

2020년 여성공익단체역량강화지원사업 연구보고서

# “짧은 여행, 긴 호흡” 지원사업 성과 및 전환 모색 연구

2021. 4.

연구기관 : 사단법인 젠더정치연구소 여.세.연

공동연구 : 김 은 희 (젠더정치연구소 여세연 | 연구위원)

박차옥경 (한국지속가능발전센터 | 정책위원)

황 연 주 (젠더정치연구소 여세연 | 사무국장)

이 보고서는 생명보험사회공헌위원회와 교보생명 후원으로 한국여성재단에서 실시한 2020년 여성공익단체역량강화지원사업 연구용역 과제로 수행된 것입니다. 이 보고서에 수록된 내용은 연구진의 의견으로 한국여성재단의 공식적인 견해가 아님을 밝혀두며, 연구 수행 과정에 참여하고 도움 주신 모든 분들에게 감사의 마음을 전합니다.

이 보고서를 인용하고자 하는 경우 다음과 같이 표기해 주십시오.  
김은희·박차옥경·황연주(2021), “짧은 여행, 긴 호흡” 지원사업 성과 및 전환 모색 연구, 2020 여성공익단체역량강화 지원사업 연구보고서, 한국여성재단.

무언가를 배워야 한다는 강박관념 없이 '그냥 가봤을 뿐'인 여행,  
무의미했는지 아닌지는 여행이 끝난 후에 알 수 있을 것이다.

여행은 뭐든 배우라고 종용하지 않고 그저 내 앞에 놓여 있을 뿐이다.  
내 마음과 사분사분 대화할 자유시간이다.

- 마스다 미리. 『혼자 여행을 다녀왔습니다』

집을 떠나면 우선 나는 달라진다. 낯선 내가 된다.  
낯설지만 나를 되찾은 것 같아진다. 내가 달라진다는 게 좋다.  
달라질 수 있는 내 모습을 확인하는 일이 무엇보다 좋다. ...

오늘의 내가 내일의 나로 기꺼이 나아간다.

- 김소연(시인), 『어떤 날 - 우리는 왜 여행을 떠나는가』

나는 결국 '잘, 살고 싶어서 정말 잘, 살고 싶어서' 여행을 떠난다.  
내가 결국 돌아와야 할 발 딛고 살아가야 할 현실에게 지지 않기 위해서,  
아직 더 크기 위해서 더 단단해지기 위해서, 더 많은 기억들을 가지기 위해서,  
풍부한 이야기를 가지고 그 이야기들 안에서 가난해지지 않기 위해서,  
나는 여행을 꿈꾸고, 여행을 통해 더 좋은, 내가 되어 간다.

- 장연정(여행산문집 작가), 『어떤 날 - 우리는 왜 여행을 떠나는가』

## 목 차

연구요약 .....	i
<b>I. 서론 .....</b>	<b>3</b>
1. 프롤로그 : 여정의 출발점에서 .....	3
2. 연구 배경과 목표 .....	5
3. 연구 방법 .....	6
가. 연구범위 및 방법론 .....	6
나. 연구 추진 일정 .....	8
<b>II. 지나온 여정 : [짧은 여행, 긴 호흡]의 시간 17년 .....</b>	<b>11</b>
1. 여성임파워먼트라는 목표를 따라 가는 길 .....	11
2. [짧은 여행, 긴 호흡]의 출발과 변화 과정 .....	14
가. ‘여성공익활동가 연수 프로그램’ 시범사업 :	
2003년, 단순하지만 절실했던 시작 .....	14
나. 네트워킹과 재충전 연수 프로그램 모델 정착기:	
2004년~2010년, 공모사업 연대팀 사업유형 .....	15
다. 기획사업의 등장과 사업유형의 다각화 :	
공모사업 분화와 기획사업 확대 그리고 ‘나를 위한 쉽’ 시작 .....	18
3. ‘쉽과 재충전’의 무게중심에 관한 간극 .....	25
가. 사업유형 다각화에 대한 평가 .....	25
나. 여성임파워먼트 지원사업의 배치와 맞물린 영향 .....	26
다. 여성활동가들이 꿈은 사업에 대한 기대와 만족도 .....	27

### III. 여행의 기억, 입체적 재구성 : [짧은 여행, 긴 호흡] 참여 활동가 인터뷰 …… 33

1. 인터뷰 실시 개요 ……	33
가. 인터뷰 대상 선정 ……	33
나. 인터뷰 실시 기간 및 방법 ……	34
다. 인터뷰 참여자의 구성 ……	34
2. 인터뷰 대상기간 세부사업 유형 ……	35
3. 개인별 심층인터뷰 내용 분석 ……	37
가. 세부사업 유형별 응답 ……	38
나. 주요 질문별 응답 ……	62
4. 소결 ……	67
가. [짧은 여행, 긴 호흡]이 가져다 준 긍정적 의미 ……	67
나. 지원사업 참여 이후 개인의 변화 ……	68
다. 단체지원과 활동가 개인지원 ……	68
라. 사업 변화 방향에 관한 의견 ……	70

### IV. 국내·외 참조 사례 검토 : 쉼과 재충전을 통한 공익활동 지원 …… 77

1. 국내 민간기구의 지원사업 사례 ……	77
가. 사례 선정 및 검토 방향 ……	77
나. 아름다운재단 : 공익활동가 쉼 지원사업 ……	78
다. 인권재단 사람 : 인권활동가 쉼과 재충전 지원사업 ‘일단, 쉬고’ ……	80
라. 공익활동가 사회적협동조합 동행 : 활동가 재충전 지원사업 ……	85
마. 기타 : 중부재단 [내일을 위한 休] 지원사업 ……	89
바. 소결 ……	90
2. 글로벌 지원사업 사례 ……	91
가. 최근의 경향 : 공익활동가의 자기돌봄 필요성 ……	91

나. 웰빙 프로젝트(Wellbeing Project) .....	93
다. 소결 .....	100

**V. 공익활동 역량강화를 위한 여건 변화 :**

<b>법·제도적 지원체계와 활동가의 인식</b> .....	105
1. 시민사회 공익활동에 대한 법·정책적 지원 방향 .....	105
가. 공익활동 지원의 제도화 .....	105
나. 최근 공익활동 증진 지원정책 추진경과 .....	107
다. 지역 중간지원기구의 공익활동 지원과 활동가 재충전 .....	109
2. 일과 삶에 관한 공익활동가들의 인식 변화 .....	112
가. 코로나-19 팬데믹과 일터에서의 소진(burn-out) .....	112
나. 소진과 여성공익활동가의 관련성 .....	114
다. 일과 삶의 재배치에 관한 공익활동가들의 질문들 .....	116

**VI. 결론 : [짧은 여행, 긴 호흡] 전환의 모색** .....

1. [짧은 여행, 긴 호흡]의 여정이 만들어 온 관계 .....	121
2. 전환의 방향성 .....	123
가. 여성임파워먼트를 위한 역량강화사업의 해석과 재배치 .....	123
나. '좋은 삶'의 감각, '좋은 시간'이라는 상상력 .....	124
다. 서사의 전환 : 페미니스트 리질리언스와 돌봄 .....	126
3. 기존 사업 검토를 통한 개선 제안 .....	129

<b>참고문헌</b> .....	133
-------------------	-----

<b>부록</b> .....	137
-----------------	-----



## 표 목 차

〈표 I-1〉 연구 추진 일정 .....	8
〈표 II-1〉 2004년~2010년 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 개요 .....	16
〈표 II-2〉 2004년~2010년 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 경쟁률 .....	17
〈표 II-3〉 2011년~2017년 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 개요 .....	19
〈표 II-4〉 2011년 지원사업 연구보고서 활동가 설문 구성 .....	20
〈표 II-5〉 2011년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획연수 개요 .....	21
〈표 II-6〉 2011년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획연수 경쟁률 .....	22
〈표 II-7〉 2011년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 경쟁률 .....	22
〈표 II-8〉 2018년~2020년 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 개요 .....	23
〈표 II-9〉 2016년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 참가자 설문 결과 .....	28
〈표 II-10〉 2016년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획연수 참가자 설문 결과 .....	29
〈표 III-1〉 2017년~2019년 세부사업별 참여 현황 .....	34
〈표 III-2〉 개인별 심층인터뷰 대상자 구성 .....	35
〈표 III-3〉 2017년~2019년 세부사업 유형별 자격기준 .....	36
〈표 IV-1〉 2020년 아름다운재단 [공익활동가 쉽 지원사업] 개요 .....	78
〈표 IV-2〉 2020년 인권재단 사람 인권활동가 [일단, 쉬고] 개요 .....	81
〈표 IV-3〉 2020년 공익조합 동행 [공익활동가 재충전 지원사업] 개요 .....	86
〈표 IV-4〉 웰빙 문화 전환의 장벽 : 개별 조직 맥락 .....	98
〈표 IV-5〉 웰빙 문화 전환의 장벽 : 시민사회 영역의 맥락 .....	99
〈표 V-1〉 비영리민간단체 등록현황 (2021년 3월 31일 기준) .....	105
〈표 V-2〉 시민사회 5개 분야 조례 광역지역별 현황 .....	110

## 그림 목 차

〈그림 I-1〉 2005년~2020년 해외여행객 추이 .....	4
〈그림 II-1〉 여성임파워먼트 원칙 .....	12
〈그림 IV-1〉 웰빙 프로젝트 IDP 프로그램 관계도 .....	95
〈그림 V-1〉 코로나-19 시기 일터에서의 번아웃 발생 정도 .....	113

## 연구 요약

### 1. 연구의 배경 및 목표

- 이 연구는 “우리는 왜 [짧은 여행, 긴 호흡]을 떠나는가?”라는 질문을 출발점으로 삼는다. 한국여성재단 여성공익단체역량강화 지원사업 [짧은 여행, 긴 호흡]은 2003년 수시기획 공모사업에서 출발해서 2004년부터 본격화되어 현재까지 지속되고 있으나, 코로나-19라는 경험을 계기로 지금까지 지속되어 온 사업에 대한 재검토가 요청되고 있다.
- 코로나-19에 대응하여 즉각적으로 사업수행 방식을 조정해 나가는 방안을 강구하는 노력과 더불어 ‘포스트 코로나 뉴노멀’ 혹은 ‘넥스트노멀’ 시대에 여성공익단체역량강화를 위한 지원사업으로서 한국여성재단 [짧은 여행, 긴 호흡]은 어떤 의미를 가지며 무엇을 달성하고자 하는가?를 재구성해보고자 하는 시도이다.
- 이를 위하여 본 연구에서는 그동안 실시되어 온 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 현황 및 변화과정을 정리하고, 지원사업에 참여한 여성활동가들의 경험을 기록하고 이를 통해 지원사업에 대한 평가와 변화의 방향성에 관한 욕구를 파악하며, 여성공익활동 지속가능성에 관한 여건 변화 검토 및 쉽과 재충전 프로그램 국내·외 사례 검토를 통하여 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 성과 및 전환의 모색을 위한 방향을 제안하는 것을 목표로 한다.

### 2. 지나온 여정 : [짧은 여행, 긴 호흡]의 시간 17년

- 여성공익단체역량강화지원사업 [짧은 여행, 긴 호흡]은 한국여성재단이 본격적으로 이름을 내걸고 배분사업을 시작한 초기부터 지금까지 꾸준히 이어지고 있는 지원사업으로, 여성임파워먼트(empowering women)를 위한 사업영역의 ‘시그니처 아이템’으로 자리 잡았다고 할 수 있다.
- 17년이라는 세월을 지나오면서 [짧은 여행, 긴 호흡]이 켜켜이 쌓아온 시간들의 의미

는 적지 않다. 2004년에서 2019년까지 1,760단체 3,050명 활동가들이 이 사업을 통해 쉼과 재충전의 기회를 가질 수 있었고, 세계가 코로나-19를 겪어내고 있는 와중에도 멈추지 않고 2020년 한 해 58개 단체 137명의 공익여성활동가들과 만나 관계를 맺으며 지원하고 있다.

- 해를 거듭하는 동안 여성운동 현장의 욕구를 반영하기 위해 사업 운영방식도 조정하고 세부사업 구성도 다양하게 확장해왔다. II장에서는 연도별 지원사업의 유형을 기준으로 해서 각 시기별로 현황과 특징을 간략히 살펴보고 변화방향에 관한 쟁점을 검토하였다.
- 2003년 ‘여성공익활동가 연수 프로그램’은 조직적으로 취약한 여성공익단체의 복지시스템에 대한 지원 필요성을 시범사업화 한 것으로, 7천만 원 규모의 수시기획사업 재원을 가지고 16개 연수팀이 꾸려져 94개 단체, 233명의 활동가들이 재충전과 네트워킹의 시간을 가질 수 있었다.
  - 시범사업 평가를 통해 여성공익단체 “실무자들이 활동에 대한 지속적인 비전을 찾고 재충전하는 계기를 가짐과 동시에 단체 간 네트워킹의 기회가 되어 각 개별 이슈파이팅 연대사업이 활성화 되었다는 매우 긍정적인 평가”가 있었고, 지속사업으로 운영되어야 한다는 제안에 따라 여성공익활동가 연수 프로그램으로 구체화될 수 있었다.
- 2004년~2010년 시기에 [짧은 여행, 긴 호흡]은 지정기탁을 통해 교보생명과 한국여성재단의 공동협력사업으로 추진하였고, 안정적인 자원 확보를 통해 공익여성단체역량강화를 위한 네트워킹과 재충전 연수 프로그램으로 본격화 되었다.
  - 지원대상은 3개 단체 이상의 여성공익활동가들이 팀을 구성하여 자체 기획한 재충전 연수 프로그램을 선정하는 방식으로 1개 사업당 500만원 한도로 지원하였으며, ‘공모사업 연대팀’으로 분류할 수 있는 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 기본적인 모델이 자리 잡게 되었다.
  - 2007년까지는 국내여행 중심으로 국외여행이 30%미만이었던 것에 반하여 2008년에는 국내여행과 국외여행의 비율이 비슷해졌다. 사업운영 과정에서 연수팀 선정·지원만이 아니라 ‘네트워크 리더십 프로그램’ 또는 ‘네트워커 워크숍’을 포함하고 있는데, 이는 ‘쉼을 위한 실무’의 최소화를 추구하는 한편으로 마련한 보완장치로 기능하기도 했다.

- 참여자와 중간지원조직 그리고 후원처가 한 자리에 모여서 결과를 공유하고 더 나은 방향을 위한 의견을 나누는 ‘결과보고회’를 진행해 온 점도 특징적이다. 실증적 지표나 수치를 통해 지원사업의 소셜 임팩트를 측정하기 쉽지 않은 이 사업의 특성을 고려하여 결과보고회는 참여한 활동가들의 참여경험과 소감을 함께 나누는 방식으로 이루어졌고, 참가자는 물론 후원기관 사업담당자까지 감동을 공유하는 기회가 되기도 했다.
  - ‘성평등 실현을 위한 기업의 사회공헌’ 협력사례로 만들어져 온 과정도 유의미한 성과였다. 교보생명은 2004년 지정기탁 이후 향후 매년 사후 평가를 통해 향후 5년간 이 사업을 지원하기로 약정하여 안정적인 기반을 마련했고, 단지 재정적인 지원에만 그친 것이 아니라 긴밀한 파트너십을 형성하고 우정과 환대의 관계를 만들어갔다.
  - 사업이 5년간 지속된 시점인 2009년에는 지원사업의 효과성 평가를 위한 평가 도구를 개발하고 이를 이용하여 당해연도 사업에 대한 객관적이고 효율적인 평가를 수행하기 위한 연구사업을 수행했다. 신은주(2009)는 변화의 방향으로 자체 기획한 프로그램을 진행하는 것에 대한 고민을 적극적으로 모색할 필요가 있다고 진단하면서 참가단체 스스로의 기획에 의한 사업방식과 한국여성재단 기획에 의한 특별사업 형태로 사업의 2원화를 제안했다.
- 2011년에서 현재에 이르는 시기에는 공모사업의 분화 및 기획사업 확대 그리고 ‘나를 위한 씬’이 시작되는 등 기획사업의 등장과 사업유형의 다각화를 시도하고 있다.
- 여성공익단체역량강화지원사업은 2011년 들어 새로운 전기를 맞았는데 후원처도 교보생명만이 아니라 생명보험사회공헌위원회가 함께 하게 되면서 지원액의 전체적인 규모도 늘어나게 되었고, 공모사업 외에 사업유형이 다양화 되면서 기획사업이 만들어졌다. 그 외 여성공익단체역량강화지원사업 카테고리 내에 [2011 여성회의] 등의 사업도 포함되었다.
  - 2012년부터는 “여성활동가의 휴(休)프로그램 [짧은 여행, 긴 호흡]으로 명명하면서 ‘쉽과 재충전 지원’이라는 드러냈고, 사업목표에서도 “쉽을 통해 여성활동가의 정체성과 비전을 재정립 및 개인활동의 임파워먼트를 도모하고 이를 통해 공익활동의 지속가능성, 향상성 향상”에 기여하고자 하였다. 2015년부터는 세부유형에 따라 지원사업 신청자격이 1년 이상 경력이 있는 상근 ‘공익단체 여성활동가(단체)’에서 ‘여성·시민사회단체 여성활동가(단체)’로까지 일부 확대되었다.

- 소규모 여성·시민사회단체 여성활동가 재충전을 위한 테마기획 ‘휴(休) 프로그램’으로 마련된 기획연수 ‘여성활동가 비전여행’은 단체별이 아닌 개인별로 신청을 받아 경력 3년 이상 상근활동가를 지원대상으로 심사·선정하고 한국여성재단이 여행사의 조력을 받아 하나의 팀으로 꾸리는 방식으로 진행하였다. 2011년부터 2019년까지 진행되고 있는 기획연수는 베트남을 첫 시작으로 아시아지역 연수를 시행하다가, 2018년부터는 전문가 슈퍼바이저의 조력을 통해 유럽지역인 독일연수로 진행했고 선정되어 기획연수에 참가한 여성활동가들의 호응도 높았다.
  - 공모사업의 경우 2018년에 다시 사업유형을 분화해서 단일팀과 연대팀으로 구분하여 사업을 시행하였다. 연대팀은 2개 이상의 공익단체가 연대하여 5인 이상으로 팀을 구성하여 기획하는 휴(休) 프로그램 지원으로, 여행을 통해 장기적 비전 수립과 단체간 네트워크 기반 마련을 목적으로 하며, 궁극적으로 여성공익활동가의 소진예방과 활동의 지속성 및 여성·시민사회 운동의 발전을 목적으로 한다.
  - 2020년부터는 2019년에 시행했던 기획사업 제주여행을 대체하는 국내 기획테마 쉽 프로그램으로 여성활동가 소진 해소 및 재충전 지원을 위한 ‘나를 위한 쉽여행’을 새롭게 시작했다.
  - 여전히 코로나-19를 겪어내고 있는 와중인 2021년에는 다시 ‘여성공익단체역량강화를 위한 생태계조성사업’으로 또다른 변화를 시도하고 있다. 세부사업으로 [짧은여행 긴호흡 II]과 함께, 언택트 시대라는 현 상황에서 [디지털 기반조성을 통한 역량강화 지원사업]을 배치해 포스트 코로나 시대에 여성운동 현장의 인프라를 구축하고자 하고 있다.
- 사업유형의 다각화와 관련하여, 여성단체 실무자 연수 프로그램에서 출발한 [짧은 여행, 긴 호흡]은 단순한 사업유형에서 점차 연수 등 역량강화를 위한 다양한 사업유형으로 확장되어 왔고, 이와 관련하여 내부적인 평가는 물론 협력적으로 파트너십을 구축해 온 후원기관의 평가도 긍정적이었다.
- 다만, [짧은 여행, 긴 호흡]은 쉽과 재충전이 사업의 우선 목표이지만 시작에서부터 역량강화 중에서도 쉽과 재충전 그리고 연수·교육훈련의 어느 쪽에 방점을 찍을 것인가에 줄타기가 존재했고, 이로 인한 ‘쉽과 재충전’의 무게중심에 관한 간극이 확인되기도 했다.

- 또한 [짧은 여행, 긴 호흡]이 별개로 존재하는 것이 아니라 [도움닫기 프로젝트]를 포함하여 한국여성재단의 여성임파워먼트 사업영역 및 여성공익단체역량강화지원사업 내 다른 사업들과의 배치와 맞물린 영향도 파악된다.
- 사업에 참여하는 주체이자 수혜대상인 공익여성단체 활동가들의 기대와 필요라는 측면에서 보면, 충분한 휴식 / 재충전 / 활동가 역량증진 / 활동가 간 의사소통 / 정체성 / 단체 간 네트워크 항목 중에서 여성활동가들이 1순위로 꼽은 항목은 ‘충분한 휴식’과 ‘재충전’에 집중되어 있음을 확인할 수 있는데, 이러한 응답은 공모사업만이 아니라 기획연수에 참여한 활동가들의 설문결과 응답에서도 ‘재충전’을 1순위로 꼽고 있었다.

### 3. 여행의 기억, 입체적 재구성 : [짧은 여행, 긴 호흡] 참여 활동가 인터뷰

- III장에서는 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업에 참여한 여성공익단체 활동가를 대상으로 하는 개인별 심층인터뷰를 실시를 통하여, 사업 참여를 통한 구체적인 경험과 효과 및 개선의견 등을 살펴보고자 했다.
  - 최종 인터뷰 대상은 12명으로, 인터뷰는 세부사업별로 유형 분화가 이루어진 이후 최근 3년간 참여자 중에서 세부사업 유형별로 심층인터뷰 대상 활동가를 선정하였다. 공모사업 연대팀 및 단일팀 그리고 기획사업을 구분하고 수도권과 비수도권 참여자를 고루 포함하였으며 여성단체 여부 등의 조건을 고려하였다. 그 외 공모사업의 경우 사업을 담당할 실무자가 인터뷰 대상에 포함될 수 있도록 하였다.
  - 인터뷰 질문은 이 사업을 알게 된 경위, 사업 참여 배경과 목적 및 개인이나 조직에 미친 영향, 사업 참여 당시 느낀 감정, 만족도, 사업의 성격과 관련하여 단체와 개인에 대한 지원 비중 등에 대한 개인적인 생각, 사업의 개선방안 등 총 16개 항목으로 구성하였다. 12명 여성활동가들의 인터뷰 내용은 사업 유형별로 공통점과 차이점이 나타났다.
- [짧은 여행, 긴 호흡]에 참여한 여성활동가들이 공통적으로 언급하고 있는 내용으로 쉽고 재충전이라는 직접적인 효과 외에 인정과 존중감을 말하고 있었고, 이를 통해 자부심, 사회적 인정, 상호 이해를 경험하고 있었다. 또한 지원사업 참여 이후 개인의 변화와 관련하여 여행을 통해 새로운 나를 발견하고, 혼자 여행을 갈 수 있는 자신감이 생기거나, 역설적으로 쉬이 필요하다는 것을 더욱 절실하게 느끼기도 했다.

- 공모사업 연대팀에 참여한 여성활동가들의 인터뷰에서는 다녀오고 나서는 “잘 쉬었다는 느낌”, “챙김 받는 느낌”이 컸다고 말하고, “숨통을 뚫어주는” 개방성을 [짧은 여행, 긴 호흡]사업의 장점을 꼽았다. 이와 함께 연대팀 실무를 담당한 활동가의 부담 등으로 인해 “참여만 하면서 오롯이 쉬고 싶다”는 바람을 언급하고 있으며, 그럼에도 현재 시점에서 돌아보면 사업 결과에 대해서 만족하고 있다고 평했다.

“오로지 쉼만 하면 떨어질까 봐, 이것저것 넣었어요. ‘쉬기도 하고 현장단체 만나고 네트워크도 하고 좋잖아’ 이러면서. 쉼의 방식에 지원받기 위해 네트워킹이 추가된 거죠. (중략) 여성단체는 프로젝트 사업을 하니까 어떻게 해야 선정되는지 알잖아요. 쉼 만하는 건데...(후회하고 있어요)”

- 공모사업 단일팀에 참여한 활동가들의 인터뷰에서는 사업에 대한 만족 외에, 조직적인 결정이지만 정해진 기간에 일을 마쳐야 하는 책임감과 쉬어야 할 수 있다는 절박감 사이에서 개인적으로 쉼을 결정하는 것이 어려운 과정이라는 것을 실감했다고 토로하기도 했다.

“쉬기가 이렇게 어렵구나. 쉬기 위해 다 야근을 했어요. (출발하기) 전날 밤을 지새우고, 공항에서 뻘어서 자고 있고, 갔다 와서도 그랬고. 근데 이게 조직적인 결정이 있어도 이렇게 쉬기 어렵잖아요. 조직적인 결정이 없으면 얼마나 개인의 쉼이라는 것은 개인의 의지만으로는 실현이 어려운 것인가에 대해 정말 많이 느꼈고요. 그 부담, 결정에 대한 부담까지 개인의 몫이니까. 조직이 결정 내려줬음에도 불구하고 쉬기 어려웠는데, 쉬겠다는 결정을 나 혼자 해야 하고. 그래서 진짜 쉼이라는 것이 개인적인 결정으로는, 의지만으로 정말 어렵다는 걸 알게 됐어요. 그리고 쉬어야 할 수 있구나.”

- 기획사업에 참여한 활동가들의 인터뷰에서는 사업에 참여한 경험이 본인에게 미친 영향은 무엇인가 하는 질문에 “살아서 돌아왔죠”라고 답하기도 했다. 또한 한국여성재단 사업이 단체와 지역여성운동, 활동가 개인에게 준 영향에 대해 언급하면서 이 사업을 긍정적으로 평가하고 있었다.
- 사업 변화 방향과 관련한 의견으로 여전히 쉼의 방식으로 여행을 선호하는 가운데, 혼자만의 또는 소규모 여행에 대한 지원으로의 변화나 자기돌봄을 위한 다양한 방식, 현재와 같은 단체 중심의 지원을 넘어 ‘여성운동활동가’라는 여성주의를 실천하는 개인에



대한 지원으로 사업의 지원범위가 확대될 수 있기를 제안하고 있다.

- 그 외 2021년에 시행되는 지원사업의 방향에 관한 의견이 언급되기도 했는데, [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업으로 기기지원 중심의 디지털 역량강화가 확대되는 부분에 대한 한계나 아쉬움을 표명하기도 했다.

#### 4. 국내·외 참조 사례 검토 : 쉽과 재충전을 통한 공익활동 지원

- IV장에서는 문헌연구 및 포커스그룹 인터뷰 방식을 활용하여 국내·외 타 기관의 공익활동가 쉽과 재충전 지원사업 현황을 파악하고, 각 기관들이 해당 지원사업을 추진하면서 가지고 있는 고민거리들을 구체적으로 살펴봄으로써 한국여성재단 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 변화 방향의 참조점을 발견하고자 하였다.
  - 국내 사례 기관은 공익활동(가) 지원을 위한 공익재단 등 중간지원기구 중에서 한국여성재단과 같이 '민설민영'에 해당하는 형태의 조직에서 시행하는 사업을 대상으로 하였다. 구체적인 포커스그룹 인터뷰 대상기관은 아름다운재단, 인권재단 사람, 공익활동가 사회적협동조합 동행 3개 기관으로, 각 기관별로 쉽과 재충전 관련사업 담당자 및 책임자 각 2인씩을 총 3회에 걸쳐 대면 방식 포커스그룹 인터뷰를 진행했다.
- 아름다운재단 [공익활동가 쉽 지원사업]
  - 2004년 '비움과 채움'이라는 이름으로 공익단체 상근활동가 재충전을 위한 [내일을 위한 기금] 사업을 실시한 것에서 출발했다. 2012년부터 2018년까지 사회영역 내에 [변화의 시나리오 활동가 재충전 지원사업]으로 공익활동가의 재충전을 위해 해외 선진사례 학습, 네트워크 구축과 휴식의 기회를 제공하였다. 2019년부터는 [공익활동가 해외연수 지원사업]과 분리하여 별도로 [공익활동가 쉽 지원사업]을 실시하고 있다.
  - 재원은 아름다운재단 사회참여와통합사회영역기금(일반모금) 호민기우봉기금을 통해 이루어지고 있으며, 재원이 일반모금인 부분은 장점이자 단점이기도 하다는 평가다.
  - 코로나-19 이전부터 여행에 한정하지 않고 취미활동 등을 지원에 포함하고 있었으며, 여행방식에는 패키지여행을 선택하는 것도 활동가의 자기기획이라고 보고 배제하지 않는다. 또한 정산과 관련하여 식대 등은 일비 개념으로 변경해 정산 부담을 최소화하고 있다.

- 오래도록 사업을 수행해 온 만큼 아름다운재단 [공익활동가 쉽 지원사업]도 변화 방향에 관한 내부적 고민이 여러 갈래로 감지되는데, 절실하게 필요한 사업이기도 하지만 이 사업의 의미나 효과를 설득하긴 쉽지는 않은 어려움과도 연결되어 있어서 사업의 효과성 측정이나 지원자격 개선 등도 고민거리였다.

○ 인권재단 사람 인권활동가 쉽과 재충전 지원사업 [일단, 쉬고]

- 인권재단 사람의 경우 “인권활동가의 친근한 벗”을 미션의 하나로 설정하면서 구체적으로 인권활동가의 쉽과 재충전 지원을 기관의 미션으로 명시하고 있다. 지속 가능한 활동 환경 조성 사업영역에서 [일단, 쉬고], [슬기로운 마음 생활(마음돌봄)], [역량강화교육], [사회적 안전망] 사업을 배치하고 있다.
- [일단, 쉬고]는 2019년에 『지속가능한 인권운동을 위한 활동가 조사』 연구 결과를 통해 현장의 욕구를 토대로 한 기획으로, 인권 활동가의 소진을 예방하기 위해 쉽과 재충전을 지원하는 사업이다. 재원의 한계로 3년 이상 활동경력이 있는 현 인권단체 소속 상근·반상근 활동가(개인 및 그룹)를 대상으로 하며, 여행이나 운동 등 쉽과 재충전을 위한 프로젝트에 대해 개인 최대 1백만 원을 지원한다. 내용에서 업무와 관련된 프로젝트는 선정에서 제외하고 있다.
- 재원은 십시일反기금과 원마음치유기금으로, 십시일反기금은 2016년부터 국가인권위원회 직원들의 정기기부로 형성된 재원이며 인권활동가들의 쉽과 재충전을 지원하도록 출연된 것이다. 원마음치유기금 역시 기금 용도로 인권활동가들의 쉽과 재충전을 위한 기획사업 그리고 사회적 약자와 소수자들의 마음돌봄 활동에 쓰이도록 하고 있다.
- [일단, 쉬고]는 지속가능한 활동이라는 범주로 분류하지만, 역량의 강화라는 측면에서 접근하기보다 쉽 자체에 주목한다. 또한 배분사업을 통한 재단의 지원은 인권 ‘단체’ 보다는 인권활동 전반에 방점을 두고 있고, [일단, 쉬고]는 활동가(개인)에 대한 지원의 성격이다. 코로나-19 이전부터 여행에 한정하지 않고 쉽과 재충전을 지원하고 있다.

○ 공익활동가 사회적협동조합 동행 [활동가 재충전 지원사업]

- 2013년에 출범한 동행은 지속가능한 활동을 위한 쉽을 위하여 활동가 개인의 여행 및 여가활동비를 지원하는 [활동가 재충전지원 사업]을 실시하고 있다.
- 재원은 사회복지공동모금회 지정기탁으로 현대자동차그룹이 후원하고 있으며, 모금회를

통해 지원과 정산이 이루어지다 보니 회계기준이나 영수증 처리 등은 모금회 기준을 준수하도록 하고 있다.

- ‘활동가가 기획한’의 의미는 쉽이나 여행에 대해서 재충전과 관련해서 기획과 계획을 활동가 본인이 한다는 의미가 크고, 패키지여행도 스스로 선택하는 판단으로 존중하고 있다. 처음에는 제출서류에 단체 추천서가 있었는데, 활동가 개인이 쉽을 하는데 단체추천서가 있어야 하는가 하는 지적이 있어서 없었다.

○ 인권재단 사람이나 공익조합 동행의 경우 구체적으로 공익활동가들의 욕구를 파악하는 연구·조사를 통해 지원사업을 설계하고 있다는 점은 유의미한 대목이라 할 수 있으며, 그 결과를 참조하면 마음돌봄과 관련하여 여성활동가들의 욕구와 참여가 두드러지고 있는 점은 한국여성재단에서도 주목해야 하는 지점이라고 판단된다.

○ 글로벌 지원사업 사례 [이너 웰빙 프로그램(Inner Wellbeing Program)]

- 글로벌 차원에서 공익활동가들의 번아웃과 지속가능한 활동에 대한 논의가 있는데, 활동가들이 ‘리트릿(retreat)’이나 안식기간을 가질 기회가 극히 적고, 자기 스스로를 돌보는 것을 잃어가면서 해야 할 일을 강행하고 있으며, ‘과로로 압도되는 문화’를 만들고 있다고 지적한다.
- 또한 번아웃 자체만을 이야기하기 보다는 어떻게 하면 활동가들이 ‘좋은삶(Well-being)’을 통해 활동도 잘 할 수 있을 것인지(Well-doing)를 이야기하는 논의가 제안되고 있으며, 일상적인 삶의 방식으로서 ‘리트릿’이나 적어도 안식의 시간을 확보하는 것은 업무로부터 시간과 공간을 분리하여 활동가가 스스로를 돌보는데 있어 매우 중요하고 ‘리질리언스(Resilience)’을 높이기 위한 방법 중 하나라고 제안하고 있다.
- 웰빙 프로젝트(The Wellbeing Project)에서는 활동가들이 웰빙을 실천할 수 있도록 하기 위한 방안으로 모델을 개발하여 18개월의 [이너 웰빙 프로그램(Inner Development Program, IDP)] 모델을 실험하고 있는데, 45개국 20명의 활동가에게 심도 있고 지속적인 이너 웰빙 프로그램을 제공하고 이에 관한 웹기반 델파이연구를 병행하였는데, 구체적으로 쉽과 재충전과 이를 통한 활동가의 내면 성장 자체에 집중하고 있다.
- 이너 웰빙 프로그램은 여성활동가들을 대상으로 특정하고 있지는 않지만, 활동가들의 웰빙을 지원하는 것이 필요하다는 점을 적극적으로 제기하고 있으며, [짧은 여행, 긴 호흡] 프로그램에 참여한 활동가들이 심층인터뷰를 통해 언급한 내용들과도 맞닿아

있어서 참조점이 될 만한 부분이 있고, 리트릿은 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 단일 팀의 변화방향에도 인사이트를 줄 수 있을 것으로 보여진다.

- 이와 관련하여 국내에서도 사회변화를 추구하는 혁신활동가 내지는 공익활동가에 제한하지 않고, 일·생활 균형을 추구하면서 여성들 간의 소통과 네트워킹, 역량강화와 멘토링, 지지그룹과 관심사 등을 공유하는 온·오프라인 플랫폼들이 만들어지고 있는데, 대표적인 사례로 ‘헤이조이스’<sup>1)</sup>나 빌라선샤인<sup>2)</sup> 등을 꼽아 볼 수 있다.
  - 다만 이러한 일종의 ‘시장화’ 혹은 ‘상품화’ 된 자기돌봄 경향을 페미니스트 관점에서 마냥 긍정적으로만 바라보기는 곤란할 것이다. 따라서 한국여성재단에서 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획사업의 진화된 버전을 모색하면서 ‘관련기관이나 전문가들과의 협력’을 통해 웰빙 프로젝트의 이너 웰빙 프로그램을 참조한 공익여성활동가 버전의 ‘헤이조이스’나 ‘빌라선샤인’을 구축하고, 리트릿 프로그램으로 [짧은 여행, 긴 호흡] 단일·연대팀 공모사업을 배치할 수 있다면, 여성활동가 역량강화를 위한 지원사업의 새로운 영역이 구축될 수 있는 가능성도 모색해 볼 수 있을 것이다.

## 5. 공익활동 역량강화를 위한 여건 변화 : 법·제도적 지원체계와 활동가의 인식

- V장에서는 공익활동 지원의 제도화와 관련한 환경변화를 검토하고, 일과 삶의 균형에 관한 활동가들의 인식 변화를 살펴보고자 했다.
  - 문재인정부는 <100대 국정과제>의 내용으로 시민사회 성장기반 마련에 관한 내용을 포함하고 있으며, 2019년 초 시민사회 차원에서 <100대 국정과제>에 포함된 내용 등의 법제도적 개선을 위한 ‘시민사회활성화전국네트워크’가 출범하여 활동하고 있다. 2020년 5월에는 「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」이 대통령령 제30718호로 제정되고, 「시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 표준조례」도 마련했다.
  - 또한 각 지방자치단체의 여건에 따라 시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 중간 지원조직으로 ‘NPO지원센터’나 ‘공익활동센터’ 등도 설치되고 있으며, 지역 차원에

1) <https://heyjoyce.com/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

2) <https://villasunshine.kr/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

서 중간지원조직이 확대되면서 공익활동가의 재충전이나 정신건강 내지는 마음돌봄과 관련한 지원사업들도 이전보다 늘어나고 있는 상황도 발견된다.

- 그러나 공익활동 지원을 위한 기구를 관설관영 / 관설민영 / 민설민영 유형으로 분류하면 한국여성재단과 같은 민설민영 중간지원기구는 일부에 불과하고, 사업에 대한 지원이 아닌 사람에 대한 지원 특히 온전히 쉼과 재충전이라는 필요를 충족할 수 있는 지원의 경우 그 절실함에 비해 공적 재원을 통해 운영되는 관설민영 중간지원기구가 안정적이고 개방적으로 지속한다는 것은 현실적으로 매우 어려운 영역일 수밖에 없다.
- 코로나-19 팬데믹이 전면화하고 있는 문제적 양상은 전에 없던 새로운 것이기보다는 덮어두었던 기존의 문제가 드러나게 되는 것이라는 진단처럼, 일터에서의 ‘소진’도 다르지 않다.
  - 누구에게나 스스로를 돌보는 시간과 태도가 필요하기에, “내가 해야 할 일과 나 자신의 삶을 어떻게 연결하고 조율하고 있는가?”를 묻는 질문은 여성활동가들에게도 중요하고, 활동가들 스스로 이런 질문들에 관해 진지하게 토론하고 있기도 하다.
  - <공익활동포럼> 등의 자리를 통한 논의를 모은 워크북에서도, “휴식·성장”에 관한 챕터에서는 ‘교육과 성장, 경력개발’ / ‘쉼과 재충전’ / ‘조직과 개인의 동반 성장을 위한 비전 공유’ / ‘일과 삶’으로 범주화하여 각각을 주제로 활동가들의 생각과 질문을 정리하고 있으며, ‘교육과 성장, 경력개발’ 과 ‘쉼과 재충전’을 나누어 ‘쉼과 재충전’ 자체에 관해 진지하게 토론하고 있음을 살펴볼 수 있다.

## 6. 결론

- 이 연구에서는 II장과 III장을 중심으로 [짧은 여행, 긴 호흡]이 참여한 여성단체와 활동가들에게 어떤 지지가 되었고, 지원사업을 함께 만들어 온 세 주체인 ‘한국여성재단 — 여성단체/여성활동가 — 교보생명/생명보험사회공헌위원회’가 어떻게 서로에게 힘주고 힘받는 관계를 만들어왔는가의 단면들을 살펴볼 수 있었다.
  - [짧은 여행, 긴 호흡]을 경험한 여성활동가들은 이 지원사업을 한 마디로 “오아시스 같은 존재”라고 말하고 있다. 여성활동가들에게 쉼의 기회를 제공함으로써 개인적·조직적 차원의 역량강화를 지원해왔다.

- 그러나 지원사업 표제에서부터 ‘여행’을 표방해 왔고 그래서 코로나-19 시기에 멈추지 않고 공익여성활동가들의 여행을 지원한다는 것이 어떤 의미이고 달라져야 할 내용은 무엇일까를 더 고민할 수밖에 없다.
  - ‘짧은 여행’의 여행은 단지 투어(tour)나 트래블(travel)이 아니라, 참여한 여성활동가들에게 낯선 공간과 시간을 찾아가는 그리고 그 공간과 시간을 계기로 나 자신을 찾아가는 ‘여정(journey)’으로, 코로나-19로 인한 거리두기와 방역예의 적응에 그치지 않고 지나온 17년의 시간동안 묻어두었던 한계점과 고민들을 진지하게 마주할 때라야 다른 단계의 전환으로 나아갈 수 있는 방향을 잡아갈 수 있을 것이다.
- 전환의 방향성과 관련하여 첫 번째 과제는 한국여성재단 차원의 여성임파워먼트를 위한 역량강화사업의 해석과 재배치이다.
- 마땅히 ‘쉽’과 ‘역량강화’는 서로 긴밀하고 유기적인 관련성이 있지만, 역량을 어떻게 바라보고 있는가 하는 인식 차에 따라서는 갈등적이거나 위계화 될 수 있는 측면도 존재한다. 신자유주의가 휩쓸고 간 능력주의(meritocracy) 성과사회 하에서 쉽은 역량강화에 도구적으로 배치되기 쉽다. 조직화 된 시민사회 구성원들 사이의 세대간 인식격차는 쉽이 삭제된 ‘열정과 헌신’을 서로 다르게 평가되어 갈등의 원인이 된 사례들도 없지 않다.
  - 앞서 서술한 내용에서도 [짧은 여행, 긴 호흡]에 있어서의 이러한 ‘쉽’과 ‘역량강화’간의 긴장과 균열이 드러나는 대목들을 확인할 수 있다. 한국여성재단 차원에서는 기부처를 설득하거나 별도의 펀드를 발굴해야 하는 과제가 발생할 수도 있겠지만, 내부적인 검토와 판단을 통해 쉽에 대한 인식의 지평이 확장될 수 있는 시기까지 일정기간 한시적으로라도 쉽과 역량강화를 사업 차원에서는 분리하여 시행하는 방안을 검토할 필요가 있다.
  - 또한 일반적으로 통용되는 ‘역량(Competence)’과 여성임파워먼트로서 ‘역량’강화의 의미가 혼재되어 사용하고 있는 점도 해소되어야 하는 지점이다. 일반적으로 역량(Competence)은 성과(performance)에 기반한 개념으로 ‘인적자원론’ 접근을 바탕으로 하는데, 여성임파워먼트는 이와는 다소 결을 달리 하는 것이다.
  - 여성임파워먼트에서 추구하고자 하는 역량(Capabilities)은 누스바움(Martha C. Nussbaum)이 제시하고 있는 결합역량을 참조하여 이해해 볼 수 있다. 누스바움도

10대 핵심역량들을 목록화 하고 있지만, 핵심역량들의 각 항목은 어느 하나로 환원될 수 없으며, 핵심역량들 중 하나인 ‘놀이(play)’와 관련하여 젠더 관점에서 놀이와 여가가 왜 핵심역량으로 보호받아야 하는지도 설명하고 있고, 특히 핵심역량들에 최저수준 개념을 강조하고 있기도 해서, 여성임파워먼트로서 ‘쉽’을 보장하고 부차화하지 않는 방식으로 해석하는데 적합할 수 있다.

- 일과 삶의 균형을 통한 ‘좋은 삶’의 감각, ‘좋은 시간’이라는 상상력
  - III장과 IV장에서도 언급되고 있지만, ‘쉽과 재충전’ 기회를 지원받는 활동가들은 종종 상근하던 조직을 그만두게 되는 사례도 없지 않은데, “아, 더 이상 이렇게 (나를 갈아 넣는 방식으로) 살면 안되겠구나” 하는 각성에서 비롯한 결심이다. 이 같은 계기는 단기적으로는 활동의 중단으로 보일 수 있지만, 길게 보면 개별 조직 차원보다 광범위한 운동의 지속가능성이자 역량의 강화로 이어질 수 있다.
  - 김현미(2021)의 제안처럼 “이제는 자본주의 하의 시간성을 재조직하는 페미니즘 기획이 필요한 시점”이며, [짧은 여행, 긴 호흡]의 경험이 새로운 여성운동이 ‘노동과 놀이가 비위계화 된 관계’의 단초가 되고, 한국여성재단이 ‘노동과 놀이가 함께 순환하는 여성들의 능동적 공동체’와 같은 상상력을 펼칠 공간을 마련해주는 든든한 버팀목 역할을 할 수 있기를 기대한다.
  - 여성운동 하는 공익단체라는 일터에서 ‘활동’이자 ‘노동’인 일을 수행하는 여성활동가들부터 노동과 삶이 모두 변화하는 좋은 삶으로 좌표 이동이 요청되며, 공익여성활동가 뿐만 아니라 모든 일하는 사람은 ‘노동을 위한 삶’이 아닌 ‘삶을 위한 노동’을 살아야 하고 이를 위해서는 ‘좋은 시간’을 위한 일의 재구성이 필요하다.
- [짧은 여행, 긴 호흡]은 지원사업의 필요성에서부터 ‘활동가의 소진’을 기본적인 서사로 깔고 있었고, “열악한 활동조건으로 소진된 여성공익활동가들에 대한 재충전의 기회 제공”이 초기부터 사업의 목표였다.
  - 하지만 소진된 후에 주어지는 ‘짧은 여행’이라는 일시적 쉬은, 당장의 숨구멍은 되어 주었지만 ‘긴 호흡’으로 이어지기에는 한계가 있었고, 여성활동가들은 ‘쉽’의 갈급함으로 인해 지원사업에 신청하면서도 선정을 위해 스스로 소진을 경쟁하게 되는 상황에 대한 불편한 감정을 표명하고 있기도 하다.
  - 따라서 이제 소진 이후의 복구를 넘어 노동하는 삶에서 일상적으로 리질리언스가 확

- 보되도록 하는 것을 사업의 필요성으로 서사 자체를 전환하는 것이 바람직할 수 있다.
- 다만, 유의해야 할 대목은 리질리언스를 페미니스트 관점에서 재해석하는 것으로 자조담론의 부상이나 행복산업의 변성을 흐르지 않도록 경계하면서 사회를 조직하는 방향으로 나아가야 한다. [짧은 여행, 긴 호흡]에서도 2020년 사업변경을 통해 진행된 개인활동가 지원사업 내용에서 ‘힐링’과 ‘치유’, ‘소확행’과 ‘자기돌봄’이나 ‘상품화 된 신행복담론’의 여지들이 발견되곤 하는데, 유행처럼 리질리언스 개념을 수용하는 것이 아니라 페미니스트 관점에서 리질리언스를 사유하고 이를 토대로 한 사업의 재기획이 이루어질 수 있도록 하는 것은 어렵지만 중요한 숙제다.
  - ‘자기돌봄’ 역시 급진적으로 사유될 필요가 있다. 페미니스트들이 주창해 온 ‘돌봄의 사회화’는 현실에서 돌봄의 ‘시장화’ 내지 ‘상품화’로 귀결되고 있다. 돌봄이 개인화 되어버리는 것은 문제적이지만 그렇다고 자기돌봄 자체가 부적절한 것은 아니다. 가족에 그치는 것이 아닌 함께돌봄으로 나아가는 자기돌봄은 인간다운 삶을 위해 필수적인 돌봄의 출발점이자 스스로 나를 돌볼 수 있는 주체가 되는 과정이다. 현실적으로도 저임금과 휴식 없는 삶이라는 지속불가능한 활동가들의 현실에서 스스로를 돌보는 일은 중요하고, 제도적 지원도 중요하지만 제도 바깥의 대안을 모색하는 방안도 필요하다.
  - 이런 상황을 타개하고 균열을 내는 시도로 한국여성재단이 공익여성활동가들부터 자기돌봄의 주체로 서고 사회적 연계와 상호부조로 풀어나가는 방식의 대안적 모델을 만들어가는 것을 함께 기획하고 지원한다면 의미 있는 시도가 될 수 있다.
- 본 연구는 [짧은 여행, 긴 호흡]의 17년을 되짚어가면서 한 발 더 나아가기 위한 전환의 시기가 도래했음을 제안하고 있다. 이는 시효를 다 한 사업으로 ‘종결’되는 것이 아니라 진전된 사업으로의 변화를 모색하고자 하는 것이다. 공익여성활동가들을 위한 쉼과 재충전 지원은 여전히 절실하기 때문이다. 이와 관련하여 새로운 기획에 참조가 될 수 있도록 기존 사업방식 검토에서 드러난 개선방안도 간략히 다시 정리해보고자 한다.
- 첫째, ‘쉼’ 프로그램은 일정기간까지는 여성임파워먼트를 위한 역량강화 중 교육훈련과 분리하여 온전히 ‘쉼’이 이루어질 수 있도록 지원사업이 기획·실행될 필요가 있다.
  - 둘째, [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업은 공익여성단체에 대한 지원이자 공익여성활동가에 대한 지원이었지만 그 방향은 조직에서 개인으로 지원사업의 효과가 흘러가도록



자격과 기준이 설계되어 있었는데, 이 방향의 전환을 제안하고자 한다. 이를 통해 특정 단체에 속해 있지 않은 페미니스트 활동가들에게까지 지원의 범위를 확장되도록 한다.

- 셋째, 기존 사업은 부분적으로 여성단체 활동가에서 여성·시민단체 활동가로 지원대상을 확대하였는데, 여성주의활동가에 집중하는 방식이 적절할 수 있다.
- 넷째, 한국여성재단의 지원사업 전반에서 정산 및 회계처리를 위한 실무부담을 축소하는 방향이 검토되어야 하겠지만, 특히 쉽 프로그램의 경우 참여한 활동가에게 ‘사업을 위한 실무’로서의 회계처리가 다시 부담이 되지 않도록 하는 방안의 적극적으로 모색되어야 한다.
- 다섯째, 활동가의 자기돌봄이 지원사업 유형에 포함될 수 있도록 할 필요가 있으며, 여성활동가들의 마음돌봄을 위한 지원을 쉽 프로그램의 일환으로 배치할 것을 제안한다.
- 마지막으로, 활동가 쉽 프로그램을 새롭게 기획·운영함에 있어서 한국여성재단 사무처가 담당하는 실무 외에 전문적인 역량을 갖춘 단위와의 협업을 모색하는 방안이 필요하며, 이러한 역할분담에 따른 예산의 확보가 함께 검토될 필요가 있다.



2020 여성공익단체역량강화 지원사업

CHAPTER

I

서론



# I

CHAPTER

## 서론

I

서론

II

III

IV

V

VI

참고문헌

부록

### I | 1 | 프롤로그 : 여정의 출발점에서

2020년 1월 30일 세계보건기구(WHO)가 코로나-19 감염병과 관련하여 최고 수준의 경보인 PHEIC(Public Health Emergency of International Concern)을 선언한 지 1년이 훌쩍 지났다. 각국의 코로나-19 대응상황은 글로벌 차원에서 타임라인을 통해 지속적으로 업데이트 되고 최신정보가 공유되고 있다.<sup>3)</sup> 유네스코(UNESCO) 문화다양성 및 사회정의위원장인 만수리(Fethi Mansouri) 교수의 말처럼, 물리적 거리두기를 강조하고 기존 시스템이 멈춘 상황에서 가장 유효한 대응책 중 하나는 다름 아닌 지역적·국가적 차원의 ‘연대’라는 점은 팬데믹 시대 역설이기도 하다.<sup>4)</sup>

한국에서도 ‘돌봄위기’와 ‘청년여성 자살 증가’와 같은 상황이 사회적으로 대두되었지만, 코로나-19가 여성들의 삶에 끼친 영향은 적지 않아서 세계적으로 성평등을 향한 지난한 여정을 후퇴시키고 있다는 분석이다. 2021년 3월 세계경제포럼(WEF)이 발간한 『글로벌 성격차 보고서』에서 새롭게 발표한 추정치에 따르면,<sup>5)</sup> 앞으로 성평등에 도달하는데 소요되는 기간은 136년으로 예측되며 이는 2020년에 발표한 추정치인 99.5년에 비해 더 길어진 것으로, 무려 한 세대 가량이나 더 늦춰지게 되었다.

