

주제회의
장애

장애인의 포용적 고용

앨빈 포크머
[삼할(Samhall) 거버넌스 및 공공 행정 부장]

1. 삼할(Samhall)의 설립 배경, 설립 과정 및 현황

삼할은 스웨덴 국영기업으로 장애인 개발 증진을 위한 고용 기회 제공에 기여하고 있다. 특히, 삼할의 목표는 모든 국민이 사회의 가치 있는 기여자로서 인식될 수 있는 노동 시장을 설립하는 것이다.

삼할은 다양한 스웨덴 지방 정부가 소유했던 보호작업장 375곳을 합병하여 설립되었으며, 지난 수년간 의미 있는 변화를 겪어왔다. 설립기반은 작업장이었지만, 삼할은 일자리 및 자산 관리, 노인 돌봄, 리테일, 저장 및 로지스틱스, 제조, 청소 및 세탁 서비스 등 다양한 분야로의 사업확장과 다양화를 추구하며 서비스를 제공하는 기업이 되었다.

개인적 자기계발을 우선적인 중점과제로 삼아, 삼할은 개방 노동 시장에서 보호작업장으로써의 역할에 그치지 않고 고용 기회의 다양화를 꾀하며 스웨덴 전역에서 25,000명의 직원들을 고용하며 국내 최대 기업 중 하나로 자리 잡고 있다.

삼할의 직원들은 개방 노동 시장의 노동자들과 동등한 연금 및 보험제도 혜택을 누리고 있으며 시장 체제 기반 급여를 받고 있기도 하다. 이러한 혜택들은 노동조합과 체결한 종합적인 협상 타결을 통해 결정되었으며, 이러한 협상 과정은 스웨덴 노동 시장 시스템에서는 없어서는 안 되는 과정으로 삼할의 경영에 중차대한 영향을 미치고 있기도 하다.

삼할은 국영기업이긴 하지만 노동 시장의 주류 경제 내에서 개방 노동 시장의 다른 기업들과 동등한 위치에서 경쟁하며 운영되고 있으며, 장애인 고용을 위한 “추가 비용에 관한 보상” 명목으로 자금 지원을 받고 있다. 이러한 지원은 다른 기업들에서는 발생하지 않지만 삼할의 고용 시장 정책에 대한 책임과 관련하여 발생할 수 있는 비용에 대한 대책으로 마련되었다. 삼할은 매년 이러한 지원을 받고 있으며 이러한 지원금은 장애인 직원의 노동시간에 대한 보상 제공의 재원이 된다.

삼할의 노력을 통해 스웨덴의 국가적 투자에 대한 상당한 수익이 발생하고 있다. 또한 국가 경제 분석을 통해 삼할의 기업활동이 국가 사회적 경제에 미치는 영향 평가를 추구하고 있기도 하다. 생산성 증대 및 지원 시스템 발생 비용 감소 등과 같은 경제적 측면만을 고려할 경우, 삼할에 대한 국가 지원금의 1.5배의 사회 경제적 수익이 발생하는 것으로 추산된다. 이러한 평가에는 상당할 것으로 예상되는 보건 및 법적 시스템과 관련한 사회적 혜택 또는 잠재적 비용 절감은 포함되지도 않은 것이다.

2. 운영 원칙 및 장애인 고용

스웨덴 공공 고용청(Swedish Public Employment Service)은 삼할의 고용 대상자를 선정하는 주체이다. 삼할의 고용 혜택 대상자는 노동능력의 감소를 초래하는 장애를 가지고 있어야 하며, 국가가 제공하는 모든 노동 시장 정책 대책을 고려하더라도 다른 곳에서 고용될 수 없다는 것을 입증해야 한다. 또한, 철저한 검증 과정을 거쳐야 삼할 추천대상자 리스트에 오를 수 있다.

삼할은 경영 수단이자 철학의 기반이 되는 “삼할 방법론”을 도입했다. 이렇게 구조화된 삼할만의 방법론을 통해 고객의 요구를 충족시키면서도 직원의 역량이 업무에 필요한 조건에 부합할 수 있도록 하면서 직원의 역량을 평가하게 된다. 한 개인의 업무 역량은 개인, 업무, 그리고 업무 환경이라는 세 가지 상호 연관 요인에 의해 형성된다는 원칙을 기반으로 삼고 있다. 이러한 원칙을 바탕으로 한 포괄적 평가를 통해 16개 기능적 변수들에 대해 직원들을 평가한다. 이러한 접근법을 통해 직원들은 고객의 요구를 바탕으로 25개의 직업 중 하나를 갖게 된다.

이렇게 개인적인 특성과 업무 성격이 부합하도록 함으로써 중요한 변화를 가져올 수 “목표 및 발전의 대화”가 시작된다. 이러한 구조적 논의에서, 직원과 매니저는 특정 목표를 수립하고 추구하게 된다. 이러한 목표는 특정 업무를 마스터하는 것에서부터 삼할에서 개방 노동 시장으로의 전환에 이르기까지 다양한 범주를 포함한다. 궁극적으로 개인적인 성장을 목표로 하는 직원에서부터 더욱 광범위한 노동 시장에 진입하는 직원까지 다양한 단계의 직원들을 보유하게 되었다.

