

[연구보고서]

**[재]김해시복지재단
10년의 성과와 발전방안 연구**

연구진

연구기관: (재)김해시복지재단

연구책임: (재)김해시복지재단 정책감사팀 정지연

감수 및 자문

심석순(부산장신대학교 기독교사회복지상담학과 교수)

목 차

I. 서 론	1
제1절 연구배경 및 목적	1
제2절 연구내용 및 방법	3
II. 전국 기초자치단체 복지재단 현황	5
제1절 전국 기초자치단체 복지재단의 기능과 역할	7
제2절 전국 기초자치단체 복지재단의 운영실태	11
III. 김해시복지재단 운영현황 및 성과	23
제1절 김해시 사회복지 환경 특성	25
제2절 김해시복지재단 운영현황	34
제3절 김해시복지재단 운영성과	40
IV. 김해시복지재단 관계자의 인식 및 욕구	67
제1절 조사개요	69
제2절 김해시복지재단 성과에 대한 인식	71
제3절 김해시복지재단 발전방안에 대한 욕구	83
V. 결론 및 제언	91
제1절 결론	93
제2절 제언	99

참고문헌

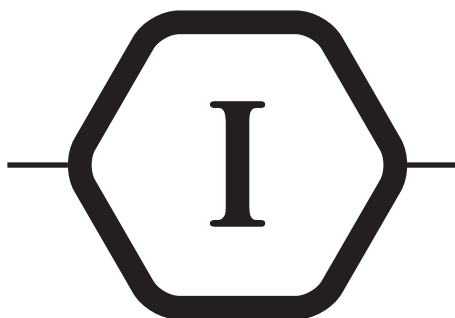
표 목 차

<표 I -1> 연구수행체계	4
<표 II -1> 전국 기초자치단체 출연 복지재단 설립 수	11
<표 II -2> 전국 기초자치단체 출연 복지재단 설립 현황	12
<표 II -3> 전국 기초자치단체 복지재단 설립 추세(누적)	13
<표 II -4> 전국 기초자치단체 복지재단의 조례 상 주요사업	14
<표 II -5> 전국 기초자치단체 복지재단의 재단 주력사업	15
<표 II -6> 전국 기초자치단체 복지재단의 운영방향 및 주력사업 세부 현황	16
<표 II -7> 전국 기초자치단체 복지재단의 연구사업 현황(2022년)	18
<표 II -8> 전국 기초자치단체 복지재단 설립 수	19
<표 II -9> 전국 기초자치단체 복지재단의 수탁 운영 시설 유형	20
<표 III -1> 김해시 인구 추이	26
<표 III -2> 계층별 인구(외국인 제외)	26
<표 III -3> 2023년 주요업무계획	28
<표 III -4> 사회복지비 연도별 현황	29
<표 III -5> 김해시 사회복지 분야 지출 현황	30
<표 III -6> 김해시 복지 대상자에 따른 이용복지시설 구분	31
<표 III -7> 김해시 읍·면·동별 사회복지복지 시설 현황	32
<표 III -8> 김해시복지재단 종합복지관 운영 현황	33
<표 III -9> 김해시복지재단 설립근거 및 목적	34
<표 III -10> 김해시복지재단 운영시설 수탁 현황	37
<표 III -11> 김해시복지재단 SWOT 분석 및 전략 도출	39
<표 III -12> 김해시복지재단 연차별 경영성과	40
<표 III -13> 김해시복지재단 예산 현황	42
<표 III -14> 김해시복지재단 부서(시설)별 예산 변화 추이	43
<표 III -15> 김해시복지재단 조사연구사업 현황	44
<표 III -16> 김해시 통계자료집 7개 분야 43개 지표 구성내용	45
<표 III -17> 이용만족도 평가 및 질 개선 연구 욕구조사 지표 항목	46
<표 III -18> 복지브랜드 개발 사업 추진내용 및 성과	47
<표 III -19> 공모전 프로그램 및 정책 개발 보급 수	47
<표 III -20> 복지포럼 운영현황	48

<표 III-21> 교육사업 운영현황	49
<표 III-22> 연계협력 추진현황	50
<표 III-23> 시설별 등록회원 현황(2014년~2022년)	56
<표 III-24> 시설별 프로그램 제공 수(2014년~2022년)	57
<표 III-25> 시설별 프로그램 참여자 수	58
<표 III-26> 신규 개발 및 발굴 프로그램(외부/ 공모사업)	59
<표 III-27> 노인일자리 제공 및 참여 현황	60
<표 III-28> 김해시복지재단 시설 이용만족도 평가 결과	60
<표 III-29> 운영시설 별 표창 및 수상 현황	61
<표 III-30> 김해시복지재단 모금 및 배분 현황(2015년~2023년)	62
<표 III-31> 2020년~2022년 기금조성 및 배부 세부현황	63
<표 III-32> 프로그램 지원 현황	64
<표 IV-1> 인터뷰 대상자 선정방법	70
<표 IV-2> 인터뷰 질문내용	70

그림 목 차

[그림 II-1] 전국기초자치단체 복지재단 설립 추세(누적)	13
[그림 III-1] 김해시 시정목표 및 전략	27
[그림 III-2] 김해시 사회복지 지출 분야	30
[그림 III-3] 김해시 사회복지 지출 추이	31
[그림 III-4] 김해시복지재단 종합복지관 운영 현황	33
[그림 III-5] 2014년~2023년 비전 변화 추이	35
[그림 III-6] 김해시복지재단 미션 및 비전	36
[그림 III-7] 김해시복지재단 목적사업	36
[그림 III-8] 김해시복지재단 조직도	38
[그림 III-9] 김해시복지재단 인력 변화 추이(2014년~2023년)	41
[그림 III-10] 김해시복지재단 등록회원 추이(2015년~2023년)	57
[그림 III-11] 프로그램 수(전체)	58
[그림 III-12] 프로그램 참여자 수(전체)	58
[그림 III-13] 신규 개발 및 발굴 프로그램 수(전체)	59
[그림 III-14] 신규 개발 및 발굴 프로그램 사업비	59
[그림 III-15] 2015년~ 2023년 모금 및 배분 현황	63



서론

제1절. 연구배경 및 목적

제2절. 연구내용 및 방법

제1절

연구배경 및 목적

1. 연구배경

오늘날 급변하는 복지환경에 능동적으로 대처하기 위해서 전문성·다양성·신속성이 요구되고 있어 단순히 중앙의 서비스를 전달하는 사업 위주의 행정시스템만으로는 변화하는 복지수요에 적절하게 대응하기 어렵다. 차별화된 지역복지계획을 효율적으로 시행하기 위해서 민간의 전문성을 안정적으로 활용할 수 있는 체계를 구축할 필요성이 대두되었다(지방공기업평가원, 2013).

사회서비스를 중심으로 지방분권화가 추진되면서 지방이양을 위한 과도기적 체계인 분권교부세 제도 등이 도입된 결과 지역의 사회복지환경 변화, 지역사회복지인프라 구축의 필요 등 지방분권화 이후 기초자치단체 차원의 역할이 증대되었다(원일 외, 2017). 이에 2000년대 들어 지방자치단체가 직접 복지재단을 ‘재단법인’ 또는 ‘사회복지법인’ 형태로 설립하는 사례가 점진적으로 증가하고 있다(원일 외, 2017). 이는 곧 ‘복지재단’이 공공부문의 대안으로 지역사회에 나타나는 것으로 특히 2005년 지방분권화 이후 지방자치제도가 안착되고 역할이 증대되면서 지역주민의 삶의 질에 대한 관심의 증가, 복지정책이 지방행정의 핵심영역으로 부상, 지역주민들의 복지수요를 충족시키기 위해 지속적이고 체계적인 복지시스템을 구축하기 위한 현상으로 볼 수 있다(원일 외, 2017). 이러한 추세에 따라 2023년 현재 전국에는 6개 광역자치단체 출연 복지재단과 40개 기초자치단체 출연복지재단이 운영되고 있다.

김해시에서도 인구가 50만 명 이상이고 복지예산의 비율이 30%를 상회하면서 급변하는 복지수요에 능동적으로 대처할 목적으로 공공복지시설을 통합·관리하고 이용자의 편의를 증진하기 위하여 복지재단 설립 타당성을 검토하였다. 그 결과 2014년 복지재단이 설립되었으며 2024년 10주년을 목전에 두고 있다. 설립당시 5개 복지시설을 수탁·운영하여 오다가, 2023년 현재 11개 시설을 수탁운영 중에 있으며, 설립당시 예산은 6,086백만원에서 2023년 기준 32,862백만원으로 5배 이상의 규모로 크게 성장하였다. 지난 10년 동안 김해시복지재단은 김해시의 복지서비스 및 민-관 사회복지 협력의 허브(hub) 역할로서 괄목할 만한 성장을 해 왔으며 김해시의 전반적인 사회복지서비스 분야의 중심에 서 있음은 주지의 사실이다.

현시점에서 재단 10년을 맞아 재단이 이루어온 10년 활동에 대하여 공식적 성과와 파생적

성과를 짚어보는 것은 매우 중요한 의미를 가진다. 이는 향후 재단이 나아가야 할 방향을 모색해 보아야 할 시점에 와 있으며 김해시의 사회복지서비스의 질적·양적 성장을 위한 중요한 작업이 될 수 있을 것이다.

따라서 본 연구는 지난 10년 동안의 활동을 되돌아보면서, 재단의 성과평가를 총체적이고 총괄적으로 수행하고자 한다. 그리고 성과에 대한 좀 더 일반적이고 타당성 있는 결과를 도출할 것이며, 과거 10년의 역사적 궤적을 객관적으로 돌아보며 향후 과제를 제안하고자 한다. 특히 재단이 추구하는 주요 가치와 목적을 중심으로 성과를 분석하고 평가하는 것은 미래 더 큰 발전과 성장을 위해 필수적인 작업이 될 것이다.

2. 연구목적

본 연구의 목적은 지역사회에서 김해시복지재단 10년 성과에 대해 짚어보고 발전방안을 모색해봄으로써 궁극적으로 김해시 지역의 균형적 고도화된 복지발전을 이룩하기 위한 것이다.

첫째, 김해시복지재단 경영사항을 파악하고 발전방안을 모색한다.

둘째, 김해시복지재단 주요 목적사업들을 파악하고 발전방안을 모색한다.

1. 연구내용

본 연구는 김해시 출연 복지재단인 김해시복지재단의 역할정립과 발전전략을 수립하고자, 현재 운영되고 있는 복지재단의 역할과 기능을 파악하고, 재단의 사업방향과 기능을 재정립하는데 기초자료로 활용하고자 실시되었다.

연구기간은 2024년 4월 김해시복지재단의 설립 10주년을 맞아 3월에 수립되었으며 8월부터 12월까지 총 5개월간 진행되었다. 8월부터 연구에 필요한 문헌고찰과 10월 전국복지재단의 현황을 조사하였으며, 11월 복지재단 직원 및 지역사회 관계자와의 포커스 그룹 인터뷰 및 심층 인터뷰를 통하여 지역욕구를 반영하여 12월 연구집필을 마무리 하였다.

연구는 김해시복지재단의 10년간 성과 및 향후 방향을 위한 의견조사로 세부적인 발전방안을 제시하는 데는 한계가 있으며, 향후에는 복지재단을 이용하는 이용자 및 김해시민을 대상으로 분석하고 내부조직을 분석하여 재단 운영역량 등을 종합하여 보다 구체적인 연구시행이 요구된다.

2. 연구방법

2014년 김해시복지재단이 설립된 이후 김해시 사회복지환경의 개선과 시민요구에 따라 10여년간 운영되어 오고 있다. 김해시의 사회복지환경의 변화와 더불어 다양한 요구가 발생되어, 재단의 사업방향 등에 대한 복잡하고 다변화된 요구들을 점검하고 이에 대한 능동적 대처를 위해 진행되었다.

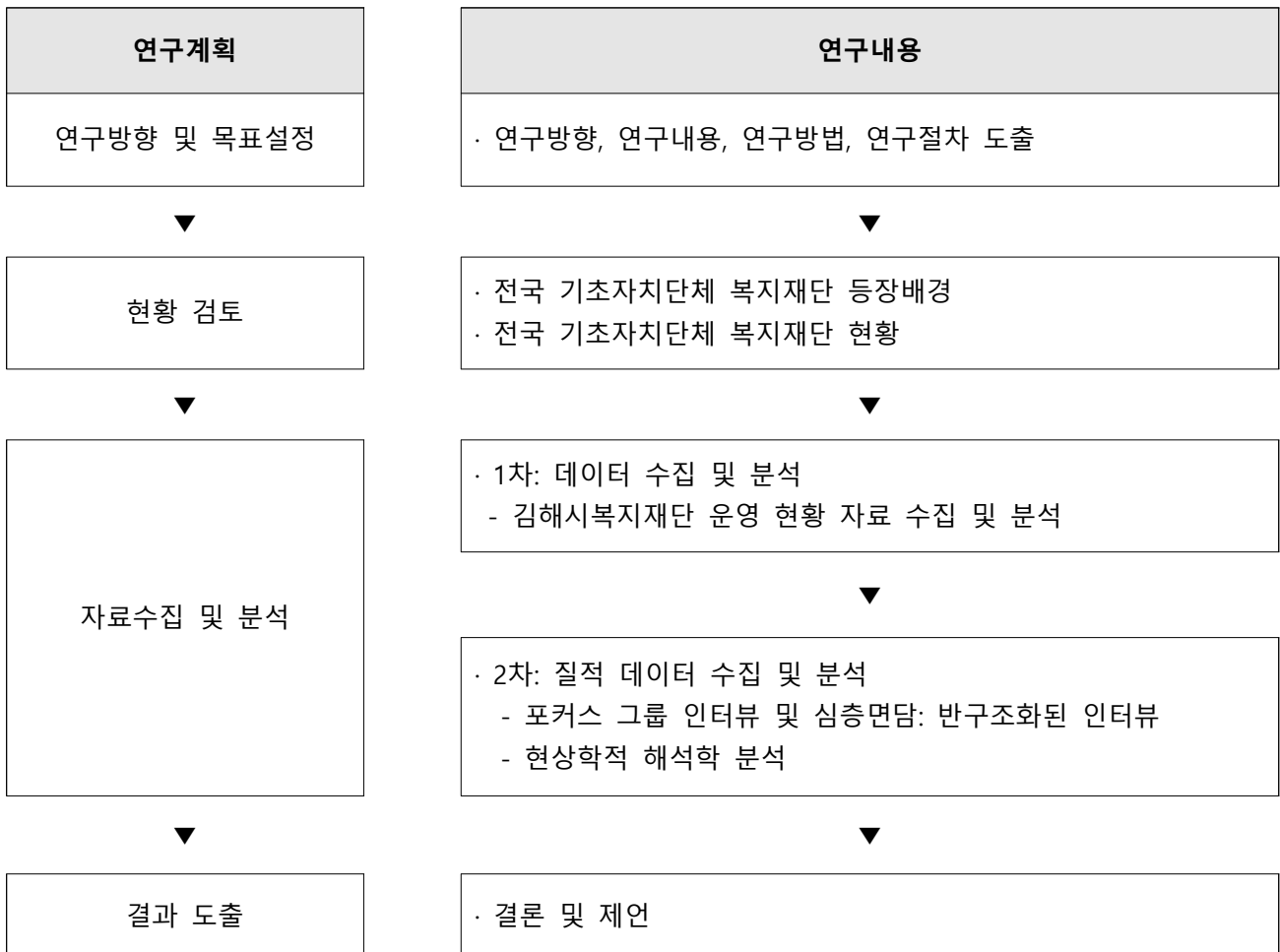
첫째, 문헌조사로서 각 기관들과 관련된 조례, 운영규정 등을 분석하였으며, 기관 홈페이지를 통하여 사업내용과 운영사항 등을 파악하였다. 둘째, 10년 성과에 대한 부분은 김해시복지재단의 사업실적과 경영평가, 욕구조사 등의 자료와 기타 조사연구 자료를 토대로 하여 분석하였다. 셋째, 기초자치단체 출연복지재단은 지역성이 강조됨에 따라 김해시 지역의 학계 및 기관의 전문가, 복지재단의 직원을 대상으로 포커스 그룹 인터뷰와 심층인터뷰를 병행하여 지역사회 요구를 수렴하였다.

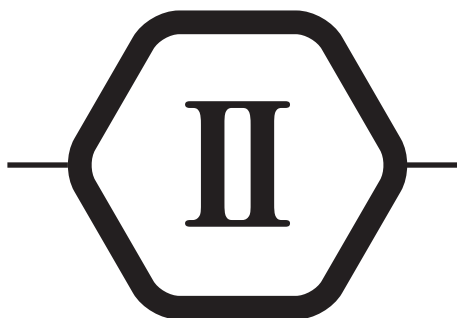
3. 연구흐름

본 연구의 연구대상 기관은 전국의 지역복지재단을 대상으로 지방자치단체 출연금으로 설립되어 운영되고 있는 기초자치단체 복지재단을 연구범위로 설정하였고, 연구목적을 달성하기 위해 문헌조사, 관계자 포커스 그룹 인터뷰 및 심층인터뷰로 연구가 진행되었다.

연구일정은 2023년 9월 구체적인 연구설계와 문헌고찰을 실시하여 이를 토대로 2023년 10월 동안 실태조사를 실시하였으며, 10월에는 김해시 사회복지환경과 지역사회 관계자와의 인터뷰를 통해 지역상황과 복지재단에 대한 전반적인 의견수렴과정을 거쳤다. 전반적인 연구수행체계는 <표 I -1>과 같다.

<표 I -1> 연구수행체계





전국 기초자치단체 복지재단 현황

제1절. 전국 기초자치단체 복지재단의 기능과 역할

제2절. 전국 기초자치단체 복지재단의 운영실태

1. 전국 기초자치단체 복지재단 의의 및 등장배경

1) 복지재단의 의의

재단법인은 일정한 목적에 출연된 재산의 단체이다. 지역재단은 특정 지역 내에서 그 지역을 위해 헌신하는 주체로서 공공이익을 달성하고 지역의 필요에 빠르게 대응하고 지역의 리더십을 발휘하기 위해 설립된 비정부 또는 비영리기관을 말한다(아름다운재단, 2007). 또한 지역의 자발적인 나눔을 통해 공동체가 직면한 다양한 문제를 해결하는 지역단위 비영리 민간조직이라 할 수 있다(노혜진·이현옥, 2017).

복지재단은 특성에 따라 기업재단, 민간단체, 정부지원 재단 등으로 구분할 수 있으며, 그 중 정부지원 재단은 지역주민들로부터 대표성 및 공신력을 확보할 수 있고, 정부와의 연계 및 협의가 원활하고 지역문제에 대한 빠른 대처, 그리고 지역발전의 구심점 역할이 가능하다는 점에서 강점을 가진다. 반면에 불분명한 미션과 정체성, 기부자에 대한 세제혜택 미비로 인한 모금의 어려움, 특정 이해관계자의 지나친 영향력 행사로 인한 정치적 중립성과 공정성, 투명성 등의 훼손가능성 등에서 한계가 있을 수 있다(원일 외, 2017).

2) 복지재단의 등장배경

2005년 지방분권화 이후 지방자치제도가 안착되고 역할이 증대되면서 지역주민의 삶의 질에 대한 관심이 늘어남에 따라 복지정책이 지방행정의 핵심영역으로 부상, 지역주민들의 복지수요를 충족시키기 위해 지속적이고 체계적인 복지시스템을 구축하기 위한 목적으로 지방자치단체가 직접 복지재단을 ‘재단법인’ 또는 ‘사회복지법인’ 형태로 설립하는 사례가 점진적으로 증가하고 있다. 이는 ‘복지재단’이 공공부문의 대안으로 지역사회에 나타나는 것이다. 이러한 추세에 따라 전국에는 10개 광역자치단체 출연 복지재단과 40개 기초자치단체 출연복지재단이 운영되고 있다(2023년 9월말 기준).

지역재단의 급증은 지역사회 주민들의 욕구의 폭발적 증가에서 그 원인을 찾을 수 있다(Hammack, 1989; 전병주, 2014; 손선옥 외, 2017). 지역사회가 해결해야 하는 욕구가 증가하면서 지역사회의 문제 해결 능력을 갖춘 리더십이 요구된다(손선옥 외, 2017). 이러한 지역사회의 요구는 중앙집권적인 프로그램과 의사결정으로는 대처의 한계가 발생하기 때문에 보다 지역적

특성을 갖춘 비영리 기관이 요구된다(손선옥 외, 2017).

1995년부터 시행된 지방자치제도로 인하여 지역주민의 사회적 욕구와 삶의 질 문제가 전면
에 대두되었고, 지역 내 주민의 참여는 더욱 활성화되었으며, 지방자치단체의 고유한 복지 노
력과 영향력 역시 강화되었다(노혜진·이현옥, 2017). 그러나 이 과정에서 지역 간 불평등 문제
가 등장하기도 하였으나 그럼에도 불구하고 지역주민의 복지욕구에 긴밀하고 신속하게 대응할
수 있으며, 예산의 운용 측면에서도 융통성이 큰 것은 지방자치제도가 가진 뚜렷한 장점이라고
할 수 있다(노혜진·이현옥, 2017). 지방자치가 본격화되면서 등장한 이러한 변화는 결국 삶의
질에서 지역이 중요한 영향을 미치는 단위가 되었음을 시사한다. 그로 인해 지역이 스스로 문
제를 파악하고, 그 문제를 해결하는 과정에서 지역공동체를 파악하고, 그 문제를 해결하는 과
정에서 지역공동체를 회복하고자 하는 노력과 필요성이 더욱 대두되고 있다(노혜진·이현옥,
2017). 지역문제 개선을 목적으로 등장한 조직들이 매우 다양해지고 있는 상황에서, 결국 지역
문제의 효과적인 해결을 위한 관건은 이들 조직들이 유기적으로 협력할 수 있도록 어떻게 연
결고리를 만들고 지원하느냐이다. 이러한 측면에서 지역 내 조직들을 연결할 중간지원조직의
필요성과 역할, 사례 등의 논의가 증가하게 되었고, 대표적인 중간지원조직으로서 지역재단에
대한 관심이 대두되었다(양용희, 2013).

2. 전국 기초자치단체 복지재단의 설립근거 및 주요기능

1) 복지재단의 설립근거

복지재단은 다양한 등장배경에 따라 설립되었으며, 지방자치단체가 설립하는 지역복지재단의
설립주체는 광역자치단체와 기초자치단체로 구분된다. 지역복지재단은 모두 민법 제32조와
「공익법인의 설립운영에 관한 법률」 제4조에 근거하여 공익법인으로 설립되어오다가(한입
선·김정렬, 2014) 2014년 3월부터 「지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률」이 시
행되면서 본 법에 근거하여 설립되고 있다. 법인의 운영에 관해서는 각 자치단체의 조례로 규
정하고 있다(한입선·김정렬, 2014). 기초자치단체의 출연으로 설립된 지역복지재단은 다른 어
떤 비영리 기관보다도 공공부문과 민간부문의 책임사이에서 그리고 사익과 공익사이에서 존재
하는 혼합된 관계 속에서 장기적인 방향과 변화상을 제시해 준다고 하였다(김은숙 외, 2016).
정부의 사회복지정책에서 효과성과 효율성을 증대시킨다는 취지하에 지역사회의 욕구를 반영
시키고 지방자치단체의 공공서비스 질을 높이고자 선진국 등은 지역사회재단의 개념을 도입하
고 있는 추세이다(김은숙 외, 2016). 이에 지방자치단체 출연 복지재단은 혁신적 성격을 갖고
역할을 수행해야 한다.

2) 복지재단의 주요기능

기초자치단체에서 복지재단 주요역할에는 정무성(2016)은 크게 3가지로 제안하였다. 첫째, 창의적이며 독창적인 복지서비스 개발을 위한 노력으로 이를 위해 프로그램(서비스) 매뉴얼 개발, 기초자료 수집 등이 해당된다. 둘째, 복지시설 지원을 위해 전문인력을 개발하고 우수시설 지원과 시설개보수 지원의 역할이다. 셋째, 지역 내 나눔문화 확산을 위해 모금관련 법적 근거를 마련하기 위한 노력과 이를 통한 나눔문화 활동이 정착되기 위한 노력 그리고 이러한 나눔문화 도입을 위한 구체적인 사업 계획을 수립하기 위한 역할을 해야 한다고 주장하였다.

김은숙 외(2016)는 첫째, 지역사회 복지환경 진단 및 예측가능 강화와 둘째, 민간자원 발굴 및 활용 극대화에 기여, 셋째, 광역 및 기초단위의 복지관련 계획의 수립 및 추진 과정 모니터링 기능을 강화하는 역할, 넷째, 복지서비스에 대한 성과관리 수행과 다섯째, 지역단위의 복지 전달체계 효율화, 체계화, 연계화를 위한 노력, 여섯째, 기초자치 단체의 지역 내 복지수준 격차 완화 등의 역할을 수행해야 한다고 주장하고 있다.

오민수(2007)는 모금과 배분, 조사연구교육, 시설운영 세 가지 유형으로 구분하였고, 손선옥 외(2018)는 모금과 배분, 조사연구교육, 시설운영이라는 역할을 중점적으로 하는 세 가지 유형과 두 가지 이상의 역할을 유사한 비중으로 수행하는 복합기능 유형으로 구분하였으며 그 기능은 다음과 같다.

(1) 모금·배분

모금배분기능은 재단의 고유기능은 자원동원(fundraising)이다. 여러 재단들의 핵심 사업으로 모금과 배분 기능을 강조하고 있다. 이는 지역사회의 복지욕구 증가에 직면하지만, 이에 대응하기 위한 가용자원 부족과 예산의 한계에 직면한 상황을 민간으로부터 모금과 기부를 활성화시켜 이를 해결하기 위한 방안 차원에서 필요가 있었던 것이다(손선옥 외, 2018). 지역 내 나눔문화 확산을 위해 법적 근거를 마련하기 위한 노력과 이를 통한 나눔문화 활동이 정착되기 위한 노력 그리고 나눔문화 도입을 위한 구체적인 사업 계획 수립 등의 역할이 있다(원일, 2020).

(2) 조사·연구·교육

재단이 가장 중요하게 여겨야 할 부분은 지방분권이 점차 강화되고 지역복지가 중요하게 부각되면서 지역에 산재해 있는 다양한 복지자원의 관리와 컨트롤타워 역할을 할 주체의 필요성이다. 이러한 필요를 충족시키기 위해서는 재단에 부여한 핵심적 역할이 바로 조사연구이다.

특히 기초자치단체의 경우, 개별 지역의 복지 현안에 대한 정보가 집약되지 않고, 지역사회의 특성을 고려한 복지수요 등에 대한 심도 있는 연구가 없는 데 따른 아쉬움이 크기 때문인 것으로 주장하고 있다. 공공복지 영역은 읍면동 단위까지 이루어지고 있는 상황이지만 정작 대부분의 복지관련 조사와 연구는 광역시도 단위의 차원에서 이루어져 왔기 때문에 실제 자기 지역의 현황과 문제를 본격적으로 다루지 못했다.

동시에 조사연구기능은 민간 복지시설과 기관의 많은 요구에서 비롯된 것이라는 주장도 있다. 조사연구는 필요한 일이지만 개별 기관이 충분히 할 수 없는 영역이었기 때문에 요구가 있었고, 연구자 중심의 이론적 내용이 아닌 좀 더 실천현장을 기반으로 하며 바로 적용할 수 있는 내용을 원하고 있기 때문이다. 재단이 조사연구의 기능을 함으로써 이러한 요구를 충족시킬 수 있는 과정을 만드는 것이 지역에서의 상호 신뢰를 쌓는 데 도움이 되고 있다.

(3) 시설운영(위탁)

기초자치단체에서 시설운영을 하게 된 이유는 크게 네 가지로 정리할 수 있다. 첫째는 지역의 복지서비스 공공성 강화이다. 산재된 기초자치단체 소속 복지시설들을 책임 있게 관리 운영할 주체가 필요하다는 판단 때문이다. 둘째, 특정 지역에 집중되어 있는 공립시설들을 민간 위탁 방식으로 전환하면서 민간 위탁 이후에도 복지서비스의 책임성과 공공성을 담보하고자 하는 측면에서이다. 셋째, 규모가 작은 지자체의 경우, 복지타운이나 규모가 큰 복지관 등의 복지시설 운영 역량을 갖춘 운영주체를 지속적으로 확보하는 데 어려움이 있기 때문에 민과 관의 성격을 동시에 갖고 있는 복지재단을 수립하여 역할을 맡김으로써 이러한 문제를 해결하고자 하는데 있다. 네 번째는 공공의 민간복지 운영주체에 대한 불신을 들 수 있다. 기존의 위탁 방식의 지역 복지 서비스 제공은 지역에서 나름대로 전문성과 책임성을 가지고 진행되어 왔지만 오랜 시간동안 유지되는 민간 위탁방식이 혁신과 서비스 질의 발전을 도모하지 못한다고 판단하고 이에 대한 회의가 존재하였다.

제2절

전국 기초자치단체 복지재단의 운영실태

1. 전국 기초자치단체 복지재단의 운영실태

1) 전국 기초자치단체 복지재단의 설립현황

기초자치단체 출연 복지재단은 2023년 9월 기준으로 40개 지역에서 설립되었으며, 사회복지 서비스를 보다 효과적으로 전달하려는 목적에서 전국적으로 재단설립이 확산되고 있는 추세에 있다. 복지재단의 설립경향은 서울에서 9개 구, 경기도와 전라남도의 각 6개 시·군, 경상남도 5개 시 순으로 설립이 많이 이루어진 것으로 나타났다.

<표. II -1> 전국 기초자치단체 복지재단 설립 수

(단위: 개소)

구분	복지재단 명	계	
기초 자치 단체	서울	강남복지재단, 강서희망나눔복지재단, 구로희망복지재단, 노원교육복지재단, 동작복지재단, 양천사랑복지재단, 용산복지재단, 광진구복지재단, 마포복지재단	9
	대구	달성복지재단	1
	인천	옹진복지재단, 강화군복지재단	2
	대전	유성구행복누리재단	1
	경기	김포시복지재단, 시흥시1%복지재단, 평택복지재단, 가평군복지재단, 남양주복지재단, 화성시사회복지재단	6
	강원	태백시복지재단	1
	충북	증평복지재단, 청주복지재단, 제천복지재단	3
	충남	당진시복지재단, 서산시복지재단, 천안시복지재단	3
	전북	전주복지재단전주사람	1
	전남	광양시사랑나눔복지재단, 담양군복지재단, 목포복지재단, 신안복지재단, 완도행복복지재단, 장흥군나눔복지재단	6
	경북	김천복지재단, 영덕복지재단	2
	경남	거제시희망복지재단, 김해시복지재단, 양산시복지재단, 진주시복지재단, 창원시복지재단	5
		계	40

기초자치단체 출연 복지재단은 서울에서 2004년 동작복지재단과 2005년 양천구복지재단이 필두로 설립되었고, 경기도에서는 2005년 시흥시복지재단이 설립되었다. 그 후 시군구에서 복지재단 설립이 확산되었으며, 2023년 올 한해 인천의 옹진군과 강화군에서 설립되었다.

복지재단의 조직은 2팀으로 구성된 곳이 17개소로 가장 많았으며, 3팀이 12개소, 단일 사무

국이 9개소, 4팀이 2개소로 나타났다. 조직구성으로는 사무국, 경영지원, 복지사업, 재단운영, 민간협력, 정책연구, 시설관리, 행정지원 등으로 다양하게 나타나고 있다.

〈표 II-2〉 전국 기초자치단체 출연 복지재단 설립현황

연번	구분	재단명	설립연도	조직규모
1	서울특별시	강남복지재단	2014	3부(경영지원부, 복지사업부, 사회서비스부)
2	서울특별시	강서희망나눔복지재단	2012	2팀(운영팀, 사업팀)
3	서울특별시	구로희망복지재단	2009	2팀(재단운영팀, 복지사업팀)
4	서울특별시	노원교육복지재단	2011	3팀(운영지원팀, 사업지원팀, 온종일돌봄사업팀)
5	서울특별시	동작복지재단	2004	2팀(행정팀, 지원팀)
6	서울특별시	양천사랑복지재단	2005	2팀(경영지원팀, 복지지원팀)
7	서울특별시	용산복지재단	2016	사무국
8	서울특별시	광진구복지재단	2019	3팀(기획행정팀, 모금배분팀, 정책개발팀)
9	서울특별시	마포복지재단	2021	2팀(운영지원팀, 복지사업팀)
10	인천광역시	옹진군복지재단	2023	2팀(운영지원팀, 민간협력팀)
11	인천광역시	강화군복지재단	2023	사무국
12	대전광역시	유성구행복누리복지재단	2013	사무국
13	대구광역시	달성복지재단	2008	2팀(시설운영지원팀, 행정후원팀)
14	경기도	김포복지재단	2011	2부(경영지원부, 나눔사업부)
15	경기도	시흥시1%복지재단	2005	사무국
16	경기도	평택복지재단	2008	3실(기획 연구실, 정책지원실, 경영지원실)
17	경기도	가평군복지재단	2015	2팀(행정지원팀, 사업지원팀)
18	경기도	남양주복지재단	2020	2부(복지기획부, 나눔사업부)
19	경기도	화성시복지재단	2021	3팀(경영기획팀, 정책연구팀, 복지사업팀)
20	강원도	태백시복지재단	2010	사무국
21	충청북도	청주복지재단	2012	3팀(경영지원팀, 복지협력팀, 연구개발팀)
22	충청북도	증평복지재단	2009	사무국
23	충청북도	제천복지재단	2021	3팀(경영지원팀, 복지협력팀, 운영지원팀)
24	충청남도	당진시복지재단	2012	3팀(복지사업팀, 경영지원팀, 시설관리팀)
25	충청남도	서산시복지재단	2011	1팀(경영지원팀)
26	충청남도	천안복지재단	2015	3팀(행복천사팀, 복지지원연계팀, 정책경영팀)
27	전라북도	전주복지재단전주사람	2018	3팀(기획운영팀, 모금팀, 나눔사업팀)
28	전라남도	광양시사랑나눔복지재단	2008	2팀(행정지원팀, 복지사업팀)
29	전라남도	담양군복지재단	2015	4팀(경영지원팀, 자원개발팀, 복지사업팀, 시설운영팀)
30	전라남도	목포복지재단	2008	2팀(사업지원팀, 사업개발팀)
31	전라남도	신안군복지재단	2008	2팀(운영지원팀, 민간협력팀)
32	전라남도	완도군행복복지재단	2015	2팀(운영지원팀, 민간협력팀)
33	전라남도	장흥군나눔복지재단	2013	사무국
34	경상북도	김천복지재단	2021	사무국
35	경상북도	영덕복지재단	2022	3팀(경영지원팀, 복지사업팀, 조사연구팀)
36	경상남도	거제시희망복지재단	2012	2팀(운영지원팀, 민간협력팀)
37	경상남도	김해시복지재단	2014	2팀(경영지원팀, 정책감사팀)
38	경상남도	양산시복지재단	2014	2부(전략기획부, 경영지원부)
39	경상남도	진주시복지재단	2015	2팀(운영지원팀, 복지사업팀)
40	경상남도	창원시복지재단	2020	4팀(기획행정팀, 정책연구팀, 복지협력팀, 복지사업팀)

출처: 구재관(2022). 기초자치단체 복지재단 설립현황 재수정

〈표 II-3〉 기초자치단체 복지재단 설립 추세(누적)를 살펴보면 2004년 1개 지역에서 복지재단이 설립된 이후 매년 지속적으로 설립지역이 증가하고 있는 것으로 나타났다.

