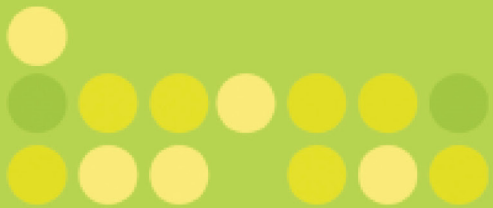


사례관리 성과분석 및 사례관리자 실천지표 개발

www.welfare.seoul.kr



연구진

연구책임 송인주 (서울시복지재단 연구개발실 연구위원)
공동연구 박수선 (서원대학교 사회복지학과 교수)
연구원 신지현 (서울시복지재단 위촉연구원)

자문위원

김윤주 (솔루션센터 대표)
김익환 (동작노인종합사회복지관 관장)
박인숙 (전 시소와 그네 강북영유아통합지원센터장)
우국희 (서울기독교대학교 사회복지학과 교수)
유영준 (대구가톨릭대학교 사회복지학과 교수)
윤귀선 (서대문종합사회복지관 관장)
윤철수 (나사렛대학교 사회복지학과 교수)

실무위원

김현철 (구세군강북종합사회복지관 팀장)
이수나 (삼정종합사회복지관 팀장)
김영혜 (면목종합사회복지관 과장)
김신애 (전 면목종합사회복지관 팀장)
이태희 (신사종합사회복지관 팀장)
박건수 (태화기독교사회복지관 팀장)
안승찬 (유락종합사회복지관 팀장)
신수정 (이화여자대학교 성산종합사회복지관 팀장)
원윤아 (신림종합사회복지관 팀장)
이지은 (서대문종합사회복지관 팀장)
김명희 (등촌4종합사회복지관 과장)
김명경 (중앙대학교종합사회복지관 과장)
정연천 (등촌7종합사회복지관 팀장)
태다미 (방아골종합사회복지관 팀장)
신유식 (신월종합사회복지관 팀장)
이세령 (위스타트 강서마을 팀장)
이은아 (시소와 그네 마포영유아통합지원센터 팀장)
허혜정 (전 시소와 그네 강북영유아통합지원센터 팀장)
조은별 (강북교육지원센터 팀장)
곽은아 (꾸러기 지역아동센터 대표)

연 · 구 · 요 · 약

■ 연구의 내용과 방법

1) 연구의 목적

- 지역사회복지관의 사례관리는 관련법의 개정과 평가강화로 표준화되고 있는데 사례관리 현장 전문가들은 평가지표에서 다루는 사례관리의 영역에 대한 불충분함과 사례관리의 목적에 대한 불일치로 고충을 겪고 있는 현실임. 이에 이 연구는 매뉴얼, 평가지표 등에 드러난 ‘표준화된 사례관리 성과’와 현장의 성공경험 및 이를 정량화한 ‘경험된 사례관리’를 비교분석하여 사례관리 평가지표의 보완을 제안함. 더불어 사례관리 실천의 전문성 향상을 위해 전문 사례관리자의 실천지혜를 모아 사례관리자 스스로를 점검할 수 있는 성찰적 기능적 실천지표를 개발하였음. 이를 통해 지역사회복지관 사례관리 평가향상과 사례관리 실천의 질을 향상시키고자 함.

2) 연구의 내용과 방법

- 이 연구는 귀납적인 방법을 통해 핵심이슈를 도출하고 정책제안을 위해 기존 문헌과 비교검토하며 제도적 반영을 위해 정량화를 시도함. 핵심이슈 도출을 위해 사례관리의 HCD(인간중심디자인) 개발과정을 활용하고 사례관리자 실천 지표개발을 위해서는 형성적 연구방법을 활용함.
- 사례관리 성과 분석의 과정은 사례관리 매뉴얼과 평가지표가 드러내는 표준화된 사례관리 내용 및 성과와 전문사례관리자의 사례관리 성공경험과 이를 정량화한 경험적 사례관리 내용 및 성과를 비교하여 분석함.
- 사례관리자 실천지표 개발은 전문사례관리자의 사례관리실천의 지혜를 모으고 미국 NASW의 사례관리 실천 가이드를 참고하여 1차 지표를 구성하고 현장의 다각도의 평가를 거쳐 2차 안을 구성하며 이에 대한 전문가 평가와 의견수렴을 통해 최종안을 확정함.

■ 사례관리 성과분석

1) 표준화된 사례관리 성과분석

- 표준화된 성과란 사례관리 현장의 사례관리를 표준화한 각종 매뉴얼 및 업무양식들과 성과를 측정하려는 평가지표들에 드러난 사례관리의 성과를 말함. 사례관리의 성과는 선행연구에 기반하여 클라이언트체계와 환경체계, 사례관리자체계로 구분함. 클라이언트 체계는 실행과정에서 드러나는 성과와 개입결과에서 드러나는 성과로 나뉘 볼 수 있었음. 실행과정(사정 등)에서는 다양한 욕구 측정도구와 사정과 서비스계획을 위한 일련의 과정이 포함되어 있음. 개입결과는 서비스 개입결과 만족도를 척도화한 내용이고 욕구의 달성과 사후관리 평가 및 자원목록 파악 등이 해당된다. 세부내용은 다음과 같음.

[표] 표준화된 성과

성과 구분		표준화된 성과	
		사례관리 매뉴얼 및 개별기관 양식분석	사례관리평가지표
클라이언트체계	실행-사정등	제시된 욕구, 합의된 욕구, 개입기간(척도 질문) 척도(ADL, 가족강점, 생활만족, 가족결속)를 통한 문제 진단 강점기반 사정과 계획 생태도가계도 개인사(史)사정	사정지 기록 여부 개입과정 이용자참여 개입과 재사정 기록지 작성 수행평가(서비스 계획의 체계성, 만족도 및 성과측정, 기록관리, 아웃리치 등)
	개입결과	척도(서비스도움, 서비스 만족) 목표달성정도(만족-미흡)	욕구 충족과 달성(만족도,사전사후조사) 자원목록표(연계자원) 여부 사후관리 여부
환경체계	환경-내부		업무지침과 매뉴얼 전담팀과 업무분장 사례회의
	환경-외부		통합사례회의, 솔루션회의 구성원의 전문성 사례관리 자원연계 건 수(공문)
사례관리자체계			인력전문성(자격, 교육, 수퍼비전, 사례공개)

2) 경험된 사례관리 성과분석

- 경험된 사례관리 성과는 전문사례관리자의 그룹토의에서 도출한 주요 내용을 문헌과 함께 설문으로 구성하고 조사하여 정량화 하여 도출하였음.
- 그 결과는 두단계로 구분하여 제시함. 먼저 전문사례관리자의 성공경험을 수집하여 구조화 하였고 두 번째로는 사례관리 성과에 대한 문헌과 사례관리 실천 매뉴얼, 성공경험 분석을 통해 얻어진 세부내용으로 조사지를 구성하고 지역사회복지관 사례관리팀에 조사한 결과를 제시함. 경험된 사례관리 역시 선행연구에 의해 클라이언트 체계와 환경체계, 사례관리자체계로 구분하여 제시하였음.

[표] 사례관리의 성공 경험 영역

구분	성과의 영역	성과의 세부 내용
클라이언트 체계 (사례개입 수행과정과 개입결과)	① 사례관리자와 클라이언트의 관계 맺음	가. 지지적 태도와 수용적 상호작용 나. 클라이언트 중심의 실천 관계 다. 대등하고 상호의존적인 관계
	② 역량강화의 시작	가. 작은 성공 나. 전반적인 삶의 개선
	③ 변화의 목표 찾기	가. 클라이언트 인식수준에서 변화의 목표 찾기 나. 사례관리자와 클라이언트가 목표에 합의 하기
	④ 설정한 목표 달성	가. 실현가능한 목표 설정 나. 적극적 목표로 전환
	⑤ 클라이언트 스스로가 판단하는 성과	가. 자립과 자존 나. 클라이언트가 판단한 성과
	⑥ 클라이언트의 지지체계 형성과 활용	가. 지지체계 형성 나. 지지체계 활용
사례관리자 체계	⑦ 사례관리자 태도의 성숙과 안정감 증대	가. 클라이언트가 변화한다는 믿음 나. 클라이언트의 문제가 아니라 관심을 보는 것 다. 편견없이 내려놓는 태도 라. 긍정적 업무인식 마. 정서적 안정감
	⑧ 사례관리자의 기술과 능력 향상	가. 다양한 자원 정보와 자원연결의 기술 나. 클라이언트의 작은 변화를 알아보는 민감성
환경체계	⑨ 내부 사례관리 지원체계 마련	가. 적절한 사례 분담과 지원체계 나. 기관의 사례관리에 대한 관점 수립 다. 기관내부의 역할분담과 협력 라. 기관 내부와 외부의 수퍼비전 체계
	⑩ 외부 네트워킹 활성화	가. 지역사회 네트워킹의 다양한 경험 형성

- 경험된 사례관리의 정량화는 사례관리의 성공경험을 정량화하기 위해 사례관리자와 클라이언트의 관계와 상호작용을 수량화 하였음. 목표합의의 회차와 내용을 수량화 하고, 사정과 서비스 계획, 개입, 재사정, 종결과 후속조치의 일련의 과정에서 클라이언트의 욕구가 어떻게 변화를 측정함. 비공식적 자원의 내용과 관리의 세부적인 내용을 측정함. 종결과 사후 조치의 내용을 파악함. 그 밖의 다양한 변화의 내용을 확인함.

[표] 주요 조사 질문 항목 구성

세부항목	문항수
인테이크	
1. 사례관리 대상자에게 사례관리 설명 여부 2. 설명할 경우, 설명 방법	2
사정	
1. 회당 사례관리 대상자와 만나는 시간 2. 사례관리 대상자의 초기 요청사항 및 의뢰 내용	2
서비스 계획	
1. 사례관리에서 합의된 목표는 무엇인가 2. 사례관리 대상자와 목표를 합의한 회차	2
개입	
1. 기관에서 활용·개발하는 비공식적 자원 2. 비공식적 자원에 대한 관리과정에서 기록·평가가 이루어지는지 여부 3. 비공식적 자원에 대한 기록·평가의 방식	3
종결 및 평가	
1. 사례관리 개입의 효과 2. 한 사례당 종결까지 소요되는 기간 3. 종결 후 사후조치 하는지 여부 4. 사후확인 시 사례관리 대상자의 변화 5. 사후조치가 이루어지는 시점 6. 종결 후, 사후조치를 평균 몇 회 하는지 7. 사례관리자가 개입 이후 경험하는 그 밖의 변화	7
사례관리자 요소	
1. 경력사항과 일반적 사항 2. 교육경험 3. 이수한 교육의 자세한 내용	

- 경험된 사례관리 성과의 정량화된 내용을 체계별로 살펴봄. 클라이언트 체계로는 인테이크 단계, 서비스 계획단계, 종결 및 평가단계를 포함하여 볼 수 있음.
- 인테이크 단계에서 모든 사례관리자는 사례관리 대상자에게 사례관리에 대해 설명하는 것으로 나타남. 사정단계에서 사례관리자는 대상자와 평균적으로 약 50분가량 만나고. 최소 5분에서 최대 3시간까지 내담시간에는 큰 차이 보임. 클라이언트의 초기 요청사항은 후원 및 결연(89%)이 가장 높았고, 심리·정서적 문제해결(65%), 식사(59%)·기관서비스 이용(59%), 자살·폭력 등과 같은 위기(46%), 사회서비스(38%)·학습지도(38%), 가타(14%), 직업상담(11%), 학습지도(5%) 순서로 조사됨.
- 서비스 계획 단계에서 사례관리자와 대상자가 합의하는 목표는 경제적 차원의 문제해결(94.6%)이 가장 높았고, 그 다음으로 가족적 차원의 문제해결(83.8%), 개인적 차원의 문제 해결(81.1%), 가족적 차원의 문제 해결(83.8%), 사회적 차원의 문제해결(59.5%), 법적 차원의 문제 해결(48.6%) 순서로 조사됨. 이렇게 목표를 합의하기까지는 평균 약 3.5회차가 소요되는 것으로 조사됨.
- 종결 및 평가 단계는 클라이언트 체계로 간주함. 사례관리 개입효과는 경제적 차원의 문제해결(94.6%)이 가장 높았고, 그 다음으로 가족적 차원의 문제해결(83.8%), 가족적 차원의 문제 해결(81.1%), 개인적 차원의 문제 해결(89.2%), 사회적 차원의 문제해결(56.8%), 법적 차원의 문제 해결(51.4%) 순서로 조사 됨. 사례 당 종결시까지 소요되는 평균 기간은 약 19개월 정도 소요되는 것으로 조사됨. 종결 후 사후조치를 하는지 여부에 대해 81%가 한다고 응답함. 그 때 대상자가 보이는 변화는 상황의 개선(77%)가 가장 높았고, 새로운 문제 발생(50%), 문제의 고착(30%) 순서로 응답함. 사후조치가 이루어지는 시점은 종결시 기준 평균 37일 이후 이루어진다고 응답하였으며, 사례별로 평균 2.72회 사후조치가 이루어지는 것으로 조사됨.
- 환경체계(외부)는 개입단계에서 확인됨. 기관에서 활용하는 비공식적 자원은 사례관리 대상자를 둘러싼 이웃이 가장 큰 자원으로 조사되었고, 지역사회 자원에서는 종교단체나 지역주민조직을 높은 빈도로 응답. 사례관리에 있어서는 공식적 자원 뿐 아니라 비공식적 자원 역시 중요하며, 비공식적 자원에 대한 개발·관리 과정에서 기록·평가가 이루어지는지 여부에 대해 84%가 이루어진다고

고 응답하였고 기록이 이루어지는 방식은 일지에 기록하는 것, 생태도, 자원목
 록표, 서비스 진행을 대상자와 함께 기록하는 경우도 있음.

- 사례관리자의 체계는 사례관리자의 근무현황과 교육현황을 살펴볼 수 있었음.
 사례관리 업무 경력기간 평균은 4.75년이었음. 다양한 영역의 교육을 받고 있
 으며 사례관리학회 또는 공공기관에서 운영하는 교육 이외에도 자연주의사
 회사업이나 지역사회네트워킹과 관련된 기타 기관에서의 사례관리 교육이수도
 확인할 수 있었음
- 사례관리 성과분석을 위해 표준화된 성과와 경험된 성과를 비교함.

[표] 사례관리실천의 성과 분석

성과 구분	분석영역			
	표준화된 성과		경험된 성과	
	사례관리 매뉴얼 및 개별기관 양식분석	사례관리평가지표	질적분석	양적분석
클 라 이 언 트 체 계	수 행 과 정 - 사 정	제시된 욕구, 개입기 간 : 척도질문 척도: ADL, 가족강점, 생활만족, 가족결속 강점기반사정과계획 생태도·가계도 개인사(史)사정	사정지 기록 여부 개입과정Ct 참여 개입과 재사정 기록 지 작성	관계맺음 자체가 성과 목표 합의 회차 회당만난시간 초기 요청 사항 or 의뢰 내용과 합의된 목표
	개 입 결 과	척도: 서비스도움정 도, 서비스 만족도 목표달성정도: 만족- 미흡	욕구 충족과 달성 : 만족도, 사전사후조 사 자원목표 : 연계자 원 여부 사후관리 여부	클라이언트 역량강화 변화의 목표 찾기 설정한 목표 달성 클라이언트가 판단한 성과 클라이언트 지지체계 형성 과 활용 개입효과 내용 종결까지 기간 종결 후 경험하 는 변화 종결 후 사후조 치 여부와 내용
환 경 체 계	내 부 환 경		업무지침과 매뉴얼 전담팀과 업무분장 사례회의	기관 사례관리의 관점 수립 가치가 내면화된 실천 기관사례관리 분담과 협조 수퍼비전 체계 : 내부, 외부
	외 부 환 경	자원리스트 비공식자원개발일지 수퍼비전체계	통합사례회의 솔루션회의 사 례 관 리 자 원 연 계 건 수(공문)	지역사회네트워킹의 다양한 경험 습득 비공식적 자원 기록관리 및 평 가
사 례 관 리 자 체 계	전문성영역 교육기준	인력 전문성 : 자격,교육,수퍼비전, 사례공개	사례관리자 태도의 성숙과 안정감 증대 사례관리자의 기술과 능력 향상	전문성 : 사례관리자 경력 교육과정 이수

- 클라이언트체계의 성과분석에서는 사례관리 수행과정과 개입 결과로 구분하여 제시함. 욕구의 변화와 사정내용은 기록지 작성과 이용자 참여로 평가되는데, 경험영역에서는 목표합의에 들어간 노력이 측정될 수 있도록 합의한 회차, 회담만남시간, 초기욕구와 합의된 내용의 점검 등을 살펴봄. 개입결과영역에서는 표준화된 성과에서 만족도를 측정하는데, 경험적 성과에서는 개입효과의 구체적 내용, 소요기간, 종결 후 사후조치와 변화 내용을 측정함으로써 결과의 만족 여부 보다 변화의 내용과 그것을 위한 노력을 측정하는 것이 필요함을 드러냄.
- 환경체계는 내부와 외부체계로 나눌 수 있는데, 종합적으로 살펴보면, 표준화된 성과에서는 각종 매뉴얼과 회의서식, 업무분담과, 회의개최여부 등과 공식적 자원 연계건수(공문의뢰)를 측정함. 하지만 경험된 성과에서는 지침과 회의자체가 아닌 기관의 관점 수립, 관점의 내면화, 비공식적 자원 기록관리 및 평가, 지역사회 총자원의 확대, 지역사회네트워킹 경험의 획득을 성과로 평가해야한다고 논의함.
- 사례관리자체계는 표준화된 성과 평가에서는 인력의 전문성을 측정하기 위해 자격(2년 이상 경력), 교육이수, 수퍼비전 체계를 평가함. 경험적 성과에서는 사례관리자의 성숙과 변화, 기술과 능력의 변화를 중요한 성과로 인식하고 있었음. 사례관리자의 변화도 성과로 검토해야한다고 논의함.
- 사회복지관 사례관리평가지표 보완을 위해 다음의 사항을 제안함.
 - 첫째. 클라이언트와의 목표합의를 위한 노력의 과정을 성과로 평가해야함. 개입과정의 수량화가 필요함(목표합의 소요기간, 투입총시간, 종결까지 기간 등)
 - 둘째. 다면적 성과접근을 위해 어떤 내용이 개입결과인지 평가하는 것이 필요함. 만족도 측정의 다면화(관계, 자원, 목표, 결과)가 필요함.
 - 셋째. 클라이언트에게 비공식적 자원을 연결하는 것을 성과로 평가해야함. 비공식적 자원 개발, 연결, 관리를 평가하는 도구를 마련과 기관내의 자원이 아닌 지역사회 자원총량의 증대를 측정할 수 있는 도구 개발 요구됨.
 - 넷째. 자원 연결은 의존심을 낳지 않는 방향으로 진행. 이 부분은 종결 없이 지속되는 사례에 수를 확인함으로써 가능함.

- 다섯째. 지역사회 네트워킹의 경험의 증대를 사례관리의 성과로 평가. 사례관리자의 네트워킹회의 참석, 네트워크 조직 운영 경험을 확인하여 파악할 수 있음.
- 여섯째. 사례관리자의 변화와 성숙 및 지식과 기술의 향상을 사례관리의 성과로 평가. 사례관리자라는 전문가 체계의 자발적인 노력이 요구됨.

■ 사례관리자 실천지표 개발

1) 지표의 기대효과

- 사례관리자의 전문적 실천 노하우를 공유함으로써 사례관리자의 업무혼란을 최소화하고 전반적인 사례관리 실천의 질적 향상 도모.
- 사례관리자들이 현재 진행하고 있는 사례관리 과정에 대한 자기점검을 통해 사례관리자 및 사례관리 업무의 정체성을 스스로 확인할 수 있음.
- 사례관리 전문가 역량강화를 위한 교육 및 연수 프로그램 개발의 기초자료를 제공할 수 있음.
- 사례관리 관련 정책과 제도의 개발 및 개선을 위한 근거자료가 될 수 있음.

2) 사례관리자 실천지표 : 2대 영역, 12개 항목, 102가지 실천지표

- 지표내용은 각 영역별 사례관리자가 스스로의 실천에 대해 질문을 던지고 답을 찾는 방식으로 구성됨
- 대답 이후에는 전문사례관리자의 관련 영역에서의 실천 노하우를 제시함
- 사례관리자 실천지표의 내용은 다음과 같음

항목	번호	세부항목
[영역] 사례관리자 전문가 영역		
1. 사례관리자의 관점	1	클라이언트의 강점과 능력에 초점을 두고 그것을 활용한다.
	2	클라이언트가 원하는 것에 초점을 둔다.
	3	사례관리자는 클라이언트의 협력자라고 생각한다.
	4	클라이언트가 자신의 삶에 대해 가장 잘 알고 있다.
	5	클라이언트는 지속적으로 배우고 성장하며 변화하는 존재이다.
	6	클라이언트의 과거보다는 현재와 미래를 지향한다.
	tip	사례관리자가 클라이언트를 대할 때 하는 12가지 자기암시
2. 사례관리자의 역할	7	클라이언트를 사례관리 과정에 참여시키는 인간중심 서비스를 수행하는 것이다.
	8	클라이언트와 사례관리자의 협력적 관계를 형성 유지하는 것이다.
	9	병리학적 관점보다는 클라이언트의 적응유연성과 성장과 발달에 대한 잠재력을 이끌어내고 지지하는 것을 중심으로 하는 사례관리자 관점을 가지고 실천하는 것이다.
	10	조직 내 다른 사회복지사 및 조직 밖 체계 뿐 아니라 클라이언트와도 협력해야 한다.
	11	생태체계적 관점(개인, 가족, 조직, 시스템, 정책 등)에서의 개입을 실천하는 것이다.
3. 주요 태도, 지식과 기술	12	사례관리자는 인간에 대한 근본적인 이해에 관심을 갖는다. (철학)
	13	사례관리자는 심신의 안정성을 유지하고 자신을 돌아보는 관리능력을 갖는다. (자기관리)
	14	클라이언트를 보는 관점으로 전문가중심보다 당사자 중심의 관점을 갖춘다. (철학)
	15	클라이언트의 강점으로 인지한 점들을 클라이언트에게 충분히 잘 표현하는 능력(표현기술)
	16	다양한 클라이언트 경험에 대해 호기심을 갖고 알아보는 능력을 갖는다. (이해능력)
	17	사례관리자는 지역사회가 갖고 있는 특성에 대한 이해를 해야 한다. (지역사회 파악)
	18	사례관리자는 관련된 구체적인 기술 또는 방법(대상별, 정신보건, 상담, 등)을 안다. (실용적 기술)
	19	사례관리자는 관련제도 및 정책에 대한 정보 습득 능력을 갖춘다. (정책정보)
	20	사례관리자는 돌발 상황에 대한 대처 능력을 갖춘다. (대처기술)
	21	사례를 지역사회 타 기관들과 공유하고 자원 연계 및 협력하는 능력을 갖춘다. (협력기술)
	22	사례를 정확하게 기록하고 정리하는 능력을 갖춘다. (기록관리 능력)
3.Tip	tip	전문사례관리자가 말하는 중요한 지식과 기술 6가지
	tip	전문사례관리자가 말하는 클라이언트와의 관계에서 필요한 7가지
	tip	전문사례관리자가 말하는 지역사회와의 관계에서 필요한 5가지

항목	번호	세부항목
[영역1] 사례관리자 전문가 영역(계속)		
4. 다양한 체계들을 대할 때 가져야 하는 태도와 방법	23	네트워크 협력자와 합의하려는 태도를 갖는다.
	24	다양한 의견을 체계화하고 구성원에게 전달할 수 있는 능력을 갖춘다.
	25	기관별 사례관리자 네트워크 관계를 형성한다.
	26	관련 네트워크 기관들과 같이 수퍼비전을 받고 공유한다.
	27	각 기관별로 클라이언트의 욕구에 맞춰 제시할 수 있는 자원을 리스트화 한다.
	28	사례를 의뢰한 기관에게 사례에 대한 정보를 제공하고 피드백한다.
	29	타 기관과 사례에 대한 관점차이로 갈등할 때 '클라이언트 중심'으로 생각한다.
5. 사례관리자 일상적 자기 점검	30	클라이언트와 충분히 동맹을 맺었는가 스스로에게 묻는다.
	31	클라이언트가 합의된 목표를 향해 나아가고 있는가 사례관리자 스스로에게 질문한다.
	32	사례관리자는 클라이언트 입장에서 중요한 것에 초점을 맞추고 있는가? 사례관리자가 중요하다고 여기는 것에 초점을 맞추고 있는 것은 아닌가? 자문한다.
	33	사례관리과정에서 클라이언트의 아주 작은 변화에도 민감하게 인지하고 있는가? 자문한다.
	34	나는 사례관리자로서 클라이언트의 가능성을 충분히 존중하면서 임하는가? 스스로에게 묻는다.
35	나는 개입과정 중에서 독립적인 자세를 유지하고 있는가? 스스로에게 묻는다.	
6. 사례관리자가 가져야 할 자질	36	긍정적인 힘
	37	사람에 대한 기본적인 애정
	38	자기분석, 자기성찰
	39	명확한 가치철학
	40	적극성
	41	공감력
	42	타인에 대한 존중감
	43	경청
	44	수용
	45	성실함
	46	상대방에 대한 편견을 갖지 않는 것
	47	당사자의 삶을 궁금해 하는 태도
	48	당사자와 같이 방법을 찾아가는 태도
	49	당사자에 대한 관용과 넓은 이해
	50	당사자에 대한 믿음과 지지
	51	당사자에 대한 다양성(개별성)인정

항목	번호	세부항목
[영역 2] 사례관리자 실천기술 영역		
7. 사례관리 정의하기	52	사례관리란 복합적인 문제를 가진 클라이언트가 자신의 삶의 주체가 되도록 돕는 것이다.
	53	클라이언트와 꾸준히 만남을 갖는 것이며 함께 합의한 목표를 논의하는 것이다.
	54	사례관리는 클라이언트가 혼자해결하기 어려울 때 도움을 통해 더 나은 삶으로 나가는 과정이다.
	55	사례관리자가 클라이언트와 함께 클라이언트의 더 나은 미래를 논의하고 해가는 과정이다.
	56	인테이크 양식은 클라이언트에게 사례관리에서 중요하게 여기는 것을 알리는 첫 시작이 된다 .
8. 사정에 도움이 되는 질문영역	57	자신의 문제에 대해 어떻게 느끼십니까?
	58	그 전에 이 문제들을 해결한 경험은 어떻습니까?
	59	변화를 위해 노력한 것은 무엇이 있습니까?
	60	변화를 위해 시도해서 성공한 것은 무엇입니까?
	61	현재 잘하거나, 도움이 되는 것은 어떤 것이 있습니까?
	62	지금 도움이 되는 사람은 누가 있습니까?
	63	지금 보다 나아지는데 도움이 되거나 필요한 것은 무엇입니까?
8. Tip	64	지금 보다 나아졌을 때 어떻게 다르게 지내고 있는지 상상해 보시다.
	tip	NASW 사회복지 사례관리 가이드 사정영역에서 힌트 얻기
9. C1와 목표합의가 안될 때 점검사항	tip	전문사례관리자가 말하는 관계형성을 돕는 7가지 방안
	65	내가 필요하거나 중요하다고 생각한 것을 클라이언트도 그렇게 여기는가?
	66	클라이언트가 중요하게 생각하는 것에 초점을 맞추고 있는가?
	67	내가 클라이언트와 했던 방법이 충분한가?
	68	클라이언트가 현실적으로 할 수 있는 것인가?
10. 실천대처기술 리스트	69	지금까지 했던 것과 다르게 시도해야 할 것은 무엇일까?
	70	클라이언트에게 의사결정이 힘든 상황에서 어떤 것이 도움이 되는지 선택할 수 있게 질문한다.
	71	주요 활용 · 개발하는 비공식자원 리스트
11-1. 사례관리 효과증진 노하우 - 기관 내부의 활용	72	방문시 문을 열어주지 않는 클라이언트에 대한 대처방안 4가지
	73	혼자 만나기 어려운 클라이언트를 만날 때에 대한 대처방안 4가지
	74	기관 내부에 사례관리 접근을 알리기 위해 워크숍을 통한 사례관리 내용 공유하기
	75	사례관리 효과를 높이기 위해 사례회의에 클라이언트를 참여시키기
	76	기관에서 성공사례를 인정하고 진행한 사례관리자를 칭찬하기
	77	중간관리자의 사례관리 노하우를 후배에게 전수하기
	78	기관 내부 수퍼비전을 지속적으로 시행하기
79	기관 내 워크숍 과정에서 사회복지사의 성공경험에 대해 질문하고 지지하기	

항목	번호	세부항목
[영역 2] 사례관리자 실천기술 영역 (계속)		
11-2. 사례관리 효과증진 노하우 - 사례관리자 점검	80	사례관리자로서 초점을 두는 기능은 무엇인가?
	81	목표를 달성하는데 더 도움이 되기 위해 해야 할 것은 무엇인가?
	82	내가 사용하고 있는 전략들 중 강화해야 할 것과 다르게 해야 할 것은 무엇인가 ?
	83	하고자 하는 활동들이 정해졌을 때, 내가 이미 하고 있는 것은 무엇이며 보완해야 할 것은 무엇인가?
	84	나의 계획은 현실적인가?
12-1. 사례관리자 옹호 -소신예방	85	사례관리자는 지칠 때 자신의 사례 안에서 가치를 탐색하고 사명감 느끼기 위해 노력한다.
	86	사례관리자는 대상자를 통해 자신의 정체성을 확인한다.
	87	수퍼비전이나 훈련 등을 전문성 향상 및 자아성장에 활용한다.
	88	정말로 사례관리로 인한 소진인지 탐색하고, 소진을 해결하는 방법 중 자신에게 적합한 것을 찾는다
	89	기관에서 사례관리자에게 권한을 인정한다.
	90	사례관리자가 사례관리 과정에서 유사한 경험과 감정을 나누고 지지받는다.
	91	수퍼비전을 통해 지지받는다.
	92	좋은 워크샵을 권유하거나 동참하여 자기 충전한다.
	93	마음에 드는 온 오프라인 동호회 활동을 통해 동료들에게 지지받는다.
12-2. 사례관리자 옹호 -부정적인 감정 처리방법	94	수퍼비전을 통해 공유하여 부정적인 감정을 처리한다.
	95	사례회의 시 상황을 탐색하여 자신의 문제와 대상자 문제 구별하도록 노력한다.
	96	기관 동료들이나 중간관리자와 부정적인 감정을 처리할 수 있는 효과적인 방법을 찾는다.
	97	클라이언트에게 직접 솔직하게 불편한 내용을 나누며 해결방법을 모색한다.
12-3. 사례관리자 옹호 -클라이언트에 게 투여하는 에너지와 노력의 적절성 평가	98	실천현장에서 경험한 클라이언트에게 감사한 점들을 더 많이 생각한다.
	99	현재 힘들고 어려운 문제와 과제를 사례관리자인 내가 얼마만큼 할 수 있는지 탐색한다.
	100	감정이나 이성적인 면을 적절히 사용하고 있는지 확인한다.
	101	투여한 에너지를 드러내게 하는 기관 내 활동을 한다.
	102	중간관리자의 수퍼비전을 받아 적절한 투여인지 확인한다.

연구의 함의

- 이 연구를 통해 사례관리의 성과를 경험적 영역에서 재구성하였는데 그 결과 ‘클라이언트와의 관계’, ‘비공식적인 자원의 관리’, ‘사례관리자의 성장’이 성과의 영역으로 새로이 도출됨.
- 기존 평가지표에서 인정되지 않은 성과영역을 평가지표에 제안함. 이에 탐색적 수준의 연구결과를 체계화하여 새로운 성과영역에 대한 측정도구 개발 후속 연구가 필요함.

- 사례관리 평가에 반영할 내용 발견함. 클라이언트 개입과정 정량화, 다면적 만족평가, 비공식적 자원의 개발과 관리, 사례관리자의 성장에 대한 영역으로 제안함.
- 사례관리는 가치를 내면화한 실천을 통해서 성과가 향상됨. 성찰적이고 기능적인 사례관리자실천지표 개발을 통해 사례관리 실천의 전문성 향상에 기여함.

목 차

제1장 연구개요	3
1. 연구배경 및 목적	3
2. 연구내용 및 방법	7
1) 사례관리 성과 분석 방법	7
2) 실천 지표 개발을 위한 형성적 연구방법	8
3) 자료수집대상	9
3. 추진체계 및 일정	12
제2장 이론적 배경	15
1. 사례관리 개념과 성과 (The concept and results of social work case management)	15
1) 사례관리 개념	15
2) 사례관리의 성과	17
2. 사례관리 실천 (Social Work Case Management intervention)의 특성	21
1) 생태체계적 준거	22
2) 강점중심 실천	23
3) 권한부여 실천	24
제3장 사례관리의 성과분석	29
1. 표준화된 사례관리 성과	29
1) 클라이언트(Client)의 선정과 사례관리 실천 수행 - 사정 등	30
2) 실행결과 - 모니터링과 평가	34
3) 협력적 통합적 사례관리의 체계(내부, 외부)	35
4) 사례관리자의 전문성	35

2. 경험된 사례관리 성과	37
1) 사례관리 성공경험	37
2) 경험된 성과의 정량화	50
3. 사례관리 성과분석과 평가제안	73

제4장 사례관리자 실천지표83

1. 개발 개요와 방법	83
1) 사례관리자 실천지표 구성의 필요성	83
2) 형성적 연구방법	84
2. 사례관리자 실천지표	93
1) 지표의 기대효과	93
2) 활용방법	93
3) 사례관리자 실천지표 : 2대 영역, 12개 항목, 102가지 실천지표	95
영역1. 사례관리자 전문가 영역	99
1. 사례관리자의 관점	99
2. 사례관리자의 역할	101
3. 사례관리자의 주요 태도, 지식과 기술	102
4. 지역사회 다양한 체계들을 대할 때 가져야 하는 태도와 방법	105
5. 사례관리자 일상적 자기 점검	107
6. 사례관리자가 가져야 할 자질	108
영역2. 사례관리자 실천기술 영역	109
7. 사례관리 정의하기	109
8. 사정에 도움이 되는 질문영역	111
9. 클라이언트와 목표합의가 잘 안될 때 점검사항	114
10. 실천대처기술 리스트	115
11-1. 사례관리 효과증진 노하우 - 기관내부 활용	118
11-2. 사례관리 효과증진 노하우 - 사례관리자 점검	119
12-1. 실천현장에서의 사례관리자 옹호-소진예방	120
12-2. 실천현장에서의 사례관리자 옹호-부정적인 감정 처리방법	121
12-3. 실천현장에서의 사례관리자 옹호	122

제 5장. 결론 및 함의	125
1. 결론	125
2. 연구의 함의	127
참고문헌	131
[부록 1] 사례관리 평가지표의 내용 비교	137
[부록2] NASW의 사회복지사례관리 기준 번역 및 요약본(2013)	139
[부록 3] 설문지 - 사례관리 개입의 내용과 결과 조사지	145

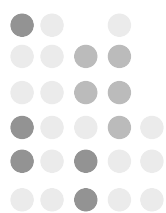
표 · 목 · 차

[표 1-1] 실무위원(전문사례관리자) 현황	10
[표 1-2] 연구내용과 진행과정	11
[표 1-3] 연구의 추진체계 및 연구일정	12
[표 2-1] 사례관리 성과의 분류와 영역	20
[표 2-2] 병리중심실천과 강점중심 실천 비교	24
[표 2-3] 단계별 권한부여 실천 과정과 과업	25
[표 3-1] 표준화된 성과	36
[표 3-2] 사례관리의 성공 경험 영역	38
[표 3-3] 주요 조사 질문 항목 구성	51
[표 3-4] 응답률	52
[표 3-5] 응답자 특성	52
[표 3-6] 1인당 클라이언트를 만나는 시간	53
[표 3-7] 초기요청사항의 내용	54
[표 3-8] 사례관리에서 합의된 목표 내용	55
[표 3-9] 사례관리 대상자와 목표를 합의한 회차	56
[표 3-10] 비공식적 자원 개발 관리의 기록·평가 여부	60
[표 3-11] 비공식적 자원의 기록과 평가 방식	61
[표 3-12] 종결시 기준, 사례 관리 개입 효과	62
[표 3-13] 사례당 종결시까지 소요되는 기간	64
[표 3-14] 종결 후, 사후조치나 확인을 하는지 여부	64
[표 3-15] 사후확인시, 사례관리 대상자가 보이는 변화	64
[표 3-16] 클라이언트의 개선된 상황(주관식 응답)	65
[표 3-17] 종결 이후 사후조치가 이루어지는 시점	66
[표 3-18] 사례별 사후조치 횟수	66
[표 3-19] 사례관리 개입 이후 경험하는 그 밖의 변화	67
[표 3-20] 근무기간 2년 이상 여부	69

[표 3-21] 사례관리 관련 교육과정 이수 여부	70
[표 3-22] 사례관리자 수료 교육과정 및 교육시간	71
[표 3-23] 사례관리실천의 성과 분석	73
[표 4-1] 사례관리자 실천지표 항목별 응답 현황(N= 72명)	85
[표 4-2] 사례관리자 1차 실천지표에 대한 평가	88

그림 · 목 · 차

[그림 2-1] 강점관점-권한부여-역량강화 관계 (양옥경, 김미옥, 1999 재인용)	22
[그림 3-1] 비공식적 자원의 영역별 내용	59
[그림 4-1] 실천지표 개발 과정	84



제1장 | 연구개요 |



제1장 연구개요

1. 연구배경 및 목적

최근 지역사회복지관의 사례관리는 내적으로는 2015년 사회복지관 평가 사례관리 영역 강화에 대비하고 외적으로는 통합사례관리라는 전달체계에 대응하며 혼란을 경험하고 있다.

첫째, 사회복지관 평가 사례관리 영역의 강화를 살펴보면 다음과 같다.

2012년 사회복지사업법과 시행령의 개정과 2015년 사회복지관 평가지표에 사례관리 기능의 평가가 강화됨에 따라 사례관리는 본격적인 표준화의 시대로 나아갔다.

2012년 8월에 개정된 사회복지사업법 시행령에서는 지역사회복지관의 기능을 5대 기능에서 3대 기능으로 변화시키면서 첫 번째 기능을 사례관리 기능으로 정하는 변화가 일어났다. 이런 변화는 사례관리 기능이 사회복지관의 주요 기능으로 확정되어 자리 잡게 된 것을 말한다(한국사회복지관협회, 2012)¹⁾. 이에 발맞추어 2012년에는 사례관리평가영역의 배점이 0이던 것이 2015년에는 12점으로 강화되어 사례관리를 대하는 지역사회복지관의 태도를 변화시키게 되었다.

2015년 시행예정인 사회복지관 평가지표(보건복지부 사회복지협의회 사회복지관 시설평가원, 2014)에 따르면 사례관리 관련 평가항목은 4가지 영역이며 그 내용은 사례관리체계, 인력의 전문성, 수행의 전문성, 사례관리 자원 연계이며, 인정범위는 일지작성, 각종 기록지, 회의록, 서비스 연결과 의뢰 공문 등 이다. 평가지표의 세부 내용 중 실행체계와 인력의 전문성, 수퍼비전 체계 등은 준비가 미흡했던 복지관 현장에 대해서는 조건을 갖추게 하는 유인책이 될 수 있다. 하지만 평가지표에서 평가하는 사례관리는 실천을 지나치게 체계와 인력을 중심으로 구조화 하였고 실천의 구체적 성과들과 클라이언트의 변화 등은 반영하지 못했다는 현장의 의견이 있다.

둘째, 통합사례관리라는 공공 전달체계에 대응하면서 드러나는 혼란이다. 공적영역에서 통합사례관리가 공공전달체계기능 또는 공공전달체계 개혁의 의미로 사용되면

1) 사례관리를 첫 번째 기능으로 하는 지역사회복지관의 업무 재배치는 사례대상자를 적극적으로 발굴하고 구체적인 계획에 따라 개입하며 대상자의 문제에 맞춤형으로 서비스 제공, 지역 내부의 민간과 공공의 자원을 연계하고 의뢰하는 기능(사회복지사업법 시행령, 별표3, 개정 2012. 8.)으로 특정화하였다.

서(김보영, 2011; 정은희, 2013²⁾) 사례관리 개념을 더욱 모호하게 했다.

공공영역 사례관리는 통합적 효율적 서비스 전달체계로서의 사례관리에 초점화 되어 있다. 보건복지부에서 발간된 2014년 희망복지지원단 사업 안내 자료에서는 원스톱, 맞춤형 전달체계, 찾아가는 서비스, 통합서비스, 민관협력을 통합사례관리의 기대효과로 설정하고 있었다(보건복지부 배포자료, 2014). 보건복지부 2014년 드림스타트 사업안내에서도 취약계층 아동에게 맞춤형 통합서비스를 제공하는 것을 목표로 하고 있다(보건복지부 배포자료, 2014).

정부에서 운영하는 통합사례관리사업은 지역사회복지관의 사례관리자를 참여시키는 민관협력 통합체계를 구축하였다. 지역사회복지관 사례관리자들은 특별하게 나아지는 것은 없는데 부담만 늘어나는 활동이라고 인식하면서 부정적 경험만 쌓이고 있는 것이 현실이다(정연정, 2014).

혼란을 경험하는 현실 이전에도 사례관리의 개념은 이미 형태가 정확치 않은 모호한 개념이었다. 사례관리의 혼돈은 사례관리 개념의 부정형성과 모호성 때문이라는 지적이 있다(Rothman, 1991, 권진숙, 2010, 정은희, 2013). 사례관리 개념의 모호성이 주는 문제는 사례관리의 목표, 실천과정, 관리, 평가에 전반적으로 영향을 미친다. 이러한 문제를 해결하기 위해 원인을 진단³⁾하거나(권진숙, 2010), 문헌분석을 통한 개념 파악을 시도⁴⁾하거나(정은희, 2013) 모호한 개념 보완을 위해 활동 모델을 개발⁵⁾(김상곤, 2012)하는 등의 접근도 진행되어 왔다.

