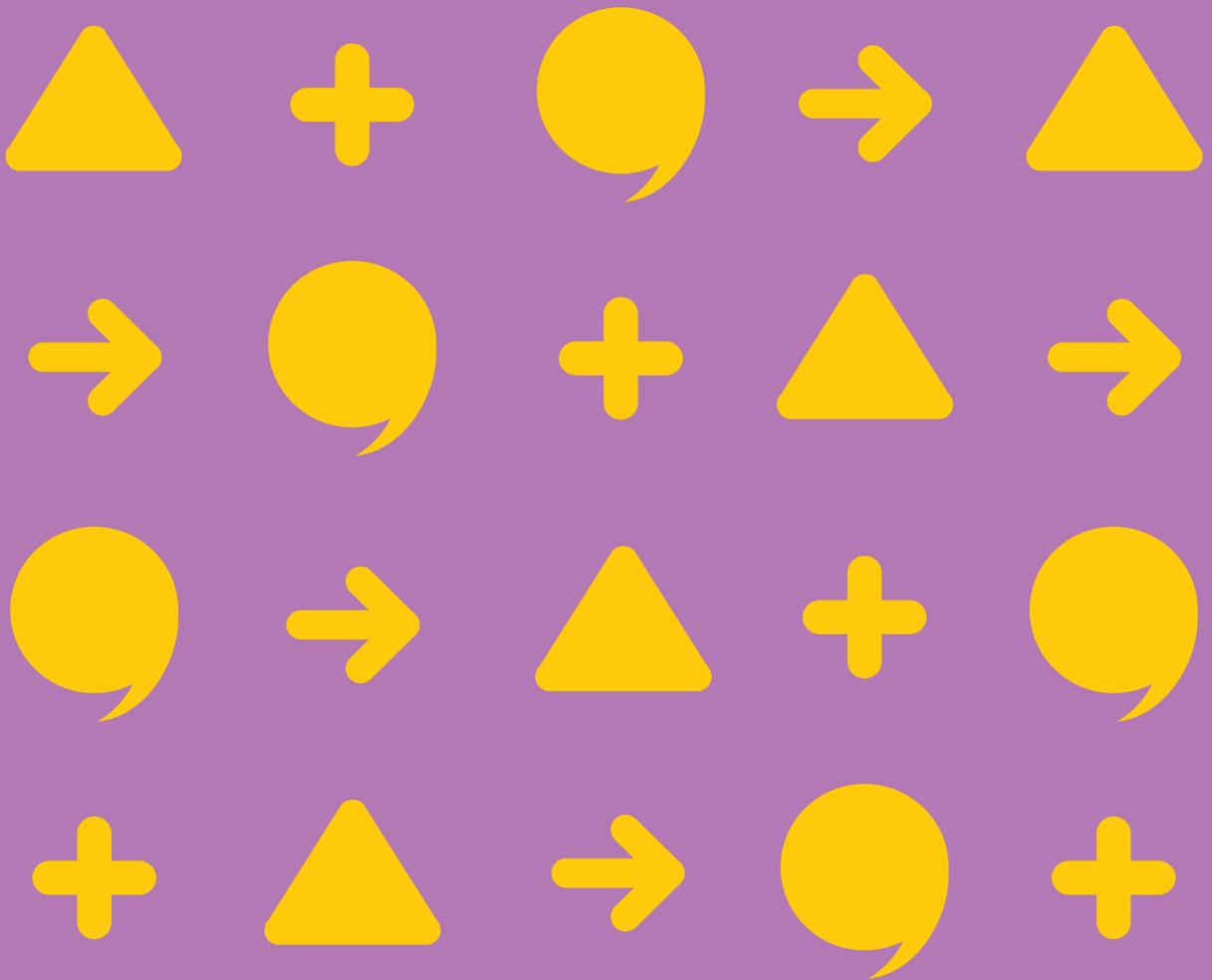


“여성공익단체 활동가의
통합적 역량강화 방안 연구”



2020년 여성공익단체역량강화 지원사업 연구보고서

“여성공익단체 활동가의
통합적 역량강화 방안 연구”

2020년 연구보고서

여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화 방안 연구

2021. 6.

책임 연구원 : 김영선 (성공회대 실천여성학 전공 교수)

공동 연구원 : 이정아 (경기여성단체연합 대표)



목 차

요약	i
I. 서론	3
1. 연구의 배경과 목적	3
2. 연구내용과 연구방법	6
3. 연구범위와 주요개념	9
가. 여성공익단체 활동가	9
나. 통합적 역량강화	12
4. 기대 효과	13
II. 선행연구 검토	17
1. 여성 역량과 페미니스트 임파워먼트	17
2. 여성공익단체 활성화 및 활동가 역량강화	22
III. 역량강화 지원사업 참여 경험 및 활동가 욕구 분석	29
1. 초점집단면접 조사 개요 및 결과	29
가. 초점집단면접 진행과정과 결과분석	29
2. 설문조사 개요 및 결과	34
가. 조사대상 및 주요 조사목적	34
나. 조사 참여자의 일반적 특성	34
다. 조사내용	36
3. 심층면접 내용 분석	49
가. 활동가 일 경험 및 코로나19	49

나. 지역/단체별 조직문화 및 가용 자원의 차이	54
다. 활동가 역량 강화를 위한 조직 및 개인 차원의 전략 차이	58
라. 여성공익활동가의 국가/지자체 지원정책 및 사업에 대한 활동가 인식	64
마. 한국여성재단의 역량강화 지원사업에 대한 활동가 인식	70
4. 소결	74
IV. 여성공익활동가 역량강화 지원사업 현황 및 내용 분석	79
1. 한국여성재단 여성활동가 역량강화 사업	79
가. 활동가 일 역량강화와 변화를 만드는 여성리더 지원사업	79
나. 활동가 지식 역량강화와 미래여성NGO리더십 장학사업	90
다. 활동가 회복 역량강화와 짧은 여행, 긴 호흡 지원사업	98
2. 민간공익재단의 활동가 지원 프로그램	103
가. 해외 여성재단/여성기금 네트워크	103
나. 국내 민간공익재단	108
V. 결론과 제언: 여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화 방향 모색	121
1. 여성공익단체 활동을 위한 생태계 기반 조성	121
2. 여성재단 역량강화 사업의 통합적 재구성	124
3. 한국여성재단의 페미니스트 역량강화	124
참고문헌	127
부록	131

표 목 차

〈표 1〉 연구 참여자의 일반적 특성	7
〈표 2〉 면접의 주요 질문 내용	8
〈표 3〉 풀뿌리여성활동가 지원사업의 연도별, 지역별 지원 현황	81
〈표 4〉 2014-2020년 변화를 만드는 여성리더 지원여성들의 조직유형	81
〈표 5〉 변화를 만드는 여성리더 - 풀뿌리여성활동가 및 여성문화예술인 지원자 수 및 선정자 수	82
〈표 6〉 연차별 여성재단 문화예술인 지원사업 지원 및 선정 현황	87
〈표 7〉 미래여성NGO리더십 과정 수행기관	90
〈표 8〉 미래여성NGO리더십 과정 수료생 현황	90
〈표 9〉 미래여성NGO리더십 장학생 지원 및 선정 현황	93
〈표 10〉 2007-2021 성공회대 시민평화대학원 실천여성학 전공 장학생 및 자비 학생 현황	94
〈표 11〉 실천여성학 전공 학위논문 및 연구보고서의 주제 현황	94
〈표 12〉 실천여성학 프로그램의 역량강화에 대한 자유 응답 설문 내용	96
〈표 13〉 2004년-2020년 ‘짧은 여행, 긴 호흡’ 지원사업 개요	99
〈표 14〉 재단의 분류 비교표	104
〈표 15〉 인권재단 인권활동가 재충전 프로그램 ‘일단, 쉬고’	109
〈표 16〉 숲과나눔재단 풀씨/풀꽃/풀숲 지원 프로그램	110
〈표 17〉 아름다운재단 공익활동가 쉼 지원사업	111
〈표 18〉 정몽구 재단 온드림 글로벌 아카데미 사업	114
〈표 19〉 희망제작소 가치확산 프로젝트	115
〈표 20〉 포스터 청암재단 시민사회활동가 해외연수 지원사업	116

그림 목 차

[그림 1] 여성공익단체 활동가의 역량강화 모델	26
[그림 2] 제3섹터 여성공익단체 활동 및 지원 체계의 주요 행위자 관계도	121
[그림 3] 여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화를 위한 여성재단 사업의 재구성 모델	124



1 | 서론

- 지난 10년간 시민사회의 내·외부적 변화와 더불어 다양한 공익활동의 주체들이 새롭게 부상하고 있음. 새로운 풀뿌리 활동가들의 발굴과 성장을 위한 중간지원조직 및 이를 법적, 재정적으로 지원하기 위한 정부와 지자체의 법 제정 및 조례 통과로 다양한 지역 현장에서 시민단체 활동가의 활동영역 재구성 및 사업들의 변화 양상이 나타나고 있음.
- 최근 코로나바이러스감염증-19(COVID-19, 코로나19)의 세계적 대유행pandemic (팬데믹) 상황은 지역-국가-초국가 차원에서의 젠더불평등 구조를 심화시키고 있으며, 여성운동계가 지속적으로 문제제기해 온 여성혐오 담론과 젠더폭력, 노동과 돌봄, 안전과 건강 등의 여러 상황을 더욱 악화시키고 있음. 이러한 변화의 한가운데 여성 NGO활동가들은 젠더 문제의 복잡성을 잘 이해하고 새롭게 등장하는 배제와 차별의 이슈들을 보다 잘 다룰 수 있는 새로운 운동 이론과 실천 방법을 재구성해야 하는 시대적 도전에 직면하고 있음.
- 이들의 일을 둘러싼 다층적 사회 변동 속에서 지속가능한 삶과 활동을 위한 여성활동가들의 개별적·집합적 욕구를 분석할 필요가 요청됨. 자기 현장에서 더 나은 활동을 가능케 할 조건의 일부이자 핵심이기도 한 활동가 역량강화를 위한 지원 방안에 대한 구체적 논의가 필요함.
- 이에 본 연구는 코로나19로 촉발된 사회변화 맥락에서 활동가들의 일 경험 및 역량강화에 대한 욕구를 젠더 관점에서 분석하고, 한국여성재단의 활동가 역량강화 사업 분석과 타 국내외 사례를 검토하여 여성NGO활동가 역량강화 사업의 방향성을 제시하고자 함.
 - 구체적으로는 여성공익활동가 역량이 성별, 연령, 지역, 경력, 활동 영역 및 그 교차에 따라 어떤 차이를 보이는지, 만약 역량에 유의미한 차이가 있다면 그 원인은 무엇인지, 또 이를 해결하기 위해 민간공익재단의 여성활동가 역량강화 지원 방안은 정부나

지자체 등 국가 영역의 행위자들과는 다르게 또는 보완·통합적으로, 중장기적 관점에서 어떤 실질적·종합적 지원 방향과 전망을 가져야 할지를 핵심적 문제의식으로 채택함.

□ 연구대상 및 범위

- 이 연구보고서의 ‘공익단체’는 시민사회 혹은 비영리 섹터에 있는 조직으로서 법적 요건의 단체 및 그 외 모든 임의단체를 포함하며, 여성들로만 이루어진 여성조직뿐 아니라 혼성 조직도 모두 포함함.
- ‘여성공익단체 활동가’는 위 제3섹터 범주 내 조직의 상근 및 비상근 ‘여성활동가’를 포괄하며, 이때 ‘여성’은 여성주의, 즉 젠더불평등에 대한 구조적 접근과 이에 대한 변혁적 실천을 자신과 소속 조직의 핵심적 가치 지향과 정체성으로 삼아 이를 기반으로 개별 및 다층적 연대 활동을 수행함을 뜻함.

□ 연구방법

- 문헌연구를 통해 ① NGO조직 활성화 및 NGO활동가 역량강화 관련 선행연구 검토 ② 국내/외 여성재단과 여성기금, 민간공익재단의 활동가 지원사업 사례 조사 ③ 여성재단 및 타 연구기관의 연구용역보고서에 수록된 통계 및 실태조사 자료에 대한 재분석을 통해 여성NGO활동가들의 조직 활동에 대한 현황 파악.
- 초점집단면접FGI(5명)을 통해 활동가들의 지역, 영역, 경력 등에 따른 활동 경험, 차별 경험 및 애로사항, 민간공익재단 등에서 실시했던 여성NGO활동 지원정책/프로그램 인지 여부 및 개선방안, 지원 욕구 등을 파악하기 위한 질문 구성 등 기초적 단계의 조사 수행.
- 여성재단 및 타 민간재단의 활동가 지원 프로그램에 참여한 경험이 있는 전, 현직 여성공익활동가들을 대상으로 심층면접(총 15명 내외), 보완적으로 ‘구글 문서도구’를 활용해 일 환경과 일 경험, 공익활동에 대한 자기 전망과 가치 지향, 여성재단을 비롯한 민간재단의 지원 프로그램에 대한 욕구 및 의견을 설문조사.
- 심층면접(총 15명)에서는 자신이 생각하는 활동의 의미, 역량의 의미, 특히 자기 역량과 조직의 역량 간의 상관관계, 또한 자신의 현재와 미래의 역량에서의 격차 즉 성장의 전망을 주요하게 살펴봄.

□ 연구의 기대 효과

- 지자체나 중앙정부에 의한 여성/NGO 섹터 활성화(및 역량강화) 방안에 대한 정책 연구가 여성부 또는 지자체 산하 공공연구기관에서 주류적으로 생산되어 왔음. 본 연구는 여성/NGO지원 대책 수립에서 민간공익재단의 위상, 역할, 방향의 중요성을 환기함으로써 민간과 국가가 서로 어떤 차원과 층위에서 병렬적, 교차적, 보완적으로 지원 가능할지에 대한 새로운 정책 연구 방법론을 성찰적으로 사유할 수 있는 하나의 단서가 될 것임.
- 한국여성재단을 비롯한 민간공익재단이 여성 임파워먼트, 여성공익활동 역량강화사업 및 프로그램을 구축할 때 기초 및 참고 자료로 본 연구가 활용될 수 있을 것임.

Ⅱ | 2 | 선행연구 검토

가. 여성 역량과 페미니스트 임파워먼트

- 시민사회단체의 확대된 영향력에 맞게 조직의 질적, 양적 성장을 위한 단체 내부 조직과 인력자원에 대한 진단과 체계적 관리의 필요성이 제기되면서 구성원의 역량에 관한 연구가 시작되기는 하였으나, 제3섹터 NGO활동가들에 대한 역량 연구는 기업이나 공공 조직에 비하여 상대적으로 빈약함.
- 여성주의적 임파워먼트empowerment는 개인적, 집단적, 구조적 임파워먼트의 통합적 접근을 강조하고, 이를 통해 여성에게 불평등한 사회구조를 바꾸어 낼 수 있는 여성의 행위성과 세력화를 강조함. 가부장적 사회의 구조 변혁까지 도달하려는 여성 임파워먼트를 위해서는 개인적, 집단적, 구조적 차원의 역량이 상호 연결되어야 하며, 여성소수자의 의식화와 조직화에서 서로의 차이를 고려하면서도 누구도 배제되지 않고 네트워킹할 수 있는 여성NGO활동가의 개인적·집합적 역량이 성평등 사회를 향한 관계 맺음과 실천 과정에서 보다 중요하게 다루어질 필요가 있음.
- 그 외에도 비영리 조직의 일원으로서 젠더 관점에서의 법 제도화를 위한 성평등 정책 수립 및 그 계획, 예산, 프로그램 구축, 모니터링과 평가 등에 이르는 역량이 여성 NGO활동가들에게 필요함. 그러므로 여성 임파워먼트를 위한 여성NGO활동가의 역량

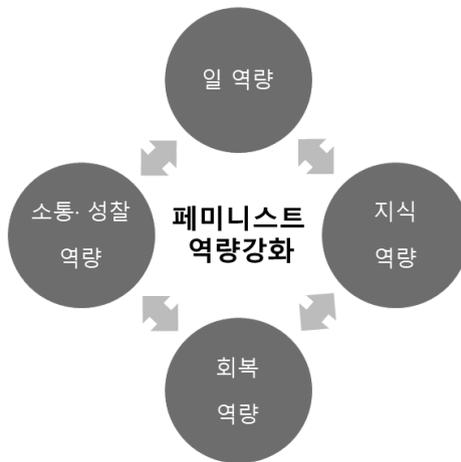
강화를 촉진하려는 새로운 시각과 방법론에서는 기존의 지식·기술 vs. 가치·태도의 이분화한 역량 프레임competency framework 접근 방식을 넘어, 역량들의 내적 통합과 더불어 여성주의적 임파워먼트가 제안한 ‘페미니스트 의식화’feminist consciousness 의 문제가 중요하게 기입되어야 할 것임.

나. 여성공익단체 활성화 및 활동가 역량강화

- 공익단체 활성화 및 활동가에 대한 선행연구는 크게 ① 중간지원조직(센터)의 설치 및 확장의 필요성 ② 활동가 기본소득 문제 ③ 활동가의 소진burnout 문제를 주요하게 다루고 있음
- 활동가의 소진 문제를 바라보는 중요한 이론적 개념이 회복탄력성resilience임. 개인적 단위에서 시작한 회복의 문제는 ‘회복력’이라는 역량으로 간주될 때, 이는 어떤 문제의 발생 이전으로의 복귀가 아니라 더 큰 가능성을 여는 전환의 기회로서의 의미로 새롭게 재해석되기도 함.
 - 회복탄력성은 휘방, 충격, 트라우마trauma 등에서 보호하거나 그 피해를 감소시키는 상대적으로 안정적이고 내재적인 속성을 의미하며 환경공학, 공학, 생태학, 심리학, 조직행동 등 각 분야에 따라 다양하게 정의되어 쓰이고 있음. 최근 들어서는 미래예측 및 위기극복 능력의 중요 요소로, 주로 어떤 과정이나 작용으로 인하여 부정적인 영향을 최소화할 수 있다는 측면에서 조명되고 있음.
 - 또한 회복력은 단순히 피해 발생 이전 상태로의 복귀가 아니라, 피해를 반복적으로 발생시키는 구조적 문제의 개선을 통해 이전과 다른 시스템을 만들어내는 창발성 emergence을 포괄하는 개념으로도 이해되고 있음.
 - 재난과 회복력의 관계에 대한 최근 논의는 코로나19와 연결되어 공동체의 회복력의 역량강화 문제로 이어짐. 재난에서의 ‘회복력(resilience)’은 “재난을 입은 지역사회가 그 충격과 부정적 영향을 흡수하고, 본래의 지역사회 모습과 기능을 회복하는 시스템의 역량”으로 정의됨. 이처럼 지역사회의 회복을 위한 공익단체 활동가들의 적극적 역할이 요청되기에, 지역사회의 일부이기도 한 공익단체의 개인을 넘어 조직적 차원에서의 탄력성이 중요함.
 - 코로나19라는 전지구적 위협에 공동체의 성원 모두가 새로운 적응과 성장을 새로

은 전환의 방식으로 탐색해야 할 때, 이러한 상황에 적응하기 위한 어떤 총체적인 힘, 즉 하나의 총체적인 역량으로 회복력을 바라볼 수 있음. 이러한 회복 역량은 개인의 상황 및 소속 지역/공동체 조직에 따라 달라짐. 특히 공익단체 활동가의 회복력의 역량은 코로나 이전과 이후와는 다른 관점에서 접근되어야 하며 개인과 소속 조직/공동체의 회복탄력성을 관계적으로 사유할 필요가 있음.

- 본 연구는 기존 선행연구 검토에 기반하여 여성공익단체 활동가의 역량 강화에 대한 시각과 방법을 ‘페미니스트 임파워먼트’로서 접근하고자 하며, 활동가 역량강화의 핵심 요소를 각각 일 역량, 지식 역량, 회복 역량, 소통·성찰 역량으로 구성함. 또한, 이들이 각기 개별적으로 작동하는 것이 아니라 상호 연결 및 삼투되어, 현재와 이후 관계와 네트워크, 활동가 생태계 속에서 살아 만들어지는 유기적·통합적 역량으로 접근하는 모델을 아래와 같이 제안함.



3 | 역량강화 지원사업 참여 경험 및 활동가 욕구 분석

가. 초점집단면접 조사 개요 및 결과

- 2021년 1월 5일부터 12일까지 활동가들의 참여 경험 및 역량강화 욕구를 구체적으로 파악하기 위한 초점집단면접(Focus Group Interview(FGI))을 실시함.

- 참여자들은 첫째로 ‘재정 안정성’ 문제를 제기함. 공간 임대료 부담, 활동비 확보가 되지 못함은 바로 활동의 지속가능성을 약화하는 걸림돌의 하나로 작용함. 여성 의제의 제도화는 의도치 않은바 ‘활동가’와 ‘상근자’의 간극을 만들어내며 조직 내 또 하나의 해결하기 어려운 문제의 원인이 되고 있음. 회원 구조와 상근활동가 조직 모두의 고령화는 지역 여성운동의 재생산구조를 더욱 열악한 상황으로 몰아가며, 활동가 개인역량의 확장성을 갖지 못하는 한계로 연결되고 있음.
- 지역에서의 공익활동 즉, 여성운동의 조직적 전망에 대해 일부는 긍정적으로, 일부는 부정적으로 이를 바라보고 있음. 운동의 근간이 되는 지역 내 젠더 이슈의 발굴, 주요 정책과 사업에 대한 지속적인 모니터링에 기초하여 대안을 제시해 나가고 이것이 반영되는 성취감을 일정 부분 활동가들이 경험해 나가고 있음에 대하여 응답자들은 모두 대단히 의미 있다고 평가하고 있음.
- 새로운 이슈 발굴의 어려움과 동시에, 소규모 구성원으로 개인의 역량에 조직이 기대다 보니 지속적인 활동으로 이어지는 데 한계가 있다는 점. 코로나19 국면에서 회원의 감소와 후원금 감소는 운영에 큰 어려움을 초래했으며, 이러한 상황이 지속될 것이라는 점에서 조직 전망의 불투명, 부정적 전망이 상존함.

나. 설문조사 개요 및 결과

- 2021년 1월 25일부터 2월 6일까지 여성NGO활동가들을 대상으로 온라인 설문조사 (<https://docs.google.com/forms>)를 실시, 응답자 수는 총 153명이었음.
- 지역적 기반은 응답자의 59.5%를 차지하는 경기도를 비롯하여 충남 11.8%, 서울 8.5%, 광주/전남 8%, 인천 5.9% 순이었으며, 강원, 경북, 대구, 제주 등에서 답한 비율이 각 1~3%였음. 연령별로는 20~30대 24%, 40~50대 70%, 60~70대 6%의 비율을 보임. 주요 활동 분야는 성폭력, 가정폭력, 반성매매 등 젠더 폭력 대응 활동에 참여하고 있는 활동가 비율이 다수를 이루며 지역 현안 대응 등 풀뿌리공동체 활동, 아동, 청소년, 장애인권 운동, 여성 환경, 평화통일 운동, 미디어 개혁, 이주여성, 한부모가정 지원 부문별 광범위한 활동영역을 보임. 또한 사회 소수자 인권 운동과 성평등 이슈 대응을 하고 있다는 응답에서는 최근 연간 정해진 활동계획에 따라 운영되는 단체 중심 활동보다 소규모 이슈 중심의 활동을 펼치는 20-30대 활동가들이 늘어나고 있는 흐름과 무관하지 않음을 유추할 수 있었음.

- 활동 경력은 약 47%가 7년 이상 장기근속, 7년 미만 23.5%, 3년 미만 20.9%로 답했고, 이들 대부분이 상근 또는 반상근 활동 형태의 근무 방식을 취하고 있으며 68.4%가 코로나19 국면에서도 매일 출근을 하고 있었음. 재택, 징검다리 출근 등 유연 근무는 5.9%로, 대부분 소규모 상근활동가 구조에서 코로나19가 근무형태에 영향을 끼치지 않는 이유가 되고 있었음.
- 대부분의 여성단체 조직의 재원은 회원 회비와 후원금을 기본으로 하나, 재정 자립은 요원했음. 50.3%가 단체의 재정안정 확보의 어려움, 이로 인해 상근활동가 충원이 되지 못하는 문제를 토로함. 여성 운동사에서 이 문제로부터 벗어났다는 단체나 활동가를 만나지 못했음은 향후에도 이 문제가 상당 기간 지속되리라는 전망을 시사함. 월평균 활동비(급여) 수준은 200만원, 29.8%. 최저임금 수준 33.8%. 100만원 미만 13.9%의 활동비를 받고 있다는 응답을 하였는데, 이는 열악한 재정 상황에서 활동비 확보의 어려움이 드러나는 대목임.
- 페미니즘 학습 경험에 관하여는 일 경험과 환경적 차이가 있음에도 다양한 방식으로 접하고 있으며 활동을 하면서도 대학원 진학 등 페미니스트로서 정체화해 나가는 노력을 하고 있었음. 조직 내 소모임 등을 통한 역량강화 프로그램 운영, 또는 외부 지원사업에 의한 진행, 그리고 여타의 개인이 적극적으로 참여하고 있는 비율 등이 전체 응답율에 비해 낮지만 약 43.8%가 이러한 과정을 주요 업무로 인식하고 있었으며 이를 연간 활동 계획에 반영하고 있는 것으로 나타남. 즉 활동가 역량 강화를 조직적 차원에서 접근하고 있음. 이는 한국여성재단의 지원사업의 확장과 강화의 필요성으로 연결됨.
- 조직의 운동목표와 개인의 비전이 부합하며 향후 활동에 긍정적 전망을 하는 활동가는 38.2%였음. 그러나 나머지 훨씬 높은 비율이 여성운동에 개인의 비전을 담아내는데 부정적 의견을 내고 있었고, 이직을 고민하고 있다는 응답도 10.5%로 나타났음. 임기가 제한된 대표의 경우 이후를 전망할 아무런 장치가 마련되어 있지 않음과 확실한 전망 없음에도 불구하고 그만둘 수도 없는 상황에 처한 활동가도 있었음.
- 활동가 역량강화 지원사업에서 살필 지점으로 현재의 여성공익활동에 있어 지속가능성을 담보해내고 궁극에는 활동 공간, 시간, 내용이 개인의 삶을 풍성하게 할 때 비로소 공익활동가로서 개인 삶의 긍정성을 전망하며 활동과도 생산적으로 연결지을 수 있을 것으로 보임. 활동가의 힘든 상황들을 극복해 가기 위해서는 한국여성재단을 포함, 여러 단위에서의 지원사업이 만들어지고 확대될 필요성이 있음.

- 여성NGO단체 및 활동가 지원정책이나 사업인지 여부에 대해 약 74%가 잘 알거나 들어본 적 있다고 답을 하고 있으나 실제 참여 경험을 묻는 질문에서는, 특히 한국여성재단의 활동가 역량강화 지원사업 응모 경험이 높지 않음.
 - ‘있다’고 응답한 비율이 28.1%, ‘참여 경험 없음과 지원사업이 있는지조차 몰랐다’고 답한 응답이 60.8%에 이룸. 여기에 지원사업에 대하여 인지하고 있으나 ‘실행할 여력이 마땅치 않아 참여하지 못했다’ 9.2%를 포함하면 약 70%에 달함.
 - 사업 지원을 꺼리는 결정적인 영향 요인(60.1%)은 집행내역에 인건비 항목을 담을 수 없다는 것, 특히 조직구성원이 소규모거나 상근활동가가 없이 활동하고 있는 단체의 경우 프로그램에 투입되는 인력에 대해 자부담을 감당해야 하는데 이것이 여의치 않은 상황에서 참여할 수 없는 한계가 분명하다고 답하고 있었음.

다. 심층면접 내용 분석

- 질적연구 방법의 연구 참여자/연구대상 범위에는 전직 및 현직 여성NGO단체활동가를 모두 포함함(총 15명).
- 심층면접 결과, 연구 참여자들은 코로나19 상황에서도 대부분 상근활동을 유지하였음. 설문조사에서도 나타난 바와 같이 대부분의 조직 규모가 2-5인 이내로, 사회적 거리 두기 단계 증/감과 상관없기 때문이었음. 사무실 공간 없이 네트워크형 활동 방식, 또는 초기 조직구성을 해나가고 있는 신생단체의 경우, 활동 시간의 유연성과 자율성이 있는 반면 제한된 자원은 운동 이슈를 취사선택하여 접근하게 하는, 운동 자체의 확장성을 갖지 못하는 요인으로 작동하고 있음도 확인됨.
- 임금 수준은 연합조직의 경우 대부분 최저임금 또는 각 지자체에서 정하고 있는 생활임금 수준임. 조직 구성원 대부분 이종멤버십, 즉 다중적 역할을 갖고 있음은 현재 활동만으로는 먹고사는 문제를 해결할 수 없기 때문에 별도의 수입이 만들어지는 주/부차적인 일자리를 갖고 있음을 의미함. 단체 활동에서 주요 사업을 수행하기 위한 프로젝트를 누가 전담할지가 항상 큰 문제가 됨. 이를 포기하면서도는 회원도, 활동가도 만날 기회를 잃는 악순환으로 들어가게 됨.
- 코로나19 상황에서 감염재난 경보시스템과 무관하게 돌아가는 여성단체 사무국의 일상도 단체의 열악성을 그대로 보여 줌. 물리적 공간 없이 네트워크형 소규모 조직,

또는 신생단체들에서는 이러한 유연근무 형태가 선택의 여부가 아니라 그 방법 외 다른 선택지가 없기 때문임. 학업, 취업, 자영업 등등 개인의 일상이 우선인 상황에서 유연근무 외 방법이 없었음. 조직 기반을 만들어가는데 시간이 걸리며 그러는 동안 구성원들의 변동은 찾아질 수밖에 없고, 이는 곧 여성운동의 확장성을 갖지 못하는 요인이 되고 있음.

- 열악한 환경을 개선해보고자 시도하는 보조사업, 프로젝트성 사업들은 실행 과정에서 단체의 독립성과 자율성을 침해하는 요소와 아슬아슬한 경계에 놓임. 프로젝트성 사업의 주관단체이거나 보조사업 수탁기관으로서 민관거버넌스 체계가 수평적 구조가 될 수 없는, 여러 현실적인 조건 앞에서 판단하고 결정해야 하는 순간들, 특정 사업 수행에 매몰되는, 운동의 정체성과 관련 없는 활동가 채용통로 등등의 문제가 상존하고 있었음. 한편, 단체가 부설기구 운영 또는 사업의 수탁을 당장 거절하거나 부설기구 해설을 결정하기도 어려움 또한 현실임. 이처럼 비대해진 외형과 달리 내 외부 복합적인 문제들이 얽혀 있음.
- 여성공익활동 기반에 운동성을 확보하기 위한 근간으로 활동가 역량강화는 반드시 필요하다는 것이 연구 참여자들의 공통적 제언이었음. 보조사업 수행기관인 부설기구와 단체 사무국 활동가 간 간극을 메우기 위한 노력은 단체마다 여러 방향에서 시도되고 있지만 여력이 되지 않는 상황에서 더욱 그러함. 현재 일부 지자체에서는 NGO(NPO) 지원센터 등이 구축되어 민간영역에서 해오고 있는 역할과 비슷한 형식을 빌어 진행되고 있었음.
- 연구 참여자들에게 여성운동은 개인의 경험을 넘어 미래를 조망하고 일상을 계획해 나가는 중요한 열쇳말이 되고 있음. 하지만 균질한 전망을 하고 있는 것은 아님. 세대, 지역 내 약한 기반, 노령화되는 활동가 집단, 공공지원 범주에서 비가시화, 소명과 가치가 사라진 (신자유주의) 시대, 자원봉사로 치부되는 운동/활동의 피로감이 쌓이고 있음. 여기에 대표직 임기와 이후 활동방식에 대한 고민도 있음. 활동가 역량강화는 하루아침에 만들어지는 것이 아니라는 배경에서 볼 때 오랜 시간 현장의 경험을 이어간다는 것은 그만큼 조직의 안정성과 확장성 측면에서 충분히 다루어져야 할 문제이기도 함.

4 | 여성공익활동가 역량강화 지원사업 현황 및 내용 분석

가. 한국여성재단 여성활동가 역량강화 사업

- 변화를 만드는 여성리더-풀뿌리여성활동가 지원사업의 참여자들이 평가하는 이 사업의 장점은 활동가 개인 지원, 즉 인건비 지원에 있음. 그러나 활동 기반이 파괴된 지역 현장에서는 이 사업의 수행 역량 자체가 부재함. 지자체들에 의해 경쟁적으로 확장된 마을공동체 또는 다른 민간단체에 의해 수행되는 활동가 지원사업들과 비교해볼 때, 이 지원사업이 초기에 합의했던 변별력이나 특장성이 더 이상 뚜렷하지 않음.
 - 여성재단 지원사업의 평가기준이 높은 것 같아 시도하기조차 어렵다는 인터뷰 내용에 비추어볼 때, '여성주의'에 기반한 사업기획과 프로그램 구성은 마을에서 막 활동을 시작한 풀뿌리여성활동가들에게는 지원 조건 및 지원금의 액수가 자기 지역의 마을공동체지원사업보다 더 어렵게 받아들여질 가능성이 높음. 다른 한편, 지역 여성단체들의 입장에서는, 풀뿌리여성활동가 지원사업의 현 지원금 액수는 사업 수행 활동가들의 인건비뿐 아니라 기존 사업 내용의 갱신과 심화를 도모할 만큼의 예산에는 턱없이 모자라는 상황임.
 - 현재의 기준을 좀 더 과감히 넓혀, 지원 단체의 지역적 상황과 조건, 요구에 맞는 제안형 프로젝트로의 전환을 본 지원사업의 향후 방향성으로 제안함.
 - 변화를 만드는 여성리더 지원사업-여성문화예술인 사업은 해마다 지원자 수의 증가 및 높은 경쟁률을 보임. 새롭게 등장한 지역의 젊은 여성 문화 생산자들의 경우 창작 작업에 필요한 비용 마련이 어렵다는 점. 장기화되고 있는 코로나19 상황에서 지역 프리랜서 여성예술인의 실직 상황 등이 사업 수행에 고려되어야 하며, 사업 기금이 확대될 필요가 있음.
- 유한김벌리 장학사업의 일환으로 수행되고 있는 미래여성NGO리더십장학사업 및 NGO여성활동가리더십 교육사업이 가진 특징점은 이 프로그램들이 처음부터 여성활동가 임파워먼트를 위한 여성주의 리더십의 시각과 방법론을 바탕으로 추진되었다는 것과 함께 여성단체가 아닌 고등교육기관인 대학교가 사업의 실행 주체라는 데에 있음. 성공회대학의 경우는 시민평화(구NGO)대학원 소속 실천여성학 전공이라는 '학위과정'이, 후자는 대학 부설 '여성연구소'들이 실행주체로서 사업의 기획 및 진행, 평가를 맡아옴.

- 이화리더십연구원이 수행하는 NGO여성활동가리더십 교육사업의 경우, 코로나19라는 외부에서 주어진 역학은 새로운 전환 기회가 될 수도 있음. 온라인을 주 학습 방법으로 채택했을 때와 오프라인 학습방법을 채택할 때의 전제, 과정, 참여자, 평가 방식은 총체적으로 달라지기 때문임. 2020년은 코로나19 팬데믹이라는 준비되지 못한 상황에서 오프라인의 프로그램을 상정해 온라인으로 전환해 과정을 구성했으나, 2021년은 처음부터 온라인 상황을 전제로 사업이 수행될 예정임. 예기치 않은 기회로 인한 새로운 학습의 전환 방식이 활동가의 지식역량에 어떠한 생산효과를 가져올지에 대한 평가가 추후 다면적으로 이루어질 필요가 있음.
- 실천여성학 전공은 오랫동안 활동가 지식역량 강화에 초점을 맞춰 옴. 실제로 2년의 석사학위과정은 지식역량뿐 아니라 공부와 일, 성찰과 소통, 네트워크와 씬 등이 총체적으로 서로 맞물리며 활동가 역량을 강화해 왔음이 조사 결과 드러남. 장기적 코로나19 팬데믹 상황은 해당 재학생들의 지식역량에 어떤 영향을 끼쳤는지 추후 진단해볼 필요가 있음.

- 여성재단의 ‘짧은 여행, 긴 호흡 - 여성공익단체 역량강화 지원사업’은 활동가의 ‘씬’을 통한 재충전을 통해 참여자 개개인의 공익활동의 비전을 새롭게 환기할 수 있도록 지원함. 코로나19로 여행이 사라진 시기, 또한 시민사회 민간공익활동의 활성화를 지원하기 위하여 정부 및 지자체의 차원에서 제도적 지원 방안을 한 시민사회 활동가 연수 프로그램이 다각화되고 있는 변화 맥락 속에서 본 ‘짧은 여행, 긴 호흡’ 프로그램의 새로운 방향성을 모색하기 위한 논의가 요청됨.

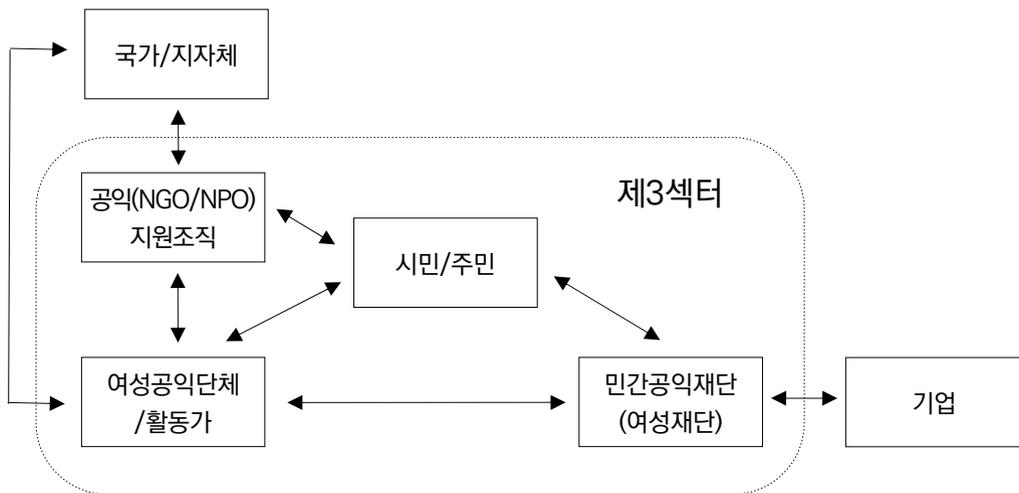
나. 민간공익재단의 활동가 지원 프로그램

- 민간공익재단으로서 여성재단 또는 여성기금 활동은 다음과 같이 정리할 수 있음.
 - ① 재정자원과 자산, 기술을 사용하여, 로컬의 여성조직과 그룹에 기금을 직접 지원
 - ② 전략적으로 여성과 소녀, 트랜스를 지원하고 그들의 목소리를 확장
 - ③ 더 큰 힘과 영향력, 기회를 확장하기 위하여 그들이 지원한 그룹들의 네트워크 구축
- 이를 위하여, 첫째, 빠른 응답, 장기적, 핵심적, 유연하게 직접적으로 여성과 페미니스트 조직과 운동에 지원. 둘째, 젊은 여성 및 소녀 활동가들을 포함, 모든 범위의 페미니스트 조직화와 활동가를 위한 지원을 최우선화. 셋째, 로컬과 국가, 지역 여성 및 페미니스트 조직과 운동에 도달하기 위한 핵심으로 여성기금에 대한 지원 증대.

넷째, 여성재단에 파트너 관계를 맺지 못해 자원에 대한 접근권이 없을 수 있는 여성과 페미니스트 조직의 자원을 연결하기 위해 다른 조직도 지원. 다섯째, 여성 및 페미니스트 조직과 운동에 대한 책임성을 증가하기 위해 필란트로피philanthropy를 민주화하고 기금의 마련을 지속. 여섯째, 젠더 평등을 획득하기 위한 여성 및 페미니스트 조직과 운동에 대한 효과성에 대한 지식 생산에 기여. 마지막으로, 페미니스트 모니터링과 원칙에 대한 평가에 기반해 지원 결과에 대한 추적과 분석을 지속, 최선의 실천 사례로부터 배우고 시사점 공유.

5 | 결론과 제언

▣ 여성공익단체 활동가들의 생태계 조성을 위한 제안 사항은 다음과 같음.

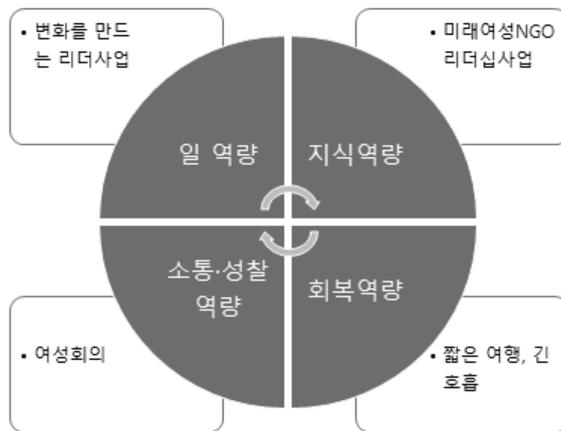


- 상근활동가 실무력 향상을 위한 교육의 정례화. 상근활동가들의 근무 기간이 점점 짧아지면서 계속 신입활동가로 이어지는 구조임. 차세대, 또는 신생단체들에게는 회계정산에 필요한 실무 교육도 시급함.
- 활동가 충원이 가능하도록 지원사업의 예산 안배가 필요함. 사업별 인건비 책정이 가능하도록 하는 것부터 전면적으로 사업비 항목을 열어두는 급진적 상상이 필요함. 현재 여성재단이 확보한 기금의 예산 범위를 넘어서는 부분은 범여성 시민사회단체가

함께 하는 재정마련을 위한 담대한 구상이 있어야 할 것임. 또한 지역의 단체들, 규모와 상관없이 참여 가능한 사업들이 여성재단에 있음을 적극적으로 알려내고 관심을 갖도록 하는 프로젝트가 필요함.

- 활동가, 단체들의 성격과 욕구가 다양함. 그러나, 일반화된 공모사업은 결국 지원 가능한 단체가 정해져 있음. 활동가 역량강화 부문에 있어 자유주제 사업의 확대가 확연하게 눈에 띄어 단체가 인지하고 참여할 수 있도록 여성재단의 사업량이 늘어나야 함.
- 서울 중심의 활동가 역량강화 지원사업을 하고 있다는 선입견 또는 우려를 불식시킬 필요가 있음. 일정 기간을 두고 지역 특화사업을 진행해 보는 등의 시도와 함께, 신생 단체들의 진입장벽을 낮추는 시도도 지속될 필요가 있음.

□ 여성재단 역량강화 사업의 통합적 재구성



- 여성재단이 지속적으로 해왔던 활동가역량강화사업으로서 변화를 만드는 여성리더 지원사업과 미래여성NGO리더십 사업, ‘짧은여행 긴 호흡’은 각각 일 역량과 지식역량, 회복 역량을 중심에 두고 시행되었음.
- 이 사업들의 성과는 참여자들의 평가에서 볼 수 있듯이 뚜렷함. 여성재단의 활동가 역량강화의 핵심은 페미니스트 임파워먼트라고 할 때, 역량들의 관계맺음에 있어, 여성공익활동가의 연결과 성장을 지원한 ‘여성회의’의 사업은 활동가들의 역량 가운데 동시에 성찰과 소통의 역량을 강화시키는 중요한 선순환의 한 고리가 될 수 있음.

- 활동가들의 차이를 서로 돌보고 돌아볼 수 있는 새로운 기획과 접속이 필요함. 각각의 한계에 포함되지 않는 무언가에 서로를 개방하는 접촉, 실질적인 변화를 일으킬 수도 있는 교류와 소통이 필요함.

□ 한국여성재단의 페미니스트 역량강화

- 한국 유일의 여성재단인 한국여성재단은 여성공익활동을 위한 생태계 만들기의 핵심 주체로서 지난 20년 동안 구축해 온 역사성, 선도성, 인적 자본과 네트워크를 갖추고 있음. 그렇다면 새로움을 재구성해 낼 수 있는 여성재단의 비전은 어떻게 만들어지는가?
- 이제 한국여성재단은 페미니스트 모금 조직으로서 좀 더 담대하고 급진적인 기획을 채택할 필요가 있음. 이러한 역량의 토대에는 사업의 유연성, 지속가능성, 재단만의 고유한 자율성이 기본적 조직 가치로서 배태되어야 함.
- 동시에 여성활동가들의 역량강화에 있어 지원해야 할 새로운 주체그룹과 이들은 어떤 역량강화를 필요로 하는가를 파악하기 위해서는 여성재단 구성원에 대한 집중 투자가 현재 시점에서 요청됨. 특히, 코로나19 이후의 혁신과 급진성에 대해서 전체를 조망해 볼 수 있는 재단의 시간과 자원이 필요하다고 판단됨. 여성주의 임파워먼트는 활동가 뿐만 아니라, 여성재단의 자체 역량강화를 위한 방안, 재단을 포함한 각 주체들의 소진을 막기 위한 방안이 동시적으로 수행될 필요가 있음.

여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화 방안 연구

CHAPTER I

서론

I | 1 | 연구의 배경과 목적

1990년대 이래 한국의 시민사회는 정부와 기업의 활동 영역과 비교하여 비영리조직의 행위자로서, 제도적으로 정부와 분리된 조직으로 자치적, 자발적 성격을 가진 시민들의 참여로 국가의 문제 해결, 인권 옹호 등 다양한 역할을 수행해 왔으며, 그 범위가 점점 더 확대되어 왔다. 여성NGO에 대한 정의와 범주도 스펙트럼은 다소 넓으나 공통점을 묶어 정의하면, 성평등 이슈를 단체의 핵심 이슈로 삼아 문제 해결을 하고자 하는 자발적 임의 조직으로서 정부기관 및 지방자체단체에 등록된 단체이자 젠더 문제 해결과 성평등을 자기 조직의 주요 정체성으로 삼은 비영리 조직이라고 할 수 있겠다.

1995년 베이징 세계여성대회에서 ‘성주류화 행동강령Beijing Platform for Action’이 채택된 이후 젠더불평등 사회의 극복과 성평등 패러다임이 도입되면서 여성NGO단체 활동가들은 정부 기관 및 지자체의 성인지 정책 수립과 운영, 평가 등 실제 참여 및 모니터링을 통해 성주류화의 제도화에 참여해 왔다. 또한 정부-국회-여성NGO간 협치 즉 ‘젠더거버넌스’를 통해 지속적이고 효과적인 성평등 의제 실현을 추구하면서 동시에 여성운동의 새로운 조직화를 통해 일상의 가부장적 구조를 변화시키기 위한 다양한 활동을 현장에서 펼쳐나가고 있다.

2020년 현재, 지난 10년간 시민사회의 내·외부적 변화와 더불어 다양한 공익활동의 주체들이 새롭게 부상하고 있는 시점이다. 새로운 풀뿌리 활동가들의 발굴과 성장을 위한 중간지원조직, 그리고 이들을 법적, 재정적으로 지원하기 위한 정부와 지자체의 법 제정 및 조례 통과로 다양한 지역 현장에서 시민단체 활동가의 활동영역 재구성 및 사업 변화 양상이 나타나고 있다.

이에 더하여 최근 코로나바이러스감염증-19(COVID-19, 코로나19)의 세계적 대유행 pandemic(팬데믹) 상황은 지역-국가-초국가 차원에서의 젠더불평등 구조를 심화하며, 여성운동계가 지속적으로 문제제기해 온 여성혐오 담론과 젠더폭력, 노동과 돌봄¹⁾, 안전과 건강 등의 여러 상황을 더욱 악화함으로써 또 다른 전환의 필요성을 제기한다. 코로나 이후의 방향은 대담한 혁신이 있어야 한다는 점과 더불어 이때 요구되는 혁신의 내용은 다른 목적지를 향해야 한다는 것은 공통된 인식일 것이다. 어떤 문제나 사안에 대한 진단과 실천의 전과정에서 비판적 젠더 관점의 기입과 수행은 필수적이다. 이러한 변화의 한가운데에서, 여성들과 여성NGO활동가들은 젠더 문제의 복잡성을 잘 이해하고 새롭게 등장하는 배제와 차별의 이슈들을 보다 잘 다룰 수 있는 새로운 운동의 이론과 실천 방법을 재구성해야 하는 시대적 도전에 직면하고 있다.

여성공익활동가의 역량강화가 중요한 또 다른 이유는 특히 현재적 코로나19 팬데믹으로 인한 젠더불평등의 구조 변동과 밀접하게 연관된다. 코로나로 촉발된 안팎의 충격에 여성 NGO활동가들의 삶도 예외는 아니다. 코로나가 가속화한 디지털화라는 새로운 소통과 활동 영역으로의 이동은 젠더를 포함한 사회 관계의 총체적 변화를 추동하는 기술적 기반인 동시에 새로운 중심과 주변, 소외와 권력이 드러나는 중요한 요인이기도 하다.

활동가의 일을 둘러싼 다층적 사회 변동 속에서 지속가능한 삶과 활동을 위한 그들의 개별적/집합적 욕구를 이 시점에서 좀 더 섬세하게 분석할 필요가 있다. 자기 현장에서의 더 나은 활동을 가능케 할 조건의 중요한 일부인 활동가 역량강화를 위한 지원 방안에 대한 구체적 논의가 긴요한 때이다.

사실 여성활동가들의 존재 방식은 근본적으로 이중적이며 모순적이다. 빠르게 변화하는 현실 속에서 이들이 단체 상근활동가와 자원활동가로서 임금 또는 활동비를 받으며 할당된 업무를 수행해내는 노동자라고 정의할 때, 이들의 급여 관계, 업무 수행 및 평가, 젠더화된 조직문화 등은 활동가의 일이 가진 임노동자로서의 성격을 보여준다. 다른 한편 이들은 '시민사회 활동'이라는 사회적 가치를 생산해내는 제3섹터의 핵심 주체로서, 기업 및 국가로부터 그 고유한 자율성을 보장받아야 하며, 그에 따른 윤리정치적 책임을 동시에 지닌다. 이들에 대한 이해에는 또한 역사사회적 구성물로서의 한국 시민사회 젠더 구조의 교차적

1) 한국여성민우회가 2020년 10월 28일 공개한 인터뷰 결과에 따르면, "코로나19 확산 이전에는 돌봄 부담률이 40%였던 데 반해, 코로나19 확산 이후 70%까지 늘어난 것"으로 파악됐다. (류형림, 『돌봄위기를 겪은 89명 여성의 인터뷰를 통해 본 코로나19와 돌봄 위기』, 30쪽)

궤적 위에서 이동하는 여성활동가의 복합적 맥락과 위치성이 고려될 필요가 있다.

한국여성재단은 성평등 사회를 만드는 데 지난 20년간 선도적 역할을 맡아 왔다. 초창기부터 여성운동을 위하여 여성활동가를 지원함으로써 고유한 정체성의 일부를 다져 왔다. 이 중 여성활동가 역량강화 지원사업은 여성공익활동가 연수 프로그램 ‘짧은 여행, 긴 호흡’ 교보생명 후원(2003~현재), ‘여성공익활동가와 빈곤여성 장학지원사업’ 우림필유 후원(2003~2012), ‘미래여성NGO리더십 장학사업’ 유한김벌리 후원(2007~현재), ‘변화를 만드는 여성리더 지원사업’(2014~현재) 등으로 이어져 왔다.²⁾

이 연구는 코로나19로 촉발된 사회변화의 맥락에서 일 경험 및 역량강화 욕구를 젠더 관점에서 분석하고, 여성재단의 활동가역량강화사업을 분석하며 타 국내의 사례를 검토하여 여성NGO활동가 역량강화 사업의 방향성을 제시하려 한다. 특히 이때 구체적인 주요 문제의식으로는 여성공익활동가의 역량이 성별, 연령, 지역, 경력, 활동 영역 및 그 교차에 따라 어떠한 차이를 보이는지, 만약 역량에 유의미한 차이가 있다면 그 원인은 무엇인지, 또 이를 해결하기 위해 민간공익재단의 여성활동가의 역량강화 지원 방안은 정부나 지자체 등의 국가 영역의 행위자들과는 다르게, 또는 보완 및 통합적으로, 어떠한 실질적, 종합적인 지원 방향과 전망을 중장기적으로 가져야만 하는지에 주목한다.