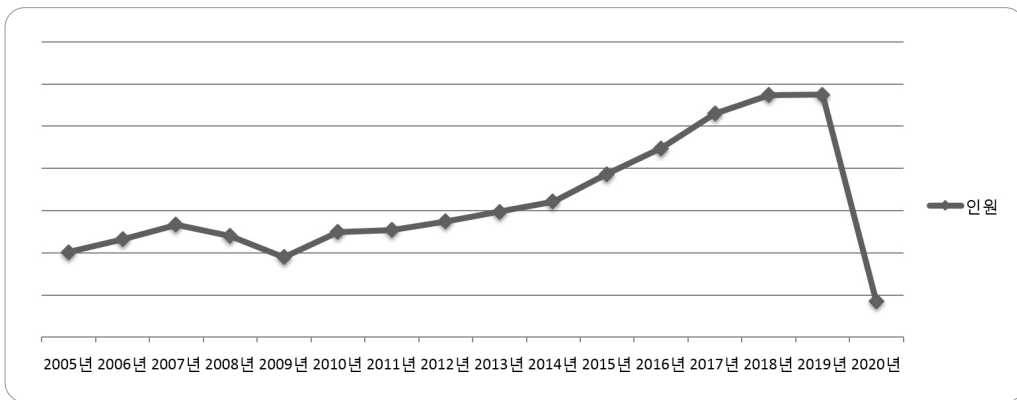
길지 않은 1년여의 시간동안 코로나-19라는 재난은 사람들의 삶을 뒤흔들어 놓았고, 개

3) <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline> (최종검색일: 2021. 3.23.)

4) <https://en.unesco.org/news/interview-fethi-mansouri-advancing-new-social-contract-post-covid-19-era> (최종검색일: 2021. 3.23.)

5) World Economic Forum (2021). *Global Gender Gap Report 2021*.

인들에게도 이전에는 생각하지 못했던 일상의 변화가 생겨나고 있는 중이다. 사라진 해외 여행도 그 중 하나다. “일상의 회복”을 바라는 사람들의 마음은 불가능해진 여행에 대한 그리움으로 여행에세이를 서점가의 베스트셀러로 만들기도 하고, 앞서 백신 접종을 시작한 국가에서는 ‘백신여권(백신접종증명서)’ 도입을 통해 여행이 가능하도록 하겠다는 정책적 시도가 언급되기 시작하고는 있다.<sup>6)</sup> 하지만 세계가 끝을 알 수 없는 현재진행형 재난을 겪어내고 있는 상황에서 본격적인 여행의 재개는 아직까지 성급한 이야기일 수밖에 없다.



자료 : 관광지식정보시스템 (<https://www.tour.go.kr/>)

**그림 1-1** 2005년~2020년 해외여행객 추이

한국에서 해외여행이 널리 확산된 것은 그리 오래지 않지만, 그 변화의 속도는 급격했다. 관광지식정보시스템에서 제공하는 통계에 따르면<sup>7)</sup>, 2005년~2020년 해외여행객 추이는 드라마틱하다. 정점을 찍은 2019년 해외여행객은 28,714,247명으로 전 국민의 절반이 해외여행을 떠났다고 할 만한 규모로 늘어났다. 하지만 코로나-19가 닥친 이후 2020년에는 해외여행객 규모가 4,276,006명으로 급전직하했고, 한국여성재단에서 수행하는 2020년 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업도 당초 계획대로 추진하는 것은 곤란해졌다. 물론 ‘관광’이라 할 만한 해외여행객 증가 추이와 한국여성재단에서 여성공익단체 역량강화를 위한 지원사업으로 수행해 온 [짧은 여행, 긴 호흡]을 곧바로 연결 짓는 것은 무리가 있겠지만 그럼에도 전혀 무관하다 할 수는 없다.

6) <http://dongascience.donga.com/news.php?idx=45287> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

7) <https://www.tour.go.kr/> (최종검색일: 2021. 3.23.)

페미니스트 여행기획자 허나운은 2020년 봄 세상에서 여행이 사라진 이후에 관하여 “다시 국경을 넘어 여행 떠나는 날이 오겠지만 포스트코로나 시대의 여행은 아마도 우리에게 익숙했던 그 ‘여행’은 아닐 것 같다”고 말하면서, “코로나 때문에 강제로 로컬화 된 삶을 살게 된 김에 본격적으로 나의 ‘로컬’에 관심을 가져보기로 했다.”고 안부를 전하고 있다.<sup>8)</sup> 이는 어쩔 수 없는 여행의 포기가 아니라, “우리는 왜 여행을 떠나는가”에 관한 질문을 곱씹고 ‘나를 찾아가는 여행’을 다시 고민하고자 하는 것이 아닐까?

“우리는 왜 [짧은 여행, 긴 호흡]을 떠나는가?”

이 연구의 출발점도 바로 여기에 있다. 코로나-19에 대응하여 즉각적으로 사업수행 방식을 조정해 나가는 방안을 강구하는 노력과 더불어 ‘포스트 코로나 뉴노멀’ 혹은 ‘넥스트 노멀’<sup>9)</sup> 시대에 여성공익단체역량강화를 위한 지원사업으로서 한국여성재단 [짧은 여행, 긴 호흡]은 어떤 의미를 가지며 무엇을 달성하고자 하는가?를 재구성해보고자 하는 시도이다.<sup>10)</sup>

## 2 연구 배경과 목표

한국여성재단의 여성공익단체역량강화 지원사업 [짧은 여행, 긴 호흡]은 2003년 수시기획 공모사업에서 출발해서 본격적으로 2004년부터 2020년까지 17년에 걸쳐 지속되어 왔다.

매년 참여한 여성활동가들을 대상으로 간략한 사전 및 사후 설문조사를 통해 사업에 대한 기대와 만족도, 임파워먼트 정도 및 사업평가 등을 파악하고, 연도별로 최종보고회를 통해 사업성과에 의미를 부여하는 과정을 마련하며 개선사항에 관한 의견을 수렴하는 등의 노력을 기울여 왔다. 2009년과 2010년에는 지원사업 성과평가를 위한 분석도구를 개발하고 당해년도 사업에 적용해 평가를 분석한 연구가 수행되기도 했지만, 그 이후로는 사업

8) <https://blogs.ildaro.com/4025> (최종검색일 : 2021. 3.23.)

9) 포스트코로나 ‘뉴노멀’ 담론과 관련하여, “이대로 적용할 수 있다”는 것을 전제로 뉴노멀을 일반화하려는 시도라는 문제의식을 담은 지적(Chime Asonye, 05 Jun 2020)이 없지 않다. ‘넥스트노멀’은 이러한 문제의식에 기반한 용어로, UNSCO에서 모두에게 공평하게 적용되지 않는 뉴노멀 담론에 대한 경계라는 관점에서 캠페인 구호로 제안한 것이다.

10) 참고로, 한국여성재단은 2020년 여성공익단체역량강화 지원사업의 일환으로 본 연구과제 외에 『여성공익단체활동가의 통합적 역량강화방안 연구』를 진행하고 있다. 본 과제의 연구범위가 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업에 집중한 것이라면, 『여성공익단체활동가의 통합적 역량강화방안 연구(가제)』는 한국여성재단의 관련 사업을 중심으로 보다 통합적인 방안을 모색하는 것을 목표로 하고 있다.

전반에 관한 종합적인 분석이 이루어지지 못했다. 지난 10년 간 여성공익단체역량강화를 위한 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업과 관련하여 여성공익활동가들의 필요에 관한 욕구조사나 시행중인 지원사업에 대한 본격적인 평가 및 개선방안에 관한 검토가 이루어지지 못했다는 점에서 코로나-19로 인한 사업여건의 변화가 아니라도 본 연구의 필요성이 제기된다고 하겠다.

더욱이 2020년에는 코로나-19 팬데믹을 경험하면서 ‘여행’이라는 방식을 당초의 사업계획대로 실행하는데 어려움을 겪을 수밖에 없었기에 변화의 방향이 시급하게 요청되고 있다. 이와 함께 10년이라는 기간 동안 한국여성재단의 임파워먼트 관련 지원사업 구성도 달라지고 있는 만큼 이와 맞물린 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 위치성도 다시 파악해 보는 것이 유의미할 수 있다.

이에 본 연구에서는 그동안 실시되어 온 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 현황 및 변화과정을 정리하고, 지원사업에 참여한 여성활동가들의 경험을 기록하고 이를 통해 지원사업에 대한 평가와 변화의 방향성에 관한 욕구를 파악하며, 여성공익활동 지속가능성에 관한 여건 변화 검토 및 성과 재충전 프로그램 국내·외 사례 검토를 통하여 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 성과 및 전환의 모색을 위한 방향을 제안하는 것을 목표로 한다.

## 3 | 연구 방법

### 가. 연구범위 및 방법론

본 연구에서는 그동안 수행하여 온 사업의 축적된 성과를 체계화하고, 국내·외의 변화된 여건과 유사 지원사업 현황 및 사례를 파악함으로써 한국여성재단이 여성공익단체역량강화를 지원하고자 시행하고 있는 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 변화를 제안하기 위하여, 문헌자료 분석 및 개인별 심층인터뷰와 포커스그룹 인터뷰를 활용한 질적 연구 방법론을 중심으로 연구를 수행하였다. 특히 지나온 시간의 성과를 상찬하는데 연구의 무게를 두기 보다는, 지금부터 앞으로 어떤 변화의 방향성을 더듬어 볼 수 있을까를 중심으로 연구의 가닥을 잡아가고자 했다. 이를 위해 구체적인 연구 분석틀을 제시하고 이를 전제로 조사·분석을 연구를 수행하기보다, 가능한 다양한 관련자들의 구체적인 의견을 청취하는 과정을 통해 기존의 전제를 해체·재검토하는 방식을 택하였다.



문헌자료로는 한국여성재단의 [짧은 여행, 긴 호흡] 연차보고서와 관련 연구보고서 외에 각 연도별로 참여자들이 작성한 사업신청서와 결과보고서 및 기타 한국여성재단 내부문서 자료를 검토하였다.

개인별 심층인터뷰는 2017년~2019년 기간을 중심으로 지원사업에 선정되어 참여한 여성활동가를 대상으로 하였다. 공모 및 기획사업 유형별, 참여단체 규모 및 활동가 연차별, 지역별 유형에 따라 대상사례를 선정하여 면접 인터뷰 실시하였으며, 인터뷰 내용은 지원사업 참여의 경험, 활동가들에게 ‘쉽’이란 무엇일지와 여행 이외에 다른 방식의 쉽 활동은 하고 있는지, 활동가들이 자신의 소진을 회복하기 위해 어떤 쉽의 내용을 가지고 있는지 또는 희망하는지 등에 관한 질문으로 구성하였다.

관련기관 포커스그룹 인터뷰(FGI)는 사전 자료조사를 토대로 공익활동단체 및 활동가 지원을 수행하고 있는 민설민영 기관·단체의 유사 관련사업 담당자와 집행책임자를 대상으로 하여, 각 기관별 지원사업 현황과 내용 및 효과성 등 추진상황을 파악하고 개선방향에 관한 고민을 토론헬으로써 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 개선방안을 함께 고민하고자 했다. 그 외에 문헌자료 및 온라인 자료를 수집을 통하여 참조가 될 만한 해외사례를 발굴하고자 하였다.

또한 전문가 자문회의를 통하여 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 전반과 연구사업을 통해 도출된 문제의식에 관하여 토론과 자문을 거치는 과정을 진행하였다. 전문가 자문회의는 페미니스트 연구자, 한국여성재단 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 논의 및 선정심사에 참여해 온 배분위원, 유사사업을 수행하고 있는 타 기관의 전문가, 여성단체 활동가 등으로 참여자를 구성하였다. 자문과 토론의 내용은 여성공익단체 역량강화지원사업인 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업이 여성운동의 지속가능성 측면에서 갖는 사회적 의미와 효과성에 대한 평가, 민간공익재단인 한국여성재단의 역할로서 여성운동 활동가의 쉽과 재충전을 위한 지원사업의 필요성과 변화의 방향 제안 등을 중심으로 하였다.

## 나. 연구 추진 일정

표 I-1 연구 추진 일정

주요 과업	11월	12월	1월	2월	3월	4월
연구계획서 작성 및 계약						
문헌자료 수집 및 분석						
여성활동가 심층인터뷰						
관련기관 포커스그룹 인터뷰						
전문가 자문회의						
연구보고서 집필 및 수정						
최종보고서 제작 및 제출						

본 연구는 2020년 12월~2021년 3월까지를 집중 연구기간으로 설정하여 수행되었다. 주요 과업별 추진일정은 <표 I-1>에서 정리하고 있다. 코로나-19 상황을 반영하여 여성 활동가 개인별 심층인터뷰의 경우 대면인터뷰 외에 Zoom을 활용한 온라인 인터뷰를 병행 하였으며, 관련기관 포커스그룹 인터뷰의 경우 당초 각 기관 관련자들이 한 자리에 모여 1회차로 시행하려던 계획을 조정하여 각 회차 당 인원을 축소하고 기관별 포커스그룹 인터뷰를 진행하는 것으로 변경하여 총 4회차에 걸쳐 실시하였다.

CHAPTER

# II

## 지나온 여정

: [짧은 여행, 긴 호흡]의  
시간 17년



# II

CHAPTER

## 지나온 여정

: [짧은 여행, 긴 호흡]의 시간 17년

I

II

지나온 여정

III

IV

V

VI

참고문헌

부록

### 1 | 여성임파워먼트라는 목표를 따라 가는 길

“평화(peace), 평등(equality), 상생(philanthropy)”을 핵심가치로 추구하는 한국여성재단은 성평등과 돌봄 사회를 만들어가는 여성들의 활동 및 리더십 함양을 지원하며, 이를 위해 적극적으로 자원을 확보하고 투명하게 운영하는 것을 조직의 미션으로 설정”하고 있다. 또한 미션을 구체화한 주요 사업영역의 하나로 여성임파워먼트(empowering women)를 위한 지원사업을 펼치고 있다.<sup>11)</sup> 본 연구를 통해 살펴보고자 하는 [짧은 여행, 긴 호흡]은 2003년 수시기획사업으로 진행한 ‘여성단체 실무자 연수 프로그램’에서 출발했는데, 한국여성재단이 본격적으로 이름을 내걸고 배분사업을 시작한 초기부터 지금까지 꾸준히 이어지고 있는 지원사업으로서, 여성임파워먼트를 위한 사업영역의 ‘시그니처 아이템’으로 자리 잡았다고 할 수 있다.

‘임파워먼트’라는 용어는 1995년 중국 베이징에서 개최된 제4차 세계여성회의 이후 여성운동 차원에서도 널리 사용되고 있는 개념으로, 2015년 국제사회가 합의한 지속가능발전목표(Sustainable Development Goals)의 17개 목표 중 다섯 번째 목표도 “성 평등과 모든 여성·소녀의 임파워먼트 달성(UN WOMEN SDG 5: achieve gender equality and empower all women and girls)이다.<sup>12)</sup> 국내에서는 맥락에 따라 ‘세력화’ ‘힘의 증진’

11) 한국여성재단의 주요 사업영역은 크게 다섯 가지로, 그 내용으로 1.여성 기본 인권 보장, 2.여성임파워먼트, 3.성차별제도와 문화의 변화, 4.다양성 존중 및 돌봄사회 지원, 5.기부문화의 확산과 체계화로 정리하고 있다. <http://womenfund.or.kr/mission-and-vision> (최종검색: 2021. 4. 1.)

12) <https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/women-and-the-sdgs/sdg-5-gender-equality> (최종검색: 2021. 4. 1.)

‘역량강화’ 등으로 번역하여 사용되고 있는데, 그 의미는 적용되는 분야나 연구자의 관점에 따라 다양한 용어로 사용되고 있고 그 구성요소도 다른, 정치적이고 실천적인 의미를 함축하고 있는 종합적 개념이라 할 수 있다. 여성주의 임파워먼트 연구<sup>13)</sup>에서는 임파워먼트가 손쉽게 개인의 역량만을 강조하는 방향으로 논의가 전개되는 이유는 질문하면서, 신자유주의적 경쟁체제와 더불어 현재 임파워먼트 담론의 쓰임에 원인이 있다고 진단하고 있다.



그림 11-1 여성임파워먼트 원칙<sup>14)</sup>

13) 장필화 · 김효정 · 마정윤 (2015). “여성주의 임파워먼트를 위한 시론”. 『여성학논집』 32집 제1호, 195쪽 참조.  
 14) UN Women (2020). *The Power of Working Together: Emerging Practices that Advance Women’s Economic Empowerment*  
<https://www.weeps.org/resource/power-working-together-emerging-practices-advance-women-economic-empowerment> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

여성임파워먼트는 정부 및 시민사회는 물론 시장 차원에서도 강조되고 있어서, 세계 최대의 기업 지속가능성 이니셔티브인 유엔 글로벌 콤팩트(UN Global Compact)는 7가지 조항으로 정리된 ‘여성임파워먼트원칙(women’s empowerment principles)’을 제시하고 각 항목의 연계를 강조하면서 기업의 사회적 책임을 언급하고 있는데,<sup>15)</sup> “3.모든 일하는 사람들의 건강과 안전 그리고 좋은 삶의 보장(ensure the health, safety and well-being of all women and men workers)”을 강조하고 있다. 이 원칙이 제시하고 있는 항목에 따라 분류하자면, [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 경우 여성임파워먼트원칙 중 네 번째 항목보다는 세 번째 항목에 해당한다고 할 수 있겠다.

현재 한국여성재단 여성임파워먼트 사업 영역에는 [짧은 여행, 긴 호흡], [여성NGO 장학사업], [변화를 만드는여성리더 지원사업], [봄빛기금 장학사업(탈성매매)], [양육미혼 모지원사업], [마을버스기사 취업지원사업], [공간문화개선사업] 등 다양한 성격의 지원사업이 포함되어 있다. 그리고 지금은 종료가 되었지만 [여성활동가 글로벌리더십 육성 지원사업]과 여성공익단체역량강화지원사업의 일환이었던 [도움닫기 프로젝트] 등도 여성임파워먼트를 위한 사업으로 진행된 바 있다. 이와 관련하여 한국여성재단 20년을 기록한 단행본에서는 여성임파워먼트 사업을 크게 ‘장학사업을 통한 여성/활동가의 공부 지원’과 ‘여성활동가의 새로운 도전을 위한 다자 협력’으로 나누고 [짧은 여행, 긴 호흡]은 후자에 포함된 지원사업으로 분류하고 있으며,<sup>16)</sup> [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업과 관련하여 ‘열악한 노동조건 등 활동가들이 겪는 삶과 노동조건의 어려움 그로인한 소진, 활동가 충원 등 조직재생산 위기 담론, 공익활동의 실제적 쇠퇴라는 징후와 진단 속에서’ 이 사업이 ‘활동가 삶의 균형을 위한 쉽과 재충전의 기회를 소진된 활동가들에게 제공함으로써 개별 단체들의 지속가능한 활동을 위한 조직의 역량강화와 네트워크, 글로벌 역량 등 여성활동가들의 임파워먼트를 목표’로 하고 있다고 소개하고 있다.<sup>17)</sup>

17년이라는 세월을 지나오면서 [짧은 여행, 긴 호흡]이 켜켜이 쌓아온 시간들의 의미는 적지 않다. 2020년에 발간된 『2019 여성공익단체역량강화지원사업 ‘짧은 여행, 긴 호흡’』

15) <https://www.unglobalcompact.org/take-action/action/womens-principles> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

16) 김영선은 ‘장학사업을 통한 여성/활동가의 공부 지원’으로 봄빛기금 장학사업, 미래여성NGO리더십 장학사업, ‘여성활동가의 새로운 도전을 위한 다자 협력’으로는 NGO 여성활동가 리더십교육, 중간리더십 실험인 여성운동아카데미, 섬을 통한 재충전인 짧은 여행, 긴 호흡을 꼽고 있다. : 이해경 외 (2020). 『여성의 미래를 편딩하다-한국여성재단 20년의 기록』, 이프박스. 132쪽 이하.

17) 이해경 외 (2020). 위의 책. 161~162쪽 참조.

결과보고 자료집에 따르면, 2004년에서 2019년까지 1,760단체 3,050명 활동가들이 이 사업을 통해 쉼과 재충전의 기회를 가질 수 있었고, 세계가 코로나-19를 겪어내고 있는 와중에도 [짧은 여행, 긴 호흡]은 멈추지 않고 2020년 한 해 58개 단체 137명의 여성공익 활동가들과 만나고 지원해왔다. 해를 거듭하는 동안 여성운동 현장의 욕구를 반영하기 위해 사업 운영방식도 조정하고 세부사업 구성도 다양하게 확장해왔으며, 이러한 변화는 여전히 현재진행형이다. 매년 이루어진 지원사업 추진내용은 각 연도별 결과보고 자료집에서 상세히 정리하고 있다.

따라서 이 장에서는 III장에서 직접 사업에 참여했던 여성공익활동가들의 목소리를 통한 고찰에 앞서서, 연도별 지원사업의 유형을 기준으로 해서 각 시기별로 현황과 특징을 간략히 살펴보고 변화방향에 관한 쟁점을 검토하고자 한다.

## 2 | [짧은 여행, 긴 호흡]의 출발과 변화 과정

### 가. ‘여성공익활동가 연수 프로그램’ 시범사업 : 2003년, 단순하지만 절실했던 시작

민간공익재단으로 첫 발을 댄 한국여성재단은 사업초기인 2002년 당시 파트너기관 현장방문을 통해 여성공익단체와 활동가들을 직접 만나면서 욕구를 파악하고 지원사업 방향에 관한 의견을 수렴했다. 그 과정에서 조직적으로 취약한 여성공익단체의 복지시스템에 대한 지원 필요성이 제기되었고, 이를 ‘여성공익활동가 연수 프로그램’이라는 형태로 구체화해서 자체 시범사업으로 추진했다. 이 사업은 “여성공익활동의 전망을 진단하면서 열악한 활동조건으로 소진된 여성공익활동가들에 대한 재충전의 기회제공이 절실하다는 현장의 목소리를 통해 기획된 사업”<sup>18)</sup>으로, 수시기획으로 처음 시행된 첫 해 7천만 원 규모의 재원을 가지고 16개 연수팀이 꾸려져 94개 단체, 233명의 활동가들이 재충전과 네트워킹의 시간을 가질 수 있었다. 시범사업 평가를 통해 여성공익단체 “실무자들이 활동에 대한 지속적인 비전을 찾고 재충전하는 계기를 가짐과 동시에 단체 간 네트워킹의 기회가 되어 각 개별 이슈파이팅 연대사업이 활성화(문화영역, 환경영역, 단체조직강화 등)되었다는 때

18) 2004년 [짧은 여행, 긴 호흡] 여성공익활동가 연수 프로그램 결과보고서 박영숙 이사장 발간사. 한국여성재단 내부자료 참조.



우 긍정적인 평가”가 있었고, 지속사업으로 운영되어야 한다는 제안에 따라 여성공익활동가 연수 프로그램으로 구체화될 수 있었다.

사업을 기획한 한국여성재단 담당자의 회고에 따르면<sup>19)</sup>, 당시 국내에서 공익활동가 재충전 지원사업은 찾아보기 어려웠고, ‘아이들과미래재단’에서 사회복지종사자를 대상으로 한 [쉽과 회복] 지원사업<sup>20)</sup>이 참조할 만 한 거의 유일한 사례였다.<sup>21)</sup> 쉽과 재충전이 필요한 활동가들 스스로도, 지원사업을 기획하고 재원을 마련해야 하는 중간지원조직으로서도 쉽 자체를 지원한다는 목표를 간결하고 명확하게 표방하기에 조심스러웠다. 이러한 상황은 2004년 공모사업 심사평에서도 부분적으로 언급되고 있어서, 당시 심사위원은 “(2003년) 작년에는 대부분 폭 실행 수 있는 재충전 프로그램보다는 뭔가 사업처럼 보이기 위한 워크샵이나 주제를 가진 기행 또는 회의참가 사업이 많았던 반면, (2004년) 올해는 대체로 실무자들의 네트워킹을 위한 여행 프로그램이 눈에 띄게 많아”졌는데, 사업의 취지가 제대로 반영이 되고 있어서 긍정적이라고 평가했다. 또한 2004년 신청사업은 전년에 비해 국내연수 아닌 해외여행 프로그램도 다수 포함된 변화를 보였다.

## 나. 네트워킹과 재충전 연수 프로그램 모델 정착기: 2004년~2010년, 공모사업 연대팀 사업유형

시범사업을 통해 여성공익단체 활동가들에게도 재충전 지원사업이 필요하다는 제안이 공감을 얻으면서 재원 확보가 가능했고, 2004년부터 [짧은 여행, 긴 호흡] 여성공익활동가 연수 프로그램이 본격적으로 시작되었다.

19) 이유미 前 한국여성재단 기획홍보팀장 전화인터뷰 (2020년 10월 22일)

20) 2000년~2004년 기간동안 시행된 아이들과미래재단 [쉽과 회복] 지원사업 현황은 2014년 연차보고서 “재단 창립 15주년 특집” 14쪽 참조.

<http://www.kidsfuture.or.kr/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

21) 2002년 지원사업을 사례로 간략한 개요를 살펴보면 다음과 같다.

[‘쉽과 회복’을 위한 복지실무자 연수사업]

- 사업방향 : 사회복지 현장 실무자들의 중요성에도 불구하고 이들에 대한 지원이 없는 현실에서 실무자들이 자발적으로 구성된 연수팀과 연수프로그램에 대한 지원을 통하여 쉽과 회복 및 재충전의 기회를 제공

- 지원대상 : 사회복지현장(신고/미신고 포함) 실무자를 중심으로 구성된 연수팀이 자체기획하여 시행하는 연수활동, 1팀당 5명~15명으로 연수팀 구성

- 지원내용 : 국내연수활동에 소요되는 경비 전액 또는 일부 (팀당 200만원 한도)

<http://www.peoplepower21.org/Welfare/649091> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

표 II-1 2004년~2010년 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 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	100,000,000	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	

\* 한국여성재단 연도별 결과보고 자료를 토대로 재구성

이 사업은 “(1) 여성공익활동가들의 심신의 피로해소와 재충전의 기회 제공, (2) 여성공익활동가들 간 네트워킹을 지원함으로써 자매애 증진을 통한 상호 지지망 구축, (3) 궁극적으로 여성단체 및 기관의 실무자들이 여성공익활동가로서의 자기 정체성 확립과 여성공익활동에 대한 비전과 꿈을 재발견하는 기회 제공”을 목표로 삼고, 지정기탁을 통해 교보생명 과 한국여성재단의 공동협력사업으로 추진하였다. 지원대상은 3개 단체 이상의 여성공익활동가들이 팀을 구성하여 자체 기획한 재충전 연수 프로그램을 선정하는 방식으로 1개 사업당 500만원 한도로 지원하였고, 일테면 ‘공모사업 연대팀’으로 분류할 수 있는 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 기본적인 모델이 자리 잡게 되었다. 연수팀에 참여하는 여성공익활동가들의 자격기준은 단체(기관)의 활동가로서 1년 이상의 활동경력이 있는 상근 실무자를 대상으로 하였다.

[짧은 여행, 긴 호흡]은 사업운영 과정에서 연수팀 선정·지원만이 아니라 ‘네트워크 리더십 프로그램’ 또는 ‘네트워커 워크숍’을 포함하고 있으며, 참여자와 중간지원조직 그리고 후원처가 한 자리에 모여서 결과를 공유하고 더 나은 방향을 위한 의견을 나누는 ‘결과보고회’를 진행해 온 점이 특징적이다. 네트워커 워크숍은 활동가들의 네트워킹, 리더십 역량 강화 프로그램 제공, 다른 연수팀들의 계획 공유 등 여러 측면을 고려한 것이었지만, 무엇보다 쉽고 재충전을 위해 연수팀을 구성하고 사업으로 진행하는 과정에서 다시 실무자 역할을 맡게 되는 각 선정단체 사업담당활동가에게 제공되는 ‘선물’일 수 있었다. ‘쉽을 위한 실무’의 최소화를 추구하는 한편으로 마련한 보완장치로 기능한 것이다. 실증적 지표나 수치를 통해 지원사업의 소셜 임팩트를 측정하기 쉽지 않은 이 사업의 특성을 고려하여 결과보고회는 참여한 활동가들의 참여경험과 소감을 함께 나누는 방식으로 이루어졌고, 참가자

는 물론 후원기관 사업담당자까지 감동을 공유하는 기회가 되기도 했다.

“원칙이 있었어요. 시민사회 내에 중간지원조직들이 커서 그 조직이 스스로 지원할 수 있게끔 단체를 지원하자는 대원칙 같은게 있었습니다. 그래서 (직접사업보다 중간지원조직을 통해서) 파트너십을 맺어서 지원하는 방법을 했고요. ... 여성재단과 역량강화사업을 해보려고 해서 처음에는 필요한 물품, 저희는 현장을 잘 모르다보니 빔프로젝트 지원으로 시작한 걸로 알고 있어요. 소진을 여성재단에서 이야기했고, 풀뿌리인 여성단체들이 튼튼해져야 여성들의 권익을 신장할 수 있겠다 생각해서 여성활동가들을 지원하는 거를 서로 동의했던 거죠. ... 그때 당시는 획기적이었고.”

‘성평등 실현을 위한 기업의 사회공헌’ 협력사례로 만들어져 온 과정도 유의미한 성과였다. 교보생명은 2004년 지정기탁 이후 향후 매년 사후 평가를 통해 향후 5년간 이 사업을 지원하기로 약정하여 안정적인 기반을 마련했고, 단지 재정적인 지원에만 그친 것이 아니라 긴밀한 파트너십을 형성하고 우정과 환대의 관계를 만들어갔다. 2004년 시민운동가대회에서는 [짧은 여행, 긴 호흡] 여성공익활동가 연수 프로그램 지정기탁사업이 “사회공헌을 위한 기업과 NGO의 만남 사례”로 발표되기도 했으며, “기업의 사회공헌을 성평등 가치와 연계함으로써 여성주의적 사회공헌 활동의 전략적 파트너십 관계를 형성”하였다고 의미 부여되었다.<sup>22)</sup>

표 II-2 2004년~2010년 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 경쟁률

연도	신청(팀)	선정(팀)	경쟁률	비고
2004	44	17	2.6 : 1	
2005	45	18	2.5 : 1	
2006	43	19	2.3 : 1	
2007	24	19	1.3 : 1	
2008	19	17	1.1 : 1	
2009	26	18	1.4 : 1	
2010	23	10	2.3 : 1	
	21	10	2.1 : 1	

\* 한국여성재단 연도별 결과보고 자료를 토대로 재구성

22) 이해경 외 (2020). 앞의 책. 21쪽.

2007년까지는 국내여행 중심으로 국외여행이 30%미만이었던 것에 반하여 2008년에는 국내여행과 국외여행의 비율이 비슷해졌다. 꾸준히 확대되던 지원사업이 2007년 들어 참가단체수가 일부 감소되고 사업신청 경쟁률도 낮아졌는데, 이는 국외여행의 증가와 맞물려 팀당 정해진 지원액으로 참여할 수 있는 단체와 활동가들이 줄어들게 된 것에 기인한 것으로 진단되었고, 연수팀별 지원금액 조정에 관한 논의로 이어졌다.

사업이 5년간 지속된 시점인 2009년에는 지원사업의 효과성 평가를 위한 평가 도구를 개발하고 이를 이용하여 당해연도 사업에 대한 객관적이고 효율적인 평가를 수행하기 위한 연구사업을 수행했다. 신은주(2009)는 구체적으로 [짧은 여행, 긴 호흡] 사업을 통해 참여한 여성활동가들의 개인적 임파워먼트, 자기정체성, 여성공익활동의 지속성, 여성단체의 네트워크 구축, 조직헌신도 등에 어떤 유의미한 효과가 있었는지 그리고 얼마나 만족하는지를 분석하였고, 향후 변화의 방향으로 자체 기획한 프로그램을 진행하는 것에 대한 고민을 적극적으로 모색할 필요가 있다고 진단하면서 참가단체 스스로의 기획에 의한 사업방식과 한국여성재단 기획에 의한 특별사업 형태로 사업의 2원화를 제안하기도 했다.<sup>23)</sup>

## 다. 기획사업의 등장과 사업유형의 다각화 : 공모사업 분화와 기획사업 확대 그리고 ‘나를 위한 심’ 시작

2011년 들어서 여성공익단체역량강화지원사업은 새로운 전기를 맞았다. 후원처도 교보생명만이 아니라 생명보험사회공헌위원회가 함께 하게 되었고, 공모사업 외에 사업유형 다양화를 통해서 기획사업이 만들어졌다. 이러한 변화는 2009년에 수행한 연구사업의 제안을 반영한 것이기도 하다. 기획사업 외에도 여성공익단체역량강화지원사업 카테고리 내에 [2011 여성회의] 등의 사업이 포함되기도 하였으며, 지원액의 전체적 규모도 늘어나게 되었다. 2015년부터는 지원사업 신청자격이 1년 이상 경력이 있는 상근 ‘공익단체 여성활동가(단체)’에서 ‘여성·시민사회단체 여성활동가(단체)’로까지 일부 확대되었다.

2012년부터는 여성공익단체역량강화지원사업을 “여성활동가의 휴(休)프로그램 [짧은 여행, 긴 호흡]으로 명명하면서 ‘쉽과 재충전 지원’이라는 드러내 점을 강조했다. 또한 사업목표로 “소통, 협력 및 학습을 바탕으로 지속가능한 ‘건강한 사회 함께하는 세상’을 구축

23) 신은주 (2009). 『2009년 여성공익단체 역량강화지원사업 결과 평가를 위한 연구조사』. 한국여성재단 연구사업보고서.

하고 여성공익단체 및 여성활동가들의 행복지수를 향상”을 설정하고, “심을 통해 여성활동가의 정체성과 비전을 재정립 및 개인활동의 임파워먼트를 도모하고 이를 통해 공익활동의 지속가능성, 향상성 향상”에 기여하고자 하였다.

표 II-3 2011년~2017년 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 개요

연도	지원액규모 (원)	사업유형	팀 (개)	단체 (개)	인원 (명)	비고
2011	250,000,000	공모	16	62	156	
		기획	1	12	12	
2012	250,000,000	공모	17	58	195	
		기획	1	15	15	
2013	115,000,000	공모	14	81	189	
		기획	1	12	12	
2014	115,000,000	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	

\* 한국여성재단 연도별 결과보고 자료를 근거로 재구성  
 2011년 지원액은 총 규모임 (도움닫기 프로젝트(공모 및 기획) 및 2011 여성회의 포함)  
 2012년 지원액은 총 규모임 (도움닫기 프로젝트(공모 및 기획) 포함)

지원사업 효과를 실증하고 공익활동가 역량강화 프로그램으로서 사업의 발전방안을 제시할 목적으로 2011년에도 연구사업이 수행되었는데, 이 연구에서는 개인 임파워먼트를 의미, 역량, 자기결정, 영향력 및 소진 지표로 측정하고, 조직의 직무 환경을 조직 차원의 인적자원개발(HRD) 제도를 구성하는 교육훈련, 경력개발, 학습조직 지원 지표 및 조직 내 역할 수행과 구성원 간 관계의 질로 측정하는 방식으로 연구를 설계했다. 이 때 만들어진 설문 구성(〈표 II-4〉 참조)은 이후 각 연도별 사업 참가자에게 사전·사후로 진행한 설문 조사의 기본골격이 되었다.<sup>24)</sup>

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

표 II-4 2011년 지원사업 연구보고서 활동가 설문 구성

영역	세부문항		사전	사후
사업 목표	충분한 휴식, 재충전, 활동가로서의 역량 증진, 선·후배 간 의사소통, 여성단체 활동가로서 정체성 확립, 여성단체들 간 네트워크 구축		○	○
임파워먼트	개인 임파워먼트	자기결정력 인지, 직무에 대한 의미 부여, 업무역량 확신, 영향력 인지	○	○
	조직 효과	조직역능, 관계역능	○	○
	개인 소진	피곤감, 성취감	○	○
인적자원개발 관련 제도 (유무, 이용경험, 만족도)	교육훈련	기관 자체 프로그램, 외부 HRD 지원, 장기연수, 안식년	○	
	경력개발	직무배치, 현장교육, 경력개발 관련 프로그램, 멘토링	○	
	학습조직	학습 동아리, 지식·정보 획득	○	
인적자원개발 관련 요구	교육훈련, 경력개발, 학습조직	선배(senior) 활동가에 필요한 지원 본인에게 필요한 지원 현재 본인의 조직에 필요한 지원 일반적으로 활동가에 필요한 지원	○	
일반적 특성	연령, 학력, 경력년수, 재직년수, 직위, 단체 현황(설립년도, 상근직원수)		○	○

소규모 여성·시민사회단체 여성활동가 재충전을 위한 테마기획 ‘휴(休) 프로그램’으로 마련된 기획연수 ‘여성활동가 비전여행’은 단체별이 아닌 개인별로 신청을 받아 경력 3년 이상 상근활동가를 지원대상으로 심사·선정하고, 한국여성재단이 여행사의 조력을 받아 하나의 팀으로 꾸리는 방식으로 진행하였다. 2011년부터 2019년까지 진행되고 있는 기획연수는 베트남을 첫 시작으로 아시아지역 연수를 시행하다가, 2018년부터는 전문가 슈퍼바이저의 조력을 통해 유럽지역인 독일연수로 진행했고 선정되어 기획연수에 참가한 여성활동가들의 호응도 높았다. 다만 유럽지역의 경우 아시아지역에 비해 참가자 1인당 지원액이 많이 소요될 수밖에 없어서 연수팀 선정인원은 15명 수준으로 조정되었다.

표 II-5 2011년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획연수 개요

연도	대상국가/지역	참여자수 (명)	비고
2011	베트남	12	2천만원 이내 규모
2012	캄보디아	15	2천5백만원 이내 규모
2013	필리핀	12	2천만원 이내 규모
2014	라오스	16	2천만원 이내 규모
2015	중국 호도협	15	2천5백만원 이내 규모
2016	베트남	23	4천만원 이내 규모
2017	인도네시아	23	4천만원 이내 규모
2018	독일 트리어	15	4천5백만원 규모
2019	독일 트리어	15	4천6백5십만원 규모

\* 한국여성재단 연도별 결과보고 자료를 토대로 재구성

기획연수 시행 3년차인 2013년 지원사업 결과보고서에 따르면, [짧은 여행, 긴 호흡]은 소규모 공익단체 여성활동가들에게 ‘내적 에너지’를 재충전하는 유일한 공익적 기회로 자리매김하였으며, 타 단체와의 연대사업을 진행하기 어려운 5인 이하 소규모 단체 여성활동가들을 위하여 마련된 ‘여성활동가 비전여행’은 매년 지원신청이 증가하여 3년간 매해 2배 가까이 신청자가 늘어나는 추세를 보였다. 2015년 이후 신청자가 감소추세를 보이다가 2018년 독일로 방문지역을 변경하면서 신청자가 다시 늘어나기도 했는데, 한국과 아시아를 넘어 전 세계를 관통하는 여성리더로 성장할 수 있도록 하며 국제적 여성·시민사회의 운동 흐름을 파악하여 글로벌 시각을 갖춘 여성공익활동리더를 양성하고자 했다. 또한 국내 기획테마 쉽 프로그램을 통한 여성활동가 소진 해소 및 재충전 지원을 위하여 “제주 삼달다방과 함께 하는 놀명쉬멍”이라는 주제로 여성·시민사회 활동가들에게 쉼여행을 기획하여 제공하기도 했다.

표 II-6 2011년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획연수 경쟁률

연도	신청(명)	선정(명)	경쟁률	비고
2011	16	12	1.3 : 1	베트남
2012	34	15	2.3 : 1	캄보디아
2013	59	12	4.9 : 1	필리핀
2014	61	16	3.8 : 1	라오스
2015	35	15	2.3 : 1	중국 호도협
2016	40	24	1.7 : 1	베트남
2017	29	23	1.3 : 1	인도네시아
2018	47	12	3.9 : 1	독일연수
2019	22	12	1.8 : 1	독일연수
	8	8	1 : 1	제주 섬

\* 한국여성재단 연도별 결과보고 자료를 토대로 재구성

2016년 사업신청이 늘어나기도 했지만 2011년 이후 2019년까지 공모사업 경쟁률은 그다지 높다고 하기는 어렵다. 2018년부터 분화된 공모사업 단일팀과 연대팀의 경우 사업신청은 연대팀이 상대적으로 많지만, 심사결과 선정된 단일팀이 적어서 경쟁률은 단일팀이 더 높았다.<sup>25)</sup>

표 II-7 2011년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 경쟁률

연도	신청(팀)	선정(팀)	경쟁률	비고
2011	33	16	2 : 1	
2012	21	17	1.2 : 1	
2013	21	14	1.5 : 1	
2014	28	14	2 : 1	
2015	23	13	1.8 : 1	
2016	35	9	3.9 : 1	1차
	21	8+1	2.3 : 1	2차
2017	18	9	2 : 1	1차
	14	11	1.3 : 1	2차

25) 사업공고를 통해 연대팀으로 신청시 지원사업 심사과정에서 가산점이 부여됨을 명시한 영향도 있을 것이다.



연도	신청 (팀)	선정 (팀)	경쟁률	비고
2018	14	9	1.6 : 1	연대
	11	3	3.7 : 1	단일
2019	8	8	1 : 1	연대
	8	3	2.7 : 1	단일

\* 한국여성재단 연도별 결과보고 자료를 토대로 재구성

이러한 상황을 어떻게 볼 것인가 하는 점에 있어서, 단순히 ‘경쟁률’ 수치만을 기준으로 현장의 욕구가 줄어들었다고 해석하는 것은 적절치 않다. 지원사업에서 요구하는 목적이나 지원요건 및 자격기준 등에 영향을 받을 수밖에 없는데, 여행 프로그램에서 여행사 패키지로 구성된 사업 계획은 제외한다거나<sup>26)</sup>, 세부 프로그램에서 활동가 간의 네트워크 활동 내용을 반드시 사업계획서상에 포함하도록 요구하고 있는 점 등은 한계로 작용할 수 있다. 이후 타 기관 사례에서 별도로 살펴보겠지만, 참고로 아름다운재단이나 인권재단 사람 등의 경우 ‘여행사 패키지’를 선택하는 것도 활동가의 기획으로 존중하고 있으며, 업무역량보다는 온전히 쉽고 재충전에 집중하는 방식으로 사업방향을 잡고 있다.

표 II-8 2018년~2020년 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 개요

연도	지원액규모 (원)	사업유형	팀 (개)	단체 (개)	인원 (명)	비고
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	-	-	-	

\* 한국여성재단 연도별 결과보고 자료를 근거로 재구성  
2020년 코로나-19로 인해 기획사업 변경 (여행 → 쉽고 역량강화 지원사업)

26) 공정여행으로 계획된 일정은 제외되지 않지만, 지원액 규모를 고려하면 공정여행 패키지를 구성하는 것은 현실적으로 쉽지 않다.

공모사업의 경우 2018년에 다시 사업유형을 분화해서 단일팀과 연대팀으로 구분하여 사업을 시행하였다. 연대팀은 2개 이상의 공익단체가 연대하여 5인 이상으로 팀을 구성하여 기획하는 휴(休) 프로그램 지원으로, 여행을 통해 장기적 비전 수립과 단체간 네트워크 기반 마련을 목적으로 하며, 궁극적으로 여성공익활동가의 소진예방과 활동의 지속성 및 여성·시민사회 운동의 발전을 목적으로 한다. 단일팀은 단일단체가 조직의 비전 및 목적 사업과 연계해 기획하는 휴(休) 프로그램 지원으로, 동일 단체의 조직 내 결속력 강화 및 활동가 간 소통을 원활히 하고 단체의 활동비전 구축을 목적으로 한다. 동일단체에서 1년 이상 상근활동가 최소 3인 이상으로 팀을 구성하여 단체 특성에 맞는 자유여행 계획 수립 및 네트워크 프로그램을 시행하도록 하고 있다.

2020년부터는 2019년에 시행했던 기획사업 제주여행을 대체하는 국내 기획테마 쉼 프로그램으로 여성활동가 소진 해소 및 재충전 지원을 위한 ‘나를 위한 쉼여행’을 새롭게 시작했다. 쉼여행의 범위에는 교육, 운동, 취미, 강좌, 연구, 상담, 자기개발, 문화 활동 등까지를 넓게 포함할 수 있도록 하고 있다. 이 사업유형의 경우 처음 만들어진 사업이지만, 그 필요와 제안은 이전부터 있어왔다. 2009년 연구사업보고서에서도 “또 다른 버전으로 1인의 여성활동가가 홀로 여행을 준비하고 충전을 할 수 있는 사업이 있었으면 하는 바람”이 이미 제안된 바 있다. 타단체 여성활동가와 함께 쉼에 대한 논의 하고 계획을 잡는 것 또한 충분히 유의미하겠지만, 여성활동가 1인이 자신이 ‘잘 쉴 수 있는 동선’을 직접 계획하고 스스로를 고요하게 돌아볼 수 있도록 하는 기회가 필요하다는 의견이었다. 개인 활동가를 위한 쉼 지원인 ‘나를 위한 쉼’의 경우 앞으로 개별 프로그램의 발굴이나 운영방식은 구체적으로 만들어나가야 하겠지만 방향으로는 적절한 선택이라고 볼 수 있다. 민간기업에서도 복지제도라도든 연수라는 이름으로든 노동자들에게 ‘자기성찰여행’을 조직 차원에서 제공하는 경우가 있다.

“노동의 지속가능성을 확보하면서 사적 자아를 키우는 방법은 나만의 시간을 갖는 것입니다. 그래서 ‘자기성찰여행’을 기획했습니다. 프로그램 이름이 말하듯이 스스로를 돌아보고 홀로 있을 수 있는 시간을 회사가 공식적으로 지원한 것입니다.”(한겨레신문 2021년 1월 6일자)<sup>27)</sup>

27) <http://naver.me/GgeoQuZf> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

여전히 코로나-19를 겪어내고 있는 와중인 2021년에는 다시 ‘여성공익단체역량강화를 위한 생태계조성사업’으로 또다른 변화를 시도하고 있다. 세부사업으로 [짧은여행 긴호흡 II]과 함께, 언택트 시대라는 현 상황에서 [디지털 기반조성을 통한 역량강화 지원사업]을 배치해 포스트 코로나 시대에 여성운동 현장의 인프라를 구축하고자 하고 있다.<sup>28)</sup> 구체적으로 씬을 통한 역량강화 지원사업인 [짧은 여행, 긴 호흡II]에는 2020년에 이어 공모를 통해 개인 활동가를 위한 씬을 지원할 예정이다.

### 3 | ‘션과 재충전’의 무게중심에 관한 간극

#### 가. 사업유형 다각화에 대한 평가

여성단체 실무자 연수 프로그램에서 출발한 [짧은 여행, 긴 호흡]은 단순한 사업유형에서 점차 연수 등 역량강화를 위한 다양한 사업유형으로 확장되어 왔고, 이와 관련하여 내부적인 평가는 물론 협력적으로 파트너십을 구축해 온 후원기관의 평가도 긍정적이었다. 교보생명 홍상식 과장은 2007년 당시 결과보고회에 참여한 자리에서 “사업을 처음 시작했을 때 여성과 씬밖에 보이지 않았지만 이제는 연대와 소통, 비전이라는 것이 보이기 시작했다”고 언급하고 있으며,<sup>29)</sup> 본 연구 수행과정에서 진행한 인터뷰 과정에서도 후원기관 담당자는 앞서 인용한 발언과 유사한 맥락에서 긍정적으로 평가하고 있다.

“단순한 발상에서 (출발)했고, 이걸 여성재단에서 잘 채워주셔서 풍성하게 사업을 만들어주신 면이 있고, 매년 하나씩 추가해서 사업을 풍성하게 만들어주셨거든요. ... 여성재단 측에서 워낙 이 사업을 잘 운영해주시다 보니 여행에서 끝나는 게 아니라 사업을 만들어 주셨어요. 연대라든가, 기획이라든가. 저는 그게 하나의 성과였다고 보고 있는 거죠. ... 17년 동안 브랜드처럼 만들어졌습니다. ... 밖에 나가면 여성단체 활동가분들이 [짧은 여행, 긴 호흡] 이야기를 정말 많이 이야기를 해주세요.”

28) 타 민간지원기구에서도 코로나-19에 대응하는 디지털 기반 조성 지원사업을 실행하고는 있다. 일례로 아름다운재단의 경우 활동가 재충전 지원사업과 별도로 [공익단체 IT인프라 지원사업]을 수행하고 있으며, 지원사업을 독자적으로 추진하는 것이 아니라 전문 역량을 갖춘 (비영리를 위한 ICT자원의 연결과 지원을 위해 활동하는) (사)비영리IT지원센터와 협력하여 추진하고 있다.

29) <https://support.womenfund.or.kr/entry/여성의-션-연대와-비전-소통의-장으로-거듭나다-1>  
[지원사업] (최종검색일: 2021. 4. 1.)

[짧은 여행, 긴 호흡]은 쉽과 재충전이 사업의 우선 목표이지만, 시작에서부터 역량강화 중에서도 쉽과 재충전 그리고 연수·교육훈련의 어느 쪽에 방점을 찍을 것인가에 줄타기가 존재했다. 본격적 사업 시행 1년차인 2004년 당시 한국여성재단 배분위원장은 최종 사업 심사와 관련하여 “아무리 쉽 프로그램이긴 하지만 이번 사업도 지원사업이라 그 효과성을 공신력 있게 검증되어야 할 필요가 있고요. 사업수행의 효율성을 평가하여 차기 지원사업 운용에 반영시켜야 되기도 하고. 또 교보생명이 공신력 있는 평가를 통해 제기된 지원사업의 의미를 다시 확신시키는 계기가 마련되어야 한다”고 언급하고 있기도 하다.

2007년 최종결과 보고서에서는 연구사업 분석결과를 인용하여 “당초 [짧은 여행, 긴 호흡]의 지원취지가 여성공익활동가들의 무조건적인 쉽에 있었다면, 지금은 쉽과 함께 무엇을 얻고자 하는 욕구가 함께하는 연수”로 변화했고, “2007년도에 지원된 19개의 연수팀 중 6개 연수팀은 쉽 안에서 타 단체 방문, 워크숍 등을 통해 단체의 발전 방향을 설정하고 사업에 대한 고민과 의견 등을 나누는 시간”을 프로그램으로 구성했으며, 이것은 활동가들이 “단순한 쉽만이 아닌 교육과 재훈련, 워크숍 등에 대한 욕구를 강하게 나타내고 있는 것”의 반영이라고 해석하고 있다. 쉽과 재충전보다는 ‘연수’라는 성격을 강조하는 견해의 연장선상에서, 여행사 패키지 프로그램 허용여부와 관련하여 심사에 참여한 한 배분위원은 “아무런 계획 없이 놀다 와서는 얻을 수 있는 게 없고, 단체들이 스스로 계획을 세워야만 사업 목적에 맞다”는 의견을 제시하기도 했다.

