

세중보호작업장
중·장기발전계획
수립보고서

(Heavy equipment development plan)

2019~2022

Part1.

중장기 발전계획 수립의 배경

- ✓ 일반 현황 분석
- ✓ 중·장기발전계획 수립 필요성

■ 일반현황 분석

가. 설립목적 및 연혁

- 세종보호작업장은 2011년 5월 지역장애인에게 직업경험과 작업 활동 훈련을 통해 잠재 능력을 개발하여 장애인 스스로 당당한 시민으로 행복한 삶을 영위할 수 있도록 돕기 위해 설립되었음
- 운영법인은 「사회복지법인 세종복지재단」으로 <존엄, 행복, 평등, 섬김, 사랑>이라는 설립 목적을 바탕으로 운영하고 있음.
- 2011년~2014년 직업재활시설로서 다양한 지역 유관기관 및 단체 등과 협약을 통하여 복지 인프라를 확충하였으며, 2015년 근로장애인과 근로계약 체결을 통하여 중증장애인의 일자리 창출이라는 시설 본연의 역할을 수행하기 시작하였음.
- 2015년 사회복지공동모금회 소규모시설 지원사업 대상 기관으로 선정되어 작업장 증축을 통한 직업재활영역의 질적, 양적 확대를 바탕으로 거래 업체의 다양화를 시도하였음.
- 2016년 사회복지공동모금회 신청사업 지원대상 기관으로 선정되어 중증장애인들이 편안하고 안정된 공간에서 직업훈련 및 근로를 시행할 수 있는 기틀을 마련하였음.
- 2017년 산림청 나눔숲 사업 수행 대상자로 선정되어 중증장애인들이 직업훈련 간 편안한 환경에서 휴식할 수 있는 공간을 조성하여 복지적 욕구와 환경적 욕구를 충족하기 위해 노력하였음.
- 2018년 보호작업장 사업의 확대에 의해 공간이 부족하게 되어 기능보강사업 신청을 통해 사업 수행 대상자로 선정되어 2019년 하반기 현재의 위치(상곡리)에서 이전하여(외량리) 사무용 가구 사업을 통해 중증장애인들이 직업을 통한 사회진출을 지원하고자 노력하고 있음.
- 향후 장애인들 및 종사자들의 지속적인 역량강화사업을 통해 이용인과 보호자, 종사자, 지역주민이 함께 참여해 장애인 자립기반 마련과 지역사회참여를 확대할 예정임.

나. 2016년 수립된 미션과 비전

1) 세종보호작업장은 지역 장애인에게 직업경험과 작업 활동훈련을 통해 잠재 능력을 개발하여 장애인 스스로 당당한 시민으로 행복한 삶을 영위할 수 있도록 돕기 위해 설립하였음.

2) 목표

가) 지역 내 장애인 모두가 직업을 가질 수 있는 환경 조성 및 연구(~19년)

- (1) 정원 증원을 통해 지역 내 장애인들에게 직업의 기회 확대(~19년)
- (2) 건물 증축 또는 기능보강 실시로 체계적인 직업재활사업 실시(~19년)
- (3) 종사자 확충을 바탕으로 장애인들 일자리 제공 방안에 대한 연구 확대(~19년)

나) 장애로 인해 차별받지 않는 사회 구현(~20년)

- (1) 지역 내 장애인식개선 활동 실시(~20년)
- (2) 지역 내 학교와의 연계를 통한 장애인식개선교육 진행(~20년)

다) 장애인과 비장애인의 사회통합 지원(~20년)

- (1) 장애인과 지역주민이 함께하는 활동 실시(~20년)
- (2) 장애인과 비장애인의 사회통합활동 기획(~20년)
- (3) 장애인의 적극적인 사회참여 및 사회활동 기회 부여(~20년)

라) 안정된 직업을 통한 완전한 자립 지원(~20년)

- (1) 최저임금법에 따른 근로장애인 2명 이상 고용(~20년)
- (2) 시설 내 이용인 중 근로장애인 비율 50% 이상으로 확대(~20년)
- (3) 임가공품 중심에서 벗어나 직접생산품 제작(~20년)
- (4) 직접생산품 제작을 위한 지속적인 교육 및 훈련 실시(~20년)

마) 고객중심의 서비스

바) 지역사회 네트워크 접근역량 강화

사) 장애인 자립생활 및 가족기능 강화

아) 장애인식개선을 위한 활동 강화

3) 사명선언문

장애인이 인간으로서의 존엄성을 회복할 수 있도록 돕고, 완전한 지역사회와의 통합을 위해 헌신한다.

4) 미션(Mission)

- 중증장애인의 직업적 재활을 완성하고 장애인과 복지사 모두가 행복하고 만족하는 시설 구현

5) 비전(Vision)

- 누구나 일할 수 있는 꿈을 실현합니다.
- 누구도 차별 받지 않는 꿈을 실현합니다.
- 모두가 함께 하는 세상을 실현합니다.

6) 비전 달성을 위한 핵심 가치

- 가) 장애·비장애 구분없이 인간으로서 존엄한 가치 회복
- 나) 안정된 직업을 통한 장애인의 완전한 자립
- 다) 장애인 가족 기능의 강화 및 삶의 질 향상
- 라) 장애인의 완전한 지역사회통합 과 건강한 지역사회공동체 실현
- 마) 신뢰와 소통