이를 위하여 먼저 여성활동가들의 욕구를 조사하여 활동과 삶의 조건을 개선할 수 있는 경험 자료를 생산한 후, 이를 젠더 관점으로 분석하여 활동가 역량강화와 관련한 프로그램의 영역, 구성요소, 방법을 탐색한다. 지난 20년 여성재단의 활동가역량강화사업의 방향성과 궤적, 사업의 성과 및 규모 등을 고려하되, 현장에서 요구하는 현재의 구체적 사안들을 포함하여 재단 지원사업의 기초적 토대로 활용할 수 있는 전방위적 역량강화 방안을 통합적으로 찾아본다.

2) 한국여성재단의 지원사업 중 임파워먼트 사업의 지원 분야는 5개, 지원사업 55개, 파트너단체 165개, 참여자 9,090명으로 2019년 연차보고서를 기준으로 가장 큰 사업 영역의 하나다. 이 사업에는 경력보유 여성 마을버스기사 취업 지원사업, 변화를 만드는 여성리더 지원사업, 공간문화 개선 사업, 미래여성NGO리더십 장학사업, 짧은 여행 긴 호흡 사업이 포함된다. 이 가운데 크게 공간 문화 사업, 장학 사업, 변화를 만드는 여성리더 지원사업 등이 모두 여성단체 및 활동가를 직접 지원하는 사업으로 구성되어 있다.

2 | 연구내용과 연구방법

본 연구는 한국의 여성공익활동가를 대상으로 그들의 일 경험 및 역량강화에 대한 개인 욕구를 젠더 관점에서 살펴보고, 개인을 넘어 소속 조직/네트워크의 사회적 역량강화를 위한 중장기적 전망에서 한국여성재단 지원사업의 개선 과제를 도출하는데 그 목적을 가진다. 이를 위해 수행한 연구방법은 다음과 같다.

첫째, 문헌연구를 통해 ① NGO조직 활성화 및 NGO활동가 역량강화와 관련한 선행연구를 검토했다. 제3섹터의 조직활성화 및 활동가 지원 프로그램에 대한 선행연구 문헌 분석은 활동가 일의 중첩적 구조를 이해함과 동시에 국가가 아닌 민간공익재단의 기여 및 개입이 필요한 지점들을 분석하기 위함이다. ② 국내/외 여성재단과 여성기금, 민간공익재단의 활동가 지원사업 사례 조사를 통해 추후 한국적 맥락을 고려하여 여성재단사업의 방향성에 참조할 지점을 파악했다. ③ 여성재단 및 타 연구기관의 연구용역보고서 『공익활동가의 지속가능한 삶과 활동을 위한 지원 방안 수요조사』(2019), 『성공회대 실천여성학 역량강화 조사보고서』(2020), 『변화를 만드는 여성리더 풀뿌리 여성활동가 지원사업 연구』(2016), 『〈미래여성NGO리더십 과정 장학사업〉되짚어 보기』 최종연구보고서』(2015), 『양성평등 실현을 위한 여성NGO현황분석 및 활성화 지원 방안』(2018) 등에 수록된 통계 및 실태조사 자료에 대한 재분석을 통해 여성NGO활동가들의 조직 활동 현황을 파악했다.

둘째, 여성활동가들을 대상으로 초점집단면접(focus group interview, FGI)을 시행했다. 활동가들의 지역, 영역, 경력 등에 따른 활동 경험, 차별 경험 및 애로사항, 민간공익재단 등에서 실시했던 여성NGO활동 지원정책/프로그램 인지 여부 및 개선방안, 지원 욕구 등을 파악하기 위한 질문 구성 등 기초적 단계의 조사를 수행했다.

셋째, 여성재단 및 타 민간재단의 활동가 지원 프로그램에 참여한 경험이 있는 전, 현직 여성공익활동가들을 대상으로 심층면접(총 15명 내외) 및 보완적 맥락에서 '구글 문서도구' google docs를 이용해 설문조사를 실시하여, 일 환경과 일 경험, 공익활동에 대한 자기 비전과 가치 지향, 여성재단을 비롯한 민간재단의 지원 프로그램에 대한 욕구 및 의견 등을 코로나19 상황이라는 구조 변동을 염두에 두고 분석했다. 본 조사에서는 활동가들의 참여 경험 파악을 통해 재단 지원사업의 향후 지원정책 전환 방향 및 역량강화를 위한 집중·보완 과제를 추출하기 위하여 활동의 애로점과 지원사업 평가, 사업과제에 대한 의견을 묻는 데 중점을 두었다. 여성활동가 소속 조직의 스펙트럼이 지역, 영역, 활성화 수준에

따라 다르며, 개별 사업 참여 경험의 기간 및 횟수, 맡은 업무의 특성에 따라 자기 일에 대한 이해와 인지의 폭이 상당히 넓어 설문으로는 구체적 경험 과정에 대한 자료를 얻기 어렵기에 심층면접을 선택하였다.

넷째, 여성공익활동가들의 일과 삶의 경험을 분석하여 개인 및 조직의 역량강화에 필요한 구체적 조건과 과제가 무엇인지 질적 연구를 수행했다. 특히 코로나19 팬데믹으로 인한 구조변동의 맥락에서 차별화된 역량강화의 욕구에 대해 살펴보고 긴급히 요구되는 지원이 무엇인지 그 구체적 내용을 정리했다. 면접은 질문 내용을 표준화한 구조화 면접이나 제한 없이 자유로운 반응을 알아보는 비구조화 면접이 아닌, 중심적 개념과 질문을 중심으로 면접 가운데에서 일어나는 상호적 반응 가능성을 연 반구조화 면접 방식을 택했다. 특히 자신이 생각하는 활동의 의미, 역량의 의미, 특히 자신의 역량과 조직의 역량 간 상관관계, 또한 자신의 현재와 미래의 역량에서의 격차 즉 성장 전망을 주요하게 살펴보았다.

질적연구방법의 연구 참여자/연구대상 범위에는 현직뿐 아니라 전직 여성NGO단체활동가도 모두 포함했다. 그 이유는 NGO영역에서 활동하다가 정부기관GO이나 교육/연구직으로 경력 이동한 여성공익단체 활동가들의 경우, 자신의 과거 활동 경험을 현재의 위치 및 시간적 맥락과 연결시켜 보다 풍부히 의미화하고 구체적인 역량강화의 단서를 연구자에게 이야기할 수 있을 것이라고 기대하기 때문이다. 이러한 맥락에서, 전·현직 여성NGO 단체소속 활동가 및 차세대, 신생단체 활동가를 본 연구의 중요 인터뷰이로 삼았다. 연구 참여자의 일반적 특성은 다음과 같다.

표 1 연구 참여자의 일반적 특성

사례	지역	활동영역	직위/고용형태	연령	가족 관계	활동 이전경력
A 정*	경기	지자체 중간지원조직	팀장/상근	40대	기혼	지역 성폭력상담소 활동 → 장애인권연대활동 → 여성노동권 운동 → 지역 정치연대조직 활동 → 여성단체 상근
B 진*	울산	노조연합체 지역 조직담당	활동가/ 상근	30대	애인	모 노조 → 페미 기획 활동
C 수*	서울	전국단위 여성조직의 연합	국장/상근	50대	기혼	지역 여성단체활동가 → 유학 → 여성단체 지역조직 활동가
D 선*	충남	지역 단위 여성조직의 연합	대표/비상근	50대	기혼	교육 관련 학부모 지역활동 → 풀뿌리자치교육활동

사례	지역	활동영역	직위/고용형태	연령	가족 관계	활동 이전경력
E 순*	경기	전국단위 여성조직의 지역 지부	대표/상근	50대	기혼	지역생협 운동조직 활동가 → 여성단체 지역 조직 활동가
F 윤*	경남	전국단위 여성조직의 지역 연합	대표/상근	60대	기혼	지역 여성단체 → GO 활동
G 희*	광주	전국단위 여성조직의 지부	대표/상근	50대	기혼	지역 여성단체 → 성폭력상담소 → 단체 자원활동가 → 사무국장
H 명*	경기	지역단위 여성조직	대표/비상근	50대	기혼	풀뿌리지역공동체활동 → 도서관 관련 운동 → 교육공동체 컨설팅 활동 → 지역정책 연구
I 윤*	전남	지역단위 여성조직	대표/반상근	40대	기혼	소모임조직 → 자원활동가 → 해당 조직의 사무국장
J 숙*	서울	여성평화운동 조직	대표/비상근	60대	기혼	노동운동 → 평화운동 활동가 → 이주여성평화운동가
K 하*	서울	전국단위 여성연대조직	대표/비상근	40대	기혼	장애인권활동 → 정당 정치 활동 → 환경운동 → 반전 평화 생태 운동
L 상*	경기	지역단위 여성조직	대표/비상근	30대	비혼	프리랜서 예술가 무용가 → 지역 청년인권조례운동 → 지역 청년페미조직
M단*	서울	전국단위 여성연대조직	사무국장/ 상근	30대	비혼	반성매매 운동
N 은*	경기	지자체 행정직	여성정책전문 위원/상근	50대	기혼	공무원 → 지역 여성단체 자원활동 → 지역 여성단체 사무국장 → 지역여성단체 대표
O 이*	서울	전국단위 여성조직 지부	사무국장/ 상근	20대	반려 동물	지역퀴어축제 참여 → 자원활동 → 단체 상근활동

표 2 면접의 주요 질문 내용

구 분	내 용
일 경험과 일 역량	<ul style="list-style-type: none"> - 조직 활동을 시작한 시기 - NGO조직의 현 활동 형태 및 활동 형태 변화 유무 - 평균 근로시간 - 월평균 활동비(임금) - 단체 내 활동가 역량강화 지원제도 유무 - 코로나covid-19 상황에서의 유연적 활동 형태, 재택근무 실시 여부 등 - 활동가 업무적합성(교육수준, 기술, 경력) - 조직 근무 환경 만족도(담당업무, 임금, 단체의 인사관리, 장애성, 근무 환경, 동료 관계, 노동/업무 시간, 일-생활 균형, 교육 훈련 기회) - 이직 의향 유무(이직을 원하는 이유 또는 이직을 원하지 않는 이유)

구 분	내 용
학습 경험과 지식 역량	<ul style="list-style-type: none"> - 활동가 재직 시 지원했던 학위/수료 프로그램 - 현 조직 내 공부/역량강화 (소)모임의 내용 - 여성학/페미니즘 공부에 대한 개인/조직적 차원의 정기적/지속적 학습 경험
조직 문화와 소통·성찰 역량	<ul style="list-style-type: none"> - 소속 단체 조직 문화: 조직 내 구성원들의 수평적 관계 유지, 활동가 직무 재배치 가능성(/대표직 임기 만료 후 활동가 위치 복귀 가능성 등), 회의 시 발언권 - 일-생활 균형 정도: 코로나covid-19 전후 차이를 중심으로 - 업무 분장 방식 및 평가
역량강화 전반	<ul style="list-style-type: none"> - 선호하는 역량강화 방식 - 활동가의 역량강화에 대한 생각 - 자신의 리더십에 대한 불안감 정도 - 자기 활동과 조직에 대한 장기적 미래전망 - '여성주의 의식화'와 역량강화의 연결성에 대한 생각
NGO활동가 지원 정부정책 및 사업에 대한 활동가 인식	<ul style="list-style-type: none"> - 여성부/지자체 등에 의한 여성NGO 대한 중요도 및 추진방향에 대한 인식 - NGO조직 활성화 정책 및 필요성 정도에 대한 인식 - 활동가에 대한 민간 재단 프로그램과 공공 지원 프로그램에 대한 인식
한국여성재단 역량강화사업에 대한 활동가 인식	<ul style="list-style-type: none"> - 여성재단의 역량강화 사업의 영역 및 목표, 지향에 대한 인식 - 여성재단의 여성NGO활동가 역량강화사업지원사업 참여 경험
일반적 특성	<ul style="list-style-type: none"> - 성별, 연령, 교육수준, 활동 소재지, 경력 정도 - 혼인여부, 자녀유무

3 | 연구범위와 주요개념

가. 여성공익단체 활동가

국가의 대표적 조직은 정부/지자체, 시장의 대표적 조직은 기업이며, 시민사회 혹은 비영리 영역(섹터)에 있는 조직의 총칭은 비영리단체NPO, nonprofit organization이다. 국가와 시장을 제외한 이 제3의 영역을 시민사회로 부르기도, 비영리 섹터라는 개념을 사용하기도 한다. 양자는 접근방식이 다르고 사용하는 의미도 차이가 있다. 비영리 섹터는 정부와의 관계 속에서 공공서비스를 생산하거나 집단구성원이 자발적으로 공동이익을 추구하는 비영리단체의 결합이자 자원 활동이 활발하게 일어나는 공동체적 공간의 성격도 강하다는 것을 특징으로 한다. 반면 시민사회는 국가권력의 견제, 공론장의 형성, 개인의

권리 및 의무 관계, 각종 집단 간의 갈등, 공공업무에 대한 시민참여와 같은 의미를 내포한다.³⁾

시민사회는 규칙과 법률을 제정하고 질서를 유지하는 국가도 아니고, 사적 이익을 추가하기 위해 생산, 교환관계가 이루어지는 시장도 아니면서, 국가와 시장 사이의 다양한 사회적 관계와 제도이다. 시민들이 자발적 결사체를 구성하여 협력과 연대의 규범 속에서 공공의 가치를 생산하는 곳이며, 일련의 문화생활과 집합행동을 통해 사회의식과 이데올로기가 형성되고, 지식획득과 문화 전수가 이루어지며, 사회통합을 위한 사회화와 재생산이 일어난다. 또한, 이곳은 다양한 가치와 세력의 집합소이며, 견제와 협력, 저항과 포섭이 일어나는 곳이기도 하다(박상필, 2005).

공간적으로 보면 위의 시민사회는 제3섹터와 비슷하며 국가, 시장, 가정을 제외한 모든 영역을 포함한 모든 결사체가 공존하는 곳으로 간주된다. 시민사회단체(NGO, non-governmental organization)는 활동 수준, 즉 단체의 활동이 미치는 범위에 따라 국제(international, 전국(national), 지역(local) NGO 등으로 구분되며, 조직구조에 따라 단독형, 연합형, 협의형 등으로, 조직구성원의 성별에 따라 여성조직과 혼성조직, 조직 형태에 따라 전문가 중심형, 활동가 중심형, 풀뿌리조직형으로 분류되기도 하며, 온라인형과 오프라인형, 현장활동형과 중개형으로 등으로 구분된다. 법적 요인에 따른 분류를 보면, NGO는 법적 요인에 따라 법인체와 임의단체로 구분할 수 있으며, 설립지역 및 기능에 따라서도 구분된다.

이러한 개념적 정의와 함께 한국의 시민사회가 역사 속에서 구성된 개념이라는 점에 특히 주목할 필요가 있다. 조효제(2004)는 한국에서는 시민사회가 자원단체(voluntary), 자선단체(charity), 또는 비영리 섹터를 중심으로 이해되고 조직되는 서구의 시민사회와는 상당히 다른 방식, 즉 ‘시민운동형’ 방식으로 이해되고 조직되었다는 점을 강조하고 있다.⁴⁾

3) 사회를 구분하는 다양한 모델 가운데, 사회는 전통적으로 공적 영역과 사적 영역, 즉 국가와 시장 혹은 시민사회로 이분화했다. 3섹터 모델은 위의 2섹터 모델에서 제3의 섹터인 시민사회 혹은 비영리 섹터의 규모 및 역할이 중요해짐에 따라 등장했다. 제 3섹터는 다원적 가치, 공론장, 시민참여, 사회자본, 자원활동, 공동체, 사회적 경제(social economy)가 강조되는 영역으로서 기존의 국가와 시장영역과는 다른 가치를 가진다. 3섹터 모델은 시민사회, 비영리 섹터, 자원섹터 등 다양하게 불리며, 위의 시민사회의 공간적 위상은 제3섹터와 비슷하며 국가, 시장, 가정을 제외한 모든 영역을 포함한 모든 결사체가 공존하는 곳으로 간주된다. 시민사회는 국가뿐 아니라 경제로 환원하기 어려운 다양하고 복합적인 사회적 관계로 구성되어 있다. 3섹터 모델에서 제 3섹터인 국가, 시장(경제), 시민사회(제3섹터, 비영리 섹터) 외에 개인, 가족, 공동체, 비공식 네트워크 등이 하나의 섹터, 즉 4섹터로 간주되기도 한다(박상필, 2005).

4) 한국 시민사회에 대한 논의의 양상에 대하여, 조효제(2004)는 시민사회 단체의 성격에 대해서 제3자 이익추구인지 또는 구성원 스스로의 이익추구인지, 그리고 조직의 활동양식으로 보아 주창활동 위주인지 또는 현장활동 위주인지에 따라 네 가지 이상형 - 운동형, 봉사형, 권익형, 자익형 - 으로 구분하면서 이런 유형화의 경계가

한국 시민사회에서 그 중심에 운동이 있었다는 특징은 중요하다. 1987년 민주항쟁으로 한국 역사 최초의 민주주의의 시대이자 동시에 시민사회의 시대가 시작되었다. 한국의 시민운동에는 개별 단체의 귀속의식을 넘은 범시민운동적 인식과 암묵적 지향이 존재하며, 이 점이 한국의 시민운동과 서구 신사회운동형 시민활동을 구분하는 결정적 요소가 된다. 동아시아에서도 중국에는 시민사회 결사체의 초기적 형태인 자익형 영역이, 타이완에서는 환경운동, 일본에서는 풀뿌리 자발조직 활동이 중심적인 시민사회 활동 형태라는 점에서 다르다(조효제, 2004).

이 같은 논의들은 한국의 시민사회가 역사적, 사회의 구성물로서 길게는 해방 공간에서 구성된 다양한 정치 조직체의 경합에서 1970년대를 거쳐 1978년의 민주화운동과 밀접한 관련을 맺어 현재까지 이르게 된 복합적 상황을 반영한다. 이러한 구성 맥락상 서구나 동아시아 타국가와는 다른 이해利害와 차이를 염두에 두고 한국의 시민사회를 이해할 필요가 있다.

사회자본론적 개념에서 일반적으로 ‘공익활동’은 ‘불특정 다수의 공동이익을 추구하며 민주사회 발전에 기여하는 것’으로 정의된다. 로버트 퍼트남은 사회자본이론(social capital theory)으로 시민사회의 공익활동 활성화가 가져올 긍정적 측면을 설명한다. 시민들이 더 많이 비영리조직에 참여할수록 사회적 호혜성의 규범이 형성되고, 지역사회 현안이나 문제 등에 대한 정보 공유와 이해가 증가함으로써 참여가 촉진된다는 것이다(Putnam, 2000).

우리나라도 「비영리민간단체 지원법」에서 중앙정부와 지방자치단체가 이러한 활동을 목적으로 하는 법인과 비영리조직들을 지원할 수 있도록 규정하고 있다. ‘단체’를 지원하는 법적 근거에 따라 등록된 단체들은 직간접적인 재정지원(조세혜택, 보조금 지급, 보조금 성격의 경비지원 등)을 받을 수 있고, 회비 또는 모금을 통해 자원을 동원할 수 있는 기부금 단체로 될 수 있다. 하지만 ‘등록단체’가 되어야만 재정적 자원을 확보할 수 있는 방식은 새롭게 등장한 시민사회 주체들에게 높은 진입장벽으로 작용하고 있다. 비영리민간단체가 되기 위한 ‘상시 구성원 수 100명 이상’, 비영리법인이 되기 위해 필요한 수천만 원의 자산 조건을 충족하기 너무 어렵기 때문이다. 이는 비영리 스타트업, 단체를 구성하지 않는 1인 독립활동가, 느슨한 액션 그룹의 공익활동을 지원 대상에서 배제하는 문제가 있다(김현아, 2019).

현재 제3섹터의 여성 시민사회단체의 경우, 등록단체뿐 아니라 마을공동체/온라인 네트

히려지는 추세라는 것과 함께 위의 모든 유형을 혼합한 ‘잡종형’(hybrid)가 등장한다고 보았다.

워크 등 미등록단체 모두가 포괄적으로 접근하는 활동 범위는 안전, 환경, 생태, 건강, 돌봄, 재난, 마을 등 일상 생활세계에 기반한 활동으로 다양해지고 있다. 따라서, 본 연구에서는 ‘여성공익활동가’를 여성NGO 등록단체의 활동가에 한정하지 않고, 미등록 신생단체도 포함한다.⁵⁾

이 연구보고서가 정의하는 ‘공익단체’는 시민사회 혹은 비영리 섹터에 있는 조직으로서 법적 요건의 단체 및 그 외의 모든 임의단체를 포함하며, 구성원에 따른 분류는 여성으로만 이루어진 여성조직뿐 아니라 혼성조직을 모두 포함한다. ‘여성공익단체 활동가’는 위 제3섹터 조직들의 상근과 비상근 여성활동가를 포괄한다. 여기서 ‘여성’은 여성주의, 즉 젠더불평등에 대한 구조적 접근과 이에 대한 변혁적 실천을 자신 및 소속 조직의 핵심적 가치 지향과 정체성으로 삼아 개별 및 다층적 연대 활동을 수행함을 내포한다.

나. 통합적 역량강화

이 연구가 목표로 하는 여성공익단체 활동가의 활동가 역량강화에 대한 통합적 접근을 두 가지 측면에서 시도한다.

첫째, 페미니스트 임파워먼트empowerment가 재단의 활동가역량강화사업들과 어떻게 연결되는지 살펴본다. 먼저, 여성공익단체 활동가의 역량강화를 위한 역량강화 요소들을 추출하고 여성활동가의 역량강화가 왜 페미니스트 역량강화, 즉 임파워먼트가 되어야 하는지 통합적으로 살펴보며, 이는 여성재단의 활동가 역량강화를 위한 각각의 주요 사업이 통합적, 유기적으로 논의될 필요성을 살펴본다.

둘째, 연구범위에는 여성재단 및 그 파트너 단체 역할까지 포함한다. 여성공익단체 활동가의 활동 및 지원체계에서 통합적 역량강화의 접근은 한편으로는 제3섹터 즉 공익단체 및 활동가의 생태계 기반 조성을 위한 기업, 국가, 시민사회라는 주요 행위자와의 관계망에서 접근되어야 하며, 동시에 이 활동가들이 다양하고도 중층적 일을 동시대의 각기 다른 위치와 현장에서 수행함을 의미한다. 이러한 맥락적, 통합적 이해를 전제하여 이 생태계의

5) 「양성평등기본법」은 여성NGO를 양성평등 촉진, 여성인권 및 복지증진, 성평등 문화확산을 등을 위하여 활동하는 비영리법인 및 비영리민간단체로 정의하고 있다. 즉 여성중심 조직보다는 양성평등 또는 성평등을 촉진하기 위해 활동하는 조직으로, 등록단체와 미등록단체를 모두 포함하고 있다. 등록단체의 수를 살펴보면, 한국의 여성NGO현황은 2017년 총 831개, 중앙부처 등록단체 68개, 특별시·광역시·자치단체 등록단체가 333개, 도자치단체 등록단체가 430개이다. (김복태 외, 『양성평등 실현을 위한 여성NGO현황분석 및 활성화 지원 방안』, 한국여성정책연구원, 2018.)

각 차원에서 여성재단 및 그 파트너 단체들이 여성공익단체 활동가의 활동을 만드는 데 어떠한 역할을 수행할 수 있을지 살핀다.

4 기대 효과

본 연구의 기대 효과는 다음과 같다.

첫째, 지자체나 중앙정부에 의한 여성/NGO섹터에 대한 활성화(및 역량강화) 방안에 대한 기존 정책 연구가 여성부 또는 지자체 산하 공공연구기관에서 주류적으로 생산되어 왔다. 본 연구는 여성/NGO지원 대책 수립에서 민간공익재단의 위상, 역할, 방향의 중요성을 환기함으로써, 민간과 국가가 서로 어떤 차원 및 층위에서 병렬적, 교차적, 보완적으로 지원가능할지에 대한 새로운 정책 연구 방법론을 성찰적으로 사유할 하나의 단서를 제공할 것이다.

둘째, 한국여성재단을 비롯한 민간공익재단이 여성 임파워먼트 및 여성공익활동역량강화사업 및 프로그램을 구축할 때 기초 및 참고 자료로 본 연구가 활용될 수 있을 것이다.

여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화 방안 연구

CHAPTER II

선행연구 검토

I | 여성 역량과 페미니스트 임파워먼트

역량competence 개념은 스펙트럼이 넓다. 최소한의 공통 정의는 특정 과제나 역할을 수행하는 능력 즉 학습이나 경험을 통해 획득, 확장, 축적되는 능력이며, 이것이 강화 및 연결될 때에는 특정 조직이 필요로 하는 역량과 연동되어 논의된다(강은숙, 2011). 역량에 관한 미시적 관점은 성과를 도출하기 위한 개인의 특성을 주요 분석 대상으로 삼고, 거시적 관점은 조직 전체의 경쟁력을 확보할 수 있는 자원으로서 역량을 본다(정승수, 2010).

스패로(1996)는 직무와 관련된 개인 역량과 조직 차원의 개념을 반영하여, 역량을 조직 역량(핵심역량), 관리역량, 개인 역량(직무역량)의 세 유형으로 개념화한 바 있다. 그에 따르면 조직역량은 모든 구성원이 공유해야 할 역량이며, 관리역량은 개인 직무가 아니라 다른 기업에서도 활용될 수 있는 역량, 개인역량은 직무수행과 관련된 역량을 의미한다. 스펀서(1993)는 역량이 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인적 내적 특성이라고 했을 때 내적 특성에는 동기, 특질, 자아개념, 지식, 기술이 포함된다며, 지식과 기술에 비해 태도 및 가치 부분의 변화가 시간이 걸리고 어려운 훈련이라고 보았다.

이처럼 인간 특성으로서 역량을 보는 관점이 주요하게 적용된 지식 영역은 기업 관련 분야로서, 역량이론에 대한 발달 및 전개는 개인 수준의 역량과 조직역량을 상호 연결하는 문제로 수렴되었는데, 이 지점은 급변하는 환경 속에서 빠른 적응과 성공을 위해서는 기술, 전문지식, 창의력, 태도·가치의 활용 및 그 요소들의 결합이 조직학습에 의해 달성될 수 있다는 관점을 만들어내기도 했다.

시민사회단체의 확대된 영향력에 맞게 조직의 질적, 양적 성장을 위한 단체 내부 조직과 인력자원에 대한 진단과 체계적 관리의 필요성이 제기되면서 구성원의 역량에 관한 연구가

시작되기는 하였으나, 제3섹터 NGO활동가들에 대한 역량 연구는 기업이나 공공 조직에 비하여 상대적으로 드물다. 공익단체 및 활동가 성장과 관련하여 적용되는 이론적 자원이 인적자원론이다. 이는 한국의 시민단체가 성장하는 데 주도적 역할을 한 인적자원과 그 특징을 추출하는 데 있어 이론 틀로 흔히 인용되는데, 시민단체의 성장을 주도한 활동가 집단, 즉 단체의 대표, 상근활동가, 단체의 설립에 직접 관여하거나 설립 이후 단체의 활동에 주도적으로 참여하는 지원 집단으로 주요한 역할을 하는 전문가그룹의 경력분포를 통해 성장 요인을 분석하는 방식이다(강상욱, 2002).

여성공익단체 활동가의 역량을 분석하기 위하여 다음 질문을 구성해 볼 수 있다.

첫째, 여성 조직/단체에게 필요한 역량은 기업이나 정부 등의 공공 조직이 요구하는 역량의 요소와 무엇이 같고, 또 달라져야 하는가?

둘째, 여성조직/단체의 범주/영역에 포함되나 서로 다른 맥락과 위치성을 가진 단체/네트워크 조직의 필요 역량은 각기 다른가? 차이에 기반한 다름을 우리가 전제한다면, 구성 요소 및 강조 요소가 달라지는가, 아니면 이 모두인가?

셋째, 기존의 전문지식·기술과 가치·태도의 핵심적 역량구성의 요소 외에 여성공익단체 활동가의 역량강화에서 새롭게 필요한 역량 요소가 있다면 이것은 왜, 어떠한 필요와 욕구에 의해 요청되는가? 여기에서 개개인의 경력 발달은 어떠한 변화의 동학으로 작용하는가?

위의 질문과 관련하여 참조할 수 있는 선행연구로 강은숙(2011)의 질적 연구가 있다. 여성NGO리더의 역량을 다룬 이 연구는 조직의 지속가능성과 역할 수행을 위해서는 무엇보다 조직을 이끄는 리더의 역량이 중요하다고 보았으며, 여성NGO리더의 역량군을 “사회적 영향력, 비전 창출, 리더 재생산, 조직관리, 성취지향성, 개인적 성숙, 지적 역량군”으로 정의하였다.⁶⁾ 여성NGO리더들이 역할을 잘 수행하기 위해 선택한 행동 양식이 소통과 성찰이었다, 이는 조직 내부 차원, 조직 내부와 외부의 연결 차원에 따라 조금씩 다르게 나타났으나, 공통적으로 정보를 독점하지 않고 내부 구성원들에게 잘 전달하고 공유함으로써 조직 내부와 외부가 연결되고 소통이 촉진된다고 보았다. 그 외에도 인터뷰 참여자들은 여

6) 사회적 영향력 역량군의 하위 역량은 “비판의식, 여성운동 의제실천, 정책 비판과 대안 제시”로, 비전 창출 역량군의 하위 역량은 “조직정체성 형성, 여성주의 실현, 비전 만들기 촉진”, 리더 재생산 역량군의 하위 역량은 “대인관계, 네트워킹, 여성운동가 육성”, 조직관리 역량군은 “조직운영, 재정확보, 소통촉진, 변화주도”, 성취 지향성 역량군의 하위역량은 “성과추구, 주도성”, 개인적 성숙 역량군의 하위 역량은 “인간적 성품, 성찰, 자기 관리, 긍정성”, 지적 역량군의 하위 역량은 사고력, 언어능력, 전문지식, 정보화 능력으로 구조화했다. 또한, 여성 NGO의 역량강화를 통한 역할 수행의 결과는 개인적, 조직적, 지역사회적 차원에서 접근하였다(강은숙, 2011).

성리더로서 자신의 역할을 잘 수행하기 위한 중요한 특성으로 자신과 권력관계, 조직의 정체성에 대해 끊임없이 성찰하며 개선해나가려는 의지와 함께, 행동이 이루어지는 맥락과 동기에 따른 섬세한 해석과 다른 의미의 부여, 조직 정체성과 관련된 가치와 비전을 명확히 이해하고 자기 것으로 체화하려는 경향 등을 꼽았다.

심영희(2010)는 글로벌 여성리더십의 개념화 및 요소를 비전, 일 추진 능력, 문화적 이해 능력, 사회적 관계능력, 개인적 성찰성으로 재구성했다. 여기에서 사회적 관계능력과 문화적 이해능력은 과제중심적이기보다 관계중심적인 리더십의 요소로서, 그는 개인적 성찰성을 가장 중요한 요소로 상정하였으며, 이를 진실성, 주체성, 전체성을 포함하는 포괄적 개념으로 접근하고자 했다. 개인적 성찰성을 NGO영역에서 중요하게 다루어야 할 이유를 “내가 이 일을 왜 하는가, 이 일이 과연 옳은가를 끊임없이 성찰해야 하기 때문”이라고 설명했다.

여성활동가 역량강화에 대한 논의 전개에서 방법론적 전환은 ‘페미니스트 임파워먼트’ 개념의 등장 및 실천에 있다. 여성 임파워먼트에 대한 논의는 여성활동가 임파워먼트에 대한 접근법에 새로운 패러다임을 만들었다. 여성 임파워먼트는 1970년대 후반 제3세계 페미니즘 운동으로 의제가 되어 1995년 베이징 세계여성대회에 이르러 국제사회에 주요한 이슈로 등장했다. 이 대회는 여성 임파워먼트의 실천 강령으로 정치·경제·보건·교육 분야별 목표를 세워 적극적 조치를 강구하였다. 이처럼 국제사회에서 여성의 임파워먼트가 주요 이슈로 대두되면서 한국사회에서도 2000년대에 들어 여성 임파워먼트와 관련한 다층적 논의가 본격적으로 시작되었다.

김민아(2010), 이지현(2009), 임우연(2007)은 여성들의 정치적 임파워먼트를 주제로 삼았다. 이는 전통적으로 정치를 남성의 영역으로 삼는 사회적 문화 안에서 여성의 정치, 행정 분야 진출을 눈여겨 본 것으로 ‘호주제 폐지’, 여성 장관 등 여성 정치인에 대한 담론, 성평등, 여성의 지도력, 여성의 힘을 다루었다. 김기범 외(2004)은 여성 임파워먼트를 이루기 위해 수동적 ‘대상’이 아닌 ‘주체’로 되는 과정이어야 한다는 점을 강조하며 여성들의 주체적 임파워먼트는 그 자체가 과정이자 목적, 결과로서 중요하며, 여성들이 조직화되었더라도 여성 주체의 임파워먼트 없이는 그 조직이 힘을 발휘하기 어렵다고 보았다. 김경희(2004)는 한국여성민우회가 2001년에서 2003년까지 벌인 지방자치단체 예산분석 운동 사례를 통해 조직화된 집단적 임파워먼트를 분석하였는데, 집단적 임파워먼트가 운동 목표나 조직 이념의 수용을 통해서가 아니라 운동에 참여하는 과정에서 여성의 집합적 정체성을 형성하는 과정에서 이루어짐을 주요하게 제시하였다. 최혜영(2008)은 불합리한 노동조

건과 고용구조를 개선하고자 여성노동자들이 집단행동에 나서는 과정에서의 임파워먼트에 주목하였고, 특히 전통적 방식의 남성중심의 노동운동이 여성 임파워먼트에 제한을 가져온다고 지적하면서 노동운동 과정에서 과도한 동원 방식은 지양되어야 하며, 여성주의 의식 고양을 위한 교육 기회 등이 주요하다고 주장하였다.

이와 같은 여성 임파워먼트에 대한 연구들을 토대로 2010년 이후부터 다양한 여성 개별에 대한 임파워먼트 연구가 지속되었다. 황선영(2011)은 1990년대 이후 대외 지향적 여성운동이 여성 일반의 광범한 참여를 확대시키지 못했다는 반성 아래 여성 개인의 삶의 과정에서 성장하고 변화하는 개인의 임파워먼트 과정에 주목하였다. 여성단체 참여 경험이 개인에게 나타난 임파워먼트 과정을 분석함으로써 단체의 활동 참여가 임파워먼트 성취에 변화를 이끄는 요인임을 밝혀내었다. 특히 그는 여성단체 활동 경험이 여성들의 성장과 갈등 안에서 형성된다는 점을 바탕으로 여성단체의 다양한 프로그램이 개인의 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미친 지점에 주목했다. 참여자 역량강화가 가능했던 것은 기본적으로 여성주의 의식화를 기반으로 한 작업이었기 때문이며, 때로는 의식화가 연구 참여자들을 불편하게 하였지만 결과적으로 자신의 존재를 인식하는 데 도움이 되었다고 밝혔다. 반면 임파워먼트 과정에서 갈등 요인으로는 활동가의 제한적 역량을 꼽았다. 황선영은 단체 활동가와 여성단체 참여자의 임파워먼트가 연결되어 있으며 곧 단체의 역량으로 활동가의 자신의 성찰과 성숙에 노력을 기울여야 함을 피력하였다. 비록 이 연구가 개인의 경험에 초점을 맞추어 이뤄진 미시적 연구였음에도 이 사례를 통하여 여성운동 주체의 임파워먼트를 위해 여성운동단체의 향후 활동 방향을 제시한 의의가 있다.

허성우(2013)의 연구는 여성의 임파워먼트를 주제로 다루지는 않으나 한국 여성학의 위기 담론을 재구성하면서 제도 안팎의 주체들, 여성운동과 학교, 활동가들이 공동으로 만들어간 하나의 작은 실험인 <사례>를 개인 임파워먼트, 여성운동의 전망 찾기와 자기 경험의 여성주의적 언어화를 지향하는 여성활동가라는 새로운 참여자들을 소환함으로써 한국 여성학 교육 참여자의 범주를 확장했음을 밝혔다.

장필화·김효정·마정윤(2015)은 여성주의 임파워먼트의 주요 개념으로 행위성, 세력화, 의식화를 제안하며 임파워먼트는 결과이자 과정으로서, 역동적으로 일어나는 의식화, 행위성, 세력화의 상호 연관성을 이해하기 위해 여성의 임파워먼트를 통합적으로 접근하는 것이 필요하다고 보았다. 또한 성차별적 사회구조 및 문화를 넘어서기 위해서는 개인의 역량강화로 드러나는 행위성과 더불어 세력화가 필요하며 이 과정에서 여성주의 의식화의

확대가 요구됨을 강조하였다.

성 불평등한 사회 구조의 변화를 이끌어 내기 위해 어떤 조건과 과정이 필요한지에 대한 질문은 그것이 여성 개인의 성취를 넘어 사회적 변화를 측정할 수 있는 임계수치critical mass 문제인지 아니면 개개인의 성취와 여성주의 의식이 연관되어 있는지를 중요한 요소로 상정하는지에 대한 질문과 연결된다. 실제 임파워먼트 개념이 비록 영역별로 다르게 번역되나, 공통적으로 “권한 부여, 역량 강화, 세력화와 같은 용어들”로 쓰이고 있다. 특히 임파워먼트 담론이 활발히 유통되는 분야는 국제개발담론, 공공기관 및 기업의 인사관리 정책, 개인적, 심리적 차원의 세 분야인데, 대부분의 논의가 개인적 차원에 집중되어 있어 관계나 구조와 같은 조직/공동체와 사회적 차원에서의 논의는 부족하다는 점이 지적되었다(장필화 외, 2015:4).

일반적 의미에서 임파워먼트 논의가 여성에게 적용되기 시작한 것은 1995년 베이징 세계여성회의에서 행동강령을 채택하면서부터였다. 큰 틀에서 접근하면 임파워먼트는 개인의 역량강화를 강조하는 것과 구조적 변화를 이끌어내는 것으로 구분할 수 있을 것이다. 내용적으로는 몰성적gender-blindness으로 쓰이는 임파워먼트에 대한 비판과 여성 개인의 임파워먼트 논의, 그리고 여성을 둘러싼 사회구조적 변화를 만들어내는 통합적 내용의 여성주의적 임파워먼트 논의로 크게 나누어 볼 수 있다.

여성주의적 임파워먼트는 개인적, 집단적, 구조적 임파워먼트의 통합적 접근을 강조하고, 이를 통해 여성에게 불평등한 사회구조를 바꾸어 낼 수 있는 여성의 행위성과 세력화를 강조한다. 가부장적 사회의 구조 변혁까지 도달하려는 여성 임파워먼트를 위해서는 개인적, 집단적, 구조적 차원의 역량이 상호 연결되어야 하며, 여성소수자의 의식화와 조직화에 있어 서로의 차이를 고려하면서도 그 누구도 배제되지 않고 네트워크할 수 있는 여성 NGO활동가의 개인적·집합적 역량이 성평등 사회를 향한 관계 맺음과 실천 과정에서 보다 중요하게 다루어질 필요가 있다.

그 외에도, 비영리 조직의 일원으로서 젠더 관점에서의 법제도화를 위한 성평등 정책 수립 및 이의 계획, 예산, 프로그램 구축, 모니터링과 평가 등에 이르는 역량이 여성 NGO활동가들에게 반드시 필요하다. 그러므로 여성 임파워먼트를 위한 여성 NGO활동가의 역량 강화를 촉진하려는 새로운 시각과 방법론에서는 기존의 지식·기술 vs. 가치·태도의 이분화한 역량 프레임competency framework 접근 방식을 넘어 역량들의 내적 통합과 더불어 여성주의적 임파워먼트가 제안한 ‘페미니스트 의식화feminist consciousness’의 문제가 중요하게 기입되어야 할 것이다.

2 | 여성공익단체 활성화 및 활동가 역량강화

시민사회 공익활동 활성화의 필요성에 대하여, 정란아(2019)는 “사회문제 해결을 위한 활동이 활발하고 공적 문제에 참여하는 시민이 많아지게 되면, 시민주도의 창의적인 실험과 시도의 기회가 늘어나는 효과가 있다”고 말한 바 있다. NGO조직 활성화에 대한 지원 및 제도·정책 방향에 대한 다수의 선행 연구가 있다.⁷⁾ 최근에 나온 여성NGO조직 활성화에 관한 연구로 NGO 실패 현상의 요인을 인적지원 역량, 정책참여 역량, 거버넌스 역량, 재정 역량으로 분류하여 각각의 지원 방안을 탐색한 연구가 있다(김복태 외, 2018).⁸⁾ 이 연구는 미등록단체들의 새로운 등장에 주목하면서 이들이 등록단체로 전환하려 할 때 겪은 어려움이 재정이며 이것이 단체 활동의 지속가능성을 가장 위협하는 문제라고 보면서 전통적인 NGO조직 지원과 함께 새롭게 생성되는 신생단체 지원 등 병행적two track 지원 방식의 필요성을 제안한 바 있다. 공익단체활성화에 대한 선행연구들에서 특기할 만한 것이, 결론으로 수렴되는 정책적 솔루션의 하나가 중간지원조직(센터)의 설치 및 확장의 필요성이다. 이는 한국사회의 공익활동을 둘러싼 맥락의 역사적, 사회적 구조 변동과 관련하여 다층적 측면에서 살펴보아야 할 비판적 지점일 것이다.

시민사회 활성화 및 활동가 역량강화에 관련하여 새롭게 부상하고 있는 주제는 활동가 기본소득 문제이다. 기본소득이란 모든 국민의 최소한의 생활비를 보장하기 위해 근로 여부, 소득·빚·재산 수준과 상관없이 매달 정기적으로 개인에게 동일한 액수의 현금을 지급하는 것이다.⁹⁾ 지난 2000년 비영리민간단체 지원법 제정 이후 조직 활성화에 대한 여러 층위에

7) 서울NPO센터의 연구는 시민사회활성화를 위한 제도정책 개선 과제로 시민참여확대를 위한 사회적 협약 추진, 성년, 시니어 등 공익활동 촉진, 비영리관련 법제도 혁신, 독립적 민관거버넌스 기구 설립, 시민사회센터스, 시민사회 공익포털 구축, 민간단체 보조금 사업 개선, 실효적 세제혜택, 활동가 발굴 지원, 정부-시민사회 파트너십 증진을 위한 국가-시민사회-지역 협약제도 발전, 시민사회참여 위원회제도 개선, 민간위탁제도 개선, 불합리한 기부 관련 규제 및 기부활성화, 사회적가치기금 조성 및 사회혁신기금 조성 등을 정책적 과제로 제시하고 있다.

8) 김복태 외(2018)은 중간지원조직의 거점화, 역량강화교육의 확대, 법제도정비, 활동가관리종합정보시스템 구축, 인건비 지원 및 기부분화활성화와 조세감면 등을 제안했다. 재정지원으로는 ①재정컨설팅 지원센터 설립 ②인건비지원 ③기부문화 활성화 ④조세감면, 인적자원관리지원은 ①인적자원개발지원센터와 활동가대상교육 확대 ②활동가관리의 정보화 정책, 정책과정참여지원은 ①법제도 보완 ②정책과정 참여를 위한 교육제공, 젠더거버넌스는 ①네트워크 활성화를 위한 허브 단체 육성 ②여성NGO 참여비율 할당제 등의 세부 정책이 제안되었다.

9) 참여소득은 경제적 가치 영역, 사회적 가치영역을 포괄하는 임금노동, 자영업, 교육 훈련 등의 구직활동, 돌봄, 공익활동까지 포괄하며, 기본소득은 여기까지, 시민수당은 공익활동에 소득 지급이다.

서의 대안 창출과 관련하여, 인건비 문제와 연결된 문제제기가 지속적으로 이루어지고 있다.

인건비와 사업비에 대한 법적 규정은 비영리민간단체 지원법 제6조 제2항 및 지방재정법 제32조의2항이 법적 제한의 근거가 되나, 서울시NPO지원센터의 2018년 서울시 조사 결과에 의하면, 소규모의 활동가 재직 및 경력활동가 없음, 소규모 재정과 회비/후원금 비중 과다, 지출의 절반이 인건비와 운영비 등을 합한 경직성 경비로 사용됨, 높은 월세 임대 비중 등의 경향이 드러났다.¹⁰⁾ 구조화된 문제를 타개하기 위해서는 매년 정부부처나 지자체 프로젝트 지원사업에 지원할 수밖에 없고, 그중에서도 일부만 보조금을 받는다. 사업비만 주는 방식이 비영리조직들의 지속가능성을 담보하지 못하게 만들기에, 결국 활동가 기본소득 논의에는 ‘사업을 진행하고 사회적 가치를 창출하는 것은 사람(활동가)인데 이들에 대한 인건비는 왜 고려되지 않는가’ 하는 근원적 문제제기가 담겨 있다.

김현아(2019)는 참여소득이 다수 시민에게 공익활동에 참여할 수 있는 시간과 심리적 여유 부여, 초기 운영단계의 시민, 독립활동가에게 재정 기반을 마련할 때까지의 최소한의 생계비 지원 역할, 기존 단체의 경우는 회원의 회비뿐 아니라 회원의 시간을 늘려 활동의 폭과 영향력을 더 넓힐 수 있음, 마지막으로 단체 활동가들의 삶의 안정성과 활동 지속성을 높일 것. 적은 활동비로 할 수 없었던 저축, 노후 준비 등을 할 수 있게 되어 미래에 대한 불안을 덜 수 있다는 점을 들었다.

활동가 역량강화 관련 논의의 또 다른 갈래는 활동가 소진(burnout)의 문제이다. 시민단체활동가의 감정적 노동에 대한 연구의 문제의식으로, 사회적 차원에서는 민주주의 사회에서 가장 중요하게 요구받는 ‘시민’이라는 역할을 가장 적극적으로 하고 있는 ‘운동가’ 또는 ‘활동가’의 의미로 볼 수도 있고, 개인적 차원에서는 NGO에서의 활동을 ‘급여를 받는 직장인’의 관점으로 볼 수도 있는 것이다. NGO활동가를 어떤 관점으로 보는지는 그 활동을 스스로 정의하고 지향하는 본인 의지에 따른다. 하지만 지금까지의 연구에서 시민사회단체 활동가를 바라보는 기존 관점을 들여다보면, 역할에 대한 책임·책무 측면만이 강조될 뿐, 권리를 강조한 관점은 거의 없어 보인다는 점이 지적된 바 있다(심소영 2016:1).

소진 연구와 관련하여 여성복지분야의 연구결과를 검토한 송다영은 여성인권지원[성매매] 단체 활동가의 여성주의 의식이 소진에 미치는 영향에서 역량강화에 있어 여성주의 의식의 중요성을 제안하였다. 업무스트레스와 긴장은 상당한 수준의 갈등을 통해 소진으로 이어진다. 그는 활동가의 소진을 개인적 요인, 조직특성 요인, 클라이언트 요인, 여성주의

10) 정란아(2019), 「단체와 활동가의 사회적 인정을 위한 지원 및 제도·정책 방향」, 서울시NPO지원센터 토론편

의식요인으로 파악하였으며, 활동가의 소진과 역량강화에는 한 가지 요인이 아닌 여러 가지 요인이 상호 복합되어 있다는 결과를 확인하였다.

이러한 개인 소진의 문제를 바라보는 중요한 이론적 개념이 회복탄력성(resilience)이다. 개인적 단위에서 시작한 회복의 문제가 ‘회복력’이라는 역량으로 간주될 때, 이는 어떤 문제의 발생 이전으로의 복위가 아니라 더 큰 가능성을 여는 기회로서 새로운 의미로 해석되기도 한다. 회복탄력성에 대한 기존 연구들의 개념화의 범위가 넓으나, 그 시작은 1962년 심리학자 노먼 가메지(Norman Gagezky)가 회복탄력성 연구를 시작하면서 학문의 영역으로 이 개념이 들어오게 되었다¹¹⁾.

현재 ‘리질리언스’(resilience)는 휘방, 충격, 트라우마(trauma) 등으로부터 보호하거나 그 피해를 감소시키는 상대적으로 안정적이고 내재적인 속성을 의미하며 환경공학, 공학, 생태학, 심리학, 조직행동 등 각각의 분야에 따라서 다양하게 정의되어 쓰이고 있다(Bhama & Burnard, 2011; 고수정·안성조, 2016; 양연희·이상철, 2018).

심리학적으로는 역경, 우울증, 질병 등에서 회복하는 인간의 능력을 의미하는 개념으로 이해되며, 인간, 아동발달 관련 연구에서 두드러지고 있다(Kovess-Masfety et al., 2006). 특히, 스트레스 요인에 직면한 개인들이 부정적인 감정과 심리적, 육체적인 피로를 경험할 때 이러한 스트레스 요인들이 산재한 가운데에서 부정적인 영향으로부터 빠르게 회복하는 것이 필요하며, 조직효과성에 대한 행복감의 긍정적 효과와 정서적 스트레스 사건의 부정적 작용으로부터 빠르게 회복할 필요 및 효과적인 대처를 통해 긍정적인 적응을 이뤄내는 현상을 뜻한다(오선영 외, 2015).¹²⁾

김주환(2011)은 어려움에서 적응상태로 되돌아온다는 의미인 ‘회복’과 정신적 저항력의 향상 즉, 성장을 나타내는 개념인 ‘탄력성’을 합쳐 ‘회복탄력성’으로 명명하였다. 또한 회복탄력성은 개인의 심리적인 면으로 변화하는 환경에 적응하고, 스스로에게 유리한 방향으로 그 환

11) ‘리질리언스’(Resilience)는 회복력, 또는 회복탄력성으로 번역되고 있다. 압축 또는 늘어진 이후에 원래의 형태나 위치로 돌아가려는 능력 또는 힘을 뜻하는 용어로(Dictionary, 2017), 어원은 튕겨서 되돌아온다는 의미의 라틴어 resiliere로 이전 상태로 돌아가는 능력을 뜻하는 복원력을 말한다(Davoudi, 2012). 회복탄력성은 인생의 역경을 극복하고 적응하는 능력(Reivich & Shatte, 2003), 스트레스에 노출된 이후 회복하는 속도와 정도에 기여하는 속성(Brooks, 2009)이기도 하다. Leipold & Greve(2009)는 이를 개인이 부정적 상황에서 보이는 동화와 조절의 결과로 정의하였다. 회복탄력성은 타고난 것이 아니라 변화와 도전적인 환경에서의 긍정적인 적응과 개인의 발달을 포함하는 역동적인 개념이며(Gu & Day, 2007), 환경 요인들의 상호 작용에 의해 영향을 받는다(Dyer & McGuinness, 1996)고 설명되기도 한다.

12) 「변혁적 리더십과 인간존중의 조직문화에 의한 회복탄력성이 조직구성원의 행복감과 조직효과성에 미치는 영향」, 한국심리학회지, 2015.

경을 이용하려는 인간의 총체적 능력, 즉 스스로를 적절하게 통제하여 상황을 유연하게 반응하는 능력을 의미하며, 역경과 어려움을 극복하고 오히려 도약, 성장하는 힘이라 정의하였다.

최근 들어서는 이 개념이 미래예측과 위기극복 능력의 중요 요소로, 주로 어떤 과정이나 작용으로 인한 부정적 영향을 최소화할 수 있다는 측면에서 관심을 받고 있다. 급변하는 환경 변화에 적응하고 대응하기 위한 정책수립 등 다양한 분야에서 그 활용방안이 모색되며 논의가 확산되고 있다(김동현 외, 2015). 개인을 넘어 조직적 차원에서의 회복탄력성은 시스템 내·외부 충격으로 인해 발생하는 불안정성을 극복하여, 시스템 기능을 회복하는 능력을 의미한다(서지영·조규진, 2014).