## 나. 여성임파워먼트 지원사업의 배치와 맞물린 영향

한국여성재단의 여성임파워먼트 사업영역에는 [짧은 여행, 긴 호흡]만이 아니라 다양한 사업들이 수행되고 있다. 2007년부터 교육훈련과 리더십에 집중한 여성공익활동가 역량강화 지원사업으로 [유한킴벌리 여성NGO 장학사업]이 시작되어 실천여성학 석사과정과 NGO여성리더십과정이 운영되고 있으며, 풀뿌리 여성활동가들에게 활동비를 지원하는 방식으로 [변화를 만드는 여성리더 지원사업]도 계속되고 있다.

비슷한 시기에는 삼성에서 후원한 기획공모로 [여성활동가 글로벌 리더십 육성지원사업]도 만들어져서 2007년의 경우 총 13개 사업이 선정·지원되었는데, 그 중에는 글로벌 네트워킹 형성 및 강화부분에 많은 사업이 집중되었다. 2011년 이후 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획사업으로 해외연수가 고민된 것도 이 사업의 종료와 무관하지는 않을 것이다.

특히 다른 사업보다 [도움달기 프로젝트]는 긴밀하게 연계되어 있었다. 여성공익단체역량

강화지원사업으로 묶여 수행된 [도움닫기 프로젝트]는 ‘기술적 지원(technical assistance) 개발 및 운용’을 중심으로 여성공익단체와 활동가들의 역량강화를 지원함으로써 “활동가로서의 자기 정체성 확립과 여성공익활동에 대한 비전과 꿈을 재발견하는 기회를 제공”하고자 하였으며, 구체적으로 공모를 통해 실무강화 프로그램, 활동가 성장을 위한 훈련 등에 대해 1개 사업당 5백만원을 한도로 지원했다. 2007년~2009년 3년간 진행된 후 종료되었는데, 2011년 여성공익단체역량강화지원사업 확장 시기에 다시 재개되기도 했다. 개별 여성단체의 맞춤형 역량강화프로그램 및 시기적으로 활동가들에게 필요한 교육프로그램 제공을 통해 단체활동의 혁신과 발전을 도모하는 [도움닫기 프로젝트] 공모사업 외에도, 기획사업으로 수행된 ‘2011 여성사회정책아카데미’나 2012년 ‘여성단체 맞춤형 뉴미디어교육’과 ‘여성단체 리더를 위한 휴먼브랜딩’ 사업 역시 연수와 리더십 및 네트워크와 관련된 사업 내용으로 이루어져 있었다. 이 같은 관련성으로 인하여 2008년 여성공익단체역량강화지원사업 [짧은 여행, 긴 호흡] 최종보고서에 따르면, [도움닫기 프로젝트]가 시작된 1차년도인 “2006년을 기점으로 ([짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 신청에 있어서) ‘쉽과 심신 회복’에 초점을 두는 단체가 점차 증가”하고 있으며, “이는 전문성 강화에 대한 여성공익활동가들의 욕구가 [도움닫기 프로젝트]를 통하여 사업을 수행할 수 있게 됨으로써 쉽고 재충전이라는 [짧은 여행, 긴 호흡]사업의 본래 목표가 보다 잘 수행되고” 있다고 분석하고 있다.

#### 다. 여성활동가들이 꿈은 사업에 대한 기대와 만족도

그렇다면 과연 당사자인 여성공익활동가들이 [짧은 여행, 긴 호흡]에 가지는 기대와 필요는 어디에 있는 것일까? 한국여성재단은 매년 사업을 수행하면서 사전·사후에 참가활동가들을 대상으로 프로그램에 관한 의견을 묻는 간단한 설문을 실시했다. 충분한 휴식, 재충전, 활동가 역량증진, 활동가 간 의사소통, 정체성, 단체 간 네트워크 항목에 대해 1순위/2순위/3순위까지 기대와 만족도를 묻는 질문의 응답결과를 보면, 참가한 여성활동가들이 1순위로 꼽은 항목은 ‘충분한 휴식’과 ‘재충전’에 집중되어 있음을 확인할 수 있다.

표 II-9 2016년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 참가자 설문 결과

구분	사전 : 사업에 대한 기대				사후 : 목표 달성 만족도			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
충분한 휴식	1 0.28	2 0.28	1 0.45	1 0.462	1 0.61	1 0.33	2 0.29	1 0.365
재충전	2 0.48	1 0.41	2 0.39	2 0.346	2 0.33	2 0.30	1 0.51	2 0.284
활동가 역량증진	5 0.14	4 0.05	3 0.07	4 0.051	6 0.16	5 0.05	4 0.60	4 0.081
활동기간 의사소통	6 0.07	4 0.05	4 0.06	3 0.090	5 0.17	4 0.08	6 0.10	3 0.149
정체성	3 0.18	6 0.04	5 0.01	5 0.026	3 0.29	6 0.03	5 0.40	5 0.068
단체간 네트워크	4 0.17	3 0.17	5 0.01	5 0.026	4 0.27	3 0.21	3 0.90	6 0.054

\* 한국여성재단에서 매년 지원사업에 참여한 여성활동가 대상 설문 응답결과 발췌·재구성

이런 응답은 2009년 연구사업에서 당해연도 사업 참가자들을 대상으로 조사결과에서도 다르지 않았다. 활동가들이 [짧은 여행, 긴 호흡]을 신청한 이유로는 꼽은 응답은 ‘쉽고 재충전을 위해서’가 74.5%로 가장 높게 나타났고, ‘선후배 간 소통의 시간을 갖기 위해’와 ‘여성단체 간 네트워크 구축을 위해서’가 각각 9.1%로 나타났으며, ‘여성단체 활동가로서 정체성 확립을 위해서’와 ‘기타의견’은 각각 6.1%와 1.2%로 나타났다.<sup>30)</sup> 2011년에 실시한 사업 효과 평가 연구에서도 2010년 [짧은 여행, 긴 호흡] 사업에 참여한 모든 연수팀에서 공통적으로 ‘지친 활동가들의 내적 에너지를 재충전하는 기회’, ‘휴식’을 대단히 중요한 업의 목표로 정의하고 있다.<sup>31)</sup> 그리고 이러한 응답은 공모사업만이 아니라 기획연수에 참여한 활동가들의 설문결과 응답에서도 ‘재충전’을 1순위로 꼽고 있는 결과를 확인할 수 있다.

30) 신은주 (2019), 앞의 연구보고서.

31) 최유진 (2011), 앞의 연구보고서.

표 II-10 2016년~2019년 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획연수 참가자 설문 결과

구분	사전 : 사업에 대한 기대				사후 : 목표 달성 만족도			
	2016	2017 (22)	2018 (12)	2019 (12)	2016	2017 (22)	2018 (12)	2019 (12)
충분한 휴식	1 0.71	2 0.32	1 0.42	3 0.00	2 0.54	3 0.091		
재충전	2 0.29	1 0.50	1 0.42	1 0.50	1 0.92	1 0.409	1 0.910	1 0.833
활동가 역량증진	3 0.21	4 0.05	3 0.08	1 0.50	3 0.08	6 0.000	2 0.409	2 0.167
활동기간 의사소통	6 0.00	4 0.05	5 0.00	3 0.00	3 0.08	3 0.091		
정체성	4 0.17	3 0.09	5 0.00	3 0.00	6 0.00	5 0.045		
네트워크 구축	4 0.17	6 0.00	3 0.08	3 0.00	3 0.08	2 0.364		

\* 한국여성재단에서 매년 지원사업에 참여한 여성활동가 대상 설문 응답결과 발췌·재구성

[짧은 여행, 긴 호흡]은 구체적인 사업으로서만이 아니라 공익여성활동가들의 일과 삶의 균형이라는 관점에서 쉼과 재충전을 지원한다는 점에 긍정적인 의미가 있다. ‘여성공익단체역량강화’ 지원사업에는 여성임파워먼트를 형성하는 요소들이 복합적으로 배치될 수 있겠지만, 구체적인 하나의 프로젝트를 통해 여러 가지 목표를 종합적으로 담아내기에 한계가 있다면, [짧은 여행, 긴 호흡]이 우선적으로 가져가야 할 사업목표가 무엇인가 하는 점에 관한 방향성은 활동가들의 일관된 응답이 보여주고 있는 것이 아닐까 판단된다.





CHAPTER

# III

## 여행의 기억, 입체적 재구성

: [짧은 여행, 긴 호흡] 참여  
활동가 인터뷰



# III

CHAPTER

## 여행의 기억, 입체적 재구성 : [짧은 여행, 긴 호흡] 참여 활동가 인터뷰

I

II

III

여행의 기억, 입체적 재구성

IV

V

VI

참고문헌

부록

### 1 | 인터뷰 실시 개요

[짧은 여행, 긴 호흡]은 여성공익단체 역량강화를 위한 지원사업으로 직접적으로 사업에 참여하여 경험하고 있는 이들은 해당 여성공익단체의 활동가들이다. 그렇다면 활동가들은 이 사업에 어떤 필요와 기대를 가지고 참여했으며, 여행의 경험은 그들에게 어떤 기억으로 남아 있을까? 지원사업 참여 당사자들이 되짚어 꺼내는 구체적인 목소리는 이 사업을 보다 세밀하게 들여다보는데 필수적이다. 이에 본 연구에서는 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업에 참여한 여성공익단체 활동가를 대상으로 하는 개인별 심층인터뷰를 실시하였다.

#### 가. 인터뷰 대상 선정

인터뷰 대상은 세부사업별로 유형 분화가 이루어진 최근 3년간 참여자 중에서 선정했다. 2017년~2019년 기간에 참여한 활동가 중에서 세부사업 유형별로 심층인터뷰 대상 활동가를 선정하였으며, 2020년의 경우 사업종료 이전이기도 하고 코로나-19로 인하여 예외적으로 사업 자체가 크게 변경되어 운영된 점 등을 고려하여 심층인터뷰 대상에서 제외하였다.<sup>32)</sup>

32) 참고로 2020년에 참여한 활동가들의 경험이 배제되지 않도록 하기 위하여 2020년 온라인 여성회의에 공유한 후기를 참고자료로 활용하였으며, 그 외에 2020년 지원사업에 참여한 활동가가 연구팀의 일원으로 참여하였음을 밝혀둔다.

## 나. 인터뷰 실시 기간 및 방법

개인별 심층인터뷰는 2021년 1월~3월 기간 중에 수행되었으며, 코로나-19로 인한 물리적 거리두기를 준수하기 위하여 직접 대면인터뷰 외에 줌(Zoom)을 활용한 비대면 방식을 병행하였다. 총 12명의 개인별 심층인터뷰 대상 중에서 직접 대면인터뷰를 실시한 인원은 6명이고, 6명은 줌(Zoom)을 활용한 온라인인터뷰로 진행되었음을 밝혀둔다.

## 다. 인터뷰 참여자의 구성

2017년~2019년 3년간 지원사업에 참여한 현황을 보면, 공모사업 중 연대팀은 24개 팀에 107개 단체, 단일팀은 6개 단체 35명, 여성재단이 직접 추진한 기획사업 참가자는 47명으로 총 168개 단체, 335명이 지원받아 사업에 참여한 것으로 파악되었다. 각 세부사업 유형별 참여단체 및 참가자 현황을 요약하면 다음의 <표 III-1>과 같다.

표 III-1 2017년~2019년 세부사업별 참여 현황

구분	2017년		2018년		2019년		계		
	단체	참가자수	단체	참가자수	단체	참가자수	단체	참가자수	
공모	연대(팀수)	55 (7)	158	37 (9)	65	15 (8)	22	107 (24)	245
	단일	-	-	3	17	3	18	6	35
기획사업 1	23	23	12	12	12	12	47	47	
기획사업 2	-	-	-	-	8	8	8	8	
계	78	181	52	94	38	60	168	335	

자료 : 한국여성재단 각 연도별 지원사업보고서에서 재구성

이 같은 참여현황을 토대로 공모사업 연대팀 및 단일팀 그리고 기획사업을 구분하고, 인터뷰 대상에 수도권과 비수도권 참여자를 고루 포함하였으며, 여성단체 여부 등의 조건을 고려하였다. 그 외 공모사업의 경우 사업을 담당할 실무자가 인터뷰 대상에 포함될 수 있도록 하였다. 그 결과 최종 인터뷰 대상은 4명의 기획사업 참가자와 공모사업 지원신청서에 사업담당자로 명기된 단일팀 실무자 3명, 연대팀 실무자 5명을 포함한 총 12명으로 구성하였으며, 인터뷰 대상자의 특성은 <표 III-2>에서 살펴볼 수 있다.

표 III-2 개인별 심층인터뷰 대상자 구성

구분	참여 연도	사업유형			참여 당시 연차	지속근무여부 기타	서울 외 지역
		기획 사업	공모 단일팀	공모 연대팀			
E	2017			○	2년차	(1인 상근활동가) 이직	
F	2017	○			13년차	시민단체, 재직중	○
G	2017			○	18년차	재직중	○
H	2018		○		4개월	이직	○
I	2018			○	4년차	재직중	○
J	2018			○	20년차	재직중	○
K	2018		○		11년차	재직중	
L	2019	○			2년차	시민단체, 재직중	○
M	2019			○	11년차	재직중	○
N	2019		○		5년차	퇴사, 요양 중	
O	2019	○			7년차	재직중	
P	2019	○			3년차	재직중	

## 2 | 인터뷰 대상기간 세부사업 유형

[짧은 여행, 긴 호흡]은 여성공익활동가들이 쉽·재충전 여행을 통해 정체성과 비전을 재정립할 수 있도록 휴(休)프로그램을 지원하는 사업<sup>33)</sup>으로, 사업유형별로 활동가의 소진 예방을 위한 쉽, 소통과 네트워크, 글로벌 역량과 비전 마련 등 세부 목적이 다층적으로 구성되어 있다. 또한 2017년~2019년 기간 중에도 연도별 세부사업 구성이 계속적으로 변화되고 있는 양상이다.

2017년에는 한국여성재단이 주관한 인도네시아 기획연수와 연대팀 지원으로 구성되었으며, 2018년부터는 단일팀에 대한 지원이 추가되었다. 2019년에는 기획사업, 연대팀, 단일팀 지원 외에 개인이 단독으로 일정한 공간에서 자율적으로 쉽의 기회를 가지는 유형이 추가되었다. 유형별 팀구성 및 활동가의 지원자격 기준도 세부사업별로 상이하다.

개인별 심층인터뷰 내용을 파악하는데 도움이 될 수 있도록 정리한 2017년~2019년 세부사업 유형과 지원대상 자격기준을 정리한 내용은 <표 III-3>에서 살펴볼 수 있다.

33) 한국여성재단(2020). 2019 여성공익단체역량강화지원사업 짧은여행, 긴호흡 결과보고서. 4쪽.

표 III-3 2017년~2019년 세부사업 유형별 자격기준

사업 유형		구성 및 자격 기준
<b>2017년 여성공익단체역량강화지원사업</b> [짧은 여행, 긴 호흡]		
공모사업 : 연대		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2개 이상의 단체(시설), 5인 이상의 참여자로 구성</li> <li>• 경력 1년 이상 여성활동가</li> </ul>
기획사업		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소규모(대표자 미포함 상근인원 5인 이하) 여성단체 및 시민사회단체 여성활동가</li> <li>• 경력 1년 이상 여성활동가, 단체당 1인</li> </ul>
<b>2018년 여성공익단체역량강화지원사업</b>		
공모사업 [짧은 여행, 긴 호흡]		
기획사업 [짧은여행, 또다른 비상]		
공모 사업	연대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 여성·시민사회단체 상근활동가로 경력 1년 이상의 여성활동가(대표단체의 경우, 비영리 여성단체 및 시설), 최소 2개 단체, 5인 이상 연대 구성</li> </ul>
	단일	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 여성단체 상근활동가로 2018년 2월 기준 경력 1년 이상의 여성활동가, 동일단체, 최소 3인 이상의 소속 상근 여성활동가로 팀 구성</li> </ul>
기획사업		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 여성단체 경력 3년 이상 상근 여성활동가(상근대표 신청 가능)</li> </ul>
<b>2019년 여성공익단체 역량강화지원사업</b>		
공모사업 [짧은 여행, 긴 호흡]		
기획사업1. [독일 여성운동 탐방 연수]		
기획사업2. [짧은 여행, 긴 호흡] 여성활동가 쉼 여행		
공모 사업	연대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성평등 사회조성에 기여하고 있는 비영리 여성단체 및 시설을 대표단체로, 2개 이상의 단체 연대 구성 시, 5인 이상의 참여로 필수 구성</li> </ul>
	단일	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 동일단체에서 3인 이상 소속 상근 여성활동가들이 직접 여행을 기획, 진행</li> <li>• 1년 이상 여성단체 상근활동가</li> </ul>
기획사업1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 여성단체 경력 3년 이상 상근 활동가(상근 대표 신청 가능)</li> </ul>
기획사업2		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1년 이상 상근 여성활동가, 단체당 1인</li> </ul>

자료 : 한국여성재단 각 연도별 지원사업 공고문을 참조하여 재구성

세부사업 유형별 사업내용도 동일하지는 않았다. 공모사업 연대팀의 경우 2017년에는 공익단체 여성활동가들이 여행을 통해 활동가로서 정체성과 비전을 환기할 수 있도록 참가자가 직접 팀을 구성하여 여행을 기획하고 진행하도록 하였으나, 2018년/2019년에는 여성·시민사회단체 활동가로서의 정체성과 비전을 환기할 수 있는 휴(休) 프로그램으로 사업내용을 제시하였다. 2018년부터 시작된 공모사업 단일팀 사업내용은 이와 달리 여성단체의 조직 결속력을 강화하고 여성활동가의 비전을 구축할 수 있는 휴(休) 프로그램으로 제시하였다.

기획사업의 경우 인도네시아로 다녀온 2017년은 소규모 공익단체 여성활동들에게 일상에서 벗어난 여행을 통해 처음 시민사회단체 운동을 시작했을 때의 열정과 설렘, 비전을 다시금 새겨 볼 수 있는 쉼과 여유를 지원하고자 하였으며, 독일로 다녀온 2018년의 경우 한국, 아시아를 넘어 전 세계를 관통하는 여성·시민사회 운동의 이슈를 경험하고 국제적 시각을 갖춘 여성활동가로 성장할 수 있도록 지원하며 더불어 국내 여성 활동가들의 국제적 교류와 소통 그리고 지속가능한 활동을 위한 재충전, 지속가능한 그리고 성평등한 미래 사회의 비전을 찾고자 함을 사업내용을 하였다. 2019년 기획사업1.은 2018년 기획사업과 동일한 사업내용으로 구성하였다. 그리고 2019년에 추가된 기획사업2.는 여성활동가들이 제주 현지 전문 기획가의 지원을 받아 자신의 쉼과 연수를 직접 기획하고 진행하는 것으로 사업내용을 구성하였다.

### 3 | 개인별 심층인터뷰 내용 분석

인터뷰는 프리테스트를 거쳐 확정된 서면질문지를 사전에 전달하고, 참여자들이 인터뷰 전에 생각을 정리한 후 답변할 수 있도록 요청하였다. 질문지는 이 사업을 알게 된 경위, 사업 참여 배경과 목적 및 개인이나 조직에 미친 영향, 사업 참여 당시 느낀 감정, 만족도, 사업의 성격과 관련하여 단체와 개인에 대한 지원 비중 등에 대한 개인적인 생각, 사업의 개선방안 등 총 16개 항목으로 구성하였다. 활동가의 특성상 사업목적 등에 대한 경험을 ‘소통’, ‘협력’ 등 추상적인 단어로 표현할 수 있기 때문에 사업참여 당시 개인이 느낀 감정을 색깔로 표현하도록 요청했다.

12명 여성활동가들의 인터뷰 내용은 사업 유형별로 공통점과 차이점이 나타났다. 이는 한국여성재단이 직접 기획하여 진행한 기획사업과 공모사업의 추진과정이 다르고, 공모사업도 단일팀과 연대팀의 구성 과정과 고민이 다른 점에서 연유한다. 이러한 특성 등을 고려하여 1차적으로는 세부사업 유형별로 기획사업 참여자, 공모사업 중 단일팀, 공모사업 중 연대팀으로 구분하여 인터뷰 내용을 서술하고, 주요 질문별 응답은 별도로 구성하였으며, 가급적 생생한 목소리가 전달될 수 있도록 직접 인용방식으로 서술하였다.

## 가. 세부사업 유형별 응답

### 1) 공모사업 연대팀 참여 사례

[짧은 여행, 긴 호흡] 사업 유형 중 가장 오래되었고, 대표적인 사업인 연대팀은 2개 단체 이상이 참여하는 것을 기본구성으로 한다. 연대팀의 인터뷰는 의제별로 공동활동을 하는 2개 단체 연대팀의 E, 3개 단체가 연대한 G, 지역 여성단체의 3개 부설기관이 참여한 I, 11개 단체의 연대 모임 중 4개 단체가 참여한 J, 기존 연대 단위 중 실행위원인 5개 단체가 참여한 M, 총 5명을 인터뷰 했다. 연대팀은 팀을 구성하는 방식, 참여자를 결정하는 방법, 여행지를 선택하고 프로그램을 구성하는 방식이 다양했으며, 여행의 성과나 효과, 같은 사업을 다시 신청할 계획 여부도 다르다.

*당시 경력 2년차 1인 사무국 활동가 E. '항신료'같은 여행이 주는 심리적 여유로 '잘 쉬었다'는 느낌 중만*

대학원 수료 후 “내가 하고 싶은 것을 몇 년은 더 해보자”는 생각에 연구보조, 젠더활동가로 이미 활동경험이 있는 단체의 상근활동가로 여성단체 활동을 시작한 E. 사무국의 모든 실무를 담당하는 1인 사무국 활동가이다. 일과 관련한 연락이 본인을 통해 공유되고, 혼자서 판단해야 하는 경우가 발생하면서 “본인의 상황에 따라 일이 영향을 받는다”고 생각하던 차에 연대단체도 1인 상근활동가 체계여서 각자 단체 활동에 지치거나 고민을 나누는 과정에서 사업을 신청하게 되었다. 같은 의제로 활동하는 단체이기에 향후 비전이나 관련 고민을 나눌 목적으로 사업을 신청한 E에게 여행지를 선택한 이유와 단체별 역할에 대해서 질문했다.

“적정한 비용으로 알차게 지낼 수 있는 공간이고. 온천에서 쉬는 걸 해보고 싶어서 ○○에 갔었고. (연대단체) 선생님이 여행 관련해서 촘촘히 알고 계셨고, 저는 숙소에서 어떤 이야기를 나눌지 꼭지 정하기, 결과 보고서도 내용 정리나 회의하기는 제가 정리했었고. 여행에서 쉬는 것, 맥주 마시기나 온천, 걷기는 거의 (연대단체) 선생님이 루트를 정하셨고, 저는 어떤 얘기를 할지 정했어요. 20주년 앞두고 어떻게 전환이나 어떤 걸 할지, 그런 걸 고민하고 계셔서 같이 얘기하자고 했고. (중략) 저는 제출하는 서류를 챙기고, 여행의 전체적인 책임자는 (연대단체) 선생님이 맡아주셨죠.”



맥주를 많이 마셨기 때문에 노란색으로 여행을 기억하는 E는 여행 중에 비슷한 고민을 얘기하면서 여행 전에는 단체 활동의 지속 가능성이나 내가 어떻게 할 수 있을 지에 대한 고민이 많았는데, 다녀오고 나서는 “잘 쉬었다는 느낌”, “챙김 받는 느낌”이 컸다고 말한다. 구체적으로 어떤 지점에서 이러한 느낌을 가지게 되었는지 질문했다. 일 대신 개인의 생각을 공유하고, 재정적 고민을 덜 하면서 하고 싶은 것을 마음껏 할 수 있었던 ‘심리적인 여유’가 그 원인으로 보인다.

“갈 땐 못 느꼈는데 돌아보니까 단체 일을 시작하고 나서 그때만큼 쉬었던 적이 없었더라고요. 확실히 단체가 다 같이 가니까, 모두 문을 닫았고 더 연락이 오거나 하는 게 크게 없고. 해외니까 모든게 차단된 느낌? (중략) 해외라는 공간이 주는 분리감이 확실히 있는 거 같아요. 일하시는 분들이랑 가도. (중략) 그 전엔 단체 활동 때문에 바쁘니까 대표단 분들이 어떤 고민을 하면서 살아오셨는지에 대해 나눌 시간이 전혀 없었어요. 비행기에 같이 탔었는데 ‘내가 쌤이랑 얘기를 많이 안했구나’ 라는 생각을 그때 처음 했었어요. 확실히 시간이 우리에게 주어진 느낌이 좋고. 같이 있었던 사진들을 보면 다 활동했던 사진인데, 그게 아니라 여행 와서 놀았던 사진이 남는 것도 좋은 것 같아요. 저는 그래서 되게 좋았던 기억이 커요.(중략) 정확히 지원도 받아서 챙김받고 있다는 느낌. 식사비도 나와 있으니까 편의점 가서 먹고 싶은 음료도 골라 마시라고 하거나. (중략) 우리가 영수증 처리만 잘 하고 돈을 잘 쓰면 된다고. 근데 그때도 결국엔 영수증 챙기면서 신경쓰고 돈을 아껴서 많이 남았어요. 혹시라도 돈이 모자라거나 안 맞을까봐 조마조마 했는데 나중엔 돈이 너무 남아서 반납했어요. (중략) 그래도 확실히 지원이 되니까 좋았습니다.”

잘 쉬고 왔다는 느낌의 유효기간은 어느 정도인지 질문했는데, 재단에서 제공한 후속 네트워크 사업도 이 유효기간을 연장하는데 도움이 되었다.

“인터뷰 때문에 ‘언제 갔다 왔지’ 하고 찾아봤는데, 이렇게 오래된 지 몰랐어요. 그래도 감정이 꽤 유지됐던 것 같아요. 갔다 오고 나서 여성재단에서 짧은 여행 긴 호흡 갔다 왔던 분들끼리 같이 경주도 갔었는데, 그렇게 리마인드 하고 얘기 나눌 시간을 마련해 주시니까, 더 오래 기억에 남는 것 같습니다. ‘생각보다 예전에 갔었구나’ 라는 생각을 방금도 했네요.”

E는 사업을 준비하고 진행하는 과정에서 함께 논의하고 추진한 것에 대해 긍정적으로 생각하고 있었고, 개인적인 성과로 “인정받는 느낌이 들었다”고 답했다. 고민을 나누는 과정을 통해 본인의 고민이 공감 받은 사실에 만족한 것으로 보인다.

“그 때, 보통은 저희가 프로젝트를 하거나 그러면 실무 담당자가 저 한 명이어서, 그 때 (이 사업은) 다른 단체랑 같이 했으니까, 실무적인 분담을 (연대단체) 국장님한테 많이 했었어요. 같이 나눠서 많이 했고. 그거 자체가 저한테는 되게 좋았어요. 여행 준비하거나 그 이후에 회계처리 할 때 같이 나눠서 할 수도 있고, 논의할 실무자가 정확히 있다는 거. 그게 저한테 여행 기간도 좋았지만 약간 작은 단체들이 같이 하기에 좋았던 거 같아요. (중략) 개인적으로 힘을 많이 얻었습니다. 혼자 일하면서 ‘이런 생각을 갖는 게 맞나’, ‘이게 힘든 게 맞나’ 이런 생각을 많이 했었는데, (연대단체) 선생님과 얘기하면서 비슷하게 여성단체이기 때문에, 1인 사무국이어서, 활동가여서 갖는 고민이구나 하고”

현재는 이직하여 다른 영역에서 활동을 하고 있지만, 사업참여 경험을 긍정적으로 회상하고 있는 E. 본인의 경험처럼 다른 참여자들도 이 사업을 통해 활동과정에서 쉽표가 되기를 기대했다.

*당시 경력 18년차 대표활동가 G. ‘숨통을 틔우고’ 돌아와 여전히 현장에서 네트워크 중*  
방문지역에 거주하시는 조선인 선생님이 일행을 위해 끓여주신 찌개를 먹으며, 특별한 의미를 느꼈다는 G는 해당분야 활동을 오랫동안 하면서 한국여성재단과 여러 사업을 진행한 경험이 있었고, 사업공모를 기다리고 있었다.

“초창기 활동할 때부터, (해당분야) 사업으로 여행, 지원사업을 하면서 여성재단은 알고 지냈어요. 상근활동가 지원사업에 내가 담당하기도 했고. 여성활동가가 어디 비빌 때가 있어야죠.”

한국여성재단이 비빌 언덕이라고 표현한 G는 국제교류사업의 연장선에서 사업 공모를 기다리고 있었고, 사업기획부터 진행까지 전반적인 실무를 담당했다. 활동가 간 네트워크와 단체활동 비전 설립을 목적으로 [짧은 여행, 긴 호흡]에 지원했으며, 방문국가의 경험을 본인 활동에 적용하고 있었다.

“애초에 3개 단체가 연대해 가는 걸로 생각한 것은 아니었습니다. 전년도에 (방문지인 해외 지역 영화제) 대표가 한국을 방문했고, 대만, 홍콩, 일본이 함께 세미나 하면서 ○○활동을 함께 했어요. 이 대표가 지역 안에서 문화컨텐츠로 하고 있는 ‘○○○ 영화제’ 등을 실제 보고 싶었다. 필리핀 여성의 자녀돌봄이나 브라질 이주 여성 이야기에 대해 ○○은 어떻게 하나 궁금했고, 팀을 구성해서 영화제를 가면 좋는데, 친밀하게 지내 온 단체와 ○○(해당분야) 당사자의 경험

을 공통점으로 (연대 단체를 구성했어요)… (중략) …(일행 중 한 분은) 서울시 자치구에서 중국어로 방송하시는 이주민이시고, (방문 지역)에서 너무 신나 하셨어요. 라디오 프로그램을 위해 통역과 함께 사람들 인터뷰하고, 우리는 초대손님으로 부르시고. 그 과정들이 좋았어요.”

“…지원사업을 해 봐서 (제가 실무를 맡아) 죽어라 고생했어요. 편한 기억은 없는데, 같이 간 사람들이 누구 만나고, 눈으로 보지 않으면 알 수 없는 것들을 느끼는 것이 좋았어요. (방문단체) ○○대표의 활동을 보면서, 열려있는 개방성을 따라 갈 자가 없더라고요. 우리는 (주요 이슈인) ○○만 얘기하지만, 이분은 성 소수자 문제도 고민하고, 필리핀 트랜스젠더 관련, 다문화 다양성에 대한 얘기를 했어요. 영화 본 후 세미나 같은 것을 했는데, (방문국가) ○○은 자비내고, 회비내면서 돈 내고 영화보더라. 한국은 무료상영인데, (방문국가)는 유료이다. 이런 과정이 놀랍다. 후원금 모금보다 대중이 정당한 돈을 지불하고, 회비를 아까워하지 않는 것을 보면서 (부러웠다). (중략) 돈을 내고 한다는 것이, ‘운동의 참여’에 대해 생각하게 되었어요.”

여행에서의 경험을 토대로 본인의 사업에도 적용하는 등 이전과 다른 시도를 하기도 했다.

“(그곳에서) 영화보고 토크한 것이 좋았어요. 관객과의 만남이 흔하디 흔하게 10-20분하고 끝나는데, (중략) (우리도 귀국한 후 한국에서 영화보고) 깊게 얘기 나누는 시간을 가졌다. (관객들이) 딥토크를 너무 좋아하더라. 영화를 보고 각자 생각이 해석으로 이어지지만, 이를 나누는 과정이 없으면, (서로) 생각을 알 수 없다. (방문단체) 대표는 영화관이 아닌 다른 공간에서 하면서 참여자가 들락달락하지만, 우리는 남은 사람과 하면서 집중력이 있었어요. 우리는 (참석자) 규모가 크고, 일본은 극장이 크지만, 참여자가 적어요. (이런 게 다른 점이다.)”

“(다녀온 후)… 월례세미나에 적용하고 있어요. ○○여성과 책모임 하는데, 누군가에게는 어려울 수 있지만. 책모임 프로젝트를 신청할까 했지만, 해보자고 해서 페이스북에 공고 냈더니 뜻밖의 사람들이 와서 놀랐어요. 20대 만나면 반갑잖아요. 활동가는 전혀 없었고, 유학생 출신의 ○○여성이라서 어휘에 대한 이해도, 책 읽는 속도가 다르더라. 발제문이 너무 좋아서, (관련) 방송 웹진에 올리기도 했어요. 책 사보는 것에 대해 불만이 있을 만도 한데, 아무도 그런 얘기 안해요. 책 사서 읽어오고 발제문을 써오고, (현재도) 유지되어 있어요. 돈이 있으면 즐겁지 않을까 했지만, (그렇지 않더라고요) 아마도 (방문단체)○○대표의 영향인 것 같아요. 프로젝트 신청해서 의존하기 보다는, 사람들이 낼 수 있다는 생각을 많이 가지게 된 것 같아요.”

사업참여 후 어떤 방식으로 네트워크가 유지되고 있는지, 여행의 경험에 어느정도 만족하고 있는지를 5점 만점 기준으로 질문했다.

“유대가 그전에도 있었지만, 여행을 갔다와서 같은 의제, 같은 참여자를 만나면서 관계가 만들어졌어요. 결국은 같은 조직에서 활동하고 있는거죠. ○○○선생님은 거리상 멀어서 볼 수가 없었는데, 아이들을 데리고 (활동하는 공간을 방문하셨습니다). 저를 챙겨주시는, 챙겨야 하는 대상이 된 것 같아요. 뭘 할 때, 기억나는, ‘거기 가서 할까?’ 하는 관계가 된 거죠. 대표가 되면서 각자 활동이 많아서 만나기 힘든데, ○○(여행지역)이 친밀도를 가져왔고, ○○(활동분야)당사자로서, 대표로 겪은(경험을 나누는). ○○○샘을 만나면서 교육 등에 자주 저를 불러요. 활동가적 마음을 가질 수 있도록 하고, 저에게 대표로서 위로를 받으면서 끈끈한 감정을 가지게 된 것 같아요. 저도 책임자를 찾을 때 아무래도 생각나죠. (중략) 5점까지는 그렇고, 4점 정도. 3점은 안 하느니만 못해서… (웃음).”

실무를 담당하면서 어려운 점이 있지만, ‘우리 스스로 만들고, 예상치 못한 경험이 허용되는’, ‘숨통을 틔어주는’ 개방성이 [짧은 여행, 긴 호흡]사업의 장점이라고 말하는 G는 사업 개선방안으로 상근자가 소수인 작은 조직은 대표에 대한 지원이 확장되기를 기대했다.

“[짧은 여행, 긴 호흡]은 (사업공지 시기)때만 기다리고 있었어요. 일이 생겨서 못가기도 하지만, 활동가에게 대개 필요하죠. (중략) (사업과 관련한) 일로 가는 워크숍, 짜여진 틀 안에서 움짱달짝 못하게 하는 워크숍이라면, 이 사업은 함께 또는 각자 하고 싶은 것을 할 수 있도록 하는 것, 이런 게 ‘숨통을 틔어주는 것’이 있어요. 큰 조직의 대표보다는 작은 조직의 실무적인 대표, 상근자 소수인 조직의 대표에게 이런 기회가 주어지면 좋을 것 같아요. 규모나 재정면을 고려해 주면 좋겠다고 생각해요. 활동가들은 쉽 프로그램이 있지만, 대표는 쉽 프로그램도 안주는 곳도 있어요. 대표라는 위치가 억울할 때가 있어요. 상근대표도 갈 수 있게 한 것은 여성재단이죠.”

### 당시 경력 4년차 활동가 I. ‘비타민’처럼 상시적인 참여로 정년 퇴임 희망

어릴 적 꿈인 사회복지사로 여성단체 활동을 하고 있는 I는 먼저 다녀온 사람들의 “전해져 오는 전설 같은 이야기들이 너무 만족도가 좋아”서 3년차가 되면 참여하려고 베풀고 있었다. 모법인 산하 부속기관 중 폭력피해 여성을 지원하는 3개 단체가 연대하여 ‘휴식과 재충전’, ‘활동가 간 네트워크’를 목표로 2박 3일간 국내 여행을 다녀왔다.

당시 국내여행을 선택한 이유는 활동 영역의 특성 때문에 오랜 여행이 적절치 않다고 판단했으며, 3년 뒤에는 해외에 가는 것으로 결의했다고 말한다. 3개 기관의 1년차 이상 활동가 전원, 총 9명이 참여했으며, 본인이 사업참여를 제안하고 진행했다.

“... 종사자들의 소진 예방을 위한 쉼 프로그램. 또 상담이라는 공통 요소를 갖고 있었기 때문에 그런 부분에서 같이... (가기로 했어요). 사실 우리 상담원들은 피해자들과 상담하는 과정에서 전이 되는게 있잖아요. 그런 것들을 깰 수 있는 게 필요했고, 상담원들 간에 지지하고 연대하는 것도. 사실은 우리가 지원하는 여성 대부분은 가정폭력과 성폭력과 성매매가 연계되거든요. 서로 기관 간의 네트워킹이 필요 했었고.”

여행 당시의 경험과 느낌을 ‘비타민’이라고 얘기한 I는 ‘꾸준히 먹어줘야 약효가 오래 간다’면서 3년이 지났기 때문에 올해에 다시 지원할 수 있다는 점이 희망과 설렘이 되고 있다고 말한다.

“약효는 오래가지 않아요. 꾸준히 먹어줘야 하거든요. 그래서 이게 좋은 게 한번 한다고 안되는 게 아니라, 3년 뒤에 할 수 있다는 게. (바로) 올해거든요. 그 3년 뒤를 꿈꾸면서 다음 사업 계획서는 누가 낼 건가 할 정도로(기대하고 있어요). (중략) 생각하는 것만으로도 앞으로를 기획하고 꿈꾸는 것만으로도 (좋죠). 약효는 조금 떨어지더라도 사람이 희망이 있고 설렘이 있는거 자체가. 코로나 때문에 조금 걱정하는게 있지만, 저희는 어쨌든 3년 뒤에는 해외에 간다, 이런 생각을 하고 3년을 기다려왔습니다.”

일반기업에서 근무한 경험이 있는 I는 [짧은 여행, 긴 호흡]의 의미를 든든한 지원 그리고 사회적 인정으로 생각하고 있었다.

“예전에 제가 회사에 다녔을 때. (중략) 그 때 한번 해외여행을 간 적이 있었어요. 약간 그런 느낌. 다르게 생각하면 그 때 조직(일반기업)에서는 뭔가 성과를 낸 사람한테만 보상으로 주는 것이었다면, 이거는 잘하는 사람은 잘하는 대로, 못한 사람은 또 잘하게, 지친 사람에게도...(기회를 주잖아요). 그렇게 할 수 있는 게 메리트라고 생각하는데, 이런 기회는 일반적인 기업에서는 볼 수 없는 거다. 그런 측면에서 보면 프라이드를 갖고(있어요). (기관이) 열악하다 보니까 속된 말로 무시를 하고, (주변에서) 그렇게 좋게 보지는 않거든요. (중략) 교보생명이 여성재단을 10년 가까이 지원을 한 건데, 이렇게 든든한 지원자가 있다는 거, 아무 조건 없이 이렇게 갈 수 있다는 거. 조직적으로는 어쨌든, 그렇게 다녀와서 직원들 간의 결속이 생기는 거죠.”

여행이 사업에 미치는 영향을 5점으로 구분할 때, 당연히 ‘5점’라고 말하는 I는 그 이유로 ‘다음이 있기’때문이라고 말한다.

“당연히 매우 좋다, 5점인데요. 아까도 제가 강조했지만, 사실 여행은 오래가지는 않아요. 그 당시 느낌이 좋긴 하지만. 거기서 끝나면 3점, 4점 이려는데. 다음이 있잖아요. 다음을 기다리는게… (좋아요).”

사업 참여 후 네트워크 차원에서 변화된 지점은 여행의 경험을 되살리기 위해 분기별로 한번씩 또는 연말에 비슷한 활동을 하면서 상호 이해할 수 있는 기회를 만들었다는 것이다.

“… (여행중) 네트워크 시간들 중에서, 우리가 항상 내담자들을 도와가면서 했던 것들을 저희가 주인공이 돼서 해 봤어요. 그 시간들에 내가 힘들었던 거, 서운했던 거 나누고. 울고불고 했어요. 그러면서 그동안 쌓였던 감정들도 내려놓고, 서로 이해하는 시간들이 되었어요. 그게 컸던 것 같아요. 그때는 진짜로 누구나 자기를 다 솔직히(말한 거예요). 정말 눈물·콧물 속 빼는 시간이었거든요. 그리고 나니까, 시간이 지나서 또 소원한 감정이 생겨도, (중략) 서로 이해를 했으니까. 한 번씩 이렇게 또 돌아켜보면 그 이후로 한 번씩 분기라던가 연말에 촛불행사를 합니다.”

쉽의 방법으로 책을 보거나, 노래 부르기, 드라이브를 한다고 말하지만, 결국 일에서 벗어나는 것 자체가 쉽이라고 말하는 I는 본인의 선택이지만, 주변의 부정적인 시선으로 인해 생기는 회의감을 극복하기 위해서 쉽을 가지는 것이 필요하다고 느끼고 있었다.

“… 저희(상담영역) 같은 경우가 이직률이 높아요. 특히 여성 폭력 같은 경우에는 이직이 많은데. 14년에 상담원 교육을 갔었는데 그때 활동가 중에 남은 사람 찾아보기가 힘들어요. (중략) 특히 이쪽 지역은 성폭력이 유난히 심하기도 하고. 그런 부분들도 있고. 지쳐요. 어쨌든 간에. 사람들이 왜 이런 일을 하냐고. 왜냐하면 가폭, 성폭 같은 경우에는 좀 이해를 시킬 수 있는데 성매매는 이해를…(받기 어려워요). (중략) 사회적 인식이 너무나 안 좋은 우리 파트에 대한 인식이 변화되어 가는 걸, 이 현장에서 계속 보고 싶거든요. (중략) 저 같은 경우는 정말 일을 좋아하고 많이 하는데, 일은 좋아요. 아까 얘기했지만 일하면서도 업무적으로 부딪히는 것도 있을 수 있고 앞에 얘기했던 가족들로부터 별로 지지받지 못할 때. 저는 여기서 이 현장이 변화되는 과정을 지켜보고 싶은 게 제 꿈이거든요. 처음 왔을 때 나로 인해서 누군가가 도움 받고 변화 되었을 때. (중략) 법률·의료인 지원 갔을 때도 (주변 사람들이) 왜 이 사람들을 지원해야 하나, 이런 좋지 않은, 따라오는 시선들. 쏟아지는 업무량 이런 것 때문에 내가 여기에 이렇게 있을 수 있을까(하고 생각할 때가 있어요). 저의 목표는 정년까지 있는 건데. 가끔 ‘내가 왜 이 길로 왔지?’하고 이런 회의감이 들 때도 있거든요. 그런 생각들을 할 때. (내가 하고 싶어서 선택했는데, 왜 하고 있지 이런 생각이 들 때, 그 시기에 이 사업에 참여해서 해소 됐다는 의미인가요?) 네”

본인이 제안한 후 역할 분담 등을 했지만, 정작 본인은 쓸 수 없었다는 I. 다음에는 ‘참여만 하면서 오롯이 쉬고 싶다’고 말한다.

*당시 경력 20년차 중간관리자 J. 사업담당자의 쉽도 고려되는 프로그램 개선 기대*

지역에서 여성폭력에 맞서 활동하는 단체를 중심으로 ‘휴식과 재충전’, ‘활동가 간 네트워크’를 목적으로 휴대전화 전원을 차단한 채 4박 5일간 해외여행을 다녀왔다. 여행 이후 ‘업무를 풀더라도 편안했던 것 같아요. 각 기관도 유연하게 서로 협조하는 효과’를 체감하고 있다는 사업담당자 J는 단체 차원에서 지속적으로 참여해 왔기 때문에 사업내용을 잘 알고 있었다. 단체 내 3년차 이상 다른 활동가의 권유로 사업을 진행했다.

“저희 기관은 3년마다 한 번씩 했던 것 같아요. 오래된 활동가들이 아무래도 정보가 많으니까 먼저 가잖아요. 신규 활동가들은 이런 걸 너무 가고 싶어 하며, 3년을 기다리는 인고의 시간...(중략) 활동가 중에 한 분이 이런 프로그램이 있다는 것에 대해서 부러워 하셨어요. 그분이 3년차 인가 하셨는데 이거 꼭 가고 싶다고 하셔서 (하게 되었어요). 그러다 보니, 그분 중심으로 누구누구 가볼까 하다가 단체를 섭외를 해 본 거고. 암튼 이런 프로그램이 있다는 건 굉장히 큰 특혜로, (중략) 활동가들이 꼭 가고 싶어 했어요.”

여행지는 구성원의 제안으로 결정됐으며, 특별한 테마가 구성원 공통의 기억으로 남아 있었다.

“중심을 잡고 있는 분이 그 쪽을 가고 싶어 하셨어요. 그 때 그 여행 하면서, 저희는 특별하게 테마가 하나 있었어요. 공정여행을 했잖아요. 프로그램을 보면서 테마가 하나 있었던 것 같아요. 저희들끼리. 선상에서 하룻밤. 하룻베이에서 지내는 거였는데 저희끼리 드레스 코드를 맞추고, 서로 재미나게 노는. 우아하게 술을...(중략) 저녁에 선상에서 드레스 맞춰던 걸 입고, 노래하고. 잘 놀았던 것 같아요. 지금도 그 장면이 사람들 기억에 남는대요. 평소에 하고 싶었는데 못 했던걸 드디어 하는.”

지역 활동을 하면서 ‘일 말고 다른 것’을 함께 하기 위해 사업을 신청한 J. 그러나 사업담당자 입장에서 어려움을 밝히기도 했다.

“... 같이 오셨던 분들이 대부분이 그 영역에서 굉장히 5-10년 사이를 (활동)하는데 (중략)

지역 안에서 만났던 활동가끼리 같이 무엇을 해보는 경험, 프로그램을 해 본다면가 이런 곳을 가본다면가 하는 것들이 없으면서, 우리는 연대를 하는 것 같기는 한데 일만 하는 것 같다(고 말하기도 했어요). 그러니까 다른 모습도 삶 안에서 있잖아, ‘그래서 가볼까?’ 해서 가는데 … (중략) ‘우리는 쉼을 하러 왔는데 왜 계속 프로그램을 해? 이건 아닌 것 같아.’ (이런 의견 때문에) 집행하시는 분이 되게 힘들었어요. 집행하는 사람은 무슨 강박관념이 있었냐하면 여성재단에서 원하는 프로그램에 맞추려면 참여한 사람들이 서류는 내놔야 해….”

본인이 희망하는 쉼의 형태와 달리 지원을 목표로 사업내용을 구성하다 보니, 참가자의 원성을 듣기도 했다.

“(저는) 그냥 아무 생각 없이 아침에 일어나서 주변을 돌고. 기존의 장소를 벗어나서 돌고 아무 생각 없이 밥 먹고 그냥 또 돌고 또 저녁 먹고. 먹고 싶은 거 먹고 자고. (이 여행은 그렇지 않았는데, 이유가 있나요?) 그렇게 쉬고 싶은데, (중략) 재단에서 돈을 안 줄 거라고 생각했어요. 프로그램을 최소화시켜서 짤다고 하는데, 그 중에서 집행부는 ‘최소’라고 생각하지만, 같이 갔던 사람들은 최대라고 (말했어요). ‘여행 와서 뭐 이런 게 있어’하는. 이런 차이가 (있더라고요)”.

지역에서 함께 활동하는 11개 단체 중 4개 단체를 정하는 과정의 어려움도 엿볼 수 있었다.

“…이런 사업에 대해서 (지역)활동가들이 잘 모르세요. (중략) 이런 프로그램들이 자기들을 위해서 쓰는 거잖아요. 그러니까 기관도 그런 걸 하는 것에 대해 노동력을 채워야 하는데, 그런 것들을 ‘짱’들이 별로 좋아하지 않는다고 합니다. 오늘 인터뷰가 있다고 해서 그 생각을 했어요. 만약 이번에도 우리 활동가들 중에 누가 가고 싶다고 하면 난 어떨까? ‘기꺼울까?’ 기꺼이 ‘기쁘게 잘 쉬었다 와’라는 마음이 한 70% 있다면 30%는 뭐냐면, ‘그럼 이 업무는 어떻게 하나’ 이런 (생각이 들어요). (중략) 같이 연대했던 단체 활동가들의 말을 들어보니까 조금 눈치를 봤나 보더라고요. 개인 휴가로 가기도 하지만, 어쨌든 특혜잖아요. 그런 거에 대해서 내부 안에서도 조금 그랬다고 하더라고요.”

공정여행 프로그램을 이용했지만, ‘영수증 처리 때문에 머리가 아팠기 때문에’ 참가자 전원이 쉴 수 있는 방안이 필요하다고 말하는 J는 당시 경험을 ‘슬프다’고 표현했으며, 인터뷰를 앞두고 함께 사업한 참가자에게 하고 싶은 말이 있는지 물어보기도 했다.



“물어보니, (중략) 아무것도 없이 혼자 갔으면 좋겠고, 가더라도 1+1으로. 혼자 가는데, 최대 한명만 같이 가는거(가 좋겠다고 말해요). (중략) 서류는 예를 들면, 돈을 받으면 집행을 하잖아요. 영수증이 있잖아요. 비행기표 사진 찍은 거, 숙박사진 찍은 거. 그렇게만 해서 처리했으면 좋겠어요. 이것도 보고해야 하고... 그런 거는 그냥 일 같아요. (중략) 쓸 수 있도록 만들어 주고, 확인하는 과정도 느슨해야 한다고 생각해요. (중략) 진짜 즐기지도 못하고. 본래 취지는 아무 생각 없이 놓고 와야 하잖아요. 영수증 서류하고 돈 맞춰야 하고, 막 고민하고. 그러니까 슬펐어요. 사실은. (계속) 이런 방식으로 간다고 하면, (중략) ‘쉽은) 어느 정도는 포기하고 가’라고 말할 것 같아요. ‘완전한 쉬은 아니야’라고”

우울했지만, 그럼에도 불구하고 자부심을 느꼈다는 J. 보다 많은 활동가들이 다양한 방식으로 쉬을 가질 수 있는 기회가 마련되기를 기대했다.

“이런 기회를 준다고 하는 것 자체가 주변에서도 ‘인정을 받는다’라고 하는 느낌(들었어요). (중략) 자부심이 있는 것 같아요. 가족한테도 그렇고. (중략) 여행 갈 때 가족들한테 자랑도 했거든요. ‘고생하니까 사람들이 알아주잖아?’ 이렇게.”

### 당시 경력 11년차 활동가 M. ‘쉽이 아니’지만 아련한 추억, 네트워크는 계속 확장 중

연대팀 구성을 제안한 활동가가 갑자기 퇴사하면서 사업담당자가 된 M은 ‘사업을 담당하면서 이걸 쉽이 아니다’라고 느꼈다고 가장 먼저 말했다. 어떻게 연대팀을 구성했는지 질문했다.

