

아동보호서비스 실무자들의  
사례관리 수행 과정에서 경험하는 어려움에 관한 질적 탐색\*  
The Qualitative Exploration of Difficulties Experienced by  
Child Protection Services (CPS) Workers in the Process of Case Managing

손선옥<sup>1)\*\*</sup> 김현수<sup>2)\*\*\*</sup> 김세원<sup>3)</sup> 유조안<sup>4)</sup> 이봉주<sup>4)</sup> 이상균<sup>5)</sup> 장화정<sup>6)</sup>  
<sup>1)</sup>서울대학교 사회복지연구소 <sup>2)</sup>한양대학교 교육대학원  
<sup>3)</sup>가톨릭관동대학교 사회복지학과 <sup>4)</sup>서울대학교 사회복지학과  
<sup>5)</sup>가톨릭대학교 사회복지학과 <sup>6)</sup>아동권리보장원  
Son, Seon-Ok<sup>1)</sup> Kim, Hyun-Soo<sup>2)</sup> Kim, Sewon<sup>3)</sup> Yoo, Joan P.<sup>4)</sup>  
Lee, Bong Joo<sup>4)</sup> Lee, Sang-Gyun<sup>5)</sup> Jang, Hwa-Jung<sup>6)</sup>  
<sup>1)</sup>Seoul National Univ. <sup>2)</sup>Hanyang Univ. <sup>3)</sup>Catholic Kwandong Univ. <sup>4)</sup>Seoul National Univ.  
<sup>5)</sup>Catholic Univ. of Korea <sup>6)</sup>National Center for the Rights of the Child

---

《Abstract》

This study aims to explore difficulties experienced by child protection services (CPS) workers while carrying out case management work. For this purpose, we interviewed a focus group of 14 case managers to investigate their experiences with case management practice and identified specific themes on case management difficulties confronted by CPS workers. The five main themes and 12 ancillary themes have been drawn from the qualitative analysis. The five main themes include 'Clients Wanting to Hide Their Naked Faces', 'Parents Who Are the Key to Change but Unwilling to Change', 'Difficulties Resulting from Managing High-Risk Family', 'Different Goals, Lack of Collaborations', and 'Struggling and Burn-Out'. Implications of the findings to policy making and case management practice in the CPS were discussed.

주제어(Keywords) : 아동보호서비스(Child Protection Services), 사례관리(case management), 초집집단면접(focus group interview), 사례관리어려움(case management difficulties)

---

\* 본 연구는 보건복지부 재원으로 한국보건산업진흥원의 보건의료기술연구개발사업 지원에 의해 수행되었음 (과제고유번호: HI16C1419).

\*\* 주저자 : 서울대학교 사회복지연구소 선임연구원(E-mail: seonokson@naver.com)

\*\*\* 교신저자 : 한양대학교 교육대학원 교수(E-mail: khs1004@hanyang.ac.kr)

## I. 서론

2000년 아동복지법이 개정된 이후 우리나라 아동보호체계는 적지 않은 성장과 발전을 이루어왔다. 높은 수준의 아동보호체계를 수립하기 위한 조치로 「아동학대범죄의 처벌 등에 관한 특례법」(이하, 특례법)이 개정·시행되면서 아동학대사건의 사법 처리와 개입의 공적 절차가 강화되었고, 이에 따라 학대 가해 부모에 대한 부모 교육의 강제와 피학대 아동 보호를 위한 아동 분리 조치가 가능하게 되었다. 하지만 공적 권한의 강화에도 불구하고 “피학대 아동에 대한 보호가 충분한 것인가?”에 대한 논란은 꾸준히 제기되고 있으며, 관련한 회의와 비판은 아동보호서비스 체계의 변화를 요구하고 있다(보건사회연구원, 2016; 이봉주, 김기현, 안재진, 장희선, 오준호, 2015).

논란의 배후에는 아동학대 재발률, 특히 가정내 아동학대 재발률이 높다는 사실이 주요하게 작용하고 있다. 2018년도 아동보호전문기관 연차 보고에 따르면 아동학대 재발률은 2016년 8.5%에서 2018년 10.3%로 증가하였다. 또한, 재학대의 학대 행위자에 대한 보고에서 부모가 95%로 가장 높았으며, 재학대 사례 중 고소 고발된 사건, 즉 그 심각성이 상당한 사례가 전체 재학대 사례의 37%를 차지하는 것으로 나타났다(보건복지부, 중앙아동보호전문기관, 2019). 이 같은 통계 수치들은 아동학대 재발 방지를 위한 공적 개입 의지에도 불구하고 그 개입이 일부 실효를 거두지 못하고 있음을 시사한다.

아동학대에 적합한 대응력을 갖추기 위해서는 아동을 단순히 학대받는 상황으로부터 분리하거나 아동만을 집중적으로 개입하는 방법만으로는 부족하다. 부모와 가족의 근본적인 변화가 보장될 필요가 있으며 아동의 안전과 가족의 보호를 최대의 목표로 삼는 통합적 보호체계가 작동되어야 한다(이봉주 외, 2015; 한국보건사회연구원, 2016). 미국을 포함한 일부 서구 국가는 이러한 통합적 보호체계 작동의 중요성을 우리보다 먼저 인지하여 아동학대 대응체계에서 주양육자인 부모의 변화에 중점을 둔 통합적 보호체계 강화에 주력하고 있다. 한편, 통합적 보호체계의 작동과 더불어 아동보호체계에서 국가 책임을 강화하자는 의견 또한 활발히 개진되고 있는데(강지영, 2015; 한국보건사회연구원, 2016), 이 의견은 아동의 안전과 가족의 보호라는 지향점이 균형 있게 유지되기 위해서는 국가 주도의 강화된 사례관리 수행 체계가 갖추어질 필요가 있으며 따라서 아동보호서비스는 이러한 정책화된 사례관리 체계 안에서 전달될 필요성을 주장한다.

그렇다면 국내의 아동보호서비스 실천 현황은 어떠한가? 최근 전면 개편된 아동학대 대응체계(보건복지부, 2019)는 수준 높은 통합적 사례관리를 공적 책임 하에서 전달하겠다는 내용을 담고 있다. 이는 앞서 소개한 현장 전문가와 학자들의 그간의 논의를 반영한 조치로, 아동상담에만 집중된 개입에서 탈피하여 과거 소극적으로 시도되던 부모 변화와 가족 기능 강화에도 특별한 관심을 두고 사례관리를 진행해 나가겠다는

의지를 표명한 조치라 할 수 있다. 실제 아동에 치우친 사례관리 양상은 최근 중앙아동보호전문기관(2019)의 통계에서도 드러나고 있는데, 사례관리에서 아동상담의 비율은 77%였던 반면 가족/부모 대상 서비스의 비율은 8.9%였다. 비록 개편된 아동학대 대응체계가 아동 상담, 부모 변화, 가족 기능강화를 통한 통합적 아동보호체계 작동을 목적으로 하고 있으나, 개편된 대응체계는 이러한 목적을 어떻게 구현해낼지에 관한 세부 방안 제시에는 한계를 드러내고 있다. 따라서, 현장 사례관리자들에게 실질적 도움을 제공하고 있지 못한 실정이다.

그간 사례관리에 주목한 연구들은 사례관리 실천의 어려움을 일관되게 지적하고 있다. 사례관리 실천은 ‘답이 없는 사업’이라는 인식이 만연해 있으며, 실무자들은 수행 과정에서 다양한 딜레마에 빠지기도 한다(민소영, 2015; 정연정, 2014; 하경희, 김진숙, 정선옥, 2014). 사례관리의 목적, 사례관리 전담팀의 구성과 슈퍼비전 체계의 확립과 같은 조직적 특성의 중요성이 강조되기도 했고, 사례관리자의 역량의 중요성이 확인되기도 했다(권진숙, 박지영, 2008; 전미애, 김소영, 2012; 함철호, 윤원일, 2010). 사례관리를 중심으로 하는 지역사회 기관들이 네트워크 경험과 인식의 부족으로 서비스 연계와 조정이라는 실제적인 사례관리 기능을 충분히 수행하지 못하고 있다는 평가도 제기되고 있다(도광조, 2011; 윤빛나, 노연희, 유서구, 2018). 이와 같은 보고들은 사례관리실천을 위해서는 실천 영역 및 현장이 갖는 특수성을 반영하는 사례관리 체계의

수립과 표준화 과정이 필요함을 역설한다(김승래, 2018; 도광조, 2011; 최지선, 민소영, 2018; 하경희 외, 2014).

통합적 아동보호 사례관리 체계를 성공적으로 운영해 가기 위해서는 “통합적” 사례관리를 실천해 가는 과정에서 실제 어떤 어려움이 발생하는지 확인할 필요가 있다. 즉 통합적 사례관리 수행의 전반을 면밀히 살펴 이로부터 개선책을 찾는 노력이 필요하다. 더욱이, 국내 아동복지정책이 포용국가 아동복지정책을 내세우며 아동학대 대응체계의 개편을 10대 국정 과제 중 하나로까지 선정하고 있는 상황에서 사례관리의 효율적 운영은 무엇보다도 중요하고 시급한 과제라 하겠다.

이에, 본 연구는 아동보호체계 패러다임이 통합적 아동보호 개입서비스 제공으로 변화하고 있는 현 상황에서 통합적 아동보호 개입서비스 제공이라는 사례관리를 수행하는 과정에서 실무자들이 경험하는 어려움을 파악하여 추후 통합적 사례관리 운영에 실질적 도움을 제공하고자 하였다. 지역사회 아동보호전문기관 실무자들의 사례관리가 2019년 전면 개편된 아동학대대응체계(보건복지부, 2019)가 지향하는 통합적 개입서비스를 제공하고 있는 경우가 드문 관계로 본 연구진은 먼저 2016~2018년에 걸쳐 아동보호서비스 사례관리 속에서 사용할 수 있는 아동심리치료, 부모교육과 가족재결합 프로그램 모듈을 개발하여 이를 2019년 세 개 지역사회 아동보호전문기관이 시범 실시하게 하였다. 그리고 이 시범사업에 참가했던 아동보호전문기관의 실무자들을 초점집단으

로 구성, 초점집단면접(Focus Group Interview, FGI)을 통해 사례관리 수행 과정에서 경험하는 어려움을 조명하였다. 지역사회 사례관리 체계 속에서 통합적 아동보호를 실천하기 위해서는 아동보호서비스의 특수성이 사례관리 수행 과정에서 어떻게 영향을 주고 있는지 살펴야 하고, 이는 지체할 수 없는 과제라 할 수 있다. 이 같은 문제의식에서 본 연구는 ‘아동보호전문기관 실무자들이 사례관리 수행과정에서 경험하는 어려움은 무엇인가?’라는 연구 질문을 상정하였고, 초점집단 면접자료에 대한 질적 분석을 통해 현 아동보호체계에서 통합적 사례관리를 실천하는 과정에서 경험되는 주된 어려움의 특성 및 요구 관련한 주제(themes)와 내용을 찾고자 하였다. 포용국가 아동복지정책이 지역사회 사례관리를 통한 아동보호서비스 제공을 목표로 한다는 점에서 본 연구는 효과적인 아동보호서비스 사례관리 수행 체계의 확립을 위한 발전적 논의의 기반이 될 것으로 보인다.

## II. 선행연구 고찰

### 1. 아동보호전문기관의 사례관리 특성

사례관리의 수행 과정은 사례관리 실천 목적을 달성하기 위한 체계적인 과정이다. 따라서 서비스의 지향점에 따라 사례관리의 목적과 방향이 결정되게 된다. 아동보호서비스는 아동의 건강한 발달의 위협 요인이 되는 학대와 방임에 개입하고 또 가족을 보

존한다는 두 가지 지향점을 가지기 때문에, 일반적인 아동복지 사례관리와는 다른 특성을 갖는다(강지영, 2015). 즉, 아동학대라는 서비스 표적이 명확하기 때문에 사례관리 전반에서 여타의 아동복지 사례관리들과는 차이를 나타낸다. 아동복지 사례관리의 대표적인 형태인 드림스타트의 사례관리와의 비교를 통해 아동보호서비스의 사례관리의 특성을 논하면 다음과 같다.

