

대전복지재단 정책연구 2014-3

ISBN 978-89-98568-13-9

# 통합사례관리 시범사업 효과성 검증 연구 II

김정득, 김성한, 류선화

  
**WELFF** 대전복지재단  
Daejeon Welfare Foundation





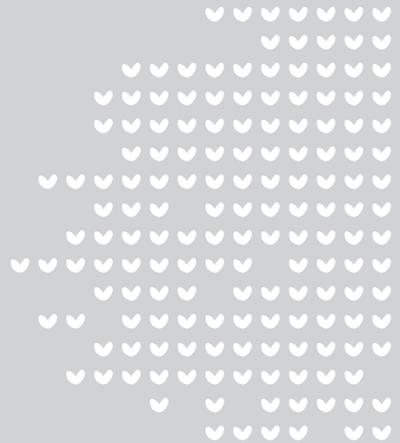
대전복지재단 정책연구 2014-3

ISBN 978-89-98568-13-9

---

# 통합사례관리 시범사업 효과성 검증 연구 II

김정득, 김성한, 류선화



**WELFF** 대전복지재단  
Daejeon Welfare Foundation



## • • 차 례 • •

<b>제1장 서론</b> .....	1
제1절 연구의 배경 및 목적 .....	1
제2절 연구의 내용 .....	4
제3절 연구방법 .....	5
<b>제2장 통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’ 개요</b> .....	7
제1절 사업의 목적 및 추진배경 .....	7
1. 시범사업의 목적 .....	7
2. 시범사업의 주요 방향 .....	7
3. 박근혜 정부 전달체계 개편 방안 .....	8
제2절 운영체계 및 운영방향 .....	11
1. 운영체계 .....	11
2. 운영방향 .....	11
제3절 추진모형 및 인력배치 .....	14
1. 추진모형 .....	14
2. 인력배치 및 역할분담 .....	15
제4절 업무절차 .....	18
1. 사례유형별 개입전략 .....	18
2. 통합사례관리 개입과정 .....	19
<b>제3장 사업효과성 검증 연구결과</b> .....	22
제1절 공급자에 대한 효과성 평가 .....	22
1. 조사개요 .....	22
2. 조사대상자의 일반적 특성 .....	23
3. 시범 사업 이전·이후에 대한 평가 .....	25

4. 시범사업의 운영체계와 업무수행에 대한 평가 .....	31
제2절 이용자에 대한 효과성 평가 .....	47
1. 조사개요 .....	47
2. 이용자에 대한 효과성 간접평가 .....	47
3. 이용자의 효과성 직접평가 .....	51
제3절 시범사업에 대한 평가 .....	55
1. 전반적인 성과평가 .....	55
2. 시범사업 효과성 검증을 위한 실증자료 분석 .....	59
3. 전달체계 원칙달성에 대한 전반적인 평가 .....	64
제4절 타시도 모형 비교분석(광명, 남양주, 대전중구) .....	71
1. 타시도 모형 비교연구의 목적 .....	71
2. 타시도 사업효과성 비교 방법 및 분석결과 .....	72
3. 3개 지역 서비스공급자 사업효과인식 분석결과 .....	85
소 결 .....	89
<b>제4장 결론</b> .....	<b>92</b>
제1절 연구결과 요약 .....	92
제2절 함의 및 정책과제 .....	97
부 록 .....	102

## • • 표 차례 • •

〈표 1-3-1〉 설문조사 및 초점집단인터뷰 대상자 .....	6
〈표 2-1-1〉 동 주민센터 복지허브화 주요 특징 .....	10
〈표 2-3-1〉 기관별 주요업무 .....	16
〈표 2-3-2〉 담당자별 세부적인 역할분담 .....	17
〈표 2-4-1〉 통합사례관리 개입 과정 .....	20
〈표 3-1-1〉 설문조사 대상자 .....	22
〈표 3-1-2〉 초점집단인터뷰 참여자 .....	23
〈표 3-1-3〉 조사 대상자의 인구사회학적 특성 .....	24
〈표 3-1-4〉 조사 대상자의 업무 관련 현황 .....	25
〈표 3-1-5〉 사례관리 어려움 정도에 대한 사전사후 검증(대응표본 T-검정) .....	26
〈표 3-1-6〉 업무과중(시간부족)의 어려움 정도 .....	26
〈표 3-1-7〉 사례관리 지식 및 기술부족의 어려움 정도 .....	27
〈표 3-1-8〉 수퍼비전 부족의 어려움 정도 .....	28
〈표 3-1-9〉 상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식부족의 어려움 정도 .....	28
〈표 3-1-10〉 활용 가능한 사례관리 교육프로그램 부족의 어려움 정도 .....	29
〈표 3-1-11〉 지역사회자원 부족 및 기관과의 연계 어려움 정도 .....	30
〈표 3-1-12〉 민·관 유관부서 간, 공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력의 어려움 정도 ..	31
〈표 3-1-13〉 업무분장 명확성 정도 .....	32
〈표 3-1-14〉 시범사업 참여자 간 협력 정도 .....	32
〈표 3-1-15〉 시범사업 참여자 역할수행 정도 .....	34
〈표 3-1-16〉 업무수행의 도움정도 .....	37
〈표 3-1-17〉 업무분장을 통한 팀워크의 도움정도 .....	39
〈표 3-1-18〉 기관 간 협력 정도 .....	41
〈표 3-1-19〉 연계가능 서비스 및 기관 수 .....	42
〈표 3-1-20〉 시범사업의 업무 부담 경감정도 .....	45
〈표 3-1-21〉 사례관리 대상자 수준에 따른 주요 담당기관 적절성(다중응답) .....	46
〈표 3-2-1〉 공급자 인식조사 및 이용자만족도 조사 대상자 .....	47
〈표 3-2-2〉 ‘희망-T(Tree)움’의 누락문제 해결 적절성 .....	48

<표 3-2-3> 서비스 대상자 수의 변화 .....	49
<표 3-2-4> ‘희망-T(Tree)움’ 서비스 중복방지 적절성 .....	49
<표 3-2-5> ‘희망-T(Tree)움’ 자원연계 및 활용 적절성 .....	50
<표 3-2-6> 수요자의 서비스내용 만족도 .....	52
<표 3-2-7> 수요자의 사례관리자 태도에 대한 만족도 .....	54
<표 3-3-1> ‘희망-T(Tree)움’ 성과 정도 .....	55
<표 3-3-2> 대전복지재단 통합사례지원단 역할 수행 평가 .....	56
<표 3-3-3> 통합사례회의나 솔루션위원회의 유용성 .....	56
<표 3-3-4> ‘희망-T(Tree)움’의 통합적 사례대상자 관리의 적절성 .....	57
<표 3-3-5> 사례관리대상자 .....	60
<표 3-3-6> 개입사례유형 .....	61
<표 3-3-7> 사례의뢰 경로 .....	61
<표 3-3-8> 자원 및 서비스 연계현황 .....	62
<표 3-3-9> 위기사례 개입 사전사후 변화 .....	62
<표 3-3-10> 동일사례에 대한 개입 사전사후 변화 .....	63
<표 3-3-11> ‘희망-T(Tree)움’ 전달체계 원칙 달성 평가 .....	65
<표 3-3-12> ‘희망-T(Tree)움’ 수행 시 가장 필요한 것 .....	68
<표 3-3-13> ‘희망-T(Tree)움’의 효과적 수행을 위한 인력구조 .....	69
<표 3-3-14> 인력충원이 필요한 대상 .....	70
<표 3-4-1> 조사대상자의 일반적 사항 .....	74
<표 3-4-2> 광명시, 남양주시, 대전 중구의 지역적 특징 .....	75
<표 3-4-3> 투입에 관한 사업효과 인식 .....	86
<표 3-4-4> 대상자 발굴에 관한 사업효과 인식 .....	86
<표 3-4-5> 상담강화에 관한 사업효과 인식 .....	87
<표 3-4-6> 서비스 연계에 관한 사업효과 인식 .....	87
<표 3-4-7> 사례관리에 관한 사업효과 인식 .....	88
<표 3-4-8> 모니터링 및 사후관리에 관한 사업효과 인식 .....	88
<표 3-4-9> 기타 사업효과 인식 .....	89

## •• 그림 차례 ••

[그림 2-1-1] 효율화 방안 연구 결과 .....	8
[그림 2-1-2] 박근혜 정부 복지전달체계 개선방향 .....	10
[그림 2-2-1] 권역팀 운영체계 .....	11
[그림 2-2-2] 운영방향 .....	13
[그림 2-3-1] 추진모형 .....	14
[그림 2-3-2] 인력배치 .....	15
[그림 2-4-1] 사례유형별 개입전략 .....	18
[그림 2-4-2] 업무흐름도 .....	19
[그림 2-4-3] 통합사례관리 개입절차 .....	21
[그림 3-4-1] 전달체계 개편 이전의 광명시 조직도 .....	77
[그림 3-4-2] 광명시 동 내 인력배치 .....	77
[그림 3-4-3] 광명시 전체 서비스 전달과정 .....	78
[그림 3-4-4] 전달체계 개편 이후 남양주시 조직도 .....	79
[그림 3-4-5] 남양주시 민관복지협력팀 조직도 .....	80
[그림 3-4-6] 남양주시 사례관리 운영체계 .....	80
[그림 3-4-7] 전달체계 개편 이전의 대전 중구 조직도 .....	81
[그림 3-4-8] 대전 중구 희망복지지원단 조직개편 .....	82
[그림 3-4-9] 대전 중구 거점동 조직도 .....	82
[그림 3-4-10] 대전 중구 사례관리 운영체계 .....	83



# 제1장 서론

## 제1절 연구의 배경 및 목적

이 연구는 대전시 중구의 통합사례관리 시범사업 모형인 ‘희망-T(Tree)움’의 효과성을 검증하기 위한 것이다. 통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’은 통합사례관리와 관련하여 대전시 차원에서 시도하는 하나의 사회복지전달체계 개편 실험이다.

사회복지전달체계란 사회복지정책이나 제도가 구체적인 급여나 서비스로 전환되어 공급될 때 그 공급자와 수급자 간의 연결이나 공급자들 간의 관계와 관련된 조직적 기제(mechanism)이다. 사회복지전달체계가 어떻게 구축되느냐에 의해 복지수요자의 욕구반응성 및 복지지출의 효과성이 달라지므로 사회복지 전달체계는 복지정책의 성패를 좌우하며, 복지정책의 집행에 영향을 미치는 중요한 기반이 되고 있다(김정득 외, 2012).

중앙정부 차원에서는 이러한 전달체계의 중요성을 감안하여 보건복지사무소 시범사업(1995-1999), 사회복지사무소 시범사업(2004-2006) 등을 시도하였으나, 실제 추진된 개편안들은 시범사업과 연관성이 떨어진 채 2006년엔 ‘주민생활지원 개편안’이 시행되었고, 2012년엔 ‘희망복지지원단’을 중심으로 하는 개편안이 시행되었다.

2012년 개편의 주요 내용은 전국 시·군·구에 ‘희망복지지원단’을 설치하고, 2014년까지 사회복지담당공무원 7천명을 확충하며, 사회복지통합관리망을 구축하는 것이다. 이전의 개편이 주로 지방자치단체 내 조직 개편과 인력의 재배치만을 내용으로 하고 있는 반면, 2012년의 개편은 적극적인 인력 확충과 함께 정보시스템 기반구축, 행정기능의 변화를 중심 요지로 하고 있다. 특히 중복급여의 점검, 부정적 수급의 방지 등 제도운영의 효율성 및 투명성 제고 뿐만 아니라 복지수요자의 체감도 및 실질적 지원의 양과 질을 제고하는 서비스행정이 가능하도록 ‘통합사례관리’를 지방자치단체 복지행정의 주요 업무영역으로 도입하였다는 점에서 의미를 가진다(강혜규, 2013).

최근 사회복지서비스의 확대도 두드러지고 있다. 통합사례관리와 더불어 사회복지서비스의 확대는 지역의 중요성을 부각시킨다. 대인적 속성을 지닌 사회복지서비스에서 지역 및 일선 담당자의 역할은 매우 중요하다. 하지만, 중앙의 여러 부처에서 내려오는 각종 복지급여와 서비스 프로그램이 대부분 구청이나 동을 거치지 않고서는 수행되기 어려운 ‘갈때기 현상’이 나타나는 상황에

서 지역사회의 다양한 복지주체들, 예를 들면 공공의 보건소, 자활센터, 교육청 등과 민간의 복지관이나 다양한 복지서비스 제공기관 등의 네트워크를 강조하는 통합사례관리가 제대로 수행되기는 쉽지 않다.

역대 정부에서도 지속적으로 지역특성과 현황에 맞는 복지전달체계 개편방향을 찾는데 고심하였다. 최근 박근혜 정부도 그 일환으로 주민센터의 대민서비스 업무는 시·군·구로 이관하고, 주민센터를 복지업무에 전념할 수 있도록 하는 ‘동 주민센터 복지허브화’ 방안이 추진 중이다. 지역의 특성에 따라 통합형, 거점형, 부분거점형, 기능보강형의 모델이 제시되었고, 생계급여나 일상생활지원 등과 같은 단편적 차원의 지원을 넘어 자활, 고용, 보건 및 돌봄 등에 대한 다차원적인 서비스 지원이 효율적으로 가능한 시스템을 구축하고자 하는 것이다. 중앙정부에서는 이러한 기본모형을 제시하면서 동시에 각 지방자치단체에 지역별 특성을 고려한 나름의 공공 통합사례관리 모형을 개발하라고 주문하고 있어 지방자치단체의 지도자 의지와 역량에 따른 다양한 실천모형이 시도되고 있는 상황이다.

이러한 상황에서 2012년 대전복지재단에서 수행된 ‘대전광역시 공공사회복지전달체계 효율화 방안 연구’에서는 중앙정부에서 주도했던 ‘희망복지지원단’의 체계와 운영상의 한계를 밝히고, 공공사례관리 운영체계의 재구조화에 초점을 둔 대전형 공공사회복지전달체계 구축과 실행 가능한 방안을 제시하였다. ‘희망복지지원단’ 안의 한계는 무엇보다 통합사례관리를 담당할 인력이 부족하다는 것, 자치구와 동에서 분절적으로 제공되고 있는 서비스 제공체계 하에서는 통합사례관리가 제대로 수행되기가 어렵다는 것, 마지막으로 대부분 지역에서 ‘모든 복지’ 업무가 복지전담공무원에게 맡겨지는 상황에서 찾아가는 서비스를 제공하라는 것은 실행되기 어려운 주문이라는 것이다.

대전복지재단 연구의 결론은 현재 자치구 단위로 운영되고 있는 희망복지지원단의 통합사례관리 기능을 좀더 현장에 접근시켜야 한다는 데 귀결되었다. 개선방안의 핵심은 구 희망복지지원단과 동 주민센터 간의 사례관리의 효율화를 제고하기 위해 인력을 재배치하는 것이었다. 구 단위의 희망복지지원단 체계를 권역동 단위로 조정하였고, 권역동에 가급적 사회복지직 6급 팀장을 배치하였으며, 이들을 주축으로 민간 통합사례관리사를 추가 배치하고, 민간 보라미로 사례관리팀을 구성한 것이 운영체계상의 가장 두드러진 특징이다. 한편 민과 관 통합사례관리의 효율적 수행을 지원하기 위해 통합사례관리지원단을 대전복지재단에 설치·운영토록 하였으며, 이 전담기구를 통해 솔루션위원회나 권역사례회의, 전문 컨설팅 제공 등 전문적 개입이 필요한 사례에 대해 다각적으로 지원할 수 있는 체계를 갖추었다. 이 사업은 지방자치단체 차원에서 실행 가능한 범위를 고

려하여 실효성을 높이고자 하였으며, 희망복지지원단의 운영체계를 대전 지역 특성에 맞게 재구조화한 것이다.

이 안에 따라 2013년 5월부터 5개 자치구 중 중구를 대상으로 진행되고 있는 것이 대전형 통합사례관리 시범사업인 ‘희망-T(Tree)움’이다. 따라서 이 연구는 현재 중구를 대상으로 진행되고 있는 통합사례관리 시범사업의 효과성을 검증하여, 그 확대 여부 및 확대 방안에 대한 논거를 제공하기 위한 것이다.

사회복지전달체계가 효율적인지 효과적인지 판단하기 위해서는 그 평가기준에 사업이 얼마나 부합했는가를 살펴보아야 한다. 사회복지전달체계의 평가기준은 학자에 따라 다양하게 제시되어 왔지만, 중구 시범사업의 효과성을 가늠하기 위한 평가기준으로는 접근용이성, 전문성, 책임성, 통합성, 충분성 등 5가지 원리들의 반영 정도를 분석하였다. 예를 들어 충분성이 부족하여 대상자의 누락현상이 발생하거나, 책임성이나 전문성이 부족하여 서비스의 질이 낮은 경우, 통합성이 부족하여 중복현상이 발생하는 등 기존의 시스템에서 문제되었던 것을 얼마나 해결할 수 있었는지를 살펴볼 것이다.

모든 정책 의도가 결과로 그대로 이어지는 것은 아니다. 사업의 효과성을 평가하기 위해서 성과(outcomes)가 어떠했는가가 무엇보다 중요하지만, 단순하게 목표한 바를 어느 정도 이루었는가에 대한 분석만으로는 부족하며, 더 바람직한 안을 모색하기 위해 실행 과정에서 고려되어야 할 부분에 대한 검토도 효과성 검증에서 빼놓을 수 없는 부분이다. 따라서 이 연구는 단순히 효과가 있는지를 검증하는 차원을 넘어 다른 구, 다른 지방자치단체로 확산 적용할 때 고려해야 할 점들도 포함할 것이다. 대전광역시 중구 시범사업의 성과와 한계에 대한 면밀한 검토와 분석을 통하여 복지서비스 전달체계 효율화에 일조할 수 있는 모형을 구축하는데 기여할 것으로 기대한다.

## 제2절 연구의 내용

본 연구는 전체 4개의 장으로 구성되었으며, 제1장 서론에서는 연구배경 및 목적 등 본 연구를 개괄적으로 소개하였다.

제2장에서는 통합사례관리시범사업의 개요를 다루었다. 통합사례관리시범사업의 추진 배경을 통해 사업의 목적을 구체적으로 밝히고, 운영체계와 운영방향, 추진모형 및 인력배치, 업무절차에 대해 살펴보았다. 구체적으로 시범사업 대상 자치구인 중구의 17개 동을 복지수요와 지역특성을 고려, 5개 권역으로 재편한 권역 통합사례관리팀 운영체계를 제시하고, 팀 내 공공 및 민간서비스 제공인력배치와 각자가 수행해야 할 역할을 명시하였다. 또한 사례유형별로 어떠한 개입전략을 갖고 접근하였으며 초기상담부터 사후관리까지 각 단계별 개입과정은 어떠한지를 상세하게 언급하였다.

제3장은 시범사업의 효과성을 검증한 내용부분이다. 대전형 통합사례관리 시범사업인 ‘희망-T(Tree)움’의 궁극적인 목적은 효과적인 사회복지전달체계 구축을 통해 이용자에게 보다 적절한 서비스를 제공하는 것인데, 본 시범사업의 효과성은 사업을 통해 얻고자 했던 바를 어느 정도 이루었는가를 통해 가늠해볼 수 있다. 따라서 공급자인식조사와 수요자 만족도조사, 사업수행과정을 통해 축적된 실증자료, 그리고 현재 전달체계 개편사업을 수행하고 있는 3개 지역(광명, 남양주, 대전 중구) 모형 비교자료 등을 다각적으로 분석, 제시하였다.

마지막으로 제4장에서는 연구에서 도출한 주요 결과를 요약하고, 시범사업의 함의 및 향후 과제를 정리하였다. 특히 향후 본 시범사업의 제도적 차원의 성숙과 확산을 위해 다양한 공급주체들 즉 보건복지부, 대전광역시, 자치구, 대전복지재단, 민간유관기관 등이 풀어가야 할 향후 과제를 살펴보았다.

### 제3절 연구방법

본 연구는 문헌검토, 행정자료조사, 설문조사(공급자, 이용자), 초점집단인터뷰(FGI) 실시 등 다양한 채널을 통해 자료를 수집하고 분석하였다.

통합사례관리시범사업의 개괄적 설명을 위해 중구청 복지정책과와 대전복지재단 통합사례관리 지원단의 행정자료를 활용하여 사업의 운영방향, 운영체계, 추진모형, 인력배치, 업무절차 등의 내용을 정리하였다.

시범사업의 효과성검증을 위해 공급자 인식설문조사, 공급자 대상 초점집단인터뷰, 수요자 만족도조사, 행정자료 등을 통해 수집된 자료를 분석하였다. 우선 양적설문 조사는 대전광역시 중구청 및 동 주민센터에서 근무하는 사회복지업무담당자(사회복지직렬, 사회복지 외 직렬, 통합사례관리사, 복지만두레 보라미)와 민간 유관기관 사례관리자 총 250명을 대상으로 2014년 7월 21일에서 7월 25일 동안 전수 조사를 실시하였다. 총 219부가 회수되었고 이 중에서 부실한 응답이 포함된 설문지를 제외한 216부에 대한 분석을 하였다. 설문문항은 조직 및 운영체계, 수행인력에 대한 부분과 이용자에 대한 효과가 어느 정도인지에 대한 평가, 그리고 전달체계 구축 원칙 전반에 대한 평가로 구성하였다.

둘째, 공급자에 대한 초점집단인터뷰를 통해 양적 설문조사 결과와 서비스제공자의 인식이 어느 정도 부합되는가를 살펴보았다. 초점집단인터뷰의 참여자들은 권역동 사례관리팀 팀장, 사례관리 담당공무원(일반동, 권역동), 유관기관관계자, 통합사례관리사, 보라미로 총 12명이고 반구조화된 질문지를 활용하여 자료를 수집하였다.

셋째, 이용자 측면의 효과성 평가는 양적설문조사를 통한 공급자 인식을 통해 조사하였으며, 주요 내용은 사각지대 해결 및 서비스 중복 방지의 적절성, 모니터링의 용이성, 연계자원 및 서비스 대상자 수 변화 등이다.

넷째, 5개 권역동에서 통합사례관리 서비스를 제공받은 104명의 이용자를 대상으로 사례관리 사후 모니터링을 위한 이용자 만족도를 조사하여 내용을 분석하였다.

다섯째, 시범사업에 대한 전반적인 성과평가, 효과성 검증, 전달체계 원칙달성에 대한 평가를 위해 사회보장정보시스템(행복e음) 전산데이터, 통합사례관리 회의자료, 위기사례 전문개입을 위한 솔루션위원회 회의 자료를 활용하여 종합적인 실증자료 분석을 첨부하였다.

마지막으로, 타시도(광명, 남양주) 지자체에서 실행하고 있는 다양한 시범사업들의 효과성에 대한 비교분석을 통해 대전 중구 통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’의 장점과 한계점을

검토하였다.

이상의 방법으로 수집된 데이터들은 기술통계와 대응표본 t검정 방법을 통해 분석하였다.

〈표 1-3-1〉 설문조사 및 초점집단인터뷰 대상자

설문조사 / 2014. 7. 21. ~ 8. 1.							
공급자 인식 조사	조사집단	공무원		민간 유관기관 사례관리자	복지만두레 보라미	통합 사례관리사	무응답 합계
		사회복지 외 직렬	사회복지 직렬				
	대상자 수	82	72	28	20	14	216
이용자 만족도 조사	조사집단	원도심권역 이용자	남부권역 이용자	영두권역 이용자	유천권역 이용자	문화권역 이용자	합계
		대상자 수	20	20	21	21	22

초점집단인터뷰 (FGI) / 2014. 8. 19.							
공급자 FGI	참여자	권역팀장	공무원 (중구 '희망-T(Tree) 움' 복지 지원단 담당자)	통합 사례관리사	유관기관 관계자	보라미	합계

## 제2장 통합사례관리 시범사업 '희망-T(Tree)움' 개요

### 洞 통합사례관리 시범사업 자치구로 '중구' 선정 → 희망복지지원단 운영시스템 개편

- 동 복지허브회를 위한 사례관리 운영시스템 세분화 : 자치구 ⇒ 권역동(5개권역)
- 권역 통합사례관리팀 설치(복지6급 팀장+복지직+통합사례관리사2+보라미2)
- 민간 전문인력(통합사례관리사) 권역동 추가 전진배치

▶▶ 洞 통합사례관리 시범사업 운영으로 수요자 중심의 맞춤형 사례관리, 접근성 YES! 복지체감도 UP!

## 제1절 사업의 목적 및 추진배경

### 1. 시범사업의 목적

휴먼서비스에 대한 사회적 욕구 확대와 사회복지 예산의 급증에도 불구하고 공공복지전달체계의 적합성에 대한 비판이 지속적으로 제기되어 왔고, 2012년에 중앙차원에서 희망복지지원단을 핵심 주체로 하는 복지전달체계를 개편한 부분과 관련하여 대전복지재단에서는 희망복지지원단의 연착륙과 대전형 복지전달체계 모형 구축을 위해 '대전시 공공사회복지전달체계 효율화 방안' 연구를 실시하였다. 이를 통해 희망복지지원단 중심의 통합사례관리 업무와 연계한 최일선 동 주민센터 중심의 통합사례관리 시범사업 운영으로 민·관 협치의 대전형 동 통합사례관리 모형을 구축하여 공공복지서비스 전달의 효율성 증진과 수요자 중심의 맞춤형 서비스를 구현하고자 하였다.

### 2. 시범사업의 주요 방향

연구결과를 통해 제시된 대전광역시의 공공사회복지전달체계 개선방안은 지방자치단체차원에서 실행 가능한 범위를 고려하여 희망복지지원단의 역할 재조정에 초점을 두었고, 개선방안의 핵심은 구 희망복지지원단과 동 주민센터 간의 사례관리의 효율화 및 기능배분에 있으며, 그에 따른

인력배치라 할 수 있다. 특히 통합사례관리체계의 구축은 사회복지전달체계의 원칙인 통합성, 접근용이성, 책임성의 원칙에 입각하여 통합사례관리를 효과적으로 수행하기 위해서 사례관리의 전문성을 가진 전문가의 배치, 원활한 조정 및 연계기능이 이루어지도록 하였으며, 복지수요자의 대면 창구에서 통합사례관리가 수행됨으로써 사례관리대상자의 욕구충족, 효율적인 서비스 제공이 확보되어 수요자 중심의 전달체계로서의 기능이 용이하도록 하였다. 따라서 [그림 2-1-1]과 같이 공공사회복지전달체계 효율화 방안 연구결과를 모태로 하여 희망복지지원단의 기능강화와 사례관리의 일원화, 전문적 사례관리 체계 구축을 위해 동 통합사례관리 시범사업을 선도적으로 추진하게 되었고, 특별히 박근혜 정부의 복지전달체계 개선방향인 ‘동 주민센터의 복지허브화’에서 제시하고 있는 부분거점형과 유사한 사업으로 탄력을 받아 운영하였다.

[그림 2-1-1] 효율화 방안 연구 결과



### 3. 박근혜 정부 전달체계 개편 방안

공공복지서비스 전달체계는 보건복지부, 노동부, 여성가족부를 비롯한 16개 중앙정부부처를 통해 전달되는 모든 복지급여와 서비스와 관련이 되어 있으며, 이러한 복지 공급이 복지 수요자에게 이르게 하는 일련의 연결체계이다. 새정부 출범 이후 주민센터 허브화 방안이 추진되었으며 도농 지역의 특성에 따라 적용 가능한 4가지 모형이 제시되었다.

## 1) 주민센터허브화

도시형은 4가지 모형 즉 통합형, 거점형, 부분거점형, 기능보강형으로 구분된다. 첫째, 통합형<sup>1)</sup>이다. 인구 4만명 이상의 동 주민센터 2~3개를 통합해 복지와 일반행정을 함께 수행하는 모형이다. 즉 현재 동 주민센터가 많다는 전제 하에 동을 통합하고, 통합된 동 내에서 규모의 경제를 통해 복지전문팀을 설치하는 방안이다. 내부 팀으로는 복지팀 내부에 상담, 사례관리, 지역자원관리 등의 업무를 수행한다. 즉 통합형 주민센터에서 수행하는 복지업무는 기존 동 주민센터에서 수행하는 업무에 상담을 보다 체계화하고, 시에서 수행하는 사례관리와 지역자원관리를 통합형 주민센터에서 실시하도록 하는 방안이다.

둘째, 거점형이다. 인구 4만명 이상으로 동 주민센터 2~3개의 복지업무를 전담하는 거점형 주민센터를 설치하는 방법이다. 앞의 통합형의 경우 전체 동을 통합하는 방식인 반면, 거점형은 동 자체를 통합하는 것이 아니라 2~3개에서 수행하는 복지업무를 통합해 운영함으로써 복지와 관련된 일정규모 이상의 인력이 배치된 거점형 주민센터를 설치하는 방식이다. 현재의 동은 그대로 유지하되 업무는 일반민원 행정, 주민자치업무만을 수행한다. 그리고 복지업무는 거점형 주민센터에서 실시한다. 조직은 복지상담팀, 사례관리팀, 지역복지지원팀 등 복지허브기관 운영에 필요한 팀을 설치하도록 하는 방안이다. 거점형 역시 통합형과 마찬가지로 기존 동 주민센터에서 수행하는 복지업무에 시에서 수행하고 있는 사례관리 업무를 동에서 수행하도록 하는 모형이라 할 수 있다.

셋째, 부분거점형이다. 부분거점형은 거점형과 아래에서 설명할 기능보강형의 중간모형이라 할 수 있다. 즉 현재 동 주민센터는 그대로 유지하고, 동 주민센터에서는 현재와 같이 서비스 신청, 초기상담, 모니터링, 안내 등의 업무를 그대로 유지한다. 대신 현재 시에서 수행하고 있는 사례관리 업무를 시·군에 4개 내외의 권역(인구 7만 명 규모)을 설치해 운영하는 방법이다. 대표적으로 경기도 남양주시와 대전 중구모형이 여기에 포함된다. 실제 경기도의 대부분은 이런 부분거점형과 유사하다고 할 수 있다. 이미 시군에서는 긴급한 문제를 가진 위기가구에 대한 사례관리에 집중하고, 그 외의 사례관리는 이미 거점에 설치된 네트워크팀에서 사례관리를 하고 있기 때문이다. 다만, 중앙모형에서 사례관리는 통합서비스 전문요원과 사회복지공무원이 수행하는 방식인 반면, 경기도의 경우 민관협력방식으로 네트워크팀이 주로 민간위탁된 기관에 설치되어 운영되고 있다는 차이가 있다.

1) 통합형과 부분거점형, 거점형에 대한 구체적인 모형에 대해서는 보건복지부 등을 통해 제시되진 않고 있음. 관련해 강혜규 외 (2013), 『지방자치단체 복지 전달체계 개편방안연구』에 상대적으로 상세하게 통합형, 거점형, 부분거점형 모형이 설명되어 있음.

넷째, 기능보강형<sup>2)</sup>의 핵심은 복지상담 강화(분야확대), 방문서비스 활성화 모형. 서대문구 수준으로 복지, 고용, 보건 등 종합상담, 방문서비스 활성화, 민관협력을 추진하는 방식이다. 이를 위해 공무원 인력 7천명확충, 복지동장제, 복지인력 배치 등을 추진하는 방식이다. 대표적으로 서울 서대문구, 경기도 광명시를 들 수 있다.

농촌형은 희망복지지원단 권역센터를 설치하는 모형이다. 즉 읍·면·동은 기능보강형 수준으로 기능을 확대하고, 면은 희망복지지원단 시범사업 결과를 평가하여 기능조정방안 마련한다. 도시 지역의 부분거점형과 동일하게 희망복지지원단 기능 강화를 위해 사례관리를 위한 권역센터 설치한다. 즉 농촌형 주민센터허브화 방안은 실제 도시형의 세 번째는 부분거점형과 유사한 모형이라 할 수 있다.

〈표 2-1-1〉 동 주민센터 복지허브화 주요 특징

구분	개편형태	서비스 내용	개편 중심조직	서비스 대상자
통합형	조직통합 : 2~3개 동, 희망복지지원단	일반 행정업무 동 복지업무, 사례관리	거점화된 동	동 주민 (위기가구 포함)
거점형	조직통합 : 2~3개 동 복지팀, 희망복지지원단	동 복지업무, 사례관리	거점화된 동	동 주민 (위기가구 포함)
부분거점형	공간변화 : 희망복지지원단 근무지변경	동 : 동 업무 강화 사례관리 : 거점 구생	거점, 동	동 주민 (위기가구 포함)
동 기능강화 (기능보강형)	인력확대(사례관리 포함은 시범사업 추진)	동 복지업무	동	동 주민

출처 : 경기도 주민센터 허브화방안 연구(성은미 외, 2014)

〔그림 2-1-2〕 박근혜 정부 복지전달체계 개선방향

신정부 전달체계 개선 방향 “주민센터를 복지허브로 전환”

♣ 거점형, 부분거점형, 기능보강형, 통합형

- 대전 중구 동 통합사례관리 시범사업 : **부분거점형**

2) 국무조정실·보건복지부가 2013년 9월 10일자로 보도한 “맞춤형 복지전달체계 구축 방안” 내용을 중심으로 정리

## 제2절 운영체계 및 운영방향

### 1. 운영체계

시범사업의 운영체계는 [그림 2-2-1]과 같이 권역 통합사례관리팀을 중심으로 공공의 사례관리 지원체계와 사례관리를 실시하고 있는 다양한 민간기관이 협력하여 사례공유와 자원연계 활성화로 중복과 누락을 방지하는 민·관 협력의 통합사례관리를 체계화하는 특성을 가지고 있다.

[그림 2-2-1] 권역팀 운영체계



### 2. 운영방향

본 시범사업의 목적을 위해 중점적으로 추진되었던 점은 운영체계와 인력재배치, 전담기구설치를 통한 사업지원시스템 구축 등이다. 구체적인 주요 운영방향은 다음과 같다.

### 1) 최일선 현장중심 사례관리 과정의 체계화

현행 구 희망복지지원단과 동 주민센터 간의 사례관리 수행업무를 동 주민센터 중심으로 전환하여 복지수요자 또는 사례관리대상자 중심으로 동 주민센터에서 초기상담, 계획수립, 개입, 사후관리 등이 실천될 수 있도록 사례관리업무를 일원화하는 방향으로 인력을 배치하였다. 이는 동 주민센터가 담당하고 있는 최일선 창구의 기능이 보다 활성화될 필요가 있으며, 이곳에 추가 인력 배치를 통해 사례관리대상자에 대한 관리기능을 주로 수행할 수 있도록 사례관리의 수행체계를 재조정하는 것이다.