이 연구는 문제 중심의 사례관리 연구 접근에서 성공경험 중심의 접근으로, 사례관리 체계에 대한 관심에서 사례관리의 구체적인 내용과 성과를 중심으로 접근하여 기

- 2) 사례관리 개념의 본격적인 혼란은 전달체계에서 사례관리 개념이 도입되면서 부터라고 보기도 한다(정은희, 2013, 34). 사례관리가 이러한 현실에 대한 진단 중에 하나는 공공전달체계 개혁의 중심 개념이 되면서 민간기관이 강조하는 사례관리의 기능과 중첩되고 충돌하는 상황이 발생하고 있는 것이 또 다른 현실이다(김보영, 2011a)라고 분석한다.
- 3) 사례관리 현장의 혼란스러운 경험은 부정형의 사례관리 개념과 전문가의 부족, 대학교육의 부재 혹은 미흡, 도입과정과 내용의 차이, 공공정책 협력 수준의 미흡(권진숙, 2010)에서 나타난 현상이라고 볼 수 있다.
- 4) 한국의 사례관리 개념의 모호성을 규명하고자 정은희(2013)는 기존의 사례관리 관련 연구논문에 대한 분석을 통해서 사례관리의 세 가지 공통요소를 설명한다. 첫째는 복합적 욕구, 둘째는 다양한 자원통합과 서비스 체계통합, 셋째는 연속성(장기적, 지속적)임을 도출하였다. 한국에서의 사례관리는 복합적 욕구를 가지고 있는 클라이언트를 대상으로 다양한 자원의 통합과 서비스 통합을 통해서 지속적이고 장기적인 서비스를 제공하는 것이라고 정리할 수 있을 것이다.
- 5) 사례관리의 개념의 모호성을 인정하면서 어떻게 서비스를 평가할 수 있을지를 논의한 연구에서는(김상곤, 2012) 사례관리에 대한 정의가 모호하므로 사례관리의 모델을 명료히 하고 모델에 따른 서비스 체계화를 시도 할 필요에 대해서 제기하기도 했다.

존의 연구와 차별성을 두고자 한다. 다음은 이 연구에서 달성하고자 하는 목표이다.

첫 번째 목표는 사례관리 현장의 경험 중 ‘성공’의 경험에 대해 접근하고자 한다. 이를 통해 사례관리가 무엇이고, 무엇을 달성하는 활동인지 귀납적으로 도출하고자 한다. 특히 ‘문제’의 경험보다 ‘성공’의 경험을 탐색하고자 하는데 그 이유는 문제를 통해 조망하는 것보다 ‘성공’의 경험을 통해 조망하는 사례관리의 경험이 실천현장 문제해결과 성과 향상을 위한 논의의 기반이 될 수 있기 때문이다.

더불어 경험된 사례관리에 대한 사례관리의 구체적 성과와 클라이언트의 변화를 측정하는 설문지를 구성하고 조사하여 지역복지관 사례관리 실천의 내용을 객관적으로 도출하였다. 도출한 내용과 지역사회복지관 사례관리 평가 및 기존의 지역사회복지관 사례관리 실천 매뉴얼과 비교하여 구체적 성과와 변화들이 반영되지 못한 영역을 도출하고자 했다. 결과적으로 사례관리의 성공경험과 실천 내용을 통합하여 사례관리 성과로 분석하였고 그 내용이 사회복지관 사례관리 평가에 반영할 수 있도록 했다.

두 번째 목표는 사례관리의 실천 체계보다는 사례관리의 구체적 실천내용에 초점을 둔다. 사례관리가 실천현장에서 모호하게 인식되는 이유는 사례관리실천이 실천 체계(팀구조, 회의운영 등)를 만드는 것인가 사례관리서비스를 제공하는 것인가, 즉 구조(체계)이냐, 실천이냐 라는 딜레마 속에 있다고 분석하고 있다(정연정, 2014). 기존의 평가체계가 구조나 체계가 있는가 없는가, 회의가 있으면 몇 번 했는가라는 질문으로 체계와 양적 숫자만을 강조하는 사이 그 알맹이를 채우는 내용에는 소홀해질 수 있다. 이에 알맹이를 채우는 사례관리자의 실천 노력, 문제탐색, 목표합의, 결과도출 등에 대한 인정과 평가 등의 내용을 다루는 접근이 요구된다.

전문 사례관리자들은 사례관리 실천의 성공은 사례관리자의 능력에 달렸다는 말을 한다. 그것은 그만큼 문제를 탐색하고 해결과제를 찾는 과정이 어렵고 숙련과 능력이 요구되기 때문이다. 사례관리의 체계를 채우는 사례관리의 구체적 실천내용을 파악하기 위해 전문사례관리자들의 실천지혜를 모아 사례관리자 실천지표를 개발하였다. 그 이유는 사례관리자가 실천의 질을 향상시키기 위해 갖추어야 하는 사례관리의 노력과 도전을 다루기 위해서다. 사례관리자가 좀 더 좋은 사례관리자가 되도록 돕고, 실천을 향상시키기 위해 성찰적이며 기능적인 사례관리자 실천지표를 구성하고자 했다.

이 연구의 대상은 지역사회복지관으로 한정한다. 사례관리는 다양한 서비스 영역에서 실시하고 있다. 정부에서 사회서비스의 통합적 제공을 위해서 운영하는 통합사례관리 서비스 등을 제외하더라도 지역사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관, 자활지원센터, 지역아동센터 등 다양한 기관에서 다양한 대상에게 사례관리 접근을 실시하고 있다. 그 중에서도 사례관리의 거점 민간 사례관리 전문기관(lead agency, co-agency)으로 지역사회복지관의 기능을 중요시 하는 경우가 많기 때문이다(한국사회복지관협회,2012; 홍선미,2013; 도광조,2013).

2. 연구내용 및 방법

이 연구는 사례관리 성과분석과 평가항목 보완을 위해 귀납적 질적 방법과 양적 통계분석을 함께 사용하고, 사례관리자 실천지표 구성을 위해 전문가의 의견 수렴과 평가를 통한 지표 구성이라는 형성적 연구방법을 사용하였다. 세부 내용은 다음과 같다.

1) 사례관리 성과 분석 방법

귀납적 자료 수집 방법으로 인간중심디자인 툴킷(human centered design toolkit⁶⁾)을 활용한다. 이 툴킷은 현장 목소리를 수집하고 제도적 영역을 비판적으로 검토하기 위해 제도의 혁신을 위한 아이디어 도출 방법이다. 원리는 아래로부터의 의견 수렴(bottom up)을 위한 회의기법이며 연구자는 이론과 제도의 선입견을 배제한 채 그룹을 이끌고 내용을 분석한다. 분석된 내용은 타당성 확보를 위해 회의참여 그룹의 환류(feed back)를 받는다.

현장 의견 수렴 정책 제안 방법은 다음과 같다. 현장 의견 수렴을 위해 인간중심 디자인 툴킷(HCD Toolkit 귀납적 회의와 정책도출방법)⁷⁾ 중 그룹인터뷰와 그룹주도 발견을 활용하였다. 이 회의의 결과는 정량적 자료화하는 경우가 많은데 정책에 반영하기 위해선 정량적 자료가 기반이 되는 것이 좋기 때문이다.

6) HCD Toolkit은 ① 인간중심 디자인(Human-Centered Design: HCD) 즉, 사회 구성원의 니즈를 듣고(Hear), 그러한 니즈에 부합하는 혁신적인 솔루션을 창작(Create)하며, 이를 기반으로 한 혁신의 결과물을 전달(Deliver)체계로까지 연계함을 목적으로 한다. 주로 혁신이 필요한 지역사회, 조직 단위에서 사용하는 방법으로 정책제안 아이디어를 도출할 때 도 유용하다(크리에이티브 거먼스,2013)

7) HCD Toolkit (Human Centered Design Toolkit)의 귀납적 회의와 정책 도출 방법은 다음과 같다. 회의방법은 그룹 인터뷰(group interview), 전문가 인터뷰(expert interview) 그리고 그룹주도발견(group-driven discovery) 방법을 종합적으로 활용한다. 이에 산출된 회의 결과는 ① 2차 자료와 함께 활용하여 ②구조화·일반화 시키거나 혹은 ② 정량적 자료화 한다. 그룹인터뷰 회의는 반구조화(semi-structured)된 형식을 취함. 즉, 진행자가 지식을 일방적으로 전달하거나 주도하지 않고, 현장 실무자들이 사례관리 실천 현장에서 느끼는 점들을 발언하되 주제에 대한 초점을 유지할 수 있도록 몇 가지 장치를 둬. ① 구체적인 것으로부터 시작하여, ② 그로부터 범위를 넓힌 후에, ③ 선택된 주제에 대한 탐구가 이루어지도록 함으로써 회의의 외연이 지나치게 넓어짐으로써 발생하는 문제들을 통제한다. 그룹주도발견(group-driven discovery) 방법은 특정 주제에 대한 실질적인 전문가 및 가장 통찰력을 지닌 사람은 그 주제와 관련한 이해관계자(stake holders)이다. 이러한 이해관계자들이 그룹으로 모여 한계 및 제도 보완에 대한 의견을 주도로 제시한다면, 새로운 지표 개발의 좋은 정보원이 될 수 있을 것이다.

본 연구에서도 현장의견을 수렴하는 전문가 회의와 그룹주도 발견을 통해서 생긴 아이디어에 기반하여 사례관리의 내용과 성과를 측정하는 설문문을 구성하고 이를 정량화 하여 제시하였다. 자세한 진행과정은 다음과 같다.

- ① 사례관리 성공의 경험과 성공을 위한 아이디어 수집
- ② 기존 문헌(사례관리 매뉴얼 및 복지관 평가지표-사례관리영역)에서의 사례관리 내용과 성과 분석
- ③ 1차 내용과 선행연구 분석을 통해 사례관리 내용과 결과 설문 조사(복지관 대상 임의 표집 조사)와 통계분석(빈도와 비율)실시
- ④ 표준화된 사례관리 내용과 성과와 경험된 사례관리 내용과 성과 비교
- ⑤ 사례관리 평가 보완 방안 제안 - 사례관리자 실천지표의 필요성 도출

2) 실천 지표 개발을 위한 형성적 연구방법

사례관리자 실천지표 개발을 위해 교육학에서 교수모형 개발 등에서 주로 활용하는 형성적 연구방법(Formative research method)을 활용했다(임철일 외, 2013). 원리는 개발하고자 하는 과제를 위해 전문가의 실천지혜를 모아 지표를 개발하고 사례관리자의 평가와 전문가의 첨삭을 통해 완성하는 것이다. 연구자는 기존의 이론과 경험을 수집한 내용에 기반 한 지표를 최초로 제시하고 그 내용에 대한 전문가의 검토와 토론과정을 거쳐 합의를 도출하여 완성했다. 사례관리자의 실천 지혜를 모아 실천지표로 구성하기 위해 다음의 과정으로 진행했다.

- ① 전문사례관리자의 실천 지혜를 초점집단회의를 통해 수렴하고 내용분석을 통해 구조화한다.
- ② 구조화한 내용과 기존의 이론에서 제시된 사례관리 실천의 특성을 결합시켜 사례관리 실천지표의 1차 안을 작성한다.
- ③ 1차 안에 대해 사례관리자(지역사회복지관 사례관리자, 준전문가 집단)들을 대상으로 평가받고 중요도와 활용도를 측정한다.
- ④ ③에서 조사한 중요도와 활용도에 대한 평균과 표준편차와 개방적 의견을 기반으로 하고 전문사례관리자의 의견을 반영하여 삭제할 내용과 보완할 내용을 추가하여 2차 안을 작성한다.
- ⑤ ④에서 작성한 2차 안에 대한 전문 사례관리자의 평가의견을 수렴하여 최종안을 작성하고 자문위원의 검토를 받는다.

⑥ 최종 사례관리 지표를 완성한다.

3) 자료수집대상

두 가지 과제를 수행하기 위해 자료수집의 대상과 자료수집의 구체적인 내용을 제시하면 다음과 같다.

(1) 기존사례관리의 내용과 성과 항목 분석 대상

- 기존 논문, 지역사회복지관 사례관리 매뉴얼, 지역사회복지관 2015년 평가지표, 개별대상기관별 사례관리 매뉴얼 및 업무양식

(2) 지역사회현장의 경험 수집 대상

- 실무위원 : 사례관리 전문가 20명(지역사회복지관 전문가) [표1-1] 참조
- 일반사례관리자 : 사례관리자 실천지표 평가(중요도와 활용도)설문 72부회수

[표 1-1] 실무위원(전문사례관리자) 현황

성명	성별	사례관리경력	해당기관경력	소속	직위
김 * *	남	4년	8년	K종합사회복지관	사례관리팀장
이 * *	여	4년	7.9년	S종합사회복지관	사례관리팀장
김 * *	여	7.5년	7.5년	M종합사회복지관	사례관리팀장
이 * *	남	6.3년	1.2년	S종합사회복지관	지역복지3팀장
박 * *	남	10.8년	10.8년	T사회복지관	재가복지팀장
안 * *	남	5.8년	9.3년	Y종합사회복지관	사례관리팀장
신 * *	여	2.9년	8.5년	E종합사회복지관	사례관리팀장
원 * *	여	8.4년	8.4년	S종합복지관	사례관리팀장
이 * *	여	10.7년	10.7년	S종합복지관	사례관리팀장
김 * *	여	5년	10년	D종합복지관	과장
김 * *	여	5년	5.7년	C사회복지관	사례관리팀장
정 * *	남	11년	1.2년	D종합복지관	사례관리팀장
송 * *	남	7.5년	0.7년	M종합사회복지관	사례관리팀장
태 * *	여	5년	9.6년	B종합사회복지관	지역복지1팀장
신 * *	남	4.2년	3.5년	S종합사회복지관	사례관리팀장
이 * *	여	9.5년	9.5년	W 아동 통합사례관리 기관 ⁸⁾	과장
이 * *	여	7.4년	6.6년	S 아동 통합사례관리 기관	과장
허 * *	여	4.1년	4.1년	S 아동 통합사례관리 기관	대리
조 * *	여	7.2년	0.5년	K 아동 통합사례관리 기관	팀장
곽 * *	여	3년	7년	K 아동 통합사례관리 기관	센터장

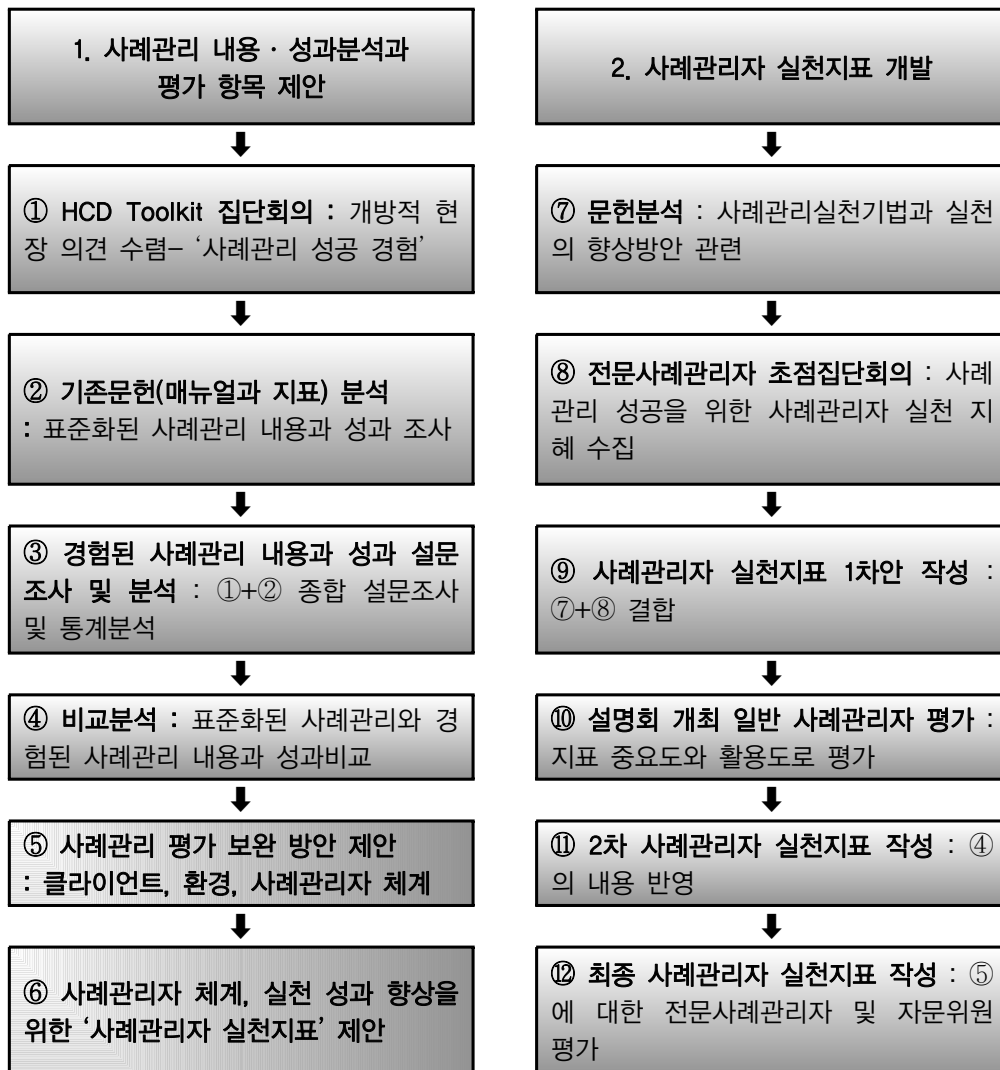
8) 실무위원(전문사례관리자)리스트에 지역사회 민간통합사례기관인 아동통합사례관리기관을 포함시킨 이유는 비교사례를 두기 위해서 이다. 자료수집결과 지역사회를 기반으로한 민간 사회복지 사례관리의 접근이 갖는 이슈는 유사하며 지역사회 내에서 상호작용하는 기관의 특성에 따라 달라지는 사례관리의 특성이 존재하지만 민간통합사례관리기관의 경우는 지역사회복지관과 유사한 역할을 수행하는 것을 알 수 있었다.

(3) 설문조사 대상

- 서울시 소재 종합사회복지관, 사회복지관, 아동사례전문기관 중 임의 추출

연구내용과 진행과정을 정리하면 다음 [표1-2]과 같다.

[표 1-2] 연구내용과 진행과정

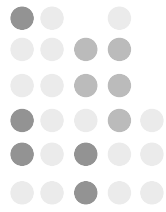


3. 추진체계 및 일정

본 연구에서는 연구의 추진을 위해 공동연구진과의 집필회의, 자문위원회, 실무위원회(전문사례관리자), 일반사례관리자 설명회를 활용하였고 이들의 참여와 평가를 통해서 연구결과가 도출되었다. 각 추진체계별 세부 운영내용 및 일정은 다음의 [표 1-3]과 같다.

[표 1-3] 연구의 추진체계 및 연구일정

추진체계	자료수집단계	분석 및 개발단계	내용 검증단계	보고서 발간 및 후속조치
·공동연구 ·집필회의	· 체계,기관별 사례관리매뉴얼 · 평가지표수집	· 1차 내용과 성과분석 및 설문조사 · 1차 사례관리자 실천지표개발	·설문조사분석 및 자료 질적 분석 추가 · 공동 집필	·보급 및 활용방안 제시
·자문위원회구성 ·1차 회의		·2차 자문회의		·3차 자문회의
·실무위원회구성 (전문사례관리 자 20명)	· HCD Toolkit 집단회의 실시 · 초점집단회의	· 실천지표 평가	· 실천지표 2차 평가	·추가회의 -연구의 함의토의
·일반사례관리자 설명회 및 설문		· 실천지표 설명회 개최	· 설명회평가 결과반영	·지표활용
5~6월	7~8월	9~10월	11~12월	12월~



제2장 | 이론적 배경



제2장 이론적 배경

1. 사례관리 개념과 성과

(The concept and results of social work case management)

1) 사례관리 개념

사례관리 관련 저서들에 따르면 사례관리의 출발은 클라이언트의 문제가 중복적이고 복잡해지면서 지역사회에서 클라이언트를 효과적으로 보호하기 위해 다양한 전문기관간의 협력이 필요하다는 점이었다. 단일 기관에서의 치료적 서비스를 제공하던 전문가들이 기관을 벗어나 기관의 외부를 활용하는 실천을 하는 것은 치료와 서비스 수행에 있어서 협력과 조정을 통한 광범위한 접근으로의 전환을 말하는 것이었다. 사례관리의 출현은 클라이언트의 문제가 다양해 졌다는 전제에서 시작하므로 이런 변화가 설득력 있어 보이지만 그 내용상으로는 무엇이 사례관리이고 무엇이 사례관리가 아닌지 명료하지 않다. 여러 가지 전문적 실천을 포괄하는 프로그램이라는 설(Rothman,1991)과 부정형성을 개념적 특성으로 설명하는 설(Rapp & Chamberlain, 1985)도 존재한다.

사례관리에 대한 정의를 위해 선행연구를 사례관리를 설명하는 특성으로 다음의 다섯가지 특성을 분류하고 설명하고자 한다.

첫째, 서비스 제공에서 서비스 조정으로의 변화이다(우국희,2009, NASW,2013). 사례관리에서는 서비스 제공보다는 조정을 강조한다. 따라서 클라이언트, 지역사회 서비스 기관, 사례관리자 체계 간의 파트너십을 중시한다. 서비스 조정이란 지역사회의 자원을 개발하고 배분하며, 사례관리 서비스 계획을 세우고 이를 모니터링하고 재조정하여 클라이언트의 상황과 지역사회 자원에 따라 변화가능성 있는 서비스를 제공하는 것이다. 서비스의 조정은 사례관리가 간접성을 특성으로 함을 알 수 있게 한다.

둘째, 지역사회내 분절적 서비스에서 통합적 서비스로의 변화이다. 따라서 1개 기관이 단독에서 지역사회 여러 기관이 함께 협력하는 것이다. (NASW, 2013, 정은희, 2013) 사례관리는 다양한 자원의 통합과 서비스 체계의 통합을 실행하는 것을 강조한다. 통합을 위해서는 과정요소와 활동요소가 필요한데(Rothman, 1998) 과정요소

에는 총체적 접근, 존중하는 개입, 신뢰관계, 실행완수, 사후관리, 등을 활동요소엔 다학제적 사례회의, 사정, 계획, 사례계획의 점검과 실행, 개발, 목적과 공유된 의사 결정, 전문가의 책임성과 갈등해결기제 등을 들기도 한다. 이러한 요소들은 서로 긴밀하게 연결되어있다.

셋째, 중복에서 효율로의 변화이다(경기도 무한돌봄 사례관리 매뉴얼, 2010, 보건복지부 희망복지지원단 사업계획, 2014). 한국의 공공사회서비스 영역의 공급 중복의 문제를 해결하기 위해 통합사례관리체계가 제안되었다. 이것은 서비스의 중복방지와 효율화의 시각에서 접근하는 관점이다. 효율성을 강조하는 통합 사례관리는 민관협력과 개인별 맞춤형 복지 전달체계 구축이 관심의 초점이다.

넷째, 사례관리는 실천의 과정과 실천 체계로 구성된다. 사례관리의 특성을 설명하려는 선행 연구에서는 주로 과정과 체계로의 구분을 확인할 수 있었다. 과정과 체계라는 큰 틀에서 세부 과정과 체계를 제시하기도 한다. O'Conner(1998)는 사례관리의 구성요소를 크게 실천(Practice)과 체계(system)로 구분하여 논의하고 있다. 관련 맥락에서 Moore(1990)는 실천체계를 유형으로 분석하여 중요성을 강조한 바 있고, 권진숙(2010)은 사례관리의 구성요소를 이론, 구조, 과정, 평가로 분류하기도 한다. Rothman(1998)은 통합사례관리의 필요요소로 과정요소와 활동요소로 구분하고 있다. 실천, 활동과 과정 및 평가 그리고 구조와 체계라는 큰 틀을 구성요소로 확인할 수 있었다. 실천과 활동은 주로 직접적 접근에 체계와 구조의 마련은 간접적 접근에 가깝다. 사례관리실천은 간접성과 직접성도 함께 가지고 있다. 사례관리의 딜레마를 연구한 정연정(2014)은 사례관리실천의 딜레마에 대한 분석이 모호한 이유가 현장의 문제 상황이 행위인지 구조인지가 명료하지 않기 때문이라고 논의한다. 이에 사례관리의 개념을 구조나 체계, 실천이나 행위로 구분하려는 노력은 지속적으로 진행되어왔다.

그 외에도 사례관리 개념을 한국에 적용하면서 한국적 사례관리의 체계와 모델, 과정을 개발하는 다각도의 연구가 진행되었다. (황성철, 1995; 홍선미, 2009; 도광조, 2013; 경기복지재단, 2013; 정은희 외, 2013; 하경희 외, 2014).

2013년에 미국의 NASW에서 발간한 사례관리 가이드에서는 사례관리의 목적과 전략과 초점을 정리하고 있다. 사회복지사례관리(Social work case management)의 정의는 '복합적인 문제를 가진 클라이언트에 대하여 서비스를 계획하고, 자원을 구하고, 클라이언트를 옹호하고, 진행된 서비스를 모니터링하기 위한 과정이다. 이 과정

은 조직 또는 서로 다른 조직의 사회복지사가 전문적인 팀워크를 통해서 클라이언트를 지원하기 위한 노력을 조정하려고 하는 것이다. 사례관리는 서비스의 분절, 직원의 교체, 제공자간의 부적절한 협력이라는 한계적 문제들을 해결하기 위해서 발생한 것이다' 라고 그 개념적 특성을 설명하고 있다. NASW에서 정리한 사회복지사례관리의 목표는 다층적 복합적 욕구를 가진 개인에게, 가능한 가장 효과적이고 효율적인 방법으로 질 높은 서비스를 조정하고 제공함으로써 클라이언트가 기능하도록 하고 그들의 웰빙을 강조하는 것이다(NASW,2013)라고 설명하고 있다.

사례관리(NASW,2013)는 지역사회범위에서 조정을 위한 팀접근에서 하는 실천이라고 정의하고 있다. 이는 조정을 목적으로 하는 것이며 서비스의 분절과 직원의 교체, 제공자간의 부적절한 협력을 중재하고 해결하는 역할이라고 보고 있다.

NASW 사례관리 실천기준(2013)에서는 대상자와의 파트너십, 개입의 간접성, 옹호의 중요성, 삶의 질을 강조하는 개별적 접근, 모니터링과 재사정, 조직 환경의 변화라는 관리체계의 내용 및 서비스 조정과 네트워킹을 동일하게 강조하고 있다. 덧붙여 대상자와의 파트너십을 통한 합작, 사정과 재사정에서의 조직요소와 클라이언트 요소와의 상호작용, 강점관점과 웰빙 증진을 목표로 한 서비스 계획, 성과, 서비스 할당, 비용관리 및 모니터링, 옹호와 함께 강조된 리더십을 통해 사례관리의 실천을 미시적 수준과 중범위 및 거시적 수준까지 다루고 있다. 다학제적이고 상호조직적인 협력과 합작에 대한 구체적인 강조, 기록유지가 갖는 특성과 다양한 분쟁에서의 예방, 지속가능한 작업량을 관리하기 위한 판단, 전문성 개발 등을 강조하고 있다. 관련내용이 포함될 때 사례관리가 더 성공적으로 이루어질 수 있다고 제안한다.

2) 사례관리의 성과

사례관리 성과에 대한 개념정의를 위해 사례관리의 성공과 성과에 영향을 미치는 요소와 사례관리의 평가측정의 하위 내용을 검토하고자 한다.

사례관리의 성공과 성과에 영향을 미치는 요소로 체계 즉 조직체계와 환경체계가 중요한 요소임을 강조하는 연구 결과들이 보고되고 있다(백학영 외,2013; Minkman & colleagues,2009; Rothman,1998). 사례관리 체계의 하위 영역인 조직요소, 서비스요소, 사례관리자 요소, 클라이언트 요소에 대한 분석에서는 조직과 환경이 사례관리의 중요한 요소임을 드러내고 있다(하경희, 2014).

사례관리의 체계가 사례관리 성과에 중요요소라는 결과를 세부적으로 검토하면 다음과 같다. Minkman & colleagues(2009)는 치매노인에 대한 보건과 사회서비스 공급자들이 네트워크를 통해 어떻게 사례관리를 수행했는지 연구한 결과, 서비스 네트워크에 대한 강력한 투자가 필요함을 주장하는데, 효과적인 조직간 협력조건이 사례관리의 성공요인이었음을 도출하고 있다. 사례관리의 성공을 위해서는 협력(co-operation)과 협업(collaboration)이라는 단순한 협력 시스템이 아니라 통합적 팀 접근을 이루어야 한다는 것이다.

Moxley(2011)는 사례관리의 성공 요인으로 사례관리자, 클라이언트, 조직 문화와 체계간의 협응을 강조하고 있다. 이 연구결과는 사례관리자와 클라이언트, 그리고 조직이 서로간의 차이점을 인식하고 협력하고 소통하는 과정에서 사례관리는 성공할 수 있음을 강조하고 있다.

조직체계와 환경 요소는 조직 내부와 외부로 나누어 논의할 수 있는데, 조직 내부는 사례관리 실천의 주요 체계인 사례관리자, 클라이언트, 조직 문화, 조직 내부 체계간의 협응에 해당되며, 조직 외부는 서비스 네트워크에 대한 강력한 투자와 단순한 협업을 넘어선 팀 접근이 요구된다는 연구 결과이다. 이는 국내 연구에서도 함께 강조되고 있는 부분이었다.

사례관리 평가 영역 개발을 위한 연구에 따르면 사례관리 평가의 내용은 주로 과정요소와 활동요소로 구분하여 세부내용을 정하고 있다. Rothman & colleagues(1998)는 캐나다 4개 지역의 통합사례관리 프로젝트 평가를 수행하면서 통합사례관리에 필요요소로는 과정요소와 활동요소로 나누어 접근한다. 과정요소는 총체적 접근, 존중하는 지속개입, 신뢰관계개발, 공동의 목적, 공유된 의사결정, 역할분담의 명확성, 정보공유와 진솔한 의사소통, 다른 전문가들과 클라이언트에 대한 책임성, 갈등해결기제를 말한다. 활동요소는 다학제적 사례회의, 사정과 계획, 사례계획의 점검과 실행, 실행과 사후관리, 사례조정자의 지정 등이라고 정리하고 있다.

NASW(2013)에서는 사례관리의 평가는 과정상에서 내외부의 피드백과 사례관리 실천의 성과를 통합하고 정리하는 것을 모두 아우른다고 설명한다. 사례관리 실천 평가에서는 클라이언트가 적합하게 효과적으로 서비스를 제공받았는지, 가시적으로 확인 하는 것이고 목적을 성취하도록 돕는 것을 시간제한적으로 보는 것이다. 또한 사례관리의 구체적인 성과로 대상자와 사례관리자간에 협의한 목표가 성취되도록 하기 위해서 노력하는 과정과 공동의 목표가 성취되었는지를 강조하고 있다.

통합사례관리사업의 성과를 평가한 성은미(2013)는 경기도 무한돌봄사업의 평가 지표를 통해 3가지 성과를 정리하고 있는데, 통합성, 효과성, 효율성이 그것이다. 통합성은 지역사회 협력정도, 도움정도, 네트워크 항목별 통합도를 볼 수 있다. 효과성은 종사자전문가, 전문적 서비스, 서비스 만족도로 볼 수 있으며, 효율성은 중복감소, 담당업무감소, 복지사각지대 발굴, 활발한 자원 발굴, 자원의 형평성 있는 배분으로 볼 수 있다고 분류했다.

신동면 외(2012)는 포괄적 성과지표의 개념을 활용하고 있는데, 결과중심의 성과 지표와 포괄적 성과지표를 구분해서 접근하고 있다. 결과중심의 성과지표는 자활대상자의 취업률, 취업유지율, 탈수급률을 통해서 보며, 서비스 산출을 나타내는 양적 지표로 제공횟수와 시간을 통해서 평가한다. 하지만 사례관리를 결과중심의 지표로만 보는 것의 한계가 존재하므로 이를 보완하기 위해서 서비스 만족도라는 질적 지표를 활용하였다. 서비스 만족도는 유형성, 신뢰성, 대응성, 확신성, 공감성이라는 내용으로 구성되었다. 사례관리의 성과는 질적 포괄적인 성과로 접근하는 것이 필요함을 주장했다.

NASW(2013)가이드에서 정하는 사례관리 평가요소에서는 과정과 결과(성과) 틀에서 볼 수 있었다. 과정에서는 존중하는 지속개입, 총체적 접근, 신뢰관계, 진솔한 의사소통과, 공동의 목적과 의사결정, 역할분담, 내외부의 피드백 및 수퍼비전의 반영을 세부 요소로 들 수 있겠으며 활동요소로는 다학제적 사례회의, 사정과 계획, 사례조정자의 지정 등이다.

결과(성과) 평가 영역에서는 클라이언트 서비스 효과성, 정해진 시간 안에 나타난 가시적 결과, 클라이언트 가족의 참여 및 통합성, 효과성, 효율성을 중시한다. 성과 지표는 결과중심의 양적 지표와 성과 중심의 질적 지표가 함께 구성되어야 한다.

상기 내용을 통해 사례관리의 성과를 영역으로 구분할 수 있었다. Moxley의 구분에 따라 클라이언트체계, 사례관리자, 환경체계로 구분하고 조직 체계는 내부와 외부로 나눈다. 사례관리의 평가영역에 과정요소와 활동요소(Rothman), 과정요소와 결과요소(NASW)도 포함시킨다. 과정, 활동, 결과의 요소들은 클라이언트체계와 환경체계에 포함될 수 있도록 분류한다. 더불어 포괄적 성과지표의 개념을 반영(신동면 외 2012, 성은미, 2013)하기 위해 사례관리의 개입결과와 효과성 뿐 만 아니라 서비스 만족도를 포함시켰다. 서비스 만족도는 신뢰관계, 확신과 공감, 대응정도에서 얻어지는 전반적인 만족감이었다.

NASW 2013 가이드에서 제시한 사례관리의 정의에서는 이 실천이 갖는 목적으로 클라이언트의 웰빙을 중요시한다. 클라이언트의 웰빙이라는 목적을 달성하기 위해 다음과 같은 내용을 전략으로 제시하고 있다. 전략의 달성은 곧 사례관리의 성과라고 볼수 있다. 다음의 다섯 가지 영역은 클라이언트 체계의 주요 성과영역이라고 볼수 있다. ① 클라이언트 발달 상의 능력과 문제 해결의 능력, 적응의 능력을 강화시키기, ② 클라이언트가 각각의 가치들과 목적을 반영하여 지역사회에 참여하고 상호 작용하도록 클라이언트 능력을 강화하기, ③ 사람들에게 자원, 서비스, 기회를 제공하고 그것으로 닿는 시스템으로 연결하기, ④ 서비스 시스템의 인간적 작동과 효과적 운영을 창조하고 증진하기, ⑤ 사회정책의 개발과 향상에 기여하기이다. ①부터 ③까지의 내용은 클라이언트 체계의 성과로 ④는 환경체계의 성과로 ⑤는 사례관리자의 성과로 분류하였다.

선행연구 검토를 통해 정리한 사례관리 성과의 분류와 영역은 [표2-1]과 같다.

[표 2-1] 사례관리 성과의 분류와 영역

분류	성과 영역
클라이언트 체계 (사례개입 수행과정의 성과)	<ul style="list-style-type: none"> □ 클라이언트와의 신뢰관계, 원활한 의사소통과 의사결정, 역할분담 □ 목표달성을 비롯한 결과 중심적 양적 지표(가시적 변화, 탈수급률, 등), □ 클라이언트의 만족도 및 사례관리 목표에 대한 개별적 달성정도 □ 클라이언트 발달 상의 능력과 문제 해결의 능력, 적응의 능력 강화 □ 클라이언트가 각각의 가치들과 목적을 반영하여 지역사회에 참여하고 상호 작용하도록 클라이언트 능력 강화
조직 내부 체계 (환경)	<ul style="list-style-type: none"> □ 내부 체계간의 인정과 소통과 협력을 통한 상호작용 증대와 파트너십 형성 □ 사례회의와 사정계획 및 사례조정자의 지정
조직 외부 체계 (환경)	<ul style="list-style-type: none"> □ 외부체계의 활용과 효과적인 협력조건 갖추기 및 단순한 협응을 넘어선 강력한 팀 접근 갖추 □ 사람들에게 자원, 서비스, 기회를 제공하고 그것으로 닿는 시스템으로 연결 □ 서비스 시스템의 인간적 작동과 효과적 운영을 창조하고 증진
사례관리자 체계	<ul style="list-style-type: none"> □ 서비스 종사자의 전문성의 향상을 위한 교육과 슈퍼비전을 통한 서비스의 효과성 증대 □ 사회정책의 개발과 향상에 기여

2. 사례관리 실천

(Social Work Case Management intervention)의 특성

사례관리는 복합적인 문제를 가진 클라이언트에 대한 접근 이므로 이 접근에는 사례마다 갖고 있는 클라이언트의 개별성과 문제해결에 중심을 두는 관점, 어떤 사례이냐에 따라서 방향이 달라지는 다양성이 내제될 수 있으므로 실천의 내용은 깊고 넓게 확장될 수 있다는 가능성을 가진다.

사례관리와 관련된 이론서들에서는 사례관리의 실천 개입과 관련한 논의에서 주로 클라이언트 체계와 서비스 체계, 상황속의 인간을 강조점으로 제시한다. 각각의 내용을 개괄적으로 설명하면 다음과 같다.

클라이언트 체계 중심의 사례관리는 주로 치료자- 사례관리자의 개념을 사용하여 고도의 전문적, 치료적 개입을 통합 클라이언트의 욕구사정, 평가, 클라이언트가 사례관리 과정에 참여할 수 있도록 촉진시켜야 한다고 주장하며 사례관리에서 치료적, 직접적 서비스 부분을 강조하고 있는 영역이다(Lamb, 1987, Wiltse & Remy).

서비스 체계 중심의 사례관리는 서비스 전달체계에서 서비스의 단편성, 분산성, 불연속성, 중복성의 문제를 해결하는 해결책으로서 서비스의 연결, 분산과 중복방지, 지속적 서비스 촉진, 전달체계의 비용효과성을 증대시키는 방안(Rapp & Chamberlain, 1985, Lauber, 1992)으로 정의한다.

상황속의 인간을 강조하는 개념은 사례관리가 단순한 중개부터 클라이언트에 대한 직접적, 치료적 기능을 강조한 임상사례관리에 이르는 과정까지를 포함하는 개념인데, 사례관리의 영역을 가능케 하는 영역과 촉진하는 영역으로 구분하기도 한다(Moore, 1992). 사례관리자에게는 단순한 연계에서 임상적 개입까지 요구된다.

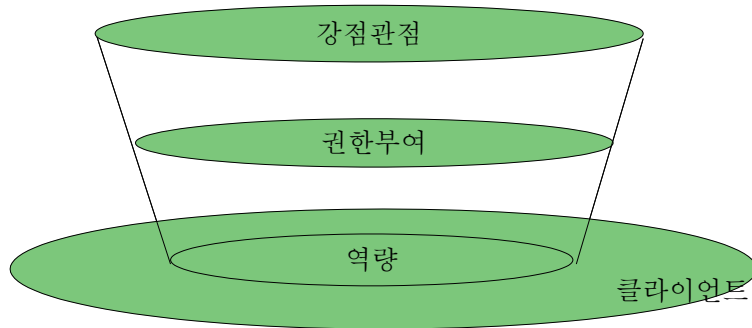
지역사회 사례관리의 통합성이 강조되면서 사례관리자는 개입에서 중재의 역할이 강조되고 있다. 하지만 중개자가 사례관리자 역할의 전부일수 없다. 사례관리자는 간접적 서비스와 직접적 서비스를 모두 수행하는 존재이고 따라서 클라이언트의 욕구에 따라서 역할이 달라진다고 볼 수 있다(양옥경, 2010).

사례관리의 개입을 세 가지 분류에서 살펴봤다. 각 개입의 방식에 따라 사례관리자의 역할이 조정되는 것을 볼 수 있는데, 지역사회에서 사례관리자는 클라이언트의 욕구에 따라서 중심 접근을 변화시켜가며 접근할 수 있어야 한다.

2012년 사회복지관 사례관리 매뉴얼에 따르면, 사례관리 실천의 주요 관점을 강점

관점으로 채택하고 있다. 이에 이 절에서는 강점관점 실천을 간략하게 소개하고자 한다.

클라이언트 체계에서 클라이언트의 역량 강화는 사회적 상호작용을 하는 생태 환경 속 개인이 병리적 문제보다는 강점에 초점화된 시각에 의해 권한부여(empowerment)를 기반으로 얻어진다.



[그림 2-1] 강점관점-권한부여-역량강화 관계 (양옥경, 김미옥, 1999 재인용)

위의 그림을 기반으로 각각의 체계와 영역을 설명하여 사례관리 실천의 특성을 정리하면 다음과 같다.

