

인천광역시 고령사회대응센터 정책연구 2025-7

ISBN 979-11-90449-19-9

인천시립요양시설 특화프로그램(안) 개발

책임연구원

한미경 인천광역시 고령사회대응센터 연구원

공동연구원

윤연숙 (주)제도와사람 연구위원

목차

요약

제1장 서론

제1절 연구 배경 및 목적	3
제2절 연구 방법 및 절차	5

제2장 노인돌봄 정책과 공공요양시설

제1절 장기요양서비스와 공공성	9
제2절 인천광역시 요양시설 현황	16

제3장 인천시립요양원 운영체계

제1절 시설개요 및 운영기반	25
제2절 주요사업 및 프로그램 현황	30

제4장 국내·외 특화프로그램

제1절 공공 국내 요양시설	41
제2절 국외 요양시설 프로그램	79
제3절 시사점	88

제5장 특화프로그램 개발(안)

제1절 프로그램 개발 방향	95
제2절 특화 프로그램(안)	98

제6장 결론 및 향후 과제

제1절 연구 결과 및 함의	117
제2절 향후 과제	122
참고문헌	125

표 목차

〈표 2-1〉 인천광역시 장기요양등급판정 현황(2024)	16
〈표 2-2〉 인천광역시 장기요양기관 현황(2015,2020,2024)	17
〈표 2-3〉 인천광역시 노인의료복지시설 현황(2025.06.30.)	19
〈표 2-4〉 인천광역시 공공 노인의료복지시설 현황(2025.06.30.)	20
〈표 3-1〉 인천시립요양원 시설현황	26
〈표 3-2〉 인천시립요양원 인력 현황	27
〈표 3-3〉 인천시립요양원 이용기준 및 정원/입소 현황	28
〈표 3-4〉 인천시립요양원 일반실 입소자 현황	28
〈표 3-5〉 인천시립요양원 치매 전담실 입소자 현황	29
〈표 3-6〉 인천시립요양원 주요 사업현황	30
〈표 3-7〉 인천시립요양원 이용자 하루 일정표	31
〈표 3-8〉 인천시립요양원 일반프로그램 현황	32
〈표 3-9〉 인천시립요양원 맞춤형 프로그램 현황	33
〈표 3-10〉 인천시립요양원 특화프로그램 현황	35
〈표 3-11〉 찾아가는 힐링DAY (와상어르신 여가 프로그램)	36
〈표 3-12〉 공방체험	37
〈표 3-13〉 분종카(분위기 좋은 카페방문)	38
〈표 4-1〉 2021년 국민건강보험공간 정기평가 A 등급 기관	42
〈표 4-2〉 국민건강보험공단 5회 이상 A등급 기관	43
〈표 4-3〉 국내사례조사 대상 기관	43
〈표 4-4〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 시설현황	44
〈표 4-5〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 종사자 현황	45
〈표 4-6〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 입소자 성별, 연령별 현황	46

〈표 4-7〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 입소자 장기요양등급별 현황	47
〈표 4-8〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 입소자 질환별 현황	47
〈표 4-9〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 주요 사업영역	48
〈표 4-10〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 이용자 하루 일정표	49
〈표 4-11〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 주요 프로그램	51
〈표 4-12〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 특화 프로그램	53
〈표 4-13〉 안산시립노인전문요양원 시설현황	59
〈표 4-14〉 안산시립노인전문요양원 종사자 현황	60
〈표 4-15〉 안산시립노인전문요양원 입소자 연령별, 성별 현황	61
〈표 4-16〉 안산시립노인전문요양원 입소자 장기요양등급별 현황	61
〈표 4-17〉 안산시립노인전문요양원 입소자 질환별 현황	62
〈표 4-18〉 안산시립노인전문요양원 주요 사업영역	62
〈표 4-19〉 안산시립노인전문요양원 입소자 하루 일과	63
〈표 4-20〉 안산시립노인전문요양원 주요 프로그램	65
〈표 4-21〉 안산시립노인전문요양원 특화 프로그램	66
〈표 4-22〉 시립서부노인전문요양센터 시설현황	70
〈표 4-23〉 시립서부노인전문요양센터 종사자 현황	71
〈표 4-24〉 시립서부노인전문요양센터 입소자 성별, 등급별 현황	72
〈표 4-25〉 시립서부노인전문요양센터 입소자 질환 현황	72
〈표 4-26〉 시립서부노인전문요양센터 주요 사업영역(일반요양원)	74
〈표 4-27〉 시립서부노인전문요양센터 주요 사업영역(치매 전담실)	74
〈표 4-28〉 시립서부노인전문요양센터 입소자 하루 일과	75
〈표 4-29〉 시립서부노인전문요양센터 특화 프로그램	76
〈표 6-1〉 인천시립요양시설 특화 프로그램(안)	119

그림 목차

〈그림 1-1〉 연구 추진 절차	5
〈그림 3-1〉 인천시립요양원 조직도	26
〈그림 4-1〉 사례 선정 과정	41
〈그림 4-2〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 조직도	45
〈그림 4-3〉 안산시립노인전문요양원 조직도	60
〈그림 4-4〉 시립서부노인전문요양센터 조직도	71
〈그림 4-5〉 EU의 MARIO 프로젝트의 EU의 MARIO 로봇	82
〈그림 4-6〉 일본 로봇 Pepper(좌)와 로봇 PARO(우)	83
〈그림 4-7〉 일본 아오이 케어(Aoi care)	85
〈그림 5-1〉 인천시립요양시설 특화 프로그램 개발 방향	96

요 약

□ 연구 배경 및 목적

- 우리나라는 2025년 기준 65세 이상 고령인구 비율이 20%를 넘어 초고령사회에 진입하였으며, 이에 따라 노인의 돌봄과 삶의 질 문제는 더 이상 개인이나 가족의 문제가 아닌 사회 전체가 함께 대응해야 할 구조적 과제로 부상하고 있음. 이러한 변화는 돌봄 수요의 증가뿐 아니라, 돌봄의 책임 주체와 제공 방식에 대한 재검토가 필요함을 시사함. 2008년 도입된 노인장기요양보험제도는 가족에게 집중되었던 돌봄 부담을 사회적으로 분담하고, 돌봄을 공적 책임의 영역으로 확장시켰다는 점에서 중요한 의의를 지님. 그러나 이러한 제도적 성과에도 불구하고, 민간 중심의 제공 구조로 인해 공공적 책무성과 서비스 질 관리 측면에서 한계가 지속적으로 제기되어 왔음
- 이러한 한계를 보완하기 위해 인천광역시 돌봄의 공공성을 강화하고 안정적인 사회적 돌봄 기반을 구축하고자 2024년 인천시립요양시설을 설립·운영 중에 있음. 인천시립요양시설은 민간 중심의 장기요양체계 속에서 공공요양서비스의 질적 기준을 제시하고, 노인과 가족이 신뢰할 수 있는 돌봄 환경을 마련하는 거점기관으로서 중요한 의미를 지님
- 이에 본 연구는 인천시립요양시설을 중심으로 공공성이 실질적으로 구현되는 특화 프로그램을 개발함으로써 공공요양서비스의 질적 향상과 노인의 삶의 질 제고를 도모하고자 함. 이는 공공요양시설이 단순한 보호의 공간을 넘어 노인의 존엄과 자기결정권이 보장되는 돌봄 환경으로 기능하도록 지원하려는 데 그 목적이 있음. 나아가 공공이 주도하는 요양시설이 지향해야 할 돌봄의 가치와 운영 방향을 구체화함으로써, 인천형 공공요양서비스의 지속가능한 발전 모델을 제시하고자 함

□ 연구 방법

- 본 연구는 인천시립요양시설 특화 프로그램 개발을 위해 국내외 공공요양시설 사례조사, 문헌검토, 관련 분야 전문가 자문, 장기요양서비스 통계자료 분석을 종합적으로 수행하였음. 이를 통해 돌봄의 공공성 강화와 서비스 질 제고를 위한 프로그램 구성 방향을 도출하고, 이에 기초하여 지역 및 기관 특성을 검토함으로써 특화 프로그램 개발의 기초자료로 활용하였음

□ 주요 연구 결과

1. 공공성의 이론적 관점과 적용 틀

- 본 연구는 공공성을 형식적 공공성이 아닌, 프로그램의 가치와 운영 과정에서 이용자의 권리와 관계가 실질적으로 구현되는 내용적 공공성의 관점에서 접근함. 이는 노인의 주체성과 자기결정권이 존중되고, 지역사회와의 연계를 통해 공적 가치가 관계 속에서 재생산되는 과정을 포함함
- 공공성은 서비스 제공 주체의 공·사 구분만으로 확보되는 것이 아니라, 서비스가 어떻게 설계·운영되며 그 과정에서 노인의 권리가 어떻게 보장되는가에 따라 실질적으로 구현되는 개념임. 이에 본 연구는 인천시립요양시설 특화 프로그램의 개발 방향을 노인의 자기결정권 보장과 관계적 공공성 강화에 두고자 함
 - 첫째, 자기결정권은 노인의 존엄성과 삶의 질을 보장하는 핵심 요소로, 장기요양서비스의 내용적 공공성을 구성하는 중요한 기준임. 본 연구는 연령이나 인지 저하를 이유로 노인을 수동적 존재로 간주해 온 기존 관행에서 벗어나, 노인이 자신의 삶과 돌봄에 대해 선택하고 참여할 수 있도록 프로그램 전반에 자기결정권을 제도적으로 반영하는 방향을 모색함
 - 둘째, 돌봄은 제공자와 이용자 간의 관계를 중심으로 이루어지는 관계적 노동이라는 점에서, 공공성 역시 관계망 속에서 실현됨. 이에 본 연구는 요양시설 내부의 돌봄을 넘어, 가족·전문인력·지역사회 자원과의 연계를 강화하는 관계적 공공성에 기반한 돌봄 체계 구축을 특화 프로그램의 주요 방향으로 설정함

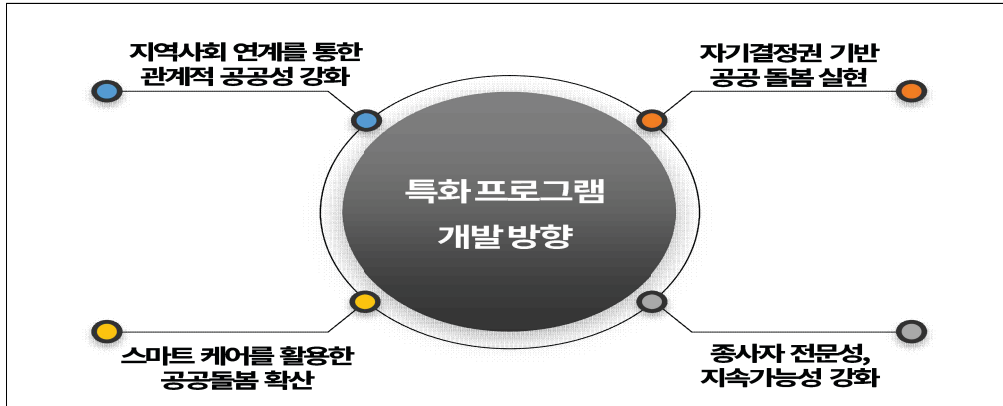
- 이를 위해 전문성을 갖춘 인력을 중심으로 노인의 욕구를 체계적으로 파악하고, 다양한 주체 간 협력을 조정하는 구조를 마련하고자 함. 이를 통해 요양시설이 지역사회와 단절된 보호 공간에 머무르지 않고, 노인의 일상과 관계, 삶의 맥락이 지역사회 안에서 지속될 수 있도록 지원하는 공간으로 기능하도록 하는 데 목적이 있음
- 이러한 방향은 시설 중심 보호에서 지역사회 연계와 계속거주(Aging in Place)를 지향하는 최근 돌봄 정책 흐름과도 맞닿아 있으며, 요양시설에서의 돌봄을 사회적 관계망 속에서 재구성함으로써 내용적 공공성이 실질적으로 구현되는 기반을 마련한다는 점에서 의의를 가짐

2. 특화 프로그램(안)

1) 프로그램 개발 방향

- 본 연구는 인천시립요양원 입소 노인의 자기결정권을 보장하고, 관계적 공공성에 기반한 돌봄 체계를 구축하기 위한 특화 프로그램 개발을 목적으로 함. 이에 ‘노인이 스스로 선택·결정하고, 지역사회가 함께 돌보는 스마트 공공 돌봄 프로그램’을 기본 방향으로 하여, 형식적 공공성에 머무르지 않는 내용적 공공성의 실질적 구현을 지향함
- 특화 프로그램은 입소 노인을 획일적 집단으로 전제하지 않고, 인지기능과 신체기능을 함께 고려한 맞춤형 접근을 기본 원칙으로 함. 기존 인지기능(MMSE) 중심의 대상 구분 방식의 한계를 보완하기 위해, 인지기능(MMSE)과 일상생활수행능력(ADL)을 통합적으로 고려한 분류 체계를 적용하여 노인의 활동 역량과 지원 요구를 보다 정밀하게 반영함
- 이를 통해 기능 수준이 상이한 입소 노인 모두가 가능한 범위 내에서 자율성과 선택권을 유지하며 프로그램에 참여할 수 있도록 설계함으로써, 자기결정권 보장이라는 내용적 공공성을 실천적으로 구현하고자 함
- 이러한 관점을 바탕으로 본 연구는 특화 프로그램의 개발 방향을 네 가지 영역으로 제시함. 첫째, 지역사회와의 연계를 강화하여 관계적 공공성을 확대하는 것, 둘째, 노인의 선택과 참여를 제도화하여 자기결정권 기반 돌봄을 실현하는 것, 셋째, 스마트 케어 기술을 활용해 돌봄의 질과 안전성을 제고하는 공공 돌봄 모델을 구축하는 것, 그리고 마지막으로 종사자의 전문성과 지속가능성을 강화하여 프로그램 운영의 안정적 기반을 마련하는 것이 그러함

〈요약_그림 1〉 인천시립요양시설 특화 프로그램 개발 방향



2) 특화 프로그램(안)

- 본 연구는 인천시립요양시설의 특화 프로그램 설계를 위해 입소 노인을 인지기능(MMSE)과 일상생활수행능력(ADL)을 통합적으로 고려한 기능군으로 구분하고, 신체·인지 특성에 따른 맞춤형 프로그램 설계를 제안함
- 기능군 분류는 노인의 현재 기능 수준이 프로그램 참여 방식과 지원 요구에 미치는 영향을 반영하는 데 목적이 있으며, 구체적인 분류 기준은 다음과 같음
 - A그룹: 신체기능은 비교적 양호하나 인지기능이 저하된 집단으로, 기본적인 신체 활동은 가능하나 복잡한 선택이나 의사결정 상황에서는 보조가 필요한 집단
 - B그룹: 신체기능이 일부 저하되어 일상생활에서 부분적 도움이 요구되나, 인지기능은 비교적 양호하여 문장·문항 기반 활동 참여가 가능한 집단
 - C그룹: 신체·인지 기능이 모두 저하되어 일상생활 전반에서 지속적인 보조가 필요하며, 프로그램 참여시에도 전반적 지원과 안전 중심의 모니터링이 요구되는 집단
 - D그룹: 신체·인지 기능이 전반적으로 상실되어 일상생활 대부분을 타인의 도움에 의존하며, 프로그램 참여에서도 전면적이고 구조화된 지원이 필수적인 집단
- 프로그램의 대상별 구성, 운영 단계 및 세부 내용은 본문을 참고하기 바라며 프로그램의 세부 구성은 다음과 같음

〈요약_표1〉 인천시립요양시설 특화 프로그램 영역별 구성(안)

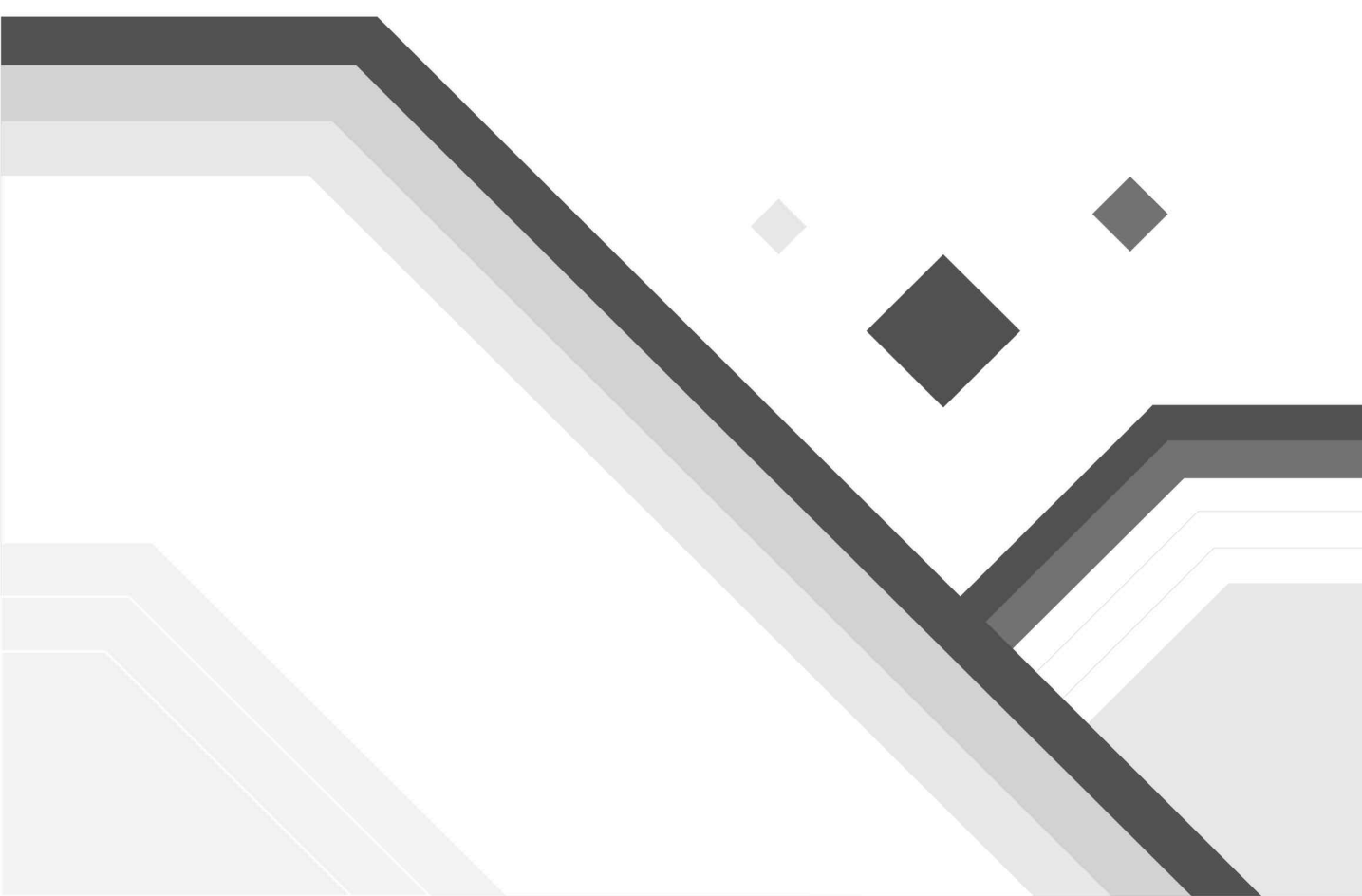
영역	세부 프로그램
자기결정권 기반 공공돌봄 실현	일상리듬 선택권 프로그램
	식사·위생 선택권 프로그램
	프로그램 활동 선택권 보장
	돌봄 방식 선택권 프로그램
지역사회 연계를 통한 관계적 공공성 강화	세대연결 '함께 꽃(化)' 프로그램
	'함께 잇기' 관계지원 프로그램
	'함께 읽고, 잇다' 프로그램
	'동네 마실' 프로그램
스마트 케어를 활용한 공공돌봄 확산	'효돌·효순 로봇' 기반 정서·인지 지원 프로그램
	'스마트 기저귀·배설지원 로봇' 기반 존엄 케어 프로그램
	'이동지원 스마트 돌봄' 프로그램
	'위험상황 조기탐지 기반' 생활안전 모니터링 프로그램
종사자 전문성 및 지속가능성 강화	'돌봄 협력팀' 조성 프로그램
	'돌봄 협력 실천회의' 프로그램
	'틈새 회복활동' 프로그램
	'함께 맞보다' 조직 소통·조정 프로그램

1

서론

제1절 연구 배경 및 목적

제2절 연구 방법 및 절차



제1장 서론

제1절 연구 배경 및 목적

1. 연구 배경

- 우리나라는 2025년 6월 기준 65세 이상 고령인구 비율이 전체의 20.6%를 차지하며, 초고령 사회에 진입하였음. 이것이 갖는 사회적 의미는 단순히 노인인구의 비율이 높다는 사실 그 자체가 아니라, 노인의 다양한 문제가 더 이상 개인의 문제가 아닌 사회적 문제로 표상되고, 이에 관한 제도적 지원방안이 국가적 차원에서 다양하게 모색되어야 한다는 것임. 그 대표적 제도로 2008년부터 시행된 「노인장기요양보험제도」를 들 수 있음. 이 제도는 가족에게 집중되었던 돌봄 부담을 사회적으로 분담함으로써, 돌봄을 공적 책임의 영역으로 이끌어냈다는 점에서 중요한 사회·정책적 의의를 지님(Daly & Lewis, 2000; Himmelweit, 2008; 강수향·김찬우, 2020; 한미경, 2024)
- 즉 노인장기요양보험제도가 갖는 사회적 의미는 돌봄 행위의 주체가 가정에서 국가로 이동하였다는 점임. 그러나 이는 가족이나 비공식 부문에 맡겨져 왔던 돌봄을 국가가 공식적으로 공급하게 되었다는 것을 의미할 뿐 ‘국가가 전면적으로 돌봄을 책임지는 돌봄 체계의 확립’을 뜻하는 것은 아님. 실제로 장기요양서비스는 공적 재원으로 운영되지만, 제공 주체가 대부분 민간기관으로 구성된 이원적 구조를 지니고 있음. 그 결과 공공재정이 투입되는 제도임에도 불구하고, 공공적 책무성과 품질 관리의 측면에서 구조적 한계를 보여 왔음
- 2024년 기준 전국 장기요양기관 수는 29,000여 개소로 제도 시행 초기(2008년 8,638 개소)에 비해 3배 이상 증가하였으며, 이 중 재가급여기관이 22,735개소, 시설급여기관이 6,323개소로 집계되었음. 하지만 이러한 양적 확대에도 불구하고 지자체가 직접 설립·운영하는 기관은 전체의 1% 내외에 불과하며, 개인 운영기관의 비율이 전국 85.3%, 인천 90.6%에 달함

- 이러한 민간 중심의 공급구조는 단기간 내 서비스 접근성을 확대하는 성과가 있었으나, 장기적으로는 과잉경쟁에 따른 서비스 질 저하, 인력의 불안정노동, 이용자 권리 제한 등의 부작용을 초래해 왔음(최희경, 2018). 특히 요양시설이 일상생활지원과 신체활동 중심의 표준화된 프로그램에 머물면서, 노인의 개별적 욕구와 자기결정, 사회적 관계 및 심리·문화적 지원이 충분히 반영되지 못한다는 한계가 지속적으로 지적되어 왔음(최재성 외, 2011; 이은희, 2018)
- 이러한 한계를 극복하고자 인천광역시는 공공성에 기반한 사회적 돌봄을 실현하려는 목적으로 2024년 “인천시립요양시설”을 설립·운영하고 있음. 이는 지역사회 내 돌봄의 공공적 책임을 강화하고, 민간 중심의 장기요양서비스 구조 속에서 발생하는 과잉경쟁과 서비스 질 저하 문제를 보완하며, 노인과 가족이 안심하고 이용할 수 있는 안정적인 돌봄의 사회적 기반을 마련하려는데 주요 목적이 있음
- 그렇기에 인천시립요양시설은 단순한 공공시설로서의 의미를 넘어, 돌봄의 사회적 가치를 실질적으로 구현하는 거점기관으로서 중요한 의의를 지님. 이에 본 연구는 돌봄의 공공성 강화를 위한 방안으로 인천시립요양시설의 특화 프로그램을 개발하고, 나아가 공공요양서비스의 질적 향상과 노인의 삶의 질 제고를 도모하고자 함. 이는 공공이 주도하는 요양시설에서 추구해야 할 돌봄의 가치와 운영 방향에 대한 지향점을 제시하고, 노인과 가족이 신뢰할 수 있는 돌봄 환경을 조성함으로써 인천형 공공요양서비스의 발전 방향을 제시한다는 점에서 그 의의가 있음

2. 연구 목적

- 본 연구는 인천시립요양시설의 설립 취지를 바탕으로, 돌봄의 공공성 강화를 실질적으로 구현하기 위한 특화 프로그램을 개발하려는 데 그 목적이 있음. 이를 통해 공공요양시설이 단순한 보호의 공간을 넘어, 노인의 존엄한 삶과 자기결정이 존중되는 돌봄 환경으로 기능할 수 있도록 지원하고자 함
- 나아가 인천시립요양시설이 공공이 주도하는 돌봄의 가치와 운영 방향을 구체적으로 제시하는 거점기관으로 자리매김할 수 있도록 함으로써, 인천형 공공요양서비스의 질적 향상과 지속가능한 발전 기반을 마련하는 데 본 연구의 궁극적인 목적이 있음

제2절 연구 방법 및 절차

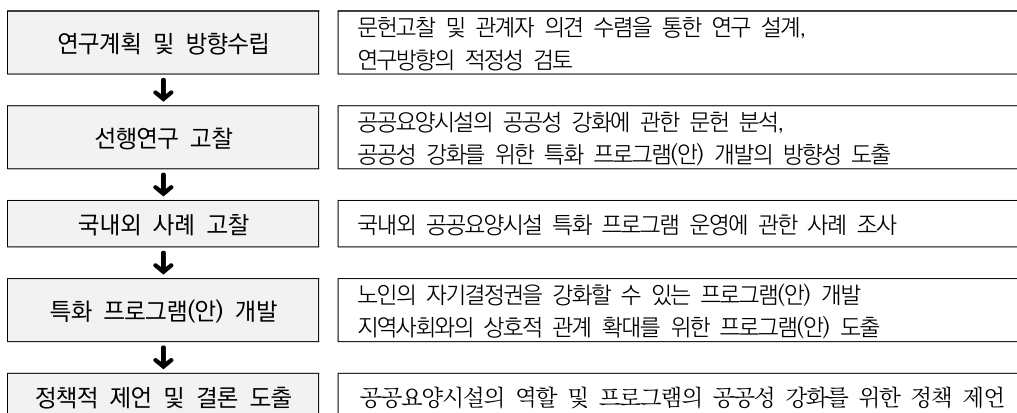
1. 연구 방법

○ 본 연구는 인천시립요양시설의 특화 프로그램 개발을 위해 다음과 같은 방법으로 수행되었음. 첫째, 국내외 공공요양시설의 사례조사를 통해 공공이 주도하는 요양서비스의 운영 특성과 프로그램 구성 방향을 분석하였음. 둘째, 돌봄·요양·보건 등 관련 분야의 학술연구 및 정책보고서를 중심으로 문헌검토를 실시하여, 돌봄의 공공성 강화와 서비스 질 관리에 관한 이론적 기반을 마련하였음. 셋째, 전문가 자문을 통해 현장의 요구와 정책 환경을 반영한 프로그램 구성 방향과 실행 가능성을 검토하였음. 그리고 마지막으로 장기요양서비스 관련 통계자료를 분석하여, 지역별 및 기관유형별 서비스 현황 등을 파악함으로써 특화 프로그램 개발의 근거 자료로 활용하였음

2. 연구 절차

○ 본 연구의 추진 절차는 아래 <그림 1-1>과 같이 연구계획 및 방향수립, 선행연구 고찰, 국내외 사례 고찰, 특화 프로그램(안) 개발, 정책적 제언 및 결론 도출의 과정을 거쳐 진행되었음. 이 과정에서 필요시 돌봄·요양 분야 실무자 및 관련 전문가의 의견을 수렴하여 연구의 타당성 및 현장의 적용 가능성을 높이고자 하였음

<그림 1-1> 연구 추진 절차



2

노인돌봄 정책과 공공요양시설

제1절 장기요양서비스와 공공성

제2절 인천광역시 요양시설 현황

제2장 노인돌봄 정책과 공공요양시설

제1절 장기요양서비스와 공공성

1. 공공성의 개념

- 2008년에 시작된 노인장기요양보험제도는 가족에게 집중되었던 돌봄 부담을 사회적 영역으로 이전시킴으로써, 돌봄을 개인이나 가족만의 책임이 아니라 사회가 함께 분담해야 할 사회적 책무로 그 성격을 전환시켰다는 점에서 제도적 의의를 가짐(석재은, 2008; 유호선, 2007; 한미경·김찬우, 2019). 그 결과 노인 돌봄은 더 이상 개인이 감당해야 할 ‘사적 문제’가 아니라 사회 전체가 공동으로 해결해야 할 ‘공적 과제’가 되었으며, 이러한 맥락에서 노인장기요양보험제도는 노년기 삶의 질을 보장하는 데 있어 핵심적인 사회정책의 수단으로 기능하게 되었음
- 하지만 돌봄의 제도화가 국가 주도로 추진되었다 하더라도 실제 운영 과정에서는 민간 중심의 전달체계가 확대되면서, 공공 재원으로 제공되는 서비스의 신뢰성과 안정성에 대한 문제 제기가 지속적으로 이어져 왔음(석재은, 2010; 양난주, 2020). 이는 제도 초기에 공급 기반을 빠르게 확충하기 위해 민간기관의 참여를 전제로 한 결과로, 단기간 내 서비스 접근성을 확대하는 성과는 있었으나 장기적으로는 시장주의적 운영구조에 포섭되면서 제도의 구조적 한계가 드러난 것이라 할 수 있음
- 이에 따라 돌봄의 시장화가 공공성을 훼손하고 서비스의 질적 수준을 보장하지 못한다는 비판이 꾸준히 제기되어 왔으며, 제도의 근본적 성찰과 공공성 강화를 위한 재설계의 필요성이 지속적으로 논의되어 왔음(전용호, 2012; 석재은, 2014; 최재성·이상우, 2014; 권현정·홍경준, 2015). 이러한 문제의식 속에서 장기요양서비스 영역에 공공성을 도입하고 강화해야 한다는 논의가 본격적으로 확산되게 됨
- 돌봄서비스는 단순한 시장재가 아니라 사회 구성원의 기본권 보장과 직결되는 영역으로, 국가와 지방자치단체가 민주적으로 부여받은 책무를 수행해야 하는 분야라는 점에

서 공공성 강화의 필요성이 강조되어 온 것임(심선경, 2015; 이윤경 외, 2017; 석재은, 2020). 그렇기에 서비스의 질과 안전성을 담보하기 위해서는 국가나 지방자치단체가 충분한 재정적 책임을 지거나 직접 서비스 제공 및 연계의 주체로 나서야 한다는 주장이 힘을 얻고 있으며(남기철, 2020; 최혜지, 2021), 이는 돌봄 영역의 공공성이 단순한 선택이 아니라 제도의 지속가능성을 담보하기 위한 필수적 조건임을 시사하는 것임

- 그러나 공공성은 고정된 개념이 아니라 시대적·사회적 맥락에 따라 달리 규정된다는 점에서, 사회문화적·시공간적 조건을 함께 고려하여 이해할 필요가 있음(백완기, 2007; 이선미, 2016). 가령 국가가 서비스의 주요 공급자이자 재원 조달자인 상황에서는 공공 서비스의 제공이 곧 공공성을 의미함
- 하지만 복지혼합(welfare mix)으로 재원 조달 과정에 본인 부담 등 이용자 부담이 결합되고, 서비스 제공 주체 또한 비영리 민간이나 영리 민간 등 다양한 행위자가 참여 하게 되면서, 공공성의 범위와 의미는 이전보다 훨씬 다층적이고 복잡한 개념으로 변화 하고 있음(Powell, 2007; 석재은 외, 2016). 따라서 공공성을 단순히 ‘국가가 제공하는 것’으로 이해하는 접근은 오늘날의 변화된 현실을 설명하는 데 분명한 한계를 지님
- 표준국어대사전의 정의에 따르면, 공공성(公共性)은 한 개인이나 단체가 아닌 일반 사회 구성원 전체에 두루 관련되는 성질로 정의됨. 여기서 공(公)은 치우치지 않고 공평하고 투명하고 공적인 것을 의미하며, 공(共)은 함께 여럿이 하나로 합하여 하다는 의미를 가짐. 이러한 맥락에서 본다면 공공성이란 사회 전체에 개방되어 있으며 모든 구성원에 게 관련되는 성격을 지칭하는 개념으로 이해할 수 있음. 다만, 앞서 살펴본 것처럼 공공성은 단일하고 고정된 의미로 규정되기보다는 사회적·역사적 맥락에 따라 다양하 게 해석될 수 있는 개념임(백완기, 2007; 이선미, 2016; 석재은, 2017)
- 이러한 이유로 공공성을 단순히 공공기관의 운영 주체나 소유 형태로 한정하기보다, 서비스의 본질과 제공 과정에서 공공적 가치와 책무성이 어떻게 구현되는지를 중점적으 로 살펴보는 ‘내용적 공공성’의 관점으로 논의가 확장되고 있음(Powell, 2007; 권현정·홍경준, 2014). 이에 본 연구에서는 공공성을 형식적 차원과 내용적 차원으로 구분하여 공공성의 개념을 살펴보고자 함

- 형식적 공공성은 서비스 공급 주체가 누구인가에 초점을 맞추는 개념으로, 국공립기관의 존재 여부나 운영 주체의 공적 성격을 기준으로 삼는 것임(주은선·이미진, 2020). 반면 내용적 공공성은 재원 구조, 제도 설계, 서비스 질, 접근성, 형평성 등 돌봄이 구현되는 구체적 내용에 주목하는 개념으로보다 포괄적 기준이라 할 수 있음(권현정·홍경준, 2015; 석재은, 2017; 주은선·이미진, 2020)
- 그러나 이와 관련하여 질문을 던져야 할 점은 국가(중앙정부 및 지방자치단체)가 서비스 공급 주체가 된다는 것이 곧 공공성의 확보를 의미하느냐에 관한 점임. 다시 말해 형식적 공공성의 확보가 곧 공공성의 확보로 이어질 수 있는지에 대한 사회적 질문을 던질 필요가 있음. 그 이유는 가령 국공립기관의 확대는 형식적 공공성 확보에는 기여할 수 있으나, 반드시 질 높은 돌봄이나 이용자의 권리 보장을 담보하는 것은 아니기 때문임(Haque, 2001; 유태한, 2022)
- 이러한 맥락에서 본 연구는, 인천광역시가 시립요양원을 설립·운영함으로써 일정 수준의 형식적 공공성을 확보한 상태임을 전제로, 내용적 공공성에 초점을 맞추고자 함. 즉 인천시립요양원의 프로그램을 분석하고, 이를 기반으로 공공성의 가치를 담아낼 수 있는 특화 프로그램을 개발하는 것을 목표로 함. 따라서 본 연구가 주목하는 핵심은 단순히 서비스의 공급 주체가 누구인가가 아니라, 제공되는 프로그램이 실제로 어떠한 공적 가치를 실현하고 있는가 하는 점임
- 즉, 공공요양시설의 프로그램은 노인의 삶의 질을 실질적으로 보장하고, 이용자의 권리를 존중하며, 지역사회 내 신뢰와 책임성을 강화하는가와 같은 내용적 공공성의 요소를 핵심적 판단 기준으로 삼을 필요가 있음(양성욱, 2016; 김보영, 2019). 이는 노인장기요양서비스의 공공성이 단순히 공급자 유형이나 소유 구조로 규정되는 것이 아니라, 서비스의 내용과 성과를 통해 실질적으로 구현될 때 비로소 실효성을 갖는다는 점에서 그 의미가 있음

2. 공공성의 이론적 관점과 적용 틀

- 앞서 살펴본 바와 같이, 본 연구에서의 공공성은 형식적 공공성과 내용적 공공성으로 구분하며, 그 중에서도 특히 프로그램의 가치와 운영 과정 속에서 공공성이 어떻게

구현되는가에 주목하는 내용적 공공성의 관점에서 접근하고자 함. 내용적 공공성은 단지 서비스를 제공한다는 사실 그 자체를 넘어 이용자의 주체성과 자기결정이 존중되며, 지역사회와의 연계가 강화되는 과정을 포함하는 개념이기 때문임(남찬섭, 2021)

- 즉, 공공성은 단순히 서비스의 공급 주체에 의해 형식적으로 확보되는 것이 아니라, 노인의 자기결정권이 존중되고 지역사회와의 상호적 관계 속에서 공적 가치가 재생산되는 관계적 과정을 통해 실질적으로 구현되는 개념이라 할 수 있음(주은선·이미진, 2020). 이에 본 연구는 인천시립요양시설 특화 프로그램 개발(안)의 방향을 내용적 공공성 강화의 관점에서 설정하고, 특히 노인 당사자의 자기결정권을 제도적으로 보장하며, 관계적 공공성에 기반한 지역사회 연계·협력 체계 구축을 통해 돌봄의 공공성을 사회적 관계망 속에서 실천적으로 확장하는 데 중점을 두고자 함

1) 자기결정권의 제도적 보장 강화

- 장기요양서비스에서 공공성을 실질적으로 구현하기 위해서는 단순히 서비스 제공의 주체가 누구인가를 묻는 형식적 논의 차원을 넘어, 서비스의 내용과 과정에서 이용자의 권리가 어떻게 보장되는지를 심층적으로 살펴볼 필요가 있음. 지금까지의 논의가 공공과 민간, 혹은 국가와 시장이라는 제공 주체의 이분법적 구도에 치우쳐 있었다면, 앞으로는 서비스가 실제로 노인의 삶에 어떠한 영향을 미치고, 어떻게 이용자의 권리를 보장하는 방식으로 설계·운영되는지가 핵심적인 과제로 검토되어야 함. 이러한 맥락에서 자기결정권(right of self-determination)은 인간의 존엄성 유지를 위한 도덕적 원칙이라는 점에서(김기덕·장은숙, 2008), 내용적 공공성의 핵심 요소로서 그 의미를 가진다 하겠음
- 자기결정권은 돌봄서비스 이용자가 자신의 삶과 관련된 중요한 사안에 대해 스스로 선택하고 결정할 권리를 의미함. 이는 단순한 절차적 권리를 넘어, 궁극적으로는 노인의 존엄성과 삶의 질을 보장하는 핵심적 가치로 이해됨(최혜지, 2021; 김보영, 2019). 그러나 노인복지 영역에서는 그동안 연령, 인지능력, 장애 등과 같은 조건을 이유로 자기결정이 제한적으로만 존중되어 왔음. 특히 치매와 같은 인지 손상은 서비스 제공 과정에서 전문가나 가족의 판단을 우선시하는 근거로 작용해 왔으며, 이로 인해 노인은

