

연구보고 2012-53

여성폭력피해자지원상담소 관리 및 서비스수준 향상방안 연구

2012. 12.

연구기관 : 팸라이프가족연구소

연구책임자 : 변 화 순 (팸라이프가족연구소 소장)

공동연구자 : 이 선 혜 (중앙대학교 사회복지학부 교수)

류 량 도 (더 퍼포먼스 대표)

유 숙 영 (전국가정폭력상담소협의회 상임대표)

이 현 숙 (전국성폭력상담소협의회 상임대표)

고 미 경 (한국여성의전화 가정폭력상담소 소장)

김 미 순 (천주교성폭력상담소 소장)

황 은 정 (팸라이프가족연구소 연구원)

여 성 가 족 부

본 보고서는 팸라이프가족연구소가 여성가족부의 연구용역 의뢰를 받아 수행한 결과입니다. 보고서의 내용은 연구진의 의견이며 여성가족부의 공식적인 입장이 아님을 밝힙니다.

연구요약

I. 서론

1. 연구목적

- 여성폭력관련 지원체계의 문제점을 살펴보면 다음과 같음.
 - 정부의 재정지원과 이에 따른 문제점. 상담소의 성격상 NGO 혹은 NPO의 성격을 띠므로 국가가 모든 시설에 100% 지원을 할 수 없으며, 또한 각 시설마다 지원하는 예산은 미흡한 상황임.
 - 상담소의 수는 증가하였으나 지역에 따라 격차가 심함. 또한 상담소간 서비스의 격차가 있어서 적절한 서비스를 제공받지 못하는 피해사례가 발생하고 있음.
 - 여성폭력 피해자에 대한 상담 주체기관이 다양함에 따라 상담의 시각과 방향이 다름. 즉 운영주체가 담당하는 각 상담소들이 어떻게 피해자를 지원하는가에 대해서, 운영주체별로 시각 차이가 있음.
- 본 연구는 지금까지 추진해온 여성폭력관련 정책의 제도화 과정에서 여성폭력 피해 상담소가 당면한 문제점을 점검하고, 이에 대한 정책 개선방안을 모색하여 서비스 수준을 향상시키고자 함.

2. 연구방법

- 여성폭력피해자지원상담소의 현황과 문제점을 정확히 파악하기 위하여 상담소 운영 실태에 관한 선행연구들을 고찰하였음.
- 여성폭력피해자지원상담소에 대한 정부 지원과 상담소 운영 실태 파악을 위해 실무 종사자 대상으로 FGI를 개최하였음.
 - 각 권역별로 성폭력피해자지원상담소와 가정폭력피해자지원상담소 각각의 종사자들이 모여 진행되었으며, 총 4회를 개최하였음.
 - 추가적으로 각 권역별 상담소 종사자들을 대상으로 상담소 서비스 제공 현

황과 개선방안에 관한 FGI를 개최하였음.

- 상담소 재정지원, 상담서비스 및 경영 컨설팅 각 영역의 전문가를 대상으로 자문회의를 시행함. 담당 공무원을 대상으로 정부의 실질적 재정지원 기준에 관해 논의함. 또한 전문가를 대상으로 지원 기준 개선, 평가의 컨설팅 연계 방안, 연구결과 활용 등에 대한 심도 있는 자문이 이루어짐.

II. 여성폭력피해자지원상담소 현황

1. 법적근거

- 가정폭력관련 시설은 ‘가정폭력방지및피해자보호등에관한법률’에 근거하여 운영되고 있으며, 이 법은 가정폭력을 예방하고 가정폭력의 피해자를 보호 및 지원을 그 목적으로 함. 또한 성폭력관련 시설은 ‘성폭력범죄의처벌및피해자보호등에관한법률’을 근거로 하여 운영되고 있으며, 이 법은 성폭력범죄를 예방하고 그 피해자를 보호하며, 성폭력범죄의 처벌 및 그 절차에 관한 특례를 규정함으로써 국민의 인권신장과 건강한 사회질서의 확립에 이바지함을 목적으로 함.

2. 지역별 상담소 분포

- 2012년 현재 여성폭력피해자지원상담소의 지역별 분포를 살펴보면, 먼저 전국 총계는 가정폭력 상담소가 218개소로, 179개인 성폭력 상담소보다 더 많은 것으로 나타남. 그리고 전반적으로 경기·서울 지역에 여성폭력피해자지원상담소가 가장 많이 분포되어 있음.

3. 상담소 지원 예산

- 정부 예산 변화를 살펴보면, 여성폭력피해자지원상담소에 투입된 정부 예산은 2010년 약 57억 원에서 2012년 약 61억 원으로 증가하였음.
 - 다만 범죄피해자보호기금이 대폭 증가한 것에 비하여 여성폭력피해자지원상담소에 투입된 정부 예산액은 다소 미미하게 증가하였음.

Ⅲ. 여성폭력피해자지원상담소 운영실태

1. 상담소 운영 실태

가. 정부의 재정지원 여부

- 여성폭력피해자지원상담소 중 국고 지원(시비 포함)을 받고 있는 곳은 전체 상담소의 약 42%에 그치고 있음(2011.12 기준). 현재 정부에서는 상담소의 재정 지원에 대한 객관적인 준거 기준이 지침으로 마련된 것은 없지만 일반적으로 상담소의 상담 실적, 정부와의 연계 가능성, 상담소의 능력 등을 기준으로 하고 있음.
- 여성폭력피해자지원상담소에서 고질적인 문제로 항상 거론되는 부분은 정부에서 지원하는 예산이 부족하다는 점임. 정부의 재정지원을 받는 지원시설 혹은 미지원 시설에서의 피해자 상담은 대부분 무료인 경우가 많으므로 종사자 인건비가 부족함에도 불구하고 근본적인 문제는 해결되지 않음.
- 2013년 여성폭력 관련시설 평가에서는 질적평가 및 상담소의 수준향상을 위한 컨설팅 방안을 포함한 새로운 방향을 모색해야 함. 먼저 현재의 평가에서 나타나는 문제점들로써 기준설정의 문제, 지표의 양, 평가 후 조치 등의 컨설팅의 필요성이 지적되었음.

나. 종사자 교육 프로그램

- 경력별·단계별 교육프로그램을 통하여 여성폭력 관련시설 종사자들의 자질을 향상시키고 전문성을 제고하기 위하여 여성폭력관련시설 종사자 교육 프로그램이 실시되고 있음. 종사자의 주요 업무는 피해자 지원을 위한 위기개입이기 때문에 끊임없는 보수교육이 요구됨. 다만 여전히 경력자에게 적합한 교육프로그램 부재가 문제로 지적되고 있음.

다. 종사자 안전 확보

- 심층면접 결과 안전 확보에 대한 상담소의 욕구가 큰 것으로 나타났음. 법률지원시 동행을 하거나 법정에서 방청하고 있을 때 가해자의 직접적인 위협이 가해

지기도 하였으며, 종사자들이 항상 가지고 있는 퇴근 후 귀갓길에서의 두려움도 지적되었음.

2. 협력체계 실태

가. 아동여성안전지역연대

- 아동여성안전지역연대는 지역사회를 중심으로 여성과 아동·청소년 보호를 위한 안전망 구축을 목적으로 16개 시도 단위와 시군구단위에서 운영되고 있음. 그러나 서류상으로 운영했다고 보고되고 있을 뿐 1년에 한두 번 정도 회의를 하는 정도이고, 회의 참석율이 낮고 실질적인 네트워크나 연계와 관련된 구체적인 논의가 이뤄지고 있지 않았음.
- 다만 지역 연대는 그 자체의 효용성보다는 동일 지역 내에서 관련 기관들이 연계망을 구축해나갈 수 있는 하나의 수단이 될 수도 있다는 점이 강조됨. 아동여성안전지역연대의 사업목적에 고려하였을 때 운영 활성화를 위해서는 프로그램 운영을 민간에게 의뢰할 필요가 있음.

나. 여성폭력방지협의회

- 현재 전국성폭력상담소협의회, 전국가정폭력피해자보호시설협의회 등에서 여성부공동사업 등을 통해 협의회 차원의 사업을 기획하여 운영하고 있음. 협의회 내에서 재정 확보 방안 및 재원출처의 다양화에 대한 논의가 필요함. 이는 상담소의 한계를 공동으로 대처할 수 있는 인프라가 되어 상담소 수준향상에 기여할 수 있을 것임.
- 또한 관 주도가 아닌, 민간 차원에서 네트워킹은 개별 상담소가 할 수 없는 부분을 지역 차원에서 연대하여 성공적으로 수행한 경험이 있다는 점에서 민-민 네트워킹은 주목할 만한 부분임.

IV. 여성폭력피해자지원 서비스 체계 현황

1. 여성폭력피해자지원상담소 고유 업무

가. 여성폭력피해자 지원서비스와 상담서비스

- 여성폭력피해자지원상담소의 상담소의 고유업무를 피해자 지원과 지원상담으로 정의하는 경우가 많았고, 피해자 지원을 보다 광범위한 차원으로 해석하여 성폭력 예방교육, 홍보까지 상담소의 고유 업무로 보기도 함.
- “상담”이란 표현은 의미가 모호하기 때문에 실무자들은 때로 그 의미를 좀 더 분명히 하고자 맥락에 따라 “지원상담”, “심리상담”이란 표현을 사용하기도 함. 실무자들 사이에서 “지원상담”이란 사건 발생 직후 위기상황을 중심으로 의료적, 법률적 지원을 직접 혹은 연계하는 서비스를, “심리상담”은 의료적, 법률적 지원과 별개로 혹은 그 후에 이루어지는 심리정서적 측면에 초점을 둔 지원을 가리키는 것으로 보임.

나. 서비스 성격에 대한 실무자의 이해

- 여성폭력피해자지원상담소는 지원상담과 심리상담을 모두 실시하지만 양자의 비중이나 초점이 기관에 따라 차이가 있으며, 그에 따라 상담서비스의 방향과 내용이 달라짐. 상담소의 특성에 따라 피해여성의 요구를 지원하는 지원서비스가 더 적절하다는 입장이 존재함. 이런 경우 피해자가 실무자의 심리상담 필요성을 덜 느끼는 입장을 보였음.
- 그럼에도 불구하고 상담소 내에 자체적으로 심리지원이 가능한 인력을 확보한 상태에서 심층적으로 중장기 상담을 하고 있는 상담소 역시 존재함. 또한 많은 상담소에서 심리지원의 필요성을 인지하고 있었음.

2. 여성폭력피해자 상담서비스

가. 상담서비스의 지형

- 피해자 지원서비스는 기관에 따라 그 성격이 상이한데, 이러한 차이는 주로 여

성주의상담 철학의 적용 정도, 지원상담과 심층상담의 비중, 세부지원영역의 비중의 세 가지 차원에 의해 결정되는 것으로 볼 수 있음.

나. 상담서비스 성격에 영향을 미치는 요인

- “상담”을 다양한 방식으로 개념화하는 현상은 특히 상담소 운영책임자의 학문적 배경이나 활동이력에 의해 영향을 받음. 또한 예방과 교육(프로젝트)의 비중이 지원업무의 범위와 심도에 영향을 미치기도 함.
- 상담소 실무자가 피해자에 대한 심층적 지원에 전적으로 참여하기는 매우 어려운 실정임. 그 원인은 현실적으로 다른 업무에 할애할 시간이 부족하고, 참여하는 상담관련 교육내용의 일관성이 떨어지고 수준별 교육이 불가능하여 실무 적용에 어려움을 겪기 때문임.

3. 여성폭력피해자지원 상담서비스 수준 개선방안

가. 피해여성지원 기본 서비스 과정

- 여성폭력피해자지원상담소에서 이루어지는 서비스 과정을 크게 (1) 트리아지, (2) 지원상담, (3) 심화상담으로 개념화 할 수 있음. 피해자 방문 초기단계에 트리아지 개념을 도입하여 현장에서 기본적으로 수행할 수 있는 표준절차를 수행하고, 이후 과정은 트리아지를 통해 파악된 욕구에 대응할 수 있는 지원상담을 진행함. 이후 심화상담은 기관 내에서 수행하거나 유관기관으로 의뢰한 뒤 모니터링하는 방향으로 진행할 수 있음.

나. 여성폭력피해자 지원서비스 트리아지 시스템

- 트리아지(Triage)란 의료 맥락에서 환자 심각성에 따라 치료 우선순위를 결정하는 과정으로, 즉각적 대응이 필요한 상황에서 제한된 자원으로 효율적 환자 개입을 가능하게 하기 위한 것임.
- 「피해자지원서비스 트리아지 패키지」는 트리아지 단계에서 세부 영역별로 피해자 욕구를 파악하는 과정에 활용할 수 있는 척도 및 가이드라인으로 구성되어

있음.

- 내담자의 심리적, 사회적 영역에서 현 상황을 사정하고 욕구를 파악하여 서비스 계획을 세우고, 수립한 서비스 계획을 해당 상담소에서 직접 혹은 유관 기관에 의뢰하여 제공하는 심리사회지원이 이루어질 수 있음.

다. 여성폭력피해자지원상담소의 심화상담 특화 방안

- 협의회 등을 통해 상담소간 협력체계를 긴밀히 하면서 상담서비스의 수준 향상을 도모할 필요가 있음. 특히, “영역별 특화서비스”를 보유하는 대표기관들을 중심으로 서비스 매뉴얼, 사례집 발간을 통해 실천지식을 보급하고 확대할 수 있도록 하는 재정적, 행정적 지원이 필수적임.
- 상담소 간 차이를 표준화하기 위해 억지로 노력하기 보다는 개별 상담소가 자신의 색깔대로 특화된 서비스를 지속적으로 발전시키고, 그 내용을 여성폭력방지 협의회 등을 통해 확산시키는 메커니즘의 구축이 필요함.

V. 여성폭력피해자지원상담소 기관운영

1. 비영리조직 경영의 제반 이론

- 오늘날 비영리조직은 크게 전략적 계획 수립의 측면, 인적자원 관리의 측면, 재정자원 관리 측면에서 경영상의 문제를 겪고 있으며, 이에 따라 비영리조직에 경영마인드 혹은 효율적 경영이라는 개념을 도입, 시행하여야 한다는 주장이 지속적으로 힘을 얻고 있음.
- 민간단체의 경우 이제는 이념적 강조만으로는 조직의 존속이 어려워질 가능성이 있다는 점에서 가치지향성(혹은 공공의 이익)의 확립과 더불어 ‘조직 내부 효율성 제고 방안’이 모색되어야함. 비영리조직의 존재 동기 중 ‘경제적 동기’까지 감안한다면, 궁극적으로 성과를 실현하지 못할 경우 존재 자체가 정당화되기 어려울 수 있음.

2. 여성폭력피해자지원상담소 경영마인드 도입 가능성

- ‘경영’ 즉 ‘한정된 자원을 효과적으로 배분하여 목적인 바를 달성하고 성과를 극대화하려는 일련의 활동’이라는 관점은 여성폭력피해자지원상담소 역시 견지하고 있어야 하는 요소임. 전체적으로 폭력 상담기관들의 인적, 조직적 경쟁력을 향상시키고 사회적인 지지를 끌어올릴 수 있도록 여러 가지 시도가 필요한 시점임.
- 한정된 자원을 고려한다면, 비전과 미션에 중장기적인 재무지표, 고객지표, 학습과 성장에 관한 핵심적인 지향점 등 경제적 동기를 표현하는 것이 필요함. SWOT 분석을 통해 전략과제들을 도출하고 이를 성과목표로 전환시키는 일련의 과정들이 구체적 방법이 될 수 있음.
- 현실적으로 금전적 보상에 한계가 있다면 내재적 보상을 더 끌어낼 수 있는 인적 자원관리 방안을 모색해야 함. 종사자들이 목표를 실행으로 옮기는 과정에서 방법을 선택할 수 있도록 충분한 권한을 부여하고, 나아가 종사자들이 미래의 비전을 그릴 수 있도록 경력개발 제도를 설계할 필요가 있음.
- 또한 현재 상담소가 정부 지원금만으로 운영하는 것에는 한계가 있으므로, 재정확보를 위한 아이디어 수렴 및 실행이 중요함. 가능한 한 상담소의 거부감을 줄이면서 합리적으로 도입할 수 있도록 비영리조직 중에서 시장과 고객 중심의 사고를 가지고 경영혁신을 성공적으로 이끈 사례들을 조사하고 보여주는 것이 효과적임.

VI. 여성폭력피해자지원상담소 개선방안 및 지원 매뉴얼

1. 여성폭력피해자지원상담소 지원 개선방안

- 이 장에서는 여성폭력피해자지원상담소 지원 개선방안으로 구체적으로 (1) 상담소 운영 실태에 대한 피해자 지원체계의 효과적 제도화 방안, (2) 여성폭력 피해 상담소의 관리·운영 개선 방안, (3) 여성폭력피해자지원서비스 수준 개선을 위

한 표준화 방안, (4) 컨설팅을 통한 여성폭력피해자지원상담소의 경영 마인드 도입 방안으로 나누어 살펴보았음.

정부의 여성폭력피해자지원상담소 지원체계 개선방안은 다음과 같음.

1. 예산지원 확대와 기준마련
2. 네트워크 활성화
3. 종사자 안전 확보

여성폭력피해자지원상담소의 관리 및 시설운영 개선방안은 다음과 같음.

1. 질적 평가의 필요성
2. 민-민 네트워크의 활용
3. 종사자 보수교육 정비

여성폭력피해자지원상담소의 상담서비스 수준 개선방안은 다음과 같음.

1. 피해자지원서비스 트리아지 패키지 도입
2. 심화상담 특화 모색

여성폭력피해자지원상담소의 경영 개선방안은 다음과 같음.

1. 경영 마인드 도입 방향 모색
2. 전략적 계획 수립
3. 종사자의 인적자본 관리
4. 다양한 수익원 발굴을 위한 아이디어 개발
5. 후원금 모집 강화
6. 지역 펀드 활성화
7. 기업과의 제휴를 통한 소득창출

2. 여성폭력피해자지원상담소 재정 및 상담 지원 매뉴얼

가. 정부의 재정지원을 위한 판단기준 매뉴얼

이상을 바탕으로 정부의 재정지원을 위한 매뉴얼 작성 틀은 크게 다음과 같이 세 가지 영역으로 구성됨. 상담서비스 영역, 상담소 운영 영역, 민-관 협력 네트

월 영역임. 각 영역에 대한 가중치는 지역에 따라 자율적으로 조절할 수 있음.

영역	세부영역		관련 자료 및 서식	비중 (100%)	
	양적기준	상담실적			
상담서비스	양적기준	상담실적	상담소 시설평가 결과 참고	20	40
	질적기준	트리아지 사용 기록 수	트리아지 매뉴얼	20	
상담소 운영	조직운영	- 상담소장 경력 - 전문상담원 교육이수 - 상담원 이직률	상담소 시설 평가 결과 참고	20	40
	경영목표수립, 이행	- 중장기 재무지표, - 고객지표, - 학습과 성장 지향점	상담소 운영계획 및 이행 점검	20	
민-관 협력	- 홍보 및 캠페인		만-관협력 계획수립 및 이행점검, 상담소 시설 평가 결과 참고	5	20
	- 시민교육활동			10	
	- 후원금 조성여부			5	

나. 여성폭력피해여성 상담 지원 표준서비스화 매뉴얼

- 「피해자지원서비스 트리아지 패키지」는 트리아지 단계에서 세부 영역별로 피해자 욕구를 파악하는 과정에 활용할 수 있는 척도 및 가이드라인으로 구성되어 있음.
- 성폭력 관련 트리아지 양식은 1, 성폭력상담소 트리아지 양식과 3. 내담자건강척도(PHO) 양식을, 가정폭력 관련 트리아지 양식은 2. 가정폭력 상담소 트리아지 양식과 3. 내담자건강척도(PHO) 양식을 쓰도록 함.

목 차

I. 서 론	1
1. 연구목적	3
2. 연구방법	5
가. 문헌연구	5
나. 기관경영사례조사	5
다. 초점 집단 인터뷰(FGI)	6
라. 전문가 자문회의	6
3. 연구의 구성틀	7
4. 연구의 기대효과와 한계점	8
II. 여성폭력피해자지원상담소 현황	11
1. 법적근거	13
가. 가정폭력·성폭력 관련법의 목적 및 특징	13
나. 가정폭력·성폭력 관련 시설 법 규정	13
2. 지역별 상담소 분포	15
3. 상담소 지원 예산	17
III. 여성폭력피해자지원상담소 운영실태	21
1. 상담소 운영 실태	23
가. 정부의 재정지원 여부	23
나. 종사자 교육 프로그램	29
다. 종사자 안전확보	31
2. 협력체계 실태	33
가. 아동여성안전지역연대	33
나. 여성폭력방지협의회(성폭력상담소협의회, 가정폭력상담소협의회)	36

3. 소결	38
가. 여성폭력피해자지원상담소 재정 지원	38
나. 종사자 교육과 안전확보	39
다. 아동여성안전지역연대와 여성폭력방지협의회	40
IV. 여성폭력피해자지원 서비스 체계 현황	43
1. 여성폭력피해자지원상담소 고유 업무	45
가. 여성폭력피해자 지원서비스와 상담서비스	45
나. 서비스 성격에 대한 실무자의 이해	47
2. 여성폭력피해자지원 상담서비스	49
가. 이론적 관점	49
나. 상담서비스의 지형	56
다. 상담서비스 성격에 영향을 미치는 요인	57
3. 여성폭력피해자지원 상담서비스 수준 개선방안	60
가. 피해여성지원 기본 서비스 과정	61
나. 여성폭력피해자 지원서비스 트리아지 시스템	63
다. 여성폭력피해자지원상담소의 심화상담 특화 방안	66
4. 소결	70
V. 여성폭력피해자지원상담소 기관운영	73
1. 비영리조직 경영의 제반 이론	75
가. 비영리조직에 대한 경영마인드 도입의 필요성	75
나. 비영리조직이 경험하는 경영상의 문제점	75
다. 비영리조직에 대한 경영학적 접근의 방향성	79
2. 여성폭력피해자지원상담소 경영마인드 도입 가능성	80
가. 여성폭력피해자지원상담소의 경영 실태 분석을 위한 틀	80
나. 여성폭력피해자지원상담소의 경영 예시	82
다. 여성주의 시각에서의 경영 마인드	97
라. 컨설팅 예시	101

3. 소결	103
VI. 여성폭력피해자지원상담소 개선방안 및 지원 매뉴얼	105
1. 여성폭력피해자지원상담소 개선방안	109
가. 정부의 여성폭력피해자지원상담소 지원체계 개선방안	109
나. 여성폭력피해자지원상담소의 관리 및 시설운영 개선방안	110
다. 여성폭력피해자지원상담소의 상담서비스 수준 개선방안	112
라. 여성폭력피해자지원상담소의 경영 개선방안	114
2. 여성폭력피해자지원상담소 재정 및 상담 지원 매뉴얼	119
가. 정부의 재정지원을 위한 판단기준 매뉴얼	119
나. 여성폭력피해여성 상담지원 표준서비스화 매뉴얼	120
■ 참고문헌	139
■ 부 록	141
<부록 1> 여성폭력피해자지원상담소 운영과 프로그램에 관한 FGI 질문지 ..	143
<부록 2> 비영리조직에 대한 경영학적 접근에 관한 FGI 질문지	146
<부록 3> 여성폭력피해자지원상담소의 경영상 문제점에 관한 FGI 질문지 ..	147
<부록 4> 여성폭력피해자지원상담소 프로그램 관련 실무자 FGI 질문지	148
■ Abstract	149

표 목 차

<표 1> 지역별 가정폭력·성폭력 상담소 설립년도	15
<표 2> 여성폭력피해자지원상담소 지역 분포	16
<표 3> 여성폭력피해자지원상담소 지원 예산액 변화	17
<표 4> 재정지원유형별 가정폭력·성폭력 상담소 지역 분포	18
<표 5> 여성폭력피해자지원상담소 관련 범죄피해자보호기금	18
<표 6> 기관별 정부예산지원 실태	23
<표 7> 상담서비스 성격에 대한 입장 비교	49
<표 8> 여성폭력피해자지원상담소의 경영 실태 분석을 위한 틀	81
<표 9> 지자체의 상담소 재정지원 기준	120

그 립 목 차

[그림 1] 기관 상담서비스의 현위치	57
[그림 2] 여성폭력피해자지원상담소 피해자지원서비스 과정	62
[그림 3] 비영리 조직의 존재동기	76
[그림 4] 여성폭력피해자지원상담소 개선방안	107
[그림 5] 여성폭력피해자지원상담소 지원 매뉴얼	108



서론

1. 연구목적	3
2. 연구방법	5
3. 연구의 구성틀	7
4. 연구의 기대효과와 한계점	8

1. 연구목적

- 여성폭력관련 지원체계는 1994년 ‘성폭력범죄의처벌및피해자보호등에관한 법률’과 1997년 ‘가정폭력범죄의처벌등에관한특례법’ 및 ‘가정폭력방지및피해자보호등에관한법률’의 제정 이후 급속히 제도화되는 성과를 이루었다. 이는 여성폭력관련 지원체계의 운영예산 증가와 다양한 주체의 운영기관 참여를 모색하였다.
- 이에 여성폭력관련 상담소가 양적 팽창에서 난립으로 이어지는 양상을 보 이면서 서비스 질을 담보하지 못하고 전문성 있는 종사자의 진입과 잔류를 방해하는 문제를 야기하고 있다.
- 한편 여성긴급전화 1366, 혹은 원스톱지원센터, 해바라기아동센터와 같은 정부의 위탁운영 기관과 가정폭력상담소, 성폭력상담소와 같은 정부의 예산 지원운영 기관의 이원화는 상담소의 기능 축소 및 질적 수준의 편차와 같은 문제점을 초래하였다. 보다 구체적으로 여성폭력 관련 상담소는 다음과 같은 문제점을 안고 있다.
- 정부의 재정지원과 이에 따른 문제점이다. 가정폭력, 성폭력을 근절하고 피해자의 인권을 보장하는 것은 국가의 책무로, 이를 위해 여성폭력을 근절하기 위한 활동을 수행하는 여성폭력피해자지원상담소에 대한 현재의 미흡한 예산을 확충하는 것이 전제조건이다. 다만 정부의 재정지원은 민간 기관이 목표로 하는 사업을 수행할 수 있는 안정적인 토대를 마련해 준다는 긍정적인 측면과 정부의 관리·감독을 따라야 한다는 부정적인 측면을 모두 지니고 있다. 그동안 우리나라 여성폭력피해자지원상담소(가정폭력상담소·성폭력상담소)의 열악한 재정상황과 민간자원을 폭넓게 동원할 수 없었던 한국적 상황에서 정부 재정은 조직의 운영에 매우 중요한 자원임에 분명하다.
 - 그러나 상담소 운영에 있어서 정부의 재정지원은 상담소의 성격상 NGO 혹은 NPO의 성격을 띠므로 국가가 모든 시설에 100% 지원을 할 수 없으며, 또한 각 시설마다 지원하는 예산은 미흡한 상황이다. 이에 정부의 재정지원의 증대가 요구되며 이와 더불어 지원을 한다면 지원상담소와 미지원 상담소의 차별

4 여성폭력피해자지원상담소 관리 및 서비스수준 향상방안 연구

적 지원에 대한 상담소 재정지원의 객관적 기준이 마련되어야 할 것이다.

- 상담소의 수는 증가하였으나 지역에 따라 격차가 심하다. 즉 대도시를 중심으로 시설의 수는 증가하나 농어촌 지역에는 그 수가 적은 상태이다. 또한 상담소간 서비스의 격차가 있어서 적절한 서비스를 제공받지 못하는 피해사례가 발생하고 있다. 이에 폭력피해 서비스의 내용과 질적인 관리 강화방안을 통한 재정지원 기준이 마련될 필요가 있다.
- 여성폭력 피해자에 대한 상담 주체기관이 다양함에 따라 상담의 시각과 방향이 다르다. 즉 운영주체가 담당하는 각 상담소들이 어떻게 피해자를 지원하는가에 대해서, 운영주체별로 시각 차이가 있다. 따라서 상담소 운영주체에 따른 상담의 시각과 방향, 그리고 여성주의 상담 및 대안적 상담기법에 대해 상담소간의 긴밀한 협력체계가 모색되어 상담서비스의 수준 향상을 도모할 필요가 있다.
- 따라서 본 연구는 지금까지 추진해온 여성폭력관련 정책의 제도화 과정에서 여성폭력피해상담소가 당면한 문제점을 점검하고, 이에 대한 정책 개선방안을 모색하여 서비스 수준을 향상시키는 것이 목적이다.
- 본 연구의 목적을 보다 구체적으로 제시하면 다음과 같다.
 - 첫째, 여성폭력피해자지원상담소의 운영 실태와 문제점을 파악하고 개선방안을 모색한다. 세부적으로 (1) 여성폭력 피해상담소에 대한 정부의 재정 지원과 기관 운영에 대한 실태를 파악하고, (2) 여성폭력피해자지원상담소의 관리·운영 개선 방안을 모색하며, (3) 피해자 지원체계의 효과적 지원 방안을 제시하고자 한다.
 - 둘째, 여성폭력피해자지원 체계(상담소의 상담서비스)현황을 파악하고 서비스수준 향상을 위한 방안을 제시한다. 우선적으로 (1) 여성폭력피해자 지원체계의 실태를 파악하고 (2) 여성폭력 지원상담의 성격을 규명하고, 이를 바탕으로 (3) 여성폭력피해 지원 서비스 수준 개선을 위한 표준화 방안을 고찰하고자 한다.
 - 셋째, 또한 이와 더불어 민간단체로서 상담소 운영의 재원이 미흡하다면

정부의 재정지원을 위한 예산을 증액함과 더불어 상담소 운영조직이 스스로 독립적 경영을 할 수 있도록 하는 NGO 혹은 NPO 전문경영기법 마인드의 도입이 필요하다. 이에 여성폭력피해자지원상담소의 경영 마인드 도입 가능성을 살펴보고 컨설팅을 통한 개선방안을 제시한다. 구체적으로 (1) NGO, NPO의 경영상 문제점을 파악함으로써 경영 마인드 도입의 필요성을 검토하고, (2) 여성폭력피해자지원상담소의 경영 사례들과 컨설팅 예시들을 제안하고자 한다.

2. 연구방법

가. 문헌연구

- 여성폭력피해자지원상담소의 현황과 문제점을 정확히 파악하기 위하여 상담소 설립의 법적 근거, 상담소의 지역별 분포현황, 정부 지원 예산의 변화와 재원 실태, 상담소 운영 실태에 관한 선행연구들을 고찰하였다. 그리고 상담서비스 수준에 관한 논의에 앞서 심리치료와 가족치료 등의 주류 상담, 여성주의 상담 및 내러티브 접근에 대해 이론적으로 검토하였다. 또한 NGO, NPO 경영 도입의 필요성과 해당 조직이 경험하는 경영상 문제점의 제반 이론들을 고찰하였다.

나. 기관경영사례조사

- 본 연구에서는 기관경영사례조사를 연구방법으로 사용하였다. NGO, NPO의 경영 마인드 도입에 관한 이론을 바탕으로 작성된 질문지를 통해 성폭력피해자지원상담소와 가정폭력피해자지원상담소 각 기관들의 경영실태를 기록하도록 하였다. 구체적으로 경영에 관한 전략적 계획 수립의 측면, 인적자원 관리의 측면, 재정자원 관리 측면을 질문하였다.
- 질문지 작성 시 개방형 질문을 사용하여 연구자들의 의견을 포괄적으로 파악하기 용이하도록 하였다. 여성폭력피해상담소의 경영 마인드 도입에 관한 연구가 시범적 단계에 있음을 고려하였을 때, 응답의 범주를 제한하기보

다는 다양한 차원에서의 현황과 문제점을 도출하고자 하였다.

다. 초점 집단 인터뷰(FGI)

- 본 연구에서 사용된 또 다른 연구방법은 초점 집단 인터뷰(FGI) 방법이다. FGI는 특정 주제에 대해서 자유로운 분위기에서 다양하고 심화된 논의가 이루어질 수 있다는 장점이 있다. 이러한 FGI 방법의 활용은 자연스럽게 상담소 실태와 문제점, 개선방안에 대한 구체적이고 다양한 아이디어를 도출할 수 있게 한다.
- 여성폭력피해자지원상담소에 대한 정부 지원과 상담소 운영 실태를 보다 심층적으로 살펴보기 위해 실무 종사자들을 대상으로 FGI를 개최하였다. 이는 각 권역별로 성폭력피해자지원상담소와 가정폭력피해자지원상담소 각각의 종사자들이 모여 진행되었다. 전국을 충청권 이남, 수도권 및 강원도로 나누어 2회씩 총 4회를 개최하였다.
- 추가적으로 상담소 서비스 수준 개선을 위한 FGI를 개최하였다. 마찬가지로 각 권역별 성폭력피해자지원상담소와 가정폭력피해자지원상담소 종사자들이 FGI 대상이 되었으며, 상담소 서비스 제공 현황과 개선방안에 대해 자유롭게 토론하는 형식으로 진행되었다. 모든 FGI는 2012년 10월부터 12월에 걸쳐 이루어졌으며, 인터뷰 내용은 대상자들의 동의를 얻어 녹취하였다.

