

연구보고서(수시) 2018-03

지역사회보장계획이 이해

- 지자체의 제4기 계획 수립·실행 지원 연구



강혜규·김보영·주은수·채현탁·이지영
김태은·이정은·김진희

【책임연구자】

강혜규 한국보건사회연구원 선임연구위원

【주요 저서】

지역사회보장지표 개발 및 지역간 균형발전지원체계 마련 연구
보건복지부·한국보건사회연구원, 2015(공저)

사회보장사업 실태조사 및 유사중복 조정 방안 연구
보건복지부·한국보건사회연구원, 2015(공저)

지방자치단체 복지전달체계 개편방안 연구
보건복지부·한국보건사회연구원, 2013(공저)

【공동연구진】

김보영 영남대학교 새마을국제개발학과 교수

주은수 울산대학교 사회복지학과 교수

채현탁 대구사이버대학교 사회복지학과 교수

이지영 전 보건복지부 전문위원

김태은 한국보건사회연구원 전문연구원

이정은 한국보건사회연구원 전문연구원

김진희 한국보건사회연구원 연구원

연구보고서(수시) 2018-03

지역사회보장계획의 이해

- 지자체의 제4기 계획 수립-실행 지원 연구

발행일 2018년 3월

저자 강혜규

발행인 조흥식

발행처 한국보건사회연구원

주소 [30147]세종특별자치시 시청대로 370
세종국책연구단지 사회정책동(1층~5층)

전화 대표전화: 044)287-8000

홈페이지 <http://www.kihasa.re.kr>

등록 1994년 7월 1일(제8-142호)

인쇄처 (주)다원기획

가격 6,000원

발간사 <<

올해는 제4기 지역사회보장계획(2019~22) 수립이 진행된다. 2005년 사회복지사업법 개정안에 지역사회복지계획의 근거가 마련되고 세 번의 중기계획이 수립되었다. 시도와 시군구는 4년마다 중기계획을, 매년 연차별 계획을 수립하고 그 시행 결과에 대하여 보고하며 평가도 진행된다.

사회복지에 대한 국가 책임과 함께 지방의 주도적 복지 수행도 강조되면서 이를 체계적으로 견인하기 위한 지역사회보장계획의 중요성에 대한 동의도 높아졌다. 그러나 복지 부문을 망라하는 종합계획을 수립하고 실행을 점검하는 일은 대부분의 지자체에서 여러모로 녹록지 않은 과업이다. 지역사회보장계획이 강조하는 지역성, 참여성의 측면에서 특히 그러하다. 즉, 지역사회보장계획을 통해 지역의 수요와 공급 여건을 고려한 자체 사업을 개발하게 되지만 지자체 자체 사업에 할애되는 예산은 대체로 8~9% 수준에 불과하고, 정부 주도가 아닌 거버넌스를 구축하여 민간 기관, 주민의 참여를 확대해 가야 하지만 단기간에 협의-협력 기반을 조성하기가 어렵다. 지역사회보장계획은 그 필요성의 인식과 접근 방안에 대한 깊은 이해, 노하우를 필요로 하는데 지자체 담당자의 잦은 보직 이동, 지역사회보장협의체 담당자가 안정적으로 근무하기 어려운 여건 등은 이를 더욱 어렵게 하고 있다.

이에 본 과제는 지역사회보장계획의 목적과 의미, 그리고 계획 수립에 필요한 요소와 과정을 확인함으로써 지역사회보장계획 전반에 대한 이해를 높이고자 착수되었다. 지역사회보장계획을 수립하는 지자체의 담당자 뿐 아니라 지역의 다양한 주체들이 지역사회보장계획의 원칙과 내용을 확인할 수 있는 기본서로 활용될 수 있도록 작성하였다. 지역사회보장

계획 수립을 위한 지역사회의 진단, 주체별 역할을 확인하여 지역성을 반영한 지역사회보장계획 수립을 가능하게 하고, 지역사회보장계획의 실행과 평가, 환류 과정을 제시하고 단계별 논의를 정리함으로써 계획의 정책적 활용도를 높이도록 지원하고자 하였다.

본 보고서는 지역사회보장균형발전지원센터에서 『제4기 지역사회보장계획 수립 안내(매뉴얼)』의 작성을 준비하며 함께 고심하고 논의하던 연구진이 이와 관련한 기본 교재 성격의 발간물을 출간하기로 의견을 모아 착수하였다. 강혜규 선임연구위원의 책임하에 김태은 전문연구원, 이정은 전문연구원, 김진희 연구원과 김보영 교수(영남대학교), 이지영 박사(전 보건복지부 전문위원), 주은수 교수(울산대학교), 채현탁 교수(대구사이버대)가 작성하였다. 그간의 진행 과정에서 도움을 주신 광역 지자체 단위 연구기관의 지역사회보장계획 담당 연구자, 지자체 담당 공무원들의 고견으로 더욱 의미 있는 보고서의 마무리가 가능했기에 감사의 뜻을 전한다.

2018년 3월
한국보건사회연구원 원장
조 흥 식

목 차

Abstract	1
요약	3
제1장 연구의 개요	5
제1절 연구 필요성 및 목적	7
제2절 연구 내용	9
제2장 지역사회보장계획 개괄	11
제1절 지역사회보장계획 수립의 배경	13
제2절 지역사회보장계획 수립 현황	32
제3장 지역사회보장계획: 수립 준비 단계	53
제1절 계획 수립 추진체계 및 주체별 역할	55
제2절 지역사회 진단	87
제4장 지역사회보장계획: 수립 및 활용	123
제1절 계획 수립	125
제2절 모니터링체계 운영	152
제3절 지역사회보장계획의 활용 및 환류	160
참고문헌	165

표 목차

〈표 2-1〉 지역사회보장계획 수립·시행의 의의와 기대 효과	15
〈표 2-2〉 지역사회보장계획 관련 사회복지사업법과 사회보장급여법 비교	20
〈표 2-3〉 기수별 지역사회보장계획의 변화	32
〈표 2-4〉 지역사회보장계획 수립 일정 및 주요 활용(예시)	44
〈표 3-1〉 계획 수립 참여 주체에 따른 추진체계 및 주요 역할	59
〈표 3-2〉 의사소통 활성화 계획 예시	80
〈표 3-3〉 제1~4기 지역사회보장(복지)계획의 욕구조사 내용	91
〈표 3-4〉 제4기 지역사회보장계획 지역주민욕구조사 항목	95
〈표 3-5〉 욕구 유형별 조사 방법	96
〈표 3-6〉 지역사회보장지표의 영역 및 정책 비전	113
〈표 3-7〉 2015년에 개발된 사회보장지표의 핵심지표 현황	116
〈표 3-8〉 2017년 사회보장지표 중 생산되고 있는 지표	118
〈표 4-1〉 좋은 목표의 조건	128
〈표 4-2〉 지표 영역별 정책 비전과 정책전략 제안	129
〈표 4-3〉 통상적인 자체 사업 기획의 예	139
〈표 4-4〉 지역의 사회보장정책으로서의 사업 기획의 예	141
〈표 4-5〉 모니터링 수행 시 주요 점검 및 고려 사항	159

그림 목차

[그림 2-1] 지역사회보장계획 수립·시행·평가 추진 과정	38
[그림 2-2] 시·군·구 지역사회보장계획 수립 절차	42
[그림 2-3] 시·도 지역사회보장계획 수립 절차	43
[그림 2-5] 제4기 지역사회보장계획의 사업 구성 체계	48
[그림 3-1] 추진체계의 구조와 참여 주체들의 참여와 협력	63

[그림 3-2] 지역사회보장계획 수립을 위한 역할 분담	67
[그림 3-3] 계획 수립 TF팀 조직도	73
[그림 4-1] 전략의 개념	133
[그림 4-2] 모니터링 수행 과정	155
[그림 4-3] 지역사회보장계획 환류체계 개념도	162



Abstract <<

Understanding of Community Social Security Plan

Project Head: Kang, Hye Kyu

This study has the characteristic of basic guide for understanding the 'Community Social Security Plan'. This study is composed of the following parts: First, summary for background on establishment of the Plan and the progress. Second, preparation of the Plan. Third, establishment and utilization of the Plan.

The summary part of the Plan explains the meaning, purpose, and change of the Plan and suggests the characteristic of the Plan for each term. The summary part also introduces basis and standard for establishment of the Plan and covers the process for establishment of mid-term and annual plan. The part also explains about the key works and concepts for understanding the basics of the Plan.

In the part of preparation for establishment of the Plan, it explains about the promotional system of planning and role of each subject. The part also suggests composition, operation, and role sharing in the promotional system and explains about the roles of each participant. The part also gives a detailed ex-

Co-Researchers: Kim, Bo Yung· Ju, Eunsu· Chae, Hyun Tak· Lee, Ji Young· Lee,
Jung Eun· Kim, Tae Eun· Kim, Jin Hee

2 지역사회보장계획의 이해: 지자체의 제4기 계획 수립·실행 지원 연구

planation on measures for implementing an investigation on the Plan (investigation, understanding on current situation, examination, analysis, and suggesting direction) by focusing on the community social security index.

In the part about establishment and utilization of the Plan, the guide on planning the new business and setting the performance indicator are suggested as the key method for establishing the plan. In addition, the part introduces operation of monitoring system, utilization of the Plan, and feed-back for enhancing the effectiveness in plan implementation process.

1. 연구의 배경 및 목적

사도 및 시·군·구가 수립하는 4년 주기의 지역사회보장계획은 2019년부터 시작되는 제4기 계획의 준비가 진행되고 있음. 매년 중앙정부는 지역사회보장계획 수립 안내서(매뉴얼)를 발간하지만, 지자체 담당자의 잦은 보직 이동, 지역사회보장협의체 담당자가 안정적으로 근무하기 어려운 여건 등으로, 지역사회보장계획에 대한 근본적인 이해를 도울 수 있는 자료의 필요성이 높아짐. 이 연구는 지역사회보장계획을 수립하는 지자체의 담당자뿐 아니라 지역의 다양한 주체들이 지역사회보장계획의 원칙과 내용을 확인할 수 있는 기본서로 활용될 수 있도록 작성함.

2. 주요 연구 결과

이 연구는 지역사회보장계획에 대한 이해를 돕기 위한 기본서의 성격으로 구성하였음. 첫째, 지역사회보장계획의 수립 배경과 경과를 소개하는 개괄 부분, 둘째, 계획의 준비 단계, 셋째, 계획의 수립과 활용에 대한 내용을 중심으로 작성됨.

지역사회보장계획의 개괄 부분에서는 지역사회보장계획의 의미와 취지, 변화, 기수별 지역사회보장계획 수립의 특징을 제시함. 지역사회보장계획 수립의 근거와 기준, 중기계획 및 연차별 계획의 수립 절차를 소개하였고, 지역사회보장계획의 기초와 근본적 이해를 위한 주요 용어 및 개념을 서술함.

4 지역사회보장계획의 이해: 지자체의 제4기 계획 수립·실행 지원 연구

지역사회보장계획 수립 준비 단계 부분에서는 계획 수립의 추진체계 및 주체별 역할과 관련하여 추진체계의 구성 및 운영, 역할 분담의 원칙 등과 역할을 제시함. 또한 지역사회 진단 방안으로서 지역사회보장조사의 실시(조사 및 현황 파악, 진단과 분석, 방향성 마련) 방안, 지역사회보장지표의 활용을 중심으로 상세하게 설명함.

지역사회보장계획 수립 및 활용 관련 부분에서는 계획 수립의 핵심 방법으로서 신규사업 기획과 성과지표의 설정 요령 등을 제시함. 또한 계획 실행 과정에서 효과성을 높이기 위한 모니터링체계의 운영, 지역사회보장계획의 활용 및 환류 방안을 소개함.

3. 결론 및 시사점

지역사회보장계획 수립의 목적과 의미, 근거와 내용, 활용과 과제 등에 대한 논의를 정리함으로써 계획 수립 전반의 이해 제고에 도움이 되고자 한 이 연구는 지자체 계획 수립 담당자의 기본서로 활용되어 지역사회보장계획 취지에 부합하는 계획 수립을 지원하게 됨. 지역사회보장계획의 위상과 현황을 진단하여 향후 개선 방안 마련을 위한 논의의 토대를 마련하고, 지역사회보장계획의 목적과 의미, 그리고 계획 수립을 위해 필요한 요소와 과정을 확인함으로써 지역사회보장계획 전반에 대한 이해 증진이 가능할 것임. 또한 지역사회보장계획 수립-평가와 관련한 기존 논의를 망라하여 후속 연구의 출발점으로 활용 가능할 것으로 판단됨.

*주요 용어: 지역사회보장계획, 지역사회보장, 지역사회보장균형발전지원센터

제 1 장

연구의 개요

제1절 연구 필요성 및 목적
제2절 연구 내용



제1절 연구 필요성 및 목적¹⁾

- 제3기 지역사회보장계획(2015~2018) 기간을 지나 2018년에는 제4기(2019~2022) 지역사회보장계획 수립을 준비하게 됨.
- 시도 및 시·군·구의 계획 수립을 지원하기 위해 지역사회보장계획 수립 안내서(매뉴얼)가 발간되지만, 지역사회보장계획을 처음 접하거나, 수립 방안이 난감하거나, 사회복지가 생소한 다수 지역의 사회보장 관계자들을 도울 수 있는 자료의 필요성이 높아짐.
- 지난 10년간의 지역사회보장계획 변화를 검토하고 계획 수립의 목적과 의미, 활용 등 지역사회보장계획 전반에 대한 이해가 필요한 시점으로, 지역사회보장계획의 목적, 취지, 계획 수립을 위해 필요한 요소와 과정을 확인함으로써 지역사회보장계획 전반에 대

1) 본 연구는 지역사회보장계획과 관련한 지자체 담당자와 관련 주체들의 이해를 돕기 위한 기본서로 활용될 수 있도록 지역사회보장계획과 관련한 기존의 전반적 논의를 정리하고자 하였으며, 이를 위해 주로 활용된 자료는 다음과 같음.

- 관련 법률(법제처 국가법령정보센터)
 - 사회보장급여의 이용·제공 및 수급권자 발굴에 관한 법률(약칭 사회보장급여법)
- 지역사회보장계획 관련 매뉴얼(보건복지부)
 - 제3기 지역사회복지계획 수립 매뉴얼(2014),
 - 제4기('19~'22) 지역사회보장계획 수립 안내(2018a),
 - 지역사회보장계획 연차별 시행계획 수립 및 평가 매뉴얼(각 연도별)
- 관련 보고서(한국보건사회연구원)
 - 강혜규 등. (2015). 지역사회보장지표 개발 및 지역간 균형발전지원체계 마련 연구
 - 강혜규 등. (2016, 2017). 지역사회보장균형발전지원센터 운영 보고서
 - 강혜규 등. (2015). 지방자치단체 복지정책평가센터 운영
 - 김승권 등. (2014). 지방자치단체 복지정책평가센터 운영
 - 정홍원 등. (2013). 제3기 지역사회복지계획 수립 지원 연구

한 이해를 높이고자 함.

- 이 연구는 지역사회보장계획을 수립하는 지자체의 담당자뿐 아니라 지역사회의 다양한 주체들이 지역사회보장계획의 원칙과 내용을 확인할 수 있는 기본서로 활용될 수 있도록 작성함.
 - 지역사회보장계획 수립의 목적과 의미, 근거와 내용, 활용과 과제 등에 대한 논의를 정리함으로써 계획 수립 전반의 이해 제고에 도움이 되고자 함.
 - 지역사회보장계획 수립을 위한 지역사회의 진단, 주체별 역할을 확인하여 지역성을 반영한 지역사회보장계획 수립을 가능하게 함.
 - 지역사회보장계획의 실행과 평가, 환류 과정을 제시하고 단계별 논의를 정리함으로써 계획의 정책적 활용도를 높이도록 함.
 - 우리의 지역 현실은 지방자치단체 담당자의 잦은 보직 이동을 피하기 어려우며, 지역사회보장협의체 담당자가 오랜 기간 안정적으로 근무를 지속하기 어렵기에, 본 자료는 지역사회보장계획의 근본적인 취지에 대한 이해와 수립 방안에 대한 접근이 더 수월해 지도록 돕는 방법이 될 것임.
- 이 연구 결과는 지자체 계획 수립 담당자의 기본서로 활용되어 지역사회보장계획 전반에 대한 이해를 증진하고, 지역사회보장계획 취지에 부합하는 계획 수립을 지원하게 됨.
- 지역사회보장계획의 위상과 현황을 진단하여 향후 개선 방안 마련을 위한 논의의 토대를 마련함.
 - 지역사회보장계획의 목적과 의미, 그리고 계획 수립을 위해 필요

한 요소와 과정을 확인함으로써 지역사회보장계획 전반에 대한 이해를 증진함.

- 지역사회보장계획 수립-평가와 관련한 기존 논의를 망라하여 후속 연구의 출발점으로 활용함.

제2절 연구 내용

- 지역사회보장계획의 목적 및 의의를 검토하고 전반적인 계획 수립-실행 과정의 필요 요소를 확인, 발전 방안을 제시함.

- 지역사회보장계획 개괄

- 지역사회보장계획 수립의 배경으로 지역사회보장계획의 의미와 취지, 지역사회보장계획의 변화, 기수별 지역사회보장계획 수립의 특징을 서술함.
- 지역사회보장계획 수립 현황을 분석, 제시함. 지역사회보장계획 수립의 근거와 기준, 지역사회보장계획(본계획 및 연차별 계획)의 수립 절차를 소개함. 지역사회보장계획의 기초와 근본적 이해를 위한 주요 용어 및 개념을 서술함.

- 지역사회보장계획 수립 준비 단계

- 계획 수립의 추진체계 및 주체별 역할을 소개함. 추진체계의 구성 및 운영, 역할 분담의 원칙과 함께 시·도 공무원, 시·군·구 공무원, 지역사회보장협의체, 광역 연구기관, 지역 주민 등의 주체별 역할을 제시함.

10 지역사회보장계획의 이해: 지자체의 제4기 계획 수립·실행 지원 연구

- 지역사회 진단을 위한 방안을 상세하게 안내함. 지역사회보장조사의 실시(조사 및 현황 파악, 진단과 분석, 방향성 마련) 방안과 지역사회보장지표의 활용을 중심으로 함.

- 지역사회보장계획: 수립 및 활용
 - 계획의 수립을 위한 주요 방안으로서 신규사업의 기획 방안, 성과지표의 설정 요령 등을 제시함.
 - 계획 수립 이후 그실행을 위한 모니터링체계의 운영 방안, 지역사회보장계획의 활용 및 환류 방안을 소개함.

제 2 장

지역사회보장계획 개괄

제1절 지역사회보장계획 수립의 배경

제2절 지역사회보장계획 수립 현황



2

지역사회보장계획 개괄 <<

제1절 지역사회보장계획 수립의 배경

1. 지역사회보장계획의 의미와 취지

- 지역사회보장계획은 사회보장급여법에 근거한 법정 계획으로서, 시도 및 시·군·구 단위로 사회보장 부문을 아울러 수립하는 종합계획임.
- 사회보장급여법(사회보장급여의 이용·제공 및 수급권자 발굴에 관한 법률) 제35조에 의거, 지자체장은 4년마다 계획을 수립하고, 매년 지역사회보장계획에 따라 ‘연차별 시행계획’을 수립하여야 함.

- 지역사회보장계획 수립·시행의 취지
 - 지역사회보장계획을 통해 각 지역에서는 지역의 욕구와 자원을 점검하고 민과 관의 협력과 지역 주민 참여를 통해 지역에 필요한 과제를 도출하며 지역사회보장 발전을 모색하는 기회를 가지게 됨.
 - 지역사회보장계획에는 해당 지자체가 해당 기간 동안 추진해 갈 사업의 청사진과 이정표를 담아 사업 관계자를 포함한 지역 주민 모두가 공유하도록 제시하게 됨.
 - 지역사회보장 부문에서 추진해 갈 목표와 영역별 추진전략을 설정하고, 이와 관련된 세부사업과 중점추진사업을 포함함으로써 지역의 사회보장 부문 관계자가 인지해야 할 지역 정책의

방향성과 구체적인 과제를 파악하게 됨.

- 그뿐만 아니라 사회보장 분야의 재정·행정 계획을 함께 수립하여 장단기 지역사회보장사업 추진의 기반을 마련함으로써 안정성과 신뢰성을 높이는 데 기여할 수 있음.

○ 지역사회보장계획은 보다 체계적이고 논리적인 근거에 기반한 사업 추진을 가능하게 하는 방법이 됨.

- 지역의 자체 사회보장사업 개발 과정에서 사업 추진의 필요성과 우선순위 등을 사회보장 관련 수요와 자원 여건 등에 대한 진단, 타 지자체나 전국 수준과의 비교 분석 등을 통해 고려할 수 있도록 함.
- 지역사회보장계획의 수립·시행과 관련하여 사업 운영 점검을 위한 모니터링과 평가를 시행함으로써 지역사업 시행 과정의 효율성과 사업 성과를 높일 수 있는 기반이 마련됨.

□ 지역사회보장계획 수립·시행의 의의

- 계획안을 통해 지자체 단위의 사회보장 수준과 변화 목표를 지역 주민을 비롯한 모든 관계자가 확인함.
- 지역에서 필요로 하는 복지를 창출하기 위하여 공공, 민간, 지역 사회 주민이 함께하는 작업의 토대를 마련함.
- 지자체의 특수성을 기초로 하되 국가 정책의 보편적 방향을 반영하는 지역 정책을 설계함.
- 계획안의 기본 틀을 공유함으로써 지자체 간 상호 사회보장사업에 대한 이해와 벤치마킹, 상승 작용을 기대할 수 있음.

〈표 2-1〉 지역사회보장계획 수립·시행의 의의와 기대 효과

의의	기대 효과
계획안을 통해 지자체 단위의 사회보장 수준과 변화 목표를 지역 주민을 비롯한 모든 관계자가 확인	지자체의 주도성 향상
지역에서 필요로 하는 복지를 창출하기 위하여 공공, 민간, 지역사회 주민이 함께하는 작업의 토대 마련	합리적 사회보장사업 운영 기반 마련
지자체의 특수성을 기초로 하되 국가 정책의 보편적 방향을 반영하는 지역 정책 설계	국가 사회보장사업 운영의 효율화
계획안의 기본 틀을 공유함으로써 지자체 간 상호 사회보장사업에 대한 이해와 벤치마킹, 상승 작용을 기대	전국의 균형적 사회보장 추진

자료: 보건복지부(2018a). p4

2. 지역사회보장계획의 변화

- 2001년 ‘지역사회복지협의체 시범사업’을 통해 우리나라 최초의 지역복지계획이 등장함(이현주 외, 2002).
 - 협의체의 주요 기능 중 하나로 지역복지계획 수립을 명시, 15개 시범사업 지자체에서 지역복지계획을 수립한 것이 시초가 됨.
 - 시범사업을 통해 지자체의 지역복지계획 수립에 대한 가능성 등을 확인함.
 - 15개 지자체 중 7개 지역이 자체적으로 계획을 수립하였으며, 3개 지역은 협의체와 공동으로 수립함.

- 2003년 7월 「사회복지사업법」 개정을 통해 ‘지역사회복지계획 수립과 평가’에 대한 법적 추진 근거가 마련됨.
- 2005년 8월부터 의무적으로 지자체별 지역사회복지계획의 수립·시행이 추진됨(박태영, 2014).
- 2007년 제1기 지역사회복지계획을 시작으로 제4기 계획 수립을 앞두고 있는 현재까지 지역사회보장계획은 명칭은 물론 법적 근거와 수립 내용, 절차 등에서 여러 변화를 경험함.
- 제4기 지역사회보장계획의 체계적이고 효과적인 수립·시행을 위해 변화의 배경과 내용을 고찰하고자 함.
- 지금까지 지역사회보장계획은 관련 법적 근거의 제·개정을 기점으로 변모, 발전의 기회를 갖게 됨. 이에 법적 근거를 기준으로 그 변화를 살펴볼 것임.

가. 지역복지 추진 기반 구축 시도: 법적 근거 마련 이전

- 지방화·분권화의 실질적인 추진이 가속화되면서 정책 실행에 대한 지자체의 자율성과 책임성이 강조되기 시작함.
- 2005년 중앙정부 사업의 대거 지방이양 과정에서 상당수의 복지사업이 지자체로 이전되면서 지자체가 직접 그 지역에 필요한 사회복지사업을 추진할 수 있는 제도적 장치가 마련됨.
- 이러한 배경 속에서 지역사회 중심의 사회복지 패러다임이 주목됨.
- 각 지역사회가 가지고 있는 문제들을 완화하고, 지역 주민의 삶의

질을 실질적으로 향상시키기 위해서는 지역의 특성과 욕구에 맞는 사회복지사업의 계획과 시행이 요구됨.

- 이용자 중심의 서비스 전달체계 구축을 위해 지자체 내 공공과 민간의 역할 분담 및 협력의 필요성이 제기됨.
- ‘지역사회복지협의체 시범사업(2001.10~2002.11)’을 통해 지자체의 종합적 복지계획 수립 가능성을 확인함.
- 지자체의 복지 수준을 전반적으로 재점검하고 중장기 복지사업을 종합적으로 계획할 수 있는 기회를 마련함.
- 지역사회 내 복지 수요와 전망, 서비스 공급 자원 및 대책, 전달체계, 보건서비스와의 연계 등에 대한 종합적 검토를 시도함.

나. 지역복지 추진 기반 구축: 사회복지사업법

- 2003년 7월 「사회복지사업법」 개정으로 지역사회복지계획 수립과 시행의 법적 근거가 마련되었고, 지자체의 지역사회복지계획 수립이 법적으로 강제 규정됨.
- 관 중심에서 민관 협력, 중앙 집중에서 지역 분산, 지방의 단순한 집행에서 계획과 집행의 역할로 변화되었으며, 계획 수립에 따른 평가 그리고 그에 따른 책임감 증대 등 많은 변화가 야기됨(윤철수, 김승용, 2016).

다. 사회보장 패러다임을 통한 복지의 영역 확장: 사회보장급여법

- 지역사회보장계획 내용의 범주 확대로 지역 단위의 종합적인 사회 보장서비스 계획을 수립할 수 있게 됨.
- 2015년 7월 「사회보장급여의 이용·제공 및 수급권자 발굴에 관한 법률(이하, 사회보장급여법)」 제정으로 사회복지·보건의료 중심의 지역사회복지계획이 교육·고용·주거·문화 등을 포괄하는 지역사회보장계획으로 내용이 확대됨.
 - 고용, 주거, 문화 등 개별 법령에 따라 소관 부처 및 사업별로 분절적으로 운영되어 오던 지역사회 내 정책들을 유관 부서 및 관련 민간 사회보장시설이 논의와 합의를 통해 통합적으로 수립하도록 함.
- 지역사회보장계획 내용의 확대를 반영하여 종전 지역사회복지협의체도 지역사회보장협의체로 확대 개편함.
- 지역사회보장계획에 대한 협의기구 심의 및 의회 보고 등의 절차를 의무화하여 지역사회보장계획 수립에 대한 책임성과 이행력을 높이고자 함.
- 시행 결과 등에 대한 체계적인 평가·분석이 이루어질 수 있도록 지역사회보장지표를 구성·활용하도록 함.
- 사회보장급여법상 ‘사회보장 특별지원구역’ 운영을 위한 취약지역 선정 시 지역사회보장계획의 평가 결과를 고려하여 선정할 수 있도록 명시함으로써 지역사회보장계획의 중요성을 확대함.
- 지역사회보장계획 내용의 구체화 및 시·도, 시·군·구 간 지역사회보

장계획 내용의 차별화를 도모함,

- 계획 내용에 지역사회보장지표의 설정 및 목표, 지역사회보장의 분야별 추진전략, 중점추진사업과 연계사업, 사회보장급여의 사각지대 발굴 및 지원 방안을 포함하도록 규정함.
 - 시도 계획에 관할 시·군·구의 지원 목표와 전략, 사회보장급여 기반 구축 방안, 사회보장급여 담당 인력의 양성 및 전문성 제고 방안을 포함하도록 함으로써 시·군·구 계획 내용과 차별성을 갖도록 함.
- 시행 과정 및 결과에 대한 체계적인 평가와 분석이 이루어질 수 있도록 ‘지역사회보장지표’를 활용하는 근거를 마련함.
- 지역사회보장 수준을 측정·비교할 수 있는 지역사회보장지표를 개발·적용함으로써 지자체의 사회보장 범위, 지역 수준에 대한 정확한 인식 제고 및 관련 정책 추진을 독려함(강혜규 등, 2015).
 - 중앙정부는 지표 활용을 통해 객관적 근거에 기반한 시행 결과 평가를 기준으로 취약지역에 예산을 배분하고 서비스 제공 기관을 배치하도록 함.
 - 지자체 간 사회보장서비스의 불균형을 완화하기 위해 사회보장 특별지원구역 선정 등 균형발전 지원체계를 구축, 운영하고자 함.
- 한정된 공공자원의 한계를 극복하고, 지역사회 내 민관 협력과 주민 참여를 강조함.
- 지역복지공동체 형성, 주민 참여 민관 거버넌스 활성화 등 다양하고 직접적인 민관 협력 활동을 도모함.

20 지역사회보장계획의 이해: 지자체의 제4기 계획 수립·실행 지원 연구

〈표 2-2〉 지역사회보장계획 관련 사회복지사업법과 사회보장급여법 비교

구분	사회복지사업법	사회보장급여법
명칭	지역사회복지계획	지역사회보장계획
범위	사회복지·보건의료 위주	고용·주거·교육·문화·환경 등 사회보장 범주
내용	<ul style="list-style-type: none"> · 복지 수요의 측정과 전망 · 사회복지시설 및 재가복지 공급 대책 · 복지자원의 조달 및 관리/사회복지 전달체계 · 사회복지와 보건의료서비스 연계 제공 방안 · 지역사회복지에 관련된 통계 수집 · 사회복지시설 종사자의 처우 개선 	<ul style="list-style-type: none"> · 지역사회보장 수요의 측정, 목표 및 추진전략 · 지역사회보장지표의 설정 및 목표 · 분야별 추진전략, 중점추진사업 및 연계·협력사업 · 지역사회보장에 필요한 자원 규모와 조달 방안 · 지역사회보장 전달체계의 조직과 운영 · 사각지대 발굴 및 지원 방안 · 지역사회보장에 관한 통계 수집 및 관리 방안

3. 기수별 지역사회보장계획 수립의 특징

가. 제1기 지역사회복지계획('07년~'10년)

1) 수립 방향

- 1기 지역사회복지계획의 수립 방향은 지자체의 지역사회보장계획 수립 의무화와 사회복지사업 주체로서의 지자체의 책임성과 경쟁력 강화라 할 수 있음.

2) 특징

- 지역 환경 및 특성에 따라 복지 수요를 전망하고 지역 주민의 복지 욕구를 충족하기 위한 사업을 마련하도록 함.

- 지역사회 진단을 위해 욕구조사와 자원조사를 실시하도록 제안함.
 - 구체적인 조사 지침 없이 지역 자체적으로 조사 실시 여부를 결정하도록 함.

3) 성과 및 한계

- 지역사회에 기반한 복지계획이 태동한 것에 의의를 둘 수 있음.
 - 해당 지역의 문제 해결을 위해 지역의 자원을 살피고 주민의 욕구를 파악하기 위해 노력하도록 했다는 점에서 의미가 있음.

- 다만, 지역 환경과 사회복지에 대한 연계성이 부족한 점은 한계임. 지역사회복지계획 수립 이전까지 지역의 특수성이나 고유성을 고려하지 못하고, 지자체는 중앙에서 계획한 정책을 집행하는 집행대리인으로서 보편적·획일적인 복지정책을 집행함.

- 또한, 지역사회복지계획에 대한 사회적 합의나 정당성 등을 마련하기에는 지자체의 역량이 부족하고 지역 주민의 관심과 참여도가 낮은 점을 지적할 수 있음.
 - 지역 주민 의견 수렴 및 심의 활동이 저조함.
 - 민관 협력 및 주민 참여에 대한 이해 부족으로 관에서 외부 연구용역을 통해 계획 수립을 수행함.
 - 191개(82%) 시·군·구, 16개(100%) 시·도가 계획 수립시 연구 용역을 수주함.

- 자치단체장이나 지방의회의 무관심, 담당 공무원의 잦은 교체 등의 이유로 형식적인 계획으로 전락하거나 실행력 확보의 한계를 가짐 (함철호 외, 2013).
- 지역사회복지계획의 심의나 보고 절차에 대한 내용을 보고서에 제시하는 수준임.
- 지역사회복지계획 수립 및 시행에 대한 평가와 환류가 미흡하여 지역사회복지계획의 이행 결과에 대해 보건복지부 차원의 시·도 평가나 시·도 차원의 시·군·구 평가가 이루어지지 못함.

나. 제2기 지역사회복지계획('11년~'14년)

1) 수립 방향

- 민간 부문의 역할이 중요한 위치를 차지하며 민관협력기구로서 지역사회복지협의체가 계획 수립의 주체로 부각됨.
- 지역사회복지계획의 비전과 목표, 사업 영역, 세부사업을 제시하고 수요 공급의 격차와 관련된 문제를 분석함.
 - 세부사업별로 투입-활동-산출에 맞춘 사업 내용과 성과 목표, 평가 방법, 모니터링 계획 등을 포함하도록 설계함.
- 계획 수립 내용을 서비스 대상자별로 구분하고, 부문별 사업계획을 제시하되 지역 역량을 집중 투자하고자 하는 지역주력사업과 일반 사업을 구분하여 작성함.