회복력은 단순히 피해 발생 이전 상태로 복귀가 아니라, 피해를 반복적으로 발생시키는 구조적 문제의 개선을 통해 이전과 다른 시스템을 만들어내는 창발성(emergence)을 포괄하는 개념으로도 이해되고 있다(Folke, 2006). 사회과학에서는 새로운 질서와 규범을 모색하려는 노력 또는 능력을 포괄하는 개념이다. 처음에는 생태학, 공학에서 많이 사용되면서 ‘원래 상태로의 회복 능력’을 의미했으나 이 개념은 현재 사회학, 사회생태학, 위기관리, 도시계획, 국제개발 및 공학 등 다양한 분야에서 관심이 확장되고 있다.

재난과 회복력의 관계에서 최근의 논의는 코로나19와 연결되어 공동체의 회복력의 역량 강화 문제와 연결된다. 코로나19가 갖는 재난으로서의 특이성은 재난으로부터 안전한 사회를 가늠하는 중요한 기준으로 전문가들은 ‘회복력 (Resilience)’을 강조한다. 재난에 대한 ‘회복력(Resilience)’이란, “재난을 입은 지역사회가 그 충격과 부정적 영향을 흡수하고, 본래의 지역사회 모습과 기능을 회복하는 시스템의 역량”을 뜻한다(Timmerman, 1981; Cardona, 2003; Adger et al., 2005; 이제연, 2015).

한 사회의 재난회복력은 크게 다섯 가지 영역에서 발휘된다. 첫째, 재난 충격을 완화하고 시민을 보호하는 시설과 인프라에 따른 ‘기반시설 회복력’, 둘째, 재난을 완화하는 계획과 관리, 안전서비스를 통해 이루어지는 ‘제도적 회복력’, 셋째, 재난 복구 과정에서 개인이 가진 특성이나 사회경제적 지위 차이와 관계없이 모두가 평등한 조치를 받을 수 있는 구조적 배경을 뜻하는 ‘사회적 회복력’, 넷째, 재난 복구를 위한 물질적 자원을 동원할 수 있는 ‘경제적 회복력’, 마지막으로, 지역사회 구성원들이 재난 시기에 서로 조력하고 도울 수 있는 사회적 자본, 즉, ‘공동체의 회복력’으로 구분할 수 있다(Cutter et al, 2010; 서울시마을공동체지원센터, 2020: 40에서 재인용).

최근 한국의 재난회복력과 관련, ‘지역사회 회복탄력성Community Resilience’이 강조

되고 있다. 여기에서 이러한 지역사회의 회복을 위한 공익단체 활동가들의 적극적 역할이 요청되고 있기에, 이 지역사회 일부이기도 한 공익단체 조직 탄력성이 중요하다. 코로나 19라는 전지구적 위협에 공동체의 성원 모두가 새로운 적응과 성장을 새로운 전환의 방식으로 탐색해야 할 때, 이러한 상황에 적응하기 위한 어떤 총체적인 힘, 즉 하나의 총체적인 역량으로 회복력을 바라볼 수 있을 것이다. 이러한 회복 역량은 개개인의 상황 및 소속 지역/공동체 조직에 따라 달라진다. 특히 코로나19 이후 활동가의 회복 역량은 이전과 다른 관점에서 접근되어야 하며 다른 방식의 역량강화 방식이 요청된다.

본 연구는 기존 선행연구들에 대한 검토에 기반하여 여성공익단체 활동가의 역량 강화의 시각과 방법을 ‘페미니스트 임파워먼트’로서 접근하고자 하며, 활동가 역량강화의 핵심 요소를 각각 일 역량, 지식 역량, 회복 역량, 소통·성찰 역량으로 구성한다. 또한, 이들이 각기 개별적으로 작동한다기보다 상호 연결 및 삼투되어 현재와 이후 관계·네트워크, 활동가 생태계 속에서 살아 만들어지는 유기적·통합적 역량으로서 이해한다. 아래 [그림 1]은 이를 시각화한 모델이다.

다음에 이어지는 활동가의 역량강화 욕구조사(III장) 및 여성재단 활동가 역량강화사업 분석(IV장)은 이 모델에 기초한다.

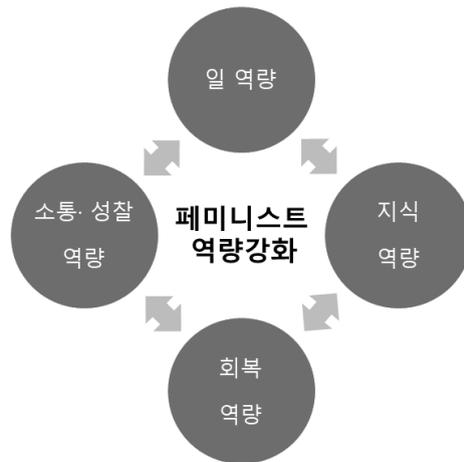


그림 1 여성공익단체 활동가의 역량강화 모델

여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화 방안 연구

CHAPTER **III**

**역량강화 지원사업 참여 경험
및 활동가 욕구 분석**

1 | 초점집단면접 조사 개요 및 결과

가. 초점집단면접 진행과정과 결과분석

1) 조사 일시 및 참여자 특성

지난 2021년 1월 5일부터 12일까지 활동가들의 참여 경험 및 역량강화 욕구를 구체적으로 파악하기 위한 초점집단면접(Focus Group Interview, FGI)을 실시하였다. 코로나19로 인해 비대면으로 진행한 FGI 참여자들의 공통 특성은 최소 10년에서 30년의 활동 이력을 가졌다는 점이다. 일정 규모의 조직구성원이 있는 단체의 대표, 사무국장 또는 대표를 역임했던 참여자들은 민간공익재단 및 공공기관에서의 여러 활동가 지원 프로그램에 다채롭게 참여한 경험이 있다.

2) 조사결과

(1) 코로나19 전후, 활동의 변화

뭔가 바뀔 것 같다가도 되돌아가는... 참 힘든 활동을 뛰어나는 상황에서 방전이 안 되는 게 이상하잖아요. 해서 에니어그램, 타로카드 등을 도구 삼아 마음 살피기 등 활동가 대상 소진 예방 프로그램을 진행해 오고 있어요. 관련해서 외부 지원을 몇 번 받기도 했지요. 한국여성재단의 '짧은 여행 긴 호흡'은 정말 좋았어요. 하지만 그런 기회가 자주 오는 것은 아니잖아요.(B)

웬만한 조직 내 역할은 다 거쳐왔고 해 본 것 같아요. 성교육, 성인지아카데미, 성별영향평가 사업 모니터링, 성인지예산 분석, (...) 그리고 젠더 의제 발굴, (...) 이를 기반으로 민관거버넌

스 등을 통해 다시 활동거리를 만들어내고 (...) 그렇게 쏟은 시간에 비해 우리 사회가 얼마나 바뀌었나 하면 맥 풀리긴 하지만, 나름 활동의 재미를 잃지 않고 여기까지 왔어요.(C)

반성폭력 운동, 의회 방청과 정책모니터링을 통한 지역자치 활동, 스쿨 미투를 지지하는 시민 모임, 기후위기 비상 행동, 그리고 시민협력 플랫폼 사업... 생각나는 활동과 사업만 해도 꽤 되네요. 그만큼 시간을 들였다는 거네요.(D)

젠더폭력 대응 및 예방과 사회문화 바꾸기, 성주류화 정책 발굴 및 대응, 성평등(성인지) 교육 등이 이들의 활동이자 일 경험이었다. 여성노동권과 풀뿌리조직 운동 등 긴 시간에 걸쳐 다양한 의제를 통해 기존 사회 구조에 부딪치고 균열을 내기 위한 싸움을 이어나온 당사자들이다. 코로나19 상황에서의 활동 방식은 이전과 동일하게 대부분 상근을 하고 있었다. 구성원 수가 5인 미만인 조직 상황이 사무실 출근이 안 되는 조건에서 비껴나 있었기 때문이다. 5인 미만의 회원 소모임 활동 또한 지속 진행되고 있으며, 코로나19 변화 상황에 따라 가령 주 2회 재택, 일부 화상회의 등 융통성 있게 조직이 운영되고 있다고 답하였다.

(2) 활동과정에서의 난제

FGI 참여자들은 이구동성으로 ‘재정 안정성’ 문제를 첫째로 꼽았다. 공간 임대료 부담과 활동비 확보가 되지 못하는 문제는 바로 활동의 지속가능성을 약화하는 걸림돌의 하나로 작용하고 있었다. 적은 활동비 또는 아예 무임금으로, 사명감만으로 활동할 수 있는 시대는 아니라는 데 연구 참여자 모두 공감하고 있었다. 이를 해결해 보고자 프로젝트성 보조금 사업에 의존하게 되는데, 이는 곧 자율성 확보를 어렵게 하는 요인으로 작용하는 동시에 행정 처리에 매달리는 부분이 점점 많아지면서 현장 대응력이 떨어지는 악순환에 빠지게 한다고 이야기하였다.

여성 의제 제도화는 의도치 않은바 ‘활동가’와 ‘상근자’의 간극을 만들어내며 조직 내 또 하나의 해결하기 어려운 문제의 원인이 되고 있었다. 이는 이미 많은 연구결과와 현장에서 드러났으며 계속 토론되고 대안을 고민해 왔어도 여의치 않은 현실적 상황이기도 하다. 여기에 더해 회원 구조와 상근활동가 조직 모두 고령화되고 있는 점은 지역 여성운동의 재생산구조를 더욱 열악한 상황으로 몰아가고 있었다. 이는 당연히 활동가 개인역량의 확장성을 갖지 못하는 한계로 연결되고 있었다.

시의성 있는 다양한 정책 모니터링, 성평등 의제와 관련하여 현안 대응을 해 나가고자 할 때 참여하게 되는 활동가의 성인지 감수성, 페미니스트로서의 정체성을 강화해 나간다는 것은 많은 시간이 필요하다. 게다가 이것이 상근활동가의 업무량에 얽히는 듯 인식될 때 그 속도는 더 느려진다. 문제는 어찌어찌 진행되어 이제 어느 정도 역량을 기대할 때쯤 되면 다른 일, 또는 유사한 일을 찾아 떠난다는 것이다. 결국 활동 내용에서 초기 대응 또는 기초과정에서 맴돌게 된다.(C)

개인 활동가의 먹고사는 문제와 조직 활동이 병행할 수 없는 처지가 현재 지역에서의 여성단체들의 상황이다. 대안이 없다는 것은 활동가들 개인의 역량이 축적되기 어려운 기회 상실로 이어진다.

(3) 대표, 사무국장이 바라보는 개인과 조직에 대한 전망

지역에서의 공익활동 즉 여성운동의 조직적 전망을 일부는 긍정적으로, 일부는 부정적으로 바라보고 있었다. 운동의 근간이 되는 지역 내 젠더 이슈 발굴, 주요 정책과 사업에 대한 지속적 모니터링에 기초하여 대안을 제시해 가고 이것이 반영되는 성취감을 활동가들이 일정 부분 경험해 나가고 있음에 대하여 응답자들은 모두 대단히 의미 있다고 평가하고 있었다.

현실이 녹록찮으나 우리들은 언제나 그랬듯 또 다른 길을 만들어내면서 갈 거라고 봐요. 반성 폭력 운동을 위한 다수의 활동가를 확보해가는 것과 여기에 실천력을 강화해 나가는 것이 지금의 난제이지만 목표예요. 사회문화를 바꾸기 위한 다양한 시도가 있어왔고 지금도 하고 있잖아요. 여성단체와 지역 시민사회단체와의 연대를 통한 역량강화도 한 축이 되고 있고요, 무엇보다 여성 지위 향상을 위한 활동은 지속적으로 일어날 것이라고 봐요.(B)

그러나 참여자들은 한편 새로운 이슈를 발굴하는 과정이 쉽지 않음과 더불어, 무엇보다 소규모 구성원으로 개인 역량에 조직이 기대다 보니 지속적인 활동으로 이어지는데 한계가 있음을 토로했다. 코로나19 국면에서 회원 및 후원금의 감소는 운영에 많은 어려움을 주며, 이러한 상황이 지속되리라는 점에서 조직 전망의 불투명, 부정적 전망이 상존한다.

그동안 익숙했던 위/수탁사업에 대한 조직 내 점검과 고민을 통해 과연 지역 여성의 삶의 문제, 여성폭력의 문제 해결을 위한 활동 중심으로 운동의 전환이 일어날 수 있을지, 이를 추동할 수 있는 페미니스트 활동가들이 현재 얼마나 참여하고 있는지의 당면 문제까지

지 연결되면 여성리더십 발굴이 약화했거나 활동가 재생산이 안 되는 문제로도 이어진다. 이처럼 누적된 어려움은 개인이 조직에서 요구되는 활동에 집중할 수 없게 하고 있으며, 최근에는 활동가들이 차선책으로 스스로의 판단에 따라 역할의 범위를 정하고 시간을 확보하여 개인의 경제적 문제 해결을 고려하는 상황이 나타나고 있다.

지역에서의 여성운동의 전망에 대해서는 현재 위기라고 생각해요. 우선 세대 간 운동 방식 등에서 서로 간극이 있음에도 이를 어떻게 해결해갈지 대면하기보다 고민의 망설임만 가득하다는 것, 그리고 제도화에 따른 부설기구 운영(상대적으로 안정적인)과 사무국의 누적된 재정 불안정, 활동가가 재생산되지 않는 문제, 활동 방식 차이는 그 간극의 정도가 심해지고 있다는 것, 그동안 피해자 지원을 위한 시설 지원, 무슨 무슨 센터 지원 등 그동안 운동의 필요에 의해 마련하거나 설치된 부설기구들에 대한 지원정책은 나날이 변해가면서 활동가들 간 내부 소통을 어렵게 하는 원인이 되고 있는 점. 이 문제는 벌써 10년이 넘어가지만 모두 어찌해 볼 수 없이 바라만 보고 있는 것 아닐까요?(A)

(4) 여성공익활동 역량강화를 위한 공공/민간재단의 지원사업 참여 경험

참여자들은 대부분 각 지자체에 조성된 (양)성평등 기금 운용에 따른 지원사업 및 한국여성재단, 아름다운재단 등의 연간 지원사업 프로그램에 대해서 자세히 파악하고 있었다. '짧은 여행, 긴 호흡', '공간문화개선사업', '미래여성NGO리더십 과정', '이화 글로벌 임파워먼트 프로그램', '이화-유한김벌리 NGO여성활동가 리더십교육' 과정 등에 참여하거나 수료한 상태이며, 서울시 여성가족재단과 성평등활동지원센터의 활동가 역량강화 지원사업에 대한 인지와 참여 경험이 있다고 답하였다.

그 외 지자체들에서 구축하고 있는 공익활동 지원조직 현황을 파악하고 있었으나 한국여성재단 외 민간재단의 인지 여부는 연구 참여자들의 일 경험에 비춰 낮은 것으로 파악되었다. 아름다운재단, 아모레퍼시픽, 하나금융그룹, 교보생명, 그리고 사회복지 공동모금회 정도로 답했으며, 「변화의 시나리오」, 「지역 활동가 역량강화 지원사업」, 「성평등분야 지원사업」, 「감정노동자의 노동인권보호 이슈 확산을 위한 활동」 등의 지원을 받아 활동해 온 경험을 이야기하였다. 소모임 활동, 특정 주제 강좌나 일정 기간의 교육 등을 꾸준히 수강하기도 역량강화 프로그램 참여의 연장선이라 볼 수 있다. 또한 지역 활동가들과의 '페미니즘 공부 모임', '카카오100일 프로젝트', '페미니즘 읽기' 등 다양한 방식으로 활동가 역량강화가 지속적으로 진행되었음을 확인할 수 있었다.

젠더 이슈 발굴을 위한 모니터링단 운영과 이를 위한 학습 모임을 진행하고 있다. 1년을 기준으로 할 때 약 7개월은 정책 모니터링, 5개월은 페미니즘 스터디가 진행된다. 이 과정이 개인적인 학습의 기회가 되고 있다.(C)

현 조직의 재정 불안정으로 활동가 개인별 조건에 따른 지원을 할 수 없는 상황임을 감안할 때 현재 민간공익재단, 일부 공익활동지원센터 등에서 운영되는 프로그램은 그나마 숨통을 틔우는 통로가 된다고 볼 수 있다. 역량강화 지원사업의 실질적 운영에서 FGI 참여자들은 단기간(1~2개월) 집중할 수 있는 특강 형태가 가장 접근하기 쉬운 것이라고 답하였다.

젠더 이슈에 민감하게 대응하고 실천하는 데에 활동의 전문성을 어느 정도 확보해야 지속가능성을 담보할 수 있다고 볼 때, 꾸준한 지원이 이뤄져야 한다. 또한 이슈를 공유하고 연대할 수 있도록 지역 단체들과의 네트워크 지원사업이 절실하다. 타 지역 활동, 또는 타 단체의 활동상을 들여다보고 필요한 정보와 활동을 공유하는 과정에서 의외의 힘을 얻게 된다. 현재 함께하고 있는 활동가들이 나와 같은 경험을 공유했으면 한다.(D)

이들은 자기 활동의 전망을 찾아야 한다는 인식과 역량강화된 여성활동가들의 활동을 어떻게 확장시킬 수 있을 것인가도 함께 고민할 필요가 있다고 제안하였다. 현재의 역량강화 방식은 학습(책 읽기, 강의 듣기, 학위 취득)에 집중되어 있고, 때때로 역량 강화를 위한 워크숍, 간간이 이뤄지는 ‘쉽’, ‘마음 살핌’ 류의 프로그램이 있지만 실무에 치여 충분한 시간을 확보하지 못하는 이들에게는 사실상 접근하기 어려운 프로그램이 되기 쉬운 것이 현실이다. 이들은 단회성 지원사업 프로그램으로 활동가 참여를 기대하는 데서 나아가 학습공동체를 조직하거나 네트워크를 활용하여 여성활동가 사이의 연대 지점을 만들어 낼 수 있는 단계까지 지원하는 사업을 제시했다. 또한 개인의 관심 영역이 활동으로 연결, 활동의 확장성을 경험할 수 있도록 초기 활동가 대상 지원프로그램 개발도 지금보다 훨씬 많아져야 할 것임을 제안했다.

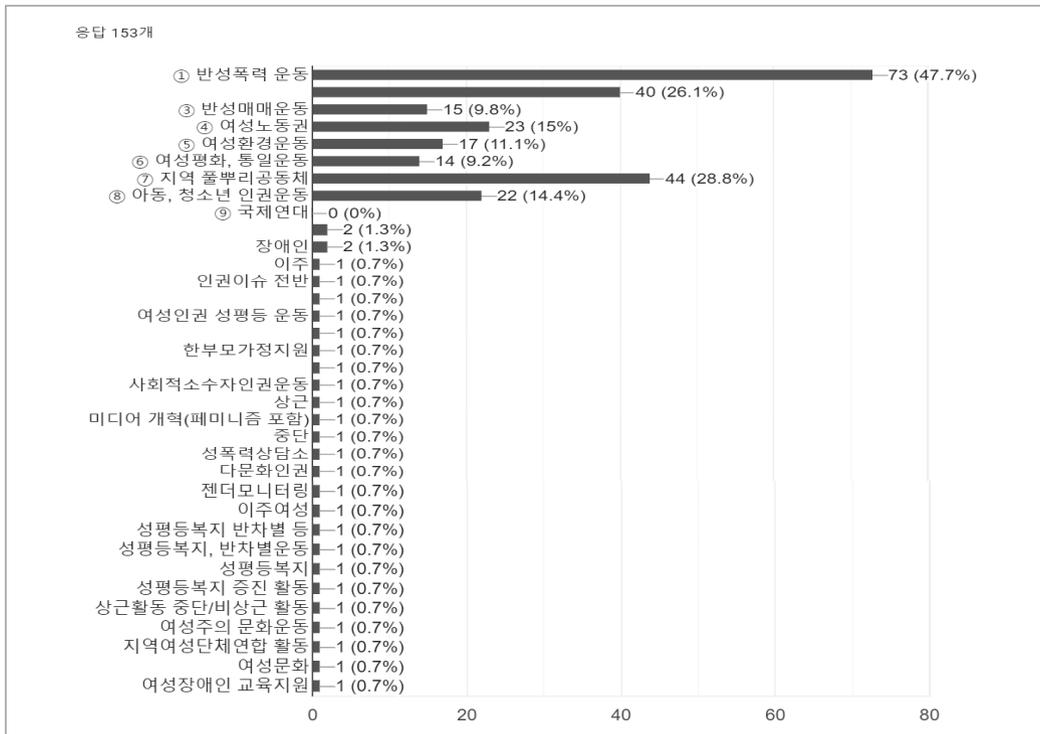
2 | 설문조사 개요 및 결과

가. 조사대상 및 주요 조사목적

2021년 1월 25일부터 2월 6일까지 여성NGO활동가들을 대상으로 온라인 설문조사 (<https://docs.google.com/forms>)를 실시하였으며, 응답자 수는 총 153명이었다. 본 조사는 불특정 다수의 활동가 대상 설문을 통해 얻은 결과물을 토대로 심층 인터뷰 내용을 보완할 목적으로 수행되었다.

나. 조사 참여자의 일반적 특성

1) 주요 활동영역



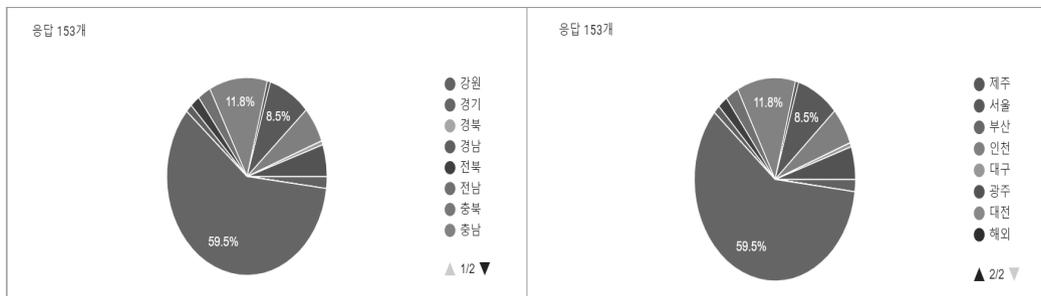
전체 응답자 153명 중 1번 설문 문항 (참여자 활동 영역)에 대한 응답자는 276명으로, 약 123명이 복수 응답하였다. 반성폭력운동, 가정폭력 예방 및 피해자 지원, 반성매매 운

등, 여성노동권 확보 등을 통한 성평등 사회 실현을 목표로 한 여성단체 활동가들이 다수 설문에 참여하고 있었다.

2000년대 초·중반 지역에서의 성인지예산제도와 성별영향평가제도에 따른 지역 조례 제정과 확산 활동, 시/도의원 여성 대표성 확대, 성평등조례 제정 운동 등 시민사회단체들과의 연대를 통한 지역 현안 대응 등 풀뿌리공동체 활동을 전개했던 단체 또는 활동가들의 활동력에 관하여도, 44명의 응답을 통해 여전히 활동을 이어가고 있음을 확인하였다

아동, 청소년 인권운동, 여성환경 운동, 여성평화통일 운동을 포함, 장애인권, 미디어 개혁, 이주여성, 한부모가정 지원 등 부문별 활동에 참여하고 있는 활동가들도 설문에 응하였다. 특히 최근의 성평등 이슈와 사회 소수자 인권운동을 포함하는 종합 운동 방식을 취하고 있다는 응답과 젠더 모니터링, 여성장애인 교육지원 활동 등 구체적인 활동 내용을 기재한 응답에서는 소규모 단체나 개인들이 이슈별로 집합 활동을 전개하는 방식의 신생단체 활동가들의 참여를 유추해 볼 수 있었다.

2) 주요 활동지역

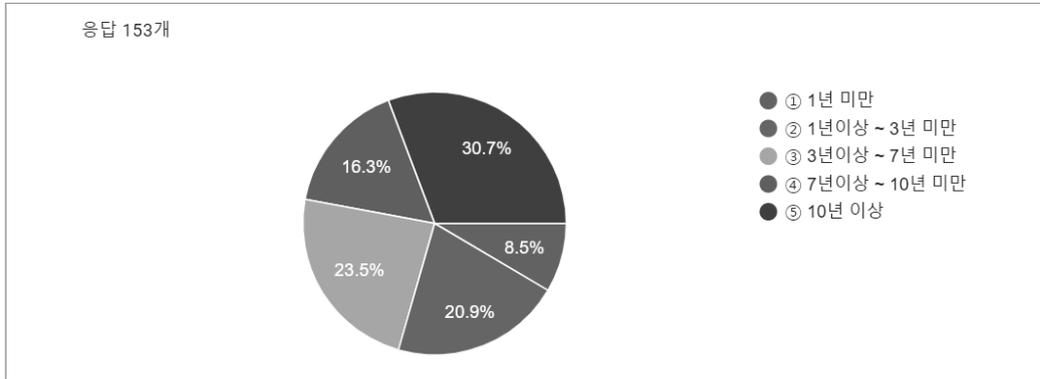


응답자의 59.5%가 경기도에 운동 기반을 두고 있으며, 충청남도 11.8%, 서울8.5%, 광주/전남 8%, 인천 5.9% 순이었으며 강원, 경북, 대구, 제주 등에서 각 1-3%의 비율로 본 연구에 활동가들이 관심을 두고 있음을 확인하였다. 특히 기타 항목에도 많은 의견이 제시되었다.

3) 설문 참여자 연령

연령	20대	30대	40대	50대	60대	70대
비율	8%	16%	35%	35%	5%	1%

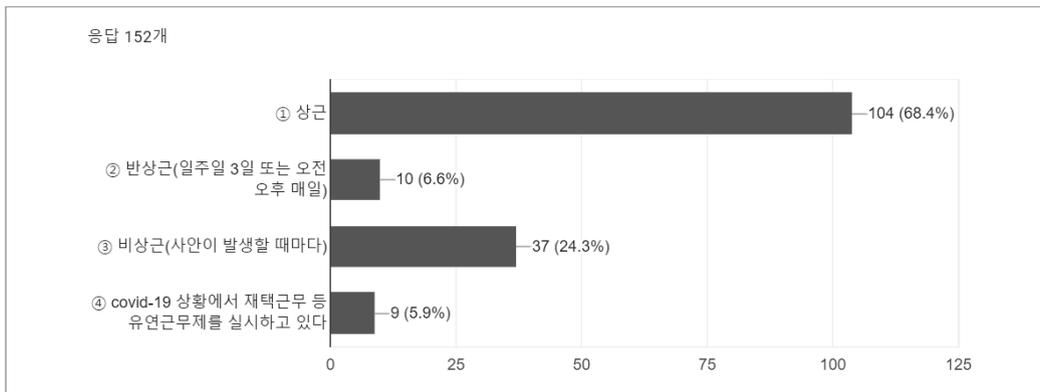
4) 단체 상근 또는 활동 경력



10년 이상 장기 근속 응답이 30.7%, 7년 이상 활동가를 포함하면 47%로 여성운동에 헌신해 오고 있는 많은 활동가가 우리 주변에 함께하고 있음이 확인되었다. 중간활동가라 할 수 있는 3년 이상 7년 미만의 활동 응답이 23.5%, 3년 미만 20.9%를 합하면 44.4%로, 현장경험과 새로운 이슈 발굴 및 대응을 하는 데 있어 세대 간 보완이 가능하기도 하지만 세대 간 차이가 확연하게 드러날 가능성도 보여 주었다.

다. 조사내용

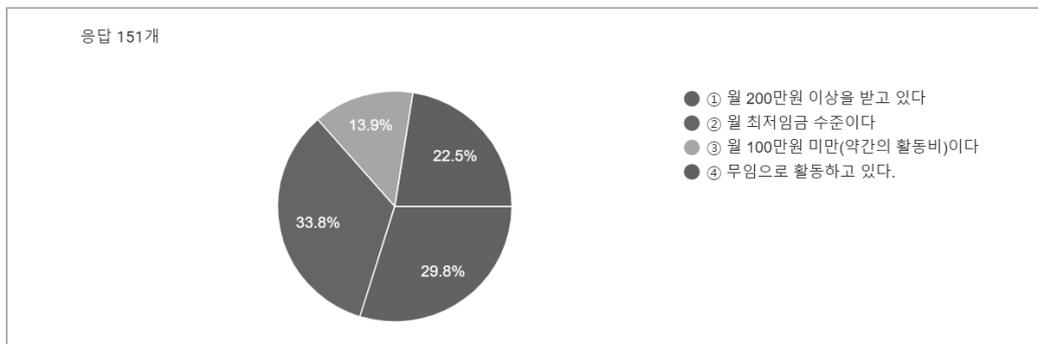
1) 근무형태



상근활동가의 경우 68.4%가 코로나19 국면에서도 매일 출근을 하고 있었으며 유연 근

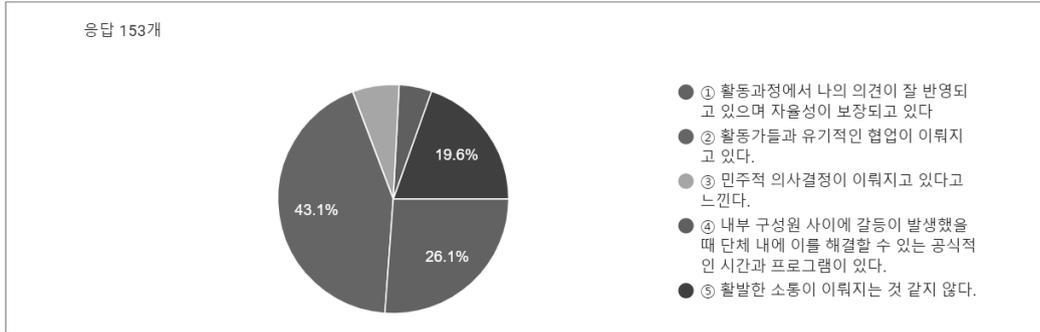
무는 5.9%에 그치고 있었다. 이에 대해 FGI, 심층 인터뷰 등에서 밝혀진바 대부분 상근인력이 소수인 점이 반영되었음이 연동되어 보인다. 반상근 또는 비상근 형태로 사안이 발생할 경우에만 활동에 결합하는 방식이 30.9%로, 이는 지속가능성을 염두에 둘 때 집중도와 감수성이 낮아지는 요인이 될 수 있다는 점에서 유의 깊게 살펴야 할 부분이다. 특히 대부분 활동비 감당을 할 수 없어 상근활동가 충원이 어렵다는 응답으로 여성NGO 활동에서 재정 확보가 가장 큰 문제로 자리 잡고 있음이 재확인되었다.

2) 월평균 활동비(급여) 수준



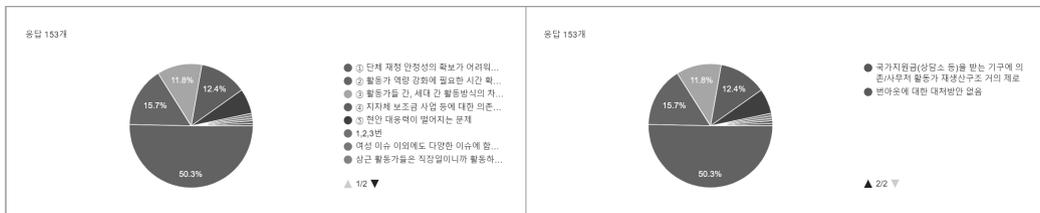
월 200만원이 결코 안정된 생활임금이 될 수는 없지만 그나마 이 금액 이상의 임금을 받고 있다고 한 응답이 29.8%로, 응답자의 근무 환경 또는 형태는 단체 내 부설기구 활동가일 개연성이 높으며, 이는 단체 자부담이 아닌 제도에 근거한 보조사업비가 영향을 주고 있다고 판단된다. 최저임금 수준을 맞추고 있거나(33.8%) 월 100만원 미만의 활동비를 받고 있다는 응답(13.9%)을 합하면 47.7%로 제 단체들의 상근활동비 마련을 위해 열악한 재정 상황에서 어려움을 겪고 있음을 확인할 수 있다.

무임금 상황에 놓인 활동가도 22.5%나 되었으며, 이는 향후 활동의 지속가능성 측면에서 가장 약한 고리가 될 가능성이 높으며 대부분 반상근, 또는 비정기적인 활동을 하고 있다는 응답과 겹치는 지점이다. 활동에 기반한 개인의 비전과 전망을 고민하는 데 있어 높은 비율의 부정적인 응답과도 맞물린다고 볼 수 있다. 또한 심층 인터뷰에서도 나타났듯이 생활비 마련을 위한 별도의 임금노동을 하고 있는 경우가 대부분이라는 점과도 연결되고 있다.



활동 과정에서 긍정적 응답으로 ‘내부 구성원 간 유기적인 협업이 이뤄지고 있다’는 항목의 응답이 43.1%, 개인의 의견반영과 자율성 보장이 26.1%였다. 반면 ‘민주적 의사결정 구조가 있다’, ‘갈등 상황 시 이를 해결하기 위한 공식적 구조가 있다’고 답한 비율은 각각 6.5%와 4.6%로 매우 낮았다. 또한 ‘소통 부재에 대한 위기의식을 느끼고 있다’고 답한 비율 19.6%는 이후 심층면접 과정에서 드러난 세대 간, 단체 내 사무국과 부설기구 간 역할 분장, 운동 방식, 활동가로 진입하는 과정에서의 상이함 등이 복합적으로 작용하는 갈등 요인과 연결된다.

3) 여성NGO 활동 과정에서 만나는 어려움



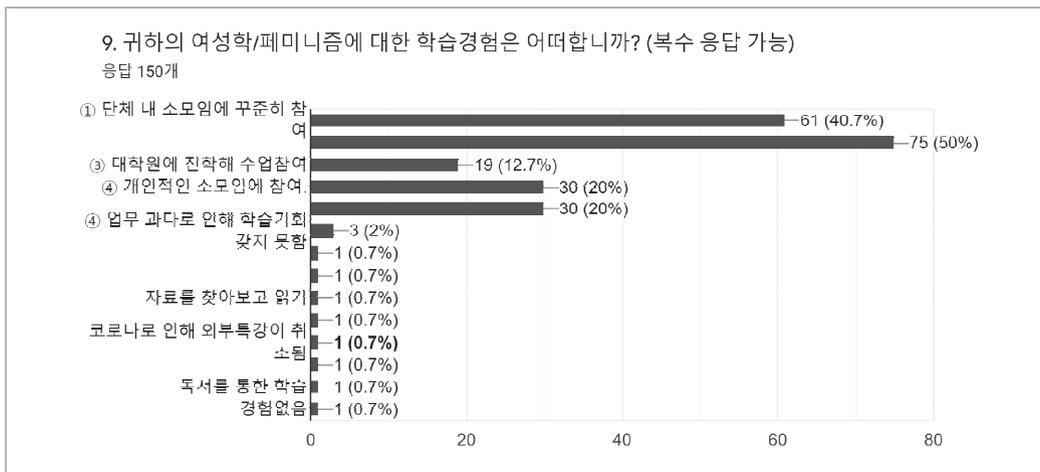
응답자의 50.3%가 단체의 재정 안정 확보의 어려움을, 이로 인해 상근활동가 충원이 되지 못하는 문제를 말하였다. 뒤이어 활동가 역량 강화에 필요한 시간 확보의 어려움과 지자체 보조금 사업 등에 대한 의존성 증가는 조직의 관리 문제, 활동가들 간, 세대 간 활동 방식 차이 등과 교차하면서 생기는 갈등이 난관이라는 답으로 나타났다.

기타 의견을 통해 여성 이슈 외 다양한 일반 현안 등에 대한 욕구가 조직 내에서 받아들여지지 않는 점도 활동가들이 힘들어하는 점으로 드러났다. 이는 개인과 단체 활동 내용의

차이일 수 있다. 또한 비상근활동가는 상근활동가의 경우 ‘직장 일이니까’ 비교적 안정되게 활동할 수 있는 데 비해 따로 직업이 있어 시간을 내어 활동을 해 나가는 것이 가장 큰 어려움이라 밝히고 있다. 이에 더해 상근활동가에 비해 모르는 것이 많다는 것도 활동의 제약이라 느끼는데, 이는 연구자의 활동 경험에 비춰볼 때, 일하면서 얻는 경험에 더하여 여러 과정을 통한 역량강화 기회 또한 많기에 ‘아는 것’, ‘전문성’이 많을 것이라는 기대와 연결되어 보인다. 이는 활동가 역량강화 지원사업에서 활동가 누구나 참여 가능하도록 열어 놓는 것도 중요하지만, 조직 내 차이를 이해하고 각 단체별 특성에 맞는 프로그램 운영이 될 수 있도록 단체를 지원하는 방식의 프로그램이 다양하게 시도될 필요가 있음을 시사한다.

성폭력, 가정폭력, 반성매매 지원 활동 등에서 어느 정도 제도화를 이루면서 그 근거에 따른 제반 활동비가 안정적으로 확보된 데 비해 사무처(국) 활동가들의 경우 단체 자체의 열악함을 그대로 안고 있었다. 기타 의견에는 재생산구조가 거의 이뤄지지 않고 있음과 활동가 소진에 대한 대응 또는 지원 방안 역시 거의 없음이 제기되었다.

4) 여성학/페미니즘에 대한 학습 경험 여부

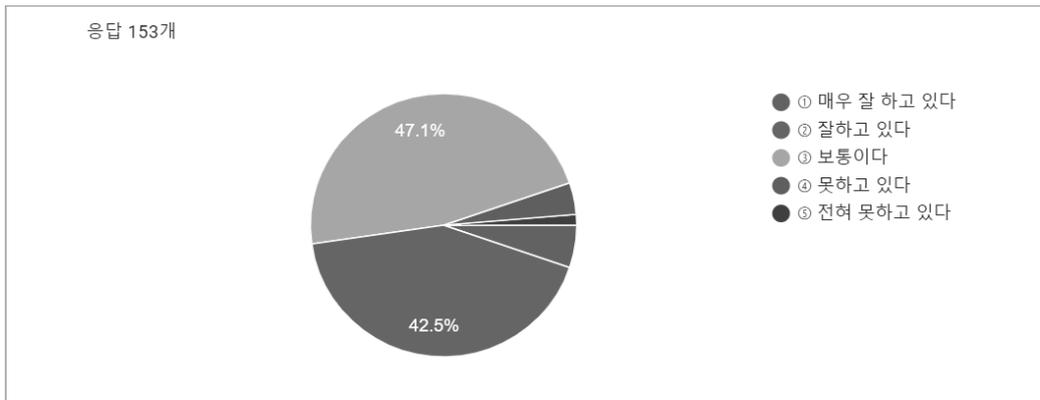


응답자 150명 중 복수 응답을 한 전체 수는 226명으로 70명이 중복 응답을 하였다. 75명이 외부 교육, 단기 특강 등에 참여(연간 4회 이상)하고 있다고 답했으며 61명은 단체 내 소모임에 꾸준히 참여하고 있는 것으로 나타났다. 많은 활동가들이 개인적인 소모임에

꾸준히 참여하고, 활동을 하면서도 대학원 진학을 통해 페미니스트로서 자기 정체화해 나가고 있음을 볼 수 있다. 또한 독서 등 자신만의 방식으로 학습 시간을 확보해 나가고 있기도 하였다.

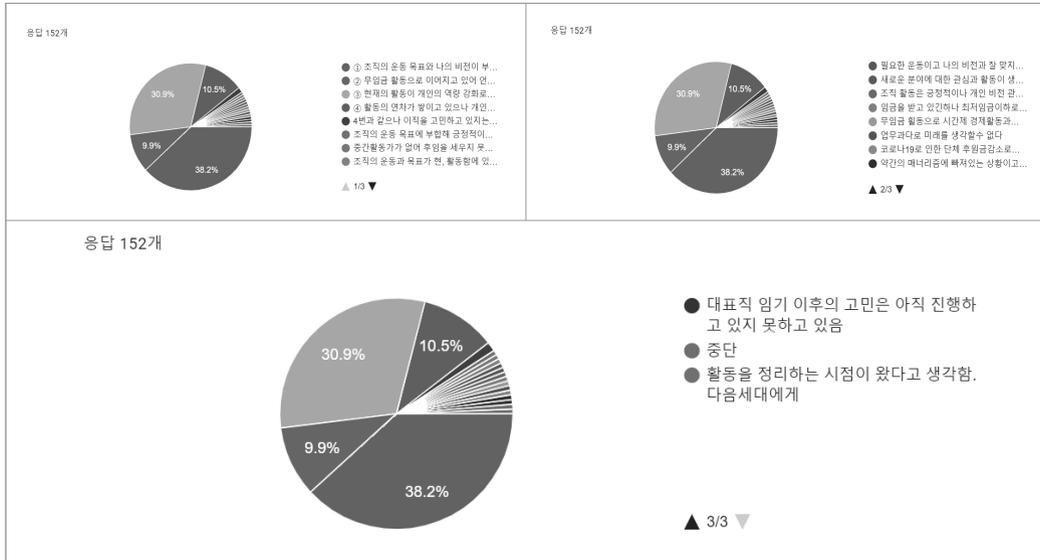
업무 과다로 학습 기회를 갖지 못하거나 혼자 자료 등을 찾아 읽어내고 있거나 학습 경험이 아예 없는 등의 기타 의견도 있었다. 이는 개인의 문제라기보다 조직 규모 자체가 작은 상황과 연결 지어 볼 필요가 있겠다. 실제로 개인의 역량강화 프로그램 참여 시간만큼 누군가 감당할 수 있는 여력이 조직 내 없기 때문임을 유추할 수 있을 것이다.

5) 자신의 활동에 대한 평가



47.7% 매우, 또는 잘하고 있다고 긍정적으로 평가했으며, 47.1%는 보통이라고 답했다. 현재 활동하고 있는 자신에 관한 평가를 비교적 긍정적으로 하고 있음을 알 수 있다. 5.9%가 부정적인 평가를 하고 있었다. 응답한 대부분의 활동가들은 역할에 대한 책임의식과 더불어 활동의 유의미성을 높이 사고 있다고 볼 수 있다.

6) 활동에 기반한 개인의 전망



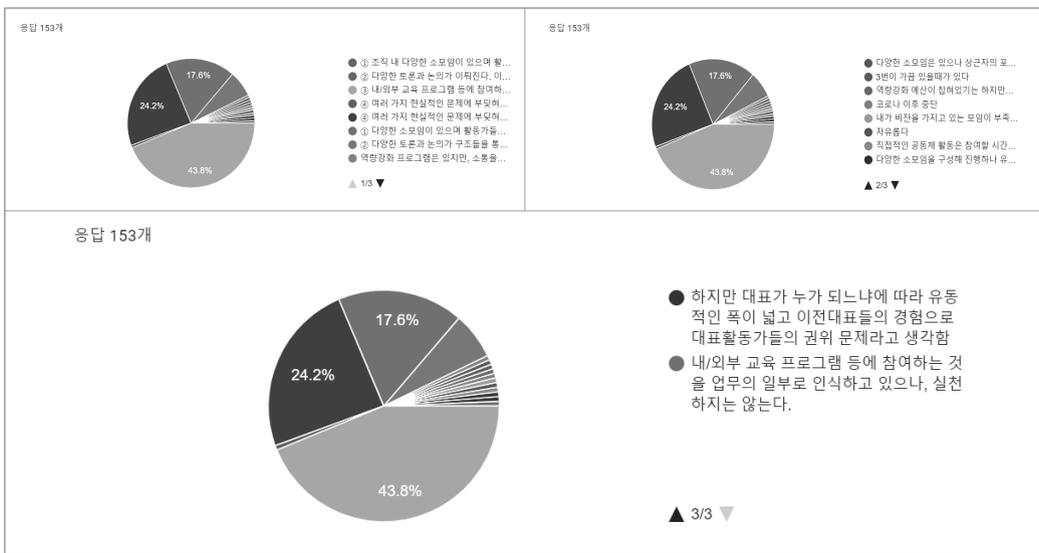
조직의 운동 목표와 개인의 비전이 부합하며, 향후 활동에 있어서도 긍정적이라고 답한 비율이 38.2%이었다. 활동비를 감당하지 못하는 상황에서 이어지는 무임금과, 활동과 실무를 통해 개인 역량강화로 이어지지 않는 부분이 향후 활동의 지속성을 담보해내지 못하는 요인이 되고 있다고 한 비율이 41.8%, 이러한 이유 등으로 이직을 고민하고 있다는 응답이 10.5%였다. 그 외 소수의견에 담긴 내용에서 현재 활동가들의 개인적 전망을 가늠해 볼 수 있겠다. 구체적 내용은 다음과 같다.

- ① 대표직 임기 이후의 고민은 아직 진행하지 못하고 있음
- ② 약간의 매너리즘에 빠져 있는 상황이고, 언제까지 활동을 할 수 있을까 고민하고 있음
- ③ 그렇다고 그만두고 어떤 일을 할 수 있을지 확실한 전망도 없어서 확 그만두지도 못하는 상황
- ④ 업무 과다로 미래를 생각할 수 없음
- ⑤ 임금을 받고 있긴 하나 최저임금 이하로, 적정 임금체계가 된다면 계속하고 싶음
- ⑥ 코로나19로 인한 단체 후원금 감소로 급여 보장이 어려워짐, 당장 개선될 기미가 없는 상황에서 활동의 지속가능성에 대한 고민 있음
- ⑦ 나의 비전과 잘 맞지만 문제는 활동비로, 현재의 임금으로는 살아갈 수 없다. 얼마나 현장에 있게 될지 알 수 없음
- ⑧ 활동을 정리하는 시점이 왔다고 생각한다. 다음 세대에게 여성운동을 넘기는 것이 맞다
- ⑨ 조직의 운동목표와 나의 활동이 부합한다. 재밌다. 그러나 연차가 쌓여 갈수록 개인적

비전이나 활동의 지속성에 이르면 고민이 큼 ⑩ 새로운 분야에 대한 관심과 활동을 하고 싶은 욕구에 대해 조직에서는 조직의 역량과 인력의 문제로 관심을 두지 않음 ⑪ 무임금 활동으로 시간제 경제활동과 병행 중 ⑫ 중간 활동가가 없어 후임을 세우지 못하고 계속 연임해온 터라 지치고 미래전망을 계획하기 어려움

이처럼 활동에 기반한 개인 전망에서 여러 어려움이 있음을 토로하고 있다. 활동에서 오는 재미와 역량을 쌓으면서 생기는 성취와 보람 등에 비해 활동가로서 지속가능한 미래에 대한 전망은 걱정이 큼을 알 수 있다.

7) 활동 기반(조직내/외)에서의 활동가 역량 강화 지원 프로그램 가동 여부



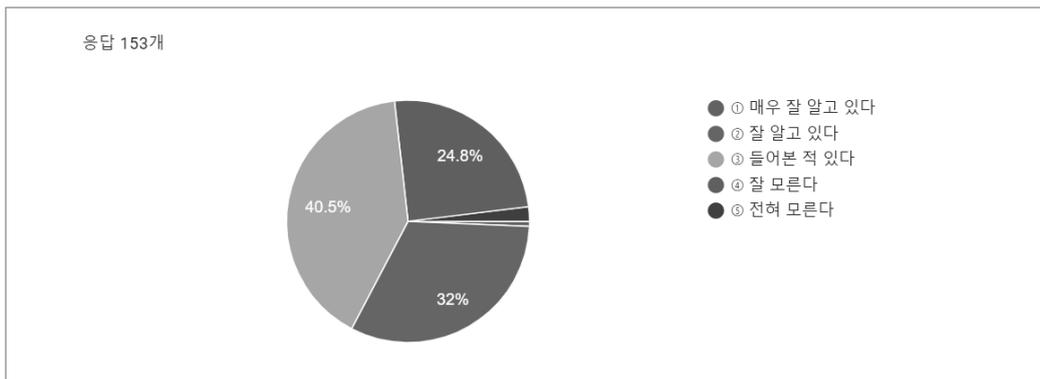
다양한 소모임이 있으며 활동가들의 목적 의식적인 참여 7.6%, 다양한 토론과 논의 구조들을 통해 리더십 향상 등이 가능하다는 응답은 6.5%였다. 내/외부 교육 프로그램 참여는 43.8%가 업무의 일부로 인식하고 있었으며 연간 활동 계획에 반영하는 것으로 나타났다. 즉, 활동가 역량강화를 조직적 차원에서 접근하고 있으며 이 부분을 근무 시간 내 배치하여 일의 연장선에서 활동가들이 인식하도록 조직 내 지원을 하고 있다고 볼 수 있다.

실행되는 프로그램이 없다는 응답의 24.2%가 그 이유로 내/외부 교육 프로그램 등에

참여하는 것을 업무의 일부이나 여러 가지 현실적인 문제에 부딪혀 실천하지 못하고 있으며 스터디 등 모임 자체가 부족하다는 점을 꼽았다. 그리고 다양한 소모임은 있으나 상근 활동가의 경우 역할분장에 따라 역량강화 프로그램 등에 접근하는 편차가 컸다. 이 경우 대부분 사무국과 상담소, 쉼터 등 부설 단위 활동가 사이의 차이로 볼 수 있다.

또한 다양한 소모임이 구성되고 진행되었으나 여러 이유로 지속하기 어려움과, 조직사업으로써 접근하여 활동가 역량강화프로그램 예산을 반영하더라도 현실적으로 이를 활용하는 예는 크지 않다는 응답(재정 열악함을 알고 있는 상황에서 꼭 써야 할 예산이라고 생각하지 않음도 작용)도 있었다. 그나마 유지되던 소모임들이 코로나19 국면에서 대부분 중단되었다. 또한 대표가 누가 되느냐에 따라 유동적인 폭이 넓다는 응답이 있었는데, 조직의 특성에 따라 업무 관련성이 없다는 이유를 들어 역량강화 프로그램에 참여할 시 개인 월차를 쓰게 한다는 내용도 있었다. 이는 활동가 역량강화에 투입되는 시간과 예산을 전체 활동에서 소모적으로 여기거나 후순위로 미루거나 개인의 문제로 인식하는 단체가 있음을 유추하게 한다.