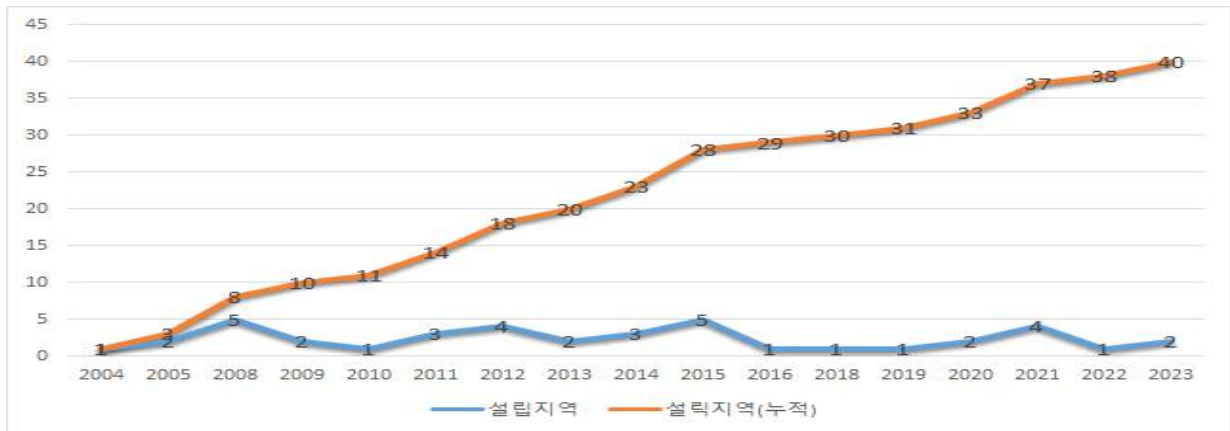
〈표 II-3〉 전국 기초자치단체 복지재단 설립 추세(누적)

(단위: 개)

구분	2004년	2005년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년	2014년	2015년	2016년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년
설립 지역	1	2	5	2	1	3	4	2	3	5	1	1	1	2	4	1	2
설립 지역 (누적)	1	3	8	10	11	14	18	20	23	28	29	30	31	33	37	38	40

[그림. II-1] 기초지방자치단체 복지재단 설립 추세(누적) 전과속도를 누적빈도 관점에서 보면, 큰 물결이 일어나는 것과 같은 명확한 파동의 형태가 일어나고 있다. 지자체의 혁신적 시도라 할 수 있는 복지재단 설립이 채택되는 빈도를 누적된 함수 그래프로 표현하면 S자형 곡선을 가진 선형 그래프로 나타나고 있음을 알 수 있다(오민수 외, 2019).

[그림. II-1] 전국 기초자치단체 복지재단 설립 추세(누적)



2) 전국 기초자치단체 복지재단의 조례상 기능

재단의 기능 및 주요사업은 조례상의 내용과 실제 기능이 상이하게 운영되고 있는 곳이 있어 조례상 재단의 주요사업을 총망라하여 규명하고 있으며, 실제 운영은 재단의 정관 및 환경에 따라 조정하여 운영하고 있는 실정이다(오민수 외, 2019). 아래 <표. II-4>에서 보면 각 지역 재단의 조례상 명시된 사업내용에서 대부분 지역재단에서는 ‘프로그램 개발’, ‘기부와 나눔’, ‘복지시설운영’, ‘네트워킹/협력’ 등 사업이 공통적으로 들어가 있는 경향을 보인다. 이러한 경향을 상위범주로 범주화하면 크게 7가지 주요사업으로 구분할 수 있으며 이를 통해 운영방향을 파악할 수 있다.

전체 기초자치단체 복지재단 조례에서 프로그램 개발을 주요사업으로 명시한 지역은 85.0% (34개 지역), 기부와 나눔 사업을 명시한 지역은 82.5%(33개 지역), 복지시설운동을 명시한 지역은 80.0%(32개 지역), 네트워킹을 명시한 지역은 75.0%(30개 지역), 발굴/지원을 명시한 지역은 77.5%(31개 지역), 조사연구를 명시한 지역은 70.0%(28개 지역), 교육사업을 명시한 지역은 35.0%(14개 지역)로 나타났다.

〈표 II -4〉 전국 기초자치단체 복지재단의 조례 상 주요사업

(n=40)

구분		빈도(개)	비율(%)
재단주력사업	프로그램개발	34	85.0
	기부와 나눔	33	82.5
	복지시설운영	32	80.0
	네트워킹/협력	30	75.0
	발굴/지원	31	77.5
	조사연구	28	70.0
	교육사업	14	35.0
	평가/인증/컨설팅	11	27.5
	정책개발	8	20.0
	지자체사업지원	3	7.5
	기초조사	3	7.5

출처: 오민수 외, 2019. 화성시사회복지재단 설립에 관한 타당성검토 및 운영방향, 재수정

3) 전국 기초자치단체 복지재단의 실제 기능

재단의 실제 운영사업에 대하여 재단 홈페이지를 통하여 조사한 결과 조례상에서 명시하고 있는 주요사업의 영역이 중복되어 경계가 불명확한 사업 영역에 대해서는 유목화 하였으며, 조례상의 사업에 포함되어 추진된 사업 중 특성화된 사업에 대해서는 별도 분리하여 하나의 영역으로 제시하여 총 12가지의 사업으로 범주화 하였다. 이를 토대로 하여 <표>와 같이 운영 중인 사업에는 기부와 배분 92.5%(37개 지역), 발굴 및 지원사업 75.0%(30개 지역), 복지시설 운영 67.5%(27개 지역), 교육사업·네트워킹·공모사업이 각 45.0%(18개 지역), 조사연구 32.5%(13개 지역), 정책개발 20.0%(8개 지역), 프로그램 개발(공모전) 및 컨설팅이 각 12.5%(5개 지역), 경영선진화(ESG 경영¹⁾) 7.5%, 특수사업(박람회) 5.0%(2개 지역)를 실제 운영하고 있는 것으로 조사되었다.

1) ESG 경영: ESG는 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)의 약자로 경영활동을 환경경영, 사회적 책임, 건전하고 투명한 지배구조에 초점을 둔 지속가능성(Sustainability) 달성을 위한 3가지 핵심요소로 환경보호에 앞장서고, 사회적 약자에 대한 지원과 사회공헌활동을 활발히 하며, 법과 윤리를 철저히 준수하는 경영(김해시복지재단, 2022)

복지재단에서 가장 중점적으로 추진 중인 사업은 기부와 나눔사업으로 40개 재단 중 37개 재단에서 운영 중이었으며, 다음으로 발굴 및 지원사업은 30개 재단, 복지시설 운영은 27개 재단, 교육사업 및 네트워킹은 18개 재단 순으로 나타났다.

〈표 II-5〉 전국 기초자치단체 복지재단의 주력사업

(n=40)

구분	빈도(개)	비율(%)
기부와 나눔	37	92.5
발굴 및 지원	30	75.0
복지시설운영	27	67.5
교육사업	18	45.0
네트워킹	18	45.0
공모사업	18	45.0
조사연구	13	32.5
정책개발(포럼/학술세미나/심포지엄)	8	20.0
컨설팅	5	12.5
프로그램 개발(공모전)	5	12.5
경영선진화(ESG경영 등)	3	7.5
특수사업(박람회)	2	5.0

복지시설을 운영하고 있는 27개 재단 중 달성군 58개소, 가평군 15개소, 김해시 11개소, 서산시 10개소 순으로 많은 시설을 운영하고 있는 것으로 나타났다. 복지시설을 미운영하는 재단은 13개 재단으로 강남, 용산, 광진, 강화군, 시흥시, 청주, 천안, 완도, 김천, 영덕, 창원시 등으로 나타났다. 시설을 미운영하는 재단의 경우 주로 기부와 나눔, 지원사업을 운영하고 있었고, 창원시의 경우 조사연구, 교육사업을 주 기능으로 운영하고 있는 것으로 나타났다.

재단에서 추진하고 있는 사업 중 기부와 나눔을 가장 중점적으로 추진하고 있었으며, 기부후원금 및 네트워킹을 통하여 지원사업과 공모사업을 연계하고 있는 것으로 나타났다.

정책개발은 포럼, 학술세미나, 심포지엄 등을 포함하여 조사하였으며, 마포·양천·김포·화성시·서산시·천안시·김해시·창원시의 8개 재단에서 운영하고 있는 것으로 나타났다.

프로그램 개발은 공모전을 운영한 재단을 조사한 결과 강남·청주·김해시·창원시 3개 복지재단에서 추진한 것으로 나타났고, 천안복지재단은 연구주제 공모전을 추진한 것으로 나타났다. 네트워킹의 일환으로 추진되고 있는 사업이긴 하나 본 조사에서 특수사업으로 분류한 복지박람회는 현재 화성시·김해시의 복지재단에서 운영되고 있었으며, 경영선진화는 청주시·평택·김해시 3개 복지재단에서 ESG경영 체계를 구축하고 있는 것으로 나타났다.

<표 II -6> 전국 기초자치단체 복지재단의 운영방향 및 주력사업 세부 현황

분석변수	지역재단	강남	강서희망	구로희망	노원	동작	양천	용산	광진
	시설운영	X	1개소 가족센터	1개소 어린이집 1개소	6개소 자원봉사센터 푸드뱅크마켓 50+센터 아이휴센터, 지역아동센터 보호작업장다모인	4개소 어르신행보콜센터 자원봉사센터 육아종합지원센터 푸드뱅크마켓센터	3개소 자원봉사센터 푸드뱅크마켓센터 양천50플러스센터	X	X
기부와 나눔	O	O	O	O	O	O	O	O	
조사연구	X	O	X	X	X	X	X	O	
지원사업	O	O	O	O	O	O	O	O	
네트워크	O	O	X	O	O	O	X	X	
정책개발	X	X	X	X	X	X	X	X	
교육사업	O	O	X	X	X	X	X	X	
프로그램 개발	O	X	X	X	X	X	X	X	
공모사업	X	O	O	O	O	X	X	O	
컨설팅	X	X	X	X	X	X	X	O	
경영선진화	X	X	X	X	X	X	X	X	
분석변수	지역재단	마포	응진	강화군	유성구행복누리	달성	김포	시흥시1%	평택
	시설운영	17개소 마포 행복나눔 푸드마켓1호점	1개소 백령종합사회 복지관		X	58개소 장남감도서관7개소 노인복지관3개소 가족센터,시니어클럽 장애인재활작업장 어린이집 39개소 청소년문화의집 청소년센터 상담복지센터 청소년지원센터 자원봉사센터,돌봄센터	2개소 지역자활센터 종합사회복지관	X	8개소 가족센터 노인복지관 2개소 노인주간보호센터 2개소 장애인복지관 장애인주간보호센터 2개소
기부와 나눔	O	X	O	O	O	O	O	O	
조사연구	X	X	X	X	X	X	X	O	
지원사업	O	O	X	O	O	O	O	X	
네트워크	O	O	O	X	X	O	X	X	
정책개발	O	X	X	X	X	O	X	X	
교육사업	O	O	O	X	X	X	X	X	
프로그램 개발	X	X	X	X	X	X	X	X	
공모사업	X	X	X	X	X	X	X	X	
컨설팅	X	X	X	X	X	X	X	O	
경영선진화	X	X	X	X	X	X	X	O	
분석변수	지역재단	가평군	남양주	화성시사회	태백시	증평	청주	재천	당진시
	시설운영	15개소 노인복지관2개소 장애인복지관 장애인주간보호센터 어린이집 6개소 돌봄센터4개소 한울현대아동쉼터 한울17개소	4개소 희망케어센터 4개소	2개소 아동청소년센터2개소 복지부림회	8개소 노인복지관 시니어클럽 실버요양원 주간보호센터 청소년수련시설3개소 청소년상담복지센터	67개소 노인복지관 노인전문요양원 청소년수련관 장애인복지관 청소년상담복지센터 장애인주간보호센터	X	3개소 장애인단기보호센터 실버복지관 산책다함개돌봄센터	67개소 장애인복지관 노인복지관 건강가정지원센터 다문화가족지원센터 장애인자립생활지원센터 돌봄센터
기부와 나눔	O	O	O	O	O	X	O	O	
조사연구	X	O	O	X	X	O	X	O	
지원사업	X	O	O	X	X	O	X	X	
네트워크	X	O	O ²⁾	X	X	O	X	X	
정책개발	X	O	O	X	X	X	X	X	
교육사업	X	O	O	X	X	X	O	O	
프로그램 개발	X	X	X	X	X	O	X	X	
공모사업	X	O	X	X	X	X	X	X	
컨설팅	X	X	X	X	X	O	X	O	
경영선진화	X	X	X	X	X	O	X	X	

분석변수	지역재단	서산시	천안	전주	광양시	담양군	목포	신안군	완도군
	시설운영	10개소 문화복지센터 청소년상담복지센터 청소년문화의집 가족센터 육아종합지원센터 돌봄센터5개소	X			9개소 노인복지관 노인전문요양원4개소 시니어클럽 마음나누리센터 돌봄센터2개소	4개소 노인복지관 지역자활센터 청소년상담복지센터 가족센터	1개소 행복마켓	6개소 노인전문요양원 지역아동센터3개소 공립요양병원 1004보금자리(장애인 거주시설)
기부나눔	O	O	O	O	O	O	O	O	O
조사연구	X	Q	Q	X	X	X	X	X	X
지원사업	O	O	O	O	O	O	O	O	O
네트워크	O	X	X	X	X	X	X	O	X
정책개발	O	O	X	X	X	X	X	X	X
교육사업	O	X	O	X	X	O	X	X	X
프로그램 개발	X	O	X	X	X		X	X	X
공모사업	O	X	O	X	X	O	X	X	O
컨설팅	X	X	X	X	X	X	X	X	O
경영선진화	X	X	X	X	X	X	X	X	X
분석변수	지역재단	장흥군나눔	김천	영덕	거제시	김해시	양산시	진주시	창원
	시설운영	X	X	X	3개소 종합사회복지관2 장애인복지관	11개소 여성센터 청소년수련관 추모의공원 노인종합복지관3개소 종합사회복지관 시니어클럽 장애인복지관 2개소	7개소 양산시장애인복지관 응암종합사회복지관 양산시노인복지관 응암노인복지관 시.브로복지관 교통약자이동지원센터 노인일자리창출지원센터	3개소 사회복지관 돌봄센터 어린이집	X
기부나눔	O	O	O	O	O	O	O	O	X
조사연구	X	X	X	X	Q	O	X	X	O
지원사업	O	O	O	O	X	O	O	O	O
네트워크	X	X	X	X	O	O ³⁾	O	X	O
정책개발	X	X	X	X	X	O	X	X	Q
교육사업	X	X	O	O	O	O	O	O	O
프로그램 개발	X	X	X	X	X	O	X	X	O
공모사업	O	X	X	X	O	O	O	O	O
컨설팅	X	X	X	X	X	X	X	X	O
경영선진화	X	X	X	X	O	X	X	X	

<표 II-7>과 같이 조사연구사업은 11개소 복지재단에서 운영하고 있었으며, 연구를 직접 수행하고 있는 재단은 7개소, 외부연구용역을 두고 수행하는 재단은 4개소로 조사되었다. 연구를 수행하고 있는 광진시, 창원시, 청주시, 평택시, 화성시 5개 복지재단에서는 전문 연구원을 채용하여 연구를 추진하고 있었으며, 김해시복지재단과 당진시복지재단⁴⁾은 별도의 연구원 없이 직원이 연구사업을 운영하고 있었다. 외부 연구용역을 통한 연구를 추진하고 있는 강서희망·천안시·전주시 복지재단이었으며 강서희망복지재단은 2020년까지 연구가 추진된 것으로 조사되었고 필요에 따라 연구용역을 두고 추진하고 있는 것으로 나타났다⁵⁾.

2) 복지박람회 포함

3) 복지박람회 포함

4) 연구사업 담당자와의 인터뷰 2023. 10. 30

5) 2023. 11. 24. 강서희망 직원과의 전화인터뷰

<표 II -7> 전국 기초자치단체 복지재단의 연구사업 현황(2022년)

재단명	연구인력 ⁶⁾	건수	연구내용
광진복지재단	연구원 (2명)	3건	·포스트코로나 시대 광진구사회복지 전달체계 개선 방안연구 ·광진구 장기요양기관 및 요양요원 실태조사 ·광진형 복지기준선 설정 및 이행체계 구축
창원복지재단	연구원 (11명)	9건	·창원시 경로당 현황 및 효율적 운영방안 ·창원시 사회복지시설종사자 근무환경 실태조사 ·창원시 농어촌지역 고령자 사회적 고립 예방 방안 ·창원시 중장년 1인 가구 실태 및 지원방안 연구 ·창원시 초등아동 마을 돌봄 개선 방안 ·저출산 극복을 위한 생애주기별 난임 지원 방안 ·포용도시 창원을 위한 청년 실태 및 복지욕구 조사 ·창원시 고령친화도시 5개년 실행계획 수립 방안 ·창원시 제5기(2023년~2026년) 지역사회보장계획 수립 연구
청주복지재단	연구원 (7명)	7건	·청주시 노인맞춤돌봄서비스 현안과 과제 ·청주시 시설거주 장애인 자립지원 방안 연구 ·청주시 젠더폭력 피해자 지원체계 방안 연구 ·청주시 사회복지시설 종사자 보수실태 조사 ·2022 청주시 사회보장 통계 ·청주시 장년층 1인 가구 고독사 고위험군 심층조사 연구 ·청주시 장기요양기관 실태조사 연구
평택복지재단	연구원 (4명)	6건	·평택시 지역사회 통합돌봄 계획 수립에 관한 연구 ·코로나 19 이후 평택시 노인의 생활변화와 대응방안 연구 ·평택시 e-welfare 거버넌스 구축을 통한 초고령사회 대응 방안 연구 ·평택시 사이버중독 예방체계 구축 연구 ·제5기 평택시 지역사회보장계획 ·느린 학습 청소년의 사회적응을 위한 실천모델 개발 연구
화성시복지재단	연구원 (3명)	4건	·화성시 중장년 지원조례 제안 연구 ·화성시 기업체 사회공헌 실태조사 및 활성화 지원 방안 연구 ·화성시 1인 가구 실태조사 및 대응 방안 연구 ·화성시 위·수탁 사회복지시설 인사 분야 통합지침 개발을 위한 기초연구
김해시복지재단	2명	2건	·김해시 청년지원방안 연구 ·김해시 노인복지관 자원봉사 실태조사 및 활성화 방안 연구
당진시복지재단	2명	-	-
강서희망	연구용역	-	-
남양주	연구용역	3	·남양주시 지역사회재활시설 이용자 욕구 및 종사자 실태분석 ·남양주시 커뮤니티케어 서비스 생태계 구축 방안 연구 ·남양주시 장애인복지전달체계 구축 방안
천안	연구용역	1	·사회복지기관 ESG경영 및 실천모델 연구
전주	연구용역	1	·(재)전주시복지재단 중장기 경영전략 수립 용역

6) 연구보조원 제외

〈표 II-8〉 전국 기초자치단체 복지재단 설립 수

연번	구분	재단명	설립연도	조직규모(가)
1	서울특별시	강남복지재단	2014	3부(경영지원부, 복지사업부, 사회서비스부)
2	서울특별시	강서희망나눔복지재단	2012	2팀(운영팀, 사업팀)
3	서울특별시	구로희망복지재단	2009	2팀(재단운영팀, 복지사업팀)
4	서울특별시	노원교육복지재단	2011	3팀(운영지원팀, 사업지원팀, 온종일돌봄사업팀)
5	서울특별시	동작복지재단	2004	2팀(행정팀, 지원팀)
6	서울특별시	양천사랑복지재단	2005	2팀(경영지원팀, 복지지원팀)
7	서울특별시	용산복지재단	2016	사무국
8	서울특별시	광진구복지재단	2019	3팀(기획행정팀, 모금배분팀, 정책개발팀)
9	서울특별시	마포복지재단	2021	2팀(운영지원팀, 복지사업팀)
10	인천광역시	웅진군복지재단	2023	2팀(운영지원팀, 민간협력팀)
11	인천광역시	강화군복지재단	2023	사무국
12	대전광역시	유성구행복누리복지재단	2013	사무국
13	대구광역시	달성복지재단	2008	2팀(시설운영지원팀, 행정후원팀)
14	경기도	김포복지재단	2011	2부(경영지원부, 나눔사업부)
15	경기도	시흥시일프로복지재단	2005	사무국
16	경기도	평택복지재단	2008	3실(기획연구실, 정책지원실, 경영지원실)
17	경기도	가평군복지재단	2015	2팀(행정지원팀, 사업지원팀)
18	경기도	남양주복지재단	2020	2부(복지기획부, 나눔사업부), 연구용역
19	경기도	화성시복지재단	2021	3팀(경영기획팀, 정책연구팀, 복지사업팀)
20	강원도	태백시복지재단	2010	사무국
21	충청북도	청주복지재단	2012	3팀(경영지원팀, 복지협력팀, 연구개발팀)
22	충청북도	증평복지재단	2009	사무국
23	충청북도	제천복지재단	2021	3팀(경영지원팀, 복지협력팀, 운영지원팀)
24	충청남도	당진시복지재단	2012	3팀(복지사업팀, 경영지원팀, 시설관리팀)
25	충청남도	서산시복지재단	2011	1팀(경영지원팀)
26	충청남도	천안복지재단	2015	3팀(행복천사팀, 복지지원연계팀, 정책경영팀)
27	전라북도	전주복지재단전주사람	2018	3팀(기획운영팀, 모금팀, 나눔사업팀)
28	전라남도	광양시사랑나눔복지재단	2008	2팀(행정지원팀, 복지사업팀)
29	전라남도	담양군복지재단	2015	4팀(경영지원팀, 자원개발팀, 복지사업팀, 시설운영팀)
30	전라남도	목포복지재단	2008	2팀(사업지원팀, 사업개발팀)
31	전라남도	신안군복지재단	2008	2팀(운영지원팀, 민간협력팀)
32	전라남도	완도군행복복지재단	2015	2팀(운영지원팀, 민간협력팀)
33	전라남도	장흥군나눔복지재단	-	-
34	경상북도	김천복지재단	2021	사무국
35	경상북도	영덕복지재단	2022	3팀(경영지원팀, 복지사업팀, 조사연구팀)
36	경상남도	거제시희망복지재단	2012	2팀(운영지원팀, 민간협력팀)
37	경상남도	김해시복지재단	2014	2팀(경영지원팀, 정책감사팀)
38	경상남도	양산시복지재단	2014	2부(전략기획부, 경영지원부)
39	경상남도	진주시복지재단	2015	2팀(운영지원팀, 복지사업팀)
40	경상남도	창원시복지재단	2020	4팀(기획행정팀, 정책연구팀, 복지협력팀, 복지사업팀)

출처: 구재관(2022). 기초자치단체 복지재단 설립현황 재수정

〈표 II-9〉 수탁 운영시설 유형에는 노인복지시설, 장애인복지시설, 건강가정·다문화지원센터, 보육시설 등이 있다. 수탁시설의 유형 중 노인복지시설은 10개 재단, 건강가정·다문화지원센터는 7개 재단, 청소년복지시설은 6개 재단, 장애인시설·보육시설·사회복지관은 각 5개 재단, 푸드뱅크 3개 재단, 기타 시설은 4개 재단에서 운영하고 있는 것으로 나타났다. 기타 시설

7) 수탁운영시설 제외

은 동작·마포 복지재단 등에서 운영하는 푸드마켓, 김해시복지재단이 운영하는 여성센터와 장사시설(추모의공원) 등이 있다. 가장 많은 유형의 시설을 수탁하고 있는 재단은 김해시복지재단이 5개 유형, 동작·양천·가평군 복지재단은 각 4개 유형, 노원·제천·당진시·서산시·광양시·신안군·양산시는 각 3개 유형, 평택·증평·담양·거제시는 각 2개 유형, 강서·구로·마포·웅진·남양주·태백시·목포·진주시는 각 1개 유형의 시설을 운영하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 II-9〉 전국 기초자치단체 복지재단 수탁 운영 시설 유형

재단명	합계 (개소)	노인 시설	장애인 시설	건강가정 ,다문화 지원센터	보육 시설	복지관	푸드 뱅크	자원봉 사센터	청소년 시설	기타
강남복지재단	-					X				
강서희망나눔복지재단	1	X	X	○	X	X	X	X	X	X
구로희망복지재단	1	X	X	X	○	X	X	X	X	X
노원교육복지재단	3	X	X	X	X	X	○	○	X	○
동작복지재단	4	○	X	X	○	○	X	○	X	X
양천사랑복지재단	4	X	X	X	○	X	○	○	○	X
용산복지재단	-					X				
광진복지재단	-					X				
마포복지재단	1	X	X	X	X	X	X	X	X	○
웅진복지재단	1	X	X	X	X	○	X	X	X	X
강화군복지재단	-					X				
유성구행복누리	-					X				
달성복지재단	5	○	X	○	○	X	X	○	○	X
김포복지재단	-					X				
시흥시1%	-					X				
평택복지재단	2	○	X	○	X	X	X	X	X	X
가평군복지재단	4	○	○	○	○	X	X	X	X	X
남양주복지재단	1	X	X	X	X	X	X	X	X	○
화성시복지재단	-					X				
태백시복지재단	1	X	X	X	X	X	X	X	○	X
증평복지재단	2	○	X	X	X	X	X	X	○	X
청주복지재단	-					X				
제천복지재단	3	○	○	X	○	X	X	X	X	X
당진시복지재단	3	○	○	○	X	X	X	X	X	X
서산시복지재단	3	X	X	○	X	X	X	X	○	○
천안복지재단	-					X				
전주복지재단	-					X				
광양시복지재단	3	○	○	○	X	X	X	X	X	X
담양군복지재단	2	○	X	X	X	X	○	X	X	X
목포복지재단	1	X	X	X	X	X	X	X	X	○
신안군복지재단	3	○	○	X	○	X	X	X	X	X
완도군행복복지재단	-					X				
장흥군복지재단	-					X				
김천복지재단	-					X				
영덕복지재단	-					X				
거제시희망복지재단	2	X	○	X	X	○	X	X	X	X
김해시복지재단	5	○	○	X	X	○	X	X	○	○
양산시복지재단	3	○	○	X	X	○	X	X	X	X
진주시복지재단	1	X	X	X	X	○	X	X	X	X
창원복지재단	-					X				
합계(개소)		10	5	7	5	5	3	4	6	4

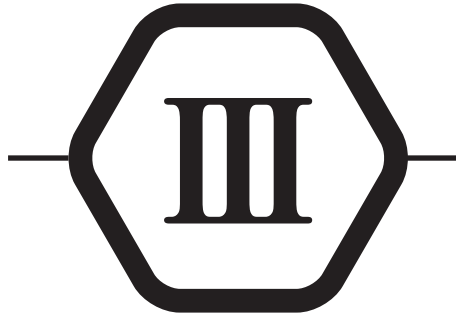
출처: 구재관(2022). 기초자치단체 복지재단 운영시설 현황 재수정

2. 주요 특성 및 시사점

- 복지재단의 조직은 2팀으로 구성된 곳이 가장 많았으며, 조직구성으로는 사무국, 경영지원, 복지사업, 재단운영, 민간협력, 정책연구, 시설관리, 행정지원 등으로 다양하게 나타났다. 각 지역 재단에서의 업무 특성에 따라 운영지원과 복지사업을 주 기능으로 조직구성이 이루어지고 있었다.
- 재단의 목적사업이 조례상 기능과 실제 운영상 기능이 상이한 것으로 나타났다. 조례상 명시된 기능과 실제 재단에서 수행하고 있는 기능 중 기부와 나눔, 교육사업의 경우 더 많은 재단에서 수행하고 있는 것으로 나타났고, 프로그램 개발, 네트워킹/협력은 더 적은 수의 재단에서 수행하고 있었으며, 조사연구는 훨씬 적은 수의 재단에서 수행하고 있는 것으로 나타났다. 복지시설 운영, 정책개발은 조례상 기능과 실제 운영상 기능과 거의 비슷한 수준으로 나타났다. 그 외 조사과정에서 특수하게 진행되고 있는 사업을 별도 분리한 사업 중 공모사업의 기능을 수행하고 있는 재단이 많았으며, 박람회와 경영선진화 기능을 수행하고 있는 재단은 아주 극소수인 것으로 나타났다.
- 정원희 외(2020)의 연구에서 나타난 결과와 같이 기초자치단체 복지재단의 사업범위는 조사·연구, 교육·컨설팅, 민관협력 및 네트워킹, 민간자원 개발 및 연계, 지자체 시설 운영, 기타 위탁사업 등이나 지자체의 환경적 특성에 따라 재단의 역할 및 주요사업이 다르게 나타나고 있었다.
- 복지재단의 기능과 역할이 주 모금과 배분 기능이 가장 중시되고 있었다. 평택복지재단(2016) 연구보고서는 국내 재단 실무자들도 지역재단의 핵심 역할은 모금에 있다고 보고하였으며, 손선옥 외(2017)도 복지재단의 지속가능성은 지역주민 스스로 지역 문제와 욕구를 해결하기 위해 기부할 수 있도록 독려하는 활동에 있다고 주장하였다. 즉 특정 지역을 기반으로 해당 지역사회의 문제를 해결하기 위해 모금과 배분을 하는 것으로 이해될 수 있다.
- 네트워크 사업을 필수적인 운영방향으로 설정하고 있으나 주로 모금·배분과 관련하여 작동하고 있는 경향을 보이고 있었으며, 지역사회 복지 증진을 위한 복지거버넌스 수준에는 이르지 못하지만 그럼에도 불구하고 복지재단 기능으로 민간자원의 발굴과 연계를 통해 지역사회 내 사각지대 해소를 중시함에 따라 민간자원연계체계의 한 형태로서 활용되고 있는 중요한 기능으로 작동하고 있다.
- 지원사업은 저소득·취약계층 대상 지원 등의 직접사업에 치중하거나 공모사업으로 수행하고 있는 경향이 높았다. 특히 직접사업을 지원하고 있는 재단은 지역 내 일개 복지기관으로서의 역할 수행에 그치고 있는 곳이 여전히 비중이 높았으며, 지자체 출연 복지기관으로서 지역이 복지정책을 선도하고 중간지원조직으로서 지역의 복지서비스의 전문성과 질 향상을

위한 주도적 기능과 역할 수행에는 아직은 미치지 못한 것으로 나타났다.

- 지방정부 출연 복지의 중요한 기능 중 강조되는 기능이 지역 내 복지이슈 선도 및 복지 싱크탱크로서 역할 하는 조사연구 및 교육이나, 이러한 기능은 일부 재단에서만 수행되고 있는 것이었다. 오민수 외(2019)의 연구에서도 연구 및 교육 기능은 지역 내 복지이슈를 선도하고 공유, 지역성을 고려한 싱크탱크로서의 자리매김하고 있었으며, 특히 연구 및 교육 기능은 일부 재단에서만 활발해져 가는 경향이 있다는 결과와 동일한 결과가 나타났다.



김해시복지재단 운영현황 및 성과

제1절. 김해시 사회복지 환경 특성

제2절. 김해시복지재단 운영현황

제3절. 김해시복지재단 운영성과

제1절

김해시 사회복지 환경 특성

1. 김해시 인구 및 가구 현황

김해시는 부산광역시와 창원시의 중간지역에 위치하여 베드타운 등의 역할로 급속하게 인구가 증가한 도시다. 김해시의 인구는 1996년 288,931명, 외국인 1,922명에 불과했으나, 2003년 412,894명으로 40만 명을 넘어섰고, 2009년 505,056명, 2021년 554,791명, 2023년 9월 기준 533,895명이며, 외국인은 19,955명이다(김해시 공공데이터 포털, 검색일: 2023. 9. 3.). 김해시는 경남 총인구 3,263,251명 중 창원 1,014,544명 다음으로 인구가 많은 큰 도시가 되었다. 김해시의 인구 성비는 한국인의 경우 남성이 269,444명, 여성이 263,565명으로 성비의 차이가 크지 않다. 그러나 외국인의 경우 남성이 14,440명, 여성이 5,515명으로 남성이 두 배 이상 많은 수치이다(김해시공공데이터포털, 검색일: 2023. 9. 3.).

