

# 안전한 소셜공간에서 시작된 돌봄의 일상화

목욕탕 리모델링 & 취약계층 위생강화 지원사업  
임팩트 리포트



INNOCEAN



사랑의연매  
— 사랑의연매 —



World Vision



# INTRO

## 이노션 소개

이노션은 테크놀로지와 데이터를 기반으로 창의적이고 혁신적인 브랜드 경험을 제공하는 Brand Experience Solution Company입니다.

Social Impact 확산과 지속가능한 비즈니스 생태계 구축이라는 CSR 미션을 바탕으로, 이노션의 자원과 전문성을 활용해 사회에 긍정적인 변화를 이끌어내는 다양한 CSR 프로젝트를 기획하고 실행하고 있습니다.

## 소셜공간 리브랜딩

소셜공간 리브랜딩은, 사라져가지만 취약계층에게 반드시 필요한 '공간'을 발굴하고 회생시키는 프로젝트입니다.

2023년, 이노션의 CSR 프로그램 사내 공모전을 통해 첫번째 공간으로 '목욕탕'이 선정되어 프로젝트가 시작되었습니다.

22개 지자체, 80여곳의 목욕탕을 실제 검토하며 최적의 장소를 찾았으며, 최종 선정된 곳은 경기도 안성시의 일죽목욕탕이었습니다.

## 목욕탕의 본질은 안전

경기도 안성시에 위치한 일죽목욕탕은 1997년에 건립돼 27년째 리모델링 없이 운영되어 왔습니다.

주 이용고객 80%가 65세 이상의 고령층인 일죽목욕탕의 가장 시급한 문제는 낙후된 시설보다 긴 입욕 시간으로 인한 탈수와 쓰러짐, 그리고 히트 쇼크로 인한 사망 등 탕 내 빈번한 안전 사고였습니다.

이에 지역 어르신들과 인터뷰, 의료진의 자문, 참고 논문을 바탕으로 건축설계사무소와 함께 어르신들을 위한 안전 목욕탕을 설계하였습니다.