스스로 의사를 표현하거나 선택을 행사하기 어려운 존재로 간주되어 왔음(최성재·장인협, 2010; 우국희, 2013). 이러한 관점은 노인을 ‘보호받아야 하는 수동적 존재’로 고착시키는 경향을 강화하고, 결과적으로 자기결정의 실질적 존중을 어렵게 만드는 요인으로 작용함

- 그러나 최근 연구들은 이러한 관점이 오히려 노인의 정신건강과 자율성에 부정적 영향을 미칠 수 있음을 강조하고 있음(Boyle, 2005). 질병이나 인지기능 저하가 노인의 삶과 건강 관리 전반에 대한 결정 능력의 부재를 의미하는 것은 아니며(Barbero, 1996), 고령이나 허약, 심지어 치매와 같은 상황에서도 자기결정의 가능성과 의지는 여전히 존재한다는 점이 보고되고 있음(Lu et al., 2023). 따라서 노인에 대한 자기결정권의 보장은 특정 조건이 갖추어질 때만 가능한 선택적 권리가 아니라, 인간으로서 존엄성을 유지하는 데 필수적인 보편적 권리라 할 수 있음. 그렇기에 노인이 자신의 의사를 존중받고 행사할 수 있도록 지원하는 체계가 마련될 필요가 있음
- 이러한 맥락에서 볼 때, 장기요양서비스에서 공공성을 강화한다는 것은 프로그램의 공급자 중심 운영이나 제도적 효율성을 넘어, 노인이 자신의 삶과 관련된 문제에 능동적으로 참여하고 선택할 수 있는 권리를 제도적으로 보장하는 과정과 직결됨. 다시 말해, 공공성의 실질적 구현은 ‘누가 서비스를 제공하는가’가 아니라, ‘서비스가 어떻게 구성되고 운영되며, 그 과정에서 이용자의 권리가 존중되는가’에 달려 있음. 따라서 자기결정권은 장기요양노인의 권리 보장뿐 아니라, 서비스의 정당성과 사회적 수용성을 높이는 데에도 중요한 기준으로 기능하여야 함
- 이에 본 연구는 인천시립 요양시설 특화 프로그램의 개발과 운영 과정에서 노인의 자기결정권을 제도적으로 보장하고, 프로그램의 구성과 실행 전반에 이를 체계적으로 반영할 수 있는 방안을 모색할 것임. 이는 단순히 프로그램을 운영한다는 사실 그 자체를 넘어, 노인의 자기결정권을 존중하는 방식으로 장기요양서비스의 공공성을 강화한다는 점에서 그 의미가 있음. 더 나아가 요양시설이 단순한 돌봄 제공의 장이 아닌 노인의 권리를 보장하고 삶의 질을 향상시키는 사회·정책적 목표를 구현하는 공간으로 발전해야 한다는 점에서도 중요한 함의를 가진다 하겠음(권현정·홍경준, 2015; 석재은, 2017)

2) 관계적 공공성에 기반한 돌봄 체계 구축

- 돌봄은 돌봄 제공자와 이용자 간의 관계를 중심으로 이루어지는 관계적 노동이라는 점에서 다른 노동과 구별되는 특성을 지님(Held, 2006; 석재은, 2014; 류임량, 2016; 한미경, 2024). 이러한 관계는 단순히 서비스를 제공하는 사람과 서비스를 받는 사람 간의 상호작용에 그치지 않고, 돌봄이 이루어지는 사회적·제도적·환경적 맥락을 모두 포함하는 확장된 개념임. 즉, 돌봄의 관계적 속성은 개인 간의 상호작용을 넘어 가족, 지역사회, 공공기관 등 다양한 주체가 연결된 다층적 관계망 속에서 형성되며, 이러한 관계망 안에서 돌봄의 공공성이 실질적으로 구현된다는 점에서 그 의의가 있음
- 따라서 공공요양시설 프로그램의 공공성이 실질적으로 확보되기 위해서는 무엇보다 관계적 공공성(relational publicness)이 전제되어야 함(Von Heimburg & Ness, 2021; Lamph et al., 2023). 이는 돌봄이 단순히 서비스 제공자와 이용자 간의 일방적 관계에서 이루어지는 것이 아니라, 돌봄에 참여하는 다양한 주체들이 상호 신뢰와 협력을 통해 공적 책임을 공유하는 관계적 구조를 형성하는 것을 의미함. 돌봄의 공공성은 제도나 소유 형태에 의해 주어지는 것이 아니라, 관계망 속에서 공공적 가치가 재생산되는 과정을 통해 구현되는 것이기 때문임
- 관계적 공공성을 실질적으로 구현하기 위해서는 무엇보다 인력의 전문성 강화가 필수적으로 요구됨. 전문성을 갖춘 인력은 단순한 서비스 제공자가 아니라, 노인의 욕구를 이해하고 지역 자원을 매개하며, 공공적 가치와 윤리를 실천하는 관계적 조정자로서의 역할을 수행하여야 함. 즉, 인력의 전문성은 관계적 공공성을 구체화하고, 다양한 주체 간의 협력적 돌봄 체계를 작동시키는 핵심 기반이라 할 수 있음
- 이러한 기반 위에서 지역사회와의 연계를 강화함으로써, 돌봄의 공공성은 시설 내부에 머무르지 않고 지역사회 속에서 재구성되고 확장될 수 있음. 즉 요양시설이 지역 내 복지기관, 의료기관, 주민, 대학, 자원봉사 조직 등과 협력함으로써, 돌봄은 개별 서비스가 아닌 사회적 관계망 속에서 재구성되는 공공적 돌봄체제로 발전할 수 있음. 이는 돌봄이 사회적 책임과 연대의 영역으로 자리 잡고, 노인의 삶이 지역사회 안에서 지속될 수 있는 환경을 조성한다는 점에서 그 의의가 있다 하겠음

- 이러한 관점은 우리나라의 돌봄 정책 방향이 시설 중심의 보호 체계에서 지역사회 계속 거주(Aging in Place) 중심으로 전환되고 있다는 점과도 맞닿아 있음. 이는 돌봄이 필요한 노인을 사회로부터 분리하거나 격리된 존재로 두는 것이 아니라, 지역사회와 지속적으로 관계를 맺으며 사회 구성원으로서의 삶을 유지하도록 하는 데 초점을 두는 변화라 할 수 있음. 따라서 노인이 물리적으로는 시설에 거주하더라도, 시설이 지역과 긴밀히 연계된 프로그램을 통해 지역사회의 일원으로 기능할 수 있도록 하는 구조가 필요함. 이는 시설에서의 돌봄이 물리적 공간의 경계를 넘어 사회적 관계망 속에서 재구성되며, 이는 궁극적으로 내용적 공공성이 실질적으로 구현되는 과정이 될 수 있다는 점에서 그 중요성을 가짐

제2절 인천광역시 요양시설 현황

- 2024년 기준 인천광역시의 장기요양등급 판정자는 총 69,908명임. 이 중 여성이 48,385명(69.2%), 남성은 21,523명(30.8%)으로 여성 비율이 전체의 약 70%를 차지함. 이는 평균수명이 길고, 노년층 여성 인구가 상대적으로 많은 인구 구조를 반영한 결과로 볼 수 있음
- 등급별로 살펴보면, 4등급이 29,590명(42.3%)으로 가장 높은 비중을 차지하였고, 3등급이 18,875명(27.0%)으로 높게 나타남. 1등급과 2등급은 각각 3,084명(4.4%), 5,938명(8.5%)으로 중증 요양 대상자는 전체의 약 13% 수준에 머물고 있음을 알 수 있음. 5등급은 4,932명(7.1%), 인지기원등급은 910명(1.3%), 등급외는 6,579명(9.4%)으로 나타났음
- 전국 평균과 비교했을 때 인천의 4등급 비율(42.3%)은 전국 평균(41.2%)보다 다소 높으며, 3등급(27.0%) 역시 전국 평균(23.9%)보다 3.1%p 높음. 반면 5등급(7.1%)은 전국 평균(10.4%)보다 낮고, 등급외 비율(9.4%) 또한 전국 평균(10.5%)보다 소폭 낮은 것으로 나타났음. 이는 인천이 전국적으로 보았을 때 중등도 요양 대상자(3·4등급)의 비중이 높고, 상대적으로 경증(5등급 이하) 및 인지기원대상자 비율이 낮은 특성을 가지고 있음을 보여주는 지표라 하겠음
- 성별로 보면, 여성은 3등급(27.8%)과 4등급(42.0%) 비중이 높고, 남성 역시 4등급(43.0%)과 3등급(25.2%) 순으로 나타났음. 또한 남성의 등급외 비율(11.6%)이 여성(8.4%)보다 3.2%p 높게 나타나, 남성이 여성에 비해 요양등급 인정기준에 미달하여 등급외로 판정되는 비율이 상대적으로 높게 나타나고 있음을 알 수 있음

〈표 2-1〉 인천광역시 장기요양등급판정 현황(2024)

(단위 : 명, %)

		계	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	인지지원등급	등급 외
전국	계	1,301,069	55,340	99,429	310,717	536,261	135,448	27,835	136,039
		100.0	4.3	7.6	23.9	41.2	10.4	2.1	10.5
	남성	388,632	14,435	25,283	90,214	157,262	42,082	9,438	49,918
		100.0	3.7	6.5	23.2	40.5	10.8	2.4	12.8
	여성	912,437	40,905	74,146	220,503	378,999	93,366	18,397	86,121
		100.0	4.5	8.1	24.2	41.5	10.2	2.0	9.4

		계	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	인지지원등급	등급 외
인천	계	69,908	3,084	5,938	18,875	29,590	4,932	910	6,579
		100.0	4.4	8.5	27.0	42.3	7.1	1.3	9.4
	남성	21,523	797	1,561	5,419	9,257	1,654	329	2,506
		100.0	3.7	7.3	25.2	43.0	7.7	1.5	11.6
	여성	48,385	2,287	4,377	13,456	20,333	3,278	581	4,073
		100.0	4.7	9.0	27.8	42.0	6.8	1.2	8.4

주 : 2024년 연도말 현재 판정자격 유지자 기준(사망자제외)

자료 : 국민건강보험공단, 2024 노인장기요양보험통계

- 장기요양등급은 단순한 행정적 구분이 아니라, 등급에 따라 이용 가능한 서비스의 유형과 급여가 결정되는 핵심적 판단 기준이 된다는 점에서 중요함. 일반적으로 1·2등급자는 일상생활 전반에 걸쳐 상시적인 보호가 필요한 중증요양대상자로서 시설급여 이용이 가능하며, 주로 요양원(노인요양시설)이나 노인요양공동생활가정 등에서 입소 서비스를 제공받음. 반면 3등급 이하(3·4·5등급, 인지지원등급)는 부분적인 일상생활 보조가 필요한 중경증 대상자로서 재가급여 중심으로 지원되도록 제도가 마련되어 있음
- 여기서 '시설급여'란 장기요양기관(요양원 등)에 입소하여 숙식·간호·요양보호 등의 서비스를 제공받는 형태를 의미하며, '재가급여'는 이용자가 가정에 거주하면서 방문요양·방문목욕·방문간호·주야간보호·단기보호 등의 서비스를 이용하는 형태를 말함. 이러한 점을 통해 보았을 때, 등급별 판정 결과는 단순히 장기요양신청자의 상태에 따라 매겨지는 판정 점수라는 수치의 차이를 넘어 이용자가 제공받을 수 있는 서비스의 형태와 범위를 결정짓는 주요한 요인으로 작동하고 있음을 알 수 있음

〈표 2-2〉 인천광역시 장기요양기관 현황(2015,2020,2024)

(단위 : 개소, 명)

		2015		2020		2024	
		기관	정원	기관	정원	기관	정원
전국	계	18,002	201,443	25,384	351,333	29,058	460,248
	방문요양	10,077	-	15,412	-	18,012	-
	방문목욕	8,253	-	11,086	-	11,894	-
	방문간호	574	-	774	-	846	-
	주야간보호	2,018	39,270	4,587	144,822	5,432	205,284
	단기보호	299	2,805	148	1,314	103	898
	복지용구	1,700	-	1,941	-	2,111	-

		2015		2020		2024	
		기관	정원	기관	정원	기관	정원
	노인요양시설	2,935	140,788	3,850	188,302	4,682	239,517
	노인요양공동 생활가정	2,150	18,580	1,913	16,895	1,641	14,549
인천	계	1,070	12,011	1,575	22,885	1,873	31,208
	방문요양	606	-	952	-	1,112	-
	방문목욕	541	-	783	-	868	-
	방문간호	28	-	60	-	61	-
	주야간보호	60	1,342	212	7,273	253	9,981
	단기보호	20	153	7	47	4	29
	복지용구	107	-	107	-	119	-
	노인요양시설	220	9,487	324	14,630	433	20,432
	노인요양공동 생활가정	118	1,029	105	935	86	766

자료 : 국민건강보험공단, 노인장기요양보험통계 각 년도

주 1) 각 연도말 요양기관소재지 기준이며, 해당 연도말에 지정되어져 있는 기관 대상

- 2) 재가기관의 '정원'은 단기보호 및 주야간보호만 해당(방문요양, 방문목욕, 방문간호 및 복지용구 제외)
- 3) '계'는 재가기관의 급여종류별 중복 서비스 기관 수 제외
- 4) 노인전문요양시설, 노인요양시설(구법)은 2013.4.3.일자로 유예기간 종료되어 개정법 노인요양시설로 전환
- 5) 노인요양시설(단기보호전환)은 2013.2.28.자로 유예기간 종료되어 개정법 노인요양시설로 전환

○ 2024년 기준 인천광역시의 장기요양기관은 총 1,873개소, 정원 31,208명으로 나타났음. 이는 2015년 1,070개소(정원 12,011명), 2020년 1,575개소(정원 22,885명) 대비 꾸준히 증가한 수치로, 2015년 대비 기관 수는 약 75.0%, 정원은 약 159.8% 증가하였으며, 2020년 대비 기관 수는 약 18.9%, 정원은 약 36.3% 증가한 것으로 나타남. 전국적으로도 같은 기간 장기요양기관 수는 2015년 18,002개소(정원 201,443명)에서 2024년 29,058개소(정원 460,248명)으로 확대되어, 기관 수는 약 61.4%, 정원은 약 128.4% 증가한 것으로 나타남

○ 급여유형별로 보면, 방문요양기관은 인천의 경우 2015년 606개소에서 2024년 1,112개소로 늘었으며, 전국적으로는 같은 기간 10,077개소에서 18,012개소로 증가함. 방문목욕기관은 인천 541개소에서 868개소로, 전국 8,253개소에서 11,894개소로 증가하였고, 방문간호기관은 인천 28개소에서 61개소로, 전국 574개소에서 846개소로 확대됨

- 주야간보호기관은 인천에서 2015년 60개소(정원 1,342명)에서 2024년 253개소(정원 9,981명)로 약 7배 확대되었으며, 전국적으로도 2,018개소(정원 39,270명)에서 5,432개소(정원 205,284명)으로 증가함. 반면 단기보호기관은 인천이 2015년 20개소(정원 153명)에서 2024년 4개소(정원 29명)로 감소하였고, 전국 역시 299개소에서 103개소로 줄어드는 추세를 보임. 이는 단기 보호 중심에서 상시·지속 돌봄 중심으로 수요가 전환되고, 가족돌봄 공백 해소를 위한 주야간보호서비스 이용이 확대된 데 따른 변화로 판단됨
- 시설급여기관 중 노인요양시설은 인천에서 2015년 220개소(정원 9,487명)에서 2024년 433개소(정원 20,432명)로 증가하였으며, 전국도 같은 기간 2,935개소에서 4,682개소로 확대됨. 반면 노인요양공동생활가정은 인천이 2015년 118개소(정원 1,029명)에서 2024년 86개소(정원 766명)로 감소하였고, 전국 또한 2015년 2,150개소에서 2024년 1,641개소로 감소한 것으로 나타남. 이러한 감소는 소규모 시설의 인력·운영 부담과 시설기준 강화, 그리고 요양서비스 수요가 중·대규모 시설 중심으로 재편된 데 기인한 것으로 판단됨

〈표 2-3〉 인천광역시 노인의료복지시설 현황(2025.06.30.)

(단위 : 개소)

	시설유형별			설치주체별			
	소계	요양시설	공동생활	소계	법인	개인	지자체
합 계	514	432	82	514	55	452	7
강화군	31	23	8	31	7	24	0
옹진군	7	2	5	7	2	0	5
중 구	28	26	2	28	6	21	1
동 구	7	5	2	7	1	6	0
미추홀구	54	45	9	54	6	48	0
연수구	37	31	6	37	7	30	0
남동구	119	91	28	119	10	108	1
부평구	63	55	8	63	5	58	0
계양구	68	58	10	68	4	64	0
서 구	100	96	4	100	7	93	0

자료 : 인천광역시 통합검색, “노인복지시설(장기요양기관 포함) 현황(2025.6.30. 기준)”(검색일 2025.10.10.)

- 2025년 6월 30일 기준 인천광역시의 노인의료복지시설은 총 514개소로, 이 중 노인요양시설이 432개소(84.0%), 노인요양공동생활가정이 82개소(16.0%)로 나타났다. 설치주체별로 살펴보면 법인 설립시설이 55개소(10.7%), 개인 설립시설이 452개소(87.9%), 지자체 설립시설이 7개소(1.4%)로 인천의 노인의료복지시설은 민간(개인·법인) 중심의 운영구조가 뚜렷하게 높은 비중을 보이고 있음을 확인할 수 있음. 지자체 설립시설은 용진군 5개소, 중구 1개소, 남동구 1개소에 설치되어 있음
- 군·구별로 살펴보면, 남동구가 119개소(전체의 23.1%)로 가장 많았으며, 서구 100개소(19.5%), 계양구 68개소(13.2%), 부평구 63개소(12.3%), 미추홀구 54개소(10.5%) 순으로 나타났다. 반면, 용진군(7개소)과 동구(7개소)는 노인의료복지시설 수가 가장 적은 지역으로 나타남

〈표 2-4〉 인천광역시 공공 노인의료복지시설 현황(2025.06.30.)

	시설명	시설유형
용진군	북도 공립 요양원	노인요양공동가정생활
	자월 공립 요양원	노인요양공동가정생활
	연평 공립 요양원	노인요양공동가정생활
	대청 공립 요양원	노인요양공동가정생활
	덕적 공립 요양원	노인요양공동가정생활
중구	인천중구 구립해송노인요양원	노인요양시설
남동구	인천광역시립요양원	노인요양시설

자료 : 인천광역시 통합검색, “노인복지시설(장기요양기관 포함) 현황(2025.6.30. 기준)”(검색일 2025.10.10.)

- 2025년 6월 30일 기준 인천광역시의 공공 노인의료복지시설은 총 7개소로, 용진군 5개소, 중구 1개소, 남동구 1개소가 운영 중임. 이 중 용진군의 5개소(북도·자월·연평·대청·덕적 공립요양원)는 모두 노인요양공동생활가정 형태이며, 중구의 인천중구 구립해송노인요양원과 남동구의 인천광역시립요양원은 노인요양시설 형태로 운영되고 있음
- 「노인복지법」 제34조에 따르면, 노인요양시설은 노인의 심신 기능이 저하되어 상시 보호가 필요한 자를 대상으로 의료적 간호·요양보호·급식 및 일상생활 지원 서비스를 종합적으로 제공하는 입소형 시설을 말함. 정원은 보통 10인 이상의 중·대규모 형태로 운영되며, 의료인(간호사 또는 간호조무사), 요양보호사, 사회복지사 등의 전문 인력이

상시 배치되어 있음. 입소 대상은 장기요양 1~2등급(또는 3등급 중 시설급여 희망자)인 노인임

- 반면에 노인요양공동생활가정은 가정적 분위기 속에서 소규모(정원 5~9인)로 보호가 필요한 노인에게 일상생활 지원을 제공하는 시설로, 대상자는 장기요양등급 3~5등급 또는 인지지원등급 등 경증~중등도 요양필요 노인이 중심임. 그렇기에 의료서비스 제공보다는 생활지원·정서적 안정·공동체 생활 지원에 중점을 둔 형태임
- 운영 주체별로 살펴보면, 용진군의 노인요양공동생활가정 5개소는 도서 지역의 지리적 특성과 의료 접근성의 한계를 고려하여 군이 직접 설치·운영하고 있으며, 중구의 구립해송노인요양원은 지자체(구)가 설립하고 운영하는 공공요양시설임. 반면, 본 연구에서 살펴보고자 하는 인천광역시립요양원은 인천시가 남동구에 설립한 광역 단위 공공요양시설로, 「인천광역시립요양원 설치 및 운영에 관한 조례」를 법적 추진 기반으로 하고 있음. 이에 다음 장에서는 인천광역시립요양원의 현황과 운영 프로그램을 살펴보고, 이를 토대로 공공요양시설의 공공성을 강화할 수 있는 프로그램 개발 방향을 제시하고자 함

3

인천시립요양원 운영체계

제1절 시설개요 및 운영기반

제2절 주요사업 및 프로그램 현황

제3장 인천시립요양원 운영체계¹⁾

제1절 시설개요 및 운영기반

1. 사업개요

- 인천시립요양원은 인천 최초의 시립 노인요양시설로, 2024년 4월 30일 남동구 도림동에서 개원함. 본 요양원은 치매 및 중풍 등 노인성 질환이 늘어나는 초고령 사회에 대응하고, 시민들에게 공공영역의 체계적이고 전문적인 요양서비스를 제공하기 위해 설립되었음. 주요 사업목적은 '노인성 질환자의 증가에 따른 양질의 장기요양서비스 제공을 통한 공공형 보호체계 마련 및 가족의 돌봄 부담 완화'임
- 본 요양원은 입소 유형에 따라 일반실과 치매 전담실로 구분됨. 일반실의 경우, 「노인장기요양보험법」제15조(등급판정 등)에 따른 '장기요양급여수급자'이고, 치매 전담실의 경우 의사소견서 상 '치매상병'이 기재된 자임. 기관 운영은 현재 사회복지법인 인천가톨릭사회복지회가 위탁받아 수행하고 있으며, 위탁기간은 5년('24.1.~'28.12.)임. 이에 따라 주요 운영 책임은 위탁법인이 담당하되, 지자체는 서비스 품질과 공공성 준수 여부를 점검·관리하는 구조로 되어 있음

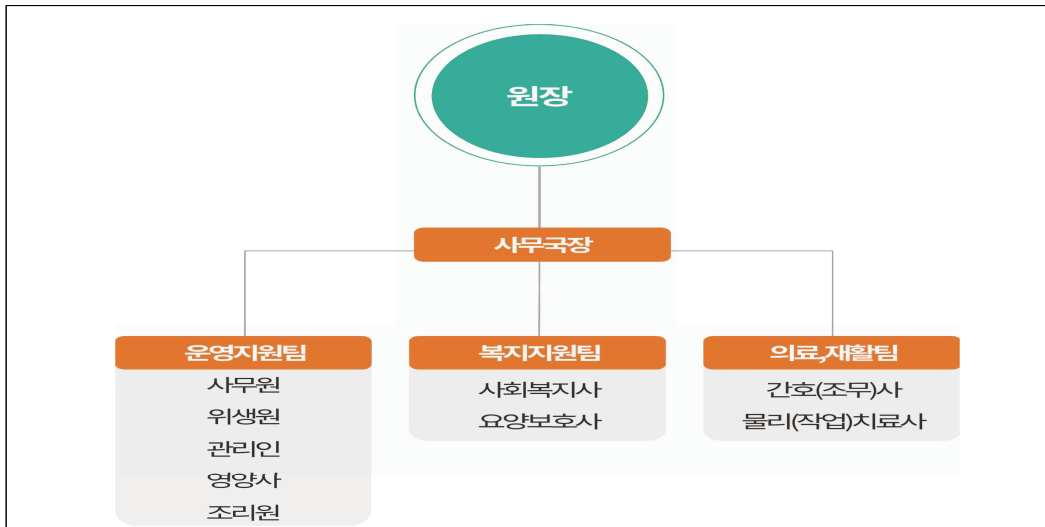
2. 조직 및 시설 운영체계

- 인천시립요양원은 원장, 사무국장 이하 총 운영지원팀, 복지지원팀, 의료·재활팀 등 총 3개팀으로 구성되어 있음. 운영지원팀은 요양원 운영 전반의 일을 담당하고, 복지지원팀은 복지사업 관련, 의료재활팀은 의료 및 물리치료, 작업치료 관련한 업무를 각각 담당함

1) 본 절은 인천시립요양원 내부자료에 기초하여 작성함

- 시설은 지상 3층으로, 지상 1층에는 사무실과 상담실, 식당 등이 있고, 2층과 3층에는 생활실, 치매 전담실, 프로그램실, 요양보호사실이 각각 위치함. 층별 구체적인 용도 및 면적은 다음과 같음


〈그림 3-1〉 인천시립요양원 조직도



자료 : 인천시립요양원 홈페이지(<http://cin.co.kr>, 검색일: 2025.08.22.)

〈표 3-1〉 인천시립요양원 시설현황

구 분	용 도	면 적
지상 1층	- 직원사무실, 상담실, 식당 및 조리실 등	840.46 m ² (254.24 평)
지상 2층	- 생활실, 물리치료실, 요양보호사실, 게스트룸 · 생활실 : 4인실(9) · 치매 전담실 : 1인실(1), 3인실(1), 4인실(2)	1,056.25 m ² (319.52 평)
지상 3층	- 생활실, 프로그램실, 요양보호사실, 특별실 · 생활실 : 4인실(11) · 치매 전담실 : 1인실(1), 3인실(1), 4인실(2)	1,087.54 m ² (328.98 평)

구 분	용 도	면 적
요양원 현장사진		

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

- 요양원의 전체 운영인력은 78명이며, 이 중 요양보호사가 56명으로 가장 큰 비중을 차지함. 요양보호사 배치 기준은 일반실의 경우 2.1명당 1명, 치매 전담실은 2.0명당 1명으로 충족되고 있음. 주요 인력 분포는 다음 표와 같이 구분됨

〈표 3-2〉 인천시립요양원 인력 현황

(’25. 8월말 기준, 단위: 명)

계	시설장	사무국장	사회복지사	간호사	간호조무사	물리치료사	사무원	관리인	위생원	요양보호사	영양사 조리원
78	1	1	4	1	4	2	1	1	2	56	5

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

3. 입소자 현황

- 입소자 현황을 보면, 일반실은 정원 80명 중 78명, 치매 전담실은 정원 24명 중 23명이 입소하여 이용 중이며, 치매 전담실은 2024년 10월부터 운영을 시작하였음. 입소자 성별 구성은 여성 84%, 남성 16%로 여성 비율이 높게 나타남. 일반실은 노인장기요양수급자를, 치매 전담실은 의사소견서 상 치매상병이 확인된 자를 대상으로 운영되고 있음. 2025년 8월 말 기준 정원 및 입소 현황은 다음 표와 같음

〈표 3-3〉 인천시립요양원 이용기준 및 정원/입소 현황

(’25. 8월말 기준, 단위: 실, 명)

구분	생활실	정원	이용인원			대 상
			계	남	여	
계	28	104	101	16	85	○ 관내 주민등록상 주소를 둔 자 ○ 노인장기요양보험법 시행령 제7조(등급판정기준 등) 및 제14조(장기요양기관의 지정 대상)
일반실	20	80	78	16	62	○ 노인장기요양 1~2등급 수급자 ○ 노인장기요양 3~4등급 수급자 중 시설급여가 필요한 것으로 인정받은 자 ○ 「국민기초생활 보장법」 제7조제1항에 따른 생계급여 및 의료급여를 받는 수급자로서 65세 이상의 사람
치매 전담실	8	24	23	0	23	○ 의사소견서 상 ‘치매상병’이 기재된 자

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

○ 입소자 현황을 세부적으로 살펴보면, 2025년 11월 30일 기준 일반실 입소자는 총 76명이며, 여성 61명(80.3%), 남성 15명(19.7%)으로 여성 비율이 높게 나타남. 등급별로는 2등급 15명(19.7%), 3등급 27명(35.5%), 4등급 31명(40.8%)으로 3·4등급이 전체의 76.3%를 차지함. 성별과 등급을 함께 보면, 여성은 3등급(25명)과 4등급(22명)에 가장 많이 분포하며, 전반적으로 3·4등급 비중이 크고 여성 입소자가 많은 구성임을 확인할 수 있음

〈표 3-4〉 인천시립요양원 일반실 입소자 현황

(’25. 11월 30일 기준, 단위: 명)

	전체	남성	여성
1등급	2	1	1
2등급	15	3	12
3등급	27	2	25
4등급	31	9	22
5등급	1	0	1
전체	76	15	61

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

- 치매 전담실 입소자는 2025년 11월 30일 총 23명이며, 전원이 여성으로 구성되어 있음. 등급별로는 3등급 6명(26.1%), 4등급 16명(69.6%), 5등급 1명(4.3%)으로, 4등급이 가장 높은 비중을 차지함. 특히 3·4등급이 전체의 95.7%를 차지하여, 치매 전담실 입소자의 대다수가 일상생활에서 지속적인 지원이 요구되는 장기요양 수급자로 구성되어 있음을 확인할 수 있음

〈표 3-5〉 인천시립요양원 치매 전담실 입소자 현황

('25. 11월 30일 기준, 단위: 명)

	전체	남성	여성
1등급	0	0	0
2등급	0	0	0
3등급	6	0	6
4등급	16	0	16
5등급	1	0	1
전체	23	0	23

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

제2절 주요사업 및 프로그램 현황

- 인천시립요양원의 주요 사업은 입소 전·후 상담, 면회·외출·외박 관리, 퇴소지원 등 입소자의 기본적 생활 전반을 지원하는 입소자 관리 영역, 입소자의 욕구를 파악하고 급여제공계획을 수립·평가하는 서비스 계획 및 점검 영역, 그리고 신체·정서·인지 기능 유지를 위한 일상생활 케어 제공 영역으로 구성됨
- 더불어 치매(인지)예방 프로그램을 비롯해 여가활동, 특별 프로그램 등 생활의 질 향상을 위한 다양한 활동 프로그램을 운영하고 있으며, 홈페이지 관리·홍보, 자원봉사자 및 후원자 관리를 포함한 운영지원 및 지역연계 사업도 수행하고 있음
- 아래 표는 2025년 기준 인천시립요양원의 주요 사업영역과 세부 사업내용을 정리한 것임

〈표 3-6〉 인천시립요양원 주요 사업현황

사업영역	사업내용
입소자 관리	입소상담, 면회·외출·외박, 퇴소상담, 사례관리, 상담일지
급여제공계획 및 평가	욕구사정, 급여제공계획 및 평가
일상생활 케어	신체활동지원, 인지관리지원, 정서지원, 기능회복 훈련, 생활 및 환경관리
치매(인지)예방 프로그램	맞춤프로그램(인지수, 아트별, 오감나무, 소리꽃) 기타활동(퍼즐, 화투, 컵쌓기) 인지활동북, 회상활동
여가 프로그램	신체활동, 욕외산책, 요리활동, 음악활동, 해피테이블, 외부공연, 어버이날행사, 송년행사
특별 프로그램	간담회, 생신잔치, 종교 프로그램, 가족과 함께하는 1박 2일, 호스피스 완화케어
홈페이지관리 및 홍보	홈페이지 제작, 리플릿 제작
자원봉사자 및 후원자 관리	사자 및 후원자 모집, 정기/비정기 자원봉사, 정기/비정기 후원, 자원봉사자 및 후원자 관리

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

1. 주요 프로그램 현황

1) 입소자 하루 일정표

- 본 기관을 이용하는 노인들의 일상을 살펴보면, 식사와 건강관리, 개인위생 시간이 주요한 일정으로 포함되고, 오전과 오후 프로그램이 각각 운영됨. 오전에는 개인별 물리치료와 맞춤형 프로그램, 오후에는 개인별 물리치료와 기능회복 훈련 등을 중심으로 이루어짐

〈표 3-7〉 인천시립요양원 이용자 하루 일정표

시간	일정
06:00~07:30	어르신 기상 및 개인위생관리
07:30~08:20	아침식사(구강관리 / 의치관리), 투약
08:20~09:30	개인건강관리(혈압, 당체크 및 아침체조)
09:30~10:20	티타임, 개인별 물리치료
10:20~11:20	오전 프로그램(맞춤형프로그램)
12:00~13:00	점심식사(구강관리/의치관리), 투약
13:00~14:30	개인활동 휴식, 티타임, 개인목욕, tv시청, 개인별 물리치료
14:00~16:00	오후 프로그램(인지/여가/정서/개별), 간식 기능회복훈련
16:00~18:00	저녁식사(구강관리/의치관리), 투약
18:00~20:00	개인위생관리 / 개별취침 / 야간라운딩

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

2) 일반·맞춤 프로그램

- 인천시립요양원의 프로그램은 입소 노인의 인지 수준에 따라 A·B·C 그룹으로 구분하여 운영되며, 그룹별 특성에 맞게 활동의 난이도와 지원 방식을 조정하고 있음. 전체 프로그램 영역은 일반프로그램, 맞춤형 프로그램, 특화프로그램의 세 가지로 구성됨
- 일반프로그램은 여가·미술·신체·정서·인지 활동 등으로 이루어져 있으며, 일상적 즐거움과 정서적 안정, 인지기능 자극을 폭넓게 포함하는 기초 활동들로 구성됨. 특히 ‘해피

테이블'은 디지털 기반의 상호 작용형 프로그램으로, 입소 노인이 직접 화면을 터치하여 활동을 선택·참여할 수 있다는 점에서 차별성이 높고, 만족도 역시 높은 것으로 확인됨

해피 테이블이라는 디지털 프로그램을 지금 저희는 하고 있거든요. 근데 이게 이제 해피 테이블이라는 이 테이블 안에 온갖 프로그램이 그 안에 들어가 있어서 어르신들이 직접 디지털 돼 있는 거를 누르고 본인들이 원하는 프로그램을 진행을 하시는 거예요. 옆에 보조 선생님들이 이제 있으시고요. 그래서 이것 또한 조금 만족도도 높으시고요. <기관 담당자 인터뷰 중>

〈표 3-8〉 인천시립요양원 일반프로그램 현황

프로그램명	세부내용
여가미술활동	· 여가 시간에 즐겁게 참여할 수 있도록 구성된 창의적 활동임. 단순한 그림 그리기를 넘어, 다양한 주제와 방법, 재료를 활용하여 자기표현과 정서적 안정을 돕는 것을 목표로 함(그리기, 만들기, 꾸미기, 색칠하기, 오리기, 붙이기등의 작업)
여가신체활동	· 여가 신체활동은 다양한 주제와 도구를 활용한 움직임 활동으로, 신체적 건강은 물론 정서적 안정과 사회적 교류까지 촉진하는 활동을 목표로 함(뉘시게임, 계란판 빙고, 다트던지기, 풍선배구, 젓가락쌓기, 병뚜껑알까기, 볼링게임, 맨손체조, 9988체조, 건강박수, 탄력밴드, 옥상산책, 짐볼주고받기 등)
여가정서활동	· 여가 시간을 활용하여 정서적 안정과 긍정적인 감정을 느낄 수 있도록 돕는 활동임. 주로 마음의 위로, 교감, 행복감을 높여 심리적 안정과 삶의 만족도를 향상시키는 데 목적이 있음(노래방, 영화감상, 책임어드리기, 음악감상, 공연감상, 종교활동 등)
인지기능활동북 (워크북)	· 인지기능활동북을 이용한 지남력, 집중력, 기억력, 문제해결력등 단계별로 활동북을 이용하여 진행함
미술·언어테라피	· 이야기를 나누며, 다양한 미술활동을 할 수 있는 프로그램임
생각·인지테라피	· 다양한 교구(블록, 퍼즐등)를 사용해 여러 가지 모형 및 모양을 만들고 어르신들의 집중력을 자극하는 활동임
추억·회상테라피	· 추억을 기억하게 하거나 뇌를 자극할 수 있는 여러 가지 활동(회상활동/이야기/놀이활동)으로 진행됨
신체·음악테라피	· 각종 신나는 악기를 연주하고, 각종 신체활동 교구를 이용한 즐거운 신체활동임
신체활동	· 다트볼던지기, 투호던지기, 큰 공굴리기, 실버음악체조 등 어르신 신체 기능별로 신체 기능 유지 및 근력 저하 예방으로 진행됨
해피테이블	· 시니어 여가활동 증진 및 인지능력 향상 목적인 기능성 게임이 탑재된 기기 “스마트 터치 테이블”로 게임, 체조, 인지프로그램으로 진행됨
미술활동	· 계절, 절기 별로 다양한 주제로 색칠, 오리기, 만들기 등 진행함
에스테틱	· 마스크팩, 네일아트로 진행됨
요리활동	· 계절에 맞는 요리활동으로 선정하여 어르신들이 조리 과정을 따라가면서 자연스럽게 인지 기능과 집중력을 자극할 수 있도록 돕고, 손과 손가락을 사용하는 과정에서 소근육과 신체 기능을 유지·향상시키며, 완성된 음식을 보며 성취감과 정서적 안정을 느낄 수 있음. 더불어 함께 준비하고 나누는 과정에서 사회적 교류와 협동심이 증진되고, 음식과 관련된 추억을 떠올리며 삶의 활력과 회상 효과를 얻을 수 있는 데 목적이 있음

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

- 맞춤형 프로그램은 인지가능 및 신체 기능을 중심으로 노인의 치매 단계, 인지·신체 수준에 따라 활동의 난이도를 세분화하여 제공하는 것이 특징임. 감각 자극, 도구 활용, 미술 기반 활동 등을 결합하여 인지가능 유지·강화, 정서적 안정, 사회적 교류 촉진을 동시에 목표로 하고 있음
- 주요 프로그램(인지수, 오감나무, 아트별, 소리꽃)을 살펴보면 각각의 활동 방식은 상이 하나, 공통적으로 ① 단계적 인지 자극, ② 감각 기반 자극 활용, ③ 정서적 안정·성취감 도모, ④ 사회적 교류 촉진이라는 네 가지 요소를 포함하고 있음. 이러한 특성은 인천시립요양원의 맞춤형 프로그램이 일관된 구성 원리를 바탕으로 체계적으로 운영되고 있음을 보여주는 근거라 할 수 있음