### 2) 공공사례관리의 대상 및 수준의 명확화

공공영역에서 모든 수준의 사례를 전적으로 관리해야한다는 것은 사실상 불가능하며, 현실적으로 수행 가능한 범위에서 사례관리의 범위를 설정해야 한다. 따라서 공공사례관리는 탈빈곤과 자립을 목표로 기초수급자와 차상위계층 중 복합적인 욕구를 지닌 개인이나 가족을 주된 대상으로 추진하고, 정신질환 등 전문사례관리가 필요한 경우에는 전문사례관리 지원기관에 의뢰하거나 민·관 협력을 통한 통합사례관리가 가능하도록 사례관리 시스템을 체계화하였다.

### 3) 전문사례관리 지원기능의 강화

전문적인 사례관리 운영에 관한 수퍼비전 제공, 사례관리 매뉴얼 작성, 통합사례관리의 교육, 지역사회자원DB구축, 민·관 통합사례관리 네트워크 지원 등 사례관리 전반에 대한 전문적 지원기능의 강화가 필요하다. 또한 사례관리 기능 간의 통합조정 및 정책제안이 이루어져야 하며, 사례관리자의 업무역량 증진, 복합적 문제를 지닌 대상자에 대한 전문사례관리의 수행 등 사례관리의 실천기반이 확충되어야 한다. 따라서 이러한 전문적인 기능수행은 공적 전달체계에서 담당하기가 쉽지 않기 때문에, 본 시범사업에서는 대전복지재단 내에 통합사례관리지원단을 신설하여 다각적으로 전문사례관리를 지원할 수 있는 기능수행기구를 갖추었다.

### 4) 정책수용도를 고려한 복지수요중심의 단계적 확대

대전형 공공사회복지전달체계 개선으로서 통합사례관리체계의 재구조화에 있어서 무엇보다도 현실적용 가능성 및 지방자치단체에서의 수용가능성이 중요한 고려사항이다. 특히 업무조정에 따

른 조직의 재구조화 및 인력배치문제는 현행 공공행정 체계에서 현실적으로 가능한가의 여부와 기초자치단체장의 의지, 그리고 예산충당 가능성 등의 문제와 결부되어 있다. 따라서 본 시범사업의 시스템을 일률적으로 적용하기에 앞서, 사례관리 수요의 지역별 분포(예, 동별 분포)와 시범사업 구의 여건을 고려하여 권역을 구분하고, 권역 통합사례관리팀에 사례관리 전문 인력인 통합사례관리사를 전진배치하여 운영한 후, 시범사업수행결과에 대한 효과성 검증을 통해 단계적 확산을 시도하고자 한다.

### 5) 민간사례관리 전문가의 채용 및 민간인력의 활용

사례관리 업무는 단순히 복지급여 제공에 국한되지 않고 전문적인 서비스 제공을 필요로 하기 때문에, 사례관리의 업무수행을 위해서는 적극적인 전문가의 개입이 요구된다. 사회복지전담공무원들이 사례관리를 전담업무로 수행하면서 전문성을 갖추도록 하는 것이 바람직하나, 현재 구와 동에 배치되어 있는 사회복지전담공무원은 다양한 업무를 수행할 수밖에 없는 현실이며, 대부분의 경우 사례관리는 여러 업무 중 일부일 뿐이다. 따라서 본 시범사업에서는 사례관리를 전담하고 전문성을 증진하기 위해 민간전문가인 통합사례관리사를 충원하여 권역 통합사례관리팀에 전진배치 하였다.

또한, 민간 통합사례관리사 외에 복지만두레 민간사례관리지원단 '보라미'를 팀 협력체계로 합류시켜 효과적인 사례관리 운영을 도모하고자 하였다. 지역사회에 대한 이해도가 높은 보라미들을 지역사회 사례관리 일원으로 투입함으로써 복지수요자의 접근용이성을 강화하고 대상자 발굴 및 복지사각지대 해소를 위해 지역주민의 상황이나 생활여건 등에 관한 모니터링을 수행하도록 하였다.

[그림 2-2-2] 운영방향

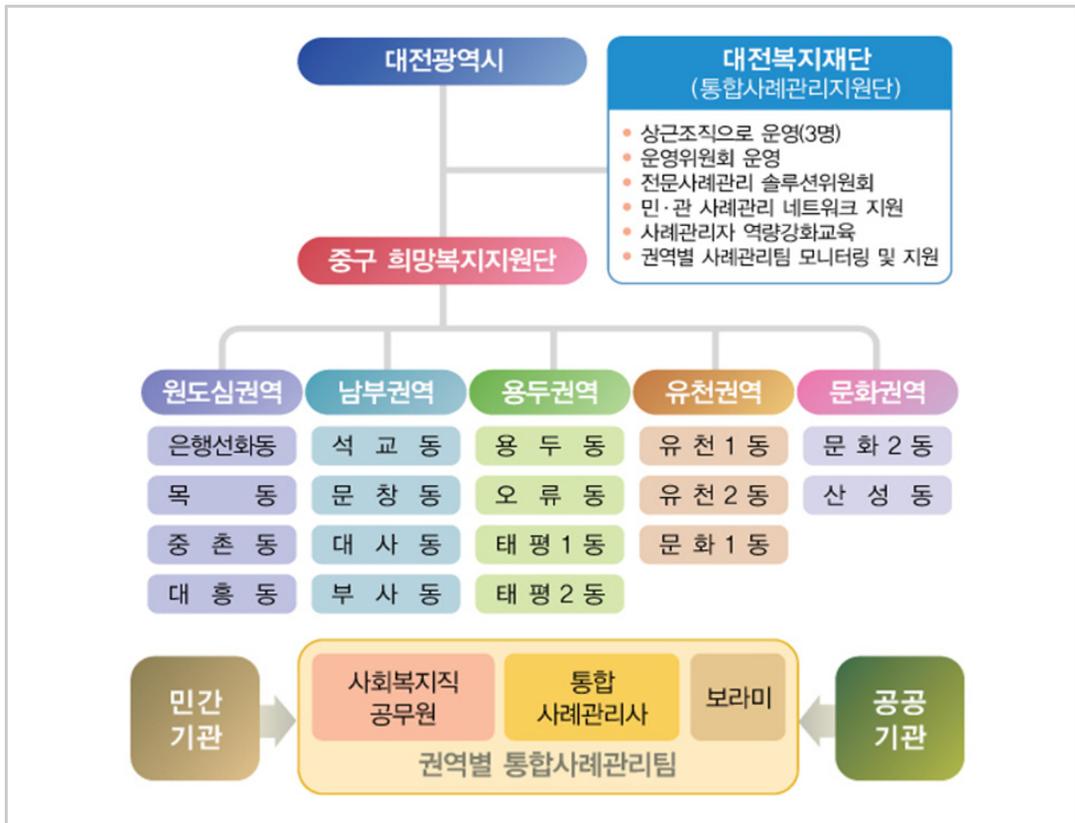


### 제3절 추진모형 및 인력배치

#### 1. 추진모형

연구결과에서는 동 단위 사례관리팀 구축을 원안으로 제시하였으나 예산과 인력 투입 등 현실적 여건과 시범사업임을 감안하여 [그림 2-3-1]에서 보는 바와 같이 중구의 17개 동을 복지수와 지역특성을 고려하여 5개 권역으로 나누는 절충안이 마련되었고, 거점동에 권역 통합사례관리팀을 설치하는 것으로 시범사업 추진모형을 설정하였다.

[그림 2-3-1] 추진모형



## 2. 인력배치 및 역할분담

### 1) 인력배치

시범사업의 효과적 운영을 위한 인력배치로 구 희망복지지원단(5명)과 대전복지재단에서 추가 채용하여 파견한 통합사례관리사(8명)를 권역동과 일반동의 복지수요를 감안하여 전진배치 하였고, 특별히 복지만두레 민간사례관리지원단 '보라미' 24명을 추가배치 하였다. 또한 거점동에 사회복지직 6급을 권역팀장으로 배치하여 일반동을 아우르는 민·관 협력의 통합사례관리 운영을 통해 권역활성화와 시범사업의 안정적인 운영에 중요한 역할을 부여하였다. 이에 따라 인력배치 현황은 [그림 2-3-2] 와 같이 거점동은 6급팀장+통합사례관리사 2명+보라미2명, 일반동은 보라미 2명을 배치하여 효율적인 시범사업 운영을 도모하였다.

[그림 2-3-2] 인력배치



### 2) 역할분담

역할분담은 <표 2-3-1>에서 보는 바와 같이 기관별 주요업무와 담당자별 세부적인 업무분장으로 구분하였다. 먼저 기관별 주요업무는 대전광역시 차원에서는 시범사업에 대한 예산과 운영지원 등에 대해 총괄지원하고, 대전복지재단은 시범사업 주관기관으로서 재단 내에 통합사례관리지원단을 설치하여 교육과 솔루션위원회 운영, 컨설팅 및 네트워크 활성화를 통해 시범사업을 지원하고, 시범사업 매뉴얼 개발 및 효과성 검증을 통해 시범사업에 대한 평가와 확대방안을 마련하는 것을 주요업무로 두었다. 특별히 거점동의 권역통합사례관리팀에서는 기존에 구 희망복지지원단에서 수행하던 사례발

굴 및 직접적인 사례관리를 수행하고, 구 희망복지지원단에서는 시범사업 운영에 대한 총괄 관리와 권역통합사례관리팀 업무의 조정과 지원을 주요업무로 부과하였다.

또한, 기관 담당자별 세부적인 역할분담은 <표 2-3-2>에서 보는 바와 같이 시범사업 실무지침 상으로 기관별·구성원별 역할을 제시하고 있으나 권역 통합사례관리팀의 권역팀장에게 거점동 이외에 일반동을 아우르는 사례관리 총괄업무를 부여한 점과 복지만두레 보라미에게 사례발굴과 사후 모니터링에 대한 중점역할을 부여한 것이 타·시도에 비해 특색 있는 인력배치와 역할분담이다.

<표 2-3-1> 기관별 주요업무

구분	주요역할
대전광역시	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 희망복지지원단 통합사례관리 시범사업 총괄지원</li> <li>■ 시범사업 예산지원 및 시범 구 포상, 인센티브 지원</li> <li>■ 광역 내 전문가 풀을 구성하여 희망복지지원단 지원체계 운영</li> <li>■ 권역 내 교육 및 우수사례 경진대회 등 홍보 실시</li> </ul>
대전복지재단 (통합사례관리지원단)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 대전형 공공사회복지전달체계 구축 사업기획 지원</li> <li>■ 권역별 통합사례관리 모니터링 및 컨설팅 지원</li> <li>■ 운영위원회/솔루션위원회 운영</li> <li>■ 민간 협력, 조력 네트워크 구축 운영 지원</li> <li>■ 민간 사례관리 종사자 역량강화 교육</li> <li>■ 시범사업 효과성 검증 및 운영 매뉴얼 개발</li> </ul>
중구 (희망복지지원단)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 통합사례관리 시범사업 운영 총괄 관리 (권역별 위기가정 현황 분석, 위기가정 실태 파악)</li> <li>■ 권역별 사례관리팀의 조정 및 지원 (권역별 모니터링 및 통합사례회의 지원)</li> <li>■ 공공 사례관리 서비스 연계 조정 및 솔루션위원회 상정</li> <li>■ 기존+신규 통합사례관리사 관리</li> </ul>
거점동 권역별 통합사례관리팀	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 대상 사례 발굴 및 사례관리 업무수행 (사례발굴요청-관청-통합사례회의-희망복지지원단 서비스 연계/개입-사후관리)</li> <li>■ 권역별 통합사례회의 개최 및 솔루션위원회 참여</li> <li>■ 민간 사례관리 “보라미” 관리</li> <li>■ 민간 네트워크 교류 기반 강화</li> </ul>
협력기관 (복지관, 학교 등 유관기관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사례 중복, 누락대상자 스크리닝과 발굴 및 추천 연계</li> <li>■ 대상자 정보 공유 및 서비스 공동연계 및 의뢰, 이관</li> <li>■ 권역별 통합사례회의 및 솔루션위원회 사례상정 및 참여</li> </ul>

〈표 2-3-2〉 담당자별 세부적인 역할분담

구분		주요 역할
희망 복지 지원단	담당	- 희망복지지원단 업무 총괄관리 - 통합사례관리 시범사업 운영 총괄 관리 - 희망복지 자원관리 총괄 및 지역사회보호체계 운영 - 동 복지업무 기능강화 총괄
	담당자	- 거점 권역별 사례관리팀의 조정 및 지원 - 공공 사례관리 서비스 관리 - 권역별 사례관리팀 조정 및 지원 - 공공 사례관리 서비스 연계 관리 - 통합사례관리사 인사 급여 고충처리 관리 전반
	통합사례관리사	- 권역별 위기가정 현황 분석, 위기가정 실태파악 - 보건복지 콜센터 이관콜, 희망콜 상담관리 - 사례관리 후보자 욕구조사 - 대상자 선정 및 유형분류 - 서비스제공계획 수립 및 서비스연계 - 서비스 점검 및 내부사례회의의 계획 수립 - 사례관리 대상가구별 문서 및 자료관리
권역별 거점동	거점동 사례관리팀장 (6급 사회복지직)	- 권역별 통합사례관리 총괄 조정 - 초기상담 및 모니터링팀 점검 및 관리 - 주 사례관리사 지정, 대상가구 구분 확정 - 권역별 통합사례회의 운영 - 지역자원 발굴 관리 및 공공서비스 연계 - 서비스 제공계획 수립, 서비스 점검결과 확인 - 사례관리팀 인력관리(통합사례관리사, 보라미)
	거점동 사회복지직 (사회복지 7~9급)	- 거점동 통합사례관리 업무 주관 - 사회복지통합관리망 초기상담 후보자 등록 - 대상자 발굴/초기상담 및 접수/복지 종합정보 안내 - 서비스 제공계획 수립, 서비스 점검결과 확인 - 행복e음 승인요청 사항 사전 확인점검 - 통합사례회의, 솔루션위원회 참석 - 민관 사례관리 서비스 연계협력 지원
	통합사례관리사	- 통합사례관리 중추적 업무수행 - 사례관리 후보자 욕구조사 - 대상자 선정 및 유형분류 - 서비스제공계획 수립 및 서비스연계 - 서비스 점검 및 내부사례회의의 계획 수립 - 통합사례회의 및 솔루션위원회 상정 및 참여 - 사례관리 대상가구별 문서 및 자료관리
	보라미	- 대상자 발굴 및 초기상담 - 사후관리 모니터링 - 방문상담 동행, 안부전화 - 취약계층 사각지대 발굴 활동 지원
권역내 일반동	권역내 일반동 사회복지직 ※ 거점동 보라미 역할과 동일	- 일반동 통합사례관리 업무 주관 - 사례관리가구 발굴 권역별 사례관리팀으로 의뢰 - 사회복지통합관리망 초기상담 후보자 등록 - 초기상담 및 접수/복지 종합정보 안내 - 사례 종결가구 사후관리 모니터링 - 통합사례회의, 솔루션위원회 참석 - 민관 사례관리 서비스 연계협력 지원
협력 기관	복지관, 학교 등 유관기관	- 대상가구 발굴 및 추천 - 대상자/서비스 정보공유 및 서비스연계 - 사례관리 서비스 제공 및 사후관리 - 권역별 통합사례회의/솔루션회의의 사례상정

## 제4절 업무절차

### 1. 사례유형별 개입전략

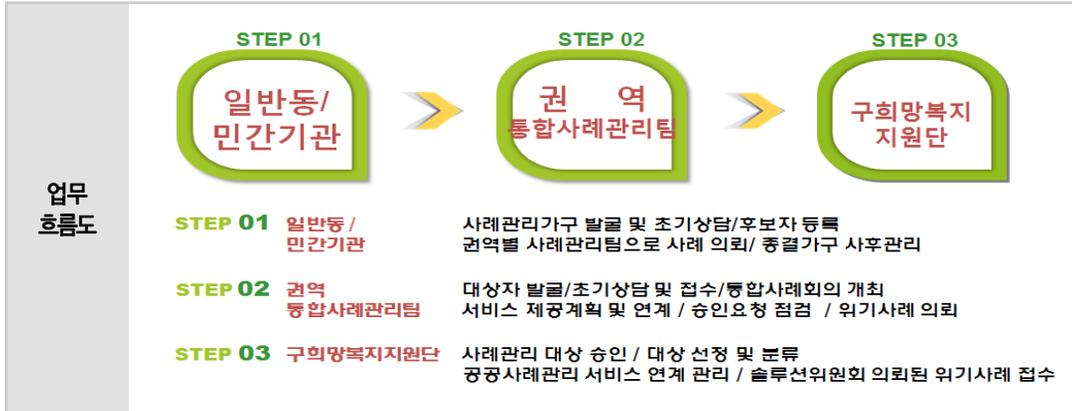
본 시범사업에서는 [그림 2-4-1]과 같이 사례유형을 일반사례, 집중사례, 위기사례로 구분하였으며, 유형별 개입수위를 일반사례는 사례접수기관에서 내부사례회의로 처리하도록 하였고, 내부사례회의에서 복합적 문제와 욕구가 있는 것으로 판정된 집중사례는 민·관 협력의 권역별 통합사례관리회의에서 처리하도록 하였다. 또한 개입수위가 높은 위기사례는 다양한 분야의 전문가로 구성된 솔루션위원회에 상정하여 처리하도록 개입전략을 수립하여 운영하였다.

이에 따라 업무의 흐름은 [그림 2-4-2]와 같이 거점동을 포함해서 일반동과 민간기관에서는 사례발굴과 초기상담을 공통으로 실시하고, 각 기관에서 처리가 가능한 사례는 자체 해결하도록 하였으며, 자원연계 등 다양한 기관간의 협력이 요구되는 사례는 권역 통합사례관리팀에 의뢰하여 협력사례관리를 실시하고, 위기사례는 구 희망복지지원단을 통해 솔루션위원회에 상정하도록 업무 흐름도를 마련하였다.

[그림 2-4-1] 사례유형별 개입전략



[그림 2-4-2] 업무흐름도



## 2. 통합사례관리 개입과정

통합사례관리 시범사업에서의 업무 개입과정과 개입절차는 <표 2-4-1>과 [그림 2-4-3]에서와 같이 기존의 사례관리 절차를 준용하여 운영하되 권역 통합사례회의의 운영은 권역별 전문 수퍼바이저를 배치하여 매월 셋째 주에 실시되는 통합사례회의를 통해 사례에 대한 방향성 제시와 관계자들의 전문역량을 강화 시키고자 하였으며, 이를 통해 권역 내 사례공유와 유관기관과의 원활한 협조체계를 구축하는 기반을 마련하였다. 또한, 권역통합사례회의의 수퍼비전체계와 솔루션위원회의 전문가 지원체계를 추가하여 모니터링을 1,2단계로 강화하였고, 이러한 사례관리 과정 체계화를 통해 사례관리의 '질' 향상과 고질적인 사례들의 집중화로 어려움을 겪고 있는 현장에 전문적인 실천개입이 가능하도록 지원한 점은 본 시범사업 운영시스템의 강점으로 보여진다.

특별히, 솔루션위원회 운영은 지역 내 의료, 임상심리, 가족치료, 사회복지 등 5개 분야 전문가를 2개 팀으로 구성하여 위기사례에 대한 전문실천 개입 단계를 마련하였다는 점과 솔루션위원회를 거친 사례는 3개월 이내에 사후 모니터링을 받도록 하여 위기사례에 대한 사후 점검 시스템을 강화한 점이 기존의 사례관리 개입과정과 차별화된 강점이라고 보여진다.

〈표 2-4-1〉 통합사례관리 개입 과정

초기 상담 ↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>(수행내용)</b> 대상자 접수, 욕구조사 → 접수된 통합사례관리 대상가구를 파악하기 위한 심층조사</li> <li>■ <b>(수행주체)</b> 통합사례관리사/민간기관사례관리사 → 기관별 혹은 협력하여 방문 (필요에 따라 보라미 동행)</li> <li>■ <b>(수행방법)</b> 대상가구 연락 후 방문상담(2인 동행) ※ 접근이 어려운 경우 의뢰기관 및 주변인 등을 통해 사전파악</li> </ul>
사정 (내부 사례회의) ↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>(수행내용)</b> 대상자 구분 및 선정 → 대상가구를 사례관리 가구와 서비스연계 가구로 구분선정</li> <li>■ <b>(수행주체)</b> 권역 통합사례관리팀/민간사례관리팀</li> <li>■ <b>(수행방법)</b> 기관별 사례판정을 통해 선정(필요시 자체 사례회의) ※ 대상자 구분 및 단순/집중 등 사례관리 대상자 유형 구분하여 선정</li> </ul>
계획 수립 ↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>(수행내용)</b> 사례회의 결과를 토대로 사례관리 대상자에 대한 개입계획 수립 → 개입계획 수립 및 서비스 연계 실시, 서비스 점검 등 수행</li> <li>■ <b>(수행주체)</b> 권역 통합사례관리팀/민간사례관리팀</li> <li>■ <b>(수행방법)</b> 각 기관별 서비스계획 수립/사례개입 ※ 필요시 민간공공기관의 서비스 연계 ※ 주/월단위로 보라미를 통해 대상가구 서비스 연계 상황 모니터링</li> </ul>
모니터링 1  (통합 사례회의) ↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>(수행내용)</b> 권역별 통합사례회의 → 사례관리 가구로 결정된 대상가구에 대해 서비스제공계획 검토, 대상 가구 욕구변화 및 문제해결 모니터링, 서비스 제공검토, 개입방법, 종결 등의 어려움이 있는 사례를 통합적으로 처리하기 위해 개최</li> <li>■ <b>(수행주체)</b> 통합사례관리팀 + 민간사례관리팀 + 협력기관(필요시) ※ 주 사례관리자 지정, 협력기관별 역할구분</li> <li>■ <b>(수행방법)</b> 권역별 월2회, 전문 슈퍼바이저가 함께하는 통합사례회의 진행 ※ 대상가구에 대해 범위를 정하여 대상자 정보공유 ※ 권역 통합사례회의 결과 다각적인 차원의 검토와 개입이 필요하다고 판정된 사례는 위기사례로 구분하여     솔루션위원회로 상정</li> </ul>
모니터링 2  (솔루션 위원회) ↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>(수행내용)</b> 솔루션위원회/위기사례 슈퍼비전 → 권역 통합사례회의를 통해 의뢰된 위기사례의 서비스제공계획 수립, 대상 가구 욕구변화 및 문제해결 정도, 서비스 제공검토, 전문적 개입, 종결 등을 협의하기 위해 개최</li> <li>■ <b>(수행주체)</b> 대전복지재단 통합사례관리지원단</li> <li>■ <b>(수행방법)</b> 월2회, 5개 분야 전문가로 구성된 솔루션위원회 개최(A, B팀) ※ 총11명(의료·사회복지·임상심리·가족치료·공공분야) 2개팀으로 운영 ※ 슈퍼비전형/실천활동가형 솔루션을 통해 전문적 개입(치료/입원 등) 연계 ※ 사후관리는 각 기관에서 실시, 3개월 이후 솔루션위원회를 통해 모니터링 실시</li> </ul>

재사정 ↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ (수행내용) 권역 통합사례회의 및 솔루션위원회 결과를 반영한 재사정 → 통합사례회의와 솔루션위원회 결과를 토대로 사례관리 가구에 대한 개입목표 재설정, 구체적인 서비스제공 변경, 서비스제공에 대한 지속적인 모니터링</li> <li>■ (수행주체) 주 사례관리자</li> <li>■ (수행방법) 각 기관별 사례관리 계획/개입/모니터링(방문, 전화, 설문지) ※ 주 사례관리자와 보라미를 통해 사례관리 서비스 모니터링 (대상자 변화정도, 서비스 참여여부, 내용의 적절성, 만족도 등) ※ 모니터링에 따라 욕구재조사, 서비스제공계획 재수립, 종결을 위한 평가</li> </ul>
종결 ↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ (수행내용) 종결 → 사례관리의 개입목표가 달성되었거나 거부 등의 사유로 개입이 불가능할 경우 종결여부 결정</li> <li>■ (수행주체) 주 사례관리자(사례회의를 통해 종결)</li> <li>■ (수행방법) 사례회의를 통해 종결사례를 평가하고 종결심사서를 작성</li> </ul>
사후 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ (수행내용) 사후관리 → 종결 후 일정기간을 설정하여 대상가구의 변화 및 유지정도 모니터링</li> <li>■ (수행주체) 주 사례관리자+보라미+협력기관</li> <li>■ (수행방법) 종결 후 종결 대상자의 특성에 따라 모니터링 주기를 정하여 사후관리 ※ 6개월 단위로 1~2회 보라미를 통해 대상가구 종결 상황 모니터링</li> </ul>

[그림 2-4-3] 통합사례관리 개입절차



# 제3장 연구결과

## 제1절 공급자에 대한 효과성 평가

### 1. 조사 개요

공급자를 대상으로 시범사업의 효과성에 대한 설문조사는 대전광역시 중구청 희망복지지원단, 중구청 통합사례관리 업무 외 복지업무 담당자, 중구 권역동 통합사례관리팀, 권역동 통합사례관리 업무 외 복지업무 담당자, 중구 일반동 사례관리담당자와 공공 유관기관 및 민간 유관기관 담당자 총 250명을 전수 조사를 하였으며, 219부가 회수되었고, 이 중에서 부실한 응답이 포함된 설문지를 제외한 216부에 대한 분석을 하였다.

〈표 3-1-1〉 설문조사 대상자

설문조사 / 2014. 7. 21. ~ 8. 1.							
공급자 인식 조사	조사집단	공무원		민간 유관기관 사례관리자	복지만두레 보라미	통합 사례관리사	무응답 합계
		사회복지 외 직렬	사회복지 직렬				
	대상자 수	82	72	28	20	14	216

또한 다양한 서비스 공급자들의 경험을 통해 현상의 맥락에 대한 설명력을 더하고자 초점집단 인터뷰를 실시하였다. 초점집단인터뷰에는 권역동 사례관리팀 팀장, 사례관리 담당공무원, 유관 기관관계자, 통합사례관리사, 보라미 등 총 12명이 참여하였고, 사전에 송부된 질문문항에 대해 약 120분의 심층인터뷰를 실시한 후 자료를 분석하였다. 다음은 시범사업 효과성 검증을 위한 서비스 공급 주체별 초점집단인터뷰 참여자 12명의 구성이다.

〈표 3-1-2〉 초점집단인터뷰 참여자

초점집단인터뷰 (FGI) / 2014. 8. 19.							
공급자 측면	조사집단	권역팀장	공무원 (중구 희망복지 지원단 담당자)	통합 사례관리사	유관기관 관계자	보라미	합계
	대상자 수		2(A,B)	5(C,D,E,F,L)	2(G,H)	2(I,J)	1(K)

양적·질적 조사를 위한 설문문항에는 조직 및 운영 체계와 수행 인력에 대한 평가, 이용자에게 미친 효과에 대한 공급자 인식, 사례관리 수행의 어려움 경감정도에 대한 사전·사후 평가, 그리고 전달체계 효율화 원칙 달성 정도와 시범사업에 대한 전반적인 평가 등의 내용이 포함되었다.

## 2. 조사 대상자의 일반적 특성

조사 대상자의 인구사회학적 특성을 살펴보면 ‘남성’이 31.5%(68명), ‘여성’이 68.5%(148명)이었고, 평균 연령은 40.49세 이다. 학력은 ‘대졸’이 69.4%(150명)로 가장 많았고, ‘대학원 재학이나 졸업 이상’이 18.1%(39명), ‘전문대졸’이 9.3%(20명), ‘고졸이하’가 3.2%(7명)이었다. 사회복지사 자격증 소지 급수는 ‘1급’이 41.9%(88명), ‘2급’이 20.0%(42명)이었다. ‘자격증 없음’이 38.1%(80명)인 것은 사회복지 외 직렬 공무원과 복지만두레 보라미가 포함되었기 때문인 것으로 보인다.

〈표 3-1-3〉 조사 대상자의 인구사회학적 특성

분류		n	%
성별	남성	68	31.5
	여성	148	68.5
연령 (평균: 40.49세)	20세 이상 30세 미만	28	13.0
	30세 이상 40세 미만	71	33.0
	40세 이상 50세 미만	70	32.6
	50세 이상 60세 미만	46	21.4
	무응답	1	-
학력	대졸	150	69.4
	대학원졸 이상	31	14.4
	전문대졸	20	9.3
	대학원 재학	8	3.7
	고졸 이하	7	3.2
사회복지사 자격증 보유 현황	1급	88	41.9
	자격증 없음	80	38.1
	2급	42	20.0
	무응답	6	-
합계		216	100.0

조사 대상자의 근무지별 분포는 ‘구청’이 35.3%(76명)로 가장 많았고, ‘일반동 주민센터’(29.8%, 64명), ‘권역동 주민센터’(21.4%, 46명), ‘민간 유관기관’(11.6%, 25명) 순이었다. 업무별 현황을 살펴보면 ‘사회복지 외 직렬’이 38.0%(82명), ‘사회복지 직렬’이 33.3%(72명), ‘민간 유관기관 사례관리자’가 13.0%(28명), ‘복지만두레 보라미’가 9.3%(20명), ‘통합 사례관리사’가 6.5%(14명)이었다. 조사 대상자의 근무 유형은 ‘구청 희망복지지원단 외 복지업무 담당자’가 33.0%(71명), ‘일반동 주민센터 사례관리 외’가 14.0%(30명), ‘권역동 주민센터 사례관리’가 13.5%(29명), ‘일반동 주민센터 사례관리’가 13.0%(28명), ‘민간 유관기관 사례관리’가 12.6%(27명), ‘권역동 주민센터 사례관리 외 복지업무 담당자’가 11.6%(25명), ‘구청 희망복지지원단’이 2.3%(5명)이었다. 직급은 해당 없음을 제외하면 ‘7급’이 23.8%(51명)로 가장 많았고, ‘8급’이 15.4%(33명), ‘6급’이 12.6%(27명), ‘9급’이 10.7%(23명)이었다. 이를 1차 효과성 검증의 조사 대상자와 비교해보면, 구청에 근무하는 대상자의 비율이 늘었고, 사회복지 외 직렬의 비율이 줄었으며, 구청 희망복지지원단 외 복지업무 담당자의 비율이 늘었고, 권역동 주민센터 사례관리 외 업무 담당자 비율이 줄었다.

〈표 3-1-4〉 조사 대상자의 업무 관련 현황

분류		n	%
근무지	구청	76	35.3
	일반동 주민센터	64	29.8
	권역동 주민센터	46	21.4
	민간 유관기관	25	11.6
	공공 유관기관	4	1.9
	무응답	1	-
업무별 현황	사회복지 외 직렬	82	38.0
	사회복지 직렬	72	33.3
	민간 유관기관 사례관리자	28	13.0
	복지만두레 보라미	20	9.3
	통합사례관리사	14	6.5
근무유형	구청 희망복지지원단 외	71	33.0
	일반동 주민센터 사례관리 외	30	14.0
	권역동 주민센터 사례관리	29	13.5
	일반동 주민센터 사례관리	28	13.0
	민간 유관기관 사례관리자	27	12.6
	권역동 주민센터 사례관리 외	25	11.6
	구청 희망복지지원단	5	2.3
	무응답	1	-
직급	해당없음	65	30.4
	7급	51	23.8
	8급	33	15.4
	6급	27	12.6
	9급	23	10.7
	5급	15	7.0
	무응답	2	-
합계		216	100.0

### 3. 시범사업 이전·이후에 대한 평가

시범사업에 대한 전반적인 평가는 시범사업이 시작되기 이전과 이후를 기준으로 사례관리 수행에 따른 다양한 어려움에 대해 어떤 차이를 느끼고 있는지를 평가하였다. 그 결과 모든 항목에서 시범사업 이전에 비해 시범사업 이후에 느끼는 어려움이 감소했다고 평가하고 있으며, 그 차이는

통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이는 시범사업을 통해 사례관리 수행의 어려움이 그 이전에 비해 완화되었음을 말해주고 있는 것이다.

〈표 3-1-5〉 사례관리 어려움 정도에 대한 사전사후 검증(대응표본 T-검정)

분류	n	평균차이 (사전-사후)	SD	T	df	유의확률
업무과중(시간부족)	175	0.383	0.875	5.785	174	0.000
사례관리 지식 및 기술 부족	177	0.559	0.852	8.738	176	0.000
수퍼비전 부족	178	0.697	0.888	10.465	177	0.000
활용 가능한 사례관리 교육 프로그램 부족	176	0.705	0.909	10.281	175	0.000
상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식 부족	178	0.612	0.921	8.867	177	0.000
지역사회 자원 부족	179	0.559	0.842	8.879	178	0.000
지역사회 기관의 연계 부족	179	0.676	0.859	10.534	178	0.000
만관 유관부서 간 협력	179	0.670	0.941	9.533	178	0.000
공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력	178	0.624	0.901	9.231	177	0.000

### 1) 업무 과중의 어려움

먼저 업무 과중이 주는 어려움에 대해 시범사업 이전과 이후를 비교해본 결과, 시범사업 이전에는 ‘어려움’이 52.0%(92명), ‘매우 어려움’이 12.4%(22명)이었는데, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 34.9%(61명), ‘매우 어려움’이 5.1%(9명)로서 시범사업 이후에 업무 과중(시간 부족)에 대한 어려움이 줄어들었음을 보여준다. 이는 5점 기준 전체 응답자의 평균점수 비교에서 더 명확하게 확인할 수 있는데, 시범사업 이전은 업무 과중에 따른 어려움에 대한 평가가 3.74에서, 시범사업 이후에는 3.35로 감소하였다.

〈표 3-1-6〉 업무과중(시간부족)의 어려움 정도

분류	이전			이후			
	n	%	평균(SD) <sup>3)</sup>	n	%	평균(SD) <sup>4)</sup>	
업무과중 (시간부족)	전혀 어렵지 않음	2	1.1	3.74 (0.727)	1	0.6	3.35 (0.735)
	어렵지 않음	1	0.6		15	8.6	
	보통임	60	33.9		89	50.9	
	어려움	92	52.0		61	34.9	
	매우 어려움	22	12.4		9	5.1	
	해당없음(무응답 포함)	-	-	2	-		
합계	177	100.0		177	100.0		

## 2) 사례관리 지식 및 기술 부족의 어려움

사례관리 지식 및 기술 부족으로 인한 어려움에 대한 평가에서도 시범사업 이전에는 ‘어려움’이 42.7%(76명), ‘매우 어려움’이 10.7%(19명)이었는데, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 21.5%(38명), ‘매우 어려움’이 2.8%(5명)로 줄어들었다. 심지어 ‘어렵지 않음’이 시범사업 이전에는 2.8%(5명)에 불과하던 것이 시범사업 이후에는 20.9%(37명)로 늘어났다. 사례관리 지식 및 기술 부족이 주는 어려움에 대한 평균 역시 시범사업 이전에는 3.60이었으나 시범사업 이후에는 3.04로 낮아졌다.

