장방문 에 의한 질적평가가 적절하다.	7 (8.4)	14 (16.9)	31 (37.3)	27 (32.5)	4 (4.8)	3.08 (1.015)
(평가대상) 전체 지역자활센터 에 대한 질적 평가가 적절하다.	4 (4.8)	8 (9.6)	27 (32.5)	40 (48.2)	4 (4.8)	3.39 (.908)
(평가대상) 인센티브 제공을 위한 평가 상위 기관을 대상으 로 하는 것이 적절하다.	11 (13.3)	22 (26.5)	27 (32.5)	17 (20.5)	6 (7.2)	2.82 (1.128)
(평가대상) 컨설팅을 위한 평 가 하위 기관을 대상으로 하는 것이 적절하다.	11 (13.3)	17 (20.5)	26 (31.3)	26 (31.3)	3 (3.6)	2.92 (1.095)

(4) 질적성과를 평가하기 위한 기관 유형화

질적성과를 평가하기 위한 기관 유형화에 대해서는 분석에 투입된 4개 문항 모두 보통이상 수준으로 적절하다고 인식하고 있다는 것을 알 수 있다. 그중에서도 「지역자활센터 평가를 위한 새로운 유형화를 개발하여 적용하는 것이 적절하다」는 문항이 3.43점으로 가장 높게 나타났다. 다음으로 「지역자활센터 지역별 평가 수행 방식이 적절하다」가 3.33점, 「질적성과를 측정하기 위해 현행 지역자활센터 유형화에 따른 평가 수행이 적절하다」가 3.13점으로 나타났다. 전체적으로 질적성과 평가를 측정하기 위한 지역자활센터의 유형화는 기본적으로 보통수준 이상으로 동의하고 있다는 것을 알 수 있으며, 동시에 새로운 형태의 유형화에 대해서도 비교적 긍정적 인식을 하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-21] 질적성과 평가 방법과 대상

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
질적성과를 측정하기 위해 현 행 지역자활센터 유형화에 따 른 평가 수행이 적절하다.	7 (8.4)	14 (16.9)	28 (33.7)	29 (34.9)	5 (6.0)	3.13 (1.045)
지역자활센터 지역별 평가 수 행 방식이 적절하다.	4 (4.8)	12 (14.5)	27 (32.5)	33 (39.8)	7 (8.4)	3.33 (.989)
지역자활센터 규모별 평가 수 행 방식이 적절하다.	7 (8.5)	13 (15.9)	31 (37.8)	28 (34.1)	3 (3.7)	3.09 (.996)
지역자활센터 평가를 위한 새 로운 유형화를 개발하여 적용 하는 것이 적절하다.	4 (4.8)	10 (12.0)	25 (30.1)	34 (41.0)	10 (12.0)	3.43 (1.014)

(5) 질적성과에 대한 인센티브

질적성과 결과에 따른 인센티브에 대한 인식을 조사한 결과, 5점 만점 중 3.25점으로 보통 수준 이상의 적절하다는 인식을 하고 있다는 것을 알 수 있다. 즉, 질적성과 평가 결과에 따라 우수한 기관은 인센티브를 제공하는 것에 대해 비교적 긍정적인 인식을 하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-22] 질적성과에 대한 인센티브

(단위: 개소, %, 점)

	전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다	평균 (표준 표차)
자활성과 평가를 통해 우수한 결과를 낸 지역자활센터에게 인센티브를 제공하는 것은 자 활사업의 활성화를 위해 적절 하다.	11 (13.3)	8 (9.6)	25 (30.1)	27 (32.5)	12 (14.5)	3.25 (1.218)

3. 지역자활센터 지역유형별 성과지표 인식 차이 분석

1) 지역자활센터 지역유형별 성과지표 중요도 인식 차이 분석

지역자활센터 성과지표에 대한 지역유형에 대한 중요도 인식 차이를 분석한 결과, 첫째, 지역유형간 차이를 보이는 지표는 자산형성지원, 자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액, 홍보, 지자체 위탁사업, 민간 공모 및 위탁사업이다.

둘째, 도시형 지역자활센터에서 중요하게 인지하는 지표는 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육 이수율, 종사자 복지지원, 참여자 직무교육 이수율, 참여자 소양교육 이수율로 파악되었다.

셋째, 농촌형 지역자활센터가 중요하게 인지하는 지표는 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육 이수율, 참여자 소양교육 이수율, 종사자 직무교육 이수율 홍보, 종사자 복지지원이다.

넷째, 도농복합형 지역자활센터가 중요하게 인지하는 지표는 사례관리 체계화 수준, 종사자 복지지원, 자산형성지원, 종사자 직무교육 이수율, 민간 공모 및 위탁사업이다.

전체적으로 살펴보면, 세 가지 유형 모두 사례관리 체계화 수준에 대해서는 중요한 지표로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 그리고 지역자활센터가 종사자 및 참여자에 대한 직무교육과 소양교육, 종사자 복지지원 등의 지표에 대해 중요하게 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-23] 지역자활센터 지역유형별 성과지표 중요도 인식 차이 분석

(단위: 점)

구분	지표명		도시형 (a)	농촌형 (b)	도농 복합형 (c)	F	사후검정	
공통 지표	① 참여자 자활성과	취 · 창업률		3.04	3.35	3.33	.608	
		급여변동률(탈수급률 포함)		2.71	3.04	3.25	1.158	
		취창업 유지율		2.80	3.04	3.33	.883	
		참여자 직무교육 이수율		3.73	3.96	3.83	.345	
		인적자본향상		3.40	3.87	3.75	1.723	
		자산형성지원		3.44	3.26	4.25	2.571+	b≠c
	② 사업단 운영성과	시장진 입형 사업단	1인당 연평균 수익금	3.49	3.35	3.42	.133	
			1인당 월평균 매출액	3.49	3.43	3.67	.155	
		사회서 비스형 사업단	사회서비스형 사업단 이용자 전체 만족도	2.45	2.91	3.17	1.632	
			1인당 연평균 수익금	2.35	2.09	2.17	.433	
			1인당 월평균 매출액	2.49	2.39	2.83	.480	
		참여자 소양교육 이수율		3.71	4.13	4.00	1.407	
	③ 자활기업 운영성과	자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액		3.22	2.74	3.83	3.060*	b≠c
		자활기업 사회적 기여율		2.80	3.13	2.67	.588	
		자활기업 사업 지속률		3.53	3.17	3.75	.736	
	④ 센터운영 성과	사례관리 체계화 수준		4.02	4.26	4.42	1.442	
		종사자 직무교육 이수율		3.87	4.13	4.25	1.142	
		홍보		3.29	4.00	3.83	4.354*	a≠b
		종사자 1인당 근무일수		2.85	3.13	2.67	.475	
특성화 지표	⑤ 외부자원연계	외부기관 후원연계		3.25	3.57	3.92	1.872	
		종사자 복지지원(복리후생)		3.78	4.09	4.33	1.502	
	⑥ 지역사회 기여 및 협력	지역사회 사회적 공헌		3.29	3.74	4.08	2.905+	
		사회적 경제협력 건수		3.44	3.52	3.75	.391	
		지역의 취약계층 지원		2.53	2.74	3.08	.849	
		자활기업 교육지원(직무)		2.84	2.83	3.42	.941	
	⑦ 사업개발	지자체(공공) 위탁사업		3.00	3.35	3.92	3.154*	a≠c

구분	지표명	도시형 (a)	농촌형 (b)	도농 복합형 (c)	F	사후검정
	민간(기업,단체 등) 공모 및 위탁사업	3.22	3.43	4.00	2.584+	a≠c
	지역특화사업(신규사업노 력시도 포함)	3.27	3.78	3.67	2.032	

+p<.1 *p<.05

2) 지역자활센터 지역유형별 성과지표 성과반영도 인식 차이 분석

현재 지역자활센터 성과지표가 지역자활센터의 성과를 잘 반영하고 있는가에 대해 어떻게 인식하고 있는가를 분석한 결과, 지역유형 간 차이를 보이는 성과지표는 사회서비스형 사업단 이용자 전체 만족도, 자활기업 1인당 월평균 급여액, 홍보, 지자체 위탁사업, 지역특화사업으로 나타났다.

둘째, 도시형 지역자활센터가 인식하는 성과반영도 높은 지표는 종사자 직무교육 이수율, 종사자 복지지원, 참여자 직무교육 이수율, 참여자 소양교육 이수율, 사례관리 체계화 수준으로 나타났다.

셋째, 농촌형 지역자활센터가 인식하는 성과반영도 높은 지표는 홍보, 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육 이수율, 지역특화사업, 참여자 소양교육 이수율로 나타났다.

넷째, 도농복합형 지역자활센터가 인식하는 성과반영도 높은 지표는 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육 이수율, 종사자 복지지원, 자산형성지원, 외부기관 후원연계로 나타났다.

전체적으로 세 유형에서 공통적으로 높게 나타난 지표는 사례관리 체계화 수준 지표, 종사자 직무교육 이수율 지표 등으로 나타났다. 그리고 일부 지표에서 지역 간 성과 반영도 인식에 차이가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-24] 지역자활센터 지역유형별 성과지표 성과반영도 인식 차이 분석

(단위: 점)

구분	지 표 명			도시형 (a)	농촌형 (b)	도농 복합형 (c)	F	사후 검정		
공통 지표	① 참여자 자활성과	취·창업률			2.58	2.96	3.00	.983		
		급여변동률(탈수급률 포함)			2.47	2.91	3.17	2.395+		
		취창업 유지율			2.49	2.61	3.08	1.212		
		참여자 직무교육 이수율			3.45	3.48	3.58	.058		
		인적자본향상			3.22	3.43	3.50	.496		
		자산형성지원			3.05	2.96	3.75	1.821		
	② 사업단 운영성과	시장진 입형 사업단	1인당 연평균 수익금			3.27	2.91	3.58	1.468	
			1인당 월평균 매출액			3.29	3.13	3.67	.822	
		사회서 비스형 사업단	사회서비스형 사업단 이용자 전체 만족도			2.36	2.87	3.33	3.110*	a≠c
			1인당 연평균 수익금			2.36	2.04	2.58	1.003	
			1인당 월평균 매출액			2.44	2.26	3.08	1.882	
			참여자 소양교육 이수율			3.47	3.61	3.50	.102	
	③ 자활기업 운영성과	자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액			2.98	2.57	3.58	3.169*	b≠c	
		자활기업 사회적 기여율			2.58	2.70	3.08	.735		
		자활기업 사업 지속률			3.22	2.74	3.67	2.094		
	④ 센터운영 성과	사례관리 체계화 수준			3.42	3.83	3.92	1.828		
		종사자 직무교육 이수율			3.56	3.65	3.83	.336		
		홍보			2.98	3.87	3.33	5.169	a≠b	
		종사자 1인당 근무일수			2.58	2.83	2.75	.277		
	특성화 지표	⑤ 외부자원연계	외부기관 후원연계			3.04	3.35	3.67	1.538	
종사자 복지지원(복리후생)			3.51	3.57	3.83	.360				
⑥ 지역사회 기여 및 협력		지역사회 사회적 공헌			2.93	3.48	3.58	2.651+		
		사회적 경제협력 건수			3.11	3.30	3.50	.720		
		지역의 취약계층 지원			2.36	2.78	3.17	2.102		
		자활기업 교육지원(직무)			2.62	2.74	3.17	.879		
⑦ 사업개발		지자체(공공) 위탁사업			2.64	3.09	3.58	3.476*	a≠c	
		민간(기업,단체 등) 공모 및 위탁사업			2.96	3.22	3.58	1.623		
		지역특화사업(신규사업노력시도 포함)			2.93	3.65	3.58	4.693*	a≠b	

+p<.1 *p<.05

3) 지역자활센터 지역유형별 성과지표 만족도 인식 차이 분석

지역자활센터 지역 유형간 지역자활센터 성과지표에 대한 만족도를 분석한 결과, 첫째, 지역유형 간 차이를 보이는 지표는 자산형성지원, 홍보, 지역특화사업으로 나타났다. 전체적으로 다른 지표에서는 만족도 수준에서 지역 유형 간에 차이를 보이지 않는다는 것을 알 수 있다.

둘째, 도시형 지역자활센터가 인식하는 만족도 수준이 높은 지표는 외부기관 후원연계, 지역특화사업, 사례관리 체계화 수준, 지역사회 사회적 공헌, 사회서비스형 사업단 1인당 월평균 매출액, 시장진입형 사업단 1인당 연평균 수익금 지표로 나타났다.

셋째, 농촌형 지역자활센터가 인식하는 만족도 수준이 높은 지표는 사례관리 체계화 수준, 지역특화사업, 종사자 직무교육 이수율, 사회서비스형 사업단 1인당 월평균 매출액, 종사자 직무교육 이수율, 외부기관 후원연계 지표로 나타났다.

넷째, 도농복합형 지역자활센터 인식하는 만족도 수준이 높은 지표는 외부기관 후원 연계, 자산형성지원, 사례관리 체계화 수준, 지역특화사업, 자활기업 사업 지속률로 나타났다.

주목할 것은 모든 성과지표가 5점 만점 중 3점을 넘는 지표가 많지 않고 대부분 2점대 점수를 나타내고 있다는 점이다. 이는 기존 성과지표에 대한 만족도 수준이 높지 않다는 것을 의미한다.

[표 VII-25] 지역자활센터 지역유형별 성과지표 만족도 인식 차이 분석

(단위: 점)

구분	지 표 명		도시형 (a)	농촌형 (b)	도농 복합형 (c)	F	사후검 정	
공통 지표	① 참여자 자활성과	취·창업률	2.25	2.43	2.50	.298		
		급여변동률(탈수급률 포함)	2.22	2.43	2.75	1.127		
		취창업 유지율	2.33	2.35	2.67	.460		
		참여자 직무교육 이수율	3.04	3.43	3.08	.918		
		인적자본향상	3.04	3.39	3.42	1.078		
		자산형성지원	2.82	2.96	3.75	2.794+	a≠c	
	② 사업단 운영성과	시장진입 형 사업단	1인당 연평균 수익금	3.05	2.83	3.08	.287	
			1인당 월평균 매출액	2.38	2.70	2.92	—	
		사회서비 스형 사업단	사회서비스형 사업단 이용자 전체 만족도	2.22	1.87	1.83	.971	
			1인당 연평균 수익금	2.29	2.04	2.50	1.273	
			1인당 월평균 매출액	3.11	3.52	3.42	.664	
			참여자 소양교육 이수율	2.76	2.35	3.08	1.077	
	③ 자활기업 운영성과	자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액	2.45	2.57	2.50	1.670		
		자활기업 사회적 기여율	3.09	2.57	3.33	.063		
		자활기업 사업 지속률	3.09	3.43	3.67	1.656		
	④ 센터운영성 과	사례관리 체계화 수준	3.25	3.83	3.42	1.585		
		종사자 직무교육 이수율	2.85	3.52	3.08	2.161		
		홍보	2.25	2.70	2.42	2.506+	a≠b	
		종사자 1인당 근무일수	3.00	2.96	3.67	.917		
	특성 화지 표	⑤ 외부자원연계	외부기관 후원연계	3.36	3.48	3.83	1.597	
종사자 복지지원(복리후생)			2.75	3.17	3.50	.643		
⑥ 지역사회 기여 및 협력		지역사회 사회적 공헌	3.11	3.09	3.17	2.393+		
		사회적 경제협력 건수	2.22	2.35	2.50	.017		
		지역의 취약계층 지원	2.36	2.48	2.33	.252		
		자활기업 교육지원(직무)	2.47	2.78	2.83	.079		
⑦ 사업개발		지자체(공공) 위탁사업	2.87	3.00	2.83	.754		
		민간(기업,단체 등) 공모 및 위탁사업	2.69	3.26	3.33	.101		
		지역특화사업(신규사업노력 시도 포함)	3.27	3.78	3.67	2.833+	a≠b	

+p<.1 *p<.05

4. 지역에 따른 성과지표 기능과 역할

현재 적용되고 있는 지역자활센터 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식도를 조

사한 결과, 지역유형 간에 차이를 보이는 문항이 없다는 것을 확인할 수 있다. 지역간 차이를 비교할 수는 없으나, 전체적으로 기존 지표의 기능과 역할에 대해 5점 만점 중 평균 3점을 넘는 문항이 보이지 않는다. 이러한 결과는 현행 지표에 대해 지역자활센터가 긍정적으로 인식하지 않고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-26] 지역자활센터 지역유형별 성과지표 만족도 인식 차이 분석

(단위: 점)

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
현재 성과지표에서 제시한 내용을 충실히 수행하면 지역자활센터가 자활사업을 제대로 수행하고 있다고 볼 수 있다.	55	2.60	1.047	23	2.57	.896	12	2.58	.793	.010
현재 성과지표는 지역자활센터의 변화된 조건과 상황을 잘 반영하고 있다.	55	2.02	.828	23	2.26	.752	12	2.25	.754	.955
현재 자활사업 성과지표는 사업수행에 따른 지역자활센터의 과정적 노력을 성과로 잘 반영하고 있다.	55	2.16	.811	23	2.39	.988	12	2.17	.835	.594
현재 자활사업 성과지표는 현장에서 이루어지는 실무자의 노력을 잘 반영하고 있다.	55	2.27	.827	23	2.57	.896	12	2.33	.778	.991
현재 자활사업 성과지표는 참여자의 참여수행에 따른 과정적 변화와 성과를 잘 반영하고 있다.	55	2.20	.890	23	2.30	.926	12	2.42	.793	.340
현재의 자활사업 성과지표는 지역적 특성을 고려하여 성과를 도출해내고 있다.	55	1.78	.917	23	1.78	.600	12	2.17	.718	1.135
현재의 자활사업 성과지표는 참여자의 특성을 고려하여 성과를 도출해내고 있다.	55	1.76	.881	23	1.87	.815	12	2.00	.853	.418

5. 지역에 따른 참여자 변화 성과에 인식 차이

참여자의 변화에 대한 질적 성과에 대한 지역자활센터 지역유형 간 차이가 있는지를 분석한 결과, 통계적으로 유의한 차이를 보이는 문항은 없다는 것을 알 수 있다. 도시형 지역자활센터는 자활사업 참여자의 책임성 변화, 사회적 자립, 지속적인 소득변화 등에 대한 질적 성과지표로 긍정적으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다. 농촌형 지역자활센터는 참여자의 자기관리 능력 변화, 책임감 변화, 업무능력 변화를 질적 성과지표로서 긍정적인 인식을 하고 있다는 것을 알 수 있다. 도농복합형 지역자활센터는 업무능력 변화, 자기관리 능력 변화, 사회적 자립을 질적 성과로서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 파악되었다.

[표 VII-27] 지역에 따른 참여자 변화 성과에 인식 차이

(단위: 점)

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
자활성과 지표 내용으로 참여자 개인의 과정적 변화성과를 반영하는 것이 적절하다.	55	3.04	1.170	22	3.41	.959	12	3.67	.888	2.123
참여자의 만족도 변화를 과정적 변화로 볼 수 있다.	55	3.05	1.224	22	3.05	1.214	12	3.42	.996	.484
참여자의 심리정서적 변화를 과정적 변화로 볼 수 있다.	55	3.00	1.319	22	3.27	1.279	12	3.50	1.087	.918
참여자의 사회적 자립을 과정적 변화로 볼 수 있다.	55	3.35	1.174	22	3.36	1.136	12	3.58	.900	.221
사업단에 매일 출근할 수 있는 책임감있는 태도를 과정적 변화로 볼 수 있다.	55	3.58	1.357	22	3.86	1.320	12	3.83	.718	.471
참여자가 새로운 업무능력을 익히게 된 것을 과정적 변화로 볼 수 있다.	55	3.47	1.289	22	3.64	1.049	12	3.83	.577	.533
참여자가 심신질환에 대해 자기관리능력을 갖게 된 것을 과정적 변화로 볼 수 있다.	55	3.11	1.315	22	3.68	1.086	12	3.67	1.073	2.224

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
자활성과 지표 내용으로 참여자 가족의 과정적 변 화성과를 반영하는 것이 적절하다.	55	2.42	1.287	22	2.73	1.032	12	2.83	1.193	.881
참여자가 가정을 안정적으 로 유지하는 것을 변화로 볼 수 있다.	55	2.85	1.297	22	3.27	1.032	12	3.00	1.128	.931
참여자의 자녀가 건강하게 성인으로 성장한 것을 변 화로 볼 수 있다.	55	2.71	1.329	22	2.95	1.174	12	2.83	1.267	.296
자활성과 지표 내용으로 참여자의 경제적 자립 성 과를 반영하는 것이 적절 하다.	55	2.98	.991	22	3.14	.889	12	3.33	.888	.745
참여자의 참여사업단이 변 화하는 과정을 성과로 볼 수 있다.(근로유지형에서 시장진입형사업단으로 이 동 등)	55	3.16	.977	22	3.18	1.097	12	3.25	.965	.063
참여자의 수입이 최저임금 과 상관없이 상승되는 변 화만으로도 성과로 볼 수 있다.	55	3.35	1.109	22	3.23	1.110	12	3.33	.888	.096
참여자가 자활사업 참여 종료 이후에도 일정 기간 운영되는 사후관리체계를 자활성으로 볼 수 있다.	55	2.87	1.203	22	3.09	1.269	12	3.33	.985	.840

6. 지역유형에 따른 참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용

지역유형에 따른 참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용 차이를 분석한 결과, 지역유형 간에 차이를 보이는 문항은 없는 것으로 나타났다. 지역유형 별로 문항에 따른 평균값을 살펴보면, 도시형 지역자활센터는 지역자활센터가 제공하는 일자리 정보 및 사회서비스 연계에 대해 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 그리고 실무자의 사업단 운영 및 프로그램 기획능력 향상을 위해

제공되는 교육 관련 지원에 대해서도 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났다. 농촌형 지역자활센터 역시 실무자에게 제공되는 교육 관련 기회를 가장 높게 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났다. 다른 항목(사례관리 세부 지원사업, 참여자 특성에 맞는 사업 지원, 지역사회 협력, 일자리 정보 제공 등) 역시 도시형 지역자활센터보다 높은 점수를 보인다. 그리고 도농복합형 지역자활센터는 모든 문항에서 전체적으로 높은 점수를 보인다. 그중에서도 실무자에게 제공되는 교육 관련 기회 및 참여자에 맞춤형으로 제공되는 과정적 지원에 대해 가장 높게 긍정적으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-28] 지역유형에 따른 참여자 맞춤형 사업수행의
과정적 노력 성과 내용

(단위: 점)

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
지역자활센터는 참여자별 개입으로 개별상담, 교육, 관계형성, 사후관리 프로그램 적용 등의 과정적 지원을 질적성파로 볼 수 있다.	55	3.82	.772	22	3.91	.684	10	4.10	.568	.663
참여자의 특성에 맞도록 근로사업단을 지원운영하는 과정을 질적성파로 볼 수 있다.	55	3.53	.920	22	3.91	.868	10	3.90	.568	1.894
지역자활센터가 실무자의 사업단 운영 및 프로그램 기획능력이 향상되도록 교육기회를 제공하는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다.	55	3.85	.803	22	4.09	.684	10	4.00	.816	.772
지역자활센터가 사업단 개발과 전문적인 운영을 도울 수 있는 지역사회 내 협력관계를 갖고 있는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다.	55	3.73	.849	22	3.91	.971	10	3.70	.823	.373
지역자활센터가 참여자에게 일자리 제공 이외에 사회서비스	55	3.87	.771	22	3.91	.921	10	3.70	.823	.238

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
를 지원 및 연계할 수 있는 자원체계를 갖고 있는 것이 질적 성과라고 볼 수 있다.										