2) 제1기 계획과의 차별성 및 특징

- 원활한 사업 수행을 위한 예산과 자원 확보를 위해 민간자원 활용 및 발굴을 시도하려는 노력이 시작됨.
- 보다 체계적이고 과학적인 지역사회 진단을 위해 선택 가능한 다양한 조사 방식과 내용을 제시하도록 함.
 - 지역 주민 조사, 서비스제공자 조사, 전문가 자문 및 공청회, 초점 집단인터뷰(FGI, focus group interview) 활용 등을 제안함.
- 지역사회복지계획의 이행력 및 성과를 높이기 위해 평가계획을 제시하고 자체 평가 방식을 추진함.
 - 지역사회복지협의체가 중심인 태스크포스(TF)가 활동하면서 계획을 자체 수립하는 지자체가 15% 이상(36개)으로 나타나 1기에 비해 증가함(안혜영 외, 2011).
- 또한, 지역사회복지계획의 심의 절차를 강화하여 지자체장의 보고를 필수적으로 수행하도록 함.

3) 성과 및 한계

- 민간 영역 역할의 비중이 커지고 조금 더 발전된 형태로 지자체에서 사회복지 영역의 종합계획으로 자리잡게 되면서(정홍원 등, 2013), 지역사회복지 종합계획으로서의 위상을 정립하게 됨.
- 지역사회복지협의체의 역할과 정체성을 확인하고 활성화에 기여하는 기회가 됨.

- 지역사회복지협의체는 지역복지계획 심의, 사회복지서비스 연계 및 조정, 지역사회자원 개발 등의 역할을 통해 지역사회복지에 대해 민과 관이 합리적 의사결정을 할 수 있도록 통합·조정하는 기능을 수행함.
- 지역사회복지계획에 대한 지자체 복지 관계자들의 인식 부족으로 계획 수립의 내용 및 실천이 기존에 지자체에서 실시해 오던 사회복지사업을 영역별로 모아 놓은 행정 주도의 사회복지계획 수준에 그침(박태영, 2014). 또한 계획의 내용에 지역의 특성을 반영하지 못하여 사업 내용이 유사하고 구호성 계획이 대부분을 차지함(이기영 외, 2007).
 - 시·도의 계획이 시·군·구 계획을 종합해 놓은 수준으로, 별도의 자체 계획이나 시·군·구 지원 노력을 담지 않아 광역 시·도의 계획이 지니는 역할과 의미가 소극적이었으며, 이에 따라 계획의 실행력 담보에도 한계가 있음.
- 지역사회조사의 중요성에 대한 인식의 부족은 지역의 특성이 결여된 봉어빵식 지역사회복지계획서 생산으로 이어짐(안혜영 외, 2011).
 - 시·군·구 지역사회복지계획 중 90% 이상이 외부 용역에 의해 계획을 수립하였으며, 그 중 60% 이상은 2개 이상의 지역에서 중복 위탁받은 연구기관으로서, 복수로 계획을 수립한 것으로 나타남.
 - 그 내용을 비교 분석한 결과, 중복 위탁받아 수립한 계획은 서로 분석의 틀과 기본 방향이 유사하였으며, 세부 계획의 충실성이 부족한 것으로 확인됨.

다. 제3기 지역사회복지계획('15년~'18년)

1) 수립 방향

- 지역의 특성을 고려하여 지자체만의 고유한 사회복지 비전과 계획을 수립하도록 인식의 전환을 시도함.
- 계획 수립 TF 구성에 대한 지자체의 자율성을 강화하고 다양한 주체의 참여를 독려함.
- 시·군·구 지역사회복지계획에 대한 검토와 지원 방안 마련을 위해 시도별로 자체 지역사회복지계획 수립을 추진하도록 함.

2) 제2기 계획과의 차별성 및 특징

- 정책의 우선순위를 정하고 그에 근거한 전략 목표를 설정하도록 설계함으로써 지역사회복지계획 수립 과정에 단계화를 설정함.
- 시·군·구는 지자체가 목표로 하는 4개년 중기계획의 비전과 전략 목표를 제시하고, 핵심 과제를 선정하며, 실행계획 및 행·재정 계획, 시·도의 지원 요구 사항 등을 포함하도록 변경함.
- 지역사업과 국고보조사업 구분 없이 지역의 비전과 전략 목표를 달성하기 위한 핵심 과제를 선정하고, 그 과제를 달성할 수 있는 세부사업을 설정하도록 함(전략목표지도 작성).
- 지역사회의 복지 수요를 진단하고 시·군·구의 복지자원 현황 등 공급 분석을 통해 지자체에서 전략적으로 추진해야 할 사업을 선

정하도록 함.

- 지역분석 조사 방법을 보다 상세하고 안내하고 통해 욕구조사와 자
원조사의 표준화를 시도함.
 - 대상자별로 실시했던 욕구조사를 지역 특성이 반영된 핵심 과제
선정을 위해 가구별 조사로 전환하고, 대상자별 욕구조사는 지자
체 필요에 따라 별도로 실시함.
 - 자원조사 방식에서 사회복지통합관리망 자원관리시스템을 활용
하도록 함으로써 보다 체계적인 접근을 시도하게 함.
 - 이 과정에서 전문적인 영역(통계조사 부분)은 외부 전문기관의 역
할로 권고함.

- 지역사회복지계획의 이행력 담보를 위해 수립 및 제출 시기를 조정함.
 - 계획 수립 시기가 지방선거와 맞물리면서 주민의 복지 욕구 파악
을 위한 모임 등에 제한이 발생하고, 새로 선출된 자치단체장이나
지방의원의 선거 공약을 복지계획에 반영하지 못해 계획과 정책
실현이 분리되는 문제를 해결하기 위해 매뉴얼을 통해 제출 시기
를 6월 30일에서 9월 30일로 임시 변경함.

- 지역사회보장협의체 심의·확정 및 의회 보고 단계를 의무화하여 계
획에 대한 중요성과 책임성을 확보할 수 있도록 함.
 - 계획안에 필요한 조례의 제·개정 및 상위 기관에 대한 요구 사항
들을 제시하도록 함.

- 사회복지급여법의 제정·시행으로 인하여 지역사회복지계획 수립

과정에 변화가 발생함.

- 3기 계획 수립을 위해 투입된 지자체의 노력과 비용 등을 고려하여, 지역사회보장계획을 새로 수립하는 대신 3기 계획의 2차 시행 연도인 2016년도의 연차별 시행계획에서부터 보건·복지 외에 사회보장 영역을 추가하여 수정하는 것으로 합의함.
- 지역사회보장지표 개발을 통해 2016년도 연차별 시행계획에 지역사회보장지표 225개 중 여건지표 38개와 핵심지표 96개 위주로 시범 적용을 하도록 권고함.

3) 성과 및 한계

- 급변하는 복지 환경에 대응하고 지역의 특수성을 반영하는 지자체 주도의 계획 수립으로 자리매김함.
 - 복지사업의 단순 나열 및 범주화에서 벗어나 수요·공급 분석을 통해 지역사회를 진단하고, 지역사회 내 당면 문제들에 보다 체계적으로 접근하게 됨.
- 지역사회보장계획을 수립하는 과정에서 민관 파트너십의 중요성 및 주민 참여에 대한 인식이 향상됨.
 - 한정된 공공자원 외의 다양한 지역사회자원을 활용하기 위해 민간자원과 연계하려는 노력들이 다양해짐.
- 계획 수립 시 중점추진사업의 모호성으로 혼란을 야기함.
 - 추진전략과 중점추진사업, 세부사업 각 단계별 성과지표 및 목표

수준의 제시로 성과관리의 어려움을 호소하는 의견이 많았음.

- 주민 욕구 파악을 위한 욕구조사와 관련하여 항목의 복잡성, 표본의 대표성 등 문제로 조사의 당위성, 조사결과 일반화에 한계가 존재함.
- 전국 단위 통계 산출을 목적으로 데이터를 취합하였으나 조사원의 이해 수준 차이, 응답 오류, 데이터 누락 등으로 빅데이터 활용에 실패함.

라. 제4기 지역사회보장계획('19년~'22년)²⁾

1) 수립 방향

- 지자체의 재량 영역을 확대하고 상향식 의사 반영 구조를 강화함.
 - 사회보장기본계획, 국정과제 등 중앙정부 정책 방향 및 기본 틀을 고려하되 지역 역량 및 여건을 감안한 주도적 계획 수립이 부각되도록 함.
 - 「사회보장급여법」 시행에 따른 지역사회보장계획의 취지를 반영함.
 - 지역 관련 주체들이 지역 여건 진단을 철저히 공유하고, 자체 사업 개발에 공동으로 참여함으로써 사업계획 수립의 논리적 정합성을 확보하도록 함.

- 체계적이고 합리적인 성과관리 및 평가체계 마련을 통해 연차별 시

2) '보건복지부. (2018). 제4기('19~'22) 지역사회보장계획 수립 안내. 보건복지부, 한국보건사회연구원'의 일부 내용을 토대로 재구성함(제1장 제4기 지역사회보장계획의 개관 - 제2절 계획 수립 방향 및 추진 방안).

행 결과에 따른 환류를 제고함.

- 모든 지자체가 보편적으로 발전시켜 나갈 수 있는 주요 정책 이슈를 공유하고, 사회보장 수준 분석 및 성과 평가를 위해 지역사회보장지표의 기본 체계를 마련함.
- 계획 구성의 간소화 및 합리화를 통해 계획의 실효성을 제고함.
 - 국고보조사업(보편사업)으로 희석되었던 지자체 자체 사업(지역사업)의 과학적, 체계적 과정을 부각함.
 - 상세한 운영 요령을 제공하고, 불필요하고 형식적인 업무 수행 과정을 개선함으로써 담당자들의 행정적 부담을 줄이고자 함.

2) 제3기 계획과의 차별성 및 특징

- 계획 간의 연속성을 고려하여 제3기 계획의 기본 틀을 유지하되 계획 내용의 실효성, 구성의 논리적 연계성·체계성을 높일 수 있도록 매뉴얼을 개선함.
 - 전체적으로 반복되고 불필요한 내용들은 간소화하고 목차를 합리적으로 구성함.
 - 3기 계획의 수립·시행 절차에 대한 철저한 검토를 통해 성과 및 장애 요인을 분석하고, 이를 통해 계획안 도출의 근거를 확보하는 과정에 중점을 둠.
 - 계획 수립의 절차를 구체화하고, 계획 수립 TF부터 모니터링단 운영까지 지역사회 내 다양한 주체가 참여하고 책임성을 갖도록 하는 방안을 제시함.

- 성과지표와 목표 수준의 설정을 자체 사업으로 제한하여 지자체에서 4년간 집중할 주요 사회보장 욕구와 사업에 더 집중하고, 지역의 추진전략과 목표 달성에서 유기적 관계를 갖도록 구성함(국고보조사업 제외).
 - 다만, 국고보조사업 중 모든 지자체가 의무적으로 시행하는 사업이 아닌 지자체의 판단에 의해 선택적으로 시행하는 사업, 중앙정부의 공모에 의해 신청하여 시행하는 사업은 지자체 자체 사업으로 포함하여 지자체 자체 기획력, 노력에 대한 부분을 인정함.

- 사회보장 영역의 부서 간 소통 및 참여 주체 간 협력적 실천을 강조하기 위해 사회보장 영역을 고려한 계획 수립 및 실행 과정상 유관 부문과의 협력을 강화함.
 - 계획의 수립·시행·평가 과정에서 모호했던 지역사회 내 참여 주체의 역할을 명료화하고, 주체 간 보완적 협력이 가능하도록 촉진함.

- 지역주민욕구조사에 대한 지자체의 부담이 완화될 수 있도록 지원하고, 조사 결과(통계자료)의 정책 활용도를 제고함.
 - 지자체의 조사 부담을 줄이기 위해 정책적 목적이 없는 불필요한 욕구조사 항목들을 최소화하되 지자체별 정책의 필요성에 따라 조사 항목을 추가하도록 자율성을 확대함.
 - 지자체별로 이루어지던 지역사회조사를 광역시·도에서 총괄하여 실시하도록 권고하여 조사 비용을 절감하고 조사 과정의 체계성과 객관성을 확보하며 해석상 오류를 최소화할 수 있도록 함.
 - 공통된 지표를 통해 수집된 통계를 중앙에서 취합·분석하여 지자

체와 공유함으로써 지역 간 비교 및 균형발전을 도모함.

- 평가 주기, 평가 방식 등에 대한 개선 방안을 모색함으로써 보다 체계적이고 과학적인 접근을 시도함.
- 중기계획에 대한 계획 평가, 중간 평가, 성과 평가 등 평가의 성격을 명확히 하고 체계적인 평가를 실시하도록 함.
- 연차별 평가 부담을 줄이기 위해 정보시스템 기반의 보고서 작성 방안을 모색함.

3) 기대 효과

- 4기 지역사회보장계획을 통해 기대되는 효과는 다음과 같음.
- 첫째, 지자체의 주도성 향상임. 계획안을 통해 지자체 단위의 사회보장 수준과 변화 목표를 지역 주민을 비롯한 모든 관계자가 확인하도록 함.
- 둘째, 합리적 사회보장사업 운영 기반 마련임. 지역에서 필요로 하는 복지를 창출하기 위하여 공공과 민간, 지역 주민이 함께 참여하는 작업의 토대를 마련하도록 함.
- 셋째, 국가 사회보장사업 운영의 효율화임. 지자체의 특수성을 기초로 하되 국가 사회보장정책의 보편적 방향을 반영하는 지역 정책을 설계하도록 함.
- 넷째, 전국의 균형적 사회보장 추진임. 계획안의 기본 틀을 공유함으로써 지자체 간의 상호 공유, 상승 작용을 기대함.

〈표 2-3〉 기수별 지역사회보장계획의 변화

구분	주요 내용
법(제도)적 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> 2003년 「사회복지사업법」 개정안에 지역사회복지계획 관련 법적 조항을 마련함으로써 지역복지 추진 기반 구축
제1기 계획 (2007-2010)	<ul style="list-style-type: none"> 최초의 지역사회복지계획 수립 및 이행
제2기 계획 (2011-2014)	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회복지협의체를 중심으로 지역사회복지계획을 수립, 이행하는 지자체 증가
제3기 계획 (2015-2018)	<ul style="list-style-type: none"> 지역 주민이 참여하는 지역보장계획의 비전과 전략 수립 2015년 「사회보장급여법」 시행에 따른 지역사회보장계획의 확대 및 지표 활용
제4기 계획 (2019-2022)	<ul style="list-style-type: none"> 지역 자체 사업 중심의 사회보장계획 수립 체계적인 평가체계 마련

제2절 지역사회보장계획 수립 현황

1. 지역사회보장계획 수립의 근거(기준)

가. 지역사회보장계획의 수립

□ 시·도지사 및 시장·군수·구청장은 지역사회보장에 관한 계획을 4년마다 수립하고, 매년 지역사회보장계획에 따라 연차별 시행계획을 수립하여야 함(「사회보장급여법」 제35조 1).

○ 이 경우, 「사회보장기본법」 제16조에 따른 사회보장에 관한 기본계획과 연계되도록 해야 함.

- 시·도지사 및 시장·군수·구청장은 계획 수립과 관련해 필요가 인정될 경우 사회보장 관련 기관·법인·단체·시설에 자료 또는 정보의 제공과 협력을 요청할 수 있음(「사회보장급여법」 제35조 6).
- 시장·군수·구청장은 지역사회보장계획(연차별 시행계획을 포함) 수립 시 지역 주민 등 이해관계인의 의견을 들은 후 계획을 수립하며, 수립된 계획은 해당 시·군·구의 지역사회보장협의체 심의와 의회 보고를 거친 후 시·도지사에게 제출함(사회보장급여법 제35조 2).
- 보장기관의 장은 지역사회보장계획의 수립 및 지원 등을 위하여 지역 내 사회보장 관련 실태와 지역 주민의 사회보장에 관한 인식 등에 관하여 필요한 조사(지역사회보장조사)를 실시할 수 있으며, 시·도지사 및 시장·군수·구청장은 조사 결과를 계획 수립 시 반영할 수 있음(「사회보장급여법」 제35조 7).
- 시·도지사는 제출받은 시·군·구의 지역사회보장계획을 지원하는 내용 등을 포함한 해당 광역시·도의 사회보장계획을 수립해야 함(「사회보장급여법」 제35조 3).
- 시·도(특별자치시·도 포함)의 지역사회보장계획은 시·도사회보장위원회의 심의와 의회의 보고를 거쳐 보건복지부 장관에게 제출함(「사회보장급여법」 제35조 4).
- 보건복지부 장관은 제출된 광역시·도의 계획을 사회보장위원회에 보고해야 함.

- 보건복지부 장관 또는 시·도지사는 지역사회보장계획의 내용이 대통령령(제22조)으로 정하는 사유에 해당될 경우 시·도지사 또는 시장·군수·구청장에게 조정을 권고할 수 있으며, 관계 중앙행정기관의 장의 의견을 들을 수 있음.
- 지역사회보장계획의 내용이 법령을 위반할 우려가 있는 경우.
- 지역사회보장계획의 내용이 사회보장에 관한 기본계획 및 국가 또는 시·도의 사회보장 정책에 부합되지 아니하는 경우.
- 지역사회보장계획의 내용이 지방자치단체의 행정구역과 주민생활권역 간의 차이를 반영하지 아니하는 경우.
- 지역사회보장계획의 내용이 둘 이상의 지방자치단체에 걸쳐 있는데도 해당 지자체 간 협의를 거치지 않은 경우.
- 지방자치단체 간 지역사회보장계획의 내용에 현저한 불균형이 있는 경우
- 그 밖에 지역사회보장계획의 조정을 위하여 필요하다고 보건복지부 장관이 인정하는 경우

나. 지역사회보장계획의 내용

- 시·군·구는 다음의 내용을 지역사회보장계획에 포함하여야 함(「사회보장급여법」 제36조의1).
- 지역사회보장 수요의 측정, 목표 및 추진전략
- 지역사회보장의 목표를 점검할 수 있는 지표(지역사회보장지표)의 설정 및 목표

- 지역사회보장의 분야별 추진전략, 중점추진사업 및 연계·협력 방안
 - 지역사회보장 전달체계의 조직과 운영
 - 사회보장급여의 사각지대 발굴 및 지원 방안
 - 지역사회보장에 필요한 재원의 규모와 조달 방안
 - 지역사회보장에 관련한 통계 수집 및 관리 방안
 - 그 밖에 대통령령으로 정하는 사항
- 시·도는 다음의 내용을 지역사회보장계획에 포함하여야 함(「사회보장급여법」 제36조의2).
- 시·군·구의 사회보장이 균형적이고 효과적으로 추진될 수 있도록 지원하기 위한 목표 및 전략
 - 지역사회보장지표의 설정 및 목표
 - 시·군·구에서 사회보장급여가 효과적으로 이용 및 제공될 수 있는 기반 구축
 - 시·군·구 사회보장급여 담당 인력의 양성 및 전문성 제고 방안
 - 지역사회보장에 관한 통계자료의 수집 및 관리 방안
 - 그 밖에 지역사회보장 추진에 필요한 사항
- 특별자치시는 시·군·구 지역사회보장계획의 내용 및 다음의 내용을 포함하여야 함(「사회보장급여법」 제36조의3).
- 사회보장급여가 효과적으로 이용 및 제공될 수 있는 기반 구축 방안
 - 사회보장급여 담당 인력의 양성 및 전문성 제고

○ 그 밖에 지역사회보장 추진에 필요한 사항

다. 지역사회보장계획의 시행 및 변경

□ 시·도지사 또는 시장·군수·구청장은 지역사회보장계획을 시행해야 함(「사회보장급여법」 제37조).

○ 이 때, 시·도지사 또는 시장·군수·구청장은 필요가 인정될 경우 사회보장 관련 민간 법인·단체·시설에 인력, 기술, 재정 등을 지원을 할 수 있음.

□ 시·도지사 또는 시장·군수·구청장은 사회보장의 환경 변화, 「사회보장기본법」 제16조에 따른 사회보장에 관한 기본계획의 변경 등이 있는 경우 지역사회보장계획을 변경할 수 있음(「사회보장급여법」 제38조).

○ 변경 절차는 「사회보장급여법」 제35조를 준용, 시·군·구 지역사회보장협의체 및 시·도 사회보장위원회의 심의와 의회의 보고를 거치도록 함.

라. 지역사회보장계획 시행 결과 평가

□ 보건복지부 장관은 시·도 지역사회보장계획 평가를, 시·도지사는 시·군·구 지역사회보장계획의 시행 결과를 각각 보건복지부령으로 정하는 바에 따라 평가할 수 있음(제39조).

○ 시·도지사가 시·군·구 평가를 시행한 경우 그 결과를 보건복지부 장관에게 제출하여야 하며, 보건복지부 장관은 이를 종합·검토하

여 사회보장위원회에 보고해야 함.

- 보건복지부 장관 또는 시도지사는 필요한 경우 평가 결과를 반영하여 사회보장사업 수행에 필요한 비용을 지원할 수 있음(지원 근거: 「사회보장급여법」 제47조, 지방자치단체에 대한 지원).

2. 지역사회보장계획의 수립 절차(중기 계획/연차별 계획 등)

가. 지역사회보장계획 수립·시행·평가 전체 추진 과정

- 지역사회보장계획은 시·군·구 및 시도 단위에서 성취해야 할 지역 사회보장에 대한 4년 단위 중장기 계획임.
- 지역사회에 등장하는 새로운 위험과 문제에 대응하기 위해 지속적인 모니터링과 사업 수행에 대한 피드백이 필요함.
- 중기계획의 대응적 역할을 위해 매년 본계획에 근거해 연차별로 시행계획을 별도로 수립하고 시행 결과를 평가하도록 하는 순환 구조를 갖도록 체계화함.

[그림 2-1] 지역사회보장계획 수립·시행·평가 추진 과정



나. 지역사회보장계획 수립 절차

□ 1단계: 계획 준비

- 지역사회보장계획 수립을 위한 기획, 예산 확보 및 활용 계획 등을 총괄한 계획 수립을 기획하는 단계임.
- 계획 수립의 전반적 기획은 시도 사회복지장위원회 또는 시·군·구 지역사회보장협의체와 담당 부서가 중심으로 하되, 사회복지 영역의 전문가 및 이해관계자, 지역 주민 등 지역사회 내 다양한 주체가 참여할 수 있는 ‘계획 수립을 위한 TF팀’을 구성·운영함.
- TF팀은 참여 주체 간의 역할을 명확하게 하고, 전체적인 추진 일정은 물론 계획 수립 과정에서 이루어져야 하는 지역 분석의 방법

과 절차, 지역 주민 의견 수렴을 위한 논의 방식과 절차, 지자체의 지원 방향 등의 단계별 과업 내용에 대해서도 구체적으로 논의함.

□ 2단계: 지역 분석

- 지역사회가 가지고 있는 지역사회보장 자원의 인프라와 질, 지역 주민의 사회보장 욕구 등을 조사·분석하여 지역사회의 전반적 사회보장 수준 및 문제를 진단하는 단계임.
- 합리적인 지역사회보장계획 수립을 위해서는 문제의 원인 및 실태를 파악하는 지역분석 단계에 정확하고 객관적으로 접근할 필요가 있으며, 사회보장 영역의 지역 단위 중장기 계획들(예: 지역 보건계획 등)을 검토하는 것은 물론 기존 지역사회보장계획의 수립, 시행 절차 및 성과에 대한 철저한 검토와 진단이 필요함.
- 지역 분석을 위한 객관적 근거 자료를 얻는 방법으로는 지역 주민이 가지고 있는 욕구와 사회보장서비스 인식 수준을 분석하는 ‘지역사회보장조사’와 서비스 공급량을 분석하는 ‘자원조사’가 있음.
 - 이 과정은 보다 전문성이 요구되는 과정이므로 보장기관의 장은 필요시 사회보장에 관한 전문성과 인력, 장비를 갖춘 기관·법인·단체 등 민간 전문가집단에 해당 조사를 의뢰할 수 있음.
 - 이 때, 공공(관련 부서)은 지역사회보장조사의 원활한 진행을 위해 공문 발송 등 필요한 사항에 대해 협조, 지원함.

□ 3단계: 계획 작성

- 각 지자체에서 수행할 구체적인 4개년도 지역사회보장계획안을 마련하는 단계임.

- 계획 수립 TF팀은 지역 분석을 통해 얻은 자료를 바탕으로 지역 사회가 4개년 동안 사회보장 영역에서 가장 집중해야 할 정책적 목표와 추진전략들을 결정해야 함.
- 추진전략의 성과를 높이기 위해 우선적으로 추진해야 할 사업들을 선정하며, 사업별로 대상자와 지원 내용, 예산 방안 마련, 사업 모니터링 방안 등 구체적인 세부 사항들을 논의, 결정함.
- 사회보장계획의 목표를 달성하고 지역 주민의 사회보장 수준을 높이기 위해 부가적으로 필요한 재정 및 행정 계획, 운영 점검 및 평가계획, 시·군·구 지원계획 방안 등 「사회보장급여법 제36조」에 명시된 지역사회보장계획의 내용을 모두 논의하고 구체적인 방안을 마련함.

□ 4단계: 의견 수렴

- 작성된 계획(안)의 지역성과 정당성을 확보하기 위해 지역 주민 의견을 수렴하는 단계임.
- 의견 수렴은 계획(안)을 기획하고 마련하는 단계부터 지역 주민 공청회, 전문가 간담회, 공모 등 다양한 방법으로 진행할 수 있음.
- 최종적으로 작성된 계획안은 법률에서 정하는 대로 지역사회보장계획의 주요 내용을 20일 이상 공고하여 지역 주민 및 이해관계인의 의견을 수렴해야 함(「사회보장급여법」 제35조2).

□ 5단계: 계획 심의 및 확정

- 의견 수렴을 거쳐 작성된 계획안을 심의하고 계획안을 확정하는 단계임.

- 시·군·구 및 시·도는 계획안을 지역사회보장협의체 및 사회보장 위원회에 제출하여 심의 과정을 거쳐야 함.

□ 6단계: 의회 보고 및 제출

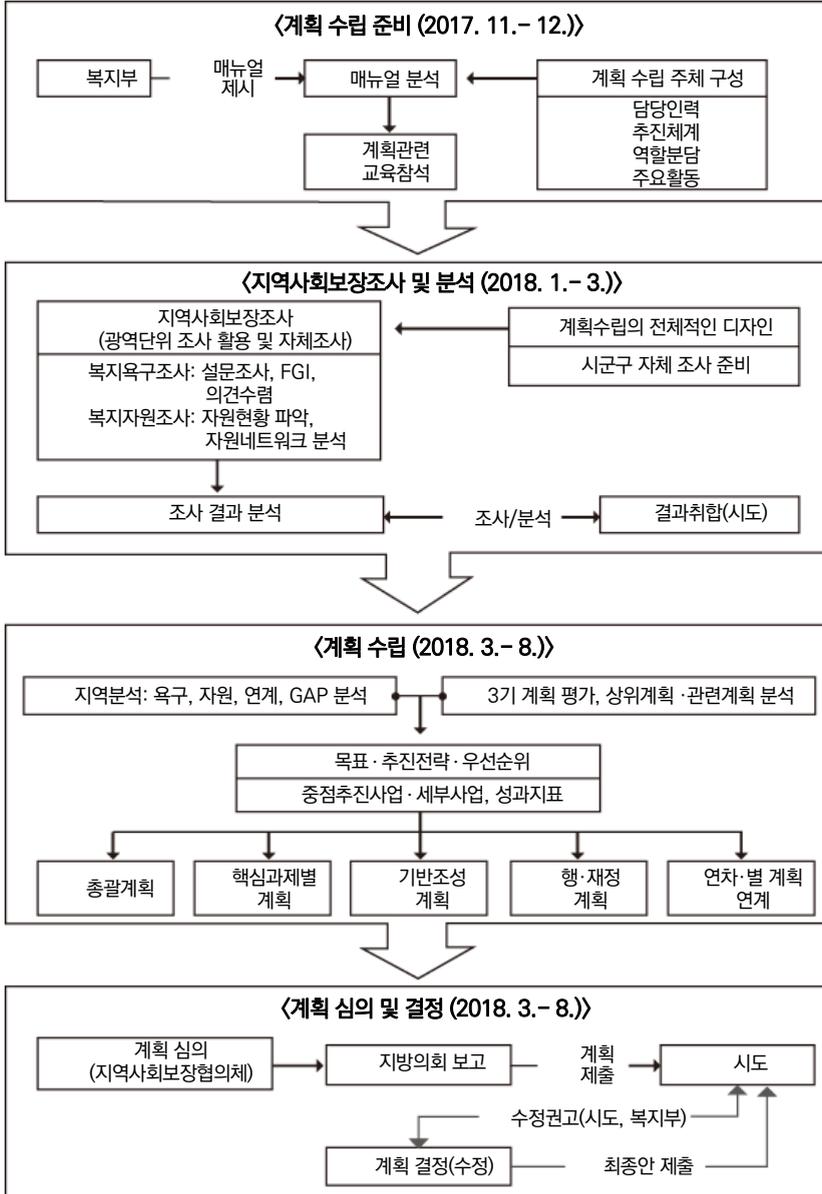
- 심의가 끝난 계획안을 지방의회에 보고한 후, 시·도지사 및 보건 복지부에 제출하는 단계임.
- 의회 보고는 향후 지역사회보장계획에 담긴 사업 및 행·재정 지원 계획과 관련하여 예산편성의 연계성을 제고하기 위한 것으로 의회 보고의 방식은 각 지자체에서 협의하여 결정할 수 있음.

□ 7단계: 계획안 최종 확정

- 시·도지사 및 보건복지부 장관이 제출된 계획안을 최종으로 확정 하는 단계임.
- 시·군·구 및 시·도에서 제출된 계획안을 검토한 뒤, 시·도지사나 보건복지부 장관은 대통령령에 위배되는 사항이 있을 경우 조정을 권고할 수 있으며, 조정 권고 사항이 마무리된 경우 최종 계획안을 확정함.

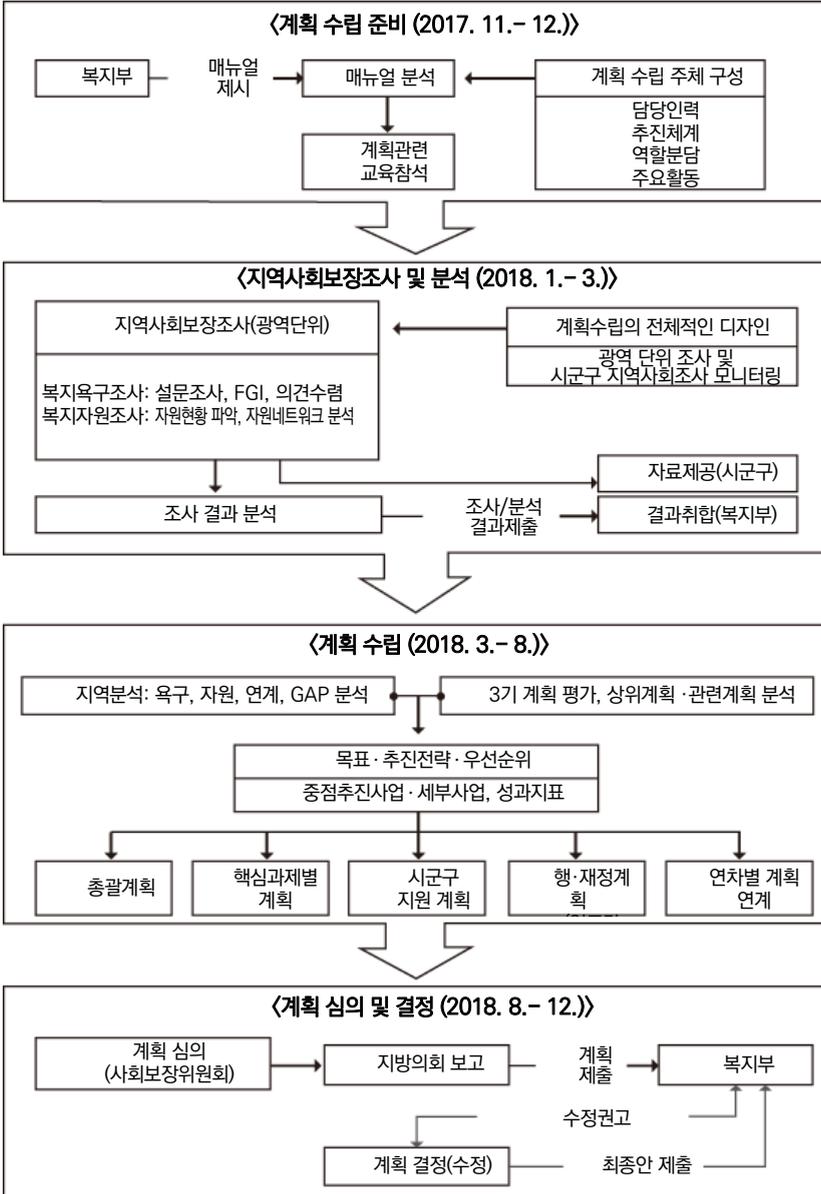
42 지역사회보장계획의 이해: 지자체의 제4기 계획 수립·실행 지원 연구

[그림 2-2] 시·군·구 지역사회보장계획 수립 절차



자료: 보건복지부(2018a). p15

[그림 2-3] 시·도 지역사회보장계획 수립 절차



자료: 보건복지부(2018a). p16

44 지역사회보장계획의 이해: 지자체의 제4기 계획 수립·실행 지원 연구

다. 지역사회보장계획 수립 일정

〈표 2-4〉 지역사회보장계획 수립 일정 및 주요 활용(예시)

시기		주요 활동	활동 내용
년	월		
2017	10	계획 수립 주체 구성 등 사전 준비	<ul style="list-style-type: none"> 시·군·구 계획 수립 주체 구성: 담당 인력, 추진체계 및 역할 분담, 주요 활동 등 서술
	11	계획 수립 관련 교육	<ul style="list-style-type: none"> 매뉴얼(안) 공청회 참석 및 담당자 교육(공무원, 협의체) 참석
	11 ~ 12	계획 수립 및 기초 조사 준비	<ul style="list-style-type: none"> 계획 수립의 전체적인 기획 지역사회보장조사 준비
2018	1 ~ 2	지역사회보장조사 실시 3기 계획 진단	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회보장조사 실시 3기 계획 평가, 상위 계획 및 관련 계획 분석
	2 ~ 3	지역분석 및 사업 우선순위 설정	<ul style="list-style-type: none"> 주민 욕구와 지역자원의 연계성, 갭(GAP) 분석 지역사회보장계획의 목표, 추진전략 작성 우선순위 설정과 중점추진사업 선정
	3 ~ 8	계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> 총괄계획 및 추진전략 기획 세부사업의 목표와 성과지표 결정 중점추진사업 및 세부사업의 내용 작성 행정·재정 계획 수립 중기계획과 연차별 계획의 연계 방안
	8 ~ 9	지역사회 의견 수렴 및 계획 심의	<ul style="list-style-type: none"> 지역 의견·여론 수렴, 공청회 협의체 심의, 지방의회 보고 지역사회보장계획 결정 및 제출
	12	시·군·구 계획 조정 권고	<ul style="list-style-type: none"> 시·군·구 계획 분석 및 조정 권고
	12	권고 조정 사항 반영	<ul style="list-style-type: none"> 시·군·구 계획 분석 및 조정 권고(시·도) 권고 조정 사항 반영 계획 수정(시·군·구) 최종 계획 제출
2019	1 ~ 6	4기 계획 평가	<ul style="list-style-type: none"> 계획의 자체 평가(모니터링)(시·군·구) 시·군·구 계획 평가(시·도) 시·도, 시·군·구 계획 평가(복지부)

자료: 보건복지부(2018a), p17의 표를 재구성

3. 지역사회보장계획의 주요 용어 및 개념

- 지역사회보장계획의 수립 주체는 담당 공무원을 비롯하여 지역사회 내 사회보장서비스와 관련된 기관 관계자, 지역 주민 등으로, 다양한 주체의 참여와 소통이 요구됨.
- 계획 수립 과정에서 다양한 주체의 원활한 의사소통 및 효과적인 계획 수립을 위해서는 지역사회보장계획과 관련한 주요 용어들에 대한 합의와 이해가 우선되어야 함.
- 이 장에서는 계획 수립과 관련된 기본적인 용어, 의미가 모호하거나 범위가 불분명한 용어를 정리하여 계획 수립 관계자들의 이해를 도모하고자 함.