## 목욕탕 Before & After



2024년 4월, 리브랜딩 전 일죽목욕탕



2024년 11월, 일죽목욕탕

## INTRO

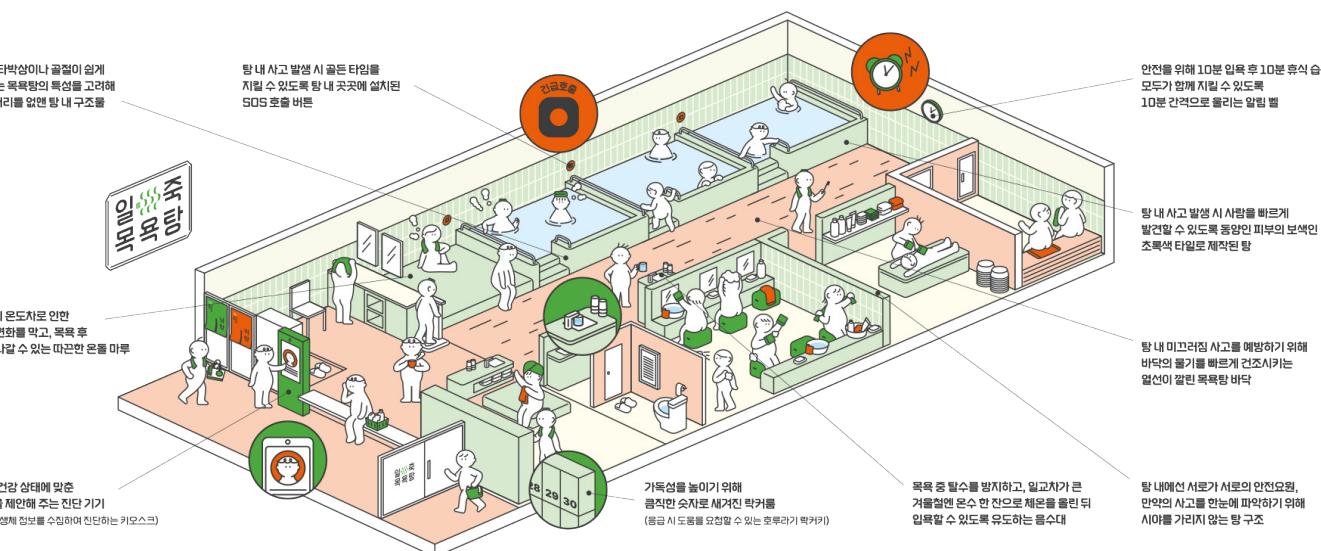
## 안전목욕을 위한 Key Points

본 프로젝트를 통하여 밤겨한 인사이트, 목을 탈 설계 시공 과정에서 겪었던 시행착오들을 기억없이 공유하면 좋겠다는 생각에 아이디어의 시작부터 오픈 과정을 담은 <이죽목을 탈 우수 오픈 소스>가 탄생하게 되었습니다.

<일죽목욕탕 오픈소스>를 통해 세상의 모든 목욕탕이 안전해질 수 있기를 기대합니다.



## 일줄목욕탕 오픈소스



# 사업 소개

일죽면의 고령·취약계층이 겪는 위생·안전 위협에 대응하기 위해 공공·민간·비영리가 협력했습니다.

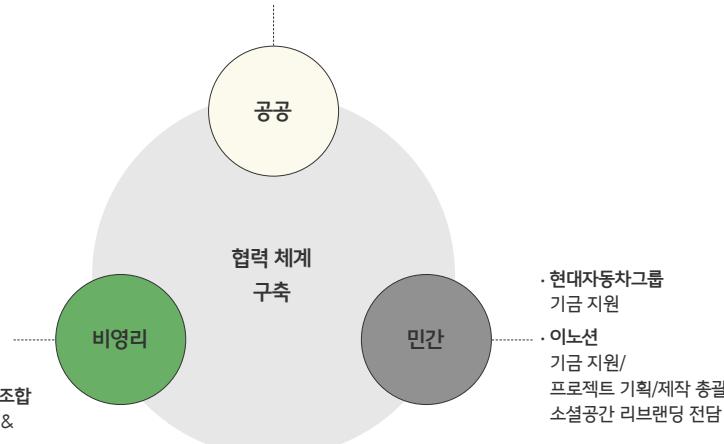
공공은 시설 승인과 관리, 민간은 리모델링과 홍보, 비영리는 취약계층 지원과 돌봄 체계 운영 등을 맡아 안전한 소셜공간을 중심으로 지역 돌봄 체계를 구축했습니다.

이 사업은 **Collective Impact** 모델을 기반으로, 전문성을 가진 각 주체가 역할을 분담하며 유기적으로 협력한 대표 사례입니다.

사업명	이노션 목욕탕 리모델링 및 취약계층 위생강화 지원사업
주최/주관	이노션/월드비전
사업 지역	경기도 안성시 일죽면 “일죽목욕당”
사업 목표	안전사고 예방 및 지역 내 건강 돌봄 체계 조성
사업 배경	<p>지역 주민의 위생/건강/안전 위협</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>코로나 여파로 공공위생시설 폐업률 증가 및 공공목욕탕의 시설 노후화(일죽목욕탕 설립 연도 1997년)</li> <li>일죽면의 고령 인구 비율 39.6%, 취약계층 비율 약 9%로, 안성시 대비 약 2~3배 높은 수준을 보이는 복합 위험 지역</li> </ul>
사업 목적	<ul style="list-style-type: none"> <li>공공목욕탕 공간 개선을 통한 안전사고 예방</li> <li>안전한 목욕문화 조성(교육, 콘텐츠 제작 및 배포 등)으로 안전 인식 개선</li> <li>목욕비 및 물품 지원을 통한 취약계층 위생 강화</li> <li>돌봄 체계 구축(동행, 건강관리 프로그램)으로 지역주민 신체적/정서적 건강 증진</li> </ul>