김해시 인구변동에 대한 특성을 살펴보면 첫째, 2014년부터 2023년까지 최근 10년간의 인구는 감소 추세를 보였으나 다시 증가하고 있다. 2014년 544,972명에서 2018년 552,360명까지 지속적으로 증가하다가 2020년 553,009명으로 감소하였으나 2023년 533,895명으로 다소 증가하였다(김해시 공공데이터포털, 2023. 9. 3.). 2023년 9월 기준으로 인구가 553,895명인 점을 감안한다면, 2019년을 정점으로 인구가 감소 추세를 나타내다가 2023년에는 유지하고 있는 상태에 있음을 알 수 있다.

둘째, 김해시 거주 한국인의 인구 증감 폭과 외국인의 증감 폭의 추세가 비슷하게 나타나는 점이다. 외국인의 경우 2014년 17,732명, 2015년 18,522명, 2016년 18,432명, 2019년 19,013명, 2020년 16,904명, 2021년 16,046명, 2022년 17,911명, 2023년 19,955명으로 증가하고 있는 추세에 있다. 김해에 거주하는 외국인은 주로 외국인노동자의 비율이 높다. 외국인노동자는 김해지역의 노동력의 수급에 있어 중요할 뿐 아니라, 시장경제의 소비에도 많은 역할을 담당하고 있다. 2020년 외국인의 수가 감소한 원인은 코로나19로 인한 복지의 사각지대가 외국인노동자들에게 거주이전의 요인으로 작용하였을 것으로 추측된다. 셋째, 인구는 감소한 데 비해 세대수는 증가하고 있다는 점이다. 김해시의 세대별 인구현황을 보면 1인 가구가 증가하고 있는 특성을 나타내고 있다. 2015년부터 2019년까지 세대별 구성인원수 중 1인 세대가 차지하는 비율이 22.5~28.5%이다(국가통계포털, 검색일: 2023. 9. 3.). 이러한 1인 가구는 꾸준히 증가하고 있

는 추세에 있으며, 김해시의 세 가구 중 한 가구는 1인 세대가 된다. 이러한 현상은 현재 우리나라 가족구조의 변화와 연관되는 현상이며, 기존의 핵가족화는 젊은세대와 노인세대의 분리였다면, 현재의 핵가족화는 가구의 구성원이 독립적인 가구로 구성되면서 1인 가구화 되고 있는 것으로 해석할 수 있다. 이러한 점에서 알 수 있듯이 1인 가구는 노인가구의 독거화 현상뿐만 아니라 1인 가구화 되고 있는 다양한 연령층 및 특성을 면밀히 분석하여 그에 맞는 복지정책이 필요함을 시사하고 있다.

〈표 III-1〉 김해시 인구 추이

(단위: 명, %)

구분 \ 년도	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년
전년대비 증감률	1.3	0.4	0.9	5.3	-0.3	1.6	-0.4	-1.0	-1.2	1.5
인구수	544,972	547,387	547,854	550,758	552,360	561,468	559,242	553,719	553,040	553,895
전년대비 증감률	9.9	4.5	-0.5	1.0	0.3	1.7	-11.1	-5.1	11.6	15.3
외국인	17,732	18,522	18,432	18,626	18,688	19,013	16,904	16,046	17,911	20,644
전년대비 증감률	2.4	0.2	1.3	2.3	1.9	4.1	2.8	1.2	1.1	1.1
세대수	194,766	197,865	200,370	204,894	208,710	217,228	223,242	225,984	228,540	230,940

출처: 김해공공데이터 플랫폼(검색일: 2023. 10.)

김해시의 평균연령은 42.3세이며, 연령분포는 40 ~ 50대 193,959명(36.4%)으로 가장 많은 비율을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 그 다음 순으로 20 ~ 30대 124,510명(29.3%), 60대 이상 114,568명(21.5%), 0 ~ 10대 100,242명(18.8%) 순으로 나타났으며, 0 ~ 10대의 연령분포가 가장 낮은 것으로 나타났다.

〈표 III-2〉 계층별 인구(외국인 제외)

(단위: 명, %)

구분	0~9세	10~19세	20~29세	30~39세	40~49세	50~59세	60~69세	70세 이상
계	40,694	59,548	60,878	63,632	92,787	101,172	69,959	44,609
비율	7.6	11.2	11.9	17.4	17.4	19.0	13.1	8.4

2. 김해시 복지정책

1) 김해시의 시정방향

(1) 비전과 시정목표

김해시의 시정방향은 「꿈이 이루어지는 따뜻한 행복도시 김해」를 비전으로 하여, ‘상생·균형’, ‘행복·포용’, ‘혁신·성장’의 3대 시정목표와 6대 실천전략을 설정하였다. 6대 실천전략으로는 미래를 향한 열린 행정, 100년을 준비하는 혁신교육·경제, 탄소중립을 실천하는 녹색환경, 삶의 질을 바꾸는 공간혁신, 한 단계 진보한 의료·복지이며, 직접적으로 복지와 관련한 전략은 ‘한 단계 진보한 의료·복지’이나 타 영역의 전략 또한 김해시민의 삶의 질 향상을 지향하고 있다.

[그림 III-1] 김해시 시정목표 및 전략



2) 2023년 김해시 업무추진 방향

김해시의 2023년 업무추진방향은 ‘시민의 꿈과 행복을 향한 담대한 도전, 새로운 김해’를 목표로 하여 6대 추진계획을 설정하였다. 6대 복지와 관련해서는 ‘누구도 소외되지 않는 포용적 복지 구현’으로 사회복지와 관련하여 아이와 부모 모두 행복한 출산양육 환경조성, 지역사회와 함께 호흡하는 소통친화복지 구현, 사회적 약자를 보듬는 고용과 포용의 복지실현을 추진 방향으로 제시하고 있다.

〈표 III-3〉 2023년 주요업무계획

2023 목표	시민의 꿈과 행복을 향한 담대한 도전, 새로운 김해
업무추진 방향	<p>도시의 경영원리가 문화적으로 작동하는 도시 ·말하는 김해, 듣는 김해 소통과 통합의 시정 구현 ·균형·상생·포용, 국내외 교류·협력 활성화 ·시대감수성 높은 조직 문화 구축 ·수요응답형 행정서비스 강화</p>
	<p>민생경제 회복과 산업구조 재편 ·시민이 원하고 만족하는 좋은 일자리 창출 ·청년이 떠나지 않는 도시, 청년로컬 생태계 구축 ·성장하는 사회적경제·차별 없는 노동복지 ·소상공인 경쟁력 강화를 통한 골목경제 활성화 ·투자하기 좋고 기업하기 좋은 도시 조성 ·산업구조 재편을 통한 미래 신산업 육성 ·미래 농업을 위한 혁신</p>
	<p>탄소중립을 실천하는 그린 생태계 조성 ·시민과 함께 그린(Green) 탄소중립 ·생태·문화·관광이 어우러진 매력 있는 하천 만들기 ·휴식과 여가가 보장된 산림 녹지 공간 조성 ·친환경 자원순환 클린 도시 조성 ·안심하고 신뢰할 수 있는 수(水)확행 실현</p>
	<p>삶의 질을 바꾸는 도시 인프라 구축 ·전환적 성장을 위한 도시 기반 구축 ·시민이 공감하는 그물망 교통인프라 확충 ·생활의 편리함을 더하는 스마트 도시 조성 ·도시와 농촌이 상생하는 조화로운 환경 조성</p>
	<p>누구도 소외되지 않는 포용적 복지구현 ·아이와 부모 모두 행복한 출산·양육 환경조성 ·지역사회와 함께 호흡하는 소통친화복지 구현 ·사회적 약자를 보듬는 공존과 포용의 복지 실현 ·시민 건강 주권을 책임지는 혁신 공공의료체계 확립 ·안전하고 건강한 일상회복을 위한 감염병 상시 대응 체계 구축 ·생활 속 실속 있는 건강도시 구현</p>

시민의 안전이 보장받는 환경 속에서 지역문화의 가치를 새롭게 조명

- 시민이 행복한 국제안전도시 김해
- 도시의 문화적 전환을 통한 협력과 공생의 지역문화생태계 구축
- 서사가 살아 있는 매력 있는 관광도시 기반 조성
- 역사와 전통이 살아 있는 고도 김해 정체성 확립
- 인문의 힘이 강한 책 읽는 교육도시
- 양질의 체육 인프라 구축으로 스포츠 하기 좋은 도시 조성
- 2024년 전국(장애인)체전 성공 개최 준비

3. 김해시 사회복지 예산

<표 III-4>의 김해시 10년간(2013년 ~ 2022년) 사회복지예산 투입 추이를 살펴보면 2013년 281,790원(30.93%)에서 2022년 697,238원(36.90%)으로 증가하였으며 주민 1인당 사회복지비 또한 2013년 540천원에서 2021년 1,181천원으로 2배 이상 증가한 것으로 나타났다.

<표 III-4> 김해시 사회복지비 연도별 현황

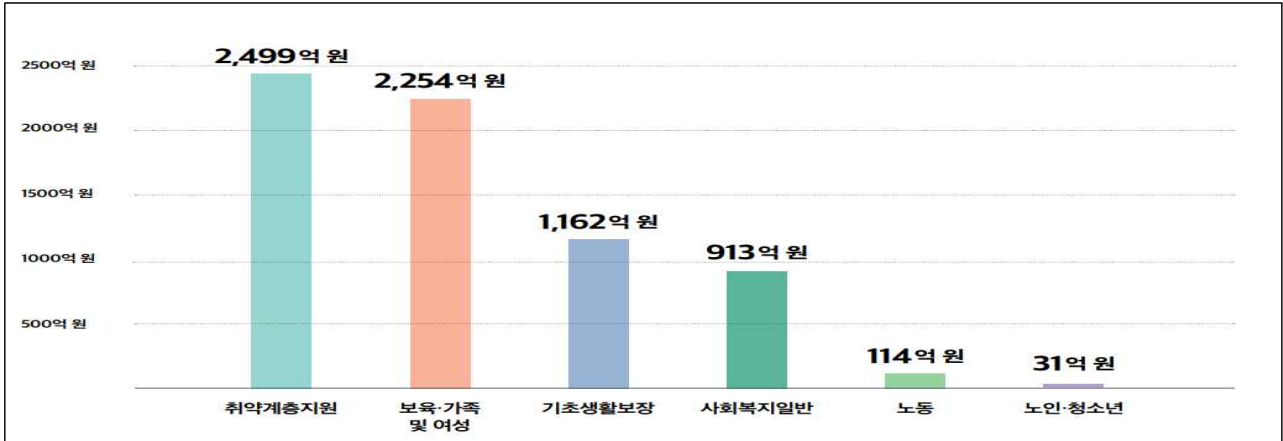
(단위: 백만원, 명, %)

구 분	연 도 별									
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
세출결산액 (A)	911,075	917,961	1,060,351	1,035,597	1,139,890	1,182,578	1,390,377	1,731,692	1,764,307	2,164,921
사회복지분야 (B)	281,790	307,608	328,805	347,173	353,342	394,002	499,723	606,658	634,811	697,283
사회복지분야 비율(B/A)	30.93	33.51	31.01	33.52	31.00	33.32	35.94	35.03	35.98	36.9
인구수(C)	522,049	527,240	528,865	529,422	532,132	533,672	542,455	542,338	537,673	553,042
주민1인당 사회복지비 (B/C)(천원)	540	583	622	656	664	738	921	1,119	1,181	1,260

출처: 2013년 ~ 2021년 결산서, 김해시청 홈페이지(www.gimhae.go.kr. 검색일: 2023. 9. 30.)

[그림 III-2]와 같이 사회복지 지출 분야에서 취약계층 지원이 가장 높고, 보육·가족 및 여성, 기초생활보장, 사회복지일반, 노동, 노인·청소년 분야 순으로 사회복지 예산을 지원한 것으로 나타났다.

[그림 III-2] 김해시 사회복지 지출 분야



출처: 2022년 결산서, 김해시청 홈페이지(www.gimhae.go.kr, 검색일: 2023. 9. 30.)

<표 III-5>의 김해시 사회복지 분야 지출 현황을 살펴보면 시민생활과 밀접한 연관을 가지고 있는 사회복지분야 지출이 2014년 307,607백만원에서 2022년 679,283백만원으로 두 배 이상 증가하였으며, 이는 보육료 증액, 출산장려금 지원 확대 등으로 보육, 가족 및 여성 분야와 기초연금 지급액 상승, 노인 청소년 분야의 지출 비중이 높아졌기 때문이다.

<표 III-5> 김해시 사회복지 분야 지출 현황

(단위: 백만원)

구분	합계	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
합계	4,148,405	307,607	328,805	347,174	353,341	394,003	499,723	606,658	631,811	679,283
기초생활보장	610,980	46,992	40,589	46,155	50,568	53,477	70,003	91,390	95,638	116,168
취약계층지원	895,901	27,048	30,458	31,729	33,361	37,982	51,212	203,844	230,359	249,908
보육가족여성	1,658,607	155,825	158,157	154,633	151,443	164,215	204,808	234,694	209,455	225,377
노인·청소년	611,791	65,500	85,062	99,682	97,527	114,719	141,700	1,585	2,885	3,131
노동	66,740	1,758	1,331	1,735	3,282	4,835	7,927	20,366	14,133	11,373
보훈	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
주택	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
사회복지일반	325,387	10,485	13,208	13,240	17,161	18,774	24,074	54,779	82,340	91,326

출처: 김해시청 홈페이지 2017 ~ 2023년 재정공시(https://www.gimhae.go.kr, 검색일: 2023. 9. 30.)

[그림 III-3] 김해시 사회복지 지출 추이를 살펴보면 2014년부터 2023년 현재까지 상향곡선을 나타내고 있음을 알 수 있다.

[그림 III-3] 김해시 사회복지 지출 추이

(단위: 백만원)



4. 김해시 사회복지 시설 현황

1) 김해시 복지 대상자에 따른 복지시설 유형

<표 III-6>은 복지 대상자에 따른 이용복지시설 구분을 살펴보면 전체대상으로 이용이 가능한 사회복지관, 영유아는 어린이집, 아동청소년은 아동복지시설 및 청소년복지시설, 외국인은 건강가정다문화지원센터, 노인은 노인복지시설, 장애인은 장애인복지시설, 국민기초생활수급자 및 차상위계층은 지역자활센터, 저소득 및 한부모가족은 한부모가족복지시설로 구분하고 있다.

<표 III-6> 김해시 복지 대상자에 따른 이용복지시설 구분

복지대상자	복지시설
전체 대상	사회복지관
영유아	어린이집
아동·청소년	아동복지시설, 청소년복지시설
외국인	건강가정다문화가족지원센터
노인	노인복지시설
장애인	장애인복지시설
국민기초생활수급자 및 차상위계층	지역자활센터
저소득 및 한부모가족	한부모가족복지시설

출처: 김해시복지재단(2021), 김해형 복지시설 구축방안연구

2) 김해시 사회복지 시설 현황

〈표 Ⅲ-7〉 김해시 읍·면·동별 복지시설 현황을 살펴보면 복지시설은 노인복지시설이 618개소, 어린이집 407개소, 아동복지시설 44개소, 청소년복지시설 6개소, 사회복지관 2개소 순으로 나타났다. 복지관의 경우 사회복지관이 내외동 1개소, 북부동 1개소가 있고 노인복지관은 북부동 1개소, 삼안동 1개소, 장유3동 1개소가 있으며 장애인복지관은 북부동 1개소, 장유2동 1개소가 있다. 재단에서 운영하고 있는 사회복지시설은⁸⁾ 노인복지시설의 노인종합복지관 3개소(북부동·삼안동·장유2동), 장애인복지시설의 장애인종합복지관 2개소(북부동·장유2동), 청소년복지시설의 청소년수련관 1개소(진영읍), 김해시립요양원 1개소(대동면), 구산사회복지관 1개소(북부동)를 두고 있다.

〈표 Ⅲ-7〉 김해시 읍·면·동별 사회복지 시설 현황

(단위: 개소)

연번	지역	사회복지관	어린이집	아동복지 ⁹⁾	청소년복지	다문화가족지원센터	건강가정지원센터	노인복지 ¹⁰⁾	장애인복지	지역자활센터 ¹¹⁾	한부모가족복지	합계
	전체	2	407	44	6	1	1	618	24	1	1	1,105
1	진영읍	-	60	6	1	-	-	79	3	-	-	148
2	주촌면	-	7	1	-	-	-	26	-	-	-	34
3	진례면	-	2	1	-	-	-	40	1	-	-	44
4	한림면	-	1	1	-	-	-	55	4	-	-	61
5	생림면	-	-	-	-	-	-	28	-	-	-	28
6	상동면	-	1	-	-	-	-	20	2	-	-	23
7	대동면	-	1	-	-	-	-	29	-	-	-	30
8	동상동	-	4	1	-	-	-	10	-	-	-	15
9	회현동	-	2	-	1	-	-	15	-	-	-	18
10	부원동	-	4	1	-	-	-	10	-	-	1	15
11	내외동	1	59	9	1	1	1	39	3	1	-	115
12	북부동	1	62	4	2	-	-	53	5	-	-	127
13	칠산서부동	-	6	1	1	-	-	28	-	-	-	36
14	활천동	-	26	4	-	-	-	31	-	-	-	61
15	삼안동	-	15	7	-	-	-	29	3	-	-	54
16	불암동	-	5	1	-	-	-	13	-	-	-	19
17	장유1동	-	48	1	-	-	-	51	-	-	-	100
18	장유2동	-	30	4	-	-	-	26	3	-	-	63
19	장유3동	-	74	2	1	-	-	36	-	-	-	113

출처: 김해시복지재단(2021), 김해형 복지시설 구축방안연구 재수정

8) 여성센터, 추모의 공원 제외

9) 아동복지시설: 지역아동센터(35), 아동양육시설(3), 아동공동생활가정(4), 아동보호전문기관(1), 아동전용시설(1)

10) 노인복지시설: 노인복지관(3), 경로당(561), 노인교실(1), 노인일자리기관(3), 재가노인복지시설(34), 의료복지시설(16)

김해시의 복지시설은 영유아시설 및 노인복지시설이 집중되어 있으며 특히 면지역의 경우 경로당을 제외한 복지시설이 전무한 실정으로 지역 및 권역별 편차 또한 존재하는 것으로 나타났다. 권역별로 중부권¹²⁾ 중심의 사회보장인프라 발달로 인해 권역별 편차가 존재하고 있는 것으로 보여 진다.

특히 사회보장인프라의 주축이라고 볼 수 있는 사회복지관·노인복지관·장애인복지 입지계수(LQ)¹³⁾를 살펴보면, 노인복지관의 경우 평균 이상, 장애인복지관의 경우 평균, 사회복지관은 평균 이하의 입지계수(LQ)를 나타내고 있다(김해시, 2022). 즉, 노인복지관의 설립 수는 비교적 타 복지관에 비해 설립수가 많은 것으로 나타났다.

〈표 III-8〉 김해시 복지재단 종합복지관 운영 현황

(단위: 개소, 명)

지역	사회복지관		노인복지관		장애인복지관	
	기관수	입지계수(LQ)	기관수	입지계수(LQ)	기관수	입지계수(LQ)
경상남도	30	0.99	15	0.68	17	0.95
김해시	2	0.41	3	1.85	2	0.89
김해시복지재단	1	-	3	-	2	-

출처: 김해시지역사회보장협의체(2022) 김해시 제5기(2023~2026) 지역사회보장계획 재수정

김해시에 소재한 종합복지관 7개소 중 사회종합복지관 1개소, 노인복지관 3개소, 장애인종합복지관 2개소를 김해시복지재단에서 운영하고 나머지 사회복지관 1개소를 제외한 복지관 시설을 모두 재단에서 운영하고 있는 것으로 나타났다.

[그림 III-4] 김해시 복지재단 종합복지관 운영 현황



11) 장애인복지시설: 장애유형별 거주시설(4), 공동생활가정(5), 지역사회재활시설(7), 직업재활(5), 생산품 판매시설(3)

12) 동부권(상동명, 대동면, 활천동, 삼안동, 불암동), 서부권(주촌면, 칠산서부동, 장유1·2·3동), 중부권(동상동, 회현동, 부원동, 내외동, 북부동), 북부권(진영읍, 진례면, 한림면, 생림면)

13) 입지계수 LQ(location quotient) = 김해시 인구 밀집도 ÷ 읍면동 인구 밀집도

1. 김해시복지재단 설립 배경

김해시는 인구가 2010년 50만 명을 넘어서 급격하게 팽창하였으며(행정안전부, 2023), 주민들의 복지욕구도 더불어 급증하게 되었다. 지역에서 단순히 중앙정부의 서비스를 전달하는 사업 위주의 행정시스템만으로는 변화하는 지역의 복지수요에 적절하게 대응하기 어렵다. 김해시는 김해시시설관리공단에서 복지수요에 대응하는 기능을 수행해오고 있었으나 급변하는 복지수요에 능동적인 대처가 가능하고 분리된 공공복지시설을 통합하고 전문적으로 관리할 수 있는 신규 공공복지시설의 필요성을 인지하였다.

이에 2014년 4월 29일 「민법」 제32조(비영리법인의 설립과 허가), 「김해시복지재단 설립 및 운영에 관한 조례」를 근거로 하여, 이용자의 편의 증진을 위한 기능을 수행하고 사회복지의 전문성을 안정적으로 활용할 수 있는 체계를 구축하고 복지의 허브 기능을 수행할 수 있는 재단이 출범하였다.

재단의 설립목적은 노인·여성·장애인·청소년 등 시민의 다양한 복지수요에 부응하고 내실 있는 복지서비스를 제공함으로써 시민의 복리증진을 통한 삶의 질 향상에 기여하는 것이다.

<표 III-9> 김해시복지재단 설립근거 및 목적

- 설립근거
 - 「민법」 제32조(비영리법인의 설립과 허가)
 - 「김해시복지재단 설립 및 운영에 관한 조례」
- 설립목적
 - 김해시복지재단 정관 제2조(목적)
 - : 재단은 노인·여성·장애인·청소년 등 시민의 다양한 복지수요에 부응하고 내실 있는 복지서비스를 제공함으로써 시민의 복리증진을 통한 삶의 질 향상에 기여.

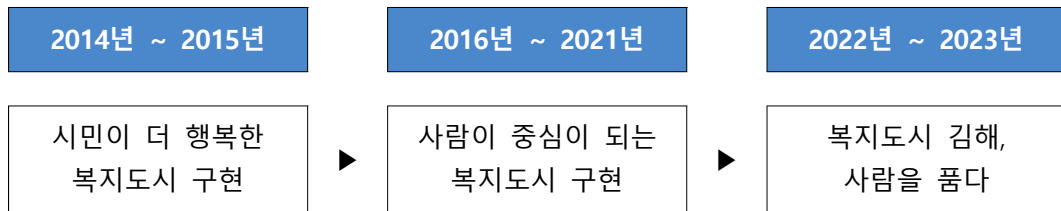
2. 김해시복지재단 비전 및 미션의 변화

재단의 미션은 2014년 설립 당시 ‘시민이 더 행복한 복지도시 구현’에서 2016년부터 2021년까지 ‘사람이 중심이 되는 복지도시 구현’, 2022년 ‘복지도시 김해, 사람을 품다’로 세

차례 변경되었다. 미션의 변화 중심은 김해시민이며 이를 중심으로 변화의 과정이 이루어졌음을 알 수 있다.

비전은 미션의 변경에 따라 2014년 ‘시민과 함께하는 복지공동체 활성화’, ‘지역사회복지의 통합관리 시스템 구축’에서 2017년 ‘청렴·청결·친절한 복지재단 운영’이 추가되었다. 2018년에는 ‘시민중심 행복도시 김해를 위한 전문복지 허브기관’으로 세 개의 미션이 일원화되었으며, 2020년 ‘김해복지의 공공성 강화를 통한 복지협력체계 구축’ 2022년에는 ‘소통과 통합으로 시민과 함께하는 복지전문기관’으로 변경되었다. 이러한 수차례의 변화과정은 시민 중심의 역할을 수행하고 사회복지 환경과 트렌드에 부합되는 향상된 복지를 위한 새로운 시도를 모색하고자 하는 노력의 일환으로 볼 수 있다.

[그림 III-5] 김해시복지재단 비전 변화 추이(2014년 ~ 2023년)



3. 김해시복지재단 전략방향

2017년까지 미션과 비전 그리고 중점추진 과제가 수립되고 2018년부터 비전이 일원화됨에 따라 세부 경영목표가 추가되었다. 또한 2020년에 들어서 재단의 성과관리체계 고도화(KPI) 추진을 위하여 외부 전문기관 용역 결과를 바탕으로 중장기 발전전략 수립 및 성과중심의 내부평가 제도를 조직단위에서 창출하고 성과지표 및 적정 목표치를 도출하였다.

추진전략 방향이 수립되면서 포용복지, 맞춤형복지, 협력복지, 안전복지, 품격복지로 세분화되었다. 먼저 포용복지는 복지사각지대를 해소하여 김해시민 모두에게 복지혜택을 제공, 맞춤형복지는 김해시민의 요구에 부합하는 복지정책 개발로 복지 만족 수준 제고, 협력복지는 지역사회와 밀접하게 연계하여 복지정책의 가치를 확산, 안전복지는 공공안전을 최우선하여 복지시설 이용에 대한 시민의 신뢰를 확보하고 사람을 존중하고 사회적 가치를 창출하는 데 지향점을 두고 있다.

전략목표는 ‘다각적 복지서비스 확대를 통한 복지사각지대 해소’, ‘김해시민 맞춤형 복지정책 확산’, ‘적극적 지역연계를 통한 복지서비스의 공공가치 창출’, ‘시민이 안심할 수 있는 안전한 복지환경 구축’, ‘시민에게 향하는 사회적 책임 강화’가 있다.

[그림 III-6] 김해시복지재단 미션 및 비전



재단의 고유목적사업은 김해시 복지재단 설립 및 운영에 관한 조례 제4조(사업)에서 사회복지시설 운영 및 관리, 사회복지증진을 위한 기금의 조성·관리 및 배분, 사회복지 조사·연구 및 프로그램 개발·보급, 사회복지 자원 발굴 및 연계 협력에 관한 사항, 그 밖에 김해시장이 위탁하는 사업과 법인 목적달성에 필요한 사업 5가지가 명시되어 있다. 그 밖에도 재단 정관 제4조(사업)에는 그 밖의 법인 목적달성에 필요한 사업이 있다.

[그림 III-7] 김해시복지재단 고유목적사업

1. 사회복지 조사·연구·교육사업 및 정책·프로그램 개발 보급
2. 사회복지 자원 발굴 및 연계협력에 관한 사업
3. 사회복지시설의 운영 및 관리
4. 사회복지기금의 조성관리 및 배분사업
5. 사회복지증진을 위해 김해시장이 위탁하는 사업
6. 그 밖의 법인 목적달성에 필요한 사업



4. 김해시복지재단 조직 현황

1) 김해시복지재단 조직 구성 과정

재단은 2014년 4월 29일 출범과 동시에 김해시시설관리공단에서 운영해 오던 노인종합복지관, 여성센터, 장애인종합복지관, 청소년수련관, 추모의공원을 수탁하였다. 같은 해 10월 김해대학에서 운영해 오던 동부노인종합복지관을 수탁 받아 기존의 노인종합복지관과 동부노인종합복지관을 통합하였다.

2016년 10월 통합 운영해 오던 노인종합복지관을 노인종합복지관과 동부노인종합복지관으로 분리하여 운영하고, 2017년 굿네이버스에서 운영해 왔던 구산사회복지관을 수탁 받았으며, 서부노인종합복지관을 수탁 받아 2018년 5월 개관하였다. 2020년 김해시니어클럽, 2021년 서부장애인종합복지관과 김해시립요양원을 차례로 수탁함으로써 2023년 현재 2팀 10부서¹⁴⁾의 구조를 갖추게 되었다.

재단의 규모가 커지면서 합리적 운영을 위하여 2018년 실시한 김해시 출연기관 경영합리화 연구를 바탕으로 직제를 개편하면서 감사팀을 신설하고 사업지원팀을 경영지원실로 팀명을 변경하였다. 재단은 이러한 여러 차례의 수탁 과정과 직제개편을 통해 노인, 여성, 장애인, 청소년 등 다양한 이용대상자를 수용할 수 있는 복지시설을 운영함으로써 다각적인 복지서비스 기능을 수행할 수 있는 교두보 역할의 인프라를 구축하게 되었다.

〈표 III-10〉 김해시복지재단 운영시설 수탁 현황

기관명	수탁 운영일	비고
사업지원팀	2014. 4. 29.	현)경영지원팀 ¹⁵⁾
여성센터	2014. 4. 29.	-
청소년수련관	2014. 4. 29.	-
추모의공원	2014. 4. 29.	-
김해시노인종합복지관	2014. 4. 29.	-
장애인종합복지관	2014. 4. 29.	-
동부노인종합복지관	2014. 10. 1.	-
구산사회복지관	2017. 1. 1.	-
정책연구팀	2017. 1. 1.	현)정책감사팀 ¹⁶⁾
서부노인종합복지관	2018. 5. 1.	-
김해시니어클럽	2020. 1. 1.	-
서부장애인종합복지관	2021. 6. 1.	-
김해시립요양원	2022. 4. 26.	별도 운영

출처: 김해시복지재단 2023년 주요업무계획 내부자료.

14) 김해시립요양원은 별도 운영으로 제외.

15) 2019년 6차 조직개편에 따라 경영지원팀으로 부서명 변경

16) 2019년 정책기획팀, 2022년 현)정책감사팀 부서명 변경

2) 김해시복지재단 조직 현황

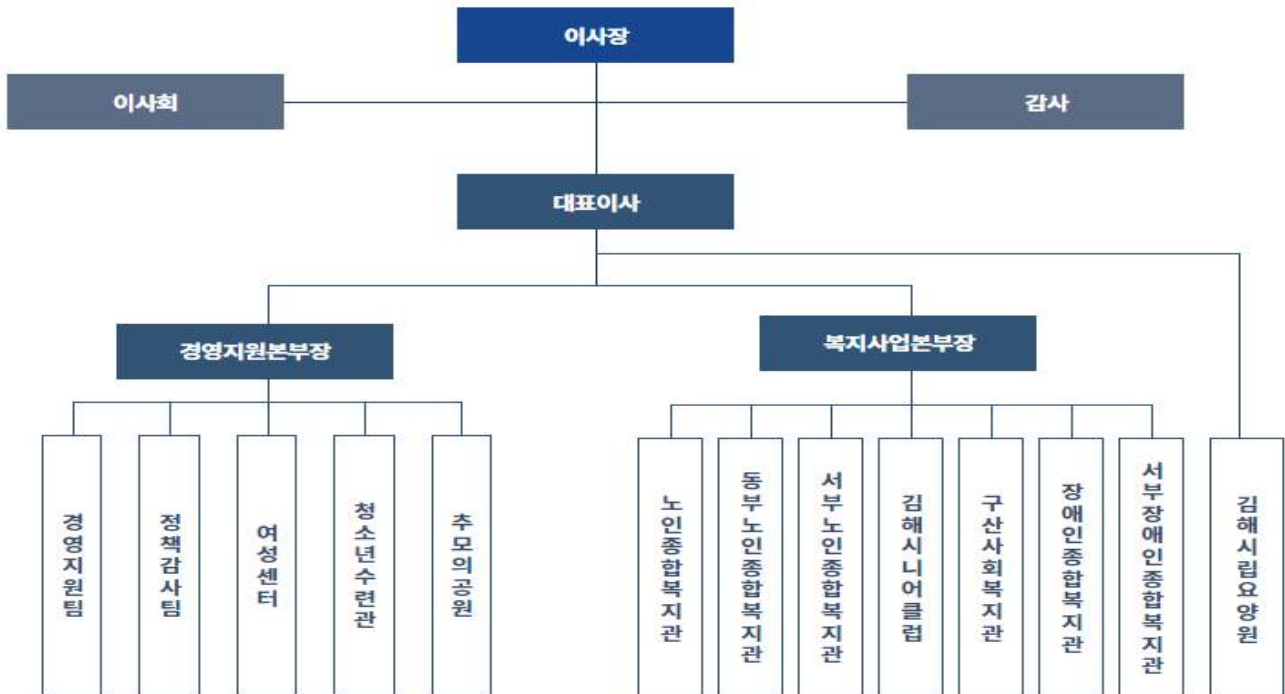
김해시는 2013년 김해시복지재단 설립 검토 용역을 통한 설립 타당성을 검토하고, 설립방침 및 기본계획을 수립하고 재단 조례·공포 및 예산을 확보하였다.

2016년 정책연구팀이 신설되면서 재단 목적사업을 운영하기 위한 인력을 구성하고, 2020년 기획기능 향상을 통한 맞춤형 복지서비스를 위하여 팀명을 정책기획팀으로 변경하였으며, 2018년 신설되었던 감사팀을 2022년 정책기획팀과 직제 개편함으로써 정책감사팀으로 명칭을 변경하였다.

2020년 기관 책임경영체계 확립 및 역할 강화를 위해 이사장제에서 대표이사제를 도입하여 김해시 복지정책 강화에 따른 합리적이고 효율적인 경영과 재단역할을 확대하기 위해 꾸준히 노력해왔다. 또한 2022년 본부장제 도입을 통한 경영지원본부장, 2023년 복지본부장 취임을 통하여 계층구조의 확대와 더불어 기능별 통합조직의 구조로 개편함으로써 의사결정체계에 효율화를 꾀하고 있다.

[그림 III-8] 김해시복지재단 조직도

2본부 13부서



5. 김해시복지재단 대내·외적 사회복지 여건 분석

김해시 지역현황과 김해시복지재단 사회복지환경에 대한 기반 사항들을 토대로 김해시복지재단 SWOT 분석 및 전략에 대한 사항은 <표.Ⅲ-10>과 같다.