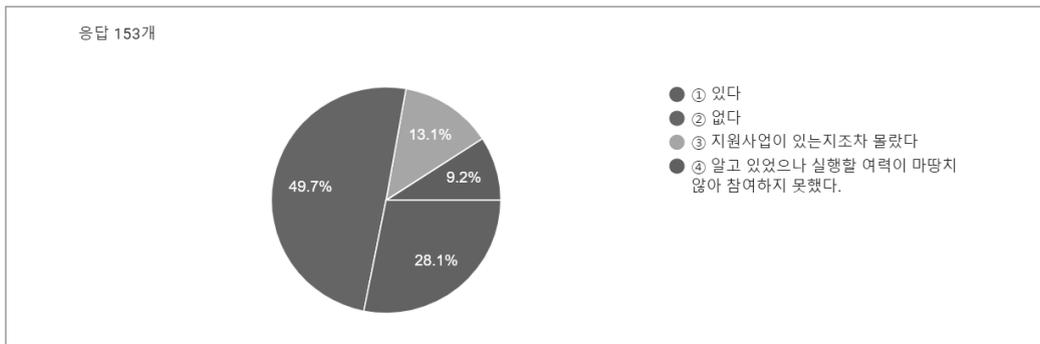
8) 여성NGO단체 및 활동가 지원정책/사업 인지 여부



‘매우 잘 알고 있다’ 1%, ‘잘 알고 있다’ 32%, 그리고 ‘들어본 적 있다’ 40.5% 응답률을 보면 73.5%가 지원정책 및 관련 사업에 대한 인지가 있는 것으로 파악된다. 한편 인지하지 못하고 있는 비율은 26.8%에 이른다. 이는 활동을 전개하는 과정에서 외부 지원의 필요성은 절실한 반면, 그 자원이 어떻게 어떤 경로를 통해 조성되고, 지원받을 수 있는 조건이 무엇이어야 하는가 등에 대한 실무적 판단과 감수성은 크지 않음을 보여준다고 할 수

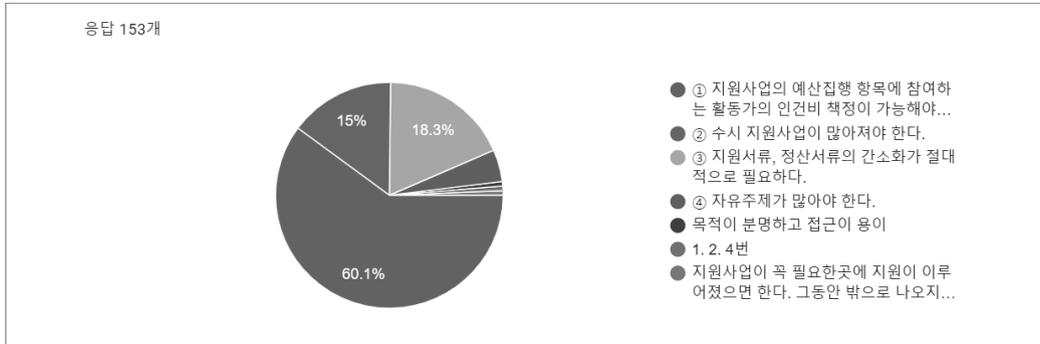
있겠다. ‘들어본 적 있다’는 응답은 사실상 여타의 민간공익재단 등에서 지원하는 다양한 프로그램을 적극적으로 조직 내 활성화 또는 활동가 개인의 역량 강화의 기반으로 활용하지 못하고 있음을 의미한다.

9) 한국여성재단 여성NGO활동가 역량강화 지원사업 참여 경험



참여한 경험이 ‘있다’고 응답한 비율이 28.1%, ‘참여 경험 없음’과 지원사업이 ‘있는지조차 몰랐다’고 답한 응답이 60.8%에 이른다. 여기에 지원사업에 대해 인지는 하고 있으나 ‘실행할 여력이 마땅치 않아 참여하지 못했다’ 9.2%를 포함하면 약 70%로, 한국여성재단의 다양한 NGO여성활동가 역량강화 지원사업 참여 비율은 비교적 낮은 것으로 확인된다. 응답자의 60% 가까운 비율이 수도권에서 응답하고 있음을 감안하면 전국에 고른 분포로 설문을 확대할 경우 이 비율은 더욱 낮아질 것으로 판단된다. 이는 사전 FGI와 심층면접에서도 확인되는 내용이다. ‘7년 이상의 활동을 이어오고 있다’는 비교적 장기근속 비율인 47%에 견줘보아도 한국여성재단의 사업을 이해하고 적극적으로 참여하고자 하는 비율이 낮다는 점은 활동 기간보다 활동 방식과 조직의 규모 등이 여기에 큰 영향을 미쳤을 것임을 알 수 있게 한다.

10) 민간공익재단의 활동가역량강화 지원사업 고려 요소



지원사업의 예산집행 항목에 참여하는 활동가의 인건비 책정이 가능해야 한다는 응답이 무려 60.1%에 달하고 있었다. 이는 심층면접에서도 모든 연구 참여자들도 가장 먼저 거론하는 대목이기도 하다. 특히 조직구성원이 소규모거나 상근활동가가 없는 조직일수록 프로그램에 투입되는 인력에 대해 자부담 인건비 책정이 여의치 않은 상황에서 적극적으로 프로그램 진행을 하거나 활동가를 프로그램 수행 주체로 참여케 하는데 한계가 있음을 분명히 하고 있다.

‘지원서 및 정산 서류 간소화’ 18.3%, ‘수시지원사업이 많아져야 한다’ 15%, ‘자유주제가 많아져야 한다’ 4.6%의 응답, 즉 진입장벽을 낮춰야 한다는 의견이 37.9%에 이른다. 이 비율은 여성NGO단체 및 활동가 지원정책이나 사업에 대한 인지 여부 문항에서 ‘들어본 적 있다’의 응답 40.5%와 나란히 파악할 수 있다. 즉, 알고 있으나 적극적 수행에 나서지 않는 이유의 일부가 될 수 있을 것이다.

그 외에 지원사업 참여 활성화와 실질적인 효능감 확대를 위해서는 사전 지역 활동가 대상 욕구조사와 지역 활동의 특성 등이 파악되어야 한다는 의견이 나왔다. 특히 한국여성재단의 여성활동가 역량강화 지원사업에 관해 관련 정보를 충분히 파악하고 있거나 경험치가 쌓인 단체 또는 개인들 외 접근이 쉽지 않다는 이야기에 유의해 볼 필요가 있다.

위 설문문의 내용을 요약해보면 다음과 같다.

조사 기간 약 12일, 온라인 설문으로 이뤄진 본 설문조사는 여성NGO활동가 누구나 참여하도록 열어두고 진행되었다. 페이스북, 경기여성단체연합 내 회원단체, YWCA 경기권 지역조직, 경기자주여성연대 내 여성회 조직, 경기도 공익활동지원센터에 활동가 역량강화 지원사업 응모 경험이 있는 지역 소규모 신생 여성단체, 분야별 연결 가능한 전화 홍보 과

정 등을 거쳐 153명이 설문에 응답하였다. 응답자의 59.5%가 경기도에 기반을 두고 있으며, 충남 11.8%, 서울 8.5%, 광주/전남 8%, 인천 5.9% 순이었으며 강원, 경북, 대구, 제주 등에서 각 1~3%의 비율로 본 연구에 활동가들의 관심을 파악할 수 있었다.

세대별 분류를 해보면 20대~70대까지 고르게 참여하였으며, 분포는 20~30대 24%, 40~50대 70%, 60~70대 6%의 비율을 보였다. 주요 활동 분야는 성폭력, 가정폭력, 반성매매 등 젠더 폭력 대응 활동에 참여하고 있는 활동가 비율이 다수를 이루며 지역 현안 대응 등 풀뿌리공동체 활동, 아동, 청소년, 장애인권 운동, 여성 환경, 평화통일 운동, 미디어 개혁, 이주여성, 한부모가정지원 부문별 광범위한 활동영역을 보여주고 있다. 또한 사회 소수자 인권 운동과 성평등 이슈 대응을 하고 있다는 응답에서는 최근 연간 정해진 활동계획에 따라 운영되는 단체중심의 활동보다 소규모 이슈 중심의 활동을 전개하는 20-30대 활동가들이 늘어나고 있는 흐름이 반영되었음을 유추해 볼 수 있다.

활동 경력은 약 47%가 7년 이상 장기근속, 7년 미만 23.5%, 3년 미만 20.9%로 답하고 있으며 이들 대부분이 상근활동이라고 답하거나 반상근 활동 형태의 근무 방식을 취하고 있으며 68.4%가 코로나19 국면에서도 매일 출근을 하고 있었다. 재택, 징검다리 출근 등 유연 근무는 5.9%로, 대부분 소규모의 상근활동 구조에서 코로나19가 근무형태에 영향을 끼치지 않는 이유가 되고 있다.

대부분의 여성단체 조직들은 회원 회비와 후원금이 기본 재원이 되고 있으나, 재정자립은 요원하다는 것이 현실이다. 50.3%가 단체의 재정안정 확보의 어려움, 이로 인한 상근활동가 충원이 되지 못하는 문제를 호소했다. 여성 운동사에서 이 문제로부터 벗어났다는 단체나 활동가를 만나지 못한 점은 향후에도 많은 시간을 필요로 할 것임을 시사한다. 월평균 활동비(급여) 수준은 200만원, 29.8%. 최저임금 수준 33.8%. 100만원 미만 13.9%로 응답하였는데, 이는 열악한 재정 상황에서 활동비 확보의 어려움이 드러나는 대목이다.

22.5%의 적지 않은 무임금 비율은 개인의 소명의식에 기반하거나 자원봉사 활동 정도로 활동의 범위를 정함에 따라 운동의 확장성 또한 담보할 수 없다는 엄혹한 현실을 드러내는 수치다. 개인의 비전과 전망을 고민하는 데 있어 높은 비율의 부정적인 응답과도 연동되는 점에서 특히 유의해 볼 지점이며 이들 대부분 별도로 생활비 마련을 위한 임금노동을 하고 있다는 점에서 여성리더십 발굴을 포함한 향후 활동의 지속가능성을 염두에 둘 때 가장 약한 고리가 될 가능성이 높다.

페미니즘 학습 경험은 일 경험과 환경적 차이가 있음에도 다양한 방식으로 접하고 있으

며 활동을 하면서도 대학원 진학 등 페미니스트로서 정체화해 나가는 노력을 하고 있음을 확인하였다. 조직 내 소모임 등을 통한 역량강화 프로그램 운영, 또는 외부 지원사업에 의한 진행, 그리고 여타의 개인이 적극적으로 참여하고 있는 비율을 볼 때 전체 응답율에 비해 낮지만 약 43.8%는 이러한 과정을 주요 업무로 인식하고 있으며 연간 활동 계획에 반영하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 활동가 역량 강화를 조직적 차원에서 접근하고 있으며, 여기에서 한국여성재단의 지원사업의 확장과 강화의 필요성이 설명될 수 있다.

또한 실행되는 프로그램이 없다는 응답의 24.2%가 스터디 등 모임 자체가 부족하다거나 시간을 낼 수 없는 것으로 나타났다. 상근활동가가 아니다 보니 집중하기 곤란함 등 사무국, 상담소, 쉼터 등 역할에 따라 역량강화 프로그램 등에 접근하는 편차가 있음을 확인하였다. 활동을 통해 개인의 비전을 만들어가고 이것이 다시 개인의 삶을 변화시키고 사회변화를 만들어내는 일은 모든 여성운동 조직의 목표일 것이다. 본 설문조사에서 이에 대한 질문에 활동가들은 조직의 운동목표와 개인의 비전이 부합하며 향후 활동에 있어 38.2%는 긍정적 전망을 하고 있었다. 하지만 나머지 훨씬 높은 비율이 여성운동에 개인의 비전을 담아내는 데 부정적인 의견을 내고 있었다. 이직을 고민하고 있다는 응답이 10.5%로 나타났으며 임기가 제한된 대표의 경우 이후를 전망할 아무런 장치가 마련되어 있지 않음, 확실한 전망 없음에도 불구하고 그만둘 수도 없는 상황에 놓인 참여자도 있었다.

또한 개인적 차원에서 활동의 즐거움, 뿌듯함이나 운동성과는 별개로 활동 경력이 길어질수록 그것이 개인의 비전을 갖게 하기보다 ‘이제 공익활동을 접고 다음 세대에게 넘기는 것이 맞다’는 결론으로 이어지거나 활동 이력이 일반 사회활동에서는 별 경력이 되지 않는다는 실망도 볼 수 있었다. 새로운 분야에 대한 관심을 뒤늦게 가져 보지만 이 또한 현재 활동의 한 방식으로 이해되는 수준이거나, 조직에서는 아예 관심을 둘 여력이 없다고 말하고 있다.

다양한 소모임을 구성해 진행하지만 유지하기 어려움, 조직사업으로 적극적으로 활용해야 한다는 목적 의식적 측면이 낮은 것은 조직 내 예산 활용의 비중 낮음으로 설명된다. 이 가운데 코로나19 국면에서 소모임 활동을 대부분 중단하고 있으며 대표가 누가 되느냐에 따라 집중과 그렇지 않음의 편차가 크다는 응답을 볼 수 있었다. 즉, 조직 특성에 따라 업무 관련성이 없다는 이유를 들어 역량강화 프로그램에 참여할 시 개인 월차를 쓰게 한다는 응답에서 보듯 활동가 역량강화에 투입되는 시간과 예산이 후순위로 밀려날 수밖에 없는 현실적인 문제가 뒤얽혀 있기도 했다.

또 다른 층위에서, 활동가 역량강화 지원사업에서 살펴야 하는 것은 현재의 여성공익활동의 지속가능성을 담보해내고 궁극에는 활동 공간, 시간, 내용이 개인의 삶을 풍성하게 할 때 비로소 공익활동가로서, 개인의 삶의 긍정성을 전망할 수 있으리라는 점이다. 위 내용에서 보는 바와 같이 힘든 상황을 극복해 가기 위해서는 한국여성재단을 포함, 여러 단위에서의 지원사업이 만들어지고 확대되어야 한다. 현장의 목소리는 여성NGO단체 및 활동가 지원정책이나 사업 인지 여부에 대해 약 74%가 잘 알거나 들어본 적 있다고 답하면서도 실제 참여 경험에 관한 질문에는, 특히 한국여성재단의 활동가 역량강화 지원사업 응모 경험이 그리 높지 않다는 것을 살펴야 할 것이다. ‘있다’고 응답한 비율이 28.1%, ‘참여 경험 없음과 지원사업이 있는지조차 몰랐다’고 답한 응답이 60.8%에 이르며, 여기에 지원사업에 대하여 인지하고 있으나 ‘실행할 여력이 마땅치 않아 참여하지 못했다’ 9.2%를 포함하면 약 70%를 차지한다. 이로부터 한국여성재단의 여성활동가 역량강화 지원사업에 대한 인지를 가늠할 수 있다. 더구나 응답자의 60% 가까운 비율이 수도권에서 응답하는데 만일 전국에 고른 분포로 설문을 확대했다면 이는 더욱 낮아졌을 것으로 판단된다. ‘7년 이상 활동을 이어오고 있다’는 근속 비율 47%에 견줘보아도 한국여성재단의 사업을 이해하고 적극적으로 참여하고자 하는 비율이 낮음은 활동 기간보다 활동 방식과 조직의 규모 등이 큰 영향을 미쳤을 것으로 판단된다. 사업 지원을 꺼리는 결정적인 영향을 미치고 있는 것(60.1%에 달한)은 집행 내역에 인건비 항목을 담을 수 없다는 점, 특히 조직구성원이 소규모거나 상근활동가가 없이 활동하고 있는 단체의 경우 프로그램에 투입되는 인력에 대해 자부담을 감당해야 하는데 이것이 여의치 않은 상황에서 참여할 수 없는 한계가 분명하다는 점을 드러냈다. 민간공익재단의 여성활동가 역량강화 지원사업에 대한 현장에서의 핵심 질문을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 지역의 소규모 활동, 또는 미등록/신생단체에 대한 지원사업은 어떤 방식으로 기획되는가?

둘째, 지원사업비 집행을 하는 데 있어 참여하는 활동가의 인건비 책정은 왜 어려운 걸까?

셋째, 지원 과정부터 마무리 시점까지 정산 서류 간소화는 불가능한가? 그 이유는 무엇인가?

넷째, 단체의 성격에 따라 진행될 수 있도록 수시 지원하거나 내용상 자유로운 주제 선택이 가능하도록 지원사업 운영 절차의 폭을 넓힐 수 있을까?

마지막으로, 민간공익재단이 사업 실시 이전에 지역 활동가 대상 욕구 조사, 지역 활동의 특성 등을 정기적으로 파악해 변화의 지점을 찾아내어 활동가 역량강화 지원사업에 담아낼 수 있을까?

3 | 심층면접 내용 분석

가. 활동가 일 경험 및 코로나19

1) 코로나19 상황에서의 활동 형태

심층 면접 결과, 연구 참여자들은 코로나19 상황에서도 대부분 상근활동을 유지하였다. 이는 위 설문조사에서도 나타난 바와 같이 대부분의 조직이 2-5인 이내의 소규모로, 사회적 거리 두기 단계 증/감과 상관없기 때문이었다. 상담소 등 피해자 직접 지원 활동을 하고 있는 경우 최소 1명으로 상근 상황을 유지하며 재택과 병행하는 유연성을 발휘하고 있다고 답하거나 방역지침에 따라 2회, 최근에는 주 1회로 제한 사무실 출근하는 형태를 취하는 곳도 있었다.

코로나19 상황이 만들어낸 재택근무의 경우 활동가들의 일반적 인식은 소통의 부재와 어려움, 주요 논의 내용이 토론 과정 없이 일방적인 진행으로 결과 역시 소극적으로 나타난다는 점이 있었다. 이는 일에 대한 집중력 저하로 이어진다는 우려도 함께 제기되었다. 그러는 한편, 육아를 병행하고 있는 활동가들의 경우 재택 방식을 선호, 코로나19 소멸 이후로도 일반적인 근무형태로 자리 잡기를 바라는 의견도 있었다. 이것이 가능한 이유로 가치 중심적인 활동이라는 운동가로서 정체성을 확보하고 있다는 자존감에 기반함을 들기도 했다.

상근 3명의 구조다. 원래 9-6시 근무 방식에서 현재 조정하여 주 30시간 - 35시간을 기본으로 하고 있다. 일과 육아 병행하는데 만족한다. 내 주변의 활동가 대부분 경력 단절했던 여성들이 여성운동 현장에 있다. 이번 코로나19 국면에서의 재택으로 인한 일의 공백은 없는 분위기이며 오히려 이 방식이 내 삶을 더 존중해주는 분위기라고 느낀다. 결과적으로 훨씬 효율적이며 조직 활동에 오히려 더 애착이 느껴지는 건 당연하다. - M단*

평균 근로시간은 대부분 8시간을 유지하고 있으며 평소 근무 방식이 크게 달라지지 않았으며, 이는 단체의 규모와 상관없이 유사하다. 현재 상황에서도 여전히 퇴근 시간을 제대로 지키고 있지 못한다고 답한 경우도 있었다. 코로나19 상황 이전과 이후 차이 여부에 관한 질문에서 주 4일 재택을 기본으로 하고 하루 출근하는 방식을 일상으로 받아들이고 있다는 곳과 사무국장과 대표의 경우 대부분 매일 출근하는 것으로 하여 변화된 근무형태에서 오는 역할 공백을 메우는 경우도 있었다. 또한 사무실 공간 없이 네트워크형 활동 방식, 또는 초기 조직구성을 해나가고 있는 신생단체의 경우, 활동 시간의 유연성과 자율성의 한편으로, 자원의 한계가 운동 이슈를 취사선택하여 접근하게 하는, 운동 자체의 확장성을 갖지 못하는 요인이 되고 있음도 확인되었다. 당장 일정 공간을 마련하거나 상근활동 조직을 가동할 수 없는 구조에 대한 역량강화 지원 방식이 요청된다.

2) 조직 내 근무환경

(1) 상근활동가가 배치된 등록단체 및 조직

임금 수준은 연합조직의 경우 연봉 약 4천만 원인 예외적인 경우도 있으나 대부분 최저임금 또는 각 지자체에서 정하는 생활임금 수준이다. 단체 사무국과 부설기구와의 차이가 있는데 사무국의 경우 예외 없이 최저임금이거나 출근 일수를 줄여서 반상근에 준하는 활동비로 버티기도 한다. 부설기구의 경우 평균 200만원 정도거나 이보다 약간 높았다. 그럼에도 현재 하는 일에 대부분 긍정적이라 답한다. 하지만 ① 오래 못할 것 같다 ② 지치고 정체된 느낌이 있다 ③ 활동가 순환 문제가 내 책임 같다 ④ 분야별 부서가 만들어져 있어 다양한 활동이 가능하나 단점으로는 한 분야의 전문성을 확보하기 어렵다 등, 향후 활동에 대한 불안과 개인의 활동 전망을 부정적으로 보고 있는 등의 목소리도 다양하게 등장했다.

(2) 비상근 활동가로 구성된 신생 조직

신생 조직의 경우 일에 대한 자율성과 시간 활용에 대한 긍정적인 답이 많았고, 이슈파 이팅을 하는 과정과 자기 욕구에 맞는 소모임 활동 등이 기존에 짜여진 조직에 비해 훨씬 가볍게 접근할 수 있고 부담이 덜하다고 답하였다. 하지만 더 이상 운동으로서의 확장성과 개인의 비전이 담긴 일로서 지속가능성에 대해서는 부정적으로 보고 있었다.

20~30대의 여성 00명이 모여 나름 재밌게 하고 있다. 처음 학습모임 정도 시작하여 비상근이지만 모두가 활동가들로 자신을 정체하며 나름 의미 있는 활동을 이어오고 있다. 하지만 모두 본업이 있고, 또 학생이 많다 보니 일정 기간 만날 수조차 없거나 시급성을 다뤄야 하는 일이 생길 때 누구를 중심으로 모여야 할지 몰라 서로 힘을 받지 못하는 일이 발생한다. -L상*

30~40명의 엄마들이 조직화하고 정치세력화해 보자 하고 시작했다. 의미 있고 재밌다. 처음부터 상근인력 구조를 계획하지 않고 각자의 지역에서 이슈파이팅하고 흩어지길 반복하며 연대해 가자 했기 때문에 (...) 그 부분에 합의가 되어서 누구랄 것 없이 재밌게 하고 있다. 그렇지만 지속 사업이 필요한 경우도 분명 있다. 그럴 때 사실 조직하기가 어렵고 끝까지 책임지고 실무 등을 맡아야 할 사람을 누구로 할 것인가 할 때 매번 특정인이 되는 경우가 많아 미안하기도 하고 (...) 그럴 땐 한계를 느끼기도 한다. - K하*

3) 여성공익활동 조직과 개인의 전망

면접 참여자 대부분이 여성운동 현장은 지속될 것이라고 말한다. 여전히 자신들의 역할이 있다고 생각하는데 그 이유로 우리 사회 소수자 이슈, 젠더폭력, 반 성매매, 여성평화 이슈 등 세상 모든 것이 성평등 이슈인 상황은 즐기나 소멸하는 것이 아니라 오히려 때때로 변태를 거듭하고 있는 데서 설명할 수 있다고 이야기하였다. 이 상황들에 맞서며 “우리의 운동성은 진화해 갈 것”이라고 보았다. 운동 경험이 세대를 넘어가며 변화를 만들어내리라는 데 의심의 여지가 없지만 동시에 2016년 강남역 여성살해 사건 이후 다양한 페미니즘을 펼치는 데 있어 범주나 유형이 세밀해졌음을 인지해야 한다 하며, 거기에서 전망이 출발해야 한다는 의견도 있었다.

스스로 생각할 때 개인이 독자적인 이슈 대응 활동 충분히 할 수 있다고 본다. 굳이 복잡하게 단체조직에 참여하지 않더라도... 반대로 기존 조직의 툴tool을 활용하려는 페미니스트도 많다. 이런 측면에서 단체가 필요하다고 생각한다. 개인 활동과 조직화 모두 가능해야 하는 양가적 상황이자 내용적 변화도 일어나야 하는 분기점이라는 판단이다. 이러한 변화의 흐름을 어떻게 만들고 정체성을 만들어 가느냐에 따라 이후 운동의 유연성을 확보할 수 있다. - A정*

즉 영역에 따른 다양한 스펙트럼은 활동가 개인뿐만 아니라 집단 등의 성향에 따른 활동양상이 더욱 분화하며 다양성을 확보해 갈 것이라는 의미로 해석된다.

다른 한편에서는 단체도, 활동가도 연차가 쌓이면서 지역 젠더 의제 해결의 경험과 발언

력이 확보되었고 이를 기반으로 관련 현안 대응에 대한 요구와 기대가 높다. 문제는 프로젝트성 사업의 주관단체이거나 보조사업 수탁 기관으로서 민관거버넌스 과정에 수평적 파트너십을 기대하기 어려운 현실적 조건이 존재한다는 것과 특정 사업 수행에 매몰되는 점, 즉 관료화 문제가 상존한다는 데 있다. 이는 여성운동의 정체성과 관련하여 여러 형태의 간극을 만드는 요인이 되고 있다. 부설기구가 늘어나거나 수탁 기관 운영 등을 통해 조직의 외형은 비대해지는데 활동가를 대하는 거버넌스 파트너인 행정부서 담당자들의 태도는 행정서비스 대행, 사회복지 행정사무 담당자 정도로 인식하는 문제, 여기에 아무런 문제의식을 갖지 못하는 당사자, 이같이 누적된 문제는 여성단체 활동가로서 성평등 의식의 편차와 한계에 부딪히게 한다고 말한다. 운동조직 내 수탁 기관과 부설기구 운영이 과연 운동의 목표 실현에 얼마나 영향력을 행사하느냐와 활동가 재생산구조에서 차지하는 비중과 그 역량이 어떤지 등 중장기적 문제로서 접근하는 활동가 역량 강화가 필요하다.

참여자들은 또 무엇보다 조직 자체의 열악한 상황을 벗어날 방법이 없는 데서 오는 어려움을 호소하였다. 사무국을 꾸리는 것 자체가 숙원사업이라고 말한 활동가도 있었다. 이는 활동가 역량강화 지원사업에서 꼭 상상되고 논의되어야 할 문제다.

생활/문화/교육의 거점 공간, 소모임 활동, 페미니즘 강좌 여성주의 글쓰기 등... 동네 1층 공간을 카페로 만들어서 누구나 편하게 드나들게 하고 싶었다. 지역의 특성상 전업주부 중심으로 활동하다 보니 아이들 중심으로 활동이 전개되고 힘도 거기서 받는다. 문제는 아이들이 크면서 떠나가는 사람들이 계속 생긴다는 점이다. 지속적인 활동을 하기 어렵다는 뜻이다. 조직은 안정되지 않으면서 계속 뭔가 사회서비스를 제공하고 있는 것 같은 허탈감이 든다. 사실 위탁, 보조사업하고 있는 단체들은 그나마 그 사업을 통해 인건비 보전이 되니까 지속가능한 활동이 담보 되는 것처럼 보이는데 우리는 그런 구조가 아니다 보니까... 회원 중심의 활동이어야 하는데 그런 회원조직이 부리를 못 내리니 상근활동가 배치하는 생각만 있지 [실제로는] 어렵다. 인건비가 마련이 되어야... 상근활동가 한 명 확보하기가, 이것이 가장 어렵다. - H명*

작년엔 많이 모이지 못하고, 지원받고자 했던 공모사업도 떨어지고 해서 사실 위기였다. 다들 자기 본업이 있다 보니까 뚜렷한 목표가 없으면... 그러나 또 열심히 하고자 하는 멤버들도 있어서 어떻게든 이끌어가는 상황이라 뭐라도 이어나가고자 하는 마음은 있다. 페미니스트 단체라고 할 때 지역에 우리밖에 없다. (...) 고립감 느낀다. - D선*

현재 일부 지자체에서 비영리단체 중간지원조직(센터) 등이 구축되고 있다. 기왕에 만들

어지는 지원체계라면 설치과정부터 개입하여 지원근거(조례)를 마련하도록 요구하고 공익 활동을 위한 사무공간 공동 사용, 최소 1인 상근활동가 인건비 지원 등 구체적인 방법 등을 제시해갈 필요가 있다는 의견이 있었다. 공익활동 중간지원조직의 역할이 자칫 교육 프로그램 위주 사업으로 편재되지 않도록 요구하는 데서 나아가 공간 공동 사용 등 구체적인 지원사업안을 제시함으로써 소규모 또는 신생단체 발굴과 지원 역시 중요한 역할임을 인식시켜 나가야 할 필요가 있다.

여성운동이 개인에게 경험을 넘어 미래를 조망하고 일상을 계획해 나가는 중요한 키워드가 되고 있음을 확인했다. NGO 활동의 경험이 나에게 소중한 자산이 되었다. GO 활동 시작 전에 오랜시간 함께 했던 구성원들과 스타트업을 시작했다. 페미니즘은 이러한 추진력의 동인이 되어 준 것이다. - A정*

00계 안에서도 페미 모임을 만들어서 활동을 시작하게 되었다. 예술 작업을 하는 데 있어 뒷배가 되고 있다. 00[도시명] 페미가 도시의 혁신적인 역할을 맡았으면 좋겠다는 꿈이 있다. 이처럼 여전히 상상하게 되는 무엇이 있다는 게 좋다. - L상*

이른바 영페미 세대들이 이룬 것이 상당하다. 현재 자리 잡고 있는 조직들이 그 증거라고 생각한다. 그러나 그 뒤를 이을 강남역 페미 세대들이 던지는 과제는 한편에서 희망적이고 무궁무진하다. 단편적으로 정당 창당을 시도했고 거기에 공을 많이 들였다. 페미당에도 어느 정도 친구들이 있고... 정당이라든가 정계로 진출하는 사람도 늘었고 모든 영역에 여성 의제가 스며들고 있다고 볼 때 분명히 희망적이다. - K하*

반면 여성NGO활동가로서 전망이 부정적임을 전제로 어떻게 개인이 자리를 잡아가야 할지 막막하다거나 현실적으로 고립감의 구조적 요인으로 세대, 지역 내 약한 기반, 노령화되는 활동가 집단, 공공지원 범주에서 비가시화, 소명과 가치가 사라진 (신자유주의) 시대, 자원봉사로 치부되는 운동/활동으로 인한 피로감과 고민도 상당함을 엿볼 수 있었다. 이러한 진단은 오랜 시간, 여러 곳에서 이어져 왔지만 대안을 마련해 내지 못하는 것이 현실이다.

지역 내 지지기반이 취약한 상황은 혼자 운동하고 있다는 고립감으로 다가와, 여성 NGO 조직의 필요성은 절감하는데도 그것이 내 일로 인식되는 것이 두렵다는 의견으로 피력되었다. “외롭고”, “돈도 없고”, “대표 역할에 대해서는 ‘나는 하지 않겠다’는 동료들”,

“점점 나이 들어가는데 NGO 지원하는 기관도 단체도 지역에서는 찾아볼 수 없고 (...) 게다가 최소한 중소기업 청년들은 통장이라도 만들어 지원도 하는데 우리는 뭐냐?” “해당 없음 (...) 언제까지 개인의 소명감만으로 버틸 수 있을지” “결국 떠나는 길이 최선임을 알고 있다”고 답하는 참여자도 있었다. 조직 전망이 가능해야 개인의 전망도 할 수 있을 것이라는 응답은 먹고사는 문제와 운동이 같이 가지 않고는 지속할 수 없음을 의미한다. 직업으로서 존재하는 활동가여야 하는데 여전히 자원봉사쯤으로 여기는 사회적 인식과 단회성 사업을 대리 수행하는 정도의 보조적 수단쯤으로 치부되는, NGO 활동에 대한 낮은 인식을 개선해 나가는 것이 지속가능한 운동을 하기 위한 첫 과제이다.

나. 지역/단체별 조직문화 및 가용 자원의 차이

1) 조직 내 활동가 역할 및 관계

평등한 조직문화에 대해서는 대부분 긍정적인 의견을 피력하였다. 그랬기 때문에 10년 이상의 장기근속이 가능했다고 답하기도 하였다. 정부기구GO에 들어간 참여자는 ‘비교했을 때 더 느끼는 문제’라고 이야기하였다. 업무 분장은 조직 규모에 따라 차이가 있었다. 활동가 구조의 취약함은 사무국장과 대표 선에서 대부분 실무 처리가 되고 있는 것으로 나타나며 일정 규모가 있는 곳의 경우 전적으로 대표에게 권한이 있으며, 연간 활동계획 등에서 총회를 통해 승인, 결정되고 있다. 인사권은 대표와 활동가 간 사전 면담을 통해 순환근무 또는 업무 배치 등이 이뤄지고 있었다. 대개 인사위원회가 가동되기는 하지만 결정권이 있는 것은 아니다. 일부 단체에서는 상담소와 사무국 구분 없이 업무분장하여 활동하는 방식을 택하여 역할에 따른 활동가들 간 역량의 차이 발생을 최소화하려 하며 내부 토론을 통해 주요 사안을 결정하고 수용하는 문화를 만들어 가고 있다고 답하였다. 활동가 40명 가까이 되는 규모를 갖춘 조직의 경우 발령을 내고 있어서 역할분장에 대해 활동가 내부 논의는 이뤄지지 않으며 인사 권한에 별다른 이의 없이 받아들인다고 하였다.

이는 대부분 조직 규모와 관계가 있다고 분석된다. 공공 조직에서는 안건 논의가 활동가 중심으로 사전 논의되나 합의가 도출되지 않는 경우 최종 조직(센터)장이 결정하고 있었다. 활동가들 중심으로 안을 논의하고 운영위(이사)의 제안 내용을 합하여 회의안건으로 생산한다고 한다. 주요 안 결정 시 운영위에 활동가들이 참관하도록 열려 있는 조직도 있다. 운영위원 구성 자체가 소모임원의 장들이므로 논의 안이 사무국, 소모임, 운영위 등 동시에 다발로 생성되고 안으로 도출되는 구조인 단체도 있었다. 기획안을 사무국에서 독자적으로

만드는 경우는 연합회 조직이며 이는 전국 회원단체 간 성격의 상이함, 조건의 비균질성이 그 이유로 설명된다.

2) 공익활동조직의 대표 임기 이후를 전망하기

규모와 상관없이 대다수의 여성NGO 조직의 대표 임기는 최대 3년(대부분 2년)이며 1회 연임을 하는 방식이다. 연임 제한이 없더라도 3회 이상 연임을 이어가는 경우는 거의 없다. 다만 이러한 규정이 회칙에 있으나 아예 지켜지지 않고 수년째 대표직을 수행하고 있는 단체가 있기도 하며, 이는 후임을 맡을 리더십 발굴이 되지 않은 데서 비롯된다. 중간 리더십의 경우 대표 리더십을 염두에 둔 활동을 해야 한다고 제안받지만 대표 역할을 본인의 문제로 인식하여 준비하는 적극성을 보이지 않음도 리더십 발굴을 어렵게 하는 요인으로 언급되었다. 그 내부를 들여다보면 대부분 단체 대표 활동은 임금을 아예 책정하지 않으며, 게다가 임기 제한까지 있다. 이는 가까운 미래에 조직을 떠나야 함을 의미한다.

그렇다면 왕성하게 활동했던 대표가 임기 후 조직으로 복귀하여 역할을 할 수 있는지, 그런 사례가 있는지 물었을 때, 대부분 필요성은 공감하나 역할 재배치 계획이나 구체적인 고민을 하지 않고 있는 것으로 답하였다. 일부 연합체의 경우 개별 단체 대표로서 연합 내 운영위원으로 복귀하거나, 단체 소속이 아닌 대표의 경우 연대조직 내 위원회의 장을 맡고 그다음에 개인 회원으로 남는 수순을 거친다고 답하였다. 역할 재배치를 희망하는 대표가 있긴 하지만 거의 이뤄지지 않는 이유는 이미 활동가들이 포진해 있기에 들어갈 자리가 없기도 하고 전 대표와 함께 활동하는 부담이 걸림돌로 작용하는 것으로 파악되었다. 또한 대다수가 비상근활동가가 대표였기 때문에 복귀 후 실무 투입이 사실상 쉽지 않다는 것도 한 요인이다.

그럼에도 경상남도와 서울 권역에서의 사례를 보면, 대표 임기 후 회원단체에서 운영하는 부설기관 센터장으로 복귀하거나 임기 후 법인 내 후원회장, 복지사업단장 등의 수순을 거치는 조직 내 문화가 있었다. 실행위원회 성격인 이사회 구조에 당연직으로 참여하며 발언권도 있었다. 그러나 현재 조직 내부에서는 오히려 이러한 구조를 조정하기를 논의 중에 있다고 했다. 이는 운동의 새로운 조직과 이슈에 대한 접근 방식 또는 관점 차이들이 노정되면서 갈등 요인으로 작용하는 데 따른 것으로, 어쨌든 현 집행부에 힘을 실어가는 것이 활동 방향이라는 판단을 근거로 진행 중이라는 설명이었다.

즉 대표 임기 후 조직 내 새로운 일을 맡거나 역할 배치가 되기는 제한적이거나 가능할

수 있지만, 이것이 보편적인 조직 내 문화로 만들어지기 위해서는 조직 내 새로운 활동 방식 또는 내용을 해당 복귀자가 만들어 내어 본인 역할로 적극적으로 가져갈 만한 충분한 논의와 합의의 과정이 필요하다고 참여자들은 보고 있다.

3) 공익활동 과정에서 만나는 난제

1인 실무 구조에서 자칫 운동이 무엇인지 하는 근본적 질문을 놓치고 가기 쉬울 때 이를 극복하기 위한 인력 보강책은 곧장 인건비 문제와 직결된다. 시대 흐름에 따른 공익활동 생태계 구축에서 기본적 지원 시스템 마련이 급선무로, 여기에는 한국여성재단 등 민간공익재단과 정부 및 지자체, 국회와 의회가 제도 개선에 일정 역할을 해야 할 것이다.

공익활동 조직 구성원 대부분이 이중 멤버십, 즉 다중적 역할을 갖고 있다. 이는 단체활동비가 생계비를 담보할 수 없기에 먹고사는 문제로 별도 수입을 위한 주/부차적 일자리를 갖고 있음을 뜻한다. 그렇다 보니 정작 단체 활동에서 주요 사업을 수행하기 위한 프로젝트를 누가 전담할지가 항상 큰 문제가 된다. 결국 누군가의 전담을 포기하게 되면 이는 회원도, 활동가도 만날 지점을 잃어버리는 악순환을 만들어낸다.

예산 확보는 항상 난제다. 활동가가 0명인데 일을 더 하고 싶어도 확장할 수 없다. 우선 상담소 활동가 빼고 나면 사무국 활동가는 1명이다. 구조적으로 활동가 투입 없이 뭔가 일을 더 만든다는 것이 가능하지 않다. 여기에 현장에서 전문적인 역량이 필요할 때 버거운점도 분명하다. 특히 GO와 협업을 통해 의제를 발굴하고 실현해 나가는 데에 경험이 중요한데 조직 내 이러한 경험 축적이 쉽지 않다. 활동가 이직률이 높은데다 어느 해는 1인 활동비 감당도 되지 않아 반상근으로 활동을 하는 등 불안정한 상근구조가 그 원인이 되고 있다. 경험을 축적하며 일을 지속해 나가고 싶으나 잘 안 된다. - E순*

지역 특수성인지 모르지만 (...) 지역에서 운동하는 사람들은 하나같이 인력 부족 문제를 겪고 있다. 사실 사업에 관한 정보도 그렇고 예산 쓰임의 방법도, 지역 불균형의 고질적 문제가 그대로 있다. 고생고생해서 특강을 준비하거나 괜찮은 프로그램을 기획해도 심지어 호응하는 사람들이 없다. 지역들이 가지고 있는 고립감, 페미니즘 안에서 세대 간 의제 차이가 너무 크다. 예를 들어 [가수] 슬릭을 불렀는데 영페미들은 모른다. 그래서 기존 단체들에서의 호응이 없다. (...) 스쿨 미투를 얘기하면 생각은 동의하지만 움직이지도 않는 정도다. 또 그와 반대로 서울에서 오랜 시간 운동한 이력을 가진 분이 내려와서 강의를 하는데 우리 청년조직에서는 너무 재미없어 하더라. (...) 가정폭력 얘기할 때 데이트폭력까지 얘기가 확장되지 않고

기혼 중심의 운동 고착화의 모습으로 비춰지는 거다. 이처럼 기존 세대들이 다음 세대들에게 힘을 실어주지 못하고 있다는 느낌은 그렇잖아도 지역의 열악한 조건과 맞물려 더 막막한 상황이 되고 있다. - B진*

지역에서 ‘페미니즘’이라는 제목을 달면 사람을 모으기가 너무 힘들다. 그렇다 보니 운동의 정체성을 이해하는 소수로 움직이게 되고, 문제는 그 소수의 다음을 이을 소수도 만 들어지지 못하는 즉 활동가 재생산의 한계를 절감한다는 의견이 나왔다. 이처럼 열악한 조건에서 페미니즘 이슈를 확대 생산할 수 없으며 조직 내부에서조차 확장성과 내용을 담보해 나가지 못할 때, 활동가들의 소진은 당연한 수순일 것이다. 뭔가 변화가 있구나 싶다가도 정확히 다시 제자리로 돌아오는 것 같은, ‘블랙홀에 빠진 것처럼’ 해결할 수 없을 것 같다는 낙담을 피력하기도 하였다.

지역 내 연합, 연대체 조직 또한 어려움은 대동소이했다. 회원단체들 자체가 어렵다 보니 연대나 연합체 조직을 활동의 거점으로 하는 것도 새로운 일로 받아들이며 버거워하게 된다는 것이다. 무엇보다 젠더 폭력 의제가 제도권으로 들어가면서 개별 단체 내 부설기구들이 약 10~15년 전부터 만들어지기 시작했는데, 이것이 현재에 이르러 오히려 내부 갈등의 주 요인이 되고 있다. 특히 사무국과 부설기구 간 재정 안정성의 기술기는 조직 내 소통 구조와 운동방식, 활동 방향 등 모든 측면에서 부딪히고 있는 것이 현실이다. 이를 사무국 중심으로 해결하려고 해도 활동가들 간에 드러내어 해결하려 하지 않는 현실의 답답함을 짚기도 하였다.

활동비 문제 해결을 위한 예산 확보에 대해 여성NGO 단체들은 1인 상근 활동비라도 지원받을 방법을 찾기 위한 과제가 가장 지속적인 문제라고 답하였다. 최저임금을 맞췄다고 생각하는 단체들에서는 한 사람이 살아가는 데 필요한 생활임금은 보전되어야 하는데 이 부분에서 회원들과의 공감대 형성이 되지 않는 문제도 상존한다고 밝혔다. 즉 어느 정도 여력이 되는 단체의 경우 임금 수준 정상화를 위해 일정 부분 올리고자 할 때 내부 인식의 차가 있다는 것이다. 여기에는 공익활동은 곧 자원 활동이라는 오랜 관행적 인식이 여전히 자리하고 있음을 엿볼 수 있었다.

다. 활동가 역량 강화를 위한 조직 및 개인 차원의 전략 차이

1) 여성공익활동가의 역량강화에 관한 활동가 인식

몇 년 사이 관찰되는 변화 중 하나가 비상근 활동가들이 단체 사무실, 교육장 등에 머무는 시간이 급격히 줄어든 점이라고, 면접 참여자 중에는 여성운동의 지속가능성이 녹록치 않음과 함께 이를 변화해야 하는 문제로 언급했다. 주요 이슈가 아니거나 조직 운동이 당사자와 연결된 문제라고 느끼지 않을 때는 각자 해결하는 데 익숙하거나 아예 소규모의 별도 조직을 통해 광장에 나가는 활동가(회원)가 느는 가운데, 온전히 육아 또는 가사노동을 전담하는 생활 방식을 고수하면서 운동의 확장을 피하지 않으려는 층이 뚜렷하다는 문제의식도 있었다. 시간이 흐를수록 조직 내 다양하게 구성되어 운영되던 소모임들도 점차 줄거나 아예 없어지고 있음과 겹쳐, 이는 역량강화의 정의가 활동가 1인에 대한 지원 프로그램 배치를 넘어 그 활동가 1인이 조직에 남아 있을 수 있는 토대가 우선 필요하다는 절박함으로 귀결된다.

이는 기존 활동가 역량강화 프로그램이 활동을 통해 조직과 개인의 비전을 함께 설계하는 방향으로 구성되지 못했음을 의미한다. 즉 일을 통해 공익활동 역량이 강화하기를 기대하면서 보조적 수단으로 특정 프로그램이 개입한다고 해도 그것이 개인의 역량으로 치환되거나, 조직에 남아 있을 조건으로 이어지지 못하는 것이다. 특히 활동가들이 떠나는 시점이 운동에 대한 정체성 확립 여부보다 활동을 통해 개인의 지속가능한 삶을 상상할 수 없다는 열악한 조직 상황에서 더 큰 영향을 받고 있다는 점을 눈여겨 볼 필요가 있다.

단순 사업 수행자로 자신을 위치시킨 상근활동가들이 과연 책을 얼마나 읽을까. 이슈에 호응하는 시간적 여유가 없다는 활동가들을 보면 난감했다. 그래서 어느 날부터 조직문화를 이야기하기 시작했으며 주 한번씩 '0000'이라는 이름으로 여성주의 스터디를 하고 있다. 문제는 참여하는 사람이 사실상 정해져 있다는 것이다. 못 오는 사람은 항상 못 오는 상황이 반복되기 때문이다. 우리 활동가들도 이런 거다. (...) 공모사업뿐 아니라 현안이 터졌을 때 자기가 제안하고 싶은 게 많다. (...) 하지만 대응하는 방식 등을 잘 모르거나 할 때 그것을 채워내는 것이 어렵다. 이런 경험치가 쌓여가는 것이 역량강화 아닐까. - E순*

개인으로서의 성취감을 계속 만들어주는 것. 즉, 스스로 기획한 프로그램이나 의제가 활동에 반영되어 일정 부분 성과로 느껴지거나 변화를 목격했을 때 이는 어떤 역량강화 프로그램보다 효능감은 클 것이라고 본다. 급여는 기본이어야 하고... 월급 주는 것에 생색내지 말았으면

좋겠다. 거기에 플러스 되는 요소들로는 운동을 통해 공동체성을 느끼게 되는 환경을 만들어 내는 것, 세대를 아우를 수 있는 새로운 의미의 공동체 의식 향상의 끈끈함. 세대간 이해에 대한 감수성이 있어야 사실 활동가 역량 같은 것도 경험치가 모여서 되는건데...업무의 유연성, 심, (...) 서로를 돌보는 것, (...) 이 모든 것이 활동가 역량강화의 기반이고 결과물일 텐데 현실은 막막하다. - B*진

기술적인 것, 특히 온라인으로 태세 전환하는 과정에서 협업할 수 있는 방법과 실무 강화를 위한 폭넓은 인문학적 소양 프로그램, 페미니즘 관점에서의 토론 문화 등이 필요하다. 아무리 선후배 개념이 없다지만 먼저 시작한 내가 그래도 좀 이런 기술을 전수할 있어야 하는데... 이게 실무를 같이 하다 보면 자연히 전달될 것이라[고들] 하지만 [일정 부분은] 작성하고 익혀야 한다. 솔직히 역량강화라고 할 때 어떤 가치관? 세계관에 관한 교육은 없으면 없을수록 좋다. 난 교조적인 방식에 반대한다. 주입식 교육 포함 커리큘럼이라는 것이 시민사회에 만연해 있는데 우리가 공교육 시스템에 익숙한 방식을 시민사회단체에서도 그대로 답습, 진행하고 있다. '당신에게 이런 것이 부족하니 채우라'는 것은 비판적인 사고를 막는 것에 다름 아니다. 단체에서도 시민 대상 교육이라면 쌍방향 토론이 가능한 내용이 필요하다. 비판적 사고와 토론하는 법 등에 익숙한 문화가 널리 퍼질수록 이를 준비하는 활동가 또는 회원들의 역량강화 측면은 자연히 쌓여서 [문제가] 해소되어 갈 것이다. 마흔 중반에 코로나 상황이 만들어낸 IT와의 접촉은 사실 엄청 뒤쳐져 있다. 이런 실무는 오히려 평생학습 차원에서 지원받고 싶다. - K하*

회원 중심의 활동을 해나가는 단체임에도 회원 유입이 정체되다 보니 의미와 재미는 반감되고 목적의식적으로 조직활동 방향을 제시하며 동력을 만들어내야 하는데 그 자체가 어렵다고 답한 경우도 있었다. 또한 어느 정도 실무력이 있지 않은 활동가들과의 협업은 그 자체로 힘든데다 협업자가 수동적이기까지 할 경우 활동가의 소진은 훨씬 빨라진다. 이에 어디까지 회원 활동 지원을 할 것인가를 놓고 상근활동가 사이에 갈등하게 된다는 속내를 비친 참여자도 있었다.

이는 어느 정도의 조직구성원이 있는 단체에서 느끼는 어려움으로, 활동 연차 3년 이상의 중간활동가가 조직구성원들의 역량강화 측면에서의 지원 정도에 대해 스트레스를 받고 있는 것으로 나타났다. 즉 활동가 역량강화가 조직의 문제라기보다는 활동가 내부 조직에서 감당하는 방식으로 이어지면서 갖게 되는 부담으로 파악된다. 반대로 소규모 단체이거나 비상근 활동체계로 운영되는 단체의 경우 개인의 역량이 곧 단체의 역량으로 이어지면서 그 차이에서 발생하는 갈등, 업무량의 고른 분장의 어려움으로 모두가 역올한 상황에 놓이는 일도 설명되었다.

연구 참여자 'o*이'의 경우 소규모 단체 간 적극적 네트워킹 경험이 활동의 자원이 된다고 말한다. 활동의 의미를 점검하고 이슈파이팅해 나갈 토론 지점을 찾아내는 등 조직 내 새로운 이슈나 활동가들의 고민이 담겨야 하는데 작은 조직의 경우 대부분 1~2인으로는 어렵다는 것이다. 그리하여 이러한 조직 간 네트워킹을 통해 가능성을 모색해야 한다는 의견 제시가 있었다. 이때 네트워킹을 위한 역할 자체가 주요 업무로 인식되어야 일정 성과를 낼 것이며, 이러한 방식이 퍼져나갈수록 경험의 척도가 달라질 것이라는 현장의 이야기였다.

2) 여성공익활동가 역량강화 전략

대부분 활발한 응답이 나오지 않았다. 집단 토론 방식을 선호한다는 답으로, 활동가 역량강화라는 것이 단기간, 또는 특정 교육을 통해서 이루어지지는 않는다는 것을 경험을 통해 터득했다. 어쨌든 리더의 자리에서 볼 때 우리는 이슈가 있을 때 현안이다 싶으면 그냥 논의 테이블에 올린다. '00분 토크'라는 방식이다. 이거 '00분 토크'야 하면 일손 놓고 이야기를 시작한다. 일종의 1:1 멘티, 멘토링 방식으로 서로 의견을 내게 한다. 상황에 따라 수가 늘어나기도 한다. 사안마다 얘기를 하는 과정에서 자기 정리도, 또 상대방 얘기를 들으면서 정리도 되는 방법으로 효과가 있다. - E순*

조직 내 교육의 내용이 대상별, 여성운동 진입 단계별로 나뉘어 진행되는 것을 선호한다는 의견, 시의성 있는 내용들로 '투입'input이 있으면 '산출'output을 할 수 있는 프로젝트, 어느 정도 지속성이 담보된 지원프로그램도 좋아한다는 의견이 있었다. 이슈파이팅과 공부 뒤섞여 그 안에서 의미를 찾아갈 때 활력을 느끼게 된다는 것이다.

개인적으로 책을 읽어내는 것. '여이연[여성문화이론연구소]'에서 연간 진행되는 강좌 등의 프로그램을 좋아한다. 열심히 참여하는 것, 토론할 단위를 만들어 참여하는 것 등을 즐긴다. 타 단체와 연결하여 조직 이론에 대해 공부했던 경험은 두고두고 좋은 기억으로 남아 있다. 평화운동할 때 관련 단체들과 만나면서 지향은 비슷하는데 방식은 다르게 운동하는 것을 보면서 확 배우게 되더라. 물론 과정에서 싸우기도 하면서... - C수*

활동가 워크숍, 또는 신입활동가 맞이나 사업 시작 시 오리엔테이션OT 정도라도 해야 하는데 전혀 없다고 답하거나 책 읽는 모임을 정기적으로 하고 있었는데 부담이 되는지 점점 참여율이 떨어지며 어떻게든 회원조직을 유지하기 위해 책 읽기를 중단하고 '이슈페

이퍼 만들기'작업으로 전환했다는 단체 활동가의 답변에서 보듯 시간을 확보해야 하는 프로그램 또는 소모임 활동은 점점 어려워지고 있다. 이처럼 가끔 모여서 이슈 토론을 하거나 포럼을 하는 곳은 그나마 어느 정도 조직 구성원이 있는 경우이며, 부설기구인 상담소 내부의 여성주의 상담 관련 책 모임을 역량강화 프로그램의 일환으로 답한 경우도 있었다. 이는 상근활동가조차 반상근을 하고 있고, 대표는 아예 비상근체계인 구조에서 그나마 안정적으로 운영되는 부설기구를 중심으로 운영되는 프로그램에 기대어 갈 수밖에 없기 때문이라는 것이다.