1) 생태체계적 준거

생태체계 관점은 인간의 다양성과 환경 사이의 관계를 이해하는 개념적 준거틀로서 구체적인 방법을 제공하는데 이 관점은 사회복지사가 권한 부여적 관계를 형성하고 클라이언트 체계의 자원을 발견하며 역량을 강화하는 개념적 도구로 활용된다. 생태체계적 개입에서 준거로 설정하는 것은 초점체계, 체계내부, 체계외부, 체계내외부의 연계, 시간에 따른 체계의 이동을 확인하는 것이다(O'melia,1991, 양옥경 재인용,2010). 이러한 체계의 사정은 주로 사회적 관계망 분석, 가계도, 생태체계도를 활용하여 이루어진다. 사례관리실천은 생태체계적 관점에 의해서 이루어지는 실천(권

진숙)으로서 사정의 과정에서 클라이언트 체계를 중심으로 한 주변의 체계를 파악하고 분석하여 사정의 중요한 도구로 활용하고 있다.

2) 강점중심 실천

강점관점을 소개한 대표적인 학가 Saleebey(1992)는 강점관점이 사회복지의 전문적 가치를 실천하는 필수적 가치관이라고 주장한다. 왜냐하면 인간의 존엄성 가치, 자기 결정을 증진시키고자 하는 사회복지의 가치가 클라이언트에 내재된 잠재력, 능력, 강점을 인지하여 이를 실현할 수 있도록 하고자 하는 것이 강점관점이기 때문이다. 강점관점을 지향하는 사회복지사는 아래의 가정을 갖는다.

- 인간은 성장과 변화를 위한 개별적인 잠재능력을 가지고 있다.
- 클라이언트 체계는 변화를 이끌어내는 자원과 역량을 이미 가지고 있다고 인정한다.
- 새로운 자원을 구축하기 위해서는 현재의 강점을 기반으로 상호작용과 협력을 해야한다.
- 긍정적인 변화는 미래에 대한 희망과 가능성을 기반으로 한다.
- 클라이언트 체계는 자신이 상황을 가장 잘 알고, 선택이 주어진다면 자신의 상황을 해결하는 데 가장 적절한 해결을 할 수 있다고 확신한다.
- 체계의 결점보다는 체계 사이의 상호교류 안에서 관심이 되는 이슈와 도전을 중시한다.

Miley et al., 1995:63, 양옥경,2010재인용

Saleebey(1996)는 다음과 같이 병리관점과 강점관점을 비교한다(Saleebey, 1996).

[표 2-2] 병리중심실천과 강점중심 실천 비교

병리(pathology)중심	강점(strength) 중심
개인을 증상을 가진자로 본다.	개인을 독특한 존재, 강점과 기질, 재능을 가진 존재로 본다.
치료의 초점이 문제에 있다.	치료의 초점이 가능성에 있다.
클라이언트의 진술은 전문가에 의해 재해석된다.	클라이언트의 진술은 그 사람을 알아가고 평가하는 중요한 방법 중 하나이다.
어린시절 상처는 성인기 병리의 예측요인이다.	어린시절의 상처는 개인을 약하게 할 수도 있고 강하게 할 수도 있다.
치료의 핵심은 전문가가 고안한 실천개입계획이다.	치료의 핵심은 개인, 가족, 지역사회 참여이다.
개인적 발전은 병리에 의해 제한된다.	개인적 발전은 항상 개방되어있다.
돕는 목적은 행동 감정, 사고, 관계의 부정적인 개인적, 사회적 결과와 증상의 영향을 감소하는 것이다.	돕는 목적은 그 사람의 삶에 함께 하며 가치를 확고히 하는 것이다.

사례관리실천에서는 개인을 병리 보다 강점 중심에서 인식하고 개인의 선택권과 문제해결의 주도성을 인정하며 이를 촉진하는 접근을 주요 특성으로 하고 있다.

3) 권한부여 실천

강점관점을 실천하는 하나의 방법으로 권한부여(Empowerment)는 대표적인 실천 개입의 전략이다. 권한부여는 개인, 대인관계, 구조적 차원 등 모든 사회체계 수준에서 적용가능하다. 무엇보다 권한부여는 억압당한 인구집단에 효율적이고 전통적일 뿐 아니라 창조적인 하나의 사회복지 개입전략으로서 간주되고 있고, 하나의 개입 전략, 기술, 실천 모델로서도 활용되고 있다.

권한부여를 실천하기 위해서는 협력과 파트너십 유지가 중요하다. 즉 임상적 치료자가 아니고 클라이언트의 문제해결을 돕는 협력자 또는 파트너로 보는 관점이다. 또한 클라이언트를 소비자로 인식하는 시각이 있다. 즉 클라이언트의 자기결정권을 강조하는 신념에 의한 실천이기도 하다(NASW, 1993). 클라이언트를 객체가 아닌

주체로 보는 관점이다. 권한부여를 실천하는 사회복지사는 개인의 문제를 클라이언트 체계의 결점으로 보기보다는 개인적 역량과 환경의 요구간의 불일치로 본다. 따라서 개인의 역량에 기반한 자원연계와 기회의 확장, 외부체계와의 접촉면 확대 및 변화를 통해서 개인의 문제를 스스로 해결할 수 있다고 본다.

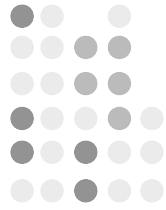
[표 2-3] 단계별 권한부여 실천 과정과 과업

단계	활동	전략	과업
대화	공유하기	클라이언트가 기존에 가지고 있는 역량 및 자원 구체화	상호협력적인 관계 수립 기존지식 명확화(클라이언트의 인지, 사회복지사의 인지) 클라이언트가 이미 가지고 있는 것 초기방향 설정 관계를 위한 계약 및 사정에 동의하기
발견	찾기	클라이언트가 모르고 있는 자원 탐색	클라이언트가 가지고 있는 것 확인하기 부가적 정보와 사실에 대한 경험과 사고 연결하기 감정을 사정, 확인, 표현하기 대인 상호적인 정보 연결하기 자원체계 탐색하기 그밖에 체계의 욕구 결정하기 해결로 이끌어주는 계획 개발하기 변화를 위한 계약하기
발달	강화하기	클라이언트 체계가 아직 활용하지 않은 부가적인 자원, 역량 사정 및 확립	클라이언트 욕구 구체화 클라이언트가 사용하지 않으나 존재하는 자원 사정하기 (개인, 상호관계, 조직, 지역사회) 새로운 자원과 기회만들기 결론을 위한 계약으로 나아가기

Miley et al.(1995), Generalist Social work Practice: An empowering approach, 88p, 양옥경(2010)재인용

권한부여과정과 단계별 과업을 살펴보면 다음과 같다. 권한부여의 과정은 대화, 발견, 발달로 나뉘며, 그에 따른 활동과 전략, 과업을 살펴볼 수 있다. [표2-4]에서 제시한 내용은 사례관리실천개입에서 사례관리자가 클라이언트에 대해 개입할 때 관계형성, 문제에 대한 발견과 합의, 개입계획 수립 등의 과정에서 그대로 적용할 수 있는 실천적 내용이다.

강점관점 실천은 실천의 구체적인 기법일 수도 있지만 실천의 가치와 관점으로 접근할 수 있다. 기법으로만 접근했을 때는 모든 클라이언트에게 적용하기 어려울 수도 있다. 강점관점이나 아니냐 보다 더 중요한 것은 환경속의 개인이라는 관점으로 생태심리사회적 사정을 하는 것과 클라이언트에 대한 존중 그리고 협조관계에서 개입하는 것이다.(NASW 2013 가이드) 클라이언트를 존중하는 사례관리 접근에서 수평적으로 이루어지는 관계를 통해 클라이언트의 변화목표가 드러나고 이에 대해 합의하는 과정으로 나아갈 수 있다.



제3장 | 사례관리의 성과분석



제3장. 사례관리의 성과분석

지역사회복지관 사례관리현장은 제도적 변화와 평가에 대응하고 있다. 이미 평가 지표와 매뉴얼 등을 통해 현장은 ‘표준화 과정’을 밟고 있는데, 표준화된 평가지표와 매뉴얼에서 다루는 내용이 현장의 사례관리의 기초를 다지고 체계를 만드는데 기여할 수 있지만, 실천과정에서 빚어지는 구체적인 사례관리 성과와 일치하지 못하는 문제가 발견되고 있다.

이 장에서는 이 문제를 해결하고자 먼저 표준화된 성과를 제도와 문헌을 통해 분석결과를 제시하였다. 두 번째로 현장에서 경험된 구체적 성과를 수집하고 이를 토대로 구성된 설문조사 결과를 종합하고 제시하였다. 세 번째로 표준화된 성과와 경험된 성과를 비교하여 사례관리 평가의 제안점을 도출했다.

1. 표준화된 사례관리 성과

표준화된 사례관리 성과는 기관이나 내·외부에 보고되는 사례관리 결과나 매뉴얼에서 다루는 사례관리의 구체적 내용을 말한다. 사례관리 평가에서 다루는 사례관리 체계, 실적, 사례관리 관련 매뉴얼에서 다루는 사례관리의 내용 사례관리의 결과를 표준화된 사례관리 성과라고 정의했다.

사례관리 매뉴얼은 사례관리의 실천 과정을 지원하고 사례관리 평가는 사례관리의 결과를 측정하여 사례관리의 향상을 지원하는 것을 목적으로 한다. 사례관리 성과는 사례관리가 갖는 목적과 목적에서 도출된 결과에 기반 한다. 이에 과정을 표준화한 매뉴얼과 결과를 표준화하는 매뉴얼에서 사례관리 성과를 분석하고자 했다.

표준화된 실천 결과를 분석하기 위해 첫째 사회복지 시설 평가지표를 분석하였다. 대상은 아동복지시설 평가지표, 장애인직업재활시설 평가지표, 종합사회복지관 평가지표, 노인종합사회복지관 평가지표의 사례관리 영역이었다⁹⁾.

그 결과 사례관리의 내·외부 체계와 사례개입의 전문성 크게 두 가지 영역으로 나뉘볼 수 있었다. 내·외부 체계는 어떤 체계(다양성, 전문성)와 함께 했는지와 사례관리를 위한 각종 기록을 어떻게 했는가에 중요한 방점을 두고 있었다. 사례개입의 전

9) 각 평가지표의 내용은 [부록 1]에 세부적으로 담았다.

문성은 사례관리자의 교육수준과 슈퍼비전 체계를 통해서 평가하며 자원을 어떻게 연결하고 다양한 전문가들과 어떻게 협력하고 있는지에 주안점을 두었다. 평가지표에서는 기록의 여부, 회의의 개최여부, 회의의 개최 수 등 실천의 수량화를 보여주고 있었다. 즉 회의의 횟수로 결과를 평가하고 있다. 표준화된 사례관리에는 클라이언트 체계의 내용이 명확치 않았는데 그 내용 매뉴얼이나 관련 평가양식(form)에서 확인하고자 했다.

사례관리 매뉴얼과 평가양식(form)을 분석했다. 실무위원으로 참여하는 7개 기관의 사회복지관 별로 개발된 매뉴얼과 기관별로 개발한 다양한 양식을 입수하여 ‘양식에서 제시한 내용’을 분석했다. 분석한 양식으로는 사정지, 서비스 계획서, 모니터링과 서비스 결과 평가 양식들이 있다.

표준화된 성과를 분석한 결과 4가지 영역이 도출되었다. ①클라이언트(client)의 선정과 사례관리 실천 수행(performance), ② 실행결과(results) ③ 협력적 통합적 내·외부 사례관리 체계(structure)-내부와 외부, ④사례관리자의 전문성(speciality)이며 세부 내용은 다음과 같다. 이 결과를 선행연구의 분류와 비교하면 클라이언트 체계를 제외하고는 조직 내부와 외부체계, 사회복지사체계에서 연결선상에 있었다. 클라이언트체계를 매뉴얼과 평가에서는 사례관리실천 수행과 실행결과로 대응시킬 수 있는데, 서로 관심을 갖는 결과의 내용에 차이가 있었다.

1) 클라이언트(Client)의 선정과 사례관리 실천 수행 - 사정 등

양식과 매뉴얼에서는 어떤 클라이언트를 사례관리 대상으로 선정할 것인가를 중요하게 다룬다. 사회복지실천현장에서 만나는 모든 클라이언트가 사례관리의 대상은 아니다. 그런데 복지관에서 적용하는 사례관리는 모든 클라이언트에 사례관리 대상이라는 말을 대입시켜 활용하고 있다. 이에 클라이언트의 문제의 심도와 특성에 따라 다음과 같이 대상을 구분하고 있었다.

사례관리 대상에 대한 현장의 분류는 집중사례관리, 긴급사례관리, 단순사례관리, 일반사례관리로 진행되고 있다. 기관에 따라서는 사정과정에서 대상에 대한 점수부여를 통해서 판정결과 점수에 따라 집중형 사례관리와 일반형 사례관리로 나누어 접근하는 것을 알 수 있었다. 사례관리 수준의 적용을 위한 엄격한 접근이라고 할 수 있다. 단순사례관리 또는 일반사례관리는 현장에서 서비스를 제공하고 있는 클라이언트를 모두 사례관리의 대상으로 산입 하기 위한 완곡한 분류라고 판단하였다.

다음의 내용은 S1사회복지관의 사례관리 내부지침에서 정하고 있는 사례관리의 유형에 대한 구분이다.

[S1사회복지관 사례관리 내부지침 - 사례관리의 유형에 대한 구분]

판정회의를 통해 단순, 일반, 집중형 단계로 관리 형태를 분류 선정하고, 단순형은 복지 서비스 담당자에게 의뢰하여 서비스 중심으로 관리가 이루어지도록 하며, 일반형과 집중형은 사례관리 담당자가 관리한다. 단, 일반형과 집중형은 그 수가 평균적으로 사례관리 담당자 1인 20case(그 중 집중형은 6case(30% 내외) 수준으로 결정한다. 매년 재사정시 단순(서비스 담당자가 진행), 일반, 집중형의 단계에 포함되는 이용자는 재사정된 내용(욕구 및 문제)에 따라 변경될 수 있다.

- 관리의 수준과는 별도로 이용자의 생명이나 거주지와 같이 생존과 관련된 긴급한 상황일 경우 위기·긴급 대상으로 선정하여 단기간 내 집중적인 사례관리가 이루어지도록 한다.

- 사례관리 담당자의 구분은 내부 논의를 통해 결정하되, 기본적으로는 지역사회복지관 이용자들의 특성을 고려하여 진행한다.

S1 종합사회복지관의 이와 같은 구분은 일반적인 사회복지관에서 사례를 다룰 때 활용하는 구분과 동일한 것으로 보인다.

하지만 실무위원들의 진술을 통해서 파악된 내용에 따르면 일반사례관리 대상은 단순한 서비스 연결이나 무료급식 대상으로 인식하며 사례관리대상이라고 보기 어렵다는 전체와 암묵적 인식을 가지고 있었다. 이에 전문가 1인당 사례관리 대상 수에 대한 질문을 하거나 사례의 많고 적음을 언급할 때는 집중사례관리와 위기 또는 긴급사례관리 대상을 중심으로 기록하는 등의 기준제시가 요구된다. 단순·일반 사례관리 대상은 사례관리인지 단순한 서비스 연결인지 그 기준이 명료하지 않다. 본 연구에서는 집중사례관리 또는 위기·긴급 사례관리만을 대상으로 삼는다.

사정(Assessment)과정은 매뉴얼과 양식 등에서 상세히 다루고 있으며 사례관리과정에서 매우 중요하게 여긴다. 사례관리 실천기관에서는 2012년 사회복지관 사례관리 매뉴얼에서 제시하고 있는 내용을 수렴하여 기관의 상황과 관점에 맞게 응용하고 있었다. 따라서 관련 응용에는 기관의 철학과 관점, 중요하게 보는 사항과 지역사회

내에서의 사례관리 접근의 양상을 엿볼 수 있었다.

그 내용을 정리하면 다음과 같다. 사례관리를 실천하는 사례관리기관의 사례관리 관련 업무내용을 살펴보면, 상담일지, 수퍼비전일지, 사례회의기록지, 사례의뢰서 등은 일반적인 사항이 기록되어있었다. 매뉴얼과 각종 양식에서 중시하는 대상자와의 관계형성과 문제의 탐색 및 사례계획에 대해서 먼저 살펴보겠다.

2012년 사회복지관사례관리매뉴얼에서 제시된 실행계획서는 사정 후에 실행계획을 통해 구체적인 목표에 합의하고 그를 통한 사례계획수립에 단계에 해당하는 문서이다. 더불어 기타 양식으로 사례를 사정할 때와 성과를 측정하기 위해 필요한 척도인 ADL평가도구, IADL평가도구, 가족강점척도, 생활만족도, 가족결속척도, 서비스도움정도, 서비스 만족도 등을 활용하여 초기적 상황을 파악하기도 한다.

초기 면접지에는 개인, 가족, 지역사회자원이라는 개인을 중심으로 한 다양한 정보가 기록되며, 특히 사례관리계획에서는 제시된 욕구, 합의된 목표, 실천계획, 개입기간 등을 통해서 접근하도록 함으로서 사정과 목표설정 문제의 해결이라는 과정의 전개를 파악할 수 있도록 하였다.

J복지관은 2012년 사례관리매뉴얼의 실행계획서를 응용하여 사례관리계획 및 점검표로 활용하고 제시된 욕구, 합의된 목표, 실천계획, 개입기간, 역할구분, 점검일자 및 목표달성수준에 대한 점검으로 정리하여 사례관리 계획에 대한 절차를 파악할 수 있도록 구성했다. S4복지관의 경우는 사례관리대상자 선정기준표를 노인과 장애인, 다문화가족에 대한 욕구조사를 각각의 특성에 따라 구성된 양식에 의해서 조사하고 적용하기도 했다. 이 기관은 다문화 가족이 많은 지역이며 노인 장애인이 밀집해 있는 임대주택밀집지역이기도 하기 때문이라는 것을 알 수 있다.

현장에서는 사례관리 계획 및 점검표를 활용하고 있었다. 사례관리관련 양식을 살펴 본 결과 S1 사회복지관의 경우는 사정과 관련하여 초기적 사정과 전문적 사정으로 나누어 사정 하며, 욕구를 층위에 따라 개인, 가족, 지역사회관계의 각 체계상에서 파악하도록 분할한 양식을 활용하고 있어 구체적이며 구조화된 사고를 하도록 돕고 있었다.

B복지관의 사례사정지를 살펴보면 매뉴얼에서 제시한 기본 양식에 사례사정시 욕구에 대한 사정이후 그것을 해결해 나갈 내담자의 계획을 기록하도록 더하고 있다. 또한 사례사정지에서 강점과 한계에 대한 사정을 따로 기술하는 추가 기록지를 활용하고 있었으며 사례계획과 관련해서도 구체적인 계획에서 제시된 욕구, 합의된 욕구를 기록하는 것 이외에도 사례계획과 관련된 강점과 각 주체(당사자, 복지관 및 기타 사회적 자원포함)의 역할을 구체적으로 기록하는 양식을 통해 문제가 좀 더 구체성을 가지고 접근될 수 있도록 하고 있었다. 더불어 클라이언트와 함께 사례계획을 수립한 것인지를 확인하는 사례계획도 확인할 수 있었다.

S3복지관의 경우는 대상자나 클라이언트가 아니라 주민이라는 용어를 사용했다. 이를 모든 양식에 적용하고 있었다. 기록지 전반을 통해서 주민이 가지는 강점에 기반한 사례관리가 되도록 했으며 이들의 드러난 욕구가 합의되고 이를 지원하기 위한 다양한 체계와 자원이 동원되며 협력하도록 하는 접근이 양식에서 드러났다.

S5복지관의 경우는 사례사정지를 좀 더 응용하고 있었다. 기존의 매뉴얼에서 제시한 사례사정과 초기면접 및 사례계획에서 제시되는 것을 초월하여 대상자의 집 약도와 찾아가는 길을 상세히 기록하도록 했고, 서비스 계획에 있어서 현재의 수준과 앞으로의 목표를 1점부터 10점 사이에서 점수화하도록 하여 서비스 계획에 반영토록 하였다.

2012년 사회복지관 사례관리매뉴얼에서는 사례사정지 기록시 클라이언트의 강점에 대한 사정을 돕는 내용을 기록하도록 제시하고 있었다. 매뉴얼에서 강점관점 사례관리라는 용어를 사용하지는 않았지만 강점관점의 사례운영을 내용으로 제시하고 있다고 볼 수 있다. 기관의 사례사정지를 분석한 결과 강점관점 사례관리를 넘어 클라이언트가 현재 초점화하고 있는 문제나 호소하고 있는 어려움을 중심으로 접근하고 그것을 중심으로 질문하고 해결과제를 찾는 해결중심적 접근을 활용하는 기관도 다수 있었다.

따라서 기관의 사례에 대한 관점과 철학은 개인에 대한 사정시 인적사항, 가족사항 뿐만 아니라 강점을 중심으로 한 히스토리를 탐색하게 하는 근거가 되었다. 강점

탐색에서는 주로 성공적인 경험이나 역량을 중심으로 한 탐색을 하게 된다.

한편 클라이언트의 개인사 전반을 기록하도록 한 기관도 있었다. 클라이언트의 개인사 전반을 기록하게 하는 기관은 대상자의 역사성과 그 과정에서 드러나는 강점과 장점 및 삶에 대한 태도를 파악함으로써 대상자의 욕구에 더 접근 할 수 있도록 하기 위함이라고 해석할 수 있었다. 사례관리에 대한 기관의 태도와 관점에 따라 클라이언트에 대한 접근과 사정 및 서비스 계획을 통한 사례관리의 이슈가 달라질 수도 있다.

2) 실행결과 - 모니터링과 평가

사례관리 실행 결과는 모니터링과 평가 영역을 통해서 살펴보았다. 모니터링은 수립한 계획의 목표가 얼마나 달성되고 있는지를 파악하는 것이다. 모니터링 양식에서는 목표에 대해 점수화하여 얼마나 달성되었는지 구체화하는 양식을 기록하도록 하고 있다. 즉 목표에 대한 달성정도를 평가하는 것이다.

실천현장에서 사용하는 모니터링이나 평가를 위한 양식에는 만족도 조사를 위한 양식을 활용하기도 하고 모니터링관련 자료 대체용으로 종결보고와 관련된 자료만을 활용하기도 한다. 모니터링을 전문가들의 모니터링 회의의 자료를 통해서 기록하는 기관도 있었고, 목표에 대해서 달성정도를 매우 만족부터 미흡까지의 수준에서 가중치를 부여하여 점수를 부여하는 기관도 있었다.

모니터링과 평가에서는 사례관리개입을 통해서 파악한 변화를 제공된 서비스의 내용과 숫자, 사례개입 사전 사후의 생애도 비교를 통해서 파악하는 것도 알 수 있었다. 그 밖의 변화에 대해서는 클라이언트의 만족과 관련된 질적 변화를 개방적으로 반영한다.

기관별 양식을 통해서 점검해 본 결과, 모니터링에 있어서도 가족강점척도, 클라이언트 만족도 등의 척도를 개발하거나 기존의 척도를 활용하는 경우도 있지만 척도나 생애도를 활용하기 보다는 사례관리과정에서 클라이언트의 평가와 언급에 더 의미를 부여하는 양식을 활용하기도 했다.

사례평가보고에서 특성을 보인 여러 가지 사례 중에서 S3복지관의 경우, 클라이언트와 가족이 함께 사례결과와 만족의 변화를 측정하고 평가하도록 했다. 이 기관의 사례관리자가 가족중심 사례관리 접근을 중요시 하는 것을 보여준다.

결과평가에서는 서비스 내용의 체계성과 전문성을 평가한다. 사정과 서비스 계획의 체계성(사정지에 욕구 기록 및 사례계획 수립 등), 서비스 계획에 클라이언트의 참여, 재사정과 서비스 계획 수정, 사례개입의 만족도와 성과에 대한 측정, 의뢰 및 종결에 대한 기록관리, 아웃리치의 정기성, 다양한 자원의 연계(자원리스트의 관리 및 기록)로 두고 있다.

3) 협력적 통합적 사례관리의 체계(내부, 외부)

사례관리 평가지표와 사례관리 매뉴얼 등에서는 협력적 통합적 사례관리 체계로서 ‘(통합)사례관리회의’, ‘솔루션회의’의 기능과 역할을 강조(서비스 내용 조정과 관리 등)한다. 사례관리 체계에는 내부와 외부체계가 있는데 사례관리회의와 솔루션회의는 모두 외부적 체계로 분류한다. 성과는 개최의 횟수로 파악한다. 내용적인 부분으로 사례관리 회의에 다양한 전문직 참여(아동과 장애인 공히 간호사, 작업치료사, 가족 등의 참여를 확인함)를 질적 기준으로 삼는다.

조직의 내부 실행체계에 대한 언급은 종합복지관 평가에서 다뤄진다. 내부 실행체계는 사례관리 매뉴얼의 유무, 사례관리팀의 구성 여부, 사례관리자 대비 클라이언트 비율이 1:2 정도 인지, 전담직원이 2명이상인지, 내부 사례회의를 개최하는지 등으로 평가한다.

4) 사례관리자의 전문성

사회복지관 평가지표 사례관리 영역에서는 사례관리자 체계영역으로 사례관리자의 전문성을 교육과 기관 내외부의 수퍼비전 체계 마련, 사례발표, 사례공개 등으로 두고 있지만 상세한 내용을 찾아보기는 어려웠다.

2012년 복지관사례관리 매뉴얼에서는 사례관리수퍼비전과 교육체계를 전문성의 영역에서 다뤘다. 구체적인 전문성 요소로는 사례관리 개념 및 관점확립, 욕구사정능력향상, 자원에 대한 인식과 자원개발능력 향상, 서비스 모니터링 능력, 실천전문성, 평가능력을 제시했다. 사례관리자 교육과정도 제시하고 있는데 교육내용과 전성 영역이 연결되어 개발되지는 않았다. 사례관리자의 전문성을 사례관리 성공의 전제조건으로 보는지 사례관리의 성과로 보는지에 대해서는 명료하지 않았다.

4가지 표준화된 성과분석결과를 표로 제시하면 [표3-1]과 같다.

[표 3-1] 표준화된 성과

성과 구분		표준화된 성과	
		사례관리 매뉴얼 및 개별기관 양식분석	사례관리평가지표
클라이언트체계	수행평가-사정등	제시된 욕구, 합의된 욕구, 개입기간(척도질문) 척도(ADL, 가족강점, 생활만족, 가족결속)를 통한 문제 진단 강점기반 사정과 계획 생태도·가계도 개인사(史)사정	사정지 기록 여부 개입과정 이용자참여 개입과 재사정 기록지 작성 수행평가(서비스 계획의 체계성, 만족도 및 성과측정, 기록관리, 아웃리치 등)
	개입결과	척도(서비스도움, 서비스 만족) 목표달성정도(만족-미흡)	욕구 충족과 달성(만족도,사전사후조사) 자원목록표(연계자원) 여부 사후관리 여부
환경체계	환경-내부		업무지침과 매뉴얼
			전담팀과 업무분장
환경-외부			사례회의
			통합사례회의, 솔루션회의 구성원의 전문성
사례관리자체계			사례관리 자원연계 건 수(공문)
			인력전문성(자격, 교육, 수퍼비전, 사례공개)

2. 경험된 사례관리 성과

1) 사례관리 성공경험

이 장에서는 집단토의와 인터뷰를 통해서 도출된 경험된 성과를 정리하여 제시하고 그 결과에 기초하여 실천현장의 사례관리 성과를 가시화하도록 했다.

전문 사례관리자들을 집합시켜 사례관리의 ‘성공경험’을 가지고 집단토론을 하도록 하여 그 내용을 도출되었으며, 자료의 보안을 위해 녹취된 자료를 반복적으로 읽으면서 확인하였고, 자료 분석의 객관성을 확인하기 위해 참여자에게 확인하는 과정을 거쳤다. 분석결과 세 개 분야 10가지 영역, 25개 세부 내용이 사례관리 실천의 경험적 성과로 드러났다. 그 내용은 [표3-2]와 같다.

각 영역별로 하위 내용의 근거를 제시하면 다음과 같다.

영역1은 클라이언트 체계이다. 클라이언트 체계의 내용은 사례개입 수행과정과 개입결과의 내용이 포함되는 영역이다. 이 체계에는 6가지 성과영역과 13가지 세부내용으로 구성되었다.

(1) 클라이언트 체계

① 사례관리자와 클라이언트의 관계 맺음

전문 사례관리자들은 사례관리실천 성과의 시작은 ‘사례관리자와 클라이언트의 관계’라고 설명한다. 관계는 이론에서 검토한 바와 같이 강점관점의 실천 특성에서 강점을 중심으로 한 전략의 하위 내용과 유사한 영역으로 분류되었다. 즉 수평적인 관계와 클라이언트 중심의 개입을 주요 내용으로 하였다. 세부 내용은 지지와 수용을 통한 관계 맺음을 통해 수용적 관계가 형성되면 클라이언트가 사례관리자의 말을 믿고 상호작용이 더 능동적으로 일어난다는 것이다. 클라이언트 중심의 관심과 태도를 가지는 것을 사례관리자들은 신뢰형성을 위해 처음에 반드시 해야하는 과정이라고 인식하고 있었다. 그래야만 점차 사례관리자의 생각이나 관심에도 귀를 기울여 준다는 내용이었다. 사례관리에서 관계는 치료적 관계와 다르게 수평적 관계라고 하고 때로는 소비자로서의 관계로 보기도 하는데, 사례관리자는 사례관리에서의 관계를 상호의존 즉 서로 주고받는 이웃체계라고 보고 있었다.

[표 3-2] 사례관리의 성공 경험 영역

구분	성과의 영역	성과의 세부 내용
클라이언트 체계 (사례개입 수행과정과 개입결과)	① 사례관리자와 클라이언트의 관계 맺음	가. 지지적 태도와 수용적 상호작용
		나. 클라이언트 중심의 실천 관계
		다. 대등하고 상호의존적인 관계
	② 역량강화의 시작	가. 작은 성공
		나. 전반적인 삶의 개선
	③ 변화의 목표 찾기	가. 클라이언트 인식수준에서 변화의 목표 찾기
나. 사례관리자와 클라이언트가 목표에 합의 하기		
④ 설정한 목표 달성	가. 실현가능한 목표 설정	
	나. 적극적 목표로 전환	
⑤ 클라이언트 스스로가 판단하는 성과	가. 자립과 자존	
	나. 클라이언트가 판단한 성과	
⑥ 클라이언트의 지지체계 형성과 활용	가. 지지체계 형성	
	나. 지지체계 활용	
사례관리자 체계	⑦ 사례관리자 태도의 성숙과 안정감 증대	가. 클라이언트가 변화한다는 믿음
		나. 클라이언트의 문제가 아니라 관심을 보는 것
		다. 편견없이 내려놓는 태도
		라. 긍정적 업무인식
⑧ 사례관리자의 기술과 능력 향상	가. 다양한 자원 정보와 자원연결의 기술	
	나. 클라이언트의 작은 변화를 알아보는 민감성	
환경체계	⑨ 내부 사례관리 지원체계 마련	가. 적절한 사례 분담과 지원체계
		나. 기관의 사례관리에 대한 관점 수립
		다. 기관내부의 역할분담과 협력
		라. 기관 내부와 외부의 수퍼비전 체계
⑩ 외부 지역사회 네트워킹 활성화	가. 지역사회 네트워킹의 다양한 경험 형성	

가. 지지적 태도와 수용적 상호작용

본인이 잘 하실 수 있는 거, 이야기하면서 찾아드린 거랑 그리고 어쨌든 잘 오셨다고 지지해 드렸던 거랑 그런 부분이 좀 중요했던 것 같아요 1-A-a

관계가 되면 클라이언트가 인식하지 못했던 것들에 대한 인식에 대해 제시할 수 있는 것 같아요. 긍정적인 경험을 작은 거라도 제시... 인식하지 못한 문제들을 인식하게 되더라고요. 1-A-c

나. 클라이언트 중심의 태도

실제로 일을 해보니까 결국 그분이 원하는 거에 안 쫓아가면 달성이 안돼요. 일단 우리가 기대하는바가 있다 하더라도 그분이 원하는 것으로 일차로 하고 관계가 나아지면 저희를 신뢰하고 제안하는 거를 들어보실 때도 있더라고요. 그래서 "선생님이 해보라니까 한번 할게요" (중략) 그럴 때 저희가 조금 더 높은 수준의 해볼만 한 거를 제안하거나. 1-A-a

다. 대등하고 상호의존적인 관계

내가(클라이언트)가 도움을 받는 사람이 아니고, 내가(워커)가 도움을 주는 사람이 아니고 그냥 뭐가 이것들을 나눌 수 있는 관계가 되었을 때 성공이라고 보구요 1-C-b

② 역량강화의 시작

강점관점실천에서 구체적인 과업은 클라이언트의 역량강화(empowerment)이다. 사례관리자는 역량강화의 시작으로 작은 성공과 클라이언트의 전반적인 삶의 개선을 들었다. 작은 성공은 사례관리라는 관계를 시작한 클라이언트에게 식사제공이나 후원 연결 등 작은 당면과제나 욕구를 들어주는 활동을 통해 무언가 기대감을 만들고 그 후에 한단계 더 나아간 목표를 설정할 수 있다고 설명한다. 이에 처음 시작은 클라이언트가 시작한 사례관리가 준 작은 성공을 경험하게 하는 것이라고 했다. 그 외에 사례관리의 성공과 성과를 설명하기 위해서는 완전한 문제의 제거나 해소가 아니라 삶이 전반적으로 나아졌다는 평가 또는 문제에 대한 인식의 변화 등을 들었다. 클라이언트 체계가 문제에 대해 보는 관점에 따라서 성과를 인식하고 있었다.

가. 작은 성공

장기적인 사례관리 목표는 역량강화라는 굉장히 큰 틀인데, 거기에 가기 전에 당면 호소했던 뭘 밥을 못먹어요. 이렇게 호소했던 생활상의 문제부터 해결할 수 있으니까 합의한 문제들은 해결할 수 있다고 사실 생각하거든요. 아주 작은 당면과제 혹은 성공의 경험을 했을 때 이제 이 사례관리가 성공적으로 가고 있구나라고 1-B-d

집에만 있던 사람이 밖으로 나오는 것 자체도 성과일 수 있다. 집에만 있다가 좋아졌다는 것이 아니라 밖에 나와서 사람들하고 소통하고 만나기 시작하는 이런 변화들 그것 자체가 호전의 시작이며 성공이라고 생각한다 1-B-b

나. 전반적인 삶의 개선

(개입시점과 비교할 때) 나중에.... 그때 시점을 돌아봤을 때 클라이언트의 삶이 전반적으로 나아졌다고 하면... 1-A-b

10년간 개입을 했는데 알콜릭 환자가 아직도 술을 먹는다. 그래서 성과가 없다고 아니라 완벽하게 해결되진 않았지만 알콜을 본인의 삶에서 자연스럽게 본인의 삶에 그것들을 크게 문제로 인식하지 않고 뭘가 (자신에 대해) 인정해나가면서 (자신)있는 부분들이 생길 수 있다고 한다면 뭘 의미 있는 평가로 보여 질 수 있지 않을까 1-B-b

③ 변화의 목표 찾기

사례관리의 성과영역에서 목표를 찾는 것은 매우 중요한 과정이다. 변화의 목표는 사정과정의 얼마나 잘 이루어졌는가에 따라서 이루어질 수 있기 때문이다. 사례관리자가 클라이언트의 중요한 문제에 접근하기 위해서 관계형성과 깊이 있는 사정을 통해서 생태체계적이며 통합적인 시각에서 변화의 목표에 접근해야한다. 사례관리자들은 변화의 목표를 찾는 것 자체 즉 모호하고 복합적인 문제를 가진 클라이언트가 자신의 문제를 요약하고 명료화 하고 그 문제를 해결하겠다고 사례관리자와 함께 합의했다는 것은 매우 중요한 성과임을 강조하고 있다. 그 때 중요한 것이 클라이언트의 인식수준에서 그들의 그들 가족의 항상성을 깨지 말고 목표를 찾아야 한다는 것이다. 즉 잘 기능하고 있는 것을 활용하고 복돋우는 강점관점 접근의 전략이 될 수도

있겠다. 사례관리자들은 사례관리자와 클라이언트가 목표에 합의하기는 결국 클라이언트가 원할 때 이루어진다는 것을 강조한다. 따라서 클라이언트가 원하는 것을 찾을 때, 그것을 어느 정도 수준에서 합의하기까지는 과정 속에서의 인내가 요구된다고도 한다.

가. 클라이언트 인식수준에서 변화의 목표 찾기

고민하는 부분은 항상성을 깨지 말자는 거거든요. 이 집이 우리가 개입하지 않더라도 이것들을 해결할 수 있는 능력을 가지고 있는데 우리가 생각했을 때 선부르게 '아 저 집이 저게 문제니까 이거 고쳐야해. 이 부분에 개입이 필요하겠구나'라고 했을 때 과연 그게 긍정적인일까라는 고민들을 하거든요. 어쨌든 합의된 목표에 대한 결정권은 본인들이 가지고 있어야 한다는 거죠. 1-c-b

엄마가 아들한테 자꾸 욕을 하고 때리고 야 이 새끼야 막 이러고 주변에서 다 문제라고 하고 선생님 가봤으면 좋겠다고 해서 갔는데 엄마는 왜 주변에서 그렇게 말하든지 모르겠다. 남자아이들 키우다보니까 이 새끼야가 친밀감의 표현인데... 우리가 생각하는 것과 엄마가 생각하는 것을 함께 이야기하다가 보니까 접점을 찾게 되고... 그래서 합의에 이르게 되는 것 1-B-d

나. 사례관리자와 클라이언트가 목표에 합의하기

합의 과정은 실제로 개입 과정 안에서 이루어질 때도 있고 그 시점은 좀 다른 것 같아요. 근데 합의 과정은 결국은 어머니가 진짜 원할 때, 이용자분이 정말 원하는 것을 정말 뭔지를 저희가 관계를 뒤야 되고 그리고 그 분이 잘 하실 수 있는 게 뭔지도 알아야 되고 그런 과정이 잘 났을 때 이루어지더라고요. 정말 우리가 생각하는 사례관리 합의는 결국 라포 형성 그리고 원하는 게 정말 무엇인지 찾은 다음에 그 분이 할 수 있는 걸 찾은 다음에 서로 어떻게 하면 좋을지가 그리고 그 분이 저희를 좀 신뢰하셨을 때 가능한 것 같아요. 1-A-a

저희가 적어도 충분히 합의과정을, 원하는 거에 대해서 합의한 그 상황을 전제로 해야 종결이나 이런 평가 이런 것도 다 연결되는 부분 1-A-a

사례관리가 뭔지 대상자가 충분히 이해하고 그 과정이 어떻게 되는지에 대한 합의

가 있는 후에는 할 수 있는 것 같아요. 1-A-e

④ 설정한 목표 달성

사례관리자들은 설정한 목표를 달성하는 것이 사례관리에서 중요한 성과임을 자주 강조했다. 목표의 달성은 아주 구체적인 여러 가지 내용으로 구성되어있었다. 취업하고자 하는 사람은 취업할, 문제가 완화되기를 바라는 사람들은 편안함을, 혼자서 자원을 찾지 못하던 사람이 자원을 얻고, 낯선 곳에서 적응하지 못하던 사람이 이웃간의 관계망을 형성하는 등 다양했다. 설정한 목표 달성에서 중요한 것은 현실적이고 실현가능한 목표를 설정하는 것이다. 그리고 초기엔 자신이 원하는 것, 당장의 문제 해결을 중심으로한 목표설정에서 적극적 목표로 전환을 하여 자신이 지역에서 얻은 것을 환원한다던가, 도움받는 사람에서 도움주는 사람으로서의 나눔을 실천한다던가 하는 적극적 목표로의 전환을 이룰 수도 있다고 설명한다. 설정한 목표는 재사정을 통해서 얼마든지 적극적 목표와 더 궁극적인 목표로 전환될 수 있다.

가. 실현가능한 목표 설정

너무 장기적인 목표는 아니고목표수준을 좀 현실적으로 세우는 게 1-A-a

나. 적극적 목표로 전환

소극적 목표는 문제행동을 몇 회 줄이고 상황을 변화시키는 것 등이지만, 적극적 목표는 한단계 넘어서는 것인데... 1-B-b

그런 분이 있었어요. 막 자원봉사를 통해 다른 사람을 돕는 것을 하고나서 자기 문제가 약간 완기 되는 거죠. 다른 방향으로 1-B-e

⑤ 클라이언트 스스로가 판단하는 성과

사례관리자들은 사례관리의 성과는 클라이언트에게 물어야 한다고 이구동성으로 말한다. 즉 사례관리의 성과는 전문가가 말하는 것이 아니라 당사자의 시선과 관점에서 결정된다는 뜻이다. 현장에서 클라이언트는 다음의 내용을 성과로 스스로 판단하였다. 자립과 자존은 이제 혼자서도 할 수 있다고 생각하고 종결하는 것이다. 클라이언트가 판단한 성과는 문제가 완화되었다던가 문제에 대한 인식이 변화했다던가

주관적 기준에서 이 정도면 됐다고 판단하는 수준에서 이루어진다. 사례관리의 성과를 객관화 시키는 것은 매우 어려운 일임을 확인할 수 있었다.