<표 Ⅲ-11> 김해시복지재단 SWOT 분석 및 전략 도출

<p>외부환경</p> <p>내부환경</p>	<p>Strength</p> <p>1) 시 전역을 커버할 수 있는 노인 및 장애인복지시설 보유</p> <p>2) 시대적 트렌드와 시민니즈를 반영한 우수 특화 복지 프로그램 운영</p> <p>3) 공공시설 특성상 민/관 협력 네트워크 구축 및 사업추진 용이</p> <p>4) 김해시 내 복지시설 운영에 대한 독보적인 운영 역량 보유</p> <p>5) 정책개발 및 사업운영 기능 보유로 김해시 및 재단 특성에 적합한 사업운영 추진 기반 확보 가능</p>	<p>Weakness</p> <p>1) 여성, 청소년 시설의 지역적 편중에 따라 지역주민 외 접근성 제약</p> <p>2) 복지기관 특성상 재정자립도 향상을 위한 수익 창출 기반의 제약</p> <p>3) 정책-시설, 조직간 상호 유기적 사업 추진 체계 미흡</p> <p>4) 전반적 시설 노후화로 서비스 질 하락 및 안전사고 발생 가능성 증대</p> <p>5) 4차 산업기술 적용 확산에 대한 기술적 대응 역량 미흡</p>
<p>Oppotrunity</p> <p>1) 사회계층 및 대상별 맞춤형 복지정책 추진을 위한 시(市)복지 예산 증가</p> <p>2) 재단의 전반적 복지사업과 연관된 김해시민의 복지 수요지속 증가</p> <p>3) 김해시 내 보건 및 사회복지 서비스 전문인력 증가</p> <p>4) 장애인 및 노인인구의 지속적 증가와 김해시로의 인구유입 확대</p>	<p>SO</p> <p>· 시민 맞춤형 다각적 복지서비스 제공을 위한 복지시설의 양적·질적 기반 고도화</p> <p>· 시민이 체감할 수 있는 수요맞춤형 정책개발과 이와 연계된 전략적 복지사업 추진 및 서비스 품질 제고</p>	<p>WO</p> <p>· 여성, 청소년, 소외계층 등 복지 사각지대 해소를 위한 균형적 사업구조 및 시설 운영 체계 구축</p> <p>· 다양한 복지 수요에 대응하고 효율적인 사업추진을 위한 유기적인 조직체계 구축</p>
<p>Threat</p> <p>1) 경상남도사회서비스원 출범, 보건업 및 사회복지 서비스 사업체 증가로 인한 경쟁 심화</p> <p>2) 청소년 인구의 지속적 감소</p> <p>3) COVID19 확산에 따른 복지 패러다임의 급격한 변화와 시민의 외부 활동 위축</p> <p>4) 복지서비스에 대한 취약계층의 낮은 수용력(높은 문맹률, 디지털 정보 격차 심화 등)</p>	<p>ST</p> <p>· 공공기관의 특성상 복지시설, 프로그램 기반을 바탕으로 한 경쟁기관 대비 차별화된 복지사업 추진</p> <p>· 시설거점 및 민관협력 네트워크를 기반으로 한 지역사회와 시민 밀착형 복지서비스 확대</p>	<p>WT</p> <p>· 시설 안전에 대한 관리강화를 통한 시민이 신뢰할 수 있는 복지 시설로서의 입지 공고화</p> <p>· 시민 서비스 니즈(Needs)에 대응하기 위한 기술적 대응 역량 확보(개발)</p>

출처: 마인더맵(주)(2021). 김해시복지재단 중장기 발전전략 및 성과관리체계 고도화 용역 최종보고서 재수정

제3절

김해시복지재단 운영성과

1. 김해시복지재단 경영성과

1) 김해시복지재단 전반적 경영성과

김해시복지재단은 2017년 출자·출연기관 경영 우수기관 ‘행정안전부장관’ 표창을 수상하고 2018년 지방공기업평가원 우수 출자·출연기관으로 선정되었다. 2019년 국제표준자료번호 제도 도입, 2022년 김해시산하기관 부패방지 시책평가 ‘우수’ 기관 선정, 국제관리표준 ISO 30301 기록경영시스템 인증획득, 2021년 ISO 37001 부패방지경영시스템 인증갱신, 행정안전부 공익법인 재지정, 2023년 ESG 경영체계를 도입하였다. ESG 경영은 환경보호에 앞장서고, 사회적 약자에 대한 지원과 사회공헌활동을 활발히 하며, 법과 윤리를 철저히 준수함으로써 재단의 사회적 책임 강화를 목적으로 하고 있다. 이러한 경영시스템을 도입·구축함으로써 보다 합리화되고 표준화된 운영을 위해 노력하고 있음을 알 수 있다.

〈표 III-12〉 김해시복지재단 연차별 경영성과

연 도	주요성과
2017	· 2017년 출자·출연기관 경영 우수기관 ‘행정안전부장관’ 표창
2018	· 8월: 국제표준인증 ISO 3001 반부패경영시스템 인증획득 · 11월: 2018년 지방공기업평가원 우수 출자·출연기관 선정
2019	· 국제표준자료번호(ISBN/ISSN) 제도 도입
2020	· 10월: 김해시 산하기관 부패방지 시책평가 ‘우수’기관 선정 · 10월: 행정안전부 지정기부금단체 지정 · 12월: 국제관리표준 ISO 30301 기록경영시스템 인증 획득 중장기 발전전략 및 성과관리체계 고도화(KPI) 수립
2021	· 8월: ISO 37001 부패방지경영시스템 인증 갱신 · 10월: 행정안전부 공익법인 지정기부금 단체 재지정 · 12월: 김해시복지재단 가족친화기관 인증
2023	· 6월: ESG 경영 · 9월: 김해시 출자·출연기관 경영평가 1위 · 11월: 김해시 출자출연기관 부패방지 시책평가 우수기관(1위)

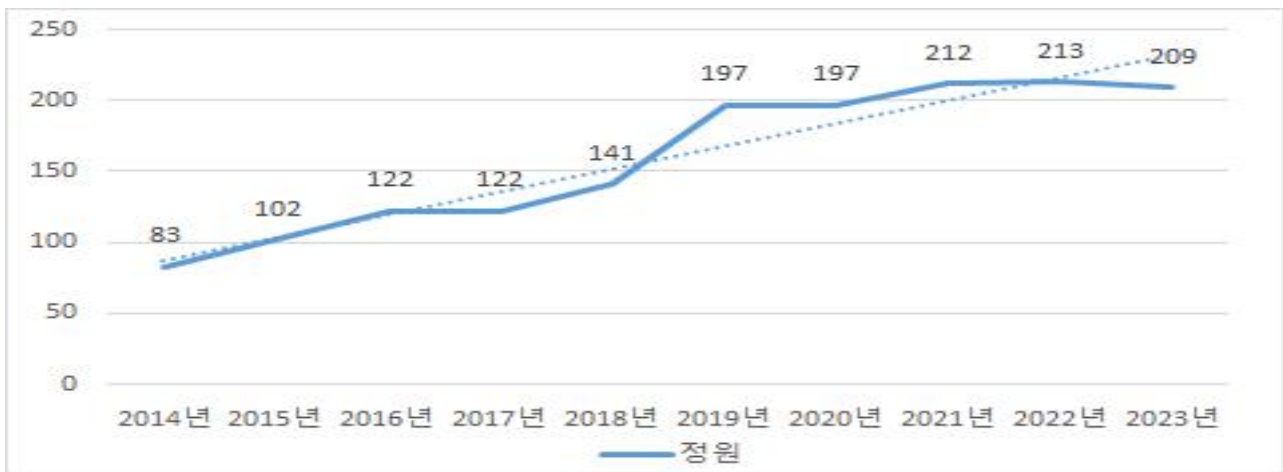
출처: 2023년 주요업무보고서 및 중장기 발전계획(2019년 ~ 2023년)

2) 김해시복지재단 인사 분야 성과

재단의 인력은 2014년 4월 출범 당시 사무국장 1명, 직원 2명을 채용하고 운영시설 5개소의 직원 75명을 함께 고용승계 하였다. 그 후 시설을 수차례 수탁 받아 운영하면서 인력확보 과정에서 2019년 서비스 연속성을 확보하고 업무의 전문성을 제고하기 위하여 2019년 비정규직 46명을 정규직으로 전환하여 안정적 고용체계를 구축하였으며, 정원은 2023년 현재 209명으로 설립 당시 보다 2배 이상 증가한 것으로 나타났다. [그림 III-9] 인력추이의 함수 그래프를 살펴보면 정원의 함수 기울기가 대체적으로 지속적인 증가 추세를 나타내고 있음을 알 수 있다.

[그림 III-9] 김해시복지재단 인력 변화 추이(2014년 ~ 2023년)

(단위: 명)



출처: 김해시복지재단 경영지원팀 내부자료(2014년~2023년)

3) 김해시복지재단 예산 분야 성과

김해시복지재단은 김해시 출자·출연기관으로 출범 당시 5억원을 기본자산으로 적립하고 매년 출연금을 상반기 배정받아 유휴자금을 은행에 적립하여 그에 따른 이자와 기본자산의 정기예금 이자를 자체수입으로 사용함으로써 2023년 기본 재산은 8억원으로 증액되었다. 수입예산은 출연금, 보조금, 자체수입금이 있으며 연간 지출예산에 상응하여 자체수입금, 보조사업 수입금을 제외한 예산은 김해시로부터 출연금을 받아 충당하고 있다.

설립부터 2023년까지 예산 추이를 살펴보면 2015년 예산은 10,979백만원, 2017년 12,943백만원, 2017년에 12,943,862백만원으로 지속적으로 증가하였으며 2021년 31,033백만원으로 2020년 대비 55% 급격하게 증가한 것을 알 수 있다.

<표 III-13>의 수입현황을 살펴보면 출연금이 차지하는 비중은 2015년 66.3%에서 2021년 41%로 감소하였으며, 보조금은 17.4%에서 46%로 증가하여 출연금과 보조금의 비율이 비슷하게 나타나고 있다. 재단이 김해시로부터 수탁 받은 운영시설이 증가하게 되면서 예산 규모의 증가로 이어졌기 때문이며, 특히 2020년과 2021년에서의 예산 규모는 2021년도 김해시니어클럽 및 노인일자리창출지원센터를 수탁·운영하면서 보조금의 예산규모가 급격하게 증가하였기 때문인 것으로 나타났다.

<표 III-13> 김해시복지재단 예산 현황¹⁷⁾(2015년 ~ 2023년)

(단위: 천원,%)

구 분	총 계	증가율	출연금(%)	보조금(%)	자체수익(%)	이월잉여금(%)
2015년	10,979,622	-	7,274,568(66.3)	1,9007,933(17.4)	1,415,372(12.9)	381,749(0.03)
2016년	11,310,495	3%	6,924,987(61.2)	1,968,835(17.4)	1,662,684(14.7)	753,989(0.07)
2017년	12,943,862	14%	8,956,057(70%)	2,124,605(16%)	1,712,200(13%)	151,000(1%)
2018년	14,686,913	13%	9,519,454(65%)	3,245,259(22%)	1,771,200(12%)	151,000(1%)
2019년	14,686,913	24%	11,989,410(66%)	3,865,113(21%)	2,274,420(12%)	151,000(1%)
2020년	20,049,544	10%	12,217,263(61%)	5,284,614(26%)	2,396,667(12%)	151,000(1%)
2021년	31,033,796	55%	12,876,120(41%)	14,280,898(46%)	3,377,917(11%)	498,861(2%)
2022년	32,257,012	4%	11,948,852(38%)	14,967,722(46%)	4,265,327(13%)	1,075,111(3%)
2023년	32,862,279	2%	13,272,165(40%)	14,782,255(45%)	4,158,038(13%)	649,821(2%)

출처: 2015년 ~ 2023년 김해시복지재단 예산서 및 결산보고서

김해시 차원에서 복지정책을 강화함에 따라 출연금을 기반으로 한 재단의 역할범위가 확대되었으며, 재단은 출연금 외 다각적 사업 확장 노력을 통해 보조사업, 자체수입 등을 확충함으로써 재단의 역할은 지속적으로 확대되고 있음을 알 수 있다. <표.Ⅲ-14>의 부서별 예산 변화 추이를 살펴보면 예산 규모 측면에서는 지속적으로 증가추세를 나타내고 있으나 각 부서별 예산은 노인이 2022년까지 증가하다가 2023년 감소한 것으로 나타난 반면, 여성은 2023년 증가하였다. 그 외 부서별 예산은 대동소이한 증가폭을 나타내고 있다.

17) 2015년부터 2016년, 2023년 예산은 연도별 결산기준이며 2017년 ~ 2022년 연도별 당초예산 기준으로 작성함.

<표 III-14> 김해시복지재단 부서(시설)별 예산 변화 추이

(단위: 천원)

구분	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년
합계	12,943,862	14,686,913	18,279,943	20,049,544	31,033,796	32,257,012	32,862,279
경영지원팀 ¹⁸⁾	6,254,670	6,559,857	8,262,798	9,206,329	10,121,476	9,891,158	10,652,763
정책감사팀 ¹⁹⁾	143,530	57,282	128,803	66,795	46,667	114,568	80,952
노인종합복지관	1,652,148	1,895,455	1,943,046	2,469,846	2,766,681	2,910,343	2,775,583
동부노인종합복지관	1,320,356	1,698,746	1,884,723	2,344,877	2,705,420	2,727,362	2,235,730
서부노인종합복지관	-	-	1,546,143	1,557,102	2,309,640	2,382,926	2,291,666
시니어클럽	-	-	-	-	8,077,103	9,722,308	9,978,680
구산사회복지관	106,449	661,075	719,405	712,852	1,042,545	872,606	855,686
여성센터	1,086,005	1,229,535	1,223,205	1,159,354	1,097,052	1,188,125	1,200,954
장애인종합복지관	668,687	701,452	715,486	677,551	868,898	586,339	736,326
서부장래인종합복지관	-	-	-	-	238,445	305,579	290,557
청소년수련관	897,955	984,544	992,554	1,003,761	854,865	782,254	685,507
추모의공원	814,062	898,967	863,780	851,077	905,004	773,444	1,077,875

출처: 김해시복지재단 2017년 ~ 2023년 당초예산(내부자료)

2. 김해시복지재단 고유목적사업의 성과

재단의 목적사업은 사회복지 조사·연구 및 프로그램 개발·보급, 사회복지 자원 발굴 및 연계협력에 관한 사업, 사회복지시설 운영 및 관리, 사회복지기금의 조성관리 및 배분사업으로 크게 4가지로 구성되어있으며 주요 사업내용과 성과는 다음과 같다.

1) 조사·연구사업

재단은 2014년 출범 당시 시설을 중심으로 운영하여 오다가 재단 고유사업 및 지역복지 발전을 위한 기초자료를 제공하고, 복지 정책 및 서비스 개발 등을 통한 복지 향상을 목적으로 2017년 정책연구팀을 신설하였다. 정책연구팀이 신설되면서부터 본격적으로 김해시 복지서비스와 관련된 기초자료를 제공하고 당면과제 해소와 복지 발전 방안을 모색하기 위하여 정책을 발굴하고 제안하는 사업을 추진해오고 있다.

18) 재단 설립 후 2018년까지 사업지원팀, 2019년 ~ 2021년까지 정책지원실, 2022년 ~ 정책감사팀으로 직제 개편에 따른 팀 명변경, 2019년 감사팀 예산(21,740천원), 2020년 재무회계팀 예산(8,940,005천원) 사업지원팀 예산에 산입하여 기재

19) 2017년 ~ 2021년까지 정책연구팀, 2022년 정책기획팀 2023년 정책감사팀으로 직제개편에 따른 팀명 변경

(1) 조사·연구사업의 주요내용

정책연구팀이 신설되면서부터 연구와 관련된 사업은 연구 9건, 조사 6건, 매뉴얼 개발 1건, 성과보고회 4건을 실시하였다. 주요내용에는 김해시 복지현황과 변화예측을 위하여 ‘김해시복지통계조사’를 필두로 ‘복지시설 이용자 만족도 평가와 질 개선 연구’, ‘기부자 특성과 기부 활성화 방안에 관한 연구’, ‘중장기 전략 연구’, ‘노인복지관 서비스 이용실태조사 및 이용료 산정방법에 관한 연구’ 등을 통해 재단 시설 운영의 다차원적인 방법을 모색하여왔다. 이 외에도 김해시의 복지정책 및 서비스 실현을 위하여 ‘중장기 전략연구’, ‘김해시 발달 장애인 복지자원조사’, ‘공공데이터에 기반 한 복지수요와 공급분석을 통한 김해형 복지시설 구축 방안연구’, ‘김해시공공데이터 활성화 방안연구’, ‘김해시 청년지원 방안연구’, ‘김해시 노인복지관 자원봉사 실태조사 및 활성화 방안’ 연구를 통해 김해시 사회복지 싱크 탱크(Think Tank) 역할을 하고 있다.

<표 III-15> 김해시복지재단 조사연구사업 현황

연구년도	조사·연구명	횟수
2017~2021	· 김해시복지통계조사	5회
2018~2022	· 복지시설 이용자 만족도 평가와 질 개선 연구	5회
2018	· 기부자 특성과 기부활성화 방안에 관한 연구	1회
2018	· 복지재단 5주년 성과 및 중장기 전략연구	1회
2019	· 노인복지관 서비스 이용 실태조사 및 이용료 산정 방법에 관한 연구	1회
2019	· 김해시 신중년 세대 지원방안 연구	1회
2019~2023	· 연구성과 보고회 개최	4회
2019~2023	· 복지재단 중장기계획에 따른 연차별 계획수립	5회
2020	· 김해시 발달 장애인 복지 자원조사 · 김해시 노인일자리 및 사회활동지원사업 이용자 안전교육 매뉴얼	1회
2021	· 공공데이터에 기반한 복지수요와 공급분석을 통한 김해형 복지시설 구축 방안 연구 · 김해시공공데이터 활성화 방안연구 · 공립치매전담형 요양시설 운영 검토 보고	1회
2022	· 김해시 청년지원방안 연구 · 김해시 노인복지관 자원봉사 실태조사 및 활성화 방안 연구	1회

(2) 조사·연구사업의 주요성과

- 노인복지관 서비스 이용실태조사 및 이용료 산정방법에 관한 연구는 노인복지관 이용료를 도입하기 위한 준비 단계로 노인복지 시설 이용자들의 편의를 제공하고 키오스크 이용예약제를 도입하기 위한 기초자료로 제공되었다. 또한 공공데이터에 기반 한 복지수요와 공급을 분석하고자 김해형 복지시설 구축 방안 연구는 김해시 사회복지시설이 전무한 지역을 조사하여 사회복지시설 건립이 필요한 지역의 정보를 알리는 기초자료로 제공되었고, 김해시 지역사회보장계획 수립을 위한 자료로도 활용되었다.
- ‘김해시 신중년세대 지원방안 연구’는 신중년세대를 지원하기 위하여 김해시 신중년 지원에 관한 조례(2021년 4월)를 제정하는데 기초자료로 활용되었다. ‘김해시공공데이터 활성화 방안 연구’를 통해 김해시 관련 부서에 공공데이터포털의 활용 방안에 대한 제안 및 공공데이터 분야 공모전 시행, ‘김해시 청년지원방안 연구’를 통해 예전에는 청년문제를 개인의 문제로 볼 것이 아니라 김해시의 사회문제로 바라보게 되는 계기가 되었으며 도출된 연구결과는 복지대상자가 청년까지 확대되도록 청년지원에 관한 정책방향과 환경에 발맞춰 활용될 예정이다.
- ‘김해시복지통계조사’는 <표.Ⅲ-17>과 같이 2017년부터 2021년까지 매년 김해시 중심의 7개 분야 43개 복지데이터 지표를 구성하여 자료를 조사하였다. 조사된 통계데이터는 김해시의 사회복지 현장에서 복지 수요를 예측하고 사업 수립에 활용하도록 보급하고 있다.
- 복지통계자료집을 배부한 사회복지시설을 대상으로 지표구성의 적절성, 내용의 유익성, 업무 도움에 대한 만족도를 조사한 결과 매우만족이 90% 이상으로 나타나 자료집 발간이 업무에 도움이 되는 것으로 긍정적인 평가결과가 나타났다. 이외에도 복지통계자료집은 김해시와 관련된 연구의 기초자료로 활용되었다.

<표 Ⅲ-16> 7개 분야 43개 지표 구성내용

통계분야	지표수	세부지표내용
I. 인구 및 지역사회	12개	김해시 인구 외
II. 소득보장과 빈곤	4개	기초연금 수급현황 외
III. 보육과 교육	5개	어린이집 및 유치원 수
IV. 아동과 청소년	5개	아동·청소년 인터넷 등 중독율(과의존율) 외
V. 노인	5개	고령화율 외
VI. 장애인	6개	장애인 등록 현황 외
VII. 가족	6개	여성경제활동인구 외

- 김해시복지재단 이용자 만족도 평가와 질 개선 연구는 사회복지 패러다임 변화에 대응한 이용자 욕구과약의 중요성이 제기되면서 2018년부터 TF(task force)팀을 구성하여 공통지표 및 각 시설별 특성에 부합되도록 합의를 거쳐 욕구 조사 지표를 개발하였다. 재단 11개 운영시설 이용자의 욕구 과약을 토대로 시설운영의 질을 개선하고 이용자 중심 시설로서 운영 기틀을 매년 모색하고 있다.

〈표 III-17〉 이용만족도 평가 및 질 개선 연구 욕구조사 지표 항목

구분	척도구성		
	서비스 만족	서비스 환경	서비스 과정
척도항목	공익성, 공정성, 지속성	간편성, 편의성, 쾌적성	접근성, 대응성, 신속성

- ‘이용만족도 평가 및 질 개선 연구’ 는 2018년부터 이용자 중심의 시설 운영 및 서비스 질 향상을 위한 노력으로 매년 이용자를 대상으로 욕구조사를 실시하였다. 시설별로 서비스에 대해 만족/환경/과정/결과 네 가지 만족분야로 조사하여 매년 변화추이 점검을 통하여 다음 연도 사업에 개선 계획을 수립하고 반영하는데 기초자료로 활용되었다.
- ‘복지재단 중장기 전략연구’ 를 통해 2019년 ~ 2023년 중장기 계획을 수립하여 체계적인 계획수립이 이루어질 수 있도록 하였다.
- ‘노인일자리 및 사회활동지원사업’ 에 필요한 안전교육 및 필수 교육을 구성하여 ‘김해시 노인일자리 및 사회활동 지원 사업 이용자 안전교육 매뉴얼’ 을 보급함으로써 노인일자리 참여자들이 안전하고 업무능력을 향상하도록 도모한 것으로 평가 되었다.

2) 사회복지 정책 및 프로그램 개발 보급 성과

사회복지 정책 및 프로그램 개발 보급 사업은 시민참여를 기반으로 하여 시대적 요구에 맞춘 시민복지를 통해 다양한 욕구를 해소하고 복지역량 전문성을 강화하기 위한 목적의 사업이다.

(1) 사회복지 정책 및 프로그램 개발 보급 사업 주요내용

김해 지역민들이 직접 복지 프로그램을 개발하고 정책을 제안하고 있으며 이와 더불어 김해시 복지와 관련된 이슈 발굴 및 김해시 특성에 부합되는 사업을 개발하고 보급하고 있다. <표. III-19> 추진내용에는 2015년부터 운영된 우수특화사업 발굴 공모사업, 2017년부터 운영된 김해복지포럼, 2019년부터 거미줄웰누리사업이 2023년 현재까지 매년 운영된 것으로 나타났다.

〈표 III-18〉 복지브랜드 개발 사업 추진내용 및 성과

사업년도	사업명	시행수	주기	참여수	선정/보급
2015년~2023년	우수특화사업 발굴 공모사업	9회	매년	281명	86건/36건
2020년	노인일자리사업 아이디어 공모전	1회	-	67명	10건/7건
2017년~2023년	김해복지포럼	27회	매년	7,625명	-
2019년~2023년	거미줄웰누리사업(김해형복지모델) 개발 보급	5회	매년	23,350명	-

(2) 사회복지 정책 및 프로그램 개발 보급 사업 주요성과

- 지역의 복지의제 발굴 및 김해형 복지 패러다임 제시를 위한 우수 특화사업 공모전을 2015년부터 매년 추진하고 있다. 사회복지 정책 및 프로그램 281건 발굴, 86건 선정, 36건 보급하였으며, 2020년 노인일자리사업 아이디어 공모전 추진을 통하여 67건 응모, 10건을 시상하고 7건을 보급하여 노인일자리 참여 노인이 직접 일자리를 제안하고 선도하는 주체자로서 참여할 수 있는 기회를 제공한 것으로 나타났다.

〈표 III-19〉 공모전 프로그램 및 정책 개발 보급 수

(단위: 건)

구분	합계	2회	3회	4회	5회	6회	7회	8회	9회
		2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년
개발·발굴	286	33	44	28	40	35	33	25	43
선정수	86	12	10	10	10	11	13	10	10
보급수	36	7	3	3	4	4	4	5	6

- 2017년부터 2023년 현재까지 김해시 사회복지 이슈와 관련된 주제를 선정하여 토론 및 공론화할 수 있는 포럼을 개최하였다. 자문회의 21회, 포럼주제 27가지, 포럼 27회, 총7,625명이 참여하였으며, 포럼 만족도 및 욕구 조사(25회)에서 전반적인 만족도는 평균 89.7% 수준으로 만족도가 높은 것으로 나타났다. 포럼에서 도출된 정책 16건을 제안함으로써 12건이 수용되는 성과가 나타났다.

〈표 III-20〉 복지포럼 운영 현황

연도	회 차	주제	참여수	제안/수용
2017	제1차	사회복지현장과 복지국가운동	211명	
	제2차	취약계층 사회통합을 지향하는 대안경제, 사회적경제	207명	
	제3차	톡(talk) 톡(talk) 튀는 사회복지 현장 만들기	177명	
	제4차	문재인 정부의 사회복지서비스공단 추진방향과 과제	186명	
2018	제5차	지역복지활성화를 위한 민·관 협력 방안	200명	1건/1건
	제6차	저출산, 우리는 어떻게 대응할 것인가?	190명	1건/0건
	제7차	사회복지실천현장의 인권을 말하다!	189명	2건/1건
	제8차	커뮤니티 케어 추진방향과 과제	178명	
2019	제9차	2019년 변화되는 보건복지정책	192명	1건/1건
	제10차	경상남도사회서비스원 어떻게 나아갈 것인가	248명	
	제11차	건강한 사회복지현장의 조건	184명	
	제12차	기초자치단체 출연 복지재단의 미래를 논하다	200명	
2020	제13차	코로나 뉴노멀시대 '연대'의 새로운 가능성 모색: 자치와 복지의 융합을 논하다!	589명	1건/1건
	제14차	김해형 자치·보건·복지 융합 모델개발 추진과제에 대해 논하다!	46명	
	제15차	김해시복지재단 연구성과 보고회	634명	
2021	제16차	팬데믹(pandemic) 이후, 위기 경험에서 복지현장의 재도약	999명	3건/3건
	제17차	미국의 아동학대 실태와 제도적 개입방안: 한국에서의 적용 가능성 모색	583명	
	제18차	청년정책 현황과 과제: 청년복지, 방향성을 논하다	459명	
	제19차	김해시 중장년 1인 가구, 어떻게 지원할 것인가?	22	
2022	제20차	김해시 1인 가구 지원방안 모색	773	3건/1건
	제21차	돌봄 종사자의 현장을 말하다	91	2건/2건
	제22차	경상남도(김해) 복지정책 방향과 과제	410	-
	제23차	지역사회보장계획, 방향성에 대해 논하다	159	1건/1건
2023	제24차	김해지역 사례관리 전문가, 어떻게 양성할 것인가?	64	1건/1건
	제25차	복지사각지대, 어떻게 해결할 것인가?	183	-
	제26차	청년이 바라보는 김해 「청년의 이야기를 들려줘」	85	-
	제27차	김해시 고령친화도시 어떻게 나아갈 것인가?	166	-

○ 2019년부터 지역 내 복지시설 연계 및 다기능화를 통한 찾아가는 맞춤형 복지서비스 거미줄웹누리사업을 지속적으로 운영하여 23,350여명이 참여하였다. 김해지역 어디서나 상향평준화된 복지서비스 제공, 지역별 균형 잡힌 복지 구현을 목적으로 권역별 종합복지거점기관을 통한 사회복지시설의 대상별, 기능별 구분 없이 통합적 사회복지서비스 제공하고 있다. 전문적 사회복지서비스 연계를 통한 찾아가는 복지서비스 지원하였으며, [그림.Ⅲ-12]는 1차년도에서 3차년도까지의 거미줄웹누리 네트워크 청사진으로 네트워크 형성을 통하여 김해 전 지역에서 복지서비스를 누릴 수 있도록 매년 시설 간 연계한 것으로 나타났다.

3) 교육사업 성과

(1) 교육사업의 주요내용

2017년부터 운영되고 있는 교육사업은 경남사회복지사협회와 김해사회복지사협회와 연계하여 관내 사회복지사들에게 업무역량과 전문성을 향상하고 교육 접근성과 편의성을 제공하기 위한 목적으로 추진되고 있는 교육과정이다. 매년 의무교육과정으로 운영 중인 사회복지사 보수교육, 사회복지종사자 전문교육 및 통합사례관리사교육, 복지야학, 노인일자리 및 사회활동지원사업 전문교육 활동가 양성과정을 운영함으로써 사회복지 종사자들의 역량강화와 전문성을 도모하고 있으며, 관내 사례관리 담당자 업무 네트워크 활성화를 도모한 것으로 나타났다.

(2) 교육사업의 주요성과

2017년부터 추진된 교육사업은 사회복지사 보수교육 23회 1,129명 참여, 사회복지종사자전문교육 및 김해시통합사례관리사 교육 11회 698명이 참여한 결과가 나타났다.

시민을 대상으로 복지영역의 다양한 부분을 소개하는 시민복지 아카데미 복지야학은 31회, 1,252명이 참여한 결과가 나타났다.

교육사업의 대부분은 매년 지속적으로 운영되고 있으나 2020년도 노인일자리 및 사회활동지원사업 전문교육 활동가 양성과정은 2회기를 끝으로 운영되고 있지 않은 것으로 나타났다.

〈표 III-21〉 교육사업 운영현황

(단위: 회, 명)

년도	사업	교육사업 내용	운영수	운영 주기	참여 인원
2017년~2023년	사회복지사 보수교육		23	매년	1,129
2017년~2023년	사회복지종사자전문교육 및 김해시통합사례관리사 교육		11	매년	698
2017년~2023년	시민복지아카데미 복지야학		31	매년	1,252
2020년	노인일자리 및 사회활동지원사업 전문교육 활동가 양성과정		2	-	43

4) 사회복지 자원 발굴 및 연계협력 사업

지역사회 네트워크 사업은 민·관 복지기관과 협력관계 구축을 통해 김해시민을 위한 복지 서비스 운영 및 재단의 복지자원을 공유·지원함으로써 지역 내 복지기관과 상생하고, 김해시민 중심의 복지도시 구현을 목적으로 추진되고 있는 사업이다.

(1) 사회복지 자원 발굴 및 연계협력 주요내용

김해시복지박람회에서부터 사회복지시설종사자 힐링 프로그램, 사회복지시설 컨설팅사업, 사회복지사 보수교육, 사회복지종사자 전문교육 및 통합사례관리사교육을 운영하고, 나눔바자회를 통하여 지역사회 기부문화 네트워크 활성화를 도모하였다.

(2) 사회복지 자원 발굴 및 연계협력 주요성과

김해시복지박람회는 사회복지정책 비전 공유 및 상호협력 네트워크를 형성하고 민·관 공동주관으로 지역민들을 위한 다양한 복지 홍보 및 소통과 교류의 기회를 제공하고 있다. 2017년 김해시복지박람회, 2022년 온·오프라인 김해시복지박람회 2차례 개최를 통해 총 40,000여명의 김해시민과 121개의 사회복지시설 및 단체가 참가하였다. 지역의 다양한 테마·체험·홍보부스 운영 등 시민과 함께하는 박람회 개최를 통해 사회복지에 대한 관심과 복지체감도를 향상시키고 사회복지 정책 비전을 공유하며 상호협력 네트워크를 형성한 것으로 평가되었다.

사회복지시설 종사자 역량강화를 위한 사회복지시설종사자 힐링 프로그램 3회, 245명 참가, 사회복지시설 컨설팅사업 3회, 157명 참가, 나눔바자회 2회, 400명 참가한 것으로 나타났다.

〈표 III-22〉 연계협력 추진현황 (단위: 건, 명)

년도	사업	연계협력사업 내용	시행수	시행주기	참여인원
2017년~2022년		김해시복지박람회 개최	2회	2년	40,000
2017년~2019년		사회복지시설종사자 힐링 프로그램	3회	매년	245
2017년~2019년		사회복지시설 컨설팅사업	3회	-	157
2017년~2019년		지역대표축제 지원사업	9회	-	1,982
2018년~2022년		나눔바자회	2회	2년	400

5) 사회복지시설의 운영 및 관리 성과

사회복지시설은 재단의 전문 인력들이 지닌 노하우를 기반으로 수탁받아 운영하면서 지속적으로 증가하고 있다. 노인복지시설(3개소), 장애인복지시설(2개소), 종합사회복지관(1개소), 시니어클럽 및 일자리창출지원센터(1개소), 여성센터(1개소), 청소년수련관(1개소), 추모의공원(1개소)을 수탁하고 개관하여 노인·장애인·여성·청소년 등 세대별·연령별·대상별 복지서비스 및 프로그램 등을 제공하게 되어 복지서비스 영역의 확대를 통한 다양한 복지욕구 해소 및 맞춤형 복지서비스를 제공하였다.