라. 전문가 자문회의

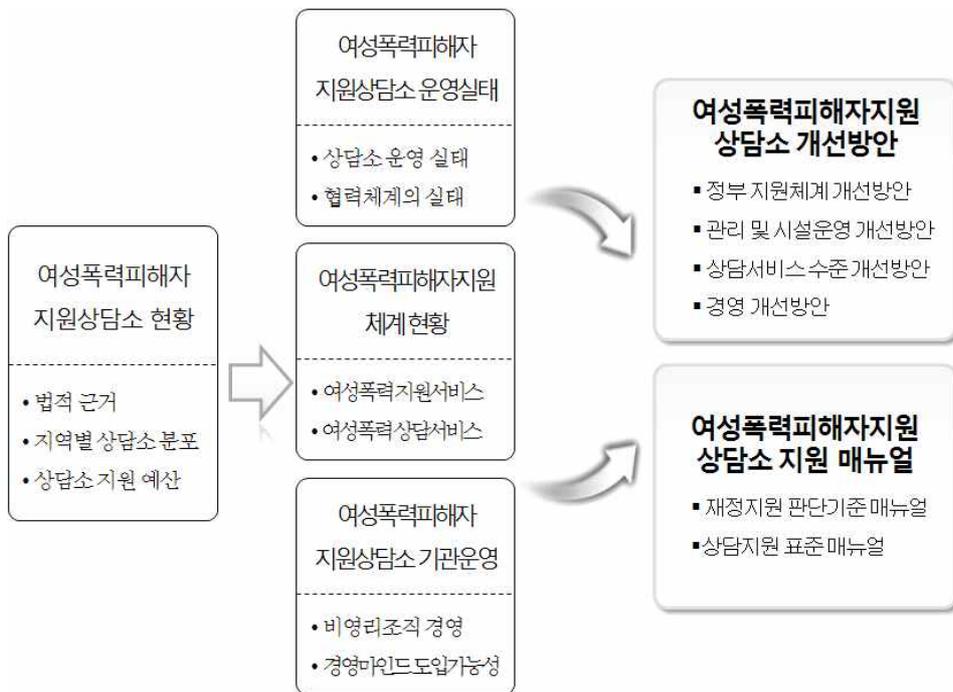
- 본 연구에서는 상담소 재정지원, 상담서비스 및 경영 컨설팅 각 영역의 전문가를 대상으로 자문회의를 시행하였다. 상담소 재정지원과 관련하여서는 담당 공무원을 대상으로 정부의 실질적 재정지원 기준에 관해 논의하였다. 또한 지원 기준 개선, 평가의 컨설팅 연계 방안, 연구결과 활용 등에 대한 심도 있는 자문이 이루어졌다.
- 현재 여성폭력피해자지원상담소에서 제공되고 있는 상담서비스는 상담소 별로 내용과 방향에 많은 차이가 있는 것으로 드러나, 상담서비스 관련 전

문자 자문회의에서는 이러한 부분을 일정 정도 표준화하면서 각 상담소의 전문성을 특화시킬 수 있는 방안에 대한 논의가 진행되었다.

- 경영 컨설팅 전문가를 대상으로 한 자문회의는 경영 실태에 관한 질문지 작성, 결과 분석방향 및 경영 실태에 대한 컨설팅 등을 중심으로 이루어졌다. 이를 통해 상담소의 경영 마인드 도입 방안에 관한 보다 구체적인 컨설팅 사례들이 제시되었다.

3. 연구의 구성틀

- 이상의 연구목적을 바탕으로 연구의 구성틀을 제시해보면 다음과 같다.



4. 연구의 기대효과와 한계점

- 본 연구는 지금까지 추진해온 여성폭력관련 정책의 제도화 과정에서 여성폭력피해 상담소가 당면한 문제점을 점검하고, 이에 대한 정책 개선방안을 모색하여 서비스 수준을 향상시키는 것을 목표로 하였다.
 - 그동안 여성폭력피해자지원과 관련하여 서비스 수준의 질 개선, 종사자 보수교육 개선, 종사자 근로여건 개선에 대한 논의가 있었지만, 정부 예산 지원의 기준을 위한 객관적 틀을 마련한 연구는 거의 없었다.
 - 또한 여성폭력피해자지원 기관들을 개괄적으로 살펴본 연구들은 있었으나, 여성폭력피해자지원상담소에만 초점을 맞추어 집중적으로 논의되지는 않은 것으로 파악된다.

- 그리고 상담서비스 내용에 내러티브 접근을 도입하거나 상담소 운영을 위한 경영 컨설팅을 제안하는 것은 본 연구에서 새롭게 시도되는 부분이다.
 - 이러한 점에서 본 연구는 여성폭력피해자지원상담소의 관리·지원에 초점을 두어 새로운 개선 방안을 제시하였다는 점에서 의의를 가진다.

- 그러나 이러한 목표와 의의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.
 - 첫째, 본 연구에서는 FGI를 통한 질적연구를 사용하였으며, 그 대상자로 권역별 종사자를 골고루 포함하고자 하였다. 그럼에도 FGI에 참여한 종사자들을 분석해 보면 가정폭력상담소장 11명, 성폭력상담소장 10명으로 총 상담소 수 428개소에 비해 표본이 제한되어 있는 것을 알 수 있다. 또한 대상으로 포함된 상담소 종사자들은 미지원보다는 지원시설이 더 많은 것으로 나타나, 미지원시설이 겪는 애로사항이 상대적으로 드러나지 않았을 소지가 있다. 이는 양적 조사가 이루어지지 않은 것에서 비롯된 것으로, 본 연구를 시작으로 상담소 관리·지원에 관한 조사가 다양한 방법으로 이루어질 필요가 있다.
 - 둘째, 본 연구는 시범적 성격을 띠는 것으로, 사업의 전체적인 방향성을 제시하고 있다. 즉 구체적인 지역별로 또는 시설의 특성별 방식을 제안하기 보다는 전반적인 현황과 문제점을 바탕으로 방향성을 도출하였다. 따라서

지역과 시설에 적합한 보다 구체적인 매뉴얼 작성이 후속적으로 수행되어야 할 것이다.

- 셋째, 본 연구에서는 심리상담 수준 개선을 위한 트리아지 패키지를 제시하고 이와 더불어 심리상담 특화 방안을 위한 방안을 함께 제안하였다. 현재 수준에서의 문제점을 파악하여 매뉴얼을 제시하였으나, 매뉴얼을 통해 어느 정도 상담서비스 수준이 개선되었는지까지 본 연구의 내용에 포함되지 못하였다. 따라서 추후 매뉴얼을 활용한 상담소를 대상으로 개선 정도에 대한 연구가 필요하다.

II

여성폭력피해자지원상담소 현황

1. 법적근거	13
2. 지역별 상담소 분포	15
3. 상담소 지원 예산	17

1. 법적근거

가. 가정폭력·성폭력 관련법의 목적 및 특징

- 우리나라의 여성폭력 관련 정책의 형성과정의 특징은 여성단체들의 가정폭력·성폭력 관련법의 제정과 관련된 활발한 입법운동과 그 축을 같이 한다.
- 1994년 1월 ‘성폭력범죄의처벌및피해자보호등에관한법률(이하 ‘성폭력특별법’), 1997년 12월 ‘가정폭력범죄의처벌등에관한특별법(이하 ‘가정폭력특별법’), ‘가정폭력방지및피해자보호등에관한법률(이하 ‘가정폭력방지법’), 2010년 12월 29일 ‘성폭력방지및피해자보호등에관한법률’이 제정되었다.
- 가정폭력관련 시설은 가정폭력방지법에 근거하여 운영되고 있다. 이 법은 가정폭력을 예방하고 가정폭력의 피해자를 보호 및 지원을 그 목적으로 한다. 이 법은 국가와 지방자치단체의 책무와 피해자보호·지원 시설에 관한 내용으로 구성되어 있으며, 피해자 보호·지원을 위해 상담소, 보호시설, 교육훈련시설, 치료보호 및 구상권에 관한 규정 등을 명시하고 있다.
- 성폭력관련 시설은 성폭력특별법을 근거로 하여 운영되고 있다. 이 법은 성폭력범죄를 예방하고 그 피해자를 보호하며, 성폭력범죄의 처벌 및 그 절차에 관한 특례를 규정함으로써 국민의 인권신장과 건강한 사회질서의 확립에 이바지함을 목적으로 한다. 이 법은 범죄의 예방과 피해자보호에 관해 국가와 지방자치단체의 책무를 규정한 행정법과 고소와 고발, 수사와 처벌에 관한 형법과 형사소송법, 그리고 피해자의 보호와 치료에 관한 사회복지법의 성격을 가지는 규정들로 구성되어 있다.

나. 가정폭력·성폭력 관련 시설 법 규정

- 가정폭력 관련
 - 가정폭력방지법을 법적근거로 하는 가정폭력관련 시설에는 가정폭력 관련 상담소(이하 “가정폭력상담소”)와 가정폭력피해자 보호시설(이하 “가정폭력보호시설”), 그리고 가정폭력관련 상담원 교육훈련시설(이하 “가정폭력교

14 여성폭력피해자지원상담소 관리 및 서비스수준 향상방안 연구

- 육훈련시설”)이 있다. 가정폭력보호시설만 인가제로 설치할 수 있으며, 가정폭력상담소와 가정폭력교육훈련기관은 신고제로 설치·운영이 가능하다.
- 가정폭력관련 시설의 업무관련 내용을 보면 가정폭력상담소의 업무, 가정폭력보호시설의 업무, 가정폭력보호시설의 종류, 치료보호, 종사자 자격기준에 대해 구체적으로 명시하고 있다.

○ 보다 구체적으로 법 제6조에서는 가정폭력 상담소의 업무를 다음과 같이 규정하고 있다.

- 가정폭력을 신고 받거나 이에 관한 상담에 응하는 일
- 가정폭력으로 인하여 정상적인 가정생활 및 사회생활이 어렵거나 그 밖에 긴급히 보호를 필요로 하는 피해자에 대한 임시보호를 하거나 의료기관 또는 가정폭력피해자보호시설로의 인도
- 행위자(가해자)에 대한 고발 등 법률적 사항에 관한 자문을 얻기 위한 대한변호사협회 또는 지방변호사회 및 「법률구조법」의 규정에 따른 법률구조법인 등에 필요한 협조와 지원의 요청
- 경찰관서 등으로부터 인도받은 피해자 등의 임시보호
- 가정폭력의 예방 및 방지에 관한 홍보
- 기타 가정폭력 및 피해에 관한 조사·연구

○ 성폭력 관련

- 성폭력특별법을 법적근거로 하는 성폭력관련 시설에는 성폭력피해 상담소(이하 “성폭력상담소”)와 성폭력피해자 보호시설(이하 “성폭력보호시설”)이 있다. 2012년 현재 성폭력상담소의 설치는 신고제로, 성폭력보호시설의 설치는 인가제로 되어 있다.
- 성폭력관련 시설의 업무관련 내용과 관련하여, 성폭력상담소의 업무, 성폭력보호시설의 업무, 비밀엄수의 의무, 의료보호에 대해 명시하고 있다.

○ 보다 구체적으로 성폭력방지및피해자보호등에관한법률 제11조에서는 성폭력 상담소의 업무를 다음과 같이 규정하고 있다.

- 성폭력피해를 신고 받거나 이에 관한 상담에 응하는 일
- 성폭력피해로 인하여 정상적인 가정생활 및 사회생활이 어렵거나 기타 사

- 정으므로 긴급히 보호를 필요로 하는 사람과 성폭력피해자보호시설 등의 연계
- 피해자의 질병치료와 건강관리를 위하여 의료기관에 인도하는 등 의료지원
- 피해자에 대한 수사기관의 조사와 법원의 증인신문 등에의 동행
- 성폭력행위자에 대한 고소와 피해배상청구 등 사법처리절차에 관하여 대한법률구조공단 등 관계 기관에 필요한 협조 및 지원 요청
- 성폭력 예방을 위한 홍보 및 교육
- 그밖에 성폭력 및 성폭력피해에 관한 조사·연구

2. 지역별 상담소 분포

<표 1> 지역별 가정폭력·성폭력 상담소 설립년도

%(개소수)

구분	가정폭력상담소				성폭력상담소			
	대도시	중소도시	농어촌	전체	대도시	중소도시	농어촌	전체
1995년 이전	9	4	3	5	15.2	6	0	8.2
1996~1999년	16	31	5	20	18.2	20	7.7	18.4
2000~2003년	22	25	22	23	21.2	38	15.4	28.6
2004~2007년	55	42	71	52	45.5	36	76.9	44.9
계(수)	100.0(70)	100(94)	100(41)	100(205)	100(33)	100(50)	100(13)	100(96)

출처: 이미정 외(2008)

- 가정폭력상담소와 성폭력상담소의 증가세를 살펴보면, 대도시에서는 점증적인 증가세를 보여서 2004~2007년 사이 설립된 비율이 높고, 농어촌 지역은 가정폭력상담소의 경우 2000년을 기점으로 증가하다가 2004~2007년에 급증하는 모습을 보이고 있다. 반면 중소도시에서는 가정폭력상담소의 경우 1996~1999년 사이에 급증했다가 다시 2004~2007년에 증가하는 경향을 보이고 있으나, 성폭력상담소의 경우에는 2000~2003년, 2004~2007년에 증가비율이 비슷한 것으로 나타났다. 요약하면, 가정폭력·성폭력 상담소 모두 대체로 대도시와 중소도시에서는 꾸준히 증가해 왔고 농어촌은 2004년 이후 급증하는 모습을 보이고 있다(이미정 외, 2008).

- 그러나 농어촌 여성폭력피해자지원상담소의 경우 대도시와 중소도시에 비해 그 개수 자체는 적으며, 이는 농어촌지역 이용자의 접근성이 도시지역에 비해 떨어질 가능성이 높음을 나타낸다.

<표 2> 여성폭력피해자지원상담소 지역 분포

(단위: 개소)

구분	강원	경기	경남	경북	광주	대구	대전	부산	서울	울산	인천	전남	전북	제주	충남	충북	합계
성폭력 상담소	6	42	14	16	13	4	5	6	20	4	6	10	12	3	11	7	179
가정폭력 상담소	10	46	14	26	10	2	5	11	30	4	10	12	12	5	15	6	218
통합상담소	4	4	-	6	2	2	-	3	3	1	2	-	-	2	1	1	31

출처: 여성가족부(2012.6) 내부자료.

- 한편 본 연구의 주요 목적 중 하나는 정부 혹은 지방자치단체에서 각 상담소에 지원하는 재정의 객관적 기준을 제시하는 것이다. 따라서 대도시, 중소도시, 농어촌의 기준보다는 광역자치단체별로 구분한 자료를 분석하는 것이 더 적합하다는 판단 하에 지역별 분포를 살펴보았다.
- 2012년 현재 여성폭력피해자지원상담소의 지역별 분포를 살펴보면, 먼저 전국 총계는 가정폭력 상담소가 218개소로, 179개인 성폭력 상담소보다 더 많은 것으로 나타났다. 성폭력 상담소의 경우 경기도가 42개소로 가장 많고, 서울이 20개소, 경북이 16개소, 경남이 14개소, 광주가 13개소 등으로 나타났다. 가정폭력 상담소의 경우에도 경기도가 46개소로 가장 많으며, 서울이 30개소, 경북이 26개소, 충남이 15개소, 경남이 14개소 등인 것으로 보고되고 있다. 이를 통해, 전반적으로 경기·서울 지역에 여성폭력피해자지원상담소가 가장 많이 분포되어 있다는 것을 알 수 있다.

3. 상담소 지원 예산

<표 3> 여성폭력피해자지원상담소 지원 예산액 변화

(단위: 백만원(%), 개소)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
□ 가정폭력·성폭력 일반 예산액	3,238 (100.0)	5,517 (100.0)	7,265 (100.0)	8,672 (100.0)	10,262 (100.0)	13,312 (100.0)	14,530 (100.0)	15,113 (100.0)	20,166 (100.0)
○성폭력 상담소									
- 운영 지원액*	1,372 (42.4)	1,564 (28.4)	1,642 (22.6)	1,669 (19.3)	1,773 (17.3)	1,915 (14.4)	2,107 (14.5)	2,459 (16.3)	2,440 (12.1)
- 총 상담소 수	92	105	117	95	143	173	171	173	164
- 지원받는 상담소 수	56	62	62	63	65	65	65	85	88
- 상담소당 운영 평균지원액	24.5	25.2	26.5	26.5	27.3	29.5	32.4	28.9	27.7
○가정폭력 상담소									
- 운영 지원액	710 (21.9)	954 (17.3)	1,001 (13.8)	1,051 (12.1)	1,196 (11.7)	1,418 (10.7)	1,965 (13.5)	2,459 (16.3)	2,440 (12.1)
- 총 상담소 수	142	159	175	182	268	343	302	277	275
- 지원받는 상담소 수	46	60	60	60	65	65	65	85	82
- 상담소당 운영 평균지원액	15.4	15.9	16.7	17.5	18.4	21.8	30.2	28.9	29.8
○통합 상담소									
- 운영 지원액	-	-	259 (3.6)	432 (5.0)	432 (4.2)	453 (3.4)	453 (3.1)	467 (3.1)	477 (2.4)
- 총 통합상담소 수	-	-	39	29	29	29	28	28	26
- 지원받는 통합상담소 수	-	-	6	10	10	10	10	10	10

출처: 여성·아동권익증진사업 운영지침 각년도; 이미정 외, 2011

주: 1) *괄호 안의 비율은 가정폭력·성폭력 일반 예산액 대비 운영 지원액의 비율을 의미함.

2) 범죄피해자보호기금법 제정 이전인 2009년까지 만을 제시한 표임. 2010년 이후 예산은 <표 5> 참조.

- 관련 기관에 투입된 정부예산은 급속히 증가하여, 성폭력과 가정폭력 피해자 지원기관에 투입된 정부예산은 2001년 약 32억원에서 2009년 약 201억 원으로 6배가량 증가하였다. 가정폭력상담소의 경우 지원예산은 7억원에서 24억원으로 3배 이상 증가하였고, 성폭력상담소는 동 기간 14억원에서 24억원으로 2배 정도 증가하였다.

○ 도시규모별 재정지원

<표 4> 재정지원유형별 가정폭력·성폭력 상담소 지역 분포

(단위: 개소(%))

구분	가정폭력상담소				성폭력상담소			
	국비지원	지자체 자체지원	미지원	계	국비지원	지자체 자체지원	미지원	계
대도시	28	23	39	72(34.6)	38	-	34	34(32.7)
중소도시	64	67	36	93(45.2)	59	63	46	54(51.9)
농어촌	9	12	26	42(20.2)	3	38	19	14(13.4)

출처: 이미정 외(2008)

- 지역별 재정지원을 살펴보면, 전체적으로 미지원 상담소가 절반 이상이며, 국비지원은 대도시와 중소도시에, 지자체 자체 지원은 중소도시에 몰려서 상대적으로 농어촌 지역에 있는 상담소가 재정적으로 어려운 것을 알 수 있다(이미정 외, 2008).

○ 범죄피해자보호기금에 의한 지원

<표 5> 여성폭력피해자지원상담소 관련 범죄피해자보호기금

(단위: 백만원(%), 개소)

	2010	2011	2012
□ 범죄피해자보호기금	30,714 (100.0)	36,018 (100.0)	36,598 (100.0)
○ 여성폭력피해자지원 상담소*			
- 운영 지원액**	5,707 (18.6)	6,045 (16.8)	6,173 (16.9)
- 총 상담소 수	435	446	428
- 지원받는 상담소 수	180	180	180
- 운영 평균지원액	31.7	33.6	34.3

출처: 여성·아동권익증진사업 운영지침 각년도.

주: 1) *가정폭력상담소, 성폭력상담소, 통합상담소를 합산하여 정리

2) **괄호 안의 비율은 범죄피해자보호기금액 대비 상담소 지원액의 비율을 의미함.

3) 2010년 범죄피해자보호기금법률 제정 이후 2012년 현재까지 예산을 제시한 표임.

4) 2010년까지는 일반예산으로서 범죄피해자기금이 아님을 밝힘.

- 2010년 5월 14일 「범죄피해자보호기금법」이 제정되었으며¹⁾, 본 연구에서는 그 이후부터 현재까지의 운영 지원액 및 지원 상담소 현황 추이를 별도 표로 제시하였다. 위의 운영 지원액, 총 상담소 수, 지원받는 상담소 수, 운영 평균지원액은 성폭력상담소, 가정폭력상담소, 통합상담소를 합산하여 나타낸 것이다.
 - 정부 예산 변화를 살펴보면, 범죄피해자보호기금 도입 이전과 마찬가지로 2010년 이후에도 범죄피해자보호기금은 2010년 약 307억 원에서 2012년 약 365억 원으로 대폭 증가한 것을 알 수 있다. 여성폭력피해자지원상담소에 투입된 정부 예산은 2010년 약 57억 원에서 2012년 약 61억 원으로 증가했다.
 - 다만 범죄피해자보호기금이 대폭 증가한 것에 비하여 여성폭력피해자지원상담소에 투입된 정부 예산액은 다소 미미하게 증가하였다. 특히 범죄피해자보호기금 중 여성폭력피해자지원상담소 운영 지원에 관한 예산액의 비중이 2012년도 기준으로 16.9%인 것으로 볼 때, 범죄피해자보호기금의 도입은 여성폭력피해자지원상담소 운영지원보다는 그 외 항목들의 지원 확대를 가져온 것으로 볼 수 있다.
- 2012 여성·아동권익증진사업 운영지침에서는, 지원금은 인건비, 운영비(사업비·홍보비·교통비 및 관리운영비 등)로 사용하되, 예산총액의 10~20% 이상은 운영비로 적정 집행해야 한다고 명시하고 있다(여성가족부, 2012).
 - 운영비로 집행할 수 있는 항목(소모성 경비)은 수용비(인쇄비, 소모성물품 구입비, 간행물 구입비), 공공요금 및 제세, 임차료, 연료비, 시설장비유지비(건물 및 건축설비, 공구, 기구, 비품 기타 시설물의 유지관리비, 통신시

1) 2010년 5월 14일, 범죄피해자를 보호·지원하는 데 필요한 자금의 조성 및 그 관리·운영의 필요사항 규정을 목적으로 하는 「범죄피해자보호기금법」이 제정되었다. 법 제3조에 따르면 정부는 범죄피해자 보호·지원에 필요한 자금을 확보·공급하기 위하여 범죄피해자보호기금을 설치하며, 법 제6조에는 기금은 「범죄피해자보호법」 제16조제1항에 따른 범죄피해 구조금 지급, 「범죄피해자보호법」 제34조제1항에 따른 보조금의 교부, 다른 법률에 따른 범죄피해자의 보호·지원에 관련된 사업이나 활동으로서 대통령령으로 정하는 것, 기금의 조성·관리 및 운영을 위한 경비의 지출, 그밖에 범죄피해자의 보호·지원을 목적으로 하는 것으로서 대통령령으로 정하는 사업이나 활동 중 어느 하나에 해당하는 용도에 사용할 것을 명시하고 있다.

설 유지비), 차량유지비, 재료비 등이다.

- 예산을 총액으로 지원하여 10~20% 정도만 운영비로 집행할 수 있도록 하는 점은 상담소의 열악한 인건비 기준을 감안하여 재량을 주려는 조치이며, 이는 상담소협의회에서도 부분적으로 인정하고 있는 사항이다. 그러나 상담소의 입장에서 보면 재정운영의 자율성을 좀 더 준다면 상담소의 입장에 따라 보다 효율적으로 사용할 수 있다는 의견을 가지고 있다.
- 예산에 있어서 인건비와 운영비를 확실히 분리해서 지원해주면 좋을 것 같고, 또한 이 부분에 대한 상담소의 자율성을 일정 부분 인정해야 한다고 생각해요.
- 상담소 지침이 있기 때문에 자율성이 다소 떨어지는 경우도 있어요. 남아 있는 예산을 필요한 다른 지원에 쓰지 못하고 의료비에 더 쓰게 된다던지 이런 경우가 많아요. 피해자 치료 회복을 목적으로 한다면 융통성있게 가야 한다고 생각해요.
- 현행 규정에 의하면 피해자 의료비는 ‘의료법’ 제3조 제2항에 규정되어 있는 의료기관에 한하여 집행할 수 있다. 그러나 예외적으로 특별한 사유가 있는 경우 의료기관 부설 클리닉 혹은 신경정신과, 심리학을 전공하고 졸업한 자로서 관련분야 박사학위를 취득한 자가 운영하는 클리닉도 집행 가능하다.

III

여성폭력피해자지원상담소 운영실태

1. 상담소 운영 실태	23
2. 협력체계 실태	33
3. 소결	38

1. 상담소 운영 실태

가. 정부의 재정지원 여부

○ 재정지원 실태

<표 6> 기관별 정부예산지원 실태

(단위: 천원)

	가정폭력·통합 상담소	성폭력 상담소	가정폭력 보호시설	성폭력 보호시설	여성 긴급전화 1366	ONE- STOP 지원센터
시설 수	244	179		20		
예산지원 시설 수	93	87	65	20	17	
전체 대비	38.1%	48.6%				
예산지원액	가정폭력 63,306 통합상담소 102,122	63,550	정원대비 차등지원 (52,952~ 141,666)	정원대비 차등지원 (60,978~ 159,472)	서울·경기 (301,512) 기타지역 (282,226)	자치단체 경상보조

자료: 여성가족부(2012). 2012 여성·아동권익증진사업 운영지침 재구성.

주: 2011.12 기준

- 성폭력 보호시설, 여성긴급 전화 1366, ONE-STOP 지원센터는 정부 재정 지원 비율이 100%이다. 그러나 가정폭력·통합 상담소와 성폭력 상담소의 경우 정부 재정지원 비율이 각각 37.3%, 48.6%로 절반 이상의 상담소가 정부 재정 지원을 받지 못하고 있다. 이에 시설별 국가지원 형평성 부재의 문제가 제기되고 있다(황정임 외, 2011).
- 또한 정부 지원금의 구성을 ‘국고 지원금’과 ‘지방비 지원금’, ‘자체 후원금’으로 나누어 살펴본 연구에 의하면 2007년 기준으로 가정폭력상담소의 27.5%, 성폭력상담소의 46.1%, 통합상담소의 75.9%가 국비지원의 형태로 지원되고 있으며, 가정폭력 상담소의 4.3%, 성폭력상담소의 7.7%, 가정폭력보호시설의 6.8%만이 지방비 혹은 지자체 지원을 받고 있다(김승권 외, 2008, 이미정 외, 2008에서 재인용). 즉 ‘국고 지원금’의 비율이 상대적으로 매우 높은 것으로 나타났다.

- 정부 지원을 받지 않는 상담소와 농어촌에 위치하는 상담소, 개인 상담소가 재정부족을 겪고 있는 것으로 나타났다.

○ 정부의 재정지원 기준

- 여성폭력피해자지원상담소 중 국고 지원(시비 포함)을 받고 있는 곳은 180 곳으로, 지원 상담소의 비중은 전체 상담소의 약 42%에 그치고 있다(2011.12 기준). 즉, 정부지원을 받지 못한 미지원 상담소가 더 많은 것으로 나타나고 있으며, 이에 따라 여성폭력피해자지원상담소에 대한 재정지원기준이 보다 객관적이고 명확한 근거가 제시되어 재정지원이 확대되어야 할 필요가 있다. 여성폭력피해자지원상담소에 대한 정부 지원 확대를 위해서는 우선적으로 정부의 예산지원 및 배분의 원칙을 명확히 해야 한다(이미정 외, 2008). 이는 곧 재정 지원 강화를 위해서는 재정 지원 기준 마련이 선행되어야 함을 의미하는데, 현재 정부에서는 상담소의 재정 지원에 대한 객관적인 준거 기준이 지침으로 마련된 것은 없지만 일반적으로 상담소의 상담 실적, 정부와의 연계 가능성, 상담소의 능력 등을 기준으로 하고 있다.
- 이를 보다 구체적으로 살펴보면, 첫째, 상담 건수의 경우 상담소에 실적을 요청하여 이를 근거로 판단하고, 둘째, 정부와의 연계 가능성은 협력사업 수행 정도에 따라 판단하며, 셋째, 상담소의 능력은 상담소의 위치와 규모, 소장의 역량, 근무자 수와 경력 등 여러 가지 현황에 관한 서류를 요청하여 이를 근거로 판단하고 있다. 이러한 객관적인 정보에 관한 내용은 지원 이후 다시 상담소를 정기 점검하는 방식을 통해 확인한다.²⁾
- 일반적으로 일단 재정 지원을 받게 된 상담소에 대한 재정 지원이 단절되거나, 혹은 미지원 시설 중에서 재정 지원을 새로이 받게 되는 경우는 많지 않다. 이는 법인의 성격, 지역의 특성 등에 따라 예외는 있으나, 일반적으로 미지원 시설이 지원 시설에 비해 규모가 작거나 입지가 약한 것에서 비롯된 것으로 보인다. 다만 이는 대다수의 미지원 군소 상담소의 경우에 해당되는 것이며, 미지원 시설이지만 체계적인 운영을 하고 있는 기관들도 존재한다.
- 협력사업 수행의 경우, 경찰서와 연계된 피해자 상담요청이 들어올 경우

2) 이 부분에 대한 파악은 본 연구진이 재정을 지원하는 근거에 대해 일부 지자체 공무원과의 전화면담을 통하여 관행적으로 지급하는 기준을 문의하였다.

지원 상담소와 주로 연결하게 되고, 가정폭력 가해자 프로그램과 치료회복 프로그램 등 사업들 역시 지원 상담소와 연결하는 경우가 많다. 캠페인 등에 필요한 인력 동원이나 자료 제공, 그리고 지역아동연대 프로그램, 관 주도 위원회 등 역시 지역사회에서 어느 정도 입지가 있는 지원 상담소의 협조를 받아 수행하게 된다.

○ 예산 부족의 문제

- 여성폭력피해자지원상담소에서 고질적인 문제로 항상 거론되는 부분은 정부에서 지원하는 예산이 부족하다는 점이다. 정부의 재정지원을 받는 지원 시설 혹은 미지원 시설에서의 피해자 상담은 대부분 무료인 경우가 많다. 그리하여 상담소에서는 종사자 인건비가 부족함에도 불구하고 근본적인 문제는 해결되지 않는다. 따라서 종사자의 인건비 확보를 위한 근본적인 개선방안이 시급히 요구되는 실정이다.

- 예산이 항상 부족하죠. 기본급여는 1호봉에 맞추었는데, 15명 수준에서 1명 수준의 자부담을 만들어야 한다는 것이 고민이에요.

- 인건비보다 호봉을 올리는 쪽으로 계속 의견이 나오는 것은 인건비는 상한제가 걸려 있기 때문입니다. 우리가 원하는 것은 인건비 인상인데 이게 불가능하니까 호봉 얘기가 자꾸 나오는 거예요. 본론은 인건비 인상인데 호봉이나 수당 쪽으로 집중하고 있고, 저는 이런 전략이 기본적으로 맞지 않다고 봐요.

- 따라서 종사자의 인건비 확보를 위해 정부의 재정지원의 확대를 포함한 다양한 방안이 마련될 필요가 있다. 이에 제시되는 것은 여성폭력피해자지원 상담소와 심리상담소 간 co-work를 통한 협력방안, 정기적인 후원금 모집, 협의회 차원에서의 지역 펀드 활용 등을 들 수 있는데, 이 부분에 대해서는 향후 법적 검토를 포함해 보다 면밀하게 정부와 상담소 대표자들과 논의할 필요가 있다.

○ 상담소 평가와 예산지원 기준

- 여성폭력 관련시설 평가는 「사회복지사업법」 제43조 제1항에 근거하여 3년에 한번 정기적으로 실시되고 있다. 장관 및 시·도지사는 해당부령이 정

하는 바에 따른 기준에 의해 시설 입소정원의 적정성, 종사자의 전문성, 시설의 환경, 시설거주자의 서비스 만족도, 기타 시설 운영개선에 관한 사항 등을 평가해야 한다(변화순 외, 2010).

- 지금까지 여성폭력 관련시설 평가는 2003년, 2007년, 2010년 세 차례에 걸쳐 실시되었다. 이를 통해 여성폭력 관련시설 현장에서의 시설 간, 지역 간 수준을 파악할 수 있었을 뿐 아니라 시설운영 전반에 관한 전문성을 제고할 수 있었다. 또한 평가지표를 통해 서비스의 양적·질적 수준을 향상시킬 수 있는 타당한 기준을 마련함으로써 궁극적으로 여성폭력 관련시설 현상이 나아가야 할 방향성을 제시하였다. 이제 3차례에 걸친 평가의 경험을 바탕으로 2013년 평가에서는 질적평가 및 상담소의 수준향상을 위한 컨설팅 방안을 포함한 새로운 방향을 모색해야 한다.
 - 가정폭력상담소의 경우 지원시설에 비해 미지원시설의 평가평균점수가 현저히 떨어져 운영체계가 열악함을 알 수 있다. 그러나 미지원시설의 경우에도 지원시설에 떨어지지 않는 질적 수준을 유지하는 경우가 있기 때문에, 시설의 수준에 따른 차별화된 질적평가가 필요하다.
 - 또한 성폭력상담소는 시설전반 및 서비스 수준의 시설 간 격차가 매우 큰 것으로 나타났기 때문에 서비스 평준화를 위한 경영 및 상담 컨설팅이 가장 시급하다. 또한 지원여부별 평가결과 격차도 크게 나타나, 미지원 성폭력상담소의 수준 개선이 요구된다(변화순 외, 2010).
 - 현재 정부 예산 지원 기준에 평가를 반영하는 방식에 관해 다양한 의견들이 제시되었다. 먼저 현재의 평가에서 나타나는 문제점들로는 기준의 문제, 지표의 양, 평가 후 조치 등의 컨설팅의 필요성이 지적되었다.
- 평가를 할 때 그 이후의 조치나 컨설팅이 없어요. 예산 관련 업무수행, 고유 정체성 평가 이후 어떤 페널티를 주는 것도 필요한 시점이 아닌가해요.
- 2010년 평가에서는 전화 모니터링과 복권기금 프로그램에 대한 질적평가를 도입한 바 있다. 전자는 얼마나 피해자의 상황과 요구에 귀를 기울이고 기초적인 정보를 정확하게 전달하는지 파악하기 위한 것이었다. 후자는 복권기금으로 수행되는 다양한 프로그램에 대해 기획의 독창성, 수행과정의 충실성, 성과의 목표달성도 등의 기준에 따라 실시된 것이다. 결과적으로

전화 모니터링의 경우 적절한 정보 서비스를 제공하지 못한 경우가 많았고, 프로그램의 경우 기계적이고 일반적인 목적을 제시하거나 평가대상자들에 대한 상세한 기록을 제시하지 않고 있었다(변화순 외, 2010).