첫 번째 중요한 차이는 서비스 지향에서 찾아볼 수 있다. 드림스타트의 사례관리는 예방적인 서비스 지향을 가지고 다양한 맞춤형 서비스를 제공하지만, 아동보호서비스의 사례관리는 학대가 발생한 이후에 서비스가 개시되며, 서비스가 강제된다(이상균, 2017). 드림스타트의 사례관리는 예방적인 서비스를 지향하기 때문에 복지 욕구에 따라 대상자가 스스로 찾아오기도 하고, 공공 및 지역기관 의뢰 등 다각적인 노력을 통해서 사례관리 대상자를 발굴한다. 반면에 아동보호서비스는 대부분 아동학대를 의심하고 인지한 제삼자의 신고에 의해서 대상자를 발견하게 된다.

둘째, 사례관리 수행 과정에서도 차이가 나타난다. 드림스타트의 사례관리는 일반적인 사례관리와 동일하게 접수-사정-계획-실행-점검-종결 단계를 거친다. 일단, 빈곤 및 차상위, 12세 미만 아동 가족이라는 표적 대상에 해당되면 아동발달과 부모의 욕구 등을 폭넓게 사정하고, 욕구에 대응할 수 있는 개입 방향이 수립된다(정정호, 2016). 반면 아동보호서비스는 크게 학대 신고 및 발견-사례판단-조치 및 개입의 과정을 거친

다(오준호, 2016). 아동보호서비스의 사정에 있어서 서비스 욕구를 대상자 진술과 서비스 욕구보다는 전문가 판단에 기반하여 판단한다는 특징을 갖는다. 즉, 학대 발생 유무와 그에 따른 학대 위험 사정을 통해서 사례관리 대상이 되는가를 빠르게 판단하는 과정을 거치게 되고, 법적 조치와 명령이 수반되는 사례, 원가족 분리가 수반되는 사례, 원가족 보호 속에서 관리되어야 하는 사례를 분류하는 사례판단이 우선적으로 이루어진다.

이렇게 아동보호서비스는 표적 대상과 사례관리 과정이 일반적인 아동복지 사례관리와는 다르기 때문에, 사례관리 수행의 기능, 과정과 필요한 기술에서도 차별적 요소들이 필요함을 예측할 수 있다. 이에 본 연구는 아동보호서비스 사례관리체계만의 특수성에 기반해 아동보호서비스 사례관리 수행 경험에 초점을 두고, 사례관리 수행의 어려움을 유발하는 요인들을 실무자의 관점에서 조망하고자 한다. 이를 통해 아동보호서비스의 사례관리 특성을 담아낸 사례관리 체계와 표준화를 위한 논의의 밑거름을 마련하고자 한다.

## 2. 아동보호전문기관 사례관리 수행에 대한 국내외 논의

아동보호전문기관의 사례관리는 대상자에게 필요한 서비스를 통합적으로 제공하기 때문에 아동만을 위한 목표 설정이 아닌 관련 체계의 변화를 도모하는 통합적 목표 설정이 어느 정도 가능하다. 하지만, 일선 현

장에서는 사례관리 수행의 어려움과 복잡성으로 인해 본인이 담당하기에 적합한 사례들만을 골라 사례관리를 진행하는 행태가 일부 관찰되고 있다(정연정, 2014). 또한, 서론에서도 소개하였듯, 가족/부모 대상 서비스 제공에 비해 아동 대상 서비스 제공에 많이 치우친 사례관리 행태를 보이고 있다(중앙아동보호전문기관, 2019).

사례관리가 사회복지현장에서 본격적으로 적용되고 있으나 그 수행이 쉽지 않은 이유에 대해 일부 전문가는 사례관리 수행에 적합하지 않은 업무 구조와 사례관리 대상자 특성을 반영하지 못한 실천 전략을 이유로 들고 있다(도광조, 2011; 문영주, 2017; 이봉주, 김용득, 김문근, 2008). 특히 상담원 1인이 담당하는 사례 수가 많은 것은 문제라 할 수 있는데, 이러한 문제 의식에서 이봉주 외(이봉주, 김진석, 이상균, 우석진, 2018)는 국내 아동보호서비스의 상담원 1인이 수행할 수 있는 사례 수를 추정해 제시하기도 했다.

아동보호 사례관리 수행에 있어 상대적으로 열악한 조건에 있는 국내와는 달리, 미국과 같은 서구 국가들은 비교적 일찍부터 통합적 사례관리의 중요성, 특히 부모와 주양육자의 변화를 모색하는 사례관리 수행의 중요성을 인지하여 이를 지원하는 체계를 마련하고 있다. 예를 들면, 미국은 부모 및 주양육자의 능동적인 변화 없이 아동의 안전을 보장할 수 없다는 점에 주목하여 다양한 부모 참여를 독려하는 방안을 지침과 프로그램을 통해 제시하고 있다. 또한, 학대 위험 정도에 따라 조치를 달리하는 차등적,

맞춤형 전략을 사용할 것을 강조하고 있다. 즉, 피학대 아동과 학대 행위자인 부모의 상황을 위험사정도구를 활용하여 사정하고 위험 정도에 따라 맞춤형으로 개입하는 전략을 사용할 것을 제안한다. 보통 아동복지 서비스의 사례관리에서도 맞춤형 서비스를 수행하기 위해 위험 정도를 구분하기도 하지만, 아동보호서비스의 차별적 개입의 전략은 학대 위험에 따라 아동이 안전하게 보호받을 수 있는 환경을 수립하는 데에서 중요한 차이를 나타낸다. 따라서 아동보호서비스는 학대와 방임의 위험 정도에 따라서 위계적인 서비스 구조를 수립하고, 이에 따른 차별화된 대응을 이어간다(DePanfilis & Salus, 2003). 이와 같은 아동보호체계 속에서 미국은 사례관리 수행을 위해 사례관리자 1인의 사례부담은 월 15~20사례 이내가 되어야 한다고 권장하고 있다(Child Welfare League of America, 1998). 사례관리 수행 구조와 체계에 대한 방침 제시에 더해 미국의 아동보호서비스체계는 아동의 학대와 방임의 사례관리에 관한 상세한 수행 지침들도 제시하고 있다. 사례관리 단계마다 어떤 정보를 수집하고 어떻게 사정해야 하는지, 또 이 같은 과정에서 어떤 프로그램 요소들이 제공되어야 하는지 등을 담은 매뉴얼은 복잡하고 다양한 아동학대 사례에 효과적으로 대처할 수 있는 가이드가 되고 있다(DePanfilis, 2006).

아동보호서비스의 사례관리 강화를 위해서는 현재 아동보호전문기관의 사례관리 수행의 경험을 통해서 사례관리의 특성과 방향을 확인해야 한다. 이에 본 연구는 사례

관리수행 경험을 탐색하고, 이를 통해서 사례관리 수행의 실제적인 함의를 발견해보고자 한다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구참가자

본 연구의 참가자는 전국 54개의 아동보호전문기관 중 사례관리를 기반으로 하는 ‘아동과 가족을 위한 서비스 모듈’ 시범 사업을 수행한 3개 기관에서 서비스 모듈 제공에 직접 참여했거나 팀장으로 사례관리 총괄에 참여한 실무자 중 연구 참가에 자발적으로 동의한 14명으로, 이들은 초점집단(focus group)의 구성원이 되었다. 시범 사업은 아동심리치료, 부모교육, 가족재결합 서비스를 사례관리를 통해 제공한다. 사례관리는 일선 기관의 기관 정책/방침, 담당자 역량에 따라 수준이 달라질 수 있기 때문에 본 연구는 초점집단의 구성에 있어 다양한 기관의 다양한 직급 실무자들을 포함시키고자 노력하였다. 이에, 연구는 사례관리를 기반으로 하는 ‘아동과 가족을 위한 서비스 모듈’ 시범 사업에 참여한 세 개 아동보호전문기관(세 개 기관은 각각 광역시, 시, 도에 위치) 모두를 대상으로 하였으며, 각 기관 내 다양한 직급의 실무자들에게 연구참가자 모집문을 제공하는 방식으로 참가자를 모집하였다.

연구 참가에 관심을 보인 사람들에게 상세한 연구 설명을 제공하였고 집단 형식의

〈표 1〉 연구 참여자의 주요 특성

지역	참여자	성별	근무 개월	직급	담당업무
A	a	여	23개월	팀장	사례관리 총괄
	b	여	106개월	실장	치료사
	c	여	54개월	상담원	사례관리팀원
	d	여	35개월	상담원	사례관리팀원
	e	여	23개월	상담원	사례관리팀원
	f	여	11개월	상담원	사례관리팀원
B	h	여	117개월	팀장	사례관리팀장
	i	남	44개월	상담원	치료사
	j	남	110개월	팀장	사례관리팀 총괄
C	k	남	47개월	상담원	사례관리팀원
	l	여	133개월	상담원	치료사
	m	여	46개월	상담원	사례관리팀원
	n	여	41개월	상담원	사례관리팀원
	o	여	10개월	상담원	사례관리팀원

로 진행될 초점집단면접(FGI)에 대한 동의를 구하였다. FGI 연구에 자발적 동의를 표시한 사람은 총 14명으로, 이들의 성별, 근무 개월, 직급, 아동보호전문기관에서의 담당업무에 관한 정보는 <표 1>과 같다.

<표 1>에서 볼 수 있는 바와 같이, 본 연구의 초점집단은 팀장부터 일선 상담원, 사례관리자와 치료사까지 다양한 경력 및 다양한 역할의 참가자로 구성되었다. 이 중 3명은 남성이었다. 참가자의 아동보호전문기관 근무 기간은 최대 110개월부터 최소 10개월의 범위를 나타내고 있었다. 이 연구에서는 참가자 연령보다는 근무 기간이 보다 핵심적인 것으로 판단되어 연령 정보는 포함시키지 않았다. 연령정보를 포함시키지

않은 또 다른 이유는 참가자 익명성을 보장하기 위해서였다.

## 2. 연구 절차 및 자료 수집

아동학대의 예방, 치료, 보호 과정에서 이루어지는 통합적 서비스 제공의 사례관리 수행에서 어떤 어려움이 발생하는지 탐색하기 위해 본 연구는 현장 실무자들을 대상으로 초점집단면접(FGI)을 실시하였다. FGI는 연구 참여자의 다양한 관점을 이해하고 이들의 경험과 감정을 확인하는데 유용한 방법이다(Litosseliti, 2003). 또한, FGI는 아동보호서비스에 종사하는 실무자들의 사례관리 경험 전반을 집단 역동을 이용해 끌어내는

데 유용한 방법으로 평가되고 있다(민소영, 김소영, 2018).

연구는 \*\*대학교 IRB(HYU-2019-02-007)로부터 연구승인을 받은 후 진행되었다. 참가자는 고지된 동의(informed consent) 과정을 통해 모집하였다. 연구문제의 조명을 위해 참가자를 대상으로 FGI를 실시하였다. FGI는 2019년 6월 15일부터 7월 22일 사이에 진행되었다. 총 3개의 기관에 대해 기관 당 1회의 FGI를 소집단 형식으로 실시하였다. 각 FGI에 소요된 시간은 약 1.5-2시간이었다.