(1) 노인종합복지관 3개소

○ 노인종합복지관 시설개요

시설현황	·김해시노인종합복지관: 지상 4층(대지 9,900㎡/연면적 4,693㎡) ·김해시동부노인종합복지관: 지상 4층(대지 17,109㎡/연면적 4,977㎡) ·김해시서부노인종합복지관: 지하1층~지상4층(대지 1,794㎡/연면적 4,722㎡)			
개요	분류	노인종합복지관	동부노인종합복지관	서부노인종합복지관
	개관일	2014. 4.	2014. 10.	2018. 5.
	직원수	25명	20명	23명
	등록회원수	6,570명	7,493명	8,117명
주요기능	노인종합복지관	동부노인종합복지관	서부노인종합복지관	
	지역 어르신들에게 다양한 복지서비스를 제공하고 저소득 어르신들의 자립 및 생활향상을 도와 유익하고 보람 있는 노후생활 보장과 밝고 건강한 지역사회 건설	건강한 노후를 위한 예방, 케어기반구축 및 확충, 활동적 노후를 위한 사회참여 여건조성 및 활성화, 안정적 노후를 위한 소득보장의 다양화와 내실화를 통해 성공적인 노후가 실현될 수 있도록 지원하는 종합적 노인복지서비스	삶의 질을 높일 수 있는 여가 및 건강 프로그램 운영, 재가지원서비스, 일자리제공 등 다양한 노인복지서비스 제공을 통해 어르신들의 밝고 활기찬 노후생활을 이루어 낼 수 있도록 지원	

○ 노인종합복지관 주요사업

노인종합복지관 14개 영역, 동부노인종합복지관 7개 영역, 17개 사업, 서부노인종합복지관 8개 영역, 21개 사업을 운영하고 있다. 사업영역의 구분은 차이가 있으나 실제 운영 중인 사업을 세분화하여 표시하거나 하나의 항목으로 묶어서 구분하고 있어서 차이가 나타나는 것처럼 보이지만 실제 사업은 비슷하게 운영되고 있음을 알 수 있다.

구분	사업영역	사업내용
노인종합복지관	14개 영역	① 노년사회화교육 ② 취미여가지원 ③ 실버아카데미 ④ 건강생활지원 ⑤ 상담 ⑥ 노인사회활동지원사업 ⑦ 사회참여지원사업 ⑧ 지역자원개발사업 ⑨ 경로당활성화사업 ⑩ 지역복지연계사업 ⑪ 연구개발사업 ⑫ 재가노인복지사업 ⑬ 기타사업(사례관리, 노인권익증진) ⑭ 비대면활동사업

동부노인종합복지관	7개 영역 17개사업	① 상담(일반상담, 전문상담) ② 사례관리 및 지역사회돌봄(위기·취약노인지원, 지역사회생활자원연계) ③ 건강생활지원(건강증진, 급식지원) ④ 노년사회화교육(평생교육, 정보화, 취미여가, 실버아카데미) ⑤ 지역자원조직화(지역자원개발, 지역복지연계, 네트워크구축) ⑥ 사회참여 및 권익증진(취미여가지원, 교통편의서비스, 노인원익증진) ⑦ 공모사업(특화사업)
서부노인종합복지관	8개 영역 21개 사업	① 상담 ② 사례관리 및 지역사회돌봄(위기 및 취약노인지원) ③ 건강생활지원(건강증진, 기능회복, 급식지원) ④ 노년사회화교육(평생교육, 취미여가, 실버아카데미) ⑤ 지역자원조직화(자원봉사, 후원, 경로당활성화, 지역협력, 네트워크) ⑥ 사회참여 및 권익증진(자원봉사, 사회활동, 동아리, 교통편의, 권익증진) ⑦ 홍보연구개발(홍보·출판, 조사연구) ⑧ 돌봄지원(노인주간보호센터)

(2) 장애인종합복지관 2개소

○ 장애인종합복지관 시설개요

시설현황	·김해시장장애인종합복지관: 지하1층/지상3층(대지 4,883㎡/연면적 3,049㎡) ·김해시서부장애인종합복지관: 지하1층/지상2층(대지 2,499.7㎡/연면적 4,608.96㎡)		
개요	분류	장애인종합복지관	서부장애인종합복지관
	개관일	2014. 4.	2021. 6.
	직원수	24명	20명
	등록회원수	2,418명	747명
주요기능	장애인종합복지관	서부장애인종합복지관	
	사회복지이념을 바탕으로 장애인에 대한 상담지원, 사회재활, 의료재활, 직업재활, 계몽·홍보, 주간보호사업 등의 종합적인 서비스를 제공하여 장애인 개인의 잠재능력을 최대한 개발시켜 자립생활의 삶을 돕고, 지역사회인식개선을 통한 완전한 사회통합 분위기 형성에 기여	장애인과 소통하고 지역사회와 협력하는 복지관으로 장애인에 대한 종합적인 서비스를 제공하고 지역장애인들의 일상생활, 여가활동 및 사회참여활동을 지원	

○ 장애인종합복지관 주요사업

장애인종합복지관 14개 영역, 서부장애인종합복지관 7개 영역 20개 사업으로 세분화하여 운영하고 있다. 사업영역은 차이가 있으나 실제 운영 중인 사업을 세분화하여 표시하거나 하나의 항목으로 묶어서 구분하고 있어서 차이가 있는 것처럼 보이지만 실제 사업은 비슷하게 운영되고 있음을 알 수 있다.

구분	사업영역	사업내용
장애인종합복지관	14개 영역	① 평생교육 ② 장애인대학(늘푸른대학) ③ 취미여가지원 ④ 기능향상지원 ⑤ 상담사례관리 ⑥ 가족지원 ⑦ 사회참여지원 ⑧ 권익옹호지원 ⑨ 네트워크 ⑩ 조사연구기획운영 ⑪ 공모사업 ⑫ 직업지원 훈련소 운영 ⑬ 장애인쉼터운영(별관) ⑭ 김해장애인주간보호센터(별도사업)
서부장래인종합복지관	7개 영역 20개사업	① 상담(상담, 사례) ② 지역권익옹호(역량강화, 권익옹호, 법률지원) ③ 지역사회네트워크(지역사회통합환경, 민관협력, 문화예술복지관, 지역 자원개발, 재가장애인지원) ④ 가족평생교육·조사기획(평생교육, 가족지원, 낯활동지원) ⑤ 직업지원 ⑥ 기능향상(성인운동발달, 작업활동, 언어발달교육) ⑦ 기획운영지원(급 식, 운영지원, 홍보개발, 자율이용, 시설물유지관리, 직원역량강화)

(3) 구산사회복지관

○ 구산사회복지관 시설개요

시설현황	·지상 2층 ·대지 594.92m ²		
개요	개관일	직원수	등록회원수
	2016.10.	12명	2,591명
주요기능	김해시민의 복지향상을 위하여 다양한 프로그램운영, 무료급식, 사례관리 등으로 지역주민과 함께하면서 지역사회 문제를 예방하고 해결하기 위해 전문적 사회복지 서비스를 제공함으로써 삶의 질 향상을 위해 최선을 다하고 있습니다.		

○ 구산사회복지관 주요사업

사례관리 영역 1개 사업, 지역사회보호 4개 사업, 교육문화 2개 사업, 자활지원 등 1개 사업, 복지네트워크 구축 1개 사업, 주민조직화 2개 사업, 자원개발 및 관리 3개 사업, 특화 프로그램 1개 사업을 운영 중에 있다.

기능	사업영역	사업내용
사례관리	1개	① 사례관리
지역사회보호	4개	① 급식서비스 ② 보건의료서비스 ③ 경제적지원 ④ 정서서비스
교육문화	2개	① 교육문화 ② 문화복지
자활지원 등	1개	① 노인사회활동지원사업
복지네트워크 구축	1개	① 복지네트워크 구축
주민조직화	2개	① 주민복지증진 ② 주민조직화
자원개발 및 관리	3개	① 자원봉사자 개발 및 관리 ② 외부자원 개발 및 관리 ③ 홍보·출판
특화 프로그램	1개	① 특화프로그램

(4) 김해시시니어클럽

○ 김해시시니어클럽 시설개요

시설현황	·지상 2층 ·대지 475.4㎡/ 연면적 561.62㎡		
개요	수탁일	직원수	이용자수
	2019. 12.	11명	244,639명
주요기능	김해지역 노인의 사회적 경험 및 지식을 활용할 수 있는 다양한 노인 적합형의 사회활동을 개발하고 이에 참여할 수 있는 여건을 조성하여 노인의 삶의 질 향상을 도모하기 위한 기관입니다.		

○ 김해시시니어클럽 주요사업

시니어클럽은 고유사업 1개, 공익활동 9개, 사회서비스형 2개, 시장형사업단 9개, 일자리창출 지원센터는 노인사회활동지원사업 7개를 운영 중에 있다.

구분	사업유형	사업수	사업내용
시니어클럽	고유사업	1개	① 김해시보 배부
	공익활동	9개	① 실버공공기관지원 ② 실버도서관지원 ③ 우리고을문화재지원 ④ 실버체육시설지원 ⑤ 실버복지시설지원 ⑥ 따손영양맘 ⑦~⑨ 행복스쿨1.2.3
	사회서비스형	2개	① 할머니맘 ② 시니어연금가이드
	시장형사업단	9개	① 클린은모닝 ② 은모닝택배 ③ 행복두레 ④~⑨ 달보드레(칠암점.화정점.구산점.팔판점.석복점.올하점)
일자리창출 지원센터	노인사회활동지원 사업(사회서비스형)	7개	① 돌봄시설지원 꿈나래맘 ② 복지관 취사지원 ③ 복지관 공공행정지원 ④ 시니어 소방안전킴이 ⑤ 우체국 공공행정지원 ⑥ 공공행정지원 ⑦ 온누리지원

(5) 여성센터 · 청소년수련관 · 추모의공원

○ 여성센터 · 청소년수련관 · 추모의공원 시설개요

시설현황	·김해시여성센터: 지상 4층(대지 9,900㎡/연면적 4.693㎡) ·김해시청소년수련관: 지상 4층(대지 17,109㎡/연면적 4.977㎡) ·김해시추모의공원: 화장동, 봉안동 2개동(대지 20,948㎡/연면적 5,814㎡)			
개요	분류	여성센터	청소년수련관	추모의공원
	수탁일	2014. 4.	2014. 4.	2014.4
	직원수	20명	18명	15명
	시설이용수	2,220명	270명	6,024명 화장(4,793),봉안(1,231)

주요기능	여성센터	청소년수련관	추모의공원
	김해여성의 행복·능력·개성을 디자인하는 선도기관으로 여성의 개성과 능력 개발을 위한 프로그램운영, 경력단절여성의 취업 종합지원 서비스 제공 및 일·가정 양립을 위한 직장맘 지원센터를 운영	청소년활동진흥법 제11조(시·군·구 1개소 이상 의무 설치·운영)에 의거 청소년 건전육성을 목적으로 1998년 김해시에서 설립한 공공청소년수련시설로서 강당, 강의실, 상담실, 정보자료실, 생활관 등 각종 수련 시설 및 설비를 갖춘 종합수련 시설	공설화장시설, 봉안시설의 운영으로 시민이용에 불편을 해소하고 친환경요소도입으로 혐오시설이라는 거부감을 없애 누구나 편하게 찾을 수 있는 밝은 공원 분위기를 조성하여 부담 없이 찾아올 수 있는 장묘시설

○ 여성센터 · 청소년수련관 · 추모의공원 주요사업

여성센터 4개 영역 15개 사업, 청소년 수련관 7개 영역, 21개 사업, 추모의 공원 3개 영역의 사업을 운영 중에 있다.

구분	사업영역	사업내용	
여성센터	4개영역 14개사업	여성센터	① 정기강좌 ② 50+인생 설계대학 ③ 장난감 은행 ④ 여성친화도시 '함성'
		직장맘지원센터	① 3고충상담 ② 직장맘 역량강화 교육 ③ 힐링프로그램 ④ 가족친화프로그램 ⑤ HAPPY 토요일캠퍼스 ⑥ 공모사업
		동부여성새로일하기센터	① 집단상담 프로그램 ② 직업교육훈련 ③ 새일인턴 ④ 취업연계 및 사후관리
청소년수련관	7개 영역 21개사업	① 국가청소년정책(수련활동인증제, 자원봉사활동, 국제청소년성취포상제 등) ② 복지사업(방과후아카데미, 취약계층진로프로그램, 청소년상담) ③ 학교연계사업(창의적체험활동 등) ④ 자율참여 및 자치역량강화사업 ⑤ 교육문화사업 ⑥ 특성화사업 ⑦ 시설대관	
추모의공원	3개 영역	① 화장시설 ② 봉안시설 ③ 제례실 이용 ④ 식당운영	

(6) 김해시립요양원

○ 김해시립요양원 시설개요

시설현황	·지하 1층/ 지상2층 ·대지 3,560㎡/ 연면적 2,436㎡				
개요	개관일	직원수	시립요양원		주간보호 이용인원
			일반요양실 인원	치매전담실 인원	
	2021. 11.	11명	32명	32명	25명
주요기능	어르신들의 인지적·신체적 기능회복 및 정서안정을 돕고 가족의 부양부담을 경감시키고자 김해시립요양원과 김해시립주간보호센터를 운영합니다.				

○ 김해시립요양원 주요사업

시립요양원은 5개 영역사업, 추가보호센터는 6개 영역의 사업을 운영 중에 있다.

구분	사업유형	사업내용
시립요양원	5개영역	① 기능회복프로그램 ② 사회적응프로그램 ③ 지역사회연계프로그램 ④ 가족지원프로그램 ⑤ 의료/간호서비스
주간보호센터	6개영역	① 이용자관리 ② 일상생활지원서비스 ③ 사회적응 및 정서지원 ④ 인지기능서비스 ⑤ 가족지원서비스 ⑥ 의료/간호서비스

(7) 시설 운영 사업의 주요성과

○ 시설별 회원 수 등록 현황

<표 III-24> 시설별 등록회원 현황을 살펴보면 재단의 전체 등록 회원수는 2014년 17,986명에서 2015년 20,120명으로 증가하였으나 2016년 노인종합복지관에서 등록회원을 재정비하면서 전체 회원수는 11,701명으로 감소하였다. 2017년부터 신규 복지시설 위·수탁 계약이 추가로 체결되면서 등록회원 수는 지속적으로 증가하여 2022년 기준 28,154명이다. 이는 설립 초기인 2014년에 비해 57% 정도 증가한 수치이다. 회원수는 2022년을 기준으로 3개 노인복지관에서 22,180명으로 전체 회원수의 78%이상을 차지하고 있고, 그 다음 순으로 장애인은 3,165명으로 11.2%, 종합사회복지관의 전 연령층 2,591명으로 9.2%, 여성이 2,220명으로 7.9%, 청소년 270명으로 1.0%의 비율을 나타내고 있다. 재단에서 복지시설을 이용하는 대상자는 노인이 차지하는 비중이 매우 크게 차지하고 있음을 알 수 있다.

<표 III-23> 시설별 등록회원 현황²⁰⁾(2014년 ~ 2022년)

(단위: 명)

시설명 \ 년도	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
전년대비 증감율	-	11.9	58.2	14.2	59.0	16.8	-1.8	5.0	9.9
계	17,986	20,120	11,701	13,365	21,251	24,828	24,386	25,609	28,154
여성센터	1,357	2,911	2,285	2,227	2,479	2,711	1,523	1,727	2,220
청소년수련관	180	170	180	150	160	210	240	240	270
노인종합복지관	11,827	11,947	3,758	4,527	5,230	5,915	6,174	6,299	6,570
동부노인종합복지관	4,474	4,854	5,319	5,751	6,201	6,879	6,936	7,041	7,493
서부노인종합복지관	-	-	-	-	6,084	7,076	7,255	7,519	8,117
구산사회복지관	-	-	-	531	883	1,835	2,150	2,325	2,591
장애인종합복지관	1,095	1,333	1,492	1,671	1,885	2,087	2,195	2,272	2,418
서부장래인종합복지관	-	-	-	-	-	-	-	381	747

20)추모의공원, 김해시시립요양원, 시니어클럽은 제외

[그림 III-10] 시설별 등록회원 추이의 그래프를 살펴보면 등록회원수는 함수 그래프가 증가하고 있는 추세로 나타나고 있음을 알 수 있다.

[그림 III-10] 김해시복지재단 등록회원 추이(2015년 ~ 2023년)



○ 운영 시설별 프로그램 운영 현황

<표 III-24>는 재단이 설립된 2014년 302개 프로그램을 시작으로 2022년 950개를 제공한 것으로 나타났다. 프로그램 수는 015년부터 지속적으로 증가추세를 나타내다가 2020년 774개로 감소하였으나 2021년 905개, 2022년 950개로 다시 증가하고 있는 것으로 나타나고 있다.

대상별 프로그램 수는 2022년 기준 노인 438개, 장애인 160개, 전 연령층 153개, 여성 146개, 청소년 23개 제공된 것으로 나타났다.

<표 III-24> 시설별 프로그램 제공 수(2014년 ~ 2022년)

(단위: 명)

시설명 \ 연도	합계	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
전년대비 증감률	-	-	54.0	0.6	27.4	14.8	25.6	-9.9	16.9	5.0
계	6,911	302	465	468	596	684	859	774	905	950
여성센터	1,327	81	154	142	140	158	175	92	127	146
청소년수련관	192	15	14	17	16	21	24	19	23	23
노인종합복지관	1,100	83	98	108	105	104	108	112	123	129
동부노인종합복지관	1,389	56	115	116	123	112	126	173	193	187
서부노인종합복지관	677	-	-	-	-	66	135	101	130	122
시니어클럽	122	-	-	-	-	-	-	26	34	30
구산사회복지관	1,041	-	-	-	128	133	180	154	154	153
장애인종합복지관	922	67	84	85	84	90	111	97	92	105
서부장애인종합복지관	141	-	-	-	-	-	-	-	29	55

○ <표 III-25> 운영 시설별 프로그램 참여자는 2022년 기준으로 노인 977,799명²¹⁾, 장애인 172,663명²²⁾, 전 연령층 117,338명²³⁾, 여성 55,208명, 청소년 29,746명이 참여한 것으로 나타났다.

<표 III-25> 시설별 프로그램 참여자 수(누적)

(단위: 명, %)

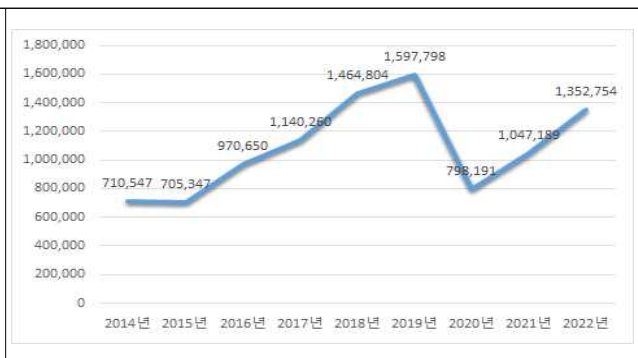
구분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
전년대비 증감률	-	-0.7	37.6	17.5	28.5	9.1	-50.4	31.2	29.2
계	710,547	705,347	970,650	1,140,260	1,464,804	1,597,798	798,191	1,047,189	1,352,754
여성센터	25,585	25,385	29,102	30,345	55,654	54,260	35,348	44,206	55,208
청소년수련관	23,326	31,231	29,110	36,530	38,228	55,655	23,159	18,773	29,746
노인종합복지관	530,347	477,145	573,762	612,972	603,493	637,311	149,647	183,504	236,142
동부노인종합복지관	105,322	154,788	147,885	187,451	194,231	136,654	133,713	238,144	221,896
서부노인종합복지관	-	-	-	-	287,902	396,670	143,866	154,232	275,122
시니어클럽	-	-	-	-	-	-	137,000	218,917	244,639
구산사회복지관	-	-	-	82,642	93,423	122,361	100,570	111,538	117,338
장애인종합복지관	25,967	16,798	190,791	190,320	191,873	194,887	74,888	65,864	123,902
서부장애인종합복지관	-	-	-	-	-	-	-	12,011	48,761

[그림 III-11] 프로그램 수와 참여자수의 그래프를 추이를 살펴보면 시설이 증가함에 따라 프로그램수도 계단식의 상향곡선을 나타내고 있으며, 참여자수는 2019년까지 상향곡선을 나타내다가 2020년 급격히 하향곡선으로 감소한 것으로 나타났으나 2021년부터 다시 상향곡선을 나타내면서 증가하고 있는 것으로 나타났다.

[그림 III-11] 프로그램 수(전체)



[그림 III-12] 프로그램 참여자 수(전체)



21) 노인참여자: 노인종합복지관, 동부노인종합복지관, 서부노인종합복지관

22) 장애인참여자: 장애인종합복지관, 서부장애인종합복지관

23) 전 연령층 참여자: 구산사회복지관

<표 III-26> 신규 개발 및 발굴 프로그램 수는 2015년 25건, 144,104천원 지원을 시작으로 2019년 62건, 339,790천원 지원하여 지속적으로 증가한 것으로 나타났다. 그러나 2020년 77건, 808,397천원 지원으로 감소 추세로 나타났으나 2022년 73건, 756,466천원 지원으로 다시 증가한 것으로 나타났다.

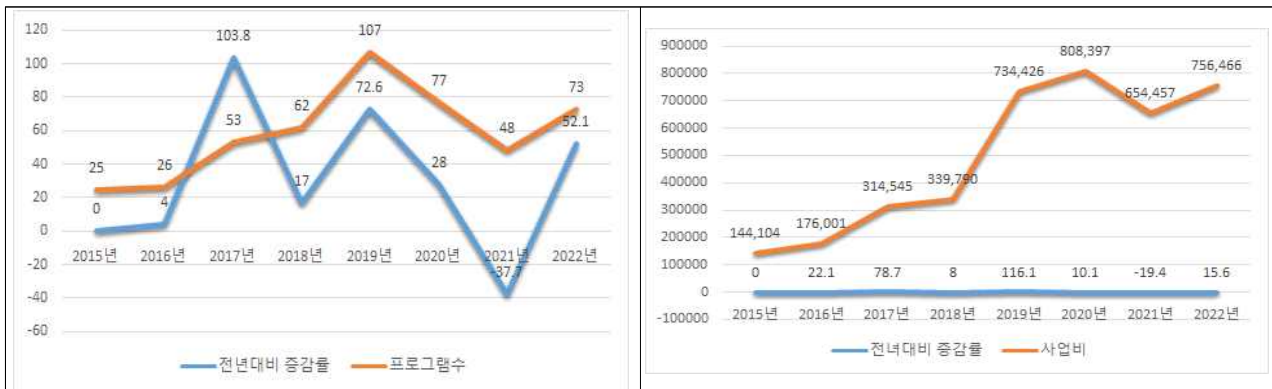
<표 III-26> 신규 개발 및 발굴 프로그램(외부/ 공모사업)

(단위: 개, 천원, %)

구분	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
전년대비 증감률	-	4.0	103.8	17.0	72.6	28.0	-37.7	52.1
프로그램 수	25	26	53	62	107	77	48	73
전년대비 증감률	-	22.1	78.7	8.0	116.1	10.1	-19.4	15.6
프로그램 사업비	144,104	176,001	314,545	339,790	734,426	808,397	654,457	756,466

[그림 III-13]과 [그림 III-14]의 그래프를 살펴보면 계단형식의 상향곡선을 나타내고 있어 프로그램 수가 증감 추세를 반복하고 있는 것으로 나타났다.

[그림 III-13] 신규 개발 및 발굴 프로그램 수(전체) [그림 III-14] 신규 개발 및 발굴 프로그램 사업비



(8) 노인일자리 사업 운영 현황

정부의 노인일자리 확대 정책에 따라 일자리 사업은 2020년 26개, 2021년 34개, 2022년 30개를 운영하였고, 일자리 참여자수는 연인원 기준 2020년 137,000명, 2021년 218,917명, 2022년 244,639명 참여하였던 것으로 나타났다. 노인일자리사업에 투입된 예산은 2020년 8,077,103천원, 2021년 9,722,308원, 2022년 9,978,680천원으로 지속적으로 증가하고 있는 것으로 나타났다. 일자리 사업유형에는 공익형, 사회서비스형, 시장형, 취업알선형, 시니어인턴십 등이 있으며,

맞춤형 노인일자리 지원확대를 통하여 노년세대의 경력과 활동역량을 활용하고, 지역사회에서 도움이 필요한 영역에 서비스를 제공하고 있다.

<표 III-27> 노인일자리 제공 및 참여 현황

(단위: 원, 명)

구분		2020년	2021년	2022년
일자리 제공수		26	34	30
참여자	실인원	2,292	2,429	2,422
	누적인원	137,000	218,917	244,639
투입 예산		8,077,103	9,722,308	9,978,680

(9) 재단 시설 이용자 만족도 향상

2018년 ~ 2022년도 매년 재단 내 운영시설의 이용자를 대상으로 이용만족도 평가를 실시하였다. 만족도 평가와 질 개선연구를 통해 만족도에 영향을 미치는 환경, 과정, 자원적 요인 등의 연관 관계를 분석하고, 이용자의 욕구과악 및 의견수렴을 통해 욕구와 필요에 따른 서비스를 제공하는 것에 주안점을 두고 있다. 이용만족도 평가 결과는 시설이용자들의 전반적인 만족도에 대한 평균 점수는 5점 만점에 최저 4.17점, 최고 4.35점으로 비교적 높게 평가 받고 있으며, 이용자들은 재단 이용시설을 이용하는데 있어서 대체적으로 만족하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

<표 III-28> 김해시복지재단 시설 이용만족도 평가 결과

내용		년도	2018	2019	2020	2021	2022
서비스 환경	간편성		3.92	3.98	4.22	4.20	4.20
	편의성		3.95	3.97	4.13	4.14	4.18
	쾌적성		4.09	4.13	4.30	4.37	4.32
평 균			3.99	4.03	4.22	4.24	4.23
서비스 과정	접근성		4.00	4.05	4.24	4.25	4.25
	대응성		4.27	4.21	4.50	4.47	4.43
	신속성		4.06	4.06	4.35	4.31	4.31
평 균			4.11	4.10	4.36	4.34	4.33
서비스 결과	편의성		3.96	4.00	4.24	4.20	4.19
	신뢰성		4.14	4.13	4.40	4.35	4.33
	충족성		4.13	4.14	4.38	4.28	4.31
평 균			4.08	4.09	4.34	4.28	4.28
서비스 전반	공익성		4.27	4.22	4.43	4.39	4.37
	공정성		3.95	4.02	4.12	4.17	4.18
	지속성		4.38	4.28	4.50	4.46	4.45
평 균			4.20	4.17	4.35	4.34	4.33

출처: 2022년 이용만족도 평가 및 질 개선 연구 욕구 만족도 결과

(10) 김해시복지재단 운영 시설 우수기관 표창 및 우수 기관 선정 현황

김해시복지재단은 2014년 청소년수련관 ‘여성가족부장관상’ 수상을 필두로 하여 동부노인종합복지관과 노인종합복지관에서 보건복지부장관상을 몇 차례 수상하고, 청소년수련관에서 여성가족부장관상, 김해시니어클럽과 일자리창출지원센터에서 보건복지부 최우수와 우수상을 각 수상하였다. 또한 노인복지관에서 운영하는 주간보호센터는 기관평과에서 최우수 기관으로 선정 되는 등 시설운영에 있어서 우수한 기관으로 인정받고 있는 것으로 나타났다.

<표 III-29> 운영시설 별 표창 및 수상 현황

구분	시설명	수상 내용
2014년	청소년수련관	여성가족부장관상 수상
2015년	동부노인종합복지관	보건복지부장관상 수상
2016년	청소년수련관	여성가족부장관상 수상
2018년	김해시노인종합복지관	보건복지부장관상 수상
	청소년수련관	여성가족부장관상 수상
2019년	동부노인종합복지관	보건복지부장관상 수상
2020년	김해시니어클럽	보건복지부 최우수 수상
2022년	김해노인일자리창출지원센터	보건복지부 우수 수상
	주간보호센터 2개소	장기요양기관 평가 최우수기관 A등급 선정
	청소년수련관	경상남도 청소년자원봉사대회 우수 운영기관 선정
2023년	청소년수련관	경상남도 우수 청소년활동 협력기관 선정
	김해시노인종합복지관 동부노인종합복지관 구산사회복지관	사회복지시설평가 최우수(A)기관 선정: 2023년

5) 사회복지기금의 조성관리 및 배분사업

(1) 사회복지기금의 조성관리 및 배분사업 주요내용

사회복지 수요에 대해 효율적으로 대응하기 위해서는 공공재원으로는 한계가 있기 마련이다. 이러한 한계를 극복하기 위해서 기업·개인·단체 등으로 부터 기부금을 모집하여 사회복지서비스를 제공할 수 있는 자원축적이 가능하게 된다. 조성된 기금을 지역 내 저소득·취약계층, 복지시설에 적재적소에 배분·지원하여 복지사각지대를 최소화하고 지역주민들의 복지증진을 위한 사업이 가능하도록 기능하는 역할을 하고 있다.

(2) 사회복지기금의 조성관리 및 배분사업 주요성과

<표 III-31>를 살펴보면, 2015년부터 2023년까지 기금 조성액은 6,065,224,599원, 배분액은 5,569,198,010원이다. 모금액은 2015년 341,162,675원에서 2022년 1,154,339,431원으로 증가하였고, 배분액은 모금액의 증가에 따라 2015년 156,791,660원에서 2022년 1,161,900,590원으로 증가하였다.

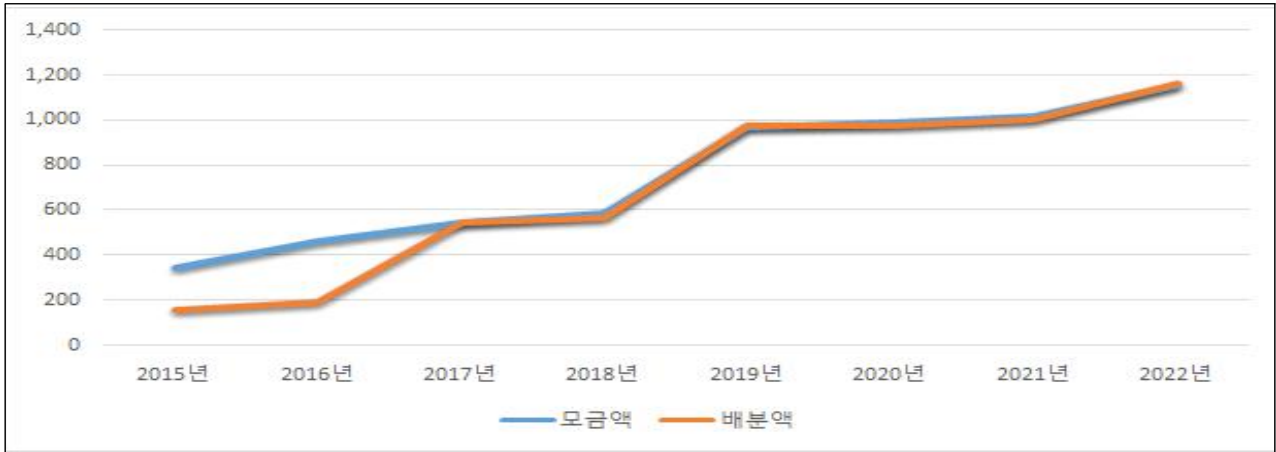
<표 III-30> 김해시복지재단 모금 및 배분 현황(2015년 ~ 2023년)

(단위: 원, %)

년도	기금조성	모금		배분	
		조성액	전년대비 증감률	조성액	전년대비 증감률
2015년		341,162,675	100.0	156,791,660	100.0
2016년		457,964,730	34.2	193,680,510	23.5
2017년		547,028,760	19.4	540,608,362	179.1
2018년		588,813,081	7.6	564,638,228	4.4
2019년		968,298,382	64.4	976,759,439	73.0
2020년		989,770,680	2.2	974,551,161	2.3
2021년		1,017,846,860	2.8	1,000,268,060	2.6
2022년		1,154,339,431	13.4	1,161,900,590	16.2

[그림 III-18] 2015년 ~ 2023년 모금 및 배분 현황의 그래프를 살펴보면 모금액과 배분액 모두 계단형 형식을 띠며 증가하는 것으로 나타나고 있다. 2015년 모금액이 배분액에 비해 높았으나 2017년부터 그래프 곡선이 모금액과 배분액은 일치하는 형태를 나타내고 있다.

[그림 III-15] 2015년 ~ 2023년 모금 및 배분 현황



<표 III-31> 기금조성 및 배부 세부현황은 후원금(정기후원금, 일시후원금), 지정기탁금, 외부 지원사업(김해누리!행복누리!지원사업, 김해시공모사업, 외부공모사업)을 통하여 조성되고 있는 것으로 나타났다. 후원금이 조성되는 분야는 후원금품 중에서 정기후원과 일시후원 분야이며, 전체 조성액에 비해 후원금의 비중은 낮은 것으로 나타났다.

<표 III-31> 2020년 ~ 2022년 기금조성 및 배부 세부현황

(단위: 원)

구분	전년도 이월금	후원금품			외부지원사업			
		정기후원	일시후원	후원물품	지정기탁	김해시 공모	김해누리! 행복누리! 공모	외부공모
2020년	103,437,364	54,674,000	9,569,910	117,130,770	65,064,000	27,730,000	26,600,000	689,002,000
2021년	118,656,883	54,072,000	15,460,000	293,857,860	59,901,000	158,240,000	45,000,000	406,316,000
2022년	136,235,638	51,904,000	15,672,490	330,296,968	51,756,000	118,564,000	51,380,000	262,037,719

기금운영의 투명성을 확보하기 위하여 2015년부터 2022년까지 기금조성사업 보고서를 매년 제작하여 지역사회의 후원 유지 및 발굴에 일조하도록 하고 있다.

기금조성사업은 2014년 12월 7일 경남사회복지공동모금회와 「김해누리!행복누리!」 연합 모금사업을 협약하고, 2015년 10월 1일 지정기부금단체²⁴⁾로 지정받음으로서 두 가지 형태의 방법

으로 기금을 조성하였다.

경남사회복지공동모금회와 연합하여 조성된 기금은 2018년부터 프로그램 공모사업 형태로 지원하여 2017년 13건 51,200천원에서 2019년 18건 69,400천원으로 지원액이 증가하였고, 2020년 코로나19로 인하여 대면서비스가 전면 중단되면서 7,200천원으로 전년 대비 10.4% 감소하였으며 2021년 45,000천원으로 전년대비 27.7% 감소한 것으로 나타났다. 2022년 부터는 68,380천원을 지원하여 전년 대비 52% 증가한 것으로 나타났다.