가. 자립과 자존

결국은 본인이 혼자 자립 아니면 문제로 생각하지 않고 인식하지 않고 더 이상 사례관리서비스라고 하는 것을 받지 않아도 되겠다. 이렇게 해서 본인이 종결을 스스로 원할 때, 아, 잘했구나, 해서 성공 1-B-b

나. 클라이언트가 판단한 성과

"저 이 정도면 될 것 같아요"하고 일어나서 나가는 거예요. 알콜릭이신 분, 지금도 많이 힘드시게 사시고 있지만 예전에 소식적에 전기공사일 하셨던 분... 그 마을에 아파트 다니면서 독거어르신 전등 갈아주시는 일을 하시면서 알콜릭 현상이 현저히 줄어들었어요. 이분이 "아, 나 이제 어느 정도 극복하고 좋아진 것 같아" 이렇게 이야기하는 거예요. 그리고는 안오셨어요. 1-A-b

"본인이 이제는 제가 조금 알아서 할 수 있을 것 같다고 말씀하시는 경우가 종종 있어요" 저희가 뭐 서비스 계획이나 이런 걸로 평가하기 보다는 스스로 종결을 원하시거나 그래도 거의 스스로 하실 수 있는 힘이 생겼다고 말하실 때 종결하는 경우가 좀 있었던 것 같구요. 1-C-a

아이를 때리는 엄마가 있는데. 엄마학교를 만들어서 교육을 받고...(중략) 그 모임 안에서 자기가 잘못된 것을 표현하시는 거예요. 내가 오늘도 우리 아이를 때렸어. 그런데 중요한 건 옛날에는 엄청 세게 때렸을텐데, 오늘은 조금 쥐어박았어. 이런 엄청 큰 변화거든요. 이런 과정들... 1-C-a

우리가 서비스를 주고 있기는 해도 클라이언트 입장에서 이게 잘 된 사례관리라고 하지 않으면.. 소용이 없는 거죠. 1-A-f

⑥ 지지체계 형성과 활용

사례관리의 성과를 말하는 사례관리자들은 클라이언트의 지지체계를 형성하고 활용하는 것이 중요하다고 설명한다. 지지체계는 형성하도록 하는 것도 중요하지만 그

것을 스스로 활용하도록 촉진하는 것도 중요하다. 사례관리자들은 클라이언트의 관점에서 보면 사례관리자도 하나의 지지체계가 되는 것이라고 말하며 비공식적인 관계망을 형성하는 지지체계의 마련은 매우 중요한 과정이라고 설명한다. 지지체계를 형성한 클라이언트들은 이것을 활용하는데 앞서 목표 달성에서 살펴 본 적극적 목표 달성의 내용과 같이 도움을 받는 것을 넘어서 도움을 주는 상호부조의 관계까지로의 발전을 의미한다.

가. 지지체계 형성

내가 믿고 의지할만한 지지세력이 생겼다. 그분들에게 지지세력 한 분 생긴 게 더 중요한게 아닐까 하거든요. 1-C-c

당사자가 직면하는 문제들을 해결할 수 있도록 비공식자원을 연결하는데 집중하는 과정들 1-B-a

(척도질문을 하고 사전보다) 고통의 점수가 늘어났지만 그럼에도 불구하고 그 안에서 좀 긍정적으로 발견한 부분은 그래도 다른 엄마들이랑 모여서 이런 활동에 참여하면서 조금 더 나아지는 그런 마음은 있어요(1-C-c)

그래도.. 지지체계인 것 같아요. 이 사람을 중심으로 하는 지지체계들, 그게 뭐 공식적이든 비공식적이든 이런 것들이 중요하다고 생각을 하구요. (중략) 예를들면 가족과 가족간의 관계를 맺어준다던지 이런 일을 많이하고 있고. (중략) 지지망 구축이라던지 더 많은 지향점, 방점을 두고, 하는 거지. 이럴 때 성공사례가 더. 1-C-b

나. 지지체계 활용

캠프를 기획하거나 구성할 때, 주민 주도적으로 100% 다 할 수는 없어요. 기관이기 때문에 할 수는 없지만 어쨌든 캠프를 실행해내고 준비하고 평가하고 예를들어 간식도 어머님들이 다 준비하시게 하거든요. 결국은 우리가 도움 받는 사람이 아니라 주고받는 관계가 될 수 있도록 그렇게 일을 하고 있어요. 그런 것들이 잘되고 스스로 그것들을 찾아내고 하는 것들을 저는 성공이라고 그렇게 생각합니다.1-C-b

자기문제에만 초점을 두지 않고 주변의 환경을 이제 다시 볼 수 있게 되시는 분들도.. 1-B-e

사람, 관계, 소통, 결국에는... 지역사회 내에서 함께 본인과 살고 있는 주변사람들과의 관계망들이 넓어지는 거죠. 그러면 그것들이 자연스럽게 관계를 통해서 갖고 있는 문제들을 주변사람들과 해결할 수 있는 그런 힘이 생기기 때문에... 1-B-b

(2) 사례관리자 체계

영역 2는 사례관리자 체계이다. 전문 사례관리자들은 실천개입과정에서 나타나는 성과 외에 사례관리자의 성숙과 변화가 중요한 성과의 내용임을 강조했다. 즉 사례관리실천의 결과로 클라이언트가 변화하고 목표를 달성하는 것을 넘어 사례관리자도 성장하고 변화한다는 것이다. 사례관리는 여타 상담에서 상담자가 자기반영적인 상담과정을 겪는 것과 같이 사례를 통해서 변화하는 자신을 경험하고 성찰하게 된다. 그 하위 영역은 2가지이며 세부내용은 7가지이다.

⑦ 사례관리자 태도의 성숙과 안정감 증대

사례관리자들은 사례관리 개입에 있어 클라이언트에 대한 태도와 인간에 대한 관점은 사례관리의 실천에 중요하다고 강조했다. 이것은 성과의 기반이 되는 환경요소라기 보다는 사례관리 개입을 통해 성과를 만들려고 노력하는 사례관리자가 개입을 통해 스스로 얻는 성과라고 설명하고 있다. 사례관리개입은 사례관리자를 성장시킨다. 이들은 클라이언트에 대한 믿음, 편견없이 내려놓는 태도, 자신의 사례관리 업무에 대한 긍정적 인식, 정서적 안정감이 향상되면서 사례관리 개입의 성과로 나타나는 선순환을 경험하게 된다. 사례개입은 사례관리자를 성장시키고 사례관리자의 성장은 사례개입을 성공시킨다고 볼 수 있겠다. 아래의 세부내용들은 역으로 활용하면 사례관리실천을 방해하는 걸림돌을 이해하는데 도움이 된다. 즉 변화하지 않을 것이라는 불신, 클라이언트의 문제만 보는 시선, 편견, 부정적 업무인식, 정서적 불안이 사례관리 실천의 걸림돌이 될 수 있겠다.

가. 클라이언트가 변화한다는 믿음

전 정말 관점이라고 생각하는 게, 당사자의 삶의 주인은 다 당사자라고 생각하는 거 힘들다고 저는 생각해요. 경점관점이라고 소위 말하는 것이 그 사람의 삶의 주체가 이 사람이고 주인이 이 어려움 또는 극복할 역량 또한 당사자에게 있다는 걸 믿는 것, 신뢰하는 것 사례관리자가 관점이 있어야 실은 그건게 없으면 내가 뭘 부어도

이 사람은 안변할거야 이렇게 생각하면 1-B-d

나. 클라이언트의 문제가 아니라 관심을 보는 것

치료적이니 부분보다 아이가 조금 더 성장할 수 있는 아이가 좋아하는 위주로 강점을 키워보자라는 결로 해서 아이한테 노래하고 이런 걸 좋아하고 그러니까 뮤지컬 단원으로 활동을 시켰어요. 계속 임파워먼트 했던 거예요. (중략) 상담보다는 적극성을 보이고 원활하게 또래관계도 회복되고... 1-C-f

다. 편견없이 내려놓는 태도

정말 사람에 대한 나의 편견과 생각을 내려 놓는 게 너무 힘든데, 그걸 안 내려놓으면 그분이 저를 안 믿어 주시거나 제가 약간 그 분에 대한 부정적인 생각을 혹시라도 갖고 있으면 사람이기 때문에 신뢰관계를 만드는 게 되게 어려운 거예요 1-A-a

라. 긍정적 업무인식

사례관리자가 스스로 정말 그 일이 의미가 있고 재미있고 그래도 내가 해볼만 하다고 느낄 때 좀 절하게 되는 것 같아요. 그래서 그런 것도 중요하다고 생각이 들어요 (1-A-a)

마. 정서적 안정감

사례관리의 성공을 사회복지사의 어떤 편안함과 내려놓음과 아니면 성장, 이런 것도 넣어야 하지 않을까, 왜냐하면 그런 것도 영향을 정말 미치더라구요. 제가 느끼는 정말 절 된 케이스는 특히 더 그렇게 내가 다 해줘야 한다는 그런 마음이 좀 줄어드는 케이스들이 많은 것 같고.. 그런 것 같아요. 1-A-a

다문화 가정의 어머니가 뭐 정신질환도 있고 아이에 대한 보호도 안될 뿐 더러 정말 한참 이 가정에 구형이 공을 많이 들였는데 온갖 서비스들이 다 연결이 되었거든요. 뭐 다문화지원센터부터 정신보건센터, 동네 병원 다 연결이 됐다가 한 1년 있다가 종결이 됐어요. 종결 이유는 변화할 의지가 없다인 거예요. 참여를 하지 않는다고 얘기를 하는 거예요. 근데 아무리 생각해봐도 변화를 할 수 있고 참여할 수 있는 의지를 키워주지 않아놓고 그거를 다 차단해놓고 이 사람은 변화할 의지가 없다. 더 이상 할 수 없다. 라고 종결하는거... 저는 한방 맞은 느낌이었던거예요. 아 역할도 제

대로 주지 않고 역할에 대한 합의도 제대로 하지 않은 상태에서 제멋대로 연결해 놓구요. 1-A-c

⑧ 사례관리자의 기술과 능력 향상

사례관리자들은 사례관리 실천개입을 통해서 사례관리자의 기술과 능력이 향상된다고 설명한다. 특히 사례관리자는 다양한 자원정보와 자원연결의 기술이 향상되고 클라이언트의 작은 변화도 알아보는 민감성을 얻게 된다고 한다. 사례관리자들은 사례관리가 성과를 얻으려면 사례관리자들이 지역사회에 대해서 충분히 알고 다양한 인프라를 활용할 수 있어야 한다고 설명한다. 엄격한 사례관리 실천을 훈련한 사례관리자의 경우는 지역사회를 알아야 사례관리를 할 수 있다는 수퍼비전에 지역으로 이사를 오기도 했다고 한다. 이처럼 자원과 지역관계망을 잘 아는 것은 사례관리에 중요한 성공요인이 되기도 하고 사례관리개입을 통해서 향상되는 능력이기도 하다.

가. 다양한 자원 정보와 자원연결의 기술

담당자가 얼마만큼 그 지역에 인프라를 가지고 있느냐에 따라서 많은 변화, 개입할 수 있는 방법이라던가 이런 것들이 많아지는 것 같아요. 1-C-e

나. 클라이언트의 작은 변화를 알아보는 민감성

저는 작은 거라도 꼭 칭찬해드리거나 알아봐드리려고 하거든요. 어머니 오늘 귀걸이를 하셨네요. 입술색이 달라졌어요. 이렇게 2-A-h

(3) 환경체계

영역 3은 환경체계이다. 전문사례관리자들은 사례관리의 성과를 위해 환경체계가 중요하다고 설명한다. 즉 환경적 기반이 없으면 사례관리는 성공하기 어렵다는 것이다. 성과의 영역은 내부 체계마련과 외부 지역사회 네트워크 활성화로 2개 영역이며 세부내용은 5가지이다.

⑨ 내부 사례관리 지원체계 마련

전문 사례관리자들은 사례관리의 성과는 내부 사례관리 지원체계 마련이라고 했

다. 혹은 사례관리의 성공을 위해서는 내부 사례관리 지원체계가 마련되어야 한다고 했다. 내부 지원체계의 첫 번째 내용은 적절한 사례분담을 지원하는 체계이다. 일반적인 서비스 연결이 아닌 사례관리 개입을 위해서는 사례관리자 1명당 사례수가 적절하게 관리되어야 한다. 이를 위해서는 관련체계를 마련하여 사례관리 전담팀을 꾸리고 전담인력을 두는 것이 중요하다. 최근 사회복지관 사례관리 평가 지표가 만들어져 활용을 앞두고 있기 때문에 사례관리팀을 두고 전담인력을 두는 체계는 갖추고 있는 추세이다.

기관의 사례관리에 대한 관점을 수립하는 것이 중요하다. 이는 사례관리개념이 모호하다는 이론적 근거에 기반하여 설명할 수 있다. 기관이 사례개입을 하는데 있어 어떤 관점을 선호하는 지에 따라 사례관리의 비전과 방향성이 정해진다는 의미이다.

기관내부의 역할분담과 협력은 주로 지역 자원팀과의 관계형성과 관련된 것이다. 지역자원팀은 기반을 다지고 사례관리자는 그 속에서 더 원활하게 자원들과 네트워킹 할 수 있다는 의견이 있었다. 더불어 사례관리자들은 기관의 내부 또는 외부에 사례관리 수퍼비전 체계가 반드시 존재해야 한다고 입을 모았다. 내부에서도 상급자의 수퍼비전이 아니면 동료 수퍼비전이 갖는 경험적 의미들을 설명했다. 외부에도 네트워크 기관간에 또는 비슷한 경험을 한 사례관리자들 간의 수퍼비전 체계가 마련된다면 사례관리를 통해서 의미를 찾지 못하고 소진되는 것을 예방할 수 있을 것이라고 했다.

가. 적절한 사례 분담과 지원체계

재가복지팀에서 사례관리 팀으로 개편되면서 사례 수나 서비스 사업들을 다른 서비스 제공팀으로 조정했던 경험이 있는데 예전보다 숨통이 트였어요 1-A-a

나. 기관의 사례관리에 대한 관점 수립

관점이 진짜 중요한 것 같아요. 개별적인 성향은 다 다르다고 하더라도, 기관에서 합의하는 관점을 갖는 것도 중요해요. 1-A-a

기관의 비전과 사례관리는 연관되어있어요. 기관의 비전에 따라서 사례관리 대상자를 당사자라고 부르기도 하고 주민이라고 부르기도 하고 클라이언트라고 부르기도 해요. 지역사회에서의 역할에 대한 기관의 입장이 사례관리에도 반영되므로 비전을 공유하고 사례관리를 정의하는 것이 필요해요. 2-A-s

다. 기관내부의 역할분담과 협력

조직팀이나 지역사회자원팀이랑 협력이 중요해요. 자원을 개발해 주고 저희가 이용했었어요. 그런데 계속 고민이 생겨요. 우리가 자원을 개발하게 되거든요. 사례관리자가 다 하고 있잖아. (중략) 근데 조직팀과 함께 하다보니 합의가 되더라고요. 지역조직팀이 베이스를 깔아주면 우리는 좀 더 쉽게 다가갈 수 있게 되더라고요. 1-C-e

라. 기관 내부와 외부의 슈퍼비전 체계

누구한테 보고하고 슈퍼비전 받고 이게 전자 질 처리되면 힘이나서 또 막 하거든요. 근데 막 이야기할 사람도 없고 (중략) 지지를 받을 수 있는 그런, 조직적 체계는 슈퍼비전 체계는 정말 필요한 것 같구요.

내가 너무 힘들 때는 돕는 분들에게 막 여쭙보면서 ... 사회복지사의 지지체계가 있는 게 되게 중요한 것 같구요.(중략) 그래서 좋은 동료분들 많이 만나는 것도 힘이 되더라고요 1-A-a

서비스를 제공하면서 지치지 않으려면 내가 뭔가를 달성하고 있다 뭔가를 해결하고 있다라는 것을 받는 거 그게 되게 중요하지 않을까라는 생각이 들거든요 1-A-c

상호동료 피드백을 받으면 많이 완화가 되는 부분들이 있더라고요. 잘못된것도 발견도되고 그래서 상하관계 슈퍼비전이 아니더라도 동료 슈퍼비전이 되게 좋았던 것 같아요. 스스럼없이 말해줄 수도 있고 1-C-a

⑩ 외부 지역사회 네트워킹 활성화

전문 사례관리자들은 사례관리의 성과로 외부 지역사회 네트워킹의 활성화를 들었다. 이들은 사례관리 실천 개입을 통해 클라이언트에게 지역사회 비공식적 자원 연결과 활용을 지원하는 실천이 활발하게 이루어짐에 따라 지역사회 네트워킹이 활성화 된다고 봤다. 뿐만 아니라 사례관리자에게 지역사회 네트워킹의 다양한 경험이 누적되면서 ‘내려놓는 네트워킹’, ‘네트워킹 협력자에 대한 편견 없는 태도’, ‘네트워킹 협력자에 대한 두려움 없애기’ 등 구체적인 경험의 내용을 내놓았다. 이를 통해서 사례관리 실천개입은 클라이언트 체계의 변화만이 아닌 사례관리자의 변화와 외부

환경체계의 변화를 성과로 드러냄을 알 수 있다.

가. 지역사회 네트워킹의 다양한 경험 형성

관계형성이 중요해요. 사회복지사랑 클라이언트를 넘어서서 사회복지사끼리 관계형성도 중요해요. 1-A-g

먼저 동료와 기관내의 수퍼비전이 중요하고 그 다음에 지역사회 기반 기관 내 수퍼비전체계도 중요한 것 같아요. 1-A-g

우리기관에서는 지속적으로 이야기하는게 '내려놓는 네트워크'하자. 우리가 성과 가지지 않아도 되. 그게 지역의 성과면 되지 않을까라는 이야기들 계속 하거든요. 저희 기관만 그런 생각을 가지면 안된다고 생각하거든요 1-C-b

편견없는게 중요한 거 같아요. 특히 네트워크 협력자 만날 때 스스로 나를 성찰하게 하더라구요. 우리 기관과 다른 거에 대한 인정이 좀 어렵고, 다룰수 있는 거라는 인정과 저 기관은 저런 기관 역할을 했을거야 라는 부분이 중요한 것 같아요. 2-A-h

도움을 청하는 전화를 해보는 거예요. 다 해보고 안 되면 말지 쿨하게 넘겨버리는게 생기더라구요. 안되면 다른데 되겠지... 2-A-h

경험된 사례관리를 파악하기 위해 귀납적으로 수집한 내용과 관련 매뉴얼과 평가지표 등을 참조하여 경험의 내용을 수치화하는 시도를 하였다.

2) 경험된 성과의 정량화

전문 사례관리자들이 실천현장에서 경험하고 고민하며 시도한 사례관리관련 실천개입을 양적으로 측정하는 시도를 실시하였다. 경험된 성과에 대한 양적 조명을 위해 설문지를 개발하고 실증분석을 했다.

기존의 표준화된 성과 뿐만 아니라 클라이언트 체계와 사례관리자와의 관계 및 개입 실천 영역이 드러날 수 있도록 질문지를 개발하였다. 설문지 전체 내용은 [부록 3]에 제시하였다. 설문항목구성은 [표3-3]과 같다.

[표 3-3] 주요 조사 질문 항목 구성

세부항목	문항수
인테이크	
1. 사례관리 대상자에게 사례관리 설명 여부 2. 설명할 경우, 설명 방법	2
사정	
1. 회당 사례관리 대상자와 만나는 시간 2. 사례관리 대상자의 초기 요청사항 및 의뢰 내용	2
서비스 계획	
1. 사례관리에서 합의된 목표는 무엇인가 2. 사례관리 대상자와 목표를 합의한 회차	2
개입	
1. 기관에서 활용·개발하는 비공식적 자원 2. 비공식적 자원에 대한 관리과정에서 기록·평가가 이루어지는지 여부 3. 비공식적 자원에 대한 기록·평가의 방식	3
종결 및 평가	
1. 사례관리 개입의 효과 2. 한 사례당 종결까지 소요되는 기간 3. 종결 후 사후조치 하는지 여부 4. 사후확인 시 사례관리 대상자의 변화 5. 사후조치가 이루어지는 시점 6. 종결 후, 사후조치를 평균 몇 회 하는지 7. 사례관리자가 개입 이후 경험하는 그 밖의 변화	7

조사를 위한 설문지는 집단토의 자료를 녹취하고 녹음된 내용을 정리한 후 관련 문헌의 내용과 비교·검토함으로써 문항을 구성하였다. 검토한 자료를 통해 사례관리 성과 및 개입 과정에서의 효과라고 볼 수 있는 항목들을 추출하여 이를 사례관리의 단계인 인테이크, 사정, 서비스 계획, 서비스의 실행, 종결 및 평가 과정으로 연구자가 재분류한 후 사례관리 성과라고 볼 수 있는 개념들을 사전목록으로 구성하였다. 전문사례관리자들이 사례관리의 성공이라고 여기는 경험들과 성과를 나타내기 위한 실천과정상에서의 실질적 수단들을 열거한 후, 문헌에 기반하여 설문 항목을 구성하였다. 설문문항이 적절한지를 평가하기 위해, 연구진이 회람하며 검토하였고, 이를 바탕으로 최종적으로 수정 보완 하였다.

설문지는 지역사회복지관과 아동전문 사례기관 120여 곳을 임의로 선정하여 총 45개 기관에 배포하여 37개 기관에서 응답을 받았으며(응답률 82.2%) 조사는 사례관리자와 사례관리팀장을 대상으로 실행되었다. 응답률은 [표3-4]과 같았다. 응답자의 특성은 [표3-5]을 통해서 복무기간, 사례관리 업무 수행기간, 직위, 사례관리교육 이수여부로 확인하였다. 응답자는 여성이 87.4%였고, 현 기관 근무기간은 평균 4.71년, 사례관리 업무 근무기간은 4.75년이였다. 직위는 팀장이 51.4%, 팀원이 48.6%였고, 사례관리 교육은 91.9%가 이수한 상태였다.

[표 3-4] 응답률

구분	응답자 수	응답률 (%)
전체	37	82.2
종합사회복지관	31	93.9
사회복지관	4	100
아동 전문 사례기관	6	75

[표 3-5] 응답자 특성

	성별		현기관 근무기간	사례관리 업무 근무기간	직위		사례관리 교육 이수 여부	
	남	녀	평균	평균	팀장	팀원	그렇다	아니다
빈도	8	29	4.71	4.75	19	18	34	3
비율	21.6	78.4	·	·	51.4	48.6	91.9	8.1

조사에서는 사례관리실천의 과정에서 사례관리자가 클라이언트를 대상으로 하는 실행의 내용을 파악하고 매 과정에서 성과로 도출될 수 있는 내용을 정량화 하고자 했다.

① 인테이크(Intake)

사례관리에서는 클라이언트와의 강점을 존중하는 접근이 중요하다. 이에 자기 결정권에 의해 능동적으로 사례관리 과정에 참여하도록 사례관리를 설명하는 것이 중요하다. 따라서 인테이크시 사례관리에 대해 설명하고 참여하는 지 여부를 질문했다. 사례관리 대상자가 초기 내담 시, 사례관리 대상자에게 사례관리에 대해 설명하는지에 대해 응답자의 100%가 설명한다고 대답하였다.

② 사정(Assessment)

사정단계는 표준화된 사례관리에서도 중요하게 다루는데 경험된 사례관리에서는 관계맺기라는 영역에서 다양하게 강조되었다. 이에 이 영역의 정량화 과정에선 1회당 사례관리 대상자와 만나는 시간을 측정하고자 했다.

[표 3-6] 1인당 클라이언트를 만나는 시간

	회당 최대로 만나는 시간	회당 최소로 만나는 시간	회당 평균적으로 만나는 시간
최대	180	60	90
최소	50	5	30
평균	96.5	26.4	49
표준편차	39.6	12.9	16.2

사정 단계에 있어, 1회당 사례관리 대상자와 만나는 최대 시간은 평균 96.5분(범위 : 50분~ 180분)으로 나타났고, 1회당 최소로 만나는 시간은 평균 26.4분(범위 : 5분~60분), 1회당 평균적으로 만나는 시간은 평균 49분(범위 : 30분~90분)으로 나타났다.

사례관리의 경험된 성과에서 사정단계에 드는 시간을 측정하는 것은 평균적인 소요시간을 파악하여 사례관리자가 사정에 필요한 시간을 안배하고 조정할 수 있기 때문에 지표로 활용될 수도 있으며, 사정과정에서 투입하는 에너지의 양을 파악하기 위해서도 중요하다.

사례관리는 과정을 중시하는데 그 과정이란 복합적인 문제를 가진 클라이언트가 사례관리의 사정과정에서 자신의 문제를 인식하고 문제를 해결하기 위한 계획을 사례관리자와 함께 세우고 목표를 향해 접근하는 과정을 말한다. 이에 사례관리의 성과를 파악하기 위해서는 초기 요청사항과 합의한 목표와 변화내용을 비교해 봄으로써 변화하는 요구와 목표를 파악하는 것이 중요하다.

[표 3-7] 초기요청사항의 내용

	건수	비율
후원 및 결연	33	89
직업상담	4	11
민원해결	2	5
학습지도	14	38
식사	22	59
기관서비스 이용	22	59
사회서비스	14	38
심리·정서적 문제 해결	24	65
위기(자살·폭력 등)	17	46
기타	5	14
합계	157	100

사례관리 대상자의 초기요청사항 및 의뢰 내용을 살펴보면, 후원 및 결연이 89%로 가장 높았고, 다음으로 심리·정서적 문제해결 65%, 식사, 기관서비스 이용이 각 59%, 위기(자살·폭력 등) 46%, 사회서비스 38%, 기타 14%, 직업상담 11%, 민원 해결 5% 순으로 나타났다. 기타 의뢰 내용으로는 가족관계 및 양육 관련 문제, 의료 문제, 법률문제, 주거문제, 자립문제 등이 제시되었다.

③ 서비스 계획(Planning)

서비스계획단계에는 사정단계에서 탐색된 문제에 대해서 클라이언트와 사례관리자가 합의하여 목표를 수립함으로써 시작된다. 사례관리에서 합의된 목표는 무엇인지와 목표를 합의하게 된 회차를 확인했다.

[표 3-8] 사례관리에서 합의된 목표 내용

합의된 목표 내용	빈도	비율
개인적 차원의 문제 해결	30	81.1
자신감 증대	13	43.3
주체적 문제 해결	22	66.7
개인의 삶에 대한 통제력 향상	6	16.2
문제에 대한 인식의 변화	10	27
기타	3	8.1
가족적 차원의 문제 해결	31	83.8
자녀문제 개선	23	62.2
배우자 문제 개선	8	21.6
가족의 제 기능 강화	19	51.4
기타	3	8.1
사회적 차원의 문제 해결	22	59.5
대인관계 향상	20	54.1
사회(국가 등)에 대한 인식변화	1	2.7
기타	2	5.4
경제적 차원의 문제 해결	35	94.6
경제적 안정 및 자립	26	70.3
후원 등 자원 연결	31	83.8
기타	2	5.4
법적 차원의 문제 해결	18	48.6
법률적 문제 해결	10	27
법률정보 획득	17	45.9
기타	0	0
기타	2	5.4

서비스 계획단계에서 사례관리자와 사례관리 대상자 간 합의된 목표의 내용을 살펴보면, 경제적 차원의 문제 해결이 95%로 가장 높았고, 다음으로 가족적 차원의 문제해결 84%, 개인적 차원의 문제해결이 81%, 사회적 차원의 문제해결 60%, 법적 차원의 문제해결 49%, 기타 6% 순으로 나타났다. 기타 합의된 목표의 내용으로는 취업 문제 해결, 스트레스 완화, 건강 유지 관리 등이 제시되었다.

개인적 차원의 문제해결을 목표로 합의한 경우, 주체적 문제해결이 22건으로 가장 높았고, 다음으로 자신감 증대 13건, 문제에 대한 인식의 변화 10건, 개인의 삶에 대한 통제력 향상 6건, 기타 3건순으로 나타났다. 기타 합의된 목표는 자살욕구 감소·외로움 감소가 제시되었다.

가족적 차원의 문제해결을 목표로 합의한 경우, 자녀문제 개선이 23건으로 가장 높았고, 다음으로 가족의 전반적인 기능 강화 19건, 배우자 문제 개선 8건, 기타 3건순으로 나타났다. 기타 합의된 목표는 자녀와의 친밀성 증대, 가족 구성원 내 역할 재조정이 제시되었다.

사회적 차원의 문제해결을 목표로 합의한 경우, 대인관계 향상이 20건으로 가장 높았고, 다음으로 기타 2건, 사회(국가 등)에 대한 인식 변화 1건순으로 나타났다. 기타 합의된 목표는 이웃과의 교류 증가, 직면한 문제를 함께 해결할 동반자가 생기는 것이 제시되었다.

경제적 차원의 문제해결을 목표로 합의한 경우, 후원 등의 자원 연결이 31건으로 가장 높았고, 다음으로 경제적 안정 및 자립 26건, 기타 2건순으로 나타났다. 기타 합의된 목표는 주거지 마련, 의료비 지원, 건강 증진이 제시되었다.

법적 차원의 문제해결을 목표로 합의한 경우, 법률정보 획득이 17건으로 가장 높았고, 다음으로 법률적 문제 해결 10건순으로 나타났다.

[표 3-9] 사례관리 대상자와 목표를 합의한 회차

	목표 합의한 최대 회차	목표 합의한 최소 회차	목표 합의한 평균 회차
최대	10	3	7
최소	3	1	1
평균	5.3	2.08	3.41
표준편차	1.72	0.83	1.28

사례관리 대상자와 목표를 합의한 회차는 평균 3.41회(범위 : 1회~7회)로 나타났고, 목표를 합의한 최소 회차는 평균 2.08회(범위 : 1회~3회), 목표를 합의한 최대 회차는 평균 5.3회(범위 : 3회~10회)로 나타났다.

합의된 목표 내용의 분류와 목표에 합의하게 된 회차의 평균을 확인할 수 있었다.

합의된 목표의 내용을 통해서 기관별 사례관리 대상의 욕구특성과 개입과제의 내용을 파악할 수 있으며 전체 복지관의 개입목표의 분야와 내용을 확인할 수 있게 된다. 그리고 목표에 합의된 평균 회차와 최대·최소 값을 통해 전체 평균과 기관별 평균, 개인 사례관리자별 평균을 통해 사례관리 실천에 투여하는 시간과 그 편차를 파악할 수 있는 여건이 마련될 수 있다.

④ 개입(Intervention)

사례관리의 개입에서 사례관리자는 서비스계획에 의해 클라이언트가 목표를 달성하도록 지원하는 것 뿐 만 아니라 적합한 정보와 자원을 연계해야한다. 사례관리평가에서 다루는 사례관리의 자원연결은 기관과 기관 간에 공식적으로 공문을 통해 사례의뢰, 동시에 개입하기 위한 통합사례회의 등을 말한다. 하지만 전문사례관리자는 비공식적 자원을 스스로 연결할 수 있도록 돕고, 언제든지 자원을 활용할 수 있는 능동적인 사람이 되는 것이 사례관리의 성과라고 말한 바 있다. 이에 기관에서 활용하는 비공식적 자원이 더 중요하다고 설명한 바 있다. 기관에서 활용하는 비공식적 자원을 살펴보면 다음과 같다.

기관에서 활용·개발하는 비공식적 자원을 주관식 문항으로 제시하여 모두 열거하도록 한 다음 이를 분류한 다음 빈도분석을 하였다.

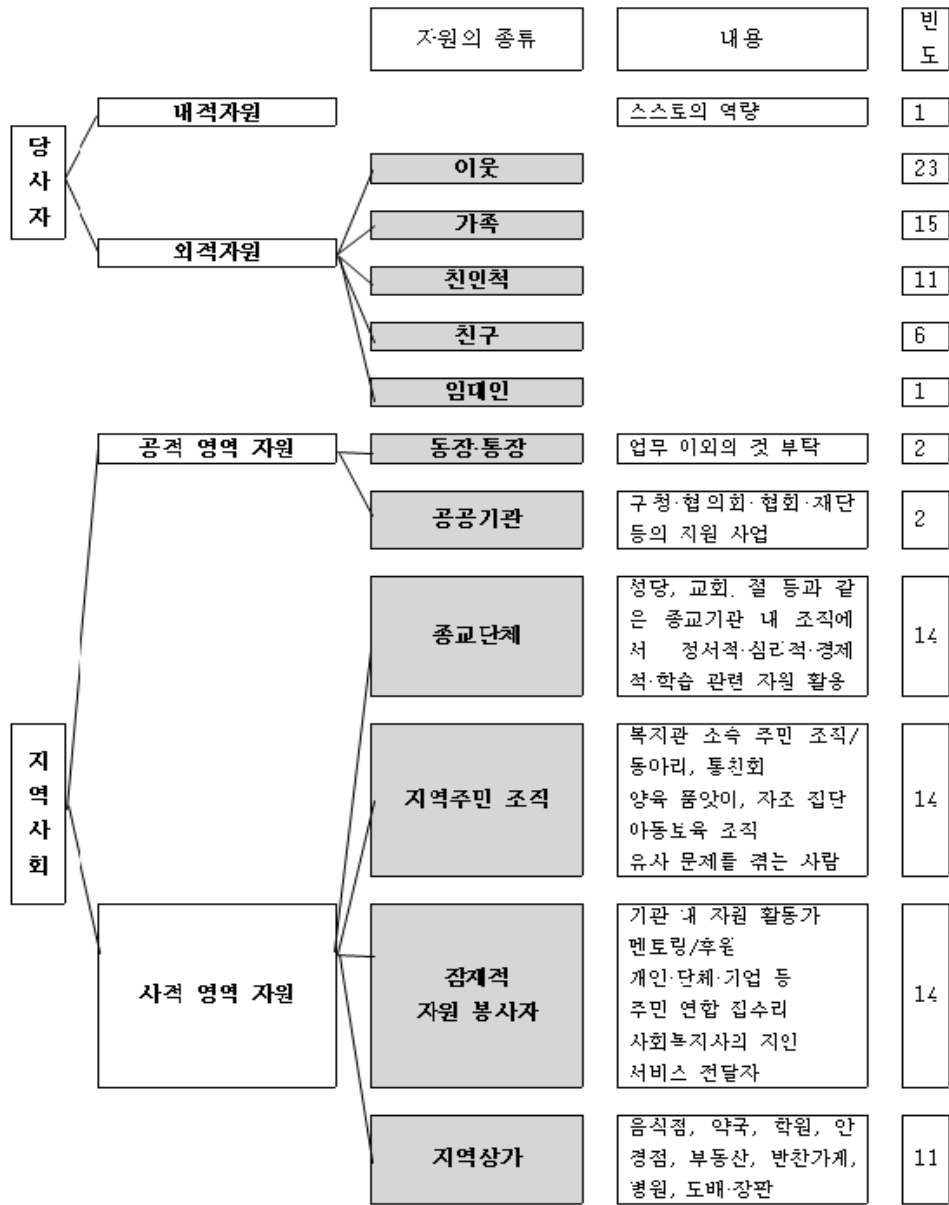
분류의 기준은 사례관리 대상자 차원의 자원인지 지역사회 차원의 자원인지를 기준으로 분류하였다. 사례관리 대상자 차원의 자원은 대상자 내적차원과 대상자 외적차원으로 분류되는데, 대상자 내적차원이라 함은 대상자 스스로의 역량 등과 같이 내적 능력을 개발하여 자원으로 활용 가능한 자원을 의미한다. 대상자 외적자원은 대상자를 둘러싼 이웃, 가족, 친인척, 친구 등과 같은 긴밀한 일차집단을 의미한다. 지역사회 차원의 자원은 공적 영역의 자원과 사적영역의 자원으로 분류하였다. 공적 영역의 자원은 동장·통장 등과 같은 대상자를 둘러싼 긴밀한 인적 행위자와 공공기관으로 나누었다. 사적 영역의 자원은 ① 종교 단체, ② 지역 주민 조직, ③ 잠재적 자원봉사자, ④ 지역 상가로 나누어 볼 수 있는데, 지역 주민 조직은 자조집단 등과 같이 특정 목적을 갖고, 일정 기간 활동하는 구조화 혹은 반구조화 된 집단인 반면, 잠재적 자원봉사자의 경우 개별적 자원봉사자나 후원 등과 같이 상대적으로 짧은 기간 동안 일시적 서비스를 위하여 동원되는 봉사자를 의미한다.

분류된 내용은 [그림3-1]과 같다.

세부내용을 살펴보면 첫째, 대상자 차원의 비공식적 자원 중 내적자원은 <당사자 스스로의 역량>이 1건, 외적자원의 경우 <이웃> 23건으로 가장 많이 응답되었고, <가족>이 15건, <친인척> 11건, <친구> 6건, <임대인> 1건순으로 조사되었다.

둘째, 지역사회 차원의 비공식적 자원 중 공적 영역의 자원은 <동장·통장>, <공공기관>이 각 2건으로 조사되었다. 동장·통장의 경우, 사례관리 대상자와 일상적으로 대면하기 쉬운 공적자원으로 업무이외의 것에 대해 구체적으로 도와줄 것을 요청한다고 응답하였다. 그리고 공공기관의 경우, 구청·협의회·협회·재단 등에 의한 지원 사업 등을 비공식적 자원으로 활용한다고 응답하였다.

또한, 지역사회 차원의 비공식적 자원 중 사적 영역의 자원은 <종교단체>, <지역주민조직>, <잠재적 자원봉사자>가 각 14건으로 조사되었고, <지역상가>가 11건으로 조사되었다. 특히, 종교단체의 경우 성당·교회·절 등과 같은 종교기관 내 조직에서 정서·심리·경제·학습 관련 자원을 활용하는 것으로 응답하였다. 지역주민 조직은 구체적으로 복지관 소속의 주민 조직, 동아리, 통친회, 양육 품앗이, 아동 보육 조직, 유사 문제를 겪는 자조 집단 등을 활용하는 것으로 응답하였다. 잠재적 자원봉사자는 구체적으로 기관 내 자원 활동가, 멘토링이나 개인·기업·단체 등에 의한 후원, 주민 연합 집수리, 사회복지사의 지인, 서비스 전달자 등이 있는 것으로 조사되었다. 지역상가의 경우 구체적으로 인근 음식점, 약국, 학원, 안경점, 부동산, 반찬가게, 병원, 도배·장판 가게 등을 활용한다고 응답하였다.



[그림 3-1] 비공식적 자원의 영역별 내용

기존의 평가체계에서는 비공식적 자원을 인정하는 체계가 부족하다. 평가의 내용에서는 자원리스트를 가지고 있는지 정도이며 사례관리자가 노력을 통해 비공식적 자원을 개발하고 연계하며 클라이언트가 스스로 연계할 수 있도록 역량이 강화되었

는지에 대한 평가가 부재하다. 사례관리현장에서는 비공식적 자원에 대한 개발 및 관리과정에 대한 기록과 평가를 하고 있는지 파악한 이유는 이 자료가 사례관리의 성과에서 중요한 내용이 될 수 있기 때문이며 현실과 평가의 간극을 드러내는 중요한 요인이 될 수 있기 때문이다. 비공식적 자원에 대한 개발 및 관리과정에서 기록 및 평가가 이루어지는 경우는 84%로 나타났고, 13%는 기록 및 평가가 이루어지지 않는 것으로 나타났다.

[표 3-10] 비공식적 자원 개발·관리의 기록·평가 여부

	그렇다	아니다	무응답
빈도	31	5	1
비율	84	13	3

비공식적 자원의 기록·관리·평가가 이루어지는 방식은 다음과 같았다. 기록은 다양한 일지와 생태도, 자원목록표 등이었고 기록하는 주체는 사례관리자와 클라이언트가 함께 작성하는 경우도 있었다.

비공식적 자원에 대한 기관 내부적 평가는 주로 자원 개수, 연계횟수, 자원을 통한 문제해결 정도, 비공식자원에서 공식자원으로의 변화 여부 등이었다. 비공식적 자원에 대한 평가시점은 사례관리 과정중과 종결시 모두 이루어지고 있었다.

[표 3-11] 비공식적 자원의 기록과 평가 방식

단계	주제	내용
기록	기록대상	사례관리 계획서 사정기록지 서비스 제공 기록지 종결 보고서 사례관리 평가서 상담일지 - 기록지(紙), 전산 시스템 운영일지 과정 기록지 사례관리 진행일지
	기록방법	클라이언트 생태도 자원 목록표 자원 활동 서비스 진행표
	기록주체	사례관리자 사례관리자와 클라이언트
평가	평가방법	비공식 자원 갯수 비공식 자원 연계 횟수 비공식 자원을 통한 문제 해결 정도 비공식 자원 활용 정도 비공식 자원에서 공식 자원으로 변화 여부 생태도/가계도 사전-사후 평가 자원망 확대 정도 자원체계의 활성화 정도 이용자 만족도 조사(척도 평가) 대상자와 개별 상담 통한 성과에 대한 평가 지금 필요하지 않을지라도 긴급한 경우 활용 가능 여부
	평가 시점	사례관리 과정 사례관리 종결시

⑤ 종결 및 평가(Termination and Evaluation)

종결 및 평가는 사례관리의 결과이다. 전문사례관리자들은 사례관리의 성과를 이야기하면서 ‘종결’하는 것이라고 설명해왔다. 사례관리의 전체 내용을 파악하기 위해서는 사례관리 실천개입과정에서 클라이언트의 초기 욕구가 어떻게 서비스 계획으로 합의되고 그 후 개입효과는 어떻게 나타나는지 분석해야한다. 종결할 때, 사례관리 개입효과에 대한 질문의 내용은 표 [3-12]과 같다.

[표 3-12] 종결시 기준, 사례 관리 개입 효과

	빈도	비율
개인적 차원의 문제 해결	33	89.2
자신감 증대	20	54.1
주체적 문제 해결	26	70.3
개인의 삶에 대한 통제력 향상	19	51.4
문제에 대한 인식의 변화	14	37.8
기타	2	5.4
가족적 차원의 문제 해결	30	81.1
자녀문제 개선	18	21.6
배우자 문제 개선	10	27
가족의 제 기능 강화	24	64.9
기타	0	0
사회적 차원의 문제 해결	21	56.8
대인관계 향상	20	54.1
사회(국가 등)에 대한 인식변화	4	10.8
기타	0	0
경제적 차원의 문제 해결	35	94.6
경제적 안정 및 자립	30	81.1
후원 등 자원 연결	17	45.9
기타	1	2.7
법적 차원의 문제 해결	19	51.4
법률적 문제 해결	10	27
법률정보 획득	15	40.5
기타	0	0
기타	5	13.5

서비스 종결단계에서 사례관리 개입효과를 살펴보면, 경제적 차원의 문제 해결이 94.6%로 가장 높았고, 다음으로 개인적 차원의 문제해결 89.2%, 가족적 차원의 문제해결이 81.1%, 사회적 차원의 문제해결 56.8%, 법적차원의 문제해결 51.4%, 기타 13.6% 순으로 나타났다.