FGI는 반구조화된 질문지 문항들과 명료화를 위한 추가 질문들을 활용해 진행하였다. 반구조화된 질문 문항들에는 “사례관리 실천의 목표와 중요한 서비스 대상자는 누구입니까?”, “사례관리를 수행하는 과정에서 가장 중요하다고 생각되었던 과정은 무엇입니까?”, “사례관리를 수행하는 과정에서 가장 어려웠다고 생각되었던 과정은 무엇이며 그 이유는 무엇입니까?”, “사례관리 수행에 있어 도움이 되었던 기관의 노력은 무엇입니까? 그리고 어려움으로 작용되었던 기관의 특징은 무엇이었습니까?”, “아동보호서비스에서 사례관리를 강화하기 위해 필요한 것은 무엇이라 생각합니까?” 등이 포함되어 있다. 특히, 본 연구는 사례관리에 있어 어려움과 관련된 쟁점이 논의될 때 다양한 경험들이 논의될 수 있도록 충분한 시간적 여유와 개방적 분위기를 제공하였고, 결과적으로 이를 통해 연구방법의 충실성, 연구주체의 포화가 이루어지도록 하였다(Litosseliti, 2003; Yin, 2011).

연구의 진행과 자료의 수집은 연구 윤리를 준수하여 진행하였다. 연구진은 FGI에 앞서 연구 목적과 질문지를 사전에 전달하였으며, 다양한 참여자가 자신의 의견과 경험을 충분히 이야기할 수 있도록 참가자의 응답에 맞춰 구체적인 상황 예를 추가 질문하거나 답변 정교화를 자극하는 촉구 질문을 제시하였다. 또한, 아동학대 보호서비스 체계에 대한 전문성과 경험을 지닌 연구진을 면담과 분석과정에 참여시킴으로써 질적 연구의 신뢰도와 타당도가 확보되도록 하였다(Yin, 2011).

### 3. 자료 분석

연구 자료는 결과의 정확성과 엄격함을 유지하기 위해(Yin, 2011) 연구 참여자들에게 녹취 동의를 받은 후 스마트폰 녹음 기능을 활용하여 녹취하였다. 이후 녹취 파일은 모두 문자로 기록하여 전사하는 과정을 거쳤다. 연구에 포함된 질문은 다양한 측면을 조명할 수 있도록 고안되어져 있지만, 본 연구는 아동보호서비스 사례관리 수행 과정에서 발생하는 어려움 조명에 목적이 있었으므로 이 주제에 집중하여 자료를 분석하였다. 즉, 어려움과 관련한 주제를 귀납적으로 도출하는 방법을 활용하였다.

통합적 아동보호서비스 사례관리 수행 과정에서 경험되는 어려움과 관련된 의미 단위와 상위 범주를 추출하기 위해 질적 연구 경험을 가진 아동보호서비스 영역 전문가 2인이 전사 자료를 분석하였다. 먼저 의미 단위의 추출을 위해 각 분석자는 개별적으

로 필사된 텍스트를 주의 깊게 읽어 나가면서 사례관리 수행 어려움과 관련된 문장이나 블록을 확인했으며, 확인한 문장이나 블록에 상응하는 코드명을 붙였다. 다음으로 2인의 분석자가 함께 모여 추출한 코드명이 해당 내용과 일치하는지를 검토하였다. 코드명 조정이 필요한 경우, 논의를 통해 코드명을 조정하는 단계를 거쳐 갔다.

다음 단계로 추출한 코드들로부터 보다 추상적인 의미를 모아 범주화하는 범주화 작업을 진행하였다. 분석진 모두가 참여하여 하위주제와 대주제 추출을 위한 범주화 작업을 진행하였다. 유사한 의미를 나타낸다고 생각되는 코드들을 군집화하였고, 이를 하위주제로 선정하였다. 코드들이 원자료와 맥락적으로 일치하는지, 범주화 내용에는 오류가 없는지, 하위주제들 간 중첩은 없는지 다시 한번 확인한 후, 하위주제에

최종 명칭을 부여하였다. 유사한 방식을 사용하여 하위주제들에 대한 상위 범주화 작업을 진행하였다. 이 과정을 통해 대주제를 추 출하였고 상호 독립성을 확인한 후 각 범주에 적당한 대주제명을 합의 하에 부여 하였다. 이 모든 과정을 통해 총 5개의 대주제와 12개의 하위주제가 추출되었다. 대주제와 하위주제의 목록은 <표 2>에 제시 되어 있다.

#### IV. 결과 및 해석

아동보호서비스 기관 실무자들의 사례관리 수행 경험에서의 어려움을 파악하기 위해 FGI를 실시하였다. FGI 자료로부터 5개의 대주제와 12개 하위주제를 추출하였다 (<표 2> 참조). 각 대주제와 대주제에 포함

<표 2> 아동보호서비스 기관 실무자들의 사례관리 수행 경험의 분석 결과

대주제	하위주제
1. 민낯을 내보이기 싫은 서비스 대상자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자의가 아닌 신고, 조사, 판정으로 시작되는 사례관리</li> <li>• ‘학대’라는 꼬리표가 싫은 부모</li> </ul>
2. 변화의 열쇠는 부모, 그러나 호응하지 않는 부모	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부모의 변화가 어려운 반쪽짜리 개입</li> <li>• 내키지 않는 개입에 저항하는 부모</li> <li>• 호응하지 않는 부모로 인해 신중할 수밖에 없는 원가족 복귀 결정</li> </ul>
3. 고위험군 가족 사례관리의 어려움	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고위험군 가족 사례관리의 과중한 업무</li> <li>• 역량을 넘어선 고위험 가족의 복잡한 문제</li> <li>• 고위험 가족 문제 해결에는 너무도 부족한 자원과 시간</li> </ul>
4. 서로 다른 기대, 느슨한 연계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 취약한 연계 체계</li> <li>• 연계 체계 간 서로 다른 목적과 기대</li> </ul>
5. 고군분투하며 소진(burn-out)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미종결 사례들로 인해 서비스 회전문에 갇힘</li> <li>• 자기 돌봄을 어렵게 하는 업무 조건 속에서 소진의 가속화</li> </ul>

된 하위주제를 제시하면 다음과 같다. 각 주제에는 주제에 관한 설명과 함께 구체적인 진술 예도 제시되어 있다.

1. 민낯을 내보이기 싫은 서비스 대상자

아동보호서비스 사례관리 수행에서의 어려움과 관련하여 본 연구진이 추출해낸 첫 번째 주제는 “민낯을 내보이기 싫은 서비스 대상자”다. 이는 대표적인 서비스 대상자 관련한 특성이라 할 수 있으며, 아동보호서비스 체계에서의 사례관리의 어려움을 야기하는 매우 중요한 요인이라 할 수 있다. 두 개의 하위주제가 이 대주제 범주에 포함되어 있는데, 자의가 아닌 신고, 조사, 판정으로 시작되는 사례관리, ‘학대’라는 꼬리표가 싫은 부모가 그것이다.

**자의가 아닌 신고, 조사, 판정으로 시작되는 사례관리**

드림스타트와 같은 일반적인 아동 대상의 사회복지 사례관리체계에서는 보호자가 주도하여 혹은 보호자의 동의를 얻은 타기관이 아동과 아동보호자를 의뢰하여 사례가 시작되는 경우가 일반적이다. 이 경우, 실무자는 아동 보호자의 진술에 기반하여 아동/아동 가정의 상태 및 욕구를 사정하고 이를 근거로 서비스 대상자를 선별하게 된다. 하지만, 아동보호서비스의 사례관리체계에서는 신고된 아동학대 사례에 대해 현장 조사와 학대 위험도 사정이 이루어지게 되고, 조사와 사정 결과를 기초로 서비스 대상자가 선별되게 된다(권진숙 외, 2012). 본 연구

의 참가자들도 이 같은 사례관리 시작에서의 차별적 특징을 인지하고 있었으며 이러한 차별적 특성에서 기인한 대상자 비자발성이 통합적 사례관리 수행에 어려움을 야기하고 요인이 될 수 있음을 시사하였다.

“다른 사회복지기관은 본인의 욕구에 대해서 대상자가 되잖아요. 저희는 욕구와 상관없이 외부 신고에 의해서 대상자가 되잖아요. 그러니까 거부적인 가정이 정말 많아요.” (참여자 h)

“아동보호전문기관은 그들(학대 가해 부모)이 거절하는 데 사례관리를 해야 하는 거니까 시작부터가 다르죠. 그게 다르니까 훨씬 더 어렵죠. (거부하면) 사실 방법이 없어요.” (참여자 k)

“현장 조사라는 이름의 내용으로 가서 조사하는 내용들이 ‘자녀를 어떻게 체벌하는지’, ‘어느 정도의 빈도로 했는지’ (중략) 이런 거에 대해서 저희는 일반 사회복지사들이 하는 것과 다르게 내용을 채워야 하니까 다르죠. 그래서 라포 형성이 잘 안돼요. (중략) 처음부터 거부했던 가정에 대해서는 쉽지 않죠. 그런 가정이 한 50% 정도 되는 거 같아요.” (참여자 h)

**‘학대’라는 꼬리표가 싫은 부모**

내담자의 비자발성은 개입 과정에서 다양한 어려움을 초래할 수 있다. 사실 내담자의 비자발성이 아동보호서비스체계에서만 두드러진 특성은 아니다(권진숙 외, 2012).

하지만 내담자의 비자발성은 아동보호서비스체계 안에서 더욱 공고해질 수 있기 때문에 아동보호서비스체계 안에서 특히 중요한 쟁점으로 떠오를 수 있다. 상황이 이렇다보니 일반적인 사회복지 기관의 사회복지사와는 달리 아동보호전문기관의 상담원은 원조자, 지지자, 연계자로 인식되지 못하는 상황에 놓이게 되고, 필요한 서비스 제공마저 내담자에 의해 거부되고 회피된다. 아동보호서비스가 충분한 보호를 제공하지 못한다는 비판은 대상자의 비협조적이고 수동적인 태도에서 비롯된다고 할 수 있다.

특히, 아동보호전문기관의 서비스 대상자는 사회적 지탄과 법적 제재를 받는 심각한 자녀 학대 가해자이거나 알코올, 정신질환의 어려움을 겪는 다양한 삶의 문제 속에 매몰된 가족이다. 천륜으로 맺어진 부모와 자녀 관계를 끊어야만 하는 사례에서부터 어디서부터 문제 해결을 시작할지 시작점이 보이지 않는 가족까지, 아동보호서비스 체계 안에는 이런 어려운 사례들이 산재하다. 학대행위를 한 부모는 자녀 학대라는 극명한 문제를 갖고 아동보호전문기관을 만나지만, 이들은 ‘학대’라는 꼬리표가 싫어 상황을 인정하기도 도움을 받기도 거부한다.

“일단 저희의 만남 자체가 신고에 의해서 즉 경찰이 동행하는 현장조사 단계에서 시작되다 보니 기관에 대한 거부감이 있어요. 저희가 도움을 드리려면 먼저 부모님이 자신의 잘못을 인정하셔야 하는데... 부모님 입장에선 본인이 내가 뭔가 화를 조절하지 못하는

이상한 사람, 뭔가 훈육에 이상이 있는 사람이라는 사실을 인정하기가 어려운 거지요. 그 부분에서 (부모님이) 거부적인 거 같아요.”(참여자 a)

“예를 들어 (중략) 뭐 아이가 담배를 피거나 민감한 이성 교제를 하는 것을 페이스북에서 아빠가 보고 뺨 한대를 때렸는데 아동학대로 본인만 지금 경찰으로부터 조사를 받고 본인만 상담을 받게 됐으니. 용납이 어려운 거지요... (중략) ...어느 정도 인지를 하고 인정을 하셔야 사례관리가 가능한데.. 이런 사례는 관리가 어려워요” (참여자 d)

## 2. 변화의 열쇠는 부모, 그러나 호응하지 않는 부모

아동보호서비스는 아동 재학대 방지와 가족 기능 강화를 목표로 한다. 특히, 피해 아동의 추후 건강한 발달과 안전을 확보하기 위해서는 학대 부모가 우선적으로 변화할 필요가 있다. 부모와 가족의 근본적인 변화는 선택이 아닌 필수이며, 따라서 부모 역량 강화, 올바른 양육지식 제공, 자녀 양육의지 고취, 부모 개인 심리치료 등 다양한 방법을 동원한 부모 변화의 모색이 필요하다. 그러나 부모는 학대 행위의 잘못을 인정하지 않거나 학대의 원인을 자녀에게 돌리며, 변화의 필요와 요구에 반신반의하고 참여하지 않는다. 본 연구의 아동보호 사례관리 수행 실무자들은 이러한 부모 변화가 아동보호에서 매우 중요한 사안임을 인지하

고 있었다. 하지만 그럼에도 실무자들은 변화의 주요 열쇠가 되는 부모를 관리하고 개입하는 것이 매우 어려움을 깨닫고 있었다.