## Collective Impact 협력 모델

- 안성시, 일죽면행정복지센터 시설 승인 및 관리
- 경기도사회적경제원 사회문제해결 민관협력구조 세팅
- 안성시사회적경제지원센터 지역사회 협력 기관 발굴 및 연계



## 임팩트 프레임워크

Collective Impact(CI) 성과 체계에 기반해 안전한 소셜공간 조성을 시작으로 주민 간 관계망이 형성되고, 돌봄이 지역의 일상과 문화로 정착되는 3단계 변화 과정이 확인되었습니다.

각 단계별 성과는 **구조적 변화** → **관계적 변화** → **변혁적 변화** 순으로 정리하였으며, 주요 지표와 수치를 통해 **과정별 성과를 시각화**해 한눈에 볼 수 있도록 구성했습니다.

공간이 바뀌고

관계가 형성되며

돌봄이 일상이 되다

공간을 매개로 협력기관이 연결되며  
안전한 환경과 돌봄 체계의 기반이 마련됨

안전하게 개선된 공간에서  
관계가 형성되고 지역 내 협력망이 구축됨

소셜공간을 매개로 주민이 연결되며  
돌봄이 지역의 일상과 문화로 정착됨

1단계

구조적 변화

- 돌봄 공간 리모델링
- 지속가능한 운영 체계 마련



2단계

관계적 변화

- 공간을 매개로 한 만남과 관계 형성
- 지역 내 협력기반 강화



3단계

변혁적 변화

- 돌봄의 일상화(돌봄 문화 확산)
- 일상 속 참여와 책임의 확장



Impact  
Pathway

Social Space Collective

일상의 안전한 소셜공간을 통한 돌봄의 일상화를 위해 공공·민간·비영리가 협력함

# Collective Impact 구성 요소

Collective Impact(CI) 구성 요인은 △공동 의제 △공유 측정 시스템 △상호 강화 활동 △지속적 커뮤니케이션 △중추 조직 등 총 5가지입니다. 협력기관 및 주민 인터뷰를 통해 이 다섯 요인이 모두 충족되었으며, 특히 현장에서 각 주체가 전문성을 발휘하며 유기적으로 작동한 것이 확인되었습니다. 이러한 구조화된 협력은 단순한 사업 참여를 넘어, 각 단계별 성과 창출의 기반이 되었습니다.

“각자 역할이 분명했지만 서로의 역량이 상호보완 되도록 구조가 잘 짜여 있었어요. 공동의 문제에 집중하며 배려하고 이해하는 과정 덕분에 프로젝트가 원활히 추진됐습니다.”

경기도사회적경제원

“목욕탕 주 고객이 노인이라는 점에 주목했고, 안성 내 상징적인 사회적경제 조직인 의료사협을 중심으로 논의가 시작됐습니다. 이후 다 함께 모여 방향성을 공유했어요.”

안성시사회적경제지원센터

“사업 영역이나 단계별로 각자 잘할 수 있는 역할을 맡고, 필요할 땐 서로 도와줬어요. 리모델링은 이노션, 돌봄 체계는 의료사협이 주도했죠. 과업에 따라 주도 기관이 자연스럽게 바뀌며 협력했습니다.”

안성의료복지사회적협동조합

“실무자들이 유기적으로 소통하며 진행했습니다. 각자 역할을 하면서도 필요할 때는 도와주는 방식이었어요.”

협력기관 공동 의견



“공간과 돌봄 체계가 갖춰지고 나니, 이제 이 협력이 어떤 임팩트를 냈는지 꼭 확인해보고 싶더라고요. 이렇게 대규모로 협력한 사례는 정말 드물잖아요.”

