

충남리포트 제129호

# ChungNam Report

2014. 09. 25.

## CONTENTS

### 〈요약〉

1. 서론
2. 행복키움지원단 현황 및 성과
3. 행복키움지원단의 문제점
4. 개선 방안

## 충청남도 행복키움지원단 활성화 방향과 과제

김용현

충남발전연구원 행정복지연구부 책임연구원, [kyhyun363@cdi.re.kr](mailto:kyhyun363@cdi.re.kr)

본 연구의 목적은 충청남도 도민복지 통합사례관리를 담당하는 행복키움지원단의 현황과 실태를 파악하고 문제점에 따른 개선방안을 도출하는데 있음

### 요약

- 행복키움지원단은 중앙정부에서 설치를 공표한 희망복지지원단의 충남도형으로 2012년 4월 발족하여 지역사회 내 사회복지 전달체계기능의 일부를 담당하고 있는 충남도의 통합사례관리조직임
- 올해로 3년차인 행복키움지원단은 일선 사회복지 현장에서 적지 않은 성과를 거둔 것으로 평가되고 있음
- 그 동안 시간적, 인력적 한계로 인하여 공공기관 차원에서는 수행하기 어려웠던, 다층적이고 복합적인 문제를 지닌 복지수요자에 대한 사례관리 기반을 마련함. 또한 통합사례관리를 통하여 복지이용자의 위기상황이 호전되었고, 문제 해결능력이 향상되어 궁극적으로 자립하는데 기여함. 뿐만 아니라, 행복키움지원단 출범으로 민·관 협력이 원활하게 이루어져 지역사회 자원의 효율적 관리와 이용이 가능해짐
- 그러나 민간기관 사례관리와 중복 및 행복키움지원단의 홍보문제, 통합사례관리사의 신분안정, 업무매뉴얼의 부재, 정신의학적 문제에 정통한 전문인력 및 자원의 부족, 타 기관간의 적절한 업무협조의 문제, 읍면동에서의 업무과중 등이 문제점으로 나타남
- 이에 따른 개선방안으로는 15개 시·군의 행복키움지원단 명칭통일 및 슬로건과 로고제정, 협력기관의 지정과 민간인력 파견근무, 읍면동 사회복지공무원의 인센티브 제고, 지역사회복지협의체와의 유기적 협력체계 구축, 충남복지재단 설립을 통한 컨설팅기능강화, 사례관리 업무매뉴얼의 제작, 민간자원 활용, 사회복지센터 설립 등을 제안함



- 지난 이명박 정부는 2011년 7월 지자체차원에서 사례관리 업무를 위주로 하는 ‘희망복지지원단’ 설치를 공표하여 지역사회 내 사회복지 전달체계 기능의 일부를 담당하도록 함
  - 희망복지지원단은 개별 민간복지관에서 수행하던 사례관리를 처음으로 공공기관 주도로 전환하여 지역사회 자원의 효율적 활용과 민·관 협력을 도모한 것임
  - 정부의 의도는 민간서비스 기관에서 수행하던 사례관리를 병행하되 희망복지지원단의 공공 사례관리를 통하여 지역사회 유관기관들의 지원과 협력, 지역기반의 연계체제의 구축을 이끌어내어 궁극적으로 국민들의 복지 체감도를 향상시키고자 하는 것임
  - 여기서 사례관리란 장기적이고 복합적인 문제를 가진 복지수요자를 대상으로 사례관리자가 오랜 기간 동안 책임지고 필요로 하는 서비스들을 다양한 원천으로부터 동원하여 이들과 연결해주고, 모니터링하는 활동으로 정의할 수 있음
  
- 충청남도에서는 보건복지부의 희망복지지원단을 충남도 현실에 맞게 2012년 4월 ‘행복키움지원단’ 이라는 명칭으로 출범시켰음
  - 현재 15개 시·군에 15개 행복키움지원단이 존재하고 있으며 6급 계장이 팀장, 사회복지전담공무원, 통합사례관리사 등으로, 시·군별로 5~10명으로 팀이 구성되어 있음
  - 희망복지지원단의 충남도형인 행복키움지원단은 ‘행복’이라는 민선5기 도정이념과 보살피 성숙시킴을 의미하는 ‘키움’의 합성어임
  - 가령, 조손가정이자 알콜중독자인 노인 및 아동의 복합적 요구사항을 개별적(조손+알콜+노인)으로 접근하기 보다는 행복키움지원단의 팀별 접근을 통해 지역사회 내 유관기관과의 연계와 조정으로 복지수요자에게 맞춤형서비스를 제공하는 것이 목적임
  