#### 부모의 변화가 어려운 반쪽짜리 개입

아동의 안전을 보장하기 위해서는 아동에게 가장 중요한 환경인 부모가 변화해야 한다. 하지만, 부모는 소극적으로 참여하고 스스로 변화할 의지를 보이지 않는다. 이에 부모 대상의 상담과 교육은 답보 상태에 머무르게 되며, 결과적으로 사례개입의 주된 초점은 아동에게 향해질 가능성이 높아지게 된다.

법원 명령으로 부모의 교육 및 프로그램 참여가 결정되더라도 부모를 변화의 장으로 이끌기란 어렵다. 이로 인해 아동보호서비스가 지향하는 아동 안전과 가족 지지라는 목표는 양립하지 못하고 아동 안전에 치우치는 서비스 제공으로 머무르곤 한다. 아동 안전과 가족 지지는 늘 어느 한쪽으로 치우칠 수밖에 없고, 그 사이에서 사례관리는 부모의 변화를 이끌어내지 못하는 반쪽짜리 개입이라는 딜레마에 빠지게 된다.

“(집중해서 개입해야 하는 것은) 부모 쪽이죠. 부모님한테 제일 좋은 것은 사실 이 집에 부모도 들어가고 아이도 들어가는 것 그것이 제일 이상적인 거 같아요. (중략) 어머님도 아버님도 뭔가를 아이를 위해 하자고 하면 너무 좋대요. 그런데 막상 어머님에게 어머님도 같이 하자고 하면 자기는 괜찮대요.” (참여자 d)

“부부가 좀 많이... 어쨌든 간에 제일 많이 학대를 당한 것도 애들이고. 모델링이 되어줘야 하는 건 부모고... 아이들에게 되게 많은 영향을 미치기 때문에 아이들의 문제에도 부모가 변화해야 하는 것이 당연하죠. 물론 요인이 있는 아이들이 당연히 있겠지만, 청소년의 경우 (중략) 어쨌든 간에 그 아이가 그렇게 된 것도 부모에게 문제가 있지 않을까라는 생각이 들어. 저는 부모나 부부와 같은 행위자들의 대한 치료가 중요하고 치중이 되어야 하지 않을까 싶어요. (중략) 그런데 사실 이런 전문적이라고 할 수 있는 서비스를 제공할 수 있는 환경, 이런 게 없는 것도 있죠.” (참여자 a)

“법원 명령이 아닌 이상 한두 번 오시다가 안 오시는 경우가 많아요.. (중략) 법원 명령이 없으면 상담하기가 쉽지 않아요. (중략)... 부모는 아이한테 자꾸 문제나 책임을 전가시키고, 아이는 계속 부모의 양육 태도 때문에 문제가 고착화되어가는 상황 속에서...(중략)... 보통 갈등은 엄마랑 아이 사이에 있는데 그 상황에서 방관자적인 아빠를 양육에 참여시키면 갈등이 해소되는 경우도 종종 있어요. 그래서 방관자적인 부모 내지는 보호자를 이제 그 참여자로, 양육자로 참여시키는 뭐 그런 프로그램을 하나 넣으면 좋지 않을까 하는 바램이에요. (중략)...또, 외면화 되지만 않았을 뿐이지, 자녀와 갈등이 해소된 다음 부부 사이에 갈등이 튀어

나오는 경우가 있거든요. (중략) 그런데 이게 잘 마무리되지 않으면 아이가 가정에 돌아가서도 다시 학대를 받을 가능성이 있어요. 실제로 부부 문제에 재학대가 발생하여 아이를 다시 분리시켰던 상황도 있었고. 다른 한 가정도 마찬가지로, 부부관계가 굉장히 심했던 가정이었었는데 다시 학대가 발생했어요. 그때 부부관계를 충분히 다루어주지 못했던 것 같아요” (참여자 h)

“저희는 부모에게 절대 행위자라거나 학대 행위자라고 말씀드리지 않거든요. 치료가 자발적이지 않고 반강제적이기도 하고 해서. 저희가 무수히 설득을 하고 가는데...(중략) (학대를) 그 자리에서 안 하시겠다고 말씀하실 가능성이 높거든요. (중략) ‘저는 참여하지 않으니까요’라는 말이 가장 어려워요. 아이가 심리치료를 받을 때, 부모가 함께 와서 프로그램에 참여하고 관심을 보이고 부모로부터 아이의 일상 생활에 대해 피드백을 듣는 케이스와 그냥 아이만 진행하는 케이스는 상당히 다르거든요. 근데 사실 그렇게 아이 심리치료에 부모가 같이 오고, 내용을 같이 공유하며, 과제가 있으면 과제도 수행해서 그 다음에 어떻게 하는 그런 방식으로 진행하는 케이스는 거의 없어요. (참여자 j)

#### 내키지 않은 개입에 저항하는 부모

부모 개입 혹은 부모-자녀 관계 개입이 효과를 내기 위해서는 상담자와 부모 사이

에 긴밀한 협조와 신뢰 관계가 형성되어야 하지만, 자녀를 학대한 부모는 자신의 민낯을 본 상담원과 신뢰 관계를 형성하길 거부한다. 즉 라포 형성이 어렵고, 라포를 형성하기까지 긴 인내와 기다림을 요구한다. 사례관리에서 사정(assessment)이란 가족의 변화 욕구와 강점을 찾아가는 과정이지만(권진숙 외, 2012), 서비스 대상자의 방어적 태도는 이러한 강점 기반의 폭넓은 사정을 지연시키거나 방해한다. 아동학대로 인해 범 죄자가 된 학대 가해자들은 학대 과정을 조사하고 판정한 아동보호서비스 기관에 대해 적대적 인식을 가지고 있으며 방어적 태도로 사례관리 과정에 미묘하게 혹은 직접적으로 저항한다. 또한, 부모 역할을 해보지 않아서 부모 훈육을 이해하지 못한다는 식으로 사례관리자를 편견주기도 하고, ‘몰라요’, ‘기억나지 않아요’ 식의 저항적 태도로 일관하기도 한다. 본 연구에서 참가자들은 학대 가해자인 부모가 이런 방식들로 욕구 사정 및 사례관리 과정을 방해하고 있음을 보고하였다.

“(초기) 실제로 상담원들이 학대 가정의 경제 상황이나 이런 것들을 봐가지고 자문 연계도 하고 그러는 거거든요. 그런 과정을 통해 상담원과 라포도 형성하고, 또 그래야지만 사후관리도 되고 하니까. 그래 어머니의 이야기를, 고충을 들어 드리다 보면 상담자는 그런 일을 반복하게 돼요. 그때 뿐이거든요. 두세 번 진행이 되면 완전 갈 곳 잃은 개처럼 상담자들은 반복하게 되

고. 그런데 어머님들은 알았다고 하시면서 돌아서서는 안 듣고요. 또 반복되면 나중에는 상담자가 되게 지치게 돼요. 사례회의 때도 삼천포로 빠지는 거 같고요” (참여자 h)

“법원 명령이니까 해야 한다? 이 과정이 되게 힘들었어요. 저희가 몇 차례 연락을 드렸는데도 다 무시를 하셨어요. 절대 그러신 분이 아니거든요. 성실하게 연락을 주셨거든요. 근데 몇 주 전에는 어떤 일이 있었냐면 이 분이 본인 어머니한테 연락을 하신 거예요. 본인 어머니한테 이 사안을 말하였고 그 어머니가 저희 기관에 연락을 주셔서 제가 아들 대신 교육(상담)받으면 안 되겠느냐고 이렇게 말씀하셨어요. 그래서 안 된다고 하고.” (참여자 d)

“부모님들은 어린 당신한테 이렇게 이야기를 해야 하나라는 식의 태도예요. 아이도 안 키워봤으면서 하면서 자존심 상해하고, 기분 나빠하죠. 이게 참 어려운데 상담원 대부분이 미혼이고 부모님들이 뭔가 못미더워 하는게 힘들고 어렵죠 ” (참여자 m)

#### 호응하지 않는 부모로 인해 신중할 수밖에 없는 원가족 복귀 결정

「아동학대 범죄의 처벌 등에 관한 특례법」의 실행으로 아동보호기관은 친권을 가진 부모로부터 아동을 분리 조치하는 권한을 위임받았다. 하지만, 부모를 변화에 초대하고 학대 위협 없는 안전한 가정환경을 보장

하기란 쉽지 않은 과업이다. 특히, 부모-자녀의 재결합을 위해 부모의 능동적 참여를 이끌어 내기란 어렵다고 할 수 있다. 가족의 재결합이 준비 없이 이루어질 때 보이지 않게 학대를 당하거나 심각한 재학대를 유발할 수 있다. 따라서 사례관리자의 아동의 가족 복귀에 대한 결정은 보수적이고 신중할 수밖에 없다.

본 연구의 참가자들은 부모의 변화와 양육 의지가 명확하지 않은 상황에서 아동을 가정에 복귀시키는 것을 꺼리고 있었다. 이들은 아동 안전과 가족 보존이라는 저울의 양 추의 균형을 맞추는 과정에서 고민과 어려움을 경험하고 있었으며, 중국에는 아동 안전이라는 추를 선택하는 결정을 내리고 있었다.

“(한 사례에 대해 가족 복귀에 대한 의견을 나누며) (부모의 원가족 보호 요구에) 저는 못 간다. (아이가) 못 간다 이렇게 이야기를 드렸어요. (중략) 분리가 될 정도면 사실 부모 위협이 엄청 크잖아요. 위협이 큰 건데. 사람들이란 금방 좋아지긴 힘드니까 (중략). 아보전(아동보호전문기관)에서는 개입이 종료되는 상황인데. 무조건 가족에게 보내는 방침이 있지 않은 이상, 많은 경우 가족 관계는 단절되게 되더라고요. 그래서 가족 복귀 결정을 꺼리게 돼요” (참여자 c)

“사실 의지가 있다고 하면 뭔들 못 하겠어요. 근데 나 이거했고, 이런 것도 안다고 말씀하시는데 훈육도 옛날

방식으로 하겠다고 말씀하시면 솔직히 걱정되고 (돌려보내기) 어렵죠.” (참여자 a)

“막연한 잘못된 기대감을 심어줄까 봐 어려움이 있어요. 분리된 가정이 혹여나, 우리가 집으로 돌려보낼 상황은 아닌데... 부모에게 이전에 왜 분리가 될 수밖에 없었나 이런 것들을 짚어주는 데 있어 조마조마했다가... 괜히 했다, 부모가 ‘어, 이거 왜 한번 얼굴도 보여주고 했는데 애를 집에 안 보내 주냐’ 라고 하면... 막연하게 아이도 희망을 품고 부모도, 부모 희망을 부풀리지 않을까 해서...(조심스럽죠)” (참여자 b)

“(재)사건이 일어났을 때 더 문제가 심각해질까 봐 아니면 은폐가 이루어질까봐... 어떻게든 숨기다가 (심각해질까 봐). 가정에 돌려보내는 것을 망설이게 돼요” (참여자 c)

### 3. 고위험군 가족 사례관리의 어려움

아동학대가 발생한 경우, 학대만이 그 가족이 가진 유일한 문제는 아닐 것이다 (Waldfoegel, 1998; Testa & Smith, 2009). 학대 가정에는 다양한 문제들이 산재해 있다. 이에 아동학대에 기여하는 직·간접적 요인을 찾아 이를 개입해주는 접근이 필요하며, 사례관리는 부모, 아동, 그리고 이들이 속한 가정의 욕구를 충족시킬 수 있는 적절한 수준의 서비스를 찾아 제공해 주는 과정이라

할 수 있다(이봉주 외, 2015).

