

자활사례관리체계 고도화 연구

이상아·이석미·김소형·이종선·주휘진

【연구책임자】

이상아 한국자활복지개발원 부장

【공동연구원】

이석미 미래여성커리어협동조합 이사

김소형 진주지역자활센터 센터장

이종선 한국자활복지개발원 주임

주희진 이화여자대학교 사회복지학과 석사

본 보고서의 내용은 연구진의 의견이며, 한국자활복지개발원의 공식적인 입장이 아님을 밝혀둡니다.

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성	3
2. 연구 목적 및 방법	5
II. 자활사례관리 개념과 추진체계	7
1. 자활사례관리 개념과 도입 배경	9
2. 자활사례관리 추진체계와 실천구조	11
III. 자활사례관리 현황 분석	21
1. 분석 개요	23
2. 자활사례관리 인프라 현황	25
3. 자활사례관리 절차별 운영 실태	30
4. 소결	66
IV. 자활사례관리 담당자 FGI 분석	69
1. 자활사례관리 담당자 FGI 구성	71
2. 자활사례관리체계에 대한 FGI 분석 결과	75
3. 소결	110
V. 자활사례관리 운영체계 분석	113
1. 자활사례관리 관련 운영지침	115
2. 사례관리를 위한 자활사업 안내 및 매뉴얼의 정합성	117

3. 자활사례관리 지침별 서식의 정합성	124
4. 자활사례관리 실천을 위한 서식의 정합성	131
5. 소결: 현행 자활사례관리체계 한계와 개선점	147
VI. 자활사례관리 고도화 방안	149
1. 자활사례관리 고도화 방안	151
참고문헌	167

CONTENTS

표목차

〈표 Ⅱ-1〉 시·도별 지역자활센터 사례관리사 배치현황 ('23.12)	13
〈표 Ⅱ-2〉 자활사례관리팀 조직구성과 역할 분장	13
〈표 Ⅱ-3〉 자활사례관리사의 단계별 주요 실천과업	18
〈표 Ⅲ-1〉 분석자료 요약	24
〈표 Ⅲ-2〉 지역별 자활사례관리 인프라 현황(1)	25
〈표 Ⅲ-3〉 지역별 자활사례관리 인프라 현황(2)	26
〈표 Ⅲ-4〉 시설유형별 자활사례관리 인프라 현황(1)	27
〈표 Ⅲ-5〉 시설유형별 자활사례관리 인프라 현황(2)	28
〈표 Ⅲ-6〉 시설규모별 자활사례관리 인프라 현황(1)	29
〈표 Ⅲ-7〉 시설규모별 자활사례관리 인프라 현황(2)	29
〈표 Ⅲ-8〉 자활사례관리사 배치유형별 현황	30
〈표 Ⅲ-9〉 서식별 기입 현황	31
〈표 Ⅲ-10〉 지역별 서식 기입 현황	32
〈표 Ⅲ-11〉 시설유형별 서식 기입 현황	33
〈표 Ⅲ-12〉 규모별 서식 기입 현황	33
〈표 Ⅲ-13〉 자활사례관리사 배치유형별 서식 기입 현황	34
〈표 Ⅲ-14〉 참여 현황	34
〈표 Ⅲ-15〉 기본면접기록지 상담 방법	35
〈표 Ⅲ-16〉 기본면접기록지 접수경로	36
〈표 Ⅲ-17〉 참여자의 위탁의뢰 월, 위탁종료 월	37
〈표 Ⅲ-18〉 기본면접기록지 수립 소요일 비율	38
〈표 Ⅲ-19〉 자활사정지 상담 방법	39
〈표 Ⅲ-20〉 자활사정지 자활경로 설정	40
〈표 Ⅲ-21〉 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률_지역별	41

〈표 Ⅲ-22〉 시설유형별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률	42
〈표 Ⅲ-23〉 시설규모별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 자활사정지 기입률	42
〈표 Ⅲ-24〉 자활사례관리사 배치유형별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률	43
〈표 Ⅲ-25〉 기본면접기록지-자활사정지 수립 소요일	43
〈표 Ⅲ-26〉 지역별 기본면접기록지, 자활사정지 기입한 대상의 자활사정지 기입률	44
〈표 Ⅲ-27〉 시설유형별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률	45
〈표 Ⅲ-28〉 시설규모별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률	46
〈표 Ⅲ-29〉 자활사례관리사 배치유형별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률	46
〈표 Ⅲ-30〉 위탁의뢰일-IAP 수립 소요일 비율	47
〈표 Ⅲ-31〉 IAP 자활경로 설정	48
〈표 Ⅲ-32〉 지역별 기본면접기록지-IAP 기입한 대상의 ISP 기입률	48
〈표 Ⅲ-33〉 시설유형별 기본면접기록지-IAP 기입한 대상의 ISP 기입률	49
〈표 Ⅲ-34〉 시설규모별 기본면접기록지-IAP 기입한 대상의 ISP 기입률	50
〈표 Ⅲ-35〉 자활사례관리사 배치유형별 기본면접기록지-IAP 기입한 대상의 ISP 기입률	50
〈표 Ⅲ-36〉 위탁의뢰일-ISP 수립 소요일	51
〈표 Ⅲ-37〉 상담일지 작성 현황	52
〈표 Ⅲ-38〉 참여 유형별 월별 상담 비율	53
〈표 Ⅲ-39〉 지역별 평균 상담 횟수	53
〈표 Ⅲ-40〉 시설유형별 평균 상담 횟수	54
〈표 Ⅲ-41〉 규모별 평균 상담 횟수	54
〈표 Ⅲ-42〉 자활사례관리사 배치유형별 평균 상담 횟수	55
〈표 Ⅲ-43〉 상담영역	55
〈표 Ⅲ-44〉 시설유형별 상담유형	56
〈표 Ⅲ-45〉 규모별 상담유형	57

〈표 Ⅲ-46〉 시설유형별 상담방법	58
〈표 Ⅲ-47〉 규모별 상담방법	58
〈표 Ⅲ-48〉 자활사례관리사 배치유형별 상담방법	59
〈표 Ⅲ-49〉 지역별 사례회의 운영 현황	60
〈표 Ⅲ-50〉 시설유형별 사례회의 운영 현황	61
〈표 Ⅲ-51〉 규모별 사례회의 운영 현황	61
〈표 Ⅲ-52〉 자활사례관리사 배치 여부별 사례회의 운영 현황	62
〈표 Ⅲ-53〉 자활사례관리사 배치유형별 사례회의 운영 현황	62
〈표 Ⅲ-54〉 시설유형별 상담방법	63
〈표 Ⅲ-55〉 규모별 상담방법	64
〈표 Ⅲ-56〉 사후관리 건수	65
〈표 Ⅲ-57〉 규모별 상담유형	65
〈표 Ⅳ-1〉 FGI 연구 참여자 특성	73
〈표 Ⅳ-2〉 자활사례관리 실행 과정에 대한 주제 분석	76
〈표 Ⅳ-3〉 자활사례관리 인식에 대한 분석	94
〈표 Ⅴ-1〉 자활사업 안내(2008) 사회적응 프로그램의 내용	116
〈표 Ⅴ-2〉 지침별 자활사례관리 서식	125
〈표 Ⅵ-1〉 자활사례관리 고도화 기본계획(안)	152

CONTENTS

그림목차

〈그림 Ⅰ-1〉 연구방법	5
〈그림 Ⅱ-1〉 자활사례관리 유관기관과의 연계 및 협력 절차	15
〈그림 Ⅱ-2〉 자활사례관리의 추진경로	16
〈그림 V-1〉 연구방법기본면접기록지 - 참여자정보	132
〈그림 V-2〉 기본면접기록지 및 위탁종결보고서	133
〈그림 V-3〉 기본면접기록지 - 재무현황	134
〈그림 V-4〉 자활사정지 - 사례관리사 종합의견	136
〈그림 V-5〉 질적성과지표 - 초기/종결점검지	136
〈그림 V-6〉 개인별 자립계획(IAP)	138
〈그림 V-7〉 개인별 자활지원계획(ISP)	139
〈그림 V-8〉 상담일지	140
〈그림 V-9〉 개인별 자활지원계획(ISP) - 실행점검	142
〈그림 V-10〉 위탁 종결보고서 - 종결사유	143
〈그림 V-11〉 평가 활동과 사례관리사의 점검 목록	145
〈그림 V-12〉 사후관리계획에 따른 실행 및 점검	146



서론

1. 연구의 필요성
2. 연구 목적 및 방법

1. 연구의 필요성

자활사례관리는 질병, 알코올, 신용 및 부채문제, 가족 및 사회적 관계 문제 등 이전에 비해 복합적 어려움을 겪는 지역자활센터 참여자들이 증가함에 따라 기존의 자활사업에서의 제공하는 근로 외의 개별 맞춤형 자활장벽 해결을 위한 자활사례관리의 중요성이 높아지고 있다(엄태영, 2017; 박지영 외, 2023).

자활사례관리는 사회복지실천현장에서 사례관리가 주목을 받은 후 자활사업 현장을 중심으로 사례관리 도입 필요성이 논의 되기 시작하였다. 특히, 2000년대 자활사업 지원기관이 증가되고 자활사업 참여자의 경제적 자활과 탈빈곤을 위한 전문 사회복지사의 역할과 개입프로그램이 중요해지면서 자활사례관리가 더 강조되기 시작하였다. 2000년에 접어들어 자활사업 시행 초기 자활지원 사례관리 매뉴얼 개발에 관한 연구가 수행되었고(홍경준 외, 2001), 사회복지실천 현장의 사례관리를 자활사업 현장에 접목시키기 위한 논의(홍선미, 2004)도 이루어졌다. 당시 자활사업의 개입 목표는 “개인의 취업기능과 의식을 강화 시키는 활동과 함께, 효과적인 빈곤정책으로서 자활사업이 정착되고 안정적 자립을 유지할 수 있는 제반 환경을 만들어 나가는 것”이었다(홍선미, 2004: 316). 더해 현장에서는 자활후견기관의 실무자들을 중심으로 자활사례관리의 필요성을 인식하고, 자활지원분야에 적합한 사례관리 모형의 개발과 구체적인 실천 방안이 요구되고 있었다.

2007년 9개 시군구에서 자활사업 대상자에 대한 자활사례관리 시범사업이 서비스 이용권 제도 방식으로 시행되었으나, 구체적인 사업으로 체계화되지 못한 채 마무리 되는 한계가 있었다. 이후 보완을 통해 자활사례관리 시범사업은 자활사업 참여주민 자활 경로 수립에 있어 당사자 욕구를 파악하여 다양한 개인 욕구에 맞는 맞춤형 지원이 강조됨에 따라 보건복지부 예산을 투입하여 2012년부터 전국의 60개 지역자활

센터에 자활사례관리자를 배치하여 제도적 차원의 자활사례관리가 시작되었다. 이때 자활사례관리는 저소득 취약계층의 자활·자립 성공이라는 목표 달성을 위한 모든 활동으로 정의하고, 사례관리의 주요 업무로서 사회서비스 연계 및 지역사회 자원을 활용해 근로 방해 요인 제거, 근로 의욕 향상 및 근로 역량 강화를 지원하는 방향으로 설계되었다. 이후 2011년부터 자활사례관리 업무 매뉴얼 제작을 통해 공공과 민간 협력을 기반으로 하는 자활사례관리 조직체계의 운용 방법을 제안하였고, 2015년, 2018년과 2023년 개정되었다.

현재 자활사례관리는 자활사업이 갖는 특수성(경제적 자활)을 사례관리라는 통합적 접근 틀로 개입하는 사회복지실천 방법으로, 참여자의 근로기회 및 근로가능성을 제고하기 위한 참여자의 자활계획 수립 및 필요한 서비스 영역의 사정, 관련 서비스 연계와 조정, 자활프로그램 수행 모니터링 및 사후 관리 등 참여자의 자립을 위해 수행하는 모든 과정으로 명명하고 있다(보건복지부, 2018). 자활사례관리의 방향과 목표는 아래와 같이 설정되어 있다(자활사례관리매뉴얼, 2023). 자활사례관리의 방향에서 1차 핵심은 참여자의 자립·자활을 방해하는 어려움과 문제해결, 2차 핵심은 참여자가 자립·자활을 달성하는데 필요한 욕구 해결로 보고 있다. 자활사례관리 목표는 1) 참여자의 사회경제적 자활자립역량 및 문제해결능력 향상, 2) 참여자의 공식적·비공식적 자원 획득 역량 강화, 3) 참여자의 심리정서적·신체적 안정 및 강화를 통한 자신감 회복으로 구분하고 있다. 또한 전국 지역자활센터 250개소 중 125개소(50%)에 자활사례관리사가 배치되어 있으며, 게이트웨이 전담관리사 배치는 164개소(65.6%)로 자활사례관리 비중이 높아지고 있는 추세이다(박지영 외 2023).

그러나 자활사례관리 시범사업부터 현재까지 자활사례관리가 공식적으로 운영되었지만, 자활사례관리의 개념, 목적, 방향, 지원체계 등이 명확히 정의되지는 못했다. 이에, 자활사업 현장에서 사례관리의 개념이 무엇인지, 대상이 누구인지, 사례관리 목표는 무엇인지, 어떤 실천과정이 사례관리인지 등이 개별 기관의 서로 다른 이해에 기반하여 사례관리가 수행되고 있는 한계가 존재하고 있다(박지영 외, 2023).

한편 제3차 자활급여 기본계획에 따르면 참여자 맞춤형 지원을 통한 자립 의욕 고취, 자립 장애요인 제거 및 정서적·경제적 자립 성과 도출을 위해 심층 자활사례관리 체계를 마련하려는 정책 기조를 보이고 '25년 전국 지역자활센터 사례관리사 배치확대될 예정에 있다. 자활사례관리가 실천 현장에서 참여자의 맞춤형 지원의 도구로써 활용되기 위해서는 자활사례관리에 대한 개인별 자활지원계획(ISP, IAP) 이행 모니터링 체계화, 참여자 유형 분류(역량강화형, 자립준비형 등) 및 유형별 자립 지원 표준 도구 마련 등이 자활사례관리 절차 내에서 고도화될 필요가 있다. 이에 본 연구

에서는 현재 운영되고 있는 자활사례관리 절차 현황과 서식과 운영체계를 파악하여, 효과적인 자활사례관리 고도화 방안을 도출하고자 하였다.

2. 연구 목적 및 방법

본 연구는 자활대상자의 맞춤형 자활 지원을 체계적으로 도모하기 위해 자활사례관리 절차와 서식을 정교화하고, 효과적 활용을 모색하는 것에 있다. 이에 본 연구의 목적은 다음과 같다.

- 첫째, 자활사례관리 절차별 현황을 자활정보시스템 DB로 분석, 자활현장과 현행 자활사례관리 절차와의 미스매치 현상을 분석한다.
- 둘째, 국내 자활사례관리와 관련된 지침, 매뉴얼과 보고서들을 분석하여, 미스매치 발생 문제를 파악하고 주요 개선이 필요한 절차와 관련 요소들을 분석한다.
- 셋째, 자활사례관리 미스매치 현상과 주요 개선 사항, 미래 예상되는 환경변화를 결합하여 자활사례관리 고도화 개편 방안을 도출한다.

〈그림 I-1〉 연구방법

주요 내용		방법
자활사례관리 현황 분석	자활사례관리 절차별 자활정보시스템 행정 DB분석	통계자료분석
자활사례관리 제도 분석	현행 자활사례관리와 지침, 매뉴얼과의 연계성 검토	정책자료 문헌, 보고서 등
FGI	지역자활센터 사례관리사, 정책담당자, 대상으로 자활사례관리 실태와 개선 방향에 대한 의견 수렴	질적 조사 실시
지원 방향 도출	자활사례관리 고도화 기본계획(안) 도출	연구진 회의, 자문회의



자활사례관리 개념과 추진체계

1. 자활사례관리 개념과 도입 배경
2. 자활사례관리 추진체계와 실천구조

II

자활사례관리 개념과 《 추진체계

1. 자활사례관리 개념과 도입 배경

2023년 말 현재, 정부는 전국의 250개소 지역자활센터를 기반으로 다양한 사업단 및 자활기업을 운영하면서 자활참여자의 일자리 창출은 물론, 취약계층을 위한 상담 및 가족지원, 교육 제공 등의 다양한 서비스를 제공해 오고 있다. 이 서비스는 2000년 국민기초생활보장제도의 시행과 더불어 도입된 근로연계복지제도의 성격을 띤 자활제도를 기반으로 하고 있는데, 자활제도란 근로능력이 있는 빈곤층의 탈수급과 탈빈곤을 주된 목적으로 하는 제도이다. 따라서 자활제도는 자활참여자들이 자활근로를 통해 취·창업을 실현하고 이를 통해 탈수급과 탈빈곤을 하는 것이 목적이었기에 처음부터 사례관리에 주목했던 것은 아니다.

그러나 급격한 사회변화와 더불어 자활제도권에 진입하는 참여자의 인적 특성도 점점 다양해져 단순히 참여자들의 취·창업을 통한 자립과 탈빈곤만을 목표로 삼고 추진하기에는 불가능한 사회구조로 변화하면서 제도의 도입 초기부터 자활사례관리에 주목하는 연구들이 등장하였다. 선구적으로 자활사례관리의 의의나 도입의 필요성을 강조한 문헌으로 홍선미(2004)의 연구를 들 수 있는데, 자활사업에서의 사례관리 적용에 관한 탐색적 연구를 통해 사례관리의 필요성을 제시하였고, 특히 자활사업만의 고유한 가치와 특성이 고려된 사례관리에 대한 제도적 장치가 도입되어야 한다고 강조하고 있다. 뒤이은 연구에서 홍선미(2006)는 다양한 조사자료를 기반으로 하여 근로능력을 가진 빈곤층이라는 특수성을 고려해도 일자리 창출과 고용전략 외에 개인이나 가구 여건으로부터 비롯되는 다양한 서비스 욕구에 대한 포괄적 개입이 필요하다고 주장하였으며, 자활현장에서 사례관리에 대한 욕구는 점차 증가하고 있다고 보았다. 황미영(2013)은 고용과 복지를 연계하면서 드러나고 있는 참여자의 다층적 문제

에 대응하기 위해서는 서비스 전달과정과 방법을 보다 전문화해야 한다는 지역자활센터 현장의 요구를 반영하여 자활사업에서 사례관리 적용의 필요성을 강조하고 있다. 이에 부응하여 정부에서도 시군구 단위의 시범사업을 실시하는 등 사례관리에 관심과 노력을 기울이게 되었으며, 이후 2012년 사례관리 담당자를 팀 단위로 조직하면서 사례관리는 자활현장에 체계를 갖춘 하나의 사업으로 접목되었다.

자활사례관리의 역할은 2021년 이후로 더욱 커지는 상황인데, 취·창업이란 동일 기능을 수행하는 고용노동부의 국민취업지원제도에 기인한다. 현재 근로능력과 구직 의사가 일정 기준을 넘는 취업 취약계층은 국민취업지원제도로 유입되고 있다. 따라서 상대적으로 인적 자본 특성은 물론 근로능력이나 근로의지 등 여러 면에서 국민취업지원제도에 진입하기 힘든 근로미약자들은 자활사업 대상자가 되어 지역자활센터에 더 많이 진입하게 되었다.

이런 변화는 자활사업의 목적과 방향을 새로이 모색하는 계기가 되었는데, 자활근로를 통한 취·창업으로 자활참여자들이 자립하기에는 개인이 안고 있는 복합적인 문제들이 너무 많기에(이상아, 최상미, 오성은 외, 2022) 자활현장에서는 기존 일자리 중심, 취·창업 중심의 성과로만 지역자활센터의 역할을 규정할 수는 없다는 공감대가 넓게 형성되었고, 지역자활센터는 변화하는 정책 환경 속에서 자활참여자의 취·창업을 위한 고용서비스가 아닌 자립을 위한 포괄적이고 체계적인 맞춤형 서비스를 지원하는 데에 관심을 두게 되었다.

이런 맥락에서 현재는 자활사례관리가 자활근로사업과 함께 주요한 핵심기능으로 대두되고 있으며(황미영, 2013), 더 나아가 자활참여자에 대해 획일적인 틀로만 제공되던 자활사례관리에 대해 좀 더 세분화되고 유형화된 맞춤형 접근이 필요하다는 논의가 이루어지고 있는 상황이다. 즉, 다양한 욕구와 특성을 가진 근로능력 미약자로만 채워지고 있는 자활사업에 절대적으로 새로운 형태의 사례관리 접근이 필요하다고 보고 있다(김경휘, 고동훈, 2014). 정부에서도 참여자의 자활 성공은 경제활동 기회의 제공만으로는 달성이 어려우며 자립역량 약화에 영향을 미치는 다양하고 복합적인 문제들을 사정하여 이를 해결할 수 있는 서비스 제공이 요구된다는 사례관리의 필요성을 법적으로 명시하게 되었다(한국자활복지개발원, 2023). 최근의 정부 지침인 2024년 자활사업 안내에서도 자활사례관리는 참여자의 개인별 자활지원계획을 바탕으로 사례관리사가 상담, 근로기회 제공, 자활근로를 통한 근로의욕·자존감 고취 등을 모니터링하고 자립에 필요한 각종 서비스를 연계, 지원하는 활동으로 정의하고 있어 참여자의 복합적인 욕구 해결을 목표로 하고 있음을 알 수 있다.

2. 자활사례관리 추진체계와 실천구조

1) 자활사례관리의 법적 기반

자활사례관리 실천을 위한 법적 기반은 「국민기초생활보장법」 제19조제4항 및 제28조와 동법 시행령 제11조, 제12조 및 제37조에서 찾을 수 있다. 국민기초생활보장법」 제19조제4항은 자활급여 전담공무원의 배치에 대해 명시하고 있으며, 제28조는 자활지원계획의 수립에 관해 언급하고 있다. 구체적으로 동법 제28조에서는 ① 시장·군수·구청장은 수급자의 자활을 체계적으로 지원하기 위하여 보건복지부장관이 정하는 바에 따라 수급자 가구별로 자활지원계획을 수립하고 이 법에 따른 급여를 실시할 것과, ② 수급자의 자활을 위하여 필요한 경우, 보장기관은 「사회복지사업법」 등 다른 법률에 따라 보장기관이 제공할 수 있는 급여가 있거나 민간기관 등이 후원을 제공하는 경우 제1항의 자활지원계획에 따라 급여를 지급하거나 후원을 연계할 수 있음, ③ 시장·군수·구청장은 수급자의 자활여건 변화와 급여 실시 결과를 정기적으로 평가하고 필요한 경우 자활지원계획을 변경할 수 있음에 대해 명시해 놓고 있다(보건복지부, 2024). 즉, 사례관리사의 실천 활동 중 특히 자활지원계획의 수립(IAP 및 ISP)과 자활급여 외에 대내외 자원 및 서비스의 연계, 사례관리를 통한 자활 평가와 조정 등을 강조하고 있음을 볼 수 있다. 그 외에 동법 시행령을 통해서도 생계급여의 조건 제시방법 및 결과 통지(제11조), 자활사업의 위탁시행(제12조) 및 자활지원계획(제37조)을 살펴볼 수 있다.

자활사례관리는 보건복지부가 2007년 ‘자활사례관리 서비스사업 추진계획’을 마련하여 전국 시군구 9개의 지자체에서 시범사업을 실시한 것이 시초이지만 자활사업으로 체계화되지 못한 채 마무리되었다. 이후 2012년에 전국의 60개 지역자활센터에 자활사례관리사를 배치함으로써 다시 사례관리를 추진하게 되었는데 이때 지역자활센터 내에 사례관리팀과 사업단팀을 두도록 조직개편이 시도되었고, 자활사업 실행 전 과정에 사례관리가 적용되도록 하였다. 자활사례관리라는 용어와 개념이 통일된 것은 2011년에 정부가 ‘자활사례관리 업무 매뉴얼’을 처음 만들어 자활 실천현장에 제공하면서부터이다. 자활현장에 사례관리의 조직체계와 운용 방법을 처음 제시한 이래 자활사례관리 매뉴얼은 개정(2015년)에 개정(2018년)을 거듭하여 현재는 2023년 자활사례관리 매뉴얼에 따라 사례관리를 실천하도록 하고 있다.

2) 자활사례관리의 추진체계

자활사업 안내(2024)에서는 추진경로를 따른 자활사례관리 실천과정 속에서 가장 중추적인 역할을 담당하는 추진체계로서 사례관리사(팀)를 명시하고 있다. 사례관리는 팀 단위의 운영이 원칙이며, 사례관리사는 각자가 맡은 역할에 따라 자활사례관리사, Gateway 전담관리자, 통장사례관리사로 구분되어 공동의 혹은 독자적인 업무를 담당하고 있다. 아울러 사례관리 업무의 전 과정 동안 과업수행의 질적 제고 및 효과성, 효율성을 높이려면 지역사회 내의 유관기관과 업무연계 및 협력도 필요하다는 인식하에 정기적인 내, 외부 사례회의를 시행할 것을 규정해놓고 있다. 사례회의는 공공과 민간의 협력체계로서 지자체의 복지·고용 전문가와 지역자활센터 사례관리팀의 협력을 통해 참여자의 개별화된 욕구 탐색, 이에 적합한 탈빈곤 경로 설정과 공공·민간의 협력, 사후관리를 핵심으로 하는 단계적 자활사례관리의 운영방법이라 할 수 있다. 사례관리사(팀) 및 내·외부 사례회의의 역할과 기능에 대해 살펴보면 다음과 같다.

(1) 사례관리사(팀)

2024년 1월 기준, 전국 250개 지역자활센터 중 자활사례관리사는 125개 센터에, Gateway 전담관리자는 164개 센터에 그리고 통장사례관리사는 142개 센터에 각각 배치되어 사례관리를 담당하고 있다(〈표 II-1〉 참조). 자활사례관리는 팀 단위로 운영되는 것을 원칙으로 하며 센터장이 슈퍼바이저 역할을 수행한다. 그 아래에 사례관리팀장(겸임 가능)을 두고 Gateway, 자활사례관리, 자산형성지원사업, 자활근로사업단 담당자 등 모든 구성원이 적극적으로 협력하여 자활사례관리 제반 업무를 수행하고 있다.

〈표 II- 1〉 시·도별 지역자활센터 사례관리사 배치현황 ('23.12)

시도	합계	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주
자활사례관리사	125	28	13	8	9	9	5	1	19	4	1	2	7	3	6	8	2
Gateway전담	164	27	16	9	11	9	5	5	27	11	2	4	7	3	11	13	4
통장사례관리사	142	18	15	8	8	7	5	3	25	6	4	6	11	6	9	8	3

자료 : 보건복지부. 2024 자활사업 안내. p.55-56 참조 및 수정.

자활사례관리 매뉴얼(2023)에 따르면, 사례관리 조직 내의 구성과 역할 분장은 다음의 〈표 II-2〉와 같다(한국자활복지개발원, 2023). 사례관리팀은 게이트웨이(Gateway) 전담관리자, 자활사례관리사, 통장사례관리사로 구성되며 전담인력이 배치되지 못한 경우에는 센터 자체의 업무분장에 따라 사례관리 업무를 수행하는 직원이 사례관리팀의 역할을 담당하도록 하고 있다. 사례관리는 사례관리팀과 자활사업팀 간의 유기적 협력체계 안에서 적극적인 정보공유 및 협조가 이루어져야 하며, 자활사업팀의 역할 분담은 지역별로 센터의 실정에 맞도록 협의 조정하여 실시한다. 그러나 전담 사례관리 인력으로 구성된 사례관리팀은 사례관리 관련 업무만 수행하는 것이 원칙이다.

〈표 II- 2〉 자활사례관리팀 조직구성과 역할 분장

담당자	역할 분장
총괄 (센터장 또는 실장)	<ul style="list-style-type: none"> • 센터 사례관리 목표 및 체계 설정 • 사례관리를 위한 팀 간 협력체계 구축 및 조정 • 사례회의 총괄 • 사업단 운영점검 및 조정 • 사례관리 슈퍼비전
사례 관리팀 자활사례 관리사	<ul style="list-style-type: none"> • 참여자 사례관리 총괄 • 게이트웨이 과정에 참여하지 않는 참여자 사례관리 • 내부사례회의 주관 및 내용 점검 • 사업팀과의 업무협력 • 외부회의 참여 및 네트워킹 • 외부자원 발굴(연계) 및 관리 • 참여자 사례파일 관리 총괄 • 참여자 사후관리

담당자	역할 분장
게이트웨이 전담관리자	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 게이트웨이 과정 총괄 ◆ 게이트웨이 과정 참여자 사례관리 ◆ 게이트웨이 과정 교육 담당 ◆ 참여자 현장학습 과정 담당 ◆ 게이트웨이 회계 및 행정업무 ◆ 취업처 발굴 및 관리 ◆ 사례회의 참여 ◆ 외부회의 참여 및 네트워킹 ◆ 외부자원 발굴(연계) 및 관리 ◆ 참여자 사례파일 통합관리
통장사례 관리사	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 통장 가입자 관리 총괄 ◆ 복지고용 회계 및 행정업무 ◆ 사례회의 참여 ◆ 자립역량 교육 담당 ◆ 통장 가입, 유지, 해지 지원 ◆ 통장 가입자 심화 사례관리 ◆ 자원발굴, 후원 및 홍보업무 ◆ 참여자 사례파일 통합관리 ◆ 신용관리 지원
자활사업팀	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 자활사업단 업무 총괄 ◆ 사례회의 참여 및 사례관리팀과의 협업 ◆ 사업단 참여자 관리(근태, 작업, 교육, 갈등관리 등) ◆ 자활사업단 현장학습 관리

자료 : 한국자활복지개발원, 2023년. 자활사례관리 매뉴얼 p.12 참조.

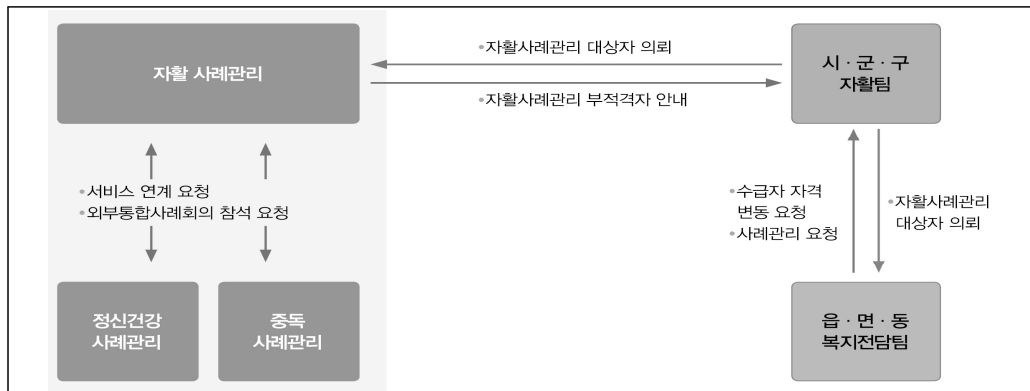
자활사업 안내(2024)에서는 사례관리팀 중에서도 특히 Gateway 전담관리자의 역할을 별도로 소개하고 있는데 무엇보다 자활참여 대상자의 관리 부분을 강조하고 있다. 세부내용을 보면, 먼저 자활 의뢰 대상이 신규참여자인든 재참여자인든 이들에게 적용되어야 할 Gateway 참여 기간은 2개월(추가 1개월)이라는 것과 자활사업 참여 기간은 최대 5년의 범위 안에서 총 3회 이내로 제한된다는 행정처리기준을 명시하고 있다. 이외에 Gateway 참여기간 동안 참여자에 대한 상담 및 사정, 기초교육, 개인별 자립경로(IAP) 및 자활지원계획(ISP)을 수립하고, 참여자의 활동을 모니터링하며, 이를 기록 평가하는 것을 Gateway 전담관리자의 역할로 규정해 놓고 있다. 아울러 Gateway 전담관리자는 Gateway를 비롯하여 참여자의 사업단 배치 이후에도 참여자 상담, 교육지원, 근로의욕 고취, 각종 서비스연계 등 사례관리 업무를 수행할 것과 자활참여자가 취·창업한 이후 최소 1년간은 지속적으로 상담 관리할 것을 명시해 놓고 있다.

(2) 내·외부 사례회의

내부사례회의는 지역자활센터 내 사례관리사와 종사자 간 사례회의를 통해 참여자에 대한 이해를 제고하고 사례관리의 효과를 높이는 것이 목적이다. 자활센터장(총괄), 전담관리자, 실장 및 담당 실무자 등이 회의에 참여하며 월 1회 이상 진행하도록 하고 있다. 이 회의는 참여자의 사례관리 경과 및 특이사항 등을 점검하고, 개인별 ISP의 현실성 검토와 함께 지원계획을 수립하며, 복지서비스 연계 협의 등을 논의하는 것을 목적으로 한다.

아울러 사례관리팀은 격월로 1회 이상 외부통합사례회의에 참석하거나 관련 외부기관 및 외부전문가가 참석하는 사례회의를 진행해야 한다. 이 회의는 지역사회 내 다양한 사회복지 유관기관과의 연계 및 협력을 통한 사례관리 효율성 및 효과성 증대를 목적으로 하고 있다. 따라서 자활사례관리사의 참여가 필수(자활사례관리사가 없는 경우, Gateway 전담관리자가 참여)이며 관련된 외부기관이나 외부전문가가 참석해야 한다. 필요에 따라 해당 분야 전문가 및 지역 내 관련된 사례관리 담당 기관에 참석을 요청할 수 있다. 회의에서는 사례관리자 발표, 사례 토론, 외부 슈퍼비전을 통한 사례관리사 역량 강화 및 사례관리 자원발굴 등의 논의와 대안 선택, 의사결정, 역할 분담, 개입 시기 및 서비스 제공 시기 결정, 슈퍼비전 등에 대해 합의한다. 외부 유관기관과의 연계 및 협력 절차는 다음의 <그림 II-1>과 같다.

<그림 II-1> 자활사례관리 유관기관과의 연계 및 협력 절차



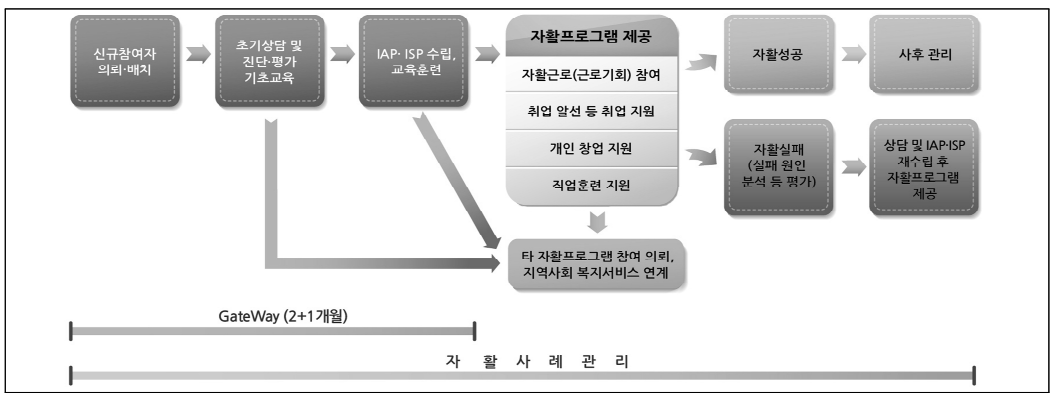
자료: 보건복지부, 2024년 자활사업 안내 참조.

3) 자활사례관리의 실천구조

자활사업의 전반적 운영 방향을 다룬 개괄적 지침서라 할 자활사업 안내(2024)에 따르면, 자활사례관리는 지역자활센터를 중심으로 이루어지는 자활사업 프로그램 중 하나이며, ‘개인별 자활지원계획을 바탕으로 상담, 근로기회 제공, 자활근로를 통한 근로 의욕·자존감 고취 등을 모니터링하고 자립에 필요한 각종 서비스를 연계 지원’ 하는 것으로 정의하고 있다. 자활사례관리의 정의와는 별개로 Gateway에 대해서도 정의하고 있는데 Gateway는 사례관리 과정 중 ‘자활근로 참여자의 구체적인 자활경로를 세우고 이를 이행하기 위하여 기본 지식과 소양을 익히는 사전 단계’로 설명하고 있다. 즉, 상담, 기초교육, 욕구조사에 기반하여 개인별 자립경로(IAP)와 개인별 자활지원계획(ISP)을 수립하는 단계까지를 Gateway라 판단할 수 있다.

자활사례관리의 추진 방향은 크게 네 가지로 구분하여 제시하였는데, 참여자의 ① 자활 방향 수립을 지원하며, ② 자활을 위해 필요한 서비스를 연계 및 조정, 점검하고 ③ 사후관리를 실시하도록 정하고 있다. 또한 ④ 실천과정 중에는 지역사회 내·외의 사회복지 유관기관 등과 상시 업무연계를 가짐으로써 사례관리를 강화할 것도 명시하였다. 다음의 <그림 II-2>는 자활사례관리의 추진경로로서 사례관리는 자활 신규 참여자의 의뢰 초기부터 종결 이후 사후관리에 이르기까지 전 과정에 개입하고 있음을 알 수 있다. 그러나 그림으로만 이해하면 자활사업 안내(2024)에 소개된 자활사례관리는 전 과정 중의 전반부에 Gateway 과정을 별개로 분리해 놓고 있어 Gateway 속성이 사례관리 과정의 일부인지 아니면 별개의 기능인지 모호해 보이기도 한다.

<그림 II-2> 자활사례관리의 추진경로



자료: 보건복지부, 2024년 자활사업 안내 참조.

사례관리의 실천과정은 접수 및 초기상담(인테이크) - 사정 - 계획수립 - 실행 및 점검 - 평가 및 종결 - 사후관리의 단계를 거치는데 각 단계별 세부 추진 방법은 자활사례관리 매뉴얼(2023)을 참고하도록 하고 있으며 자활사업 안내(2024)에서는 행정처리 기간, 사례관리사의 역할 및 실천과업에 필요한 서식 등만을 간단히 소개하고 있다. 매뉴얼에서 제시한 단계별 사례관리사의 주요 실천과업, 필요 서식, 협력체계 등은 다음의 <표 II-3>과 같다.

자활사업 안내에 따르면, 접수 및 초기상담은 지자체 의뢰 후 14일 내(추가 7일 연장 가능)로 실시되어야 하며, 초기면접을 통해 자활사업에 대한 안내는 물론 기본면접기록지를 바탕으로 참여자의 기본정보가 수집되어야 한다. 또한 Gateway 참여 여부 결정 혹은 지자체 재의뢰가 이 단계에서 이루어지며, 참여 결정 시 Gateway 과정에 대한 설명 및 일정 안내와 함께 Gateway 참여신청 및 동의서를 작성하게 된다.

사정 단계에서는 참여자의 자활역량, 욕구, 특성, 장애요인, 환경 및 자원 등을 파악하고자 자활사정지를 이용한 욕구 사정, 자립역량진단표를 이용한 자립역량 진단을 실시하게 된다. 아울러 참여자 교육/훈련 및 자활사업단 현장학습도 실시하는데 기초교육은 지역사회 인프라를 감안하여 자율적으로 실시할 수 있도록 하고 있다.

〈표 II- 3〉 자활사례관리사의 단계별 주요 실천과업

과정	STEP 01 인테이크 단계	STEP 02 사정 단계	STEP 03 계획 수립 단계	STEP 04 실행 및 점검 단계	STEP 05 평가 및 종결 단계	STEP 06 사후관리 단계
주요 과업	<ul style="list-style-type: none"> -접수 <ul style="list-style-type: none"> •지자체 의뢰 •본인요청 •참여자 발굴 -초기 면접 <ul style="list-style-type: none"> •사전고지사항 안내 •지역자활 O.T. •기본면접기록지 활용 참여자 정보수집 •자활 욕구, 기대, 목표 확인 -자활사업 참여 여부 결정 및 행정차리 	<ul style="list-style-type: none"> -욕구사정 <ul style="list-style-type: none"> •참여자 욕구사정 •사례관리자 욕구사정 •합의된 욕구 도출 -자원사정 <ul style="list-style-type: none"> •내/외부 자원사정 -장애물사정 <ul style="list-style-type: none"> •내/외부 장애물 사정 -사정결과 기록 <ul style="list-style-type: none"> •자활사정지/상담일지 -초기점검지 작성 	<ul style="list-style-type: none"> -개인별 자립 계획(IAP) 수립 <ul style="list-style-type: none"> •사정내용 요약하기 •자가진단하기 •장단기 목표 만들기 •자활경로 합의하기 -개인별 자활 자원 계획(ISP) 수립 <ul style="list-style-type: none"> •자활사정 결과 및 IAP 내용속고 •우선순위 정하기 •단기변화목표 정하기 •목표별 구체적 과업정하기 	<ul style="list-style-type: none"> -ISP에 따른 개별화된 직/간접 실천 -점검 <ul style="list-style-type: none"> •점검내용 (계획 이행도, 목표성취도, 새로운 욕구) •점검결과조치 (재사정/ISP재수립/종결평가) -재사정 	<ul style="list-style-type: none"> -평가 <ul style="list-style-type: none"> •목표달성측면 평가 (IAP/ISP)달성 평가(6개월에 1회) •서비스 이행정도 평가 -종결 및 사후관리 여부 판정 <ul style="list-style-type: none"> •종결 사유 및 절차 논의 -사후관리 계획 수립 <ul style="list-style-type: none"> •위탁 종결 보고서 및 종결점검지 작성 	<ul style="list-style-type: none"> -사후관리 계획에 따른 진행사항 점검 <ul style="list-style-type: none"> •종결 시점 변화/성과 모니터링 •사후관리 중 특이사항 발생 시 문제해결 •공식적/비공식적 지지망 활용 점검
필수 서식	<ul style="list-style-type: none"> ①기본면접기록지 ②사례관리 및 개인정보 동의서 	<ul style="list-style-type: none"> ③자활사정지 ④초기점검지 	<ul style="list-style-type: none"> ⑤개인별 자립 계획(IAP) ⑥개인별 자활 자원 계획(ISP) 	<ul style="list-style-type: none"> ⑦상담일지 	<ul style="list-style-type: none"> ⑧종결점검지 ⑨위탁종결 보고서 	
활용 서식	<ul style="list-style-type: none"> ①자립역량 평가(진단)표 ②사례관리 욕구조사지 ③자활사업단 현장학습 평가서 ④서비스 의뢰서 ⑤과정기록지 ⑥사례회의록 					
협력 체계	<p>〈-----사례관리팀(게이트웨이 담당자 + 자활사례관리사 + 통장사례관리사)-----〉</p>					
기간	〈-----2+1개월(게이트웨이과정)-----〉			〈-----5년(사업단 및 취창업지원)-----〉		

계획수립 단계에서는 참여자 교육/훈련 및 자활사업단 현장학습을 지속적으로 실시하는 가운데 참여자 개인별로 해당 서식을 이용하여 자립경로(IAP) 및 자활지원계획(ISP)을 수립해야 한다. 접수 및 초기상담부터 계획수립까지는 Gateway 과정 내에 종결되어야 하며, Gateway 종결 시 Gateway 종결보고서를 작성하게 된다. Gateway 과정 중에 수립한 IAP와 ISP의 변경이 필요한 경우에는 사례회의 당사자들이 참석한 사례회의를 통해 참여자 중심의 재사정 및 서비스 계획 재수립이 이루어지도록 하고 있다.

실행 및 점검 단계는 ISP에 따른 개별화된 직/간접 실천 및 점검, 재사정을 하는 과정인데 자활사업 안내에서는 특히 이 단계에서 참여자의 IAP/ISP를 성취할 수 있는 자활프로그램 발굴 연계와 모니터링을 강조하고 있다. 즉, 이 단계에서 사례관리사가 하는 구체적인 실천과업은 참여자의 사업단 연계와 유지, 취·창업 지원, 자산형성 지원, 복지서비스 및 자원 연계와 관련된 것들이다.

평가 및 종결 단계에서는 사례관리사가 그간 수행해 왔던 참여자의 자활목표(IAP/ISP) 성취율과 관련하여 자활프로그램 발굴 연계, 모니터링, 복지서비스 연계 등을 종합적으로 평가하게 되며, 이를 바탕으로 종결과 사후관리 여부를 판정한다. 종결 시 위탁 종결보고서를 작성하게 되며, 필요한 경우 다른 사례관리 사업으로 연계한다.

종결 이후 사후관리도 필요하기에 자활사업안내(2024)에서는 참여자의 성과가 유지될 수 있도록 사례관리 종결 후 12월 이내에 지속적으로 사후관리 계획에 따라 진행 상황을 모니터링하도록 하고 있다. 이는 참여자의 취·창업 관련 모니터링 및 서비스 요구에 대응하기 위함이며, 이를 위해 서비스 제공기관 및 지역사회와 협조체계를 구축하거나 참여자 자조모임 등 비공식 지지망을 활용한 효율적인 사례관리를 하도록 권고하고 있다.

앞서 언급한 것처럼 자활사례관리는 접수 및 초기상담(인테이크)부터 종결과 사후관리에 이르기까지 자활참여자의 자활근로 기간 동안 전 과정에 개입하는 실천활동인데, 자활사례관리 매뉴얼(2023년)에서는 과업 실천에 앞서 사례관리사가 특히 유념해야 할 자활사례관리의 방향과 목표를 다음과 같이 정하고 있다. 자활사례관리의 방향을 1차 핵심은 참여자의 자립, 자활을 방해하는 어려움과 문제의 해결이고, 참여자가 자립, 자활을 달성하는데 필요한 욕구 해결이 2차 핵심이라고 설정하고 있어 사례관리는 참여자의 욕구 해결보다는 장애물 제거가 우선함을 알 수 있다. 이를 통해 참여자의 자립역량을 강화하고 주체적 삶을 지원하는 것이 사례관리라고 보기에 자활사례관리의 목표는 ① 참여자의 사회경제적 자활, 자립역량 및 문제해결능력 향상, ② 참여자의 공식적, 비공식적 자원 획득 역량 강화, ③ 참여자의 심리정서적, 신체적 안정 및 강화를 통한 자신감 회복으로 설정하고 있다. 아울러 매뉴얼(2023)에서는 자활사례관리의 과업을 실천할 때 사례관리사가 지켜야 할 원칙도 다음과 같이 제시하고 있다.

- ① 참여자의 개별 특성을 반영하여 서비스를 계획하며, 기관, 사례관리팀, 참여자의 합의에 의해 서비스를 진행해야 한다.
- ② 참여자의 단순 욕구 해결보다 참여자의 자립 및 자활 목표에 논리적으로 연계된 서비스 연계활동을 수행할 수 있어야 한다.
- ③ 참여자의 변화 목표 달성을 위해 지역사회원 활용하고, 전문적, 행정적 기술을 활용해 사례관리의 수행 과정 및 결과를 점검 및 평가받아야 한다.
- ④ 참여자의 공적 지원 서비스 의존도 최소화 및 자활, 자립 역량 강화를 위해 참여자 스스로의 주체성, 능동성을 지원해야 한다.

이와 같은 자활사례관리의 원칙에서 알 수 있는 것은 사례관리 실천 시, 각 참여자에게 개별화된 맞춤형 사례관리를 지향해야 하며, 사례관리사 개인의 판단이 아닌 팀의 합의를 통해 도출된 서비스를 제공해야 한다는 점이다. 또 일방적으로 공공부조 성격의 서비스를 제공하는 것이 아닌 참여자의 자립 및 자활에 연동된 서비스를 제공해야 한다는 점, 그리고 이를 위해 지역사회 자원 및 전문가의 활용과 평가가 요구된다는 점, 궁극적으로는 공적 서비스 의존도를 최소화시켜 참여자의 자립역량을 강화시킬 수 있어야 한다는 점이다. 매뉴얼에 나타난 사례관리의 방향과 목표, 과업 원칙을 살펴보면 자활사례관리가 추구하고 도달하려 하는 철학은 무엇인지 잘 드러나고 있다.