“매년 3회 이상 모임을 하면서 우리는 일 아니면 못 만다고 얘기(했어요). ‘여행 가자’라는 얘기를 했는데, 우리가 이렇게라도 안가면 언제 쉬냐면서 신청하게 되었어요. 어떻게 팀을 구성할지 얘기를 해봤다. (중략) 실행위원회의 중견 실무자들이 가도록 하자(고 의견을 모았고), 중견이지만 실행위원 아니면서 가고 싶다고 하면, 실행위원회 하라고 요청했어요. (결과적으로) 기관별 중견활동가들이 모였어요.”

여행지는 활동과 연계된 단체와 교류할 수 있고, 구성원 전원이 처음으로 방문하는 곳으로 정했으며, 사업목적은 쉬과 활동가 네트워크였다. 본인은 쉬이 되지 못했지만, 다른 참가자에게는 쉬과 네트워크가 되었고, 지금도 네트워크가 활발하다고 말한다. 당시 형성된 네트워크는 현재 확장 중이며 코로나-19 이후 국제적인 대면 사업도 고민 중이다.

“(재단에) 보고서를 써야 하니, 이동시간에 (참가자의) 의견을 물어봤는데, …(중략)… (참가자) 선생님들의 생각을 듣는 시간, 지역 현장 활동가의 마인드, 서로 애쓴다는 것을 느끼면서 재충전이 된다고 하더라. 대학생인데 활동하는 친구와 1일 동안 같이 했는데, 사람을 키우는 것에 대해 생각하는 계기가 되었다고 하더라고요. 다녀와서 서로 친밀해 진 것을 확실히 느낄 수 있어요. … (중략) …(방문국가) 현장관계자, 멕시코 현장 관계자와 한국적 상황을 (줌으로) 공유하는 (기회도 있었어요). (방문국가)에 다시 가기로 하는 약속을 했어요.”

본인이 번아웃 증후군을 보이는 상태에서, 일 생각을 안하고 싶다고 생각하던 시기에 사업을 맡게 된 M은 사업으로 선정되기 위해 여러 프로그램을 추가한 경험을 말했다.

“(네트워크는) 사업으로 채택되려면 이렇게 해야 하지 않을까 해서 넣었어요. 오로지 쉽만 하면 떨어질까 봐, 이것저것 넣었어요. ‘쉬기도 하고 현장단체 만나고 네트워크도 하고 좋잖아’ 이러면서. 쉽 방식에 지원받기 위해 네트워킹이 추가된 거죠. 여성재단도 안타깝워 했어요. 쉽 써도 된다고 했는데, 거짓말이라고 생각했어요. 여성단체는 프로젝트 사업을 하니깐 어떻게 해야 선정되는지 알잖아요. 쉽 만하는 건데…(후회하고 있어요)”

해외연수가 처음이었던 M은 도착한 첫날부터 진행자로서 어려움을 겪었고 너무 많은 일정으로 구성된 것을 이틀째 되는 날 깨달았다고 한다.

“(참가자 중 절반 정도는 해외연수가) 처음인 것 같아요. 여행가기 전에 스케줄 짜고 나서 현장에 도착해 보니, 숙소가 달려를 안 받는 거예요. 그래서 맨붕이 왔어요. (도착해서 보니) 거리에서 이동 동선을 짧게 잡았더라구요. 도로에서 보내는 시간이 너무 길었어요. (그래서) 3개 프로그램 중 1개만 하고. 환전을 했는데, 쓸 시간이 없는 거예요. 그래서 점심 굶고 쇼핑을(하기도 했어요.) 30분만 시간이 있어서. 차량대절 없이 대중교통수단을 이용하고 싶어서 차량을 대여하지 않았거든요. 택시기사와 저희가 서로 해매면서 카페에서 4시간 동안 쉬기만 하기도 했어요. 사진찍기 좋은데 라서 ‘사진찍기’ 하면서 의도치 않게 쉬었고, 가게 문 닫기 전에 가까스로 기념반지 맞췄어요. 그래도 부듯해 했어요.”

“숙소에서 달려를 안 받는다고 해서 통역선생님에게 돈을 빌렸거든요. 그 상황에서 당황하는 저를 이해해 주시고 심리적인 지지를 해 주셨어요. 어찌 되었건 숙소는 제가 예약했는데, 숙소를 2개씩 구하고 뽑기로 숙소 정하는 재미 등이 있었어요. (그렇지만) 너무 피곤해서. 밤에 늦게 들어오니깐. 숙소 다시 찾아들어 올 때 매일 해맸어요. 일정이 빡빡하다는 것을 이틀째 알았어요. 참가자들이 개인적으로 환전했는데 (쓸 시간이 없었어요)”

사업담당자로서 당시 느낌은 어떠했는지 물었다. 답변은 ‘사업하는 느낌’이라고 말한다.

“...(중략) 고되고, 힘들고. 청소년 프로그램이나 4박 5일 숙박캠프 느낌. 사업하는 느낌이었어요. 밤마다 돈 세고, 비행기 비용 아낀다고 짐 없는 좌석을 선택해서 (공항에서 다시 예약하고)... (중략)... 기차 안에서도 돈 계산 하는 등. 보고서에 넣을 내용을 (찾기 위해) 선생님들에게 물어보는, 그 마인드였어요.”

당시 감정은 “고되고, 힘들었지만” 현재 시점에서 보면 다른 느낌이라고 한다. 또한 사업 결과에 대해서 만족하고 있었다.

“(지금 생각하면) 재미있었던 것 같아요. 2년밖에 안 되었지만, 좀 더 오래된 느낌이에요. 아련한, 파스텔 톤의 블루블루한 게 있어요. 그 때 경험담이 재미있기는 해요. 아련한 추억. 시행착오를 해도 아무도 뭐라 하지 않는, 시행착오가 오케이 되었던 것이 감사했던 것 같아요. (개인적으로)”

“개인이나 조직이나 사람. 조직적으로는 연대라는 좋은 말(이 남는 것 같아요). 그전까지 알고 있던 선생님이 자기 얘기를 하는 것을 들으면서, 개인적인 생각을 들으면서 그 사람에 대한 시각이 변하는 것 같아요. 여행 갔다 온 사람들의 끈끈함이 달라요. 다른 단체 사람이지만, 내 편이라는 생각이 들어요. (중략) 저를 챙겨주는 거. 다른 단체 본인데도 저의 고민을 함께 고민해 주는 것이 힘이 되어요.”

그럼에도 불구하고, 본인은 다른 사람이 기획한 프로그램에 참여하기를 희망했다. ‘사업 마인드’를 가지고, 현장에서 돌발적으로 발생하는 변수를 감당하기 어려웠기 때문이다. 반면, 다른 사업담당자와 달리 ‘다른 프로젝트 사업보다는 여기 사업이 쉬웠다’고 말하기도 했다.

“ (중략) 사업비 받아서 조정하는 것은 진짜 쿨하게 좋았어요. (중략) 변동사항 생기는 것에 대한 재량이 많았어요. 시행착오 한 것 치고, 보고서 쓰거나 예산변동에 어려움이 없었어요. 증빙도 널널하다고 생각했어요. 실무자에게 많이 맞춰주려고 하신다고 생각했어요. (그래도 앞으로) 총액은 맞고, 항목간 변경이 자유롭다면 밤마다 계산기 두드리지 않아도 될 것 같아요. 잔돈도 안 세고.”

## 2) 공모사업 단일팀 참여 사례

[짧은 여행, 긴 호흡] 사업이 시작된 후 2018년부터 1개 단체의 활동가로 구성된 단일팀에 대한 공모가 시작되었으며, 2018년과 2019년에 각각 3개단체가 참여했다. 공모사업의 단일팀 실무자로 활동한 H는 사업 종료 후 다른 단체로 이직했고, K는 현재 같은 단체에서 활동 중이며, N은 퇴사 후 요양 중이다.

### *당시 4개월차 활동가 H. 여행기획부터 가이드까지, 밤마다 기절하듯 잠들어*

대학 졸업 후 마을단위 여성단체에서 1년 계약으로 여성운동을 시작한 H는 선배 활동가의 제안으로 2018년, 단일팀 사업 기획 및 진행을 담당하게 되었다. 단체의 활동내용 중 본인도 관심을 가지고 있는 주제를 선정하여 여행지로 제안했고, 현장 가이드 역할, 다녀온 후 공유회까지 다양한 사업으로 연장되었다.

“지난번에 신청했는데 탈락해서, 이번에 신청해 보면 어떡냐 제안받았고. 다른 사람들은 업무를 하고 있으니 진행하면 어떨것냐고 해서 진행하게 되었어요. (중략) 일상적으로 마을사업 진행하고, 도서관을 가지고 있는 풀뿌리 단체여서 도서관 통해서 유입되는 지역 여성분들을 중심으로 자체 사업을 만들어서 활동하시는. 교육프로그램, 정책제언하는. 저는 처음 들어가서 고정업무가 있는 것이 아니라, 인력이 부족한 부분에서 손을 보태는 상황이어서...”

“실무를 진행하면서 제가 쉬지는 못했지만, 그냥 처음 계획은 쉽었는데, 보고서를 쓰고 다녀와서 회원들과 공유를 해야 하다보니, 진행하면서 강박이 생겨서 학습을 많이 집어넣은 것 같아요. 막상 동행하신 활동가생들은 재미있었다. 집에 가기 싫다. 매일 오늘 같으면 좋겠다고 하셨습니다. 다녀와서는 잘 놀다 온 것 같다는 얘기가 많아 가지고.(이하 생략)”

사업을 기획하고 진행하면서 느낀 감정은 다른 참여자들과 상이하다. 일련의 과정을 통해 개인의 역량을 보여주는 계기가 되었고, 정해진 활동기간이 종료된 후 활동 영역을 정하는데도 영향을 미쳤다. 여행 기간인 3박 4일 동안 ‘기절해서 제일 먼저 잔 것 같지만’, ‘기획하는 재미를 알아버린’ H는 사업을 기획하고 집행하는 과정에서 자신감을 획득했다.

“굉장히 부듯했고. 예전에 학교에서 일 할 때는 너무 잘 알고 있는 주제이고, 한정된 주제라서 자신감이 있었는데, (여기 활동은) 공간 자체도 낯설고, 연령과 연차가 차이 나는 분들과 함께 하면서 주눅이 들었었는데, 하고 싶은 대로 하라는 얘기를 많이 해 주셔서. 여행 끝나고 만족

도가 높아서 자신감이 많이 생겼어요. 다녀오고 나서 실무적인 일을 많이 한 것 같아요. (중략) 개인적으로 부딪힘도 있지만, 이후 프로젝트를 진행할 때 자심감이 붙어서 하나의 경험이 아니라 (실무) 업무역량 강화로 이어졌던 것 같고, 이후 다른 단체에서 일 할 때도 영향을 미쳤어요. (중략) 관심을 얼핏 가지고 있었고 잘 알지 못했는데, 사업을 준비하면서 공부를 많이 했어요. 이 것(사업)을 하면서 디아스포라, 이주에 대한 활동을 하고 싶다는 생각을 했었는데, 타이밍이 좋아서, 같이 다녀오신 분들이 소개해 주셔서 이주민 지원단체로 옮겨 일을 하게 된 거예요. 그게 의미가 있었고, 단발성 사업이었는데, 거기서 촉발된 것이 이주민 지원 기관에서 일하는데 영향을 미쳤어요. 그게 큰 의미인 것 같고.”

사업을 통해 형성된 단체 내 네트워크는 3년이 지난 현재까지 공통된 주제로 회자되고 있고, 함께 생활하는 동안 알게 된 개인적 특성이 구성원의 관계에 좋은 영향을 미치고 있었다. 또한, 단체 차원의 후속사업으로 연결되었다.

“조직적으로 봤을 때, 일단은 저희가 뭐랄까. (중략) 같이 체험하고 나니까. 도서관 사업에서도 고려인이나 제노사이드 문제를 다루게 되었어요. 원래 콘텐츠가 있었지만, 실제 활동으로 다룰 수 있게 되었어요. 일단은 갔다 와서 회원보고회를 진행했는데, 상근자 외 동네에 계신 분들이 아이들과 함께 오셔서 들으셨어요. 관련된 고려인에 대한 영화 상영을 했지만, 책이 도서관에 없어서 구비했고. 도서관 마을사업에서 책 읽는 사업을 하는데, 그런 주제에 따른 책들도 진행하신 것 같더라고요. 제가 활동하기 2-3년 전에 어떤 기회로 활동가 몇 분이 재일교포 관련된 문제를 공부하러 다녀오신 적이 있다고 해요. 전설적인 얘기로 전해졌는데, 블라디보스톡에 다녀온 것이 교차점이 있어서 콘텐츠로 다루기 괜찮아진 것 같아요. (중략) 해마다 영화제가 진행될 때도 관련된 섹션이 들어가면서 연속성이 있다고 느껴지고. 그 사업이 놀러 갔다 온 것이 아니라, 파급효과를 미쳐서 애뜻함이 있어요.”

**당시 11년차 집행책임자 K. 활동가 역량강화를 위해 참여한 후 비전도 모색**

K가 활동하는 단체는 한국여성재단이 단일단체의 참여사업을 공모하기 전부터 구체적인 사업계획을 가지고 있었다.

“인터뷰 한다고 해서 기억을 더듬고 있어요. 공모 전부터 (사무국이 함께) 다녀왔으면 좋겠다고 생각했어요. 짧은여행은 단체당 한 사람만 되잖아요. (단체 활동가들과) 같이 갈 기회가 없었어요. 활동경력이 다르고, (사업을 진행한) 친구도 들어온 지 얼마 안되고. 사람이 새로 들어오면 주눅 들기도 하잖아요. 얘기도 잘 못하고. 오래된 사람들도 일하게 된 기간이 달라

서 쉽이 필요하고. (새로 들어 온)이 친구는 어울림이 필요하고. 계속 여성재단에 한 단체가 같이 가면 좋겠다고 얘기했어요. 그동안 연대팀만 있어서. 그렇다고, 개인이 돈을 내서 가기에 수입들이 많지 않잖아요. (단체의 재정상황도 쉽지 않은 형편이고). 꿈은 몇 년동안 쫓았는데, 그때 처음으로 단일사업 한다고 하셔서 와! 박수치면서 신청했어요.”

한국여성재단이 사업신청 주요 목적으로 제시한 조직내 결속력 강화, 활동가 간 의사소통 및 유대감 증진, 조직 및 활동가 역량강화 및 활동비전 모색, 기타 항목을 모두 선택한 K는 새롭게 활동을 시작한 활동가의 고향 방문 프로그램을 통해 활동가가 기획부터 결산까지 하는 과정을 경험하도록 하는 활동가 역량강화에 가장 중점을 두고 사업에 참여했다.

“목표는 사업을 기획하고 진행하면서 자기 역량강화를 하면서 다른 활동가가 ○○현장을 이해하게 되면서 앞으로 사업 잡을 때 아이디어를 얻으려고. 힐링하는 이 세 가지 축으로 (중략) 사업을 진행하는 활동가의 역량강화가 가장 큰 목표였어요.”

여행 중 가장 기억에 남는 경험으로 유적지 방문 외 활동가 집에서 1박2일 묵었던 경험을 꼽았다.

“이 친구 집을 방문하는 것이 저희에게 중요한 일정이었어요. 이 활동가를 이해하고, 활동가의 살아가는 환경을 이해하는 것이. 그리고, 그 활동가와 가족은 대개 좋아했었어요. (중략) 가족도 인사하고, 같이 묵으면서 활동가에 대한 이해, 친근한 관계 만드는 게 중요한 거죠. 시장에 새벽부터 가서 엄마가 음식해 주시고 (중략) 같이 일하는 활동가들의 집에 방문한다는 것이 잘 지내고 있다(는 표시이기도 했어요). (활동가와 가족이) 저희를 자랑스럽게 생각했었어요.”

여행에 대한 느낌은 ‘신나고’, ‘즐거운 기억’으로 남아있으며, 3년이 지난 지금까지도 여행 이야기를 나누고 있었다. 그럼에도 불구하고 여행의 효과는 어느정도 지속되었는지 질문했다.

“색깔로 표현하면, 저는 초록색을 많이 봤어요. 여기에는 건물과 사람이 많은데, 거기는 약간 여유 있으면서 초록색. 대개 좋은. 부드러우면서 희망? 감정은 신났다. 신나고 좋고, 웃음만 기억나요. 다니면서 늘 웃었어요. 많이 먹고. 먹음으로서 행복감? 제가 먹는거 좋아해서.(중략) 사람마다 다른 것 같아요. 제가 지금 소진된 상황이라서 3년 정도 되는 것 같아요. 영향은 아직도 있죠. 너무 좋고, 가고 싶고. 목표가 된 거죠. 열심히 (일)하면, 힐링하고 쉴 수 있는

기회가 생길 거야. 이런 쪽에서 일하고 소진한 상황에서 이런 활동을 하면서 나중에 이런 형태로, 씬으로 돌아오니까, 하나의 활동목표가 되는 것이죠. 쉬려고 일하는 거 아니지만, 내가 공헌만 만큼 나를 알아봐주고. 재단도 우리 활동을 이해해 주고. 쉬고 돌아와서 생기있게 일 하라고, 챙겨주는. 그런게 가능한 것 같아요. 저희 같은 경우는 (활동가 고향 방문을 통해) 직장동료가 챙겨주고 단체에서 보내준다니 딸이 인정받고 있구나, 지원받아서 왔구나 하는 거죠. 웬만하면 집에 방문하지 않잖아요. 보통 원하는 곳으로 가지.”

열심히 일한 결과로 씬을 가질 수 있기에 활동목표가 된다는 K. 당시 사업을 진행한 신규 활동가는 개인사정으로 퇴사했지만, 참여자 5인 중 3인은 여전히 같은 단체에서 활동하고 있다.

### 당시 5년차 활동가 N. 긴 호흡으로 가기엔 늦게 참여한 짧은 여행

여성운동에 관심이 있고, 활동가가 되고 싶다고 지인에게 말하던 중, 여성단체의 구인공고를 소개받아서 여성단체 활동을 시작한 M은 5년차가 되던 해에 [짧은 여행, 긴 호흡] 사업에 참여했다. 이 단체 집행부가 중간연차라고 불리는 활동가에게 사업에 참여할 것을 제안했기 때문이다.

“입사를 하고 나니까 나름의 룰이 있더라고요. (이런 사업이 공지되면) 연차 높은 순대로 가기. 그래서 연차 낮은 사람들은 사실 기회가 없었어요. (중략) 안식년도 10년 이상 되어야 쓸 수 있고. 1년 쓸 수 있는 제도가 있는데 그것도 3-4년 인가 이상이 되어야 쓸 수 있거든요. 그것도 특별한 사유가 아니면 정말 바쁜데, 쓴다고 하기가 어렵고. 솔직히 1년에 나와 있는 휴가도 몰아 쓰는건 눈치 보이잖아요. 쓸 수는 있는데 내가 쉬면 동료들한테 업무가 갈 걸 아니까. 그러니까 사실 저연차한테는 기회가 쉽지 않고요. 정보도 그렇고. 정보가 와도 메일 담당자는 알 수 있는데 그 메일을 모두가 공유하는 건 아니니까. 그래서 메일 담당자가 알고 보통 그런 기회는 고연차들한테 가고. 그런데 그 때는 원가 팀장단의 결정이 있었던 것 같아요. (이번엔 중간연차가 갔으면 좋겠다?) 네.”

중간연차 활동가들은 ‘쉬자. 편하게 쉬자!’는 내부 목표를 가지고 있었으며, 일시에 여러 명이 휴가를 사용해야 하기 때문에 조직적 상황과 예산, 이동시간, 선정되기 위한 주제를 고려하여 여행지를 선택했고 장소 예약, 최종 보고서 작성 등 각종 실무는 각자 역할을 나누어 진행했다.

“금액. 그리고 솔직히 ○명이 떠나는데 길게 (휴가를) 내기가 어렵잖아요. 여러명이 떠나는 것만으로도 부담이 클 텐데. 심지어 중간연차가 떠나는데. 그래서 멀리, 길게 떠나기는 힘들 겠다(고 판단했어요). 가까운 곳 중에서 짧은 시간에 멀리 갔다 오면 그만큼 피로가 크잖아요. 왔다 갔다 하는 것만으로 충분히 쉴 수 있는 곳이 어딜까 하다가 (중략) 처음에는 ○○에 가려고 했는데 거기를 가면 떨어질 것 같은 거예요. 너무 대놓고 ○○로 가면 ‘너네 정말 쉬기만 하고 올거냐! 하고 속셈이 들통 나는 거 아닐까’해서. ‘그래서 의미는 찾아야 하지 않을까?’, 그 ‘의미를 담아야 하지 않을까’ 하면서 ○○로 가기로 했어요.”

당시 지원신청서 양식은 주요사업 목적으로 ①조직 내 결속력 강화, ②활동가 간 의사소통 및 유대감 증진, ③조직 및 활동가 역량강화 및 활동비전 모색, ④기타 중 중복선택이 가능하다고 안내하고 있었다. 매일 이야기를 나누는 일정이 배치된 여행 이후 단체 차원의 활동과 네트워킹, 친밀감 형성에 얼마나 도움이 되었는지 질문한 결과, 5점 만점에 4점이 라고 응답했다. 여행지에서 이야기를 나누는 시간에 활동의 어려움 등 개인적인 고민과 문제의식이 공유되었기 때문이다.

“사실 일에 대해서 고민이 들 때 조직문화, 아니면 개인 간의 문제로 보이 건, 완전 업무적인 것에 대해 이야기를 나눌 상대가 딱 적당하지는 않잖아요. 완전 개인적인 친분에 의한 지인들이나 친구에게는 1부터 100까지 다 설명할 수 없고. 사정을 다 모르기 때문에. 팀장이나 연차 높은 사람들한테 이야기 할 때는 이야기가 정리되어 있어야 할 것 같고. 조직에 대한 의견, 입장이 있는 것 같고. 그렇다고 저연차한테 얘기하기엔 그 사람도 적응하느라 힘들텐데, 그 사람한테 얘기하는 것도 적당하지 않은 것 같고. 그런 측면에서 보면 동기만큼 적당한 사람이 없거든요. (중략) 여러모로 참 얘기하기 어려운 조건이었는데, 딱 자리가 만들어지고. 그게 조직적인 결정이 된 그 위에, 조직의 지원을 받는다는 것 때문에 조직도 우리의 쉼, 우리의 네트워킹에 관심이 있고 지원을 해주고 있다고 생각했어요. 그것 때문에 마음이 좀 편해져서, 열려있는 상태로 이야기를 나눌 수 있게 되었고요. (중략) 많이 울고. 이게 개인사가 아니잖아요, 거기서 나누는 게. 그런데 이렇게 (이야기를) 나누지 않으면 개인사가 되겠구나, 이렇게 서로 공유하고 문제의식을 공유하고 어떻게 앞으로 해결하거나 대응하거나 하는 것들을 의논하는게 공론화 되는 과정이라고 (생각했어요). 그렇게 편한 자리에서 이야기 하지 않으면, 조직에 이야기하는 건 문제제기 하는 것 같고, 대안이 필요할 것 같은데. 거기서는 편한 자리, 약간 사적인 것과 공적인 것의 중간 지점이어서 얘기하기가 편했고, 그렇기 때문에 얘기가 많이 나왔고. 그런 자리에서부터 시작 되어야지, 활동가로서의 삶에 대해서 돌아볼 수 있는 여유가 생기는 것 같아요. 아니고서는 개인적으로 그걸 감당하기에는 내 책임이 큰 것 같고. 웬지 내가 부족해서 그런가? 내가 좀 더 잘하면 안 그러지 않았을까? 남들은 괜찮은데 나만... 이렇게 개인화, 사소해지는 것 같아서.”



다녀온 느낌이 어떤지, ‘좋았다’ 말고 다른 단어로 표현해 줄 것을 요청한 결과는 의외였다. 조직적인 결정이지만, 정해진 기간에 일을 마쳐야 하는 책임감과 쉬어야 할 수 있다는 절박감, 개인적으로 쉬를 결정하는 것이 어려운 과정이라는 것을 실감했다는 것이다.

“쉬기가 이렇게 어렵구나. 쉬기 위해 다 야근을 했어요. (출발하기) 전날 밤을 지새우고, 공항에서 뺏어서 자고 있고, 갔다 와서도 그랬고. 근데 이게 조직적인 결정이 있어도 이렇게 쉬기 어렵잖아요. 조직적인 결정이 없으면 얼마나 개인의 쉬이라는 것은 개인의 의지만으로는 실현이 어려운 것인가에 대해 정말 많이 느꼈고요. 그 부담, 결정에 대한 부담까지 개인의 몫이니까. 조직이 결정 내려줬음에도 불구하고 쉬기 어려웠는데, 쉬겠다는 결정을 나 혼자 해야 하고. 그래서 진짜 쉬이라는 것이 개인적인 결정으로는, 의지만으로 정말 어렵다는 걸 알게 됐어요. 그리고 쉬어야 할 수 있구나.”

9월에 여행을 다녀 온 후 12월에 퇴사한 이유에 대한 질문의 답변은 몹시 의미심장했다.

“긴 호흡으로 가기에는 짧은 여행을 늦게 다녀온 거죠. 이미 짧은 여행으로 회복되기에는 지쳐있었던 거예요”

### 3) 기획사업 참여 사례

기획사업은 한국여성재단이 직접 기획하고 추진한 사업으로 2017년에 [짧은 여행, 긴 호흡]을 제목으로 ‘쉽과 여유를 지원’하는 인도네시아 자바섬(4박 6일) 방문, 2018년에는 [짧은 여행, 또 다른 비상]을 제목으로 ‘국제적 시각을 갖춘 여성활동가로 성장할 수 있도록 지원’하는 독일 여성운동 탐방(8박 9일), 2019년에는 다시 [짧은 여행, 긴 호흡]을 제목으로 독일 여성운동 탐방(7박 9일)과 ‘개인역량강화와 쉬를 통해 재충전을 지원’하는 제주 삼달다방과 함께 하는 놀명쉬멍(3박 4일)이 진행되었다.

기획사업 참여자인 F는 2017년에, L과 P는 2019년도 제주도에서 진행된 사업에, O는 독일여성운동탐방 사업에 각기 다른 경로를 통해 참여했다. 시민단체 활동가인 F는 여성단체 활동을 하는 지인의 경험을 통해 이 사업을 알게 되었으며, L은 한국여성재단의 안내메일을 직접 확인하면서, O는 한국여성재단의 안내메일을 받은 집행책임자의 권유로, P는 소속 단체 전대표의 권유로 참여했다. 이 중 L은 본인이 직접 한국여성재단에 문의, 시민단체 여성활동가도 참여할 수 있다는 답변을 들은 후 지원했다.

*당시 경력 13년차 중간관리자 F. 산소방울 같은, '무지개빛 종합선물세트'인 힐링캠프*

활동기간 10년이 지날 무렵, “슬슬 매너리즘에 빠져 허우적거리고 있을 때” 지인의 경험을 통해 이 사업을 알게 된 F는 쉼의 기회를 갖기 위해서 이 사업에 참여했다.

“지칠대로 지쳐 번아웃 된 스스로를 발견하면서 우울함이 급상승되던 차에 2017년에 한 모임 중 [짧은 여행, 긴 호흡] 사업에 대하여 듣게 되면서 짧은 여행을 통해 긴 호흡을 가다듬고 싶다는 소망이 생겨서 냉큼 신청하게 되었습니다. 매우 감사하는 마음으로. 그때의 경험이 꽤 오랫동안 실무활동 하는데 큰 도움이 되었지요. (중략) 제가 선택한 것은 단체에 소속된 개인을 지원하는 형태로 한국여성재단에서 기획한 프로그램에 참여하는 것이었죠. 그야말로 쉼이 필요했고, 쉬기 위한 여행을 꿈꾼 만큼, 뒤에서 따라다니며 머리와 마음을 비우고, 새로움을 담아낼 수 있는 기회가 되었답니다.”

4년이 지난 지금, 연수에 대한 기억은 어떤 느낌과 색깔로 남아있는지 질문했고, F는 인솔당하면서 짧은 경험을 통해 긴 호흡으로 갈 수 있는 계기가 되었다고 말한다.

“7시간 이상 비행기를 함께 타고 화장실에서 웃도 함께 같이입으면서 시작된 여정은 매일같이 유명한 사원탐방, 활화산 분화구 투어, 동굴 튜브 래프팅, 천연염색, 아직 관광지화 되기 이전의 노천탕 체험 등등 새록새록 기억나네요. 그야말로 힐링캠프. 인솔하는 입장에서 벗어나 인솔당하며 신나게 쫓아다녔던 여행. 비슷한 단체활동을 하는 동지들과의 추억이 한가득 포장된 무지개빛 종합선물세트였어요.”

“전혀 모르고 지냈던 사람들과 4박 6일간 외국여행의 경험은 매우 신선하고 매일 매일이 기대되는 설렘으로 가득 찼었어요. 20~30대 어린 후배님들의 활동상도 전해 듣고, 동년배를 만나 친구도 되고, 10살 이상 차이나는 선배님들의 활동상을 통해 모범답안도 얻으며, 진솔한 마음을 나누고 공감하며 나를 뒤돌아볼 수 있는 시간, 그 자체가 짧지만 정말 긴 호흡으로 돌아오게 하는데 큰 계기가 되어주었다고 해야 할까요!”

이 사업에 참여한 후 개인적인 측면과 조직적인 측면에서 얻은 결과는 무엇인지 질문했다. K는 쉼을 통한 개인의 여유가 조직구성원의 관계에 긍정적인 영향을 주었다고 말한다.

“개인적으로는 늘 시간에 쫓기며 하루하루 지쳐가고 짜증이 증폭되었던 일상을 벗어나 잠시 여유로운 힐링여행을 통해 내 속의 내가 더 큰 느낌. 좀더 평안해진 느낌, 관대해진 느낌,

그래서 나와 내 주변의 인연이 더없이 소중한짐을 확인하게 해준 계기가 되었습니다. 조직적으로는 한층 성숙된 모습의 나로 바뀌니 나를 대하는 동료들과의 관계가 매우 편안해졌다고 할까요. 주기적으로 꼭 필요한 프로그램이라고 강조하고 싶습니다.”

사업 참여 경험은 지속가능한 활동, 다른 여성연대의 필요성을 느끼기도 했다.

“(사업 참여 이후에도) 각 지역에서 단체 활동을 하는 동료들과 3년 이상 소통하면서 우물안 개구리격이 아닌, 좀 더 다양한 세상에서의 활동 흐름을 공유하는 만큼 인연의 폭이 넓어졌지요. 새로운 인연이 늘어난 만큼 다양한 사례를 이해하는 마음의 폭도 넓어졌다고도 말할 수 있겠습니다. 더불어 다음에 기회가 되면 공동의 활동을 하는 여성 활동가들과 함께, 유의미한 여행을 기획하고 훌쩍 떠나보고 싶은 소망이 들기도 합니다.”

필요할 때 주어진 쉼으로 긴 호흡을 유지하는데 도움이 되었다는 F는 활동가 소진에 대한 본인의 생각과 공익활동가의 사회적 권리 보장이 필요하다는 의견을 말하면서, 활동가 개개인의 ‘혼자만의 성찰’을 강조했다.

“꼭 필요할 때 주어지는 쉼은 그 자체가 산소방울이죠. 무슨 일이든 처음 시작 할 때 무척 열정적으로 그 일을 즐겼던 자신이 어느 정도 시간이 지나고 같은 일상이 반복될 때 어김없이 매너리즘에 빠지는 순간이 옵니다. 그러할 때 숨통을 틔워주는 그 무언가가 필요한데, 사람들은 저마다 자기에게 맞는 방법을 찾기 위해 노력하죠. (중략) 지쳐있을 때 (다녀온) 짧은 여행이 지금까지 긴 호흡을 유지하는데 큰 보탬이 되었고 에너지를 얻었습니다” (F)

“(중략) 예전 선배들은 현장에서 보람을 찾아가니 이 정도 힘든 것은 참아 내라고 강조하는데 가혹한 현실 앞에서 무너질 수밖에요. 먼저 무엇이 그토록 힘든가에 대한 (자기)정리가 명확해야 할 것 같아요. 금전적인 문제, 일이 나와 맞지 않아 고통스러운지, 같이 일하는 사람들과 내가 어울리지 못하는지 등등에 대하여 깊은 성찰이 필요하고, 그 이유에 대한 해소방법을 찾아야 할 것 같아요. 물론 혼자서는 힘들지만 그럼에도 불구하고, 혼자만의 성찰은 꼭 필요한 과정일 듯 해요. 더불어 공익활동가를 위한 사회보장제도가 세밀하게 세팅되면 좋겠다고 생각합니다.”

**당시 경력 2년차 활동가 L. 여행전에는 활동가로서 삶을 고민했지만, 지금도 여전히 활동 중**

“여행을하기로 한 이유 중의 하나가 여기가 맞나 하고 고민하던 중이었어요. (중략) 왜냐하면 제가 복에 겨워서, 호강에 겨워서 앓는 소리를 하고 있구나 하는 걸 알았어요. 자기 시간도

없이 그야말로 헌신하듯이 일하시는 분들도 많고, 나보다 더한 스트레스도 이겨내면서 활동을 이어 나가시는 분들이 많다는 것을 알게 되어서 고민을 접었구요. 지금도 같은 단체, 다른 영역에서 일하고 있어요.”

시민단체 활동을 처음으로 시작한 L은 지속적으로 활동할 것인지 여부를 고민하던 시점에 이 사업에 참여했다. 다른 재단의 사업보다 한국여성재단의 [짧은 여행, 긴 호흡] 사업을 선택한 것은 획기적인 프로그램, 결과물 제출에 대한 부담이 거의 없었기 때문이다.

“대개 엄청 획기적이었어요. 그냥 혼자 쉬고 오는 프로그램이었거든요. 다른 단체에서 오신 분들도 있지만, 혼자 프로그램을 기획하거나 아무것도 안 해도 되고. 선배들 얘기 들어보면 ○○재단은 증빙이 완전 일이라고 들었는데. 여성재단은 증빙도 없이 지원한다는 내용도 놀라웠고, 맞춰야 하는 프로그램이나 결과물 제출에 대한 부담이 거의 없었어요. 짧은 글과 사진 몇 컷만 보냈어요.”

다른 참여자에 비해 연차가 적기 때문에 조직 내에서 어떠한 절차를 통해 참여하게 되었는지 질문했다.

“10년 이상 일한 분이 많았고, 다녀오실 분들은 이미 다녀왔어요. 막 하고 싶은 분위기가 없어서 내가 써도 되겠다고 생각해서 지원했어요. (중략) 일이 바쁠 때는 한참 바쁘지만, 한가한 시기가 있어요. 업무 특성상. 그래서 갈 수 있었던 것 같아요. 다른 사업부는 바쁠 때라서 지원서를 쓰지 못했을 것 같아요.”

사업 참여 당시 경험을 초록이나 노랑색으로 기억하는 L은 사업 참여 이후에 본인이 활동하는 단체 주제 외 사회적 소수자에 대한 관심도 생겼다.

“(숙박) 장소 자체가 많은 이야기를 품고 있어서... ‘어른이 되면’ 다큐를 참여자 세분과 같이 봤는데, 갔다 와서 다양한 영상도 찾아봤어요. 장애인 문제에 대해 크게 고민할 기회가 없었는데, 계기가 된 것이 대개 대개 좋았어요. 생생하게 들으니 신기하기도 하고 의미도 있었어요.”

사업 참여 효과는 여전히 ‘진행형’이라고 말하는 L은 후배 활동가에게 이 사업을 추천하고 있었다.

“그때가 가을이어서 10월 중순에, 연말 연초에 휴가가 있고, 휴가 이후에 새해가 시작되다보니 유효기간은 2-3개월정도. 1-2월은 숨을 돌릴 틈도 없어서 생각도 못하고 살았던 것 같아요. 저는 그래도 한국여성재단 치과사업도 그렇고 여러 혜택을 받았어요. 업무상 재단 메일을 받아봤기 때문에 상기를 자주 했구요. 저 다음으로 입사하신 활동가에게 추천도 많이 했어요. 저는 강추하는, (사업의 효과는) 진행형인 것 같아요.”

한국여성재단 지원사업의 변화가 필요한 측면에 대해서는 공통으로 참여하는 프로그램을 통해 서로 알아가는 기회가 필요하다고 제안했다.

“아무것도 안 해도 돼서 즐기는 한데, 역시 한국 사람들은 짜여진 것을 편안해 하기도 하잖아요. 3박4일 일정이라면, 일정한 공동프로그램이 있었다면 서로를 알아가는 기회가 되었을 거예요. 내가 뭘 해야 하지? 하고 방임된 상태에서 난감함을 느끼신 분도 계세요. 공통프로그램이 몇 시간 정도 있어야 할 것 같아요.”

#### 당시 경력 7년차 중간관리자 O. 보다 젠더관점을 고민하는 계기

주로 소비자와 환경 관련 사업을 하던 O는 단체 실무책임자의 제안으로 기획사업에 참여했으며, 본인의 현재 활동과 연계하여 고민을 확장하는 계기가 되었다고 말한다.

“단체에서 그동안 연수를 안 갔다 온 사람에게 기회를 줘서 다녀오게 되었어요. (중략) 저의 일과 영역에서 매칭되는 부분은... 왜 하필 나일까 생각해 봤어요. (저의 개인적인 경험들과) 연결되는 느낌이 들었어요. 여기서 소비자 활동을 하고 있지만, 여성단체 활동가로서 정체성을 고민하는 계기가 되었어요. 그런 고민이 필요하다는 도전의식도 생각하는 계기가 되었어요.”

“소비자·환경운동 분야에서도 독일은 의미가 있는 도시예요. 독일의 분위기. 재생에너지, 풍력 등 탈핵을 선도적으로 선언한 나라이기에 관심이 있었어요. 막상 가서 보니 그들이 살고 있는 방식이 정말 다르더라고요. 녹색당 후보도 만났는데, 인사이트도 있었어요”.

어떤 측면에서 쉽이 되었는지, 쉽의 효과는 언제까지 지속되었는지 질문했다.

“목가적인 곳이에요. 너무 평화로웠어요. 저는 사실 가기 전까지 헛바퀴 돌듯이 생활했어요. 혼자만의 시간이 없어요. 강이 보이는 테라스에 앉아서 원하는 시간에, 책 보고, 연락도 안 받고, 휴양지 같은 곳이어서 자연이 좋았어요. 한국에 도착하고 그 느낌. 한국에서 여행을 자주 가는 편이기는 한데, 한국에서 느낄 수 있는 정도가 아니었어요. 목가적인 여행이 이런

거구나 하고 생각했어요. 코로나-19가 오기 전까지 (쉽의) 유효기간이었어요. 색깔로는 그냥 자연이에요. 독일에 갔을 때, 풍력발전이 지평선에 보이고, 땅이 넓어도 다르고, 그 인상이, 대안에너지를 만들어도 자연과 조화롭게 만든다는 생각이 들어서 평화롭다고 생각했어요.”

O는 연수를 다녀온 지 2년이 지난 현재에도 연수경험이 영향을 미친다고 응답하면서 같은 단체에서 공모사업(단일팀)으로 다녀온 참여자들의 경험도 전하면서 본인은 기획된 연수 프로그램에 참여한 것에 더 만족하고 있었다.

“(여전히 저에게 영향을) 미치고 있지요. 제가 단일팀으로 갔던 활동가에게 물으니 그걸로 버텼다고 말했어요. 3년차 이상에게 단체가 자부담하면서 갔다 왔어요. 기획과정에 의견도 안 맞고 싸우고 가서 힘들었다고 해서 ‘별로였어요’라고 할 줄 알았는데, 그거 하나로 버텼다고 해요. 일이 아니라, 자기들이 쉬기 위해서 연락하고 조직하는 것이 소중한 경험인 것 같아요. 자발적이고 자율적인 거잖아요. 프로그램으로 기획하고 가는 것은 다르잖아요. (중략) 그래도 저는 셋팅이 된 곳을 선택할 것 같아요. 여행까지 기획하는 것은 힘들어요.”

사업참여 후 O는 한국여성재단이 우리사회에서 여성리더십을 활성화하는데 많은 노력을 하고 있다는 것을 인식하는 계기가 되었다고 말했다.

#### *당시 경력 3년차 P, ‘죽을 것 같았는데’ 덕분에 살아서 지금까지 활동 중*

10년 이상 단체 회원으로 비상근 활동을 했던 P는 단체 상근활동가로 2년 반정도 활동할 시점에 기획사업에 참여했다. 조직 여건상 집행책임자로 활동하게 된 P는 물리적으로 시간내기가 어려웠지만 전 대표의 강력한 추천으로 사업에 참여하고 싶다고 사무국에 공유했지만, 말을 하기 전에도, 하고 나서도 고민이 많았다고 말한다.

“(중략) 강력하게 추천해 주지 않으셨으면 갈 생각을 못했을 거예요. 일이 많은 때, 사무국 활동가가 ○명인데 1명이 빠졌을 때, 미안한 감정도 있고, 가도 될지... (중략) 가장 걱정된 것은 활동가가 많지 않은 상황에서 막연하게 자리를 비울 수 없다는 자체가. 일은 다 알아서 하시는데, 책임자가 없으면 안될 것 같은. 상당히 불안했어요.”

연수기간 동안 무엇을 하면서 어떻게 지냈는지, 어떤 기분이었는지 질문했다. P는 혼자만의 시간을 가지면서 자유를 만끽했다.

“하고 싶은 것을 할 수 있었던 것 같아요. 활동가를 이해하는 공간이 좋았고, 다들 활동가라서 불편하게 하거나 존중하지 않는 태도도 없었고. 제주도가 독립되어 있는 공간이잖아요. 한 활동가는 노트북 들고 와서 일을 하셨는데, 다른 사람들은 일을 놓고 왔어요. (저는) 하고 싶은 계획을 원 없이 한 것 같고, 계획서대로 전부 한 것 같아요. (중략) 전 혼자 다녔어요, 버스타고. 제주도에서 버스 기다리는 시간이 좋아서, 30분씩. 여기서도 그럴 수가 없잖아요. 바로 다음 회의가야 하는데... 버스를 기다리는 그 시간 자체가 자유라고 생각했어요. (그 시간동안 어떤 생각을 하셨어요?) 버스 기다리면서 그냥 길을 생각했던 것 같아요. 제주도에서 갈 수 있는 길, 길 앞에 뭐가 있는지, 여기(활동지역)와는 분리해서, 뭘 할 수 있는지. 분리해서 생각할 수 있어서 좋았어요.”

사업에 참여한 경험이 본인에게 미친 영향은 무엇인지 질문하자 “살아서 돌아왔죠”라고 하면서 지역단체의 사정을 고려할 때 특별한 경우라고 생각하고 있었다.

“굉장히 쉽기 되었고, 그만 못 두었죠. 갔다 와서 근무연한 같은 것은 없지만, 책임감이 생겨서... (갈 수 있는) 조건이 되는 활동가가 거의 없어요. 상근자가 되어야 하잖아요. (재단의 사업 배경에 따라)이유는 알겠지만, 저 같이 사업을 포함하는 상근자가 아니면. 일은 상근처럼 하지만, 단체 사정상 상근자를 두지 못하잖아요. 저는 우연히 상근할 수 있는 사업이라서 쉽을 할 수 있어서. 그때 죽을 것 같았는데, 살아서 돌아왔죠. 삶의 경계까지는... 죄송하지만, 여러 가지 면에서 바닥인 상황에서.”

P는 한국여성재단 사업이 단체와 지역여성운동, 활동가 개인에게 준 영향에 대해 언급하면서 이 사업을 긍정적으로 평가하고 있었다. 단체와 지역여성운동, 활동가 개개인이 자기 돌봄의 필요성과 영향을 인식하고 함께 할 수 있는 방안을 찾는 계기가 되었다는 것이다.

“일단 활동가에게 공식적으로 자기돌봄을 활동 범위 안에 넣은 것이 좋았어요. 필요한데, 그런 얘기를 할 기회조차 없는데, 이런 프로그램으로 지역 안에서도 자기돌봄에 대한 공식적인 프로그램이나 지원에 대해 활발해 지는 것 같아요. ○○구 NPO센터에서도 활동가 심 프로그램 지원 등을 (계획하고 있어요). 단체 활동가들은, 공식적으로 비상근 활동가에게는 지원될 가능성이 없는 거예요. 너무 좋았지만, 다음 사람에게 권할 수도 없고. 저만 혜택만 누리고. 활동을 지속할 때 고려할 수 있는 - 힘들 때 도움을 받을 수 있다고- 공식적으로 단체에 요청할 수 있는 영역이어서 좋았고. 비용적인 측면에서도 저도 그렇고, 함께 하신 분도, 활동가의 인건비로는 여행을 고려할 수 없는데. 그 부분에서. 자기를 돌보기는 커녕, 여행이라는 방식의 쉽을 선택할 수 없는데, 가능하게 해줘서. 통으로 금액을 주시고, 세금도 없었고. 재단 담

당자도 신뢰감 있게 호의적으로 프로그램을 진행했고. 전체적으로 도움이 되었고.(중략) (제가 다녀온 후 씬이) 공식적이 되면서, 저희가 작년을 거치면서 활동가들이 (씬이 필요하다고) 호소를 할 수 있었던 것 같아요. 호소가 가능했고, 내부 프로그램으로 반영하기 시작했어요. 내부 상근활동가+비상근 활동가가 하는. 역량강화프로그램은 실무 등에 돈을 들여야 하는데, 같이 비건식을 만들어 먹거나 산책을 한다거나, 전적으로 우리가 수혜자가 되는 프로그램이 작년에 있었고, 올해도 준비하고 있어요. 셀프디자인스쿨<sup>34)</sup>로. 조직의 돈을 써서도 당연히 만들어야 하는 시간이라는 공감감이 생겼고. 영향이 있다고 생각해요”

## 나. 주요 질문별 응답

### 1) 활동가들은 어떠한 상황이나 시점에서 소진되었다고 느끼고 있나

[짧은 여행, 긴 호흡] 참여자들이 소진되었다거나, 씬이 필요하다고 느낄 때가 언제, 어떠한 상황인지 질문했다. 단체규모 또는 활동연차와 무관하게 각자 소진되었다고 느끼는 시기는 달랐지만, 대략 3년이 지나면서 몸이 아프거나 매너리즘에 빠졌다고 느끼거나 새로운 지식이나 경험을 통해 소진된 에너지를 충전하고 싶어했다.

### 3~5년차 활동 시점

“... 3년차 활동하면서 업무가 절대적으로 과다해서 (소진되었다고 느꼈어요). 주말 근무와 야근이 진짜 많아서, 정신적인 소진이 아니라 육체적인 소진이 (되더라구요). 호흡곤란이 올 정도로, 너무 너무 힘든 시기가 있었어요. 대표님이나 사무처 성격에 따라서 휴가 등을 사용할 수 있는 게 다르잖아요. 나는 건강하게, 오래 활동하고 싶은데, (앞으로) 어떤 단체에서 일할지는 모르겠지만, 몸이 힘들면 활동하는게 쉽지 않겠다는 생각을 했어요.” (H)

“이 사업에 참여하기 전에. 대개 그때는 건강이 좋지 않아서 ‘션이 필요하구나’ 했어요.(중략) 5년 넘게 일하고 나서, 사람이 약간 소진된다고 봐야 하나요? 10년 되도록 일하니까, 정체된 느낌?(이 드는거예요.) 내가 더 이상 성장하거나 그런 느낌보다는. (그전에는 일하는 것이) 재미있고 성장한다는 느낌이 들었는데. 대학생활과 병행하고 나서 끝나고 나니 마음도 지치고,

34) ‘셀프디자인스쿨’은 광역지자체 투자출연기관인 서울여성가족재단에서 시행하는 성평등 활동 단체 조직 역량 강화 지원사업이다. 2020년에 진행된 셀프디자인스쿨 지원사업 결과를 묶어낸 사례집은 링크 참조. <https://www.seoulwomen.or.kr/sfwf/contents/sfwf-genderEquality.do?&schStr=%EC%85%80%ED%94%84%EB%94%94%EC%9E%90%EC%9D%B8%EC%8A%A4%EC%BF%A8&schOpt3=care&schOpt4=SFWFNETWORKING&schOpt5=SFWFEVENT&schM=view&act=UPDATE&page=1&viewCount=10&id=24254&schBdcode=&schGroupCode=> (최종검색일: 2021. 4. 4.)



몸도 힘들었어요. 일반적으로는 본인이 자기 휴가로 가야 하잖아요. 그때 처음으로 이 제도(안식월)를 만들어서 활동가들이 쉬이 필요할 때 쉴 수 있도록 해야 해서, 제가 처음으로 다녀온 거죠. (중략) 1개월 정도 다녀올 수 있었는데, 서로 협의해야. 보통 5년이면 이쪽 활동이 예너지를 써야 하잖아요. 주기만 하고, 이런 정도인데. 보람이나 감사 말 들을 때마다 좋지만, 사람이 계속 쉬지 못하면 소진이 되니. 5년은 좀 버텨보지만, 10년 되니까 너무 힘든거죠.” (K)

“그때가.... 3년차, 4년차. 그쯤이었던 것 같아요. 3년차까지는 재미있었어요. 성격상 호기심이 많고 배우는 것을 좋아해요. 새롭게 알게 되고 새로운 팀에서 일하는 것이 좋았어요. 약간 업무가 안정되는 시기. 그때 왔었던 것 같아요. 새로운 것이 없다가 보다는, 나를 돌볼 여유가 없었어요. 잘하고 싶고, 업무를 잘해야 하니, 업무가 1순위이고, 제가 순위에 없었어요. 이제 업무가 안정되니 그때 느껴지는 거예요. 내가 지쳤구나.” (N)

본인의 진심이 전달되지 않을 때, 갈등이 생길 때 본인이 소진된 것인지, 쉬이 필요한 것은 아닌지 고민하고 있었다.