- 이러한 맥락에서 상담소 평가시 양적인 부분에 국한하기보다는 ‘질에 대한 평가’가 보다 강화되어야 한다는 논의가 이루어지고 있다. 평가지표가 상당 부분 개선되었으나, 2010년의 평가지표는 대부분 양적 지표이다. 이는 피해자 지원과 보호를 위해서 피평가 상담소가 수행한 서비스의 질을 모두 담아내기 어려우며, 질적 서비스를 파악할 수 있는 평가지표가 추가되어야 함을 연구자, 다수의 피평가 상담소, 평가위원이 공유하고 있다(변화순 외, 2010).³⁾
- 또한 모호한 평가기준을 개선하여 상담소의 고유 업무가 무엇인지 보다 명확히 하고 객관적으로 업무를 잘 수행하였는지 검증할 수 있는 기준점이 필요하다고 보았다.

- 질적평가가 사례평가지 검토 이런 것에서 벗어나서 기관 운영에 있어서 가장 필요한 것이 무엇인지, 철학은 무엇인지 이런 것들을 통해 방향 잡는 쪽으로 가도 괜찮을 것 같아요 기관 장점을 평가자에게 적어오게 하고 이걸 어떻게 파악시킬 것인지 고민해보는 거죠.
- 상담 수준을 높이는 게 목적이라면, 그 방향에서 예산 지원기준이 잡혀야 해요. 지금까지는 예방 업무라고 해서 평가기준이 모호하게 제시된 부분이 있고 지침서도 해석에 따라 달라요. 질적 평가가 되려면 여기부에서 업무에 대한 규정성이 선명하게 제시되어야 한다고 봐요. 질적 평가를 제안하려면 예방업무에 대한 가이드라인 제시처럼, 객관적인 데이터 낼만한 것이 필요할 거라는 생각이 들어요.
- 의식은 정말 중요한 문제이지만 예산 기준에 반영되기는 어려워요. 편차를 줄이려면 제도적인 것보다는 지역마다 상담소의 권역 내에서의 역할과 의식을 위한 워크샵이 필요해요. 보수교육이 진행되어야 하는 거죠. 그 안에서의 편차는 계속 내부적으로 해소가 될 것으로 기대해볼 수 있어요.

3) 질적평가란 상담소의 평가를 실적위주(이것을 양적평가라 한다면)가 아니라 얼마나 서비스의 질이 피해자에게 도움이 되었는가를 평가할 수 있어야 하는 것이다. 방식으로 피해자 지원사업 진행여부, 기관운영 철학, 상담사 자격증, 의식수준 등의 아이디어를 들 수 있으며, 기관장 철학이나 기관의 장점 등을 평가하기 위해 인터뷰를 활용할 수도 있다. 그러나 문제의 핵심은 기관장의 철학이나 전반적인 근무환경 등을 인터뷰하는 것 자체가 질적 평가가 될 수 있는가를 밝히는 것이 어렵다는 점이다. 질적평가가 얼마나 객관화될지를 측정할 수 있는 척도개발이 쉽지는 않지만, 방안을 모색해야만 정부의 상담소 재정지원의 객관적인 틀이 될 것이다.

- 한편 예산 지원에 있어 차등 지원의 기준이 될 수 있는 것으로는 상담원의 경력, 전문상담원 교육이수 여부, 상담원 이직률 등이 제시되었다. 또한 인건비 지급시 호봉을 인정하는 방식을 통해 지속적인 근무를 유도하는 것이 바람직하다는 의견도 있었다.
 - 상담소 근무원들의 '연차'를 기준으로 해서 차등 지원하는 방법이 있어요. 상담소 관계자들을 모아 놓고 설명하기에도 논리적으로 설득력 있는 거예요. 동일하게 지원하기보다는 연차에 따라 차등적으로 지원하자는 거죠.
 - 인건비는 구에다 신청하면 구에서 주는 식으로 갈 수 있어요. 연차가 낮으면 1호봉 예산만 주면 되는 거예요. 매월 호봉을 신청하자는 식으로 가면, '의식'과 '경력' 모든 측면이 담보될 수 있는 거죠.
 - 예산은 차등지원이 맞다고 보는데 가장 명확한 것은 경력 직원이 있는 곳에 더 많이 지원하는 거죠.
 - 호봉을 인정해서 인건비를 지급해야 한다고 생각해요. 근무가 지속되지 않고 인력이 계속 바뀌기 때문에, 호봉이 복지시설 가이드라인 정도에 맞춰서만 나와 준다면, 전문직이기 때문에 인력이 지속적으로 근무가 가능할 것 같아요.
- 여성폭력피해자지원상담소 역시 성과를 창출하기 위해서는 장기적으로 경영 마인드 도입이 필요한 시점이다. 특히 기관장이 경영자 마인드를 가질 수 있도록 훈련이 요구되며, 이를 위해서 상담소 중 고객 중심의 사고를 가지고 경영을 성공적으로 이끈 사례들을 조사하고 보여주는 것이 효과적이다. 이와 더불어 상담소 평가 후 지속적인 컨설팅을 통해 효과적인 경영이 가능하도록 조치를 취하는 것이 필요하다.
- 끊임없이 제기되는 문제 중 하나는 종사자들이 최소한의 독립생활을 할 수 있는 인건비는 나와야 된다는 거죠. 당연히 경영 마인드가 있어야 해요. (상담소를) 유지하는 데 돈이 필요하니까요. 인력도 경영이고, 상담소 아주 작은 식비에조차도 경영 부분이 들어가야 한다고 생각합니다. 큰 틀에서의 전략 없이 주먹구구식으로 하게 되니까 늘 가라앉을 수밖에 없다는 생각도 들어요. 그래서 어떤 식으로든 경영 마인드를 가지고 있어야 되겠다라는 거예요.
 - 평가 후의 그 상담소에서 고유한 정체성을 가진 업무들을 수행했는지 등을 기준으로 컨설팅이 지속되어야 한다고 봐요.

나. 종사자 교육 프로그램

- 경력별·단계별 교육프로그램을 통하여 여성폭력 관련시설 종사자들의 자질을 향상시키고 전문성을 제고하기 위하여 여성폭력관련시설 종사자 교육 프로그램이 실시되고 있다.

- 종사자 보수교육의 법적 근거는 다음과 같다.
 - 가정폭력 상담소의 종사자 보수교육 법적 근거와 관련한 내용을 정리하면, 「가정폭력방지 및 피해자보호 등에 관한 법률」에서는 가정폭력 관련 시설의 종사자의 보수교육 실시에 관한 규정을 두고 있다(제8조의 4). 보수교육의 위탁기관으로는 1) 국가나 지방자치단체가 설치·운영하는 여성정책 관련 기관, 2) 「법률구조법」에 따른 법률구조법인이 설치·운영하는 교육기관, 3) 그 밖에 가정폭력 방지 및 피해자 보호를 주된 업무로 하는 비영리법인이나 단체가 설치·운영하는 교육기관을 말한다(동 시행령 제4조).
 - 성폭력상담소의 종사자 보수교육의 법적 근거를 살펴보면, 「성폭력방지 및 피해자보호 등에 관한 법률」은 보수교육의 실시에 관한 규정을 두고 있는데(제20조), 보수교육 업무의 위탁운영과 관련하여 위탁기관은 1) 국가나 지방자치단체가 설치·운영하는 여성정책 관련 기관, 2) 「사회복지사업법」에 따른 사회복지법인이 설치·운영하는 교육기관, 3) 그 밖에 성폭력방지 및 피해자 보호를 주된 업무로 하는 비영리법인이나 단체가 설치·운영하는 교육기관을 말한다(동 시행령 제8조).

- 종사자 보수교육 현황
 - 성폭력, 가정폭력 관련 시설 종사자에 대한 보수교육은 한국양성평등교육진흥원을 비롯하여 대학, 전문기관 등에 위탁하여 진행된다. 교육과정은 경력별·단계별 교육프로그램 선택을 통한 상담 전문성 향상, 경력별·대상별 상담현장 적용능력 향상을 위한 상담이론 및 상담기법 습득, 아동 및 장애인 성폭력 예방과 상담 전문성 향상, 가정폭력피해자·행위자 상담을 위한 사정능력 및 상담기술 향상, 성폭력피해자 치유 및 청소년 가해자 교정·치료 프로그램 운영능력 획득을 목표로 한다.
 - 2011년의 여성폭력관련시설 종사자교육 예산은 약 1억 5천만원(국비기준)

이다. 지자체 보조사업으로 편성하여 지원하며, 국고보조율은 50%이다. 2011년에는 동 예산이 약 1억 4천만원이었는데 2012년에 증가한 것이며, 교육인원수는 2011년과 2012년 모두 동일하게 630명으로 유지되었다.

○ 종사자 보수교육의 주요내용과 교육생 선발

- 교육과정은 일반·전문·심화과정으로 구분하여, 단계별로 체계화된 교육을 실시하고 있다. 교육대상시설에는 여성긴급전화 1366, 가정·성폭력상담소, 가정·성폭력피해자보호시설 등이 해당된다.
- 교육생 선발시 행정, 총무 등의 업무를 하는 종사자는 가급적 제외하여 피해자를 직접적으로 지원하는 업무 종사자가 교육을 우선 수강할 수 있도록 선정하며, 국고보조금 미지원 시설 종사자가 교육대상에서 제외되지 않도록 균형적으로 안배되도록 하고 있다.

○ 종사자 보수교육의 문제점

- 종사자의 주요 업무는 피해자 지원을 위한 위기개입이기 때문에 끊임없는 보수교육이 요구된다. 여전히 경력자에게 적합한 교육프로그램 부재가 문제로 지적되고 있다.
- 현재는 신청제이기 때문에 매년 보수교육을 체계화하지 않고 있어요. 이를 위해서는 성폭력특별법에 '할 수 있다'가 아닌 '해야 한다'로 규정할 필요가 있어요. 현재 양성평등진흥원이 위탁을 받아서 보수교육을 하고 있는데, 누군가가 맡아서 교육을 해 줘야 해요(3).
- 현재로서는 보수교육이 의무가 아니라 위탁 받아서 하는 한정된 예산이므로 성폭력 상담소의 체계적인 교육 지원이 적어요(6).
- 보수교육은 강사의 일방적 강의보다 참여자들의 경험과 사례를 공유하고 축적하는 프로그램이 중요하며 종사자들 사이에서 이것에 대한 욕구가 높다. 조직 운영 및 행정 처리와 관련된 교육에 대한 욕구도 있다. 교육과 관련된 자원이 서울에 집중되어 있기 때문에 지역에서도 저렴한 비용으로 손쉽게 보수교육에 접하고 싶어 한다(이미정 외, 2008).

○ 종사자 보수교육 개선방안

- 보수교육을 개선하는 방안으로 제시된 것은 우선 표준적이고 체계적인 교육 커리큘럼을 구축하는 것이다. 종사자들의 경력과 연차에 따라 기본적인 실무 교육에서부터 인식 변화에 관한 교육까지가 균형적으로 이루어져야 한다.
- 보수교육이 기본적으로 있으면 초보실무자 위한 현장강의들과 같이 기본세팅 강의를 받을 수 있어요. 그리고 5-6년차 정도 되면 인식 변화 같은 부분을 보수교육에서 해줄 수 있도록 교육커리가 만들어져야 한다고 봐요.
- 또한 협의체 차원에서 한국양성평등진흥원에서 시행하는 보수교육을 보완하는 역할을 수행할 수 있다는 의견이 제시되었다. 대표성을 가진 협의체 차원에서 상담소 현장 교육 등에 관한 내용까지 보수교육에 통합하여 균형적으로 진행할 경우 상담소 간 균형적인 발전까지 함께 기대해볼 수 있다.
- 보수교육에서 전국성폭력협의회라는 대표체계 내에 교육이 포함되어지는 방법을 생각해볼 수 있어요. 대표성에 교육이 포함되어져서 그 기구가 내용을 통합해 간다고 하면 상담소간 균형발전까지 함께 이루어질 것이라고 봅니다.
- 양성평등진흥원 교육 내용들이 상담부분 상담원들에게 도움이 되지만 일부 그렇지 않은 경우도 있어요. 그래서 협의회에서 보수교육을 위한 역할을 해야 한다고 봅니다. 현장 상담소 교육을 해줘야 하는 거죠.
- 보수교육에서 협의회라는 대표체계 내에 교육이 포함되어지는 방법을 생각해볼 수 있어요. 대표성에 교육이 포함되어져서 그 기구가 내용을 통합해 간다고 하면 상담소간 균형발전까지 함께 이루어질 것이라고 봅니다. 네트워크들이 '평가'라는 단어 때문에 미묘한 신경전 있고, 이 때문에 '다 함께' 하지는 것이 여간해서 쉽지 않아요. 협의체 기능을 담보하고 요구하는 것이 필요하죠.

다. 종사자 안전확보

- 종사자를 위해 개선되어야 할 문제들의 시급성에 관한 실태조사 결과 종사자 안전문제는 가정폭력 상담소의 경우 15.4%(19개소), 성폭력 상담소의 경우 21.2%(14개소)로 나타났다(이미정 외, 2011).

○ 또한 심층면접 결과 안전 확보에 대한 상담소의 욕구가 큰 것으로 나타났다. 법률지원시 동행을 하거나 법정에서 방청하고 있을 때 가해자의 직접적인 위협이 가해지기도 하였으며, 종사자들이 항시 가지고 있는 퇴근 후 귀갓길에서의 두려움도 지적되었다.

- 법정에서 피해자 옹호하고 있고 방청, 법정 모니터링 할 때 피의자에 완전 노출이 되거든요. 치명적인 거죠. 법정 들어가서 같이 방청할 때 방청 밖에서 위협을 한다거나.. 굉장히 무서움을 느끼는데, 지금으로서는 무방비 상태예요.
- 가스총이 구비되어 있지만 어떻게 쓰는지도 모르고, 최소한의 안전교육 자체도 없는 실정이에요. 실효성이 있으려면 더 세부적인 정책이 필요해요.
- 가해자 위협을 많이 받는데, 10년 전 평가기준에 들어간 것이 비상벨 여부, 가스총 여부예요. 민간상담소는 거의 다 설치할 수 없는 수준의 규모이기 때문에 비현실적이지요. 지금 여성폭력피해자지원상담소 종사자가 얼마나 신변상 위협을 받고 있는지 알려야 해요. 법적으로 신변안전 관련 조항이 들어가 있어야 하는데, 정부 의지의 문제라고 봐요.

○ 이처럼 항시 위협을 느끼는 종사자들의 안전관리 확보 방안으로는 종사자 대물보험, 종사자 위협시 가중처벌 조항 도입 등이 제시되었다. 개별 상담소 차원에서 대물보험을 드는 것이 아니라 국가 차원에서 별도 예산을 지급, 의무적으로 대물보험에 가입할 수 있도록 보장해주어야 한다는 것이다. 또한 여성폭력가해자가 여성폭력피해자지원상담소의 종사자를 위협할 경우 가중처벌이 적용된다는 법률 조항이 추가되어야 한다고 보았다. 이와 관련하여, 2013년에 여성폭력피해자지원상담소에 대한 상해보험 의무 가입 등의 조치가 시행될 예정이므로 종사자 안전확보 문제를 일부 해결할 수 있을 것으로 보인다.

- 종사자 상해보험을 상담소에 맡길 것이 아니라 미리 국가에서 산재보험 개념으로 안전보험을 넣어 주어야 해요. 해바라기 아동센터에는 신분증에 비상벨 장치가 되어 있는데, 이를 벤치마킹할 수도 있을 것으로 보여요. 피해자 동석 이런 부분도 공적 수행인데, 안전 담보가 필요한 거죠.
- 성폭력/가정폭력 상담소 종사자를 위협했을 때 가중처벌 받는다는 식으로 조항에 들어가야 해요. 그리고 지침상에는 상해보험 등 종사자 보험 정도는 별도 예산을 반드시 지급해서 의무적으로 들도록 해야 할 것 같아요. 개인상담소 같은 경우 지침상으로 상해보험 들도록 만들 수 있고 법인

은 의무조항으로 할 수 있어요.

2. 협력체계 실태

가. 아동여성안전지역연대

○ 아동여성안전지역연대(전 여성폭력방지협의체) 개요

- 아동여성안전지역연대는 지역사회를 중심으로 여성과 아동·청소년 보호를 위한 안전망 구축을 목적으로 하는 민-관 협력·연계와 자원·정보교류 기반 마련을 위하여, 정부 주도 하에 실비수준의 예산을 정부에서 지원하고 실질 업무는 시도지사를 주축으로 16개 시도 단위와 시군구단위에서 수행하도록 운영되고 있다. 아동여성안전지역연대를 통하여 성폭력(아동·청소년 성매매, 학교내 성폭력 포함), 가정폭력(아동학대 포함)으로부터 안전한 지역사회환경을 조성하고자 한다.
- 지역연대는 시·도지사 및 시·군·구청장이 주축이 되어 구성·운영하며 아래 기관의 대표 또는 대표로부터 위임받은 자로 구성된다(여성가족부, 2012).
 - 지자체 아동업무 관련 부서 및 여성업무 관련부서
 - 여성·아동폭력 피해자보호 및 예방 관련 기관과 시설(여성긴급전화 1366, 성폭력·가정폭력·성매매 상담소 및 보호시설, 여성폭력피해자 원스톱지원센터 등)
 - 아동보호관련 기관과 시설(해바라기아동센터, 아동성폭력전담센터, 아동 보호전문기관 등)
 - 청소년상담지원시설(청소년상담지원센터 등)
 - 아동 및 가족지원시설(건강가정지원센터, 한부모가족복지시설, 지역아동센터, 아동복지시설 등)
 - 의료기관(병원, 보건소, 119 등)
 - 교육기관(교육청, 초·중등학교 등)
 - 경찰 및 사법기관(경찰, 검찰, 법원, 대한법률구조공단, 보호관찰소 등)
 - 지역주민대표

- 학계전문가(대학교, 연구소 등)

- 아동여성안전지역연대의 주요 기능은 지역연대 운영계획의 수립과 이행점검, 아동·여성보호 관련 기관 간 정보교류 및 협력체계 구축, 지역사회청소년통합지원체계와 연계 및 협력체계 구축, 폭력위기 및 피해 아동·여성 긴급사례개입과 사례관리 등과 같은 위기관리, 아동·여성보호를 위한 예방교육 및 홍보사업과, 지역사회 안전망 구축 및 안전지표 관리와 같은 예방지원, 지역내 아동·여성 보호방안 연구, 지역내 아동·여성 위험요인과 특성 조사, 지역내 아동·여성 대상 가정폭력·성폭력피해 및 가해실태조사 등이다.

○ 아동여성안전지역연대 현황

- 아동여성안전지역연대는 ‘형식적’, ‘일회성’이라고 평가되고 있었다. 서류상으로 운영했다고 보고되고 있을 뿐 1년에 한두 번 정도 회의를 하는 정도이고, 회의를 해도 의료기관, 법률기관 소장과 대표 등 업무로 바쁜 사람들로 구성되어 있다 보니 참석율도 낮고 실질적인 네트워크나 연계와 관련된 구체적인 논의가 이뤄지고 있지 않았다.

- 현재 지역연대는 행정이 중심이 돼서 하고 있는데, 일회성 회의로 끝나는 경우가 많죠 지금은 이미 다 된 사례를 ‘이렇게 했다’ 식으로 발표하는 것에 그치고 있고요.

- 관이 주도하는 것이니 한계는 있을 수밖에 없어요. 전체적으로 여성폭력 등에 대한 거시적 접근이 아니기 때문에 사실상 한계가 있어요. 적극적으로 논의되기에는 조심스러운 단위라고 생각이 들어요. 아연대를 통해 도나 시를 감시하고 할 수 있는 것이 우리 스스로의 자율성을 확보하는 차원인데 잘 되지 않는 거죠.

- 이처럼 아동여성안전지역연대가 유연성이 떨어지고 형식적이긴 하나, 관련 기관간 공식적으로 의견을 나눌 수 있다는 측면에서 지역연대 자체는 굉장히 좋은 기구이며, 이러한 역할을 하는 공식적 기구가 필요하다는 것에는 의견이 모아지고 있다. 협의체에서 실질적이고 구체적인 연계, 네트워크와 관련된 논의가 이뤄지는 것은 아니지만, 공식적인 협의체 회의를 통해 네트워킹을 형성할 경우 실무차원에서 관련 기관과의 연계가 용이할 수 있기 때문이다. 즉, 지역 연대는 그 자체의 효용성보다는 동일 지역 내에서 관련

기관들이 연계망을 구축해나갈 수 있는 하나의 수단이 될 수도 있다는 점이 강조되고 있다.

- 대표로 왔으면 기관이 아니라 '성폭력'에 관한 얘기를 해야 하는데 현재 형식에서는 좀 힘들어요. 그래도 지역연대 자체는 굉장히 좋은 아이템이에요. 국가주도형 상황 하에서 지역 네트워크의 한 방법이 될 수 있는데, 형식상 행정이 주체가 되니까 잘 발휘가 안 되고 있는 거죠. 서울보다는 지방에서 지역연대 통해서 인근 기관들이 잘 할 수 있는 여지가 많은 것 같아요. 서울 같은 경우 사례회의가 서로 다른 구에서 이루어질 수도 있고, 해당된 사람이 그 영역 안에 들어오지 않는다는 문제가 생기죠. 기본적인 형태로 보기 좋게 할 수 있는 곳은 오히려 지역일 수 있는데도 행정이 주가 되기 때문에 유연성들이 떨어지는 거예요. 지역마다 상담소가 있는 곳도 없는 것도 있기 때문에 상담소가 지역연대의 주 역할을 할 수 있게 하는 방법은 좀 어려울 수 있어요. 지역 환경에 맞게 1366, 윈스톱, 성폭력상담소, 가정폭력상담소 중 자원이 가능한 곳에서 주도적 역할을 해야 지역연대가 가능해 저요. 지역간 연계망들이 촘촘해져야 하는 것이지 주도권은 중요하지 않아요. 탄력적으로 하는 게 중요해요.
 - 보호관찰소, 경찰, 검찰 쪽이 주이지, 여성이 절대 주가 아닌 상황이에요. 하지만 병원관계자, 교육청관계자 이런 분들이 인식을 하는 계기가 될 수 있기 때문에 없는 것보다는 낫죠. 아연대가 체질 개선이 된다면 더없이 좋다고 봐요.
 - 지역연대가 잘 움직이지 않는 문제는 있지만, 결속력은 있어요. 관에서 하나까 구성원들도 비교적 잘 모이는 편이거든요. 그런데 안에서 내용은 잘 움직이지 않아서 안타까운 거죠. 아연대를 잘 만들면 굉장히 중요한 지점이라고 봐요.
- 보다 근본적으로 보면 이러한 연계망을 구축하는 것은 국가와 지방자치단체의 책임이다. 가정폭력·성폭력 피해여성에게 적절한 서비스를 제공하기 위해서는 여러 기관들과 연계하면서 역할을 분담해야 하는데, 효율적인 역할분담을 위한 시스템은 국가와 지방자치단체에서 마련해야 한다. 결국 현 시점에서 지역연대 목적, 방향성에 대한 재검토가 필요하다.
 - 아동여성안전지역연대의 사업목적이 지역단위의 민관협의체를 형성하여 지역사회 실질적 안전망을 구축하는 것임을 고려하였을 때(여성가족부, 2012: 7), 1개 지역연대당 연간 720만원('12년, 국비 50%)을 지원하는 현 단계에서 프로그램 운영을 위한 예산집행 등 권한을 민간으로 확대할 필요가 있다. 즉, 지역연대의 운영 활성화를 위해서는 프로그램 운영을 위한 전권을 민간에 더 부여할 필요가 있는 것이다.

- 아동여성안전지역연대가 개선되기 위해서는 우선 지역사회 내에서 보다 적극적으로 활동할 수 있도록 조례 등이 마련되는 제도적 뒷받침, 업무 담당자와 자치단체장의 적극적인 의지 등이 필요하다.
- 여력이 되서 맡아줄 수 있는 상담소가 있다면, 연대회의를 활성화 시켜서 광의적으로 여성폭력에 관한 사업안을 만들어낼 수 있어요. 이를 통해서 여성관련 사업을 활성화시킬 수 있다고 생각하고, 가능성도 충분히 있습니다.
- 중심이 되는 기관에 위탁 맡기는 것이 어떨까요. 행정 쪽이 만약 바쁘면 빠지더라도, 여성폭력시설 쪽에 위탁을 주면 연간계획도 세울 수 있고 나머지 피해자 위한 홍보 등 끌어갈 수 있는 원동력이 있을 것 같아요.

나. 여성폭력방지협의회(성폭력상담소협의회, 가정폭력상담소협의회)

○ 각 협의회 활성화 방안 모색

- 현재 전국성폭력상담소협의회, 전국가정폭력피해자보호시설협의회 등에서 여성부공동사업 등을 통해 협의회 차원의 사업을 기획하여 운영하고 있다. 광역과 기초 수준별로 여성폭력방지협의회의 역할이 보다 구체화하고 분업화하는 중층적인 구성을 통해 유기적으로 상호 연계될 수 있어야 한다.
- 이처럼 협의회 차원에서 공동사업형태로 진행하여 각 상담소의 역량강화에 도움이 되는 것은 좋으나, 현재 재원의 출처가 정부에만 의존되고 있어 민간단체의 자율성을 훼손할 우려가 있다. 협의회 내에서 사업소득창출에 대한 합의방식 및 재원출처의 다양화에 대한 논의가 필요하다.
- 예를 들어, 상담사가 어느 정도의 자격을 가져야 하는지는 케이스 바이 케이스이고, 평준화하는 것은 힘들 것 같아요. 사실 상담소 현장에서 그 고민까지 하기 힘들고요, 협의회 등에서 논의하면 어떨까 합니다.

1) 정부 정책의 모니터링 및 정책변화활동

- 전국가정폭력상담소협의회는 정부의 가정폭력예방정책과 이러한 정책사업의 모니터링을 통해 가정폭력예방과 폭력근절 및 피해자 보호활동을 전개하며 가정폭력상담소 간의 정보교환 및 질적 향상을 도모하여 가정폭력에 대한 정책변화를 이루고자 한다.

2) 교육활동 (컨텐츠와 방식보강)

- 2011년의 가정폭력상담원의 역량강화교육과 2012년의 가정폭력행위자교정 치료프로그램 수행전문인력에 대한 교육 등과 같이 가정폭력전문상담원, 즉 협의회 회원상담소의 전문인력에 대한 교육 등은 협의회 주관으로 이루어지는 것이 보다 더 실질적인 교육일 것이다. 왜냐하면 현재 가정폭력전문상담원의 경우 매년 보수교육을 받고 있으나 이 보수교육의 내용이 매년 다를 바 없이 진행되고 있는 상황이고, 상담원의 근무경력 수준 등을 고려하여 진행되는 교육이 아니기 때문에 실질적인 교육이 이루어지려면 협의회 주관으로 하는 교육으로 교육수강생 전체가 같이 진행하는 교육이 이루어지는 것이 바람직할 것이라 생각된다.

3) 네트워킹을 통한 벤치마킹

- 가정폭력, 성폭력, 성매매 등의 상담소협의회와 보호시설협의회 등의 여성폭력방지 비영리민간단체의 협의회간의 네트워킹을 통해 여성폭력방지정책의 통합적인 정책 실현이 이루어져야 한다. 여성폭력방지정책은 어느 한 분야만의 대책으로 여성폭력이 사라지는 않을 것이다. 이에 여성폭력방지정책의 비영리민간단체 협의회 간의 상호 협조와 긴밀한 네트워킹을 통한 방지책이 마련될 수 있도록 협의회간의 협력이 필수적이다.

4) 표준화 모델 개발

- 여성폭력방지협의회의 현재 운영수준으로는 보다 적극적인 협의회의 활동에 한계가 있으므로 전국가정폭력상담소협의회를 비롯하여 모든 협의회가 상임국을 두고 운영하여야 하나, 현재의 재정적인 상황에서는 각각의 협의회의 상임국설치가 어려운 상황이므로 우선적으로 각각의 협의회가 공동으로 상임국을 설치하여 운영하는 것도 생각해 볼 수 있는 일이다.

○ 민-민 네트워킹 실태와 벤치마킹 가능성

- 또한 관 주도가 아닌, 민간 차원에서 네트워킹을 할 수 있는 방안에 대해서

도 다양한 의견이 제시되었다. 특히 개별 상담소가 할 수 없는 부분을 지역 차원에서 연대하여 성공적으로 수행한 경험이 있다는 점에서 민-민 네트워크는 주목할 만한 부분이다.

- 민-민 네트워크 같은 경우에 개별상담소가 할 수 없는 부분들은 지역별로 분할해서 활동한다던가 이렇게 변화되고 있어요.
 - 지역마다 민-민 네트워크가 있고 공무원과 관련된 아동·여성지역연대와는 달라요. 여성폭력방지협의회에서 한 달에 한번 씩 한 사례에 대해 소장들이 모여 아이디어를 내고 어떻게 진행되는지 논의한 적이 있어요. 여성폭력방지협의회가 가장 지역 실상을 잘 알기 때문에 정부에서 굳이 하기보다는 여성폭력방지협의회를 거점으로 활용하는 것이 어떠한 의견도 있어요. 그 기구 활용해서 지역 내 연대도 하면서 정보도 교환하면 좋을 것 같아요.
 - 상담소시설협의회가 잘되고 있어요. 지역연대가 아니라 민간 차원의 협회에 정부에서 예산을 직접 주고 전권을 주는 방식도 괜찮을 거라 봐요.
 - 아연대 성격을 공무원 부담을 없애면서 민-민 네트워크로 전환시키는 방법도 생각해볼 수 있어요. 아연대 논의 내용은 우리가 하나의 단체를 넘어서 미리미리 가장 지역에서 시급한 케이스로 준비하고 연말에는 성과를 어필할 수 있는 쪽으로 가는 게 어떨까요.
- 아연대, 상담소 협의회의 활성화가 상담소의 수준향상에 미치는 영향
- 아연대의 활성화, 혹은 상담소 협의회의 활성화의 목적은 결국 상담소의 서비스 수준 향상에 있다. 왜냐하면 각 상담소의 기능 활성화 혹은 서비스 수준의 향상을 위해서는 각 상담소, 혹은 각 지역의 상담소가 처한 문제점을 공동으로 해결해야만 상담소의 한계를 극복할 수 있기 때문이다. 이에 아연대, 혹은 상담소 협의회에서 활성화는 상담소의 한계를 공동으로 대처할 수 있는 인프라가 될 것이다.

3. 소결

가. 여성폭력피해자지원상담소 재정 지원

- 여성폭력피해자지원상담소 지역별 분포를 광역자치단체별로 구분하여 분

석하면, 전국 총계는 가정폭력 상담소가 218개소로 179개인 성폭력 상담소보다 더 많고, 전반적으로 경기·서울 지역에 여성폭력피해자지원상담소가 가장 많이 분포되어 있다. 지역별 재정지원을 살펴보면, 전체적으로 미지원 상담소가 절반 이상이며, 상대적으로 농어촌 지역에 있는 상담소가 재정적으로 어려운 것으로 나타났다. 결론적으로 농어촌 또는 중소도시의 경우 대도시에 비하여 상담소 수 자체도 적을 뿐 아니라 지원받는 상담소의 수도 적은 것을 알 수 있으며, 정부 차원에서 농어촌 지역 등 군소 상담소에 대한 지원을 확대할 필요성이 제기된다.

- 다른 여성폭력피해자지원 시설과 비교하여 살펴보았을 때, 가정폭력·통합 상담소와 성폭력 상담소의 경우 절반 이상이 정부 재정 지원을 받지 못하고 있어, 시설별 국가지원 형평성 문제가 나타난다. 또한 정부에서 지원하는 예산이 부족하다는 점은 여성폭력피해자지원상담소 운영에 있어 고질적인 문제로 거론되고 있다. 이에 여성폭력피해자지원상담소에 대한 재정 지원이 보다 강화될 필요가 있으며, 나아가 운영비, 인건비 확보를 위한 근본적인 개선방안이 시급히 요구된다.
- 현재 정부에서는 상담소의 재정 지원에 대한 객관적인 준거들은 없지만 일반적으로 상담소의 상담 건수, 협력사업 수행에 따른 정부와의 연계 정도, 상담소 규모와 종사자 역량등에 따른 상담소의 능력 평가 등을 근거로 재정을 지원하고 있다. 따라서 재정지원에 수반되는 상담 건수를 포함한 상담실적, 정부와의 연계가능성, 상담소의 역량 등에 대한 적절한 기준을 마련, 제시할 필요가 있다.
- 연장선상에서, 상담소 평가시 양적인 부분에 국한하기보다는 ‘질에 대한 평가’가 보다 강화되어야 한다는 논의가 이루어지고 있다. 질적 평가 방식으로는 피해자 지원사업 진행여부, 기관운영 철학, 상담사 자격증, 의식수준 등을 활용하거나 기관장 철학이나 기관의 장점 등을 평가하기 위해 인터뷰를 수행할 수 있을 것이다. 특히 예산 지원에 있어서는 경력, 전문상담원 교육이수 여부, 상담원 이직률을 차등 지원의 기준으로 삼을 필요가 있다.