자활사례관리 현황 분석

1. 분석 개요
2. 자활사례관리 인프라 현황
3. 자활사례관리 절차별 운영 실태
4. 소결

III

자활사례관리 현황 분석



1. 분석 개요

1) 분석자료

자활사례관리 운영 현황을 분석하기 위해 분석에 활용한 자료는 크게 세 가지다. 첫째는 한국자활복지개발원 내 2023년 자활정보시스템 DB(2023년 12월 31일 기준)이다. 자활정보시스템은 지역자활센터 종사자들이 참여자들에 대한 정보, 사례개입 내용 등을 직접 입력하는 형식으로 되어 있는 행정데이터이다. 데이터 분석 목적보다 사업 운영의 목적으로 구축되어 사용할 수 있는 변수의 한계가 있으나, 자활사업에 참여하는 모든 참여자가 포함된 데이터이며, 자활사례관리 매뉴얼 상 작성 서식에 해당하는 기본면접기록지, 자활사정지, IAP, ISP, 상담일지, 사례회의, 위탁종결보고서 등에 대한 정보를 포괄하고 있어 운영 현황을 파악하기에 적절한 데이터라 판단했다.

두 번째는 보건복지부 내부 행정자료로, 2023년 12월 31일 기준 보건복지부 예산으로 배치된 자활사례관리사 배치 현황 및 센터별 연간 참여 인원 정보에 포함되어 있는 자료이다. 자료 내 250개 지역자활센터 센터별 참여 인원 총계와 자활정보시스템 참여자 계가 일치한 것으로 확인되어 해당 데이터를 그대로 활용했다.

세 번째는 한국지역자활센터협회에서 조사한 2024년 지역자활센터 운영보조금 및 종사자 현황조사이다. 이 중 종사자 현황 부분을 활용했다(이하 종사자 현황조사).¹⁾ 해당 조사는 '2024년 2월 기준 250개 지역자활센터에 대해 전수조사한 자료이며,

1) 2024년 지역자활센터 운영보조금 및 종사자 현황조사의 조사 시점은 2024년 2월이기 때문에 자활정보시스템, 보건복지부 내부 데이터와 약간의 시점 차이가 존재한다. 그럼에도 약 2개월간 그 변동 폭이 크지 않았을 것이라는 점을 생각해 분석에 활용했다.

지역자활센터 종사자의 인력배치 현황(게이트웨이 전담, 자활사례관리사, 통장사례관리사 등)을 세부적으로 파악할 수 있다는 장점이 있다.

〈표 Ⅲ-1〉 분석자료 요약

구분	변수
자활정보시스템	기본면접기록지, 자활사정지, IAP, ISP, 상담일지, 사례 회의 서식에 해당하는 내용, 위탁의뢰일, 위탁종결일, 참여 유형(신규/재참여자) 등
내부 행정자료	센터별 복지부 재원 사례관리사 배치 여부, 센터별 연간 자활사업 참여 인원
지역자활센터 운영보조금 및 종사자 현황조사	센터별 역할별(게이트웨이 전담, 자활사례관리, 통장) 사례관리사 배치 수

2) 분석 방법

본 장에서는 자활사례관리 현황을 분석하는 것으로, 자활사례관리를 수행하는 현장의 인프라 현황과 실제 운영 현황(매뉴얼에 있는 프로세스별 운영 현황)을 파악하고자 했다. 인프라는 크게 ① 지역별(17개 시도), ② 시설유형별(도시형, 도농복합형, 농촌형), ③ 시설규모별(가형-바형)로 나누어 인력배치 현황, 연간 평균 참여 인원을 살펴봤다. 이를 토대로 현재 인프라 구조에서 자활사례관리사들이 자활사업 참여자들을 연간 몇 명 정도 만나야 하는지 개괄적으로 파악하고자 했다.

실제 운영 현황은 자활사례관리 절차상 운영이 적절하게 이뤄지고 있는지 파악하는 것으로, 인테이크-사정-계획수립 단계-실행 및 점검 단계-평가 및 종결 단계로 구분지어 단계별 서식 기입률²⁾을 대리지표로 운영이 적절하게 이뤄지고 있는지 파악해 보고자 했다. 즉, 서식별 기입률이 높다는 것은 자활사례관리가 절차대로 운영되고 있다는 것을 의미한다. 물론, 절차대로 운영된다는 것이 사례관리의 성과나 효과성을 담보한다고 볼 수는 없지만, 체계적으로 운영이 되고 있다면, 서식별 기입률이 높을 것으로 생각해 볼 수 있다.³⁾

인프라 분석을 위해, 내부 행정자료와 종사자 현황조사를 결합해 분석했고, 운영 현황 분석은 자활정보시스템 DB와 내부 행정자료, 종사자 현황조사 자료를 하나의 데이터셋으로 구성해 분석에 활용했다. 다만, 자활정보시스템 DB 중 대표적으로

2) 자활정보시스템 DB는 종사자가 입력하는 행정데이터이기 때문에 '응답률'보다 '기입률'이라는 표현을 사용했다.

3) 한편, 지역자활센터의 현장 운영 상황에 따라 서식별 기입률이 달라질 수 있다. 가령, 사업단 운영 중심의 센터는 자활사례관리의 절차별 서식을 따르기보다 곧바로 사업단으로 연계하는 등 다양한 이유가 있을 수 있다.

ISP, 상담일지와 같은 서식들은 자료가 축적되는 구조의 데이터라, 별도 변환 과정을 거쳐 분석에 활용했다.

2. 자활사례관리 인프라 현황

1) 지역별 현황

전국 250개소 지역자활센터에 대한 자활사례관리사 배치 현황을 살펴봤다. 보건복지부 예산으로 배치된 복지부 사례관리사는 250개소 중 125개소, 지자체 자체 예산으로 배치된 사례관리사는 28개소로 250개소 중 총 153개소(61.2%)에 자활사례관리사가 배치되어 있었다. 자활사례관리사 배치 비율이 가장 높은 지역은 광주광역시, 대전광역시로 두 지역은 모든 지역자활센터에 자활사례관리사가 배치되어 있었다. 한편, 전라남도의 경우 지자체 자체 예산으로 배치한 개소가 16개소로 전체 지자체 자체 예산 배치 개소의 57.1%로 매우 높은 비중을 차지했다.

게이트웨이 전담관리사 배치 비율(69.2%)은 자활사례관리사 배치 비율(61.2%)보다 높았으며, 광주광역시, 부산광역시, 울산광역시, 인천광역시, 제주특별자치도의 경우 100.0% 배치되어 있었다.

통장사례관리사는 250개소 중 143개소(57.2%)에 배치되어 있었고, 대전광역시, 부산광역시, 경기도 순으로 배치 비율이 높았다.

〈표 Ⅲ-2〉 지역별 자활사례관리 인프라 현황(1)

(단위: 개소, %)

구분	총 개소	자활사례관리			게이트웨이		통장	
		복지부 배치	자체 배치	비율	수	비율	수	비율
강원특별자치도	18	4	4	44.4	10	55.6	6	33.3
경기도	33	19	0	57.6	29	87.9	27	81.8
경상남도	20	8	0	40.0	14	70.0	9	45.0
경상북도	19	6	0	31.6	11	57.9	9	47.4
광주광역시	9	9	0	100.0	9	100.0	7	77.8
대구광역시	10	8	0	80.0	9	90.0	8	80.0
대전광역시	5	5	0	100.0	5	100.0	5	100.0

구분	총 개소	자활사례관리			게이트웨이		통장	
		복지부 배치	자체 배치	비율	수	비율	수	비율
부산광역시	18	13	0	72.2	18	100.0	15	83.3
서울특별시	30	28	0	93.3	29	96.7	17	56.7
세종특별자치시	2	0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
울산광역시	5	1	1	40.0	5	100.0	3	60.0
인천광역시	11	9	0	81.8	11	100.0	8	72.7
전라남도	23	3	16	82.6	3	13.0	6	26.1
전북특별자치도	17	7	3	58.8	8	47.1	11	64.7
제주특별자치도	4	2	0	50.0	4	100.0	3	75.0
충청남도	14	2	4	42.9	5	35.7	5	35.7
충청북도	12	1	0	8.3	3	25.0	4	33.3
전체	250	125	28	61.2	173	69.2	143	57.2

다음으로 지역별 사례관리사 총원(자활사례관리+게이트웨이+통장)과 연간 담당하는 담당인원을 살펴봤다. 담당인원은 '23년 1년 동안 지역자활센터에서 관리한 인원을 의미하며, 센터별로 편차가 존재한다.

대전광역시는 평균 3.0명의 사례관리사가 배치되어 있어 배치 인원이 가장 많은 지역이면서, 담당인원(평균) 수는 두 번째(329.0명)로 많은 지역이었다. 광주광역시는 평균 2.8명의 사례관리사가 배치되어 배치 인원이 두 번째로 많은 지역이면서, 담당인원(평균) 수는 세 번째(316.7명)로 많은 지역이었다.

〈표 III-3〉 지역별 자활사례관리 인프라 현황(2)

(단위: 명)

구분	총원(평균)	총원(최소)	총원(최대)	담당인원(평균)	담당인원(최소)	담당인원(최대)
강원특별자치도	1.4	0	4	127.1	50	390
경기도	2.3	0	4	209.1	39	628
경상남도	1.6	0	3	204.2	62	794
경상북도	1.4	0	3	133.6	53	352
광주광역시	2.8	2	3	316.7	231	361
대구광역시	2.6	0	4	305.9	61	567
대전광역시	3.0	3	3	329.0	260	413
부산광역시	2.6	1	3	275.3	170	455

구분	총원(평균)	총원(최소)	총원(최대)	담당인원(평균)	담당인원(최소)	담당인원(최대)
서울특별시	2.5	0	3	338.8	140	531
세종특별자치시	0.0	0	0	98.5	82	115
울산광역시	2.0	1	3	204.0	160	237
인천광역시	2.7	1	4	304.5	159	463
전라남도	1.2	0	3	87.4	45	276
전북특별자치도	1.7	0	3	137.5	43	335
제주특별자치도	2.3	1	3	161.3	108	216
충청남도	1.1	0	3	112.4	40	401
충청북도	0.7	0	3	107.5	44	285
전체	1.9	0	4	203.6	39	794

2) 시설유형별 현황

전국 250개 지역자활센터를 시설유형별로 분류하여 자활사례관리사 배치 현황을 살펴보면, 자활사례관리사, 게이트웨이 전담관리자, 통장사례관리사 모두 도시형, 도농복합형, 농촌형 순으로 배치 비율이 높았다. 농촌형의 경우 72개소 중 보건복지부 예산으로 배치된 자활사례관리사가 있는 센터는 11개소지만, 지자체 자체 예산으로 배치한 자활사례관리사가 있는 센터는 16개소로 그 수가 많았다. 그럼에도 전체 자활사례사 배치 비율은 37.5%로 타 유형에 비해 매우 낮은 수준이었고, 게이트웨이 전담관리자(25.0%)와 통장사례관리사(18.1%) 또한 마찬가지였다.

〈표 Ⅲ-4〉 시설유형별 자활사례관리 인프라 현황(1)

(단위: 개소, %)

구분	총 개소	자활사례관리			게이트웨이		통장	
		복지부 배치	자체 배치	비율	수	비율	수	비율
도시형	112	83	2	75.9	104	92.9	83	74.1
도농복합형	66	31	10	62.1	51	77.3	47	71.2
농촌형	72	11	16	37.5	18	25.0	13	18.1
전체	250	125	28	61.2	173	69.2	143	57.2

시설유형별 사례관리사 총원(자활사례관리+게이트웨이+통장)과 연간 총 담당인원을 살펴보면, 도시형, 도농복합형, 농촌형 순으로 총원(평균)도 많았고(2.5명→2.1명→0.8명), 담당인원(평균) 또한 많았다(295.4명→172.4명→89.6명).

〈표 III-5〉 시설유형별 자활사례관리 인프라 현황(2)

(단위: 명)

구분	총원(평균)	총원(최소)	총원(최대)	담당인원(평균)	담당인원(최소)	담당인원(최대)
도시형	2.5	0	4	295.4	61	794
도농복합형	2.1	0	4	172.4	58	455
농촌형	0.8	0	4	89.6	39	312
전체	1.9	0	4	203.6	39	794

3) 시설규모별 현황

전국 250개 지역자활센터를 시설규모별로 분류하여 자활사례관리사 배치 현황을 살펴보면, 가형부터 바형까지 규모 순서대로 자활사례관리사 배치 비율이 높았다. 특히 가형의 경우 33개소 모두(100.0%) 자활사례관리사가 배치되어 있었고, 나형은 28개소 중 27개소(96.4%)에 배치되어 있었다.

게이트웨이 전담관리사는 나형의 경우 모든 개소(100.0%)에 배치되어 있었고, 뒤이어 다형 98.0%, 가형 97.0% 순이었다. 바형의 경우 게이트웨이 전담관리사 배치 비율이 3.2%(31개소 중 1개소)로 매우 낮았다.

통장사례관리사는 나형 89.3%, 가형 81.8%, 다형 70.0% 순으로 배치되어 있었고, 바형(31개소 중 1개소)은 3.2%로 그 비율이 매우 낮았다.

〈표 Ⅲ-6〉 시설규모별 자활사례관리 인프라 현황(1)

(단위: 개소, %)

구분	총 개소	자활사례관리			게이트웨이		통장사례관리사	
		복지부 배치	자체 배치	비율	수	비율	수	비율
가형	33	32	1	100.0	32	97.0	27	81.8
나형	28	27	0	96.4	28	100.0	25	89.3
다형	50	35	1	72.0	49	98.0	35	70.0
라형	54	23	2	46.3	43	79.6	35	64.8
마형	54	8	16	44.4	20	37.0	20	37.0
바형	31	0	8	25.8	1	3.2	1	3.2
전체	250	125	28	61.2	173	69.2	143	57.2

시설규모별 사례관리사 총원(자활사례관리+게이트웨이+통장)과 연간 총 담당인원을 살펴보면, 가형부터 바형까지 규모 순서대로 총원(평균), 담당인원(평균)이 많았다. 한편, 다형의 경우 담당인원(최대)이 794명인 기관이 존재했다.

〈표 Ⅲ-7〉 시설규모별 자활사례관리 인프라 현황(2)

(단위: 명)

구분	총원(평균)	총원(최소)	총원(최대)	담당인원(평균)	담당인원(최소)	담당인원(최대)
가형	2.8	1	4	374.3	240	628
나형	2.8	2	4	304.0	186	493
다형	2.4	1	3	275.8	131	794
라형	1.9	0	4	174.8	84	414
마형	1.2	0	3	94.9	52	260
바형	0.3	0	1	54.5	39	80
전체	1.9	0	4	203.6	39	794

4) 자활사례관리사 배치유형별 현황

자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 4개의 집단을 만들어 현황을 파악했다. 먼저 집단1은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자가 모두 배치된 집단을 의미하며, 집단2는 자활사례관리사만 배치된 집단, 집단3은 게이트

웨이 전담관리자만 배치된 집단, 집단4는 자활사례관리사, 게이트웨이 전담관리자 모두 배치되지 않은 미배치 집단을 의미한다.

사례관리사 총원(자활사례관리+게이트웨이+통장)은 집단1(2.8명), 집단3(1.6명), 집단2(1.2명) 순, 담당인원(평균) 또한 집단1(288.2명), 집단3(178.6명), 집단2(97.6명) 순으로 많았다.

〈표 III-8〉 자활사례관리사 배치유형별 현황

(단위: 명, %)

구분	개소	비율	총원(평균)	총원(최소)	총원(최대)	담당인원(평균)	담당인원(최소)	담당인원(최대)
집단1	124	49.6	2.8	1	4	288.2	97	628
집단2	29	11.6	1.2	1	2	97.2	49	414
집단3	49	19.6	1.6	1	3	178.6	50	794
집단4	48	19.2	0.2	0	1	75.1	39	167
전체	250	100.0	1.8	0	4	203.6	39	794

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

3. 자활사례관리 절차별 운영 실태

1) 서식별 기입 현황

종사자들이 직접 서식에 대한 응답 값을 입력하는 자활정보시스템 DB의 자활사례관리 서식별 기입 현황을 살펴봤다. 이때, ‘기입’ 기준을 시스템 현황조회 탭에 입력되어 있다고 조사된 값을 기준으로 했다. 서식별 문항 단위로 가게 되면, 기준이 되는 문항이 많아지면서 미싱값 문제가 발생하기 때문이다. 한편, 시스템 현황상 ‘기입’으로 되어 있으나 일부 세부 문항에는 ‘미기입’으로 입력된 사례 또한 존재했다.⁴⁾

대상이 되는 서식은 자활사례관리 프로세스에 해당하는 서식이다. 즉, 자활사례관리 프로세스의 절차대로 진행되는지, 지침 내용들이 적절하게 지켜지고 있는지를 파악하기 위해 가용할 수 있는 필수서식을 중심으로 운영 현황을 파악하려 했다. 상

4) 이는 시스템 오류 문제일 수도 있고, 종사자 차원 실수(저장 버튼 미입력) 등과 같은 다양한 이유가 있을 수 있다.

술했듯, 현재 프로세스별 가용할 수 있는 자료는 인테이크단계: 기본면접기록지, 사정 단계: 자활사정지, 계획수립 단계: 개인별 자립계획(IAP), 개인별 자활지원 계획(ISP), 실행 및 점검단계: 상담일지, 사례회의록이다.

분석 범위는 문항별 세부 응답 값이기보다, 전반적인 운영 현황 내지는 실태에 관련된 것들이다. 여기에서 제시하는 응답 현황은 데이터 오류의 한계가 있어 개괄적인 현황으로 이해한다. 가령, 일부 사례에서 프로세스별 서식 응답이 되지 않은 사례들도 존재한다. 기본면접기록지는 응답했으나, 자활사정지에 응답 하지 않고 IAP는 응답 된 사례들이 그것이다. 그럼에도, 이러한 사례는 일부인 것으로 확인되며, 전반적인 현황 값을 제시하는 것 자체로 의미 있다고 판단했다.

서식별 기입률을 보면, 기본면접기록지의 경우 89.7%, 자활사정지 85.5%, IAP 70.6%, ISP 58.5%였다. 기본면접기록지와 자활사정지 즉 인테이크 단계와 사정 단계에서는 비교적 높은 기입률을 보인 반면, 실행 및 점검 단계(IAP, ISP)에서 기입률이 다소 낮아졌다. 특히 ISP의 경우 기입률이 58.5%로 감소 폭이 큰 편이다.

〈표 Ⅲ-9〉 서식별 기입 현황

(단위: 건, %)

구분	기본면접기록지		자활사정지		IAP		ISP	
	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
미기입	5,240	10.3	7,377	14.5	14,992	29.4	21,136	41.5
기입	45,667	89.7	43,530	85.5	35,915	70.6	29,771	58.5
계	50,907	100.0	50,907	100.0	50,907	100.0	50,907	100.0

(1) 지역별 서식 기입 현황

지역별 서식 기입 현황을 보면, 전반적으로 서울특별시, 울산광역시, 인천광역시, 전라남도에서 비교적 기입률이 높았다. 세부적으로 보면 인테이크 단계인 기본면접기록지의 경우 인천광역시 96.7%, 전라남도 96.5%, 서울특별시 95.7% 순, 자활사정지는 인천광역시 95.5%, 울산광역시 95.3%, 전라남도 95.0% 순으로 기입률이 높았다. 계획 및 수립 단계에서 IAP는 울산광역시 91.9%, 전라남도 87.5%, 충청남도 83.4% 순, ISP는 대구광역시 76.5%, 전라남도 75.4%, 제주특별자치도 73.2% 순으로 높았다. 상대적으로 계획수립 단계 서식인 개인별 자립계획(IAP), 개인별 자활지원 계획(ISP)의 편차가 컸다.

〈표 Ⅲ-10〉 지역별 서식 기입 현황

(단위: 건, %)

구분	전체	기본면접기록지		자활사정지		IAP		ISP	
		빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
강원특별자치도	2,287	1,943	85.0	1,940	84.8	1,506	65.9	1,383	60.5
경기도	6,900	6,151	89.1	5,327	77.2	4,374	63.4	3,528	51.1
경상남도	4,084	2,860	70.0	2,705	66.2	2,214	54.2	1,635	40.0
경상북도	2,539	2,169	85.4	2,058	81.1	1,710	67.3	1,555	61.2
광주광역시	2,850	2,673	93.8	2,560	89.8	1,844	64.7	1,286	45.1
대구광역시	3,059	2,676	87.5	2,599	85.0	2,451	80.1	2,341	76.5
대전광역시	1,645	1,305	79.3	1,220	74.2	998	60.7	904	55.0
부산광역시	4,956	4,474	90.3	4,380	88.4	3,374	68.1	3,319	67.0
서울특별시	10,164	9,731	95.7	9,362	92.1	7,925	78.0	6,514	64.1
세종특별자치시	197	185	93.9	175	88.8	99	50.3	77	39.1
울산광역시	1,020	973	95.4	972	95.3	937	91.9	694	68.0
인천광역시	3,350	3,239	96.7	3,199	95.5	2,745	81.9	2,059	61.5
전라남도	2,010	1,940	96.5	1,909	95.0	1,759	87.5	1,516	75.4
전북특별자치도	2,338	2,143	91.7	2,011	86.0	1,442	61.7	984	42.1
제주특별자치도	645	606	94.0	551	85.4	501	77.7	472	73.2
충청남도	1,573	1,504	95.6	1,458	92.7	1,312	83.4	894	56.8
충청북도	1,290	1,095	84.9	1,104	85.6	724	56.1	610	47.3
계	50,907	45,667	89.7	43,530	85.5	35,915	70.6	29,771	58.5

(2) 시설유형별 서식 기입 현황

시설유형별 서식 기입 현황을 보면, 기본면접기록지는 도시형(90.1%) 기입 비율이 가장 높았지만, 자활사정지와 IAP, ISP는 도농복합형의 기입 비율이 높았다. 농촌형은 상대적으로 서식 기입률이 떨어지는 편이었다.

〈표 Ⅲ-11〉 시설유형별 서식 기입 현황

(단위: 건, %)

구분	전체	기본면접기록지		자활사정지		IAP		ISP	
		빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
도시형	33,080	29,791	90.1	28,254	85.4	23,402	70.7	19,454	58.8
도농복합형	11,376	10,199	89.7	9,943	87.4	8,417	74.0	6,807	59.8
농촌형	6,451	5,677	88.0	5,333	82.7	4,096	63.5	3,510	54.4
계	50,907	45,667	89.7	43,530	85.5	35,915	70.6	29,771	58.5

(3) 규모별 서식 기입 현황

규모별 서식 기입 현황을 보면, 대체로 라형에서 기입 비율이 높았고, 마형의 기입률이 낮았다. 즉 가형부터 바형까지 규모에 따른 일정한 경향성을 보이지 않았다.

〈표 Ⅲ-12〉 규모별 서식 기입 현황

(단위: 건, %)

구분	전체	기본면접기록지		자활사정지		IAP		ISP	
		빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
가형	12,351	11,078	89.7	10,126	82.0	8,275	67.0	6,484	52.5
나형	8,512	7,649	89.9	7,431	87.3	6,319	74.2	5,487	64.5
다형	13,791	12,179	88.3	11,879	86.1	9,647	70.0	8,050	58.4
라형	9,437	8,808	93.3	8,309	88.0	7,236	76.7	5,842	61.9
마형	5,126	4,517	88.1	4,400	85.8	3,410	66.5	3,002	58.6
바형	1,690	1,436	85.0	1,385	82.0	1,028	60.8	906	53.6
계	50,907	45,667	89.7	43,530	85.5	35,915	70.6	29,771	58.5

(4) 자활사례관리사 배치유형별 서식 기입 현황

자활사례관리사 배치유형별 서식 기입 현황을 보면, 자활사례관리사가 배치된 집단 1(자활사례관리+게이트웨이), 집단2(자활사례관리사만 배치)의 서식 기입률이 상대적으로 높았다. 다만, 집단1보다 집단2의 서식 기입률이 높은 것으로 미루어 볼 때, 단순히 자활사례관리사 배치 여부뿐 아니라 담당 인원이나 지역 등 환경변수들을 포함해 세밀하게 분석하여 살펴볼 필요가 있다.

〈표 III-13〉 자활사례관리사 배치유형별 서식 기입 현황

(단위: 건, %)

구분	전체	기본면접기록지		자활사정지		IAP		ISP	
		빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
집단1	35,737	32,544	91.1	30,936	86.6	25,920	72.5	21,609	60.5
집단2	2,818	2,677	95.0	2,649	94.0	2,415	85.7	2,063	73.2
집단3	8,749	7,420	84.8	7,025	80.3	5,661	64.7	4,408	50.4
집단4	3,603	3,026	84.0	2,920	81.0	1,919	53.3	1,691	46.9
계	50,907	45,667	89.7	43,530	85.5	35,915	70.6	29,771	58.5

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치,
 집단4: 미배치

2) 접수 및 초기상담(인테이크) 단계

상술했듯이 접수 및 초기상담(인테이크)단계는 기본면접기록지를 통해 운영 실태를 파악할 수 있다. '23년 12월 말 기준 자활사업에 참여한 참여자는 50,907명이며, 이 중 재참여자는 35,882명(70.5%), 신규참여자는 15,025명(29.5%)이다.⁵⁾

〈표 III-14〉 참여 현황

(단위: 명, %)

구분	수	비율
전체	50,907	100.0
재참여자	35,882	70.5
신규참여자	15,025	29.5

초기상담(기본면접기록지 작성시 상담 방법)은 주로 내방(89.1%)을 통해 이뤄지고 있었고, 뒤이어 방문 9.6%, 전화 1.1% 순이었다. 참여 유형별로 보면, 신규참여자의 경우 91.6%가 내방을 통해 상담하고 있었다. 한편 재참여자의 경우 신규참여자보다

5) 자활사업은 그 특성상 재참여자 비율이 높아서, '23년 기준 신규참여자만을 별도로 파악하기 위해 참여자들의 과거 자활사업 참여 이력 정보를 확인해 그 대상자를 확인했다.

방문, 전화를 통한 상담 방법 비율이 높았다. 시설유형별로 보면, 농촌형의 경우 내방 비율이 타 유형에 비해 낮았고(76.3%), 방문 비율은 높았다(22.7%). 시설 규모별로는 규모가 클수록 내방하는 비율이 높은 경향성을 보인 반면 방문의 비율은 낮아지는 경향을 보였다. 특히 바형의 경우 내방 비율은 67.9%로 그 비율이 상대적으로 매우 낮았지만, 방문 비율은 상대적으로 높았다(31.1%).

〈표 Ⅲ-15〉 기본면접기록지 상담 방법

(단위: %)

구분	기타	내방	방문	전화	
전체	0.2	89.1	9.6	1.1	
참여 유형	재참여자	0.2	88.2	10.3	1.3
	신규참여자	0.0	91.6	7.7	0.8
시설유형	도시형	0.1	90.9	7.4	1.6
	도농복합형	0.0	91.1	8.5	0.4
	농촌형	0.9	76.3	22.7	0.2
시설 규모	가형	0.2	90.1	6.3	3.4
	나형	0.0	93.0	6.8	0.2
	다형	0.0	90.5	8.9	0.6
	라형	0.1	89.1	10.3	0.5
	마형	0.8	83.1	15.8	0.3
	바형	0.8	67.9	31.1	0.1
자활사례 관리사 배치 유형	집단1	0.1	90.9	7.6	1.4
	집단2	1.1	80.2	18.1	0.7
	집단3	0.0	89.7	9.8	0.5
	집단4	0.6	77.0	22.2	0.2

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

접수는 지자체 의뢰 비율이 83.3% 매우 높았고, 뒤이어 본인 요청 13.7%, 기관 내 의뢰 1.2%였다. 참여 유형별로는 신규참여의 경우 지자체 의뢰 비율이 88.4%로, 재참여자(81.3%)보다 그 비율이 높았다. 시설유형별로는 도시형, 도농복합형, 농촌형 순으로 지자체 의뢰 비율이 높았고, 본인 요청은 농촌형, 도농복합형, 도시형 순으로 높았다. 시설 규모별로 보면, 규모가 클수록 지자체 의뢰 비율이 높은 경향을 보이고, 본인 요청 비율은 낮아지는 경향을 보였다.

〈표 III-16〉 기본면접기록지 접수경로

(단위: %)

구분	기관 내 의뢰	기타	대상자 발굴	본인 요청	지자체 의뢰	타기관 의뢰	
전체	1.2	1.1	0.3	13.7	83.3	0.4	
참여 유형	재참여자	1.5	1.2	0.3	15.2	81.3	0.5
	신규참여자	0.6	0.7	0.1	10.0	88.4	0.3
시설유형	도시형	1.1	0.8	0.1	11.2	86.5	0.3
	도농복합형	1.1	1.2	0.3	15.5	81.2	0.7
	농촌형	2.1	2.1	1.3	23.7	70.3	0.7
시설 규모	가형	1.1	0.8	0.1	7.0	90.8	0.2
	나형	0.9	1.0	0.2	7.3	90.1	0.6
	다형	0.9	0.8	0.1	15.3	82.7	0.3
	라형	1.2	1.0	0.3	14.4	82.6	0.5
	마형	2.5	1.9	1.0	29.1	64.7	0.9
	바형	3.4	3.4	1.6	32.4	58.1	1.6
자활사례 관리자 배치 유형	집단1	1.0	0.9	0.2	11.2	86.4	0.3
	집단2	2.5	2.7	1.1	27.8	64.4	1.5
	집단3	1.2	0.7	0.2	14.0	83.4	0.5
	집단4	2.1	1.9	1.0	28.0	66.5	0.6

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

자활사업 지침상 접수 및 초기상담(인테이크) 단계는 지자체 의뢰 후 14일 이내, 참여자의 사정으로 14일 내 실시가 어려운 경우 추가 7일 연장하여 최대 21일 내 초기상담을 하도록 되어 있다. 이러한 지침이 현장에서 준수되고 있는지 확인해보기 위해 위탁의뢰일 정보와 기본면접기록지 상담일 정보를 활용해 분석했다.⁶⁾

이를 분석하기에 앞서, 위탁의뢰일(종료일 포함)의 대략적인 현황을 파악하기 위해 월 단위로 분석했다. 전체로 놓고 보면 1월에 위탁의뢰 된 비율이 57.9%로 과반이었다. 이를 참여 유형으로 나누어 살펴보면, 재참여자의 경우 1월에 편중되어 있었다(77.5%). 이에 비해 신규참여자는 1월부터 12월까지 비교적 고른 분포를 보인다. 중

6) 기본면접기록지 상담일의 경우 종사자가 직접 입력하는 자료이기 때문에 상담일자의 정확성이 떨어질 수 있다는 한계가 있다. 가령, 상담을 진행하고 추후 일괄 입력하는 상황이나, 재참여자의 경우 이전에 입력했던 정보들이 남아있어 그 값을 수정하지 않는 등의 문제가 있을 수 있기 때문이다. 분석의 오류를 최소화 하기 위해 위탁의뢰일 이후에 작성되었고, 그 기입 연도가 2023년인 사례들만 추려서 분석에 활용했다.

료는 주로 12월에 이뤄지고 있었고(65.7%), 재참여자의 경우 12월에 종료된 비율(68.6%)이 신규참여자(58.8%)보다 높았다. 이를 통해 재참여자들은 12월에 종결되고, 1월에 다시 자활사업에 재진입하고 있는 현상을 대략 확인해 볼 수 있었다.

〈표 Ⅲ-17〉 참여자의 위탁의뢰 월, 위탁종료 월

(단위: %)

구분	전체		재참여자		신규참여자	
	의뢰일	종료일	의뢰일	종료일	의뢰일	종료일
1월	57.9	2.0	77.5	2.5	9.9	0.6
2월	4.0	3.1	2.6	3.6	7.3	1.9
3월	4.2	3.4	2.6	3.6	8.0	3.1
4월	4.2	2.8	2.3	2.7	8.8	3.1
5월	3.8	3.1	2.1	2.8	8.0	3.8
6월	4.0	3.3	2.0	2.9	8.9	4.2
7월	4.0	3.2	2.0	2.9	8.9	4.2
8월	4.2	3.6	2.3	3.0	8.8	5.1
9월	3.8	2.8	1.9	2.2	8.5	4.2
10월	4.3	3.6	2.2	2.7	9.6	5.8
11월	3.7	3.2	1.7	2.3	8.6	5.2
12월	1.9	65.7	0.7	68.6	4.5	58.8

위탁의뢰일로부터 기본면접기록지 수립일까지 소요 시간을 살펴봤다. 분석 결과, 3주 이내 수립되는 비율이 73.3%였고, 1개월 이내 81.4%였다(73.3%+8.1%). 참여 유형별로 보면, 신규참여자의 경우 3주 이내 수립되는 비율이 76.5%로 재참여자(67.6%)에 비해 다소 높게 나타났다.

시설유형별은 농촌형(69.9%)의 경우 3주 이내 수립률이 비교적 낮았다. 한편, 시설 규모로 볼 때, 바형의 경우 3주 이내 수립률이 91.1%로 매우 높았다.

〈표 III-18〉 기본면접기록지 수립 소요일 비율

(단위: %)

구분		3주 이내	1개월 이내	2개월 이내	3개월 이내	4개월 이상
전체		73.3	8.1	8.8	4.1	5.7
참여 유형	재참여자	67.6	8.5	10.1	4.5	9.3
	신규참여자	76.5	7.9	8.1	3.8	3.7
시설유형	도시형	72.1	8.1	9.2	4.4	6.2
	도농복합형	79.7	8.7	6.3	2.7	2.7
	농촌형	69.9	6.4	11.4	4.2	8.1
시설 규모	가형	75.2	9.9	9.1	2.2	3.7
	나형	77.1	7.9	5.7	3.5	5.8
	다형	72.4	6.3	9.7	6.0	5.6
	라형	66.0	10.2	11.7	4.5	7.6
	마형	78.2	6.1	5.9	2.6	7.2
	바형	91.1	1.4	2.8	1.9	2.8
자활사례 관리사 배치 유형	집단1	71.1	8.6	9.6	4.8	6.0
	집단2	52.4	15.3	18.9	3.2	10.3
	집단3	87.4	4.3	3.3	1.5	3.5
	집단4	84.8	4.6	4.1	2.5	4.1

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.

집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

3) 사정 단계

사정 단계에서의 상담 또한 초기접수단계의 상담 방법과 유사한 양상을 보였다. 마찬가지로 내방(87.1%)의 비율이 매우 높았고, 뒤이어 방문 11.7%, 전화 0.9% 순이었다. 참여 유형 또한 신규참여자의 내방(90.7%) 비율이 상대적으로 높았다. 시설유형별로는 농촌형의 경우 내방 비율이 타 유형에 비해 낮았고(72.3%), 방문 비율은 높았다(26.4%). 시설 규모별로는 규모가 클수록 내방 비율이 높아지는 경향을 보였고, 반대로 방문 비율은 낮아지는 경향을 보였다.

〈표 Ⅲ-19〉 자활사정지 상담 방법

(단위: %)

구분	기타	내방	방문	전화	
전체	0.4	87.1	11.7	0.9	
참여 유형	재참여자	0.5	85.7	12.8	1.0
	신규참여자	0.2	90.7	8.8	0.4
시설유형	도시형	0.5	89.4	9.0	1.0
	도농복합형	0.1	88.3	11.3	0.3
	농촌형	0.4	72.3	26.4	1.0
시설 규모	가형	0.2	88.8	9.5	1.5
	나형	0.1	91.5	8.1	0.4
	다형	1.0	88.2	10.1	0.6
	라형	0.1	87.6	11.5	0.8
	마형	0.3	77.5	21.2	1.0
	바형	0.3	68.3	30.9	0.6
	집단1	0.1	89.4	9.7	0.9
자활사례 관리사 배치 유형	집단2	0.3	75.6	22.9	1.3
	집단3	1.8	86.5	11.1	0.6
	집단4	0.3	74.8	24.1	0.8

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리사 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

자활사정지를 작성할 때 향후 자활을 위한 경로 계획을 합의하게 되어 있다. 즉 일반기업 취·창업을 목적으로 할 것인지, 자활기업 취·창업을 목적으로 할 것인지, 사업단 참여할 것인지에 대한 계획수립이다. 전체 비율을 살펴보면 사업단 참여 47.4%, 기타 27.3%, 일반기업 취·창업 15.5%, 자활기업 취·창업 9.8%였다. 참여 유형별로 보면 신규참여자의 경우 사업단 참여 비율이 64.1%로 과반이었고, 재참여자는 비교적 일반기업 취·창업, 자활기업 취·창업 비율이 높았다. 시설유형별 보면, 농촌형의 경우 상대적으로 사업단 참여의 비율이 낮았고, 일반기업 취·창업과 자활기업 취·창업 비율이 높았다. 시설 규모별로는 시설규모가 클수록 사업단 참여 비율이 높은 경향을 보이고, 일반기업 취·창업과 자활기업 취·창업 비율은 낮아지는 경향을 보인다.

〈표 III-20〉 자활사정지 자활경로 설정

(단위: %)

구분	일반기업 취·창업	자활기업 취·창업	사업단 참여	기타	
전체	15.5	9.8	47.4	27.3	
참여 유형	재참여자	18.0	11.7	41.1	29.3
	신규참여자	8.9	4.8	64.1	22.3
시설유형	도시형	14.4	8.9	48.5	28.3
	도농복합형	16.9	9.6	47.4	26.1
	농촌형	18.6	15.2	41.5	24.7
시설 규모	가형	12.9	8.1	50.5	28.5
	나형	14.4	8.8	44.5	32.3
	다형	14.5	9.8	50.0	25.8
	라형	17.3	10.2	45.2	27.4
	마형	19.7	11.9	45.6	22.8
	바형	24.1	19.0	37.3	19.6
자활사례 관리사 배치 유형	집단1	13.9	8.8	47.1	30.2
	집단2	17.8	14.5	45.6	22.1
	집단3	19.4	10.4	51.0	19.2
	집단4	20.8	14.8	43.3	21.2

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리사 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

앞서 서식별 단순 기입 현황을 살펴보았다면, 여기에서는 접수 및 초기상담(인테이크)을 한 참여자들이 사정 단계까지 이어진 비율을 보려 했다. 즉 서식상 기본면접기록지를 기입한 대상들의 자활사정지 기입률을 살펴봄으로써 자활사례관리의 운영 현황을 파악하려는 것이다. 마찬가지로 자료 특성상 종사자가 직접 입력하는 자료이기 때문에 분석이 실제 운영 현황을 완전하게 대변한다고 보기는 어렵다.

기본면접기록지를 기입한 대상의 자활사정지 기입률을 보면, 94.6%다. 지역별로 보면, 울산광역시 99.3%, 인천광역시 98.6%, 전라남도 98.2% 순으로 기입률이 높았다. 전반적으로 기본면접기록지를 기입했을 경우 자활사정지의 기입률 또한 높았다(단순 서식 기입률 85.5% → 기본면접지기입자들의 기입률 94.6%).

〈표 Ⅲ-21〉 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률_지역별

(단위: %)

구분	기본면접기록지 기입	자활사정지 기입	기입률
강원특별자치도	1,943	1,902	97.9
경기도	6,151	5,295	86.1
경상남도	2,860	2,648	92.6
경상북도	2,169	2,050	94.5
광주광역시	2,673	2,559	95.7
대구광역시	2,676	2,588	96.7
대전광역시	1,305	1,213	93.0
부산광역시	4,474	4,329	96.8
서울특별시	9,731	9,310	95.7
세종특별자치시	185	174	94.1
울산광역시	973	966	99.3
인천광역시	3,239	3,194	98.6
전라남도	1,940	1,906	98.2
전북특별자치도	2,143	1,986	92.7
제주특별자치도	606	551	90.9
충청남도	1,504	1,452	96.5
충청북도	1,095	1,060	96.8
계	45,667	43,183	94.6

시설유형별 기본면접기록지를 기입한 참여자의 자활사정지 기입률을 보면, 도농복합형 96.5%, 도시형 94.3%, 농촌형 92.2% 순이었다. 앞서 살펴보았던 개괄적인 현황(85.5%)보다 기입률이 높았다(94.6%). 즉, 처음(기본면접기록지) 기입이 된 대상의 경우 비교적 다음 프로세스 또한 기입 되는 비율이 높았다는 것이다.

〈표 III-22〉 시설유형별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률

(단위: %)

구분	기본면접기록지 기입	자활사정지 기입	기입률
도시형	29,791	28,101	94.3
도농복합형	10,199	9,845	96.5
농촌형	5,677	5,237	92.2
계	45,667	43,183	94.6

시설규모별 기본면접기록지를 기입한 대상의 자활사정지 기입률을 보면, 다형 96.9%, 마형 96.2%, 나형 96.1% 순으로 센터 규모에 따른 일정한 경향을 보이지 않았다.

〈표 III-23〉 시설규모별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률

(단위: %)

구분	기본면접기록지 기입	자활사정지 기입	기입률
가형	11,078	10,086	91.0
나형	7,649	7,354	96.1
다형	12,179	11,798	96.9
라형	8,808	8,241	93.6
마형	4,517	4,344	96.2
바형	1,436	1,360	94.7
계	45,667	43,183	94.6

자활사례관리사 배치유형별 기본면접기록지를 응답한 참여자의 자활사정지 기입률을 보면, 집단2(자활사례관리사만 배치)가 상대적으로 높았고, 집단1(자활사례관리+게이트웨이), 집단3(게이트웨이만 배치), 집단4(미배치) 간 차이는 크지 않았다.

〈표 Ⅲ-24〉 자활사례관리사 배치유형별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률

(단위: %)

구분	기본면접기록지 기입	자활사정지 기입	기입률
집단1	32,544	30,718	94.4
집단2	2,677	2,626	98.1
집단3	7,420	6,974	94.0
집단4	3,026	2,865	94.7
계	45,667	43,183	94.6

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치,
 집단4: 미배치

앞서 기본면접기록지 기입한 대상자의 자활사정지 기입률을 살펴봤다면, 여기서는 그 기입을 위한 소요일이 얼마인지 분석했다.7) 수립 소요일은 1개월 이내 91.7% 비율이 매우 높았다. 시설 유형별로는 농촌형일수록 소요일이 상대적으로 길어지는 경향을 보였고, 시설규모별로는 규모가 작을수록 기간이 오래 걸렸다. 자활사례관리사 배치유형별로는 집단4(미배치)의 소요일이 길었다.

〈표 Ⅲ-25〉 기본면접기록지-자활사정지 수립 소요일

(단위: %)

구분	1개월 이내	2개월 이내	3개월 이내	4개월 이상	
전체	91.7	5.2	1.5	1.6	
참여 유형	재참여자	92.5	4.3	1.2	2.0
	신규참여자	91.3	5.7	1.7	1.4
시설유형	도시형	92.1	4.8	1.5	1.6
	도농복합형	91.8	5.9	1.1	1.1
	농촌형	88.0	7.2	2.4	2.4
시설 규모	가형	90.9	6.9	1.4	0.8
	나형	94.8	3.2	1.0	1.0
	다형	93.2	4.3	1.1	1.4
	라형	91.0	5.1	2.1	1.8
	마형	84.5	8.3	3.1	4.1

7) 기본면접기록지 상담일 자료가 갖고 있는 한계를 동일하게 갖고 있으므로, 기본면접기록지와 자활사정지의 기입 연도가 2023년인 경우에만 분석에 활용했다.

구분		1개월 이내	2개월 이내	3개월 이내	4개월 이상
자활사례 관리사 배치 유형	바형	82.5	9.8	1.7	6.1
	집단1	92.4	4.9	1.3	1.5
	집단2	91.4	4.5	2.0	2.1
	집단3	91.0	5.8	2.0	1.3
	집단4	81.9	11.4	3.0	3.7

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치,
 집단4: 미배치

4) 계획수립 단계

자활사례관리 프로세스상 접수 및 초기상담(인테이크), 사정 단계 이후 계획수립 단계에 접어들게 된다. 계획수립 단계에서 자활사례관리사들이 필수적으로 작성해야 하는 서식은 개인별 자립계획(IAP), 개인별 자활지원계획(ISP) 이다. 이 단계의 운영 현황을 살펴보기 위해 두 가지 필수서식을 살펴볼 것이다. 앞선 자료와 마찬가지로 종사자가 직접 입력하는 자료 특성상 분석이 참여율이나 실제 운영 현황을 완전하게 대변한다고 보기는 어렵다는 한계가 있다.

(1) 개인별 자립 계획(IAP)

기본면접기록지, 자활사정지를 응답한 참여자들의 개인별 자립 계획(IAP) 기입률은 평균 81.1%이다. 지역별로 보면, 울산광역시 95.9%, 대구광역시 93.0%, 전라남도 91.3% 순으로 높았으며, 지역별 편차가 존재하고 있다. 특히 세종특별자치시의 경우 기입률이 56.3%로 낮았다.

〈표 Ⅲ-26〉 지역별 기본면접기록지, 자활사정지 기입한 대상의 자활사정지 기입률

(단위: %)

구분	기본-사정지 기입	IAP 기입	기입률
강원특별자치도	1,902	1,459	76.7
경기도	5,295	4,166	78.7
경상남도	2,648	2,120	80.1

구분	기본-사정지 기입	IAP 기입	기입률
경상북도	2,050	1,698	82.8
광주광역시	2,559	1,835	71.7
대구광역시	2,588	2,406	93.0
대전광역시	1,213	924	76.2
부산광역시	4,329	3,271	75.6
서울특별시	9,310	7,766	83.4
세종특별자치시	174	98	56.3
울산광역시	966	926	95.9
인천광역시	3,194	2,711	84.9
전라남도	1,906	1,741	91.3
전북특별자치도	1,986	1,438	72.4
제주특별자치도	551	488	88.6
충청남도	1,452	1,290	88.8
충청북도	1,060	678	64.0
계	43,183	35,015	81.1

기본면접기록지, 자활사정지를 응답한 참여자들의 시설유형별 개인별 자립 계획 (IAP) 기입률을 보면, 도농복합형 82.9%, 도시형 81.3% 농촌형 76.3% 순으로 농촌형이 다소 낮았다.

〈표 Ⅲ-27〉 시설유형별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률

(단위: %)

구분	기본-사정지 기입	IAP 기입	기입률
도시형	28,101	22,860	81.3
도농복합형	9,845	8,160	82.9
농촌형	5,237	3,995	76.3
계	43,183	35,015	81.1

기본면접기록지, 자활사정지에 기입한 참여자들의 시설규모별 개인별 자립 계획 (IAP) 기입률을 보면, 라형 86.0%, 나형 84.0%, 다형 80.0% 순이었다.

〈표 Ⅲ-28〉 시설규모별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률

(단위: %)

구분	기본-사정지 기입	IAP 기입	기입률
가형	10,086	8,018	79.5
나형	7,354	6,174	84.0
다형	11,798	9,442	80.0
라형	8,241	7,086	86.0
마형	4,344	3,277	75.4
바형	1,360	1,018	74.9
계	43,183	35,015	81.1

기본면접기록지, 자활사정지를 기입한 참여자들의 자활사례관리사 배치유형별 개인별 자립 계획(IAP) 기입률을 보면, 집단2(자활사례관리사만 배치) 90.8%, 집단1(자활사례관리+게이트웨이 배치) 82.2%, 집단3(게이트웨이만 배치) 78.6% 순이었다. 즉 자활사례관리가 배치된 곳에서 상대적으로 개인별 자립 계획(IAP) 기입률이 높았다.

〈표 Ⅲ-29〉 자활사례관리사 배치유형별 기본면접기록지 기입한 대상의 자활사정지 기입률

(단위: %)

구분	기본-사정지 기입	IAP 기입	기입률
집단1	30,718	25,255	82.2
집단2	2,626	2,385	90.8
집단3	6,974	5,482	78.6
집단4	2,865	1,893	66.1
계	43,183	35,015	81.1

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리사 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

자활사업 지침에 따르면, 참여자 의뢰 후 2개월 이내(Gateway 과정 내, 최대 3개월) 참여자 개인별 자립경로(IAP) 및 개인별 자활지원계획(ISP)을 수립하도록 되어있다. 여기서는 앞서 소요일을 살펴본 것 같이, 위탁의뢰일과 IAP 상담일을 기준으로 수립까지의 소요일을 살펴봤다. 다만, 소요일 기준이기 때문에 이들이 해당 시점 당시 사업단 유형이 Gateway 과정인지는 확인하지 못한 한계가 있다.

최대 3개월 이내 IAP까지 수립되는 비율은 86.0%였다. 참여 유형별로 보면, 신규 참여자의 경우 IAP 수립이 지체되는 비율이 21.9%로 높은 편이었다. 시설유형별로는 도시형일 때 지체되는 비율이 15.9%로 높았고, 시설규모별로는 마형 21.1%, 다형 15.5%, 라형 15.2% 순으로 지체되었다.