“... 잘 가다가도 동료들과 트러블이 있다거나. 우리는 어쨌든 내담자들을 벗어날 수 없는 거잖아요. 엄청나게 내담자에게 지원을 했는데, 그 내담자한테 내 진심이 안 통해지는 부분들이 있어요. 내가 지원한 방향이 잘 안되는 경우들. 상담하면서 좌절할 때도 있죠. 일 자체가. 쏟아지는 업무도. 일을 즐기면서도 때때로...내가 좋아서 하는데 사람들이 가끔 몰라줄 때 (소진되었다고 느껴요).” (I)

“지치죠. 매사가. 징후라면 지치는게 일상이(되는거). 그때 신규 3년차 분은 굉장히 쉬고 싶어 하셨어요. 저희가 워낙 박세니까. (중략) ‘쉬고 싶다’라고 생각할 때에는 사람들 사이에서 갈등을 가지고 있을 때. 안 풀리거나 내가 악영향을 준다고 스스로 생각했을 때. ‘내가 별로 좋은 역할을 하고 있지 않아’라고 느낄 때, ‘내가 여기 있어도 되나?’ 이런 생각이 종종 있을 때가 있어요. 아무리 우리가 민주적인 조직을 지향하더라도 (중략) 부담스러워하고 일을 마치고 나면 매우 지치고 아플 때가 있어요. (중략) 그럴 때 대개 힘들고. 그럴 때 그런 것(소진되는 것) 같아요.” (J)

“저는 몸이 반응을 해요. 다 알려줘요. 머리가 멍하고 아플 때, 바로 자려고 눕는다든지 해요. 한참 스트레스가 계속되면 업무에 집중하기 어렵겠다는 느낌이 올 때가 있어요. 그때는 휴가를 내고 한 1주일 정도. 휴가 쓰는 데에 대한 조직 내 분위기-창립기념 일 등- 전부 바쁠 때가 아니면 쉴 수 있어요.” (L) (중략) 내가 아프거나 내가 쉬고 싶을 때, 반차나 연차를 쓸 수 있다는 게 신세계였어요. 전반적으로 일과 쉬를 자율적으로 병행하고 있는 것 같아요. (L)

“징후는 짜증이 나는 것으로 알 수 있어요. 짜증이 나고, 사람들에게 관용이 생기지 않으면 쉽  
이 필요한 거죠. 막 퍼붓고 있을 때(쉽이 필요하다고 느껴요). (중략) 저는 아무리 의미가 있고  
필요한 일이라고 해도 실무자의 주체적인 의견이 배제되거나 무시되지 않는 것이 소진을 예방  
하는 방법이라고 봐요. 정성을 다해서 일했는데, 왜 했어? 하면서 과정이 무시될 때 소진되게  
만든다고 생각해요. 실무자의 구체적인 의견이 반영되는 상황이 만들어져야 해요. 그런 상황이  
아니면 즐겁게 일할 수 있을 것 같아요. 사람들이 소진될 때는 사람에 대한 실망이 가장 크잖아  
요. 일이 힘들기 보다는 사람에 대한 배신감, 희망이 없다는 것이 사람을 소진되게 만들 수 있  
으니깐. 일하는 사람의 의견이 배제되지 않는 환경이 중요하다고 생각했어요.(이하 생략)” (O)

“제가 그만두려는 이유인데요 (중략) 사무국장이 없는 상황에서 처음부터 하려니, 제가 에너  
지가 없는 거예요. 원래 문제해결사 역할을 즐겼는데, 이제는 자신이 없어요. 20년 활동에서  
개인적으로 쉬어본 적이 없어요. 반상근 등으로 계속 활동해 왔지만, 나의 쉼에 대한 시스템  
이 없었어요.” (G)

## 2) 쉼의 방식에 관한 의견

쉼을 위한 나만의 방법을 질문했다. 대부분 ‘격리’, ‘단절’, ‘분리’되기를 희망하고, ‘자율’  
적으로 ‘자신을 들여다보는 방식’으로 실천하고 있었다. 격리를 위한 방식은 여행, 특히 한  
국사람이 없거나 일과 관련하여 연락이 단절되는 외국을 선호했다. 대부분 쉼의 방식으로  
여행을 선택하는 이유이기도 했다.

“속해진 조직과 공간에서 분리되는 것. 완전히 나만 돌아볼 수 있게. (중략) 딱 저만 생각하는  
시간을 갖는게 중요한 것 같다. 예를 들어 지원 받아서 갔을 땐 단체 쌤들이고 했지만, 너무  
좋았던 게 (그동안) 정말 제대로 쉼 적이 없었기 때문에(좋았던 것 같다). 갔다와서 이후에  
혼자 쉬고 지금 다른 일들을 하면서 가장 잘 쉬려면 해외(로 가는게) 좋은 것 같다. 한국 사람  
들을 보지 않는 곳. 왜냐하면 소리가 들려오면 곧추세우게 되니까. (자발적 격리를 의미하나  
요?) 그게 필요한 것 같다. (중략) 운동이나 ○○(현재 활동하는 공간)이나 사회적 문제나 사  
람들의 삶에 깊숙이 관여하고 개입하는 일이잖아요. 그만큼 제가 어떻게 살아오는지 못 돌아  
보는 것 같다. 그래서 내가 나를 놓고 볼 수 있게끔. ‘나랑 시간을 많이 갖는 게 쉽’이다. (중  
략) 그래야만 사람들 만나는 힘도 더 생긴다.” (E)

“여행 자체가 일을 떠나는 거잖아요. (중략) 여행에는 자연이 대부분 동반이 되는 거잖아요.  
선다라는 거. 여행의 요소 같은 게, 보고 먹고 느끼고 이런 거. 사람의 기본적인 욕구를 충족  
시켜주는 거니까.” (I)

“...그냥 밖에 가서, 우리가 사는 도시공간을 벗어나는 것만으로도 쉴 수 있어요. 저는 쉼이라고 생각하는 건, 아이들과 분리되는 것이예요. 시간과 공간에 대한 자율성, 하고 싶은대로 할 수 있는 것이 쉬는 것이라고. 집에 있더라도 혼자 오롯이 있는 시간이 허락되면 쉼이라고 생각해요.” (O)

“저는 대개 돌아다니요. 여행을 좋아하는 편이서. 일에서 벗어나서 좀 재미있는 구경, 예쁜데 다니면서 맛있는거 먹고. 동료들과 여행가는 것을 좋아해요. 좋은 코스에서 쉬고, 하고 싶은 것을 하고 오는게 저한테는 쉼이 되는 거죠. 여행은 자주 가지는 못하고. 고향은 2-3년에 한번 다녀왔고. 겸사겸사 쉬는 거죠. 제주도가 고향인 대표 집에 가거나. 저희 활동가들 집 다 방문했어요. 가족도 인사하고, 같이 묵으면서 지내면서 활동가 이해, 친근한 관계 만드는 게 중요한 거죠.” (K)

다른 활동가들과 유사하게 쉼을 활동과 분리하는 것으로 생각하지만, 단순한 분리가 아니라 ‘환기’에 방점을 두는 활동가도 있다. 이는 자기 성찰, 자기돌봄, 자신의 내면 들여다보기와 연결되기도 한다. 여행 외에 일상에서 자기 돌봄을 실행하는 사례도 있다.

“제가 생각하는 쉼은 약간 기존 활동을 전혀 생각 안하고, 새로운 상황에서 영감을 받거나, 새로운 것을 보면서 느끼는 것이 쉼인 것 같아요. 쉼은 환기가 되어야 한다고 생각 들거든요. 자기 자신에 대해서. 그런데 그렇게 쉬는 것은 쉽지 않더라고요. (중략) 저는 여름에 ‘물만 있는 곳에 여행갈 거야’ 하고 악착같이 하는 것도 환기하고 싶은 것 같아요. (중략) 저는 공간의 분리가 굉장히 중요하다고 생각해요. 엄청. 그 시간을 누군가 방해하면 안돼요. 본인이 하고 싶은 대로 하고, 실수를 정정할 기회도 가지고, 잘못된 것을 본인이 경험하는. 자신을 반추하는 것이(쉼이라고 생각해요).” (M)

“... 재작년까지는 (쉼을 하는 방식이) 여행이기는 했어요. 사무국에 들어오기 전에는 활동가와 경계가 모호하다 보니, 가족을 돌봄하면서 가지지 못했는데, 이 프로그램 가기 2년 전에 혼자 여행을 했고, 그 시간이 확실하게 저를 돌아보는 시간이 되어서 짧게라도 가지려고(노력해요). (중략) 쉼은 자기 돌봄의 시간인 것 같아요. 여행은 짐은 작게, 그리고 주로 멀리 가고 했던 것 같아요. 그래서 거의 제주도였어요. 제주도를 여러 번 갔고, 다른 사람과 교류하기 보다는 철저히 혼자. 활동가가 서비스한다는 생각이 들어서. 그 관계에서 떨어져 본다는 생각. 사람에게 뭔가를 제공하는 사람이 아니라, 제가 원하는 것을 집중하고 들여다보는데 애쓰는 편이예요.” (P)

“제가 올해부터 하게 된 루틴인데, 퇴근하고 나서 일지 겸 일기를 바로 써요. 일지 겸 일기를 쓰면서 감정이 누그러지는 것 같고. 내일 가서 꼭 말해야지 하는 생각이 나고. 쓰면서 기분이 안 좋아지는게 사라져요. 그렇게 하다가 틱이, 다음날 아침일기까지 같이 써요. 오늘 저녁에 회사에서 있던 일을 쓰고 나서, 다음날 오전에 뭘 했다는 식으로 미리 써놓아요. 그러면 무조건 하게 되거든요. 썼는데 못한 날에는 못했다고 적어요.” (H)

인터뷰 대상자 중 가장 연차가 많은 활동가는 쉼의 방식과 내용도 활동의 역사를 정리하는 것으로 설정하고 있었다.

“모든 걸 내려놓고, 멍 때리는 것이 아니라. 내가 못 해 온 것에 대한 완수. 숙제를 해야 할 것 같아요. (중략) 나의 운동과 내가 목격한 현장을 학문적으로 인류학적으로 정리하고 싶은 욕망이 있어요. 실천인류학의 현장성을 정리하는 것 (중략) 나이가 드니, 젊을 때 안보이던 것이 하나하나 소중한다고 생각하는데, 그걸 글로 풀어야 할 것 같아요. 평소 쉬는 것은 책 읽는 것. 쉬고, 읽고, 쓰는 시간을 가지고 싶어요.” (G)

H와 G를 제외하고 대부분 응답자는 자연과 더불어 본인의 상태를 들여다보고, 평소 하고 싶었지만 하지 못했던 생각이나 경험을 하면서 지내는 것을 쉼이라고 생각했고, 이를 통해 충전된 자신의 에너지를 동력으로 활동을 이어가고 있었다.

### 3) 코로나19 이후 변화된 쉼의 방식

여행이라는 쉼의 방식이 코로나 19로 어려워진 상황에서 활동가 각자는 자신만의 방식으로 쉼, 자기돌봄을 지속하고자 했으며, 여전히 혼자 여행을 하거나 소수 여행을 선호하기도 했다.

“... 예전엔 사치라고 생각했던 것들이지만 내가 나를 챙겨주는 느낌을 가질 수 있는 시간을 (가져요). 요즘에는 어떻게 할 수 있는 게 없어서 108배를 하고 있다. 나를 돌아보는 시간을 정기적으로 가지려고 한다. (운동보단 명상으로) 혼자 있는 시간이 생긴 셈이라 좋다는 생각이 들기도 하는데 여행을 못가니까 그런 식으로 하고 있다. 자신에게 투자를 많이 하는 것 같다.” (E)

“어쨌든 보통 단체에서 다 같이 쉬기는 쉽지 않잖아요. 해야 할 프로그램이 있고, 외부기관과 일정도 있으니, (여행이) 시간을 따로 마련할 수 있는 계기가 되는 거죠. (그 외에는 단체)문을 달을 수 없으니까. 그냥 쉬면서 충전하고 (지내는 것이 필요해요). 현장에 돌아왔을 때 쉼이나 비전이나, 쉼을 통해서 얻는 기간인 것 같아요.” (K)

## 4 | 소결

### 가. [짧은 여행, 긴 호흡]이 가져다 준 긍정적 의미

참여한 활동가들은 직접적인 효과 외에 인정과 존중감을 말하고 있었다. 활동하면서 힘들지만, 누군가 ‘나를 챙겨준다는 느낌’이 좋다는 의견이 많았다. 이를 통해 자부심, 사회적 인정, 상호 이해를 경험하고 있었다.

“(최종 보고회가 열렸던) 경주에서 어디 갔었는지 얘기하고, 언제 힘들음을 느끼고 등등 얘기를 나누고, 경주 구경하고. 여성재단에서 또 그렇게 한번 해주니까 챙겨주는 느낌(이 들었어요). 후속적으로 챙겨주는구나(했어요). 갔다 와서도(사업 진행 후) 어떻게 살고 있는지(신경써 주는구나) 했고. 노트북 들고 가서 일했던 기억이 있지만, 그래도 좋았어요. 신경 써 주는 느낌” (E)

“긍정적인건 아무래도 온전히 활동가들이 설 수 있고, 같이 참여하는 연대 기관들의 네트워킹 된다는(것이 가장 큰) 장점이고. 가장 긍정적인 건 (일회성이 아니라) 연속 사업이라는거(예요).” (I)

“아무래도 자부심은 있는 것 같아요. 이런 걸 사회가 허용해 주고, 또 기금을 준다는 건 ‘그만큼 현장에서 노력을 했어’ 하고 인정해 주고, 섬의 기회를 주는 거야. ‘에너지 재충전하라고 주는 거야’. 아, ‘내가 우리 사회에서 그런 역할을 하는구나’ 하고 저는 자부심이 느껴졌고. 그런 측면에서 이 프로그램을 전해들은 신규 활동가들도 ‘나도 가고 싶다’는 이런 마음이 들고.” (J)

“어쨌든, 활동하는 젊은 친구들. 나이 든 활동가들도 있지만, 젊은 활동가들이 버티기 어려운 환경이잖아요. 이런 지원(사업)을 통해서 오랜 시간 활동하신 분도 쉬면서 힘을 내고, 젊은 친구들이 챙김 받으면서 조금 더 힘내서 할 수 있는 기회가 되는게 (좋아요). 어울리면서 이해할 수 있으니. 세대차이나 근무경력 차이로 인해 평상시 업무할 때 소통하기 원활하지 않을 때가 있잖아요. 이런 부분에 대해서(해소 될 수 있다는 거죠). (중략) 여행을 통해서 어울림으로 풀어지는. 다녀오고 나면, 의견 제시하거나 업무 하는데 많은 도움이 되는 것 같아요.” (K)

“...여성재단 아니면 이런 경험은 못할 것 같아요. 활동가를 위한 온전한 지원은 없잖아요. (중략) 정산과정만 없다면 완전 추천해요. 자연공간 등을 볼 수 있는. 여행자의 느낌을, 볼 수 있는 기회가 되어야 할 것 같아요. 휴대폰 없이 여행간 사람은 오롯이 프로그램에 참여했대요. (중략) 시행착오를 하더라도 오롯이 느낄 수 있도록 강력한 제한이 있으면 해요.” (M)

## 나. 지원사업 참여 이후 개인의 변화

여행을 통해 새로운 나를 발견하고, 혼자 여행을 갈 수 있는 자신감이 생기거나, 역설적으로 힘이 필요하다는 것을 더욱 절실하게 느끼기도 했다.

“여행을 갔다 오고 나서 혼자 여행을 많이 갔다. (사업을 통해) 제 성격을 알게 되었던 것 같다. 여행을 다니니까 ‘다른 사람의 감정에 너무 신경을 쓰는구나’ 하는 생각이 들었다. (중략) 사업에 참여한 후 설 연휴나 명절 때는 혼자 여행 가는 게 시작된 것 같다. 혼자 해외(여행) 가고. 사람들이랑 아예 얘기 안 하고 혼자 있다 오기(를 했다).” (E)

“저는 일단 낯선 곳에 가면 잠도 못자고 적응도 잘 못하는 편이에요. (중략) … (중략) 혼자 여행을 가본 게 처음이에요. 무섭지 않나 겁도 많았고, 경제적으로 여유로운 적도 없고, 용기도 없었고. 보내주시니까 갔던 거여서 첫 번째 소중한 경험이었어요. 맨날 마음으로만 갔는데, 앞으로는 혼자 1박 2일이나 2박 3일은 잘 다닐 것 같아요.”(L)

“… 퇴사 전에도 다른 직장이나 아르바이트 일거리를 찾아보고(했어). 딱히 계기가 있어서 그만둔 건 아니고, 더 이상 할 수 없어서 그만 둔 거 였어요. 살고 싶어서. 내가 나를 돌봐야지 다른 스텝이 있을 것 같았어요. (중략) 저는 쉽게 익숙하지 않은 사람인데, 쉬어보니 너무 좋더라는 거죠.” (N)

## 다. 단체지원과 활동가 개인지원

[짧은 여행, 긴 호흡]은 여성공익단체역량강화 지원사업의 일환으로 시행되고 있다. 이러한 사업의 성격에 관한 질문에 대해 참가자들의 판단은 제각각이었지만, 단체의 상근활동가가 참여할 수 있는 조건 때문에 단체에 지원하는 비중이 높은 것으로 생각하고 있었다.

“단체에 소속된 개인을 지원하는 형태로 한국여성재단에서 기획한 프로그램에 참여했으니 (중략) 단체(조직)에 지원하는 폭이 좀 더 크지 않을까요? (F)”

“단체에 소속된 개인이 혜택을 받는 것이라서, 급여도 안정적, 복지제도도 있다는 건데, 스스로 설 수 있고, 휴가도 사용할 수 있는 형편인데, 상대적으로 스스로 그런 처우를 만들어 내지 못하는 활동가들은 그 혜택을 받을 기회조차 주어지지 않는 것은 문제라는 생각도 들었어요. 단체에 속해 있어야 선택이 되어서 갈 수 있었으니 개인에게 지원하는 것은 아닌 것 같아요.” (L)

“(조직에 대한 지원이라는 생각이 명확하신 거죠?) 그렇죠. 단체의 규모가 굉장히 다르잖아요. 제가 갔을 때 큰 단체 활동가는 근무여건도 달랐고. 저희는 작은 지역조직이다 보니 씬에 대한 지원이나 체계가 많지 않은 상황이거든요. 이 단체에서 어느 정도 활동하거나 상근했을 때 공식적으로 인정을 받는다는 느낌이 있다는 거죠. 계속 활동하다 보면 비전의 일부가 될 수 있다고 생각해요. 지역에서 활동하면서 몇 년차 되면 일정한 성과를 남겨야 하는데, 성과를 남길 사람으로 씬 프로그램이 지원되는 것이 인정이라고, 조직에 대한 지원이라고 생각해요.” (P)

“저는 조직에게 주는 거 아닌가? (하고 생각해요). 조직이 어떤 조직이나, 열악한 여성단체(를 지원하는 거죠). 실제로 여성 활동가들 급여 체계가 낮잖아요. 그러니까 (단체를) 지원하는(거라고) 생각했습니다.” (J)

반면, 참여자 개인 차원의 효과성을 강조한 경우도 있다. H는 단체에 대한 지원에서 개인에 대한 지원으로 생각이 바뀌었다.

“개인이요. 일단은 이 사업의 효과와 만족도는 개인에게 많은 것 같아요. 개인에게 영향을 많이 줬다고 생각하고. 단체를 통해 참여하면서 내부 리더십에 대한 신뢰, 이렇게 결정한 시스템이 좋았기에 기관에 대한 만족도가 좋았어요. 단체 측면에서도 좋은 거죠.” (O)

“처음에 (사업을) 진행하고 보고서 마무리할 때까지만 해도 단체에서 사람들이 소진되는 것을 방지, 단체가 유지될 수 있는 사업으로 생각했어요. 그런데 최근에 연락받고 생각해보니, 단체에 있는 개인을 지원하는 것이 아닌가 생각되어요. 생각이 바뀐 것은 시간이 지나면서 얘기를 하다 보면, 동일한 경험이 사람들에게 줬던 기억이 다른 거예요. 잠깐 환기로 생각하거나 단체에서 정기적으로 공동으로 쉬는 것을 고민하시는 분들도 있고. 여기서 얻을 수 있는 것이 다르고. 같이 갔던 분들 중에 받은 남아계시고, 조직을 지원하기보다는 개개인에게 기회를 주는 거였나 생각이 들었어요.” (H)

“그때나 지금이나 활동가에 대한 지원이라고 생각해요. 사업계획서를 쓰면서, 이게 몇 명이 참여할 거고, 어떤 사회적 효과를 낼 건지 서술하잖아요. 씬 프로그램을 할 때는, 경로를 짤 때도, 맥주 마시거나 온천 가는게, 나의 씬을 위한 거니까. 물론 제가 지속가능하게 활동하고 씬을 갔다가 일을 잘 하면 조직에도 좋겠죠? 어쨌든 선택하라고 하면 저는 개인에 대한 지원이 더 크다고 생각합니다.” (E)

“단체에 소속된 개인에 대한 지원이라고 생각해요. 단체에 대한 지원. 직원 개인에 대한 지원을 통한 단체 지원인 것 같아요. 개인이 좀 더 잘 되어야, 단체가 잘 되는 거니까요. 실제로 지금 생각해도 개인에게 역량을 강화하는 것이 단체가 잘 되는 것이라는 생각이 들어요.” (M)

단체와 개인에 대한 지원이 혼재되어 있다는 응답도 있었다.

“저는 둘 다인 것 같아요. 활동가들이 충전되어 새로운 아이디어를 얻어서 단체활동에 기여하는 거잖아요. 단체에서 이런 기회를 마련하기 쉽지 않고, 1박2일(워크숍 가면)은 일단 얘기하잖아요. 단체 측면에서는 활동가 심을 통해, 충전을 통해 생기 있게 일을 할 수 있고요. 개인은 몸과 마음은 쉬게 되고, 역량이 강화되는 경우, 소통을 통해서 자기에게 새로운 힘을 얻어가는 기회인 것 같아요.” (K)

단체에 대한 지원, 단체에 속한 개인에 대한 지원, 개인에 대한 지원, 답을 정하지 못한 경우도 있었지만, 대부분 기존 활동에 대한 사회적 인정, 지속가능한 활동을 위한 지원으로 인식하고 있었다.

## 라. 사업 변화 방향에 관한 의견

해외여행이 어려운 상황에서 쉬를 위한 방법은 어떠한 것이 있는지 질문했다. 쉬의 방식으로 여행을 선택한 것과 연계하여 국외 대신 국내에서 ‘분리’, ‘격리’ 될 수 있는 소규모 지원사업의 필요성이 많이 언급되었고, 실무자의 쉬도 고려되기를 기대했다.

### 1) 혼자만의, 소규모 여행에 대한 지원으로 변화 필요

“참여자 입장에서 매우 유익한 프로젝트예요. 주최 측의 기획자(활동가)도 필히 함께 참여해야 한다고 봅니다. 그들 역시 활동에 지친 실무자들이니. (중략) 일탈과 새로운 계기가 필요한 여성 활동가에게 잠시의 쉬와 공동체 연대의 기회를 제공해주는 ‘짧은 여행 긴 호흡’사업의 지속성을 기대합니다. 다만 코로나19로 해외캠프가 어려운 상황이 당분간 지속될 것이기 때문에 안전수칙 준수하는 것을 기본으로, 소규모 프로젝트 형식의 국내 힐링캠프 추진을 적극 제안합니다.” (F)

“여행가는 것 말고 없을 것 같아요. 코로나가 터져서 작년(2020년) 사업 참여자의 계획이 어그러지는 것을 봤는데요. 번아웃 된 활동가가 단체 내에서 뭔가 하는 것은 일의 연장인 것처럼 느낄 것 같아요. 코로나로 여행도 못 가고 비대면으로 해야 하니, 활동이 제약되면서 회의 느낌을 벗어날 수 없는 거예요. 사업비 받아서 일을 해야 하니깐, 일은 일대로 하고. (작년 사업에)참여했던 선생님은 ‘이렇게 하는 거였으면 참여도 힘들다’고 하시더라고요. (중략) 일하는 곳을 벗어난 활동이 필요한 것 같아요. 그건 결국 여행이고, 2명 또는 혼자서 하는 여행(이 기획되어야 해요).” (M)



“주변에 물어보니 여행이 최고래요. 시간적, 물리적으로 분리되기 때문에, 외국에 가면 연락이 안되니 너무 좋다는 거예요. 한국에 있으면 연락하거든요. 외국에 있으면 시차 때문에 연락해도 될까 하면서 연락 안하거든요. 인위적인 단절이 있어야 쉴 수 있는 사람들이 많더라구요.” (O)

“분리는 정말 필요한 것 같아요. 활동가들이 일과 생활의 경계가 너무 없어서(그 역할이 필요해요) (중략) 지역권에서도 근교에 갈 수 있는 장소가 있잖아요. 소규모로 진행할 수 밖에 없겠지만” (P)

여전히 쉬의 방식으로 여행을 선호하는 가운데, 코로나-19가 지속되는 상황에서는 국내에서 ‘격리’, ‘분리’될 수 있는 프로그램을 기획하는 것이 필요한 것으로 보인다.

## 2) 자기 돌봄을 위한 다양한 형식을 고려해야

쉬의 방식으로 희망하는 여행, 특히 해외여행이 어려워지면서 형식의 변화에 대한 의견도 있었다. 워크샵이나 기획자의 취향이 반영된 소규모 또는 개인 여행을 지원하는 방식이 언급되었다.

“여행은 아니더라도 워크숍 형태로 해서 길게(갈 수 있으면 해요). 보통 많이 길면 1박2일이 짧아요. 워크샵이라던가 그런 걸 통해서. 워크샵 안에 자연과 함께하는 시간이 있을 수도 있고. 워낙 이쪽(활동 분야)에서는 자기(본인)에 대한 파악을 많이 해요. 성격 검사 같은 것도 많이 하는데, 집중적으로 해서 나를 알아가는 시간 같은(것이 필요해요). 그런 다양한 것들을 할 수 있으면 좋겠어요. 여행 같은 경우도 개인의 소진 예방이라면 꼭 동료가 아니어도, 나의 단짝 파트너와의 여행, 딱 2명만 가는 여행도 괜찮을 것 같고. 일반적인 취미생활이 아닌, 길게 주기를 두더라도. 이 사람의 꿈을 지원해줄 수 있는 거. 예를 들어 책을 내고 싶다면 이런 거(에 대한 지원이 필요해요).” (I)

“변화가 필요한 점은 여행이라는 측면에만 국한되다 보니까, 그런 틀을 좀 바꿔보는 게(필요한 것 같아요). 워크샵 형태이든, 팀이 아니라 개인으로 (갈 수 있는 사업내용 등)” (I)

“쉬이라는 것에 대해서 저희들도 ‘여행을 혼자 간다’, 이렇게만 생각하잖아요. 다른 형태로도 모델을 만들어서 다양하게 제시해 주시면 (좋겠어요). 저희 활동가들이 ‘쉬는 걸 잘 몰라서 쉬는 건, 다 여행인가?’ 이런 생각을 했어요. 내가 활동가로서 현재도 점검하고 미래도 계획하고, 내 삶에 대해서 쉬면서 보는 거잖아요. (중략) 이런 생각이 들어요. 활동가들의 건강상태

를 확인하고, 유지할 수 있는 게 있었으면 좋겠다. (중략) 외부세계와 분리해서 온전하게, (본인을 살펴보고 불필요한 여러가지를) 덜어내는 걸 알려주는 것도 필요한 것 같아요. (중략) (사업 참여 후) 쓴 것도 아닌 것 같기도 하고 애매모호 해서, 그냥 저 혼자 배낭여행을 따로 갔다 왔거든요. 조직에서 (사업에 참여할 수 있도록 지원해)주긴 하지만, 가고자 하는 사람들의 취향에 맞게. 확실하게 밀어줬으면 좋겠어요” (J)

### 3) 여성공익단체 지원대상 확대

이미 한국여성재단의 지원으로 사업을 참여했고, 3년 후에 다시 사업에 참여할 계획을 가지고 있는 대다수 인터뷰 대상은 현재와 같은 단체 중심의 지원을 넘어 여성주의를 실천하는 개인에 대한 지원으로 사업의 지원범위가 확대되기를 기대하기도 했다.

“지금의 씬 프로그램이 어떻게 지원되는지 정확히는 모르지만, 여성재단에서 성공회대 장학생을 뽑을 때 유형을 또 분류 했잖아요. 페미니즘 리부트 시기에 굉장히 다양한 여성주의 조직들이 등장한 만큼, 그게 기존의 단체구성 형태를 가지고 있지 않지만 유의미한 성과를 내고 있는 조직들이라고 생각한다. 거기에 투자를 한다면 거기에 계신 분들이 이후의 진로에 있어서 단체 조직으로 이어진다고 생각한다. 대학이라든지 동네 커뮤니티라든지. 청년젠더활동가<sup>35)</sup>를 하다가 거기에서의 경험을 통해서 단체로 유입되기도 하는 거잖아요. 기존 여성단체에 대한 지원도 좋지만 그런 커뮤니티에 대한 지원도 가능하다면, 했으면 좋겠다. 어쨌든 여성주의를 기반으로 하고 있기 때문에.” (E)

“(사업 참가자로) 비상근활동가를 포함해 주었으면 좋겠어요. 임금을 절반만 준다고 해서 일을 절반만 하는 건 아니잖아요. (중략) 지원가능성도 없다는 것이, 자신이 활동가 영역에서 밀리고 있다, 그런 느낌이 들 것 같아서 (변화가 필요해요). 그런 현실을 반영하는 프로그램이 되었으면 좋겠다.” (P)

### 4) 기타

인터뷰에 참여한 활동가들은 반복적으로 언급되어 온 영수증 등 정산 증빙서류 간소화 방안, 쉼과 재충전의 필요를 증명하기 위해서라도 소진을 호소해야 하는 지점에 대한 불편함, 쉼과 네트워크 중 하나만 선택할 수 있도록 사업목적의 간소화 한다거나 하는 등의 의견이 언급되었다.

35) ‘청년젠더활동가’는 서울여성가족재단에서 수행한 인턴십 프로그램을 지칭한다.

그 외 2021년에 시행되는 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 방향에 관한 의견도 응답내용에 포함이 되어 있었는데, 기가지원 중심의 디지털 역량강화와 관련한 부분이 확대되는 부분에 대한 한계나 아쉬움에 대한 언급이었다.

“(중략) 기기 등 비대면 관련 지원은 정말 필요하다면 구매하거나 단체에서 구비할 것 같은데, ([짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 몫으로) 재단에서 지원하는 건 돈이 아니라고 봐요. (이 사업에서는 취지에 맞게) 활동가 본인의 (활동)현장을 벗어날 수 있도록 지원하는 것이 필요한 것 같아요.” (M)

또한, 후속 네트워크에 대한 기대감도 가지고 있었지만, 원활하지 않은 것에 대한 아쉬움을 표현한 인터뷰 대상자도 있었다. 특히 기획사업에서 여러 의견이 나타났는데, F는 전국의 여성 활동가들이 시간적인 여유가 없어서 오프라인 모임이 결성되지 않은 것을 아쉬워 하지만, 카톡방에서 3년 이상 동기들과 대화를 하고 있었다. O는 각자 활동에서 관심 있는 영역이 공유되고 있지만, 단체간 연대 또는 활동을 통한 연결은 아직 없다고 답했다. L은 함께 참여한 사람들과 전혀 연락이 닿지 않는다고 말한다. 특히, L과 P는 각자의 씬과 함께 네트워크에 대한 욕구도 드러냈다. 앞서 L은 공통프로그램이 필요하다고 말했으며, P도 사업의 변화지점에 대한 질문에서 활동가의 성향이나 특히 연차 등을 고려하여 테마를 나누는 방안 등 구체적인 개선방안을 제시했다.



CHAPTER

# IV

## 국내 · 외 참조 사례 검토

: 심과 재충전을 통한  
공익활동 지원



# IV

CHAPTER

## 국내·외 참조 사례 검토

: 성과 재충전을 통한 공익활동 지원

I

II

III

IV

국내·외 참조 사례 검토

V

VI

참고문헌

부록

### 1 | 국내 민간기구의 지원사업 사례

#### 가. 사례 선정 및 검토 방향

한국여성재단 [짧은 여행, 긴 호흡]이 지원사업으로 만들어진 시기와 맞물려서 그리고 그 이후로 국내에서도 시민사회 공익활동 지원사업의 일환으로 성과 재충전을 내용으로 하는 기획들이 운영되고 있다. 이 장에서는 문헌연구 및 포커스그룹 인터뷰 방식을 활용하여 이 같은 성과 재충전 지원사업 현황을 파악하고, 각 기관들이 해당 지원사업을 추진하면서 가지고 있는 고민거리들을 구체적으로 살펴봄으로써 한국여성재단 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업 변화 방향의 참조점을 발견하고자 하였다.

사례 기관의 선정과 관련해서는 공익활동(가) 지원을 위한 공익재단 등 중간지원기구 중에서 한국여성재단과 같이 ‘민설민영’에 해당하는 형태의 조직에서 시행하는 사업을 대상으로 하였다. 구체적인 포커스그룹 인터뷰 대상기관은 아름다운재단, 인권재단 사람, 공익활동가 사회적협동조합 동행 3개 기관으로, 각 기관별로 성과 재충전 관련사업 담당자 및 책임자 각 2인씩을 총 3회에 걸쳐 대면 방식 포커스그룹 인터뷰를 진행했다.

인터뷰 질문 구성은 기본적인 해당 기관 소개 및 공익활동가 성과 재충전 지원사업 개요, 변화과정과 개선방향에 관한 의견, 코로나-19로 인한 대응, 기타 관련 연계 사업 등을 중심으로 하였다. 그 외에 포커스그룹 인터뷰 대상기관에는 포함하지 않았으나 참조가 될 만한 지원사업 사례를 추가하였으며, [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 후원처인 생명보험사회공헌위원회와 교보생명 사업담당자 인터뷰도 별도로 진행하였다.

## 나. 아름다운재단 : 공익활동가 쉽 지원사업

### 1) 사업개요

2000년 8월에 민간공익재단으로 출범한 아름다운재단은 현재 사업을 건강영역 / 교육영역 / 노동영역 / 문화영역 / 안전영역 / 주거영역 / 환경 / 사회참여영역으로 범주화하여 배분사업을 시행하고 있다. 사회참여영역에서 [공익활동가 쉽 지원사업]을 실시하고 있는데, 공익활동가의 번아웃을 예방하고 지속가능한 활동기반을 만들기 위해 활동가 스스로 기획한 국내·외 여행, 취미활동 등을 지원한다.

**표 IV-1** 2020년 아름다운재단 [공익활동가 쉽 지원사업] 개요

구분	내용	비고
사업목적	• 공익활동가의 소진을 예방하여 지속가능한 활동기반을 구축	
지원유형	• 쉽을 위한 국내외 여행 (패키지 여행 허용) • 쉽을 위한 취미활동 (독립출판, 직장인밴드, 예체능관련교육 등)	
지원내용	• 1인당 최대 200만원, 1팀당 최대 4인까지 그룹활동 가능	
지원자격	• 개인 또는 그룹 (신청주체 : 개인 기반) • 시민사회단체 또는 지역풀뿌리단체 활동가로서 현 단체에서 만 3년 이상 근속한 상근 활동가(미등록단체 포함, 반상근 / 비상근 활동가 제외)	

\* 2021년 지원사업 공고 변경 사항

- 사업목적을 “공익활동가의 지속가능한 활동기반을 구축” 및 “공익활동가의 소진을 예방하고 삶의 조화를 만들고자 합니다.”라는 2항목으로 구분
- 코로나-19 대응을 위하여 그룹 인원을 2인 이내로 축소

이 지원사업은 2004년 ‘비움과 채움’이라는 이름으로 공익단체 상근활동가 재충전을 위한 [내일을 위한 기금] 사업을 실시한 것에서 출발했다. 2012년부터 2018년까지 사회영역 내에 [변화의 시나리오 활동가 재충전 지원사업]으로 공익활동가의 재충전을 위해 해외 선진사례 학습, 네트워크 구축과 휴식의 기회를 제공하였다. 2019년부터는 [공익활동가 해외연수 지원사업]과 분리하여 별도로 [공익활동가 쉽 지원사업]을 실시하고 있다. 지원사업 결과는 참가자 후기를 블로그에 게시하는 방식으로 공유한다.

“변화의 시나리오라는 틀에서 쉽 지원사업과 해외연수 지원사업을 동시에 진행하다가 2018년에 분리하기로 했습니다. 변화의 시나리오 사업은 크게 ‘공익가치 확산’과 ‘공익주체들의 역량강화’ 두 가지를 목표로 설정하고 있기 때문에 (목표를 더 세분화하지 않는 조건에서는) 쉽 지원사업 목표도 역량강화 쪽에 속하기는 했습니다.”



“코로나-19 이전부터 여행에 한정하지 않고 취미활동을 지원에 포함하고 있습니다. 한 80% 정도, 주로 여행을 많이 신청하시긴 하지만 자서전 같은 책 출판, 요가, 가족공예, 사진촬영 등 자유롭게 합니다. 유형별로 별도 비율을 정해 두지는 않고요. 여행방식에는 패키지여행을 선택하는 것도 자기가책이라고 보고 배제하지 않아요. 해외여행을 선택할 수 있었던 것은 아마도 1인당 2백만원으로 배분액이 상대적으로 높기 때문인 것 같고, 어떤 비용을 어떻게 써야한다는 제한 기준이 거의 없습니다. 식대나 이런 건 일비 개념으로 변경해서 정산의 어려움을 최소화 했지요.”

## 2) 사업재원 및 지원규모 등

2018년 당시 [변화의 시나리오 활동가 재충전 지원사업]은 총 68,548,290원 규모로 개인 20명 / 단체 15개소에 지원되었다. 사업이 분리된 2019년에는 [공익활동가 쉽 지원사업]에 총 47,598,100원 규모로 개인 30명 / 단체 17개소에 지원되었으며, 참고로 공익활동가 해외 선진사례 학습을 통한 역량 강화를 위한 [공익활동가 해외연수 지원사업]에는 총 32,257,550원 규모로 개인 15명 / 단체 5개소를 지원했다. 지원사업 심사기준은 단체 신뢰도 / 활동가의 공익활동 기여도 / 지원의 효과성 / 신청 내용의 적절성 및 완성도로, 코로나-19로 인해 2020년에는 7개팀이 최종 선정되어 총 15,282,126원 규모로 개인 16명을 지원했다.<sup>36)</sup>

사업 재원은 아름다운재단 8대영역으로 사회참여와통합사회영역기금(일반모금) 호민기우봉기금<sup>37)</sup>을 통해 이루어지고 있다. 재원이 일반모금인 부분은 장점이자 단점이기도하다는 평가다. 특정한 기부자에 맞추지 않아도 되고 단기적인 성과평가에서 상대적으로 자유로울 수 있다는 장점이 있는 반면, 사업의 취지가 일반기부자들에게 잘 전달되지 못하고 어긋나게 되면 자칫 기관의 전체적인 모금에 부정적인 영향을 줄 수 있다는 조심스러움도 있기 때문이다.

## 3) 고민 지점에 관한 의견들

구체적인 변화방향이 잡힌 것은 아니지만, 오래도록 사업을 수행해 온 만큼 아름다운재단 [공익활동가 쉽 지원사업]도 변화 방향에 관한 내부적 모색도 여러 갈래로 감지되었다. 절실하게 필요한 사업이기도 하지만, 이 사업의 의미나 효과를 설득하긴 쉽지는 않은 어려움과도 연결되어 있어서 사업의 효과성 측정이나 지원자격 개선 등도 고민거리였다.

36) <https://beautifulfund.org/annualreport2020/business.php#social> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

37) 유산기부로 기부액의 50%는 활동가 쉽 지원사업에 쓰이도록 용도를 특정해 기탁된 기금이다.

“(쉽 지원사업 경우) 현재 별도로 성과평가 지표는 가지고 있지 않다. 사회참여영역 차원에서 ‘변화의 시나리오 임팩트 지표’를 만들고 있어서, 공익적 가치 확산과 역량강화 두 가지로 크게 나누고 평가지표를 만드는 연구 작업을 작년에 했고 프로젝트부터 하나씩 적용해가고 있는데, 쉽에는 평가지표를 이걸 언제쯤 적용할지는 미정이다.”

지원자격에서 단체 상근 3년이라는 지원자격 조건을 가지고 있고 중복수혜제한에 관한 기준을 가지고 있는데, 공익활동의 방식 자체가 달라지고 있는 상황에서 지원자격 조건 등을 그대로 유지할 것인가도 살펴봐야 할 결들이 여러 갈래였다.

“(쉽 지원사업은) 재단과 다른 사업들로 인연이 있는 분들이 지원하는데, 작년부터는 넓어지고 있다는 인상을 받아요. 기존에 재단과 다른 사업으로 인연을 맺지 않았던, 좁은 의미의 시민사회가 아닌 넓은 바깥 쪽 분들도 지원하고 있습니다. 애초에 재단이 생각했던 타겟층의 수요는 어느정도 해소된 게 아닌가 싶기도 합니다. … (객관적 조사를 한건 아니지만) 시민사회에서 3년 만근하는 풀이 줄어들고 있지 않나, 그리고 3년 상근이 가능한 곳은 어느 정도 복지가 제공되고 있는 기관이나 단체랄 수 있고, 정말 열악한 단체에서는 3년 만근을 하는 자체도 어렵거든요. 반상근도 많고, 기준 자체가 유효하지 않을 수 있겠다.”

“지원사업 수요는 지원대상 타겟을 확대하면 수요는 늘겠죠. 그런데 타겟을 늘리는 건 고민거리입니다. 현 단체 기준 3년으로 정해둔 이유가 그 공익 분야에서 지속적으로 활동하기 바라는 것이고, 배분위나 심사위원 분들과도 이야기해보면 그 지점은 여전히 유효하거든요. 재단의 취지가 단체를 통한 배분인데, 공익단체를 통해 시민사회를 지원을 지속하는게 맞는지 아니면 요즘 부각되는 개인활동가 모델을 찾아낼 것이냐…”

## 다. 인권재단 사람 : 인권활동가 쉽과 재충전 지원사업 ‘일단, 쉬고’

### 1) 사업개요

인권재단 사람은 “인권의 가치가 구석구석 스며드는 아름다운 공동체”를 비전으로 삼고, “인권활동가의 친근한 벗”을 미션의 하나로 설정하면서 구체적으로 인권활동가의 쉽과 재충전 지원을 기관의 미션으로 명시하고 있다.<sup>38)</sup> 2014년부터 인권활동 119 및 인권단체 인큐베이팅 사업을 시행하고, 2015년 『인권활동가 실태조사』를 바탕으로 2016년부터 정

38) [https://hrfund.or.kr/annual-report?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=annual\\_report&utm\\_content=main](https://hrfund.or.kr/annual-report?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=annual_report&utm_content=main) (최종검색일: 2021. 4. 1.)

기공모사업 [인권프로젝트-온]과 [인권활동가 재충전 프로젝트]를 시작했으며, 2019년에 다시 『지속가능한 인권운동을 위한 활동가 조사』 연구 수행을 토대로 현장의 욕구를 토대로 한 지원사업 기획을 모색하고 있다.

“2015년 실태조사 결과에서 활동가들이 원하는 지원체계의 50% 이상을 차지한 게 쉼과 재충전이었고, 동시에 확인한 것은 활동가들이 쉼을 하기 위해 지원하는 단체의 복지나 휴가 상여금이 너무 적다는 점이었어요. 휴가를 가기 위해 개인적으로 아르바이트를 하는 활동가들도 있었고. 지속가능한 활동이 되려면 활동가들에게 자기 돌봄을 할 수 있는 시간이나 재원 마련이 필요하다는 걸 재단이 확인하면서 재충전 지원 사업을 기획하게 되었습니다. … 인권운동 영역을 특정해서 지원하는 건 처음이라 처음에는 잘 모르기도 했는데, 신청이 늘어나고 있는게, 다녀온 활동가들이 사람들이 소문내면서 경쟁률이 계속 증가하는 추세이고요.”

표 IV-2 2020년 인권재단 사람 인권활동가 [일단, 쉬고] 개요

구분	내용	비고
사업목적	• 인권활동가의 소진을 예방하기 위한 쉼과 재충전 지원	
지원유형	• 활동가 스스로 기획한 취미활동, 여행, 운동 등 쉼과 재충전을 위한 프로젝트	업무 관련 제외
지원내용	• 개인 최대 1백만원, 그룹 최대 2백만원 (총 1천5백만원 규모)	
지원자격	• 3년 이상 활동경력이 있는 현 인권단체 소속 상근·반상근 활동가 (개인 또는 그룹)	

\* 2021년 공고에서는 코로나-19 상황에 따라 예상되는 어려움을 고려하여 신청서를 작성하도록 하고 있으며, 한시적으로 그룹 지원 없이 개인 지원만 진행함.

지속 가능한 활동 환경 조성 사업영역에는 [일단, 쉬고], [슬기로운 마음 생활(마음돌봄)], [역량강화교육], [사회적 안전망] 사업을 배치하고 있다. [일단, 쉬고]는 인권활동가의 소진을 예방하기 위해 쉼과 재충전을 지원하는 사업으로, 재원의 한계로 3년 이상 활동경력이 있는 현 인권단체 소속 상근·반상근 활동가(개인 및 그룹)를 대상으로 하며, 여행이나 운동 등 쉼과 재충전을 위한 프로젝트에 대해 개인 최대 1백만 원을 지원한다. 업무와 관련된 프로젝트는 선정에서 제외하고 있다.

구체적인 사업방식은 조금씩 변화되고 있는데, 처음에는 영수증 처리나 정산을 포함해서 활동가들에게 재충전 사업을 진행하는 일 자체가 부담이 되지 않도록 하기 위해서 재단 차원에서 직접 (여행사처럼) 여행패키지를 꾸리고 신청자를 모집해서 여행사업을 진행하기

도 했지만 재단 차원에서도 버거운 측면이 있었다. 현재는 활동가들이 스스로 프로젝트를 기획하면 지원하는 방식으로 하되, 최대한 행정업무를 줄인다든지 어떻게 하면 편하게 쉼을 지원할 수 있을까를 모색하고 있다. 2020년에는 이전에 별도로 진행했던 [일단, 쉬고: 그룹]과 인권활동가 마음돌봄여행 [일단, 쉬고2]를 통합하여 함께 공모하고 있다.

[일단, 쉬고]는 지속가능한 활동이라는 범주로 분류하지만, 역량의 강화라는 측면에서 접근하는 것은 아니고, 쉼 자체에 주목한다. 지원 자격에 관해서 3년 이상의 인권활동가로 하고 있는데, 경력은 현 단체뿐만 아니라 이전 활동도 포함하고 있으며 반상근 활동가도 포함하고 있다. 배분사업을 통한 재단의 지원은 인권 '단체'보다는 인권활동 전반에 방점을 두고 있고, [일단, 쉬고]는 활동가(개인)에 대한 지원의 성격이다. 단체의 역할은 활동가가 쉼을 할 수 있도록 약속해주는 것일 수 있고, 지원 서류로 받는 단체 확인서는 재직을 증명하는 차원도 있지만 이 활동가의 쉼이 개인적인 일이 아니라 단체의 지속가능활동으로 보고 협력할 것을 확인 받는 것이다. 지원사업에 선정되면 지원금을 단체 통장으로 지원하고 단체가 활동가에게 지급하도록 했었는데, 활동가에게 직접 지원하는 것으로 변경했다.

“활동가들이 여행 외에 다른 유형의 쉼을 쉽게 상상하지 못해요. 해외여행을 선택하는 것도, 떠나야 쉴 수 있기 때문에 핸드폰 연결이 어려운 외국으로 해외여행을 선택하거나. ... 재단에서는 활동가들이 일상에서 쉴 수 있도록 하는 지지체계 그런 고민들을 하고 있고, 여행 외에 다양한 방식을 제시하려고 공모사업 공고 낼 때 이미지나 예시도 많이 넣고 하는 신경도 쓰고 있습니다.”

코로나-19 이전부터 여행에 한정하지 않고 쉼과 재충전을 지원하고 있어서 비교적 코로나-19 시기에 적용하기 수월했던 측면도 있었다. 다만 2020년 선정 과정에서 해외여행은 제외하는 등 소극적으로 시행되기는 했고, 1백만원 이내에서 무슨 방식으로든 재충전만 된다면 지원을 하는 방식으로 해서 사업내용 변경도 유연하게 허용했다. 특히, 코로나 시기에 활동가들에게 필요한 쉼에 관해 참여자들과 줌크레이션(Zoom을 통한 레크레이션)을 활용한 워크숍을 진행했는데, 소그룹 토론을 통해 자기돌봄을 일상화할 수 있는 방법, 자기돌봄을 위한 조직문화와 지지체계의 필요성 등 다양한 이야기를 나누기도 했다.<sup>39)</sup>

39) <https://hrfund.or.kr/now-sustainability/?q=YToxOntzOjE5OiJrZXI3b3JkX3R5cGUiO3M6MzoiYWxsljt9&bmode=view&idx=5509309&t=board&category=a76IG780T3> (최종검색: 2021. 4. 1.)

## 2) 사업재원 및 지원규모 등

2020년 배분사업 중에서 인권단체 지원사업, 지정기탁사업 외에 인권활동가 지원사업<sup>40)</sup>으로 32,746,402원을 집행했으며, 그 안에 [일단, 쉬고]가 포함되어 있다. 공모결과를 보면, 총 19건이 접수되었고 7건이 선정되었다.

아름다운재단이나 한국여성재단과 비교하면 상대적으로 지원사업 배분규모 자체는 크지 않겠지만, 인권재단 사람의 경우 지원사업 재원 측면에서도 의미가 있었다. [일단, 쉬고]의 재원은 십시일反기금<sup>41)</sup>과 원마음치유기금<sup>42)</sup>이다. 십시일反기금은 2016년부터 국가인권위원회 직원들의 정기기부로 형성된 재원으로, 인권활동가들의 쉽과 재충전을 지원하도록 출연된 것이다. 원마음치유기금 역시 기금 용도로 인권활동가들의 쉽과 재충전을 위한 기획사업 그리고 사회적 약자와 소수자들의 마음돌봄 활동에 쓰이도록 하고 있다.

“[일단, 쉬고] 사업의 주요재원은 ‘십시일反’기금인데, 앞으로 이 기금이 계속 유지될지, 그리고 이 사업은 어떤 재원을 활용해야 할지 하는 고민은 재단에서도 계속하고 있어요. 이 기금 만들어질 때 인권운동 시민사회 활동을 한 분들이 인권위로 간 배경이 있는게, 공무원으로 안정적으로 생활하면서 인권 활동가들이 현장에서 고생하는걸 아니까, 사업의 필요성이나 지원에 대한 공감대가 형성되었던 거죠. 그 때 당시 후원한 분들이 퇴직하시고 하면서 앞으로 새로 모금해야 하는 측면이 있는데, (공감대가 있던 분들이 아닌) 사람들을 설득할 때 이걸(활동가들의 쉽) 위해 후원을 해달라고 하는게 어려울 테고, 전략과 기획이 필요한 상황이지는 합니다.”

## 3) 고민 지점에 관한 의견들

활동가들은 쉴 기회를 가지면서 자기를 돌아볼 시간을 가지게 되면서 활동하던 단체의 상근을 그만두기도 하는데, 이것을 지속가능성 관점에서 부정적으로 평가할 필요는 없다는 의견으로, 활동의 지속가능성과 쉽의 관계도 재고가 필요하다고 제안하고 있다.

40) ‘인권활동가 지원’에 포함되는 사업과 배분액을 살펴보면, [일단, 쉬고] 9,523,194원, [추석선물나눔] 7,014,100원, [동행 가입 지원] 4,488,400원, 지역활동가의 이동 교통비를 지원하는 [한달음]에 2,038,068원이 집행되었다. (보다 자세한 내용은 『결에 서는 사람 : 2020-2021 인권재단 사람 연간 활동 보고서』 참조)

41) 『십시일反』은 국가인권위원회가 기획하고 10인의 만화가가 참여해 만든 인권만화의 제목에서 따온 것이다. 책 『십시일反』은 만화의 유쾌함과 인권의 소중함을 접목하여 우리 사회 차별의 모습을 담고 있다. (현장 인권운동 활동가 경험이 있는 이들을 중심으로) 국가인권위원회 직원들은 이 도서명을 기금명으로 사용하여 연간 1천만 원 규모의 ‘십시일反 기금’을 조성해 인권재단 사람에 기탁해오고 있다.

42) 이 기금은 법무법인(유) 원에서 세월호 희생자 유가족들을 대리해 국가와 청해진해운의 공동불법행위와 손해배상 책임을 인정하는 판결을 이끌어내면서 받은 수입로 일부를 기탁하며 조성된 기금이다.