7) 비전 달성을 위한 운영방향

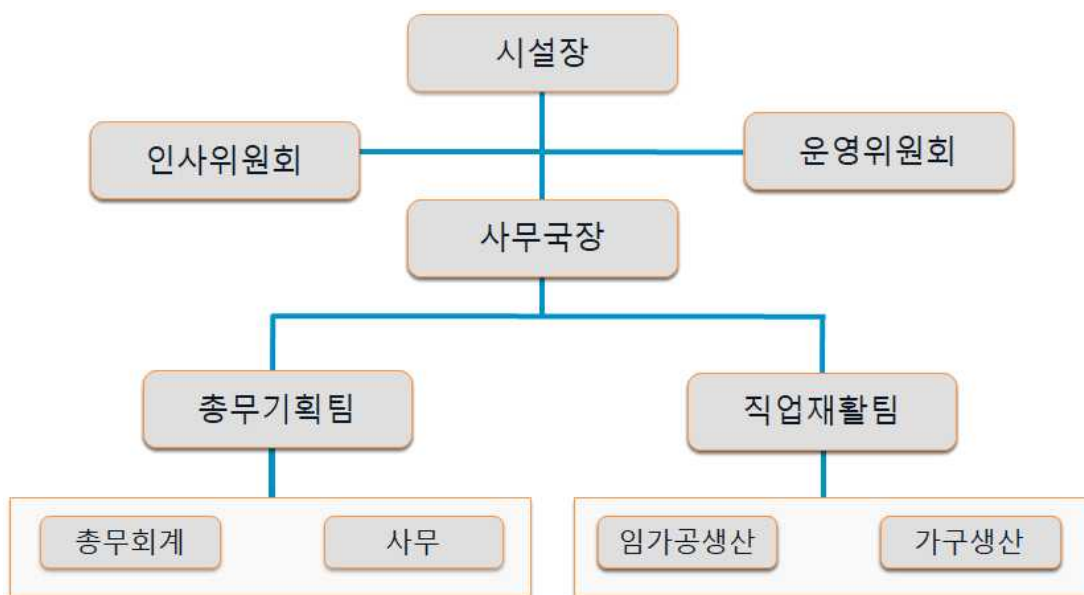
- 1) 이용인과 종사자가 자긍심을 가지고 소신있게 일할 수 있는 문화를 창달해 나간다.
- 2) 기능명확화의 원칙과 학습조직화를 통한 전문성 제고와 관리시스템을 정비한다.
- 3) 신뢰와 소통에 기반하여 동료와의 팀워크를 위해 힘쓴다.
- 4) 고객중심의 관리운영체계를 확립한다.
- 5) 장애인가족지원체계를 확립한다.
- 6) 직업재활서비스 중심의 서비스를 확충한다.
- 7) 지역사회네트워크 접근역량 강화를 통해 지역사회화 함께 나누고 협력한다.

다. 조직 및 인력 현황

1) 조직현황

- 세종보호작업장은 시설장 이하 총무회계, 직업재활 2개 팀으로 구성되어 있음.
- 이는 <장애인복지사업안내서>의 인력 구성을 기본으로 하되, 시설 사업 수행 범주에 따라 재편하였음.

<그림1-1> 세종보호작업장 조직현황



2) 인력 현황

- 세종보호작업장은 상근 직원 기준으로 총 5명이 근무하고 있음.
- 인력 구성은 시설장 포함 총무기획팀 4명, 직업재활팀 1명으로 구성되어 있음.

<표1-1> 세종보호작업장 인력현황

구분	계	시설장	직업훈련교사	생산및판매관리기사	사무원
인원	6	1	3	1	1

- 또한 상근직원 이외에 근로장애인 1명, 훈련장애인 13명으로 총26명의 이용장애인이 있음.

<표1-2> 세종보호작업장 인력현황(근로/훈련장애인)

구분	계	근로장애인	훈련장애인
인원	26	13	13

- 해마다 장애인복지의 패러다임이 급변하고, 법과 지원체계도 함께 변화하고 있는 것이 현실이며, 이에 적합한 직업재활 분야의 지속적인 확장이 요구되고 있음.
- 이에 정해진 정규 직원 인원수는 변경이 어려워 향후 정원 증원 및 기능보강을 통하여 서비스 영역을 확장하기 위한 계획을 수립 중에 있음.
- 서비스 영역의 확장은 장애인복지 사업 영역 중 보편적인 장애인복지사업과 직업재활 중심의 사업영역으로 나뉘 볼 수 있으며, 보편적 장애인복지영역은 장애인의 사회참여와 사회적응, 사회활동을 지원하는 프로그램 사업, 직업재활 영역은 직무기술역량의 향상, 취업 상담, 취업 지원, 취업 후 지도 사업으로 볼 수 있음.

라. 세종보호작업장의 현황 분석 및 시사점

<표1-3> 세종보호작업장 현황 분석 시사점

영역	시사점	비고
전략 체계 부분	<ul style="list-style-type: none"> • 2016년 미션과 비전의 수립을 통해 조직의 분위기 쇄신과 조직적 역량의 집결이라는 목적을 달성하였음. • 그러나 연차별 중장기 발전 계획의 수립이 미흡하고 그 실행을 평가하여 체계적으로 달성여부를 측정하고 보완하는 후속작업이 미비하였음. 	
운영시스템 부분	<ul style="list-style-type: none"> • 2017년 사회복지시설정보시스템에 인사, 프로그램 등을 포괄하는 시스템 구축작업을 완료하였으며 향후 시스템의 유지 및 안정화를 위해 노력함. 	

조직, 인력 부분	<ul style="list-style-type: none"> • 2011년 개원 당시 구성되어 있던 팀명을 조직개편하여 2015년 팀 명칭을 새롭게 구성하였음. • 2009년 개원 당시 보호작업장 정원 18명으로 시작하여 지속적인 장애인직업재활사업의 다양화 및 확대로 201년 군위군으로부터 정원 26명으로 추가 승인. • 2018년도 직접생산품 생산시설 지정 및 품질 향상 관련 인증 획득을 바탕으로 사업과 인력이 지속적으로 확대되었음. 	
예산부분	<ul style="list-style-type: none"> • 보조금의 변화량이 지속적으로 향상되었음. • 후원금은 CMS가 지속적으로 증가하였음. • 사무비는 호봉상승과 인건비 상승에 따른 지속적인 증가 추세임. • 사업수입은 임가공품의 안정적인 납품과 직접생산품의 판매로 인해 향상되고 있음. 	
사업 부분	<ul style="list-style-type: none"> • 생산품 개발 및 판매로 인하여 사업의 확대 및 다각화가 이루어지고 있음. • 권익옹호, 사회적 경제, 평생학습, 장애인일자리, 직무지원, 사례관리 등 장애인복지법 및 장애인직업재활법의 변화와 정책에 맞는 새로운 사업으로 지속적인 성장과 변화를 추구함. 	

■ 중·장기발전계획 수립 필요성

- 2016년 1차 미션과 비전은 조직의 분위기 쇄신과 조직적 역량의 집결을 목적으로 종사자들이 동일하게 추구하는 가치를 중심으로 수립하고 선포식을 통해 조직의 나아가야 할 방향을 설정하였음.
- 그러나 중장기 발전 계획을 수립하기에는 조직적 경험과 역량이 부족하여 형식적으로 계획되었음. 또한 체계적인 연차별 계획과 달성여부의 평가가 진행되지 못하였음.
- 이후 기관 운영의 기본이 되는 규정과 지침을 완비하고 체계적인 운영을 위해 노력하여 왔으나 장애인직업재활의 패러다임 변화와 이에 맞춘 법과 제도의 빠른 변화에 보호작업장도 적극적으로 대응하여 운영해 나갈 필요성이 적극 대두되었음.
- 또한 이러한 변화가 보건복지<장애인복지사업안내>에 반영되면서 보호작업장의 사업 방향성과 변화가 반드시 수반되어야 하는 상황에 직면하게 됨.
- 이에 장애인복지의 빠른 변화와 정책의 흐름 속에 정책에 맞춘 사업을 늘리며 확대하였으나 그 기본인 조직의 방향성 설정이 부재한 가운데 진행되었음.
- 지속적인 논의 속에 재활전문가로 학습하고 바람직한 인재상을 마련하여 이를 통해 장애인복지의 이념을 앞장서 실천하며, 변화를 예측하고 미리 준비하는 능동적인 방향으로 전환을 공감함.
- 2016년 미션과 비전 수립, 중장기 계획 수립을 연간 목표로 설정하고, 전 직원이 참여하여 지속적인 학습과 논의 과정 속에 본 계획을 마련하게 되었음.