가. 계획 수립 추진체계 관련

- 계획 수립 TF
 - 지역의 문제와 주민 욕구를 고려한 합리적이고 타당한 지역사회 보장계획 수립을 위해 지자체의 담당 공무원 및 협의기구(지역사회보장협의체, 사회보장위원회), 학계 전문가, 지역 주민 등 지역사회 내 다양한 주체를 팀으로 구성함.
 - 계획 수립을 주도하고 의견 수렴과 조정, 의사결정자에 대한 보고 및 지역사회 전반에 걸친 지지 획득 등의 작업을 수행함.

나. 지역사회 진단 관련

□ 지역사회보장조사

- 지역사회보장계획의 수립 및 지원을 위해 필요한 지역 내 사회보장 관련 실태와 지역 주민의 사회보장에 관한 인식 등에 대하여 파악하는 조사임.
- 지역사회보장계획 내 사업 내용이나 대상의 우선순위를 정하는 근거 자료로 활용됨.

□ 지역자원 실태조사

- 지역 내에 존재하는 다양한 복지자원을 체계적으로 조사하여 지자체의 복지서비스 공급 역량과 공급량을 진단하기 위한 조사임.
- 복지서비스 공급 계획 및 추가적인 복지자원 발굴을 위한 기초자료로 활용됨.
- 자원조사의 실시, 결과 정리, 통계 산출 및 보고체계에 사회보장정보시스템을 활용하며, 개별 시설에 대한 복지자원 정보를 파악하는 등 다양한 방법을 활용함.

□ 지역사회보장지표

- 사회보장급여법 제36조에는 ‘지역사회보장의 목표를 점검할 수 있는 지표’를 지역사회보장지표로 명명하여, 계획 내용으로 이 지표의 설정과 목표를 포함하도록 하고 있음.
- 보건복지부는 한국보건사회연구원에 연구용역(지역사회보장지표 개발 및 지역간 균형발전지원체계 마련 연구, 2015)을 통해

지역사회보장지표를 개발함.

- 사회보장정책 지향성을 담은 성과의 측정 및 정책 지향 측정을 할 수 있는 지표들을 사회보장 영역의 총 10개 사회보장 욕구 영역(① 돌봄(아동), ② 돌봄(성인), ③ 보호·안전, ④ 교육, ⑤ 고용, ⑥ 건강, ⑦ 주거, ⑧ 문화·여가, ⑨ 환경, ⑩ 총괄(삶의 질 및 지역 인프라)으로 구성함.

다. 지역사회보장계획 사업 구성 체계 관련

□ 목표 및 추진전략

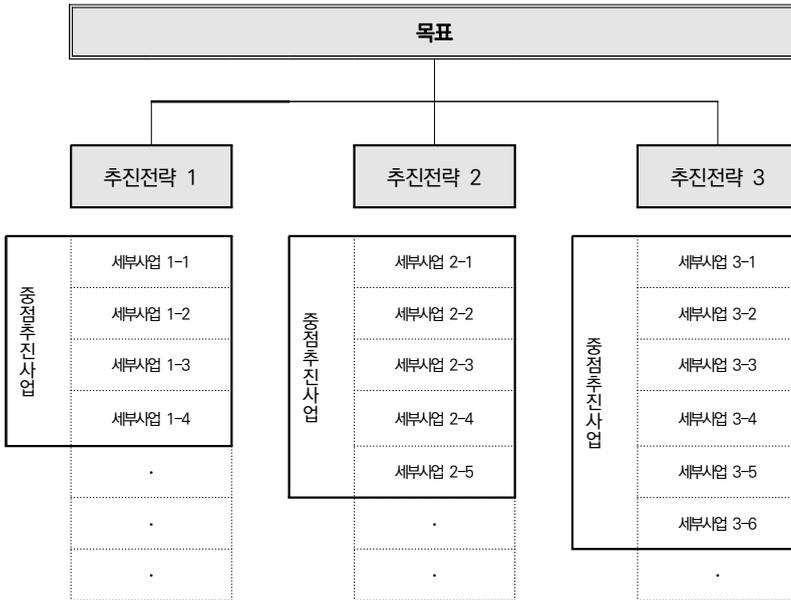
- 목표: 지자체가 4년간의 지역사회보장계획 추진을 통해 궁극적으로 달성하고자 하는 최상위 목표로, 하위 추진전략을 모두 아우르는 사회보장 부문의 비전을 의미함.
- 추진전략: 전체 목표를 달성하기 위한 구체적 실행전략으로서, 하위 세부사업을 통해 성취하고자 하는 성과(outcome)의 의미를 담게 됨. 목표 달성을 위해 우선순위가 높은 과제를 제시하며, 제한된 자원과 역량을 어떤 변화를 위해 집중할 것인지가 표현됨.

□ 세부사업 및 중점추진사업

- 세부사업: 추진전략의 목표를 달성하기 위한 자체 사업을 의미함.
 - 자체 사업은 국고보조 없이 지자체 예산을 통해 집행하는 사업을 의미함(단, 중앙정부가 지원하는 국고보조사업 중 지자체가 선택하여 시행하는 사업, 공모 신청 사업은 포함 가능).
- 중점추진사업(군): 추진전략의 목표를 달성하기 위해 더 높은 비

중을 차지하는 1개 이상의 세부사업을 중점추진사업(군)으로 지정함.

[그림 2-5] 제4기 지역사회보장계획의 사업 구성 체계



자료: 보건복지부(2018a). p26의 표를 재구성

□ 신규사업 및 계속사업

- 신규사업: 제4기 지역사회보장계획 목표 및 추진전략을 달성하기 위해 지자체에서 새롭게 시행하는 사업.
- 계속사업: 4기 지역사회보장계획에서 새로 시행하는 사업이 아니라 기존에 추진해 왔던 사업, 3기까지 추진하던 사업을 바탕으로 사업명을 변경하거나 대상자의 확대·축소 등 일부 사업 내용이 변경되는 경우는 계속사업으로 분류함.

라. 재정 및 행정 계획 관련

□ 재정 관련

- 사회보장사업 예산: 지자체 사업 예산 항목 중 사회복지(080), 보건(090), 문화 및 관광(060), 교육(050) 분야의 합산 값.
 - 당해 연도 ‘중기지방재정계획’의 분야별 계획 내용을 활용함.
- 예산에 따른 7가지 사업 유형: ① 국고사업(지방비 매칭 없이 전액 국비로 진행되는 사업), ② 국고매칭사업(국고보조사업 중 지방비를 의무적으로 매칭하는 사업), ③ 국고선택사업(국고보조사업 중 지자체의 판단에 의해 선택적으로 시행하는 사업), ④ 국고 공모사업(중앙정부의 공모를 통해 시행하는 사업), ⑤ 포괄사업(국고보조사업 중 포괄보조사업), ⑥ 광역사업(광역자치단체 자체 사업), ⑦ 기초사업(기초자치단체 자체 사업)

□ 행정 개선 계획

- 사회보장기관: 사회복지시설, 사회서비스 제공 기관, 사회적경제 조직(사회적기업, 협동조합, 마을기업, 자활기업 등), 기타 사회보장 관련 기관을 의미함.

□ 민관 협력

- 지역사회 내 사회보장이 필요한 지원 대상자를 발굴하고, 가정과 지역공동체의 자발적인 협조를 위해 공공 부문과 민간 부분 간 역할 분담뿐 아니라 공조체계를 갖추는 것을 의미함.
- 공공사회복지 전달체계의 한계를 극복하고 지역 주민의 다양한

복지 욕구 충족 및 통합적인 사회보장급여(서비스) 제공을 위해 공공기관과 지역사회 내 민간의 사회보장급여 관련 기관·법인·시설·단체 간 협력을 도모함.

- 민(民)은 민간복지기관과 광의의 복지 개념하에 관련 각종 기관과 단체를 포함하며, 국민 또는 지역 주민 모두를 포함하는 포괄적 개념이고,
- 관(官)은 국가-광역시도-시·군·구-읍·면·동 등 협의의 복지 관련 공공기관뿐만 아니라 고용, 주거, 교육, 문화 등을 포함하는 광의의 사회보장 관련 공공기관 모두를 포괄하는 개념임(김승권 등, 2014)

마. 지역사회보장계획 운영 점검 및 평가 관련

□ 모니터링체계

- 모니터링: 당초 계획대로 사업이 잘 이행되고 있는지, 사업 추진 목적에 맞게 서비스가 대상자에게 제대로 전달되고 있는지, 행·재정 등의 지원 사항이 적절하게 집행되고 있는지를 점검하는 과정으로 계획의 구성이나 내용의 수정·보완을 위한 근거 확보 기능을 수행함.
- 모니터링단: 지역사회보장계획 모니터링을 실시하기 위한 추진 체계로, 유관 부서 담당 공무원, 지역사회보장협의체(사회보장위원회), 사회복지시설, 사회서비스 기관, 일반 주민 등 사회보장 영역의 다양한 민간 인력이 참여하여 구성됨.
- 모니터링 도구(모니터링지표): 사업의 목표 달성 정도뿐 아니라

사업 추진 과정상 관련 주체 간 참여나 협력의 문제, 애로 사항 등을 확인할 수 있는 일종의 체크리스트라 할 수 있음(연차별 시행 결과 평가지표와 접목하되 사업의 특성에 맞춰 차별적으로 내용을 구성).

- 모니터링 수행 과정: 사업 종료 시점의 자체 평가와 별개로 사업 계획 및 이행 과정에서 수시 모니터링을 추진하도록 함.



제 3 장

지역사회보장계획:
수립 준비 단계

- 제1절 계획 수립 추진체계 및 주체별 역할
- 제2절 지역사회 진단



3

지역사회보장계획: << 수립 준비 단계

제1절 계획 수립 추진체계 및 주체별 역할

1. 계획 수립 추진체계의 조직과 운영

- 지역사회보장계획은 지역사회 내 다양한 구성원의 협력적인 활동으로 수립해야 하며, 이를 위해 추진체계를 구성하고 운영하는 일이 필수적임.
- 계획 수립을 위한 추진체계를 중심으로 실제적인 계획의 수립과 실천을 위한 동력을 만들게 됨.
- 따라서 이 절에서는 지역사회보장계획 수립을 위한 추진체계의 개요와 참여 주체별 역할, 그리고 운영 전반에 대하여 구체적으로 살펴보고자 함.

가. 추진체계 개요

1) 참여 주체

- 지역사회보장계획은 지역사회 내 다양한 구성원을 대표하며 실질적으로 활동할 수 있는 인력을 확보하여 계획 수립 추진체계를 구성하는 일로부터 본격화됨. 따라서 계획 수립 및 실천 과정에 참여하는 지역사회 내 주체를 확인하고 이들의 적극적인 참여와 협력을 도모

하는 일이 매우 중요함.

- 지역사회보장계획의 참여 주체에는 지방자치단체, 협의기구, 지역정책 개발 및 연구기관, 외부 전문가, 지방의회, 지역 주민 등이 포함됨.

- 계획 수립에서 강조되는 통합, 협력, 참여라는 실천 원리와 현장에서의 실제적인 계획 수립 활동을 고려할 때, 이 같은 참여 주체는 핵심 주체와 지원 주체로 구분해 볼 수 있음. 여기서 핵심 주체는 지자체와 협의기구, 지원 주체는 지역 정책 개발 및 연구기관, 외부 전문가, 지방의회 등을 포함함. 이러한 참여 주체의 내용과 수행 역할은 다음과 같음.

- 지방자치단체
 - 시·군·구, 시·도의 계획 담당 및 관련 부서를 의미함. 계획 수립은 지자체 단체장의 최종 승인에 의해 추진되므로 지자체의 계획 담당 부서는 이와 관련한 전반적인 행정 책임을 지게 됨.
 - 최근에는 읍·면·동에서 지역특화사업이 기획되어 수행되고, 마을계획의 필요성도 강조되고 있어 읍·면·동 단위에서의 계획 참여 역할도 요구됨.

- 협의기구
 - 시·군·구의 지역사회보장협의체, 시·도의 사회보장위원회를 의미함. 지역사회보장협의체는 대표협의체, 실무협의체, 실무분과, 읍·면·동협의체 등으로 구성되어 운영됨. 이로 인해 계획 수립에서도 각 조직에 따라 역할이 다양함.
 - 읍·면·동협의체는 읍·면·동 단위에서 지역특화사업을 계획

하고 추진하는 매개로, 계획의 논의 과정에 참여할 수 있음.

- 실무협의체와 실무분과는 계획 수립과 모니터링, 평가 등의 논의 과정에 참여하여 계획 수립을 위한 민관 협력과 지역 주민의 참여를 매개하게 됨. 이러한 논의 과정에서 도출된 내용 전반은 대표협의체의 심의 과정에 반영되어 실질적이고 발전적인 심의 내용을 지자체 단체장에게 전달하게 됨.

○ 지역 정책 개발 및 연구기관

- 시도 혹은 시·군·구의 출연 출자에 의해 설립된 사회복지연구 기능을 가진 사회복지재단, 정책 개발 연구원 등과 민간에 의해 설립된 연구기관을 의미함.
- 이 기관들은 지역주민욕구조사, 지역자원조사 등을 포함하는 지역사회보장조사 등을 지원하게 됨. 계획 수립 과정에서 연구기관은 계획 작성의 합리성과 객관성, 과학성이 담보될 수 있도록 지원하는 역할을 수행함.
- 하지만 이와 관련한 문제점으로, 상당수의 지자체가 외부 연구기관의 용역을 통해 계획을 수립하고 있다는 점이 지속적으로 지적되어 왔으며(이정은, 2016), 이로 인해 계획 수립과 실제 활용의 미흡, 전문성이 부족한 연구기관의 참여로 인한 계획의 질 저하 등과 같은 문제가 제기되고 있음.

○ 외부 전문가

- 지역사회 내 계획 수립과 관련한 전문성과 경험이 있는 대학교수 및 실천가 등을 의미함.
- 이들은 계획 수립과 관련한 전문적 지식과 기술을 제공하며 계획 수립, 실천, 평가 전반의 자문 역할을 수행함.

○ 지방의회

- 계획안이 만들어지고 지역사회보장협의체나 사회보장위원회의 심의가 진행되고 난 후 계획안에 대한 보고가 이루어짐.
- 이 일은 이러한 보고를 통해 지방의회의 관심을 촉구하고 예산 확보를 용이하게 하여 향후 실천력을 담보하기 위한 활동임.

○ 지역 주민

- 계획 수립과 실천의 참여 주체이면서 직접적인 대상이기도 함.
- 계획과 관련한 이 같은 역할 양면성으로 인해 지역 주민의 역할은 자칫 서비스의 대상으로만 간주되기 쉬운 측면이 있음. 이는 계획 수립 과정에서의 지역 주민의 적극적인 관심과 참여가 결국 서비스 대상으로서의 지역 주민의 역할을 보다 의미 있게 만들고 관련 활동도 적극적으로 수행할 수 있게 만든다는 측면에서 고려되어야 함.
- 따라서 계획 수립 과정에서 지역 주민의 적극적인 참여 활동을 통해 다양한 의견을 적극적으로 반영할 필요가 있음. 참여 주체인 지역 주민의 적극적인 참여를 어떻게 확보해 나갈 것인가를 더 활발하게 고려해야 함.

2) 추진체계의 운영 목적

- 지역사회보장계획의 다양한 참여 주체들의 실질적인 참여와 활동은 추진체계를 통해 구현됨. 이 일은 참여 주체 가운데 대표성과 실천력, 전문성을 가진 인물을 선발하고 이들을 지역사회보장계획 수립을 위한 추진체계로 조직함으로써 실현됨.

- 지역사회보장계획의 추진체계는 계획을 수립하고 계획한 사업을 모니터링하거나 사업 및 계획을 평가하는 계획의 수립과 실천 과정 전반에서 계획 수립 TF(Task Force)팀, 사업 모니터링 TF팀, 계획평가TF팀 등으로 조직될 수 있음. 계획 수립 참여 주체에 따른 추진체계 및 주요 역할을 제시하면 <표 3-1>과 같음.

<표 3-1> 계획 수립 참여 주체에 따른 추진체계 및 주요 역할

단계	참여 주체	추진체계	주요 역할
계획 수립	- 지자체 - 협의기구 - 전문연구기관 - 지역복지전문가 등	계획 수립 TF	- 계획 수립 주도 및 핵심적 내용 결정 - 주민 의견 수렴 및 조율 - 지방의회 보고와 계획에 대한 지지 획득 등
사업 모니터링	- 지자체 - 협의기구 - 지역복지전문가 등	사업 모니터링 TF	- 사업 모니터링 주도 - 사업의 효과성, 효율성 점검 - 사업의 지속가능성 확인 등
사업 및 계획 평가	- 협의기구 - 전문연구기관 - 지역복지전문가 등	계획 평가 TF	- 계획 평가지표에 따른 평가 주도 - 계획 수립 및 추진의 향후 방향 설정 등

자료: 보건복지부(2018a), p65

- 계획 수립 TF는 계획 수립을 주도하고 핵심적인 내용을 결정하며, 주민 의견을 수렴하거나 조율하는 일을 감당함. 또한 지방의회에 보고하는 등 계획에 대한 지역사회 지지를 획득할 수 있는 활동을 수행함.
- 계획수립TF는 지역사회보장계획 수립을 위한 대표적인 추진체제로, 이것의 활성화 여부는 향후 사업 모니터링 TF, 계획 평가 TF의 활동에도 영향을 미칠 수 있어 중요함.
- 사업 모니터링 TF는 계획에서 기획된 세부사업의 실제 추진을

모니터링하는 일을 주도하고 사업의 효과성과 효율성을 점검함. 더불어 사업의 지속가능성을 확인하는 등의 활동을 수행함.

- 계획 평가 TF는 계획의 평가지표에 따른 평가를 주도하고 계획 수립 및 추진의 향후 방향을 설정하는 활동을 수행함.

□ 지역사회보장계획을 수립하는 일은 다음과 같은 세 가지 목표를 포함함(박태영, 채현탁, 2016).

- 먼저 지역 주민의 다양한 욕구를 충족하기 위한 세부사업의 목표량이나 서비스를 제공하기 위한 체제 구축과 같은 과업 목표(task goal)임. 그리고 계획의 수립과 실천에서 주민의 지역사회복지에 대한 관심과 이해를 높이고 실질적인 주민 참여를 도모하는 과정 목표(process goal)임. 마지막으로 지방자치단체에 있어 지역사회보장에 관한 사회적·정치적 역학 변화를 추구하는 관계적 목표(relationship goal)임.
- 그러므로 지역사회보장계획은 단순히 계획서만을 의미하는 것은 아님. 지역사회 내 다양한 참여 주체가 욕구를 표출하고, 이를 한데 모아 공동의 의제를 만들고, 이를 해결하기 위해 공공과 민간이 공동으로 노력하면서 기존 관계를 협력적인 관계로 변화시켜 종국에는 지역사회보장 체계를 구축해 가는 지역사회 변화의 과정 전체를 의미한다고 볼 수 있음.
- 이러한 지역사회보장계획의 목표를 고려할 때, 계획 수립 추진체계(계획 수립 TF)는 다음과 같은 네 가지 운영 목적을 가지고 활동하게 됨.
 - 첫째, 계획 수립을 주도하는 것임. 계획 수립 추진체계는 시·

군·구(시·도) 담당 부서와 지역사회보장협의체 및 지역사회 등의 의견을 반영하면서 계획이 체계적으로 수립될 수 있도록 핵심적인 결정을 주도하게 됨.

- 둘째, 의견 수렴 및 조정임. 계획 수립 추진체계는 지역 주민의 적극적인 의견 수렴과 참여를 위해 지역사회와 소통하며 계획 수립 과정에서 지역사회 구성원 간 의견을 적극적으로 조정하는 역할을 수행하게 됨.
- 셋째, 보고와 지지의 획득임. 계획 수립 추진체계는 지역사회 보장협의체 심의 이후 단체장, 지방의회 등 의사결정자에 대한 보고와 지역사회 전반에서 지지를 획득하기 위한 역할을 수행하게 됨.
- 넷째, 계획의 실천력을 증진하는 것임. 계획 수립 추진체계는 지역사회보장계획의 실천력이 담보될 수 있도록 계획 수립 과정에서 TF 구성원 및 공공·민간기관 직원, 지역 주민 등의 복지 역량이 증진될 수 있도록 노력해야 함.

○ 여기서 계획 수립 주도는 앞에서 기술한 과업 목표를, 의견 수렴 및 조정, 그리고 보고와 지지 획득은 과정 목표를, 계획의 실천력 증진은 관계적 목표를 위한 것으로 볼 수 있음.

3) 추진체계의 구조와 역할

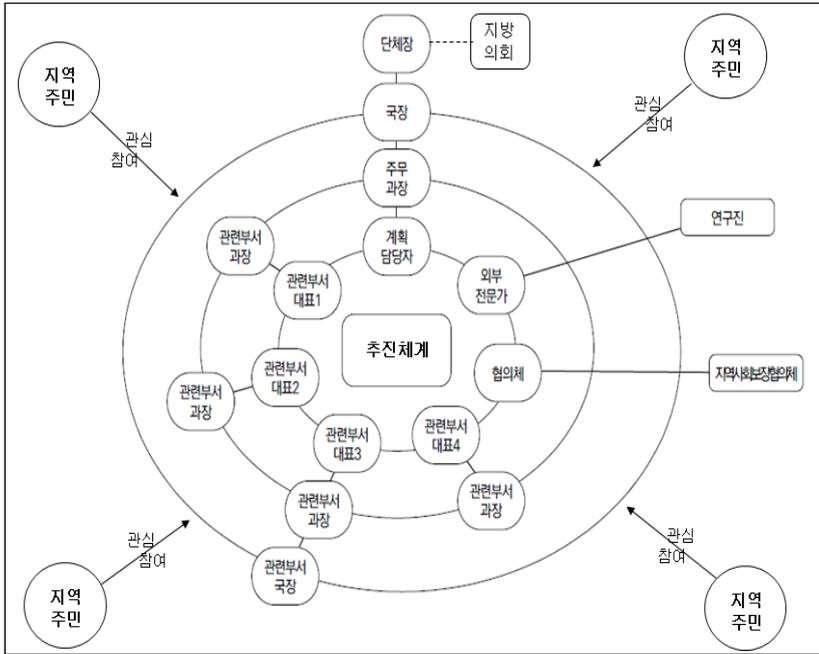
□ 추진체계의 구조는 지역사회보장계획이 가지는 법정계획으로서의 위상과 참여 주체들의 참여와 협력이 가능한 범위 내에서 적절한 위상을 가져야 함.

○ 우선 법정계획으로서의 지역사회보장계획 추진체계는 지자체

대표성을 가져야 함. 지역사회의 문제를 해결하는 매개로서 계획이 가지는 위상을 고려하여 추진체계에서의 논의 과정이 대표성을 가질 필요가 있음.

- 또한 지역사회보장계획 수립 및 실천 활동은 이와 관련된 지역의 다양한 참여 주체가 적극적으로 참여하고 협력하도록 하는 과정임. 추진체계는 지역사회에서 참여와 협력의 상징으로 기능해야 함.
- 따라서 추진체계의 구성과 운영 방식은 지자체의 대표성과 다양한 참여 주체의 의사가 반영되어야 함. 또한 추진체계의 구조도 이러한 활동이 가능하도록 설정되어야 함.
- 이를 위해 추진체계는 지역사회 내의 어려운 문제를 해결하는 데 역량이 있는 다양한 대표자를 참여시켜야 함. 이를 통해 다양한 참여 주체의 지지와 참여를 유도할 수 있고, 지역사회의 협력을 대표하는 상징으로 기능할 수 있을 것임.
- 지역사회보장계획을 수립하는 과정에서 지역성, 과학성, 일관성, 실천성 등의 활동 원칙이 담보될 수 있도록 추진체계가 구조화되어야 함. 계획 수립 추진체계의 구조는 참여 주체들이 독립적이면서도 서로 기능적으로 협력할 수 있도록 하는 활동체계를 갖추어야 함.
- 참여 주체의 독립적인 활동은 자율성과 책임성을 담보하게 되나 자원의 중복, 개별 주체 간의 경쟁 등이 야기될 수 있음. 이러한 부분을 극복하고 추진체계의 운영 목적을 달성하기 위해서는 참여 주체 간 기능적 협력이 필수적임. 이러한 내용을 도식하면 [그림 3-1]과 같음.

[그림 3-1] 추진체계의 구조와 참여 주체들의 참여와 협력



자료: 보건복지부(2018a). p72의 그림을 재구성

□ 이러한 추진체계의 운영 목적은 추진체계의 구체적인 역할로서 달성됨. 추진체계의 역할은 크게 과업 중심적인 역할과 과정 중심적인 역할로 구분할 수 있음. 이것은 앞에서 살펴본 바와 같이 지역사회보장계획의 수립이 계획서 작성이라는 과업과 이를 수립하기 위한 적절한 절차를 포함하고 있기 때문임.

○ 먼저 지역사회보장계획서 작성과 관련된 과업 중심적 역할은 계획서의 내용을 어떻게 작성해 나갈 것인가 하는 것임. 이는 크게 지역사회보장 여건 진단 및 전망, 지역사회보장계획의 기본 방향과 세부 사업계획 작성, 세부 사업계획의 지원 계획 작성 등을 포함함. 이를 작성하기 위한 추진체계의 구체적인 역할을 다음과 같

이 제시할 수 있음.

- 첫째, 추진체계는 지역사회의 고유 특성이 반영될 수 있는 계획 내용을 수립해야 함.
 - 지역사회의 문제를 해결하기 위해 필요한 세부사업과 지역 주민에게 필요한 지역사회보장 관련 서비스를 공급하기 위한 계획 내용을 작성해야 함. 실제 지역사회 문제를 해결하는 방법으로서 계획의 구성 및 내용이 작성되어야 함. 이 때 지역사회의 특성에 따른 다양한 계획이 수립될 수 있음.
- 둘째, 추진체계는 지역 주민이 쉽게 수긍할 수 있도록 객관성을 확보할 수 있는 과학적 자료 확보와 절차에 의해 계획을 수립해야 함.
 - 특히 지역사회를 객관적으로 확인할 수 있는 지역사회보장 조사를 과학적인 방법에 따라 실시하려는 노력이 무엇보다 중요함. 또한 지역사회보장계획의 기본 방향을 수립하고 세부사업을 기획, 작성, 평가하는 과정에서 필요한 논리적인 전략계획의 수립, 논리 모델에 근거한 세부 사업계획 작성, 지역사회보장지표 중심적인 성과 목표 설정 및 평가 등에서도 객관성과 과학성이 요구됨.
- 셋째, 추진체계는 지역사회보장계획이 상위 계획 및 유관 계획, 연차별 시행계획 등과의 일관성을 확보하도록 역할을 수행해야 함.
 - 지역사회보장계획은 지역사회보장과 관련한 중기계획이면서 동시에 실제로 실천 가능한 계획이어야 함. 때문에 각 해당 연도별 시행계획 수립과 사업의 목표 달성 정도를 평가하

면서 매년 사업의 타당성 및 적절성을 반영하여 사업의 연속성을 확보하는 일이 중요함.

- 넷째, 추진체계는 지역사회보장계획이 실천 가능한 계획이 되도록 노력해야 함.

- 즉, 사업 추진체계, 전달체계 구축, 인력 및 재정 계획 등을 명확하게 작성해야 함. 이는 계획의 실현 가능성을 담보하는 일이며 이후 연차별 시행계획 수립을 위한 편의성도 제공함.

○ 또한 지역사회보장계획은 적절한 과정에 의해 수립되어야 함. 이 일은 다양한 참여 주체의 사회적 합의를 가능하게 하여 계획 내용의 합리성을 담보하게 함. 추진체계는 앞에서 제시된 계획의 수립 절차에 따라 단계별 과정이 해당 시기에 충분히 논의되고, 이렇게 성숙된 단계별 과정을 통해 자연스럽게 지역 주민의 관심과 의견, 참여 내용이 반영되어 지방자치단체장의 승인으로 연결되도록 해야 함. 결국 활발한 지역 주민의 참여로 계획이 완성될 수 있도록 노력해야 함. 이를 위한 추진체계의 구체적 역할은 다음과 같음.

- 첫째, 추진체계는 계획 수립 절차를 명료하게 설정하고 개별적인 단계가 충실하게 진행되도록 노력해야 함.

- 「사회보장급여법」(제35조, 시행령 제20조, 제21조)에서 제시된 지역사회보장조사의 실시, 계획안의 주요 내용을 20일 이상 공고하여 지역 주민 등 이해관계자의 의견을 수렴하고, 지역사회보장협의체의 심의와 지방의회 보고를 거치는 기본적인 절차 외에 계획 내용을 충실하게 작성하기 위한 적절한 수립 절차를 지자체의 상황에 맞게 마련하고 이를 충실하게 추진하도록 노력해야 함.

- 둘째, 추진체계는 TF에 참가하고 있는 구성원들의 역량 강화를 위해 노력해야 함.
 - 계획 내용 작성을 위한 기초지식 및 기술 교육 외에 조직 내 원활한 의사소통과 갈등관리 등에도 관심을 가지며 추진체계 내로부터의 진정한 소통과 협력이 가능하도록 노력해야 함.
- 셋째, 추진체계는 계획 수립 과정에 참여하는 주체들의 다양한 의견 수렴뿐만 아니라 계획을 중심으로 한 협력을 통해 향후 세부 사업계획 추진을 위한 동력을 마련해야 함.
 - 추진체계 내의 구성원을 향후 유용한 지역사회의 자원으로 인식하고 계획에 대한 관심과 실천을 지속적으로 촉구할 필요가 있음.