〈표 3-9〉 인천시립요양원 맞춤형 프로그램 현황

프로그램명	세부내용
인지수 (인지)	<ul style="list-style-type: none"> • 과거회상, 주의집중력, 순서화능력, 두뇌활동 활성화, 판단력, 시각, 청각, 성취감을 통해통합적으로 감각 기능 유지에 긍정적인 영향을 주며 놀이 규칙 이해와 전략 구상으로 두뇌활동을 자극하여 인지적인 효과를 도모하는 인지활동 1. 단계적 인지 자극 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 부리 단계: 기본적인 기억·주의집중 훈련 (숫자 맞추기, 그림 찾기 등) ✓ 줄기 단계: 언어·수리적 사고 훈련 (단어 연결, 간단한 계산 등) ✓ 가지 단계: 문제해결·추론 활동 (순서 배열, 상황 해결 문제 등) ✓ 잎 단계: 창의적 표현 (그림 완성하기, 나무 꾸미기 등) 2. 시각화 효과 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 어르신이 직접 종이 나무를 꾸미거나 그림을 그리면서 성취감을 느끼고, 자신의 인지활동 과정을 눈에 보이는 결과물로 확인함 3. 맞춤형 구성 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 치매 단계, 인지 저하 정도에 따라 활동 난이도를 조절하여 부담 없이 참여 가능 ✓ 정서적 안정과 성취감 ✓ 나무가 성장하는 이미지를 통해 “나도 발전하고 있다”는 긍정적인 자기 인식을 도움 4. 사회적 교류 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 개인별·모듬별 활동이 가능해 어르신 간 소통과 협동을 자연스럽게 유도

프로그램명	세부내용
오감나무 (인지)	<ul style="list-style-type: none"> • 긍정적인 정서를 함양하며 상상력 및 창의력 증진, 성취감 향상을 목표로 심리적 안정과 자신감을 회복하도록 돕는 인지활동이며 오감(시각, 청각, 후각, 미각, 촉각)을 활용한 인지 자극 활동 프로그램 <ol style="list-style-type: none"> 1. 오감을 활용한 자극 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 시각: 색깔 카드, 그림, 자연 이미지 관찰 ✓ 청각: 음악 감상, 자연의 소리 듣기 ✓ 후각: 꽃, 과일, 허브 향기 맡기 ✓ 미각: 계절 과일, 간단한 음식 맛보기 ✓ 촉각: 나뭇잎, 나무 조각, 천, 점토 만지기 2. 인지기능 자극 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 감각 자극을 통해 주의 집중, 기억 회상, 언어 표현 능력을 강화 ✓ 예: 사과 향을 맡고 “이 향은 어디서 맡아봤는지?” 이야기하기 → 과거경험 회상 훈련 3. 정서적 안정 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 감각 자극은 어르신에게 심리적 편안함을 주고, 우울·불안을 완화하는 효과있음 ✓ 나무라는 상징은 어르신들에게 자연 친화적이고 따뜻한 이미지로 안정감을 줌 4. 사회적 교류 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 함께 오감 활동을 하면서 서로 경험을 나누고 대화를 유도 → 사회성 및 관계 형성에 도움 ✓ 맞춤형 접근 ✓ 인지 수준과 신체 상태에 맞춰 감각 자극 강도를 조절 ✓ 치매 초기~중기, 혹은 경도인지장애 노인 모두 적용 가능
아트별 (인지)	<ul style="list-style-type: none"> • 미술(Art) 활동을 기반으로 한 맞춤형 인지 프로그램으로, 단순히 그림을 그리고 색칠하는 것에 그치지 않고 어르신의 인지 능력 수준에 맞게 단계적으로 활동을 제공 <ol style="list-style-type: none"> 1. 맞춤형 활동 제공 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 어르신 개개인의 인지 수준에 따라 난이도와 방법을 달리 적용 ✓ 단순 색칠하기 → 도형·사물 그리기 → 창작 활동까지 확장 가능 2. 다감각 자극 활용 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 시각, 촉각(붓·크레용·점토 등 다양한 재료 사용)을 통해 인지 자극을 강화 ✓ 작품을 직접 손으로 만지고 꾸미면서 몰입감을 줌. 3. 인지기능 유지·강화 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 색채 인식, 공간 지각, 순서 기억하기, 세부 관찰 등 다양한 인지 영역을 자극함. ✓ 치매 진행을 늦추고 잔존 능력 유지에 도움을 줌. 4. 정서적 안정과 성취감 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 예술 활동을 통해 스트레스를 완화하고 정서적 안정을 도모 ✓ 완성된 작품은 자신감과 성취감을 높여 삶의 활력으로 연결 5. 사회적 교류 촉진 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 단체로 진행 시 서로 작품을 공유하며 대화를 나누고 사회적 관계를 증진

프로그램명	세부내용
소리꽃 (신체)	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 리듬악기를 통해 리듬을 익히고, 음악에 맞춰 몸을 움직이며 리듬감을 기를 수 있는 활동으로 음악과 동작활동을 병행하여 집중력, 반응속도 및 고유수용감각 등을 자극하며 긴장과 불안을 완화하는 신체 활동 1. 다양한 소리 자극 활용 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 자연의 소리: 새소리, 바람, 빗소리 ✓ 생활 소리: 종소리, 전화벨, 문 여닫는 소리 ✓ 음악 소리: 악기 연주, 노래, 박수 등 2. 정서적, 신체적 증진 효과 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 음악 감상이나 리듬 활동을 통해 불안·우울 완화 ✓ 소리에 맞춰 박수치기, 악기 치기 등으로 신체활력과 즐거움 제공 3. 창의적 표현 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 소리를 듣고 그림으로 표현하거나, 짧은 이야기를 꾸며보는 활동 가능 ✓ 청각 자극을 시각·언어 영역까지 확장 4. 사회적 교류 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 함께 노래 부르기, 소리에 맞춰 단체 활동하기 → 상호작용 및 사회성 증진

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

3) 특화프로그램

- 인천시립요양원의 특화프로그램은 일반·맞춤형 프로그램으로 충족되기 어려운 입소 노인의 개별적 욕구를 보완하기 위해 마련된 것으로, 신체 상태, 이동 가능 여부, 지역사회 경험 요구 등을 고려하여 보다 차별화된 형태로 운영되고 있음. 주요 프로그램으로는 ‘찾아가는 힐링DAY’, ‘공방체험’, ‘분위기 좋은 카페 방문(분줄카)’ 등이 있으며, 입소 노인의 여가 접근성을 확대하고 정서적 회복과 사회적 경험을 강화하는 데 중점을 두고 있음

〈표 3-10〉 인천시립요양원 특화프로그램 현황

프로그램명	세부내용
찾아가는 힐링DAY (와상어르신 여가 프로그램)	· 어르신 중 와상 및 준 와상으로 일반 여가프로그램 참여가 어려워 생활실 및 침상에서 여가프로그램이 필요한 어르신을 대상으로, 음악감상, 신체활동, 정서활동, 미디어 시청, 생신잔치, 영적활동
공방체험	· 지역사회와 연계 공방으로 방문하여 작품을 완성함으로 자신감과 성취감을 느낄 수 있도록 하는 프로그램
분줄카 (분위기 좋은 카페방문)	· 지역사회 분위기 좋은 카페를 찾아 어르신과의 방문하여 힐링하는 프로그램(요양원이라는 제한된 공간을 벗어나 사회적응훈련 및 정서지지를 할 수 있도록 하는 힐링프로그램)

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

- 먼저 ‘찾아가는 힐링DAY’ 프로그램은 와상 또는 준와상 상태로 일반 여가프로그램 참여가 어려운 입소 노인을 대상으로 마련된 방문형 맞춤형 프로그램으로, 입소 노인의 생활실·침상으로 직접 찾아가 다양한 활동을 제공하는 방식으로 운영됨. 신체 기능 저하로 인해 공간 이동이 제한되는 입소 노인에게도 여가·정서·사회적 경험이 단절되지 않도록 하는 것을 핵심 목표로 하며, 음악·신체·정서·미디어·영적 활동 등을 입소 노인의 건강 상태와 선호도에 맞추어 구성하고 있음
- 세부 프로그램은 ① 음악감상 및 노래활동, ② 간단한 신체활동, ③ 정서적 교류 활동(책 읽기·말벗), ④ 미디어 기반 여가활동, ⑤ 생신잔치 지원, ⑥ 개별 신청 기반의 영적활동으로 이루어져 있으며, 이는 와상노인에게 필요한 정서적 안정, 감각 자극, 관계적 접촉을 균형 있게 제공하려는 의도를 반영한 것임. 특히 다양한 감각 자극(청각·시각), 정서적 상호작용과 일상적 기념일 지원은 병상 중심의 생활에서 경험하기 쉬운 단절감과 무력감을 완화하는 데 도움을 줄 수 있으며, 입소 노인이 일상적 삶의 연결감을 유지하도록 돕는 데 의의가 있음. 아래 <표 3-11>는 ‘찾아가는 힐링DAY’의 세부 프로그램 구성과 활동 항목을 정리한 것임

<표 3-11> 찾아가는 힐링DAY (와상어르신 여가 프로그램)

프로그램명	프로그램 주제
음악감상	① 노래부르기 ② 노래듣기(가요, 민요 국악)
신체활동	① 손운동 ② 건강박수
정서활동	① 책읽기(일반책, 종교서적) ② 말벗지원
미디어시청	① 영화감상 ② 대한뉴스 시청 ③ 여가프로그램 시청
생신잔치	① 와상어르신 생신축하
영적활동 (신청자에 한하여)	① 매일미사 및 주일예배 시청 ② 가톨릭 성가 및 찬송가 듣기 ③ 성경읽기 및 큐티 ④ 함께 기도하기

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

- ‘공방체험’ 프로그램은 자립(A그룹) 노인 가운데 외부 활동이 가능하고 보호자 동의를 받은 인원을 대상으로, 지역사회 내 공방을 직접 방문하여 공예 활동을 체험하는 형태로

운영됨. 시설 중심의 일상에서 벗어나 지역사회 공간을 경험하고, 다양한 사람들과 자연스러운 상호작용을 나눌 수 있도록 설계된 프로그램으로, 입소 노인의 사회적 참여감과 자존감 회복을 지원하는 데 목적이 있음

- 프로그램은 분기별 1회 시행되며, 사회복지사·요양보호사·관리인 등이 동행하여 입소 노인의 안전과 활동 참여를 지원함. 회기별 참여 인원은 5명 내외로 구성하여, 개별 활동의 몰입도와 공예 작업의 완성도를 높이는 방식으로 운영하고 있음. 공예 작품을 완성하는 과정 자체가 성취감을 제공할 뿐 아니라, 외부 공간에서의 체험은 인지적 자극과 정서적 환기 효과도 기대할 수 있는 활동으로 볼 수 있음

〈표 3-12〉 공방체험

수행방법	시행 시기	수행인력	참여 인원	시행횟수 시간
<ul style="list-style-type: none"> • 자립(A그룹) 어르신 중 야외에 나가실 수 있는 어르신 중 보호자 동의와 프로그램 참여 희망 어르신 근교에 있는 공방을 방문하여 공예 프로그램을 체험하며, 요양원 어르신외 지역 사회의 사람들과 어울려 사회일원으로 인식할 수 있도록 진행함 	분기별 1회 진행	사회복지사 1명 요양보호사 1명 관리인 1명	회기별 5명	4회

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

- ‘분종카(분위기 좋은 카페 방문)’ 프로그램은 준와상 및 자립 입소 노인 가운데 외부 이동이 가능한 분을 대상으로, 보호자 동의를 거쳐 지역사회 내 카페를 방문하는 형태로 운영됨. 요양원이라는 제한된 공간을 벗어나 일상적 사회 장소를 직접 경험하는 활동으로, 입소 노인이 차를 주문하고 마시며 사진을 찍는 등 일상적 여가 경험을 누릴 수 있도록 구성되어 있음. 이는 외부와의 연결감을 회복하고, 지역사회 속에서의 존재감을 자연스럽게 체감할 수 있도록 돕는 데 목적이 있음
- 프로그램은 분기별 1회 진행되며, 사회복지사·요양보호사·관리인이 동행하여 안전한 이동과 활동 참여를 지원함. 회기별 참여 인원은 5명 내외로 조정하여, 입소 노인이 카페 환경을 충분히 경험하고 개인적 여유를 느낄 수 있는 조용한 분위기 속에서 진행되도록 하고 있음. 익숙한 시설 환경에서 벗어나 새로운 공간과 사람들을 접하는 경험은

정서적 환기뿐 아니라 사회적 상호작용의 기회를 넓히는 활동으로, 입소 노인의 일상적
 여가 경험을 확장하는 데 중요한 의미가 있다 하겠음

〈표 3-13〉 분종카(분위기 좋은 카페방문)

수행방법	시행 시기	수행인력	참여 인원	시행횟수 시간
<ul style="list-style-type: none"> 준와상 및 자립으로 야외에 나가실 수 있는 어르신 중 보호자 동의와 프로그램 참여 희망 어르신 중 근교에 있는 분위기 좋은 카페를 방문하여 직접 주문해보고, 여유롭게 차도 마시고 사진도 찍으며 카페분위기를 즐겨, 사회의 일원으로 인식할 수 있도록 진행함 	분기별 1회 진행	사회복지사 1명 요양보호사 1명 관리인 1명	회기별 5명	4회

자료 : 인천시립요양원 내부자료.

4

국내·외 특화프로그램

제1절 공공 국내 요양시설

제2절 국외 요양시설 프로그램

제3절 시사점

제4장 국내·외 특화프로그램

제1절 공공 국내 요양시설

1. 사례 선정과정

- 본 연구에서는 국민건강보험공단의 장기요양기관 정기평가 결과를 국내 사례 선정의 기본 자료로 활용하였음. 국민건강보험공단은 2016년 이후 시설·재가급여별 3년 주기의 정기평가 체계를 운영하고 있음²⁾

〈그림 4-1〉 사례 선정 과정



2) 2019년~2024년까지 노인장기요양기관의 평가결과 - 급여종류별 3년주기로 평가 수행: ('19년) 재가 짝수 → ('20년) 재가 홀수 → ('21년) 시설 → ('23년) 재가 홀수 → ('24년) 재가 짝수 *코로나로 2021년 시설평가 연장으로 2022년까지 진행(자료: <https://www.data.go.kr/data/15104801/fileData.do>)

- 1차 사례선정 기준은 인천시립요양원과 입소 인원 규모(30인 이상)가 유사하고, 지방자치단체가 직접 설립·운영하며 최근 정기평가에서 A등급을 획득한 기관으로 설정하였음. 이를 위해 2021년 평가 대상 시설급여기관 1,725개소 중 설립주체가 지방자치단체인 73개소를 우선 도출하였고, 이 중 A등급을 받은 기관만을 1차 후보군으로 선정하였음. 이어 지리적 접근성과 지자체 규모 등을 고려하여 서울특별시 및 경기도 내 기관을 중심으로 1차 사례 대상 기관을 확정하였음

〈표 4-1〉 2021년 국민건강보험공단 정기평가 A 등급 기관
(서울, 경기도 지자체 설립주체)

지자체	기관명	평가점수
서울	강북실버종합복지센터	92.6
	구립하계실버센터	94.6
	시립서부노인전문요양센터	98.5
	구립서대문노인전문요양센터	95.8
	구립서초노인요양센터	96.35
	시립동부노인전문요양센터	92.85
	서울특별시립 남부노인전문요양원	99.55
	구립영등포노인케어센터	93.55
	구립용산노인전문요양원	94.25
경기도	군포시립노인요양센터	97.55
	성남시노인보건센터	97.55
	수원시립노인전문요양원	94.85
	안산시립노인전문요양원	99.55
	건강누리 의왕시립 노인요양원	96.3

- 2차 기준으로는 1차 후보군 중 정기평가에서 A등급을 5회 이상 유지한 기관을 우수기관으로 선정하였음. 국민건강보험공단의 평가자료(2009~2023)에 따르면, 이러한 조건을 충족하는 기관은 전국적으로 총 6개소로 확인되었음

〈표 4-2〉 국민건강보험공단 5회 이상 A등급 기관(2009년 이후/서울, 경기도 설립주체)³⁾

지자체	기관명	A등급 횟수
서울	시립서부노인전문요양센터	6
	시립동부노인전문요양센터	6
	서울특별시립 남부노인전문요양원	5
	구립영등포노인케어센터	6
경기도	수원시립노인전문요양원	5
	안산시립노인전문요양원	6

- 3차 기준으로는, 위의 두 가지 평가 조건에 모두 부합하면서 연구의 취지에 공감하고 사례조사 참여에 동의한 기관을 최종 선정하였음. 이에 따라 총 3개 기관이 사례조사 대상으로 확정되었으며, 이들 기관은 인천시립요양원과 유사한 운영체계를 지니면서, 인천시립요양원의 특화 프로그램 개발 방향 설정과 공공성 강화 전략 수립에 유의미한 시사점을 제공한다는 점에서 의미가 있음

〈표 4-3〉 국내사례조사 대상 기관

광역자치단체	기관명
서울	서울특별시립 남부노인전문요양원
	시립서부노인전문요양센터
경기도	안산시립노인전문요양원

2. 기관별 현황 및 특화사업 운영현황




1) 서울특별시립 남부노인전문요양원

(1) 기관 현황

- 서울특별시립 남부노인전문요양원은 1988년 개원한 기관으로, 경기도 군포시에 소재하고 있음. 사회복지법인 ‘굿피플 복지재단’에서 운영 중이며 위탁기관은 2022년부터 2027년임. 시설은 두 개 동으로 나누어져 있으며, 각 동은 지하 1층, 지상 3층으로 구성됨

3) 2009년, 2011년, 2013년, 2015년, 2018년, 2021년 총 6회 평가가 이루어짐.

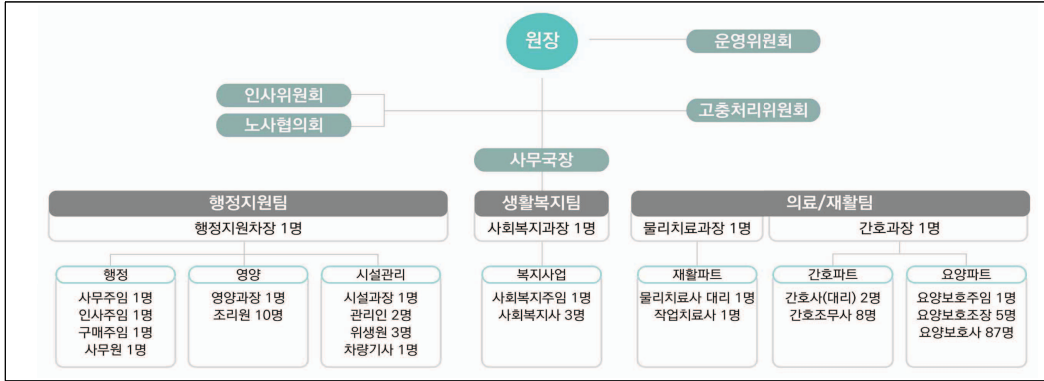
〈표 4-4〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 시설현황

구분		주요시설 용도	
	사랑동	3층	요양실, 요양보호실, 간호스테이션, 공동거실, 목욕실, 물리치료실, 작업치료실
		2층	요양실, 요양보호사실, 간호스테이션, 공동거실, 목욕실, 다목적실, 식당, 주방, 조리원실
		1층	요양실, 요양보호사실, 간호스테이션, 공동거실, 목욕실, 프로그램실, 상담실, 자원봉사자실, 특별실
			원장실, 사무실, 열림카페, 구강보건실, 방송실, 방제실
지하 1층	시설과, 기계실, 세탁실, 린넨실, 창고		
	행복동	3층	직원휴게실, 옥상
		2층	요양실, 요양보호사실, 간호스테이션, 공동거실, 목욕실
		1층	요양실, 요양보호사실, 간호스테이션, 공동거실, 욕욕실, 창고
		지하 1층	직원헬스실, 창고
	소망동 (치매전담실) 외부 산책로	2층	요양실, 공동거실, 간이주방, 홈오피스, 목욕실, 테라스
		1층	요양실, 공동거실, 간이주방, 홈오피스, 목욕실, 테라스

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 홈페이지(<https://nbsc.or.kr/>, 검색일: 2025.09.04)

- 기관의 조직은 행정지원팀, 생활복지팀, 의료·재활팀의 3개 팀으로 구성되어 있으며, 각 팀은 행정 운영, 일상생활 지원, 의료·재활 서비스를 각각 담당하여 기관 운영 전반이 유기적으로 이루어지도록 역할을 수행하고 있음

〈그림 4-2〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 조직도



자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 홈페이지(<https://nbsc.or.kr/>, 검색일: 2025.09.04)

- 본 요양원의 종사자 현황을 살펴보면 정원 119명 대비 현원은 141명으로 대부분의 직종에서 정원을 초과하여 인력을 배치하고 있음. 이는 입소 노인 돌봄과 시설 운영에 필요한 실제 인력 수요가 정원 기준을 상회하고 있음을 보여주는 것이라 하겠음. 직종별로는 요양보호사가 93명으로 전체 인원 중 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 간호(조무)사·사회복지사·조리원 등 주요 돌봄 및 생활지원 인력 역시 정원보다 많은 인원이 근무하고 있는 것으로 드러났음

〈표 4-5〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 종사자 현황

	정원	현원
전체	119	141
원장	1	1
사무국장	1	2
사회복지사	2	6
사무원	1	5
관리인	1	4
위생원	2	3
영양사	1	1
조리원	8	10
계약의사	1	2
간호(조무)사	8	12
물리(작업)치료사	2	3
요양보호사	91	93

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 내부자료.

- 기관 담당자 인터뷰에 따르면 행정 영역에서는 사무원이 5명으로 확대 배치되어 직원 복지, 행사 기획, 내부 프로그램 지원 등의 업무를 맡고 있는 반면, 관리인은 운전기사 인건비가 서울시 생활임금 체계로 지원되고 있음에도 실질적인 시설 관리 인력은 2명 수준에 그쳐 인력 부족이 발생하고 있는 것으로 나타났음. 또한 조리원의 경우 고령화와 인력 수급의 어려움으로 인해 정원보다 2명을 초과하여 운영하고 있으며, 물리(작업)치료사는 필요 인력 보완을 위해 작업치료사를 추가 배치하는 방식으로 대응하고 있었음
- 이와 같은 인력 운용 방식은 공식 정원만으로는 실제 서비스 수요를 충족시키기 어려운 현실을 반영하며, 이에 기관은 부족한 인건비를 법인 재원으로 보완함으로써 운영의 안정성을 유지하고 있는 것으로 분석됨

저희가 사무원이 5명이죠. 행정이. 이쪽에서는 거의 그거를 많이 하죠, 직원 복지 관련해서 계획하고 행사하고 프로그램 직원 관련해서 많이 계획을 세우고 있고 그다음에 이제 관리인은 저희 같은 경우는 여기에 운전기사가 포함되어 있어요. 기초수급자 생활시설에서 서울시에서 운전기사 급여를 서울시 생활임금 수준으로 해서 지원을 해 주고 있어요. 지금 그게 이제 30년 전에 이제 생긴 거고 그다음에 경비 그러다 보면 여기는 타원이 크잖아요. 그쵸 밑에 경비 그래서 실질적으로 시설 관리하는 사람은 2명밖에 안 되는 거예요. 그래서 우리가 관리인이 부족해요 (중략) 조리원은 지금 우리가 2명을 더 초과해서 쓰는 부분은 조리원 선생님들이 연세들도 있지만은 뽑기가 힘들어요. 그래서 보충을 해 주는 거예요. (중략) 물리치료사는 2명인데 작업 치료사를 한 명 더 뽑아서 가는 거고 (사무국장 인터뷰)

(2) 입소자 특성

- 입소자 현원은 총 190명으로, 이 중 여성은 165명(86.9%)으로 매우 높은 비율을 차지함. 연령별로는 80세 이상이 140명으로 전체의 73.7%를 차지하여, 후기 고령층 입소자의 비중이 압도적으로 높은 것으로 나타남

〈표 4-6〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 입소자 성별, 연령별 현황

구분	계	65세 미만	65~69	70~74	75~79	80~84	85~89	90~94	95~99	100세 이상
정원	190	4 (2%)	7 (4%)	10 (5%)	16 (8%)	30 (16%)	56 (30%)	44 (23%)	18 (9%)	5 (3%)
남	25	1	3	4	4	7	3	3	0	0
여	165	3	4	6	12	23	53	41	18	5

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 내부자료.

- 장기요양등급별 현황을 살펴보면 3등급이 35.8%로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 이어서 4등급이 29.5%를 차지하고 있음. 반면 중증에 해당하는 1~2등급 입소인은 전체의 30.5% 수준으로 파악됨. 또한 입소인 중 기초생활수급자는 63명, 비수급자는 127명으로, 수급자 비율은 전체의 33.2%로 나타남

〈표 4-7〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 입소자 장기요양등급별 현황

구분	계	등급					등외
		1	2	3	4	5	
정원	190	20 (10.5%)	38 (20%)	68 (35.8%)	56 (29.5%)	6 (3.2%)	2 (1.1%)
남	25	2	3	10	10	0	0
여	165	18	35	58	46	6	2

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 내부자료.

- 입소자의 질환별 현황을 살펴보면 치매가 63%로 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, 내과적 질환 14%, 외상 상태 12%, 중풍 8%, 근골격계 질환 3% 순으로 나타남. 이는 입소자의 다수가 인지기능 저하와 만성질환을 동시에 가지고 있는 고령층으로 구성되어 있음을 보여주며, 요양서비스 제공 과정에서 인지관리와 의료적 대응의 중요성이 높음을 시사함

〈표 4-8〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 입소자 질환별 현황

구분	계	외상	치매	중풍	근골격계	내과
계	190	23 (12%)	119 (63%)	15 (8%)	6 (3%)	27 (14%)
남	25	4	15	4	1	1
여	165	19	104	11	5	26

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 내부자료.

- 이러한 질환 특성을 반영하여 본 요양원은 치매 전담실을 운영하고 있으며, 장기요양등급 2~5등급 중 치매 진단을 받은 입소 노인을 대상으로 별도 공간에서 맞춤형 돌봄을 제공하고 있음. 치매 전담실은 보건복지부의 운영 기준⁴⁾에 따라 전담 인력을 배치하고

인지·신체 기능 유지 중심의 프로그램을 운영하도록 되어 있으며, 현재 본 요양원에서는 2개 전담실을 설치하여 각 14명씩 입소 중임

(3) 주요사업 및 프로그램 현황

① 주요사업

- 본 요양원의 주요 사업은 입소인을 대상으로 한 일상생활지원사업, 의료재활사업, 심리·사회사업, 지역사회연계사업, 영양급식사업과 기관 운영을 위한 행복한 직장문화 조성사업, 연구조사사업, 입소 노인 및 직원 대상 교육사업 등으로 구성됨. 각 사업은 입소 노인의 신체·정서·사회 기능을 다차원적으로 지원하고, 서비스 품질 향상 및 조직 운영의 안정성을 확보하기 위한 목적을 지니고 있음

〈표 4-9〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 주요 사업영역

사업명	내용
일상생활지원사업	· 어르신 개별 성향 및 특성을 고려한 전문적인 케어서비스 제공 - 어르신 청결관리, 이동지원, 안전한 환경 제공 등
의료재활사업	· 어르신들의 건강한 생활 유지에 필요한 간호, 물리, 작업치료 서비스 제공 - 의료 : 활력총진 측정, 건강교육 및 상담, 건강상태 관찰 및 측정, 의사 진료지원, 외부기관 의뢰, 원외 진료동행, 응급상황대처, 각종 전염병 예방 - 재활 : 물리치료, 작업치료, 그룹치료, 기능회복훈련, 치매 전담실 인지·신체활동 프로그램, 직원 근골격계질환 증상조사 등
심리·사회 사업	· 상담 및 MMSE-K 평가, 건강상태에 맞는 여가활동 서비스 제공 - 상담 : 임·퇴소 관리, 어르신상담, 가족상담, 가족간담회, 가정통신문, 화상통화 - 프로그램 : 인지정신기능훈련 프로그램(미술치료 외 5개), 사회적응프로그램, 신체기능향상 프로그램(건강 마사지 외 3개) - 행사 : 절기행사, 기념행사, 이벤트행사, 특화

- 4) 치매 전담실은 장기요양등급 2~5등급 중 치매질환을 가지신 입소 노인, 의사소견서 '치매'로 기재되어 있는 경우, 최근 2년 내 치매 진료기록이 있는 입소 노인을 대상으로 함. 치매 전담실 1실당 정원 16명 이하로 운영되며, 종사자는 치매전문교육을 이수해야하며, 치매전문요양보호사를 배치함. 치매 전담실은 치매환자 입소자의 신체·인지기능 유지 및 개선을 위한 맞춤형 프로그램을 운영하며, 일반실 입소자와 분리하여 치매 전담실 입소자만을 대상으로 운영함. 1회 120분 이상 운영하며, 이중 최소 60분은 인지자극활동을 포함해야함(보건복지부(2025). 치매전담형 장기요양기관 운영 매뉴얼 참조).

사업명	내용
지역사회연계사업	· 유관기관 및 지역사회와 연계활동 사업실시 - 자원봉사 : 개인, 단체(기업, 학교), 교육, 관리, VMS 등록 - 후원 : 개인, 단체(후원금, 후원품), 영수증발급, 감사편지 발송 - 실습지도 관리, 홍보, 지역사회 연계(협약) 사업 실시
영양급식사업	· 어르신들의 건강상태와 소화, 저작기능에 맞는 식단을 제공 - 일반식, 경관식, 당뇨식, 흰죽, 영양죽, 특별식, 간식제공
교육사업(어르신, 직원)	· 어르신, 직원들에게 다양한 교육 및 워크숍 참여기회 제공 - 어르신: 노인인권지침, 낙상예방, 신규입소자 교육, 재난상황대피훈련 - 지원 : 직무역량강화(법정의무, 시설종사자의무), 급여제공지침 외 보수교육, 신규직원교육, 워크숍, 외부교육 참여 등
행복한 직장문화 조성사업	· 직원 복지향상을 위한 행복한 직장문화 조성사업 (원장의 우선순위는 직원들의 행복 추구) 실시 - 각 팀별 간담회, 각종별 간담회, 개별상담, 직원회의, 급량회의 - 인력증원 및 대체인력제공, 직원휴게실, 경조사 지원 - 직원건강검진, 직원아파트제공, 직원연수, 신입직원 백일축하 등
연구조사사업	· 서비스 제공 질 향상 및 시설운영발전 도모를 위한 연구조사 사업 - 욕구조사 : 의료, 재활, 복지, 영양, 요양 각 파트별 연 2회 실시 - 사업전략회의, 서비스 질 향상 대회, 상하반기 사업평가, 사례회의, 전체회의, 만족도조사, 등

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 내부자료.

② 입소자 하루일과 구성

○ 입소자의 하루일과는 오전과 오후로 나누어 다양한 프로그램이 운영되며, 그 외 시간에는 식사·구강관리·위생관리·휴식 등 일상생활을 위한 기본적 지원이 이루어짐. 이는 의료·재활·인지활동·여가활동이 일정한 흐름 속에서 균형 있게 배치된 일정으로, 입소 노인의 일상적 기능 유지와 생활 안정감을 높이기 위한 구조라고 할 수 있음

〈표 4-10〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 이용자 하루 일정표

시간	일정
06:00~07:30	기상 및 개인위생 관리
07:30~09:30	아침식사, 구강케어, 숙소 환기 및 환경관리
08:20~09:30	개인건강관리(혈압, 당체크 및 아침체조)
09:30~12:00	오전간식, 기능회복훈련, 산책, 물리치료, 작업치료, 프로그램 및 개별활동

시간	일정
12:00~13:30	점심식사 및 구강케어, 개별휴식
13:30~17:00	목욕, 오후간식, 산책 물리치료, 작업치료, 프로그램 및 개별활동
17:00~18:30	저녁식사 및 구강케어, 개인위생 및 청결관리
18:30 ~ 21:00	자유시간 및 취침준비

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 홈페이지(<https://nbsc.or.kr/itc/company/facility/outline?menuId=25>)

③ 주요 프로그램

- 본 요양원에서는 프로그램을 인지·여가·신체 세 영역으로 구분하여 운영하고 있으며, 입소 노인의 기능 수준과 개인적 욕구를 고려해 활동을 세분화함. 인지 프로그램은 MMSE 점수를 기준으로 하며, 신체 기능 프로그램은 낙상 위험 점수를 기준으로 참여 그룹을 구성하여 대상자의 기능 수준에 적절한 활동을 제공하고 있음
- 기관 담당자 인터뷰에 따르면 “인지 프로그램은 MMSE 기준으로 점수대별 구분을 적용하고, 신체 프로그램은 낙상 점수를 활용해 위험군을 나누어 프로그램을 구성한다”는 점에서, 기능 기반 맞춤형 프로그램 운영이 본 요양원의 기본 원칙으로 자리 잡고 있음을 알 수 있음

인지 프로그램 같은 경우는 MMSE 기준으로 해서 점수 기준 정해놓고 그 안 들어오시는 분들은 노래 교실을 하신다거나 실버 인지 프로그램을 하신다거나 원외 치료를 하신다거나 미술치료 음악 치료 이런 식으로 크게 나뉘어져 있어 가지고 인지 검사 결과에 따라서 좀 그렇게 분류를 하고요. (중략) 신체 기능 프로그램은 낙상 점수 기준으로 해서 낙상 위험군 고위험군 이런 식으로 나뉘어 가지고 <기관 담당자 인터뷰 중>

- 또한 본 요양원에서 운영하는 프로그램은 인지 영역(음악치료·원예·미술·웃음치료 등), 여가 영역(엔돌핀 박수·노래교실·스마트 효돌이·힐링 마사지·치유타발 등), 신체 기능증진 영역(건강 체조·실버스트레칭·작업신체 등)으로 구성되어 있으며, 각 프로그램은 집중력 향상, 사회적 소통, 정서 안정, 신체 기능 유지 등 다양한 목적을 가지고 운영되고 있음. 프로그램별 구성과 운영 방식은 아래 표를 통해 확인할 수 있음

〈표 4-11〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 주요 프로그램

프로그램영역	프로그램명	내용
인지 프로그램	음악치료	· 전문 강사가 악기연주 및 노래 부르기 프로그램을 진행하여 어르신들의 인지 기능 저하를 예방 · 노래를 통한 긍정적인 정서를 경험함으로써 긍정적인 에너지를 제공받을 수 있으며, 동료 어르신들과의 음악 활동을 통하여 인지활동 진행
	실버 인지놀이	· 어르신들이 손쉽게 따라할 수 있는 다양한 인지활동을 통해 집중력 향상과 신체기능 저하를 예방하고, 구연동화 활동으로 언어 기능 및 일상생활의 활력소를 높임
	원예치료	· 꽃꽂이 활동에 집중하며 집중력 향상 및 소도구를 활용하여 소근육의 발달을 도모 · 생화를 다루고 관리하며 작품을 완성하고 반려식물을 키우며 외로움을 감소하고 정을 느낄 수 있도록 도움
	미술치료	· 미술활동을 통해 자신의 감정을 표현하고 추억을 회상하며 완성된 작품을 보고 어르신들이 성취감을 획득하고 타 어르신들과 소통하여 즐거움을 경험함 · 작품 활동으로 심리적, 정서적 안정감을 갖고, 소근육 운동을 통해 치매를 예방함
	웃음치료	· 치매약화 예방을 위해 양방향 방송시스템을 활용해 각 병동 어르신이 병실에서 참여하는 실시간 웃음치료 프로그램
	작업인지	· 다양한 도구를 이용한 인지 재활프로그램을 적용하여 어르신들의 우울감을 감소시키고, 치매 치료적 그룹으로 다함께 협동함으로써 상호 작용함 · 목적 있는 활동 프로그램을 통하여 치매로 저하된 지남력, 단기기억능력, 실행능력 등 전반적인 인지기능 유지 및 증진에 도움
여가 프로그램	엔돌핀 박수	· 박수체조를 통해 손바닥과 손끝의 자극운동으로 혈액순환을 촉진시키고 두뇌활동을 활성화시켜 집중력이 향상되고 치매 진행 지연 및 예방하며 원내에서 건강하게 생활하실 수 있도록 함
	노래교실	· 어르신들이 선호하는 노래 신청곡을 받아 전문 강사와 함께 따라 부르며 스트레스 해소 및 과거 회상의 기회를 가짐 · 대면프로그램 진행으로 어르신이 직접 노래 부르는 시간을 가져 본인 표출을 통해 자신감을 가지고 동료 어르신들과의 유대감을 형성함
	스마트 효돌이	· 일상생활 활동이 제한적인 어르신들에게 스마트를 활용한 여가 활동 기회를 제공하여 시각, 청각, 촉각 등 다양한 활동을 제공함으로써 무기력감을 감소하고, 우울감을 해소하여 생활의 안정감과 활력의 기회를 제공함
	오감·아로마·행복·힐링 마사지	· 어르신들의 신체 상태에 맞는 마사지 프로그램을 제공하여 심리적인 안정과 혈액순환을 도와 신체기능의 유지를 도움 · 어르신의 의견을 수렴하며 마사지를 진행하여 욕구에 맞는 여가 활용의 기회를 제공함
	“치유타발” 치유 프로그램	· 야외활동을 통해 사계절의 변화를 느끼며 텃밭 관리를 통해 계절에 맞는 식물을 익히며 인지를 자극함 · 신체활동을 통해 스트레스를 완화하고 직접 농작물을 키우고 재배하며 농업 가치 재발견에 도움을 줌

프로그램영역	프로그램명	내용
신체기능 증진 프로그램	건강 체조	<ul style="list-style-type: none"> · 근력과 관절 가동범위를 증진하여 신체기능을 유지·향상시키고, 손과 발끝을 지속적으로 자극하는 운동을 통해 두뇌활동을 활성화함 · 치매 진행을 지연·예방하기 위한 요가 동작을 통해 신체의 유연성을 유지 및 규칙적인 운동을 통해 건강한 원내 생활을 영위할 수 있도록 함
	실버 스트레칭	<ul style="list-style-type: none"> · 신체활동을 통해 관절구축을 예방하고 신체 활력을 증진함으로써 기존 능력을 최대한 유지하여 생활하도록 도움
	작업 신체	<ul style="list-style-type: none"> · 다양한 프로그램을 통해 저하된 신체영역의 증진을 도모하고, 사회성 및 협조성을 높여 성취감을 갖도록 함 · 이를 통해 일상생활의 우울감을 감소시키고, 신체 전반적인 인지 자극을 줌으로써 인지 장애의 중증화를 지연하도록 도움을 제공함

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 내부자료.