Part2.

중장기 발전계획 수립을 위한 추진과정

- ✓ 일반 현황 분석
- ✓ 중·장기발전계획 수립 필요성

■ 세종보호작업장 미션·비전 재수립 교육 실시

- 목적 : 조직 공동의 미션, 비전, 핵심가치를 재수립하여 조직의 방향성을 제시함으로써 지역사회에 장애인복지 선도적인 역할을 수행하고자 함.
- 일시 : 2019. 2. 5. ~ 2019. 3. 26. (8회기)
- 강사 : 이정화(세중복지촌 원장)

<표2-1> 세종보호작업장 미션·비전 재수립 교육 내용

일자(회기)	내용	비고
1회기 · 2019.2.5.	주제 : 사회복지 가치 체계도 만들기 과정 이해하기 - 개인 핵심가치 만들기 - 자신과 팀의 가치 공유하기 - 내부구성원과 인터뷰 진행	
2회기 · 2019.2.12.	주제 : 핵심가치 만들기1 - 타 기관 벤치마킹 - 다른 조의 내부 구성원과 인터뷰 진행 - 핵심가치 검토	
3회기 · 2019.2.19.	주제 : 핵심가치 만들기2 - 이해관계자 인터뷰 진행 - 핵심가치 통합	
4회기 · 2019.2.26.	주제 : 핵심가치 만들기3 - 핵심가치 개념 정의 및 평가 - 핵심가치 그림으로 표현하기	
5회기 · 2019.3.5.	주제 : 핵심가치 만들기4 - 10년 뒤 우리 보호작업장의 모습 그리기 - 필요예산과 목표 세우기	
6회기 · 2019.3.12.	주제 : 사명선언문 작성하기 - 목표와 계획에 따른 사명선언문 작성 - 비전 문구 만들기	
7회기 · 2019.3.19.	주제 : 비전 만들기 - 팀 별 전략과제 세우기 - 전략과제가 녹아 든 기관의 미션 만들기	
8회기 · 2019.3.26.	주제 : 가치/사명/비전 통합 - 사명, 비전, 핵심가치 정렬 확인 - 비전을 이루기 위한 자세를 그림으로 표현	

■ 세종보호작업장 가치체계

<그림2-1> 세종보호작업장 가치체계



■ 세종보호작업장 중·장기 계획 수립 교육 실시

- 목적 : 보호작업장의 미션과 비전이 녹아든 중·장기 계획 및 세부실행계획을 수립하여 조직 전체의 방향성에 맞는 업무 수행을 도모하기 위함.
- 일시 : 2019. 8. 25. ~ 2019. 10. 25. (9회기)
- 강사 : 김미정(세종보호작업장 원장)

<표2-2> 세종보호작업장 중·장기 계획 수립 교육 내용

일자(회기)	내용	비고
1회기 · 2019.4.2.	주제 : 핵심가치와 사명, 경영체계도 이해 - 중장기 전략개발 카테고리 정하기 - 경영체계도 이해 - 우리 팀 분석하기	

2회기 • 2019.4.9.	주제 : 중·장기 전략 개발 및 기초 자료 수집 - 각 팀 분석 결과 공유 - 기초 자료 수집(외부환경 자료 수집)	
3회기 • 2019.4.12.	주제 : 기초자료 수집 - 기초 자료 수집 및 검토 - 기초 자료 분석하기:외부요인(기회/위기)	
4회기 • 2019.4.16.	주제 : 기초자료 분석하기 및 SWOT분석 - 기초 자료 분석하기:내부요인(강점/약점) - SWOT 분석	
5회기 • 2019.4.18.	주제 : 전략과제 도출 및 SWOT분석 - SWOT분석 결과 공유 - 팀 별 전략과제 도출	
6회기 • 2019.4.20.	주제 : 실행과제 수립성하기 - 팀 별 전략과제는 복지관 비전에 맞추어 통합 - 팀 별 전략과제의 실행과제 세우기	
7회기 • 2019.4.23.	주제 : 세부계획 수립 - 팀 실행 과제 및 세부계획서 수립 및 검토	
8회기 • 2019.4.26.	주제 : 시설 현대화 및 인재양성 계획 - 팀 실행과제 및 세부계획서 검토 - 중장기 필요 예산, 시설 현대화, 인재양성 계획 세우기	
9회기 • 2019.4.27.	주제 : 중장기 발전 계획 수립 - 중장기 필요예산, 시설 현대화, 인재양성 계획 검토 - 전략 과제 및 세부 실행계획 수립	

■ 세종보호작업장 중·장기 계획 수립 회의 실시

- 목적 : 보호작업장의 미션과 비전이 녹아든 중·장기 계획 및 세부실행계획을 수립하여 조직 전체의 방향성에 맞는 업무 수행을 도모하기 위함.
- 일 시 : 2019. 5. 2. ~ 2019. 5. 16.(3회기)

<표2-3> 세종보호작업장 중·장기 계획 수립 회의 내용

일자(회기)	참석자	내용
1회기 • 2019.5.2.	김미정, 김도영, 최용성, 김진선, 김민우	주제 : 각 팀별 실행과제 검토1 ▷ 총무기획팀 - 세종보호작업장 운영 방향에 대한 논의 - 보호작업장 증축에 관한 사항 논의 - 공간과 구조변경에 관한 논의 - 인권침해 상담 등 권익옹호체계 구축에 관한 논의 - 장애 친화적 시설환경 조성 및 로드맵 수립 필요성 - 자조모임 및 보호자 모임 활성화 방안 마련 - 이용자 통합 관리체계 마련 논의
2회기 • 2019.5.9.	김미정, 김도영, 최용성, 김진선, 김민우	주제 : 각 팀별 실행과제 검토2 ▷ 직업재활팀 - 이용인 사례관리 시스템 구축 - 최저임금법을 준수하기 위한 방안 마련 - 신규 사업 발굴을 위한 방안 논의 - 환경 변화에 맞춘 이용인 개발 전략 - 자원개발 구축 및 확대 전략 - 장애인복지 정책 변화에 따른 프로그램 활성화 전략
3회기 • 2019.5.16.	김미정, 김도영, 최용성, 김진선, 김민우	주제 : 전략과제 및 실행과제 정리/보호작업장 인재상 결정 - 전략 과제 및 실행과제 정리 - 팀별 인재상 키워드 취합 - 핵심 키워드 선정 (열정과 도전, 전문성과 책임, 소통과 협력) - 핵심 키워드를 중심으로 보호작업장 인재상 결정