- 본 연구는 올해로 3년차인 행복키움지원단이 일선 사회복지 현장에서 어떻게 작동하고 있는지, 그 현황과 실태를 파악하고 문제점에 따른 개선방안을 제시하는 데 목적이 있음

- 샘플링된 5개 시군 행복키움지원단원 34명을 대상으로 심층포커스그룹면접(FGI)과 설문 조사를 토대로 한 5개 항목(조직, 업무, 사례관리사항, 연계관련사항, 행복키움지원단의 성과) 현황과 분석한 결과는 아래와 같음

### 1) 조직 및 인력

- 행복키움지원단의 인력은 단장(팀장), 복지담당공무원과 통합사례관리사로 구성되어 있음
- 5개 시·군 행복키움지원단의 인력현황은 C시가 10명, E시가 7명, K시가 6명, H군이 6명, A군이 5명으로 시·군마다 차이가 있음
- 2012년 행복키움지원단 출범이전에 사례관리를 수행한 시·군은 1개 시·군이 있고 나머지 시·군은 중앙정부가 희망복지지원단 설치를 공표한 이후에 사례관리를 시작함
- 통합사례관리사 1명당 사례관리의 수가 매뉴얼에 의해 25케이스로 규정되어 있으나 현실적으로는 30~40케이스를 담당하고 있어 통합사례관리사의 인력확충이 필요함

### 2) 업무(사업)

- 행복키움지원단은 복합욕구를 가진 지역주민에게 통합사례관리를 제공하고 지역 내 자원 및 방문형서비스를 총괄 관리함으로써 지역단위 통합서비스를 제공하는 전담조직임

- 행복키움지원단에서 수행하는 업무를 크게 분류해보면 통합사례관리, 자원관리, 지역보호체계 운영, 읍면동 복지업무 지원 등으로 분류할 수 있음
- 행복키움지원단의 기능은 시·군 별로 대동소이하나 사례관리 수행이 가장 중요하며 부수적인 업무는 시군마다 다소 차이를 보임
- 행복키움지원단이 사례관리를 수행하면서 겪는 애로사항은 개인적인 것에서부터 구조적인 문제까지 다양한 것으로 나타남
- (읍면동을 포함한)인력의 부족, 복지부의 사례관리 건수에 대한 평가, 정신의학적 문제를 가진 복지수요자에 대한 개입, 다른 기관과의 서비스 연계에서의 지연 등이 대표적인 행복키움지원단 팀원들의 애로사항으로 분석됨

### 3) 사례관리 관련사항

- 행복키움지원단의 통합사례관리 절차는 대상자 접수, 욕구조사, 대상자 구분 및 선정, 사례회의 개최, 서비스 제공계획 수립, 서비스 제공 및 점검, 종료, 사후관리의 총 8단계로 구분됨
- 읍·면·동의 사회복지공무원들이 초기대상자를 발굴하여, 사례에 따라 행복키움지원단으로 의뢰를 하면 본격적인 사례관리가 시작됨
- 읍·면·동에서는 복지공무원 이외에도 이·통장으로 구성된 복지위원(복지도우미)을 위촉하여 공동으로 대상자를 발굴하고 있음
- 5개 시·군 공히 1주일에 1회 정도 내부적으로 사례관리 회의를 개최하고 어려운 사례일 경우 외부 사회서비스종사자가 참여하는 통합사례관리회의를 소집함
- 행복키움지원단의 발족으로 지역복지 현장에서 공공기관의 사례관리 기반을 조성했다고 평가할 수 있음
- 그러나 일선 사회복지현장에서 이용자 중심의 찾아가는 서비스는 읍면동의 과중한 업무로 이론상의 구호에 그치고 있음

#### 4) 연계관련 사항

- 행복키움지원단과 타 기관과의 연계 내용은 복지자원공유 및 서비스 대상자 의뢰 및 정보공유임
- 지역사회 내에서 유관기관과의 연계는 활발히 진행되고 있으나, 적재적소에 클라이언트가 필요한 서비스를 제공하는 것에는 한계를 보이고 있음
- 민간기관이 수행하던 사례관리를 공공기관(행복키움지원단)이 병행함으로써 행복키움지원단의 활동에 정당성(legitimacy)을 제기하는 기관도 존재함
- 과도한 업무량과 행정적 절차에 대한 부담, 상대기관의 전문인력 부족이 개인적 차원의 연계를 걸림돌로 분석됨
- 알콜 및 정신질환 대상자에 관한 전문인력 및 연계기관의 부재, 공문으로 이루어지는 서비스 의뢰로 시간이 많이 소요되는 것이 조직적 차원의 연계의 장애물로 나타남