“쉽 지원사업은 장기적인 관점에서 볼 필요가 있는 것 같아요. 쉽이나 인식월, 안식년 지나고 나서 그만두기도 하는데 (쉽 챙기고 그만둔다는 면에서) 이기적인게 아니라, 정말 힘들어서 이게 내가 감당할 수 없는 걸 깨닫고 그런거잖아요. 돌아보는 시간 몇 년 갖고 충전되면 다시 돌아오고 그래요. … 활동가들이 힘들어서 그만두고 다른데서 충전하고 회복해서 다시 돌아오는게 아니라, 지치기 전에 스스로 돌보고 일상적인 도움 받을 수 있는 기회가 있으면 좋겠어요. 끝에 가서야 소진을 눈치 채는 것이 아니라 일상에서 잘 챙기고, 서로를 돌아보는 문화를 만들어야겠다는 생각을 하고 있습니다.”

쉽 지원사업은 특히 정산 방식에 대한 고민도 적지 않은데, 활동가들이 쉬는데 있어서만 큼은 최대한 행정부담 줄이도록 하는 방안을 궁리하고 있었다. 이와 관련해서 코로나 긴급 지원 사업으로 진행한 운영비 지원사업의 경험을 참조하는 방안도 검토 중이라고 한다.

“코로나 긴급지원으로 작은 단체들 중에 사업진행 못하고 상황이 어려운 곳에 단체당 350만 원씩 10개 단체 운영비를 지원하면서, 정산시영 영수증 안받고 대신 협약서를 썼어요. 영수증 증빙 책임은 단체가 가지고, 재단에 따로 제출하지는 않고 단체가 보관하는 것으로요. 지출 목록만 받았습니니다. 외부 회계감사 받았을 때 문제가 없었고, 그걸 해보니 일일이 영수증 안 받아도 되겠다 싶더라고요. 대신 협약서 잘 쓰고 활동 보고를 잘 받고 지출내역 목록 받는 방식이죠. 신규사업으로 하는 작은모임 지원사업부터 영수증 안받는 것으로. 쉽 지원사업도 그런 식으로 처리하면 좋겠다고 회계담당자와 협의하고 있습니다.”

2020년부터 활동가들의 마음돌봄 지원을 위해 [슬기로운 마음 생활]이라는 사업을 시작했는데, 이 역시 2019년 『지속가능한 인권운동을 위한 활동가 조사』 연구를 통해 기획된 것이다.

“재단은 배분사업 역사가 길지 않아서 계속 만들어나가는 과정에 있다. 현재 지속가능활동 조성사업 안에 쉽도 있고 역량강화도 있고 마음돌봄도 있는데, 역량강화와 마음돌봄은 작년에 신설한 사업이고, 이 각각의 사업들의 관계를 잡아가는 것은 앞으로의 과제입니다.”

“작년에 일단 쉬고 재충전사업, 마음돌봄 사업 경험하면서 사업평가를 바탕으로 활동가들이 일상에서의 지지체계가 절실하구나, 만나서 편하게 이야기 나누는 장이 적구나 해서 활동가 3~4명이 모이면 (다른단체 활동가들) 정기적으로 취미생활을 하는 모임비 지원하는 작은모임 지원사업을 했다. 업무와 관련 없는 모든 취미생활, 전시회 요리 등산 등 그걸 통해서 활동가들이 서로 지지체계를 만들고 강화할 수 있는 계기가 되었고 코로나로 지친 활동가들이 상호 돌볼 수 있는 기반이 마련되었다.”

인권활동가 자기돌봄 [슬기로운 마음생활] 시리즈의 마음건강검진은 재단이 ‘사회활동가와 노동자 심리치유 네트워크 통통독’과 협력해서 진행하는데, 신청자가 많이 몰려서 지역이나 상담일정 등을 고려해서 총 50명을 선정해야 했다. 한국여성재단 지원사업도 있고, 지원자격을 인권활동가라고 범주를 정하다보니 인권재단 사람의 [일단, 쉬고]에는 여성활동가들이 많지 않은데, 마음돌봄 사업에는 여성단체 활동가들이 많이 지원했다는 점은 특히 강조되는 언급이었다.

## 라. 공익활동가 사회적협동조합 동행 : 활동가 재충전 지원사업

### 1) 사업개요

공익활동가 자조조직으로 공제회라 할 수 있는 공익활동가사회적협동조합 동행은 2013년에 출범했다. 2016년부터 조합원 긴급대출사업을 실시하기 시작했으며, 공모 지원사업으로 [경제적 안전망(대출) 사업], [활동가 건강지원 사업], [활동가 재충전지원 사업], [활동가 교육지원 사업], [상호부조 사업], [활동가 응원 사업]을 진행하고 있다.<sup>43)</sup>

조합원들은 전국에서 활동하는 공익활동가로 2020년에는 조합원이 2천명이 되었다. 전국적으로 다양한 영역에서 활동하는 분들이 조합원으로 가입되어 있어서 조합원 대상 지원사업이지만, 공익활동가들에게 지원하는 지원사업으로 볼 수 있다. 조합원 성비는 남성과 여성이 6:4 수준인데, 2019년에 조사했을 때 거의 비슷했고 전반적으로 시민사회 연령대가 5~60대가 많고, 중간이 적고, 2018년부터는 20대 활동가들도 조합원에 가입하기 시작했다. 60대 이상은 남성이 많고, 3-40대 이하는 여성이 많은 편이다. 시민사회 활동가 외에 사회적 활동조합이나 사회적 기업도 조합원 가입대상이 되는 점은 다르다.

43) <https://www.activistcoop.org/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

표 IV-3 2020년 공익조합 동행 [공익활동가 재충전 지원사업] 개요

구분	내용	비고
사업목적	• 지속가능한 활동을 위한 활동가 개인의 씬	
지원유형	• 재충전을 위해 공익활동가 스스로 기획한 여행 프로그램 및 여가활동비 지원 (패키지여행 가능)	연수 및 교육 제외
지원내용	• 조합원 개인 / 조합원 팀(조합원 2인 이상 구성) 개인 최대 50만원, 팀 최대 150만원	
지원자격	• 동행 조합원으로 가입한 지 3개월 이상인 활동가로 공익활동 총 경력 3년 이상	

\* 2020년의 경우 처음에는 여행경비 지원으로 개인 최대 85만원, 팀 최대 2백만원까지 지원하다가, 코로나 19로 인해 여행의 경우 국외는 어렵다고 판단 국내여행으로 한정하여 지원액을 조정해서 개인 최대 50만원, 팀 최대 150만원 지원함.

\*\* 2021년 공익활동가 재충전 지원사업은 4월말 진행되며, 여행지원 및 문화(여가) 지원을 동시 진행 예정임.

[활동가 재충전지원 사업]은 지속가능한 활동을 위한 씬을 위하여 활동가 개인의 여행 및 여가활동비를 지원하는 사업이다. “‘활동가가 기획한’의 의미는 씬이나 여행에 대해서 재충전과 관련해서 기획과 계획을 활동가 본인이 한다는 의미가 크고, 패키지여행도 스스로 선택하는 판단으로 존중하고 있다. 처음에는 제출서류에 단체 추천서가 있었는데, 활동가 개인이 씬을 하는데 단체추천서가 있어야 하는가 하는 지적이 있어서 없었다.

“재충전이 무엇일까, 씬이잖아요. 2019년에 공익활동가의 지속가능한 삶과 관련해 조사했을 때도 재충전에 대한, 씬에 대한 욕구가 활동가들이 굉장히 높았어요. 하지만 실제로 씬을 할 수 있는 조건이나 환경이 어렵고. 활동가들이 왜 쉬지 못할까, 씬에 대한 욕구는 많지만 활동의 특수성 때문에 우선순위에서 밀리게 되는 측면도 있어요. 재충전 지원사업이라는 부분들이 외부적인 강제요인은 된다는 거죠. 경비에 대한 지원일수도 있지만, 다른 한편으로는 우선순위에 밀렸을 때 ‘나는 지원사업에 선정이 되었고, 가야해’라는 부분이 있어요.”

동행에서 하는 지원사업 중에 연관된 프로그램으로 [활동가 응원사업]인 하이원리조트 &콘도 무료 숙박권 지원사업에 대한 호응이 있다. 강원랜드와의 협약으로 1회 최대 2박을 지원하는데 경쟁률도 만족도도 높다. 재충전 지원사업의 경우 여행경비 지원할 때 계획서도 써야하고 지정기탁사업이니 영수증 처리도 해야 하는데, [활동가 응원사업]은 신청하고 선정되면 사진과 짧은 후기만 쓰면 되고 영수증 처리도 필요 없다. 활동가들이 받아들이기 에 씬을 할 때 부담 없이 가볍게 할 수 있어야 한다는 점이 작용하고 있는 것이다.



“역량강화라는 건 기부처에 맞는 말이라는 생각이 들어요. 활동가들 지원하는데, 노는데 왜 돈을 줘, 그럼 모금을 못하죠. 활동가들에게 이걸 통해 이만큼 역량이 강화되었다 하는, 펀딩을 위한 것이라고 봅니다. 활동가들에게 재충전, 쉬는 그 자체로 인식되었으면 좋겠다는 생각이예요. 제대로 잘 쉬지도 못하는 사람들이고, 굉장히 필요한데. … 그런 의미에서 재충전과 역량강화는 분리해서 생각했으면 좋겠다. … 쉬도 훈련이 필요하다고 생각하는게 그래야지만 본인도 잘 쉴 수 있게 되고, 그런 문화적이거나 외부적인 환경이 마련될 수 있었으면 좋겠다는 생각이 드는게, 결국 쉬와 노동이 연관되어 있는 문제라서.”

## 2) 사업재원 및 지원규모 등

“활동가, 쉬와 동행하다”라는 부제로 실시하고 있는 [공익활동가 재충전 지원사업]은 사회복지공동모금회 지정기탁으로 현대자동차그룹이 후원하고 1년에 5천만원 규모다. 2016년부터 끊이지 않고 가장 크게 했었던 부분이 재충전 지원사업인데, 의료지원이나 학자금 지원에 비해 기금지원 규모가 확대되고 있다. 그만큼 활동가들에게 재충전의 욕구가 있다는 측면을 반영하고 있다고 본다. 2020년 지원대상은 개인 79명 단체 10팀이었고, 누적으로 206명에 1억 2천만원을 지원했다.

재충전 지원사업도 모금회를 통해 지원과 정산이 이루어지다 보니 회계기준이나 영수증 처리 등을 피하기가 어렵다. 식대 같은 경우 다른 사업에 비해서는 고려가 되었지만, 아직 까지 제약이 존재하는 것이 사실이다. 2020년의 경우 코로나-19로 인한 사업변경이 어려워 반납하게 된 사례들이 있었고, 그렇게 확보된 재원으로 [응원키트]<sup>44)</sup>를 지원했다. 2021년에는 국내여행경비 지원과 여가활동비 지원, 응원사업 세 가지로 나눠서 진행할 예정으로, 쉬와 재충전이 여행 외에 어떤 형태로 할 수 있을지 구체적으로 모색하는 계기가 되고자 한다.

## 3) 고민 지점에 관한 의견들

사업공고에서 명시하고 있는 선정기준은 공익활동 기여도 및 신청사유, 재충전 계획의 적절성 및 구체성, 재충전 여행 프로그램의 기대효과의 세 가지 항목이다. 재충전 지원사업의 경우 사업의 성과를 어떻게 측정하고 입증할 수 있을지 쉽지 않아서, 동행의 경우도 기부처에는 주로 쉬와 재충전의 필요성 그리고 사진과 후기를 담은 에세이를 통해 공감

44) [응원키트]는 활동가들이 각자 집에서 할 수 있는 (목공, 뜨개질, 판화, 요리) 네 종류의 취미를 선정해서 개인당 4만원짜리 키트를 각각 발송하는 방식으로, 총 240명의 활동가에게 지원했다.

얻어내는 방식으로 결과를 제출하고 있는 한계를 안고 있다.

아름다운재단이나 한국여성재단에 비해 동행 조합이나 인권재단 사람의 경우 활동가의 쉼과 재충전을 위한 지원사업이 경험이 짧고 지원액도 상대적으로 적는데, 각각 지원내용이나 기준 등은 달리 이루어지고 있다. 활동가들의 쉼과 재충전에 대한 욕구나 필요가 큰 만큼 중복을 최소화하면서 보다 효과적으로 지원할 수 있는 방안을 함께 고민할 필요가 있다.

“활동가 재충전 관련해서 시민사회 전반에서 어떻게 할 것인지 공동으로 논의해야 하는게 아닌가. 아름다운재단에 제안도 했었고 어렵긴 한데, … 재충전, 쉼 관련해서 시민사회 공동의 향후 전망은 한번은 이야기해야 봐야 되지 않나, 그런 제안을 했었어요.”

2019년 수요조사 결과를 반영해서 [활동가 건강지원 사업]의 일부로 “마음건강지원사업” 지원이 이루어지고 있다. 조사결과를 보면 활동가들이 스트레스 인지율이나 우울지수가 일반인에 비해 적게는 2배에서 5배까지 높은 것으로 나타났고, 활동가 마음건강 문제가 시급하다는 진단이다. ‘와락’에서 상담하던 활동가들이 ‘뜻밖의 상담소’를 만들고 함께 하기로 해서 협약을 체결해 진행하고 있는데, 5회차 상담 지원을 기본으로 했다. 반응이 생각보다 더 뜨거워서 5회기가 짧다, 더 하고 싶다, 도움이 되었다는 평이 많아서 2021년에는 상하반기로 나뉘어서 확대해서 진행할 예정이다. 현재 마음건강은 쉼과 재충전 범주에 넣지는 않고 건강지원사업 쪽으로 신체적인 의료 지원과 마음건강 지원 배치해 통합적으로 지원하는 형태로 확대하려고 하고 있다.

“마음건강에 대한 지원이 강조되는 흐름이 있는 것 같아요. 일상의 측면에서 지속가능성을 위해 마음돌봄이 필요한 상황. … (동행의 다른 지원사업에 비해) 여성활동가들이 절대적으로 많죠. 마음건강은 여성활동가들이 대부분이었고 이게 시민사회단체의 현실인 것 같아요. 젠더 이슈가 어디서든, 사회적으로 논쟁적이기도 하고, 단체 내에서도 논쟁적이고 시민사회 안에서도 논쟁적이고. 젠더이슈를 다루는 활동가들이 소진이 빨리 될 수 밖에 없는 거는 지금 상황에서 당연한 결과가 아닌가 싶고.”

“저희가 지켜보면서도 힘들었어요. 젠더폭력이 시민사회 내에서도 발생했고, 그래서인지 마음돌봄 지원이 동행 사업 중에 연령대가 낮고, 여성비율이 훨씬 높고, 기본적으로 3대 1이 넘어가요. 이제 필요성이 있다가 아니라 상황이 이미 와있지 않나.”

### 마. 기타 : 중부재단 (내일을 위한 休) 지원사업

시민사회 공익활동(가)를 대상으로 하지는 않고 이제는 종료된 사업이기는 하지만, 사회복지법인 중부재단에서는 2005년부터 2017년까지 13년 동안 사회복지사들의 쉼을 위한 지원사업을 실시한 바 있고, 이 사업은 2013년에는 [짧은 여행, 긴 호흡]과 같은 생명보험사회공헌위원회·교보생명가 중부재단을 지정법인으로 후원하였다. 지원대상은 사회복지 현장에서 일하는 경력 3년 이상인 실무자로 현직경력 1년 이상이며, 지원내용은 사회복지사에게는 안식월/안식휴와 휴식비를 그리고 기관에게는 복리후생비를 지원하는 것이다. 해당 기간동안 총 지원인원 679명, 지원금액 규모는 983,142,135원이었다.<sup>45)</sup>

생명보험사회공헌위원회와 교보생명이 지원한 2013년을 기준으로 사업유형을 자세히 들여다보면, ①개인의 쉼(Healing)은 사회복지사 개인에 대해 1인당 1개월 급여 상당의 금액으로 안식월을 지원, ②가족의 쉼(Relaxing)은 사회복지사 개인 및 가족에 7일 이내의 안식휴가를 지원하며 지원금액은 가족 1인당 50만원 1가족당 최대 200만원을 지원, ③동료들과의 쉼(Empowering)은 4명~6명의 사회복지사를 팀으로 하여 15일 이내의 안식휴가를 지원하며 지원액은 여행하는 국가에 따라 별도 책정하도록 했다.<sup>46)</sup> 유형별 지원규모는 개인의 쉼 약 70,000,000원, 가족의 쉼 약 60,000,000원, 동료들과의 쉼 약 51,000,000원으로 1년 총 지원액은 181,000,000원 규모였다.

이후 이 사업은 ‘개인의 쉼’과 ‘가족이 쉼’으로 지원사업을 실시하다가 2017년에는 다시 ‘가족이 쉼’은 별도로 분리하여 ‘개인의 쉼’을 지원하는 사업으로 진행되었다. 안식휴과 안식월을 지원하였으며, 최종 선정 된 사회복지사에게는 개인휴가비를 소속 기관지원비에는 복리후생비(업무를 분담하는 팀원들에게 지원되는 금액) / 대체인력비(업무를 대체하는 인력에게 제공되는 금액) / 급여지원비(기관에서 안식월 선정자에게 급여의 일부로 지원되는 금액) 등을 지원할 수 있도록 하여 약 30,000,000원의 현금지원이 이루어졌다. 참고로 2017년 [내일을 위한 휴-가족의 쉼]은 <하나투어-희망여행> 프로젝트로 진행되었다.<sup>47)</sup>

안식월/안식휴를 제공하는 이 지원사업 방식은 공익활동가의 쉼과 재충전을 지원하는

45) [http://www.jbfoundation.or.kr/society/end\\_society.php](http://www.jbfoundation.or.kr/society/end_society.php) (최종검색일: 2021. 4. 1.)

46) 국내는 1인당 최대 60만원, 아시아는 1인당 최대 150만원, 북미 및 유럽은 1인당 최대 250만원을 기준으로 하였다.

47) <http://www.hanatourcompany.com/kor/contribution/dreamtour.asp> (최종검색일: 2021. 4. 1.) 이 여행지원사업에 관한 보도기사는 <http://www.jbnews.com/news/articleView.html?idxno=822060> (최종검색일: 2021. 4. 1.) 참조.

적극적인 방식으로 검토해 볼만 한 대안의 하나일 수 있겠으나, 재원의 확보와 관련해서는 개별 후원기관이 지원하는 것으로 감당하기에는 쉽지 않을 것이라는 의견이 있었다.<sup>48)</sup>

## 바. 소결

이 장에서 살펴본 바와 같이 아름다운재단과 인권재단 사람, 공익조합 동행 그리고 한국여성재단은 각각 공익활동(가) 쉽과 재충전을 지원하는 사업을 실시하고 있다. 각 기관 별로 지원사업을 수행해 온 기간이나 지원규모, 지원유형과 자격조건들, 그리고 재원의 확보라는 측면에서 서로 다른 면모를 볼 수 있지만, 공통적인 점도 없지 않다. 한국여성재단 [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업의 변화 방향에도 유의미하게 참조할 만한 지점이 있었다.

[짧은 여행, 긴 호흡]이 여성공익단체역량강화 지원사업이라는 틀에서 추진되고 있다면, 여기에서 살펴본 기관의 사례들은 전반적으로 지원사업을 역량강화와는 분리하여 활동가들의 쉽과 재충전 자체에 집중하는 흐름으로 이해되며, 직접적인 지원대상도 공익단체 보다는 활동가 개인에 대한 지원에 방점을 찍고 있었다. 인권재단 사람과 공익조합 동행은 새로운 사업으로 만들어가고 있는 과정에서의 활력을 감지할 수 있었으며, 재원의 확보와 관련하여 다른 여타의 현안보다 쉽 자체를 지원하는 목표에 관해 기부처를 설득하는 점에 대한 부담감을 가지고 있었다. 또한 가시적이고 직접적인 성과물을 확인하기 어렵다보니 소셜 임팩트를 측정하는 성과평가를 체계화하고 있지는 못한 상황으로 파악된다. 쉽과 재충전에 대한 활동가들의 욕구가 확인되면서 여러 지원기관에서 유사한 지원사업이 수행되

48) 기관별 포커스그룹 인터뷰 진행 과정에서 후원기관인 생명보험사회공헌위원회 담당자는 안식월/안식휴 지원 방식에 관해 다음과 같이 언급하고 있다.

“저희가 지정법인 공모사업 하면서 중부재단의 신청사업이 선정되어 2년 정도 지원했고, 당시 지정법인은 2년 이상 지원하지 못하도록 하는 기준이 있었기 때문에 2년하고 종료되었다.

한국여성재단과의 파트너십 관계처럼 함께 기획해서 지원했던 사업은 아니고, 공모를 통해 선정된 것이라 회원사(교보생명)의 욕구가 반영된 지원사업은 아니었다. 그 사업은 중부재단의 목적사업이었고, 위원회가 지원을 종료해도 해당기관이 자체 브랜드로 가져가는 사업이었기 때문에. 좋은 사업으로 진행된 것으로 기억한다. 다만, 개인적으로 생각했을 때 그거는 조금 부담스러울 수 있겠다는 생각인 게, 그거는 한 회사가 지원하기에는 너무 큰 범위가 아닌가. 위원회 차원에서도 담당자 입장에서도 가변성이 많거든요. 지금 보면 한국여성재단과 파트너십을 가지면서 [짧은 여행, 긴 호흡]을 이어왔는데, 재원이 더 줄면 줄지 늘지를 앓았어요. (의지가 없어서가 아니라 경제적인 여건이) 작년에는 교보생명에서도 출연을 못했거든요. … 하다가 상황상 그만 두면 무책임할 수 있고, 재원면에서 지금 큰 정책의 흐름을 바꿀 수 있는걸 하는 것 자체가 어렵지 않을까. 한 기관이 감당하기에는 부담스러운 지원방식일 수 있지 않나.”

고 있는 관계로, 변화의 반향에 관한 공동의 논의가 요청된다는 제안도 있었다.

그 외 인권재단 사람이나 공익조합 동행의 경우 지원기관이 일정 시점마다 공익활동가들의 욕구를 파악하는 조사를 통해 지원사업을 설계하고 있다는 점은 유의미한 대목이라 할 수 있으며, 그 결과 활동가들의 일상적인 지지체계와 관련한 마음돌봄 지원의 필요도 발견할 수 있었다. 특히 해당기관의 타 지원사업에 비해 마음돌봄의 경우 여성활동가들의 욕구와 참여가 두드러지고 있는 점은, 쉽과 재충전의 측면에서도 무관하지 않으며 여성공익활동가 지원을 목표로 하고 있는 한국여성재단에서도 주목해서 대안을 고민해야 하는 지점이라고 판단된다.

## 2 | 글로벌 지원사업 사례

### 가. 최근의 경향 : 공익활동가의 자기돌봄 필요성

국가별로 제도적 조건은 물론 시민사회 공익활동 양상이나 이를 지원하는 방식 등은 상이하며, 국내 사례처럼 민설민영 재단 등에서 일회적·단기적 여행 등을 통해서 공익활동가의 쉽과 재충전을 지원하는 유사 프로그램 운영하는 사례를 다른 나라에서 찾아보기는 쉽지 않다. 별도 지원사업으로 쉽 프로그램을 기획하고 시행하기 보다는 기본적으로 모금과 후원을 통해 시민사회단체의 운영비를 마련하고, 해당 조직에서 활동가의 ‘일·생활 균형(Work-Life Balance)’<sup>49)</sup>을 보장하는 방식으로 이루어지고 있는 것으로 파악된다. 최근에는 포드재단(Ford Foundation)을 비롯한 미국에서 가장 재원이 풍부한 재단 5곳이 시

49) ‘워라밸’으로 불리기도 하는 ‘일·생활 균형’은 영국에서 처음 등장한 개념으로, 국내에서는 ‘일·가정 양립’이라는 번역어로 시작되어 혼용되고 있다. 법적 용어로는 「남녀고용평등법」이 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」(법률 제8781호, 2007. 12. 21, 일부개정, 시행 2008. 6. 22 시행.)로 개정되면서 현재까지 ‘일·가정 양립 지원’으로 명명되고 있다.

일·생활 균형은 단지 번역어 내지 용어의 변경이 아닌 상당정도 패러다임 전환적인 개념이며, 특히 ‘노동시간’과 긴밀한 연관성이 있다. 유럽 내 워라밸 국가 순위를 분석해 발표한 ‘토탈리머니(Totally Money)’는 지표 구성에 Happiness Index, Productivity, Hour worked in a week, Minimum holiday allowance, Total bank holidays, Time devoted to Leisure, Numbeo Cost of Living Index 자료를 활용하고 있으며, 국가별로 개인의 하루 24시간을 Average hours worked per day, Time devoted to Leisure per day, Average time in Bed, Miscellaneous time으로 분류하여 시간구성을 도표화 하여 보여주고 있다. 해당 지표에 관한 세부적인 내용은 <https://www.totallymoney.com/work-life-balance/> (최종검색일: 2021. 4. 1.) 참조.

민단체에 프로젝트 단위에만 지원하는 것이 아니라 단체 운영비(간접비)도 확대 지원하는 방안을 협의하기도 했다.<sup>50)</sup> 시민단체의 지속가능성 측면에서 간접비를 늘려 낮은 급여와 낮은 급여로 인한 인력부족, 그리고 이에 따른 높은 업무 강도에서 벗어날 수 있도록 하고 있다.

콕스(Laurence Cox)는 활동가들의 번아웃과 지속가능한 활동에 대해 쓴 글에서 활동가들의 번아웃 이유로 낮은 급여, 높은 업무강도, 트라우마, 사안의 긴급성, 조직 내부 갈등, 운동 문화, 가시적인 성과 및 인정 부족 등 다양하고 복합적인 요소들을 꼽고 있는데, 특히 '자기돌봄'이 부족하다고 강조한다. 활동가의 심은 종종 다른 이들을 돌보기 위해 사용되거나, 심을 갖는 동안에도 일을 하거나 일에 대한 걱정을 하게 되며, 어떤 경우든 활동가들이 '리트릿(retreat)'<sup>51)</sup>이나 안식기간을 가질 기회가 극히 적다는 것이다.<sup>52)</sup> 레티그(Rettig)는 꾸준히 일하는 활동가들에게 활동은 그들을 소진시키지 않고 지속시킨다며, 자기 정체성의 일부라고 말한다. 역으로 말하면, 번아웃은 가치와 욕구가 상충하는 갈등하는 삶을 살아가기 때문에 발생하는 것이다.<sup>53)</sup> 이 갈등이 발생하는 가장 분명한 이유 중 하나는 적절한 심을 갖는데 실패하기 때문이다. 활동가들은 자기 스스로를 돌보는 것을 잃어가면서 해야 할 일을 강행하고 있으며, '과로로 압도되는 문화(a culture of overwork and overwhelm)'를 만들고 있다는 지적이다.<sup>54)</sup>

마틴(Courtney Martin)은 2018년 1월 뉴욕타임즈에 게재한 “일을 하지 않는 것이 직업 경력을 유지시키는 것(When Being Unproductive Saves a Career)”이라는 제목의 기고에서, 번아웃으로 인해 단체를 떠나는 활동가들에게 안식의 기간을 가질 것을 제안하

50) <https://www.philanthropy.com/article/five-ceos-of-wealthy-foundations-pledge-to-do-more-to-help-charities-pay-overhead/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

51) 리트릿(retreat)은 '자기돌봄'으로 이해할 수 있지만, 우리말 단어로 온전히 번역하기 쉽지 않은 관계로 이 글에서는 음차 하는 방식을 택했다.

참고로, “삶의 대화로 우리의 방향이 여행이 될 수 있도록” 돕는 것을 표방하고 있는 국내 리트릿 플랫폼인 라이프쉐어는 리트릿을 “현재에 집중되어 있는 것(일)에서 잠시 벗어나, 나를 돌보는 라이프 스타일”로 정의하고 있다. <https://lifeshare.kr/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

52) Cox, Laurence (2011). How do we keep going? Activist burnout and personal sustainability in social movements. Into-ebooks (<http://into-ebooks.com>), Helsinki. <http://mural.maynoothuniversity.ie/2815/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

53) Cox, Laurence (2011)에서 재인용.

54) Beth Kanter & Aliza Sherman (2016). Updating the Nonprofit Work Ethic. Stanford Social Innovation Review. [https://ssir.org/articles/entry/updating\\_the\\_nonprofit\\_work\\_ethic#](https://ssir.org/articles/entry/updating_the_nonprofit_work_ethic#) (최종검색일: 2021. 4. 1.)

고 있다.<sup>55)</sup> 이 글에서 마틴은 더피 재단(Durfee Foundation)의 안식 프로그램을 소개하면서, 이 재단이 1997년부터 안식 기간을 운영하게 된 이유는 “생각할 시간과 공간이 필요하다는 이유로” 그만두는 활동가들이 너무 많았기 때문이라고 하였다. 결국 일상적인 삶의 방식으로서 ‘리트릿’이나 적어도 안식의 시간을 확보하는 것은 업무로부터 시간과 공간을 분리하여 활동가가 스스로를 돌보는데 있어 매우 중요한 것이며, ‘리질리언스(Resilience)’<sup>56)</sup>을 높이기 위한 방법 중 하나라고 할 수 있다.

### 나. 웰빙 프로젝트(Wellbeing Project)<sup>57)</sup>

글로벌 차원에서 활동가들의 번아웃 자체만을 이야기하기 보다는, 어떻게 하면 활동가들이 ‘좋은삶(Well-being)’을 통해 활동도 잘 할 수 있을 것인지(Well-doing)를 이야기하는 논의가 제안되고 있다. 사회를 변화시키는 공익활동가(‘체인지 메이커<sup>58)</sup>’)의 리질리언스를 증대시키고 이후 활동을 지속해나갈 수 있도록 하는 지원하는 사례로 ‘웰빙 프로젝트(The Wellbeing Project)’에서 수행하는 [이너 웰빙 프로그램(Inner Wellbeing Program)]을 소개하고자 한다.

이 장에서 소개하고 있는 내용은 웰빙 프로젝트에서 발간한 보고서 『*Wellbeing Inspires Welldoing*』<sup>59)</sup>의 내용을 중심으로 하여 요약·정리한 것이다. 최근 스탠포드 소셜이노베이션 리뷰(Stanford Social Innovation Review, SSIR)에서도 “스스로를 중심에 두기: 이너 웰빙과 사회변화의 관련성(Centered Self: The Connection Between Inner Well-Being and Social Change)”라는 제목으로 ‘웰빙 프로젝트(The Wellbeing Project)’

55) <https://www.nytimes.com/2018/01/18/opinion/productivity-saving-careers.html> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

56) 리질리언스(Resilience)는 ‘회복력’ ‘회복탄력성’ ‘회복가능성’ ‘복원력’ 등으로 번역하여 사용되고 있다.

57) 용어 사용과 관련해서는 구체적인 프로젝트를 지칭하거나 그 내용을 설명할 경우에는 ‘웰빙’으로, 포괄적인 개념용어로 사용할 경우에는 ‘좋은삶’으로 정리하고자 했다.

58) ‘체인지메이커(changemaker)’는 국내에서 일반적으로 사용하는 ‘공익활동가’와 동일일 의미는 아닐 수 있다. 사회혁신가나 사회적기업가 등 체인지메이커를 발굴하고 지원하며 네트워킹을 돕는 글로벌 비영리조직인 아쇼카(Ashoka Foundation)의 경우, 체인지 메이커를 “자신을 둘러싼 환경의 패턴을 이해하고, 주어진 상황 속에서 문제를 파악하며, 문제 해결을 위한 솔루션을 찾아내고, 유연한 팀을 조직하며, 집합적 행동(collective action)을 이끌고, 상황의 변화에 적응해나가는 사람”으로 정의하고 있다.

<https://www.ashoka.org/ko/program/ashoka-changemakers> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

59) Severns Guntzel, J., Murphy Johnson, N. (2020). *Wellbeing Inspires Welldoing: How Changemakers' Inner Wellbeing Influences Their Work*. Well-being Project.

를 소개하는 연재를 시작하고 있다.<sup>60)</sup> 앞으로 보다 풍부한 내용에 관한 공유가 지속될 것으로 보인다.<sup>61)</sup>

## 1) 개요

웰빙 프로젝트는 아쇼카(Ashoka), 에살렌(Esalen), 임팩트 허브(Impact Hub), 스콜 재단(Skoll Foundation), 포르티쿠스 앤 시네르고(Porticus and Synergos)가 협력하여 진행한 프로젝트다. 이 프로젝트는 2014년 이너 웰빙 지원에 대한 필요와 요구에 대응하여 활동가들의 내면의 성장과 자기돌봄을 위한 문화를 만들기 위해 만들어졌다.

이 웰빙 프로젝트는 자신과의 건강한 관계가 타인과 관계를 지속하는데 필수적이며, 우리가 우리의 일과 연결되는 방법에 영향을 준다는 전제에서 시작되었다. 웰빙 프로젝트는 연구조사와 [이너 웰빙 프로그램]의 기획 및 실행으로 구성되어 있다. 우선 활동가의 웰빙 이슈를 확장적으로 이해하기 위해 공익활동 등 사회혁신분야에서 일하는 50명과의 면담과 심층면접을 통해 정보를 취합하였다. 이들과의 면담을 통해 상담사를 만나는 등의 내면 활동(inner work)을 상당한 기간에 걸쳐 경험한 이들이 삶과 관계에 있어 개선을 보였다는 점을 확인했으며, 그들 스스로는 물론 활동기관에도 상당한 변화를 목격했다고 보고한다. 그리고 활동가들의 좋은삶에 대한 필요를 더 폭넓게 이해하기 위해 319명을 대상으로 델파이(delphi process) 연구를 수행하였고, 활동가들이 응답을 주고받는 방식의 과정을 통해서 웰빙 프로젝트는 내면의 웰빙에 대한 필요와 웰빙을 추구하는 것을 둘러싼 장벽들을 이해하는 주제들을 분석할 수 있게 되었다.

델파이조사 대상자 18-55세 활동가 319명(39% 비영리단체, 32% 사회적기업가, 25% 사회활동가, 2% 투자자 또는 기부자, 1% 기타) 중 75%가 그들의 웰빙을 돌보는 것이 아주 중요하다고 느꼈고, 25%만이 웰빙을 상당히 돌보고 있다고 말했다. 이 불일치는 활동가들이 웰빙을 위한 시간을 충분히 가지지 못하고 있고, 참여자들이 그들 자신의 필요나 요구를 다른 사람들의 요구보다 우선시하는 것에 어려움을 가지고 있다는 점을 암시한다. 웰빙

60) 이 연재는 The Wellbeing Project 외에도 India Development Review, The Skoll Foundation 및 Schwab Foundation가 협력하여 제공하는 것이다. [https://ssir.org/centered\\_self\\_the\\_connection\\_between\\_inner\\_wellbeing\\_and\\_social\\_change](https://ssir.org/centered_self_the_connection_between_inner_wellbeing_and_social_change) (최종검색: 2021. 4. 1.)

61) 여는 글에 이어 Linda Bell Grdina, Nora Johnson & Aaron Pereira가 쓴 “개인적 변화와 사회적 변화를 연결하기(Connecting Individual and Societal Change)”라는 글도 등록되어 있다.

[https://ssir.org/articles/entry/connecting\\_individual\\_and\\_societal\\_change](https://ssir.org/articles/entry/connecting_individual_and_societal_change) (최종검색: 2021. 4. 1.)



을 경험한 활동가의 경우 목적에 대한 감각이 커졌고, 다른 이들과의 관계에서 더 협력적인 태도를 보였으며, 개인과 직업의 경계를 더 건강하게 관리할 수 있게 되었다고 말한다. 하지만 상당수의 참여자들은 일 문화가 웰빙을 수행하는데 어렵게 만든다고 보고했다. 심을 위해 시간을 가질 수 있는 기회가 없으며, 단체 차원에서 웰빙에 대한 독려가 부족한 것을 주된 장벽으로 꼽았다.

## 2) 이너 웰빙 프로그램 (Inner Wellbeing Program)

웰빙 프로젝트는 델파이조사를 통해 활동가들의 웰빙에 대한 욕구와 웰빙을 실천할 수 없게 만드는 장벽들, 그리고 웰빙을 실천했을 때 도출되는 긍정적인 결과들을 확인했다. 그리고 활동가들이 웰빙을 실천할 수 있도록 하기 위해 18개월의 [내면 개발 프로그램 (Inner Development Program, IDP)] 모델을 채택하여, 45개국 20명의 활동가에게 심도 있고 지속적인 내면 개발 프로그램을 제공하였고 이에 관한 웹기반 델파이연구를 병행하였다.

### THE IDP COHORT EXPERIENCE CONSISTED OF THE FOLLOWING ELEMENTS

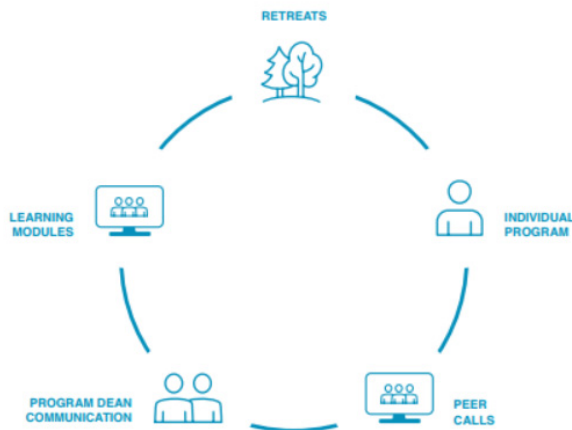


그림 IV-1 웰빙 프로젝트 IDP 프로그램 관계도

### ■ 리트릿(Retreat)

- 6개월 주기로 시행되는 세 번의 리트릿에서 그룹 참여자들은 세 명의 퍼실리테이터와 6일 이상 자기 탐색, 운동과 신체활동 등에 참여한다.

### ■ 개인 프로그램

- 리트릿과 리트릿 사이에 추가적인 내면 성장을 위해 각 개인 또는 그룹 지원 둘 중 하나의 목적으로 각각의 참여자들은 별도의 지원금(2,000달러)을 제공받아 리트릿 활동을 진행한다. (예시: 테라피 등)

### ■ 동료 면담(Peer Calls)

- 참가자들이 매달 2~3명의 그룹 동료들과 프로그램 중에 이루어지는 일과 개인적 삶을 위한 내면적 건강과 성장 활동을 통합할 수 있도록 공유하고 격려한다.

### ■ 프로그램 장 상담(Program Dean Communication)

- 참여자들은 프로그램 장(Dean)과 일대일로 정기적인 만남을 진행한다. 프로그램 장(Dean)은 참여자의 경험과 증가하는 요구를 추적하고 개인 프로그램에 관한 상담과 지원을 제공한다.

### ■ 배움 모듈(Learning Modules)

- 참여자들은 다양한 경험을 가진 'wisdom teachers'와 함께 웨비나에 참여해서 관계와 자기 공감(self-compassion), 리질리언시(resilience) 등을 주제로 이야기를 나눈다.

이 프로그램은 다양한 배경을 가지고 각기 다른 분야에서 활동하는 참여자들을 세 개의 집단으로 나누어 18개월 동안의 내면 개발 프로그램을 참여하였다. 또한 퍼실리테이터와 세 개 유형으로 나눈 집단 커뮤니티(코호트 커뮤니티)의 역할이 중요한데, 퍼실리테이터는 리트릿 기간과 동료 상담 과정에서 참여자들과 상호작용한다. 퍼실리테이터는 안전한 공간을 확보하고, 참여자의 신체적, 내면의 소리, 환경에 귀 기울이고, 활동과 창의적이고 예술적인 표현을 독려하고, 평정심을 기르는 것들을 포함한 내면 성장을 향상시키는데 중추적인 역할을 한다. 집단 커뮤니티는 서로의 내면 성장을 지지하는 시스템이 되어준다. 각 프로그램은 리트릿(Retreat), 개인 프로그램, 동료 상담(Peer Calls), 프로그램 장 상담(Program Dean Communication)으로 구성되어 있으며, [그림 IV-1]에서 프로그램 관계도를 간략하게 살펴볼 수 있다.

- Journey oriented

  - 각 개인의 내면 성장은 고유하고 다차원적이면서, 지속적으로 이루어지는 여정이라는 점에 대한 이해
- Invitational

  - 내면 성장 과정에의 참여와 방법을 자유롭게 선택할 수 있도록 초대
- Welcoming of the Whole Person

  - 직업적 결과나 일이 아닌 개인을 중심에 두고 참여하도록 초대
- Nurturing Commitment

  - 내면 성장을 위한 시간과 공간의 확보
- Facilitating Depth

  - 내면 성장의 증진을 지원하는 역량의 구축 및 경험의 체감과 통합
- Providing Meaningful Frameworks

  - 일관되고 유용한 내면 성장 프레임워크 내에서 다양한 기회를 제공
- Cultivation Space

  - 신뢰에 기반해 취약성을 드러내고 연결될 수 있는 내면 성장을 위한 안전한 공간의 확보
- Wise Facilitation

  - 믿고 신뢰할 수 있는 숙련된 촉진자의 조력을 통한 여정의 경험 제공
- Accepting Care

  - 다른 사람의 돌봄을 받고 스스로 돌볼 수 있는 기회를 제공  
(사회를 돌보는 '주는 사람'이 돌봄을 받는 것은 도전)

내면성장 프로그램은 진행과정에서 다음과 같은 가이드라인에 따라 이루어지도록 하였다. 일이 아닌 개인에 중심을 두도록 하고 있는 점이나, 돌봄을 받고 스스로를 돌보는 경험을 강조하고 있는 점도 주목할 만한 대목이며, 이어지는 내면성장의 장벽과도 연결되는 지점이라 할 수 있다.

### 3) 이너 웰빙 프로그램의 특징과 장벽

웰빙 프로젝트의 내면 성장 프로그램에서 활동가가 웰빙을 실천하고 내면 성장을 추구하는 데에는 활동가 개인만의 실천뿐만 아니라 주변의 지지와 도움을 전제로 하고 있다. 또한 일주일 단기간에 끝나는 것이 아니라, 단기간 프로그램을 18개월 동안 몇 차례 반복하며 장기적인 과제로 가져간다는 것이 내면 성장 프로그램의 특징이다. 이 프로그램은 활동가의 번아웃이나 웰빙이 개인적으로 해결해야하는 문제가 아니라, 퍼실리테이터, 프로그램 장, wisdom teacher와 같이 도움을 직접적으로 주는 사람들과 집단 커뮤니티 내 구성원들과의 교류를 통해 함께 해결하고 실천해나가는 문제로 인식하고 있다. 1회적인 쉽과 재충전 지원에 그치는 것이 아니라 다양한 기획 프로그램과 네트워크를 제공하여 활동가 개인이 실천적으로 웰빙을 만들어 갈 수 있는 내면의 힘을 길러준다.

이너 웰빙 프로그램 참여자들은 내면 성장을 가져가는데 있을 수 있는 장벽들을 경계하기 위해서 삶을 대하는 새로운 방법을 찾아야 한다고 말한다. 웰빙 프로젝트는 내면 성장 프로그램 참여자들의 동료들과 이런 장벽에 관한 의견을 나눴는데, 웰빙 문화로의 전환을 위한 작업을 할 때 스스로에게 던진 질문과 함께 조직적 맥락에서 마주하는 장벽으로 언급한 내용들은 정리하면 다음과 같이 요약해 볼 수 있다.

**표 IV-4** 웰빙 문화 전환의 장벽 : 개별 조직 맥락

참가자들의 자기 인식	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여자들이 내면 성장을 말하는 것이 동료들에게 어떻게 받아들여질지를 예측하는 자기 인식을 갖고 있는가? (예를 들어, 만약 참여자가 과거에 엄격한 관리자였다면?)</li> </ul>
일터에서의 신뢰	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여자들과 동료들은 새로운 정책이나 실천에 대해 충분한 신뢰와 지원 관계를 맺고 있는가?</li> </ul>
조직 이사회 (의사결정구조)의 개방성	<ul style="list-style-type: none"> <li>실무위원회가 있다면, 멤버들은 웰빙을 말하는데 열려있는가? (그리고 실무자들의 웰빙에 대한 지출에도 열려있는가?)</li> </ul>
내부 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직 내 지원이 존재하는가? (웰빙 문화 전환에 있어서의 잠재적 파트너, 또는 자원 확보)</li> </ul>
외부 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직 문화 변화를 상상하고 이끌어가기 위해 참여자들은 적절한 (외부) 지지그룹을 갖고 있는가? (웰빙 프로젝트의 지원이 18개월 프로그램을 끝으로 종료되었을 때 외부 지원을 갖고 있는가와 관련이 있다.)</li> </ul>

개별 조직에서만뿐만 아니라 시민사회나 혁신분야 영역에서 마주하는 장벽 또한 존재했다. 내면 성장 프로그램 참여자들의 경험은 문화의 변화와 관련한 과제를 강조했는데, 인터뷰, 자기성찰, 관찰 내내 참여자들은 빈번히 이러한 프로젝트 경험에 대한 생각을 뚜렷하게 설명했다. 프로젝트에 부정적인 의견을 제기하기도 했는데, 일부 참여자들은 상당한 자원이 개인의 웰빙에 직접적으로 연결된다는 사실 때문에 죄책감과 씁름했다. 또 일부는 그들이 세 번의 코호트 리트릿을 위해 가족, 동료, 커뮤니티를 잠시 떠나는 것을 어떻게 정당화하는지(또는 정당화하려 노력하는지) 나눴다. 참여자들이 웰빙 프로젝트에 대해 동료들과 논의할 때 그들은 종종 그들이 웰빙을 추구하는 것에 대해 이기적이라는 말(“웰빙은 사치야”)을 듣기도 했다. 활동가들이 정신적, 감정적, 신체적 웰빙을 위한 도움을 찾는 것을 꺼려하는 것을 보기도 했다. 웰빙 프로그램 참여자들은 그들이 경험한 변화에 대해 동료들과 이야기를 나누고, 웰빙을 우선시하고, 조직 문화와 해로운 활동 패턴이 자신을 집어삼키지 않게 하기 위해 분투했음을 이야기했다.

표 IV-5 웰빙 문화 전환의 장벽 : 시민사회 영역의 맥락

기부자와의 소통	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기부자, 이사회와 이너 웰빙의 필요성에 대해 소통하기 “ (...) 현실 어디에서도 다뤄지지 않는 핵심 비용을 추가하는 것이죠. 만약 그 필요성과 효과에 대해 기부자들과 소통하지 못하면, 우리 기관을 지원하는 걸 더 어렵게 만들 거예요.”</li> </ul>
지원대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고연차 리더 뿐만 아니라 활동가 모두에게 이너 웰빙에 접근 가능하게 하기 “ 리트릿을 지원하고 누군가에게 말을 할 수 있고 코치를 갖는 것을 말하자면, 코치를 가질 수 있을 만큼 여유가 있는 사람들은 조직에서 상위에 위치하고 상대적으로 자원이 많다. 그런 여유가 없는 사람들은 자원도 없고 그런 접근권이 없어요. 그래서 기회는 조직에서 모든 레벨로 흘러갈 수 있어야 해요.”</li> </ul>
자원접근 인식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자원에 접근하기 “ 사람들이 덜 열심히 일하진 않을 것이지만, 그들이 일상에서 균형을 확실히 가질 수 있도록 자원을 요청할 수 있어야 해요.”</li> </ul>
웰빙 지원금	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 웰빙을 위한 지원금의 필요 “ 이제 누군가 ‘우리는 우리 사람들을 소중하게 여겨야 해요’라고 제안하면, 주요 기부자도 나와서 말할 거예요. ‘우리가 하고 있는 일의 성공을 위해서는 사람을 소중히 여기는 것이 정말 중요하다고 믿는다. (...) 모든 기금에 일정비율 (7%)를 늘리고 늘어난 기금 모두는 웰빙에 관한 것이 될 것이다.’라고요. 제도적인 시그널이 될 거예요.”</li> </ul>
웰빙 이해 증진	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 웰빙에 대한 이해 증진하기 “ (...) 모두 이럴 거예요. ‘그래, 그래, 알겠어. 정말 중요하고, 아주 좋아.’ 하지만 또 그들은 킁킁거리며 이럴 거예요. ‘하지만 알잖아, 이건 제도 문제가 아니야.’라고요”</li> </ul>

조직에서 활동가들의 웰빙을 지원하는 변화를 실행했다는 참여자들의 경험도 있지만, 벽에 부딪힌 참여자들 또한 존재했다. 하지만 벽에 부딪힌 것 또한 변화를 실천하는데 존재하는 장벽을 인지하는 것으로서 역시 중요한 지점이다. 실제 웰빙 문화로의 전환을 위해 노력한 참여자들의 이야기를 통해 알 수 있는 것은 단순히 동료와 이사회에 신뢰를 얻고 기금을 마련하는 것 이상의 장벽을 마주한다는 것이다. 개인의 쉼을 위한 리트릿을 가질 경우 금전적·문화자적 자원을 상대적으로 많이 가진 고연차 활동가 리더들에 비해 저연차 활동가들은 리트릿을 갖더라도 쉼을 제대로 가지기 어려워서, 조직 내에서 기회가 연차에 상관없이 균등하게 주어지는 것 또한 관건이다. 또한 활동가의 쉼, 웰빙이 조직 차원에서 중요한 가치로 설정되기 위해서는 전체 기금의 몇 퍼센트를 활동가에게 지원하는지 명시하고 제대로 시행될 수 있는 제도 또한 마련되어야 한다. 활동가의 쉼이 중요한 문제라고 인식하는 것을 넘어서 실천으로 이어질 수 있도록 기부자, 이사회, 실무위원회, 동료 등 다양한 사람들의 이해가 증진되어야 한다.

#### 다. 소결

최근 몇 년 사이 국제사회에서도 여러 자리에서 웰빙에 대한 논의가 활발히 이뤄지고 있으며, 개인의 웰빙 실천을 금기시하거나 부적절한 것으로 바라보던 문화도 달라지고 있다. 하지만 여전히 활동가들은 개인의 웰빙 실천을 우선시하는데 스스로도 어려움을 겪고 있으며, 웰빙을 추구하는 문화로의 전환을 위해서는 다각적인 접근과 노력이 필요한 상황이다.

웰빙 프로젝트의 이너 웰빙 프로그램은 여성활동가들을 대상으로 특정하고 있지는 않지만, 활동가들의 웰빙을 지원하는 것이 필요하다는 점을 적극적으로 제기하고 있다. 특히 활동가들이 웰빙과 내면 성장을 실천하는 과정에서 마주하게 되는 개인적·조직적·사회적 장벽에 관한 언급은 한국여성재단 [짧은 여행, 긴 호흡] 프로그램에 참여한 활동가들이 심층인터뷰를 통해 언급한 내용들과도 맞닿아 있음을 확인할 수 있다. [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업이 쉼과 재충전 외에 선후배 간의 소통, 네트워킹, 활동가로서의 역량과 정체성 강화 등을 포함하는 임파워먼트이라는 포괄적인 목표를 추구하고 있다면, 웰빙 프로젝트와 이너 웰빙 프로그램은 구체적으로 쉼과 재충전과 이를 통한 활동가의 내면 성장 자체에 집중하고 있다. 이너 웰빙 프로그램은 사업목표 설정의 변화에 따라서는 [짧은 여행, 긴 호흡] 내 공모사업과 기획사업의 통합적 변화방향에도 참조점이 될 만한 부분이 있고,

리트릿은 [짧은 여행, 긴 호흡] 공모사업 단일팀의 변화방향에도 인사이트를 줄 수 있을 것으로 보여진다.