■ 세종보호작업장 중·장기 전략 과제

<그림2-2> 세종보호작업장 중·장기 전략 과제



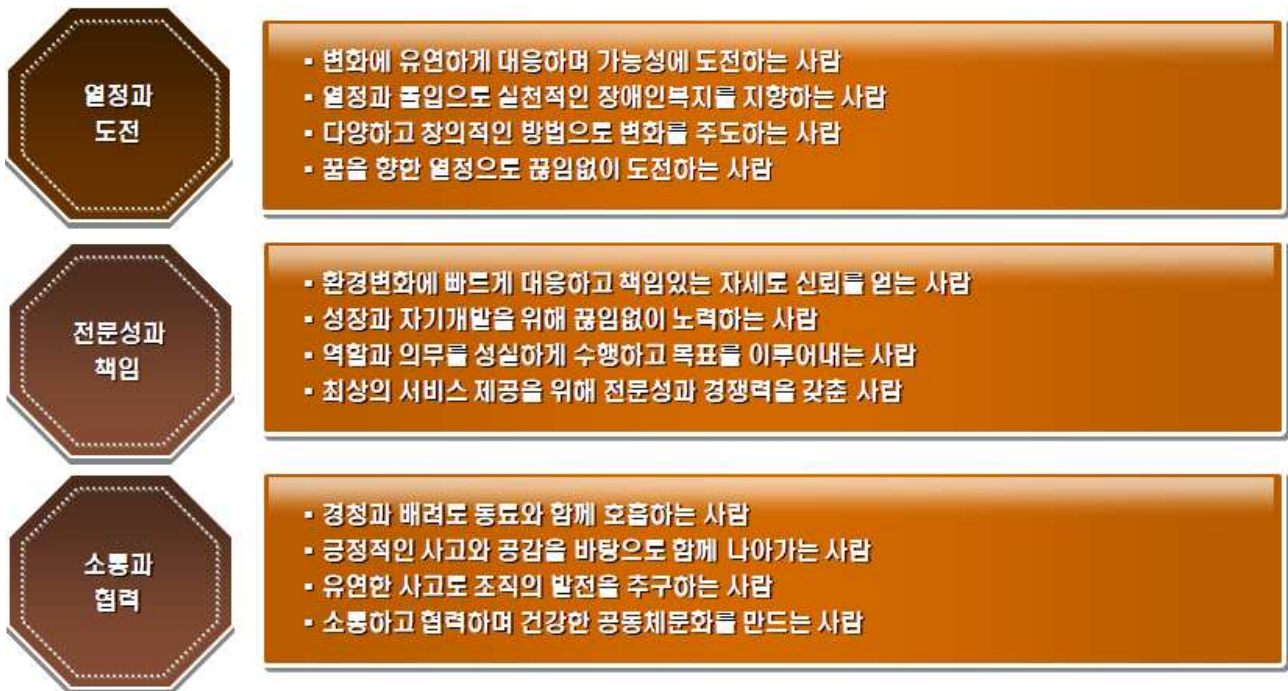
■ 세종보호작업장 인재상 수립

<표2-4> 세종보호작업장 인재상 수립을 위한 회의 내용

일자(회기)	참석자	내용
1회기 • 2019.5.17.	김미정, 김도영, 최용성, 김진선, 김민우	주제 : 각 팀별 실행과제 검토1 ▷ 총무기획팀 - 세종보호작업장 운영 방향에 대한 논의 - 보호작업장 증축에 관한 사항 논의 - 공간과 구조변경에 관한 논의 - 인권침해 상담 등 권익옹호체계 구축에 관한 논의 - 장애 친화적 시설환경 조성 및 로드맵 수립 필요성 - 자조모임 및 보호자 모임 활성화 방안 마련 - 이용자 통합 관리체계 마련 논의

<p>2회기 • 2019.5.18.</p>	<p>김미정, 김도영, 최용성, 김진선, 김민우</p>	<p>주제 : 각 팀별 실행과제 검토2 ▷ 직업재활팀 - 이용인 사례관리 시스템 구축 - 최저임금법을 준수하기 위한 방안 마련 - 신규 사업 발굴을 위한 방안 논의 - 환경 변화에 맞춘 이용인 개발 전략 - 자원개발 구축 및 확대 전략 - 장애인복지 정책 변화에 따른 프로그램 활성화 전략</p>
<p>3회기 • 2019.5.23.</p>	<p>김미정, 김도영, 최용성, 김진선, 김민우</p>	<p>주제 : 전략과제 및 실행과제 정리/보호작업장 인재상 결정 - 전략 과제 및 실행과제 정리 - 팀별 인재상 키워드 취합 - 핵심 키워드 선정 (열정과 도전, 전문성과 책임, 소통과 협력) - 핵심 키워드를 중심으로 보호작업장 인재상 결정</p>

<그림2-3> 세종보호작업장이 추구하는 인재상



Part3.

SWOT 분석과 전략과제 수립

- ✓ SWOT 분석
- ✓ 세종보호작업장의 대응전략 분석

■ SWOT 분석

1) 환경의 기회요인(Opporunity)

- 세중보호작업장 대기자 급증
 - 성인 발달장애인은 전체 발달장애인(21만 855명) 중 72.5%(15만 2790명)를 차지함.
 - 세중보호작업장 이용인은 26명에 불과하며, 시설 이용 기간도 평균 3년으로 나타남.
- 기관 의사소통 간소화로 빠른 의사결정 가능
 - 간결한 회의와 결재 간소화로 조직 내부에 빠른 의사결정 가능.
- 많은 틈새시장의 공략 기회
 - 사무용 의자를 생산하는 중증장애인시설이 많지 않은 반면 의자의 수요는 지속적으로 발생.
 - 대규모 신규발주 뿐만이 아니라 소규모 시장이 다수 존재함.
- 지속적인 가구 시장 확대
 - 사무용 의자 시장은 연3,000억 원 규모로 매년 2%이상씩 점차 확대되고 있음.