기타 사례관리 개입효과로 응답된 내용으로는 이용자의 연락 두절, 대상연령 초과 및 대상지역으로부터 이탈, 의료비 지원, 취업성공, 스스로 종결 원할 때, 척도 점수에 따른 자가 평가 결과 등이 제시되었다.

종결 시 개인적 차원의 사례관리 개입 효과는, 주체적 문제해결이 26건으로 가장 높았고, 다음으로 자신감 증대 20건, 개인의 삶에 대한 통제력 향상 19건, 문제에 대한 인식의 변화 14건, 기타 2건순으로 나타났다. 기타 의견은 문제가 해결되지 않았더라도 스스로 해결하고자 종결을 요청한 경우, 자원이 연계된 경우가 해당되었다.

종결 시 가족적 차원의 사례관리 개입 효과는, 주체적 문제해결이 26건으로 가장 높았고, 다음으로 자신감 증대 20건, 개인의 삶에 대한 통제력 향상 19건, 문제에 대한 인식의 변화 14건, 기타 2건순으로 나타났다. 기타 의견은 문제가 해결되지 않았더라도 스스로 해결하고자 종결을 요청한 경우, 자원이 연계된 경우가 해당되었다.

종결 시 사회적 차원의 사례관리 개입 효과는, 대인관계 향상이 20건으로 가장 높았고, 다음으로 사회(국가 등)에 대한 인식변화 4건순으로 나타났다.

종결 시 경제적 차원의 문제 관련 사례관리 개입 효과는, 경제적 안정 및 자립이 30건으로 가장 높았고, 다음으로 후원 등 자원 연결 17건, 기타 1건순으로 나타났다. 기타 의견은 가족, 이웃, 교회 등 주변 지지체계를 통해 경제적 어려움이 완화된 경우가 해당되었다.

종결 시 법적 차원의 문제 관련 사례관리 개입 효과는, 법률정보 획득이 15건으로 가장 높았고, 다음으로 법률적 문제 해결 10건순으로 나타났다.

사례당 종결시까지 소요되는 기간을 평균값으로 질문하였다.

최대 소요 기간은 평균 55.9개월(범위 : 243개월~12개월)로 나타났고, 최소 소요 기간은 평균 4.8개월(범위 : 5일~12개월), 평균적인 소요기간은 평균 18.6개월(범위 : 6개월~48개월)로 나타났다. 종결시까지 소요되는 기간의 평균값은 사례관리자가 사례관리에 투여하는 에너지와 노력을 시간으로 환산할 수 있는 내용이다. 클라이언트의 특성에 따라 다르지만 사례의 건수로 평가하는 것과 투여한 기간으로 평가

하는 것은 투여한 노력에 대한 평가의 척도로 유의미한 내용을 담을 수 있다. 이에 사례당 사례관리자 수로 평가하는 현행 평가체계를 보완할 수 있을 것이다.

[표 3-13] 사례당 종결시까지 소요되는 기간

	최대 소요 기간	최소 소요 기간	평균적인 소요 기간
최대	243	12	48
최소	12	0.17	6
평균	55.9	4.8	18.6
표준편차	55.8	3.9	11.8

종결 후 사후 조치를 하거나 확인을 하는지에 대한 질문에 대해서는 81%가 그렇다 라고 응답하여 종결 후 사후관리로 안부와 결과확인은 이루어지고 있는 것으로 나타났다.

[표 3-14] 종결 후, 사후조치나 확인을 하는지 여부

	그렇다	아니다
빈도	30	7
비율	81	19

사후확인 시, 사례관리 대상자가 보이는 변화를 확인한 결과는 사후확인을 한다는 30명의 결과를 분석하였다. 사후확인 시 사례관리 대상자가 보이는 변화는 상황의 변화가 77%로 가장 높았고, 다음으로 새로운 문제의 발생 50%, 문제의 고착 30% 순으로 나타났다. 클라이언트가 보이는 변화는 주관적인 인식으로 문제의 고착과 새로운 문제의 발생의 경우 재개입의 의사를 타진하여 문제를 탐색할 필요성이 있다.

[표 3-15] 사후확인시, 사례관리 대상자가 보이는 변화

	상황의 개선	문제의 고착	새로운 문제 발생	기타
빈도	23	9	15	3
비율	77	30	50	10

클라이언트의 개선된 상황에 대한 주관 설문 응답사항을 앞서 분류한 기준에 의해 정리하면 다음 표와 같다.

[표 3-16] 클라이언트의 개선된 상황(주관식 응답)

차원	내 용
개인적 차원	사례관리를 통해 갖게 된 정보·자원 활용 능력 발전 자신감 증대 성장했다고 느끼는 것 심리적 부담감 감소 동일한 문제 발생 시, 문제 해결 능력 향상 정서적 안정
가족적 차원	가족갈등 감소 가족기능 향상 재혼 어린이집 입학 양육 부담 감소 부모 양육 태도 개선
사회적 차원	지역사회 활동 증가 자조모임 참여를 통한 사회·정치에 대한 관심 증대 대상자를 둘러싼 자원망 확대 친구 및 이웃들과 갈등 감소 및 관계 향상, 지지망 확대 아동 및 청소년 또래 관계에서 발생하는 심리적 어려움, 사회성 문제 개선
경제적 차원	취업 경제적 자립, 수입 증가 수급 탈피 긴급한 경제적 문제 해결 (치료비, 생계비 등) 창업에 관심을 갖고 스스로 사업 구상 주거문제 해결 위기상황 해결 (퇴거 위기, 건강 등) 기본적인 생활 기반 마련 건강 회복 및 증진
법적 차원	법률문제 해결(창업, 취업, 이혼 및 채무 등)
기타	클라이언트 성숙효과로 인한 자동적 개선(특히, 아동·청소년의 경우)

클라이언트의 개선된 상황에 대한 기타내용을 통해 호소하는 문제가 해소된 여러 가지 사례를 확인할 수 있었다. 이런 변화가 곧 사례관리의 구체적인 내용이자 결과라고 볼 수 있다.

사례관리 종결 이후 사후조치가 이루어지는 시점은 평균 36.7일로 한 달이 조금 지난 이후였다. 최대로는 120일, 최소로는 1일후 사후조치가 이루어지기도 했고 편차는 큰 편이다.

[표 3-17] 종결 이후 사후조치가 이루어지는 시점

	총 응답수	최대	최소	평균	표준편차
사후 조치가 이루어지는 시점	29	120	1	36.7	31.6

사례별로 사후조치한 횟수를 평균으로 물었을 때, 최소횟수는 1회, 최대횟수는 5회였고 평균 2.72회였다. 사후조치는 클라이언트의 과거 개입시 문제와 관련된 상담 또는 후속조치라고 볼 수 있다. 새로운 문제가 발생되면 새로이 인테이크 사례가 되기 때문이다.

[표 3-18] 사례별 사후조치 횟수

	총 응답수	최소	최대	평균	표준편차
사례별, 사후조치 횟수	27	1	5	2.72	1.16

사례관리 개입이후의 경험하는 목표했던 문제 이외의 변화를 그 밖의 변화로 분류했다. 각 수준별 긍정과 부정의 차원으로 내용을 살펴보았다. 지역사회 수준과 사례관리자 개인수준, 클라이언트 자신 수준에서 긍정과 부정의 차원을 살펴봤다. 각 수준에서 다양한 변화를 만들어 냈는데, 사례관리자에게는 긍정과 부정의 변화가 모두 나타났고, 긍정의 차원은 성숙과 보람이었지만 부정의 차원은 주로 소진과 스트레스였다. 클라이언트는 사례관리 개입을 통해 설정한 목표의 달성 외에도 다양한 변화를 경험하고 있는 것을 알 수 있었다. 사례관리 실천을 통한 클라이언트 변화의 영역은 폭 넓게 파급력을 가질 수 있음을 확인할 수 있었다. 부정적인 결과는 의존의 강화였다.

[표 3-19] 사례관리 개입 이후 경험하는 그 밖의 변화

수준	차원	내용
지역사회	긍정	지역사회 문제 발견 및 관심 증대 지역사회 자원에 관한 정보 습득·활용 공식적(경제적) 자원 연계 비공식적 지역 자원망의 연계 사례관리 대상자에 대한 지역 주민의 관심·협력·이해 증가 지역사회 다양한 실무자 간 신뢰·이해 구축 지역사회 관계망 형성, 문제 해결 및 긍정적 파급효과 지역사회 발전에 기여
	사례관리자 개인	<p>긍정</p> <p>문제해결 및 자원 발굴 시 느끼는 보람 자원에 대한 연계 등 정보 습득 능력 향상 업무 과정을 통해 사례관리자 스스로에 대한 강점 발견 인간에 대한 이해 및 지역사회에 대한 이해의 필요성 증대 당사자와의 관계형성을 통해 진정성 있는 태도를 갖게 됨 성공적 사례관리를 통한 업무에 대한 자신감 증대 사례관리자의 삶에 대한 성찰 계기</p> <p>부정</p> <p>근무시간 이외 대상자의 연락으로 인한 스트레스 무력한 대상자의 사례관리자에 지나치게 의존할 경우 이에 대한 부담감 사례관리 개입 과정에서 발생하는 소진</p>
사례관리 대상자	긍정	<p>자존감, 자신감 향상 삶에 대한 긍정적 인식 증가 자활의지 증가 심리적지지 체계 증가, 정서 안정 문제에 대한 주체성 획득 흥미 있는, 좋아하는 활동 발견 및 이를 실천할 의지 증가 사례관리 과정을 통해 그것이 대상자의 문제를 직접적으로 해결하지 못하더라도 할지라도 이후 변화에 촉매 역할을 함(긍정적 외부효과) 스스로의 문제가 무엇인지 답변하는 과정을 통해 스스로 문제 해결을 위한 시도를 하게 됨 대상자 욕구에 대응하는 적절한 자원 연계 자원 활용 능력 향상 지역사회 다양한 자원을 활용하며 성공을 경험 자신의 긍정적 경험에 대한 인식 이후 도전에 대한 의지 가족 지지망 강화 개입 전 문제에 대한 부담감으로 위축됨에 반해, 조력자를 얻었다는 점, 사회적 지원망 구축에 대한 위안 주변에 관계망이 없던 대상자가 사례관리자의 관계맺음을 계기로 관계망을 확대해가는 것 자신의 상황이 개선되면서, 비슷한 어려움을 겪는 사람에 대한 조력의 의지 및 지역사회구성원으로서의 역할 습득 지역사회 자조모임 참여, 주민 참여 증가 복지관에 대한 신뢰감 표현정도 및 담당자와 관계 변화</p>
	부정	자원에 대한 요구나 의존도가 높아짐

조사 결과에 대해 요약하면 다음과 같다.

첫째, 인테이크(Intake) 단계를 살펴보면 모든 사례관리자는 사례관리 대상자에게 사례관리에 대해 설명하는 것으로 나타났다. 다만, 그 방법에 대해서는 사례관리라는 개념에 대해 직접적으로 설명하든지, 만화 등과 같이 사례관리 대상자가 이해하기 쉬운 방법을 사용하든지 다양한 수단이 사용되는 것으로 조사되었다.

둘째, 사정(Assessment) 단계를 살펴보면 이 단계에서 사례관리자는 대상자와 평균적으로 약 50분가량 만나는 것으로 조사되었다. 최소 5분에서 최대 3시간까지 내담시간에는 큰 차이를 보였는데, 지나치게 적거나 많은 시간의 경우 적절한 사정이 이루어지지 않는다고 응답하였다. 또한, 사례관리 대상자의 초기 요청사항은 후원 및 결연(89%)이 가장 높았고, 심리·정서적 문제해결(65%), 식사(59%)·기관서비스 이용(59%), 자살·폭력 등과 같은 위기(46%), 사회서비스(38%)·학습지도(38%), 가타(14%), 직업상담(11%), 학습지도(5%) 순서로 조사되었다.

셋째, 서비스 계획(Planning)단계에서 사례관리자와 대상자가 합의하는 목표는 경제적 차원의 문제해결(94.6%)이 가장 높았고, 그 다음으로 가족적 차원의 문제해결(83.8%), 개인적 차원의 문제 해결(81.1%), 가족적 차원의 문제 해결(83.8%), 사회적 차원의 문제해결(59.5%), 법적 차원의 문제 해결(48.6%) 순서로 조사 되었다. 이렇게 목표를 합의하기까지는 평균 약 3.5회차가 소요되는 것으로 조사되었다.

넷째, 개입(Intervention)단계에 있어 기관에서 활용하는 비공식적 자원은 사례관리 대상자를 둘러싼 이웃이 가장 큰 자원으로 조사되었고, 지역사회 자원에서는 종교단체나 지역주민조직을 높은 빈도로 응답하였다. 사례관리에 있어서는 공식적 자원 뿐 아니라 비공식적 자원 역시 중요하다. 따라서 이러한 비공식적 자원에 대한 개발·관리 과정에서 기록·평가가 이루어지는지 여부에 대해 84%가 이루어진다고 보았고, 그러한 기록이 이루어지는 방식을 살펴보면 운영일지, 과정일지, 상담일지 등과 같이 사례관리가 이루어지는 과정을 기록하는 일지에 기록한다고 응답하였다. 생태도, 자원목록표, 자원활동, 서비스 진행에 관한 사항을 사례관리자 단독 혹은 대상자와 함께 기록한다고 응답하였다. 이러한 비공식적 자원에 대한 평가는 사례관리 과정 혹은 종결시점에 비공식자원의 개수·연계횟수·이를 통한 문제해결정도·활용정도·공식자원으로 변화 여부 및 생태도를 통한 사전-사후 평가, 자원망 확대 정도, 자원체계활성화 정도, 이용도 만족조사, 개별상담을 통한 성과 평가, 긴급하게 활용가능정도 등으로 평가된다고 응답하였다.

다섯째, 종결 및 평가(Termination and Evaluation) 단계에서 사례관리 개입효과는 경제적 차원의 문제해결(94.6%)이 가장 높았고, 그 다음으로 가족적 차원의 문제해결(83.8%), 가족적 차원의 문제 해결(81.1%), 개인적 차원의 문제 해결(89.2%), 사회적 차원의 문제해결(56.8%), 법적 차원의 문제 해결(51.4%) 순서로 조사 되었다. 사례 당 종결시까지 소요되는 평균 기간은 약 19개월 정도 소요되는 것으로 조사되었다. 종결 후 사후조치를 하는지 여부에 대해 81%가 한다고 응답하였고, 그 때 대상자가 보이는 변화는 상황의 개선(77%)가 가장 높았고, 새로운 문제 발생(50%), 문제의 고착(30%) 순서로 응답하였다. 사후조치가 이루어지는 시점은 종결시 기준 평균 37일 이후 이루어진다고 응답하였으며, 사례별로 평균 2.72회 사후조치가 이루어지는 것으로 조사되었다.

다음은 사례관리자의 영역이다. 평가지표에서는 사례관리자의 경력과 전문성 향상을 위해 수퍼비전 체계, 교육이수 등을 평가했다. 따라서 평가전 현재 어떻게 사례관리자들이 관련 조건을 만족하는지 파악하고자 했다.

전체 대상자의 사례관리 업무 경력기간 평균은 4.75년 이었다. 2015년부터 적용될 사회복지관 평가기준에 따르면, 사례관리자 경력기간이 2년 이상일 것을 요구한다. 이에, 사례관리자가 2년 이상 근무했는지 여부를 조사한 결과, 전체 75%가 2년 이상 근무한 것으로 나타났다. 팀장급의 경우 모두 사례관리 부서에 2년 이상 근무한 것으로 나타났고, 팀원의 경우, 50%가 사례관리 부서에서 2년 이상 근무한 것으로 조사되었다.

[표 3-20] 근무기간 2년 이상 여부

	전체 대상자			팀장		팀원		
	그렇다	아니다	결측치	그렇다	아니다	그렇다	아니다	결측치
빈도	28	8	1	19	0	9	8	1
비율	75.7	21.6	2.7	100	0	50	44.4	5.6

사례관리 교육과정 이수여부를 묻는 질문에 전체의 91.9%가 이수하였다고 응답하였다. 팀장의 89.5%가 사례관리 교육과정을 이수하였다고 응답하였고, 팀원의 94.4%가 동 과정을 이수하였다고 응답하였다.

[표 3-21] 사례관리 관련 교육과정 이수 여부

	전체 대상자		팀장		팀원	
	그렇다	아니다	그렇다	아니다	그렇다	아니다
빈도	34	3	17	2	17	1
비율	91.9	8.1	89.5	10.5	94.4	5.6

사례관리자들이 이수한 교육과정은 다음표에 제시되어있다.

[표 3-22] 사례관리자 수료 교육과정 및 교육시간

기관	유형	교육과정	교육시간
사례관리 학회	민간	사례관리 전문가 기초과정	17시간
한국사회복지관협회	"	사례관리 전문가 기초과정	7시간
		사례관리 이론 및 실천 방법	
한국사회복지협의회	"	사례관리 실천 교육	
		사례관리 기획과 평가	12시간
한국사회복지사협회	"	사례관리 보수교육 기초과정	17시간
대전 사회복지사협회	"	사례관리 실천가 워크숍	1박2일
서울시사회복지사협회	"	사례관리 전문가 기초과정	17시간
		자살예방교육*	8시간
		사례관리 이해	3시간
		사례관리 현장사례 및 실재	
사회복지 공동모금회	"	사례관리 매뉴얼 교육	20시간
사회복지사무소 구슬	"	강점관점 사례관리 실천가 워크숍	2박3일
솔루션센터	"	해결중심 모델 기초	10/20시간
		해결중심 심화교육	10시간
		해결중심 모델상담	
복지관 자체교육	"	복지관 내 사례관리 스터디	
		사례관리 성과평가	3시간
		질적연구방법*	12/ 4시간
		성동종합사회복지관 - 자연주의 사회사업 사례관리	
		성산종합사회복지관- 해결중심 기본과정	10시간
코넬&선의관악복지관 -기초 주민조직가 교육훈련*			
우리아이 희망네트워크	"	김세진 - 사례관리 워크숍	23시간
		사례관리 기본교육	20시간
어세스타	"	슈퍼비전*	10시간
		strong 초급과정(직업흥미검사과정)*	
이화학당	"	질적평가*	4시간
지방자치단체	공공	서울시 : 사례관리사 워크숍	3시간
		도봉구청 : 사례관리의 기본에 대한 이해	
		송파구청: 사례관리 실무자 교육	
		중랑구 노인 자살 예방 네트워크 : 사례관리 교육	8시간
		성북구 사례관리협의체 : 자살예방교육*	20시간
		마포구 민관사례관리 총 개요 및 마포구 적용방안	
위스타트 운동본부	"	서대문 보건소-자살예방지킴이*	
		사례관리 매뉴얼 교육	
서울시복지재단	"	사례관리 전문가 교육(실무자 기초과정)	18시간
		민관 통합 사례관리 가이드라인 교육	4시간
		민관 통합 사례관리 실무자 교육	4시간
		민관 통합 사례관리 실무자 맞춤형 교육	4시간
		사례관리 실천과정의 이해	8시간
경기복지재단	"	마을지향 사례관리	
강서희망나눔복지재단	"	사례관리 전문가 과정	24시간
	"	사례관리 실무자교육	8시간

현장 실무자들이 수강한 사례관리 관련 교육과정은, 사회복지 관련 학회·협회 등에 의해 이루어졌다. 특히, 복지관 자체의 수요를 반영한 내부 교육 역시 활발하게 이루어졌다. 공공부문에 의한 교육은 지방자치단체별로 일회적인 교육과정이 개설되거나 산하기관에 의한 교육과정이 개설되어 실무자들은 이러한 과정에 참가하였다. 교육과정 당 교육시간은 동일한 교육과정이라 할지라도 위탁 혹은 주최하는 기관의 수요에 따라 변동적인 양상을 보였다.

사례관리 업무의 포괄적인 특성을 고려할 때 응답자들은, 사례관리 관련 교육과정에 대해 직접적으로 사례관리가 명시된 과목뿐 아니라 질적연구, 자살예방교육, 기초주민조직가 교육 등과 같이 표에 제시된 교육과정 중 *표시된 과목 역시 사례관리 관련 교육에 포함된다고 보는 견해도 있었다. 또한, 사회복지사 개개인의 교육훈련 결과를 기록해서 볼 수 있는 시스템이 현재 부재하므로, 교육에 대한 체계적인 관리가 이루어지지 않는다고 보고, 이것이 필요하다는 견해도 제시하였다.

이에, 2015년부터 사회복지관 평가 시 적용될 평가지표 중 사례관리 관련 항목을 준거로 분석하기 위해 관련 규정을 보면, “사례관리 전문가 교육과정을 연 10시간 이상 이수”할 것을 요구한다. 세부적인 사항은 ① 사례관리 ‘관련’ 주제 및 ② 1회당 8시간 이상 구성된 전문 과정을 이수할 것을 요구한다. 그러나 현재 이루어지고 있는 교육과정을 이 기준에 의해 판단해 보건대, 앞서 제시한 질적 연구 등의 과목과 같이 ‘관련’ 주제의 범주를 어디까지 볼 것인가를 두고, 실천 현장과 평가 기준과의 차이가 발생할 수 있을 것으로 보인다. 또한, 교육은 1개의 교육 단위당 8시간 이상 이수할 것을 조건으로 두나, *표시된 과목과 같이 8시간미만의 교육 역시 빈번하게 이루어진다는 점을 알 수 있었다.

3. 사례관리 성과분석과 평가제안

지금까지 표준화된 성과와 경험된 성과(질적, 양적)를 도출하였고 그 내용의 비교 분석 결과를 정리하면 [표3-23]과 같다.

[표 3-23] 사례관리실천의 성과 분석

성과 구분	분석영역				
	표준화된 성과		경험된 성과		
	사례관리 매뉴얼 및 개별기관 양식분석	사례관리평가지표	질적분석	양적분석	
클라이언트 체계	수행과정-사정	제시된 욕구, 개입기간 척도질문 척도: ADL, 가족강점, 생활만족, 가족결속 강점기반사정과정계획 생태도·가계도 개인사(史)사정	사정지 기록 여부 개입과정C't 참여 개입과 재사정 기록지 작성	관계맺음 자체가 성과	목표 합의 회차 회당만난시간 초기 요청 사항 or 의뢰 내용과 합의된 목표
	개입결과	척도: 서비스도움정도, 서비스 만족도 목표달성정도: 만족-미흡	욕구 충족과 달성 : 만족도, 사전사후조사 자원목록표 : 연계자원 여부 사후관리 여부	클라이언트 역량강화 변화의 목표 찾기 설정한 목표 달성 클라이언트가 판단한 성과 클라이언트 지지체계 형성과 활용	개입효과 내용 종결까지 기간 종결 후 경험하는 변화 종결 후 사후조 치 여부와 내용
환경 체계	내부 환경	업무지침과 매뉴얼	업무지침과 매뉴얼	기관 사례관리의 관점 수립 가치가 내면화된 실천	
		전담팀과 업무분장 사례회의	전담팀과 업무분장 사례회의	기관사례관리 분담과 협조 수퍼비전 체계 : 내부, 외부	
사례관리자 체계	외부 환경	자원리스트 비공식자원개발일지 수퍼비전체계	통합사례회의 솔루션회의 사례관리자원연계 건수(공문)	지역사회네트워킹의 다양한 경험 습득	비공식적 자원 기록관리 및 평가
		전문성영역 교육기준	인력 전문성 : 자격,교육,수퍼비전, 사례공개	사례관리자 태도의 성숙과 안정감 증대 사례관리자의 기술과 능력 향상	전문성 : 사례관리 경력 교육과정 이수

클라이언트체계(Client structure) 성과의 하위내용은 수행과정과 개입결과이다.

(1)수행과정 - 사정(Assessment)

사정(Assessment)은 사례관리의 시작이자 사례관리자가 많은 에너지를 쏟는 영역이다. 기존 사례관리의 성과는 주로 개입 이후에 대한 관심이라면 이 분석에서는 개입 이전 즉 문제를 찾아내는 과정을 성과로 정리했다. 많은 사례관리자들은 문제를 찾아내는 것, 다양하고 복잡한 클라이언트의 문제 중에 우선순위를 정하고 합의하는 것 자체가 사례관리의 성과라고 본다. 즉 사례관리에서 성과는 클라이언트가 성과라고 한다면 어떤 영역에서도 다 나타날 수 있다. 사정을 사례관리 성과의 영역으로 포함하였다. 사정의 경험된 성과에서는 표준화된 성과에서 보는 양식에 따른 기록 관리 보다 관계맺음이나 목표를 합의한 회차와 회당 만남시간 등 사례관리자가 투입한 에너지를 파악할 수 있도록 했고 에너지를 투입한 것은 투입 대 산출로의 향후 평가의 반영 될 수 있는 시도이다.

(2) 개입결과(intervention results)

개입결과(intervention results)의 표준화된 성과는 목표달성정도와 욕구충족과 달성, 자원목록이 있는지와 사후관리여부로 본다. 경험된 성과는 목표달성은 동일하나 클라이언트의 역량강화, 변화의 목표 찾기, 클라이언트가 판단하는 성과, 지지체계 형성과 활용 등 무엇을 개입의 결과로 보는지에 대한 구체적인 내용을 성과로 본다. 경험된 성과의 양적 분석에서는 개입 후 효과의 내용, 소요시간, 개입이후 경험하는 변화 등을 성과의 내용으로 봤다.

표준화된 성과는 목표달성을 중심으로 만족도를 수량화 했다면, 경험적 성과에서는 성과라고 할 수 있는 내용을 구체화 하였다. 사례관리자들은 성과를 만족도와 목표달성으로 수량화 하는 것에 대하여 다음과 같이 문제제기 한다.

평가를 할 때 점수를 수치화해서 계산하는 방법들을 사용했었는데 대상자가 힘들다고 생각하는 것을 0점에서 10점까지로 척도화해서 질문하고 6개월에 한번씩 변화를 질문해요. 그런데 10점에서 5점으로 떨어졌다고 해서 그것이 반 정도의 성과가 나왔다고 할 수 없는 것이.(중략) 5점이 어느 정도인지 물어보아야 해요. 이것이 저희가 제공한 정보와 서비스로 인해서 변화가 된 것인지 아닌지 알 수가 없어서 (문제가 있어요) 1-C-a

"당신 여태까지 이렇게 해서 이 점수 나왔으니까 좋걸입니다. 라고 했을 때, 그걸 받아들일 수 있을까라고 하면 안받아들일 것 같거든요. 그래서 사례관리자들이 사례관

리가 잘 되고 있다는 보고형 (사례관리)와 스스로 자기 만족감으로 되어있는 두가지가 있는 것 같은데 거의 통상적으로 평가지표에는 자원이 연결되어있고 절차순을 잘 따라주고... 매뉴얼 자체에서 글이 좀 써져야 한다고 생각해요. 글이. 다 숫자로 평가한다는 것은 너무 힘들 것 같아요. (중략) 제가 거짓말로 써도 모르잖아요. 1-A-b

사례관리자들의 문제제기는 “클라이언트의 변화와 만족은 점수화 될 수 있는가?”에 대한 문제의식을 담고 있다. 따라서 클라이언트의 변화와 만족을 사정과 개입결과에서 찾는 것은 중요하다. 하지만 만족의 점수화는 만족의 영역과 내용을 충분히 담아내지 못한다고 인식하고 있었다. 이에 만족도를 정량화 할 경우, 그 영역을 다면화 하는 것이 필요하다. 만족의 다면화는 관계만족, 과정만족, 변화만족, 정보만족, 자원만족 등의 하위 영역으로 구체화하는 것이다. 목표로 한 결과 밖의 변화들도 정성적으로 조사하여 성과분석 한다면 관련 문제의식을 보완할 수 있다.

환경체계는 내부환경과 외부환경으로 구분하여 살펴볼 수 있다.

(3) 환경체계(environment structure) - 내부환경

사례관리의 성과 중에 환경을 변화시키는 것도 중요한 영역이 된다. 즉 내부 체계의 변화는 사례관리 성공에 중요한 요건이자 그 자체로 성과가 될 수 있다. 제도화된 성과에서는 전담팀이 있거나 매뉴얼이 있는지에 대해 중요시 했다면, 사례관리자들은 경험된 성과에서는 기관의 사례관리의 관점 정립이나 기관 내외부의 수퍼비전 체계를 더욱 중요한 요인이라고 강조하였다. 사례관리의 관점은 매뉴얼이나 업무지침에 담겨져 있을 수 있다. 하지만 관련 내용이 직원들에게 내면화되고 적용되는 것은 다른 문제이므로 문서와 함께 가치가 내면화된 실천이 사례관리의 성과임을 강조하고 있었다.

(4) 환경체계(environment structure) - 외부환경

사례관리의 성과 중에 외부 환경은 주로 통합사례회의나 솔루션회의 회의록, 다양한 전문가 리스트로 사례관리의 외부환경체계와의 연계 성과 또는 외부 자원연계·공문 등을 통해서 공식적인 리스트를 강조하고 있다면, 경험된 성과 영역에서는 사례관리자의 다양한 네트워킹 경험 및 다양한 비공식자원의 관리와 리스트 등을 성과

로 보고 있었다. 이는 (2) 개입결과 중 경험된 영역에서 클라이언트 지지체계의 형성
성과 활용이라는 영역을 중요한 성과로 본 것과 관련성이 있다.

자원연계에서는 연결을 여러 건 하는 것이 중요한 것이 아니라 자원을 생성하고
활용하는 능력 즉 자립적으로 자원을 활용할 수 있는 클라이언트로의 변화를 더 중
요한 성과라고 여기는 것을 알 수 있는 내용이다.

원하는 서비스를 연결해 줬더라도 클라이언트는 정작 자생력도 없고 아직까지 나는
광의적인 복지적인 목표로 봤을 때는 행복한 삶을 사록 있지 않다고 하면 또 그 케
이스 또한 성공한 사례라고 보기 어려운 거죠. 1-A-f

복지관 평가지표 설명할 때도 갔지만, 복지관 평가지표에서 사례관리 담당하시는 분
들이 의견을 제시한 게, 이분들은 공적자원과 비공식 자원이 있는데 공식자원 연계
한 부분에 대해서만 복지관에서 지금 평가를 받는다 그래요. 공식자원은 대개 일회
성으로 끝나는 경우가 많기 때문에 비공식자원 위주로 많이 연계하자고 논의하고
있어요. (중략) 비공식자원은 지속되는 경우가 많이 있거든요. 솔직히 장기적으로
더 성공적으로 마치기 위해서는 비공식 자원을 더 많이 연계하고 이웃들 하고도 왕
래하든지 이런 부분도 많이 해야되는 부분이 있거든요. 그래서 지금 평가는 문제가
있지 않나... 1-A-f

협회에서 만든 틀이라든가 정형화된 틀로 인해서 뭐 합의된 목표를 다 이루었음에
도 불구하고 오히려 뭐 자생력이 늘어나는거녕 오히려 기관의 사례관리자한테 더
의존적이 되버려가지고 합의된 목표는 달성됐지만 실질적으로 문제는 종결이 되지
않고 다른 과제로 남아버리게 되는 이런 부분이 발생하게 되요. 1-A-f

따라서 사례관리의 성과는 기관의 자원리스트를 확보하고 더 많은 자원을 연결한
것에서 그치는 것이 아니라 클라이언트가 자원을 활용할 수 있는 역량으로 강화되는
것이 더 중요함을 알 수 있었다. 더불어 자원을 기관 내부의 자원 뿐만 아니라 지역
사회에서 공유된 자원으로 인식할 수 있게 하기 위해 관련 측정과 평가가 이루어져
야 할 것이다.

(5) 사례관리자 체계(case manager structure)

표준화된 성과영역에서는 사례관리자의 전문성을 중요시한다. 이에 경험이 풍부한지, 교육을 받았는지, 수퍼비전을 받았는지, 사례발표를 하는지 등을 평가한다. 이런 평가는 사례관리자가 어떻게 훈련되고 실천해야하는지를 알게 하는 유인이 된다. 그런데 사례관리자들의 경험된 성과 분석에서는 사례관리 실천이 사례관리자 스스로를 변화시키고 발전시킨다는 면을 강조하고 있다. 즉 사례관리자의 성찰과 성장이 사례관리의 성과가 된다는 것이다. 사례관리자의 경험은 실천의 반성을 통한 태도와 능력과 기술의 향상이라는 성과를 낳고 이를 성과의 영역으로 간주할 수 있어야 한다. 사례관리의 성과에 사례관리자를 포함시킨다면, 사례관리자 또한 실천과정에서 클라이언트와 동일하게 성장하고 변화하는 주요 변인이 될 수 있다.

(6) 평가제안

사례관리 성과분석과정은 사례관리의 성과를 무엇으로 볼 것인가에 대한 문제의식을 갖게 하는 과정이었다. 다음의 질문은 성과를 무엇으로 볼 것인가에 대한 문제의식인데 이러한 문제의식은 사례관리 실천에서 사례관리자가 의식하면서 활동하면 성과를 촉진하는데 도움이 될수 있는 질문이라고 생각되어 제시하고자 한다.

나아가 다음의 영역에 대한 논의와 평가에 대한 반영이 필요하다.

- 첫째, 클라이언트의 변화와 만족은 점수화 할 수 있는 것인가? 주관적 점수화는 시간의 흐름에 따라 변화하는가? 점수가 좋아졌다면 성과라고 볼 수 있는가?
- 둘째, 클라이언트의 성과와 종결은 누가 판단하는가? 전적으로 클라이언트가 판단하는가?
- 셋째, 사례관리자가 자원을 더 많이 연결하는 것이 성과인가? 클라이언트가 자원을 개발하여 활용할 수 있도록 역량을 강화하는 것이 성과인가?
- 넷째, 사례관리자의 성장과 성숙은 사례관리의 성과라고 볼 수 있는가? 사례관리자의 전문성은 실천과정에서 얻어질 수 있는 형성적인 것인가? 그것을 어떻게 측정할 수 있는가?
- 다섯째, 사례관리의 양적 평가는 사례관리 실천의 내용과 노력을 담을 수 없는가? 사례관리의 실천 내용과 노력의 결과를 담을 수 없다면 사례관리의 평가로 적절한가?

여섯째, 지역사회 사례관리 지원체계는 반드시 공식적 회의여야 하는가? 비공식적 만남과 상호작용은 지원체계가 될 수 없는가?

상기 질문은 전문사례관리자를 통해서 도출된 것이며 이런 질문에 기반하여 사례관리 평가체계에 대해 다음과 같이 제안하고자 한다.

사례관리에 대한 평가지표는 사례관리자의 실천을 이끄는 유인으로서 기능한다. 따라서 현장에서의 실천이 반영하면서도 질적으로 성장할 수 있도록 촉진해야한다. 사례관리의 평가가 좀 더 현장의 활동과 활동결과를 반영할 수 있도록 하고자 한다.

제안의 방향은 성과를 위한 과정과 내용이 포함되도록 하고 클라이언트가 주도하는 사례관리라는 인식에 기반해야 한다는 점이다.

사회복지관 사례관리 평가에 반영할 사항은 다음과 같다.

첫째, 클라이언트와의 목표 합의를 위한 노력의 과정을 성과로 인식해야한다. 경험된 성과의 정량화 작업에서 목표에 합의한 회차, 목표 합의까지의 기간 등을 측정하였다. 사례관리자와 클라이언트가 문제를 해결하기 위해 기울인 노력을 수량화 하는 것이 필요하다. 즉 결과나 만족도의 수량화 뿐만 아니라 과정 실천의 구체적 내용을 수량화하는 작업과 그 내용의 평가반영이 필요하다.

둘째, 다면적인 성과접근이 이루어져야 한다. 따라서 클라이언트가 합의한 목표의 내용이 성과에 포함되어야 한다. 어떤 내용을 목표로 합의했는지 확인하는 것은 사례관리 결과에 대한 내용적 근거가 될 것이다. 이는 사례관리 접근이 구체적으로 어떤 문제를 해결하는지에 대해 논의할 때 근거가 될 수 있다. 이 때, 성과목표에 대한 설정이 수급탈락, 재취업성공 등 문제의 완전한 해결(final goal)을 중심으로 설정될 경우, 실천현장에서 경험한 성과와의 차이가 많을 수 있다. 따라서 다양하게 합의한 목표 이른바 문제에 대한 자각, 지역사회 비공식 관계망에 참여, 등 수준과 수위에 차이를 두고 목표를 설정하고 접근하게 된다면 사례관리의 목표달성, 성과에 대한 부담보다는 적극적이고 유연한 목표의 창출과 성과 접근이 가능할 것이다. 만족도 측정에서도 만족의 영역을 다면화 하여 관계만족, 자원만족, 목표만족, 정보만족, 결과만족 등으로 세분화하는 접근이 필요할 것이다.

셋째, 클라이언트에게 비공식적 자원을 연결하는 것을 성과로 인식해야한다. 사례관리자는 일회성 공식적 자원보다는 이웃, 관계망과 같은 비공식적 자원을 개발하여

연결함으로써 클라이언트가 지역사회에서 구성원으로 살아갈 수 있도록 지원해야 한다. 전문사례관리자는 클라이언트가 의존심을 갖게 될 때 부담이 되고 그것이 사례관리의 대표적인 실패라고 인식하고 있었다. 자원과 정보를 제공하여 원하는 것을 제공하는 사례관리가 아니라는 것이다. 따라서 지역사회에서 관계망을 회복하고 이를 활용할 수 있도록 돕는 방식으로 비공식 자원을 연결하는 것을 성과로 인식해야 한다. 전문사례관리자들은 기존의 평가지표에서는 외부 기관에 대한 사례의 의뢰와 전문가의 참여, 외부 기관의 자원연결 등 공식적인 체계에서 지원하는 내용 만을 자원연결의 내용을 보지만 통반장, 옆집 이웃, 품앗이 같이 상호작용체계 등을 만들 수 있도록 비공식자원을 촉진시키고 이를 연계하는 접근이 더 중요하다고 설명하고 있다. 따라서 비공식적 자원과의 관계가 형성되고 유지할 수 있게 되는 것은 사례관리에서 무엇보다 중요한 성과임을 확인할 수 있었다.

넷째, 자원의 연결은 의존심을 낳지 않는 방향으로 진행되어야 한다. 즉 스스로 비공식적 자원의 활용할 수 있도록 역량을 강화하는 것이 더 중요하다. 의존심에 대한 측정은 종결 없이 지속되는 사례를 중심으로 위험도를 판단하여 종결하도록 유도해야 한다.

다섯째, 지역사회 네트워크의 활성화를 사례관리의 성과로 인식해야 한다. 즉 개별 기관의 자원이 늘어나는 것을 강조하는 평가가 아니라 지역사회의 총자원이 증대되는 접근이 가능하도록 평가의 내용이 변화되어야 한다. 이를 위해서는 적절한 평가도구가 마련되어야 한다. 기존의 매뉴얼과 평가양식에서 반영하여 기관별로 활용하고 있는 자원리스트는 기관별로 운영하기 때문에 지역사회내에서 경쟁적일 수 있으므로 지역사회 총 자원의 확대를 파악할 수 있는 방안이 모색되어야 한다.

여섯째, 사례관리자의 변화와 성숙이 사례관리의 성과라고 인식해야 한다. 사례관리자는 반영적 실천(reflective practice)을 통해 스스로의 사례관리 실천을 자신의 성장의 밑거름으로 만들 수 있다. 이는 사례관리 개입의 성과가 모두 클라이언트에게 귀결되는 것이 아니라 사례관리자에게도 귀결되는 것임을 보여줌으로서 이 과정이 상호의존적인 접근임을 인식하게 한다.

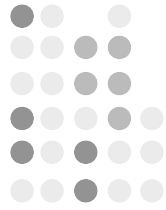
기존 평가의 사례관리자 체계는 교육이수와 내외부 수퍼비전 실시라는 ‘교육의 의미’로 접근하고 있다. 더불어 사례의 발표 등 개입사례의 외화를 평가의 내용으로 제시하고 있다. 이런 평가의 내용은 교육인프라와 의미있는 수퍼비전이 존재할 때 가능한데, 전문성을 측정하는 교육을 판단하는 기준마련, 수퍼바이저 기준마련도 필요

하며 나아가 사례관리자의 실천을 전반적으로 성장시킬 수 있는 지원방안이 선행되어야 할 것이다.

미국의 NASW에서는 사례관리 가이드를 통해서 사례관리의 목적과 목표, 전략, 구체적인 실천 내용 뿐만 아니라 사례관리자의 철학과 전문성, 지속적인 자기개발 영역 등을 상세히 소개하고 있다. 사례관리의 개입은 클라이언트가 스스로 할 수 있도록 해야 하지만 이를 촉진하고 지원하는 모든 역할은 사례관리자의 것이다.

이 영역은 평가지표로 만들 경우 표준화되는 문제로 인해 실천에 제약을 줄 수 있으므로 좀 더 유연하게 다양한 방식으로 추진되어야 한다. 이에 성과로 측정하여 평가지표에 넣기보다는 스스로 성과를 판단하고 촉진할 수 있도록 하는 실천지표가 개발되는 것이 더 적절할 것이라고 생각된다.