다음으로 진행되는 단계에서는 조직화된 교육 모듈을 갖춘 ‘삼할 학교’를 통한 교육이 진행된다. 학사과정은 준비 과정과 연계되어 새로운 입학생들을 위한 대학 소개 과정으로 시작된다. 특화된 교육을 통해 바로 맡은 업무에 대한 책임을 질 수 있도록 학생들의 업무 역량 강화에 기여하고 있다. 지속적인 교육 프로그램은 삼할에서 뿐 아니라 다른 분야 또는 기업에서 새로운 역할을 맡을 수 있도록 준비시켜 줌으로써 장기적인 역량 개발에 도움이 된다. 대부분의 교육과정들은 장애직원으로서 업무 경력이 있는 삼할 직원이 이끌고 있다. 이와 더불어, 삼할은 장애인에 대한 장벽을 허물어 포용적인 업무 환경을 조성하기 위해 고객 및 다른 기업들에 대한 교육을 제공한다.

또한, 개방 노동 시장으로 전환하는 과정에 있는 장애 직원들을 위해 삼할은 민간 및 공공 분야와 협력하고 있다. 이러한 협력을 바탕으로 이케아, 볼보 및 버거킹과 같은 고객사를 포함해 30개 민간 기업과 스웨덴 경찰청 및 군 기관 등과 지속적인 관계를 이어나가고 있다. 이러한 협력관계는 40년 이상 지속되어 왔으며, 삼할 노동력의 95%가 고객사에 직접 상주하고 있다.

3. 고용 및 현장 직무 교육 현황

삼할은 현장 직무 교육뿐 아니라 두 가지 유형의 고용 계약을 제공하고 있다. 삼할의 궁극적인 목표 중 하나는 가능한 한 많은 직원들이 개방 노동 시장의 주류 업무에 참여할 수 있도록 하는 것이다.

보호 고용

삼할의 주요 목적은 보호 고용 시스템 하에서 일자리를 제공하는 것이다. 이러한 계약을 통해 직원들은 주류 노동 시장에서 고용 가능성을 높이면서 자신들의 역량을 재정립할 수 있게 된다. 이러한 보호 고용 하의 직원들은 영구 고용 계약을 바탕으로 하며, 특히, 삼할은 일자리 부족 때문에 장애인이 해고되지 않도록 하기 위해 노력하고 있다. 더 나아가, 제한적인 고용기회 제한적인 지역이라도 삼할 프로그램 운영이 중단되지 않도록 하고 있다. 보호 고용의 시스템 상에서 삼할 및 공공 고용청이 공동으로 선정한 우선순위 그룹에 속한 장애인들이 먼저 채용될 수 있도록 하고 있다. 이러한 우선순위 그룹에 속하는 대상은 비고용 지적 및 다중 장애인으로 이들의 업무 역량은 장애로 인해 상당한 영향을 받게 된다.

고용 개발을 위한 급여 지원(도제식 제도)

2012년에 도입된 “개발 계약”은 2년까지의 고용을 보장하게 된다. 삼할 인력의 10% 정도가 이 계약을 바탕으로 고용되었으며 30세 이하 장애인을 주 대상으로 하고 있다. 이 계약 하에서는 현장 오리엔테이션, 교육, 다른 기업에서의 인턴십과 같은 자기계발 활동에 최소 업무 시간의 25%를 할애하도록 해야 한다.

현장 직무 교육

삼할은 또한 현장 직무 교육을 제공하고 있다. 공공 고용청(Public Employment Service)은 업무 역량에 영향을 주는 장애를 가진 구직자에 대해 삼할에서 제공하는 업무 교육을 받도록 하고 있다. 이 교육은 구직자의 역할을 명확히 정의하는 것을 목표로 하고 있다. 이는 의무적인 노동 시장 정책은 아니지만, 삼할의 서비스가 시장 환경을 기반으로 공공 고용청에까지 확장되는 사례라 할 수 있다.

개방 노동 시장으로의 전환

스웨덴 국영기업으로써 삼할의 기본 목표 중 하나는 장애인 근로자 중 약 7% 정도, 즉, 연간 1500명의 직원들이 다른 곳에서도 고용될 수 있도록 하는 것이다.

지속적으로 새로운 일자리를 추구하고 직원들이 주류 노동 시장에 들어갈 수 있도록

노력을 기울여준 매니저들의 지원을 바탕으로 삼할은 이러한 목표를 달성하고 있다.

이러한 전환을 통해 공공 고용청은 노동력의 흐름을 보장하면서 노동 시장 정책에서 삼할의 효율성을 증진시킴과 동시에 기업들에 새로운 구직자를 소개할 수 있게 된다. 교육을 통해 준비된 인재가 될 수 있도록 하며, 문제가 생기는 경우 다시 삼할로 복귀할 수 있는 안전 보장망을 제공함으로써 직원들이 주류 직무 및 일자리에 유입될 수 있도록 최선을 다하고 있다.