7. 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용

지역유형에 따른 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용에 차이가 있는지를 분석한 결과 통계적인 차이는 없는 것으로 나타났다. 이를 지역유형별로 구분하여 분석하였다. 도시형 지역자활센터는 센터별 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용 문항 중에서 실무자의 역량 강화에 대한 교육지원에 대해 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났고, 다음으로 지자체 공무원 및 지역사회와의 협력에 대해서도 질적성과로서 긍정적으로 인식하는 것으로 파악되었다. 농촌형 지역자활센터 역시 실무자의 역량 강화 노력, 지자체 및 지역사회와의 협력체계를 질적성과로서 긍정적으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

[표 VII-29] 지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용

(단위: 점)

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
지역자활센터의 특성에 맞춘 기능다변화의 방향성을 추구하는 노력을 성과로 설명할 수 있다.	55	3.02	1.163	22	3.18	.907	10	3.10	1.101	.179
자활사업 성과지표 중 일부 영역에 대해, 지역자활센터의 장점을 부각할 수 있는 내용을 자유롭게 선택하게 할 수 있다.	55	3.38	1.027	22	3.59	.666	10	3.20	1.135	.649

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
지역자활센터와 지자체 및 지역사회와의 안정적 인 협력체계 구성을 사 업성으로 볼 수 있다. (지역 내 찾동사업과의 협력, 사회적경제영역과 의 협력, 자치구나 광역 시와의 사업협력등 Blue ocean 발굴 및 실행)	55	3.60	.873	22	3.64	.790	10	3.80	.789	.238
자활성과 지표 기준 이 상의 사업활동 내용을, 총점 상한선을 넘는 가 산점으로 인정할 수 있 다.	55	3.20	1.161	22	3.45	.739	10	3.60	1.174	.854
지역자활센터 실무자의 역량강화를 위한 다양한 교육지원 노력을 질적성 과로 볼 수 있다.	55	3.87	.840	22	4.05	.722	10	3.80	.789	.462

8. 참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리

지역유형간 사례관리에 대한 질적성과 측정방법에 대한 차이를 분석한 결과, 「참여자 변화는 사례관리 체계화 수준에 대한 입력 수준을 통해 측정하는 것이 적절하다」 문항에 대한 통계적 유의성을 나타내고 있다. 세 지역유형 중 농촌형에서 사례관리 체계화 수준에 대한 입력 수준을 질적성으로서 가장 높게 인식하는 것으로 나타났고, 도농복합형에서 가장 낮은 수준을 보인다. 지역유형별로 살펴보면, 도시형 지역자활센터는 참여자의 변화 측정을 실무자와 참여자 주민 모두 측정하는 것이 적절하다고 인식하는 것으로 나타났다. 농촌형 및 도농복합형 지역자활센터 역시 실무자와 주민 당사자 모두 측정해야 한다고 인식하는 것으로 파악되었다.

[표 VII-30] 참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리

(단위: 점)

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
참여자 변화는 사례관리 체계화 수준에 대한 입력 수준을 통해 측정하는 것이 적절하다.	53	2.89	.934	22	3.23	.685	10	2.50	.707	2.674+
참여자 변화는 사례관리 담당자의 상담 기록지를 활용하여 측정하는 것이 적절하다.	53	3.21	.968	22	3.27	.827	10	3.00	.667	.729
참여자의 변화 측정은 실무자와 참여주민 당사자가 다중 측정하도록 하는 것이 적절하다.	53	3.40	.906	22	3.32	.716	10	3.40	.966	.935

+p<.1

9. 사업운영 질적성과 측정방법

지역유형에 따른 사업운영 질적성과 측정방법에 차이가 있는지를 분석한 결과 통계적으로 유의한 문항이 없는 것으로 나타났다. 지역유형별로 살펴보면, 도시형 지역자활센터는 사업운영의 질적성과 측정방법으로 제시된 문항 중 「지역자활센터의 특성화된 사업의 평가를 위해서 센터의 개별화된 노력과 성과를 질적 운영성으로 볼 수 있다」 항목에 대해 비교적 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났다. 다음으로 「지역자활센터가 사례관리를 체계적으로 안정화되도록 지원체계를 갖추는 과정을 정성적으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다」와 「지역자활센터의 사례관리 실행체계가 운영되는 과정을 정성적으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다」 문항에 대해 높게 긍정적으로 인식하고 있음을 알 수 있다. 농촌형 지역자활센터는 「지역자활센터가

사례관리를 체계적으로 안정화되도록 지원체계를 갖추는 과정을 정성적으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다」, 「지역자활센터가 사례관리를 체계적으로 안정화되도록 지원체계를 갖추는 과정을 정성적으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다」로 나타났다. 도농복합형 지역자활센터는 「지역자활센터에서 특성화된 사업 평가와 관련하여 원하는 평가지표를 스스로 만들어 평가하는 방법을 사용할 수 있다(블랭크 지표)」, 「지역자활센터에서 제출하는 우수사업 관련 자료를 평가하여 기존 배점을 초과하는 추가 배점을 주는 방안을 고려해 볼 수 있다」 순으로 높게 나타났다.

[표 VII-31] 사업운영 질적성과 측정방법

(단위: 점)

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
참여자의 근로능력정도별 구성비율에 따라 배점을 조정할 수 있다.	41	3.54	.505	16	3.63	.500	8	3.50	.535	.226
지역자활센터의 사례관리 사업은 자활제도의 질적성 과를 확인하는데 적절한 자료를 제공할 수 있다.	53	3.43	.866	22	3.32	.894	10	3.30	.675	.203
지역자활센터의 사례관리 실행체계가 운영되는 과 정을 정성적으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다.	53	3.64	.834	22	3.50	.802	10	3.50	.707	.302
지역자활센터가 사례관리 를 체계적으로 안정화되 도록 지원체계를 갖추는 과 정을 정성적으로 살펴보는 것은 지역자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다.	53	3.74	.812	22	3.68	.839	10	3.50	.850	.439
지역자활센터의 특성화된 사업의 평가를 위해서 센 터의 개별화된 노력과 성 과를 질적 운영성으로 볼 수 있다	53	3.85	.718	22	3.68	.716	10	3.40	.966	1.647
지역자활센터에서 특성화	53	3.57	.888	22	3.59	.666	10	3.50	.972	.040

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
된 사업 평가를 위해 제시된 지표 중 개별 지역자활센터가 일부 지표를 선택하여 배점을 강조하는 방법을 사용할 수 있다(가중치 지표 선택).										
지역자활센터에서 특성화된 사업 평가와 관련하여 원하는 평가지표를 스스로 만들어 평가하는 방법을 사용할 수 있다 (블랭크 지표)	53	3.21	1.007	22	3.64	.790	10	3.60	.843	1.979
지역자활센터에서 제출하는 우수사업 관련 자료를 평가하여 기존 배점을 초과하는 추가 배점을 주는 방안을 고려해 볼 수 있다.	53	3.08	1.035	22	3.41	.854	10	3.60	.843	1.767
지역자활센터 운영성으로 실무자의 포괄적인 인적자원관리 노력과 성과를 고려하는 것이 적절하다.	53	3.55	.952	22	3.59	.796	10	3.30	.949	.375
지역자활센터 기관운영성으로 시설환경 관리 성과를 고려하는 것이 적절하다.	53	2.74	1.059	22	3.23	.922	10	3.00	.816	1.937

10. 질적성과를 측정하기 위한 평가수행

지역유형에 따른 질적성과를 측정하기 위한 평가수행에 대한 인식 차이가 있는지를 분석한 결과, 제시된 항목 중 평가결과에 따른 상위 기관에 대한 인센티브 항목에 통계적 차이를 보이는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 도시형 지역자활센터가 다른 두 지역자활센터보다 상위 기관에 대한 인센티브를 보다 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났다.

지역유형별로 살펴보면, 도시형 지역자활센터는 「평가방법: 시스템」 질적성과 평가 내용을 시스템에 입력하고, 평가자가 평가하는 것이 적절하다」 문항에 가

장 높은 점수를 부여하고 있는 것으로 나타났다. 다음으로 도시형 지역자활센터는 「(평가대상) 인센티브 제공을 위한 평가 상위 기관을 대상으로 하는 것이 적절하다」, 「자활성과 평가를 통해 우수한 결과를 낸 지역자활센터에 인센티브를 제공하는 것은 자활사업의 활성화를 위해 적절하다」 순으로 높게 나타났다.

농촌형 지역자활센터는 「질적성과 평가자료에 대해 평가자로서, 참여 주민 참여를 고려할 수 있다」 항목이 가장 높았고, 다음으로 「(평가대상) 전체 지역자활센터에 대한 질적 평가가 적절하다」, 「지역자활센터 평가를 위한 새로운 유형화를 개발하여 적용하는 것이 적절하다」 순으로 높게 나타났다.

도농복합형 지역자활센터는 「지역자활센터 평가를 위한 새로운 유형화를 개발하여 적용하는 것이 적절하다」 항목이 가장 높았고, 다음으로 「지역자활센터 지역별 평가 수행 방식이 적절하다」, 「(평가대상) 전체 지역자활센터에 대한 질적 평가가 적절하다」 순으로 높게 나타났다.

[표 VII-32] 질적성과를 측정하기 위한 평가수행

(단위: 점)

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
지역자활센터의 질적 성과에 대한 다차원적인 평가자료는 실무자 이외에도 이해 당사자에 의해 함께 작성되는 것을 고려하는 것이 적절하다 (예, 지자체, 주민 등).	17	2.76	1.091	26	3.04	.958	38	2.97	1.026	.609
질적성과 평가의 주체로서 다양한 집단의 참여를 고려하는 것이 적절하다.	17	2.82	.951	27	3.07	.997	38	3.03	1.026	.562
질적성과 평가자료에 대한 평가자로서, 전문가 집단 참여를 고	17	3.00	1.000	27	3.33	.961	38	3.29	1.037	.935

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
려할 수 있다.										
질적성과 평가자료에 대한 평가자로서, 참 여 주민 참여를 고려 할 수 있다.	17	3.00	1.061	26	3.46	1.029	37	3.08	1.010	1.144
질적성과 평가자료에 대한 평가자로서, 운 영위원 참여를 고려 할 수 있다.	17	3.00	1.000	27	3.15	.989	37	3.11	.966	.360
질적성과 평가자료에 대한 평가자로서, 지 자체 참여를 고려할 수 있다.	17	2.94	.966	26	3.23	.908	37	3.14	.976	.325
질적성과 평가 방법과 대상										
(평가방법: 시스템) 질적성과 평가 내용 을 시스템에 입력하 고, 평가자가 평가하 는 것이 적절하다.	17	3.53	.717	27	3.26	.984	38	3.34	1.047	.421
(평가방법: 실사) 질 적평가 전문위원단을 구성하여 현장방문에 의한 질적평가가 적 절하다.	17	3.35	.931	27	3.00	1.000	38	3.03	1.078	.494
(평가대상) 전체 지 역자활센터에 대한 질적 평가가 적절하 다.	17	3.41	.870	27	3.30	.953	38	3.45	.921	.204
(평가대상) 인센티브 제공을 위한 평가 상 위 기관을 대상으로 하는 것이 적절하다.	17	3.53	.943	27	2.74	1.095	38	2.58	1.130	3.297*
(평가대상) 컨설팅을 위한 평가 하위 기관 을 대상으로 하는 것 이 적절하다.	17	3.18	.951	27	2.85	1.027	38	2.87	1.212	.599
질적성과를 평가하기 위한 기관 유형화										

	도시형			농촌형			도농복합형			F
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	
질적성과를 측정하기 위해 현행 지역자활센터 유형화에 따른 평가 수행이 적절하다.	17	3.41	.870	27	3.07	1.072	38	3.03	1.102	.787
지역자활센터 지역별 평가 수행 방식이 적절하다.	17	3.18	.951	27	3.22	1.050	38	3.45	.978	.565
지역자활센터 규모별 평가 수행 방식이 적절하다.	17	3.29	.920	27	3.15	.907	37	2.92	1.090	.907
지역자활센터 평가를 위한 새로운 유형화를 개발하여 적용하는 것이 적절하다.	17	3.18	1.015	27	3.37	1.006	38	3.58	1.030	.756
자활성과 평가를 통해 우수한 결과를 낸 지역자활센터에게 인센티브를 제공하는 것은 자활사업의 활성화를 위해 적절하다	17	3.47	.874	27	3.22	1.219	38	3.16	1.366	.380

*p<.05

제4절. 질적·양적 성과병합을 위한 설문 조사 분석에 대한 평가

1. 지역자활센터 지역특성을 고려한 성과지표 분석 필요

지역자활센터 성과지표에 대한 중요도-성과반영도, 중요도-만족도에 대하여 IPA 분석을 실시한 결과, 전체 기관을 분석했을 때와 지역유형별로 구분해서 분석할 때 상이한 IPA 매트릭스 결과를 확인할 수 있었다. 즉, 기본적으로 성과지표에 대한 중요도는 비슷한 분포를 보이고는 있지만, 각 지표가 자활사업의 성과를 잘 반영하고 있는가를 알 수 있는 성과반영도와 각 지표에 대한 현장의 만족도에는 지역자활센터 지역유형에 따라 다소 다른 결과를 보고하고 있다. 예를 들면, 지역유형간에 차이를 나타내는 지표 즉 2사분면과 4사분면에 해당하는 지표에 있어서 도시형은 민간 위탁사업 및 지역특화사업 지표에 대해 부정적, 농촌형은 자활기업 사회적 기여율과 지자체 위탁사업, 도농복합형은 참여자 인적자본, 홍보, 종사자 복지지원에 대해 성과지표로 적절하지 않다고 인식하고 있음을 알 수 있다. 또한 주목해야 할 것은 중요도는 낮으나 높은 성과반영도를 보이는 지표에 대해 농촌형은 취창업률과 급여동률, 도농복합형은 참여자 직무교육 이수율, 시장진입형 사업단 1인당 연평균 수익금, 지역의 취약계층 지원으로 인식하고 있다는 점이다.

그리고 지역자활센터 성과지표에 대한 중요도와 만족도 간 IPA 매트릭스를 살펴보면, 특히 앞서 분석한 성과지표의 성과반영도와 다르게 지표 만족도 분석에서는 2사분면에 위치한 변수가 많다는 것이다. 이는 지표에 대한 중요성을 어느 정도 인정하지만, 그것이 지역자활센터 현장에서 만족할 만한 수준으로 측정과 평가가 이루어지고 있는지에 대해 의문을 품고 있다는 것을 의미한다. 현재 본 분석을 통해 나타난 2사분면 및 4사분면에 위치한 지표는 전체기관, 지역유형에 따라 구분하여 살펴볼 필요가 있다고 하겠다. 구체적으로 살펴보면, 중요도-만족도 분석에서는 중요도-성과반영도 분석과 달리 2사분면, 즉 높은 중요도에 비해 낮은 만족도를 나타낸 지표가 지역유형별로 다르게 많이 나타났다는 점은 주

목해야 할 것이다.

현재 평가체계는 하나의 지표를 모든 248개 지역자활센터에 같게 적용하고 있다. 그러나 본 IPA 분석결과에 따른 지역에 따라 성과지표에 대한 중요도-성과반영도, 중요도-만족도간 다른 IPA 매트릭스를 보여주고 있다. 물론 이러한 결과가 전체 모집단을 반영한 결과이지는 않지만, 적어도 현재처럼 하나의 척도를 서로 다른 지역특성과 기관규모, 지역사회 여건을 고려하지 않고 이루어지는 평가에 대해서는 정책적으로 세밀한 고민과 분석이 필요할 것으로 판단된다.

2. 지역자활센터 성과평가 지표에 대한 현장 이해도를 높일 수 있는 노력

지역자활센터 성과지표에 대한 중요도-성과반영도-만족도에 대한 인식수준을 분석한 결과, 전체적으로 성과지표에 대한 중요도-성과반영도-만족도 수준이 높지 않다는 사실을 알 수 있었다. 물론 성과평가라는 것 자체가 피평가자 입장에서 언제나 반가울 수는 없는 과정이다. 그런데도 보건복지부와 중앙자활센터가 지역자활센터를 평가하고자 한다면, 가능한 자활사업 현장에서 충분히 이해하고 받아들일 수 있는 성과평가가 이루어져야 할 것으로 보인다.

중요도-성과반영도-만족도 간 차이 분석을 통해 알 수 있는 것은 일부 변수를 제외하고는 대부분 통계적으로 유의한 수준의 차이를 보인다는 사실과 그러한 차이가 중요도보다 성과반영도 및 만족도 수준이 낮은 수준에서 차이를 보인다는 점이다. 즉, 이러한 결과는 현재 각 지표가 갖는 중요성이 높지 않음에도 불구하고 실제 현장에서는 더 낮은 수준의 성과반영도 및 만족도 수준을 보인다는 점이다. 중요도가 5점 만점 중 겨우 3점대를 나타내는 상황에서 성과반영도와 만족도는 그 수준보다 낮다는 것은 현행 지표에 대한 개선 및 각 지표에 대한 충분한 이해와 합의 과정이 필요할 것으로 보인다. 분석결과에 따르면 극히 제한된 일부 지표를 제외하고는 2~3점대를 벗어나지 못하고 있다. 이는 현행 지표가 지역자활센터 상황에 맞지 않거나 각 지표가 왜 중요한지에 대한 충분한 합의가 이루어지지 못하고 있다는 것을 의미한다고 하겠다. 성과평가가 본래의 취지와 목적을 달성하기 위해서는 앞서 언급한 지역유형을 고려한 성과지표의 개발 필요성과 함

게 각 지표가 왜 중요하고 무엇을 측정하고자 하는지에 대한 충분한 설명과 이해의 과정이 필요할 것으로 보인다.

또한, 분석에서 지역유형에 무관하게 의미 있는 수준의 성과반영도와 만족도를 보이는 지표는 대부분 사례관리 체계화 수준, 종사자 직무교육, 참여자 직무교육, 자산형성 등으로 나타났다. 이러한 변수는 지역유형 무관하게 중요한 변수로 언급됨에 따라 향후 공통지표로서 강화할 필요가 있을 것으로 보인다.

3. 지역자활센터 상황을 고려한 성과지표 개선 필요

지역자활센터 성과지표가 제 기능과 역할을 담당하는가를 분석한 결과, 분석에 투입된 모든 문항에서 높지 않은 점수를 보인다. 특히 성과지표가 지역자활센터의 변화된 조건과 상황을 잘 반영하고 있는가에 대해서는 다른 지표에 비교해 더 부정적인 것으로 응답하였다. 다음으로 부정적인 의견을 밝힌 문항은 현행 성과지표가 참여자의 특성을 고려하여 성과를 측정하고 있는가에 대해서도 다른 문항에 비교해 부정적인 것으로 파악되었다.

주지하고 있듯이, 이와 같은 두 가지 결과가 의미하는 것은 현재 지역자활센터가 처한 상황을 충분히 인지해야 한다는 것이다. 이미 여러 연구에서 언급되었듯이, 지역자활센터 참여자 감소, 고령자 증가, 근로 능력 미약자 증가라는 현상이 해결되지 않은 상황에서 현재의 성과지표를 달성한다는 것은 현실적으로 어렵다는 이미 널리 알려진 사실이다.

따라서 현재의 성과지표에 대한 개선을 반드시 이루어져야 할 뿐만 아니라 개선과정에서 지역자활센터가 처한 상황을 어느 정도 반영할 수 있는 노력이 함께 수행되어야 할 것이다.

4. 자활사업 참여자 개인적 성장과 변화에 대한 질적 성과 반영 노력 필요

본 연구의 주요한 목적 중의 하나는 현행 평가방식에서 드러나지 않고 인정받지 못하는 질적 성과지표를 밝히는 것이다. 이에 대한 현장의 의견을 분석한 결과, 설문에 응답한 많은 기관이 자활사업 참여자의 과정적 변화에 대한 노력과 성과를 질적인 차원에서 인정해야 한다는 의견을 밝혀주고 있다. 그중에서도 참여자가 자활사업을 참여하면서 경험하는 성실하고 책임감 있는 근로에 대한 태도, 사회적 자립과정, 업무능력 향상 등이 질적 성과지표로 적절하다고 응답하였다. 실제로 현행지역자활센터 성과평가 지표는 정량지표에 집중되어 있다. 따라서 정량지표를 달성하기 위해 투입되는 인력, 노력이 반영되지 못하고 있다. 그중에서도 참여자가 자활사업에 진입한 시점부터 5년 동안 자활사업을 통해 경험하고 나타내는 심리·사회적 행동에 대한 변화와 근로 관련 태도와 역량 변화를 제대로 보여주지 못하고 있다. 이러한 노력은 사례관리와도 무관하지 않다. 최근처럼 근로 능력이 낮은 참여자와 고령자가 많아지는 상황에서 단순히 수치적인 결과만을 갖고 지역자활센터를 평가하는 수준에서 벗어나 참여자가 자활사업 참여 과정에서 보이는 여러 변화에 대해서도 측정하고 하는 사고의 전환이 절대적으로 필요하다고 하겠다.

5. 자활사업 실무자가 수행하는 업무 및 사업 활동에 대한 실질적인 질적성과 필요

자활사업 참여자에게 제공되는 개인별 맞춤형 사업지원 및 사례관리 노력에 대한 질적성과에 대해 인정이 필요하다는 의견을 파악하였다. 특히 「지역자활센터가 실무자의 사업단 운영 및 프로그램 기획능력이 향상되도록 교육기회를 제공하는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다」가 3.93점으로 가장 높게 나타났고, 다음으로 「지역자활센터는 참여자별 개입으로 개별상담, 교육, 관계 형성, 사후관리 프로그램 적용 등의 과정적 지원을 질적성으로 볼 수 있다」라는 결과를 통해 자활사업 실무자들이 성과지표를 달성하기 위해 제공하는 결과로 드러나지 않은 노력에 대한 인정의 필요성이 높다는 것을 알 수 있다. 이 외에도 「지역자활센터가 참여자에게 일자리 제공 이외에 사회서비스를 지원 및 연계할 수 있는 자원체

계를 가진 것이 질적성과라고 볼 수 있다」, 「지역자활센터가 사업단 개발과 전문적인 운영을 도울 수 있는 지역사회 내 협력관계를 가진 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다」 순으로 높게 나타났다.

이처럼 자활사업 참여자에게 제공되는 사례관리 차원에서의 노력과 사업지원 관련 노력도 어떤 방식으로든 질적성과로 평가하고 인정하는 방안이 마련되어야 필요가 있을 것으로 보인다. 그동안 자활사업에 대한 성과지표는 일부 정량지표로 모든 것을 설명하려고 하거나 더 나아가 참여자의 변화까지도 성과평가에 포함해야 한다는 지적은 있었다. 그러나 본 연구에서처럼 자활사업 실무자가 참여자에게 맞춤형으로 지원하는 세세한 노력에 대해서는 평가 차원에서 충분히 다루어지지 않은 것이 사실이다. 물론 모든 것을 지표로 담을 수는 없을 수 있다. 그렇지만, 최소한 이와 관련한 고민들과 반영하고자 하는 기본적인 노력이 선행되지 않은 것은 짚고 넘어가야 할 지점이다.

6. 지역자활센터 특성 강화 및 특성화 사업 관련 질적 성과지표 반영 필요

이미 언급했듯이, 지역자활센터 성과지표는 하나의 지표로 전국의 248개 센터를 평가하고 있다. 이로 인해 각 지역자활센터가 처한 다양한 환경과 조건들을 평가에서 충분히 고려하지 못함으로써 평가의 공평성 문제에서 벗어날 수 없는 것이 현실이다. 더 심각한 문제는 같은 지역유형, 같은 규모라고 하더라도 각 센터가 처해 있는 고유한 상황은 여전히 충분히 반영될 수 있는 없다는 점이다.

이에 본 연구에서는 기존 성과지표에 각 지역자활센터가 원하는 지표를 투입하는 것에 대한 의견을 조사하였다. 분석결과, 가장 높은 점수를 보인 항목이 지역자활센터 실무자의 역량강화를 위한 교육지원을 질적성과로 인정해 달라는 것과 함께 지자체 및 지역사회와의 협력체계 구축에 대해서도 질적성과로 인정하면 좋겠다는 의견을 제시하였다. 또한, 지역자활센터의 기능 다변화 및 일부 지표에 대한 센터의 자유선택에 대해서도 적지 않은 긍정적 의지를 제시하고 있다. 물론 이런 방식이 지나치게 혁신적이거나 비현실적으로 비춰질 수 있다. 하지만, 현재 지역자활센터가 처한 매우 급하면서도 지역별 다르게 나타나는 상황변화에 탄력

적으로 반응하기 위한 노력의 일환으로, 일부 지표에 대한 개선은 고민해볼 만한 가치가 충분하다고 하겠다. 향후 지역자활센터의 특성을 강화할 수 있는 지표의 개발과 반영에 대한 노력들이 필요할 것으로 보인다.