〈표 Ⅲ-30〉 위탁의뢰일-IAP 수립 소요일 비율

(단위: %)

구분		1개월 이내	2개월 이내	3개월 이내	4개월 이상
전체		55.3	21.6	9.1	14.0
참여 유형	재참여자	60.7	22.9	8.4	8.0
	신규참여자	48.3	19.9	9.9	21.9
시설유형	도시형	53.2	21.9	9.1	15.9
	도농복합형	60.2	20.3	9.8	9.8
	농촌형	61.7	22.4	7.1	8.9
시설 규모	가형	56.2	26.0	8.6	9.3
	나형	60.2	18.1	8.2	13.6
	다형	53.7	20.7	10.0	15.5
	라형	53.5	21.9	9.5	15.2
	마형	48.9	21.4	8.2	21.5
	바형	69.3	15.4	6.1	9.3
자활사례 관리사 배치 유형	집단1	54.3	22.0	9.8	14.0
	집단2	52.2	22.7	6.1	19.0
	집단3	59.5	20.2	7.0	13.4
	집단4	65.7	16.0	6.3	12.0

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리사 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치,
 집단4: 미배치

개인별 자립경로(IAP) 수립 때 자활경로 설정을 보면, 기타 36.2%, 일반기업 취·창업 25.2%, 사업단 참여 22.0%, 자활기업 취·창업 16.6% 순이었다. 참여 유형별로 보면 재참여자의 경우 기타 비율이 48.7%로 매우 높았다. 앞서 분석한 자활사정지 수립 때의 자활경로와 차이점을 보면, 사업단 참여 비율이 낮아지고(47.4% → 22.0%), 일반기업 취·창업, 자활기업 취·창업, 기타의 비율이 높아졌다는 것이 특징이다.

〈표 III-31〉 IAP 자활경로 설정

(단위: %)

구분	일반기업 취·창업	자활기업 취·창업	사업단 참여	기타
전체	25.2	16.6	22.0	36.2
참여 유형	재참여자	17.4	7.4	48.7
	신규참여자	24.7	16.3	27.3
시설유형	도시형	16.5	21.9	37.2
	도농복합형	25.5	14.4	22.8
	농촌형	29.0	21.7	20.5
시설 규모	가형	14.5	25.1	40.4
	나형	23.5	13.9	20.5
	다형	26.9	19.1	21.6
	라형	25.5	16.6	20.7
	마형	31.8	18.4	22.7
	바형	35.6	21.3	16.7
자활사례 관리사 배치 유형	집단1	16.2	21.1	39.2
	집단2	27.0	17.5	24.1
	집단3	30.2	16.9	25.4
	집단4	29.9	20.5	21.0

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리사 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

(2) 개인별 자활지원계획(ISP)

기본면접기록지, 자활사정지, 개인별 자립 계획(IAP)을 기입한 참여자들의 개인별 자활지원계획(ISP) 기입률은 평균 81.7%였다. 지역별로 보면, 대구광역시 95.5%, 대전광역시 93.0%, 부산광역시, 제주특별자치도 91.2% 순이었다.

〈표 III-32〉 지역별 기본면접기록지-IAP 기입한 대상의 ISP 기입률

(단위: %)

구분	기본-IAP 기입	ISP 기입	기입률
강원특별자치도	1,459	1,328	91.0
경기도	4,166	3,409	81.8
경상남도	2,120	1,550	73.1
경상북도	1,698	1,532	90.2

구분	기본-IAP 기입	ISP 기입	기입률
광주광역시	1,835	1,254	68.3
대구광역시	2,406	2,298	95.5
대전광역시	924	859	93.0
부산광역시	3,271	2,984	91.2
서울특별시	7,766	6,232	80.2
세종특별자치시	98	77	78.6
울산광역시	926	687	74.2
인천광역시	2,711	2,031	74.9
전라남도	1,741	1,500	86.2
전북특별자치도	1,438	952	66.2
제주특별자치도	488	445	91.2
충청남도	1,290	874	67.8
충청북도	678	593	87.5
계	35,015	28,605	81.7

기본면접기록지, 자활사정지, 개인별 자립 계획(IAP)을 기입한 참여자들의 시설유형별 개인별 자활지원계획(ISP) 기입률은 농촌형 85.8%, 도시형 81.4%, 도농복합형 80.4% 순으로 농촌형의 기입률이 가장 높았다.

〈표 Ⅲ-33〉 시설유형별 기본면접기록지-IAP 기입한 대상의 ISP 기입률

(단위: %)

구분	기본-IAP 기입	ISP 기입	기입률
도시형	22,860	18,617	81.4
도농복합형	8,160	6,562	80.4
농촌형	3,995	3,426	85.8
계	35,015	28,605	81.7

기본면접기록지, 자활사정지, 개인별 자립 계획(IAP)을 기입한 참여자들의 시설규모별 개인별 자활지원계획(ISP) 기입률은 바형 88.0%, 마형 87.4%, 나형 84.7% 순이었다.

〈표 III-34〉 시설규모별 기본면접기록지-IAP 기입한 대상의 ISP 기입률

(단위: %)

구분	기본-IAP 기입	ISP 기입	기입률
가형	8,018	6,266	78.1
나형	6,174	5,231	84.7
다형	9,442	7,633	80.8
라형	7,086	5,720	80.7
마형	3,277	2,859	87.2
바형	1,018	896	88.0
계	35,015	28,605	81.7

기본면접기록지, 자활사정지, 개인별 자립 계획(IAP)을 기입한 참여자들의 자활사례관리사 배치유형별 개인별 자활지원계획(ISP) 기입률은 집단4(미배치) 88.2%, 집단2(자활사례관리사만 배치) 85.6%, 집단1(자활사례관리+게이트웨이 배치) 81.7% 순이었다. 개인별 자립경로(IAP)의 경우 자활사례관리사가 배치된 곳에서 기입률이 높았던 반면, IAP까지 수립한 경우 자활사례관리사 배치 여부가 개인별 자활지원계획(ISP) 기입률을 담보하지는 않았다.

〈표 III-35〉 자활사례관리사 배치유형별 기본면접기록지-IAP 기입한 대상의 ISP 기입률

(단위: %)

구분	기본-IAP 기입	ISP 기입	기입률
집단1	25,255	20,641	81.7
집단2	2,385	2,041	85.6
집단3	5,482	4,253	77.6
집단4	1,893	1,670	88.2
계	35,015	28,605	81.7

상술했듯이, 자활사업 지침에 따르면 참여자 의뢰 후 2개월 이내(Gateway 과정 내, 최대 3개월) 참여자 개인별 자립경로(IAP) 및 개인별 자활지원계획(ISP)를 수립하도록 되어있다. 앞서 소요일을 살펴본 것 같이, 위탁의뢰일과 ISP 상담일을 기준으로 수립까지의 소요일을 분석했다. 마찬가지로 소요일 기준이기 때문에 이들이 해당 시점 당시 사업단 유형이 Gateway 과정인지는 확인하지 못한 한계가 있다.

최대 3개월 이내 ISP까지 수립되는 비율은 84.6%였다. 참여 유형별로 보면, IAP 수립과 마찬가지로 신규참여자의 경우 지체되는 비율이 높았다.

〈표 Ⅲ-36〉 위탁의뢰일-ISP 수립 소요일

(단위: %)

구분		1개월 이내	2개월 이내	3개월 이내	4개월 이상
전체		57.9	18.4	8.4	15.4
참여 유형	재참여자	65.1	18.4	7.4	9.1
	신규참여자	48.0	18.5	9.7	23.9
시설유형	도시형	56.0	18.0	8.1	17.9
	도농복합형	62.5	19.9	10.0	7.6
	농촌형	61.3	17.9	6.9	13.9
시설 규모	가형	50.9	25.8	7.2	16.1
	나형	63.8	12.5	9.6	14.1
	다형	57.9	18.1	8.7	15.3
	라형	57.4	21.2	8.5	12.9
	마형	54.6	13.6	6.6	25.2
	바형	70.8	13.3	4.4	11.5
	자활사례 관리사 배치 유형	집단1	56.1	18.9	9.0
집단2	49.2	21.2	8.5	21.2	
집단3	67.2	16.4	5.6	10.9	
집단4	67.5	12.7	7.6	12.2	

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.

집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

5) 실행 및 점검 단계

계획수립 단계 이후 실행 및 점검 단계가 있다. 이전 절차에서는 참여자들의 인적 특성 및 그들이 갖고 있는 욕구를 파악하고 계획을 수립하기 위한 서식들을 작성했다면, 실행 및 점검 단계에서는 ‘상담일지’ 서식을 통해 참여자들의 현황을 점검하고 있다.⁸⁾ 상담일지는 상담의 영역, 유형, 소요 시간, 방법, 내용 등을 작성하게 되어 있

8) 물론, 필수서식이라는 하나 종사자별로 그 입력 수준에서 차이가 있을 수 있다. 즉 어떤 종사자는 사업단에 참가하고 있는 대상자에게 단순 안부를 묻는 행위마저 상담일지로 입력할 수도 있고, 그렇지 않을 수도 있다. 분석할 때 한 명의 참여자에 대해 최

는데, 여기서는 운영 현황을 파악하기 위한 목적으로 상담 내용 건들에 대한 텍스트 분석을 하기보다 개괄적인 현황을 보고자 했다.⁹⁾

아울러, 해당 단계에서 자료로 확보할 수 있는 활용 서식으로 사례회의록이 있다. 사례회의록은 그 특성상 주로 텍스트로 된 내용들이 많다. 회의 내용은 무엇인지, 그 결과는 무엇인지 등이다. 여기서는 회의록 건별 내용에 대해 집중하기보다, 사례회의록을 하나의 단위(건)로 하여 운영 현황을 파악했다. 이때, 자활사례관리사 배치 여부 별 운영회수에 차이가 있는지 확인했다.

(1) 상담일지 현황

전체 참여자 50,907명 중 27,753명(54.5%)이 상담한 이력이 있었다. 이중 재참여자는 19,539명, 신규참여자 8,224명이다. 1년간 27,753명에 대해 총 131,834회 상담을 진행했다. 이중 재참여자 100,077회, 신규참여자 31,757회이다.

〈표 III-37〉 상담일지 작성 현황

(단위: 명, %)

구분	수(건)	비율
전체	50,907	100.0
작성	27,753(131,834)	54.5(100.0)
재참여자	19,539(100,077)	38.4(75.9)
신규참여자	8,224(31,757)	16.2(24.1)
미작성	23,144	45.5

전체 상담 건수에 대해 월별 비율을 살펴본 결과, 전체적으로 고르게 분포되어 있었다. 참여 유형별로는 재참여자의 경우 비교적 연초에, 신규참여자는 연말에 높았다.

대 200건의 상담일지가 작성된 사례가 발견되기도 했다. 또한 종사자가 직접 입력하는 데이터이기 때문에 실제 상담을 했으나, 미입력한 사례들도 있을 수 있다.

9) 매뉴얼 상으로는 실행 및 점검 단계에 상담일지를 작성하게 되어 있으나 이전 단계에서(기초면접 등) 상담한 내용을 기록한 경우 오류가 있을 수 있는 한계가 있다.

〈표 Ⅲ-38〉 참여 유형별 월별 상담 비율

(단위: %)

구분	전체	재참여자	신규참여자
1월	7.7	9.3	2.4
2월	8.6	9.9	4.4
3월	9.2	10.1	6.4
4월	8.4	8.8	7.3
5월	9.0	8.9	9.3
6월	9.2	9.1	9.5
7월	8.9	8.7	9.7
8월	8.3	7.9	9.8
9월	8.6	8.1	10.3
10월	7.3	6.4	10.3
11월	7.8	6.9	10.8
12월	6.9	5.9	9.8

전체 상담(131,834)건에 대해 지역별 평균 상담 횟수를 살펴봤다. 지역별 편차가 존재하고 있었다. 평균 상담 횟수가 높은 순서는 강원특별자치도 29.3회, 대구광역시 19.0회, 인천광역시 8.6회였다. 이러한 편차는 최대값에 기인한 결과로 판단된다.

〈표 Ⅲ-39〉 지역별 평균 상담 횟수

(단위: 회)

구분	평균	편차	최소	중위	최대
강원특별자치도	29.3	29.7	1	15	113
경기도	7.4	7.5	1	5	55
경상남도	3.7	3.7	1	2	41
경상북도	3.9	3.8	1	3	31
광주광역시	19.0	38.7	1	5	200
대구광역시	3.2	3.2	1	2	28
대전광역시	2.3	2.5	1	1	20
부산광역시	6.4	6.6	1	4	54
서울특별시	4.7	4.9	1	3	55
세종특별자치시	3.3	2.3	1	3	12
울산광역시	4.6	4.5	1	3	34

구분	평균	편차	최소	중위	최대
인천광역시	8.6	7.6	1	6	59
전라남도	7.7	8.2	1	4	50
전북특별자치도	3.7	4.3	1	2	34
제주특별자치도	7.5	8.3	1	5	69
충청남도	3.2	2.6	1	2	17
충청북도	8.0	7.5	1	5	44
전체	8.8	16.4	1	4	200

시설유형별로 보면, 농촌형의 경우 평균 16.9회, 도시형 7.9회, 도농복합형 5.4회였다. 농촌형과 도시형의 편차가 비교적 큰 편이었는데, 이는 최대값에 기인한 결과로 판단된다.

〈표 III-40〉 시설유형별 평균 상담 횟수

(단위: 회)

구분	평균	편차	최소	중위	최대
도시형	7.9	15.6	1	4	200
도농복합형	5.4	6.7	1	3	69
농촌형	16.9	23.9	1	6	113
전체	8.8	16.4	1	4	200

규모별 평균 상담 횟수를 보면, 마형 18.6회, 다형 10.3회, 가형 6.6회 순으로 규모에 따른 일정한 경향성을 보이지는 않았다.

〈표 III-41〉 규모별 평균 상담 횟수

(단위: 회)

구분	평균	편차	최소	중위	최대
가형	6.6	6.8	1	4	59
나형	4.9	5.0	1	3	54
다형	10.3	23.1	1	4	200
라형	5.6	6.5	1	3	55
마형	18.6	25.0	1	6	113
바형	7.6	7.6	1	4	45
전체	8.8	16.4	1	4	200

자활사례관리사 배치유형별 평균 상담 횟수를 보면, 자활사례관리사가 배치된 곳에서 상담횟수가 많았다. 특히 집단2(자활사례관리만 배치)의 경우 평균 20.6회로 매우 높았고, 뒤이어 집단1(자활사례관리+게이트웨이 모두 배치) 7.9회였다.

〈표 Ⅲ-42〉 자활사례관리사 배치유형별 평균 상담 횟수

(단위: 회)

구분	평균	편차	최소	중위	최대
집단1	7.9	15.3	1	4	200
집단2	20.6	26.5	1	7	113
집단3	4.4	4.2	1	3	34
집단4	7.4	7.6	1	4	45
전체	8.8	16.4	1	4	200

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

상담일지에는 대상자에게 상담영역을 물어보도록 하고 있다. 상담영역은 그 대상이 본인인지 가족인지 체크하도록 되어 있는데, 본인(95.8%) 응답률이 매우 높았다.

〈표 Ⅲ-43〉 상담영역

(단위: %)

구분	전체		재참여자		신규참여자	
	수	비율	수	비율	수	비율
가족	1,448	1.1	1300	1.3	148	0.5
관련자	1,281	1.0	1,051	1.1	230	0.7
기관 및 전문가	1,671	1.3	1,294	1.3	377	1.2
기타	1,022	0.8	869	0.9	153	0.5
본인	126,335	95.8	95,497	95.4	30,838	97.1
취업처관련자	77	0.1	66	0.1	11	0.0
전체	131,834	100.0	100,077	100.0	31,757	100.0

시설유형별 상담유형을 살펴봤다. 상담유형은 크게 근로동기강화, 복지서비스, 창업지원, 취업지원으로 구분된다.

전반적으로 (근로동기강화) 상담이라고 기입한 비율이 43.1%로 매우 높았고, 뒤이

어 (근로동기강화) 기타 18.9%, (복지서비스) 기타 9.9% 순이었다. 시설유형별로 보면, 농촌형의 경우 상대적으로 (근로동기강화) 기타의 비율이 높은 편이었다. 한편, 거의 사용하지 않은 항목도 다수 존재했다.

〈표 III-44〉 시설유형별 상담유형

(단위: %)

구분	전체	도시형	도농복합형	농촌형
(근로동기강화) 기타	18.9	18.2	13.7	28.9
(근로동기강화) 상담	43.1	43.8	48.7	33.4
(근로동기강화) 정보제공	6.2	5.0	5.2	13.5
(근로동기강화) 직업심리검사	0.1	0.1	0.1	0.0
(근로동기강화) 채무조정상담	0.5	0.3	1.4	0.4
(근로역량강화) 기타	4.0	3.3	7.8	3.0
(근로역량강화) 외부위탁교육	2.5	2.9	0.6	2.5
(근로역량강화) 정보제공	1.7	1.8	1.7	1.1
(복지서비스) 가정불화	0.1	0.1	0.1	0.2
(복지서비스) 교육훈련	2.7	3.3	0.5	2.2
(복지서비스) 기타	9.9	9.2	11.8	11.0
(복지서비스) 부채관련	0.8	0.9	0.7	0.4
(복지서비스) 양육	2.1	2.7	0.7	0.7
(복지서비스) 의료	3.4	4.0	3.0	1.3
(복지서비스) 주택	1.8	1.8	3.1	0.3
(창업지원) 기타	0.1	0.1	0.1	0.0
(창업지원) 사업계획서	0.0	0.0	0.0	0.0
(창업지원) 자금관련	0.0	0.0	0.0	0.0
(창업지원) 전문가 자문	0.0	0.0	0.0	0.0
(창업지원) 정보제공	0.0	0.1	0.0	0.0
(창업지원) 창업 초기상담	0.0	0.0	0.0	0.0
(취업지원) 기타	1.0	1.0	0.6	1.0
(취업지원) 동행면접	0.0	0.0	0.1	0.0
(취업지원) 이력서작성	0.1	0.2	0.0	0.1
(취업지원) 직업정보제공	0.1	0.7	0.1	0.0
(취업지원) 취업알선	0.1	0.7	0.2	0.1

규모별 상담유형을 보면, 규모가 작을수록 (근로동기강화) 상담 비중이 줄어드는 경향을 보이고 있었다. 특히 바형의 경우 23.4%로 그 비율이 상대적으로 낮았고, (복지서비스) 기타(22.2%)의 비율이 높았다. 상술했듯이, 상담유형의 카테고리에 비해 거의 사용되지 않는 항목들이 다수 존재했다.

〈표 Ⅲ-45〉 규모별 상담유형

(단위: %)

구분	전체	가형	나형	다형	라형	마형	바형
(근로동기강화) 기타	18.9	22.4	22.4	13.5	10.9	28.8	29.5
(근로동기강화) 상담	43.1	41.6	41.8	45.5	54.1	32.2	23.4
(근로동기강화) 정보제공	6.2	8.7	2.5	2.9	2.6	18.4	3.2
(근로동기강화) 직업심리검사	0.1	0.0	0.3	0.0	0.1	0.0	0.1
(근로동기강화) 채무조정상담	0.5	0.3	0.3	0.4	0.9	0.5	0.2
(근로역량강화) 기타	4.0	3.5	6.3	3.1	5.0	3.6	3.8
(근로역량강화) 외부위탁교육	2.5	2.9	0.7	3.8	1.3	1.5	4.6
(근로역량강화) 정보제공	1.7	1.5	3.9	1.3	1.0	1.7	0.7
(복지서비스) 가정불화	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	1.0
(복지서비스) 교육훈련	2.7	1.0	1.8	5.5	2.4	0.2	6.5
(복지서비스) 기타	9.9	9.7	12.0	7.5	11.6	7.9	22.2
(복지서비스) 부채관련	0.8	0.7	0.7	0.7	1.3	0.7	0.4
(복지서비스) 양육	2.1	0.8	0.7	5.6	0.7	0.3	1.1
(복지서비스) 의료	3.4	4.7	3.8	3.9	2.6	1.1	2.0
(복지서비스) 주택	1.8	1.6	0.7	3.3	0.9	1.5	0.3
(창업지원) 기타	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0
(창업지원) 사업계획서	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(창업지원) 자금관련	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(창업지원) 전문가 자문	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(창업지원) 정보제공	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0
(창업지원) 창업 초기상담	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(취업지원) 기타	1.0	0.3	1.7	0.8	1.5	1.2	0.7
(취업지원) 동행면접	0.0	0.1	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
(취업지원) 이력서작성	0.1	0.0	0.0	0.1	0.5	0.1	0.1
(취업지원) 직업정보제공	0.1	0.0	0.1	1.6	0.2	0.1	0.0
(취업지원) 취업알선	0.1	0.1	0.1	0.2	2.2	0.2	0.1

상담일지에는 상담 방법 또한 기입하도록 되어 있다. 대면상담(내방) 비율이 41.2%로 가장 높았고, 뒤이어 대면상담(방문) 19.4%, SMS 메신저(발신) 17.2% 순이었다. 시설유형 별로 보면, 농촌형의 경우 대면상담(내방)의 비율이 타 유형에 비해 다소 낮았지만, 대면상담(방문)의 비율이 높았다. 또한 기타 응답 비율이 23.4%로 타 유형에 비해 매우 높았다.

〈표 III-46〉 시설유형별 상담방법

(단위: %)

구분	전체	도시형	도농복합형	농촌형
SMS 메신저(발신)	17.2	19.2	13.6	11.7
SMS 메신저(수신)	1.0	1.3	0.6	0.5
기타	7.9	5.6	4.2	23.4
대면상담(내방)	41.2	42.3	43.4	33.0
대면상담(방문)	19.4	17.9	23.3	22.3
이메일(발신)	0.1	0.1	0.1	0.3
이메일(수신)	0.1	0.1	0.1	0.0
전화(발신)	8.9	9.5	9.4	5.5
전화(수신)	4.2	4.1	5.5	3.3

규모별 상담방법을 보면, 규모가 작을수록 대면상담(내방) 비율은 낮았고, 대면상담(방문)은 높았다. 한편 바형의 경우 SMS 메신저(발신) 비율 33.6%, 마형 기타 (25.2%) 기입 비율이 높았다.

〈표 III-47〉 규모별 상담방법

(단위: %)

구분	전체	가형	나형	다형	라형	마형	바형
SMS 메신저(발신)	17.2	18.7	25.0	18.2	8.9	11.1	33.6
SMS 메신저(수신)	1.0	0.8	0.4	2.0	0.9	0.4	0.7
기타	7.9	5.0	11.0	3.7	5.2	25.2	1.7
대면상담(내방)	41.2	41.3	40.4	41.0	48.6	33.5	33.3
대면상담(방문)	19.4	19.7	11.9	19.7	22.6	21.3	22.1
이메일(발신)	0.1	0.1	0.1	0.1	0.3	0.1	0.0
이메일(수신)	0.1	0.1	0.0	0.1	0.1	0.0	0.0
전화(발신)	8.9	9.7	7.4	11.0	8.7	5.6	4.6
전화(수신)	4.2	4.6	3.9	4.4	4.7	2.9	4.1

자활사례관리사 배치유형별 상담방법을 보면, 집단4(미배치)의 경우 SMS 메시지를 이용한 비율이 높았다.

〈표 Ⅲ-48〉 자활사례관리사 배치유형별 상담방법

(단위: %)

구분	전체	집단1	집단2	집단3	집단4
SMS 메시지(발신)	17.2	18.7	15.2	6.2	29.5
SMS 메시지(수신)	1.0	1.2	0.7	0.6	0.5
기타	7.9	5.7	29.4	4.4	1.8
대면상담(내방)	41.2	41.6	28.1	49.5	43.3
대면상담(방문)	19.4	18.9	20.3	22.9	16.5
이메일(발신)	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0
이메일(수신)	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0
전화(발신)	8.9	9.5	3.7	11.1	4.7
전화(수신)	4.2	4.3	2.6	5.2	3.6

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.
 집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

(2) 자활사례회의 운영현황

지역별 자활사례회의 운영현황을 살펴봤다. 사례회의 운영 횟수로 보면 서울특별시 50.3회, 부산광역시 22.7회, 충청북도 22.1회 순이었다. 사례관리 배치여부 기준으로 보면, 사례관리사가 배치된 지역의 센터에서 외부회의, 내부회의 모두 미배치 지역보다 대체로 높게 시행되었다.¹⁰⁾

〈표 III-49〉 지역별 사례회의 운영 현황

(단위: 회, 명)

구분	전체				사례관리사 배치				사례관리사 미배치			
	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원
강원특별자치도	14.2	2.9	11.3	127.1	22.0	9.0	13.0	264.0	12.0	1.2	10.8	87.9
경기도	19.9	4.3	15.6	209.1	21.3	6.2	15.1	260.5	18.0	1.8	16.2	139.3
경상남도	19.3	4.1	15.3	204.2	23.5	8.6	14.9	195.0	16.5	1.0	15.5	210.3
경상북도	18.2	6.1	12.1	133.6	25.8	7.8	18.0	205.2	14.7	5.3	9.4	100.6
광주광역시	21.2	7.3	13.9	316.7	21.2	7.3	13.9	316.7	-	-	-	-
대구광역시	20.8	6.4	14.4	305.9	22.3	7.3	15.0	346.4	15.0	3.0	12.0	144.0
대전광역시	16.6	6.0	10.6	329.0	16.6	6.0	10.6	329.0	-	-	-	-
부산광역시	22.7	6.4	16.3	275.3	25.1	7.2	17.9	294.8	16.6	4.6	12.0	224.6
서울특별시	50.3	8.1	42.3	338.8	53.4	8.6	44.7	349.4	8.0	0.0	8.0	190.0
세종특별자치시	12.0	0.0	12.0	98.5	-	-	-	-	12.0	0.0	12.0	98.5
울산광역시	18.4	6.4	12.0	204.0	18.0	6.0	12.0	215.0	18.5	6.5	12.0	201.3
인천광역시	20.4	6.4	14.0	304.5	23.4	7.8	15.7	332.7	6.5	0.0	6.5	178.0
전라남도	21.4	6.7	14.7	87.4	22.0	9.0	13.0	92.7	21.3	6.4	15.0	86.6
전북특별자치도	18.0	3.6	14.4	137.5	25.9	6.3	19.6	229.4	12.5	1.8	10.7	73.2
제주특별자치도	17.3	5.3	12.0	161.3	17.0	3.5	13.5	213.5	17.5	7.0	10.5	109.0
충청남도	15.2	1.6	13.6	112.4	23.0	5.0	18.0	251.0	13.9	1.1	12.8	89.3
충청북도	22.1	5.8	16.3	107.5	28.0	16.0	12.0	285.0	21.5	4.8	16.7	91.4
계	22.9	5.4	17.6	203.6	29.5	7.5	22.0	287.9	16.3	3.2	13.1	119.4

10) 이하 모든 분석에서 사례회의 운영 횟수가 많다고 자활사례관리의 질을 담보할 수 없다. 또한 담당인원이나 인프라 등 환경변수에 대한 통제가 이뤄지지 않아 자활사례관리사 배치로 인한 인과관계를 이야기하기도 어렵다. 현황과 경향성 정도로 이해해야 한다고 사료된다.

시설유형별 자활사례회의 운영현황을 살펴봤다. 평균 22.9회의 사례회의가 있었고, 유형별로는 도시형 28.5회, 도농복합형 19.8회, 농촌형 17.1회 순이었다. 사례관리사 배치 여부별 사례회의 운영 횟수를 보면, 모든 시설유형에서 자활사례관리사 미배치된 곳보다 배치된 곳에서의 운영 횟수가 높았다.

〈표 III-50〉 시설유형별 사례회의 운영 현황

(단위: 회, 명)

구분	전체				사례관리사 배치				사례관리사 미배치			
	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원
도시형	28.5	6.2	22.3	295.4	33.1	7.4	25.7	322.9	15.3	2.7	12.7	216.6
도농복합형	19.8	6.0	13.8	172.4	23.0	7.7	15.3	230.6	17.0	4.4	12.5	120.8
농촌형	17.1	3.5	13.6	89.6	20.7	7.4	13.4	185.4	16.4	2.8	13.6	72.3
계	22.9	5.4	17.6	203.6	29.5	7.5	22.0	287.9	16.3	3.2	13.1	119.4

규모별로 보면, 센터 규모가 클수록, 자활사례관리사가 배치된 센터일수록 사례관리 운영 횟수가 많았다.

〈표 III-51〉 규모별 사례회의 운영 현황

(단위: 회, 명)

구분	전체				사례관리사 배치				사례관리사 미배치			
	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원
가형	42.1	7.4	34.8	374.3	42.8	7.4	35.4	377.3	20.0	6.0	14.0	276.0
나형	28.6	7.9	20.8	304.0	28.9	7.9	21.0	307.1	20.0	7.0	13.0	220.0
다형	20.4	6.5	13.9	275.8	23.9	7.9	16.0	280.5	12.2	3.1	9.1	264.9
라형	20.2	4.4	15.9	174.8	22.3	6.7	15.7	211.3	18.7	2.6	16.0	147.7
마형	17.4	4.1	13.3	94.9	23.6	7.4	16.3	118.0	16.3	3.5	12.7	90.9
바형	15.7	3.2	12.6	54.5	-	-	-	-	15.7	3.2	12.6	54.5
계	22.9	5.4	17.6	203.6	29.5	7.5	22.0	287.9	16.3	3.2	13.1	119.4

62 1 자활사례관리 배치 여부별 현황을 보면, 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자가 배치된 곳일수록 외부회의, 내부회의 운영 횟수가 많았다. 다만, 통장사례관리사 여부로는 사례회의 운영 횟수의 차이를 보이지는 않았다.

〈표 III-52〉 자활사례관리사 배치 여부별 사례회의 운영 현황

(단위: 회, 명)

구분	자활사례관리사				게이트웨이 전담관리자				통장사례관리사			
	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원
없음	15.7	2.8	12.9	127.3	15.7	3.5	12.2	83.4	24.1	4.2	19.9	133.8
있음	27.5	7.0	20.5	252.0	26.1	6.2	19.9	257.1	22.0	6.3	15.8	255.9
계	22.9	5.4	17.6	203.6	22.9	5.4	17.6	203.6	22.9	5.4	17.6	203.6

자활사례관리 배치유형별 사례회의 운영 현황을 보면, 집단3(게이트웨이만 배치)의 총사례회의 운영 횟수가 가장 많았다. 특히 내부회의 운영 횟수가 많았다. 다음은 집단1(자활사례관리+게이트웨이 배치), 집단2(자활사례관리만 배치) 순이었다.

〈표 III-53〉 자활사례관리사 배치유형별 사례회의 운영 현황

(단위: 회, 명)

구분	전체			
	총사례회의	외부회의	내부회의	담당인원
집단1	25.0	7.4	17.6	286.4
집단2	18.7	5.1	13.6	97.2
집단3	28.4	3.9	24.5	199.1
집단4	14.0	2.5	11.4	75.1
계	22.9	5.4	17.6	203.6

* 집단은 자활사례관리사와 게이트웨이 전담관리자 배치 여부를 기준으로 구분하였음.

집단1: 자활사례관리, 게이트웨이 모두 배치, 집단2: 자활사례관리만 배치, 집단3: 게이트웨이만 배치, 집단4: 미배치

6) 평가 및 종결, 사후관리

평가 및 종결 단계, 사후관리를 점검하기 위한 자료는 위탁종결보고서와 상담일지가 있다. 평가 및 종결 단계 현황 파악을 위해 필수서식인 위탁종결보고서의 종결일과 종결 사유를 파악하려 했고, 사후관리는 별도의 서식이 존재하지 않아 위탁종결일 이후 상담일지로 기록된 사례를 사후관리로 정의하여 분석에 활용했다. 즉, 상담일지의 상담일자 정보가 위탁종료일 이후면 사후관리를 한 사례로 간주하여 분석했다.

(1) 평가 및 종결

앞에서 위탁종결월에 대한 추이를 살펴보았으므로, 여기에는 위탁 종결보고서의 종결사유를 분석했다. 현재 서식 상 종결사유는 크게 취·창업으로 인한 종결, 개인사유, 사업기준, 기타 등의 사유로 구성되어 있다. 이러한 종결사유를 시설유형별, 규모별, 자활사례관리사 배치유형별로 분석했다.

전체 비율을 보면, 사업기준(사업단종결)의 비율이 62.6%로 과반이었다. 뒤이어 사업기준(기간만료) 10.5%, 기타 9.3% 순이었다. 전반적으로 취·창업으로 인한 종결 비율은 낮았다. 시설유형별로는 농촌형에서 사업기준(사업단종결)로 인한 종결 비율이 상대적으로 높았다.

〈표 Ⅲ-54〉 시설유형별 상담방법

(단위: %)

구분	전체	도시형	도농복합형	농촌형
개인사유(건강)	7.7	7.9	8.1	6.5
개인사유(군입대)	0.1	0.1	0.1	0.1
개인사유(기타)	0.0	0.0	0.0	0.0
개인사유(사망)	0.2	0.1	0.2	0.2
개인사유(이사)	1.0	1.0	0.9	1.0
개인사유(진학)	0.3	0.3	0.3	0.3
개인사유(탈수급)	0.4	0.3	0.5	0.5
기타	9.3	9.6	10.0	6.7
사업기준(기간만료)	10.5	11.2	10.7	6.5
사업기준(대상자취소)	0.2	0.1	0.2	0.4
사업기준(사업단종결)	62.6	61.3	61.1	71.5

구분	전체	도시형	도농복합형	농촌형
사업기준(조건불이행)	3.8	4.5	2.9	2.1
창업(개인)	0.1	0.1	0.1	0.1
창업(기타)	0.0	0.0	0.1	0.0
창업(자활기업)	0.2	0.2	0.2	0.2
취업(기타)	1.0	0.9	1.3	1.2
취업(바우처)	0.0	0.0	0.0	0.0
취업(일반기업)	1.7	1.6	2.2	1.9
취업(자활기업)	0.8	0.7	1.2	0.8
취업(장기요양)	0.1	0.0	0.1	0.1

규모별 상담 방법을 보면, 규모가 작을수록 사업기준(사업단종결)의 비율이 높아지는 경향성을 보였다.

〈표 Ⅲ-55〉 규모별 상담방법

(단위: %)

구분	전체	가형	나형	다형	라형	마형	바형
개인사유(건강)	7.7	8.7	7.6	7.1	8.0	7.6	5.1
개인사유(군입대)	0.1	0.2	0.1	0.1	0.2	0.0	0.1
개인사유(기타)	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
개인사유(사망)	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.2	0.1
개인사유(이사)	1.0	1.1	1.1	1.0	0.8	1.0	1.0
개인사유(진학)	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.2	0.1
개인사유(탈수급)	0.4	0.5	0.2	0.5	0.3	0.6	0.6
기타	9.3	11.3	7.9	9.9	9.1	7.3	5.8
사업기준(기간만료)	10.5	8.1	12.6	12.3	13.3	5.2	2.9
사업기준(대상자취소)	0.2	0.1	0.1	0.2	0.1	0.5	0.3
사업기준(사업단종결)	62.6	62.0	63.4	58.0	61.0	71.5	79.2
사업기준(조건불이행)	3.8	4.4	3.0	6.3	2.4	1.4	0.7
창업(개인)	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.1
창업(기타)	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.1
창업(자활기업)	0.2	0.0	0.1	0.4	0.2	0.2	0.1
취업(기타)	1.0	0.9	1.0	1.2	0.9	1.1	1.1
취업(바우처)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
취업(일반기업)	1.7	1.3	1.9	1.7	2.1	1.9	2.3

구분	전체	가형	나형	다형	라형	마형	바형
취업(자활기업)	0.8	0.6	0.5	0.8	1.0	1.3	0.6
취업(장기요양)	0.1	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1

(2) 사후관리

사후관리는 상담일지 서식 일자가 위탁종결일보다 클 경우 사후관리를 한 건으로 분석했다. 분석할 수 있는 상담일지 서식 119,288건 중 2,607건(2.2%)이 위탁종결일 이후 상담을 진행했다. 이 중 1개월 내 개입 1,283건(1.1%), 2개월 내 364건(0.3%), 3개월 내 241건(0.2%), 3개월 이후 719건(0.6%)이었다.

〈표 Ⅲ-56〉 사후관리 건수

(단위: 건수, %)

구분	건수	비율
사후관리 하지 않음	116,681	97.8
1개월 내	1,283	1.1
2개월 내	364	0.3
3개월 내	241	0.2
3개월 이후	719	0.6

사후관리를 진행한 건의 상담은 주로 (근로동기강화) 기타 25.7%, (근로동기강화) 상담 24.6%, (복지서비스) 기타 16.7%였다. 일반 상담과의 차이는 일반 상담일지는 (근로동기강화)에 높은 비중이 편중됐지만, 사후관리는 (복지서비스) 영역에 대한 상담 비율이 비교적 높았다.

〈표 Ⅲ-57〉 규모별 상담유형

(단위: %)

구분	수	비율
(근로동기강화) 기타	669	25.7
(근로동기강화) 상담	641	24.6
(근로동기강화) 정보제공	148	5.7
(근로동기강화) 채무조정상담	3	0.1
(근로역량강화) 기타	96	3.7

구분	수	비율
(근로역량강화) 외부위탁교육	19	0.7
(근로역량강화) 정보제공	15	0.6
(복지서비스) 가정불화	2	0.1
(복지서비스) 교육훈련	32	1.2
(복지서비스) 기타	436	16.7
(복지서비스) 부채관련	15	0.6
(복지서비스) 양육	23	0.9
(복지서비스) 의료	82	3.2
(복지서비스) 주택	136	5.2
(창업지원) 기타	19	0.7
(취업지원) 기타	213	8.2
(취업지원) 동행면접	2	0.1
(취업지원) 이력서작성	9	0.4
(취업지원) 직업정보제공	10	0.4
(취업지원) 취업알선	37	1.4

4. 소결

자활사례관리 현황을 분석하기 위해 크게 세 가지 자료를 활용했다. 첫째는 한국자활복지개발원 내 2023년 자활정보시스템 DB(2023년 12월 31일 기준)이다. 두 번째는 보건복지부 내부 데이터로, 2023년 12월 31일 기준 보건복지부 예산으로 배치된 자활사례관리사 배치 현황 및 센터별 연간 참여 인원에 대한 정보가 담겨있다. 세 번째는 한국지역자활센터협회에서 조사한 2024년 지역자활센터 운영보조금 및 종사자 현황조사이다.

위 자료를 결합하여 자활사례관리 운영현황을 크게 두 가지 차원에서 분석했다. 첫 번째는 인프라에 대한 분석이다. 인프라라 함은 현재 지역자활센터 별로 배치된 인력과 현재 담당하고 있는 인원의 규모를 파악하는 것이었다. 분석 결과, 현재 지역자활센터는 열악한 환경에서 운영되고 있음을 확인할 수 있었다. 자활사례관리사 배치 인력에 비해 연간 담당해야 하는 인원이 많았다. 가령 아주 단순하게 계산했을 때, 도시형의 경우 자활사례관리사, 게이트웨이사례관리사, 통장사례관리사 합쳐 평균 2.5명을 보유하고 있었는데, 이들이 연간 담당해야 하는 평균 인원은 295.4명으로 인당 118.2명을 상대해야 하는 상황이었다.

두 번째는 자활사례관리 절차별 운영 실태를 분석했다. 이를 위해 자활정보시스템

DB에 서식 절차별 필수로 입력해야 하는 서식 등이 적절하게 기입되어 있는지를 확인하는 것을 대리지표로 분석했다. 즉, 인테이크-사정-계획수립 단계-실행 및 점검 단계-평가 및 종결 단계로 구분지어 단계별 서식 기입률을 대리지표로 운영이 적절하게 이뤄지고 있는지 파악한 것이다.

분석 결과, 초기면접단계와 사정단계 서식인 기본면접기록지와 자활사정지는 비교적 기입이 잘 되고 있다고 판단되나(각각 89.7%, 85.5%), 계획 수립단계(IAP, ISP)의 절차는 잘 지켜지지 않음을 확인할 수 있었다. 특히 ISP는 기입률이 평균 58.5%로 매우 낮았다. 단순 기입 현황뿐 아니라 이전 서식을 모두 기입한 참여자들의 기입률을 분석해도 여전히 계획수립단계의 기입 비율은 낮았다.

실행 및 점검 단계에서는 상담일지 기입 현황 값을 중심으로 분석했다. 분석 결과 상담일지 관련 크게 두 가지 문제점이 확인되었다. 첫 번째는 상담일지 작성 정도에 대한 내용이다. 이는 자활사례관리사 개인의 판단에 따라 상담일지가 작성되기도, 그렇지 않기도 하는 것과 맞물려있다. 데이터로 확인했을 때 최대 1명에 대해 200건의 상담일지를 작성한 사례가 발견되기도 했다. 두 번째는 상담일지 응답 문항 적정성과 관련된 문제다. 특히 상담유형의 경우 그 항목에 비해 사용되는 항목이 소수(대부분 근로동기강화)였다. 또한 상담방법의 경우 SMS(수신)이 포함되어 있는 등 전반적으로 상담일지에 대한 검토가 필요해보였다. 한편, 사례회의는 비교적 자활사례관리사가 배치된 곳에서 상대적으로 운영이 잘 되고 있음을 확인할 수 있었다. 이는 시설유형, 규모를 고려하더라도 마찬가지였다.

사후관리는 전체 상담일지 작성 건수(119,288건) 대비 진행률이 2.2%(2,607건)로 매우 낮았다. 그마저도 대부분 1개월 이내 상담을 진행한 것으로, 진정한 의미의 사후관리로 보기는 다소 어려운 측면이 있다. 사실상 현재 자활사례관리 운영 현황상 사후관리는 거의 작동하지 않는 것으로 보인다.

IV

자활사례관리 담당자 FGI 분석

1. 자활사례관리 담당자 FGI 구성
2. 자활사례관리체계에 대한 FGI 분석 결과
3. 소결

IV

자활사례관리 담당자 《 FGI 분석

1. 자활사례관리 담당자 FGI 구성

자활사례관리는 지역자활센터가 자활근로사업을 통한 경제적 일자리 중심, 취·창업을 위한 고용서비스가 아닌 참여자의 자활을 포괄적이고 체계적으로 지원하기 위한 맞춤형 서비스이다. 2021년 국민취업지원제도의 시행과 취약계층 일자리 고용사업의 변화 흐름 속에 자활사업 참여자 중에는 근로미약자가 더 늘어나게 되었다. 이로 인해 자활참여자들의 복합적인 문제에 대한 포괄적 접근이 더욱 부각되었다.

자활사례관리는 2007년 복지부가 ‘자활사례관리 서비스사업 추진계획’을 통해 전국 9개 지자체 시범사업을 시작으로, 2012년 전국의 60개 지역자활센터에 자활사례관리사를 배치하였다. 그리고 사례관리 업무의 효율을 위해 기관 내 사례관리팀과 사업운영팀으로 조직 운영이 시도되었고, 자활사례관리업무 매뉴얼은 3차에 걸쳐 개정된 2023년 매뉴얼에 따라 현재 사례관리 실천을 수행하고 있다. 자활사례관리는 참여자의 게이트웨이 참여에서부터 사업종료까지 전 과정에서 이루어지며, 사례관리사와 사업운영 실무자의 역할로서 각 단계별 실천접근에 대해서는 매뉴얼에 제시되어 있다. 자활사례관리 업무 수행은 게이트웨이 전담관리자, 통장사례관리사, 자활사례관리사로 업무의 성격에 따라 크게 3가지로 구분된다. 게이트웨이 전담관리자와 통장사례관리사는 역할이 명확하게 구분될 수 있지만 자활사례관리사는 포괄적이다. 3종류의 사례관리사가 모두 배치된 기관이 있는가 하면 한 명도 배치되지 못한 기관도 있다. 이런 경우 기관 내 업무분장을 통해 사업운영을 겸해서 사례관리 업무가 진행되고 있다.

현재 자활사례관리실천 현실을 자활정보시스템 등록을 기준으로 살펴보았을 때, 사례관리사가 담당해야 할 참여주민 인원이 전국 평균값으로 살펴보면 1인당 118명으

로 나타났다. 이는 평균인원이지만 실제로 지역별 인원편차는 더 클 수 있다. 자활사례관리자가 참여자의 자활근로사업 참여 전 과정에서 이루어진다고 한다면, 자활사례관리사의 배치는 필수적인 요소이기도 하다. 그래서 2024년 자활사례관리사 미배치기관에도 자활사례관리사가 배치될 예정임으로 자활사례관리의 중요성이 더욱 부각되고 체계적인 역할수행의 필요성이 강조될 것이다. 그러므로 자활사례관리 실천에 대한 보다 적극적이고 체계적인 수행으로 자활참여자의 삶의 변화에 기여 할 수 있어야 한다고 여겨진다.

그리고 자활사례관리 실천의 맥락은 시스템 등록 및 기록이 체계적으로 충실하게 정리됨으로 참여주민의 자활을 지원할 수 있는 정책 수립에 반영될 수 있다는 점을 감안한다면, 현재 제시된 매뉴얼이 자활사례관리실천 도구로써 잘 활용되고 있는지를 점검하는 것이 필요하다. 그러므로 그동안 매뉴얼에 의해 진행되고 있는 자활사례관리 실천에 대한 점검이 필요하고, 향후 250개 모든 기관에 배치된 자활사례관리사의 역할 뿐만 아니라 자활사례관리 실천의 보다 성과 있는 수행을 위해 자활사례관리체계 고도화를 위한 작업이 요청되었다.

현재 자활사례관리를 수행하고 있는 사례관리사들로부터 매뉴얼 수행에 관한 내용과 사례관리 운영체계 그리고 향후 변화에 대한 대안을 모색하기 위해 FGI를 실시하였다. 자활사례관리에 참여하고 있는 담당자 FGI를 통해서 매뉴얼에 대한 의견과 자활사례관리의 개념과 의미 등을 파악하였다. 현재 자활사례관리 업무에 있어 사례관리사는 게이트웨이 전담관리자(게이트웨이 사업비), 자활사례관리사(시범사업으로 복지부 재원으로 배치된 인원과 지자체 자체 재원으로 배치된 인원), 통장사례관리사(자산형성지원사업 재원)로 구분된다. 다만, 통장사례관리사는 자산형성지원사업에 국한된 사례관리를 수행하고 참여자의 자산형성 욕구와 연결된다는 점에서, 자활사례관리의 포괄적 의미에서 별도로 FGI의 대상으로 분류하지는 않았다. 그리고 자활사례관리체계 고도화 측면에서는 사례관리 운영시스템에 대한 검토가 필요한 부분임으로 사례관리팀 운영 유무를 구분한 집단도 구성하였다. 그러므로 FGI의 대상은 게이트웨이 전담관리자(게이트웨이 사업비 인원), 복지부 재원 배치 사례관리사 FGI, 사례관리팀이 존재하는 센터의 사례관리사, 사례관리팀이 존재하지 않는 센터의 사례관리사, 지자체 자체 배치 사례관리사 그룹으로 구분하여 5그룹을 구성하고 그룹당 각 3명씩 총 15명을 대상으로 진행하였다.

1) FGI 연구 참여자 특성

본 연구를 위해 FGI 연구 참여자는 다음과 같이 설정하였다.