삼할의 이러한 정책에 크게 기여하는 부문은 바로 “복귀권”에 대한 조항이며, 이는 새로운 일자리를 얻었을 때, 1년간의 시범 기간을 부여하도록 하고 있다. 어느 쪽 당사자 간, 주어진 기간 동안 불만이 생기면 고용은 해지되고 직원은 삼할로 돌아올 수 있다. 365일 이후 영구 계약을 통해 삼할에서 새로운 직장으로 성공적으로 전환이 가능하며, 이 조항은 모든 당사자에 있어 중요한 안전망 역할을 한다.

더 나아가, 원활하고 지속적인 전환을 보장함으로써, 삼할의 매니저들은 직원들이 새로운 역할에 안정적으로 적응할 때까지 전임자와의 연락을 유지한다. 이러한 접근법은 직원들을 지원하는 방안일 뿐 아니라, 장기계약을 바탕으로 장애 직원을 고용하는 데에 있어 고용주의 우려사항을 해소하는 데 기여한다. 영구 고용 계약 전 주어지는 시범 기간을 통해 직원들의 스킬과 역량을 직접 확인함으로써 고용주들은 장애인 고용에 대한 결정에서 확신을 가질 수 있다.

4. 삼할의 도전과제와 한국을 위한 제언

다른 국가와 사회적 경제 주체들에 공유할 수 있는 삼할 모델의 성공 요인들이 있다. 삼할 방법론은 장애인을 위한 의미 있는 일자리 창출이라는 목적과 본질적으로 연관되어 있다. 하지만, 삼할은 시장의 다른 기업들과 경쟁을 하고 있다는 점을 주시해야 한다. 삼할은 이러한 경쟁을 통해 성장하고 사회적 배제에 맞서고 스웨덴의 지속가능 발전에 기여할 수 있는 것이다. 다른 조직들에 제공할 수 있는 제언은 기업의 관점과 사회적 미션의 조화를 추구해야 한다는 것이다. 삼할의 이러한 철학은 개방 노동 시장에서 장애인을 위한 더 많은 일자리 창출에 더욱 지속적인 노력을 기울일 수 있는 동기를 부여한다.

삼할 전략의 핵심 요소는 스웨덴 대기업과의 협업이라 할 수 있다. 이러한 협력을 통해 자원을 제공하고 고용에 대한 수요가 창출되며, 그 결과 삼할과의 장기적인 파트너십 유지에 도움이 된다. 이러한 장기적인 협력을 통해 구축된 신뢰는 양 당사자의 리스크 및 장애인 역량에 관한 편향성 문제를 최소화할 수 있다. 사회적 문제가 산적한 상황에서 상호 비즈니스 이해관계에 대한 양 당사자의 심도 있는 이해는 매우 중

요하다. 더 많은 기업이 장애인을 고용해야 하며 새로운 업무 환경에 적응할 필요가 있다.

삼할은 장애인 직원의 직무를 고려할 때 그들의 의학적 진단보다는 직원의 역량에 초점을 맞출 것을 제안하고 있다. 또한, 앞서 언급한 “복귀권”과 같은 노동 시장 안 전망을 통해 개방 시장에서도 지속가능한 장애인 고용환경을 조성할 수 있다.

삼할 방법론을 통해 약 250,000명의 장애인들이 스웨덴 노동 시장에서 장기적인 일 자리를 확보했으며, 포용적인 노동 시장 및 사회 증진에 기여하고 있다. 이에 삼할 소유기관으로서 스웨덴 정부의 적극적인 역할은 주목할 만하다. 정부는 가능한 한 많은 장애인들이 고객사 내에서 직무 역할을 맡을 수 있도록 하는 전환 과정 지원에 대한 임무를 명시적으로 삼할에 위임했다.

전환 과정에서 삼할의 모델이 스웨덴의 수많은 사람들의 삶에 긍정적인 영향을 미쳤다. 하지만, 삼할은 종종 개방 노동 시장에서 노동력을 확보해야 한다는 도전과제에 직면하기도 한다. 장애인과 그들의 업무 역량에 대한 편견과 오해는 여전히 스웨덴 내에서 삼할 성장 잠재력을 저해하고 있다. 또한, 시장에서 경쟁하는 국영 기업체로써 삼할의 역할로 인해 비난을 받는 경우도 있다. 특히, 서비스 분야에서, 다수의 경쟁자들은 관계 기관 및 유럽의회 등에 삼할을 상대로 불만을 제기했다. 이러한 경쟁 기업들은 국영기업이 민간 시장에서 활동해서는 안 된다고 주장하고 있다.

장애인 고용으로 인한 사회적 혜택은 분명히 경제적 혜택만큼이나 중요하게 강조되어야 한다. 장애인 고용 및 교육 프로그램을 목적으로 한 이니셔티브의 초기 비용은 상당히 높다. 이러한 투자에 대한 사회 경제적 수익을 정량화하여 보여줌으로써, 이해관계자들이 이 분야에 더욱 기여할 수 있도록 장려할 수 있을 것이다.