사례관리자의 변화와 성숙은 슈퍼비전 체계, 교육이수, 슈퍼바이저 자격기준 충족을 평가하는 객관적인 지표와 함께 사례관리자의 이직율과 소진을 측정함으로써 간접적으로 측정할 수 있다. 더불어 사례관리자 개인의 전인적인 촉진을 위해서는 사례관리자의 실천지표의 개발이 요구되며 그 내용은 다음 장에 제시하였다.



제4장 | 사례관리자 실천지표



제4장 사례관리자 실천지표

1. 개발 개요와 방법

1) 사례관리자 실천지표 구성의 필요성

NASW사례관리 가이드는 사례관리의 전문성 향상을 위해 사회복지사들이 스스로 사례관리자의 철학과, 지식, 자격, 태도, 윤리에 대해 전문적인 접근을 하고 있는 일종의 지표이다. 사례관리자를 진인적으로 촉진하기 위해서는 표준화된 평가보다 성찰적이고 기능적인 실천지표의 구성이 바람직하다는 사례관리 전문가들의 의견은 NASW의 사례관리 가이드의 취지와 유사하다고 볼 수 있다.

전문사례관리자들이 실천에서 얻은 경험의 특성을 파악하여 그들의 전문적 노하우를 정리하고 공유하여 이를 사례관리 실천현장의 질적 성장에 반영하는 것이 필요하다. 현장 경험을 강조할 때 이 경험에서 사례관리자가 적용해왔던 ‘가치’ ‘지식’ ‘기술’ 요소를 파악하는 것이 필요하고 중요하다.

실천과정은 사례관리 서비스의 일련의 과정 뿐 아니라 사례관리자 입장에서 총체적으로 경험적, 성찰적, 기능적, 교육적 관점에서 확인해야하는 요소들을 포함하고 있다. 이는 사례관리 성과와 관련하여 사례관리자가 경험한 내용을 토대로 도출된 것과 깊은 관련이 있으며, 기능적(성과), 성찰적(입장, 철학, 윤리 등), 교육적(준비된, 학습된, 필요한, 대안적) 등으로 풀어서 설명할 수 있다.

개발의 방향은 사례관리자가 수행하는 사례관리의 현재 상황을 스스로 파악하고 다른 사례관리자들이 갖고 있는 노하우를 공유하여 자신의 상황에 대한 진단을 통해 전반적인 사례관리의 질을 향상시키는 것이다.

본 실천지표는 사례관리 실천을 표준화하거나 평가하려는 목적으로 개발된 것이 아니고 개별 사례관리자의 가치, 태도, 기술을 향상시켜 사례관리의 질을 높이는 촉진제로서 기능하도록 개발되었다.

2) 형성적 연구방법

(1) 조사방법

실천지표를 작성하기 위해 2014년 8월 12일~ 8월 20일 동안 전문사례관리자들을 한 팀당 5~7명씩 두 그룹으로 구분하여 초점집단인터뷰(Focus Group Interview:FGI)를 시행하였다.

(2) 자료분석과정

실천지표 구성과정은 사례관리 실천과 연관된 문헌고찰 후 이를 기반으로 각 영역에 대한 질문을 구성하여 초점집단인터뷰(Focus Group Interview:FGI)를 시행하였다(<그림 4-1> 참조).

초점집단인터뷰(Focus Group Interview:FGI)를 통해 도출된 전문사례관리자들의 인터뷰 내용들을 재정리 및 재구성하여, 체크리스트 형식을 제시하고 직접 사례관리자들이 확인해보도록 구성하였으며, 간략한 부연 설명을 첨부하였다. 자료의 신뢰도와 타당도를 높이기 위한 방법으로 실천지표 구조 및 내용 구성시 관련 전문가에게 보여주고 피드백을 받는 과정을 수행하였다.



[그림 4 - 1] 실천지표 개발 과정

(3) 지표 평가과정

초기 개발된 실천지표에 대한 내용은 설명회 개최를 통해 사례관리 현장 담당자들의 검토를 거쳤다. 총 72부의 유효한 평가지에 대한 분석결과에 기반하여 1차 실천지표 안을 점검받고 수정하였으며 그 결과 총 21개 대분류 항목에 대한 중요도와 활용도를 도출할 수 있었다.

최초로 개발된 지표의 모든 항목에 대해 일반사례관리자가 자신의 실천을 점검해보도록했다. 응답율을 확인해보면 다음[표 4-1]과 같다. 평소의 실천에 대한 점검표로서의 기능을 하는 사례관리자 실천지표에 대해 현장의 실무자들이 어떻게 적용하고

있는지 파악할 수 있는 내용이다. 70%이상이 실천하고 실천에서 활용하고 있다고 답한 영역과 30%이하가 실천에서 활용하고 있다고 답한 영역을 진하게 표시하였다. 각 영역의 중요도와 활용도를 검토하여 지표에서 제외하거나 수정하여 적용하였다.

[표 4-1] 사례관리자 실천지표 항목별 응답 현황(N= 72명)

구분	문항	세부문항	응답 빈도수 (명)	응답 비율 (%)
영역 사례관리자 전문가 영역	1. 나의 관점	1. 강점과 능력	52	72
		2. C't 욕구	49	68
		3. 협력적 자세	54	75
		4. 해답은 C't 가	35	49
		5. C't는 변하는 존재	28	39
		6. 현재와 미래 지향	30	42
	2. 나의 사례관리 진행방법	1. C't 중심목표구성	50	69
		2. 예외 근거 해결책	15	21
		3. C't 인식에 기반 해결구축과정	29	40
		4. 해결책은 C't원하는 것	56	78
		5. C't를 믿고 존중하는 역할	38	53
	3. 사례관리 진행 기본요소	1. 인간중심 서비스	55	76
		2. C't와 사례관리자의 협력적 관계	46	64
		3. 환경 속 인간 틀	45	63
		4. 강점관점	57	79
		5. 협력적 팀워크	59	82
		6. 생태체계적 관점	58	81
	4. 전문가들이 제시한 기본 지식과 기술	1. 인간에 대한 근본적 이해	46	64
		2. 클라이언트를 보는 관점	61	85
		3. 당사자에 대해 충분히 이해하는 능력	55	76
		4. 관련 제도 및 정책에 대한 정보습득 능력	50	69
		5. 사례관리자의 태도	50	69
		6. 지역사회에 대한 이해	55	76
		7. 구체적인 지식분야와 기술 방법	50	69
		8. 돌발 상황에 대한 대처 능력	43	60
		9. 사례공유 능력	27	38
	5. 필요한 교육 분야	1. 인간다움, 사회다움에 대한 성찰	25	35
		2. 사례관리자 스스로 성찰	44	61
3. 사례관리에 대한 개념이해		50	69	
4. 기록 및 전달 능력		44	61	

구분	문항	세부문항	응답 빈도수 (명)	응답 비율 (%)
영역2 사례관리 실천 기법	7. 유관 기관과의 관계에서 필요한 기술	1. 합의를 위한 노력	56	78
		2. 체계화 및 전달 능력	43	60
		3. 관련 기관과의 슈퍼비전 및 공유	38	53
		4. 타 기관과 자원 공유	38	53
		5. 보유 자원 목록화 및 공유	43	60
		6. 의뢰기관에 사례 정보 제공 및 피드백	40	56
		7. 갈등 발생 시, 'C't 중심' 으로 생각하기	35	49
	8. 사례관리자가 스스로 점검해야할 것들	1. 사례관리자가 클라이언트보다 더 열심히 임하는지 여부	21	29
		2. 클라이언트가 가진 문제의 부정적인 결과 고려 여부	21	29
		3. 클라이언트가 가진 문제의 긍정적 기능 고려 여부	33	46
		4. 클라이언트 목표에 대한 분명한 평가 및 이에 대한 지향 여부	41	57
		5. 클라이언트와의 충분한 관계형성 여부	32	44
		6. 과정 및 사례관리자에 대한 C't의 신뢰형성 여부	52	72
		7. 사례관리자 개인적 문제가 C't 문제에 영향을 미치는지 여부	21	29
		8. 사례관리자가 C't 문제에 C't 가족과 동일한 문제의식을 갖는지 여부	22	31
		9. C't의 주변 환경(관계)에 대한 균형적 시각 보유 여부	39	54
		10. C't가 가진 주요 문제에 초점을 두는지 여부	37	51
	9. 좋은 사례관리자의 요건	1. 긍정적인 태도	44	61
		2. 인간에 대한 애정	45	63
		3. 자기분석	32	44
		4. 명확한 가치 철학	33	46
		5. 적극성	40	56
		6. 공감력	49	68
		7. 타인에 대한 존중	46	64
		8. 경청	48	67
		9. 성실함	30	42
		10. C't의 삶에 대한 관심	31	43
		11. C't와 함께 문제를 해결해 가는 태도	56	78
		12. C't에 대한 관용	25	35
		13. C't에 대한 믿음과 지지	41	57
		14. C't의 다양성 인정	48	67
	10. 사정시 C't를 이해하기 위한 방법	1. 자신의 문제에 대해 어떻게 자각하는지 질문하기	40	56
		2. 과거 유사 문제 해결 경험 여부 질문하기	48	67
		3. 현재 잘하거나 좋아하는 일 질문하기	46	64
		4. 주위 관계망에 관해 질문하기	49	68
5. 스스로 문제 해결을 위해 무엇을 하는지 질문하기		41	57	

구분	문항	세부문항	응답 빈도수 (명)	응답 비율 (%)
영역	12. 클라이언트와 관계 형성을 위한 노력	1. 자주 만나고 연락하기	46	64
		2. C't의 관심사, 변화 언급하기	58	81
		3. 작은 선물을 통한 라포 형성	14	19
		4. C't의 미래나 성공적 과거에 대한 질문하기	37	51
	13. 의사결정 단계에서 어려움 직면시 해결방법	1. 사례관리자가 파악한 욕구가 C't의 실제 욕구와 부합하는지 여부	47	65
		2. 사례관리자는 C't에게 중요한 것을 다루고 있는지 여부	51	71
		3. 문제 해결을 위해 명료하고 구체적인 수단(방법)을 선택했는지 여부	20	28
		4. 사례관리자가 선택한 방법이 당사자에게 자연스러운 것인지 여부	37	51
		5. 다른 해결 수단 모색했는지 여부	30	42
		6. 딜레마 상황을 솔직하게 이야기 하고 함께 의사 결정하기	37	51
	14. 관계회피 대상자와 관계 형성방법	1. 지속적으로 천천히 사례관리자의 존재 알리기	39	54
		2. 문자메세지, 포스트잇 등 간접적인 수단으로 연락 취하기	44	61
		3. 위급 상황 발생시 C't 이웃에게 대신 연락 취하도록 부탁하기	36	50
	15. 여러 가지 요청을 하는 C't 대처법	1. C't와의 관계 돈독하게 하기	28	39
		2. C't 가진 자원 파악하기	40	56
		3. C't의 자원을 스스로 활용하도록 권고	42	58
	16. 혼자 만나기 어려운 C't 만나는 법	1. 다른 사회복지사와 동행	56	78
		2. 가정 아닌 외부에서 만나기	29	40
	17. 기관 내 사례관리 효과 증진 방법	1. 워크샵 활용	40	56
		2. 사례회의에 클라이언트 참여	15	21
		3. 성공 사례에 대한 보상	37	51
		4. 선임 사례관리자의 사례관리 노하우 전수	40	56
		5. 현재 사례관리 과정에 대한 척도 평가	18	25
	19. 사례관리자의 충전 방법	1. 사례과정을 통해 사명감 느끼기	36	50
		2. 대상자를 통한 정체성 느끼기	17	24
		3. 발전을 위한 변화 모색	35	49
		4. 유사 경험 공유 및 지지	43	60
		5. 슈퍼비전을 통한 지지	52	72
6. 워크샵 참여 및 권유		32	44	
7. 외부 동호회 활동을 통한 동료 지지		16	22	
20. 투입 에너지 및 노력 적절성 판단	1. 감당 가능한 범위인지 여부	54	75	
	2. 감정과 이성의 균형 여부	42	58	
	3. 투입 에너지의 적절한 표현 여부	30	42	
21. 사례관리자의 감정 처리방법	1. 클라이언트에게 솔직하게 표현	36	50	
	2. 실천 현장에서 감사한 것 기록하기	23	32	

지표는 직접 항목에 대해서 체크해 보고 그 후의 소감과 보안방법에 대해 개방형으로 의견을 수렴하였다. 초기에 개발된 21개 영역에 대한 중요도와 활용도를 평가한 내용은 다음과 같다.

[표 4-2] 사례관리자 1차 실천지표에 대한 평가

문항 내용	중요도		활용도	
	평균	표준편차	평균	표준편차
1. 나의 관점	4.6	0.62	4.3	0.69
2. 나의 사례관리 진행방법	4.5	0.58	4.2	0.69
3. 사례관리 진행 기본요소	4.7	0.48	4.3	0.83
4. 전문가들이 제시한 기본 지식과 기술	4.7	0.54	4.5	0.65
5. 필요한 교육 분야	4.7	0.59	4.4	0.82
6. 5의 Tip	4.6	0.67	4.2	0.95
7. 유관 기관과의 관계에서 필요한 기술	4.7	0.56	4.2	0.9
8. 사례관리자가 스스로 점검해야할 것들	4.4	0.7	4	0.85
9. 좋은 사례관리자의 요건	4.8	0.43	4.5	0.74
10. 사정시 C't를 이해하기 위한 방법	4.6	0.67	4.3	0.74
11. 28가지 사정영역	4.3	0.75	3.9	0.89
12. 클라이언트와 관계 형성 위한 노력	4.4	0.76	4.3	0.79
13. 의사결정 단계에서 어려움 직면시 해결방법	4.5	0.68	4.3	0.68
14. 관계회피대상자와 관계 형성 방법	4.2	0.92	4.1	1.01
15. 여러 가지 요청을 하는 C't 대처법	4.2	0.85	4.1	0.91
16. 혼자 만나기 어려운 C't 만나는 법	4.2	0.89	4.2	0.96
17. 기관 내 사례관리 효과 증진 방법	4.3	0.86	4	0.99
18. 거시적 실천	3.9	0.91	3.4	1.11
19. 사례관리자의 충전 방법	4.5	0.71	4.2	0.89
20. 투입 에너지 및 노력 적절성 판단	4.3	0.86	3.9	0.94
21. 사례관리자의 감정 처리 방법	3.9	1.07	3.5	1.15

21개 대분류에 대한 중요도와 활용도 조사에서는 5점 척도를 활용하여 5점일수록 중요도와 활용도가 높은 것으로 볼 수 있다. 전반적으로 3.9점 이상의 중요도와 활용도를 보였다.

<1> ‘나의 관점 영역’은 중요도가 4.6점, 활용도가 4.3점으로 나타났다. 세부내용을 살펴봤을 때, 클라이언트는 변하는 존재라는 관점에 있어서는 상대적으로 낮은 인식을 가지고 있는 것으로 나타났다.

<2> ‘나의 사례관리 진행방법’은 중요도 4.5점, 활용도 4.2점으로 나타났다. 세부내용을 살펴보면 클라이언트가 원하는 것에 집중하고, 클라이언트 중심으로 목표를 설정하는 것을 중요시하고 있었다. 지표내용을 활용하기 쉬운 용어로 바꿔 줄 것에 대한 의견이 있어 반영이 요구된다.

<3> ‘사례관리 진행 기본 요소’는 중요도 4.7점 활용도 4.3점으로 나타났다. 세부내용을 살펴보면, 협력적 팀원이나 생태체계적관점, 강점관점, 인간중심 서비스에 주요 관심을 가지고 있는 것으로 나타났다. 실천 요소들을 좀 더 구조화 해줄 것에 대한 의견이 있었다.

<4> ‘전문가들이 제시한 기본 사례관리 기술과 능력’은 중요도 4.7점, 활용도 4.5점으로 나타났다. 세부내용을 살펴보면, 클라이언트를 보는 관점, 당사자에 대한 이해 능력, 지역사회에 대한 이해, 관련 제도 및 정책에 대한 정보습득 능력 등 제시된 다양한 능력에 대해 대부분 필요하다는 의견이 나타났다. 하지만 사례를 공유하는 능력에 대해서는 관심과 이해가 낮게 나타났다.

<5> ‘필요한 교육 분야’는 중요도 4.7점 활용도 4.4점으로 나타났다. 세부내용을 통해서 보면 사례관리자의 성찰, 개념적 이해, 기록 및 전달 능력에 대해 지지를 보였다. 하지만 인간다움과 사회다움에 대한 성찰에 있어서는 낮은 비율이다. 교육영역과 관련해서는 정신보건이나 임상영역의 교육이 필요하다는 제안도 있었다.

<7> ‘유관기관과 관계에서 필요한 기술’은 중요도 4.7점, 활용도 4점으로 나타났다. 세부내용을 살펴보면, 합의를 위한 노력, 체계화 및 전달 능력, 보유 자원 목록화 및 공유의 역량에 대해서 중요성을 인식하고 있었다.

<8> ‘사례관리자가 스스로 점검해야 하는 것들’은 중요도 4.4점, 활용도 4점으로 나타났다. 세부영역에 있어서는 과정 및 사례관리자에 대한 클라이언트의 신뢰형성 여부에 주로 관심을 갖고 있었지만, 사례관리자가 클라이언트보다 더 열심히 임하는지 여부나 클라이언트가 가진 문제의 부정적 결과 고려, 사례관리자 개인적 문제가 클라이언트 문제에 영향을 미치는지 여부에 대해서는 낮은 관심을 보였다. 사례관리 실천에서 스스로를 점검하는 영역은 사례관리자에게 중요하다고 인식하지만 현실적으로 실행하게 되지 않을 것이라는 인식을 갖고 있는 것으로 보인다.

<9> ‘좋은 사례관리자의 요건’은 중요도 4.8점, 활용도 4.5점으로 나타났다. 가장 높은 점수를 받은 영역이다. 세부 영역 실천현황을 살펴보면, ‘클라이언트에 대한 관용’에 대해 가장 낮은 인식과 실천을 하고 있고, ‘클라이언트와 함께 문제를 해결해 가는 태도’에 대한 인식과 실천을 수행하고 있는 것으로 나타났다.

<10> ‘사정시 클라이언트를 이해하기 위한 방법’은 중요도 4.6점, 활용도 4.3점으로 나타났다. 세부영역에서도 전반적으로 높은 인식과 이해를 가지고 실천하는 것으로 나타났다.

<11> ‘28가지 사정영역’은 중요도 4.3점, 활용도 3.9점으로 나타났다. 구체적인 내용을 제시하는 지표가 필요하다는 세부 의견이 있어 반영되었다.

<12> ‘클라이언트와 관계형성을 위한 노력’은 중요도 4.4점, 활용도 4.3점으로 나타났다. 세부내용은 사례관리자들은 평소 자주만나고 연락하며 클라이언트의 관심사와 변화를 언급하고 미래나 성공적 과거에 대한 질문을 하지만 작은 선물을 주면서 라포를 형성하는 일은 잘 하지 않는 것으로 나타났다. 관계 맺기에 대해서는 더 많은 항목을 개발해 줄 것을 요청하기도 했다.

<13> ‘의사결정단계에서 어려움 직면 시 해결방법’은 중요도와 활용도에서 4.5점과 4.3점으로 나타났다. 세부영역을 살펴보면 사례관리자들은 관련하여 욕구에 대한 인식이 서로 다른지, 클라이언트에게 중요한 것을 다루고 있는 것인지, 클라이언트에게 자연스러운 것이지 여부를 질문하고 딜레마 상황을 솔직하게 이야기하고 함께 의사결정하는 것에 주력하는 것으로 나타났다. 다만 문제해결을 위해 명료하고 구체적인 수단(방법)을 선택했는지 여부를 점검하는 것은 상대적으로 덜 쓰는 방법이었다.

<14> ‘관계회피 대상자와 관계 형성 방법’은 중요도와 활용도에서 4.2점과 4.1점을 얻었다. 세부영역을 살펴보면 지속적으로 천천히 사례관리자의 존재를 알리거나 문자메세지, 포스트잇 등 간접적인 수단으로 연락취하기 등을 수행하는 것으로 나타났다.

<15> ‘여러 가지 요청을 하는 클라이언트 대처법’은 중요도와 활용도 면에서 4.2점과 4.1점을 얻었다. 세부영역을 살펴보면 클라이언트 자원 평가하기, 자원을 스스로 활용하도록 권고하기를 주로 활용하지만 관계를 더욱 돈독하게 하지는 않는 것으로 드러났다. 관련하여 구체적인 실천의 내용에 따라 항목을 가감하는 것이 요구된다.

<16> ‘혼자 만나기 어려운 클라이언트 만나는 법’은 중요도 4.2점, 활용도 4.2점을 얻었다. 세부영역을 살펴보면 주로 다른 사회복지사와 동행하는 것으로 나타났다.

<17> ‘기관 내 사례관리 효과 증진방법’은 중요도 4.3점, 활용도 4점으로 나타났다.

다. 세부영역을 살펴보면 워크샵을 활용하거나 성공사례에 대한 보상을 한다거나의 방법을 활용하고 있었고 사례회의에 클라이언트를 참여시킨다던가 현재 사례관리 과정에 대한 척도 평가는 상대적으로 덜 활용하는 것으로 나타났다. 왜 그런지에 대한 추가질문을 통해 사례관리에 있어 기관의 대처와 입장을 점검해 볼 수 있는 부분이라고 볼수 있겠다.

<18> ‘거시적 실천’은 중요도 3.9점, 활용도 3.4점으로 상대적으로 낮았다. 앞서도 언급했지만 거시적 실천이나 클라이언트에 대한 제도적 옹호는 사회복지사례관리의 주요 업무가 아니라고 인식하고 있는 것을 알 수 있었다.

<19> ‘사례관리자의 충전방법’은 중요도 4.5점, 활용도 4.2점으로 나타났다. 세부영역을 살펴보면, 사례관리자는 주로 과정에서 사명감을 느끼거나, 유사경험에 대한 동료지지, 워크샵 참여나 새로운 변화모색을 주로 활용하는 것으로 드러났고, 클라이언트를 통한 자기정체감 형성이나 외부 동호회 활동을 통한 지지에는 상대적으로 덜 관심을 갖고 있었다.

<20> ‘투입 에너지 및 노력 적절성 판단’은 중요도 4.3점, 활용도 3.9점으로 나타났다. 세부영역을 살펴보면 감당 가능 한 범위의 활동인지 점검하고 감정과 이성의 균형에 대해서 점검해 보고 있는 것으로 드러났다.

<21> ‘사례관리자의 감정처리방법’은 중요도 3.9점, 활용도 3.5점으로 나타났다. 클라이언트에게 솔직하게 표현하거나 실천 현장에서 감사한 것을 기록하는 것 등을 활용하고 있었다. 사례관리자가 경험하는 감정을 적절하게 해소하는 방안에 대한 이해와 관심이 상대적으로 적은 것을 알 수 있다.

21개 영역별 지표 점수를 비교하면 다음과 같다. 중요도와 활용도에서 모두 4.5점이상으로 평가된 영역은 <9번> 좋은 사례관리자의 요건이었다.

중요도와 활용도에서 모두 좋은 점수를 얻은 영역은 <4번> 전문가들이 제시한 기본 지식과 기술, <5번> 필요한 교육 분야, <10번> 사정시 클라이언트를 이해하기 위한 방법, <13번> 의사결정 단계에서 어려움 직면 시 해결방법, <12번> 클라이언트와 관계 형성 위한 노력 등이었다. 중요도에서 3.9점을 받은 내용은 <18번> 거시적 실천과 <21번> 사례관리자의 감정처리방법이었다.

거시적 실천에 있어서는 활용도가 3.4점으로 가장 낮았고, 사례관리자의 감정처리 방법도 활용도에 있어 3.5점으로 낮았다. 그 이유에 대한 개방형 의견을 분석해보면,

거시적 실천은 정책제안과 조례제정 등의 클라이언트에 대한 옹호 활동인데, 사회복지사례관리실천의 주요 영역에 해당되지 않는다고 생각하고 있었으며 그 영역은 시민사회단체에서 담당할 영역이라는 의견이었다. 사례관리자의 감정 처리방법은 실제로 사례관리자가 스스로의 감정처리에 대한 문제의식을 갖지 않는 경우라고 볼 수 있었다. 거시적 실천과 감정처리방법 영역은 모두 다른 항목에 비해서 표준편차가 1 점정도로 높았다. 따라서 다양한 의견이 존재하며 합의되어있는 부분은 아니라고 해석할 수 있다.

중요도는 높게 평가되었지만 활용도가 낮다고 본 항목은 세부적인 의견에 따라 보완이 필요한 영역이었다. <11번>의 28가지 사정영역과 <20번> 투입 에너지 및 노력 적절성 판단의 경우가 대표적이었다. 사정영역은 중요한 부분이지만 사정영역에 대한 제시 이외에도 충분한 설명을 통해 사례관리자가 관련 영역에 대한 충분한 숙지를 할 수 있도록 도와야 할 것이라는 의견이 있었다. 투입 에너지 및 노력 적절성 판단은 사례관리 관련 한 노력이 적절한지에 대한 질문에 대한 답이 될 것이다. 중요하지만 활용도는 낮다고 보았다. 이는 활동의 딜레마일수도 있는데 어디까지 사례관리자가 노력해야하는지에 대한 지속적인 질문의 영역이며 이런 질문이 사례관리자와 당사자 간의 관계를 논의하고 평가할 때 중요한 초점이 될 것이다.

위의 평가내용에 따라 실천지표를 재구성하고 실무위원의 재평가를 거쳐 최종적으로 실천지표를 완성하였다. 실천지표는 개발 후 일반사례관리자의 평가1회, 전문사례관리자의 평가2회를 거쳐 보완되었고, 그 후 연구진에 의해 내용과 위계에 대한 점검을 실시하고 완성되었다.

2. 사례관리자 실천지표

1) 지표의 기대효과

이 지표의 기대효과는 다음과 같다.

첫째, 사례관리자의 전문적 실천 노하우를 공유함으로써 사례관리자의 업무혼란을 최소화하고 전반적인 사례관리 실천의 질적 향상을 도모한다.

둘째, 사례관리자들이 현재 진행하고 있는 사례관리 과정에 대한 자기점검을 통해 사례관리자 및 사례관리 업무의 정체성을 스스로 확인할 수 있다.

셋째, 사례관리 전문가 역량강화를 위한 교육 및 연수 프로그램 개발의 기초자료를 제공할 수 있다.

넷째, 사례관리 관련 정책과 제도의 개발 및 개선을 위한 근거자료가 될 수 있다.

2) 활용방법

사례관리자 실천지표의 적극적인 활용을 위하여 몇 가지 안내하면 다음과 같다.

* Nijsmans(1991:6)

- 전문가의 전문적 경험, 특정 상황에서 일이 어떻게 처리되어야 하는가에 대한 전문가적 해석과 판단 등이 기관의 명시적 규칙들을 하찮게 만들어버리게 된다.

결국, 전문가의 판단, 윤리, 경험, 자부심, 전문성 등이 상황판단에서 우선시 된다.

◇ 이 과정을 왜 하는가?

☞ 실천지표는 평가가 아니다. 매뉴얼도 아니다. 실천지표는 사례관리 성과를 높이기 위해 반드시 필수적으로 수행해야하는 작업이 아니다.

☞ 본 지표는 전문가인 사례관리자가 사례관리과정에서 자신을 탐색하고 성찰함으로써 현재 어느 정도 위치에 와 있는지 파악하고 자신과 팀 및 조직을 점검하는데 활용되는 자료이다.

☞ 본 지표 개발의 주요 과정은 듣고(Here), 만들고(Create) 전달하는 것(Deliver)이다. 이 자료가 각 사례관리 기관들에게 클라이언트 중심의 사례관리 진행을 점검하고 논의하는데 도움이 되기를 바라는 의도를 갖고 있다.

◇ 어떻게 하는 것인가?

☞ 여기 제시된 체크리스트들은 정답이 있는 것이 아니고 사례관리자가 생각해 볼 수 있는 기회를 제공하는 도구들이다. 타 기관들이 어떻게 사례관리를 하고 있는지 각자의 노하우를 공유하여 서울시 사회복지기관 사례관리자 담당자 모두에게 도움을 주고자 제공하는 자료들이다.

☞ 실천지표 문항들을 선택하고 선택한 이유를 고찰해본다. 나의 현재위치를 찾는 것이다. 실천지표 영역은 크게 사례관리자 전문가 영역과 사례관리자 실천기술 영역으로 구분되어 있다.

◇ 이 자료는 어떻게 활용될 수 있는가?

☞ 누가 누구랑

사례관리자인 내가 스스로 /팀장이 팀원들과/ 워크샵에서 조직 구성원들과/ 조직에서 신입 사례관리자들과 함께 활용한다.

☞ 활용분야

워크샵자료(논의 및 토론자료)/팀회의 자료/중간평가회 자료/슈퍼비전 자료/신입교육자료

◇ 본 지표의 특징

☞ 본 지표에서 기반으로 하고 있는 관점은 강점관점이다.

사회복지관 사례관리 매뉴얼 및 NASW에서 강점관점을 기반으로 하고 있으며, 모든 관점의 기본으로 판단되어 제시하였다.

☞ FGI에 참여한 사례관리자들을 본문에서는 전문사례관리자로 칭한다. 그 이유는 참여자들 대부분이 실천현장에서 사례관리를 오랫동안 담당해왔고 각자 분명한 사례관리의 관점과 개념 및 충분한 노하우를 보유하고 있다고 판단한 것이며, 본문상에서 이 자료를 체크하는 사례관리자들과 구분하여 혼동을 최소화하기 위해서이다.

※ 본 지표는 FGI를 실시한 사례관리자들의 실제적인 인터뷰 내용과 중간발표회 때의 평가결과를 반영하여 정리한 것으로 모든 사례관리자의 입장과 의견이 충분히 다 반영되기 어렵다는 한계를 가지고 있다.

3) 사례관리자 실천지표 : 2대 영역, 12개 항목, 102가지 실천지표

항목	번호	세부항목
[영역] 사례관리자 전문가 영역		
1. 사례관리자의 관점	1	클라이언트의 강점과 능력에 초점을 두고 그것을 활용한다.
	2	클라이언트가 원하는 것에 초점을 둔다.
	3	사례관리자는 클라이언트의 협력자라고 생각한다.
	4	클라이언트가 자신의 삶에 대해 가장 잘 알고 있다.
	5	클라이언트는 지속적으로 배우고 성장하며 변화하는 존재이다.
	6	클라이언트의 과거보다는 현재와 미래를 지향한다.
	tip	사례관리자가 클라이언트를 대할 때 하는 12가지 자기암시
2. 사례관리자의 역할	7	클라이언트를 사례관리 과정에 참여시키는 인간중심 서비스를 수행하는 것이다.
	8	클라이언트와 사례관리자의 협력적 관계를 형성 유지하는 것이다.
	9	병리학적 관점보다는 클라이언트의 적응유연성과 성장과 발달에 대한 잠재력을 이끌어내고 지지하는 것을 중심으로 하는 사례관리자 관점을 가지고 실천하는 것이다.
	10	조직 내 다른 사회복지사 및 조직 밖 체계 뿐 아니라 클라이언트와도 협력해야 한다.
	11	생태체계적 관점(개인, 가족, 조직, 시스템, 정책 등)에서의 개입을 실천하는 것이다.
3. 주요 태도, 지식과 기술	12	사례관리자는 인간에 대한 근본적인 이해에 관심을 갖는다. (철학)
	13	사례관리자는 심신의 안정성을 유지하고 자신을 돌아보는 관리능력을 갖는다. (자기관리)
	14	클라이언트를 보는 관점으로 전문가중심보다 당사자 중심의 관점을 갖춘다. (철학)
	15	클라이언트의 강점으로 인지한 점들을 클라이언트에게 충분히 잘 표현하는 능력(표현기술)
	16	다양한 클라이언트 경험에 대해 호기심을 갖고 알아보는 능력을 갖는다. (이해능력)
	17	사례관리자는 지역사회가 갖고 있는 특성에 대한 이해를 해야 한다. (지역사회 파악)
	18	사례관리자는 관련된 구체적인 기술 또는 방법(대상별, 정신보건, 상담, 등)을 안다. (실용적 기술)
	19	사례관리자는 관련제도 및 정책에 대한 정보 습득 능력을 갖춘다. (정책정보)
	20	사례관리자는 돌발 상황에 대한 대처 능력을 갖춘다. (대처기술)
	21	사례를 지역사회 타 기관들과 공유하고 자원 연계 및 협력하는 능력을 갖춘다. (협력기술)
	22	사례를 정확하게 기록하고 정리하는 능력을 갖춘다. (기록관리 능력)
	3.Tip	tip
tip		전문사례관리자가 말하는 클라이언트와의 관계에서 필요한 7가지
tip		전문사례관리자가 말하는 지역사회와의 관계에서 필요한 5가지

항목	번호	세부항목	
[영역] 사례관리자 전문가 영역(계속)			
4 다양한 체계들을 대할 때 가져야 하는 태도와 방법	23	네트워크 협력자와 합의하려는 태도를 갖는다.	
	24	다양한 의견을 체계화하고 구성원에게 전달할 수 있는 능력을 갖춘다.	
	25	기관별 사례관리자 네트워크 관계를 형성한다.	
	26	관련 네트워크 기관들과 같이 수퍼비전을 받고 공유한다.	
	27	각 기관별로 클라이언트의 욕구에 맞춰 제시할 수 있는 자원을 리스트화 한다.	
	28	사례를 의뢰한 기관에게 사례에 대한 정보를 제공하고 피드백한다.	
	29	타 기관과 사례에 대한 관점차이로 갈등할 때 '클라이언트 중심'으로 생각한다.	
	5 사례관리자 일상적 자기 점검	30	클라이언트와 충분히 동맹을 맺었는가 스스로에게 묻는다.
		31	클라이언트가 합의된 목표를 향해 나아가고 있는가 사례관리자 스스로에게 질문한다.
32		사례관리자는 '클라이언트' 입장에서 '중요한' 것에 '초점을' 맞추고 '있는가?' 사례관리자가 '중요하다고 여기는' 것에 초점을 맞추고 있는 것은 아닌가? 자문한다.	
33		사례관리과정에서 클라이언트의 아주 작은 변화에도 민감하게 인지하고 있는가? 자문한다.	
34		나는 사례관리자로서 클라이언트의 가능성을 충분히 존중하면서 임하는가? 스스로에게 묻는다.	
35		나는 개입과정 중에서 독립적인 자세를 유지하고 있는가? 스스로에게 묻는다.	
6 사례관리자가 가져야 할 자질	36	긍정적인 힘	
	37	사람에 대한 기본적인 애정	
	38	자기분석, 자기성찰	
	39	명확한 가치철학	
	40	적극성	
	41	공감력	
	42	타인에 대한 존중감	
	43	경청	
	44	수용	
	45	성실함	
	46	상대방에 대한 편견을 갖지 않는 것	
	47	당사자의 삶을 궁금해 하는 태도	
	48	당사자와 같이 방법을 찾아가는 태도	
	49	당사자에 대한 관용과 넓은 이해	
	50	당사자에 대한 믿음과 지지	
51	당사자에 대한 다양성(개별성)인정		

항목	번호	세부항목
[영역 2] 사례관리자 실천기술 영역		
7. 사례관리 정의하기	52	사례관리란 복합적인 문제를 가진 클라이언트가 자신의 삶의 주체가 되도록 돕는 것이다.
	53	클라이언트와 꾸준히 만남을 갖는 것이며 함께 합의한 목표를 논의하는 것이다.
	54	사례관리는 클라이언트가 혼자해결하기 어려울 때 도움을 통해 더 나은 삶으로 나가는 과정이다.
	55	사례관리자가 클라이언트와 함께 클라이언트의 더 나은 미래를 논의하고 해가는 과정이다.
	56	인테이크 양식은 클라이언트에게 사례관리에서 중요하게 여기는 것을 알리는 첫 시작이 된다 .
8. 사정에 도움이 되는 질문영역	57	자신의 문제에 대해 어떻게 느끼십니까?
	58	그 전에 이 문제들을 해결한 경험은 어떻습니까?
	59	변화를 위해 노력한 것은 무엇이 있습니까?
	60	변화를 위해 시도해서 성공한 것은 무엇입니까?
	61	현재 잘하거나, 도움이 되는 것은 어떤 것이 있습니까?
	62	지금 도움이 되는 사람은 누가 있습니까?
	63	지금 보다 나아지는데 도움이 되거나 필요한 것은 무엇입니까?
8. Tip	64	지금 보다 나아졌을 때 어떻게 다르게 지내고 있는지 상상해 보시다.
	tip	NASW 사회복지 사례관리 가이드 사정영역에서 힌트 얻기
9. C1와 목표합의가 안될 때 점검사항	tip	전문사례관리자가 말하는 관계형성을 돕는 7가지 방안
	65	내가 필요하거나 중요하다고 생각한 것을 클라이언트도 그렇게 여기는가?
	66	클라이언트가 중요하게 생각하는 것에 초점을 맞추고 있는가?
	67	내가 클라이언트와 했던 방법이 충분한가?
	68	클라이언트가 현실적으로 할 수 있는 것인가?
	69	지금까지 했던 것과 다르게 시도해야 할 것은 무엇일까?
10. 실천대처기술 리스트	70	클라이언트에게 의사결정이 힘든 상황에서 어떤 것이 도움이 되는지 선택할 수 있게 질문한다.
	71	주요 활용 · 개발하는 비공식자원 리스트
	72	방문시 문을 열어주지 않는 클라이언트에 대한 대처방안 4가지
11-1. 사례관리 효과증진 노하우 기관 내부의 활용	73	혼자 만나기 어려운 클라이언트를 만날 때에 대한 대처방안 4가지
	74	기관 내부에 사례관리 접근을 알리기 위해 워크샵을 통한 사례관리 내용 공유하기
	75	사례관리 효과를 높이기 위해 사례회의에 클라이언트를 참여시키기
	76	기관에서 성공사례를 인정하고 진행한 사례관리자를 칭찬하기
	77	중간관리자의 사례관리 노하우를 후배에게 전수하기
	78	기관 내부 수퍼비전을 지속적으로 시행하기
	79	기관 내 워크샵 과정에서 사회복지사의 성공경험에 대해 질문하고 지지하기

항목	번호	세부항목
[영역 2] 사례관리자 실천기술 영역 (계속)		
11-2. 사례관리 효과증진 노하우 - 사례관리자 점검	80	사례관리자로서 초점을 두는 기능은 무엇인가?
	81	목표를 달성하는데 더 도움이 되기 위해 해야 할 것은 무엇인가?
	82	내가 사용하고 있는 전략들 중 강화해야 할 것과 다르게 해야 할 것은 무엇인가 ?
	83	하고자 하는 활동들이 정해졌을 때, 내가 이미 하고 있는 것은 무엇이며 보완해야 할 것은 무엇인가?
	84	나의 계획은 현실적인가?
12-1. 사례관리자 옹호 -소진예방	85	사례관리자는 지칠 때 자신의 사례 안에서 가치를 탐색하고 사명감 느끼기 위해 노력한다.
	86	사례관리자는 대상자를 통해 자신의 정체성을 확인한다.
	87	수퍼비전이나 훈련 등을 전문성 향상 및 자아성장에 활용한다.
	88	정말로 사례관리로 인한 소진인지 탐색하고, 소진을 해결하는 방법 중 자신에게 적합한 것을 찾는다
	89	기관에서 사례관리자에게 권한을 인정한다.
	90	사례관리자가 사례관리 과정에서 유사한 경험과 감정을 나누고 지지받는다.
	91	수퍼비전을 통해 지지받는다.
12-2. 사례관리자 옹호 -부정적인 감정 처리방법	92	좋은 워크샵을 권유하거나 동참하여 자기 충전한다.
	93	마음에 드는 온 오프라인 동호회 활동을 통해 동료들에게 지지받는다.
	94	수퍼비전을 통해 공유하여 부정적인 감정을 처리한다.
	95	사례회의 시 상황을 탐색하여 자신의 문제와 대상자 문제 구별하도록 노력한다.
12-3. 사례관리자 옹호 -클라이언트에게 투여하는 에너지와 노력의 적절성 평가	96	기관 동료들이나 중간관리자와 부정적인 감정을 처리할 수 있는 효과적인 방법을 찾는다.
	97	클라이언트에게 직접 솔직하게 불편한 내용을 나누며 해결방법을 모색한다.
	98	실천현장에서 경험한 클라이언트에게 감사한 점들을 더 많이 생각한다.
	99	현재 힘들고 어려운 문제와 과제를 사례관리자인 내가 얼마만큼 할 수 있는지 탐색한다.
	100	감정이나 이성적인 면을 적절히 사용하고 있는지 확인한다.
	101	투여한 에너지를 드러내게 하는 기관 내 활동을 한다.
	102	중간관리자의 수퍼비전을 받아 적절한 투여인지 확인한다.

■ 영역1. 사례관리자 전문가 영역

1. 사례관리자의 관점

Q. 사례를 바라보는 나의 관점을 잘 표현한 항목은? (우선순위 3가지)

- 클라이언트의 강점과 능력에 초점을 두고 그것을 활용한다.
- 클라이언트가 원하는 것에 초점을 둔다.
- 사례관리자는 클라이언트의 협력자라고 생각한다.
- 클라이언트가 자신의 삶에 대해 가장 잘 알고 있다.
- 클라이언트는 지속적으로 배우고 성장하며 변화하는 존재이다.
- 클라이언트의 과거보다는 현재와 미래를 지향한다.

☞ 사례관리자의 관점은 사례관리의 처음부터 끝까지 전체과정을 지배하는 핵심적인 요소이다. 사례관리자 관점에 따라 클라이언트나 케이스를 바라보는 시각이 달라지고 진행과정에 차이가 일어난다.

☞ 본 지표의 문항은 실제 사례관리가 진행되는 과정에서 발생할 수 있는 다양한 상황을 모두 담아내고 있는 것이 아니라 사례관리자가 갖고 있는 사례관리 실천에서의 관점을 표현하는 것이다.