〈표 IV-1〉 FGI 연구 참여자 특성

(단위 :)

구분	성별	연령	담당업무	총 자활경력/ 자활사례관리 경력	사례관리팀 유무
사례관리사 1	여	58	자활사례관리	6년 6개월/ 6년 6개월	있음
사례관리사 2	남	28	자활사례관리, 사업단	2년 10개월/ 2년 10개월	있음
사례관리사 3	여	47	자활사례관리, 자산형성지원사업	2개월/ 2개월	없음
사례관리사 4	여	33	게이트웨이	3년 3개월/ 3년 5개월	있음
사례관리사 5	남	42	게이트웨이	12년 8개월/ 12년 8개월	있음
사례관리사 6	여	39	게이트웨이	10년 8개월/ 10년 8개월	있음
사례관리사 7	여	37	자활사례관리	11년/ 3년	있음
사례관리사 8	여	34	자활사례관리	3년 4개월/ 3년 4개월	있음
사례관리사 9	여	46	자활사례관리	4년/ 4년	있음
사례관리사 10	여	51	자활사례관리, 자산형성지원사업,	17년/ 6년 9개월	없음
사례관리사 11	남	53	사업단, 게이트웨이, 자활사례관리	8년 8개월/ 8년 8개월	없음
사례관리사 12	여	53	게이트웨이, 자활사례관리	3년 5개월/ 3년 5개월	없음
사례관리사 13	여	53	자활사례관리, 게이트웨이, 자산형성지원사업,	2년/ 2년	없음
사례관리사 14	여	39	자활사례관리, 게이트웨이	1년 4개월/ 8개월	없음
사례관리사 15	여	46	자활사례관리	2년 9개월/ 2년 9개월	없음

FGI 참가 사례관리사의 평균 연령은 43.9세이며, 자활사업 관련 총 경력은 5년 2개월이고, 자활사례관리 업무 경력은 4년 2개월이다. 그리고 인터뷰 참가자의 기관 내 사례관리팀 유무는 사례관리팀으로 운영되는 기관은 8곳이며 사례관리팀으로 운영되지 않는 기관은 7곳이다. 사례관리 업무에 있어 두 종류 이상 사례관리 업무를 담당하고 있는 경우 7명, 자활사례관리 업무 담당은 5명, 게이트웨이 담당은 3명이었다. 즉, 인터뷰 그룹을 구분하여 구성했지만 필요한 사례관리 업무에 대해서 개별 사례관리사가 배치되어 있지 않다면, 사례관리 업무를 중복해서 수행할 수밖에 없는 여건이다. 또한 사례관리사가 전혀 배치되지 않은 경우에는 사업담당자가 사례관리 업무를 수행하는 곳도 포함되어 있다.

2) FGI 조사 내용

본 연구를 위해 FGI 조사 내용은 자활사례관리 실행점검과 자활사례관리 인식에 대한 질문으로 구성하였다.

첫째, 자활사례관리 실행점검은 현재 사용하고 있는 매뉴얼에 대한 점검과 자활사례관리 실천에 대한 운영체계에 대한 점검 및 대안에 대한 질문으로 구성되었다.

구체적인 내용은 다음과 같다.

- ◆ 매뉴얼에 따라 사례관리 업무를 순서대로 진행하는가?
(인테이크-사정-계획수립-실행 및 점검-평가 및 종결-사후관리)
- ◆ 매뉴얼에서 제시된 양식을 그대로 사용하는가? 변경해서 사용하는가? 변경해서 사용한다면 이유와 변경 내용은 무엇인가? 현재 서식은 사례관리 업무 수행에 충분한가? 변경해야 한다면 어떤 부분의 수정 및 보완이 필요한가?
- ◆ 사례관리 업무 관련해서 자활정보시스템 입력은 어느 정도 수행하며, 활용도는 어떠한가? 사례관리 업무를 자활정보시스템에 기록함에 있어 비효율적인 부분이 있는가? 있다면 어떤 부분인가?
- ◆ 기관 내 사례관리 운영체계(팀여부, 사례관리 업무 다루는 방식, 회의체계 등)는 어떠한가? 현재 기관에서 운영되는 사례관리 운영체계의 특징과 장점, 개선해야 할 사항은 무엇인가?
- ◆ 게이트웨이와 자활사례관리 업무에 대해 기관 내에서 성격과 역할구분이 되어 있는가? 진행되는 절차는 어떠한가? 역할 수행의 범위는 어떠한가?

둘째, 자활사례관리 인식에 관한 질문이다. 자활사례관리에 대한 개념을 동일하게 인식하는가와 자활사례관리 실천을 위한 제도적, 정책적 대안에 대해 구체적인 의견을 듣고자 하였다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

- ◆ 업무 담당자로서 자활사례관리의 개념 그리고 의미는 무엇인가?
- ◆ 사례관리사의 역할 수행에 있어 자신의 장점, 기관의 장점은 무엇인가?
- ◆ 기관 내 사례관리 업무를 수행하는데 어려움은 무엇인가? (개인의 역량/ 기관의 지원사항/ 회의/ 사례관리 업무외 기타업무 등)
- ◆ 자활사례관리 역할 수행에 있어 부족한 것은 무엇인가? (기관차원, 개인차원, 지역 사회차원, 정책차원 등)
- ◆ 사례관리 업무를 수행함에 있어 스스로(개인차원/기관차원) 사례관리 수행의 원칙, 이론을 가지고 수행하는가?
- ◆ 사례관리사로서 힘든 것은 무엇인가?
- ◆ 사례관리사로서 보람은 무엇인가?

2. 자활사례관리체계에 대한 FGI 분석 결과

1) 자활사례관리 실행점검

자활사례관리의 실행점검은 매뉴얼에 따라 사례관리 업무가 진행되고 있는지를 살펴봄으로써 자활사례관리체계에 대한 점검을 할 수 있다. 이미 제시된 매뉴얼을 통해 자활사례관리에 대한 실행 표준화와 사례관리에 대한 내용적 깊이를 더할 수 있는 창의적 생각의 동기가 될 수 있다. 자활사례관리는 인테이크, 사정, 계획수립, 실행 및 점검, 평가 및 종결, 사후관리의 단계로 진행되는 것으로 매뉴얼에 제시되어 있다. 이에 사례관리 절차와 실행내용에 대한 점검을 통해 자활사례관리의 체계와 서비스의 질을 향상시킬 수 있는 방안을 모색하고자 하였다.

〈표 IV-2〉 자활사례관리 실행 과정에 대한 주제 분석

주제	하위범주	내용
자활사례관리 실행점검단계	매뉴얼 준수노력	<ul style="list-style-type: none"> · 매뉴얼에 의거 사례관리 진행 노력 · 매뉴얼대로 진행하고자 하나 딜레마 상황 전개 · 매뉴얼을 기준으로 하되 실행 및 점검 단계부터 매뉴얼수행 난제 · 매뉴얼을 기준으로 하되 필요한 양식 수정 및 내용 추가
	자활정보시스템 기록 관리	<ul style="list-style-type: none"> · 참여자 사례관리 누적 관리 힘들 · 기록 시스템 개선 필요
자활사례관리 운영체계	사례관리팀 체계 운영	<ul style="list-style-type: none"> · 참여자 사업참여 단계별 개입 · 센터 운영체계 내 사례관리 운영 내실 및 체계화 · 기관 내 자활사례관리 초점의 차이 · 사례내용에 상관없이 사례관리사의 역할이 됨
	사례관리팀 없는 운영	<ul style="list-style-type: none"> · 센터 운영체계 내 팀은 없으나 전체 체계 내에서 사례관리 다룸 · 사례관리 담당의 확장된 역할 수행
자활사례관리 역할 수행		<ul style="list-style-type: none"> · 자활참여 전 과정으로 자활사례관리 인식 · 통합적 자활사례관리 수행 참여

(1) 자활사례관리 실행점검단계

① 매뉴얼 준수노력

자활사례관리 매뉴얼은 2011년에 정부가 ‘자활사례관리 업무 매뉴얼’을 처음 제공하였다. 참여자의 자활 성공은 경제활동 기회 제공만으로 달성이 어려우며 자립역량 약화에 영향을 미치는 다양하고 복합적인 문제들을 사정하여 이를 해결할 수 있는 서비스 제공이 요구된다는 필요성을 명확히 하였다. 매뉴얼에는 사례관리 수행과정에 있어 절차와 사례관리사 역할 그리고 사용 서식 등이 정리되었다. 매뉴얼은 그 이후 2015년과 2018년 그리고 2023년 개정하여 현재 사용되고 있다.

이러한 사례관리 매뉴얼을 통해 지원되는 자립역량 구축은 다양한 스펙트럼 속에서 실현 가능성을 높일 수 있다. 이는 자활사례관리를 수행하는 사례관리사뿐만 아니라 지역자활센터 운영의 측면에서도 매우 유용하고 지역자활센터 존재의 가치가 부각되는 지점이기도 하다. 그래서 대부분 매뉴얼을 준수하며 자활사례관리를 진행하고, 필요한 경우 내용을 수정 보완하여 사용하기도 한다.

· 매뉴얼에 의거 사례관리 진행 노력

매뉴얼에 준해서 사례관리를 진행하기 위해 노력하고 실제 게이트웨이 전담관리자와 자활사례관리사 그리고 실무자 상호 간에 협력하며 사례관리를 진행하고 있다. 하지만 매뉴얼대로 사례관리를 진행하기 위해 노력하기도 하지만 정해진 절차대로 진행이 안되는 경우도 많이 발생한다. 특히 게이트웨이 참여자뿐만 아니라 자활사업 참여자가 많은 경우에는 사례관리사 혼자 사례관리 진행에 역력이 없다. 참여자의 욕구를 파악해서 긴급사항에 대한 자원연계는 이루어지지만 IAP, ISP를 수립하고 체계적으로 진행되지 못하는 경우도 발생한다. 또한 종결 후 사후관리 자체도 진행하기 힘들다는 것이다.

“매뉴얼대로 할려고 노력하긴 하는데 이게 상황에 따라서 조금 매뉴얼대로 안 되는 게 있습니다. 그래서 보통 제가 사례관리 할 때는 그냥 사업단 돌아다니면서 얘기하고 상담하면서 구분이 필요한 욕구가 뭔지 파악을 해서 자원 연계하는 부분은 중점적으로 하고 있고 그 과정에서 IAP나 ISP 수립을 해야 되는데 사실 그게 쉽진 않아요. 워낙 사람도 많다 보고, 많고, 사후관리 할 거를까지 없는 것 같아요. 그래서 매뉴얼 대로는 할려고는 하는데 쉽지 않은 것 같아요.”(사례관리사 3)

게이트웨이 과정 참여자에 대한 사례관리 접근은 최대 3개월간 이루어지지만 사업단 배치 이후를 생각하면 사례관리 과정은 계속 이어진다, 사례관리의 시작을 위한 초기상담은 게이트웨이 과정 초기에 이루어지고 이후 사업단 배치 시 담당 사례관리사가 변경되거나 사업담당 실무자가 개입하게 되는 경우가 있으므로 초기 상담을 누가 해야 효율적인가에 대한 역할에 있어 상호 간에 혼란이 있을 수 있다. 그래서 기관 내 사례관리 운영체계를 가지고 역할을 수행하는 것은 매우 중요한 문제이다.

“저희는 매뉴얼대로 거의 진행하고 있어요. 인테이크부터 시작해서 사후관리까지 중간에 욕구사정, 계획수립, 실행 및 점검, 평가 및 종결 해서 하고 있는데, 인테이크 과정에서 게이트사례관리사와 같이 진행하니까 계획 수립까지 분리되는 경우도 있고 또 계획 수립을 저랑 연결해서 상담부터 시작해서 하는 경우에는 사업단도 같이 진행하고, 저희는 사후관리까지 하고 있습니다.”(사례관리사 1)

· 매뉴얼대로 진행하고자 하나 딜레마 상황 전개

게이트웨이 과정에서 상담이 진행되나 조건 부과로 인해 주민센터에서 가라고 해

서 왔기 때문에 자활사업에 대한 정보가 전혀 없거나 사업참여에 대한 본인 욕구 조차 없는 경우도 있다. 이런 경우 게이트웨이 과정 중에는 초기면접 기록지 내용 이외에 욕구 파악이 어렵다. 더욱이 게이트웨이 과정 이후 사업단 배치 과정에서 참여자의 욕구를 반영한 사업단 선택이 이루어지지 못하고 종결하는 경우도 발생한다. 이와 같이 참여자 개인의 상황에 의해 발생하는 문제도 있지만 사업단 참여 인원 문제로 인해 참여하고 싶은 사업단에 참여하지 못하고 종결해야 하는 경우도 있다. 이러한 외부적인 요인은 사례관리 과정에서 내용적으로 접근하지 못하고 환경에 맞추어 진행되는 문제로 사례관리를 진행하는 실무자에게는 딜레마 상황으로 여겨지기도 한다.

“저희는 게이트웨이 때 초기 상담을 하고 2개월 과정에서 총 3번의 상담을 합니다. 초기 상담을 하고 그 다음 1달 지나고 나서 경로 설정 상담을 하고 마지막 두 달째 게이트 끝날 때 종결 상담을 진행을 하는데 보통 이제 게이트웨이에 오신 분들은 초기 상담 때니까 초기면접 기록지에 있는 것만 대답을 하세요. 게이트웨이에서 오신 분들이 이 사업단을 가고 싶어도 이 사업단이 인원 총원을 안 하면은 못 갑니다. 그래서 대부분 다들 실망을 좀 많이 하세요.”(사례관리사 3)

· 매뉴얼을 기준으로 하되 실행 및 점검 단계부터 매뉴얼 수행 난제

사업단 배치 후 참여자에 대한 사례관리 진행이 제대로 연결되지 못하는 점이 있다. 게이트웨이 과정에서 수행된 초기상담과 수립된 계획 중 사업단 배치 후에도 연결되어야 하는 점은 실행 및 점검 단계이다. 이 단계부터는 사업단 전환 후 진행되는 경우로 사업담당자와 긴밀한 협력이 요청되기도 하며, 필요한 경우 양식의 간소화로 업무의 효율을 높이는 방안이 필요하다. 큰 틀에서는 매뉴얼을 따르려고 노력하지만, 세부적으로는 매뉴얼에 따라 체계적으로 진행되지 않는 부분 특히, 종결과 사후관리 과정에서 매뉴얼을 따르기가 힘들어 양식과 내용을 수정해서 사용하기도 한다. 점검 이후 사후관리가 매뉴얼대로 진행하기 어려운 경우는 참여자 수가 많아 전체 참여자에게 사례관리가 미치지 못하는 경우가 있다.

“저는 매뉴얼대로 하지만 이제 세세한 부분은 매뉴얼하고 조금 다른 거 같고, (중략) 종결 상담은 사업단 담당자가 미리 알려주지 않으면 제가 늦게 아는 경우가 많아서 그럴 경우에는 이제 유선으로 따로 하기도 하고 놓치기도 하는 부분들도 있어요. 사후관리 같은 경우에도 모든 주민을 다 하지는 않구요. 종결된 이후에도 염려가 되는 분들 위주로 연락을 하고 있는데, 사실 연락했을 때 반응이 좋지는 않으셔서 저도 조금 부담이 되고 있어요.”(사례관리사 7)

“저희가 그 점검, 인테이크랑 사전 계획 수립, 실행까지는 잘 이뤄지고 있는데, 점검부터 그 사후관리까지는 좀 어려운 부분이 있거든요. 그래서 사유를 생각했을 때 저희가 사례관리 인원이 좀 많은 편이예요. 그래서 사후관리까지 좀 이어지기엔 힘들어요.”(사례관리사 8)

반면에 참여자 수의 적정성을 특정할 수는 없지만 센터 내에서 감당할 수 있는 인원이며, 사례관리팀으로 운영되는 경우에는 종결 이후 사후관리까지 진행되는 경우도 있다. 이런 경우 매뉴얼에 따라 사례관리 업무를 순서대로 진행하고 있는 것으로 보이며, 매뉴얼에 기반하여 추가적으로 자체 매뉴얼을 구축하여 사례관리를 진행하고 있다.

“지금 사례관리 체계도를 바탕으로 매뉴얼화를 진행하고 있구요. 저희도 센터 매뉴얼이 하나 구축이 돼있어서 이 안에 절차라던가 자원연계, 지역자원연계라든가 이런 신입 실무자도 쉽게 확인하고 접할 수 있는 매뉴얼이 있어서 그 활용도가 높았고. 저희는 또 게이트웨이 담당자, 자선형성 담당자, 사례관리 담당자가 3명이 팀으로 구성되어있다 보니까 업무 분담에 따라서 체계적으로 접근해 나가고 있도록 노력하고 있습니다.”(사례관리사 9)

· 매뉴얼을 기준으로 하되 필요한 양식수정 및 내용 추가

자활사례관리 매뉴얼은 사례관리 운영에 기초 되는 자료로 사례관리사의 잦은 이직의 상황을 비추어 보면 매우 유용한 자료이다. 이는 사례관리 운영에 있어 기준이 되는 자료이므로 매뉴얼을 따라 진행하면서 차츰 현실적인 적용성을 더 높여가고 있기 때문이다. 사례관리사 대부분은 매뉴얼에서 제시된 양식을 사용하고 있으며, 기관 내 사례관리 운영체계가 잡히면서 양식 혹은 내용을 추가 수정 또는 변경해서 사용할 필요를 인지하게 되고 창의적으로 수정보완하여 실행하고 있다. 예를 들면, 육구조사지, 사례회의록, 사례관리 동의서 등 몇 가지 양식은 일부 센터에서 경험에 의해 수정 변경하여 사용하고 있다. 필요한 경우에는 상담요약지, 현장학습 게이트웨이 참여자 자기평가서처럼 사례관리 운영 중에 필요하다고 생각되는 새로운 양식과 내용을 추가하여 사용하기도 한다.

이러한 현상은 사례관리 매뉴얼을 기준으로 하면서 사례관리 운영이 질적으로 깊어진다는 측면도 있지만 매뉴얼의 수정을 요청하고 있다는 것으로 파악된다.

“저희는 필수서식은 거의 다 쓰는데요. 다만 참여주민이 이해 능력도 좀 떨어지고 그래서 사례 욕구 조사지를 조금씩 변형을 시켰어요. 저희 나름대로 편하게 참여주민이 이해하기 편하게 수정해서 사용하고 있고 사례관리 회의록도 저희 센터에 맞게 조금 수정해서 쓰고 있구요. 서비스 의뢰서도 저희 센터가 처음에 만들어서 센터 서식으로 쓰고 있어요.”(사례관리사 1)

“저희가 활용서식3 자활사업단 현장학습 평가서를 잘 쓰는데, 이것을 하면서 저희 선생님은 그 현장 학습자 게이트웨이 참여자의 자가평가서라는 거를 하나 더 만들어서 사용해요. 현장실습을 자기만 평가 받는게 아니라 게이트웨이 참여자도 실습을 하면서 본인이 느꼈던 자가평가와 실습 사업단이 어떻더라, 내가 해보니까 나는 어떻다, 이런 내용의 자기 평가서를 만들어 사용하고 있어요.”(사례관리사 10)

매뉴얼 양식에 있어 사례관리사들은 참여자의 초기 면접에서 기본면접기록지 질문이 너무 구체적이어서 항목을 채우기가 힘들고 필요성이 떨어진다는 의견이다. 참여자조차 자신의 상황을 정확히 알지 못함으로 인해 실제 데이터베이스로서 신뢰하지 못하는 정보가 기입 될 우려가 있다는 것이다. 이러한 부분에 대해서는 양식의 변경을 요청하고 있다. 그리고 필수서식을 사용하지만 서식 내용 중 예를 들면, 상담 종류와 같은 경우 1회 상담 시 근로문제와 건강문제, 가족문제 등 다양한 문제에 대해 거론될 수 있는데 자활정보시스템에는 한 가지만 체크할 수 있기 때문에 대부분 근로동기강화에 체크하게 된다. 이 또한 다양한 문제 접근에 대한 내용 파악이 용이하지 못하게 되고 활용성이 떨어지는 부분과 내용 등 서식의 수정과 간소화에 대한 논의가 필요하다.

“저희 같은 경우에는 사례회의록 같은 경우 시스템을 활용하지 않고 있거든요. 입력을 하지 않구요. 따로 내부결재로 해서 입력을 하고 있는데, 이게 지침 자료로 추가적으로 입력을 하고 있어요, 지금 서식 중에 그 과정기록지라는 부분이 있어요. 이 부분에 있어서 시간이 조금 소비되다 보니까 내용을 좀 축소하는 방법도 있으면 좋겠다라는 생각을 했습니다.”(사례관리사 9)

“저는 참여자 사정인가, 그 표에 저희가 그 참여자의 주 수입원에 대해서 작성을 하게끔 돼 있거든요. 근데 사실 그 부분이 그분이 어떠한 소비 패턴에 의해서 사용을 한다에 대해서 사실 저희가 그렇게 중요치 않은 부분이긴 하거든요. 예를 들어서 거의 대부분이 월세 많이 나가고, 그 다음에 뭐 통신료, 그 다음에 식비 이 순이에요, 이 부분이 수정이 된다면 좀 좋겠다는 생각이 들었습니다.”(사례관리사 5)

② 자활정보시스템 기록관리

시스템 기록관리는 데이터베이스 구축의 장점이 있다. 축적된 자료를 통한 사업의 효과성과 효율성에 대해서 평가하고 판단하기 위한 데이터로서 유의미한 자료가 된다. 참여자에 대한 초기면접에서부터 평가 종결까지 시스템에 입력함으로써 사례관리 성과평가의 자료로 활용되고 있다. 시스템 입력 자료가 자활사업에 대한 성과평가에 있어 결과가 아닌 과정평가의 객관적 도구로써 활용되기 위해서는 자료 축적의 내용과 사용의 용이성 그리고 과정에 관한 결과 추출의 유용성을 고려해서 개선을 요청하고 있다. 무엇보다 참여자의 변화기록의 도구로서 목적을 달성하기 위해서는 사례관리사들에게 과한 업무하중 또는 이중 업무로서 시스템 입력이 되어서는 안 될 것이다. 즉, 자활사례관리 목적과 과정평가에 대한 효율성을 저해될 수 있다.

· 참여자 사례관리 내용 누적 관리 힘들

참여자가 게이트웨이 과정 이후 사업단에 참여하다가 종결한 후, 게이트웨이 과정으로 재참여 한 경우 IAP를 수립해서 입력하게 되면 이전에 참여했을 때 기록한 내용이 사라진다는 것이다. 이는 참여자의 사례관리 계획이 시스템에서 연결되지 못하고 결국 페이퍼로 작성해서 보관한 내용을 참고할 수밖에 없는 상황이다. 그래서 사례관리사 각자 창의적인 아이디로 시스템에 이어 기록하고 있는 실정이다. 이러한 경우가 지속 반복됨으로써 업무하중이 증가하고 변화를 시도하려는 노력과 의지가 소진되고 있는 현상이 나타나기도 한다.

자활사례관리를 통한 참여자의 변화를 기록하고 변화의 과정을 통해 자립역량이 구축되는 객관적인 자료로서 데이터가 활용되기 위해서는 참여자 기록이 누적 관리될 필요가 있다.

“저희도 그래서 뒤에 이어서 연도가 바뀌면 다시 하면 되는데 같은 한 해, 같은 당해연도에서는 그래서 그냥 지을 수 없고 그 밑에 이어서 쓰고 있습니다.”(사례관리사 10)

“그냥 상담소에 근무했을 때처럼 어떤 이름을 넣으면 이 사람에 관해서 한 번에 다 확인이 될 수 있으면 좋지 않나 그런 생각을 했었는데, 지금은 너무 일이 많다 보니까 그런 생각을 못하고 그냥 있는 대로 막 하고는 있습니다, 기록을 찾아보기 쉽도록 조금 개선이 됐으면 좋겠습니다.”(사례관리사 12)

· 기록 시스템 개선 필요

자활정보시스템 정보입력에 있어 기본면접지의 경우 정보를 모두 입력하지 않으면 다음 단계로 넘어가지 않는다. 가령, 참여자가 자신의 수급유형, 과거 취업기간의 연월일까지 입력해야 등록이 가능하다는 것이다. 질병이나 직업도 시스템에 분류되어 있지만 체크하기 애매한 것이 많아 대충 입력하게 되며 참여자가 기억하지 못하는 것은 결국 대략 기록하게 된다. 이러한 기록은 데이터화 시킬 때 많은 부분이 누락될 우려가 있다. 그리고 시스템에 상담일지 유형을 선택할 때도 시스템에 항목은 많지만 상담을 하게 되면 상담 내용이 한 종류 내용만으로 진행되지 않기 때문에 다양한 항목으로 선택하기보다 근로 동기라는 항목을 주로 선택하게 된다고 한다. 이 또한 자활사례관리의 상담유형과 내용이 다양하고 많음에도 불구하고 근로에 초점이 맞춰진 상담으로 데이터화 될 우려가 있다. 시스템 개선이 필요한 사항을 다음과 같이 정리된다.

- 기본면접지 정보를 정확하게 기입하기 어렵다
- 개인정보동의서 매년 업로드는 비효율적이다.
- 수급유형 변동 시 희망이음과 자활정보시스템의 연동이 안 되어 확인이 힘들다.
- 기본면접기록지에 업종, 질병 등을 체크박스에 체크하기에는 범주가 적다. (주관식으로 하면 더 효율적).
- IAP, ISP탭에서 대상자별 누적 저장이 안 된다.
- 이전 내용도 사라지지 않고 볼 수 있으면 좋겠다.
- 참여 기간에서 참여 연수(0년) 계산 기능이 있으면 좋겠다.
- 상담일지와 자활사정지 등 시스템 입력 시 내용이 많으면 화면에 보여지는 면이 적어 불편하다.
- 다양한 상담이 진행됨에도 상담유형은 한 가지만 선택할 수 있는 점은 상담내용의 다양성을 반영하지 못하고 있다.

“선생님들끼리 싸웠어요. 그거를 얘기를 해요. 그럼 그것도 일지를 남겨야 되긴 하니까. 근데 싸운 걸 어디다 써야 되나 하면서 그냥 근로동기강화 상담 이렇게. (중략) 신입 실무자분들도 상담기록지 작성할 때 어디다 체크해야 되는 거냐고 꼭 물어보세요.”(사례관리사 1)

“기본면접기록지에 어쨌든 체크박스에 있는 것들을 다 기본면접기록지는 체크, 체크하면 돼서 입력이 빠르는데 그거를 상담일지 부분에 또 똑같은 내용을 다시 말로 풀어서 작성해야 하는 번거로움이 있어요. 이걸 또 왜 해야 되는지, 누구 보기 편하라고 하는 건지 이제는 헷갈리도 해요.”(사례관리사 10)

“거기에 맞춰서 넣을 만한 직업이 조금 직업할 때 조금 어려움은 있었습시다. 그래서 그래도 평균적으로 인제 아마 이렇게 통계도 하고 그러시겠다. 싫어서 거기에 맞춰서 억지로 끼워주게 하는 정 내가 조금 직업에 있어서 조금 그런 경우가 있었습시다.”(사례관리사 13)

(2) 자활사례관리 운영체계 현황

자활사례관리 운영은 조직과 인력 운영에 해당된다. 자활사례관리 사업 매뉴얼(2023년 개정판)에 의하면 사례관리팀 구성과 조직 내 자활사례관리 역할 분장, 사례관리팀 업무 범위 그리고 사례회의 구성에 관하여 정리하고 있다.

사례관리팀은 게이트웨이 전담 관리자, 자활사례관리사, 통장사례관리사로 구성되나 전담인력이 배치되지 않은 경우 센터 자체 업무분장에 따라 사례관리 업무를 수행하는 직원이 사례관리팀의 역할을 담당한다고 제시하고 있다. 하지만 사례관리 전담인력이 배치되어 있는 경우에는 사례관리팀을 구성하고 있지만, 사례관리사가 배치되어 있지 않은 경우에는 실무자 인력 운영상 사례관리팀을 구성하지 못하고 있는 것으로 확인되었다.

조직 내 자활사례관리 역할 분장에 대해서는 센터의 실정에 맞도록 협의 조정하여 실시하고 있는데 특히, 실행 및 점검 단계부터 사후관리 단계는 자활사례관리에 대한 기관의 인식 차이에 따라 사업 담당 실무자의 역할 범위가 다르게 설정되고 있다. 자활사업 참여 전 과정을 자활사례관리의 과정으로 인식하는 센터는 사례관리팀 체계 운영 여부에 상관없이 사업 담당 실무자도 사례관리 과정을 수행하도록 하고 있다. 하지만 자활사례관리는 사례관리사 중심으로 진행되는 것으로 인식하는 센터는 사례관리사 중심의 자활사례관리가 진행되는 것을 확인할 수 있었다.

① 사례관리팀 체계 운영

사례관리팀으로 운영되는 곳은 전담 사례관리사가 최소 2명 이상 배치된 경우에 팀 구성 접근이 용이한 것으로 보인다. 게이트웨이 과정까지는 게이트웨이 전담관리자가 역할을 하고 사업단 배치 이후에는 자활사례관리사와 사업담당 팀장이 사례관리에 접근하게 된다. 이러한 과정에서 초기면접을 참여자의 입장에서는 게이트웨이 과정과 자활근로사업단 배정 이후 이렇게 두 번을 상담하는 경우가 발생하는데 참여자에게는 불편한 상황이기도 하다. 그러나 센터 내 사례관리팀 체계 운영이 원활하게 진행된다면 참여자의 사례관리 과정은 보다 자연스럽게 이어지게 된다.

사례관리 운영방식은 기관마다 매우 다양하다. 사례관리팀이 운영되더라도 사례관리는 사례관리사에게 집중되는 경우가 있는가 하면 실무자 전체가 사례관리사 역할을 하는 경우도 있다. 또 게이트웨이 과정에서는 모든 참여자에 대해서 인테이크부터 중

결(사업단 참여 혹은 사업 종결)까지의 과정이 진행되고 사업단 참여 이후에는 특별한 사유가 발생하지 않는 참여자에 대해서는 사례관리 접근을 하지 않는 경우도 있다. 또는 게이트웨이 과정에서 사업단 참여 이후 과정 전체 기간을 두고 인테이크부터 사후관리까지 길게 설정하고 접근하는 경우도 있다. 즉, 기관마다 다양한 방식으로 자활사례관리를 접근하고 있음을 알 수 있다.

· 참여자 사업참여 단계별 사례관리사 개입

게이트웨이 과정에서 IAP, ISP를 수립하고 게이트웨이 과정에서 1차 종결과정을 거치게 되며 이후 사업단 참여 후 재사정을 통해 계획 수정과 실행과정을 진행한다. 이러한 과정에서 게이트웨이 초기상담부터 자활사례관리사가 참여하는 경우가 있는데, 이는 참여자의 자활사업 참여 전 과정에서 필요한 욕구를 일관되게 파악해서 지원계획을 수립하고 지원하는 장점 때문이다. 참여자의 자립계획과 자립역량 강화에도 바람직한 모습일 수 있으나 게이트과정 참여자가 도시형의 경우 매월 5-60명씩 된다면 접근이 불가능한 상황이 된다. 이런 경우 게이트웨이 과정에서 자립계획을 수립해서 시스템에 입력하는 것조차 어려운 상황이 되며, 매우 형식적인 과정으로 진행될 수밖에 없다. 그래서 게이트웨이 과정에서 참여자의 자립계획을 모두 수립하는 것이 아니라 자활사업 참여기간 전체를 사례관리 과정으로 여기고 사업단 참여 이후에 자립계획을 수립하기도 한다. 센터의 규모, 참여주민의 수에 따라서 사례관리 진행 과정에 차이가 있다. 참여자의 사업참여 단계별 상황을 파악하고 연속해서 이어갈 수 있는 것은 사례관리팀 운영의 장점이기도 하다.

“제가 심층 상담을 하면서 이분의 문제사항이나 이런 것들을 좀 파악이 돼요. 사업단 팀장님과 의논을 하면서 이분에 대해서 좀 모니터링을 더 할 수 있는 그런 부분이 있어요. (중략) 팀장님과 의논을 해서 개입을 할 수 있는 여건이 돼요, 그게 실행 점검에도 도움이 돼요. 단점은 제가 일이 많다는 거죠.”(사례관리사 1)

“저는 조금 일이 힘들더라도 참여자들을 알아가거나 또 문제가 생겼을 때 대처하거나 자원 연계하거나 또 앞으로 또 이렇게 취업이라든가 뭐 자격증이라든가 여러 가지 문제를 봤을 때 그 참여자에 대해서 전체적으로 알고 있을 필요가 있다고 봐요.”(사례관리사 2)

“저희 같은 경우는 이런 체계로 계속 갔기 때문에 지금 되게 안정화가 되어 있어요. 제가 배치 상담이 좀 부담은 있긴 한데요. 웬만하면 저를 1번씩은 다 거쳐가시는 분들이기 때문에 라포형성이 되게 좋

아요. 그래서 사례관리 할 때 사업단 팀장님하고 의논하기도 좋기는 한데 그 모르겠어요. 각 지역 다 센터마다의 특성이 달라서 뭐라고 딱히 확정돼서 말씀드리기는 좀 그런 것 같은데요.”(사례관리사 3)

· 센터 내 체계로 운영됨으로 사례관리 운영 내실 및 체계화

오랜 시간 사례관리팀으로 운영되어 왔던 센터는 어느 정도 체계가 안정화되어 있다. 그러나 자활사례관리 매뉴얼에 준해서 사례관리팀을 신설하거나 운영된 시간이 짧은 경우에는 많은 시행착오를 겪고 있다. 사례관리팀을 구성하지만 잦은 실무자 이직으로 팀 자체 운영이 실효성 있게 운영되지 못하는 상황도 발생하기도 한다. 그리고 사례관리팀 내에 전담 사례관리사뿐만 아니라 임가공사업 담당 등 근로미약자가 집중되는 사업파트도 사례관리팀에 소속 되는 경우도 있다. 이와 같은 경우는 근로미약자가 집중되는 사업단의 특수성을 감안하여 사례관리가 집중될 필요성으로 사례관리팀으로 구성할 수도 있다. 하지만 업무 쪼개기 형식으로 사업을 전가하는 방식의 운영으로 여겨질 수도 있는 지점이다. 사례관리팀 운영 방식은 센터마다 다양할 수 있다는 점을 전제해야 하며 다만, 사례관리팀 운영은 사례관리업무의 효율과 효과성을 높여 참여자의 자립과 자활역량을 높이는 목적에 충실한 운영이 되도록 노력하고 있다.

“사례팀이 좋은 점은, 사업부에서 사업단 담당자와 어떻게 보면 사례관리 담당자와 약간 보이지 않는 경계가 있잖아요. 또 사례관리사가 있으니 모든 사례를 맡아야 하는 부담이 있었어요. 근데 사례팀이 있으니 같은 목적을 가지고 얘기를 나눌 수 있는 구성원이 생겼다는 것이 좋아요.”(사례관리사 4)

“집중 관리 심화 대상자라고 해서 사례관리사가 따로 이제 회의를 통해서 선정되면 하고 있구요. 전체적인 참여주민에 대한 계획이나 지원계획은 사례관리사가 사업단 팀장과 함께하고 있습니다. (중략) 특별한 경우에는 사업단 팀장님이 일단 상담을 진행하고요. 만일 안 될 경우에는 사례 회의나 사례 담당자가 개입돼서 함께 도움을 드리고 있는 상황이구요.”(사례관리사 7)

안정적인 회의체계는 사례관리 진행에 있어 기관 내 유기적인 소통이 용이하다. 사례관리팀 운영으로 팀회의와 사례회의등 정기적인 회의체계는 사례관리 운영의 장점이 된다. 그리고 센터 내 운영체계에 중요한 부분으로 여기기 때문에 전체 실무자가 사례관리사의 역할을 수행할 수 있도록 기관 차원에서 시스템을 갖춘다는 장점이 있다.

“사례회의는 월 1회 계속적으로, 제가 입사했을 때부터 계속 월 1회 하고 있습니다. 게이트웨이 실습하시는 분들이나 취업 지원하시는 분들 공유하구요. 배치가 될지 안 될지 얘기하고 그 다음에 사례관리, 집중 사례관리 대상자들 피드백 받는 시간하고 자산형성 현황공유, 그동안 사례관리 진행한 사람이 있으면 공유하고 있습니다.”(사례관리사 6)

“저희는 앞에서 말씀드렸던 것처럼 일주일에 한 번 이 사례회의를 운영하는데 이 사례관리 운영체제의 장점이라고 생각이 되는데 이게 센터장님 실장님이 매회 참석하고 슈퍼비전을 저희가 받다 보니까 사례관리 하는 데 있어서 좀 즉각적으로 피드백을 받고 대응하는데 효율적이라 생각이 들구요.”(사례관리사 8)

사례관리팀이 운영되는 경우에는 사례관리업무 이외에 참여주민에게 필요한 다양한 소양교육과 지역자원 연계를 참여주민에게 초점을 두고 조직적으로 수행하는 특징이 있다. 참여주민의 욕구를 반영한 자원연계와 교육 및 프로그램을 진행하고 있다. 특히, 전체참여주민을 사례관리 대상으로 설정하고 사례관리팀과 사업운영팀 간의 협업이 잘 이루어지는 것은 기관 차원에서 자활사례관리에 대한 인식이 매우 높은 경우이다.

“저희 센터는 가장 중점으로 생각하는 게 주민들을 만나는 거여서 아까 분기에 1번씩 무조건 주민들과 상담을 진행 하는 것이 원칙이고 이제 그 외에 주민들의 욕구를 파악해서 자원이나 공모 사업 연계를 하고 있습니다. 그리고 최근에는 지금 사례관리 특화 프로그램이나 인문학 교육 같은 교육도 조금 개발하는 중입니다.”(사례관리사 7)

“저희는 사례관리팀으로 운영되다 보니까 다양하게 피드백을 들을 수 있어 좀 좋은 거 같아요. (중략) 운영체계에 있어서 센터의 지원이 되게 중요하잖아요. 후원금등 자원 연계해 가지고 충분히 사용할 수 있도록 지원하고 또 지지를 해주시거든요. (중략) 사례관리를 하면서도 되게 장점인 것 같고, 되게 편안하게 할 수 있는 거 같아요.”(사례관리사 14)

“저희는 전체 주민을 사례관리 대상으로 두고 있어요. 그리고 집중 관리 심화 대상자라고 해서 사례관리사가 따로 회의를 통해서 대상자 선정되면 사례관리 진행하고 있구요. 전체적인 참여주민에 대한 계획이나 지원계획은 사례관리사와 사업단 팀장이 함께하고 있습니다.”(사례관리사 9)

· 기관 내 자활사례관리 초점의 차이

자활사례관리는 인테이크부터 사후관리까지 진행되는 과정으로 정리된다. 게이트웨이과정 2+1개월 이후 종결은 사업단 배치 또는 사업종료로 정리된다. 게이트웨이 참여자가 많은 경우에는 이 과정에서는 교육과 실습 중심으로 진행되고, 사업단 배치 후 자립계획 수립으로 진행되기도 한다. 다만, 게이트웨이 과정에서 수립된 IAP, ISP 중 특히 ISP의 경우 게이트웨이 과정 이후까지 이어져야 하는 계획이 구성되기도 한다. 그러나 게이트웨이 과정 이후 사업단에서 특별한 갈등 없이 참여가 이루어진다면 사례관리 과정으로서 관리되지 않는 경우가 많다. 참여자의 사례관리는 주거문제, 건강문제, 우울 등 정신과적 문제와 위기개입의 문제가 발생 할 경우이거나 사업단 내 갈등 상황등 문제의 소지가 발생할 경우 사례관리로써 접근하고 있다.

참여주민의 문제상황에 대해서는 사례관리사 혹은 사례관리팀이 다루어야 한다는 것과 근로와 관련한 사항은 사업담당자가 다루는 것으로 구분 짓는 경우가 있다. 기관 체계내 두 팀의 역할이 상호 보완적으로 운영된다면 염려할 것이 안되지만 사업단 배치 후 사업단 운영에 갈등 상황을 초래하는 참여자에 대해 사업담당자의 적극적인 개입 노력 보다 사례관리 접근으로 사례관리사(팀)의 역할로 여기고 미루기도 한다. 자활사례관리의 관점에 따라 기관 내에서 사례관리 접근 시점과 방식이 다를 수 있음을 알 수 있다.

“약간 사업부에서 사업단 담당자와 어떻게 보면 사례관리 담당자의 약간 보이지 않는 그런 경계가 있잖아요. 그러니까 이 사례를 니가 말니 내가 말니 약간 이런 식으로 사례관리사가 그럼 왜 있나라는 생각이 있는 것 같아요.”(사례관리사 4)

“근로와 관련한 문제도 큰 틀로 보면 사례관리가 맞지만, 사례관리팀의 업무라고 보지 않고, 근로 외적인 근로 장애요인을 해결하는 거는 사례관리팀에서 하고, 근로와 관련된 마찰이나 근로와 관련된 문제, 그런 것들은 사업팀에서 해결을 하고 지금 이렇게 구분이 되어 있습니다.”(사례관리사 6)

· 사례내용에 상관없이 사례관리사의 역할이 됨

사업단 담당자는 주 사례관리사가 아니기 때문에 조금만 개입이 필요하다고 생각 되면 사례관리사에게 넘기는 경향이 있다. 센터 내 업무분장에 사업단 담당자도 사례

관리를 진행한다고 명시해 두어도 사업담당은 사례개입의 필요성이 있으면 사례관리 팀에 의존하는 현상이 있다. 하지만, 참여자가 게이트웨이 과정이 끝나고 사업단에 배치된 이후에는 실행과 점검이 잘 진행되지 않으며, 사업단에 참여한 참여자가 무난한 생활을 한다면 개입이 거의 이루어지지 않는다.

민원 등 문제의 소지가 발생되면 사업담당자는 혼자 감당하기 힘들다는 이유로 사례관리지원을 요청하고 있다. 사례관리 내용 관련하여 사례관리사와 사업담당자의 초점의 차이로 사례관리 진행이 원활하게 진행되지 않는 경우가 발생하기도 한다.

“게이트웨이 단계에서 수립했던 IAP나 ISP를 사업단에 넘어간 이후에 이어서 사업담당이 진행을 하는데 그것에 대한 점검을 그래도 연 1회는 적어도 해야되지 않겠나라는 생각을 하지만, 사업단 담당자들의 업무가 많다 보니까 사실 힘들다고 해요. 그렇게 문제 발생을 하거나 좀 욕구를 표현하시는 분들에 한해서 계획서를 다시 작성은 하는데 이 부분에 대해서 고민인 건 맞죠. 점검이 제대로 되지 않는 거에 대해서.”(사례관리사 4)

“예를 들어서 저희가 생각했을 때는 이 분이 좀 집중 사례관리대상자로 선정이 됐으면 하는데 사업단 담당자 입장에서는 필요성에 대해 다른 시각에서 보는 경우도 있어요. 저희가 사례관리 프로그램이나 자원 연계를 진행할 때도 어떤 사업단에서는 연계가 잘 되는데 특정사업단에서는 연계가 저조한 부분도 있거든요.”(사례관리사 8)

② 사례관리팀 없는 운영

기관 내 사례관리팀을 공식화시키지는 않았지만, 형식은 갖추고자 자활사업 운영팀과 사례관리팀으로 구분을 짓기도 한다. 실제로 사례관리팀으로 가동되지는 않지만 필요한 경우 배치된 전담 사례관리사들 중심으로 상호 의논하는 정도로 진행되며, 필요시 회의에 상정하는 절차를 가진다. 사례관리팀이 없는 경우는 대부분 전담 사례관리사가 1명도 배치되지 않은 경우이다. 이런 경우에는 기존 사업담당자 중심으로 업무가 진행됨으로 기관에서는 전체 실무자가 사례관리를 할 수 있도록 업무분장을 하고 있다.

사례관리팀 없이 사례관리가 진행되는 경우에는 사업중심의 관점으로 치우치기도 하고 사례관리사 혼자 참여주민에 대한 개입과 접근이 이루어짐으로 사업담당자와 적극적인 교류가 되지 않은 한계가 있다. 또한 사례관리사가 배치되지 못한 센터의 경

우에도 참여주민의 변화 과정에 대한 지원과 촉진에 한계가 있을 수밖에 없으므로 사례관리 운영에 대한 전체적인 형평성의 문제도 우려하고 있다.

· 센터 운영체계 내 팀은 없으나 전체 체계 내에서 사례관리 다룸

센터 내 사업 회의체계 내에서 사례관리업무를 다루는 경우가 가장 일반적인 형태이다. 사례관리팀은 없으나 배치된 사례관리사 중심으로 상호 의논하며 문제해결에 아이디어를 공유하는 경우도 있지만 사례관리 내용이 풍부해지는 데는 한계가 있다. 성과평가에 맞춘 사례회의 형식을 따라야 하므로 비록 사례관리팀이 없다 하더라도 센터 내 전체 회의체계에서 사례관리를 다루고 있는 셈이다. 다만, 사례관리에 집중되기보다 사업운영에 보다 치중하게 되므로 사례관리 관련 내용은 소홀해질 수밖에 없는 실정이다.

“사업부 회의로 통합해서 하고요. 정기적인 사례회의는 아직은 진행하지 못하고 있고 사업부 회의 할 때 필요하다면 사례회의가 같이 진행되고, 그리고 팀별로 회의를 하는 것도 아직 구상 중이나, 그렇게 진행되고 있지는 않고, --사례팀이 신설된 지가 이제 1년~2년밖에 안 됐어요. 원래는 그냥 사업부로 통합해서 운영을 했었어요.”(사례관리사 4)

“전 직원이 다 참여해서 같이 의논을 하고 있는데, 자활에서 사례관리는 참 중요한 것 같아요. 팀장님들이 같이 의논해서 이 문제들을 해결하기 위해 개입 해야 하지만, 그런 부분에 있어서 좀 잘 안 되고 있는 것 같습니다. 아 업무가 너무 많다 보니까, 그리고 또 자활 같은 경우에는 또 뭐 사례관리보다는 어쨌든 제가 지금까지 보기로는 매출에 되게 영향을 많이 받고 있는 것 같아요.”(사례관리사 12)

· 사례관리 담당의 확장된 역할 수행

사례관리사가 전혀 배치되지 못한 경우를 제외하고 일부 전담 사례관리사가 배치되어 있는 경우에는 대부분 게이트웨이 전담관리자이다. 게이트웨이 전담관리자의 역할이 게이트웨이 과정에서부터 종결, 사후관리까지 역할을 하게 된다. 사후관리는 6개월 이내, 1회 이상 실시하도록 매뉴얼에서는 제시하고 있다. 사례관리 목표와 계획에 따른 사후관리라기 보다는 사업참여 종결 즉, 위탁종결에 대한 지자체 보고를 위한 양식 내용이다. 게이트과정 이후 사업단 배치 이후 사후관리로 본다면, 게이트웨

이 과정에서 수립된 계획이 중심이 되는 것이며, 그 이후 재사정이 필요할 것이다. 그러나 사업단 배치 이후 재사정의 과정으로 사업참여 종결까지에 대한 목표 및 계획 수립하고 참여 종결 이후 사후관리가 진행되는 것이다. 비현실적인 사후관리 과정과 내용에 대한 수정을 요청하는 것이다.

현재는 게이트웨이 과정에 더 충실하게 되고 사업단 배정 후에 참여주민 사후관리로 접근하는 경우가 있다. 일정한 기간이 지나면 사업단 배정된 참여자에 대한 사례관리 접근은 위기개입 정도로 진행되는 경우가 일반적이다. 다만, 참여자의 사업단 배정 이후 지속적인 관리가 힘들고 사업단 담당자와 피드백을 주고 받기는 하지만 사례관리 실행에 한계가 있다.

“참여주민이 사업단 배정 후 6개월 차 즈음에 사업단 배정받아서 어떠신지 그런 얘기도 좀 일대일로 얘기도 나눌 수 있고 뭐 형식적이긴 하지만 IAP 한번 다시 들여다보면서 ‘아, 내가 이런 얘기를 했었구나’ 그때 마음을 한번 같이 되새겨보기도 하고, 그래서 이 과정으로 게이트웨이는 정말 마무리 되고 이제 자활 참여를 잘 해보자 뭐 이제 얘기도 나누고. 물론 이제 다 좋아하시지는 않습니다.”(사례관리사 10)

사례관리사 미배치로 사례관리팀이 없이 운영되는 경우 전술한 바와 같이, 사업단 배치 이후 참여자에 대한 사례관리는 위기개입이 일반적이고, 사업담당자와 협업으로 이루어지기보다 사업단 관리의 힘든 부분을 이해하고 사례관리사의 역할로 여기는 측면이 있다. 기관 내 사례관리팀이 없이 사례관리를 수행하는 경우에는 사례관리사의 역할이 폭넓게 수행될 수 있음을 확인할 수 있다. 또한 사례관리사 혹은 사례관리를 진행하는 사업담당자 개인 역량에 따라 사례관리 수행이 이루어지는 측면이 있으며, 사례관리에 필요한 다양한 자원 개발과 연계를 위해 지역 내 네트워크 형성에 대한 필요성을 강하게 느끼기도 한다.

“게이트웨이 때 상담을 나누다 보니까 사업단 팀장님보다 오히려 제가 더 많은 부분을 알고 있는 경우가 있어요. 어쨌든 사업단 팀장님들은 사업단 하나만 맡고 있는 게 아니라 2개, 3개 맡고 있다 보니까 우선은 매출이고, 참여주민은 그냥 근로에 참여하는 게 우선이고 이렇다 보니까 사례관리 이 부분은 제가 더 많이 개입하고 있지 않나 생각합니다.”(사례관리사 12)

(3) 자활사례관리 역할별 수행 현황

조직 내 자활사례관리 역할에 대해서도 매뉴얼에서 제시하고 있다. 중요한 지점은 사례관리팀과 자활사업팀 간의 유기적 공동 협력체계 안에서 적극적인 정보공유와 협조가 이루어져야 한다. 물론, 자활사업팀의 역할은 지역별 각 센터의 실정에 맞도록 협의 조정하여 실시하도록 한다. 그리고 전담 사례관리사의 인력으로 구성된 사례관리팀은 사례관리 관련 업무만 수행하는 것을 원칙으로 하고 있다.