협력기관 공동 의견

“이런 임팩트 있는 사업을 하며 사회적경제에 대한 위상이 높아졌어요. 사회적경제에 대한 타 조직들의 인식과 접점이 확장됐고, 이런 구조를 계속 만들어가려 노력 중입니다.”

안성시사회적경제지원센터

“저희는 지역 밀착 프로그램은 생각도 못했는데, 지역에서 제안 및 기획을 해 주셔서 너무 감사했습니다. 함께 연대해 문제를 해결하는 진짜 협력 경험을 해본 것 같았습니다.”

이노션

## Collective Impact 단계별 성과 ① 구조적 변화

사업의 첫 단계는 '안전공간 조성'과 이를 뒷받침하는 협력체계 구축이었습니다.

공공·민간·비영리가 분절적으로 운영되던 기존 구조에서 벗어나 공동 의제 기반의 파트너십이 형성되었고, 이 과정에서 안전사고 예방과 돌봄체계 운영을 위한 지속가능한 시스템이 마련되었습니다.

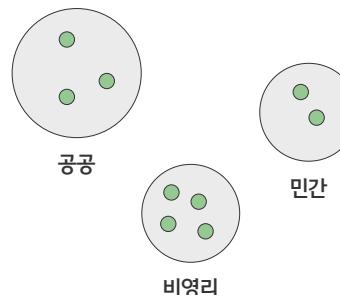
### Structural Change

흩어져 있던 주체들이 협력을 통해, 지속가능한 변화를 만드는 구조를 세우다.

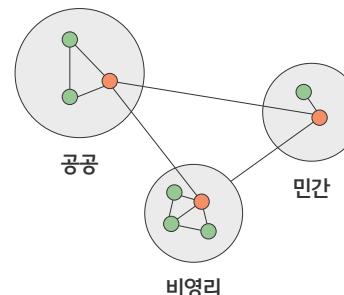
사업 착수 전

협업 구조 형성

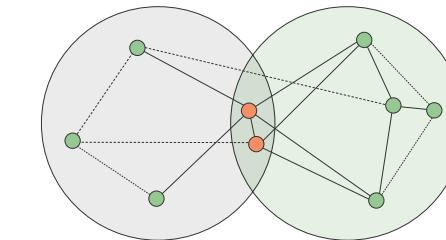
지속가능 체계 정착



- 공공 소유 + 개인 운영 구조로 협력 기반 부재
- 목욕탕 운영 및 관리 지원 조직 미비
- 시설 노후화로 인한 이용자 안전 위협
- 문제 해결을 위한 협업에 대한 필요성 인식 부족



- 공동의제(안전·돌봄) 기반 협업 구조 형성
- 실행조직 등장 및 조율 체계 구축
- 주체별 기능 분화 및 협업 수행 기반 마련
- 실무 협의체 운영 및 정보 공유 체계 형성



- 파트너십 지속 체계화
- 지역 내 주민 주도 조직을 형성 및 내재화하여 안전, 돌봄 체계의 지속가능성 확보
- 파트너십, 지표, 실행구조 정례화를 통해 '문제 해결형 생태계' 고도화 필요

## Collective Impact 단계별 성과 ② 관계적 변화

협력 기관의 전문성에 기반한 파트너십이 주민의 변화를 이끌었습니다.

각 기관이 전문성을 발휘하며 역할을 분명히 나눠 상호보완적으로 협력한 덕분에 안전한 공간에서 돌봄 서비스가 안정적으로 운영되었고 이를 통해 주민 간 상호 돌봄과 관계망이 확산되었습니다.

### Relational Change

전문성에 기반한 신뢰의 파트너십이 주민의 관계 변화를 만들다.



“기관들이 모두 전문성을 확보하고 의욕과 열정을 갖고 있었기 때문에 서로 믿고 사업이 단계별로 잘 추진되었습니다.”