나. 종사자 교육과 안전확보

- 경력별·단계별 교육프로그램을 통하여 여성폭력 관련시설 종사자들의 자질을 향상시키고 전문성을 제고하기 위하여 여성폭력관련시설 종사자 교육 프로그램이 실시되고 있다. 종사자의 주요 업무인 피해자 지원상담의 특성상 끊임없는 보수교육이 요구되는데, 여전히 경력자에게 적합한 교육프로그램 부재가 문제로 지적된다.
- 이를 개선하기 위해 우선 표준적이고 체계적인 교육 커리큘럼을 구축해야 하며 종사자들의 경력과 연차에 따라 기본적인 실무 교육에서부터 인식 변화에 관한 교육까지가 균형적으로 이루어져야 한다. 더불어 대표성을 가진 협의체 차원에서 상담소 현장 교육 등에 관한 내용까지 보수교육에 통합하여 균형적으로 진행할 경우 상담소 간 균형적인 발전까지 함께 기대해볼 수 있다.
- 안전 확보에 대한 상담소 종사자들의 욕구가 큰 것으로 나타났는데, 종사자들의 안전관리를 위해 종사자 상해보험, 종사자 위협시 가중처벌 조항이 도입될 필요가 있다. 국가 차원에서 별도 예산을 지급, 의무적으로 보험에 가입할 수 있도록 보장하고, 가해자가 상담소 종사자 위협시 가중처벌이 적용된다는 법률 조항이 추가될 필요가 있다.

다. 아동여성안전지역연대와 여성폭력방지협의회

- 아동여성안전지역연대는 지역사회를 중심으로 여성과 아동·청소년 보호를 위한 안전망 구축을 목적으로 정부에서 예산을 지원하고 시·도지사 및 시·군·구청장이 주축이 되어 구성·운영되고 있다. 현재의 아동여성안전지역연대는 형식적이고 일회성이 강하지만 관련 기관간 공식적으로 의견을 나눌 수 있다는 측면에서 지역연대가 필요하다는 것에는 의견이 모아지고 있다. 따라서 지역연대의 목적, 방향성에 대한 재검토가 필요한 시점이라고 할 수 있으며, 구체적으로 지역사회 내에서 보다 적극적으로 활동할 수 있도록 조례 등을 통해 제도적으로 뒷받침해야 할 것이다. 특히 지역연대의 운영 활성화를 위해서는 프로그램 운영을 위한 전권을 민간에 더 부여할 필요가

있다.

- 또한 민간 차원에서 네트워킹이 가능할 수 있는데, 실제로 전국성폭력상담소협의회, 전국가정폭력피해자보호시설협의회등에서 여성가족부 공동사업 등을 통해 협의회 차원의 사업을 기획하여 운영하고 있다. 이를 활성화하기 위해 협의회 내에서 사업소득창출에 대한 합의방식 및 자원출처의 다양화에 대한 논의가 필요하다.

IV

여성폭력피해자지원 서비스 체계 현황

1. 여성폭력피해자지원상담소 고유 업무	45
2. 여성폭력피해자지원 상담서비스	49
3. 여성폭력피해자지원 상담서비스 수준 개선방안	60
4. 소결	70

1. 여성폭력피해자지원상담소 고유 업무

가. 여성폭력피해자 지원서비스와 상담서비스

- 여성폭력피해자지원상담소의 고유업무가 무엇인지에 대한 의견은 상담소에 따라 다양하다. 주로 상담소의 고유업무를 피해자 지원과 지원상담으로 정의하는 경우가 많았고, 피해자 지원을 보다 광범위한 차원으로 해석하여 성폭력 예방교육, 홍보까지 상담소의 고유 업무로 보기도 한다. 또한 피해자 보호와 예방 활동이 분리될 수 없으며 함께 구현되어야 한다는 의견 또한 제시되었다.
- 지침을 보면 피해자 지원이 주이지만, 예방활동에 대한 강조도 많이 나오고 있어요. 예방활동을 하기에는 피해자 보호도 제대로 못하고 있는 상태에서 어려운 상황이지요.
- 피해자 보호, 가해자 처벌, 예방 활동 세 가지를 주요 목표로 하고 있는 실정에서, 실제로는 피해자 보호도 제대로 되지 않아요. 앞의 세 가지 목표가 상담소 내에서도 일관되게 구현되어야 한다고 봅니다. 앞으로 예산을 쓴다면 이 세 가지가 균일하게 구현되고, 각각의 파이도 지금보다 계속 늘어나야 될 것 같아요. 임파워링 등 피해자 프로그램도 예산이 없으니깐 업무도 못 내고 있는 거거든요.
- 그러나 예방과 피해자 지원업무를 병행한다는 것이 상담소로서 과중한 업무를 담당하게 되므로 상담소의 특성에 따라서 예방과 교육, 피해자 지원, 피해자 상담, 혹은 법률지원 등에서 특정한 기능에 초점을 맞출 수밖에 없다. 즉 피해자 지원상담, 혹은 심리상담에 초점을 맞추다 보면 상담소의 주요기능인 예방 및 홍보를 고유업무로 보지 않는 어려움도 있다.
- 예방업무가 주로 캠페인, 교육, 문화사업이에요. (다른 상담소들은) 예방업무 수행에 기획력이나 동원력, 추진력 등을 너무 필요로 하니까 이것이 피해자지원 업무를 저해하는 요인이 되고 있지 않을까 해요. 법률사업, 의료사업에 예산이 배정되어 있는 경우가 있는데 이를 받기 위해서는 상 하반기에 명확하게 실적 요건이 규정되어 있어요. 이것 때문에 상담소는 피해자지원을 당연히 해야 하므로 여기에 집중하고, 예방업무가 상담소의 고유 업무는 아니라고 보는 거죠.
- 저희는 어떤 것에 중점을 둘까 고민해서 상담을 중요 부분으로 고정하고 홍보나 예방교육에는 소극적으로 갔어요. 예방은 교육으로 대체를 하면 되고, 상담건수가 너무 많기 때문에 이를 감당하

기 위해서는 홍보까지 힘들다고 생각해요. 교육 같은 경우 지역사회협의체, 학교 등에서 매년 부르기 때문에 그런 식으로 하고 있고요.

- 폭력피해자 지원이 1순위이지만, 이러한 주 업무 외에 다른 업무가 많아요. 상담소 자체에서 예산을 확보하기 위한 활동으로 직접적으로 교육에서 수익을 창출하기 위한 활동을 한다든지. 피해자 지원, 의료, 법률 지원을 종사자들이 중점적으로 해야 하는 것인데 업무 강도가 높다 보니까 3개를 전면적으로 다 할 수 없는 부분이 존재하죠.

○ 한편 여성폭력상담 맥락에서 “상담”의 의미는 매우 다양하다. 실무자들은 “상담”을 피해여성과의 전화 또는 면대면 접촉 하에 이루어지는 모든 대화에서 부터 피해여성의 상황을 이해하고 의료적, 법률적, 경제적 지원서비스를 제공하는 과정, 나아가 소위 심리상담에 이르기까지 매우 다양한 방식으로 개념화하고 있다.

- 대부분의 내담자가 고소, 이혼을 원치 않고 원하는 것도 뚜렷이 모르는 경우가 있어요 사실 털어놓을 수 있는 공간이 있다는 것만으로도 상담소가 필요해요.
- 처음에 내담자가 지원상담 위주 기관에서 상담을 하다가 갈등해결이 되지 않는 경우 저희 상담소 쪽에 오는 경우가 많아요. 저희는 전문가 지원이 필요한 경우 연계하기도 하고요.

○ “상담”이란 표현은 의미가 모호하기 때문에 실무자들은 때로 그 의미를 좀 더 분명히 하고자 맥락에 따라 “지원상담”, “심리상담”이란 표현을 사용하기도 한다. 실무자들 사이에서 “지원상담”이란 사건 발생 직후 위기상황을 중심으로 의료적, 법률적 지원을 직접 혹은 연계하는 서비스를 가리키는 것이며, “심리상담”은 의료적, 법률적 지원과 별개로 혹은 그 후에 이루어지는 심리정서적 측면에 초점을 둔 지원을 가리키는 것으로 이해가 된다. 지원상담의 경우 심리치료모델에 입각한 개입이 이루어지는 것은 아니지만 지지와 공감의 기본적 태도와 기술에 기초한 상담이 진행된다.

- 지원 상담을 무엇으로 생각하는지 그 의미가 각각 달라서 문제가 발생하는 것 같아요. 제가 정의하는 지원상담은 피해자가 필요로 하는 것이 병원/심리상담/법률지원/가족상담 등 어떤 것인지를 판단하고, 그 맥을 짚어서 필요한 사람과 엮어주는 역할을 하는 것이에요. 그런데 이 과정은 예컨대 심리적 이상을 발견할 수 있어야 하는 등, 굉장히 전문성이 요구되는 거예요. 지원상담자 안에는 이런 과정 다 커버할 수 있는 능력들이 있어요. 심리상담가에게 어떤 도움이 필요

한지 이야기할 수 있는 수준은 되어야 한다고 봐요.

- 심리상담은 지원상담과 함께 이루어져야 하고, 지속적으로 상담하면서 자기 삶의 주인이 되도록, 자기 힘으로 뭔가 할 수 있겠다고 하는 순간까지 해야 한다고 봅니다.

나. 서비스 성격에 대한 실무자의 이해

- 여성폭력피해자지원상담소는 지원상담과 심리상담을 모두 실시하지만 양자의 비중이나 초점이 기관에 따라 차이가 있으며, 그에 따라 상담서비스의 방향과 내용이 달라진다. 대부분의 상담소에서는 법률지원, 의료지원 등의 피해자 지원을 주로 수행하고 있는 반면, 일부 상담소에서는 심리상담에 주력하는 경우도 있다. 이러한 이해의 차이는 궁극적으로 실무자가 상담원으로서 자신의 정체성을 형성하는 방식과 관련이 있다고 보겠다.
 - 이하에서는 여성폭력피해자지원상담소가 지원서비스에 비중을 두는 입장과 상담서비스에 비중을 두는 입장을 비교를 통해 드러내고자 한다.
- 지원상담에 비중을 두는 입장
 - 상담소의 특성에 따라 피해여성의 서비스 요구 특성상 지원서비스가 더 적절하다는 입장이 존재한다. 피해여성이 위기상황에서 상담소를 찾게 되므로, 위기지원의 성격을 중심으로 서비스 지원을 하게 된다. 특히, 의료적, 법률적 절차를 밟게 되는 경우, 그 과정에서 중요한 사안들에 대해 정보제공과 심리적 지지를 통해 결정단계에 이르도록 지원하는 것이 우선순위가 된다는 입장이다. 이런 경우 피해자가 심리상담보다 지원상담을 요구하거나 실무자가 심리상담의 필요성을 덜 느끼는 등의 입장을 보였다.
- 위기지원 상황에서는 결정하지 못했던 것들을 결정하고 공감하면서 같이 가는 것이 지원상담이 더 잘 맞는 경우도 있다고 생각해요.
- 상담소에서는 상담이라는 측면에서도, 내담자에게 전반적인 측면들을 보여주고, 이야기하게 하고 우리가 대응할 수 있는 논리를 만들어내야 하는 거라고 봐요. 경찰이나 검찰이 가질 수 있는 기본적인 시선들이 있기 때문에 전략적으로 가야 하는거죠.
- 상담소까지 오는 많은 경우 사건 지원을 위해 오거든요. 목표에 잘 가도록 그 과정을 이끌어가는

것이 상담소가 중요하게 해야 할 절차적 지원이라고 봐요. 내담자의 결정에 대해 이야기하는 그 과정이 가치가 있는거죠.

○ 심리상담에 비중을 두는 입장

- 그럼에도 불구하고 자체적으로 상담소 내에 심리지원이 가능한 인력을 확보한 상태에서 심층적으로 중장기 상담을 하고 있는 상담소 역시 존재했다. 또한 많은 상담소에서 심리지원의 필요성을 인지하고 있었다. 여성폭력 세팅에서 심각한 심리정서적 문제에 대해 정신과 등 의료기관이나 일반 상담소 등 다른 민간기관과 연계를 시도하나 피해자들이 실질적으로 도움을 받는 경우는 적은데, 약물중심의 치료나 여성주의 시각의 결여 등이 주된 요인으로 풀이된다. 즉, 상담소가 현실적으로 피해자의 심리정서적 문제를 다루어줄 수 있는 거의 유일한 자원이므로, 상담소는 그러한 현실을 이해하고 그에 따른 역할을 수용할 필요가 있다.

- 저희는 CBT, GLM 등을 사용하고, 성격유형을 다룰 수 있는 건 기본이예요. 회기가 오래 진행되면 심층상담 들어갈 수 밖에 없어요. 연계를 시키려고 해도 내담자가 갔다가 되돌아오는 경우가 있기 때문에 또 다시 연계시키기 어려운 경우가 있거든요.
- 고소를 하는 내담자들 외에 대해서는 좀 상담을 깊이 들어가는데, 저희가 특히 중장기 상담이 많은 상담소 중 하나예요. 주로 후유증을 극복해 가는 부분에 초점이 맞추어 저요. 심리검사-성격유형 검사, 사회망, 애니어그램, MNPI MBTI-나 미술치료, 놀이치료 등을 해요. 저희 상담소 내에 훈련받은 사람들이 있어서 어디 다른 곳에 맡기지는 않아요. 검사 척도를 보고 우울이 심하거나 하면 병원으로 바로 연계하고, 그렇지 않으면 저희가 상담계획 짜서 심층적으로 상담을 하는 거죠. 상담관련 자격증을 다 취득한 상태에서 개입을 하고, 상담심리사는 따로 취득하지는 않았어요. 검사, 계획, 개입 이런 식으로 진행되죠. 중간 중간 슈퍼비전이나 사례회의도 해요. 자원봉사자들을 엄격히 다루는 편인데, 3년 이상 와서 스터디 안하고 하면 전화상담도 맡기지 않아요.
- 지원상담과 심리상담은 차이가 많아요. 찾아오는 분들은 지원상담을 원하기 때문에, 심리상담은 거부하는 경우가 많아요. 케이스 바이 케이스이기 때문에, 어떤 분들은 지원상담보다는 심리상담을 원하거든요. 상담가의 역량이 중요하다고 생각하는데, 현재는 개인에게 그냥 맡겨져 있는 상태인거죠. 좀 더 매뉴얼로 만들어서 지원상담은 어떤 것인지, 심리상담은 어떤 것인지를 명확히 해야 하고, 어떨 때 심리상담으로 들어가야 하는지도 규정으로 나와야 한다고 봐요. 또 상담원의 역량으로 일지관리도 중요한 부분이고, 이것이 바로 전문성이라고 생각해요. 일지 작성으로부터 본인의 전문성을 피력할 수 있는 상담소가 되어야 하고, 이를 기준으로 지원상담이나 심리상담 이렇게 분류될 수 있다고 봐요.

<표 7> 상담서비스 성격에 대한 입장 비교

	지원상담에 비중을 두는 입장	심층상담에 비중을 두는 입장
사례성격	접수 사례 대부분이 위기지원을 요함	회기가 진행되면 심층상담 불가피함
클라이언트 목표 (요청사항)	클라이언트가 사건지원을 우선적으로 원함	지지받고 공감 받고자 심층지원을 요청함
상담소(자) 목표	클라이언트 목표 달성을 위한 절차적(사건) 지원	후유증 극복과정 지원
상담과업 및 내용	대응논리 수립, 의사결정 지원, 소송의 득과 실 비교 등	심리검사, 성격유형검사, 사회망, 에니어그램, MMPI, MBTI, 미술치료, 놀이치료, CBT, GLM
상담인력	심층상담 인력 없음	- 상담관련 자격증 소지자의 개입 (내외부 인력 활용) - 슈퍼비전, 사례회의를 통한 인력 질 관리
심층상담 제공에 대한 입장	상담자는 심층지원의 연결자	상담자는 심층지원의 직접제공자
심층상담 의뢰관련 경험	정신과 의료지원 등 연계 가능	클라이언트가 되돌아오거나 재연계가 어려움
업무정체성	법률지원, 사건지원이 핵심업무임	피해자의 요청과 필요에 따라 자체적으로 심리상담을 제공할 수 있음

2. 여성폭력피해자지원 상담서비스

가. 이론적 관점

- 국내에서 정부 지원으로 상담소에서 폭력피해여성에 대한 지원 및 심리상담치료가 이루어지는 곳은 전국적으로 약 428개소에 이르고 있다(여성가족부, 2012). 여성폭력상담 현장에서는 피해사건과 관련하여 피해자에게 의료적, 법률적 지원을 수행하는 한편 심층적인 심리정서 지원에 대한 필요성이 파악됨에 따라 다양한 유형의 심리상담 및 치료이론을 도입 적용하는 경우가 생기고 있다.
- 프로그램 지원 초기에는 관련법과 이들 기관이 존재하게 된 역사적 맥락을 반영하여 여성주의 철학과 이론을 토대로 하는 개인상담과 집단상담이 주

류를 이루고 있는 것으로 보고되었다(김성천, 2000). 당시 국내 여성계에서는 폭력 피해자(생존자)에 대한 상담서비스에서 가족치료의 활용을 반대하는 입장이 우세했으며 가족치료적 접근은 그 유용성을 인식하는 일부 상담가들을 중심으로 활용되고 있었다(김예숙, 1999; 정춘숙, 2005).

- 그러나 2000년대 후반으로 접어들어 국내 치료상담 분야에 가족치료이론이 확산되면서 최근 피해자치유프로그램을 위한 상담원 보수교육의 내용에 다양한 가족치료이론 및 기법들이 소개, 교육되고 있어(2009년, 여성가족부) 이들 이론이 과거에 비해 더 빈번히 현장에 적용되고 있음을 짐작할 수 있다.
- 전통적 의미의 개인심리치료나 가족치료는 역사적으로 여성주의상담의 세계관과 철학적으로 상충되는 측면이 있기 때문에, 여성주의상담 서비스의 방법과 절충하여 사용하고 있어 한계가 예상된다. 나아가 이러한 점은 여성폭력상담 현장이 표방하는 여성주의상담의 내용과 방향을 불분명하게 함으로써 지향하는 기대효과를 내지 못하는 결과를 초래할 수 있다.

1) 심리치료, 가족치료 상담

- 피해여성의 내면적 결핍이나 손상에 초점을 두는 모델 (정신역동, 인지행동)
 - 전통적 성격이론에 영향을 받은 많은 심리상담치료 이론들은 피해여성의 내면적 결핍이나 손상에 초점을 두고 있다. 이들 이론에서는 피해여성이 드러내는 정신과적 증상을 비롯한 심리정신적 후유증에 초점을 맞추고 이들 증상과 문제점을 감소시키고 제거하는 한편 피해여성에게 공통적으로 발견되는 특성들에 긍정적 변화를 일으키고자 한다. 이에 관한 대표적인 접근으로 정신역동이론이나 인지행동이론에 기초한 심리치료 및 상담 모델을 들 수 있다.
 - 정신역동모델에서는 피해여성이 성장과정에서 현실적응과 스트레스 대처에 필요한 다양한 자아 기능(예, 현실검증, 자의식, 대상관계, 충동조절, 판단력 등)을 적절히 발달시키지 못한 점에 주목하면서, 이러한 결핍을 피해, 후유증 대처의 어려움 등과 연관 짓는다(Goldstein & Noonan, 2005). 따라서 저변에 존재하는 피해여성의 결핍과 손상을 찾아 다루어줌으로써 피해

여성이 현재 경험하고 있는 후유증을 완화시키고 나아가 앞으로의 적응과 대처 능력을 개선시키고자 한다.

- 이에 따라 상담치료 과정은 피해여성의 현실 적응과 관련된 여러 가지 기능에 대한 평가, 기능손상과 결핍의 특성이나 정도 파악, 손상이나 결핍의 수정이나 보완의 수순으로 진행된다(Goldstein & Noonan, 2005). 한편, 인지행동모델에서는 피해여성이 피해를 수용하고 유지시키는 왜곡된 사고와 신념에 초점을 두면서 사고와 신념의 교정과 교체를 통해 행동변화를 유도하고자 한다(Goldstein & Noonan, 2005).
- 이들 접근은 개인의 성격적 특성을 분석적으로 이해하는데 유용한 틀을 제공하고 있으나 공통적으로 피해여성의 성격적 특성, 특히 결핍과 손상에 초점을 둠으로써 피해여성의 문제를 내재화 하고, 피해여성을 문제화할 가능성을 내포한다(White, 2010). 이러한 현상은 정신역동이론이나 인지행동이론으로 대표되는 모던·구조주의적 패러다임의 상담치료적 접근에서 흔히 발생하는 것으로, 사람이 곧 문제가 되는 의도치 않은 결과를 초래하기도 한다. 나아가 이 과정에서 피해여성 스스로도 ‘내가 무언가 잘못되었다’고 생각하며 흔히 문제를 개인의 내면에 존재하는 특성으로 받아들여 자존감과 가치감이 더욱 저하되는 상태에 이를 수 있다(White, 2010).

○ 폭력의 가족관계적 맥락을 강조하는 모델 (가족체계적 접근)

- 가족체계이론에서 가정폭력은 단위로서의 가족에서 발생하는 부정적 상호작용 방식으로, 그 과정에서 각 구성원은 폭력의 발생, 유지, 악화, 또는 감소 등에 있어 일정한 역할을 수행하는 것으로 본다(정문자 외, 2011). 따라서 가족관계에서 폭력이 지속적으로 발생하는 것은 가해자와 피해자의 개인적 특성에 기인하는 것이 아니라 가해하는 행위와 피해 받는 상황이 순환고리처럼 반복되기 때문이며, 그 악순환은 시간이 지나면서 패턴화되고 악화되는 경향이 있다. 이런 역기능적 가족 상호작용은 악순환의 고리를 끊기 위해 구성원 중 누군가 새로운 상호작용을 시도함으로써 시작되는 것이며, 악순환이 지속되는 것은 문제 감소나 제거 노력이 없거나 있다 해도 가족 상호작용에 질적 변화를 유발하기에 충분치 않았기 때문이라고 본다.
- 또한 그러한 상호작용 패턴은 원가족의 정서적 성숙도(자아분화)가 높지 않은 경우 세대간에 전수되는 특징이 있다(Bowen & Kerr, 2005). 이런 입

장에 기초할 때 가정폭력이나 성폭력은 분화수준이 낮은 원가족에서 획득한 대인관계 방식이 대인관계에서, 배우자와의 관계에서 반복되는 가운데 발생한 것으로 이해된다. 따라서 가정폭력이나 성폭력 피해자에 대한 접근에서 피해자 이전 세대부터 전해 내려온 특징적 관계패턴에 주목하고 그러한 관계패턴에서 벗어나기 위한 노력에 매진하게 된다.

- 가족체계이론에서 가정폭력이 관계 맥락에서 발생한다는데 주목한 점은 가해자나 피해자 개인을 문제시하기보다 그들의 상호작용에 초점을 두고 관계양상에 변화를 꾀했다는 점에서 긍정적으로 평가된다. 그러나 가정폭력의 발생과 유지에 있어 피해여성이 일정한 역할을 수행했을 것으로(특히 시간이 지나면서 가정폭력이 악화되는 방향으로) 보는 점은 이미 폭력으로 피해를 입은 여성에게 폭력적 관계의 책임을 묻는 것이며, 가족 상호작용의 교정과 변화에 초점을 두는 점은 가해자 존재 위험에 대한 언급없이 문제 해결의 범위를 가족으로 한정짓는 것이다. 가족체계적 관점의 이러한 특징들은 결과적으로 가정폭력이 가부장적 가치와 제도에 뿌리를 둔 성간 권력 불평등과 밀접한 관계가 있다는 점을 간과하는 측면이 있다.

2) 여성주의상담

- 가정폭력·성폭력 피해자 지원사업은 여성주의 시각에 기반을 두고 운동차원에서 시작되었다. 여성주의상담은 개인적인 것이 정치적인 것이라는 여성주의의 명제를 적극 받아들이고 개인과 사회의 변화를 동시에 추구하며, 다음의 네 가지 원리에 토대를 두고 있다(이미혜, 2005, 2012).
 - 첫째, 개인적인 것은 정치적인 것이다. 여성폭력문제를 가부장적 사회와 여성을 비하하는 사회문화구조를 바탕으로 발생하는 것으로 본다. 성폭력, 가정폭력, 성매매 등이 대표적인 여성폭력문제들인데, 이 문제의 해결을 위해 무엇보다 내담자를 둘러싼 환경인 사회제도 개선이 필수적이다.
 - 둘째, 상담자와 내담자는 평등하다. 그것은 상담자와 내담자가 같은 여성으로서 가부장적 사회 속의 피해자라는 인식을 공유하는 것이다. 또한 여성주의 상담자는 내담자를 스스로의 삶에 관한 최고의 전문가라고 인정한다. 희생자가 아닌 생존자로 바라보는 것이다.
 - 셋째, 역량강화(empowerment)이다. 내담자들이 현재 상황에 적응하기보다

는 자신에게 도움이 되는 방향으로 여건을 ‘변화’ 시키도록 이끄는 것이 중요하다.

- 넷째, 여성의 시각으로 재조명하기이다. 대부분의 내담자들은 자신의 경험을 스스로 믿지 못하는데, 이유는 가부장적이고 폭력적인 환경에서 여성들의 경험은 가볍게 취급되고 지지받지 못했기 때문이다. 여성주의적 상담의 정체성은 내담자가 성차별적, 고정관념적, 권력적인 관계에 적응하게 하기 보다는 대인관계에서 성평등한 관계를 만들고 스스로의 삶을 이끌어 갈 수 있도록 내담자와 상담자 모두 역량강화를 하는 것이다.

○ 심리치료와 가족치료에 대한 여성주의 비판

- 여성주의로 대표되는 폭력의 사회문화적 맥락을 강조하는 모델에서는 가정폭력을 성차별적 사회구조의 결과로 보면서 폭력이 아내에 대한 통제적 기제가 되는 점을 지적한다. 가정폭력이 전통적 성역할기대, 가부장적 사고방식, 성간 권력 불평등 등에 기인하는 것이므로 피해여성이 이러한 점을 직시하고 의식의 변화를 추구하도록 제안한다. 여성주의상담은 과거 서구 사회의 심리치료가 남성 발달에 대한 가설이나 연구결과를 기초로 수립된 이론을 바탕으로 한 것이어서 여성 내담자에게는 타당치 않다는 문제의식으로 부터 출발한 것이다. 기성 심리학 이론은 백인 남성의 경험을 바탕으로 하는 것이어서 그들과 다른 발달과정을 거치는 여성의 경험을 전적으로 배제하고 있으며 따라서 거기 기초를 둔 상담은 여성의 경험을 남성의 틀로 이해하면서 여성의 고유한 특성을 병리화하는 억압적 기제라는 것이다 (Gilligan, 1982; Horney, 1967). 나아가 피해여성이 처한 상황이 가부장제라는 사회문화적 맥락에 기인하는 점을 고려하지 않기 때문에 여성의 어려움을 지원하기 위한 이론틀로 적합하지 않다는 것이다.
- 한편, 체계적 가족치료는 체계이론의 순환성과 전체성의 개념을 중심으로 가족관계에서 정상과 비정상이 무엇인지, 기능과 역기능이 어떤 것인지에 대한 개념을 구축하고 가족을 범주화하고 평가하는데, 여기서 문제는 정상과 비정상 또는 기능과 역기능의 구분이 기성 사회에 팽배한 가부장적 가치를 대거 반영하는데 있다는 것이다. 즉, 가족관계를 ‘바람직하게’ 변화시키는 방향은 가부장 사회의 가치를 추구하는 방향과 일치하며, 따라서 가족치료 실천은 가부장제를 재생산하는 억압적 성격을 갖는다는 것이다

(Hare-Mustin, 1987; Walters, Carter, Papp & Silverstein, 1988). 이러한 비판을 바탕으로, 결과적으로 여성주의를 기존 치료모델에 접목시킨 다양한 노선의 가족치료가 소개되었으나(김유순, 2000; 김성천, 2000) 국내에 본격적으로 도입되지는 못했다.

○ 여성주의상담의 철학적 과제

- 여성주의는 피해여성의 문제 기원에 대한 시선을 피해자 또는 가해자 개인의 내면으로부터 사회문화적 맥락으로 이동시킴으로써 가정폭력 관련 제도의 정착과 서비스의 확대 발전에 기여한 바 크다. 국내에서는 가정폭력 관련 법률의 제정을 통해 피해여성 집단의 안전 확보, 법률지원, 심리정서적지지, 자활을 위한 다양한 서비스와 프로그램의 성장 발전에 원동력이 되었다.
- 그럼에도, 이러한 관점은 거시적 수준의 개입과 개인의 의식변화에 역점을 두고 있어 결과적으로 피해여성 개인의 다양한 특성에 대한 관심과 개입이 상대적으로 취약한 경향이 있다. 현재 여성폭력피해자지원상담소에서 피해자 지원에 활용되는 상담모델은 개인과 가족의 현재 상태가 병리적 발달과 기제유지에 있다고 보면서 개인적 차원의 변화에 초점을 두는, 근대주의적 상담 혹은 소위 ‘구조주의 상담’의 성격이 주를 이룬다.⁴⁾
- 피해여성은 자신의 삶의 역사 속에서, 피해경험 속에서 자신의 상황 속에서 생존하는 나름의 지식과 기술을 획득했고 또 그러한 자원들은 심층적으로 이해되고, 인정받고, 공유되는 과정을 통해 피해여성의 자립과 자활의 이유, 동기, 동인이 될 수 있다(White, 2010). 그러나 근대주의와 구조주의에 기초한 상담모델에 기초한 서비스가 주를 이루는 서비스 맥락에서 피해여성의 트라우마 경험이 개인적 문제로 축소 환원될 가능성이 있다.
- 이와 함께, 현재 여성주의상담에 담긴 탈가부장적 가치에 대한 지향성은 전문적 관계에서 중립성이 담보되지 못하고 권력관계가 재생산 될 수 있으며, 피해여성의 트라우마 경험을 성간 갈등구조 속에 위치시키면서 피해자의 삶에서 갈등, 대결이라는 폭력적 주제가 반복되는 결과를 초래할 가능성이 있다. 이는 결과적으로 피해여성이 지닌 다양한 경험, 삶의 지식과 기

4) 근대주의적, 구조주의적 인간관, 세계관에 근거한 상담접근을 말하며, 대표적으로 정신역동치료, 인지행동치료, 구조적 가족치료 등을 꼽을 수 있다.

술이 그들의 자립과 자활의 자원으로써 활용될 수 있는 가능성을 축소시킴으로써 능동적 주체로서의 의식과 행동의 구성을 저해할 소지가 있다.

3) 내러티브 접근

○ 여성주의상담과 내러티브접근의 공유기반

- 내러티브접근(일명 이야기치료)은 포스트모더니즘과 후기구조주의(페미니즘)에 토대를 둔 실천적 접근으로, 인간 삶의 문제에 대한 사회문화적 맥락을 강조하는 모델이다.⁵⁾ 내러티브접근은 여성주의상담이 그 대상을 ‘여성’에서 나아가 장애인, 소수민족, 성소수자 등을 포함하는 것과 마찬가지로 사회적 주변집단이나 취약집단의 형성과 유지의 사회문화적 배경에 주목하는 접근이다. 개인과 집단에 대한 지원 뿐 아니라 공동체 구축을 통한 당사자의 사회적, 정치적 행동에 대한 지원을 모두 아우르는 포괄적인 실천 모델로 여성폭력 트라우마, 만성정신질환, 섭식장애, 아동행동문제, 상실과 애도 등 다양한 문제에 대한 대안적 접근으로 높이 평가되고 있다(정문자 외, 2012).

○ 여성폭력상담에 대한 내러티브접근의 가능성

- 내러티브 접근은 모더니즘 상담접근, 즉 정신역동, 인지행동으로 대표되는 전통적 개인상담 및 전통적 가족치료의 한계에서 출발한다. 모더니즘 접근이 개인이나 가족문제에 대한 사회문화적 체계의 영향을 간과한 채 개인이나 가족의 결핍과 병리에 초점을 두는 방식을 비판한다. 내러티브접근은 그러한 문제가 위치해 있는 사회적 맥락을 조명함으로써 피해여성을 문제화하는 관행으로부터 벗어나고 여성을 자기 삶의 주체로서 임파워 시키고자 한다. 특히, 개인의 정체성이 내면의 결핍이나 왜곡이 아닌 삶의 맥락에서 구성되는 유동적인 것이라는 사회구성적 관점에 기초하여, 막다른 상황에 처해있는 피해여성(및 자녀)의 정체성 재구성에 초점을 두고 지지적 공동체 안에서 향후 행보를 찾는 과정을 지원한다.
- 내러티브접근은 개인, 가족, 집단, 지역사회, 사회의 다양한 체계를 아우르

5) 탈근대주의와 후기구조주의에 기초한 상담적 접근의 예로 해결중심단기치료와 내러티브접근(이야기치료) 등을 들 수 있다.

는 다각적 개입의 청사진을 제시하고 있다. 피해여성의 문제를 미시와 거시 차원에서 통합적으로 접근하고자 하는 노력은 상담치료실 위주의 접근에 따른 한계를 뛰어넘고자 하는 것으로, 이미 진보적인 관점을 가진 서구 실천가들 사이에서 활발히 시도되고 있고 이러한 움직임은 국내 가정폭력, 특히 피해여성에 대한 지원 노력에 신선한 자극제가 될 수 있다. 이는 기존 여성주의 상담과 맥을 같이하는 것으로, 가부장적 관습과 제도, 자문화중심적 생활방식, 소수집단에 대한 배타적 태도, 경쟁과 성취 위주의 사고 등 억압적, 사회문화적 맥락에서 발생하는 국내 여성폭력 관련문제들을 풀어나가는 실무자 역량을 제고하는데 의미 있는 기여를 할 수 있다.