#### 5) 행복키움지원단의 성과

- 행복키움지원단은 그 동안 시간적, 인력적 한계로 인하여 공공기관 차원에서는 수행하기 어려웠던, 다층적이고 복합적인 문제를 지닌 복지수요자에 대하여 공공기관 차원에서의 사례관리 기반을 마련하였음
  - 행복키움지원단은 통합사례관리를 통하여 복지 수요자의 위기 상황을 호전시키고, 문제해결 능력을 향상시켜 궁극적으로 자립·자활을 돕고 있음
  - 특히 통합사례관리에 대한 조직적 틀이 갖추어졌고 서비스의 연계와 자원관리의 체계화에 기여하고 있다고 평가를 받음
  - 민·관 협력을 통하여 지역사회 자원의 효율적 관리와 이용이 가능해 졌음
  - 일선 읍면동 담당자와 시·군 간의 사례관리 대상자에 대한 정보교환, 다양한 서비스 연계에 있어서 읍면동과 시·군 간의 역할분담 등 협력기능이 개선되었음
  - 복지 수요자의 입장에서는 복지 서비스에 대한 접근 편의성이 증대되고, 이용 가능한 서

비스에 대하여 포괄적으로 상담받을 수 있으며, 복지욕구에 맞는 맞춤형서비스를 제공받을 수 있음

- 지역사회 유관기관은 공공·민관기관 간, 지역사회 내 자원연계를 통하여 한정적인 자원을 효율적으로 사용할 수 있고 민·관 협력의 토대를 마련하게 되었음
- 궁극적으로 행복키움지원단사업을 통하여 사회복지정책에 대한 도민 복지체감도를 향상시켰다고 평가할 수 있음

● 상기와 같은 성과에도 불구하고 행복키움지원단은 다음과 같은 문제점이 노출되었음

- 민간기관 사례관리와 중복의 문제가 발생하였고, 사례관리의 잠재적 대상자인 일반주민에게는 행복키움지원단의 홍보가 제대로 이루어지고 있지 못함
- 사례관리의 성패를 좌우하는 통합사례관리사가 신분보장이 되지 않는 계약직이어서 이직률이 높고 업무만족도 또한 낮음. 이는 사례관리의 질에도 영향을 미침
- 통합사례관리사의 잡다한 행정 업무가 너무 많으며, 사례관리를 수행하면서 맞닥뜨리게 되는 세부적인 사항에 대한 업무지침의 역할을 할 수 있는 업무매뉴얼이 부재함
- 정신질환자나 알콜중독자 등 정신의학적 문제를 가진 복지 수요자의 경우 사회복지사인 통합사례관리사의 역량으로는 개입의 한계가 있어서 전문적인 정신의학적 문제에 정통한 전문인력이 필요하나 행복키움지원단의 예산으로는 현실적으로 불가능함
- 모든 행복키움지원단의 공통적인 애로사항은 연계할 자원이 부족하다는 것임. 따라서 서비스 대상자가 가진 다양한 욕구에 부응하는 서비스 제공에 한계가 있음
- 타 기관과의 관계나 업무의 공조는 비교적 좋은 편이나 협력하는 기관의 일정 때문에 사례관리 업무자체가 지체되는 경우가 빈번함
- 읍면동 사회복지공무원은 초기 대상자를 발굴하는 가장 기초적인 역할을 하나 복지 관련 업무가 중앙에서 읍면동으로 집중되는 업무과중으로 사례관리업무에 전념할 수 없음