나. 추진체계의 주체별 역할

1) 역할 분담의 원칙

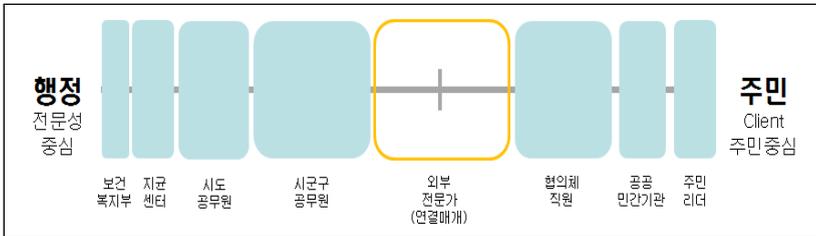
□ 지역사회보장계획은 지방자치단체의 법정계획이 가지는 특성으로 행정 중심이어야 하는가, 주민 중심이어야 하는가의 이분법적 질문에 봉착하게 되는 경우가 많음. 행정과 주민을 일직선상의 맨 끝 쪽에 배치하고 앞에서 제시한 참여 주체를 포함한 계획 관계자의 위치를 연결 지어 보면, 추진체계의 역할 분담과 관련한 원칙을 찾을 수 있음.

○ 행정 중심은 사회계획으로서의 지역사회보장계획의 성격을 반영하고 있음. 즉 합리성과 객관성 등을 담보하는 전문성을 무엇보다 강조하는 관점임. 반면, 주민 중심은 사회복지 실천이라는 관점에

서 적절한 주민 참여를 강조함. 이것은 지역사회 내에서 도움이 필요한 클라이언트의 욕구 수렴과 다양한 지역 주민의 입장에 초점을 두고 있음.

- 이 두 가지 관점을 일직선상의 양 끝에 배치한다면, 가장 행정 중심적인 관점에는 계획 매뉴얼을 제시한 보건복지부와 지역사회보장균형발전지원센터가 위치하고, 다음으로 시도 공무원, 시·군·구 공무원이 자리할 것임. 이 일직선 상의 중간 지점에는 외부 전문가가 위치하여 연결 매개 역할을 수행하게 될 것이며, 다음으로 협의체 직원과 위원, 직접 서비스를 제공하는 공공 및 민간기관, 주민리더 순으로 주민 관점에서 가깝게 자리매김할 것임. 이를 그림으로 제시하면 [그림 3-2]와 같음.

[그림 3-2] 지역사회보장계획 수립을 위한 역할 분담



- 지역사회보장계획 수립을 위해서는 이러한 계획 관계자들이 각자의 역할을 명확하게 수행하고 활발하게 소통하는 일이 무엇보다 중요하다. 따라서 지역사회보장계획을 수립하기 위해서는 참여 주체에게 다음과 같은 세 가지 역할 분담 원칙이 요구됨.

- 첫째, 책임성과 합리성에 근거하여 역할을 분담해야 함.

- 추진체계 내 구성원들은 우선 지역사회보장계획이 가지는 법정계획으로서의 책임성을 명확하게 인식해야 함. 특히 지방자치단체에 이 부분에 대한 명확한 인식이 요구됨. 그리고 계획을 수립하는 과정에서 지역 주민과 소통하고 설득하기 위해서는 객관성, 과학성 등을 포함한 합리성이 필요함. 따라서 추진체계 내 구성원들의 관점과 지식, 기술 정도를 고려하여 합리적으로 역할을 분담하는 일이 필요함.

○ 둘째, 적극적인 활동 수행이 가능하도록 역할을 분담해야 함.

- 추진체계의 모든 구성원이 계획 수립을 위해 적극적으로 활동하는 일이 성공적인 계획 수립의 필수 요건임.
- 구성원이 많은 경우에는 관련 활동 전반이 책임성 높은 지자체 공무원이나 전문성이 높은 전문연구기관 및 외부 전문가에게 전적으로 위임될 가능성이 있음. 따라서 추진체계의 모든 구성원 각자가 계획과 관련한 자신의 역할을 인식하고 적극적으로 활동할 수 있도록 역할을 분담하려는 노력이 필요함.

○ 셋째, 상보적 협력이 가능하도록 역할을 분담해야 함.

- 계획이 활발하게 수립되기 위해서는 추진체계 내 구성원 간에 계획과 관련한 정보와 지식, 기술을 공유하는 지점이 많도록 해야 함. 이들 간의 공유 지점이 많으면 많을수록 계획 수립이 용이해질 것임.
- 이를 위해서는 추진체계 내 구성원 간에 상호 보완적인 협력이 되도록 역할을 분담할 필요가 있고, 이를 통해 추진체계의 응집력을 만들고 구성원들이 조직에 대한 소속감을 가질 수 있도록 유도할 수 있음.

2) 주체별 역할 분담 내용

- 지역사회보장계획 수립을 위한 추진체계는 TF 팀장, 지방자치단체 계획 담당자, 지방자치단체 관련 부서 대표 및 실무자, 지역사회보장협의체 직원, 지역사회보장협의체 위원, 전문연구기관 및 외부 전문가 등을 포함하게 됨. 계획 수립 추진체계의 참여 주체별 역할을 구체적으로 제시하면 다음과 같음.
- 팀장은 계획의 작성 업무를 총괄하며, 수립한 계획을 대표협의체 심의 과정에서 보고하고 단체장에게 최종 보고하며 지방의회에 보고하는 등의 역할을 수행함.
 - 팀장은 무엇보다 계획이 통합, 협력, 참여 원리에 입각하여 원만하게 수립되어 소기의 성과를 만들어 갈 수 있도록 최선의 노력을 다해야 함.
 - 추진체계 주도로 계획이 수립되도록 노력하며, 전문연구기관이나 외부 전문가에 의한 위탁연구로 계획이 수립되지 않도록 각별히 주의해야 함.
- 지방자치단체 계획 담당자는 계획 수립을 위한 행정 실무자로, 계획 수립을 기획하고 수립을 위한 일정 관리와 팀 내의 소통 및 의견 조율, 계획 작성 등을 담당함.
 - 계획 수립 과정에서 수행 과업의 적시성이 중요한 만큼 적절한 시기에 적합한 활동이 진행될 수 있도록 일정 관리에 각별히 주의해야 함.
 - 지역 단위에서 사회보장을 추구하는 계획이 가지는 중요성을 인식하고 행정 편의 계획이 되지 않도록 각별히 주의해야 함.

- 계획의 실질적인 작성 작업은 계획서의 목차에 따라 반드시 객관적인 자료에 근거하고 집단 의사결정을 통해 작성할 수 있도록 노력해야 함.
 - 계획과 연차별 시행계획 및 시행계획의 결과 평가 등의 관련성을 고려하여 향후 계획의 실행력이 담보될 수 있도록 노력하고 계획 수립 과정에서 만들어진 추진체계 참여 구성원들의 역량이 지속적으로 활용될 수 있도록 지원해야 함.
 - 사회복지 및 관련 부서와의 소통이 원활하게 이루어지도록 노력하며, 부서의 직제에 따라 단체장에게 계획 수립 과정과 내용을 정기적으로 보고하고 타 부서의 협조를 얻는 등 장애물을 제거해야 함.
 - 추진체계 구성원의 적극적인 참여를 독려하고 특히 지역사회보장협의체 직원과의 긴밀한 협의를 통해 지자체와 협의체 간 의견을 조율해야 함.
- 지방자치단체 관련 부서 대표 및 실무자는 추진체계의 일원으로서 계획 수립 과정에서 소속 부서와의 활발한 의견 교환을 통해 실질적인 계획 작성이 이루어지도록 지원함.
- 사회복지 관련 부서의 실무 담당자가 추진체계에 구성원으로 참여하되, 해당 부서를 대표하고 소속 부서와의 소통을 담당하며 필요시 계획 작성에 참여해야 함.
 - 소속 부서의 이해를 대변하는 역할을 벗어나 지역사회보장계획에 대한 이해를 바탕으로 실무적인 책임을 공유해야 함.
- 지역사회보장협의체 사무국 직원은 추진체계의 중요한 일원으로 계획 수립에 따른 협의체의 역할을 인식하고 지자체 계획 담당자

와 활발하게 협력하고 계획 작성에 참여함.

- 협의체 대변인의 역할에 한정되지 않고 추진체계의 일원으로서 계획에 대한 실무적인 책임을 공유해야 함.
- 계획 수립과 실행, 평가 과정 전반에서 대표협의체의 심의, 자문 역할과 실무협의체 및 실무분과의 실제적인 참여라는 다중적 역할을 인식하며 계획 담당자와 상보적인 협력 관계를 유지해야 함.
- 지역사회보장계획 수립과 연차별 시행계획 및 시행계획의 결과 평가를 고려할 때, 계획 실행 주체로서 협의체 위원 간의 소통과 역할 조정, 계획 관련 역량을 강화해야 함.
- 계획 수립 과정에서 읍·면·동협의체를 통한 주민 참여의 중요성을 인식하고 읍·면·동 단위에서 주민 간담회 등을 진행할 수 있도록 적극적으로 지원해야 함.

○ 지역사회보장협의체 위원은 지역 내 특정 주민의 대표이자 전문가로서 추진체계에 참여하며 계획에 대한 이해를 바탕으로 실무적인 책임을 공유함.

- 협의체나 소속된 기관의 입장보다 지역사회복지 증진이라는 관점에서 다양한 의견을 개진하고 적극적인 자세로 계획을 작성해야 함.
- 읍·면·동협의체 위원이 참여하게 될 경우 계획 수립을 위한 주민 참여에 각별한 관심을 가지고 활동하며, 이 과정에서 주민 참여를 통해 계획의 실행력이 높아질 수 있도록 다양한 방안을 모색해야 함.

○ 전문연구기관 및 외부 전문가는 계획 수립을 위한 업무를 보조해

줄 촉진자로서 계획 수립을 지원하는 역할을 수행함.

- 계획 수립을 위해 지역사회보장조사 및 결과 분석, 기존 사업 분석 등 데이터를 분석하고 자료를 제공하는 영역에 대해서는 외부 연구용역을 일부 진행할 수 있음.
- 계획 수립을 전문연구기관이나 외부 전문가에게 위탁할 수 있으나 이 때에도 이들의 역할은 계획 수립과 관련한 의사결정을 지원, 보조하는 역할에 한정되어야 함.

○ 이 밖에 추진체계 내 구성원으로 지역 주민, 특히 지역리더를 참가시키려는 노력도 중요함. 사실 이와 관련한 현장의 노력이 부족한 면이 있음.

- 일본의 지가사키시에는 주민 가운데에서 계획 수립 위원회에 참여할 위원을 시청 홈페이지를 통해 공모하며, 지원한 주민 중에서 지역적 균형을 고려하고 인식 및 상식을 점검하기 위해 지원 시 ‘지역복지에 대한 에세이’를 받아 이를 근거로 선정위원회에서 선발하는 형태를 취하기도 함(함철호 외, 2012).
- 향후 추진체계 내 지역 주민을 적극적으로 참여시키고 적절한 업무를 부여하려는 노력이 필요함.

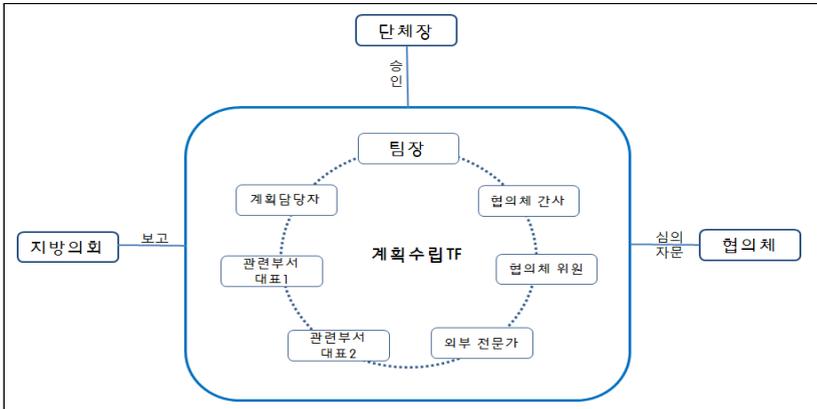
다. 추진체계의 운영

1) 추진체계의 구성

□ 추진체계의 적절한 구성은 계획 수립 추진체계의 운영 목적을 효과적이고 효율적으로 달성하기 위해 매우 중요함.

- 앞에서 논의한 내용을 종합해 볼 때, 계획 수립 추진체계인 계획 수립 TF에는 팀장, 지방자치단체 계획 담당자, 지방자치단체 관련 부서 대표 및 실무자, 지역사회보장협의체 직원, 지역사회보장협의체 위원, 전문연구기관 및 외부 전문가 등이 주요 구성원으로 포함되어야 함. 그리고 계획 수립 과정에서 협의체의 자문, 심의와 지방의회 보고, 지방자치단체장의 승인을 통해 운영 목적을 달성하게 됨.
- 이러한 내용을 포함하는 계획 수립 TF팀의 조직도는 [그림 3-3]과 같이 제시할 수 있음.

[그림 3-3] 계획 수립 TF팀 조직도



자료: 보건복지부(2018a). p63

- 계획 수립 TF는 지방자치단체의 상황에 따라 자유롭게 적정수로 구성하며 지역사회보장협의체와의 논의를 거쳐 지방자치단체장이 임명함.
 - 이 과정에서 시·군·구(시·도)의 복지부서 부서장 및 실무자, 협의체의 실무분과 위원장 및 직원은 반드시 참여하도록 하고

계획 수립의 효과성 및 효율성을 고려하여 TF의 규모와 참여 인원 등을 자율적으로 정함.

- 계획 수립 TF는 계획 수립의 참여 주체를 고려하여 대표성과 실천력, 협력성을 갖춘 인력으로 위원을 구성하는 것이 바람직함.
- 계획 수립 TF의 팀장은 지방자치단체 복지업무의 최상위 부서장이 담당하며, 필요시 지역사회보장협의체 위원 중 1인을 공동 팀장으로 선임할 수 있음.
- 계획 수립 TF의 구성은 조직도와 조직표를 작성하여 공유하고 계획서 내에 포함해야 함.
 - 이 때 조직표 작성에 따른 기초 작업으로 계획 수립 프로세스와 일정을 기획하고 합의하는 일이 반드시 필요함. 이것에 근거하여 조직도와 조직표를 마련함.
 - 조직도는 계획 수립 TF의 위계적 관계와 활동 부서 및 주요 역할이 명확하게 기술되도록 그림으로 제시한 것임.
 - 활동 부서는 계획 수립의 원활한 진행을 위해 기획 총괄, 계획 작성, 평가 분석과 같은 형태나 기획 조정, 분야별 계획 작성, 지원 계획 작성 등과 같은 형태로도 구성해 볼 수 있음. TF 활동 초기 위원들 간의 협의를 거쳐 활동 부서와 주요 역할을 논의·확정하는 시간을 가져야 함.
 - 조직표는 구분, 성명, 소속 및 직위, 상세 역할 등이 기록될 수 있도록 한 것임.
 - 이 때 구분은 조직도에서 제시한 활동 부서와 연결 지어 둘 간의 관련성을 고려해야 함.

2) 추진체계의 역량 강화

- 추진체계의 집단적 역량은 성공적인 지역사회보장계획 수립을 위한 필수 요건임. 추진체계는 특정한 목적을 위해 결성된 TF로 한정된 기간 동안 최대한의 역량을 발휘하여 목표행동을 달성하도록 되어 있음. 개별적인 조직체에 있던 인물들이 특정 과업을 위임받아 의도적으로 결성되기 때문에 결성 초기에서부터 특별한 역량 강화 활동과 프로그램이 필요함. 이를 통해 계획 수립이라는 한정된 기간에 최대한의 집단적 역량을 발휘할 수 있도록 지원해야 함.
- 추진체계의 역량 강화를 위해서는 팀워크 다지기 및 계획 수립 기초 역량 강화, 계획 수립을 위한 기획 활동, 지방자치단체 내 관련 업무 담당자 교육 강화, 계획 수립 실무 역량 강화 등의 활동이 요구됨.
- 팀워크 다지기 및 계획 수립 기초 역량 강화 활동은 계획 수립 TF 위원들의 초기 친밀감을 높이고 계획 수립을 위해 필요한 기초 지식과 기술을 습득하도록 지원하는 활동임.
 - 초기에는 계획 수립 TF의 계획 수립과 관련한 이해 및 전문성 증진을 위해 계획 수립 이해 및 작성 교육, 우수 지역 탐방 등의 행사를 추진하여 팀워크를 다지고 계획 수립을 위한 기본적인 역량을 높여 감.
 - 특히 계획 수립 이해와 작성 교육의 경우 지역사회보장계획의 개념과 필요성, 내용과 절차 이해 교육과 보건복지부에서 발행한 계획 매뉴얼 이해 교육 등을 포함할 수 있음.
- 지역사회보장계획 수립을 위한 기획 활동은 계획 수립의 상세 일정과 구체적인 수행 과업에 대한 전체 추진계획을 TF 위원 간에 협의하고 결정하는 활동임.

- 계획 수립 TF 위원들의 계획 수립 책임을 인식하고 자발적으로 참여할 수 있도록 협의하고 결정하는 다양한 논의를 포함함.
 - 계획 추진 일정과 관련해서는 회의, 교육, 워크숍, 주민 간담회, 공청회, 웹사이트 구축·운영 등과 관련한 활동들을 계획의 전반적인 과정 속에서 어느 시기에 어떤 내용과 방식으로 진행할 것인지도 결정하게 됨.
 - 이때 계획 수립을 위한 다양한 활동의 예산 편성 논의도 중요하게 이루어져야 함.
- 지방자치단체 내 관련 업무 담당자 교육은 지역사회보장계획에 대한 인식과 이해 증진, 계획 수립 일정 공유 및 협조 요청, 계획 수립 시 협조 사항에 대한 이해와 동기화를 목적으로 실시하는 교육임.
- 교육의 내용으로는 계획의 개념과 지방자치단체에서의 의미, 계획과 사회복지 업무의 관련성, 계획 추진에 따른 보건복지부 평가 등이 다루어질 수 있음.
 - 이때 교육 진행은 업무 담당자의 기계적인 업무 처리 능력향상 보다는 계획의 전반적 내용이해와 업무의 궁극적인 의미와 목적을 발견할 수 있도록 설명하는 노력이 중요함.
- 계획 수립 실무 역량 강화 활동은 계획 수립을 진행하는 과정에서 계획 수립을 실제화하는 다양한 실무지식과 기술을 습득하도록 지원하는 활동임.
- 이것은 지역사회보장조사의 이해와 실제적 활용, 신규사업의 기획과 작성, 세부사업 모니터링 및 평가 등의 내용을 계획 수립 과정에서 지속적으로 교육하는 일임.
 - 특히 이 교육은 추진체계뿐만 아니라 계획 수립을 지원하는 지

역사회보장협의체 실무협의체 및 실무분과 위원들을 포함하여 함께 진행할 수 있음. 이는 공공 및 민간기관에서 참여하는 협의체 위원들의 개별적인 사회복지 실무 역량을 높이는 일과도 연결됨. 이러한 교육의 진행이 지자체 내 관계자들의 실무 역량까지도 함께 높일 수 있는 일이어서 의미를 가질 수 있음.

3) 추진체계의 의사소통

□ 지역사회보장계획을 수립하는 과정은 추진체계 내부와 다양한 외부 참여 주체 간에 의견과 사실을 전달함으로써 서로 영향을 미치는 상호 교류 작용으로 진행됨. 결국 지역사회보장계획 수립 과정은 의사소통 과정이라고 해도 지나치지 않을 것임. 따라서 의사소통의 중요성을 이해하고 이를 활성화하기 위한 다양한 방안 마련이 필요함.

○ 계획 과정에서 의사소통은 정서적 기능, 동기 부여, 정보 제공, 통제 기능을 수행함(정환용, 2009).

- 정서적 기능은 의사소통이 정서적 안정을 유도하는 것을 말함.
 - 추진체계 내외부의 활발한 의사소통은 구성원들에게 안정감, 소속감, 참여의식 등의 심리적 욕구를 충족시켜 줌 정서적 안정을 유도할 수 있음.
- 동기 부여는 의사소통이 조직 목표 달성을 위한 공헌도를 높이고 활동 의욕을 고취시킬 수 있음을 말함.
 - 추진체계에 참여하는 개인은 책임의식, 지역공동체 의식 등과 같은 심리적 요인에 의해 이 일에 참여하게 되며, 지방자치단체 수준의 인정과 보상책은 매우 미비할 수밖에 없음. 따라서 활발한 의사소통은 이들의 활동 동기를 자극하는 중

요한 매개가 될 수 있음.

- 정보 제공은 의사결정의 합리성과 연결된 기능임.
 - 의사전달의 정확성과 신속성은 우수한 질을 가진 의사전달 체계에 의해 확보됨. 이것은 추진체계의 활발한 활동과 관련하여 가장 우선적으로 고민해야 할 부분임. 계획 수립의 과정이 추진체계 구성원들의 합의와 합리적 결정에 의해 주도 된다고 볼 때 이 기능은 매우 중요함.
- 통제 기능은 목표 활동을 시작하고 지속하며 조직 내 각 하부 체계의 활동을 조정하고 활동 결과에 대한 환류 등을 하는 것과 관련됨.
 - 추진체계는 지역사회보장계획 수립이라는 목표 활동을 가지고 활동하는 만큼 의사소통을 통한 통제 기능이 적절히 작동할 때 과업 수행이 가능해짐.

□ 추진체계는 계획 수립을 위한 의사소통 방안을 마련하는 일이 요구됨. 지역사회보장계획은 단순한 계획서 작성만이 아니라 지방자치단체장과 다양한 지역 주민의 소통을 통해 계획에 대한 지지를 동시에 확보하는 일임. 이를 위해서는 추진체계 내 TF 팀장, 계획 담당자 및 지역사회보장협의체 직원 간의 일차적 소통이 무엇보다 중요함. 그리고 계획 수립을 위한 소통 대상을 확인하고 소통의 목적, 방법 및 간격 등을 명료화하는 일이 필요함. 계획 수립을 위한 구체적인 의사소통 방안을 제시해 보면 다음과 같음.

- 계획 수립 TF는 계획 수립을 주도해야 하기 때문에 조직 내에 의사소통을 위한 통로를 다양하게 확보하는 일이 요구됨.
 - 공식적인 회의뿐만 아니라 비공식적인 소통을 위한 온라인상

의 통로를 마련하여 수시로 정보를 공유하는 일이 필요함. 공식적인 회의는 계획 수립 기간이 정해져 있으므로 자주 회합이 이루어질 수 있도록 소통계획이 마련되어야 할 것임. 비공식적인 소통과 정보 교류를 위해서는 웹사이트, 블로그, SNS 대화방 등을 마련하여 수시로 소통할 수 있을 것임.

- 계획 수립 TF와 지방자치단체장 간의 의사소통은 계획 전반에 대한 지지 획득, 단체장의 의사 확인과 의지 반영, 지방자치단체 내 관련 부서와의 협조, 계획 수립 과정의 장애물 제거 등을 위해 반드시 필요함.
 - 지자체장과의 소통은 팀장이 진행하며 직접 보고 형태로 이루어질 수 있음. 이 때 직접 보고의 시간 간격 설정도 요구됨.
- 계획 수립 TF와 지방자치단체 내 관련 부서 및 담당자의 의사소통도 필요함.
 - 이것은 계획에 대한 이들의 지지 및 협조를 획득하는 일이며 계획 내용을 교육하고 공유하는 일이 되기도 함. 계획 수립 TF에 참여하고 있는 관련 부서 담당자가 이들과의 소통을 담당하며 부서 회의 등을 통해 내용을 전달할 수 있을 것임.
- 계획 수립 TF와 지역사회보장협의체 간의 의사소통도 다양한 공공 및 민간기관 간의 협력을 유인할 수 있다는 면에서 중요함.
 - 특히 계획서에 포함되어야 할 세부사업의 경우 사업추진체제로 참여 기관별 역할, 민관 협력 방안 등이 중요하게 다루어지고 있어 공공 및 민간기관과의 상호 협력, 협업계획 수립 등을 위해 소통계획을 마련하는 일이 필요함.
 - 이 일은 계획 수립 TF에 참여하는 지역사회보장협의체 직원이 담당하며, 지역사회보장협의체의 실무협의체 및 실무분과에

서 관련 내용이 논의되도록 하거나 대표협의체에 수시 보고하는 형태로 진행될 수 있음.

○ 또한 계획 수립 TF는 지역 주민이 참여할 수 있는 의사소통 통로를 마련하여 계획 수립 과정에서 다양한 주민 참여가 이루어지도록 노력해야 함.

- 이 일은 계획 수립 과정에 지역 주민의 직접적인 참여가 이루어져 본인들의 의사가 반영되도록 하고 계획에 대한 지지와 지속적인 관심을 유도하는 일이어서 중요함. 계획 수립 TF 내에서는 지역사회보장조사, 주민 간담회, 공청회, 계획안 공개, 포스터, 웹사이트 마련 등을 통해 주민과 소통할 수 있을 것임.

○ 이를 소통 단위, 주요 목적, 의사소통 방법 및 간격, 책임자 순으로 정리. 의사소통 방법 및 간격의 예시를 제시하면 <표 3-2>와 같음.

<표 3-2> 의사소통 활성화 계획 예시

소통 단위	목적	방법 및 간격	책임자
계획 수립 TF 내부	지역사회보장계획 수립 주도	- 매주 회의 - 웹사이트, 카페, 밴드 등을 통한 수시 정보 공유	계획 담당자
단체장	지지 획득, 의지 반영, 타 부서 협조, 장애 제거	- 매달 직접 보고	계획 수립 TF 팀장
관련 부서 및 담당자	계획에 대한 지지 및 협조 획득, 교육과 공유	- 매달 부서회의 보고	해당 부서 대표
협의체	상호 협력, 협업계획 수립	- 매달 대표협의체 보고 - 실무협의체 및 실무분과 논의	협의체 직원
지역 주민	계획 수립 참여, 의견 반영, 지지와 관심	- 지역사회보장조사, 주민 간담회, 공청회, 계획안 공개, 포스터, 웹사이트 등 - 계획 수립 일정에서 적절한 시기를 결정하여 실시	계획 담당자 협의체 직원

자료: 보건복지부(2018a). p69를 재구성

- 특히 최근 공간을 초월한 의사소통의 통로로서 온라인 소통이 한 개인의 생활 방식으로 자리 잡게 되었음. 이에 따라 온라인상의 소통 공간을 마련하는 일도 필요하며, 이를 위한 구체적인 방법과 주의점을 다음과 같이 제시할 수 있음.
 - 웹사이트 또는 블로그, SNS 대화방 등을 개설하여 정보의 접근성을 확보하도록 함.
 - 게시판 등에 주민 혹은 관계자 참여 통로를 마련하여 지속적으로 내외부의 의견을 수렴하도록 함.
 - 계획 수립에 필요한 자료 및 분석 결과, 회의록, 수립 과정을 지속적으로 업데이트하여 관계자의 관심을 촉구하고 계획 작성의 용이성을 제공함.
 - 필요시 공개 자료와 내부 공유 자료로 구분하여 정보를 선별적으로 공개하고 개인 정보 등 보안이 필요한 자료에 대해서는 접근권을 통제함.

- 계획을 수립하는 과정에서 의사소통은 다양한 장애 요인으로 인해 적절하게 기능하지 않을 수 있음. 이 때는 의사소통의 장애 요인을 확인하고 개선하려는 노력이 요구됨.

- 의사소통의 장애 요인으로는 구성원들이 가지는 준거 틀이나 전달 용어와 내용의 차이, 지위의 상이함뿐만 아니라 가치판단적 사고와 의견 수신자의 선택적 경청도 작용할 수 있음. 또한 회의자료의 신뢰성이나 자료의 조작도 영향을 미치는 요인이며, 회의 과정에서의 시간 압박, 의사소통의 과중 등도 중요한 요인으로 작용할 수 있음(정환용, 2009).

- 계획 수립 TF 위원들은 활동 초기에 이와 관련한 내용을 인식하고 의사소통이 원활하게 되도록 다양한 방안을 마련해야 함.
 - 위원 간의 친밀감을 조성하는 활동을 통해 거리감을 줄이는 일이 필요함.
 - 효과적인 의사소통을 위해 집단 내에서의 의사소통 규칙을 활동 초기에 마련하는 일도 필요함. 여기에는 특정인에 의해 의사소통의 독점이 생기지 않도록 하는 규칙과 의사 확인과 환류 등이 허용되는 규칙을 포함할 필요가 있음.
 - 의사전달 자료를 정확하게 준비하고 공유할 자료를 한꺼번에 제공함으로써 생기는 의사소통 장애에도 대비해야 함. 즉, 정보 과다로 인한 의사소통 장애 발생도 적절하게 예방하려고 노력할 필요가 있음.
 - 계획 수립을 위한 의사소통에서 전략 목표 설정, 세부사업의 우선순위 결정 등에는 합의가 중요하게 작동하므로 의사소통 조정 규칙을 마련하는 것도 필요함.

4) 추진체계의 갈등관리

- 지역사회보장계획을 수립하는 일은 다양한 참여 주체의 갈등을 조정하는 협력적 업무이고 공동의 이익을 추구하는 활동임. 따라서 계획을 수립하는 과정에서 다양한 갈등이 나타날 수밖에 없고 추진체계 내에서도 이러한 갈등은 필연적으로 존재함.
- 갈등은 둘 이상의 개인이나 집단이 일정한 방법에서 대립되는 목표, 생각, 철학, 지향을 가지고 있을 때 발생하며 다음과 같은 몇 가지 특징을 가짐(오석홍, 2009).

- 갈등은 둘 이상의 주체 사이에서 발생하며, 개인 내, 개인 간, 집단 내, 집단 간 과정 등 다양한 주체 간에 발생할 수 있음.
 - 갈등은 주체의 심리, 사회적 행동 또는 그 양면에서 나타남. 대립적 행동이 노출되지 않더라도 주체가 불안, 긴장, 적개심 등을 느끼게 되면 이미 갈등이 있는 것임.
 - 갈등은 맥락적 조건에 의해 발생함. 이것은 목표, 자원의 제약, 역할, 과업 흐름의 구조화 방법, 전문화와 부서화, 영역과 공간, 그리고 인정·보상 등을 포함함.
 - 갈등의 진행 단계는 갈등 원인의 형성, 갈등 원인의 지각, 심리적 대립 감정의 형성, 그리고 대립적 행동의 표면화 단계로 이뤄짐.
- 추진체계는 개성을 가진 다양한 구성원의 참여, 비자발적 조직 참여, 계획 수립이 단기 추진 과업이며, 성격과 범위가 지방자치단체에 따라 차이가 있는 점 등은 활동 전반에서 다양한 갈등을 유발할 가능성이 높음. 추진체계 활동 과정에서 제기될 수 있는 갈등은 조직 내 갈등과 조직 간 갈등으로 구분해 볼 수 있음(정환용, 2009).
- 조직 내 갈등은 역할 갈등, 문제 갈등, 상호작용 갈등으로 유형을 나눌 수 있음.
 - 역할 갈등은 계획 수립이라는 과업을 수행하는 과정에서 다양하게 발생할 수 있음. 이는 상이한 기준 또는 기대에 따라 과업을 수행해야 하는 압력 등으로 나타남.
 - 문제 갈등은 추진체계에 참여하는 구성원이 함께 의사결정하거나 문제 해결을 도모할 때 그들의 개인적 가치나 지향이 서로 대립되어 나타남. 구성원이 강한 개성을 갖거나 권력을

갖고 있을 때 갈등은 심화됨.

- 상호작용 갈등은 추진체계 구성원들에게 일정한 협동적 작업이 요구되는 과정에서 발생함. 계획 수립과 같은 공동 작업을 할 경우, 계획에 대해 지역사회 내 구성원들의 인정이 있을 때에는 신뢰를 가지지만, 그렇지 못한 경우에는 서로를 비난하는 갈등적 결과를 만들어 내게 됨.
 - 계획을 수립하는 과정에서 지방자치단체 내 다양한 부처와 협력해야 하고 지역사회보장협의체, 지방의회와도 적극적인 교류가 요구되는데. 이 과정에서 지위 차이, 작업의 유형, 책임 배분, 제한된 인력의 사용, 조직이기주의 등으로 인해 갈등이 유발될 수도 있음. 이러한 갈등은 활동 초기부터 나타날 가능성이 있어 계획 수립 TF에서는 이를 예방하거나 갈등이 발생하더라도 조정할 수 있는 방안을 마련해 둘 필요가 있음.
- 계획 수립 TF 활동이 본격화되기 이전부터 조직 내 의사소통 특성의 이해와 방식 마련, 계획 수립 매뉴얼의 면밀한 분석을 통한 세부 과업의 명료화, 위원들의 경력과 현 직장을 고려한 역할 배분, 인정·보상 방법 제시 등을 통해 갈등 발생 상황을 예방하려는 노력이 필요함.
- 계획 수립과 관련한 갈등은 통합, 협력, 참여라는 계획 수립의 원칙에 입각하여 해결 기준점이 마련되어야 함. 이는 계획 수립의 주체 결정과 관련한 갈등 상황에서부터 계획 수립 단계별 세부 사항에서 나타나는 갈등 전반에 모두 적용되어야 함.
- 계획 수립 TF 위원 가운데 갈등 조정자 역할을 담당할 인력을 미리 정하고, 이들에 대해서는 위원 간의 관계, 과업 등과 관련해 부

드러온 매개 조정 역할을 수행할 수 있도록 사전 교육이 필요함. 이러한 역할은 지방자치단체의 계획 수립 담당 공무원이나 지역사회보장협의체 직원이 맡아 수행할 필요가 있음.