〈표 3-1-7〉 사례관리 지식 및 기술부족의 어려움 정도

분류	이전			이후		
	n	%	평균(SD) <sup>5)</sup>	n	%	평균(SD) <sup>6)</sup>
사례관리 지식 및 기술 부족	전혀 어렵지 않음	1	0.6	2	1.1	3.04 (0.764)
	어렵지 않음	5	2.8	37	20.9	
	보통임	77	43.3	95	53.7	
	어려움	76	42.7	38	21.5	
	매우 어려움	19	10.7	5	2.8	
	해당없음(무응답 포함)	-	-	3.60 (0.741)	1	
합계	178	100.0		178	100.0	

## 3) 수퍼비전 부족의 어려움 정도

수퍼비전 부족으로 인한 어려움 정도에 대해 시범사업 이전과 이후에 대한 평가를 한 결과, 시범사업 이전에는 ‘어려움’이 49.7%(89명), ‘매우 어려움’이 13.4%(24명)이었는데, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 23.6%(42명), ‘매우 어려움’이 2.8%(5명)로 나타나 시범사업 이후에 수퍼비전 부족으로 인한 어려움이 줄어들었음을 보여주었다. 이는 평균에서도 나타나는데 시범사업 이전에 수퍼비전 부족으로 인한 어려움에 대한 평균은 3.72이었는데, 시범사업 이후에는 3.03으로 낮아졌다.

3) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

4) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

5) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

6) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

〈표 3-1-8〉 슈퍼비전 부족의 어려움 정도

분류	이전			이후		
	n	%	평균(SD) <sup>7)</sup>	n	%	평균(SD) <sup>8)</sup>
슈퍼비전 부족	전혀 어렵지 않음	1	0.6	3	1.7	3.03 (0.806)
	어렵지 않음	5	2.8	41	23.0	
	보통임	60	33.5	87	48.9	
	어려움	89	49.7	42	23.6	
	매우 어려움	24	13.4	5	2.8	
	해당없음(무응답 포함)	-	-	1	-	
합계	179	100.0		179	100.0	

#### 4) 상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식 부족의 어려움 정도

상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식 부족으로 인한 어려움의 정도도 시범사업 이후에 감소된 것으로 나타났는데 시범사업 이전에는 이로 인한 ‘어려움’이 39.7%(71명), ‘매우 어려움’이 15.1%(27명)이었음에 비해, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 21.3%(38명), ‘매우 어려움’이 5.1%(9명)로 줄어들었다. 평균치의 변화도 이를 잘 보여주는데 시범사업 이전의 평균은 3.63인데 비해 시범사업 이후의 평균은 3.02로 감소하였다.

〈표 3-1-9〉 상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식부족의 어려움 정도

분류	이전			이후		
	n	%	평균(SD) <sup>9)</sup>	n	%	평균(SD) <sup>10)</sup>
상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식부족	전혀 어렵지 않음	1	0.6	2	1.1	3.02 (0.857)
	어렵지 않음	9	5.0	48	27.0	
	보통임	71	39.7	81	45.5	
	어려움	71	39.7	38	21.3	
	매우 어려움	27	15.1	9	5.1	
	해당없음(무응답 포함)	-	-	1	-	
합계	179	100.0		179	100.0	

7) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)  
 8) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)  
 9) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)  
 10) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

### 5) 활용 가능한 사례관리 교육프로그램 부족의 어려움 정도

활용 가능한 사례관리 교육프로그램의 부족으로 인한 어려움이 시범사업 이전과 이후에 어떤 변화가 있는지를 살펴본 결과, 시범사업 이전에는 ‘어려움’이 50.3%(89명), ‘매우 어려움’이 9.6%(17명)로 나타났는데, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 21.0%(37명), ‘매우 어려움’이 2.3%(4명)로 많이 줄어들었음을 보여준다. 시범사업 이전과 이후에 대한 평가의 평균치도 3.64에서 2.94로 낮아졌다.

〈표 3-1-10〉 활용 가능한 사례관리 교육프로그램 부족의 어려움 정도

분류	이전			이후			
	n	%	평균(SD) <sup>11)</sup>	n	%	평균(SD) <sup>12)</sup>	
활용 가능한 사례관리 교육프로그램 부족	전혀 어렵지 않음	1	0.6	3.64 (0.735)	3	1.7	2.94 (0.808)
	어렵지 않음	7	4.0		50	28.4	
	보통임	63	35.6		82	46.6	
	어려움	89	50.3		37	21.0	
	매우 어려움	17	9.6		4	2.3	
해당없음(무응답 포함)	-	-		1	-		
합계	177	100.0		177	100.0		

### 6) 지역사회 자원 부족 및 지역사회 기관의 연계 부족으로 인한 어려움

통합사례관리가 맞춤형 복지로 기능하기 위해선 무엇보다도 지역사회 내에 있는 자원의 원활한 활용과 이를 가능하게 하는 기관간의 연계이다. 시범사업을 통해 이 부분에 대한 변화를 살펴본 결과, 먼저 지역사회 자원 부족으로 인한 어려움에 대해 시범사업 이전에는 ‘어려움’이 43.9%(79명), ‘매우 어려움’이 12.2%(22명)였으나, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 22.3%(40명), ‘매우 어려움’이 4.5%(8명)로 감소하였고, 평균치 역시 3.63에서 3.07로 감소하였다. 지역사회 기관의 연계 부족으로 인한 어려움도 시범사업을 통해 감소된 것으로 평가하고 있었다. 시범사업 이전에는 이로 인한 ‘어려움’이 48.9%(88명), ‘매우 어려움’이 12.8%(23명)로써 약 62%가 지역사회 기관의 연계 부족으로 인한 어려움을 느끼고 있었으나, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 24.0%(43명), ‘매우 어려움’이 3.9%(7명)로 줄어들었다. 평균 역시 3.70에서 3.02로 낮아졌다.

11) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

12) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

〈표 3-1-11〉 지역사회자원 부족 및 기관과의 연계 어려움 정도

분류		이전			이후		
		n	%	평균(SD) <sup>13)</sup>	n	%	평균(SD) <sup>14)</sup>
지역사회자원 부족	전혀 어렵지 않음	1	0.6	3.63 (0.779)	2	1.1	3.07 (0.818)
	어렵지 않음	8	4.4		40	22.3	
	보통임	70	38.9		89	49.7	
	어려움	79	43.9		40	22.3	
	매우 어려움	22	12.2		8	4.5	
	해당없음(무응답 포함)	-	-		1	-	
지역사회기관의 연계부족	전혀 어렵지 않음	1	0.6	3.70 (0.756)	3	1.7	3.02 (0.854)
	어렵지 않음	6	3.3		47	26.3	
	보통임	62	34.4		79	44.1	
	어려움	88	48.9		43	24.0	
	매우 어려움	23	12.8		7	3.9	
	해당없음(무응답 포함)	-	-		1	-	
합계		180	100.0	180	100.0		

### 7) 민관 유관부서 간, 공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력의 어려움 정도

공공 자원이 제한된 상황에서 자원의 최대 활용은 지역 내 공공과 민간의 협력, 공공 간, 민간 간의 협력이 전제되어야 한다. 시범사업을 통해 이 부분이 어느 정도 개선되었는지를 살펴본 결과, 먼저 민·관 유관부서 간 협력에 대해 시범사업 이전에는 ‘어려움’이 45.0%(81명), ‘매우 어려움’이 10.0%(18명)이었는데, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 21.2%(38명), ‘매우 어려움’이 2.2%(4명)로 많이 줄어들었다고 평가하고 있었다. 평균치도 시범사업 이전은 3.59, 시범사업 이후는 2.92로 낮아졌다. 공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력도 시범사업 이후에 그 어려움이 감소된 것으로 평가하였다. 시범사업 이전에는 ‘어려움’이 46.1%(83명), ‘매우 어려움’이 9.4%(17명)임에 비해, 시범사업 이후에는 ‘어려움’이 20.2%(36명), ‘매우 어려움’이 3.9%(7명)로써 공공 간, 민간 간, 유관기관(부서)간 협력이 개선되고 있다고 평가하고 있다. 평균치도 3.61에서 2.98로 감소하였다.

13) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

14) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

〈표 3-1-12〉 민간 유관부서 간, 공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력의 어려움 정도

분류		이전			이후		
		n	%	평균(SD) <sup>15)</sup>	n	%	평균(SD) <sup>16)</sup>
민관 유관부서 간 협력	전혀 어렵지 않음	1	0.6	3.59 (0.762)	4	2.2	2.92 (0.827)
	어렵지 않음	9	5.0		53	29.6	
	보통임	71	39.4		80	44.7	
	어려움	81	45.0		38	21.2	
	매우 어려움	18	10.0		4	2.2	
	해당없음(무응답 포함)	-	-		1	-	
공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력	전혀 어렵지 않음	1	0.6	3.61 (0.731)	4	2.2	2.98 (0.840)
	어렵지 않음	6	3.3		45	25.3	
	보통임	73	40.6		86	48.3	
	어려움	83	46.1		36	20.2	
	매우 어려움	17	9.4		7	3.9	
	해당없음(무응답 포함)	-	-		2	-	
합계		180	100.0		180	100.0	

#### 4. 시범사업의 운영 체계와 업무 수행에 대한 평가

통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’의 운영체계는 권역동을 중심으로 권역 통합사례관리팀의 팀장, 사회복지직, 통합사례관리사, 보라미가 실무의 주축이 되고, 구청과 동장의 관심과 지원, 일반동의 사회복지직 및 일반 행정직의 업무 분장과 협력을 전제로 하고 있으므로 이들 간의 명확한 업무 분장과 협력은 시범사업의 효과성을 평가하는 한 축이다. 먼저 이들 간의 업무 분장이 어느 정도 명확했는지를 살펴본 결과, ‘명확한 편이다’가 41.8%(89명), ‘매우 명확하다’가 1.9%(4명), ‘그저 그렇다’가 42.3%(90명), ‘불명확한 편이다’가 11.7%(25명), ‘매우 불명확한 편이다’가 2.3%(5명)으로 나타났고, 5점 기준 평균은 3.29였다. 2013년 12월 시점의 1차 효과성 검증 조사에 명확하다고 응답한 비율은 30.4%, 매우 명확하다는 비율이 1.9%였음을 감안하면, 8개월의 시간이 흐른 현 시점에서는 이 비율이 증가되었음을 보여주고 있다.

15) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

16) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 어렵지 않음, 5점: 매우 어려움)

〈표 3-1-13〉 업무분장 명확성 정도

분류		n	%	평균(SD) <sup>17)</sup>
'희망-T(Tree)움' 업무분장 명확성 정도	매우 불명확하다	5	2.3	3.29 (0.789)
	불명확한 편이다	25	11.7	
	그저 그렇다	90	42.3	
	명확한 편이다	89	41.8	
	매우 명확하다	4	1.9	
	무응답	3	-	
합계		216	100.0	

한편, 이들 간의 협력 정도에 대해서는 '잘된 편이다'가 47.9%(102명), '매우 잘되었다'가 3.8%(8명)로써 약 절반 이상의 응답자가 긍정적으로 평가하고 있고, 그 평균도 3.46으로 나타났지만, 1차 효과성 검증 조사와 별 차이가 없었다. 이러한 점을 미루어볼 때 시간이 지남에 따라 업무 분장에 대한 이해도는 높아졌지만, 이들 간의 협력 관계 개선은 앞으로 더 고려해야 할 과제로 보인다.

〈표 3-1-14〉 시범사업 참여자 간 협력 정도

분류		n	%	평균(SD) <sup>18)</sup>
'희망-T(Tree)움' 참여자 간 협력 정도	전혀 안 되었다	1	0.5	3.46 (0.723)
	안된 편이다	18	8.5	
	그저 그렇다	84	39.4	
	잘된 편이다	102	47.9	
	매우 잘 되었다	8	3.8	
	무응답	3	-	
합계		216	100.0	

17) 1-5점 척도로 측정(1점: 매우 불명확하다, 5점: 매우 명확하다)

18) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 안 되었다, 5점: 매우 잘 되었다)

C 제가 봤을 때는 공무원하고 민간전문인력하고 다른 게 뭐냐면 공무원은 사례관리업무만 전문적으로 하는 그런 부분이 없어요. 그러니까 여러 가지 업무를 수행할 수밖에 없는 구조인데 민간전문인력에서는 오면 정말 사례관리만 할 수 있어요. 여기서부터 차이가 나는 거 같아요. 그분은 정말 사례관리에 대해서 교육을 받고 사례관리에 대한 그 부분에 대해서 계속 공부하고 그것만 업무를 수행하는 거잖아요. 그러니까 그 부분에 대해서는 보충인력이 들어오고 공 특직상 공에서는 사례관리만 할 수 있는 전담공무원이 있을 수가 없잖아요. 그러니까 민간전문인력이 투입되는 것이 맞다고 생각하고 있고 사례관리업무만 수행할 수 있는 민간전문인력이 들어오는데 가장 어떻게 보면 큰 메리트인 것 같아요.

E 만약에 이 집에 노인도 있고 장애인도 있고 여러 가지 복합적인 문제가 있는데 이 집이 저소득층이면 다 제가 해결을 해야 해요 이게 답이 안 나오고 어디까지 내가 해야 하나 이런 게 있는데 이런 부분들에 대해서 (통합)사례관리사에게 요청을 하고 나면 한시를 놓는다고 해야 되나 사례관리요청하고 나면 어쨌든 내가 이렇게 다각적으로 노력을 했다는 그런 한시를 놓고 의논할 상대가 있고 제가 알아보지 못하는 부분에 대해서 알아봐주시니까 도움이 되더라고요. 마음적으로 도움이 되더라고요.

F 우리는 동사무소 담당자라 그렇게 못하거든요... (통사)선생님은 그런 기법들을 배우시고 그래서 당사자가 최대한 할 수 있게 끌어내는 작업을 하신 거 같아요. 그러다보니까 이런 정말로 많은, 저 혼자만은 할 수 없었던 일들이 선생님의 정보, 선생님이 또 다른 선생님하고 연계를 하셨을 거고 재단이나 구청에서 정보를 제공해주셨겠지만 그런 것들이 모여서 저로서는 혼자 고민을 해야 되는 건지 제가 내 돈을 들어서 나가야 되는 건지 라는 고민했을 텐데 그런 것들이 잘 해결 되어서 저는 되게 긍정적인 경험을...

L 우리 사례관리도 그동안은 보면 우리 공공업무 특성상 기초생활보장업무를 분장 받았다 하면은 내 혼자 끌어안고 가는 경우가 상당히 많았거든요 근데 5대 권역으로 나누면서 사례관리를 하면서 그게 어떻게 보면 꽤 어렵되었다 저는 그렇게 판단하거든요 그러면서 담당자 입장에서도 홀가분해졌고 또 짐이 좀 가벼워졌지 않나 그런 생각이 들거든요. 이제 이걸(사례관리를) 진행하면서 민간하고 연계하고 혼자 감당하는 것이 아니고 통합사례관리 선생님, 민간에 계신 분들 1/n해가지고 나누니까 훨씬 더 그런 쪽에서는 업무경감효과라든지 통합적으로 수행하는 측면에서 좀 이렇게 효율적이지 않았나 그런 생각을 하게 되거든요.

한편 시범사업에 참여하는 관계자들이 어느 정도 본연의 역할을 수행하고 있는지에 대해 평가한 결과 통합사례관리사(3.75), 사례관리담당공무원(3.68), 민간사례관리지원단 보라미(3.59)와 사례관리권역팀장(3.58), 구청 희망복지지원단(3.46)의 순으로 본연의 역할 수행을 하고 있다고 평가하였다.

〈표 3-1-15〉 시범사업 참여자 역할수행 정도

분류		n	%	평균(SD) <sup>19)</sup>
구청 희망복지지원단	매우 부족하다	4	1.9	3.46 (0.753)
	부족하다	18	8.6	
	그저 그렇다	67	32.1	
	잘하고 있다	117	56.0	
	매우 잘하고 있다	3	1.4	
	무응답	7	-	
권역팀장	매우 부족하다	1	0.5	3.58 (0.683)
	부족하다	11	5.3	
	그저 그렇다	72	34.4	
	잘하고 있다	116	55.5	
	매우 잘하고 있다	9	4.3	
	무응답	7	-	
사례관리담당공무원	매우 부족하다	1	0.5	3.68 (0.685)
	부족하다	8	3.8	
	그저 그렇다	63	30.1	
	잘하고 있다	122	58.4	
	매우 잘하고 있다	15	7.2	
	무응답	7	-	
통합사례관리사	매우 부족하다	2	0.9	3.75 (0.741)
	부족하다	10	4.7	
	그저 그렇다	48	22.7	
	잘하고 있다	129	61.1	
	매우 잘하고 있다	22	10.4	
	무응답	5	-	
보라미	매우 부족하다	4	1.9	3.59 (0.828)
	부족하다	17	8.1	
	그저 그렇다	57	27.3	
	잘하고 있다	114	54.5	
	매우 잘하고 있다	17	8.1	
	무응답	7	-	
합계		216	100.0	

19) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 개선되지 않았다, 5점: 매우 개선되었다)

## □ 구 희망복지지원단의 역할

비록 시범사업의 운영이 권역(동)을 중심으로 대상자에게 좀 더 밀착된 사례관리가 진행될 수 있도록 구상된 것이긴 하지만 전반적인 사항에 대한 구청의 주도적 역할이 구 전체에 미치는 영향이 작지 않다. 이러한 점을 고려할 때, 구청 희망복지지원단의 역할이 여전히 중요하며 향후 시범사업의 안정화를 위해 반드시 제고되어야 할 점이다. 특히 민간부문에서 대전복지재단 통합사례관리지원단의 역할과 공공부문에서 희망복지지원단의 역할이 엄연하게 구분되어 수행될 때, 시범사업을 수행하는 일선 담당자의 업무효능을 높여줄 수 있다는 점을 간과해서는 안 될 것이다.

B 거점동입장에서는 복지재단에서도 어떤 게 같이 이루어 져야 되는 거고 **희망복지지원단도 같이 삼자가 같이 가야 되는 데 자기들 입장에서는 기준을 못 잡아가지고 어려움이 있었어요.** 그게 지금 현재1년 2-3개월 지나 가다 보니까 통합사례관리에 대한 것은 어느 정도 흐름이 잡히는 것 같아요. 저희가 볼 때 근데 다만 희망복지지원단지원단이 여러 가지 일을 하죠. 지금 구청에서 하긴 하지만 통합사례에 관한 한은 역할이 있는데 저도 퀘스천마크적인 부분이 있어요. 물론 어떤 일을 할 때 보여지기 위해서 하는 것만은 아니지만 저희들이 가시적인 효과도 있고 이렇게 해야 되는 데 대전복지재단은 통합사례로 간다고 하지만 **희망복지지원단에서 하는 역할에 대해서 이제 조금 앞으로는 조금 더 저희들이 피부에 와 닿는 어떤 이루어졌으면 하는 바람이고요.**

C 저희 입장에서는 **구청 희망복지지원단에서 그런 사례가 오면 접수를 해 주고 커피를 해주기를 바랬었던 부분이 있었어요.** 그런데 어떤 느낌이었냐면 너네동이니가 권역동은 권역동이 알아서 하라는 그런 어떤 느낌을 받았어요. 저만 생각하는 그런 느낌은 아니고 저희선임복지직하고 얘기 했던 부분들인데 **희망복지지원단이 그런 부분에서 지원을 해주면 저희가 쉽지 않을까** 그래서 접수 같은 걸 해주고 그리고 제가 자원DB이라든지 이런 부분에 대해서 각 구마다, 각 동마다 조금씩 다르고 이렇잖아요. 지원단에서 차라리 자원이라든지 이런 부분 유관기관방문이라든지 **어떻게보면 구청 쪽에서 잘할 수 있잖아요 희망복지지원단에서 우리중구의 전체적인 자원이라든지 이런 부분들을 방문도하고 유관기관연계도 하고 이런 것들을 총 정리를 해 준다면....** 지원단에서 자원이라든지 이런 부분들 그리고 권역동에서 알아서 뭔가를 다 해결하는 부분들이 아닌 조금 지원을 해 주셨으면 하는 바람이 있었어요.

L 지난 6월달 중앙 컨설팅했을 때도 매를 많이 맞았는데 솔직히 민간기관에 협조를 구한다든지 위기사례관리팀이 발족을 했지만 **유기적으로 움직이고 있는지 이런 부분은 구희망복지지원단에서 방문한다든지 찾아간다든지 전화를 한다든지 그런 역할을 해 주고 기름칠을 해 주고 잘 굴러갈 수 있도록 해줘야 하는데 그런 역할이 상당히 부족했거든요** 저는 이 대답이 맞을지 모르겠지만 이제 첫발을 시작해 놓고 작년까지는 재단에 많이 의존을 했다면 올해에는 어떻게든 자생적으로 움직일 수 있도록 그런 시스템을 만들어 보고자 했는데 그게 많이 부족했던 거 같고요 이런 부분들을 **앞으로도 희망복지지원단에서 거점동에 이런 시스템이 잘 돌아가게끔 우리 희망복지지원단에서 많이 역할을 해줘야 할 거 같고요 그리고 이런 것을 할 때는 무슨 조직이든지 다 그렇겠지만 의식변화가 선행되어야 하지 않겠나** 저는 그렇게 생각합니다. 내부적인 의사소통이라든지 이런 부분에서도 혁신적인 그런 개선이 있어야지 잘 굴러가지 않겠나 그런 생각을 많이 하게 되거든요

중구 통합사례관리시범사업 ‘희망-T(Tree)움’을 통해 업무 수행에 어느 정도 도움이 되었는지에 대해 살펴본 결과, 사례관리 지식 및 기술에 대한 역량강화교육이 주는 도움에 대해서는 ‘많은 편이다’라는 의견이 44.3%(93명), ‘매우 크다’는 의견이 7.1%(15명)이었고, ‘작은 편이다’라는 의견이 8.1%(17명), ‘전혀 없다’는 의견이 1.0%(2명)로써 약 절반 이상의 응답자가 역량강화교육이 주는 도움에 대해 긍정적으로 평가하고 있으며, 1차 효과성 검증 결과와 비교해볼 때 긍정적인 의견이 약간 증가했음을 보여주고 있다. 시범 사업에서 진행된 사례회의나 솔루션회의 등을 통한 수퍼비전이 준 도움의 정도에 대해서는 ‘많은 편이다’가 45.5%(95명), ‘매우 크다’는 의견이 8.1%(17명)로 1차 효과성 검증 결과와 비슷했으나, 부정적 의견이 줄어들어 평균은 3.52로써 1차 효과성 검증 때 3.39에 비해 약간 높아졌다. 민·관 소통 및 힐링을 위한 워크숍이 업무 수행에 준 도움에 대해선 ‘많은 편이다’가 40.1%(83명), ‘매우 크다’는 의견이 6.8%(14명)로 1차 효과성 검증과 비슷하게 평가를 하였다. 2차 효과성 검증 조사에서는 권역 사례관리팀만을 대상으로 권역 통합사례관리팀 운영지원을 위한 전문 컨설팅이 업무 수행에 어느 정도 도움이 되었는지를 살펴보았는데, ‘많은 편이다’ 44%(44명), ‘매우 크다’ 5.0%(5명), ‘작은 편이다’ 7.0%(7명), ‘전혀 없다’ 3.0%(3명)로 나타나 긍정적 의견이 많았지만, ‘그저 그렇다’도 41.0%(41명)나 되었다.

〈표 3-1-16〉 업무수행의 도움정도

분류		n	%	평균(SD) <sup>20)</sup>
사례관리 지식 및 기술에 대한 역량강화 교육	전혀 없다	2	1.0	3.49 (0.784)
	작은 편이다	17	8.1	
	그저 그렇다	83	39.5	
	많은 편이다	93	44.3	
	매우 크다	15	7.1	
	해당없음(무응답 포함)	6	-	
사례회의나 솔루션회의 등을 통한 수퍼비전	전혀 없다	4	1.9	3.52 (0.803)
	작은 편이다	12	5.7	
	그저 그렇다	81	38.8	
	많은 편이다	95	45.5	
	매우 크다	17	8.1	
	해당없음(무응답 포함)	7	-	
만관 소통 및 힐링을 위한 워크샵	전혀 없다	6	2.9	3.40 (0.846)
	작은 편이다	17	8.2	
	그저 그렇다	87	42.0	
	많은 편이다	83	40.1	
	매우 크다	14	6.8	
	해당없음(무응답 포함)	9	-	
권역 통합사례관리팀 운영지원을 위한 전문 컨설팅	전혀 없다	3	3.0	3.41 (0.818)
	작은 편이다	7	7.0	
	그저 그렇다	41	41.0	
	많은 편이다	44	44.0	
	매우 크다	5	5.0	
	해당없음(무응답 포함)	116	-	
합계		216	100.0	

## □ 대전복지재단 통합사례관리지원단의 역할

시범사업 1차 효과성 검증을 통해서도 통합사례관리지원단이 매우 중요한 역할을 수행하였음을 입증하였다. 특히 솔루션위원회, 역량강화 교육, 수퍼비전, 전문컨설팅, 힐링을 위한 워크샵, 기관 간 협력체계 구축 등을 통해 서비스의 통합성과 전문성 향상에 기여한 바가 크다는 점에서 매우 긍정적으로 평가받고 있다.

20) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 없다, 5점: 매우 크다)

G 교육과 솔루션위원회를 통해서 지원받을 수 있었던 부분 근데 워낙 저희가 분야가 많다보니깐 심도 깊은 심화 있는 교육이라기보다는 포괄적인 교육이었던 거 같아요. 그래서 앞으로 진행되는 교육은 좀 더 세밀화된 심도 깊은 이런 교육으로 간다면 현장에서 실무적으로 이용할 수 할 수 있는 기술들이나 이런 부분에서 향상되는데 도움이 될 거 같습니다.

H 교육에 관한 부분 그런 부분들이 굉장히 만족스러웠구요 특히나 솔루션 진행되는 부분에 있어서 올해 같은 경우 예산에 관한 부분을 지원해 주시는 부분이 저희가 일을 할 때 든든하게 일 할 수 있었던 거 같고요

J 지금 어쨌든 저희가 대전복지재단에서 엄청난 사업을 일 년에 엄청난 속도로 엄청나게 하신 거 같아요. 일 년 안에 이렇게 시스템을 구축해서 갈 수가 없겠더라고요. 대전복지재단에서 이 일을 한건 사실 진짜 사례관리자 역량강화도 있고 복합적인 문제해결도 있지만 지역주민하고 가까워지려고 했던 시도가 가장 긍정적인 평가고 사실 지역주민 분들하고 얘기하면 옛날 보다는 조금 주민센터에 대한 긍정적인 생각? 그분들은 느끼고 있고 실제로 자립하신 어머님께서거든요 그분은 굉장히 많이 고마워하세요. 그런 부분에 효과적이지 않을까 긍정적인 평가이지 않을까 말씀드리고 싶어요

#### □ 민간사례관리지원단 보라미의 역할

A 각 동의 보라미 들이 있지 않잖아요 전 동의 보라미 배치는 반드시 필요합니다. 왜냐하면 사실 통합사례선생님이 하시지 못하는 부분들은 보라미 선생님들이 하실 수 있고, 보라미 선생님이 못하는 일들을 다른 분들이 하시니까 결국은 적어도 서포트하는 인력은 필요하다. 있는 것 하고 없는 것의 차이는 상당히 큼니다. 우리들이 없는 동은 피부로 느끼지 못하지만 있는 동은 하던 것이 빠져나갔을 때 피부로 크게 와 닿을 거 같아요.

다음으로는 업무 분장을 통한 유기적 팀웍이 주는 도움 정도에 대해 ‘많은 편이다’가 38.5%(80명), ‘매우 크다’가 3.4%(7명)로 나타나, 1차 효과성 검증 때와 비슷하게 평가했다. 이는 앞에서 살펴본 바와 같이 팀웍이나 협력 관계 개선에 대한 고려가 더욱 필요함을 말해준다. 대상자 특성(악성 민원인이나 고질적 사례대상자 등)으로 인한 업무부담 경감에 대해서는 ‘많은 편이다’라는 의견이 40.0%(82명), ‘매우 크다’는 의견이 3.4%(7명)이고, 평균은 3.33으로써 1차 효과성 검증 때에 비해 좀더 긍정적으로 평가하고 있는 것으로 나타났다. 상급자의 업무에 대한 인식 전환에 대해서도 1차 효과성 검증 결과에 비해 개선되고 있다는 것을 보여주고 있는데, ‘많은 편이다’가 43.8%(91명), ‘매우 크다’가 2.4%(5명)로써 1차 효과성 검증 결과인 ‘많은

편이다' 30.8%(78명), '매우 크다' 2.8%(7명)에 비해 긍정적으로 평가하는 응답자 비율이 늘었다. 평균 역시 1차 효과성 검증 결과인 3.14에서 3.35로 증가하였다. 고질적 사례대상자로 인한 업무 부담 경감과 상급자의 인식전환은 시범사업이 진행되면서 점차 개선되고 있음을 보여주고 있다.

〈표 3-1-17〉 업무분장을 통한 팀워크의 도움정도

분류		n	%	평균(SD) <sup>21)</sup>
업무분장을 통한 유기적 팀워크	전혀 없다	6	2.9	3.31 (0.793)
	작은 편이다	18	8.7	
	그저 그렇다	97	46.6	
	많은 편이다	80	38.5	
	매우 크다	7	3.4	
	해당없음(무응답 포함)	8	-	
대상자특성(약성민원인 이나 고질적 사례대상자 등)으로 인한 업무부담 경감	전혀 없다	5	2.4	3.33 (0.789)
	작은 편이다	19	9.3	
	그저 그렇다	92	44.9	
	많은 편이다	82	40.0	
	매우 크다	7	3.4	
	해당없음(무응답 포함)	11	-	
상급자의 업무에 대한 인식전환	전혀 없다	4	1.9	3.35 (0.771)
	작은 편이다	21	10.1	
	그저 그렇다	87	41.8	
	많은 편이다	91	43.8	
	매우 크다	5	2.4	
	해당없음(무응답 포함)	8	-	
합계		216	100.0	

21) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 없다, 5점: 매우 크다)

A 인력배치 된 데 있어서 통합사례관리사나 뭐 그 다음에 선임 사회복지직, 그 다음에 팀장님, 한 곳에 배치 되었다 보니까 서로 어떤 협업하는 부분에 있어서 조금 더 나아지지 않았다..

C 저희가 복지담당공무원이 이제 그런 어떤 자원을 찾는단지 아니면 그분이 어떻게 보면 15분이 될 수도 있고 한 시간이 될 수도 있어요. 라포 형성될 수 있고 그 상담에 대한 모든 얘기들, 그 한사람한테 우리가 투입을 할 수는 없어요. 다수의 공무원은 행정 처리를 해야 되기 때문에, 그 업무만 보는 게 아니기 때문에.. 그렇기 때문에 시간 특히 시간적인 부분에서도 그렇고 자원이란든지 이런 부분들 있잖아요, 찾는 부분에 대해서도 저희가.. 그러니까 가장 큰 건 시간인 거 같아요. 시간적으로 저희가 투입할 수 있는 것들이 많이 없는 거 같아요. 그런데 그것을 민간사례관리 선생님들이 해 주시니까..(사례관리가 가능한거죠)

F 대상자들이 대부분 원하는 서비스나 필요한 서비스들이 기본적인 생활유지를 하는 데 있어서 교육이나 방법을 가르쳐주는 거, 물건 구입하는 거, 이런 거 까지도 필요한 분들이 많은데 그런 분들을 데리고 다니면서 한 다라는 거 자체가 저희(공무원들)의 근무시간에 그것을 한다라는 건 너무 벅찬 일 인거고, 근데 우리 통합사례 선생님들도 정말 열심히 일을 하고 계신데 그분들은 근무시간에 그걸 하는 거 자체가 어느 정도 가능한 여건이 시니까

시범사업이 기관 간 협력에 어느 정도 도움이 되었는지를 살펴본 결과, 먼저 민·관 유관기관 간 협력에 대해서는 ‘많은 편이다’라는 의견이 44.5%(94명), ‘매우 크다’는 의견이 6.2%(13명)이었고, 공공 간, 민간 간, 유관기관 간의 협력에 대해서는 ‘많은 편이다’라는 의견이 44.1%(93명), ‘매우 크다’는 의견이 6.2%(13명)로써 시범 사업이 기관 간 협력에 긍정적으로 작용하고 있다고 평가하고 있지만, 1차 효과성 검증 때와 비교해볼 때 약간 증가한 정도에 그쳤다. 통합사례관리 성공의 주요 열쇠 중에 하나가 기관 간 협력의 증대라고 할 때 시범사업 운영체계 내의 협력이나 기관 간 협력은 앞으로 더욱 관심을 가지고 개선해 나갈 과제라고 판단된다.

〈표 3-1-18〉 기관 간 협력 정도

분류		n	%	평균(SD) <sup>22)</sup>
민간 유관부서 간 협력	전혀 없다	1	0.5	3.50 (0.726)
	작은 편이다	13	6.2	
	그저 그렇다	90	42.7	
	많은 편이다	94	44.5	
	매우 크다	13	6.2	
	해당없음(무응답 포함)	5		
공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력	전혀 없다	2	0.9	3.47 (0.764)
	작은 편이다	16	7.6	
	그저 그렇다	87	41.2	
	많은 편이다	93	44.1	
	매우 크다	13	6.2	
	해당없음(무응답 포함)	5		
합계		216	100.0	

이는 시범사업을 통한 연계 가능한 서비스와 기관의 변화에 대한 평가에서도 잘 나타나는데, 시범 사업을 통해 연계 가능한 서비스 수의 변화에 대해 ‘대체로 늘어났다’는 의견이 56.3%(117명), ‘매우 늘어났다’는 의견이 3.8%(8명)로써 약 60%의 응답자가 연계 가능한 서비스 수가 늘어났다고 생각하였으며, 1차 효과성 검증 때보다 좀 더 증가한 수치이다.<sup>23)</sup> 하지만, 연계 가능한 기관수에 대해서는 ‘대체로 늘어났다’는 의견이 48.1%(100명), ‘매우 늘어났다’는 의견이 5.3%(11명), ‘별 차이 없다’는 응답도 41.3%(86명)로서 연계 가능한 기관수의 변화는 1차 효과성 검증 때와 별 차이가 없는 것으로 나타났다. 연계 가능한 기관의 증가와 연계 가능한 서비스가 증가는 좀 더 면밀한 검토가 필요하다. 왜냐하면, 연계가 필요하고, 연계가 되어야 하지만 연계되지 않는 기관이 있는 상황과 어느 정도 시점이 지난 후에 연계할 수 있는 기관이 더 이상 늘어날 수 없는 경우로 가정할 수 있기 때문이다. 만약 전자라면 연계 가능한 기관수의 증가가 1차 효과성 검증 때와 별로 차이가 없었음에도 불구하고 연계 가능한 서비스 수가 증가되고 있다는 것은 아직 기관 간 협력보다 시범사업 관련 담당자들의 개인적 노력이 더 작용되고 있음을 보여주며

22) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 없다, 5점: 매우 크다)

23) 2012년 조사의 경우(중구만 한정, 유효 응답자 수 84명), 희망복지지원단 설치 이후 연계 가능한 서비스 수 변화에 대해 ‘늘었음’이라는 응답이 46.4%(39명), ‘매우 늘었음’이 4.8%(4명)이었고, 1차 효과성 검증에서는 ‘대체로 늘어났다’가 48.8%(127명), ‘매우 늘어났다’가 6.5%(17명)임을 감안하면 연계 가능한 서비스 수는 점차적으로 증가되고 있음을 보여준다.