④ 특화 프로그램

- 본 요양원의 특화프로그램은 총 6개 사업으로 구성되며, 이용자 대상 프로그램뿐 아니라 기관 차원에서 각 팀별 특화프로그램을 함께 추진하고 있다는 점이 특징임. 아래 표에 제시된 특화프로그램 가운데 ‘칭찬합시다 친절합시다’, ‘직원역량강화 및 행복한 직장문화조성’, ‘ESG 경영실천’ 사업은 직접적인 입소자 대상 프로그램이라기보다 조직문화 개선, 직원 역량 강화, 윤리·환경 중심의 기관운영 고도화라는 경영적 방향성을 반영한 프로그램으로 이해할 수 있음. 이러한 운영 방식은 서비스 품질을 단순히 프로그램 제공 수준에서가 아니라, 조직 역량·소통문화·친환경·안전 기반 강화를 통해 전사적으로 향상시키려는 접근이라는 점에서 차별성을 가짐

저희가 특화 프로그램이나 무슨 특화 서비스 이라면 대부분 복지 파트에서 주로 운영을 하거나 이렇게 생각하시는데 저희는 부서별로 그렇게 약간 특화된 사업들을 매년 추진한다고 이해하시면 좀 더 빠를 것 같아요. <기관 담당자 인터뷰 中>

- 아래의 표는 본 요양원에서 추진 중인 총 6개 특화프로그램의 주요 내용을 정리한 것으로, 이용자 돌봄 중심 프로그램뿐 아니라 조직문화·직원역량·안전·환경 관리 등 기관운영 전반을 포괄하고 있음. 각 프로그램은 부서별 특화사업으로 매년 운영되며, 요양원의 서비스 품질과 조직 역량을 동시에 강화하는 방향으로 설계되어 있음

〈표 4-12〉 서울특별시립 남부노인전문요양원 특화 프로그램

프로그램명	내용
마음안심 돌봄서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 어르신, 보호자, 직원이 한 마음이 되어 내 집 같은 편안한 환경 제공 · 인권지킴이 활동, 보호자, 지역사회와 함께 하는 행사(오픈데이), 마음안심 돌봄케어, 기능회복 훈련강화, 구강안심관리, 안전한 환경구축
자연친화 돌봄서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 자연친화적 환경 조성으로 어르신, 가족, 직원들, 지역주민들에게 편안한 교류의 공간 제공 · 보호자, 지역주민 초청(가든파티, 케어팜, 치유타발, 생신잔치), 동네한바퀴, 보물찾기, 바비큐 파티, 햇빛샤워, 케어팜채소(요리교실)
안전·안심하는 스마트 요양원	<ul style="list-style-type: none"> · 어르신, 직원들이 안전·안심하는 스마트 케어 활성화 · No Life 운동 (이동식리프트, 라이프 윈스, 슬라이딩시트 적극 활용) · 스마트 돌봄(스마트기저귀, 배설로봇, 낙상방지), 스마트복지(효돌이, 폰 우체국, 밴드운영, 남부방송), 스마트재활(상지재활로봇, 워킹레일), 스마트홍보, 구글 스마트워크 활성화 등
칭찬합시다 친절합시다	<ul style="list-style-type: none"> · 일상가운데 어르신, 직원, 보호자들에게 소소한 칭찬과 감사의 표현으로 유연한 소통이 되는 명문요양원 기반 제공 · 1일 1칭찬, 칭찬글작성 및 댓글, 칭찬릴레이, 친절교육 등
직원역량강화 및 행복한 직장문화조성	<ul style="list-style-type: none"> · 다양한 간담회를 통해 수평적인 소통문화가 정착되도록 하며, 직원인권보호 캠페인, 복지향상을 통해 행복한 직장문화 조성사업 활성화 · 분기별 간담회, 월회의, 신입직원 백일축하, 멘토제도 · 직원응원 프로젝트(원장님이 쓴다, 보물찾기, 커피트럭, 힐링 식사 등) · 역량강화(교류연수, 스마트기기체험, 부서별 역량강화, 자기개발상)
ESG 경영실천	<ul style="list-style-type: none"> · 저탄소 친환경, 안전한 환경조성 및 윤리적이고 투명한 올바른 운영으로 지역사회와 함께하는 기관운영 조성 · 잔반 줄이기, 리사이클, 종이 없는 회의 · 위험성 평가, 낙상방지환경, 맞춤형서비스제공, 종사자 존중 문화캠페인 · 수평소통, 윤리적 돌봄 실천, 유기적인 팀워크 조직운영

자료 : 서울특별시립 남부노인전문요양원 내부자료.

- 본 요양원의 특화프로그램 가운데 특히 주목할 만한 것은 ‘자연친화돌봄서비스’와 ‘안전·안심 스마트 요양원’임. 두 프로그램은 각각 자연환경 기반 돌봄과 스마트기술 기반 안전 돌봄이라는 상이한 접근을 통해 기존 시설 돌봄의 범위를 확장하고 있다는 점에서 의의가 큼
- 먼저 자연친화돌봄서비스는 요양원이 위치한 숲, 텃밭, 산책로 등 자연환경의 장점을 적극 활용하여, 케어팜 활동·치유타발 가꾸기·야외 산책 등 자연 기반의 치유 프로그램을 제공하는 내용으로 구성됨. 아울러 단순히 이용자만을 대상으로 하는 폐쇄적 프로그

램이 아니라, 가족과 지역주민이 함께 참여할 수 있는 개방형 프로그램으로 운영되고 있다는 점에서 지역사회와의 교류 증진이라는 효과도 기대할 수 있음

- 이러한 프로그램은 이용자가 직접 채소를 재배하거나 요리 활동에 참여하는 등 자연 친화적 경험을 통해 심리적 안정과 성취감을 얻도록 지원함과 동시에, 가족 및 지역사회 구성원과의 상호작용을 촉진하여 사회적 관계망과 참여 기회를 확장하는 것을 주요 목적으로 하고 있음⁵⁾
- 기관 담당자에 따르면, '자연친화돌봄서비스'는 요양원의 지리적·환경적 특성을 적극 활용한 프로그램으로, 숲과 텃밭을 중심으로 한 케어팜 및 치유타 활동을 연중 운영한다는 점을 이야기 함. 케어팜은 겨울철을 제외하고 지속적으로 유지되며, 치유타밭과 연계한 원예·요리·정서활동 등이 병행되고 있음
- 특히 요양원 뒤편의 숲 공간을 활용한 '가든파티'는 입소 노인과 보호자가 함께 참여하는 대표적인 개방형 프로그램으로 명절 등 주요 시기에 외부 기관과 협력하여 진행됨. 이러한 행사는 과거 소규모 내부 행사 중심에서 지역사회 참여형 프로그램으로 발전하여 가족 및 지역주민과의 교류를 확대하는 계기가 되고 있음
- 또한 '동네 한 바퀴' 프로그램은 물리치료실과 연계하여 요양원 주변을 산책하는 활동으로 운영되며, 단순한 보행훈련을 넘어 햇빛 노출과 야외활동을 통해 신체적 회복과 정서적 안정 효과를 도모하고 있음

자연친화 돌봄 서비스가 특화사업이어서 케어팜이라든가 저희 뒤쪽에 가면 또 조성이 돼 있어서 이제 숲에서 하는 활동이라든가 이런 것들 위주로 하고 있어서요. [중략] 자연 친화 가든파티는 추석 전에 나눔 숲에서 보호자 모시고 어르신들하고 함께 진행했어요. [중략] 케어팜은 겨울만 빼고 계속 유지하고, 치유타밭도 그렇고요. '동네 한 바퀴' 프로그램은 물리치료실에서 출발해서 요양원 주변을 도는 형태로 진행하는데, 햇빛 샤워도 하고 여러 가지 해요. <기관 담당자 인터뷰 中>

- '자연친화돌봄서비스'의 세부 프로그램 중 하나인 치유타밭 활동은 각 층별 생활유닛(unit) 단위로 운영되고 있음. 요양원은 총 8개 유닛으로 구성되어 있으며, 각 층별로 텃밭을 분양받아 요양보호사와 조장, 입소 노인이 함께 식물을 심고 가꾸는 형태로 진행됨

5) 인터뷰에 따르면, 이런 프로그램에 정기적으로 참여하실 수 있는 분들은 이용자의 20-30% 정도임을 알 수 있었음.

- 이 과정에서 입소 노인들은 직접 채소를 수확해 식사에 활용하거나 여가활동으로 참여하며, 요양보호사는 일상 돌봄 과정 속에서 자연친화적 상호작용을 촉진하는 역할을 함
- 특히 휠체어 이용자도 참여할 수 있도록 무장애형 텃밭 공간이 마련되어 있어, 신체 기능 수준에 관계없이 누구나 접근 가능한 환경을 조성하고 있다 하겠음. 이러한 점은 치유와 참여의 포용성을 높이는 운영 사례로 평가될 수 있다는 점에서 의의가 있음

텃밭은 각 층에 분양을 했어요. 저희는 8개 유니트(이용자 그룹)로 돼 있어요. 이제 조장님들하고 요양보호사 선생님들 어르신들하고 바뀌서 그 층에서 따서 드시는 거예요. 그래서 거의 이제 심고 가꾸는 것은 그 층을 관리하는 조장님, 요양보호사 선생님들이 하시고 어르신들은 이제 가끔씩 나와서 보시고 특히 이제 봄에 많이 상추 같은 거 따다 드시죠. (중략) 휠체어까지 들어갈 수 있게 무장애 텃밭이 조성이 되어있고요.(중략) <기관 담당자 인터뷰 中>

- 본 요양원에서 주목할 만한 또 다른 특화 프로그램은 ‘안전·안심 스마트 요양원’ 사업임. 본 사업은 첨단 보조기기와 ICT 기반 돌봄 기술을 도입하여 이용자 안전을 강화하고, 요양보호사의 업무 효율성을 높이는 것을 주요 목표로 함. 주요장비로는 이동식 리프트⁶⁾, 슬라이딩시트⁷⁾, 스마트 기저귀⁸⁾, 배설 로봇⁹⁾, 효돌이¹⁰⁾, 상지재활로봇(가밀로)¹¹⁾ 등이 있으며 이들은 이동, 배설, 재활, 정서 영역 전반에 걸쳐 활용되고 있음
- 이러한 장비 도입은 실제 돌봄 운영에서도 적극적으로 활용되고 있음. 기관은 ‘노리프트(No Lift) 운동’을 실시하여 요양보호사가 직접 신체를 들어 올리는 방식 대신 리프트·슬

-
- 6) 이동식 리프트는 거동이 불편한 환자나 노약자를 휠체어, 침대, 화장실 등으로 안전하게 옮기는 데 사용되는 장치(구글 AI, 2025. 10. 28)
 - 7) 슬라이딩 시트는 주로 거동이 불편한 환자나 노약자를 침대, 휠체어 등에서 옮기거나 자세를 바꿀 때 사용하는 보조 장비임. 마찰을 최소화하는 특수 소재로 만들어져 적은 힘으로도 환자를 쉽게 이동시킬 수 있으며, 간병인의 허리 부담을 줄여주고 환자의 편안함과 안전을 보장함(구글 AI, 2025. 10. 28)
 - 8) 스마트 기저귀는 기저귀의 오염 상태를 감지하여 사용자나 보호자에게 알림을 보내주는 기능성 제품임. 주로 노인, 영유아, 거동이 불편한 환자를 대상으로 하며, 센서가 장착되어 있어 습도, 온도, 가스 등을 감지하고 스마트폰 앱 등으로 교체시기를 알려줌(구글 AI, 2025. 10. 28)
 - 9) 배설 로봇은 거동이 불편한 외상 환자(침대에 누워 생활하는 환자), 고령자, 장애인 등의 대소변을 자동으로 처리하는 장치임. 기저귀 대신 신체에 착용하는 형태로 개발되며, 배변 과정 전체를 자동으로 처리해 환자의 위생 관리와 존엄성을 지키는 데 도움을 줌(구글 AI, 2025. 10. 28).
 - 10) '효돌이'는 외로운 어르신들을 위한 AI 돌봄 로봇이자 반려 인형임. 부드러운 봉제 인형 형태를 하고 있으며, 어르신의 정서적 안정과 건강 관리를 돕는 다양한 기능을 제공함(구글 AI, 2025. 10. 28).
 - 11) 상지재활로봇은 뇌졸중, 척수 손상 등으로 팔과 손의 움직임에 어려움을 겪는 환자의 재활을 돕기 위해 개발된 장비임(구글 AI, 2025. 10. 28)

라이딩 시트 등 보조기기를 사용하도록 하고 있으며, 이를 통해 이동 지원 과정의 안전성을 높이고 근골격계 부담을 줄이고자 하였음. 스마트기저귀는 약 4년 전부터 도입되어 안정적으로 활용되고 있으며, 배설로봇 4대가 운영 중에 있음. 또한 낙상방지 시스템과 AI 돌봄 로봇 등 디지털 기반 안전장비의 병행 도입을 통해 요양보호사의 업무 부담을 경감하고, 이용자의 안전과 돌봄 품질을 동시에 향상시키는 효과를 보이고 있음

올해부터 노리프트 운동 지금 하고 있고, 그래서 이제 이동식 리프트 라이프 웍스 슬라이딩 시트 뭐 이런 것 이외에 또 쓰고 있고, 그 다음에 스마트 기저귀는 한 4년째 쓰나 봐요. 4년째 쓰고 있고, 배설 로봇은 지금 현재 4대를 사용하고 있고요.(중략) <기관 담당자 인터뷰 中>

- 재활 영역에서는 스마트 상지재활로봇(가밀로)과 스마트 글로브 워킹레일 등 첨단 재활 장비가 도입되어 활용되고 있는 상황임. 이러한 장비는 고비용으로 인해 이용자 전원이 참여하기는 어렵지만, 재활이 필요한 대상자에게는 신체 기능 향상과 안전 확보 측면에서 유의미한 성과를 보이는 것으로 나타났음

스마트 재활에서 상지재활로봇 이건 가밀로라고, 서울시에서 지원을 해줬는데 이게 1억이 넘더라고요. (중략) 스마트 글로브 워킹레일은 보행재활을 위한 스마트 헬스케어 장비로, 고령자나 재활이 필요한 환자가 안전하게 걸을 수 있도록 돕는 레일형 보행 보조 시스템... <기관 담당자 인터뷰 中>

- 이러한 스마트 재활장비 활용 경험은 기관이 추구하는 스마트 케어 전략 전반과도 맞닿아 있는 것이라 하겠음. 이와 관련하여 기관 관계자는 노인인구 증가에 따라 돌봄 인력만으로는 대응이 어려운 구조적 한계가 커지고 있음을 언급하면서, 스마트 기저귀와 같은 디지털 돌봄 기기의 도입이 개별성 존중과 존엄케어를 실현하는 중요한 전환점이 되고 있다고 강조함. 즉, 스마트 기술은 단순한 업무 보조가 아니라, 이용자의 신체·정서·존엄을 중심으로 한 돌봄 체계 전환을 가능하게 하는 핵심 요소로 인식되고 있음
- 특히 스마트 기저귀의 경우 기존의 일괄 교체 방식에서 벗어나 이용자의 상태를 실시간으로 감지해 필요한 시점에만 교체할 수 있는 맞춤형 관리 체계를 구현함으로써, 불필요한 수면 방해를 줄이고 이용자의 편안함과 인권을 동시에 보장하는 효과가 있음. 이러한

접근은 돌봄 효율성 향상을 넘어, 이용자 중심의 존엄한 돌봄을 실천하는 스마트 케어 모델로서 정책적·현장적 의의를 지닌 사례라 할 수 있음

스마트 기저귀는 제일 장점은 개별성 존중, 획일화되지 않는 기저귀 체인지, 그다음에 야간에 수면 방해를 안 한다. 그러니까 어떻게 보면 존엄 케어에 기반인 거죠 (중략) 그리고 이제 그 빨간 줄이 많이 왔어도 이제 처음에는 초록색, 노란색, 빨간색 이렇게 가요. 근데 빨간색이 있는데 내가 일이 그건 기저귀를 갈아줘야 될 때구나...〈기관 담당자 인터뷰 中〉

- 그러나 기관 관계자는 이러한 필요성을 인정하면서도, 스마트 기기 도입과 활용에는 현실적인 제약이 존재한다고 지적함. 그 주된 이유로 스마트 기저귀 등 주요 장비의 도입 비용이 높고, 요양보호사의 평균 연령대가 높아 디지털 기기 활용에 익숙하지 않다는 점이 대표적인 어려움으로 이야기됨
- 그럼에도 실제로 장비를 사용해 본 직원들에 따르면, 스마트 기기의 활용은 신체적 부담을 줄이고, 이동 시 이용자와의 안전성과 편의성을 높이는 데 도움이 되는 것으로 보임. 다만, 이러한 효과가 지속되기 위해서는 정기적인 교육과 행정적 지원이 병행되어야 한다는 점이 인터뷰의 내용을 통해 제기되었음

노인인구는 많아지고 돌봄 사람은 없으니 스마트를 해서 요양보호사들의 업무량도 좀 줄어들고, 그 다음에 이제 어깨 근부기도 좀 줄어들고 그런 차원에서 이제 도입을 하셨었어요. (중략) 요양보호사 직원들이 거의 50대, 60 거의 우리는 정년이 60인데 작년부터 65세로 이제 촉탁을 쓰는데 거의 5~60이잖아요. 거의 흡수가 거의 안 되시고...〈중략〉요양사도 그렇고 그러면 어려운 것은 현장에서 어려운 것은 스마트를 하고 싶지만은 연령대가 요양보호사 꾸준한 교육 꾸준한 관리 안 그럼 정착이 안 돼요. 〈기관 담당자 인터뷰 中〉

- 한편, 본 요양원은 스마트 돌봄 도입과 더불어 행정 운영 전반에서도 디지털 전환을 적극적으로 추진하고 있었음. 약 3~4년 전부터 구글 스마트워크 시스템을 도입하여 문서 관리, 회의, 업무보고를 전산화하였으며, 이는 ESG 경영의 일환으로 추진된 '페이퍼리스(paperless) 회의' 확대 정책과도 긴밀하게 연계됨. 이러한 변화는 종이 사용량 감소를 넘어 업무 공유의 효율성 제고와 기록 관리의 체계화로 이어지는 등 행정역량을 강화하는 기반으로 작용하고 있음

구글 스마트워크 활용은 지금 3~4년째 하는데, 이거 행정 그러니까 아무래도 이제 ESG 경영 때문에 페이퍼리스 회의 좀 하자. 그런 차원에서 이제 많이 그래서 좀 많이 줄긴 했어요. (중략) <기관 담당자 인터뷰 中>

- 아울러 기관 차원에서는 ESG 경영을 보다 폭넓게 실천하며 지속 가능한 복지시설 운영을 도모하고자 노력하고 있음. 특히 환경(E) 영역에서는 ‘잔반 제로(Zero)’ 캠페인, 리사이클 프로그램, 폐지·페트병 재활용 등 친환경 실천 활동을 꾸준히 추진해왔으며, 초기에는 참여 촉진을 위해 ‘잔반 제로 데이’ 운영 부서에 대한 포상 제도도 운영하였음
- 이와 같은 디지털 행정 전환과 친환경 경영은 단순한 기술 도입이나 환경관리 수준을 넘어서 시설 운영 전반에 지속 가능성과 책임경영의 가치를 내재화하려는 조직적 노력으로 평가될 수 있다는 점에서 그 의미가 있음

ESG 경영 때문에 이것도 한 3년 넘은 것 같아요. 그러니까 내용 바꾼다든지 잔반 제로, 리사이클 프로그램 해서 폐지라든지 페트병 활용해서 하고 잔반 제로 데이 한 첫해는 상을 줬어요. <기관 담당자 인터뷰 中>

- 이러한 조직문화 개선 흐름은 인적자원 관리 영역에서도 이어지고 있음. 본 요양원은 직원의 근속과 조직의 안정성을 높이기 위해 ‘행복한 직장문화 조성’을 특화사업으로 운영하고 있으며, 관리자들의 적극적인 관심 아래 멘토 제도, 신입직원 100일 축하 프로그램, 생일축하 행사, 역량강화 연수 등 다양한 활동을 추진하고 있음
- 특히 코로나19 이후 대면 회식이 어려워진 상황에서는 ‘원장님이 쏜다’ 캠페인을 통해 커피 트럭·음식 트럭을 초청하여 직원 간 교류와 사기 진작을 지원한 바 있음
- 아울러 분기별 행사와 더불어 관리자와 직원이 함께 참여하는 교류 연수를 운영하여, 국립재활원 등 외부기관을 방문하고 스마트기기 체험 및 최신 돌봄 기술을 학습하는 기회를 제공함으로써 종사자의 전문성을 높이고 있음을 알 수 있음

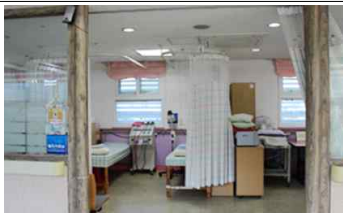
직원들이 오래 근무를 해야 서비스가 유지가 되잖아요. 그래서 이제 일단 우리는 멘토 제도이고, 신입직원 오면 3개월 되면은 100일 축하해요 (중략) 코로나 때 직원들 회식을 못하고 어디 가서 못 먹으니까 여기 뒤에 이제 부른 거예요. 부르기 시작한 거예요. 그래서 이제 분식트럭 피자트럭 이렇게 분기별로 부른 거죠. (중략) 직원들하고 관리자해서 6명, 그래서 이제 연수. 그러면 우리는 이제 11월 달에 가고 그래서 교류 연수 이제 진행 중이고, 국립재활원 같은 데 가서 스마트기기 체험하고. <기관 담당자 인터뷰 中>

2) 안산시립노인전문요양원

(1) 기관 현황

- 안산시립노인전문요양원은 2005년 개원하여 현재까지 사회복지법인 ‘강물’이 위탁 운영하고 있으며, 안산시 상록구에 위치한 지하 1층·지상 3층 규모의 시설임¹²⁾

〈표 4-13〉 안산시립노인전문요양원 시설현황

구분		주요시설 용도
	3층	생활실, 요양보호사실, 물리치료실, 간호사실, 특별침실, 린넨실, 일광욕 홀, 욕욕실, 면회실
	2층	생활실, 요양보호사실, 프로그램실, 간호사실, 특별침실, 다목적실, 욕욕실, 면회실
	1층	사무실, 원장실, 주간보호센터, 상담실, 자원봉사자실, 강당, 식당, 조리실, 화장실
	지하 1층	기계실, 전기실, 세탁실

자료 : 안산시립노인전문요양원 홈페이지(<http://www.ansanoins.org/>, 검색일: 2025.09.10.)

- 본 요양원의 조직은 총무팀, 복지팀, 의료재활팀 3개 팀으로 구성되어 있으며, 이와 별도로 입소 노인의 주간보호 서비스를 담당하는 부설 주간보호센터를 운영하고 있음. 각 팀은 행정·재무 관리, 생활지원 및 프로그램 운영, 의료·재활 서비스 제공 등 고유한 기능을 중심으로 시설 운영을 수행하고 있음

12) 본 요양원이 위치한 곳은 도시계획에 의해 도시 계획에 의해 행정기관이 밀집되어 있었음. 구청, 보건소, 시립 노인병원, 경찰서, 선관위 등이 타운을 형성하고 있었음.

〈그림 4-3〉 안산시립노인전문요양원 조직도



자료 : 안산시립노인전문요양원 홈페이지(<http://www.ansanoins.org/>, 검색일: 2025.09.10.)

- 안산시립노인전문요양원의 종사자 현황을 살펴보면 총 56명으로 구성되어 있으며, 이 중 요양보호사가 39명으로 전체 인력의 약 70%를 차지하여 가장 큰 비중을 보이고 있음. 이는 장기요양시설의 서비스 특성상 일상생활지원 및 돌봄 제공을 담당하는 요양보호사의 역할이 핵심적임을 반영하는 결과로 이해할 수 있음
- 이외에도 간호(조무)사 4명, 사회복지사 3명, 조리원 3명, 물리(작업)치료사 1명 등이 배치되어 있어, 의료·재활·복지·급식 등 기본 생활지원 기능을 수행할 수 있는 다직종 인력구성이 이루어져 있음을 확인할 수 있음. 원장과 사무국장, 사무원, 관리인, 위생원, 영양사 등 행정·시설·급식 지원 인력도 함께 배치되어 있어, 시설 운영과 서비스 제공에 필요한 최소한의 관리체계를 갖추고 있음. 직종별 인력 구성은 아래 표와 같음

〈표 4-14〉 안산시립노인전문요양원 종사자 현황

계	원장	사무국장	사회복지사	사무원	관리인	위생원	영양사	조리원	간호(조무)사	물리(작업)치료사	요양보호사
56	1	1	3	1	1	1	1	3	4	1	39

자료 : 안산시립노인전문요양원 내부자료.

(2) 입소자 특성

- 본 요양원의 입소자는 총 81명이며, 연령대별로는 80대가 36명으로 전체의 44.4%를 차지해 가장 큰 비중을 보임. 이어 90대가 25명(30.9%)으로 나타나, 입소자의 상당수가 후기고령층으로 구성되어 있음을 확인할 수 있음. 이는 현재 입소자군이 일상생활 전반에서 돌봄 의존도가 높아지는 연령대에 집중되어 있음을 보여주는 결과로 해석할 수 있음
- 성별 구성은 남성 12명(14.8%), 여성 69명(85.2%)으로 여성 입소자의 비율이 압도적으로 높음. 이는 국내 장기요양기관에서 나타나는 일반적인 성별 분포와 유사하게, 여성의 기대수명 증가와 독거·고령여성의 의존도 상승이 반영된 것으로 볼 수 있음

〈표 4-15〉 안산시립노인전문요양원 입소자 연령별, 성별 현황

계	연령					성별	
	69세 미만	70~79	80~89	90~99	100~	남	여
81	6	12	36	25	2	12	69

자료 : 안산시립노인전문요양원 내부자료.

- 장기요양등급별 분포를 살펴보면, 3등급이 38명(46.9%)으로 가장 큰 비율을 차지하고 있으며, 다음으로 4등급이 22명(27.2%)으로 나타남. 반면, 중증에 해당하는 1-2등급 입소자는 총 15명(18.5%)으로 전체의 약 5분의 1 수준임. 이러한 등급 구조는 본 요양원이 일상생활 지원이 필요한 중증도 이상의 고령자를 중심으로 입소가 이루어지고 있음을 의미함
- 관련하여 기관 관계자 FGI에 따르면, 입소자 중 기초생활수급자의 비율이 50% 이상인 것으로 파악되었으며, 이는 경제적 취약계층의 장기요양 수요가 본 기관에서 상당 비중을 차지하고 있음을 시사함. 이는 경제적 취약계층이 입소자 구성에서 적지 않은 비중을 차지하고 있음을 보여주는 결과라 하겠음

〈표 4-16〉 안산시립노인전문요양원 입소자 장기요양등급별 현황

계	등급				
	1	2	3	4	5
81	8	7	38	22	6

자료 : 안산시립노인전문요양원 내부자료.

- 입소자의 질환별 현황을 살펴보면, 치매가 77.8%로 가장 높게 나타났고, 그 다음으로는 연하장애 질환을 가지고 있는 것으로 나타남. 기관 관계자 FGI에서는 80% 이상의 이용자들이 치매가 있다고 이야기함

〈표 4-17〉 안산시립노인전문요양원 입소자 질환별 현황

마비	고혈압	연하장애	당뇨	변비	치매	관절염	중풍	기타 (암포함)
11	1	52	26	4	63	12	18	48

자료 : 안산시립노인전문요양원 내부자료.

(3) 주요 사업 및 프로그램 현황

① 주요 사업영역

- 안산시립노인전문요양원은 이용자의 욕구와 상태를 기반으로 한 상담·사례관리를 중심으로, 급식·요양·의료·재활 등 일상생활 지원과 인지·여가·신체·종교 활동을 포함한 복지서비스 및 특별행사를 운영하고 있음. 또한 자원봉사·후원, 홍보, 교육·조사 등 기관 차원의 연계·지원 사업을 함께 수행하고 있음

〈표 4-18〉 안산시립노인전문요양원 주요 사업영역

사업구분	사업설명	
상담 및 사례관리	상담사업, 사례관리(욕구사정, 서비스계획, 서비스 점검 및 평가), 간담회	
급식서비스	식사, 간식, 특별식, 위생 및 업무교육	
요양보호서비스	신체활동지원, 인지관리지원, 의사소통/정서지원, 생활 및 환경관리	
의료서비스	정기진료/전문치료, 예방접종 및 감염관리, 간호 및 투약서비스	
재활서비스	통증치료, 생활실 방문치료, 운동치료	
복지 서비스	인지서비스	마음소리, 기억동행, 음악치료, 미술치료, 오감자극 개별활동
	여가서비스	도란도란, 노래교실, 실내영화상영, 요리활동, 원예치료
	신체기능서비스	100세 건강체조, 힘 뇌 건강체조, 구구팔팔
	종교서비스	종교활동(오전예배, 수요예배, 절기예배 등)
특별행사	생신잔치, 명절행사, 어버이날 행사, 나들이, 개원기념행사, 송년행사 등	
자원봉사/후원사업	자원봉사 개발 및 관리, 사회봉사관리, 후원자 개발 및 관리 등	
홍보 및 기타사업	홍보용 자료, 홈페이지 관리 등	
교육 및 조사사업	직원교육(보수/신입/연수), 조사연구사업(서비스/직무만족도), 실습지도	

자료 : 안산시립노인전문요양원 내부자료.

② 이용자 하루 일과 구성

- 입소자의 하루 일과는 기상 이후의 위생관리, 식사 제공, 간식 시간 등 기본적인 생활지원과 함께 오전·오후 프로그램 및 물리치료 등 기능 유지 활동이 배치되어 있음. 특히 시간대별로 생활실 관리, 개인위생, 물리치료, 개별활동, 목욕서비스 등이 체계적으로 운영되도록 구성되어 있으며, 야간에는 안전관리 중심의 돌봄이 이루어지고 있음

〈표 4-19〉 안산시립노인전문요양원 입소자 하루 일과

시간	일과내용
05시~06시	· 경관식사 어르신 아침 식사 준비 및 제공
06시~07시	· 세안준비 및 세안, 면도 서비스 제공
07시~08시	· 아침식사 준비 및 제공, 양치서비스 · 저녁근무자 인계
08시~09시	· 오전 이동도움 준비
09시~10시	· 아침예배, 생활실 환경정리
10시~11시	· 오전 프로그램 및 물리치료 서비스 제공 · 오전 간식 제공 · 머리감기 도움
11시~12시	· 점심식사 준비 및 제공, 양치서비스
12시~14시	· 오후 간식 제공, 여가생활
14시~16시	· 오후 프로그램 및 물리치료 서비스 제공 · 1:1 개별 활동(코미) · 목욕서비스
16시~17시	· 저녁식사 준비 및 제공, 양치서비스
17시~18시	· 경관식사 어르신 저녁식사 준비 및 제공 · 낮근무자 인계
18시~20시	· 여가생활, 취침준비
20시~06시	· 취침 · 저녁근무자 인계(22시) · 야간 라운딩 및 어르신 안전관리

자료 : 안산시립노인전문요양원 내부자료.

③ 주요 프로그램

- 안산시립노인전문요양원의 주요 프로그램은 인지 프로그램, 인지·여가 프로그램, 신체·여가 프로그램, 1:1 맞춤 프로그램으로 구분되어 운영되고 있음. 프로그램 구성은 주로 MMSE-K 점수를 기준으로 인지 수준별 그룹을 나누어 진행되며, 인지기능이 양호한 입소 노인을 대상으로 하는 활동과 중증 입소 노인을 위한 지원 프로그램이 병행되고 있음
- 인지 프로그램에는 ‘기억동행-수박’, ‘마음소리-꽃모음’과 같이 MMSE-K 점수가 낮은 입소 노인을 대상으로 적절한 도구를 활용해 참여를 유도하는 활동이 포함되어 있으며, ‘미술치료-공작새’, ‘음악치료-리듬 익히기’ 등 인지 자극과 정서적 안정 지원을 병행하는 프로그램이 함께 운영되고 있음
- 인지·여가 프로그램은 책을 활용한 소통 중심 활동(‘도란도란-밥장군’), 영화 관람, 노래 교실 등 비교적 친숙한 여가 요소를 접목하여 정서적 즐거움과 사회적 상호작용을 촉진하는 활동으로 구성되어 있음
- 신체·여가 프로그램은 지역사회 연계 체조 프로그램, 요리활동, 도구를 활용한 신체 움직임, 원예활동 등으로 이루어져 있으며 입소 노인의 신체 기능을 유지하고 일상적 활력을 높이는 데 초점을 두고 있음
- 1:1 맞춤 봉사프로그램인 ‘오감자극 개별 활동’은 신체·인지 기능 저하로 그룹 프로그램 참여가 어려운 입소 노인을 대상으로 개별봉사자와 매칭하여 진행되며, 감각자극 중심의 활동을 통해 개별화된 정서 및 인지 지원을 제공함
- 이와 같은 프로그램 운영은 입소 노인의 인지·신체 기능 및 관심도에 따라 다양하게 참여 기회를 제공하고, 기능 유지·정서 안정·사회적 상호작용 등을 균형 있게 지원하는 데 목적을 두고 있는 것으로 볼 수 있음

〈표 4-20〉 안산시립노인전문요양원 주요 프로그램

사업구분		대상	사업설명
인지 프로그램	기억동행 - '수박'	MMSE-K 13점 이하 어르신	· 어르신에 맞는 기법과 도구활용을 통하여 스스로 참여할 수 있도록 유도
	음악치료 - '리듬악하기'	우울척도 6점 이상 어르신	· 다양한 음악활동을 통해 우울 및 스트레스를 해소하고 긍정적 정서함양 도움
	마음소리 - '꽃모음'	MMSE-K 13점 이하 어르신	· 어르신에 맞는 기법과 도구활용을 통하여 스스로 참여할 수 있도록 유도
	미술치료 - '공작새'	MMSE-K 16점 이상 어르신	· 미술기법을 통해 소근육·대근육 사용을 도와 신체건강 유지와 뇌 기능 자극
인지/ 여가 프로그램	도란도란 - '밥장군'	소통 및 소근육 이용 가능자	· 책을 활용하여 주제와 관련된 이야기를 나누고 그에 맞는 다양한 활동 제공
	실내영화상영 '고전영화 관람'	영화에 관심있는 어르신	· 영상을 통한 즐거움 제공
	노래교실 - '애창곡 불러보기'	노래를 좋아하는 어르신	· 노래를 듣고 불러보면서 스트레스 해소 및 기분전환 · 옛 추억 회상
신체/ 여가 프로그램	안산시 체육회 연계사업- 100세 건강체조	상지 및 하지기능 양호어르신 중 이동 가능자	· 음악과 체조를 결합한 활동을 통해 관절 가동성 증대
	요리활동 - '샌드위치'	상지이용 가능한 어르신	· 다양한 요리활동을 통해 만족과 즐거움 제공
	구구팔팔 - '공 굴리기'	MMSE-K 16점 이상 어르신	· 다양한 도구를 활용한 신체움직임으로 인지감각 자극
	원예치료-'국화심기'	원예활동에 관심있는 어르신	· 식물을 통해 심리적 안정감을 돕고 작품 완성을 통한 자신감 향상
1:1 맞춤형 봉사프로그램 '오감자극 개별활동'		신체, 인지기능 저하로 이동 및 프로그램 참여가 어려운 어르신들	· 안산대학교 사회복지학과 학생 및 개별봉사자 참여(주 1회) 신체, 인지기능 저하로 이동 및 프로그램 참여가 어려운 어르신을 대상으로 봉사자와 매칭하여 어르신 맞춤형 프로그램 '오감자극 개별활동' 실시

자료 : 안산시립노인전문요양원 내부자료.

④ 특화 프로그램

- 본 요양원에서는 지역사회와의 관계 형성을 강화하기 위해 두 가지 특화 프로그램을 운영하고 있음. 하나는 지역 탐방 및 체험 중심의 '동네 한바퀴' 프로그램이며, 다른 하나는 이용 노인과 지역주민 가정을 연계하여 정서적 지지를 제공하는 '한가족봉사단' 사업임

〈표 4-21〉 안산시립노인전문요양원 특화 프로그램

사업구분	사업설명
동네 한바퀴	· 휠체어로 이동이 가능한 공공기관 탐방 및 체험 등 문화를 주제로 지역과 연계한 활동 제공
한가족봉사단	· 무연고자 또는 정서지원이 필요한 어르신과 가족을 연계하여 어르신 말벗 및 정서 지원, 그리움 해소, 3세대 간 긍정적인 소통 마련 · 현재 5가정 16명 참여

자료 : 안산시립노인전문요양원 내부자료.