- 무엇보다 내러티브접근은 억압적, 사회문화적 구조를 해체하는 질문⁶⁾과 반영기법을 제시함으로써, 피해여성 상담에 있어 대안적 패러다임을 제시하는 차원을 넘어 일상 업무로서의 상담에 대한 구체적 지침을 제공한다. 그런 의미에서 내러티브접근은 여성주의상담과 뿌리를 공유하면서도 전통적 상담에서 찾아볼 수 있는 수준의 구체적 기법을 활용함으로써 기존 여성주의상담이 여성폭력 피해자지원 맥락에서 보다 구체화될 수 있는 방법으로 제시해 준다. 내러티브접근에서 치료문화의 억압성을 각별히 경계하는 점은 수직적 인간관계나 위계질서가 강조되는 한국 문화에서 자칫 발생할 수 있는 치료자-피해여성 간의 권력관계에 대한 주의를 환기시키고 있다는 점에서 피해여성 상담지원프로그램에 시사하는 바가 크다.

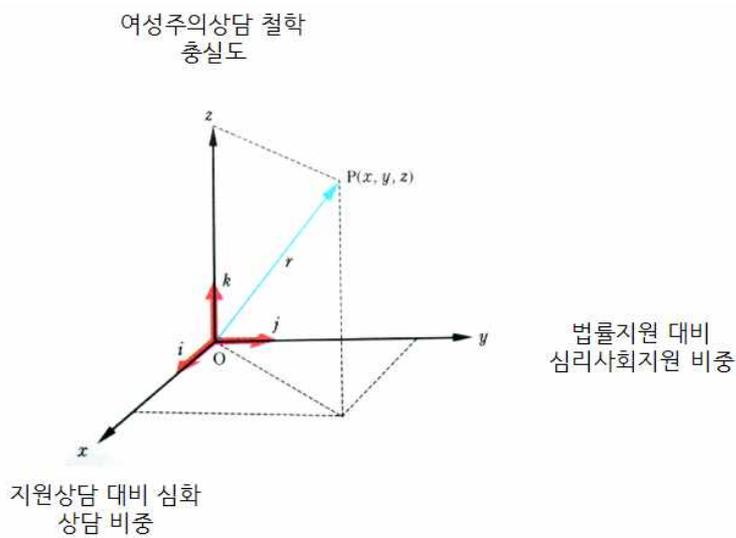
나. 상담서비스의 지형

- 실무자 FGI를 통해 여성폭력피해자지원상담소에서 이루어지는 상담서비스의 개념과 성격에 대한 이해를 나누었을 때, 위에 제시된 바와 같이 그에 대한 실무자들의 이해가 동일하지 않은 것으로 드러났다. 기관 상담서비스의 성격에서 관찰되는 다양성은 크게 (1) 여성주의상담 철학의 적용 정도, (2) 지원상담과 심층상담의 비중, (3) 세부지원영역의 비중(법률상담, 심리상담, 가족상담 등)의 세 가지 차원에서 나타난다. 즉, 개별 기관이 추구하는 철학

6) 예를 들어, 개인의 삶의 과정에서 폭력을 문제시 하지 않는/못하는 태도가 어디서 온 것인지, 어떻게 유지되어 왔는지, 어떻게 사실로 자리잡게 되었는지 등을 탐색한다. 그리고 그러한 억압적 환경과 요소에도 불구하고 어떻게 그 틈에서 생존할 수 있었는지 내담자 나름의 삶의 노하우와 구체적 전략들을 탐색한다.

적 지향성과 서비스 특성은 이들 요인의 조합 양상에 근거하는 것으로 볼 수 있다.

- 대상 상담소의 범위를 전국으로 확대했을 때 이러한 상이함의 폭이 더욱 클 것으로 예상된다. 이러한 실정에 대해 단순히 “통일성” 결여나 “표준화” 필요성 쪽으로 결론 내리기보다 오히려 여성폭력상담 현장의 지형 파악을 위한 준거 틀로 삼아 상담서비스 수준의 향상방안을 도출하는데 활용할 수 있다. 예를 들어, [그림 1]의 기관P 경우, 기관 상담서비스의 현 위치는 좌표 (x, y, z) 이며 그 지점은 여성주의상담 철학에 매우 충실하고 지원상담과 함께 사회심리적 영역의 심화상담이 발달해 있는 기관의 특성을 보여주고 있다.



[그림 1] 기관 상담서비스의 현위치

다. 상담서비스 성격에 영향을 미치는 요인

- 상담소 리더십
 - “상담”을 다양한 방식으로 개념화하는 현상은 특히 상담소 운영책임자의 학문적 배경이나 활동이력에 의해 영향을 받는 것으로 보이며, 따라서 개

별 상담소에서 이루어지는 피해여성 지원의 방향과 내용은 그러한 배경적 특성에 따라 편차가 나타남을 관찰할 수 있다.

- 저희는 고소고발 비율이 크게 높지는 않아요. 고소했을 때 진행과정과, 고소했을 때와 하지 않았을 때의 이점을 지속적으로 이야기 하면서 내담자가 선택하게 하는데, 고소 선택을 하지 않는 비율이 90% 이상이에요. 지방색이 있는 것일 수도 있고요.
- 저희는 100% 법률상담인 것 같아요. 성폭력 피해를 입고 오시는 내담자분들도 심리적으로 지원 받고 싶다고 오시는 분은 많이 없어요. 사실 제가 법대 출신이기도 한데요. 경찰서에 사안이 들어올 경우 이 문제를 잘 정리해서 이야기할 수 있도록 저희 쪽으로 연계를 해주는 거죠. 우리도 사안을 다 정리하고 나면 경찰을 불러서 이 사건이 고소로 갔을 때 어떻게 예비적으로 분석을 하는 과정을 거쳐요. 그래서 법률문제로 찾아오고 고소가 들어가는 것이 90% 정도예요. 성폭력 고소를 했을 때 어떤 부분이 득이 되고 어떤 부분이 실이 되는지 잘 검토해줄 뿐 아니라 충분히 공감을 해주고 있어요.

○ 예방, 교육, 지원업무의 비중

- 여성폭력피해자지원상담소의 주요사업 영역은 크게 예방, 교육, 지원으로 나누는데 예방과 교육(프로젝트)의 비중은 지원업무의 범위와 심도에 영향을 미친다.
- 예방영역은 지역사회 주요기관 및 집단을 대상으로 한 성교육 혹은 가정폭력예방교육으로 관계측면을 포함하는 교육 활동으로 대표되며 상담소 외부활동이 주를 이룬다. 상담소 업무에서 예방사업에 할애하는 시간은 예방영역에 부여하는 의미와 중요성에 따라 상담소간 편차가 매우 크기 때문에 예방사업이 활발하게 진행되는 경우, 다른 사업을 위한 시간이 상대적으로 감소한다. 이러한 상황은 피해자 상담서비스, 특히 중장기 심층상담을 어렵게 하는 구조적 요인으로 작용한다.
- 교육영역은 법무부 피해자 지원사업 프로젝트(과거 “복권기금” 지원사업)에 의한 가해자 프로그램이 해당된다. 가해자 교육과 지원은 가해자로 하여금 여성폭력을 새로운 관점에서 이해하도록 함으로써 재발과 예방을 유도하기 위한 것이므로 상담소의 주요 사업 가운데 하나인 동시에 상담소의 재정적 운영에 필요한 부분이다. 그러나 가해자 프로그램의 비중이 커지게 되면 다른 영역의 사업을 위한 인력이 감소하거나 외부 인력(자원봉사자나 유급 상담원)이 투입되면서 서비스 질 관리 문제가 발생하게 된다.

- 지금 상담소에서는 심리상담이 가능하지 않은 구조이고 인력에도 한계가 있어요. 심리상담을 원하는 내담자는 많이 없어요. 상담소까지 오는 많은 경우 사건 지원을 위해 오거든요. 목표에 잘 가도록 그 과정을 이끌어가는 것이 상담소가 중요하게 해야 할 절차적 지원이라고 봐요. 내담자의 결정에 대해 이야기하는 그 과정이 가치가 있는거요. 심리상담은 저희 인력구조에서는 안되고 의료지원이나 연계하는 지역연대라던가 끌고 갈 수 있는 필요 인력을 넣어주면 된다고 생각해요.
- 심리지원 쪽 이야기를 하려면 카운셀러인지 테라피인지를 정확히 해야 해요. 심리상담은 테라피 쪽에 가까운데, 현재 치료회복까지 가능한 인력은 현실적으로 불가능하다고 봐요. 지금 현실에서 반 스텝만 가야 현실적이고요. 테라피적으로 가는건 무리입니다. 심리지원까지 하는 건 '이상'이라고 봐요.

○ 여성폭력 상담소 인력 특성

- 여성폭력피해자지원상담소 인력은 종사자 양성교육 100시간을 거친 이들이다. 양성교육을 거친 후에는 지원상담의 어려움을 해소하는 기술을 습득하기 위한 목적으로 혹은 피해자의 심층적 심리상담에 대한 요구나 실무적 필요성 때문에 다양한 통로를 거쳐 여러 심리치료 관련 교육을 받으면서 다양한 유형의 자격증을 취득, 소지하고 있다. 그러나 다음의 몇 가지 이유로 상담소 실무자가 피해자에 대한 심층적 지원에 전적으로 참여하기는 매우 어려운 실정이다.
- 첫째, 예방이나 프로젝트(특히 가해자프로그램) 업무 때문에 현실적으로 다른 업무에 할애할 시간이 부족하다. 둘째, 현장에서 경력을 쌓으면서 다양한 상담관련 교육에 참여하였으나 교육제공의 주체가 다양하다 보니 교육내용의 일관성이 떨어지고 수준별 교육이 불가능하여 실무 적용에 어려움을 겪거나 활용도가 떨어지는 경향이 있다.
- 상담원들이 양성평등진흥원 보수교육 등을 받지 못하고 묵은 것을 가지고 상담에 임하다 보면 내담자 흐름에 맞추기 어렵거든요. 저희는 주로 가해자 교육이나 아동 성 인권교육 이런 프로젝트 사업 하느라 너무 바쁘고, 그러다보니 현실상 상담에 대한 역량 개발이 거의 이루어지지 못하는 거죠. 실질적으로 내담자를 상담하는 상담원들의 경우만이라도 좀 더 역량을 개발시킬 수 있는 방안이 필요한 상황이에요.
- 보수교육은 경력에 차등을 두지 않고 함께 교육을 받기 때문에 교육생들의 전체적 편차가 너무 크고 맞춤형 교육이 안 되고 있어요. 평가가 낮게 나올 수밖에 없어요.
- 1차적으로 교육 받는 상담소와 받지 않는 상담소가 있고 2차적으로 교육 커리큘럼이 중복되기 때

문에 문제가 됩니다.

- 가정폭력상담소는 성폭력상담소와 비교할 때, 부부관계나 가족관계에 대한 심층지원의 요구가 상대적으로 많다. 때문에 가정폭력상담소에서는 종종 부부나 가족을 다룰 수 있는, 가족치료/상담이 가능한 외부 인력을 동원하게 된다. 그러나 외부 인력의 활용은 전문적 역량과 피해자에 대한 시각(여성주의 관점) 측면에서 일정 수준의 역량이 담보되어야 하는 과제를 동반한다. 이 경우 외부인력의 자격기준에 대한 기관 나름의 방침을 만들거나 정기적인 사례회의를 통해 외부인력의 상담활동을 모니터링하고 내부인력의 역량을 강화하는 메커니즘을 수립 운영하기도 한다.
- 중간중간 행해지는 슈퍼비전이나 사례회의에 외부의 슈퍼바이저들이 올 때도 있어요. 저희는 주로 교육심리학의 정신분석 전공 교수님들께서 슈퍼바이저로 참여하십니다.

3. 여성폭력피해자지원 상담서비스 수준 개선방안

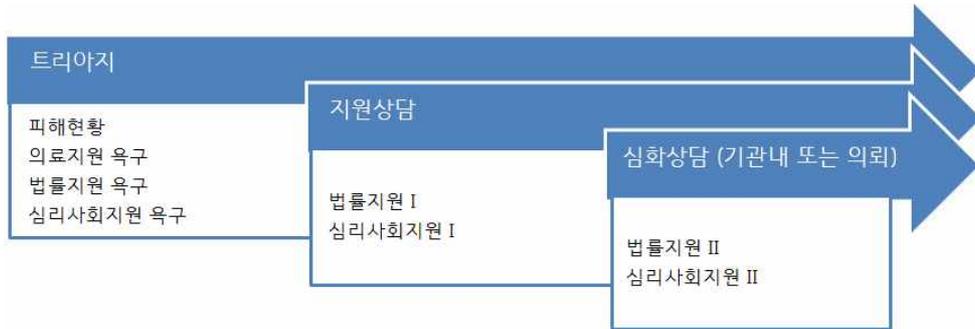
- 여성폭력피해자지원상담소의 피해자 지원서비스는 기관에 따라 그 성격이 상이하다. 상담소 운영 주체가 다양하기 때문에 내담자를 어떻게 지원하는가에 대해 상담소 별로 시각 차이가 있고 상담소 특성에 따라 사례 진행이 상이한 방향과 초점 하에 이루어지고 있다. 이러한 차이는 피해자 상황의 다양성은 물론 상담소 리더쉽, 인력현황, 업무비중이나 특성 때문에 불가피하게 나타나는 현상이다.
- 여성폭력피해자지원상담소 활동이 전반적으로 여성주의라는 기본적인 관점을 공유하고 있으나, 피해자 지원의 전 과정이 여성주의상담과 일관된 방식으로 이루어지는 것은 아니며, 따라서 기관간 다양성에 대한 보다 체계적 이해를 위해 다양성 유발요인 및 철학적 상충요소들에 대한 이해와 통찰이 필요하다.
- 기관 상담서비스의 성격에서 관찰되는 다양성은 크게 (1) 여성주의상담 철

학의 적용 정도, (2) 지원상담과 심층상담의 비중, (3) 세부지원영역의 비중 (법률상담, 심리상담, 가족상담 등)의 세 가지 차원에 의해 결정되는 것으로 볼 수 있다. 즉, 개별 기관이 추구하는 철학적 지향성과 서비스 특성은 이들 요인의 조합 양상에 근거하는 것으로 볼 수 있다.

- 피해자 지원서비스의 본래 취지를 달성하고 피해자 ‘최대이익 보장’의 원칙을 담보하기 위해서는 기관 간 공유할 수 있는 서비스 방향, 과정, 내용에 관한 기본적인 합의내용이 필요하다. 그러나 일괄적 표준화는 하향평준화를 유발할 우려가 있으므로, 서비스 과정을 표준화 하되 서비스 방향과 내용에 있어 기관의 특화된 서비스를 발전시킬 수 있도록 “피해여성지원 표준서비스 과정”을 서비스 제공의 기본틀로 도입할 필요가 있다. (아래 ‘가,’ ‘나’ 관련)
- 이와 병행하여, 관련기관협의체 등을 통해 상담소간 협력체계를 긴밀히 하면서 상담서비스의 수준 향상을 도모할 필요가 있다. 특히, “영역별 특화서비스”를 보유한 대표기관들을 중심으로 서비스 매뉴얼, 사례집 발간을 통해 실천지식을 보급하고 확대할 수 있도록 하는 재정적, 행정적 지원이 필수적이다. (아래 ‘다.’ 관련)

가. 피해여성지원 기본 서비스 과정

- 이상을 종합해 볼 때, 여성폭력피해자지원상담소에서 이루어지는 서비스 과정을 다음과 같이 크게 (1) 트리아지, (2) 지원상담, (3) 심화상담으로 개념화 할 수 있다. 피해자 방문 초기단계에 트리아지 개념을 도입하여 현장에서 기본적으로 수행할 수 있는 표준절차를 수행하고, 이후 과정은 트리아지를 통해 파악된 욕구에 대응할 수 있는 지원상담을 진행한다. 지원상담에 이어서 심화상담을 진행할 수 있는데, 심화상담은 기관 내에서 수행하거나 유관기관으로 의뢰한 뒤 모니터링하는 방향으로 진행할 수 있다. 여기서 트리아지와 지원상담은 모든 기관에서 공통적으로 수행하는 과정이다.



[그림 2] 여성폭력피해자지원상담소 피해자지원서비스 과정

1) 트리아지 단계

- 트리아지(Triage)란 의료 맥락에서 환자 심각성에 따라 치료 우선순위를 결정하는 과정으로, 즉각적 대응이 필요한 상황에서 제한된 자원으로 효율적 환자 개입을 가능하게 하기 위한 것이다. 이 용어는 분리하다, 거르다, 가려내다를 의미하는 불어 동사 trier에서 온 것이며, 트리아지 절차는 제1차 세계대전 당시 야전병원에서 응급환자에 대응하는 과정에서 유래한 것이다.
- 초기단계에서는 트리아지 개념을 적용하여 피해자 상황에 대한 포괄적, 개괄적 이해를 도출하고 서비스 욕구 및 우선순위를 수립해야 한다. 여성폭력 피해자는 일반적으로 위기 상황에서 내소하는데, 이 때 ‘여성폭력상담 트리아지 패키지’에 제시된 가이드라인을 활용하여 (a) 피해현황, (b) 의료 지원 욕구, (c) 법률지원 욕구, (d) 심리사회지원 욕구를 파악하고 지원상담의 방향과 범위, 유관기관 의뢰 여부 등을 결정한다.

2) 지원상담 단계

- 지원상담 단계에서는 트리아지 단계에서 도출된 욕구파악 결과에 근거하여 (a) 지원상담의 기본적 방향과 범위에 대한 계획을 수립하고, (b) 법적 절차에 관한 정보제공과 의사결정, (c) 상담 목표와 관련된 심리사회적 지지를 수행한다.

3) 심화상담 단계

- 심화상담 단계에서는 상담소별 특성에 따라 상담목표와 관련한 심화된 서비스를 (a) 기관 내부인력이 직접 제공하거나 (b) 외부인력이 기관을 방문하여 제공하거나 (c) 유관기관에 의뢰하고 모니터 하는 방식으로 제공되도록 구조화할 수 있다.

나. 여성폭력피해자 지원서비스 트리아지 시스템

1) 트리아지(Triage) 특성과 범주

- 야전상황에서는 트리아지가 이루어진 후 그에 따라 응급개입의 순서나 우선순위, 응급후송의 순서나 우선순위, 후송목적지가 결정된다. 이러한 절차는 응급실 상황이나 의료정보전화시스템 뿐 아니라 다른 맥락에서도 활용 가능하다. 트리아지 결과는 구급대원에 의한 것이든 다른 인력에 의한 것이든 간에 공식적, 본격적 사정(assessment)라기 보다 ‘최선의 추측’의 성격이 강하다.
- 고전적 유형의 트리아지 경우, 담당자는 피해자를 다음의 세 가지 범주로 구분하여 대응한다. (1) 개입 유형과 무관하게 생존이 가능한 사람 (2) 개입 유형과 무관하게 생존이 불가능한 사람 (3) 즉각적 돌봄이 제공되면 차도를 보일 사람. 최근에는 자연재해나 사고 등의 상황에 적용가능한 S.T.A.R.T.과 같은 비교적 간단한 모델도 개발되었는데, 의료진이나 의료기술을 대처할 수 있는 것은 아니나 훈련된 일반인이 활용하거나 구급대원의 업무 수행을 위한 것이다. S.T.A.R.T.에서는 피해자를 다음의 네 가지 범주로 구분하여 대응한다. (1) 현장 지원의 수준을 넘은 임신부 (2) 즉각 이송으로 도움을 받을 수 있는 사상자 (3) 이송 지연을 견딜 수 있는 사상자 (4) 즉각적 도움을 덜 필요로 하는 경상자.

2) 피해자 지원서비스의 트리아지 필요성

- 여성폭력피해자지원상담소를 찾는 사람들은 다양한 유형과 성격의 여성폭력 문제로, 다양한 단계에서 다양한 경로를 거쳐 상담소를 찾게 된다. 현재 상담

소마다 기관 철학, 업무 여건, 인력 특성 등이 다르기 때문에 대부분 자체 경험과 노하우에 기초한 절차에 의거하여 내담자에 대한 지원상담을 실시하고 있으므로, 접근 방식에 있어 상담소 간 편차가 크게 나타난다. 이러한 차이는 여성폭력문제에 대한 다양한 접근으로 이해될 수 있는 동시에 편향적 서비스의 소지가 있어 '내담자의 최대이익 보장'에 장애가 될 수 있다.

- 여성폭력피해자지원상담소에서 지원상담을 개시하기에 앞서 지원 영역별로 욕구를 파악하고 대략적 서비스 방향을 설정하는 작업이 필수적이나 모든 상담소에 일괄적 절차나 기준을 적용하는데 어려움이 있다. 이는 현재 내담자에 대한 지원상담은 크게 피해현황파악, 의료지원, 법률지원, 심리지원으로 나누어볼 수 있는데 내담자가 처한 상황에 따라 각 지원의 필요 여부, 지원을 필요로 하는 정도, 세 가지 지원의 비중 등이 다르기 때문이다. 따라서 여성폭력피해자지원상담소 간에 공유 가능한 기본서비스 요소와 절차에 관한 기준 또는 표준을 구성하여 내담자의 다양한 욕구를 보다 체계적으로 파악하고, 서비스 과정을 효율적으로 관리하는데 활용할 필요가 있다.

3) 「피해자지원서비스 트리아지 패키지」

- 「피해자지원서비스 트리아지 패키지」는 트리아지 단계에서 세부 영역별로 피해자 욕구를 파악하는 과정에 활용할 수 있는 척도 및 가이드라인으로 구성되어 있다. '트리아지 패키지'는 다양한 상담소에서 다양한 내담자를 대상으로 공통적으로 활용할 수 있는 기본 요소를 표준화한 것으로 내담자의 당면 상황을 보다 체계적으로 이해하는데 용이하게 사용될 수 있다. 이 패키지에 포함된 척도는 지원단계는 물론 상담단계에서 제공되는 서비스를 보다 효율적으로 모니터링하는 목적으로도 유용하다.

○ 심리사회지원

- 심리사회지원이란 내담자의 심리적, 사회적 영역에서 현 상황을 사정하고 욕구를 파악하여 서비스 계획을 세우고, 수립한 서비스 계획을 해당 상담소에서 직접 혹은 유관기관에 의뢰하여 제공하는 것을 말한다.
- 심리적 영역의 지원은 피해자에게 가장 흔히 발견되는 심리적 상태와 후유

증을 파악하는 작업으로 심층적인 심리상담이나 정신과적 의뢰의 근거를 확보하기 위한 것이다. 피해자에게 가장 흔히 발견되는 심리정신적 문제로 우울, 불안, 신체화, 음주, 등의 문제가 있고, 지원상담 과정에서 상담자는 이러한 문제들에 대해 사정과 개입계획을 도출하여야 한다.

- ‘내담자건강질문지(PHQ)’는 심리정신적 문제를 사정하기 위한 목적으로 개발되었으며, 의료세팅에서는 진단도구로, 비의료세팅에서는 선별도구로 활용할 수 있다(Spitzer, Kroenke & Williams, 1999). 총 59문항으로 구성되었고 별도 허가를 요하지 않는, 문항과 채점방식이 일반에 공개된 질문지이다. 이 도구는 가장 빈번히 발생하는 다섯 가지 심리정신적 문제(우울, 불안, 신체화, 음주, 섭식)를 사정하기 위한 것인데, 특히 우울, 불안, 신체화는 다른 두 가지에 비해 빈번히 발생하며 세 가지가 동시에 발생하는 경우도 흔하여 여성폭력 상담현장에서 유용하게 활용될 수 있다.
- 문제나 증상과 함께 희망이나 회복의 기미도 사정하고 모니터할 필요가 있다. 문제가 존재하는 경우에도 내담자에게 희망의 기미가 관찰되며, 희망 수준이 높은 사람은 (1) 목표를 분명히 할 수 있고 (2) 목표에 이르는 주된 방법을 계획하고, 당초 계획에 장애가 생기면 대안을 도출할 수 있으며 (3) 목표 달성을 위해 그 방법을 적극적으로 수행할 것이라 지각한다(Snyder, 1996). 이렇게 볼 때, 희망은 여성폭력 상담과정에서 내담자의 결정, 결단, 변화 등에 긍정적 변수로 작용할 수 있으므로 그에 대한 개입과 모니터링이 필수적이다.
- 희망척도(Adult Hope Scale)는 응답자의 희망 정도를 측정하기 위해 개발된 12문항의 간단한 척도이다. 척도 개발자인 Snyder 등(1991)은 희망을 목적지향적 에너지와 목적달성에 대한 계획행동의 두 가지로 이루어져 있다고 보면서 척도의 문항들이 그 두 가지 차원을 반영하는 것으로 보았다. 척도의 이러한 특성은 여성폭력 상담현장에서 내담자의 자기결정, 결단 등을 지원하는 과정에서 유용하게 활용될 수 있다. 개발자에 따르면 이 척도를 실시할 때 척도를 ‘미래에 대한 질문’으로 명명하는 것이 바람직하다.
- 사회적 영역의 지원은 내담자의 환경적 요인에 대한 지원으로서, 좁게는 배우자와 가족에서부터 넓게는 대인관계, 직장, 사회참여 등의 영역에 대한 지원으로 볼 수 있다. 지원상담 과정에서 실무자가 사회적 영역 전반에 대해 서비스를 제공하는 것은 현실적으로 어려운 실정이나, 지원상담에서 최

소한 다음의 두 가지를 사정 평가할 필요가 있다. (1) 내담자가 보유하고 있는 사회적 지지의 양과 질, (2) 여성폭력피해자지원상담소 내소에 대한 주변인들의 이해와 승인의 수준. 위의 두 가지 사항에 대한 평가는 상담목표와 관련하여 주변의 자원이 도움이 되거나 방해가 되는 정도를 파악하기 위한 것이며, 기관여건이나 실무자의 판단에 따라 그에 대한 개입 여부나 정도를 결정할 수 있을 것이다.

다. 여성폭력피해자지원상담소의 심화상담 특화 방안

1) 심리사회서비스

○ 서비스 패러다임 및 모델 확장 방안

가) 상담원 교육과정에 포함된 상담이론들에 대한 총체적 모니터링이 필요하다.

- 여성폭력상담원 양성 및 재보수 교육에서 다양한 상담치료 모델에 대한 이론과 실습 교육을 제공하고 있는데, 그들 모델의 이론적 배경이 상이함에도 그러한 이론들을 절충적으로 사용하는데 따르는 대원칙이나 방법에 대한 조정과 통합에 관한 이슈를 다루지 않고 있다. 가정폭력의 경우 상담원 교육내용 중 이론 과정은 현실요법, 사티어모델, 여성주의, 해결중심 모델을 포함하는 다양한 이론적 모델과 관련 기법들에 대한 교육과 실습으로 구성되어 있다. 관련 전공교육 과정에서 이미 정신역동이나 인지행동 등 전통적, 통상적 심리치료 모델들에 대한 교육이 광범위하게 이루어지고 있음을 볼 때, 현장에서 이들 모델이 혼용되고 있음을 알 수 있다. 각 이론에서 상정하는 문제의 원인, 발달, 해결방법에 대한 관점이 상이하다는 점에서 피교육생의 혼란은 물론 여성주의상담을 표방하는 상담서비스의 철학적 일관성을 감소시킬 수 있으므로 양성교육 및 재보수교육 과정에 대한 총체적 모니터링이 필요하다.

나) 심화상담에 활용되는 이론들의 유효성에 대한 재검토가 필요하다.

- 현재 국내 여성폭력피해자 상담서비스는 여성주의상담의 관점에서 출발했다. 그러나 피해자의 심층적 심리정서 지원에 대한 필요성이 증가하면서 기관별로 다소의 차이는 있으나 다양한 유형의 개인심리 및 가족치료 모델

을 도입하여 활용하고 있다. 여성폭력 문제가 개인사, 가정사에서 여성에 대한 폭력으로, 또 그러한 폭력이 사회문화적 맥락 속에서 발달, 유지되는 것이란 시각이 보다 점점 더 강조되는 흐름 속에서 개인 차원의 문제해결에 초점을 두는 다양한 이론들의 시의성, 유효성에 대한 검토가 필요하다.

다) 피해와 트라우마 이상을 다루어 주는 관점이 필요하다.

- 최근 휴먼서비스 전반에서 인간 삶의 문제에 대한 관점이 병리와 결핍의 시각에서 차이와 임파워먼트를 강조하는 시각으로 전화되고 있다. 모더니즘·구조주의적 상담은 병리와 결핍에 초점을 둔 것으로, 개인의 역기능과 결핍을 수정 보완하는데 일차적 관심을 두고 있다. 상담원들이 피해여성의 특성과 후유증(PTSD 등)을 이해하는 것은 중요하나, 트라우마라는 취약성에 초점을 두는 상담은 자칫 트라우마를 반복 경험시키는 결과를 초래할 수 있고, 피해여성의 삶의 경험을 일반화함으로써 그들이 지닌 차이(독특성)와 임파워먼트 요소를 간과할 수 있다.

라) 여성주의상담을 보완, 강화할 수 있는 내러티브접근의 도입이 필요하다.

- 내러티브접근은 대표적인 후기구조주의 상담 및 사회운동의 모델로, 피해자지원서비스의 지원상담과 심화상담 과정에서 모두 여성주의상담과 병행적으로 활용할 수 있는 이론적, 실천적 근거를 갖고 있어 매우 유용하다. 내러티브접근의 원칙과 기법 가운데 여성주의상담의 네 가지 원칙을 보완 발전시킬 수 있는 것으로 (a) 문제의 외재화, 문제가 유래한 사회문화적 맥락 파악하기, (b) 치료자의 탈중심적이지만 영향력 있는 입장(de-centered but influential), 내담자 대안이야기의 공동저자로서의 치료자, (c) 내담자의 행동주체로서의 의식(personal agency), (d) 당사자의 삶의 지식과 기술(local knowledge)을 들 수 있다(White, 2010, 정문자 외, 2011).⁷⁾

2) 심화상담 인력 개발 및 활용 방안

- 2010년 복권기금피해자프로그램 평가에 의하면 현장에서 피해여성 치유프

7) 내러티브접근의 원칙과 기법에 대한 보다 구체적인 내용과 교육과정은 한국이야기치료학회(www.narrative.or.kr)를 참조할 것. (학회보수교육 1단계, 연2회 제공)

로그그램을 실시하는 인력 중 상당수가 외부 전문인력으로 나타났다(변화순 외, 2010, 내부자료). 이는 (a) 사업지침에서 외부인력을 일정 비율 이상 활용하도록 규정하고 있는 점, (b) 내부인력이 예방사업이나 가해자프로그램 등의 상담소 업무에 일차적으로 투입되고 있는 현실, (c) 피해자의 심리사회적 서비스 욕구에 대해 외부인력이 전문성을 보다 많이 확보하고 있는 점 등의 다양한 요인의 작용으로 볼 수 있다. 심리사회적 서비스에 있어 외부인력의 활용은 전문성, 실무자 업무부담 감소, 예산 절감(자원봉사의 경우)의 긍정적 효과가 있는 반면 서비스 내용과 서비스 질 면에서 몇 가지 부정적 효과도 있어 다음에 대한 고려가 필요하다.

가) 외부 상담인력의 상담철학에 대한 면밀한 검토가 필요하다.

- 외부인력의 인간관 및 세계관이 여성폭력피해자 지원현장에서 공유하고 있는 철학적 지향과 일치하지 않을 수 있다. 예를 들어, 가정폭력 현장에서 피해자와 접하는 유급 또는 무급의 외부 상담인력은 흔히 통상적인 가족상담과 치료 분야의 이론과 모델에 기초하여 상담을 실시하게 되는데 이 과정에서 여성주의적 관점이 우선시 되지 않을 수 있다. 성폭력 현장의 경우, 가부장적 사회문화적 맥락에서 발생한 피해경험이 개인 심리적 차원에서 다루어지면서 상담의 목표가 흔히 '자기'의 조절과 통제로 귀결된다. 이는 결과적으로 여성폭력의 배경이 되었던 가부장적 고정관념이나 편견을 효과적으로 다루지 못하도록 하고, 피해여성이 현재(그리고 미래의) 폭력 상황과 효과적으로 분리하도록 하는데 장애가 된다.

나) 외부 상담인력의 서비스에 대한 질 관리가 현장에서 이루어져야 한다.

- 외부 상담인력에 대한 의존도가 높아지면, 상담소 실무자와 피해자 관계에서 행정서비스 비중이 높아지고 실무자 전문성 향상의 필요성은 감소한다. 이러한 상황에서는 실무자가 외부인력의 서비스 내용이나 과정을 세심하게 관리 감독하기 어렵다. 따라서, 외부인력을 활용하는 경우, 전문성의 유형 및 편차가 매우 심한 현실을 고려하여 선발과정을 엄격히 관리할뿐만 아니라 지속적 질 관리를 위한 상담소 자체(혹은 협회 차원) 방침이 필요하다. 예를 들어, 외부 상담인력들과 정기적인(월1회 등) 사례회의 및 세미나를 실시하고 일정 시간 이상의 참여를 의무화하는 등의 내규를 정할 수

있다.

다) 상담소 실무자의 전문성 향상에 대한 관심과 지원이 필요하다.