또한, 지역자활센터의 다양성이라는 편차를 줄일 수 있는 방법의 하나가 센터별 고유한 특성화 지표를 선정할 수 있도록 하는 것이라는 인식에서 출발하여 조사하였다. 분석결과, 지역자활센터는 지역자활센터별로 고유한 지표 선정에 보통이상 수준의 동의를 보이고 있다. 그중에서도 「지역자활센터의 특성화된 사업의 평가를 위해서 센터의 개별화된 노력과 성과를 질적 운영성으로 볼 수 있다」 항목이 가장 높은 점수를 보인다. 즉 지역자활센터가 다른 센터와의 차별화를 위해 노력하는 성과를 질적성으로 인정해야 한다는 의미이다. 그리고 고유지표 선택에 대한 의견도 높게 나타났다. 전체적으로 현재 지역자활센터는 지역자활센터의 고유한 특성에서 비롯하는 다양성과 차이를 반영할 수 있는 성과지표에 대해 비교적 긍정적인 인식을 하고 있다는 것을 알 수 있다.

7. 사례관리 관련 사업 수행에 대한 실질적인 질적성과

자활사업에서 사례관리는 매우 중요한 요소가 되어있다. 현재 성과지표에서 자활사례관리는 ‘사례관리 체계화 수준’으로 평가되고 있다. 이러한 평가수준에 대해 현장에서는 어떻게 인식하고 있는가를 분석한 결과, 현재의 평가수준보다는 더욱 질적인 차원에서 나온 평가가 이루어져야 한다는 의견을 갖고 있다는 것을 알 수 있다. 그중에서도 사례관리 체계화를 위해 노력하는 개별 센터들의 노력들이 질적평가를 통해 인정받아야 한다는 의견을 가장 높게 나타냈다. 그리고 구축된 사례관리 체계가 제대로 운영되고 있는지에 대한 평가도 매우 중요하게 인식하는 것으로 나타났다. 즉 현재 자활사례관리가 중요해지는 상황에 비교해 기존 성과평가 체계에서 사례관리가 갖는 비중이나 점수 그리고 평가내용에 대해 질적인 차원에서 보강되어야 한다는 것을 의미한다. 향후 자활사례관리에 대한 평가시 단순한 양적평가에 집중되는 것이 아니라 사례관리 단계별 이루어지는 다양한 노력에 대한 평가 반영하고자 하는 고민과 노력이 필요할 것으로 보인다.

8. 지역자활센터 성과평가 체계 및 내용 다양화 필요

본 연구에서는 현행 지역자활센터 성과평가 체계와 관련한 다양한 인식을 조사하였다. 첫째, 질적평가 자료의 주체에 대해 전문가 집단의 참여에 대해 다른 항목에 대해 높은 점수를 부여하고 있는 것을 알 수 있었다. 또한 평가 시 전문가가 직접 참여하는 것에 대해 비교적 긍정적으로 인식하고 있는 것을 알 수 있었다. 더 나아가 지역자활센터는 평가 시 전문가뿐만 아니라 자활사업 참여자가 함께 참여하는 것에 대해서도 비교적 긍정적으로 답하였다. 사실, 질적평가라는 것이 평가자 관점에 따라 매우 다른 결과를 가져올 수 있는 부분이다. 따라서 질적평가 시 관련 전문가를 포함한 다양한 이해 당사자가 참여하는 것은 여러 가지 원인으로 발생할 수 있는 편차를 줄이는 데 큰 도움이 된다. 그러나 동시에 피평가자에게는 매우 부담되는 방식이기도 하다. 이에 대해서는 지속적인 논의와 협의를 통해 현행 양적평가 방식에 질적평가 방식을 병합하고자 할 때, 효과적이면서도 효율적인 다양한 방안들이 함께 고려되어야 할 것으로 보인다.

둘째, 질적성과 평가 방법과 대상에 대해 분석한 결과 모든 지역자활센터를 대상으로 벌여야 한다는 의견과 질적평가 자료를 전산시스템에 입력하여 평가자 평가하는 것이 적절하다는 의견을 가진 것으로 파악되었다. 사실 질적성과 평가가 이루어진다면 기본적으로 선행되어야 할 것이 평가 자료에 대한 제출과 평가방식이다. 평가 대상은 모든 지역자활센터를 대상으로 해야 할 것이고, 그 과정에서 평가 자료는 기본적으로 시스템 제출이 이루어지고 이후 현장방문 여부가 다른 차원에서 논의되어야 할 것이다.

셋째, 현재 지역자활센터는 지역유형 3가지, 규모유형 3가지로 총 9가지 유형으로 되어 있다. 그중에서도 성과평가는 지역유형으로 구분해서 적용하고 있다. 이러한 상황에서 새로운 형태의 기관유형 구분이 필요한가에 대한 설문에 대해 그 필요성에 대해 상당수가 동의하고 있는 것으로 파악되었다. 전국의 248개 센터를 단 3개 또는 9개 형태로 구분하는 것이 적절한지, 이러한 구분들이 각 센터의 특성을 충분히 반영하고 있는지에 대해 현장은 여전히 보다 적절한 유형화를 요구하고 있음을 알 수 있다.

제5절. 질적·양적 성과병합에의 함의

본 장에서는 인식 설문 분석을 통해 파악된 현행 성과지표에 대한 중요도-성과 반영도-만족도에 대한 차이분석과 IPA 분석을 하였다. 또한, 질적 성과지표에 대해 어떻게 인식하고 있는지를 분석하였다. 이에 따른 질적·양적 성과병합에의 함의는 다음과 같다.

첫째, 지역자활센터의 성과평가 자료의 질적, 양적 성과를 병합함에 있어서 무엇보다 먼저 되어야 할 것은 현재의 지역자활센터 성과평가 지표가 자활사업 현장의 관점에서 중요한가?, 실제 성과를 잘 반영하고 있는가?, 현장이 만족하고 있는가 차원에서 종합적으로 고민해볼 필요가 있다고 하겠다. 설문 분석결과는 현재의 성과평가 지표가 다분히 평가자 중심으로 제시되고 측정되었다는 것을 보여주고 있다. 물론 정책 지표로서 평가지표가 가지는 위상과 필요성, 그리고 정책의 방향성에 대한 견인차로서의 지표의 역할에 대해서 부정하는 것은 아니다. 다만, 자활사업이 20년이 되어가는 시점에서, 과거의 평가 관점과 방식에 대한 성찰이 필요한 시점인 것은 틀림없다. 그것은 주지하고 있듯이, 자활사업 환경이 급격하게 변화하고 있기 때문이기도 하며, 이러한 맥락에서 본 연구를 통해 현행 평가 지표에 대한 현장의 인식과 이에 기반을 둔 성찰을 시도한 것은 향후 새로운 지표 개발을 위한 밑거름이 될 수 있겠다 하겠다.

둘째, 현행 성과지표에 대한 차이 분석 및 IPA 매트릭스를 분석한 결과, 지역 유형에 따라 각 센터가 인지하는 성과지표에 대한 중요도-성과반영도-만족도가 다르다는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 사실은 현재 하나의 공통된 기준으로만 설정되어 측정되고 있는 성과지표만으로는 다양한 상황에 부닥쳐 있는 지역자활센터의 고유한 특성을 반영하는 데 한계가 있다는 것을 의미한다. 분석결과에서 언급했듯이, 센터 유형에 따라서는 중요하게 인지되고 있지만, 실제 성과반영도 및 만족도에서는 매우 낮은 지표들이 있었다. 심지어 중요도-성과반영도-만족도 모두 낮은 지표가 전체 지표의 반을 넘는 센터 유형도 확인할 수 있었다. 이러한 점은, 현행 지역자활센터 공통 성과지표가 갖는 한계를 확인함과 동시에, 향후 센터 유형별 지표개발이나 평가적용 방식을 고려해야 할 필요성을 제공하고 있다.

셋째, 질적성과에 대한 현장의 기대와 성과지표로써 활용 가능성에 대한 인식이 부정적이지 않다는 것이다. 물론 그렇다고 질적성과의 지표화에 대해 매우 긍정적인 인식을 보인다는 것은 아니다. 하지만, 새로운 평가지표가 추가된다는 것에 대한 거부감이 들 법한 설문조사 상황에서 드러난 질적성과 반영의 필요성에 대한 인식수준이 보통 수준 이상으로 나타난 것은 우려뿐만 아니라 기대가 함께 섞인 반응으로 해석할 수 있는 여지가 있다. 특히 질적 성과지표로 비교적 긍정적 인식을 나타낸 문항은 사업 참여를 통한 참여자의 긍정적인 변화(심리사회적, 근로능력, 자기관리 등), 실무자의 사업지원 노력 및 사례관리 지원업무, 지역자활센터의 실무자 역량강화 지원 노력, 센터별 특성화 지표개발 및 반영 등 지표이다. 이러한 점들은 실제 현장에서 어렵고 치열하게 제공되는 노력과 변화에 대한 인정욕구를 반영한 것으로 보인다.

마지막으로 질적평가에 대한 평가방식에 대해서도 평가 자료의 전산입력과 전문가의 현장방문, 사업 참여자의 평가참여 등에 대해 비교적 긍정적인 의견을 가진 것으로 파악되었다. 물론 이는 앞선 FGI 등에서도 나타났듯이, 현장에 따라서는 찬반이 엇갈리는 민감한 쟁점이 아닐 수 없다. 또한, 응답하지 않은 다수의 센터를 고려해볼 때 본 설문 결과만으로 평가방식에 대한 현장의 동의를 얻은 것으로 해석할 수는 없다. 다만 본 연구를 통해 질적 성과평가를 위해 현장방문 및 다양한 이해관계자의 참여에 대해 현장에서도 어느 정도 필요성과 협의 가능성을 보여주고 있다는 점은 향후 다각적인 평가방식 도입을 위한 논의의 출발점을 제공한 것으로 평가된다.

자활사업은 지난 20년 동안 여러 차례 성과지표의 변화를 경험하였다. 그러나 변화의 초점은 정책의 방향성과 산출(outcome)에 기반을 둔 것이어서, 지역자활센터가 투입하는 다양한 노력과 과정, 그리고 현장에서 바라보는 성과의 관점은 잘 드러나지 않았다. 무엇보다 자활사업에 진입하면서 종료하기까지 참여자가 경험하고 성취하는 다양한 과정적 변화에 대해 기존 지표들이 간과했다는 점이다. 이제 변화하는 자활 환경에서, 지역자활센터는 20년을 앞두고, 성과평가 지표구성, 평가방식, 평가결과 활용 등에서 새로운 패러다임에 근거한 접근들이 다양하게 시도되어야 할 시점이다.

VIII. 질적 · 양적 성과병합을 위한 성과지표 개선 방안

제1절. 연구에 기초한 지표 개선 방향성

본 연구는 자활사업의 질적 성과를 지표에 병합하기 위한 기초연구로서, 이를 위해 자활제도 질적평가 분석 연구와 질적평가 사례연구, 집단 심층 인터뷰(FGI), 자활정보시스템 분석, 그리고 설문조사를 실시하였다. 여기서는 각 연구방법에 따른 질적 성과의 병합을 위한 함의를 중심으로 지표 개선 방향성을 제안한다.

1. 참여자 중심의 과정 성과 지표 개발 필요성

먼저 자활제도 질적 평가 분석 연구를 통해 본 연구는 계량화되지는 않았으나 내부자 관점에서 인지되고 있는 자활의 질적 성과를 제안하였는데, 이들 중 가장 중요하게 나타난 내부자 관점의 성과는 참여자 중심의 맞춤형 ‘사업수행’과 참여자의 변화와 지원과 관련된 ‘참여자 관리’였다. 이러한 관점은 7차례에 걸친 집단 심층 인터뷰(FGI)에서도 드러났는데, 여기서도 현재의 지표체계로는 현장에서 이루어지는 다양한 질적인 노력들이 인정받지 못한다는 인식과 함께, 특히 자활을 통한 참여자의 성장과 변화를 성과를 보아야한다는 주장이 나타나고 있다. 또한 자활사업의 질적성과에 대한 인식 설문에서도, 사업단에 매일 출근할 수 있는 책임감 있는 태도나 참여자가 새로운 업무능력을 익히게 된 것, 참여자의 사회적 자립, 참여자가 심신질환에 대해 자기관리능력을 갖게 된 것 등을 주된 성과로 볼 수 있다는 인식이 드러났다.

이러한 점들은 외부에서 주어진 계량적 결과뿐만 아니라 이를 위해 노력해온 과정적인 측면이 중요하며, 이러한 맥락에서 내부자인 참여자 중심의 변화 과정을 성과로 볼 필요성이 있다는 점이 드러난 것으로 보인다. 이는 인식 설문에서도 나타나 듯, 갈수록 취·창업이 어려워지는 자활환경 속에서 지속가능한 자활

을 위한 기본기를 다지는 노력들— 이를테면, 참여자의 근태관리나 자기관리, 근로능력 향상을 위한 다양한 노력들—이 참여자의 과정적인 변화를 야기한다면, 이 역시 성과로 볼 수 있다는 현장의 이유 있는 지표 개선에 대한 목소리로 볼 수 있다.

2. 센터의 사업수행 과정과 운영 성과지표 강조의 필요성

본 연구의 질적 연구과정을 통해 자활 참여자뿐만 아니라 센터의 수행과정과 기본운영 역시 성과라는 점도 분명히 드러나고 있다. 먼저 질적 평가 분석 연구에서는 센터 역량 강화와 관련된 ‘기관운영’이 주요한 성과이며, 서울시 사회복지관 평가지표에 대한 사례연구에서는 서울시의 평가가 보다 자활 성과평가에 비해 보다 과정 중심적임을 알 수 있었다. 특히 서울시 사회복지관 평가 지표는 사업운영과 기관운영의 질적인 측면을 강조하고 있다. 보다 구체적으로, 복지관의 사업운영에 대한 평가는 과정과 결과 나뉘어지고, 기관운영에 대한 평가는 재정, 인적관리, 지역사회협력, 시설환경관리로 구분되어 있었다. 여기서 비록 사회복지관 사업운영 평가지표의 일부가 결과 측면을 보고 있지만, 이 역시 기관의 특성과 선택을 존중하는 측면이 강하였다. 무엇보다 97개소 사회복지관을 대상으로 진행한 질적평가는 계량화되지 않았던 질적 성과를 발견하고 기관의 새로운 시도를 장려하는 측면이 강하여, 자활 성과지표에 제시하는 함의가 남다르다 하겠다.

이러한 과정과 운영 자체에 대한 평가의 필요성에 대해서는 본 연구의 양적 설문에서도 잘 드러나고 있다. 실제 자활사업의 성과지표에 대한 중요도-성과반영도(만족도) IPA 분석에서는 현행 공통지표 중 취창업률이나 취창업 유지율 지표는 현장에서 낮은 중요도와 낮은 성과반영도(만족도) 여겨지는 3사분면에 위치하는 것에 반해, 센터운영성으로 분류되는 사례관리 체계화수준과 종사자 직무교육 이수율, 그리고 홍보 지표가 높은 중요도와 높은 성과반영도를 보이는 1사분면에 위치하고 있다. 이는 취창업이라는 경제적 성과가 아닌 센터운영 자체에 대한 평가에 대해 높은 중요도와 높은 성과반영도(만족도)를 보여주고 있는 것을 보여주는 것이다. 이러한 높은 성과반영도와 현장 만족도를 고려할 때, 향후 지역자활센

터 평가에서 사업수행 과정과 센터 운영성과에 보다 초점을 맞춘 지표개발이 확장될 필요성이 있다.

3. 지역사회 자원 및 환경을 고려한 성과지표 개발 필요성

자활제도 질적 평가 분석 연구와 집단 심층 인터뷰(FGI)에서 공통적으로 드러난 질적 성과에 대한 인식들은 참여자와 센터뿐만 아니라 지역사회의 자원과 환경이 성과에 미치는 영향을 고려해야한다는 점을 분명히 보여주고 있다. 이러한 인식은 지역사회 자원을 활용하기 위한 네트워크가 중요하다는 점과 함께 지역자활센터가 처한 환경과 여건에 따라 성과평가 지표 내용이 융통성 있게 적용되어야 한다는 주장을 동시에 수반하고 있다. 이러한 주장은 지역사회 여건과 관계없이 취·창업 중심의 경제적인 성과 지표를 강조하는 현 지표체계에 대한 문제의식을 반영한 것으로도 볼 수 있다.

다만 성과평가 DB 분석에서 드러나듯 취·창업 지표 등의 몇몇 지표에서는 지역 유형에 따른 평가 점수 차이가 통계적으로 유의하지 않은데, 이는 현장이 체감하고 있는 지역 격차가 몇몇 계량 지표 결과에 크게 반영되지 않고 있음을 보여준다. 이것은 현행 경제적 성과에 대한 계량 지표가 현장에서 느끼는 실질적인 성과라기보다 수리적으로 맞추어낼 수 있는 과업으로 인지되고 있는 측면을 갖고 있기 때문으로 보인다. 실제 성과지표의 중요도와 성과 반영도 IPA 분석에 따르면, 농촌형에서 취·창업률과 급여변동률은 다른 지역과 달리 낮은 중요도와 높은 성과반영도를 나타내는 4사분면에 위치하는 지표로 인지되고 있었다. 이는 농촌의 경우 현행 취·창업률 지표는 다른 지역 유형과 마찬가지로 실질적인 중요도는 낮은 것으로 인지하나, 취·창업 성과 지표의 측정에 있어서는 비율로 평가되기 때문에, 참여주민 모수가 적은 기관이 지표상에서 유리할 수 있어, 상대적으로 참여 인원인 적은 농촌 지역에서 이 지표에 대한 성과반영도는 높다고 인지했을 가능성이 있다. 또한 지자체 위탁사업의 경우 도시에서는 아예 중요도가 낮은 지표로 보는 것에 반해 농촌에서는 오히려 중요도가 높음으로 인지하는 것, 그리고 지역특화사업의 경우 도시와 달리 농촌에서 성과 반영도나 만족도가 높은 것

역시 단순히 농촌 지역이 현행 지표체계에서 모든 지표에 대해 절대적으로 열악한 환경과 여건에 놓여있다고 볼 수 없는 근거가 될 수 있다. 한마디로 지난 10여년간 끊임없는 조정을 통해, 현재의 지표 체계는 나름의 합리성을 가지고, 적어도 계량화에 있어서는 지역을 뛰어넘는 적정 균형을 찾아가고 있는 측면이 있다.

그러나 이 부분은, 센터가 지역사회 자원 및 환경과 관계없이 성과지표 목표 수치를 계량적으로 맞추어 내는 것과, 실천 현장의 주어진 여건 내에서 현장에서 느끼는 실질적인 자활 성과를 달성하는 것은 다르다는 점을 고려해서 신중히 논의해야 한다. 특히 본 연구의 전 과정에서 드러나듯, 지역자활센터의 주어진 여건이나 환경을 고려하지 않은 성과지표에 대한 현장의 인식은 매우 부정적이었다. 또한 지역 여건을 고려하지 않은 지표의 획일적인 적용은 지역사회 내에서의 센터의 자발적이고 창의적인 노력을 저해할 것이라는 우려도 낳고 있다. 이러한 상황에서 성과지표는 더 이상 지역사회의 여건과 자원을 활용하여 창의적이고 개별화된 노력을 견인할 수 있는 역할을 하기 보다 계량화된 목표 수치를 “맞추어” 주는 숙제가 될 가능성이 크다 하겠다.

4. 기본 운영을 지원하는 성과지표 개발 필요성

본 연구에서 성과평가 DB 를 활용하여 군집분석을 한 결과, 현행 성과평가에 따른 최우수, (보통), 우수, 미흡 집단으로 나뉘는 등급 유형과 달리, 통계적 군집유형은 단순하게 2가지로 극명하게 구분되었다. 이러한 결과는 기존 성과평가에 따른 등급 구분이 실제 현장에서 느끼는 자활 성과를 제대로 반영한 것인지, 아니면 계량적 성과를 맞추어내는 센터들의 수리적 능력을 반영한 것인지, 다시금 고민을 던져주고 있다. 다른 한편으로는 성과평가 지표가 결과의 서열화가 아니라 센터의 기본 운영을 지원하고 평가하는 지표가 되어야하며, 이러한 측면에서 지표는 자활 본연의 취지와 목표에 부합하는 성과들을 견인할 수 있는 역할을 해야하고, 무엇보다 기본 운영을 성과로 보아야한다는 인식이 드러났다.

설문에서는 센터가 참여자에게 제공하는 자원체계나 지역자활센터 실무자의 역량강화를 위해 노력하는 것, 실무자의 포괄적인 인적자원관리 노력 등을 성과로

볼 수 있다는 의견이 표출되었으며, DB 분석에서 지표간의 상관관계 분석은 다양한 현행 지표들이 취·창업 지표와의 연관정보다는 오히려 사례관리와 같은 센터 운영성과와 관련이 있는 것으로 나타나고 있다. FGI 에서도 기본적으로 수행하고 있는 센터 운영을 성과로 보아야 한다는 인식이 표출되었다. 이러한 점들은 현장에서 지표에 대한 해석은 센터의 운영성과와 밀접하게 연관되어 실행되는 측면이 있다는 것을 보여주고 있다.

이러한 기본 운영에 대한 강조는 급속히 변화하는 자활환경과 증가하는 근로능력 미약자를 고려할 때 더욱 설득력이 커지는데, 서울시 복지관 평가의 경우, 기본 운영 성과에 대한 배점이 높을 뿐만 아니라 기본적으로 잘하고 있는 부분을 부각하여 현장의 사기를 높이는 효과를 보인다는 측면을 고려해볼 때, 자활에 대한 성과 평가에서도 향후 기본 운영 배점을 늘이는 것에 대한 고려가 필요할 것이다.

5. 센터의 특성을 강화하는 성과지표 확대 필요성

끝으로 지금까지 지속적으로 제기되었던 센터들의 지역간 차이, 지역사회와의 긴밀한 협력, 취·창업 이외의 참여자 및 실무자의 개인적인 성장과 변화를 이끌어내는 역량, 센터 여건에 걸맞는 창의적인 노력, 계량화되지 않은 질적인 성과들의 발굴 등을 위해, 개별 센터별로 특성을 반영할 수 있는 지표 개선 방안에 대한 논의가 필요하다. 이를 위해 FGI 나 설문에서도 나타났듯, 센터별로 선택지표나 가중치 지표를 도입하는 방안, 기존 지표에 따른 성과의 최대치를 초과할 때 가점을 제공하는 방안, 개별화된 블랭크 지표를 도입하는 방안 등을 고려할 수 있을 것이다. 또한 변화하는 환경에 보다 융통성있게 대처하고 센터가 처한 여건에 맞는 창의적인 사업을 진행할 수 있는 여지를 제공한다는 맥락에서, 다음 절에서 논의하는 질적 평가를 도입하는 방법도 고려할 수 있다.

제2절. 질적 성과평가 운영 방안 제안

1. 질적 성과평가의 의미

질(質)이라는 개념은 바탕에 대한 것이다. 계량적으로 같은 측정이 이루어진 두 가지 현상이라 해도, 그 바탕과 사업이 이루어진 과정마저 같을 수는 없다는 점에서, 질이라는 개념은 그 자체로도 의미가 있고, 양(量)을 보완하는 개념이 되기도 한다. 실제 본 연구에서도 같은 성과평가 점수를 받은 센터라 해도, 이들의 성과에 대한 인식과 처한 상황은 판이하게 다를 수 있음은 잘 보여주고 있다.

지금까지 평가에 있어서 질적 접근은 양적 접근에 비해 객관성과 반복가능성, 그리고 수리적 일반화 기능이 떨어지는 것으로 인식되어, 평가자뿐만 아니라 현장에서도 수용을 꺼려하는 측면이 있었다. 이는 비단 자활에서 뿐만 아니라 이미 질적 평가를 시도하고 있는 다른 실천현장에서도 제기된 문제들인데, 이를 태면, 질적 평가라는 시도가 새로운 서류 준비를 요구하거나, 긴장되는 인터뷰에 대비하는 수고를 현장에 더하는 것은 아닌지, 평가자는 과연 자활 현장을 잘 알고 제대로 평가할 수 있는지, 평가자에 따라서 전혀 다른 평가가 나타나는 것은 아닌지, 도대체 무엇을 어떻게 준비해야 하는지에 대해 많은 걱정과 의문이 나타나고 있다는 것이다.

사실 현행 사용 중인 계량화된 성과지표 역시 질적 소통 과정을 통해 하나의 지표로 자리 잡은 것이다. 해를 거듭할수록 변화하는 자활환경과 이에 따른 정책적 요구 그리고 현장의 요구를 수렴하여, 기존 성과에 추가로 투입되는 노력에 대해 배점을 늘이거나 아니면 기존 지표를 빼거나 새로운 지표를 넣어서 측정하지 않았던 성과를 포함시키기도 하는 성과지표 개선의 노력들 속에는 이러한 질적 노력이 늘 수반한다. 다만 이러한 새로운 시도를 지표화하여 수리적인 방법으로 측정하는 그 순간, 질적 개념은 양적으로 변환하게 되는 것이다.