## ● 충남도에서 추진 할 단기 과제로는 아래의 항목들이 제시됨

- 15개 시·군의 행복키움지원단의 명칭 통일, 슬로건과 로고 제정 : 2014년 9월 현재 대부분 ‘행복키움지원단’이라는 명칭 하에 통합사례관리를 하고 있지만 몇몇 시군은 중앙부처가 정해준 ‘희망복지지원단’이라는 이름을 고수하고 있음. 뿐만 아니라, 다른 광역자치단체와 차별될 수 있는 로고와 슬로건 제정이 필요함
- 도 차원의 주기적인 교육 : 사례관리는 사회복지 실천에서도 전문적 영역이니만큼 현장에서 복지 수요자와 상담하는 통합사례관리사는 주기적인 교육 및 외부인사에 의한 자문을 통해 그들의 역량을 강화할 필요가 있음
- 공공·민간 협력기관의 지정과 민간인력 파견근무 방안 검토 : 알콜중독자나 정신과적 문제가 있는 등 복합적 욕구를 가진 대상자를 관리하기 위해서는 연관성 있는 단체나 전문적 지식을 가진 인력이 필요하기 때문에 사례관리를 실시하고 있는 민간기관을 ‘민간협력기관’으로 지정하여 행복키움지원단과 유기적으로 협조하도록 하는 방안을 강구해야 함
- 행복키움지원단의 팀장은 일반 행정직 공무원이 아닌 사회복지직 공무원이 맡도록 해야 함 : 행복키움지원단은 업무의 속성상 팀워크가 중요하고 사회복지사의 생리를 아는 사회복지직 공무원이 팀장이 되어 팀을 운영하는 것이 행복키움지원단의 기능에 효율적임
- 읍면동에서의 복지를 담당하는 사회복지공무원의 인센티브 제고 필요 : 외환위기 이후 복지문제가 사회적인 쟁점이 되고 사회복지 입법이 증가하는 추세에 따라 일선 현장에서의 업무량도 폭증하고 있으므로 사회복지업무에 대한 기피현상이 발생하고 자연적으로 이 같은 현상은 사회복지직 공무원의 사기 저하로 이어지고 있음. 따라서 사회복지 공무원의 인센티브 제고가 필요함
- 지역사회복지협의체와 행복키움지원단과의 유기적 협력체계 구축 : 사례관리에 있어서 자원의 연계는 필수적인데 연계해야 할 자원은 부족한 실정임. 그러나 지역사회 내 자원이

부족한 상황이라도 지역사회복지협의체의 활성화 정도에 따라 자원부족을 극복할 여지를 만들 수 있음

● 충남도에서 추진할 중·장기 과제로는 다음과 같은 것이 있음

- 충남복지재단의 발족을 통한 행복키움지원단의 컨설팅(슈퍼비전 강화) : 장기적으로는 타 광역자치단체처럼 충남차원의 복지재단을 마련하여 행복키움지원단의 컨설팅 역할을 하도록 해야 함
- 사례관리 업무매뉴얼 제작 : 보건복지부차원 또는 도차원의 업무 매뉴얼 제작은 과중한 행정업무를 간소화하여 사례관리를 보다 효과적으로 수행할 수 있는 필수조건임
- 민간자원의 활용과 복지위원의 역량강화 : 읍면동 사회복지직 공무원의 과중한 업무부담으로 사례관리 업무가 제한적이므로 복지위원 등 민간자원을 활용하여 대상자 발굴 업무에 주력해야 함
- 사회복지센터의 설립 : 사례관리 업무를 잡다한 사회복지 업무와 독립시켜 행복키움지원단 본연의 업무에 전념할 수 있는 환경을 만들기 위해서는 독립된 사회복지센터를 설립하는 것이 필요함 

김 용 현 책임연구원

충남발전연구원 행정복지연구부

041-840-1236, kyhyun363@cdi.re.kr

## ◆ 참 고 자 료 ◆

- 강혜규(2012), 「사회복지전달체계 개편의 성과와 발전방향」, 한국보건사회연구원 · 보건복지포럼.
- 권진숙 · 박지영(2008), 「사례관리의 이론과 실제」, 학지사.
- 길버트 테렐(Gilbert, Neil and Terrell, Paul)(2007), 남찬섭 · 유태균 역, 「사회복지정책론」, 나눔의 집.
- 김이배 · 채현탁(2013), 「경상북도 희망복지지원단 발전방안 연구」, 경북행복재단, 연구보고서.
- 김정득 · 류진석 · 김성한 · 주은주 · 김태운(2012), 「대전시 공공사회복지전달체계 효율화 방안 연구」, 대전복지재단, 연구보고서.
- 류명석 외(2008), 「사회복지서비스 민간전달체계 개선 방안」, 희망복지전달체계 개편방안 공청회 자료집.
- 성은미(2012), 「무한돌봄종합복지센터 시범사업모형개발연구」, 경기복지재단 연구보고서.
- 성은미.(2012), 「경기도 무한돌봄센터 효과성 검증 연구」, 경기복지재단 연구보고서.
- 이재완 · 권경주 · 김승용 · 최은희 · 정복희,(2011), 「충남복지재단 설립방안에 관한 연구」, 충청남도.
- 이재완 · 김승용 · 김종건 · 조성숙 · 최인덕(2013), 「시 · 군 · 구 사회복지협의회 중심의 민간자원 개발 및 활용 체계」, 한국사회복지협의회 연구보고서.
- 최은희(2012), 「충남지역사회복지협의체와 행복키움지원단 역할에 대한 의식 조사」, 충청남도여성개발원 연구보고서.
- 최은희(2013), 「충남 통합사례관리사 업무분석 및 정책개선 방안」, 충청남도여성개발원 연구보고서.