로 기관 간 협력이 보다 원활해질 수 있도록 기관장들의 의지와 인식 전환을 전제로 협력 분위기 조성이 필요한 것으로 보인다.

〈표 3-1-19〉 연계가능 서비스 및 기관 수

분류		n	%
연계 가능한 서비스 수	매우 감소하였다	1	0.5
	대체로 감소하였다	9	4.3
	별 차이 없다	73	35.1
	대체로 늘어났다	117	56.3
	매우 늘어났다	8	3.8
	무응답	8	-
연계 가능한 기관 수	매우 감소하였다	3	1.4
	대체로 감소하였다	8	3.8
	별 차이 없다	86	41.3
	대체로 늘어났다	100	48.1
	매우 늘어났다	11	5.3
	무응답	8	-
합계		216	100.0

F 동에서 신청해야 되는 자원들이 많이 있어요. 구청에 있을 때는 일일이 그 부분을 담당자랑 전화통화를 한 다든지 그렇게 해야 되는 부분인데 거점도 같은 경우에는 바로 옆에 있기 때문에 이 대상자가 내려오는 서비스 자원에 대해서 요번에 신청유무나 이런 것에 대해서는 바로 바로 얘기할 수 있어서 연계할 수 있는 범위는 더 넓어진 점이 있는 거 같아요.

F 문제가 많은 아이들의 집이었어요. 근데(중략)... 이제 선생님이 정말 놀랍게 해 주셨던 게 뭐냐면 인터넷에 모든 정보를 뒤지신 거예요. 그래서 저희 중구에 있는 자원은 아니었어요. 그래서 봉사단체가 있어 가지고 마루를 싹 깔아주는 정말 그 사람들 번개모임처럼 모여가지고 깔아주고 봉사해 주고 자기네끼리 밥을 사먹고 다시 저녁때 헤어지는... 그런 정보를 딱 알게 되어서 하다보니깐 저는 자원 활용의 용이성 및 연계망 확대라는 부분에 대해서는 저는 큰 경험을 했었고 되게 놀라웠어요. 저한테는 정말 충격적이었고 그리고 선생님이 정말 발 벗고 개인적인 또 선생님들의 역량도 정말 저한테는 고마웠었고...정말로 많은, 저 혼자만은 할 수 없었던 일들이 선생님의 정보, 선생님이 또 다른 선생님하고 연계 하셨을 거고 재단이나 구청에서 정보를 제공해 주셨겠지만 그런 것들이 모여서 되게 저로서는 혼자 고민을 해야되는 건지 제가 내 돈을 들여서 나가야 되는 건지라는 고민했을 텐데 그런 것들이 잘 해결 되어서 저는 되게 긍정적인 경험을...

I 저는 통합사례성과에 대해서 잘 알지는 못하지만 저희는 이제 드림스타트가 생긴지 이년 정도 되었어요. 이제 권역별로 사례관리담당하시는 분들이 계시잖아요 그 담당하시는 분들이랑 서비스를 연계하거나 가족에 대해서 의뢰를 했을 경우에 담당자 선생님들과 바로 연락되는 점이 너무 좋은 거 같아요. 어려움이 있긴 한데 그래도 많이 옆에서 도와주시고 해서 좋았던 거 같고 그리고 이제 먼저 의뢰를 주세요 아동에 대해서 그러면 먼저 라포형성이 되어있는 상태잖아요 대상자 집에 접근하기 조금 더 용이 했던 게 좋았어요. 그리고 신규 대상자들 같은 경우는 같이 방문을 해요 이제 통합사례선생님하고 연락을 해서 같이 상담도 하고 하는 데 그 대상자들이 여러 번 대화할 것을 한번 얘기하다보니깐 대상자들도 용이 하지 않았을까

시범사업에 따른 업무 부담과 관련하여 먼저 통합사례관리에 대한 업무부담을 살펴보면 ‘대체로 늘어났다’는 의견이 41.7%(88명), ‘별 차이 없다’는 의견이 37.0%(78명), ‘대체로 감소하였다’는 의견이 15.2%(32명), ‘매우 늘어났다’는 의견이 4.7%(10명), ‘매우 감소하였다’는 의견이 1.4%(3명) 순으로 나타났다. 서류(전산) 작업은 ‘대체로 늘어났다’가 42.5%(88명), ‘별 차이 없다’가 39.6%(82명), ‘매우 늘어났다’가 9.7%(20명), ‘대체로 감소하였다’가 7.7%(16명), ‘매우 감소하였다’가 0.5%(1명) 순으로 나타났다. 이러한 결과는 1차 효과성 검증과 유사한데, 이를 통해 볼 때 업무 부담은 시범사업과 무관하게 여전히 고려해야 할 과제인 것으로 보인다.

한편, 악성 민원인에 대한 부담에 대해선 ‘별 차이 없다’가 51.0%(106명), ‘대체로 늘어났다’가 22.6%(47명), ‘대체로 감소하였다’가 19.7%(41명), ‘매우 늘어났다’가 4.8%(10명), ‘매

우 감소하였다'가 1.9%(4명) 순으로 나타났다. 1차 효과성 검증 연구에서도 지적했다시피 업무 부담은 담당 업무나 시범사업과의 연관성 정도에 따라 다르므로 시범사업 모형에 따른 업무 부담에 대해서는 추가적인 연구가 필요할 것으로 보인다.

C 저도 지금 가장 높게 가장 큰 긍정적인 효과를 통합사례관리에 대한 업무부담 경감이고요 저는 뭐에 대해서 얘기하고 싶냐면 민간기관에 대해서 그 부분을 지적한다고 했잖아요. 제가 봤을 때는 공하고 민하고 다른 게 뭐냐면 공은 사례관리업무만 전문적으로 하는 그런 부분이 없어요. 그러니까 여러 가지 업무를 수행할 수밖에 없는 구조인데 민간에서 (통합사례관리사가) 오면 정말 사례관리만 할 수 있어요. 여기서부터 차이가 나는 거 같아요. 그분은 정말 사례관리에 대해서 교육을 받고 사례관리에 대한 그 부분에 대해서 계속 공부하고 그것만 업무를 수행하는 거잖아요. 그러니까 그 부분에 대해서는 보충인력이 들어오고 공 특성상 공에서는 사례관리만 할 수 있는 전담공무원이 있을 수가 없잖아요. 그러니까 민이 투입되는 것이 맞다고 생각하고 있고 사례관리업무만 수행할 수 있는 민 인력이 들어온다는 게 가장 어떻게 보면 큰 메리트인 것 같아요.

E (시범사업)사례관리 하나까 좀 좋았던 거 같은 거는 한시를 높게 되더라고요. 이제 동에서 저소득층업무를 하면 저소득층에 그 집에 모든 업무를 다 제 담당이 되는 그런 게 있더라고요... 굉장히 복합적인데 이게 동이 인제 복지업무를 여러 명이 하는 데 노인이나 장애인도 행정직이 하는데 근데 만약에 이 집에 노인도 있고 장애인도 있고 여러 가지 복합적인 문제가 있는데 이 집이 저소득층이면 다 제가 해결을 해야 해요 이게 답이 안 나오고 어디까지 내가 해야 하나 이런 게 있는데 이런 부분들에 대해서 (통합)사례관리사에게 요청을 하고 나면 한시를 높는다고 해야 되나 사례관리 요청하고 나면 어쨌든 내가 이렇게 다과적으로 노력을 했다는 그런 한시를 놓고 의논할 상대가 있고 제가 알아보지 못하는 부분에 대해서 알아봐주시니까 도움이 되더라고요. 마음적으로 도움이 되더라고요.

F 사례관리의 체계화 및 전문화랑도 연결이 되어 있는 거 같고 서비스중복방지 이런 것도 연관이 되겠지만 그 다음에 이제 통합사례관리에 대한 업무부담 경감이 선생님이 잘해 주시는 걸로 인해서 저도 이 집에 대해서 제가 신경 써야 될 부분, 우리는 동사무소 담당자라 그렇게 못하거든요 내차를 가지고 가거나 기관차를 갖고 간다면지 이런 걸 생각을 먼저 할텐데 선생님은 그런 기법들을 배우시고 그래서 당사자가 최대한 할 수 있게 끌어내는 작업을 하신 거 같아요 그렇게 해서 모시고 갔고 잘 입원까지 시켜셨고.. 그러다보니까 이런 정말로 많은, 저 혼자만 할 수 없었던 일들이 선생님의 정보, 선생님이 또 다른 선생님하고 연관을 하셨을 거고 재단이나 구청에서 정보를 제공해 주셨겠지만 그런 것들이 모여서 되게 저는 저로서는 혼자 고민을 해야되는 건지 제가 내 돈을 들여서 나가야 되는 건지라는 고민했을 텐데 그런 것들이 잘 해결 되어서 저는 되게 긍정적인 경험을...

L 우리 사례관리도 그동안은 보편은 우리 공공업무 특성상 기초생활보장업무를 분장 받았다 하면은 내 혼자 끌어안고 가는 경우가 상당히 많았거든요 근데 5대권역으로 나누면서 사례관리를 하면서 그게 어떻게 보면 쉼어 링되었다 저는 그렇게 판단하거든요 그러면서 담당자 입장에서도 홀가분해졌고 또 짐이 좀 가벼워졌지 않았나 그런 생각이 들거든요. 이제 이걸(사례관리를) 진행하면서 민간하고 연계하고 혼자 감당하는 것이 아니고 통합 사례관리 선생님, 민간에 계신 분들 1/n해가지고 나누니까 훨씬 더 그런 쪽에서는 업무경감 효과라든지 통합적으로 수행하는 측면에서 좀 이렇게 효율적이지 않았나 그런 생각을 하게 되거든요.

〈표 3-1-20〉 시범사업의 업무 부담 경감정도

분류		n	%
통합사례관리에 대한 업무부담	매우 감소하였다	3	1.4
	대체로 감소하였다	32	15.2
	별 차이 없다	78	37.0
	대체로 늘어났다	88	41.7
	매우 늘어났다	10	4.7
	무응답	5	-
서류(전산)작업	매우 감소하였다	1	0.5
	대체로 감소하였다	16	7.7
	별 차이 없다	82	39.6
	대체로 늘어났다	88	42.5
	매우 늘어났다	20	9.7
	무응답	9	-
약성민원인에 대한 부담	매우 감소하였다	4	1.9
	대체로 감소하였다	41	19.7
	별 차이 없다	106	51.0
	대체로 늘어났다	47	22.6
	매우 늘어났다	10	4.8
	무응답	8	-
합계		216	100.0

한편, 사례관리 대상자 수준에 따라 누가 주요 담당 기관이 되는 게 적절한지에 대해 살펴본 결과, 단순사례관리 대상자에 대해서는 ‘동 주민센터’가 담당하는 것이 적절하다는 의견이 73.2%(161명)로 가장 많았고, ‘희망복지지원단’ 12.3%(27명), ‘민간 유관기관’ 7.7%(17명), ‘권역사례관리팀’은 6.8%(15명) 순으로 나타남으로써 1차 효과성 검증 결과와 비교해볼 때 동 주민센터가 담당해야 한다는 의견이 좀 더 많아졌다.

집중사례관리 대상자의 경우에는 ‘권역사례관리팀’이 담당하는 것이 적절하다는 의견이 44.9%(105명)로 가장 많았고, 다음으로 ‘희망복지지원단’이 35.5%(83명)로 나타나 1차 효과성 검증 결과와 유사하다. 한편, 위기(전문)사례관리 대상자에 대해선 1차 효과성 검증 결과와 상이한 결과가 나왔는데, ‘민간 유관기관’ 40.8%(97명), ‘권역사례관리팀’ 29.0%(69명), ‘희망복지지원단’ 26.5%(63명) 순으로 나타났다.

1차 효과성 검증 결과에서 위기(전문)사례관리대상자에 대해 희망복지지원단, 민간유관기관,

권역사례관리팀 순으로 나온 것과 비교하면 위기(전문)사례관리대상자에 대한 적절한 담당 기관으로 민간유관기관에 대한 기대가 높아졌고, 구청 희망복지지원단에 대한 기대는 낮아졌음을 보여준다.

〈표 3-1-21〉 사례관리 대상자 수준에 따른 주요 담당기관 적절성(다중응답)

분류	단순사례관리		집중사례관리		위기(전문)사례관리	
	n	%	n	%	n	%
동 주민센터	161	73.2	18	7.7	9	3.8
희망복지지원단	27	12.3	83	35.5	63	26.5
권역사례관리팀	15	6.8	105	44.9	69	29.0
민간 유관기관	17	7.7	28	12.0	97	40.8
합계	220	100.0	234	100.0	238	100.0

## 제2절 이용자에 대한 효과성 평가

### 1. 조사개요

통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’의 궁극적인 목적은 효과적인 사회복지전달체계 구축을 통해 이용자에게 보다 적절한 서비스를 제공하는 것이다. 따라서 시범사업의 효과성 검증은 이용자 중심의 평가가 무엇보다 중요하므로, 서비스 제공자 입장에서 시범사업이 이용자 측면에서 어떤 효과가 있다고 평가하는지를 분석함으로써 이용자에 대한 사업의 효과성을 살펴보았다.

이용자 측면의 효과성 평가는 우선 양적설문조사를 통한 공급자 인식을 통해 조사하였으며, 주요내용은 사각지대 해결 및 서비스 중복방지의 적절성, 모니터링의 용이성, 연계자원 및 서비스 대상자 수 변화 등에 관해서이다. 또한 5개 권역동에서 통합사례관리 서비스를 제공받은 104명의 이용자를 대상으로 사례관리 사후 모니터링을 위한 이용자 만족도를 조사하여 내용을 분석하였다.

〈표 3-2-1〉 공급자 인식조사 및 이용자인족도 조사 대상자

설문조사 / 2014. 7. 21. ~ 8. 1.							
공급자 인식 조사	조사집단	공무원		민간 유관기관 사례관리자	복지만두레 보라미	통합 사례관리사	무응답 합계
		사회복지 외 직렬	사회복지 직렬				
	대상자 수	82	72	28	20	14	216
이용자 만족도 조사	조사집단	원도심권역 이용자	남부권역 이용자	용두권역 이용자	유천권역 이용자	문화권역 이용자	합계
		대상자 수	20	20	21	21	22

### 2. 이용자에 대한 효과성 간접평가(사업효과성에 대한 공급자 인식 조사결과)

전달체계에서 서비스나 대상자의 누락은 서비스 제공자 입장이나 이용자 입장에서 가장 우선적으로 고려해야 할 문제이다. 선정 기준에 부합함에도 불구하고 서비스를 이용하지 못하는 사람이 있거나, 긴급하게 사회복지서비스가 필요한 이용자에게 제때 서비스가 제공되지 않거나, 지속적

인 관심이 필요한 대상자에 대한 관리가 중간에 단절된다면 모두 누락의 문제가 발생하게 된다. 이를 간접적으로 살펴보기 위해 시범사업이 사례 발굴에 얼마나 적절한지에 대해 살펴본 결과 ‘적절하다’는 의견이 51.2%(110명), ‘매우 적절하다’는 의견이 10.2%(22명)이었다.

서비스대상자 모니터링 용이성에 대해서도 시범 사업이 ‘적절하다’는 의견이 56.3%(121명), ‘매우 적절하다’는 의견이 8.4%(18명)로 나타나 대상자 발굴과 모니터링의 용이성에 대해 응답자의 약 60% 이상은 긍정적으로 평가하였다.

〈표 3-2-2〉 ‘희망-T(Tree)움’의 누락문제 해결 적절성

분류		n	%	평균(SD) <sup>24)</sup>
사례 발굴	매우 부적절하다	3	1.4	3.65 (0.770)
	부적절한 편이다	8	3.7	
	그저 그렇다	72	33.5	
	적절하다	110	51.2	
	매우 적절하다	22	10.2	
	무응답	1	-	
서비스대상자 모니터링 용이성	매우 부적절하다	0	0.0	3.69 (0.676)
	부적절한 편이다	8	3.7	
	그저 그렇다	68	31.6	
	적절하다	121	56.3	
	매우 적절하다	18	8.4	
	무응답	1	-	
합계		216	100.0	

이처럼 통합사례관리 시범사업을 통해 사례발굴과 모니터링의 용이성이 제고됨에 따라 실제 서비스대상자 수의 변화에 대해서도 ‘대체로 늘어났다’는 의견이 49.5%(103명), ‘매우 늘어났다’는 의견이 7.2%(15명)를 보였다.<sup>25)</sup>

24) 1-5점 척도로 측정(1점: 매우 부적절하다, 5점: 매우 적절하다)

25) 2012년 조사의 경우(중구만 한정, 유효 응답자 수 81명), 희망복지지원단 설치 이후 신청자 수의 변화에 대해 ‘변화 없음’이 60.5%(49명), ‘늘었음’이 30.9%, ‘매우 늘었음’이 4.9%(4명)이었음을 감안하면, 시범 사업을 통한 서비스 이용자 수 확대가 있었음을 유추해볼 수 있다.

〈표 3-2-3〉 서비스 대상자 수의 변화

분류		n	%
서비스 대상자 수	매우 감소하였다	2	1.0
	대체로 감소하였다	14	6.7
	별 차이없다	74	35.6
	대체로 늘어났다	103	49.5
	매우 늘어났다	15	7.2
	무응답	8	-
합계		216	100.0

전달체계 개편의 또 하나의 중요한 목표 중의 하나는 서비스 중복을 방지하는 것이다. 제한된 자원에서 서비스의 중복은 누락의 가능성을 높일 수도 있고, 자원의 효율적 사용을 어렵게 한다. 시범사업이 서비스의 중복방지에 대해 적절했는지에 대한 평가에서 ‘적절하다’는 의견이 43.3%(93명), ‘매우 적절하다’는 의견이 7.9%(17명)로써 1차 효과성 검증 때보다 긍정적인 의견이 약간 많아졌고, ‘그저 그렇다’는 응답은 1차 때 44.8%(117명)에서 39.5%(85명)로 줄어든 것으로 나타났다.

〈표 3-2-4〉 ‘희망-T(Tree)움’ 서비스 중복방지 적절성

분류		n	%	평균(SD) <sup>26)</sup>
‘희망-T(Tree)움’ 서비스 중복방지 적절성	매우 부적절하다	3	1.4	3.48 (0.808)
	부적절한 편이다	17	7.9	
	그저 그렇다	85	39.5	
	적절하다	93	43.3	
	매우 적절하다	17	7.9	
	무응답	1	-	
합계		216	100.0	

자원 연계망이 확대되고, 지역자원 정보에 대한 활용 용이성이 높아진다면, 이용자에게 더 많은, 더 적절한 서비스를 제공할 수 있는 가능성이 높아진다. 권역 통합사례관리팀을 중심으로 한 현재의 시범사업 운영체계가 자원연계망 확대에 어떤 효과가 있는지를 살펴본 결과 ‘적절하다’는

26) 1-5점 척도로 측정(1점: 매우 부적절하다, 5점: 매우 적절하다)

의견이 43.7%(94명), ‘매우 적절하다’는 의견이 12.1%(26명)이었고, ‘그저 그렇다’는 35.3%이었다. 1차 효과성 검증 때는 긍정적 의견 약 64%와 비교해보면, 시범사업이 진행되면서 자원 연계망의 확대에 대한 기대는 초기에 비해 줄어들었음을 보여준다. 지역자원정보 활용 용이성에 대해서도 1차 효과성 검증 때보다 긍정적인 의견이 줄어들었다. 1차 효과성 검증 때는 ‘적절하다’가 48.5%(127명), ‘매우 적절하다’가 14.9%(39명), ‘그저 그렇다’가 30.5%(80명)이었음에 비해 이번 조사에서는 ‘적절하다’가 41.4%(89명), ‘매우 적절하다’ 10.7%(23명)로 긍정적인 의견이 줄었고, ‘그저 그렇다’는 의견이 40.0%(86명)나 되었다.

이러한 결과는 시범사업 초기의 기대와 현실의 괴리가 반영된 것이라고 판단된다. 즉 시범사업 초기에는 이전에 비해 자원 연계망의 확대나 지역자원정보 활용 용이성이 즉각적으로 다가온 반면, 사업이 진행되면서 기대에 비해 이 부분에 대한 개선이 단기간에 기대만큼 실현되기가 어려운 현실을 반영하고 있는 것이다. 자원 연계망 확대나 지역자원의 활용, 기관 간의 협력 등은 여전히 고민해야만 할 중요한 과제이다.

〈표 3-2-5〉 ‘희망-T(Tree)움’ 자원연계 및 활용 적절성

분류		n	%	평균(SD) <sup>27)</sup>
자원연계망 확대	매우 부적절하다	6	2.8	3.56 (0.883)
	부적절한 편이다	13	6.0	
	그저 그렇다	76	35.3	
	적절하다	94	43.7	
	매우 적절하다	26	12.1	
	무응답	1	-	
지역자원정보 활용용이성	매우 부적절하다	6	2.8	3.52 (0.858)
	부적절한 편이다	11	5.1	
	그저 그렇다	86	40.0	
	적절하다	89	41.4	
	매우 적절하다	23	10.7	
	무응답	1	-	
합계		216	100.0	

27) 1-5점 척도로 측정(1점: 매우 부적절하다, 5점: 매우 적절하다)

### 3. 이용자의 효과성 직접평가(서비스 만족도 조사 분석결과)

‘희망-T(Tree)움’이 이용자에게 어떤 효과가 있는지를 직접적으로 알아보는 또 하나의 방법은 사례관리에 대한 이용자의 만족도를 살펴보는 것이다. 조사 대상은 사회보장정보시스템(행복e음)에 등록되어 5개 권역동에서 통합사례관리 서비스를 제공받은 104명의 이용자이며, 사례관리 사후 모니터링을 위한 이용자 만족도를 조사한 후 내용을 분석하였다.

이용자 만족도 설문지는 서비스내용에 대한 문항 8개와 사례관리 담당자의 태도에 대한 문항 4개로 총 12문항으로 구성되어 있다(부록참조).

먼저 서비스 내용과 관련하여 ‘사례관리자가 사례관리 과정을 자세히 설명하여 주었습니까?’에 대해 ‘그런 편이다’는 47.1%, ‘매우 그렇다’는 39.4%로써 응답자의 86.5%가 만족하고 있는 것으로 나타났다. 사례관리자가 사례관리 과정을 설명하는 것은 이용자의 자기 주도성을 위해 매우 필요한 과정인데 이용자들은 이 과정을 긍정적으로 평가하고 있음을 보여준다.

‘제공받은 사례관리의 내용과 서비스 면에서 만족하십니까?’에 대한 문항에서는 ‘매우 그렇다’가 47.1%, ‘그런 편이다’가 30.8%로써 약 78%는 만족하는 것으로 나타났다. ‘보통이다’는 응답이 21.2%지만, 전반적으로 사례관리의 내용과 서비스에 대해 긍정적으로 평가하고 있는 것으로 볼 수 있다.

‘사례관리 담당자는 당신을 존중하면서 사례관리 과정을 수행하였습니까?’에 대한 문항에서는 ‘매우 그렇다’가 51%, ‘그런 편이다’가 36.5%로써 대다수가 존중 받고 있다는 느낌을 받은 것으로 나타났다.

‘사례관리자의 전문성에 만족하십니까?’에 대해서는 ‘매우 그렇다’ 51%, ‘그런 편이다’ 31.7%로써 사례관리자의 전문성에 대해 긍정적으로 평가하였다.

‘사례관리 담당자는 당신의 욕구를 충분히 반영한 후 서비스를 제공하였습니까?’에 대한 문항의 만족도는 ‘매우 그렇다’ 44.2%, ‘그런 편이다’ 35.6%로써 응답자의 약 80%는 사례관리 담당자가 이용자의 욕구를 반영하려고 한다는 평가를 하였다.

하지만, ‘사례관리서비스를 받고 난 이후 전반적으로 당신의 욕구해결에 도움이 되었습니까?’라는 질문에는 ‘매우 그렇다’가 36.5%, ‘그런 편이다’가 32.7%, ‘보통이다’가 27.9%로써 위의 결과와는 차이를 보였다. 이는 사례관리 담당자가 이용자의 욕구를 반영하여 서비스를 제공하려고 하는 것과 실제 그 욕구가 충족되는 것은 다르다는 것을 보여주는 결과이다. 비록 이용자의 욕구를 반영하여 서비스 계획을 세우지만, 실제 충족 여부는 가용자원, 서비스의 종류나 내용, 질

등에 따라 다를 수 있으므로 통합사례관리에서 여전히 더 고려해야 할 과제로 보인다.

‘이용자가 요청한 부분에 대해 사례관리담당자가 최대한 신속하게 처리하려고 노력한다고 생각하십니까?’에 대해서는 ‘매우 그렇다’가 45.2%, ‘그런 편이다’가 38.5%로써 대다수가 긍정적으로 평가하고 있는 것을 알 수 있다.

‘사례관리 담당자의 각종 복지서비스 안내가 시기적으로 적절히 제공되었습니까?’라는 문항에 대해서도 ‘매우 그렇다’가 43.3%, ‘그런 편이다’가 37.5%로써 대체로 만족하는 편이었다.

〈표 3-2-6〉 수요자의 서비스내용 만족도

분류		전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다	평균 (SD) <sup>28)</sup>
		n	n	n	n	n	
당신을 담당하는 사례관리자가 사례관리 과정을 자세히 설명하여 주었습니까?	n	1	0	13	49	41	4.24 (0.744)
	%	1.0	0.0	12.5	47.1	39.4	
당신이 받은 사례관리의 내용과 서비스 면에서 만족합니까?	n	0	1	22	32	49	4.24 (0.818)
	%	0.0	1.0	21.2	30.8	47.1	
사례관리 담당자는 당신을 존중하면서 사례관리 과정을 수행하였습니까?	n	0	0	13	38	53	4.38 (0.701)
	%	0.0	0.0	12.5	36.5	51.0	
당신은 사례관리자의 전문성에 만족하십니까?	n	0	1	17	33	53	4.33 (0.781)
	%	0.0	1.0	16.3	31.7	51.0	
사례관리 담당자는 당신의 욕구를 충분히 반영한 후 서비스를 제공하였습니까?	n	0	2	19	37	46	4.22 (0.812)
	%	0.0	1.9	18.3	35.6	44.2	
사례관리서비스를 받고 난 이후 전반적으로 당신의 욕구해결에 도움이 되었습니까?	n	0	3	29	34	38	4.03 (0.875)
	%	0.0	2.9	27.9	32.7	36.5	
당신이 요청한 부분에 대해 사례관리 담당자가 최대한 신속히 처리하려고 노력한다고 생각하십니까?	n	1	1	15	40	47	4.26 (0.812)
	%	1.0	1.0	14.4	38.5	45.2	
사례관리 담당자의 각종 복지서비스 안내가 시기적으로 적절히 제공되었습니까?	n	0	1	19	39	45	4.23 (0.779)
	%	0.0	1.0	18.3	37.5	43.3	
합계		104(100.0)					

사례관리자의 태도에 대한 평가를 보면, ‘사례관리담당자는 당신에게 친절하였습니까?’에 대해 ‘매우 그렇다’ 62.1%, ‘그런 편이다’ 27.2%로써 응답자의 약 90%가 사례관리담당자의 친절성에 만족하고 있었다.

‘사례관리 담당자와 의사소통이나 대화가 원활했다고 생각하십니까?’라는 문항에 대해 ‘매우

28) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 그렇지 않다, 5점: 매우 그렇다)

그렇다'가 58.7%, '그런 편이다'가 35.6%로써 의사소통이나 대화에 대해 대부분이 만족하고 있음을 보여준다.

'사례관리 담당자는 당신에게 서비스를 제공하기 위해 충분한 사전 정보를 준비하고 있었다고 생각하십니까?'에 대한 응답에서 '매우 그렇다' 54.8%, '그런 편이다' 33.7%를 나타냄으로써 사례관리 담당자의 사전 정보 준비성에 대해서도 대부분 만족하는 것으로 보인다.

'당신은 사례관리 담당자에게 항상 편안한 마음으로 도움을 요청하였습니까?'라는 질문에 '매우 그렇다' 50.0%, '그런 편이다' 35.6%로써 대체로 이용자들이 사례관리 담당자에게 도움을 요청하는 데 별 어려움이 없었던 것으로 나타났다.

이상의 결과를 요약하면, 사례관리 담당자의 태도에 대해서는 응답자의 약 90% 정도가 만족하고 있는 것으로 볼 수 있고, 서비스 내용에 대해서는 실제 욕구가 충족되었는지 여부(긍정적 응답, 약 70%)와 제공 받은 사례관리의 내용과 서비스(긍정적 응답, 약 78%)를 제외하곤, 응답자의 약 80% 이상은 만족하는 것으로 볼 수 있다. 사례관리가 모든 문제, 모든 욕구를 해결할 것이라고 하긴 어렵다. 이는 문제나 욕구의 내용과 정도, 가용자원의 용이성, 이용자의 의지 및 기대 등 여러 가지 변수가 작용할 수밖에 없다. 따라서 사례관리의 내용과 서비스, 실제 욕구 충족 여부에 대한 약 70%대의 만족도를 어떻게 평가할 것인지는 쉽게 판단할 수 없다. 다만, 서비스의 내용이나 사례관리담당자의 태도에 대해 전반적으로 이용자들이 긍정적으로 평가하고 있다는 것을 통해 간접적으로나마 현재의 통합사례관리가 효과를 보이고 있다고 할 수 있으며, 이용자에 대한 사례관리 내용 및 서비스의 개선이나 욕구 충족 및 문제해결은 좀 더 해결해 나가야 할 과제라고 할 수 있다.

〈표 3-2-7〉 수요자의 사례관리자 태도에 대한 만족도

분류		전혀	별로	보통이다	그런	매우	무응답	평균(SD) <sup>29)</sup>
		그렇지 않다	그렇지 않다					
사례관리 담당자는 당신에게 친절하였습니까?	n	0	0	11	28	64	1	4.51 (0.684)
	%	0.0	0.0	10.7	27.2	62.1	-	
사례관리 담당자와 의사소통이나 대화가 원활했다고 생각하십니까?	n	1	0	5	37	61	-	4.51 (0.683)
	%	1.0	0.0	4.8	35.6	58.7	-	
사례관리 담당자는 당신에게 서비스를 제공하기 위해 충분한 사전 정보를 준비하고 있었다고 생각하십니까?	n	0	1	11	35	57	-	4.42 (0.720)
	%	0.0	1.0	10.6	33.7	54.8	-	
당신은 사례관리 담당자에게 항상 편안한 마음으로 도움을 요청하였습니까?	n	0	0	15	37	52	-	4.36 (0.723)
	%	0.0	0.0	14.4	35.6	50.0	-	
합계		104(100.0)						

29) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 그렇지 않다, 5점: 매우 그렇다)

## 제3절 시범사업에 대한 평가

### 1. 전반적인 성과평가

중구 통합사례관리시범사업 ‘희망-T(Tree)움’의 전반적인 성과에 대해서는 앞서 살펴본 기관 간 협력이나 자원 연계 확대 및 지역자원정보 활용 용이성에 대한 유보적인 의견과 달리 긍정적으로 평가하고 있는 것으로 나타났다. 전반적인 성과가 ‘큰 편이다’라는 응답이 55.3%(119명), ‘매우 크다’는 응답이 4.2%(9명)로 약 60%의 응답자가 시범사업을 긍정적으로 평가하고 있고, 1차 효과성 검증 때보다 긍정적인 의견이 더 늘어났다. 평균 역시 3.48에서 3.56으로 증가하였다.

〈표 3-3-1〉 ‘희망-T(Tree)움’ 성과 정도

분류		n	%	평균(SD) <sup>30)</sup>
‘희망-T(Tree)움’ 성과 정도	전혀 없다	3	1.4	3.56 (0.713)
	작은 편이다	10	4.7	
	그저 그렇다	74	34.4	
	큰 편이다	119	55.3	
	매우 크다	9	4.2	
	무응답	1	-	
합계		216	100.0	

한편, 시범사업의 또 다른 한 축인 대전복지재단 통합사례관리지원단의 역할 수행에 대한 평가에서도 ‘만족스럽다’가 49.1%(105명), ‘매우 만족스럽다’가 4.2%(9명)로써 53.3%가 대전복지재단 통합사례관리지원단의 역할에 대해 만족하는 것으로 나타났다.

30) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 없다, 5점: 매우 크다)

〈표 3-3-2〉 대전복지재단 통합사례관리지원단 역할 수행 평가

분류		n	%	평균(SD) <sup>31)</sup>
대전복지재단 통합사례관리지원단 역할 수행 평가	매우 불만족스럽다	2	0.9	3.49 (0.723)
	불만족스럽다	14	6.5	
	그저 그렇다	84	39.3	
	만족스럽다	105	49.1	
	매우 만족스럽다	9	4.2	
	무응답	2	-	
합계		216	100.0	

아울러 ‘희망-T(Tree)움’에서 시도한 통합사례회의나 솔루션위원회가 업무 수행에 어느 정도 유용했느냐는 설문에도 ‘많은 편이다’라는 의견이 50.5%(108명), ‘매우 크다’는 의견이 3.7%(8명)로써 통합사례회의와 솔루션위원회에 대해 긍정적으로 평가하고 있었다.

〈표 3-3-3〉 통합사례회의나 솔루션위원회의 유용성

분류		n	%	평균(SD) <sup>32)</sup>
통합사례회의나 솔루션위원회의 유용성	전혀 없다	4	1.9	3.47 (0.767)
	작은 편이다	16	7.5	
	그저 그렇다	78	36.4	
	많은 편이다	108	50.5	
	매우 크다	8	3.7	
	무응답	2	-	
합계		216	100.0	

이번 시범사업은 구청 중심의 희망복지지원단 운영보다 권역별로 사례관리팀을 구성하여 운영한 것이 가장 큰 특징인데, 이러한 운영체계가 통합적인 사례대상자 관리에 대해 어떤지를 알아본 결과 ‘적절하다’는 의견이 56.9%(123명), ‘매우 적절하다’는 의견이 9.7%(21명)로써 시범사업의 운영체계가 통합사례관리에 유효함을 지지하고 있었다.