신입 활동가 대상 단계별 훈련 프로그램을 운영하는 단체의 경우 전국 단위의 활동가들이 한자리에 모이기도 하는데, 그 과정 자체가 활동가의 정체성을 만들어가는 데 굉장한 경험이 되기도 했다고 답하였다. 작년의 경우 온라인으로 하면서 중단 없이 진행되었는데 이에 대하여 긍정적인 평가를 한 참여자도 있었고, 본부에서 준비한 프로그램에 최대한 활동가들이 참여하는 것으로 주어진 내용을 채운다고 답한 경우도 있었다. 그 외에 회의구조를 통해 특정프로그램을 진행하거나 선배 활동가들의 활동 사례를 공유하는 자리를 활동가 역량강화 지원 프로그램으로 배치하기도 한다는 이야기도 있었다.

3) 페미니즘에 대한 개인/조직적 차원에서의 학습 경험 및 역량강화

참여자 면접에서 성평등교육 강사 과정, 성희롱, 성폭력, 가정폭력, 반성매매 전문상담원 과정을 수료했다는 응답이 가장 많았다. 요양보호사 자격 취득, 성교육 강사 등 프로그램을 수료했다는 답도 있었다. 미래여성NGO리더십 과정 장학생으로 선발되어 성공회대 실천여성학 석사과정에 재학 중이거나 이미 수료한 참여자, 또는 타 학과 석사 및 박사과정을 거친 참여자도 있었다. 이는 꾸준히 활동과 학습을 병행해 왔음을 의미하며 개인의 선택지로 한정해 이해할 것이 아니라 활동가들을 위한 전방위적 역량강화를 위한 시간이 일상에서 이어져야 함을 의미한다.

00대 NGO 협동과정에 차세대여성 정책전문가과정이 있었다. 대략 5-6년 운영되다 중단되었다. 1년은 지원을 받고 2년차는 자부담이었다. 그런데 여기에 여성학 교수진이 없었다. 당시 시에서 예산을 출연하면서 의회가 계속 문제제기했다. 의회의 페미니즘에 대한 낮은 인식은 가시적 성과 위주의 평가를 하게 되면서 과정에 교수진도 제대로 구성되지 못하고, 모집수 줄고, (...) 결국 운영 부실이라는 이유로 중단되었다. 정말 아쉬웠다. - I윤*

페미니즘 실천의 근거로서 학습 경험은 많은 여성공익활동 조직에서 놓치지 않고 가져가는 활동 목표 중 하나이자 주요 활동계획에 포함되고 있다. 연구 참여자 대부분 이슈 대응, 토론의 장, 책 읽기 소모임, 그리고 이를 기획하고 운영하는 과정을 주요 학습 경험으로 인식하고 있었다.

작년에는 코로나 때문에 못했지만, (...) 여성학 연구모임이 있다. 살벌하게 토론하게 되더라.

- E순*

우리가 나름의 책 모임은 되지만 돈을 지불하고 움직여야 하는 경우에는 전혀 안 된다. 지역 풀뿌리조직 연대, 지역 성평등 강사단 활동을 하고 있지만 거기에 참여하는 것 말고는 없다. 소모임 조직도 계속 시도하고 있고. 작게 작게 만들어 보기도 했었다. (...) 최근 우리 단체에 대한 이해는 알지만 지역에서라도 여성주의 운동조직과 연결되고 싶고 활동을 만들어가고 싶다는 회원들의 의견을 받아 작은 소모임 개설을 해야지 하는데 꼭 해야 하는 우선 사업에서 밀리면서 어렵더라. 올해 이사들이 각각 소모임을 만들기로 했다. 재미를 중심으로... - D선*

0000[노조조직]활동가 양성과정에 참여했던 경험, 함께 활동해온 페미니스트들과의 책 읽기 모임 유지하며 대중강연을 기획하고 진행하는 것, (...) 그 일련이 과정이 나에게는 엄청난 경험이었다. (...) 지역에서는 찾아가며 만날 수 있는 특강이 그리 많지 않다. - B진*

하지만 지속성을 갖기 어려운 이유가 곳곳에 있었다. 예를 들어 여성영화제처럼 특정 기간에 반드시 진행해야 하는 사업과 만날 경우 일정 기간 중단하거나 운영비가 투입되어야 하는 경우 더더욱 일의 우선순위에서 밀리게 되는데, 대부분 교육, 토론회, 소모임 활동이 여기에 해당된다. 그리고 지역에 따라 참여자 조직 자체가 어려워지면서 공동학습의 장 마련은 더욱 쉽지 않게 된다. 여기에 온라인 강좌가 다양해지면서 굳이 조직 내 프로그램 운영을 하지 않아도 활동가 개인의 학습 의지에 따라 찾아 듣거나 참여하게 된다고 답했다.

대중 앞에 서는 데에 울렁증이 있었다. 그런데 3.8여성의날 00[지역]대회를 10여년 참여하면서 기획하고 주체적으로 해나간 경험이 이를 넘어서게 했다. 2017년 처음 집회에서 사회를 봤다. 이때 사회를 정말 잘 봤다고 평가받았던 경험 또한 기억한다. 그 뒤 지역 시민사회단체들의 연대조직의 실무팀을 이끌면서 기자회견, 행사 진행 등을 힘들지 않게 하고 있는 자신을 발견했다. - A정*

사무국장을 거쳐 대표 역할을 하는 과정에서 어쩔 수 없이 해야 되는 것들이 있다. 그래서 막 떨리고 남들 앞에 못 나가는데 어느 행사장에서 차분하게 진행하는 나의 모습에 긍정적인 평가 받을 때... 그리고 기자회견, 문화행사 등에서 00[약기]연주 경험이 자신감을 불어 넣어 주더라. 대표 하면서 부담스럽고 힘들었는데 지나고 보니 그 시간이 소중한 거다. 다양한 경험과 많은 사람들을 만나고 활동가 선배들 사이에 나의 존재를 알리기도 하고 고민도 같이 나눴던 시간들이 참 좋다. 내가 할 일로 받아들이고 그 시간 최선을 다한 것이 소중한 자산으로 기억 되고 여성운동에 일정 부분 기여했다는 생각이 든다. - I윤*

내가 활동하는 필드에는 페미니즘 물결이 늦게 도착했다. 이즈음, '00[지역]페미' 활동을 시작 하면서 비로소 내가 서 있는 필드를 바라보게 되었다. 지금까지와는 다른 시선, 다른 언어를 쓰고 있는 나를 발견했다. - L상*

활동을 활발하게, 열정적으로 했다. 애 키우다가 지역 도서관 만들기, 00[지역]마을네트워크, 00[지역]지속협 활동과도 만났다. 시간이 쌓이면서 운영위원장까지 하고 있었다. 이러한 경험 치가 여성 정책확대, 풀뿌리운동의 필요성 인지로 이어졌다. 내가 서 있는 위치, 나의 역량으로 감당 가능한 수준에서 마을 만들기 사업에 관심을 갖게 된 배경이 되었다. - H명*

비상근 활동하면서 소모임 조직, 그리고 일정 역할을 맡으면서 내가 가진 감상이나 역량을 발휘해 볼 수 있는 공간을 만났다는 것. 그래서 여성단체의 중요성을 느낀다. 단체가 그런 역할을 해야 한다고 본다. 어디 가서 마이크 잡고 발언하고, 그 시간을 이끌어가고... 이런 것들이 활동가라는 정체성으로 확립되더라. 비상근인데 상근처럼 주도적으로 활동을 했다. 대표가 되니까 또 좀 다르다. 활동가들[한테서]도 대표가 된 다음에 달라졌다는 이야기를 많이 듣는다. 대표가 하는 역할에 대한 또 다른 고민을 하면서 성장했음을 느낀다. 어디에 개입하고 무엇을 하지 않아야 하는지 성찰하고, 질문하고 고민하는 것이 대표를 맡게 되면서 좀 더 커졌다. - E순*

공익활동가로서 역량강화의 시간이 곧 일과 연결되어 있었음을 참여자들은 활동의 과정으로 스스로 의미화하고 있다. 자원활동가에서, 상근, 중간 리더십, 그리고 대표 역할을 거치는 동안 두려움에의 극복과 자신감 획득의 경험, 이러한 경험에 기반한 조직의 역량강화를 위한 재미있는 일 만들기, 여성 리더십 발휘 과정에서 성찰하고 질문하기를 멈추지 않았던 경험이 오랜 시간 활동가로 현장에 있게 하였다고 볼 수 있을 것이다.

라. 여성공익활동가의 국가/지자체 지원정책 및 사업에 대한 활동가 인식

1) 국가/지자체 주도 역량강화 지원사업 참여 경험

여성가족부의 ‘양성평등 문화 확산 및 여성사회참여 확대 공모사업’, ‘여성인재 아카데미’ 등이 여성 역량강화를 목적으로 접근해 볼 수 있는 사업이다. ‘양성평등 문화 확산 및 여성사회참여 확대 공모사업’의 경우, 1월 중에 공모를 하고 비영리법인, 비영리 민간단체 대상으로 하고 있다. 단체 간 컨소시엄 방식으로 지원할 수도 있으며 단체가 직접 기획한 프로그램을 공모하는 단체 지원 형태로 진행된다. ‘여성인재 아카데미’는 여성가족부 홈페이지에 게시된 내용에 따르면, ‘양성평등 사회 실현을 목적으로 여성 인재의 지속적인 성장과 사회참여 확대를 지원하여 여성리더로 성장할 수 있도록 맞춤형 역량강화 교육 및 네트워크를 지원한다’고 밝히고 있다. 대상별 개인 역량강화 프로그램으로 ① 취업·창업 준비 중인 청년 여성 ② 민간기업·공공기관·단체의 팀장·과장급 관리직 여성 ③ 민간기업·공공기관·단체의 부장급 이상 또는 직장 경험 15년 이상의 관리직 여성 ④ 지역 공동체, 조합 등 지역사회 여성활동가, 지역사회의 발전·변화에 주도적으로 참여하고자 하는 지역사회 여성 리더. 마지막으로 ⑤ 성별균형 리더십 교육은 여성과 남성 모두 참여 가능하며, 민간기업/공공기관 중간관리직급을 대상으로 하고 있다. 집합 교육 외 직접 찾아가는 교육을 병행 지원하고 있다.

하지만 연구 참여자들은 여성공익활동가 대상 역량강화 지원사업이 아예 없다고 느끼거나 대다수 한정된 사업으로 답했다. 여성가족부에서 시행하고 있는 위 사업에 대해서도 실제 내용에서 지역 활동가들의 역량강화 지원사업으로 인식하기보다 주제 사업을 선정하고 단체가 이를 실행하기 위한 방향으로 기획하지, 활동가 역량 강화에 방점을 찍고 응모하지 않게 되다 보니 피부에 와 닿지 않는다는 의견이다.

참여자들은 많은 지자체가 조성하고 있는 (양)성평등기금 사업을 거의 유일한 공익단체 활동가 역량강화 지원사업이라는 해당 주제로, 활용 가능한 사업으로 인식하고 있었다. 경기도의 경우 31개 시군 중 가평군을 포함 24곳이 기금을 조성 운영 중에 있다.¹³⁾ 하지만

13) (양)성평등기금은 여성발전기본법(1995.12.30.제정)에 근거하여 조성된 기금으로, 양성평등기본법으로의 개정(2014.05.28. 전부개정)에 따라 지자체들에서 기금 존속기한을 정하여 한시 운영될 것을 밝히고 있다. 가평/고양/구리/김포/남양주/부천/수원/여주/오산/용인/의왕/이천/파주/포천/하남/화성시의 경우에는 기간 연장을 조례에 남겨 지속적인 운영계획이 있는 것으로 보인다(*자치법규 정보시스템 검색). 이는 성평등사회 실현이라는 고유목적이 이뤄지지 않았으므로 그 기능을 담보해야 한다고 판단하고 있음을 의미한다.

성평등정책 영역의 변화 요구 등을 기금사업이 담보하지 못할 때 언제든지 소멸할 수 있는 한시적 기금이라는 측면에서 서둘러 기금의 고유목적성 부각과 확보를 해나갈 필요가 있다. 성남시에서 양성평등 기금으로 지원하는 사업을 일반회계로 편입하며 그 주된 이유를 아예 ‘양성평등 사회 실현을 위한 목적기금의 성격이 사회 인식의 변화에 따라 이제 소멸해도 된다’고 밝힌 사례도 있다.¹⁴⁾

이외 경기도의 경우 여성단체 활성화 지원사업, 광주광역시의 경우 전남 여성재단 공모사업 정도가 있는데, 이마저 재단의 공모사업 형태는 없어지고 재단이 직접 수행하는 방식으로 바뀌었다. 광주NGO센터 내 NGO활동가 역량강화 교육 지원사업과 교육비 명목으로 60만원의 한시적 소액을 지원받는 사업 등에서 보듯이 이는 여성NGO역량강화를 위한 특화된 지원사업은 아니라는 의견이 나왔다.

2) 정부/지자체 지원정책 및 사업 필요성에 대한 인식

참여자들은 지원정책의 필요성은 이구동성으로 절감하고 있었다. 하지만 소규모 여성단체, 신생단체의 경우, 지원사업을 인지하고 공모 기준을 살피다가 접게 되는 경우가 다반사라고 한다. ‘지원 조건에 부합하지 않아서’, ‘단체 규모에 맞는 지원사업이 아니어서’, 감히 ‘접근을 못하고 있다’는 것이다. 이러한 상황이 누적되면서 정부나 지자체, 민간 재단 등에서 공모하는 사업들에 관심을 두지 않게 된다고 한다. 더구나 대부분의 지원사업이 단회성 프로젝트로, 이를 위해 없는 상근활동가를 투입할 수도, 비상근 활동가에게 일상을 잠시 멈추고 집중해 달라고 할 수도 없어 크게 매력을 느끼지 않고 있었다. 이는 이행 역량 자체가 단체 내에 확보되지 못한 경우에는 현 지원사업 운영방식은 전혀 도움이 되지 못한다는 것을 의미한다.

여기에 더해 행정에서의 NGO 조직 활성화 필요성에 대한 낮은 인식은 새로운 조직이 일어나고 기존 조직이 확장되는 데 필요한 제반 조건에 대해 무감하다. 위와 같은 소규모 단체, 신생단체들의 실무력을 신뢰하지 못하면서 NGO 조직 활성화에 쏟는 시간과 비용을 아예 직접비로 전환, 행정사무로 단순 해결하거나 증장기 사업의 경우 특정 단체에 위탁하는 방식을 취하고 있음도 여성공익활동가들이 민간공익기관 지원사업에 관한 정보력을 갖지 못하게 하는 요인이 되기도 한다.

14) 한국시민뉴스, 2018.11.16. 보도 참조

지속적으로... 오랜 시간 활동가 역량강화 프로그램을 운영했거나 기금을 활용해온 단체들이 지원사업을 받는 것이 맞다. 공공재가 투입되면서 성과를 내는 것이 보일 수 있기 때문이다. 주제 자체가 뚜렷한 곳들이 받긴 하더라. 부럽다. 하지만 우리 조직의 역량에 맞춰, 일상에서의 불편부당을 해소해 나가고 싶은 그런, 소주제로 접근하기는 어렵더라. 응모사업이라고 기획되는 순간 우리에게 과한 주제를 갑자기 정해서 하게 된다(그래야 뽑힐 것을 알기에). 예산 범위도 애초 생각했던 것보다 넘어서는 계획을 세우게 되더라. 그리고 나서 덜컥 선정이 되면 정말 그해에는 너무 힘들더라. 그래서 신생단체, 소규모 조직들은 그냥 대관비와 회의비 정도의 규모로도 할 수 있는, 소집단이 페미니스트 활동을 할 수 있는 기획을 하고... (...) 이슈파이팅을 하는 사업들도 지원하는 사업이 많아져야 한다. 그런데 공모를 보면 우선 목적 자체가 너무 거창하거나 엄청 미래지향적이다. 그 순간 바로 어려워진다. 그래서 (...) 좀 더 하고 싶은 것, (...) 명확해질 때 도전을 해 보자 하고 있다. - B진*

바닥이다. 경기도는 이재명 도지사가 들어서면서 공익지원센터가 이제 만들어졌다. 시군 몇 곳에서 이와 비슷한 형태의 공익활동지원센터가 생기고 있다. 하지만 지역을 돌아보면 NGO 활동과 그 필요성에 대해 인식의 수준은 정말 낮다. 공무원 조직 내 분위기가, 시민단체를 인정하지 않는 분위기가 존재한다. 무시와 무지가 엄청나다. 시민단체들 역량이 떨어지면서 행정/의회[가] 모두 무시한다. 그러다 보니 공익활동지원 범위도 사회복지비 지출하듯 하려고 한다. 작은 단위의 소규모 시민단체들이 많아지면서 분야별 활동이 늘고 있음에 주목할 필요가 있다. 그 단체들이 안산의 경우 힘이 모아지고 있지만 아직까지 행정에서 협업할 대상으로 여기거나 정책적 지원을 하기 위한 노력을 하는 흔적은 미미하다. 점점 행정은 전문화되는데 시민단체는 그렇게 되지 못하는 것도 영향을 미치고 있다. - H명*

NGO지원사업이라고 하지만 사실 들여다보면 여성 의제로 이슈파이팅할 수 있는 지원사업이 거의 없다. (...) 광주에는 0000이 있지만 10년을 넘어가면서 이곳과 여성단체와의 협업구조는 그저 그렇다. 밖에서 보기에 그냥 공무원 조직 같다. 여성NGO 활동가들을 지원한다거나 최소한 어떻게 해야 할지 논의하는 것을 못 봤다. 그러면서 관계를 잘 맺기 위해 무엇을 해 볼까 말하면서 이러저러한 심의기구나 위원회의에 대표를 동원하는 정도다. (...) 그래서 잘 모르겠다. - G희*

지원에 대한 효능감? 바닥이죠. 시에서 공익지원센터를 출범한다. 거기에서 여성공익활동을 지원하길 기대한다. 당당하게 여성단체의 몫을 요구할 것이고 활동의 균형감을 잃지 않도록 해보고 싶다. - E순*

지역 여성 풀뿌리 조직 지원사업을 만들어야 하는데 전혀 없거나 아는 바가 없다. 양성평등기

금 사업도 여성단체 지원을 목적하기보다 여성단체협의회를 중심으로 한 해 예산을 쓴다. 그러나 우리 같은 단체들이 가까이 갈 수 있는 방법이 없다. NGO지원센터가 생기면서 여기에 여성단체들이 개입하여 젠더 이슈를 담도록 요구해왔고 이제서 조금씩 시작되고 있는 분위기다. - D선*

비영리민간단체의 자발적 활동을 보장하고 건전한 민간단체로의 성장을 지원함으로써 비영리민간단체의 공익활동 증진과 민주사회발전에 기여함을 목적으로 시행되고 있는 비영리민간단체 지원법을 근거로 지자체 등에서 'NPO' 또는 '비영리', '공익활동 지원' 센터 등의 명칭을 두고 지역 플랫폼을 구축하기 시작했다. 그동안 한국여성재단의 경우처럼 민간재단이 감당해 오고 있는 공익활동기반 조성과 지속가능한 활동의 근간을 만들어내기 위한 노력을 공공재를 투입하여 분담할 수 있게 됐다는 점에 유의해 볼 필요가 있다. 이때 민간재단이 가지고 있는 특성과 공기관의 운영과의 차별성을 통해 기존 지원사업이 어느 한 방향으로 흡수되는 것이 아닌, 확장성을 담보해 나갈 수 있어야 할 것이다.

3) 여성공익활동가의 정부/지자체 역량강화 지원사업에 대한 욕구

모든 프로젝트성 사업에 접근하려고 해도 진행하기 위한 인건비 확보가 안 된다. 그것을 조직이 감당하도록 하는 구조는 분명한 걸림돌이다. - M단*

비영리 민간단체 지원을 위한 공간 지원이 꼭 있어야 한다. 000[공간]에 와서 2년차다. 연장 심사를 해서 4년까지 한다. (...) 최대한 버텨본다지만 공간에 대한 안정적인 대안이 없다. - K하*

NPO지원센터가 000[지역]에 생겼고 지자체들도 비슷한 구조의 센터가 생기고 있다. 하지만 여성 특화 사업을 지원해야 하는데 처음부터 안 보인다. 아예 상상조차 않고 있는. - A정*

NGO시민재단, 활동가 지원기관, 시 예산 반영, 여성재단, 마을공동체활동을 위한 중간지원 조직 등이 광역시라서 그런가, (...) 있긴 하다. 그런데 '여성 친화 마을 사업', '안심마을'에 참여하는 정도지 여성단체 조직 활동가 역량강화를 위한 지원사업은 없다. - G희*

이외에 공익단체 활동가들의 '먹고사는' 문제가 비가시화해 있는 현실적 문제는 극복하지 못하는 문제로 인식하고 있음이 인터뷰 전반에 걸쳐 나타나고 있다. 일부 지자체들에서 공익활동 지원을 위한 대안 마련을 하고 있지만 이곳에서도 사례 찾기는 대단히 어렵다.

민간공익재단의 경우도 한정된 사업, 단회성 사업지원에 그치고 있다. 그나마 일부 지자체 등에서는 의회의 견제를 받으며 '왜 여성이어야 하는지'와 같은 맥락 없는 질문을 받게 되는 상황이기도 하다.

여성NGO활동 대상에 따라, 활동 반경에 따라 지원 방식이 달라야 한다. 규모를 갖춘 단체가 있는가 하면 어떤 곳은 한두 명의 활동가 유입도 어려운 상황에 있다. NGO활동이라 하여 일방의, 일반화된 내용을 토대로 지원하는 방식은 결국 그 조건을 소화 가능한 단체만 혜택을 받는 방식으로 흐를 수밖에 없다. 가장 시급한 지점은 일하는, 활동하고자 하는 사람은 있는데, 그 사람들이 역량강화의 기회를 갖느냐 하면 그건 아닌 것 같다는 점이다. 00[학업과정]도 활동가 역량강화 프로그램으로 너무나 중요한데 과연 일을 하면서 접근할 수 있는 활동가가 몇이나 되는가. (...) 겨우 1~2명 일하는 환경에서 한 사람이 공부한다고 매주 빠지고 리포트 제출 기간이라고 집중 안 하고 (...) 아무리 필요하고 이해한다고 해도 서로 불편해지는 지점이 생긴다. (...) 지원하는 방식이 개별화되어 있는 것 같다. 나도 이 배움의 경험을 다시 조직에 환원할 수 있을까 고민이 된다. 개별적 역량이 커져 가지만 그것을 다시 모아 내는 조직의 역량이 안 된다는 것이 가장 큰 난제 아닐까? (...) 거점이 약한 상황에서 펼치는 데 한계가 있다. - G희*

공모사업이 중요한 게 아니라 오히려 안정적인 기본 세팅이 되어야 한다. 프로그램비만 주는 것은 그 프로그램을 하기 위해 활동가들이 더 배치되어야 한다는 것을 의미한다. 제 단체들이 각 단체의 성격과 규모에 맞춰 진짜로 해야 할, 하고 싶은 사업을 하고 거기에 따른 지원 시스템이 되어야 한다. 그런데 이미 주제 나오고, 사업 시작과 종료 기간 나오고, 예산 규모 나오고, (...) 허겁지겁 (...) 본말이 전도되는 상황과 만나게 된다. 어떻게든 이거라도 하려고 하니, (...) 그래서 점점 활동가들은 일에 매몰되어 갈 수밖에 없다. 사실 역량이 안 되는, 정말 말도 안되는 상황에 놓인 활동가들도 있다. 그런 사람들이 역량강화의 기회 또는 경험의 기회를 가져가야 한다. 그런데 응모를 하려고 보면 이미 그런 연습이 된 사람이나 가능한 기획안 쓰기, (...) 진행하기, (...) 사실 지원사업이 있어도 그림의 떡이고 그래서 그 간극은 점점 벌어진다. - J숙*

공공 지원사업을 하는 데 있어 지자체들에서 여성단체 지원사업 수행 능력은 전적으로 신뢰를 하고 있음은 확인된다. 양성평등00 사업에 지속적으로 참여하고 있다. 특히 이슈 토론, 의제 중심의 심포지엄 등 주요 성평등 의제를 논하는 자리는 우리를 제일 먼저 찾는다. 우리 지역은 이제야 여성가족재단이 설립되었다. 향후 역할 기대를 하고 있다. - F윤*

00[지역]에는 NGO재단이 있다. '00클럽'이라고 하여 천여 명의 후원인이 약 2억원 대의 기금을 마련한다. 활동가 지원 프로그램의 경우 아무런 서류 작성 없이 사진 한 장으로도 증빙

가능한 ‘활동가 역량강화’ 지원 프로그램이 있다. 지속가능한 공익활동을 위한 활동가 소진 방지 충전 프로그램이라고 하더라. 한국여성재단의 지원사업에서 한두 가지 이런 방식으로 되어야 하지 않을까 - D선*

한국여성재단의 ‘짧은 여행 긴 호흡’, ‘유한킴벌리 여성NGO 장학사업’ 아름다운재단의 ‘쉼’ 프로젝트, 광주광역시 5.18재단의 오월여성회 컨소시엄 사업, (...) 나름의 계획을 세우고 지원하여 진행했던 경험이 있다. 민주노총에서 지원하는 프로그램, 전교조 기금 등 지원 프로그램이 있는 것을 알고 있다. 하지만 전국 규모의 공모 사업 등에 적극적으로 참여하기는 어렵다. 그래서 지자체에서 직접 지원하는 민간단체 보조금 사업, 지역NGO센터에서 진행되는 활동가 역량강화 프로그램 참여(활동가 개별), 그리고 성평등주간이라든지 시 사업이 있으면 활용하고 있다. 지역 문화재단, 여성재단의 소규모 사업도 상황에 맞춰 수행하고 있다. - G희*

비온뒤무지개재단, 인권재단 사람에서 공모하는 사업 등에 참여해 봤다. 사업명은 ‘페미니즘 000 0000’를 기획하여 진행했다. 참여하는 모두가 비상근 활동가였기 때문에 이를 감안한 주제와 내용으로 기획했고 결과에 대한 반응과 평가가 좋았다. - B진*

인권재단 사람에서 활동가의 교통비 지원하는 사업 공모, 진행했었다. - M단*

000000에 사무 공간을 지원받고 있다. 초기 조직활동을 하고 단체를 운영하는 데 굉장한 지지기반이 된다. 기한이 한정적이라 아쉽지만 있는 동안 최대한 조직 운영 기반을 만들어 낼 것이다. - K하*

우리는 한동안 정부 사업 신청을 안 했다. 그러다가 현재 안행부하고 여가부에서 공모하는 사업에 응하고 있다. 민간재단으로는 00재단-00은행으로부터 지원받아 청소년 대상 성평등 교육, 교재도 만들곤 한다. 이 결과물로 세계 00페어에 공유했을 때 평가가 굉장히 좋았다. 이처럼 일정 부분 지원만 된다면 여성들은 충분히 무엇이든 만들어내는 능력을 지녔다. 초기 컨셉 페이퍼에 굉장히 꼼꼼히 관여하지만 진행되는 과정에서는 자율에 맡기고 결과를 내도록 하고 있다. 이보다 더 역량강화가 되는 방법이 어디 있는가 싶다. 그리고 기업 00에서도 보면, (...) 기본적으로 부서들에 약간의 예산 재량권이 있는 것으로 알고 있다. 처음 사업 집행량이 적을 때 소액이지만 지원하여 받을 방법이 찾아보면 있다. 한국여성재단에서 모든 사업들을 할 수는 없지 않은가. 어쩌면 이런 정보를 나누기하고 공유할 수 있는 루트를 확보하는 것도 방법일 수 있다. 우리의 기획 의도와 민간기업의 사회공헌팀이 하고자 하는 목표와 부합할 때 실현 가능성이 있다. 현재 몇몇 기업을 넘어 적극적으로 민간지원 단위를 발굴하고 연결해주는 사업이 늘어날 여지가 있음을 의미한다 - C수*

NGO 지원을 긍정적으로 보지 않는 행정부서, 예산 심의권을 가진 지방의회의 무지, 열악한 NGO 조직환경 등이 겹쳐 현장의 활동가 역량강화는 협소한 사업이나 활동을 통해 구전되듯 습득되어 나가고 있다. 무엇보다 여성 NGO활동은 시민사회(남성 중심) 내에서조차 의제 논의에서 밀려나거나 협소하게 위치된다. 이러한 가운데 각 NGO조직 또는 활동의 성격에 맞춘 개별 지원정책이 필요하다는 의견들이 나오고 있다. 이때 개인별 교육프로그램 강화도 중요하지만 단체, 조직강화가 우선되어야 한다는 것이 공통된 의견이기도 하다.

마. 한국여성재단의 역량강화 지원사업에 대한 활동가 인식

인터뷰에 응한 사람들 대부분 한국여성재단의 활동가 역량강화 지원사업에 대해 인지하고 있었으나 지속적으로 참여한 경우는 드물었다. 다만 참여 횟수는 적었지만 모두 큰 도움이 되었고 이후 활동에 영향을 끼쳤다고 밝히고 있다. 특히 활동가들에게 주어지는 잠깐의 ‘쉽’은 일상의 일에서 놓여나는 여유를 느끼게 해 줌과 동시에 활동가들과의 연대감을 갖게 하는 소중한 기회가 주어진다는 것, 이것이 이후 활동을 지속하게 하는 동력이 되어 준다는 점에서 한국여성재단의 활동가 역량강화 지원사업의 지속과 확대를 기대하고 있었다.

한국여성재단의 활동가 역량강화 지원사업 ‘짧은 여행 긴 호흡’ 프로젝트 지원 받았던 경험 있다. 당시 000샘 오셔서 집단상담 프로그램 진행했는데 좋았다. - E순*

한국여성재단의 ‘공간문화개선’사업을 통해 교육장이랑 공간 리모델링을 지원받았다. 그리고 활동가 역량강화 프로그램으로 ‘짧은여행, 긴 호흡’ 사업을 알고 있다. 그리고 00[지역]사회복지 공동모금회의 사업들에 지역 여성단체들이 지원하여 지원금 활용을 하고 있다. 금액이 많지는 않다. 아름다운재단에서 하는 공익활동가 쉽 프로젝트에 냈는데 잘 안 되더라. - F윤*

유한김벌리 여성NGO 장학사업의 지원을 받았다. 그리고 예전에는 여성단체 활동가들에게 유학을 보내주는 케이스가 있었다. 00[지역]여성회 활동을 시작한 것이 내 인생에서 중요한 터닝 포인트였다. 그렇게 시작된 활동이 단체 운영위원, 소모임을 통해 여성주의가 살찌워졌다. 한 달 책 한권씩 읽으면서 이론적으로 엄청나게 풍부해졌다. 읽기만 하는 게 아니라 토론을 했다. 당시 미디어 동화 모임 등 7개 소모임이 돌아갔다. 그 기반으로 엄청나게 풍부한 프로그램들이 만들어질 수 있었다. ‘여성문화 000’을 단체 한 곳이 자체적으로 열었을 정도니까... - N은*

짧은 여행 긴 호흡, (...) 이 덕분에 00도 가고 00에도 갔었다. 정말 너무 좋았다. 이런 기회가 내게 왔다는 자체가 너무 좋았다. 비로소 내가 하는 활동이 인정받는 기분이었으니까. 정말 좋은 추억으로 남아 있다. 그런데 000에서의 일이다. 정산을 해야 하는데 은행수수료, 카드수수료 등등 약간씩 차이가 나는 것과 이를 반영한 예산 집행해야 하는 걸 모르고 막 했다. 당시 재단 담당자를 우리 때문에 뒤로 넘어가게 만들었다. (...) 그것 때문이라도 더 기억에 남아 있는 모양이다. - A정*

짧은 여행 긴 호흡 프로젝트에 참여했다. 오래전에도 있었고 재작년 00[지명]에 다녀왔다. 연차에 따라 순번제로 참여했다. 문제는 활동가가 비운 시간을 누군가 해야 하는데 그게 쉽지 않다. 그리고 지역에서는 사실 이런 프로그램에 대한 적극적인 참여 의지가 약하다. 마치 이 건 서울에서나 있을 법한 사업처럼... 그래서 우리 내부에서도 이런 생각을 바꿔야 하는데 현실적인 문제로 한계가 있다. 지역에서 지원받을 수 있는 방법이 없을까? - G희*

상대를 이해하는 시간이었다. '쉽' 프로젝트를 한국여성재단에서 하는 방식으로 내부에서 해 보려고 생각 중이다. 활동을 하면서 자기 자신을 찾아가는 여정이 될 수 있도록 잠시 짬을 내어 여성주의 타로도 하고 서로를 이해할 수 있는 프로그램으로 기억되는 기획하고 싶다. - E순*

'짧은 여행, 긴 호흡' 지원사업을 실행하면서 실무적인 역량도 정말 많이 올라갔다. 한국여성재단의 체계화된 프로그램이 우리의 실무역량에 영향을 끼치더라. 기획서 하나 쓰기도 어려운 게 현실인데. (...) 또 하나 분명히 좋았던 건 OT를 하는 자리에서다. 이미 경험 있는 단체들과 교류의 장이 되더라. '위티'랑도 서로 교류하며 프로젝트를 연결해보자는 얘기도 그 자리에서 있었다. 지역에서 활동하고 있는 활동가들을 만나는 과정에서 눈물이 날 것 같았다. - B진*

해 본 적이 없다. 처음 시도하기가 어렵다. 공모가 떠도 이것저것 안 되는 대목이 꼭 생겨서.. 공모사업을 볼 때마다 그 기준을 보고 있으면 아~ 이건 마치 빈익빈 부익부처럼 느껴진다. 우리처럼 조직도 약해, 상근활동가도 부족해, 주변에 연대할 곳도 마땅치 않아, (...) 왜냐면 거기도 사실 우리처럼 어려우니까... 활동가 쉽, 이런 프로그램 생각을 못한다. 그리고 그거 받으면 실무를 맡아 끝까지 완수하려면 사실 모두 챙기고 해야 하는데 그럴 감량이 안 된다고 지레 생각을 하고 있어서 결국 이건 우리 단체랑 안 맞구나 하고 접게 된다. - D선*

군산에서의 2000년대 초 대명동 화재사건 등에 대해 아카이빙하고 있다. 전북, 군산 지역 여성의전화에서 갖고 있는 자료들을 모아 분류작업 중에 있다. 성매매 집결지들이 없어지고 무슨 도시재생 사업 등이 이뤄지고 있다. 성매매 집결지를 인권의 공간으로 기억하는 방향은

부족하지 않나. 그냥 도시재생이라는 사업으로 갈아엎거나 지우는 방식으로 간다. 그렇다고 반성매매 운동이 사라질 만큼 우리 사회가 나아지고 있나, 아니다. 훨씬 복잡한 양상으로 흐르고 변태를 거듭하고 있다. 이에 대응을 하기 위해서는 활동가들이 있어야 한다. 한국 여성재단의 지원사업들이 정말 필요하다. - M단*

이슈별로 소모임들이 구성되고 흩어지고 한다. 과정에서 내 안에서 힘을 얻었다고 느끼는 것 중요하다. '짧은 여행, 긴 호흡' 너무 좋았다. 우리 단체에는 미디어 감시팀이 있는데 아름다운재단의 지원을 받아 활동을 하기도 한다. 문제는 우리 단체 같은 경우 비상근활동가들이 이 사업에 참여할 때 참여도, 집행한 시간 등이 다 제각각인데 이걸 어떻게 책정해서 활동비를 드릴까 하는 것이 난감하다. 최근 특정 지역에서 아동학대 피해지원 관련하여 3명이 참여했다. 차등 지급을 하고자 할 때 주관적인 판단에 의해 집행되는 것이 굉장히 불편하고, 받는 입장에서도 각 개인의 판단에 따라 모두가 설득되지 않는 부분이 있다. 처음부터 사업비에 인건비 책정이 가능했다면 3명 모두 수용하는 데 훨씬 수월하지 않았을까. - K하*

우리는 연합체이다 보니 개별 지역 단체들에게 기회가 돌아갈 수 있도록 한국여성재단의 활동가 역량강화 지원사업에 응모하지 않고 있다. 그리고 연합에는 이와 유사한 프로그램을 자체적으로 진행하며 지부 활동가들을 지원하고 있다. - C수*

한국여성재단에서 지원되는, 또는 기획된 사업들에 대해 여러 이유로 접근이 쉽지 않음을 이야기하면서도 중요성과 필요성은 일관되고 공통된 의견으로 나오고 있다. 그리고 연구 참여자들이 제안하는 아이디어 또는 제안이 재단에서 사업화하기에는 임계치라고 느끼고 있었다. 그래서 현실성이 있는 제안으로 받아들여질까 역질문하고 있다. 또한 아이디어 수준에서 기획된 내용이 결과물로 나올 때는 책에 실을 정도의 성과를 요구하고 있다는 부담을 이야기한다. 무리한 성과를 요구하고 있다고 느낀 참여자도 있었다. “여성재단의 사업은 어렵고, 자칫하면 성과가 안 나올지도 모르는데 (...) 실패하면 안 된다는 부담감을 가지고 있다 보니 접근 자체를 주저하게 된다”고 하는 말하는 지점에 대해서 특히 주목해볼 필요가 있다. 한편, 세대, 계층, 지역을 고민하는 통합된 안 또는 이처럼 상황별 접근을 하기 위한 공개 토론의 장을 정례화하는 것을 제안한 참여자도 있었다. 그들이 전하는 생생한 이야기를 다음과 같이 정리해보았다.

짧은 여행, 긴 호흡: 참여한 활동가들의 긍정적인 평가는 '언제나 옳다'이다. 한번 다녀오면 3년 일 물체를 운영하지만 좀 더 완하시켜 주는 방법을 찾아봐야 한다. 그리고 지역 안배를 해서 일정 부분 지역의 열악한 단체들에 기회가 더 가도록 하는 때도 있었으면 좋겠다. 당장 눈에 띄는 활동가 개인 역량강화의 성과는 아니지만 분명한 건 활동가들이 서로 이해하고 지속 가능한 활동을 하게 하는 원 동력이 된다.

구체적으로 상근활동가 실무력 향상을 위한 교육을 정례화하거나 이 기획안을 지원사업 범주에 넣었으면 좋겠다. 상근활동가들의 근무기간이 점점 짧아지면서 계속 신입활동가다. 차세대, 또는 신생 단체들에는 회계 정산에 필요한 실무교육도 사실 시급하다. 이에 대한 매뉴얼이 있어도 이걸 해석하는 것 자체를 활동가들이 어려워한다. 기획서를 쓰는 와중에 포기하게 된다.

한국여성재단 인력충원 필요하다. 사업 진행하면서 보니 우리가 거꾸로 미안해지더라. 한사람이 이리 뛰고 저리 뛰고... 재단부터 인력 충원이 되어야 우리 같은 단체 지원에 집중할 수 있을 텐데. 현장에서 풍성하게 돌아온다고 생각한다. 사업 종료 후 평가를 재단이 단체를 방문하여 개별 단위로 하면 어떨까. 집중하는 시간을 통해 활동가들은 구체적으로 다음 사업 방향의 아이디어를 찾기도 하고 활동가 또는 단체에게 새로운 의미 부여의 기회도 될 수 있을 것 같다. 그렇게 되려면 이를 지원할 재단 내 지원 인력이 있어야 가능할 것이다.

일관되게 활동가 충원에 관한 고민을 하고 있다. 이를 위해 각 사업별 인건비 책정이 가능하도록 하는 것부터 확 열어놓고 할 수는 없을까. 여성재단의 제한된 예산 범위를 넘어서는 부분은 범여성 시민사회단체가 함께 마련하기 위한 어떤 재정마련을 위한 구상이 있어야 한다. 그러려면 지역의 단체들, 규모와 상관없이 참여 가능한 사업들이 여성재단에 있음을 적극적으로 알려내고 관심을 갖도록 하는 프로젝트가 필요하다.

자유주제 사업이 확연하게 눈에 띄어 단체가 인지하고 참여할 수 있도록 사업량이 늘어나야 한다. 예를 들어 사업 방향만 크게 정하고 기간, 진행 방식, 종료 시점, 내용의 성격 등 자유로이 하고 그 결과를 한국여성재단이 받기만 하는 것이다. 활동가 내부도, 그리고 크든 작든 단체들의 성격과 욕구가 굉장히 다양하다. 일반화된 제목의 공모사업은 결국 지원 가능한 단체가 정해져 있음을 의미한다. 예를 들어 3인 이상이 사업계획서를 갖고 오면 뭐든지 할 수 있도록 하는 것. 나는 여성의 경제적 자립을 주제로 지속적인 시도와 고민을 해 보고 싶다. 혹은 포스트 코로나 시대, IT부문은 더욱 그 쓰임새가 가속화되고 있는데 여성단체들은 이에 대한 대응도 늦다. 4차 산업, 그린뉴딜 어쩌고 하지만 여성단체들에서는 무풍지대다. 운동이 현실과 같이 갈 수 있도록 하는 실무 역량강화 교육도 이즈음 강화되면 좋겠다.

이건 단체마다 감수성의 차이가 있겠지만 (...) 서울 중심의 사업을 하고 있다는 선입견이 존재한다. 즉 지역의 접근성이 이런 선입견에서부터 걸리게 된다. 사실 서울지역 단체들 보면 이러저러한 사업들을 연결해 내는 망을 기본적으로 갖고 있다고 생각한다. 그런데 지역은 그렇지 못하고 고립된 상황이다. 한국여성재단의 프로그램이 아무리 좋아도 지역에서 응모하면 되겠나 하는 생각과 단회성 사업을 할 것 같으면 (...) 그냥 지역에서 여성가족과나 민간단체 지원사업 예산 찾아서 하지 뭐... 그렇게 된다. 이렇다 보니 사업 내용의 질적 담보라든지 새로운 사람들과 만나는 네트워크 강화, 이를 통한 활동가 역량강화의 기회는 더욱 어려워진다. 아예 일정 기간을 두고 지역 특화 사업을 진행해 보는 것 제안한다.

신생단체들의 진입장벽을 낮추는 시도는 계속해야 한다. 우리 단체에서는 활동 과정을 잘 기록할 수 있는 웹사이트 영상 지원이라든지, 아카이브할 수 있는 기술 지원사업, (...) 이런 지원은 할 수 없을까. 그 과정이 신생단체들이 자리잡아가는 데 역량도 키우고 내용을 채우려고 노력하게 될 것 같고.

한국여성재단에서 공모하는 사업들에 집중을 못한다. 정말 절실하게 필요하다고 연중 내내 말은 해 놓고... 우리 꼭 내년에는 하자고 해 놓고 놓친다. 왜 그럴까? 일단 대다수 공모사업이 총회 준비 시기와 맞물려 있다. 작은 단체들은 사실 이거 하나도 벅차서 다른 걸 전혀 못한다. 2명이 평가/계획/결산/예산안 등등에 총회 성원 조직까지 해야 한다. 업무의 루틴 자체가 12월 1월에 주로 이뤄지는데... 사실 여성재단의 지원사업에 집중할 수 없다. 그리고 단체 내 일년간 활동계획이 나오고 나서 들어가 보면 우리 계획에 하나 더 없어가야 하는 상황과 맞닥뜨린다. 참 딜레마다. (...) 거기에 사업 수행을 위한 공모사업의 경우 활동비나 인건비를 책정하기 어려운 상황, 사실 새로운 활동가 투입을 할 수 없다. 그러니 아무리 내가 하자고 해도 그건 활동가에게 당신의 일이 더 늘어날 것이라고 하는거나 마찬가지로. 그래서 어느 땐 기존에 하던 일을 공모 사업화 하는 거라고 해도 그 책임과 진행 방식은 사뭇 다를 수밖에 없기 때문에 설득력이 떨어진다.

지역에서의 여성운동 주체는 40대 중반부터가 가장 활발하다. 아이들 키우고 어느 정도 시간 확보가 되었기 때문이기도 하다. 문제는 지역에서는 이 세대 여성들이 할 수 있는 건 자원봉사활동만 해라 하는 거다. 그래서 운동 가능한 40대를 위한 차세대 사업과 NGO활동에 대한 이해 확산이 필요하다. 이를 위해 한국여성재단 내에 지역 활동가들과 수시 소통하거나 연대 가능한 조직활동가 배치가 필요하다. 즉 단순 공모 사업만으로는 새로운 변화와 만나기 어렵다. 아무리 지역 상황을 이야기해도 돌아오는 피드백도 없고 ... 공허한 메아리처럼 된다.

지역을 잘 아는 단체에게 그 지역에 맞도록 사업(공모)이 이뤄지도록 위탁 운영하는 방법은 없을까? 주제별로 나눠서... 모든 것을 여성재단에서 진행하자니 사실 여성재단도 인력이 있어야 하는 것 아닌가. 그렇다고 모든 지역을 여성재단이 알고 있는 것도 아니고. 그렇다 보니 일반적인 주제의 사업을 카테고리화 하고 알아서 하라고 하는데 그 거리가 지역에서는 너무 멀게 느껴진다는 것이다. 활동가 역량강화 지원사업을 할 수 있도록 한국여성재단이 우리에게 아이디어를 내 달라고 할 게 아니라 역량을 강화시켜야 할 대상이 누군지 어떤 내용으로 해야 하는건지는 지역마다 상황이 다르다. 그래서 미처 접근하지 못하는 지역 단체들에게 기회가 고루 갈 수 있도록 오히려 지역별 일정액을 정하여 제시하고 이를 수행할 주체(단체)를 정하여 지역별 운영, 이를 재단이 취합하는 방식으로 결과물을 내면 좋겠다. 결과적으로 지역과 소통할 수는 여성재단의 1인만 있다면 성과는 지금보다 훨씬 풍부하게 나올 것 같다.

개인 활동을 하고 싶다는 욕구는 점점 늘고 있는데 이를 지원하는 인프라가 시급하다. 그래야 단체로 들어오든 새로운 조직을 만들어내든 중간 활동가로 이어질 수 있을 것이다. 때문에 단체 활동가가 아닌, 1인 활동가 지원방법을 한시적으로 또는 파일럿 기획 프로그램을 해 보는 것을 제안한다.

4 | 소결

여성공익활동의 기반이 되는 활동의 생태계에 대한 다각적 분석이 필요한 시점이다. 특히, 코로나19 상황에서 감염재난 경보시스템과 무관하게 돌아가는 여성단체 사무국의 일상, 단체의 열악성을 그대로 보여주고 있었다. 물리적인 공간 없이 네트워크형 소규모 조직, 또는 신생단체들에서는 이러한 유연근무 형태가 선택의 여부가 아니라 그 방법 외 다

른 선택지가 없다는 것. 학업, 취업, 자영업 등등 개인의 일상이 우선인 상황에서 유연근무의 방법이 없었다. 당연히 조직기반을 만들어가는데 시간이 걸리며 그러는 동안 구성원들의 변동은 잦아질 수밖에 없었다. 이는 곧 여성운동의 확장성을 갖지 못하는 요인이 되고 있다.

열악한 환경을 개선해보고자 시도하고 있는 보조사업, 프로젝트성 사업들은 실행 과정에서 단체의 독립성과 자율성의 침해 요소와 아슬아슬한 경계를 경험하고 있었다. 프로젝트성 사업의 주관단체이거나 보조사업 수탁기관으로서, 민관거버넌스 체계가 수평적 구조가 될 수 없는, 여러 현실적인 조건 앞에서 판단하고 결정해야 하는 순간들, 특정 사업 수행에 매몰되는, 운동의 정체성과 관련 없는 활동가 채용 통로 등의 문제가 상존하고 있었다. 그렇다고 단체가 부설기구 운영 또는 사업의 수탁을 당장 거절하거나 부설기구 해설을 결정하기도 어려움 또한 현실이다. 이처럼 비대해진 외형과 달리 내외부 복합적인 문제들이 얽혀 있다.

이러한 복합적 환경에서 여성공익활동 기반에 운동성을 확보하기 위한 근간으로 활동가 역량강화는 반드시 필요하다는 것이 연구 참여자들의 공통된 의견이다. 더구나 보조사업 수행기관인 부설기구와 단체 사무국 활동가 간 간극을 메우기 위한 노력은 단체마다 여러 방향에서 시도되고 있지만 여력이 되지 않는 상황에서 더욱 그러하다. 현재 일부 지자체에서는 NGO(NPO)지원센터 등이 구축되고 있다. 민간영역에서 해오고 있는 역할과 비슷한 형식을 빌어 진행되고 있다.¹⁵⁾

이러한 현재 단계에서 한국여성재단에 역할의 재구성이 제안되고 있다. 공익활동을 위한 역량강화 지원사업이 공기관을 중심으로 지역에서 전개되는 현상과 관련, 연구 작업을 진행하고 그 결과물을 여성공익활동 단체, 활동가들이 활용할 수 있도록 자료를 제공하는 것은 활동가 역량강화 지원사업의 또 다른 한 형태가 될 수 있을 것이다.

연구 참여자들에게 여성운동은 개인의 경험을 넘어 미래를 조망하고 일상을 계획해 나가는 중요한 열쇳말이 되고 있다. 하지만 균질한 전망을 하고 있는 것은 아니다. 세대, 지

15) 기왕에 만들어지는 지원체계라면 설치과정부터 개입하여 여성공익활동 지원근거(조례)를 마련하도록 요구해야 한다는 단체 목표들이 설정되고 있다. 세부 목표들은 다음과 같다.

- 네트워크형 활동조직, 또는 신생단체들의 공익활동을 위한 공간 공동 사용 지원
- 최소 1인 상근활동가 인건비 지원하도록 근거 조항 마련
- 공익활동 중간지원조직의 역할이 자칫 교육프로그램 운영 위주로 흐르지 않도록 모니터링하고, 영역마다 공통의 과제로 성평등의식 강화를 목표에 두도록 대안 제시해 나가기 등

역 내 약한 기반, 노령화되는 활동가 집단, 공공지원 범주에서 비가시화, 소명과 가치가 사라진 (신자유주의) 시대, 자원봉사로 치부되는 운동/활동의 피로감 누적, 여기에 대표적 임기와 이후 활동방식에 대한 고민도 함께 담겨 있다. 활동가 역량강화는 하루아침에 만들어지는 것이 아니라는 배경에서 볼 때 오랜 시간 현장의 경험을 이어간다는 것은 그만큼 조직의 안정성과 확장성 측면에서 충분히 다루어져야 할 문제이다.

심층면접 참여자들이 들려주는 이야기와 사업에 대한 제언은 많은 부분 FGI, 설문조사 결과와 겹치고 있었다. 성불평등 사회, 이로 인해 야기되는 수많은 차별과 배제와 폭력의 시간에 싸움 걸기를 멈추지 않는 것, 여성의 관점에서 질문하기를 주저하지 않으며, 강요된 역할, 위치성을 거부해온 역사는 그 길을 걸어온 여성 주체들이 존재했기에 가능했다. 이러한 싸움의 시간은 여전히 존재하며 더욱 다양한 갈래를 만들어내고 있고, 다행히 싸움의 기술을 만들어가는 데 조력의 힘은 줄어들지 않고 있다. 이런 맥락에서 한국여성재단은 지역 여성운동의 중요한 거점이 되고 있다. 연구 참여자들은 이러한 신뢰에 기반하여 시간과 경험 나누기에 함께했다.

이들이 밝히고 있는 여성공익활동의 전망은 대체로 우리 사회 ‘필연적인 지속가능성’이라고 설명하고 있었다. 그 근거는 성평등 사회가 실현되지 않았음에 있다고 밝혔다. 오히려 여성에 대한 폭력, 차별과 배제는 훨씬 광범위하게, 변태를 거듭하고 있으므로 운동성의 진보로 대항해 나갈 것이라는 다짐이다. 즉, 운동의 다양한 스펙트럼은 활동가 개인뿐만 아니라 집단 등의 성향에 따라 더욱 분화하며 다양성을 확보해갈 것이라는 의미로 해석된다.