<표 III-32> 프로그램 지원 현황

(단위: 천원, %)

구분	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
전년대비 증감률	-	11.2	52.7	-10.4	-27.7	52.0
지원금	51,200	45,447	69,400	62,200	45,000	68,380
지원수	13	10	18	18	13	16

2. 주요내용 및 시사점

김해시복지재단은 시민 중심의 복지서비스를 위한 비전 및 전략은 여러 차례의 변화과정을 거치면서 시민 중심의 사회복지 환경과 트렌드에 부합되는 복지를 위한 새로운 시도를 모색하고자 5대 목적사업을 추진하여 왔다. 2014년 설립을 시작으로 2023년 10월 기준의 사업성과에 대한 주요내용은 다음과 같다.

첫째, 사회복지 전문 서비스 제공을 위한 인력을 확보하였다는 점이다. 전략방향에 부합되는 사회복지 사업 추진을 위하여 각 운영시설에 부합하는 전문인력을 확보하고, 비정규직을 정규직으로 전환하여 안정적 고용체계를 구축하였다.

둘째, 복지서비스 확대를 위한 예산이 증가하였다. 김해시 차원에서 복지정책을 강화함에 따라 출연금을 기반으로 한 재단의 역할범위 확대를 위하여 출연금 외 다각적 사업 확장 노력을 통해 보조사업, 자체수입 등을 확충함으로써 재단의 역할을 지속적으로 확장할 수 있었다.

셋째, 재단 경영시스템 도입 및 인증 획득을 통한 운영의 합리화 및 표준화를 도모하였다는 점이다. ISO 경영시스템, ESG 경영체계를 도입함으로써 합리화되고 표준화된 운영을 도모하고 법과 윤리를 철저히 준수함으로써 재단의 사회적 책임을 강화하고자 노력하였다.

넷째, 김해시 복지관련 기초자료 제공 및 서비스 질 개선에 일임하였다는 점이다. 김해시복

24) 현) 공익법인으로 명칭 변경

지서비스와 관련된 기초자료를 제공하고 당면과제 해소와 복지발전 방안을 모색하기 위하여 정책을 발굴하고 제안함으로써 김해시 사회복지 싱크탱크(Think Tank) 역할을 선도하고 있다.

다섯째, 김해시 사회복지 상호 협력 네트워크를 활성화 하였다. 민·관 복지기관과 협력 관계를 구축하여 김해시민을 위한 복지서비스 운영 및 재단의 복지자원을 공유하고 지원함으로써 지역 내 복지기관과 상생하고 시민중심의 복지도시 구현을 위해 다양한 복지 홍보 및 소통과 교류의 기회를 제공하였다.

여섯째, 기금조성 및 배분을 통한 지역사회 나눔문화 확산에 기여하였다는 점이다. 사회복지 수요에 대하여 효율적으로 대응하기 위해서는 공공재원으로 한계가 있기 때문에 다양한 통로를 통하여 기부금품을 모집하고 지역 내 저소득층 및 복지시설에 적재적소에 배분·지원·연계함으로써 지역민들의 복지를 증진하는 나눔문화 확산에 기여하였다.

일곱째, 수탁시설 운영을 통한 맞춤형 복지서비스를 제공하였다. 11개의 운영시설을 통하여 노인·장애인·여성·청소년 등 세대별·연령별·대상별 복지서비스 및 프로그램을 제공하여 다양한 복지욕구 해소 및 맞춤형 복지서비스를 제공하였다.

여덟째, 노인일자리 확대 및 소득 보전에 기여하였다. 맞춤형 노인일자리 지원확대를 통하여 노년세대의 경력과 활동역량을 활용하고, 지역사회에서 도움이 필요한 영역에 서비스를 제공하였다.



김해시 사회복지 관계자의 인식 및 욕구

제1절. 조사개요

제2절. 김해시복지재단 성과에 대한 인식

제3절. 김해시복지재단 발전 방안에 대한 욕구

제1절

조사개요

1. 조사개요

1) 조사방법

김해시복지재단의 설립근거는 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」과 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」에 의거하여 설치·운영되고 있으며 지역민의 복리증진을 위해 김해시가 출연하여 설립하였다. 이는 지역성을 내포한 기구이기 때문에 지역의 요구를 반영하여 방향성을 설정하는 것은 매우 중요하다. 이에 김해시복지재단이 그동안 이루어온 성과와 향후 더 나은 재단으로 도약하기 위한 방안을 제시하기 위해서 사회복지 관련 영역에서 활동 중인 학계, 공공, 실천현장, 재단 직원 등 20명을 6개 팀으로 구성하여 포커스 그룹 형식으로 인터뷰를 진행하였고 그 외 일정이 맞지 않은 참여자들은 심층인터뷰를 병행하여 진행하였다. 인터뷰는 반구조화 된 질문지를 기반으로 이에 대한 내용을 요구사항별로 정리하는 형식으로 진행하여 한 그룹 당 최소 120분에서 180분정도 소요되었으며, 면접장소는 김해시복지재단 세미나실과 참여자가 선호하는 곳에서 실시되었다. 10월 20일부터 28일까지 9일간 인터뷰 대상자를 섭외하여 연구동의 후 진행하였다. 조사 참여자는 지역사회활동으로 인해 인터뷰내용을 비공개로 하였으며, 녹취를 통해 코딩 작업 후 핵심내용을 중심으로 분류작업을 진행하였다.

(1) 인터뷰 대상자 선정

인터뷰대상자는 공공, 실천현장, 학계, 재단 소속 팀·관장 및 내부직원을 대상으로 분류하여 진행되었다. 세부적으로 김해시복지재단과 잘 연계되어 사업을 진행하거나 재단에 대한 이해도가 높은 관계자를 중심으로 선정하였으며, 공공영역과 현장에서 현재 직무를 중심으로 선정하되 공공영역은 사회복지정책과의 복지업무 수행, 복지재단 담당 주무관을 우선 선발하여 인터뷰 요청을 수락한 이를 대상으로 진행하였다. 학계 및 외부의 실천현장 참여자는 전직 이사회 일원, 지역사회복지장협의체 일원, 재단과 연계된 대학교수를 선정하였다.

〈표 IV-1〉 인터뷰 대상자 선정방법

구분	선정방법	참여자
학계 및 민간	- 김해시 관내 대학교 - 김해시 거주 - 김해시 사회복지시설 관련 업무 담당자	6
공공	- 사회복지정책과 소속 공무원 - 김해시복지재단 관련 업무 담당자	4
김해시복지재단 내부직원	- 김해시복지재단 설립부터 현재까지 업무 경험	10

(2) 인터뷰 질문내용

인터뷰 질문은 현재 느끼고 있는 사회복지환경과 향후 변화에 대한 심도 있는 내용과 김해시복지재단과의 10년 과정에서 성과라고 생각한 점, 아쉬운 점, 향후 보완되어야 할 점, 향후 방향에 대한 질문으로 진행하였으며, 세부적인 내용은 〈표.Ⅳ-2〉와 같다.

〈표 IV-2〉 인터뷰 질문내용

구분	세부내용	문항수
일반적 사항	기관명, 직위, 근무기간	1
사회복지환경	김해시의 사회복지 환경	1
김해시복지재단 설립	설립 및 추진사업 인지도	1
김해시복지재단 성과	성과, 아쉬운 점, 재단 이미지	3
김해시복지재단 과제	조사연구사업에 대한 인식, 내·외부사업 중점, 보완해야할 점, 재단 발전을 위한 핵심과제, 향후 방향성	5

2. 자료분석

본 연구자는 연구 참여자 20명에게 김해시복지재단의 10년 간 운영된 사업에 대한 평가를 조사하기 위하여 포커스 그룹 및 심층인터뷰를 통해 자료를 수집하였다. 참여자들의 주관적인 진술내용에서 의미 있는 내용을 찾아 목록화하기 위한 과정을 거친 후 주제화하고 주제에 맞게 구성내용을 재배치하여 다시 목록화하기 위한 작업을 여러 차례 반복한 결과 경영분야와 고유목적사업 분야 두 가지로 구분하였으며 경영 분야는 경영의 전반, 인사, 예산 세 가지로 구분하였고, 고유목적사업 분야는 조사연구, 교육사업, 사회복지 자원 발굴 및 연계협력, 사회복지시설의 운영 및 관리, 기금조성 다섯 가지로 구분하여 정리하였다.

재단 성과에 대한 인식은 경영 분야와 고유목적사업 분야 두 가지로 분류하여 정리하였으며, 조사결과는 다음과 같다.

1. 경영 분야 성과에 대한 인식

1) 경영 전반적인 인식

(1) 복지 중심의 긍정적 재단 이미지 구축

재단은 복지 중심 기관의 이미지를 구축한 것으로 인식되고 있었다. 특히 시설관리 부문은 관리직을 별도로 두고 있어 쾌적한 시설이 유지되고 있으며, 운영시설에서 사회복지 실습생이 실습을 하면서 경험한 체계적이고 안정적인 근무환경을 통해 졸업 후에 취업하고 싶어하는 곳으로 인식하게 되는 등 여러 전반적인 사항이 재단 이미지에 긍정적으로 작용되고 있는 것으로 나타났다.

“지역에서의 신뢰도는 되게 높아요. 어디 기업체에 가서 복지재단에서 왔는데 사랑 같이 이런 사업을 하고 싶다 제안을 하면 쉽게 자원을 내 주죠. 일반 복지관이 몇 번에 걸쳐서 할 일을.... 지역사회에서 믿을 수 있는 기관으로서 역할을 할 수 있는 위치가 된 거죠.”

“김해에 있는 복지기관이라고 하면 복지재단이 중심이라는 이미지 자체가 좋은 성과라고 생각을 해요..”

“복지 마인드로 운영을 하다 보니까 수익 없이 예산을 모두 투입하는 거라서 외부에서 봤을 때 건물도 되게 크고 잘 되어 깔끔하고 쾌적해서 이용하는 사람들도 많고...”

“학생들이 가고 싶어 하는 곳. 안정적이고 잘 갖춰져 있는 것들 복지재단이 관리를 하면서 보수나 이런 부분에서 타 지역보다 어느 정도 나쁘지 않은 걸로 알고 있고 지원이 많은 걸로 알고 있습니다.”

“재단의 시설직 분들이 시설을 잘 관리하고 있기 때문에 쾌적한 시설을 유지하고 있다는 장점이 있어요.”

(2) 조직의 경직성 및 유연성 결여

재단은 공공과 민간 사이의 중간조직으로서 그 특성상 사회현안이나 이슈에 대해 능동적이고 유연하게 대처하지 못하고 있는 것으로 인식되고 있었다. 이러한 까닭은 재단이 가진 공공

성이라는 특성 탓에 사업을 추진하게 되는 경우 민원 발생빈도가 높아 계획에 없던 사업을 추진하게 되는 경우 무리한 민원이 발생하더라도 해결해야 하는 상황이 예측되기 때문이며, 사업 운영에 따른 행정상의 까다로운 절차는 유연하고 적극적인 대처에 한계로 작용되었던 것으로 나타났다.

“공무원 조직의 경직성을 좀 더 많이 갖고 있는 것 같아요. 우리 지역에 있는 민간시설은 트렌드를 잘 쫓아가거든요. 어떤 지역사회에 가장 큰 이슈가 됐을 때 그걸 받아서 사업을 한다든지 능동적이고 유연하게 대처를 잘 못하는 것 같아요.”

“재단은 사업 시행이 필요할 때는 딱 연간에 계획된 거 외에는 중간에 끼어들 여지가 없잖아요. 그런 건 되게 좀 안타까운 것 같아요. 행정상 절차도 까다롭고... 그거는 공무원 조직의 한계라서 어쩔 수가 없는 거 같아요.”

“재단이 가진 공공성 때문에 부득이하게 무리한 민원까지 들어줘야 하는 상황이 많이 발생하고 있어요. 사업을 계속 확장하게 되면 민원이 발생하게 되는 상황을 미리 예측되기 때문에 적극적으로 사업을 추진하지 못하고...”

(3) 부서 간 업무 이해 부족

인터뷰 참여자들은 부서 간 업무 인지도를 낮게 평가하고 있었다. 부서 간 업무를 공유하는 소통 채널이 부재하여 사업의 공유가 이루어지지 못하고 있는 것으로 나타났다. 예를 들어 직원들이 포럼에 참여하는 경우 포럼 주제에 대해 공감대가 전혀 이루어지지 못한 상태에서 단순히 실적을 채우는 목적으로 참여하는 경우나 조사연구나 정책 사업들이 지닌 기능과 역할에 대해 사업 자체의 필요성에 의문을 제기하고 있는 등 업무에서 낮은 인지도는 그 업무의 기능과 역할에 대해 부정적으로 인식하게 만드는 요인으로 나타났다.

“재단 직원들이 정책 기능을 하는 부서에서 어떤 연구를 하고 그 연구가 지역사회와 재단에서 어떻게 반영이 됐는지 기억하는 직원이 별로 없을 것 같아요.”

“정책에서 하는 사업들을 시설에서 어느 정도 공유가 되지 못한 부분들... 사업들에 대한 소통의 문제가 있을 것 같고 결국에는 목적 사업을 달성하기 위한 그런 것에 대해서 다 같이 공유랄까 그런 부분이 아쉽습니다.”

“포럼에 관심을 가지지 않고 일단 교육 실적을 채우기 위해서 가는 현실적인 부분들이 있는데 재단에서 가지고 있는 정책 사업에 대해 직원들 전체에게 어떤 공감대를 형성하지 못하지 않았나 싶어요.”

2) 인사 분야에 대한 인식

(1) 통합 채용을 통한 전문 인력의 선발 및 확보

인터뷰 참여자들은 시험을 통한 통합 채용을 투명하고 공정한 인사체도로 인식하고 있었다. 채용절차에서 시험제도 도입은 민간시설보다 인맥이나 청탁 부분에서 투명하고 공정한 기회가 주어지고 우수한 인력을 선발하는데 기여가 컸던 것으로 의견이 나타났다. 이러한 인력에 대해 외부에서 바라본 이미지는 재단 구성원으로서 소속감과 자긍심이 강하고 공공기관 공직자로서 도덕성이나 책임감에 민감하게 반응하며 시민들의 비판 여론이나 구설수에 오르내리지 않도록 노력하고 있는 것으로 인식하고 있었다.

“민간보다는 채용절차는 아주 공정성 있고 객관화 돼 있다는 것. 채용절차를 통해서 재단은 시험을 쳐서 채용을 하니깐 전문 인력을 확보할 수 있죠.”

“인력을 선발하는데 있어서 투명하고 공정하게 기회를 주고 있다고 봐요. 채용에 대한 감사부터 시작해서. 인맥여부를 조사하기 위해 우리 가족을 조사하거나 이런 것처럼.”

“통합 채용 시험제도 도입은 아주 긍정적이라고 생각해요. 인맥이나 어떤 청탁 부분에서 투명하게 되는 부분 이고.... 우수한 인력을 확보할 수 있고.”

“공공기관으로서의 도덕성이나 책임감에 대해서는 거의 공직자들 수준으로 요구하기 때문에 언론이나 어떤 시민들의 비판여론과 구설수에 오르지 않으려고 많이 노력하잖아요.”

“재단은 민간인도 아니고 공무원에 가까워 직원들이 함부로 하지 않고 그 친절도가 좀 있죠. 민간에서도 물론 있지만 그래도 민간에 비해서 복지재단 소속, 공직자로서의 책임감, 재단직원으로서 자긍심 그런 게 있죠.”

(2) 다양한 업무경험을 통한 복지 이해 범위의 확장

인터뷰 참여자들은 순환근무제는 다양한 업무 경험을 통해 복지 대상자를 이해하는 범위가 확장되는 기회가 되었던 것으로 인식하고 있었다. 노인, 장애인 등 다양한 영역에서의 업무 경험이 있는 재단 직원과 협업하는 과정에서 노인시설에 근무 중인 직원이 장애인시설의 근무경험을 되살려 장애인의 특성을 이해하는 등 다양한 복지 대상자와 업무를 이해할 수 있는 근무 제도로 인식하고 있었다.

“순환보직이 돼서 다양한 경험을 할 수 있는 점은 좋다고 봐요.”

“노인, 장애인 다양한 영역에 있는 재단 직원과 같이 업무를 해보면 노인시설에서 일을 하고 있지만 장애인시설에서 근무경험이 있기 때문에 장애인을 알고 있거나 여러 영역의 복지대상자를 이해하고 있어 대화가 잘되는 그런 강점이 있어요.”

(3) 잦은 순환근무에 따른 업무 역량 위축

재단 직원들은 순환근무제도에 대해서 너무 잦은 전보 발령은 업무 역량 개발에 있어 도움이 되고 있지 못한 것으로 인식하고 있었다. 순환근무제는 시설이 가진 업무의 특성과 직원들이 보유한 업무 역량을 인정하기 보다는 인사의 효율성을 우선시하는 경향이 있으며 순환근무 자체를 부정하는 것은 아니지만 너무 잦은 전보 발령은 직원들이 가진 역량을 발휘할 시간적 여유를 주지 못하고 있는 것으로 의견이 나타났다.

“여러 가지 일을 하면 전문성이 생기는데 적어도 3~4년, 5년 이 정도는 해야 전문적이라 할 수 있다고 봐요. 1~2년차에 잦은 발령을 내면 전문성을 쌓을 시간이 없어요. 4~5년차가 되면 이 경험을 살려서 다른 부서에서도 도움이 될 건데 1~2년 막내처럼 허드레 일만 하다가 또 저기 가면 또 다시 밑에서 차곡차곡 쌓아야 되는 상황이 벌어지거든요.”

“다른 복지재단은 노인복지관 기준으로 장애인복지관하고 발령은 내지 않아요. 그 이유는 고유성을 인정하는 건데 우리 재단은 직원들의 역량이나 고유성을 인정하지 않고 사회복지사는 모든 걸 다 할 수 있다는 기준으로 발령을 내는 것 같아요.”

“노복에 근무하다 경영으로, 경영에서 노복으로 다 섞여 있고..... 전문 인력을 뽑아놔어도 그 전문성이 발휘할 수 있는 곳에 근무를 한다기보다 인사 조치에 따라서 매뉴얼 되어 있는 그냥 보편적인 복지를 하게끔 인사를 하고 있다고 봐요.”

(4) 역량 강화 지원 체계 미비

인터뷰 참여자들은 재단은 입사한 순간부터 특별한 사유가 없는 한 정년이 보장되는 장점은 있으나 자기개발에 대한 필요성을 덜 느끼게 되어 전문역량을 가진 인력이 입사를 하더라도 퇴행하는 느낌을 받고 있는 것으로 인식하고 있었다. 직원들이 가진 역량을 강화하거나 자기개발을 위한 동기부여나 지지·지원 체계가 필요하다는 의견이 나타났다.

“재단에 들어오는 순간 정년까지 보장이 되니까 자기개발 할 필요가 없는 거예요. 그러니 동기부여도 잘 안 되고 좀 아쉬운 것 같아요.”

“전문인력이 들어와서 퇴행하는 느낌이랄까? 약간 동기부여나 지지·지원이 좀 있으면 좋을 것 같아요. 재단에서 하는 교육은 진짜 많지만 실제 우리가 필요한 교육에 대한 지원이 없어요.”

3) 예산 분야에 대한 인식

(1) 인건비 책정 및 예산편성 기준선 제공

인터뷰 참여자들은 재단의 인건비 및 예산편성이 김해시 사회복지의 가이드라인이 되고 있는 것으로 인식하고 있었다. 재단은 민간시설에 비해 예산항목이 세분화되어 있어서 사업비를

원활히 집행할 수 있는 항목이 다양하고 인건비 수준이 민간 복지시설에 비해 잘 갖추어져 있어서 종사자들의 처우를 개선하는 데 기준이 되고 있으며 향후에도 그 역할이 지속될 수 있도록 모범이 되어주기를 희망하고 있는 것으로 의견을 나타냈다.

“지역아동센터 인건비를 높이는데 가이드라인이 됐다고 생각해요. 재단이 받고 있는 인건비를 다른 기관에 맞추라고 했던 기준이 김해시복지재단 인건비 가이드라인이었거든요.”

“복지재단이 이 정도 하니 민간에서도 그 기준에 맞추도록 하는 건 되게 좋은 것 같아요. 공무원들이 민간 종사자들의 급여를 80% 정도로 올리고 있는 중인데도 78% 막 이럴 때 재단에서 어느 정도 기준을 잡아주면 점점 올라오지 않겠느냐... 재단이 필요한 이유를 얘기할 때 급여의 안정성이나... 이런 기준이 되었으면 좋겠고 중요하다고 생각합니다.”

“민간에서는 재단의 시설직 인력이 없고, 예산을 전부 통합으로 받아 인건비, 운영비, 관리비를 편성해야하기 때문에 예산이 적어 실제로 사업비와 운영비가 없어요. 그런 부분에서는 재단과는 어떤 갭이 있는데 그런 측면에서 모범이 돼서 민간에서도 그렇게 바뀌도록 샘플링 되어야 한다고 봐요.”

2. 고유목적사업 성과에 대한 인식

1) 조사·연구 사업에 대한 인식

(1) 재단 목적사업의 균형화 및 기반조성

인터뷰 참여자들은 외부 인력의 동원 없이 자체적으로 재단의 인력을 선발하여 정책연구팀을 신설하고 조사·연구·교육, 정책·프로그램 개발 사업 등을 본격적으로 추진하게 되면서 목적사업의 기반을 조성하고 균형화한 것으로 인식하고 있었다. 운영시설을 중심으로 추진되어 오던 사업이 정책연구팀이 신설되면서 여러 영역으로 사업이 추진되어 목적사업의 균형화를 이루는 데 많은 영향을 끼친 것으로 의견이 나타났다.

목적사업을 추진하는 과정에서 김해시 전체 권역을 대상으로 하는 사업 초기에는 지역사회에서 재단이 주도하는 역할에 대한 비판여론이 있었으나 현 시점에서는 지역사회에서 재단 역할에 대해 암묵적인 합의와 접점이 이루어진 것으로 인식하고 있었다.

“복지재단이 자리를 잡고 발전해 나가는데 정책팀이 지대한 영향을 끼쳤다고 생각을 합니다. 대외적으로 어느 정도는 목적 사업의 밸런스를 맞추는데 시설 운영 다음으로 정책·연구가 어느 정도 밸런스를 잘 맞췄다고 봅니다.”

“정책팀의 현재 인력들이 사실은 저임금으로 고 퀄리티(quality)의 가치를 생산해내는 팀이라고 생각해요. 이번 연구는 좋다고 생각해요. 왜냐하면 지금까지 10주년하고 앞으로 나아갈 10주년은 이런 연구는 누가 보더라도 이 해할 수 있잖아요. 납득할 수 있고 이런 연구가 필요하지라고 할 수 있잖아요.”

“대외적으로 복지재단의 가장 큰 성과는 타 지역재단과 비교했을 때 자생적으로 팀이 구성됐다는 거. 정책기획

팀이 만들어졌을 때 별도의 정원이 있었던 것이 아니라 내부 정원을 조정해서 팀을 만든 거잖아요. 외부 연구원 없이 자체적으로 팀을 만들었고 이 팀이 정책을 끌고 나가는데 어느 정도 지역에서 합의가 된 부분들이 있는 것 같아요.”

(2) 사회 이슈 도출 및 복지대상자의 관심 범위 확대

인터뷰 참여자 대부분은 복지포럼을 복지재단의 대표적인 사업으로 인식하는 경향이 높았다. 재단에서 포럼을 운영하는 자체만으로도 지역사회복지의 선도적인 역할을 하고 있으며, 사회복지 정책의 견인책으로 평가되고 있었다. 인터뷰 참여자는 복지와 관련된 사회적 이슈를 다루고 사회복지 현안문제를 도출하는 포럼에 참여하면서 복지의 관심 범위가 확장된 경험이 있었으며 사회복지의 질적 향상과 더불어 보다 참신한 창의력을 끌어올리는 데 도움이 되고 있는 것으로 나타났다.

“재단하면 대표적으로 생각나는 게 복지박람회도 있지만 복지포럼이라고 생각해요. 뭔가 정책을 생성하는 게 중요하다가 보다는 매년 꾸준히 지역에서 그런 걸 하고 있다는 것 자체가 굉장한 의미를 가지거든요. 그게 사회복지사들과 일반 전문가들한테도 질 높고 좀 더 참신한 창의력을 끌어올리는데 일조한다고 생각해요.”

“복지포럼 같은 이런 부분은 어디서 잘 해주지 않잖아요. 최근에는 관하고 청년 관련 주제도 같이 하는 거 같은데 상당히 괜찮다고 생각 했거든요.”

“청년층이나 신중년층 대상으로 진행했던 욕구조사나 지원방안 연구는 우리 시에서 서비스 제공기관도 없고 관심을 가지는 곳도 없는데 그런 시도를 한 것은 매우 고무적이라고 봐요.”

“우리가 복지라면 저소득만의 복지는 아니잖아요. 구석구석의 다양한 대상자들에 대한 주제를 집어서 같이 문제 제기도 해주시고 이런 것들도 되게 좋게 보고 있어요.”

(3) 사업 결과물에 대한 환류 체계 미흡

인터뷰 참여자들은 재단 규모에 비해 조사·연구와 정책 개발이 부족하고, 성과물에 대한 활용도가 미흡했던 것으로 인식하고 있었다. 연구에서 도출된 결과에 토대해서 정책을 제언하거나 개발·발굴된 프로그램을 활용하여 새로운 비주류 이용자 대상의 사업으로 이어지는 선순환 과정이 미흡했다는 것이다. 김해시의 복지와 관련된 근거자료를 조사·연구를 통해 제공하고 그 자료를 기반으로 하여 복지현장과 접목 가능한 프로그램과 정책을 개발하고 제공하는 가교역할을 기대하고 있었던 것으로 나타났다.

연구와 관련된 내부 구성원을 동원한 팀 구성의 한계에 대해서도 의견을 보였다. 연구에 대한 지원체계가 부족하며, 연구원이라는 직책 없이 사회복지 직렬로 연구를 수행하는 부분은 연

구가 잘 이루어지더라도 대외적인 관점에서 신뢰성 및 객관성에서 한계가 따를 수밖에 없는 구조라는 점에 대해서 비판적으로 인식하고 있었다.

“현장에서 새로운 프로그램 개발이나 사업에서 근거자료로 사용될 조사·연구 사업이 활발히 이루어지지 않았던 점이 아쉬워요. 모델링 작업을 하고 소규모시설들 비주류 이용자 이른바 새로운 이용자들을 찾아가는 모델을 만드는 것, 조사연구와 정책이 개발되어야 하는데... 프로그램 개발은 복지관에서 경쟁적으로 하고 있는 부분이고 조사연구와 정책이 개발되어야 한다는 입장입니다. 이정도 규모에서는 조사연구와 정책 개발이 정말 강화되어야 한다고 봅니다.”

“조사연구는 실질적으로 재단만 가지고 얘기하면 안 된다고 생각해요. 재단만 얘기할 것 같으면 굳이 조사연구 할 필요가 없다고 생각하고, 김해시에 필요한 연구가 어떤 것들인지, 복지재단의 큰 거시적 관점을 생각하면 그런 점은 사실 약한 점이라고 생각해요 재단을 만들 때 어느 정도 역할을 해줄 것이라 생각하고 만들었는데 그 역할에 대한 수행을 충실하게 못하지 않았나...”

“2017년부터 해왔던 연구를 봤을 때 꽤 많은 연구 성과물이 있는데 그 성과물이 사업장에 녹아난 게 그리 많지는 않다고 봐요. 연구가 성과물이 현장에 반영됐으면 생각했었는데 그런 부분이 좀 아쉽다는 생각이 들고...”

“연구라는 게 돈 들인 만큼 결과가 나오잖아요.... 인원도 너무 적고 각자 맡은 업무가 여러가지라 연구도 그렇고 프로그램도 그렇고 다 하기가 한계가 있잖아요. 정책에 대한 어떤 부분들을 키우려고 하면 인력과 예산을 투입을 해줘야 가능한 부분이지요.”

“연구원이라는 직책 없이 사회복지 직으로 연구를 수행하기 때문에 연구가 잘 이루어졌더라도 대외적으로 신뢰성 및 객관성에 한계가 있어요. 분명...”

2) 교육사업에 대한 인식

(1) 교육 불균형 해소

재단의 교육사업은 사회복지종사자들의 교육 불균형을 해소하는데 일조한 것으로 인식하고 있었다. 재단에서 교육이 운영되기 이전에는 타 지역에서 교육을 받아야하는 번거로움이 있어서 교육 접근이 불리하였던 반면 관내 학교법인에 소속된 복지관 종사자들은 비교적 교육 접근이 유리하여 교육 기회에 대한 편차가 암묵적으로 존재하고 있었던 것으로 인식하고 있었다. 재단에서 사회복지종사자 보수교육과 의무교육 등의 제공으로 인해 관내 사회복지 관련 교육이 활성화 되고 교육 불균형에 도움이 되었던 것으로 나타났다.

“김해지역의 교육적 밸런스를 맞췄다고 생각해요. 예전에 김해시 전체가 사실 복지 종사자 교육이 열악했어요. 외부로 나가야 했었고.. 그런데 00복지관은 교육을 정말 잘 받았거든. 교육 불균형이 있었는데 복지재단에서 지역 전체 대상으로 복지 종사자 교육을 많이 했잖아요. 그런 것들이 지역사회에서 교육의 평준화를 이루는데 한 몫 했었다고 봐요.”

3) 사회복지 자원 발굴 및 연계협력 사업에 대한 인식

(1) 공동프로젝트 기획 및 실행을 통한 시너지 효과

인터뷰 참여자는 재단과 협업하여 추진한 공동 프로젝트 사업이 매우 만족스러웠던 것으로 나타났다. 김해시의 중장기 계획을 수립 하는데 있어서 재단과 지역사회보장협의체와의 협업을 통해 재단 직원들로부터 많은 도움을 받았으며, 향후에도 중장기 계획 수립 시 외부용역을 두는 것을 지양하고 김해시를 잘 이해하고 있는 재단과 지역관계자와의 협업을 희망하고 있었다.

재단과 복지박람회를 공동 추진한 기관에서도 서로 간의 협업은 불필요한 업무 피로를 감소시키고 시너지 효과를 높이는데 도움을 받은 것으로 의견이 나타났다.

“지역사회보장협의체에 재단 직원분과 복지시설에 근무하시는 분이 십여 분 계세요. 재단 직원 분들이 많이 도와주셔서 지역사회보장계획이 5기 수립되었고 2006년부터 지금까지 이어져 오고 있어요. 외부용역을 쓰기도 하고 작년에 자체수립을 하면서 경남에서 열심히 했네... 성과도 듣기도 하고... 열심히 한다는 말을 많이 들었어요.”

“창원만 해도 지역사회보장계획 중장기 계획을 재단과 조인을 해서 진행을 많이 하고 있어요. 지역자원을 활용해서 민간 자체 계획을 수립했지만 이제 앞으로 재단과 함께 연구 조사가 같이 이루어져서 김해를 잘 모르는 외부용역이라든가 다른 자원을 끌어들이지 않고도 내부 인적자원으로 충분히 역량이 있는 분들과 함께 계획을 수립한다든가 하면 좋겠어요.”

“재단의 복지박람회와 저희 센터의 나눔바자회를 협업하면서 행정적인 부분이나 이런 부분에서 중복되는 부분을 나누면서 평소 70%의 노력을 해서 100% 이상의 효과가 나타난 것 같아요.”

(2) 기관 간 공감대 부족

인터뷰 참여자는 재단과의 연계 협력을 통해 진행된 사업에서 재단 내 부서와의 동의를 얻거나 공감대를 형성하지 못한 채 사업이 진행되어 기관과 재단 부서 간에서 이질감이나 괴리감이 느껴지거나 일정조율 등에 있어서도 실무자 간의 경계가 느껴졌던 것으로 나타났다.

“다르니까... 저희가 복지재단의 소속 기관이 아니잖아요. 그렇다 보니 일정 맞추기가 힘들다거나, 또는 실무자는 알 수 없는 경계를 느끼기도 했을 거 같아요.”

“사업을 진행할 때 재단 전체 직원들의 동의를 얻고 진행하지 않았기 때문에 거기에서 오는 괴리감이나 이질감이 좀 있지 않았었나 하는 생각이 들었어요.”

4) 사회복지시설의 운영 및 관리사업에 대한 인식

(1) 사회복지 인프라 구축 및 안정화

인터뷰 참여자들은 재단이 10년간 김해시에서 사회복지시설의 인프라를 구축하는데 기여가 컸던 점을 가장 큰 성과로 인식하고 있었다. 재단이 설립되기 이전에는 김해시는 복지시설이 많이 부족하다는 느낌을 받았으나 재단이 설립된 후 수탁시설을 운영하면서 복지시설의 인프라가 많이 구축된 것으로 인식하고 있었다.

사회복지시설 수탁기능을 가진 복지재단이 10년 전에 설립 됐다는 점은 김해로서는 엄청난 강점이며 지역사회에서 큰 역할을 수행하고 있는 것으로 평가하고 있었다. 시설 운영에 있어서 단순히 운영에만 그치지 않고 시민들이 복지를 누릴 수 있도록 다양한 방법을 통해 포용적 복지를 추구한다는 점과 타 법인에서 운영하던 시설이 재단에 소속되면서 시설평가 점수가 상향된 점 등을 높이 평가하고 있었다. 비록 이용자는 아니더라도 주변인으로 부터의 간접경험을 통해 재단에 대해 관심과 긍정적인 이미지를 갖고 있었다. 이러한 점에서 미루어 볼 때 재단의 이미지는 이용자 뿐만 아니라 주변인과 관련된 여러 통로를 통해서 구축되어지고 있는 것으로 해석할 수 있다.