매뉴얼에서는 사례관리팀과 자활사업팀의 구분을 전제로 하고 역할을 제시하고 있다. 하지만 사례관리팀을 구성할 수 없는 상황, 전담 사례관리사가 전혀 없는 상황도 있다. 사례관리사들의 고유한 사례관리 업무에 집중할 수 있는 원칙이 제공되고 있지만 현실적으로 업무의 경계를 알 수 없는 기관 내 다양한 업무를 맡거나 규모가 적은 사업단도 관리하고 있는 실정이다.

· 자활참여 전 과정으로 자활사례관리 인식

게이트웨이 과정에서는 게이트웨이 전담관리자가 사업단 배치 전까지를 책임지고 진행한다. 참여주민의 사업단 참여 후 집중 사례관리 필요성이 제기되는 경우에는 자활사례관리사를 통해서 사례관리가 진행된다. 혹은 자활사례관리사가 전체 참여주민에 대한 주 사례관리를 진행하며 사업담당자와 협업 관계를 유지하며 사업담당자 또한 사례관리 업무를 수행하기도 한다. 이런 절차와 내용으로 진행되는 것이 영역별 전담 사례관리사가 있는 경우 일반적인 과정이 된다. 또한 사업단 배치 후 참여주민에 대한 일상적인 관리는 사업담당자가 진행하게 된다. 이러한 역할을 사례관리라는 관점에서 접근하기도 하고 사례관리라고 인식하지 않는 경우도 있다. 사례관리 관점에서 접근하는 경우에는 게이트웨이 과정을 이어서 실행 및 점검으로 이어가는 체계로 진행한다.

“이제 센터마다 너무 달라가지고, 저희 센터의 경우에는 일단 사업단을 넘어가게 되면 사업단 팀장들이 이제 사례관리를 주로 하고 있고, 지역사회 연계라든지 아니면 병원 연계라든지 혹은 아니면 후원 품 연계를 할지 이런 부분은 또 사례관리가 하고 있습니다. 사업단 내에 불만사항이라든지 혹은 사업단에 필요한 건의사항 등은 담당 팀장들이 직접적으로 주로 하고 있습니다.”(사례관리사 5)

“저희는 근로 외에 장애 요인 혹은 욕구는 사례관리팀에서 해결을 하고, 근로와 관련된 출퇴근 문제 라든지 아니면 다름도 성격적으로 다투는 거는 사례관리사가 개입할 수 있는 부분은 아닌 것 같아요. 근데 우울이라든지 아니면 이 사람이 갑작스럽게 좀 폭발적인 행동 등 정신적인 문제로 생각되는 것은 사례관리사들한테 토스가 되구요. 지금 이렇게 구분이 되어 있습니다.”(사례관리사 6)

사례관리사가 한 명이라도 배치가 되어 있다면, 게이트웨이 과정이든 참여주민의 사업단 참여 이후 위기개입이든 사례관리가 진행된다. 다만 참여주민의 사업단 참여 이후 참여주민의 일상관리는 사업단 참여를 통한 근로 유지가 중요한 문제인데 사업담당 실무자는 일상관리에 대해 사례관리 과정으로 인식하지 않는 경우이다. 자활사례관리의 핵심적인 목표는 참여주민이 자활사업 참여 과정에서의 변화로 자립 역량 성장 그리고 자활역량의 성장으로 더 나은 삶을 성취해 가는 것이다. 이러한 목표 달성을 위해서는 사례관리사뿐만 아니라 모든 실무자의 참여자 관리를 포함하여 포괄적으로 자활사업 참여 전 과정을 사례관리의 과정으로 인식하고 실천할 수 있는 기관 내 체계 마련이 중요함을 확인할 수 있다.

“일단 기본적으로 자활 참여자분들의 자활과 자립 역량을 강화시키기 위한 사회복지기관이기 때문에 사례관리는 전체적으로 포괄적으로 봐야 된다고 보거든요. 후원품이나 지역사회 연계 부분에 대해서만 사례관리를 볼 게 아니라 참여주민이 평상시에 뭐 건의사항이라든지 불만 사항도 사실은 일종의 사례관리로 좀 봤으면 좋겠다는 생각이 들거든요. 정서적 지지도 필요하니까. 그래서 전체적으로 사례관리로 보는 게 좋지 않을까 생각이 듭니다.”(사례관리사 5)

· 통합적 자활사례관리 수행 참여

참여주민이 초기 상담에서부터 자활근로사업 참여와 그 이후 종결하는 순간까지 참여주민 한 사람의 변화를 기록하고 자활 성공으로 나아가는 모든 과정이 자활사례관리의 특징이다. 위기 개입 혹은 취업과 창업 중심의 사례에 대한 접근만이 아닌 참여주민의 삶의 변화가 자활사업 참여 전 과정에서 실현된다는 점에서 자활사업의 유용성이 드러난다. 이러한 측면에서 자활사례관리를 위한 사례관리사의 역할뿐만 아니라 사업을 운영하는 실무자 또한 자활사례관리 과정 중에 역할을 담당하는 것으로 사례관리에 관한 관점이 필요하다. 특히, 참여주민이 너무 많아서 사례관리사에 의해서 사례관리 진행이 어려운 경우에는 더더욱 센터 내 모든 실무자가 사례관리의 관점에서 참여주민의 변화를 촉진해야 할 필요가 있다.

“사업단을 가셨는데 사업단 팀장들이 사례관리를 전혀 안 도와주면 다른 센터는 모르겠는데 저희 센터 같은 경우엔 연 한 360명 정도 들어오거든요. 360명인데 사례관리사 혼자 수행하는 것은 말도 안 되고, 번아웃도 빨리 오고 (중략) 그래서 저희 센터 같은 경우에는 사업단 팀장이 사례관리를 조금 도와달라는 그런 식으로 얘기를 하고 있고 만약 이 부분이 안 된다고 하면 실질적으로 사례팀 전체가 무너질 수밖에 없겠죠, 너무 과도한 업무량 때문에.”(사례관리사 5)

“그 집중 관리 심화 대상자라고 해서 사례관리사가 따로 이제 회의를 통해서 선정되면 하고 있구요. 전체적인 참여주민에 대한 계획이나 지원계획은 사례관리사가 함께 사업단 팀장과 함께하고 있습니다.”(사례관리사 9)

“사업단 팀장님들 같은 경우에는 사업단을 이끌어 가는 데도 업무도 많다 보니까 사례관리 체계까지는 아직은 모르시는 것 같고, 거기까지 하기에는 버거워하신 것 같습니다. (중략) 근데 사례관리팀 아닌 사업단 팀장님들이 인제 조금씩 사례관리가 좀 필요하구나라고 조금씩 느끼시는 것 같아요.”(사례관리사 13)

2) 자활사례관리 인식

자활사례관리 매뉴얼에 의하면 자활사례관리의 방향은 1차 핵심은 참여자의 자립·자활을 방해하는 어려움과 문제해결이며, 2차 핵심은 참여자가 자립·자활을 달성하는데 필요한 욕구 해결이다. 이를 통해 참여자의 자립역량을 강화하고, 주체적 삶을 지원한다고 정리되어 있다. 또한 자활사례관리의 목표는 참여자의 사회경제적 자활 자립역량 및 문제해결능력 향상과 참여자의 공식적·비공식적 자원획득 역량 강화 그리고 참여자의 심리 정서적·신체적 안정 및 강화를 통한 자신감 회복으로 정리되어 있다.

이와 같이 정리된 목표를 기반으로 수행되는 자활사례관리는 자활참여 전 과정을 통해 근로를 지속하기 위한 역량을 축적할 수 있도록 지원한다. 참여주민이 자활근로 사업에 머무는 것이 아닌 취업, 창업까지 이어질 수 있도록 접근하고 있다. 하지만 현실적으로 참여주민에게 근로(노동, 일)의 의미가 무엇인지를 제고해 본다면 자활사업에 참여할 수 있는 지속 가능한 근로를 유지할 수 있게 하는 것이 가장 중요하고 현실적인 목표라는 것이 자활사례관리의 현주소이다.

자활사례관리는 탈빈곤과 사회통합이라는 자활사업 목표 달성을 위한 지원체계가 자 활사업 운영의 핵심적 역할을 한다. 근로의 유지는 경제활동의 주요한 담보가

되지만, 다차원적인 빈곤에 노출되어 있는 참여주민에게는 일을 할 수 있는 조건, 탈 빈곤의 조건, 사회통합의 바탕이 되는 것은 참여주민의 다양한 심리적, 사회적, 정서적인 문제의 접근으로 변화가 시작된다는 점이 자활사례관리의 중요한 의미이다. 이를 현실적으로 성과 있게 실행되기 위해서는 기관 차원에서 자활사례관리에 대한 인식이 요청되며, 자활사례관리 수행의 주체에 대한 보상을 넘어서 인정이 요구된다. 또한 자활사례관리 체계의 고도화를 통해 현재의 한계를 극복함으로써 자활사업의 목적 달성이 보다 현실화 될 것이다.

〈표 IV-3〉 자활사례관리 인식에 대한 분석

주제	하위범주	내용
자활사례관리 개념과 의미	자활사례관리 개념	<ul style="list-style-type: none"> · 경제적 자립역량을 위한 장애 요소 해결 · 작은 변화부터 장기적인 성장까지 지원하는 체계적인 과정 · 삶의 주체가 되어 살아갈 수 있도록 지원
	자활사례관리 의미	<ul style="list-style-type: none"> · 현실적인 도움: 적응, 참여, 자립지원 · 첫걸음이자 성장: 즐거움 · 스스로 발견하게 하고 나아지도록 돕는 과정
자활사례관리 체계 고도화를 위한 조건	사례관리사 개인차원 :인정과 성숙	<ul style="list-style-type: none"> · 주민 변화 목적의 매력과 보람 · 사례관리사의 소진: 중요도에 비해 존재 불인정 · 사례관리사 잦은 이직으로 업무하중의 부담 · 사례관리 업무의 전문성 구축
	운영시스템으로서 기관차원 :단일한 인식과 시스템화	<ul style="list-style-type: none"> · 자활사례관리에 대한 단일한 인식 · 사례관리 운영체계의 시스템화 · 중요성에 비해서 업무의 후순위 결정 · 기관 내외 자원의 충분성
	지원체계로서 정책차원 :중요성과 현실적 지원	<ul style="list-style-type: none"> · 자활사례관리 중요성과 사례관리사 처우개선 · 자활사례관리사의 자격조건과 현실 불일치 · 자활사례관리의 효율적 운영을 위한 조건

(1) 자활사례관리 개념과 의미

자활사례관리에 대한 개념과 의미는 매뉴얼에서 정리하고 있는 내용을 사례관리사들은 인식하고 있다. 이들은 참여자의 자립역량과 자활역량을 위한 사례관리 실천이

취업과 창업 등 경제적 자립역량뿐만 아니라 참여자 각자의 삶이 더 나은 방향으로 변화하기 위해 다양한 목표 설정으로 정리하고 있다.

자활사례관리 성과 심층 분석연구(2023, 한국자활복지개발원)에서 실무자가 인식한 자활사례관리 목적은 자활근로와 수급 상황의 안정, 정서적 자활, 경제적 능력과 역량 강화를 통한 탈수급 이후의 자립 준비로 정리하고 있다. 조건부 자활근로 참여 상태가 안정적으로 유지하는 것은 자활근로 참여를 통해 사회적 소속감을 얻는 동시에 생계 수급 상태를 유지하고자 하는 것이다. 이와 더불어 경제적 자활만으로 탈수급, 탈빈곤이 어렵다는 현실 인식의 기반에서 정서적 자활 지원이 중요한 역할로 인식되고 있다. 또한 사례관리 과정이 탈수급 이후 참여주민의 삶이 준비될 수 있도록 인적 자본 향상 등의 자립준비 지원을 하는 것으로 정리하였다. 본 FGI에서 이와 맥락을 같이 하며 자활사례관리의 개념을 경제적 자립역량을 위한 장애 요소 해결과 작은 변화부터 장기적인 성장까지 지원하는 체계적인 과정, 삶의 주체가 되어 스스로 삶을 살아갈 수 있도록 지원 하는 것으로 정리되었다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

① 자활사례관리의 개념

자활사례관리는 참여주민의 자립을 방해하는 장애 요소들을 해결하여 근로 능력을 향상시키는데 초점을 맞춘 과정이다. 이를 통해 심리적, 정서적, 사회적 문제를 해결하고 자립할 수 있도록 지원한다. 이러한 과정에서 참여자는 문제해결능력을 향상하고 공식적, 비공식적 자원 획득으로 역량을 강화하며 자신감을 회복하게 된다.

· 경제적 자립역량을 위한 장애 요소 해결

자활근로사업은 탈빈곤과 사회통합이라는 목적으로 근로를 매개로 사업이 추진된다. 근로가 매개가 된다는 것은 자활참여자의 수급권 유지 및 사회안전망은 자활근로 사업참여가 전제조건이 되는 것이다. 특히 조건부수급자에게는 사업참여 조건부과로 인해 자발적인 의사에 의해 사업참여가 진행되지 않는다는 점에서 근로역량과 근로의지가 약하다. 그럼에도 불구하고 참여자의 자활근로사업 참여는 경제적 자립역량을 통해 탈수급, 탈빈곤의 과정으로 나아가야 하지만 건강문제, 가족문제, 정신과적인 문제, 직업역량의 문제 등 문화자본과 사회적 자본 등 삶의 동력이 될 수 있는 자본 총

량이 매우 미약한 상황이다. 참여자의 자립을 위한 경제활동을 위해서는 참여자의 생활 전반에 산재해 있는 장애 요소 해결이 동시에 통합적으로 접근하는 것이 자활사례관리라고 정리한다.

“근로 장애요인을 제거해서 그것에 대한 지원을 통해 참여자들이 자립, 자활에 도움이 되는 것. 이게 자립, 자활이 꼭 취업, 창업이 아니더라도 예를들면 은둔형이었던 분이 자활에 계속 남아 있지만 매일매일 출근을 하신다라는 것도 어떻게 보면 성과고, 그게 자립, 자활이니까. 그걸 지원하는 역할이 자활사례관리라고는 생각을 하고 있어요.”(사례관리사 4)

경제적 자립역량은 현재 자활근로사업에 참여할 수 있는 근로상태의 유지의 의미도 포함된다. 일을 하기에 적절하지 않은 근로미약자의 자활사업 참여는 취업, 창업 형태의 경제적 자립보다 1차적으로 현재 자활근로 사업에 적응하고 꾸준히 근로할 수 있는 상태로의 회복이 중요한 문제다. 이러한 참여자에게 근로에 대한 의미, 일에 대한 의미, 자활과 자립에 대한 의미는 지금보다 더 나은 조건으로 회복하는 것으로 자활사례관리의 목표는 경제적 자립보다 더 다양한 목표를 설정하게 된다.

“입사 초기에는 자립, 자활이 그냥 탈수급, 진짜 취업, 진짜 창업 이쪽으로만 생각을 했었는데, 그게 실질적으로 안 되는 거에 대해서 고민이 많았는데 요즘 드는 생각은 조금 목표를 낮게 잡아서 이들의 근로를 유지하는 것만으로도 목표를 잡아야 하나? 라는 생각이 듭니다.”(사례관리사 4)

“자활근로사업에 잘 참여할 수 있도록 장애되는 요소를 파악하고 해결할 수 있도록하는데 사례관리사가 하는 게 아니라, 같이 참여주민과 합의해서 목표를 설정하고 그게 진행되도록 사례관리사는 격려하고 자원을 연계하고. 그렇게 정리했습니다.”(사례관리사 10)

“자활사업에 잘 참여하고 정서적으로도 조금 도움을 받고 사회적으로도 좀 안정감을 갖고 편안한 생활할 수 있는 일상을 할 수 있도록 스스로도 선택하면서 자립할 수 있도록 도와드리고 싶은 게 사례관리라고 생각합니다.”(사례관리사 13)

· 작은 변화부터 장기적인 성장까지 지원하는 체계적인 과정

자활사례관리는 참여자의 주거, 건강, 가족, 관계갈등, 알콜문제등 복합적인 문제를 해결하기 위해 상담 및 자원연계를 진행하고, 자립과 자활을 지원하는 장기적인 지원

과정이다. 자활사례관리는 목표가 정해져 있으며 참여자에 대한 사례관리는 그 목표를 달성할 수 있는 목표를 설정하게 되는 특화된 사례관리이다. 자활사업참여자는 자활사업 참여 순간부터 자활사업의 목표 즉, 탈빈곤과 사회통합이라는 목표달성의 과업이 주어진다. 하지만 이 과업을 스스로 자신의 과업으로 여기고 사업에 참여하지는 않는다. 정책적 과제로서 주어진 과업을 달성하기 위해 자활사례관리는 참여자 개인별 상황에 따라 다양한 목표를 지원하게 된다. 참여자의 작은 변화에서부터 시작되는 성공의 경험 누적으로 장기적인 성장까지 지원하는 체계적인 과정으로 정리한다.

“한 2년을 사례관리 하다보니 최근 들어서는 그래도 정부가 자활에 쓰는 예산이 적지 않은데, 그냥 안정적인 일자리 지원이면 안 되지 않을까라는 생각을 하는 거죠. 그래서 이제는 목표를 너무 낮게는 말고 근로역량 향상, 취업까지도 할 수 있는 쪽으로 목표를 잡아보려고 하는데, 어려운 상황입니다.” (사례관리사 4)

“사례관리 자체는 사실 정서적 기반 혹은 대상자에 대한 욕구를 충족시키기 위한 사례관리를 하는 거 같아요. 그리고 본질적으로 그분이 어떤 문제점이 있는지에 대해서 생각을 하고 해결방안을 같이 강구해 보자라는 그런 취지니까” (사례관리사 6)

“솔 취하신 분들도 으쌰으쌰 해가지고 또 일 못하신 분들도 으쌰으쌰 해가지고 그분들을 결국 자립, 자활할 수 있도록 지원하는게 저희 역할이잖아요. 일을 할 수 있게끔 계속 북돋아 주는 거. 그렇기 때문에 사례관리를 할 수밖에 없지 않을까? 그 역할이 제일 중요하다고 생각합니다.” (사례관리사 5)

· 삶의 주체가 되어 살아갈 수 있도록 지원

참여자가 자활에 참여하는 동안 자신의 다양하고 복잡한 문제에 대해 하나씩 해결해 가는 과정의 경험을 자활근로사업 참여 중에 쌓아감으로써 이전과 다른 자신의 삶을 생각할 수 있고 계획을 세울 수 있는 힘을 기르도록 지원하는 것이 자활사례관리이기도 하다. 현재의 삶에 머물지 않기 위해 참여자 주변체계의 조건 변화를 유도하기 위해 사례관리 지원을 하게 된다. 이러한 변화 과정을 통해 자신의 삶을 새롭게 구성할 수 있도록 지원한다.

“사업단 근로를 하면서 심리적인 문제든 경제적인 문제든 사회적인 문제든 가족적인 지지체계 문제든 그런 부분들이 스스로 근로를 하기 위해서 자립하기 위한 과정 속에서 걸림돌이 되잖아요. 그 걸

림들을 사례관리사가 욕구 파악을 해서 해결해가다 보면 새로운 목표가 생겨서 자격증도 따게 되고 자격증을 따서 또 취업을 하시는 분들도 있으시고 그렇게 연결이 되더라고요.”(사례관리사 1)

“주민들이 자활에 참여하는 동안 다양한 어려움을 우선순위에 맞춰 하나씩 해결할 수 있도록 돕고 자활에 잘 적응하며 나아가 새로운 미래를 계획할 수 있는 힘을 기를 수 있도록 돕는 게 자활사례관리라고 생각합니다.”(사례관리사 7)

참여자의 삶의 변화를 지원하고 역량을 강화하도록 하는 것이 센터의 목적으로 설정하고 사업 방향을 참여자의 개인 맞춤형 사례관리체계로 운영이 되기도 한다. 이러한 체계적 지원을 통해 참여자의 자활목표 달성은 스스로 자신의 삶의 주체로서 자신의 삶을 살도록 지원하고 있다.

“저는 어쨌든 센터 사업 목적이 맞춤형 자활 자립 계획 수립으로 역량을 강화하여 자신의 삶을 조율할 수 있도록 지원하는 것이라고 돼 있거든요. 그래서 저도 센터 사업 목적에 맞춰서 참여주민 욕구에 따라서 맞춤형 자립계획을 스스로 힘을 가지고 움직일 수 있도록 지원하는 거라고 생각합니다. 자활은 근로뿐만 아니라 그 일상에 있어서 어떤 여러 가지 방해 요인들을 제거하고 좀 나로서 온전히 설 수 있게 하는 거라고 생각하고 있습니다.”(사례관리사 8)

② 자활사례관리의 의미

자활사례관리는 참여자의 자립을 방해하는 요소들을 해결함으로써 근로역량을 향상시키고, 심리적·사회적·정서적 지원과 자원을 획득하게 함으로써 자립역량과 자활역량을 높여내는 과정으로 자활사업의 목표를 달성하도록 지원하는 전 과정으로 개념 정리된다. 이러한 자활사례관리를 수행하는 사례관리사들에게 자활사례관리의 의미는 참여자의 근로 적응, 사업 참여, 자립지원에 대한 현실적 도움이며, 참여자에게 다른 삶의 첫걸음이 되고, 이를 지원하는 사례관리사에게는 즐거움이기도 하다. 또한 참여자 스스로 문제를 발견하고 해결할 의지를 북돋우어 점점 더 나아지도록 지원하는 과정으로 자활사례관리의 의미를 정리하고 있다.

· 현실적인 도움: 적응, 참여, 자립지원

자활사례관리사의 역할이 참여자에게 현실적인 도움이라는 의미는 실천 현장에서 사례관리를 직접 수행하는 실천가의 실제적이고 선형적인 대답이다. 이론이나 추상적인 선언이 아니기 때문에 더 깊은 의미가 있다. 사회복지실천의 도구로서 사례관리는 다양한 사회복지실천 현장에 적용하고 있으며 사회복지실천의 강력한 모델이기도 하다. 자활사업은 탈수급, 탈빈곤이라는 단일한 목표하에 추진되는 사업으로 여겨졌으므로 사례관리 실천을 적용하는 것이 다소 생경한 느낌으로 초기 자활사례관리 도입시 인식되기도 하였다.

하지만 근로가 목표가 되고 경제적인 활동 유지가 목표로 설정되는 자활사업에서 사례관리 실천 모델은 매우 필요한 것으로 주목할 수밖에 없다. 복잡하고 다양한 문제를 통합적으로 접근하고 당사자의 주도성으로 문제를 해결해 가는 과정은 자활사업의 목표를 달성하기 위한 과정이기 때문에 매우 강력한 현실적 도움으로 여겨진다. 자활사업에 적용하는 과정은 대인관계, 사회관계의 회복이며, 사업에 참여하는 과정은 수동적인 참여가 아닌 주도성으로 자신의 삶을 주도하는 과정이 되고 나아가 자활자립의 자원획득의 과정이기 때문이다.

“저는 복지관에서 사례관리를 하다가 자활에 들어왔는데, (중략) 직접적인 도움을 줄 수 있는 사례관리를 하고 있다라는 생각이 들더라고요.”(사례관리사 4)

“참여하시는 주민이 잘 적응해서 자활에 참여하고, 또 나아가서 자립할 수 있도록 돕는 일이라 생각합니다.”(사례관리사 12)

· 첫걸음이자 성장: 즐거움

자활사업 참여를 위해 처음 참여하는 과정은 게이트웨이이다. 게이트웨이 과정에서 정서교육과 사업참여에 필요한 다양한 교육 그리고 사업단 실습을 통해 사업참여를 결정하기도 하며, 취업이나 창업을 준비하는 과정으로 참여하기도 한다. 대다수의 참여자는 사업단으로 배치되기 희망한다는 계획수립 내용이 포함되며, 게이트웨이 과정에서의 사례관리 혹은 사업 참여 이후 계속되는 사례관리 과정에서 참여자는 희망의 느낌으로 참여한다. 사례관리사는 현실에 안주하고자 하는 참여자에 대해서 도전하게 하고 독려하기도 하지만 그 실천 과정이 쉬운 과정은 아님을 안다. 사례관리사는 참여자의 변화와 그 변화에 대한 인식과 참여자의 변화를 감지함으로써 자활사례관리 업무에 보람과 즐거움을 느끼기도 한다.

“자활이라는 의미가 사실은 ‘스스로 자’(自)로 시작해서 주는 의미보다는 이분들도 우리의 참여 그러니까 지역에서 함께 하며, 사회에 적응해 나갈 수 있는 사람 대 사람으로 생각하고 다가가려고 노력하고 있고 그렇게 업무를 수행하려고 노력하고 있습니다. 그 바탕에는 이분들이 스스로 한다는 인식을 할 수 있게 도움을 줄 수 있는 사례관리사가 되고 싶은 마음입니다.”(사례관리사 9)

“자활사례관리는 나에게, 저도 딱히 생각을 안 해봤는데, 즐거움이다. 어쨌든 저는 일을 하는 게 너무 행복하고, 예 뭐 어쨌든 제가 행복하기 때문에 저를 만나는 분들한테도 그분들도 행복해질 수 있도록 노력하고 있고. 예, 그래서 즐거움이다라고 생각합니다.”(사례관리사 12)

· 스스로 발견하게 하고 나아가도록 돕는 과정

사례관리사들은 자활사례관리의 의미는 참여자 스스로 자신의 문제를 발견하고 인식함으로써 스스로 문제 해결할 수 있도록 지원한다는 것으로 정리한다. 참여자 중에는 생활에 대한 의지나 새로운 일에 대한 도전, 미래에 대한 계획보다 현재 수급자로서 머물러 있으려는 경우가 있다. 이러한 참여자에 대해 사례관리사는 참여자의 비자발성과 비적극성에 대해 사례관리사가 주도해서 계획수립과 실천 방향을 진행하는 경우도 있다. 결국 참여자가 자기 문제에 대해 스스로 선택하고 실천할 수 있도록 기회를 제공하고 책임 있는 자세로 사업에 참여하기를 기대하며 인내하기도 한다.

“제가 (입사한지)얼마 안 됐는데 참여자들을 그래도 조금 많이 만날려고 했어요. 상담을 해보면 앞으로의 미래에 대한 계획이나, 좀 뭘 하고 싶다 이런 의지들이 사실은 조금 많이 부족한 것 같아요. 그래서 수급자에서 머물러 있지 않고 앞으로 조금 더 발전된 그런 상황으로 좀 갔으면 좋겠다는 생각에 제가 끌고 가는 경우도 있는데 제 욕심일 수도 있겠지만.”(사례관리사 2)

“자활사례관리 정말 이걸 어디까지 해줘야 되나? 사례관리 끝은 무언가 그런 것들을 많이 고민했는데요. 그래서 제가 시간이 지나면서 스스로 정리를 한 것은 일단 너무 크게 보지 말고. 참여주민과 합의해서 목표를 정하는 것이 필요하다는 생각이 들었어요. 그렇게 사례관리를 진행하고 사례관리사는 격려하고 자원을 연계하고”(사례관리사 10)

결국, 자활사례관리에 대한 사례관리사가 부여하는 의미는 참여자의 전체적인 삶을 지원하는 과정으로 그 삶이 옳은 방향으로 나아가도록 지원하는 데 있다.

“참여자가 스스로 자립 자활할 수 있도록 불필요한 장애물을 제거해주고 신체적 정신적 안녕을 증진하여 자립 역량 강화해주고 전체적인 삶을 좀 지원해주는 것 같아요, 옳은 방향으로.”(사례관리사 15)

(2) 자활사례관리체계 고도화를 위한 조건

제3차 자활급여 기본계획에 의하면 개발원의 역할로 자활사례관리 중점 자활사업 운영에서 컨트롤타워 역할을 강화하기 위해 지역자활센터에서 활용 가능한 정서·사회적 프로그램을 개발하고 보급하며, 역량별 프로그램 개편과 사회통합지표 적용을 위한 평가체계 개편 그리고 심층 자활사례관리 매뉴얼 마련과 이에 대한 모니터링 전개의 내용을 포함하고 있다. 제3차 자활급여 기본계획 추진을 위해 현재 마련되어 있는 매뉴얼에 대한 점검이 종합적으로 이루어질 필요성으로 자활사례관리체계 고도화를 위한 조건을 사례관리사 개인 차원, 운영시스템으로서 기관 차원, 지원체계로서 정책 차원으로 구분하여 살펴보았다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

① 사례관리사 개인 차원: 인정과 성숙

자활사례관리 수행의 주체로서 사례관리사들은 참여자의 변화 감지와 참여자의 성과 있는 자활사업 참여를 통해 업무의 보람과 사기가 진작된다. 자활사례관리는 센터 내 사업운영팀과 분리되어 운영되는 경우도 있지만 사례관리사 미배치 또는 사례관리사가 1명 정도 있는 센터의 경우에는 사례관리팀을 따로 운영하지 못하고 있다. 기관 내에서 자활사례관리에 대한 인식 정도의 차이로 사례관리 업무가 부수적인 업무로 밀리는 경우가 발생한다. 즉, 사업팀과의 협업이 원활하지 않고 사업단 운영 업무가 사례관리 진행보다 우선순위로 설정되기도 한다.

자활사례관리 중점의 자활사업 운영의 필요성과 중요성이 제3차 자활급여 기본계획에서 중요한 지점으로 부각되고 있다. 그리고 2025년부터 자활사례관리사 미배치 기관에 사례관리사가 모두 배치됨으로써 자활사례관리의 필요성이 더욱 강조되는 지점이다. 자활사례관리사가 자활사업 운영에 필수인력으로서의 인식과 위상이 확인됨에도 사례관리사의 지위와 처우는 개선되지 못하고 있다. 사례관리사의 처우는 자활사례관리체계 고도화를 위한 중대한 문제로 인식하고 반드시 개선되어야 할 사안으로 확인하였다. 사례관리사 개인 차원은 사례관리사의 역량과 자활사업에 있어 자활사례관리의 중요도에 비해 사업의 우선순위에서 후순위가 되는 점, 사례관리사의 잦은 이직으로 동료사례관리사의 업무하중의 문제가 있지만 참여자의 변화 목적은 사회복지

실천의 핵심으로서 사례관리의 매력이자 사례관리사들에게는 보람으로 다가온다.

· 참여자 변화 목적의 매력과 보람

참여자의 변화 목적은 사례관리사로서 사회복지실천의 매력이기도 하며 사례관리 업무에 대한 보람으로 여기게 된다.

“목표가 생기면 자격증까지 따시는 분들도 있고 또 팀장님들이 너무 고마워 하는게 프로그램 참여하고 심리 정서, 외부로 나가서 연계해서 서비스 받고, 또 외부 프로그램 참여하고 이리다 보면 참여주민분들도 진짜 입 다물고 말 안 했던 분들이 또 마음이 열리고 그런 분들이 좀 더 많기는 해요..”(사례관리사 1)

“이분들이 적당한 장소에 배치도 할 수 있고 또 취업을 희망하시는 분들도 연계를 하면 취업도 많이 하셨었어요. 그래서 보람을 거기서 참 많이 느끼고 사업단에 가서서 일을 하시는 거 보고 표정 달라지는 걸 보면 되게 좀 기분 좋고 그래서 매주 새로운 분 오면 실망도 하지만 보람도 느끼곤 했었다.”(사례관리사 6)

“굉장히 보람을 느끼고 참여주민의 계획에 따라 노력해서 건강 회복이나 개인 향상이 되어서 변화가 된 모습을 객관적으로 보일 때 가장 좀 보람을 느끼고 이런 부분에 있어서 자격증 취득 연계해서 성취하고 취업돼서 성공하시는 모습 볼 때가 가장 사례관리사로서 뿌듯하다.”(사례관리사 9)

· 사례관리사의 소진: 중요도에 비해 존재 불인정

사례관리는 자활근로사업단이 잘 운영되도록 문제를 완화하거나 해소시키는 역할로 인식하는 경우가 있다. 사업단 운영에 필요한 사안이 발생하는 경우 사례관리 진행은 일정을 미루어야 하는 상황이 발생하기도 한다. 또한 사례관리 업무는 사업운영에 비해 업무가 눈에 띄지 않는다.

자활사례관리를 중심에 두고 자활사업이 진행되어야 하는 것이 제3차 자활급여 기본계획에 언급되고 자활사례관리의 중요성을 확인할 수 있다. 그러나 사례관리 업무는 사업 운영 시 후순위가 되고 사업팀과 협력이 이루어지지 않는다면, 사례관리 진행에도 차질이 발생할 수 있다. 사례관리사들은 자활사업 운영에 보조 역할을 수행하는 것으로 인식되어 사례관리 업무 이외에 기관 내 특정할 수 없는 다양한 업무가 추가로 주어

지기도 하는데, 이로 인해 소진을 겪기도 하고 본래 업무인 사례관리 업무의 진행에 차질이 발생하기도 한다. 이러한 업무 과정에서 사례관리사 스스로 처우에 대한 생각과 접칠 때 자신의 역할에 대해 회의감을 가지게 된다.

“아무리 협조하고 협업을 해도 저희 팀하고 운영팀의 목표 자체가 조금 다르다 보니까 업무적인 갈등이 발생 할 경우가 있고 사례관리사들이 이제 각종 교육이나 회의들이 좀 많다 보니까 업무에 대한 시간적 한계가 조금 있구요. 그다음에 처우 때문에 생계에 대한 고민도 조금 있다 보니 업무 수행을 하는데 좀 어려운 것 같습니다.” (사례관리사 7)

“근데 새로 오신 분들은 역할이 보이지 않으니까 얼마나 힘들겠어요. 어떨 때 내가 해야 되고. 내 자리가 명확하지 않은 것 같아서 정체성도 되게 흔들리고 자존감도 떨어지고 그러잖아요.” (사례관리사 1)

“사례관리 업무 외에 이제 센터에서 맡고 있는 기타 업무들이 많아서, 또 어떤 것은 급박한 것들로 해결해야 될 일들이 많아요, 급박한 일들이 수시로 발생하다 보니까 사례관리 업무는 시간을 두고 해야 되는 것들이 많아요, 그래서 자꾸 뒤로 밀리는게 현재 상황인 거 같습니다.” (사례관리사 10)

· 사례관리사 잦은 이직으로 업무하중의 부담

사례관리사 이직율이 높다. 특히 자활사례관리사의 이직율이 높고 변동성이 심하다. 사례관리사의 업무하중은 같이 일하던 사례관리사의 업무를 대신 맡아서 해야 하는 부담으로 발생한다. 그리고 사례관리 업무 이외에 사업단 업무까지 감당해야 하는 경우에도 업무하중이 발생하기도 한다. 무엇보다 기관 내에서 사례관리에 대한 인식과 이해가 부족함에서 오는 사례관리 진행의 차질은 사례관리사에게 매우 부담이 된다.

“제가 지금 게이트웨이 담당자로 여기 3년 있는 동안 사례관리사는 한 4~5명이 바뀐 것 같아요. 근데 그때마다 결국에는 업무를 제가 일부를 해야 되는 상황에서 부담이 가중되는게 좀 힘들어요.” (사례관리사 7)

“제가 여기에 입사해서 느꼈던 어려움들은 직원들의 잇따른 퇴사로 인한 업무 과중으로 힘들었어요. 이제 그 문제는 어느 정도 해결이 된 상황입니다. 그런데 이제 사업, 사례팀의 발전을 위해서 준비를 해야 되는 상황에 어려운 점은 사례관리에 대한 가치의 차이요. 저는 사업팀 담당자도 다 사례관리를 해야 된다고 생각해요.” (사례관리사 4)

· 사례관리 업무의 전문성 구축

자활사례관리 매뉴얼에는 자활사례관리사의 최소 자격 기준을 제시하고 있다. 사회복지사 자격증 소지자 중 지역자활센터 또는 광역자활센터 3년 이상 경력자이거나, 사회복지관련 실무 5년 이상 경력 보유자이거나, 사회복지관련 실무 3년 이상 경력자 중 상담관련 자격증 보유자로 설정하고 있다. 업무의 특성상 사회복지관련 경력이 있어야 하는 것은 사례관리를 폭넓고 통합적으로 성과 있게 진행할 수 있기 때문이다. 또한 사회복지실천기술에 대해 어느 정도 지식과 기술 그리고 경험이 있기 때문에 자활참여자에게 보다 전문적인 사례관리 진행이 가능하다는 판단일 것이다.

결국, 사례관리사의 개인 역량과 관련성이 높기 때문에 상담이나 자원동원 능력 등 전문적인 사례관리 업무 역량을 갖추는 것이 중요하다.

“장애인복지관 사례관리 경험, 조직에서의 위치로 사업 담당자와의 원활한 의사소통 및 상담 협조 등 협업 원활”(사례관리사 11)

“저의 장점이라면 이전에 이런 상담 업무를 했다보니까, 연계되는 여러 기관들에 대해서 많이 알고 있다고 생각을 하거든요. 저희 참여자들이 저희가 다 지원할 수 있는 것들이 아니잖아요. 그래서 연계할 수 있는 기관들을 많이 알고 연계하고 있어요.”(사례관리사 12)

“정보 수집력이 되게 좋아요. 그래서 자원연계나 참여자들이 필요하다는 거 있으면 놓치지 않고 또 참여자들한테 연결해 주려고 하는 것들이 저는 많았거든요.”(사례관리사 15)

② 운영시스템으로서 기관 차원: 단일한 인식과 시스템화

사례관리는 사례관리사 개인적으로 움직일 수 있는 업무가 아니다. 기관 내 사례관리 운영체계를 갖추고 기관 전체 차원에서 사례관리에 인식과 체계를 갖추으로써 자활사업의 목표달성과 참여자의 삶의 변화에 충분히 기여할 수 있게 된다.

· 자활사례관리에 대한 단일한 인식

기관 내 자활사례관리의 중요성과 필요성 그리고 전체 실무자가 사례관리사 역할

을 함으로써 자활사업의 성과와 참여주민의 변화를 보다 촉진할 수 있다. 기관 내 사례관리에 대한 단일한 인식은 팀워크로 참여자에게 실제적인 변화성과를 지원하는데 실제적으로 기여할 수 있다. 그리고 참여자의 여건이 악화됨으로써 건강문제, 정신과적 문제 등 근로미약의 상태인 참여자가 늘어나고 있다. 근로미약자나 정신과적인 문제 등은 사례관리사 혼자 또는 사례관리팀 자체로 접근하고 해결하는 과정을 수행하기에는 어려움이 있기 때문에 기관 내 시스템의 작동으로 접근하는 것이 요청된다.

“센터장님이 사례관리자가 얼마나 중요한지에 대한 인지가 있으시다 보니 강조도 많이 하시고 관심도 많으셔서 요구하시는 것도 좀 많으시고 (중략) 사례관리팀이 센터의 중심이 되어야 (중략) 사업단과 협업하는데 어려움은 없습니다.” (사례관리사 6)

“기관의 장점은 센터장님과 실장님이 사례관리에 대해서 우선순위를 늘 두고 있어서 사례회의나 자원연계 프로그램 참석 부분들도 늘 그렇게 사업단 팀장님이나 주민들한테 독려를 해주시고 있거든요. 그래서 사례관리에 대한 적극적이고 중요한 인식이 저희 센터의 장점이라고 생각하고 있습니다.” (사례관리사 8)

· 사례관리 운영체계의 시스템화

자활사례관리는 사례관리사 개인의 역량에만 의존해서 진행되는 것이 아니다. 물론 사례관리사의 경력, 역량 등이 업무추진에 중요한 자원이지만 이런 역량이 발휘되고 전체적인 성과로 귀결되기 위해서는 기관 내에서 어떤 시스템으로 운영되는가가 중요하다. 또한 운영체계가 시스템화된다면 사례관리사나 사업담당 실무자가 변경되더라도 새로 처음부터 시작되는 반복된 오류는 줄일 수 있기 때문이다.

무엇보다 참여자의 자활사업 참여를 통한 삶의 변화는 다차원적인 탈빈곤의 상황을 지향한다. 참여자의 삶의 조건의 변화를 위해 자활사례관리는 자활사업 참여 전 과정에서 이루어진다. 그러므로 기관 내 사례관리 운영체계를 사례관리사 혹은 사례관리팀으로 한정할 것이 아니라 이 모든 것을 포괄한 조직 내 운영체계를 구축하는 것이 필요하다.

“센터장님 포함해서 중간 관리자분들께서 사례관리에 어려움을 좀 이해를 해주시구요. 사업 운영의 결다리가 아니라고 생각을 하시고 조금 사례관리 힘을 실어주시는 게 저희 센터의 장점이라고 생각합니다.” (사례관리사 7)

자활사례관리 운영체계가 기관 내 전체 체계 속에서 시스템화하는 동시에 사례관리사와 사업담당 실무자의 사례관리 역량을 높이기 위한 지속적인 지원 또한 운영체계의 시스템 속에서 필수적인 요소로 설정되고 진행되어야 할 문제이다.

“꾸준하게 사례관리를 할 수 있도록 지속적으로 모니터링이라든가 평가할 수 있도록 지원해 주시고 체계적인 재교육이 필요하다면 교육을 얼마든지 지원해 주시고, 또 그다음에 훈련 프로그램이라든가 자격증이라든가 필요할 때는 아낌없이 지원을 해 주니까 이런 것이 장점입니다.”(사례관리사 13)

“슈퍼비전도 많이 해주시고, 또 사례관리가 여기까지만 하면 돼라고 또 이야기도 되게 많이 해주셔 가지고 이런 부분에서 제가 되게 힘이 나고 센터에서 근무 환경이나 조건들이 너무 좋은 거 같아서 열심히 일할 수 있습니다. 지금까지.”(사례관리사 15)

· 중요성에 비해서 업무의 후순위 결정

자활근로사업은 사업단 운영과 사례관리업무의 큰 두 축으로 운영된다. 자활사업참여자의 심리적인, 사회적인, 정서적인 문제 등으로 인한 자활근로사업 참여 방해요소는 사례관리사업을 통해 해소해 가는 것을 중요한 정책으로 여기고 있다. 그러나 자활근로사업의 성과 측면에서 경제적 성과는 사업단 운영에 있어 매출성과와 직결되는 점으로 참여주민의 개인 여건에 맞춘 사업단 운영이 현실적으로 균형감 있게 진행되기는 어려운 측면이 있음을 실무자들은 진술하고 있다. 이는 기관 전체 차원에서도 사업운영과 사례관리업무에 있어 사례관리업무는 당장 급한 것이 아니라는 인식으로 후순위로 결정되기 때문이다. 이로 인해 사례관리사들의 업무는 중요도에 비해 주변 업무로 밀리게 되고 사례관리사 존재마저도 기관 내 주변 일을 도맡아 하게 되는 지원자 정도로 인식하는 오류가 발생한다.

“사업단 일정이 우선순위가 될 때도 있어서 ---- 정말 중요할 때는 좀 사례관리가 후순위가 되는구나라고 느낀 적 있었던 것 같아요.”(사례관리사 8)

“저는 이제 사업단도 하다 보니까 사업단 일이 진짜 엄청 많아요. 자잘하게 이분들이 계속 싸워갖고 주말 내내 저한테 전화 오신 분들도 있고, 갑자기 사업단에 뭐가 안 돼 갖고 저한테 전화 오신 분들도 있고 해서, 사업단 일을 하게 되면 사례관리가 좀 약간 뒤처지게 되더라고요.”(사례관리사 3)

“업무도 명확히 안 되고. 그런 것들이 그래서 좀 업무 명확성도 필요하고, 사례관리팀에 힘을 실어주는 역할도 센터에서 좀 하셔야 되고, 그리고 사업단 팀장님들도 함께 가야 된다는 그 관심이 좀 있어야 된다고 저는 생각하거든요.”(사례관리사 1)

· 기관 내부 및 외부 자원의 충분성

자활참여자의 복잡하고 다양한 문제에 대한 종합적이고 통합적인 접근으로 한 개인의 총체적 삶의 긍정적인 변화를 유도하고자 한다. 긍정적인 방향으로의 삶의 변화는 자활사례관리라는 실천을 통해 보다 근본적인 접근의 가능성을 인식하고 있다. 그래서 자활사례관리는 참여자가 게이트웨이 과정 참여에서부터 자활사업을 마치는 때까지 전 과정으로 인식하고 접근하기 위한 절차와 시스템을 강조하였다. 참여자의 강점을 중심으로 참여자의 주도성으로 스스로 삶을 일으키고 자활할 수 있도록 지원하기 위해서는 문제해결을 위한 자원이 제공되어야 한다. 그동안 참여자의 복잡한 문제는 참여자 스스로 획득하고 있는 자원의 총량과 연관성이 있기 때문이다. 그래서 자활사례관리를 위해서는 참여자의 자원을 늘리게 하는 것과 이를 위한 기관 내·외부 자원의 종류와 양 그리고 적극적인 지원을 위한 자원 네트워크의 역할이 요청된다.

“지역을 넘어서서 활발한 활동은 우리 센터가 주변으로부터 좋은 평가를 받고 있어요. 그래서 뭐 예를 들면 지역자원연계를 한다든지, 그러한 것들에 있어서 좀 많은 도움이 되는 거 같습니다.”(사례관리사 10)

“예산 지원이 안 되는 것들은 후원금으로 지원이라던가 또 후원금으로 참여자의 치아 같이 돈이 많이 들어가는 거는 못하지만 그 외에 자원연계가 미흡할 때는 활용할 수 있게 하고.... 교육 프로그램 같은 정서적 자활 지원 프로그램 하면서도 예산 소요되는 거나 이런 것도 활용할 수 있도록 하고 있습니다.”(사례관리사 15)

“지역사회에서 통합적인 사례관리가 어렵습니다. 사례관리사 개인으로는 지역의 자원 발굴과 연계가 어렵습니다. 자활사업 안내 54페이지 지자체 공무원의 참여를 지향하고 있으나 참여를 하지 않아 ----자원 발굴과 연계 한계가 있다고 생각합니다. 대안으로 광역자활센터의 사례관리 기능 강화로 시도 단위의 자원 발굴과 연계를 활성화하였으면 합니다.”(사례관리사 11)

③ 지원체계로서 정책차원: 중요성과 현실적 지원

2023년 제3차 자활급여 기본계획('24~'26)이 발표되었다. 자활급여 기본계획 속에는 자활사업관련 중요한 정책적 방향이 설정되었다. 그동안 1, 2차 기본계획과 달리 3차에서는 자활사례관리의 중요성이 부각되고 역할 비중 또한 매우 현실적으로 제시하고 있다. 참여자의 자활 가능성이 단순한 일자리 참여와 근로로 해결되지 않는다는 것을 지난 자활사업 운영결과 확인하고 정책적으로 반영된 결과로 여겨진다. 이러한 정책결정은 참여자들에게 내재된 혹은 환경적인 문제들을 종합적으로 접근함으로써 자활 가능성을 더 높일 수 있다는 것이 입증된 결과로 여겨진다. 자활사업 관련하여 정책차원에서 자활사례관리의 필요와 중요성은 제도로써 공고히 하고 실제적 실현을 위한 운영의 시스템을 정비할 필요가 있다.

무엇보다 이를 실천할 실천주체로서 사례관리사에 대한 처우와 지위 등 실제적인 문제가 해결되어야 할 과제이다. 사례관리사의 잦은 이직은 참여자에게 매우 불편한 일이다. 사례관리사가 이직이나 또 다른 이유로 변경됨으로써 참여자는 끊임없이 자신의 상황을 새로운 사람에게 노출해야 함으로서 해결의 과정을 거치는 불편함을 감수해야 한다는 것이다. 자활사례관리의 중요성이 인식에서 그치는 것이 아니라 실제적으로 성과가 발휘될 수 있는 지원체계가 필요한 것이다.