2) 보호작업장의 강점요인(Strength)

- 대표자의 적극적 투자 의지
 - 보호작업장의 사업 확장을 위해 대표자가 적극적인 투자 의지를 가지고 있음.
- 젊은 구성원의 패기
 - 대체적으로 젊은 구성원들로 이루어져 있어 신속한 업무 추진이 가능함.
- 기술력 구현에 대한 적극적 투자
 - 협력업체와의 기술 제휴 및 협업을 통해 기술력을 구현하기 위한 노력을 지속하고 있음.

3) 보호작업장의 위협요인(Threat)

- 투자에 따른 리스크(RISK) 항상 존재
 - 자본력의 한계로 인하여 투자 실패가 기관의 존폐로 이어질 수 있음.
- 기술력 부족으로 구매자 신뢰 부족
 - KS, ISO 등 품질 및 시스템 인증서 부재로 구매자들의 신뢰 구축이 부족함.
- 신규 제품 개발의 비용 증대
 - 신규 제품 개발을 부품 업체에 의뢰함으로 인해 개발 비용이 증대되고 있음.
- 대형 가구업체와 경쟁 심화

4) 보호작업장의 약점요인(Weakness)

- 신규대상자 발굴에 대한 노력이 부족
 - 대기 수요의 꾸준한 발생으로 신규 대상자 발굴을 위한 활동이 저조함.
- 사업 아이템 부재
 - 협력 업체에 의존적인 임가공품 및 생산품 제작으로 자체적인 사업 아이템이 부족함.
- 고 경력자 절대 부족
 - 사무용 의자 생산을 위한 기술자 절대 부족.
- 신규 자원개발 부족 및 기존 후원자에 대한 관리 미흡

<그림3-1> SWOT 분석 요약



■세중보호작업장의 대응전략 도출

1)강점-기회(SO) 대응전략

- 이용자의 욕구 및 의견을 수렴할 수 있는 소통창구를 바탕으로 서비스 대기 수요를 적극 활용하는 전략
- 사회복지경영시스템을 통한 체계적 운영을 바탕으로 기술력 구현에 적극적으로 투자하는 전략
- 젊은 구성원들의 패기를 바탕으로 빠른 의사결정을 통해 틈새시장을 공략하는 전략

2)강점-위험(ST) 대응전략

- 설계기술력 구현에 대한 적극적 투자를 통해 투자에 대한 위험(RISK)을 극복하는 전략
- 젊은 구성원의 패기를 통해 대형 가구업체와의 경쟁을 극복하는 전략
- 대표의 적극적 투자를 통해 구매자의 불신을 극복하는 전략

3)약점-기회(WO) 대응전략

- 신규 대상자 발굴에 대한 노력이 부족함을 보완하여 서비스 대기 수요자를 활용하는 전략
- 운영관리체계 부족을 극복하기 위하여 빠른 의사 결정 수행 능력을 극대화하는 전략
- 기술적인 지식 부족 및 낮은 숙련도를 극복하기 위하여 틈새 시장을 공략하는 전략

4)약점-위협(WT) 대응전략

- 신규 대상자 발굴에 대한 노력이 부족함을 보완하기 위하여 운영관리 체계를 재편하는 전략
- 항상 존재하는 투자에 대한 위험(RISK)를 극복하기 위해 기술개발에 몰입하는 전략
- 우리 나름의 사업 아이템이 없음을 보완하여 보호작업장 시설 장비를 도입하여 기술적 지식을 습득하는 전략
- 대형가구업체와의 심화된 경쟁을 극복하기 위하여 종사자들의 기술역량을 향상하는 전략

Part4.

전략과제별 세부실행과제

- ✓ 안정적인 사업 구축 및 확대 전략
- ✓ 중증장애인의 고용 창출 전략
- ✓ 프로그램 활성화 전략
- ✓ 인재양성 전략

■ 안정적인 사업 구축 및 확대 전략

가) 필요성

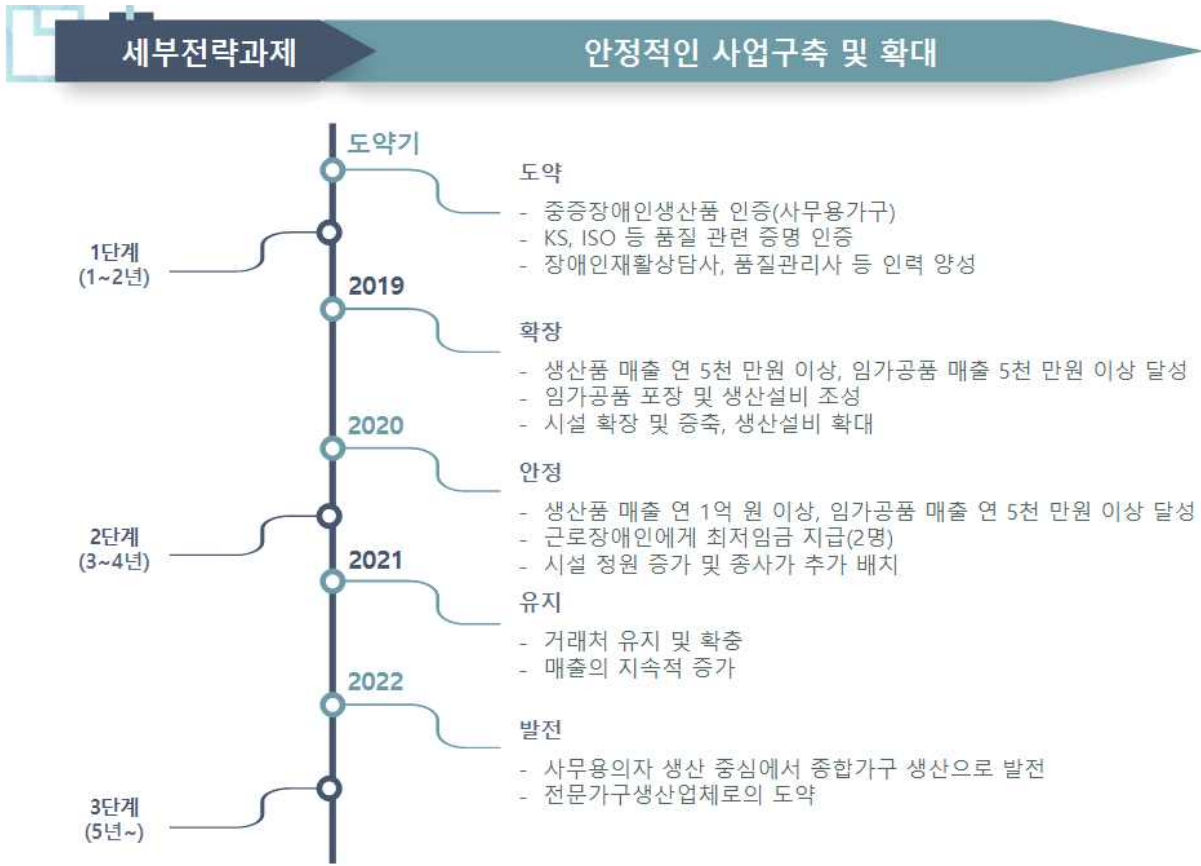
- 세종보호작업장 근로장애인 중 현재 최저임금을 적용받는 장애인은 없음.
- 최근 장애인복지의 패러다임 변화와 직업재활시설에 대한 복지 및 고용의 양립에 따른 새로운 접근이 필요함.
- 현재 우리 기관도 2016년도부터 근로장애인과 근로계약을 체결하고 있으나 모든 근로장애인이 최저임금적용제외 인가를 받고 있으며, 이를 개선하기 위한 방안이 절실히 요구됨.
- 현재처럼 단순임가공 작업으로는 안정적 사업 구축에 한계가 있으며 이에 따라 임가공품을 직접 제작, 혹은 포장할 수 있는 기본적인 생산설비, 작업도구 등의 도입을 논의해야 함.
- 또한 임가공품 위주의 구조에서 탈피하여 직접생산품을 제작하고, 이를 판매하여 얻은 수익으로 장애인들의 일자리창출 및 안정적인 사업 구조로 재편할 필요가 있음.
- 이에 따라 사업 아이템인 사무용의자를 직접 생산하고 이를 판매하기 위해 중/장기적으로 시설의 확장 및 조직의 개편이 필요함.