전 절에서 서술하였듯이, 지난 10여년간 자활 성과지표의 변천과정은 현장, 사회, 그리고 정책가들과의 끊임없는 소통과 조정의 과정이었으며, 이를 통해 나름 탄탄한 균형을 가지고 있는 현행 양적 지표 체계를 유지하고 있는 것으로 볼 수

있다. 다만, 본 연구의 양적, 질적 연구과정에서 드러났듯이, 더 이상 이러한 균형 잡힌 계량 지표만으로는 변화하는 자활환경과 현장의 인식과 목소리, 그리고 지표로서의 효용성을 지속할 수 없다는 점에서, 자활 성과 및 이를 질적으로 평가하는 방법에 대한 진지한 고민을 시작해야 할 때라 하겠다. 이를 위해 무엇보다 성과평가가 단순히 줄세우기를 시도하거나 인센티브를 주기 위한 방편으로 이해되는 것이 아니라, 개별 센터의 역량을 극대화하는 기회가 되도록 하는 평가의 취지에 대한 현장과의 공유가 필요할 것이다. 더 나아가 이러한 고민은 평가의 의미와 효용, 가용한 평가 방법, 평가에 대한 수용성 등 다양한 이슈에 대한 논의를 수반하는 것이어서, 본 연구에서는 우선 탐색적 의미에서 질적 성과평가에 대한 방안을 제시하고자 한다.

2. 질적 성과평가의 운영방안

본 연구에서 드러난 현장의 질적 평가에 대한 인식은, 대부분 그 취지와 필요성을 지지하는 것이었다. 그것은 성과를 내기 위해 실제 진행되었던, 그러나 계량화되지 못해 사장되었던 노력들에 대한 인정의 요구라는 측면이 있다. 또한 더 이상 성과평가가 숫자로 줄 세우는 방법으로 인식되기보다 수행에 대한 성찰과 미래를 준비하는 데 도움이 되는 과정이 되어야 한다는 시각을 반영한 것으로도 해석할 수 있다. 이러한 차원에서 본 연구진은 다음과 같은 몇 가지 질적 성과평가 적용과 운영을 위한 이슈들을 제기한다.

1) 무엇을 측정하는가?

먼저 질적평가를 통해 무엇을 측정하는가에 대한 논의가 필요하다. 본 연구에서 일종의 벤치마킹으로 진행한 서울시 사회복지관 사례연구에서 드러난 질적평가 내용은, 변화하는 환경에 대응하는 사회복지 기관들의 노력, 기관이 진행하는 사업의 의도, 목표 및 진행과정 평가에 초점을 두고 있었다. 전문가 자문에서 나타난 평가의 목적은 궁극적으로 기관의 설립 목적과 발전을 지지하는 것이었다. 한편 본 연구에서 진행한 지역자활센터 FGI에서 가장 자주 나온 평가 관련 용어들

은 결과 지표로서 드러나지 않는 센터의 부단한 ‘노력’에 대한 것이었다. 특히 갈수록 취·창업이 힘들어지고, 취업성공패키지의 확대 과정에서 자활로 유입되는 근로능력 미약자가 증가하는 추세에서, 센터의 노력이 현실의 계량화된 결과로 나타나지 않으면 결과를 위한 모든 과정은 사장되고 만다. 이러한 점은, 질적인 측면에서 센터의 성과가 제대로 평가되어야 한다는 현장의 목소리를 내고 있다.

이들테면 센터의 개별화된 노력, 센터를 통해 나타나는 참여자나 실무자의 삶의 변화나 인적자본 수준의 변화, 변화하는 환경과 참여자의 수준을 고려한 성과의 측정, 센터의 특성화된 노력에 대한 가중치나 지표상에 드러나지 않은 성과의 발굴과 같은 시도들은 모두 계량화되지 않는 센터의 노력과 관련된 성과라는 측면에서 접근해야 한다는 인식이 본 연구의 FGI 및 설문에서 공히 드러나고 있다. 이러한 센터의 노력에 대한 접근은 과정에 관심을 가진다는 점에서 의미가 있을 뿐만 아니라, 어느 한 가지만 초점을 두기보다 총체적으로 다루어야 하는 다차원적이고 동시적인 접근을 요한다는 점에서도 질적접근이 유용하다 하겠다.

또한 서울시 복지관의 질적평가처럼 센터 기본 운영에 대한 제대로 된 평가와 동시에 개별 기관의 특성화된 사업들과 장점을 평가를 통해 부각하는 방안도 고려해야한다. 이를 통해 센터의 자율성과 창의성을 제고할 뿐만 아니라, 평가 결과를 활용하여 센터의 운영에 도움을 줄 수 있는 평가의 순기능을 기대할 수 있을 것이다. 이때에도 질적평가의 활용성을 심도 깊게 고려할 수 있을 것이다.

2) 누가 누구를 어떻게 측정하는가?

서울시 사회복지관 질적평가의 경우 학계 및 현장전문가로 구성된 평가단이 3인 1개조를 이루어 피평가자(관장 및 실무자)와 면접을 진행하고 있다. 이를 벤치마킹 한다면, 지역자활센터 및 사업을 잘 이해하는 현장 전문가 집단과 외부 전문가 집단, 중앙자활네 평가 전문가를 활용하여 전문위원단을 구성하고, 이후 전국의 지역자활센터를 방문하는 방법을 고려할 수 있다. 하지만 이는 상당한 준비 기간과 예산이 소요되는 사업이다. 금번 서울시 사회복지관 질적평가는 97개소에서 이루어졌지만, 전국 249개소에 달하는 지역자활센터에 대한 질적평가를

서울시 방식으로 바로 적용하기에는 물리적, 시간적, 재정적인 여건들을 갖추기가 쉽지 않을 것이다. 따라서 만일 자활에서 질적평가를 도입하려면, 무엇보다 질적평가의 목표와 대상을 명확히 할 필요가 있다. 그것은 순수한 질적평가 그 자체를 목적으로 한 것일 수도, 계량지표를 보완하기 위한 것일 수도, 도움이 필요한 기관의 지속가능성이나 발전을 위한 것일 수도, 아니면 우수한 기관들에 대한 인센티브 제공을 위한 것일 수도 있다.

또한 질적 평가를 위해서, 평가 대상의 유형화에 대한 고민도 필요해 보인다. 본 연구의 DB 분석에서 제시한 기존 유형화 방식의 효용성에 대한 문제제기는 현행 평가 현장에도 새로운 숙제를 던져주고 있다. 본 연구의 인식 설문에서도 나타나듯, 상당수의 기관들이 센터들의 유형화를 보다 정교히 새롭게 할 필요성을 이야기하고 있기도 하다. 반면, 역으로 질적 평가를 실시해나가면서, 기존의 센터 유형을 조정할 수 있는 가능성도 있다. 앞서 설명했듯 질(質)이 바탕에 대한 것이라면, 질적 평가를 통해 바탕에 따른 유형화가 가능할 수 있기 때문이다.

끝으로 서울시처럼 피평가자를 인터뷰하는 방식 뿐 아니라, 질적 성과 내용을 시스템에 입력하고, 이에 대해 평가를 진행하는 방법을 도입하는 것도 생각해볼 수 있다. 다만 이 경우, 현장에는 또 다른 서류작업이라는 부담으로 다가오거나 혹은 새로운 평가 항목으로 만들어져서, 궁극적으로 또 하나의 계량화 된 지표로 활용될 가능성이 있기도 하다. 본 연구에서 진행한 인식 설문에서는 피평가자 인터뷰와 질적 성과 입력 두 가지 방법 모두 5점 척도에서 보통 이상의 긍정적인 반응을 보이고 있는데, 후자의 방법에 대한 응답 점수가 조금 더 높게 나타났다.

3) 언제 측정하는가?

만일 자활에서 질적 평가를 도입하기로 하고 보다 자연스럽게 정착시키기 위한 방법을 찾는다면, 이때 한 가지 고려할 수 있는 것이 바로 평가 시기를 활용하는 것이다. 이는 질적·양적 성과 병합 모델을 통해 2년마다 진행하는 성과평가(biennial performance evaluation)에서, 양적 성과평가를 진행하지 않는 해에 평가기관의 목적에 따라 질적 평가를 수행할 수 있다는 것이다. 이때의 질적평가는 성과라기보다 운영이나 과정에 대한 것이어야 하며, 평가를 통해 센터의 운영

방안에 도움을 제공하고, 또한 사업 운영에 대한 모니터링 자료로도 활용할 수 있을 것이다. 다만 다른 평가현장에서도 논의된 바와 같이, 이 모든 과정이 현장과의 끊임없는 소통과 이해, 그리고 참여를 통해 이루어지지 않는다면, 질적평가는 그 효용성에도 불구하고 또 다른 성가신 행정업무를 현장에 부과하는 것으로 인식될 수 있다.

IX. 결론

제1절. 연구의 함의

본 연구는 기존 자활사업의 성과지표를 검토하고, 변화하는 고용복지정책 환경과 현장의 인식을 반영한 자활의 질적 성과를 발굴하여, 총체적인 관점에서 성과지표에 대한 질적·양적 병합을 구축할 수 있는 기반을 제공하고자 하였다. 이를 위해 자활사업이 정책적으로 의도한 목표에 대한 수행뿐만 아니라 실제 현장에서 일어나고 있는 실질적인 효과(actual effect)에 대한 질적 반응을 시도하고자 하였다. 우선 자활사업의 질적 평가에 대한 2017년 중앙자활센터 연구용역 분석을 통해 자활의 성과를 내부자의 시각에서 정리하고, 이후 서울시 사회복지관 질적 평가에 대한 사례연구를 통해 유관기관의 성과지표 분석 및 질적 성과에 대한 평가차원에서의 접근 방식을 고찰하였다. 이어서 자활 현장 전문가와의 7차례에 걸친 FGI를 통해 현장에서 바라본 질적 성과를 정리하였다. 다음으로 자활정보시스템 DB 분석을 통해 지역자활센터 성과평가 결과 및 기존 지표에 대한 다각적인 분석을 시도하고, 평가의 방향성을 제시하였다. 마지막으로 위 과정을 통해 도출된 성과지표에 대한 인식과 질적 성과의 지표화에 대한 인식을 설문조사를 통해 확인하고, 자활사업의 질적 성과에 대한 평가 방안을 탐색적으로 제시하였다.

이러한 시도를 통해 본 연구는 자활센터의 성과를 계량적이고 결과적인 관점에서만 평가할 것이 아니라, 제도 내부자인 참여자와 실무자의 경험, 변화, 노력과 같은 질적이고 과정적인 차원 역시 평가될 필요가 있음을 보여주고 있다. 이러한 시도는 또한 제도 내부자들이 더 이상 계량지표를 달성하기 위한 대상화된 객체가 아니라, 자활(自活)이라는 제도의 목표를 향해 나아가는 능동적이고 주체적인 행위자로서, 그 과정에서 발생하는 실질적인 효과들 역시 성과라는 테두리 내에서 이해될 수 있음을 내포하고 있다. 또한 기존의 성과평가 결과에 대한 분석을 통해 성과지표 및 성과평가 운영 방식의 개선이 필요함을 논의하였고, 평가의 목표 역시 현실에 맞도록 재고할 필요성을 제시하였다. 이러한 점에서 본 연구는

향후 장기적이고 지속가능한 자활사업의 효과성 제고 및 자활사업 활성화에 기여할 수 있는 질적·양적 성과 병합 방향성에 함의를 제공하고 있다고 하겠다.

제2절. 자활사업 성과평가에 대한 제언

본 연구진이 시도한 다양한 연구 방법에 따른 자활사업 성과평가에 대한 제언을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 과정 중심의 성과에 대한 현장 인식을 반영하는 질적 성과 평가가 ‘자활(自活)’이라는 제도의 취지와 목적을 달성하는데 결코 해롭지 않다는 것이다. 이는 참여자나 실무자를 성과 달성의 대상이 아니라 창의적이고 특화된 노력을 진행하는 변화의 주체로 보는 관점이 동시에 수반되어야하는 문제이기도 하다. 서울시 복지관의 경우 삼진 아웃을 피하기 위한 평가가 아니라 기관의 기본 운영을 지지하고, 행위자들의 인권과 변화에 관심을 가지며, 사업 수행 과정에서의 기관의 노력을 빛나게 해주는 견인차로서의 지표의 역할이 두드러져 보이지만, 그렇다고 복지관 현장에서 평가지표가 느슨하다는 인식을 가지는 것도 아니고, 도덕적 해이에 빠지는 것도 아니었다. 자활의 경우도, 현장의 질적 성과에 대한 인식을 정책 목표와 병행하여 성과지표로 개발하고 이를 평가할 수 있다면, 보다 수용성 높은 평가체계가 될 수 있을 뿐만 아니라, 평가를 통해 상벌의 기능을 뛰어넘어 현장의 지속 가능한 역량 강화에 긍정적 영향을 미칠 수 있을 것이다.

둘째, 현행 지역자활센터의 유형화에 대한 심도 깊은 논의가 필요하다. 현행 유형화는 사실 개별화된 센터나 지역사회의 특성보다는 단순 지역과 규모에 따른 행정적인 유형화에 더 가깝다. DB 분석 결과나 설문, 현장의 인식 등은 모두 보다 의미 있고 실용적인 유형화의 필요성을 제기하고 있다. 질적 평가의 특성을 고려해볼 때, 이러한 유형화에 대한 논의는 평가에 앞서 선행될 수도 있겠지만, 반대로 질적 평가를 통해 드러난 센터들의 차별성에 초점을 두고, 사후적으로 유형화를 시도하는 것도 가능할 것이다. 이후 이러한 유형화가 양적인 분석에서도 의미 있는 구분인지 다시 검증할 수 있다면, 전형적인 혼합연구에 기반한 의미 있는 유형화를 제시할 수 있을 것이다.

셋째, 최근의 변화하는 환경과 참여자의 특성을 고려해볼 때, 자활사례관리 체계화 및 사례관리 수행에 대한 보다 집중적인 지원과 사례관리를 통한 질적 성과를 도출하려는 노력이 시급해 보인다. 본 연구의 IPA 분석에서 나타나듯, 현장에서 자활사례관리는 지표의 중요도와 성과반영도 및 만족도에 있어서 일관되게 높은 수준을 보여주고 있음에 반해, 취·창업 관련 지표는 모든 영역에서 일관되게 낮은 수준을 보여주고 있다. 또한 성과지표들의 상관관계분석 결과 취·창업 지표와 상관관계를 보이는 지표는 없는 반면 사례관리 체계화와 상관성이 높은 지표들이 상당수 나타나고 있다는 점은, 현장에서 실제로 이루어지는 사업 수행의 방향성이 어디를 향하고 있는지를 잘 보여주고 있다고 하겠다. 이는, 비록 상관관계지만, 사례관리 체계화 수준이 높을수록 다른 성과지표에도 긍정적인 영향을 줄 개연성도 있기에, 자활사례관리에 대한 보다 체계적이고 심도 깊은 지원과 방향 제시가 필요할 것이다.

넷째, 지역자활센터의 평가라는 측면에서, 변화하는 환경이나 정책 기조와 관계 없이 센터의 기본적인 수행과 운영을 평가하는 지표의 확대를 고려해야한다. 그 필요성은 서울시 복지관 질적 평가에 대한 사례연구 및 자활과의 평가 지표 비교과정뿐만 아니라, FGI나 설문조사에서 드러난 현장 인식에서도 마찬가지로 일관되게 표출되고 있다. 특히 최근처럼 증가하는 근로능력 미약자와 변화하는 고용 복지환경 속에서 자활 현장이 경험하는 상대적 박탈감을 고려한다면, 이러한 센터의 기본 운영 성과에 대한 접근은 설득력이 있을 뿐만 아니라 시의성도 높다 하겠다.

다섯째, 총체적 평가를 위해서는 질적 성과에 기반한 지역자활센터 평가의 다각화를 시도할 필요가 있다. 먼저 평가 대상에 있어서 정책 성과 외에 참여자의 변화와 실무자의 노력, 센터의 운영 및 물리적·정서적 환경까지 고려할 수 있을 것이다. 평가 주체 역시 기존의 시스템을 통해 입력한 계량 지표를 평가하는 담당자 외에도, 질적 평가를 위해 지역사회 현장 전문가, 운영위원, 공무원, 질적 평가 위원단 등 다양한 평가 풀을 고려할 수 있을 것이다. 평가 지표의 다각화는 양적 지표의 경우 선택 지표나 가중치, 초과 성과에 대한 가점, 블랭크 지표 등을 통해 숨겨진 질적이고 특화된 노력이 드러나게 하는 방안을 검토하고, 질적 지표의 경우 과정과 변화의 측면을 심도 깊게 평가할 수 있어야 할 것이다.

끝으로, 무엇보다 본 연구를 통해 확인된 질적 성과 영역을 실제 평가에 적용해 보려는 시도가 필요하다. 특히 앞으로 2년 단위로 성과평가가 이루어지는 것을 감안하면, 평가가 이루어지지 않는 해에 목적에 따라 질적 평가를 수행할 수 있을 것이다. 이를 위해 우선 질적 평가의 취지와 목적에 대한 현장과의 소통이 선행되고, 이후 평가의 목적에 따라 대상을 선정한 후 파일럿 평가 체계를 구성해서 실행해 볼 필요가 있다. 또한 질적 성과 평가 이후, 그 결과를 바탕으로 센터에 실질적인 도움이나 후속조치를 취하여 센터의 수행 능력을 향상시킬 수 있는 선순환 구조를 구축하여, 평가의 순기능을 양성화할 필요가 있다. 이러한 질적 성과 영역을 확인하고 평가하는 과정을 통해 궁극적으로 취·창업, 탈수급이라는 외부자 시각의 목적 지향적 계량 평가 지표와 평가 방식을 보완하고, 향후 보다 유연하고 수용성 높은 자활 성과 평가체계를 확립할 수 있기를 기대해본다.

참고문헌

- 권지성 (2010). 저소득층 자산형성 프로그램에 대한 질적 평가연구 : 서울시 희망 플러스통장 시범사업을 대상으로. 한국사회복지학. Vol. 62, No.3, pp.193-218.
- 김승권 외. (2008). 사회복지예산 평가시스템 구축·운영 연구- 복지정책평가 및 성과관리체계 구축을 중심으로 - 한국보건사회연구원.
- 김태완 · 김문길 · 이서현. (2012). 지역자활센터 현황 및 사업성과 실태분석, 한국 보건사회연구원
- 국무조정실·한국정책학회. (2015). 성과지표 개선 방안 연구.
- 류만희 외. (2006). 자활후견기관 지원체계 개선 방안 연구. 자활정보센터.
- 박경귀. (2004). ‘외국의 성과관리’. 한국정책평가원 칼럼, 한국정책평가원.
- 박노옥. (2009). 저소득층 자활지원 사회서비스 성과관리 외국사례분석. 한국조세연구원.
- 박지영 · 김연수 (2015). 아동 사례관리 질적 평가의 성과요소에 대한 탐색적 연구_ 아동과 보호자의 경험을 중심으로. 한국지역사회복지학, 55, 103-128.
- 박희정 · 오윤섭 · 이오 (2010). 논리틀을 이용한 자활사업 성과평가-광주지역 자활센터 활동을 중심으로. 한국정책학회, 19(1), 279-312.
- 백학영, 조성은. (2014). 자활사업 참여자의 수급에 대한 태도와 탈수급 전략에 대한 질적 연구 사회복지정책. 41(1). pp.177-212
- 백학영 · 구인회 · 김경휘 · 조성은 · 안서연. (2011). 자활사업 성과관리에 대한 비판적 접근. 보건사회연구. 31(2), pp. 3-35
- 보건복지부 사회복지정책실 자립지원과 (2017), 2017년 자활사례관리 평가 계획.
- 서울복지재단. (2017). “2018 서울형 사회복지관 평가지표 공청회 자료집” .
- 송건섭 (2006). 사회복지관의 성과평가 모형구성과 적용에 관한 연구 : SERVQUAL을 이용한 질적평가. 한국정책과학학회보, 10(1), 79-100.
- 신동면 · 김도한 (2012). 성과관리형 자활사업에서 포괄적 성과지표 도입에 관한 연구. 한국사회복지행정학, 14(4), 201-229.
- 이영범 · 남승연 (2013). 자활사업 성과지표에 관한 연구. 사회과학연구, 24(2),

141-162.

- 이인재·이문국·김환준·조성은·김경휘, (2005). 광역자활지원센터 평가 및 운영모형 연구, 보건복지부·한신대학교 산학협력단.
- 이채정. (2012). 자활사업 평가. 사업평가(국회예산정책처), 12-14(통권 273호).
- 이현아(2017). 노인자살 예방서비스 성과 측정을 위한 질적 지표 구성 요인 개발에 관한 연구. 한국사회복지행정학, 19(1), 141-169.
- 이현주 · 강신욱 · 노대명 외 (2016). 고용복지 참여 현황 분석 및 조사연구-고용복지 근로유지형 패널조사 연구, 정책보고서 2016. 한국보건사회연구원.
- 임성근 · 소순창 · 이창섭. (2017). IPA 분석을 활용한 정부3.0 `서비스 정부`에 대한 공급자와 수요자 간 인식 차이 분석. 행정논총, 55(2), 137-167.
- 정선욱 · 장연진 (2013). 사회복지 프로그램 질적 평가 연구논문에 대한 질적 분석. 사회복지연구. Vol.44 No.4, pp. 321-349
- 조준용. (2013). 자활제도 참여자의 자활 경험과 전망에 대한 종단적 질적 연구: 근거이론 분석을 중심으로. 한국콘텐츠학회지.13(10). pp.285-312.
- 중앙자활센터 (2017). 2017-2018년 지역자활센터 성과평가 안내서. 재단법인 중앙자활센터.
- 최상미(2017). 정서적 자활 성과 지표 도입 연구 : 한국형 고용 희망 척도 개발과 타당도 검증. 사회복지연구, 48(2), 97-119.
- 최종혁 (2014). 사회복지조직에서의 질적평가 활용방안: 현상학적 자기평가방법을 중심으로, 한국사회복지행정학. Vol. 16, No.1, pp.1-28.
- 홍현미라 (2011). 사회복지 거시실천에서의 질적평가연구, 그 절차와 방법에 관한 탐색. 한국사회복지행정학. Vol. 13, No.3, pp.287-310.
- Daly et. al. (2004). Innovations in Performance-Based Contracting. SACHS. pp. 2-3.
- Dennis, C. S. Willia, J. G. (2004). The promise and Pitfalls of Performance-Based Contracting. Seedco.
- GAO. (2006). Welfare Reform-Better Information Needed to Understand Trends in State's Uses of the TANF Block Grant.