- ‘동네 한바퀴’ 프로그램은 지역 자원봉사단체와 협력하여 입소 노인이 인근 공공기관과 문화시설을 방문하도록 지원하는 지역 연계형 활동임. 기관 관계자에 따르면, 요양원이 구청·보건소·경찰서 등 공공기관과 전시관·문화의 집 등 문화시설이 밀집한 지역에 위치하고 있어 외부 탐방 프로그램을 운영하기에 유리한 환경을 갖추고 있다고 함. 이에 따라 입소 노인들은 자원봉사자의 동행 하에 관공서 방문, 전시 관람, 민속 문화 체험 등 다양한 활동에 참여하고 있으며, 이를 통해 요양원 중심의 생활에서 벗어나 지역사회 공간을 경험하는 기회를 확대하고 있는 것으로 나타났음

여기가 위치가 좀 좋아 가지고 좋다가보다는 주변 인프라가 아까 말한 구청도 있고 파출소도 있고 경찰서도 있고 보건소도 인근 지역이면 다 또 문화 공공시설이 집중돼 있으니까. [...] 홈플러스 자원봉사단인데 외부 발룬티어 우리 직원들이 하는 것보다는 외부 발룬티어 단체하고 [...] 지역에 뭐가 있는지 관공서가 뭐 있는 지 한 번 가서 또 갤러리 같은 데서 전시가 매일 이루어지니까 갤러리도 보고 한 번은 선관위도 가고 이것도 문화의 집 같은 데 민속문화 구경하러가고. 인근에 접근성이 너무 좋으니까 <기관 관계자 FGI 中>

- 본 프로그램을 통해 요양원 입소 노인들은 요양원 밖으로 나가는 경험을 하고, 지역 주민들은 요양원 안으로 들어와 자원봉사자로서 역할을 담당함으로써, 요양원에 대한 인식과 입소 노인들에 대한 인식이 변화하고, 더불어 지역사회의 변화를 이끌어내고 있었음. 이와 관련하여 기관 관계자에 따르면, 이를 통해 요양원이 단순 돌봄 제공 공간이 아니라 지역사회와 연결된 생활공간으로 인식되도록 하는 데 의미가 있으며, 입소 노인의 고립감 완화와 지역 내 긍정적 인식 형성에도 도움이 되는 것으로 보고됨

(이용자들이) 아무것도 못하는 고립된 그냥 병원에 입원 생활처럼 그렇게 보는 것이 아니라 이거는 생활을 케어하는 곳이니까, '생활케어'로 좀 전환을 한다면 지역사회가 함께한다면, 다양한 사람들이 함께 해주는 그런 요양원이 더 친화적으로 가면 (중략) 마을 공동체를 하면서 이제 제가 하는 게 뭐냐 하면 우리는 밖으로 가고 외부 사람 안으로 오고 그런 역할을 좀 많이 하고 싶어요. (중략) 정말 그런 어쩔 수 없는 상황이지만 그래도 이 안에서만 하는 것보다는 이게 뭐 동네 한 바퀴라든가 이렇게 자주 이렇게 지역사회와 함께하고 싶은 것은 할 수만 있으면 어른들을 바깥으로 내보내고 또 우리 외부인은 발룬티어는 안으로 들어오고 이런 소통이 이렇게 거기에 더 건강한 게 더 함께 마을을 보면 좀 하지 않을까 생각합니다. <기관 관계자 FGI>

- 이러한 인식 변화는 지역사회의 참여 확대 노력과도 연결되고 있음. 기관에서는 지역 주민과 자원봉사자뿐 아니라 인근 대학 사회복지학과와의 연계 등 다양한 협력 기반을 넓혀가고 있었으며, 프로그램 참여 경험이 향후 다른 봉사 활동으로 이어지는 등 지역사회와의 지속적 관계 형성으로 확장되고 있음을 확인할 수 있었음

요양원에 대해서 다시 생각하게 되는 계기가 됐다. 또 그분들이 긍정적인 이미지를 가지시면서 또 한 번 참여하신 분이 또 기회가 되면 또 그 동네 한 바퀴가 아니어도 또 저희 요양원에 다른 봉사도 또 참여하실 수도 있고 약간 또 연대 돼 가는 그런 부분으로 해서 저희가 진행을 하고 있습니다. <기관 관계자 FGI>

- 두 번째 특화프로그램인 '한가족 봉사단 프로그램'은 2016년 안산건강가정지원센터에서 가족단위로 할 수 있는 자원봉사 프로그램 제안을 시작으로, 현재까지 지속적으로 운영되는 프로그램으로 현재는 자원봉사 사이트 1366이나 사회복지영역 자원봉사 플랫폼인 VMS를 통해 참여자를 모집하고 있음
- 기관 관계자에 따르면, 이 프로그램은 규칙적으로 찾아오는 가족단위 봉사활동을 통해 입소 노인에게 정서적 지지와 인간관계의 지속성을 제공하는 데 의의가 있으며, 특히 가족 방문이 단절되었거나 거주지가 멀어 방문이 어려운 경우에 큰 도움이 되고 있다고 함. 현재는 5가정(총 16명)이 참여하여 5명의 입소 노인을 정기적으로 지원하고 있음

2016년부터 진행을 해서 계속적으로 운영을 해 오고 있고 가족 단위로 구성된 봉사자님이 오셔서 이제 무언고 어르신 또는 정서 지원이 필요한 어르신을 일대일로 그러니까 어르신 한 분과 가족 단위로 구성된 봉사팀을 매칭을 해서 월 1회 이상 정기적으로 방문해서 어르신하고 좀 정서적인 교류를 하는 프로그램이에요. 그래서 무언고 어르신에게는 이제 왕래가 없거나 이제 찾아올 가족이

없는 부분에 있어서 가족 단위로 구성된 봉사자님들을 모심으로써 누군가가 나를 이렇게 정기적으로 찾아와주고 함께해 주고 있구나 하는 그런 이제 느낌을 받으시는 거고, 이제 가족이 있는 분 중에도 이제 자녀분이 너무 멀리 사시거나 아니면 어르신 특성상 늘 이제 좀 정서적인 부분에 있어서 지지가 많이 필요한 어르신하고 또 이제 매칭을 해서 가족도 오지만 이렇게 좀 나를 정기적으로 찾아오는 분들과 같이 어르신 특성에 맞게 저희가 봉사 프로그램 운영을 하면서 서로 이제 교류하는 부분 어르신에게는 사람에 대한 이제 그리움이라든지 아니면 이렇게 정서적인 부분으로 채워지는 만족감이 있다. (중략) 현재는 다섯 가정 이제 다섯 가정이면 어르신 5분 그리고 가족팀은 5가정에 16분 참여해서 월 1회 꾸준히 활동하고 계시고요. <기관 관계자 FGI>

- 이러한 프로그램이 지속적으로 운영됨에 있어 실무자들의 지원이 필수적임을 알 수 있음. 한가족 봉사단 프로그램은 한 달에 한번 이상 활동이 이루어지고 있는데 이 활동이 잘 이루어질 수 있도록 기관에서는 욕구를 파악하여, 교구를 제공하고, 지속적인 모니터링을 담당하고 있었음

활동을 하실 때 어르신하고 봉사 선생님이 좀 같이 어르신의 특성에 맞게 저희가 매번 오시면 그 활동 교구나 이런 것들을 저희가 챙겨 드려요, 이번 달은 어떤 활동을 해 주세요 그리고 그러면 이제 봉사자님이 일지를 항상 써주세요. 이런 부분이 좋았는데 이런 건 좀 어려워하셨든지 그러면 저희가 참고해서 또 다음 활동을 하실 수 있도록 한다든지 그리고 봉사자님한테 좀 수시로 이번 활동은 어떠셨어요? 또는 이제 어르신의 변화가 있으면 미리 참고하시고 이런 거 있으니까 좀 참고해서 활동을 해달라 한다든지 아니면 같이 하는 어르신이 조금 이제 종종으로 가고 있는 단계에서 어려워지실 것 같다 그러면 좀 봉사자님하고 논의를 하죠. <기관 관계자 FGI>

- 본 프로그램은 20년 가까이 지속되면서, 어린 자녀가 성장하여 대학을 가고, 취업을 하는 과정을 함께 나눔으로써, 자원봉사자 가족들에게 입소 노인은 또 다른 가족관계를 형성하게 되고, 입소 노인들에게는 단절된 가족관계를 새롭게 형성한다는 의미를 가짐. 이러한 과정을 통해 지역사회 안에서 요양원이 기피시설이 아니라, 함께 살아가는 '또 다른 가족'으로서 자리매김하고 있음을 알 수 있음

지역사회와 함께하는 행복 마을 공동체 어쨌든 이게 돌봄 요양원 시설이 사회의 어떤 기피 시설이 안 되잖아요. [...] 또 우리가 이걸 많은 사람한테 어필을 하게 되면 당사자도 당사자지만 지역사회에 많은 공감을 불러일으켜 왜냐하면 내 부모도 오기 어려운데 한 가족이 [...] 그제 할아버지 할아버지하고 남의 어르신하고 본인하고 가족이 3세대가 어우러지는 1.5세대가 이제 또 하나의 진짜 어떤 혼합 대가족이 나타난 가족이 되어가지고 한 번이 아니라 1년, 2년 길게는 6년, 7년, 8년 동안 지속적인 관계를 맺어가고 진짜 또 하나의 가족처럼. <기관 관계자 FGI>

- 특화 프로그램은 아니지만, 본 요양원에서는 이용자 누구나 참여하는 ‘생활자치위원회’를 통해 새로 입소한 노인들을 소개하고, 입소 노인들의 생활 욕구를 파악하여 운영에 반영하는 체계를 갖고 있었음. 예를 들어, 식사 메뉴나 TV, 룸메이트 관련 등 소소한 일상의 이야기를 나누고 공감함으로써 입소 노인들의 ‘당사자주의’를 운영의 중요한 원칙으로 반영하고 있음을 강조함

생활자치위원회에서 한 달에 한 번 어르신들하고 또 뵈거나 또는 저희가 상하반기에 1년에 한 번 이상은 만족도 조사 근데 그 만족도는 이제 전반적인 조사를... (중략) 저희가 할 때 그러니까 신규 어르신이 예를 들어서 오셨거나 아니면 어르신이 좀 변화나 요즘 들어서 좀 이렇게 안 나오시거나 하는 부분에 있어서 이게 프로그램 만족적인 부분에 있어서 어르신이 안 하시는 건지 이제 그런 어떤 상황을 파악을 하고 해서 기존에 참여하는 어르신들도 늘 상 저희가 끝나면 다른 데도 다 마찬가지지만 어땠나 아니면 이런 어르신들이 그러면 본인 의사 표현이 다 가능하신 분들은 어떤 활동이 다음에는 좋을 것 같든지 뭐 그런 것들을 말씀해 주시는... 어르신들은 반사회하러 간다 생각하시고 오세요. <기관 관계자 FGI>



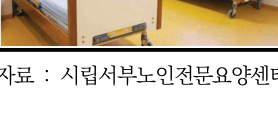
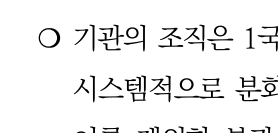
- 대다수의 입소 노인들이 장기간 요양원에서 생활한다는 점을 고려할 때, 이 공간은 일상과 치료, 그리고 사회적 관계 형성이 이루어지는 생활환경의 성격을 동시에 지니고 있음. 본 사례와 같이 입소 노인이 의견을 전달하고 기관이 이를 운영에 반영하는 구조는, 요양원 생활 전반에서 입소 노인의 참여 경험을 확대하고, 생활환경을 함께 형성해 나가는 기반으로 기능할 수 있을 것으로 판단됨

3) 서울특별시립 서부노인전문요양센터

(1) 기관 현황

- 시립서부노인전문요양센터는 2007년 개원한 서울시 설립 기관으로, 현재 사회복지법인 소방복지재단이 운영을 맡고 있으며, 입소정원은 320명(전문요양 270명, 데이케어 50명)이며, 지하 1층·지상 5층 규모의 시설을 갖추고 있음

〈표 4-22〉 시립서부노인전문요양센터 시설현황

	층별	시설명
	옥상	옥상정원
	5층	요양실(14개), 치매 전담실(3개), 간호사실, 프로그램실, 실내정원
	4층	요양실(14개), 치매 전담실(3개), 간호사실, 프로그램실, 실내정원,
	3층	요양실(14개), 치매 전담실(3개), 간호사실, 프로그램실, 회상요법실
	2층	요양실(14개), 간호사실, 프로그램실, 물리치료실, 데이케어센터(뇌졸중), 치유정원
	1층	요양실(7개), 간호사실, 사무실, 원장실, 상담실, 강당, 풍경(면회), 데이케어센터(치매), 야외산책로
	지하 1층	주방 및 식당, 세탁실, 기계실, 전기실, 방재센터, 주차장

자료 : 시립서부노인전문요양센터 홈페이지(<http://www.seobusilver.or.kr/>, 검색일: 2025.09.12.)

- 기관의 조직은 1국·3부·6팀 체제로 구성되어 있으며, 요양서비스와 행정·지원 기능이 시스템적으로 분화되어 운영되고 있음. 또한 데이케어센터를 별도로 운영하고 있어, 이를 제외한 본관 기준 종사자는 총 202명으로 비교적 대규모 인력을 갖추고 있는 것으로 나타남

〈그림 4-4〉 시립서부노인전문요양센터 조직도



자료 : 시립서부노인전문요양센터 홈페이지(<http://www.seobusilver.or.kr/>, 검색일: 2025.09.12.)

- 종사자 현황을 살펴보면, 본 센터에는 데이케어센터를 제외하고 총 202명의 인력이 근무하고 있으며, 이는 대규모 요양시설의 운영 특성과 높은 돌봄 수요를 반영하는 규모라 할 수 있음. 직종별로는 요양보호사가 132명으로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 사회복지사·간호(조무)사·조리원·물리(작업)치료사 등 다양한 직군이 배치되어 입소 노인의 일상돌봄, 의료·재활, 영양·위생관리 등 전반적인 서비스를 지원하고 있는 것으로 나타남

〈표 4-23〉 시립서부노인전문요양센터 종사자 현황

계	원장	사무국장	사회복지사	사무원	관리인	위생원	영양사	조리원	계약의	간호(조무사)	물리(작업)치료사	요양보호사	기타(보조)
202	1	1	9	5	5	6	1	14	(2)	23	4	132	1

자료 : 시립서부노인전문요양센터 내부자료.

(2) 입소자 특성

- 2025년 9월 말 기준 입소정원은 270명이며, 이 중 남성은 56명, 여성은 214명으로 여성이 전체의 79.3%를 차지함. 장기요양등급별 분포를 보면 3등급 입소인이 92명 (34.1%)으로 가장 큰 비중을 보였으며, 중증군인 1~2등급 입소인은 총 116명으로 43.0%에 달함. 이는 앞서 살펴본 서울특별시립 남부노인전문요양원(31%), 안산시립노인전문요양원(18.5%)에 비해 중증 입소인의 비율이 상당히 높은 수준임을 보여줌

〈표 4-24〉 시립서부노인전문요양센터 입소자 성별, 등급별 현황

현원	성별		등급별				
	남	여	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급
270	56	214	48	68	92	58	4

자료 : 시립서부노인전문요양센터 내부자료.

- 입소자의 질환 현황을 살펴보면, 치매 입소자의 비율이 84.4%로 매우 높게 나타남. 이는 서울특별시립 남부노인전문요양원 63%, 안산시립요양원 77.7%에 비해서도 매우 높은 비율임. 그 외에 고혈압, 관절염 등의 질환이 복합적으로 나타나고 있음을 알 수 있음

〈표 4-25〉 시립서부노인전문요양센터 입소자 질환 현황

계	치매	뇌졸중	고혈압	관절염	당뇨	기관절개	욕창
677	228	77	194	104	72	2	0

자료 : 시립서부노인전문요양센터 내부자료.

- 본 센터에는 현재 치매 전담실 입소자 36명이 있으며, 전문 요양실에는¹³⁾ 28명의 입소자가 참여한 가운데 시범사업이 운영되고 있음. 치매 전담실은 총 3개소로 구성되며,

13) 보건복지부가 추진하는 '전문 요양실 시범사업'은 노인요양시설 내에서 의료·간호가 필요한 수급자에게 의료기관과 연계된 간호서비스를 제공함으로써 요양과 건강관리를 통합적으로 지원하는 제도로, 요양시설 내에서 의료·간호가 필요한 입소 노인들에게 병원 방문 없이도 전문적인 간호관리, 건강증진, 교육·상담 등 상시 건강관리 서비스를 제공하는 것을 목표로 불필요한 병원 방문 및 장기입원을 줄이고, 시설 내에서 안전하고 체계적인 건강관리를 받을 수 있도록 하기 위한 정책적 시도임. 2025년 기준 53개소가 운영 중임(보건복지부 보도자료(2022. 07. 28일자); 공공데이터 포털)

1개소당 4인용 3실로 운영되고 있음. 기관 관계자에 따르면 치매 전담실에서는 주 7일, 하루 1회 이상 집단 프로그램을 운영하도록 되어 있어, 지속적인 인지 자극 제공을 통해 인지기능 유지에 도움이 되는 점이 강점으로 언급됨

치매전담 같은 경우는 7일 매일마다 1일에 한 번씩 집단 프로그램 그러니까 기본 프로그램을 하도록 되어 있으니까 이런 프로그램을 통해서 자극을 계속 드리니까 그래도 이제 인지나 이런 부분들에서는 계속 유지를 할 수 있는 이런 강점적인 부분은 또 가지고 있어서 <기관 담당자 인터뷰 중>

- 반면, 시범 운영 중인 전문 요양실은 중증 외상 입소자를 대상으로 보다 집중적인 의료 개입과 상시 건강관리가 이루어질 수 있도록 설계된 공간으로, 본 센터에서도 향후 확대 필요성이 높게 예상되고 있음. 기관 관계자에 따르면, 전문 요양실은 의사와 간호인력이 정기적으로 회진하고 의료적 개입이 주 1회 이상 체계적으로 이루어지는 구조를 갖추고 있어, 기존 요양실보다 의료관리의 비중이 높다는 점에서 현장의 관심이 커지고 있으며, 이에 여러 요양기관에서 도입·확대 요구가 증가하고 있는 상황이라고 이야기함

전문 요양 같은 경우는 그 횟수가 일주일에 한 번 정도씩 그렇게 보게 되어 있다라든지 이런 식으로 조금 더 중점적으로 의료적인 개입을 할 수 있도록 하는 게 이제 전문 요양실이에요. 그래서 이제 전문 요양실이 점점 이제 많은 기관들이 지금 사실은 관심을 많이 갖게 되는 거죠. <기관 담당자 인터뷰 중>

(3) 주요 사업 및 프로그램 현황

① 주요 사업영역

- 본 센터의 주요 사업은 중증 입소자와 치매환자의 비율이 높은 시설 특성을 반영하여, 일반요양원과 치매 전담실을 중심으로 운영되고 있음. 일반요양원에서는 대부분의 장기요양기관에서 이루어지는 케어서비스, 생활지원, 여가지원, 사례관리, 기능회복훈련, 보건·의료서비스, 지역연계서비스 등이 포괄적으로 제공되고 있었음. 반면, 치매 전담실은 장기요양등급 2~5등급 중 치매 진단을 받은 입소 노인을 대상으로 운영되며, 치매전문교육을 이수한 요양보호사가 배치되고 치매전담 프로그램 관리자가 맞춤형 인지·정서프로그램을 제공하는 등 보다 전문화된 돌봄 체계를 갖추고 있음

〈표 4-26〉 시립서부노인전문요양센터 주요 사업영역(일반요양원)

서비스명	사업설명
케어서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 신체활동지원 : 식사, 배설, 목욕, 이·미용, 위생관리 · 일상생활지원 : 의복 및 침구관리, 환경관리, 물품관리 · 정서지원 : 말벗, 산책
생활지원서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 종합상담 : 입소상담, 입소자 개인 및 집단 상담, 보호자상담 · 가족지원사업 : 가정통신문 발송, 보호자 욕구 및 만족도 조사, 가족간담회, 행사참여
여가지원서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 교육재활사업 : 원예치료, 미술치료, 음악치료, 기타활동 등 · 사회심리재활사업 : 생신 잔치, 절기 행사, 장터, 기념행사, 특별공연 등 · 유니트프로그램 : 음식 만들기, 민요교실, 외식, 나들이, 영화감상 등
사례관리	<ul style="list-style-type: none"> · 시설서비스계획 : 입소전 상담을 통하여 입소 생활의 적응을 도움 · 케어플랜 : 기입소자 6개월 마다 진행. 신입소자 3개월간 초기 개입 이후 기입소자와 동일하게 진행 · 집중사례관리 : 집중관리가 필요한 대상자를 선정하여 매월개입함
기능회복서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 물리치료, 작업치료, 감각치료 (주2회 제공)
보건 / 의료서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 계약의사 진료(월2회 제공) · 활력증후측정, 체중관리, 혈당관리, 투약 및 드레싱 · 건강상담, 호스피스 간호
지역연계서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 자원봉사자 육성 · 지역사회 인적, 물적자원 발굴 · 지역행사 참여 · 유관기관 연계사업 추진

자료 : 시립서부노인전문요양센터 홈페이지(<http://www.seobusilver.or.kr/>, 검색일: 2025.09.12.)

〈표 4-27〉 시립서부노인전문요양센터 주요 사업영역(치매 전담실)

서비스명	사업설명
생활서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 어르신 : 요양보호사의 비율이 일반실보다 높음 · 일상생활지원 : 의복 및 침구관리, 환경관리, 물품관리 · 치매전문교육을 이수한 요양보호사가 근무
프로그램	<ul style="list-style-type: none"> · 치매전문교육을 이수한 프로그램관리자가 어르신의 기능상태, 특성을 고려하여 맞춤형 프로그램을 제공 · 기본프로그램(매일 제공) : 현실인식훈련, 운동요법, 지남력훈련 등 · 집단프로그램(매일 제공, 주 5회 이상은 자격소지전문가 제공) : 음악활동, 인지자극활동, 회상활동, 미술활동 등

자료 : 시립서부노인전문요양센터 홈페이지(<http://www.seobusilver.or.kr/>, 검색일: 2025.09.12.)

- 이 밖에도 시립서부노인전문요양센터 담당자는 국민건강보험공단 장기요양기관 평가에서 5회 연속 A등급을 받을 수 있었던 요인으로 종사자 교육의 체계화를 꼽았음. 직원들의 마인드 교육, 기술교육을 체계적으로 운영하였고, 소그룹으로 짧은 시간 전달 교육 형태로 필요한 교육을 제공함으로써 직원들의 교육에 대한 피로도는 줄이고, 효과를 높이고 있음을 알 수 있었음

마인드 교육이라든지 케어 기술 교육이라든지 이런 부분들에 조금 교육의 투자를 좀 많이 했어요. 그래서 오프할 때부터 저희가 이제 초대 원장님이 이제 좀 일본에서 공부를 하고 오신 분이서 갖고 그래서 이제 좀 이렇게 전문적으로 교육을 좀 체계적으로 가져갈 수 있는 그런 체계적인 교육 시스템이 있고, 그다음에 매달 소그룹으로 이제 그냥 다 같이 모여서 하면 듣는 사람 제대로 잘 안 듣는데 이제 소그룹으로 해서 집중적으로 아주 짧게 케어 기술 같은 거 이런 것들은 그렇게 교육을 좀 진행을 하고 있고요. <기관 담당자 인터뷰 中>

② 입소자 하루 일과 구성

- 입소자의 하루 일과는 오전 6시에 기상하여 밤 9시 취침으로 마무리되는 일정으로 구성되며, 식사·위생관리·건강 체크와 같은 기본적인 일상지원과 더불어 오전·오후 프로그램, 물리치료, 간식 제공 등이 균형 있게 배치되어 있음. 전반적 구성은 여타 장기요양기관과 유사하나, 중증 입소자가 많은 기관 특성상 건강체크와 활동지원 시간이 비교적 명확히 분리되어 운영되고, 면회·활동지원·치료 서비스가 일정 내에서 반복적으로 이루어져 안정적인 생활 리듬을 형성하는 구조를 갖추고 있음

〈표 4-28〉 시립서부노인전문요양센터 입소자 하루 일과

시간	일과내용
06:00 ~ 07:00	기상 및 일과준비
07:00 ~ 08:00	조식
08:00 ~ 09:00	건강체크
09:00 ~ 09:30	아침체조 / 오전간식
09:30 ~ 12:30	오전 활동지원(물리치료, 프로그램, 면회 등)
12:30 ~ 14:00	중식
14:00 ~ 15:00	목욕 / 오후 간식
15:00 ~ 17:00	오후 활동지원(물리치료, 프로그램, 면회 등)

시간	일과내용
17:00 ~ 19:00	석식
19:00 ~ 21:00	자유시간 및 취침준비
21:00 ~	취침

자료 : 시립서부노인전문요양센터 홈페이지(<http://www.seobusilver.or.kr/>, 검색일: 2025.09.12.)

③ 특화 프로그램

- 본 센터는 중증 및 치매 입소자의 비중이 높은 기관 특성을 고려하여, 단순 여가활동을 넘어 정서 안정·관계 형성·인지자극을 동시에 지원할 수 있는 특화 프로그램을 운영하고 있음. 주요 특화 프로그램은 ‘자연친화 프로그램’과 ‘독서와 낭독 코칭’으로, 각각 자연환경을 활용한 감각·정서 자극 활동과 언어 기반의 인지·정서 프로그램이라는 점에서 서로 다른 방식으로 입소 노인의 일상 경험을 확장하는 데 목적이 있음. 두 프로그램 모두 소규모 그룹 중심으로 운영되며, 입소 노인의 심리적 안정, 사회적 참여, 자기표현 기회를 강화하는 내용을 중심으로 구성되어 있음

〈표 4-29〉 시립서부노인전문요양센터 특화 프로그램

사업구분	사업설명
자연친화 프로그램 「자연공감」	<ul style="list-style-type: none"> • 시설에 입소한 어르신에게 자연물과의 접촉을 통해 다양하고 지속적인 경험을 제공함으로써 생명의 소중함, 자연과 더불어 살아갈 수 있는 친환경적 태도를 배우는 기회가 되며, 긍정적인 정서를 유지하는데 도움이 된다고 할 수 있음 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 월 1회 자연물과 친숙해지는 활동을 통하여 어르신들에게 심리적 안정감을 제공하고, 다양한 성취 활동을 통해 즐거움을 경험하고 우울감을 감소하는 것을 목적으로 함. 또한, 그룹활동으로 사회적 유대감을 형성하고 자연친화적 태도를 향상시킴 ✓ 센터 2층 프로그램실과 야외정원, 인근 공원 등에서 '정원 꾸미기', '봄, 가을 나들이', '친환경 소품 만들기', '액자만들기' 등의 활동을 연간 8회차 진행함
독서와 낭독 코칭	<ul style="list-style-type: none"> • 독서를 통해 자신을 풍요롭게 하고 세상을 더 넓게 바라볼 수 있게 해주며, 낭독을 통해 내용을 더 깊이 이해하고 기억하는데 도움을 주고, 정확한 발음과 억양을 익힘으로 말하기 능력을 향상하고 어르신에게 치매 예방 및 정서적 위안을 제공하는 것을 목적으로 함 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 주 1회 8~10명의 입소자를 대상으로 하며, 소설, 시, 에세이 등을 읽으며, 언어능력 향상을 통한 자존감 향상, 공감과 이해력 향상을 통한 관계력 향상, 정서적 안정 및 치유효과, 즐거움과 오락을 제공할 것으로 기대함

자료 : 시립서부노인전문요양센터 내부자료.

- 자연친화 프로그램 ‘자연공감’은 센터가 인근에 위치한 대규모 공원, 옥상정원, 실내정원 등 다양한 자연환경 자원을 활용하여 입소 노인이 계절 변화와 자연의 감각을 직접 경험할 수 있도록 설계된 프로그램임. 봄·가을 나들이, 정원 꾸미기, 식물 가꾸기, 자연물을 활용한 만들기 활동 등으로 구성되어 있으며, 입소 노인들이 흙을 만지거나 꽃을 심는 등 손으로 직접 자연물을 다루는 과정이 정서적 안정과 활력 회복에 도움이 되는 것으로 관찰됨
- 이와 관련하여 기관 관계자는 공원과 생활권 시설이 가까운 지리적 특성 덕분에 산책·간단한 외부활동 등을 무리 없이 진행할 수 있어 입소 노인들의 만족도가 높으며, 자연과 접촉하는 경험이 일상 속 즐거움과 변화를 제공하는 점이 프로그램의 강점이라고 설명함

자연 체험프로그램은 이번에 올해 같은 경우는 이제 어르신들하고 같이 다양하게 진행을 했어요. 그래서 마지막 회기는 저기 꽃으로 음식 만든다고 하더라고요. 그래서 이렇게 좀 어르신들이 화단에 다가 꽃도 심는 것부터, 흙도 파고 뭐 여러 가지들을 진행을 해서 자연과 좀 함께하고 뭐 이런 것들을 하니까 되게 좋아지더라고요. 나들이가 저희가 바로 여기 앞에 월드컵 공원 공원이 있잖아요. 근데 제가 공원까지 가는 것보다 이제 여기 지금 길이 좀 되게 잘 나 있어요. (중략) 경기장 앞에 편의점이 있으니까 거기서 어르신하고 사 먹기도 하고 그다음에 흙플러스도 있고 하니까 그러니까 그쪽이 조금 더 낫더라고요. <기관 담당자 인터뷰 中>

- ‘독서와 낭독 코칭¹⁴⁾’ 프로그램은 2025년 처음 실시한 것으로, 전문 강사와 입소자들이 함께 소설과 시, 에세이 등을 읽고, 낭독하고 서로의 생각을 나누는 것을 주요 내용으로 하는 프로그램임

어르신들에게 좀 낭독할 수 있는 그 책을 읽고, 시를 읽거나 그건 이제 그때그때 강사님이 가지고 오는 자료에 따라서 하고 있고 이걸 이제 마무리로 우리가 낭독회를 또 진행을 하려고 해요. 그래서 이걸 조금 저희만의 특화 프로그램? <기관 담당자 인터뷰 中>

- 특화 프로그램 운영과 관련하여 기관 담당자에 따르면, 요양원에서 기본적으로 운영해야 하는 프로그램이 다수 존재함에 따라 실무자들이 과도한 업무 부담을 느끼지 않는 범위 내에서 특화 프로그램을 기획·운영할 필요가 있음이 언급됨

14) 본 프로그램은 예산상의 이유로 2026년에는 더 이상 운영할 수 없는 상황임

특화 프로그램을 할 때는 우리가 할 수 있는 시간이나 이런 것들 그다음에 예산적인 부분 그리고 참여할 수 있는 어르신들의 대상에 이런 부분들 이런 것들을 좀 고려해서 좀 범위를 좀 정하게 되는 것 같아요. 그러니까 서로가 무리. 이걸 말 그대로 특화라서 지금 기존 프로그램 외에도 별도로 하는 것이기 때문에 이게 너무 강화가 되면은 사실 업무 부담이 또 있거든요. 그래서 업무 부담을 좀 최소화시킬 수 있는 이런 것들을 좀 잡아주는 거예요. <기관 담당자 인터뷰 中>

- 이와 더불어 기관 담당자는 특화 프로그램을 추진할 때 입소자의 상태를 고려한 특화 프로그램의 개발이 필요하다는 점을 이야기함. 시립서부노인전문요양센터는 입소 인원 대비 중증 외상 입소자와 치매환자의 비율이 높아 일상적 돌봄 요구도가 높은 여건에 놓여 있음. 하지만 코로나 19 이후 자원봉사자의 참여가 감소함에 따라 특화 프로그램과 지역 연계형 프로그램 운영을 확대하는 데 구조적인 제약이 발생하고 있음이 인터뷰 결과 드러남. 이는 요양시설의 특화 프로그램이 단순한 프로그램 확대의 문제가 아니라, 시설의 돌봄 부담 수준과 인력·자원 여건을 전제로 한 ‘운영 가능 범위’ 내에서 설계·조정될 필요가 있음을 보여주는 사례라 하겠음. 이를 통해 인천시립요양시설의 특화 프로그램은 현장의 돌봄 여건을 고려한 단계적·현실적 접근을 통해 지속가능성을 확보할 필요가 있음

제2절 국외 요양시설 프로그램¹⁵⁾

1. 노인의 자기결정 권리, 당사자주의 보장 프로그램

1) 입소자 권리장전 명문화, 입소자 권리와 자기 옹호 교육

- 노인의 자기결정권 보장은 ‘언제·어디서·어떻게 돌봄을 받을지 스스로 선택할 수 있도록 제도와 일상 운영을 조정하는 것’으로 정의되며, 돌봄 계획, 약물 관리, 식사·활동·수면 시간 등 거의 모든 생활영역에 대한 선택권 확대를 포함함
- 미국·캐나다의 입소자 권리 보호 강화를 위해 「Residents’ Rights(입소자 권리장전)」 제도를 의무화하고 있으며, 이는 Long Term Care Community Coalition에서 제시하는 권리장전을 근거로 하고 있음
- 미국·캐나다 일부 주·지역에서는 ‘입소자 권리와 자기옹호’ 교육을 운영하고 있으며, 여기에는 CANHR에서 제시한 “원하는 결과 정리하기, 대안·비수용 사항 구분, 문제 제기 대상 결정, 회의 요청 및 동행자(가족·옴부즈맨) 확보, 합의사항 기록” 등의 실천적 자기옹호 스킬이 포함되어 있음

2) 입소자 자치회(Resident Council) 제도¹⁶⁾

- 여러 국가의 요양시설에서는 입소자들이 스스로 회의를 조직해 식단, 생활규칙, 프로그램, 인력 문제 등을 논의·건의하는 Resident Council(입소자 자치회)을 제도화하고 있음. 한 사례로, 미국 미네소타 주의 입소자 자치회 매뉴얼에 따르면, 법적으로 자치회를 구성하고 회의를 여는 권리가 있고, 시설은 이를 보장해야 함. 시설에서는 회의 공간과 일정 안내, 전담지원 배치 등의 의무가 있음

15) 본 절의 해외 프로그램 사례는 관련 문헌(김정근, 2020; 이윤경 외, 2020; 권미애, 2022; 최희경, 2025)을 기반으로 한 검토 절차를 통해 정리하였음. 우선, 관련 문헌에서 제시한 요양시설 특성화 방향, 프로그램 구성 원리, 고령자 거주환경 변화 등을 검토하여 인천시립요양원 특화프로그램 개발에 필요한 프로그램 영역을 도출하였음. 이후 동일 문헌들에서 소개된 주요 국가들의 요양·고령자 지원 프로그램을 중심으로 해외 운영 사례를 정리하고, 인천시립요양원의 여건과 필요에 부합하는 사례들을 선별하였음

16) 본 사례는 미국 미네소타 주에서 제공하는 입소자 자치회 매뉴얼을 참고하였음(California Advocates for Nursing Home Reform. Resident Councils in Residential Care/Assisted Living/CCRCs. <https://canhr.org/resident-councils-in-residential-care-assisted-living-ccrcs/>, 검색일: 2025.11.20)

- 자치회는 2~3명의 입소자만 모여도 시작할 수 있고, 보통 월 1회 일정한 시간과 장소에서 열며, 회의록을 남기고 보관함. 회의 안건은 권리·돌봄·생활의 질 논의(식사·청소·위생·활동·야간소음·직원 태도·안전·사생활·억제 사용) 등, 입소자의 일상에 영향을 주는 거의 모든 사안을 논의·의제로 상정할 수 있음. 회의에서 정리된 건의사항·불만·제안은 서면·회의록 형태로 관리자·품질관리 위원회 등에 전달하고, 시설은 공식적인 답변·조치계획을 제공하여야 함

3) 사람 중심 돌봄 플래닝(Person-Centered Care Planning, PCCP)¹⁷⁾

- 돌봄 계획을 수립함에 있어 당사자의 권리를 보장하는 실천 사례로, 사람 중심 돌봄 플래닝(Person-Centered Care Planning, PCCP)을 살펴볼 수 있음. 이는 ‘노인의 삶의 목표·가치·선호를 중심에 두고, 의료·요양·사회적 지원을 통합한 장기적 계획’을 의미하며, 다직종 팀과 당사자·가족이 함께 계획을 세우는 것을 전제로 함
- 사람 중심 돌봄 플래닝은 ‘노인이 일상에서 언제 일어날지, 언제·무엇을 먹을지, 어떤 활동에 참여할지, 누구와 함께할지에 대해 스스로 선택하도록 절차를 설계’할 것을 명시하였고, 기본 원칙은 다음과 같음
 - ‘당사자 중심’으로 회의의 주인은 노인 자신이며, 그 사람의 말·비언어적 표현·과거의 삶을 계획의 출발점으로 삼음
 - ‘강점·가능성 초점’으로 “무엇을 못하는가?”보다 “무엇을 여전히 할 수 있고, 더 하고 싶은가?”를 우선 질문함
 - ‘선택과 통제’로, 일상(기상·식사·활동·외출·취침)과 서비스(의사·기관·프로그램)를 가능한 한 본인이 선택하도록 절차를 설계함
 - ‘관계·네트워크 중시’로 가족·친구·이웃·종교·지역자원을 포함한 관계망을 계획에 포함함

17) 본 사례는 Minnesota Department of Human Services의 Person-Centered Practice: Assessment, Planning & Service Delivery자료와 Watson, et al.,(2024)의 연구를 참고하였음

2. 정보통신 기술(ICT, AI, IoT 등 디지털 기술 연계 서비스)

1) 기술기반 통합 돌봄 및 인지지원 모델

- 일본 장기요양시설에서는 이송·리프트 로봇(Hug, Sasuke 등), 침대 하부 비접촉 수면·활력징후 센서(Nemuri SCAN), 카메라 기반 이상 움직임 감지 시스템(HitomeQ Care Support)을 병행하여 사용하는 사례가 늘고 있음. 아울러 침대 센서 데이터(심박·호흡·수면패턴·체동 등)를 대시보드로 통합하여 야간 순회를 줄이고, 카메라·센서 알람을 통해 낙상·배회 등 위험 상황을 신속히 파악함으로써 대응 시간을 단축하고, 확보된 인력을 대화·정서적 지원에 재배치하는 효과도 확인되고 있음¹⁸⁾
- 한편 EU의 COMFORTage 프로젝트는¹⁹⁾의 ‘스마트홈 치매 예방’ 파일럿은 에너지 효율 스마트홈에 IoT 센서, VR/AR 인지훈련(가상 슈퍼마켓, 게임), 디지털 트윈, AI 대화형 에이전트 등을 결합하여 인지·신체 활동·건강 모니터링을 통합 관리함
- RADAR-AD²⁰⁾와 유사한 스마트홈 연구에서는 노인의 일상 동작(요리, 약 챙기기, 이동 등)을 센서로 추적·학습해, 인지 저하·치매 발현을 조기에 예측하고 맞춤 개입을 설계하는 플랫폼의 가능성을 제시함
 - RADAR-AD는 스마트폰·웨어러블·스마트홈 센서를 이용해 알츠하이머병(AD) 환자의 “일상 기능·인지 변화”를 원격으로 정밀 측정하고, 디지털 바이오마커를 개발하는 EU 공공-민간 공동 프로젝트임

18) 본 내용은 일본 장기요양시설의 기술 적용 사례를 소개하는 Long-term Care Tech Portal 자료를 참고하였음 (<https://robotcare.jp/en/home/index>, 검색일: 2025.11.20).