- 여성폭력 피해자에 대한 지원은 의료, 법률, 심리정서 등 다양한 차원을 두루 포괄하게 되는데, 그 중 심리정서적 지원 기술은 지원의 전 과정을 효과적으로 이끄는 기본이 된다. 나아가, 상담소가 역할과 기능 면에서 보다 전문적이고 심화된 방향으로 선회할 필요가 있다는 논의가 대두되는 시점에서, 심리정서적 지원 영역에서 실무자의 전문성 향상의 중요성과 필요성은 재론의 여지가 없다. 외부인력에 대한 효과적인 질 관리 차원에서도 실무자의 전문성 확보는 매우 중요하다. 이를 위해 전문성 확보를 위한 교육기회 및 비용 지원, 전문적 성과에 대한 인센티브(자격증 등) 다양한 지원방안의 도입이 필요하다.

3) 심화상담 프로그램 방향 및 내용

○ 개인상담 이라도 ‘관계 속의 나’와 관계기술의 향상에 초점을 둘 필요가 있다.

- 현재 피해자(특히 성폭력)에 대한 상담은 페미니스트접근이 우세하여 피해 여성 개인의 역량강화에만 초점을 맞춘 상담이 일반적이며, 가해자 상담은 문제행동의 수정에 초점을 둔 것이 일반적이다. 즉, 피해자나 가해자에 대한 개입은 존재하되 피해와 가해가 발생하는 관계라는 단위는 일차적 초점이 되지 못한다. 따라서, 피해경험의 사회문화적 맥락에 대한 이해와 더불어 ‘관계’에 대한 새로운 이해와 새로운 관계방식을 위한 기술 습득을 지원하는 노력이 적극 포함되어야 한다. 이를 위해 예를 들어 체계적 가족치료의 관계역동에 관한 이해를 활용할 수 있다.

○ 다양한 대상과 유형을 위한 프로그램이 공존할 필요가 있다.

- 최근에 가정폭력 피해자와 행위자를 개별적으로 치료하는 접근에서 관계성에 초점을 두는 접근으로 이동하면서 다양한 부부프로그램들이 진행되고 있다. 현재 가정폭력부부프로그램은 부부캠프 형태나 의사소통과 관계개선을 목표로 한 워크숍 형태의 교육프로그램이 대부분으로 ‘행복찾기 부부캠프(가정법률상담소)’, ‘부부캠프(화성가정상담센터)’, ‘부부관계 대화법 심

화익샵(가정법률상담소), ‘부부대화학교(잠실가정폭력상담소), ‘부부상담(한국여성상담센터)’ 등을 예로 들 수 있다.

- 여성주의관점을 가미한 프로그램 수정과 개발 작업이 활성화되어야 한다.
 - 가정폭력의 경우 흔히 부부상호작용에 초점을 둔 가족체계이론(사티어 모델 등)과 분노조절 및 대화법훈련을 가미한 인지행동적 접근을 혼용하며, 여성주의적 관점이 프로그램 안에 적절하게 통합되어 있는 경우는 거의 없다. 폭력행위자들이 가정폭력이 사회적 범죄라는 사실을 인정하지 않는 경우, 분노조절이나 대화법 같은 인지행동적 요법은 단순한 기법을 아는데 그치는 경우가 많아 기대효과를 적거나 장기간 지속되지 못한다.
 - 현재 여성주의적 관점에서 피해자들을 지원하는 단체에서는 부부상담을 적극적으로 하고 있지 않은데 그 이유는 가정폭력의 특성상 부부상담에서 피해자의 안전을 보장하기 어렵고 힘이 약한 피해배우자가 상대방에게 압도당하여 프로그램에 편안하게 임하기 어렵기 때문이다. 따라서 가정폭력 부부프로그램을 진행하려면 우선 가정폭력정도를 사정하여 부부프로그램이 적합한지를 검토해야하며 그 내용 구성에 있어서도 대화법이나 관계증진을 한층으로 놓되 여성주의적 접근 혹은 내러티브접근 등 폭력의 사회문화적 맥락에 주목하는 요소가 포함되어야 한다.

4. 소결

- 여성폭력피해자지원상담소의 운영 주체가 다양하기 때문에 피해자 지원서비스는 기관에 따라 그 성격이 상이하다. 이러한 차이는 주로 여성주의상담 철학의 적용 정도, 지원상담과 심층상담의 비중, 세부지원영역의 비중의 세 가지 차원에 의해 결정되는 것으로 볼 수 있다. 피해자의 최대이익을 보장하려는 지원서비스의 취지를 달성하기 위해서는, 서비스 과정을 표준화 하되 서비스 방향과 내용에 있어 기관의 특화된 서비스를 발전시킬 수 있도록 “피해여성지원 표준서비스 과정”을 서비스 제공의 기본틀로 도입할 필요가 있다.
- 초기단계에서는 트리야지 개념을 적용하여 피해자 상황에 대한 포괄적, 개

괄적 이해를 도출, 서비스 욕구 및 우선순위를 수립하고, 지원상담 단계에서는 트리아지 단계에서 도출된 욕구과약 결과에 근거하여 기본적 계획 수립, 법적 정보제공과 의사결정, 심리사회적 지지 등이 이루어진다. 심화상담 단계에서는 상담소별 특성에 따라 상담목표와 관련한 심화된 서비스를 추가인력이 제공하게 된다.

- 이와 병행하여, 협의회 등을 통해 상담소간 협력체계를 긴밀히 하면서 상담 서비스의 수준 향상을 도모할 필요가 있다. 특히, “영역별 특화서비스”를 보유하고 있는 대표기관들을 중심으로 서비스 매뉴얼, 사례집 발간을 통해 실천지식을 보급하고 확대할 수 있도록 하는 재정적, 행정적 지원이 필수적이다.
- 첫째, 상담원 교육과정에 다양한 상담이론들이 혼용됨에 따라 여성주의상담을 표방하는 상담서비스의 철학적 일관성이 감소될 수 있으므로 양성교육 및 재보수교육 과정에 대한 총체적 모니터링이 필요하다. 이와 함께 심화상담에 활용되는 이론들의 유효성에 대한 재검토와 피해와 트라우마 이상을 다루어 주는 관점의 도입이 요구되며, 특히 여성주의상담을 보완, 강화할 수 있는 내러티브접근의 도입이 필요하다.
- 둘째, 현장에서 피해여성 치유프로그램을 실시하는 인력 중 상당수가 외부 전문인력인 것을 고려할 때, 외부인력 활용으로 발생될 수 있는 부정적 효과를 감소시키기 위한 노력이 필요하다. 구체적으로 외부 상담인력의 상담 철학이 여성폭력피해자 지원현장에서 공유하고 있는 철학적 지향과 일치하지 않을 수 있으므로 면밀한 검토가 필요하고, 외부인력이 가진 전문성의 편차를 완화하기 위해 엄격한 선발과정 관리와 지속적 질 관리를 위한 상담소 자체(혹은 협회 차원) 방침이 요구된다. 실무자 전문성 확보를 위한 교육기회 및 비용 지원, 전문적 성과에 대한 인센티브 (자격증 등) 다양한 지원 방안의 도입 역시 필요하다.
- 셋째, 심화상담 프로그램은 개인상담 이라도 ‘관계 속의 나’와 관계기술의 향상에 초점을 두고, 다양한 대상과 유형을 위한 프로그램이 공존할 필요가 있다. 나아가 여성주의관점을 가미한 프로그램 수정과 개발 작업이 활성화

되어야 한다.

- 상담소 간 차이를 표준화하기 위해 억지로 노력하기 보다는 개별 상담소가 자신의 색깔대로 특화된 서비스를 지속적으로 발전시키고, 그 내용을 여성폭력방지협의체 등을 통해 확산시키는 메커니즘의 구축이 필요하다. 그러기 위해서는 상담철학의 지형에 대한 mapping이 요구된다.
- 여성주의를 표방하며 사회구조적 원인에 대한 시각에 기초해야 할 것이다. 법률지원, 의료지원, 심층상담 등 전 과정에 대한 지원을 하다보면 반드시 여성주의적 관점 이외에도 다양한 관점의 이론과 실천모델이 동원되는 현실이다. 따라서 관점간의 절충주의가 어떤 식으로 일어나는지에 대한 보다 면밀한 연구가 필요하다.

V

여성폭력피해자지원상담소 기관운영

1. 비영리조직 경영의 제반 이론	75
2. 여성폭력피해자지원상담소 경영마인드 도입 가능성	80
3. 소결	103

1. 비영리조직 경영의 제반 이론

가. 비영리조직에 대한 경영마인드 도입의 필요성

- 비영리조직(NGO, NPO)은 사회적 욕구를 해결하고 충족하는 것에 선도적인 입장을 가지고, 행정이나 기업에 맡기는 것이 아니라 스스로 가능한 범위 내에서 사회적 서비스를 공급하는 주체이며, 사회적으로 매우 중요한 조직이다.
 - 또한 비영리조직은 문화 및 레크레이션, 교육 및 연구, 보건, 사회서비스, 환경, 개별 및 주택, 법률·시민·정치, 자선활동 중계 및 자원봉사 촉진, 국제교류 및 원조, 종교, 비즈니스 직능단체·노동조합, 기타 등 12개 분야로 구분하고 있는 국제분류에 속하는 단체를 의미하기도 한다(Salamon and Anheier, 1997; 김운호, 2007 재인용).
- 그러나 NPO영역에서는 치밀하지 못한 운영으로 발생하는 문제가 심각해지고 있다.
 - 급속하게 변화하는 정보와 통신기술 환경 및 사회경제적 변화, 수많은 유사 비영리조직들의 등장, NPO 관련법과 세제의 부재, 조직 정체성에 대한 혼돈, 잦은 실무지 교체와 인력충원의 어려움, 회원확보 및 관리의 어려움, 자원봉사자 관리, 부족한 재정 마련 등 조직경영상의 많은 도전을 받고 있다.
 - 따라서 내부적 역량을 기르는 것이 매우 절실한 상황이다.
- 이러한 상황에서 비영리조직에 경영마인드 혹은 효율적 경영이라는 개념을 도입, 시행하여야 한다는 주장이 지속적으로 힘을 얻고 있다.
 - 과연 비영리조직에 대한 경영학적 접근이 가능한지를 판단하기 위해서는 비영리 공공조직이 겪는 경영상의 문제점과 해결방안을 살펴볼 필요가 있다.

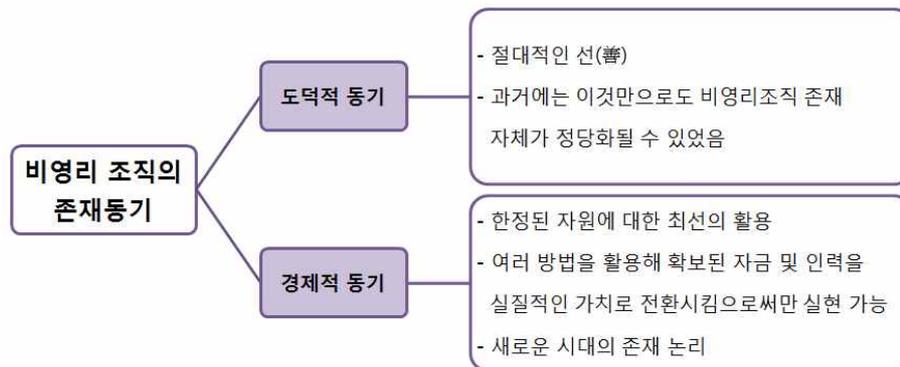
나. 비영리조직이 경험하는 경영상의 문제점

- 오늘날 비영리조직은 크게 전략적 계획 수립의 측면, 인적자원 관리의 측면, 재정자원 관리 측면에서 경영상의 문제를 겪고 있다.

1) 전략적 계획 수립의 측면

- 조직의 사명(mission)과 목표(objective)가 매우 중요한 경영수단으로 인식되면서 이를 수립하는 계획 과정에 대한 관심이 요구된다(Drucker, 1990).
 - 성공적인 사명 정립을 위해서는 (1) 잘할 수 있는 것을 찾아내서 이것을 강화해 가는 노력(전문화), (2) 현재 및 잠재 고객들이 요구하는 내용에 대한 정확한 파악, (3) 내부에서 하는 일에 대한 확인이라는 요건이 필요하다. 또한 변화된 환경에 제대로 대응할 수 있도록 외부를 보는 창문을 열어두어야 한다.
 - 여기서 주어진 사명을 실질적인 성과로 실현시키는 수단이 ‘전략’이다.⁸⁾

- 또한 비영리 조직에서 성과의 의미는 아래와 같이 구별될 수 있다. 즉 ‘경제적 동기’까지 고려해야 한다.



출처: Drucker, 1990

[그림 3] 비영리 조직의 존재동기

8) 전략의 도입에 대한 비영리 조직의 거부감은 전략을 본질적인 가치의 차별화나 명확화에 두지 않고 시장 조작적 수단으로 여기기 때문에 나타남. 비영리 조직에서의 전략은 고객에 대한 철저한 이해, 자신의 강점 파악 등을 바탕으로 제공할 가치 자체를 명확히 하는 작업(value proposition)이며 정립된 방향을 제대로 실행할 수 있는 조직역량 수립의 노력(segmentation)을 의미함(Drucker, 1990).

- 그러나 대부분의 NPO는 일상 활동이 너무 바쁜 등의 이유로 인하여 조직의 비전과 목표를 세우고 이를 모든 조직구성원들과 공유하며 환경의 변화에 따라 이것을 재해석하는 일련의 계획수립 활동을 등한시해온 경향이 있다.
- 이것은 조직 본연의 목적을 확인하기도 전에 사회적 요구에 따라 마구 운동을 전개하다보니 조직 본연의 사명과 목적으로부터 너무 멀리 떨어지게 되었거나 어떤 것이 본연의 목적인지 혼돈스럽게 되었기 때문이다. 이러한 상황은 조직적 역량이 분산되거나 정체성이 무너질 위험을 내포하고 있다.

2) 인적자원 관리의 측면

- 우선 NGO, NPO는 저임금과 직원들의 업무 과다로 양질의 서비스를 제공하는 데 한계를 지니고 있다.
 - 임금수준은 타 휴먼서비스 종사자의 60% 수준에 불과하여 이직이 잦은 편이다.
 - 저임금 수준에도 불구하고, NGO, NPO 영역의 실무자들의 내재적 보상에 의해 지속적으로 양질의 과다 업무를 수행할 것을 기대하고 있는 실정이다.
 - 그러나 이러한 현상이 장기화될 경우 전문성을 갖춘 능력 있는 실무자들을 확보하는 것이 불가능해진다. 실제로 이로 인하여 전문성과 인력이 부족해지고 있다.
- 인사 관리의 기본 원칙과 관련된 세 가지 질문(Drucker, 1990)
 - (1) 우리가 필요로 하는 사람이 우리의 조직과 단체에 매력을 느끼는가?
 - (2) 계속 매력을 느끼면서 혼신을 다하여 일하고 있는가?
 - (3) 우리 조직은 그들이 계속 발전하고 자신을 계발하도록 여건을 만들어 주는가?
- 소수의 전문성있는 실무자들로 실무진을 구성, 이들에 대한 임금과 처우를 높여주어야 한다. 그 외의 역할들은 과감하게 자원봉사자들에게 위임하여

효율성을 제고할 필요가 있다.

3) 재정자원 관리 측면

- 현재 NPO 재정에 대한 대부분의 논의와 교육훈련 프로그램들은 재정자원 관리에 대한 구조적 접근 또는 프로세스적 접근 없이 ‘어떻게 더 많은 회원을 모을 수 있는지’, ‘어떻게 기업과 연계 마케팅을 해야 하는지’, ‘어떻게 매력적으로 프로포절을 작성할 것인지’, ‘모금캠페인을 어떻게 할 것인지’ 등의 기술적인 부분에 초점을 두고 있다.
 - 그러나 근본적인 재정문제 해결을 위해서는 NPO 재정을 구조적으로 이해하는 것이 필요하다.
- 비영리단체는 조직 운영에 있어 이중구조를 가지고 있다.
 - 재화나 서비스를 수혜자에게 무상으로 제공하거나 극히 일부만을 비용으로 받고, 필요한 자원은 수혜자와 관계가 없는 지원자 및 이벤트나 프로그램을 통해 모금하게 된다(양용희, 2001; 김운호, 2007 재인용).
 - NPO의 재정수입원은 회비, 개인후원금, 정부지원금, 수익사업, 기업지원금, 재단지원금 등 상당히 다양하고 복잡하며, 이들 재정 수입원들간의 비율 설정 문제가 중요하다.
 - 단순히 각 항목의 총합이 높다고 해서 재무 구조가 건실하다고 볼 수는 없으며, 어느 특정 항목의 비중 증가를 경계해야 하는 상황도 있다. 따라서 수입 항목 가운데 특히 취약하거나 절대적인 항목이 있는지 늘 점검하고, 예산이 치우쳐 있는 항목이 없는지 확인해야 한다(이일하, 2010).
 - 또한 어떻게 지속적으로 충분한 재정을 확보할 것인지 고민해야 한다.
- 정부 보조금은 단체 전체 예산의 50%를 넘어서는 안 된다(이일하, 2010).
 - 기관 운영 자금 및 사업 예산의 50% 이상을 단체가 자체적으로 확보할 때 운영의 자율성과 독립성을 보장받을 수 있다. 단체에서 자체 예산을 최소 30% 가량 배정하여야 정부의 입김을 완화하고 자율성을 유지할 수 있다. NGO는 자율성과 독립성이 보장되지 않으면 성격이 변질되기 마련이어서 단체 발전의 장기적 안목에서 볼 때 지원이 언제나 긍정적인 것만은 아니다.

- 제한된 자원으로 조직의 목표를 달성하기 위해서는 운영의 효율성을 높여야 한다.
 - 특히 부족한 투입자원으로 다양한 활동을 수행해 가는 비영리단체들의 재정확보 문제는 어느 나라를 막론하고 아킬레스건과 같이 심각한 문제이다 (양용희, 2001).
 - 단순히 단체의 활동을 위한 필요재정을 확보한다는 차원을 넘어 유능한 인재와 필요한 인프라 확보, 나아가 비영리단체의 독립성과 자율성을 지탱케 해주는 요소이므로 중요하다(김운호, 2007).

- 현재 비영리법인은 고유목적에 사용할 조건으로 제한된 범위 안에서 수익사업을 허용하고 있다. 수익사업을 통한 이득을 고유목적 사업에 충당하라는 의미이며, 이러한 이익을 분배할 수는 없다.
 - 결국 비영리법인의 재원 마련은 목적사업 지속을 위한 필요조건이며, 목적사업이든 수익사업이든 효율적 경영이 필수불가결한 사항이다.

다. 비영리조직에 대한 경영학적 접근의 방향성

- 민간단체의 경우 이제는 이념적 강조만으로는 조직의 존속이 어려워질 가능성이 있다는 점에서 가치지향성(혹은 공공의 이익)의 확립과 더불어 ‘조직 내부 효율성 제고 방안’이 모색되어야 한다.
 - 비영리조직의 존재 동기 중 ‘경제적 동기’까지 감안한다면, 궁극적으로 성과를 실현하지 못할 경우 존재 자체가 정당화되기 어려울 수 있다 (Drucker, 1990).

- 시장지향성의 개념이 비영리조직에도 유용하게 적용될 수 있는지, 영리조직과의 비교를 통해 논의해야 한다.

2. 여성폭력피해자지원상담소 경영마인드 도입 가능성

가. 여성폭력피해자지원상담소의 경영 실태 분석을 위한 틀

- 본 연구는 비영리조직에도 효율적 경영이라는 개념을 도입, 시행하여야 한다는 인식을 바탕으로, 여성폭력피해자지원상담소에 대한 경영 마인드 도입 가능성을 파악하고자 하였다. 이를 위해서는 우선적으로 여성폭력피해자지원상담소가 겪는 경영상의 문제점들을 살펴볼 필요가 있으므로, 여성폭력피해자지원상담소의 경영 실태 분석을 위한 틀을 제시하였다(<표 8> 참조).
- 경영 실태 분석을 위한 틀에서 항목은 크게 (1) 비전과 목표, (2) SWOT 분석, (3) 인적자원관리, (3) 재정자원 관리, (4) 마케팅과 홍보, (5) 경영방식 도입가능성으로 구성되어 있다. 특히 김정린(2005)은 오늘날 비영리조직이 겪고 있는 실질적 문제가 전략적 계획 수립의 미비와 인적자원 및 재정자원 관리가 미흡한 것이라고 지적하고 있으며, 이에 기반을 두고 본 연구에서도 비전과 목표라는 전략적 계획 수립 측면과 인적자원 관리, 재정자원 관리로 구별하여 분석하였다.
- 또한 SWOT 분석은 기업의 환경분석을 통해 강점(Strength)과 약점(Weakness), 기회(Opportunity)와 위협(Threat) 요인을 규정하고 이를 토대로 전략을 수립하는 방법으로, 환경요인에 대하여 내부능력요인을 전개함으로써 전략적 대응을 모색하려는 최적의 기법이다(한국표준협회, 2012). 비영리조직의 내부역량과 외부환경을 조화시키기 위한 방안을 모색하기 위해서는 우선 외부 환경요인과 내부 환경요인을 분석할 필요가 있으므로(김무중, 2004), 본 연구에서도 비영리조직의 경영 현황을 파악하기 위하여 SWOT 분석을 활용하였다.
- 경영 실태를 분석하기 위한 항목별 내용을 보다 자세히 살펴보면 다음과 같다.
 - 전략적 계획 수립 측면에서는 각 기관별 구체적인 비전과 목표를 설정하였

는지를 중심으로 평가한다. 더불어 SWOT 분석을 통해 각 상담소가 가진 강점, 약점, 기회, 위협에 대해 파악한다.

- 인적자원 관리를 위한 각 기관 내 보수교육 현황 및 개선방안에 대한 다양한 의견을 수집한다. 특히 인적자원 관리 측면에서, 현재 저임금 수준에도 불구하고 비영리조직 종사자들에게 내재적 보상에 의해 지속적으로 양질의 과다 업무를 수행할 것을 기대하고 있는 실정이기 때문에 종사자들의 소진을 막기 위한 방안이 필요하다.
- 재정자원 관리 항목에서는 실제 상담소들의 재정현황을 통해 문제점을 파악하고자 한다. 즉 NGO와 NPO는 다양한 재정 수입원을 가지고 있으므로, 여러 수입원들이 각각 차지하는 비중을 분석하는 것이 필요하다.
- 마케팅과 관련하여서는 ‘교육’이나 기타 방법들을 통한 홍보 정도와 기타 각 기관별 마케팅 방식에 대한 사례가 제시되며, 벤치마킹 가능성을 모색하고자 한다.
- 마지막으로 경영방식 도입의 가능성 여부를 파악하기 위하여 현재 기관 내 경영방식 도입 사례와 기관 운영 방식을 세부적으로 제시한다.

<표 8> 여성폭력피해자지원상담소의 경영 실태 분석을 위한 틀

항목	내용
비전과 목표	- 각 기관별 구체적인 비전과 목표
SWOT 분석	- 각 상담소가 가진 강점, 약점, 기회, 위협에 대한 분석
인적자원관리	- 각 기관 내 보수교육 현황 및 개선방안
재정수입원 현황	- NGO와 NPO는 다양한 재정 수입원을 가지고 있으므로, 여러 수입원들이 각각 차지하는 비중을 분석하고자 한다. 실제 재정현황(비중)을 제시하고 문제점, 개선방안 위주로 기재(최근 기준)
마케팅 관련	- ‘교육’이나 기타 방법들을 통한 홍보 정도 제시 - 각 기관별 마케팅 방식에 대한 사례 제시
경영방식 도입의 가능성 여부	- 현재 기관 내 경영방식 도입 사례 - 기관 운영 방식 세부적으로 제시

나. 여성폭력피해자지원상담소의 경영 예시⁹⁾

1) 전략적 계획 수립의 측면¹⁰⁾

가) 성폭력상담소

(1) 비전

-
- 여성폭력 피해자 지원 전문기관이 된다.
 - 지역내 아동청소년, 친족피해자 주력지원기관으로 자리매김을 한다.
 - 성폭력피해자지원기관이나 대상을 특화하여 집중 지원함으로써 전문성을 인정받고자 한다.
-

㉠ 제도권 하에서 해바라기, 원스탑, 해바라기통합 등이 계속 증설되고 있는 가운데, 아동 및 친족피해자를 집중지원하는 것은 다른 전달체계에 자동 넘어 가게 된 상황이다. 이젠 지역내 민간상담소를 아우르는 중점지원기관으로 재정립되고 있다.

- 본 상담소는 2000년 초반 ‘누가 상담소를 찾아 오나’를 분석한 결과 취약지역아동청소년이 많다는 것을 알고, 그 이후 취약지역아동성폭력피해자를 집중 지원하게 되었다.

㉡ 아동성폭력예방인형극을 운영하며 예방교육

- 약 3년 정도 운영하다 다른 상담소에서 벤치마킹하기 시작하자 2006년도에 종료하였다. 너도 나도 똑 같이 우후죽순식으로 운영하는 것은 상생이 아니라 판단하고 사업을 종료하였다.

㉢ 특별지원하기 위해 사회복지공동모금회 사업제안서를 제출하였다. 2004년부터 2007년까지 아동성학대대응능력강화사업을 진행하였다. 전국단위로 진행한 사업으로 해바라기 태동에 동기를 부여하고, 현재까지 충청중부권 내에서 아동성폭력피해지원기관으로 인지되고 있다.

-
- 9) 여성폭력피해자지원상담소의 예시는 성폭력상담소와 가정폭력상담소로 나누어 분류해보았고, 특정 기관이 아니라 몇 개 기관의 내용을 함께 병합하였다. 따라서 여기에 제시된 내용은 특정기관의 사례가 아니라, 일반적인 예시에 불과하다.
- 10) 성폭력·가정폭력 상담소 각 기관의 비전, 핵심가치, 운영현황, 운영주최, 법인을 설립하지 않은 이유는 다음 중에서 하나에 해당된다. 그러나 이것의 조합은 특정 상담소의 실태를 반영하지 않는다는 사실을 밝히고자 한다.

(2) 핵심가치: 나눔, 성장, 사람

(3) 목적

- 성폭력피해자들의 치유회복과 안녕에 기여하며 고통받는 여성들과 함께 하고자 한다.
- 공동체 구성원들의 성장과 발전을 위해 노력하며 공동체의 자원을 사회에 환원하여 더불어 살아가는 세상을 만드는데 기여하고자 한다.

나) 가정폭력상담소

(1) 비전

-
- 가정폭력예방과 가정폭력피해자 지원을 위한 가정폭력전문상담기관
 - 지역내 중점지원기관, 사례관리기관
-

- ㉠ 제도권 하에서 여성긴급전화1366 등이 계속 증설되고 있는 가운데, 지역내 민간상담소를 아우르는 중점지원기관으로 그 기능이 가정폭력예방과 피해 지지원을 위한 전문상담기관으로 재정립되어야 한다.
- ㉡ 위기개입이후의 후유증최소화를 위한 상담지원과 함께 사례관리를 지향한다.
- ㉢ 해결중심모델을 이용한 전문상담소로 성장한다.
 - 상담소가 어떤 기법을 쓰고 있나를 중심으로 한다. 아동, 친족은 가족상담이 많고 단기상담으로 이루어져서 해결중심모델을 꾸준히 지향하고 있다.
 - 이웃의 고통을 함께하는 상담소
 - 지역사회와 더불어, 지역민의 인권보호에 실천적 자세를 견지하는 상담소
 - 가정폭력피해자의 치료와 회복에 기여하는 상담소

(2) 사업내용:

- 가정 내 구타, 폭력, 외도, 가족갈등 등 가정 내 문제 상담
- 상담자를 위한 정기교육과 후속교육
- 여성문제에 대한 대중적 인식 고조를 위한 대중강연 및 교육

- 각종 소모임을 통한 여성들의 자기 계발 증진
- 가정폭력 예방교육, 성의식 및 양성평등교육 및 실태조사 실시
- 구타당한 여성의 정신적·육체적 상처 치유를 위한 쉼터 연계
- 가족·집단 상담을 통한 가족관계 회복·치유
- 상담활성화, 상담사례의 분석, 자료수집 및 자료집 등 홍보물과 소식지 발간
- 가정과 사회의 폭력 추방과 지역민의 인권보호에 앞장, 양성평등 실현

2) SWOT 분석

가) 성폭력상담소

(1) 강점(Strength)

- 피해자 지원체계 구축에 역량을 쏟고 있다: 치료회복사업과 교육사업 외 별도의 프로젝트를 진행하지 않고 있다.
- 직원 근속연수가 6년 이상으로 변동이 없어 피해자 지원에 안정성이 확보되었다.
- 기관자체(기관내 소속)에서 상담심리사를 별도로 구축하고 있고, 사례지원에 있어 긴밀한 논의체계가 가능하다.
- 교육은 일반인 대상보다는, 기관의 역량을 발휘할 수 있도록, 타 교육기관이 가지 않는 곳을 대상화하여 실시하고 있다(예: 지적장애인 특수반(학기), 청각장애인 실무자 대상), 일회성 교육이 아닌 교육처마다 교육자료를 분석하고 향후 재의뢰할 시 동일 대상자가 포함되는지에 따라 교육 커리큘럼을 재구성하고 있다. 교육 후 피드백을 보낸다,
- 경력을 쌓으면 은퇴 후에도 지속가능할 수 있는 직업이다.
- 사례를 꾸준히 접할 수 있다.
- 사회, 환경, 법 등 지식이 쌓인다. (다른 상담영역과 다름)
- 법적영역 안에서 상담이 이루어진다. (상담명령제도-가해자)

(2) 약점(Weakness)

- 직원 인건비를 협의하에 연간 동결하여 근속연수에 비해 급여수준이 낮다.
- 심리상담자 지원체계를 마련(현재 치료회복사업, 후원금으로 하고 있음)하는 것에 한계가 있다. 수요는 증가 하고 있지만 정부지원책에 한계가 있어

자부담 비율이 높아진다.

- 교육사업으로 수익을 창출 할 수 없다.(수익이 안 되고 공은 많이 들어가는 사업임)
- 각 상담소마다 지원역량 편차가 심하다.
- 재정마련을 하지 못해 각 기관이 자구책을 마련하고 성교육을 과중하게 하고 있다.
- 지자체의 요구에 따라 다양한 교육사업이나 캠페인 활동을 하고 있다.
- 협의회 사무국을 꾸리기 위해서 조직의 속성을 이해하고 정책을 이해하는 등 전반적 수준을 갖춘 사람들이 있어야 하나 현재, 인건비 부족, 3명~4명으로(소장포함) 운영하는 체계에서 협의회 업무를 맡는 것에 있어 어려움이 있다.
- 또한 지역적 편차가 심해 중앙에서 대표를 맡을 경우 지역의 특성을 고려하지 못할 가능성이 높아진다.
- 협의회를 법인화하여 별도의 구성을 하는 것이 대안일 수 있으나 운영비 마련, 인력구성에서 어려움이 있어 추진은 현실상 불가능하다.
- 상담소 진입이 쉽다.(자격, 학력 등. 심리상담으로 진행된다면 기초가 부족하여 이력이 약함)
- 진입이 쉬우니까 발전이나 성장도 더디다.(상담소는 사람을 대하는 직업이다. 가치, 지식, 기술이 삼박자가 되어야 한다.)
- 열악한 임금조건으로 인해 경력 단절자가 많다. (더 이상 후배가 없다.)
- 법인의 부설기관으로 위치하는 대부분의 상담소 경우, 더 이상 법인이 부설기관으로 상담소운영을 기피하고 있다. 운영의 재정적인 책임을 법인에게 주고 있고, 법인은 각종 복잡한 노사문제에 얽히고 싶어 하지 않는다.
- 정부위탁형상담소가 소리를 키우는 만큼 지역내 존재감도 미약해 진다.
- 건강한 성교육을 전담하는 전달체계(성문화센터)가 생겨서 그동안 성교육을 전담하던 상담소들이 경계를 지어야 할 때가 왔다. (역할혼미)
- 상담소가 각종 예방교육에 투입하는 시간이 많아 정작 사례를 지원하는 경험에 줄고 있다.

(3) 기회(Opportunity)

- 정부정책으로 여성폭력에 대한 이슈가 계속되고 있다.

- 전액운영비 지원이 아닌 이유로 기관의 역량에 따라 다양한 사업을 시도해 볼 수 있다.
- 협의회가 부처와 달리 독립성을 갖고 회원단체를 교육하고 여성폭력피해자 지원단체로서의 자율성을 확보할 수 있도록 지원체로서의 역할을 할 수 있다.
- 정부위탁형 상담소와 달리 독립성과 자율성이 보장된다.
- NGO의 매력이 있다.
- 여성폭력이 더 이상 개인적인 일이 아니다라는 국민인식제고와 더불어 활동에 대한 정당성도 갈수록 확실해 지고 있다.
- 여성가족부 뿐만 아니라 법무부, 교과부에서도 상담소의 기능이 필요하여 러브콜하고 있다. (성범죄가해자상담과 교육, 학교폭력관련, 성폭력예방교육 등)

(4) 위협(Treat)

- 적은 임금에도 불구하고 직원단합이 좋으며, 성폭력피해자 지원의 전문가가 되고 싶다는 목표를 설정했다. 그러나 임금수준이 계속 똑같은 경우 이직의 우려가 있다.
- 통합지원센터와 연계방안을 구축한다면 여성폭력 피해자 지원에 있어 체계화시킬 수 있다.
- 재정마련이 어렵다. 인력이 바뀔 경우 처음부터 다시 시작해야 하는 어려움이 있다.
- 몇몇의 상담소들은 피해자지원의 경험보다는 교육 쪽에 치중하고 있다. 차후 역량차이로 배제당하거나, 타 여성폭력 시설에게까지 부정적 영향을 미칠 수 있다. (예: 피해자 지원을 적절히 못했을 경우)
- 정부위탁형상담소 증설. 지역내 입지 약화
- 전달체계가 전문화될수록 민간단체 입지 약화
- 인력고갈 : 다양한 분야로 인력이 빠져 나간다. (청소년동반자, 학교상담사, 건강가정지원센터 파트타임상담사, 정부위탁형상담소, 등. 기존의 자원활동가들도 대부분 그간의 경력으로 일자리창출에 들어 감)
- 법인의 명분사업으로서 존재가 미약하다.
- 동일노동 차등임금으로 종사자 상대적 박탈감이 심하다.