31) 1-5점 척도로 측정(1점: 매우 불만족스럽다, 5점: 매우 만족스럽다)

32) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 없다, 5점: 매우 크다)

〈표 3-3-4〉 ‘희망-T(Tree)움’ 의 통합적 사례대상자 관리의 적절성

분류		n	%	평균(SD) <sup>33)</sup>
‘희망-T(Tree)움’ 의 통합적 사례대상자 관리의 적절성	매우 부적절하다	2	0.9	3.69 (0.753)
	부적절한 편이다	11	5.1	
	그저 그렇다	59	27.3	
	적절하다	123	56.9	
	매우 적절하다	21	9.7	
합계		216	100.0	

아울러 <표 3-3-3>에서 보듯이 ‘희망-T(Tree)움’에서 시도한 통합사례회의나 솔루션위원회가 업무 수행에 어느 정도 유용했느냐는 설문에도 ‘많은 편이다’라는 의견이 46.2%(121명), ‘매우 크다’는 의견이 3.8%(10명)로써 시범사업에 관여된 구성원들의 약 절반 정도는 이 사업을 긍정적으로 평가하고 있음을 알 수 있다(평균 3.44).

H 교육에 관한 부분 그런 부분들이 굉장히 만족스러웠구요 특히나 솔루션 진행되는 부분에 있어서 올해 같은 경우 예산에 관한 부분을 지원해 주시는 부분이 저희가 일을 할 때 든든하게 일 할 수 있었던 거 같고..

J 대전복지재단에서 이 일을 한건 사실 진짜 사례관리자 역량강화도 있고 복합적인 문제해결도 있지만 지역주민하고 가까워지려고 했던 게 시도가 가장 긍정적인 평가고 사실 지역주민 분들하고 얘기하면 옛날 보다는 조금 주민센터에 대한 긍정적인 생각? 그분들은 느끼고 있고 실제로 자립하신 어머님께서거든요 그분은 굉장히 많이 고마워하세요. 그런 부분에 효과적이지 않을까 긍정적인 평가이지 않을까 말씀드리고 싶어요

33) 1-5점 척도로 측정(1점: 매우 부적절하다, 5점: 매우 적절하다)

## 통합사례관리지원단 역할 및 추진현황

시범사업 지원체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>통합사례관리지원단 신설('13. 1. 29.)</li> </ul>
기본계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> <li>통합사례관리 기본계획 수립 ('13. 2. 1.)</li> </ul>
설명회	<ul style="list-style-type: none"> <li>통합사례관리 시범사업 설명회('13. 2. 25.)</li> <li>- 시범사업 '구' 선정기준 및 공모계획 안내</li> </ul>
시범사업 선정	<ul style="list-style-type: none"> <li>동 통합사례관리 시범사업 [대전 중구] 선정('13. 3. 22.)</li> </ul>
협약식	<ul style="list-style-type: none"> <li>동 통합사례관리 시범사업 협약식 개최(사s중구s복지재단) ('13. 4. 19.)</li> </ul>
인력파견	<ul style="list-style-type: none"> <li>통합사례관리 인력 중구로 파견(8명) ('13. 5. 1.)</li> </ul>
찾아가는 설명회	<ul style="list-style-type: none"> <li>권역동/일반동 찾아가는 설명회 개최('13. 5. 23-6.20.)</li> </ul>
통합사례회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>권역별 통합사례회의 가동('13. 5. 21~현재)</li> <li>- 권역별 전문수퍼바이저 활동(월1회/5개 권역)</li> </ul>
솔루션위원회	<ul style="list-style-type: none"> <li>솔루션위원회 구성 및 운영 ('13. 4. 22~현재)</li> <li>- 의료, 가족치료, 사회복지, 임상심리, 공공 5개 분야 위원으로 구성(2개팀 11명, 월2회)</li> </ul>
협의회	<ul style="list-style-type: none"> <li>시범사업의 효과적 운영을 위한 협의회</li> <li>- 시·구·민간기관 관계자 협의회 - 공공/민간분야 사례관리자 협의회</li> <li>- 특수한(고질적인) 사례에 대한 전문 개입을 위한 협의회</li> </ul>
역량강화 교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>통합사례관리 민·관·기·관 관계자 역량강화 교육</li> <li>- 기초(공통)교육, 행복e음 전산교육, 통합사례관리 업무매뉴얼교육, 유형별(알코올 중독/정신질환성폭력/자살실천교육, 초기상담 및 사례관리 질(기록)관리, 현실치료 상담기법, 보라미 실천교육 I, II 등</li> </ul>

위 크 슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 통합사례관리 시범사업 관계자 워크숍</li> </ul>
찾아가는 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 권역 활성화를 위한 찾아가는 컨설팅(년 2회)</li> <li>- 주체별 역할분담, 권역 통합사례관리팀 활동, 통합사례관리 질관리, 실적관리 등</li> </ul>
위기 사례 개입 팀 구축 및 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 취약계층 위기개입을 위한 MOU체결/대전지방경찰청('13.12.4)</li> <li>• 위기사례 개입을 위한 권역별 위기사례개입팀 구축('14.3.28.)</li> <li>• 위기사례개입팀 활성화를 위한 권역별 소모임 및 지침서 개발</li> </ul>
지역사회자원DB 활 성 화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자원발굴 및 DB활성화를 위한 협의회</li> <li>• 자원DB 오픈 및 자원 DB 웹&amp;앱 회원가입 독려</li> <li>• 동별 자원발굴 모니터단 운영(자치구 동별 인적자원망 구축과 연계)</li> </ul>
매뉴얼 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시범사업 운영 매뉴얼 개발 추진('13.10.~'14.1)</li> <li>• 알코올 사례관리 핸드북 제작 및 매뉴얼개발('14.3.~'14.12)</li> </ul>
효 과 성 검 증	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 효과성 검증(1차:대상기간 2013. 5. ~ 12./2차:대상기간 2013. 5. ~ 2014. 6.)</li> <li>• 통합사례관리 시범사업 성과보고회('14.2.26.)</li> </ul>
정부 3.0 브랜드과제 추 진	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부 3.0 대전광역시 브랜드과제로 1차선정/안행부 창조정부조직실</li> <li>- 대전형복지전달체계 설계를 위한 서비스디자인 추진('14.7.~10.)</li> </ul>
평 가 회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 통합사례관리 시범사업 평가회</li> </ul>

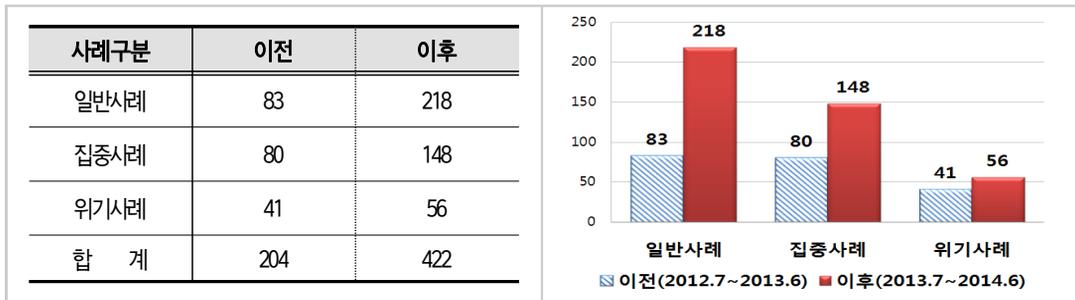
## 2. 시범사업 효과성 검증을 위한 실증자료 분석

시범사업 효과성 검증을 위해 사회보장정보시스템(행복e음)을 통해 시범사업 이전(2012. 7~2013. 6)과 이후(2013. 7~2014. 6)로 기간을 설정하여 실증자료를 분석한 결과는 다음과 같다.

## 1) 사례관리대상자

사회보장정보시스템(행복e음)을 통해 시범사업 이전·이후로 시기를 나누어 분석해 본 결과, 사례발굴은 시범사업 이전에 비해 2배 이상 증가한 것으로 나타났으며, 이는 권역 통합사례관리팀이라는 운영체계의 변화와 인력의 추가투입에 대한 산출 효과로 볼 수 있다. 즉, 구 단위에서 지원되었던 서비스를 주거지에서 가까운 동 주민센터를 통해 받을 수 있게 되어 수요자의 서비스 접근 용이성이 크게 개선되었고, 민간 통합사례관리사와 보라미의 추가 배치는 지역사회 서비스 대상자에 대한 적극적 사례발굴을 가능하게 하였다고 볼 수 있다.

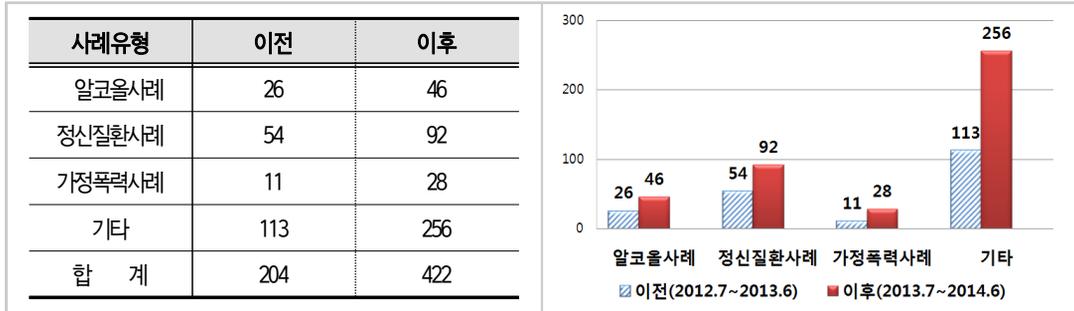
〈표 3-3-5〉 사례관리대상자



## 2) 개입사례유형

통합사례관리 팀에 의해 개입되어 온 사례를 유형별로 살펴보면, 시범사업 이전에 비해 알코올사례, 정신질환 사례, 가정폭력 사례가 2배 이상 증가한 것으로 나타났다. 이는 권역 통합사례회의와 수퍼비전 및 전문컨설팅 시스템, 그리고 사안이 발생할 때마다 위기사례 지원을 위한 솔루션위원회가 활발하게 가동된 결과라 할 수 있다. 또한 지역 유관기관으로부터 권역동 사례관리 팀에 위기사례가 의뢰되거나 통합사례관리팀에 의한 사례 발굴과 개입이 적극적으로 이루어진 결과로 볼 수 있다.

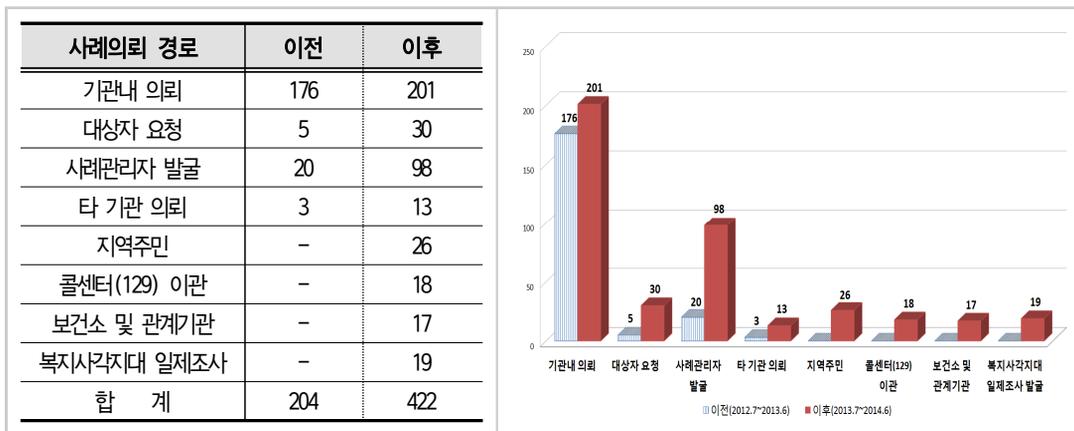
〈표 3-3-6〉 개입사례유형



### 3) 사례의뢰 경로

시범사업 이전에 발굴된 사례의 의뢰 경로는 동 주민센터에서 의뢰한 경우가 가장 많았다. 반면 시범사업 이후에는 권역동 주민센터에 통합사례관리팀이 설치되고 사례관리 전문 인력인 통합사례관리사가 배치되면서 수요자가 스스로 사례관리를 요청하는 경우가 6배 증가하였고, 사례관리자에 의해 직접 발굴되는 경우도 5배 가까이 증가한 것으로 나타났다. 이처럼 시범사업 이후에는 지역주민과 유관기관 등 다각적인 채널을 통해 사례 의뢰가 이루어지고 있는 양상을 보이는데, 이는 보다 지역주민에게 밀착된 서비스 제공이 가능해짐을 보여주는 결과라 할 수 있다.

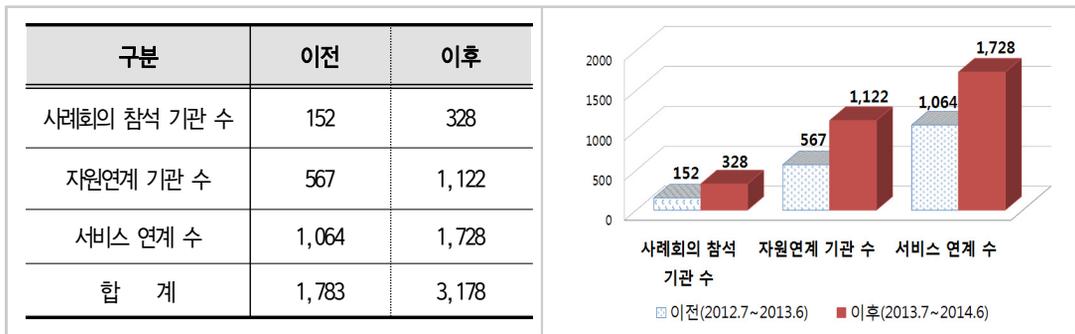
〈표 3-3-7〉 사례의뢰 경로



#### 4) 자원 및 서비스 연계 현황

시범사업 이전·이후 자원 및 서비스 연계에 있어 어떠한 변화가 있었는지 살펴본 결과, 사례회의 참여기관 수, 자원연계기관 수, 서비스연계 수가 평균 2배 가까이 증가한 것으로 나타났다. 이는 시범사업을 통해 서비스 제공자의 자원 연계망이 확대되었고, 지역자원정보 활용 용이성이 높아짐에 따라 자원과 서비스 연계에 대한 어려움을 감소시키는 데 기여했다고 평가할 수 있다.

〈표 3-3-8〉 자원 및 서비스 연계현황



#### 5) 위기사례에 대한 개입

위기사례로 구분된 대상자의 경우 시범사업을 통해 자원연계 및 서비스 연계 수, 서비스 점검건 수, 종결 후 모니터링을 통한 사후관리 건수가 증가한 것으로 나타났다. 이는 시범사업을 통해 서비스 접근용이성이 개선되었고 민·관 협력사례관리로 자원 및 정보공유가 원활해지는 등 사례관리 운영체계의 변화가 가져온 긍정적인 결과로 평가할 수 있다.

〈표 3-3-9〉 위기사례 개입 사전사후 변화

구분			이전	이후
위기사례 (이전/이후 56사례)	위기도	사전	37.5	32.2
		사후	26.4	26.1
	자원연계 기관 수	193	283	
	서비스 연계 수	228	329	
	서비스 점검 건수	601	937	
	종결후 모니터링 건수	37	71	



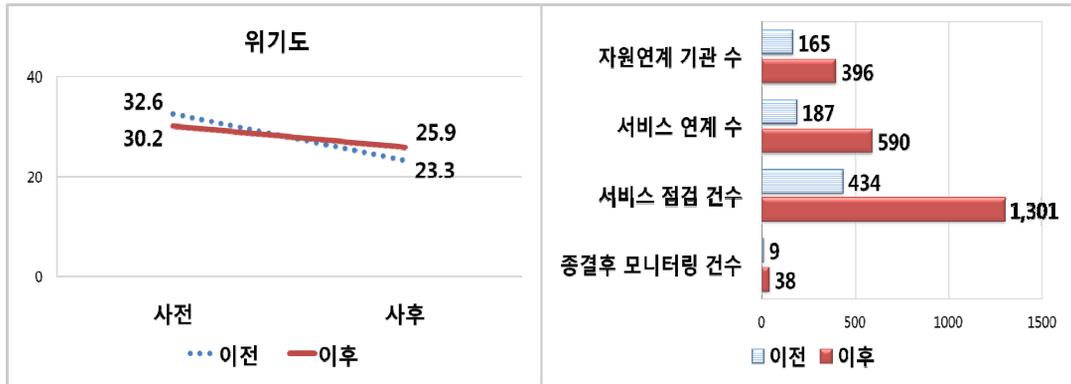
## 6) 동일사례에 대한 개입

시범사업 이전·이후 모두 서비스를 받아본 경험이 있는 동일사례 대상자 36명에 대한 개입내용과 과정에서 어떠한 변화가 있었는지 살펴보았다. 결과적으로 동일사례에 대해 자원연계 수, 서비스 연계 수, 서비스 점검 건수, 종결 후 모니터링 건수 등이 평균 3배 이상 증가한 것으로 나타났다.

일반적으로 지역사회에서 장기적으로 통합사례관리의 대상이 되는 경우, 드러나는 문제의 양상이 매우 다양하고 복잡하여 통합적인 서비스가 필요한 경우가 많다. 따라서 이러한 사례에 대한 개입은 단기개입보다 장기적이고 집중적인 개입이 요구된다. 시범사업을 통해서 지역사회의 집중 사례나 위기사례에 대한 개입이 원활하게 이루어질 수 있게 되었고, 단순 자원 연계수준에서 다양한 욕구에 대응할 수 있는 시스템이 마련되었다고 볼 수 있다. 또한 서비스 점검과 종결후 모니터링이 더욱 용이해진 점 등 수요자에게 제공되는 서비스의 질이 보다 향상될 수 있는 가능성 또한 증가하였음을 알 수 있다.

〈표 3-3-10〉 동일사례에 대한 개입 사전사후 변화

구분		이전	이후
동일사례 (이전/이후 36사례)	위기도	사전	32.6
		사후	23.3
	자원연계 기관 수	165	396
	서비스 연계 수	187	590
	서비스 점검 건수	434	1,301
	종결후 모니터링 건수	9	38



### 3. 전달체계 원칙 달성에 대한 전반적인 평가

사회복지전달체계의 추상적 평가 기준인 통합성, 충분성, 책임성, 접근용이성, 전문성 등이 달성되면 전달체계 개선의 주요 과제인 맞춤형 복지나 복지체감도 향상, 누락 및 중복 방지, 지역자원의 효율적 활용 등이 이루어질 수 있다. 여기에서는 사회복지전달체계의 평가 기준을 통해 시범사업의 효과성을 알아보려고 한다.

1차 효과성 검증과 비교하면 전반적으로 비슷하게 평가하고 있는데, 역시 가장 긍정적으로 평가하고 있는 기준은 접근용이성이었다. 접근용이성에 대해 ‘개선된 편이다’가 60.9%(131명), ‘매우 개선되었다’가 8.8%(19명)로 응답자의 약 2/3 이상이 개선된 것으로 평가하였다(평균 3.72). 그 다음은 전문성이었는데 ‘개선된 편이다’가 60.5%(130명), ‘매우 개선되었다’가 6.5%(14명)로써 응답자의 67.0%가 개선된 것으로 평가하였다(평균 3.68). 이어서 충분성에 대해서 ‘개선된 편이다’가 60.9%(131명), ‘매우 개선되었다’가 3.7%(8명)로 나타났고, 통합성에 대해 ‘개선된 편이다’라는 응답이 65.1%(140명), ‘매우 개선되었다’는 의견이 1.9%(4명)이었으며, 책임성에 대해서 ‘개선된 편이다’가 59.1%(127명), ‘매우 개선되었다’가 4.2%(9명)로 나타났다.

통합사례관리 시범사업이 공공사회복지 전달체계의 효율화 방안의 하나로 시도되었다는 점에서 사회복지전달체계의 구축원칙에 얼마나 부합하는 제도이냐에 대한 평가가 본 사업의 효과성정도를 가늠할 수 있는 기준으로 볼 수 있다. 따라서 본 사업에 대해 1,2차 효과성 검증에서 5가지 전달체계 평가기준 모든 항목에 대해 응답자의 60~70%가 이전에 비해 개선되었다고 인식하는 것으로 나타나 본 사업의 정책효과는 매우 긍정적으로 평가되고 있음을 보여주는 결과로 볼 수 있다.

특히 시범사업 진행 과정에서 서비스에 대한 접근 용이성이 개선된 것으로 평가한다는 것은 그

만큼 이용자의 서비스 이용과 관련된 장애가 줄어들어 누락 문제가 방지될 수 있고, 전문성과 충분성, 통합성에 대한 긍정적 평가들도 맞춤형 복지나 복지체감도 향상에 긍정적으로 작용할 가능성을 엿볼 수 있게 한다.

〈표 3-3-11〉 ‘희망-T(Tree)움’ 전달체계 원칙 달성 평가

분류		n	%	평균(SD) <sup>34)</sup>
서비스의 접근용이성	전혀 개선되지 않았다	1	0.5	3.72 (0.721)
	개선되지 않은 편이다	12	5.6	
	별 차이없다	52	24.2	
	개선된 편이다	131	60.9	
	매우 개선되었다	19	8.8	
	무응답	1	-	
서비스의 전문성	전혀 개선되지 않았다	2	0.9	3.68 (0.693)
	개선되지 않은 편이다	8	3.7	
	별 차이없다	61	28.4	
	개선된 편이다	130	60.5	
	매우 개선되었다	14	6.5	
	무응답	1	-	
서비스의 충분성	전혀 개선되지 않았다	2	0.9	3.62 (0.679)
	개선되지 않은 편이다	10	4.7	
	별 차이없다	64	29.8	
	개선된 편이다	131	60.9	
	매우 개선되었다	8	3.7	
	무응답	1	-	
서비스의 통합성	전혀 개선되지 않았다	1	0.5	3.61 (0.659)
	개선되지 않은 편이다	14	6.5	
	별 차이없다	56	26.0	
	개선된 편이다	140	65.1	
	매우 개선되었다	4	1.9	
	무응답	1	-	
서비스의 책임성	전혀 개선되지 않았다	1	0.5	3.58 (0.724)
	개선되지 않은 편이다	18	8.4	
	별 차이없다	60	27.9	
	개선된 편이다	127	59.1	
	매우 개선되었다	9	4.2	
	무응답	1	-	
합계		216	100.0	

□ 시범사업을 통해 무엇보다 좋아진 점은 서비스 접근 용이성

A 다섯 가지 중에서 접근성, 전문성, 통합성 이런 부분들이 상당히 좀 좋아지지 않았다. 일단은 뭐 통합사례관리사, 그 다음에 팀장들 전진배치를 하게 되면서 일단 욕구를 가진 대상자와 어떤 접근성 부분에서 상당히 좀 좋아졌다는.. 대상자들도 그런 부분에 대해서는 상당히 만족도를 표하고 있죠.

B 구보다는 같은 중구라고 할지라도 이제 권역동이 됨으로 말미암아 그 접근성 아무래도 통합사례관리사 인근에 있으면서 쉽게 접근해서 그분들의 어떤 부분들을 100% 해소했다고 할 수는 없지만 나름 그래도 그런 성과는 있지 않았나..

C 이 시범사업을 통해서 확실하게 이 중에서 딱 하나를 꼽자면 저도 접근성이 가장.. 제가 봤을 때 시범사업에 서는 접근성 그래서 구청에 있을 때에는 동에 있는 주민 17개동에 있는 모든 사람들이 구청으로 가기에는 정말 뭐라 말할까 부담스럽거든요 그런데 동주민 센터에 있으니까 항상 민원을 보거나 특히 법정동의 입장에서 봤을 때는 문턱이 더 가깝고 더 대상자들하고 어떤 라포형성이라든지 그 대상자들 그냥 얘기를 들어 봐도 그렇고 많이 편해하더라고요 그래서 접근성이 무엇보다도 제가 봤을 때는 가장 높았던 거 같아요. 좋았던 거 같아요.

D 저도 뭐 접근성에 관한 부분은 모두 말씀하셨다시피 자명하게 위치가 좋아지다 보니까 대상자분들이 느끼는 지리적인 거리뿐만 아니라 심리적인 거리도 좋아졌다 그런 부분들이 편하게 생각하시고 구청을 좀 높은 기관이 다 어렵게 생각하는 부분이 있는데 동에 있다 보니까 조금 더 편안하게 다가오실 수 있었던 부분도 있었구요

L 이게 제가 접근성 말씀하셨지만 접근성(높아진 것)은 자명한 사실이고..

J 저도 똑같이 생각을 했거든요 접근성이라는 부분에 있어서는 아마 담당기관들도 똑같이 생각을 하지 않을까 하는 생각이 들고요 아무래도 이제 지리적인 부분이나 통합사례관련선생님들이 협조해주는 부분이 아마 이제 구청에 있을 때보다 조금은 더 가까워진 건 맞는 거 같아서..

34) 1-5점 척도로 측정(1점: 전혀 개선되지 않았다, 5점: 매우 개선되었다)

## □ 대상자 특성에 대한 교육을 통해 일취월장한 전문성

A 다섯 가지 중에서 접근성, 전문성, 통합성 이런 부분들이 상당히 좀 좋아지지 않았다. 일단은 뭐 통합사례관리사, 그 다음에 인제 팀장들 전진배치를 하게 되면서 일단 욕구를 가진 대상자와 어떤 접근성 부분에서 상당히 좀 좋아졌다는.. 대상자들도 그런 부분에 대해서는 상당히 만족도를 표하고 있죠.

B 통합사례관리라는 측면을 구에서 전체적인 것을 컨트롤 하는 그런 개념으로 봤었고 (시범사업 이후)이제 권역동으로 가다 보니까 아까 말씀하신 것처럼 전문성이 좋아 진거 같고 통합사례관리사라는 분들에 의해서 진행이 잘되고 나름 됐던 거 같고

D 예전에 저희가 통사로 근무할 때 보통 일 년에 한번 정도 있는 보건복지인력개발원 과정이 인터넷으로 이수한다거나 집합 교육에 참여하는 그 정도 수준이었는데 그럴 경우에 굉장히 좀 두루뭉술한 교육들을 받았다면 재단에서 시범사업을 실시하면서 거의 작년 같으면 한 달에 한번 꼴로 거의 교육을 받았는데 세부적으로 세밀하고 대상자중심 특성에 맞는 교육을 하다보니까 제 개인적으로는 그런 부분에 대해서 이전에 비해서 전문성이 향상되어 가고 있는 게 아닌가 그런 생각이 듭니다.

L 전문성같은 경우에 이 사업을 진행해오면서 통합사례관리사분들 같은 경우에 전문성이 상당히 일취월장했다고 생각이 들고요 그리고 또 우리사회복지공무원분들도 10점 척도로 봤을 때 그 당시에는 한 1~2점이었지만 한 3~4 매편은 5점까지 그런 변화가 있지 않았나 저 나름대로는 그렇게 생각하고 또 이렇게 이 사례관리에 대한 중요성을 일깨우는 계기가 되었지 않나 그런 생각을 조심스럽게 한번 해봅니다.

시범사업의 효과성이 어느 정도 있다고 하더라도 완벽할 순 없다. 시범사업이 보다 잘 수행되기 위한 개선 과제에 대해 살펴본 결과, 1순위로 가장 많은 비율을 차지한 것은 ‘전담사례관리 인력의 충원’(25.2%, 54명)이었다. 다음으로는 ‘사례관리자의 전문성’(19.6%, 42명), ‘서비스 연계를 위한 자원망 구축’(15.9%, 34명) ‘제공할 수 있는 자원이나 서비스 확보’(13.6%, 29명), ‘업무 담당자의 의지’(6.5%, 14명), ‘업무 분장의 명확성’(5.6%, 12명), ‘적정량의 전산 및 행정 업무량’(3.3%, 7명) 순이었다. 네 번째까지는 1차 효과성 검증 때와 동일한 순위로 나타났지만, 업무 담당자의 의지가 다섯 번째로 꼽힌 것은 달라진 결과이자 주목해보아야 할 대목이라 생각된다. 즉, 전담 전문 인력의 충원, 연계망 구축 및 자원이나 서비스 확보가 외적 조건이라면 업무 담당자의 의지는 내적 조건이자 의사결정권자에 의해 충분히 촉발될 수 있는 요인일 수도 있기 때문이다.

2순위로 꼽힌 것을 살펴보면, ‘사례관리자 전문성’, ‘서비스 연계를 위한 자원망 구축’, ‘전담 사례관리 인력의 충원’, ‘제공할 수 있는 자원이나 서비스 확보’ 순이었다. 이를 통해 볼 때 시범 사업이 정착되기 위해선 전문성을 갖춘 전담사례관리 인력의 지속적인 충원과 지역자원을 활용할 수 있는 자원망 구축 및 이를 통한 자원이나 서비스가 보다 더 많이 확보되어야 하며, 업무 담당자들이 시범사업이나 전달체계 효율화를 위한 의지를 가질 수 있도록 의사결정권자의 지지나 독려가 있어야 할 것으로 보인다.

〈표 3-3-12〉 ‘희망-T(Tree)움’ 수행 시 가장 필요한 것

분류	1순위		2순위	
	n	%	n	%
전담사례관리 인력의 충원	54	25.2	25	11.7
사례관리자의 전문성	42	19.6	42	19.6
서비스 연계를 위한 자원망 구축	34	15.9	42	19.6
제공할 수 있는 자원이나 서비스의 확보	29	13.6	23	10.7
업무담당자의 의지	14	6.5	15	7.0
업무 분장의 명확성	12	5.6	20	9.3
민관의 네트워크	11	5.1	20	9.3
적정량의 전산 및 행정 업무량	7	3.3	11	5.1
기타 <sup>35)</sup>	6	2.8	0	0.0
활용하기 쉬운 매뉴얼지침	5	2.3	16	7.5
무응답	2	-	2	-
합계	216	100.0	216	100.0

현재의 운영체계 및 인력 구조를 기초로 ‘희망-T(Tree)움’의 효과적 수행을 위해 보다 나은 인력 구조에 대한 의견을 조사한 결과 권역동의 경우, 6급 팀장, 사례관리전담공무원, 통합사례관리사, 보라미로 구성된 안을 선택한 비율이 58.8%(107명), 현재의 인력 구조인 6급 팀장, 사례관리담당공무원, 통합사례관리사, 보라미로 구성된 안을 선택한 비율은 24.7%(45명)로 나타났다. 이는 현재의 인력 구조에서 사례관리담당공무원보다 사례관리전담공무원으로 배치하는 것이 더 적합한 인력구조라는 의견이므로 추후의 사업 진행에서 고려해 보아야 할 사항이라고 판단된다. 일반동의 경우에도 현재의 인력 구조인 사례관리담당공무원, 보라미로 되어 있는 안보다

35) 기타 : 담당자의 근무처우개선(비정규직·계약직의 문제점, 자격증 위주가 아닌 실무경험사례자 등의 배치), 민관 통합사례관리 전산시스템, 상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식(3), 상급자 이력

(18.8%, 35명), 사례관리담당공무원, 통합사례관리사, 보라미로 구성된 안을 51.6%(96명)가 선택하였고, 사례관리담당공무원, 통합사례관리사로 구성된 안을 25.3%가 선택하였다. 이는 권역동 뿐만 아니라 일반동에도 통합사례관리사가 배치되는 것이 통합사례관리 수행에 보다 효과적일 것이라고 판단하고 있음을 보여준다.

〈표 3-3-13〉 ‘희망-T(Tree)움’ 의 효과적 수행을 위한 인력구조

분류		n	%
권역동	6급팀장+사례관리전담공무원+통합사례관리사+보라미	107	58.8
	6급팀장+사례관리담당공무원+통합사례관리사+보라미 (현재 인력구조 유지)	45	24.7
	사례관리담당공무원+통합사례관리사	15	8.2
	사례관리담당공무원+보라미	8	4.4
	기타 <sup>36)</sup>	7	3.8
	무응답	34	-
일반동	사례관리담당공무원+통합사례관리사+보라미	96	51.6
	사례관리담당공무원+통합사례관리사	47	25.3
	사례관리담당공무원+보라미(현재 인력구조 유지)	35	18.8
	기타 <sup>37)</sup>	8	4.3
	무응답	30	-
합계		216	100.0

이러한 결과는 가장 우선적으로 인력 충원이 필요한 대상에서도 잘 드러나는데 가장 우선적으로 인력 충원이 되어야 할 대상은 사례관리전담공무원이 40.6%(86명), 통합사례관리사가 34.0%(72명), 사례관리담당공무원이 18.4%(39명) 순이었다. 전달체계 개선에서 인력 충원은 늘 1순위로 꼽히는 과제이지만 그만큼 쉽지 않은 여건이 작용하고 있지만, 어떤 인력 구조가 보다 더 효과적이고, 어떤 대상이 더 충원되어야 하는지에 대해서는 실무자들의 의견이 가장 객관적일 수도 있으므로 전달체계 개선을 통한 정책 효과를 원한다면 이 부분에 대한 정책결정자의 관심과 의지가 중요할 것으로 보인다.

36) 기타 : 6급팀장+사례관리전담공무원+통합사례관리사, 각동 통합사례로 전환, 민간기관으로 이관(3), 통합사례관리사만의 공간 따로

37) 기타 : 각동 통합사례로 전환, 담당공무원 충원, 민간기관으로 이관(3), 사례관리전담공무원+통합사례관리사

〈표 3-3-14〉 인력충원이 필요한 대상

분류	n	%
사례관리전담공무원	86	40.6
통합사례관리사	72	34.0
사례관리담당공무원	39	18.4
기타 <sup>38)</sup>	10	4.7
보라미	5	2.4
무응답	4	-
합계	216	100.0

38) 기타 : 각동 통합사례관리사 배치, 사례관리에 필요한 지원이나 기관 연계, 알코올이나 정신질환 전담상담사, 인력부족의 문제가 아님, 모르겠음, 전문가, 직업상담사간호사, 필요없음(2)

## 제4절 타시도 모형 비교분석(광명, 남양주, 대전중구)<sup>39)</sup>

### 1. 타시도 모형 비교연구의 목적

중앙정부에서는 지난 수십 년 동안 여러 가지 전달체계 개편을 위한 시도경험들을 타산지석으로 삼아 복지와 보건 혹은 복지와 고용, 보건-복지와 고용의 통합, 공공과 민간 협력 모델 등 다양한 대안모형을 제시, 이를 다양한 지역특성에 적용할 수 있도록 10개 지역에 시범사업을 통해 실험중이다. 경기도 주민센터 허브화방안 연구(성은미 외, 2014) 역시 현재 중앙정부차원에서 추진되고 있는 다양한 동 기능강화 방안을 검토하고 타시도 지자체에서 실행하고 있는 다양한 시범사업들의 효과성을 비교분석함으로써, 경기도 31개 시군에 적용 가능한 합리적 대안을 찾기 위한 목적으로 수행되었다.