→ 전문성 기반의 파트너십 형성

“서로 역량을 상호 보완할 수 있는 구조라 시너지가 좋았던 것 같아요. 안전, 건강, 돌봄이라는 공통 목표에 기반해서 움직였어요.”

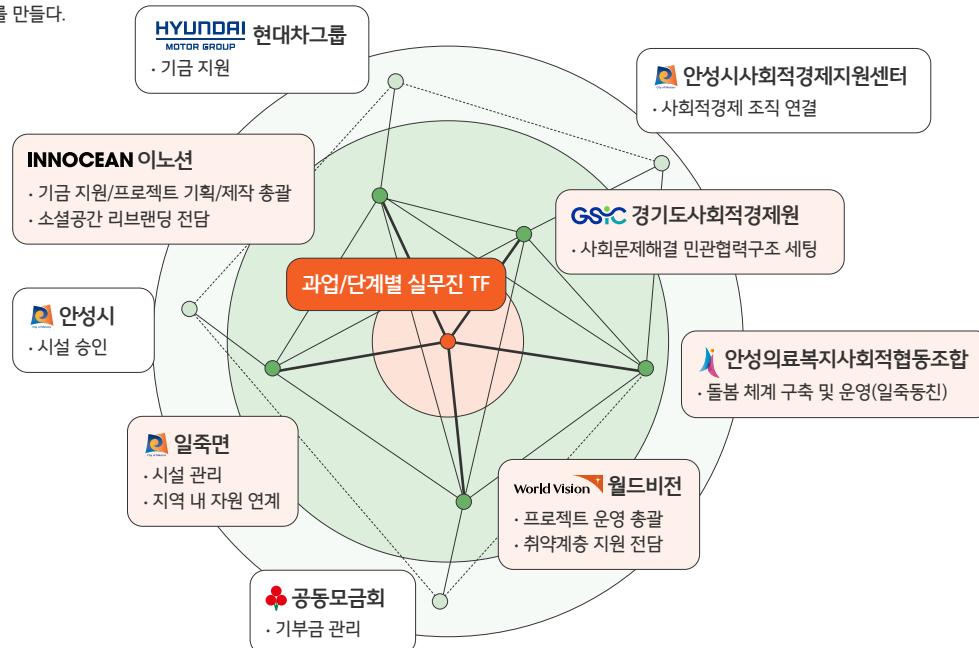
→ 공동 목표 기반 상호보완적 협력 관계 형성

“처음에는 의견 차이가 있어서 조율하는 과정이 있었지만,

사업이 진행되며 점점 협력 기관에 대한 이해도, 신뢰가 높아졌어요.”

→ 장기적 협력 과정을 통한 파트너십(신뢰) 강화

● 주황원	핵심 실무 조직 (TF 등 협력의 중심축)
● 녹색원1	핵심 협력 주체 (직접 실행, 주도적 역할)
○ 녹색원2	연계 협력 주체 (간접 지원, 정보 공유 등 연계 중심)
— 굵은 실선	전략적 협력 (기획, 지원, 운영 등 주요 기능 협력)
— 가는 실선	일상적 연계 (소통, 승인, 회의 등 일반 협력 관계)
.... 점선	한시적 또는 간접 연계 (단기 참여, 비 정기 협조 등)



## Collective Impact 단계별 성과 ③ 변혁적 변화

단순 위생 시설이 **소셜공간으로 재탄생**하자, 주민의 삶이 달라졌습니다.

안전한 공간에서 이웃과 자연스럽게 교류하며 서로를 돌보는 문화가 형성되었고 이러한 변화는 **돌봄이 자연스러운 일상으로 자리 잡아 돌봄 문화가 지역사회에 정착**하는 계기가 되었습니다.

### Transformative Change

공간의 변화가 주민의 문화를 바꾸다. 돌봄이 일상이 되다.

