



청록원은 아산재단의 지원을 받아 '장애인 거주시설 발달장애인의 도전적 행동 지원을 위한 종사자 역량강화 프로젝트'를 진행했다. 사진은 2차년도 회의 모습.

## “발달장애인의 입장에서 문제를 바라보다”

글 정한정 작가 / 사진제공 청록원

전북 익산의 중증장애인 요양시설인 청록원의 문은 오가는 사람과 차량 왕래가 많아서 낮이면 항상 열려 있다. 그문을 향해 중증발달장애인(이하 청록원을 이용하는 ‘이용자’) 한 명이 걸어 나간다. 그 모습을 본 생활재활교사(이하 청록원에서 일하는 ‘종사자’)가 급히 계단을 뛰어 내려간다. 청록원을 나선 후 먼 곳으로 가기 전에 붙잡아야 한다는 생각뿐이다. 큰 소리로 이름을 불러도 이용자는 앞으로 나갈 뿐이다. 다행히 멀리 가기 전에 이

용자의 손을 잡은 종사자는 한숨을 내쉬는다. 안도감보다는 첩바퀴 돌 듯 이어지는 이용자와의 실랑이가 언제 끝날지 알 수 없다는 무력감이 어깨를 짓누른다.

“청록원은 이용자와 종사자가 함께 살아가는 작은 세계입니다. 가장 큰 목표는 이용자들이 사회의 일원이 되도록 돕는 것입니다.”

청록원의 운영을 맡고 있는 김민진 원장은 “청록원 안에서의

삶의 질을 높이는 게 무엇보다 중요하다”고 강조했다.

“중증발달장애인 이용시설의 가장 큰 과제는 이용자들의 행동에 대한 이해와 대응입니다. 이용자들은 심리가 불안정할 때 타자를 두드리거나 철사 옷걸이로 귀를 파고, 어떤 때는 남은 음식에 집착합니다. 같은 이용자 혹은 종사자에게 공격행동을 하는 경우도 많고요.”

이용자들의 문제행동, 공격행동, 과잉행동에 종사자들은 어떻게 대응해야 할지 몰랐다. 워낙 다양한 상황이 발생해서 그저 제지하는 수밖에 없었다. 당연히 신체 접촉이 일어나면서 물리적 제압으로 이어졌다.

문제는, 현상에 대한 진단은 가능하지만 처방을 기대하기 어렵다는 점이었다. 종사자들은 이용자들의 행동에 대한 개입 여부와 시점에 대한 기준, 인권 침해라 하지 않는 방법, 그리고 무엇보다 어떤 요인이 이용자들로 하여금 그런 행동을 하게 만드는지 알 수 없었다.

### 국내에서 처음 시도한 도전들

청록원 원장은 현장의 사정을 누구보다 잘 알았다.

“현장에서 일어나는 일에 대한 대처는 종사자 개인에게 맡겼습니다. 사례공유 회의를 정기적으로 열었지만, 해결책을 기대하기는 어려웠어요. 문제행동을 사전에 예방했어도 객관적 근거와 정확한 판단에 의한 결과인지 누구도 확신하지 못했거든요.”

이런 상황에서 전북대 사회복지학과 김미옥 교수가 진행한 ‘발달장애인들의 도전적 행동에 대한 연구’가 떠올랐다. 발달장애인의 도전적 행동의 가장 주된 개념은 기존에 ‘문제행동’이라 칭하던 행동들을 이용자 개인의 문제가 아니라 그들이 생활하는 환경과 제공되는 서비스의 문제, 처해 있는 상황의 문제로 전환해서 생각해보자는 연구였다.

청록원은 시설에서 생활하는 이들을 ‘수용된 발달장애인’이 아니라 서비스를 누리는 ‘이용자’로 인식하고, 사회복지사들은 서비스를 제공하는 ‘종사자’로 면모를 새롭게 하려는 목표를 세웠다. 물론 청록원 혼자 이룰 수 없는 목표였다.

2016년, 마침 김미옥 교수가 발달장애사업 자문교수를 맡고 있는 아산재단의 사회복지 공모사업 공고를 보았고, 1·2차 서



청록원의 사업에 영감을 준 김미옥 아산재단 발달장애 지원사업 자문교수가 사업 보고회에 참석해 격려하는 모습.

류심사와 면접심사를 통과했다. 이런 과정을 거쳐 ‘장애인 거주시설 발달장애인의 도전적 행동 지원을 위한 종사자 역량강화 프로젝트’가 시작됐다.

프로젝트의 목적은 크게 세 가지로 나뉘는데, 종사자의 역량 강화와 이용자 지원, 직원간 협업 및 지원이 그것이다. 종사자에 대해서는 우선 도전적 행동의 기본 개념을 이해하고 이를 지원할 수 있는 방법에 대한 교육을 실시했다. 한편으로는 이용자를 위해 의사소통 및 상호작용을 강화하며 개인별 지원계획을 수립해 운영토록 했다.