이미 오래전부터 지방자치단체를 중심으로 추진되어 온 전달체계 개편을 위한 시범사업들에 주목할 필요가 있다. 이들 자치단체는 각 지역의 특성을 고려하여 인력투입과 재정상황 등 각 자치단체가 감당 가능한 수준을 설정하였고, 따라서 실행 가능한 수준에서 기획되고 추진되고 있다는 점에서 의미를 둘 수 있다. 동 기능강화는 서울 서대문구, 노원구에서 시도 중이며, 경기도 광명시에서는 복지동 허브화라는 취지하에 부천시는 복지동 추진을 통해 동 기능보강형 모형을 자체적 시범사업으로 운영하고 있다. 경기도 사례 중에서는 무엇보다 남양주시 사례가 독보적인 특징을 갖고 있다. 남양주시의 경우 오래전부터 자치단체장의 강한 의지와 해당업무 담당자의 장기간 보직 유지, 대대적인 예산 투입 등을 통해 획기적인 전달체계 개편을 시도하여 2012년 현재의 체계에 이르렀다. 특히 민관협력방식을 강조하면서 거점단위에서 고용과 보건 그리고 복지가 One-stop으로 제공될 수 있도록 서비스전달체계를 구축하였다고 평가받는 대표적인 지역으로 손꼽히고 있다. 구체적으로 기존 민간네트워크팀과 통합조사 및 통합관리, 보건과 고용을 포함하고 있는 공공사례관리팀이 거점단위에서 팀체계로 함께 업무를 수행하는 모형이다.

대전 중구 통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’ 역시 또 다른 형태의 부분거점형 모형이라 할 수 있다. 대전 중구의 경우 17개 동을 5개의 권역으로 묶어 사례관리팀 체계를 도입하여 복지6급 팀장의 배치, 민간통합사례관리사와 민간사례관리지원단 보라미의 추가 배치, 그리고 대전복지재단에서 구축한 지원체계(통합사례관리지원단)와의 협업을 특징으로 하는 시범사업을 2013년 7월<sup>40)</sup>부터 운영 중이다.

39) 본 장의 내용은 경기도 주민센터 허브화방안 연구(성은미 외, 2014)의 일부 내용을 재구성하였음.

이에 타시도에서 현재 수행중인 다양한 전달체계 개편모형과의 다각적인 비교분석을 통해 각 모형이 가지고 있는 장점과 한계점을 검토함으로써, 대전 중구 통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’을 더욱 확대발전시키고 지속가능한 모형이 될 수 있도록 방향성을 모색해보고자 한다.

## 2. 타시도 사업효과성 비교 방법 및 분석결과

광명시와 남양주 그리고 대전 중구의 전달체계 개편 시도에 대한 효과성 비교를 위해 양적조사 자료를 분석하였다. 이를 위해 사용된 조사도구는 본래 각 지역에서 전달체계 개편을 추진할 때 중점을 두었던 점을 집중적으로 탐색하기 위한 목적으로 개발되었다(성은미 외, 2014). 각 자치단체에서 수행되고 있는 사업들은 기획했던 의도에 따라 그 목적에 다소 차이가 있기 때문에 사업의 목적을 달성하는데 각 모형이 얼마나 적합하고 효과적인가를 측정하기 위해서 획일적인 잣대로 평가하는 것은 바람직하지 않다. 예를 들면 광명시의 경우에는 찾아가는 복지서비스 기능강화를 주요 목적으로 추진해 온 사업이다. 반면 대전 중구와 남양주시의 경우 접근성과 전문성 제고를 통한 통합적 서비스제공에 좀 더 강조점을 두고 있다. 그럼에도 불구하고 중앙정부에서 공공전달체계의 향후 방향성을 동 복지허브화와 동 기능강화로 방향성을 잡고 있는 점을 감안하여 3개 시도사업의 효과성에 대해 분석의 초점을 맞추고자 한다.

따라서 본 절에서는 제한적인 수준에서나마 3개 지역에서 시도되고 있는 각각의 전달체계 개편 모형들이 전달체계 개편에서 중요하게 고려되어야 할 원칙들 가운데 접근성, 전문성, 통합성, 충분성, 적절성 등에 얼마나 부합하며, 결과적으로 공공통합사례관리 수행을 위한 시범사업 모형 적합성 정도를 분석해보고자 한다.

### 1) 조사방법과 설문내용 구성

3개 지역의 실무자를 대상으로 하여 사전조사를 진행하였다. 설문지 타당도를 높이기 위해 실시한 사전조사는 지역별로 시 근무자 2명, 거점근무자 2명, 동근무자 2명 등을 대상으로 설문단

40) 대전 시범사업은 2013년 5월에 가동되기 시작되었으나 같은 해 7월에 복지직 6급 팀장이 권역에 배치되어 사례관리팀이 정상적으로 작동되었으므로, 시범사업의 시작 시기는 2013년 7월로 규정하였다.

항이 지역의 목표나 세부목표 설명에 부족하거나, 이해하기 어려운 문항에 대한 의견을 수렴하여 이를 설문지에 반영하였다.

설문지는 총 10점 리커드 척도로 개발되었다. 5점 척도가 아니라 10점 척도로 개발한 이유는 세 지역의 차이를 파악하기 위해서는 인식에 대한 점수가 세분화되어 제시되는 것이 필요하였기 때문이다. 이 외에 일반적 특징은 성별과 연령, 직급, 해당 업무 수행시기를 조사하였다.

위와 같은 내용으로 구성된 설문지는 조사대상자 소속 기관으로 우편을 통해 발송하였으며, 2014년 5월 28일부터 6월 11까지 총 15일간 설문조사를 실시하였다. 자료는 각 지역 사업의 수행 이전과 이후에 있어서 사업효과에 대한 인식의 전후차이 비교를 위해 대응표본 T검증을 통해 분석하였다. 또한 현재 수행 중인 3개 사업이 통합사례관리 각 수행단계에서 얼마나 효과가 있는 것으로 인식하는지, 그리고 3개 지역 실무자의 인식차이는 어느 정도인지를 파악하기 위해 ANOVA(사후검정 포함) 방법을 사용하여 분석하였다.

## 2) 조사대상자의 일반적 사항

조사참여자 현황을 살펴보면, 먼저 광명시는 시(市), 동 주민자치센터 공무원과 민간통합사례관리사 등 총 59명이며, 남양주시는 시(市), 읍·면·동 공무원과 거점기관인 희망케어센터 내 사례관리사(민간), 통합조사 및 관리와 사례관리 업무를 하는 공무원 등을 포함하여 총 112명, 대전광역시 중구는 시(市)·구(區), 읍·면·동과 통합사례관리지원단 등 총 104명이다.

〈표 3-4-1〉 조사대상자의 일반적 사항

(단위 : 명, %)

구분		광명	남양주	대전 중구	구분		광명	남양주	대전 중구	
		빈도(비율)					빈도(비율)			
성별	남자	9(16.1)	34(33.0)	35(36.5)	사회복지직	5.6급	1(2.8)	5(8.5)	10(19.6)	
	여자	47(83.9)	69(67.0)	61(63.5)		7급	19(52.8)	17(28.8)	8(15.7)	
	합계	54(100.0)	103(100.0)	96(100.0)		8급	11(30.6)	18(30.5)	19(37.3)	
	무응답	0	0	0		9급	5(13.9)	19(32.2)	14(27.5)	
사회복지업무	1년미만	3(6.1)	14(15.1)	13(13.5)	직렬 및 직급	합계	36(100.0)	59(100.0)	51(100.0)	
	1년이상 3년미만	12(24.5)	24(25.8)	27(28.4)		5.6급	1(16.7)	3(23.1)	6(22.2)	
	3년이상 6년미만	9(18.4)	15(16.1)	8(8.4)	7급	2(33.3)	1(7.7)	4(14.8)		
	6년이상 9년미만	5(10.2)	16(17.2)	11(11.6)	8급	3(50.0)	5(38.5)	11(40.7)		
	9년이상	20(40.8)	24(25.8)	36(37.9)	9급	0(0)	4(30.8)	6(22.2)		
	합계	49(100.0)	93(100.0)	95(100.0)	합계	6(100.0)	13(100.0)	27(100.0)		
	무응답	7	10	1	그 외 (민간)	합계	3	30	18	
	평균(SD)	7년 (67.976)	5년 (67.607)	3개월 (1.545)		무응답	11	1	0	
	경력	1년미만	12(27.3)	36(40.0)	30(31.3)	읍·면·동	읍사무소	-	24(23.3)	-
		1년이상 3년미만	24 (54.5)	42(46.7)	55(57.3)		면사무소	-	4(3.9)	-
3년이상 6년미만		5(11.4)	9(10.0)	8(8.3)	동 주민센터		35(62.5)	12(11.7)	거점 29(30.2) 일반 38(39.6)	
6년이상 9년미만		1(2.3)	2(2.2)	3(3.1)	구(區)·시(市) 소속		민관복지협력팀	-	8(7.8)	-
9년이상		2(4.5)	1(1.1)	-		통합조사관리	10 (17.9)	23(22.3)	13(13.5)	
합계		44(100.0)	90(100.0)	96(100.0)		시 사례관리팀	11 (19.6)	4(3.9)	12(12.5)	
무응답		12	13	0		희망케어센터 (거점기관)	-	28(27.2)	-	
평균(SD)		2년 (30.225)	2년 (21.120)	2년 (0.816)	사례관리지원단	합계	56(100.0)	103(100.0)	96(100.0)	
전달체계 개편이전 해당업무 담당여부		담당함	28(50.0)	35(34.7)		29(30.2)	무응답	0	0	0
		담당안함	27(48.2)	66(65.3)		67(69.8)				
	합계	53(100.0)	101(100.0)	96(100.0)						
	무응답	1	2	0						

주1) 전달체계 개편 시기는 광명시(2013년 3월), 남양주시(2012년 4월), 대전광역시 중구(2013년 7월)

### 3) 비교대상지역의 환경적 특성

먼저 물리적 환경을 보았을 때, 광명시는 중소도시로서 18개 동으로 구성되어 있다. 남양주시는 도농복합지역으로 5개읍, 4개면, 7개 동으로 구성되어 있다. 대전은 자치구로서 17개동 5개 권역으로 구분되어 있다. 지역특징으로 살펴보자면, 광명시는 중소도시이며, 남양주시는 도농복합지역, 대전시 전체는 광역시이지만, 중구만을 보면 자치구로서 도시지역적 특징이 크다고 할 수 있다.

구체적으로 살펴보면, 광명시는 면적이 38.5km<sup>2</sup>, 인구수 353,100명을 기준으로 볼 때, km<sup>2</sup>당 인구가 9.2명으로 3개 지역 중에 가장 인구밀도가 높게 나타났다. 반면, 남양주시는 458km<sup>2</sup>로서 광명시는 12배 가량의 면적으로 나타났고, 인구수 역시 광명시의 1.8배정도 된다. 인구밀도는 세 지역 중 가장 낮아서 1km<sup>2</sup>당 인구수가 1.3명으로 나타났다. 대전 중구는 면적이 62.1km<sup>2</sup>로서 광명시의 1.8배정도로 넓게 나타나고 있고, 인구는 세 지역 중 가장 적은 상황이다. 1km<sup>2</sup>당 인구수는 4.3명으로 세 지역 중 중간에 속한다.

〈표 3-4-2〉 광명시, 남양주시, 대전 중구의 지역적 특징

구분	광명시	남양주시	대전 중구
행정구역	중소도시 18개동	도농복합지역 5개읍, 4개면, 7개동	자치구 17개동
면적(km <sup>2</sup> )	38.5	458.05	62.13
인구수	353,100	618,305	264,913
km <sup>2</sup> 당인구수	9.2	1.3	4.3
기초생활보장수급자수(비율)	4,506(1.3%)	7,928(1.3%)	9,026(3.4%)
만60세 이상 노인인구수(비율)	47,765	89,635	48,732
만65세 이상 노인인구수(비율)	32,599(9.2%)	63,530(10.3%)	34,483(13.0%)
만5세 미만 아동인구수(비율)	22,620(6.4%)	41,762(6.8%)	13,939(5.3%)

자료 : 통계청, e-지방지표([http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=DT\\_1Y1L0000&conn\\_path=E3](http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=DT_1Y1L0000&conn_path=E3))

각 지역의 복지대상자 분포의 특징이다. 수급자는 대전 중구가 가장 많고, 비율 역시 3.4%로 광명시나 남양주시에 비해 높아 거의 2배 이상이다. 65세 이상 노인인구수는 남양주시가 가장 많고, 다음은 대전 중구, 광명시의 순이다. 대전 중구의 경우 도농복합지역인 남양주시보다 오히려 65세 이상 인구비율이 13.0%로 더 높았다. 반면, 만 5세 미만 아동인구수의 경우에는 남양주시가 가장 많고, 전체인구 대비 아동인구비율 역시 남양주시가 가장 높았다.

이상의 내용을 통해 볼 때, 면적이거나 인구수를 고려해보면, 광명시는 중소도시로 인구밀도가 높고, 젊은 층이 거주하는 중소도시라 할 수 있다. 남양주시는 면적이거나 인구수를 보면, 도농복합 지역임에도 불구하고 빈곤율이나 노인인구, 아동비율인구비율을 고려해볼 때, 여타 농촌지역과는 달리 평균연령이 낮은 지역이라 할 수 있다. 대전 중구는 면적이거나 인구수를 살펴보면 도시임에 분명하지만 남양주시나 광명시와 비교해볼 때, 노인인구비율과 빈곤층비율이 높은 특징을 갖고 있는 것으로 나타났다.

#### 4) 3개 시도의 전달체계 개편 이전과 이후 조직도<sup>41)</sup>

##### (1) 광명시

광명시의 복지동 사업은 2013년 3월부터 추진되었고 2014년부터 본격적으로 시행되었다. 초기에는 광명시 2동에서만 추진하다가 2013년 9월 광명시 2동, 광명시 5동, 철산 2동, 하안 3동에서 추진되었다. 2014년 1월부터 18개동 전체로 확대되었다. 광명시에서 언급하는 복지동이란 ‘사회복지 공무원을 1명에서 3명 재배치, 방문간호사를 배치하여 3인 1조(복지동장, 사회복지공무원, 방문간호사)가 매일 복지소외계층 3~5가구를 방문하여 주요문제를 해결하고 있는 방식이다. 또한 요일제 테마 복지서비스(법률상담, 생활복지기동처리, 취업상담)등을 제공하고 있다(광명시 내부자료).’ 즉 복지동이란 동의 복지관련인력이 직접 대상자를 방문하고 문제에 보다 신속하고 직접적으로 개입하는 방식이라 할 수 있다.

광명시의 복지동 사업의 특징은 기존의 조직을 변화시키지 않았다는 점에 있다. 즉 광명시는 시나 기존 무한돌봄센터의 조직이나 네트워크팀, 통합조사 및 관리, 급여팀 등의 조직변화를 수반하지 않는다. 시조직의 경우에도 기존과 동일하게 통합조사1팀, 통합조사2팀으로 구성되어 있고 희망복지지원단 대신 무한돌봄센터가 시 전체의 사례관리체계를 관장하고 있다. 통합조사팀은 광명시 18개동을 나눠서 조사 및 관리업무를 수행하고 있다.

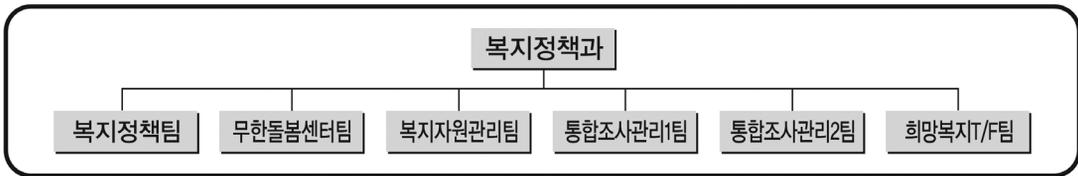
동 주민센터의 조직의 경우 복지동을 추진하면서 인력차원의 변화가 중심적이기 때문에 조직적 차원에서 변화가 이뤄지진 않았다. 다만, 방문간호사의 경우 보건소에서 동으로 근무하는 형식이 전환되었다. 공공인력의 확대에 제약이 있다는 점에서 방문간호사, 직업상담사를 확대했다. 방문간호사는 동별 1명씩 상주하고, 직업상담사는 14개 동에 배치되어 있고, 18개 동에서 요일별로 근

41) 경기도 주민센터 허브화방안 연구(성은미 외, 2014)내용 상당부분을 재구성하였음.

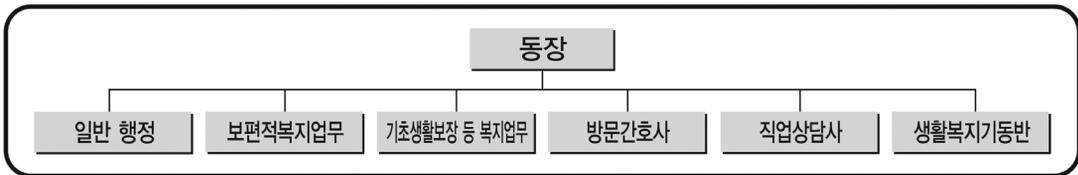
무하고 있다. 이외에도 변호사가 매주 1회 2시간씩 주민센터에서 법률자문을 진행하고 있다.

업무적 차원에서 보면, 다른 부서의 업무변화가 크게 수반되었다고 보긴 어려워 실제 시의 통합조사1팀, 2팀의 업무는 달라지지 않았고, 업무를 수행하는 공간 역시 달라지지 않았다. 통합사례관리를 담당하는 무한돌봄센터 역시 복지동 사업이후 특별히 업무분장이 달라지진 않았지만, 인력배치나 복지동 사업과정에서 서비스연계 등의 지원업무가 함께 이뤄지고 있는 상황이다.

[그림 3-4-1] 전달체계 개편 이전의 광명시 조직도

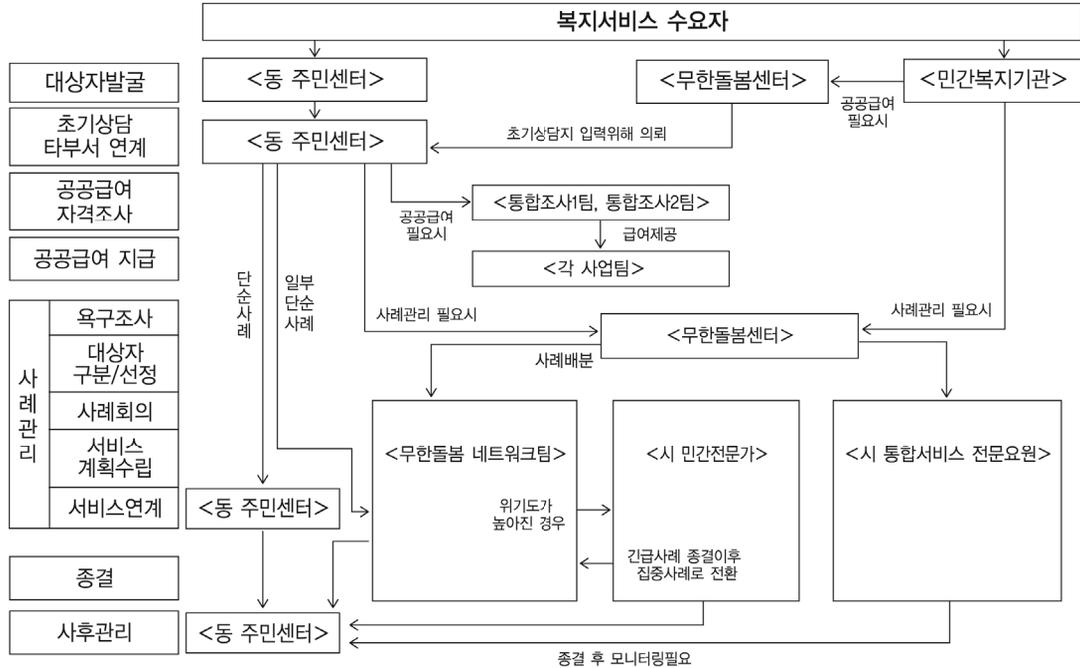


[그림 3-4-2] 광명시 동 내 인력배치



전반적으로 광명시의 업무프로세스를 살펴보면, 통합조사나 급여제공과정에서의 특징은 거의 찾을 수 없었다. 사례관리의 경우에도 무한돌봄센터가 설치된 지역에서 수행하는 업무메뉴얼 대로 진행되는 상황이다. 특징적인 것은 대상자 발굴을 위해 동 주민센터에서 가정 방문을 활성화하는 부분이라 할 수 있다. 또한 광명시는 동에서 발굴된 단순사례의 일부를 네트워크팀에 서비스연계차원에서 의뢰하고 있는 것을 알 수 있다.

[그림 3-4-3] 광명시 전체 서비스 전달과정

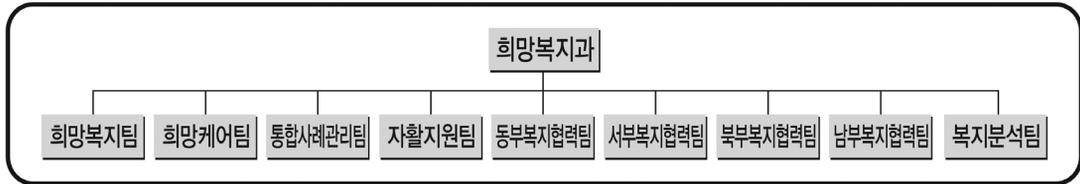


(2) 남양주시

남양주시는 경기도차원에서 무한돌봄센터를 운영하기 이전부터 희망케어센터를 설치해 민관협력방식의 지역기반사례관리를 운영해온 경험이 있다. 그리고 그 이후 경기도 무한돌봄센터로 명칭이나 업무 절차를 일부 수정하여 지역사회 사례관리체계를 운영해왔다.

광명시와 달리 남양주시는 시 조직도 개편되었다. 조직적 통합으로서 민관복지협력팀은 시에서 통합사례관리를 담당해왔던 인력, 통합사례관리사, 통합조사 및 통합관리담당자로 구성되어 있다. 각 민관복지협력팀에는 6급팀장이 근무하고 있다. 실제 아래 조직도에 제시되어 있듯이 희망복지팀이 주무팀이고 희망케어팀은 그대로 유지되고 있지만 그 외의 동부, 서부, 북부, 남부로 구분되어 있는 복지협력팀이 구 읍사무소나 별도의 공간을 확보하여 설치되었다.

[그림 3-4-4] 전달체계 개편 이후 남양주시 조직도

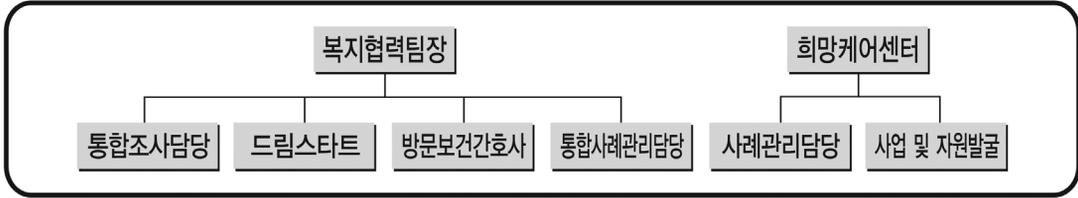


4개로 구분된 권역내의 민관복지협력팀 조직도를 살펴보면, 6급 팀장과 통합조사담당자, 드림 스타트, 방문보건간호사, 통합사례관리담당자가 배치되어 있다. 또한 남양주시의 특징은 민관복지협력팀이 민간의 사례관리 및 직접서비스 제공을 담당하고 있는 희망케어센터와 합동근무한다는 것이다. 희망케어센터는 경기도 무한돌봄센터의 확장형네트워크팀 형태이다. 즉 희망케어센터는 거점단위의 사례관리 허브역할을 수행하는 네트워크팀 중에서 직접 복지서비스 제공기능이 약한 농촌지역에서 사례관리와 직접서비스 제공 역할을 함께 수행하도록 되어 있는 확장형 네트워크팀이다. 이렇게 전문적인 사례관리와 자원, 서비스가 있는 희망케어센터와 합동근무함으로써 남양주시 민관복지협력팀은 민간과의 좀더 원활한 네트워크가 가능한 구조를 마련하였다.

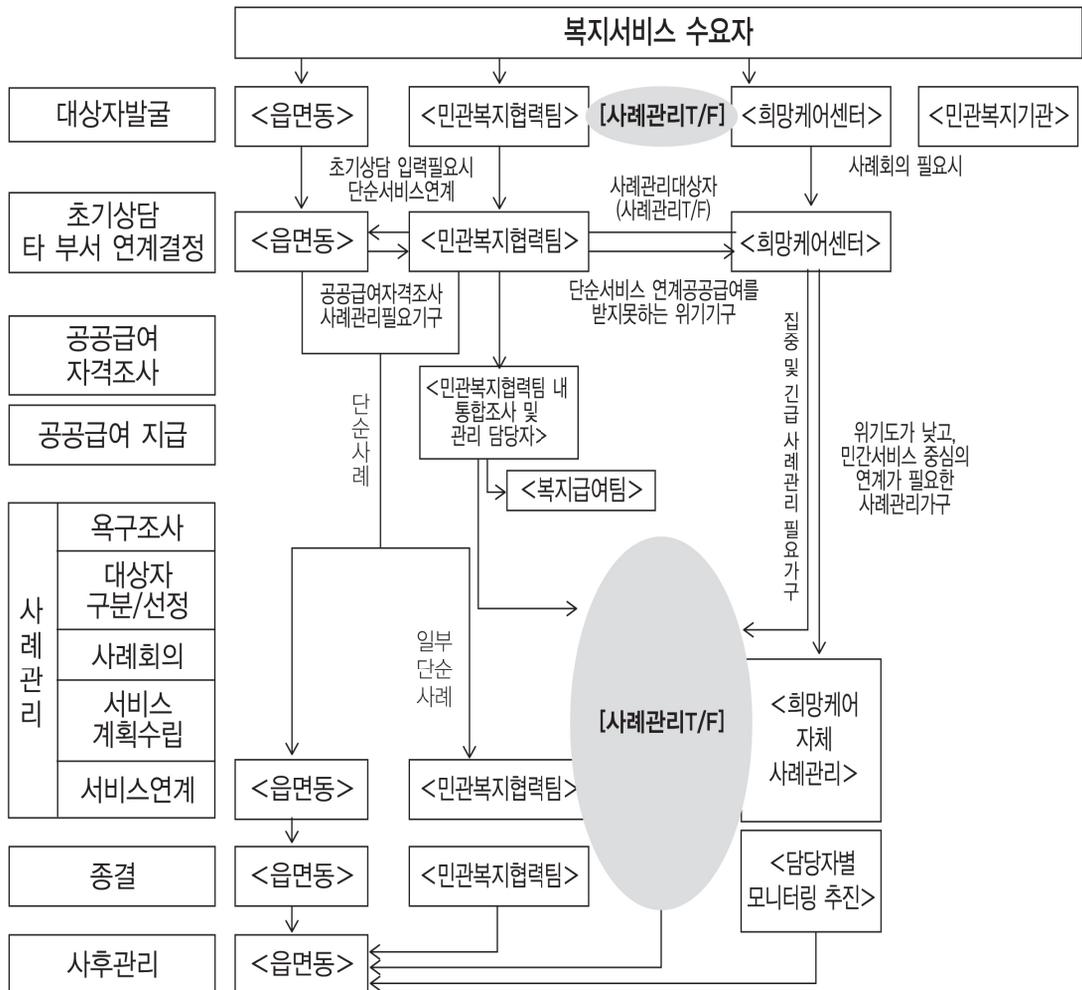
광명시와 달리 남양주시는 동의 인력을 줄이고 오히려 민관복지협력팀의 인력을 증원 배치한 경우이다. 희망케어센터의 경우 권역별로 대략 2개 팀으로 구성되어 있으며, 앞서 제시했듯이 사업 및 자원발굴과 사례관리팀으로 구성되어 있다. 인력은 총 44명으로 대상자가 많은 지역에 좀더 많은 인력이 배치되어 있지만 평균 권역별로 11명이 배치되어 있는 상황이다. 남양주시는 공간적으로 민관복지협력팀과 희망케어센터가 한 건물에 근무하면서 동시에 사례관리 T/F를 구성해 실질적으로 민관이 함께 사례관리를 운영하는 체계이다.

정리하자면, 남양주시는 광명시와 달리 4개의 거점단위에 민관복지협력팀을 구성한 부분거점형이다. 특이한 점은 첫째, 통합사례관리뿐만 아니라 통합조사 및 관리업무가 한 팀에 배치되어 있다는 점 둘째, 희망케어센터라는 민간사례관리 및 서비스 제공기관이 공간적으로 통합되어 있다는 점에 있다. 즉 조직적, 기능적, 공간적 통합이 모두 이뤄진 형태라 할 수 있다.

[그림 3-4-5] 남양주시 민관복지협력팀 조직도



[그림 3-4-6] 남양주시 사례관리 운영체계



전반적으로 남양주시의 업무프로세스를 살펴보면, 민관복지협력팀에 여러 담당자가 함께 근무

함으로서 업무처리속도가 빠르고, 업무처리과정에서 대상자 누락문제가 발생할 소지가 낮다. 즉 통합조사 및 관리, 사례관리 등의 일련의 과정에서 서로 간 정보가 공유되고 있기 때문에 공공급여 자격조건이 되지 않더라도 민간서비스로 자연스럽게 연결될 수 있는 조건을 확충하고 있는 특징이 있다. 그러나 광명시와 같이 대상자 발굴에 별도의 프로그램을 운영하는 등 초기상담을 강화하는 남양주시 자체의 별도의 노력은 없는 것으로 나타나고 있다.

### (3) 대전 중구

시범사업 이전 대전 중구는 광명시나 남양주시와 달리 대전광역시 내의 구 단위의 전달체계 모형이다. 즉 희망복지지원단, 통합조사 및 관리팀이 구에 설치되어 있으며, 다른 지역과 마찬가지로 주민생활지원국체제로 운영되어 왔다. 대전 중구는 구 복지정책과 내 통합조사 및 관리를 담당하는 주무계를 각각 두고 있으며, 통합조사계는 6명의 공무원이, 통합관리계는 9명의 공무원이 배치되어, 각 담당자는 동의 대상자 규모와 지리적 여건을 고려하여 중구 17개동을 2-3개 동씩 나누어서 관리업무를 담당하고 있다.

대전에서 권역단위의 통합사례관리 시범사업을 수행하기 이전 희망복지지원단 전달체계하와 담당공무원 2인과 통합사례관리사 5인이 긴급한 위기가구에 대한 지원, 자원 발굴 및 연계, 사례관리체계 운영을 담당, 통합사례관리사 5명이 17개 동으로부터 의뢰받은 사례들을 순번에 따라 차례로 담당하는 형태로 운영되어왔다. 따라서 맡은 사례의 거리적 집중도는 매우 떨어지고 서비스 접근성이 매우 취약한 형태로 운영되어 왔다고 볼 수 있다.

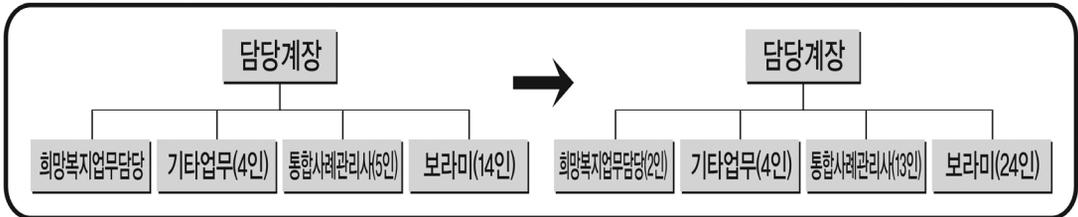
[그림 3-4-7] 전달체계 개편 이전의 대전 중구 조직도



대전광역시 중구는 희망복지지원단의 통합사례관리 기능을 권역단위(동 2-4개를 묶은 단위)로 조직을 재구조화하여 수행하고 있는 부분거점형이지만, 동에 거점을 설치한 경우이다. 대전은 2013년 5월부터 ‘희망-T(Tree)움’이라는 이름으로 사업이 추진되었고, 같은 해 7월에 5개 권역에 사회복지직 6급 팀장의 배치가 완료된 이후 권역통합사례관리팀 운영체계가 가동 중이다.

대전시 부분거점형 모형의 핵심은 17개 동을 5개의 권역으로 구분하고, 5개의 권역에 거점동을 설정한 이후에 거점동에 통합사례관리사 2명과 민간사례관리 지원단 보라미 2명을 추가 배치하여 중구에서 운영되었던 희망복지지원단의 기능을 거점동에서 수행하도록 한 점에 있다고 할 수 있다. 요약하자면, 대전 중구의 경우 구의 조직은 변화되지 않았지만, 동의 조직과 배열에 있어서 큰 변화를 주어 중구 17개 동을 복지수요와 지역특성을 고려하여 5개 권역으로 구분하였고, 여기에 복지직 6급 팀장을 중심으로 한 통합사례관리팀을 설치하는 것으로 시범사업 추진모형을 설정하였다.