나) 가정폭력상담소

(1) 강점(Strength)

- 지역사회에서 피해자의 지원체계에 대한 구축은 잘되어 있다.(노인, 아동, 청소년 기관과의 연계)
- 상담소개소 이래 담당직원의 근속(10년 이상)으로 피해자 지원에 안정성이 확보되어 있다.
- 법인 소속의 컴퓨터운영으로 피해자 연계가 원활하게 이루어진다.
- 상담소 중점사업을 상담에 뒀으므로 지역사회에서 피해자 상담에 대한 우수성(특히, 법률과 의료, 심리상담)을 인정받고 있다.
- 여성폭력상담전문단체로서의 인지성으로 정부프로젝트 받기가 다른 단체에 비해 상대적으로 좋다.
- 헌신성과 여성폭력문제 민감성을 가진 활동가들이 많다.
- 여성주의상담전문성을 가진 활동가들이 많다.

(2) 약점(Weakness)

- 상담원의 근속연수에 비해 급여수준이 낮다.(여성가족부 기준급여의 68%만 지급하고 있음)
- 컴퓨터와는 달리 기능보강비가 지원되지 않고 있어서 상담소환경을 정비하지 못하고 있다.
- 상담소의 임대환경의 변화로 매월 임대료를 지급하고 있다.(2011년까지는 임대보증금으로 월세는 지급되지 않았음)
- 쾌적한 상담환경을 위한 장소제공을 지자체로부터 받지 못하고 있다.
- 각각의 정부기관이 가정폭력에 대한 중요성을 인식하고는 있으나 실질적인 정책으로 이어지지 않고 있다.
- 미지원 상담소가 많아 지원과 미지원의 의견조율에 어려움이 많다.(2011년 말 전체 상담소중 지원율은 36.5%)
- 여성인권과 상담에 대한 상담소장들의 인식수준에 대한 차이가 심하고 근무상태 등 운영이 부실한 상담소가 있다.(착신 이용 등)
- 협의회 자체의 상근직 사무원의 부재 등으로 실질적인 조직력은 없고 이러한 상황에서 협의회의 법인화는 현실적으로 불가능하다.
- 저임금, 과중한 업무로 인한 상담활동가들의 잦은 이직

- 자원상담원들의 부족
- 인적관리시스템 부재 혹은 미미하다.
- 여성폭력피해자지원활동을 원활히 운영하기에는 턱없이 부족한 국가지원금
- 원활한 모금활동에 전념할 수 없는 상담소의 구조와 업무시스템

(3) 기회(Opportunity)

- 모든 폭력의 근본이 가정폭력이라는 인식과 가정폭력의 중요성의 인식이 확산되고 있다.
- 민간단체의 성격으로 정부기관과 같이 획일화되어 있지는 않아 다양한 사업시도가 가능하다.
- 협의회의 독립성과 자율성으로 폭력피해자에 대한 지원을 더 강화시킬 수 있다.
- 전국적인 조직망에 의한 정책에 대한 의견수렴의 원활함을 꾀할 수 있다.
- 가정폭력과 학교폭력의 문제를 연관선상에서 두고 현재의 가정폭력상담소의 지원망을 이용하면 학교폭력에 대한 대책도 구비될 수 있고, 모든 폭력의 근간이 되는 가정폭력에 대한 실질적인 대책을 강구할 수 있을 것으로 생각된다.
- 가정폭력과 음주와의 관계에서 가정폭력상담원의 알콜상담부분을 강화하여 가정폭력상담소의 특성화를 꾀할 수도 있다.
- 협의회와 여성긴급전화중앙지원단과의 관계를 서로 협조하는 동등관계로 설정하여 업무의 효율을 높이는 방법을 모색할 수 있다.
- 폭력문제에 대한 관심이 높다.

(4) 위협(Treat)

- 낮은 급여 수준에도 상담원의 이직은 아직 없어 피해자지원이 잘되고 있으나, 타 시설과의 비교에서 직원의 사기 저하는 있다.
- 낮은 급여수준에도 피해자 지원에 대한 전문가로서의 역할을 다하고 있으나 타 여성복지시설에 비해 작은 임금으로 인한 지자체를 비롯한 타기관의 열등적 취급과 열등적 감정을 느끼기도 한다.
- 사업수익을 통해 내부강사료 등의 수입 등으로 수당 등을 충당하고는 있으나, 사업수익의 불안정성으로 수당지급등도 일정하지 않다

- 쾌적한 상담 공간 확보 시급하다.
- 상담 실적에 따른 상담인원 부족(2009년 상담인력 지원되었으나 2010년 중지)
- 상담환경이 상담원과 내담자 등의 안전문제가 대두됨(상담공간 퇴로가 없음)
- 도농통합도시로 인한 면단위 지역의 상담실적 저조로 인한 찾아가는 상담 서비스를 위한 상담원 증원이 절실하다. 가정폭력은 도시나 농촌의 지역에 상관없이 발생할 뿐만 아니라 농촌지역의 가정폭력은 일반인들의 가정폭력에 대한 인식부족으로 인하여 훨씬 더 심각한 수준임에도 불구하고 가정폭력을 상담할 상담소 등의 부족으로 가정폭력피해에 대한 실질적인 지원을 받지 못하고 있는 실정이다.
- 대부분의 상담소가 상담원의 낮은 급여와 신분보장의 미비 등으로 인한 상담원의 잦은 이직률로 원활한 피해자 지원이 되지 않고 있는 실정이다.
- 여성긴급전화 1366과의 관계가 일정부분 정리가 되고 안정화되었으나 가정폭력상담소와 1366의 정체성 및 업무의 한계에 관한 문제는 여전히 남아 있다.
- 정부는 가정폭력 상담기관으로 여성긴급전화 1366과 여성긴급전화중앙지원단에 대해 각 가정폭력상담소를 총괄하는 상부기관으로서의 인식을 주고 있으며, 이는 그나마도 지원이 미흡한 상담소의 사기저하로 이어지고, 협의회 위상과 역할에 대해서도 위협을 받고 있다고 생각하고 있다. 상담소운영에 있어서의 정부의 예산지원뿐만 아니라 정책적 지원이 되어야 함에도 불구하고 정부는 항시 상담소의 존재 자체를 위협하는 방향으로 나아가고 있지 않나 하는 의구심을 갖게 한다.
- 여성폭력문제의 주변화 문제가 존재한다. 여성폭력기관으로서 자립화를 위한 후원금등의 모금을 지향하고 있으나 여성폭력에 대한 일반인들의 인식과 정부지원을 받고 있다는 명목하에 후원금에 대한 지원이 미비하다.
- 정부와 관계기관의 보수화
- 여성인권운동단체에 대한 인색한 기업의 사회공헌활동방식
- 여성폭력문제에 대한 불편함으로 기부에 선뜻 응하지 못하는 대중들의 기부방식

3) 인적자원관리의 측면

가) 성폭력상담소

(1) 직원역량강화 프로그램

㉠ 자체: 매주 수요일 스터디, 관련분야 도서 강독 및 나눔

- 사례회의(정기 매주 1회, 수시),
- 연합 동료슈퍼비전(월 1회): 소속기관이 돌아가며 동료슈퍼비전을 함으로써 다양한 사례(생활시설, 지적장애 성매매 피해자, 성폭력, 이상심리, 가족문제 등)를 나누고 간접 경험 할 수 있다.
- 관련분야 초빙 강의(연2회): 금년에 3회 실시, 2012년 자살예방, 지적장애인 심리검사 읽기, 알코올 관련 초빙강의
- 사례관리자 심리상담자 슈퍼비전 참석: 본인의 사례시 심리상담자 슈퍼비전에 함께 참석하여 사례이해를 높이고, 사례 지원에서 더 필요한 것이 없는지 검토 및 개입
- 상담소장이 정기적으로 슈퍼비전을 받음(개인적 선택)
- 상담소장이 상담원을 정기적으로 사례슈퍼비전 제공
- 격주 학습모임 지속 (포럼, 간담회등 최근 자료를 나누며 공부, 지식습득)

㉡ 외부교육

- 사례지원자별 필요영역 외부교육: 법률, 치료회복사업 매뉴얼 교육 등
- 한계는 연차에 따른 교육을 제공하는 외부 교육이 없다는 것이다. 자체적으로 양성평등진흥원 외 다른 곳을 찾아 가야 하므로 정기적으로 가기에 어려움이 있다. 교육이 뜰 때마다 지원자 특성에 맞추어 골라 가야한다.
- 운영비중 일인당 30만원 정도 교육비 지원할 수 있도록 예산
- 매년 해결중심실천가 컨퍼런스에 전 종사자 참석
- 매년 에니어그램 워크샵에 전 종사자 1회 이상 참석(집단상담에 공통적으로 활용하는 도구. 수지에니어그램)
- 여가부에서 제공하는 보수교육 신청 (평균 3명중 2명은 신청되고 있음)

(2) 개선방안

- 현행 양성평등진흥원에서 성폭력피해자를 지원하는 상담원 보수교육이 있

지만 모두 참석할 수 있는 것이 아니고, 신청하고 심사를 거친 후 받게 되어 있다.현행의 보수교육은 교육의 기회가 매년마다 주어지지 않는다. 이 때문에 유관 기관에서 실시하는 심화교육에 선택적으로 가게 되고 이 또한 연간계획으로 나오는 것이 아니기에 필요한 교육이 있어도 기관 일정(내담자 지원 등) 상 가지 못할 수 있다. 자체적으로 교육을 하지 않을 경우 보수교육이 전혀 이루어지지 않고 피해자 지원을 하고 있을 수도 있다.

- 보수교육은 선택적으로 가는 것이 아니라 모든 지원자가 자질 향상을 위해서 정기적으로 받아야 하는 것이라고 생각한다. 이와 함께 교육 커리큘럼 또한 체계적으로 마련되어야 한다.
- 상담종사자들은 매년 보수교육을 의무화하여야 한다. (선택사항이 아님)

나) 가정폭력상담소

(1) 자체 프로그램

- 주1회 사례관리와 상담관리 회의를 통한 네트워킹
- 다만 일반적으로 슈퍼비전을 받을 만한 슈퍼바이저의 부족으로 실질적인 슈퍼비전이 이루어지고 있지 않다.
- 법률전문가(자문변호사 등)에 의한 사례 회의/2개월에 1회

(2) 외부 교육

- 상담원의 역량에 따른 유료 교육 등을 실시한다(예를 들어 MBTI, 심리상담 교육, 알콜상담 교육, 정신과 상담교육, 법률교육 등/교육비 등은 상담소의 기타보조금(사업수익의 내부강사료) 등에서 지급함).
- 상담원 각자에 대한 교육수료 자료가 정리되지 않고 있으며 매년 한국양성평등교육진흥원에서 상담원의 보수교육이 있으나 교육신청 시 지자체에서 어떠한 기준으로 선정이 되는지에 대한 명확한 근거가 없다.
- 보수교육이 선택적으로 이루어질 것이 아니라 필수로 이행되어야 할 것이다. 이에 여성가족부에서 실시한 2011(양성평등진흥원)년과 2012(연세대, 탁틴)년 가정폭력 행위자 교정치료프로그램의 운영인력에 대한 역량강화교육이 운영인력 전체를 대상으로(2011년에는 참가운영인력의 전원, 2012년에는 신청 시 선정에 의해) 실시되었으나 연간계획으로 진행된 것이 아닌 시간적 촉박함으로 계획되고 진행된 것으로 교육에 대한 프로그램의 질

- 과 교육의 만족도는 좋지 않은 상황이었다.
- 상담원의 역량강화사업의 효과성을 살펴보면 회의적이라, 역량강화교육예산으로 상담원에 대한 직접적인 상담지원이 더 효율적이라는 의견이 있다.
 - 대부분 상담소(성폭, 가폭) 설립이 10여년이 넘었다. 실제 상담 사업에 지속적으로 종사하고 있는 상담원의 경륜을 감안하여 보다 세분화되고 전문적인 보수교육이 필요하다.
 - 또한 보수교육의 프로그램 중 가정폭력관련상담은 가정폭력관련법률, 성폭력관련상담은 성폭력관련법률만의 교육이 아닌 여성인권과 법률, 상담관련법률에 대한 종합적인 강좌가 있어야 할 것으로 생각된다. 즉, 사회복지와 상담관련법률, 인권관련 법률에 대한 종합적인 교육이 필요하다. 실제 상담에 필요한 법률의 경우 항시 상담관련 과정에서 빠지지 않은 과목으로는 지정되어 있으나 실질적이고 체계적으로 법률관련과목이 다루어지고 있지는 않고 있다.

4) 재정자원 관리 측면

가) 성폭력상담소

(1) 후원금 조성방법

- 직장인교육(직장내성희롱, 성매매예방) 학부모교육 때 상담소역할과 기능을 알리고, 시민의 후원금으로 운영되고 있는 만큼 시민이 이용할 권리가 있다고 안내한다. 교육이후 자발적으로 후원하는 경우가 있다.
- 상담소 외부 의뢰교육이 오면, 자원활동가(전문강사)에게 재의뢰하고 강의비의 10%를 상담소 후원금으로 받고 있다.
- 중소기업 CEO 개인면담을 통해 후원금을 조성한다(100만원 이상씩).
- 향후 재미후원이 아닌 지역 내 굵은 후원자 10명 정도를 발굴할 예정이다. (1인당 100만원씩 하면 천만원 조성가능)

(2) 프로그램비

- 가해자, 피해자 상담비를 내부 입금한다. (상근자 진행시 가능. 이때 상근자가 권익증진사업 운영지침에 적합한가 살펴야 함)

(3) 교육 수입

- 유료외부 강의비를 상담소운영비로 입금한다.(근무시간중 강의)
- 주 소득원은 후원금이다. 교육수입의 경우 교육자에게 대부분을 지급하고 있어 운영비를 대체할 만한 소득원이 아니다.
- 여성폭력 피해자 지원 시설 입장에서, 많은 상담소들이 재정마련을 위해서, 또는 사례지원을 위한 의뢰가 그렇게 많지 않아서, 교육사업을 진행하고 있다. 교육의 경우 성폭력예방교육이라는 전문분야를 획득했다기 보다는 성교육 수준에서 성폭력예방교육, 직장성희롱, 기관 구성원의 특성에 따라 여타 교육 등 매우 다양하고 복잡하다. 시설들이 운영비 부족이라는 이유로 조금 더 기술적으로 표현할 때 국민인식 변화를 위해 성폭력예방교육을 진행한다고 표방하지만 이 또한 기관별 편차가 심하다.
- 성폭력 예방교육의 경우에도 정책적 측면으로 커리큘럼이 만들어 지고 의뢰기관의 특성을 고려하여 교육을 진행하여야 한다고 생각한다.
- 사업소득과 관련해서 기관에서 별도의 교육 인력풀을 확보하여 성폭력 예방교육을 활성화 시키거나, 지역펀드(지역 마켓이용적립금) 활성화를 통한 방안이 대안이 될 수 있다고 생각한다. 한계는 여성폭력피해자 지원 상담소에서 사업(재단, 여성발전기금, 사회복지공동모금회)을 통한 별도 사업소득 창출에 대해서는 문제의식을 갖고 중단하는 것이 맞다고 생각된다.

(4) 네트워킹을 통한 사업소득의 가능성

- 현재 이들 조직은 피해자지원이 목적이므로 사업소득은 염두에 두지 않는다.
- 아동여성안전지역연대는 여성폭력관련단체 이외도 공무원당연직이 있고, 민간인으로 병원, 변호사, 시민법률상담소, 대한법률구조공단, 아동보호전문기관, 경찰, 교수 등으로 구성된다. 현재 각 지자체마다 조례를 만들고 시스템 구축하는 단계. 관 주도형으로 요식적인 회의구조로 운영되고 있는 상황이다.
- 회의구조안에서 각 구성단체는 이해관계에 얽혀 상생하는 것에 대하여 구체적인 논의가 이루어지지 않는다.(이해관계 : 각 단체홍보나 요구에 시간을 활용)

- 구성원중에서 경찰, 병원, 구조공단, 아동보호전문기관 등은 소속기관 내 짝은 인사이동으로 실무협회가 거의 불가능하다.

나) 가정폭력상담소

(1) 현황과 문제

- 초기 상담소의 경우 사업소득은 대부분 사회복지공동모금회에서 프로그램 비용으로 일부 사업비를 받았으나, 프로그램 내용이 대부분 교육과 캠페인 위주의 사업으로 '상담'을 상담소의 중점사업으로 하는 경우에는 소액의 사업비로 인한 상담 사업에 지장을 줄 수 있어 이후 사업소득은 상담사업과 직접 연관 있는 사업비 위주로 신청을 하게 되었다.
- 현재 지속적으로 받고 있는 가정폭력 행위자 교정치료 프로그램 사업에 대해서는 매년 실시하고는 있으나 사업비용이 일정하지 않을 뿐만 아니라 법원의 상담위탁이 많지 않은 상황과 소도시에서의 집단상담 전문강사의 부족 등으로 어려움이 많음에도 불구하고 현재 상담소의 사업수입원으로는 가장 큰 비중을 차지하고 있다.
- 상담소의 재정적 열악함을 고려한다면, 이러한 프로그램 비용의 편법적 운용으로 상담소 운영비를 충당하기보다는 프로그램 비용을 상담소 보조금으로 지급하는 형식이 더 적합할 수 있다.
- 대부분의 상담소 등이 사업수입 등을 위해 교육 사업을 실시하고 있으나 상담소의 규모로 보아 교육 사업에 집중하면 상담이 소홀할 수밖에 없다는 판단과 교육 사업으로 인한 수입의 관리문제와 일정하지 않음 등으로 상담소의 사업소득이 될 수 없다고 판단된다.
- 후원금소득의 경우 : 여성관련, 더욱이 가정폭력은 개인적인 문제라고 생각하고 있는 상황에서의 후원금모금은 쉽지 않으며, 후원금은 사업소득이 되지 못한다.

(2) 개선방안

- 상담소 운영비 전액지원은 이루어지지 않은 상태에서 프로그램비용을 지급하는 것보다 현재 프로그램비용으로 제공되고 있는 정부기관의 사업비에 대해 상담소의 운영비에 포함하여 지급됨으로서 부족한 지원금을 우선 보강해야 한다.

- 후원금의 경우, 일반인들의 인식은 정부보조금을 받고 있는 상태에서의 ‘후원금 모금?’이라는 인식과 앞의 재정현황에서 보듯이 후원금은 소득원이 되지 못한다.

4) 경영방식 도입 방안

가) 성폭력상담소

(1) 후원자의 적극적 확보

- 생활시설의 경우 후원자들이 선호하는 측면이 있다. 여성폭력피해자 상담소의 경우 국민인식에서 일정부분 마인드를 갖지 않으면 설득이 어렵고, 이것 또한 중앙보다 지역으로 갈 경우 더욱 어려워진다.
- 상담소가 지역에서 활동하는 역량, 상담소장의 역량에 따라서 후원모금 차이가 있다.

(2) NGO 마케팅의 필요성

- 민간상담소의 역할도 시대에 따라 변해야 한다. 1994년 특별법에 의하여 상담소가 생기기 시작하던 때와 달리 2005년부터는 해바라기, 윈스탑, 등 정부위탁형 상담소들이 생기기 시작하였다. 인력이나 예산면에서 외형적인 환경은 민간상담소가 따라 가기 어렵다. 대국민 캠페인이나 홍보는 이제 민간상담소의 역할에서 비중을 낮추어야 하고, 국가 위탁형 통합지원센터로 넘겨야 한다.
- 또한 민간상담소의 대국민 캠페인이나 홍보는 후원금 조성목적은 아니었다. 폭력이 범죄라는 것을 알리기 위한 인식개선이 주목적이었으므로 운영비조달과는 거리가 멀다. (혹시 거리에서 홍보와 함께 모금운동을 하는 것을 상담소의 캠페인과 맞물려 생각하지 않나 해서 하는 말이다.)
- 성폭력상담소에서는 성폭력예방교육을 중점으로 진행하고 (홍보에 해당), 성교육은 이제 정부의 전달체계가 달리 조직되었으므로 구분되어야 한다. 물론 지역마다 서비스제공기관의 편차가 있어 탄력적인 운영이 필요하다, 원칙적인 경계는 필요하다.
- 민간상담소의 경우 운영을 위한 필요악으로 교육 사업을 진행하기도 한다. 그러나 운영을 위한 방편으로 선택한 수단이 목적을 훼손하고 있는 현실을

직면해야 한다. 교육에 투자하는 시간과 인력이 과다하여 정작 피해자지원
은 외면될 수 있음을 간과해서는 안 된다.

나) 가정폭력상담소

(1) 상담 유료화 문제 검토

- 현재 상근 상담인력외의 비상근 심리상담전문가 등으로 상담이 이루어지고 있으며, 심리상담의 수요가 증가할수록 이에 대한 상담소 소속의 별도 심리상담센터를 개소에 대한 계획은 있으나 현재의 상담소의 상담환경(별도의 심리상담센터 공간)의 문제가 가장 크고, 정부 보조금을 수령하고 있는 상태에서의 상담의 유료화 문제에 대한 검토가 필요하다.
- 다만, 상담유료화는 운영주체의 운영취지와 맞지 않은 부분이 있다. 현재의 상담소와 심리상담소와의 연계 등은 결국 현재 지원을 받고 있는 상담소도 유료상담소화 하라는 것으로 간주되어 여성폭력피해자에 대한 지원이 악화되는 상황에 놓일 수 있다. 특히 소도시의 경우 상담에 대한 인식의 문제, 경제적인 문제 등으로 상담의 유료화는 상담을 원하는 여성폭력피해자의 지원악화로 이어질 가능성이 있다.
- 따라서 상담소의 유료화는 계획은 있으나 특히 지방소도시에서 10여년 넘게 상담사업으로 구축해 놓은 지역민의 고통과 함께 하는 상담소의 입장에서 신중을 기할 필요가 있다.

(2) NGO 마케팅의 필요성

- 심리상담방식의 아웃소싱은 현재의 여성폭력상담단체가 대부분 비영리단체나 공익단체로 위치 지워져있기 때문에 현재의 상담소에서 아웃방식을 통한 다하더라고 경영개선을 위한 상담의 유료화방식은 적합하지 못하다.
- 상담소에서 내담자의 심리상담 등이 필요할 때는 외부기관과 연계하는 방식이 적절하다고 보여진다.
- 여성폭력피해자 지원과 여성폭력근절을 위한 활동을 해야 하는 상담소에서는 예방교육의 포션을 오히려 늘여나가는 것이 바람직하다.
- 이는 정부의 상담소 관리방식에서 지역사회 상담소에서 예방활동이 강화될 수 있는 방식이 오히려 필요하다는 것이다.
- 캠페인이나 교육을 통한 마케팅 방식은 비영리단체, 공익단체에서 진행하

는 것이 적절한지에 대한 우려가 있다.

- 다만, 캠페인이나 교육활동을 통해 여성폭력문제에 대한 사람들의 민감성과 참여의식을 높여 후원금으로 조성할 수 있다.

다. 여성주의 시각에서의 경영 마인드

- 개인이든 조직이든 ‘원하는 목적을 어떻게 달성할 것인가?’ 혹은 ‘어떻게 원하는 성과를 얻을 수 있을까?’, ‘누구를 대상으로 어떻게 기여할 것인가?’와 같은 화두에 초점을 맞추어 매니지먼트를 하는 것이 대단히 중요한 의미가 있고 또 실제로 이슈가 되고 있다. 따라서 현재의 전반적인 트렌드를 감안했을 때 ‘경영’ 즉 ‘한정된 자원을 효과적으로 배분하여 목적인 바를 달성하고 성과를 극대화하려는 일련의 활동’이라는 관점은 영리조직이나 비영리조직이나에 상관없이 누구나 견지하고 있어야 하는 요소이다.
- 따라서 현재 여성폭력피해자 지원상담기관과 같은 소위 비영리조직의 성격을 많이 가지고 있었던 조직들도, 위에서 언급한 ‘경영’이라는 관점을 꼭 재무적인 관점에서의 수익에서만으로 국한해서 생각하는 것이 아닌 전체적으로 성과를 내기 위한 자원 배분, 그리고 고객들이 인지할 수 있는 기여가치라는 관점에서 다시 한 번 재조명 해 보는 것이 중요하다. 가장 1차 집단 성격이 강한 ‘가족’에도 경영이라는 틀에서 많은 부분 재조명 되는 부분이 있고, 심지어 개인에게까지 ‘자기성과경영’이라는 프레임에서 아웃풋을 극대화하고자 하는 노력들을 많이 하고 있다.
- 이에 현재까지는 공공 서비스 또는 사회적 기업(조직)과 유사한 성격으로서의 특징들을 많이 가지고 있는 성폭력 상담기관의 존재 이유와 기여가치에 대해서 다시 한 번 돌아보면서, 어느 정도 국가적인 차원에서의 안정적인 지원이 늘어날 때까지는 생존을 위해 철저하게 ‘기업가 정신’을 가지고 관련 활동을 수행해 나가려는 노력들을 기울일 수밖에 없는 메가트렌드적인 측면도 고려하지 않을 수 없다. 결국 비영리조직의 이러한 노력들이 다소 생소한 면도 있겠지만 다양한 도전을 통해 전체적으로 가정폭력, 성폭력 상담기관들의 인적, 조직적 경쟁력을 향상시킬 수 있고 사회적인 지지도 얻

어낼 수 있는 분명한 이점을 더욱 중요시해야 한다고 보여지며, 바람직한 모습을 구현하기 위한 실행력을 발휘하기 위해 우선적으로 지혜를 모아 보는 노력이 필요하다.

1) 전략적 계획 수립의 측면

- 우선 미션은 ‘조직이 존재하는 이유, 혹은 사회에 기여하고자 하는 가치’를 의미하고, 비전의 경우 ‘미션 수행을 위해 조직이 미래에 되고 싶은 모습’으로서 생생한 이미지로 떠올릴 수 있는 형태가 되는 것이 바람직하다.
- 현 상담소의 비전으로는 여성의식 고취, 임파워먼트 고취, 여성폭력 근절 등을 들 수 있으나 공식적으로 정리되어 있다고 보기는 어렵다. 미션을 정의할 때에는 가슴 벅찬 설렘과 기여 가치를 느낄 수 있게 해야 하며 “OO 고객에게 + 무엇을(제품 혹은 서비스) + 어떻게(제공 방법)”와 같은 형태로 기술하는 것이 좋다. 예를 들어 ‘우리는 여성들에게 여성폭력을 근절하고 피해자를 보호해 줄 수 있는 최고의 유/무형 서비스를 제공함으로써, 그들이 보다 높은 자존감을 가지고 행복한 삶을 누릴 수 있도록 하는데 기여한다.’와 같이 정의할 수 있다.
- 비전의 경우에는 상담소의 미션 수행을 위해 미래 어떤 모습을 지향할 것인가에 대해 간결하면서도 이루고 싶은 마음이 드는 형태로 표현해야 한다. 예를 들어 “여성의 행복한 삶을 지켜주는 라이프 디자이너”와 같이 표현할 수 있을 것이고, “여성의 위대한 안심을 보장하는 서비스 선도 기관”과 같은 형태로도 비전을 설정할 수 있을 것이다.
- 한정된 자원을 고려한다면, 비전과 미션에 경제적 동기를 반영하고자 할 경우 중장기적인 재무지표, 고객지표, 학습과 성장에 관한 핵심적인 지향점 등을 표현하는 것이 좋다. 즉 이를 비전 문구 밑에 위치시켜서, 비전을 달성했을 때의 구체적인 모습을 수치화된 형태로 표현하는 것이다. 예를 들어, 비전이 ‘여성의 위대한 안심을 보장하는 서비스 선도 기관’이라면 보다 구체적으로 ‘기관 재정자립도 : OO%, 피해여성 자립인원 수 : 000명’과 같

이 설명할 수 있다.

○ 비전달성 평가

- 비전 달성을 위해 구성원들이 공통적으로 행동으로 옮겨야 할 공통역량 항목을 도출하고 이에 대한 평가기준을 정립하여 활용할 수 있다. (역량평가와 연결)

○ SWOT 분석의 활용

- SWOT 분석을 활용하면 객관적인 사실에 근거하여 강점, 약점, 기회, 위협 요인을 도출하고 이를 고려하여 비전 및 중장기 목표 달성을 위해 중요한 영향을 미치는 핵심적인 과제들을 도출하고 이를 중장기 목표화 시킴으로써, 조직경영을 위한 계기판으로 활용할 수 있다.
- 따라서 우선 SWOT 분석을 통해 도출된 전략과제들이 적절한 것인가에 대한 검토가 1차적으로 이루어져야 할 것이며, 전략과제들이 적절하다고 판단되어지면 이를 성과목표로 전환시키고 매년 이를 사업계획에 반영시키는 일련의 과정이 진행되어야 할 것이다.

2) 인적자원 관리의 측면

○ 현실적으로 금전적 보상에는 한계가 있다면 내재적 보상을 더 끌어낼 수 있는 인적 자원관리 방안을 모색해야 한다.

- 우선 실무자들이 일을 할 때 목표를 달성하고자 실행으로 옮기는 과정에서 방법을 선택할 수 있는 권한이 본인에게 있다고 느낄 수 있을 만큼 자율권을 부여하게 되면, 생각보다 내재적 보상으로서의 효과가 매우 클 수 있다. 케네스 토마스에 의하면 구성원들이 일에 몰입하고 만족감을 느끼는 4가지 조건 중의 하나로 위에서 언급한 '실행방법을 선택할 수 있는 권한'을 들고 있다. 따라서 해당 부서의 리더들이 이와 같은 점에 유의하여 내재적 만족감을 느낄 수 있게끔 현명하게 일을 주고받을 수 있는 역량을 키워야 한다.
- 두 번째로는 구성원들이 현 조직에서 미래에 어떻게 성장할 수 있을지를 가늠할 수 있도록 너무 복잡하지 않게 경력개발 제도를 설계하고, 구성원들이 이를 인지하고 성장하려는 노력을 기울일 수 있게 만드는 것도 중요

하다. 금전적인 보상이 한계가 있는 만큼, 자신들이 해당 분야의 전문가로 성장할 수 있고 이를 통해 기여가치를 극대화할 수 있는 기회가 우리 조직에 많이 있다고 하는 것을 주지시킬 필요가 있다. 다른 업종보다도 상담소나 비영리조직에 근무하고 있는 구성원들은 특히 다른 업종에 비해 상대적으로 사회적 책임 수행을 통해 일의 보람을 느끼는 부분에 중요한 가치를 부여하고 있으므로, 이러한 부분을 고려하여 해당 조직의 구성원 니즈를 파악하여 경력개발제도(전환배치, 교육훈련 등)를 운영해 보는 것을 고려해 볼 수 있다.

3) 재정자원 관리 측면

- 재정수입의 경우 정부에서 보조받을 수 있는 예산은 한정되어 있기 때문에, 상담소 자체적으로 어떤 고객을 대상으로 어떤 사업을 통해 추가적인 재원을 확보할 것인지와 구체적인 마케팅 활동을 전개해 나갈 것인지에 대해서는 SWOT 분석이나 내부 워크숍을 통해 다양한 아이디어를 모아보는 과정이 필요하다.

4) 경영학적 관점 도입시 추가적 고려사항

- 많은 공공기관이나 비영리조직 역시 성과를 창출하기 위해서는 시장과 고객이라는 개념을 반드시 염두에 두어야 하며, 이미 많은 비영리조직이 조직 경영 메커니즘으로 BSC, 목표관리 제도 등 다양한 기업을 활용하고 있다. 따라서 비영리조직 중에서 시장과 고객 중심의 사고를 가지고 경영혁신을 성공적으로 이끈 사례들을 조사하고 보여주는 것이 효과적이다.
- 경영 마인드를 가능한 한 상담소의 거부감을 줄이면서 합리적으로 도입할 수 있는 구체적 방안을 모색해야 한다.
 - 계층별로 볼 때는 경영진 및 리더십을 먼저 변화시키는 것이 중요하며, 이를 위해 변화 공감 워크숍 등을 자연스럽게 먼저 시행하여 혁신에 필요한 이슈를 끄집어내 보고 변화 방향성에 대한 공감대를 형성해 보는 것이 좋다.
 - 윗선에서 어느 정도 공감대가 형성되면 그 다음에는 경영 마인드 혁신을

위한 실무자 대상 교육, 다양한 매체(인트라넷, SNS, 포스터 등)를 활용한 혁신활동들을 전개하면서 자연스럽게 가속도를 낼 수 있을 것이다. 다만 일반적으로 정형화된 틀은 없으며, 해당 조직의 혁신 니즈와 구성원들의 역량 수준에 따라 맞춤형으로 접근하는 것이 필요하다.