19) COMFORTage는 EU가 지원하는 고령자 디지털 헬스 프로젝트로, 특히 그리스 CERTH가 수행하는 파일럿에서 “스마트홈·VR·AI·디지털 트윈”을 결합해 치매·허약 예방과 맞춤형 능동적 노화를 구현하는 모델을 제시함. COMFORTage는 인구 고령화에 대응해 치매·인지저하·허약의 조기 발견과 예방을 위해 디지털 기술(스마트홈, VR/AR, AI, IoT)을 통합한 새로운 케어 모델을 개발·검증하는 EU 프로젝트임. 그리스 CERTH 파일럿의 목표는 초기 단계에서 인지·신체 변화를 정밀하게 감지하고, 비약물적 개인맞춤 중재로 진행을 늦추며, 동시에 노인의 자율성과 삶의 질을 높이는 것으로, 60명을 세 그룹으로 나누어 진행함(① 치매 위험이 높은 건강한 고령자, ② 주관적 기억장애(SCI)를 호소하는 노인, ③ 경도인지장애(MCI) 진단을 받은 노인). 각 참가자는 기초·중간·최종 3단계 평가를 거치며, 인지·신체·행동·환경 데이터를 지속적으로 수집해 개입 효과와 수용성을 분석함 (COMFORTage 프로젝트 CERTH 파일럿 자료 참고, <https://comfortage.eu/pilot-12-smart-home-dementia-prevention/>, 검색일: 2025.11.20.)

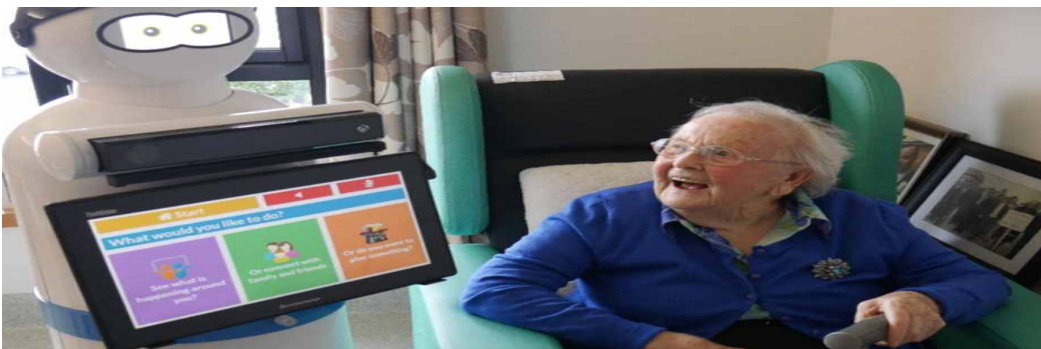
20) 본 내용은 RADAR-AD 프로젝트 소개 자료를 참고하였음(RADAR-AD Project Factsheet, <https://www.ihl.europa.eu/projects-results/project-factsheets/radar-ad>, 검색일: 2025.11.20)

- RADAR-AD는 “스마트폰·웨어러블·스마트홈 데이터로 일상 기능 저하를 조기 포착 → 개인맞춤 개입·케어플랜 조정 → 독립 생활 기간 연장”이라는 선순환 모델을 제시하며, 치매 조기진단·원격케어·디지털 헬스 평가체계에 중요한 근거를 제공함
- 웨어러블(손목밴드, 걸음 수·심전도 센서 등)과 환경 센서(도어·가스·모션 센서 등)를 활용한 IoT 기반 노인 돌봄은 객관적·연속적인 건강·활동 데이터 제공, 낙상·급성 악화 조기 경보, 약물·생활습관의 관리를 지원함(Stavropoulos et al., 2020)

2) 치매 노인의 외로움·사회적 고립을 줄이기 위한 로봇 활용

- EU의 MARIO 프로젝트는 치매 노인의 외로움·사회적 고립을 줄이기 위해, 화면·음성·인터넷 기능을 가진 동반 로봇을 개발해 음악 재생, 사진·뉴스 보여주기, 일정·약 복용 알림, 게임·퀴즈 등을 제공함
- MARIO 로봇은 이름을 불러 대화하고, 가족사진·추억사진을 함께 보며 회상 대화를 이끌고, 음악·오락 활동을 제공함으로써, “인간 동반자를 완전히 대체하진 못하지만 외로움·고립감 완화에 의미 있는 기여를 한다”는 평가됨²¹⁾

〈그림 4-5〉 EU의 MARIO 프로젝트의 EU의 MARIO 로봇



자료: eHealth Ireland, “Robots may play role in reducing loneliness for people with dementia <https://www.ehealthireland.ie/news-media/news/2019/robots-may-play-role-in-reducing-loneliness-for-people-with-dementia/>, (검색일 2025.11.20)

21) 본 내용은 eHealth Ireland의 치매 고령자 대상 로봇 활용 관련 보도자료를 참고하였음(Robots may play role in reducing loneliness for people with dementia, <https://www.ehealthireland.ie/news-media/news/2019/robots-may-play-role-in-reducing-loneliness-for-people-with-dementia/>, 검색일: 2025.11.20).

- 또한, 일본의 Pepper(소프트뱅크 로봇)는 일본 일부 요양원에서 집단 레크리에이션(체조, 노래, 퀴즈)을 진행하는 데 활용되었으며, 로봇이 음악·음성 안내로 상체 운동을 이끌고, 직원은 옆에서 동작을 따라 하며 참여를 유도하는 방식으로 운영됨²²⁾
- PARO는 일본 AIST가 개발한 아기 바다표범 형태의 치료 로봇으로, 촉각·빛·소리·자세·온도 센서를 통해 쓰다듬기·안기·부름에 반응하며, 병원·요양원에서 동물매개치료 대체 수단으로 활용됨
 - 일본 요양원 실험에서 PARO와 상호작용한 치매 노인 다수가 진정·안정 상태를 보이고, 격앙·불안·공격성 감소로 진정제 사용을 줄이거나, 야간 문제행동 중재에 활용된 사례가 보고됨²³⁾

〈그림 4-6〉 일본 로봇 Pepper(좌)와 로봇 PARO(우)



22) 본 내용은 Technology Review의 “Japan automating eldercare robots” 기사(2023.01.09.)를 참고하였음.
<https://www.technologyreview.com/2023/01/09/1065135/japan-automating-eldercare-robots/>(검색일: 2025.11.20)

23) Paro 로봇 공식 홈페이지 자료를 참고함. <http://www.parorobots.com/>(검색일: 2025.11.20).

3. 지역사회 ‘돌봄 네트워크’, 지역자원 연계 프로그램

1) 네덜란드 Humanitas Deventer: 대학생 동거 세대통합 모델²⁴⁾

- 네덜란드 데번터의 후마니타스(Humanitas) 요양원은 2012년 네덜란드 정부가 80세 이상 중증 고령층에만 연속 돌봄서비스를 제공하도록 제도를 변경하면서 요양원 거주 고령층의 비용문제를 해결하기 위한 취지로부터 출발함
- 본 요양원은 대학생에게 무료 혹은 저렴한 임대료로 방을 제공하는 대신, 월 30시간 이상 ‘좋은 이웃’ 활동을 통해 노인과 함께 시간을 보내고 일상생활을 돕도록 하는 프로그램을 운영함
- 학생들은 함께 식사 준비, 게임·산책·문화활동 등에 참여하며, 요양원이 ‘세대가 함께 사는 마을’로 기능하도록 함으로써 노인의 고립감 감소와 지역 청년의 주거 문제 완화에 이중 효과를 거두고 있음

2) 영국 Care Home FaNs : Intergenerational Linking 프로젝트²⁵⁾

- 영국의 Care Home Friends and Neighbours(FaNs) ‘Intergenerational Linking’ 프로젝트는 중간 지원 조직을 두어 요양원과 지역 학교·청소년단체를 체계적으로 연결하는 전국 단위 모델임
- 중간 지원 조직은 학교·청년단체·요양원을 매칭하고, 공동 프로젝트·정기 방문·편지·온라인 교류 등을 설계해 세대 간 관계 형성, 사회적 고립 감소, 지역 차원의 연대감을 강화하는 것을 목표로 함
- 기간·규모는 2019~2023년 사이 영국 11개 지역에서 진행되었고, 5~14세 아동·청소년 4,000여 명과 요양원 거주 노인 약 2,000명이 연결되어, 영국 최대 규모의 요양원 세대통합 프로젝트로 평가됨
- 요양원이 지역 학교·청소년단체와 장기 파트너 관계를 맺어, 방문·공동 프로젝트·예술·편지 교류 등을 통해 요양원을 ‘동네 친구 공간’으로 만드는 전국 프로그램임

24) 본 내용은 권미애(2022)와 Kloet & Peine(2019)를 참고하였음

25) The Linking Network. (n.d.). Care home FANS. <https://thelinkingnetwork.org.uk/care-home-fans/>
(검색일: 2025.11.20)

- 노인은 봉사활동, 공예·음악회, 지역행사 참여 등을 통해 ‘지역사회 구성원’으로서 역할을 유지하고, 지역사회는 세대 공존과 사회적 통합을 경험하는 구조를 지향함

3) 일본 아오이 케어: 열린 치매 케어 거점²⁶⁾

- 일본의 아오이 케어(Aoi Care)는 일본 가나가와현 후지사와시에 있는 소규모 치매 특화 요양·데이케어 복합기관으로, ‘지역 안에 완전히 열린 치매 케어 거점’을 지향하는 모델임. 일본의 지역포괄케어(Community-based Integrated Care System)를 속에서, 재가·입소 노인이 모두 지역 생활·문화·여가·자조 활동에 참여하도록 설계한 대표적인 사례로 평가됨
- 데이케어(주간보호), 방문개호(홈 케어), 단기입소(쇼트 스테이)를 하나의 기관에서 통합 제공하는 ‘소규모 다기능형 재가서비스’ 모델로, 이용자의 상황에 따라 낮에는 데이케어, 밤에는 단기보호를 이용하거나 필요 시 방문서비스를 조합하여 탄력적으로 이용할 수 있는 형태임
- 데이케어 센터는 카페, 직원용 식당, 학생 공부 공간 등을 겸한 ‘동네 거점’으로 설계되어, 지역 직장인·학생·아이들이 일상적으로 드나들 수 있게 되어 있음. 2층에는 서예 교실 등 문화 교실을 운영해 약 130명 정도의 학생이 정기적으로 방문하며, 이 과정에서 어린이·청소년·성인과 치매 고령자가 같은 공간을 공유하며 자연스럽게 교류하는 환경이 형성되고 있음

〈그림 4-7〉 일본 아오이 케어(Aoi care)



자료 : Kotobuki Care, “Raspberry Croissant 시설 소개 페이지”,
<https://www.kotobuki-care.global/facilities/raspberry-croissant> (검색일: 2025.11.20)

26) 본 내용은 Kotobuki Care의 시설 소개 자료(<https://www.kotobuki-care.global/facilities/raspberry-croissant>, 검색일: 2025.11.20)와 관마에(2022) 연구를 참고함

4. 직원의 정신건강(EAP), 전문성 향상 및 직무만족을 위한 시스템

1) 요양·의료기관형 직원지원 프로그램(EAP, Employee Assistance Program)²⁷⁾

- 미국·캐나다의 헬스케어 특화 EAP(예: Healthcare EAP, AllOne Health 등)는 병원·요양시설 전 직군(의사·간호사·요양보호 aide·기술·행정)을 대상으로 외부 전문기관 또는 자체 시스템을 활용해 익명 심리상담, 스트레스·우울 평가, 위기개입, 재정·가족 문제 상담을 포함한 통합형 프로그램을 운영함. 근무시간 내 이용을 허용하고, 온라인·전화·대면 방식 중 선택할 수 있도록 접근성을 강화하고 있음
 - 24시간 전화·온라인·대면 기반의 단기 상담 제공(우울·불안·번아웃·수면·가족 갈등)
 - 트라우마·위기 지원: 환자 사망, 의료사고, 폭언·폭행 사건 등 이후 CISM(Critical Incident Stress Management) 기반의 후속 개별 상담 제공
- 또한 직무 관련 폭력·안전, 환자·가족과의 관계관리, 문화적 역량, 수평적 폭력(동료 간 괴롭힘) 등을 포함한 교육·상담을 제공하며, 조직 내 심리적 안전성 및 돌봄 인력의 회복탄력성 강화를 지원하고 있음

2) 호주 Train-the-Trainer(TTT) 짧은 모듈형 교육²⁸⁾

- 시설 내 간호사나 숙련 요양보호사를 ‘내부 강사’로 양성하여, 1회 30~60분 분량의 모듈(예: 의사소통, 악화 징후 인지, 낙상·욕창 예방, 정신건강 자기관리 등)을 교대시간 전후에 반복 제공하는 방식임
- 한 패키지는 총 10시간, 8개 모듈로 구성되며, 기관 여건에 따라 이틀간 연속 제공하거나, 각 모듈을 짧은 개별 세션 형태로 분리해 운영할 수 있도록 설계됨. 모듈 구성은 의사소통(Communication), 웰빙(Wellbeing), 움직임·이동(Movement and Mobility), 피부(Skin), 호흡(Breathing), 식사(Eating), 음료·배설(Drinking and Elimination), 정신상태·인지(Mental Awareness)이며, 말기·임종기(End of Life) 요소가 보완적으로 포함됨

27) The EAP, “Healthcare EAP”, <https://www.theeap.com/healthcare-eap>(검색일: 2025.11.20)참고함
28) 본 내용은 Rayner et al.(2025)의 연구를 참고함

- 기관은 한두 명의 ‘치매 리더’를 선정해 DTA(Dementia Training Australia)의 심화 교육·컨설팅(TTT 방식)을 이수한 뒤, 이를 바탕으로 현장에 맞춘 짧은 모듈·워크숍 형태의 맞춤형 교육 패키지를 개발하여 동료 직원에게 전달함. 이러한 모듈형 구조는 ‘교대 전 30분 교육’, ‘월 1회 1시간 점심 세션’과 같이 근무표에 맞춰 탄력적으로 운영할 수 있어, 현장에서의 적용 가능성과 실용성이 높다는 평가를 받고 있음

3) 혼합형(온라인+현장) 마이크로러닝²⁹⁾

- 스웨덴의 ‘Minnity Learning Platform’은 요양원·재가요양 조직 직원의 역량 개발을 지원하기 위해 설계된 앱 기반 마이크로러닝 도구로, 직원들이 스마트폰이나 PC를 통해 2~3분 분량의 짧은 모듈을 수시로 학습할 수 있도록 구성되어 있음
- 각 과정은 여러 개의 매우 짧은 모듈(각 2-3분)로 이루어져 있으며, 예를 들어 ‘치매 대상 의사소통’, ‘코로나19·위생’, ‘치매 케어 접근법’ 등 실무 주제를 다룸. 모듈은 간단한 설명과 사례 제시 후 바로 자기평가 퀴즈를 진행하도록 설계되어, 학습-평가 간 간격을 최소화하고 필요시 반복 학습이 가능하다는 점이 특징임
- 도입 과정에서는 직원들이 약 30분간 그룹 세션을 통해 앱 사용법을 익히고, 관리자는 관리자 화면을 통해 직원별 학습 진도와 성취도를 모니터링하며 이를 회의·슈퍼비전의 근거자료(예: 사고 사례 분석 시, 관련 모듈 재학습)로 활용함
- 이러한 마이크로러닝 방식은 기존의 장시간 집합교육보다 운영이 유연하며, 직원이 스스로 필요한 영역을 골라 학습할 수 있는 ‘개인화 학습’ 기능을 갖추고 있다는 점에서 현장 적용성이 높게 평가됨

29) Minnity, “Microlearning Platform”, <https://minnity.com/home/microlearning-platform/>(검색일: 2025.11.20)참고함

제3절 시사점

1. 노인의 자기결정 권리, 당사자주의 보장 프로그램 확대

- 국내 사례로 살펴본 안산시립노인전문요양원의 경우, ‘생활자치위원회’를 통해 새로 입소한 노인을 공동체에 소개하고, 식사·생활·프로그램과 관련된 의견을 수렴하여 운영에 반영하는 체계를 갖추고 있었음. 이는 형식적인 의견수렴에 그치지 않고, 입소 노인을 요양원의 ‘생활 주체’로 인정하는 구조를 마련했다는 점에서 의미가 있음
- 해외 사례에서는 이보다 한 단계 확장된 방식으로 입소자의 자기결정 권리와 당사자주의를 보장하고 있었음. 미국·캐나다의 입소자 권리장전, 입소자 권리(Residents’ Rights), 입소자 자치회(Resident Council), 사람 중심 돌봄 플래닝(PCCP) 등은 돌봄 계획 수립과 일상 운영 전 과정에서 입소자의 선택권을 제도적으로 보장하는 장치를 갖추고 있었음. 특히, ‘입소자가 회의를 조직하고 안건을 제안하며, 시설은 이에 대해 공식적으로 답변할 의무를 진다’는 점에서, 권리 보장이 선언에 그치지 않고 구체적인 절차와 책임 체계로 연결되고 있다는 특징이 있음
- 향후 인천시립요양원에서도 입소인의 권리와 자기옹호 교육을 내부 규정과 지침으로 명문화하고, 입소자 자치회를 통해 식사, 생활규칙, 프로그램, 인력 운영 등 주요 사안에 대한 의견이 정기적으로 수렴·반영되는 구조를 마련할 필요가 있음. 이를 위해 입소자·가족·직원이 함께 논의하는 정례 협의체를 두고, 회의록·답변·조치 내용을 기록·공유하는 체계를 도입하는 것도 고려해 볼 수 있음
- 또한, 입소자의 돌봄계획을 수립함에 있어 다직종 팀(의료, 영양, 재활, 사회복지)과 당사자, 가족이 함께 목표와 선호를 합의하는 사람 중심 돌봄 플래닝(PCCP) 방식을 단계적으로 도입할 필요가 있음. 예를 들어, 신규 입소 및 정기 재사정 시 ‘어떤 일상을 원하고, 무엇을 가장 중요하게 여기는지, 무엇을 피하고 싶은지’를 체계적으로 질문·기록하는 절차를 마련하고, 이 내용을 요양보호사·간호사·사회복지사 간 인수인계 및 프로그램 계획에 연계하는 방식이 될 수 고려해볼 수 있을 것임. 이를 통해 인천시립요양원은 단순한 ‘서비스 제공 기관’을 넘어, 입소자의 삶의 방식과 가치가 존중되고 공유되는 ‘생활 공동체’로 자리매김할 수 있을 것으로 기대됨

2. 정보통신기술, 인공지능, 사물인터넷을 활용한 스마트 케어 확대

- 서울특별시립 남부노인전문요양원은 타 기관에 비해 스마트 케어를 비교적 빠르게 도입한 사례로, 이동식 리프트, 슬라이딩 시트, 스마트 기저귀, 배설 로봇, 효돌이, 상지재활 로봇 등 다양한 장비를 활용하여 이동, 배설, 재활, 정서 영역 전반에 걸친 지원을 강화하고 있었음. 이러한 장비 도입은 입소인의 안전을 높이고 요양보호사의 근골격계 부담을 줄이는 동시에, 야간 수면 방해를 최소화하는 등 돌봄의 질과 인권 기준을 함께 향상시키는 효과를 보인다는 점에서 그 의미가 있음
- 해외 사례를 살펴보면, 우리나라보다 더 다양한 목적과 방식으로 기술이 활용되고 있음을 확인할 수 있었음. 일본의 장기요양시설에서는 침대 하부 센서, 낙상·배회 감지 시스템, 리프트 로봇 등을 결합해 야간 순회 부담을 줄이고, 확보된 인력을 대화·정서 지원에 재배치하고 있었음. 또한 노인들의 심박·호흡·체동 등을 측정해 신체활동과 건강 상태를 모니터링하고 위험 상황에 빠르게 대응하며, VR/AR과 일상동작 센서를 활용한 인지훈련, 로봇 기반 정서·사회적 상호작용 프로그램 등을 운영함으로써 돌봄의 질을 높이려 하는 시도가 지속적으로 나타나고 있음
- 이러한 흐름은 기술발달과 함께 앞으로 더욱 확대될 것으로 예상되며, 인천시립요양원 역시 스마트 케어 도입을 점진적으로 확대하되 그 목적을 입소인의 안전, 개별화된 돌봄 욕구의 파악과 개입, 치매예방, 돌봄 인력의 안전과 업무 효율성 향상 등으로 명확히 설정할 필요가 있음. 아울러 국내 요양원의 경우 요양보호사 인력의 평균 연령이 높고 디지털 기기 활용에 대한 부담이 존재한다는 점을 고려할 때, 스마트 기술의 도입·확대 과정에서는 충분한 사전 교육과 단계적 적용 계획을 마련하는 것이 필수적일 것으로 판단됨

3. 지역사회 인적·물적 연계 확대

- 국내 사례로 살펴본 세 곳의 요양원은 공통적으로 지역사회의 인적·물적 자원을 연계하고, 이를 확대하고자 하는 의지를 가지고 있었으나, 내부 인력 여건, 자원봉사자 참여 감소, 요양원에 대한 사회적 인식 등의 제약 요인으로 인해 연계가 제한적인 수준에 머무르고 있었음. 그럼에도 안산시립노인전문요양원은 ‘동네 한바퀴’ 프로그램을 통해

입소 노인이 지역사회로 나가는 경험을 통해 이들을 사회의 '참여 주체'로서 인식하고 했고, '한가족 봉사단' 프로그램을 통해 새로운 가족관계를 형성하고 있었음. 자원봉사자들 또한 요양원에 대한 인식이 변화하고, 이는 대학 등과의 연계를 통해 사회의 변화로 확대되고 있음을 알 수 있었음

- 우리나라의 경우, 요양원-지역사회 연계가 주로 자원봉사·행사 중심의 초기 단계에 머물고 있다면, 해외 사례에서는 국가·지자체·관련 단체들의 지원과 연계가 활발하게 이루어지고 있음을 알 수 있었음. 대학생과 동거하는 세대통합형 요양원(네덜란드 Humanitas), 지역 학교·청소년단체와 요양원을 매칭하는 영국의 Intergenerational Linking 프로젝트, 지역 카페·문화거점·서예교실 등과 통합된 일본 아오이 케어 사례는 요양원이 지역 생활·문화·교육의 거점으로 기능하며, 노인이 '보호 대상'이 아니라 사회의 '참여 주체'로 자리매김하는 구조를 보여주고 있음
- 따라서 인천시립요양원이 고립된 노인이 머무는 시설을 넘어 지역사회와 일상적으로 상호작용하는 '열린 생활공간'으로 자리 잡기 위해서는, 개별 기관의 노력만으로는 한계가 있으므로 지자체와 관련 기관·단체가 함께 참여하는 지역 연계 모델을 구축할 필요가 있음. 나아가 인천시립요양원은 이러한 모델을 단계적으로 적용하여 지역사회 연계와 개방성을 강화할 수 있으며, 이를 통해 인천시 내 다른 요양시설에서도 참고할 수 있는 실천적 운영 방안을 마련하는 데 기여할 수 있을 것이라 사료됨

4. 종사자 정신건강 지원 & 전문성 확보

- 서울특별시립 남부노인전문요양원에서는 종사자를 대상으로 우수기관 연수, 자체 교육 프로그램 등을 운영하며 전문성 강화를 위한 노력을 기울이고 있었음. 또한 직원 간담회, 멘토 제도, 신입직원 100일 축하 프로그램, '원장님이 쓴다'와 같은 조직문화 프로그램을 통해 직원 간 소통과 조직 내 분위기를 개선하고자 하는 시도가 이루어지고 있었음. 이러한 활동들은 직원 만족도 제고와 조직 안정성 유지에 긍정적으로 작용할 수 있는 요소로 인식되고 있었음
- 해외사례를 살펴보면, 종사자들을 지원하는 교육 프로그램이 다양한 방식으로 전문화되어 이루어지고 있음을 알 수 있었음. 요양원 직원들을 위한 전문적인 상담, 위기개입

등이 이루어지고 있었으며, 시설 내 직원들을 강사로 양성하여 교육을 제공하는 것을 통해 교육의 효과를 높이는 사례 또한 볼 수 있었음. 시립서부노인전문요양센터 또한 이와 유사하게 짧은 시간 직원들을 대상으로 한 자체 교육을 통해 직원들의 교육에 대한 피로도는 줄이면서 효과를 높이는 방식으로 이루어지고 있었음

- 향후 인천시립요양원에서 이러한 흐름을 참고하여, 종사자 정신건강 지원과 전문성 향상을 결합한 통합형 직원지원 체계를 구축할 필요가 있음. 우선, 외부 전문기관과 연계한 직원지원프로그램(EAP)을 도입하여 심리상담·스트레스 관리·가족 문제 상담 등 정서적 지원 체계를 마련하고, 기관 내부에서는 팀별 간담회, 슈퍼비전, 동료지지 그룹 등을 통해 일상적인 정서 지원과 소통 구조를 강화하는 전략이 요구됨
- 나아가 이러한 교육·지원 프로그램은 개별 요양원이 독자적으로 운영하는 데 한계가 있으므로, 인천시 차원의 전문기관에 위탁해 표준 프로그램을 개발·보급하고 인천시립 요양원이 시범기관으로 참여하는 방식이 보다 효과적일 것으로 판단됨. 이는 종사자 보호와 전문성 향상을 체계적으로 추진하는 공공 요양원 모델 구축에도 기여할 수 있을 것이라 판단됨

5

특화프로그램 개발(안)

제1절 프로그램 개발 방향

제2절 특화 프로그램(안)

제5장 특화프로그램 개발(안)

제1절 프로그램 개발 방향

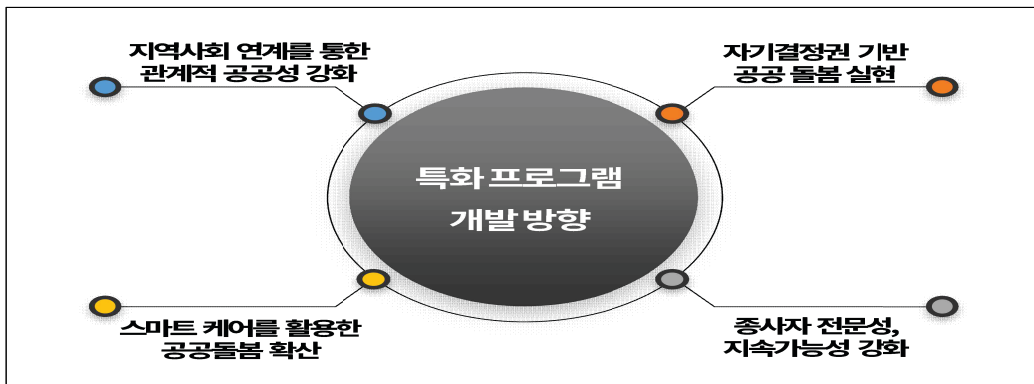
- 본 연구는 인천시립요양원 입소 노인의 자기결정권을 보장하고 관계적 공공성에 기반한 돌봄 체계를 구축하기 위한 특화 프로그램을 개발하는 것을 목적으로 함. 이에 프로그램의 개발 방향을 ‘노인이 스스로 선택·결정하고, 지역사회가 함께 돌보는 스마트 공공 돌봄 프로그램’으로 설정함. 이는 제2장에서 살펴본 바와 같이 공공성 강화를 목적으로 설립된 인천시립요양원의 취지를 기반으로 하는 것으로 단순히 설립 주체에 따른 형식적 공공성에 머무르지 않고 프로그램을 통한 내용적 공공성을 실질적으로 강화하는 데 초점을 둔다는 점에서 중요한 의미를 지님
- 이와 같은 공공성의 관점을 실제 프로그램에 반영하기 위해서는 입소노인을 획일적인 집단으로 전제하지 않고, 인지·신체기능 수준을 고려한 프로그램이 운영될 수 있도록 할 필요가 있음. 현재 인천시립요양원은 인지기능검사(K-MMSE-2) 결과에 따라 A(11~26점), B(5~10점), C(0~4점) 그룹으로 프로그램 대상을 구분하여, 각 그룹의 특성에 맞는 방식으로 프로그램을 구성·운영하고 있음. 그러나 실제 시설 운영에서는 인지기능이 양호하더라도 편마비 등 신체기능 저하로 인해 프로그램 참여가 제한되는 경우가 발생할 수 있으므로³⁰⁾, 단순히 인지기능만으로 참여 대상을 구분하는 데에는 분명한 한계가 있음. 이에 따라 본 연구에서 제안하는 특화 프로그램(안)은 인지기능과 일상생활수행능력(ADL) 등 신체기능 수준을 함께 고려한 기준을 적용하여 프로그램을 제안하고자 하였음³¹⁾

30) 전문가 자문 결과, 자문위원 다수는 프로그램 참여 기준을 논의할 때 ‘자립 어르신’이라는 용어가 신체적 기능을 전제로 사용되어야 한다는 점을 지적하였음. 즉, 인지기능이 양호하더라도 신체기능이 이를 뒷받침하지 못할 경우 프로그램 참여에는 분명한 제약이 발생한다는 점이 강조되었음

31) 일부 요양시설에서는 인지기능(MMSE)과 신체기능(ADL)을 통합적으로 고려하여 ① 신체기능 양호·인지기능 저하의 최소의준군(ADL 90점 이상, MMSE 20점 이하), ② 신체기능 저하·인지기능 양호의 약간의준군(ADL 60~90점, MMSE 20점 이상), ③ 신체·인지 모두 저하된 최대의준군(ADL 30~60점, MMSE 10~20점 이하), ④ 신체·인지 모두 중증 저하된 완전의준군(ADL 30점 이하, MMSE 10점 이하)과 같이 복합적 기준으로 프로그램

○ 따라서 본 연구에서 제안하는 특화 프로그램(안)은 현행 인지기능 중심의 운영 체계를 토대로 하되, MMSE와 ADL을 함께 고려하는 통합적 분류 체계를 적용하여 노인의 신체·인지 특성을 반영한 맞춤형 프로그램으로 설계함. 이를 통해 기능 수준이 서로 다른 입소 노인 모두가 가능한 최대한의 자율성과 선택권을 유지하며 프로그램에 참여할 수 있도록 한다는 점에서, 내용적 공공성을 실질적으로 구현하는 데 의의가 있음. 이와 같은 관점을 기반으로 내용적 공공성을 강화하기 위해, 본 연구는 국내외 사례 분석을 토대로 특화 프로그램의 개발 방향을 다음 네 가지 영역으로 제시함

〈그림 5-1〉 인천시립요양시설 특화 프로그램 개발 방향



1. 자기결정권 기반 공공돌봄 실현

○ 프로그램의 기획부터 운영, 평가에 이르기까지 전 과정에 노인의 의사가 존중되는 구조를 도입하여 자기결정권을 실질적으로 보장함. 이를 위해 프로그램의 주제, 시간, 참여 방식에 대한 사전 선택권을 제공하고, 활동 후 만족도 및 의견을 정례적으로 수렴하여 프로그램 개선에 반영하는 체계를 마련함. 또한 그룹별 신체 및 인지기능에 적합한 그림, 쉬운 글, 직원 지원 등 의사표현 지원도구를 활용하여 인지 및 신체저하가 있는 노인도 가능한 범위 내에서 ‘스스로 결정했다’는 경험을 축적할 수 있도록 함으로써, 돌봄과 일상생활 전반에서 자기결정권을 제도적으로 보장하는 기반을 마련하고자 함

대상을 세분화하여 운영하고 있음. 이는 단순 인지 수준만으로는 포착하기 어려운 노인의 활동 역량과 지원 요구를 보다 정확하게 반영할 수 있는 체계라는 점에서 중요한 시사점을 제공하는 것이라 하겠음

2. 지역사회 연계를 통한 관계적 공공성 강화

- 복지관, 의료기관, 주민조직 등 지역 내 다양한 자원과의 상호 연계를 강화하여 요양원이 지역사회 돌봄 네트워크의 한 축으로 기능하도록 함. 아울러 가족·이웃·자원봉사자들이 함께 참여하는 개방형 프로그램을 확대함으로써 시설 내부와 외부의 관계망을 촘촘히 연결하고, 입소 노인의 사회적 고립을 완화할 수 있는 기반을 마련함. 이를 통해 인천시립요양원이 ‘닫힌 시설’이 아닌 지역사회와 연계되어 있는 ‘열린 돌봄 거점 시설’로 자리매김할 수 있도록 함

3. 스마트 케어를 활용한 공공돌봄 확산

- 스마트 케어를 활용한 돌봄은 인지기능, 일상생활기능 등을 모니터링할 수 있는 기술과 장비를 도입하여 개별 노인의 상태에 적합한 맞춤형 활동을 제안하고, 낙상 위험이나 배회 등 위험 상황을 조기에 탐지·대응할 수 있는 체계를 구축하는 것임. 이러한 스마트 기기는 단순한 효율성 제고를 위한 도구가 아니라, 사생활 보호 등 존엄케어를 실현하게 한다는 점에서 입소자의 상태·선호에 기반한 맞춤형 돌봄을 지속적으로 제공할 수 있는 운영 체계를 구축하는 데 중요한 기반이 됨

4. 종사자 전문성 및 지속가능성 강화

- 종사자의 안정성과 전문성이 곧 서비스의 공공성과 지속가능성으로 이어진다는 점에서, 본 연구는 종사자의 전문성 강화와 지속가능한 근무환경 조성을 지원하는 특화 프로그램을 마련함. 이를 위해 종사자의 직무·전문교육을 정례화하고, 돌봄 노동의 소진을 완화하며 장기근속을 유도하기 위한 행복한 직장문화 조성 프로그램을 강화함. 아울러 프로그램 운영 과정에서 종사자의 경험과 의견이 반영될 수 있도록 상시적인 의견 수렴·반영 절차를 마련하여, 종사자 역량 강화와 조직의 지속가능성을 함께 도모하고자 함

제2절 특화 프로그램(안)

- 본 연구는 인천시립요양시설의 특화 프로그램을 효과적으로 설계·운영하기 위하여 입소 노인을 단순한 인지기능 중심으로 구분하기 보다는, 인지기능(MMSE)과 일상생활수행능력(ADL)을 통합적으로 반영한 기능군 분류를 적용하고자 함. 이에 본 연구는 프로그램 참여 가능성과 의사표현 방식, 타 기관의 운영 기준을 종합적으로 고려하여, 아래와 같이 신체·인지 기능을 반영한 참여군 분류 기준을 마련하였음
- 본 연구는 노인의 신체·인지 기능 수준이 프로그램 참여 방식과 의사표현 가능성에서 나타나는 특성의 차이를 반영하고자, 기능 수준에 따른 참여군 분류 기준을 마련하였음
 - A그룹: 신체기능은 양호하나 인지기능이 저하된 집단으로, 기본적인 신체활동은 가능하지만 복잡한 선택이나 의사결정 상황에서는 보조가 필요한 집단임
 - B그룹: 신체기능이 일부 저하되어 일상생활에서 부분적 도움이 요구되나, 인지기능은 비교적 양호하여 문장·문항 기반의 활동 참여가 가능한 집단임
 - C그룹: 신체·인지 기능이 모두 저하되어 일상생활 전반에서 지속적 보조가 필요하며, 프로그램 참여 시에도 전반적 지원과 안전 중심의 모니터링이 요구되는 집단임
 - D그룹: 신체·인지 기능이 전반적으로 상실되어 일상생활 대부분을 타인의 도움에 의존해야 하며, 프로그램 참여에서도 전면적이고 구조화된 지원이 필수적인 집단임

1. 자기결정권 기반 공공 돌봄 실현

- 자기결정권 기반 공공 돌봄의 핵심은 요양시설을 ‘돌봄 서비스 제공 기관’의 관점에서 접근하는 것이 아니라, 노인이 자신의 삶을 스스로 주도하는 생활공간으로 재구성하는데 있음. 이는 요양보호사를 단순히 돌봄을 수행하는 ‘돌봄 노동자’가 아니라, 일본 유니트케어에서 제시하는 ‘삶의 코치(生活のコーチ)’로 그 역할을 전환하는 것을 의미하며, 이러한 전환은 노인을 돌봄을 제공받는 ‘수혜자’가 아니라 일상의 선택과 결정을 스스로 내리는 ‘돌봄의 결정권자’로 재위치시키는 과정이라는 점에서 중요한 의미를 지님
- 이러한 관점에서 본 연구는 “요양원이 무엇을 제공할 것인가?”가 아니라 “입소 노인은 어떤 돌봄을 받고 싶은가?”, “노인이 스스로 선택할 수 있도록 하기 위해서는 어떤

구조가 필요한가?"라는 질문을 중심으로 프로그램 체계를 설계함. 즉, 프로그램의 기획·운영·평가 전 과정에서 노인의 선택과 의사가 일관되게 반영될 수 있는 구조를 마련하는 것을 자기결정권 기반 공공 돌봄 실현의 출발점으로 제시함

- 이에 본 연구에서는 입소 노인이 일상생활 전반에서 자기결정권을 보장할 수 있는 기본 틀을 ① 일상 리듬 ② 식사·위생 ③ 프로그램 활동 ④ 돌봄 방식의 네 가지 영역으로 제시함. 각 영역은 입소 노인이 자신의 선호와 상태에 따라 스스로 결정할 수 있는 구조를 갖추도록 하고, A·B·C·D 그룹별 신체적 인지수준에 따라 다양한 의사표현 지원도구를 활용하여 모든 노인이 가능한 범위 내에서 선택권을 행사할 수 있도록 함

1) 일상 리듬 선택권 프로그램

- 일상 리듬 선택권 프로그램은 입소 노인이 요양시설 내에서도 자신의 생활 리듬을 유지하고, 하루의 흐름을 스스로 조정할 수 있도록 지원하는 것을 목적으로 함. 이는 고령자의 생체리듬·장기적 생활 습관·건강상태를 반영하여, 획일적 시간표 중심 운영에서 벗어나 노인의 주도성이 반영된 하루 구조를 설계하는 데 중점을 두는 것임
- 이를 위해 기상·취침 시간을 노인이 직접 선택할 수 있도록 하고, 프로그램 참여 시점이나 휴식 시간을 사전 선택지 형태로 제시하여, 개별 노인이 원하는 시간대에 맞춰 일정을 구성함. 기상 시점은 6시·7시·기존 유지 등 2~3가지 선택지를 제공하고, 아침 활동 역시 '세면 먼저', '바로 식사', '간단한 스트레칭 후 식사' 등 개인의 생활 패턴을 고려한 선택이 가능하도록 설계함
- 또한 선택 과정에서는 인지기능뿐 아니라 일상생활수행능력(ADL)을 함께 고려하여 기능 수준별 접근성을 보장하고자, 각 그룹의 특성에 따라 서로 다른 의사표현 지원도구를 적용함. 신체기능은 양호하나 인지기능이 저하된 A그룹에는 그림·아이콘 중심의 선택카드를 활용하여 복잡한 문장 이해에 대한 부담을 줄이고 직관적 선택이 가능하도록 하며, 신체기능이 일부 저하되어 부분적 도움이 필요하지만 인지기능은 양호한 B그룹에는 문항·문장 기반의 체크리스트를 제공하여 비교적 높은 이해능력과 표현능력을 반영함. 한편, 신체·인지 기능이 모두 저하되어 지속적 보조가 요구되는 C그룹과, 일상 전반에서 전면적 도움이 필요한 D그룹에는 언어적 표현이 어려울 수 있다는 점을 고려