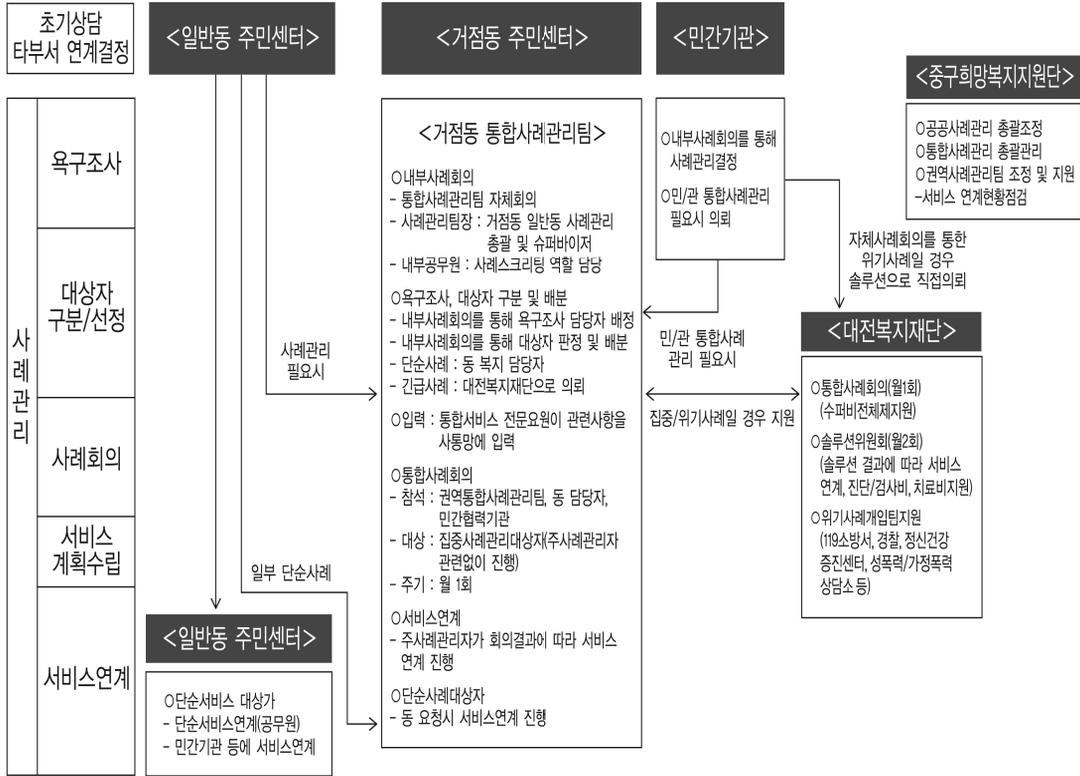
[그림 3-4-8] 대전 중구 희망복지지원단 조직개편



[그림 3-4-9] 대전 중구 거점동 조직도



[그림 3-4-10] 대전 중구 사례관리 운영체계



대전 중구 사례관리의 특징은 거점동의 통합사례관리팀에서 주요 역할을 담당한다는 점이다. 통합사례관리팀이 권역동 내에 설치되어 있기 때문에 동의 여타 업무에 영향 받지 않고 체계적인 사례관리를 수행하기 위해서는 팀장의 역할이 가장 핵심적이라 할 수 있다.

대상자 판정과정에서 위기가구로서 솔루션위원회가 필요한 대상자는 대전복지재단내의 통합사례관리지원단으로 대상자를 의뢰한다. 이때 의뢰는 대상자에 대한 주사례관리를 의뢰하는 것이 아니라 솔루션위원회를 개최할 수 있도록 솔루션위원회 개최를 의뢰하는 형태이다. 즉 대전복지재단의 통합사례관리지원단은 지원단으로 직접 사례관리를 수행하기보다는 사례관리가 체계적이고 전문적으로 운영될 수 있도록 회의를 진행하고, 전문가집단을 연계하는 역할을 담당하고 있다. 민간기관들 역시 자체사례관리과정에서 민관협력의 사례회의가 필요한 경우에는 거점동으로, 솔루션위원회가 필요할 정도로 위급한 사례의 경우 대전복지재단 통합사례관리지원단으로 대상자 관련 솔루션회의를 의뢰한다.

거점동 통합사례관리팀에서는 통합사례회의를 월 1회 수행하며, 이때 참여하는 공공과 민간 전문가들과 함께 서비스 제공계획을 수립한다. 주사례관리자는 수립된 서비스제공계획에 따라 서비스를 연계한다. 또한 대상자 판정과정에서 일반사례로 판정된 경우 일반동 복지담당자에게 대상자가 의뢰된다. 따라서 통합사례관리팀이 설치된 권역동에서는 직접 단순서비스를 제공하기도 하고, 일반동이나 지역민간 사례관리 담당자, 보건이나 고용, 교육복지담당자에게 사례를 연계하기도 한다.

중구 희망복지지원단은 전반적인 사례관리체계 지원기구로서의 역할을 수행하며 공공사례관리를 총괄관리하고, 관련된 조정 역할업무를 수행한다.

#### (4) 3개 지역 전달체계 개편의 특징

앞에서는 각 지역별 전달체계 개편의 특징을 살펴보았다. 우선, 각 지역별 전달체계 개편의 특징을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 개편의 방향은 광명시가 인력확대 외에 조직, 공간적 변화가 없고, 대전 중구는 구청 내 희망복지지원단 조직이 거점동으로 이동한 조직적 변화가 수반되었다. 이에 광명시는 전달체계 통합 방법 중에서 물리적 통합, 기능적 통합, 공간적 통합 중에서 방문보건간호사를 제외하고는 이 세 가지 통합방법에 속한다고 보긴 어렵다. 대전은 물리적인 통합이 추진되었다. 남양주시가 가장 조직적으로 큰 변화가 나타났는데, 시청의 희망복지지원단과 통합조사 및 관리팀이 민관복지협력팀이라는 이름으로 거점에서 근무하는 방식으로 개편이 추진되었다. 희망케어센터와는 회의체계를 구축하고 있다. 때문에 물리적인 통합, 기능적 통합, 공간적 통합이 모두 추진되고 있는 지역이 바로 남양주시라 할 수 있다.

둘째, 인력배치의 특징이다. 광명시는 동에 복지직 인력확대, 행정직 일부 인력이 복지업무를 담당하는 방식으로 인력을 확대했다. 대전은 사례관리업무를 담당하는 통합사례관리사의 확대, 유급자원봉사자인 보라미의 확대를 중심으로 인력을 확대했다. 남양주시는 민관복지협력팀이라는 거점에 인력을 확대하면서 동의 인력은 오히려 감소하는 현상이 나타났다. 즉 세 지역을 살펴보면, 인력이 제한되어 있는 상황에서 전달체계 개편의 핵심을 어디에 두느냐에 따라 인력의 집중점이 달라지는 현상을 볼 수 있다.

셋째, 조직변화의 중심을 둔 서비스 내용을 살펴보면, 광명시는 대상자 발굴과 초기상담부분에 집중한 전달체계 개편을 추진하였다. 대전은 사례관리서비스에 있어 접근성과 전문성 강화에 집중하고 있다. 남양주시는 사례관리서비스, 통합조사 및 관리서비스가 개편과정에서 함께 고려되었고, 특히, 민관협력방식의 사례관리체계가 강조되고 있다.

넷째, 업무처리과정을 살펴보면, 대상자 발굴과 관련된 프로그램이 운영되는 지역은 광명시로서 다른 지역에 비해 대상자 발굴이 높고 단순 서비스 연계가 강화될 수 있는 구조를 가지고 있다.

다섯째, 업무처리과정을 살펴보면, 세 지역 모두 초기상담 입력권한이 읍면동에 있기 때문에 여러 곳에서 초기상담을 하더라도 모두 입력을 위해 읍면동으로 대상자 정보가 집중되는 경향이 나타났다. 다른 곳에서 대상자 판정 및 연계에 대한 지원이 없을 경우 동 담당자 1인이 대상자를 판정하고 연계하는 역할을 담당하도록 되어 있다. 이 과정에서 대상자 누락문제 발생 가능성이 있다. 때문에 대전의 경우 일반동의 경우에도 내부사례관리를 수행하고 있으며, 광명시의 경우 가정방문을 팀 체계로 운영하면서 이런 문제를 피해가고 있는 상황이다.

여섯째, 서비스의 전문성과 관련한 지원체계를 가지고 있는 지역은 대전으로서 대전복지재단을 통해 직접 솔루션위원회가 이뤄지는 일련의 과정을 통해 서비스 전문성과 슈퍼비전과 관련된 지원이 이뤄지는 특징이 있다.

일곱째, 업무처리과정을 살펴보면, 대상자 누락이나 중복문제를 가장 잘 해결할 수 있는 지역은 남양주시로 나타나고 있다. 각 담당자들이 서로 하나의 팀에 배치되어 있거나 한 공간에 근무하고 있어 비록 서식화되어 있지 않은 부분이 있더라도 대상자 정보가 빠르게 제공되고, 의뢰됨으로서 일단 관련된 복지망에 접근하는 대상자의 경우 욕구가 있을때 공공이나 민간을 통해 서비스를 제공받도록 되어 있기 때문이다. 물론, 자원의 양에 따라 서비스를 받을 수 있는 대상자 수는 제한된다.

### 3. 3개 지역 서비스공급자 사업효과인식 분석결과

3개 지역 서비스공급자가 사업의 효과에 대해 어떻게 인식하고 있는지 시범사업 실행 이전과 이후의 사업효과에 대한 인식차이를 통해 비교분석하였다. 시범사업의 효과성 검증은 공공사회복지전달체계의 개편이 목적하는 바대로, 지역특성에 맞는 맞춤형 복지서비스와 찾아가는 서비스를 통해 지역주민의 복지체감도를 향상시키고, 서비스 중복이나 사각지대의 해소를 통해 복지서비스의 효율성을 제고시킨 정도가 중요한 지표가 될 수 있다. 따라서 매우 제한된 부분이지만 동 복지허브화와 동 기능강화를 위해 강조되고 있는 기능인 사례관리 업무 수행에 대해 각 지역의 시범사업 모형이 얼마나 적합한지 실무자의 주관적 효과인식 정도를 통해 사업의 효과성을 가늠해보고자 한다.

### 1) 투입

업무수행을 위한 인력배치와 타 직렬과의 업무협조에 관해서는 3개 지역 모두에서 현재 사업모형이 효과적이라는 평가를 받았으며, 타 직렬과의 업무배분에 있어서는 광명시와 남양주시가, 업무수행에 적절한 조직구성에 대해서는 남양주시와 대전 중구 모형이 효과가 있는 것으로 인식되었다.

〈표 3-4-3〉 투입에 관한 사업효과 인식

투입	광명 (사후-사전)	남양주 (사후-사전)	대전 (사후-사전)
업무수행에 필요한 충분한 인력이 배치되어 있다	0.806	1.229***	1.172***
나와 관련된 업무를 수행하기에 적합한 인력이 배치되어 있다	2.771***	2.404***	0.937**
행정직과 복지직의 업무배분이 효율적이다	1.028**	1.711***	0.386
공공기관 및 타 민간기관과의 업무배분이 효율적이다	0.813*	1.854***	0.328
나의 업무 수행과정 중, 타 직렬과 업무협조가 잘 이뤄진다	1.412**	1.087***	0.431**
나의 업무를 수행하는데 현 조직구성이 적절하다	0.667	1.085***	0.492*

\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

### 2) 대상자 발굴

대상자 발굴업무를 위한 인력배치와 프로그램의 적절성, 발굴업무의 원활한 수행 모든 문항에 대해 남양주시와 대전 중구 모형의 적합도가 높은 것으로 평가되었고, 광명의 경우 발굴 프로그램의 적절성 부분에서만 시범사업의 효과가 있는 것으로 인식되었다.

〈표 3-4-4〉 대상자 발굴에 관한 사업효과 인식

대상자 발굴	광명 (사후-사전)	남양주 (사후-사전)	대전 (사후-사전)
대상자 발굴업무를 수행하기 위한 인력이 충분히 배치되어 있다	0.647	0.660*	0.984***
대상자 발굴을 위한 프로그램이 적절하다	1.088*	1.533***	0.766**
대상자 발굴 업무가 원활하게 이뤄진다	-0.765	2.304***	1.478***

\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

### 3) 상담강화

사례관리를 위한 상담시간의 적절성, one-stop서비스 제공의 용이성, 전문적 상담기술의 활용 등에 대해서 3개 지역 사업 모두 사업이전에 비해 효과가 있었다는 인식이 높게 나타났다.

〈표 3-4-5〉 상담강화에 관한 사업효과 인식

상담 강화	광명 (사후-사전)	남양주 (사후-사전)	대전 (사후-사전)
초기상담 시간이 적절하다	1.031*	1.256***	1.308***
대상자에 대한 상담시간이 적절하다(초기상담 제외)	1.545**	2.068***	1.356***
상담을 통해 대상자가 one-stop 서비스를 받을 수 있는 가능성이 높다	1.697***	1.909***	1.186***
상담과정 중, 상담관련 전문적 기술을 활용한다	1.152**	1.628***	1.373***

\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

### 4) 서비스 연계

지역에서 관련 업무를 수행하는 기관이나 유관기관 담당부서 담당자와의 대상자에 대한 정보공유, 대상자 연계업무가 보다 원활하게 이뤄지고 있는 것으로 인식되었다. 이러한 평가는 3개 지역 모두에서 유사한 결과를 보였다.

〈표 3-4-6〉 서비스 연계에 관한 사업효과 인식

서비스 연계	광명 (사후-사전)	남양주 (사후-사전)	대전 (사후-사전)
주민센터와 대상자에 대한 정보공유 및 대상자 연계업무가 원활히 이뤄진다	1.086**	1.936***	1.349***
통합조사·관리팀과 대상자에 대한 정보공유 및 대상자 연계업무가 원활히 이뤄진다	0.914**	1.898***	1.111***
거점 공공기관(민관복지협력팀)과 대상자에 대한 정보공유 및 대상자 연계업무가 원활히 이뤄진다	1.286***	1.833***	1.541***
무한돌봄 네트워크팀(희망케어센터)과 대상자에 대한 정보공유 및 대상자 연계업무가 원활히 이뤄진다	1.091***	2.286***	1.328***
시(市) 사례관리 담당부서와 대상자에 대한 정보공유 및 대상자 연계업무가 원활히 이뤄진다	0.969***	2.091***	0.968**
보건서비스 담당부서(팀)와 대상자에 대한 정보공유 및 대상자 연계업무가 원활하게 이뤄진다	1.710**	1.889***	0.781**
고용서비스와 담당부서(팀)와 대한 정보공유 및 대상자 연계업무가 원활하게 이뤄진다	1.742**	2.065***	1.016***
주민센터와 서비스 연계업무가 원활히 이뤄진다	1.710***	1.886***	1.406***
통합조사·관리팀과 서비스 연계업무가 원활히 이뤄진다	1.394***	1.783***	0.891***
거점 공공기관(민관복지협력팀)과 서비스 연계업무가 원활히 이뤄진다	1.242***	1.614***	1.355***
무한돌봄 네트워크팀(희망케어센터)과 서비스 연계업무가 원활히 이뤄진다	0.970**	1.917***	1.581***
시(市) 사례관리 담당부서와 서비스 연계업무가 원활히 이뤄진다	1.000***	2.207***	0.844**
보건 서비스 연계 업무가 원활히 이뤄진다	2.313***	1.207**	0.938***
고용 서비스 연계업무가 원활히 이뤄진다	2.188***	2.064***	0.875***

\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

### 5) 사례관리

남양주시와 대전 중구의 경우 사례관리 실천과정에서 필요로 하는 적절한 인력의 배치와 수퍼비전 등과 같은 전문 지원 체계의 운영, 유관기관과의 의뢰체계 구축, 수요자 욕구에 적절히 대응하는 통합적 서비스 제공 등 사례관리 과정 전반에 걸쳐 시범사업이 효과적인 것으로 보고되었다. 광명시의 경우 전문적인 수퍼비전이나 전문 지원 체계의 설치 등 일부 부분을 제외하고는 사업효과성에 대한 실무자 인식이 높지 않았다.

〈표 3-4-7〉 사례관리에 관한 사업효과 인식

사례관리	광명 (사후-사전)	남양주 (사후-사전)	대전 (사후-사전)
사례관리대상자가 타 공공 부서(팀)로부터 의뢰 및 연계되는 과정이 원활하다	0.364	2.222***	1.063***
사례관리대상자가 민간 기관으로부터 의뢰 및 연계되는 과정이 원활하다	0.688	2.209***	1.266***
사례관리 업무를 수행하기에 적합한 전문 인력이 배치되어 있다	0.031	2.279***	1.484***
사례회의에서 전문적인 수퍼비전을 받을 수 있다	0.677*	2.605***	1.921***
사례관리 업무를 수행하면서 일상적(수시로)으로 수퍼비전을 받을 수 있다	0.469	2.571***	1.484***
사례관리 업무의 전문성을 관리하는 기구(지원단, 팀 등)가 설치되어 있다	0.844*	2.881***	2.250***
복합적 욕구가 있는 대상자의 경우, 각 욕구에 부응하는 적절한 서비스가 제공된다	0.242	2.452***	1.594***
사례회의 과정에서 공공과 민간이 서로 연계하면서 각자의 역할을 충실히 수행한다	0.636*	2.512***	1.397***
사례관리 대상자에게 공공 민 협력 방식의 서비스 제공 사례가 많다	0.515	2.268***	1.492***
사례관리 업무 과정에서 시, 거점기관, 주민센터 간(사이) 업무협력이 원활하다	0.733	1.976***	1.645***
급여 및 서비스 탈락자에게 그 외 공공 서비스 연결이 적절하게 이뤄진다	1.161**	2.024***	1.219***
급여 및 서비스 탈락자에게 그 외 민간 서비스 연결이 적절하게 이뤄진다	1.000*	1.973***	1.172***

\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

### 6) 모니터링 및 사후관리

주기적인 모니터링과 사후관리 체계와 관련해서 3개 지역 사업 모두 사업이전에 비해 효과가 있는 것으로 인식되고 있었다.

〈표 3-4-8〉 모니터링 및 사후관리에 관한 사업효과 인식

모니터링 및 사후관리	광명 (사후-사전)	남양주 (사후-사전)	대전 (사후-사전)
서비스 종결 대상자에 대한 모니터링이 주기적으로 이뤄진다	1.000**	2.070***	1.460***
서비스 종결 대상자에 대한 모니터링을 통해 위기의 재발, 추가적인 위기를 발견할 수 있다	1.034**	2.500***	1.460***
급여 및 서비스 탈락자에 대한 모니터링이 주기적으로 이뤄진다	1.138***	1.814***	1.625***
급여 및 서비스 탈락자에 대한 모니터링을 통해 위기의 재발, 추가적인 위기를 발견할 수 있다	1.103***	1.881***	1.594***

\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

## 7) 기타

현재 각 지역에서 수행되고 있는 시범사업이 복지서비스 전달체계로 적절한지, 수요자의 서비스 만족도 제고에 긍정적인 영향을 주고 있는가에 대해 3개 지역 사업 모두 사업이전에 비해 효과가 있었다는 인식이 높게 나타났다. 현 전달체계 개편에 대한 만족감은 남양주시와 대전 중구에서만 효과인식이 의미 있는 것으로 보고되었다.

〈표 3-4-9〉 기타 사업효과 인식

기타	광명 (사후-사전)	남양주 (사후-사전)	대전 (사후-사전)
우리 지역사회의 상황을 고려할 때 현재의 복지서비스 전달체계는 적절하다	1.194*	2.400***	1.242***
나는 현 우리지역사회의 복지서비스 전달체계 개편에 만족한다	0.636	2.500***	1.000**
내가 생각하는 복지서비스 대상자들의 전반적인 서비스 만족도 점수는 ( )점이다	1.778***	1.171**	1.857***
내가 생각하는 복지서비스 대상자가 느끼는 복지제도에 대한 신뢰도 점수는 ( )점이다	1.857***	1.220***	1.640***

\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

## 소 결

광명시와 남양주시, 대전 중구 등 3개 지역에서 수행하고 있는 사업이 갖고 있는 특성은 다음과 같이 요약된다.

첫째, 개편의 방향은 광명시가 인력확대 외에 조직, 공간적 변화가 없고, 대전 중구는 구청 내 희망복지지원단 조직이 거점동으로 이동한 조직운영체계 변화가 수반되었다. 이에 광명시는 전달체계 통합 방법 중에서 물리적 통합, 기능적 통합, 공간적 통합 중에서 방문보건간호사가 추가 배치된 점을 제외하고는 이 세 가지 통합방법에 속한다고 보긴 어렵다. 대전은 물리적·기능적인 통합, 즉 운영체계와 조직개편이 추진되었다. 남양주시는 조직적 변화가 가장 큰 모형으로, 시청의 희망복지지원단과 통합조사 및 관리팀이 민관복지협력팀이라는 이름으로 거점에서 함께 근무하는 방식으로 개편이 추진되었다. 희망케어센터와는 공동 사례회의시스템을 통해 연계협력을 피하고 있다. 때문에 물리적·기능적·공간적 통합이 모두 이루어진 지역이 바로 남양주시라 할 수 있다.

둘째, 인력배치의 특징이다. 광명시는 동에 복지직 인력확대, 행정직 일부 인력의 복지업무 배치 등을 통해 인력을 늘렸다. 대전은 사례관리업무를 담당하는 사례관리팀의 권역설치와 복지직

6급 팀장의 배치, 민간 통합사례관리사와 유급자원봉사자인 보라미의 충원배치를 중심으로 인력을 확대했다. 남양주시는 민관복지협력팀이라는 거점에 희망복지지원단과 통합조사 및 통합관리팀이 합류하는 시스템을 구축하면서 인력이 확대되었으나 동의 인력은 오히려 감소하였다.

셋째, 조직변화를 통해 각 지역모형에서 집중적으로 제공되고 있는 서비스 내용을 살펴보면, 광명시는 대상자 발굴과 초기상담 부분을, 대전은 사례관리서비스에 있어 접근성과 전문성 강화에 집중하는 서비스가 강화되었다. 남양주시는 사례관리서비스, 통합조사 및 관리서비스가 개편과정에서 통합적으로 제공될 수 있도록 공간적 통합배치를 시도하였고, 특히, 민관협력방식의 사례관리체계가 강조되고 있다.

넷째, 업무처리과정을 살펴보면, 대상자 발굴과 관련된 별도의 프로그램이 운영되는 지역은 광명시로서 다른 지역에 비해 대상자 발굴이 높고 단순 서비스 연계가 강화될 수 있는 구조를 가지고 있다.

다섯째, 서비스의 전문성과 관련한 지원체계를 가지고 있는 지역은 대전으로서 대전복지재단에 통합사례관리지원단 설치를 통해 솔루션위원회와 전문가 컨설팅, 사례관리개입을 위한 다양한 교육과 힐링프로그램을 제공하고 있으며, 이는 서비스의 전문성 제고와 서비스의 질 향상에 기여하는 것으로 나타났다.

여섯째, 업무처리과정을 살펴보면, 대상자 누락이나 중복문제를 가장 잘 해결할 수 있는 지역은 남양주시로 나타나고 있다. 각 담당자들이 서로 하나의 팀에 배치되어 있거나 한 공간에 근무하고 있어 비록 서식화되어 있지 않은 부분이 있더라도 대상자 정보가 빠르게 제공되고, 의뢰되고 있다.

광명시와 남양주시 대전 중구에서 현재 수행되고 있는 전달체계 개편을 위한 지방자치단체 차원의 시도에 대하여 서비스 공급자들이 인식하는 전달체계 효과에 대한 인식정도는 다음과 같이 요약할 수 있다.

전달체계 개편 사전 사후 검증을 통해서 세 지역의 전달체계 개편 시도에 대한 서비스 공급자의 사업효과 인식이 대체로 긍정적인 것을 확인할 수 있었다. 특히 업무수행을 위한 인력배치와 타 직렬과의 업무협조에 관해서는 3개 지역 모두에서 현재 사업모형이 효과적이라는 평가를 받았으며, 타 직렬과의 업무배분에 있어서는 광명시와 남양주시가, 업무수행에 적절한 조직구성에 대해서는 남양주시와 대전 중구 모형이 효과가 있는 것으로 인식되었다. 대상자 발굴업무를 위한 인력 배치와 프로그램의 적절성, 발굴업무의 원활한 수행 모든 문항에 대해 남양주시와 대전 중구 모형의 적합도가 높은 것으로 평가되었고, 광명의 경우 발굴 프로그램의 적절성 부분에서만 시범사업

의 효과가 있는 것으로 인식되었다. 이 밖에도 사례관리를 위한 상담시간의 적절성, one-stop서비스 제공의 용이성, 전문적 상담기술의 활용, 지역에서 관련 업무를 수행하는 기관이나 유관기관 담당부서 담당자와의 대상자에 대한 정보공유, 대상자 연계업무 등에 관해 3개 지역 사업 모두 사업이전에 비해 효과가 있는 것으로 인식되고 있었다.

따라서 현재 세개 지역에서 수행되고 있는 시범사업이 복지서비스 전달체계로 적절한지, 수요자의 서비스 만족도 제고에 긍정적인 영향을 주고 있는가에 대해 모든 지역의 사업에 대해 효과가 있었다는 인식이 높게 나타났다.

결과적으로 남양주시와 대전 중구의 경우 사례관리 실천과정에서 필요로 하는 적절한 인력의 배치와 수퍼비전 등과 같은 전문 지원 체계의 운영, 유관기관과의 의뢰체계 구축, 수요자 욕구에 적절히 대응하는 통합적 서비스 제공 등 사례관리 과정 전반에 걸쳐 시범사업이 효과적인 것으로 보고되었다. 광명시의 경우 사례발굴 시스템 부분에서 효과가 두드러지는 것으로 나타났다.

특히 유념해야 할 점은 남양주시의 경우 광명시와 대전 중구에 비해 효과인식의 정도가 더 높았고, 서비스 공급자 사업효과 인식에 대한 3개 지역 평균차이 분석을 통해서도 현저하게 높은 점수를 보였다. 남양주시의 경우 공공업무 담당자의 장기근속이 타 지역 사업과의 비교에서 가장 차별화된 장점으로 꼽힌다. 이는 결과적으로 인력의 추가배치와 전문 지원 시스템 구축, 운영체계와 조직의 재정비와 더불어 해당업무담당자의 장기근속이 무엇보다 사업의 효과성을 제고시키는 데 중요한 요인임을 보여주는 것이다.

따라서 대전 중구의 시범사업 역시 대전광역시, 대전 중구, 권역 사례관리팀의 복지업무 담당 공무원 등의 장기근속방안 마련이 무엇보다 사업의 연속성과 지속성, 서비스의 질 제고를 위한 중요한 과제를 밝힌다.

## 제4장 결론

### 제1절 연구결과 요약

본 연구는 2013년 5월부터 대전광역시 5개 자치구 중 중구를 대상으로 수행되어 온 대전형 통합사례관리 시범사업인 ‘희망-T(Tree)움’의 효과성을 검증하기 위한 것이다. 통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’은 통합사례관리와 관련하여 대전시 차원에서 시도하는 하나의 공공복지전달체계 개편 실험이다.

사업의 효과성을 평가하기 위해서 성과(outcomes)가 어떠한가가 무엇보다 중요하지만, 단순하게 목표한 바의 성취 정도 뿐 아니라 더 바람직한 대안을 모색하기 위해 실행 과정에서 좀 더 고려되어야 할 부분을 함께 검토하였다.

시범사업의 효과성 검증을 위해 공급자 인식설문조사, 공급자 대상 초점집단인터뷰, 수요자 만족도 조사, 행정자료 등을 통해 수집된 자료를 분석하였다. 우선 양적설문 조사는 대전광역시 중구청 및 동 주민센터에서 근무하는 사회복지업무담당자(사회복지직렬, 사회복지 외 직렬, 통합사례관리사, 복지만두레 보라미)와 민간 유관기관 사례관리자 총 250명을 대상으로 2014년 7월 21일에서 7월 25일 동안 전수 조사를 실시하였다. 총 219부가 회수되었고, 이 중에서 부실한 응답이 포함된 설문지를 제외한 216부에 대한 분석을 하였다. 설문문항은 조직 및 운영 체계, 수행인력에 대한 부분과 이용자에 대한 효과가 어느 정도인지에 대한 평가, 그리고 전달 체계 구축 원칙 전반에 대한 평가로 구성하였다.

둘째, 공급자에 대한 초점집단 인터뷰를 통해 양적 설문조사 결과와 서비스제공자의 인식이 어느 정도 부합되는가를 살펴보았다. 초점집단 인터뷰의 참여자들은 권역동 사례관리팀 팀장, 사례관리 담당공무원(일반동, 권역동), 유관기관관계자, 통합사례관리사, 보라미로 총 12명이고 반 구조화된 질문지를 활용하여 자료를 수집하였다.

셋째, 이용자 측면의 효과성 평가는 양적설문조사를 통한 공급자 인식을 통해 조사하였으며, 주요 내용은 사각지대 해결 및 서비스 중복 방지의 적절성, 모니터링의 용이성, 연계자원 및 서비스 대상자 수 변화 등이다.

넷째, 5개 권역동에서 통합사례관리 서비스를 제공받은 104명의 이용자를 대상으로 사례관

리 사후 모니터링을 위한 이용자 만족도를 조사하여 내용을 분석하였다.

다섯째, 시범사업에 대한 전반적인 성과평가, 효과성 검증, 전달체계 원칙달성에 대한 평가를 위해 사회보장정보시스템(행복e음) 전산데이터, 통합사례관리 회의자료, 위기사례 전문개입을 위한 솔루션위원회 회의 자료를 활용하여 종합적인 실증자료 분석을 첨부하였다.

마지막으로 타시도 지자체에서 실행하고 있는 다양한 전달체계 개편 노력과 시도들과의 비교 분석을 시도하였다. 이를 위해 경기도 주민센터 허브화 방안 연구(성은미 외, 2014)를 통해 수집된 자료를 다각적인 방법으로 분석하였다.

본 연구를 통해 얻은 결과를 요약하면 다음과 같다. 우선 공급자에 대한 효과성 평가부분이다. 시범사업이 진행되기 이전과 시범사업이 진행된 이후 사례관리 수행에 따른 다양한 고충에 대해 그 어려움의 정도에 어떠한 변화가 있었는지를 조사한 결과, ‘업무과중’, ‘사례관리 지식 및 기술 부족’, ‘수퍼비전’, ‘활용 가능한 사례관리 교육 프로그램 부족’, ‘상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식부족’, ‘지역사회자원 부족’, ‘지역사회 기관의 연계부족’, ‘민·관 유관부서 간 협력’ 등 모든 내용에 대해 사업이전과 이후에 효과인식에 의미 있는 차이가 있는 것으로 나타났다. 결과적으로 ‘희망-T(Tree)움’ 사업으로 사례관리업무의 어려움 정도가 경감되었음을 보여주는 결과라 할 수 있다.

둘째, 시범사업의 운영체계와 업무수행에 대한 평가이다. 통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’의 운영체계는 권역동을 중심으로 권역 통합사례관리팀의 팀장, 사회복지직, 통합사례관리사, 보라미가 실무의 주축이 되고, 구청과 동장의 관심과 지원, 일반동의 사회복지직 및 일반 행정직의 업무 분장과 협력을 전제로 하고 있다. 이에 관련하여 권역에 사례관리팀이 설치된 것과 복지직으로 6급 팀장을 배치한 점, 민간 통합사례관리사와 보라미의 배치 등 사례관리에 필요한 인력의 배치와 역할의 명확성을 통해 이들 간의 명확한 업무 분장과 유기적 팀워크의 업무부담을 경감시키고 통합적 서비스 제공의 가능성을 높여주는 효과가 있는 것으로 보고되었다.

셋째, 이용자에 대한 효과성 간접 평가이다. 시범사업이 사각지대 발굴에 얼마나 유용한지, 서비스대상자 모니터링 용이성, 서비스 대상자 수, 서비스 중복방지 적절성 등에 어느 정도 영향을 줄 수 있는지가 가장 중요한 점검 포인트이다. 그동안 긴급하게 사회복지서비스가 필요한 이용자가 제외되거나, 지속적인 관심을 필요로 하는 대상자에 대한 관심이 단절되는 점이 문제

로 지적되어왔다. 구에서 권역동 사례관리팀 체계로 운영되면서 본 사업을 통해 적극적인 대상자와 사각지대 발굴 노력으로 문제를 완화시키는 데 효과가 있는 것으로 평가되었다. 한편 전달체계 개편의 중요한 목표 중의 하나는 지역사회의 유사한 제공기관으로부터의 서비스 중복을 방지함으로써 서비스의 대상자 집중과 편중의 문제를 해소시키는 것이다. 이는 유관기관이나 업무 담당자의 유기적 관계 유지나 정보 공유 등을 통해 달성할 수 있는데, 시범사업을 통해 유관기관과 실무자 간 협력체계 마련과 네트워크 확장의 기회 제공 등 긍정적으로 영향을 미친 것으로 평가할 수 있으나, 다양한 기관에서 일부 사례관리 대상자에게 서비스가 편중되거나 집중되는 현상에 대한 조정장치 마련은 아직 미흡한 것으로 나타났다.

**넷째,** ‘희망-T(Tree)움’이 이용자에게 어떤 효과가 있는지를 알아보는 또 하나의 방법은 그 동안 사례관리서비스를 제공받은 이용자의 만족도를 살펴보는 것이다. 사회보장정보시스템(행복e음)에 등록되어 5개 권역동에서 통합사례관리 서비스를 제공받은 104명의 이용자의 사례관리 사후 모니터링을 위한 이용자 만족도에서 사례관리 담당자의 태도에 대해서는 응답자의 약 90% 정도가 만족하였고, 서비스 내용에 대해서는 실제 욕구가 충족되었는지 여부(긍정적 응답, 약 70%)와 제공 받은 사례관리의 내용과 서비스(긍정적 응답, 약 78%)를 제외하곤, 응답자의 약 80% 이상이 모든 내용에 대해 만족하는 것으로 분석되었다. 서비스의 내용이나 사례관리담당자의 태도에 대해 전반적으로 이용자들이 긍정적으로 평가하고 있다는 것을 통해 현재의 통합사례관리가 서비스대상자에게 매우 긍정적으로 인식되고 있음을 확인할 수 있었다.

**다섯째,** 시범사업에 대한 전반적인 성과평과이다. 중구 통합사례관리시범사업 ‘희망-T(Tree)움’의 전반적인 성과에 대해서는 긍정적으로 평가되었다. 전반적인 성과가 ‘큰 편이다’라는 응답이 55.3%(119명), ‘매우 크다’는 응답이 4.2%(9명)로 약 60%의 응답자가 시범사업을 긍정적으로 평가하고 있고, 1차 효과성 검증 때보다 긍정적인 의견이 더 늘어났다. 아울러 ‘희망-T(Tree)움’에서 시도한 주기적 통합사례회의나 솔루션위원회 구성, 구청 중심의 희망복지지원단 운영에서 권역별로 사례관리팀을 구성한 운영체제로 인해 통합적 사례대상자 관리가 보다 용이해진 것으로 나타났다.

**여섯째,** 시범사업 효과성 검증을 위한 실증자료 분석결과로는 사례의뢰 경로의 다양화를 통한 사례 발굴 2배 정도 증가, 위기사례에 대한 개입이 2배 이상 증가, 자원 연계기관수 약 2배 확대, 서비스 연계수는 약 1.7배 증가 한 것으로 나타났다. 이처럼 시범사업을 통해 접근용

이성과 민·관 협력사례관리로 자원 및 정보공유가 원활해지면서 사례관리 대상자에 대한 접촉 빈도와 자원연계 기관 수 및 서비스 연계 수, 종결후 서비스 모니터링을 위한 사후관리 건수도 약 2배 정도 증가한 것으로 나타났다. 특히 시범사업 이후에는 권역동 주민센터에 통합사례관리팀이 설치되고 사례관리 전문인력인 통합사례관리사가 배치되면서 수요자가 스스로 사례관리를 요청하는 경우가 6배 증가하였고, 사례관리자에 의해 직접 발굴되는 경우도 5배 가까이 증가한 것으로 나타났다.