“김해에서 10년의 과정에서 사회복지시설이 굉장히 안정됐다고 봐요. 김해에 처음 왔을 때 시설이 별로 없었는데 그 당시 복지시설이 미흡하다고 생각했었어요. 재단이라는 단체가 일정정도 기여했다는 생각이 듭니다.”

“사회복지시설을 수탁할 수 있는 기능을 가진 복지재단이 10년 전에 만들어졌다는 점은 김해로서는 엄청난 강점이라고 생각합니다. 국가에서 하는 어떤 대행이라고 하죠 이런 전달체계에 대한 대응서비스를 할 만한 기관들이 거의 없어요. 지자체별로 중앙정부에서 예산을 받아 운영해오다가 지방 분권화가 되면서 지역 사람들만 누리는 김해시 특성 차원에서 김해시복지재단이 선두적으로 10년 전에 세워져서 오히려 수탁기관 시설 운영에 대한 강점으로 김해가 고민할 필요가 없잖아요. 믿고 맡길 때가 있으니까...”

“시설을 안정적으로 운영하는 것도 지역에서 큰 역할을 하고 있다고 생각하는데.. 시설 운영할 때 좀 포용적으로 운영을 하고... 이용자가 서부장애인 주간보호소에서 밥 먹으로 걸어간다더라고... 물론 지역에 있는 장애인 이니까 식권사서 밥 먹으러 가긴 하지만... 그래도 지역민들이 자연스럽게 이용할 수 있도록 문을 개방해서 뭔가를 같이 공유하고 있다는 게 좋게 보였어요.”

“구산사회복지관 같은 경우에는 타 법인에서 운영할 때보다 3년에 한번 씩 하는 기관평가 결과에서 점수가 더 올랐다는 얘기를 들었습니다.”

(2) 공통된 가치 추구로 시민 중심의 복지서비스 지향

인터뷰 참여자들은 각 시설이 재단에 소속되면서 사업 방향이나 최종 목표가 시민이라는 하나의 공통된 가치를 추구하게 되면서 김해시책이나 국정과제에 부합되도록 시민 중심의 복지서비스를 추구하는 지향점이 되고 것으로 의견이 나타났다.

“시설들이 추구하는 사업의 방향이나 최종 목표가 다 달랐을 건데 재단에 소속되면서 하나의 가치를 추구하고게 된 거잖아요. 그래서 재단 운영 시설들이 같은 가치를 가지고 가다보니까 김해시와 정부의 국정 과제 방향에 맞게 운영이 가능한 것 같아요.”

“예전에 시설공단에서 복지관이 운영되고 각 대학이나 각 설립주체에서 운영되던 시설들이 재단에서 통일성 있게 운영되면서 보다 체계가 잡히고 김해시에서 복지정책을 구현할 수 있는 가치를 함께 공유하게 된 부분은 강점인 것 같아요.”

(3) 시설 이용자들의 요구에 즉각적인 대처 및 대응을 통한 복지 체감도 향상

재단 운영시설은 이용자들에게 만족도가 매우 높은 시설로 평가받고 있었다. 각 시설에서 이용자의 욕구와 요구에 부합되는 프로그램과 사업운영, 민원과 요구에 즉시적으로 대처하고 대응하려는 노력들이 대상자들에게 복지를 체감하고 만족도를 향상하는데 기여하고 있는 것으로 인식되고 있었다.

공공기관의 조직 특성상 무리한 민원이 발생하더라도 수용할 수밖에 없으나 이러한 요구를 해결하는 것 역시 복지서비스의 일환으로 이해하고 있었으며, 민간 시설과 차별화 된 강점 중 하나로 인식하고 있었다.

“어르신들의 만족도가 상당히 높아요. 칠산 서부동에 있을 때 어르신들이 복지관 버스를 너무 열심히 기다리더라고요. 그 정도로 역할이 있는 거예요. 70넘은 어르신인데 수준이 높은 아카데미프로그램에 참여를 했거든요. 만족도가 엄청 높으신 거예요. 다양한 욕구를 반영해 주는 것도 좋고..”

“지역 어르신들이 정말 좋아하는 시설을 잘 운영하잖아요. 저는 뭐 노인복지관이 가까이 있어서 보면 어르신들이 정말 이용도 잘하고 애정도 많아요.”

“재단은 민원이나 요구에 대해 민감하고 피드백이 빨라요. 욕구나 요구에 대해서 그리고 이용자들에게 조심도 많이 하고 공공기관으로서의 도덕성이나 책임... 공직자들 수준으로 요구하기 때문에 언론이나 어떤 시민들의 인식이나 비판 여론, 구설수에 안 오르려고 많이 노력하잖아요.”

“공공기관이니까 이용자들이 요구하는 민원에 대해서는 웬만하면 다 조치를 해주세요. 공공기관이기 때문에 시나 의회, 아니면 여기 재단을 운영하는 경영진들이 그런 부분에서는 바로 피드백이 되니까...”

(4) 시설 운영의 기준 모호성

인터뷰 참여자들은 재단에 소속되어 운영의 획일화를 추구하게 되면서 각 시설이 지닌 고유성이 퇴색하는 것에 대해 우려하고 있는 것으로 나타났다. 시설의 통합 운영은 통일성과 효율성은 극대화 될 수는 있으나 각 시설이 지닌 고유한 특성이 희석되어 획일화된 복지 서비스가 제공될 수밖에 없는 한계가 있음을 우려하였다. 또한 시설운영 철학이나 방향성이 불분명하여 실적 중심의 복지서비스가 제공될 수 있으므로 그 고유성이 퇴색되지 않도록 각 기관의 특성을 살려야 할 필요가 있는 것으로 의견이 나타났다.

“재단 산하 기관이 많아요. 종합복지관, 노인복지관, 장애인복지관, 여성센터, 청소년수련관 등 타 복지재단에 비해서는 시설운영에 중점을 두고 있어 운영 철학이나 방향이 분명해 보이지 않아 문어발식의 사업 확장이나 실적 중심의 산하기관 늘이기 형태로 보여 질 수 있는 우려가 되기도 합니다.”

“자꾸 똑같이 만들지 말자는 거죠. 재단이라는 명목 하에 노인복지관과 장애인복지관 이런 시설들을 운영하다 보니까 획일화나 일률적으로 보편화된 부분에 너무 맞춰져 있고 분명 큰 장점은 있지만... 각 기관의 고유성이 많이 퇴색되고 실적 위주로 가다보니 기관의 특색 있는 사업보다는 실적에 급급한 운영이 현실인 것 같습니다.”

“노인복지관에서 계시는 분들은 노인복지관에 해당되는 어떤 사업들을 할 수 있게 집중할 수 있게끔 해주고 장애인복지관 데로 할 수 있는 것들을 해주고 여성센터 데로 그 기능을 고유한 기능을 할 수 있게끔... 그러니까 다 동일하게 하지 말자는 거지”

(5) 사회현안 및 이슈(issue)에 대한 대처의 경직성

인터뷰 참여자들은 사회현안이나 이슈화되고 있는 사회복지 사안에 대해 민감하게 반응하고 있지 못한 것으로 인식하고 있었다. 민간시설은 시대적 트렌드의 요구에 대처 가능한 사업을 시와 협업하고 선제적으로 추진하려는데 반해 재단은 연간 계획된 사업 이외에는 유연하게 대하는데 한계가 있는 것으로 의견이 나타났다. 신규사업을 발굴하고 공모사업을 운영하게 되는 경우 기존 사업과 겹치게 되고, 민간시설에 비해 자유롭지 못한 예산집행 및 수반되는 행정상의 여러 애로사항 탓에 민감하게 대처하지 못하는 입장을 나타냈다.

“민간 시설은 그 트렌드를 잘 쫓아가거든요. 시대정신에 민감하게 예를 들어 지역사회 외국인 문제가 많다. 외국인들의 자녀문제가 사회적 이슈가 된다면 문제를 해결하기 위해서 우선적으로 민간 시설과 협력해서 사업을 추진하는데 반해 프로그램이라든지 이런 부분에서 시대정신을 반영하는데 재단은 유연성이 좀 덜한 것 같아요.”

“지역사회에 가장 큰 이슈가 된 사안에 대해 그걸 받아서 사업을 해준다든지 아주 능동적으로 대처해야하는데 재단은 조직의 경직성을 더 많이 가지고 있죠. 사업 시행 면에서 연간에 계획된 거 외에는 중간에 끼어들 여지가 없어요. 이런 부분에서 유연하게 대처를 못하는 것 같아요.”

“민간의 경우 사업규모를 늘리기 위해서 공모사업을 엄청 많이 하거든요. 신규사업 발굴하고 공모를 많이 하는데 재단은 공공기관 특성이 있다 보니 조금 제한적인 것 같아요. 기존 사업 운영하면서 공모사업하면 왜 일을 벌이려고 하느냐 약간 이런 식으로 받아들이는 경우도 있어서...”

5) 사회복지기금의 조성관리 및 배분사업에 대한 인식

(1) 기금활용을 통한 사업 추진 및 지원 기능 강화

인터뷰 참여자들은 재단은 각 시설에서 이루어지는 고유목적의 사업 외에 신규사업이나 행사에서 부족한 예산을 후원을 통해 조달하고 있으며, 지역사회의 배분기능을 강화하기 위하여 소규모복지시설이나 소외계층을 위한 프로그램을 지원하고 있는 것으로 인식하고 있었다.

“복지재단도 우리 예산을 보면 실질적으로 다 후원받아서 사업하지... 실질적인 사업비 예산이 100만원, 200만 원이면 오해를 하고 계신 것 같아요. 행사 많이 하고 뭐 하는 거 보면 행사 하나에 천만원씩 하는데 100만원 갖고 나머지 80%정도는 다 후원으로 하거든요.”

“복지재단이 공모사업을 통해 소규모복지시설에 지원도 매년 하고 있고, 지역아동센터 프로그램도 지원하면서 지역의 아동들의 꿈을 펼칠 수 있도록 돕고 있다고 봐요. 그리고 보다 다양하게 올해 차량 지원사업도 한 걸로 알고 있는데. 재단에서는 규모는 그리 크진 않지만 꾸준히 그러한 노력들을 지속하고 있다고 봐.”

(2) 기금 운용의 안내 및 홍보 부족

인터뷰 참여자들은 김해시와 재단에서 조성된 사회복지기금에 대해 재단만을 위한 기금조성으로 비춰질 수 있음을 우려하고 있는 것으로 나타났다. 후원을 받은 뒤 배분은 어떻게 이루어지고 있는지 그 대상자는 누구인지에 대한 공개가 간과 되어 있는 것으로 의견을 나타냈다. 실제 재단에서 후원과 관련된 모든 운영사항을 홈페이지 게시를 통해 게시하고 있음에도 불구하고 이러한 오명은 기금 운영 부분의 홍보를 보다 적극적으로 해야 할 필요성이 있음을 시사하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

“사회복지기금 시에서 다 받아서 재단에서 다 쓴다고 오해할 수 있다고 봐요. 후원 전달식 사진을 찍는 건 시장님 대표이사님 찍으시니까 배분은 어떻게 했다는 걸 알 수가 없어요. 올해 재단에서 차 한 대 복지시설에 하셨는데 현실적으로 자세히는 모르지만 재단의 기여도 재단이 바깥에 어떻게 같이 갈 것인가 어떻게 나눠갈 것인가 그것이 가장 우선이라고 봅니다. 그렇지 않으면 어떻게 해도 재단을 위한 것이라고 밖에 볼 수 없는 부분들이 굉장히 많다고 봐요.”

1. 경영 분야 발전방안에 대한 욕구

1) 인사 제도의 고도화시스템 도입 및 역량 개발 지원체계 마련

인터뷰 참여자들은 재단의 인사제도는 기존의 인력 배치 기준으로 조직원을 구성하고 이끌어 가는데 보완이 필요하다는 의견을 나타냈다. 인사는 직원이 보유한 강점과 약점을 파악하여 적재적소에 배치 가능해야하는 데 조직이 점점 커지는데 따른 다양각색의 직원이 가진 장단점을 파악하는 데 한계가 있으므로 시급히 보완되어야 한다고 주장하였다.

재단이 지속적으로 발전하기 위해서는 직원의 역량강화가 전제되어야 하며, 직원들의 역량을 강화하고 개발하기 위해서는 그들이 보유한 경험을 인정하고 학습에 참여하는데 따른 보상체계가 마련되고 그 역할이 지속될 수 있도록 해야 한다는 입장을 보였다.

“단순한 조직은 이끌고 나가기 쉽지만 조직이 다양각색으로 늘어나면 끌고 나가기 어렵잖아요? 한 사람 한 사람의 업무에 대한 이해가 있어야 하고.... 인사에 있어서 고도화가 필요한 부분들, 기술적으로 필요한 하드웨어를 갖춰야 한다고 봐요. 인사, 예산, 계약 이런 경영 부분에서 하드웨어적인 부분을 고도화할 필요가 있어요. 인사나 회계 프로그램 도입 같은거...”

“예산서 만드는 프로그램도 필요하다고 봐요. 이제 재단은 기본 시스템 쪽 부분에서는 과감한 투자가 필요하다고 봅니다. 기획담당실에서 충분히 인지를 하고 산하기관 인사에 대한 어떤 시스템을 도입을 한다든지”

“그 영역에서 공부를 했던 사람들의 어떤 경험이라든지 그 사람들에 대해서 공부 할 수 있는 그런 어떤 리워를 주는 거, 중요하다고 봐요. 좋은 인력이 들어와서 계속해서 역량이 강화되어 제 역할을 꾸준히 끌고 나갈 수 있는 그런 역량에 대한 프로그램은 인사 담당들이 고민을 해야 되는 부분들이죠.”

“업무에 도움 되는 교육을 듣고 자격증을 땀다면 근무평정 할 때 가산점으로 넣어줘도 된다고 생각해요. 근데 지금은 국가 자격증에 준하는 수준의 것만 가산점이 주어지지않아요. 사회복지 쪽은 민간자격증이 훨씬 더 많아요.”

2) 조직개편

인터뷰 참여자들은 재단의 조직에 개편이 필요하다는 의견이 나타났다. 정책감사팀의 정책과 감사의 상반되는 두 기능을 가진 팀이 하나의 팀으로 구성된 점은 기형적이며, 본부장제도에서 부서가 나뉘지는 기준에 대해서 부정적으로 인식하고 있었다. 그 개선책으로 조직개편이 이루어져야 하며 내부적인 합의를 거쳐서 이루어지는 방법이 최선이긴 하나 내부적인 이해관계가

대립 될 우려가 있으므로 외부 용역의 진단을 통해 개편되어야 한다는 입장이 나타났다. 또한 조직개편은 각 부서의 기능과 이해를 바탕으로 순기능이 발현 될 수 있도록 이루어져야 한다는 입장을 나타냈다.

“현재 정책감사팀이라는 게 좀 기형적이다. 이 부분은 정책하고 감사하고 기형적인 부분이라서 뭔가 좀 떨어져야 되는 게 맞는 것 같고 그다음에 복지사업본부에 정책 사업부서가 하나 들어가야 된다는 얘기가 있는데 그 말도 맞긴 한데 사실은 재단의 정책업무가 가장 핵심 적인 업무거든요. 기본적인 틀 그림 전체를 대변하는 역할도 해야 되는 부분 이에요. 또 본부에 들어가면 그것도 이상할 것 같고.”

“내부적으로 해야 되지만 제3자 입장에서 우리 직제 부분은 어떤 전문가의 약간의 도움이 필요하다는 생각이 들어요. 우리 내부적으로 하면 상당히 이해관계가 대립할 수 있거든요. 지금 현재 우리 투 본부장 체제에 대한 부분에 대해서 좀 앞으로 준비가 안 되고 계속 이런 형태로 가는 부분은 조직 운영하는 입장에서 상당히 생산적이지 못하고 돌고 올 가능성이 높다고 봅니다.”

“정책팀을 강화시켜야 정책연구가 된다고 봐요. 이름도 감사팀 붙는 거에 반대했던 사람입니다. 정책에 감사 빼고 정책팀을 조금 더 강화하면 좋겠어요.”

“기관의 기능이 무엇인지를 좀 파악하고 그 기능을 발현할 수 있게끔 하는 것들이 각 각 기관마다 있게끔 해 주는 것들이 재단에서는 있어야 되지 않은가 그것들의 제언은 정책에서 해야 된다고 생각해요.”

3) 정책감사팀의 정체성 확립

인터뷰 참여자들은 향후 재단의 위상을 높이기 위해서는 정책감사팀이 활성화 되어야하며 앞으로 재단과 정책의 방향성에 대해 심각한 고민이 필요한 것으로 나타났다. 궁극적으로 지역 주민의 삶의 질 향상을 목적으로 주민들이 체감할 수 있는 복지정책 개발과 실행을 위해서는 지역의 주어진 환경과 제반여건에 대한 정확한 분석에 토대한 정책이 개발되어야 하며 객관적이고 신뢰할 만한 조사연구 자료 축적이 무엇보다 중요한 요소가 되어야 한다는 입장을 보였다. 김해시 복지정책 수립을 위해서는 보다 객관적이고 구체적인 기초자료 확보가 우선시 되어야 하며 정책연구와 복지 정책을 주도하는 역할에 대한 요구와 기대가 높아 이를 뒷받침 할 수 있는 정책팀의 정체성이 확립되어야 하는 것으로 입장을 나타냈다.

“정책팀을 강화시켜야 정책연구가 된다고 봐요. 이름도 감사팀 붙는 거에 반대했던 사람입니다. 정책에 감사 빼고 정책팀을 조금 더 강화하면 좋겠어요.”

“재단의 정책팀은 앞으로 어떻게 가야될지 또 어떻게 명확화 해야만 한다는 생각이 들어요. 정책을 활성화 시키는 게 그래야 뭔가 재단에 더 위상이 생기지 않을까.”

“재단의 고유목적 사업을 주도하려면 정책감사팀 이름 자체가 안 맞아요. 지역사회의 어떤 복지 정책을 도하는 팀에서 감사 기능을 병행한다는 건 안 맞고 감사 기능은 이제 지원 부서로 넘겨야 된다고 봐요.”

“시설 운영도 잘해야지 모범적으로 잘하셔가지고 잘하면 더 좋고 그런데 복지재단의 기능이 또 있잖아요. 연구라든지 뭐 이런 것들에 대한 기능을 좀 더 강화하고.”

“시책 개발하기 위해서는 기본적인 조사 연구가 들어가야 되고 그걸 바탕으로 해서 이걸 개발해서 지역사회에 보급도 하고 이런 역할을 해주셨으면 좋겠어요.”

4) 사업 운영 범위 확대

인터뷰 참여자들은 재단의 그간의 기능과 역할에 대해 수탁시설과 인력에만 집중적으로 관리하고 지원해왔던 것으로 일부 인식하고 있었다. 재단에 대한 인식이 이처럼 형성된 원인을 살펴볼 필요가 있으며 그 원인을 규명하고 탈피하기 위해서는 김해시의 사회복지시설과 종사자들을 지지하고 지원이 가능한 운영방식을 모색해야하는 것으로 의견을 나타냈다. 지금까지 흘러온 10년은 재단의 내실을 다지는 시기였다면 향후 10년은 지역사회의 사회복지가 상생할 수 있는 역할을 해주기를 기대하고 있었다.

“재단이 운영하는 시설만 계속 집중적으로 관리를 하고 사람 또한 복지재단 안에 사람만 계속 지원하고 관리하는 이 시스템으로 10년 동안 흘러온 게 아닌가.... 10년 동안 그렇게 해왔다면 이를 딛고 확장을 하겠다. 김해시복지재단 산하 기관 소속사람 뿐만 아니라 김해시 전체 시설 전체 사회복지사를 지지해주고 지원해주는 방향으로 큰 하나의 사업으로 넣겠다. 어떤 사업을 하더라도 재단 소속 기관 사회복지사가 아니라 김해시 전체 기관과 시설전체 사회복지사로 그것이 재단 위치가 되어야 한다는 생각이 들고요. 예를 들면 노인복지관이 있는데 재단 산하에 소속에 있는 복지관 소속뿐만 아니라 김해에서 노인관련 영역을 하는 모든 사회복지사들을 대상으로 한다. 계속 이런 식으로 사업을 확장해 나가야 한다.”

“복지의 어떤 컨트롤 타워를 이제 김해시에서 주도를 하냐 아니면 복지재단에서 주도를 하느냐 이 부분에 대한 어떤 이제 좀 명확한 어떤 그런 부분이 좀 있어야 되지 않나 싶은 생각이 듭니다.”

5) 재단 기능과 역할에 대한 홍보 채널 다양화

인터뷰 참여자들은 김해시복지재단 사업과 운영 측면 등에서 지역사회에서 논의되는 사항과 실제 비교했을 때 비교적 인지도가 낮은 것으로 인식하고 있었다. 이를 보완하기 위해서는 재단의 사업을 이사회나 행사 등을 통해서 드러내고, 양적인 성과 즉 실적 외에도 질적인 성과를 부각해서 알려야하며 현 시대의 트렌드에 부합되는 홍보방법을 활용해야 한다는 의견이 나타났다.

“노이즈 하는 사람들의 가장 큰 이유는 재단의 질적인 변화가 제대로 전달이 안됐기 때문이라고 생각해요. 재단 이사회에서 느끼는 것 중에 외부관계자가 재단 이사를 했음에도 불구하고 재단이 가진 강점이 전달되기는 너무 어려운 자리다. 앞으로는 어떤 질적인 부분의 주요 사업성과를 잘 어필할 수 있는 부분들을 강화시켜 줘야

할 필요가 있어요. 그런 기회의 장을 인위적으로 만들어야 되는 거죠.”

“김해시복지재단에 대한 공공성, 도덕성들은 계속 높아지죠. 지역에서 바라볼 때 지역의 민간시설에서 똑같은 문제가 생겨도 면제부가 있어요. 그러니까 우리 성과는 양적으로는 표가 잘 나는데 질적 부분은 아무래도 눈에 잘 안 뛰잖아요. 질적인 성과가 제대로 전달 안 된 부분은 반성을 하고 제대로 알릴 필요는 있다고 봐요.”

“재단위원으로 참여하기 전에는 잘 몰랐던 부분을 가서 보니 이렇게 많은 활동과 사업을 하고 있구나... 홍보 부분이 많이 취약한 거 같아요. 저희도 그게 고민하고 있는 부분이죠. 홍보 방법이 10년 전과 별다른 차이가 없어요. SNS 올리고, 보도자료 내고, 회의 자료에 올리는 정도 외에는 딱히 없는 거 같아요.”

2. 고유목적사업 분야에 대한 욕구

1) 조사연구사업의 지원체계 마련

인터뷰 결과 재단은 사회복지의 일선현장에서 자료를 수집하고 연구할 수 있는 최대강점을 보유하고 있어 조사연구사업은 더욱 활성화 되어야 하는 것으로 나타났다.

현재 연구조사 기능을 수행할 수 있는 업무환경 등의 지원이 제대로 이루어지지 못하고 있어 김해형 복지정책 개발과 연구, 수요자 중심의 복지프로그램 개발에 한계가 있으며 지원체계가 시급히 마련되어야 하는 것으로 나타났다. 지원체계로는 첫째, 사회복지 직렬을 연구 직렬로 전환하여 전문연구의 영역으로 인정하거나 둘째, 연구원을 별도 채용하여 연구업무를 전담하도록 하거나 셋째, 외부업체를 연구용역을 활용하여 추진하는 방향 설정이 있어야 하며, 마지막으로 연구영역에 대한 길목을 잡아 줄 수 있는 리더계층의 역할에 대한 지원체계가 마련 되어야 하는 것으로 의견이 나타났다.

“정책에 연구원을 채용해서 조금 더 힘을 실어야 복지재단의 정체성도 조금 더 잡아갈 수 있지 않을까 생각해요. 인원이 너무 적고 한정적이고 뭔가 열심히 한다고 하는데 밑에 부서에서는 정책 할까요? 그런 말 안 나오게 끌고 나가려면 또 전문 인력을 더 확보해서 재단 인력을 키우든지 아니면 그런 전문 인력을 섭외하든지 채용을 하든지 해서 좀 이런 사업을 더 발전시키는 게 좋을 것 같아요.

“김해연구원은 연구를 큰 틀에서 시 전체적인 걸 한다면 재단은 복지 시책과 관련해서 어떤 프로그램이라든지 특화된 김해시만의 부분이 있어야 한다고 봐요. 경남연구원 같은 경우에는 복지파트도 있고... 김해연구원이 들어선다면 그렇게 경남처럼 크지도 않고 또 김해에는 복지 쪽 연구원 보다는 다른 분야에 중점을 뒀서 아무래도 복지 연구하기는 저는 어렵다고 생각하거든요. 부산에도 이제 복지연구원 따로 있잖아요. 이 시책 개발하기 위해서는 기본적인 조사 연구가 들어가야 되고 그걸 바탕으로 해서 이걸 개발해서 지역사회에 보급도 하고 이런 역할을 해줬으면 좋겠어요.”

“연구나 프로그램 개발하는 박사나 연구자를 2명이든 3명이든 조금 팀을 만들어줘야지 일을 할 수 있는 거잖

아요. 어차피 사람이 다 월급 값을 하게 돼 있는 건데 그렇게 뽑아놓고 하면 본인들이 확장하려고 노력할 거고... 어떤 개선의 그런 연구를 하는 거고 그 팀은 그것만 하는 팀이 있어야 되는 거죠. 이렇게 좀 요구를 할 수 있는 목소리도 낼 필요도 있지 않나 너무 시설만 맡아서 하는 시설 감독관은 아니니 그랬으면 좋겠다.”

“현재 정책에 연구를 할 수 있는 학위를 가진 직원이 있다는 것은 되게 강점이라고 생각해요. 현실적으로 재단이 연구에 대한 임금을 받고 하는 지원체계가 별로 없다 보니까. 현실적으로 제한이 많아요. 사회복지를 연구 직렬로 바꿔줘서 전문 연구의 영역으로 하든지 연구원을 채용을 해주든지 그게 안 된다면 인력 연구 용역을 준 하든지 먼저 이 부분을 해결하고 가야 할 것 같아요.”

“김해시 시정연구원 조례 개정을 보니까 연구분야에 복지가 없어. 아마 그 이유는 복지재단의 정책팀이 있기 때문에 그 부분을 반영해서 그걸 뺀 것 같은데 재단도 연구 기관으로서 인정을 해준다고 하면 연구 기능을 복지사로 하는 게 아니고 복지사 중에서 능력 있는 사람을 연구직으로 바꿔주든가 아니면 연구원을 채용하든가... 근데 만약에 그런 의미라면 연구 용역은 의미는 없고 아니면 이것도 안 된다 하면 시정연구원에 복지 연구 기능을 추가해 달라하고 정책은 내가 볼 때는 다른 연구의 의미가 아니고 정책이라고 하면 다양하게 우리가 협조할 수 있는 뭐 그런 느낌으로 가야 되지 않나 싶어요.”

“리더계층에서 일정 부분 연구가 필요한 부분에 대해 어느 정도 코치도 해주고 길목을 잡아줘야 되는데 이런 어떤 연구조사에 대한 그 부분이 어디서 나오는지 모르겠어요.”

2) 사회현안 및 정책에 부합되는 프로그램 개발 및 추진

인터뷰 결과, 재단이 지역사회복지를 실현하기 위해서는 국정과제와 시정과제의 방향과 부합 되도록 사업이 운영되어야 하는 것으로 나타났다. 복지시설에서는 보건복지부 가이드라인이 국정과제에 부합하는 방향이라면 시정과제는 시의 복지정책과 그 트렌드에 맞춰 현안을 개선하고 해소하기 위한 방향 설정이 있어야 하며, 미 설정된 상태라면 재단 자체적으로 설정하고 지역 현안들을 개선하거나 해소하기 위한 사업과 프로그램에 민감하게 반응해야 하는 것으로 의견이 나타났다.

또한 외부에서 김해시복지재단하면 각인될 수 있는 프로젝트나 모델 개발이 필요하다고 언급하였다. 예를 들어 거미줄웰누리사업은 재단의 대표성을 띄는 확장 가능한 프로그램임에도 불구하고 현재 활성화 되지 못해 아쉬우며 이를 브랜드화 할 필요가 있는 것으로 의견이 나타났다.

“신규 사업은 계속해서 이제 만들어져야 되는 부분인데.... 김해시책과 정부 정책 그리고 재단의 어떤 복지 정책이 있으면 그 정책에 맞춰서 신규 사업 개발은 계속해서 해야 된다는 입장입니다.”

“사회복지시설은 보건복지부에서 내려주는 메뉴얼이 있어요. 그 지침에 의거한 사업들의 큰 줄기가 기본으로 되어 있는데 거기에서 좀 더 직원들이 창의적으로 할 수 있는 신규 사업들을 연결 한다거나 공모사업을 하는 방향으로 가게 되잖아요. 매년 보건복지부에서올해는 어떤 복지 정책을 한다는 걸 재현을 해주거든요. 그럼 그 거에 따르는 걸로 그 시점에 이슈가 되는 것들을 또 하게 되어 있어요. 정책팀만을 두고 얘기하는 건 아닌데 부서 전체가 고민해야하는 부분이긴 한데 재단 같은 경우에는 김해시에서 뭔가 있어주면 하게 되겠지만 그게

특별한 게 없게 되면 방향성을 우리가 안에서 찾아야 되겠죠.”

“정부의 복지 정책은 매년마다 정권에 따라 조금씩 바뀌고 있지만 재단은 부서도 다 같이 보건복지부에서 내려주는 지침을 기본 틀에서 플러스알파로 지자체의 어떤 정책의 색깔들을 섞어서 가는 거고 결국 재단도 그렇게 되면 시 복지 정책과 국가의 복지 정책과 같은 방향으로 가는 거잖아요. 그 트렌드에 맞춰서 일어나고 있는 현안들을 개선하거나 해소하기 위한 사업이나 프로그램들에 민감하게 반응해야 한다고 봐요.”

“외부에서 김해시복지재단 하면 딱 떠오르는 시그니처 이벤트가 하나 있어야 된다고 생각합니다. 예를 들어 하나의 사업을 확실하게 각인시킬 수 있는 프로젝트를 그 재단하면 딱 떠오르게끔 할 수 있는 모델을 개발할 필요가 있죠.”

“거미줄웰누리사업은 대표적인 사업 중에 하나가 될 수 있다고 생각을 해요. 지금은 유명무실해졌는데 확장을 한다든지 브랜드화 사업이 될 수 있는 좋은 사업을 보급 했음에도 안타까움이 남아요. 이거를 좀 브랜드화 했으면 좋겠다는 생각이 듭니다.”

3) 협력 네트워크 강화

인터뷰 결과, 현재 시책사업으로 추진 중인 복지사각지대 발굴사업에 대해 시와 함께 추진되고는 있으나 중복지원 되거나 지원체계 부재 등의 문제에 노출되어 시와 협의를 거쳐 서로의 포지션을 명확화 해야 할 필요가 있는 것으로 나타났다. 다시 말해 민간과 공공영역의 의견수렴 통로에 대해 논의의 필요성에 공감하고 있는 것으로 이해할 수 있다. 지역민의 이해와 공감을 도모하기 위한 합리적이고 조화로운 의견수렴의 일환으로 네트워크가 강조된다. 인터뷰 참여자는 그동안 정책결정을 위해 상호 협력적이고 의견을 조정하며, 합의에 대한 책임의 가치를 위한 노력이 부족해 공공과 민간과의 서로 상이한 활동 목표와 조직 작동 논리로부터 벗어나야 한다는 의견이었다. 민간과 공공이 상호 신뢰관계를 구축하고 공동실천을 이끌어내기까지는 많은 시간과 노력이 필요하며, 이러한 공공과 민간의 주요한 조정자의 역할을 재단에 대한 기대하고 있는 것으로 나타났다.

“민간 복지기관 협의체들과의 정기적 간담회 등을 통한 현장의 욕구, 현장의 어려움 등을 파악하여 이를 사업으로 반영하는 노력이 필요하다고 봐요.”

“공동사업을 하면서 자리를 좀 만들어서 자연스럽게 협력 체계를 만드는 것도 좋을 것 같아요.”

“시설의 자원들을 좀 확 열어주셔서 공간적인 역량들이 있으니 협소하거나 어려운 여건에 있는 기관들이 공간이나 자원들을 같이 나눌 수 있었으면 좋겠어요.”

“협의체 참여라든지 많이 참여해주셔서 함께 사회보장 증진을 위해 힘써주셨으면 좋겠어요.”

“현재 추진 중인 복지 사각지대 발굴 사업이 문제가 되는 게... 발굴이 지원으로 이어지면 좋은데 그게 안 될 경우 지자체하고는 어느 정도의 협업이 돼야 되요. 재단이 할 수 있는 부분과 지자체에서 할 수 있는 부분. 이중

적으로 하고 있는 부분을 시와 재단이 협의를 하고 정리하면 시너지가 많이 발생되지 않겠나 싶어요.”

“복지의 어떤 컨트롤 타워를 이제 김해시에서 주도를 하나 아니면 복지재단에서 주도를 하느냐 이 부분에 대한 이제 좀 명확한 어떤 그런 부분이 좀 있어야 되지 않나 싶은 생각이 듭니다.”

4) 시설별 목적과 취지 재확립

인터뷰 결과, 재단은 많은 운영시설을 보유하고 있어 자칫 시설 확장에만 중점을 두는 이미지로 전락될 우려에 대해서 고려되어야할 전제조건은 각 시설들 본연이 가진 설립목적과 취지를 정확히 이해하고 지역사회 복지를 실현하는 데 중심을 둔 운영이 이루어져야 한다는 점이다.

이는 일률적이고 획일화되어 매뉴얼 된 방식의 운영 시스템을 지양하고 객관적 데이터를 기반으로 하여 공유하고 협의 과정을 거쳐 합의점을 찾은 상태에서 각 시설마다의 고유성을 인정하고 전문성이 발휘될 수 있도록 그 특성을 살려서 운영되어야 한다는 의견을 나타냈다.