- 계획 수립 TF 팀장은 갈등 진행 과정을 인식하고, 심리적 대립 감정이 형성되거나 대립적 행동의 표면화가 나타나기 전에 이를 예방하려는 자세가 필요함. 계획 수립의 활동 과정에서 제기되는 사소한 갈등이라도 중요하게 인식하고 이 과정에서 제기된 심리·사회적 요인과 맥락적 요인을 살펴 적극적으로 해결해 나가려는 노력이 요구됨.
- 이러한 노력에도 불구하고 계획 수립 TF 내에서 갈등으로 인한 대립적 행동이 표면화된다면 계획 수립이라는 목적 달성을 위해 시급하게 해결해야 할 의제로 이를 신중하게 다룰 필요가 있음. 이때는 사람과 문제를 분리하는 입장을 견지하고 개인의 이익보다 공공의 이익에 초점을 맞추어 해결책을 모색할 필요가 있음. 또한 무엇인가를 결정하기 이전에 다양한 가능성을 마련하는 일도 고정화된 갈등의 관점을 전환할 수 있는 기회를 만들 수 있음.
- 이러한 갈등 해결 과정은 계획 수립 TF 위원 간의 응집력을 더욱 강화할 것이며 계획 수립이 완료된 후에도 위원들을 계획 수행이나 모니터링, 평가 활동에 지속적으로 참여하게 만드는 계기가 될 수 있을 것임.

5) 추진체계의 역할 확대

- 계획 수립 추진체계의 활동은 계획 수립이라는 역할 그 이상으로 역할이 확대될수록 의미를 가짐. 따라서 계획 수립 TF에 참가한 위원

들의 역할이 계획 수립 이후의 역할로 이어질 수 있도록 추진체계의 역할 확대 노력이 필요함. 이것은 수립된 계획을 실천하거나 연차별 시행계획을 작성하고 평가하는 과업 등으로 연결되어 추진체계의 역할 확대가 요청됨.

○ 지역사회보장계획은 계획대로 실천될 때 유용함. 계획된 세부사업은 사업 모니터링, 계획 전반은 계획 평가로 연결되어 수행됨. 이 때 이러한 활동을 담당할 인력이 필요한데, 계획 수립에 참여하여 활동한 위원들은 이와 관련하여 일정 부분 역할을 감당할 수 있음.

- 계획 수립 TF 활동 과정에서 이러한 역량까지 가질 수 있도록 강조하고 교육하는 일이 요구됨.

○ 지역사회보장계획 수립 이후에는 연차별 시행계획 수립 및 시행계획의 결과 평가라는 계획 관련 부가 활동이 요청됨. 연차별 시행계획은 지역사회보장계획의 실행계획으로 지자체의 특성을 반영하여 적절하게 수립된 계획에 기초하여 작성되고 평가됨.

- 지역사회보장계획과 연차별 시행계획은 긴밀히 연결되어 있음. 계획 수립 TF의 활동이 향후 연차별 시행계획 수립과도 자연스럽게 연결될 수 있도록 소통하고 위원 개인의 역량 강화에도 초점을 두어야 할 것임.

○ 이 밖에 추진체계의 중요성은 이에 참여하여 활동한 참여 주체들이 향후 다양한 지역사회복지사업을 추진할 중요한 지역사회자원이 될 수 있다는 점임. 계획 수립 TF의 활동은 지역사회복지를 위해 협력할 양질의 인력을 양성하는 기회로도 적극 활용되어야 함.

- 계획 수립 TF 활동은 위원들이 잠재된 복지의식을 일깨우고

지역사회를 위해 협력하는 지역 지도자로서의 자세를 배우는 소중한 기회가 되어야 함.

제2절 지역사회 진단

- 지역사회보장계획은 관련 법규나 매뉴얼을 통해 명시적으로 밝히고 있지는 않지만, 기본적으로 합리적인 의사결정모델을 전제한 논리 모델(로직모델)에 따라 지역의 특성에 맞는 사회보장정책을 수립하도록 권고하고 있음.
- 논리모델에 근거하고 있는 특성이 가장 분명하게 드러나는 부분이 바로 지역사회 진단 부분으로, 제1기부터 제4기까지의 지역사회보장계획 수립 매뉴얼은 지역의 사회보장 수요와 공급 특성을 파악한 후 그 격차를 완화하는 방향으로 계획을 수립할 수 있도록 유도하고 있음.
- 지방자치단체의 사회보장정책은 언제나 합리적인 의사결정 과정에 의해 도입되는 것은 아닐 수 있음. 단체장 및 지방의회 의원, 각 분야의 실무 담당자, 다양한 이익집단의 대표 및 구성원 등 주요 행위자의 영향으로 도입되기도 하며, 시기별 사회경제적 상황, 중앙정부의 정책 방향 등에 영향을 받기도 함.
- 하지만 실제 정책의 도입에 영향을 미치는 요인이 무엇이든 정책과 관련된 수요(욕구)와 공급(정책 및 자원) 현황을 점검함으로써 어떠한 영역이 수요보다 많은 혹은 부족한 공급이 이루어지고 있는지 파악하는 것은 향후 정책의 방향을 설정하는 데 가장 기초적

이며 중요한 부분이라고 할 수 있음.

- 지역사회 진단은 각 지역의 사회보장 수요(욕구) 분석과 공급 분석을 기초로 하며, 궁극적으로는 이 둘의 격차를 파악함으로써 향후 정책 수립의 방향성을 설정하기 위한 기초자료를 확보하는 것을 목적으로 함.

1. 지역사회보장 수요(욕구)조사 및 분석

가. 목적

- 사회보장 욕구에 대한 객관적 분석
 - 지역사회보장계획은 지역의 사회보장 수요, 즉 지역 주민의 사회보장 욕구를 충족할 수 있는, 실현 가능한 정책 대안 수립을 목적으로 하기 때문에 욕구의 내용과 수준에 대한 객관적 분석이 필수적임.
- 사회보장 욕구에 대한 다차원적인 검토
 - 사회보장 욕구는 내용과 특성에 따라 다양한 방식으로 정의·측정될 수 있음.
 - 매슬로(Maslow)는 인간의 욕구를 위계구조를 갖고 있는 다섯 가지 욕구(생리적 욕구, 안전 욕구, 애정 욕구, 존경 욕구, 자아실현 욕구)로 구분하였으며, 브래드쇼(Bradshaw)는 욕구가 표출되는 형태에 따라 네 가지 유형(규범적 욕구, 인지된 욕구, 표출된 욕구, 상대적 욕구)으로 나누어 볼 수 있다고 주장하였음(김영중, 2018; 황성동, 2017).

- 사회보장 욕구 역시 일반적인 욕구와 마찬가지로 내용적인 측면과 표출되는 형태, 대상 집단의 연령과 특성 등에 따라 다양한 측면에서 검토·분석될 수 있으며, 매슬로와 브래드쇼의 욕구 이론은 이러한 분석을 위한 이론적 토대를 제공한다.

○ 「사회보장기본법」 제3조는 사회보장을 “출산, 양육, 실업, 노령, 장애, 질병, 빈곤 및 사망 등의 사회적 위험으로부터 모든 국민을 보호하고 국민 삶의 질을 향상시키는 데 필요한 소득·서비스를 보장하는 사회보험, 공공부조, 사회서비스를 말한다.”라고 정의하고 있음.

- 또한, 사회서비스는 “복지, 보건의료, 교육, 고용, 주거, 문화, 환경 등의 분야에서 인간다운 생활을 보장하고 상담, 재활, 돌봄, 정보의 제공, 관련 시설의 이용, 역량 개발, 사회참여 지원 등을 통하여 국민의 삶의 질이 향상되도록 지원하는 제도”로 정의하고 있음.

○ 사회보장 욕구 분석은 「사회보장기본법」이 규정하고 있는 다양한 욕구에 대해 개인적 차원과 집단적 차원은 물론, 욕구 인지 여부와 표출 형태 등을 포함한 다양한 측면에서 검토·분석되어야 함.

□ 수요자(지역 주민) 중심의 욕구 분석

○ 지역 주민이 인식하는 욕구와 공급자(정책가 또는 행정가)가 판단하는 욕구가 항상 일치하는 것은 아니며, 공급자와 수요자의 인식 차이가 크게 나타나는 정책일수록 긍정적인 효과를 도출하기 어려울 수 있음.

○ 지역사회보장조사의 일차적인 목적은 정책의 수요자인 지역 주민

의 입장에서 욕구의 내용과 수준을 파악하는 것임.

- 사회보장 욕구 분석의 기본 원칙은 지역 주민이 인지·표현하고 있는 욕구를 공급자가 아닌 수요자의 시각에서 파악하고 대안을 모색하는 것임.
- 그러나 브래드쇼의 규범적 욕구와 같이 수요자가 인지하거나 표현하지 않더라도 중요하게 고려해야 하는 욕구가 있음을 간과해서는 안 됨.

나. 조사 내용

- 제1기 계획부터 제4기 계획에 이르기까지 욕구조사의 구체적인 내용은 조금씩 변화하였지만, 대체로 일관된 방향성을 유지하고 있음 (보건복지가족부, 2010; 보건복지부, 2014; 보건복지부, 2018a).
- 지역사회보장계획의 방향성을 설정하는 정책가와 연구자, 시·군·구의 담당 공무원, 민간 전문가 등 계획 수립에 참여하는 구성원의 경험과 시기별 주요 관심 사항에 따라 조사 항목이 조금씩 변화하였음.
- 하지만 지역사회욕구조사의 기본적인 목적은 지역의 사회보장정책 및 사업을 계획하기에 앞서 제도의 이해 당사자인 지역 주민의 욕구와 상황, 그리고 지역의 전반적인 특성을 파악하기 위한 것이었음.
- 제1기 계획부터 제4기 계획까지의 지역사회욕구조사 항목 변화 내용은 <표 3-3>과 같음.

〈표 3-3〉 제1~4기 지역사회보장(복지)계획의 욕구조사 내용

구분	제1~2기 지역사회복지계획	제3기 지역사회복지계획	제4기 지역사회보장계획
가구 일반 현황	<ul style="list-style-type: none"> • 사회복지 욕구 	<ul style="list-style-type: none"> • 가구원 수 및 가구원에 대한 사항, 주거 상황 • 가구 소득(가구원 개인 소득 및 소득원), 자산 및 부채 	<ul style="list-style-type: none"> • 가구원 수, 성별, 교육 수준, 장애 여부, 거주 기간 등 • 경제활동 상태, 기초생활수급 및 차상위계층 여부
사회보장 관련 욕구	<ul style="list-style-type: none"> • 복지 인식 및 평가 • 수급자 복지 욕구 • 대상별 조사 문항 구성: 공통 문항, 저소득층, 취약 전 아동 가구, 초등학교생(노인), 장애인, 여성 조사 항목 구성 • 어려움 및 서비스 욕구 • 서비스 제공 기관 인지도, 이용 경험, 이용의향 	<ul style="list-style-type: none"> • 대상별(여성, 미취학 아동, 초등학교생, 청소년, 노인, 장애인) 사회복지시설 이용의 불편한 점과 지역에 필요한 서비스 • 노인: 일상생활 수행 정도, 건강 상태 및 질병 종류 • 장애인: 장애로 인한 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> • 11개 사회보장 영역별 욕구 현황: 아동들분, 성인들분, 기초생활 유지 및 사회관계, 보호·안전, 신체적 건강, 정신적 건강, 교육, 고용, 주거, 문화·여가, 환경 • 영역별 어려움 정도, 외부 지원 필요성, 필요한 서비스 유형, 서비스 이용 경험 및 장애 요인 • 대상별 문항은 노인과 아동·청소년 관련 문항만 포함
생활 여건 및 지역사회 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 취업 의지, 경제 상태 및 만족도, 주택, 자원봉사/후원, 장모 	<ul style="list-style-type: none"> • 생활 여건, 박탈지수 조사 항목 • 지역사회에 대한 만족도: 지역사회에 대한 문제와 만족도, 사회복지시설 이용의 불편한 점, 지역사회에 가장 필요한 서비스 	<ul style="list-style-type: none"> • 5개 영역별 생활 여건 및 인식: 생활 여건(경제 상황), 주거 현황, 의료·건강 현황, 문화·여가 현황, 삶의 만족도 및 지역사회 인식

□ 지역 주민을 대상으로 한 사회복지(보장)욕구조사는 제1기 계획부터 제4기 계획에 이르기까지 시기별로 조금씩 차이를 보였지만, 대체로 다음의 내용들을 포함하고 있음.

○ 지방자치단체의 인구·사회·경제적 여건에 관한 일반 현황

- 인구 구성 현황
 - 생애주기별 인구 규모 및 연도별 변화 추이
 - 읍·면·동 인구 규모 및 변화 추이
 - 전국 및 시·도의 평균과 시·군·구의 인구변화 추이 비교
- 주요 사회보장 수급자 및 서비스 이용자 현황
 - 사회보장급여 수급자 현황 및 변화 추이
 - 주요 사회복지시설의 서비스 이용자 현황 및 변화 추이

○ 지역 주민이 인지 또는 표출하고 있는 사회보장 욕구

- 정책 및 서비스에 대한 인지도 및 이용 경험
 - 정책 및 서비스에 대한 인지도 및 필요성
 - 정책 및 서비스 이용 경험 및 서비스 이용 장애 요인

○ 전문가가 인식하고 있는 사회보장 욕구

- 사회보장 욕구를 판단함에 있어 당사자가 인지 또는 표현하는 욕구의 내용도 중요한 고려 사항이지만, 당사자의 생각과 관계 없이 전문가가 판단하는 욕구의 내용도 중요한 고려 사항이 될 수 있음.
- 다음의 사항들은 당사자를 대상으로 한 욕구조사보다는 직접 서비스를 제공하거나 정책을 시행하는 담당자 또는 정책 설계 및 성과 분석을 담당하는 연구자와 같은 전문가들을 통해 파악

하는 것이 효과적임.

- 지역(읍·면·동) 간 욕구 특성의 차이 및 불균형 정도
- 아직 심각한 문제로 표출되고 있지는 않지만 점차 문제의 심각성이 확대되고 있는 문제
- 전달체계상의 비효율성을 초래하고 있는 문제
- 사회보장서비스의 사각지대 등

□ 시기별 조사 항목을 살펴보면 다음과 같은 특징을 발견할 수 있음.

○ 제1기와 제2기 지역사회복지계획의 주민욕구조사는 지역의 일반적인 욕구 수준을 파악하는 것은 물론 주요 사회복지사업의 대상 집단에 대한 욕구를 파악하는 데 많은 관심을 갖고 있었음.

- 조사 대상자는 확률표집방법을 활용하여 표집하도록 권고하였으나, 조사 문항을 공통 문항과 대상별 문항으로 구분하여 주요 관심 대상 집단의 욕구를 심층적으로 파악하고자 하였음.
- 조사 항목의 경우 저소득, 한부모, 다문화 등 가구 특성에 따라 별도의 조사 문항이 설계되었으며 가구원 중 미취학 아동, 초·중·고등학생 아동, 청소년, 노인, 장애인이 있는 경우를 대상으로 한 조사 문항도 별도로 개발하여 응답하도록 하였음.

○ 제3기 계획 수립을 위한 주민욕구조사 역시 여성, 아동, 청소년, 노인, 장애인 등 주요 집단을 대상으로 한 문항이 포함되었지만(보건복지부, 2014), 1~2기 욕구조사에 비해 전체 지역 주민을 대상으로 한 욕구조사의 성격이 강화되었음(보건복지부, 2010).

- 가구주의 소득뿐만 아니라 가구원 개개인의 소득과 소득원, 가구의 자산과 부채 등 소득 및 경제지표 관련 문항이 포함됨.

○ 제1기~제3기 계획은 사회복지 욕구에 초점을 맞추었으나, 제4기 사회보장계획에서는 욕구의 영역을 사회보장정책이 포괄하는 영역으로 확대하였음.

- 「사회보장급여의 이용·제공 및 수급권자 발굴에 관한 법률」 시행령 제21조(지역사회보장조사의 시기·방법 등) 제2항은 지역사회보장조사 항목을 다음과 같이 규정하고 있음.

【사회보장급여의 이용·제공 및 수급권자 발굴에 관한 법률】

§ 시행령 제21조(지역사회보장조사의 시기·방법 등)

- ② 지역사회보장조사의 내용에는 다음 각 호의 사항 전부나 일부가 포함되어야 한다.
 1. 성별, 연령, 가족사항 등 지역 주민 또는 가구의 일반 특성에 관한 사항
 2. 소득, 재산, 취업 등 지역 주민 또는 가구의 경제활동 및 상태에 관한 사항
 3. 주거, 교육, 건강, 돌봄 등 지역 주민 또는 가구의 생활 여건 및 사회보장급여 수급 실태에 관한 사항
 4. 사회보장급여의 이용 및 제공에 관한 지역 주민의 인식과 욕구에 관한 사항
 5. 아동, 여성, 노인, 장애인 등 사회보장급여가 필요한 사람의 사회보장급여 이용 경험, 인지도 및 만족도에 관한 사항
 6. 그 밖에 보건복지부 장관이 지역 주민의 사회보장 증진을 위하여 필요하다고 인정하는 사항

자료: 법제처 국가법령정보센터

○ 제4기 사회보장계획의 욕구조사 내용은 다음의 <표 3-4>와 같음 (보건복지부, 2018b).

〈표 3-4〉 제4기 지역사회보장계획 지역주민욕구조사 항목

조사 항목		세부 항목
A. 가구 일반 현황		<ul style="list-style-type: none"> - 총가구원 수 · 가구원별 현황: 가구주와 관계, 성별, 출생 연도, 교육 수준, 경제활동 상태, 장애 여부(등록장애) · 아동, 노인, 등록장애인 가구원 수 - 맞벌이, 다문화, 기초생활수급(생계·의료급여), 그 외 기초생활수급 및 차상위계층 여부 - 거주 기간(해당 시·군·구)
B. 사회보장 관련 욕구		<ul style="list-style-type: none"> - 11개 사회보장 영역별 욕구 현황: 아동돌봄, 성인돌봄, 기초생활 유지 및 사회관계, 보호·안전, 신체적 건강, 정신적 건강, 교육, 고용, 주거, 문화·여가, 환경 · 사회보장 영역별 어려움 정도 · 사회보장 영역별 외부 지원 및 서비스의 필요성 · 사회보장 영역별 필요한 외부 지원 및 서비스 유형 · 사회보장 영역별 국가-지자체 사회보장(복지) 지원·서비스의 인지·신청·이용 경험 · 사회보장 영역별 국가-지자체 사회보장(복지) 지원·서비스의 인지·신청·이용 과정에서의 어려움
C. 생활 여건 및 지역사회 인식		<ul style="list-style-type: none"> - 5개 영역별 생활 여건 및 인식 · 생활 여건(경제적 상황): 연간 소득, 주관적 경제 상태, 사회경제적 지위 · 주거 현황: 주택 상태, 주택 만족도, 거주지역 환경 만족도, 주거 환경 만족도 · 의료·건강 현황: 의료기관 이용 여부 및 만족도, 체육활동 참여, 건강관리 서비스 이용 및 유형 - 문화·여가 현황 · 공연 및 스포츠 관람 횟수, 예술행사 직접 참여 경험 및 만족도 · 삶의 만족도 및 지역사회 인식: 주관적 삶의 만족도, 주관적 삶의 질, 장애 관련 도움 신청 경로, 장애 관련 지역사회의 개별적 도움 제공 정도, 장애 관련 지역사회의 환경적 도움 제공 정도
추가 문항	D. 아동 가구	<ul style="list-style-type: none"> - 돌봄서비스 이용 경험: 이용 여부, 양육 부담 경감 정도, 만족도 - 나홀로 아동 여부 및 나홀로 시간
	E. 노인 가구	<ul style="list-style-type: none"> - 고령 관련 도움 신청 경로 - 고령 관련 지역사회의 개별적 도움 제공 정도 - 고령 관련 지역사회의 환경적 도움 제공 정도

자료: 보건복지부. (2018b). p2

다. 조사 방법

□ 욕구조사 방법

- 앞에서 언급한 것과 같이 지역의 사회보장 욕구는 사회경제적 현황 자료는 물론 지역 주민을 대상으로 한 욕구조사, 전문가 및 서비스 제공자를 대상으로 한 욕구조사 등 정보를 제공하는 자료 또는 제공자의 성격에 따라 다양한 측면에서 조사할 수 있음.
- 욕구에 대한 정보 제공자에 따라 특정 조사 방법이 결정되는 것은 아니지만, 욕구의 특성과 정보 제공자(정보원)에 따라 일반적으로 <표 3-5>의 방법이 많이 활용되고 있음.
 - 지역사회보장욕구조사를 위해 <표 3-5>에 제시된 조사를 모두 실시해야 하는 것은 아니며, 각 지역의 필요와 특성에 따라 선택적으로 활용할 수 있음.

<표 3-5> 욕구 유형별 조사 방법

욕구 유형	조사 대상(자료원)	조사 방법	자료 수집 방법
인지·표출된 욕구	지역 주민	지역 주민 설문조사	면접/설문지
	포럼 참가자	지역사회 공청회·포럼	기록과 분석
	주민대표	주요 정보 제공자 조사	면접/설문지
규범·비교적 욕구	전문가	전문가 집단 조사	FGI/델파이
비교적 욕구	이차자료	사회지표 조사	문헌 자료 수집

자료: 김영중. (2018). <표 20-2>를 재구성(p. 420).

○ 조사 대상

- 조사 시점 기준 각 지역의 일반 가구
- 지역사회보장 수요계층 및 잠재 수요계층으로서 일반 가구를 목표 모집단으로 선정하여 조사 실시

○ 표본추출 방법

- 표본추출은 무작위 추출을 원칙으로 하지만, 무작위 추출을 위해서는 조사 대상자 명부와 같은 표본 프레임이 확보되어야 함.
- 표본 프레임을 확보하기 어려운 경우 '집계구' 방식을 활용하여 표본을 추출할 수 있음.
- 집계구 방식이 아니더라도 지역의 특성을 왜곡 없이 파악할 수 있는 확률표집방법이 있다면, 그러한 방법을 적용하여 표본을 추출할 수도 있음(단, 대상자의 표집은 조사 결과에 직접적인 영향을 미치는 만큼 신중한 검토가 요구됨).
- 각 시·군·구별로 유효한 데이터를 확보하기 위해서는 가능한 많은 표본을 조사하는 것이 좋으며, 최종 분석에 활용할 수 있는 자료가 시·군·구별로 최소한 400가구 이상은 되어야 의미 있는 통계 분석이 가능함.
- 조사 진행 시 주요 관심 대상 인구집단(예: 아동·노인가구)이 있다면, 그 집단의 표본이 최소한 100가구 이상 확보될 수 있도록 표집계획을 수립할 필요가 있음.
- 관심 대상 인구집단의 최소 표본 확보를 위해서는 전체 표본 가구 수를 상향 조정해야 하는 상황이 있을 수 있으며, 인구, 예산 규모 등 지역별 여건을 고려하여 조사 대상(표본 규모)을 가능한 한 많이 확보하는 것이 유리함.

○ 집계구를 활용한 표본추출 방법

- 집계구 방식은 통계청의 사회조사에 많이 활용되는 방식으로 다음과 같은 과정으로 진행됨.
- 1차 추출 단위(PSU) 집계구 선정
 - 집계구별 10가구를 조사하는 것이 적절하며, 지역별 표본 규모(조사 대상)를 고려하여 추출할 집계구 수를 결정함.
 - 유의미한 분석 결과 도출을 위해 표본 규모는 최소 400가구 이상 확보할 필요가 있음(집계구별 10가구 조사 시 총 40개의 집계구 추출 필요).
 - 통계청 지리정보시스템(SGIS)에 접속하여 해당 지역 집계구 수를 확인함(집계구 수 = 표본 수 / 집계구별 조사 가구 수).
- 시·도·동·읍·면부/주택 유형 내 확률비례추출로 조사 대상 집계구 추출
 - 집계구 추출 시 가급적 상가지역은 피하고, 주거지역을 중심으로 표본을 구성함.
- 2차 추출 단위(SSU) 표본가구 선정
 - 추출된 각각의 집계구 내에서의 표본가구 선정은 집계구 요도(要道)를 활용하며 중심값 가구를 시작으로 계통적 표본가구를 추출함.
 - 집계구 내 중심 지점 가구를 기점 삼아 등간격으로 표본가구를 선정함(집계구 크기를 고려하여 간격 결정).
- 3차 추출 단위(TSU) 가구 조사.

- 선정된 집계구 내 중심 지점을 실사 시작점으로 지정하며, 주택 유형 층별 집계구 요도 확인이 불가할 경우 동일 동 내에서 이동하며 조사를 진행함.
- 적격 가구 내 가구주 및 가구주의 배우자를 대상으로 조사를 실시함.

○ 조사 방법

- 조사 방법으로는 면접조사, 우편조사, 온라인조사, 전화조사, 방문 면접조사 등이 고려될 수 있음.
- 우편조사나 온라인조사, 전화조사 등이 방문 면접조사보다는 시간과 비용이 적게 드는 방법이지만, 조사 과정에서 왜곡이 발생할 가능성이 크고, 표본 틀이 확보되지 않았을 경우 적용하기 어려운 점, 회수율이 낮은 점 등의 단점이 있기 때문에 지역사회보장계획 수립을 위한 욕구조사 방법으로는 일대일 방문 면접조사를 권장하고 있음.
- 일대일 방문 면접조사
 - 표본으로 추출된 조사지역 내 일반가구를 대상으로 가구 단위 방문조사를 실시함.
 - 기존에는 특정 대상층의 욕구를 파악하고자 할 때 복지기관 이용자를 대상으로 하는 경우가 많았으나 표본의 편향으로 인해 결과가 왜곡될 가능성이 높기 때문에 이러한 방법은 지양하는 것을 원칙으로 함.

○ 현장 조사 시 고려 사항

- 표본 지점의 조사 적합성에 대한 확인

- 재개발, 재건축 등으로 조사가 불가능할 경우 예비 표본 지점을 대체 조사
- 표본 지점 대체 시 통계 자문팀의 지시에 따라 대체(임의 대체 금지)
- 가구 접근성을 위한 조사 협조
 - 아파트·오피스텔 등 가구 접근이 어려운 표본 지점의 건물형 주거지의 관리사무소 사전 접촉 활용
- 표본가구 방문 조사 실시
 - 표본가구를 직접 방문하여 조사를 실시하고 부재 시 재방문함(3회 이상 접촉 시도).

□ 지역사회 공청회·포럼

- 공청회나 포럼은 적은 비용과 준비로 빠르게 지역사회의 욕구를 파악할 수 있는 장점이 있는 조사 방법임(황성동, 2017).
 - 고도의 사전 지식이나 분석 기술이 없어도 진행할 수 있는 조사 방법이며, 지역사회 구성원의 다양한 의견을 손쉽게 확보할 수 있음.
 - 하지만 소수의 개인이나 집단이 발언 기회를 독점할 경우 지역의 전반적인 욕구 수준을 파악하기 어려운 한계를 갖고 있음.
- 지역사회 공청회 및 포럼은 욕구조사 초기에 탐색적인 조사 목적으로 실시하거나, 기본적인 욕구조사가 진행된 이후 파악한 내용의 적절성을 확인하기 위한 목적으로 진행하는 것이 효과적임.
- 성공적인 공청회 또는 포럼을 위해서는 대표성 있는 참여자 확보와 효과적인 의사 진행이 매우 중요함.

□ 초점집단인터뷰(FGI)

○ 초점집단이란 조사자가 직접 선발·조합한 개인들로 구성된 집단으로, 연구 주제와 관련된 개인적 경험이나 생각을 토의하는 모임을 의미함(김영중, 2018).

- 집단을 활용한 자료 수집·분석의 한 방법으로, 집단 구성원간의 활발한 토의와 상호작용이 강조됨.
- 집단 간 토의 과정을 통해 문제의 원인과 해법, 문제를 둘러싼 역학관계 등에 대한 내용을 파악함.
- 설문조사를 통해 파악할 수 없는 깊이 있는 정보를 수집할 수 있는 장점이 있음.

○ 초점집단인터뷰는 서비스 제공자, 정책가 또는 전문 연구자 등을 대상으로 실시하는 것이 일반적임.

- 필요할 경우 지역 주민을 대상으로 초점집단인터뷰를 진행함으로써 사회보장욕구조사(서베이)를 통해 파악하기 어려운 지역 주민의 욕구에 관한 깊이 있는 정보를 수집할 수도 있음.

○ 초점집단의 구성

- 집단 크기: 회기당 4~15명 수준으로 구성함.
- 조사 시간: 회기당 1.5~2시간 정도로 운영하는 것이 적절함.
- 회기 수: 조사의 성격에 따라 달라짐.
- 집단 참여자의 구성: 조사 목적과 필요에 따라 동질적 특성 또는 이질적 특성을 갖고 있는 참여자를 적절한 비율로 구성함.

○ 초점집단의 진행 단계

- 1단계: 조사의 목적 및 필요성 구체화
- 2단계: 초점집단 구성
- 3단계: 회의 진행
- 4단계: 자료 분석 및 해석
 - 수집된 자료는 일반적인 질적 자료 분석 과정을 통해 분석함.
 - 초점집단 회의 진행 내용에 대한 녹취록을 작성한 후, 주요 단어나 개념을 추출하고, 이를 범주화하는 과정을 거쳐 조사하고자 하는 내용에 대한 결과를 도출함.
- 5단계: 보고서 작성

□ 사회지표조사 및 분석

- 사회지표에 대한 조사 및 분석은 전문 연구자의 도움을 받아 진행하는 것이 적절함.
- 각 지역의 인구·사회·경제 현황에 대한 통계지표 및 사회보장 욕구와 관련된 문헌을 비교 분석함으로써 지역의 사회보장 욕구 수준에 대한 절대적, 상대적 수준을 파악함.
 - SPSS와 같은 통계 분석 도구를 활용하여 기술통계, 평균 비교, 상관관계 분석 등을 실시함.
 - 표준화된 분석 방법을 설정하기 어려우며, 각 지역의 상황과 관심 사항, 계획하고 있는 사회보장사업의 내용에 따라 논리적 근거를 확보할 수 있는 분석 방법을 활용할 필요가 있음.

2. 지역사회보장 공급 및 자원 현황 분석

가. 목적

- 지역의 사회보장 공급 및 자원 현황에 대한 객관적 분석
 - 사회보장 예산 총액 및 지역별(읍·면·동), 주요 서비스 대상별 예산 현황에 대한 분석을 통한 공급 규모 진단
 - 지역별, 대상별 예산 규모 및 자원 현황에 대한 비교 분석을 통한 지역균형발전 전략과제 도출
 - 서비스 내용별, 주요 서비스 대상별 공급 기관 현황에 대한 조사를 통한 사회보장 인프라 확충 현황 진단
- 중앙정부의 사회보장 확대 노력과 구별되는 지방자치단체의 사회보장 공급 확대 노력에 대한 분석
 - 최근 사회복지 및 사회보장정책의 확대에 따라 지방자치단체 예산의 상당 부분이 사회보장사업에 투입되고 있지만, 대부분의 예산은 중앙정부가 시행하고 있는 정책에 대한 지방자치단체 매칭 예산 형태로 투입되고 있음.
 - 총예산액과 분야별 예산이 각 지역의 사회보장 수준을 반영하는 중요한 지표가 될 수는 있지만, 그것이 지방자치단체의 자발적인 사회보장 노력 수준과 일치하지는 않음.
 - 중앙정부 매칭 사업을 제외한 지역사업 예산의 규모와 투입 대상에 대한 기초 분석을 통해 지방자치단체 사회보장 노력의 합리성을 객관적으로 점검하고 평가할 필요가 있음.

나. 분석 내용

□ 지역 내 가용 자원 분석

- 지역 내에 존재하는 다양한 복지자원을 체계적으로 조사하여, 지역 내 복지서비스 공급 역량과 공급량을 진단함.
 - 자원조사는 또한 욕구조사와 함께 지역 내 분야별 복지서비스 공급의 과부족에 대한 정확한 정보를 제공함.
 - 향후 복지서비스 공급 계획 및 추가적인 복지자원 발굴을 위한 기초자료로 활용됨.
- 도시재생 뉴딜 정책 등 지역 주민의 복지 향상을 목적으로 추진되는 정책(중앙정부 또는 자치단체 정책 모두 포함)과 관련된 자원을 포함하여, 넓은 의미의 사회보장정책과 관련된 자원을 모두 분석에 포함함.

□ 지역사회보장 공급 현황 분석

- 지역사회보장사업을 위하여 필요한 사회복지 예산, 관련 조직, 사회복지시설의 지역별(읍·면·동) 대상 인원 등의 분석을 통하여 지역사회보장 증진을 위한 공급 현황을 파악함.
 - 예산, 인력, 시설, 조직 등을 포괄적으로 포함함.
 - 공공자원, 민간자원 등 지역자원 현황을 분석함.
 - 지역자원의 네트워크 현황을 분석함.
- 정부시책사업 추진에 따른 정책 환경 변화를 고려한 공급 진단
 - 예를 들어, 사회복지서비스 분야 일자리 및 사회적경제조직 실태, 사회복지서비스 분야 일자리 및 관련 인프라에 대한 진단을 포함함.

- 자원 분석은 대상 범위가 매우 광범위하기 때문에 수많은 정보를 단순 나열하는 방식의 자원 분석보다는 지역의 수요·공급 분석을 통해 도출된 중점추진사업과 관련된 공급 분석 내용을 중심으로 보고서를 작성할 필요가 있음.
- 실제 분석 과정에서는 다양한 자원에 대한 통합적이며 포괄적인 분석이 필요하지만, 지역사회보장계획 중기계획 보고서를 작성할 때에는 확정된 사업과 관련된 공급 분석을 중심으로 보고서를 작성하는 것이 좋음.