우리 사회가 안고 있는 젠더 폭력의 문제, 성, 인종, 국가, 나이, 장애 유무, 결혼유무, 재산 유무 등등에서 발생하는 차이를 차별로 배제로, 혐오로 덧씌우지 않도록 그 저지선을 만들어 가는 일은 여성이 공익적 활동에 페미니즘 시각을 얼마나 담아내느냐와 직결된다. 동시에 활동의 중요한 정체성이자 역할 인식의 출발이라고 볼 수 있다. 한국여성재단 포함 민간공익기관 등에서 활동가 역량강화를 염두에 두고 진행하고 있는 지원사업은 이러한 사회적 과제 인식에 동의하고 있음을 뜻하며, 이미 기꺼이 조력의 위치를 만들어내고 있다 할 것이다.

여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화 방안 연구

CHAPTER IV

여성공익활동가 역량강화 지원사업 현황 및 내용 분석

1 | 한국여성재단 여성활동가 역량강화 사업

가. 활동가 일 역량강화와 변화를 만드는 여성리더 지원사업

1) 풀뿌리여성활동가 지원사업

지난 2014년부터 시작되어 현재까지 이어지고 있는 한국여성재단의 ‘변화를 만드는 여성리더’ 지원사업의 목적은 여성주의 가치와 운동의 확산을 위해 지역의 풀뿌리 여성활동가와 여성문화예술인을 지원함으로써 지역에서 새로운 여성주의 활동을 기획하고 실천하는 풀뿌리여성리더를 발굴하고 여성문화예술인들의 문화콘텐츠 생산을 통해 새로운 여성주의 문화와 운동을 만들어가는 것이다.

‘지역여성’ 활동가, ‘풀뿌리여성’ 활동가의 등장은 ‘지역’의 한국적 재구성의 역사적 맥락에서 살펴볼 필요가 있다. 1990년대 이후 국가적 수준에서의 민주화, 지역적 수준에서의 지방자치제도의 부활과 함께 한국 사회에 직접적인 영향을 미치기 시작한 ‘지구화’라는 일련의 변화 속에서 ‘지역여성’은 새로운 사회변화의 주체로 나타났으며, 지역은 민주주의 풀뿌리 정치 실현의 장소로 새롭게 부각되었다(허성우, 2006). 풀뿌리운동은 권력을 갖지 못한 대중들이 보다 근본적으로 사회를 변화시키기 위한 운동(이호, 2005:92)이라 정의되며, 그동안 주변화해 온 지역사회를 여성의 관점에서 바라보고, 여성이 주체가 되어 지역 활동에 적극적으로 참여하면서 스스로 문제를 해결해가는 운동이다(김영남, 2012).

강경란(2013)은 ‘풀뿌리여성회’는 여성주의적 관점으로 지역 여성들의 주체적 활동을 목표로 만든 조직을 의미하며, ‘풀뿌리 운동’과 ‘풀뿌리여성조직’에서는 운동의 주체가 풀뿌리 대중이며, 자족적인 형태로 머무르는 것이 아닌 사회를 변화시키기 위한 목적을 가진다는 것을 중요하게 보았다. 한편, 풀뿌리여성운동은 소수의 엘리트 중심의 여성운동과 대

비하여 대다수 평범한 여성들이 여성운동의 주체로 참여해야 한다는 것과 대다수 평범한 여성의 활동을 여성운동의 주요한 동력으로 삼는다는 것을 강조하는 의미이며, 여성운동에서의 풀뿌리는 일상의 삶 속에서 여성문제를 안고 사는 평범한 다수 여성들로 정의되기도 한다(박영미, 2007).

특히, 지역에서의 여성주의 가치 확산을 위해 지역여성들과 다양한 의제로 활동하는 풀뿌리활동가를 지원하는 이 사업의 지원 대상은 지역에서 생활의제 및 지역의제와 관련된 활동을 3년 이상 지속하고 있는 여성활동가이다. 이 사업의 처음 시작은 여성운동의 활성화를 위해 2013년에 풀뿌리 여성활동가들과 여성재단이 함께 간담회를 진행하였고 이 자리에서 풀뿌리 여성운동의 현황과 과제들이 논의되면서부터였다. 당시 풀뿌리 여성운동은 지역을 기반으로 기존의 여성단체보다 더 열악한 조건에서 생활의제와 전국의제를 동시에 수행하고 있으며, 풀뿌리 여성운동은 생활의제인 먹을거리와 환경, 교육, 안전뿐 아니라 중앙정치와 노동정책 등 모든 것에 관심을 가지고 참여할 것을 요구받던 상황이었다. 마을(공동체)만들기 운동과 풀뿌리운동 등 지역사회 중심의 대안적인 운동의 수행 주체는 대부분 여성들이나 많은 경우 여성주의 정체성을 갖고 있지 않고 오히려 고정된 성역할을 강화하는 측면이 크다는 비판이 있었다(장이정수 외, 2017)

지역을 둘러싼 이러한 변화의 맥락에서 여성재단의 이 사업 기획이 함의한 ‘특장점’은 풀뿌리여성운동을 지원하기 위한 핵심 전략으로 사업비 지원이 아닌 인건비 지원을 채택했다는 점에 있다. 이는 전통적으로 활동가의 일 역량강화와 관련하여, 단체를 지원하던 여성운동의 주체세력화 방식에서 개인에 대한 직접 지원으로의 변화이며, 이는 현장의 활동가들이 요구해 오던 제안 내용이기도 하였다. 김은희 외(2021)은 이에 대하여 지역 여성단체나 풀뿌리 모임의 경우 대부분 인적, 물적 구조가 매우 열악하며, 상근활동가와 비상근활동가의 상황은 재단의 때에 따라 바뀌는 토대에 달라지기 때문에 사업을 수행할 수 있는 사람도, 자원도, 정보도, 경험도 없고, 있는 것도 사라지는 그런 문제를 보완하기 위해서라고 해석한 바 있다.

변화를 만드는 여성리더 사업의 풀뿌리여성활동가 지원사업을 통해, 2014년 8명, 2015년 17명, 2016년 14명, 2017년 13명, 2018년 11명, 2019년 16명, 2020년 10명이 지원을 받았다. 이들의 활동 지역 현황을 살펴보면 경상 20명, 서울 24명, 충청 6명, 경기·인천 9명, 전라 12명, 강원 3명이다.

표 3 풀뿌리여성활동가 지원사업의 연도별, 지역별 지원 현황

연도	국내															합계	
	서울	경기도	인천	강원도	충북	충남	전북	전남	경북	경남	대전	대구	광주	부산	울산		제주도
2020		1		1		1		2		1		1					7
2019	6			1	1		4			2		1		1			16
2018	5	1	1				3			1							11
2017	8	1				1	1	1									12
2016	5	3								3		1	1	1			14
2015	4		1	1		2	1		1	1		2		1	1		15
2014	2	1			1				1		1						6
합계	24	7	2	3	2	4	9	3	2	8	1	5	1	3	2	0	81

출처: 여성재단 내부자료

2014년부터 시작된 본 사업의 지난 7년의 지원자들의 조직 형태를 보면 지부, 지회 소속 활동가가 16명으로 전체 31%이다. 단체 소속의 활동가가 지역에 가서 새로운 운동을 만들거나 단체가 인큐베이팅을 지원하여 만들어서 단체와 상대적인 독립성이 강한 조직의 활동가는 12명으로 24%이다. 자생적으로 모임을 형성하여 어느 정도 조직적 형태와 활동 내용을 갖춘 풀뿌리 단체의 경우 16명으로 약 31% 정도이다. 독립적인 개인이나 모임으로 볼 수 있는 활동가는 7명으로 약 14% 정도이다.

표 4 2014-2020년 변화를 만드는 여성리더 지원여성들의 조직유형

조직형태	소속 단체
여성단체 지부, 지회 (31%)	인천여성회 연수구지회, 부산여성회 해운대지부, 광주여성노동자회, 진주여성회, 광주여성회, 군포여성민우회, 장애인차별철폐연대, 장애여성네트워크부설 어울림센터, 마실&상상(마산여성회), 대구여성광장, 인천여성회 중동구지부, 춘천여성민우회, 수원 일하는여성회, 춘천여성민우회, 예산홍성환경운동연합, 사천여성회
인큐베이팅/ 독립성 강한 단체 (24%)	초록상상(여성환경연대), 창원여성살림공동체(경남여성회), 풀뿌리여성마을숲, 이경숙 추모사업회(경남), 울산여성문화공간, 부산학부모연대, 장애인문화예술판 카페별골, 녹색마실장 담쟁이 벼룩시장, 서대문구 너머서, 진주청년공동체공감, 신나는여성 자갈자갈, 그린&북공동체
자생적인 풀뿌리(여성)단체 (31%)	교육복지문화공동체 하모니(교육), 마을n도서관(교육), 생활교육공동체공룡(교육), 여성생활문화공간비비(비혼여성), 논배미(환경), 우리동네지역아동센터, 성대골사람들(교육), 당진좋은엄마모임, 여성경제자립프로젝트, 고양시동네친구, 완주술가락 공동육아모임, 비비협동조합, 강동구지역모임, 문화공간담쟁이, 옥천순환경공동체, 죽곡농민 열린도서관
독립적인 개인, 모임 (14%)	차해영(청년), 비영리예술단체 로사이드(문화), 김호연(보육), 도인정(학습), 문화기획달, 강양미(학습), 심오한연구소(학습)

출처: 장이정수(2017)의 분류체계 및 2014-2016 자료에 한국여성재단 2016-2020년 내부자료 추가

표 5 변화를 만드는 여성리더 - 풀뿌리여성활동가 및 여성문화예술인 지원자 수 및 선정자 수¹⁶⁾

년도	풀뿌리여성활동가		
	지원자 수	선정자 수	선정률(%)
2020	14	7	50.00%
2019	24	10	41.67%
2018	40	6	15.00%
2017	21(1차)	2(1차)	9.52%
	20(2차)	4(2차)	20.00%
2016	47	9	19.15%
2015	28	13	46.43%
2014	22	6	27.27%

출처: 한국여성재단 내부자료 재구성

여성재단은 2019년도부터 3년까지 연속지원의 방식을 가능하게 지원 규정을 개선했다. 2019년 최종 10명 중에서 연속지원자 수는 5명, 즉, 전체 선정자의 50%가 연속지원을 받았다. 2020년 풀뿌리여성활동가 분야 최종 선정 7명 중에서 연속지원은 총 3명으로 43%가 연속지원을 받았다. 연속지원 시 지원예산은 5,500(천원)으로 첫째 지원과 동일한 액수의 지원금을 받았는데, 이는 당해 신규지원과도 동일한 액수의 지원금이다.

지난 7년간의 통계 가운데에서 2019년과 2020년의 연속 지원자 수가 각각 43%, 50%에 이른다. 신규 지원자 수의 하향이 보인다는 점에 대해서 이를 분석해볼 필요가 있다. 지원자 수의 하락은 풀뿌리여성활동가를 둘러싼 지역과 한국사회의 구조 환경의 문제이다. 풀뿌리운동의 지역적 맥락이 지난 10년간 빠르게 변화했는데, 그 변화의 동학으로 제3섹터 중간지원조직의 설립을 매개한 마을공동체 지원사업의 인적 예산 지원 확대 및 생활정치 중심의 네트워크형 작은 모임들의 확장이 거론되곤 한다.

민관거버넌스를 통해 마을만들기가 정책사업으로 육성되었고 지역별 경쟁이 되면서 마을만들기가 제도화된 마을공동체운동으로 전환되었다. 서울의 경우 2012년부터 마을공동체만들기 지원 등에 관한 조례를 공포, 시행하면서 마을공동체활동을 지원하는 지원조직이 생기고 예산이 책정됨으로써 기존의 풀뿌리 운동, 지역운동이 이른바, 협치의 대상이 되었다. 경기도는 2015년 ‘경기도 따복공동체’ 지원사업을 시작으로 2018년까지 경기도가 직

16) 연차별 지원자 수는 재단 서류제출시 부적격자(연속지원 불가능, 경력 미달, 종합사회복지관 사업 신청, 국제사업 신청 등) 제외하고 합산하였음

접 사업을 권장하였으나 2019년 자치단체로 이관하여 각 시/군별로 마을공동체 지원사업을 진행하고 있다. 중간지원조직인 경기도마을공동체지원센터가 의정부시에 설립되었고. 또 시군별로 마을을 중심으로 중간지원조직 마을자치센터 등이 잇따라 개소되었다. 경기도 공익지원센터나 서울시NPO센터의 설립 등, 제3섹터의 중간지원조직은 제도화 영역에 ‘사회적인 것’을 빠르게 흡수하면서 기존 민간공익재단의 기획들과 유사한 프로그램들을 지자체의 예산과 인적지원을 통해 연간 단위로 수행하고 있다. 지역 ‘풀뿌리 활동가’들의 경우 그 지역의 소규모로 할 수 있는 사업의 예산 단위는 300~500만원, 특화사업은 천만원에 해당하는 풀뿌리공동체 사업을 지원할 수 있는 새로운 기회가 생긴 셈이다.

이른바 마을공동체는 사실 제도화된 마을공동체사업 이전에도 있었다. 그러나 이러한 생활정치로서 풀뿌리여성운동의 궤적에서 마을공동체사업을 통한 지원의 확대 및 마을넷(네트워크)의 확장은 다양한 단위에서 이루어지고 있는 민관 젠더거버넌스와 함께 기존 여성운동의 네트워크의 구축의 방식 및 내용 재구성에 있어 중요한 분기점이 되었다.

여전히 마을 또는 지역 단위에서의 여성의 활동이 여성=돌봄이라는 성에 의한 역할이 고착화하여 오히려 기존의 성별 분업과 여성의 불평등한 위치를 마을공동체라는 이름하에 지역사회라는 공간으로 확장하는 결과를 낳을 수도 있다(김영정, 2015)는 지적과 더불어, 또한 지역/마을 기반 공동체의 회복을 여성과 관련짓는 것은 여성의 성역할과 가부장적 젠더 질서의 복원으로 이어질 수 있다는 점에서 위험하다(전희경, 2014)는 평가도 나오고 있다. 이러한 맥락에서 지역의 자생적인 풀뿌리여성활동가/네트워크 또는 지역풀뿌리여성단체의 마을공동체사업 참여 경험은 여성재단의 풀뿌리여성활동가 지원사업과 동일한 지평에서의 선택지의 하나로 위치된다. 풀뿌리여성단체의 연대체 중 한 곳인 경기자주여성연대¹⁷⁾ 참여단체들의 마을공동체 참여 경험으로 논문을 쓴 이기원(2021)은 마을공동체 참여 경험에 대하여, 이를 제도화된 사업운영의 한계, 의식화의 양가성, 정상가족 중심성, 여성활동가들의 자원봉사자화, 중간 리더십 부재 등의 다양한 한계를 ‘젠더적 딜레마’로 정의하며 동시에 마을공동체사업에 지역여성회의 참여가 다양한 여성주의 의식화의 가능성을 열었다고 분석한 바 있다.

17) 2006년에 창립되어 경기도 19개 시군 지역여성회로 확대되었으나 2020년 현재 광주여성회, 구리여성회, 남양주여성회, 분당여성회, 성남여성회, 수원일하는여성회, 안성여성회, 양주여성회, 용인여성회, 이천여성회, 안양나눔여성회, 화성여성회, 평택여성회, 하남여성회 14개 단체로 활동하고 있다.

“여성들의 돌봄을 더욱 고착화하는 역할을 하기도 하지만 한편으로 여성들이 돌봄을 통해 마을의 주체로 성장하는 기회가 되기도 한다. 풀뿌리(지역)여성회의 마을공동체 사업은, 일상의 경험을 공유하며 공론화하고, 여성회 대표들의 책임성을 통해 간접 활동 기회를 얻고, 누구의 엄마·아내가 아닌 나 자신 그대로를 인정해 주고 지지해주는 이웃과 공동체로 연결된다. 그리고 나를 들여다볼 수 있는 여성주의 감수성에 눈뜨게 하며, 다양한 지역구성원들과 함께 연대할 수 있도록 네트워크 활동을 한다. 이는 사회적 약자들에 대한 정치 실천이며 이를 통해 지역의 변화를 경험하고 있다. 물론, 이러한 경험이 마을공동체 참여자들에게 같은 영향을 미치는 것은 아니다. 오랜 가부장제의 반복적 수행은 여성들에게 서로 다른 활동의 차이를 만들어 주고 있다. 마을공동체 사업에 참여한 여성들은 이런 과정을 통해 마을활동가로 성장하기도 하고, 자신의 일상으로 돌아가기도 한다. 그러나 마을활동가로 성장하지 않는다고 해서 여성주의 의식화의 영향이 없다는 것은 아니다. 여성들은 자신의 위치성을 알게 되며 사회를 바라보는 시선의 변화를 겪게 된다.”

현재의 마을공동체사업이 젠더화되어 있으며, 새롭게 여성주의적으로 젠더화gendering 해야 한다고 할 때, 변화를 만드는 여성리더 지원사업의 참여자들이 평가하는 이 사업의 가장 강력한 장점은 활동가 개인 지원이라는 점에 있다.

“가장 의미가 깊었던 것은 내가 했던 활동들에 대해서 누군가 인정하고 그것에 대해 지지한다는 의미가 있었다. 대부분의 지원사업은 ‘프로그램’을 중심으로 목적으로 돌아가게 되는데 이번 경우에는 지원사업비가 ‘활동가’를 중심으로 선정이 된다는 점에서 내가 잘하고 있구나, 내지는 그래도 열심히 하고 있으니 조금 더 발전해 보렴의 의미로 받아들여졌다. 특히 활동비(인건비) 지원이 나에게서는 일종의 상금같이 느껴지는 경우도 왕왕 있었다. 또한 위와 같이 프로그램을 중심이 아니다 보니 활동가가 공적이든 사적이든 직접 하고 싶은 프로그램에 참여하거나 기획할 수 있다는 점이 좋았다. (물론 사용하고 보니 프로그램을 진행하는 데 비용이 들어가게 되지만...) 그게 중심이 어디 있느냐에 따라도 매우 다른 관점이고 무엇보다 그렇게 서류 등에 대한 걱정 없이 자유롭게 사용이 가능하기 때문에 프로그램에서 활용할 수 있는 예산을 넘어서 정말 네트워크 등 필요한 부분에 불필요한 서류증빙 없이 활용할 수 있다는 점이 가장 좋았던 점이다. 또한 내가 ‘여성주의’에 대해서 계속 관심을 갖고 그 키워드도 가져가고 싶다는 계기도 되었는데 이 사업이 아니었다면 생각만 했을 뿐 직접 행동하는 것은 어려웠을 것 같다. 하지만 이러한 지원사업으로 관심은 물론 여성주의 활동은 아니더라도 공부하고 관련 친구들을 모아서 함께 이야기 나누는 것까지 하다 보면 천천히 나도 발전하지 않을까 하는 마음도 있다.”¹⁸⁾

18) 2019년도 변화를 만드는 여성리더, 풀뿌리여성활동가 지원사업 심** 결과보고서

2020년 결과보고서의 내용과 관련하여, 2019년과 2020년 연속지원을 받은 지원자의 자기 경험 이야기는 지역 단체의 열악한 상황을 유추해볼 수 있게 한다.

“사업이 아니라 사람에 대한 지원을 이렇게 하는 것은 다시 생각해보도 놀라운 것 같다, 어떤 행사를 했고 어떤 성과를 냈느냐가 아니라 내가 어떤 삶을 살고 있고 어떤 고민을 하고 있으며 어떤 꿈을 꾸고 있느냐고 물어주는 것 같았다. 그런데 2년차, 3년차가 되니 이 지원사업을 이렇게 받아들여지게 된 것 같다. 면접 심사를 세 번 경험해보면서 안타까웠던 건 여전히 많은 분들이 자기 개인에 대한 이야기가 아니라 단체의 운영, 단체의 사업을 갖고 온다는 것이다, 물론 개인만큼 단체도 열악하니 이 지원사업은 단체를 위해서도 필요할 것이고, 개인과 단체가 깨끗이 분리되지 않는 것도 현실일 것이다. 하지만 이 사업의 취지를 사전에 더 잘 알려서 이 지원이 여타의 다른 지원사업처럼 단체 운영비, 행사 지원금으로 똑같이 쓰이지 않고 본인의 취지대로 잘 운용되었으면 좋겠다.”

지원금이 개인의 인건비로 전액 사용가능하도록 하여도, 다른 예산이 없는 지역 조직들의 열악한 상황은 결국 사업비로 이 지원금이 전용될 수 밖에 없을 것이다. 여기에서 다시 이 일은 누가 맡아서 책임지고 진행할 것인가라는 원론적인 문제로 인건비 문제로 회귀할 수 밖에 없는 구조적 문제에 봉착한다. 그렇다면, 500만원이라는 지원금의 단위는 지역기반 여성단체들에게 어떻게 인식될까?

심층면접(III-3-마)에서 여성재단의 지원사업의 평가기준이 높은 것 같아 시도하기조차 어렵다라는 인터뷰 내용에 비추어볼 때, ‘여성주의’에 기반한 사업기획과 프로그램 구성은 마을에서 막 활동을 시작한 풀뿌리여성활동가들에게는 지원의 조건과 지원금의 액수가 자기 지역의 마을공동체지원사업보다 더 어렵게 받아들여질 가능성이 높다. 다른 한편, 지역 여성단체들의 입장에서 이를 접근해보면, 풀뿌리여성활동가 지원사업 500만원 지원금은 사업 수행 활동가들의 인건비뿐만 아니라 기존 사업 내용의 갱신과 심화를 도모할 만큼의 예산에는 턱없이 모자라는 상황이다.

풀뿌리여성단체들의 운영구조의 취약성, 전문성이라는 영역에 여성주의에 대한 이해와 여성주의 언어 구사, 여성주의에 관심 있는 지역의 사람들에 대한 접촉과 발굴의 어려움이 있다. 오래전부터 지역 여성NGO활동과 기반의 붕괴에 대해서는 박인혜(2009)와 서두원(2012)에 의해 다루어져왔으며, 본 연구의 심층면접의 분석(III장)의 인터뷰 참여자들 역시 가속화되는 지역의 붕괴 상황에 대해서 한목소리로 증언하고 있다. 지역의 마을공동체만들기 사업 등, 기존 민간공익사업의 공공화, 제도화의 과정에서 여성재단의 풀뿌리여성활동

가 역량강화사업은 그들의 활동역량 즉, 일 역량 강화를 위한 새로운 도전에 직면해 있다.

2) 변화를 만드는 여성리더 지원사업-여성문화예술인

1980년대 이래 한국여성운동에서 여성문화운동 혹은 여성예술운동의 움직임은 활발했다. 1986년 여성미술연구회 및 여성노동조합의 문화부가 87년 3월, 여성영상집단 ‘바리터’와 작가회의 여성문학인위원회가 출범하는 등, 여성해방을 표방하는 문화조직들이 1987년부터 1989년 사이에 만들어졌다. 1980년대부터 당시 여성문화예술운동가들은 예술대학 졸업자 중 여성이 더 많음에도 매우 위축되어 활동을 하지 않고, 몇몇 활동하는 사람은 기존의 문화예술계의 젠더 위계 질서 속에서 무비판적으로 활동하고 있음을 지적한 바 있다(김인순 외, 1990).

독자적인 여성문화예술운동의 대중적, 지역적 확산에 대한 당시의 전망은 상설적인 연대의 전망들에 대한 논의가 초기 운동에서의 중요한 의제였다. 1990년대 중반을 지나면서 다양한 여성주의 문화예술단체나 문화기획집단, 전문 예술가층의 형성되면서 이전 세대의 여성주의적 문제의식을 공유할 뿐만 아니라 여성주의적 목소리 내기, 여성주의적 공동체 모색, 여성주의적 문화재현 등에도 관심을 기울이면서 ‘여성문화운동’의 생산자로 등장했다.

여성문화운동의 의미에 대하여 박선영(2004)은 개별적으로 살아가는 여성들이 한곳에 모여 공감할 수 있는 장이 마련된다면, 개개인의 일상적 저항이 여성문화운동의 장에서 더 크게 확산, 임파워링할 수 있다는 점과 더불어 여성문화운동의 다양한 모습이 상호연결되어 있으므로, 하나의 통합된 단일한 방식이 아니라 각자의 자리에서 모색한 여러 가지 실험적인 방식들을 통해 다양한 여성주체의 지향을 드러내는 것, 이를 통한 여성주체를 대안적으로 구성하는 일도 가능할 것이라며 이러한 의미에서 여성주의 미학에 대한 모색 및 여성주의자들의 하위문화 실험들이 더욱 활성화될 필요가 있음을 지적한 바 있다.

플뿌리여성활동가 외에도 지역의 문화예술영역의 창작자들이 가진 취약한 위치에서 결과물을 내고, 이것의 사회적 환류가 성평등문화의 구성에도 일조한다는 문제의식 아래에서 기획된 한국여성재단의 ‘변화를 만드는 여성리더 지원사업’의 다른 한 분야가 지난 2014년부터 시작된 여성문화예술인 지원사업이다. 아래는 연차별 사업의 세부 지원 분야 및 지원자 수와 선정자 수 현황이다.

표 6 연차별 여성재단 문화예술인 지원사업 지원 및 선정 현황

년도	여성문화예술인			
	지원자 수		선정자 수	선정률(%)
2020	영상	24	3	12.50%
	작가	18	2	11.11%
	기타	20	3	15.00%
2019	영상	22	3	13.64%
	작가	12	2	16.67%
	기타	14	1	7.14%
2018	영상	25	3	12.00%
	작가	20	2	10.00%
2017	영상	25	4	16.00%
	작가	15	3	20.00%
2016	영상	38	3	7.89%
	작가	26	2	7.69%
2015	11		4	36.36%
2014	11		2	18.18%

출처: 한국여성재단 내부자료 재구성

2011년 「예술인 복지법」의 제정은 예술인의 직업적 권리에 대한 관심을 높이고, 다양한 예술인 복지 정책이 시행되는 계기가 됐다. 그러나 인프라와 소비 기반이 충분하지 않은 지역에서 활동하는 예술인들은 정책의 사각지대에 놓여 있다. 문화예술계는 여성이 더 많은 관심과 교육을 받아 여성이 수적으로는 우세한 구조지만, 예술산업계 내 여성의 지위는 남성보다 낮다. 통계청 자료에 따르면 2017년도 콘텐츠 산업 종사자 중 여성 비율은 43.8%이다.

여성의 문화예술 분야에서의 성장을 어렵게 하는 가장 단단한 지점은 권력구조가 성별화되어 있어 여성들이 권력에 접근하기 어렵다는 점이 꼽힌다. 능력의 평가와 인정은 문화, 예술 분야에 입문하고 생존하는 데 있어 가장 근본적인 조건일 텐데, 문화예술계에서는 공식적인 입문 통로가 다른 분야에 비해 부족하며, 문화예술계에서 대가의 위치를 점유하고 있는 사람들은 대체로 남성들이다. 남성은 평가자, 여성은 평가 대상이라는 성별구조 및 문화예술계의 남성중심성은 관행화되어 여성들의 진입을 어렵게 하고 있다는 것이다. 문화예술계의 노동과 시장의 특성에서도 이 영역에 불안정성이 존재하며, 비정규직에 종사하는

사람이 상대적으로 많은 것이 특징이기도 하다.¹⁹⁾

코로나19 이전 지역 여성예술인의 실태조사²⁰⁾ 결과에 따르면, 여성문화예술인이 다른 일자리를 갖게 된 이유는 예술활동에서의 불규칙한 소득이라는 응답이 가장 높았고, 적정한 수입 배분을 받지 못한 것과, 체불, 부당 지시 등이 설문 응답되었다. 문화예술인의 처우 개선 및 복지증진을 위한 역점 사업으로 여성과 남성 모두 '생활 안정 지원'(여성 43.4%, 남성 45.7%)에 대한 요구가 가장 많고, '예술 창작 지원'(여성 24.8%, 남성 27.7%)이 그 다음을 차지했다. 그러나 3순위부터 다른 양상을 보인다. 여성은 '직업역량 강화'(11.7%), 남성은 '예술환경 개선'(8.6%)이 뒤이어 높게 나타났다.²¹⁾

예술인의 권리 증진을 위해 예술인을 노동자로서 바라보며 예술의 정당한 노동 가치를 인정하는 가치를 설정하고, 예술인의 자립을 위한 생활 안전망 확보뿐만 아니라 예술인 공동체 중심의 지속가능한 예술복지 증진을 촉진하는 정책을 전향적으로 추진해야 할 필요가 지속적으로 국가 정책적 차원에서 대안으로 나오고 있는 상황에서 재단의 여성문화예술인 사업이 기획, 추진되었다.

2020년 코로나19 팬데믹 상황은 사회·경제 전반에 큰 충격을 가져왔으며, 문화예술계에도 심각한 영향을 미치고 있다는 데에 주목해 볼 필요가 있다. 전세계적인 단위에서의 봉쇄 조치, 사회적 거리 두기의 지속, 격리 및 방역 지침은 문화시설의 휴관 및 폐관, 공연·전시의 무기한 연기 및 취소를 가져왔다. 이는 문화예술활동의 위축과 중단을 통해 문화예술의 존립 기반을 흔들고 있다는 다수의 보고가 미디어를 통해 보도된 바 있다. 젠더화된 문화예술계의 구조에서, 특히 프리랜서, 계약직 노동자, 파트타임 노동자의 비율이 높고, 소득수준이 열악한 공연계의 여성들은 기존의 사회안전망에 편입되지 못하여 소득 감소를 넘어 생존의 위협에 직면하고 있는 형편이다(양혜원 외, 2020). 따라서 이들에 대한 지원의 긴급성이 요구된다. 여성재단의 사업은 지역 여성문화예술운동의 활성화를 위한 여성문화예술인의 창작, 즉, 이들의 일 역량 강화를 위한 지역활동가 지원사업으로서 그 역할을 해왔다. 코로나19와 같은 지역 여성문화예술인의 위기 상황에서는 더욱더 이들에 대

19) 「문화체육관광 분야 성인지 현황 조사분석」(2020), 31쪽.

20) 「2019 대전 예술인 실태조사 분석: 예술계 '성폭력'과 '여성차별'에 대해 묻다」

21) 대전에서 전업으로 예술분야에 종사하는 여성 예술인은 응답자의 54.7%, 남성 56.2%로 여성보다 남성 전업이 1.5% 높다. 프리랜서(일용직 포함)가 여성(40.8%), 남성(40.9%) 모두 가장 높은 비중을 차지했으며, 이어 비정규직(여성 32.9%, 남성 30.9%), 정규직(여성 21.1%, 남성 15.4%), 고용주(여성 4.6%, 남성 9.4%) 순으로 나타났다. 전업 예술인이 아닌 경우, 다른 일자리를 갖게 된 이유로 여성은 '예술활동에서의 불규칙한 소득'이 37.3%로 가장 높고, 남성은 '예술활동에서의 낮은 소득'(37.1%)이 가장 높게 나타났다.

한 본 사업의 확장성이 요청된다.

이 사업의 한 참여자는 다음과 같이 본 사업의 의미에 대하여 평가했다.

“지독히 남성중심적인 가부장제 한국 사회에서 남성에 비해 너무도 열악하고 불안정한 사회 경제적 조건에서 살고 있는 여성들. 예술을 하면 할수록 노동을 하면 할수록 나이를 먹을수록 늙을수록 가난해지는 여성들의 현실이 몹시 아프고 슬프다. (...) 나는 21세기에 문화와 예술을 이끌어 나갈 주역은 주류 문화도 남성도 아닌 사회적 약자들, 소수자들, 누구보다도 여성이라고 믿는다. ‘변화를 만드는 여성 리더 지원사업’은 바로 여성들을 위해 꼭 필요한 사업이다. 여성예술인이 예술 활동에 매진할 수 있도록 정말 필요한 것을 제대로 지원해주는 사업이라는 점을 특히 강조하고 싶다. 우먼 웨이브. 여성의 물결로 뒤덮이는 세상을 꿈꾸며, 이 세상에 변화를 만들고자 하는 여성들, 그 변화의 흐름 한복판에 서고 싶고 목소리를 높이고 싶은 여성들에게 꿈을 포기하지 말고 용기를 내라고 도움의 손길을 내어주는 존재, 길잡이가 되고, 등대가 되고, 뱃사공이 되고, 여성 문화예술인을 격려하고 지지하고 후원자가 되어주는 존재다. 여성 문화예술인들이 이 사회의 어둠을 비추는 한 줄기 빛이라면 ‘변화를 만드는 여성리더 지원사업’은 그 빛이 빛을 잃지 않게 해주는 소금이다”²²⁾

위의 [표 4]에서 수치로 드러났듯이, 여성문화예술인지원사업의 높은 경쟁률은 이 사업의 확정 가능성에 대해서 보다 적극적으로 재고해볼 필요가 있겠다. 이는 새롭게 등장한 지역의 젊은 여성문화생산자들과 그들을 둘러싼 작업 생산에 필요한 비용과 기금 마련이 어렵다는 점들이 아마도 이 지원사업에 응모하게 되는 동력이 될 수 있을 것이다.

여성재단의 변화를 만드는 여성리더 사업이 가졌던 지역여성활동가들의 활동역량을 위한 초기 기획의 선도성은 두 가지 점에 있다고 평가된다. 첫째는 인건비 항목으로 쓸 수 있도록 구성했다는 점. 둘째는 (사업자 등록증이 없는) 개인의 전문성 활용, 시민의 공적활동 참여, 지역 현장연구자, 문화예술인의 참여 활성화란 점이 그러하다. 그러나, 제도화가 되었다는 지점. 마을공동체지원 조직들의 지원들이 만들어낸 새로운 상황이 중요하다. 이 같은 변화는 조직운동과 공익활동을 구별하는 이른바 풀뿌리지역 또는 공동체/커뮤니티운동의 확대가 있다. 또한 공적자원을 기반으로 하는 주민운동, 도시재생운동, 마을공동체운동의 확산이 있다. 이러한 변화의 맥락을 고려해야 할 시점이다.

22) 2019년 변화를 만드는 여성리더, 여성문화예술인 지원사업 사업결과보고서

나. 활동가 지식 역량강화와 미래여성NGO리더십 장학사업

1) 미래여성NGO리더십 과정

성공회대 실천여성학 전공이 수행기관으로 참여하고 있는 미래여성NGO리더십 장학사업과 이화여대 이화리더십개발원이 위탁받아 수행한 리더십교육과정은 각각 2007년과 2008년에 (주)유한김벌리의 장학 지원을 받아 시작되었다. 한국여성단체연합회 중견 활동가의 리더십과 정책역량을 강화하기 위한 미래여성NGO리더십 과정이 성공회대 대학원에 만들어져 선발된 10명의 장학생이 1, 2학기 각각 15주의 대학원 수업을 수료했으며 이화-유한김벌리 NGP 리더십심화과정을 통해 1기 29명, 2기 30명이 봄, 가을 각각 10주의 수업 및 1박 2일 워크숍으로 구성된 프로그램에 참여했다. 지난 12년 동안 진행된 유한김벌리 장학사업의 여성활동가 리더십 교육과정 운영에 있어 총 14기를 진행한 이화리더십개발원 외에도 영남, 강원, 전북, 전남 지역 소재 대학 부설 여성연구소들이 단기(1기~최대 4기) 수행 기관으로 참여했다.

표 7 미래여성NGO리더십 과정 수행기관

사업 기간	지역	수행기관	진행 횟수
2008-2009	서울, 경기지역	이화여대 이화리더십개발원	총 4기 진행
2010-2011	영남지역	계명대 여성연구소	총 4기 진행
2012	강원지역	상지대 산학협력단	총 3기 진행
2013-2015	서울, 경기지역	이화여대 이화리더십개발원	총 6기 진행
2016	전북지역	전북대 부설 여성연구소	총 2기 진행
2017	전남지역	전남대 부설 여성연구소	총 1기 진행
2018-2020		이화여대 이화리더십개발원	총 5기 진행

출처: 한국여성재단 내부자료

표 8 미래여성NGO리더십 과정 수료생 현황

년도		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	합계
상반기	교육인원	29	29	30		30	30	30	30	30	30	30	30	70	755
	수료인원	29	29			26	28	28	29	30	30	29	20	50	
하반기	교육인원	22	32		30	30	31	30	30	30	30	30	32		
	수료인원	15				30	31	30	30	30	30	24	24		

출처: 한국여성재단 내부자료(빈 칸은 자료 확인 불가능)

2007년 이화-유한김벌리 NPO리더십 심화과정은 여성활동가의 여성주의 가치와 비전을 강화하고 확산하기, 여성주의에 기반한 리더십 훈련을 통해 시민활동가의 역량강화를 교육 목표로 제시했다. 지역으로 옮겨가 처음으로 리더십 교육과정을 수행한 파트너 기관은 계명대였다. ‘계명-유한김벌리 NPO여성리더십 과정’은 영남지역이 가진 역사성과 역동성을 고려하면서도 지구지역화glocalizaion의 변화 맥락에 대응할 수 있는 여성활동가의 역량을 키우기 위한 방법으로써 국제적 리더십의 비전을 목표로 삼고, 교육을 통해 지역의 중견 활동가들의 소진을 방지하고 임파워링하여 차세대 여성리더로의 성장 목표를 사업기획서에 제시했다.

이화여대에서 3년간 총 6회기의 교육과정 진행 후, 전북대와 전남대 부설 여성연구소가 (주)유한김벌리 NGO여성활동가교육사업의 파트너 기관으로서 선정되어 각각 총 2회, 1회 과정을 운영했다. 대학의 부설 여성연구소가 사업을 진행한 만큼 전북대와 전남대의 교육 프로그램은 대학원 여성학 교과과정 및 여성주의 인식론, 지역 여성운동의 이슈와 쟁점이 커리큘럼에 포괄·압축적으로 구조화되어 있다.

전라 지역을 거쳐 다시 이화여대로 돌아와 이화리더십개발원이 지난 2018년과부터 2021년 상반기 모집공고를 낸 현재 시점까지 운영하는 본 프로그램은 여성주의적 관점을 강화, 확산하고 이를 토대로 한 리더십 역량강화에 목적을 두었다. NGO여성활동가의 여성주의 민감성 성찰과 훈련, 여성주의 가치를 구현할 수 있도록, 사업대상을 여성, 시민사회운동 경력 ‘3년 미만’의 여성활동가로 재설정했다. 또한, 교육생의 자기구성적 교육, 현장 밀착형 과제 수행을 통해 시민운동가 활동 현장에서 적용가능한 역량을 키우는 교육, 활동가들 간 활발한 지적, 감정의 경험 공유를 통해 임파워먼트의 가능성과 효과를 경험하는 리더십 교육을 지향했다.

유한김벌리 장학사업의 일환으로 수행되고 있는 미래여성NGO리더십 장학사업 및 NGO여성활동가리더십 교육사업이 가진 특징점은 이 프로그램들이 처음부터 여성활동가 임파워먼트를 위한 여성주의 리더십의 시각과 방법론을 바탕으로 추진되었다는 것과 함께 여성단체가 아닌 고등교육기관인 대학교가 사업의 실행 주체라는 데에 있다고 생각된다. 성공회대학의 경우는 시민평화(구NGO)대학원 소속 실천여성학 전공이라는 ‘학위과정’이, 후자는 대학 부설 ‘여성연구소’들이 실행주체로서 사업의 기획 및 진행, 평가를 맡아왔다.

2020년의 상황은 이렇게 진행되어오던 장학사업에 있어 새로운 외부적 압력으로 작용했다. 상반기 회원모집이 하반기로 이동되었고, 오프라인 프로그램 진행에서 온라인으로,

오프라인을 전제로 신청한 수강생과 오프라인을 전제로 프로그램을 신청한 수강생과 1회 프로그램을 진행하게 되었다.

여기에서 핵심은 온라인을 학습방법으로 채택했을 때와, 오프라인을 학습방법을 채택했을 때의 전제와 과정, 참여자, 그리고 평가방식은 총체적으로 달라진다는 점이다. 작년은 코로나 펜데믹이라는 준비되지 못한 상황에서의 오프라인의 프로그램을 상정으로 온라인으로 전환시켜 과정을 구성했고 2021년은 처음부터 온라인의 상황을 전제로 위의 과정을 새롭게 세팅하게 되었다. 예기치 않은 기회로 인한 새로운 학습의 전환방식이 활동가의 지식역량에 어떠한 생산효과를 가져올 것인가에 대한 직접적 평가는 2021년 상반기의 결과로서 평가가 되어야할 지점이다.

2) 미래여성NGO리더십 장학사업

미래여성NGO리더십 장학사업은 여성단체 활동가들의 성공회대학교 시민평화대학원 실천여성학 석사학위 과정에서의 학업을 지원한다. 이 사업은 2007년 한국여성단체연합(이하 여연)이 여성활동가의 역량강화(정책력 및 리더십 강화)를 위하여 여성재단에 제안하여, 1년 기간의 '미래여성NGO리더십 특별과정'이 성공회대 대학원에 설치되면서 처음 시작되었다. 현재와 같이 2년의 석사학위과정으로 본 과정이 개편된 것은 2010년 4기생의 입학 때부터이다. 이 사업을 현재까지 14년 동안 지속 지원해 온 (주)유한김벌리의 기탁 장학금(학기당 200만원 등록금 학생 직접 지원, 총 2학기 지원)이 2019년 봄 학기부터 전 학기(총 4학기)에 걸쳐 지원됨으로써 액수가 개인 당 400만원에서 총 800만원으로 2배 증액되었다. 2020년 15기 입학생까지 포함해 지금까지 총 150명의 여성 차세대/활동가들이 장학생으로 선발되어 수혜를 받았다.

여성활동가 재교육 체계의 마련을 위해 시작된 본 사업은 2007년과 2008년의 경우, 한국여성단체 소속단체(7개 지부 28개 회원단체/회원단체 지부 포함)의 활동가만을 대상으로 장학생을 선발했다. 2년 동안 두 차례 과정을 운영한 결과, 소진된 증견 여성활동가의 재충전 차원의 교육복지적인 목표보다 여성주의적 관점과 정책적 역량을 발휘할 인재 양성의 목표를 위해 이 교육 프로그램이 기획된 만큼, 3기부터는 이러한 목표를 반영하여 한국여성단체연합의 회원단체뿐만 아니라 일반 시민사회단체의 여성활동가들에게도 홍보하고, 여성단체 경력이나 여성학 학습 경험이 있는 경우 우선 선정하는 것을 원칙으로 삼아 선발 기준이 수정·확장되었다.

이후 1년 학습과정만으로는 부족하다는 참여 학생-활동가들 의견이 모였고, 단기적 지원이 아닌 중장기적이고 지속적인 지원계획 수립의 필요에 의해 2010년 4기 입학생부터는 2년제의 성공회대 시민평화(당시 NGO)대학원 내 정규 학위과정으로 실천여성학 전공 프로그램이 개편되었다. 2017년부터는 ‘차세대’ 범주가 신설되어, 경력 3년 미만 또는 단체 활동경력이 없더라도 학업 이후 여성 시민사회 활동계획을 가진 차세대 여성활동가가 장학생으로 선발되기 시작했다.

미래여성NGO리더십 과정에 대한 사업계획서를 준비했던 여연 측은 여성운동의 지속가능성을 위해서는 여성활동가의 임파워먼트가 무엇보다 중요하다고 보았다. 많은 활동가들이 자신의 활동을 지속하기 어렵다고 호소하는 주요 이유로 ‘정신적, 지적, 육체적 소진’과 함께, 특히 초기의 열정으로는 충족될 수 없는 ‘지적 역량의 부족’은 활동을 지속하면서도 보완할 수 없다는 당사자들의 목소리를 전달했다. 빠르게 변화하는 시대에 대한 이해와 가치가 요구되는 환경에서, 여성운동은 물론 정치, 경제, 사회, 문화 전반에 발생하는 복잡 다양한 담론을 해석하고 현장 활동에 이론을 접목할 수 있는 활동가의 전문적인 역량과 정책능력의 향상의 필요성이 현장으로부터 나왔다. 새로운 시대에 맞는 새로운 여성리더십 강화가 요청되었는데, 그 이유는 새로운 여성운동 이슈 및 세대의 등장, 운동방식의 변화에 대한 내·외부의 요구 등 변화하는 정세에 맞춰 다양한 세대와 계층을 아우르고, 새로운 가치를 담지해낼 수 있는 리더십이 강화되어야 한다고 참여자들은 보았다.

표 9 미래여성NGO리더십 장학생 지원 및 선정 현황

미래여성NGO 리더십 과정		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	합계
지원자 수		12	10	11	10	10	(1차) 9 + (2차) 6	8	5	(1차) 11 + 2차 (5)	(1차) 12 + 2차 (6)	12	1차 (8) + 2차 (5)	1차 (6) + 2차 (4)	13	13	174
선정자 수	경력	10	9	11	10	9	11	10	8	12	10	5	6	7	8	9	135
	차세대											1	4	3	5	2	15

출처: 한국여성재단 내부자료

2019년부터 장학금이 4학기 연속 지급됨에 따라 학습 환경이 안정화되었으며 2020년도에는 2019년 이전까지 미소진된 장학금 3인 쿼터를 2020년에 신입생 모집에 사용하도록 한 결과, 20명이 지원하고 19명이 면접에 응시하였다. 최근 지원자의 활동경력을 보면

단체활동가 비중이 줄어 ‘차세대’로 분류되는 지원자가 더 많으며 이중 변호사, 회계사, 세무사 등 공익부문에서 활동하는 전문 여성인의 지원이 점차 증가하는 추세이다. 따라서, 3년 이상의 활동가를 대상으로 장학생을 선발해온 본 사업의 경우, 2017년부터 차세대로 구분되어 있는 현재의 맥락에서 향후 차세대의 범주를 어떻게 설정할 것인지 보다 융통성 있게 정의할 필요가 있다.

표 10 2007-2021 성공회대 시민평화대학원 실천여성학 전공 장학생 및 자비 학생 현황

실천여성학 전공	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	합계
장학생 수	10	9	11	10	9	11	10	8	12	10	6	10	10	13	11	150
자비 학생 수	2	3	1	3	2	4	2	5	2	4	6	4	2	0	2	42

출처: 성공회대학교 실천여성학 전공 내부자료

성공회대 시민평화대학원 실천여성학 지식공동체에서 어떤 여성주의 이슈와 쟁점이 지난 15년간 여성활동가들에게 주목받으면서 학위논문의 주제로 다뤄졌는지 살펴볼 필요가 있다. 실천여성학 전공 석사과정 졸업생들의 학위논문 연도별·주제별 현황은 아래와 같다.

표 11 실천여성학 전공 학위논문 및 연구보고서의 주제 현황

연도 주제	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	소계
가족	1							2	1						4
구술사							1	1			1				3
이주/다문화			1	1	1										3
지역여성운동	1			3	2	5	1	2		1	3	2	1*	1	18
노동			1	2	1						1	1			6
마을/사회적 경제						1		1			1	1		1	5
섹슈얼리티/ 문화			1		1	1	2	1	1	2	3		3	2	17
정책				1	2		2				1				6
여성정치	2						1	2	4					1	10
교육											3			1*	4
소계	4	0	3	7	7	7	7	9	6	3	13	4	4	6	80

출처: 성공회대학교 실천여성학 전공 내부자료 재구성(*별표는 보고서 제출 졸업)

활동가의 대학원 석사학위과정 수료를 위한 장학금 지원이라는 개인 단위에서의 역량강화와 어떻게 조직과 사회까지 연결되는지를 살펴볼 필요가 있다. 미래여성NGO리더십 과정의 사회적 효과를 살펴보기 위해 이 장학제도에 기반하여 실천여성학 전공에서 공부한 경험이 연구 참여자 개개인과 소속 단체에 어떠한 ‘지식 역량’을 만들고, 이를 자식 조직과 사회적으로 환류되었는지 추적한 실천여성학 역량강화 조사연구보고서는 2020. 1.2~1.16 실천여성학 당시 재학생 및 수료생, 졸업생 전수조사 한 바 있다. 응답자 155명 중 총 65명(40% 응답률)이 답한 내용을 보면, 실천여성학 프로그램에 지원하게 된 개인의 동기를 묻는 문항에 여성학에 대한 체계적인 학습(66.2%) 및 여성운동의 새로운 비전을 찾기 위해서(21.5%)였다. 그 외에 활동하면서 소진된 부분을 채우기 위하여(24.6%) 경력개발(6.2%) 및 활동가 네트워크가 필요해서(6.2%) 라는 응답이 있었다. 기타 의견으로는 활동가로서의 나의 현장 분석, 후배들에게 더 나은 현장을 만들어주고 싶어서 등이 있었다. 이를 통해, 실천여성학 석사학위 프로그램 선택의 동기가 여성학/여성주의 학습에 대한 욕구 및 활동가로서 재충전의 기회였으며, 새로운 비전 욕구와 활동에 대한 소진으로 학습을 통해서 에너지를 충전하고자 하는 목적이 참여 동기로 나타났다고 볼 수 있다.

실천여성학 전공에 참여하면서 가장 도움이 된 점은 무엇인가에 대한 항목과 관련하여 가장 높은 순위를 차지한 응답은 체계적인 여성주의 학습의 가능(66.2%), 이어서 여성운동의 현장과 이론의 접목(58.5%), 현장활동가의 네트워크 형성(27.1%) 순으로 나타났다. 이는 실천여성학 프로그램 지원 및 참여 동기에서 높은 비율로 응답한 ‘여성학에 대한 체계적인 학습’과 일맥상통하는 부분으로 장학사업이 참여 동기를 만족시키고 도움이 되었다는 점을 알 수 있다. 주어진 응답체계에서는 단체에서의 리더십 향상의 비중(3.1%)이 가장 낮게 나왔다.

실천여성학 프로그램에 참여하면서 어려웠던 점에 대한 설문 항목에 대해서는 ‘일과 학습의 시간 부족이 69%로 가장 높았으며, 장학금 외(이후)의 학비 부담, 교육 과정 내용의 어려움, 소속단체의 배려가 어려움 등의 순서로 해당되었다. 일과 학습 병행으로 인한 어려움은 단체의 인력의 한계로 인해 학업을 지속하면서도 활동을 줄이기가 어려운 상황에 대한 반영일 것이다.

활동가들이 실천여성학 전공 졸업 후, 경력이동을 하게 된 이유를 크게 단체 내부의 의사결정구조에 대한 문제제기 후 퇴사한 것 외에는 개인적인 이사 등과 활동 새로운 활동 고민, 새로운 활동의 영역을 모색하기 위해서 경력 이동을 꾀한 것으로 드러났다. 자신의

역량강화에 도움이 된 부분에 대한 자유 응답의 내용은 다음과 같다.