부록 1. 지역자활센터 성과지표 및 서울시 사회복지관 평가지표 비교

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	과정	참여자 자 활성과	참 여 자 직무교육 이수율	· 평가목표 : 자립을 위한 직무교육을 실시하였는지 평가 · 평가대상 : 자활사업단 참여자 · 평가내용 ① 직무교육 : 참여자의 직무 및 직업능력 향상을 위한 교육, 자활기업 창업과 직접적으로 관련된 교육(예시 : 공통-취·창업교육, 경영교육, 해당사업단 직능 관련 자격취득과정 등). ② 직무교육 제외범위 : 온라인교육, 법정의무교육 및 기타 사업자 의무교육, 단순한 정책소개, 근로의욕증진교육, 근골격계 예방교육, 심리관련 교육, 단순 견학 프로그램의 경우 서류 불충분 시 제외 · 평가기준 : 사업단 참여자 중 인정범위에 해당하는 직무교육을 총 8시간 이상 이수한 인원(참여기간이 180일 미만인 참여자는 50%(총 4시간	서 비 스 절차	서 비 스 절 차 의 명문화	· 평가목표 : 프로그램의 이용 관련 기관차원의 지침 및 이용기준 등이 명확히 수립되어 있고 이에 대한 이용자의 참여와 정보 접근권이 보장되어 있는 지를 확인하고자 함 · 평가내용 ① 서비스 이용 절차에 대한 지침 또는 매뉴얼 마련 : 복지관현황, 제공서비스, 이용자격요건, 이용방법, 연락처 등이 기재된 지침이나 매뉴얼이 마련된 경우 인정 ② 서비스 이용 기준 명시 : 복지관 서비스 이용기준이 이용지침이나 매뉴얼이 명시되어 있는 경우 인정(시설 내 안내데스크(안내판)를 설치하고 안내물 비치, 홈페이지 운영, 소식지를 통해 정보를 제공하고 시설의 정보는 정기적으로 업데이트 하고 있는 지를 확인) ③ 이용자 참여 및 의사반영 지침 명시 : 이용자의 참여와 의사반영을 할 수 있도록 이용지침이나 매뉴얼이 명시되어 있고 그에 따라 준행되고 있으면 인정

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	과정			이상 이수)만 만족하여 인정) / 단 일일 최대 4시간만 인정. · 배점기준 (①+② 합산 = 총 5점) ① 1점 : 해당 평가대상년도 개별 교육활동비 지출교육 활동여부 ② 4점 : (직무교육 이수시간을 충족 한 참여자 수/직무교육 이수를 평가대 상 수) * 100			④ 이용자 권익에 대한 내용 지침 명시 : 이 용자 권익에 대한 내용을 이용지침이나 매뉴 얼이 명시되어 있고 그에 따라 준행 확인(개 인정보에 관한 규정, 수집 및 열람(제공) 등 법률적 근거에 의해 판단하고 조치되고 있음 을 확인) -이용자 의사결정을 존중하여 동의 서를 작성하고 있는지, 다만 이용자의 의사결 정이 어려운 경우 법적 보호자나 양육자가 의사결정을 대신할 수 있음, 이용자가 서비스 거절할 때는 다른 선택 대안이 있는지를 확 인 함. · 배점기준 (총 2점) : 2점 / 1.5점 / 1점 / 0.5점 순
		참여자 자 활성과	인적자본 향상	· 평가목표 : 자립을 위한 전문·민간 자격증 및 학위 취득 성과를 평가 · 평가대상 : 자활사업단 참여자 · 평가내용 : ① 전문자격 취득자 : 한국산업인력공 단에 등록되거나 국가자격증으로 확인 가능한 경우에만 인정 ② 민간자격 취득자 : 민간자격정보서 비스에 공인 또는 등록된 민간자격증을 취득한 경우에만 인정 ③ 상위학위 수여자(취득자) : 교육부 인정 학위 및 상위학력(초·중·고 검정 고시 포함)을 수여받은 경우 인정 · 배점기준 (①+② 합산 = 총 5점)			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	과정	참여자 자 활성과	인적자본 향상	① 4점 : (자격증을 취득하거나 학위를 취득한 건 수/자격증 및 학위취득 평가 대상) * 100 ② 1점 : 자격증 및 학위취득 평가대상 중 전문자격증 취득자 여부			
		사업 단운 영성과	참 여 자 소양교육 이수율	· 평가목표 : 자립에 도움이 되는 다 양한 소양교육을 실시하였는지 평가 · 평가대상 : 자활사업단 참여자 · 평가내용 : 소양교육은 인문학교육, 자존감향상교육, 근로의욕증진교육, 스 트레스관리, 인권교육, 노후설계교육, CS교육, 팀워크향상교육 등과 같이 직 무교육에 포함되지 않는 일체 교육 · 평가기준 : 사업단 참여자 중 인정범 위에 해당하는 소양교육을 총 16시간 이상 이수한 인원(참여기간이 180일 미 만인 참여자는 50%(총 8시간 이상 이 수)만 만족하여 인정) / 단, 일일 최대 4시간만 인정하며, 보건복지부 지정교 육·한국자활연수원에서 진행되는 교육 만 실교육시간 모두 인정. / 기관 자체 교육은 외부 전문강사 초빙한 경우 인정	이용자의 인권	이 용 자 고 충 처 리	· 평가목표 : 고충처리를 위한 체계 및 처리 과정을 갖추고 있으며, 처리결과를 안내하고 있는지를 평가함 · 평가내용 ① 이용자의 고충을 처리하는 담당직원 여 부 확인 : 업무분장표에 의하여 이용자의 고 충을 처리하는 직원이 확인되면 인정 ② 이용자의 고충접수 및 처리과정에 대한 문서화 확인 : 문서화되어 확인된 경우 인정 ③ 이용자의 고충처리를 위한 회의개최 및 처리내용의 문서화 확인 : 문서화 확인된 경 우 인정 ④ 홈페이지, SNS, 건의함 등 고충을 토로 할 수 있는 통로 마련 확인 : 홈페이지, SNS, 건의함 등 고충을 토로할 수 있는 통로가 확 인된 경우 인정 ⑤ 이용자가 제기한 고충에 대한 기한 내

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	과정			(강사 이력서 또는 프로필 반드시 첨부), 법정의무교육(성희롱 예방교육, 소방안전교육, 물질안전보건교육 등)은 각 1회씩 인정하되, 통산하여 최대 6시간까지만 인정, 온라인 교육의 경우 50%만 인정 · 배점기준 (① = 총 3점) ① 3점 : (소양교육 이수시간을 충족한 참여자 수/소양교육 평가대상 수) * 100	이용자의 인권	이용자 고충처리	처리 및 보고, 공지 확인 : 이용자가 제기한 고충을 15일 이내에 그 진행과정 및 처리결과를 해당자에게 통보하고 공지한 근거가 있으면 인정(단, 해당자가 그 내용의 공지를 원하지 않는다는 근거가 있어도 인정) / (※ 이용자가 서비스 선택에 참고할 수 있도록 시설의 외부평가결과, 이용자 불만 사항 처리결과 및 개선사항은 기관 홈페이지 등을 통하여 공개하는지 확인함) ⑥ 정기적인 인권진정함 확인 및 진정서 조치 여부 확인 : 고충처리함과 별개로 인권진정함을 설치하고 정기적으로 직원이 진정함을 확인하고 있는지 진정함 관리일지, 업무일지 등을 통하여 확인하며, 진정서 접수 시 이를 관련 위원회에서 논의하고 그 결과를 따라 조치하고 있으면 인정함, 단, 고충처리위원회 등 기존에 설치된 위원회에서 인권진정함을 함께 담당하는 경우 인권진정함의 내용은 고충처리와 별개로 논의하고 기록되어 있어야만 인정함 ⑦ 이용자의 현장 확인 또는 조사 등의 요구

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	과정						에 대한 체계(절차) 확인 : 관련 논의 결과보고, 진정함 관리일지, 업무분장표 등을 통해 확인 함 / 인정기간 : 2017.1.1.~2017.12.31.(1년만) · 배점기준 (총 3점) : 3점 / 2점 / 1점 / 0점 순
		센터 운영 성과	사례관리 체 계 화 수준	· 평가목표 : 사례관리 체계화 수준을 정립하고, 질적 수준을 제고하기 위한 평가 · 평가대상 : 자활사업단 참여자 · 평가내용 : ① 목표대비이행평가-자활정보시스템 사례관리 성실입력 : 해당 평가대상년도에 신규 위탁된 참여자 중 30일 이상 참여자 전체(게이트웨이 포함)에 대하여 <u>기본면접지</u>, <u>자활사정지</u> 모두 입력 ② 수행인력 및 사례회의 1) 수행인력 (1) 전문성 : 수행인력 1년 이상 근속여부, 통합사례관리 고용복지+ 등 외부회의 참석여부 (2) 보건복지부 지정 교육이수 : 해당	이용자의 인권	이 용 자 인 권 침 해 예방	· 평가목표 : 이용자의 학대 및 인권침해를 예방하기 위한 규정을 마련하고, 이용자 및 직원에게 학대예방 교육 실시 및 관련 정보를 제공하여 학대를 예방하고 있는지를 평가 함 · 평가내용 ① 행정상 조치 사항 확인 : 해당 지자체로부터 받은 이용자 인권 관련 행정처분 관련 공문 확인(※소관 지자체를 통해 확인 후 점수 또는 등급 조정) ② 학대/인권침해 규정 및 가해자 처벌규정 마련 여부 확인 : 규정 마련되어 있으면 인정 (시설은 서비스 수행과정에서 이용자의 구금이 필요한 상황, 서비스 제공자에게 위협이 되는 상황, 학대 의심 상황, 경찰조사가 필요한 경우 등 이용자 권익과 관련한 상황이 발

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	과정	센터 운영 성과	사례관리 체계화 수준	교육은 보건복지부 또는 한국자활연수원에서 진행하는 사례관리 관련 교육, 계획된 교육이 모두 끝난 시점에 입사하는 등 사실상 교육이 불가능한 경우 사유서와 함께 타 교육으로 대체 가능 2) 사례회의 : 사례회의, 사례회의의 외부 전문가 참석 3) 보건복지부·중앙자활센터 사례공모 참여여부 및 우수사례 선정 · 배점기준 ① ~ ⑧ 합산하여 총 7점) ① 성실입력(2점) : 1점-전국 평균치 이상 입력, 2점-100% 입력 ② 1년 근속여부(0.5점) ③ 외부회의여부(0.5점) ④ 교육이수여부(1점) ⑤ 사례회의여부(0.5점) ⑥ 외부전문가 사례회의 참석여부(0.5점) ⑦ 공모참여여부(1점) ⑧ 우수사례선정여부(1점) ※ 사례관리 교육이수의 경우 사례관리팀 팀원 중 1인 이상이 관련 교	이용자의 인권	이용자 인권 침해 예방	생하였을 때 적절한 절차에 따라 처리해야 함) ③ 학대/인권침해 예방 및 대응방법에 대한 정보 제공 여부 확인 : 정보를 제공한 기록이 있거나 게시되어 있으면 인정(이용자의 정체성을 근거로 한 서비스 제공에 차별을 두지 않아야 하며, 동등한 참여를 보장하는 방침 마련해야 함, 이용자는 기관의 차별적 서비스가 있을 경우 서비스를 거부할 수 있어야 함) ④ 이용자를 대상으로 인권교육 계획서가 있고 연 1회 이상 실시 여부 확인 : 이용자를 대상으로 여부 있으면 인정(이용자 간, 이용자와 직원 간에 발생할 수 있는 학대 및 인권침해예방 등이 포함되어 있어야 함) ⑤ 직원을 대상으로 인권교육 계획서가 있고 연 1회 이상(4시간 이상) 실시 여부 확인 : 모든 직원을 대상으로 여부 있으면 인정(이용자 간, 이용자와 직원 간에 발생할 수 있는 학대 및 인권침해예방 등이 포함되어 있어야 함), 인권교육은 이용자 대상 인권교육과 별개로 이루어져야 인정

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	과정			육 연 2회 이수해야 함, 기관 내에 한 명뿐인 사례관리 담당자가 교육을 연 2회 이상 받고 퇴사했다고 하더라도 후임자가 3개월 이상 근무 시에는 별도로 교육을 연 2회 이수하여야 함).			⑥ 직원의 학대 금지 서약서 보관 여부 확인 : 모든 직원이 학대금지 서약서를 확인하여 보관되어 있으면 인정(시설은 신체적 제한이 있을 경우에 대하여 이용자 또는 가족(보호자)에게 사전고지 및 동의서 받아 보관하고 만일 이용자가 자신이나 타인을 해칠 위험이 있어 신체적 제한이 불가피한 경우 이용자에게 가장 이로운 방식으로 개입해야 함) ⑦ 분쟁 발생 시 직원의 적절한 개입 여부 확인 : 개입사례에 대한 관련일자를 확인하여 관련 내용이 있으면 인정 ※ 평가기준 동안 직원이 고충을 제기한 경우가 없을 경우에는 미 발생으로 판단하며, 세부평가내용의 기준 적합여부 판단에서도 제외함 · 배점기준 (총 3점) : 3점 / 2점 / 1점 / 0점 순
		사업개발	지 자 체 (공공) 위탁사업	· 평가목표 : 지자체 등으로부터 위탁 사업을 얼마나 운영하는지를 검토 · 평가대상 및 내용 : 기준 5년 이내 자활기업이 위탁받은 지자체(공공) 위탁사업 건수	심층사례 관리	사 례 관 리 실행 체계	· 평가목표 : 클라이언트의 문제해결을 위한 적절한 사정과 효과적인 서비스를 계획, 제공하는 실행체계가 잘 갖추어져 있는지를 평가함 · 평가내용

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
		사업개발	지 자 체 (공공) 위탁사업	· 지자체(공공) 위탁사업의 범위(입법기관, 사법기관, 중앙행정기관은 제외) ① 지자체 ② 공공기관 : 공공기관 경영정보 공개 시스템에 등록된 공공기관만 인정 ③ 기타 : 입법기관의 소속기관, 사법기관의 소속기관, 중앙행정기관의 소속기관, 지자체의 소속기관(예. 보건소, 경찰서, 소방서, 지자체, 지자체 시설관리공단 등). · 증빙서류 ① 실제 위탁 사업 건수 : 위탁공문 또는 위탁계약서 ② 위탁사업 노력 건수 : 사업위탁을 위해서 지역자활센터가 발송한 공모지원서류 등 · 평가방법 : 실제 위탁사업 건수 + 위탁사업노력 건수 · 배점기준 (① = 총 4점) ① 4점 : 0점-지자체(공공) 위탁사업 없음, 1점-1건 이상~5건 미만, 2점-5	심층사례관리	사 례 관 리 실행 체계	① 욕구에 기반한 사정 : 사례관리 사정지가 주요 욕구별로(경제상태, 건강, 심리, 정서, 사회, 교육, 보호 등) 구성되어 있고 그에 따라 사정이 이루어지고 있으면 인정 ② 사정을 근거로 한 개별화된 목표 수립과 개입 계획의 수립 : 이용자의 욕구 및 문제를 반영하여 이용자에게 적합한 목표가 수립되어 있으면 인정하며 이용자의 목표 달성에 적합한 상담 및 다양한 자원을 연계하고 개발한 내용이 과정일지에 갖추어져 있으면 인정 ③ 사례관리 계획에 의거한 정기적 평가 및 모니터링의 진행 : 이용자의 욕구에 부합하는 자원 개발 정도를 위한 노력과 실제적인 지원여부가 각 케이스별로 기록되어 있는지, 대상자의 욕구, 문제, 개입내용 등에 대한 모니터링, 평가 등 확인 ④ 합의된 종결과 계획에 의한 사후지원 : 사후관리는 종결 후 정기적인 상담 등이 이루어지고 상담내용이 대상자 파일에 기록된 경우 인정하며 단, 대상자의 전출, 사망 등으로 인해 종결한 경우 사후관리 대상에 포함x

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				건 이상~10건 미만, 3점~10건 이상~15건 미만, 4점~15건 이상			또한 사례관리 대상에서 종결 후 복지관에서 일반 서비스 제공을 할 경우 사후관리를 한 것으로 인정 ⑤ 사례관리 전체 과정에 이용자 참여 : 개입 계획 단계 시 이용자 참여관련 단순 동의서 제출만이 아닌 사례관리 전 과정에 있어 대상자의 구체적 역할이 명시된 이용자 참여가 확인되면 인정함 · 참고사항 : 지난 3년간 복지관에서 진행한 모든 사례관리 중에서 현장에서 10개의 case를 제출하며 그 중에서 무작위로 현장 평가단이 선택한 3개의 case에 대하여 평가가 이루어 짐 (10개 미만일 시 탈락 받을 수 없음) : 무작위로 선택한 3개의 case 중 1건은 종결사례여야 하므로 10개의 case 중 2-3건은 종결사례가 포함되어야 함 : 종결 case는 3년간 최소 3개월 이상 서비스가 제공된 경우에 한 함 : 사례관리란 욕구사정, 계획, 서비스 제공, 사례회의 등의 절차와 과정을 거쳐야 하며, 사례관리시스템에 따른 사례관리만 인정. 사

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
							업진행과 관련하여 작성된 대상자의 간단한 대상자 등록정보, 1회성 지원 기록, 단순 이용자 관리 등은 사례관리로 인정되지 않음 · 배점기준 (총 6점) : 6점 / 5점 / 4점 / 2점 순
		사업개발	민간 공모 및 위탁 사업	· 평가목표 : 위탁사업을 얼마나 운영 하는지를 검토 · 평가대상 및 내용 : 기준 5년 이내 자활기업이 위탁받은 외부공모 위탁사업 건수 · 민간 위탁사업의 범위 ① 영리법인 ② 비영리법인 ③ 민간단체 · 증빙서류 ① 실제 위탁 사업 건수 : 위탁공문 또는 위탁계약서 ② 위탁사업 노력 건수 : 사업위탁을 위해서 지역자활센터가 발송한 공모지원 서류 등 · 평가방법 : 실제 위탁사업 건수 + 위탁사업노력 건수	심층사례 관리	사 계 관 리 지원 체계	· 평가목표 : 클라이언트의 문제해결을 위한 담당자의 전문성 증진 및 자원발굴과 이를 연계하는 지원체계가 잘 갖추어져 있는지를 평가함 · 평가내용 ① 사례관리 인력의 전문성 : 사례관리 인력이 평가기간 중 사례관리 관련교육을 연 16시간 이수한 경우 인정(단, 2016년 이전에는 연 8시간을 이수하였으면 인정) : 내·외부 슈퍼바이저를 통해 정기적인 슈퍼비전을 받고 있는지 최근 1년간의 내용 확인(정기적인 슈퍼비전이란 내부의 경우 월 1회 이상, 외부의 경우 연 2회 이상의 슈퍼비전을 의미하며, 내부 슈퍼바이저 또는 외부 슈퍼바이저 하나만 해당해도 인정, 슈퍼바이저는 사례관리 주 경력이 2년 이상인 자를 의미하며, 단순 지시사항, 업무내용, 회의안건

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				· 배점기준 (① = 총 4점) ① 4점 : 0점-민간 위탁사업 없음, 1점-1건 이상~10건 미만, 2점-10건 이상~20건 미만, 3점-20건 이상~30건 미만, 4점-30건 이상			중심 등은 인정하지 않음) ② 협력적 사례관리 네트워크 : 클라이언트의 욕구에 초점을 두고 지역사회 네트워킹을 활용해 기관간 연계 및 조정으로 보다 적극적으로 서비스를 제공하는 실천을 의미함. 통합사례회의는 민민, 민관 등 외부 유관기관과 사례조정, case conference 등의 목적으로 진행한 회의를 말함. 복지관에서 주최한 회의가 아니더라도 참여한 실적이 있다면 인정하며, 회의에 참여하여 기관의 사례관리 대상자에 대한 서비스 조정 및 연계 제공 관련 공문, 출장(외근)기록부, 회의자료 및 회의기록서 등 근거가 있을 시 인정 ③ 사례관리 연계 및 의뢰 : 클라이언트의 욕구에 부합하는 자원 개발을 위한 노력과 실제적인 연계가 이루어지고 그 내용이 기록되어 있을 때 인정 ④ 자원발굴의 지속적 노력 : 사례관리자(복지관 포함)가 클라이언트의 욕구에 맞추어 자원을 연결·제공하기 위해서 자원을 발굴하고 이에 대해 목록화하여 정기적으로 업데이트를 통해 관리하는 것을 의미 · 배점기준 (총 6점) : 6점 / 5점 / 4점 /

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
							2점 순
		사업개발	지역특화사업(신규사업노력 시도 포함)	· 평가목표 : 지역특화사업(신규사업노력 시도 포함)을 기획하여 운영·실행한 내용을 평가 · 평가대상 및 내용 : 지역자활센터에서 기획·운영한 지역특화사업(신규사업노력 시도 포함)의 사업 내용 및 운영 평가 · 지역특화사업 및 신규사업(프로그램) 인정범위 ① 센터 참여자를 포함한 지역의 취약 계층을 위한 신규(추가) 사업·서비스 개발 ② 센터 참여자를 포함한 지역의 취약 계층을 위한 지역사회 자원 활용 모델 개발 ③ 새로운 빈곤 취약계층(탈북민·한부모·소년소녀가장 등) 발굴 및 지역복지 서비스 개발 노력이 확보된 사업 개발 ④ 보건복지부 공모, 광역·지역 특화형 사업 제안 후 채택된 사업 ⑤ 기타 이와 같은 취지의 다양한 저소			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				특층 사업 개발 등을 포함 ※ 단, 사업단의 분리, 병합, 명칭변경, 사업 아이템 추가는 신규 사업으로 불인정 ※ 2년 이상(최대 3년) 사업단 운영 후 매출이 발생하지 않아서 폐업 후 신규 사업으로 동일업종을 시도하는 경우 불인정 · 평가방법 : 제출 건에 대해서 별도의 심사위원회를 개최하여 평가하며, 우수 사업의 경우 별도 인센티브(운영비 포함) 제공 예정 · 배점기준 (① = 총 4점) ① 4점 : 0점-서류 미제출, 1점-서류 제출, 2점-인정 범위에 해당하는 사업(혹은 프로그램) 시도, 3점-인정범위에 해당하는 사업(혹은 프로그램) 결과 도출, 4점-별도의 심사위원회를 통한 심의 후 우수사업 선정			
사업 운영	결과	참여자 자활성과	취·창업률	· 평가목표 : 자활근로사업단 참여자가 사업단 종료 후 2개월(60일) 이내에 얼마나 취·창업하였는지를 평가	사업평가		· 평가목표 : 사업(프로그램)의 기획 및 수행과정과 결과에 대한 평가 등에 있어 전문적이고 체계적으로 운영되고 있는지를 평가

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	결과			· 평가대상 : 자활사업단 참여자 · 평가내용 ① 취업성공자 인정기준(모두만족) : 자활사업단 근로자가 자활근로사업 종료 후 2개월(60일) 이내에 취업한 경우, 고용보험 가입자, 취업 당시 첫 월 급여가 시장진입형 표준소득액(월) 기준 이상인 자 ② 창업 성공자 인정기준(모두만족) : 자활사업단 근로자가 자활근로사업 종료 후 2개월(60일) 이내에 창업한 경우, 창업자(사업자등록증 기준)로 사업자등록증을 취득한 자(공동창업자의 경우 사업자등록증명원에 이름이 포함된 경우만 인정) · 증빙서류 ① 취업성공자 : 취업일자지를 확인할 수 있는 문서, 월급여 수준을 확인할 수 있는 문서, 고용보험 가입을 확인할 수 있는 문서 ② 창업성공자	사업평가	우수사업대상평가-서비스제공영역(2가지영역으로평가하되각영역당동일하게지표를2개씩만들, 즉 배	함 · 평가대상 : ①가족기능강화, ②지역사회보호, ③교육문화, ④자활지원 등 기타) 중 1개 · 평가내용 ① 프로그램 기획의 전문성 : 프로그램 계획의 세부 내용이 모두 작성되어 있고, 계획서의 내용과 담당자의 인터뷰 내용의 충실도를 파악 (1) 참여자(지역주민)의 욕구를 파악 및 반영 : 참여자(지역주민) 욕구 조사, 초점집단조사, 지역사회 공청회, 포럼, 2차 자료 분석 및 조사, 주요 정보제공자 조사, 사회지표 조사, 델파이 조사 등 다양한 방법으로 참여자(지역주민)의 욕구를 파악, 사업계획 반영 (2) 지역사회 특성 및 환경변화 반영 : 지역사회의 인구학적 특성, 지역적 특성이나 최근 3년간의 환경변화를 파악하고 반영 (3) 사업계획서 기술 : 사업의 필요성, 목적 및 목표 설정, 적용대상, 프로그램의 내용, 평가방법 및 도구 등이 구체적이며 적합·타당하게 기술 (4) 사업계획의 복지관 내 타 영역과 연계

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				: 창업일자를 확인할 수 있는 사업자등록증명원 제출 : 단, 자활기업이 아닌 협동조합 형태로 운영될 경우 1) 민법상 조합 : 사업자등록증, 조합원이 상호출자를 증명할 수 있는 자료 제출 2) 협동조합 기본법상 협동조합 형태 : 조합원 명부, 신고필증 또는 설립인가증 제출(여의치 않은 경우, 등기부 등본이나 정관 제출) · 평가방법 : { [취·창업 성공자 수 + (취업자 중 최저임금 이상 인원 수 * 0.5) + (취업자 중 최저임금 150% 이상 인원 수 * 0.5)] / 취·창업률 평가 대상 } * 100 · 배점기준 (총 7점)	점은 총 10점임) 성 : 제시한 사업계획이 복지관 내 타 영역 (사례관리 기능, 서비스제공 기능, 지역조직화 기능)과 유기적으로 연계되어 타 영역 사업과 상호간 시너지를 나타낼 수 있도록 구성 (5) 프로그램 계획에 포함되어야 할 사항 : 가. 문제 및 욕구, 서비스의 필요성, 나. 목적 및 목적에 맞는 구체화된 목표, 다. 프로그램 대상 및 인원 라. 프로그램 내용 및 세부 추진일정, 수행인력, 홍보, 마. 자원확보 방안, 바. 소요예산 사. 평가방법 및 도구 등 ② 프로그램 수행과정 : 프로그램 수행과정이 계획대로 수행하였고 기록이 잘 되어있으며, 전문인력 활용과 자원 동원의 내용의 충실도를 파악 (1) 프로그램 계획에 따른 수행 : 프로그램 운영과 과정이 사업계획서 대비 계획대로 진행되고 있다. 또한 필요시 프로그램 계획의 변경이 절차에 따라 적합하게 이루어짐. (2) 프로그램 수행과정 기록 : 프로그램 수행과정 기록이 구체적이고 명확하며 사실적인 내용으로 기록, 관리되고 있다 (3) 프로그램 수행과정에서 전문 인력의		