1) 사회보장 예산 분석

- 사회보장 예산에 대한 분석은 다음과 같은 내용을 포함할 수 있지만, 지역의 상황에 따라 일부 내용을 생략하거나 추가적인 항목을 포함할 수도 있음.
- 매뉴얼에 제시된 내용은 하나의 참고 사례일 뿐이며, 지역의 필요에 따라 수정이 가능한 것임을 잊지 말아야 함.
- 예산 규모에 대한 다차원적 분석
 - 예산 분석은 예산 총액에 대한 분석뿐만 아니라 단위 인구별 예산액(지역 주민 1인당 예산액 또는 잠재적 서비스 대상 인구 1인당 예산액), 지방자치단체의 예산 총액 대비 해당 사업 영역 예산의 비율, 최근의 예산액 및 예산 비율 변화 추이 등 다양한 측면에서 점검할 필요가 있음.
- 사회보장의 영역별 예산 분석

- 「사회보장급여법」이 규정하고 있는 사업 영역에 대한 총예산 규모를 파악, 분석함으로써 영역별 예산 투입 규모에 대한 객관적 점검을 실시함.
- 주요 대상 집단별, 생애주기별 사회보장 예산 분석
 - 주요 서비스 대상 집단별(저소득, 다문화, 여성, 장애인 등) 예산 규모와 생애주기별(영유아, 아동, 청소년, 청장년, 노인) 예산 규모를 분석하여 상대적으로 예산 투입이 부족한 대상을 파악함.

2) 사회보장 인프라 및 제공 인력 현황

- 사회보장 인프라 및 제공 인력 현황에 대한 분석을 하는 이유는 지역의 사회보장 수요에 맞는 서비스 공급 인프라가 갖추어져 있는지 파악하기 위한 것임.
- 사회보장 인프라 및 제공 인력 조사 방안
 - 사회보장 인프라 및 제공 인력에 대한 조사는 사회보장정보시스템을 활용하여 실시하는 것이 효율적이며, 이를 위해서는 시스템 내 자원분류체계에 대한 분석이 선행될 필요가 있음.
 - 복지자원의 분류체계(조사 항목, 내용)는 사회보장정보시스템(자원관리시스템)의 분류체계와 동일하게 설정하는 것이 적절함.
- 조사 내용
 - 지역 내 복지시설 및 사회서비스 제공 기관(사회적경제기업 포함) 등에서 제공하는 서비스 유형, 대상자 특성, 규모 등을 포함함.
 - 지역의 복지자원 정보를 토대로 자율적으로 조사 항목을 구성함.

3) 서비스 제공 인력에 대한 초점집단인터뷰

- 공급 및 자원 현황에 대한 분석은 공급의 양적 측면에 대한 분석만을 의미하는 것이 아니며 공급의 과정, 즉 전달체계의 효율성에 대한 측면도 포함함.
- 서비스 제공 인력에 대한 초점집단인터뷰는 사회보장 전달체계의 비효율이 발생하는 원인과 내용을 파악하기 위한 것임.
- 초점집단인터뷰의 방법은 수요 분석과 동일하지만, 인터뷰 대상 선정과 논의 내용은 사회보장 욕구의 수요 측면이 아닌 공급과 전달 과정의 문제점을 파악하는 데 초점을 맞추어 진행할 필요가 있음.

3. 수요·공급 격차 분석 및 과제 도출

가. 목적

- 사회보장 수요·공급 분석 내용 종합
 - 사회보장 수요 분석과 공급 분석을 하는 궁극적인 목적은 수요와 공급 현황에 대한 종합적인 비교·분석을 통해 개선이 필요한 부분과 상대적으로 양호한 부분을 도출하는 것임.
- 지역의 사회보장 수준 향상을 위한 전략과제 및 세부 추진과제 도출
 - 수요·공급에 대한 비교·분석을 통해 상대적으로 취약한 부분과 양호한 부분이 확인되면, 이러한 상황을 개선하기 위해 필요한 전략과제를 도출할 수 있음.

- 지역의 특성과 욕구를 고려하여 전략적으로 선택과 집중을 할 대상과 문제가 무엇인지 혹은 사회보장의 분야와 대상 집단별 사회보장 격차를 해소하기 위한 종합적인 전략을 수립해야 함.

나. 분석 내용 및 방법

- 수요·공급 격차 분석을 위한 방법은 모든 지역에 보편적으로 적용 가능한 이상적인 방법이 있는 것이 아니라 각 지역의 특성과 상황에 맞게 적절한 분석 방법을 선택·적용하는 것임.
- 다음에 제시된 분석 방법은 예시에 불과하며, 지역의 상황에 맞도록 얼마든지 수정 또는 응용할 수 있음.
- 수요 예산 대비 공급 예산 비교 분석.
 - 수요 대비 공급 수준에 대한 지표 개발 및 지표값 확인
 - 사업 영역별, 대상별, 지역별로 다음의 사항을 점검함으로써 수요 대비 공급 수준의 적절성을 가늠해 볼 수 있음.
 - 1인당 예산액 및 예산 비율
 - 서비스 제공 기관 1곳당 지역 주민 수
 - 수요 대비 공급의 절대적인 수준을 판단하기는 매우 어려우며, 각 지역에서 분석된 자료와 나름의 판단 기준(절대적 혹은 상대적 기준 적용 가능)을 수립하여 적절성 여부를 판단해야 함. 다음에 제시된 것은 이러한 판단을 위해 시도할 수 있는 몇 가지 분석 방법임.
 - 타 지역 대비 상대적인 공급 수준 확인
 - 유사한 특성과 인구, 예산 규모를 가진 지역과 비교한 수요·

공급 수준 점검.

- 표준점수를 활용한 수요·공급 격차 분석
 - 지역의 특성 차이로 인해 직접적인 비교가 어려울 경우, 서비스 대상 인구와 예산 또는 대상 인구 비율과 예산 비율에 대한 표준점수를 산출하여 비교하는 방법으로 수요·공급 격차를 분석할 수 있음.
 - 표준점수 산출 방법 예시: (A시의 예산액 - 전체 시·군·구의 예산액 평균값) ÷ 표준편차

□ SWOT 분석³⁾

- 수요·공급 예산 규모에 대한 비교 분석이 정량화된 분석 방법이라면, SWOT 분석은 정성적 분석을 포함한 분석 방법이라고 할 수 있음.
 - 각 지역이 처한 특성과 조건을 강점, 약점, 기회, 위협 요인으로 나누어 정리하고 각 조건을 고려한 개선 전략을 도출함.

□ 지역 주민, 전문가를 대상으로 한 정책 우선순위 조사

- 수요·공급에 대한 분석과 SWOT 분석 등으로 개선전략과 세부 추진과제의 잠정적인 내용이 정해지면, 잠정적인 추진 방향에 대

3) SWOT 분석은 내부환경과 외부환경을 분석하여 강점(strength), 약점(weakness), 기회(opportunity), 위협(threat) 요인을 규정하고 이를 토대로 전략을 수립하는 분석기법으로 여기서 강점(strength)은 내부환경의 강점, 약점(weakness)은 내부환경의 약점, 기회(opportunity)는 외부환경에서 비롯된 기회, 위협(threat)은 외부환경에서 비롯된 위협을 의미함. SWOT 분석에 의한 전략은 ▲ SO전략(강점-기회전략): 강점을 살려 기회를 포착, ▲ ST전략(강점-위협전략): 강점을 살려 위협을 회피, ▲ WO전략(약점-기회전략): 약점을 보완하여 기회를 포착, ▲ WT전략(약점-위협전략): 약점을 보완하여 위협을 회피로 정리할 수 있음(기획재정부 시사경제용어사전).

해 지역 주민 또는 전문가를 대상으로 더 시급히 추진할 필요가 있는 사업 또는 정책의 우선순위를 조사함으로써 지역 주민의 의견을 적극적으로 반영할 필요가 있음.

- 일반적으로 지역 주민과 전문가에 대한 조사는 수요조사 또는 공급조사 단계에서만 실시하는 것으로 오해하는 경우가 많은데, 수요·공급 분석 이후 개선전략과 세부 추진과제가 도출된 후에도 설문조사 또는 초점집단인터뷰 형태의 조사를 실시할 수 있음.
- 조사 및 분석을 위한 시간적 여유가 충분하지 않을 경우, 공청회나 포럼 형태로 진행할 수도 있음.

4. 지역사회보장지표의 활용

가. 지역사회보장지표의 생산 목적

□ 지역사회보장지표체계의 구축 목적은 다음과 같음.

- 중앙정부와 지자체가 공유할 수 있는 정책 지향 제시
 - 보건복지부가 지역사회보장지표를 개발하고 지표값을 조사·분석하여 그 결과를 지방자치단체와 공유하는(그리고 이러한 활동을 점차 강화하고 있는) 이유는 지역사회보장지표를 통해 중앙정부와 지방자치단체가 추구해야 하는 정책 목표를 명확히 제시함으로써 국가 사회보장제도의 일관성을 확보하고 지방자치단체의 정책 집행 역량을 제고하기 위한 것임.
 - 또한 자치단체가 지역사회보장지표에 대한 분석을 통해 지역의 사회보장 수준을 객관적으로 인식하고, 이를 토대로 지역사

회보장계획 수립 및 연차별 계획 수립에 활용할 수 있도록 지원하기 위한 것임.

○ 지역균형발전을 위한 지자체별 복지 인식 수준 제고

- 지역사회보장지표에 대한 자치단체 간 비교·분석을 통해 지역의 사회보장 수준에 대한 상대적·절대적 진단이 가능하며, 이러한 객관적인 현실 진단이 개별 자치단체로 하여금 지역사회보장 발전을 위한 적절한 목표 설정과 효율적이며 효과적인 정책을 추진하도록 독려할 수 있을 것임.
- 객관적인 현실 인식 부족으로 인해 사회보장정책에 대한 관심과 노력이 부족했던 지역에는 긍정적인 자극이 될 수 있을 것이며, 이를 통해 지역 간 사회보장 격차를 완화할 수 있을 것임.
- 타 지역에 비해 사회보장 격차가 심한 지역에 대해서는 적절한 지원 정책을 수립하여 지역 간 균형발전을 지원할 수 있음.

○ 지역 주민의 지역사회보장 수준 인지를 통한 복지 거버넌스 참여 활성화

- 지역의 사회보장 수준에 대한 객관적 인식은 지역 복지공동체 및 주민 참여, 민관 거버넌스의 활성화 정도가 부족한 지역에 긍정적인 자극을 줄 것임.

○ 지역 실행 기반 복지정책의 모니터링 및 성과관리 체계화

- 지표 관리를 통해 정책 집행 상황의 체계적·시계열적 모니터링이 가능함.
- 지자체의 복지 집행을 복지급여 배분 위주의 설계에서 지역 주민의 '삶의 질' 제고를 위한 지역사회보장 체계로 전환함.

- 동일한 수준에서 성과가 미흡한 지역에 대한 추가적 지원을 실시할 실천적 근거를 마련함.

나. 지역사회보장지표의 구성 및 내용

□ 지역사회보장지표체계 구축 방향

- 지역사회보장지표는 2015년에 개발되어 각 자치단체에 전달되었으며(강혜규 외, 2015), 이후 지표의 생산 여부 및 확보 가능성, 지표 구성의 적절성, 논리적 체계성 등을 고려하여 수정·보완 작업이 계속 진행되고 있음.
- 2015년에 개발된 지역사회보장지표는 총 10개 영역으로 구성되어 있으며, 영역별로 정책 비전을 설정한 후 그것을 실현하기 위해 필요한 사항을 지표로 설정하여 관리할 수 있도록 개발되었음.
 - 영역별 정책 비전의 구체적인 내용은 <표 3-6>과 같음.

〈표 3-6〉 지역사회보장지표의 영역 및 정책 비전

영역	정책 비전
돌봄 (아동)	<p>아동의 건강하고 행복한 성장 발달을 뒷받침하고, 안 심하고 양육할 수 있는 육아 인프라 확충·개선을 통한 아동·가족 친화적 지역사회 조성</p>
돌봄 (성인)	<p>일상생활을 영위하기 어려운 장애인, 질병이 있을 때 본인과 가족이 최대한 자립적으로 일상생활을 영위하 고 사회참여를 할 수 있도록 환경을 갖추고 쉽게 도움 을 찾아 지원받을 수 있는 사회</p>
보호· 안전	<p>누구나 학대(방임, 폭력)와 범죄의 위협으로부터 보호 받으며 안전하게 자신의 삶을 영위할 수 있는 사회</p>
건강	<p>모든 주민의 건강한 삶을 위해 예방 중심의 보건의로 서비스와 건강생활 지원이 이뤄지는 사회</p>
교육	<p>소득이나 가정환경, 장애 여부와 관계없이 누구에게나 다양한 양질의 교육이 차별 없이 보장되는 사회</p>

정책 비전

- 1) 육아 인프라 확충과 서비스 질적 향상의 균형 유지
- 2) 아동돌봄서비스의 접근성(이용 가능성, 이용 편의성, 육구 적합성)
제고
- 3) 돌봄 관련 정보 공개 내실화 및 이용자 선택권 보장
- 4) 돌봄서비스 대상 아동과 제공 인력의 권리 보장 강화

- 1) 장애인나 질병에도 최대한 자립적으로 일상생활을 유지하고 사회참여를
할 수 있는 환경 조성
- 2) 돌봄이 필요할 때 쉽게 도움을 찾아 지원받을 수 있는 체계 구축
- 3) 질병, 장애 등의 어려움에도 본인과 가족 모두 최대한 자립적으로
생활하고 사회참여를 할 수 있는 지원 제공

- 1) 학대 위험 요인에 대한 예방 활동 및 보호 인프라 강화
- 2) 학대 피해자에 대한 보호 및 지원체계 강화
- 3) 안전사고 및 범죄 피해 위험 최소화

- 1) 국민의 의료비 부담 경감
- 2) 예방적 건강관리
- 3) 의료 접근성 제고

- 1) 평생학습 및 자기개발 기회 보장
- 2) 양질의 교육 환경 조성을 통한 교육 성취도 향상
- 3) 장애인에 대한 차별 없는 교육 기회 보장
- 4) 저소득계층 및 취약계층에 대한 교육 기회 보장

정책 비전	
영역	
고용	<p>일하고자 하는 사람은 그에 맞는 능력을 갖춘 기회를 얻고 갖고, 적정한 일자리를 보장받아 합당한 소득을 얻고 사회참여를 이룰 수 있는 사회</p>
주거	<p>누구나 처지가 없거나 불안한 주거 상태에 방지되지 않고, 쾌적하고 안정적인 주거 환경에서 주거생활을 누릴 수 있는 사회</p>
문화·여가	<p>누구나 자신이 처한 사회경제적 상황과 관계없이 최소한의 문화활동을 통해 자기개발 및 지역사회 구성원과 의 소통 기회를 보장받는 사회</p>
환경	<p>누구도 신체적, 정신적으로 건강하고 쾌적한 삶을 영위하는 데 필요한 환경자원에서 소외되지 않고, 깨끗한 환경을 누리는 데 있어 지역 간, 계층 간 격차를 최소화하는 사회</p>
총괄	<p>건강하고 문화적인 생활이 가능하도록 빈곤 감소, 최저생활 보장을 위해 노력하고 체감도 높은 서비스 실행 및 효율적 운영 기반을 마련한 사회</p>
	<p>1) 취업 취약계층 일자리 지원</p> <p>2) 근로빈곤층 자립 지원</p> <p>3) 사회적경제의 지역 기반 형성</p>
	<p>1) 쾌적하고 살기 좋은 주거생활의 보장</p> <p>2) 주거비 부담 경감</p> <p>3) 주거의 안정성 향상</p>
	<p>1) 생활 체감형 문화·체육 프로그램 확대를 통한 문화 향유 기회 보장</p> <p>2) 문화기반시설 및 문화자원 확보를 통한 지역 문화 인프라 확충</p>
	<p>1) 건강하고 안심할 수 있는 환경 관리</p> <p>2) 쾌적하고 편안한 생활 환경 조성</p>
	<p>1) 최저생활 보장 및 빈곤 경감 노력</p> <p>2) 맞춤형 통합서비스 기반 확보</p> <p>3) 민관 협력 및 지역 주민의 복지 참여 활성화</p>

자료: 강혜규 외. (2015). pp. 76-77.

- 지역사회보장지표는 지자체 간 사회보장 수준 차이를 측정하고자 사회보장 분야별·사업별·대상자별로 대표성 있는 지표체계를 마련하는 것을 목표로 하고 있음.
 - 개발된 지표의 활용 여건과 지표의 현실성을 고려한 이상적 지표체계 구축의 단계적 접근
 - 지자체의 사회보장 현황을 파악할 수 있는 지표 개발
 - 지방자치단체가 자율적으로 활용할 수 있는 사회보장 예산의 규모가 제한적인 상황에서 지역사회보장지표의 변화가 지방자치단체의 노력으로 인한 것인지 중앙정부 정책의 성과인지 파악하기 쉽지 않음.
 - 이 때문에 지역사회보장지표를 개발함으로써 지역의 사회보장 수준에 대한 공과가 누구에게 있는지를 파악하기보다는 지역의 객관적 사회보장 현황을 진단하는 것을 목적으로 함.

□ 사회보장의 영역 규정

- 「사회보장기본법」상의 ‘사회서비스’ 정의를 고려하여 사회복지, 보건의료, 교육, 고용, 주거, 문화, 환경을 포함하고 포괄적 기능의 복지 영역은 주요 세부 기능별로 구분함.
 - 복지 영역은 사회서비스의 핵심 기능으로서 돌봄은 아동과 성인 부문으로 구분하고 보호 및 안전 영역을 포함함.
 - 총괄 영역은 종합적인 지역 주민의 삶의 질과 사회보장 기반으로서 전달체계를 포함하는 지역 인프라의 실태, 구축 노력을 반영하는 영역으로 제시함.
- 2015년에 개발된 지역사회보장지표체계는 <표 3-7>에 제시된 것과 같이 10개의 하위 영역으로 구성됨.

〈표 3-7〉 2015년에 개발된 사회보장지표의 핵심지표 현황

구분	투입 (input)	결과 (output)	영향 (outcome)	여건	계(핵심지표)	
돌봄(아동)	6	6	4	7	23	(11)
돌봄(성인)	6	6	6	2	20	(8)
보호·안전	4	6	3	3	16	(8)
건강	7	12	6	4	29	(11)
교육	8	7	2	3	20	(12)
고용	6	6	5	3	20	(11)
주거	9	6	5	4	24	(8)
문화·여가	5	6	5	6	22	(7)
환경	5	4	3	2	14	(6)
총괄 (삶의 질 및 지역 인프라)	9	10	4	8	31	(14)
계	65	69	43	42	219	(96)

자료: 강혜규 외. (2015). p. 80.

다. 지역사회보장지표의 활용

□ 욕구 수준에 대한 표준화된 지표 생산 및 활용

- 지역사회보장지표는 지역의 욕구 수준에 대한 표준화된 지표의 성격을 갖고 있음.
- 한 지역의 욕구 수준을 파악할 때, 해당 지역에 대한 독립적인 조사와 분석을 통해 파악할 수 있는 정보는 제한적이며 불완전함.
 - 시대적인 상황과 여건을 고려하여 해당 지역과 유사한 특성(인구 규모, 재정 여건, 지리적 특성 등)을 공유하고 있는 지역의

욕구 수준과 비교하여 분석할 때 비로소 욕구에 대한 입체적인 분석이 가능해짐.

- 지역 간 비교를 위해서는 표준화된 방식과 내용으로 지표를 생산할 필요가 있음.

○ 정부의 각 부처가 광역 또는 기초지방자치단체 수준에서 해당 지역의 사회보장 수준을 가늠해 볼 수 있는 다양한 지표를 생산하고 있지만, 아직까지 그 수준과 내용이 제한적임.

- 이미 생산되고 있는 지표에 대해서는 지표값을 확보, 분석함으로써 지역의 사회보장 수요·공급 수준에 대한 객관적인 정보를 확보할 수 있음.

- 지표가 생산되지 못한 부분에 대해서는 주민욕구조사의 공통 문항을 활용하여 객관적인 현황을 파악할 수 있음.

○ 지표값에 대한 분석 결과를 토대로 수요자 관점에서 사회보장 욕구의 내용과 수준을 파악함으로써 앞으로의 정책 수립 방향을 설정하기 위한 기초자료로 활용할 수 있음.

□ 지역사회보장지표를 활용한 지역사회보장 수준 분석

○ 강혜규 외(2017)의 연구는 2015년에 개발한 지표를 일부 수정·보완한 뒤 생산 가능한 지표에 대한 기초 분석을 실시하였으며, 이 분석에 포함된 지표는 <표 3-8>과 같음.

○ 강혜규 외(2017)의 연구는 지표별 현황을 지역의 인구 규모에 따라 몇 개의 집단으로 분류한 후, 평균적인 지표 현황에 대한 분석 결과를 보고하였음.

- 개별 자치단체는 강혜규 외(2017)와 동일한 분석을 각 자치단

체의 현황에 대해 실시할 수 있으며, 그 결과를 비슷한 규모의 자치단체 평균값과 비교하거나 비슷한 특성을 갖고 있는 특정 지역과 비교함으로써 해당 지역의 사회보장 수준을 가늠해 볼 수 있을 것임.

〈표 3-8〉 2017년 사회보장지표 중 생산되고 있는 지표

구분	지표명	
아동	<ul style="list-style-type: none"> • 공공형 어린이집 설치율 • 국공립 어린이집 이용 아동 비율 • 어린이집 평가인증률 	<ul style="list-style-type: none"> • 육아종합지원센터 설치·운영 여부 • 6세 미만 영유아 천 명당 설립 주체별 어린이집 정원 • 아동 만 명당 지역아동센터 수
성인	<ul style="list-style-type: none"> • 장애인 돌봄 욕구 • 장기요양기관당 이용 노인 수 	<ul style="list-style-type: none"> • 노인돌봄 욕구
안전	<ul style="list-style-type: none"> • 아동보호전문기관당 아동 수 • 노인보호전문기관당 노인 수 • 학대·폭력예방교육 실적 	<ul style="list-style-type: none"> • 학대 아동 발견율 • 학대 노인 발견율 • 범죄율
건강	<ul style="list-style-type: none"> • 일반회계 중 보건의료 예산 비율 • 경제적 이유로 인한 필요의료서비스 미치료율 • 필요의료서비스 미치료율 • 영유아 필수예방접종률 • 노인 인플루엔자 예방접종률 • 일반건강검진 수검률(1차) • 유산소 신체활동 실천율 • 근력 신체활동 실천율 	<ul style="list-style-type: none"> • 주관적 건강 수준 인지율 • 만성질환자(고혈압, 당뇨 유병) 비율 • 우울감 경험률 • 접근성 문제로 인한 필요의료서비스 미치료율 • 인구 1만 명당 병상 수 • 인구 1만 명당 의사 수 • 환자 거주지 기준 의료 이용률
교육	<ul style="list-style-type: none"> • 평생교육 예산(단위 인구) • 평생교육 프로그램 수(인구 1만 명당) • 평생교육 교·강사 수 • 평생학습 참여율 • 유초중등 학생 1인당 교육 예산 	<ul style="list-style-type: none"> • 교사 1인당 학생 수 • 고등학생 학업 중단율 • 인구 1만 명당 평생교육기관 수 • 인구 1만 명당 학교 수
고용	<ul style="list-style-type: none"> • 신규 사회적기업 육성 실적률 • 신규 사회적협동조합 인가 증감률 • 사회적기업 평균 생존 기간 	<ul style="list-style-type: none"> • 고용률 • 실업률 • 장애인 의무고용률
주거	<ul style="list-style-type: none"> • 인구 1천 명당 주택 수 	<ul style="list-style-type: none"> • 주택 보급률

구분	지표명	
여가	<ul style="list-style-type: none"> • 단위 인구(1인)당 문화·체육 예산 • 1인당 대출 도서 수 • 1인당 도서관 운영 예산 	<ul style="list-style-type: none"> • 단위인구(10만 명)당 문화기반시설 수 • 작은도서관 1관당 인구수
환경	<ul style="list-style-type: none"> • 주민 1인당 환경 예산 • 환경 예산 비중 • 상수도 보급률 • 하수도 보급률 • 주민 1인당 도시공원 조성 면적 	<ul style="list-style-type: none"> • 도시지역 인구 1만 명당 도시공원 수 • 주민 1인당 생활폐기물 발생량 • 주민 1인당 녹지 조성 면적
총괄	<ul style="list-style-type: none"> • 근로연령층 기초보장 수급자 감소율 • 인구 1인당 사회보장 분야 지자체 자체사업 예산 비중(2017년은 '1인당 사회복지 예산'으로 임시 대체) • 국민기초생활보장 수급자 비율 	<ul style="list-style-type: none"> • 차상위계층 수급자 비율 • 기초연금 수급률 • 장애인연금 수급률 • 지자체 전체 예산 대비 사회복지 예산 비율 • 인구 1만 명당 지자체 공무원 수

자료: 강혜규 외. (2017). <표 2-2-5>를 재구성. p. 30.

□ 자치단체의 정책적 노력에 대한 성과 확인 및 평가

- 제1기에서 제3기까지 보건복지부는 4년간 추진한 지역사회복지(보장)계획의 성과에 대한 종합 평가 및 점검을 하지 않았으며, 수립된 계획과 연차별 시행 결과에 대한 단편적 평가만 실시함.
- 하지만 최근 4년간의 사업 추진 성과에 대한 평가의 필요성이 강조되고 있으며, 지역사회보장지표를 활용한 현황(또는 성과) 분석이 하나의 대안으로 고려되고 있는 상황임.
- 지역사회보장지표는 해당 지역의 사회보장 욕구 수준을 반영한 지표로 지역의 사회보장사업 계획 수립 과정에 유용한 정보를 제공하기도 하지만, 다른 한편으로는 지방자치단체가 지역의 사회보장 수준을 향상시키기 위해 노력한 결과로 이해할 수도 있음.
 - 지역사회보장지표와 지역주민욕구조사 결과는 최근의 정책적

노력에 대한 성과를 확인하는 과정이라고 볼 수 있음.

- 가령, 지난 몇 년간 지역 주민의 서비스 접근성 향상을 위한 노력을 강화했다면, 주민욕구조사를 통해 파악된 서비스 이용률의 변화 혹은 서비스 이용의 장애 요인 등에 대한 내용을 토대로 그동안의 정책적 노력이 문제 개선에 얼마나 효과적이었는지 가늠해 볼 수 있음.

○ 각 자치단체는 강혜규 외(2017)의 분석과 같이 지역의 사회보장 수준을 확인할 수 있는 지표에 대한 분석을 통해 지역의 사회보장 여건을 진단하고, 최근의 정책적 노력에 대한 성과를 확인하는 작업을 시도할 수 있음.

- 중앙정부에서는 지방자치단체의 현실 진단 및 분석을 지원하기 위한 활동을 강화해야 함.
- 각 지방자치단체에서도 중앙정부의 도움에만 의존하기보다는 자체적인 필요와 목적에 따라 지역사회보장지표체계를 보완, 발전시킬 필요가 있으며, 이를 위한 사회보장 통계의 생산에 대한 관심을 강화할 필요가 있음.

○ 자치단체의 지역사회보장지표에 대한 분석은 횡단적인 분석과 종단적인 분석을 모두 고려할 필요가 있음.

- 횡단적인 분석은 다른 자치단체와의 비교 분석을 통해 해당 지역의 사회보장 수준을 평가하기 위한 것이며, 종단적인 분석은 해당 지역의 과거에 비해 얼마나 긍정적 혹은 부정적으로 변화하였는지를 평가하기 위한 것임.
- 단, 종단 분석을 위해서는 다년간의 지표값 확보가 필수적이며, 이러한 지표값이 종단적인 시계열 분석이 가능하도록 관리

되어야 함.

- 영역별 지표를 종합한 지수에 대한 분석보다는 개별 지표 중심의 분석을 실시하는 것을 원칙으로 함.
 - 다양한 지역사회보장지표에 대한 종합지수 분석은 지표값에 대한 중요도(가중치)를 판단하기 어려운 문제가 발생하기 때문에 완성도 있는 종합지수가 개발되기 전에는 개별 지표 차원의 분석만 실시하는 것을 원칙으로 함.



제 4 장

지역사회보장계획 : 수립 및 활용

제1절 계획 수립

제2절 모니터링체계 운영

제3절 지역사회보장계획의 활용 및 환류



4

지역사회보장계획 << : 수립 및 활용

제1절 계획 수립

1. 목표와 추진전략 설정

가. 목표와 추진전략 설정을 위한 논의

- 앞서 진행한 지역사회보장조사 결과와 지역사회보장지표에 대한 분석을 바탕으로 목표와 추진전략 설정을 논의하고자 함.
 - 앞선 지역분석 단계에서 복지 수요와 공급 분석, 자자체에서 집중할 주요 사회보장 욕구 및 지역 문제를 파악하는 것은 계획 수립의 근거 자료를 확보하는 과정임.
 - 확보된 근거 자료를 바탕으로 목표와 추진전략을 설정하는 것은 계획의 방향을 설정하는 본격적인 계획 수립 단계라고 할 수 있음.
- 본격적인 계획 수립의 단계로서 목표와 추진전략을 설정하는 것은 하향식 접근 방식과 상향식 접근 방식으로 나누어 볼 수 있으며 지역의 사정과 판단에 따라 선택할 수 있음.
 - 하향식 접근은 앞선 분석에서 확보된 근거 자료를 바탕으로 먼저 계획 수립 TF에서 대강의 목표와 추진전략을 설정한 후 협의체 실무분과별로 구체화를 논의하는 방식임.
 - 상향식 접근은 각 실무분과의 해당 분야별로 확보된 근거 자료를 정리하여 제공한 후 분과에서 추진전략안을 만들고 이를 중심으로

로 계획 수립 TF 또는 협의체 전체 회의를 통해 목표와 추진전략을 확정하는 방식임.

□ 하향식 접근 방식은 협의체의 결합 정도가 낮을 때 활용하기 적합하며, 전체적인 계획의 일관된 방향성을 유지하기에 유리함.

○ 앞선 지역사회보장 여건 진단에서 수요가 높지만 공급이 부족한 것으로 나타난 영역을 중심으로 계획 수립 TF에서 목표와 정책전략을 설정하고 이에 맞추어 세부사업 기획이 이루어질 수 있도록 분과별 과업과 역할을 배분함.

○ 협의체 실무분과에서 참여할 때 상대적으로 명확한 계획 방향과 과업이 주어지므로 계획 과정에 참여하는 부담을 덜 수 있음.

○ 미리 목표와 전략을 설정한 상태에서 세부사업 기획 등을 하므로 계획 전체에 걸친 체계성과 일관성을 확보하기 용이한 측면이 있음.

○ 하지만 계획 과정에서 분과별로 참여하는 지자체의 타 부서나 민간기관이 계획에 대한 주인의식을 가지고 계획 시행에 적극적으로 참여하는 동기 부여는 부족할 수 있는 단점이 있음.

□ 상향식 접근 방식은 협의체의 활성화 정도가 높은 지역에서 계획 과정에 적극적으로 참여하는 것을 바탕으로 하는 것으로 계획 과정의 의미와 실행력을 높일 수 있는 방안임.

○ 계획 수립 TF에서 여건 진단 분석 자료를 정리하여 실무분과별로 배포하고 분과별 회의를 거쳐 분야별 목표 및 정책전략을 제출함.

○ 협의체 전체 회의나 분과장 회의 또는 TF 회의에서 제출받은 분

과별 목표 및 정책전략을 바탕으로 계획 전체의 목표 및 정책전략을 설정함.

- 분과별로 먼저 목표 및 정책전략을 설정하도록 함으로써 여기에 참여하고 있는 관련 부서와 민간기관도 주인의식을 가지고 계획 과정에 참여할 수 있지만 그만큼 책임성은 높아지는 방식임.
- 지역 전체 차원에서 고려하기보다는 부서별, 기관별 이해관계를 중심으로 논의가 진행될수록 계획의 전체적인 일관성과 체계성이 떨어질 위험도 있음. 지역 차원의 사회보장에 대한 인식 공유, 계획 수립 TF의 효과적인 리더십이 중요함.

나. 목표 설정

- 지역사회보장계획에서 목표 설정은 계획이 성공적으로 진행되었을 경우 도달할 수 있는 4년 후 지역의 모습을 그려 보는 작업임.
- 일반적으로 ‘행복한’, ‘더불어 잘 사는’, ‘함께 서로 돕는’, ‘복지 공동체’ 등의 그저 좋은 말을 목표로 설정하는 경우가 대부분임.
 - 하지만 이러한 목표는 실질적인 계획상의 목표가 없다는 것을 보여 주는 것일 수 있음.
- 지자체 관계 공무원이나 복지 관계자들이 목표를 들었을 때 이번 4년 동안 우리 지역의 복지가 어떻게 달라질 수 있다는 것인지 이미지를 떠올릴 수 있어야 제대로 설정된 목표라고 할 수 있음. 좋은 목표의 조건은 <표 4-1>과 같음.