나) 과제목표

- 새로운 사업 아이템 발굴 및 시설 증축
- 매년 매출 목표액 향상 및 달성

다)추진내용

<그림4-1> 세부실행과제 I



라) 핵심성공요인

- 시설 증축 및 확장
- 생산품 제작 및 판매, 중증장애인생산품 생산시설 지정
- 임가공품 거래처의 안정화 및 임가공품 제작 설비 도입

마) 성과목표

- 생산품을 제작, 보관할 수 있는 시설 공간 확보(460제곱미터 이상)
- 생산품 및 임가공품 연간 매출액 1억원 이상

바) 성과목표 산출근거

- 시설 증축 및 개축 여부
- 연간 사업수입 매출 총액 1억 원 달성 여부

사) 기대효과

- 장애인직업재활시설로서 지역 내 위상 확보
- 중증장애인에게 안정적인 직업 제공

■ 중증장애인 고용 창출 전략

가) 필요성

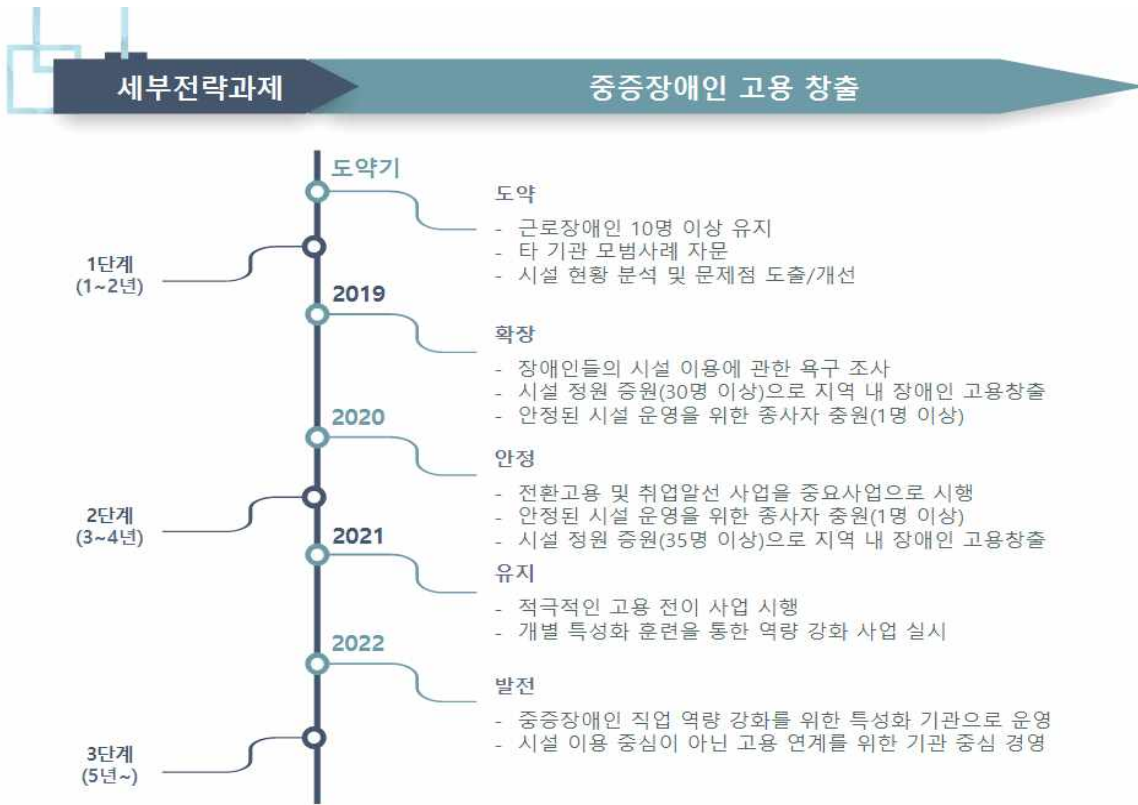
- 장애인복지의 변화에 따라 사회적으로 장애인들의 삶과 지원에 대한 관심이 높아지고 있으며, 취업지원에 대한 중요성 또한 강조되고 있음.
- 하지만 2014년도에 실시된 장애인실태조사에 따르면 발달장애인의 경우 복지관 및 보호작업장 등의 직업재활관련기관으로 취업이 치중되어 일반 업체로의 취업에 어려움이 있음을 확인할 수 있음.
- 이에 발달 장애인의 특성을 고려한 직무개발을 통해 취업 가능영역을 확대하고, 일반고용연계를 활성화할 필요가 있음.
- 또한 장애인직업재활시설은 중증장애인들에게 안정된 직업과 직업을 통한 완전한 사회통합을 지원하는 사회복지시설로써 근로장애인들에게 최저임금을 지급해야 책임이 있으며 취업을 희망하는 중증장애인에게 좋은 일자리를 제공하여 비장애인들과 사회통합을 지원하는 역할 수행기관으로써 역할이 필요함.