실제로 많은 아동보호서비스 제공자들이 고위험군 가족의 문제 심각성에 근거해 이들 가족에 매달려 사례관리를 진행하고 있다. 하지만, 이들의 문제는 아동보호전문기관의 역량만으로는 다루기 힘든 문제들이 대부분이다. 하지만 더 큰 문제는 서비스 대상군의 특성을 고려하지 않은 채 문제를 조속히 해결하라는 외부의 압력이다. 이들은 이상적인 해결책을 도출하라는 주변의 압력을 받고 있다. 하지만 실제로는 관련 사례관리 서비스 제공에 있어 역량의 한계와 자원의 부족을 느끼고 있다. 이 연구에서 추출된 세 번째 어려움 주제는 완벽한 해결책을 제시하라는 주변의 기대나 압박에 반해 실무자들이 경험하는 업무 과중, 역량 부족, 자원 및 시간 부족의 내용을 담고 있다.

#### 고위험군 가족 사례관리의 과중한 업무

아동보호서비스체계는 고위험 사례에 집중하는 특성이 있다(보건사회연구원, 2016; Waldfoegel, 1998). 학대 위험이 낮은 가족은 아동보호서비스 체계 밖 지역사회 자원을 활용하여, 학대 위험이 높은 가족은 아동보호서비스 체계 안 집중적 관리를 통해 개입하는 것이 특징이다. 이는 서비스의 연계와 조정이라는 사례관리 실천 목표 성취에 매우 유리한 시스템이라 할 수 있다.

하지만, 고위험군 가족이 가진 문제 특성으로 인해 아동보호서비스 제공 실무자들을 업무 과중을 경험한다. 고위험 사례는 대부분 사례관리에 수동적으로 참여하기 때문에

아동보호전문기관이 밀착 관리하지 않으면 언제 재학대가 발생할지 모른다. 늘어나는 사례에 효과적으로 대처하기 위해 그리고 아동 안전을 위한 ‘유일한’ 기관이라는 정체성을 유지하기 위해 아동보호서비스 제공 실무자들은 책임의식을 넘어 압박감을 느끼고 있는 듯하다.

“드림스타트나 우리 기관이나 어쨌든 현재 모니터링을 많이 하지만... 결과적으로 두 기관은, 사건처리가 되고 법원 처리가 되면 수감 명령이 될 부모의 교육과 또 그 과정을 지켜볼 과정에 대한 고위험군 사례관리가 진행되는 우리 기관은 드림스타트와는 차별화된 거죠. 그리고 고위험군 사례관리는 만만치가 않아요” (참여자 c)

“기본적인 것은 모니터링이에요. 아동학대가 발생하는지에 대해 상담하고, 모니터링하구요. 그리고 연계기관을 찾고, 또 그 기관들에서도 모니터링하구요. 그러니까, 다각적인 채널에서 모니터링이 될 수 있도록 하는 게 가장 기본적인 절차인 것 같아요. 저위험 사례는 지역 기관에서 주도적으로 서비스 계획을 세워서 관리하고, 우리가 총 책임적 관리를 하는 거죠. (중략) 하지만 집중하는 사례는 아무래도 고위험가정이에요. 경찰에 수사되거나 분리 조치가 되면 그 뒤로 이어지는 절차들이 굉장히 많거든요. 행정적인 절차들이. 뭐, 시에다 보고해서 승인받고, 경찰서에 수사 관련 내용 서류 넣어야 하고,

검찰청이나 법원에 증인 관련해서 불러다니고, 아이 동행하여 출석해야 하구요. 서류적인 것에서부터 시작하여 해야 할 일이 많죠. 그런 가정들은 손이 진짜 많이 가죠. (중략) 근데, 또 그 고위험 수가 너무 많으면 관리가 되지 않아서 한 상담원 당 3-4 사례 정도 수준을 유지하려고 해요.” (참여자 h)

### 역량을 넘어선 고위험 가족의 복잡한 문제

아동보호전문기관이 집중하는 고위험군 가족은 대부분 복잡하고 만성적인 문제들을 가지고 있다(Waldfoegel, 1998; Barth, 2009). 복잡하고 만성적인 문제는 단기간에 해결책을 도출하기 어렵고, 이런 이유로 재학대 위험이 상존한다. 서비스는 고위험 가족에게 집중되지만 사실 이들 가족의 만성적 문제에 대처할 수 있는 서비스 역량은 부족하고, 이는 사례관리 실무자들에게 부담과 압도의 원인으로 작용한다. 본 연구의 초점집단도 이와 유사한 경험을 보고하고 있었다. 특히 부모가 중증 정신질환을 가진 경우나 아동이 PTSD나 기타 다양한 정신과적 문제를 가진 경우 아동보호서비스 제공 실무자들은 실제 이러한 문제들을 다룰 역량의 부족을 실감하는 듯하였다.

“저희가 어려운 것은 사례관리 종결을 어느 시점에서 해야 할지 애매할 정도로 사례가 복잡하고 다양하다는 데 있어요. 이런 사례는 정말 관리하기가 어려워요” (참여자 a)

“아동들이 복합외상이 대부분이고, 거기 보시면 (중략) 최악의 경우인 아이들이 많아요. 그래서 어디서부터 다루어야 할지 모르겠어서...(중략)...부모 관계 문제가 가장 크잖아요. 일반 외상은 한 번의 이벤트고, 학대는 사실 대부분 복합성이 많으니까. (중략) 아동이 ADHD이거나 자체 가지고 있는 정서·행동 문제가 있거나 방임 그런 아이들이 경우, 이를 다룬다는 것이 정말 어려워져...” (참여자 i)

“아이가 너무 어리거나 부모가 정신과적 질환을 가지고 있어 어떤 문제를 보일 가능성이 높다거나 할 때요. (이분들은 초고위험군이예요)...(중략)...정신장애라든가..지적장애라든가. 정신 관련 질환을 가지신 분들이 많은데, 사실 그런 분들에게 이런 것(부모, 가정 개입 모듈)을 적용하기란 쉽지가 않죠. 약물이 들어가더라도....변화에는 한계가 있어요...” (참여자 h)

#### 고위험 가족 문제 해결에는 너무도 부족한 자원과 시간

고위험군 가족을 위한 사례관리에는 심리평가는 물론 심리치료나 상담, 교육과 같은 다양한 서비스들이 들어갈 필요가 있다. 하지만 이를 위해 허용된 시간과 예산은 한정적이다. 이 연구의 참가한 실무자들은 고위험군 가족을 대상으로 한 사례관리에서 부족한 자원과 시간이 문제로 작용하고 있음을 호소하고 있었다.

“심리치료프로그램은 아동보호기관마다 예산에 따라 회기가 정해져 있어요. 저희 기관의 경우는 성인은 10회기이고 아동은 12회기예요. 회기가 굉장히 짧거든요. 그래서 사실 이 심리치료 프로그램 안에서 아이 외상을 다 다루기는 말이 되질 않고, 라포 형성도 그 12회기 안에 되는 아이가 있기도 하고 또 없기도 해요.” (참여자 l)

“사실 아이도 어떻게 생각하고 있는지 캐치하기 어려워요. 아이에게 다가가는 것도 너무 어렵고, 아이와 라포 형성하는 것도 1달 이상 걸리고, 그 이후나 되어서야 프로그램이든 치료든 가능해요. 그런데, 저희에게 주어진 시간은 한정되어 있고... 더군다나 이를 담당하는 전문 인력, 심리치료자도 각 기관에 하나만 있어 많은 경우 평가나 상담업무를 외부기관에 수주 주는 경우가 많아요” (참여자 d)

#### 4. 서로 다른 기대, 느슨한 연계

아동보호서비스는 피학대 아동의 보호를 위해 아동복지 관련 유관기관은 물론 경찰과 법원, 시도군청, 병원, 학교와 긴밀한 협업을 통해 업무를 수행하게 된다(민소영, 김세원, 정해린, 조해진, 2018). 만성적이고, 복잡한 문제와 욕구를 가진 피학대 아동과 학대 가해 부모들의 경우, 단일 기관만의 개입으로는 학대 유발 위험요인을 감소시키기 어렵다. 학대 재발생의 위험요인을 감소시키며 학대 발생으로 인한 심리적, 사회적

고통(distress)을 줄이기 위해서는 전문서비스 기관과의 연계와 서비스 조정이 반드시 필요하다.

다양한 기관과 유연하게 서비스 연계가 이루어질 때 아동보호서비스의 역량은 강화될 수 있다. 실제로 아동보호서비스는 아동보호전문기관이 단독으로 개입하는 사례는 거의 없는 형편이다. 그리고 사회복지기관 중 타 기관과의 연계 빈도가 가장 높은 기관으로 확인되고 있기도 하다. 하지만 현재 지역사회 기관과의 협업은 연계해주고 재학대 발생 여부만 모니터링하는 수준에 그치고 있다. 학대와 재학대를 예방하기 위해 유관 기관끼리 적극적으로 협업하여 개입하는 식의 적극적 보호 체계 작동은 이루어지지 않고 있는 것으로 본 연구의 참가자들은 보고하고 있었다. 그리고 학제 간 혹은 기관 간 아동 안전에 대한 인식과 우선순위가 상이하다는 점과 지역 내 유용 자원이 상이하다는 점이 그 이유로 보고되기도 했다.

### 취약한 연계 체계

앞서도 지적하였듯, 아동보호서비스체계는 여타의 사회복지서비스체계와 비교해 기관 간 연계를 매우 높게 요구하는 체계라 할 수 있다. 하지만 본 연구의 참가자들은 이런 기관 연계에 있어서 어려움과 취약성을 지적하고 있었다. 특히 연계시킨 후에도 연락 두절이나 연계 취소와 같은 어려움이 발생함을 보고하고 있었다.

“가정마다 가지고 있는 문제나 욕구가 다 다르니까 그거에 관련된 연계기

관을 찾아 연계하구요. (중략) 대부분 하나씩은 다 걸쳐서 연계하고 있는 것 같아요. (중략) 저희 단독으로만 하는 것은 거의 없구요. 연계를 가장 많이 하지만...(중략)... 연계가 가장 취약하죠. (서비스 기관과) 결국은 같이 조율하긴 하는데 (중략) 그게 안 되는 상대 기관도 있구요.” (참여자 h)

“연계는 아동의 안전을 모니터링하기 위해서 하는 거예요. (대상자들이) 자원이 별로 없어서 치료를 하지 않고 자원만 만들어주는 것도 중요한 치료가 될 수 있다고 생각해요. 하지만 연계기관으로부터 적극적 협조를 얻어내기란 쉽지 않아요” (참여자 f)

“그리고 또 우리 기관이랑 타기관이랑 상황이 다르잖아요. 저희 같은 경우에는 연계할 수 있는 지역적인 협약센터나 치료사들이 저희 기관 내에 있을 수 있는 거기도 안되고...(중략) 굉장히 힘들다고 들었어요. (중략) 중도탈락보다는 연계취소가 더 많아요. 아까 처음에 말씀드린대로요. 제가 연계한 사례 중에서도 꽤 있었어요. 하나는 아이의 문제행동이 굉장히 심했는데, 가출이 심해서 연락이 안된다고 연계 취소를 했어요. 안 받는다고 하더군요. 최근에는 엄마가 아이를 데리고 오겠다고 적극적인 태도를 보이셨는데 갑자기 연계기관과의 연락이 끊겨서...그런 경우도 있고. 또 하나는 그것도 정서적으로 불안정한 아이는 받는다고 했다가, 다

시 안받는다”고 했다가...이런 경우가 더 많아요. 애초에 연계하실 때 잘 하게 중요하죠.” (참여자 j)

### 기관 간 서로 다른 목적과 기대

연계 기관들과의 연계성 부족과 더불어, 본 연구의 참가자들은 연계기관들이 표방하는 아동보호서비스 제공체계와는 다소 다른 서비스 제공 목적이나 기대가 아동보호서비스 사례관리의 어려움을 초래하고 있음을 지적하였다.