〈표 4-1〉 좋은 목표의 조건

조건	내용
간결하고 기억하기 좋을 것	<ul style="list-style-type: none"> • 관계자들이 쉽게 기억하고 떠올릴 수 있도록 함 • 계획에 대한 슬로건으로 각인되어 상징적 표현으로 활용됨
외적 요소와 내적 요소가 조화될 것	<ul style="list-style-type: none"> • 우리 지역이 어떠한 모습으로 변화할 것인가(외적 요소) • 외적 요소를 달성하기 위해 내부적으로 달라져야 하는 모습은 무엇인가(내적 요소)
이해관계자에게 설득력이 있을 것	<ul style="list-style-type: none"> • 지자체 관계 공무원, 민간 복지기관 종사자들이 들었을 때 공감을 불러일으킬 수 있는 내용
성취하고자 하는 바가 분명할 것	<ul style="list-style-type: none"> • 이번 계획이 어떠한 방향이나 우선순위를 가지고 있는가를 알 수 있도록 • 향후 계획이 성공적이었는가를 따져 볼 수 있을 정도의 구체성
실현 가능할 것	<ul style="list-style-type: none"> • 허황되어 보이는 목표는 역시 의미를 가지기 어려움 • 조금 더 노력한다면 성취할 수 있을 만한 목표를 설정함
동기화를 불러일으킬 수 있을 것	<ul style="list-style-type: none"> • 관계 공무원이나 민간 복지 종사자들이 계획이나 사업에 대한 의미를 스스로 가질 수 있도록 함 • 계획 추진에 자부심을 가지고 서로를 독려할 수 있는 요소가 될 수 있음
이미지가 떠오를 수 있을 것	<ul style="list-style-type: none"> • 계획이 성공적으로 추진이 되었을 때 성취된 모습에 대한 그림이 그려질 수 있도록 함

□ 목표의 외적 요소를 먼저 구성하기 위해서는 지역사회보장지표에서 제시되었던 정책 비전을 참고할 수 있음.

○ 지역사회보장지표 개발 연구(강혜규 외, 2015)에서는 10개의 욕구 영역별로 중앙과 지방의 협력을 통해 성취해야 할 청사진으로서 정책 비전을 설정함. 제안한 정책 비전과 전략은 〈표 4-2〉와 같음.

- 앞선 사회보장 여건 진단에서 부진한 것으로 드러났던 영향지표나 사회보장 욕구 영역에 대해 해당되는 정책 비전의 표현을 참고하여 활용할 수 있음.
- 제시된 정책 비전은 해당 욕구 영역에서 가장 일반적인 수준에서 제시될 수 있는 목표로서 이를 더 구체화하거나 지역에 맞게 조정할 필요가 있음.
- 계획 수립 TF나 실무분과 등에서 목표를 토의할 때 예로 활용하여 우리 지역에 맞게 어떻게 목표를 구체적으로 제시할 것인가를 토의해야 함.

(표 4-2) 지표 영역별 정책 비전과 정책전략 제안

영역	정책 비전	정책전략
1. 돌봄 (아동)	아동의 건강하고 행복한 성장 발달을 뒷받침하고 안심하고 양육할 수 있는 아동·가족친화적 지역사회 조성	1) 육아 인프라 확충과 서비스의 질적 향상 2) 아동돌봄서비스의 접근성(이용 가능성, 이용 편의성, 욕구 적합성) 제고 3) 돌봄 관련 정보 공개 및 이용자 선택권 보장 4) 돌봄서비스 대상 아동과 제공 인력의 권리 향상
2. 돌봄 (성인)	일상생활을 영위하기 어려운 장애인이나 질병이 있을 때 본인과 가족이 최대한 자립적으로 일상생활을 영위하고 사회참여를 할 수 있도록 환경을 갖추고 쉽게 도움을 찾아 지원받을 수 있는 사회	1) 장애나 질병에도 최대한 자립적으로 일상생활을 유지하고 사회참여를 할 수 있는 환경 조성 2) 돌봄이 필요할 때 쉽게 도움을 찾아 지원받을 수 있는 체계 구축 3) 질병, 장애 등 어려움에도 본인과 가족 모두 최대한 자립적으로 생활하고 사회 참여를 할 수 있는 지원 확대
3. 보호·안전	누구나 학대(방임, 폭력)와 범죄의 위협으로부터 보호받으며 안전하게 자신의 삶을 영위할 수 있는 사회	1) 학대 위험 요인에 대한 예방 활동 및 보호 인프라 강화 2) 학대 피해자에 대한 보호 및 지원체계 강화 3) 안전사고 및 범죄 피해 위험 최소화

영역	정책 비전	정책전략
4. 건강	모든 주민의 건강한 삶을 위해 예방 중심의 보건의료서비스와 건강생활 지원이 이뤄지는 사회	1) 국민의 의료비 부담 경감 2) 예방적 건강관리 강화 3) 의료 접근성 제고
5. 교육	소득이나 가정환경, 장애 여부와 관계없이 누구에게나 다양한 양질의 교육이 차별 없이 보장되는 사회	1) 평생학습 및 자기계발 기회 보장 2) 양질의 교육 환경 조성을 통한 교육 성취도 향상 3) 장애인에 대한 차별 없는 교육 기회 보장 4) 저소득계층 및 취약계층에 대한 교육 기회 보장
6. 고용	일하고자 하는 사람은 그에 맞는 능력을 갖출 기회를 갖고, 적절한 일자리를 보장받아 합당한 소득을 얻고 사회참여를 이룰 수 있는 사회	1) 취업 취약계층 일자리 지원 확대 2) 근로빈곤층 자립 지원 강화 3) 사회적경제의 지역 기반 증진
7. 주거	누구나 거처가 없거나 불안한 주거 상태에 방치되지 않고, 쾌적하고 안정적인 주거 환경에서 주거생활을 누릴 수 있는 사회	1) 쾌적하고 살기 좋은 주거생활 보장 2) 주거비 부담 경감 3) 주거의 안정성 향상
8. 문화·여가	누구나 자신이 처한 사회경제적 상황과 관계없이 최소한의 문화활동을 통해 자기계발 및 지역사회 구성원과의 소통 기회를 보장받는 사회	1) 생활 체감형 문화·체육 프로그램 확대를 통한 문화 향유 기회 확대 2) 문화기반시설 및 문화자원 확보를 통한 지역 문화 인프라 증진
9. 환경	누구도 신체적, 정신적으로 건강하고 쾌적한 삶을 영위하는 데 필요한 환경자원에서 소외되지 않고, 깨끗한 환경을 누리는 데 있어 지역 간, 계층 간 격차를 최소화하는 사회	1) 건강하고 안심할 수 있는 환경 관리 강화 2) 쾌적하고 편안한 생활환경 조성
10. 총괄	건강하고 문화적인 생활이 가능하도록 빈곤 감소·최저생활 보장을 위해 노력하고, 체감도 높은 서비스 실행 및 효율적 운영 기반을 마련한 사회	1) 최저생활 보장 강화 및 빈곤 경감 2) 맞춤형 통합서비스 기반 확보 3) 민관 협력 및 지역 주민의 복지 참여 활성화

자료: 강혜규 외. (2015). pp. 76-77의 표 내용을 재구성함.

- 내적 요소에 대해서는 앞서 설정된 외적 요소를 성취하기 위해 지자체 등의 복지 주체들이 어떻게 변화해야 하는가를 표현해야 함.
 - 지역사회보장지표 중 다른 지역에 비해 부진한 투입·산출지표 요소나 지역사회보장욕구조사에서 나타난 공적 지원 이용상의 불편 등 개선이 필요한 부분을 참고함.
 - 지자체나 민간 복지기관 등 지역의 사회복지 주체가 더욱 효과적인 사업 추진을 위해 개선해야 하는 부분은 무엇인지 토의해야 함.
 - 이러한 근거나 토의 결과를 바탕으로 지역 주민의 복지 향상과 관련된 목표의 외적 요소를 달성하기 위해 내적으로 변화해야 하는 부분도 목표에 포함할 수 있어야 함.

- 지역사회보장지표상 타 지역과의 비교상 위치를 참고하여 목표 수준을 설정함으로써 목표의 구체성을 더욱 높일 수 있음.
 - 현재 다른 지역에 비해 상대적으로 부진한 지역사회보장지표를 참고하여 집중할 주요 사회보장 욕구를 지정하였다면, 4년 내에 이를 어느 정도 수준으로 끌어올리고자 하는지를 표현해야 함.
 - 광역시·도 내 또는 중소도시 중에서 또는 영남권에서 또는 도농복합도시 등에서 상위권으로 진입하고자 하는지(‘앞서 나가는’, ‘최고 수준의’ 등), 평균 이상으로 개선하고자 하는지(‘못지 않은’, ‘우수한’ 등), 아니면 하위권을 탈출하고자 하는지(‘도약하는’, ‘벗어나는’ 등) 등의 대략적인 목표치를 표현해야 함.
 - 무조건 야심찬 목표를 제시하는 것보다 구성원들이 공감하고 성취 가능하다고 느껴 실제로 도전해 볼 수 있다고 생각할 수 있는

현실적이고 의미 있는 목표를 제시해야 함.

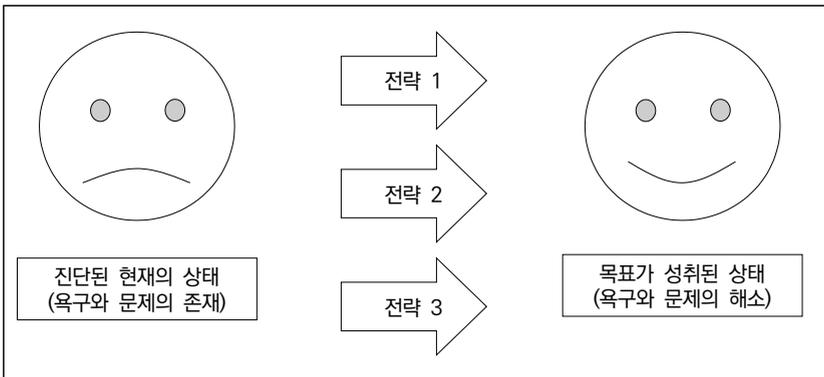
- 특정 영역이나 대상에 제한될 수 있어 목표를 구체화하는 것이 부담스러울 경우 표현을 모호하게 하는 것보다는 3대 목표 등 분야별로 제시하는 방법도 있음.
- 지역사회보장지표나 사회보장욕구조사 결과 특정 대상이나 욕구 영역의 부진이 나타났다 하더라도 이를 근거로 특정 대상이나 욕구만을 포함한 목표를 설정하는 것이 부담스러울 수 있음.
- 목표가 정책의 우선순위를 표현한다 하더라도 제외되는 듯한 대상이나 분야는 계획에서 소외감을 느끼게 될 수 있고, 이 때문에 목표를 의도적으로 추상적으로 표현하는 경우도 있을 수 있음.
 - 하지만 목표가 모호하고 추상적이면 좋은 계획이 될 수 없으므로 그러기보다는 차라리 3~5대 목표 등으로 주요한 대상이나 분야가 포괄될 수 있도록 하되 내용으로는 구체화된 목표를 제시할 수 있음.
- 목표의 제시 순서나 강조점을 달리해 계획상의 정책적 우선순위나 집중해야 할 문제에 대해서도 충분히 표현할 수 있음.
- 하지만 되도록 목표의 개수는 최소화하고(3개 이하), 5개를 초과할 경우에는 목표가 너무 많아 결국 무의미해질 수 있음을 유의해야 함.

다. 추진전략 설정

- 전략이란 사업의 분류가 아니라 목표를 이루기 위해 역량을 집중해야 할 과제를 설정한 것임.

- 일반적으로 전략을 설정할 때, 단순히 기존에 하고 있는 사업을 분류하여 이름을 붙이는 방식으로 설정하는 경우가 많음.
 - 하지만 사업을 단순히 분류하는 것은 전략으로서의 의미가 없기 때문에 전략이라고 말할 수 없으며 계획을 무의미하게 만드는 것임.
 - 전략은 제한된 자원과 역량을 어디에 집중하고자 하는지 우선순위를 넓게 규정해서 제시하는 것을 말함.
- 현재에 대한 진단에 따라 성취하고자 하는 목표가 제시되었다면 목표를 성취하기 위한 방향이 바로 전략임.
- 목표 설정 과정에서 살펴보았듯이 현재의 문제가 무엇인지에 대한 진단을 통해 이를 해소한 상태인 목표를 설정하게 됨.
 - 그렇다면 현재의 상태와 목표를 성취하고자 하는 상태 사이에는 간극이 존재하게 되는데, 이 간극을 어떻게 좁힐 것인가에 대한 방향이 바로 전략임. 전략의 개념은 [그림 4-1]과 같음.

[그림 4-1] 전략의 개념



○ 따라서 전략은 일반적으로 행동과 변화를 나타내는 단어로 표현될 수 있음.

- 표현의 예: 창출, 착수, 유지, 개발, 연구, 혁신, 구축, 개선, 축적, 활성화, 감축, 지원, 가속화, 증가, 구성, 촉진, 규명, 조정, 생산, 진행, 달성, 공급, 배분, 전환, 충족, 협력, 확보, 극대화 등.

□ 추진전략을 도출하기 위한 방법 중의 하나는 목표 설정 이후 현재 목표를 추진하는 데 있어 문제가 무엇인가를 먼저 파악해야 함.

○ 분과별 모임 또는 계획 수립 TF에서 각 목표를 추구하는 데 있어 현재 장애가 되거나 문제가 되는 것이 무엇인지를 토의해야 함.

- 행정적이거나 기술적인 문제가 아니라 중장기적인 개선이 필요한 문제를 말하는 것이며 이를 ‘전략 쟁점’이라고 함.

○ 전략 쟁점은 단순한 집행상의 문제와 구분되는 다음과 같은 특성을 가지고 있는 문제를 말함.

- 단기적이 아닌 중장기적인 성격의 문제
- 조직 일부의 예외적인 문제가 아닌 조직 전반에 나타나는 문제
- 상당한 수준의 재정이나 인력 등의 자원 투입이 필요한 문제
- 기존의 정책이나 서비스를 더 잘해서 되는 문제가 아니라 새로운 정책이나 서비스로 해결해야 하는 문제
- 대상자, 관계 공무원, 관련 종사자 등 핵심 이해관계자의 이해가 달린 민감한 문제

○ 도출된 문제 중에 위의 성격을 갖는 문제를 전략 쟁점으로 설정하고 이를 어떻게 해결할 것인가 하는 방향이 바로 전략이 될 수 있음.

- 이번 4기 계획에서는 기존 보편사업 이외에 자체 사업만을 본계획에 포함하도록 하고 있으므로 추진전략을 보다 구체적으로 제시할 수 있음.
 - 3기 계획에서는 기존에 시행 중이던 모든 보편사업을 포함했으므로 이를 포괄하기 위해서는 추상적이고 일반적인 수준의 전략을 제시할 수밖에 없었던 문제가 있었음.
 - 하지만 4기 계획에서는 자체 사업만을 포함하도록 하므로 기존의 보편사업 중심 정책에서 집중적으로 보완되어야 하는 사항을 중심으로 추진전략을 더 구체적으로 제시할 수 있을 것임.
 - 지역에서 다른 지역과 다르게 상대적으로 취약하게 나타나는 부분을 보완하기 위해서는 전국적으로 동일하게 시행되는 보편사업 이외에 어떠한 자체 사업이 더욱 보강되어야 하는지를 파악하고 추진전략으로 제시할 수 있도록 함.
 - 목표와 마찬가지로 추진전략을 설정하는 과정에서도 지역사회보장지표에서 지표 구성 틀로 제시되었던 정책전략 <표 4-2>의 표현을 참고해 볼 수 있음.
- 단일한 목표가 아니라 3~5대 목표를 제시한 경우에는 목표별로 추진전략을 제시할 수도 있고, 하나의 전략이 여러 목표에 해당할 수도 있음.
 - 주요 대상이나 욕구별로 목표가 구분되어 제시되었다면 각 목표별로 추진전략을 2~3개 설정해 볼 수 있음.
 - 목표가 별도로 대상이나 욕구별로 구분되지 않았다면 하나의 추진전략이 하나의 목표와 연결될 수도 있고, 여러 개의 목표와 연결될 수도 있음.

- 중요한 것은 목표를 추구하기 위한 전략이 적절하게 제시되었는
가 하는 부분이므로 일정한 형식적 문제에 구애받지 않도록 함.

2. 세부사업 기획과 중점추진사업

가. 세부사업 기획의 유의점

- 지역사회보장계획에 지역사회보장협의체가 적극적으로 참여하는
경우에도 실무분과별로 세부사업 기획부터 진행하는 경우가 많이
있음.
- 계획 수립 과정에서 속도감 있게 진행하기 위해 지역 여건 진단이
나 목표, 전략 수립 과정과 관계없이 세부사업 기획부터 진행하기
도 함.
- 하지만 이럴 경우 지역사회보장 증진을 위한 지역사회보장계획이
되기보다는 관련 부서나 기관의 ‘민원’ 사업 모음으로 전략할 위
험성이 큼.
 - 세부사업이 먼저 기획되고 이에 따라 추진전략이나 목표가 설
정되면 추진전략은 단순한 사업 분류가 되어 버리고 목표는 우
선순위를 알 수 없는 무의미한 추상적 구호가 되어 버리는 지
역사회보장계획의 고질적 문제가 반복되게 됨.
- 하향식 방식으로 계획 수립이 이루어지든 상향식 방식으로 이루어
지든 반드시 지역사회보장 여건 진단에 따른 목표와 추진전략 설정
을 먼저 진행하도록 함.

- 하향식 방식으로 진행할 경우 먼저 계획 수립 TF에서 목표와 추진전략안을 설정한 이후 실무분과에 배분하여 이에 기초한 세부사업 기획을 추진함.
 - 상향식 방식으로 진행할 경우 실무분과별로 영역별 목표와 추진전략을 먼저 토의하여 설정한 다음 이를 기초로 세부사업 기획을 추진하도록 함.
 - 하향식이든 상향식이든 목표와 추진전략을 먼저 설정한 후 세부사업 기획이 진행되어야 최소한의 체계성과 논리성을 가지고 지역의 사회보장 증진을 위한 계획을 수립해 갈 수 있음.
- 목표 설정 과정이나 추진전략 수립 과정에서 토의되었던 지역의 문제들은 세부사업 기획에서 추진 배경이나 사업 추진 근거를 제공하게 됨.
- 목표나 추진전략 수립을 위해 활용하였던 지역사회보장지표나 사회보장욕구조사 분석 자료들은 세부사업 기획에서도 추진 배경이나 근거로 활용될 수 있음.
 - 추진전략 설정을 위해 논의하였던 전략 쟁점 역시 세부사업을 기획하는 데 추진 배경이나 추진 근거로 제시할 수 있음.
 - 이렇게 목표 설정 과정이나 추진전략 수립 과정의 내용을 세부사업 기획에 적극 활용함으로써 전체 계획의 내용 간 연계성을 높일 수 있도록 함.
- ‘무엇을 할 것인가’에 집중하기보다는 ‘무엇이 필요한가’에 집중함으로써 사업을 위한 사업이 아닌 계획을 위한 사업을 기획할 수 있도록 함.

- 세부사업 기획에서 가장 흔히 발견되는 잘못된 접근은 목표나 전략과 관계없이 그럴듯한 사업 ‘아이디어’를 중심으로 기획을 진행하는 것임.
- 하지만 이럴 경우 계획은 어떤 목표를 성취하기 위한 체계적 설계도가 아니라 단순한 관찮아 보이는 사업 모음집으로 전략하게 됨.
- 세부사업을 도출할 때에는 앞서 목표나 추진계획 설정 과정에서 제기된 지역사회 문제나 욕구를 바탕으로 ‘어떤 사업이 필요한가?’를 중심으로 논의를 진행해야 함.
- 이렇게 사업 기획을 진행할 때 사업을 위한 사업이 아닌 목표와 전략의 실행을 위한 사업을 만들어 낼 수 있을 것임.

나. 세부사업 기획

- 지역의 자체사업은 도움이 필요한 대상에게 ‘도움이 되는’ 정도를 목표로 기획되는 경우가 있음.
- 노인, 아동, 빈곤가정, 한부모가정 등 사업대상이 직면한 욕구나 문제의 해결 보다는 일부 지원하는 수준의 사업이 추진되거나 일회성 사업으로 마무리하는 경우도 있음.
- 특히 정책적 효과가 불투명한 사업도 적지 않다는 점에서 지속적인 정책으로서 일정한 효과를 기대할 수 있는 사업의 기획이 필요함.
- 가령, 우리 지역이 다른 지역에 비해 기초학력 미달 학생 비율 또는 초중고 학업 중단율이 매우 부진하다는 점이 확인된 경우 우수한 지

역에서조차도 이를 근거로 구체적인 성과를 증진할 수 있는 정책보다는 임의적 사업 중심으로 기획하는 것이 일반적인 상황임. 이러한 자체사업 기획의 예는 <표 4-3>과 같음.

<표 4-3> 통상적인 자체 사업 기획의 예

계획 단계	구분	기획 내용
목표 및 추진전략 설정	목표	• 밝고 건강하게 성장하는 청소년
	추진전략	• 취약계층 학습 지원 서비스 실시
세부사업 기획	사업 대상	• 학교, 복지관 등에서 취약계층 가정 청소년 선착순 모집
	사업 내용	• 지역 대학생 자원봉사자를 활용한 정기적인 학습 지도
	사업 주체	• 지역 복지관 또는 청소년센터 등
	성과지표	• 학습 지원 프로그램 참가자 수, 참가 학생의 성적 향상 등

- 지표를 근거로 하더라도 ‘밝고 건강하게 성장하는 청소년’과 같이 일반적이고 추상적인 수준의 목표로 표현함.
- 추진전략에서도 관련된 사업을 실시하거나 확대하는 정도로 설정함.
- 대상 선정에서도 관련된 문제를 가지고 있을 것으로 일반적으로 간주되는 대상에게 홍보하고 일정 조건에 맞으면 선착순으로 모집하는 방식을 사용함.
- 별도의 예산이나 자원을 투입하기보다는 자원봉사자 등 무상 자원을 활용하여 사업 시행 자체에 의의를 부여함.
- 사업 주체의 경우, 지자체가 직접 책임지고 사업을 정책화하기보다는 복지관이나 센터와 같은 외부 기관에서 전담함.

- 성과지표는 참가자 수, 프로그램 시간 등의 실적지표나 사업 만족도, 참가자에 한정된 변화 등 제한적인 영향지표 정도로 설정하고 평가하는 구조임.
- 통상적인 이러한 사업은 우리나라 지역사회복지사업이 가지고 있는 고질적인 문제를 그대로 반복할 가능성이 큼.
 - 실제로 학력 미달이나 학업 중단 위기에 있는 청소년이 혜택을 받기보다는 일반적으로 관련 프로그램을 잘 이용해 왔던 가정에서 또다시 혜택을 누림. 욕구를 가진 사람이 서비스를 이용하기 보다는 정보를 가진 사람이 이용하는 경향이 있음.
 - 결과적으로 학력 미달이나 학업 중단 문제가 해결되었는가에 관심을 가지기보다는 관련된 사업을 했다는 것만 중요하며, 그래서 혜택을 본 학생만 혜택을 봄. 지역사회 문제가 해결이 되었는가는 미지수임.
 - 이러한 사업조차도 지속적으로 진행될 것인지에 대한 확실성이 없기 때문에 일정한 수준으로 보장되는 연속성을 가진 정책으로서가 아니라 임의적이고 일시적인 사업으로 존재하게 됨.
- 지역의 복지정책으로 전환하기 위해서는 보다 분명한 목표와 전략을 제시하고 책임성 있는 공공과 민간 주체가 공동으로 참여하여 실질적인 문제 해결을 위한 모색과 개선이 지속되어야 함. 지역의 사회보장정책으로서의 사업 기획을 <표 4-4>로 제안함.

(표 4-4) 지역의 사회보장정책으로서의 사업 기획의 예

계획 단계	구분	기획 내용	차이점
목표 및 추진전략 설정	목표	<ul style="list-style-type: none"> 자라나는 청소년에게 공평한 기회를 보장하는 ○○시 	가치 지향과 정책 방향 제시
	추진전략	<ul style="list-style-type: none"> ○○시의 모든 청소년에게 최소한의 학업 성취 보장 	보다 구체화된 정책과 제와 목표 수준 설정
세부사업 기획	사업 대상	<ul style="list-style-type: none"> 학교 교사나 학교복지사, 드림스타트 등이 기초학력 부진이나 학업 중단 위기 학생군 선정 기준을 마련 학교-드림스타트가 연계된 대상 학생 의뢰체계를 구축하여 상시 의뢰 	욕구에 기반한 표적화된 대상 선정 체계 구축과 기간에 관계없는 상시 의뢰
	사업 내용	<ul style="list-style-type: none"> 기존 복지기관의 교육 프로그램 일부를 개편하여 이 사업에 할당 지자체와 교육청의 추가 예산 배정을 통해 교사 및 교육전문가 참여 통합사례관리와 연계하여 학습 부진을 유발하는 환경에도 대응 성과 평가를 바탕으로 관계 기관과 MOU 체결 등 의뢰체계를 공식화하고 지원조례 등 입법화 	사업 성과 달성에 필요한 예산 등 자원 확보, 적절한 전문인력 참여, 포괄적인 욕구 대응 고려, 성과가 입증되는 사업의 정책화를 지향
	사업 주체	<ul style="list-style-type: none"> 지자체-교육지원청 등 관계 공공기관의 정책 책임 부서 및 책임자 지정 협업체 관련 실무분과를 중심으로 정책 추진체계 구축 	정책에 대한 책임은 민간기관이 아닌 공공기관이 가지며 민간은 협력적인 지원 역할을 할 수 있도록 추진체계 구성
성과지표	<ul style="list-style-type: none"> 관련 예산과 인력 등의 투입지표, 학습 지원 프로그램 참가자 수, 참가 학생의 성적 향상 등의 실적지표로 모니터링 담임교사, 학부모 등 관계자 간담회를 통한 정성평가로 사업 점검 기초학력 미달 비율, 학업 중단 비율의 지표 변화를 통해 최종적인 성과 확인 	투입과 실적(산출)지표는 사업 추진 상황에 대한 모니터링지표로 활용하고, 관계자의 참여를 통한 질적 평가도 병행하면서 최종적으로 지역사회 수준에서의 성과를 점검	

- 목표와 추진전략 설정에서는 어떠한 가치 지향과 정책 방향을 가지고 문제를 해결하고자 하는지를 제시할 수 있도록 하고, 되도록 목표 수준을 나타낼 수 있도록 함.
 - 예시에서는 진단된 문제를 공평한 기회의 가치 차원에서 인식하고 이를 보장하는 것을 정책 방향으로 설정하고 모든 청소년에게 '최소한'의 학업 수준을 보장하는 것을 목표 수준으로 설정함.
- 사업 대상 설정에서는 문제를 파악하고 이해하기 위한 노력이 선행되어야 함.
 - 청소년 복지 관계자뿐만 아니라 청소년이 대부분의 시간을 보내는 학교의 참여도 필요하므로 협의체 실무분과 차원에서 문제의 원인에 대해 논의해야 함.
 - 어떠한 학생이 기초학력 미달이나 학업 중단에 있는지, 지역적인 특성으로 나타나는 문제가 무엇인지를 더 명확하게 파악: 예시의 경우, 저소득가정의 문제인가, 조손가정이나 다문화가정, 한부모가정의 문제인가, 학교폭력이나 부적응의 문제인가 등을 진단함.
 - 이러한 진단을 바탕으로 기초학력 미달이나 학업 중단 문제를 해결하기 위해 우선적으로 개입이 필요한 대상의 특성을 고려하여 대상 선정 기준을 구체화함.
- 사업 내용 구성에서는 기존의 투입 및 인력 문제, 기존 관련 사업의 재조정 필요성 문제 등을 종합적으로 고려하고, 앞선 진단에서 파악된 다각적인 문제에 대한 포괄적인 프로그램을 구성함.
 - 예시의 경우 다음과 같은 사항을 고려함.
 - 기초학력 미달과 학업 중단 문제가 타 지역보다 심각한 것은

1인당 교육 지원 예산 등의 투입이 상대적으로 부족한 문제는 아닌가?

- 기존의 유사 프로그램들이 예산을 들이면서도 뚜렷한 목적이나 효과성을 나타내지 못하고 있는 것은 아닌가?

- 앞서 진단된 문제를 바탕으로 대상 학생의 학습 지원뿐만 아니라 소득 문제, 부모-자녀 관계의 문제, 학교 적응의 문제 등에 포괄적으로 개입하여 문제 자체를 해소할 수 있도록 프로그램을 구성함.

- 사업 주체에 있어서도 민간 복지기관에 사업이 맡겨지기보다 지자체는 교육청 등 공공기관의 관련 부서나 부서장이 정책적 책임성을 가지고 민간의 협조를 통해 사업을 진행하는 방식으로 접근함.
- 성과지표에서는 매년 투입·실적지표를 통해 사업의 원만한 진행 상황을 점검하면서도 담임교사, 참여 복지기관 관계자, 대상자, 부모 등의 보호자 등이 참여하는 간담회 등의 질적 평가를 통해 실제 프로그램이 효과적으로 작용하고 있는가를 점검할 수 있음.
- 중장기적으로 기초학력 미달 비율 감소, 학업 중단을 감소와 같은 궁극적 성과가 있을 경우 사업 과정에서 나타났던 협력 관계를 MOU 체결 등으로 공식화하고 중심 사업을 조례화하여 영속적인 지역 정책으로서 자리매김하도록 추진함.

다. 중점추진사업 설정 및 성과지표 설정

- 협의체의 각 실무분과별로 세부사업을 설정하면 이 중에서 중점추진사업을 설정하도록 함.

- 각 실무분과별로 중점추진사업을 포함한 사업의 우선순위를 설정하여 올릴 수도 있고, 계획 수립 TF에서 세부사업을 검토하여 선정할 수도 있음.
 - 목표와 추진전략이 어느 정도 윤곽이 잡히고 이를 기초로 하여 세부사업 기획이 진행되었다면 최종적으로 협의체 전체 회의나 주민 참여 공청회 등 확대된 논의를 통해 중점추진사업을 선정할 수도 있음.
 - 중점추진사업 선정 단계는 어느 정도 계획의 틀이 나온 상태이므로 계획에 대한 최종 결정에 폭넓게 참여할 수 있는 기회로 활용하기에 유리함.
- 세부사업 중에서 중점추진사업을 선정하는 기준을 자체적으로 먼저 분명하게 제시하여 계획의 전체적인 구성이 체계적으로 이루어지도록 유도함.
- 중점추진사업은 다음과 같은 성격을 가진 사업으로 선정하도록 함.
 - 목표 및 추진전략과 연관성이 높은 사업
 - 예산이나 인력 등의 투입 규모가 상대적으로 큰 사업
 - 추진전략 내에서 나머지 사업을 포괄하거나 사업에 영향을 주는 사업
 - 지역사회의 다양한 공공기관과 민간기관이 공동으로 협력하여 추진하는 사업
 - 규모와 관계없이 새로운 시도로서 선도적 사업으로서의 의미가 큰 사업

- 각 실무분과나 계획 수립 TF에서 중점추진사업 선정안을 만들어 발표하고 협의체 전체 회의나 주민 공청회 등을 통해 최종 선정을 할 수 있음.

- 성과지표는 투입, 결과(실적), 영향지표 등을 복합적으로 구성하되 사업 점검과 성과 확인 등의 목적으로 설정함.

- 투입지표는 사업을 위해 재정과 인력이 제대로 투입되고 있는가를 점검할 수 있는 지표임.
 - 아동, 노인, 장애인 등 1인당 예산이 다른 지역과 비교하여 적절한 수준으로 투입되고 있는가?
 - 지자체 공무원, 민간 사회복지사 등의 공공 및 전문 인력이 적절한 수준으로 참여하고 있는가?
 - 자원봉사자(시간) 등 지역사회자원이 활성화되어 활용되고 있는가?

- 결과(실적)지표는 사업의 목적을 성취할 수 있는 정도로 사업이 제대로 수행되고 있는가를 점검할 수 있는 지표임.
 - 예산이나 인력의 투입량에 비하여 사업이 효율적으로 수행되고 있는가?
 - 지역사회에서 욕구를 가진 것으로 추정되는 정도의 대상자가 사업을 이용하고 있는가?
 - 대상의 사업 참여나 서비스 이용 시간이 욕구나 문제를 해소할 수 있는 수준으로 이루어지고 있는가?

- 영향(outcome)지표는 궁극적인 사업의 목적이 실제로 얼마나 성취되고 있는가를 점검할 수 있는 지표임.

- 사업 참여 대상의 변화를 측정하는 지표: 학습, 신체 능력, 심리적·관계적·경제적 측면 등에서 대상자의 변화가 얼마나 나타나고 있는가?
- 사업 참여 대상자 중 의도한 성과가 얼마나 나타나고 있는지를 점검하는 지표: 사업 참여자 중 고용, 자격 취득, 진학 등의 성과가 나타나는 대상자의 비율이 어느 정도인가?
- 지역사회 수준에서 욕구나 문제가 얼마나 해결되고 있는지를 확인하는 지표: 지역사회 전체 차원에서 지역사회보장지표나 지역사회보장욕구조사 등에서 확인된 문제들이 얼마나 변화하였는가?

□ 성과지표의 목표 수준은 지역사회보장지표 등을 참고하여 다른 지역과 비교하여 4년 후 성취 정도를 설정하고 매년 단계적으로 제시함.