나) 과제목표

- 중증장애인 고용 확대
- 최저임금 기준에 근접하는 임금 지급

다)추진내용

<그림4-2> 세부실행과제 II



라) 핵심성공요인

- 보호작업장 이용장애인 고용 전이
- 시설 정원 증원 및 종사자 충원을 통한 개별화 서비스 도입

마) 성과목표

- 시설 운영의 문제점 분석 및 개선사항 도출/이행 여부
- 장애인 개별화 특성 교육을 통한 취업 전이 성공 여부

바) 성과목표 산출근거

- 연간 운영계획서를 바탕으로 해당 사업 달성 여부
- 이용장애인 취업 전이 여부(건/명)

사) 기대효과

- 안정된 고용, 완전한 자립, 비장애인들과의 사회통합 지원
- 직접고용형태의 보호작업장 운영을 벗어나 중증장애인들이 지역사회로 진출하는 통로로서의 역할 증대

■ 프로그램 활성화 전략

가) 필요성

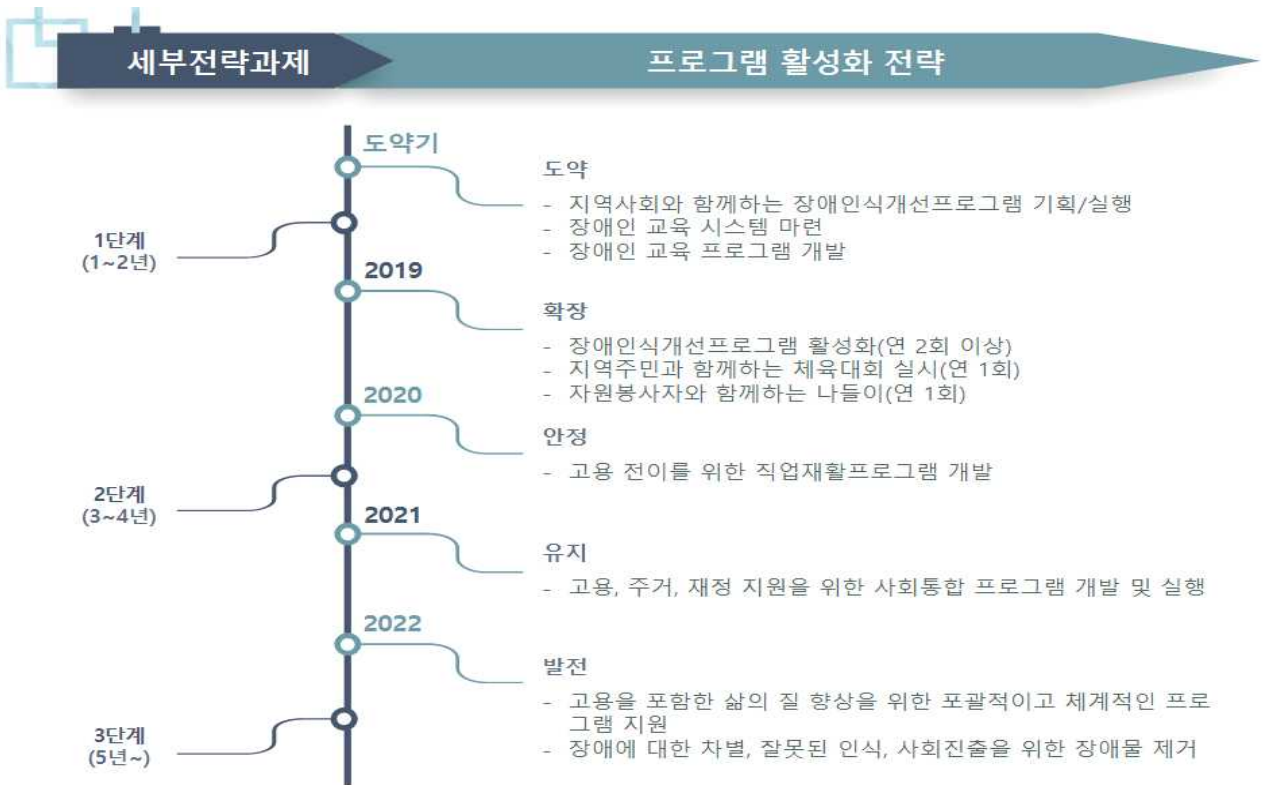
- 장애인들을 위한 교육 및 사회적응을 지원하는 활동은 그동안 주류집단이 아닌 소외집단, 정상집단이 아닌 결함집단, 일반집단이 아닌 특수집단으로 인식되고 대우받아 온 장애인을 대상으로 그들의 삶의 질 제고를 위해 태도, 가치관, 도덕성 등을 함양하고 이들을 효율적으로 개발·활용·유지·관리하는데 목표를 두어야 하는 활동이라고 할 수 있다. 이에 따라 장애인들이 사회에 적응해 고용, 주거, 재정 및 여가활동 등을 수행할 수 있도록 지속적으로 체계적인 교육 및 프로그램 지원이 필수이며, 장애인들의 삶의 질 향상을 위해 기관에서 활동 시간 보장과 지원이 이루어져야 한다.
- 이용자 특성에 따른 필요성 : 신체적, 정신적 제약으로 학령기 동안 교육적, 사회적 성취를 이루지 못한 장애인들은 장애 유형이나 장애 정도에 상관없이 주체자로 자신의 삶을 스스로 선택하고 결정하여 지역사회에서 타인과 더불어 살아갈 수 있는 역량이 필요하다. 이를 위해 개인의 다양성 및 환경적인 차이를 고려한 프로그램 및 교육이 지원되어야 한다.
- 장애인복지의 환경변화 : 최근 ‘발달장애인 권리증진 및 지원에 관한 법’ (법률 제1366호, 2015.12.29.) 시행 이후 발달장애인에 대한 관심이 증가함으로써 신체적, 정신적 제약으로 인해 학령기 동안 교육적 성취를 이룰 수 없는 발달장애인들에게 직업재활을 포함한 프로그램 지원은 계속적 교육의 의미가 있다고 할 수 있다.
- 또한 장애에 대한 이해 및 장애인에 대한 인식이 낮은 군위 지역의 문제를 해결하기 위해 지역사회와 연계한 장애인식개선활동을 지속적으로 수행함으로써 장애인들이 사회로 진출하는데 걸림돌이 될 수 있는 장애물들을 제거하고자 한다.