소셜공간 특성	적용 지점
사용자 중심 사용자의 요구를 반영한 설계	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역주민 사전 인터뷰를 반영한 고령자 맞춤 설계 (안전 손잡이, 슬라이딩 문 등)</li> </ul>
다목적성 다양한 기능 통합 공간	<ul style="list-style-type: none"> <li>위생관리 + 건강관리 + 관계형성 + 돌봄 기능이 통합된 공간 운영</li> </ul>
관계 중심 상호작용 유도 공간 구조	<ul style="list-style-type: none"> <li>‘일죽동진’ 중심 커뮤니티 활동(목욕+식사+대화)</li> <li>반복 방문을 통한 관계 형성</li> </ul>
지역성 지역 문화·정체성 반영	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 공공기관, 사회적경제 등 로컬 조직과 연결되어 상시 네트워크 운영</li> </ul>
자발성 주민 주도 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>제안, 기획, 운영에 참여하는 주민 주도성 강화</li> <li>참여자 간 자발적 협력 및 추천 발생</li> </ul>
친밀성 심리적 개방감과 안정감	<ul style="list-style-type: none"> <li>정서적 교류를 유도하는 디자인·채색·휴게 공간 구성</li> </ul>



항목	Before	After
공간 인식	공공시설, 위생 시설	▶ 일상적 커뮤니티 거점
주민 태도	수동적 이용, 무관심	▶ 자발적 참여, 타인에게 소개
관계 형성 방식	낯선 공간, 개별 방문	▶ 반복적 만남, 돌봄 관계의 일상화
역할 정체성	수혜자, 서비스 이용자	▶ 협력자·제안자 등 지역 공동체 주체