하여 표정·행동·감각 반응을 중심으로 선호를 파악하는 반응관찰형 보조도구를 적용함. 이러한 차별화된 지원체계는 기능 수준이 다양한 입소 노인이 자신의 선호를 가능한 범위 내에서 스스로 표현할 수 있도록 돕는다는 점에서 중요한 의의를 지님

- 이러한 일상 리듬 선택권 프로그램은 단순히 일정 조정 기능을 넘어, 매일의 반복되는 생활 속에서 ‘스스로 선택했다’는 경험을 축적하게 함으로써, 노인의 자기결정권을 일상에 내재화하는 핵심 프로그램으로 기능할 것임. 이는 결국 고령자가 시설 내에서도 자신만의 생활주기를 유지하며 주체적으로 하루를 설계할 수 있는 기반을 마련하는 것으로, 공공 돌봄의 내용적 공공성을 강화하는 토대가 되리라 판단됨

2) 식사 · 위생 선택권 프로그램

- 식사·위생 선택권 프로그램은 입소 노인의 식사 방식, 위생 관리, 목욕·세면 일정 등 기본적 생활지원 영역에서 개인의 선호와 리듬을 반영한 선택권을 보장하는 것을 목적으로 함. 특히 식사 영역에서는 시간·장소·메뉴 선택에 더해 음식의 맛, 질감, 식감 등 감각적 선호가 선택 과정에 반영될 수 있도록 함으로써, 일상생활의 가장 기본적인 영역에서부터 노인의 의사와 선호가 존중될 때 자기결정권이 보다 실질적으로 구현될 수 있다는 점에서 중요한 영역이라 할 수 있음
- 첫째, 식사 영역에서는 식사 시간, 장소, 메뉴, 보조 방식 등에 대해 노인이 직접 선택할 수 있는 구조를 마련할 필요가 있음. 이를 위해서는 기능 수준을 고려한 선택 방식을 제공하는 것이 필요한데, 인지기능이 저하된 A그룹과 의사표현이 어려운 C·D그룹은 그림·사진 중심의 선택카드나 사진 기반 이중 선택(예: 죽·밥 중 택1)을 활용하여 시각·후각·촉감 등 감각 정보를 통해 음식에 대한 선호가 자연스럽게 드러날 수 있도록 함으로써 직관적인 선택이 가능하도록 함
- 인지기능이 양호한 B그룹의 경우 문장·문항 기반 체크리스트를 제공하여 보다 세부적인 선택이 가능하도록 할 필요가 있음. 또한 식사 보조 형태(직접 식사, 부분 보조, 전적 보조)도 본인의 선호를 반영하여 선택할 수 있도록 하되, 표현 방식은 각 그룹의 기능 특성에 따라 도구를 달리하여 적용함

- 둘째, 위생 영역에서는 세면·목욕·면도 등 기본 위생 활동의 빈도·방법·시간을 노인이 선택할 수 있게 하며, 이 과정에서도 기능 수준별 접근성을 보장함. 목욕의 경우 일정 선택(예: 오늘·내일·주 2회 등)을 제시하되, A그룹은 그림·아이콘 기반 선택지, B그룹은 문장형 선택지, C·D그룹은 표정·행동 반응을 바탕으로 선호를 해석하는 방식을 적용함. 세면·양치 등 기본 위생 활동에서도 ‘직접-부분 보조-완전 보조’ 중 선택하되, 언어적 표현이 어려운 C·D그룹에게는 반응 관찰형 도구를 활용하여 선택을 확인함. 이를 통해 신체·인지 기능이 저하된 노인도 가능한 범위 내에서 위생 활동에 관한 의사를 표현할 수 있도록 지원함

3) 프로그램 활동 선택권 보장

- 프로그램 활동 선택권 프로그램은 입소 노인이 요양시설 내에서 제공되는 다양한 프로그램 활동에 대해 주제·참여 여부·참여 방식을 스스로 선택할 수 있도록 하고, 활동 과정에서의 선호와 경험을 반영하여 지속적으로 프로그램을 조정하는 것을 목표로 함. 이는 입소 노인이 정해진 활동에 수동적으로 참여하는 것이 아니라, 자신이 하고 싶은 활동을 직접 선택하고 참여 방식까지 결정할 수 있도록 한다는 점에서 중요한 의미를 지닌다 하겠음
- 구체적인 내용으로는 첫째, 월간·주간 프로그램 편성 시 노인이 주제·시간·참여 형태를 미리 선택할 수 있도록 하고, ‘관찰형 참여’, ‘소그룹 활동’, ‘1:1 활동’ 등 활동 방식의 다양화를 통해 기능 수준과 선호를 고려한 맞춤형 참여가 가능하도록 함. 또한 프로그램에 참여하지 않을 권리 역시 명확히 제시함으로써, 활동 여부 자체가 노인의 선택이 되도록 구조화할 필요가 있음
- 둘째, 선택 과정에서는 A·B·C·D 그룹의 신체·인지 기능 수준에 따라 서로 다른 의사표현 지원도구를 적용함. A그룹은 그림·아이콘 중심의 선택카드를 통해 참여 여부와 선호 활동을 선택하고, B그룹은 문항형·체크리스트를 활용해 직접 참여 의사를 표현할 수 있도록 함. C그룹은 활동 중 나타나는 편안함·불편함·흥미 반응을 기록하여 선호를 해석하는 반응 관찰형 도구를 활용하고, D그룹은 미세한 표정·신체 반응을 중심으로 선호를 파악하는 고도 보조 기반의 관찰형 방식을 적용함. 이를 통해 기능 수준이 서로 다른 입소 노인 모두가 가능한 범위 내에서 자신의 의사를 표현할 수 있도록 지원함

- 셋째, 프로그램 종료 후 의견 수렴 과정에서도 기능 수준별 접근 방식을 동일하게 적용함. A그룹은 그림·아이콘·색상카드 등을 활용한 간단한 선택형 응답 방식을 적용하며, B그룹은 문항형 만족도 조사를 활용해 만족도, 어려웠던 점, 추가 희망 활동 등을 직접 표현하도록 함. C·D그룹은 표정·행동·감각 반응 등을 중심으로 한 관찰형 의견수렴 방식을 사용하여 참여자의 반응을 기록함. 이러한 피드백은 프로그램의 내용과 운영 방식을 조정하는 근거 자료로 활용됨

4) 돌봄 방식 선택권 프로그램

- 돌봄 방식 선택권 프로그램은 요양시설에서 제공되는 신체·인지·정서적 돌봄 전반에서 노인이 어떤 방식의 도움을 받고 싶은지, 어떤 방식은 원치 않는지를 스스로 선택할 수 있도록 지원함으로써, 돌봄의 주체를 ‘제공자’에서 ‘노인 본인’으로 전환하는 데 목적이 있음. 이는 요양시설 이용자의 존엄성과 자기결정권을 실천적으로 보장하는 영역으로 공공 돌봄의 핵심 요소로 작용하리라 판단됨
- 첫째, 이동·식사 보조·체위 변경·약물 복용·위생 지원 등 일상 돌봄에서 제공되는 보조의 범위와 방식을 노인이 직접 선택할 수 있도록 함. 예를 들어 ‘최대한 스스로 하고 싶다’, ‘설명을 들으며 천천히 도움 받고 싶다’, ‘빠르게 도움 받고 싶다’, ‘특정 직원에게 도움 받고 싶다’ 등의 선택지를 제공하여, 돌봄 제공 방식이 노인의 선호와 속도에 맞춰 조정될 수 있도록 함
- 둘째, 신체 돌봄뿐 아니라 정서적·소통 방식에 관한 선택권도 보장함. 노인이 ‘말을 많이 해주는 것을 좋아한다’, ‘필요 이상으로 말을 많이 하지 않는 것이 편하다’, ‘접촉이 적은 방식이 좋다’ 등 개인 선호를 명확히 표현할 수 있도록 하고, 직원은 이러한 선호를 근무일지·돌봄 기록지에 반영하여 상호작용의 방식 자체가 개인 맞춤형이 될 수 있도록 함
- 셋째, 인자신체 기능수준에 따른 접근성을 보장하기 위해 네 개 대상군 별로 서로 다른 의사표현 지원도구를 적용함. A그룹은 그림·아이콘 기반 선택카드를 활용하여 선호를 시각적으로 표현하도록 하고, B그룹은 문장형 선호설문을 활용해 돌봄 방식의 구체적 항목을 직접 선택하도록 함. C그룹은 돌봄 상황에서 나타나는 반응·표정·행동을 중심으

로 편안함 또는 거부감을 관찰해 선호를 파악하며, D그룹은 미세한 표정 변화나 신체 반응 등을 정밀하게 관찰하는 고도 보조 기반 방식을 통해 선호를 확인함

- 이러한 돌봄 방식 선택권 프로그램은 노인이 돌봄의 객체가 아니라 돌봄을 스스로 선택하는 결정권자로 자리매김하도록 할 수 있을 것임. 이를 통해 요양시설 전체의 돌봄 문화가 제공자 중심에서 이용자 중심 구조로 전환되는 토대가 마련되리라 생각되며, 이는 곧 자기결정권에 기반한 공공 돌봄을 제도적으로 구현하는 데 핵심적 기반으로 작용할 수 있다는 점에서 의의가 있음
- 위에서 살펴본 일상리듬, 식사위생, 프로그램 활동, 돌봄 방식에서의 선택 결과³²⁾는 통합 기록체계로 정리하여 모든 직원이 공유하도록 함. 이러한 기록은 단순한 문서화가 아니라 개별 노인의 생활 리듬, 참여 패턴, 기능 변화, 선호의 흐름을 종합적으로 파악할 수 있는 근거로 활용되며, 교대 간 인수인계 과정에서도 지속적으로 반영되어야 할 것임. 나아가 주간·월간 단위의 기록 분석을 통해 건강 상태 변화나 선호 이동을 신속히 확인하고, 이를 개별 돌봄 계획에 즉시 반영할 수 있는 순환 구조를 구축함으로써, 노인 각각의 욕구에 부합하는 맞춤형 돌봄을 유연하게 제공할 수 있는 기반을 마련할 필요가 있음

2. 지역사회 연계를 통한 관계적 공공성 강화

- 돌봄 노동이 다른 노동과 구별되는 본질적 특성 중 하나는 관계적 노동이라는 점임. 돌봄의 관계성은 단순히 돌봄을 제공하는 종사자와 돌봄을 받는 노인 사이의 관계에만 국한하는 것은 아니며, 지역사회와 공동체의 관계까지 그 범위를 확대하여 돌봄의 속성을 이해할 필요가 있음. 즉, 돌봄은 특정 서비스의 제공 여부를 넘어 노인이 어떤 관계망 속에서 살아가고 있는지, 그리고 그 관계망이 어떻게 유지·확장·재구성되는지에 관해 입체적으로 살펴보아야 함
- 따라서 돌봄이 필요한 노인을 단순히 ‘돌봄을 제공받는 대상’으로만 접근해서는 안 되며, 노인이 지역사회와 어떤 방식으로 연결되고, 어떤 관계를 형성해 나가야 하는지에

32) 본 연구에서 의미하는 선택결과란 노인이 자신의 일상리듬(기상·휴식·활동 시간 등), 식사·위생 방식, 프로그램 참여 여부와 방식, 일상 돌봄 방식에 대해 표현하고 결정한 내용을 의미함.

대한 적극적인 고민과 실천이 요구된다 하겠음. 이러한 관점에서 인천시립요양원의 특화 프로그램은 지역사회와의 상호작용을 일상화하고, 시설과 지역을 연결하는 다층적 관계망을 구축하는 방향으로 설계될 필요가 있음

1) 세대연결 ‘함께 꽃(花)’ 프로그램

- 인근 공립유치원 또는 초등학교와의 협약을 기반으로 세대가 일상적으로 만나는 교류 프로그램을 운영함. 유아와 아동이 요양원을 방문하여 동화 읽기, 손 작품 만들기, 전통 놀이, 계절 행사 등에 참여하고, 가능한 범위 내에서 입소 노인이 유치원이나 학교를 방문해 그림책 읽어주기, 간단한 공예 활동 등 자신의 경험을 바탕으로 한 활동에 함께 참여함. 이 과정에서 입소 노인은 돌봄을 받는 존재를 넘어 이야기의 주체이자 경험을 전하는 역할을 수행하게 되어 관계 속에서의 주체성이 강화되고, 자신의 삶이 사회와 다시 연결되어 있다는 감각을 회복하게 될 것임
- 아이들 또한 일상적 상호작용을 통해 노인에 대한 편견과 거리감을 자연스럽게 완화할 수 있으리라 판단됨. 이러한 세대통합 활동은 시설 내부에 머무르는 폐쇄적 돌봄 방식에서 벗어나 지역사회 안에서 세대가 공존하고 상호 연결되는 관계적 돌봄 환경을 형성하는데 기여함으로써 인천시립요양원의 공공성과 개방성을 보여주는 대표적 특화 프로그램으로 자리매김할 것임

2) ‘함께 잇기’ 관계지원 프로그램

- ‘함께 잇기’ 관계지원 프로그램은 인천시립요양원 입소 노인 가운데 가족 방문이 드물거나, 정서적 교류와 관계 형성이 특별히 필요한 노인을 중심으로 지역사회 내 ‘자원봉사 가족’을 연결하여 지속적인 만남을 지원하고자 하는 프로그램임. 이 프로그램은 노년기 관계 단절을 개인의 책임으로 보는 관점에서 벗어나, 고립·연령차별과 같은 사회적 요인으로 인해 심화되는 구조적 문제로 이해하고 이를 완화하기 위한 목적으로 설계됨
- 지역주민으로 구성된 자원봉사 가족이 입소 노인과 정기적으로 만나 산책, 대화 등 노인의 선호를 반영한 활동을 함께하며 정서적 안정을 도모하고 사회적 관계망을 형성함. 이러한 만남은 노인을 돌봄의 수동적 대상이 아니라 관계 형성의 주체로 자리매김하게

하고, 세대 간 자연스러운 소통을 통해 노년에 대한 고정관념과 편견을 완화하는 의미를 지님으로써 지역사회 기반의 관계적 돌봄 체계를 강화하는데 기여함

3) '함께 읽고, 잇다' 프로그램

- 인천시립요양원에서는 읽기·낭독 기반 활동을 체계적으로 운영할 필요가 있음. 이를 위해 본 연구에서 신체·인지 기능 수준에 따라 분류하였던 A·B·C·D 네 개의 대상군을 기준으로, 각 집단의 특성과 참여 역량에 적합한 활동 방식과 지원 도구를 구체화하여 프로그램을 구성함
- 먼저 A그룹은 글자 읽기에는 어려움이 있으나 시각적 단서에 대한 이해가 가능하므로, 강사나 직원의 낭독 후 그림·아이콘·삽화 등 시각 자료를 활용해 느낌을 표현하도록 함. B그룹은 짧은 글·시·에세이 등을 스스로 또는 교대로 읽고, 이후 느낀 점이나 생각을 간단히 말하는 방식으로 참여하도록 하며, C그룹은 듣기 중심·감각 반응 기반 활동이 적합하므로, 그림책 낭독·큰 그림 자료·음악·리듬 등을 활용해 정서적 안정과 자극을 제공함. 마지막으로 D그룹은 매우 구조화된 감각 중심 활동을 적용하며, 짧은 음성·리듬·촉감 자료 등을 활용해 미세한 표정·신체 반응을 중심으로 참여 정도를 확인함
- 이와 함께, 글을 모르거나 읽기에 두려움을 느끼는 입소 노인에 대한 고려도 필요하다고 판단됨. 이러한 경우에는 글을 읽도록 요구하기보다 그림책을 듣고 난 뒤 이용자가 자신의 생각을 말하거나 그림·색칠·선택카드 등으로 표현하는 방식을 병행할 수 있음
- 따라서 본 프로그램은 A·B·C·D 그룹별 구조를 기본으로 하되, 입소 노인이 글 읽기를 부담스러워하는 경우에는 그림책·삽화·감각 자료 중심의 활동으로 전환할 수 있도록 선택지를 열어두는 방식으로 운영함. 이는 기능 수준뿐 아니라 개인의 경험·선호·정서 상태를 반영하여, 입소 노인이 각자의 방식으로 의미 있는 참여를 할 수 있도록 보장한다는 점에서 의의가 있음
- 프로그램의 마무리 단계에서는 동네 도서관이나 작은 도서관 등 지역사회 시설과 연계해 '낭독회'를 개최하고, 지역주민을 초대하거나 도서관에서 직접 발표하는 방식으로 운영할 수 있음. 또한 필요에 따라 요양원 내에서 소규모 낭독회를 열어 이동이 어렵거나 참여 지원이 더 필요한 입소 노인도 자신만의 방식으로 활동을 마무리할 수 있도록 함.

이러한 공개·내부 낭독회는 입소 노인에게 자신의 목소리와 경험을 타인과 공유하는 자기표현의 기회를 제공하고, 지역사회에는 노인을 돌봄의 대상이 아닌 문화적·사회적 주체로 만나는 경험을 제공함으로써 노년에 대한 편견과 거리감을 완화하는 데 기여할 것임. 나아가 제안 프로그램은 입소 노인의 인지·신체 상태에 따라 각자의 방식으로 참여할 수 있는 포용적 구조를 갖추고 있어 프로그램의 접근성과 수용성을 높이며, 요양원과 지역사회가 함께 관계적 공공성을 실현하는 장으로 확장될 수 있다는 점에서 의미가 있음

4) ‘동네 마실’ 프로그램

- ‘동네 마실’ 프로그램은 요양원 주변의 상점, 전통시장, 카페 등 생활권 자원을 기반으로 입소 노인이 직원 또는 지역주민 자원봉사자와 함께 일상적 외부활동을 경험하도록 지원하는 지역 연계형 프로그램임. 시설 내부에서 머무는 생활을 벗어나, 익숙한 동네 환경을 직접 걷고, 바라보고, 상호작용하는 과정을 통해 입소 노인이 지역사회 주민으로서의 감각을 회복하도록 돕는 데 목적이 있음
- 특히 동네 상인, 이웃 주민과의 반복적 만남은 입소 노인이 시설 이용자라는 정체성을 넘어 지역의 한 구성원으로 인식되는 계기를 마련하며, 지역사회 역시 노인을 돌봄의 대상이 아니라 일상 속에서 함께 살아가는 존재로 받아들이는 문화를 만드는 데 기여할 것임. 이러한 생활권 기반의 마실 활동은 입소 노인의 정서적 안정과 일상적 활력 증진뿐 아니라, 요양원과 지역사회를 자연스럽게 연결하는 관계적 공공성의 대표적 실천 모델로 자리매김할 수 있을 것으로 기대됨
- 실제로 영국은 ‘치매 친화적 지역사회’ 정책을 통해 치매 노인이 자신이 거주하는 지역사회 안에서 생활을 지속하여 영위할 수 있도록 지원하고 있음. 가령 치매 노인이 혼자서도 슈퍼마켓이나 카페를 방문할 수 있도록 환경을 조성하고 있으며, 일부 지역에서는 치매 당사자가 “I have dementia, please offer me help(저는 치매가 있습니다. 도움이 필요할 수 있습니다)”라고 쓰인 배지나 목걸이를 착용하고 장을 보기도 함 (Harrison Dening & Aldridge, 2021)

- 이는 치매노인을 낙인찍기 위한 목적이 아니라, 치매 당사자가 스스로 지역사회 안에서 안전하게 생활할 수 있도록 지역 주민들의 도움을 자연스럽게 유도하는 장치로 사용됨. 동시에 지역 상점 직원들에 대한 치매 인식 교육이 의무적으로 병행되어, 치매 노인이 계산을 반복하거나 물건을 찾지 못했을 때 차분하게 안내하는 문화가 확산되고 있음 (Brorsson et al., 2020)
- 일본에서도 ‘치매 파트너(認知症サポーター)’ 제도를 통해 지역주민이 치매에 대한 기본 교육을 받고 주변의 치매 노인을 일상적으로 돕는 구조가 정착되어 있음(Aihara & Maeda, 2020; Matsuda et al., 2018). 전통시장이나 동네 슈퍼에서는 치매 노인이 익숙한 공간에서 혼자 장을 볼 수 있도록 직원이 멀리서 지켜보거나, 필요 시 조용히 안내하는 등, 보이지 않는 동행 방식의 지원이 이루어짐
- 더불어 입소 노인이 지역사회 자원과 연계된 활동에 참여할 때에는 낯선 환경에서 느낄 수 있는 심리적 불안과 정서적 위축감을 최소화하기 위해, 방문 전 해당 장소의 사진·지도·영상 등을 활용해 공간을 미리 익숙하게 인지하도록 돕는 사전 준비가 필요함. 이러한 절차는 실제 외부활동 시 입소 노인의 안정감과 참여 의지를 높이는 데 기여한다는 점에서 의의가 있음

3. 스마트 케어를 활용한 공공 돌봄 확산

- 스마트 케어를 활용한 돌봄은 인지기능과 일상생활 기능, 신체 변화 등을 실시간으로 모니터링하여 개별 노인의 상태에 적합한 맞춤형 활동을 제안하고, 낙상·배회·배설 문제 등 위험 상황을 조기에 탐지·대응할 수 있는 체계를 구축하는 것임. 이러한 기술 기반 돌봄은 단순히 돌봄의 효율성을 높이기 위한 자동화 도구가 아니라, 사생활 보호와 신체적 존엄을 보장하는 ‘존엄 케어’의 관점에서 중요한 의미를 지닌다 하겠음. 즉, 입소자의 특성·선호·기능 수준에 따라 필요 이상의 신체 접촉과 반복적 점검을 줄이고, 개별화된 돌봄을 지속할 수 있는 조직 운영체계를 마련할 수 있는 기반을 마련한다는 점에서 의의가 있음

1) ‘돌봄·효순 로봇’ 기반 정서·인지 지원 프로그램

- 돌봄 로봇 ‘효돌이·효순이’를 활용해 치매 노인의 정서적 안정을 돕고, 음악·대화·반응형 상호작용 등을 통해 인지자극 효과를 제공하는 프로그램임. 단순한 오락기기가 아니라, 불안완화·일상루틴 유도·기억회상 등 입소 노인의 특성에 맞춘 비약물적 중재 방식으로 활용할 수 있음. 돌봄 로봇은 직원의 돌봄 공백을 보조하되, 인격적 존중을 전제로 한 상호작용을 강화한다는 점에서, 공공요양시설 내 스마트 케어의 실질적 활용 가능성을 확인하고 돌봄 품질을 높이는 중요한 기반이 될 것으로 판단됨

2) ‘스마트 기저귀·배설지원 로봇’ 기반 존엄케어 프로그램

- 스마트 기저귀 및 배설지원 로봇을 도입하여 배설 상태를 실시간으로 감지하고, 필요 시 신호를 직원에게 전달하는 체계를 마련함으로써, 불필요한 신체 점검을 줄이고 입소 노인의 수면·휴식 시간을 최대한 보장하는 존엄 케어 프로그램임. 이러한 접근은 입소 노인이 배설 관리 과정에서 경험하는 신체적·정서적 부담을 경감시키고, 돌봄이 보다 안정적이고 예측 가능한 방식으로 이루어질 수 있도록 지원하는 데 중요한 기반이 될 것으로 사료됨

3) ‘이동지원 스마트 돌봄’ 프로그램(슬라이딩 시트·이동식 리프트)

- 슬라이딩 시트, 이동식 리프트 등 이동보조 장비를 도입하여 침상 내 체위변경, 휠체어·침상 간 이동 등 신체적 부담이 큰 돌봄 작업을 안전하게 수행할 수 있는 환경을 조성하는 프로그램임. 이는 직원의 근골격계 손상을 예방하고, 입소 노인의 이동 과정에서 발생할 수 있는 낙상·통증·불안 등을 최소화하며, 이동 과정 전반에 걸쳐 안전성과 존엄성을 동시에 확보할 수 있는 기반이 됨. 특히 거동이 불편한 중증 입소 노인의 이동을 단순히 신체적으로 ‘옮기는 과정’이 아니라, 안정된 지지와 예측 가능한 움직임 을 제공하는 돌봄 과정으로 재해석함으로써, 입소 노인의 신체적 부담과 위험을 줄이고 보다 안전한 돌봄 환경을 마련하는 데 중요한 기반이 될 것으로 판단됨

4) '위험 상황 조기탐지 기반' 생활안전 모니터링 프로그램

- 센서 기반 낙상 알림기·출입감지기·수면 모니터링 패드 등을 활용하여 입소 노인의 배회·야간 기상·침대 이탈 등을 조기에 탐지하는 프로그램임. 스마트 기술이 직원의 감시 기능을 대체하기 위한 것이 아니라, 위험 상황을 조기에 파악하여 선제적 대응을 가능하게 하는 보조적 안전망이라는 점에서 의미가 큼. 특히 야간 근무 인력이 제한된 공공요양시설 환경에서 사고 발생 위험을 줄이고, 직원이 입소 노인의 개별 상태에 기반하여 개입 시점을 조절할 수 있는 체계를 구축함으로써 돌봄의 안정성을 강화할 수 있다는 점에서 의의가 있음

4. 종사자 전문성 및 지속가능성 강화

- 공공요양시설에서의 돌봄은 개별 종사자의 역량뿐 아니라 조직 내 협력 구조, 직무 간 신뢰, 안정적인 근무환경이 함께 구축될 때 비로소 지속가능성을 확보할 수 있음. 이에 본 연구는 시설의 운영단위를 중심으로 한 팀 기반 운영체계를 마련하여 조직 내 소통 구조를 재정비하고, 종사자의 전문성 향상과 직무 만족도 제고, 소진 예방을 통합적으로 지원하는 특화 프로그램을 구성하고자 함. 이는 단순한 교육 제공을 넘어, 팀 중심의 리더십 구조 확립, 직무 간 이해 증진, 상호 협력에 기반한 조직문화 형성을 통해 공공요양시설의 지속가능한 돌봄 체계를 강화하는 데 기여할 것으로 기대됨

1) '돌봄 협력팀' 조성 프로그램

- '돌봄 협력팀 조성 프로그램'은 요양원 내 다양한 역할을 수행하는 종사자들이 서로 연계되고 보완적 기능을 수행할 수 있도록 팀 단위의 운영체계를 마련하여 협력 기반을 강화하는 것을 목표로 함. 이를 위해 근무 단위별로 사회복지사·간호조무사·요양보호사가 함께 참여하는 소규모 돌봄 협력팀을 구성하고, 실제 돌봄을 가장 밀접하게 수행하는 요양보호사를 팀장으로, 해당 층의 생활지원 및 사례관리 기능을 담당하는 사회복지사를 조장으로 배치하여 돌봄 흐름과 의사소통 체계를 명확히 하고자 함. 여기에 간호조무사가 건강관리 및 건강 관련 정보를 공유하는 역할로 참여함으로써 하나의 팀 안에서 생활지원-건강관리-서비스 조정이 유기적으로 연결되는 구조를 구축함. 이러한 역할

구성은 입소 노인의 일상 돌봄, 건강 관련 요구, 서비스 조정 과정이 개별 직무로 분절되지 않고 팀 단위에서 통합적으로 논의·결정될 수 있는 기반을 마련하며, 팀원 간 협력성과 책임성을 동시에 강화하는 데 기여할 수 있을 것으로 판단됨

- 또한 팀 기반 운영은 개별 종사자에게 집중되는 돌봄 부담을 완화하고, 경험과 정보를 서로 공유하며, 일상적 돌봄 과정에서 발생하는 과제를 공동으로 논의·해결할 수 있는 여건을 조성한다는 점에서도 의의가 있음. 아울러 팀 단위의 협력 구조는 개별 프로그램 운영 시에도 자연스럽게 역할 분담과 조율이 이루어지도록 지원하여, 요양원 운영 전반이 보다 안정적이고 일관된 방식으로 작동할 수 있는 기반을 마련하는 데에도 기여할 것으로 보임

2) ‘돌봄 협력 실천회의’ 프로그램

- ‘돌봄 협력 실천회의’ 프로그램은 새롭게 구성된 돌봄 협력팀이 일상 돌봄 과정에서 파악한 주요 변화와 필요 사항을 짧고 간결한 형태로 공유하고, 필요한 조정을 신속히 논의할 수 있도록 구성된 실천 중심 프로그램임. 이를 통해 개별 직원이 일상의 돌봄 과정에서 관찰한 신체·인지 변화, 업무 수행 중 겪는 어려움, 돌봄 과정에서 포착한 작은 변화들이 팀 단위 의사소통으로 공유·조정되며, 이를 바탕으로 돌봄의 연속성과 대응력을 높이고자 함
- 회의는 기존 업무에 부담을 주지 않도록 교대 전·후 또는 근무 중 짧은 공백시간(10~15분)을 활용하여 운영하며, 전체 인력이 모두 참여하는 방식이 아니라 팀장(요양보호사), 조장(사회복지사), 간호조무사 등 팀 내 대표자 중심으로 참여하도록 함. 회의 내용은 ▲입소 노인 상태 변화의 간단 공유 ▲즉시 필요한 조치 논의 ▲서비스 조정 필요사항 확인 ▲역할 분담 점검 등으로 구성되며, 장시간 논의가 필요한 사례는 별도 회기나 관리·복지 파트에서 보완적으로 논의하는 방식으로 운영함
- 이러한 간결한 실천회의 구조는 현장에서 바로 실행 가능한 범위 내에서 팀 기반 소통체계를 유지하게 하며, 돌봄 과정에서 필요한 판단·조율이 신속하고 일관되게 이루어질 수 있도록 지원하는 역할을 수행함. 또한 팀장·조장 중심의 운영은 요양보호사·사회복

지사·간호조무사가 각자의 전문성과 관찰 경험을 공유할 수 있는 최소 단위를 확보함으로써, 돌봄 협력팀 체계가 실질적으로 작동하는 기반이 될 것으로 판단됨

3) '틈새 회복활동' 프로그램

- 본 프로그램은 요양원에서 돌봄을 수행하는 직원들의 신체적·정서적 부담을 완화하고, 안정적으로 돌봄을 지속할 수 있는 회복 기반을 마련하는 것을 목표로 함. 돌봄은 본질적으로 인간관계에 기반한 노동이기에 감정노동이 필연적으로 수반되며, 동시에 반복적 신체활동이 누적되면서 피로와 부담이 가중될 수밖에 없음(Andrade & Neves, 2023; kuo et al., 2025; 이천오 외, 2018; 한미경·김찬우, 2017). 이러한 복합적 특성은 돌봄 제공자에게 정서적 소진과 신체적 무력감을 초래할 위험을 높이고, 장기적으로는 돌봄의 지속성과 안정성에도 영향을 미칠 수 있으므로 이를 완화하기 위한 조직 차원의 예방적 접근이 요구됨
- 이에 본 프로그램은 직원들이 일상적인 긴장과 피로를 해소하고, 스스로를 돌보는 회복 루틴을 구축하도록 지원하는 데 목적이 있음. 특히 주간·야간이 교차하는 교대근무와 시간적 여유가 제한된 요양원의 업무 특성을 고려하여, 짧은 시간 안에서도 무리가 없이 참여할 수 있는 회복 활동으로 구성하고자 함. 이는 직원들이 별도의 추가 업무나 시간을 할애하지 않더라도, 근무 흐름 속에서 자연스럽게 스스로를 재정비할 수 있도록 돕는다는 점에서 의의가 있음
- '틈새 회복활동' 프로그램은 이러한 환경적 제약을 고려하여, 3-5분 이내의 짧고 간결한 회복 루틴을 근무 과정에 자연스럽게 통합하는 형태로 구성됨. 장시간 휴식이 어려운 대신 짧은 집중 회복을 반복적으로 제공함으로써 정서적·신체적 긴장을 완화하고, 돌봄 업무의 지속 가능성을 높이는 데 초점을 두고자 하였음
- 프로그램은 다음의 두 가지 구성요소로 이루어짐
 - ① 틈새 휴식 루틴: 근무 중 잠시 숨을 고르고 신체 긴장을 완화하기 위한 3-5분 이완 루틴으로, 가벼운 스트레칭·상체 이완·호흡 안정 등이 포함됨. 복도, 휴게공간, 업무 전환 시점 등 업무 흐름을 방해하지 않는 공간과 시간대를 활용해 수행하도록 함

- ② 리셋(Reset) 루틴: 근무 교대 시점이나 팀 회의 직후 등 자연스러운 전환 구간을 활용하여 팀 단위로 짧게 참여하는 회복 활동으로, 간단한 스트레칭·호흡 맞추기·긴장 완화 동작 등을 중심으로 운영함. 이는 개인의 회복을 지원하는 데 그치지 않고, 팀 단위의 정서적 안정과 분위기 전환을 촉진함으로써 일상적 돌봄 과정에서 협력적 상호작용이 이루어질 수 있는 기반을 강화하는 데 기여할 것으로 판단됨³³⁾
- 이와 같이 ‘틈새 회복활동’ 프로그램은 장시간 휴식 확보가 어려운 요양원의 업무 특성을 고려한 실천적 대안으로, 업무 흐름을 방해하지 않는 최소 단위의 회복을 통해 직원들이 일상적 돌봄 환경 속에서도 짧은 회복의 여지를 마련할 수 있도록 지원하는 데 그 의미가 있음. 이러한 접근은 정서적 재정비와 신체적 긴장 완화를 촉진할 뿐 아니라, 장기적으로 돌봄 수행의 지속 가능성을 확보하는 데에도 일정한 기여를 할 수 있을 것으로 판단됨

4) ‘함께 맞보다’ 조직 소통·조정 프로그램

- ‘함께 맞보다’ 프로그램은 요양원 내 돌봄을 수행하는 다양한 전문 주체들이 서로의 역할과 관점을 이해하고 조율할 수 있도록 마련한 조직 소통 지원 프로그램임. 돌봄은 단순한 신체적 지원을 넘어 정서적·사회적·의료적 돌봄이 교차해 이루어지는 통합적 노동이기에, 입소 노인을 둘러싼 돌봄 제공자의 유기적 연계가 무엇보다 중요함. 따라서 간호사, 간호조무사, 사회복지사, 영양보호사 등 각기 다른 전문영역을 기반으로 돌봄을 수행하는 인력들이 상호 이해를 넓히고 조정 과정을 공유할 수 있는 구조를 마련하는 것이 필수적 과제라 할 수 있음. 본 프로그램은 이러한 관점에서, 조직 구성원 간 소통 구조를 체계화하고 돌봄 과정에서의 역할 조정·정보 공유·업무 절차에 대한 이해를 강화할 수 있도록 상호 협의와 논의가 이루어지는 조직 내 소통의 장을 마련하고자 함
- 특히 본 프로그램은 ‘보호된 시간(protected time)’을 확보하여 구성원들이 한 자리에 모여 운영 현황과 돌봄 경험을 공유하고, 역할과 정보 흐름을 조정하며, 돌봄 과정에서

33) 해외 의료·돌봄 현장에서는 근무 전환 시점이나 업무 전·후에 3-5분 내외의 짧은 스트레칭·호흡·이완 활동을 도입하는 ‘마이크로 브레이크(micro-break)’ 프로그램이 도입되고 있으며, 이와 같은 짧은 회복 활동이 스트레스 감소와 피로 완화에 기여한다는 연구 결과가 보고되고 있음(Albulescu et al., 2022; Radwan et al., 2022; Gao et al., 2025)

축적되는 정서적 부담을 안전하게 나눌 수 있도록 하는 통합적 라운드 방식으로 운영하고자 함. 이러한 접근은 최근 영국·아일랜드 등에서 확산되고 있는 다직종 기반 소통·성찰 라운드의 운영 방식³⁴⁾을 참고한 것으로, 팀 간 협력성과 조직 내 신뢰 기반을 강화하는 데 효과적인 것으로 알려져 있음

- 이에 인천시립요양원에서는 월 1회 정례 ‘소통·조정 라운드’를 도입하여 팀 단위 협업 구조를 강화하고자 함. 라운드는 팀장을 중심으로 직종별 대표자가 참여하는 방식으로 진행되며, 약 40~60분의 보호된 시간 안에서 한 달간의 운영 현황을 검토하고 필요한 조정 사항을 논의하는 정례 회의로 운영함. 이 과정에서 층별 인력배치, 월간·주간 프로그램 일정, 입소 노인의 상태 변화와 위험요인 등 주요 정보를 함께 확인하고, 최근 돌봄 사례를 바탕으로 직종 간 판단 기준과 대응 과정을 공유하여 상호 이해를 높이는 것을 목표로 함
- 정례 라운드의 도입은 그동안 층·팀별로 분절되어 이루어지던 업무 흐름을 한 자리에서 종합적으로 점검·조율할 수 있는 구조를 마련함으로써, 돌봄 관련 핵심 정보가 모든 직종에 일관되게 공유되는 운영 체계를 확립하는 데 기여할 것으로 기대됨. 또한 직종 간 관점과 역할을 설명·공유하는 과정은 불필요한 오해와 정서적 부담을 줄이고, 조직 내 신뢰와 협업을 강화하는 기반이 될 것임. 나아가 팀장을 중심으로 한 소통 구조가 안정적으로 자리 잡을 경우, 조직의 의사결정과 문제해결 절차 또한 보다 예측 가능하고 일관된 방식으로 운영될 것으로 전망됨
- 다만 요양보호사 인력의 상시 현장 배치와 교대근무 체계로 인해 전 직원이 동시에 참여하기는 어려운 현실적 제약이 존재함. 이에 라운드는 전 직원 참여 방식이 아닌 직종별 대표자 중심 구조로 운영하여 일상 업무의 부담을 최소화하고자 함. 회의는 교대 시간대 또는 프로그램 공백 시간대를 활용해 진행함으로써 기존 업무에 간섭을 줄이면서도 조직 내 소통·조정 기능을 안정적으로 구축할 수 있는 실천 가능성이 높은 운영 방식으로 운영함