표 12 실천여성학 프로그램의 역량강화에 대한 자유 응답 설문 내용

네트워킹 동력을 얻음
현장 분석
실천여성학을 공부하면서 만난 동료들을 통해 나의 활동에 대한 자극과 지역여성운동활동가로서 자극이 되었다
활동하면서 이해하기 어려웠던 분야에 대한 이론적 지식 축적
인권, 돌봄 노동에 대한 공부를 해야겠다는 계획을 갖게 됨
여성운동의 방향을 설정하고 누구와 어디로 어떻게 가야하는지 고민할 수 있게 되었다
자신감, 지적 자원
이론을 통해 구조들을 볼 수 있게 되고, 다양한 활동에 참여하도록 함
여성주의 다양성과 정책의 이해
실천할 수 있는 다양한 분야의 여성운동을 알게 되어 앞으로 활동의 방향성을 잡는 데 도움이 되었다
활동하고 있는 현장에서 여성주의 관점을 여성장애인운동과 어떻게 결합하여 활동할 것인지에 대한 비전을 가지게 됨
성인지 관점으로 현재를 보고 비전을 제시할 수 있게 되었다.
전문성 강화 및 학위 취득, 기성세대 활동가와 다른 새로운 조직문화를 만들어야 할 명분 확립
현재 하고 있는 일을 여성학 관점에서 바라보게 됨으로써 좀 더 넓은 시야를 갖게 되고 그것을 바탕으로 정책제언이나 제도개선을 제안할 수 있게 됨
여성학에 즐거움을 느끼게 되었고 나의 자아를 찾아가는 과정임으로 나의 미래도 만들어갈 토양이 됨
노동운동 내 성평등한 노동운동의 방향 설정과 실천 과제 이행
일과 여성학과의 연계성
여성운동을 함에 있어 이론적 기초를 만들어 주고 여성주의를 세상을 바라보고 해석하게 해 줌. 이를 통해 한국 사회, 더 나아가 전 세계가 어떤 방향으로 나아가야 할지에 대해 명확한 비전을 갖게 됨
주변의 다양한 활동가들을 보고 비전을 세울 수 있어서 도움 되었음
새로운 일에 대한 도전 의식
여성주의 이론의 기초를 다짐
소속집단 현장 진단에 사용 가능한 언어 획득
여성운동에 대한 새로운 비전을 모색해보는 계기가 마련됨
서울시의원으로서 서울시 학생인권조례와 청소년인권조례에 도움이 됨
위치에 대한 이해가 깊어졌다. 살아가며 자신이 처한 위치에서 어떤 전략이 필요한지 도움이 되는지, 찾아가는 시야를 가지게 됨
인권학을 통해 서울시학생인권조례와 청소년인권조례 제정에 기여함
직접 정치를 선택하게 하는 계기가 되었음

여성운동의 의미 재해석

다른 중견 활동가들을 보면서 활동가의 전망과 태도를 설계해볼 수 있었음
현장 활동을 외화하는 언어를 익힘

이론 습득을 통한 역량 강화, 선배 활동가들의 현실적 조언

여성노동자로서의 생애를 여성주의 관점으로 정립

여성주의로 여성노동운동 다시보기

기울어진 운동장을 체감하게 되고 그것으로부터의 책임감을 가지게 되어 여성으로서 목소리를 내는 역할을 해야 한다는 책임감을 가짐

새로운 미래를 고민해보게 되었다

다각적인 틀에서 문제 보게 됨

체계화된 여성운동 흐름을 익히며 향수 여성운동 하면서 개인 비전과 연결시킬 수 있었다

강화된 역량으로 활동지역을 중심으로 네트워크를 구성하고 지역이슈에 적절한 대응과 지역정책에 개입 공부를 통해 맥락을 이해하면서 지역운동을 폭넓게 보고 지치지 않게 해주었다

내 영역을 뛰어넘을 수 있는 용기

롤 모델이 많아서 따라쟁이가 되어도 됨

뇌에 공간을 많이 만들어 사고의 방식이 바뀌어 창의력이 향상됨

뜻을 함께 도모할 그룹을 만나게 되었다

차별적인 사회이해

여성운동의 방향성과 접근 전략

여성운동의 방향을 세우는데 도움이 되었다

젠더 관점으로 세상을 보는 눈이 생겼다

차세대 여성리더와 소통 가능성을 높여줌

비전의 확대 및 심화

여성주의 관점과 이론 학습 및 네트워크 경험(관련 위 두 문항들 응답과 연결)

젠더 관점으로 공사의 문제를 접목하여 실행하려 노력함

출처: 성공회대 실천여성학 역량강화 조사연구보고서, 87쪽

비전을 만드는 데 도움이 되지 않았다면 그 이유가 무엇인지를 묻는 자유응답으로 ‘논문 미완성, 여성주의는 나에게 진행형’, ‘좀 더 실천적 전략 필요, 너무 늦은 나이가 문제’, ‘비전 마련에 필수적인 허브로서의 교내체계가 미비하여 안정적 시스템이 작동하지 않음. 학교당국이 나서서 이 모든 네트워크와 내용과 자원(인적)을 담고 중심이 되어 허브역할에 충실하기 위한 기반 마련이 필요함. 학교가 가장 주도적이고 적극적으로 인력 및 자원투자를 해야 발전이 있을 텐데, 현재까지는 교내외 관련자 개개인의 자발적 역량 발휘, 노력, 애정, 헌신 및 외부 자원(기업 등)에 기대어 방치하기 때문에 지속가능성과 발전을 기대하

며 전망을 만들어가기 어려움. 이 문제 해결을 위해서는 학교 전반적(오프라인 및 사이버 공간 등) 지원뿐 아니라 특히 교육자 및 행정적 지원에서의 이 전공(또는 학과로 설치한 “전담인력과 자원”이 시급하고 필수적’이라는 상세한 의견이 제출되었다.

그러나, 성공회대 시민평화대학원 실천여성학 전공에서의 일-공부 경험이 연구 참여자들에게 미친 개인적 임파워먼트는 지식 역량과 더불어 참여자의 재충전과 연결의 경험인 점도 아울러 나타났다. 참여자들은 인터뷰를 통해 첫째, 실천여성학 공부 경험이 리더십 향상에 도움이 되었고 지식을 바탕으로 현장 활동에 적용되었다고 스스로 의미화했다. 둘째로 여성주의 인식에 기초한 언어와 정체성 획득, 여성단체 활동 지속성의 힘이 되었다고 공통적으로 응답하였다. 마지막으로 연결과 연대의 확장과 필요성과 관련하여, 연구 참여자들이 함께 공부한 활동가들의 네트워크에 대해 각기 다른 경험을 하였는데, 그 요인은 개인의 성향, 개인이 속한 단체의 네트워크 인프라의 연대 가능성, 참여자가 속한 기수의 학문에 대한 탐구 열정 등으로 분석되었다.

이 사업은 오랫동안 활동가들의 지식역량강화에 초점을 맞춰왔다. 그러나 이 2년의 과정은 공부만 이루어지는 것이 아니다. 공부와 공부 사이, 이 사이 성찰과 소통, 공부와 네트워크 등에 대한 복합적이고 총체적으로 서로 맡물리며 활동가 역량이 강화되어 왔음이 드러났다. 더 나은 역량을 만들어내기 위한 것은 파트너 단체와의 협업이다. 두 번째는 2020년 이어 2021년에 이어지는 코로나라는 상황은 지식역량에 있어 어떠한 힘으로 작동하는가의 문제를 어떻게 역량강화의 새로운 차목 지점으로 삼을 것인가의 문제가 남아 있다.

다. 활동가 회복 역량강화와 짧은 여행, 긴 호흡 지원사업

여성재단의 ‘짧은 여행, 긴 호흡 - 여성공익단체 역량강화 지원사업’은 활동가의 ‘쉽’을 통한 재충전을 통해 참여자 개개인의 공익활동의 비전을 새롭게 환기할 수 있도록 지원한다. 미래여성NGO리더십 장학제도가 활동가의 공부와 일의 양립을 지원하여 석사학위과정의 여성학 공부를 통해 자기 현장의 경험을 여성주의 언어로 만들어내는 것을 목표로 삼았다면, 본 사업은 활동가들의 일과 삶의 양립과 균형을 돌아볼 수 있는 쉽의 기회와 자원을 한국여성재단이 만들어내고 이 자원을 주체적으로 사용할 수 있도록 참여자들의 여행을 맞춤 지원함으로써 여성공익활동가들의 임파워먼트를 촉진한다.

수시 기획으로 처음 시행된 첫해 7천 만원의 재원이 확보되어 16개 연구팀, 94개 단체, 233명의 활동가들이 재충전 기회를 가지게 되었다. 교보생명이 2004년 지정기탁 이후 향

후 매년 이사업을 지원하기로 약정하여 안정적인 기반을 만들어 현재까지 이어지고 있는 이 사업의 전환의 지점은 2011년 공모사업부터이다. 일단 후원처가 교보생명만이 아니라 생명보험사회공헌위원회가 함께하게 되었고, 공모사업 외에 사업유형의 다양화를 통해서 기획사업이 새로이 만들어졌다.

특히, 2012년부터는 여성공익단체역량강화사업을 여성활동가의 휴 프로그램 ‘짧은 여행, 긴 호흡’으로 명명하면서 ‘쉽과 재충전 지원’을 강조했다. 이 사업의 목적을 “소통, 협력 및 학습을 바탕으로 여성활동가의 정체성과 비전을 재정립 및 개인활동의 임파워먼트를 도모하고 이를 통해 공익활동의 지속가능성, 향상성 향상에 기여”라고 정의했다. 또한 신청자격도 2015년부터는 지원사업의 신청자격이 1년 이상 경력이 있는 상근 공익단체여성활동가(단체)에서 ‘여성·시민사회단체의 여성활동가(단체)까지 일부 확장되었다.

2011년부터 2019년까지 진행된 바 있는 여성·시민사회단체 여성활동가 재충전을 위한 테마기획 휴 프로그램으로 마련된 기획연수 ‘여성활동가 비전여행’은 단체별이 아닌 ‘개인별’로 신청을 받아 3년 이상 상근활동가를 지원 대상으로 심사를 거쳐 선발한다. 베트남을 시작으로 아시아지역 연수를 시행하다가 2018년부터는 전문가 슈퍼바이저의 조력을 통해 유럽지역인 독일연수를 진행했다.

표 13 2004년-2020년 ‘짧은 여행, 긴 호흡’ 지원사업 개요

연도	지원액규모(원)	사업유형	팀(개)	단체(개)	인원(명)	비고
2004	100,000,000	공모(연대팀)	17	105	222	
2005	100,000,000	공모(연대팀)	18	112	237	
2006	100,000,000	공모(연대팀)	19	132	259	
2007	80,000,000	공모(연대팀)	19	101	256	
2008	100,000,000	공모(연대팀)	17	83	176	
2009	100,000,000	공모(연대팀)	18	78	185	
2010	100,000,000	공모(연대팀)	20	90	222	
2011	250,000,000	공모	16	62	156	도움달기 프로젝트 및 2011 여성회의 포함
		기획	11	12	12	
2012	250,000,000	공모	17	58	195	도움달기 프로젝트 포함
		기획	1	15	15	
2013	115,000,000	공모	14	81	189	

연도	지원액규모(원)	사업유형	팀(개)	단체(개)	인원(명)	비고
2014	115,000,000	기획	1	12	12	
		공모	14	69	159	
		기획	1	16	16	
2015	115,000,000	공모	13	34	121	
		기획	1	15	15	
2016	180,000,000	공모	18	91	166	
		기획	1	23	23	
2017	200,000,000	공모	20	54	159	
		기획	1	23	23	
2018	150,000,000	공모단일	3	3	17	
		공모연대	9	37	65	
		기획	1	12	12	
2019	150,000,000	공모단일	3	3	18	
		공모연대	8	30	59	
		기획(독일)	1	12	12	
		기획(제주)	1	8	8	
2020	200,000,000	공모단일	14	14	78	나를 위한 섬
		공모연대	6	24	39	
		공모개인	1	20	20	
		기획	-	-	-	

출처: 김은희·박차옥경·황연주(2021), 『“짧은 여행, 긴 호흡” 지원사업 성과 및 전환 모색 연구』, 한국여성재단. 표 II-1, II-3, II-8 재구성

‘2018 짧은 여행 긴 호흡 여성공익활동가 현황 조사’에 따르면 사업에 참여했던 공익활동가들의 삶의 질이 대단히 낮은 것으로 나타났다. 좀 더 구체적으로 살펴보면, 참여 단체 중 전체 활동가 수가 5인 이하인 단체가 71%를 차지하고 있고, 업무 양이 많다고 응답한 비율이 73%에 이를 정도로 1인의 활동가가 해야 되는 역할이 단체 내에서 매우 컸다. 또한, 여성공익활동가들은 업무의 과부하로 인해 단체 사업 발굴 및 확장, 단체 이슈 발굴 등에 대한 고려가 불가능한 상황에 처하게 만드는 구조가 만들어지고 있었다. 이는 여성공익활동가들에게 단체의 정체성과 비전에 대한 고민뿐만 아니라 소진(burn-out)의 주요 원인으로 기능한다.²³⁾ 활동가들이 겪는 삶과 노동조건의 어려움은 「실천여성학 역량강화 조

23) 2018 짧은여행 긴호흡 여성공익활동가 현황 조사, 2020년 여성재단 여성공익단체역량강화 지원사업 계획서에서 재인용

사연구 보고서」(2020)에 수록된 심층면접 결과와 대단히 유사하다. 가족돌봄과 생계, 시간 및 건강관리, 단체 내 업무분장 등에 이르기까지 NGO활동가들이 동시에 다루어야만 하는 여러 문제들 중에서도 기본적인 경제생활이 불가능할 만큼의 낮은 임금과 복지제도의 미비는 열악한 근무환경과 함께 활동가들의 삶의 질과 공익활동의 동력을 지속적으로 악화시키고 있다.

한국 지역/여성운동의 활동가 충원 및 조직 재생산 위기 담론을 둘러싼 단체 안팎에서의 논의는 역사는 사실 오래되었다. 시민단체 및 공익활동의 실제적 쇠퇴라는 징후와 진단 속에서, 지난 2004년도부터 추진된 ‘짧은 여행, 긴 호흡’ 사업은 활동과 삶의 균형을 위한 쉽과 재충전의 기회를 소진된 활동가들에게 제공함으로써 개별 단체들의 지속가능한 활동을 위한 조직의 역량강화와 네트워킹, 지역/국가 경계를 넘어 새로운 기획을 상상·실천할 수 있는 여성활동가의 임파워먼트를 목표로 하였다. (주)교보생명의 지원을 통해 수행되고 있는 본 사업은 지속가능한 대안사회를 만들기 위한 여성재단의 대표적인 사회공헌 프로그램으로써 정착된 핵심적인 역량강화사업이기도 하다.

약한 위치와 처지에 있는 여행의 참가자들이 최선이자 최상의 방법으로 최대한의 자기 에너지를 새롭게 만들어낼 수 있도록, 본 여행 사업의 참여 단위 및 주제의 스펙트럼은 개인, 단일 단체, 2개 단체 이상의 기획 참여, 그 외에도 국제적 네트워크 역량 개발을 위한 비전여행 등으로 그야말로形形色색 다채롭다.

여성재단은 ‘네트워크 워크숍’을 통해 윤리적 소비와 지역사회 발전을 위한 공정여행사 프로그램을 연계하고 팀별 사전 오리엔테이션 및 단체 간 사전/사후 프로그램의 기획 및 진행을 통해 여행길 위에서의 함께 한 기억과 친밀한 경험이 일회성 조우가 아닌 참여자들의 지속적 관계와 네트워크로 이어질 수 있도록 해왔다. 예컨대, 2개 단체 이상으로 구성된 연대팀에게 여행 이후 단체 간 목적사업과 연계된 사업 계획을 수립하도록 함으로써 여행을 통한 삶의 창조적 에너지를 다시 일과 연결시키려는 선순환 효과를 도모하며, 단일팀의 경우는 활동가간 결속력 강화를 위한 프로그램 기획 및 진행하도록 지원한다.

아래는 2019년 기획사업 (제주여행)에 참여한 활동가의 소감이다.

“이 짧은 여행이 내게 준 건 다른 사람들 속에 나를 관찰하고 알아가게 되어 조금 더 나와 가까워진 것. 그리고 조금 더 나를 이해하고 보듬게 되어 활동가로서의 생활에 힘을 보태게 된 것. 언젠가 힘들어서 포기하고 싶은 순간이 오면, 그날 그분의 목소리가 생각나 전화를 할 것이다. 그리고 맛있는 밥 같이 먹자고 말할 것이다. 그런 활동의 선배를 알게 되어 너무나

고마운 기분이다. 활동가로서 다행스럽게도 길고 긴 호흡을 할 수 있다면, 나도 언젠가는 그 누군가에게 그러한 존재가 되어있기를 잠시 기도해본다.”²⁴⁾

여러 프로그램 중에서도 특히, 국외 공익기관 방문 및 해외사례 탐방을 통해 국제적 공익활동의 의제와 흐름을 파악할 수 있도록 만든 비전여행 기획사업에 대한 활동가들의 관심이 대단히 높다. 2019년 6월, 강릉, 부산, 창원, 수원 등 전국 각지의 여성·가족 상담, 가정(성)폭력 상담, 젠더연구, 장애인, 여성긴급전화 등 다양한 분야에서 일하는 12명의 여성활동가와 함께 한 6박 7일의 연수 프로그램을 통해 독일의 여성·시민사회 운동과 민관협력체계를 돌아본 한 활동가는 다음과 같이 자기 성과를 기록했다.

“독일 연수는 국가와 국경의 경계를 넘나드는 여성이슈에 대해 생각해 볼 기회였다. 또한 우리의 삶이 전 세계 여성들의 삶과 연결되어 있음을, 여성운동의 과정과 목표를 오롯이 느끼고 확인한 시간이었다. 내가 오래전부터 이어져 온 여성운동의 한 흐름 속에 있다는 것, 우리는 어느 지점에 서 있는지를 가능해보는 것, 이런 시간을 보내며 질문거리를 가져온 것이 내겐 가장 큰 성과이다.”²⁵⁾

위의 참여 활동가들의 자기 기록에서도 나타나듯이 여행을 통해 쉽, 그리고 자기 돌봄의 기회에는 회복 역량뿐만 아니라, 소통과 성찰, 여성운동의 역사와 경험들을 몸으로 이해하고 인식과 지식의 확장도 함께 연결되어 있음을 알 수 있다. 이러한 쉽 프로그램은 활동가들에게 ‘좋은 평가’를 받아왔다. 그러나, 코로나19로 여행이 사라진 시기에, 또한 시민사회 민간공익활동의 활성화를 지원하기 위하여 정부 및 지자체의 차원에서 제도적 지원 방안을 한 시민사회 활동가 연수 프로그램이 다각화되고 있는 변화의 맥락 속에서 본 ‘짧은 여행, 긴 호흡’ 프로그램의 새로운 방향성을 모색하기 위한 논의가 최근 진행되었다. 이 연구를 진행한 김은희 외(2021: 151)는 ‘쉽’과 ‘역량강화’ 간의 긴장과 균일이 있는 지점에 대하여 지적하며, 쉽과 역량강화를 사업 차원에서 내부적인 검토와 판단을 거쳐 한시적으로라도 분리하며 시행하는 방안의 검토 필요성을 제기하면서, 동시에 “한국여성재단이 공익여성활동가들로부터 자기 돌봄의 주제로 서고 사회적 연계와 상호부조로 풀어나가는 방식의 대안적 모델을 만들어가는 것을 함께 기획하고 지원”할 필요가 있다고 제안했다.

24) 기획사업 ‘제주여행’ 참여한 활동가 최종 결과보고서 소감 인용.

25) 기획사업 ‘독일여성운동 탐방연수’에 참여한 활동가소감, 여성재단 지속가능보고서 2019, 43쪽에서 재인용.

2 | 민간공익재단의 활동가 지원 프로그램

민간공익재단 활동가 지원 프로그램에 대한 조사는 국내/외 홈페이지 온라인 검색을 통해 진행하였다. 해외 기관들의 수행 사업과 관련하여서는 대표적 여성재단 및 여성기금 네트워크인 ‘프로스페라-INWF’와 ‘Women’s Funding Network’ 참여 기관들의 조직정체성 및 페미니즘 활동가 지원에 대한 부분을 중심으로 살펴보았다. 국내민간공익재단의 경우는 활동가의 일, 지식, 회복, 소통 역량강화를 위해 특화한 지원사업 및 개별 프로그램에 초점을 맞춰 조사하였으며, 기 종료된 사업도 혁신성의 정도에 따라 범위에 포함시켰다. 이 사업들의 참여자 후기는 홈페이지 자료실, 활동 후기, 언론에 기고된 글 등을 검색한 후, 발췌 인용하였다. 조사된 국내/외 재단의 성격, 규모, 사업 내용 등에 있어, 한국여성재단과 비교분석의 목적이거나 재단 간 특정 조사 기준을 정하여 진행된 것이 아니다. 특정 재단의 활동가 역량강화 프로그램, 또는 사업의 아이디어를 들여다보는 것도 의미 있으나 동시대 해외 타 여성재단 및 여성기금의 비전과 미션이 무엇을 목적으로 또, 어떻게 집행되고 있는지를 거시적으로 파악해보는 일 역시, 한국이라는 국가 단위에서 유일한 여성모금재단으로서 존재하고 있는 한국여성재단이 나아가야 할 ‘여성조직’으로서의 정체성과 방향성을 구성하는 데 있어 참조해볼 수 있도록 이를 정리했다.

가. 해외 여성재단/여성기금 네트워크

여성재단의 위치와 역할을 이해하기 위해서 가장 먼저 살펴보아야 할 점은 ‘필란트로피’다. ‘필란트로피’ philanthropy, ‘채리티’ charity는 자선, 박애, 기부, 인류애, 나눔 등의 의미로 번역된다. 이들 용어는 자주 혼용되고 있으나, 각 로컬, 지역, 국가의 역사적·문화적 의미를 함축하고 있으며, 각기 구별되어 사용되기도 한다. 필란트로피의 다중성에는 ‘공익을 위한 행동’ ‘세상을 더 좋게 만들기 위한 도덕적 행위’가 포함되어 있으며, 이들 사이에는 또한 상호관련성이 존재한다. 필란트로피의 협의의 개념은 기부와 자선이지만, 비영리 부문까지 포함하거나, 정부, 시장에 대응할 수 있는 다중적 연속체에 대응하여 다양한 현상을 모두 포착해낼 수 있는 포괄적 상위 개념으로 외연이 확장되기도 한다(페이턴, 2017: 18).

필란트로피는 ‘공익’이 무엇인지, 이를 위한 행위 실천과, 이를 추구하기 위한 가장 최적의 방법은 무엇인지 공적 담론의 장에서 핵심적 위치를 가지고 있다. 필란트로피는 또한

돌봄에서 문화에 이르기까지 공공의 수요나 욕구에 대한 서비스 제공을 통해 공익을 증진 시키며, 필란트로피는 정부와 함께 공익적 기여를 통해 민주주의를 기여하기도 한다. 필란트로피는 민주주의를 위해서도 필수적인데, 그 이유는 그들이 지원하는 (제3섹터의) 자발적 결사체가 민주주의를 위해서 필수불가결하기 때문이다(위의 책, 2017: 229).

재단의 공익적 역할에 대해서 살펴보기 위해서는 재단 분류 및 개념 규정이 무엇보다 중요하다. 그 이유는 재단이 소재한 해당 국가의 역사적, 문화적, 법적, 사회적 환경과 의미에 따라 다양하게 나타나기 때문이다. 그럼에도 불구하고 기본적으로 재단을 특징짓는 몇 개의 공통 핵심어로는 “비정부, 비영리, 독립성, 공익성, 자선을 위한 모험자본, 기부금 조성, 프로그램운영, 영속성, 전문성, 조직화·제도화된 자선, 목적의 개방성” 등이 있다. 재단의 기본 분류는 자원의 출처와 재단의 목적을 어떻게 완수해 가느냐에 따른 재단 활동 및 사업내역에 따른 분류체계가 존재한다(안하이어, 퇴플러: 2002).

미국에서의 재단은 사립재단(미국세법에서의 법률적 용어)와 공공재단(not a private foundation)으로, 이러한 공공재단 항목 안에 여성재단women’s foundation과 여성기금women fund과 같은 사회적 변화를 추구하는 대안기금, 소수 인종집단이나 특정 분야를 위한 공공재단 등이 배치된다. 유럽재단센터가 밝힌 기준은 미국적 분류체계를 벤치마킹하면서 유럽의 상황을 반영하여, 정부지원재단government-supported foundation, 모금재단fundraising foundation이 분류체계에 추가된다. 1994년에 설립된 아시아태평양 지역의 재단 간 네트워크인 필란트로피 콘소시움은 유럽재단센터의 분류체계를 토대로 지역사회재단, 운영재단 등과 같은 미국적인 요소를 가미하여 재단을 세분화하고 있다. 한국의 경우는 시민운동지원기금, 아름다운재단, 한국여성재단, 인권재단 등이 소위 공공재단public foundation에 해당된다(안하이어, 퇴플러: 2002).

표 14 재단의 분류 비교표

아시아태평양 필란트로피 콘소시움	유럽재단센터	미국재단 센터	미국재단 협의회	The International Encyclopedia of Public Policy and Administration		기존의 분류방법 (미국재단센터)
독립재단	독립재단	사립재단	가족재단	사립재단	독립재단	독립재단
기업재단	기업재단	기업기부금 조성자	사립독립재단/ 사립운영재단		운영재단	운영재단
정부지원재단	정부지원재단	기부금조성	기업재단/	공공재단	지역사회	기업재단

아시아태평양 필란트로피 콘소시움	유럽재단센터	미국재단 센터	미국재단 협의회	The International Encyclopedia of Public Policy and Administration		기존의 분류방법 (미국재단센터)
		공공자선단체	기업사회공헌 프로그램		재단	
모금재단	모금재단	지역사회단체	공공재단		기타 공공재단	지역사회재단
			지역사회재단	정부재단		
			비 미국재단			

출처: 헬무트 안하이어, 슈테판 튀플러(2002), 406쪽

분류 체계상 독립재단, 공공재단으로서의 위치를 가지고 있는 여성재단 또는 여성기금조직들은 오래전부터 네트워크를 활동해왔다. 먼저, 프로스페라-INWF를 살펴보면, 이 네트워크의 회원 조직들이 가진 공통 정체성은 ‘페미니스트의 미래를 위한 페미니스트 펀드’이다.²⁶⁾ 이 조직이 지원하는 주체 그룹은 여성, 소녀, 트랜스젠더로서 ‘프로스페라’는 그들 및 그들의 공동체를 위한 세상의 변화를 구축하기 위해 활동하는 다양한 여성기금들의 네트워크이다. 이들은 페미니스트 펀드, 즉 여성기금을 세계의 풀뿌리 여성, 소녀, 트랜스의 임파워먼트를 실현하기 위해 일하는 공적 모금 재단으로서 그들에게 사회 정의의 비전을 실현시킬 수 있는 재정 및 여러 자원을 제공하는 것이라고 정의하고 있다.

자율적이고, 독립적으로 등록된 여성 기금들의 네트워크 조직인 프로스페라는 여성기금 구성원들의 연결, 지원, 역량을 강화하고, 여성, 소녀, 트랜스젠더 들을 위한 재정지원의 지평 및 이에 대한 기회, 변환의 영향력을 높이고 있다. 매년 프로스페라 회원 조직들은 여성들과 소녀, 트랜스 주체들의 권리를 증진시키기 위하여 평균 120백만 달러를 운용하고 있으며 177개국 2800개의 여성조직들에게 보조금을 제공했다.

지역별로는 아프리카 여성기금, 아시아 여성기금, 라틴 아메리카 여성 기금, 유럽 여성기금, 다지역multi-regional 여성 펀드 등으로 속해 있다. 아시아와 태평양지역 프로스페라 Asia& Pacific Women’s Fund에 한국여성재단이 속해 있다. 그 외에도 피지 여성기금 Fiji Women’s Fund, 홍콩의 ‘Her Fund’, 몽골 여성기금, 네팔의 TEWA, 필리핀과 호주의 아시아- 태평양 긴급 지원기금, 아시아의 국가간 경계를 넘어 지역 차원의 활동을 하는

26) 프로스페라 관련 인포는 모두 다음의 웹사이트 자료를 발췌, 번역하였다.

<https://www.prospera-inwf.org/> [최종검색일: 2021년 4월 10일]

아시아 여성 기금 Women's Fund Asia 등이 회원으로 활동하고 있다.

여성 기금의 활동을 살펴보면, 첫째, 재정 자원과 자산, 기술을 사용하여, 로컬의 여성조직과 그룹에 기금을 직접 지원하기 둘째, 전략적으로 여성과 소녀, 트랜스를 지원하고 그들의 목소리를 확장하기 셋째, 더 큰 힘과 영향력, 기회를 확장하기 위하여 그들이 지원한 그룹들의 네트워크를 구축하기 등이다.

지난 한 해, 코로나19 상황에서 여성기금들은 페미니스트 조직 및 풀뿌리 운동의 생존에 초점을 맞추어 사업을 진행했다. 팬데믹이 촉발한 다중적 위기상황에서 여성들이 극복 노력과 더불어 기금 요청자들에게 응답하기 위한 비상 기금을 창출했다. 많은 여성 기금들이 집단적 보살핌과 연대를 그들의 일의 중심에 두는 것은 기금모금과 페미니스트 운동의 조직화를 지원하는 것과 관련하여 중요 요소이다. 또한 프로스페라 INWF는 환경과 젠더 정의의 관련성을 필란트로피 섹터에서 강조하기 위한 의미 있는 노력들을 기울여왔다. 다양한 사립 재단들과 활동가, 연구자, 기술자들이 포진해 있는 프로스페라와 글로벌 녹색 보조금 green grant에 의해서 만들어진 기금 학습 공동체 Funding Learning Community는 이들의 운동과 다급한 이슈를 교차하는 그들의 지식을 높이는 배움의 여정을 시작해왔다.

또한 프로스페라 INWF는 좀 더 수평적이고 참여적 실천을 위한 다른 방식의 기금마련을 옹호함으로써 '필란트로피 생태계'의 참여를 강화해왔다. 이러한 민주적 필란트로피의 한 예는 여성기금들과 사립재단들이 평등한 발언, 참여, 결정권을 가질 수 있는 여성기금 연합회 Women's funds를 설립하는 것이다. 세계여성기금연합회 WFC는 프로스페라 40개 회원단체에 각각 75,000불을 조직의 역량강화를 위해 지원했다.

이들은 현재 국제, 지역, 국가 단위의 여성 기금들이 활동을 지속하고 있으며, 전지구적 공동체로서 여성과 소녀와 트랜스의 인권을 위한 자원 마련에 헌신하고 있다. 또한 세대평등 포럼 generation Equality Forum의 행동요구CAT를 통해 페미니스트의 미래를 위한 페미니스트 기금의 행동 전략을 구축하고 있다. 프로스페라가 요청하는 세대평등포럼을 위한 조치는 적어도 모든 기금의 50%는 직접적으로 자율적인, 여성의, 소녀의, 트랜스 주체들이 이끄는 페미니스트 조직과 운동에 지원되어야 하며, 그것이 가능하지 않을 때는 여성기금과 같은 매개체를 통해 간접적으로 지원해야 한다. 이것은 여성과 페미니스트 조직과 운동에 대한 기금지원의 방식과 노력들을 급진적으로 바꾸기 위한 젠더 평등을 위한 기부자의 자원화에 중대한 변화의 순간이기도 하다.

젠더 평등을 위한 지원은 차별철폐를 위한 베이징 행동선언을 통해 핵심적 관심 영역으

로 부각된 젠더 평등 이슈를 지원하며, 이것은 환경, 권력, 몸의 자율성, 경제적 회복, 폭력, 교육, 건강, 미디어, 기술, 무장 투쟁 등등의 이슈들을 포괄한다. 이러한 변화는 99퍼센트의 젠더 관련 국제 원조들이 여성 및 페미니스트 조직에 직접적으로 만나는 일에 실패하고 만드는 조사결과에 따라, 지난 1995년의 베이징 여성대회 26년 후, 시스템의 변화를 만들어 내 베이징 선언의 목표들을 수행하기 위해서 제안되었다

여성, 소녀, 트랜스젠더 주체, 간성inter-sex, 논바이너리 등의 젠더 다양성에 의해, 그리고 젠더 다양성을 위한 여성기금이며, 특히, 이들의 핵심 가치는 페미니즘이며, 이러한 가치는 쟁점과 구성, 상호적 역량강화, 연대, 협력, 신뢰의 교차를 통해 표현된다. 이러한 노력들은 특히, 코로나19 팬데믹이 젠더 부정의와 불공평에 보다 심화시킨다는 것에 보다 비판적으로 주목한다.

코로나19와 관련된 긴급지원이 모든 여성기금과 여성재단이 채택하고 있는데 이와 관련하여 흥미로운 지점은 주변화한 여성과 사회변화를 최우선화하는 것prioritizing social change, 그리고 이미 회복적 사회운동과 공동체를 구축하기 위한 지원을 지속하기 위한 포스트 코로나19 전략을 구축한다는 점이다.

페미니스트 펀딩 생태계feminist Funding ecosystem를 위한 핵심적 역할에 대하여, 프로프세라는 다음과 같이 정리했다.

첫째, 빠른 응답, 장기적, 핵심적, 유연하게 직접적으로 여성과 페미니스트 조직과 운동에 지원한다. 둘째, 젊은 여성 및 소녀 활동가들을 포함한, 모든 범위의 페미니스트 조직화와 활동가를 위한 지원을 최우선화한다. 셋째, 로컬과 국가, 지역 여성 및 페미니스트 조직과 운동을 도달하기 위한 핵심으로서 여성 기금에 대한 지원을 증가한다. 넷째, 여성재단에 파트너 관계를 맺지 못해 자원에 대한 접근권이 없을 수 있는 여성과 페미니스트 조직에 대한 자원을 연결하기 위해 다른 조직들도 지원한다. 다섯째, 여성 및 페미니스트 조직과 운동에 대한 책임성을 증가하기 위해 필란트로피를 민주화하고 다른 기금마련을 지속한다. 마지막으로, 젠더 평등을 획득하기 위한 여성 및 페미니스트 조직과 운동에 대한 효과성에 대한 지식 생산에 기여한다: 페미니스트 모니터링과 원칙에 대한 평가에 기반하여 지원 결과에 대한 추적과 분석을 지속한다. 최선의 실천 사례로부터 배우고 시사점을 공유한다.

또 다른 대표적인 여성기금 40년 전에 설립된 미국 기반의 여성기금 네트워크women's funding network가 있다.²⁷⁾ 여성기금 네트워크는 사회정의 운동을 위한 글로벌 네트워크

크로서 사회적 이슈들을 풀어가기 위한 여성의 리더십과 투자를 재정적 힘과 영향력, 여성 기금의 목소리를 함께 가져옴으로써 촉진하기 위한 역할을 자임한다. 즉, 모두를 위한 평등과 정의, 파워를 위한 운동에 비판적 행위자성, 여성재단의 영향력, 젠더 정의를 위한 모금자들을 지원하기 위하여 전략과 연구, 자원들을 제공하는 국제적 협의체로서의 네트워크의 성격과 목표를 지향한다. 이들의 미션을 살펴보면, 인종과 계급 젠더의 분할선을 따라 만들어지는 정책과 기준들에 대한 투쟁을 위한 교차적 운동을 임파워하는 것이다. 모든 젠더와 모든 인종에 대한 효과적인 사회적, 정치적 경제적 정책과 시스템과 동학을 창출하는 주요한 역할을 수행하는 것을 조직의 비전으로 삼은 WFN은 세계에서 가장 큰 필란트로피 협의회이며, 젠더 평등과 정의를 위한 확고한 투쟁에 필수적인 모금자들의 역할을 촉진하는 것을 미션으로 삼고 있다. 현재, 14개국의 120개의 여성기금과 재단이 참여하고 있다.

나. 국내 민간공익재단

1) 인권재단 사람

한국여성재단의 여성공익활동가 역량강화 지원사업의 방향을 고민하고 변화를 모색해 가는 과정에서 활동가들의 장기적 전망을 지지하고 지원하는 사업이 민간공익재단과 어떤 변별성과 특화된 내용이 반영되어야 할지의 문제를 풀어나가는 데 있어 타 민간공익재단의 프로그램 운영에서 몇 가지 유의미한 지점을 살펴볼 필요가 있다.

인권재단 사람과 아름다운재단의 활동가 ‘쉽’ 프로그램은 한국여성재단의 ‘짧은 여행, 긴 호흡’과 매우 비슷하다. 활동가의 소진 방지 목적과 더불어 활동의 역량강화 효과성을 사업 목적에 담아내야 할 때 ‘쉽’ 프로그램이 방안이 될 수 있는지는 논의가 필요하거나 구체적 지원 금액, 방식 등에는 차이가 있지만, 인권재단 사람의 ‘복지’까지 염두에 둔 부분 등 지원 내용과 방식의 다양성을 상상하는 데에 참고할 수 있을 것이다.

27) Women's Funding Network, Accelerating Change for Women and Girls: The Role of Women's Funds, 2009. Washington, D.C. Foundation Center. 4쪽.

이 보고서를 발간한 재단 센터는 1956년에 설립되었고 약 600개의 재단의 지원을 받고 있다. 필란트로피의 주도적인 기관이며, 비영리와 기금조성자들을 연결하며, 그들이 신뢰할 수 있는 정보를 사용할 수 있는 도구를 개발한다.

표 15 인권재단 인권활동가 재충전 프로그램 ‘일단, 쉬고’

지원사업명	사업 내용	
인권활동가 재충전 프로그램 ‘일단, 쉬고’	사업 지속 시기	매년 1회 상시
	사업 참여 대상자 및 지원액	<ul style="list-style-type: none"> - 대상: 3년 이상 활동 경력이 있는 현 인권단체 소속 상근·반상근 활동가 개인. - 지원액: 개인 최대 1백만 원
	사업 구축의 역사적/사회적 맥락	<ul style="list-style-type: none"> - 인권활동가는 변화의 구심점. 그러나 활동가의 사회적 역할에 맞는 인정과 보상은 여전히 낮은 수준임. 인권 활동가로 성장하는 데 필요한 자원도 부족. - 십시일반반 기금: 국가인권위원회 기획, 10인의 만화가가 참여해 만든 도서 『십시일반』을 기금명으로 사용. 2016년 3월부터 80명이 넘는 국가인권위원회 직원들의 정기기부로 연간 천여만 원의 기금이 조성되고 있음. - 기부자 요청에 따라 인권활동가의 휴식과 재충전을 위한 프로젝트 지원. 활동가 스스로 기획한 취미활동, 여행, 운동 등 쉼과 재충전을 위한 프로젝트 기획/진행. - 일단 쉬고/마음 돌봄/역량 강화/사회적 안전망 등의 사업명으로 운영 중.
	사업의 기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> - 인권활동가의 복지와 사회적 안전망을 구축함과 동시에, 활동의 역량과 전문성을 강화를 기대할 수 있음. - 인권 활동의 지속 가능한 변화를 보장할 수 있음.
	사업에 대한 평가 또는 참여자 후기 내용에서	<ul style="list-style-type: none"> - “쉬는 게 쉬는 게 아닌 세상에서 평온함을 얻다” - “긴 운동을 위한 ‘쉼’ 운동” - “일단, 쉬고를 통해 생애 최고의 ‘쉼’을 갖다”

2) (재)숲과나눔

숲과나눔 재단에서 유의해 볼 부분은 지원의 완결성을 염두에 둔 단계별 지원을 하고 있다는 데 있다. 활동가 개인의 상상력이 사업화까지 이어짐으로써 일을 통한 역량강화이자 그 효능감을 개인뿐 아니라 단체까지도 공유한다는 점에서 개인과 조직 모두 새로운 전망을 상상할 수 있게 하는 기획이다. 동시에 활동가들이 내어준 아이디어를 통해 재단의 고유 사업을 기획하거나 협업을 통해 새로운 사업을 구축하는 기반이 될 수 있다는 점에서 이중의 효과를 기대해 볼 수 있다.

표 16 숲과나눔재단 풀씨/풀꽃/풀숲 지원 프로그램

지원사업명	사업 내용	
풀씨/ 풀꽃/ 풀숲	사업 지속 시기	- 2018년부터 매년 1회
	사업 참여 대상자 및 지원액	- 대상: 환경 분야 공익활동 관심 있는 만19~30세 청년. 지원 분야 내 활동을 계획하는 전국의 개인 및 단체, 누구나 참여 가능 - 지원 방식 및 지원액: 1) 풀씨: 입학생 총 30명 수업료 전액 무료. 3명씩 10팀 구성, 환경 분야 혁신 아이디어 하나씩 제출. 채택된 아이디어를 직접 실행할 수 있도록 300만 원 지급 2) 풀꽃: 풀씨에서 채택된 최고의 아이디어 한 팀 대상 비영리 스타트업 창업비 팀당 2천만 원 지급 3) 풀숲: 풀꽃 사업이 전국 단위 사업이 될 수 있도록 사업당 최대 2억 원 지급
	사업 구축의 역사적/사회적 맥락	- 우리 사회의 문제를 해결하기 위해 아직 시도하지 않은 꼭 한번 실험해 보고 싶은 아이디어를, 풀씨가 풀꽃을 피우고 풀숲으로 우거지듯, 작지만 큰 힘을 가진 생각으로 모여 우리 사회의 환경·안전·보건 분야의 든든한 숲을 조성할 수 있도록 지원할 필요성 - 국내외 환경운동의 역사, 한국 환경운동의 특수성과 단체들 현황, 현재 환경 이슈와 트렌드에 대한 토론식 수업과 현장 연계 수업. 비영리조직의 특성 이해하기 기획안 및 펀딩 등에 관한 내용으로 수업을 시작, 개인의 아이디어가 현실화할 수 있는 기반을 구축하도록 지원. - 선발 과정: 지원서 접수 → 심사 → 선정 및 약정 체결
	사업의 기대 효과	- 환경·안전·보건 분야의 어려운 문제를 해결하기 위한 창의적인 아이디어 발굴 및 대안 마련 - 개인 및 소규모 단체의 실험적인 아이디어 활동을 장려함으로써 새로운 시민운동의 기획 확대
	사업에 대한 자체 평가 결과	- 요즘 환경·안전·보건 분야의 뜨거운 열쇳말은 무엇인지, 시민 주도 활동의 눈에 띄는 경향성은 무엇인지 - 2020년, 353개 아이디어에 담긴 올해의 풀씨 트렌드는 몸과 마음의 건강을 살피는 아이디어들로 공동체성 회복에 방점이 찍혀 있음

3) 아름다운재단

아름다운재단의 ‘공익단체 IT 인프라 지원사업’의 경우, 활동가 개인 역량강화에서 출발하기보다는 단체 지원의 성격을 가지고 있다. 하지만 수혜 대상을 살펴보면 서울을 포함 수도권권을 제외한 지역에 기반을 둔 단체여야 하며, 상근활동가 15인 이하로 제한하고 있다. 지역의 열악한 비영리 민간단체 지원을 하고 있다는 점은 한국여성재단의 주요 사업의 수혜지역이 어디에 몰려 있는지와 비교 평가할 만한 참고가 될 수 있을 것이며, ‘누구에게나 또는 어느 지역이나’ 열려 있음이 오히려 자칫 차별과 배제의 동인이 될 수 있음을 감안

하고 설계되는 데 초점을 두어야 할 것이다. 설문조사와 심층 인터뷰에서 줄곧 얘기되고 있는 ‘단체 자체의 열악함 극복의 난제’와 교차해 보면 한정된 지역과 한정된 단체로 접근하고 있는 특화사업으로서의 의미부여를 할 수 있다. 동시에 이를 지원하는 과정에서 활동가 대상 교육은 필수라는 점은 단체와 활동가 개인을 동시에 지원하는 것으로서 사업의 완결성을 높일 수 있음을 의미한다.

이를 위한 아름다운재단에서는 사전 조사를 통해 현장의 목소리를 확인하고 이를 반영하기 위해 협업체계를 구축하였다는 점, 코로나19 국면에서의 시급성이 반영된 프로그램이 무엇인가를 기획의 출발로 삼으면서 시의성을 반영하고 있다는 점, 그리하여 감염 재난 위기에서의 새로운 활동 방식을 활동가들이 접목해 나갈 여지를 마련하도록 하고 있다.

더불어 ‘작은 변화 공모 지원사업’의 예에서 보듯이 특정 지역을 중심으로 활동의 지속성을 담보해 나가도록 하고 있는데 공모에 응하는 활동가 또는 단체들의 호기심을 자극하는 동시에 타 지역 선형 사례로서 동력을 만들어 낼 수 있다는 측면에서도 지원사업 방식의 확장성을 기대해 볼 수 있겠다.

표 17 아름다운재단 공익활동가 쉼 지원사업

지원사업명	사업 내용	
공익활동가 쉼 지원사업	사업 지속 시기	- 매년 실행
	사업 참여 대상자 및 지원액	- 대상: 시민사회단체 또는 풀뿌리 단체활동가, 현 단체에서 3년 이상 근속한 상근활동가(2020년에는 7개팀이 선정됨) - 지원 금액: 1인당 최대 200만원, 1그룹당 최대 2인까지 그룹 활동 가능 - 코로나19 세계적 유행에 따라 한시적으로 올해는 해외여행은 불가능하며, 보건 안전상의 위험 예방을 위해 그룹의 경우 최대 2명까지만 신청 가능. - 선정 기준: 단체 신뢰도, 활동가의 공익활동 기여도, 지원의 효과성, 신청 내용의 적절성 및 완성도
	사업 기획의 맥락	- 쉼을 위한 국내 여행(직무 관련 교육·연수 불가, 패키지 여행 가능) - 쉼을 위한 취미활동(독립출판, 직장인 밴드, 예/체능 관련 수강 등) - 호민기우봉 기금과 사회참여와 통합사회영역기금으로 지원
	사업의 기대 효과	- 공익활동가의 소진을 예방하고 삶의 조화를 만들어가는 것, 지속 가능한 활동기반을 구축
	사업 참여 후기 제목 (2020)	- “에코 페미니스트의 한 달 살이, 몸과 마음 모두 온전히 쉬기” - “아름다운, 선물 같은 휴식” - “쉼과 비움이 주는 성찰과 치유의 시간” - “나를 사랑하는 방법 배우기” - “쉼, 그 길에 서다”

지원사업명	사업 내용
공익단체 IT인프라 지원사업	사업 지속 시기 - IT인프라 지원: 2021. 1. 28. ~ 2. 21. - 사후 컨설팅: 2021. 2. 22. ~ 3. 26. - 디지털 역량강화 교육(온라인): 2021. 3. 1. ~ 4. 20.
공익단체 IT인프라 지원사업	사업 참여 대상자 및 지원액 1) IT인프라 지원 - 대상: 수도권(서울, 경기, 인천)을 제외한 지역에 기반을 두고 활동 중인 상근자 15인 이하 비영리 민간단체 - 지원금: IT인프라 지원(각 단체당 최대 300만원 이내) - 지원 품목: 공익단체의 온라인 기반 활동에 필요한 IT기기, 소프트웨어, 특수기기 등(예: 노트북, 화상회의 도구(웹캠, 마이크 등), 영상제작 도구(카메라, 조명 등)), NAS, 네트워크 장치, 영상편집프로그램 등 소프트웨어 2) 디지털 역량강화 교육 - 대상: 공익활동가 - 지원금: 참가비 전액 무료
공익단체 IT인프라 지원사업	사업 기획의 맥락 - 일상을 넘어 새로운 시대에 맞는 변화 수용. 이전 해 9월 '공익단체 IT 인프라 현황 조사'를 통해 공익활동 온라인/비대면으로의 전환 등 활동 방식의 변화가 필요하다는 현장의 목소리를 확인, 이를 반영하여 진행 - 공익활동의 변화를 가능하게 하는 자원, 역량, 사고의 전환을 위한 지원이 필요함 - 아름다운재단과 비영리IT지원센터가 수도권 외 지역을 기반에 두고 활동하는 공익단체 대상, 현장에 맞는 IT 인프라와 단체 및 활동가의 디지털 역량 강화를 지원하고자 '공익단체 IT인프라 지원사업'을 준비. - 협력 단체: 비영리IT지원센터 http://npoit.kr
공익단체 IT인프라 지원사업	사업의 기대 효과 - 사회경제조직이 시민과 소통하고 공감할 수 있도록 필요한 ICT 자원을 연결, 지원하는 활동을 펼쳐 감염 재난 위기에 맞서 새로운 활동 방식을 꿈꾸고 도전하고자 하는 지역 공익단체 활동가의 역량강화를 지원.
공익단체 IT인프라 지원사업	사업에 대한 자체 평가 모음 - "최근 우리 일상의 변화를 보면 누군가를 대면하지 않은 상황에서 다양한 서비스들이 자리 잡혀 있는 걸 확인할 수 있어요. 이런 현상은 지역 공익단체의 활동과 동떨어진 이야기라고 생각하지 않아요. 오히려 시민의 참여와 연결이 필요한 공익활동가에게는 현재 상황에 절실히 필요한 역량이라고 생각했어요. 그리고 이런 생각들을 수집하기 위해 2020년 9월 아름다운재단에서는 공익단체IT인프라 현황 조사를 실시했어요. 현장의 목소리를 보면서 스스로 예상한 것보다 활동의 전환에 대한 공익단체의 고민이 아주 절실하다는 것을 알게 되었어요."(단순 IT) - "기기/도구 지원을 넘어 활동에 접목하기 위한 근육들과 조직 내 사고방식의 전환의 필요성에 대해서도 이야기하는 분들이 많았죠."(간사/*용우) - "2020년, 코로나19 변수로 공익활동을 진행하는 데에 어려움을 겪는 비영리단체가 많았어요. 특히 비수도권 지역의 단체들은 어려움을 해결할 수 있는 정보나 자원이 부족해 더욱 곤란한 상황이었어요. 그래서 아름다운재단과 비영리IT지원센터는 함께 비수도권 시민사회 단체에 필요한 IT인프라를 지원하는 사업을 기획, IT인프라는 활동에

지원사업명	사업 내용	
		적합한 성능의 IT기기 지원뿐 아니라 디지털 역량 강화를 위한 교육, 그리고 교류를 이어갈 수 있는 플랫폼 운영까지 염두에 두고 지원해요.”(비영리 IT 지원센터 매니저)
작은 변화 공모지원 사업	사업 지속 시기	- 매년/ 2021년 4월 ~ 11월(8개월)
	사업 참여 대상자 및 지원액	- 대상: 지리산권에서 활동하는 비영리 공익활동단체, 시민사회단체, 활동 모임, 시민(개인) * 공동요건: 지리산권 5개 시군 소재 - 지원액: 최대 300만 원, 총 20개 내외 단체/모임/시민(개인). 선정 단체 대상 최대 30만 원 이내 교육비 지원. ※ 지리산권 = 구례군, 남원시, 산청군, 하동군, 함양군 ※ 미등록단체도 가능 ※ 2020년에 지원받은 곳도 연속 지원 신청 가능.
	사업 기획의 맥락	- 지리산 지역의 공익활동 주체를 보다 다양화하고 시민사회의 역량강화를 지원하고자 2018년 1월부터 활동을 시작 - 지리산 작은 변화 지원센터에서는 지난 3년간 공모사업을 통해 지리산권 시민사회의 청소년, 청년, 젠더, 장애, 기후위기, 마을공동체 등 다양한 활동을 지원하며 일상과 이웃의 작은 변화를 만들어 옴 - 지원센터 이외에도 여러 중간지원조직이 새롭게 생겼고, 행정기관에서도 전에 없던 다양한 공모사업을 통해 지역사회 공익활동을 지원 - 지원 대상 내용 ① 해당 지역 주민 대상의 사업. 주민참여와 소통을 기반으로 하는 사업 ② 지역의 이슈와 관련하여 작은 변화를 모색하기 위한 사업 ③ 지역사회의 새로운 대안적 모델을 만들 수 있는 다양한 실험 ④ 해당 단체 및 모임의 이전 활동을 기반으로 향후 활동 역량을 강화하기 위한 사업 ⑤ 기타 해당 지역의 변화에 기여할 수 있는 공익활동. - 협력단체: 사회적협동조합 지리산 이음 jirisaneeum.net
	사업의 기대 효과	- 변화를 만들어가는 ‘사람’에 주목, 공모사업을 ‘작은 변화의 시나리오’ 한 가지로 통합하고, 다양한 교육과 네트워킹을 지원함으로써 지원사업을 수행하는 활동가가 지원센터와 함께 성장하고, 역량을 키워 지역사회의 변화를 만들어가도록 하는 데 있음.
	참여자 소식	- “다양한 직업을 가진 주민들이 모여 친환경 농사를 지으며, 공동체의 토대를 다지며 지역사회를 만나는 ‘누리농장’, 성인이 발달장애인과 부모들이 사회에서 자립할 수 있도록 돕는 자조모임 ‘우리다가치’, 아이들의 놀이터이자 시민의 휴식처인 숲과 나무들이 행정 편의적으로 파괴되는 상황을 조사하고, 이를 시민들과 공유하는 ‘놀이와 놀이터 남원시민모임’, 여성주의 연극 공연과 유흥업소 실태/의식 조사로 지역 안에 여성 혐오적인 문화를 성찰하고 바꾸어 나갈 계기를 만든 ‘성폭력 근절을 위한 지리산 여성회의’, 영유아부터 성인까지 누구나 지속가능한 생활문화를 배우고 실험할 수 있는 공간을 만든 ‘구례 아이교육 공동체’, 안전과 지구를 지키는 자전거 타기 문화 확산을 위해 100일 프로젝트를 진행한 ‘산내자전거 작업장’, 구례

지원사업명	사업 내용
	청년을 게스트로 초청해 토크쇼를 진행하며 지역사회와 소통한 '구레특공대', 장애인 자녀가 있는 가정 부모를 대상으로 성교육을 진행한 '오순도순 사회적협동조합'까지... 장애, 여성, 환경, 생태, 배움, 아동 등 가지각색의 주제로 다양한 실험과 활동을 펼쳤습니다."