“아동학대가 발생하는지 식의 아동의 안전을 최우선시하는 시각 같은 것이 필요하죠. 그런데 사실 일반적인 기관은 아동의 안전보다는 그 가족 구성원 전체를 바라보는? 그래서 뭔가 저희와는 다른 입장과 시각을 취하고 있어요. 실제 사례를 하나 들면, 엄마가 자해문제가 있고 자살 충동이 있으셨는데 그거를 아동에게 노출한 경우였어요. 그렇게 위험한 상황이면 저희 아동보호전문기관에서는 아동을 분리 조치하는데, 일반 서비스 기관에서는 그러면 엄마가 더 감정이 폭발쳐 올라 자해를 시도할 가능성이 있다고 염려를 해요. 그래서 저희와 충돌이 되기도 하고.” (참여자 h)

“우리는 신고가 들어오면 무조건 가고 연계를 많이 주게 되는 거 같아요. 주는 쪽에 무게가 더 실려요. 최초 신고가 들어오면 저희가 연락을 받고, 사례 분석하고, 필요한 자원을 연계하거

든요. (중략) 연계를 하는 기관들이 되게 많아요. 정신보건, 사회복지기관, 시설들이 굉장히 많기 때문에. (중략)그런데 연계를 해줘도 (그쪽 기관이나 시설들은) 우리의 기대치랑 많이 달라요. 낮아요. 거기에만 집중하지 않기 때문에.” (참여자 b)

### 5. 고군분투하며 소진(burn-out)

아동보호서비스는 다양한 업무를 포함하고 있다. 사례관리 외에도 현장조사, 상담전화 수령, 조치, 외부연계 등등, 이러한 업무에 사례관리에 포함되는 평가, 상담, 교육, 모니터링을 포함하면 업무량은 실로 엄청나다 할 수 있다. 그럼에도 불구하고, 사례관리자는 잘하면 본전이고 못하면 대중의 비난과 질타, 책임추궁을 받아야 하는 취약한 위치에 놓여 있다. 또한, 잘못에 대해 사례관리자 자신의 자책과 죄책감도 큰 문제로 떠오른다. 이러한 다양한 요인은 아동보호서비스 제공인력의 삶의 질 저하와 소진을 야기할 수 있다. 이 연구에 참가한 실무자들은 이러한 힘에 부치는 업무 특성에 대한 어려움을 토로하고 있었다.

한편, 장기간 변화하지 않는 부모들 또한 아동보호서비스 제공인력에게 스트레스와 소진의 원인이 되기도 한다. 장기간 변화하지 않는 부모들은 지속적인 모니터링과 사례관리의 대상이 되며, 사례관리가 제때 종결되지 못하면 이는 상담원 1인당 담당 사례 수의 증가로 이어지게 되고 종국에는 소진을 야기한다. 사례 종결 시점은 사례관리

의 초반 단계인 사정 시 예측 가능한 경우가 대부분이지만(현외성 외, 2012), 만성화 문제를 보이는 가족들 때문에 사례 종결이 예정된 시점에 이루어지지 못하는 경우가 흔히 발생한다. 본 연구의 참가자들은 이 같은 누적된 미종결 사례들이 실무자들을 압박하고 있음을 보고하고 있었다.

### 미종결 사례들로 인해 서비스 회전문에 간헐

미종결 사례들은 사례관리의 사정과 개입 과정이 회전문처럼 반복되는 그런 고착 상태에 놓여있다고 볼 수 있다. 부모의 비자발적 참여와 낮은 변화 의지는 “재학대가 발생하지 않을 만큼 충분한 변화가 일어났다”라는 확신을 실무자들에게 주지 못하는 듯하다. 종결되지 못한 사례들은 언제라도 재학대가 발생할 수 있는 사례들로, 실무자들의 신경을 곤두세우며 부담감을 높인다.

“사례관리를 평균 6개월 정도 하고 나머지 3개월은 사후관리를 해요. 근데 이 2012년 사례도 아직 관리하고 있어요. (중략) 진짜 안 변해요. 대부분 장기로 가게 되는 것 같아요. 의지가 없으니까요. 그리고 그렇게 되면 사례가 어디로도 가는지 모르겠고 마치 뭔가에 막힌 기분이 들어요” (참여자 h)

“만에 하나 아이에게 문제가 생겼을 경우를 대비하여 (사례관리를) 강제적으로 할 수밖에 없어요. 또 그런 책임들이, 문제가 생겼을 때, 책임이 기관

에 전가가 많이 되고 기관에서 이를 해소 못 하면 상담원 개인에게 책임이 돌려져요. 그래서 항상 부담을 갖게 돼요. 책임을 지지 말라고 했으면 좋겠어요. (중략) 6개월 정도 생각을 하고 있는데 그 때마다 저희가 사례점검회의를 해서 종결을 할지, 아니면 사례관리를 더 할지 결정해요. 그리고 이 방향으로 사례관리를 했을 때 변화가 없었다 하면 다시 사례회의를 열어 개입 방향을 논의하게 돼요. 그 경우는 거의 장기 사례로 가게 되죠.” (참여자 k)

### 자기 돌봄을 어렵게 하는 업무 조건 속에서 소진의 가속화

아동보호체계는 국가의 아동보호 의제와 정책을 밑바탕으로 지속적으로 발전해 왔다. 하지만, 그럼에도 불구하고, 실무자의 역량과 노력을 빼고 발전을 논할 수는 없다. 아동보호전문기관에는 사회복지사와 심리치료전문가가 포진되어 있으며, 이들은 사례에 민감하게 대처하기 위해 고군분투하고 있다. 하지만, 아동보호체계의 업무 환경 및 업무 특성은 이들을 격려하거나 포상하기는커녕 소진을 가속화하고 있다.

안정적인 직원의 직무환경을 보장하는 것은 사례의 안정적 관리를 위해서 무엇보다도 중요하다(민소영, 2015). 하지만 연구에 참가한 사례관리 실무자들은 과도한 업무량, 대중없이 발생하는 학대 사건 및 이로 인한 초과근무, 넓은 관할지역, 사례관리 외의 현장조사나 상담전화 수령과 같은 추가 업무 등이 일과 개인 삶의 양립을 어렵게

한다고 보고하고 있다. 또한, 이들의 언급을 통해 높은 담당 사례 수, 학대 사건 발생에 대한 대중의 책망 및 개인적 책망도 소진에 기여하고 있음을 알 수 있었다.

“진짜 꿈이 6시 퇴근인데...(중략) 퇴근 시간 이후에 마음이 불편해요. 불안한 마음이 계속 유지되는 거예요. (중략) 5시 50분에 신고가 들어오면 나가야 하고 이런 시스템이거든요. 그러니까 아무래도 본인 생활을 포기해야 하고, 또 심적 부담도 상당해요. 뉴스에 아동학대 사망 이런 게 나오면 혹시 내가 관리하는 애가 아닐까 이런 걱정부터 시작해서 ‘선생님 저한테 전화해주세요’라고 아동에게서 문자가 오면 무슨 일이 생긴 건 아닐까 심적 부담이 심해요.” (참여자 D)

“(경력이 짧아서) 가지고 있는 정보나 지식 이 부족하고, 판단--적절한 시기에 적절한 개입을 할 수 있는 판단력이 필요한데.. 그런 것들은 사실 경험에서 오는 거잖아요. 어느 정도 익혔고 어느 정도 다 할 수 있으면 오히려 퇴사를 해요. (중략) 본인의 심리적인 부분을 잘 관리해야 하는데, 사실 그렇지 못한 것 같아요. 그래서 행위자분들이 직원한테 욕하거나 이런 게 이 사람한테 하는 게 아닌데 본인한테 한다고 생각해서 힘들어해요. ‘저사람 원래 그래’ 라고 해도 상처가 된대요. 그리고 일반 신입직원들은 지식? 기술? 이런 게 전혀 없으니까요. 이 아동학대

현장은 더욱이. 다른 사회복지기관이랑은 다른 것 같아요.” (참여자 h)

“매일 사례가 들어오고 그럼 매일 나가야 하고, 그런 데 쓰는 시간이 훨씬 많아요. (중략) 또 현실적으로 현장 조사에도 어려움이 있고. 따라서 사례 관리에 투입되는 노력이나 시간이 훨씬 적다고 할 수 있죠. 아이가 병원에 있거나 경찰서에 있으면 그럼 거기에 있어야 하고 하니까 사례관리에 투여할 시간이 없는 거예요. 아동학대 업무 지침도 사례관리는 1이고, 현장조사가 9예요. 사례관리를 한다고 보기 어렵죠. 현장조사는 해야 하고, 전화 상담을 하게 되면 또 그걸 기록해야 하고 (중략), 초소 방문도 하고. 모니터링 나갈 땐 또 어디 어디 나가라 하는 지시도 있고, 이런 것들이 전부 문제라 할 수 있죠.” (참여자 a)

“저희는 신고가 너무 많아 가지구요. 하루에 신고가 막 열 개 넘게 들어와요. 11개, 12개 이렇게 들어오면 (조사에) 갈 상담원이 없는 거예요. 별도의 조사는 할 수 없는 노릇이고. 그래서.. 현장조사가 많아지면 사례관리를 조금 미루거나 하죠. (중략) 현장조사는 무조건 해야 하니까...” (참여자 h)

“교육된 직원들이 이직하는 게 문제죠. 네, 교육은 많이 해요. 안 하진 않아요. 교육이 많이 되는데, 교육된 사람들이 나가고, 또 새로운 사람들이 들

어오면 또 교육하고 이런 게 문제죠. 어떤 아이는 자기 사례 담당 선생님이 4명이 바뀐 거예요. 그래서 마지막 상담원에게는 ‘선생님은 언제 그만 두세요? 또 얘기해주세요?’ 이랬어요. (중략) 주말에도 일하구요. (중략) 저희 기관이 (불이) 꺼지지 않는 곳이죠. 우리가 □ □(동네 이름)의 지킴이, 등대죠. 조심하라 하고요. 그래서 젊은 분들이 그나마 버티시고 있어요.” (참여자 D)

## V. 결론 및 논의

본 연구는 실무자의 관점에서 통합적 아동보호서비스 사례관리 수행 과정에서 발생하는 어려움을 파악하여 사례관리가 갖는 본래의 목적과 기능 강화를 위한 방안 마련에 유용한 정보를 제공하려는데 그 목적이 있었다. 이를 위해 본 연구는 국내 3개 지역 14명의 아동보호전문기관 종사자를 대상으로 초점집단면접을 진행하였고, 면접자료에 대한 질적 분석을 통해 총 5개의 대주제, 12개의 하위주제를 추출하였다. 5개 대주제에는 ‘민낯을 내보이기 싫은 서비스 대상자,’ ‘변화의 열쇠는 부모, 그러나 호응하지 않는 부모,’ ‘고위험군 가족 사례관리의 어려움,’ ‘서로 다른 기대, 느슨한 연계,’ ‘고군분투하며 소진’이 포함되었다. 본 연구의 주요 발견을 중심으로 논의를 진행하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 사례관리 수행과 관련하여 대상자 관련 요인이 아동보호서비스 제

공 실무자에게 어려움을 야기하고 있음을 보여주었다. 대표적으로 본 연구는 민낯을 내보이기 싫은 서비스 대상자로 부모를 지적하며, 자의가 아닌 신고, 조사, 판정이라는 절차로 시작되는 아동보호서비스의 특징으로 인해 부모가 비자발성, 거부, 저항을 보이고 있음을 알려주었다. 초기 과정에서 부모는 “학대 가해자” 혹은 “학대 부모”라는 꼬리표가 붙는 것을 인정하지 않는 혹은 완강하게 부인하는 특성을 보여주었다. 그리고 이는 사례관리 과정 전반에서 부모의 협조를 이끌어내는데 방해 요인으로 작용하고 있었다.