34) 미국 보스턴의 Schwartz Center for Compassionate Healthcare에서 개발된 Schwartz Rounds는 다양한 직종이 참여하여 돌봄 및 의료 현장에서 경험하는 감정과 역할 사이의 어려움을 함께 성찰하는 ‘정기 포럼’ 형태로 운영되며, 조직 내 협력문화와 소통역량 강화 목적으로 영국·아일랜드 등에서 의료·돌봄 기관으로 확산되어 왔음 (Goodrich & Cornwell, 2008; Goodrich, 2012)

6

결론 및 향후 과제

제1절 연구 결과 및 함의

제2절 향후 과제



제6장 결론 및 향후 과제

제1절 연구 결과 및 함의

- 본 연구는 인천시립요양원이 공공요양시설로서 갖추어야 할 돌봄의 기준과 운영 방향을 보다 명확히 하고, 이를 실질적으로 구현할 수 있는 특화 프로그램을 제안하는 것을 목적으로 함. 노인장기요양보험제도 시행 이후 요양서비스 공급이 빠르게 확대되었으나, 공급 확충의 상당 부분이 민간 중심으로 이루어지면서 서비스의 신뢰성과 안전성에 대한 문제 제기가 지속적으로 제기되어 왔음(석재은, 2010; 양난주, 2020)
- 즉 노인장기요양보험제도 도입 이후 서비스 공급 확대라는 측면에서는 단기적으로 이용 가능성과 접근성을 높이는 효과가 있었으나, 장기적으로는 시장주의적 운영구조 속에서 공공성이 약화되고 서비스의 질적 안정성을 확보하기 어려운 구조적 한계가 나타난 것으로 평가됨. 관련하여 돌봄의 시장화가 노인의 권리와 돌봄의 질을 충분히 보장하지 못한다는 비판 역시 이러한 맥락에서 제기되어 왔으며, 이러한 문제의식은 제도의 근본적 성찰과 함께 장기요양체계의 공공성 재설계 필요성을 제기하는 논의로 확장되어 왔음(전용호, 2012; 권현정·홍경준, 2015)
- 이러한 배경 속에서 본 연구는 공공성을 단순히 운영주체나 소유형태에 한정하지 않고, 서비스의 제공 과정 전반에서 공공적 가치와 책임성이 어떻게 구현되는지를 중심으로 살펴보는 내용적 공공성의 관점에서 프로그램을 개발하고자 하였음. 다시 말해, 본 연구는 인천시립요양원이 단순히 인천광역시에 의해 설립되었다는 차원의 ‘형식적 공공성’을 넘어, 실제로 노인의 삶의 질을 보장하고 이용자의 권리가 존중되며 지역사회 내 신뢰와 책임성이 강화되는 ‘내용적 공공성’을 확보하는 방향으로 초점을 전환하고자 하였음. 이에 따라 프로그램 개발과 운영에서도 ‘누가 서비스를 제공하는가’보다 ‘서비스가 어떻게 구성·운영되며, 그 과정에서 이용자의 권리가 실질적으로 어떻게 보장되는가’를 중심 질문으로 설정하였음

- 그렇기에 본 연구는 이러한 문제의식을 바탕으로 특화 프로그램 개발의 기본 원리를 ‘자기결정권의 제도적 보장’과 ‘관계적 공공성에 기반 한 돌봄 체계 구축’으로 설정하였음. 즉, 공공돌봄이 단순한 서비스 제공의 차원을 넘어, 개인의 존엄과 선택이 제도적으로 보장되고, 돌봄이 관계망 속에서 함께 책임지는 사회적 체계로 재구성되는 방향을 목표로 한 것임
- 먼저 자기결정권의 제도적 보장은 노인의 질병이나 인지기능 저하가 삶과 건강 관리 전반에 대한 결정 능력의 부재를 의미하는 것이 아니라는 관점에서 출발한 것임. 고령이나 허약, 심지어 치매와 같은 상황에서도 개인의 의사표현 능력과 선호는 다양한 방식으로 존재하며, 이를 해석하고 반영할 수 있는 구조가 마련된다면 자기결정은 충분히 지지될 수 있음
- 그러나 노인복지 영역에서는 그동안 연령, 인지능력, 질병 등을 이유로 자기결정권이 제한적·형식적으로만 존중되어 온 측면이 존재함. 본 연구는 이러한 관행을 비판적으로 검토하고, 자기결정권을 공급자 중심의 “누가 서비스를 제공하는가”라는 질문이 아니라, 서비스 제공 과정 전반에서 이용자의 의사와 선호가 어떻게 반영되고 보장되는가라는 관점으로 전환하는 핵심 원리로 설정하였음. 이는 시설 프로그램의 구성 방식과 제공 절차, 참여·선택 구조, 의사표현 지원체계 등 운영의 전 과정에서 이용자의 권리를 실질적으로 구현하는 방향으로 나아가야 함을 의미함
- 다음으로 관계적 공공성에 기반한 돌봄 체계 구축은 돌봄노동이 본질적으로 관계적 노동이라는 점에서 출발하였음. 돌봄은 단순한 1:1 서비스 제공이 아니라, 돌봄을 수행하는 종사자, 이를 지원하는 가족과 지역사회, 시설, 공공기관이 상호 신뢰와 협력을 기반으로 공적 책임을 공유하는 관계적 구조 속에서 이루어지는 특성이 있음. 따라서 공공요양시설의 공공성은 돌봄을 수행하는 과정에서 어떤 관계가 형성되고, 그 관계 속에서 공공적 가치가 어떻게 구현되는지에 의해 평가될 수 있어야 함. 본 연구는 인천시립요양원이 이러한 관계적 공공성을 운영 구조와 프로그램 체계에 반영함으로써, 노인이 요양원에 ‘머무르는 존재’가 아니라 지역사회와 연결되고, 다양한 관계 속에서 생활하는 주체가 될 수 있는 기반을 마련해야 한다고 보았음
- 이러한 분석과 원리를 바탕으로 본 연구는 국내·외 사례를 검토하여 인천시립요양원이 도입할 수 있는 특화 프로그램을 ① 자기결정권 기반 공공돌봄 실현, ② 지역사회 연계를

통한 관계적 공공성 강화, ③ 스마트케어를 활용한 공공돌봄 확장, ④ 종사자 전문성 및 지속가능성 강화 등의 영역으로 제안하였음. 아울러 프로그램 운영의 실효성을 높이기 위해, 입소 노인의 신체·인지 기능 수준에 따라 A·B·C·D 네 개 대상군으로 분류하는 기준을 적용하였으며, 각 대상군의 특성과 참여 역량에 맞는 활동 방식과 지원 도구를 설계에 반영하였음

- 이는 공공성 가치를 프로그램 운영 전반에 체계적으로 반영하려는 시도이며, 노인을 돌봄의 '수혜자'가 아니라 돌봄의 '주체'로 재위치시키고, 노인을 능동적 주체로 바라보는 관점을 강화함으로써, 우리 사회에 뿌리 깊게 남아 있는 연령주의 인식을 완화하는데에도 긍정적으로 작용할 수 있을 것이라 판단됨. 이와 관련하여 본 연구에서 제안한 특화 프로그램(안)을 정리하여 나타내면 아래의 표와 같음

〈표 6-1〉 인천시립요양시설 특화 프로그램(안)

영역	세부 프로그램
자기결정권 기반 공공돌봄 실현	일상리듬 선택권 프로그램
	식사·위생 선택권 프로그램
	프로그램 활동 선택권 보장
	돌봄 방식 선택권 프로그램
지역사회 연계를 통한 관계적 공공성 강화	세대연결 '함께 꽃(化)' 프로그램
	'함께 잇기'관계지원 프로그램
	'함께 읽고, 있다' 프로그램
	'동네 마실' 프로그램
스마트 케어를 활용한 공공돌봄 확산	'효돌·효순 로봇' 기반 정서·인지 지원 프로그램
	'스마트 기저귀·배설지원 로봇' 기반 존엄 케어 프로그램
	'이동지원 스마트 돌봄' 프로그램
	'위험상황 조기탐지 기반' 생활안전 모니터링 프로그램
종사자 전문성 및 지속가능성 강화	'돌봄 협력팀' 조성 프로그램
	'돌봄 협력 실천회의' 프로그램
	'틈새 회복활동' 프로그램
	'함께 맞보다' 조직 소통·조정 프로그램

- 한편, 본 연구는 단순히 프로그램을 개발하는 차원을 넘어, 공공요양시설로서 인천시립요양원이 어떤 방향을 지향해야 하는지, 그리고 공공성이 무엇을 의미하는지를 구체적으로 제시했다는 점에서 몇 가지 중요한 함의를 지님
- 첫째 본 연구는 공공요양시설의 공공성을 ‘시설의 성격’이 아니라, 돌봄의 과정과 운영 방식에 반영된 가치 체계로 이해해야 한다는 점을 분명히 하였음. 즉, 공공성은 단순히 국·공립 시설이라는 설립주체의 형식적 속성에서 비롯되는 것이 아니라, 서비스가 제공되는 전 과정에서 공공적 가치가 어떻게 구현되고 이용자의 권리가 어떻게 보장되는지를 통해 비로소 실질적으로 확보될 수 있는 것임
- 이러한 관점의 전환은 공공요양시설의 역할을 단순한 서비스 제공기관이 아니라, 이용자의 권리와 존엄을 중심에 두는 생활공간이자 지역사회와의 관계 속에서 책임성을 실천하는 기관으로 재정의하는 데 중요한 근거를 제공함. 나아가 시설 운영 기준, 프로그램 구성, 종사자 역할, 지역사회와의 연계 방식 등 전반에서 공공적 가치가 구체적으로 구현되어야 한다는 점을 강조함으로써, 인천시립요양원이 공공돌봄의 새로운 기준을 제시할 수 있는 방향성을 제안하고자 하였음
- 둘째, 본 연구는 인천시립요양원이 지역사회 안에서 수행해야 할 기능이 단순한 돌봄 제공을 넘어, 지역 돌봄 생태계의 중심축으로 확장될 필요가 있음을 제시하였음. 이는 요양원이 특정 대상에게 제한된 서비스를 제공하는 폐쇄적 공간이 아니라, 지역사회 구성원들과 상호작용하며 다양한 관계가 형성되는 생활 기반의 공간으로 재위치되어야 한다는 점을 강조한 것임. 해외 사례에서도 공공요양시설이 지역 기관·학교·자원봉사단체 등과 연계하여 일상적 교류를 활성화하는 방식으로 지역사회 안에서 열려 있는 생활 거점으로 기능하고 있었음
- 이러한 관점은 인천시립요양원이 지역사회와의 관계 속에서 보다 적극적이고 상호적인 역할을 수행해야 한다는 점을 시사함. 즉, 시설 중심의 일방적 돌봄 모델에서 벗어나 지역 내 다양한 자원과 연결되고, 주민·가족·지역기관이 함께 참여하는 지역 개방형 운영 구조로 전환될 필요가 있음. 이를 통해 노인이 지역에서 ‘보호받는 존재’에 머무르지 않고, 지역 공동체 안에서 ‘함께 살아가는 존재’로 자리매김하도록 지원하는 기반을 마련할 수 있으며, 나아가 지역사회 전반의 돌봄 인식과 관계적 공공성을 강화하는 중요한 기제가 될 수 있음

- 셋째, 본 연구는 요양원 운영에서 종사자 지원체계의 중요성을 강조했다라는 점에서 합의가 있음. 돌봄 인력의 전문성, 심리적 안정, 동료 지지 구조는 돌봄 품질을 유지하는 핵심 요소임에도 불구하고, 그동안 요양시설 내부에서 체계적·제도적으로 뒷받침되지 못한 경우가 많았음. 본 연구는 공공요양시설일수록 종사자 보호와 역량 강화를 조직 운영의 필수 조건으로 인식하고, 종사자 지원체계를 공공성의 일부로 재해석해야 한다는 점을 제기하였음
- 이러한 관점에서 앞서 살펴본 국내의 사례들처럼 종사자 교육·심리지원·동료지지 구조를 제도적으로 마련하는 것은 공공요양시설 운영의 핵심 요소로 작동할 수 있음. 직원지원프로그램(EAP)과 앱 기반 마이크로러닝 등은 개별 종사자의 부담을 완화하고 전문성을 강화하며 조직의 지속가능성을 높이는 실질적 도구가 될 수 있음. 나아가 이러한 체계가 구축될 때 인천시립요양원은 단순히 '업무를 수행하는 기관'을 넘어 종사자를 보호하고 성장시키는 공공 조직으로 자리매김하게 되며, 이는 장기적으로 돌봄의 품질을 높이고 조직의 안정성을 강화하는 중요한 기반이 된다는 점에서 의의가 있음
- 넷째, 기술 기반 케어의 확산이 불가피해지는 상황에서 본 연구는 인천시립요양원이 스마트 케어를 단순한 업무 효율화 도구가 아니라, 돌봄의 안전성과 질, 그리고 이용자 존엄을 강화하는 방향으로 활용할 수 있음을 제시하였음. 기술 도입을 공공적 가치 실현의 관점에서 접근할 때, 스마트케어는 공공요양시설이 제공해야 할 돌봄의 기준을 한층 강화하는 역할을 수행할 수 있음. 기술은 업무 효율성 향상을 넘어, 안전·존엄·개별성 중심의 돌봄 환경을 구축하고 위협 대응 역량을 높이는 데 중요한 역할을 수행할 수 있음. 이는 기술 도입을 단순한 장비 확충의 문제가 아니라, 돌봄의 질과 공공성을 높이는 전략적 도구로 바라보아야 함을 의미함
- 특히 공공요양시설이 기술을 체계적으로 도입하여 운영 과정에 통합해 나가는 것은, 장기요양서비스 전반의 기술 활용 기준과 방향을 형성하는 데 중요한 영향을 미칠 수 있으며 이는 공공부문의 책임성과 역할을 강화하는 계기가 될 수 있음. 인천시립요양원이 안전·모니터링·인지지원·업무부담 완화 등 다양한 영역에서 스마트 케어를 적절히 활용할 경우, 이는 노인의 삶의 질을 높이고 종사자의 돌봄 환경을 개선하는 동시에 공공시설로서의 책임성과 혁신성을 강화하는 기반이 될 수 있다는 점에서 본 연구의 합의가 있음

제2절 향후 과제

- 본 절에서는 연구 수행과정에서 도출된 시사점을 바탕으로 향후 요양원 운영 및 제도 개선 차원에서 고려되어야 할 몇 가지 과제들을 제안하고자 함. 본 연구는 일상 돌봄, 지역사회 연계, 스마트 케어, 종사자 지원체계 등 다양한 영역에서 공공요양시설이 지향해야 할 방향을 제시하였으나, 이러한 방향이 실제 제도로 정착되고 운영 체계로 확장되기 위해서는 추가적인 검토와 정책적 보완이 요구되는 지점들이 존재함. 이에 본 절에서는 요양시설 프로그램의 공공성이 강화되고, 이에 기반 한 사회적 논의가 확장되기 위해 고려해야할 몇 가지 과제를 다음과 같이 제안함
- 첫째, 본 연구를 통해 확인된 바와 같이 요양시설의 하루 일과 프로그램은 주로 취침 전까지의 시간대에 집중되어 있으며, 취침 이후의 야간 시간에 관한 일정은 하루 일과표에 포함되지 않음. 그러나 입소 노인의 하루는 취침으로 종결되는 것이 아니라 24시간을 하나의 생활주기로 경험한다는 점에서, 향후 요양시설의 프로그램 구성은 24시간 일정표를 중심으로 재정비될 필요가 있음. 이는 야간 시간대의 정서적 안정, 안전 모니터링, 수면환경 개선, 개인 맞춤형 돌봄 개입 등까지 포함한 전일적(全日的) 돌봄 체계를 구축하는 방향으로 논의가 확장되어야 함을 시사함
- 특히 야간 시간은 사고 발생 위험이 높고, 심리적 불안·야간섬망·수면장애 등 돌봄 개입이 필요한 상황이 빈번하게 나타난다는 점에서, 현행과 같이 프로그램 외 영역으로 분리해 두기보다 일과의 연속선상에서 체계적으로 관리되는 시간대로 재편될 필요가 있을 것임. 이를 위해서는 야간 근무 인력의 역할 재정의, 수면환경 조성 기준 마련, 야간 행동 변화 모니터링 도구의 도입, 개별 입소 노인의 생활리듬을 반영한 야간지원 프로토콜 구축 등이 함께 검토되어야 함. 이러한 세부 체계가 마련될 때 비로소 요양시설의 하루 일과는 단순히 낮 시간 중심의 활동 운영을 넘어, 입소 노인의 삶 전체를 지원하는 24시간 돌봄 모델로 전환될 수 있을 것임
- 둘째, 현행 장기요양기관 시설급여 평가는 프로그램 구성 시 이용자의 인지기능을 어떻게 반영하였는지를 주요 기준으로 이루어져 왔음. 그러나 본 연구에서 드러난 것처럼 비록 인지기능이 양호하다고 하더라도 신체적 기능에 제한이 있을 경우 프로그램에 참여할 수 없는 집단이 발생할 수 있음. 이것은 프로그램 구성 시 단순히 인지기능만을

고려하여서는 안된다는 점을 의미하며, 프로그램의 설계와 평가는 단일한 기능 기준에 의존하기보다는, 이용자의 다양한 능력과 욕구를 함께 반영하는 방향으로 전환될 필요가 있다는 점을 의미함. 이에 2025년 시설급여 평가 기준에서는 '개별욕구 존중' 지표가 신설되고, 이용자의 신체적 특성을 고려한 서비스 제공 노력이 평가 항목으로 포함되는 등 평가체계가 점진적으로 변화하고 있음. 이는 프로그램 개발·운영·평가 전 과정에서 이용자의 특성과 상황을 종합적으로 고려하는 관점이 더욱 강화되어야 함을 시사함

- 따라서 향후에는 프로그램 참여 능력에 영향을 미치는 요인을 보다 체계적으로 파악하기 위해, 이용자의 생활습관, 선호, 건강상태, 감각 기능 등 다양한 요소를 종합적으로 고려한 평가체계 마련이 요구될 것으로 보임. 특히 프로그램 기획 단계에서부터 이용자의 특성을 반영할 수 있는 구조가 마련될 경우, 참여의 실효성을 높이고 과도한 기능 중심 평가로 인한 왜곡을 줄일 수 있을 것으로 판단되며, 이는 장기요양서비스의 이용자 중심성과 공공성을 강화하는 데 중요한 기반이 될 것이라 판단함
- 셋째, 요양시설에서의 자기결정권 보장에 대한 논의는 보다 구체적이고 다차원적으로 확장될 필요가 있음. 현재의 프로그램 운영 방식은 이미 구성된 프로그램 안에서 선택권을 부여하는 수준에 머무르는 경우가 많으나, 향후에는 프로그램 구성 단계 자체에서부터 이용자의 의사와 선호가 반영될 수 있도록 이를 뒷받침하는 제도적 장치와 운영체계 마련에 대한 논의가 요구됨
- 또한 자기결정권의 범위를 어디까지 인정할 것인지, 특히 치매 노인과 같이 의사결정 능력에 제한이 있는 이용자의 경우 대리결정·보정결정·지원결정 원칙을 어떠한 기준과 절차에 따라 적용할 것인지에 대한 보다 구체적인 논의가 필요함. 더불어 치매 진단과 이용자의 의사결정 능력 간의 관계에 대해서는, 일률적 적용보다는 개별적·상황적 접근의 필요성에 대한 논의가 이어질 필요가 있음. 이러한 논의는 요양시설 이용자의 돌봄권을 실질적으로 보장하기 위한 사회적 논의로 확장된다는 점에서 중요한 의미를 가짐
- 이와 관련하여 최근 우리나라의 제도적 흐름 역시 이용자의 선택과 의사를 존중하는 방향으로 점진적으로 변화하고 있음. 2025년 시설급여 평가 기준에서는 '개별욕구 존중' 지표가 새롭게 포함되고, 수급자의 욕구를 반영한 식사 제공을 위해 노력하는지 여부가 평가항목으로 반영되는 등 이용자 중심의 관점을 강화하려는 제도적 변화가 나타나고 있음. 이는 프로그램 구성에 국한되지 않고, 일상생활 전반에서 자기결정권을

확대하려는 정책적 전환이 이루어지고 있음을 보여주는 것으로, 향후 요양시설 운영에서도 이용자의 선택권을 보다 실질적으로 보장하기 위한 세부 기준과 실행 체계 마련이 요구됨을 시사함

- 나아가 요양시설에서의 자기결정권 보장에 대한 논의는 프로그램 운영 차원을 넘어, 이용자가 자신이 생활하는 공간을 어떻게 인식하고 경험하는가의 문제로까지 확장될 필요가 있음. 현재의 자기결정권 논의가 주로 프로그램 참여 여부나 선택 항목의 제공에 초점을 두고 있다면, 향후에는 이용자가 외부로 이동하지 않더라도 요양시설 안에서 충분히 사회와 연결되어 있다고 느낄 수 있는 생활환경이 조성되고 있는지에 대한 논의가 함께 이루어질 필요가 있음
- 이러한 관점에서 지역사회 연계 역시 단순히 ‘시설 밖으로 나가는 활동’으로만 이해되기 보다는, 요양시설 내부에서도 지역사회와의 관계성이 일상적으로 경험될 수 있도록 하는 구조로 재해석될 필요가 있음. 외부 자원과의 간접적 연결, 관계의 지속성을 체감할 수 있는 활동 구성, 개인의 사회적 정체성이 유지·확장될 수 있는 환경 조성 등은 모두 이용자의 자기결정권과 밀접하게 연관된 요소로 볼 수 있음
- 다만 이러한 자기결정권 기반의 관계 경험이 실제로 작동하기 위해서는 개별 프로그램 차원의 개선만으로는 한계가 있으며, 요양시설의 운영 여건과 환경 전반에 대한 제도적·행정적 지원과 기준 마련이 함께 뒷받침될 필요가 있음. 이에 본 연구는 시설 내에서의 관계 경험과 자기결정권 보장을 강화하는 방향이 요양시설 운영 및 제도 개선 논의로 확장될 필요가 있음을 제안하며, 이를 기반으로 정책 논의와 제도 개선을 위한 참고자료로 활용되기를 기대함

[참고문헌]

[국내자료]

- 강수향·김찬우. (2020). 일본 남성노인의 배우자 돌봄 경험에 관한 질적 연구. 한국노년학회, 40(5), 953-979.
- 권미애. (2022). 인천시립요양원 운영방안 연구. 인천고령사회대응센터.
- 권현정·홍경준. (2015). 공공성이 노인장기요양시설의 서비스 질에 미치는 효과. 한국사회복지학, 67(3), 253-280.
- 김기덕·장은숙. (2008). 클라이언트의 자기결정에 관한 정신보건사회복지사의 실천 경험에 대한 연구. 사회복지연구, 83-113.
- 김보영. (2019). 구호뿐인 공공성? 문재인 정부의 사회서비스 정책 평가와 대안 모색. 비판사회정책, (64), 7-52.
- 김정근. (2020). 실버산업 해외사례와 활성화 전략. 고령화리뷰 I, 37호. 30-42.
- 김정오·문희·박옥임. (2018). 요양보호사의 감정노동과 소진과의 관계에서 자기효능감의 조절효과. 한국보건사회연구, 38(1), 302-334.
- 남기철. (2020). 한국 지역사회통합돌봄 정책과 주거지원: 케어안심주택과 지원주택을 중심으로. 사회과학연구, 27(3), 158-181.
- 남찬섭. (2021). 공공성 개념의 구조와 사회서비스 공공성 논의의 내용. 한국사회복지행정학, 23(1), 33-63.
- 류임량. (2016). 젠더 관점에서 본 재가 요양보호사의 돌봄노동 특성과 협상자원: 관련 행위자들과의 관계를 중심으로: 관련 행위자들과의 관계를 중심으로. 한국여성학, 32(3), 101-138.
- 백완기. (2007). 한국행정과 공공성. 한국사회와 행정연구, 18(2), 1-22.
- 보건복지부·국립중앙의료원·중앙치매센터. (2024). 대한민국 치매현황 2023.
- 서흥란·배영미·정윤경·김정인. (2019). 서울시립노인요양시설의 서비스 질 향상을 위한 탐색적 연구. 한국사회복지교육, 48, 169-202.
- 석재은. (2008). 한국 장기요양서비스의 복지혼합: OECD 국가들과의 비교적 접근. 사회복지연구, 24(4), 197-228
- _____. (2010). 공급자관점에서의 노인장기요양보험제도의 개선방안. 보건복지포럼, 168, 34-44.
- _____. (2014). 장기요양서비스의 질 개념 정립과 향상 방안 - 현행 전략의 한계와 '좋은 돌봄'을 위한 현장의 목소리. 한국사회복지학, 66(1), 221-249.

- 석재은·박소정·권현정·최선희·이기주·장은진·김명숙. (2016). 장기요양 재가서비스 개편방안 연구. 보건복지부. 한국노인복지학회.
- 석재은. (2017). 장기요양서비스의 공공성 강화를 위한 규제의 합리화 방안 연구. 한국보건사회연구, 37(2), 423-451.
- _____. (2020). 초고령사회 대비한 장기요양제도 발전방향 연구. 보건복지부·한림대학교산학협력단.
- 심선경. (2015). 노인요양시설의 서비스 질에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 요양보호사의 공공성 인식을 중심으로: 요양보호사의 공공성 인식을 중심으로. 한국콘텐츠학회논문지, 15(4), 220-233.
- 양난주. (2020). 사회서비스원은 공공성을 강화하는가?: 사회서비스원 시범사업 초기성과 분석. 한국사회정책, 27(4), 107-135.
- 양성욱. (2016). 사회서비스의 공공성과 공공 가치 실현의 실재: 사회서비스 바우처 제공기관을 중심으로: 사회서비스 바우처 제공기관을 중심으로. 한국사회복지행정학, 18(3), 177-208.
- 우국희. (2013). 자기방임 노인의 자기결정권과 의사결정능력에 대한 탐색적 연구: 영국 정신능력법의 의사결정능력 평가기준: 영국 정신능력법의 의사결정능력 평가기준. 비판사회정책, (38), 45-81.
- 유태한. (2022). 코로나 19 경험을 통한 사회서비스의 공공성에 대한 논의: 대구시 사회서비스원 긴급돌봄서비스지원단 경험을 중심으로. 한국사회복지행정학, 24(4), 1-20.
- 유호선. (2007). 노인요양보호제도와 보살핌노동인력 특성-복지 레짐별 비교연구유호선. 사회복지정책, 217-249.
- 이선미. (2016). 돌봄의 특성과 돌봄 공공성의 요건. 사회와이론, 29, 223-260.
- 이윤경·강은나·김세진·변재관. (2017). 노인의 지역사회 계속 거주(Aging in place)를 공식 돌봄과 비공식 돌봄 수혜 노인의 삶의 질 비교 연구위한 장기요양제도 개편 방안. 한국보건사회연구원.
- 이윤경·김세진·임정미·남현주·황재영. (2020). 노인의 요양 욕구 다양화와 노인요양시설 특성화 전략 개발. 한국보건사회연구원.
- 이은희. (2018). 노인요양시설 거주자의 삶의 질 향상을 위한 주요 요인에 관한 질적 연구. 사회과학연구, 29(4), 197-222.
- 전용호. (2012). 한국 노인장기요양보험의 주요한 문제점과 개선방안: 길버트와 테렐의 분석틀을 중심으로. 한국지역사회복지학, 43, 345-384.
- 주은선·이미진. (2020). 국공립 노인장기요양시설 장기간 수요 및 적정공급량 추정. 한국사회복지교육, 49, 1-30.

- 최성재·장인협. (2010). 고령화 사회의 노인 복지학. 서울대학교 출판문화원.
- 최희경. (2018). 노인장기요양보험제도와 돌봄 정의. 한국사회정책학회, 25(3), 103-130.
- _____. (2025). 일본 노인의 지속 거주(Aging in Place) 사례와 과제. 국제사회보장리뷰, 32, 131-136.
- 최재성·임진섭·이민홍. (2011). 노인요양시설의 문화변화 패러다임. 노인복지연구, 54, 61-83.
- 최재성·이상우. (2014). 한국 노인요양시설의 서비스 질 관리: 정부규제와 평가?: 정부규제와 평가?. 서울도시연구, 15(3), 127-145.
- 최혜지. (2021). '활기찬' 노년의 뒷, 기호의 정치경제학적 비판. 노인복지연구, 76(1), 141-159.
- 한미경·김찬우. (2019). 노인 돌봄 노동의 성격규정과 그 가치에 관한 고찰. 한국사회정책, 26(3), 117-147.
- 한미경. (2024). 재가 요양보호사의 '돌봄 노동' 경험에 관한 현상학적 연구. 가톨릭대학교 사회복지학과 박사학위 논문.

[해외자료]

- Aihara, Y., & Maeda, K. (2021). National dementia supporter programme in Japan. *Dementia*, 20(5), 1723-1728.
- Albulescu, P., Macinga, I., Rusu, A., Sulea, C., Bodnaru, A., & Tulbure, B. T. (2022). "Give me a break!" A systematic review and meta-analysis on the efficacy of micro-breaks for increasing well-being and performance. *PloS one*, 17(8), e0272460.
- Andrade, C., & Neves, P. C. (2023). A qualitative study on emotional labor and work-family conflict in caregivers working in nursing homes. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 39(3), 458-464.
- Barbero, J. M. (1996). Heredando el futuro. *Pensar la educación desde la comunicación*. *Nómadas (Col)*, (5).
- Boyle, G., 2005, "The role of autonomy in explaining mental ill-health and depression among older people in long-term care settings", *Ageing and Society*, Vol. 25, pp.731-48.
- Brittany N Watson & Lilly Estenson, et al(2024). Person-Centered Care Planning for People Living With or at Risk for Multiple Chronic Conditions. *JAMA Network Open* Vol. 7, No. 10.
- Brorsson, A., Öhman, A., Lundberg, S., Cutchin, M. P., & Nygård, L. (2020). How accessible are grocery shops for people with dementia? A qualitative study

- using photo documentation and focus group interviews. *Dementia*, 19(6), 1872-1888.
- Daly, M., & Lewis, J. (2000). The concept of social care and the analysis of contemporary welfare states. *The British journal of sociology*, 51(2), 281-298.
- Gao, W., Fan, G., Liu, D., & Fan, G. (2025). Long-Term Effects of Structured Microbreak Interventions on Musculoskeletal Health, Psychological Wellbeing, and Patient Safety Among Operating Room Nurses: A Multicenter Longitudinal Cohort Study. *Journal of Healthcare Leadership*, 527-548.
- Goodrich, J. (2012). Supporting hospital staff to provide compassionate care: do Schwartz Center Rounds work in English hospitals?. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 105(3), 117-122.
- Goodrich, J., & Cornwell, J. (2008). Seeing the person in the patient. *The Point of Care review paper*.
- Haque, M. S. (2001). The diminishing publicness of public service under the current mode of governance. *Public administration review*, 61(1), 65-82.
- Harrison Dening, K., & Aldridge, Z. (2021). Understanding behaviours in dementia. *Journal of Community Nursing*, 35(3).
- Held, V. (2006). *The ethics of care: Personal, political, and global*. Oxford university press.
- Himmelweit, S. (2008). Rethinking care, gender inequality and policies. Unpublished paper of UN Division for the Advancement of Women, Retrieved from: www.un.org/womenwatch/daw
- Kloet, R. R., & Peine, A. (2019). Intergenerational Housing: The Case of Humanitas Netherlands. *Journal of Housing for the Elderly*, 33(3), 244-256.
- Kuo, T. S., Chu, L. C., Shih, C. L., Li, Y. C., & Kao, P. L. (2025). Emotional labor, job satisfaction, and retention among home care workers in Taiwan: a comprehensive analysis. *Frontiers in Psychology*, 16, 1545955.
- Lamph, G., Nowland, R., Boland, P., Pearson, J., Connell, C., Jones, V., ... & McKeown, M. (2023). Relational practice in health, education, criminal justice, and social care: a scoping review. *Systematic Reviews*, 12(1), 194.
- Lu, I. R., Kwan, E., Heslop, L. A., Brouard, F., & Isabelle, D. A., 2023, "Entrepreneurial motivation in university business students: A latent profile analysis based on

- self-determination theory”, *Entrepreneurship Research Journal*, 13(2), pp.345-380.
- Matsuda, Y., Hashimoto, R., Takemoto, S., Yoshioka, Y., Uehara, T., & Kawasaki, Y. (2018). Educational benefits for nurses and nursing students of the dementia supporter training program in Japan. *PLoS One*, 13(7), e0200586.
- Powell, M. (Ed.). (2007). *Understanding the mixed economy of welfare*. Policy Press.
- Radwan, A., Barnes, L., DeResh, R., Englund, C., & Gribanoff, S. (2022). Effects of active microbreaks on the physical and mental well-being of office workers: A systematic review. *Cogent Engineering*, 9(1), 2026206.
- Rayner, J. A., Mahoney, A. M., Fetherstonhaugh, D., & Cowen, S. (2025). Models of education for care workers in Australian nursing homes: improving the care of older people. *Frontiers in Public Health*, 13, 1584889.
- Roy Reinier Kloet & Alexander Peine. (2019). Intergenerational Housing: Humanitas Netherlands. *Journal of Housing for the Elderly*, 33(3), 244-256.
- Stavropoulos, T. G., Papastergiou, A., Mpaltadoros, L., Nikolopoulos, S., & Kompatsiaris, I. (2020). IoT wearable sensors and devices in elderly care: A literature review. *Sensors*, 20(10), 2826.
- Suzuki, M., Kanamori, T., Koide, Y., Asai, Y., Sato, M., Naito, T., ... & Kanamori, M. (2022). Care Staff's Daily Living Decision-Making Support Scale for Older Adults with Dementia in Japan: Development of Validity and Reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(20), 13664.
- Von Heimburg, D., & Ness, O. (2021). Relational welfare: a socially just response to co-creating health and wellbeing for all. *Scandinavian Journal of Public Health*, 49(6), 639-652.
- Watson, B. N., Estenson, L., Eden, A. R., Gerstein, M. T., Carney, M. T., Dotson, V. M., ... & Bierman, A. S. (2024). Person-centered care planning for people living with or at risk for multiple chronic conditions. *JAMA Network Open*, 7(10), e2439851-e2439851.

[전자자료]

국립연명의료관리기관. 2025년 2차 등록기관 신규 지정. <https://www.lst.go.kr/main/main.do> (검색일: 2025-11-19).

공공데이터포털. 요양시설 관련 공공데이터. <https://www.data.go.kr/data/15104801/fileData.do>

(검색일: 2025-10-10).

서울특별시립 남부노인전문요양원. <https://nbsc.or.kr/itc/company/facility/outline?menuId=25>
(검색일: 2025-10-10).

시립서부노인전문요양센터. http://www.seobusilver.or.kr/bbs/board.php?bo_table=0106
(검색일: 2025-10-10).

안산시립노인전문요양원. <http://www.ansanoins.org/>(검색일: 2025-10-10).

인천광역시. 노인복지시설(장기요양기관 포함) 현황(2025.6.30. 기준). 인천광역시 통합검색 (검색일: 2025-10-10).

인천시립요양원. <https://cin.co.kr/html/sub0104.php>(검색일: 2025-10-10).

California Advocates for Nursing Home Reform. Resident Councils in Residential Care / Assisted Living / CCRCs.

<https://canhr.org/resident-councils-in-residential-care-assisted-living-ccrcs/>(검색일: 2025-11-20).

COMFORTage Project. CERTH Smart Home Pilot.
<https://comfortage.eu/pilot-12-smart-home-dementia-prevention/>(검색일: 2025-11-20).

eHealth Ireland. Robots may play role in reducing loneliness for people with dementia.
<https://www.ehealthireland.ie/news-media/news/2019/robots-may-play-role-in-reducing-loneliness-for-people-with-dementia/>(검색일: 2025-11-20).

Kotobuki Care. Raspberry Croissant.
<https://www.kotobuki-care.global/facilities/raspberry-croissant>(검색일: 2025-11-20).

Long-term Care Tech Portal. <https://robotcare.jp/en/home/index>(검색일: 2025-11-20).

Minnesota Department of Human Services. Person-Centered Practice: Assessment, Planning & Service Delivery. <https://mn.gov/dhs/>(검색일: 2025-11-20).

Minnity. Microlearning Platform. <https://minnity.com/home/microlearning-platform/>
(검색일: 2025-11-20).

Paro Robots. <http://www.parorobots.com/>(검색일: 2025-11-20).

RADAR-AD Project. Project Factsheet.
<https://www.ihl.europa.eu/projects-results/project-factsheets/radar-ad>(검색일: 2025-11-20).

Technology Review. (2023). Japan automating eldercare robots.
<https://www.technologyreview.com/2023/01/09/1065135/japan-automating-eldercare-robots/>(검색일: 2025-11-20).

The EAP. Healthcare EAP. <https://www.theeap.com/healthcare-eap>(검색일: 2025-11-20).

The Linking Network. <https://thelinkingnetwork.org.uk/care-home-fans/>(검색일: 2025-11-20).

Toronto Star. (2023). Robot gets seal of approval. https://www.thestar.com/life/robot-gets-seal-of-approval/article_dda1bba1-3e49-5ec4-8cbe-78c9a9f58e87.html(검색일: 2025-11-20).

日本経済新聞.(2024). ソフトバンクGの「ペッパー」介護施設で第二の人生. <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC1125C0R10C24A4000000/> (검색일: 2025-11-20).

인천광역시 고령사회대응센터 정책연구 2025-7

인천시립요양시설 특화프로그램(안) 개발

발 행 일 || 2025년 12월

발 행 인 || 박정숙

발 행 처 || 인천광역시 고령사회대응센터

주 소 || (22101) 인천광역시 미추홀구 석정로 229, 10층

전 화 || (032)715-5491 팩 스 || (032)715-5319

홈페이지 || <https://www.inlife.or.kr/>

인 쇄 || 모든광고기획 (032)891-4911

ISBN 979-11-90449-19-9 : 비매품

본 보고서의 저작권은 인천광역시 고령사회대응센터에 있으며,
본 센터의 허락 없이 무단전제와 복제를 금합니다.