4) 정몽구 재단

정몽구 재단의 경우, 국내·외 국제기구 진출을 염두에 둔 활동가 대상으로, 장학금 및 해외 소재 국제기구/NGO 진출 시 정착지원금 지원까지 되고 있다. 내·외 국제기구, NGO, 정부 외교안보기관 /연구소 방문 등 특정 협업체계가 있지 않고는 실행되기 어려운 조건이긴 하나, 또한 미래여성NGO리더십 장학사업, 변화를 만드는 여성 리더 지원사업 등의 규모와 단순 비교될 수 없지만 사업의 방향을 논의하거나 고민의 지점에서 정몽구 재단의 지원사업 운영방식도 한 예가 될 수 있을 것이다.

표 18 정몽구 재단 온드림 글로벌 아카데미 사업

지원사업명	사업 내용	
온드림 글로벌 아카데미 (대학(원))	사업 지속 시기	<ul style="list-style-type: none"> - 매년 - 봄/가을학기: 주1회 강의 (매주 금요일 오후 1시-6시 고려대, 각 10주/10주) - 여름학기: 국내 현장학습 (4일간, 2020년 7월 중) - 겨울학기: 미국 현장학습 (2주간, 2021년 1월 중) - 프로그램 기간: 2021년 5월~2022년 2월
	사업 참여 대상자 및 지원액	<ul style="list-style-type: none"> - 대상: 국제기구 및 NGO 진출 예정(희망)자 30명 이내. 학부생 및 만 30세미만 학사 이상 학위 소지자. 국제기구/NGO 인턴십 경험자 우대 - 지원액: 참가자 전액 장학지원. 국제기구/ngo 진출 시 선별지원 최대 1인 3회 총 900만원.
	사업내용	<ul style="list-style-type: none"> - 국내·외 국제기구, NGO, 정부 외교안보기관 /연구소 방문. 국제기구/NGO 실무자와 참가자 네트워크 도모를 위한 워크숍. - 해외 소재 국제기구/NGO 진출 시 정착지원금 지원. - 협력기관인 고려대학교 일민국제관계연구원 지원 자격 주어짐. - 전체 프로그램의 80% 이상 참석이 가능한 자 (80% 이상 출석 시에만 미국 현장학습 참여기회를 부여함. 단, 봄/여름학기 이수 후 국제기구/NGO 진출 시 근무경력으로 출석 대체 가능.
	사업의 기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> - 국제기구 및 NGO 진출을 준비하는 대학(원)생을 위한 [온드림 글로벌 아카데미 (OnDream Global Academy)] 과정은 전액 장학금으로 운영되며, 수료생이 국제기구/NGO 진출 시 지원금까지 지급하는 차세대 글로벌리더 기회제공

5) 희망제작소

희망제작소의 실무에 기반을 둔 활동가 역량강화 지원프로그램은 활동가들의 접근성을 쉽게 하고 있다는 것과 다양한 분야의 실무를 감당해야 하는 활동가들의 현실을 감안한 프로그램이라 볼 수 있다. 즉자적인 해결방안을 찾아갈 수 있도록 지원하고 있다는 측면에서 시급성과 실무력을 보완해나갈 수 있는 활동가 지원을 자신의 기획으로 삼았다.

표 19 희망제작소 가치확산 프로젝트

지원사업명	사업내용	
가치확산 프로젝트 -실무충전	사업 지속 시기	- 2020년. 11월. 희망제작소 유튜브 채널. 총 5회기
	사업 참여 대상자 및 지원액	- 대상: 비영리 영역 내 홍보/콘텐츠/마케팅/모금 담당활동가. - 지원액: 연구당 300만원 지원.
	사업 기획의 맥락	- 사회적 가치를 지향하는 비영리단체의 활동은 널리 퍼져야 함. 하지만 현실은 쉽지 않음. 비영리 가치, 사회적 가치 확산의 뜻을 갖고 있지만, 다양한 분야의 실무를 감당해야 하는 상황 속에 특화된 전문 분야를 발굴하기도 어려운 현실 내가 하는 게 맞는지, 제대로 하고 있는지 고민을 나누고 방향을 찾기 위한 프로젝트. - 업무협업을 위한 톨/ 데이터기반 홈페이지 콘텐츠운영/뉴스레터 콘텐츠 발신과 관리/sns콘텐츠운영/온라인모금 캠페인콘텐츠 기획.
	사업 지속 시기	- 2020년 3월 28일(토) 오후 2시 ~ 4시
온갖 문제연구 -궁금한 김에 연구	사업 참여 대상자 및 지원액	- 대상: 궁금한 주제를 연구하고 싶은 누구나 학교 - 지원액: 연구비 최대 250만원 3개월 또는 개인
	결과보고	- 온갖 연구 실험실(연구방법론/열린워크샵). 사이모임(인터뷰/연구보고서/중간피드백)/결과물 제출.
	기대 효과	- 연구주제의 시의적절성, 불특정 다수 시민의 삶과 연관성을 통해 문제해결을 위한 새로운 시각을 가질 수 있음.
	<p>온갖문제연구소 연구제안 진행 과정</p>	

6) 포스코 청암재단

포스코 청암재단의 경우, 기업이 만든 장학재단이 미국 스탠포드대학을 중심으로 북미지역의 대학들과 콘소시엄을 구성하여 시민단체 활동가를 대상으로 해외연수 프로그램을 운영하여 시민단체의 역량 강화를 위하여 활동가에 대한 대학연구소에서의 연수 및 연구작업 수행하게 하였다. 대학연구소 또한 한국의 시민사회의 성과와 현재의 이슈 쟁점, 역사에 대한 이해 및 네트워크의 확장 도모, 1년간 관심 분야 연수를 수행한 뒤 연구결과 보고서를 작성하고 컨소시엄 주최 연례 학술회의에 참가해 연구결과를 발표함으로써 연구 및 정책역량의 강화 도모를 목적으로 세웠다.

표 20 포스터 청암재단 시민사회활동가 해외연수 지원사업

지원사업명	사업 내용	
시민사회활동가 해외연수 지원사업	사업 지속 시기	- 2006년~2008년 종료 사업 - 매년 9월~다음해 8월(1년간) - 3기까지 선발 - 1기 10명
	사업 참여 대상자 및 지원액	- 대상: 시민단체 상근 근무자로, 시민단체 경력 5년 이상인 활동가 및 영어의사 소통이 가능한 어학능력 보유자 - 지원액: US 3만달러/인당 및 US 2만달러/연수대학별 - (미)스탠포드, 콜롬비아, 조지와싱턴, 인디애나, 캐나다 브리티시 콜롬비아 대학에 2명씩 연수
	사업 내용	- 기업 장학재단이 미국 스탠포드대학을 중심으로 북미지역의 대학들과 콘소시엄을 구성하여 시민단체 활동가를 대상으로 해외연수 프로그램을 운영 - 시민단체의 역량 강화를 위하여 활동가에 대한 대학연구소에서의 연수 및 연구작업 수행하게 함 - 대학연구소 또한 한국의 시민사회의 성과와 현재의 이슈 쟁점, 역사에 대한 이해 및 네트워크의 확장 도모
	사업의 기대 효과	- 1년간 관심 분야 연수를 수행한 뒤 연구결과 보고서를 작성하고 컨소시엄 주최 연례 학술회의에 참가해 연구결과를 발표함으로써 연구 및 정책역량의 강화 도모

이렇게 한국의 민간공익재단의 NGO활동가 역량강화 지원 프로그램은 쉼 여행, 장/단기 연수 프로그램, 해외/대학원 장학 프로그램, 국내외 연구지원 프로그램 등을 통해 '교육'과 '네트워킹', '연구', '여행'을 매개한 '일 역량', '지식 역량', '회복 역량', '소통 역량'을 강화하기 사업 목표로 구성되어 있다.

시민사회의 공익활동이 개인의 소명의식, 또는 단체의 활동목표로서 기능해왔던 시간을 거쳐 우리 사회의 사회적 가치를 확산하고 공동의 삶을 위한 문화를 만들어가는 핵심적인 역할로 인식되어 가고 있다. 이에 단체 또는 공익활동가 지원에 관한 필요성 또한 여러 방향에서 고려되고 지원 방식의 다양함도 확대되는 추세이다.

조사된 국내의 다섯 곳의 민간공익재단의 활동가 역량강화 지원사업에서 나타나듯이 재단별 성격, 지원의 규모 등의 차이는 있으나 모두 우리 사회의 공익활동의 지속가능성을 목적에 두고 있음은 동일하다. 이는 공공영역에서도 거의 비슷한 형태로 나타나고 있는데, 최근 각 지자체 등에서 ‘공익활동지원센터’ ‘NPO지원센터’ ‘NGO지원센터’ 등의 이름으로 운영되는 공익활동 중간거점 기관들이 구축되면서 그동안 한국여성재단을 포함 민간공익재단에서 진행했거나, 진행 중인 지원사업과 거의 유사한 성격으로 배치되고 있다. 이러한 방식의 공익활동지원 환경은 당분간 더욱 분화하며 부문별, 주제별 확대로 이어질 것으로 판단된다.

여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화 방안 연구

CHAPTER V

**결론과 제언: 여성공익단체
활동가의 통합적 역량강화 방향 모색**

1 | 여성공익단체 활동을 위한 생태계 기반 조성

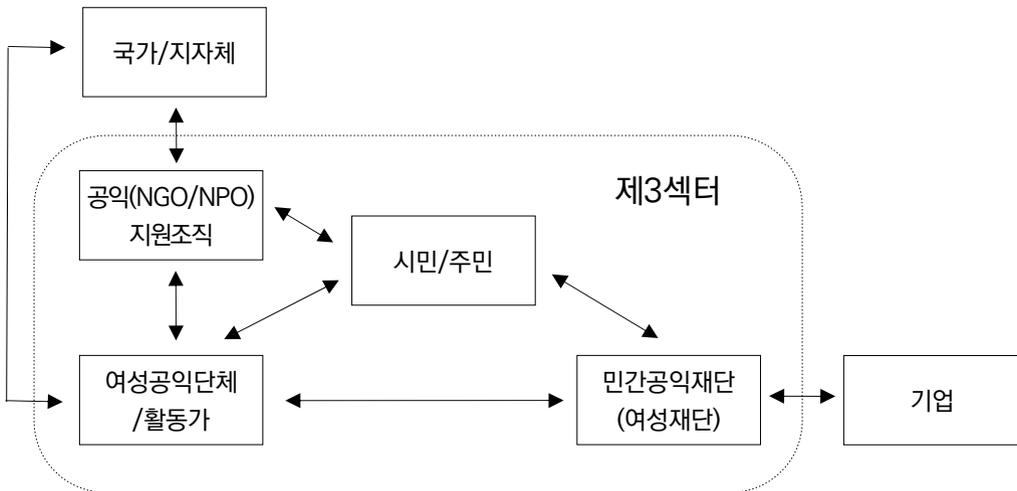


그림 2 제3섹터 여성공익단체 활동 및 지원 체계의 주요 행위자 관계도

본 연구는 활동가의 역량강화에는 한 가지 요인이 아닌 여러 요인이 상호 복합되어 있다는 결과를 확인하였다. 활동가의 역량강화와 관련하여, 무엇보다 활동가의 역량강화의 과정 및 결과 평가에 대한 새로운 해석적 관점이 필요하다. 활동가 개인의 역량강화 결과 그들이 정부기구나 기업, 제도정치권 등의 영역으로 이동하는 데 대하여도 단순히 당사자 개인의 차원이나 조직의 차원에서만 바라보는 것이 아니라 좀 더 너른 맥락과 증장기적 차원에서 사람을 키우는 것으로 해석해야 할 필요가 있다.

또한 공공 및 민간에 의한 다양한 활동가역량강화 지원사업이 목적인 역량강화가 아닌,

‘역량약화’ 사업이 될 수밖에 없었다면 그것은 활동가들이 현재 위치한 구조적 맥락의 복잡성으로 인한 소진 및 일과 지식 역량의 약화, 소통 및 성찰의 부재로 인한 것이다. 특히 지역의 풀뿌리여성조직의 경우는 활동의 기반이 없고, 이를 만들어가기 위해서는 수탁 사업을 할 수 밖에는 없다. 이는 내부 구성원에게 일의 분담과 역할을 두고, 또 다른 갈등을 유발하게 되는 악순환의 고리가 된다. 그러므로, 개개인의 역량강화가 조직의 성장 및 역량강화로 이어지기 위해서는 먼저 활동의 다양성을 담보해낼 수 있는 공익활동을 위한 생태계 기반 조성이 필요하며, 여기에 있어 한국여성재단이 역할이 무엇보다 중요하다.

여성공익활동에 대한 통합적 방안은 공공성 및 공공에 대한 한국사회의 철학의 부재에 대한 문제제기로부터 시작할 수밖에 없다. 여성공익활동가들에 대한 지원은 바로 지속가능한 삶과 회복력, 사회의 핵심적 가치인 성평등 실천에 있어 가장 핵심적인 접근 방식이다. 그러한 생태계의 행위주체들은 국가/지자체 및 기업 등과 제3섹터의 유기적 생태계의 기반 조성이 필요하다. 파트너 기업들의 적극적 지원 및 페미니스트 필란트로피에 대한 이해가 요청된다. 시민사회의 생태계를 위해서는 단체 활동의 다양한 참여/유입 경로 활성화 지원, 권한위임을 통한 사회적 가치, 공동생산자로서의 파트너십 강화 등이 필요하다.

공익활동을 위한 생태계 조성을 위하여, 본 연구의 제안 내용은 다음과 같다.

첫째, 상근활동가 실무력 향상을 위한 교육의 정례화. 상근활동가 근무 기간이 점점 짧아지면서 계속 신입 활동가로 이어지는 구조이다. 차세대, 또는 신생단체들에는 회계 정산에 필요한 실무 교육도 시급하다. 이에 대한 매뉴얼이 있어도 이걸 해석하는 것 자체를 활동가들이 어려워하여 기획서를 쓰는 와중에 포기하기도 한다.

둘째, 활동가 충원이 가능하도록 지원사업 예산 안배. 사업별 인건비 책정이 가능하도록 하는 것부터 전면적으로 열어놓는 새롭고 급진적인 상상이 필요하다. 여성재단의 제한된 예산 범위를 넘어서는 부분은 범여성 시민사회단체가 함께 마련하기 위한 재정마련을 위한 구상이 있어야 할 것이다. 그러려면 지역의 단체들, 규모와 상관없이 참여 가능한 사업들이 여성재단에 있음을 적극적으로 알려내고 관심을 갖도록 하는 프로젝트가 필요하다.

셋째, 활동가 역량강화 부문에 있어 자유주제 사업 확대. 확연하게 눈에 띄어 단체가 인지하고 참여할 수 있도록 사업량이 늘어나야 한다. 활동가, 단체들의 성격과 욕구가 다양하다. 일반화된 공모 사업은 결국 지원 가능한 단체가 정해져 있다. 예를 들어 3인 이상이 사업계획서를 갖고 오면 뭐든지 할 수 있도록 하는 것, 가령 “여성의 경제적 자립을 주제로 지속적인 시도와 고민을 하는 것”, 혹은 “포스트 코로나 시대, IT부문은 더욱 그 쓰임새가

가속화되는데 여성단체들은 이에 대한 대응도 늦다. 4차 산업, 그린뉴딜에 대한 담론이 증가하는데 여성단체들에서는 이에 대한 논의 자체가 무풍지대다”와 같은 주제를 들 수 있다.

넷째, 서울 중심의 활동가 역량강화 지원사업을 하고 있다는 선입견에 관한 우려 불식. 지역의 접근성이 이런 선입견에서부터 ‘문턱’으로 작동한다. 한국여성재단의 지원사업이나 프로그램이 아무리 좋아도 지역에서 응모하면 되겠나 하는 생각과 단회성 사업을 할 것 같으면 포기하기도 한다. 이렇다 보니 사업 내용의 질적 담보나 새로운 사람들과의 네트워크 강화, 이를 통한 활동가 역량강화의 기회는 더욱 어려워지게 된다. 일정 기간을 두고 지역 특화사업을 진행해 보기, 신생단체들의 진입장벽을 낮추는 시도는 계속되어야 함이 제안되었다.

다섯째, 특히 지역에서의 여성운동 주체를 좀 더 폭넓게 사고할 필요가 있다. 연령적으로도 40대 중반부터가 가장 활발하다는 의견이 많았으며, 이제는 4050을 위한 차세대 사업 발굴도 필요한 시점이라는 의견도 제기된다. 이를 위해 한국여성재단 내 지역 활동가들과 수시 소통하거나 연대 가능한 조직활동가 배치가 필요하다.

여섯째, 지역 등 단체별 상황을 고려한 지원이 필요하다. 가령 지역을 잘 아는 단체에게 그 지역에 맞도록 사업(공모)이 이뤄지도록 위탁 운영하는 방법에 대한 제안이 있었다. 역량을 강화시켜야 할 대상이 누군지, 어떤 내용으로 해야 하는지는 지역마다 상황이 다를 것이다. 미처 접근하지 못하는 지역 단체, 또는 개인들에 기회가 갈 수 있도록 지역별 일정 사업량을 정하여 제시하고 이를 수행할 주체(단체)를 정하여 지역별 운영, 이를 재단이 취합하는 방식으로 결과물을 방식도 가능할 것이다. 결과적으로 지역과 소통할 수 있는 여성재단의 전담 인력이 있다면 성과는 지금보다 훨씬 풍부하게 나오리라는 기대 의견과 더불어 개인활동을 하고 싶다는 욕구를 지원하는 인프라가 시급하다는 호소도 있었다. 특히, 단체 활동가가 아닌 20-30대 1인 활동가를 지원방법을 한시적으로 또는 파일럿 기획 프로그램을 해 보는 것도 요청하고 있다.

2 | 여성재단 역량강화 사업의 통합적 재구성

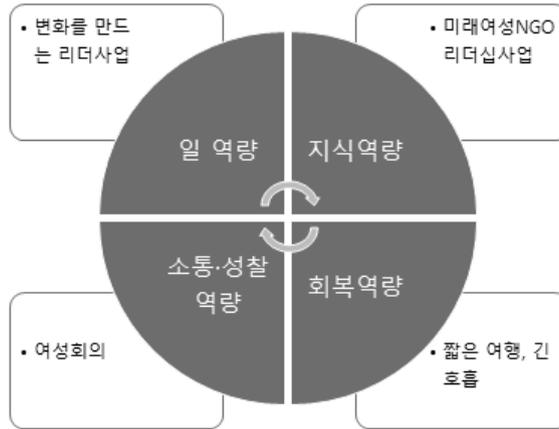


그림 3 여성공익단체 활동가의 통합적 역량강화를 위한 여성재단 사업의 재구성 모델

여성재단이 지속적으로 해왔던 활동가 역량강화 사업으로서 ‘변화를 만드는 여성리더 지원사업’과 ‘미래여성NGO리더십’ 사업, ‘짧은여행 긴 호흡’은 각각 일 역량과 지식역량, 회복 역량을 중심에 두고 시행되었다. 이 사업들의 성과는 참여자들의 평가에서 볼 수 있듯이 뚜렷하다. 여성재단의 활동가 역량강화의 핵심은 페미니스트 임파워먼트라고 할 때, 역량들의 관계 맺음에 있어 여성공익활동가의 연결과 성장을 지원한 ‘여성회의’의 사업은 활동가들의 역량 가운데 동시에 성찰과 소통의 역량을 강화시키는 중요한 선순환의 한 고리가 될 수 있다고 본다. 활동가들의 차이를 서로 돌보고 돌아볼 수 있는 새로운 기획과 접속이 필요하다. 각각의 한계에 포함되지 않는 무언가에 서로를 개방하는 접촉, 실질적인 변화를 일으킬 수도 있는 교류와 소통이 필요하다.

3 | 한국여성재단의 페미니스트 역량강화

제3섹터 여성공익단체 활동가 지원 체계의 주요 행위자 관계 맺음은 [그림 2]에서 보듯이 다층적이며, 복수의 주체들이 참여한다. 이 행위주체들의 관계성은 현재의 변화된 맥

락에서 다시 비판적으로 접근해 볼 필요가 있다. 여성재단이 한국여성운동을 지원하기 위해서 해왔던 사업들은 시대적 변화의 맥락에서 새롭게 등장한 정부 및 지자체의 중간지원 조직들로 인한 사업의 중복성, 참신성 약화 등이 지적되고 있다.

한국 유일의 여성재단인 한국여성재단은 여성공익활동을 위한 생태계 만들기의 핵심 주체로서 지난 20년 동안 구축해 온 역사성, 선도성, 인적 자본과 네트워크를 갖추고 있다. 그렇다면 새로움을 재구성해 낼 수 있는 여성재단의 비전은 어떻게 확보할 수 있는가? 이제 한국여성재단은 페미니스트 조직으로서 좀 더 담대하고 급진적인 기획력을 확보할 필요가 있다. 활동가들의 역량강화에 있어 지원해야 할 새로운 주체그룹과 이들은 어떤 역량강화를 필요로 하는가를 파악하기 위한 사람에 대한 집중 투자가 현재 시점에서 재단에게도 필요하다. 특히, 코로나19 이후의 혁신과 급진성에 대해서 전체를 조망해 볼 수 있는 시간과 자원이 필요하다. 여성주의 임파워먼트는 활동가에게 필요한 것일 뿐 아니라, 여성재단의 자체 역량강화를 위한 방안, 각 주체의 소진을 막기 위한 방안의 모색도 함께 필요하다.

- 강경란(2013), 『여성단체 활동가들의 풀뿌리 여성운동 조직 경험 분석 여성단체 활동가들의 풀뿌리 여성운동 조직 경험 분석』, 성공회대학교 석사학위논문.
- 강상욱(2002), 「NGO의 성장과 인적자원의 특성에 관한 연구」, 『한국행정연구』, 11(3), 3-31.
- 강은숙(2011), 『여성 NGO 리더의 역할과 역량 및 역할 수행에 미치는 영향요인 탐색』, 송실대학교 대학원 박사학위논문.
- 고수정·안성조(2016), 「예비타당성조사의 리질리언스(Resilience) 적용가능성과 방법에 관한 연구」, 『지방정부연구』, 20(2), 347-364.
- 공익조합 동행(2019), 『공익활동가의 지속가능한 삶과 활동을 위한 지원방안 수요조사』 연구보고서.
- 김경희(2004), 「일상의 정치(politics of everyday life)를 통한 여성의 임파워먼트」, 『한국심리학회지』, 9(1), 163-179.
- 김경희·신경아(2014) 『성평등사회조성사업의 성과와 과제』, 한국여성재단.
- 김기범·김지영·김양하(2004), 「한국의 사회·문화·제도 속에서의 여성의 무력화와 세력화전략」, 『한국심리학회지』, 9(2), 67-79.
- 김동현·전대욱·하수정·김태현·김진오·신진동·한우석·정승현·강상준(2015), 「도시의 새로운 패러다임 가능성: 리질리언스」, 『도시정보』, 2015-1, 3-26.
- 김민아(2010), 『여성의 정치참여에 관한 연구』, 한양대학교 행정·자치대학원 석사 논문.
- 김복태 외(2018), 『양성평등 실현을 위한 여성NGO현황분석 및 활성화 지원방안』, 한국여성정책연구원.
- 김영남(2012), 『풀뿌리여성운동을 통해 본 여성주의 시민성의 확장에 관한연구 : 대전여민회 활동을 중심으로』, 서울:성공회대학교 NGO대학원: 실천여성학 석사논문.
- 김영선 외(2020), 『성공회대 실천여성학 역량강화 조사보고서』, 성공회대 실천여성학 전공.
- 김원홍(2007), 「18대 총선과 여성의 정치세력화」, 『젠더리뷰』, 7(7), 27-38.
- 김은희·박차옥경·황연주(2021), 『“짧은 여행, 긴 호흡” 지원사업 성과 및 전환 모색 연구』, 한국여성재단.
- 김인숙, 유시춘, 김소영, 이혜란, 김명혜, (1990), 「여성해방을 향한 문화예술운동」, 『여성과 사회』, 1호, 6-43.
- 김주환(2011), 『회복탄력성』, 서울: 위즈덤하우스.
- 김현아(2004), 『지역여성운동의 세력화와 제도화 : 동북여성민우회 사례분석』, 이화 여자대학교 대학원 석사논문.
- 김현아, 「공익활동을 활성화하려면 어떤 보상이 필요한가?」, 서울NPO센터 강한시민사회 4차 토론회.
- 노현정, 2006, 『지역 여성운동의 사례연구 : <전북여성단체연합> 조직분석』, 성공회대 NGO대학원 석사논문.
- 류형림, 『돌봄위기를 겪은 89명 여성의 인터뷰를 통해 본 코로나-19와 돌봄 위기』, 한국여성민우회 토

- 론회 자료집, 2020년 10월 28일.
- 박상필 (2011), 『NGO학: 자율 참여 연대의 동학』, 서울: 아르케.
- 박선영(2004), 「여성의 몸, 우리가 말한다: 1990년대 중반 이후 전개된 여성문화운동」, 『여성과 사회』, 15, 2004, 210-231.
- 박영미(2007), 「풀뿌리여성운동조직론」, 한국여성단체연합 풀뿌리 조직가 대회 자료집.
- 서지영 · 조규진(2014), 「회복력(Resilience) 향상을 위한 정책방향과 이슈」, 『STEPI Insight』, 147, 1-32.
- 심소영(2016), 『시민단체(NGO)활동가의 감정노동과정에 대한 탐색적 연구-활동가의 일 경험을 중심으로』, 경희대학교 시민사회NGO학과 석사학위논문.
- 심영희(2010), 「글로벌 여성리더십의 구성요소와 성장요인: 여성NGO를 중심으로」, 『아시아여성연구』, 49(2), 45-80.
- 안미수(2001), 『비정규 여성 노동자 조직화 사례: 부산지역 학습지교사 조직을 중심으로』, 신라대학교 사회정책대학원 석사학위논문.
- 안미숙(2003), 『여성노동자의 조직화와 젠더민주주의 : 은행산업의 비정규직 노동자를 중심으로』, 신라대학교 석사학위논문.
- 안하이어 · 퇴플러(2002), 『재단이란 무엇인가』, 서울: 아르케.
- 양연희 · 이상철(2018), 「공공기관 조직구성원의 회복탄력성(Resilience)이 직무만족과 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구-공기업과 준정부기관을 중심으로」, 『지방정부연구』, 21(4), 57-80.
- 양혜원 외(2020), 『코로나-19가 문화예술분야에 미친 영향 및 정책대응방안 연구』, 한국문화관광연구원.
- 오선영 · 노상충 · 강민우 · 서용원(2015), 「변혁적 리더십과 인간존중의 조직문화에 의한 회복탄력성이 조직구성원의 행복감과 조직효과성에 미치는 영향」, 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 28(4), 829-854.
- 이 호(2005), 「풀뿌리운동과 지역정치운동」, 『도시와빈곤』, 통권 74호, 92-114.
- 이상화(2005), 「리더십과 권력에 대한 여성주의적 재개념화」, 『여성학논집』, 제22(1), 3-22.
- 이수정(2000), 『인천여성노동자회의 조직화와 임파워먼트』 숙명여자대학교 대학원 여성학협동과정 석사학위 논문.
- 이제연(2015), 『지방자치단체의 기후재난 회복력 분석』, 서울대학교 박사학위논문.
- 이지현(2009), 『여성의 정치대표성 확보를 위한 헌법정책적 연구』, 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 이형진(2017), 「보론-재단의 정의와 분류」, 『재단이란 무엇인가』, 서울: 아르케.
- 이혜경 외(2020), 한국여성재단(역음), 『여성의 미래를 편당하다: 한국여성재단 20년의 기록』, 서울: 이프박스.
- 임우연(2007), 『지역여성의 과소대표성과 집합정체성 연구 : D지역 여성단체의 정치참여를 중심으로』, 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 장이정수 · 조이현임 · 김은희(2016), 『변화를 만드는 여성리더 풀뿌리 여성활동가 지원사업 연구』, 한국여성재단.

장필화 · 김효정 · 마정윤(2015), 「여성주의 임파워먼트를 위한 시론」, 『여성학논집』, 32(1), 189-230.

정란아(2019), 「단체와 활동가의 사회적 인정을 위한 지원 및 제도 · 정책 방향」, 서울NPO센터 강한시민사회 4차 토론회.

정승수(2010), 『역량기반 인사관리시스템의 발전 방안 연구:K사의 사례』, 한남대학교 박사학위논문.

조수빈 외(2020), 『코로나 뉴노멀시대, 마을공동체의 변화와 지원방안』, 서울시마을공동체지원센터 연구보고서.

조수빈 외(2020), 『코로나 뉴노멀시대, 마을공동체의 변화와 지원방향』, 서울시마을공동체종합지원센터.

조효제(2004), 「한국 시민사회의 개념과 현실」, 『창작과비평』, 32(1), 93-107.

주성수(2017), 『한국시민사회사: 민주화기 1987-2017』, 서울: 학민사.

최유진(2011), 『2010년 “짧은 여행, 긴 호흡” 사업 효과 평가 연구』, 한국여성재단.

최혜영(2008), 『여성노동자의 집단행동과 임파워먼트(Empowerment): K노동조합 S지부의 파업농성 사례를 중심으로』, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.

페이턴 · 무디, 이형진 · 김영수 · 옮김(2017), 『필란트로피란 무엇인가?』, 서울: 아르케.

허성우(2013), 「한국 여성학 ‘위기담론’의 재구성」, 『한국여성학』, 29(4), 41-74.

황선영(2011), 『여성운동단체 참여경험이 여성 임파워먼트에 미치는 영향-여성의전화 지부 회원활동 참여자의 사례를 중심으로』, 성공회대학교 NGO대학원 석사학위논문.

Adger, W. N. & Tery P. Hughes & C. Folke & S. R. Carpenter & J. Rockström(2005), “Social-Ecological Resilience to Coastal Disaster”. *Science*, 309, 1036-1039.

Bhamra, R., Dani, S. & Burnard, K.(2011), “Resilience: The Concept, a Literature Review of Future Directions”, *International Journal of Production Research*, 49(1), 5375-5393.

Cardona, O. D.(2003), “The Need for Rethinking the Concepts of Vulnerability and Risk from a Holistic Perspective: A Necessary Review and Criticism for Effective Risk Management” in *Mapping Vulnerability: Disasters, Development and People*, G. Bankoff, G. Frerks, D. Hilhorst(Ed), London: Earthscan Publishers.

Carr, E. S.(2003), “Rethinking Empowerment Theory using a Feminist Lens: The importance of process”, *AFFILIA*, 18(1), 8-20. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0886109902239092>.

Cuter, S. L. & C. G. Burton & C. T. Emrich(2010), “Disaster Resilience Indicators for Benchmarking Baseline Conditons”. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*, 7(1), 1-2.

Hall, C. M.(2010), *Women and Empowerment: Strategies for Increasing Autonomy*, London: Taylor & Francis.

Pease, B.(2002), “Rethinking Empowerment: A Postmodern Reappraisal for Emancipatory Practice”, *The British Journal of Social Work*, 32(2), 135-147.

- Robert Putnam(1993), "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life", *The American Prospect*, 13(spring), 35-42.
- Sparrow, P.(1996), "Too good to be true?", *People Management*, 2(24), 22-27.
- Syed, J.(2010), "Reconstructing gender empowerment", *Women's Studies International Forum*, 33(3), 283-294.
- Timmerman, P. (1981), "Vulnerability, Resilience and the Collapse of Society.", Environmental Monograph - Institute for Environmental Studies, University of Toronto. (Environmental Monograph - Institute for Environmental Studies, University of Toronto, 1981, 1)

초점집단면접FGI 자료

□ 기간: 2021.01. 05~01.12

□ 참여: A(지역여성의전화)/B(지역여성회)/C(지역YWCA)/D(지역여성민우회)/E(지역여성연대)

□ 방식: 전화면접 및 메일 송수신

주제	질문 & 응답				
	1) 어떤 영역 (주제)에서 활동하고 계시기나 또는 하셨나요?				
	응답1-A	응답2-B	응답3-C	응답4-D	응답5-E
	- 여성의전화 활동경험 - 여성폭력 (가정·성폭력, 성매매)대응활동	- 여성단체 (폭력예방/성주류화/교육)활동가	- 지역 ywca 활동가 - 여성노동권상담 및 비정규직 여성 지원 프로그램 등 - 성별영향평가, 성인지예산, 재난안전, 디지털역량강화교육 등의 젠더 관점 모니터링, 정책제안 활동전개	- 지역여성민우회 활동경험. - 서울시 젠더거버넌스 활동(지역자치, 성별영향평가 모니터링, 의회 방청, 성폭력예방 활동 등) - 스쿨미투를 지지하는 시민모임 - 기후위기 비상행동, 시민협력 플랫폼 사업 등	- 지역여성연대 활동가
1. 일 경험	2) 여성NGO활동 경력 어느 정도인가요?				
	응답1	응답2	응답3	응답4	응답5
	상근/비상근포함 21년	상근/비상근포함 15년	상근 15년	상근/비상근포함 10년	상근/비상근 포함 약 30년
	3) covid-19 상황에서의 활동 형태에 관하여				
	응답1	응답2	응답3	응답4	응답5
	상근으로 활동	거리두기 등 상황조정 시 또는 지역 창궐 시 1인 상근 나머지 재택근무방식	주5회 근무 중 주2회 재택근무 실시 중	재택근무를 통한 줌 회의 등, 5인 미만 소모임 대면 활동 진행	화상통화와 개인별 면담 찾아가는 방식으로 융통성 있게 대응
	4) 활동 중에 가장 큰 걸림돌은 무엇인가요? (또는 과거형)				
응답1	응답2	응답3	응답4	응답5	
- 법인의 재정 안정성 확보가 어렵다 보니 활동의 간격을 보조금 사업 의존,	- 단체운영비 확보의 시급함 - 임대료 부담 및 인건비 확보가 되지	- 활동가 개인역량의 한계(다양한 정책모니터링 등을 하는데 있어	- 중앙(서울중심) 이슈 집중적인 여성운동 방식에서 지역 여성 이슈를 어떻게 확산	- 먹고 사는 문제와 조직 활동. 두가지를 동시에 집중 할 없는 처지, 이를	

주제	질문 & 응답				
<p>자율성 확보 어려움으로 이어짐. 행정처리에 매달리는 부분이 점점 많아지고 있다는 것(현장 대응력 떨어지는 것과 맞물려있음)</p>	<p> 못하는 것이 지속가능한 활동을 하는데 가장 큰 걸림돌.</p>	<p>성인지감수성을 강화한다는 것은 많은 시간을 포함. 하지만 분야별 성인지관점 기반한 전문성 확보 쉽지 않음) 활동가 전문 트레이닝 시간 절대 부족함. 한사람이 많은 업무가 너무 많은 상황에서 현안 대응 등 운동을 병행 어려움 상존.</p>	<p>할 수 있을 것인가 - 열악한 재정 구조는 지역 여성운동 조직의 지속가능성을 상상할 수 없도록 하고 있음 - 지원사업에 매몰되지 않는 운동방식은 재정 안정화와 맞닿아있는데 탈피할 방법 없음. - 회원/ 상근활동가 모두 고령화, 지역 여성운동 조직의 재생산 구조의 열악함.</p>	<p>해결할 다른 대안이 없음.</p>	
5) 개 활동과 조직에 대한 전망은?					
응답1	응답2	응답3	응답4	응답5	
<p>- 조직적 전망 1) 위기라고 생각함. 세대 간 운동방식 등에 대한 간극 있음에도 어떻게 해결해 나갈 것인가 대면하지 못하고 있는 상황 2) 제도화에 따른 부설기구운영(상대적으로 안정적임)과 사무국과의 협업방식이 점차 약화 되는 문제 3) 법인의 자율성 확보를 위한 운동 방향을 만들어나가야 하는데 쉽지 않은 지점이 현재 여성의전화 전국지부들의 상황이라고 볼 수 있음</p>	<p>1) 반성폭력 운동에 참여할 다수의 활동가 양성, 실천력 강화가 목표 2) 여성교육 (성인문해교육, 민주시민교육, 폭력예방교육, 다양성교육)사업 및 시민인식개선사업은 여성화를 중심으로 긍정적인 전망 3) 성인지예산관련 공무원컨설팅 및 교육 등 활동을 이어가고 있음. 4) 여성단체, 지역시민사회단체와의 연대를 통한 민주시민역량, 여성지위향상을 위한 활동이 향후에도 일어날것으로 봄</p>	<p>1) 지역 내 젠더이슈 발굴, 주요 시 사업에 대한 지속 적인 모니터링에 기반 대안 제시, 반영되고 있는 것 매우 의미 있음. 그러나 해마다 새로운 이슈를 발굴해가는 과정이 쉽지 않으며, 활동가 개인의 역량에 기대다보니 지속적인 활동으로 이어지기가 쉽지 않음 2) 회비로 운영되는 NGO특성상 회비와 후원금이 안정적이지 않을 때 많은 어려움이 발생함. 2020년 코로나 19로 인한 회원의 감소, 후원금의 감소 등으로 운영에 있어 많은 어려움이 있었음. 코로나 19의 영향이 당분간 지속될 거라 보았을</p>	<p>1) 조직 - 민간 위수탁 사업에 대한 점검과 고민 속에서 지역 여성들의 삶의 문제, 여성폭력의 문제 해결을 위한 활동 중심으로 전환 2) 개인 - 조직에서 요구되는 활동과 본인이 하고 싶은 활동의 조율을 통해, 현 상황에서 할 수 있는 활동을 하려고 함. 경제적인 문제, 연령, 활동 시간 등을 고려하여 활동의 폭을 조절하고 있음. - 현재 여성운동 조직에 대한 한계를 경험하면서도 새로운 방식의 나 중심의 운동 방향을 찾지 못하고 있음</p>	<p>- 조직에는 큰 어려움 없음. - 회원들, 활동가들과 자주 만나지 못함으로서 활동계획을 세우기 어려움. 그에 따른 실행력 떨어지는 문제가 현재 가장 큰 문제임.</p>	

주제	질문 & 응답				
			<p>때 조직의 전망 역시 불안정하고 불투명함.</p> <p>3) 적은 급여로, 소명 의식으로 일할 수 있는 세대는 현 40-50대 여성 활동가들이 마지막 이라고 봐야 할 것임. 현재 일하는 환경에서 봤을 때 차세대 여성리더십 발굴이 쉽지않음을 의미</p>		
<p>2. 활동가를 위한 민간재단 * 공공 지원 프로그램</p>	1) 여성NGO 지원사업에 대해 알고 있는가?				
	응답1	응답2	응답3	응답4	응답5
	<p>- 잘 알지 못함</p>	<p>- 지자체 성평등기금사업정도 알고 실제로도 고려함.</p> <p>- 한국여성재단. 아름다운재단 등 여성분야 공익사업 등.</p>	<p>- 성평등기금사업</p> <p>- 공간문화개선사업</p> <p>- 비영리민간단체 공익활동지원사업</p>	<p>- 성평등기금사업,</p> <p>- 서울시 젠더거버넌스 사업,</p> <p>- 서울시여성가족재단 성평등 활동 역량강화 지원사업,</p> <p>- 서울시 성평등활동지원센터 우리동네 젠더스쿨,</p> <p>- 한국여성재단의 지원사업(이화 글로벌 임파워먼트 프로그램, 이화-유한김벌리 NGO여성활동가리더십 교육과정)</p>	
	2) 한국여성재단의 여성NGO활동가 역량 강화사업지원사업 참여 경험 여부 (사업명까지 기재해주셔도 좋습니다)				
	응답1	응답2	응답3	응답4	응답5
	<p>- 오래전에 신청한 거라 사업명이 생각 안남. 응모를 자주 했던 것도 아니고 해서..</p>	<p>- 관련 공모사업에 지원하였으나 탈락한 경험만 두 번이나 있음.</p>	<p>- 여성공익단체 역량강화 지원사업 '짧은 여행, 긴 호흡'에 응모 실행한 적 있음.</p>	<p>- 미래여성NGO 리더십 과정 (성공회대 실천여성학)</p>	<p>- 이주여성 상담사업공모 경험있음.</p>
	3) 여성공익활동의 기반이 될 수 있는 민간재원 지원처(민간재단/민간기업)를 혹시 알고 있나요? (복수 기입 가능)				
	응답1	응답2	응답3	응답4	응답5
		<p>- 아름다운재단</p>	<p>- 한국여성재단, 아모레퍼시픽, 하나금융그룹, 교보생명, 사회복지공동모금회</p>	<p>- 여성공익활동만이 아닌 공익활동 지원으로 아름다운재단 변화의 시나리오</p>	<p>- 경기도 공익활동지원센터 아름다운재단 희망제작소</p>

주제	질문 & 응답				
					프로젝트 - 지역활동가 역량 강화 지원사업 등 - 사회복지 공동모금회의 생평등 분야 지원사업, 감정노동자의 노동인권보호 지원사업
3. 활동가 역량 강화	1) 여성활동가로서 재직하면서(또는 하였던) 지원했던 학위/수료 프로그램은?				
	응답1	응답2	응답3	응답4	응답5
	- 성공회대 NGO대학 실천여성학 석사 학위	- 성공회대 ngo 대학 실천여성학 수료	- 젠더이슈와 관련 단기학습프로그램 참여 지속적으로 있으나 학위 수료는 아님.	- 미래여성NGO 리더십 과정(성공회대 실천여성학)	- 실버놀이지도교육 1급자격 - 이주여성상담지도 교육1급 자격취득 등 일상에서 필요한 자격 취득 수업받게 됨.
	2) 여성학/페미니즘에 대한 개인, 조직적 차원에서의 정기/지속적 학습 경험은?				
	응답1	응답2	응답3	응답4	응답5
	- 페미니즘 관련 소모임과 조직적 내 활동가 세미나 그룹이 있음	- 단체 내 페미니즘 강좌, 경기도여성가족재단에서 운영하는 단기 강좌 등 시간 나는대로 참여하지만 지속적인 공부모임이나 정기학습 경험은 없음.	- 젠더이슈 발굴을 위한 모니터링단과의 학습모임진행(1년을 기준으로 7개월 정도 정책모니터링 활동 / 5개월은 페미니즘 스터디 진행)	- 페미니즘 책 읽기 소모임 - 성폭력전문상담원 교육과정 - 카카오프젝트 페미니즘 책 읽기 참여 등 기회가 닿는대로 학습 경험을 하고 있음.	- 매년 조직 내 교육프로그램에 참여하고 있음
	3) 활동가 역량 강화에 대한 생각 또는 선호하는 역량 강화 방식은 ?				
	응답1	응답2	응답3	응답4	응답5
	- 매우 중요. 인식만 가지고 활동할 수 없다는 것을 절실히 깨닫고 있음 - 여성주의 인문학, 철학 등을 통한 역량강화 필요하다고 봄.	- 여성단체 활동가들이 단체 내 업무 (특히 공모사업)로 개인역량을 강화하기는 쉽지 않은 현실. 한국여성재단의 미래여성NGO리더십 과정은 매우 중요함. - 좋은 강좌나 프로그램 참여가 관심이 있는 분야 아니면 접근하기	- 젠더이슈에 민간하게 대응하고 준비해야 하는데, 업무여건(업무량)상 쉽지않음. 지속 가능하며 전문적인 활동을 위한 활동가 역량 강화 매우 필요함. - 지역 이슈를 공유하는 지역별 여성단체활동가들 간 교차지점, 연대할 수 있는 사업을 찾도록 지원하는	- 활동가 역량 강화 절대 필요. - 자기 활동의 전망을 찾아야 한다는 필요성 모두 인지하고 있음. 이를 위한 다양한 프로그램은 많지만 최근 성평등 활동 지원센터 등 차차구의 위탁기관 등 중간지원조직이나 기관에서 진행되는 경우 증가되고 있음. - 역량 강화된 여성활동가들의	- 연천군 지역 활동가들을 위해 모임장소 자원과 시민사회단체가 조직 기반을 갖도록 제도적인 지원이 있어야 원가를 꿈꿔볼 수 있을 것임. - 지원가능한 기관, 단체 기업 등을 찾아다니면서 틈새를 만들 여지를 찾고자 하고 있음. 이러한 활동도

주제	질문 & 응답				
	<p>어렵고 업무에 밀리게 됨. 단체 이메일 등을 활용하여 여성재단 등에서 운영되는 프로그램이 안내되는 것이 필요하다고 봄.</p> <p>- 비영리단체의 재정 열약성은 활동가 개인의 역량강화를 지원하기는 어려운 상황, 개별 단체들은 지자체 공모사업이나 민간단체 등의 관련 프로그램에 응모하게 되는데 문제는 이것이 개인역량이 강화되기보다는 단체 사업으로 활동가들은 인식하게 됨.</p> <p>- 오롯이 일로부터 분리되어 단기간(1~2개월이내)에 수료할 수 있는 특강 형태가 효과적이라고 보지만 과연 개별 단체들이 이러한 시간 확보를 활동가에게 할 수 있는지가 관건임.</p> <p>- 역량 강화 주제도 그 시기 활발하게 제기되는 이슈 중심으로 토론할 수 있는 프로그램 필요.</p>	<p>사업이 절실함. 이는 지역 소규모 조직으로는 원가 할 수 있는게 너무나 제한적인 상황에서 연대하여 원가를 해 나갈 수 있도록 지원하는 프로그램이라면 시도해볼만 함.</p> <p>- 타 지역 활동 정보 및 활동 공유 필요함(개인 또는 단체활동에 매몰되어 실무 중심의 매너리즘에 빠지는 것 경계)</p>	<p>활동을 어떻게 지속성을 담보해 나갈 것인가도 함께 고민할 필요가 있다고 봄.</p> <p>- 현재의 역량 강화 방식은 학습하기(책 읽기, 강의 듣기, 학위 취득)에 집중되어 있고, 때때로 역량 강화를 위한 워크숍과 세미나 프로그램으로 여행 등이 있지만 그 기회가 자주 오는 것 아님</p> <p>- 강의 중심이 아닌 활동과 연계되는 방식을 선호함.</p> <p>- 역량 강화 프로그램을 진행하는 단체나 기관은 단회성의 지원사업 프로그램으로 활동가를 프로그램에 참여시키는 것만이 아니라 프로그램 이후 학습공동체를 조직하거나 네트워크를 활용하여 여성활동가들의 지속적인 활동을 할 수 있도록, 개인의 관심 영역의 활동과 연결 시켜 주는 방법을 고민했으면 좋겠음.</p> <p>- 활동의 경험 속에서 필요한 역량을 인지하고 어떤 역량을 강화할 것인가에 따라 역량 강화의 다양한 방식이 필요하다고 생각함. 특히 지원 가능한 재정이 확보되지 않는 상황에서의 프로그램고민은 상상에 그치는 것 아닐까.</p>	<p>역량강화 사업으로 기획될 필요 있음.</p>	

온라인 설문 자료

- **기간:** 2021년 1월 25일~ 2월 6일 오후 6시
- **진행:** 이정아(경기여성단체연합 / mjhlja@hanmail.net)
- **대상:** 여성NGO 활동가 누구나

-
- 1) 귀하의 주요 활동 분야는 무엇입니까?
(2개까지 복수 응답 가능, 상근/활동 중단 시는 기타에 '중단'으로 표기)
- ① 반성폭력 운동
 - ② 가정폭력예방 및 피해자 지원활동
 - ③ 반성매매운동
 - ④ 여성노동권
 - ⑤ 여성환경운동
 - ⑥ 여성평화, 통일운동
 - ⑦ 지역 풀뿌리공동체
 - ⑧ 아동, 청소년 인권운동
 - ⑨ 국제연대
 - ⑩ 기타()

-
- 2) 현재 활동하고 계시는 지역은 어디입니까?
- 1. 강원
 - 2. 경기
 - 3. 경북
 - 4. 경남
 - 5. 전북
 - 6. 전남
 - 7. 충북
 - 8. 충남
 - 9. 제주
 - 10. 서울
 - 11. 부산
 - 12. 인천
 - 13. 대구
 - 14. 대전
 - 15. 광주
 - 16. 해외

-
- 3) 현재 귀하의 연령은 어떻게 되십니까? (만 나이 표기 __)

-
- 4) 귀하의 단체 상근/활동 경력은 얼마나 되십니까?
- ① 1년 미만
 - ② 1년이상 ~ 3년 미만
-

10) 귀하가 활동하고 있는 조직 내에 활동가 역량 강화 지원프로그램이 있습니까?

- ① 다양한 소모임이 있으며 활동가들이 목적 의식적으로 참여하게 한다.
- ② 다양한 토론과 논의가 구조들을 통해 리더쉽 향상 등이 가능하다.
- ③ 내/외부 교육 프로그램 등에 참여하는 것을 업무의 일부로 인식하여 연간 활동 계획에 반영되어 있다.
- ④ 여러 가지 현실적인 문제에 부딪혀 실행되는 프로그램이 없다.
- ⑤ 그 외 다른 의견이나 구체적인 프로그램명을 써주셔도 됩니다.
()

11) 귀하는 여성NGO단체 및 활동가 지원정책이나 사업에 대해서 알고 있으십니까?

- ① 매우 잘 알고 있다
- ② 잘 알고 있다
- ③ 들어본 적 있다
- ④ 잘 모른다
- ⑤ 전혀 모른다

12) 귀하는 한국여성재단의 여성NGO활동가 역량강화사업지원사업 참여 경험이 있습니까?

- ① 있다
- ② 없다
- ③ 지원사업이 있는지조차 몰랐다
- ④ 알고 있었으나 실행할 여력이 마땅치 않아 참여하지 못했다.

13) (한국여성재단)을 비롯한 민간지원기관들이 지원사업을 운영할 때 어떤 점을 가장 먼저 고려해야 한다고 생각하십니까?

- ① 지원사업의 예산집행 항목에 참여하는 활동가의 인건비 책정이 가능해야 한다.
- ② 수시 지원사업이 많아져야 한다.
- ③ 지원서류, 정산서류의 간소화가 절대적으로 필요하다.
- ④ 자유주제가 많아야 한다.
- ⑤ 그 외 의견을 써 주세요
()

감사합니다.

발행처 한국여성재단
책임연구원 김영선 (성공회대 실천여성학 전공 교수)
공동연구원 이정아 (경기여성단체연합 대표)
발행일 2021. 6.
홈페이지 <http://womenfund.or.kr/>
주소 (02001) 서울시 마포구 월드컵북로 5길 13 (서교동)
한국여성재단빌딩 5층

© 이 연구보고서는 한국여성재단에서 다운로드 받아 보실 수 있습니다. 무단 복제는 삼가주시고, 인용 시 출처를 밝혀주시기 바랍니다.

이 연구는  한국여성재단 여성공의단체역량강화지원사업의 일환이며,



생명보험사회공헌위원회
Life Insurance Social Contribution Committee



KYOBO 교보생명 후원하였습니다.



이 연구는  한국여성재단 KOREA FOUNDATION FOR WOMEN 여성공익단체역량강화지원사업의 일환이며,
 생명보험사회공헌위원회와  KYOBO 교보생명^이 후원하였습니다.