☞ 본 지표에서 제시된 내용들은 강점관점의 주요 사항들로, 강점관점은 현재 사회복지관 사례관리 메뉴얼과 NASW기준에서도 주요 사례관리 관점으로 제시하고 있다.

☞ 강점관점은 클라이언트와 사례를 바라보는 근본적인 시각을 나타내고 있기 때문에 사례관리 다른 관점들(예: 생태체계적 관점)과 연결하여 볼 때 가장 기본적인 관점으로 여겨질 수 있다.



Tip. 사례관리자가 클라이언트를 대할 때 하는 12가지 자기암시

- 그 사람을 있는 그대로 인정하자
- 그 문제의 전문가가 클라이언트이다
- 당사자와 지역사회에 답이 있다
- 그들 스스로 해결할 힘이 있다
- 문제를 해결할 수 있는 열쇠를 가지고 있는 사람은 대상자, 사례관리자는 도와주는 역할이다
- 우리가 하는 건 무엇이든 도움이 된 것이다
- 우리가 그들을 만나는 기간 내에 실패와 성공을 판단할 수 없다. 만나는 순간에 집중하자
- 결언(乞言)-교훈이나 길잡이가 될 말이나 가르침을 달라고 클라이언트에게 청한다
- 클라이언트가 그런 행동을 하는 것은 다 그럴만한 이유가 있다
- 클라이언트의 지금 모습은 최선을 다해 인생을 살아온 모습이다
- 누구나 최선의 선택을 한다
- '아주 작은 시작을 위한 다짐'을 다시 되새긴다.
'우리는 당사자와의 인연을 즐거워합니다. 우리는 공감하며 진심어린 마음도 함께 하겠습니다. 우리는 당사자 스스로의 힘을 믿으며 실천하겠습니다. 우리는 서로를 응원하며 힘을 보태겠습니다.'

☞ 사례관리자가 클라이언트에게 강점관점을 지속시키기 위해서는 사례관리 진행과정 내내 간직하는 자세나 자기암시 등이 있는데, 이는 인정, 수용, 재명명 등의 기술이 포함된 것을 알 수 있다.

☞ 인정과 수용은 편견없이 있는 그대로 받아들이는 것으로 클라이언트의 지금 모습 그대로를 받아들이며, 판단하지 않고 현재의 모습이 클라이언트의 최선의 모습이라고 긍정적으로 인정하고 재명명한다. 또한 모든 해결의 핵심은 클라이언트가 가지고 있으며, 클라이언트에게 묻고 청하는 자세에서 사례관리자와 클라이언트가 협력자의 관계를 유지하려는 모습을 보인다.

2. 사례관리자의 역할

Q. 사례관리를 진행하는 과정에서 사례관리자가 우선적으로 중요하게 생각하는 주요 항목은?
(우선순위 3가지)

- 클라이언트를 사례관리 과정에 참여시키는 인간중심 서비스를 수행하는 것이다.
- 클라이언트와 사례관리자의 협력적 관계를 형성·유지하는 것이다.
- 병리학적 관점보다는 클라이언트의 적응유연성과 성장과 발달에 대한 잠재력을 이끌어 내고 지지하는 것을 중심으로 하는 사례관리자 관점을 가지고 실천하는 것이다.
- 조직 내 다른 사회복지사 및 조직 밖 체계뿐 아니라 클라이언트와도 협력해야 한다.
- 생태체계적 관점(개인, 가족, 조직, 시스템, 정책 등)에서의 개입을 실천하는 것이다.

출처)NASW 기준

- ☞ 항목 내용은 NASW 기준에서 제시한 사례관리 진행시 갖추어야 할 기본 요소로써 클라이언트를 바라보는 관점 및 관계, 조직내외에서의 연계 등이 명시되어 있다.
- ☞ 본 지표는 포괄적인 수준에서 사례관리자가 진행하는 사례관리를 확인해보는데 유용하다. 체크한 항목들을 선택한 후 그 이유와 실제 상황에 대해 논의해보는 것이 필요하다.

3. 사례관리자의 주요 태도, 지식과 기술

Q. 사례관리를 진행하기 위해 필요한 태도, 지식과 기술은 무엇인가?

☞ 사례관리를 진행하기 위해 필요한 지식과 기술은 매우 다양하다. 사례의 내용과 특성에 따라 필요한 지식과 기술에는 차이가 있다.

☞ 전문사례관리자들이 실천현장에서 필요하다고 제시한 사례관리자가 갖추어야 할 지식과 기술의 실체는 다음과 같다.

Q. 사례관리를 진행하는 과정에서 사례관리자 본인이 중요하게 생각하는 태도와 지식과 기술에 대해 ()안에 순위를 적어보고 그 이유를 논의해보자.

- () 인간에 대한 근본적인 이해
 - 사회복지사 스스로의 인간다움, 사회다움에 대한 통찰
 - (인간에 대한 가치, 철학, 기본적인 배려에 대한 충분한 이해)
- () 사례관리자의 마음가짐
 - 클라이언트를 잘 맞이할 수 있는 사례관리자의 심신의 안정성
 - 사례관리자 스스로 자신의 감정이나 마음을 성찰하는 자세
- () 클라이언트를 보는 관점
 - 문제 중심으로 보지 않고 클라이언트의 강점을 보고 찾을 수 있는 능력 기다려주는 태도 (6개월 정도)
 - 클라이언트는 협력하는 사람이고 같이 가야 하는 사람으로 이해하는 태도
- () 클라이언트의 강점으로 인지한 점들을 클라이언트에게 충분히 잘 표현하는 능력
- () 클라이언트 당사자에 대해 충분히 이해하는 능력
 - 개인 및 가족환경에 대한 이해
 - 다양한 클라이언트 경험에 대한 탐색
- () 지역사회에 대한 이해
 - 클라이언트가 살아가는 환경에 대한 충분한 파악 및 이해
 - 빈곤 등의 주제에 대한 파악 시 개인뿐이 아닌 사회구조적 원인과 연결하여 분석하는 능력
- () 구체적인 지식분야와 기술방법
 - 가족, 아동 및 청소년, 정신분야 등에 대한 지식습득과 이해
 - 상담기술, 면접기술
 - 공감, 경청, 개별화, 자기개방, 지지, 클라이언트에 대한 민감성, 역사사지 관점, 면접시 힘든 상황을 잘 넘길 수 있는 유머러스한 감각
- () 관련 제도 및 정책에 대한 정보 습득 능력
- () 돌발 상황에 대한 대처능력
- () 사례를 지역사회 타 기관들과 공유하고 자원 연계 및 협력하는 능력
- () 사례를 정확하게 기록하고 정리하는 능력

- ☞ 지역사회에 대한 이해는 클라이언트의 지역을 충분히 파악하고 있을 때 면접시 클라이언트와의 관계를 긴밀히 하는데 도움을 받을 수 있으며, 욕구사정시 적절히 안내할 수 있으므로 사례관리자의 지역사회에 대한 다각도의 파악(지역사회의 특성, 역사, 문화 등)이 필요하다고 제시하였다.
- ☞ 구체적인 지식분야로는 클라이언트를 중심으로 가족에 대한 이해를 우선적으로 제시하였는데, 클라이언트를 둘러싼 필수 환경이자 가장 큰 영향을 미치는 환경이 가족이므로 가족시스템을 파악하고 가족관계의 순환성, 가족의 상호작용 맥락을 파악하여 가족중심 사례관리를 실천하는 것이 필요하다고 제시하였다.
- ☞ 기술로는 ‘공감’과 ‘경청’을 가장 많이 제시하였으며, 클라이언트를 독립된 개인으로 인정하는 개별화, 클라이언트에 대한 민감성 및 지지, 그리고 자기개방을 통한 클라이언트와의 관계촉진 등을 제시하였으며, 클라이언트의 입장을 고려하는 역지사지 관점과 유머러스함도 필요하다고 이야기하였다.
- ☞ 또한 사례공유 능력과 돌발사항에 대한 대처능력, 관련제도와 법에 대한 정보 습득 능력, 기록관리 능력이 요구되는 것을 알 수 있었다.



Tip. 전문사례관리자들은 사례관리자들이 필요한 지식과 기술을 습득하기 위하여 우선적으로 요구되는 교육 분야를 다음과 같이 제안하였다. 우선적으로 필요하다고 생각되어지는 항목들을 체크하고 이유를 공유하여 보자. (복수응답)

- 인간다움, 사회다움에 대한 성찰
- 사례관리자 본인 성찰 및 자기점검
- 사례관리 및 강점사례관리에 대한 명확한 개념 이해 및 용이한 전달방법
- 사례와 관련된 다양한 내용을 잘 기록하고 전달하는 방법
- 정신건강에 대한 이해
- 가족상담

[전문사례관리자가 말하는 중요한 지식과 기술 6가지]



Tip 전문사례관리자들이 제시한 클라이언트 및 지역사회와 관계를 설정할 때 필요한 추가적 내용

● **클라이언트와의 관계**

- ✓ ‘내가 하는 과정이 클라이언트에게 부정적인 영향을 미치지 않을까’하는 두려움을 떨쳐야 한다
예1> 당사자 입장이 사라지지 않을까?
예2> 클라이언트의 의견이 충분히 반영되지 않은 채 진행되지 않을까?
- ✓ 클라이언트나 이해당사자에게 거절당했을 때도 이겨낼 수 있는 마음가짐을 가져야 한다
- ✓ 도움의 기회를 클라이언트에게 준 것으로 이해하고 받아들여야 한다
- ✓ 묻고, 존중하고 감사하고, 인사하는 자세를 클라이언트 및 이해 당사자들에게 가져야 한다
- ✓ 사람과 관계에 대한 존중이 밑바탕이 되어야 한다
- ✓ 작은 성공의 경험을 자주 갖고 나누어야 한다
- ✓ 클라이언트에 대한 의구심과 편견을 낮추려는 노력이 필요하다
- ✓ 경우에 따라서 클라이언트에게 사례관리 개념을 쉽게 이해할 수 있도록 전략적으로 간단히 정리할 필요가 있다

[전문사례관리자가 말하는 클라이언트와의 관계에서 필요한 7가지]

● **지역사회와의 관계**

- ✓ 지역의 특색을 파악하고 지역에서 일어났던 일을 잘 알고 있으면 상황을 더 잘 공감할 수 있다 (지역연계팀과의 협력필요)
- ✓ 준사례관리자 역할을 해 줄 수 있는 지역사회 통반장, 협의체 등과의 긴밀한 교류가 필요하다
- ✓ 다양한 사람들(예: 아이, 노인)의 눈높이 맞는 언어와 태도가 필요하다
- ✓ 클라이언트 및 주민에게 지역사회를 배우려는 자세를 갖고 문의하기도 한다
예) 평소에 지역사회에 오래 거주하시고 지역의 역사와 문화 등에 대해 많이 알고 계신 어르신들과 긴밀한 관계를 유지하면서 지역 정보를 얻기도 함. 이는 단순한 역사와 전통에 관한 것을 지식적으로 파악하는 것이 아니라 지역에 대한 공감대를 공유하는 것이다
- ✓ 주민들을 만나거나 비공식적 자원을 연결할 때의 사전동의와 재확인 과정을 반드시 진행한다

[전문사례관리자가 말하는 지역사회와의 관계에서 필요한 5가지]

4. 지역사회 다양한 체계들을 대할 때 가져야 하는 태도와 방법

Q. 사례관리 진행시 만나는 다양한 체계들(자원제공자, 네트워크협력자 등)을 대할 때 우선적으로 가져야 하는 주요 태도 혹은 방법은? (우선순위 3가지)

- 네트워크 협력자와 합의하려는 태도를 갖는다
 - 서로의 다름을 이해하고, 존중하는 자세 갖기
 - 민간기관 및 공공기관이 사업 목표를 충분히 조율하고 합의하였는지 확인
 - 상대방 기관이나 맡은 사례에 대해 편견은 없는지 검토
- 다양한 의견을 체계화하고 전달할 수 있는 능력을 갖춘다
 - 사례관리와 관련하여 만나는 다양한 체계들의 의견을 잘 정리하고 이해당사자들에게 잘 전달할 수 있는 능력
- 기관별 사례관리자 네트워크 관계를 형성한다
- 관련 네트워크 기관들과 같이 수퍼비전 받고 공유한다
 - 예) 수퍼비전 주제: 좋은 민간협력은 어떻게 하는 것인가?
- 각 기관별로 클라이언트의 욕구에 맞춰 제시할 수 있는 자원을 리스트화 한다
- 사례를 의뢰한 기관에게 사례에 대한 정보를 제공하고 피드백한다
- 타 기관과 사례에 대한 관점차이로 인한 갈등 시 '클라이언트 중심'으로 다시 생각한다

- ☞ 사례관리에서 네트워크는 매우 중요한데, 특히 네트워크 관계자와 긴밀한 협력 및 체계적인 과정진행이 필수적이다.
- ☞ 사례관리자가 자원제공자 및 네트워크 협력자와 성공적인 사례관리 과정을 수행하기 위하여 갖추어야 하는 태도와 기술은 ‘네트워크 협력자와의 충분한 합의를 위한 노력’과 함께 ‘기관별 사례관리자 네트워크 관계를 형성’ 하여야 하며, ‘다양한 의견을 체계화하고 전달할 수 있도록 능력’을 갖추어야 함을 제시하고 있다.
- ☞ 특히 민간기관과 공공기관이 함께 한 가지 사례를 관리하는 경우 각 기관의 특성이 잘 조율되지 않고 클라이언트 당사자가 어느 편의 일방적인 사례관리 진행으로 인해 종결되어 버리는 경우가 있는데, 이에 대한 사전조율과 충분한 합의를 할 수 있는 노력과 지원이 필요하다. 또한 지역사회 내 기관의 관계나 사례에 따라 편견이 있을 수 있는데 이에 대한 파악과 수정이 필요하다.
- ☞ 또한 사례관리시 만나는 다양한 체계들의 의견을 잘 정리하고 통합하여 현실에 맞게 적절하게 전달할 수 있는 의견 통합 및 소통 능력도 요구됨을 알 수 있다.
- ☞ 마지막으로 기관과 사례에 대한 관점의 차이가 있는 경우 각 기관의 관점을 주장하고 조정하는 것으로 시간을 소비하지 않고 ‘클라이언트 당사자에게 도움이 되는 것은 무엇인지’ 초점을 맞추어 정리하는 것이 우선시 되어야 한다.

5. 사례관리자 일상적 자기 점검

Q. 사례관리자는 사례관리과정을 잘 진행하고 있는지 스스로 자주 점검해야 한다. 아래 각각의 문항들에 스스로 답을 함으로써 미처 확인하지 못한 부분을 알아보고 이유를 탐색해보자.

- 클라이언트와 충분히 동맹을 맺었는가 스스로에게 묻는다.
- 클라이언트가 합의된 목표를 향해 나아가고 있는가 사례관리자 스스로에게 질문한다.
- 사례관리자는 클라이언트 입장에서 중요한 것에 초점을 맞추고 있는가? 사례관리자가 중요하다고 여기는 것에 초점을 맞추고 있는 것은 아닌가? 자문한다.
- 사례관리 과정에서 클라이언트의 아주 작은 변화에도 민감하게 인지하고 있는가? 자문한다.
- 나는 사례관리자로서 클라이언트의 가능성을 충분히 존중하면서 임하는가? 스스로에게 묻는다
- 나는 개입과정 중에서 중립적인 자세를 유지하고 있는가? 스스로에게 묻는다.

출처) '셀프 슈퍼비전을 위한 질문'(p71) 부분 수정

☞ 사례관리자가 스스로 사례관리 과정을 점검하는 단계를 '셀프 슈퍼비전'이라고 할 수 있는데, 이는 사례관리자의 강점과 욕구를 함께 고려하는 연속적인 과정이 된다.

☞ 사례관리자는 일반적으로 클라이언트와의 상호작용과 사례관리과정에 영향을 미치는 개인적 쟁점을 더 잘 이해할 목적으로 순간순간 클라이언트와의 상호작용을 추적하는데 관심을 가져야 하며, 스스로 점검차원에서 제시된 질문을 해보는 것이 필요하다.

6. 사례관리자가 가져야 할 자질

Q. 사례관리자가 반드시 갖추어야 할 자질은?(우선순위 3가지) 우선순위 3가지를 선정한 후 그 이유를 공유해보자. 또한 다른 항목들에 대해 같이 이야기를 나누어보자.

- 긍정적인 힘
- 사람에 대한 기본적인 애정
- 자기분석, 자기성찰
- 명확한 가치철학
- 적극성
- 공감력
- 타인에 대한 존중감
- 경청
- 수용
- 성실함
- 상대방에 대해 편견을 갖지 않는 것
- 당사자의 삶을 궁금해 하는 태도
- 당사자와 같이 방법을 찾아가는 태도
- 당사자에 대한 관용과 넓은 이해
- 당사자에 대한 믿음과 지지
- 당사자에 대한 다양성(개별성) 인정

☞ 전문사례관리자들이 제시한 사례관리자가 반드시 가져야하는 자질은 다음과 같다. 다양한 분야들이 제시되었는데 이를 목록화하면 인간에 대한 애정과 자신에 대한 성찰, 명확한 가치철학과 긍정적인 에너지 보유 등이 필요하며, 적극성과 성실성이 사례관리시 요구됨을 알 수 있다. 또한 당사자인 클라이언트 체계에 대한 다양성 인정, 믿음, 이해, 지지, 공감 등 클라이언트의 삶 자체를 편견 없이 이해하려는 태도를 사례관리자의 필수 자질로 제시하였다.

■ 영역2. 사례관리자 실천기술 영역

7. 사례관리 정의하기

Q. 클라이언트에게 사례관리의 개념을 쉽게 전달할 수 있는 주요 방법들이 제시되어 있다. 내가 주로 선택하는 방법과 유사한 내용은?(복수문항 선택가능)

- 사례관리란 복합적인 문제를 가진 클라이언트가 자신의 삶의 주체가 되도록 돕는 것이다
- 클라이언트와 꾸준히 만남을 갖는 것이며 함께 합의한 목표를 논의하는 것이다 -변경된 것들에 대해서 확인하고, 사례관리자가 정기적으로 모니터링을 진행하고 목표가 달성되면 종결하며, 다른 목표가 생기면 재시작도 가능함을 설명한다
- 사례관리는 클라이언트가 혼자 해결하기 어려울 때 도움을 통해 더 나은 삶으로 나아가는 과정이다
- 사례관리자가 클라이언트와 함께 클라이언트의 더 나은 미래를 논의하고 해가는 과정이다
- 인테이크 양식은 클라이언트에게 사례관리에서 중요하게 여기는 것을 알리는 첫 시작이 된다

☞ 해당 항목들은 사례관리자들이 이야기 한 클라이언트에게 사례관리의 과정을 설명하는 주요 방법들을 제시한 것으로 대부분이 사례관리의 의미를 사례관리자가 생각하는 주요 요소들을 중심으로 쉽게 클라이언트에게 전달하는 방법을 선택하고 있었다.

☞ 사례관리자에 따라 초반에 제시하는 사례관리의 의미에서 강조되는 것은 지속적인 만남, 어려움에 대한 해결, 해당 문제에 도움이 된다는 것 등이며, 직접적으로 관련 서류를 보면서 사례관리를 설명하는 경우도 있었다.

☞ 각기 나름대로의 방법으로 사례관리의 개념을 쉽게 클라이언트에게 제시하고 있으나 사례관리자는 클라이언트 입장에서 이 의미를 얼마나 이해하고 있는지 사례관리 진행과정에서 확인해 볼 필요가 있을 것이다. 또한 말로 하는 과정보다 좀 더 용이하게 의미를 전달하는 방법으로 사례관리 개념과 과정을 만화로 작성하여 클라이언트에게 설명하는 기관들도 있었다.

☞ 이상과 같이 각자 다양한 방법으로 사례관리 개념을 쉽게 클라이언트에게 전달하려고 노력하고 있으므로 현재 해당 기관에서 클라이언트에게 진행하고 있는 사례관리 개념 전달 과정을 점검해보는 것도 필요하다고 여겨진다.

[사례. 성산종합사회복지관의 사례관리안내문]

강점관점 지역기반 사례관리 同行

함께 걷는 사람들

사례관리란 나와 우리 가족이 복잡한 삶의 어려움에 처했을 때, 어려움을 극복하고 더 행복할 수 있도록 일정기간 동안 우리가족과 성산종합사회복지관, 지역사회가 함께하는 모든 과정입니다.

- 강점관점**
 - 주민이 그 삶의 주인이며,
 - 주민 스스로 할 수 있는 가능성과 능력이 있다는 것을 신뢰함을 의미합니다.
- 지역기반**
 - 주민의 필요에 의해 지역사회의 인적·물적 자원을 찾고 연결하며
 - 주민과 지역사회가 긍정적인 관계를 맺을 수 있도록 지원하는 것을 의미합니다.

◆ 사례관리 지원 대상

- 마포구 성산1·2동, 망원1·2동, 서교동, 연남동, 합정동, 상암동 총 8개 동
- 저소득 가구(국민기초생활수급자, 차상위 계층, 기타 저소득)
- 경제, 심리·사회, 가족관계, 건강 등 복잡한 어려움에 놓인 가정

한 이화여자대학교 운영
성산종합사회복지관
문의 : 02)372-5889

사례관리는 다음과 같은 과정으로 진행됩니다.

- 신청 및 호기상담** 다양한 경로(본인, 이웃, 복지기관 요청 등)를 통해 성산종합사회복지관과 처음 만나 나와 우리가족이 처한 상황에 대해 이야기를 나눕니다.
- 등록의의** 초기상담을 바탕으로 성산종합사회복지관이 함께할 수 있는지 상의합니다.
- 사정 및 개회상담** 나와 우리 가족이 처한 어려움을 구체적으로 확인합니다. 나와 우리가족이 어려움을 극복할 수 있는 방법을 함께 찾습니다. 실천할 수 있는 방법의 우선순위를 정합니다.
- 약약** 함께 세운 목표와 역할을 확인하고 적극적으로 함께 할 것을 약속합니다.
- 진행 및 점검** 목표를 계획대로 실천하고, 잘 진행되고 있는지 정기적으로 확인합니다.
- 평가** 연 1회 이상 사례관리활동(목표달성, 만족도, 강점찾기 등)을 평가합니다.
- 종결** 계획을 성취하거나 새로운 욕구가 없을 경우, 사례관리를 종결합니다. 기타사유(이사, 사망 등)에 따라 사례관리를 종결하거나 타 기관에 의뢰합니다.

성산종합사회복지관은 다음의 가치를 바탕으로 사례관리를 실천합니다.

하나, 사례관리의 모든 과정은 사례주민의 참여와 합의로 이루어집니다.
 하나, 사례주민의 말에 귀를 기울이고 삶의 모습을 이해하며 이를 지지합니다.
 하나, 사례주민이 자신의 상황을 구체적이고 명확하게 알 수 있도록 돕습니다.
 하나, 사례주민이 자신의 강점을 발견하고 이를 표현할 수 있도록 함께 노력합니다.
 하나, 사례주민이 적극적으로 지역사회와 어울리며 살아가도록 돕습니다.
 하나, 사례주민의 크고 작은 성공을 응원합니다.

성산종합사회복지관은 주민들이 자기 삶의 객체가 아닌 **주체**로, 절망이 아닌 **희망**을 갖고 사는 마을을 만들기 위해 **강점관점 지역기반 사례관리**를 실천합니다.

8. 사정에 도움이 되는 질문영역

Q. 사정시 클라이언트를 더 잘 이해하기 위해 사용하는 질문들은 무엇인가?(복수응답)

- 자신의 문제에 대해 어떻게 느끼십니까?
- 그 전에 이 문제들을 해결한 경험은 어떻습니까?
- 변화를 위해 노력한 것은 무엇이 있습니까?
- 변화를 위해 시도해서 성공한 것은 무엇입니까?
- 현재 잘하거나, 도움이 되는 것은 어떤 것이 있습니까?
- 지금 도움이 되는 사람은 누가 있습니까?
- 지금보다 나아지는데 도움이 되거나 필요한 것은 무엇입니까?
- 지금보다 나아졌을 때 어떻게 다르게 지내고 있을지 상상해 봅시다.

☞ 전문사례관리자들은 사정시 클라이언트가 보유하고 있는 자원과 그동안 해왔던 방식 등을 파악하고 존중하며 향후 계획에 비중있게 다룸으로써 좀 더 개별화된 접근을 시도하는 것을 알 수 있었다. 또한 필요에 따라 사례관리자 자신을 노출하거나 유사한 케이스 예시를 통해 공유감을 형성하기도 하는 것으로 나타났다.

☞ 이는 사례과정시 어려움을 겪을 때 또는 재사정시 사례관리를 진행하면서 지속적으로 행하는 질문이기도 하다.



Tip. 사례관리 과정에서 사정시 주로 사용하는 방법은 초기 면접지를 통해 사정 관련 질문을 하면서 클라이언트를 탐색하는 것인데, 주요 사정영역으로 NASW는 다음과 같이 제시하였다. 해당사항을 체크해보고 현재 기관에서 수행하는 사정 영역과 연결하여 논의해보자.

[NASW에서 제시한 주요 사정영역]

- 동기요인
- 생활관리
- 개인직업역사
- 경제적인 욕구
- 건강조건
- 클라이언트 인식
- 사례관리과정에서의 클라이언트 참여
- 적응 스타일
- 가족 구성 및 구조
- 생애기간계획
- 과거전략
- 문화적 가치신념
- 의사소통 능력
- 문해(문자독해) 정도
- 지역조직관계
- 심리사회적 강점
- 신체적, 언어적, 인지적, 심리사회적 기능
- 열망과 능력
- 지지를 향한 열망
- 서비스 체계에서 자원을 찾을 수 있는 능력
- 개인적 및 시스템적 장벽
- 방임 및 거절의 위험
- 서비스 계획의 일치성 및 맥락성
- 자원이나 정책 및 프로그램의 변화



Tip. 전문 사례관리자가 말하는 관계형성을 돕는 7가지 방안

- ✓ 정기적으로 클라이언트 근황 상담하기
- ✓ 클라이언트 자주 만나고 연락하기(예: 소식지 보내기 등)
- ✓ 클라이언트의 작은 변화, 관심 영역 언급 (예: 가정방문시 관심사항 및 가족사진 등 관련 내용 나누기, 용모변화에 대한 언급)
- ✓ 클라이언트와 차를 마시거나 식사하기
- ✓ 사례관리자의 자기개방
- ✓ 복지관 선물 외 작은 선물제시 (예: 음료수, 꽃 등)
- ✓ 클라이언트의 꿈이나 성공적인 과거 경험에 대한 질문 및 내용 공유

☞ 대부분의 전문사례관리자들이 제시하는 사례관리 성공의 핵심요소는 클라이언트와의 긴밀한 관계형성으로 지속적인 만남만큼 효과적인 방법은 없는 것으로 나타났다. 전문사례관리자들은 제시한 방법들을 통해 관계를 촉진하고 있었는데, 이는 클라이언트에 대한 작은 변화라도 놓치지 않는 꾸준한 관심이 밑바탕이 됨을 알 수 있다.

9. 클라이언트와 목표합의가 잘 안될 때 점검사항

Q. 사례관리자가 의사결정에 어려움을 겪을 때 주로 하는 질문들은?(복수응답)

- 내가 필요하거나 중요하다고 생각한 것을 클라이언트도 그렇게 여기는가?
- 클라이언트가 중요하게 생각하는 것에 초점을 맞추고 있는가?
- 내가 클라이언트와 했던 방법이 충분한가?
- 클라이언트가 현실적으로 할 수 있는 것인가?
- 지금까지 했던 것과 다르게 시도해야 할 것은 무엇일까?
- 클라이언트에게 의사결정이 힘든 상황에서 어떤 것이 도움이 되는지 선택할 수 있게 질문한다.

☞ 전문사례관리자들은 의사결정에 어려움을 겪는 상황에서 주로 사용하는 방법은 스스로 질문하는 과정을 통해 사례안에서 해답을 찾아가는 것을 알 수 있었다.

☞ 제시된 질문들은 전문사례관리자들이 스스로 실행하는 내용으로써 당사자인 클라이언트의 생명이나 안전에 위협이 되지 않는 상황이라면 사례관리 과정안에서 천천히 답을 찾아가고 있었다.

10. 실천대처기술 리스트

Q. 사례관리시 주로 활용·개발하는 비공식적인 자원은?(복수응답)

질문에 답을 하고 구체적인 내용에 대해 생각을 나누며, 그밖에 다른 비공식적인 자원들은 어떤 것들이 있는지 의견을 나누어본다.

- 지역주민 동아리 및 조직
- 통반장 체계
- 지역상점 (음식점, 약국, 밀반찬가게 등)
- 자원봉사자
- 복지관 주민모임
- 임대인 및 이웃주민
- 동일한 종교의 형제자매
- 기타 ()

[주로 활용·개발하는 비공식자원리스트]

☞ 사례관리시 주로 활용하고 개발하는 비공식적인 자원은 지역사회내 인적, 물적 자원이었으며, 통반장 등의 행정체계를 이용하거나 동일한 종교를 가진 인적자원이나 동아리를 연결해주는 경우도 있었다.

Q. 아웃리치나 가정방문시 문을 열어주지 않거나 내켜하지 않는 비자발적인 클라이언트에게 다가가는 주요 방법은?(복수응답)

- 관계에 소외되지 않고 밖으로 나올 수 있도록 계속 찾아가서 돕고 싶다는 사례관리자의 의지를 천천히 알리기
- 문을 두드리는 행위가 클라이언트에게 자칫 위협으로 다가 올 수 있으므로 포스트잇이나 편지를 보내는 등 당사자가 편하게 받아들일 수 있는 방법을 선택
- 마음의 문을 열지 못하는 경우 서서히 다가가서 친숙해질 수 있도록 기다림
- 계속 저항할 때는 클라이언트의 주변 이웃에게 위급한 상황 시 사회복지사에게 연락을 부탁함

[방문시 문을 열어주지 않는 클라이언트에 대한 대처방안 4가지]

☞ 전문사례관리자들은 저항하는 클라이언트에게 다가가는 방법으로 그들이 관계에 소외되지 않게 친밀하게 접근하는 것이 필요하다고 하였고 그렇기 때문에 지속적으로 그들을 찾아가고 천천히 접근하는 것이 중요하다고 하였다.



Tip. 비자발적인 클라이언트에 대한 사례관리자들의 성공사례 예시

- A: 연락두절 상태인 클라이언트 집에 일주일동안 계속 방문하여 포스터잇 또는 장문의 편지를 써서 연락을 요청, 만나서 문제가 해결된 적이 있음
- B: 편지를 남기며 ‘필요할 때 언제든지 문을 두드리세요’라는 메시지를 남기고 시간을 두고 기다림

Q. 혼자 만나기 어려운 클라이언트를 만날 때 주로 사용하는 방법은? (복수응답)

- 집으로 찾아가지 않고 복지관 내방을 요청하거나 외부에서 만나기
- 기존에 관계맺고 있는 기관 담당자와 동행함
- 선임 및 기관의 관리자와 같이 동행함
- 부득이하게 혼자가는 경우 대문을 열어놓거나 문 가까이에서 상담함

[혼자만나기 어려운 클라이언트를 만날 때에 대한 대처방안 4가지]

☞ 실천현장에서 대처하기 어려운 사례 중 하나가 혼자 만나기 어려운 클라이언트를 만날 때라고 할 수 있다. 전문사례관리자들은 두 명 이상이 함께 방문하거나 집이 아닌 외부에서 만나는 등 사례관리자의 안전을 위한 나름의 조치를 하고 있지만 기관차원에서 사례관리자를 보호하고 안전을 위한 체계 구축은 아직은 미흡한 것을 알 수 있었다.

11-1. 사례관리 효과증진 노하우 - 기관내부 활용

Q. 사례관리가 더 잘 이루어질 수 있도록 기관내 효과를 증진시키는 노하우는?
(복수응답)

- 기관 내부에 사례관리 접근을 알리기 위해 워크숍을 통한 사례관리 내용 공유하기
 - 단순히 서비스가 잘 진행되고 있는지 파악하는지가 아니라 클라이언트의 희망, 잠재력 등이 얼마나 향상되고 있는지 등을 고민하고 논의하기
- 사례관리 효과를 높이기 위해 사례회의에 클라이언트 참여시키기
 - 서로 입장에서 사례관리 과정 공유
- 기관에서 성공사례(best practice)를 인정하고 진행한 사례관리자를 칭찬하기
 - 사례관리 케이스를 인정하고 또한 사례관리자도 지지하고 격려하기
- 중간관리자의 사례관리 노하우를 후배 사례관리자에게 전수하기
 - 서로의 노하우 공유
- 기관 내부 수퍼비전을 지속적으로 시행하기
- 기관 내 워크숍 과정 내에서 사회복지사의 성공경험에 대해 질문하고 지지하기
 - 예시) 사회복지사로서 올해의 나는 10점 만점에 몇 점인가? 이유는?
작년과 점수 차이가 나는 이유는 무엇인가?
매년마다 이 과정을 겪을 때마다 느끼는 점은?

※ 사례관리 성과를 높이고 진행과정의 효과를 증진시키는 방법으로 전문사례관리자들은 제시된 다양한 방법을 사용하고 있었는데, 기관 워크숍을 통해 클라이언트의 강점에 초점을 맞추거나 성공사례를 공유함으로써 사례관리자 지지체계를 기관내 구축하는 것을 알 수 있었다. 또한 새로운 시도로 클라이언트를 참여시킨 사례관리 회의를 통해 각기의 시각을 확인하고 오류를 최소화하며, 클라이언트의 입장을 충분히 반영한 접근을 시도하고 있음을 알 수 있었다.

11-2. 사례관리 효과증진 노하우 - 사례관리자 점검

Q. 사례관리자가 사례관리의 효과를 증진시키는데 유용한 자기평가 내용에 대해 스스로 답을 생각해보자. 각각의 문항에 대해 스스로 답을 찾아보자.

- 사례관리자로서 초점을 두는 기능은 무엇인가?
- 목표를 달성하는데 더 도움이 되기 위해 해야 할 것은 무엇인가?
- 내가 사용하고 있는 전략들 중 강화해야 할 것과 다르게 해야할 것은 무엇인가?
- 하고자 하는 활동들이 정해졌을 때, 내가 이미 하고 있는 것은 무엇이며 보완해야 할 것은 무엇인가?
- 나의 계획은 현실적인가?

※ 사례관리자의 지속적인 성찰을 통해 사례관리의 효과성을 증진시킬 수 있는데, 사례관리 진행과정 단계마다 선택한 방법에 대해 자문을 하고 스스로 평가를 내림으로써 실수나 오류를 최소화 할 수 있게 된다.

12-1. 실천현장에서의 사례관리자 옹호-소진예방

Q. 사례관리자가 사례관리를 다루면서 자신을 충전시키는 방법은? (우선순위 3가지)

- 사례관리자는 지칠 때 자신의 사례안에서 가치를 탐색하고 사명감 느끼기 위해 노력한다
- 사례관리자는 대상자를 통해 자신의 정체성 확인한다
- 슈퍼비전이나 훈련 등을 전문성 향상 및 자아성장에 활용한다
- 정말로 사례관리로 인한 소진인지 탐색하고, 소진을 해결하는 방법 중 자신에게 적합한 것을 찾는다
- 기관에서 사례관리자의 권한을 인정한다.
- 사례관리자가 사례관리 과정에서 유사한 경험과 감정을 나누고 지지받는다.
- 슈퍼비전을 통해 지지받는다.
- 좋은 워크샵을 권유하거나 동참하여 자기 충전한다.
- 마음에 드는 온오프라인 동호회 활동을 통해 동료들에게 지지받는다.

☞ 전문사례관리자들은 사례관리 과정에서 소진되는 자신을 충전시키는 방법으로 대부분 사례 성과와 대상자의 긍정적인 성공을 이야기하였다. 또한 기관에서 사례관리자를 인정하고 동료들과 경험을 공유하면서 지지받고, 슈퍼비전을 통한 사례관리에 대한 확신을 충족하거나 자기 개발을 통한 지속적인 변화 과정을 경험함으로써 회복하고 있다고 하였다. 그리고 정확한 소진의 원인이 사례관리 때문인지 면밀히 파악하는 방법도 이용하고 있었다.

12-2. 실천현장에서의 사례관리자 옹호-부정적인 감정 처리방법

Q. 사례관리자가 경험하는 부정적인 감정들을 처리하는 방법은? (우선순위 3가지)

- 수퍼비전을 통해 공유하여 부정적인 감정을 처리한다
- 사례회의 시 상황을 탐색하여 자신의 문제와 대상자의 문제를 구별하도록 노력한다
- 기관 동료들이나 중간관리자와 부정적인 감정을 처리할 수 있는 효과적인 방법을 찾는다
- 클라이언트에게 직접 솔직하게 불편한 내용을 나누며 해결방법을 모색한다
- 실천현장에서 경험한 클라이언트에게 감사한 점들을 더 많이 생각한다

※ 사례관리자가 사례관리시 느끼게 되는 부정적인 감정들을 처리하는 방법으로는 수퍼비전과 사례회의, 그리고 조직 내 중간관리자들과 감정을 공유하거나 평가서에 공식적으로 클라이언트에 대한 긍정적인 감정들을 기록하여 클라이언트 당사자 중심의 관점에 계속 초점을 맞추게 하는 시도들을 진행하고 있었다. 또한 클라이언트에게 솔직하게 이야기하여 사례관리자와 클라이언트가 협력자로서 공유하는 영역을 확대하는 방법도 사용되었다.

12-3. 실천현장에서의 사례관리자 옹호

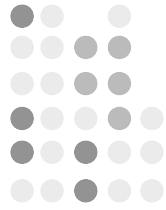
- 클라이언트에게 투여하는 에너지와 노력의 적절성 평가

Q. 클라이언트에게 투여하는 에너지 및 노력의 적절성을 판단하는 나름의 방법은?
(복수응답)

- 현재 힘들고 어려운 문제와 과제를 사례관리자인 내가 얼마만큼 할 수 있는지 탐색한다
- 감정이나 이성적인 면을 적절히 사용하고 있는지 확인한다
- 투여한 에너지를 드러내게 하는 기관 내 활동을 한다
(예: 관련 활동을 기관내 공유하거나, 관련 문자 등을 기록으로 담기)
- 중간관리자의 수퍼비전을 받아 적절한 투여인지 확인한다

☞ 전문사례관리자들은 사례관리자가 투여하는 에너지와 노력의 적절성을 판단한다는 것 자체에 대해 어렵게 느끼고 있었고, 평소에 클라이언트에게 쏟는 노력 등이 부족하다고 생각하고 있었다.

☞ 몇몇 전문사례관리자들이 제시한 방법은 자신을 탐색하는 것과 함께 투여한 에너지를 공식적으로 나타낼 수 있는 기관 내 활동을 진행하는 방법들이 있었으며, 중간관리자의 수퍼비전을 통해 확인하고 있었다.



제5장 | 결론 및 함의



제 5장. 결론 및 함의

1. 결론

2012년 지역사회복지관의 기능이 5대 기능에서 3대 기능으로 변화되면서 그 첫 번째 기능을 사례관리로 지정되고 2015년 지역사회복지관 평가지표에 사례관리평가 반영비율이 높아짐에 따라 사례관리는 지역사회복지관의 중점 관심사가 되었다. 하지만 사례관리의 개념적 모호성 속에서 제도화의 빠른 행보로 인해 사례관리 현장은 사례관리의 목표와 성과에 대한 명료한 정리를 요구하게 되었다.

이에 본 연구를 통해 사례관리의 성과를 분석하여 클라이언트체계, 환경체계, 사례관리자체체계의 면에서 성과를 분석하였고, 사례관리 평가지표에 대한 6가지 제안을 하였다. 6가지 제안 중 마지막 제안인 사례관리자 실천의 전문성 확보는 표준화하여 평가하기 보다는 사례관리실천현장에서 전문성 확보를 위해 노력해야하는 영역이므로 사례관리실천의 질적 성장을 이끄는 사례관리자 실천지표를 개발하였다. 이를 통해 지역사회복지관 사례관리 평가향상과 사례관리 실천의 질을 향상시키고자 했다.

사례관리 성과로 분석된 내용은 다음과 같다.

첫째, 클라이언트체계이다. 클라이언트체계는 사례관리 수행과정과 개입 결과로 구분해 볼 수 있었다. 욕구의 변화와 사정내용은 기록지 작성과 이용자 참여로 평가되는데, 경험영역에서는 목표합의에 들어간 노력이 측정될 수 있도록 합의한 회차, 회당만남시간, 초기욕구와 합의된 내용의 점검 등을 살펴보았다. 개입결과영역에서는 표준화된 성과에서 만족도를 측정하는데, 경험적 성과에서는 개입효과의 구체적 내용, 소요기간, 종결 후 사후조치와 변화 내용을 측정함으로써 결과의 만족 여부 보다 변화의 내용과 그것을 위한 노력을 측정하는 것이 필요함을 드러냈다.

둘째, 환경체계이다. 환경체계는 내부와 외부체계로 나눌 수 있는데, 종합적으로 살펴보면, 표준화된 성과에서는 각종 매뉴얼과 회의서식, 업무분담과, 회의개최여부 등과 공식적 자원 연계건수(공문의뢰)를 측정한다. 하지만 경험된 성과에서는 지침과 회의자체가 아닌 기관의 관점 수립, 관점의 내면화, 비공식적 자원 기록관리 및 평가, 지역사회 총자원의 확대, 지역사회네트워킹 경험의 획득을 성과로 평가해야한

다고 논의했다.