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
					우수사업대상평가-서비스제공영역(2가지영역으로평가하되각영역당동일하게지표를2개씩만들, 즉배점은총10점임)		활용 : 프로그램 진행자, 자원봉사자, 내·외부 슈퍼바이저 등이 적절하게 활용되고 있다. (4) 프로그램 수행과정에 자원동원 : 프로그램에 필요한 예산, 공간, 인력 등을 지역사회 내·외의 다양한 네트워크를 통하여 적절하게 발굴, 활용하고 있다. ③ 프로그램 결과 평가 : 프로그램의 성과평가, 다양한 주체의 평가, 평가결과의 반영, 프로그램 결과의 홍보 및 공유 내용의 충실도를 파악 (1) 프로그램 과정 및 성과 평가 : 적합한 측정도구를 사용하여 프로그램의 목적 및 목표, 수행과정 등에 대한 성과를 구체적이고 적절하게 측정하고 있다. (2) 프로그램 참여자의 다양한 평가 반영 : 각 프로그램의 평가방법에 따라 추진행자, 자원봉사자, 참여이용자, 외부 자문 등 다양한 의견을 반영한 평가가 적절히 이루어지고 있다. (3) 평가 결과가 이후 사업계획에 반영 : 평가결과에 따라 신규 사업이 계획되어 시행되거나, 기존 사업의 수정, 보완, 확대, 폐지 등 평가결과의 피드백이 이후 사업에 반영되

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
							고 있으며, 타 영역(사례관리 기능, 서비스제공 기능, 지역조직화 기능) 사업에 긍정적인 영향이 나타나고 있다. (4) 프로그램의 효과, 결과 등 홍보 및 참여자 및 지역사회와 공유 : 사업보고서, 연구보고서, 참여자 간담회, 참여자 평가회, 홈페이지 게시 등 다양한 방법으로 사업의 효과, 결과 등을 홍보하고 이를 참여자 및 지역사회에 공유하고 있다. · 배점기준 (총 5점) : 5점 / 4점 / 3점 / 1점 순
사업 운영	결과	참여자 자 활성과	급여변동 률	· 평가목표 : 자활근로사업단 참여자의 맞춤형 개별급여의 급여변동률을 평가 · 평가대상 : 자활사업단 참여자 · 평가내용 ① 급여변동률 인정기준 : 자활근로사업단 참여자 중 맞춤형 개별급여에 따른 급여유형 상향 변경자(교육급여를 제외한 생계·의료·주거급여의 해당 맞춤형 급여탈피) : 자활근로사업단 참여자 중 자활특례자 또는 이행특례자가 차상위나 일반인	사업평가		· 평가목표 : 사업(프로그램)의 기획 및 수행과정과 결과에 대한 평가 등에 있어 전문적이고 체계적으로 운영되고 있는지를 평가함 · 평가대상 : ①복지네트워크 구축, ②주민조직화, ③자원개발 및 관리 중 1개 · 평가내용 ① 프로그램 기획의 전문성 : 프로그램 계획의 세부 내용이 모두 작성되어 있고, 계획서의 내용과 담당자의 인터뷰 내용의 충실도를 파악 (1) 참여자(지역주민)의 욕구를 파악 및 반

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	결과			으로 변경된 경우 · 평가방법 : (급여유형 변경자 수 / 급여변동률 평가대상 중 급여수령자) * 100 · 배점기준 (총 4점)	사업평가	우 수 사 업 대상 평가 -지역조 직화 영 역 (2 가지 영역으로 평가하되 각 영 역 당 동일하게 지표를 2 개씩 만 들, 즉 배 점은 총 10점임)	영 : 참여자(지역주민) 욕구 조사, 초점집단 조사, 지역사회 공청회, 포럼, 2차 자료 분석 및 조사, 주요 정보제공자 조사, 사회지표 조사, 델파이 조사 등 다양한 방법으로 참여자(지역주민)의 욕구를 파악, 사업계획 반영 (2) 지역사회 특성 및 환경변화 반영 : 지역 사회의 인구학적 특성, 지역적 특성이나 최근 3년간의 환경변화를 파악하고 반영 (3) 사업계획서 기술 : 사업의 필요성, 목적 및 목표 설정, 적용대상, 프로그램의 내용, 평가방법 및 도구 등이 구체적이며 적합·타당하게 기술 (4) 사업계획의 복지관 내 타 영역과 연계성 : 제시한 사업계획이 복지관 내 타 영역(사례관리 기능, 서비스제공 기능, 지역조직화 기능)과 유기적으로 연계되어 타 영역 사업과 상호간 시너지를 나타낼 수 있도록 구성 (5) 프로그램 계획에 포함되어야 할 사항 : 가. 문제 및 욕구, 서비스의 필요성, 나. 목적 및 목적에 맞는 구체화된 목표, 다. 프로그램 대상 및 인원, 라. 프로그램 내용 및 세부 추진일정, 수행인력, 홍보, 마. 자원확보 방안,

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
					우수사업대상평가-지역조직화영역 (2가지영역으로평가되각영역당동일하게		바. 소요예산, 사. 평가방법 및 도구 등 ② 프로그램 수행과정 : 프로그램 수행과정이 계획대로 수행하였고 기록이 잘 되어있으며, 전문인력 활용과 자원 동원의 내용의 충실도를 파악 (1) 프로그램 계획에 따른 수행 : 프로그램 운영과 과정이 사업계획서 대비 계획대로 진행되고 있다. 또한, 필요시 프로그램 계획의 변경이 절차에 따라 적합하게 이루어짐. (2) 프로그램 수행과정 기록 : 프로그램 수행과정 기록이 구체적이고 명확하며 사실적인 내용으로 기록, 관리되고 있다 (3) 프로그램 수행과정에서 전문 인력의 활용 : 프로그램 진행자, 자원봉사자, 내·외부 슈퍼바이저 등이 적절하게 활용되고 있다. (4) 프로그램 수행과정에 자원동원 : 프로그램에 필요한 예산, 공간, 인력 등을 지역사회 내·외의 다양한 네트워크를 통하여 적절하게 발굴, 활용하고 있다. ③ 프로그램 결과 평가 : 프로그램의 성과평가, 다양한 주체의 평가, 평가결과의 반영, 프로그램 결과의 홍보 및 공유 내용의 충실도를 파악

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
						지표를 2개씩 만듬, 즉 배점은 총 10점임)	(1) 프로그램 과정 및 성과 평가 : 적합한 측정도구를 사용하여 프로그램의 목적 및 목표, 수행과정 등에 대한 성과를 구체적이고 적절하게 측정하고 있다. (2) 프로그램 참여자의 다양한 평가 반영 : 각 프로그램의 평가방법에 따라 주진행자, 자원봉사자, 참여이용자, 외부 자문 등 다양한 의견을 반영한 평가가 적절히 이루어지고 있다. (3) 평가 결과가 이후 사업계획에 반영 : 평가결과에 따라 신규 사업이 계획되어 시행되거나, 기존 사업의 수정, 보완, 확대, 폐지 등 평가결과와 피드백이 이후 사업에 반영되고 있으며, 타 영역(사례관리 기능, 서비스제공 기능, 지역조직화 기능) 사업에 긍정적인 영향이 나타나고 있다. (4) 프로그램의 효과, 결과 등 홍보 및 참여자 및 지역사회와 공유 : 사업보고서, 연구보고서, 참여자 간담회, 참여자 평가회, 홈페이지 게시 등 다양한 방법으로 사업의 효과, 결과 등을 홍보하고 이를 참여자 및 지역사회에 공유하고 있다. · 배점기준 (총 5점) : 5점 / 4점 / 3점 /

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
							1점 순
사업 운영	결과	참여자 자 활성과	취·창업 유지율	· 평가목표 : 취·창업 성공자 중 얼마나 취·창업 상태를 3개월(90일), 6개월(180일) 이상 유지하고 있는지를 평가 · 평가대상 : 자활사업단 참여자 · 평가내용 ① 취업유지율 인정기준(모두만족) : 취업성공자가 3개월 또는 6개월 이상 취업 상태를 유지하고 있는 경우, 연속 3개월(또는 6개월) 월 급여가 시장진입형 표준소득액(월) 기준 이상인 자, 고용보험 가입자 ② 창업유지율 인정기준(모두만족) : 창업성공자가 3개월 또는 6개월 이상 사업장을 계속 유지하고 있는 경우, 사업등록증 취득자 · 평가기준 및 배점기준 (총 4점 = ① + ②) ① 3점 : (전년도 및 당해년도 취·창업상태를 유지한 참여자 수 / 전년도 및 당해년도 취·창업성공자 수)*100			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	결과			※전년도 취·창업성공자 수는 3개월 또는 3-6개월 유지자만 포함하여 계산(6개월 유지자 제외) ② 1점 : 전년도 및 당해연도 취·창업성공자 중 6개월 이상 취·창업상태를 유지한 참여자 여부			
		참여자 자 활성과	자산형성 지원	· 평가목표 : 자산형성지원사업 지원정도를 평가 · 평가대상 : 자활사업단 참여자 중 내일키움통장 사업에 참여하고 있는 자 · 평가내용 : 내일키움통장 가입자 중 해당 평가대상년도 유지자 및 해지자 비율 ※ 환수해지자는 해지자에 포함되지 않으므로 제외, 인턴·도우미형 사업단에 속한 내일키움통장사업참여자는 평가 제외 · 평가기준 $\frac{\text{평가대상년도 말 기준 유지자수}(\text{적립종지자수} + \text{일부지급해지자수} + (\text{지급해지자수} \times 1.5))}{\text{평가대상년도 평가대상자 중 자활근로사업단 참여자수}}$ · 배점기준 (총 5점)			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	결과	사업단운영 성과	시장진입 형 사업 단(수익 금, 매출 액)	<u>[수익금]</u> · 평가목표 : 지역자활센터 내 시장진입형 사업단의 연평균 수익금을 검토 · 평가대상 : 해당 평가대상년도에 운영된 자활근로사업단 중 시장진입형 사업단 · 평가내용 : ① 수익금 기준 : 매출액에서 정부지원사업비를 제외한 금액 ② 시장진입형 사업단 1인당 연평균 수익금 인정기준 : 평가대상에 해당되는 시장진입형 사업단을 모두 입력하여 계산, 수익금이 발생하지 않은 사업단도 평가대상으로 인정하여, 연평균 수익금 산정에 취함, 수익금은 분기별로 계산, 평가대상 기간 내에 사업단 유형(시장진입형←사회서비스형)을 변경 시에는 평가기간동안의 사업유지기간을 계산하여 입력, 수익금은 사업유형별 유지기간과 참여자 수를 받			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	결과	사업단운영 성과	시장진입 형 사업 단(수익 금, 매출 액)	영 · 평가방법 : (전체 사업단 총 수익금의 합 / 전체 사업단 급여수령자 수) · 배점기준 (총 4점)			
				<u>[매출액]</u> · 평가목표 : 지역자활센터 내 시장진입형 사업단의 월평균 매출액을 검토 · 평가대상 : 해당 평가대상년도에 운영된 자활근로사업단 중 시장진입형 사업단 · 평가내용 : ① 매출액 기준 : 사업실시결과 발생한 매출의 총액 ② 시장진입형 사업단 1인당 월평균 매출액 인정기준 : 평가대상에 해당되는 시장진입형 사업단을 모두 입력하여 계산, 매출액이 발생하지 않은 사업단도 평가대상으로 인정하여, 월평균 매출액 산정에 취함, 매출액을 카드대금으로 받았을 경우에는 수수료를 제한 금액을 인정, 평가대상			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	결과	사업단 운영 성과	시장진입 형 사업 단(수익 금, 매출 액)	기간 내에 사업단 유형(시장진입형←사회서비스형)을 변경 시에는 평가기간동안의 사업유지기간을 계산하여 입력, 수익금은 사업유형별 유지기간(월)과 참여자 수를 반영 · 평가방법 : (전체 사업단 총 매출액의 합 / 전체 사업단 급여수령자 수) · 배점기준 (총 3점)			
		사업단 운영 성과	사회서비스사업단 (만족도, 수익금, 매출액)	<u>[만족도]</u> · 평가목표 : 지역자활센터 내 사회서비스형 사업단 이용자 및 수혜자의 전체 만족도를 평가 · 평가대상 : 사회서비스형 사업단의 재화나 서비스를 이용한 전체 수혜자 · 평가내용 : ① 사회서비스형 사업단 이용자 전체 만족도 : 지역자활센터에서 평가대상 사업단의 모든 이용자 정보를 자활정보시스템에 입력하면 중앙자활센터에서 랜덤으로 추출하여 전화조사를 실시하여 만족도 점			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
사업 운영	결과	사업 단운 영성과	사회서비 스사업단 (만족도, 수익금, 매출액)	수를 산출 : 사업단 1개 당 최소 5명 입력해야 함. ※ 단, 사업단 이용자가 5명이 되지 않는 경우에는 다른 사업단에서 추가로 이용자를 입력 · 평가방법 : 사회서비스형 사업단 재화·서비스 이용자 랜덤추출조사, 최종 평가결과 공지 후 만족도 조사 결과 예정(추후 안내) · 배점기준 (총 3점)			
				<u>[수익금]</u> · 평가목표 : 지역자활센터 내 사회서비스형 사업단의 연평균 수익금을 검토 · 평가대상 : 해당 평가대상년도에 운영된 자활근로사업단 중 사회서비스형 사업단 · 평가내용 : ① 수익금 기준 : 매출액에서 정부지원사업비를 제외한 금액 ② 사회서비스형 사업단 1인당 연평균			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				수익금 인정기준 : 평가대상에 해당되는 사회서비스형 사업단을 모두 입력하여 계산, 수익금이 발생하지 않은 사업단도 평가대상으로 인정하여, 연평균 수익금 산정에 취함, 수익금은 분기별로 계산, 평가대상 기간 내에 사업단 유형(시장진입형←사회서비스형)을 변경 시에는 평가기간동안의 사업유지기간을 계산하여 입력, 수익금은 사업유형별 유지기간과 참여자 수를 반영 · 평가방법 : (전체 사업단 총 수익금의 합 / 전체 사업단 급여수령자 수) · 배점기준 (총 2점)			
				<u>[매출액]</u> · 평가목표 : 지역자활센터 내 사회서비스형 사업단의 월평균 매출액을 검토 · 평가대상 : 해당 평가대상년도에 운영된 자활근로사업단 중 사회서비스형 사업단 · 평가내용 :			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				① 매출액 기준 : 사업실시결과 발생한 매출의 총액 ② 사회서비스형 사업단 1인당 월평균 매출액 인정기준 : 평가대상에 해당되는 사회서비스형 사업단을 모두 입력하여 계산, 매출액이 발생하지 않은 사업단도 평가대상으로 인정하여, 월평균 매출액 산정에 취함, 매출액을 카드대금으로 받았을 경우에는 수수료를 제한 금액을 인정, 평가대상 기간 내에 사업단 유형(시장진입형→사 회서비스형)을 변경 시에는 평가기간동 안의 사업유지기간을 계산하여 입력, 수 익금은 사업유형별 유지기간(월)과 참여 자 수를 반영 · 평가방법 : (전체 사업단 총 매출 액의 합 / 전체 사업단 급여수령자 수) · 배점기준 (총 2점)			
		자활기업 운영성과	자활기업 참여자 1인당	[매출액] · 평가목표 : 자활기업 참여자의 1인당 월평균 급여액을 검토			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
			월 평 균 급여액	· 평가대상 : 해당 대상평가년도 5년 이내 자활기업에서 급여를 1회 이상 수령한 자(※ 최저임금이하 일반인 참여자는 평가대상에서 제외) · 평가내용 : ① 1인당 월평균 급여액 기준 : 자활기업 참여자의 1인당 월평균 급여액(세전) ② 인정기준 : 자활기업 인건비는 사회보험(자기부담금만 포함), 월급여, 수당(식비·교통비 등), 성과급, 퇴직금 등을 포함 / 평가대상 자활기업 참여자 중 한시적 인건비를 지원받는 참여자의 경우 해당하는 금액 포함 / 자체 수익에서 한시적 인건비 지원 참여자에게 추가 인건비를 지급하는 경우에는 인건비 총액에 포함 · 증빙서류 : 자활기업의 확인서명이 포함된 자활정보시스템 급여대장 출력본 · 평가방법 : $\frac{\sum \text{개인별 월급여 지급액}}{\sum \text{참여자 급여 지급 개월수}}$ · 배점기준 (총 4점)			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
		자활기업 운영성과	자활기업 사회적 기여율	· 평가목표 : 자활기업이 취약계층을 얼마나 고용하였는지를 평가 · 평가대상 : 해당 대상평가년도 기준 3년 이내 자활기업 중 해당 평가 대상년도에 1일 이상 운영한 자활기업 · 평가내용 : 3년 이내 자활기업의 최초 인정시점의 취약계층(수급자·차상위자) 대비 신규 취약계층 참여자 비율로 자활기업이 취약계층에게 얼마나 근로 기회를 제공하였는지를 평가 · 평가방법 : (해당 평가대상년도 말 기준, 재직 중인 자활기업 참여자 중 자활기업 최초 참여시점의 수급유형이 취약계층에 해당하는 인원 수 / 자활기업 최초 인정시점의 취약계층 인원 수) * 100 · 배점기준 (총 2점)			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
		자활기업 운영성과	자활기업 사회적 기여율				
		자활기업 운영성과	자활기업 사업지속 률	· 평가목표 : 자활기업 지속을 위한 지역자활센터 및 자활기업의 노력에 대해 평가 · 평가대상 : 해당 평가대상년도 기준 5년 이내의 자활기업 · 평가내용 : 지역자활센터에서 자활기업을 창업시킨 후 안정적으로 운영되고 있는지를 평가 · 평가방법 : (해당 평가대상년도 말 기준 지속되고 있는 자활기업 수 / 평가대상년도 기준 5년 이내 창업된 자활기업 수) * 100 · 배점기준 (총 3점)			
조직 운영	재정	외부 자원 연계	외부기관 후원연계	· 평가목표 : 자활기업 지속을 위한 지역자활센터 및 자활기업의 노력에 대해 평가 · 평가대상 : 해당 평가대상년도 기준 5년 이내의 자활기업	재정	사업비 비율	· 평가목표 : 복지관은 사업비 비중 향상을 위해 노력하는지를 평가함 · 평가내용 ① 시설의 사업비 비율 계산 : 1) 인정범위

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영	재정			· 평가내용 ※ 사업추진의 명목으로 받은 것은 후원으로 볼 수 없음 · 평가방법 : 후원금액 및 후원금(품) 건수 · 배점기준 (① = 총 3점)	재정	사업비비율	(1) 산정식(시설정보시스템) $\text{사업비비율}(\%) = \frac{2015\text{년} \sim 2017\text{년 사업비}}{2015\text{년} \sim 2017\text{년 경상보조금}} * 100$ (2) 산정방법 : 사업비 - 사회복지법인 및 사회복지시설 재무·회계규칙 제 10조 제3항 제1호 관련 [별표6] 관 '03 사업비' 전체(단, 직원교육활동비로 지출한 비용은 제외 함)가 해당 (3) 예외적용 : 사회복지시설정보시스템을 사용하지 않는 지역 내 시설의 경우 지자체에 보고한 세출결산서를 근거로 함 / 노인일자리, 노인사회활동지원사업, 노인돌봄, 장기요양, 바우처사업 사업비는 제외 함 · 참고사항 : 경상보조금-사회복지법인 및 사회복지시설 재무·회계 규칙상의 보조금 수입(국고보조금+시보조금+구보조금)을 의미하되 기능보강사업비와 자본보조금 수입, 기타 보조금 수입은 제외 함 · 배점기준 (총 1점) : 평가 사후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 / 탁월(1점), 충실(0.5점), 미흡(0점)
					재정	후원금비율	· 평가목표 : 경상보조금 대비 시설의 후원금 비율을 산정한다 · 평가내용

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영	재정						① 시설의 후원금 비율 계산 1) 인정범위 (1) 산정식(시설정보시스템) $\text{후원금 비율}(\%) = \frac{2015\text{년} \sim 2017\text{년 후원금}}{2015\text{년} \sim 2017\text{년 경장보조금}} * 100$ (2) 산정방법 : 후원금 - 후원자가 시설에 직접적으로 납부한 후원금(현금), 후원금은 사회복지시설 정보시스템을 통해 보고한 최근 3년간 세입결산서를 기준으로 함. : 지정후원금이 사업비의 성격을 가질 경우 (예를 들어 공동모금회 사업을 지정후원금으로 세입) 외부자원개발과 중복 적용할 수 있음 (3) 예외적용 : 사회복지시설정보시스템을 사용하지 않는 지역 내 시설의 경우 지자체에 보고한 세입결산서를 근거로 함 · 참고사항 : 후원금-국내외 민간단체 및 개인으로부터 후원명목으로 받은 기부금, 결연후원금, 위문금, 찬조금 등을 의미하며 물품은 제외함 · 배점기준 (총 1점) : 평가 사후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 / 탁월(1점). 충실(0.5점), 미흡(0점)

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영					재정	외 부 자 원금 비율	· 평가목표 : 복지관은 외부자원금 개발을 위해 노력하고 있는지를 평가 함 · 평가내용 ① 시설의 외부자원금 비율 계산 1) 인정범위 (1) 산정식(시설정보시스템)
							$\text{외부자원금 비율}(\%) = \frac{2015\text{년} \sim 2017\text{년 외부자원금}(\quad)\text{원}}{2015\text{년} \sim 2017\text{년 경상보조금}(\quad)\text{원}} \times 100$ (2) 산정방법 : 민간자원금 - 민간에 지원서를 제출하여 자원을 확보한 민간재원을 의미함 : 정부지원금 - 중앙정부와 지방자치단체, 공공기관(에너지관리공단, 국민체육진흥공단 등)에 지원서 제출 후 선정에 의한 정부재원을 의미함 : 외부자원금 - 민간자원금 + 정부지원금 (3) 예외적용 : 경상보조금과 기능보강사업비는 외부자원금에서 제외함, 현물로 수령하였을 경우 외부자원금에 산입하지 않음, 바우처사업은 인정하지 않음 · 배점기준 (총 1점) : 평가 사후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 / 탁월(1점), 충실(0.5점), 미흡(0점)

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영					재정	외 부 자 원금 비율	
	인 적 관 리	센터 운영 성과	종 사 자 직무교육 이수율	· 평가목표 : 종사자의 직무능력향상을 위해 필요한 직무교육을 실시하였는지 평가 · 평가대상 : 주말·공휴일을 포함하여 3개월(90일) 이상 근무한 지역자활센터 근로자(※종사자의 임신, 병가 등의 휴직기간은 3개월(90일) 계산 시 근무기간에서 제외, 순환보직기간은 3개월(90일) 계산 시 제외, 대체인력 중 3개월 이상 근무자는 평가대상에 포함, 사망이나 정년퇴직으로 인한 근로중단은 평가대상에서 제외) · 평가내용 ① 직무교육 : 지역자활센터 종사자의 업무수행에 필요한 전반적인 교육 및 사업단 관리를 위한 직능교육(예, 취업·창업지원교육, 자활실무자교육, 사례관리교육, 영입관리교육, 홍보교육, 재무·회계·세무교육, 마케팅·	실천전문 가 양성	조 직 차 원의 인 재상	· 평가목표 : 변화하는 환경에 대응을 위해서 조직이 어떻게 실천전문가를 양성하는지를 평가함 · 평가내용 ※ 본 지표의 세부평가내용은 ①은 ②와 인과관계를 갖게 되며①에 따른 ② 내용을 살펴서 평가 함 ① 인재 상 : 환경변화, 시설유형 및 지역특성을 고려한 조직의 고유한 인재 상의 개념과 수립 여부를 살펴 봄(인재상의 설정이란 선언적 문구가 있는 형식적 차원으로서만이 아니라, 조직에서 어떤 실천 전문가를 인재로 정의하고 있는지 왜 그러한 인재가 필요한지 등을 조직에서 어떻게 접근하고 있는지를 포괄적으로 살펴보는 것임) ② 필요역량 정의 : 조직에서 정의한 조직인재의 역량은 무엇으로 보는지(내용과 변화 등), 그러한 역량이 조직에서 필요한 이유와 관련성을 살펴보고 시설의 종사자 및 관리자 대상 인적관리 체계(조직의 업무에 필요한