사례관리 수행에 있어 서비스 수혜자가 되는 대상자 특성을 파악하는 것은 매우 중요하다 할 수 있다. 이는 사례관리의 목표 설정 및 개입 방법의 선택과 직접적으로 관련이 되기 때문이다. 이런 이유로 대상자 특성과 서비스 지향을 반영하는 사례관리 체계의 수립 및 표준화 필요성이 꾸준히 제기되어 왔다(김승래, 2018; 도광조, 2011; 최지선, 민소영, 2018). 사례관리는 서비스 대상자를 문제 해결을 위한 당사자 및 파트너로 이해하고 있기 때문에, 사례관리 전 과정에 걸쳐 이들을 초대하고 참여시키는 것을 중시한다. 특히, 사례관리 사정 단계에서는 대상자의 문제뿐 아니라 욕구, 강점, 자원 등 다양한 영역을 평가하기 때문에, 초반 사정 단계에서부터 대상자의 능동적인 참여를 이끌어내는 일은 중요하다(권진숙 외, 2012). 하지만 이들은 자녀 학대 상황이 드러나길 원치 않았고, 서비스 대상자로 남길 거부하고 있었다. 사례관리 시작부터 중

결에 이르는 전 과정에서 수동적인 특성을 보이기 때문에 사례관리 수행은 쉽지 않은 과제로 귀결될 수밖에 없다.

둘째, 아동보호서비스는 부모 변화에 주목해야 하는 서비스라 할 수 있다. 자녀 학대의 문제는 가해 부모 혹은 학대의 직접적 가해자는 아니지만 방관자적 역할을 한 부모 모두가 변화해야만 재발이 방지되고 아동 안전이 보장될 수 있다. 하지만, 본 연구는 부모가 자신을 변화해야 할 존재로 보고 있지 않음을 드러내 주었다. 부모는 개입의 대상을 학대받은 자녀라 생각하며 자녀 대상의 프로그램에만 참여하려는 반쪽짜리 변화를 선택하고 있었다. 또한, 판정에 의해 부모교육이나 부모상담이 강제된 경우에도 이를 거부하는 특성을 나타내고 있었다. 이처럼 더 이상 강제할 수단이 없는 상황에서 사례관리자들은 당황해했다. 또한, 최근 아동보호서비스의 정책적 방향이 통합적 보호체계의 작동을 강조함(보건복지부, 2019)을 인식하고 있었음에도, 아동학대 재발 가능성을 염려하여 부모 개입, 원가족 회복을 위한 개입에 소극적 입장을 취하고 있었다. 대신, 사례관리가 상대적으로 쉬운 아동에게 집중하여 아동 안전을 확인하려는 것으로 사례관리의 역량을 집중하는 모습을 보이고 있었다. 이런 양상은 이 연구의 참가자들의 보고서뿐만 아니라 실제 통계에서도 드러나는데, 중앙아동보호전문기관(2019)은 아동학대 개입에 있어 아동상담이 약 77%에 이르고 가족 즉 부모를 대상으로 하는 서비스는 8.9%에 그치고 있음을 보고하였다.

셋째, 본 연구는 아동학대 사례가 증가하고 사례관리자의 사례부담이 커질수록 실무자들이 저위험군 가족보다 재학대 위험이 높은 고위험군 가족에게 집중하는 사례관리 양상을 보이고 있음을 보여주었다. 또한, 고위험군 사례관리의 업무 복잡성으로 인해 중압감 및 압도감을 경험하고 있음도 보여주었다. 가족 분리에 특화된 조직이라는 꼬리표 때문에 실무자들은 학대 위험이 높은 고위험군에 매달리고 있지만, 실무자들은 고위험군을 대상으로 충분한 서비스를 제공하기에 매우 열악한 형편과 역량을 나타내고 있었다. 더불어, 지역사회 자원연계는 느슨하여 재학대를 모니터링하는 수준에서만 머무르고 있었고, 고위험 가족의 사례관리는 종결되지 못한 채 누적되면서 사례관리 제공자의 소진에 기여하고 있었다. 이 외에도 대중없이 발생하는 학대 사건과 이로 인한 초과근무, 넓은 관할 지역, 사례관리 외의 현장조사나 상담전화 수령과 같은 추가 업무, 높은 담당 사례 수, 학대 사건 발생에 대한 대중의 책망 및 개인적 책망이 소진을 촉진하고 있음을 알 수 있었다. 종사자의 낮은 근속률과 높은 이직률은 아동보호전문기관의 고질적 문제로 지적되고 있었는데(보건복지부, 중앙아동보호전문기관, 2015, 2019), 본 연구에서 드러난 높은 직무 스트레스와 소진이 이의 원인으로 작동하지 않았나 추측해 볼 수 있었다.

이상의 연구 결과를 바탕으로 높은 대응력을 가진 통합적 아동보호 사례관리 체계 정립 및 수행을 위한 방안을 논의해 보면 다음과 같다.

첫째, 아동보호서비스는 학대 의심 신고를 기반으로 서비스가 작동되기 때문에 일반적인 사회복지서비스의 인테이크(intake)와는 다른 인테이크 과정을 보인다. 즉, 서비스의 출발이 다르기 때문에 이어지는 사례관리 과정도 다를 수밖에 없다는 말이다. 더욱이 부모와 자녀가 가해자와 피해자로 구분되는 법적 틀 안에서 서비스가 제공되기 때문에 아동보호서비스의 특수성을 녹여낼 수 있는 사례관리 실천 기술이 요구된다.

본 연구에서 학대 가해 부모는 자신에게 부여된 학대자라는 꼬리표에 매우 강하게 반발하는 모습을 보였다. 이러한 저항과 반발을 감소시키는 전략으로 부모를 대함에 있어 강점 관점을 취할 것과 이들에게 공동작업자로서의 권한을 제공할 것을 제안하는 바이다. 실상, 사회복지 실천현장에서 사례관리의 사정 및 개입에 강점 관점을 사용하는 방안은 일찍부터 제안되고 있었다(Saleebey, 1996). 또한, 많은 매뉴얼과 교육 지침들이 문제 해결의 당사자인 서비스 대상자들의 주도권과 자기결정권을 강조하고 있다. 하지만 문구로만 명시된 것과 실천은 엄연히 구분되는 문제이다. 제안된 방안들이 실효를 거두기 위해서는 내담 가정의 욕구 및 자원 사정에서 문제의 원인을 찾으려는 인과론적 태도와 질책적 태도를 지양할 필요가 있다. 또한, 학대 부모가 무엇을 염려하고 두려워하는지 이들의 관점을 이야기할 기회를 제공하고 이들을 공감하는 태도가 요구된다. 이는 본 연구에서 확인한 첫 번째와 두 번째 대주제인 부모의 거부적 태

도와 변화에 저항하는 태도를 완화하는데 공헌할 것으로 여겨진다. 가족치료 접근 중 하나인 이야기치료(narrative therapy; White, 1995; White & Epston, 1990)는 이러한 제안을 실현하는데 매우 유용한 접근으로 보이는데, 이 접근에서는 개인의 문제를 사회적, 제도적 측면에서 이해하고 개인을 사회나 제도, 상황의 희생자로 간주한다. 즉 학대 가해 부모가 공감을 받을 가능성을 높이고, 문제의 외재화(externalizing)를 통해 자신의 문제를 객관적으로 보게 하며, 더 나아가 자신과 관련된 새로운 인생 이야기를 써 나갈 수 있도록 지원한다. 이런 과정은 부모의 자발적 변화 동기를 높이고 자신으로 하여금 변화의 방향을 스스로 세우고 노력하게 하는 긍정적 효과를 가져다 줄 수 있다.

둘째, 통합적 아동보호 체계의 진정한 작동을 위해서는 아동보호서비스 사례관리 실무자들에 주어진 업무 부담을 줄이고 이들의 삶의 질 개선에 노력할 필요가 있다. 다행히도, 최근 아동보호서비스는 현장조사와 사례관리를 이원화하는 정책을 논의하고 있다. 비록 초기 단계이지만, 포용국가 아동복지 정책의 영향으로, 아동보호서비스체계는 사례관리 제공자가 현장조사에서 벗어나 아동과 가족 돌봄에 집중할 수 있도록 분위기를 조성하고 있다. 이는 반가운 변화이며 사례관리 실무자의 업무량 감소에 크게 기여할 것으로 보인다.

업무 부담을 줄이기 위한 또 다른 방안은 사례관리 대상자를 발견하고 첫대면하는 현장조사와 사례관리가 분절적으로 작동하지 않도록 체계를 구축하는 것이다. 즉, 현장조

사와 사례관리 체계에서의 사정의 내용이 체계적으로 정리되고 공유될 필요가 있다. 중복된 내용이 사정되거나 아동학대 사례 판단의 정보가 누락되는 상황이 발생하지 않도록 각 단계별 사정 내용, 수집 정보, 질문 방법에 관한 구체적 지침이 제공될 필요가 있으며, 정보를 쉽게 공유하는 정보저장 시스템의 구축도 필요해 보인다.

한편, 아동보호서비스의 사례관리에서 실무자들의 역량이 발휘될 수 있는 실천적이고 적용 가능한 상세한 매뉴얼과 교육 체계의 제공도 도움이 될 수 있다. 또한, 사례관리 수행 과정에서 나타나는 다양한 딜레마를 함께 토론하고 논의할 수 있는 권역별 혹은 중앙정부 차원의 컨퍼런스도 마련될 필요가 있다. 이에 더해 다양한 사례관리 접근 모형이 개발되고 이의 효과성을 검증하는 시도 또한 요구된다. 이러한 노력의 일환으로 굿네이버스는 국내 최초로 2016년에 학대피해 아동뿐 아니라 부모, 가족을 대상으로 하는 아동보호 통합지원 전문서비스 모형을 개발하였고, 3년(2016년~2018년)의 시범 사업을 거친 후 2019년 그 효과성을 발표하기도 했다. 결과, 아동보호 통합지원 전문서비스를 제공받은 아동의 재학대율은 4%, 제공받지 않은 아동의 재학대율은 8%로 서비스를 제공받은 아동에게서 재학대율이 절반 수준인 것으로 보고되었다. 아동학대 판정 후 분리되지 않고 원가정에서 보호된 아동과 그 가정에 대한 효과성도 분석하였는데, 결과는 학대 발생률이 감소하였고 가족 기능이 향상되었으며 보호자의 양육 스트레스도 유의하게 감소한 것으로

나타났다. 더불어 학대 위험으로 인해 분리 보호된 아동을 위해 가족 재결합 서비스를 진행한 결과, 서비스를 제공받은 후 가정으로 복귀한 아동이 그렇지 못한 아동에 비해 1년 사이 재학대 판정률이 약 19% 낮은 것으로 나타났다. 이 같은 현장에서 사용할 수 있는 증거기반한 구체적 사례관리 모형의 제공은 고위험군 가족의 복잡한 문제를 다루는 사례관리자들의 부담감과 업무 스트레스, 소진을 낮추는 기능을 수행할 것으로 기대된다.

기관 내·외의 슈퍼바이저를 활용하여 사례관리에 대한 조언과 방향성을 얻게 하는 것 또한 사례관리 제공자의 압박감과 스트레스를 줄이는 방안으로 적절해 보인다. 이 연구의 주요 연구문제가 아니어서 결과 섹션에는 포함시키지 않았지만, 기관 내·외의 슈퍼바이저를 활용하는 방안은 본 연구 참가자들이 직무 대응 능력 향상과 소진 예방에 도움이 되는 전략으로 보고한 내용이기도 하다. 또한, 이 연구의 참가자들은 슈퍼바이저가 유용한 사회적, 정서적 지지자와 자기돌봄(self-care)의 촉진자가 될 수 있음을 보고하기도 하였다.

마지막으로, 아동친화적이며 효과적인 아동보호서비스는 유관기관과의 진정한 협력이 바탕이 되어 제공되는 서비스라 할 수 있다. 이를 위해서는 우선적으로 아동보호 전문기관, 드림스타트, 무한 돌봄 등 아동복지 서비스 제공 기관들이 각자의 역할을 명확히 할 필요가 있다. 이 연구에서도 시사되었듯, 이러한 과업이 이루어지지 않고서는 지역사회에서 아동학대를 예방할 수 있

는 다각적인 모니터링 시스템이 작동되기 어렵다(Fuller, Nieto & Zhang, 2014).