“재단에서 포지션 자체가 많은 시설을 아우르면서 김해 전체 기관에 영향력을 미치고 있지 않습니까? 부정할 수 없는 부분인데... 이것을 자칫 시설의 확장으로만 포커스를 맞춰서는 안 되는 부분.. 시설운영에 있어서 김해시가 추구하는 복지 지향점과 복지재단이 반영한 고려된 사업이 잘 검토되고 반영되어야 보다 발전된 재단으로 도약할 수 있지 않을까요?”

“김해시연구원 설치로 조사연구 사업에 대한 기능이 일부 축소되거나 약화된다면 현재 재단의 조직에서 경영지원본부의 기능이나 역할이 불분명해질 거라 봅니다. 시설 운영철학이나 방향을 바탕으로 전체 사업에 대한 재구조화가 필요해 보입니다.”

“노인복지관은 노인복지관에 해당되는 어떤 사업들에 집중할 수 있게끔 해주고 장애인복지관은 장애인복지관 데로 여성센터 데로 그 고유한 기능을 할 수 있게끔.... 그러니까 획일화 되거나 일률적으로 다 같게 하지는 말자는 거죠.”

“외부 자문을 받아보면 매년 중점 추진 업무를 설정해서 어떻게 진행할지 설정하면 좋을 것 같다는 얘기를 많이 들었어요. 정책에서 방향을 제시하면 같이 공유해서 우리가 가야 할 방향이 선 상태에서 다음연도 주요 업무 계획이 그 방향에 맞춰 부서 특성에 맞게 설정하면 좋을 것 같아요.”

5) 기금사업 확장 및 보상 체계 강화

지역사회에서 지역복지를 실현을 위한 일환으로 후원금을 통해 조성된 기금을 활용하여 기존의 공모사업을 확장함으로써 지역사회 네트워킹이 활성화 되고 융합이 잘 이루어질 수 있도록 하여야 한다는 의견이 나타났다. 후원금을 통한 공모사업을 지원하고 확장하기 위해서는 후

원이 보다 활성화 되어야하며 이를 위해서는 후원자들에 대한 보상체계를 더욱 강화하고 활성화 되어야 하는 것으로 의견이 나타났다.

“공모사업 지원을 늘리게 되면 민간복지시설과의 소통은 충분히 늘어날 것 같아요. 민간과 재단은 성격이 다르기 때문에 융합은 힘들다고 봐요. 아무리 소통을 한다고 해도 민간은 민간 이야기할거고 재단은 재단 이야기를 할 거기 때문에 공통점이 별로 없으니까 소통이랑게 힘들어요. 뭔가 주고 받을 수 있는게 있어야 하는데 기금으로 공모사업을 많이 확장하는 것도 하나의 방법인 것 같아요.”

“다른 복지법인에서 하는 것처럼 방송이나 인터넷이나 방송해서 후원을 해주면 반지를 준다든지 안면 팔찌를 준다든지 후원자한테... 저 팔찌를 차고 있는 사람은 00복지재단의 어린이들을 후원하는 후원자구나... 그런 고급 시계를 차고 다니는 사람보다 차리라 더 값진 거라고 생각해요”



결론 및 제언

제1절. 결론
제2절. 제언

제1절

결론

본 연구는 김해시복지재단이 설립된 이후 김해시 복지환경의 개선과 시민 요구에 따라 10여년간 운영되고 이루어온 성과를 짚어보고 지역사회 기대와 더불어 다변화되는 요구들에 대한 능동적인 대처와 향후 재단이 나아가야 할 방안을 제시하고자 하였다. 이를 위해 복지재단의 현황을 분석하고, 지역사회복지환경에 대한 물리적 현황을 파악할 뿐만 아니라 사회복지환경의 역동을 만들어가는 관계자들과 구성원의 의견을 분석하였다.

정부의 사회복지정책에서 효과성과 효율성을 증대시킨다는 취지하에 지역사회의 욕구를 반영시키고 기초자치단체의 공공서비스 질을 높이고자 지역사회재단의 개념을 도입하고 있는 추세이다(김은숙 외, 2016). 이에 기초자치단체 출연 복지재단은 2023년 9월 기준으로 40개 지역에서 설립되어 운영되고 있으며 사회복지 서비스를 보다 효과적으로 전달하려는 목적에서 전국적으로 재단 설립이 확산되고 있는 추세에 있다.

이러한 추세에 따라 김해시복지재단은 기초자치단체 김해시의 출연으로 2014년 설립된 기구로 사회복지실천을 목표로 운영되어 오고 있다. 2024년 10년을 맞아 그간의 기능과 역할을 살펴보고, 사회복지변화라는 측면에서 기대되는 역할을 확인하고 향후 나아가야 할 방향을 확인하였다. 이에 김해시복지재단 발전방안을 위한 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

1. 기초자치단체 출연 복지재단의 운영

전국의 기초자치단체 출연 복지재단의 기본 운영에 대해 조사한 결과 복지재단의 조직은 2팀으로 구성된 곳이 가장 많았으며, 조직구성은 업무 특성에 따라 다양하게 나타났으나 주로 운영지원과 복지사업이 주 기능으로 이루어지고 있었다. 재단의 목적사업은 조례상 기능과 실제 운영상 기능이 상이한 것으로 나타났다.

기초자치단체 복지재단의 사업범위는 조사·연구, 교육·컨설팅, 민관협력 및 네트워킹, 민간자원 개발 및 연계, 지자체 시설 운영, 기타 위탁사업 등이나 지자체의 환경적 특성에 따라 재단의 역할 및 주요사업이 다르게 나타나고 있었다. 복지재단의 기능과 역할이 주 모금과 배분 기능이 가장 중시되고 있었으며 네트워크 사업을 필수적인 운영방향으로 설정하고 있으나 주로 모금·배분과 관련하여 작동하고 있는 경향을 보이고 있었다.

기초자치단체 출연 복지재단의 중요한 기능 중 강조되는 기능이 지역 내 복지이슈 선도 및

복지 싱크탱크로서 역할 하는 조사연구 및 교육으로 조사되었으나 이러한 기능은 일부 재단에 서만 수행되고 있는 것으로 조사되었다.

2. 김해시복지재단 10년 성과

김해시복지재단은 시민중심의 복지서비스를 위하여 비전과 전략에 변화를 거듭하면서 시민 중심과 사회복지 환경변화에 부합하고 있다. 이러한 변화에 부응하여 이루어온 성과는 재단을 경영하면서 이루어온 경영 분야와 재단 정관 및 조례에 명시된 사업을 운영하면서 이루어온 고유목적사업 분야 두 가지로 구분하였으며 조사결과는 다음과 같다. .

1) 경영 분야 성과

2014년 4월 출범당시 5개의 수탁시설에서 2023년 11개의 수탁시설로 2배 이상 증가하면서 노인·장애인·청소년·여성 등의 대상별·세대별·분야별 다각적인 복지서비스의 기반을 마련하였다.

2016년 재단 구성원을 활용해서 정책연구팀을 자체적으로 신설하여 고유목적사업을 추진할 수 있는 기반을 마련하였으며, 국제관리표준 경영시스템 및 ESG 경영체계를 도입하고 김해시 출자출연기관 경영평가 1위, 부패방지 시책 평가 우수기관(1위) 선정 등 합리화되고 표준화된 운영성과를 이룬 것으로 나타났다. 기본자산은 출범 당시 5억원에서 2023년 8억원, 예산은 10,979백만원에서 32,862백만원으로 3배 이상 증가하였다.

인력부문은 2014년 4월 재단 출범 당시 사무국장 1명, 직원 2명을 채용하고 수탁시설 5개소의 직원 75명을 함께 고용승계 한 후 인력확보 과정에서 2019년 비정규직 46명을 정규직으로 전환하여 서비스 연속성을 확보하고 업무의 전문성을 제고하여 안정적 고용체계를 구축하였다. 2023년 정원은 209명으로 설립당시에 비해 2배 이상 증가하여 사회복지 서비스 전문 인력을 확보하였다.

경영 분야 성과에 대한 인식조사 결과는 다음과 같다.

첫째, 재단은 신뢰성 높은 복지 중심기관으로 이미지가 구축된 것으로 나타났다. 복지서비스 가치를 중심에 두고 예산집행이나 시설이 운영되고 있어 신뢰성이 높으며 특히 시설관리는 관리직을 별도로 두고 있어 쾌적한 시설을 유지하게 되는 등 재단 이미지 제고에 강점으로 작용되어 여러 방면에서 긍정적 이미지가 구축되고 있었다.

둘째, 인력 채용에 있어서 통합채용 시험제도 도입은 인력 선발과정에서 민간시설보다 인맥이나 청탁으로부터 투명하고 공정한 기회가 주어지고 우수한 인력을 선발하는데 기여가 컸던

것으로 나타났다.

셋째, 투명한 예산 운용을 통해 대외적으로 신뢰감이 구축되었으며 재단의 인건비나 예산 편성 기준이 김해시 사회복지시설 기준선이 되고 있었다.

2) 고유목적사업 분야 성과

김해시의 당면과제 해소와 복지발전을 모색하기 위하여 추진한 고유목적사업에는 조례와 정관에 명시된 조사연구사업, 사회복지정책 및 프로그램 개발보급, 교육사업, 네트워크사업, 시설 운영 및 관리, 기금조성사업이 명시되어 있으며, 이를 모두 운영하였다.

조사연구사업은 연구 9건, 조사 6건, 매뉴얼 개발 1건, 성과보고회 4회, 사회복지정책 및 프로그램 개발 지원은 공모전 9회, 프로그램 보급 및 지원 36건, 포럼 27회, 7,625명 참여, 정책 16건 제안, 거미줄웰누리사업 23,350명 참여하였다.

교육사업은 사회복지종사자 보수교육 23회, 1,129명 참여, 사회복지종사자전문교육 및 김해시 통합사례관리사 교육 11회, 698명 참여, 시민복지아카데미 복지야학 31회, 1,252명 참여, 노인 일자리 및 사회활동지원사업 전문교육 활동가 양성과정 2회, 43명이 참여하였다.

사회복지 자원 발굴 및 연계협력사업은 박람회 2회, 40,000명 참여, 사회복지시설종사자 힐링 프로그램 3회, 24명 참여, 컨설팅사업 3회, 157명 참여, 나눔바자회 2회, 400명이 참여하였다.

사회복지시설 관리 및 운영사업은 11개 수탁시설을 운영하면서 2022년 기준으로 등록회원 28,154명, 프로그램 제공 수 950개, 프로그램 참여 55,208명, 노인 일자리 제공 수 90개, 일자리 참여 600,556명(누적인원)이 참여하였다.

기금 조성사업은 기금 조성액은 6,049,648,493원, 배분액은 5,590,033,821원으로 사회복지 수요에 대해 효율적으로 대응하기 위해서 기부금품을 모집하고 지역 내 저소득층과 복지시설 등에 적재적소에 배분·지원·연계하였다.

고유목적사업 분야 성과에 대한 인식 조사 결과는 다음과 같다.

첫째, 정책연구팀을 신설하고 조사·연구·교육사업, 정책·프로그램 개발 등의 사업을 본격적으로 추진하게 되면서 재단의 고유목적사업 기반을 조성하고 목적사업 균형화에 기여하였다.

둘째, 포럼을 통해 사회 이슈를 도출하고 복지대상자의 관심 범위가 확대되었으며 사회복지의 질적 향상과 더불어 창의력 향상에 도움이 되었으며, 재단에서 운영한 교육을 통해 관내 지역에서의 사회복지종사자들 간 교육 불균형을 해소하는데 일조하였다.

셋째, 연계협력사업과정에서 타 기관과 재단과 협업하여 추진한 공동 프로젝트 사업을 통해 기관 간의 불필요한 업무와 피로를 감소시키고, 사업성과에서 시너지 효과가 나타났다.

넷째, 재단은 10년간 시설운영을 통하여 김해시 사회복지시설의 인프라를 구축하는데 기여가 컸으며, 개별단위로 운영해 오던 복지시설들이 재단에 편입됨으로써 시민 중심의 복지에 공통

된 가치를 추구하게 되고, 시설 이용자들의 요구에 즉각적인 대처 및 대응을 통해 복지 체감도 향상에 일조하였다. .

다섯째, 신규사업이나 행사에서 부족한 예산은 후원을 통해 조달하고 지원하였으며, 지역사회 배분기능을 강화하기 위하여 소규모복지시설이나 소외계층 등의 프로그램과 사업비를 지원하였다.

3) 재단의 과제

(1) 경영 분야의 과제

경영 분야의 과제는 다음과 같다.

첫째, 순환근무의 잦은 전보 발령은 직원들이 가진 역량을 발휘할 충분한 시간적 여유를 주지 못해 업무 역량을 위축하게 만드는 요인 중 하나로 작용하고 있으며, 직원들이 전문역량을 강화하는데 동기부여나 지원·지지 체계가 제대로 이루어지지 못하고 있다

둘째, 재단은 공공과 민간 사이의 중간조직으로서 그 특성상 사회현안이나 이슈에 능동적이고 유연하게 대처하지 못하고 있으며 부서 간 업무를 공유하는 소통 채널이 부재하여 각 부서에서 사업이 지닌 기능과 역할을 직원들이 공감하지 못하고 사업의 필요성에 대한 의문이 제기되고 있다.

(2) 고유목적사업 분야의 과제

고유목적사업 분야의 과제는 다음과 같다.

첫째, 재단 규모에 비해 조사·연구와 정책 개발이 부족하고, 성과물에 대한 활용이 미흡하다는 점이다. 이는 연구에서 도출된 결과에 토대해서 정책을 제언하거나 개발·발굴된 프로그램을 활용하여 새로운 비주류 이용자들의 사업으로 이어지는 선순환 과정이 미흡했기 때문이다.

둘째, 연구에 대한 지원체계가 부족하며, 연구원이라는 직책 없이 사회복지 직렬로 연구를 수행하기 때문에 연구가 잘 이루어지더라도 대외적으로 연구의 신뢰성 및 객관성에 한계가 따르게 된다.

셋째, 재단은 많은 교육이 이루어지고는 있으나 직무능력에 직접적인 도움이 되는 교육이 지원되고 있지 못하다.

넷째, 수탁시설들이 재단에 소속되어 운영의 획일화와 체계화를 추구하게 되면서 각 시설이 지닌 고유성이 퇴색하고 있으며 사회현안이나 이슈화되고 있는 사회복지 사안에 대해 민감하

게 반응하고 있지 못하고 있다.

다섯째, 재단에서 조성된 사회복지기금이 재단 시설만을 위한 기금조성으로 인식되고 있다.

4. 재단 발전 방안에 대한 욕구

1) 경영 분야 발전 방안

경영 분야의 발전 방안에 대한 욕구는 다음과 같다.

첫째, 재단의 지속적인 발전을 위해서는 직원의 역량 강화가 중요하며 학습에 참여하는 데 따른 보상 체계가 마련되어야 한다.

둘째, 조직의 재구성을 통하여 각 조직이 지닌 기능을 수행할 수 있도록 조직개편이 필요하며, 재단의 위상을 높이기 위해서는 정책감사팀이 활성화 되어야 할 필요가 있다.

셋째, 김해시 복지정책의 수립을 위해서는 구체적이고 객관적인 기초자료가 확보 되어야 하며, 정책연구와 복지정책을 주도하는 역할에 대한 요구와 기대가 높으므로 이를 뒷받침할 수 있는 방향이 설정되어야 한다.

넷째, 김해시의 사회복지시설과 종사자들을 지지하고 지원 가능한 사업이 활성화 되어야 한다. 사업 대상에 있어서 김해시의 사회복지시설과 종사자를 지원할 수 있는 사업 범위를 김해시 전역으로 확장해서 추진할 필요가 있다.

다섯째, 현시대 트렌드에 부합되는 홍보 방법을 활용하여 재단의 역할과 기능을 안내하고, 재단 사업과 운영의 양적·질적 측면의 성과를 이사회나 행사 등을 통해서 드러내야 한다.

2) 고유목적사업 분야 발전방안

고유목적사업 분야에 대한 발전방안에 대한 욕구는 다음과 같다.

첫째, 재단은 일선 현장과 밀접하여 사회복지 관련 자료를 수집하고 연구할 수 있는 최대강점을 보유하고 있어 조사연구사업은 더욱 강화되고 지원되어야 한다.

둘째, 국정과제와 시정과제에 부합되는 현안들을 개선하고 해소하기 위한 방향이 설정되어야 하며, 그 방향이 미설정된 상태더라도 재단 자체적으로 설정하여 현 트렌드에 부합되는 사업과 프로그램을 개발 운영하여 사회현안에 민감하게 반응해야 한다.

셋째, 김해시복지재단하면 각인될 수 있는 프로젝트나 모델이 개발되어야 한다.

넷째, 공공과 민간의 주요한 조정자 역할이 필요하다. 민간과 공공이 상호 신뢰 관계를 구축하고 공동실천을 이끌어내기까지는 많은 시간과 노력이 필요하기에 공공과 민간의 주요한 조

정자로서의 역할이 이루어져 공공과 민간이 협업할 수 있는 가교 역할이 되어야 한다.

다섯째, 일률적이고 획일화되어 매뉴얼 된 방식의 운영 시스템을 지양하고 각 시설의 고유성을 인정하고 전문성이 발휘될 수 있도록 그 본연이 가진 설립목적과 취지를 확립하여 시설이 운영 되어져야 한다.

복지서비스 분야에 있어서 기초자치단체는 서비스를 결정하는 위탁제도가 오랫동안 지속되어 왔기에 사업자 측에 고객 의향을 파악하고자 하는 시점이 부족하기 쉬웠고 사업자는 고객의 욕구 및 자원의 효율성보다는 행정이 요구하는 기준을 벗어나지 않는 범위에서 서비스제공을 수행하는 것에 역점을 두어 왔다(김은숙 외, 2019).

재단이 추구하는 주요 가치와 목적을 중심으로 과거 10년의 역사적 궤적을 객관적으로 돌아보며 향후 과제를 제안하고자 한다. 특히 재단이 추구하는 주요가치와 목적을 중심으로 성과를 분석하고 평가하는 것은 미래 더 큰 발전과 성장을 위해 필수적인 작업이 될 것이다.

본 연구는 김해시 출연 복지재단인 김해시복지재단의 역할정립과 발전전략을 수립하고자, 현재 운영되고 있는 복지재단의 역할과 기능을 파악하고, 재단의 사업방향과 기능을 재정립하는데 있어 향후 과제를 제안하고자 한다.

1. 시설운영 철학 및 방향성 정립

연구결과 재단은 많은 시설을 운영하고 있어 경영시스템을 도입·구축함으로써 합리화되고 표준화된 운영을 위한 노력을 지속하고 있는 것으로 나타났다. 운영 시스템을 도입하게 되면 효율적인 운영관리가 이루어지게 되는 장점이 있는 반면, 각 시설이 가진 고유성과 전문성이 희석될 수 있는 단점의 양면성을 가지고 있다. 따라서 경영 효율화 시스템 도입에 따른 체계적이고 표준화된 경영의 장점을 잘 활용하되 각 시설이 가진 설립목적과 취지, 그리고 운영 철학 및 그 방향성을 정립하여 각 시설의 특성과 전문성이 발휘되는 여건 속에서 경영시스템 도입이 어우러질 수 있도록 노력하여야 할 것이다

2. 인사관리 고도화시스템 도입

인터뷰 결과 인력 부분의 순환근무제는 조직이 점점 커지는 만큼 각양각색의 직원이 보유한 강점과 약점을 파악하여 적재적소에 배치가능 한 기능으로 작동되어야 하는 것으로 나타났다. 인력 배치의 적절성, 업무와 직업만족도 측면에서 논란이 되고 있는 인사관리는 과거의 주관적인 인사정책 및 행정을 탈피하고 객관적인 관점에서 인사정책을 집행하는 것이 중요하게 여겨진다. 기능적인 관점에서 업무지원의 다양성과 함께 업무 자동화와 업무 프로세스의 전산화를 통해 실질적인 인사관리업무의 생산성 향상을 지원해야 한다. 근무성적 평정, 경력평정, 전보발

령, 정원관리, 호봉산정 및 승급 등의 업무와 같이 대상자를 중심으로 여러 가지 인사자료를 참고하여 이루어지며 그 결과가 객관적인 업무에 따른 역량 분석이 가능하게 된다(강영철, 2003). 따라서 기술적으로 필요한 하드웨어적인 부분 즉 인사의 고도화 시스템 도입이 수반되어 보다 객관화된 인사제도가 이루어져야 할 것이다.

3. 역량 강화를 위한 지원체계 및 직무교육 운영 확대

연구결과 재단의 지속적인 발전을 위해서는 직원의 역량강화가 매우 중요하며, 직원이 가진 경험과 학습참여에 대한 보상을 통해 그들이 제 역할을 지속할 수 있도록 독려할 수 있는 지원체계가 필요한 것으로 나타났다.

복지시설 종사자는 복지서비스 제공의 최일선에서 직접 클라이언트를 대상으로 서비스를 제공하는 주체로서 복지서비스의 질, 서비스 만족도 및 서비스의 효과성은 직원의 전문적 역량에 달려있다. 실제 직원을 대상으로 이루어지는 교육은 4대 폭력 예방 및 직장 내 괴롭힘 예방교육 등의 법정 의무교육 중심으로 이루어지고 있어 직무 전문성을 강화하기 위한 교육을 개발하고 확대 운영되어야 할 필요가 있다.

현재 재단의 인사고가에서 국가자격증을 중심으로 교육인정을 해주고 있어 직무에 필요하고 도움이 되는 민간 자격증까지 같이 인정해 줄 수 있는 교육인정 범위의 확대가 고려되어야 할 것이다.

4. 국정과제 및 시정과제에 부합되는 사업 개발 및 운영

인터뷰 결과 국정과제 및 시정과제에 부합되는 사업 운영이 필요하다는 의견이 나타났다. 지역사회복지를 실현하기 위해서는 필수적으로 국정과제와 시정과제에 부합되는 사업을 개발하고 운영되어야 한다는 것을 의미한다. 복지재단은 사회복지사업을 추구할 때, 기초자치단체의 공식 행정체계 내에서 수행하기 힘들거나 업무수행이 효율적이지 못한 경우에 효과적인 방법으로 이용될 수 있으므로 무엇보다 지역에서의 실정에 대한 정확한 분석을 통한 사업을 준비하고 집행하는 것이 중요하다. 보건복지부 가이드라인이 국정과제와 부합되는 방향이라면 시정과제는 시의 복지정책과 현안들을 개선하고 해소하기 위한 방향이 되어야 하며, 만약 그 방향이 정해지지 않았더라도 재단 내부적으로 설정하여 사업이 추진되어야 할 것이다.

5. 민-관, 민-민 협력 플랫폼 활성화를 통한 사업범위 확장

인터뷰 결과에서 재단은 10년 간 운영시설과 인력만을 집중적으로 관리하고 지원해 왔던 것으로 나타났다. 연구성과에서 나타난 바와 같이 재단이 지역사회에서 다양한 역할을 해왔음에도 불구하고 이러한 인식은 재단기능이나 역할에 대한 이해가 부족하여 나타난 결과로 해석할 수 있다. 그럼에도 불구하고 이러한 인식이 형성된 점에 대해 고민해 볼 필요가 있다. 그동안 운영시설만을 위한 재단이라는 오명에서 벗어나기 위해서는 김해시 권역 전체의 시설과 종사자들을 지지하고 지원하는 체계가 보다 활성화될 필요가 있으며 그 하나의 방안으로 민과 관, 민과 민의 협의체를 구성하여 소통할 수 있는 채널을 마련하여 협력사업이나 후원과 관련된 사업을 합동하여 추진하여야 한다.

따라서 민간시설과의 이해와 공감을 도모하기 위한 합리적이고 조화로운 의견수렴의 일환으로 네트워크가 강조된다. 인터뷰 참여자는 그동안 정책결정을 위해 상호 협력적이고 의견을 조정하며, 합의에 대한 책임의 가치를 위한 노력이 부족해 공공과 민간과의 서로 상이한 활동 목표와 조직 작동 논리로부터 벗어나야 한다는 의견이 있었다. 민간과 공공이 상호 신뢰 관계를 구축하고 공동실천을 이끌어내기까지는 많은 시간과 노력이 필요하며, 이러한 공공과 민간의 주요한 조정자의 역할을 위해 노력해야 할 것이다.

6. 재단 기능 및 역할의 홍보 채널 다양화

인터뷰 결과에서 지역사회에서의 김해시복지재단 사업과 운영 측면이 실제 운영된 사업에 비해 인지도가 낮은 것으로 나타났다. 이는 지역에 필요한 정책을 개발하고, 지역 현안을 해결하는 성과도 중요하지만, 복지재단의 효율성을 더 높이고 지역민과 재단 부서 내에서의 호응과 신뢰를 제고하기 위한 노력이 더욱 필요함을 의미한다. 따라서 재단의 연구성과 및 사업 내용, 운영실태 등을 보다 상세하게 공개해야 할 필요가 있으며 각 복지재단의 재정 및 사업현황에 대한 지역민들의 접근을 보다 용이하도록 복지재단의 홈페이지 내용을 구체화하고 지역 언론에 공지해야 한다. 또한 이사회나 행사 등을 통해서 이를 드러내고 양적 성과 외에도 질적인 성과 부분을 부각해서 알릴 필요가 있으며 홍보 방식에서도 현 시대에 맞는 다양한 방법을 활용할 수 있어야 할 것이다.

7. 조직의 재구조화를 통한 기능 활성화

인터뷰 결과 조직 구성에 있어서 이 본부장 제도를 기준으로 모든 부서가 구성되는 조직구조와 정책감사팀의 정책과 감사의 상반되는 두 기능을 하나의 팀으로 구성한 조직에 대해 개편이 필요한 것으로 나타났다. 내부적인 협의를 통해 개편이 이루어지는 방법이 최선이긴 하나

서로 간의 이해관계가 대립 될 우려가 있으므로 외부 용역을 활용하여 조직을 개편하는 방법을 고려해야 할 것이다. 조직개편은 각 부서의 기능을 정확히 파악한 후 그 기능이 제대로 발현될 수 있도록 개편되어야 할 것이다.

8. 복지이슈 선도 및 싱크탱크(Think tank) 기능 강화

인터뷰 결과 재단의 위상을 높이기 위해서는 지역의 복지이슈를 선도하고 싱크탱크(think tank) 기능을 강화하기 위한 역할이 확립되어야 하는 것으로 나타났다. 본 연구결과와 오민수 외(2019)의 선행연구 결과에서 전국 기초자치단체가 지속적으로 증가하고 있는 추세로 대부분 후원 및 지원사업과 운영시설 위주로 사업이 추진되고 있어 연구 및 교육사업은 지역 내 복지이슈를 선도하고 공유하여 지역성을 고려한 싱크탱크(think tank)로서의 자리매김하고 있는 재단은 몇 개에 불과한 것으로 나타났다.

이러한 결과에서처럼 궁극적으로 지역주민의 삶의 질 향상을 목적으로 주민들이 체감할 수 있는 복지정책 개발과 실행이 복지를 선두 할 수 있는 위치에 와있으며 이를 위해서는 지역의 주어진 환경과 여건에 대한 정확한 분석에 토대한 정책이 개발되어야 하고 객관적이고 신뢰할 만한 조사연구 자료 축적이 무엇보다 중요한 요소가 되어야 한다. 따라서 김해시 복지 이슈를 선도하고 지역사회의 싱크탱크(think tank)로서 기능을 발휘하기 위해서는 정책감사팀의 정체성이 재확립되어야 할 것이다.

9. 조사연구 사업의 지원체계 마련

인터뷰 결과 재단은 일선현장과 밀접하여 사회복지 자료를 수집하고 연구할 수 있는 최대강점을 보유하고 있어 조사연구사업이 더욱 강화되고 활성화되기를 기대하고 있는 것으로 나타났다. 이에 반해 연구조사기능을 수행할 수 있는 여건이 갖추어져 있지 못한 상태에서 김해형 복지정책 개발과 연구, 수요자 중심의 복지프로그램 개발에 한계가 있으므로 지원체계가 시급히 마련되어야 하는 것으로 나타났다. 예를 들어 사회복지 직렬을 연구 직렬로 전환하여 전문연구의 영역으로 인정하거나 연구원을 별도 채용하여 연구업무를 전담하거나 외부업체의 연구용역을 활용하여 추진하는 방향 설정이 있어야 하며, 인력 지원과 역량개발 그리고 연구영역에 대한 길목을 잡아 줄 수 있는 리더 계층의 역할이 함께 수반 되어져야 할 것이다.

연구에서 도출된 결과에서 재단이 지금까지 흘러온 10년은 내실을 다지는 시기였다면 향후 10년은 지역사회복지가 상생할 수 있는 역할이 더욱 활성화되기를 기대하고 있었던 것처럼 재

단이 더욱 도약하기 위해서는 지역 사회복지가 상생할 수 있는 방향으로 운영되어야 할 것이다.

본 연구는 김해시복지재단의 10년간 성과 및 향후 발전방안을 위한 의견조사로 세부적인 발전방안을 제시하는 데는 한계가 있으며, 향후에는 복지재단을 이용하는 이용자 및 김해시민을 대상으로 분석하고 내부조직을 분석하여 재단 운영 역량 등을 종합하여 보다 구체적인 연구시행이 요구된다.

그럼에도 불구하고 본 연구에서는 김해시복지재단에 대한 실태 및 한계점을 살펴봄으로써 그에 따른 복지재단의 성과를 제시하고 발전 방안을 처음으로 모색했다는 점에서 연구의 의의가 있다.

부록

참고문헌

- 강영철(2003). 공공기관에서의 인사관리시스템 도입방안에 관한 연구. 연세대학교 석사학위논문.
- 강혜규 · 김형용 · 박세경 · 윤상용 · 김은지(2007). 지역사회서비스혁신산업 프로그램 개발연구. 한국보건사회연구원.
- 구재관(2022). 기초자치단체의 복지재단 설치와 운영을 위한 고찰, 연성대학교 연구논문집, 제 58집. p. 463-483.
- 국회입법조사처(2022). 지방자치단체 출연기관의 재정 및 운영분석을 통한 개선방안: 문화예술 분야 출연기관을 중심으로, NARS 정책연구용역보고서
- 김은숙 · 심임숙 · 김효일 · 이민영(2016). 기초자치단체 출연 복지재단 발전 방안 연구, 평택복지재단 연구보고서
- 김진우(2018). 사회프로그램 개발과 평가 서울: EM실천, p 42.
- 김희연 · 김진경 · 김민재 · 김영수(2022). 사회복지 영역의 ESG 활성화를 위한 경기도 과제, 경기복지재단 정책연구보고서
- 노혜진 · 이현옥(2017). 지역재단의 운영실태와 문제점, 한국콘텐츠학회, 한국콘텐츠학회논문지, pp. 226-240.
- 박민정(2022). 지방자치단체 출연기관의 재정 및 운영분석을 통한 개선방안: 문화예술분야 출연기관을 중심으로, 정책연구용역보고서, 국회입법조사처.
- 성열용 · 안중대 · 이효진(2019). 「은평복지재단 설립 타당성 여부 및 운영방안 연구용역」 은평구.
- 손선옥 · 김소영 · 노연희(2018). 기초지방자치단체 출연 지역복지재단의 유형별 역할과 성격 연구. 아름다운재단 기획연구 보고서
- 양용희(2013). 한국의 지역재단과 중간지원기관의 역할. NGO연구, 제8권, 제1호, pp.65-82.
- 오민수 · 민효상 · 조해진(2019). 화성시사회복지재단 설립에 관한 타당성검토 및 운영 방향, 화성시복지재단 연구보고서.
- 원일(2020). 기초자치단체 출연 지역복지재단의 역할과 과제. 열린충남. 통권88호(2019년 가을), p.72-73.
- 원일 · 오단이 · 이민영 · 송혁(2017). 지역분권화시대 지역복지재단의 역할과 과제 -김포복지재단 사례를 중심으로, 2017 한국지역사회복지학회 춘계학술대회
- 유정원 · 김은정 · 김은하 · 이미영(2017). 경기도 지역사회서비스투자사업 성과분석 및 발전방안, 경기복지재단 정책연구보고서.

- 윤희숙(2015). 지역사회복지 중심으로 사회복지법인의 역할과 실천과제, 한국사회복지행정학회, 한국사회행정학회 학술대회 자료집, pp153-170.
- 이성기(2014). 김해시복지재단 운영방안 연구, 인제대학교 김해발전전략연구원.
- 이지숙(2016). 지역복지재단의 실태 및 방향성 연구. 한국공공관리학회, 한국공공관리학회 학술대회. 3-17.
- 전병주(2014). 기초자치단체 복지재단의 실태 및 활성화 방안, journal of digital convergence.
- 정경미 · 이원곤(2019). 문화민주주의 관점에서 본 지역문화재단 효율적 운영방안-서울문화재단의 운영사례를 중심으로, 한국기초조형학회. 기초조형학연구 20권 3호, pp. 321-332.
- 한인섭 · 김정렬(2014). 지역복지재단의 운영실태와 제도화에 관한 연구, 「한국거버넌스학회보」 제21권 제3호, pp. 125-148.
- 지방공기업평가원(2013). 김해시복지재단 설립타당성 검토.
- 정무성(2016). 지역복지재단의 실태 미 방향성 연구. 한국공공관리학회. 한국공공관리학회 학술대회. 3-17.
- 평택복지재단(2016). 기초자치단체 울연 복지재단 발전 방안 연구. 평택복지재단
- 한인섭 · 김정렬(2014). 지역복지재단의 운영실태와 제도화에 관한 연구. 한국거버넌스학회보, 제21권 제3호, pp. 125-149.

(재)김해시복지재단 10년의 성과와 발전방안 연구

펴 남: 2023년 12월

연 구 책 임: (재)김해시복지재단 정책감사팀 정지연

발 행 처: (재)김해시복지재단 정책감사팀

주소: 경남 김해시 신어산길 46(삼방동)

전화: 055-336-2400

팩스: 055-336-3131

www.ghwf.or.kr

www.facebook.com/ghwf2400