· 자활사례관리 중요성과 사례관리사 처우

자활사례관리 업무에서 사례관리사는 게이트웨이 전담관리자, 자활사례관리사, 통장사례관리사로 구분된다. 각 업무는 고유한 역할이 구분되지만 기관 내에서는 사례관리팀으로써 상호 유기적인 관계로 역할을 수행하게 된다. 또한 이들에 대한 예산지원방식도 다르다. 하지만 기관 내에서 정원 내 인원이 아니므로 비정규직으로 인식하게 된다. 특히, 자활사례관리사는 다른 사례관리사와 달리 시범사업이라는 명목으로 운영되는 인력이었다. 다행히 내년 2025년부터는 전국에 미배치된 자활사례관리사를 전원 배치한다는 결정이 되어 시범사업으로 인식할 이유가 사라진다. 다만 이들에 대한 처우는 여전히 정원 내 인력과 다름으로 인해 사례관리사가 느끼는 박탈감은 결국 잦은 이직으로 드러나고 잦은 이직은 결국 사례관리 업무의 중요성에 비해 연속성이 담보되지 못하고 기관 내에서도 주변 업무로 밀리는 결과를 초래하게 된다. 기관 내에서 자활사례관리가 중요한 정책임에도 불구하고 현실적으로 담보해 내지 못함

으로 인해 자활사업의 정책 목표를 달성하지 못하는 상황이 도출되어서는 안 될 것이다.

“정원 외 인력으로 그 한계가 있다고 생각합니다. 비정규직과 정규직 또는 비정규직 대 정규직 상사의 조직체계적 한계가 있으므로 센터장, 실장 등의 관심과 노력이 더 필요할 것입니다.”(사례관리사 11)

“정규직, 사례관리사가 정규직으로 됐음 좋겠습니다. 아니면 뭐 호봉이 책정이 됐으면 좋겠다라고 얘기가 많이 나왔었어요.”(사례관리사 3)

“기관 자체에서도 사례관리사는 계약직이기도 하고, 약간 처우에 대해서도 안 좋은 건 사실이라, 사례관리사로 오래 일을 하다가 정규직 티오가 나면 그 사례관리사를 정규직으로 올려주고 신규 사회복지사를 사례관리사로 뽑잖아요. 결국에 사례관리사라는 그 티오는 항상 신입인 거죠. 뭔가 발전의 여지가 없죠. 사실 저부터도 전문가였다가 사례관리사가 되어서 사례관리사로 땀땀을 갔다가 게이트웨이 담당자가 또 되어서 게이트웨이로 땀땀을 가는, 약간 이런 경우가 사실 다른 센터들도 많다고는 들었거든요.”(사례관리사 4)

· 사례관리사 자격조건의 현실 불일치

자활사례관리사의 채용기준은 경력직으로 명시되어 있다. 사회복지실천 경력이 있는 사람으로 하여금 사례관리 업무를 수행하도록 되어 있다. 하지만 현실은 그 기준을 충족하지 못한 채 인력이 채용되어 있는 것이 현실이다. 자활사례관리사의 잦은 이직, 이직 이후의 경로는 퇴사도 있겠지만 상당수 기관 내 다른 역할로 즉, 더 나은 조건의 역할로 전환되는 경우도 있다. 이러한 이직은 지역 내 인력 채용에 어려움을 초래하고 결국 기관에서는 다소 경력이 없는 인력이라도 채용해서 사업을 운영해야 하는 결정을 내릴 수밖에 없다. 그러므로 사례관리 진행에 있어 내용과 질적인 문제의 어려움을 겪을 수도 있고, 주 업무인 사례관리보다 기관 내 다른 업무를 더 수행하게 되는 등 악순환 상황이 초래되고, 사례관리사도 자신의 업무가 녹록지 않아 소진의 우려가 있다.

“사례관리 자체가 사실 실질적으로 지금 자활사업 참여자들이 일자리에 대한 그런 욕구만 있는 게 아니라 심신미약자 혹은 장애인 그리고 금융, 건강등 질병, 이런 복합적인 문제가 계속 대두되고 있는데, 사회 초년생인 사례관리사들이 과연 이분들을 제대로 사례관리를 할 수 있을지” (사례관리사 5)

· 자활사례관리 효율적 운영을 위한 조건

자활사례관리 운영체계는 기관 내 시스템의 정비와 체계구축뿐만 아니라 제도적 장치 마련이 필요하다. 현재 도시와 농촌의 차이는 많지만 게이트웨이 인원이 많다. 게이트웨이 인원이 많음으로 인해 개인별 활동계획이든 서비스계획이든 수립하는 것 자체가 힘들기도 하지만, 참여자가 사업단 또는 취업이나 창업 경로보다는 종료인원이 많으므로 게이트웨이 과정에서의 사례관리가 의미 없는 경우가 발생하고 게이트웨이 과정에서 정서 교육 등이 충실하게 진행되지 못하는 상황이 초래된다. 게이트웨이 과정에서 사업 참여 결정은 30% 정도 사업단으로 전환된다. 또한 탈수급에 대한 참여자의 생각이 회피가 아닌 두려움이 무엇 때문인지 이를 극복할 수 있는 방안이 무엇인지를 접근하기 위해서는 자활사례관리에 대한 동일한 인식과 체계적 운영을 위한 방도가 정책적으로 제도적으로 수반되어야 한다.

“저는. 제가 처음에 왔을 때는 그런 매뉴얼이 없고 업무 명확성이 없어서 정말 힘들었고 헤맸었거든요. 그런 부분들이 근데 지금은 어느 정도 돼 보니까 일이 인제 어느 정도 힘들어도 이게 보람도 느끼고 제가 할 수 있는 일이 딱 보이니까 좋긴 하거든요.”(사례관리사 1)

“참여자들이 자활에 오면 자활, 자립을 하셔야 하고, 또 통장 연계하면 탈수급을 목적으로 이렇게 하는데, 현실은 그게 아니거든요. 어쨌든 수급 유지하려고 하고. 탈수급하기 싫어서 통장 가입을 안 하시는 분들도 계시고. 어쨌든 사례관리사에 의해 수동적으로 따라오는 경우가 있어요.”(사례관리사 3)

3. 소결

자활사례관리체계 고도화를 위한 본 연구에서 초점집단인터뷰는 자활사례관리 실행 점검과 자활사례관리 인식을 통해 내용을 파악하고자 하였다. 실행 점검 단계에서는 실제 자활사례관리 운영체계와 실제 운영에 활용되는 양식 그리고 기록 관리 등 현재 상황에 대한 점검과 제안점 중심으로 정리되었다. 또한 자활사례관리인식 관련해서는 사례관리사 개인 차원과 시스템으로서 기관 차원 그리고 정책적 차원에서 진행되었고 다음과 같이 정리된다.

현재 자활사례관리의 실천 정도와 운영은 기관의 인식과 사례관리사 개인역량에 따라 차이가 있다. 자활사업의 정책목표로서 탈수급과 탈빈곤에 대한 성과는 경제적

성과에 초점을 두게 됨으로 현재 자활참여자의 근로역량과 개인의 환경은 이러한 정책목표를 달성하는데 한계가 있어 정책목표와 정책대상의 불일치가 그동안 논의되어 왔다. 그래서 24년 현재 자활사업의 목표 또한 빈곤예방과 사회통합이라는 내용으로 보다 확장이 되고 이를 위해서는 자활참여자에 대한 사례관리의 중요성이 보다 구체적이고 체계적으로 실천될 필요가 있다는 것이 분명해졌다.

그동안 자활사례관리에 대한 인식을 동일하게 하고 보편적으로 실천할 수 있는 매뉴얼이 제공되기도 했다. 하지만 자활사례관리의 필요성과 중요성에 대한 인식만큼이나 실행에 있어 기관별로 격차가 있음을 확인할 수 있다. 이러한 격차는 개별기관에서 자활사례관리에 대한 인식의 정도와 기관 내 운영 시스템 체계화 정도에 따라 영향을 받는다고 여겨진다. 또한 자활사례관리 실천을 매뉴얼에 따르기 위해 노력하고 있지만 실제적인 적용에 있어 수정이 필요함을 요청하고 있다. 이는 활용 서식의 문제도 있지만 사례관리 단계별 실천 과정을 충실히 수행할 수 없는 시스템상의 문제도 간과할 수 없다.

사례관리실천의 핵심은 시스템이 충분히 갖추어지고 작동되어야 하는 것이 무엇보다 중요하지만 사례관리사 당사자의 역량 또한 중요한 요소이다. 사례관리사의 채용 기준이 제시됨에도 잦은 이직으로 인력수급이 어려운 점과 급여수준 등의 문제로 채용기준에 준하는 인력 채용도 어렵다는 것이 현실적인 문제로 드러나기도 했다.

자활사례관리체계 고도화의 문제는 첫째, 자활사례관리에 대한 인식을 동일하게 가질 필요가 있다. 참여자의 자활사업 전 과정이 자활사례관리라는 인식을 토대로 게이트웨이 과정에서부터 사업단 참여기간 동안과 사업 종결까지 참여자의 변화는 결국 빈곤을 예방하고 극복할 수 있는 역량을 축적하는 것이다. 그리고 취업이나 창업의 경우도 있겠지만, 자활사업 참여 이후 이어지는 참여자의 삶이 보다 주도적으로 자신의 삶을 구성하고 실천해 갈 수 있다면 자활사업의 목표인 사회통합이 실현되는 과정이 될 것이다. 그러므로 자활사례관리에 대한 전반적인 교육이 기관 단위 혹은 자활 실무자 모두에게 지속적으로 수행되어야 할 점이다.

둘째, 자활사례관리 업무에 대한 집중도를 높일 수 있는 팀 구성도 고려할 수 있다. 각 분야별 사례관리사가 배치되어 있을 수도 있고, 그렇지 못할 수도 있다. 다만, 기관 내 사례관리 업무에 대한 총괄 등 체계 내 팀을 둔다는 것은 자활사례관리 운영을 전체 시스템 속에서 체계적으로 진행할 수 있는 의지이자 실천이기 때문이다. 또한 기관 내 체계 속에 운영한다는 의미는 참여자에 대한 지자체 소통, 혹은 자활근로사업 위탁 배치 등 지자체뿐만 아니라 지역자원과의 파트너십을 구축하고 활용할

수 있는 동기와 책임이 강화되는 측면을 고려할 수 있다.

셋째, 자활사업의 성과는 매출 등 경제적 지표 이외에 참여자의 변화에 대한 과정 평가를 성과지표에 적용함으로써 자활사업의 목표인 빈곤 예방과 사회통합이 이루어지는 것이 자활사례관리의 역할이고 기능이 될 것이다.

넷째, 자활사례관리체계 고도화는 참여자의 진정한 자활을 위한 내용과 체계의 구축이다. 참여자의 자활사업 참여 전 과정을 통해 변화되고 성장하게 하며 참여자의 삶의 변화에 초점을 두게 된다. 특히, 자활사례관리 미배치 기관까지 배치될 예정이므로 보다 자활사례관리 실천이 현실화되는 시작점이 될 것이다. 그러므로 보다 더 자활사례관리체계에 있어 매뉴얼에 대한 검토와 시스템 기록 관리에 대한 문제, 사례관리 과정에 있어 전체 실무자의 인식과 접근의 필요성 등 자활사업의 성과 달성을 위해서는 기관 내 자활사례관리 운영 체계구축과 제도적 정책적 차원에서의 사례관리 사들의 고용 문제 및 평가체계 문제 등 개선이 요청된다. 이러한 모든 변화와 개선의 노력은 자활사업 참여자의 삶의 변화에 귀결되어야 하며, 결국 빈곤문제 해결과 사회통합으로 불평등이 해소되는 자활사업 목적을 놓쳐서는 안 될 것이다.



자활사례관리 운영체계 분석

1. 자활사례관리 관련 운영 지침
2. 자활사업 안내 및 자활사례관리 매뉴얼의 정합성
3. 자활사례관리 지침별 서식의 정합성
4. 자활사례관리 실천을 위한 매뉴얼의 정합성
5. 소결

V

자활사례관리 운영체계 분석 <



1. 자활사례관리 관련 운영지침

전국의 250개 지역자활 현장에서 다수의 참여자를 대상으로 일관된 자활사례관리를 실천하기 위해서는 공동의 행동강령이라 할 수 있는 일정한 기준과 지침이 필요할 것이다. 기준과 지침이 존재해야만 사례관리의 단계별 과업을 실천함에 있어 사례관리사의 자의성을 방지하고 수행해야 할 역할의 방향과 범위를 명확하게 설정할 수 있기 때문이다. 즉, 자활사업이 추구하는 참여주민의 탈빈곤 및 자립·자활이라는 궁극의 목적을 달성하려면 사례관리의 목적과 실천방법이 오롯이 잘 담긴 안내서에 따라 구체적인 세부 과업을 수행하는 것은 필연적이다. 따라서 자활현장의 사례관리사들에게도 사례관리 실천에 있어 자신의 역할을 목표에 맞추어 명확하게 설정할 수 있도록 길잡이 역할을 하는 지침들이 제공되고 있는데 자활사업 안내와 자활사례관리 매뉴얼, 실천 행동의 기록양식인 각종 서식이 그것이다.

현재 매년 발표되고 있는 자활사업 안내는 2000년 국민기초생활보장법이 시행된 이래 일정 기간 자활사업 지침 혹은 각 년도 종합자활지원계획의 형태로 제시되어왔으며 2008년에 와서야 해마다 발간되는 안내서로 자리매김하였다. 사회복지 실천현장에서 사례관리가 주목받은 이후 자활현장에서도 사례관리 도입의 필요성에 대한 논의(홍선미, 2004)와 함께 중요성이 커져 왔음에도 자활사례관리의 필요성에 대한 정부의 진지한 인식은 2007년 9월 자활사례관리 시범사업(맞춤형 복지·고용 통합제공 사업)을 실시하면서부터이다. 하지만 지역사회 복지·고용 통합사례관리서비스 도입을 위해 자활사례관리 모델 개발 연구(이기연, 박지영, 이은정, 2008)를 시도하고 자활 사례관리 모델 개발을 중심으로 전국 시군구 9개의 지자체에서 시범사업을 시행했음

에도 사례관리는 본격적인 자활사업으로 정착하지 못한 채 마무리되었다.

자활사업 안내서의 본격적인 발행 원년이라 할 2008년도 자활사업 안내(보건복지부)를 보면, 당시 자활사례관리에 대한 정부의 인식 정도가 잘 드러난다. 당시의 자활사례관리는 자활사업 프로그램 중 하나인 사회적응 프로그램 안에서 하나의 하부 단위로 시행되었으며, 대상자의 치료재활 계획에 근거하여 내소상담, 현장방문, 가정방문 등의 방식으로 실시되는 치료적 면담으로 인식되었다(〈표 V-1〉 참조). 그러나 자활사업 안내에 사례관리가 제시되어 있다 해도 구체적인 행동강령인 실천 매뉴얼과 해당 과업을 기록할 서식들은 별반 존재하지 않았기에 사례관리는 자활현장의 여건이나 센터장 및 사례관리 담당자의 의지, 경험과 전문성, 외부 자원의 정도 등에 따라 많은 한계를 가졌을 것으로 판단된다.

〈표 V-1〉 자활사업 안내(2008) 사회적응 프로그램의 내용

구분	프로그램의 내용	실시회수
사례관리	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 내소상담 : 기관방문, 치료적 면담 ◦ 가정방문 : 사례관리자가 방문상담 ◦ 현장방문 : 취업장, 자활사업장 등 	월1회
집단프로그램	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 알코올 프로그램 : 알코올 남용 문제 등 ◦ 직업적응프로그램 : 취업전 교육 등 ◦ 자조프로그램 : 자조모임, 상호지지 등 ◦ 자원봉사프로그램 : 사회기여경험 	주2회
근로교육고취 및 사회적응교육	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 자활의욕고취 및 사회적응교육 ◦ 근로의욕증진 및 재활(P/G)교육 ◦ 기초생활보장제도 및 자활사업안내 	월1회
지역연계활동	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 지역기관방문, 정신건강상태 평가 등 	

자료 : 보건복지부. 2008. 자활사업 안내, p.53 참조.

이후 2012년에 전국의 60개 지역자활센터에 자활사례관리사를 배치함으로써 정부는 다시 사례관리에 주목하게 되었는데 지역자활센터 내에 사례관리팀과 사업단팀을 두도록 조직개편을 시도하였고, 자활사업의 전 과정에 사례관리가 적용되도록 하였다. 자활사례관리라는 용어와 개념도 통일되기 시작하였는데 2011년에 정부가 ‘자활 사례관리 업무 매뉴얼’을 처음 만들어 자활현장에 제공하게 되면서부터이다. 자활사업 안내는 2008년 이후로 매년 발행되어 현재는 2024년도 자활사업 안내가 지침으

로 사용되고 있다. 2011년 사례관리의 조직체계와 운용 방법을 제시하면서 자활현장에 처음 배포되었던 매뉴얼은 개정(2015년)에 개정(2018년)을 거듭하여 현재는 2023년 자활사례관리 매뉴얼(개정판)에 따라 사례관리사들이 사례관리를 실천하고 있다. 자활사례관리에 필요한 서식도 자활사업 안내 및 매뉴얼의 실천과정에 맞추어 개발되었으며 이들의 활용과 관련해서는 전문가 및 자활현장의 목소리를 담아내며 계속 개선, 보완하여 현재에 이르고 있다.

2. 사례관리를 위한 자활사업 안내 및 매뉴얼의 정합성

자활사례관리를 위한 가장 최근의 지침인 자활사업 안내(2024)와 자활사례관리 매뉴얼(2023 개정판), 그리고 각 실천단계에서 활용되고 있는 기록양식인 서식을 검토하여 자활사례관리의 목적, 단계별 목표 수립, 목표 달성을 위한 주요 과업 및 실천, 서식을 활용한 수행 기록 등의 측면에서 상호 간에 논리적 일관성을 갖고 연결되는지, 목표 달성 및 과업 수행에 필요함에도 누락되었거나 상호 불일치한 지점은 없는지 그리고 궁극적으로는 지침들의 활용을 통해 사례관리사가 자활사례관리의 목적인 바를 충분히 달성 가능한지 살펴보고자 한다.

먼저 가장 상단의 지침인 자활사업 안내(2024)를 통해 자활사례관리 내용 전반을 검토하였다. 자활사업 안내는 사례관리사가 가장 먼저 접하는 지침서이며 자활사업이라는 큰 틀 안에서 사례관리가 추구해 나갈 목표와 방향을 잡아주는 기준점이 된다. 그러나 자활사업 안내 속의 사례관리는 참여자들의 자립·자활에 필요한 자활사업 프로그램의 한 축을 담당하는 것으로 제일 먼저 소개되고 있음에도 불구하고 이 사업에 대한 설명은 상대적으로 매우 간단하였다. 자활사업 안내 속의 사례관리 사업은 사례관리 개요, Gateway 과정, 추진 절차 및 방법 순으로 전개되고 있으며 개요에서는 사례관리의 목적과 추진 방향, 추진체계와 협력체계 등 실천에 필요한 인프라가, 추진 절차와 방법에서는 과업 추진단계, 활동 서식 및 행정절차가 간략히 서술되어 있다. 즉, 자활사업 안내는 자활사례관리의 목적과 행정절차, 추진체계 등을 간략하게 소개하는 데 그치고 있어 자활사례관리의 길잡이 역할을 해야 할 안내서로 기능하기에는 내용이 충분치 않아 보인다. 반면에 사례관리에 대한 전반적인 소개가 간단한 것에 비하면 Gateway 과정의 소개에는 상대적으로 많은 지면을 할애하고 있어 Gateway 과정이 자활사례관리의 전부인 듯한 오해를 불러일으키고 있다.

이처럼 자활사업 안내의 자활사례관리 소개는 목적과 추진 방향에 대한 관념적 정의와 함께 행정절차 위주의 방법론 제시에 머물렀다는 점에서 제도의 내용보다는 형식적 설명에 치우친 경향이 크다. 따라서 자활 실천현장에서 사례관리의 주된 목표와 방향, 핵심 내용은 무엇이며, 어떻게 실천하여 어디에 담아낼 것인가에 대한 답을 찾고자 사례관리 매뉴얼(2023)을 함께 검토하였고, 자활사업 안내(2024)에서는 잘 드러나지 않았던 자활사례관리의 목표와 추진 과업들이 매뉴얼에는 얼마나 구체적이고 실천 가능하도록 반영되어 있는지 살펴보았다. 이를 위해 먼저 사업 안내와 매뉴얼 두 지침을 관통하여 제기되는 제도상의 모순이나 현장에서의 적용이 모호한 지점에 대해 서술해 보고자 한다.

1) 자활사례관리에 대한 인식

사례관리를 초기상담(인테이크)부터 사후관리에 이르기까지 자활에 진입하는 참여자의 전 과정에 개입하는 중요한 활동으로 인지하면서도 자활사업 안내(2024)는 매뉴얼(2023)과 달리 Gateway 과정만을 별개로 분리하여 설명하고 있다. 즉, 자활사업 안내는 Gateway 대상자 관리, 예산과 전담관리자 등의 소개에만 많은 지면을 할애하고 있어서 초기상담(인테이크)부터 계획수립 단계(ISP)까지 수행되는 Gateway 과정이 사례관리의 핵심이거나 전체인 듯한 오해를 불러오고 있다. 앞의 2장에서 언급한 사례관리 추진 과정이나 실천 과업에서도 볼 수 있듯이 Gateway 과정은 사례관리의 전 과정 중에서 별도로 분리되어 있으며, 사례관리팀 안에서도 Gateway 전담관리자의 역할을 별도로 명시하여 Gateway의 기능만을 두드러지게 강조하고 있다. 반면, 사례관리팀 내 다른 사례관리사들의 역할은 무엇이며 어떻게 수행되는지에 대한 설명은 전혀 없어 초기상담(인테이크)부터 계획수립 단계(ISP)까지의 기간 동안 일반 사례관리사들의 역할은 어떻게 정립되어야 할지 모호해 보였다.

이와는 달리, 자활사례관리 매뉴얼에서는 자활사례관리의 필요성, 방향과 목표, 과업과 절차, 조직 등에 대한 간단한 개요를 제외하면 지면의 대부분을 자활현장에서 바로 사례관리 실천에 적용 가능하도록 하는 절차별 운영가이드 및 실천기술을 구체적으로 설명하고 있어 사례관리의 목표달성을 위한 전 과정에서 수행되어야 하는 과업과 내용에 더 큰 의미를 부여하고 있음을 볼 수 있다.

2) 지침 간 사례관리의 목표 설정

자활사업 안내(2024)에서는 자활사례관리를 ‘개인별 자활지원계획(ISP)’을 바탕으로 상담, 근로기회 제공, 자활근로를 통한 근로의욕·자존감 고취 등을 모니터링하고 자립에 필요한 각종 서비스를 연계 지원’하는 것’으로 정의한다는 점에서 다분히 근로를 통한 자활을 위해 필요한 유·무형의 서비스 제공에 초점을 두고 있는 것처럼 보인다. 반면, 매뉴얼(2023)의 자활사례관리 목표는 참여자의 문제해결능력 향상, 다양한 역량 강화와 자신감 회복이란 비가시적인 개인 성장에 좀 더 초점을 두는 것으로 보여 두 지침 간 지향점의 간극이 조정될 필요가 있다. 이를 위해서는 자활현장에서 추구해야 할 진정한 의미의 사례관리는 무엇이 되어야 하는지에 대한 자활사업 당사자의 합의부터 먼저 이루어져야 할 것이다. 반면에 참여자 맞춤형과 팀 접근 방식의 서비스 강조, 자립·자활에 연계된 서비스 제공, 외부자원의 활용, 참여자의 주체성 강조 등 사례관리의 원칙은 급변하는 사회적 시류에 맞추어 상호 간 잘 설정되어 있어 이런 원칙을 준수하며 절차에 따른 과업을 실천해 나가는 방식은 사례관리사가 참여자별 실천에 있어 일관성을 갖게 해줄 것으로 보인다.

3) Gateway 전담관리자의 역할과 정체성

자활사례관리 매뉴얼(2023) 대비 자활사업 안내(2024)의 자활사례관리에서 특히 주목할 점은 Gateway 전담관리자의 역할과 정체성에 관한 부분이다. 자활사업 안내에 제시된 Gateway 전담관리자의 역할은 ① 접수 및 초기상담(인테이크)부터 계획수립 단계까지의 Gateway 활동을 비롯하여 사업단 배치 이후에도 참여자 상담, 교육 지원, 근로의욕 고취, 각종 서비스연계 등 사례관리 업무수행, ② Gateway 과정에 참여했던 대상자가 사업단에 배치되거나 취·창업한 이후에도 최소 1년간 지속적으로 상담 관리, ③ 참여자 교육/훈련 및 자활사업단 현장학습의 지속적인 실시로 규정되어 있어 Gateway 활동에 자활사례관리사의 역할까지 더해져 있다. 지역별 여건은 다양하겠지만 자활에 처음 진입하는 참여자들 대상으로 2~3개월 내에 처리해야 하는 행정절차 및 각종 프로그램 등을 고려하면 Gateway 전담관리자가 접수 및 초기상담(인테이크)부터 사후관리에 이르는 장기적인 실천 활동을 계속 담당하도록 규정한 것은 다분히 행정편의에 따른 업무분장일 수 있으며, 그런 이유로 Gateway 전담관리

자는 자활사례관리사인지는 아닌지, 어디까지가 본인의 업무인지 등 정체성 혼란을 겪을 수 있다.

4) Gateway 전담관리자의 업무량

Gateway 전담관리자가 수행하는 업무량도 점검해 볼 필요가 있다. 전담관리자는 Gateway 과정 동안 다양한 역할을 수행하게 되는데, 참여자의 사업단 배치 이후나 취·창업 이후의 사례관리는 논외로 하더라도 Gateway 기간 중 전담관리자가 수행하는 업무량은 적절한지, 실천활동은 목적성 및 충실성을 담보할 수 있는 정도인지 지역 특성에 따라 점검되어야 할 것이다. 지역 여건에 따라 Gateway에 진입하는 참여자 수, 참여자 수용여건, Gateway 전담관리자 배치 및 사례관리팀의 구성 여부 등 여러 면에서 상황이 불리한 지역이라면 Gateway 전담관리자는 과중한 업무로 인해 Gateway 과정이 목적인 바의 사례관리 기능을 제대로 수행할 수 없을 것이며, 2~3개월이라는 단기간에 진정한 의미의 사례관리 활동이 수행될 수 있는지도 검토되어야 한다.

5) 자활사례관리사의 역할과 정체성

Gateway 전담관리자의 역할이 분리되어 강조된 것만큼 일반 자활사례관리사의 역할과 정체성에 대한 의문도 제기될 수밖에 없다. 자활사업 안내(2024)를 보면, Gateway 전담관리자의 역할이 상당히 구체적으로 명시된 것에 반해 자활사례관리사의 역할, 참여자에 대한 개입 기법 및 절차 등은 상대적으로 언급이 거의 없다. 이는 사례관리의 각 실천 단계마다 행정절차에 따라 사례관리사가 해야 할 업무를 순서적으로 나열해 놓은 듯한 매뉴얼(2023)도 역시 마찬가지이다. 지침에서는 Gateway 전담관리자, 자활사례관리사, 통장사례관리사로 구성된 팀 단위 운영을 원칙으로 하는 가운데 이 중 사례관리사가 사례관리의 중추적 역할을 담당한다고 언급하고 있지만 정작 자활사업 안내와 매뉴얼에 제시된 사례관리팀의 역할 분장 총괄표를 제외하면 자활사례관리사와 통장사례관리사의 역할 및 범위에 대한 명시적인 규정이나 설명은 어디에서도 찾아보기 힘들다. 이런 상황은 그간 자활사례관리사가 현장에서 중요한

사례관리 업무를 중추적으로 담당해 왔음에도 사례관리가 자활현장에 꼭 필요하다는 인식이나 절대적 가치를 희석시킬 뿐 아니라, 중심 역할을 담당하고 있는 사례관리사에 대한 사업단 실무자 및 참여자의 인식마저 저하시킬 수 있다. 또 행동강령의 모호함으로 권한과 역할 범위가 명확하지 않은 사례관리사는 많은 업무수행에도 불구하고 스스로 자존감 저하 및 역할갈등에 빠질 수 있을 것이다.

6) 사례관리사(팀)의 업무분장

현재 전국 250개의 자활현장 가운데 자활사례관리사가 배치된 곳은 절반에 불과해 팀 단위의 운영을 위한 전담인력이 배치되지 않은 센터도 여전히 많다. 따라서 Gateway 전담관리자 혹은 자활사례관리사만 배치된 경우, 팀으로 이루어지는 단계별 혹은 내용별 업무분장이 어떻게 수행되어야 할 것인지에 대한 구체적인 지침도 필요해 보인다. 팀이 아닌 개인 단위로 움직이는 현장의 경우라면 센터의 여건이나 지역자원 유무, 사례관리사의 역량, 사례관리량에 따라 사례관리 실천은 자의적, 편의적으로 흐를 가능성이 커지기 때문이다.

팀 단위 접근의 경우에도 고려할 점은 많다. 사례관리사들은 초기상담부터 사후관리에 이르기까지 전 과정에 개입하게 되는데 Gateway 전담관리자, 자활사례관리사, 통장사례관리사 간에 업무분장은 명확한지, 그리고 실천단계별로 역할 구분이 이루어져 있다면 참여자 동일 사례에 대한 일관된 개입을 위해 정확한 인수인계가 이루어지는지, 동일 과정에 대한 다자개입으로 인해 참여자에 대한 서비스의 누락이나 반복 현상은 없는지 등이 점검되어야 할 것이다. 무엇보다 사례관리는 사례관리사와 참여자가 신뢰관계를 바탕으로 반복적인 상담을 통해 서로 합의한 공동의 목표를 추구해 가는 과정이라는 점에서 초기 진입부터 계획수립 그리고 사업단 배치 후 종결까지의 사이에 있을 수 있는 사례관리 담당자의 잦은 변화는 참여자의 자활의지 및 자립 목표 추진에 걸림돌로 작용할 수도 있다.

한편, 자활사례관리 매뉴얼(2023)의 역할 분장 총괄표에 사례관리팀의 업무분장이 사례관리사별로 명시되어는 있으나 팀 구성원 각자의 역할이 참여자에게 어떤 방식으로 전달되는지에 대한 설명은 나와 있지 않다. 따라서 팀 단위로 개입하는 사례관리의 경우, 한 명의 사례관리사가 한 명의 참여자를 대상으로 초기 상담부터 사후관리까지의 전 과정에 개입하는 것인지 아니면 참여자의 과업 실천 단계나 사례관리 담

당자의 구분 없이 욕구를 가진 사례관리 대상자에게 누구나 수시로 개입이 가능한 통합관리를 하는 것인지에 대한 기준이 불명확하다. 차후 조직의 효율과 사례관리 업무의 효과성을 고려하여 이상적인 서비스 전달체계 모델을 제시하는 방안도 고려해 볼 필요가 있다.

7) Gateway 과정 중 IAP/ISP 수립과 사례 연계

대도시의 일부 지역처럼 Gateway에 진입하는 신규참여자가 많을 경우, IAP 및 ISP 수립은 Gateway 전담자의 업무 과중으로 인해 진정한 의미의 사례관리가 아닌 행정업무의 일환으로 종결될 가능성이 다분해 보이며, 신규참여자의 자립과 자활의 토대이자 실천 지침인 IAP 및 ISP가 당사자 간의 심도 있는 논의와 합의 없이 기능적으로 수립될 가능성도 크다. IAP 및 ISP가 당사자 간 깊은 논의를 거쳐 수립되었다 해도 사업단으로 진입하는 참여자가 Gateway 수료자의 절반에도 못 미치는 그간의 현실을 고려한다면 이 단계에서 전체 참여자를 대상으로 한 IAP 및 ISP 수립은 이를 위해 투입된 비용, 시간, 인력, 노력 등 여러 면에서 그 적절성이 재검토되어야 할 것이다.

아울러 함께 고려해야 할 부분은 현재 팀 단위로 사례관리가 수행되는 경우, Gateway 전담관리자에서 자활사례관리사나 사업단 실무자로 사례가 이관되면서 발생가능한 문제는 없는지, 있다면 어떤 절차를 거쳐 해결해야 하는지, 그리고 이런 업무연계 방식이 자활현장에서 기대한 바의 사례관리로 인식되고 있는지에 대한 것이다. IAP 및 ISP가 수립된 이후 다음 실천 단계로의 연결 과정에서 사례관리사와 참여자 간에 쌓아온 신뢰관계의 희석 및 재구축, 사례관리 개입의 중복이나 중단, 기피 현상은 없는지 등은 신중히 검토되어야 하는 부분이다.

8) 자활사업단의 사례관리(재사정, ISP 재수립 등)

사업단 배치 이후 참여자의 돌발상황이나 욕구 변화 등으로 인해 IAP/ISP를 재수립하거나 재사정해야 하는 문제도 점검해 볼 필요가 있다. 자활사업 안내(2024)는 참여자가 Gateway 종결을 거쳐 자활근로 사업단으로 전환된 이후 3개월 이내에 변화

된 개인의 욕구 등을 기반으로 IAP/ISP를 재수립 또는 수정 가능하다고 명시하고 있다. 반면, 매뉴얼(2023)에서는 사례관리 실행 및 점검 단계에서부터 사후관리에 이르기까지 자활사업팀의 개입이 가능하다고 소개하면서 ‘사업단 배치 후 1년 경과 시에는 자활사업단에서 IAP/ISP 재수립 실시, 자활사업팀과 사례관리팀의 협업을 통한 재사정 및 점검을 권고하고 있다. 이런 규정에 따르면, 참여자의 IAP/ISP 재수립이나 욕구 재사정과 관련하여 두 지침 간 실시 기준이 불일치하는 문제가 발생함은 물론 이때의 사례관리의 절차는 무엇이며, 누구의 역할인가 하는 문제가 나타난다.

현재 참여자의 사업단 배치 이후 위기개입을 포함한 크고 작은 사례관리 현황이 다수 보고되고 있으나 이와 같은 상황에 적절하게 대응할 수 있는 명시적인 업무규정이나 절차는 존재하지 않는다. 따라서 사례관리사의 전문적인 개입이 필요한 위기 상황에 대해서는 자활사업팀으로부터의 정식적인 의뢰 절차 및 사례관리사의 역할개입 등이 규정으로 명문화될 필요가 있다. 또한 사업단 배치 후의 IAP, ISP 재수립 실시 및 사업단 근로 중 참여자에게 제공되는 일상적이고 간단한 사례관리는 사례관리사가 아닌 사업단 실무자도 수행 가능한 역할로서 명확히 제시되어야만 자활사업단과 사례관리팀 간 역할충돌이나 갈등을 사전에 방지할 수 있을 것으로 보인다.

아울러 자활사업팀의 사례관리 개입이 가능하다는 점에서 사업단 실무자가 수행하는 사례관리 관련해서는 필히 교육이 선행되어야 할 것이다. 근로 중인 참여자에 대한 사업단의 사례관리가 불가피한 경우라면 사례관리의 질 관리 및 효과성 차원에서 자활사업팀 실무자에게도 사례관리에 대한 교육과 훈련, 보수교육 등이 정기적으로 제공될 필요가 있다. 사례관리는 당사자 간 라포 형성 등 신뢰를 바탕으로 하나의 목표를 향해 실천해 나가는 협동작업이라는 점에서 사업팀 내 사례관리 담당자의 인식 및 전문성 부족은 참여주민의 성장과 목표달성에 장애 요인으로 작용할 것이기 때문이다.

9) 사례관리 대상자 파일관리 방식의 모호성

자활사례관리 매뉴얼(2023)은 역할 분장 총괄표에서 Gateway 전담관리자, 자활사례관리사, 통장사례관리사가 참여자 사례관리 파일을 각각 관리하도록 명시하고 있는데 각자의 업무에 따라 독립적으로 구축한 세 가지 유형의 사례관리 파일을 각자 관리하는 것인지, 아니면 하나의 사례에 대한 총체적인 자료를 자활정보시스템 상에서 통합적으로 관리하는 것인지 설명이 불분명하다. 어떤 방식이든 한 명의 사례관리 대

상자에 대한 개입 이후 과업 실천 상의 전 과정을 일목요연하게 종합적으로 검토할 수 있어야만 현재까지의 참여자에 대한 사례관리 경과 및 목표달성 정도, 관리의 누락이나 중복 등을 점검할 수 있을 것이며, 다른 사례관리사에게 연계될 경우에도 이후 수행해야 할 업무의 명확성으로 인해 효율적인 관리가 가능해질 것으로 보인다.

3. 자활사례관리 지침별 서식의 정합성

다음으로는 자활사업 안내(2024)에 제시된 서식과 자활사례관리 매뉴얼(2023)에 제시된 서식을 비교하여 상호 불일치하거나 누락된 부분을 파악하고, 단계별 사례관리 실천 과정에서 해당 서식을 활용할 때 미흡한 부분이나 오류, 모순되는 영역이 있는지를 살펴보았다. 단계별 사례관리 실천과정을 살펴보기에 앞서 먼저 자활사업 안내와 매뉴얼에 첨부된 서식을 비교해 보면 다음의 <표 V-2>와 같다. 두 지침 간 서식을 비교해 보면, 자활사례관리란 무엇인가 혹은 무엇이어서 하는가에 대한 인식차가 존재하고 있음을 알 수 있다. 자활사업 안내는 Gateway 과정 참여사실 확인서, Gateway 과정 참여 신청서, 교육계획 및 결과서, Gateway 종결보고서는 물론, Gateway 운영현황 및 결과표까지를 자활사례관리의 필요 서식으로 제시함으로써 서식에서도 사례관리 중 Gateway 과정의 역할을 강조하고 있었으며, 다분히 광의의 시각에서 자활사례관리를 행정업무의 하나로 인식하고 있는 것처럼 보인다. 반면, 매뉴얼에서는 행정처리에 필요한 서식들을 최소화하고 있으며 참여자 중심의 실질적인 사례관리를 위해 필요한 서식 제공에 더 큰 초점을 두고 있음을 볼 수 있다.

한편, 매뉴얼에 부록으로 첨부된 서식의 일련번호는 자활사업 안내에서 제시한 자활사례관리 서식의 번호와 별개로 부여되고 있음을 볼 수 있는데 어느 방향이든 하나로 통일되어야만 사례관리사들이 사례관리 실천 및 기록 업무 수행상의 혼돈을 방지하고 업무 효율을 기할 수 있을 것으로 보인다.

〈표 V-2〉 지침별 자활사례관리 서식

단계	자활사업 안내(2024) 서식	자활사례관리 매뉴얼(2023) 서식
활용 자료	[붙임자료1] 일모아시스템 사용자 매뉴얼	
	[붙임자료2] 자활-정신보건연계	
접수 및 초기상담 (인테이크)	[서식9호] 자활사업 Gateway과정 참여사실 확인서	
	[서식10호] 기본면접기록지 [구, 초기상담지]	[필수서식1] 기본면접기록지
	[서식11호] Gateway 과정 참여 신청서	
	[서식11-2호] 개인정보 수집·이용·제공 동의서	[필수서식2] 사례관리 및 개인정보 동의서
사정	[서식12호] 자활사정지 [구, 전문상담지]	[필수서식3] 자활사정지
		[필수서식4] 초기점검지(질적성과지표)
	[서식13호] 자립역량 진단표 + 질적성과지표	[활용서식1] 자립역량 진단표
	[서식14호] 교육계획 및 결과서	
	[서식17호] 사례관리 욕구조사지	[활용서식2] 사례관리 욕구조사지
		[활용서식3] 자활사업단 현장학습 평가서
계획 수립	[서식18호] 개인별 자립계획(IAP)	[필수서식5] 개인별 자립계획(IAP)
	[서식19호] 개인별 자활지원계획(ISP)	[필수서식6] 개인별 자활지원계획(ISP)
	[서식21호] Gateway 종결보고서	
실행 및 점검	[서식20호] 상담일지	[필수서식7] 상담일지
		[활용서식4] 서비스의뢰서
		[활용서식5] 과정기록지
		[활용서식6] 사례회의록
평가 및 종결	[서식21-1호] Gateway 운영현황 및 결과	[필수서식8] 종결점검지(질적성과지표)
	[서식34-1호] 위탁 종결보고서	[필수서식9] 위탁 종결보고서

1) 접수 및 초기상담(인테이크) 단계

이 단계에서 사용되는 서식을 비교해 보면, 자활사업 안내(2024)에서는 Gateway 과정 참여사실 확인서, Gateway 과정 참여 신청서, 기본면접기록지 및 개인정보 수집·이용·제공 동의서를 제시하고 있는 반면, 매뉴얼(2023)은 기본면접기록지와 사례관리 및 개인정보 동의서만을 제시하고 있다. 초기 상담단계라는 점에서 두 지침 모두 참여자 대상의 기본면접기록지와 개인정보 수집 등의 동의서 작성을 중요시함을 볼 수 있으며, 특히 자활사업 안내는 Gateway 과정 참여와 관련한 지표에 의미를 부여하고 있음을 알 수 있다. 한편, 서식 중 매뉴얼의 [필수서식 2] 사례관리 및 개인정보 동의서는 2024년 자활사업 안내에서는 [서식 11호] Gateway 과정 참여신청서 및 [서식 11-2호] 개인정보 수집·이용·제공 동의서로 변경하여 제시하고 있으므로 하나로 통일시킬 필요가 있다.

매뉴얼 운영가이드에서는 각 단계마다 실천 체크리스트를 제시하고 있는데, 단계별 과업 수행 과정에서 사례관리사들의 업무 누락을 방지할 수 있게 해주는 긍정적 효과를 지닌다는 점에서 별도의 활용서식으로 개발하는 것도 고려해 볼 만하다. 다만, 매뉴얼 운영가이드에 따르면 자활 참여여부 결정 및 행정처리까지가 이 단계의 과업이므로 사례관리사의 실천 체크리스트 마지막 항목에 누락된 사례관리 및 개인정보 동의서 작성이 첨가되어야 타당할 것으로 보인다. 또한 자활 참여여부 결정 및 행정처리 내용 중에 관·실장이란 표현은 자활현장의 정식 명칭이 지역자활센터와 센터장이라는 점에서 센터장(혹은 실장)으로 수정될 필요가 있을 것이다.

2) 사정 단계

자활사업 안내(2024)는 사정 단계에서 참여자의 자활역량, 욕구, 특성, 장애요인, 환경 및 자원 등을 파악하기 위하여 욕구사정 및 자립역량을 진단하도록 하고 이때 사용할 서식으로 자활사정지([서식 12호])와 자립역량진단표+질적성과지표([서식 13호])를 제시하고 있다. 반면, 매뉴얼은 자활사정지(필수서식3)와 초기점검지(필수서식4)의 작성을 필수로 소개하면서 자립역량진단표(활용서식1)와 사례관리 욕구조사지(활용서식2)는 활용 여부를 사례관리사가 선택하도록 하고 있다. 그러나 행정적 목적을 위해 필수서식인 자활사정지와 초기점검지의 작성도 필요하지만 자활참여자가 장래

수행할 과업과 목표의 수립을 고려하면 유용성은 자립역량진단표와 사례관리 욕구조사지에서 더 찾을 수 있을 것으로 보인다.

아울러 자활사업 안내는 이 단계에서의 참여자 교육/훈련 및 자활사업단 현장학습의 실시를 명시하면서 작성해야 할 서식으로 교육계획 및 결과서([서식 14호])를 제시하고 있다. 반면, 매뉴얼은 사정 단계에서 이 과업에 대한 설명을 생략한 대신 자활사업단 현장학습 평가서(활용서식3)를 첨부하고 있어 두 지침의 지향점이 다를 수 보여준다. 사업 안내는 서식을 통한 행정업무나 실적조사만을 지향하고 있다면 매뉴얼 상의 서식은 참여자의 정확한 자활목표 수립을 위한 사정의 기초자료 모색에 초점을 두고 있음을 알 수 있다. 두 서식의 활용이나 개선점을 모색하는 가운데 특히 자활사업단 현장학습 평가서는 현장학습 중 평가의 용이성, 사례관리에서의 유용성 검토와 함께 활성화 방안을 고려해야 할 것이며, 특히 서식의 활용 목적이 사례관리 사에게 설명되어야 할 것으로 보인다.

자활사업단 현장학습 평가서(활용서식3)가 사정 단계에서 필히 활용된다면 매뉴얼의 운영가이드에도 언급되어야 할 것이며, 사례관리 대상별 교육/훈련, 현장학습 참가에 대한 실천적 개입도 설명될 필요가 있을 것으로 보인다. 결론적으로, 필수서식 이든 선택적 서식이든 운영가이드에 모두 제시되어 현장의 사례관리사가 여건에 맞추어 활용하도록 할 필요성이 있으며, 특히 자립역량진단표와 사례관리 욕구조사지의 활용을 통해 계획수립 단계에서 IAP와 ISP를 위한 좀 더 세밀한 작업을 수행할 수 있을 것으로 생각된다.

매뉴얼 사정 단계의 주요 과업 중에는 질적성과지표인 초기점검지 작성에 있는데, 이는 자활참여 전후의 변화 정도의 살펴보기 위해 참여자가 작성하는 것으로 일명 질적자활성과척도라고도 설명되어 있다. 다만 매뉴얼 전체에서 질적자활성과척도와 질적성과지표가 혼용되고 있어 용어를 통일시킬 필요성이 있어 보인다. 또한 매뉴얼의 [활용서식2] 사례관리 욕구조사지에는 동일 서식인 자활사업 안내의 [서식 17호] 사례관리 욕구조사지의 내용 중 일부(5. 향후 자립관련 문항)가 누락되어 있는데 불필요한 영역이라는 판단에 따른 의도적 삭제인지 혹은 누락인지 확인을 통한 개선이 필요하다.

3) 계획수립 단계

계획수립 단계는 참여자와 사례관리사가 신뢰관계를 바탕으로 사정한 여러 욕구와 문제를 해결하고 자활을 지원하기 위해 참여자 차원에서는 장단기 자립계획(IAP)을, 그리고 사례관리사 차원에서는 자활지원계획(ISP)을 세우는 단계이므로 일견 사정 단계에 비해 간결하고 구체적이며 명확한 과업 실천이 가능해 보인다. 이 단계의 실천 활동에 필요한 서식으로 자활사업 안내(2024)는 개인별 자립계획(IAP, [서식 18호]), 개인별 자활지원 계획(ISP, [서식 19호]) 및 Gateway 종결보고서([서식 21호])를 제시하고 있다. 매뉴얼(2023) 역시 계획수립 단계에서 작성하는 IAP와 ISP의 중요성을 고려하여 계획수립 및 해당 서식 작성을 소개하는 데에 대부분을 할애하고 있다. 그러나 매뉴얼에서는 Gateway 종결보고서([서식 21호])에 대한 설명이 제외되어 있고 종결 단계에 필요한 위탁 종결보고서(필수서식9)만을 제시하여 종결의 의미나 범위를 다소 다르게 인지하는 것으로 보인다. Gateway 과정의 종료와 자활의 종결을 포함하여 자활사례관리 초기면접부터 사후관리에 이르기까지 어느 단계에서도 참여자의 자발적, 비자발적 사례관리 중단은 발생할 수 있다는 점에서 이런 상황에 대응할 새로운 서식의 개발이나 기존 서식의 통합이 필요해 보이며 매뉴얼 운영가이드의 각 실천단계에도 제시되어야 할 것이다.

이 단계와 관련하여 매뉴얼 안에서 점검할 또 다른 부분은 장단기 목표 수립과 관련된 것이다. 운영가이드 작성 예시를 보면, IAP에서는 합의된 장기(5년 이내) 및 단기(1년 이내) 목표를 수립하도록 설명하고 있으나 IAP 서식에서는 장·단기 외에 중기(3년 이내) 목표까지 수립하도록 하고 있어 운영가이드와 서식 간 불일치를 보이고 있다. 운영가이드와 서식 간 내용의 통일이 필요하며, 더불어 기간 차원에서는 참여자의 목표 수립 시 사례관리사가 이들 목표를 단기, 중기, 장기로 명확하게 차별화하여 제시할 수 있는 합리적인 기준과 당위에 대한 설명이 필요해 보인다.

4) 실행 및 점검 단계

이 단계는 IAP/ISP에서 합의한 목표달성을 위해 참여자 차원에서는 계획이 원활히 수행되도록 자신의 과업에 매진하는 시기이고, 사례관리사 차원에서는 참여자의 과업 달성을 위해 내·외부 자원을 열심히 발굴하고 연계 및 점검하는 시기이다. 자활사업

안내(2024) 역시 이 단계의 실천과업을 ‘참여자의 IAP/ISP를 성취할 수 있는 자활프로그램의 발굴 연계, 모니터링’으로 명시하고 세부적으로는 사례관리사들이 참여자의 사업단 연계·유지, 취·창업 지원, 자산형성 지원, 복지서비스 및 자원 연계 등 다양한 활동을 수행하도록 하고 있다.