이와 관련하여 국내에서도 사회변화를 추구하는 혁신활동가 내지는 공익활동가에 제한하지 않고, 일·생활 균형을 추구하면서 여성들 간의 소통과 네트워킹, 역량강화와 멘토링, 지지그룹과 관심사 등을 공유하는 온·오프라인 플랫폼들이 만들어지고 있다.

대표적인 사례로 ‘헤이조이스’<sup>62)</sup>나 빌라선샤인<sup>63)</sup> 등을 꼽아 볼 수 있다. “여성의 성장, 연대, 자기다운 삶을 지원하고 지지하는 ‘여자들의 커리어 문제해결 플랫폼’”을 표방하는 헤이조이스는 커리어상담, 펠로우, 온라인상담, 콘조이스(온라인 컨퍼런스), 이벤트 및 모임, 디지털 콘텐츠, 성장패키지 판매(베이직/부스팅), 유료 멤버십 등을 운영하고 있다. 빌라선샤인은 “우리의 앞으로를 함께 도모하는 밀레니얼 프로페셔널들의 커뮤니티”로 스스로를 소개하고 있는데, 급격한 일/생애주기 형태의 변화, 젠더고정관념, 보이지 않는 남성 중심의 네트워크로 인해 만들어지는 커리어의 불투명성을 해소하기 위해 모이고, 이야기하고, 문제를 해결을 추구함으로써 밀레니얼 여성들의 생애주기에 영향을 주는 일의 지속가능성을 높여 여성의 삶의 질을 높이고 다양성을 확보하는데 기여하고자 한다고 밝히고 있다.

다만 이러한 일종의 ‘시장화’ 혹은 ‘상품화’ 된 자기돌봄 경향을 페미니스트 관점에서 마냥 긍정적으로만 바라보기는 곤란할 것이다. 따라서 한국여성재단에서 [짧은 여행, 긴 호흡] 기획사업의 진화된 버전을 모색하면서 ‘관련기관이나 전문가들과의 협력’<sup>64)</sup>을 통해 웰빙 프로젝트의 이너 웰빙 프로그램을 참조한 공익여성활동가 버전의 ‘헤이조이스’나 ‘빌라선샤인’을 구축하고, 리트릿 프로그램으로 [짧은 여행, 긴 호흡] 단일·연대팀 공모사업을 배치할 수 있다면, 시장화 혹은 상품화와는 다른 방식으로 여성활동가 역량강화를 위한 지원사업의 새로운 영역이 구축될 수 있는 가능성도 모색해 볼 수 있을 것이다.

62) <https://heyjoyce.com/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

63) <https://villasunshine.kr/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

64) 앞서 짧게 소개하고 있지만, 인권재단 사람이나 공익조합 동행의 활동가 마음돌봄 지원사업의 경우에도 해당 기관이 단독으로 운영하는 것이 아니라 MOU 방식 등으로 공익활동분야 관련 조직과의 파트너십 형성을 통해 꾸려가고 있다.





CHAPTER

# V

## 공익활동 역량강화를 위한 여건 변화

: 법 · 제도적 지원체계와  
활동가의 인식



# V

CHAPTER

## 공익활동 역량강화를 위한 여건 변화 : 법·제도적 지원체계와 활동가의 인식

I

II

III

IV

V

공익활동 역량강화를 위한 여건 변화

VI

참고문헌

부록

### 1 | 시민사회 공익활동에 대한 법·정책적 지원 방향

#### 가. 공익활동 지원의 제도화

한국에서 시민사회 공익활동을 지원하기 위한 법·제도적 근거가 마련되기 시작한 것은 한국여성재단의 출범시기와도 맞물리는 때로, 김대중정부 시기인 1999년 「비영리민간단체지원법」의 제정 및 이에 근거한 ‘비영리민간단체 공익활동 지원사업’의 시행으로 파악할 수 있다. 이후 참여정부에서도 2003년 국무총리훈령이 제정되면서 ‘시민사회발전위원회’가 구성되었지만 거버넌스 기구의 구성 및 자문위원회로서의 역할 이상을 수행하지는 못했다.

2021년 3월말 기준 등록된 비영리민간단체의 수는 15,160개로, 중앙행정기관 소관 등록단체 1,719개 중 여성가족부 등록단체는 111개(6.5%) 수준이며, 시도 등록단체 중 서울시 등록단체가 17.1%를 차지한다.

표 V-1 비영리민간단체 등록현황 (2021년 3월 31일 기준)<sup>65)</sup>

계	중앙행정기관	시·도
15,160	1,719	13,441
증 109 (2020. 12. 31. 대비)	증 12 (2020. 12. 31. 대비)	증 97 (2020. 12. 31. 대비)

65) [https://www.mois.go.kr/frt/bbs/type001/commonSelectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR\\_0000000058&nttlId=84053](https://www.mois.go.kr/frt/bbs/type001/commonSelectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR_0000000058&nttlId=84053) (최종검색일: 2021. 4.19.)

역동적인 한국 시민사회 지형도 급격하게 변화하고 있어서, 공익활동의 주체와 활동방식에서도 큰 변화가 진행되고 있다. 2000년대 이후 확장된 정치적 공간과 사회적 실천의 장을 통해 성장한 시민들이 공식적인 조직을 등록하지 않고도 자발적인 결사를 조직하거나 온라인 활동을 벌이고, 지역모임, 당사자모임 등을 구성해 시민사회 활동을 하고 있다는 분석이다.<sup>66)</sup> 하지만, 이렇게 만들어진 시민사회 운동주체들의 활동조건 환경은 여전히 낙후되지 못하다. 여성(운동)단체의 경우에도 기존 단체와 2000년대 후에 신설된 단체가 다른 양상이어서 신설단체의 상근활동가 수가 오래된 단체의 1/3 수준으로 파악되고 있으며, 상근활동가 수 뿐 아니라 자원 활동가 수도 매우 적어서 신생단체와 역사가 오래된 단체가 필요로 하는 자원의 요구가 상이하고, 이에 대한 접근을 달리 할 필요가 있다는 연구 결과도 있다.<sup>67)</sup>

시민사회 공익활동 활성화의 토양이 되는 기부문화는 여전히 미흡한 상황으로, 2020년 초 발표된 자료에 따르면 공익법인 증가에도 기부금은 1% 줄어들었다.<sup>68)</sup> 2017년부터 공익법인 정보공개 투명성을 평가하고 있는 한국가이드스타 자료에 따르면, 2019년 기준 기부금 규모는 6조3472억원 수준이며,<sup>69)</sup> 일반적으로 전체 기부금 중 「기부금품법」에 따른 기부금 액수는 10% 내외로 추정된다. 이는 민간 공익법인·단체가 「기부금품법」에 근거한 모집등록절차에 의한 모금을 하지 않고 있다는 점을 보여주는 결과로, 1951년 「기부금품모집 「금지」법」에서 출발한 현행 「기부금품의 모집 및 사용에 관한 법률」(약칭: 기부금품법)은 아직까지 규제주의적 관점을 전제하고 있다. 기부금품 모집·관리에 있어서의 과중한 비용 부담과 보고 등에 관한 법제를 개정하여 투명하고도 합리적인 절차에 따른 기부문화 활성화를 도모하는 법 개정이 이루어질 필요가 있다.

문재인정부 들어 <100대 국정과제> 중의 하나로 시민사회 성장기반 마련에 관한 내용이 포함되었다. 당시 시민사회가 제안한 6대 법안은 「시민사회발전기본법」, 「민주시민교육지원법」, 「기부금품법」, 「비영리민간단체지원법」, 「공익법인법」, 「공익활동가공제회법」이었으며, 문재인정부 국정과제로 채택된 내용은 「시민사회발전기본법」 제정, 민주시민교육원 설립(「민주시민교육지원법」), 기부활성화(「기부금품의 모집 및 사용에 관한 법」), 시민공익

66) 박영선·정병순 (2019). 『시민사회 생태계 진단과 활성화 정책 방향: 새로운 공익활동 주체 중심으로』. 서울연구원.

67) 김희경·이경숙 (2014). 『서울시 여성NGO 현황분석 및 지원방안』. 서울여성가족재단.

68) <https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=9378> (최종검색일: 2021. 4.1.)

69) <http://www.guidestar.or.kr/academy/trend.asp> (최종검색일: 2021. 4.1.)

위원회 설치(「공익법인의 설립 및 운영에 관한 법」) 등 4개 법안이다.

## 나. 최근 공익활동 증진 지원정책 추진경과

2019년 초 시민사회 차원에서 <100대 국정과제>에 포함된 내용 등의 법제도적 개선을 위한 ‘시민사회활성화전국네트워크’가 출범<sup>70)</sup>하여 활동하고 있으나, 관련 국정과제 이행이 미뤄지고 있는 상황이다. 법 제·개정이 이루어지지 못하면서, 2020년 5월에는 우선 「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」이 대통령령 제30718호로 제정되었다. 이 훈령은 국무총리비서실 시민사회비서관 소관으로, 기본계획 및 시행계획, 시도계획, 시민사회발전위원회와 분과위원회 및 전문위원, 시민사회 및 공익활동 연구기관 지정·운영 등을 규정하고 있다.

또한 2021년 1월 정부는 국무총리실 중심으로 「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」 제5조 및 13조에 따른 「시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 표준조례」를 마련했다.<sup>71)</sup> 이 표준조례는 지방자치단체가 지역 시민사회를 활성화하고 지자체와 지역 시민사회 간 소통과 협력을 강화하기 위해 관련 조례를 제정할 수 있도록 지원하기 위해 만들어진 것이다. 시·도지사는 공익활동 증진을 위한 기본계획을 수립하고, 시·도지사 소속으로 민관협치를 위해 시민사회위원회를 구성·운영하며, 공익활동 증진을 위한 지원기구를 설치하여 위탁·운영할 수 있도록 하는 등 지자체에서 조례를 제정하는 데 필요한 기본적인 내용을 담고 있다. 각 지방자치단체의 여건에 따라 시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 중간지원조직으로 ‘NPO지원센터’나 ‘공익활동센터’ 등의 설치도 구체적으로 명시할 수 있도록 하고 있다.

70) 참여단위는 시민사회단체연대회의(304개), 한국시민사회지원조직협의회(23개), 한국자원봉사센터협회(225개), 한국마을지원센터연합(46개), 국제개발협력민간협의회(138개), 한국사회적경제연대회의(54개), 전국지속가능발전협의회(103개), 한국지역재단협의회(11개)가 함께 하고 있다.

71) 표준조례 전문을 포함하여 상세내용은 정부-시민사회 소통플랫폼 “시민통통”(http://civil.opm.go.kr)에서 확인할 수 있다.

**「시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 표준조례」  
주요내용**

제1조(목적) 이 조례는 「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」 제5조 제1항 및 제13조에서 위임된 사항과 그 시행에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제15조(시민사회 관련 업무의 지원) △△도지사는 시민사회의 공익활동 증진을 위한 정책이 원활히 추진될 수 있도록 필요한 인력과 예산을 마련하여야 하며, 관련 업무 수행을 위해 시민사회 전담 부서를 지정하거나 설치할 수 있다.

제16조(시민사회 활성화 기반조성 등)

- ① △△도지사는 시민사회의 활성화와 공익활동 증진을 위해 다음 각호의 지원에 노력하여야한다.
  1. 시민사회 영역에 대한 통계조사와 정책연구의 시행
  2. 공익활동 지원시설의 설치와 운영
  3. 비영리일자리 지원, 비영리일자리 구인·구직, 교육 등 정보 제공
  4. 공익활동에 대한 인식제고와 사회적 인정체계의 구축
- ② △△도지사는 시민사회 공익활동 증진을 위하여 공익활동 지원 조직을 설치하거나 공익활동 관련 단체 등에 행정적·재정적 지원을 할 수 있다.
- ③ 제2항에 따라 설치한 공익활동 지원 조직은 비영리법인 등에 위탁하여 운영할 수 있다.

훈령 제3조의 기본계획 수립과 관련하여 표준조례에서도 제5조에서 기본계획 수립을 규정하고 있는데, 이 내용을 토대로 각호 외의 사항은 각 지역의 사정에 맞게 조문 구성하도록 제안하고 있다.<sup>72)</sup>

**「시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 표준조례」**

제5조(기본계획 수립) ① △△도지사는 「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」 제5조제1항에 따라 3년마다 △△도의 시민사회의 공익활동 증진을 위한 기본계획(이하 “△△도 기본계획”이라 한다)을 수립·시행해야 한다.

- ② △△도 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.
  1. △△도 시민사회의 공익활동에 관한 여건의 진단·평가
  2. △△도 시민사회 공익활동 증진을 위한 정책의 기본 방향, 추진 목표 및 추진 과제
  3. △△도 기본계획 실행을 위한 재원조달 방안
  4. 그 밖에 시민사회의 공익활동 증진을 위하여 필요한 사항

72) <https://civil.opm.go.kr/site/bbs/view.do#this> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

※ 위의 각호 외의 사항은 아래 예시를 참고하여 호를 추가하거나 수정하는 등 지역 사정에 맞게 조문 구성

〈예 시〉

- 1. 민관협력 체계 및 시민사회 영역 간 연계·협력 체계 강화 방안
- 1. 시민사회 역량 강화 및 시민사회활동가 양성 방안**
- 1. 시민사회 공익활동 증진을 위한 교육 및 홍보 방안
- 1. 지역 시민사회 기초 조사 및 정책 연구 개발 등에 관한 사항

정부 및 지방자치단체 차원에서 훈령 제정과 표준조례 마련 및 지역적 확산을 위한 정책의 추진 외에 제21대 국회에서도 관련 법안이 입법발의 되어 있으며, 시민사회 차원에서도 2021년 상반기부터 “시민사회 3법 입법촉구”를 위한 토론회 개최, 캠페인 전개 등의 방식으로 적극적인 활동을 벌일 예정이다.<sup>73)</sup>

## 다. 지역 중간지원기구의 공익활동 지원과 활동가 재충전

표준조례에서도 핵심적인 지원방안의 하나로 중간지원기구의 설치를 내용으로 하고 있는데, 관련 정책제안은 이미 기존 연구에서도 언급되어온 대안이었다. 국가 간 비교연구에 따르더라도 한국은 국가 경제규모나 사회발전 정도에 비해 시민사회에 대한 정부지원이 미흡한 편이고, NGO에 대한 정부지원 방식도 개별 사업에 대해 직접사업비 중심으로 배분되고 있어서 시민사회의 지속가능한 역량강화에 크게 기여하지 못하고 있으며, NGO 역량강화 프로그램(capacity development program)을 위한 정부지원이 부재한 상황에서 중간지원기구 설립이 시민사회 실패(voluntary failure)를 극복하기 위한 유용한 수단으로 제안된 바 있다.<sup>74)</sup>

이러한 진단을 토대로 표준조례 마련 이전부터 일부 지방자치단체 차원에서 시민사회 활성화 관련 조례 제정이 확산되어 왔다. 일례로 서울특별시의 경우 2017년 「서울특별시 시민공익활동의 촉진에 관한 조례」를 제정하고 협치 거버넌스 구조 및 서울NPO지원센터 설치에 관한 규정을 명시하였으며, 훈령 제정 이후인 2020년에는 「서울특별시 시민사회

73) 시민사회 활동과 관련한 보다 자세한 내용은 링크([http://www.snpo.kr/bbs/board.php?bo\\_table=bbs\\_center&wr\\_id=1022](http://www.snpo.kr/bbs/board.php?bo_table=bbs_center&wr_id=1022))(최종검색일: 2021. 4.14.) “시민사회3법 입법촉구를 위한 시민사회 토론회(2021. 4.23.)” 관련 정보 및 향후 활동계획 참조.

74) 장수찬 (2013). “시민사회 역량강화와 지방정부의 역할: 중간지원기관 전략을 중심으로”. 『NGO연구』 제8권 제1호.

활성화와 공익활동 증진에 관한 조례」로 전부개정이 이루어졌다. 또한 서울지역의 경우 2012년 이후 서울시 마을공동체 종합지원센터(2012년), 서울시NPO지원센터(2013년)가 설치되는 등 중간지원조직이 확대되고 있다. 경기도에서도 2017년 경기도의회 정책연구용역으로 시민사회 지원방안 연구가 실시되어<sup>75)</sup> 정책제안에서 개별적인 활동가들에 대한 지원에 더해 공익재단 설립과 시민사회단체 지역거점센터 운영과 같은 인프라 조성 필요성이 제기되었으며, 2018년 ‘경기도공익활동지원센터’ 설립이 결정되고 2020년 3월에는 경기도공익활동지원센터 개소하여 (사)경기시민연구소 울림에서 위탁운영하고 있다.<sup>76)</sup>

표 V-2 시민사회 5개 분야 조례 광역지역별 현황<sup>77)</sup>

구분	공익활동 촉진	민주시민 교육	마을 공동체	민관협치	사회적 경제
서울	○	○	○	○	○
부산	○	○	○	○	○
대구	○		○		○
인천		○	○	○	○
광주	○	○	○	○	○
대전	○	○	○		○
울산			○		○
세종		○	○	○	○
경기	○	○	○	○	○
강원			○		○
충남	○	○	○	○	○
충북	○	○	○		○
전남		○	○		○
전북		○	○		○
경남	○		○		○
경북			○		○
제주	○		○		○
계	10 (58.8%)	11 (64.7%)	17 (100%)	7 (41.2)	17 (100%)

75) 남구현 외 (2017). 『경기도 시민사회단체 활동가 생활실태 분석 및 지원방안』. 한신대학교 산학협력단 연구용역 최종보고서. 경기도의회.

76) <https://www.gggongik.or.kr/page/about/history.html> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

77) 김소연 외 (2020). 『한국 시민사회 관련 법제도 현황, 쟁점과 과제』, 사단법인 시민 연구용역보고서. 청와대 시민사회수석실, 134쪽을 참조하여 재구성하였다.



각 광역지방자치단체 차원에서 시민사회 공익활동 지원을 위하여 설치한 조례 현황을 주요 영역별로 정리한 내용은 앞의 <표 V-2>에서 살펴볼 수 있는데, 이미 상당수 광역시도에서 공익활동 촉진에 관한 조례를 마련하고 있었다. 특히 마을공동체 지원 및 사회적경제 영역의 지원에 관한 조례는 모든 광역시도에서 설치하고 있음을 알 수 있다.<sup>78)</sup>

지역 차원에서 중간지원조직이 확대되면서 공익활동가의 재충전이나 정신건강 내지는 마음돌봄과 관련한 지원사업들도 이전보다 늘어나고 있는 상황도 발견된다. 충북NGO센터<sup>79)</sup> [배움과 채움 기금]은 교육연수를 통하여 상근활동가의 세계관의 확장하고 NGO 상근 실무자의 소진 문제를 개선하며 실무의 지속가능성을 높이고자 하는 지원사업을 제공한다. 광주NGO지원센터는 [2020년 공익활동가 재충전 프로그램 ‘산중휴양: 책과 함께’]<sup>80)</sup>를 실시하였는데, 이는 2018년 지역 중견활동가 설문조사에서 활동가들의 마음돌봄 사업이 필요하다는 요청에 따라 마련된 사업이다. 대전광역시NGO지원센터에서도 2020년 코로나19로 인해 위축된 활동가들의 심리적 안전진단 및 포스트코로나 환경에 대한 대처역량을 향상시켜 지속적인 활동을 유지하기 위한 [공익활동가 심리지원 프로그램]이 제공되기도 했다.<sup>81)</sup> 그 외에 기초지역 차원에서도 서울 은평지역에서 (사)은평상상과 은평시민협력플랫폼이 [2018년 활동가 쉽 지원사업 ‘잠깐, 쉬다 올게요’]<sup>82)</sup>나 [2019년 활동가 쉽 지원사업 ‘쉬고 온’]<sup>83)</sup> 등으로 기획되기도 했다.

이처럼 지역 차원의 중간지원조직의 확산과 역할 증대는 여러 차원에서 공익활동 활성화에 긍정적인 변화를 만들어내고 있고, 공익활동가를 위한 쉽과 재충전 지원도 과거에 비해서는 조금씩 생겨나고 있다. 다만 간과하지 않아야 하는 기본적인 한계가 있다면, 아무리 민간시민조직이 위탁받아 운영을 하게 되더라도 국가 및 지방자치단체의 공적 재원을 통한 지원이라는 조건을 넘어서기 어렵다는 점이다. 공익활동 지원을 위한 기구를 관설민영 / 관설민영 / 민설민영 유형으로 분류하면, 한국여성재단과 같은 민설민영 중간지원기구

78) 본 연구의 연구범위는 아니겠으나, 한국여성재단이 여성임파워먼트를 위한 풀뿌리 여성활동가 지원사업으로 수행하고 있는 [변화를만드는여성리더지원사업]과 관련하여, 지방자치단체 차원에서 마을공동체 및 사회적경제를 중심으로 중간지원조직이 설치되고 관련 지원사업이 확대되고 있는 흐름의 여건 변화를 고려한다면, 앞으로 이 지원사업의 (제한적인 자원) 단지 ‘풀뿌리 여성’ 활동가보다는 ‘풀뿌리 여성주의’ 활동가 지원에 보다 강조점을 두는 방향으로 모색될 수 있다는 진단이 가능하다.

79) <http://www.cbngo.org/sub.php?menukey=192> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

80) [http://www.ngocity.org/new/bbs/board.php?bo\\_table=a01&wr\\_id=699](http://www.ngocity.org/new/bbs/board.php?bo_table=a01&wr_id=699) (최종검색일: 2021. 4. 1.)

81) <http://ngodaejeon.kr/archives/29965> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

82) <https://cafe.daum.net/eunjinet/Vvwh/50> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

83) <https://cafe.daum.net/eunjinet/Vvwh/73> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

는 일부에 불과하다. 직접사업 단위 지원이 아닌 사람에 대한 지원 특히 온전히 쉽고 재충전이라는 필요를 충족할 수 있는 지원의 경우, 그 절실함에 비해 공적 재원을 통해 운영되는 관설민영 중간지원기구가 안정적이고 포괄적으로 지원사업을 기획하고 지속한다는 것이 현실적으로 거의 불가능에 가까운 분야일 수밖에 없다. 따라서 [짧은 여행, 긴 호흡]과 같은 쉽고 재충전 지원사업의 경우 민간 중간지원기구의 고유사업 내지는 취지에 공감하는 후원자와 민간 중간지원기구의 협력을 통한 지원사업이라는 형태를 기본적인 포맷으로 전제하는 방식이라야 가능할 수 있는 기획이라고 할 수 있다.

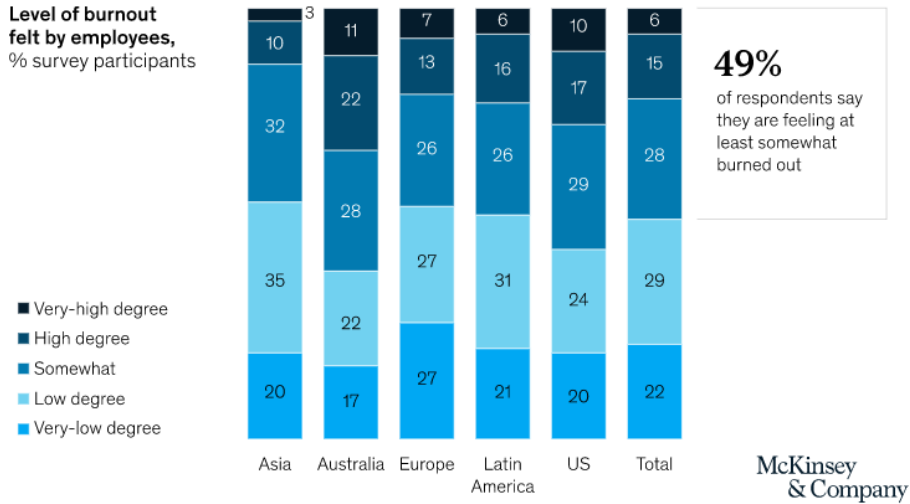
## 2 | 일과 쉬에 관한 공익활동가들의 인식 변화

### 가. 코로나-19 팬데믹과 일터에서의 소진(burn-out)

급격하게 늘어나고 있는 디지털 비대면(un-tact) 업무환경은 일반 노동자들의 번아웃에도 부정적인 영향을 주고 있다. 팬데믹 이후 일의 미래에 대한 명확한 의사소통 부족이 노동자의 번아웃에 영향을 미친다는 것이다. 또한 노동자의 번아웃은 어디에서나 빈번하게 발생하고 심각한 수준이지만, 특히 실제보다 낮게 보고될 가능성이 높다는 점도 강조되고 있다. 맥킨지 컨설팅의 조사(2021)에 따르면, 설문조사에 참여한 직원의 거의 절반이 직장에서 번아웃을 느낀다고 응답했는데, 번아웃을 경험하는 노동자가 설문조사 요청에 응답할 가능성이 적고, 가장 소진 된 사람은 이미 직장을 떠났을 수 있기 때문에 응답결과는 과소평가된 것 일 수 있다고 해석하고 있으며, 더불어 많은 여성들이 불균형하게 더 영향을 받고 있다고 진단하고 있다.<sup>84)</sup>

84) Meredith Langstaff & Dan Ravid (2021). What employees are saying about the future of remote work. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/what-employees-are-saying-about-the-future-of-remote-work> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

**Almost half of all employees report being at least somewhat burned out—and that’s likely an underrepresentation of the real number.**



**그림 V-1** 코로나-19 시기 일터에서의 번아웃 발생 정도

코로나-19 팬데믹이 전면화하고 있는 문제적 양상은 전에 없던 새로운 것이기보다는 덮어 두었던 기존의 문제가 드러나게 되는 것이라는 진단처럼, 일터에서의 ‘소진’<sup>85)</sup>도 다르지 않다. 철학자 한병철의 논의를 따라 설명해보자면, 소진증후군과 같은 신경성 질환들은 긍정성의 과잉에서 비롯한 병리적 상태다. 그는 『피로사회』에서 이런 긍정성을 시스템에 내재하는 폭력으로 진단하면서 자아가 과열로 타버리는 것이라고 말한다. 푸코가 말한 규율사회(Disziplinargesellschaft)는 이미 사라졌고, 21세기는 성과사회(Leistungsgesellschaft)로 변모했으며 개인들은 스스로 ‘성과주체(Leistungssubjekt)’가 되어 피해자인 동시에 가해자인 자기 착취의 사회라는 것이다.<sup>86)</sup>

2018년 들어 세계보건기구(WHO)는 국제질병분류(International Classification of Diseases, ICD) ICD-10을 ICD-11으로 업데이트하면서 번아웃을 자세히 다뤄 추가하였고, 특히 번아웃은 개인적 증상이 아닌 ‘직업적 증후군(Occupational Phenomenon)’임을

85) 소진(burn-out)이라는 용어는 심리학자 허버트 프로이덴버거에서 시작된 것으로, 약물 의존 환자들을 상담하는 전문가들의 무기력함을 설명한 논문에서 소개된 개념이다. : Herbert J. Freudenberger (1974). “Staff Burn-out”. The Society for the Psychological Study of Social Issues.

86) 한병철 (2012). 『피로사회』. 문학과 지성사.

강조했으며<sup>87)</sup>, “밀레니얼 세대는 어떻게 번아웃 세대가 되었나”를 다룬 기사에서는 2019년을 ‘번아웃의 해’로 선언하기도 했다.<sup>88)</sup>

## 나. 소진과 여성공익활동가의 관련성

팬데믹을 경험하면서 세계적으로 ‘필수노동자’에 새삼 주목하게 되었다. 한국에서도 간호사를 비롯한 의료진의 노고를 응원하는 ‘덕분에’ 캠페인이 이어지기도 했는데, 필수노동자인 의료 종사자들의 경우 특히 미디어를 통해 코로나-19에 맞서 ‘최전선에서 싸우는 영웅’으로 그려지면서 다른 사람들을 돌보기 위해 자신의 고통을 감수하는 모습에 칭송을 받기도 했었다. 이와 관련한 연구에 따르면 영웅주의와 삶의 의미 사이의 관계는 단순하지 않아서, ‘이타주의와 번아웃 사이의 관계’는 일선 작업을 둘러싼 연구들에서 매우 복잡한 양상으로 드러나고 있으며, 일부에서는 이타주의가 번아웃에 유해한 영향을 끼친다고 보고되고 있다.<sup>89)</sup>

이와 유사하게 사회를 돌보는 역할을 수행하는 공익활동가들의 경우, 열악한 근무조건에 기인하는 측면이 아니라도 상대적으로 번아웃에 더욱 취약한 구조라고 보고되곤 한다. 번아웃에 취약한 영역의 예로 드는 직업군으로 돌봄노동종사자나 사회복지사 외에도 사회활동가가 위험군으로 꼽힌다.<sup>90)</sup> NGO활동가가 가지는 높은 수준의 도덕성 이미지와 사회적 선의는 개인의 능력에 의지하는 활동내용과 사생활의 경계가 모호해지는 NGO활동가의 업무특성과 만나면서, 일상적으로 감정을 억압하는 기제(mechanism - 쉽게 개인의 감정을 드러내지 못하게 하는 기제)로도 작용하고, NGO활동가로서 스스로 일을 계획하고 실행하는 업무의 주도성도 양면성이 있어서 - 급여수준 등 외적 보상이 크지 않은 대부분의 활동 환경에서는 내적인 보상의 차원으로 작용하는 측면이 있지만 - 활동가 스스로 과도한 목표를 자발적으로 설정하게 하거나 무리한 업무수행을 유발하여 소진에 이르는 원인을

87) <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

88) <https://www.buzzfeednews.com/article/annehelenpetersen/millennials-burnout-generation-debt-work> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

89) Rachel C. Sumner, Elaine L. Kinsella (2020). Grace Under Pressure: Resilience, Burnout, and Wellbeing in Frontline Workers in the United Kingdom and Republic of Ireland During the SARS-CoV-2 Pandemic. Journal volume & issue Vol. 11  
DOI : <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.576229>

90) 안주연 (2020). 『내가 뭘 했다고 번아웃일까요』. 창비.

제공하기도 하는 것으로 분석된다.<sup>91)</sup> 또한 건강의 사회적 불평등을 오랫동안 연구해온 이민아(2021)는 정신건강의 성별 격차를 검토하면서 ‘젠더 페러독스’라는 현상을 언급하고 있다. 한국 여성의 우울 수준이 남성보다 ‘훨씬’ 높게 나타나고, 이는 한 두 자료에서 보이는 결과가 아니며 매우 일관되게 모든 자료에서 나타난다는 것이다.<sup>92)</sup>

여성공익활동가의 소진에 관한 이러한 분석은, 최근 구체적인 상황에 관한 실태조사 결과에서 확인된 여성공익활동가들의 현실과도 맞물린다. 2019년 동행 조합에서 실시한 조사 결과에 따르면,<sup>93)</sup> 공익활동가의 우울감 경험률은 28.3%로 국민건강영양조사 11.6%, (서울)지역사회건강조사 5.1% 결과 수치보다 2~4배 높았으며, 조사를 수행한 연구자들은 특히 여성과 2~30대와 평 활동가 그룹에서 높게 나타나는 경험률을 고려하여 건강지원프로그램을 지원이 요청된다고 제안하고 있다.

성매매여성 지원활동을 맡은 여성공익활동가의 소진과 관련한 기존의 선행연구를 살펴보면, 여성주의 의식이 높으면 소진을 경험하지 않을 확률이 높다는 분석에 의거하여 소진의 대안으로 여성인권지원 단체 활동가의 여성주의 의식 향상을 제안하고 있기도 하다.<sup>94)</sup> 그러나 이 같은 진단은 “대체적으로 사회복지사의 여성주의 의식수준은 다른 분야의 종사자에 비하여 높지 않고 전반적으로 온정에 기반한 보수주의적 기조가 강”한데<sup>95)</sup>, 성매매 부문의 지원범위나 영역이 확대되면서 여성시민단체 활동가가 성매매여성인권지원 단체 활동가로 전환되었던 초기와 달리 대학교를 졸업하고 현장으로 진출한 사회복지학 분야의 인재풀이 광범위하게 형성되고 있는 양상이라는 상황에 조응하는 구체적 대안의 하나로 이해되어야 한다.

공익활동을 지속하는 ‘활동가의 잔류’(activist retention)라는 현상은 개인적 차원, 사회적 차원, 조직적 차원이 다차원적 구성되며,<sup>96)</sup> 이를 입체적으로 파악함으로써 지속가능한 공익활동을 지원하는 방안을 모색하는 대안이 요청된다.

91) 심소영 (2016). “시민단체(NGO)활동가의 감정노동 과정에 대한 탐색적 연구 - 활동가의 일 경험 중심으로”. 경희대학교 공공대학원 석사학위청구논문.

92) 이민아 (2021). 『여자라서 우울하다고? - 우울은 왜 성불평등하게 찾아오는가』. 개마고원.

93) 공익활동가사회적협동조합 동행(2019), 『공익활동가의 지속가능한 삶과 활동을 위한 지원방안 수요조사』, 서울NPO지원센터.

94) 정미진 · 송다영 (2010). “여성인권지원 단체 활동가의 여성주의 의식이 소진에 미치는 영향”. 『젠더와 문화』 제3권 1호.

95) 고명희 (2001). “사회복지사의 여성주의 의식 연구”. 가톨릭대학교 대학원 석사학위청구논문.

96) Bunnage, L.A. (2014). Social movement engagement over the long haul: understanding activist retention. *Sociology Compass* 8(4).

DOI:10.1111/soc4.12141

## 다. 일과 삶의 재배치에 관한 공익활동가들의 질문들

한국 사회는 개인이 휴식이나 이해를 요구하는 것을 사치스럽고 주제 넘는다고 여기는 분위기가 팽배하지만, 누구에게나 스스로를 돌보는 시간과 태도가 필요하기에, 안주연(2020)은 “내가 해야 할 일과 나 자신의 삶을 어떻게 연결하고 조율하고 있는가?”<sup>97)</sup>를 묻는다. 공익활동가들도 이런 질문들을 스스로에게 그리고 서로에게 질문하고 의견을 나눠왔다. 2016년 이후 지속가능한 시민사회를 위한 프로젝트 일환으로 더이음이 주관한 [2016 공익활동포럼]에서도 “지금 시민사회와 활동가에게 필요한 질문”에 관해 이야기를 풀어놓았다. 구체적으로 “6. 활동가는 왜 항상 바쁜가?” “8. 활동가를 움직이는 힘은 무엇인가?” “9. 세대 간의 벽은 현실인가?” 등을 포함한 10가지 질문 대화테이블을 마련했고,<sup>98)</sup> 2018년에는 관련한 활동가들의 논의를 모은 워크북 ver.01도 발간했다.<sup>99)</sup> 이 워크북에서는 하나의 정답을 제시하고 있지는 않지만, “휴식·성장”에 관한 챕터에서는 ‘교육과 성장, 경력개발’ / ‘쉽과 재충전’ / ‘조직과 개인의 동반 성장을 위한 비전 공유’ / ‘일과 삶’으로 범주화하여 각각을 주제로 활동가들의 생각과 질문을 정리하고 있다. ‘교육과 성장, 경력개발’ 과 ‘쉽과 재충전’을 나누어 ‘쉽과 재충전’ 자체에 관해 진지하게 토론하고 있음도 볼 수 있다.

“쉽은 인간이 누려야 할 당연한 권리이자 인간다운 생활을 유지하기 위한 기본적인 권리이다. 쉽은 활동가들의 지속가능한 활동을 위한 적절한 스트레스 관리, 마음건강에 대한 것이고, 재충전은 사회적 가치를 실현하기 위한 개인의 노력에 대한 보상 혹은 지속가능한 활동을 위한 안식년(월) 등을 말하며(32쪽), 쉽과 재충전은 단체의 지속가능한 성장을 위해 중요한 일이다. 활동가의 쉽으로 인해 생기는 공백은 활동가 개인이 아니라 조직이 함께 준비해야 한다(33쪽).

안식휴가는 기존 활동에 대한 보상의 시간인가? 충전의 시간인가?를 질문하면서 안식휴가에 대해 기존 활동에 대한 보상의 시간으로 바라보는 관점과 앞으로 지속가능한 활동을 위한 재충전의 시간으로 바라보는 관점이 존재하는데, 우리 조직은 안식 휴가를 어떤 관점을 바라보고 있는지 미리 이야기해볼 필요가 있다(35쪽).”

97) 안주연 (2020). 앞의 책.

98) 더이음 (2016). 『지금 시민사회와 활동가에게 필요한 질문』. 공익활동포럼2016 결과자료집. 서울NPO지원센터.

99) 더이음 (2018). 『세대와 분야를 넘어 더 나은 시민사회조직을 위한 공동의 가이드-개인과 조직이 함께 성장하는 질문과 대화』 워크북 ver.01. 서울NPO지원센터.

운동, 조직, 노동, 소진, 쉼과 재충전에 관한 공익활동가들의 이야기는 계속 이어지고 있다. [2019 활동가이야기주간]에서도 “비영리활동으로 인한 소진, 그리고 회복, 그 이후”<sup>100)</sup>이나 “개인과 조직이 함께 성장하기 위해서는 어떤 조직문화가 필요할까?-여성활동가들을 중심으로”<sup>101)</sup>와 같은 테이블을 비롯한 이야기들이 계속되고 있다.<sup>102)</sup> 활동가이야기주간은 코로나-19를 겪어내는 와중인 2020년에도 이어졌고, 활동가들의 소진 마음건강 그리고 자기돌봄에 관한 고민을 모색하고 있다.<sup>103)</sup>

공익활동가들만이 아니라 2030세대의 경우 ‘좋은 일자리’에 인식 자체도 변화하고 있는 흐름이 존재한다. ‘좋은 일자리(good job)’와 관련해서 “임금은 절대적 기준인가?”하는 질문에 대해, 임금 수준은 일종의 신호(signaling effect) 역할을 하지만 가장 중요하게 여기는 일자리 조건이 ‘임금 수준’이라는 의미는 아니며,<sup>104)</sup> 여러 일자리 조건들은 결합(conjoint)적으로 작용한다고 응답하고 있다. 2020년 3월 한국리서치에 의뢰해 실시한 설문조사에서도 ‘중요하게 생각하는 좋은 일의 요건’ 질문에 기본적으로는 고용안정성을 꼽았으나, 응답자들에게 하나만 선택하게 했을 때와는 달리 3순위까지 택하게 하자 다른 연령대와는 달리 20대에서는 ‘연차 및 휴일 보장, 정시 퇴근 등으로 직장 밖 개인시간이 보장되는지 여부’ (52.7%)로 1순위가 달라진 결과가 확인되기도 했다.<sup>105)</sup>

이렇게 공익활동가의 일과 쉼 그리고 지속가능성에 관한 공론장이 꾸준히 이어지고 있는데, 살펴보면 한 가지 아쉬운 점이 있다면, 다양한 민설민영 / 관설민영 공익활동 지원기구들이 함께 참여하고 네트워킹을 고민을 나누고 있는 가운데 여성공익활동을 지원

100) [http://theconnect.or.kr/b/activistweek\\_meet/187688](http://theconnect.or.kr/b/activistweek_meet/187688) (최종검색일: 2021. 4. 1.)

101) [http://theconnect.or.kr/b/activistweek\\_meet/187674](http://theconnect.or.kr/b/activistweek_meet/187674) (최종검색일: 2021. 4. 1.)

102) 63개의 활동가이야기 모임에는 지속가능한 활동과 관련해서 “일, 놀이, 사랑-활동가들에게 삶의 재미를 추가할 수 있는 방안은?”, “조직에 속하지 않고 커뮤니티와 네트워크에 기반한 개인활동가를 위한 지원”, “지속가능한 활동을 위해 활동가들(페미위키 운영팀원들)이 지치지 않는 방법은?”, “과로, 스트레스, 건강을 돌보면서 활동할 수는 없을까?”, “활동가들이 건강하게 활동하려면 어떤 노력과 지원이 필요할까?” 등의 테이블을 확인할 수 있다. : 더이음 (2019). 『2019 활동가이야기주간 결과자료집』 참조. [http://theconnect.or.kr/b/activist\\_storycamp/188373](http://theconnect.or.kr/b/activist_storycamp/188373) (최종검색일: 2021. 4. 1.)

103) 2020년 활동가이야기주간 이야기모임 중에는 관련 주제로 뜻밖의상담소 상담사가 주최한 “활동가 소진에 방을 위한 움직임을 만들어냅니다”가 열렸다. : <https://activistweek.net/story2020/?q=YToxOntzOjEyOiJrZXI3b3JkX3R5cGUiO3M6MzoiYWxsljt9&bmode=view&idx=5065138&t=board&category=3066238t78> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

104) 황세원 (2020). 『구직자에게 월급보다 중요한 조건이 있을까? : 랩 실험을 통한 청년세대 일자리 지향 탐색 연구』. 인사이트2050-07. LAB2050.

105) 황세원 (2020). 『정규직이란 무엇인가: 공식적 개념과 현실 인식 차이에 관한 연구』. 인사이트2050-5. LAB2050.

하고 여성공익단체역량강화 지원사업 [짧은 여행, 긴 호흡]을 오래도록 수행해 온 한국여성재단의 참여를 찾아보기 어렵다는 점이다.<sup>106)</sup>

---

106) [활동가이야기주간2020]은 진행을 주관한 더이음과 후원한 아름다운재단 외에도, 공동주최에 빠띠, 공익활동가사회적협동조합 동행, 시민사회단체연대회의, 한국시민사회지원조직협의회, 인권재단 사람, 민주주의기술학교, 사단법인 시민이 참여하였으며, 협력으로 각 지역의 공익활동 중간지원기구인 광주NGO센터, 경기공익활동지원센터, 경남공익활동지원센터, 대구시민공익활동지원센터, 대전광역시NGO지원센터, 부산시민운동지원센터, 부천희망재단, 서울시NPO지원센터, 서울시동남권NPO지원센터, 서울시동북권NPO지원센터, 지리산작은변화지원센터, 천안NGO센터, 충남공익활동지원센터, 충북NGO센터가 참여하였다.



CHAPTER

# VI

## 결론

: [짧은 여행, 긴 호흡]  
전환의 모색



# VI

CHAPTER

## 결론

### : [짧은 여행, 긴 호흡] 전환의 모색

#### 1 | [짧은 여행, 긴 호흡]의 여정이 만들어 온 관계

이 연구에서는 II장과 III장을 중심으로 [짧은 여행, 긴 호흡]이 참여한 여성단체와 활동가들에게 어떤 지지가 되었고, 지원사업을 함께 만들어 온 세 주체인 ‘한국여성재단—여성단체/여성활동가—교보생명/생명보험사회공무원회’가 어떻게 서로에게 힘주고 힘받는 관계를 만들어왔는가의 단면들을 살펴볼 수 있었다. [짧은 여행, 긴 호흡]을 경험한 여성활동가들은 이 지원사업을 한 마디로 “오아시스 같은 존재”라고 말하고 있다.

시작부터 후원으로 참여해 온 교보생명도 스스로 설정한 사회공헌활동의 원칙 중 하나인 “‘비영리단체와 파트너십’을 통해 장기적인 관점에서 사회문제를 해결할 수 있는 프로그램을 개발하여 지속 가능한 지원제도(사회적 안전망)를 만드는데 집중”<sup>107)</sup>하는데 부합하는 사회공헌 사업의 모델을 만들었다고 할 수 있겠다. 기업의 사회적 책임을 강조하는 ESG(Environmental, Social, Governance) 측면에서도 선도적인 의미가 있다. 지난해 미국 주요 기업 CEO들이 공동으로 기업의 존재이유를 담은 “기업의 목적에 대한 성명서(Statement on the Purpose of a Corporation)”<sup>108)</sup>를 작성해 서명했는데, 이 공동선언은 “모든 개인이 의미(meaning)과 존엄(dignity)으로 충만한 삶을 살 수 있어야 한다”

107) <https://www.kyobo.co.kr/webdocs/view.jsp?screenId=SCICBNLM003&menuId=MN0000482&biztype=main> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

108) Business Roundtable (2019). Business Roundtable Redefines the Purpose of a Corporation to Promote ‘An Economy That Serves All Americans’ (2019. 8.19.)

<https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

로 시작한다. 특히 “지속 가능한 관행을 수용함으로써 지역사회를 지지하고 사람들을 존중하는” 역할을 기업 목적의 하나로 강조하고 있기도 한데, [짧은 여행, 긴 호흡]이야말로 여기에 적절한 사례일 수 있다.

[짧은 여행, 긴 호흡]은 여성활동가들에게 쉬의 기회를 제공함으로써 개인적·조직적 차원의 역량강화를 지원해왔고, 코로나-19로 여행이 사라진 시기를 관통하면서 새로운 모색을 시도하고 있다. 지원사업 표제에서부터 ‘여행’을 표방해 왔고, 그래서 코로나-19 시기에 멈추지 않고 공익여성활동가들의 여행을 지원한다는 것이 어떤 의미이고 달라져야 할 내용은 무엇일까를 더 고민하게 된다. ‘짧은 여행’의 여행은 단지 투어(tour)나 트래블(travel)이 아니라, 참여한 여성활동가들에게 낯선 공간과 시간을 찾아가는 그리고 그 공간과 시간을 계기로 나 자신을 찾아가는 ‘여정(journey)’이다. ‘잠정적’인 변화인 2021년의 [짧은 여행, 긴 호흡II]은 “여성공익단체와 활동가들에게 맞춤형 방식으로 쉬를 다양하게 제공함으로써 개인의 역량강화, 단체의 성장, 현장의 변화라는 지속가능한 생태계를 조성”하는 가능성을 돕고자 한다. 하지만 코로나-19는 변화의 필요성을 구체적으로 드러내는 계기가 되어 준 것이기에, 코로나-19로 인한 거리두기와 방역에의 적응만이 아니라, 지나온 17년의 시간동안 묻어두었던 한계점과 고민들을 진지하게 마주할 때라야 다른 단계의 전환으로 나아갈 수 있는 방향을 잡아갈 수 있을 것이다.

시민사회 민간공익활동의 활성화를 지원하기 위하여 정부 차원에서 제도적 지원방안을 모색하고, 관련기구들이 조직되면서 시민사회 활동가 해외연수 사업이 시행되고 있으며, 지방자치단체 차원에서도 관련 조례가 정비되어 법적 근거를 기반으로 중간지원기구가 설치되고 재정지원을 통해 다양한 프로그램들이 확대되고 있다. 하지만 공익활동가들을 위한 온전한 ‘쉬’는 시민사회 역량강화를 위한 지원 중에서도 공적 재원을 확보하기 가장 어려운 분야로 꼽히고, 그래서 더욱 여성임파워먼트로서 ‘쉬’를 지원하는데 있어서 민간공익재단의 존재와 역할이 중요한 대목이다.

## 2 | 전환의 방향성

### 가. 여성임파워먼트를 위한 역량강화사업의 해석과 재배치

쉽과 재충전을 지원하는 [짧은 여행, 긴 호흡]은 한국여성재단의 ‘임파워먼트’ 사업영역의 공익여성단체 ‘역량강화’ 지원사업이다. 하지만 구체적으로 한국여성재단이 여성임파워먼트를 어떻게 개념화하고 여성임파워먼트를 위한 여러 요소들을 범주화하여 각각의 지원사업에 어떻게 배치하고자 하는가를 체계적으로 파악하기는 어렵고, 어느 대목에서는 ‘활동가들의 인적자원 투자’로서 역량강화사업을 접근하기도 한다.

마땅히 ‘쉽’과 ‘역량강화’는 서로 긴밀하고 유기적인 관련성이 있지만, 역량을 어떻게 바라보고 있는가 하는 인식 차에 따라서는 갈등적이거나 위계화 될 수 있는 측면도 존재한다. 신자유주의가 휩쓸고 간 능력주의(meritocracy) 성과사회 하에서 쉽은 역량강화에 도구적으로 배치되기 쉽다. 장시간노동과 일중독이 일상화 된 조직에서 노동자의 쉽 요구는 ‘게으른 배짱이’의 주장으로 치부되기도 하고, 조직적 책무이기보다 개인적 차원으로 다뤄지곤 한다. 조직화 된 시민사회 구성원들 사이의 세대간 인식격차는 쉽이 삭제된 ‘열정과 헌신’을 서로 다르게 평가되어 갈등의 원인이 된 사례들도 없지 않다. 여기에 민간공익재단인 한국여성재단이 실무적 차원에서 쉽을 사업으로 만들어 공모하고 선정·심사하는 과정에서 발생하는 의도치 않은 간극이 발생하기도 한다. 앞서 서술한 내용에서도 [짧은 여행, 긴 호흡]에 있어서의 이러한 ‘쉽’과 ‘역량강화’ 간의 긴장과 균열이 드러나는 대목들을 확인할 수 있다. 한국여성재단 차원에서는 기부처를 설득하거나 별도의 펀드를 발굴해야 하는 과제가 발생할 수도 있겠지만, 내부적인 검토와 판단을 통해 쉽에 대한 인식의 지평이 확장될 수 있는 시기까지 일정기간 한시적으로라도 ‘쉽과 역량강화를 사업 차원에서는 분리’하여 시행하는 방안을 검토할 필요가 있다.

*“역량강화라는 건 기부처에 맞는 말이라는 생각이 들어요. 활동가들 지원하는데, 노는데 왜 돈을 줘, 그럼 모금을 못하죠. 활동가들에게 이걸 통해 이만큼 역량이 강화되었다 하는, 편당을 위한 것이라고 봅니다. 활동가들에게 재충전, 쉽은 그 자체로 인식되었으면 좋겠다는 생각이예요. ... 그런 의미에서 재충전과 역량강화는 분리해서 생각했으면 좋겠다...”*

*“(네트워크는) 채택되려면 이렇게 해야 하지 않을까 해서 넣었어요. 오로지 쉽만 하면 떨어질까 봐, 이것저것 넣었어요. (중략) 쉽의 방식에 지원받기 위해 네트워킹이 추가된 거죠. 여성재단도 안타까워 했어요. 쉽만 써도 된다고 했는데, 거짓말이라고 생각했어요. (중략)”*

또한 일반적으로 통용되는 ‘역량(Competence)’과 여성임파워먼트로서 ‘역량’강화의 의미가 혼재되어 사용하고 있는 점도 해소되어야 하는 지점이다. 역량(Competence)은 성과(performance)에 기반한 개념<sup>109)</sup>이고, 연구가 심화되면서 개인차원만이 아닌 조직적 관점에서 바라보는 인식이 자리 잡고 있으며, 국가 차원에서 역량모델을 구축하여 이에 기반한 인재개발도 추진하고 있다. 하지만 이러한 논의는 경제학적 관점의 ‘인적자원론’ 접근을 바탕으로 한 것이고, 여성임파워먼트와는 다소 결을 달리 하는 것이다.