## 임팩트 하이라이트

1단계

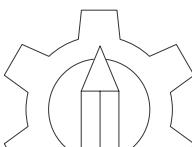
구조적 변화  
공간이 바뀌고

총 협력기관 수  
공공·민간·비영리

9곳

이노션 임직원  
재능기부  
프로보노 총 참여 인원×시간

4,200시간



2단계

관계적 변화  
관계가 형성되며

안전 시설 인지도  
새롭게 설치된 11개의 안전 시설을 인지하고 있는 이용객 비율

89.7%

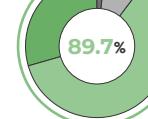
돌봄 체계 구축 비용  
인력 양성 및 일자리 연계  
경제적 가치

안전 공간 구축 비용  
리모델링 및 안전 시설 설치의  
경제적 가치

약 6.8억 원

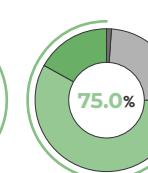
돌봄 서비스 만족도

사회적 교류  
증진



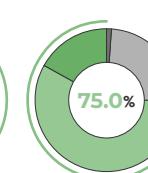
평균값 4.2점

안전목욕법  
인지도



평균값 3.9점

안전목욕법  
인지도



평균값 3.9점

3단계

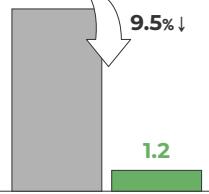
변혁적 변화  
돌봄이 일상이 되다

낙상 경험률

10.7

↓

9.5%↓



온열질환 경험률

6.0

↓

3.6%↓



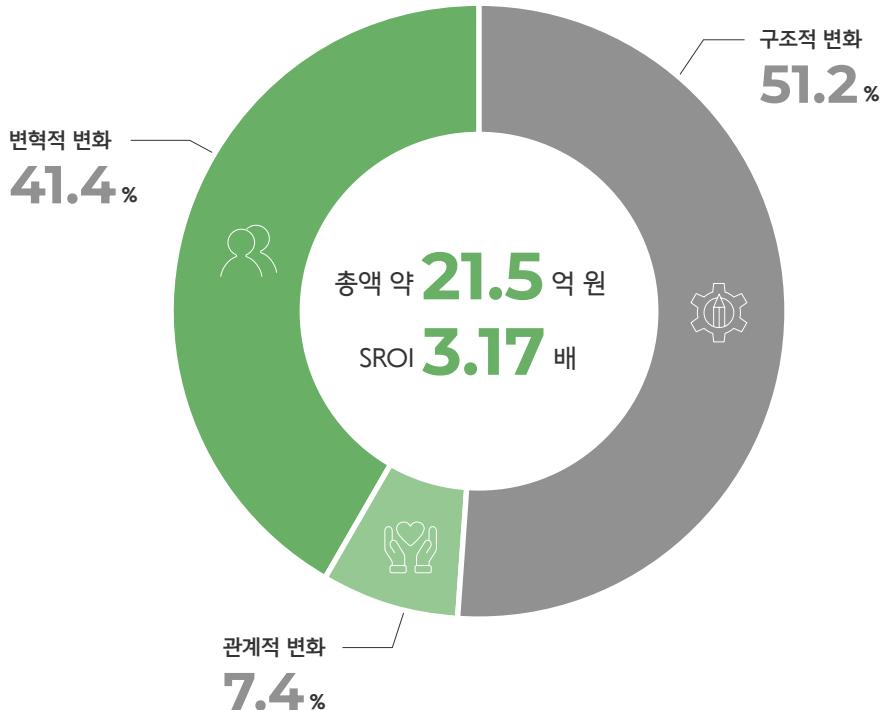
주민의 역할 및 시설의 기능 변화

Before	After
수혜자/이용자	제안자/돌봄 주체
위생시설	커뮤니티 거점 공간
낯선 공간, 개별 방문	반복 방문, 관계 형성
수동적 참여	자발적 기획 및 실천

## 화폐 가치 산출(SROI)

사회적 가치를 측정·평가하는 방법론인 SROI(Social Return on Investment, 사회적 투자 수익률)를 적용해 본 사업의 임팩트를 금전적 가치로 환산했습니다. Collective Impact를 통해 창출된 성과는 총 약 21.5억 원이며, SROI는 3.17배로 확인되었습니다. 이는 돌봄이 지역사회에 남긴 긍정적 파급효과가 투입 금액의 약 3배에 달함을 의미합니다.

대분류	중분류	지표명
1. 구조적 변화	1.1. 인프라 개선 및 자원 동원	노후 시설 개보수 비용
		안전 시설 설치 현황
		이노션 임직원 재능기부
	1.2. 돌봄 서비스 체계 구축	돌봄 서비스 사업 비용
		돌봄 인력 양성
		노인일자리 사업 연계
2. 관계적 변화	2.1. 돌봄 서비스 체계 운영	돌봄 서비스 제공
	2.2. 위생 관리 현황	취약계층 위생관리 지원 (바우처, 물품)
		위생 교육 콘텐츠 제작 및 배포
3. 변혁적 변화	2.3. 사회 인식 확산	언론보도(대중 인식 확산)
	3.1. 사회적 파급력	수상 및 벤치마킹(외부 인정 및 확산)



## Collective Impact, 작은 공간의 변화가 지역사회의 문화를 바꿨습니다.

노후된 일죽목욕탕은 안전한 소셜공간으로 재탄생했고,  
돌봄 체계 구축을 통해 돌봄이 일상화되는 변화를 만들었습니다.

민간, 공공, 비영리가 전문성을 기반으로 협력해  
주민이 서로를 돌보는 관계를 일상화했으며 이는 지역 공동체의 회복력을 높이는 기반이 되었습니다.

이 협력이 지속된다면 돌봄은 한 공간을 넘어  
이웃과 마을, 지역사회 전반으로 확산되어 더 큰 사회적 가치를 만들어 낼 것입니다.



사업명      이노션 목욕탕 리모델링 및 취약계층 위생강화 지원사업  
발간일      2025년 8월  
주관/후원      이노션/월드비전  
지원      사회복지공동모금회  
측정 기관      (주)한국사회가치평가