유사한 맥락에서, 아동보호서비스체계는 경찰, 교육기관, 병원, 지역사회 복지기관들 과도 긴밀한 지원체계를 구축할 필요가 있다(김형모, 2008). 하지만 본 연구에서도 드러났듯, 아동 최우선의 이익을 위해 성격이 다른 기관들이 서로 협업을 하기란 쉽지 않은 일이다. 우리나라의 경우, 아동보호 사례 관리에서 연계와 조정을 담당할 주체가 미비하다는 지적이 꾸준히 제기되어 왔다(이봉주 외, 2008). 연계기관을 찾고 다각적인 모니터링을 하기 위해서는 아동보호전문기관이 아동의 안전과 관련된 문제와 이슈에서 리더십을 가지고 지역사회 유관 기관과 협업 체계를 강화할 필요가 있다.

그동안 아동보호전문기관이 제공하는 아동보호서비스는 지역사회 연계를 핵심 업무로 인식하고 있었다. 하지만, 연계 이후 사후관리가 사실상 부재한 상태여서 재학대가 적지 않게 발생하고 있다. 사례관리의 핵심은 연계와 조정을 통해 서비스의 중복을 막고 필요한 서비스를 지속적이고 통합적으로 제공하는 데 있다. 하지만, 부모에게서 자녀를 분리해야 하는 고위험 사례부터 저위험 사례까지 연계 이후 조치는 제대로 확인되고 있지 못한 실정이다. 이와 같은 현상은 사례관리의 본연의 역할과 기능이 제대로 수행되고 있지 못함을 보여준다. 즉, 사례관리가 통합적인 서비스를 제공하는 것과는 달리 최소한의 ‘관리’로서 적용되고 있음을 보여준다. 지역사회 보호와 연계가 아동권리 보호 우선으로 작동하기 위해서는 지역

사회 자원의 연계 횟수와 양이라는 산술적 총합에서 벗어나 실질적인 협업을 이루어야 한다. 이를 위해서는 영국의 Working Together to Safeguard Children과 같이 지역사회 기관들의 협력을 의무화하는 업무지침의 제정이 방법이 될 수도 있다(양소남, 2012; HM Government, 2018). 지역사회 자원과 서비스의 연계가 일상화되기 위한 법적 지원의 마련이 제한된 자원과 서비스 연계의 일상화 및 상시화를 가능하게 할 대안이 될 것이다.

본 연구의 발견은 효과적인 아동보호 사례관리 수행 체계 확립을 위한 발전적 논의를 촉발했다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다. 물론 연구는 사례관리자의 역량 부족(권진숙, 박지영, 2008; 전미애, 김소영, 2012; 함철호, 윤원일, 2010)이나 유관 기관 간 서비스 연계 부족(도광조, 2011; 윤빛나 외, 2018)이 통합적 아동보호 사례관리에 있어 어려움의 요인으로 작용한다는 선행연구의 발견을 재현하고 있으나, 일부의 결과(예, 부모의 낙인 염려에 기인한 거부적, 저항적 태도, 그것이 통합 사례 관리에 어떻게 부정적으로 작용하는지 그리고 이같은 부모 반응이 어떻게 사례관리자의 방어적 태도를 유발하게 되는지에 대한 설명, 미종결된 사례들이 사례관리자에게 주는 압박감의 본질)는 선행연구에서 제시하지 못한 구체적인 정보와 함의를 제공하고 있어 통합적 사례관리 실천에 보다 유용한 논의 기반을 마련하고 있다. 그럼에도 불구하고, 본 연구는 전체 아동보호서비스 기관 중 일부 기관만을 연구 대상으로 삼음으로써 결과 일반화

에 한계를 드러냈다. 또한, 의도한 바는 아니었지만, 아동학대 쟁점을 논의함에 있어 가정내 학대와 관련된 쟁점들만이 논의의 주를 이루었다는 점도 한계로 지적될 수 있다. 이에 후속 연구에서는 국내 아동보호 사례관리 실무자를 적절히 대변하는 표본을 선정해 사례관리 과정의 어려움을 살피는 연구가 진행되어야 할 것이다. 또한, 보고자 경력, 기관 내 역할, 소속 지역(광역권 대비 광역권)과 같은 보고자 특징이 어려움 보고에 어떤 차이를 만들어내는지도 검토할 필요가 있다. 한편, 가정내 학대 이외의 기관내 학대에 대한 사례관리 어려움으로까지 연구문제를 확대할 필요성도 제기된다. 마지막으로, 후속 연구는 사례관리 제공자가 아닌 수혜자의 입장에서 사례관리 체계의 문제점을 조명하여 제공자와 수혜자 간 관점 차이에 관한 생산적 논의를 가능하게 하여야 할 것이다.

### 참고문헌

- 강지영 (2015). 미국의 대안적 아동보호체제로써의 차등적 대응에 관한 고찰. *아동과 권리*, 19, 237-266.
- 권진숙, 김상곤, 김성경, 김성천, 김혜성, 민소영, 유서구 (2012). *사례관리론*. 서울: 학지사.
- 권진숙, 박지영 (2008). *사례관리의 이론과 실제*. 서울: 학지사.
- 김기근, 문명, 조운형 (2013). 조직구성원들의 조직비전 인식과 조직변화에 대한 태도와의 관계-조직신뢰의 매개역할. *인적자원관리연구*, 20(3), 115-143.
- 김승래 (2018). 사례관리 표준화 시스템을 위한 기초연구: 통합사정틀(integration assessment framework) 개발을 중심으로. *한국사회복지행정학*, 20(1), 235-275.
- 김형모 (2008). 아동학대 예방을 위한 통합지원 체계 구축: 피학대 아동 발견 및 사후관리 체계를 중심으로. *임상사회사업연구*, 5, 21-40.
- 도광조 (2011). 지역사회복지관 통합사례관리 실천 기반의 현실과 과제: - 대구·경북지역을 중심으로. *사례관리연구*, 2, 1-29.
- 문영주 (2017). 통합사례관리 수행과 성과에 대한 공공과 민간 부문 전문가의 인식 비교. *한국거버넌스학회보*, 24(2), 111-134.
- 민소영 (2009). 정신보건센터 사례관리 수행요소와 네트워크 활동에 대한 고찰. *한국케어매니지먼트연구*, 3, 21-40.
- 민소영 (2015). 한국의 사례관리 전개 과정과 쟁점고찰. *한국사회복지행정학*, 17(1), 213-239.
- 민소영, 김세원, 정해린, 조해진 (2018). 학대피해아동 보호를 위한 지역사회 네트워크 연구. 서울: 굿네이버스.
- 민소영, 김소영 (2018). 주거취약계층 매입임대주택의 사례관리자 경험. *사회복지연구*, 49(1), 263-296.
- 보건복지부, 중앙아동보호전문기관 (2015). *지역아동보호전문기관 업무수행평가지표 개발을 위한 연구*.
- 보건복지부, 중앙아동보호전문기관 (2019).

- 아동보호전문기관 성과평가 연구보고서. 보건복지부 (2019). 포용국가 아동정책. 국정 현안점검조정회의 자료.
- 보건사회연구원(2016). 아동학대 피해아동 지원체계 구축방안.
- 양소남 (2012). 영국의 아동사례관리체계. 한국케어매니지먼트 연구, 7, 25-47.
- 윤빛나, 노연희, 유서구 (2018). 사례관리 실천과 지역자원 간 협력: 정신건강복지센터 실무자의 경험을 중심으로. 한국지역사회복지학, 64, 25-54.
- 이봉주, 김기현, 안재진, 장희선, 오준호 (2015). 아동학대 예방 및 보호를 위한 아동보호체계의 개선방안 연구: 아동보호전문기관의 기능과 역할을 중심으로. 서울: 굿네이버스·한국아동복지학회.
- 이봉주, 김용득, 김문근 (2008). 사회복지서비스와 공급체계: 쟁점과 대안. 서울: EM 커뮤니티.
- 이봉주, 김진석, 이상균, 우석진 (2018). 대한민국의 아동보호 기준선 수립연구. 서울: 굿네이버스.
- 이상균 (2017). 드림스타트 지난 10년의 성장과 향후 10년을 위한 과제. 한국아동복지학, 59, 115-150.
- 전미애, 김소영 (2012). 기관환경과 사례관리자의 동기가 사례관리 수행에 어떠한 영향을 미치는가?. 한국지역사회복지학, 42, 179-210.
- 정연정 (2014). 한국사례관리실천의 딜레마: 상이한 진단과 대안모색. 한국사회복지행정학, 16(1), 55-88.
- 정정호 (2016). 드림스타트 사례관리 현황과 강화방안 고찰. 학교사회복지, 35, 339-358.
- 최지선, 민소영 (2018). 사례관리실천 속 지역사회조직화 경험에 관한 탐색. 한국지역사회복지학, 65, 137-167.
- 하경희, 김진숙, 정선욱 (2014). 사회복지관에 서의 사례관리 체계에 대한 탐색적 연구. 한국사회복지행정학, 16(2), 241-270.
- 한국보건사회연구원 (2016). 아동학대 피해아동 지원체계 구축방안 연구.
- 함철호, 윤원일 (2010). 공공전달체계 내 사회복지직 공무원의 사례관리수행과 영향 요인: 전라남도 지역을 중심으로. 한국지역사회복지학, 35, 231-262.
- 현외성, 정재욱, 마은경, 이른정, 문정란, 김용환, 강환세, 박선애, 정민화 (2012). 사회복지 사례관리론. 서울: 공동체.
- Barth, R. P. (2009). Preventing child abuse and neglect with parent training: Evidence and opportunities. *The Future of Children*, 19, 95-118.
- Child Welfare League of America (1998). *CWLA standards of excellence for services for abused or neglected children and their families*. Washington, DC: Author.
- DePanfilis, D. (2006). *Child neglect: A guide for prevention, assessment and intervention*. Washington, DC: US DHHS, Administration for Children and Families, Administration on Children, Youth and Families, Children's Bureau, Office on Child Abuse and Neglect.
- DePanfilis, D., & Salus, M. K. (2003).

- Child Protective Services: A Guide for Caseworkers*. Washington, DC: US DHHS, Administration for Children and Families, Administration on Children, Youth and Families, Children's Bureau, Office on Child Abuse and Neglect.
- Fuller, T., & Nieto, M. (2014). Child welfare services and risk of child maltreatment reports: Do services ameliorate initial risk?. *Children and Youth Services Review*, 47, 46-54.
- HM Government (2018). *Working together: Transitional guidance. Statutory guidance for local safeguarding Children Boards, local authorities, safeguarding partners, child death review partners, and the Child Safeguarding Practice Review Panel*. Retrieved from [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/722306/Working\\_Together-transitional\\_guidance.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/722306/Working_Together-transitional_guidance.pdf).
- Litosseliti, L. (2003). *Using focus groups in research*. New York, NY: Continuum.
- Saleebey, D. (1996). The strengths perspective in social work practice: Extensions and cautions. *Social Work*, 41, 296-305.
- Testa, M. F., & Smith, B. (2009). Prevention and drug treatment. *The Future of Children*, 19, 147-168.
- Waldfogel, J. (1998). Rethinking the paradigm for child protection. *The Future of Children*, 8, 104-119.
- White, M. (1995). *Re-authoring lives: Interview and essays*. Adelaide, South Australia: Dulwich Centre Publications.
- White, M., & Epston, D. (1990). *Narrative means to a therapeutic end*. New York: Norton.
- Yin, R. K. (2011). *Qualitative research from start to finish*. New York, NY: The Guilford Press.

원고 접수일 : 2020. 05. 11

수정 원고접수일 : 2020. 09. 15

게재 결정일 : 2020. 09. 25