- 사업 추진 과정에서 직접 확인이 가능한 투입 및 결과(실적)지표는 연간 단위로 제시함.
- 영향지표의 경우에도 연간 확인이 가능한 지표(별도 조사가 필요하지 않고 행정 데이터로 산출되는 지표)는 연간 단위로 제시함.
- 지역사회보장욕구조사로 확인이 가능한 경우 등 매년 확인이 어려운 경우에는 4년 뒤의 목표치를 제시할 수도 있음.
- 단 영향지표의 성취 수준을 달성하기 위해 필요한 투입 및 결과 수준이 적절하게 제시될 수 있도록 함.

3. 재정 및 행정 계획

가. 재정 계획의 수립

- 재정 계획은 지역사회보장지표 등에서 나타난 증액 필요 부분과 세부사업계획의 소요 예산 등을 참고하여 작성함.
- 지역사회보장지표상 다른 지역과 비교하여 수요는 높지만(영향지표가 부진) 공급, 특히 예산이 부족한 부분을 우선적으로 고려함.
- 주요 대상(장애인, 노인, 학생, 주민 전체) 1인당 관련 분야 예산액, 관련 시설 부족 등 지표가 부진한 경우 목표 및 추진전략, 중점추진사업에서부터 반영함.
- 기존에는 자기 지역이 예산상 얼마나 부족한가를 비교할 수 있는 근거가 없었다면 지역사회보장지표는 이를 가능케 하므로 적극적으로 활용할 수 있어야 함.
- 세부사업 예산 투입 계획을 작성하는 경우 세부사업상 목표 수준을 고려하여 해당되는 수준까지의 예산 투입도 고려해야 함.
- 가령, 광역지역 내 하위 30% 수준에서 평균 이상 수준으로의 성과 향상을 기준으로 목표치를 작성한 경우, 1인당 예산 수준 등에서 평균치 이상을 산정하여 예산 투입 계획을 작성함.
- 세부사업 기획 시에도 이러한 예산 투입 계획을 고려하여 현실적으로 달성 가능한 수준으로 목표를 제시하도록 하여 실행력을 높여야 함.

- 하지만 목표 수준인 만큼 지나치게 보수적으로 설정하기보다는 적극적으로 능동적으로 추진할 수 있는 수준을 반영할 수 있도록 함.
 - 모든 분야에서 일률적인 목표 수준을 제시하기보다는 영역별 추진전략별, 중점추진사업 선정 여부 등 우선순위를 반영하여 목표 수준에 차등을 둘 수 있음.
- 민간 재원을 활용할 경우 기초적인 지원사업에 투입하기보다는 선도적이고, 예방적이거나, 관계 중심적인 민간 역할이 더 발휘될 수 있는 영역으로 잘 고려하도록 함.
- 기초적인 생존과 발달에 필수적인 욕구(기본적 욕구)에 대해 공적 예산이 아닌 민간 재원을 활용할 경우, 민간 자원 가능 여부에 사업 수행이 좌우되어 공적으로 이를 보장할 수 없으므로 부적절함.
 - 기본적 욕구 문제는 부족한 경우 최대한 공공 예산을 통해 보장하는 방향으로 예산 투입 계획을 작성하도록 하여 지역사회 보장의 수준을 향상시키는 계획을 제시할 수 있도록 함.
 - 민간 재원은 기본적 욕구 이외에 이러한 기본적 욕구 발생을 예방하거나 완화할 수 있는 선제적이거나 혁신적인 사업 등 민간에서 더욱 강점을 발휘할 수 있는 영역에서 활용함.
 - 또한 지역사회 공동체 육성이나 관계 네트워크 확대 등과 같은 지역사회 역량을 강화하는 사업에도 민간 재원을 적극 활용함.
 - 물론 이러한 민간의 역할을 정책적으로 강화하기 위해서는 민간 재원에만 의존하지 않고 공적 예산을 지원하는 것도 고려할 수 있음.
 - 세부사업 기획에서도 이러한 공공과 민간의 역할 구분을 반영할 수 있도록 함.

나. 조직 개선과 연계

- 조직 개선 계획은 크게 인력 확충, 역량 강화와 전달체계 개선으로 나누어 볼 수 있음.
 - 지역사회보장지표상의 투입지표 중 인력 관련 지표(대상 인구 대비 종사자 수 또는 공무원 1인당 복지 수급자 수 등)로, 타 지역과의 비교 수준을 고려할 수 있음.
 - 시·군·구 관련 부서 운영 현황, 관할 읍·면·동 현황, 민간 공급 기관 인력 현황 등을 파악하고 이를 기초로 개선 방안을 마련해야 함.
 - 관행적인 부서나 조직 구성보다는 수요자와 욕구 중심으로 사회 보장사업이 운영될 수 있도록 바람직한 조직 개편 방안을 모색해야 함.
- 지역사회보장계획상 효과적인 사업 추진을 위해 필요한 기술과 역량에 대해서는 별도의 교육·훈련 계획에 반영하도록 하고, 역량 있는 인력 확보와 유지를 위한 처우 개선 방안도 제시할 수 있어야 함.
 - 계획한 사업 추진상 필요한 전문 지식 및 기술, 진단 및 평가 기법 등을 관련 인력이 습득하고 활용할 수 있도록 이를 보수교육 등 교육·훈련 계획에 반영함.
 - 복지 담당 공무원의 역량 축적 및 전문성 확보를 위한 ‘전문직위제’나 인센티브제도를 적극적으로 모색해야 함.
 - 공공과 민간 부문이 전문적 역량을 갖춘 인력을 확보하고 유지할 수 있도록 처우 개선 방안을 제시해야 함.

- 지역사회보장욕구조사에서 공적 지원이나 서비스 이용 시 불편했던 점으로 전달체계 관련 부분이 있을 경우 이를 개편 계획에 반영할 수 있어야 함.
- 서비스 정보 부족, 적합한 서비스 부재, 서비스 이용 자격 제한, 거리·교통 문제 등은 전달체계 개선을 통해 어느 정도 해소 가능한 부분임.
- 이러한 서비스 이용상의 문제가 1, 2순위로 꼽힌 욕구 영역의 관련 서비스 전달체계 개선 방안을 집중적으로 논의하고 계획에 반영해야 함.
- 실무분과별 논의나 당사자 및 보호자 (초점 집단)인터뷰 등을 통해 실제 수요자가 경험하는 전달체계상의 문제를 파악하고 이에 대한 해결 방안을 모색하여 반영할 수 있어야 함.

- 각 사회보장 욕구와 관련하여 보건소, 병원, 교육(지원)청, 고용센터, 관내 각급 학교, 건강보험 및 연금공단(지사) 등과의 연계 계획도 고려해야 함.
- 목표 및 추진전략상 건강, 교육, 고용, 장애 등 관련 욕구에 우선순위를 부여한 경우 이에 해당하는 관련 공공기관과의 연계 계획도 우선적으로 고려해야 함.
- 기본적으로 사회보장협의체를 활용하도록 하고 역량을 집중하고자 하는 경우 별도의 분야별 협의나 협력기구 설립도 적극적으로 모색할 수 있어야 함.
- 기구 설립에 그치지보다는 실질적으로 연계·협력이 이루어질 수 있도록 책임자, 참가 범위, 관련 예산 지원, 협의 내용 등을 구체적으로 제시할 수 있도록 함.

다. 자원 확보 및 입법화

- 공급 분석 내용을 바탕으로 수요에 비해 공급이 부족한 부분에 대해서는 관련 자원 확보 및 시설 확충 계획에 반영할 수 있어야 함.
 - 추진전략, 중점추진사업과 관련해 확보가 필요한 복지자원 및 시설에 대해서는 확충 계획에서 제시할 수 있어야 함.
 - 관련 사업의 공급 기관에 대한 지역별 공급 균형 등을 고려하여 형평성이 확보될 수 있도록 공급 자원 확보 계획을 수립해야 함.

- 추진전략 및 중점추진사업에 대해서는 장기적인 관점에서 조례 등의 입법화 추진 계획을 제시할 수 있도록 함.
 - 사업이 일회성에 그치지 않고 지속적인 지역의 사회보장정책으로 정착되도록 하기 위해 추진전략과 관련한 사업의 연속성을 확보하기 위한 방안으로 조례 입법을 추진함.
 - 사업의 효과성 평가를 통해 제도적 틀을 발전시키고 이를 바탕으로 입법화하기 위한 계획과 일정 제시가 병행되어야 함.

- 민관 협력 개선 계획에서는 계획 과정에서의 민간의 참여 자체만을 고려하기 보다는 향후 협력의 원칙과 방향을 제시할 수 있도록 함.
 - 우선적으로 계획 수립 과정에서 반영되었던 민간의 참여 과정과 역할을 제시할 수 있도록 함.
 - 세부사업 기획 과정에서 공공 부문과 민간 부문 간의 역할 분담에 적용되었던 원칙 등을 제시할 수 있어야 함.
 - 앞선 재정 분담 원칙과 같이 공공사업에 민간이 동원되기보다는

각각의 책임과 역할을 분명히 하고 장점을 최대한 살릴 수 있는 방향으로 역할 분담의 원칙을 먼저 확립하고 이를 사업별 역할 분담에 반영할 수 있도록 함.

제2절 모니터링체계 운영⁴⁾

1. 모니터링 개요

가. 모니터링의 목적

- 지역사회보장계획 수립 및 추진 과정에서 모니터링은 계획된 사업 집행 과정에서 나타나는 여러 가지 문제점을 해결하고 더 나은 집행 전략과 방법을 모색하기 위해 실시함.
- 지역사회보장계획의 모니터링은 계획이 당초 내용대로 추진되고 있는지, 예정되었던 대상자에게 서비스가 제대로 전달되고 있으며, 예산이 적정하게 집행되고 있는지를 점검하는 목적이 있음.
 - 처음 설계된 계획대로(내용, 일정 등) 운영되고 있는지, 당초 대상자에게 혜택이 전달되도록 집행되고 있는가를 점검함.
- 또한 계획 수행 과정에서 계획의 구성이나 수행 방법을 수정·보완할 사유가 발생했는지를 확인하고, 관련하여 필요한 정보를 수집하기 위한 목적도 있음.

4) '보건복지부. (2018). 제4기('19~'22) 지역사회보장계획 수립 안내. 보건복지부, 한국보건사회연구원'의 내용을 토대로 재구성함(제2장 지역사회보장계획 수립 방안 - 제6절 지역사회보장계획 운영 점검 및 평가).

- 집행 과정에서 계획 내용 또는 집행 방법의 수정(변경) 근거를 확보하고 목표의 설정과 구성, 운영 방법, 절차를 확인함.

나. 모니터링의 기본 방향

- 계획·과정·결과 전반에 대한 단계별 모니터링을 실시하여 계획 자체에 대한 점검과 계획 수립 과정 및 결과의 합리성 등을 점검함.
- 사업의 수행 결과점이 아닌 계획 단계에서부터 계획 수행 방법을 수정, 보완하기 위한 근거가 되고, 보다 효율적으로 서비스가 전달되고 계획이 충실하게 이행되는지를 파악할 수 있는 장치로 작용하는 것이 바람직함.
 - 즉, 과정과 집행 결과만을 점검하는 것이 아니라 계획에서부터 시행계획의 오류를 찾아내고 실행력을 담보하기 위한 스크리닝 과정으로서 적용할 수 있는 인력 조직을 구성하고 운영하는 방안을 검토하는 것이 필요함.
- 모니터링이 일정 시기에 명확한 지침을 가지고 이루어져야만 위의 목적을 달성할 수 있음.
 - 모니터링 과정에서 오류를 바로잡지 못하면 계획 단계의 부적절한 상태가 사업 이행, 결과 도출까지 그대로 지속되는 결과를 초래할 수 있음.
 - 지자체의 재량 영역 확대와 계획 구성의 합리화 측면에서도 모니터링을 강화하고 자체 평가 기능까지 연계되도록 하는 것이 바람직할 것임.
- 계획 수립 단계에서부터 모니터링을 실시하여 계획의 타당성과

충실성을 점검하고 이행 과정, 결과 확인까지 지속적으로 모니터링을 함.

다. 모니터링 시 고려 사항

□ 중기계획에 대한 모니터링

- 지역사회보장계획 모니터링을 통해 계획 수립 및 추진, 결과에 이르는 전 과정에서 발생하는 문제점을 해결하고, 더 나은 집행 전략과 방법을 모색함.
 - 중기계획 모니터링 결과는 연차별 시행계획 및 시행 결과에 반영될 수 있도록 함.
 - 또한 모니터링 결과 중기계획 자체의 수정(변경)이 필요한 경우 절차와 방법에 따라 이를 반영할 수 있는 구조가 필요함.

□ 연차별 시행계획에 대한 모니터링

- 중기계획의 모니터링과 더불어 연차별 시행계획에서도 세부사업의 추진 상황 전반을 검토하기 위한 모니터링을 포함하고 있음.
- 연차별 시행계획 전반의 사업 진행 상태를 중간 점검하는 방식으로 모니터링을 함.
 - 연중 모니터링으로 계획되어 있으나 연중 진행이 이루어지는 경우는 드문 실정으로, 사업 단위 모니터링과 별개로 연차별 시행계획에 대한 수시 모니터링 활성화를 위한 노력이 필요함.
 - 이를 위해 모니터링체계를 어떻게 구성할지, 언제 실시할지, 누가 할 것인지 등의 핵심 요소에 대한 고민이 수반되어야 함.

□ 연차별 시행계획의 시행 결과 평가 단계의 모니터링

- 연차별 시행계획의 실질적인 점검을 위해서는 중간 과정뿐만 아니라 시행 결과에 대한 모니터링도 중요함.
 - 계획대로 사업이 수행되었는지, 조정이 필요한 부분은 없는지, 향후 개선점을 무엇으로 설정할 것인지 등 구체적인 내용이 환류될 수 있도록 모니터링을 실시함.
 - 이를 통해 지역사회사회보장계획 실시 과정과 사업의 보완·수정, 결과가 어떻게 영향을 미칠 것인지에 대한 고려가 필요함.

2. 모니터링 수행

□ 지역사회보장계획 관련 모니터링은 크게 준비 단계와 실제 모니터링 실시 단계로 구분할 수 있음.

- 준비 단계에서는 체계적 모니터링을 위해 모니터링단을 구성하고, 체크리스트 또는 지표 등 모니터링을 위한 도구를 구성함.
- 모니터링 수행 단계에서는 ▲ 계획 및 사업 모니터링(계획 시행 이전), ▲ 이행 점검 모니터링(계획 시행 중), ▲ 결과 확인 모니터링(계획 시행 이후)을 실시함.

[그림 4-2] 모니터링 수행 과정



자료: 보건복지부. (2018a). p.101

가. 모니터링 준비 단계

□ 모니터링단 구성

- 지역사회보장계획과 세부사업과 관련하여 이행 점검, 결과에 대한 이해를 가진 인력풀을 활용하여 모니터링체계를 구성함.
 - 지역사회보장계획의 과정 및 결과 등 사업계획 시행에 대한 지속적인 모니터링을 위해 이를 전반적으로 담당할 모니터링단 구성을 권장함.
- 모니터링단 구성 시에는 다양한 분야의 참여를 통해 민관이 협력하여 참여하는 다면적 모니터링체계를 구축할 수 있도록 함.
 - 유관 부서 담당 공무원, 전문가, 지역사회 내 유관 기관·시설·단체의 대표자, 지역사회보장협의체(사회보장위원회) 구성원, 사회적경제조직 구성원 등 다양한 영역의 전문가가 참여하여 연중 사업 이행 과정을 점검 및 운영함.
- 모니터링단 구성 후에는 정기적인 교육을 통해 구성원의 역량을 제고하고 지역사회보장계획에 대한 의의 및 가치 인식을 공유함.
 - 모니터링단의 역할에 대한 구성원 교육과 함께 지역사회 통합적 시행계획 수립, 지역 주민의 참여 및 지역의 사회보장 공급주체로서 공공과 민간의 협력을 유도하는 과정이 될 수 있음.
 - 실행 과정 점검 및 차년도 계획 수립을 위한 기반 마련
 - 다면적 모니터링을 통한 민관 협력체계 구축
 - 정기적인 교육을 통해 지역사회보장계획에 대한 의의 및 가치 인식
- 모니터링단은 지자체 부서별 공무원, 지역사회보장협의체와 협

력하여 지역사회보장계획 전반의 모니터링을 실시하게 됨.

□ 모니터링 도구 구성

- 모니터링 체크리스트 또는 평가지표 등을 활용하여 당초 목표 대비 이행 상황을 점검하고 추진 과정의 애로 사항 등을 파악함.
 - 모니터링 체크리스트 또는 평가지표 등 모니터링 진행에 사용할 수 있는 도구(tool) 체계를 마련하여, 계획-과정-결과를 진단하는 데 활용하도록 함.
- 모니터링 도구의 활용 목적은 사업의 당초 목표, 이행 상황, 상황에 대한 대응성뿐만 아니라 시행계획 추진 과정에서 나타난 협력과 참여의 문제점, 애로 사항 등을 파악하고자 하는 것임.
 - 모니터링 체크리스트 또는 지표는 지역사회보장계획 연차별 평가지표와 접목하여 각 지자체의 특성에 따라 차별적으로 구성할 수 있음.
 - 모니터링 도구를 모니터링단 활동에서 시기별로 활용할 수 있도록 점검은 계획 확인, 이행 점검과 협력, 결과 단계로 구분하는 것이 유용함.

나. 모니터링 수행 단계

□ 기본계획 및 사업 모니터링

- 계획 시행 전 지역사회보장계획안 자체와 사업에 대한 타당성을 검토하는 모니터링을 실시함.
 - 기본계획 및 사업 모니터링은 계획 자체에 대한 적합성과 제시

된 사업들의 타당성을 파악하는 활동임.

- 계획의 합리성과 세부사업으로 제시된 프로그램의 실행성 등도 판단하게 됨.

□ 이행 점검 모니터링

○ 계획 시행 중 이행 과정 점검 모니터링을 실시함.

- 이행 점검 모니터링은 중간 평가 성격을 가지고 계획 수립 이후 중간 지점에서 당초 계획했던 사업들이 어떻게 수행되고 있는지를 점검하는 활동임.
- 여기서는 계획의 일정 준수, 관련 부서의 업무 추진 지원 정도, 민간자원 개발 및 동원 노력, 예산의 확보 및 집행 등 이행 과정에서 발생하는 추진 상황 검토 등의 활동이 이루어짐.
 - 계획 대비 이행 정도(일정, 사업 규모, 방법 등), 예산 등 자원 동원의 적절성, 사업 수행상의 애로 사항 및 장애 요인, 성과 달성을 위한 개선 사항 등을 제시함.

□ 결과 확인 모니터링

○ 계획 시행 후 결과 확인을 위한 모니터링을 실시함.

- 결과 확인 모니터링은 중간 평가 성격의 이행 점검 모니터링 이후 전체 계획의 수행 결과를 확인하는 작업임.
- 계획 수립 이후 일정 기간의 이행 점검 이후로 결정하여 실시하도록 하고 있음.
 - 자원 활용 결과, 사업의 애로 사항 및 개선 사항 등 전반적인 추진 결과 점검

- 계획의 합리성, 예산 확보 방안, 사업 이행 방법의 타당성 등 계획 자체의 수립 합리성을 증명하는 형태 기재

〈표 4-5〉 모니터링 수행 시 주요 점검 및 고려 사항

구분	모니터링 내용
모니터링 주체	- 지역사회보장협의체와 협력하여 계획을 수립하는 부서 (담당자까지 지정하며 향후 모니터링 보고를 진행)
협력 부서	- 분야별 사업 제안 및 수행 협력 부서
모니터링 위원	- 모니터링단 인력풀로 구성된 모니터링 위원
모니터링 방법 (연계 방법)	- 구체적인 모니터링 방법(계획 및 사업)
모니터링 내용	- 계획 자체에 대한 점검과 계획 수립 과정 및 결과의 합리성, 지역 사업 선정의 객관성, 적절성 등 모니터링의 구체적 내용
모니터링 실시 시기	- 실시 일정
예정(수행) 횟수	- 모니터링 실시 횟수
결과 활용	- 모니터링 실시 후 결과 활용 방안

자료: 보건복지부. (2018a). p99의 표를 재구성

제3절 지역사회보장계획의 활용 및 환류

1. 지역사회보장계획의 활용 및 환류의 필요성

- 지역사회보장계획은 모든 시·도 및 시·군·구가 각 지역의 사회보장 부문을 아울러 수립하는 법정 종합계획임.
- 지역사회보장계획을 통해 지역 내 욕구 및 자원 점검, 사회보장 수준과 변화 목표 공유, 민관 협력과 지역 주민 참여를 통해 지역 사회보장 발전을 모색하는 기회를 가지게 됨.
- 계획의 ‘수립-시행-평가’ 과정을 통해 보다 체계적이고 논리적인 근거에 기반한 사업 추진이 가능하고, 특히 지역의 특수성과 지역 내 수요에 더 긴밀하게 대응하는 기반이 되고 있음.
- 그러나 급변하는 정책 환경과 지역별 여건의 차이, 담당자의 인식 부족 등 현실적인 어려움으로 인해 지역의 사회보장을 아우르는 종합계획으로서의 위상과 역할 정립은 결코 쉽지 않은 상황임.
- 제4기 계획을 수립하고 있는 시점에서도 여전히 보편사업 중심의 나열식 계획 수립이나 민관 협력과 주민 참여가 미흡한 행정 주도의 사업계획 수준에 머무르기도 함.
- 또한 지역의 사회보장 욕구와 자원 점검이 형식적인 수준에 그치거나, 지역의 특성을 반영하지 못한 ‘붕어빵식’ 유사 계획이 발견되고 있음.
- 특히 계획의 실행력 담보에 한계가 있는 구호성 계획도 상당수를 차지하고 있음.

- 지역사회보장 수준 향상이라는 실질적인 변화를 이끌어내기 위해서는 지역사회보장계획이 계획 수립 그 자체에 머무르는 것이 아니라 지역 내 변화를 추동하는 핵심 기제로 자리매김할 필요가 있음.
- 이를 위해 지역사회보장계획의 적극적 활용과 환류체계가 마련될 필요가 있음.
- 이를 통해 지자체의 주도성 향상, 합리적 사회보장사업 운영 기반 마련, 국가 사회보장사업 운영의 효율화, 전국의 균형적 사회보장 추진에 더 근접할 수 있을 것임.

2. 지역사회보장계획의 활용 및 환류 방안

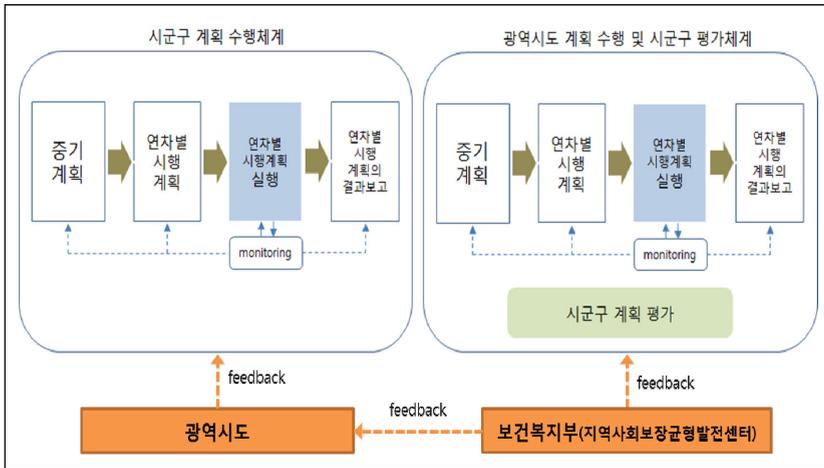
- 지역사회보장계획은 그 내용과 성과, 그리고 계획 수립 과정을 개선하기 위한 환류 과정을 거칠 때 의미 있게 발전할 수 있음.
- 이에 따라 다양한 방식의 환류체계를 마련하고 이를 실행하려는 활동이 반드시 요구됨.
 - 그러나 인식 부족, 적절한 방법 미비, 지자체 담당 공무원의 인사이동 등의 사유로 부족했던 것이 사실이며, 이를 보완하기 위한 다각도의 노력이 요구됨.
- 환류는 지역사회보장계획 수행 과정의 마지막 단계이자 시작 단계라고 할 수 있음.
 - 계획의 수립, 실행, 평가 단계 이후에 이루어지는 환류 단계를 어떻게 진행하는가에 따라 새로운 계획의 시작점이 달라질 수 있기 때문에 매우 중요함.
 - 환류 단계를 생략하거나 소홀히 하면 형식적인 계획 수행 과정

이 될 수 있음을 인식해야 함.

○ 지역사회보장계획의 환류체계는 [그림 4-3]과 같이 제시할 수 있음.

- 지역사회보장계획의 환류체계는 시·군·구와 광역시·도, 보건복지부를 아우르는 포괄적인 형태로 갖추어질 필요가 있으며,
- 중기계획 및 연차별 시행계획, 시행계획의 결과 보고와 광역시·도의 시·군·구 계획 평가 전반에 환류(feedback)되어 보다 발전된 계획 수립 전반에 영향을 미칠 수 있어야 함.

[그림 4-3] 지역사회보장계획 환류체계 개념도



- 이를 위해 환류체계는 계획 수립 및 수행, 평가 과정에서 평가 결과의 환류 지점을 확인하고 적절한 환류가 이루어질 수 있도록 다양한 방법을 마련해 두어야 함.

- 환류 단계에서는 지역사회보장계획에 대한 명료하고 정확한 인식과 진단 결과를 적절하게 반영하는 노력이 요구됨.
- 지역사회보장계획의 수립과 시행 과정에서는 자체적인 환류 절차를 반드시 거치도록 규정하고 있음.
 - 중기계획에서는 지난 기수 계획의 실행 결과 분석 및 개선과제를 반영하도록 하고 있음.
 - 연차별 시행계획에서도 계획 수립 시 검토 사항을 작성하고 있음.
 - 시행계획의 시행 결과 보고에도 전년도 시행계획의 모니터링 및 평가 결과 반영 내용을 작성하고 있음.
- 환류 방안과 관련해서는 계획 수립 주체(시·도, 시·군·구)의 역량 강화에 목표를 두고 이러한 두 가지 행위를 어떻게 추진할 것인가의 관점에서 구체적인 방안을 마련하는 일이 필요함.
 - 표면적인 환류는 계획 내용 자체의 반영으로 나타나겠지만 궁극적으로는 계획 수립 주체의 역량 강화와 지역사회의 변화로 이어질 수 있도록 하는 것이 무엇보다 중요함.
 - 이것이 계획의 평가 결과 정보를 제공하는 일, 이를 차기 계획에 반영하는 일, 더불어 계획 수립 주체의 역량 강화라는 교육적 요소가 환류 차원에서 강조되는 이유이기도 함.
- 지역사회보장계획의 문제점을 진단하고 개선 방안을 도출하기 위해서는 중기계획 분석과 연차별 평가 결과에 대한 종합적인 점검이 선행되어야 함.
- 이를 통해 미진한 성과 및 장애 요인을 파악하고, 계획상 유지할

부분과 변경해야 할 영역의 결정이 가능하며, 이에 근거하여 개선 방안을 모색할 필요가 있음.

○ 환류 과정에서 고려할 부분은 다음과 같음.

- 제4기 계획에서 보완할 내용과 그 과정을 제시함.
- 지역사회 문제 해결 및 지역 주민의 삶의 질 향상의 성과가 미진하였다면 장애 요인은 무엇이며, 그것을 해결할 수 있는 방법에는 어떤 것들이 있는가?
- 다른 지역과 비교하여 상대적으로 부족한 성과는 무엇이며, 어떤 노력을 통해 개선이 가능한가?
- 기존 사업 중 변경 및 중단의 필요성이 있는 서비스(또는 정책)는 무엇이며, 그 근거는 무엇인가?
- 성과 개선을 위한 고려 사항은 무엇인가?

참고문헌 <<

- 강혜규, 박세경, 정해식, 이민경, 이정은, 김보영... 성은미. (2015). 지역사회보장지표 개발 및 지역간 균형발전지원체계 마련 연구. 세종: 보건복지부, 한국보건사회연구원.
- 강혜규, 함영진, 정해식, 강은나, 안수란, 오욱찬... 안정기. (2017). 지역사회보장균형발전지원센터 운영 (2) 지역사회보장지표의 생산 방안 마련 및 현황 분석. 한국보건사회연구원. 미발간.
- 김영중. (2018). 사회복지조사론: 이해와 활용, 서울: 학지사.
- 박태영, 채현탁. (2016). 지역사회복지론, 서울: 정민사.
- 박태영. (2014). 한일지역복지계획의 비교 연구. 한국지역사회복지학, 49, 161-185.
- 보건복지가족부. (2010). 시군구 지역사회복지계획 업무 매뉴얼. 서울: 보건복지가족부, 한국보건복지인력개발원.
- 보건복지부. (2014). 제3기 지역사회복지계획 수립 매뉴얼. 세종: 보건복지부, 한국보건사회연구원, 한국보건복지인력개발원.
- 보건복지부. (2018a). 제4기('19~'22) 지역사회보장계획 수립 안내. 세종: 보건복지부, 한국보건사회연구원.
- 보건복지부. (2018b). 제4기 지역사회보장계획 수립을 위한 지역주민욕구조사 조사 지침서. 세종: 보건복지부, 한국보건사회연구원.
- 안혜영, 김영중, 주은수, 이은정, 김선영, 하승용. (2011). 제2기 시도 및 시군구 지역사회복지계획 수립 분석 연구. 서울: 보건복지부, 한국보건복지인력개발원
- 오석홍. (2009). 조직이론, 박영사.
- 윤철수, 김승용. (2016). 제3기 지역사회복지계획 수립 과정의 의미와 한계에 대한 고찰: 천안시 사례를 중심으로. 한국지역사회복지학, 58, 1-27.
- 이정은. (2016). 지역사회보장계획 수립의 변화와 과제. 보건복지포럼, 237, 62-75.
- 이현주, 강혜규, 석재은, 선우덕, 김성한, 백종만...송연경. (2002). 지역사회복지협의체 시범사업 평가와 모형개발. 서울: 보건복지부, 한국보건사회연구원.

정환용. (2009). 계획이론, 서울: 박영사.

함철호, 박태영, 이재완, 류만희, 채현탁, 김종건. (2013). 지역사회복지계획 중 장기 발전방향에 대한 탐색적 연구. 한국지역사회복지학, 46, 255-285.

함철호, 박태영, 이재완, 류만희, 김승용... 김종건. (2012). 지역사회복지계획 중 장기 발전방향 연구. 서울: 보건복지부, 광주대학교산학협력단.

황성동. (2017). 알기 쉬운 사회복지조사방법론. 서울: 학지사.

기획재정부 시사경제용어

(<http://www.moef.go.kr/mi/socecowd/TbCurEcnmyWordList.do>)

법제처 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr>)

〈참고자료〉

보건복지부(연도별). 제3기 지역사회보장계획 연차별 시행계획 수립 매뉴얼 (2016-2018). 세종: 보건복지부-한국보건사회연구원.

보건복지부(연도별). 제3기 지역사회보장계획 연차별 시행계획 평가 매뉴얼 (2016-2018). 세종: 보건복지부-한국보건사회연구원.

강혜규, 박세경, 정홍원, 정해식, 함영진, 김성주... 안정기. (2016). 지역사회보장 균형발전지원센터 운영 보고서. 세종: 한국보건사회연구원.

강혜규, 함영진, 정해식, 강은나, 안수란, 오욱찬... 안정기. (2017). 지역사회보장 균형발전지원센터 운영 보고서. 세종: 한국보건사회연구원.

강혜규, 류진아, 이정은, 민진아, 안혜영... 조숙현(2015). 2015년 지방자치단체 복지정책평가센터 운영 보고서 - 지역사회복지계획과 연차별 시행결과의 분석. 세종: 한국보건사회연구원

김승권 등. (2014). 지방자치단체 복지정책평가센터 운영. 서울: 한국보건사회연구원.

김승권 등. (2014). 지역사회복지 증진을 위한 정책방안 연구. 서울: 한국보건사회연구원.

정홍원, 김보영, 이준영, 엄태영, 이소영, 이영범... 안효금 (2013). 제3기 지역사회 복지계획 수립 지원 연구. 서울: 보건복지부, 한국보건사회연구원.

간행물회원제 안내

▶ 회원에 대한 특전

- 본 연구원이 발행하는 판매용 보고서는 물론 「보건복지포럼」, 「보건사회연구」도 무료로 받아보실 수 있으며 일반 서점에서 구입할 수 없는 비매용 간행물은 실비로 제공합니다.
- 가입기간 중 회비가 인상되는 경우라도 추가 부담이 없습니다.

▶ 회원종류

- 전체간행물회원 : 120,000원
- 보건분야 간행물회원 : 75,000원
- 사회분야 간행물회원 : 75,000원
- 정기간행물회원 : 35,000원

▶ 가입방법

- 홈페이지(www.kihasa.re.kr) - 발간자료 - 간행물구독안내

▶ 문의처

- (30147) 세종특별자치시 시청대로 370 세종국책연구단지 사회정책동 1~5F
간행물 담당자 (Tel: 044-287-8157)

KIHASA 도서 판매처

- | | |
|---|---|
| ■ 한국경제서적(총판) 737-7498 | ■ 교보문고(광화문점) 1544-1900 |
| ■ 영풍문고(종로점) 399-5600 | ■ 서울문고(종로점) 2198-2307 |
| ■ Yes24 http://www.yes24.com | ■ 알라딘 http://www.aladdin.co.kr |