나) 과제목표

- 이용장애인 교육 프로그램 개발
- 이용장애인 교육 시스템 마련
- 이용장애인과 지역사회가 함께하는 장애인식개선프로그램 실행

다)추진내용

<그림4-3> 세부실행과제Ⅲ



라) 핵심성공요인

- 체계적인 직업재활 프로그램 운영
- 지역 내 협력기관(지자체, 학교 등)과 네트워크 구축
- 장애인식개선에 대한 지역주민들의 인식 개선

마) 성과목표

- 직업재활 프로그램 증가율
- 직업재활 프로그램 활성화 사업 진행률
- 장애인식개선 사업(네트워크, 사업설명회 등) 진행률

바) 성과목표 산출근거

- (직업재활프로그램 수/직업재활 프로그램 수+장애인 수)×100
- (목표대비/진행횟수)×100

사) 기대효과

- 이용장애인 인권 및 권리보장 증진
- 이용장애인 삶의 질 향상과 사회참여 촉진
- 장애인식개선에 대한 모델 안 제시 및 허브역할 수행

■ 장애인복지 인재양성 전략

가) 필요성

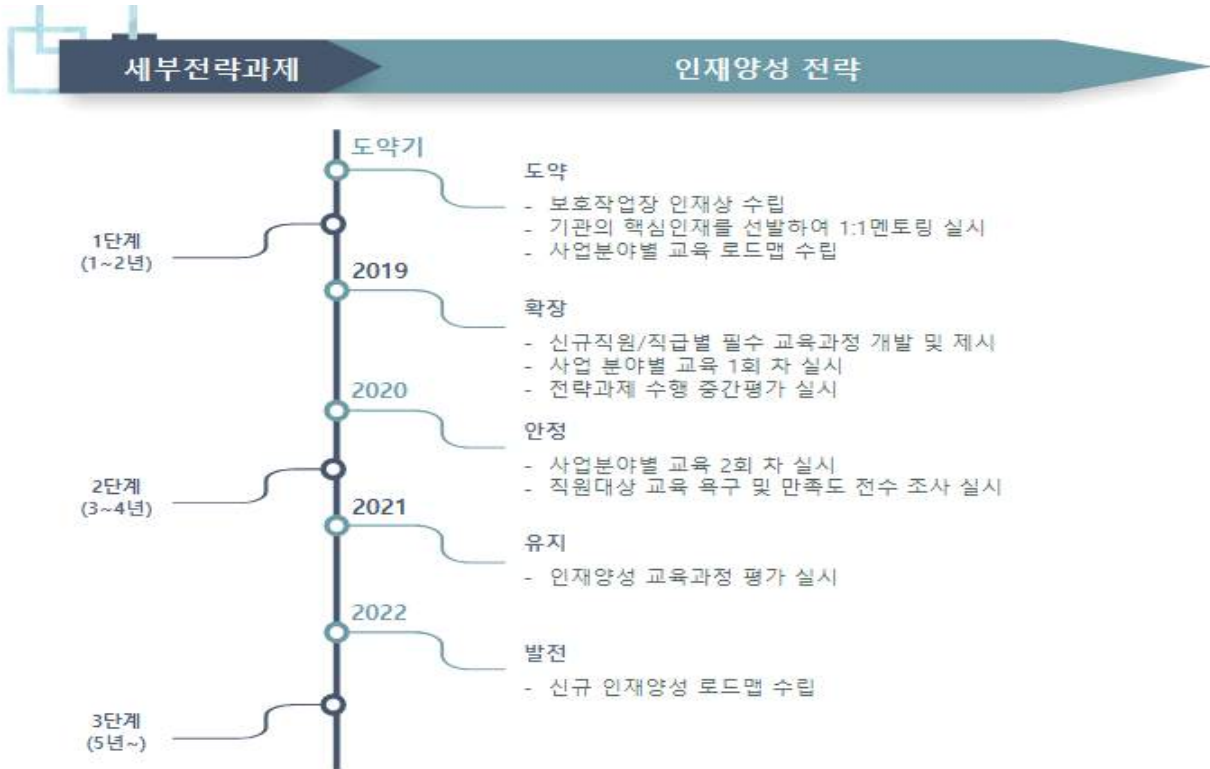
- 인적자원관리의 측면에서 전략과의 연계성이 중시되면서 인적자원관리가 새롭게 주목을 받고 있다. 인적자원의 중요성이 강조되고 전략과의 연계가 중시되면서, 이러한 역할을 감당할 수 있는 핵심인재, 즉 다른 기관이 모방하기 어렵고 지속가능한 경쟁우위를 가져다주는 특성을 보유한 인적자원에 대한 관리는 새로운 인적자원관리에 있어서 중요한 이슈로 등장하였다.
- 이에 따라, 지속적이고 발전적인 인적자원관리를 위한 미래지향적인 인재양성 시스템을 구축하여 개인의 전문성을 강화함으로써 보호작업장의 전략을 함께 실행해나가고자 한다.

나) 과제목표

- 미래 지향적인 인재양성 시스템을 구축하여 양질의 서비스를 제공한다.
- 인재를 관리하기 위한 전사 차원의 체계를 마련한다.
- 조직과 개인의 발전을 양립시킬 수 있는 로드맵을 제시한다.
- 슈퍼바이저의 업무와 경험을 전수받을 수 있도록 한다.
- 인재양성에 필요한 충분한 재교육의 기회를 주어 전문성과 경쟁력을 갖추도록 한다.

다)추진내용

<그림4-4> 세부실행과제Ⅳ



라) 핵심성공요인

- 인적지원개발 비용 투입 여부
- 교육 참여도
- 기관 인재상 반영 교육 실시 여부
- 슈퍼비전 실시 정도

마) 성과목표

- 직무별 교육시간 이수율 달성 여부
- 전 직원 대상 슈퍼비전 월 2회 이상
- 교육비 예산 단계적 증가(외부교육활동비 연10% 증가)

바) 기대효과

- 사회복지 인력의 직무 전문성 강화로 양질의 서비스 제공 가능
- 체계화된 교육시스템으로 역량이 강화된 자체 전문 인력 양성 가능
- 기관의 인재를 양성함으로써 기관 발전의 잠재능력 도모

세중보호작업장

중·장기발전계획

수립보고서

발행일 2019년 6월
편집인 김미정, 김도영, 최용성, 김진선, 김민우
발행처 세중보호작업장
경북 군위군 군위읍 상곡길 75