## 2014년도 충남리포트

구분	제 목	집필자	발행일
2014-01	동아시아 철새 보전, 서천갯벌에 달렸다	정옥식	2014.01.01
2014-02	통합브랜드 구축으로 도시의 경쟁력을 높인다	이충훈	2014.01.09
2014-03	충남의 협동조합, 정체성을 높이고 지역사회발전에 기여할 수 있어야	송두범	2014.01.21
2014-04	이제! 유역주민이 참여하는 물자치 시대이다	이상진	2014.01.27
2014-05	활력 넘치는 전통시장 되살리기, 상품권 사용 활성화가 필요하다	이민정	2014.01.28
2014-06	조류인플루엔자(AI) 관리 대책, 예방이 최우선이다!	정옥식	2014.02.11
2014-07	지원·참여형 문화소외계층 정책으로 충남형 문화복지시책을 추진하자	이인배	2014.02.13
2014-08	FTA를 수출확대의 기회로 삼아야	김양중	2014.02.20
2014-09	사라지는 농촌마을! 한계(限界)마을정책 도입해야	조영재	2014.02.25
2014-10	2014년 충남경제 전망과 시사점	김양중	2014.02.28
2014-11	다기능농업을 활성화하자	이관률·정현희	2014.03.06
2014-12	충청남도 벤처기업 현황과 발전방안	임형빈	2014.03.13
2014-13	충남 고령자 교통안전 대책이 필요하다	김원철	2014.03.27
2014-14	충남형 주민자치 거버넌스 구축을 위한 정책과제	최병학	2014.04.03
2014-15	충남의 행복지표와 정책 연계 방안이 필요하다	고승희	2014.04.16
2014-16	충남 논의 생물상 및 생물다양성 증진 방안	정옥식	2014.05.08
2014-17	2040년 읍면동 인구 추계로 본 충남의 정책과제	임준홍·홍성효	2014.05.15
2014-18	내포광역도시권 형성을 위한 지역간 연계·협력 추진 방안	오명택·김정연	2014.06.12
2014-19	충남의 미래 성장을 견인할 자동차부품산업	김양중	2014.06.19
2014-20	민선6기 충남도 및 기초자치단체 당선자 공약 분석	송두범	2014.06.24
2014-21	자살예방을 위한 정책적 노력이 필요하다	이수철	2014.07.14
2014-22	지역을 위한 농협 혁신 성공 전략	이호중	2014.07.16
2014-23	대등하고 협력적인 중앙·지방간 재정관계 정립을 위한 제도개선	이정만·고승희	2014.07.17
2014-24	충남 보육정책 진단과 공공성 강화 방안	최은희	2014.07.21
2014-25	충남 자동차부품산업의 기술도약을 위한 정책과제	김양중	2014.07.23
2014-26	충남 협동조합의 조직화와 공급생태계 조성의 필요성	장종익	2014.07.28
2014-27	충청남도 자기주도 행정체계의 지속적 관리방안	주운현	2014.07.30
2014-28	충남 정책 키워드(3농혁신, 사회적경제)의 SNS 데이터 분석	임화진	2014.07.31
2014-29	프란치스코 교황의 충남 방문 의미와 향후 과제	유병덕·최영화	2014.08.05
2014-30	충남 자동차부품기업 기술개발 지원제도의 개선방안	김양중	2014.08.07
2014-31	내포지역의 정체성 정립과 추진과제	박철희	2014.08.11
2014-32	한국 경제의 새로운 성장전략 모색과 민선6기 충남의 발전 방향	김찬규 외	2014.08.21
2014-33	지방 3.0 시대, 충남 재정정보공개의 의미와 과제	정창수	2014.09.11
2014-34	분권형 초광역자치의 필요성과 과제	김순은	2014.09.16
2014-35	충남경제의 선순환을 위해 분공장 경제 탈피가 필요하다	박 경	2014.09.18
2014-36	충남 벤처기업 육성을 위한 벤처투자금융 활성화 방안	김흥기	2014.09.23

■ 충남발전연구원 홈페이지([www.cdi.re.kr](http://www.cdi.re.kr))에서 쉽게 볼 수 있으며, 인용시 출처를 정확히 밝혀주세요!

■ 본 연구보고서는 충남발전연구원의 자체보고서로 발간된 것이며, 충남도의 공식입장과 다를 수 있습니다.