예전과 달라진 것은 바로 이 지점이었다. ‘이용자의 입장에서 바라본다’는 기준이 생기자 점검과 평가가 가능해졌다. 아울러 이용자의 활동과 환경에 대한 정보를 수집해 관리함으로써 도전적 행동이 발생했을 때 이에 대한 상황별 대응 전략 및 원칙을 수립하는 데 활용했다.

종사자끼리의 협업이 원활해지도록 지원하는 일도 잊지 않았다. 종사자 개인 역량에 의지하는 게 아니라 공유되는 정보를 바탕으로 팀워크를 높여 도전적 행동을 지원하도록 했으며, 종사자들이 자기관리를 할 수 있도록 근무시간 조정을 시행했다. 모든 것이 국내에서 처음으로 시도되는 일이었다. 참고할 수 있는 것이라곤 장애인 복지 선진국의 사례들뿐이었다.

우선 청록원 종사자들부터 도전적 행동에 대한 개념을 이해시켜야 했다. 도전적 행동의 핵심 개념 중 하나는, ‘도전’이라는 단어가 종사자에게도 해당된다는 것이다. 그동안 문제 행동이라



종사자들의 역량 강화를 위해 발달장애인의 도전적 행동을 이해하는 교육을 실시했다.

전라북도의 장애인거주시설 종사자 총 85명(1차 32명, 2차 53명)에게 도전적 행동에 대한 이론을 전파했다. 교육에 참여한 참가자들의 반응은 상당히 긍정적이었다.

“도전적 행동을 이해하고 그에 맞는 서비스를 제공한다고 해서 이용자의 행동이 금방 바뀌지는 않습니다. 하지만 누가 봐도 변했다고 느끼는 부분이 있었어요. 바로 저 자신이 변했거든요.”

청록원의 이웃 시설인 창혜원의 오재광(31) 사회복지사는 이용자에게 가장 필요한 것을 진지하게 생각하는 것만으로도 일하는 보람을 느끼게 됐다고 말했다.

김미옥 교수는 청록원의 프로젝트가

고 치부했던 이용자의 의사표시가 사실은 종사자가 해결해야 하는 과제라는 뜻이다. 이용자 입장에서 생각해보니 부족한 것이 보이고 그것을 보완하기 위한 논의가 시작됐다. 이용자의 그룹을 세분화해서 나눈 것 역시 이런 논의를 통해 도출된 결과였다.

청록원에서는 효율이 아닌 이용자 편의를 우선해 공간을 재배치했다. 거주공간을 기존의 절반 수준인 4~5명 규모로 나누었으며, 도전적 행동이 두드러지는 이용자들을 하나의 집단으로 재구성했다. 대신 더 많은 종사자들로 하여금 도전적 행동이 빈번한 이용자들을 돌보게 함으로써 서비스의 질을 높였다. 거실 역시 모든 이용자의 공용 공간이 아닌, 소규모 거실을 여러 개 만들었다. 그러자 이용자들의 생활에 안정감이 더해졌다.

### 작은 곳에서 시작된 큰 변화

2016년 8월부터 인근 장애인거주시설인 편한세상, 훈훈한집, 만복원, 동그라미, 동암재활원, 창예원 등의 종사자 14명을 대상으로 한 청록원의 1차년도 프로젝트는 2017년 6월 마무리됐다. 이 기간 동안 사례 연구 및 분석 회의와 국내외 문헌 연구, 선진국 견학도 진행됐다.

2017년 7월부터 2차년도 사업으로 진행된 두 차례의 역량강화 교육을 통해 소화진달래집, 아름다운 마을, 작은자매의 집 등

성공적이었다고 평가했다.

“1차년도만 해도 힘들어 했지만 2차년도에 접어들면서 노력이 빛을 발하기 시작했습니다. 종사자들을 위한 교육 프로그램을 진행하는 것만으로도 벽잘 텐데, 이제 청록원이 도전적 행동에 대한 지원을 할 수 있는 곳으로서의 역할까지 수행하고 있으니까요.”

도전적 행동 지원을 위한 종사자 역량강화 프로젝트가 궁극적으로 지향하는 목표는 이용자와 종사자 모두 행복한 공간과 시간을 만드는 것이고, 조금씩 현실이 돼가고 있다. 이런 성공사례가 전파되는 데는 많은 시간이 걸릴 것이다. 청록원은 규모도 작고 유명한 곳도 아니기 때문이다. 하지만 바로 이런 이유로 청록원의 성공은 더 많은 의미를 갖게 될 것이다. 적절한 지원과 운영체계에 대한 노하우 전수만 있다면 ‘우리도 할 수 있다’는 자신감을 갖는 전국의 소규모 장애인 거주시설이 많아질 테니까. 청록원의 도전이 큰 의미를 갖는 이유다.

2006년 개원한 청록원은 1960년 전북농아학원으로 출발한 창혜복지재단의 산하기관이다. 만 7세 이상의 지적·발달·청각·언어·정서 장애를 지닌 중증발달장애인 중 기초생활수급권자를 입소 대상으로 하고 있다. 정원은 40명이고, 생활재활교사 15명 등 25명이 근무 중이다. ☺