반면, 자활사업 안내를 검토하면, 정작 계획수립보다 더 중요할 수도 있는 과업 실천을 증명할 서식이 상담일지([서식 20호])를 제외하고는 보이지 않는다. 이는 매뉴얼(2023)에서도 마찬가지로, 활용서식인 서비스의뢰서(활용서식4)와 과정기록지(활용서식5)를 제외하면 사례관리사가 과업수행을 위해 상담일지(필수서식7)와 사례회의록(활용서식6)만을 이용하도록 명시하고 있어 사례관리 과정의 핵심이라 할 참여자의 사업단 근로 및 복지서비스와 관련한 다양한 실행 및 점검 활동을 담아낼 별도의 서식은 존재하지 않는다.

따라서 현재 사례관리사들은 다양한 유형의 사례관리 활동을 상담일지라는 하나의 서식에 담아낼 수밖에 없는 상황인데, 서식의 상담유형은 ISP의 실행이 아닌 사업단 근로 중 돌발적으로 나타날 수 있는 문제 상황에 대한 불특정 상담을 목적으로 만들어진 듯한 경향을 띠고 있어 부적합한 측면이 다수 존재한다. 따라서 참여자의 자활 종결 시까지 ISP의 실행기간과 실행내용, 실행단계, 실행 점검 일자 등 ISP 계획을 수시로 점검하며 목표달성을 위해 지속적으로 추적해 나갈 별도의 양식이 필요해 보인다. 아울러 자활현장의 사례관리사를 중심으로 활용서식인 과정기록지의 용도를 파악하여 그 유용성이 충분하다면 더욱 활성화시키는 방안도 모색해야 할 것이다.

5) 평가 및 종결 단계

먼저 이 단계에서 사용되는 서식을 보면, 자활사업 안내(2024)는 참여주민의 자활 목표(IAP/ISP) 성취율과 관련하여 사례관리사가 그간 수행해 온 자활프로그램 발굴 연계, 모니터링, 복지서비스 연계 등을 종합적으로 평가한 후 종결과 사후관리 여부를 판정하도록 하고 있으며 이때 서식은 위탁 종결보고서([서식 34-1호])를 활용하도록 하고 있다. 매뉴얼(2023)에서도 종결 시 동일 서식의 사용을 제시하고 있으며, 자활사업 안내에서는 언급하지 않은 종결점검지로 참여자의 질적성과지표를 다시 한번 검토하도록 하고 있다. 그러나 자활사업 안내에서 제시한 위탁 종결보고서는 취·창업 등 자활근로사업을 목적으로 만들어진 서식이기에 사례관리의 종결 시 해당 서식의

활용은 내용 면에서 자활사례관리의 종결과는 다소 괴리가 있을 수밖에 없다. 사용의 적절성 여부를 떠나 Gateway 종결보고서([서식 21호]) 양식이 존재하듯이 자활사례 관리에서도 개입 과정 중에 직면할 수 있는 다양한 종결 사유가 반영된 서식을 개발 하거나 또는 기존 서식의 내용을 수정하여 사용하는 것이 필요하다.

다음으로는 평가와 관련된 서식인데, 매뉴얼(2023)에 나타난 평가 및 종결 단계의 목적은 자활사업 안내와 유사하지만 평가되어야 할 대상이나 활용 서식은 다소 차이를 보인다. 자활사업 안내는 자활서비스 지원 등 사례관리사가 수행해 온 과업의 실천 정도를 통해서 참여자의 성과를 간접 평가하고자 한 반면, 매뉴얼에서는 참여자가 서비스 제공을 통해 성취한 변화가 무엇인지에도 주목하여 종결점검지(질적자활성과 지표)를 통해 평가하도록 하고 있다. 자활사례관리는 참여자와 사례관리사가 합의를 통해 이끌어낸 공동의 자활목표(IAP/ISP)를 공동의 노력으로 성취해나가는 과정이었으므로 성과에 대한 평가 역시 사례관리사와 참여자 모두의 몫으로 판단되어야 할 것이다. 이런 점에서 평가는 초기점검지(질적자활성과지표)와 종결점검지(질적자활성과지표)의 차이를 비교한 간접적이고 단순한 비교에 그칠 것이 아니라 참여자 차원에서 자신의 성과를 직접 평가해 보는 자기보고식 혹은 사례관리사와의 합의를 통해 도출된 성과를 반영한 평가보고서 도입 등 평가체계 방식의 고도화도 모색해 볼 필요가 있다.

6) 사후관리 단계

자활제도가 참여자의 탈빈곤과 자립·자활을 목표로 한다는 점에서 참여자의 자활근로 종료 후의 사후관리는 매우 중요하다. 즉, 자활제도가 갖는 목적처럼 참여자들이 신체적, 정신적, 사회적 자립역량을 유지하고 일반 노동시장에서 경제활동을 지속하여 자활제도 내로 재진입하는 것을 방지할 수 있어야 한다는 점에서 매우 필요한 단계이다. 매뉴얼(2023)에서는 이런 필요를 반영하여 종결 단계에서 필요한 경우, 내부 사례회의를 통해 사후관리 계획을 수립하고 위탁 종결보고서에 기록하도록 하고 있다. 하지만 이 조항 이외에는 참여주민과의 지속적인 연계를 위한 어떤 업무적인 절차나 규정, 사례관리사의 역할, 필요 서식 등이 제도적으로 마련되어 있지 않아 유명 무실한 상황이다.

종결 이후에도 사례관리사가 참여자와 지속적인 관계를 유지하며 참여자의 자립,

자활 상황을 모니터링하기 위해서는 많은 제도적 장치들이 필요한데 현재는 아무런 근거나 규정이 없는 것으로 보인다. 따라서 사후관리가 활성화되려면 적어도 1년에 1~2회 정도 참여자가 지역자활센터를 방문하거나 전화상담을 받도록 하는 법적인 근거 혹은 의무 규정부터 구축되어야 할 것이다. 또한 참여자의 사후관리 계획이 담긴 위탁 종결보고서 이후의 개입 및 실행을 기록할 어떠한 서식도 존재하지 않으므로 작성 양식도 함께 마련되어야 할 것이다. 이처럼 참여자의 사후관리에 대한 지침이나 매뉴얼 내용이 사문서화하지 않고 유의미한 실천 절차로 남으려면 제도적 규정 마련, 참여자 교육, 과업수행 범위의 현실성 검토, 서식 개발 등 제도적, 실천적 절차 마련에 대한 구체적인 논의가 우선적으로 필요해 보인다.

지금까지의 논의에 대해 정리해 보면, 자활사례관리 매뉴얼(2023)과 실천 서식들이 자활사업 안내(2024)라는 개론적인 틀에 맞추어 개발되다 보니 사회복지 실천현장의 사례관리 활동이 정작 자활현장에 와서는 사례관리의 진정한 의의 및 중요성, 세밀하고 전문적인 실천기법 등은 상당 부분 희석된 채 하나의 행정적인 절차로 진행되고 있음을 볼 수 있었다. 사례관리의 실천 과정 중 가장 중요한 단계로 인식되어야 할 실행 및 점검 단계에서 정작 상담일지를 제외하면 사례관리의 중요한 개입 활동들을 풀어낼 서식이 별로 존재하지 않는다는 점이 한 예가 될 것이다. 자활제도란 거시적인 시각에서 보면 자활사업의 하나인 자활사례관리와 관련한 행정절차와 업무 처리도 중요할 것이지만, 참여자를 매일 마주하는 현장의 시각에서는 자활참여자의 진정한 자활을 위해 전문적이고 개별화된 사례관리의 개입이 더 중요할 것이므로 두 지침 간의 내용 및 서식을 조율하고 불필요하거나 부족한 서식은 삭제, 수정 및 개발하려는 지속적인 노력이 필요해 보인다.

4. 자활사례관리 실천을 위한 서식의 정합성

자활현장에서는 사례관리 단계별 과업 수행을 위해 사례관리사가 실천 활동을 활발히 전개하는 한편, 실천 과정에서 나타나는 참여자의 유의미한 변화나 새로운 욕구 및 문제, 그리고 이에 대한 사례관리사의 개입과 자원 연계 등을 모두 서식에 담아 문서화 하는 작업도 수행하고 있다. 따라서 매뉴얼(2023)에서 제공하는 서식들은 자활현장에서의 사례관리 운영 및 세부 절차에 맞추어 활동 내용을 정확하게 그리고 충분히 담아낼 수 있어야 하는데 기존의 서식들은 이런 목적을 얼마나 달성하고 있

는지 서식과 현장의 정합성, 특히 서식 내 항목의 논리적 적절성과 내용의 포괄성, 현장의 유용성 차원에서 살펴보고자 한다.

1) 접수 및 초기상담(인테이크) 단계

접수 및 초기상담(인테이크) 단계에서 작성하는 기본면접기록지(필수서식1)는 각 항목을 보면 대부분 사정 이후의 실천을 위해 참여자로부터 사실적 정보를 수집하는 것이 주목적이다. 이런 목적에 호응하여 해당 서식은 참여자의 인적 정보, 건강, 취·창업 경험, 주거 및 재무 현황, 수급 현황 등 다양한 객관적인 정보를 얻는 문항으로 구성되어 있다. 그런 점에서 볼 때, 서식의 첫 페이지 참여자정보란에서 묻는 ‘자활센터에 기대하는 점’은 참여자 대부분이 행정기관을 통해 비자발적으로 방문한다는 점, 어색하고 긴장된 초기면접이라는 점, Gateway 전담관리자와의 신뢰관계가 아직은 형성되기 어렵다는 점 그리고 자활사업에 대한 정보나 인식이 미흡하다는 점 등을 고려한다면 쉽게 대답하기 힘든 항목이라고 여겨진다(〈그림 V-1〉 참조). 또한 이 질문은 일종의 욕구조사이므로 사정 단계에서 참여자의 욕구조사를 통해 충분히 도출 가능할 것으로 판단된다.

〈그림 V-1〉 연구방법기본면접기록지 - 참여자정보

[필수서식1] 기본면접기록지				
☑ 참여자정보				
사례관리번호		생년월일		
이름		성별	<input type="radio"/> 남 <input type="radio"/> 여	
연락처	집)	비상 연락처	성명)	
	핸드폰)		관계)	
	이메일)		연락처)	
주소	우편번호()			
최종학력	<input type="radio"/> 무학	<input type="radio"/> 초중퇴	<input type="radio"/> 초졸	<input type="radio"/> 중중퇴
	<input type="radio"/> 중졸	<input type="radio"/> 고중퇴	<input type="radio"/> 고졸	<input type="radio"/> 초대중퇴
	<input type="radio"/> 초대졸(전공 :)	<input type="radio"/> 대중퇴	<input type="radio"/> 대졸(전공 :)	<input type="radio"/> 기타()
자활센터 선택이유	방문하게 된 계기	<input type="radio"/> 지인소개	<input type="radio"/> 읍·면·동 행정복지센터	
	자활센터에 기대하는 점	<input type="radio"/> 광고(인터넷, 신문)	<input type="radio"/> 기타 _____	

한편, 기본면접기록지 중 기초생활수급사항을 묻는 영역에서도 문항의 포괄성이나 서식 간 불일치로 검토가 필요한 사항들이 눈에 띄고 있다(〈그림 V-2〉 참조). 기본면접기록지의 수급사항에 나열된 ‘참여시점의 수급유형’은 위탁종결보고서의 ‘종료시점 수급유형’과 일치하지 않는데 동일한 사실적 정보를 얻기 위한 문항이라는 점에서 하나로 통일시켜 표준화시키면 좋을 것이며, 참여시점의 수급유형에 제시된 분류보다는 종료시점의 수급유형에 제시된 분류가 더 적절한 것으로 판단된다. 아울러 수급유형 중 개별급여로서 ‘의료’를 선택한 경우, 급여의 종류를 파악하기 위한 보기에 의료급여 1종과 2종 외에 건강보험 및 지역보험이 함께 제시되어 있어 조정이 필요해 보인다.

〈그림 V-2〉 기본면접기록지 및 위탁종결보고서

<p>☑ 사례관리자 작성용</p> <table border="1"> <tr> <td>상 담 일</td> <td>상 담 유형</td> <td><input type="checkbox"/> 방문 <input type="checkbox"/> 내방 <input type="checkbox"/> 전화 <input type="checkbox"/> 기타()</td> </tr> <tr> <td>상 담 자</td> <td>상 담 자 소속</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>상 담 자 전화번호</td> <td></td> </tr> <tr> <td>자활사업 참여형태</td> <td colspan="2"><input type="checkbox"/> 신규참여 <input type="checkbox"/> 재참여</td> </tr> <tr> <td>접수경로</td> <td colspan="2"> <input type="checkbox"/> 본인요청 <input type="checkbox"/> 지자체 의뢰 <input type="checkbox"/> 기관내의뢰 <input type="checkbox"/> 타기관 의뢰 <input type="checkbox"/> 대상자발굴 <input type="checkbox"/> 기타() </td> </tr> </table>		상 담 일	상 담 유형	<input type="checkbox"/> 방문 <input type="checkbox"/> 내방 <input type="checkbox"/> 전화 <input type="checkbox"/> 기타()	상 담 자	상 담 자 소속			상 담 자 전화번호		자활사업 참여형태	<input type="checkbox"/> 신규참여 <input type="checkbox"/> 재참여		접수경로	<input type="checkbox"/> 본인요청 <input type="checkbox"/> 지자체 의뢰 <input type="checkbox"/> 기관내의뢰 <input type="checkbox"/> 타기관 의뢰 <input type="checkbox"/> 대상자발굴 <input type="checkbox"/> 기타()		<p>[필수서식9] 위탁 종결보고서</p> <table border="1"> <tr> <td>사례관리번호</td> <td>참여자 이름</td> </tr> <tr> <td>작성자</td> <td>작성일자</td> </tr> <tr> <td>종료시점 수급유형</td> <td> <input type="checkbox"/> 일반수급자 <input type="checkbox"/> 일반인 <input checked="" type="checkbox"/> 조건부수급자(생계급여) <input type="checkbox"/> 시설수급자 <input checked="" type="checkbox"/> 자활특례 <input type="checkbox"/> 특례가구원 <input type="checkbox"/> 자상위 <input type="checkbox"/> 기타 </td> </tr> </table>		사례관리번호	참여자 이름	작성자	작성일자	종료시점 수급유형	<input type="checkbox"/> 일반수급자 <input type="checkbox"/> 일반인 <input checked="" type="checkbox"/> 조건부수급자(생계급여) <input type="checkbox"/> 시설수급자 <input checked="" type="checkbox"/> 자활특례 <input type="checkbox"/> 특례가구원 <input type="checkbox"/> 자상위 <input type="checkbox"/> 기타																																															
상 담 일	상 담 유형	<input type="checkbox"/> 방문 <input type="checkbox"/> 내방 <input type="checkbox"/> 전화 <input type="checkbox"/> 기타()																																																																					
상 담 자	상 담 자 소속																																																																						
	상 담 자 전화번호																																																																						
자활사업 참여형태	<input type="checkbox"/> 신규참여 <input type="checkbox"/> 재참여																																																																						
접수경로	<input type="checkbox"/> 본인요청 <input type="checkbox"/> 지자체 의뢰 <input type="checkbox"/> 기관내의뢰 <input type="checkbox"/> 타기관 의뢰 <input type="checkbox"/> 대상자발굴 <input type="checkbox"/> 기타()																																																																						
사례관리번호	참여자 이름																																																																						
작성자	작성일자																																																																						
종료시점 수급유형	<input type="checkbox"/> 일반수급자 <input type="checkbox"/> 일반인 <input checked="" type="checkbox"/> 조건부수급자(생계급여) <input type="checkbox"/> 시설수급자 <input checked="" type="checkbox"/> 자활특례 <input type="checkbox"/> 특례가구원 <input type="checkbox"/> 자상위 <input type="checkbox"/> 기타																																																																						
<p>☑ 기초정보</p> <table border="1"> <tr> <td>혼인관계</td> <td colspan="3"><input type="checkbox"/> 미혼 <input type="checkbox"/> 기혼 <input type="checkbox"/> 별거 <input type="checkbox"/> 사별 <input type="checkbox"/> 이혼 <input type="checkbox"/> 사실혼관계(동거) <input type="checkbox"/> 기타()</td> </tr> <tr> <td>세대유형</td> <td colspan="3"> <input type="checkbox"/> 독신가구 <input type="checkbox"/> 부부 <input type="checkbox"/> 부부 + 자녀 <input type="checkbox"/> 한부모 + 자녀 <input type="checkbox"/> 3세대가구 <input type="checkbox"/> 형제지매 <input type="checkbox"/> 조부모 + 손자녀 <input type="checkbox"/> 비혈연 <input type="checkbox"/> 기타() </td> </tr> <tr> <td>가구 형태</td> <td colspan="3"> <input type="checkbox"/> 부부중심가구 <input type="checkbox"/> 다문화가구 <input type="checkbox"/> 노인부부가구 <input type="checkbox"/> 새터민가구 <input type="checkbox"/> 공동체가구 <input type="checkbox"/> 한부모가구 <input type="checkbox"/> 미혼모부가구 <input type="checkbox"/> 조손가구 (*중복체크 가능) <input type="checkbox"/> 장년년 1인가구 <input type="checkbox"/> 독거노인 <input type="checkbox"/> 장애인가구 <input type="checkbox"/> 비혈연동거가구 <input type="checkbox"/> 기타 </td> </tr> </table> <p>* 가족사항(실제 동거현황 기준) ※본인을 포함하여 등록합니다.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>관계</th> <th>이름</th> <th>연령</th> <th>성별</th> <th>동거 여부</th> <th>직업</th> <th>혼인 관계</th> <th>신체적 장애</th> <th>정신적 장애</th> <th>소득</th> <th>비고</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>		혼인관계	<input type="checkbox"/> 미혼 <input type="checkbox"/> 기혼 <input type="checkbox"/> 별거 <input type="checkbox"/> 사별 <input type="checkbox"/> 이혼 <input type="checkbox"/> 사실혼관계(동거) <input type="checkbox"/> 기타()			세대유형	<input type="checkbox"/> 독신가구 <input type="checkbox"/> 부부 <input type="checkbox"/> 부부 + 자녀 <input type="checkbox"/> 한부모 + 자녀 <input type="checkbox"/> 3세대가구 <input type="checkbox"/> 형제지매 <input type="checkbox"/> 조부모 + 손자녀 <input type="checkbox"/> 비혈연 <input type="checkbox"/> 기타()			가구 형태	<input type="checkbox"/> 부부중심가구 <input type="checkbox"/> 다문화가구 <input type="checkbox"/> 노인부부가구 <input type="checkbox"/> 새터민가구 <input type="checkbox"/> 공동체가구 <input type="checkbox"/> 한부모가구 <input type="checkbox"/> 미혼모부가구 <input type="checkbox"/> 조손가구 (*중복체크 가능) <input type="checkbox"/> 장년년 1인가구 <input type="checkbox"/> 독거노인 <input type="checkbox"/> 장애인가구 <input type="checkbox"/> 비혈연동거가구 <input type="checkbox"/> 기타			관계	이름	연령	성별	동거 여부	직업	혼인 관계	신체적 장애	정신적 장애	소득	비고																																		<p>☑ 종결/중도탈락 이유</p> <table border="1"> <tr> <td>종결사유</td> <td> <input type="checkbox"/> 취업(일반기업) <input type="checkbox"/> 취업(자활기업) <input type="checkbox"/> 취업(장기요양) <input type="checkbox"/> 취업(복권기금) <input type="checkbox"/> 취업(바우처) <input type="checkbox"/> 취업(기타) </td> <td> <input type="checkbox"/> 창업(개인) <input type="checkbox"/> 창업(자활기업) <input type="checkbox"/> 창업(기타) <input type="checkbox"/> 사업기준(조건불이행) <input type="checkbox"/> 사업기준(기간만료) <input type="checkbox"/> 사업기준(대상자취소) <input type="checkbox"/> 사업기준(사업단종결) </td> <td> <input type="checkbox"/> 개인사유(탈수급) <input type="checkbox"/> 개인사유(건강) <input type="checkbox"/> 개인사유(이사) <input type="checkbox"/> 개인사유(진학) <input type="checkbox"/> 개인사유(사망) <input type="checkbox"/> 개인사유(군입대) <input type="checkbox"/> 기타 </td> </tr> <tr> <td>세부 종결 결과 (연동)</td> <td> <input type="checkbox"/> 취업 <input type="checkbox"/> 창업 </td> <td> 업체명 업종 </td> <td> 고용 형태 창업 일자 </td> </tr> <tr> <td>종결결정일</td> <td colspan="3"> </td> </tr> </table>		종결사유	<input type="checkbox"/> 취업(일반기업) <input type="checkbox"/> 취업(자활기업) <input type="checkbox"/> 취업(장기요양) <input type="checkbox"/> 취업(복권기금) <input type="checkbox"/> 취업(바우처) <input type="checkbox"/> 취업(기타)	<input type="checkbox"/> 창업(개인) <input type="checkbox"/> 창업(자활기업) <input type="checkbox"/> 창업(기타) <input type="checkbox"/> 사업기준(조건불이행) <input type="checkbox"/> 사업기준(기간만료) <input type="checkbox"/> 사업기준(대상자취소) <input type="checkbox"/> 사업기준(사업단종결)	<input type="checkbox"/> 개인사유(탈수급) <input type="checkbox"/> 개인사유(건강) <input type="checkbox"/> 개인사유(이사) <input type="checkbox"/> 개인사유(진학) <input type="checkbox"/> 개인사유(사망) <input type="checkbox"/> 개인사유(군입대) <input type="checkbox"/> 기타	세부 종결 결과 (연동)	<input type="checkbox"/> 취업 <input type="checkbox"/> 창업	업체명 업종	고용 형태 창업 일자	종결결정일			
혼인관계	<input type="checkbox"/> 미혼 <input type="checkbox"/> 기혼 <input type="checkbox"/> 별거 <input type="checkbox"/> 사별 <input type="checkbox"/> 이혼 <input type="checkbox"/> 사실혼관계(동거) <input type="checkbox"/> 기타()																																																																						
세대유형	<input type="checkbox"/> 독신가구 <input type="checkbox"/> 부부 <input type="checkbox"/> 부부 + 자녀 <input type="checkbox"/> 한부모 + 자녀 <input type="checkbox"/> 3세대가구 <input type="checkbox"/> 형제지매 <input type="checkbox"/> 조부모 + 손자녀 <input type="checkbox"/> 비혈연 <input type="checkbox"/> 기타()																																																																						
가구 형태	<input type="checkbox"/> 부부중심가구 <input type="checkbox"/> 다문화가구 <input type="checkbox"/> 노인부부가구 <input type="checkbox"/> 새터민가구 <input type="checkbox"/> 공동체가구 <input type="checkbox"/> 한부모가구 <input type="checkbox"/> 미혼모부가구 <input type="checkbox"/> 조손가구 (*중복체크 가능) <input type="checkbox"/> 장년년 1인가구 <input type="checkbox"/> 독거노인 <input type="checkbox"/> 장애인가구 <input type="checkbox"/> 비혈연동거가구 <input type="checkbox"/> 기타																																																																						
관계	이름	연령	성별	동거 여부	직업	혼인 관계	신체적 장애	정신적 장애	소득	비고																																																													
종결사유	<input type="checkbox"/> 취업(일반기업) <input type="checkbox"/> 취업(자활기업) <input type="checkbox"/> 취업(장기요양) <input type="checkbox"/> 취업(복권기금) <input type="checkbox"/> 취업(바우처) <input type="checkbox"/> 취업(기타)	<input type="checkbox"/> 창업(개인) <input type="checkbox"/> 창업(자활기업) <input type="checkbox"/> 창업(기타) <input type="checkbox"/> 사업기준(조건불이행) <input type="checkbox"/> 사업기준(기간만료) <input type="checkbox"/> 사업기준(대상자취소) <input type="checkbox"/> 사업기준(사업단종결)	<input type="checkbox"/> 개인사유(탈수급) <input type="checkbox"/> 개인사유(건강) <input type="checkbox"/> 개인사유(이사) <input type="checkbox"/> 개인사유(진학) <input type="checkbox"/> 개인사유(사망) <input type="checkbox"/> 개인사유(군입대) <input type="checkbox"/> 기타																																																																				
세부 종결 결과 (연동)	<input type="checkbox"/> 취업 <input type="checkbox"/> 창업	업체명 업종	고용 형태 창업 일자																																																																				
종결결정일																																																																							
<p>☑ 기초생활수급사항</p> <table border="1"> <tr> <td>기초 생활 수급 사항</td> <td> <input type="checkbox"/> 비수급자 <input type="checkbox"/> 수급자(최초수급시기:) * '수급자'를 선택했을 경우 <input checked="" type="checkbox"/> 일반수급자 <input type="checkbox"/> 조건부수급자(생계급여) <input type="checkbox"/> 자활특례 <input type="checkbox"/> 개별급여(○ 의료 ○ 교육 ○ 주거) <input type="checkbox"/> 기타() * '의료'를 선택했을 경우 <input type="checkbox"/> 의료급여1종 <input type="checkbox"/> 의료급여2종 <input type="checkbox"/> 건강보험 <input type="checkbox"/> 지역보험 <input type="checkbox"/> 기타() </td> </tr> <tr> <td>(과거) 수급 경험</td> <td> <input type="checkbox"/> 수급경험 없음 <input type="checkbox"/> 수급경험 있음(수급기간:) <input type="checkbox"/> 생계급여 <input type="checkbox"/> 주거급여 <input type="checkbox"/> 의료급여 <input type="checkbox"/> 교육급여 <input type="checkbox"/> 해산급여 <input type="checkbox"/> 장제급여 <input type="checkbox"/> 자활급여 </td> </tr> </table>		기초 생활 수급 사항	<input type="checkbox"/> 비수급자 <input type="checkbox"/> 수급자(최초수급시기:) * '수급자'를 선택했을 경우 <input checked="" type="checkbox"/> 일반수급자 <input type="checkbox"/> 조건부수급자(생계급여) <input type="checkbox"/> 자활특례 <input type="checkbox"/> 개별급여(○ 의료 ○ 교육 ○ 주거) <input type="checkbox"/> 기타() * '의료'를 선택했을 경우 <input type="checkbox"/> 의료급여1종 <input type="checkbox"/> 의료급여2종 <input type="checkbox"/> 건강보험 <input type="checkbox"/> 지역보험 <input type="checkbox"/> 기타()	(과거) 수급 경험	<input type="checkbox"/> 수급경험 없음 <input type="checkbox"/> 수급경험 있음(수급기간:) <input type="checkbox"/> 생계급여 <input type="checkbox"/> 주거급여 <input type="checkbox"/> 의료급여 <input type="checkbox"/> 교육급여 <input type="checkbox"/> 해산급여 <input type="checkbox"/> 장제급여 <input type="checkbox"/> 자활급여																																																																		
기초 생활 수급 사항	<input type="checkbox"/> 비수급자 <input type="checkbox"/> 수급자(최초수급시기:) * '수급자'를 선택했을 경우 <input checked="" type="checkbox"/> 일반수급자 <input type="checkbox"/> 조건부수급자(생계급여) <input type="checkbox"/> 자활특례 <input type="checkbox"/> 개별급여(○ 의료 ○ 교육 ○ 주거) <input type="checkbox"/> 기타() * '의료'를 선택했을 경우 <input type="checkbox"/> 의료급여1종 <input type="checkbox"/> 의료급여2종 <input type="checkbox"/> 건강보험 <input type="checkbox"/> 지역보험 <input type="checkbox"/> 기타()																																																																						
(과거) 수급 경험	<input type="checkbox"/> 수급경험 없음 <input type="checkbox"/> 수급경험 있음(수급기간:) <input type="checkbox"/> 생계급여 <input type="checkbox"/> 주거급여 <input type="checkbox"/> 의료급여 <input type="checkbox"/> 교육급여 <input type="checkbox"/> 해산급여 <input type="checkbox"/> 장제급여 <input type="checkbox"/> 자활급여																																																																						

아울러, 기본면접기록지 중 재무현황을 묻는 영역의 문항도 일부 수정이 필요해 보인다 (〈그림 V-3〉 참조). 조사 항목은 주거현황 및 재무현황으로 크게 구분하여 주거형태나 소유 관련 사항 및 수입, 지출 관련한 내용을 파악하기 위한 여러 항목이 제시되어 있으므로 제목으로서는 ‘주거 및 재무현황’이 더 적절할 것이다. 재무현황 내용 중 수입상태를 묻는 항목은 ‘가계 근로소득’과 ‘근로소득 외’로 이분되어 있는데 가계 근로소득의 보기 중에 ‘사적이전소득’이, 근로소득 외의 보기 중에는 ‘자녀지원’이 선택 항목으로 제시되어 있으므로 범주 구분과 보기의 나열이 상호배타적으로 정확하게 재설정되어야 할 것으로 보인다. 용어의 선택과 관련해서는 ‘사적이전소득’이라는 학술적 표현보다는 ‘자녀의 사적 지원’ 혹은 ‘자녀지원’ 등의 표현 방식이 참여자에게 훨씬 호응이 높을 것으로 판단된다.

〈그림 V-3〉 기본면접기록지 - 재무현황

재무현황							
주거형태	<input type="radio"/> 아파트 <input type="radio"/> 다가구주택 <input type="radio"/> 연립주택 <input type="radio"/> 단독주택 <input type="radio"/> 원룸 <input type="radio"/> 기숙사 <input type="radio"/> 기타()						
주거 안정도	<input type="radio"/> 주거안정 <input type="radio"/> 1년 이내 이주필요 <input type="radio"/> 당장 이주필요 <input type="radio"/> 기타()						
주거소유	<input type="radio"/> 자가 <input type="radio"/> 전세 <input type="radio"/> 월세 <input type="radio"/> 임대 <input type="radio"/> 기타()						
	보증금 : ()만 원 월세 : ()만 원 월 관리비 : ()만 원/월						
수입상태	<table border="1"> <tr> <td>가계 근로소득</td> <td>근로수입()만 원</td> <td>사적이전소득()만 원</td> </tr> <tr> <td></td> <td>기타()만 원</td> <td></td> </tr> </table>	가계 근로소득	근로수입()만 원	사적이전소득()만 원		기타()만 원	
	가계 근로소득	근로수입()만 원	사적이전소득()만 원				
	기타()만 원						
근로소득 외	<table border="1"> <tr> <td>공공부조()만 원</td> <td>수당()만 원</td> <td>자녀지원()만 원</td> </tr> <tr> <td>연금()만 원</td> <td>기타()만 원</td> <td></td> </tr> </table>	공공부조()만 원	수당()만 원	자녀지원()만 원	연금()만 원	기타()만 원	
공공부조()만 원	수당()만 원	자녀지원()만 원					
연금()만 원	기타()만 원						

이외에 매뉴얼의 세부단계별 흔한 상황과 대처에서는 초기면접 시 마주할 수 있는 특수한 상황을 모두 기록으로 남기도록 하고 있다. 이런 정보는 차후 해당 참여자를 마주하는 다른 사례관리사나 사업단 실무자에게도 개입의 기초자료가 된다는 점에서 긍정적인 것으로 판단된다. 그러나 현재의 기본면접기록지에는 이런 기능을 충족시킬 별도의 항목이나 여백이 없으므로 이런 상황의 대처 과정과 결과를 기록으로 남길 수 있도록 기본면접기록지에 다양한 예시를 제시하는 한편, 기록을 위한 별도의 여백을 마련하는 등 서식의 수정이 필요할 것이다.

2) 사정 단계

사정 단계에서의 과업 실천에 필요한 서식인 자활사정지와 매뉴얼에서 참고자료로 소개한 작성예시를 비교해 보면, 사례관리사의 정확하고 충실한 기록 수행을 위해 시각적으로도 명료하고 작성의 방향성이 잘 드러난 서식의 필요성을 실감할 수 있다. 다음의 <그림 V-4>에서 작성 예시를 보면, 자활사정의 결과로 나타난 사례관리사 종합의견 기록이 가장 큰 비중을 차지하는 중요한 영역임을 알 수 있다. 자활사정지의 여타 내용에 비해 사례관리사의 종합적인 의견 기록이 계획수립 단계에서 IAP 및 ISP 작성을 위한 가장 큰 밑바탕이 되기 때문일 것이다. 따라서 작성 예시를 보면, 사례관리사의 의견란에는 욕구 사정 결과, 자원 사정 결과, 걸림돌 사정 결과라는 세 가지 큰 틀에 맞추어 참여자의 호소 내용 및 장단점을 상세히 서술하고 있다.

반면에 서식 자체만을 보았을 때 사례관리사 종합의견란이 양식의 맨 하단에 작은 공간으로 남겨져 있어 시각적으로도 그 영역의 중요성을 파악하기 힘들며, 매뉴얼에 제시된 예시처럼 제목으로 구분된 작성틀이 없다면 사례관리사가 어떤 내용을 어떤 기준에 맞추어 서술해야 할지도 모호해진다. 따라서 참여자의 자활사정은 IAP 및 ISP 작성을 위한 정교한 사전작업이라는 점에서 IAP 및 ISP와의 연결성을 유지하려면 사례관리사의 의견을 자율에 맡기기보다는 종합의견란에 (1) 욕구사정 결과(제시된/사례관리사가 파악한/합의된 욕구), (2) 내적/외적 자원사정 결과, (3) 내적/외적 걸림돌 사정 결과라는 제목을 달아 서술할 방향을 제시하거나 아예 분리된 별도의 서식으로 발전시키면 좋을 것으로 판단된다.

한편, 이 단계에서 함께 수행되는 질적성과지표인 참여자 초기점검지는 자활사업 참여자들의 정서적 자활 정도를 파악이며, 자활의지(고용희망), 근로장벽, 자활행동과 관련한 총 37개의 문항을 제시하고 있다(<그림 V-5> 참조). 참여자가 초기점검지를 작성하는 시기는 Gateway 과정 중이거나 자활사업단 진입 전일 것으로, 문항 23~25번, 30번, 31번 같은 사업단 근로나 사업단 내 대인관계 관련 문항은 답변 시 시간상의 격차에 따른 오해의 소지가 있어 문구를 수정, 보완할 필요가 있다. Gateway 과정 중에 초기점검지 작성이 이루어진다면 Gateway가 하나의 사업단으로 인식된다 하더라도 '사업단'에 'Gateway 과정'이라는 문구를 첨부해야 할 것이다. 아니면 서술어인 '~준수한다'를 '~준수하거나 준수할 수 있다'의 형태로 의미를 확장시키는 방법도 고려해 볼 수 있다.

〈그림 V-4〉 자활사정지 - 사례관리사 종합의견

[자활사정 사정 : 게이트웨이 단계]													
<p>• 사례관리사 종합의견</p> <p>자활사업 참여부 결정 <input checked="" type="checkbox"/> 참여 <input checked="" type="checkbox"/> 신규 <input type="checkbox"/> 재참여 <input type="checkbox"/> 미참여 <input type="checkbox"/> 사회서비스연계(의뢰())</p>													
<p>자활사정 결과 종합의견</p>	<p>1. 워크 사정 결과</p> <p>가. 제시된 욕구</p> <ul style="list-style-type: none"> - '모담에 살고 있습니다. 음식 배달기도 힘들고 월세가 35만원이라서 부담스러워요' - '주목으로 이사하고 싶어요' (욕구영역: 주거) - '빨리 일을 해서 이 상황에서 벗어나고 싶어요' - '오른쪽 팔꿈치가 아파서 몸을 많이 쓰는 일은 못해요' (욕구영역: 장애 및 근로) - '집이 넓고 더 조용한 곳이 좋아요. 우울증도 심해지고 불면증 약과 술이 없으면 잠을 자지 못해요' (욕구영역: 정신건강) - '말장시 때문에 물리치료를 정기적으로 했는데 비용이 부담스러워서 못하고 있어요' (욕구영역: 신체건강) <p>나. 사례 관리자가 파악한 욕구</p> <ul style="list-style-type: none"> - 비용 부담이 적은 안정적 주택으로 이사가 필요함 - 활동 장애 우려가 되지 않는 사업단 참여(기독교영역, 근로 및 경제) - 불행감과 우울증 치료에 도움 - 통증지 치료를 위한 재활과 치료 필요함 <p>다. 합의된 욕구</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일용직으로 이사회(기독교영역, 주거) - 활동 장애 우려가 되지 않는 사업단 참여(기독교영역, 근로 및 경제) - 정신건강 관련 서비스 이용에 거부감이 없음 - 통증지 치료를 시작하고 유지하기(욕구영역: 정신건강) - 재활과 치료를 다시 시작하고 유지하기(욕구영역: 신체건강) 												
	<p>2. 자활 사정 결과</p> <p>가. 내적 자활</p> <ul style="list-style-type: none"> - 근로의욕이 높고 성격이 밝음 - 30년간 반복직업을 해이 제직 및 생산성에 자신있고 선호함 - 정신건강 관련 서비스 이용에 거부감이 없음 - 사업단 참여 여부를 제외한 필요사항은 적극적으로 판단한 상태를 느낀 적 있음 <p>나. 외적 자활</p> <ul style="list-style-type: none"> - 자립지원센터 등록사업단원 참석(의견) - 00주 회합(의견) 및 통합사례관리 서비스 - 대한심장사 회합(의견) (근로지원사업보조금 지원) - 00주 정신건강복지센터 사례관리 서비스 - 00병원(정신건강의학과) 재활치료 및 입원치료 서비스 												
	<p>3. 결함을 사정 결과</p> <p>가. 내적 결함</p>												
<p><input checked="" type="checkbox"/> 자활 애로사항 및 자활경로에 대한 참여자와의 합의사항</p> <table border="1"> <tr> <td rowspan="4"> <p>자활 시 애로사항 (중복 체크가능)</p> </td> <td><input type="checkbox"/> 가족관계(갈등, 자녀, 부양, 폭력 등)</td> <td><input type="checkbox"/> 사회관계(이웃, 친구, 종교 등)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> 정신건강(우울, 알코올 등)</td> <td><input type="checkbox"/> 의료(질병, 신체장애)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> 경제(부채, 신용회복, 파산 등)</td> <td><input type="checkbox"/> 직업능력(나이, 학력, 기술부족, 교육 등)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> 주거환경(임대주택 등)</td> <td><input type="checkbox"/> 이동/교통</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> 기타</td> <td colspan="2"><input type="checkbox"/> 근로의욕</td> </tr> </table>		<p>자활 시 애로사항 (중복 체크가능)</p>	<input type="checkbox"/> 가족관계(갈등, 자녀, 부양, 폭력 등)	<input type="checkbox"/> 사회관계(이웃, 친구, 종교 등)	<input type="checkbox"/> 정신건강(우울, 알코올 등)	<input type="checkbox"/> 의료(질병, 신체장애)	<input type="checkbox"/> 경제(부채, 신용회복, 파산 등)	<input type="checkbox"/> 직업능력(나이, 학력, 기술부족, 교육 등)	<input type="checkbox"/> 주거환경(임대주택 등)	<input type="checkbox"/> 이동/교통	<input type="checkbox"/> 기타	<input type="checkbox"/> 근로의욕	
<p>자활 시 애로사항 (중복 체크가능)</p>	<input type="checkbox"/> 가족관계(갈등, 자녀, 부양, 폭력 등)		<input type="checkbox"/> 사회관계(이웃, 친구, 종교 등)										
	<input type="checkbox"/> 정신건강(우울, 알코올 등)		<input type="checkbox"/> 의료(질병, 신체장애)										
	<input type="checkbox"/> 경제(부채, 신용회복, 파산 등)		<input type="checkbox"/> 직업능력(나이, 학력, 기술부족, 교육 등)										
	<input type="checkbox"/> 주거환경(임대주택 등)	<input type="checkbox"/> 이동/교통											
<input type="checkbox"/> 기타	<input type="checkbox"/> 근로의욕												
<p><input checked="" type="checkbox"/> 사례관리사 종합의견</p> <table border="1"> <tr> <td rowspan="2"> <p>자활사업 참여부 결정</p> </td> <td><input type="checkbox"/> 참여 <input type="checkbox"/> 신규 <input type="checkbox"/> 재참여</td> <td><input type="checkbox"/> 미참여</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><input type="checkbox"/> 사회서비스연계(의뢰())</td> </tr> </table>		<p>자활사업 참여부 결정</p>	<input type="checkbox"/> 참여 <input type="checkbox"/> 신규 <input type="checkbox"/> 재참여	<input type="checkbox"/> 미참여	<input type="checkbox"/> 사회서비스연계(의뢰())								
<p>자활사업 참여부 결정</p>	<input type="checkbox"/> 참여 <input type="checkbox"/> 신규 <input type="checkbox"/> 재참여		<input type="checkbox"/> 미참여										
	<input type="checkbox"/> 사회서비스연계(의뢰())												
<p>자활사정 결과 종합의견</p>													

〈그림 V-5〉 질적성과지표 - 초기/종결점검지

영역	하위 차원	세부 문항	매우 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
근로장벽	정보부족	19) 나는 직업훈련 및 교육 관련 정보를 활용하고 있다.					
		20) 나는 구직 관련 정보를 활용하고 있다.					
		21) 나는 복지서비스 관련 정보를 활용하고 있다.					
자활행동	근로관련행동	22) 나는 지각 및 무단결근을 하지 않는 등 근무시간을 준수한다.					
		23) 나는 사업단에서 작업장 규칙을 준수한다.					
		24) 나는 사업단에서 책임감을 느끼고 맡은 일을 완수한다.					
		25) 나는 사업단에서 내가 맡은 일을 잘 이해하고 순서대로 수행한다.					
		26) 나는 화가 났을 때 효과적으로 대처하는 방법을 알고 있다.					
자활행동	일상생활	27) 나는 술로 인해서 일상생활에 지장이 있다.					
		28) 나는 업무 시간에 일에 집중한다.					
		29) 나는 이웃이나 지인과 안부를 나눈다.					
자활행동	사회관계행동	30) 나는 사업단 동료들과 편안하게 대화를 나누는다.					
		31) 나는 사업단 동료들이나 실무자와 도움을 주고 받는다.					
		32) 나는 집을 깨끗하게 유지한다.					
자활행동	청결외모	33) 나는 몸과 옷을 깨끗하게 유지한다.					
		34) 나는 외모에 신경을 쓴다.					
		35) 나는 끼니를 놓치지 않고 챙겨 먹는다.					
자활행동	건강관리행동	36) 나는 몸이 좋지 않을 때 병원에 간다.					
		37) 나는 처방받은 약이 있다면 처방대로 약을 복용한다.					

3) 계획수립 단계

계획수립 단계에서 작성하게 될 서식은 IAP와 ISP인데 서식 내용 중에 문제의 소지가 될 수 있는 부분을 하나씩 짚어보고자 한다. 먼저, 매뉴얼의 실천기술에서 소개한 IAP 작성예시를 보면, IAP에는 단기(1년 이내) 및 장기(5년 이내) 성과목표를 열거하고 있는데 IAP 서식에서는 단기와 장기는 물론 중기 성과목표까지 설정하도록 제시되어 있다. 또한 이를 바탕으로 작성한 ISP에서는 중기와 장기목표는 생략된 채 단기목표만을 우선순위에 따라 나열하고 있어 계획서 작성의 일관성이나 계획 수행의 포괄성 및 지속성 차원에서 사례관리사로 하여금 의문을 갖게 할 수 있다(〈그림 V-6〉 및 〈표 V-9〉 참조). 1년 이내의 단기목표는 ISP를 기반으로 하여 과업을 수행할 수 있겠으나 IAP에 나타난 중장기목표는 이후 어느 시점부터, 누가 개입하여, 어떤 서식을 통해 어떻게 계획하고 관리하는 것인지에 대한 정보가 전혀 없어 궁극적으로 종합적인 중장기 변화목표는 어떤 활동과 서식을 통해 성과가 점검되는지 파악하기 어렵다.

또한 IAP 서식 하단의 ‘합의된 자활경로 및 요청사항’에 ‘도움을 받고 싶은 것(필요한 것)’이란 항목은 이미 자활사정지에서도 검토되었고, IAP 장단기 성과목표에서도 언급하고 있는 부분이므로 중복할 필요가 없는 동일 문항의 반복처럼 보여진다. 매뉴얼에서도 자활사례관리란 단순히 참여자에게 일방적으로 제공되는 도움이나 지원이 아님을 강조하고 있기에 ‘도움을 받고 싶은 것(필요한 것)’이란 표현은 사례관리의 실천 방향과도 배치되며 수정되어야 하는 문항이다.

〈그림 V-6〉 개인별 자립계획(IAP)

[필수서식5] 개인별자립계획(IAP)

참여자 이름	성별	생년월일	연락처
보장구분	사업단명	사례관리번호	

자립경로 차수

IAP 작성차수	상담자	상담일자
----------	-----	------

자가진단

약 점 (문제점, 취업 걸림돌 등)	
강 점 (잘하는 것, 하고 싶은 것 등)	

장·단기 성과목표

단기목표 (1년 이내)	
중기목표	
장기목표 (5년 이내)	

합의된 자활경로 및 요청사항

목표경로	<input type="checkbox"/> 일반기업 취업 <input type="checkbox"/> 자활기업 취업 <input type="checkbox"/> 일반기업 창업 <input type="checkbox"/> 자활기업 창업 <input type="checkbox"/> 기타()
도움을 받고 싶은 것 (필요한 것)	

한편, 자활사정 결과와 IAP 수립 내용을 바탕으로 작성된 ISP에서는 합의된 욕구나 목표 달성을 위해 과업을 실행하고 그 기록을 담는 실행계획 및 실행점검 영역에 대한 재검토가 필요해 보인다(〈그림 V-7〉 참조). 우선 실행 기간의 문제로서 ISP에서는 단기(게이트웨이에서는 3개월, 사업단 참여 이후는 6개월 기준)에 도달가능한 합의된 목표만을 우선순위에 따라 설정하도록 하고 있는데, 참여자의 욕구나 목표 달성 기간은 실현 가능성이나 목표 달성을 등을 고려한 합리적 당위성이 뒷받침되지 않는다면 이는 다분히 행정편의 위주의 기간 설정에 불과할 것이다. 이 기준은 게이트웨이 단계에서는 3개월에 1회, 사업단 참여 후에는 6개월에 1회 자활지원계획의 실행 여부를 점검하도록 한 점도 마찬가지이다. 같은 맥락으로 ISP에서는 실행단계가 게이트웨이 단계였는지 사업단 참여 단계였는지 기입하도록 되어 있는데 이 항목의

필요성, 즉 기입의 용도나 목적이 설득되어야 하는 항목이다. 아울러 IAP에서 장/중/단기 계획수립과 관련하여 이미 언급하였듯이 ISP에서는 단기목표의 성과만을 6개월마다 점검하는 방식이므로 3~5년 사이의 중장기목표 수립과 달성을 위한 장기적인 로드맵을 별도로 설계하고 경로를 따라가도록 하는 새로운 서식 개발도 필요해 보인다.