셋째, 사례관리자체계이다. 표준화된 성과 평가에서는 인력의 전문성을 측정하기 위해 자격(2년이상 경력), 교육이수, 수퍼비전 체계를 평가한다. 경험적 성과에서는 사례관리자의 성숙과 변화, 기술과 능력의 변화를 중요한 성과로 인식하고 있었다. 사례관리자의 변화도 성과로 검토해야한다고 논의했다.

성과분석의 결과로 사회복지관 사례관리평가지표에 다음의 사항을 제안하였다.

첫째는 클라이언트와의 목표합의를 위한 노력의 과정을 성과로 평가해야한다. 개입과정의 수량화가 필요하다(목표합의 소요기간, 투입총시간, 종결까지 기간 등)

둘째, 다면적 성과접근을 위해 어떤 내용이 개입결과인지 평가하는 것이 필요하다. 만족측정의 다면화(관계, 자원, 목표, 결과)가 필요하다.

셋째, 클라이언트에게 비공식적 자원을 연결하는 것을 성과로 평가해야한다. 비공식적 자원 개발, 연결, 관리를 평가하는 도구를 마련하고 기관내의 자원이 아닌 지역 사회 자원총량의 증대를 측정할 수 있는 도구 개발도 요구된다.

넷째, 자원의 연결은 의존심을 낳지 않는 방향으로 진행되어야 한다. 이 부분은 종결 없이 지속되는 사례에 수를 확인함으로써 가능하다.

다섯째, 지역사회 네트워킹의 경험의 증대를 사례관리의 성과로 평가해야한다. 사례관리자의 네트워킹회의 참석, 네트워크 조직 운영 경험을 확인하여 파악할 수 있다.

여섯째, 사례관리자의 변화와 성숙 및 지식과 기술의 향상을 사례관리의 성과로 평가해야한다. 사례관리자라는 전문가 체계가 스스로 노력이 요구된다.

사례관리자의 변화와 성숙, 지식과 기술향상을 위한 접근에는 교육과 수퍼비전 체계 등 조직체계 차원의 지원이 필요하다. 하지만 사례관리전문가 영역에서 제안하는 일상적 실천지표가 요구된다. 이에 전문사례관리자의 지혜를 모으고 검증하여 사례관리자 실천지표를 개발했다. 개발내용은 2개 영역, 12개 구분, 102개 실천이었다. 실천지표는 기능적이고 성찰적인 역할을 하도록 개발되었으며 사례관리자가 전문성을 획득할 수 있도록 스스로, 팀에서, 수퍼비전 과정에서 점검해야하는 사항들로 구성되었다.

2. 연구의 함의

연구의 함의는 이론적 측면, 제도적 측면, 실천적 측면에서 검토하였다.

이론적 측면에서는 사례관리의 성과를 경험적 영역에서 재구성했다는 데에 의의가 있다. 경험적 성과를 도출하기 위해 사례관리자의 경험을 귀납적 방법으로 구조화하였다. 그 결과 표준화된 사례관리 성과에서 다루지 못한 내용이 도출되었다. 그것은 사례관리자와 클라이언트의 관계, 비공식적 자원의 개발과 연결·관리, 사례관리자의 역량이었다.

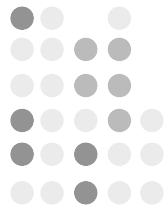
이론에서 규명하는 사례관리의 정의와 구성요소, 모델, 최근 통합적 전달체계로서의 기능과 역할 등은 그대로 적용되기 보다는 실천현장의 경험세계에서 대상과 상황에 따라 다양하게 변형되고 있었다. 이에 사례관리의 개념은 확정적인 개념보다 확장적인 개념으로 여기는 것이 바람직 할 것이다. 개념이 확장됨에 따라 사례관리자의 역할과 활동범위도 명확히 정하기 어려운 확장성을 갖게 된다.

전문 사례관리자들은 이렇게 말한다. 사례관리의 성공은 사례관리의 가치와 역할이 내면화된 사례관리자가 클라이언트와 수평적인 신뢰관계 속에서 진행하여 구현되는 것이다. 그리고 그 과정 속에 다양한 성과가 숨어있었다. 사례관리자들은 사례관리의 시작부터 사례관리의 성과를 찾아내고 있었다. 성과를 보는 눈도 변화에 대한 포착과 민감성이라는 점에서 사례관리자의 능력이라고 할 수 있었다.

제도적 측면에서의 함의는 다음과 같다. 제도는 매뉴얼과 지표를 통해서 실천을 표준화한다. 잘 알려지지 않은 내용을 확산시키기에 중요한 수단이다. 하지만 그 수단이 갖는 한계 또한 존재한다. 표준화는 준비되지 못한 영역에 대하여 유인하거나 변화를 촉진하는 역할을 할 수 있지만 다양성과 능력향상은 제한 할 수도 있음을 견제해야 한다. 이에 평가가 반영해야 하는 영역과 그렇지 않은 영역 또는 평가하는 것보다 안하고 놓아두는 영역이 필요할 수 있다. 다만 이 연구의 결과를 통해 표준화에서 담아내지 못한 중요한 영역이 발견되었다. 사례관리 과정에서 얻어지는 다양한 성과에 대한 다면적 만족평가, 비공식적 자원의 개발과 관리, 사례관리자의 성장에 대한 영역이었다. 이 내용은 향후 평가지표에 반영될 수도 있으며 지자체 단위의 사회복지실천 평가에서 활용할 수도 있겠다. 관련 영역에 대한 표준화에 있어서도 그 수준과 범위를 적절히 하는 기술적 노력이 요구된다.

셋째, 실천적 측면에서 살펴보면, 사례관리 현장은 다양한 혼란 속에서도 자가발전적 성장을 거듭하고 있었다. 즉 사례관리의 성과에서 전문가 영역의 기능과 노력을 간과해서는 안된다는 점도 확인할 수 있었다. 사례관리 실천 개입의 성과는 누가 했는지에 따라 달라진다고 할 정도로 사례관리자의 역량에 좌우된다. 이에 사례관리자의 역량을 표준화하는 데에 만 그치는 것이 아니라 그들의 역량을 끌어올릴 수 있는 의미있는 질문과 대답으로 사례관리자실천지표를 개발하였다.

실천지표는 실천이 가야할 방향에 대해서 질문하는 방식으로 구성되어있다. 이에 가치와 역할을 내면화하도록 돕고 전문성에 대한 도전에 대응하는 적극적인 장치이다. 지속적인 자기성장으로 사례관리의 질을 향상시킬 수 있는 도구가 될 것이다. 이 지표는 20명의 사례관리 전문가들에 의해서 개발되었지만 향후 현장의 변화에 발맞추어 업그레이드 되어야 할 것이다. 사례관리자 전문성의 영역에 있어서는 사례관리자 전문가 단체(사회복지사 단체) 등을 통해서 지속적으로 관리되고 논의될 수 있기를 기대한다.



참고문헌

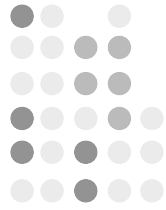


참고문헌

- 권진숙(2010) 한국 사례관리실천의 혼돈과 대안, 사례관리연구 1권(1)pp.1~22
- 권진숙 외(2009)인천광역시 사회복지관 사례관리실천을 위한 매뉴얼 연구보고서
- 김경희 외(2013) 강점관점 사례관리의 적용과 성과에 대한 탐색적 연구, 한국사회복지질적연구 7권(2), pp.175~203
- 김보영(2013) 통합사례관리를 위한 거버넌스 구조 구축: 지역 복지전달체계 혁신방안의 모색, 한국사회복지조사연구 36.
- 김상곤, 김승용(2012) 복지관 평가에서의 사례관리 평가지표에 관한 연구-종합, 노인,장애인복지관을 중심으로, 사례관리연구 3권(1), pp.1~37
- 도광조(2011)지역사회복지관 통합사례관리실천 기반의 현실과 과제 - 대구 경북지역을 중심으로, 사례관리연구 2권(1),pp.1~29
- 민소영(2009) 사례관리 수행요소와 지역거주 정신장애인의 소비자 만족도 미치 삶의 질 사이의 경로탐색, 한국사회복지학 61권(2), pp.103-127
- 백학영, 김경휘(2013) 지역자활센터 사례관리 특성이 자활성가에 미치는 영향, 한국사회복지행정학 15권(4), pp 29~60
- 성은미(2013). 사례관리 중심의 복지서비스 전달체계의 성과에 대한 관련 집단의 인식연구- 경기도 무한돌봄센터를 중심으로-, 한국지역사회복지학 45.
- 신동면, 김도한(2012) 성과관리형 자활사업에서 포괄적 성과지표 도입에 관한 연구, 한국사회복지행정학 14권(4), pp.201~229
- 양옥경 외(2005) 사회복지실천론, 나남
- 우국희 외(2007) 지역사회복지관에서의 사례관리에 대한 사회복지사들의 주관적 경험과 인식, 사회복지정책 30
- 임철일 외(2013) 문화다양성 교육을 위한 지속적 성찰 중심 교수설계 모형 개발 연구, 교육공학연구 29권(4). pp 751-782
- 정순돌(2005) 사례관리실천의 의해- 한국적 경험, 학지사
- 정연정(2014) 한국사례관리실천의 딜레마: 상이한 진단과 대안모색, 한국사회복지행정학 16권(1), pp. 55~88

- 정은희 외(2013) 취약위기가족 및 다문화가족의 예방맞춤형 복지체계 구축 및 통합 사례관리 연구, 한국보건사회연구원
- 최지선(2010) 서비스통합전략으로서의 사례관리실천경험에 관한 연구, 한국사회복지행정학 12권(1), pp.57-88
- 크리에이티브 커먼스(2013) 인간중심디자인툴킷
- 하경희 외(2014) 사회복지관에서의 사례관리 체계에 대한 탐색적 연구, 한국사회복지행정학 16(2), pp.241-270
- 황성철(1995) 사례관리실천을 위한 모형개발과 한국적 적용에 관한 연구, 한국사회복지학27
- 홍선미 (2013) 공공사례관리도입에 따른 지역복지기관의 사례관리 기능, 2013 한국 사회복지행정학회 춘계학술대회 “지역복지 무엇을, 어떻게 할것인가?: 지역복지기관의 포지셔닝” 자료집
-
- 경기복지재단(2010) 무한돌봄센터 사례관리 매뉴얼
- 보건복지부, 한국솔루션센터(2006) 강점관점해결중심사례관리매뉴얼
- 보건복지부 업무자료(2012) 아동복지시설, 자립지원센터, 노인복지관 평가지표
- 보건복지부 사회복지관 평가지표 (2014) 2015 사회복지관 평가지표
- 서울시복지재단(2009) 사회복지관 프로그램 매뉴얼 : 지역사회보호사업 사례관리실천 매뉴얼
- 여성가족부(2007) 한부모가족 생활안정 지원사업 사례관리 실적보고 서식 및 평가사항
- 한국솔루션센터(2008) 강점관점 해결중심 사례관리 개입효과성에 관한 조사(미발간자료)
- 종합사회복지관 매뉴얼 및 사례사정지, 다양한 평가양식 (이대성산, 서대문, 중앙, 유락, 신림, 신사, 신월, 시소와 그네 영유아 통합지원센터, 대화, 방아골)
- 한국사회복지관협회(2012) 사회복지관사례관리매뉴얼

- NASW(2013) NASW Standards for Social Work Case Management
- Moxley, D. P.(1989) The Practice of Case Management. Sage.
- Saleebey, D. (1992) The Strength Perspectives in Social Work practice, New York: Longman Press
- Saleebey, D. (1996) The Strength perspective in Social Work practice : Extensions & Cautions, Social Work, Vol41, pp.296-305
- O'Connor, G. C. (1988), Case Management : System & Relationships, Social Casework, Vol69, pp.97~106.
- Rothman, J.(1991), A Model of Case Management : Toward Empirically Based Practice, Social Work, Vol36, pp. 520-525
- Rothman, J., & Sager, J.S.(1998) Case Management : Integrating Individual and Community Practice. Allyn and Bacon



| 부 록 |



[부록 1] 사례관리 평가지표의 내용 비교

※ 보건복지부사회복지협의회 사회복지시설평가원 2013~2015년 자료 분석

시설 분류	평가지표 기준연도	사례관리 평가지표	사례관리평가지표세부내용	기타
아동복지 시설	2013년	있음 D13. 사례 관리	1) 사례관리회의의 정기 개최(월1회) 2) 사례관리 회의에 외부전문가(간호사 등) 참석 3) 사례회의에서 서비스 계획 수립 4) 사례회의 내용에서 서비스 내용 확인-서비스 조정 기록 파악	
장애인직업재활시설	2013년	있음 D8. 사례회의	1) 개별화된 서비스를 위해 사례회의 정기 개최(월1회) 2) 이용자 서비스 조정이 이루어지고 있는가 3) 다양한 전문가(작업치료, 간호사, 당사자, 보호자 포함)가 포함되어 있는가 4) 전체 이용자의 30%에 대해 사례회의	당사자의 참여 강조 외부와의 관계 중요시 함
종합사회 복지관	2015년	있음 D1-1~D1-4. 사례 관리	D-1. 사례관리 실행 체계 (1) 업무 지침과 매뉴얼에 따라 실행 (2) 사례관리 전담팀 2명 이상 구성, 팀원 업무 분장 (3) 사례회의 월 2회 이상 (4) 통합 사례회의, 솔루션 회의로 서비스 조정과 연계(사례 조정을 위한 민민, 민관, 외부 유관기관간의 조정, 공문, 회의, 출장 등 인정) D1-2. 사례 관리 인력의 전문성 (1) 사례관리자는 현재 2년 이상 사례관리 업무 수행자 (2) 사례관리자는 사례관리 전문가 교육 과정을 연 10시간 이상 이수 (3) 사례관리자는 내-외부 슈퍼바이저를 통해 정기적 슈퍼비전 (4) 사례관리자는 사례관리 사례를 공개 발표 또는 우수 사례집을 발간 D1-3. 사례관리 수행의 전문성 (1) 사정이 체계적으로 이루어 졌나(사정지에 주요 욕구별 특성) (2) 대상자 욕구에 따른 외부자원 연계 고려 사례관리 서비스 계획이 체계적으로 수립되었나 (3) 사례관리 목표 수립과 수행 과정에 이용자 참여가 이루어지나 (4) 재사정과 중간평가를 수행하는가(개입과 재사정) (5) 외부의뢰, 종결에 대한 기록을 잘 유지하는가(기록 확인) (6) 사례개입을 통해 욕구 충족 및 목표가 달성된 것을 알 수 있다(만족도, 사전사후조사, 사례관리파일) (7) 대상자별 종결 후 사후관리를 하고 있다(대상자파일 기록). (8) 자원 목록표를 활용하고 있으며 업데이트 되고 있다(연계 서비스 자원 목록 기록). (9) 신규 사례 관리 대상자 발굴에 노력하고 있다(아웃리치 연 5건 이상). D1-4. 사례관리 자원 연계-자원 연계 건수(파일, 의뢰, 관련 자료)	사례관리 체계, 사례관리자의 자격, 전문성, 수행과 종결과 아웃리치에 대한 강조

시설 분류	평가표 기준연도	사례관리 평가표	사례관리평가표세부내용	기타
노인종합 복지관	2015년	있음 D2-3.사 례관리	1)사회복지사1인당 사례관리 매년2케이스 이상 진행(전담팀이 있는 경우 팀원은 개인의 2배이상) 2)대상자와 관련 되어 이루어진 사정에 따라 계획이세부적으로 작성되어 실행되었다.(사정에 따른 서비스 계획 확인 3)사례관리 진행과정에 대한 내용이 체계적으로 기록,관리되고 있다.(발굴,접수,사정,계획,실행,점검,평가,종결,사후관리과정과 진행내용 기록확인) 4)사례관리는 적절한 팀구성을 통해 이루어졌다.(문제해결을위한다양한전문가,의사,영양사,간호사,공무원,외부전문가등) 5)매년 1회 이상 외부 전문가의 자문이 이루어졌다.(사례관리자문기록지,자문영수증 등 확인)	

[부록2] NASW의 사회복지사례관리 기준 번역 및 요약본(2013)

NASW 사례관리	세부내용
사례관리 목적	사회복지사례관리의 주요목적은 다층적 복합적 욕구를 가진 개인에게 가능한 가장 효과적이고 효율적인 방법으로 질 높은 서비스를 조정하고 제공함으로써 클라이언트를 기능하도록 하고 웰빙을 최대화 하는 것이다.
사례관리 전략	<p>가. 클라이언트 발달 상의,문제 해결과 적응의 능력을 강화하기</p> <p>나. 클라이언트가 각각의 가치들과 목적을 반영하여 지역사회에 참여하고 상호작용하도록 클라이언트 능력을 강화하기</p> <p>다. 사람들에게 자원, 서비스, 기회를 제공하고 그것으로 달는 시스템으로 연결하기</p> <p>라. 서비스 시스템의 인간적 작동과 효과적 운영을 창조하고 증진하기</p> <p>마. 사회정책의 개발과 향상에 기여하기</p>
사례관리 초점	<p>가. 인간중심서비스: 클라이언트를 참여시키는 것</p> <p>나. 클라이언트와 사회복지사 관계의 기초: 치료적 관계 또는 사례관리자와 클라이언트의 연합이 그들을 돕기 위해 통합적으로 접근 하는 것</p> <p>다. 환경 속 인간 틀: 사례관리자는 개인에게 상호적으로 영향을 주는 물리적이고 사회적인 환경과의 경험을 이해해야 한다. 이런 생태학적 관점은 클라이언트에 직면한 많은 도전 하에 있는 억압과 체계적 부정의를 인식하는 것.</p> <p>라. 강점관점: 병리학적 관점보다는 사례관리는 어떻게 적응유연성과 성장과 발달에 대한 잠재력을 끌어내고 지지하고 세우는지에 대한 것.</p> <p>마. 협력적 팀워크: 사회복지 사례관리자는 혼자 일하지 않는다. 다른 사회복지사와의 협력은 다른 이론과 관련된 것이고 다른 조직은 사례관리과정에서 통합적으로 참여</p> <p>바. 미시, 중범위, 거시수준에서 개입: 사회복지 사례관리는 개인, 가족, 집단, 커뮤니티, 조직, 시스템, 정책에서 효과적 변화를 위해 다양한 접근을 사용한다. 체계변화에 대한 옹호라는 핵심 역할을 수행</p>
NASW기준	세부내용
1. 윤리와 가치	<p>사회복지사례관리실천윤리적결정에따르는것.전문가의가치와윤리를조정하는것.</p> <p>①서비스: 클라이언트의 생태심리 사회적 웰빙을 위해 지식과 기술을 활용</p> <p>②사회적정의: 빈곤감소라는 사회적 정의를 목표로 활동</p> <p>③인간 존엄과 가치: 클라이언트의 자기결정과 강점존중</p> <p>④인간관계의 중요성: 인간관계 역할을 촉진</p> <p>⑤정직성(integrity): 미션, 비전, 윤리적 원칙 중요</p> <p>⑥능력: 지속할 수 있도록 지식과 기술의 능력을 쌓아야 하며 Self care개념을 알아야한다. 클라이언트 자원, 지원서비스에 접근한 문제해결을 위한 창조성이 요구됨</p>
2. 사례 관리자자격	<p>사회복지사례관리자 자격과정은 학사 또는 석사과정에서 포함할 수 있다. 하지만 학위과정과 자격적 지위가 없더라도 사회복지사례관리자의 역할을 수행할 수 있다. 사회복지사례관리자는 부가적 지식이 필요하거나 사례관리 책무를 수행하기 위한 기술</p>

NASW 사례관리	세부내용
	이 필요하다. 그래야 요구되는 필요능력으로 전문성을 허가할 수 있다.
3. 지식	<p>최근 지식 경향, 근거기반 실천, 사회역사적 맥락, 평가방법과 사례관리자와 자원에 관련 된 연구와 사례관리실천의 질을 확립하기 위한 정보를 사용할 수 있다.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 사례관리자는 일반적 사회복지사(generalist)교육의 요소로 통합되어 있지만 사회복지사례관리자에게는 전문적 지식과 기술이 요구 된다: 이런 기술은 대졸 후 실천가 영역과 관련되어 전문적으로 실천할 수 있다. - 사회서비스전달체계가 점점 더 복잡해지고 있는 상황에서 사회복지사례관리자 일상적 실천 셋팅의 관점을 넘어서야 할 수 있다. - 지식의 영역(그러나 이 영역에만 제한되지는 않음) <p>①인간행동, 성장과 발달: 생애기간 발달과 행동변화인지, 심리사회적과정 ②행동건강상태: 강점, 적응패턴과 적응유연성의 초점, 우울,분노,정신건강,클라이언트 시스템에 영향을 주는 행동, 트라우마, 방임, 거절의 신호 ③심리적 건강: 심리사회적이고 인지적인 과정. 위급하고 치명적인상황, 심리사회적 영향, 위급, 치명, 생명제한질병, 심리, 인지적 불능이 되는 심리사회적영향 ④가족관계: 가족시스템과 가족 사회 순환, 가족돌봄 역할과 지원 ⑤자원과 시스템: 사례관리자의 클라이언트 체계(인구와 실천 셋팅)에 관한 프로그램과 시스템. 정책요구능력과 재정적이고 법적인 관심 ⑥전문적 사회사업 역할: 사회사업가 역할과 기능이 사례관리자와 사례관리자의 클라이언트 인구집단 또는 실천 셋팅에 관계되었다. 연구, 평가방법, 전문적 문헌분석 방법이 포함되었다. 다학제적 협력, 전문적 범위와 자기사용, 클라이언트 관점을 향상하려는 강점관점사용, 문화적이고 언어적인 접근</p>
4. 문화적 언어적 능력	사회복지사례관리자는 문화적이고 언어적으로 적합한 서비스에 접근하여 서비스를 제공해야한다.
5. 사정	<p>사회복지 사례관리자는 목적강점도전을 명료히 하고 돕기 위한 의사 결정 과정과 정보수집이 진행되는 중에 클라이언트를 참여시킬 수 있다.</p> <p>생태심리사회적사정(bio-psycho social assessment)은 사회사업사례관리의 기초이다. 사정은 활동 중에 일어나는 것이지 어느 한 순간에 벌어지는 이벤트가 아니다.(31p). 재사정 과정에서 사회복지 사례관리자와 클라이언트는 욕구와 우선순위를 확인하기위해 다시 만난다. 재사정은 모니터링과 평가기능을 동시에 한다. 사정과 재사정 과정을 통해서 어떤 사회복지사는 기준이 되는 도구를 찾을 수 있다. 이런 도구는 개별화, 해설적 사정의 발달과 재확인으로 시작하는 지점으로 사용될 수 있다.</p> <p>사회복지 사례관리의 사정은 환경 속 개인관점에서 기초했다. 사정은 조직적 특성과 실천특성 특수성에 따라 다양하게 진행할 수 있다.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 28가지 사정영역을 제시하였다 : 동기요인, 생활관리, 개인 직업 역사, 언어, 의사소통언어, 문해(문자독해) 정도, 문화적 가치신념, 차별, 심리사회적 강점, 가족 구성 구조, 지역조직관계, 신체적 언어적 인지적 심리사회적 기능, 열망과 능력, 지지를 향한 열망, 경제적인 욕구, 서비스시스템 관련해서 찾을 수 있는 능력, 개인적이고

NASW 사례관리	세부내용
	<p>시스템적 장벽, 자원·정책·프로그램의 변화, 행위적 건강, 적응 스타일, 건강조건, 방임·거절·위험, 생애기간계획, 과거전략, 클라이언트 인식, 사례관리과정에서의 클라이언트 참여, 서비스 초과와 충분히 활용하지 않는 패턴, 서비스 계획에 적용되는 일치성</p>
<p>6. 서비스계획과 수행 모니터링</p>	<p>사회복지사례관리는 계획·수행·모니터와 개인화된 서비스에서 클라이언트와 클라이언트의 강점, 웰빙을 최대화하고 목표를 성취하도록 돕기 위해서 함께 협력한다. 사회복지 사례관리계획(플랜)은 의미 있는 사정에 기초할 것이고 구체적이고, 얻어질 수 있고 측정 가능한 목표에 접근할 수 있다. 서비스 계획과 서비스 할당, 비용관리가 함께 중요하다.</p> <p>[인간중심서비스계획에서포함되어야할사항들]</p> <ol style="list-style-type: none"> ①교육과 생애 기술 코칭계획 ②생애기간, 케어 플랜 향상 ③해결 중심 접근 또는 인지 행동적 접근 ④부부와 가족 카운슬링 ⑤가족 팀 컨퍼런스 ⑥집단개입 ⑦가족 돌봄 지원 개입 ⑧중재와 갈등 해결책 ⑨갈등개입 ⑩재난계획과 준비 ⑪클라이언트대신옹호 ⑫팀, 조직, 상호조직간 서비스 계획 ⑬시스템 운항(운영)과 서비스 합작 ⑭서비스 계획 모니터링과 평가 진행 ⑮서비스 전환 또는 결정 계획 <p>[특별집중(주의)사항] 사례관리 서비스의 종결에서 오는 논쟁 조직은 지속하지 않는 요인을 찾았을지라도 사례관리의 책임성을 가지고 종결의 영향에 대한 준비를 위해 노력해야한다.</p>
<p>7. 옹호와 리더십</p>	<p>사회복지 사례관리는 권리, 결정, 강점과 클라이언트의 요구에 대해 옹호해야 한다. 클라이언트가 자원, 지원과 서비스에 접촉하도록 촉진해야 한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> -옹호는 조직과 서비스 전달시스템을 확립하는 요구로 드러난다. 사회복지사례관리는 미시중범위거시수준에서 클라이언트에 대한 옹호를 하면서 리더십이 작동한다. -미시수준의옹호: 클라이언트의 참여, 강점강조, 자원에 접촉하도록 돕기 -중범위, 거시수준 옹호: 서비스 갭(gap), 분절, 차별, 여러 장벽에 대해 설명할 수 있는 자원과 전략의 명시. 재원을 찾기. 연구 조직 정책 진행하기, 지역사회 욕구 접근, 사회 정책적 실천, 역사적 분석, 공공미디어 교육, 조직통합, 옹호
<p>8.</p>	<p>사례관리자는 동료들과 조직 간에 서비스전달과 클라이언트 목표획득을 촉진하기 위</p>

NASW 사례관리	세부내용
다학제적이 고 상호조직적 협력	<p>해합작(협력)을 실시해야 함. [사례관리자의 통합적 역할 수행] 클라이언트를 대신하여 발전시키기, 유지하기, 강화하기. 협력(합작)적 파트너십을 갖고 다음의 능력이 촉진되어야 함.</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 사회복지 실천관점, 가치 및 다른 학제로 부서의 개입과 구분하기 ② 다학제적 지원 역할을 명료히 하고 클라이언트 지원에 기관을 참여시킴 ③ 사회사업 윤리와 가치의 고려, 다른 조직 고용인의 미션과 기능을 충족하도록 하기 ④ 모든 전문직, 준전문직, 자원봉사자와 효과적으로 커뮤니케이션하기 ⑤ 클라이언트의 통합적 역할에 대한 옹호하기 ⑥ 클라이언트와 가족과 상호작용하기 ⑦ 강점을 향상하고 목표에 대한 옹호하기 ⑧ 클라이언트와 조직 또는 제공자 사이에 의사소통 촉진하기 ⑨ 사례관리자와 클라이언트에게 계획하고 제공하는 서비스에서 팀 리더십을 나누기 ⑩ 조직문화 향상시키기 ⑪ 개발과 유지 파트너십(다학제, 조직, 지역사회 관련 서비스 기관들 간) ⑫ 조직적 행정과 사례관리 대상자를 대신한 인적 물적 자원을 유지하고 최대화하기 위해 프로그램에서 강점관점을 통합하기 ⑬ 상호 조직 간과 지역사회 수준에서의 사례관리에 초점화된 서비스에서 개인과 상호 개인 간 과정을 관리하기
9. 실천평가와 향상	<p>사회복지사례관리는 클라이언트의 웰빙을 최대화하기 위한 실천을 공식적으로 평가할 수 있다. 진행 중에 서비스의 적합성과 효과성에 접근하고 능력을 확립하고 실천을 향상하는 것이 필요. 평가는 과정상의 내부와 외부 피드백과 사회복지사례관리 실천의 성과를 통합하고 정리하는 것을 모두 아우른다.</p> <p>평가 실천은 다음의 활동을 포함한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 그들이 목표에 다다르고 명료히 하도록 돕는 사회복지서비스를 확대하는 것과 관련하여 사례관리 클라이언트로부터 받은 피드백이 합치되는가? ② 전략적 계획 이었는가 ③ 프로그램 예산을 개발 했는가: 다양한 재정지원서비스와 평등한 자원할당을 했는가 ④ 적합한 도구를 적용 했는가: 치료적도, 실천가이드라인, 만족도조사, 수행접근기준 ⑤ 과정과 성과목표 측정 ⑥ 실천가, 프로그램과 조직적 자기평가 ⑦ 내부적이고 외부적인 실천프로그램 사용 또는 조직적 평가도구인가 ⑧ 사회복지실천 또는 다학제 영역의 동료의 평가, 슈퍼비전과 컨설팅을 사용하는가 ⑨ 평가 실천의 협력을 하는가 (서비스전환 또는 종결 과정에서) ⑩ 전문적 문헌의 분석과 사용이 이루어지는가 ⑪ 질적이고 양적인 사회복지리서치에 참여하고 있는가 ⑫ 프로그램 질과 성과 실천 강화를 위한 클라이언트 목적 셋팅을 촉진하기 위해 근거 기반실천을 포함한 연구개발과 평가를 적용 하는가

NASW 사례관리	세부내용
10. 기록유지하기	<p>사회복지사례관리는 시간제한적인방식으로 적합한 클라이언트기록으로 모든 사례관리활동 문서작업을 해야 한다. 사회복지문서는 문서상에 기록될 수 있거나 전자식으로 준비 될 수 있다.</p> <p>-명료하고 구체적으로 진행되는 문서작업은 기관, 조직, 서비스 제공자가 명확한 상호작용을 촉진하도록 한다. 따라서 서비스의 지속을 위해 이루어진다.</p> <p>-문서작업은 프로그램 평가와 실천과 서비스 계획하기에 대한 기초로서 제공한다. 나아가 클라이언트에 대해 작성된 정부는 서비스 재조정, 연구 활용, 제도적 설명력을 촉진하기 위해 필요하다.</p> <p>-기록의 부가적 기능은 법적 관점의 일로서 사회복지사례관리에 대한 지원을 제공하는 것으로 활용될 수도 있다. 따라서 문서작업의 목적은 사례관리자의 모든 측면과 관련된 클라이언트의 정보화(사정 : 서비스계획 : 전달과 모니터링 : 실천평가와 향상 : 서비스의 종결 또는 이관)에 도움을 준다.</p> <p>-사회복지 사례관리는 클라이언트의 참여로 문서작업을 해야 한다.</p> <p>-문서작업에 포함해야할 요소</p> <ol style="list-style-type: none"> ①클라이언트정보(기본사항)인적사항 ②날짜, 시간, 클라이언트 접촉, 가족시스템과 다른 서비스 제공자 또는 조직 ③심리 사회적 사정의 표현(상징과 징후)과 내용 ④서비스 계획과 진행, 모니터링 과정 (클라이언트의 목적을 달성하기 위한) ⑤계획실행에 대한 제공된 서비스와 다른 정보들 ⑥서비스 제공의 결과(성과) ⑦다른 제공자, 조직, 자원에 의뢰/ 클라이언트를 위한 협력(합작) ⑧수퍼비전 또는 컨설팅(사례관리시스템 강화를 위한) ⑨서비스 종결 또는 이관을 설명하는 근거자료 <p>-사인을 받아줘야하는 사항 : 정보제공, 유출에 대한 약속</p>
11. 지속 가능한 작업부담	<p>사례부담에 대한 책임성 있는 옹호를 해야 하고 질 높은 계획, 전망 평가를 수용할 수 있는 작업관점이 유지되어야 한다.</p> <p>-사례부담은 단순히 크기(size)로만 볼 수 있는 것은 아니다. 응급, 높은 위험 상황 또는 집중도로 클라이언트를 돕는 조직에서 어떤 수준으로 서비스할 지에 따라 다르다. 사례부담의 크기는 사례관리자의 직무역량에 직접적 영향을 미친다.</p> <p>-사례부담 사이즈와 지속가능한 업무 부담은 둘 다 조직정책과 직원 모집 결정에 영향을 준다.</p>
12. 전문성 개발과 능력	<p>사회복지사례관리는 NASW 윤리강령, 지속적 전문성 교육에 따른 전문적 개발과 능력향상을 위한 개인적 책무성을 향상시킬 수 있다.</p> <p>-사례관리자의 전문성 향상을 위한 활동 내용</p> <ol style="list-style-type: none"> ①사회사업이론과 실천 개발 ②사례관리실천과 관련된 연구 개발 ③정책과 실천에 대한 법적 영향

NASW 사례관리	세부내용
	④지역사회 자원, 지원과 서비스 ⑤이슈와 구체적 경험(사회복지 사례관리 구체적 영역에서) ⑥문화적언어적능력,사례관리대상에게주어질주체적관심 ⑦윤리 ⑧강점기반 모델 ⑨전문적이고 개인적 강점 ⑩전문적이고 개인적인 자기보호 ⑪기술적 발전

[부록 3] 설문지 - 사례관리 개입의 내용과 결과 조사지

사례관리 개입의 내용과 결과 조사지

안녕하십니까?

서울시복지재단은 사례관리관련 연구를 효과적으로 수행하기 위해 서울시 사회복지관 일선 사례관리자를 대상으로 조사를 실시하고 있습니다. 본 조사는 일선 사례관리자의 사례관리 개입 과정에 대한 정보를 수집하는데 그 목적이 있습니다.

본 조사표에 기입되는 내용은 조사 및 연구목적에만 사용되고, 그 비밀은 반드시 보장됩니다. 귀하의 응답은 서울시 복지 발전을 위한 연구에 귀중한 자료로 활용되오니, 시간을 내어 협조해주시면 대단히 감사하겠습니다.

2014년 8월

본 설문은 사례관리자를 대상으로 시행 합니다. 평소에 다양한 클라이언트를 만나는 사례관리자들이 경험한 내용을 기반으로 작성해 주십시오. 기관의 사례관리팀 구성원(팀장과 팀원)이 각각 작성해 주시기 바랍니다.

인테이크

문 1) 클라이언트에게 사례관리에 대해서 설명하십니까?

- ① 그렇다 (→ 문 1-1)로 갈 것)
- ② 아니다 (→ 문 2)로 갈 것)

문 1-1) 클라이언트에게 사례관리에 관해 설명 하신다면, 어떻게 하십니까?

※ 사례관리에 대한 설명이라 함은 ① 의뢰에 의한 사례관리 뿐 아니라 ② 아웃리치(outreach) 등과 같은 적극적 사례 발굴 과정에서 클라이언트에게 사례관리에 대해 어떻게 표현하는가를 의미합니다. 클라이언트에게 사례관리라는 용어를 명시적으로 사용하지 않는다 할지라도, “우리 함께 이 문제를 해결해 보지 않겠습니까?” 등의 표현으로 사례관리를 명명한다면, 이러한 표현을 적으시면 됩니다.

사정

문 2) 1회당 클라이언트를 만난(상담, 아웃리치 등) 시간은 몇 분입니까?

최대 : _____ 분

최소 : _____ 분

평균 : _____ 분

문 3) 클라이언트의 초기요청사항이나 의뢰 내용은 주로 무엇입니까? (해당사항 모두 선택바랍니다.)

- ① 후원 및 결연
- ② 직업상담
- ③ 민원해결
- ④ 학습지도
- ⑤ 식사
- ⑥ 기관 서비스 이용
- ⑦ 사회서비스
- ⑧ 심리 정서적 문제 해결
- ⑨ 위기(자살, 폭력, 등)
- ⑩ 기타 _____

서비스 계획

문 4) 사례관리에서 합의된 목표는 주로 무엇인가요? (해당사항 모두 선택바랍니다.)

- ① 개인적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)
 - a. 자신감 증대
 - b. 주체적 문제해결

- c. 개인의 삶에 대한 통제력 향상
- d. 문제에 대한 인식의 변화
- e. 기타 : _____

② 가족적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)

- a. 자녀문제 개선
- b. 배우자문제 개선
- c. 가족의 제 기능 강화
- d. 기타 : _____

③ 사회적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)

- a. 대인관계 향상
- b. 사회(국가 등)에 대한 인식 변화
- c. 기타 : _____

④ 경제적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)

- a. 경제적 안정 및 자립
- b. 후원 등 자원연결
- c. 기타 : _____

⑤ 법적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)

- a. 법률적 문제 해결
- b. 법률 정보 획득
- c. 기타 : _____

⑥ 기타 : _____

문 5) 클라이언트와 목표를 합의하게 된 회차는 어떻게 되십니까?

- 최소 : _____ 회차
- 최대 : _____ 회차
- 평균 : _____ 회차

개입

문 6) 기관에서 활용·개발하는 비공식적 자원은 무엇이 있습니까?

문 7) 비공식적 자원에 대한 개발 및 관리 과정에서 기록과 평가가 이루어집니까?

- ① 그렇다 (→ 문 7-1)로 갈 것)
- ② 아니다 (→ 문 8)로 갈 것)

※ 비공식적 자원의 개발의 성공 뿐 아니라 실패의 과정 역시 포함하여 응답합니다.

문 7-1) 그 기록과 평가는 어떤 방식으로 이루어집니까?

※ 예시 : 생태도 작성으로 사전사후 평가 또는 사례관리자 평가, 기관의 일지 평가, 기관의 정책에 따른 인정.

※ 서식이 있는 경우 첨부 바랍니다.

종결 및 평가

문 8) 사례개입의 효과 (종결시 기준)는 무엇입니까? (해당사항 모두 선택바랍니다.)

- ① 개인적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)
 - a. 자신감 증대
 - b. 주체적 문제해결
 - c. 개인의 삶에 대한 통제력 향상

- d. 문제에 대한 인식의 변화
e. 기타 : _____
- ② 가족적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)
a. 자녀문제 개선
b. 배우자문제 개선
c. 가족의 제 기능 강화
d. 기타 : _____
- ③ 사회적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)
a. 대인관계 향상
b. 사회(국가 등)에 대한 인식 변화
c. 기타 : _____
- ④ 경제적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)
a. 경제적 안정 및 자립
b. 후원 등 자원연결
c. 기타 : _____
- ⑤ 법적 차원의 문제해결(→ 이 항목을 선택한 경우, 하위 영역 선택)
a. 법률적 문제 해결
b. 법률 정보 획득
c. 기타 : _____
- ⑥ 기타 : _____

※ 합의한 목표와 달라도 무방하고 개입의 효과를 척도(자아존중감척도 등)로 평가한 경우 및 경험적으로 찾은 것들을 모두 열거해 주시기 바랍니다.

문 9) 종결까지 어느 정도의 기간이 소요됩니까?

최대 : _____ 일
최소 : _____ 일
평균 : _____ 일

문 10) 종결 후 사후조치나 확인을 하십니까?

- ① 그렇다 (→ 문 10-1)로 갈 것)
② 아니다 (→ 문 11)로 갈 것)

문 10-1) 종결 후 사후 확인 시, 클라이언트는 어떠한 변화를 보입니까?(해당사항 모두 선택 바랍니다.)

① 상황의 개선(이 경우, 개선상황을 열거해 주십시오 : _____

_____)

※ 예시 : 취업 또는 창업/ 수입증가/ 수급탈피/ 법적 문제해결/ 주거문제해결/ 가족갈등 감소 / 이웃관계의 변화 / 건강 향상/정서적 안정 등

② 문제의 고착 (여전히 문제 상황에 빠져있음)

③ 새로운 문제 발생

④ 기타 _____

문 11) 사후조치는 종결 후 언제부터 시작됩니까?

평균 : _____ 일 이후

문 12) 사후조치는 사례별로 평균적으로 몇 회 하십니까?

평균 : _____ 회

문 13) 사례관리자가 개입이후 경험하는 그 밖의 변화(What else?)는 무엇입니까? 지역사회, 사례관리자 개인 등 다양한 변화를 기록해 주십시오.

사례관리자 개인정보

문 가) 귀하의 성별은?

- ① 남 ② 녀

문 나) 귀하의 연령은?

만 _____ 세

문 다) 현재 기관의 근무기간은?

_____ 년 _____ 개월

문 라) 사례관리관련(재가복지 포함) 업무 근무기간은?

_____ 년 _____ 개월

문 마) 사례관리 관련 교육을 이수하였습니까?

- ① 그렇다 (→ 문 마-1)로 갈 것)
 ② 아니다 (→ 문 바)로 갈 것)

문 마-1) 교육 이수 내용을 적어주십시오.

문 바) 귀 기관의 설립 연도는 몇 년입니까?

_____ 년

문 사) 귀 기관의 설립목적과 사업의 목표는 무엇입니까?

기타

※ 관련 양식 첨부

현재 사용 중이거나 과거에 사용되었지만 의미 있었던 사정지, 기록지, 평가지 등의 서식 첨부 요망(관 협회에서 제시하는 것 외에 기관에서 자체개발해서 사용하시는 양식을 가져와 주시고, 회의 참여시 양식에 대한 부가설명 부탁드립니다.)

서울시복지재단 2014-49

사례관리 성과분석 및 사례관리자 실천지표 개발

발행일 2014년 12월 31일

발행처 서울시복지재단

발행인 임성규

편집인 김혜정

주소 서울시 종로구 송월길 52

전화 02-2011-0400

팩스 02-2011-0500

홈페이지 www.welfare.seoul.kr

인쇄업체 명문인쇄공사 (02-2275-5373)

I S B N 978-89-6298-327-2

이 책의 저작권은 재단법인 서울시복지재단에 있습니다.

무단 전재와 무단 복제를 금합니다.