여성임파워먼트에서 추구하고자 하는 역량(Capabilities)<sup>110)</sup>은 누스바움(Martha C. Nussbaum)이 제시하고 있는 결합역량을 참조하여 이해해 볼 수 있다. 누스바움은 역량을 한 사람이 타고난 능력과 재능(내적역량)인 동시에 정치적, 사회적, 경제적 환경에서 선택하고 행동할 수 있는 기회의 집합을 의미한다고 설명하고, 역량을 개인과 사회 제반 환경들이 접합된 상태를 뜻하는 개념으로 확장하고 있다. 이러한 역량 접근법은 아마티아 센(Amartya Sen)의 역량접근법(capability approach)에 기대어 이를 확장한 것으로, 경제 성장이 아닌 개개인의 행복에 초점을 맞춰 삶의 질을 비교 평가하며 사회정의를 실현하려는 이론이다. 누스바움도 10대 핵심역량들을 목록화 하고 있지만, 핵심역량들의 각 항목은 어느 하나로 환원될 수 없으며(51), 핵심역량들 중 하나인 ‘놀이(play)’와 관련하여 젠더 관점에서 놀이와 여가가 왜 핵심역량으로 보호받아야 하는지도 설명하고 있고(52), 특히 핵심역량들에 최저수준 개념(57)을 강조하고 있기도 해서, 여성임파워먼트로서 ‘쉽’을 보장하고 부차화하지 않는 방식으로 해석하는 데에도 적합하다.

## 나. ‘좋은 삶’의 감각, ‘좋은 시간’이라는 상상력

지난 몇 년 사이, 특히 최근들어 글로벌 차원에서 주목받은 키워드들 중 하나로 ‘더 나은 재건(Building Back Better, BBB)’을 꼽을 수 있다. 2021년을 열면서 당선된 미국대통령 조 바이든이 내놓은 정책계획의 제목도 “BUILD BACK BETTER”<sup>111)</sup>으로 정해졌다고 한다. 팬데믹 이전부터 세계보건기구(WHO) 등에서 제안되어 왔는데,<sup>112)</sup> 경제 회복의 맥락

109) David McClelland (1973). Testing for Competence rather than Intelligence. *AMERICAN PSYCHOLOGIST* January 1973.

110) Martha C. Nussbaum. 2011. *Creating Capabilities: The Human Development Approach*. Harvard University Press.

111) <https://joebiden.com/build-back-better/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

112) WHO (2013). *BUILDING BACK BETTER : Sustainable mental health care after emergencies*

에서 사용되다가 점점 더 널리 적용되고 있고 2020년 지구의 날에 발표된 UN 사무총장 메시지에서는 “단순한 회복이 아니라 잘못된 것을 바로잡을 기회가 되어야 한다”는 점을 강조하고 있기도 하다. 경제협력개발기구(OECD)도 복합위기 시대의 더 나은 재건을 위한 핵심차원의 중심에 바로 ‘좋은 삶(well-being)’을 두고 있다.<sup>113)</sup>

더 나은 성평등 사회를 만들어 가고자 일하는 여성활동가들은 정작 스스로의 일과 삶의 균형이나 좋은 삶의 추구에는 인색한 편이다. 여성공익단체역량강화지원사업 [짧은 여행, 긴 호흡]은 소진된 여성활동가들에게 쉼의 기회를 제공하는 것에서 나아가, 일상에 숨구멍을 내고 좋은 삶에 대한 감각을 일깨워주는 계기가 되기도 한다. III장과 IV장에서도 언급되고 있지만, 간혹 ‘쉼과 재충전’ 기회를 지원받는 활동가들은 종종 상근하던 조직을 그만두게 되는 사례도 없지 않은데, “아, 더 이상 이렇게 (나를 갈아 넣는 방식으로) 살면 안되겠구나” 하는 각성에서 비롯된 결심이다. 이 같은 계기는 단기적으로는 활동의 중단으로 보일 수 있지만, 길게 보면 개별 조직 차원보다 광범위한 운동의 지속가능성이자 역량의 강화로 이어질 수 있다.<sup>114)</sup>

*“긴 호흡으로 가기에는 짧은 여행을 늦게 다녀온 거죠. 이미 짧은 여행으로 회복되기에는 지쳐있었던 거예요”*

김현미(2021)<sup>115)</sup>는 “현재와 미래의 페미니스트 운동은 시간 체제와 정면 대결을 해야” 한다고 제안하면서, “시간성에 대한 반격은 아직 페미니스트 운동에서 중요한 대안 문화 운동으로 등장하지 않고” 있는데 “이제는 자본주의 하의 시간성을 재조직하는 페미니즘 기획이 필요한 시점”이라고 말한다. [짧은 여행, 긴 호흡]의 경험이 새로운 여성운동이 ‘노동과 놀이가 비위계화 된 관계’의 단초가 되고, 한국여성재단이 ‘노동과 놀이가 함께 순환하는 여성들의 능동적 공동체’와 같은 상상력을 펼칠 공간을 마련해주는 든든한 버팀목 역할을 할 수 있기를 기대한다.

[https://www.who.int/mental\\_health/emergencies/building\\_back\\_better/en/](https://www.who.int/mental_health/emergencies/building_back_better/en/)  
113) OECD(2020), *Building back better: A sustainable, resilient recovery after COVID-19*, OECD. <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/building-back-better-a-sustainable-resilient-recovery-after-covid-19-52b869f5/> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

114) 향후 ‘쉼과 재충전’ 지원사업에 관한 소셜 임팩트를 측정하는 지표를 개발하게 된다면, 이와 같은 이유로 참여자가 상근하고 있는 동일단체의 지속근무여부가 지표가 되는 것은 바람직하지 않다고 판단된다.

115) 김현미 (2021). 『페미니스트 라이프스타일 ; 내 삶과 세상을 바꾸는 페미니즘』. 반비

이와 더불어 일을 공동자원체계로 바라보는 시각을 바탕으로 하는 장훈교의 연구는<sup>116)</sup> ‘좋은 시간’이라는 개념을 제안하고 있다. 임금노동 때문에 주변화하거나 소멸했던 다양한 작업과 활동의 가치는 노동시간이 아니면 자유시간이라는 이분법에서 벗어나는 것이고, 그 다른 척도로 ‘좋은 시간’이라는 제안을 제시하면서 이를 확장할 것을 과제로 삼고 있다. 더 많은 시민들이 ‘좋은 시간’으로 ‘활동’을 할 수 있으려면, 우선 여성운동 하는 공익단체라는 일터에서 ‘활동’이자 ‘노동’인 일을 수행하는 여성활동가들부터 노동과 삶이 모두 변화하는 좋은 삶으로 좌표를 이동해야 한다. 공익여성활동가 뿐만 아니라 모든 일하는 사람은 ‘노동을 위한 삶’이 아닌 ‘삶을 위한 노동’을 살아야 하며, 이를 위해서는 ‘좋은 시간’을 위한 일의 재구성이 필요하다.

#### 다. 서사의 전환 : 페미니스트 리질리언스와 돌봄

좋은 삶을 상상하면서 핵심적인 요소로 ‘리질리언스’가 제안되고 있다. “지속가능성을 넘어 리질리언스로”라는 구호가 낫설지 않고, 앞서 활동가를 위한 글로벌 씬 프로그램 사례로 검토한 웰빙 프로젝트에서도 리질리언스를 강조하고 있다.

리질리언스(resilience)를 사전적으로 설명하면 “불행이나 변화에 대하여 쉽게 회복하거나 적응하는 능력”이라고 할 수 있다. 제자리로 되돌아온다(jump back) 또는 다시 뛰어오르는(bounce back)을 뜻하는 라틴어 ‘resilio’에서 유래했다고 한다. 리질리언스의 개념을 연구한 논문에서는 “개인으로 하여금 스트레스나 역경에도 불구하고 원상태를 회복하고, 성공적으로 적응할 수 있도록 하는 역동적으로 상호작용하는 과정을 포함하는 능력과 특성의 결합”이라고 정의한다.<sup>117)</sup> 21세기 초부터 조직 리질리언스(organizational resilience)에 관한 연구도 괄목할만하게 발전하고 있어서, 저항(resistance)과 복구(Recovery)의 관점이나 적응(Adaptation)의 개념을 포함하는 견해에서 나아가 선도적 리질리언스 관점이 제시되고 있다.<sup>118)</sup> 조직 리질리언스는 번아웃과 무관하지 않아서, 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의와의 관계에서 리질리언스의 매개효과가 검증되고 직무소진을 줄여 직무열의를 높이는 것으로 나타났으며,<sup>119)</sup> 리질리언스에 관심을 갖고 이를 위한 프로그램 개발과 적용

116) 장훈교 (2019). 『일을 되찾자-좋은 시간을 위한 공동자원체계의 시각』. 나뭇박스.

117) 이경희 · 이소우 (2005). Resilience(회복력) 개념분석. 『스트레스연구』 13(1).

118) 김찬무 (2020), 조직 리질리언스 수용도가 조직의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 숭실대학교 재난안전관리학과 석사학위 청구논문.

119) 김보영 · 정기수 (2020), 조직구성원의 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의의 관계에서 회복탄력성의 매개



이 필요하다는 의견이다.<sup>120)</sup>

“... 내가 얼마나 소진되었는지를 증명해야겠구나, 결국 소진의 경험이거나, (신청서 작성하면서) 이걸 드러내려고 애썼던 기억이 있어요. 내가 얼마나 힘들고 얼마나 소진되었고 ... 나중에 다시 생각해보니 복지수혜자에게 가난을 증명하도록 하는 것 하고 비슷한 느낌이랄까, 가난을 전시하고 있구나 이런 심정이 들었어요.”

[짧은 여행, 긴 호흡]은 지원사업의 필요성에서부터 ‘활동가의 소진’을 기본적인 서사로 깔고 있었고, “열악한 활동조건으로 소진된 여성공익활동가들에 대한 재충전의 기회제공”이 초기부터 사업의 목표였다. 하지만 소진된 후에 주어지는 ‘짧은 여행’이라는 일시적 쉼은, 당장의 숨구멍은 되어주었지만 ‘긴 호흡’으로 이어지기에는 한계가 있었다. 여성활동가들은 ‘쉼’의 갈급함으로 인해 지원사업에 신청하면서도 선정을 위해 스스로 소진을 경쟁하게 되는 상황에 대한 불편한 감정을 표명하고 있기도 하다. 이제 소진 이후의 복구를 넘어 노동하는 삶에서 일상적으로 리질리언스가 확보되도록 하는 것을 사업의 필요성으로 서사 자체를 전환하는 것이 바람직할 수 있으며, 이 때 복구나 적응에서 나아간 선도적 관점의 조직 리질리언스를 참조할 수 있겠다.

다만, 유의해야 할 대목은 리질리언스를 페미니스트 관점에서 재해석하는 일이다. 철학자 한병철은 ‘회복력(Resilienz)’을 신자유주의적 이데올로기로 경계하면서, 회복력의 추구는 인간을 최대한 고통에 무감각하며 언제나 행복한 성과주체로 만드는 데 있고, 행복하다는 것이 (스마트한 권력의) 새로운 지배공식이라고 지적한다.<sup>121)</sup> 그가 말하는 진통사회<sup>122)</sup>는 긍정성의 사회로 성과사회와 조응하며 긍정의 심리학은 고통마저 성과 논리에 종속시킨다. 자조담론의 부상이나 행복산업의 번성을 경계하는 사라 아메드의 논지도 한병철의 논의와 맞닿아 있다. 사라 아메드는 “페미니스트들의 정치적 운동은 행복을 위해서가 아니라 (고전적인) 행복에 저항하기 위해 싸워왔다”고 말한다.<sup>123)</sup> [짧은 여행, 긴 호흡]에서도 2020년 사업변경을 통해 진행된 개인활동가 지원사업 내용에서 ‘힐링’과 ‘치유’, ‘소

효과, 『평생교육·HRD연구』 제16권 제2호.

120) 김진주·강균영 (2020), 사무직 근로자의 회복탄력성, 우울 및 스트레스, 『산업융합연구』 제18권 제2호.

121) 한병철 (2021), 『고통 없는 사회 - 왜 우리는 삶에서 고통을 추방하는가』, 김영사.

122) 한병철은 진통사회를 “신체의 문제나 병적 상태를 치료하는 것이 아니라 그 증상인 고통만을 완화하거나 제거하는 것을 목적으로 삼는, 즉 진통을 의도하는” 것으로 설명한다.

123) Sara Ahmed. (2010). *The Promise of Happiness*, Duke University Press.

확행'과 '자기돌봄'이나 '상품화 된 실행복담론'의 여지들이 발견되곤 한다. 유행처럼 리질리언스 개념을 수용하는 것이 아니라, 페미니스트 관점에서 리질리언스를 사유하고 이를 토대로 한 사업의 재기획이 이루어질 수 있도록 하는 것은 어렵지만 중요한 숙제다.

'자기돌봄' 역시 급진적으로 사유될 필요가 있다. 페미니스트들이 주창해 온 '돌봄의 사회화'는 현실에서 돌봄의 '시장화' 내지 '상품화'로 귀결되고 있다. 여성이 대다수인 돌봄노동자들은 노동시장에서 적절한 가치로 평가되지 못한 채 저임금에 시달리고 존중받지 못하고 있고, 그 고통을 개인적으로 해소하기 위해서 자기돌봄상품을 구매해서 풀어나가고 있다. 돌봄이 개인화 되어버리는 것은 문제적이지만 자기돌봄 자체가 부적절한 것은 아니다. '소확행'과 '힐링'에 자족에 그치는 것이 아닌 함께돌봄으로 나아가는 자기돌봄은 인간다운 삶을 위해 필수적인 돌봄의 출발점이자 스스로 나를 돌볼 수 있는 주체가 되는 과정이다.<sup>124)</sup> 현실적으로도 저임금과 휴식 없는 삶이라는 지속불가능한 활동가들의 현실에서 스스로를 돌보는 일은 중요하고, 제도적 지원도 중요하지만 제도 바깥의 대안을 모색하는 방안도 필요하다.<sup>125)</sup> 이런 상황을 타개하고 균열을 내는 시도로 한국여성재단이 공익여성활동가들부터 자기돌봄의 주체로 서고 사회적 연계와 상호부조로 풀어나가는 방식의 대안적 모델을 만들어가는 것을 함께 기획하고 지원한다면 의미 있는 시도가 될 수 있다. 이미 [짧은 여행, 긴 호흡]을 통해 '한국여성재단 — 여성단체/여성활동가 — 교보생명/생명보험사회공익위원회'가 협력적 모델을 경험해 온 만큼 또다른 전환적 기획을 시도해볼 수 있는 가능성이 마련되어 있다. 특정한 지원사업에 과도한 의미를 부여한다고 할 수도 있겠지만, 사소하더라도 의미심장할 수 있다.

124) 예를들어 살림의료복지사회적협동조합에서는 돌봄을 '자기돌봄 · 서로돌봄 · 함께돌봄'으로 정리하면서, 페미니즘 관점에서 스스로 돌보는 힘을 키우고자 한다. "우리 안에 있는 스스로 돕는 힘, 이웃을 도우려는 마음, 경쟁사회에서도 협동과 호혜의 관계를 만들어가는 변화의 가능성"을 말하고 있다. 자기돌봄과 서로돌봄 · 함께돌봄은 어울어지는 것으로, 돌봄 자체를 자기돌봄 · 서로돌봄 · 함께돌봄으로 나누는 것은 개념적 분석을 위한 것이지 근본적으로 나누어지는 것이 아니다. <https://salimhealthcoop.or.kr/principle> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

125) 2019년에 개최된 '활동가 건강권'을 논의하는 포럼에서 나영 활동가는 멕시코 활동가들의 "활동가 자기돌봄 원칙"을 소개하고 있기도 하다.

- 활동가 자기 돌봄 원칙
  1. 자신의 몸이 요구하는 것들을 존중하라.
  2. 자신만을 위한 커뮤니티를 찾아라. (자기돌봄은 이기적인 것이 아니다)
  3. 당신의 에너지를 소모시키는 것들을 제한하라.
  4. 트라우마가 되는 경험들을 피하라.
  5. 필요할 때는 적극적으로 도움을 구하라.

<http://www.beminor.com/news/articleView.html?idxno=13663> (최종검색일: 2021. 4. 1.)

### 3 | 기존 사업 검토를 통한 개선 제안

인권재단 사람에서 2019년에 실시한 활동가 실태조사에서도 쉼, 건강, 교육은 활동가들이 원하고 있는 지원영역임을 확인할 수 있는데, 구체적으로 안식년 제도와 같이 유급재충전을 위한 지원, 성장을 위한 교육기회 제공, 개인의 건강권을 지키기 위한 보조 등이 인권활동가에게 필요하다는 의견이다. 사회적으로도 ‘기본소득(basic income)’의 필요성과 제도적 도입에 관한 논의가 있고 부분적인 실험도 이루어지고 있다. 가이 스탠딩(2018)은 기본소득의 지급을 통해 돌봄과 같은 비시장노동에 시간을 들일 수 있는 실질적 자유가 늘어날 것이라고 보았다.<sup>126)</sup> 또한 앳킨슨(2015)은 기본소득을 순수하게 여가를 즐기는 사람에게까지 지급하는 것은 수용되기 어렵기 때문에, 사회적 호혜성에 기반한 참여소득(participation income)을 제안하고 있는데, 참여소득은 ‘기여’라는 조건을 부여하는 것이 기본소득과의 차이점이다.<sup>127)</sup> 기본소득 내지는 참여소득, 혹은 조건이 가능한 조직에서 실시하고 있는 유급휴가로서 안식년/안식월 등의 제도가 공익여성활동가들의 쉼과 재충전 내지는 삶의 재편에 대안이 될 수 있겠지만, 이러한 제도적 논의는 ‘지원사업’이라는 형태로 특정한 후원기관이 감당하기에는 그 범위를 초과하는 것일 수 있다. 따라서 일시적인 실험이 아닌 지원사업으로서의 지속가능성을 고려하면, 공익여성활동가들의 쉼과 재충전을 위한 [짧은 여행, 긴 호흡]의 사업방향 전환 방안도 제도 밖의 대안 실험 내지는 제도의 빈틈을 메우는 보완으로 그 범위를 제한하는 한계가 있을 수밖에 없다.

지금까지 살펴본 것처럼, 본 연구는 [짧은 여행, 긴 호흡]의 17년을 되짚어가면서 한 발 더 나아가기 위한 전환의 시기가 도래했음을 제안하고 있다. 이는 시효를 다 한 사업으로 ‘종결’되는 것이 아니라 진전된 사업으로의 변화를 모색하고자 하는 것이다. 공익여성활동가들을 위한 쉼과 재충전 지원은 여전히 절실하기 때문이다. [짧은 여행, 긴 호흡]의 사업방식도 완전히 무화하는 것은 아니며, 기존의 사업에 대한 개선방안들은 새로운 사업으로의 전환을 준비하고 기획하는데 실질적인 참조가 될 수 있다. 2020년 사업변경을 시작으로 2021년에 시행되고 있는 ‘나를 위한 쉼’은 웰빙 프로젝트 중 리트릿 프로그램과 연결되는 세부사업 유형이기도 하며, 여성활동가 비전여행 등 기획연수는 여성임파워링 사업영역의 교육훈련 분야로 재배치될 수 있기를 기대한다. 한국여성재단 여성임파워링 사업영역

126) 가이 스탠딩 (2018), 『일과 삶의 새로운 패러다임, 기본소득』, 창비.

127) 앤서니 B.앳킨슨. (2015), 『불평등을 넘어 : 정의를 위해 무엇을 할 것인가』, 글항아리.

의 지원사업 구성을 재배열하는 가운데, 공익여성활동가의 쉼과 재충전 지원사업을 기본적인 목표에 충실한 방식으로 새롭게 기획할 필요가 있다. 이와 관련하여 새로운 기획에 참조가 될 수 있도록 기존 사업방식 검토에서 드러난 개선방안을 간략히 다시 정리해보고자 한다.

첫째, ‘쉼’ 프로그램은 일정기간까지는 여성임파워먼트를 위한 역량강화 중 교육훈련과 분리하여 온전히 ‘쉼’이 이루어질 수 있도록 지원사업이 기획·실행될 필요가 있다.

둘째, [짧은 여행, 긴 호흡] 지원사업은 공익여성단체에 대한 지원이자 공익여성활동가에 대한 지원이었지만 그 방향은 조직에서 개인으로 지원사업의 효과가 흘러가도록 자격과 기준이 설계되어 있었는데, 이 방향의 전환을 제안하고자 한다. 이를 통해 특정 단체에 속해 있지 않은 페미니스트 활동가들에게까지 지원의 범위를 확장되도록 한다.

셋째, 기존 사업은 부분적으로 여성단체 활동가에서 여성·시민단체 활동가로 지원대상을 확대하였는데, 새로운 중간지원조직들이 만들어지면서 영역별로 쉼과 재충전 지원사업이 만들어지고 있는 만큼 공익여성활동가에 집중하는 방식이 적절할 수 있다. 이는 지원사업 대상의 자격을 조직에서 사람으로 변경하는 것과도 연결되는 지점이다.<sup>128)</sup>

넷째, 한국여성재단의 지원사업 전반에서 정산 및 회계처리를 위한 실무부담을 축소하는 방향이 검토되어야 하겠지만, 특히 쉼 프로그램의 경우 참여한 활동가에게 ‘사업을 위한 실무’로서의 회계처리가 다시 부담이 되지 않도록 하는 방안의 적극적으로 모색되어야 한다.

다섯째, 쉼 프로그램 지원사업의 단위를 최소화하여, 참여자 간 네트워크를 통한 지지 외에 개인 활동가의 자기돌봄이 지원사업 유형에 포함될 수 있도록 할 필요가 있다.

여섯째, 여성활동가들의 마음돌봄을 위한 지원을 쉼 프로그램의 일환으로 배치할 것을 제안한다. 활동가 실태조사 및 타 기관 지원사업 참여현황을 통해 여성활동가들의 마음돌봄 지원의 긴급성이 확인되었는데, 치료를 위한 사례의 경우 건강지원사업의 형태로 지원되도록 하되 일상적인 마음건강은 자기돌봄의 일환으로 지원방안이 마련되는 것이 바람직할 수 있다.

마지막으로, 활동가 쉼 프로그램을 새롭게 기획·운영함에 있어서 한국여성재단 사무처가 담당하는 실무 외에 전문적인 역량을 갖춘 단위와의 협업을 모색하는 방안이 필요하며, 이러한 역할분담에 따른 예산의 확보가 함께 검토될 필요가 있다. 현장의 욕구가 여전

128) 연구사업 자문회의에서 언급된 표현을 인용하자면 “지원대상 자격을 ‘여성운동 하는 사람들’로 조정하지는 것으로, 페미니스트로서의 운동에 지원을 집중하지는 것이다.

히 유효한 만큼 여행의 형식도 세부 사업유형에 포함할 수 있겠으나, 한국여성재단 사무처가 여행사 역할까지 감당하는 것은 불가능하므로 공정여행사를 포함하여 전문여행사와의 협업을 적극적으로 도모할 수 있고, 타 기관들의 경우 ‘패키지 여행’을 배제하지 않는 점을 참조할 필요가 있겠다.

I

II

III

IV

V

VI

결론

참고문헌

부록



참고문헌

- 가이스탠딩 (2018), 『일과 삶의 새로운 패러다임, 기본소득』, 창비.
- 고명희 (2001). “사회복지사의 여성주의 의식 연구”. 가톨릭대학교 대학원 석사학위 청구논문.
- 공익활동가사회적협동조합 동행(2019), 『공익활동가의 지속가능한 삶과 활동을 위한 지원방안 수요조사』, 서울NPO지원센터.
- 김보영·정기수 (2020), 조직구성원의 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의의 관계에서 회복탄력성의 매개효과, 『평생교육·HRD연구』 제16권 제2호.
- 김소연 외 (2020). 『한국 시민사회 관련 법제도 현황, 쟁점과 과제』, 사단법인 시민 연구용역보고서
- 김진주·강균영 (2020), 사무직 근로자의 회복탄력성, 우울 및 스트레스, 『산업융합연구』 제18권 제2호.
- 김찬무 (2020), 조직 리질리언스 수용도가 조직의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 송실대학교 재  
난안전관리학과 석사학위 청구논문.
- 김현미 (2021). 『페미니스트 라이프스타일 ; 내 삶과 세상을 바꾸는 페미니즘』. 반비.
- 김희경·이경숙 (2014). 『서울시 여성NGO 현황분석 및 지원방안』. 서울여성가족재단.
- 남구현 외 (2017). 『경기도 시민사회단체 활동가 생활실태 분석 및 지원방안』. 한신대학교 산학협력단  
연구용역 최종보고서. 경기도의회.
- 더이음 (2016). 『지금 시민사회와 활동가에게 필요한 질문』. 공익활동포럼2016 결과자료집. 서울NPO  
지원센터.
- 더이음 (2018). 『세대와 분야를 넘어 더 나은 시민사회조직을 위한 공동의 가이드-개인과 조직이 함께  
성장하는 질문과 대화』 워크북 ver.01. 서울NPO지원센터.
- 박영선·정병순 (2019). 『시민사회 생태계 진단과 활성화 정책 방향: 새로운 공익활동 주체 중심으로』.  
서울연구원.
- 신은주 (2009). 『2009년 여성공익단체 역량강화지원사업 결과 평가를 위한 연구조사』. 한국여성재단  
연구사업보고서.
- 심소영 (2016). “시민단체(NGO)활동가의 감정노동 과정에 대한 탐색적 연구 - 활동가의 일 경험 중심  
으로”. 경희대학교 공공대학원 석사학위 청구논문.
- 안주연 (2020). 『내가 뭘 했다고 번아웃일까요』. 창비.
- 앤서니 B. 앳킨슨. (2015), 『불평등을 넘어 : 정의를 위해 무엇을 할 것인가』, 글항아리.
- 이경희·이소우 (2005). Resilience(회복력) 개념분석. 『스트레스연구』 13(1)
- 이민아 (2021). 『여자라서 우울하다고? - 우울은 왜 성불평등하게 찾아오는가』. 개마고원.
- 이혜경 외 (2020). 『여성의 미래를 편당하다-한국여성재단 20년의 기록』, 이프북스.
- 장수찬 (2013). “시민사회 역량강화와 지방정부의 역할: 중간지원기관 전략을 중심으로”. 『NGO연구』

I

II

III

IV

V

VI

참고문헌

부록

## 제8권 제1호.

- 장필화 · 김효정 · 마정윤 (2015). “여성주의 임파워먼트를 위한 시론”. 『여성학논집』 32집 제1호, 195쪽 참조.
- 장훈교 (2019). 『일을 되찾자-좋은 시간을 위한 공동자원체계의 시각』. 나뭇잎.
- 정미진 · 송다영 (2010). “여성인권지원 단체 활동가의 여성주의 의식이 소진에 미치는 영향”. 『젠더와 문화』 제3권 1호.
- 최유진 (2011). 『2010년 “짧은 여행, 긴 호흡” 사업 효과 평가 연구』. 한국여성재단 연구사업보고서.
- 한병철 (2012). 『피로사회』. 김태환 옮김. 문학과 지성사.
- 한병철 (2021). 『고통 없는 사회 - 왜 우리는 삶에서 고통을 추방하는가』. 김영사.
- 황세원 (2020). 『규직자에게 월급보다 중요한 조건이 있을까? : 랩 실험을 통한 청년세대 일자리 지향 탐색 연구』. 인사이트2050-07. LAB2050.
- 황세원 (2020). 『정규직이란 무엇인가: 공식적 개념과 현실 인식 차이에 관한 연구』. 인사이트2050-5. LAB2050.
- Beth Kanter & Aliza Sherman (2016). Updating the Nonprofit Work Ethic. *Stanford Social Innovation Review*
- Bunnage, L.A. (2014). Social movement engagement over the long haul: understanding activist retention. *Sociology Compass* 8(4).
- Cox, Laurence (2011). How do we keep going? Activist burnout and personal sustainability in social movements. Into-ebooks. Helsinki.
- David McClelland (1973). Testing for Competence rather than Intelligence. *AMERICAN PSYCHOLOGIST* January 1973.
- Herbert J. Freudenberger (1974). “Staff Burn-out”. The Society for the Psychological Study of Social Issues.
- Martha C. Nussbaum. 2011. *Creating Capabilities: The Human Development Approach*. Harvard University Press.
- OECD(2020), *Building back better: A sustainable, resilient recovery after COVID-19*, OECD.
- Rachel C. Sumner, Elaine L. Kinsella (2020). Grace Under Pressure: Resilience, Burnout, and Wellbeing in Frontline Workers in the United Kingdom and Republic of Ireland During the SARS-CoV-2 Pandemic. *Journal volume & issue* Vol. 11
- Sara Ahmed. (2010). *The Promise of Happiness*, Duke University Press.
- Severns Guntzel, J., Murphy Johnson, N. (2020). *Wellbeing Inspires Welldoing: How Changemakers' Inner Wellbeing Influences Their Work*. Well-being Project.
- UN Women (2020). *The Power of Working Together: Emerging Practices that Advance Women's Economic Empowerment*



가이드스타 [www.guidstar.or.kr](http://www.guidstar.or.kr)  
 공익활동가 사회적협동조합 동행 [www.activistcoop.org](http://www.activistcoop.org)  
 관광지식정보시스템 [www.tour.go.kr/](http://www.tour.go.kr/)  
 교보생명 [www.kyobo.co.kr](http://www.kyobo.co.kr)  
 라이프쉐어 [www.lifeshare.kr](http://www.lifeshare.kr)  
 맥킨지 컨설팅 [www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com)  
 빌라센샤인 [www.villasunshine.kr](http://www.villasunshine.kr)  
 살림의료복지사회적협동조합 [www.salimhealthcoop.or.kr](http://www.salimhealthcoop.or.kr)  
 서울NPO지원센터 [www.snpo.kr/](http://www.snpo.kr/)  
 서울여성가족재단 [www.seoulwomen.or.kr](http://www.seoulwomen.or.kr)  
 세계경제포럼 [www.weforum.org/](http://www.weforum.org/)  
 세계보건기구 [www.who.int](http://www.who.int)  
 스탠포드 소셜 이노베이션 리뷰 [www.ssir.org](http://www.ssir.org)  
 시민통통 [civil.opm.go.kr/site/index.do](http://civil.opm.go.kr/site/index.do)  
 아름다운재단 [www.beautifulfund.org](http://www.beautifulfund.org)  
 아쇼카 재단 [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org)  
 아이들과미래재단 [www.kidsfuture.or.kr/](http://www.kidsfuture.or.kr/)  
 인권재단 사람 [www.hrfund.or.kr](http://www.hrfund.or.kr)  
 유네스코 [www.unesco.org](http://www.unesco.org)  
 유엔위민 [www.unwomen.org](http://www.unwomen.org)  
 토탈리머니 [www.totallymoney.com](http://www.totallymoney.com)  
 한국여성재단 [womenfund.or.kr/](http://womenfund.or.kr/)  
 행정안전부 [www.mois.go.kr](http://www.mois.go.kr)  
 헤이조이스 [www.heyjoyce.com](http://www.heyjoyce.com)  
 기타 언론사 홈페이지 기사 검색

I

II

III

IV

V

VI

참고문헌

부록



부록

「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」

[시행 2020. 5. 26] [대통령령 제30718호, 2020. 5. 26, 제정]

제1조(목적) 이 영은 정부와 시민사회 간 소통·협력을 통해 시민사회 발전과 공익활동 증진에 이바지하는 것을 목적으로 한다.

제2조(시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 기본 원칙) ① 정부는 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위해 다음 각 호의 원칙에 따라 종합적이고 체계적으로 정책을 수립·추진해야 한다.

1. 시민사회의 자율성·다양성·독립성을 보장할 것
  2. 사회문제 해결에 있어 시민 공익활동의 가치를 존중할 것
  3. 시민의 공익활동을 위축시키는 제도와 관행을 없앨 것
  4. 시민의 공익활동을 촉진하기 위해 시민사회 전반에 대한 다양하고 공정하며 실질적인 지원 방안을 마련할 것
  5. 정책의 수립·시행·평가 과정에서 시민사회와 소통·협력을 강화할 것
- ② 정부는 지방자치단체가 정책을 수립·추진할 때 제1항 각 호의 원칙을 따르도록 권고할 수 있다.

제3조(시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 기본계획) ① 정부는 제6조에 따른 시민사회 발전위원회의 심의를 거쳐 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 기본계획(이하 "기본계획"이라 한다)을 3년마다 수립해야 한다.

- ② 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.
1. 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 기본목표와 추진 방향
  2. 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 관계 중앙행정기관의 주요 추진과제
  3. 민관협력 체계 및 협업 연결망 구축·강화 방안
  4. 시민사회의 역량 강화 및 시민사회 전문가 양성 지원 방안

I

II

III

IV

V

VI

참고문헌

부록

5. 시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 교육 및 홍보 방안
6. 시민사회 발전과 공익활동 증진에 필요한 자원 규모와 조달 방안
7. 지방자치단체의 지역 시민사회 소통·협력과 공익활동 증진 지원 방안
8. 시민사회의 국제협력 활성화 지원에 관한 사항
9. 그 밖에 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위하여 필요한 사항

제4조(시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 시행계획) ① 관계 중앙행정기관의 장은 기본계획을 효과적으로 추진하기 위하여 제6조에 따른 시민사회발전위원회의 심의를 거쳐 매년 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 시행계획(이하 "시행계획"이라 한다)을 수립하여 시행해야 한다.

② 관계 중앙행정기관의 장은 제6조에 따른 시민사회발전위원회에 전년도 시행계획의 추진 실적을 제출해야 한다.

제5조(시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 시·도계획) ① 특별시장·광역시장·특별자치시장·도지사 및 특별자치도지사(이하 "시·도지사"라 한다)는 조례로 정하는 바에 따라 특별시·광역시·특별자치시·도 및 특별자치도(이하 "시·도"라 한다)의 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 시·도계획(이하 "시·도계획"이라 한다)을 수립·시행할 수 있다.

② 정부는 시·도지사에게 시·도계획 수립 시 기본계획의 내용을 반영하도록 요청할 수 있으며, 시·도계획이 수립된 경우에는 이를 송부하도록 요청할 수 있다.

제6조(시민사회발전위원회) ① 시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 사항을 심의하기 위하여 국무총리 소속으로 시민사회발전위원회(이하 "위원회"라 한다)를 둔다.

② 위원회는 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 기본계획 및 시행계획의 수립·조정에 관한 사항
2. 시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 법령·제도의 정비 및 정책제안에 관한 사항
3. 시민사회단체 활동의 자율성·공공성 및 투명성 강화에 관한 사항
4. 기부·나눔 확산 등 시민사회 활성화를 위하여 필요한 사항

5. 정부와 시민사회 간 소통·협력을 위한 민관협력 체계 구축 및 시민참여 확산에 관한 사항
6. 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 재원 확보에 관한 사항
7. 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 교육·훈련에 관한 사항
8. 지방자치단체와 시민사회 간 소통·협력의 지원에 관한 사항
9. 시민사회의 국제협력기반 강화 및 국제교류 활성화 지원에 관한 사항
10. 그 밖에 시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 사항으로서 위원회의 위원장 (이하 "위원장"이라 한다)이 심의에 부치는 사항

제7조(위원회의 구성) ① 위원회는 위원장 1명을 포함하여 35명 이내의 위원으로 구성한다. 이 경우 제2항제2호에 따른 위원(이하 "민간위원"이라 한다)의 수가 전체 위원 수의 5분의 3 이상이 되어야 한다.

② 위원회의 위원은 다음 각 호의 사람이 된다. 이 경우 민간위원은 특정 성(性)이 10분의 6을 초과하지 않도록 해야 한다.

1. 기획재정부장관, 법무부장관, 행정안전부장관, 문화체육관광부장관, 보건복지부장관, 환경부장관, 여성가족부장관, 국무조정실장 및 국무총리비서실장
2. 시민사회단체 또는 학계 등에 종사하는 사람 등 시민사회 관련 분야의 학식과 경험이 풍부한 사람으로서 국무총리가 위촉하는 사람

③ 민간위원의 임기는 2년으로 하며, 1회에 한정하여 연임할 수 있다.

④ 위원장은 민간위원 중에서 호선(互選)하며, 부위원장은 민간위원 중에서 위원장이 지명하는 사람이 된다.

⑤ 위원회의 사무를 지원하기 위해 위원회에 간사위원 1명을 두며, 간사위원은 국무총리비서실장이 된다.

제8조(위원회의 운영) ① 위원장은 위원회의 회의를 소집하고 그 의장이 된다.

② 위원장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없을 때에는 부위원장이 그 직무를 대행한다.

③ 위원회의 회의는 분기별로 개최한다. 다만, 재적위원 3분의 1 이상이 요구하거나 위원장이 필요하다고 인정할 때에는 임시회의를 소집할 수 있다.

④ 위원회의 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의(開議)하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다. 다만, 서면으로 회의를 개최하는 경우에는 재적위원 과반수의 서면심의서 제출과 제출한 위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

제9조(위원의 해촉) 국무총리는 민간위원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 해당 위원을 해촉(解囑)할 수 있다.

1. 심신장애로 인하여 직무를 수행할 수 없게 된 경우
2. 직무 태만, 품위 손상이나 그 밖의 사유로 위원으로 적합하지 않다고 인정되는 경우
3. 위원 스스로 직무를 수행하는 것이 곤란하다고 의사를 밝히는 경우

제10조(분과위원회 및 전문위원 등) ① 위원회는 위원회의 업무를 효율적으로 수행하기 위하여 필요한 경우 분과위원회와 실무위원회를 둘 수 있다.

- ② 위원회는 위원회의 업무를 효율적으로 지원하고 전문적인 조사·연구업무를 수행하기 위하여 전문위원을 둘 수 있다.
- ③ 위원회는 위원회의 사무를 처리하는 데 필요한 인력과 예산 확보를 위하여 노력해야 한다.

제11조(관계부처 협의회) ① 위원회는 위원회의 심의 안건을 협의·조정하기 위하여 제7조제2항제1호에 따른 위원(이하 "정부위원"이라 한다)이 속하는 중앙행정기관 및 심의 안건과 관련된 중앙행정기관의 고위공무원단에 속하는 공무원으로 구성된 관계부처 협의회(이하 "협의회"라 한다)를 운영할 수 있다.

- ② 협의회의 의장은 국무총리비서실의 시민단체 지원 및 협력 업무를 담당하는 실장이 된다.
- ③ 협의회를 효율적으로 운영하기 위하여 협의회에 간사 1명을 두며, 간사는 국무총리비서실의 시민사회 관련 업무를 담당하는 비서관이 된다.

제12조(관계 행정기관 등과의 협조 요청) ① 위원회는 업무 수행을 위하여 필요한 경우 관계 전문가의 의견을 듣거나 관계 중앙행정기관, 지방자치단체 또는 관계 기관·단체

등에 자료 제출 및 의견 제시 등 필요한 협조를 요청할 수 있다.

② 위원회는 위원회의 업무 수행을 위하여 필요한 경우 관계 중앙행정기관의 장에게 소속 공무원의 파견 또는 겸임을 요청할 수 있다.

제13조(시·도 시민사회발전위원회) 시·도지사는 지역 시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 사항을 심의하기 위하여 조례로 정하는 바에 따라 시·도지사 소속으로 시·도 시민사회발전위원회를 둘 수 있다.

제14조(포상) 위원장은 시민사회 발전과 공익활동 증진에 현저한 공로가 있는 개인이나 기관·법인 또는 단체에 대하여 포상할 수 있다.

제15조(운영세칙) 이 영에서 규정한 사항 외에 위원회의 운영과 분과위원회, 실무위원회 및 협의회의 구성·운영에 필요한 사항은 위원회의 의결을 거쳐 위원장이 정한다.

제16조(시민사회 및 공익활동 연구기관의 지정·운영) ① 국무총리가 지명하는 정부위원(이하 "지정권자"라 한다)은 시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 다음 각 호의 업무를 수행하도록 하기 위해 대학, 연구기관 또는 단체를 시민사회 및 공익활동 연구기관으로 지정할 수 있다.

1. 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 정책·법령·제도·문화 등의 조사·연구
2. 정부와 시민사회 간 소통·협력 활성화 방안 연구
3. 시민사회 발전과 공익활동 증진을 위한 교육·훈련 프로그램의 개발·운영
4. 시민사회 관련 현황·통계 조사
5. 시민사회 관련 국내외 우수 사례 조사·연구
6. 그 밖에 시민사회 발전과 공익활동 증진에 필요한 사항

② 제1항에 따라 지정된 시민사회 및 공익활동 연구기관(이하 "연구기관"이라 한다)의 지정 기간은 3년으로 하되, 2년의 범위에서 지정 기간을 한 차례 연장할 수 있다.

③ 지정권자는 연구기관에 그 활동에 필요한 경비의 전부 또는 일부를 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

④ 지정권자는 연구기관이 제3항에 따라 지원받은 경비를 다른 용도로 사용하거나 조사·연구 수행실적이 부진한 경우에는 시정을 요구할 수 있다.

- ⑤ 제1항부터 제4항까지에서 규정한 사항 외에 연구기관의 지정 요건·절차, 과제 수행 및 시정 요구 등 연구기관의 지정 및 운영에 필요한 사항은 지정권자가 정한다.

부칙 <제30718호, 2020. 5. 26.>

이 영은 공포한 날부터 시행한다.



## 「시민사회 활성화와 공익활동 증진을 위한 표준조례」

제1조(목적) 이 조례는 「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」 제5조 제1항 및 제13조에서 위임된 사항과 그 시행에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(도지사의 책무) △△도지사는 시민사회의 공익활동 증진이 △△시도의 책임임을 인식하고 이를 시책의 우선과제로 추진하여야 하며 공익활동을 위축시키는 제도과 관행을 없애기 위해 노력하여야 한다.

제3조 (시민의 권리와 의무) 시민은 누구나 △△도의 도정활동에 참여할 수 있으며, 공익적 가치의 실현을 위해 노력해야 한다.

제4조 (다른 조례와의 관계) 시민사회의 공익활동 증진을 위한 정책 추진에 관하여는 다른 조례에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 조례가 정하는 바에 따른다.

제5조(기본계획 수립) ① △△도지사는 「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」제5조제1항에 따라 3년마다 △△도의 시민사회의 공익활동 증진을 위한 기본계획(이하 “△△도 기본계획”이라 한다)을 수립·시행해야 한다.

② △△도 기본계획에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.

1. △△도 시민사회의 공익활동에 관한 여건의 진단·평가
2. △△도 시민사회 공익활동 증진을 위한 정책의 기본 방향, 추진 목표 및 추진 과제
3. △△도 기본계획 실행을 위한 재원조달 방안
4. 그 밖에 시민사회의 공익활동 증진을 위하여 필요한 사항

※ 위 각호 외의 사항은 아래 예시를 참고하여 호를 추가하거나 수정하는 등 지역 사정에 맞게 조문 구성

〈예 시〉

1. 민관협력 체계 및 시민사회 영역 간 연계·협력 체계 강화 방안
1. 시민사회 역량 강화 및 시민사회활동가 양성 방안
1. 시민사회 공익활동 증진을 위한 교육 및 홍보 방안
1. 지역 시민사회 기초 조사 및 정책 연구 개발 등에 관한 사항

③ △△도지사는 제1항에 따라 △△도 기본계획을 수립하려는 경우 제8조에 따른 △△도 시민사회위원회의 심의를 거쳐야 한다.

제6조(연도별 시행계획의 수립·시행 등) ① △△도지사는 △△도 기본계획에 따라 △△도의 시민사회 공익활동 증진을 위한 시행계획(이하 “△△도 시행계획”이라 한다)을 매년 수립·시행해야 한다.

② △△도지사는 △△도 시행계획을 수립한 경우에 제8조에 따른 위원회에 제출하여 심의를 받고 그 내용과 예산 규모 등을 공표해야 한다.

③ △△도지사는 매년 제1항에 따라 △△도 시행계획의 실적을 제8조에 따른 △△도 시민사회위원회에 보고하고 이를 공표해야 한다.

제7조(시장·군수·구청장에 대한 권고 등) ① △△도지사는 시장·군수·구청장(이하 “시장 등”이라 한다)에게 △△도 기본계획을 송부하고 시·군·구의 기본계획을 수립하도록 권고할 수 있다.

② △△도지사는 시장 등에게 시·군·구 기본계획 수립시 △△도 기본계획의 내용을 반영하도록 요청할 수 있으며, 시·군·구 기본계획이 수립된 경우 이를 송부하도록 요청할 수 있다.

③ △△도지사는 시·군·구 기본계획의 수립과 시행에 필요한 행정적·재정적인 지원을 할 수 있다.

제8조(△△도 시민사회위원회) △△도지사는 「시민사회 발전과 공익활동 증진에 관한 규정」 제13조에 따라 다음 각 호의 사항을 심의하기 위하여 △△도 시민사회위원회(이하 “위원회”라 한다)를 둔다.

1. △△도 기본계획 및 시행계획의 수립·조정에 관한 사항
2. △△도 시민사회의 공익활동 증진에 관한 자치법규·제도의 정비 및 정책에 관한 사항
3. △△도 시민사회단체 활동의 자율성·공공성 및 투명성 강화에 관한 사항
4. 기부·나눔 확산 등 시민사회 활성화를 위하여 필요한 사항
5. △△도와 시민사회 간 소통·협력을 위한 민관협력 체계 구축 및 시민참여 확산

에 관한 사항

6. △△도 시민사회의 공익활동 증진을 위한 지원체계 및 재원 확보에 관한 사항
7. △△도 시민사회의 공익활동 증진을 위한 교육·훈련에 관한 사항
8. 시·군·구와 시민사회 간 소통·협력의 지원에 관한 사항
9. 그 밖에 시민사회의 공익활동 증진에 관한 사항으로서 위원회의 위원장이 심의에 부치는 사항

제9조(위원회의 구성 등) ① 위원회는 위원장 2명과 부위원장 1명을 포함하여 20명 내외의 위원으로 구성한다. 다만 위촉직 위원은 전체 위원 수의 5분의 3이상이 되어야 한다.

※ 위원회의 인원은 지역 여건에 따라 적정인원으로 구성하되 지역 시민사회를 대표하는 다양한 영역이 참여할 수 있도록 구성

- ② 위원회의 위원장(이하 “위원장”이라 한다)은 다음 각 호의 사람이 공동으로 된다.
  1. △△도지사
  2. 제4항에 해당하는 사람 중에서 호선(互選)하는 사람

※ 위원장은 조례제정취지에 맞추어 민관공동위원장 또는 민간위원장으로 함. 민관공동위원장 규정시 운영방식은 필요시 세칙으로 규정

- ③ 부위원장은 제4항에 해당하는 사람 중에서 위원장이 지명하는 사람이 된다.
- ④ 위촉직 위원은 다음 각 호의 사람 중에서 △△도지사가 위촉한다. 다만 위촉직 위원의 경우에는 「양성평등기본법」제21조 제2항에 따라 특정 성별이 10분의 6을 초과하지 아니하도록 한다.
  1. 시민사회 활성화와 공익활동 증진에 전문성과 경험이 풍부한 사람
  2. 의회에서 추천하는 사람 ○명 이내

※ 위촉직 위원외 외에 당연직 위원을 규정할 수 있음.

- ⑤ (위원회 임기) 위촉직 위원의 임기는 2년으로 하며, 1회에 한정하여 연임할 수 있다.

제10조(위원회의 운영) ① 위원장은 위원회의 회의를 소집하고 그 의장이 된다.

- ② 위원회의 회의는 분기별로 개최한다. 다만, 재적위원 3분의 1 이상이 요구하거나

위원장이 필요하다고 인정할 때에는 임시회의를 소집할 수 있다.

- ③ 위원회의 회의는 재적 위원 과반수의 출석으로 개의하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.
- ④ 위원회는 회의 일시, 장소, 참석자, 안건, 토의 내용 및 의결 사항 등을 기록한 회의록을 공개한다. 다만, 공익 보호나 그 밖의 사유로 필요하다고 인정하는 때에는 위원회의 의결로 공개하지 아니할 수 있다.
- ⑤ 위원회의 원활한 운영을 위해 간사 1인을 두되, 간사는 시민사회 관련 업무를 담당하는 부서장으로 한다.

제11조(위원의 해촉) △△도지사는 제9조 4항에 따른 위촉직 위원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 해당 위원을 해촉할 수 있다.

1. 심신장애로 인하여 직무를 수행할 수 없게 된 경우
2. 직무 태만, 품위 손상이나 그 밖의 사유로 위원으로 적합하지 않다고 인정되는 경우
3. 위원 스스로 직무를 수행하는 것이 곤란하다고 의사를 밝히는 경우

제12조(분과위원회 설치) ① 위원회의 업무를 효율적으로 수행하기 위하여 분과위원회를 둘 수 있다.

- ② 분과위원회는 분과위원장 1인을 포함한 7명 이내의 위원으로 구성한다.
- ③ 분과위원회 위원은 위원회 위원 중 위원장이 위촉하며, 분과위원장은 위원 중 호선한다.
- ④ 분과위원회는 필요한 경우 관련 전문가를 참석시켜 의견을 청취할 수 있다.

※ 분과위원회 설치하는 지역 사정에 맞추어 운영하되 실무위원회로 대체하거나 분과위와 실무위를 모두 설치하여 운영할 수도 있음

제13조(운영세칙) 이 조례에서 규정한 사항 외에 위원회의 운영 등에 필요한 사항은 위원회의 의결을 거쳐 위원장이 정한다.

제14조(관계 행정기관 등과의 협조 요청) ① 위원회는 업무 수행을 위하여 필요한 경우 관

계 기관에 자료 제출 및 의견 제시 등 필요한 협조를 요청할 수 있다.

② 위원회는 시민사회의 공익활동 증진을 위해 필요하다고 인정되는 경우 전문기관 또는 단체 등에 조사 및 연구를 의뢰할 수 있다.

※ 위원회 전문성 제고를 위해 시·도 산하 연구기관이나 연구능력이 있는 단체에 관련 조사 및 연구를 요청할 수 있도록 함.

제15조(시민사회 관련 업무의 지원) △△도지사는 시민사회의 공익활동 증진을 위한 정책이 원활히 추진될 수 있도록 필요한 인력과 예산을 마련하여야 하며, 관련 업무 수행을 위해 시민사회 전담부서를 지정하거나 설치할 수 있다.

제16조(시민사회 활성화 기반조성 등) ① △△도지사는 시민사회의 활성화와 공익활동 증진을 위해 다음 각호의 지원에 노력하여야한다.

1. 시민사회 영역에 대한 통계조사와 정책연구의 시행
2. 공익활동 지원시설의 설치와 운영
3. 비영리일자리 지원, 비영리일자리 구인·구직, 교육 등 정보 제공
4. 공익활동에 대한 인식제고와 사회적 인정체계의 구축

② △△도지사는 시민사회 공익활동 증진을 위하여 공익활동 지원 조직을 설치하거나 공익활동 관련 단체 등에 행정적·재정적 지원을 할 수 있다.

③ 제2항에 따라 설치한 공익활동 지원 조직은 비영리법인 등에 위탁하여 운영할 수 있다.

※ 지자체 여건에 따라 공익활동 지원조직을 NPO지원센터, 공익활동센터 등으로 구체적으로 명시 가능

제17조(포상) △△도지사는 시민사회의 공익활동 증진에 현저한 공로가 있는 △△ 공무원이나 시민, 기관·법인 또는 단체에 대하여 포상할 수 있다.




---

**발행처** 한국여성재단  
**수행기관** 사단법인 젠더정치연구소 여.세.연  
**공동연구** 김은희 · 박차옥경 · 황연주  
**발행일** 2021. 4.  
**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 KOREA FOUNDATION FOR WOMEN 여성공의단체역량강화지원사업의 일환이며,



생명보험사회공헌위원회  
Life Insurance Social Contribution Committee



KYOBO 교보생명 이 후원하였습니다.