〈그림 V-7〉 개인별 자활지원계획(ISP)

2) ISP[필수서식6] 작성 예시
 (61쪽 자활사정지 [사례관리자 종합의견] 예시 사례와 연결됨)

참여자 이름	차○○	성별	남	생년월일	68.00.00	연락처	010-000-0000
보장구분	차상위 자활	사업단명	공동작업사업단		사례관리번호		

☑ ISP(자활 지원 계획)

참여자가 제시한 욕구		합의된 욕구/목표		실행계획			실행 점검		
순 위	영역	내용	합의된 욕구	합의된 목표	실행과제	실행기간 (6개월 이내)	실행 단계	일 자	내 용
1	근로	"빨리 일을 해서 이 상황에서 벗어나고 싶어요"	팔꿈치에 무리가 되지 않는 사업단 참여하기	3개월 동안 사업단 근로 90% 이상 유지하기	- 00년00월00일까지 청소사업단, 공동작업사업단 실습, 적성에 맞는 사업단 선정 - 00년00월00일까지 사업단 배치 주1회 사업단 근로유지 지원 개별상담	00년 00월00일 - 00년 00월00일	게이트 웨이		
2	주거	"모텔에 살고 있으니, 음식 해먹기도 힘들고 월세가 35만원이라서 부담스러워요"	일반 주택으로 이사하기	3개월 이내에 보증금 마련하기	- 00년00월00일까지 00구 통합사례관리팀 연계 - 00년00월00까지 대한적십자사 희망풍차 긴급지원사업 신청	00년 00월00일 - 00년 00월00일	게이트 웨이		
3	신체 건강	"팔꿈치 때문에 물리치료를 정기적으로 했는데 비용이 부담스러워서 못하고 있어요"	정형외과 치료 시작 및 유지하기	3개월 동안 월1회 정형외과 진료 90% 이상 유지하기	- 월 1회 병원 진료 확인 - 주 1회 약물복용 상태 확인	00년 00월00일 - 00년 00월00일	게이트 웨이		
4	정신 건강	"혼자 있으니까 외로울 때가 많아요. 우울증도 심해지고 불면증 약과 술이 없으면 잠을 자기 힘들어요"	정신과 치료 시작 및 유지하기	3개월 동안 월2회 정신과 진료 90% 이상 유지하기	- 월 2회 병원 진료 확인 - 주 1회 사례관리자와 개별 상담 (기분 및 약물복용 상태, 부작용 등 확인)	00년 00월00일 - 00년 00월00일	게이트 웨이		

4) 실행 및 점검 단계

IAP 수립 내용을 바탕으로 ISP가 완성되고 나면 사례관리사들은 참여자와 합의한 목표달성을 위해 본격적인 과업 실행과 점검 작업에 들어가게 된다. 내·외부 사례회의를 위한 서식이 이 단계에서 활용되고 있지만 사례관리사가 참여자를 대상으로 수행한 주요 활동을 기록하는 서식은 상담일지가 유일하다(〈그림 V-8〉 참조).

〈그림 V-8〉 상담일지

[필수서식기] 상담일지			
사례관리 번호		참여자 이름	
상담자		상담 일자	
상담 영역	<ul style="list-style-type: none"> ○ 본인 ○ 가족 ○ 관련자 ○ 기관 및 전문가 ○ 취업처 관련자 ○ 기타 	상담 유형	<ul style="list-style-type: none"> ○ <근로동기강화>상담 ○ <근로동기강화>채무조정상담 ○ <근로동기강화>직업심리검사 ○ <근로동기강화>정보제공 ○ <근로동기강화>기타 ○ <근로역량강화>외부위탁교육 ○ <근로역량강화>정보제공 ○ <근로역량강화>기타 ○ <취업지원>취업알선 ○ <취업지원>동행면접 ○ <취업지원>이력서작성 ○ <취업지원>직업정보제공 ○ <취업지원>기타 ○ <창업지원>창업초기 상담 ○ <창업지원>전문기관·전문가 자문 ○ <창업지원>자금관련 ○ <창업지원>사업계획서 ○ <창업지원>정보제공 ○ <창업지원>기타 ○ <복지서비스>부채관련 ○ <복지서비스>의료 ○ <복지서비스>교육훈련 ○ <복지서비스>주택 ○ <복지서비스>가정불화 ○ <복지서비스>양육 ○ <복지서비스>기타
상담 시간	[1분~180분] * 10분 초과시 10분 단위 선택	상담 방법	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이메일(수신) ○ 이메일(발신) ○ SMS-메신저(수신) ○ SMS-메신저(발신) ○ 기타 ○ 대면상담(내방) ○ 대면상담(방문) ○ 전화(수신) ○ 전화(발신)
상담 목적			
상담 내용			
상담자 의견			
상담 결과			
비고			

따라서 상담일지의 사용만을 전제로 한다면 먼저 제기할 수 있는 의문은 서식 상의 상담영역과 상담유형에 관한 것이다. 현재 상담일지에는 다양한 상담영역과 상담유형이 제시되어 있으나 게이트웨이 참여 중 혹은 사업단 근로 중 참여자에게 발생한 예기치 못한 문제나 욕구의 발생 등의 돌발 변수가 아니라면 대부분 사례관리사의 상담일지 내용은 ISP의 실행을 기록하고 그간의 활동을 점검하는 차원이어서 유형 구분이 큰 의미가 없어 보인다. 그러나 상담일지의 상담유형은 근로동기 강화, 근로역량 강화, 취업지원, 창업지원 등 주로 자활근로와 연동되어 있어 사례관리 대상인 참여자만을 위한 실천활동의 기록에 특화되어 있지 못한 느낌이다.

사례관리 실천을 위한 맞춤형 서식의 부재 외에 또 다른 문제는 기존 상담일지 서식의 하단에 보이는 항목과 관련된 것이다. 이 영역이야말로 사례관리사가 그간 진행해온 과업 실천을 담아낼 핵심적인 부분인데 상담내용, 상담자 의견 및 상담결과라는 구분은 너무 단순하거나 혹은 모호해 보이며, 사례관리사의 전적인 서술에만 의존하는 형태여서 좀 더 체계적이고 명확한 구획에 따른 재구조화가 필요해 보인다. 현재 자활현장의 사례관리에서 나타나고 있거나 나타날 수 있는 참여자의 다양한 욕구와 특성, 개입 및 서비스 지원 등을 파악하여 사례관리를 위한 상담유형의 범위를 더 넓게 확대시킬 필요가 있다. 궁극적으로는 기존의 상담일지와는 별개로 ISP의 실천 상황만을 기록하고 점검할 수 있는 별도의 서식 개발이 바람직해 보이며, 기존의 상담일지는 사업단에서 발생할 수 있는 여타의 일상적인 상담이나 경미한 사례관리를 위한 용도로 활용하면 좋을 것이라는 판단이다.

상담일지 기록과 관련하여 나타나는 사례관리사의 업무 부담도 고려해야 할 문제인데, 반복적으로 수행되는 사례관리사의 지원 활동 상황을 매번 상담일지에 기술해야 한다면 이것은 과중한 업무를 수행하는 사례관리사에게 또 하나의 부담으로 작용할 수 있으며 이로 인해 기록의 축소나 누락에 따른 내용의 부실 및 방대한 파일 보관이라는 부작용이 동시에 나타날 수도 있다. 따라서 사례관리사가 기술해야 하는 상담 내용 중 객관화된 체크리스트로 표준화가 가능한 영역은 별도의 표로 도식화한 서식을 만들어 병행한다면 사례관리사의 업무과중 문제가 더 악화될 수 있다.

현재 과업의 실행점검 기록은 상담일지 외에 ISP의 서식 내용 중 '실행점검' 부분에서도 실행일자와 실행내용을 작성하도록 이원화되어 있다. 참여자에 대한 여러 가지 단기목표들을 수행하고 점검할 때마다 매번 분리된 두 서식을 대조하고 반복해서 기록해야 하는 불편함과 비효율을 예상할 수 있는데, 사례관리사의 업무 효율을 제고하려면 하나의 과업에 대한 실천과 진행, 결과 등은 하나의 양식 안에서 종합적, 체계적으로 검토되고 평가되어야만 할 것이다.

결론적으로, 사례관리 실행 및 점검 단계에서 활용할 새로운 서식의 개발을 모색한다면 앞서 언급한 ISP 상의 실행과제 점검 상황, 즉 실행과제와 기간, 실행단계, 실행점검 일자과 내용 등은 실천 및 점검을 위한 새로운 서식에서 제시되어야만 사례관리사와 참여자가 합의했던 목표에 대한 초점을 놓치지 않으며 일관되게 관리할 수 있을 것이란 판단이다(〈그림 V-9〉 참조). 사례관리사와 참여자가 합의한 목표 가운데 한 건의 과제를 실행에 옮기고 성취 후 완결지으려면 참여자와 사례관리자 간 수차례의 확인과 면담이 필요할 것이다. 따라서 하나의 실행계획마다 하나의 서식에서 초기 개입부터 목표 달성까지라는 전체 진행 상황을 시각적으로 일목요연하게 볼 수 있는 서식의 개발은 매우 의미 있어 보인다.

아울러 이 단계에서 요구되는 또 하나의 서식은 사례관리팀과 자활사업팀 간에 필요한 서비스 의뢰 양식이다. 통합사례회의 등을 통해 외부기관의 서비스 의뢰 시 사용되는 서비스 의뢰서가 있기는 하지만 팀 간에 참여자의 상담이나 사례관리 의뢰 및 정보 교환을 위해 필요한 절차나 소통창구로서의 의뢰 서식 개발은 사례관리팀과 자활사업팀의 유기적인 협업이라는 목적에도 기여하는 바가 커질 것이다. 정리하자면, IAP와 ISP의 수립은 어디까지나 계획이므로 서식에 나타난 ISP의 실행기간, 실행단계, 실행점검 등의 과업은 다음 절차인 실행 및 점검 단계에서 상담일지 외에 별도의 서식을 개발하여 실천 활동을 작성하도록 하는 것이 더 적절해 보인다.

〈그림 V-9〉 개인별 자활지원계획(ISP) - 실행점검

[필수서식6] 개인별 자활지원계획(ISP)									
참여자 이름		성별		생년월일		연락처			
보장구분		사업단명				사례 관리번호			
☑ 자립경로 차수									
참여자가 제시한 욕구			합의된 욕구/목표		실행계획			실행점검	
순위	욕구 영역	내용	합의된 욕구	합의된 목표	실행과제	실행기간 (6개월 이내)	실행 단계	일자	내용
1									
2									
3									
4									

5) 평가 및 종결 단계

사례관리의 평가 및 종결 단계에서 활용가능한 서식은 위탁 종결보고서와 질적성
과지표인 종결점검지이다(<그림 V-10> 참조).

<그림 V-10> 위탁 종결보고서 - 종결사유

[필수서식9] 위탁 종결보고서					
사례관리번호		참여자 이름			
작성자		작성일자			
종료시점 수급유형	<input type="radio"/> 일반수급자 <input type="radio"/> 조건부수급자(생계급여) <input type="radio"/> 자활특례 <input type="radio"/> 차상위			<input type="radio"/> 일반인 <input type="radio"/> 시설수급자 <input type="radio"/> 특례가구원 <input type="radio"/> 기타	
	<input checked="" type="checkbox"/> 종결/중도탈락 이유				
종결사유	<input type="radio"/> 취업(일반기업) <input type="radio"/> 취업(자활기업) <input type="radio"/> 취업(장기요양) <input type="radio"/> 취업(복권기금) <input type="radio"/> 취업(바우처) <input type="radio"/> 취업(기타)		<input type="radio"/> 창업(개인) <input type="radio"/> 창업(자활기업) <input type="radio"/> 창업(기타) <input type="radio"/> 사업기준(조건불이행) <input type="radio"/> 사업기준(기간만료) <input type="radio"/> 사업기준(대상자취소) <input type="radio"/> 사업기준(사업단종결)		<input type="radio"/> 개인사유(탈수급) <input type="radio"/> 개인사유(건강) <input type="radio"/> 개인사유(이사) <input type="radio"/> 개인사유(진학) <input type="radio"/> 개인사유(사망) <input type="radio"/> 개인사유(군입대) <input type="radio"/> 기타
	세부 종결 결과 (연동)	<input type="radio"/> 취업	업체명	업종	고용 형태
<input type="radio"/> 창업		업체명	업종		창업 일자
종결결정일					

2024년도 자활사업 안내에 새로 제시된 위탁 종결보고서는 이전 서식에 비해 취업 시 퇴사 여부와 퇴사일, 취업 후 6개월간 급여 및 창업 시 폐업 여부 등 무의미한 조항들이 다수 삭제되고 종결사유에 개인사유(포기 및 기타) 항목이 새롭게 추가되는 등 양식의 목적에 맞게 수정되었지만 종결/중도탈락 이유는 여전히 자활참여자의 취업, 창업, 사업기준이 주류를 차지하고 있으며, 세부 종결결과도 취·창업만이 제시되고 있다. 이처럼 위탁 종결보고서는 자활사업 안내에서도 언급하였듯이 자활근로사업의 종결과 연동된 서식인 반면, 사례관리는 합의한 목표의 달성 여부나 참여자의 개인적 변수로 인한 종료 등 자활사례관리가 가진 과업 특성과 결과에 더 큰 초점을 두고 종결지어야 하므로 현재 사용되는 위탁 종결보고서의 기계적인 대입은 괴리감이 있다. 따라서 사례관리에 적합한 별도의 종결보고서를 개발하거나 기존 종결보고서의 종결사유 등에 자활사례관리의 업무 특성이 반영된 내용을 첨가할 필요가 있을 것이다.

평가의 기록과 관련해서는 평가 도구와 서식의 부재가 문제를 유발하는 것으로 보인다. 매뉴얼에서는 평가과정에서 수행되어야 하는 활동과 사례관리사의 평가 시 점검 목록을 다양하게 제시하고 있지만 정작 평가 서식의 부재로 인해 이런 활동들이 어디에 기록되어야 하는지 의문이다(〈그림 V-11〉 참조). 매뉴얼은 평가와 관련한 실천기술 중에 흔히 일어나는 실수로 ‘평가결과를 환류하지 않는다’고 하며 평가의 중요성을 지적하고 있는데, 평가는 차후에 있을 사례관리의 개선과 질적 제고를 위한 환류 과정이라는 점에서 그간 무슨 도구를 가지고, 어떤 내용을, 어떤 방식으로 평가해 왔는지 그리고 평가할 것인지에 대한 방법론적 성찰이 필요해 보인다.

아울러 매뉴얼에서는 평가 및 종결 단계에 ① ISP의 목표 대비 참여자의 변화 정도를 평가하고(참여자 차원의 목표달성 정도), ② ISP의 서비스 계획 대비 이행 수준을 평가하여(사례관리사 차원의 서비스이행 정도) 그에 따른 종결의 적절성과 사후관리계획을 수립하도록 하고 있다. 그러나 현실은 위탁 종결보고서 외에 당사자, 특히 참여자 대상의 객관적이고 전문적인 평가 도구가 존재하지 않기에 신뢰할 만한 평가를 기대하기는 힘들며, 내부 사례회의를 통해 센터 차원에서 검토 과정을 거친다 해도 사례관리사 입장에서는 다소 주관적인 평가를 내릴 수밖에 없는 실정이다. 그럼에도 현시점에서는 사례관리 종결 시 사례회의를 통한 평가가 최선이자 유일한 방안이 되겠는데 하나의 사례에 대한 그간의 활동 결과물을 모두 검토하여 명확하고 객관적인 평가를 내리기에는 축적된 자료가 너무 방대하다. 앞에서 언급한 평가 시 사례관리사의 점검 목록이 차후 평가 서식의 개발에 좋은 참고가 될 수 있을 것이지만 여

기에도 문제는 있다. 각 조항을 보면 문구들이 다소 추상적이고 모호하여 문항별로 조작적 정의를 통해 구체적이고 측정가능하도록 방법론적 대안이 마련되지 않는다면 여기에 적힌 목록마저도 유명무실해지고 평가는 사례관리사의 주관적인 자기보고로 마무리될 것으로 보인다.

〈그림 V-11〉 평가 활동과 사례관리사의 점검 목록

평가단계에서 포함되어야 하는 활동

- ⊗ 참여자의 목표를 확인하고 달성하는 데 도움이 되었는지의 여부
- ⊗ 측정 가능한 목표에 도달할 수 있도록 전략적인 계획 수립
- ⊗ 참여자에게 필요한 다양한 재정 지원 및 자원의 공평한 분배를 고려한 프로그램 예산의 확보
- ⊗ 적절한 측정도구를 사용한 평가
- ⊗ 과정 및 성과목표의 측정
- ⊗ 사례관리사, 프로그램, 기관차원의 자기 평가
- ⊗ 동료 사례관리사의 검토, 슈퍼비전, 자문의 활용
- ⊗ 서비스 의뢰 또는 종결과정에 대한 평가
- ⊗ 참여자, 사례관리 예산제공기관 등에서 평가자료 요청 시 참여자의 개인정보 보호 및 비밀보장을 고려한 평가결과의 공유

평가 과정에서 사례관리사의 점검 목록

- ⊗ 사례관리 과정별·사례별 정확하고 시기적절한 정보가 획득되었는가?
- ⊗ 사례관리사의 활동에 대한 평가가 이루어지고 있는가?
- ⊗ 주기적인 평가를 실시하였는가?
- ⊗ 평가일정 및 평가방법에 대해서 참여자에게 충분히 설명하였는가?
- ⊗ 사례관리를 통한 변화나 향상에 대해 참여자의 자기 평가를 반영하고 있는가?
- ⊗ 목표달성을 위한 서비스의 양과 질에 대한 평가가 이루어지고 있는가?
- ⊗ 개입계획이 비용 효과적인가?
- ⊗ 참여자의 독립성을 개발하고 유지하기 위한 노력을 하고 있는가?
- ⊗ 사례관리의 효과에 대한 기록이 이루어지고 있는가?
- ⊗ 사례관리를 통해 참여자가 이용가능한 지역사회 프로그램 발전 정도 및 자원배분의 적합성을 검토하고 있는가?

이 단계에서는 실천과업 평가 시, 종결점검지도 필수적으로 작성하도록 하고 있는데, 이는 초기점검지와와의 비교를 통해 자활 진입을 전후한 참여자의 역량변화를 파악할 중요한 근거가 되기 때문이다. 그러나 작성 이후 참여자의 질적 자활성 성과를 판단하는 초기점검지와 종결점검지의 비교 결과를 자활현장에서는 어떻게 접근하고 무엇에 활용해야 하는지에 대한 설명이 없다. 현재로서는 초기점검지와 종결점검지가 참여자의 자활 진입 이후의 성과를 판단할 수 있는 유일한 평가지이자 종결 이후의 개입 방향을 결정하는 중요한 판단자료가 될 수 있다는 점에서 이 결과의 활용 방안에 대해 고민할 필요가 있어 보인다.

6) 사후관리 단계

사후관리는 사례관리의 실천 전 과정 중에서 가장 취약한 영역이라고 할 수 있다. 자활사업 안내와 매뉴얼 모두에서 자활사례관리의 절차는 물론 역할 분장, 운영가이드 및 실천기술 등을 통해 사후관리의 중요성을 인지하고 종결의 마지막 단계로 포함시키고는 있으나 현재로서는 개념만 남아 있는 상황이다(〈그림 V-12〉 참조). 종결 후 참여자 대상의 사후관리가 법이나 제도로 강제되는 부분이 전혀 없기에 종결 이후 1년의 기간 동안 6개월 이내에 1회씩 총 2번의 사후관리계획에 따른 점검을 실시한다는 매뉴얼의 설명을 제외하면 사례관리사나 현장을 떠난 참여자가 상호 합의를 전제로 하지 않고서는 자활 종료 후에 실천해야 하는 과업이나 의무는 어떤 것도 없는 실정이다. 따라서 현재 실천해야 할 과업 내용은 물론 해당 서식과 사례관리사의 구체적인 역할도 마련되어 있지 않은 것으로 보인다.

〈그림 V-12〉 사후관리계획에 따른 실행 및 점검

사후관리계획에 따른 실행 및 점검(종결 이후 6개월 이내에 1회 이상 실시)				
	STEP6. 사후관리단계 단계의 체크리스트	실행여부		작성 서식
		O	X	
사후관리 수행	사후관리 동안 점검한 내용과 점검주기가 기술되어 있는지 점검			
	종결이후 참여자의 상황에 대하여 기술되어 있는지 점검			

5. 소결

지금까지 자활현장을 움직이는 두 개의 큰 축인 자활사업 안내(2024)와 자활사례관리 매뉴얼(2023)을 비교하여 자활사례관리란 무엇이며, 어떤 목표와 절차, 도구를 가지고 누가 중심이 되어 무엇을 실천하고 있는지 살펴보았다. 두 지침의 분석 결과, 도입 초창기에 비해 제도적으로나 자활현장의 실천 면에서나 자활사례관리가 자활근로와 더불어 하나의 중추적인 사업으로 의미를 더해가고 있고 사례관리의 실천을 위한 조직구성이나 실천적 구조도 체계적으로 정착되고 있음을 엿볼 수 있었다.

그럼에도 지침상의 한계는 여전히 남아있는데, 자활사업 안내 속의 자활사례관리는 자활사업의 하나로 명백히 자리잡았음에도 불구하고 사업 목적이 여전히 참여자의 자활을 위한 근로와 경제적 자립을 통한 탈빈곤에 매몰되어 있다 보니, 사례관리도 자활사업의 핵심적 역할이 아닌 자활사업단을 보조하는 지원적 성격으로 인식되는 경향이 강하게 드러난다는 점이다. 따라서 자활사업 안내에서 제시한 자활사례관리에 대한 소개는 전반적인 개요를 간단하게 나열하는 정도에 그치고 있으며, 특히 행정적으로 처리되어야 할 업무로 인식하는 한계를 보이고 있다. 반면에, 자활사례관리 매뉴얼은 사례관리가 사회복지 실천현장으로부터 비롯되었고 강점 관점의 시각으로 클라이언트의 탄력성 회복과 같은 문제해결 중심의 실천적 과정을 도입해 오다 보니, 초기면접부터 사후관리에 이르는 개입과정으로만 시야를 한정시키고 있었으며, 자활참여자의 목표달성을 위한 과업을 지원하는 대상자 중심의 방법론에만 집중하는 경향이 강하게 드러나고 있다.

세부적으로 보면, 두 지침 간 자활사례관리를 바라보는 시각차나 불일치는 특히 자활사업 안내에서의 자활사례관리 자체에 대한 인식이나 사례관리의 목표 설정, 사례관리사의 역할 중 특히 Gateway 전담관리자의 정체성과 역할, 사례관리팀의 업무분장, 자활사례관리사의 역할과 정체성, Gateway 이후의 사례 연계, 자활사업단의 사례관리 개입 여부 면에서 많이 드러나고 있다. 지역사회가 아닌 자활사업단 안에서 취·창업이 목적인 근로자를 대상으로 한 사례관리라는 특수성이 있기는 하지만 참여자의 발전적 변화를 위한 사례관리임을 고려하면 자활사례관리사의 역할 모두가 중요하게 고려되어야 할 것이다. 그럼에도 안내 지침의 각 실천 단계를 보면, Gateway 과정인 초기 상담부터 IAP/ISP를 작성하는 계획수립 단계까지를 비중 있게 소개하고 있으며, 중요하게 고려되어야 할 실행 및 점검 단계부터 평가, 종결 및 사후관리까지에 대한 설명은 상대적으로 소홀히 다루어지고 있다.

이러한 인식의 차이는 사례관리의 각 실천단계에서 활용할 필수서식의 개발 정도와도 연동되어 있음을 볼 수 있는데, IAP/ISP를 작성하는 계획수립 단계까지 요구되는 다양한 서식들에 비하면 실행 이후의 단계에서 활용가능한 서식은 상담일지와 종결보고서를 제외하면 별반 존재하지 않는다. 한편, 단계별로 요구되는 서식의 유형을 통해서도 지침 간 서로 다른 시각차를 찾아볼 수 있었는데, 자활사업 안내는 Gateway 과정 참여사실 확인서, Gateway 과정 참여 신청서, 교육계획 및 결과서 등 행정절차의 완수를 위한 서식을 다수 제시함으로써 제도의 실행에 집중하고 있는 반면, 매뉴얼에서는 이들 행정 서식의 소개를 최소화하고 참여자의 자립역량 강화를 위한 질적성과지표, 현장학습 평가서 등 대상자 맞춤형 사례관리에 필요한 서식을 위주로 설명하고 있다. 결론적으로 보면, 현재의 자활사업 안내(2024)는 거시적인 시각으로 체계와 제도 전반의 운영에 더 큰 초점을 맞추면서 자활사례관리란 자활현장의 원활한 운영을 위한 하나의 행정적인 세부단위 사업인 것으로 인식하고 있는 것처럼 보여진다. 반대로, 매뉴얼(2023)은 자활사례관리라는 제도의 큰 그림 안에서도 미시적 관점으로 참여자에 더 큰 관심과 초점을 두고 이들의 발전적 변화를 위한 과업과 실천과정에 집중해온 것으로 판단된다.

고령화 등 급격한 사회변화는 물론 자활에 진입하는 참여자의 복잡성, 다양성으로 인해 자활사례관리가 자활제도 안에서 담당해야 하는 역할도 점점 확대되고 있는 만큼 자활사업 안내와 매뉴얼 그리고 서식 간의 통일된 목표지향과 정확하고 일관된 실천강령이 요구되고 있는 시점이다. 우선 Gateway 과정으로서 초기면접부터 IAP/ISP를 작성하는 계획수립 단계까지가 비중 있게 운영되고 있는 만큼 실행 이후 참여자의 사후관리 단계까지도 동등한 의미와 비중을 두고 체계를 갖고 운영할 필요가 있다. 계획의 수립은 계획의 체계적인 실천과 목표 달성이란 긍정적 평가가 수반될 때 의미와 가치를 갖기 때문이다.

아울러 서식과 관련해서는 현재 자활사례관리를 위한 매뉴얼과 서식들이 자활현장의 특수하고 다양한 사례관리 상황을 충분히 다 담아내지는 못하는 것으로 판단되는데, 일부 센터에서는 지역 현장의 특성에 맞추어 별도의 서식을 운용하는 경우가 종종 있기 때문이다. 이것은 자활사례관리의 목표와 진행절차, 사례관리사의 실천단계별 역할, 활동내용과 기록양식 등 다양한 면에서 두 지침이 서로 통일되지 못하였다는 반증이기도 하거나와 현장의 목소리를 충실하게 반영하지 못했다는 증거이기도 하므로 자활사례관리에 대한 인식과 실천방향, 그리고 실천을 위한 서식 등 다양한 면에서 현장의 목소리를 담아 좀 더 명확하고 포괄적인 서식 체계를 구축할 필요가 있어 보인다.



자활사례관리체계 고도화 방안

1. 자활사례관리 고도화 방안

VI

자활사례관리체계 고도화 방안 《

1. 자활사례관리 고도화 방안

제3차 자활급여 기본계획에 따르면, 자활사례관리는 참여자 맞춤형 강화를 목표로 두고, 보다 정교한 자활사업 운영을 위해 자활사례관리가 강조되고 있다. 그러나, 본 연구의 결과, 현장에서는 자활사례관리에 대한 개념과 목표에 대해서 혼란이 있었다. 자활사례관리는 인테이크 단계 - 사정 단계 - 계획수립 단계 - 실행 및 점검 단계 - 평가 및 종결 단계 - 사후관리 단계로 표준화되어 있었지만, 실질적으로 현장에서는 그 개념과 목표, 성격이 상이하게 이해되어 사례관리의 역할 및 위상이 미정립되어 있었다. 자활 현장 단위에서 자활사례관리가 원활히 추진되기 위해서는 중장기 자활 사례관리 계획 수립이 매우 중요하다. 이에 본 연구에서는 아래와 같이 자활사례관리 고도화 기본계획(안)을 제시하고자 한다.

구체적으로 제3차 기본계획에 따라서 목표를 설정하고, 방향성을 제1차 방향인 자립 자활을 위한 강점 강화, 제2차 방향인 자립 자활을 위한 욕구 해결로 설정하였다. 세부 추진과제로써, 대상과 프로그램, 인프라로 정책 요소별 과제를 구성하였다.

〈표 VI-1〉 자활사례관리 고도화 기본계획(안)

목 표	자활사례관리 고도화를 통한 참여자 맞춤형 자활·자립 지원
방향	1차 핵심: 참여자의 자립·자활을 돕는 강점 목표화 및 강화 2차 핵심: 참여자의 자립·자활을 달성하는 데 필요한 욕구 해결
세부 추진 과제	1. 대상 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 일반 사례관리 대상자와 집중 사례관리 대상자로 재구조화 ◆ 게이트웨이 참여자와 사업단 배치 참여자 대상 구별된 사례관리 2. 프로그램 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 자활사례관리 서식 현행화 ◆ 자활사례관리 실행 및 점검단계 강화 ◆ 자활사업 사후관리(탈수급 및 조건불이행, 중도포기자 관리) 체계화 ◆ 자활기관 협의체 설치 및 상시 운영화(시군구-지역자활센터 등) 3. 인프라 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 전국 지역자활센터 사례관리팀 신설 및 내실 운영 ◆ 자활사례관리 기록관리, 시스템 개선(통합전산망 구축) ◆ 전국 사례관리사 처우개선 (교육 체계화, 업무 전문성, 지속성 확보)

1) 대상

① 게이트웨이 참여자와 사업단 배치 참여자 대상 구별된 사례관리

기존의 자활사례관리는 대상자 구분 없이 시군구에서 위탁된 모든 자활 참여자를 관리하는 데 집중했다. 이는 현장에서 게이트웨이와 자활사례관리를 통합하거나 별개로 구분하게 하는 기재로 작동했다. 이에 대상자에 대한 명확한 구분을 통해 자활사례관리의 지속가능성과 실효성을 확보하고자 한다. 이에 자활사례관리 대상자 구분 1단계로 게이트웨이 대상자에게는 사업단 연계 가능성에 초점을 맞춘 초기면접을 기초로 하고, 사업단 배치 대상자는 2단계로 연계될 수 있도록 한다.

② 배치 후 일반 사례관리 대상자와 집중 사례관리 대상자로 재구조화

자활사례관리 대상자 2단계 구분으로 일반 사례관리 대상자와 집중사례관리 대상으로 재구조화한다. 일반 사례관리 대상자는 게이트웨이 종료 이후 자활사업단에 배치된 대상으로 볼 수 있다. 일반 사례관리 대상자에게는 사례관리팀과 사업운영팀 간의 협업으로 일상 대상자 관리를 사례관리 과정을 수행한다. 한편, 집중 사례관리 대상자는 자활이 어려운 참여자, 정신과적 문제, 알코올 등 중독문제가 있는 참여자로 필요에 따라 전문 서비스 연계가 적극 검토되어야 할 대상자를 의미한다.

2) 프로그램

① 자활사례관리 서식 현행화

현행 자활사례관리 서식은 자활사업 안내를 통해 사례관리 이행의 틀을 자활사례관리 매뉴얼은 자활사례관리 단계별 서식과 실행방법을 구체적으로 담고 있다. 본 연구 결과, 사례관리 서식은 사례관리 운영에 기초 되는 자료로서 현실적인 적용성을 높여가고 있었다. 현장에서 사례관리사 대부분은 매뉴얼에서 제시된 양식을 사용하고 있었다. 그러나 실제 양식이 현장에 적합하지 않거나 중복되는 부분이 많아 현장에서는 개별적으로 추가 수정 또는 변경해서 사용하고 있는 것으로 확인되었다. 이는 앞서 5장에서 세부적으로 지적한 것과 같이 매년 개정되는 자활사업 안내와 자활사례관리가 정합성이 떨어짐에 따른 현상으로 해석된다. 이에 자활사례관리 프로그램 제공의 효율성 및 효과성 제고를 위해 현행화(서식변경 (안) 참고)가 시급히 요구된다.

② 자활사례관리 실행 및 점검단계 강화

IAP/ISP를 작성하는 계획수립 단계까지 요구되는 다양한 서식들에 비하면 실행 이후의 단계에서 활용 가능한 서식은 상담일지와 종결보고서를 제외하면 별반 존재하지 않는다. 앞서 언급한 바와 같이 자활사례관리 핵심은 사업단 배치 이후 참여자들의 강점과 다양한 욕구들을 자활사례관리를 통해 연계 조정, 관리하는 것에 있다. 그렇다면 자활사례관리 단계에서 실행 및 점검은 자활사례관리에서 중추적 단계임을 상기할 때 이에 대한 자원 발굴, 관리 업무가 자활사례관리 실행 및 점검 단계에서 진행되어야 한다는 것을 강조하고 IAP/ISP 이행점검을 자활사례관리팀과 사업팀 연계하

여 일반 사례관리 대상자는 사업팀에서 당사자 중심의 실행 점검을 실시하고, 집중사례관리 대상자는 자활사례관리팀 중심의 실행 점검을 실시하여 진행하도록 제안한다. 더불어 현장에서 현재 사업단 운영을 위해 욕구 맞춤형으로 진행되고 있는 다양한 자활사례관리 프로그램들의(중장년 1인 가구 프로그램, 사업단 내 대화 프로그램 등) 사례 수집과 공유를 통해 자활사례관리 실행 및 점검 단계에서 발견된 지역자활센터 참여자의 공통적 욕구를 해결하는 프로그램 사례들이 적극 전파될 필요가 있다.

③ 자활사업 사후관리(탈수급 및 조건불이행, 중도포기자 관리) 체계화

자활사업참여자는 자활사업 참여 순간부터 자활사업의 목표 즉, 탈빈곤과 사회통합이라는 목표달성의 과업이 주어진다. 하지만 이 과업을 스스로 자신의 과업으로 여기고 사업에 참여하지는 않는다. 정책적 과제로서 주어진 과업을 달성하기 위해 자활사례관리는 참여자 개인별 상황에 따라 다양한 목표를 지원하게 된다. 참여자의 작은 변화에서부터 시작되는 성공의 경험 누적으로 장기적인 성장까지 지원하는 체계적인 과정으로 정리한다. 그러나 본 연구 결과 현행의 자활사례관리에서 사후관리는 시스템적으로도 현장에서조차 이행되지 않는 것으로 나타났다. 자활사업 참여자의 효과적 자립·자활이 이루어지기 위해서는 단순히 사업이 종결되었다고 관리 대상자에 포함하지 않는 방식으로 이루어져서는 안 된다. 특히나 게이트웨이 과정을 종결한 참여자에 대한 사후관리를 통해 지역사회 내 잠재적 참여자에 대한 사례관리가 이루어져야 한다. 이에 게이트웨이 참여 종결자에 대한 사후관리 의무화, 사후관리 사례관리사 전담인력 배치 및 사후관리 자원연계 활동지원 등의 방안 적용 필요가 있다.

④ 자활기관 협의체 설치 및 상시 운영화(시군구-지역자활센터 등)

국민기초생활보장법 제17조, 국민기초생활보장법 시행규칙 제30조의2에 따르면 자활기관 협의체의 목적으로 수급자의 자활 및 복지 욕구 충족을 위한 지역사회 중심의 복지서비스 연계시스템을 마련함으로써 실질적인 사례관리 체계를 구축하도록 명시하고 있다. 그러나 실질적으로 자활사업 참여자가 지역자활센터에 의뢰된 이후에는 행정복지센터와의 유기적 연계는 이루어지지 않는 것으로 확인되었다. 이로 인해 행정복지센터와 사례관리사 간 정보 전달의 문제, 지역사회 자원 연계 부재로 인한 지역자활센터 내 사례관리사에게 필요한 자원과 서비스 연계가 적시에 이루어지지 못하는 문제가 발생하고 있었다. 특히나 지자체와의 통합 사례회의를 통해 결정해야 하는

집중 사례관리 사례들이 논의되지 못해 사례관리 슈퍼비전 지원체계가 지역사회 차원에서 이루어지지 못하고, 타 복지서비스 연계도 파편적이고 분절적으로 나타났다. 이에, 자활기관 협의체가 미설치된 시군구에서는 적극적 설치가 필요하며, 연간 최소 2회 정도의 통합사례관리 회의가 시군구와 지역자활센터가 함께 실시할 필요가 있다.

3) 인프라

① 전국 지역자활센터 사례관리팀 신설 및 내실 운영

250개 자활센터에 사례관리사가 배치된다는 것으로 자활센터가 무엇을 해야 되는 곳인가에 대한 역할의 방향을 보여준다. 현재 전국 지역자활센터 상황에 따라 사례관리팀을 신설해서 운영하고 있는 센터도 존재하고 그렇지 않은 센터들이 존재하고 있다. '25년 하반기 전국 지역자활센터 사례관리사가 배치되고 나면 단순히 사례관리사 1명이 전체 사례관리를 담당하는 방식으로 운영하는 것으로 지양해야 한다. 즉, 자활사례관리 인식이 조직에서부터 정립되어야 한다. 모든 자활사업 참여 과정이 자활사례관리로 인식하고, 사례관리팀을 실장 직속으로 구성하여 게이트웨이 전담관리자, 자활사례관리사, 통장사례관리사로 구성하고 이를 내실화 운영해야 한다.

② 자활사례관리 기록관리, 시스템 개선(통합전산망 구축)

현재 자활사례관리를 입력하는 자활정보시스템에 대한 개편은 필수 불가결하다. 자활정보시스템이 2016년 운영된 이후 매년 자활사업 안내와 사례관리 매뉴얼은 3번이나 개정되었지만, 관련 서식이나 시스템 연계가 능동적으로 수정 보완 되지 못하였다. 재참여자의 경우 초기면접지가 누적되지 않는 문제, ISP / IAP 작성 시 수정, 누적이 안 되는 문제(질적 FGI 결과, p.40 참고) 등 참여자의 참여 과정이 시스템에 충분히 담기지 못하는 한계를 노정하고 있다.

'25년 자활사례관리가 정규사업임을 생각할 때 자활사례관리의 성과 도출과 자활사례관리 내실화를 위해서는 자활정보시스템의 전면 개편이 통합전산망 구축과 동시에 이루어져야 할 것이다.

③ 전국 사례관리사 처우개선

본 연구 결과 자활사례관리사로서의 역할이 지역자활센터 내에서 잘 수행되고 있지 않는 곳이 많은 것으로 나타났다. 지역자활센터에서 사업단 운영이 주요 사업으로 인식되다 보니, 매몰되어 복합적인 문제를 가진 클라이언트가 찾아왔을 때 센터 안에서 해결이 불가능해지는 한계들이 지속적으로 발견되었다. 이 과정에서 사례관리자로 뽑혔음에도 불구하고 사례관리의 개념이나 운영방식에 대한 이해도가 낮은 사례관리사들도 존재했다. 그 원인으로는 자활사례관리사의 대한 처우가 가장 큰 것으로 나타났다. 자활사례관리사는 지역자활센터 내 정규인력이 아닐 뿐만 아니라, 급여 역시 전문성을 보장하는 수준으로 제공되지 않는 점에서 그러하다. 이에 사례관리사의 고용안정성을 위해 타 사업단을 함께 맡게 하는 방식으로 운영하는 경우 다른 업무로 인해 정작 사례관리에 몰두하지 못하는 문제가 발생하거나 아니면 위와 같이 경력이 전무한 사례관리사가 사례관리에 대한 전문성이 없이 사례관리 서식을 입력하는 데 급급한 경우도 존재했다. 이렇듯 전문성의 질 격차는 사례관리 업무를 지속해서 사례관리사 스스로의 역량이 높아져도 그 조직 안에서의 자리는 늘 계약직일 수밖에 없는 현실 속에서 양질의 사례관리 서비스를 요구하기는 쉽지 않은 상황이다. 이에, 자활사례관리사에 대한 고용안정성 보장과 급여 현실화는 전국사례관리 배치와 함께 정책적으로 중요하게 고려되어야 한다.

2. 자활사례관리 서식 변경(안)

[필수서식 1] 기본면접기록지-주거 및 채무 현황(수정안)

■ 주거 및 채무 현황

주거형태	○아파트 ○다가구주택 ○연립주택 ○단독주택 ○원룸 ○기숙사 ○기타()	
주거안정도	○주거안정 ○1년 이내 이주필요 ○당장 이주필요 ○기타()	
주거소유	○자가 ○전세 ○월세 ○임대주택 ○기타 ()	
	보증금 ()만원 월세 ()만원/월 관리비 ()만원/월	
수입상태	근로소득	()만원/월
	근로소득 외	공공부조()만원 수당()만원 연금()만원 자녀지원()만원 기타()만원
지출상태	월평균 ()만원 / 주요 지출내역 (1순위 : / 2순위 : /3순위 :)	
부채상태	○부채 없음	
	○부채 있음 / 부채금액()만원 부채사유()	
신용상태	○ 신용양호 ○ 신용불량 ○ 파산신청 ○ 파산면책 ○ 개인회생 ○ 워크아웃 ○ 전환대출 신청 ○ 기타()	

[필수서식 3] 자활사정지-사례관리사 종합의견(수정안)

■ 사례관리사 종합의견

자활사업 참여여부 결정	○ 참여 (○ 신규 ○ 재참여) ○ 미참여 ○ 사회서비스연계/의뢰 ()	
자활사정 결과 종합의견	욕구 사정	제시된 욕구 :
		사례관리사가 파악한 욕구 :
		합의된 욕구:
	자원 사정	내적 자원 :
		외적 자원 :
	걸림돌 사정	내적 걸림돌 :
외적 걸림돌 :		

[필수서식 4] 초기점검지(수정안)

영역	하위 차원	세부 문항	매우 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
자 활 의 지	가치와 역량	1) 나는 마음만 먹으면 무슨 일이든 잘 해낼 수 있다					
		2) 나는 일자리를 구하거나 일하는 내 모습에 만족한다					
		3) 나는 내가 원하는 직장에서 일할 수 있다					
		4) 나는 일하면서 마주치는 어려움을 극복할 수 있다					
	미래전망 동기부여	5) 나는 일과 관련하여 이루고 싶은 꿈이 있다					
		6) 나는 내가 원하는 일을 하기 위해 경험을 쌓고 있다					
		7) 나는 앞으로의 내 삶은 지금보다 더 나아질 거로 생각한다					
		8) 나는 앞으로 내 직업을 통해 이를 것을 생각하면 힘이 난다					
		9) 나는 일과 관련한 목표를 이루기 위해 노력하고 있다					
	기술과 자원 활용	10) 나는 내가 가진 기술을 직장/직업에서 어떻게 사용할지 알고 있다					
		11) 나는 내가 가진 자원에 끈기 성실함 근면함 유쾌함 친근함 유머 등의 성격 친구 가족 등을 직장/직업에서 어떻게 사용할지 알고 있다					
		12) 나는 내 기술을 활용하여 원하는 일을 하기 위한 경력을 쌓고 있다					
		13) 나는 내 자원에 끈기 성실함 근면함 유쾌함 친근함 등의 성격 친구 가족 등을 활용하여 원하는 일을 하기 위한 경력을 쌓고 있다					
	목표 지향	14) 나는 지금보다 더 많은 수입을 얻는 방법을 찾아낼 것이다					
		15) 현재 내가 하는 일은 내가 원하는 일을 하는 데 도움이 될 것이다					
근 로 장 벽	인적 자원의 부족	16) 나는 취업에 필요한 직업 기술을 갖추고 있다					
		17) 나는 취업에 필요한 직업 경력을 갖추고 있다					
		18) 나는 취업에 필요한 사회생활 경험을 갖추고 있다					
	정보 부족	19) 나는 직업훈련 및 교육 관련 정보를 활용하고 있다					
		20) 나는 구직 관련 정보를 활용하고 있다					
25) 나는 복지서비스 관련 정보를 활용하고 있다							
자 활 행 동	근로 관련 행동	21) 나는 지각 및 무단결근을 하지 않는 등 근무시간을 준수한다					
		22) 나는 사업단에서 작업장 규칙을 준수할 수 있다					
		23) 나는 사업단에서 책임감을 느끼고 맡은 일을 완수할 수 있다					
		24) 나는 사업단에서 내가 맡은 일을 잘 이해하고 순서대로 수행할 수 있다					
	일상 생활	25) 나는 화가 났을 때 효과적으로 대처하는 방법을 알고 있다					
		26) 나는 술로 인해서 일상생활에 지장이 있다					
		27) 나는 업무 시간에 일에 집중한다					
	사회 관계 행동	28) 나는 이웃이나 지인과 안부를 나눈다					
		29) 나는 사업단 동료들과 편안하게 대화를 나눌 수 있다					
		30) 나는 사업단 동료들이나 실무자와 도움을 주고받을 수 있다					
	청결 외모	31) 나는 집을 깨끗하게 유지한다					
		32) 나는 몸과 옷을 깨끗하게 유지한다					
33) 나는 외모에 신경을 쓴다							
건강 관리 행동	34) 나는 끼니를 놓치지 않고 챙겨 먹는다						
	35) 나는 몸이 좋지 않을 때 병원에 간다						
	36) 나는 처방받은 약이 있다면 처방대로 약을 복용한다						

[필수서식 6] 개인별 자활지원계획 (ISP) (수정안)

참여자 이름		성별		생년월일		연락처	
보장구분		사업단명				사례관리번호	

■ ISP(자활지원계획) 목록

참여자가 제시한 욕구			합의된 욕구/목표		실행계획			실행점검	
순위	욕구영역	내용	욕구	목표	실행과제	실행기간 (6개월 이내)	실행단계	일자	내용
1					-				실행 및 점검단계에서 상담일지를 활용하여 점검하거나 별도의 서식을 개발하여 점검
2					-				
3					-				
4					-				

년 월 일

참여자 : (인) / 사례관리사 : (인)

[필수서식 7] 일반 상담일지(수정안)

사례관리번호			참여자 이름	
상담자 이름	<input type="checkbox"/> 사례관리팀 () <input type="checkbox"/> 자활사업팀 ()		상담일자	
사례관리 대상자 구분	<input type="checkbox"/> 일반사례관리 <input type="checkbox"/> 집중사례관리			
상담유형	<input type="checkbox"/> 근로동기 강화 <input type="checkbox"/> 근로역량 강화 <input type="checkbox"/> 취업 지원 <input type="checkbox"/> 창업 지원 <input type="checkbox"/> 복지서비스 지원 <input type="checkbox"/> 기타 ()			
상담시간	[1분~180분] *10분 초과시 10분 단위 선택	상담 방법	<input type="checkbox"/> 대면상담(내방) <input type="checkbox"/> 대면상담(방문) <input type="checkbox"/> 전화(수신) <input type="checkbox"/> 전화(발신) <input type="checkbox"/> 이메일(수신) <input type="checkbox"/> 이메일(발신) <input type="checkbox"/> SMS,메신저(수신) <input type="checkbox"/> SMS,메신저(발신) <input type="checkbox"/> 기타 ()	
상담제목				
상담내용				
상담결과 및 후속조치				
비 고				

[필수서식 9] 위탁 종결보고서(수정안)

사례관리번호		참여자 이름	
작성자		작성일자	

종료시점 수급유형	<input type="radio"/> 일반수급자	<input type="radio"/> 일반인
	<input type="radio"/> 조건부수급자(생계급여)	<input type="radio"/> 시설수급자
	<input type="radio"/> 자활특례	<input type="radio"/> 특례가구원
	<input type="radio"/> 차상위	<input type="radio"/> 기타

■ 종결/중도탈락 이유

종결사유	취업		창업		사업기준			개인사유			
	<input type="radio"/> 일반기업 <input type="radio"/> 자활기업 <input type="radio"/> 장기요양 <input type="radio"/> 복권기금 <input type="radio"/> 바우처 <input type="radio"/> 기타			<input type="radio"/> 개인창업 <input type="radio"/> 자활기업 <input type="radio"/> 기타		<input type="radio"/> 조건불이행 <input type="radio"/> 기간만료 <input type="radio"/> 대상자취소 <input type="radio"/> 사업단종결			<input type="radio"/> 탈수급 <input type="radio"/> 건강 <input type="radio"/> 이사 <input type="radio"/> 진학 <input type="radio"/> 사망 <input type="radio"/> 군입대 <input type="radio"/> 포기 <input type="radio"/> 기타		
세부종결결과 (연동)	<input type="radio"/> 취업	업체명	업종	고용 형태	취업 일자	취업 후 6개월간 급여(세전)					
		1	2	3	4	5	6				
	<input type="radio"/> 창업	업체명	업종	창업 일자	창업후 6개월간 급여(세전)						
		1	2	3	4	5	6				
종결결정일											

■ 사후관리 계획

--

■ 종합의견

참여자	
사례관리사	

참고문헌 《

- 김경휘, 고동훈. 2014. 자활정책 변화에 따른 자활사례관리에 대한 새로운 접근. 한국사회복지행정학회 학술대회자료집, 285-287.
- 이기연, 박지영, 이은정. 2008. 지역사회 복지·고용 통합사례관리서비스 도입을 위한 기초연구-자활사례관리모델개발. 보건복지부.
- 보건복지부. 2008. 자활사업 안내.
- 보건복지부. 2024. 자활사업 안내.
- 이상아, 최상미, 오성은 외. 2022. 2022년 자활사업 참여자 실태조사. 한국자활복지개발원.
- 한국자활복지개발원. 2023. 자활사례관리 매뉴얼(개정판).
- 홍선미. 2004. 자활사업에서의 사례관리 적용에 관한 탐색적 연구. 한국사회복지학, 56(2), 311-326.
- 홍선미. 2006. 자활지원 사례관리 모형과 운영방안 연구. 사회복지연구, 29, 133-165.
- 황미영. 2013. 노동연계복지에서의 사회복지실천으로서의 자활사례관리의 특성과 전망. 비판사회정책, (41), 219-248.