이처럼 지역주민과 유관기관 등 다각적인 채널을 통해 사례 의뢰가 이루어지고 있는 양상을 보이는데, 이는 시범사업을 통해 보다 지역주민에게 밀착된 서비스 제공이 가능해짐을 보여주는 결과라 할 수 있다. 시범사업을 통해서 지역사회의 집중사례나 위기사례에 대한 개입이 원활하게 이루어질 수 있게 되었고, 단순 자원연계수준에서 다양한 욕구에 대응할 수 있는 시스템이 마련되었다고 볼 수 있다. 또한 서비스 점검과 종결 후 모니터링이 더욱 용이해진 점 등 수요자에게 제공되는 서비스의 질을 보다 향상시킬 수 있는 토대를 마련하였다고 볼 수 있다.

**일곱째,** 통합사례관리 시범사업이 공공사회복지 전달체계의 효율화 방안의 하나로 시도되었다는 점에서 사회복지전달체계의 구축원칙에 얼마나 부합하는 제도이냐에 대한 평가가 본 사업의 효과성 정도를 가늠할 수 있는 기준으로 볼 수 있다. 따라서 본 사업에 대해 1,2차 효과성 검증에서 5가지 전달체계 평가기준 모든 항목에 대해 응답자의 60~70%가 이전에 비해 개선되었다고 인식하는 것으로 나타나 본 사업의 정책효과는 매우 긍정적으로 평가되고 있음을 보여주는 결과로 볼 수 있다.

1차 효과성 검증과 비교하면 전반적으로 비슷하게 평가하고 있는데, 역시 가장 긍정적으로 평가하고 있는 기준은 접근용이성이었다. 접근용이성에 대해 ‘개선된 편이다’가 60.9%(131명), ‘매우 개선되었다’가 8.8%(19명)로 응답자의 약 2/3 이상이 개선된 것으로 평가하였다(평균 3.72). 그 다음은 전문성이었는데 ‘개선된 편이다’가 60.5%(130명), ‘매우 개선되었다’가 6.5%(14명)로써 응답자의 67.0%가 개선된 것으로 평가하였다(평균 3.68). 이어서 충분성에 대해서 ‘개선된 편이다’가 60.9%(131명), ‘매우 개선되었다’가 3.7%(8명)로 나타났고, 통합성에 대해 ‘개선된 편이다’라는 응답이 65.1%(140명), ‘매우 개선되었다’는 의견이 1.9%(4명)이었으며, 책임성에 대해서 ‘개선된 편이다’가 59.1%(127명), ‘매우 개선되었다’가 4.2%(9명)로 나타났다.

특히 시범사업 진행 과정에서 서비스에 대한 접근 용이성이 개선된 것으로 평가한다는 것은 그만큼 이용자의 서비스 이용과 관련된 장애가 줄어들었으므로 누락 문제가 방지될 수 있고, 전문성과

충분성, 통합성에 대한 긍정적 평가들도 맞춤형 복지나 복지체감도 향상에 긍정적으로 작용할 가능성을 엿볼 수 있게 한다.

**여덟째,** 전달체계 개편 시도를 위한 시범사업을 수행중인 3개 지역에 대한 비교 분석에서 전달체계 개편의 핵심을 어디에 두느냐에 따라 사업의 모형에 차이점이 있다. 특히 각기 다른 인력배치와 조직 운영체계 등으로 인해 각 사업의 업무처리 절차와 과정에 특징이 다르게 나타나는 것을 볼 수 있다.

인력배치에 있어서 광명시는 동에 복지직 인력을 확대하고 행정직 일부 인력을 복지업무에 배치하는 방식이고, 대전은 사례관리업무를 담당하는 통합사례관리사의 확대, 유급자원봉사자인 보라미의 확대배치, 권역 사례관리팀에 복지직 6급 팀장의 배치를 통한 팀워크체제 가동이 주요 특징이다. 남양주시는 동의 인력은 오히려 줄이고 4개 권역에 민관복지협력팀이라는 거점을 설치한 경우이다. 조직 운영체계 변화를 통해 광명시는 대상자 발굴과 초기상담에, 대전은 사례관리서비스 접근성과 전문성 강화에 역점을 두었다. 남양주시는 사례관리서비스, 통합조사 및 관리서비스가 한 곳에서 제공될 수 있도록 공간이 마련되었고, 특히, 민관협력을 강조하는 사례관리체계로 운영되고 있다.

이러한 인력배치와 조직운영체계의 특징을 통해 각 지역의 사업 특성이 명확하게 구분되어 나타나는데, 대전 중구의 경우 대전복지재단에 설치된 통합사례관리지원단에서 솔루션위원회와 전문가 컨설팅, 사례관리개입을 위한 다양한 교육과 힐링프로그램 제공을 통해 서비스의 전문성 제고와 서비스의 질 향상에 기여하는 것으로 나타났다.

시범사업을 수행한 지난 1년에 대한 평가는 매우 긍정적이다. 공급자와 수요자, 실증자료 등을 통해 살펴본 내용을 통해 그러한 점들을 확인할 수 있었다. 향후 시범사업이 안정된 제도로 자리 잡기 위해 개선되어야 할 점은 다음과 같이 제시되었다.

- 첫째, 전담사례관리 인력의 충원
- 둘째, 사례관리자의 전문성
- 셋째, 서비스 연계를 위한 자원망 구축
- 넷째, 제공할 수 있는 자원이나 서비스 확보
- 다섯째, 업무담당자의 의지
- 여섯째, 업무분장의 명확성
- 일곱째, 적정량의 전산 및 행정 업무량

## 제2절 합의 및 정책제언

이상에서 살펴보았듯이 중구의 통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’ 효과성 검증을 위한 다각적인 자료 분석을 통해, 본 전달체계 개편이 매우 의미 있는 시도였음을 입증하였다. 무엇보다 사각지대 해소를 위한 사례 발굴이 늘었고, 모니터링이 강화됨으로써 누락 문제가 줄어들 가능성을 높였다. 지역사회 자원 연계나 활용 등이 점차 활발해짐으로써 대상자의 욕구에 적절히 대응할 수 있는 통합적 서비스 제공의 가능성도 제고시켰다고 평가할 수 있다.

그렇다면 무엇이 이를 가능하게 했는가? 무엇보다 ‘희망-T(Tree)움’의 특징이자 핵심은 최일선 현장인 동 중심의 사례관리를 시도했다는 점이다. 통합사례관리가 성공하려면 주민 밀착형 조직 및 운영 체계가 바람직한데, 이를 위해 권역을 중심으로 민간 통합사례관리사의 추가 배치와 복지만두레 보라미의 활용을 통해 주민 밀착형 사례관리가 가능하도록 한 점이다.

한편, 시범사업 전반에 대한 지원 및 전문사례지원 기능의 강화를 위해 대전복지재단에 통합사례관리지원단을 설치하여 지속적인 교육 및 지원, 컨설팅을 통해 시범사업이 정착할 수 있도록 했다는 점과, 솔루션위원회 설치 및 권역별 사례회의의 시 외부 전문 수퍼바이저를 투입하여 전문적인 사례관리가 가능하도록 지원했다는 점이다.

통합사례관리 시범사업 ‘희망-T(Tree)움’의 향후 안정화와 타 자치구로의 확대를 위해 검토되어야 할 과제와 사업관련 주체들이 해결해야 할 과제를 살펴보았다.

### □ 보건복지부

- 1) 지방자치단체 차원에서 시도되고 있는 다양한 전달체계 개편모형에 대한 효과성 검증과 공모 등을 통해 중앙의 지원 방안이 있어야 함
- 2) 지방자치단체의 지역적 특성을 반영하여 시행되고 있는 다양한 전달체계 개편 시도가 제도적으로 성숙할 수 있도록 지속적으로 추진되어야 함. 따라서 개편시도가 바람직한 모형으로의 정착을 이룰 수 있도록 중앙의 재정적 지원과 전문가에 의한 체계적인 점검이 필요함
- 3) 공공 통합사례관리 업무 수행을 위해 필요한 추가인력배치가 선결과제이나 어떠한 인력을 통해 해당업무를 추진하는 것이 바람직한가에 대한 합리적 결정이 필요함. 공공 인력이 배치되더라도 해당업무의 전담인력이 아니라면, 공공에서 수행하는 사례관리 실천 수준에는 한계점을 가질 수밖에 없음.

- 4) 공공사례관리를 담당하기 위해 시군구에 배치된 민간 통합사례관리사 전문성 제고를 위해 체계적인 교육시스템 마련과 보다 적극적인 신분보장책이 마련되어야 함. 신분보장과 합리적 보상체계의 부족으로 안정적 인력운영에 차질을 줄 수 있고, 결과적으로 업무의 효율성을 저해하는 요인으로 작용할 수 있음.
- 5) 지역사회에서 다양한 제공자를 통해 사례관리가 수행되고 있으나 일부대상자에 대한 서비스 집중과 편중의 문제가 심각하고 서비스제공기관에 대한 실적 중심의 평가시스템이 이를 부추기는 결과로 나타남. 따라서 실적 중심이나 주관적 인식평가 등 일률적으로 적용되고 있는 평가지표의 개선이 요구되고, 민관협력을 통한 사례관리 수행 등 바람직한 시도들에 대한 다양한 인센티브 부여 방안도입이 바람직함
- 6) 복지업무의 효율성을 위해 가장 중요하게 고려해야 할 점은 해당업무 담당자의 장기근속이 행임. 따라서 중앙정부 차원에서 이를 위한 적극적인 방안이 마련되어야 하며 실제 실효성을 갖기 위한 다양한 지원책도 제시되어야 함
- 7) 전달체계 개선에서 인력 충원은 늘 1순위로 꼽히는 과제이지만 어떤 인력 구조가 보다 더 효과적이고, 어떤 인력이 더 충원 배치되어야 하는지에 대해서는 현장의 목소리를 수렴하여 실제 사업의 효과성을 가장 높일 수 있는 방안을 모색할 필요가 있음
- 8) 지역사회 고질적인 집중사례대상자인 정신장애인 및 문제성알코올 중독자 사례관리를 위해서 지역 수요에 기반한 인프라 확충이 무엇보다 시급함. 이에 대한 중앙차원의 시설보강 및 재정지원이 구체화되어야 함.

#### □ 대전광역시

- 1) 현재 중구 ‘희망-T(Tree)움’ 시범사업의 타 자치구 확대를 위해 효과성 검증 내용을 토대로 보다 합리적이고 효과적인 인력 배치에 대한 고민과 논의가 필요할 것임. 현재 시범사업의 인력배치, 즉 권역에 설치된 사례관리팀에 복지직 6급 팀장배치, 사례관리담당공무원, 통합사례관리사, 보라미의 구성을 계속 유지할 것인지 아니면 사례관리전담공무원의 배치가 바람직한지에 대한 검토가 필요함. 또한 권역동 뿐만 아니라 일반동에도 통합사례관리사가 배치되는 것이 바람직한가에 대해서도 논의와 검토가 필요함.
- 2) 또한 민간 통합사례관리사의 신분보장에 대한 광역시 차원의 적극적 방안 마련이 필요하며, 경력과 능력에 따른 보상체계도 보장되어야 할 것임.
- 3) 공공사례관리의 대상자 중복 및 편중을 방지하기 위해 유사사업 수행기관 간 적극적 연계를

위한 조직개편이 이루어질 필요가 있음. 현재 이러한 내용의 시도가 이루어지고 있는 타시도의 수범사례를 벤치마킹하여 우리 지역에 맞는 방안을 도출하는 것이 바람직함.

#### <방문형서비스 간 연계 사례>

- 방문형 서비스 현황조사 : 대상자 별 방문주기·내용 등 정기조사
- 방문성 서비스 간 협력회의 구성 : 지역공동대응팀(천안),洞별협의체 구성 등
- 방문형서비스 공동방문 실시 : 특정대상자에 대해 서비스 제공자들이 공동방문 실시
- 서비스 만족도 일괄 조사 실시(경기 군포시 등)

- 4) 정신장애인 및 문제성알코올 중독자의 사례관리시 행정조치의 간소화를 통해 긴급한 사안에 대한 시의적절한 개입이 이루어질 수 있도록 해야 함.
- 5) 동 주민센터 공간에서 공공 통합사례관리가 수행되기 위해서는 다양한 전문영역 담당자의 협치가 이루어지는 것이 바람직하므로 이에 필요한 물리적 공간이 확보되어야 함. 따라서 5개 자치구 동 주민센터 건물의 신축이나 증축계획 시, 통합사례관리 원스탑서비스 제공에 필요한 공간설계, 구조 및 규모에 대한 기준이 마련될 필요가 있음.
- 6) 행정직의 복지직 업무배치 시 사회복지 전반적인 업무에 대한 사전 교육을 위한 교육시스템과 업무매뉴얼 개발이 필요함. 또한 복지직 근무경험에 대한 승진시 가산점 부여 등의 인센티브 부여가 검토되어야 할 것임.

#### □ 기초자치구(중구)

- 1) 희망복지지원단에서 공공 통합사례관리 및 지역자원연계 업무만을 전담할 수 있도록 하는 것이 바람직하며, 특히 지역자원 연계업무의 경우 해당지역 복지업무 경력자인 전담공무원 배치가 바람직함
- 2) 대상자관리와 업무의 연계성이 강조되는 통합사례관리 업무의 특성을 고려할 때 담당공무원의 장기근속이 가능할 수 있도록 방안이 마련되어야 함
- 3) 권역 사례관리팀의 팀장은 권역사례관리의 실질적 총괄책임 및 권한부여가 가능하도록 복지직 경험과 전문성을 갖춘 6급 이상의 공무원 배치가 바람직함. 또한 권역팀장이 권역 내의 사례관리에만 집중할 수 있도록 업무분장에 대한 명확한 설정이 필수적임.
- 4) 동의 행정 책임자인 동장과 통장 등에 대한 정기적 교육이나 워크숍을 통해 사례관리에 대한 이해와 인식의 전환이 이루어져야 함.

- 5) 자치구단위의 지역자원DB가 구축되어 통합사례관리의 지원체계가 될 수 있도록 해야 하며, 현재 중구에서 시범 운영 중인 지역복지자원 DB 희망티움 앱과 웹의 활성화를 위해 동 단위 모니터링 체계가 구축되어야 함. 구 자원연계 담당자는 자원 앱과 웹 콘텐츠의 주기적 업그레이드 노력을 기울여야 함

□ 대전복지재단(통합사례관리지원단)

- 1) 솔루션위원회의 지속적 운영 및 통합사례관리의 전문성 제고를 위한 교육프로그램 개발
- 2) 지역사회 고질적인 집중사례대상자인 정신장애인 및 문제성알코올 중독자에 대한 단계별 개입체계 마련과 매뉴얼 제작 및 배포
- 3) 사회복지종사자 업무스트레스 해소 등 욕구에 기반한 힐링프로그램 개발노력을 기울여야 하며, 프로그램 참여자를 대상으로 객관적 효과성 평가를 통해 프로그램의 질 개선을 위한 노력을 지속해야 함

## 참고문헌

- 강혜규(2013). 부산시 공공전달체계 개선방안 정책토론회, 「복지행정 부문의 정책 방향과 과제 -공공 전달체계를 중심으로」. 부산YMCA·부산사회복지사협회·부산참여자치시민연대·사회복지연대.
- 김정득·류진석·김성한·주은주·김태운(2012). 대전시 공공사회복지전달체계 효율화 방안 연구. 대전복지재단.
- 김정득·김성한·류선화(2014). 통합사례관리 시범사업 효과성 검증 연구. 대전복지재단.
- 박경숙 외(2012). 공공사회복지 전달체계 개편방안. 한국사회복지행정연구회·한국사회복지행정학회
- 성은미 외(2013). 경기도 무한돌봄센터 효과성 검증연구. 경기복지재단.
- 성은미 외(2013). 주민센터허브화에 따른 접근성 연구 : 거점단위의 복지업무 수행방식을 중심으로. 경기복지재단.
- 성은미 외(2014). 경기도 주민센터 허브화방안연구. 경기복지재단.

## 부 록

<부록 1> 통합사례관리시범사업 “희망-T(Tree)움” 효과성 검증을 위한 설문조사지

<부록 2> 통합사례관리시범사업 “희망-T(Tree)움” 포커스집단면접(FGI) 질문지

<부록 3> 통합사례관리시범사업 “희망-T(Tree)움” 대상자 만족도조사 설문지

<부록 1> 통합사례관리시범사업 “희망-T(Tree)움” 효과성 검증을 위한 설문조사지

조사지 코드		조사지번호		
		-		



**통합사례관리 시범사업 “희망-T(Tree)움”  
효과성 검증을 위한 설문조사**

안녕하십니까?

이 설문지는 통합사례관리 시범사업 “희망-T(Tree)움” 의 효과성을 검증하기 위해 마련한 것입니다.

귀하가 응답하신 내용은 통합사례관리 시범사업의 정확한 효과를 확인하기 위한 자료로 활용될 것이오니 솔직한 응답을 부탁드립니다.

귀중한 시간을 내어 설문에 응해주신 점 깊이 감사드리며, 궁금하신 사항이 있으시면 언제든지 대전복지재단 통합사례관리지원단으로 문의하여 주시기 바랍니다. (☎ 042)331-8929)

※ 본 조사를 통해 수집된 자료는 통계법 제33조에 의거하여 통계작성의 목적 이외에는 사용되지 않을 것이며, 개인의 비밀은 철저히 보장될 것입니다.

2014. 7.

■ 연구수행기관 : (재)대전복지재단



## Part 1 (응답자 일반적 특성)

※ 다음은 귀하의 일반적인 사항에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 V표 또는 직접 기입해 주십시오.

1	성별	___① 남 ___② 여
2	연령	만 _____ 세
3	학력	___① 고졸이하 ___② 전문대졸 ___③ 대졸 ___④ 대학원재학 ___⑤ 대학원졸 이상
4	근무지	___① 구청 ___② 일반동 주민센터 ___③ 권역동 주민센터 ___④ 민간 유관기관 ___⑤ 공공 유관기관 ___⑥ 기타 _____
5	직렬	___① 사회복지직렬 ___② 사회복지 외 직렬 ___③ 통합사례관리사 ___④ 복지만두레 보라미 ___⑤ 민간 유관기관 사례관리자
6	근무 유형	___① 구청 희망복지지원단 업무 담당 ___② 구청 희망복지지원단 외 업무 담당 ___③ 권역동 주민센터 사례관리 업무 담당(모든 사례관리 업무 포함) ___④ 권역동 주민센터 사례관리 외 복지업무 담당(동장, 복지업무를 담당하는 행정직 포함) ___⑤ 일반동 주민센터 사례관리 업무 담당(모든 사례관리 업무 포함) ___⑥ 일반동 주민센터 사례관리 외 복지업무 담당(동장, 복지업무를 담당하는 행정직 포함) ___⑦ 민간 유관기관 사례관리자
7	사회복지사 자격	___① 1급 ___② 2급 ___③ 3급 ___④ 자격증 없음
8	직급	___① 5급 ___② 6급 ___③ 7급 ___④ 8급 ___⑤ 9급 ___⑥ 해당없음
9	근무 경력	7-1. 총 경력 _____년 _____개월 7-2. 사회복지 관련업무 담당경력 _____년 _____개월 7-3. 현 부서 근무경력 _____년 _____개월

## Part 2

**1** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」을 위해 권역 통합사례관리팀을 구성한 현재 운영 체계는 다음 항목에 대해 어느 정도 적절한지 해당하는 곳에 V표 하십시오.

항 목	매우 부적절하다	부적절한 편이다	그저 그렇다	적절하다	매우 적절하다
1 통합적인 사례대상자 관리	①	②	③	④	⑤
2 사례 발굴	①	②	③	④	⑤
3 서비스대상자 모니터링 용이성	①	②	③	④	⑤
4 서비스의 중복 방지	①	②	③	④	⑤
5 자원 연계망 확대	①	②	③	④	⑤
6 지역자원정보 활용용이성	①	②	③	④	⑤

**2** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」을 위한 중구 희망복지지원단-권역동-일반동 조직개편과 업무분장, 인력배치는 다음의 각 사항들에 대해 얼마나 영향을 미쳤다고 생각하십니까?

항 목	매우 감소하였다	대체로 감소하였다	별 차이없다	대체로 늘어났다	매우 늘어났다
1 통합사례관리에 대한 업무 부담	①	②	③	④	⑤
2 서비스대상자 수	①	②	③	④	⑤
3 연계 가능한 서비스의 수	①	②	③	④	⑤
4 연계 가능한 기관의 수	①	②	③	④	⑤
5 서류(전산)작업	①	②	③	④	⑤
6 약성민원인에 대한 부담	①	②	③	④	⑤
7 서비스 대응시간	①	②	③	④	⑤

**3** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」의 전반적인 성과는 어느 정도라고 생각하십니까? 해당되는 곳에 V표 하십시오.

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5  
 전혀 없다      작은 편이다      그저 그렇다      큰 편이다      매우 크다

**4** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」으로 받은 업무수행에 대한 도움은 어느 정도라고 생각하십니까? 각 항목마다 해당하는 곳에 V표 하십시오.

항 목	해당 없음	전혀 없다	작은 편이다	그저 그렇다	많은 편이다	매우 크다
1 대상자특성(약성민원인이나 고질적 사례대상자 등)으로 인한 업무부담 경감		①	②	③	④	⑤
2 사례관리 지식 및 기술에 대한 역량강화교육		①	②	③	④	⑤
3 업무분장을 통한 유기적 팀웍		①	②	③	④	⑤
4 상급자의 업무에 대한 인식전환		①	②	③	④	⑤
5 민관 유관부서 간 협력		①	②	③	④	⑤
6 공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력		①	②	③	④	⑤
7 사례회의나 솔루션회의 등을 통한 슈퍼비전		①	②	③	④	⑤
8 민관 소통 및 힐링을 위한 워크숍		①	②	③	④	⑤
9 (이 문항은 권역 사례관리팀만 응답) 권역 통합사례관리팀 운영지원을 위한 전문 컨설팅		①	②	③	④	⑤

**5** 중구 「희망-T(Tree)움」 시범사업은 서비스 전달체계 효율화를 위한 다음의 원칙들에 대해 어느 정도 변화를 가져왔다고 생각하십니까? 각 문항마다 해당하는 곳에 V표 하십시오.

항 목	전혀 개선되지 않았다	개선되지 않은 편이다	별 차이없다	개선된 편이다	매우 개선되었다
1 서비스의 통합성	①	②	③	④	⑤
2 서비스의 책임성	①	②	③	④	⑤
3 서비스의 충분성	①	②	③	④	⑤
4 서비스의 접근용이성	①	②	③	④	⑤
5 서비스의 전문성	①	②	③	④	⑤

- ※ 통합성: 복합적인 욕구해결을 위해 필요한 급여나 서비스를 지원할 수 있도록 전달체계 내의 기관과 프로그램들이 어느 정도 존재하며, 또한 기관 간 연계가 이루어지는 정도를 말한다. 통합성의 원칙이 지켜지지 못한다면 서비스의 분절성과 비연속성의 문제를 낳게 된다.
- ※ 책임성: 개인이 갖고 있는 독특한 문제와 욕구에 전달체계가 제대로 대응하는지 혹은 서비스 이용 과정에서 불편함에 대해 의견 수렴장치가 마련되어 있는가의 문제이다.
- ※ 충분성: 사회복지전달체계가 제공하는 급여나 서비스가 개인이나 사회적인 문제를 해결할 수 있을 만큼 충분한 양과 질, 기간을 확보하고 있는지를 말한다. 충분한 재정 및 인적자원, 그리고 정책결정자의 의지 등이 여기에 속한다.

**6 사례관리 대상자수준에 따라 일반사례관리, 집중사례관리, 위기사례관리로 구분한다면, 각각의 사례관리를 담당해야 할 주요기관으로 생각되는 곳에 V표 하십시오.**

구분	1-1. 단순사례관리	1-2. 집중사례관리	1-3. 위기(전문)사례관리
		정보제공이나 단순한 서비스제공, 일상적 모니터링이 필요한 사례	복합적 욕구를 가지고 장기적 개입이 필요한 사례
주요 담당	____① 동 주민센터 ____② 희망복지지원단 ____③ 권역사례관리팀 ____④ 민·관 유관기관	____① 동 주민센터 ____② 희망복지지원단 ____③ 권역사례관리팀 ____④ 민·관 유관기관	____① 동 주민센터 ____② 희망복지지원단 ____③ 권역사례관리팀 ____④ 민·관 유관기관

**7 사례관리를 수행 시 경험하는 어려움에 대해, 통합사례관리시범사업이 시작된 2013년 5월 이전과 이후를 비교해 볼 때 어느 정도의 변화가 있었는지 확인하고자 합니다. 2013년 5월 이전에 체감하던 어려움의 정도와 2014년 현재 체감하는 어려움의 정도에 각각 V표 하십시오.**

항 목	2013.5월 이전					2013.5월 이후						
	해당 없음	전혀 어렵지 않음	어렵지 않음	보통 임	어려움	매우 어려움	해당 없음	전혀 어렵지 않음	어렵지 않음	보통 임	어려움	매우 어려움
1 업무과중(시간부족)		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
2 사례관리 지식 및 기술 부족		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
3 슈퍼비전 부족		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
4 상급기관이나 상급자의 사례관리 전문성과 인식 부족		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
5 활용가능한 사례관리 교육 프로그램 부족		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
6 지역사회 자원 부족		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
7 지역사회 기관의 연계 부족		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
8 민·관 유관부서 간 협력		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
9 공공 간, 민간 간, 유관기관(부서) 간의 협력		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
10 불안정한 고용 상태(예: 계약직 등) 및 잦은 이직		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤
11 기타( )		①	②	③	④	⑤		①	②	③	④	⑤

**8** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」이 잘 수행되기 위해서 다음 중 가장 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까? 1, 2순위를 각각 기입해 주십시오.

1순위 ( )      2순위 ( )

- |                         |                    |
|-------------------------|--------------------|
| ① 전담 사례관리 인력의 충원        | ② 사례관리자의 전문성       |
| ③ 서비스 연계를 위한 자원망 구축     | ④ 업무담당자의 의지        |
| ⑤ 업무분장의 명확성             | ⑥ 적정량의 전산 및 행정 업무량 |
| ⑦ 활용하기 쉬운 매뉴얼 지침        | ⑧ 민관의 네트워크         |
| ⑨ 제공할 수 있는 자원이나 서비스의 확보 | ⑩ 기타( )            |

**9** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」에서 시도한 통합사례회의나 솔루션 위원회는 통합사례관리관련 업무수행에 어느 정도 유용했다고 생각하십니까? 해당되는 곳에 V표 하십시오.

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5  
 전혀 없다      작은 편이다      그저 그렇다      많은 편이다      매우 크다

**10** 대전복지재단 통합사례지원단의 시범사업 「희망-T(Tree)움」수행에 대해 전반적으로 평가한다면 어느 정도라고 생각하십니까? 해당되는 곳에 V표 하십시오.

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5  
 매우 불만족스럽다      불만족스럽다      그저 그렇다      만족스럽다      매우 만족스럽다

**11** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」수행 과정에서 구청, 동장, 팀장, 선임복지직, 기타 복지직, 일반 행정직원, 통합사례관리사, 보라미 간의 업무(역할) 분장은 어느 정도 명확하다고 생각하십니까? 해당되는 곳에 V표 하십시오.

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5  
 매우 불명확하다      불명확한 편이다      그저 그렇다      명확한 편이다      매우 명확하다

**12** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」수행 과정에서 구청, 동장, 팀장, 선임복지직, 기타 복지직, 일반 행정직원, 통합사례관리사, 보라미 간의 협력 정도는 어느 정도라고 생각하십니까? 해당되는 곳에 V표 하십시오.

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5  
 전혀 안 되었다      안된 편이다      그저 그렇다      잘된 편이다      매우 잘 되었다

**13** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」에 참여하는 관계자가 본연의 역할을 어느 정도 수행하고 있다고 생각하십니까? 해당되는 곳에 V표 하십시오.

항 목	매우 부족하다	부족하다	그저 그렇다	잘하고 있다	매우 잘하고 있다
1 구청 희망복지지원단	①	②	③	④	⑤
2 권역팀장	①	②	③	④	⑤
3 사례관리담당공무원	①	②	③	④	⑤
4 통합사례관리사	①	②	③	④	⑤
5 보라미	①	②	③	④	⑤

**14** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」의 효과적 수행을 위한 인력구조 중 다음의 어느 안이 바람직하다고 생각하십니까? 권역동과 일반동 각각에 대해 해당되는 곳에 V표 하십시오.

구분	권역동	일반동
인력 구조	___ ① 6급팀장+사례관리전담공무원+통합사례관리사+보라미	___ ① 사례관리담당공무원+통합사례관리사+보라미
	___ ② 6급팀장+사례관리담당공무원+통합사례관리사+보라미 (현재 인력구조 유지)	___ ② 사례관리담당공무원+통합사례관리사
	___ ③ 사례관리담당공무원+통합사례관리사	___ ③ 사례관리담당공무원+보라미(현재 인력구조 유지)
	___ ④ 사례관리담당공무원+보라미	___ ④ 기타(_____)
	___ ⑤ 기타(_____)	

**15** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」에서 인력충원이 된다면, 가장 우선적으로 인력충원이 필요한 대상은 누구라고 생각하십니까?

- ① 사례관리전담공무원      ② 사례관리담당공무원      ③ 통합사례관리사  
④ 보라미      ⑤ 기타(\_\_\_\_\_)

**16** 중구 통합사례관리시범사업 「희망-T(Tree)움」수행에서 민간사례관리지원단인 보라미 본연의 역할수행(대상자 발굴 및 모니터링)을 위해 근무시간 및 운영패턴을 조정한다면 다음 중 어느 것이 효과적이라고 생각하십니까?

- ① 주 4일 이하로 축소      ② 주 4일(1일 4시간) - 현행 시간  
③ 주 4일(1일 8시간)      ④ 주 5일(1일 4시간)  
⑤ 주 5일(1일 8시간)      ⑥ 기타(\_\_\_\_\_)

<부록 2> 통합사례관리시범사업 “희망-T(Tree)움” 포커스집단면접(FGI) 질문지

## 통합사례관리 시범사업 “희망-T(Tree)움”

### - 포커스집단면접(FGI) 질문지 -

□ 대전복지재단에서는 희망-T(Tree)움 시범사업 효과성 검증을 위한 연구를 수행하고 있습니다. 이에 중구, 17개 일반동, 5개 권역 통합사례관리팀에서 현재 시범사업관련 업무를 수행하고 있는 전담실무자를 대상으로 심층면접을 실시하고자 합니다. 바쁘신 일정 중에 면접요청에 응하여 주심에 진심으로 감사드리며, 원활한 면접진행을 위해 저희가 필요로 하는 정보내용에 대해 미리 안내드리오니 참고하시길 바랍니다. 감사드립니다.

(\*심층인터뷰 대상자: 중구 희망복지지원단 담당자, 권역팀장, 사례관리담당공무원, 통합사례관리사, 보라미, 유관기관 관계자)

- \* 귀한 고견을 보다 정확하게 정리하기 위해 면접내용을 녹취할 예정입니다. 이점 특별히 양해를 부탁드립니다. 다시 한 번 협조에 진심으로 감사드립니다. [ 대전복지재단 정책연구팀장 김정득, 통합사례관리지원팀장 류선화 / 042-331-8908, 8927 ]

## < FGI 질문지 >

- 1 전달체계 원칙에 입각하여 보았을 때 시범사업의 성과는 무엇이며, 가장 주목할 만한 성공요인을 꼽는다면?
  - 전달체계 원칙에 입각(통합성, 전문성, 접근성, 책임성, 충분성 등)
- 2 구 희망복지지원단이 5개 권역팀으로 나뉜 조직변화가 가져온 가장 긍정적인 효과가 있다면?
  - 통합적 사례관리 수행
  - 통합사례관리에 대한 업무 부담경감
  - 사각지대 해소 및 사례발굴
  - 서비스 중복방지
  - 자원 활용용이성 및 연계망 확대
  - 사례관리의 체계화 및 전문화
- 3 시범사업이 정착하기 위해 중구 희망복지지원단과 일반동, 권역동, 민간 유관기관의 가장 중요한 역할과 기능은? 좀더 기능강화되어야 할 부분과 미진했던 부분이 있다면 무엇인가?
- 4 유관기관과의 협력을 위해 기울여온 노력과 향후과제는 무엇이라고 생각하는가?
- 5 대전복지재단 통합사례관리지원단에서 수행한 역할에 대한 긍정적/부정적 평가와 향후 더 요구되는 역할과 기능은 무엇인가?
- 6 시범사업의 지속적 추진을 위한 과제는?
  - 운영체계, 인력, 지원체계, 자원 등

<부록 3> 통합사례관리시범사업 “희망-T(Tree)움” 대상자 만족도조사 설문지

통합사례관리시범사업 “희망-T(Tree)움” 대상자 만족도조사 설문지

문항내용		전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
서비스 내용	1. 당신을 담당하는 사례관리자가 사례관리 과정을 자세히 설명하여 주었습니까?					
	2. 당신이 받은 사례관리의 내용과 서비스면에서 만족합니까?					
	3. 사례관리 담당자는 당신을 존중하면서 사례관리 과정을 수행하였습니까?					
	4. 당신은 사례관리자의 전문성에 만족하십니까?					
	5. 사례관리 담당자는 당신의 욕구를 충분히 반영한 후 서비스를 제공하였습니까?					
	6. 사례관리서비스를 받고 난 이후 전반적으로 당신의 욕구해결에 도움이 되었습니까?					
	7. 당신이 요청한 부분에 대해 사례관리 담당자가 최대한 신속히 처리하려고 노력한다고 생각하십니까?					
	8. 사례관리 담당자의 각종 복지서비스 안내가 시기적으로 적절히 제공되었습니까?					
사례 관리 담당자의 태도	1. 사례관리 담당자는 당신에게 친절하였습니까?					
	2. 사례관리 담당자와 의사소통이나 대화가 원활했다고 생각하십니까?					
	3. 사례관리 담당자는 당신에게 서비스를 제공하기 위해 충분한 사전 정보를 준비하고 있었다고 생각하십니까?					
	4. 당신은 사례관리 담당자에게 항상 편안한 마음으로 도움을 요청하였습니까?					

[대전복지재단 정책연구 2014-3]

---

## 통합사례관리 시범사업 효과성 검증 연구 II

---

발행일 : 2014년 11월

발행인 : 이 정 순

발행처 : 대전복지재단

주 소 : 대전광역시 중구 보문로 246 대림빌딩 10층 (우: 301-722)

전 화 : 042-331-8929

팩 스 : 042-331-8924

홈페이지 : <http://www.dwf.kr>

---

ISBN 978-89-98568-13-9

이 책의 저작권은 재단법인 대전복지재단에 있습니다.

---