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영	인적관 리	센터 운영 성과	종 사 자 직무교육 이수율	기획교육, 조직관리교육, 노무교육, 담 당 사업단 직능 관련 자격취득 과정 등) ② 인정범위 : 필수교육, 선택교육, 온라인 교육의 경우 50% 인정 ③ 인정기준 1) 근무기간에 따라 직무교육을 알 맞게 이수한 인원 : 3개월 이상 6개월 미만 근무자-총 20시간 반드시 이수(필수교육 최소 10시간 이상 이수) : 6개월 이상 근무자: 총 40시간 이 상 반드시(필수교육 최소 20시간 이 상 이수) 2) 단, 해당 평가대상년도에 정규 운 영인력으로 입사 한 신입종사자(직책·직급 무관) 중 자활경력이 없는 경우, 한국자활연수 원에서 진행되는 ‘신입실무자 기본역 량과정’ 을 필히 이수하여야 함 3) 단, 일일 최대 4시간만 인정 / 보	실천전문 가 양성	조 직 차 원의 인 재상	법적 자격과 자격증, 경험을 소유하고 있어야 하며, 관리자는 감독·평가·환류체계 운영 등)도 이러한 체계와 연관되고 있는지 파악 함 · 배점기준 (총 7점) : 7점 / 6점 / 5점 / 2점 순 · 평가목표 : 변화하는 환경에 대응을 위해 서 조직이 어떻게 실천전문가를 양성하는지 를 평가함 · 평가내용 ① 조직 인재상과의 정합성 : 전 직원 대상 법적 필수교육 외에 조직의 인재 상에 부합 하는 교육 및 훈련 계획(직원 대상 교육 욕 구조사를 매년 실시하고 그 결과를 토대로 교육계획을 수립)을 토대로 운영되는지, 신입 직원 및 기존직원 등 전체 종사자에 대해 기 본 교육과 그 외 조직의 인재 상에 부합하는 교육 및 훈련을 실시 함 ② 해당 직무와의 연계성 : 조직차원의 직무 분석(파악된 내용)을 토대로 직원들의 업무 분장 및 분장된 직무특성을 반영한 교육과 훈련 내용의 연계를 파악하고 직원의 직무특 성을 반영한 교육과 훈련의 계획 및 운영의

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영	인적관 리			건복지부 지정교육·한국자활연수원에서 진행되는 교육만 실교육시간 모두 인정 · 평가기준 : (해당하는 직무교육 이수시간을 충족한 종사자 수 / 종사자 직무교육 평가대상자 수) * 100 · 배점기준 (총 3점) · 비고 : 종사자 입·퇴사자 발생 시 교육이수시간이 신규종사자로 승계되지 않음,			실재를 파악함 : 교육의 참가자를 대상으로 평가 및 만족도 조사 등을 실시하고 다음 교육계획에 반영하는지 등도 확인 함 ③ 개인경력개발지원 : 직원의 전문성 향상을 위한 개인경력개발 내용의 정합성을 파악 함, 종사자 및 관리자는 자신의 직무특성을 반영한 전문성 향상을 위해 자기개발 계획을 수립해야 하며, 조직은 이를 지원하기 위한 교육비 지원과 훈련 지원 및 정기적인 슈퍼비전 제공 등이 수행되어야 하며, 이를 통한 사업의 반영이 추진되고 있는지 살펴봄 · 배점기준 (총 7점) : 7점 / 6점 / 5점 / 2점 순
		센터 운영 성과	종 사 자 1 인 당 근속일수	· 평가목표 : 지역자활센터에서 종사자의 안정적인 근무환경이 유지되고 있는지에 대한 평가 · 평가내용 ① 종사자 근속일수 : 주말·공휴일을 포함하여 계산, 법인 내 순환보직으로 인해 법인 내 근무기간을 지역자활센터 계속근무로 인정, 출산휴가 및 육아휴직			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영	인적관 리			대체인력은 평가 제외, 인사이동의 공백 기간이 없을 경우 계속근무로 인정 · 평가방법 : $\left(\frac{\text{평가년도 전체 종사자 총 근무일수}}{365} / \text{평가년도 종사자 수} \right) * 100$ · 배점기준 (총 2점)			
		외부자원 연계	종 사 자 복지지원 (복 지 후 생)	· 평가목표 : 종사자의 직장생활 만족도 향상을 위해 복리후생을 지원하고 있는지를 평가 · 평가대상 : 지역자활센터 근로자 · 평가내용 ① 종사자 복지지원(복리후생)의 범위 : 외부후원 등을 포함한 금전적 지원, 금전적 지원 외 자치활동 지원, 특별휴가 제공 등 ② 종사자 복지지원(복리후생) 평가기준 : 복리후생(포상제도) 규정 여부, 복리후생(포상제도)을 지원 여부, 복리후생(포상제도)을 위한 금액 지원 여부 · 평가방법 : 종사자 복지지원(복리후생)에 대한 세 가지 평가기준 달성여부 및 정기적 지원이 있는 경우 점수 부여	인적자원 관리	자 격 증 소 지 비 율	· 평가목표 : 직원이 서비스제공을 위한 기본적인 전문성을 갖추고 있는지를 평가 함 · 평가내용 ① 월평균 확보 직원의 직무관련 자격증 소지 정도 1) 인정범위 (1) 산정식(시설정보시스템) $\text{자격증 소지 직원 비율}(\%) = \frac{2015\text{년} \sim 2017\text{년 월 평균 자격증 소지 직원 수}}{2015\text{년} \sim 2017\text{년 월 평균 확보 직원 수}} * 100$ (2) 산정방법 : 월평균 확보 직원 수 = 정규직 + 계약직 : 자격증의 범위-사회복지사, 의사, 정신보건전문요원(정신보건사회복지사), 특수교육교사, 초·중·고등학교 교사, 언어치료사, 물리치료사, 작업치료사, 간호(조무)사, 영양사, 직업능력개발훈련 교사, 조리사, 방화관리자, 위험물 안전관리자, 점역교정자, 안마사, 수화

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영	인적관 리			· 배점기준 (총 3점)	인적자원 관리	자 격 증 소 지 비 율	통역사, 요양보호사 등 국가인정 자격증 소지자만을 인정 · 개인이 여러 개의 자격증을 소지하고 있어도 본인 직무와 관련된 1인당 1개의 자격증만을 인정함, 월평균 자격증 수의 총합은 월평균 직원 수의 총합을 초과할 수 없음 · 대체인력이 1년 미만인 경우 기존인력의 자격으로 인정하며, 1년 이상일 경우 대체인력의 자격으로 인정함. 단, 대체인력의 자격 인정기간은 평가기간에 한함 (3) 제외 대상 : 환경미화원, 사무원, 운전사는 제외 함 · 배점기준 (총 1점) : 평가 사후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 / 탁월(1점), 충실(0.5점), 미흡(0점)
					인적자원 관리	직 원 근 속율	· 평가목표 : 직원 근속률을 통해 시설이 직원의 안정적인 근무환경 관리를 위하여 노력하는지를 평가 함 · 평가내용 ①시설정보시스템 1) 인정범위 (1) 산정식(시설정보시스템)

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영	인적관 리				인적자원 관리	직 원 근 속율	$\text{직원근속률(\%)} = \frac{\text{2015년 ~ 2017년 각 12월 31일 기준 근속 직원 수}}{\text{2015년 ~ 2017년 월 평균 확보 직원 수}} * 100$ (2) 산정방법 : 월평균 확보 직원 수 = 정규직 + 계약직, 자부담 직원 제외 : 근속 직원 수-2015년부터 2017년까지 매년 12월 31일을 기준으로 입사일로부터 30개월 이상 근무한 직원으로 매월 급여를 받은 자로 근속 지원 수 평균을 계산함 : 법인 내 인사이동자는 인정 함(단, 사회 복지관에서 사회복지관으로의 이동자만 인정 · 배점기준 (총 1점) : 평가 사후 평가운영 위원회를 통해 기준 설정 및 적용 / 탁월(1점), 충실(0.5점), 미흡(0점)
					인적자원 관리	직 원 충 분성	· 평가목표 : 시설의 사업수행을 위해 적절한 인력을 확보하고 있는지를 평가 함 · 평가내용 ①시설정보시스템 1) 인정범위 (1) 산정식(시설정보시스템) $\text{직원충분성 (수)} = \frac{\text{2015 ~ 2017년 월 평균 확보 직원 수}}{\text{2015 ~ 2017년 월 평균 자부담 직원 수}}$ (2) 산정방법

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
	인적관리						: 월평균 확보 직원 수 = 정규직 + 계약직 (정규직-상근 전일제 직원으로, 계약직을 제외한 직원, 계약직-주 40시간, 4대 보험에 가입되어 있으며, 계약기간이 1년 이상인 전일제 직원), 월평균 확보 직원은 일부라도 경상보조금으로 급여를 지급한 모든 직원을 의미함 : 자부담 직원-주 40시간, 4대 보험에 가입되어 있으며, 시설의 예산으로 100% 인건비를 지급하여 채용한 직원 : 경상보조금 또는 지원금으로 채용된 영양사를 포함함(이용자 50인 이상은 영양사 채용한 경우, 이용자 50인 미만은 영양사를 채용하거나 위촉하여 자문(정기적 : 매월 또는 분기별)을 통해 사업을 진행한 경우) : 기타-육아휴직자를 대신하여 채용된 대체 인력은 계약기간에 상관없이 육아휴직자와 동일하게 인정. 단, 출산휴가의 경우 대체인력이 없어도 인정함, 퇴직자(또는 휴직자)와 신규직원이 동시에 근무한 월은 1명으로 계산함, 병가휴직자가 1개월 이상 휴직할 경우, 대체 직원을 채용했을 때 1명으로 인정 · 배점기준 (총 1점) : 평가 사후 평가운영위원회를 통해 기준 설정 및 적용 / 탁월(1점).

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영	인적관 리						총실(0.5점), 미흡(0점)
					인적자원 관리	직 원 의 인권	· 평가목표 : 직원의 기본적인 권리와 인권을 보호하여 질 높은 서비스의 기반을 마련했는지를 평가 함 · 평가내용 ※ 본 지표의 세부평가내용 ①②③은 상호 대등한 병렬적 관계로 평가 함, 단 ③의 경우 평가 기간 동안 직원이 고충을 제기한 경우가 없을 경우에는 미 발생으로 판단하여, 세부평가내용의 기준 적합여부 판단에서도 제외 ① 직원의 인권을 보장하기 위한 규정이나 지침의 명문화, 명문화된 규정이나 지침에 따라 운영되고 있는지 여부 : 직원의 권리와 인권을 보장할 수 있는 관련 내부규정이나 지침 및 직원의 고충처리규정과 위원회 등에 관한 근거 내용이 있고 이에 관한 운영이 된 경우 인정 ② 직원의 고충처리를 위한 위원회가 구성되어 있고 직원이 그 기능 및 역할, 위원회 구성의 인지 파악 여부 / ③ 직원이 (고충) 제기한 내용을 10일 이내 그 결과(진행과정)를 개인에게 알리고 필요

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
조직 운영							에 따라 공지하고 있는지 여부 : 직원이 제기한 고충을 10일 이내에 그 진행과정 및 처리 결과를 해당자에게 통보하고 공지한 근거가 있으면 인정(단, 해당자가 그 내용의 공지를 원하지 않는다는 근거가 있어도 인정) · 참고사항 : 인권-사회적인 성취에서 인종, 성별, 언어, 종교, 나이 등에 차별을 두지 않고 모든 사람에게 동(평)등한 특권과 책임이 주어지는 기회를 의미 : 고충-근로자의 근로환경이나 근로조건에 관한 개별적인 불만 또는 애로사항을 말함. 불공평한 인사조치, 열악한 근무환경, 물가상승에 못 미치는 보수, 상환이나 동료로부터 소외, 지나친 업무량 근무조건에 관한 것, 인사관리에 관한 것, 신상 문제에 관한 것, 부당한 상황(직급과 상관없이 따돌림, 부당한 업무강요, 강압적 언사, 폭언 및 폭행 등이 발생한 경우) · 배점기준 (총 3점) : 3점 / 2점 / 1점 / 0점 순
					인적자원	직 원 복	· 평기목표 : 직원복지제도를 통하여 직원이 안정된 직장생활을 할 수 있도록 지원하는지

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
					관리	지	평가함 · 평가내용 ※ 본 지표의 세부평가내용 ①②③④⑤⑥⑦은 상호 대등한 병렬적 관계로 평가 함, 단 ③의 경우 평가 기간 동안 직원이 고충을 제기한 경우가 없을 경우에는 미 발생으로 판단하여, 세부평가내용의 기준 적합여부 판단에서도 제외 ① 직원의 복무규정 마련여부 확인 : 직원이 지켜야 할 복무규정(출근 및 결근, 휴일 및 휴가, 출장, 포상 및 상벌 등)에 대한 내용이 마련되어 있는 경우 인정 ② 규정된 휴가제도를 준수하고 있는 내용 확인 : 근로기준법 제60조를 준수하고 있다면 인정 ③ 직원을 위한 병가, 휴직제도 시행 내용 확인 : 직원을 위한 병가, 휴직제도 여부를 확인하고 그 실적이 있는지 확인하여 시설에서 충분히 이를 보장(부당해고금지)하고 실시하고 있다고 판단되는 경우 점수를 인정 ④ 정기적인 포상제도 내용 확인 : 포상제도는 운영규정에 명시되어 정기적(매년 또는 격년제)으로 실시하는 제도로써 규정에 맞게

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
					인적자원 관리	직 원 복 지	실시하고 있는지 확인 ⑤ 직원 자치단체(상조회, 친목회, 학습모임 등)의 운영내용 확인 : 직원 자치단체가 구성 되어 있고, 직원의 80% 이상이 참여하고 있으며, 연 2회 이상 실시되고 있는 경우 인정 ⑥ 시간 외 수당지급에 대한 규정이 있고 수당지급 내용 확인 : 시간외 수당은 연장, 야간, 휴일 근로수당을 포함하는 개념으로, 지급한 근거가 있으면 인정(한 시간이라도 시간외 근무수당을 지급한 경우 인정) ⑦ 직원에 대한 상해보험(공제) 가입 여부 : 직원에 대한 상해보험 또는 공제를 가입하고 있으면 인정 ⑧ 별도 수당 지급여부 확인 : 규정급여 외 법인 차원에서 별도의 정기적인 수당을 지급 하고 있으면 인정(특정 개인에게 해당하는 기준이 아닌 정기성, 정률성, 고정성 차원에서 지급되는 특별상여금은 인정) · 배점기준 (총 3점) : 3점 / 2점 / 1점 / 0점 순
					인적자원 관리	직 원 교 육 활 동	· 평가목표 : 직원이 다양한 교육을 통하여 역량강화를 할 수 있도록 교육활동비를 지원 하고 있는지를 평가 함

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
					인적자원 관리	비	· 평가내용 ①직원의 전문성 향상을 위한 교육에 대한 비용 정도 : 1) 산정식(시설정보시스템) $\text{직원 1인당 평균 교육비 지출액 (원)} = \frac{\text{2015년 ~ 2017년 월 평균 내 · 외부 교육활동비}}{\text{2015년 ~ 2017년 월 평균 확보 직원수}} * 100$ 2) 산정방법 (1)월평균 확보 직원 수 = 정규직 + 계약직 (2) 월평균 확보 직원의 내 · 외부 교육 활동비 : 월평균 확보 직원의 교육활동비 : 교육비는 직원들의 내 · 외부 교육활동비 및 지원금액(교통비, 숙박비, 회비, 교재비 등)을 말하며, 1인당 1회 교육비는 최대 50만원으로 함 : 운영법인에서 교육비를 지출한 경우에도 인정(인원수에 따라 산정) : 워크숍 등의 연수의 경우 강사료만 인정 : 직원교육 및 외부교육 시간으로 인정되지 않은 교육은 교육활동비로 인정하지 않음 ※ 제외대상 : 환경미화원, 사무원, 운전사는 제외

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
						직 원 교 육 활 동 비	· 참고 : 내부교육-해당시설에서 주최한 교육으로 직원의 전문성 향상을 위한 목적으로 외부강사에 의하여 진행된 교육을 의미함 · 외부교육-기관 외부에서 주최한 교육을 의미함 · 배점기준 (총 1점) : 평가 사후 평가운영 위원회를 통해 기준 설정 및 적용 / 탁월(1점). 충실(0.5점), 미흡(0점)
					인적자원 관리	시 설 장 의 전문 성	· 평가목표 : 복지관 관장이 시설운영의 최고 책임자로서 전문성을 갖추고 있는지를 평가함 · 평가내용 ※ ①②③의 결과와 함께 현재 관장을 대상으로 인터뷰를 수행하고 정성평가결과를 반영하여 최종 평가결과를 판단함 ① 시설장의 사회복지사 1급 자격증 소지여부 확인 : 시설장이 2017년 12월 31일을 기준으로 사회복지사 1급 자격증을 취득하고 있으면 인정 ② 시설장의 사회복지시설 근무경력 15년 이상여부 확인 : 사회복지시설 근무경력 15년 이상인 사회복지시설 제2조에 규정된 사회복지시설

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
					인적자원 관리	시 설 장 의 전문 성	의미, 2017년 12월 31일 기준으로 사회복지 관련 근무경력이 15년 이상이면 인정 ③ 3중 복지관 경력이 10년 이상여부 확인 : 3중 복지관(사회복지관, 노인복지관, 장애 인복지관을 의미함) 경력이 10년 이상이면 인정 · 배점기준 (총 2점) : 2점 / 1점 / 0.5점 / 0점 순
					인적자원 관리	중 간 관 리 자 의 전문성	· 평가목표 : 복지관의 중간관리자가 시설운 영과 사업 전반에 관한 전문성을 갖추고 있 는지를 평가 함 · 평가내용 ※ ①②③의 결과와 함께 현재 중간관리자 중에서 선임을 대상으로 인터뷰를 수행하고 정성평가결과를 반영하여 최종 평가결과를 판단함 ※ 조직도에 부관장, 사무국중, 부장이 있을 경우 그 직위의 해당자가 인터뷰 대상이 되 며 만약 부관장, 사무국장, 부장의 직위가 복 지관에 없을 경우에는 가장 선임의 중간관리 자가 인터뷰 대상이 됨 ① 중간관리자의 사회복지사 1급 자격증 소 지여부 확인 : 중간관리자가 2017년 12월 31일을 기준으로 사회복지사 1급 자격증을

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
							취득하고 있으면 인정 ② 중간관리자의 사회복지시설 근무경력 10년 이상여부 확인 : 사회복지시설 근무경력 은 사회복지사업법 제2조에 규정된 사회복지 시설 의미, 2017년 12월 31일 기준으로 사 회복지관련 근무경력이 10년 이상이면 인정 ③ 사회복지관 경력이 7년 이상여부 확인 : 사회복지관 경력이 7년 이상이면 인정 · 배점기준 (총 2점) : 2점 / 1점 / 0.5점 / 0점 순
	지역사 회 협력	센터 운영 성과	홍보	· 평가목표 : 지역사회주민에게 센터 및 사업을 홍보하고 관련 자료를 지속적 으로 관리하였는지 여부를 검토 · 평가대상 : 지역자활센터, 자활사 업근로단, 해당 평가대상년도 기준 3 년 이내 자활기업에 대하여 이루어진 홍보내용 · 평가내용 ① 언론홍보 : 방송, 신문, 잡지 등에 홍보된 내용(※ 단, 채용공고 등 행정적 필요에 의한 게시물의 경우 인정 불기할 수 있음) ② 홍보자료 : 소식지, 웹진(해당 평가	지역사회 와의 협 력	지 역 사 회 협력 활동	· 평가목표 : 시설이 기반한 지역사회를 위 해서 기관이 활동한 역할이 무엇인지 평가 함 · 평가내용 ※ 본 지표의 세부평가내용 ①은 ②와 인과 관계를 갖게 되며 ①에 따른 ②를 살펴보며 평가 함 ① 지역사회 협력 방향성 수립 : 조직적 대 응차원의 협력적 인식과 운영 방향을 살펴 봄. 특히 기관장/관리자의 협력에 대한 인식 과 의지, 과거 대비 외부와의 협력 방향을 파 악(지역사회 내 공공과 민간·개인 등과 연 계(협약서만을 의미하지는 않음) 체계를 구 축하고 연계사업의 실시와 평가 등을 확인

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
	지역사회 협력			대상년도 내 1회 직접 발간 경우 인정), 홍보물(해당 평가대상년도 내 1회 이상 직접 제작하였을 경우 인정) · 평가방법 : (언론홍보건수 및 홍보자 료의 달성여부에 대한 점수) · 배점기준 (총 2점)	지역사회 와의 협 력	지 역 사 회 협력 활동	합) 합 ② 협력활동의 지속성 : 협력의 내용은 사업 수행 및 인접의 활용 등 다양할 수 있으며 공공조직 및 민간(유관기관 등) 조직과의 협 력 목적과 내용을 고루 살펴 봄(조직운영(사 업 포함)과 관련하여 다양한 지역자원, 예를 들면 자원봉사활동을 영역별로 조직화하여 운영하는 것, 그 외 외부 지역사회 자원봉사 자(단체)와의 협력을 지속하는 지도 포함될 수 있으며, 단지 자원봉사자 모집 및 관리를 의미하지는 않음) · 배점기준 (총 6점) : 6점 / 5점 / 4점 / 2점 순
		지역사회 기여 및 협력	지 역 의 사 회 적 공헌 건 수	· 평가목표 : 지역자활센터, 자활기업 의 지역 내 다양한 사회적 공헌활동여부 평가 · 평가대상 : 지역자활센터, 해당 평 가대상년도 기준 5년 이내 자활기업 · 평가내용(인정범위) ① 지역행사 : 지역자활센터나 자활기 업의 주최 및 주관으로 지역사회자활센터 중 사자 또는 자활기업 참여자가 지역주민	지역사회 와의 협 력	주민(이 용 자) 참여권	· 평가목표 : 시설 이용자 및 지역사회 주민 에 대한 다양한 참여를 유도하고 자발적 주 체성을 육성하기 위한 조직의 노력을 평가하 고자 함 · 평가내용 ①주민 주체성 향상 노력 : 기관의 '주체의 식' 양성 노력을 살펴보고 조직에서 이용자 및 주민을 대상으로 한 주체의식 양성을 위 한 활동 내용이 모두 포함될 수 있음(프로그 램 운영일 수도 있고 기관의 운영양식과 관

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				과 함께하는 행사 운영 ② 자원 봉사활동 : 지역 내 유관기관에 지역자활센터 종사자 또는 자활기업 참여자가 제공한 다양한 봉사활동(개인 봉사활동 건은 불인정) ③ 물품 및 금품후원 : 지역자활센터나 자활기업이 지역 내 유관기관에 물품 및 금품을 후원(개인후원 건은 불인정) · 평가방법 : 지역의 사회공헌건수에 대한 3가지 항목 평가내용 달성여부를 기준으로 함 · 배점기준 (총 3점)			런된 절차 등도 포함될 수 있음). 다만 그 활동이 주민(이용자)의 주체성 향상으로 볼 수 있는지에 대한 설명과 근거가 제시되어야 함 ②참여로 나타난 대내외 변화 : 주민 참여 기반 조성이 이루어지고 있는지, 그러한 참여 기반을 통해 나타난 기관 운영의 양적 및 질적 변화가 무엇인지를 파악 함 ③기관운영 공개와 홍보 : 시설은 정확한 내용으로 홍보물을 작성하고 다양한 매체를 활용하여 홍보해야 함, 또한 사명, 사업내용, 재무자료 등에 관한 정보를 시설 종사자 명단과 함께 인터넷 홈페이지 혹은 소식지에 공개하고 지역사회와 지역주민이 사업에 참여할 뿐만 아니라 시설의 공간 또는 기자재와 설비 등도 최대한 이용할 수 있도록 시설 개방에 관한 지침을 마련하고 시행하는지 등을 확인 함 · 배점기준 (총 6점) : 6점 / 5점 / 4점 / 2점 순
	지역사회 협력	지역사회 기여 및 협력	사회적 경제협력 건수	· 평가목표 : 지역의 사회적 경제 단체(기관)과 네트워크를 통해 협력 사업을 진행하고 있는지를 검토 · 평가대상 : 지역자활센터			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
	지역사회 협력			· 평가내용(인정범위) ① 사회적 경제 관련 네트워크 : 지역자활센터가 사회적 경제 단체들과 공식적인 업무협약을 연간 몇 개의 단체(기관)와 체결하였는지 여부, 업무협약을 체결한 단체(기관)와 정기적으로 진행되는 프로그램이 얼마나 되는지 여부(업무협약은 4개 기간체결, 그 중 1개 기관과 연 2회 이상 진행하는 프로그램 있어야 2점) ② 사회적 경제 관련 네트워크 제외범위 : 자활내부기관과의 네트워크 건, 단 순행사 참석 · 배점기준 (총 2점)			
		지역사회 기여 및 협력	지 역 의 취약계층 지원	· 평가목표 : 지역자활센터가 참여자 이외의 지역 취약계층을 위해서 얼마나 노력을 기울이고 있는지를 평가 · 평가대상 : 지역 내 자활사업 미참여 취약계층(수급자·차상위자·특례자) 및 게이트웨이 30일 미만 참여자(일반인 제외) · 평가내용 : 지역의 취약계층에 대한			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
		지역사회 기여 및 협력	지 역 의 취약계층 지원	지원(단, 복지서비스 연계 건은 제외) · 증빙서류 : ① 사례관리자료 : 대상자의 인적사항(수급유형 포함) 및 욕구사정, 구체적인 서비스 계획 및 제공내용, 사례관리 진행일자 및 일자리 제공내역·결과를 확인할 수 있는 사례관리 일지(※동 주민센터 연계, 취업사이트 소개, 자기소개서 작성, 일자리 제공 예정·계획 중인 건 등은 일자리 제공으로 인정 불가) ② 취업성공자 증빙서류 : 취약계층의 취업사실확인이 가능한 문서(예. 근로계약서, 재직증명서, 취업증명서, 급여명세서, 급여통장, 고용보험가입증명서 등, 이와 같은 서류 제출 어려울 시 대체서류(첨부 3) 제출) · 평가방법(기준) : {지역자활센터 일자리 제공 건수 + (취업성공 건수)*0.5} (※ 일자리 제공 결과 취업 성공하면 1.5건으로 인정 / 규모를 기준			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				으로 함-최소형 4명, 기본형 5명, 표준형 6명, 확대형 7명) · 배점기준 (총 4점)			
		지역사회 기여 및 협력	자활기업 교육지원 (직무)	· 평가목표 : 자활기업 참여자의 자 립지원을 위해 필요한 직무교육을 실 시하였는지 평가 · 평가대상 : 해당 평가대상년도 기 준 3년 이내 자활기업에서 급여를 1 회 이상 수령한 참여자 · 평가내용 ① 자활기업 교육지원(직무) : 참여 자의 직무 및 직업능력 향상을 위한 교육으로 참여하고 있는 자활기업과 관련된 교육(소양교육은 제외) ② 인정기준 : 자활기업 참여자 중 인정범위에 해당하는 직무교육을 연간 2회 이상, 총 4시간 이상 이수한 인원 ③ 직무교육 제외범위 : 법정의무교 육, 지자체 보조사업자 의무교육, 조 직 관리 참여자 의무교육, 기타 사업 자 의무교육, 사회복지사 보수교육, 회의 및 간담회, 만찬·연찬, 조찬 단			

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
				순 견학, 직무교육 내용이 없는 워크숍, 토론회, 심리치료 교육, 자산/인생 설계 교육, 인권/인문학 교육, 단순 팀워크 향상 교육, 대학원 과정 교육 · 평가기준 : (자활기업 교육지원 이수 조건을 만족한 인원 / 자활기업 교육지원 평가대상 수) * 100 · 배점기준 (총 3점)			
시설 환경 관리	시설환 경관리				시 설 과 환경관리	안 전 관 리	· 평가목표 : 이용자와 직원의 안전한 시설 이용을 위해 정기적인 예방교육과 모의훈련을 실시하는지 평가 함 · 평가내용 ① 안전사고 예방교육(대처교육) 실시 : 직원과 이용자를 대상으로 화재, 지진, 식중독 등의 응급상황에 대한 예방교육(대처교육)을 연1회 이상 실시하고 있음 : 응급상황 발생 시 신속하게 업무를 처리하기 위하여 지역사회 내 응급구조대, 소방서, 병원 등과의 비상연락체계가 마련되어 있는지를 확인 함(협약서가 필수사항은 아님) : 예방교육을 통해 시설은 이용자와 종사자의 보건 위생을 위해 장소, 기구, 물품사용에 관해 청결 및 위생 기준을 준수하여 감염의

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
시설 환경 관리	시설환 경관리				시 설 과 환경관리	안 전 관 리	위험으로부터 보호를 위한 노력을 확인 함 ② 안전사고 대비 자체 모의훈련 실시 : 자 체 모의훈련이란 화재, 지진, 재난 등 안전사 고에 대비한 자체 모의훈련으로 이용자의 특 성에 맞는 훈련방법을 계획하고 이용자가 직 접 참여하고 있는 경우를 의미하며, 관계기관 과의 합동으로 실시한 훈련도 인정함 ※예방교육과 모의훈련이 별도 계획서 및 결과보고서가 아니어도, 2가지 내용이 확인되 면 인정 함 ③시설의 안전관리 : 정기안전점검(보일러, 전기 및 가스시설 등) 및 안전사고에 대비해 책임보험에 가입, 안전담당자 1인 이상 배치, 화재 예방을 위해 소방시설과 소방용품을 갖 추고 정기적으로 유지 관리를 확인하는 것 등의 내용을 확인함 · 배점기준 (총 1.5점) : 1.5점 / 1점 / 0.5 점 / 0점 순
						시 설 환 경관리	· 평가목표 : 이용자와 직원이 시설이 이용 하기에 편리한 시설환경을 갖추고 있는지를 평가 함 · 평가내용 ① 상담실 설치여부 확인 : 상담실은 상담을

범주		자활			복지관(서울형)		
		영역	지표	내용	영역	지표	내용
							하기 위해 마련된 독립된 전용공간을 의미함 ② 시설 및 환경 개선 실적 확인 : 시설 자체예산이나 법인, 지방자치단체, 기타 외부로부터의 지원에 의해 실시한 실적 모두를 인정하며, 실적이 없더라도 시설에서 쾌적한 환경을 유지하고 있을 경우 인정 ③편의시설 규정 등 휴식 공간 확보 확인 : 휴식공간은 이용자가 휴식이나 휴게할 수 있는 공간을 의미하며 시설의 특성에 맞게 겸용한 경우 포함함 ※시설은 법적 설치기준을 준수하고 기본시설을 충분히 확보하고 있어야 함 · 배점기준 (총 1.5점)

부록 2. 자활사업의 질적·양적 성과 병합을 위한 설문조사

안녕하십니까? 본 설문 조사는 중앙자활센터에서 발주한 [자활사업 질적·양적 성과병합을 위한 성과지표 개선방안 연구]의 일환으로, 한림대학교 산학협력단을 통해 수행되고 있습니다. 본 설문 조사의 목표는 기존 성과지표에 대한 인식 분석 및 질적 성과의 발굴과 향후 지표 개선을 위한 현장의 인식을 확인하기 위한 것입니다. 설문 대상은 전국 지역자활센터이며, 설문 문항의 구성은, [1] 자활제도의 질적 평가 연구 분석과 [2] 7차에 걸친 현장 FGI, 그리고 [3] 서울시 복지관의 질적평가 사례연구와 [4] 지역자활센터 성과평가에 대한 양적분석을 바탕으로 이루어졌습니다. 설문의 타당도 검증은, 현장 전문가와 정책전문가를 통해 3차례에 걸쳐 이루어졌습니다. 총 설문 시간은 15분~20분 정도로 예상하고 있습니다.

[참여자] 본 연구는 전국 지역자활센터에 배포되며, 각 센터당 센터를 대표하는 1인(관/실장님)이 참여하도록 설계되어있습니다. 참여자의 응답은 다른 현장과의 협의된 내용을 요청하는 것이 아니라, 설문 응답자 본인이 소속된 센터의 상황에 국한한 인식과 의견이 표출될 수 있도록 부탁드립니다.

[설문의 활용] 본 조사를 통해 연구진은 향후 지역자활센터 성과 평가의 양적 편향성을 보완하고, 지역자활센터의 노력을 질적이고 다차원적으로 평가할 수 있는데 사용될 것입니다. 또한, 이를 통해 변화하는 자활 환경속에서 자활제도의 취지와 현장의 노력을 잘 담아낼 수 있는 성과지표에 대한 고민이 확대되기를 기대합니다.

[자료의 처리] 모든 응답은 엄격히 익명으로 처리되며, 결과는 평균값으로 처리되어 개별 응답 자료가 공개되지 않습니다. 혹시 참여를 원하지 않으시면 거부하셔도 됩니다만, 연구의 취지를 널리 이해해주시고 도움을 주시기를 부탁드립니다.

[기타 사항] 금번 설문 조사의 응답기한은 1월 18일(금)이며, 참여하신 분들께는 약소하나마 커피 상품권을 모바일로 보내드리오며, 이를 위해 상품권을 받으실 분의 핸드폰 전화번호를 수집하고 있습니다. 다시 한번 설문에 참여하여 주시어 감사드리고, 본 조사에 관련하여 질문이 있으면, 아래 연구진에게 연락주시기 바랍니다.

조사책임자: 한림대학교 사회복지학부 조준용 교수

TEL) 033-248-1762 Email: joyhallym@hallym.ac.kr

조사연구: 서울시 자원봉사센터 김자옥 연구위원

조사분석: 예수대학교 사회복지학부 김경휘 교수, 서울대학교 박사과정 박송이

■ 센터 일반에 대한 질문

귀 센터의 유형에 대한 질문입니다. 해당되는 곳을 체크하여 주십시오.

지역: 도시형, 농촌형, 도농복합형

규모: 기본형, 확대형, 표준형, 기타

종사자 수 (센터장 포함) : ____ 명

센터 창설 연도 ____ 년

■ 응답자 일반사항에 대한 질문입니다.

응답자의 센터 내에서의 지위: 센터장, 실장, 기타_____

응답자 연락처 (응답자 1인의 핸드폰 번호 11자리 기입 요망: 커피 상품권 전달을 위한 목적으로만 사용됩니다)

(예) 010-1234-5678

※ 지역자활센터 성과평가 항목에 대한 인식 (IPA 분석)

■ 다음은 기존의 지역자활센터 성과평가 항목에 대한 의견을 묻는 질문입니다. 아래 해당 문항에 대해, 중요도, 성과반영도, 만족도에 대해 1~5점 점수를 주시기 바랍니다.

- 중요도: 객관적으로 자활의 취지와 목적에 비추어 볼 때, 개별 지표들이 성과 지표로서 어느 정도로 중요하다고 생각하십니까? (1~5점)
- 성과반영도: 현장에서 느끼는 자활 성과에 비추어볼 때, 현재 성과지표들이 어느 정도로 현실의 자활성과를 반영하고 있다고 각하십니까? (1~5점)
- 만족도: 현장의 입장에서, 개별 지표들에 대한 전반적인 만족도는 어떠합니까? (1~5점)

※ 점수가 높을수록 중요도, 성과도, 및 만족도가 높아짐을 의미합니다.
1=매우 낮음, 2=낮음, 3=보통, 4=높음, 5=매우 높음

구분	지 표 명		중요도	성과 반영도	만족도
			1-2-3-4-5	1-2-3-4-5	1-2-3-4-5
공통 지표	① 참여자 자활성과	취·창업률			
		급여변동률(탈수급률 포함)			
		취창업 유지율			
		참여자 직무교육 이수율			
		인적자본향상			
		자산형성지원			
	② 사업단 운영성과	시장진입형 사업단	1인당 연평균 수익금		
			1인당 월평균 매출액		
		사회서비스형 사업단	사회서비스형 사업단 이용자 전체 만족도		
			1인당 연평균 수익금		
			1인당 월평균 매출액		
		참여자 소양교육 이수율			
	③ 자활기업 운영성과	자활기업 참여자 1인당 월평균 급여액			
		자활기업 사회적 기여율			
		자활기업 사업 지속률			
	④ 센터운영성과	사례관리 체계화 수준			
		종사자 직무교육 이수율			

구분	지 표 명		중요도	성과 반영도	만족도
			1-2-3-4-5	1-2-3-4-5	1-2-3-4-5
표	⑥ 지역사회 기여 및 협력	종사자 복지지원(복리후생)			
		지역사회 사회적 공헌			
		사회적 경제협력 건수			
		지역의 취약계층 지원			
		자활기업 교육지원(직무)			
	⑦ 사업개발	지자체(공공) 위탁사업			
		민간(기업,단체 등) 공모 및 위탁사업			
		지역특화사업(신규사업노력시도 포함)			

※ 현행 자활사업 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식

■ 다음은 지역자활센터 성과평가에서 세부지표가 자활사업의 기능과 역할을 적절하게 반영하고 있는지에 대한 귀하(귀 기관)의 의견을 묻고자하는 것입니다. 아래 질문들은 2017년 중앙자활센터에서 진행한 [자활제도에 대한 질적평가] 연구와 2018년 9월부터 10월까지 자활사업 관련 주요 이해당사자 및 전문가와의 FGI(집단심층인터뷰)를 기반으로 도출된 내용을 목적에 맞게 구성한 것입니다. 아래의 질문에 해당하는 내용과 관련하여 해당란에 표기하여 주십시오.

현행 자활사업 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1	현재 성과지표에서 제시한 내용을 충실히 수행하면 지역자활센터가 자활사업을 제대로 수행하고 있다고 볼 수 있다.					
2	현재 성과지표는 지역자활센터의 변화된 조건과 상황을 잘 반영하고 있다.					
3	현재 자활사업 성과지표는 사업수행에 따른 지역자활센터의 과정적 노력을 성과로 잘 반영하고 있다.					

현행 자활사업 성과지표의 기능과 역할에 대한 인식		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
4	현재 자활사업 성과지표는 현장에서 이루어지는 실무자의 노력을 잘 반영하고 있다.					
5	현재 자활사업 성과지표는 참여자의 참여수행에 따른 과정적 변화와 성과를 잘 반영하고 있다.					
6	현재의 자활사업 성과지표는 지역적 특성을 고려하여 성과를 도출해내고 있다.					
7	현재의 자활사업 성과지표는 참여자의 특성을 고려하여 성과를 도출해내고 있다.					

※ 자활사업의 질적 성과에 대한 인식

■ 다음은 기존 양적 성과지표에서 밝히지 못했던 자활사업의 질적 성과의 내용을 확인하기 위해 현장전문가의 의견을 수렴하기 위한 질문입니다. 아래 질문들은 2017년 중앙자활센터에서 진행한 [자활제도에 대한 질적평가] 연구와 2018년 9월부터 10월까지 자활사업 관련 주요 이해당사자 및 전문가와의 FGI(집단심층인터뷰), 서울시 복지관의 질적평가 사례연구와 2010-2016년간의 지역자활센터 성과평가 결과에 대한 양적분석을 바탕으로 도출된 내용을 목적에 맞게 구성한 것입니다. 이에 따라 자활사업의 질적 성과는 크게 [참여자의 변화 성과], [참여자 맞춤형 사업수행 과정과 노력 성과], [지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과]로 구분되어 제시되었습니다. 아래의 질문에 해당하는 내용과 관련하여 본인의 인식 정도를 체크해주시요.

참여자의 변화 성과 내용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1	자활성과 지표 내용으로 참여자 개인의 과정적 변화성과를 반영하는 것이 적절하다.					
1-1	참여자의 만족도 변화를 과정적 변화로 볼 수 있다.					
1-2	참여자의 심리정서적 변화를 과정적 변화로 볼 수 있다.					
1-3	참여자의 사회적 자립을 과정적 변화로 볼 수 있다.					
1-4	사업단에 매일 출근할 수 있는 책임감있는 태도를 과정적 변화로 볼 수 있다.					
1-5	참여자가 새로운 업무능력을 익히게 된 것을 과정적 변화로 볼 수 있다.					
1-6	참여자가 심신질환에 대해 자기관리능력을 갖게 된 것을 과정적 변화로 볼 수 있다.					

참여자의 변화 성과 내용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
	자 가족의 과정적 변화성과를 반영하는 것이 적절하다.					
2-1	참여자가 가정을 안정적으로 유지하는 것을 변화로 볼 수 있다.					
2-2	참여자의 자녀가 건강하게 성인으로 성장한 것을 변화로 볼 수 있다.					
3	자활성과 지표 내용으로 참여자의 경제적 자립 성과를 반영하는 것이 적절하다.					
3-1	참여자의 참여사업단이 변화하는 과정을 성과로 볼 수 있다. (근로유지형에서 시장진입형사업단으로 이동 등)					
3-2	참여자의 수입이 최저임금과 상관없이 상승되는 변화만으로도 성과로 볼 수 있다.					
4	참여자가 자활사업 참여 종료 이후에도 일정기간 운영되는 사후관리체계를 자활성과로 볼 수 있다.					

참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1	지역자활센터는 참여자별 개입으로 개별상담, 교육, 관계형성, 사후관리 프로그램 적용 등의 과정적 지원을 질적 성과로 볼 수 있다.					

참여자 맞춤형 사업수행의 과정적 노력 성과 내용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
	을 질적성으로 볼 수 있다.					
3	지역자활센터가 실무자의 사업단 운영 및 프로그램 기획 능력이 향상되도록 교육기회를 제공하는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다.					
4	지역자활센터가 사업단 개발과 전문적인 운영을 도울 수 있는 지역사회 내 협력관계를 갖고 있는 것이 과정적 성과라고 볼 수 있다.					
5	지역자활센터가 참여자에게 일자리 제공 이외에 사회서비스를 지원 및 연계할 수 있는 자원체계를 갖고 있는 것이 질적성과라고 볼 수 있다.					

지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1	지역자활센터의 특성에 맞춘 기능다변화의 방향성을 추구하는 노력을 성과로 설명할 수 있다.					
2	자활사업 성과지표 중 일부 영역에 대해, 지역자활센터의 장점을 부각할 수 있는 내용을 자유롭게 선택하게 할 수 있다.					
3	지역자활센터와 지자체 및 지역사회와의 안정적인 협력체계 구성을 사업성과로 볼 수 있다.(지역 내 창동사업과의 협력, 사회적경제영역과의 협력, 자치구나 광역시와의 사업협력등 Blue ocean 발굴 및 실행)					

지역자활센터의 특성을 강화하는 사업운영 성과 내용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
4	자활성과 지표 기준 이상의 사업활동 내용을, 총점 상한선을 넘는 가산점으로 인정할 수 있다.					
5	지역자활센터 실무자의 역량강화를 위 한 다양한 교육지원 노력을 질적성으로 볼 수 있다.					

기타 자활사업의 질적성과에 대한 의견이 있다면 자유롭게 서술해주시기 바랍니다.

※ 자활사업의 질적성과의 측정 방법에 대한 인식

■ 아래 해당 영역의 질문 목적은 자활사업의 질적인 성과를 드러낼 수 있는 측정방법과 수행절차에 대한 의견을 수렴하는데 있습니다. 질문은 마찬가지로 2017년 중앙자활센터에서 진행한 [자활제도에 대한 질적평가] 연구와 2018년 9월부터 10월까지 자활사업 관련 주요 이해당사자 및 전문가와의 FGI(집단심층인터뷰), 그리고 2018년 서울시복지재단에서 실시한 '사회복지관 평가' 관련 자료에 대한 사례연구를 바탕으로 목적에 맞게 구성하였습니다. 아래의 질문에 해당하는 내용과 관련하여 본인의 인식 정도를 체크해주시오.

참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리		전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다
1	참여자 변화는 사례관리 체계 화 수준에 대한 입력 수준을 통해 측정하는 것이 적절하다.					

참여자의 질적성과 측정방법: 사례관리		전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다
2	참여자 변화는 사례관리 담당 자의 상담기록지를 활용하여 측정하는 것이 적절하다.					
3	참여자의 변화 측정은 실무자 와 참여 주민 당사자가 다중 측정하도록 하는 것이 적절하 다.					

사업운영 질적성과 측정방법		전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다
1	참여자의 근로능력정도별 구 성비율에 따라 배점을 조정할 수 있다.					
2	지역자활센터의 사례관리사업 은 자활제도의 질적성과를 확 인하는데 적절한 자료를 제공 할 수 있다.					
2-1	지역자활센터의 사례관리 실 행체계가 운영되는 과정을 정 성적으로 살펴보는 것은 지역 자활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다.					
2-2	지역자활센터가 사례관리를 체계적으로 안정화되도록 지 원체계를 갖추는 과정을 정성 적으로 살펴보는 것은 지역자 활센터의 질적 운영성으로 볼 수 있다.					
3	지역자활센터의 특성화된 사 업의 평가를 위해서 센터의 개별화된 노력과 성과를 질적 운영성으로 볼 수 있다					
3-1	지역자활센터에서 특성화된 사업 평가를 위해 제시된 지 표 중 개별 지역자활센터가 일부 지표를 선택하여 배점을 강조하는 방법을 사용할 수 있다(가중치 지표 선택).					
3-2	지역자활센터에서 특성화된 사업 평가와 관련하여 원하는 평가지표를 스스로 만들어 평 가하는 방법을 사용할 수 있 다 (블랭크 지표)					
3-3	지역자활센터에서 제출하는 우수사업 관련 자료를 평가하 여 기존 배점을 초과하는 추 가 배점을 주는 방안을 고려 해 볼 수 있다.					

사업운영 질적성과 측정방법		전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다
4	지역자활센터 운영성으로 실무자의 포괄적인 인적자원관리 노력과 성과를 고려하는 것이 적절하다.					
5	지역자활센터 기관운영성으로 시설환경 관리 성과를 고려하는 것이 적절하다.					

질적성과를 측정하기 위한 평가수행		전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다
1	(평가자료의 작성 주체) 지역 자활센터의 질적성과에 대한 다차원적인 평가자료는 실무 자 이외에도 이해당사자에 의 해 함께 작성되는 것을 고려 하는 것이 적절하다 (예, 지자 체, 주민 등).					
2	(질적평가 주체) 질적성과 평 가의 주체로서 다양한 집단의 참여를 고려하는 것이 적절하 다.					
2-1	질적성과 평가자료에 대한 평 가자로서, 전문가 집단 참여를 고려할 수 있다.					
2-2	질적성과 평가자료에 대한 평 가자로서, 참여 주민 참여를 고려할 수 있다.					
2-3	질적성과 평가자료에 대한 평 가자로서, 운영위원 참여를 고 려할 수 있다.					
2-4	질적성과 평가자료에 대한 평 가자로서, 지자체 참여를 고려 할 수 있다.					
3	질적성과 평가 방법과 대상					
3-1	(평가방법: 시스템) 질적성과 평가 내용을 시스템에 입력하 고, 평가자가 평가하는 것이 적절하다.					
3-2	(평가방법: 실사) 질적평가 전 문위원단을 구성하여 현장방 문에 의한 질적평가가 적절하 다.					

질적성과를 측정하기 위한 평가수행		전혀 적절하지 않다	적절하지 않다	보통	적절 하다	매우 적절하다
	다.					
3-4	(평가대상) 인센티브 제공을 위한 평가 상위 기관을 대상 으로 하는 것이 적절하다.					
3-5	(평가대상) 컨설팅을 위한 평 가 하위 기관을 대상으로 하 는 것이 적절하다.					
4	질적성과를 평가하기 위한 기관 유형화					
4-1	질적성과를 측정하기 위해 현 행 지역자활센터 유형화에 따 른 평가 수행이 적절하다.					
4-2	지역자활센터 지역별 평가 수 행 방식이 적절하다.					
4-3	지역자활센터 규모별 평가 수 행 방식이 적절하다.					
4-4	지역자활센터 평가를 위한 새 로운 유형화를 개발하여 적용 하는 것이 적절하다.					
5	자활성과 평가를 통해 우수한 결과를 낸 지역자활센터에게 인센티브를 제공하는 것은 자 활사업의 활성화를 위해 적절 하다.					

기타 자활사업의 질적성과의 측정방법에 대한 의견이 있다면 자유롭게 서술
해주시기 바랍니다.

설문에 참여해주셔서 감사합니다.