라. 컨설팅 예시

1) 현황에 대한 분석

- 상담소별 수입지출 내역을 살펴 본 바, 앞서 언급한 바 있듯이 일반적 가정 폭력, 성폭력 상담기관들이 가지고 있는 한계점을 인식하고 큰 틀에서의 경영 방향성을 짚어볼 수 있다(정부지원 한계 --> 따라서 자체 수익사업 모델 정립, 후원금 확보 전략 실행 다양화)

가) 수입

- 정부 보조금이 주를 이루되 후원금 비율이 3개 기관 저조한 비율을 보이고 있다.
- 아울러, 사업수익의 경우 기관 별 편차가 심하다. 이것은 기관별 사업 수행 역량 및 방법, 그리고 환경적 차이가 큰 데서 비롯된 것으로 보인다.

나) 지출

- 운영비 중 인건비 비율이 가장 많은 부분을 차지한다.(고정비 성격)
- 사업비 중에서는 성폭력상담소의 경우 공히 '성폭력 피해자 치료비' 비율이 가장 높다.

2) 앞으로의 지향성

가) 수입

- 어차피 정부 보조는 한계가 있기 때문에, 사업 수익원을 발굴하기 위한 아이디어 수렴 및 실행이 중요할 것으로 보여진다.
- 교육 : 각 기관의 상주 전문가들은, 근무시간 내에 기업 및 공공기관으로부터 요청받는 성희롱 예방교육과 같은 출강 기회 모색 노력을 강화한다.

- (강사료는 개인 수령 --> 기관 수령, 단 사내 강사료 기준에 의거 별도 지급으로 변경 운영 검토, 기관 내 전문가 수익창출 역량 강화)
- 기업(조직)의 성희롱 예방교육 담당자, 사회공헌활동 담당자 등을 대상으로 한 법인 대상 공개 프로그램 활성화(상, 하반기 1회 씩)
(전략적 제휴를 통한 인지도 확대 - 예 : 전경련, 대한상공회의소 등)
(지방의 경우, 몇 개 지역을 묶어서 운영하는 것도 고려해 볼 만함)
- 기업(조직) 컨설팅 : 구성원들의 복지와 삶의 질에 관심이 많은 기업이나 공공기관들이 늘어나는 추세이다.(사내 '성폭력 상담센터' 혹은 '갈등처리 고충센터' 등을 신설하는 기업들이 늘어나고 있음. 그러나 가정폭력 상담센터는 사회적 이슈로 다루지 않고 있어, 다른 유형의 이름을 작명하는 것도 생각해 볼 수 있음)
- 이에, 기업(관련 공공기관)의 담당부서를 대상으로 '성폭력 예방', 그리고 넓은 범위의 '사회공헌활동'의 일환으로 후원활동 필요성을 설파(기업들은 다양한 분야에서 자신들의 기업 이미지 제고와 여성인력 우대 문화를 자리 잡게 하는데 있어서 다양한 분야의 후원 분야를 검토하고 있음)하고, 실제로 조직 내 관련 상담센터를 설치하는 모델 검토 가능하다.
(이를 통해 연간 베이스로 일정한 수익원 창출 모색한다.)
- 지역 펀드 등을 지속적으로 활용

나) 지출

- 성폭력 피해자 치료비 : 지출 부분에서 나름 일정 부분을 차지하고 있는데, 이를 성폭력 상담소에서 지출할 것이 아니라, 이 부분도 관련 기관과의 제휴를 통해 보다 많은 지원금 혹은 후원금 확보 모색한다.
(예 : 경찰청과의 제휴 통해 예산 반영, 대형병원의 사회공헌 활동 일환으로 후원 필요성 홍보 등)

다) SWOT 분석의 활용

- SWOT 분석으로 강, 약점과 기회 및 위협 요인만 정리해 보고 끝나는 것이 아니라, 이를 통해서 우선적으로 해결해야 할 전략과제 부분을 좀 더 추가적으로 정리하는 것이 필요하다.
- 현재는 주로 교육 부분과 관련한 세부 실천계획이 주를 이루고 있는데, 성

폭력 상담 기관이 외부/내부의 고객들과는 어떤 과제를 실행해야 할지, 그리고 자체적으로 업무 프로세스나 상담의 질 적인 측면에서 어떤 부분들을 제고시켜야 할지, 그리고 공공기관의 정신을 유지하면서도 자체적으로 생존하기 위한 신규 수익원 발굴을 위해 어떤 부분을 신경 써야 할지 등을 굵직한 과제 위주로 정리하는 것이 필요하다.

3. 소결

- ‘경영’ 즉 ‘한정된 자원을 효과적으로 배분하여 목적인 바를 달성하고 성과를 극대화하려는 일련의 활동’이라는 관점은 비영리조직 역시 견지하고 있어야 하는 요소이다. 여성폭력피해자지원상담소 역시 경영 마인드 도입을 통해 전체적으로 성폭력 상담기관들의 인적, 조직적 경쟁력을 향상시키고 사회적인 지지를 끌어올릴 수 있도록 여러 가지 시도가 필요한 시점이다.
- 현 상담소의 미션으로는 여성의식 고취, 임파워먼트 고취, 여성폭력 근절 등을 들 수 있으나 공식적으로 정리되어 있다고 보기는 어려우며, 비전의 경우에도 상담소마다 다른 양상을 보이고 있다. 따라서 기여 가치를 느낄 수 있게 하는 미션과 미래 어떤 모습을 지향할 것인가에 대해 간결하게 표현한 비전을 수립해야 한다. 한정된 자원을 고려한다면, 비전과 미션에 중장기적인 재무지표, 고객지표, 학습과 성장에 관한 핵심적인 지향점 등 경제적 동기를 표현하는 것이 필요하다. SWOT 분석을 통해 전략과제들을 도출하고 이를 성과목표로 전환시키는 일련의 과정들이 구체적 방법이 될 수 있다.
- 현실적으로 금전적 보상에는 한계가 있다면 내재적 보상을 더 끌어낼 수 있는 인적 자원관리 방안을 모색해야 한다. 종사자들이 목표를 실행으로 옮기는 과정에서 방법을 선택할 수 있도록 충분한 권한을 부여하고, 나아가 종사자들이 미래의 비전을 그릴 수 있도록 경력개발 제도를 설계할 필요가 있다.

- 현재 상담소가 정부 지원금만으로 운영하는 것에는 한계가 있다. 따라서 사업 수익원을 발굴하기 위한 아이디어 수렴 및 실행이 중요하다. 보다 근본적으로 소득을 창출하기 위한 방안으로 제시되는 것은 여성폭력피해자지원상담소와 심리상담소 간 co-work를 통한 소득 분배, 정기적인 후원금 모집, 협의회 차원에서의 지역 펀드 활용, 기업과의 제휴 방안 등이 있다.
 - 여성폭력피해자에 대한 심화된 심리상담이 필요하다면 상담소 부설 연구소 형식의 심리상담소와의 co-work를 통해 협력하는 것도 생각할 수 있다.
 - ‘여성폭력피해자’를 지원한다는 상담소의 고유 정체성으로 인해 일반 후원자들이 거부감을 가지는 경우가 나타날 수 있다. 따라서 교육 시 상담소 역할과 기능을 알리고, 시민이 이용할 권리가 있다고 안내하면서 자발적으로 후원하도록 홍보할 수 있다. 또는 캠페인이나 교육활동을 통해 여성폭력문제에 대한 사람들의 민감성과 참여의식을 높여 후원금을 조성할 수 있다.
 - 여성폭력피해자지원상담소 협의회를 통해 펀드를 구성하고, 회원 단체들에게 펀드를 분배하는 방식을 제안할 수 있다. 전국적 차원의 상담소가 아닌 군소 상담소의 경우에도 지속적으로 재원 창출이 가능하도록 하기 위해 협의회 차원에서 펀드의 일정 부분을 운영비·인건비 등의 항목을 설정하여 배분하는 것이다.
 - 기업의 성희롱 예방교육 담당자, 사회공헌활동 담당자 등을 대상으로 한 법인 대상 공개 프로그램을 상·하반기 1회씩 등 활성화하는 등 전략적 제휴를 통해 인지도를 확대하고 교육비를 통해 소득을 창출할 수 있다.

- 경영 마인드를 가능한 한 상담소의 거부감을 줄이면서 합리적으로 도입할 수 있도록 비영리조직 중에서 시장과 고객 중심의 사고를 가지고 경영혁신을 성공적으로 이끈 사례들을 조사하고 보여주는 것이 효과적이다. 구체적으로 경영진 및 리더급을 먼저 변화시키고, 그 다음에는 경영 마인드 혁신을 위한 실무자 대상 교육, 다양한 매체(인트라넷, SNS, 포스터 등)를 활용한 혁신활동들을 전개하는 것이 필요하다.

VI

여성폭력피해자지원상담소 개선방안 및 지원 매뉴얼

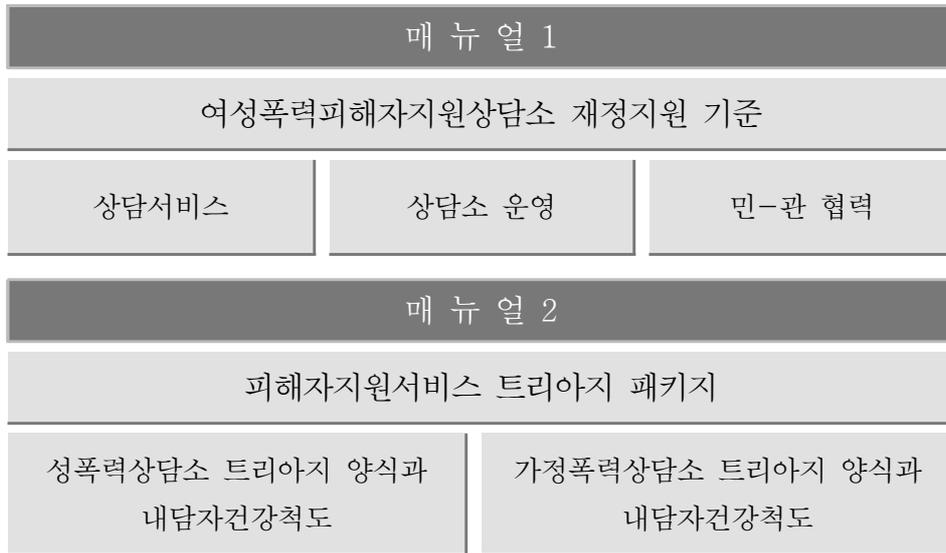
- | | |
|-----------------------------------|-----|
| 1. 여성폭력피해자지원상담소 개선방안 | 109 |
| 2. 여성폭력피해자지원상담소 재정 및
상담 지원 매뉴얼 | 119 |

- 본 연구는 지금까지 추진해온 여성폭력관련 정책의 제도화 과정에서 여성 폭력피해 상담소가 당면한 현황과 문제점을 점검하였다. 이 장에서는 앞서 살펴본 현황과 문제점에 대한 개선방안을 모색하고자 한다.
- 구체적으로 (1) 상담소 운영 실태에 대한 피해자 지원체계의 효과적 제도화 방안, (2) 여성폭력 피해상담소의 관리·운영 개선 방안, (3) 여성폭력피해자지원서비스 수준 개선을 위한 표준화 방안, (4) 컨설팅을 통한 여성폭력피해자지원상담소의 경영 마인드 도입 방안으로 나누어 살펴볼 것이다.

정부의 여성폭력피해자지원상담소 지원체계 개선방안	
예산지원 확대와 기준마련	
네트워킹 활성화	종사자 안전 확보
여성폭력피해자지원상담소 관리 및 시설운영 개선방안	
질적 평가의 필요성	
민-민 네트워킹의 활용	종사자 보수교육 정비
여성폭력피해자지원상담소 상담서비스 수준 개선방안	
트리아지 패키지 도입	심화상담 특화 모색
여성폭력피해자지원상담소의 경영 개선방안	
경영 마인드 도입 방향 모색	전략적 계획 수립
SWOT 분석의 활용	종사자의 인적자본 관리
다양한 수익원 발굴 아이디어 개발	후원금 모집 강화
지역 펀드 활성화	기업과의 제휴를 통한 소득창출

[그림 4] 여성폭력피해자지원상담소 개선방안

- 또한 이러한 개선방안이 실질적으로 시행될 수 있도록 활용 가능한 매뉴얼을 제시하고자 한다. 제시될 매뉴얼은 크게 두 가지로, 첫째, 정부의 재정지원 기준 매뉴얼과 둘째, 피해여성지원 표준서비스화 매뉴얼이다.



[그림 5] 여성폭력피해자지원상담소 지원 매뉴얼

1. 여성폭력피해자지원상담소 개선방안

가. 정부의 여성폭력피해자지원상담소 지원체계 개선방안

과제 1. 예산지원 확대와 기준마련

- 상담소는 속성상 일부만 지원받고 있기 때문에, 우선 현재 상담소에 지원되고 있는 정부 예산이 증가되어야 한다. 이와 함께 지원시설과 미지원시설의 기준을 명확히 하는 것이 보다 시급한 과제라고 할 수 있다. 상담소의 설립 목적상 일정 부분 자율성을 견지해야 하기 때문에 상담소 운영에 필요한 예산 지원을 100% 받기는 어려울 수 있다. 따라서 2차적으로는 어떠한 상담소에 정부 예산을 지원할 것인지에 대한 기준 마련이 중요하며, 차등 지원의 기준이 될 수 있는 것으로는 경력, 전문상담원 교육이수 여부, 상담원 이직률 등이 있다. 이를 위해 재정지원을 위한 기준 및 평가 매뉴얼 개발이 필요하다.

과제 2. 네트워킹 활성화

- 아동여성안전지역연대가 개선되기 위해서는 우선 지역사회 내에서 지역연대의 역할과 목적을 분명히 할 필요가 있으며, 어떠한 방향으로 나아갈지에 대한 장기적인 청사진이 요구된다. 또한 실질적인 활동을 지원할 수 있도록 국가적 차원에서 법률 등을 마련할 필요가 있으며, 업무 담당자와 상담소를 포함한 연계 기관들의 적극적인 의지가 뒤따라야 한다. 특히 아동여성안전지역연대를 활성화하여 광의적으로 여성폭력에 관한 사업을 활성화시키기 위해서는 주도적으로 이를 이끌 수 있는 중심 기관이 필요한데, 민간 부문에 이러한 권한을 부여한다면 지역에 적합한 연간계획 구상, 피해자를 위한 홍보활동 등 다양한 사업을 수행해나갈 수 있다.

과제 3. 종사자 안전 확보

- 상담소 종사자들이 법률지원시 동행을 하거나 법정에서 방청하고 있을 때 가해자의 직접적인 위협이 가해지는 경우가 있으며, 퇴근 후 귀가길에서의 두려움 등 심리적인 위협 역시 심각한 문제이다. 이처럼 항시 위협을 느끼는 종사자들의 안전관리 확보 방안으로는 종사자 상해보험, 종사자 위협시 가중처벌 조항 도입 등이 있다. 개별 상담소 차원에서 대물보험을 드는 것이 아니라 국가 차원에서 별도 예산을 지급, 의무적으로 대물보험에 가입할 수 있도록 보장해주어야 한다. 또한 여성폭력가해자가 여성폭력피해자 지원상담소의 종사자를 위협할 경우 가중처벌이 적용된다는 법률 조항이 추가되어야 한다.

나. 여성폭력피해자지원상담소의 관리 및 시설운영 개선방안

과제 4. 질적 평가의 필요성

- 상담소 평가시 양적인 부분에 국한하기보다는 ‘질에 대한 평가’가 보다 강화되어야 한다. 질적 평가 방식으로는 피해자 지원사업 진행여부, 기관운영 철학, 상담사 자격증, 의식수준 등의 아이디어를 들 수 있으며, 기관장 철학이나 기관의 장점 등을 평가하기 위해 인터뷰를 활용할 수도 있다. 이 때 최소 기준(minimum standard)를 정하고 평가 기준이 되는 총 항목 중 몇 개 항목을 선택하여 평가하는 식으로 구성할 수도 있다. 즉, 기관 특성에 맞는 항목을 선택하여 평가를 받을 수 있는 것이다. 또한 모호한 평가기준을 개선하여 상담소의 고유 업무가 무엇인지 보다 명확히 하고 객관적으로 업무를 잘 수행하였는지 검증할 수 있는 기준점이 필요하다.

과제 5. 민-민 네트워킹의 활용

- 관 주도가 아닌, 민간 차원에서 네트워킹을 할 수 있는 방안에 대해서도 모색할 필요가 있다. 민-민 네트워킹은 개별 상담소가 할 수 없는 부분을 지역 차원에서 연대하여 성공적으로 수행할 수 있는 가능성을 가지고 있다.

아동여성안전지역연대의 사업목적을 고려하였을 때, 현 단계에서 프로그램 운영을 위한 예산집행 등 권한을 민간으로 확대할 필요가 있다. 즉, 지역연대의 운영 활성화를 위해서는 프로그램 운영을 위한 전권을 민간에 더 부여할 필요가 있다.

- 현재 전국성폭력상담소협의회, 전국가정폭력피해자보호시설협의회 등에서 여성가족부 공동사업 등을 통해 협의회 차원의 사업을 기획하여 운영하고 있다. 현재 재원의 출처가 정부에만 의존되고 있으므로, 협의회 내에서 재정구조 개선에 대한 합의방식 및 재원출처의 다양화, 소득창출시 분배방식에 대한 논의가 필요하다. 협의회 내에서 상담소에서의 심리 상담을 연계할 수 있는 상담소의 자격 기준 등을 규정하는 역할을 하는 방안을 검토해볼 수 있다.

과제 6. 종사자 보수교육 정비

- 현행 한국양성평등진흥원의 상담원 보수교육에는 종사자 모두가 참석할 수 있는 것이 아니며, 신청하고 심사를 거친 후 받게 되어 있다. 이 때문에 유관 기관에서 실시하는 심화교육에 선택적으로 가게 되고, 이 또한 연간 계획으로 제공되지 않으므로 기관 일정에 따라 참석이 불가할 수도 있다. 이는 자체적으로 교육을 하지 않을 경우, 보수교육이 전혀 이루어지지 않은 상태에서 종사자들이 피해자 지원을 할 가능성이 있음을 의미한다.
- 따라서 개별 종사자에 대한 교육수료 자료 정리를 의무화할 필요가 있다. 또한 매년 한국양성평등교육진흥원에서 실시되는 상담원 보수교육의 교육 대상자 선정에 대한 명확한 근거를 공개하여 보수교육이 필요한 종사자들이 이러한 기준에 맞게 준비하고 필요한 교육을 받을 수 있도록 해야 한다.
- 이와 더불어 보수교육을 선택적으로 시행하기보다는 모든 지원자가 자질 향상을 위해서 정기적으로 받을 수 있도록 제도화해야 할 것이다. 교육 커리큘럼 또한 체계적으로 마련되어야 하며, 특히 실제 상담 사업에 지속적으로 종사하고 있는 상담원을 대상으로 하는 세분화되고 전문적인 커리큘럼이 필요하다.

- 한국양성평등진흥원의 보수교육 프로그램 중 가정폭력관련상담은 가정폭력관련법률, 성폭력관련상담은 성폭력관련법률만의 교육이 아닌 여성인권과 법률, 상담관련 법률에 대한 종합적인 강좌가 있어야 할 것이다. 실제 상담에 필요한 법률의 경우 항시 상담관련 과정에서 빠지지 않은 과목으로 지정되어 있으나 실질적이고 체계적으로 법률관련과목이 다루어지고 있지는 않고 있다. 따라서 사회복지와 상담관련법률, 인권관련 법률에 대한 종합적인 교육이 필요하다.

다. 여성폭력피해자지원상담소의 상담서비스 수준 개선방안

- 여성폭력피해자지원상담소 활동이 전반적으로 여성주의라는 기본적 관점을 공유하고 있으나, 피해자 지원의 전 과정이 여성주의상담과 일관된 방식으로 이루어지는 것은 아니다. 개별 기관이 추구하는 철학적 지향성과 서비스 특성은 여성주의상담 철학의 적용 정도, 지원상담과 심층상담의 비중, 세부지원영역의 비중 등 다양한 요인의 조합 양상에 근거하고 있다. 피해자 지원서비스의 본래 취지를 달성하고 피해자 ‘최대이익 보장’의 원칙을 담보하기 위해서는 기관 간 공유할 수 있는 서비스 방향, 과정, 내용에 관한 기본적 합의내용이 필요하다.
- 그러나 일괄적 표준화는 하향평준화를 유발할 우려가 있으므로, 서비스 과정을 표준화 하되 서비스 방향과 내용에 있어 기관의 특화된 서비스를 발전시킬 수 있도록 “피해여성지원 표준서비스 과정”을 서비스 제공의 기본틀로 도입할 필요가 있다. 이와 병행하여, 관련기관협의체 등을 통해 상담소간 협력체계를 긴밀히 하면서 상담서비스의 수준 향상을 도모할 필요가 있다. 특히, “영역별 특화서비스”를 보유하는 대표기관들을 중심으로 서비스 매뉴얼, 사례집 발간을 통해 실천지식을 보급하고 확대할 수 있도록 하는 재정적, 행정적 지원이 필수적이다.

과제 7. 피해자지원서비스 트리아지 패키지 도입

- 피해여성 지원 표준서비스 과정을 서비스 제공의 기본틀로 도입하기 위해 보다 구체적으로 피해자지원서비스 트리아지 패키지 도입을 제안할 수 있다. 「피해자지원서비스 트리아지 패키지」는 트리아지 단계에서 세부 영역 별로 피해자 욕구를 파악하는 과정에 활용할 수 있는 척도 및 가이드라인으로 구성되어 있다. ‘트리아지 패키지’는 다양한 상담소에서 다양한 내담자를 대상으로 공통적으로 활용할 수 있는 기본 요소를 표준화한 것으로 내담자의 당면 상황을 보다 체계적으로 이해하는데 용이하게 사용될 수 있다. 이 패키지에 포함된 척도는 지원단계는 물론 상담단계에서 제공되는 서비스를 보다 효율적으로 모니터링하는 목적으로도 유용하다.

과제 8. 심화상담 특화 모색

- 첫째, 심리사회서비스 제공에 있어서 서비스 패러다임 및 모델 확장이 필요하다. 이를 위해 상담원 교육과정에 포함된 상담이론들에 대한 총체적 모니터링을 실시하고, 심화상담에 활용되는 이론들의 유효성에 대해 재검토할 필요가 있다. 또한 상담원들이 피해여성의 특성과 후유증(PTSD 등)을 이해하는 것과 더불어 피해와 트라우마 이상을 다루어 주는 관점이 필요하며, 여성주의상담을 보완, 강화할 수 있는 내러티브접근의 도입이 요구된다.
- 둘째, 심화상담 인력 개발 및 활용이 필요하다. 현재 상담소 프로그램을 실시하는 인력은 상당수 외부인력으로, 이러한 외부인력의 활용은 전문성, 실무자 업무부담 감소, 예산 절감(자원봉사의 경우)의 긍정적 효과가 있는 반면 서비스 내용과 서비스 질 면에서 몇 가지 부정적 효과도 있다. 따라서 외부 상담인력의 상담철학에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 또한 외부 상담인력의 서비스에 대한 질 관리가 현장에서 이루어져야 하며, 상담소 실무자의 전문성 향상에 대한 관심과 지원이 필요하다.
- 셋째, 심화상담 프로그램 방향 및 내용은 다음과 같이 구성될 필요가 있다.

우선 개인상담 이라도 ‘관계 속의 나’와 관계기술의 향상에 초점을 둘 필요가 있다. 그리고 다양한 대상과 유형을 위한 프로그램이 공존해야 하며, 여성주의관점을 가미한 프로그램 수정과 개발 작업이 활성화되어야 한다.

- 결국 차이를 표준화하기 위해 억지로 노력하기 보다는 개별 상담소가 자신의 색깔대로 특화된 서비스를 지속적으로 발전시키고, 그 내용을 협의회 등을 통해 확산시키는 메커니즘의 구축이 필요하다. 그러기 위해서는 상담철학의 지형에 대한 mapping이 필요하다.

라. 여성폭력피해자지원상담소의 경영 개선방안

- 민간단체의 경우 이념적 강조만으로는 조직의 존속이 어려워 질 가능성이 있다는 점에서 가치지향성(혹은 공공의 이익)의 확립과 더불어 ‘조직 내부 효율성 제고 방안’이 모색되어야 한다. ‘경영’ 즉 ‘한정된 자원을 효과적으로 배분하여 목적인 바를 달성하고 성과를 극대화하려는 일련의 활동’이라는 관점은 영리조직이나 비영리조직이나에 상관없이 누구나 견지하고 있어야 하는 요소이다. 따라서 현재 여성폭력피해자상담소와 같은 조직들도, ‘경영’이라는 관점을 전체적으로 성과를 내기 위한 자원 배분, 그리고 고객들이 인지할 수 있는 기여가치라는 관점에서 다시 한 번 재조명 해 보는 것이 중요하다.
- 어느 정도 국가적인 차원에서의 안정적인 지원이 늘어날 때 까지는 생존을 위해 철저하게 ‘기업가 정신’을 가지고 관련 활동을 수행해 나가려는 노력들을 기울일 수밖에 없는 메가트렌드적인 측면도 고려되어야 한다. 결국 다양한 도전을 통해 전체적으로 폭력 상담기관들의 인적, 조직적 경쟁력을 향상시킬 수 있고 사회적인 지지도 얻어낼 수 있는 분명한 이점이 강조되어야 한다.

과제 9. 경영 마인드 도입 방향 모색

- 경영 마인드를 가능한 한 상담소의 거부감을 줄이면서 합리적으로 도입할 수 있는 구체적 방안을 모색해야 한다. 계층별로 볼 때는 경영진 및 리더십을 먼저 변화시키는 것이 중요하며, 이를 위해 변화 공감 워크숍 등을 자연스럽게 먼저 시행하여 혁신에 필요한 이슈를 끄집어내 보고 변화 방향성에 대한 공감대를 형성해 보는 것이 좋다.
- 윗선에서 어느 정도 공감대가 형성되면 그 다음에는 경영 마인드 혁신을 위한 실무자 대상 교육, 다양한 매체(인트라넷, SNS, 포스터 등)를 활용한 혁신활동들을 전개하면서 자연스럽게 가속도를 낼 수 있을 것이다. 다만 일반적으로 정형화된 틀은 없으며, 해당 조직의 혁신 니즈와 구성원들의 역량 수준에 따라 맞춤형으로 접근하는 것이 필요하다.

과제 10. 전략적 계획 수립

- 미션을 정의할 때에는 가슴 벅찬 설렘과 기여 가치를 느낄 수 있게 해야 한다. 비전의 경우에는 상담소의 미션 수행을 위해 미래 어떤 모습을 지향할 것인가에 대해 간결하면서도 이루고 싶은 마음이 드는 형태로 표현해야 한다.
- 한정된 자원을 고려한다면, 비전과 미션에 경제적 동기를 반영하고자 할 경우 중장기적인 재무지표, 고객지표, 학습과 성장에 관한 핵심적인 지향점 등을 표현하는 것이 좋다. 그리고 비전 달성을 위해 구성원들이 공통적으로 행동으로 옮겨야 할 공통역량 항목을 도출하고 이에 대한 평가기준을 정립하여 활용할 수 있다.

과제 11. SWOT 분석의 활용

- SWOT 분석을 활용하면 객관적인 사실에 근거하여 강점, 약점, 기회, 위협 요인을 도출하고 이를 고려하여 비전 및 중장기 목표 달성을 위해 중요한 영향을 미치는 핵심적인 과제들을 도출하고 이를 중장기 목표화 시킴으로써, 조직경영을 위한 계기판으로 활용할 수 있다. 우선 SWOT 분석을 통해 도출된 전략과제들이 적절한 것인가에 대한 검토가 1차적으로 이루어져야 할 것이며, 전략과제들이 적절하다고 판단되어지면 이를 성과목표로 전환시키고 매년 이를 사업계획에 반영시키는 일련의 과정이 진행되어야 할 것이다.
- 상담소가 외부/내부의 고객들과는 어떤 과제를 실행해야 할지, 그리고 자체적으로 업무 프로세스나 상담의 질 적인 측면에서 어떤 부분들을 제고시켜야 할지, 그리고 공공기관의 정신을 유지하면서도 자체적으로 생존하기 위한 신규 수익원 발굴을 위해 어떤 부분을 신경 써야 할지 등을 굵직한 과제 위주로 정리하는 것이 필요하다.

과제 12. 종사자의 인적자본 관리

- 현실적으로 금전적 보상에 한계가 있다면 내재적 보상을 더 끌어낼 수 있는 인적 자원관리 방안을 모색해야 할 시점이다. 우선 실무자들이 일을 할 때 목표를 달성하고자 실행으로 옮기는 과정에서 방법을 선택할 수 있는 권한이 본인에게 있다고 느낄 수 있을 만큼 자율권을 부여하는 것이 필요하다. 또한 구성원들이 현 조직에서 미래에 어떻게 성장할 수 있을지를 가늠할 수 있도록 너무 복잡하지 않게 경력개발 제도를 설계하고, 구성원들이 이를 인지하고 성장하려는 노력을 기울일 수 있게 만드는 것도 중요하다.
- 상담소 종사자들의 경우 상대적으로 사회적 책임 수행을 통해 일의 보람을 느끼는 부분에 중요한 가치를 부여하고 있으므로, 이러한 부분을 고려하여 해당 조직의 구성원 니즈를 파악하여 경력개발제도(전환배치, 교육훈련 등)를 운영해 보는 것을 고려해 볼 수 있다.

과제 13. 다양한 수익원 발굴을 위한 아이디어 개발

- 현재 상담소가 정부 지원금만으로 운영하는 것에는 한계가 있기 때문에, 사업 수익원을 발굴하기 위한 아이디어 개발 및 실행이 중요하다. 보다 근본적으로 재정구조를 개선하기 위한 방안으로 제시되는 것은 여성폭력피해자 지원상담소와 심리상담소 간 co-work를 통한 재정적 협력, 정기적인 후원금 모집, 협의회 차원에서의 지역 펀드 활용 등이다.
- 여성폭력피해자에 대한 심화된 심리상담이 필요하다면 상담소 부설 연구소 형식의 심리상담소와의 co-work를 통해 협력을 하는 것도 새로운 소득 창출 원천이 될 수 있다. 현재 심리상담소들에 대한 자질 검증이 되지 않은 상태이기 때문에 쉽게 심화 상담을 연계하기 어려운데, 이를 해결하기 위해서 협회 차원에서 심리상담소의 자격 인증 등을 시스템화해서 자질을 검증하는 대안이 제시 될 수 있다. 이와 관련된 기준은 협의회 차원에서 심리상담소의 자격 인증 등을 시스템화하는 등 다양한 방안이 고려될 수 있다.

과제 14. 후원금 모집 강화

- ‘여성폭력피해자’를 지원한다는 상담소의 고유 정체성으로 인해 일반 후원자들이 거부감을 가지는 경우가 나타날 수 있다. 이러한 거부감은 후원의 저조로 나타나게 되어, 결국 후원금을 누구에게서, 어떤 방식으로 확보하느냐가 문제가 된다. 따라서 직장인교육(직장내성희롱, 성매매예방) 학부모교육 때 상담소역할과 기능을 알리고, 시민의 후원금으로 운영되고 있는 만큼 시민이 이용할 권리가 있다고 안내하면서 자발적으로 후원하도록 홍보할 수 있다.
- 또는 캠페인이나 교육활동을 통해 여성폭력문제에 대한 사람들의 민감성과 참여의식을 높여 후원금을 조성할 수 있다. 이에 더해 지역 내의 후원자를 발굴하고 중소기업 CEO 등과의 개인면담을 통해 후원금 모집을 실현할 수 있을 것이다.

과제 15. 지역 펀드 활성화

- 여성폭력피해자지원상담소 협의체를 통해 펀드를 구성하고, 회원 단체들에게 펀드를 분배하는 방식을 들 수 있다. 상대적으로 규모가 큰 상담소의 경우 단독적으로 재정을 확보할 수 있는 전략적 방법들을 실행할 가능성이 큰 반면, 군소 상담소의 경우 이러한 경영 마인드 도입이 어려울 가능성이 크다. 따라서 상담소 간 역량에 관계없이 지속적으로 재원 창출이 가능하도록 하기 위해 협의체 차원에서 펀드의 일정 부분을 운영비·인건비 등의 항목을 설정하여 배분할 수 있다.

과제 16. 기업과의 제휴를 통한 소득창출

- 기업의 성희롱 예방교육 담당자, 사회공헌활동 담당자 등을 대상으로 한 법인 대상 공개 프로그램을 상·하반기 1회씩 등 활성화하는 등 전략적 제휴를 통해 인지도를 확대하고 교육비를 통해 소득을 창출할 수 있다.
- 사내 ‘성폭력 상담센터’ 혹은 ‘갈등처리 고충센터’를 신설하는 등 성원들의 복지와 삶의 질에 관심이 많은 기업이나 공공기관들이 늘어나는 추세이며, 기업들은 다양한 분야에서 자신들의 기업 이미지 제고와 여성인력 우대 문화를 자리 잡게 하는데 있어서 다양한 분야의 후원 분야를 검토하고 있다. 이에 기업담당부서를 대상으로 ‘성폭력 예방’, 그리고 넓은 범위의 ‘사회공헌활동’의 일환으로 후원활동 필요성을 홍보하는 방법을 고려해볼 수 있다. 나아가 실제로 조직 내 관련 상담센터를 설치하는 모델을 검토하여 연간 베이스로 일정한 수익원 창출을 모색할 수 있다.

2. 여성폭력피해자지원상담소 재정 및 상담 지원 매뉴얼

가. 정부의 재정지원을 위한 판단기준 매뉴얼

- 이상의 연구를 바탕으로 정부의 재정지원을 위한 매뉴얼 작성 틀은 크게 다음과 같이 세 가지 영역으로 구성된다. 상담서비스 영역, 상담소 운영 영역, 민-관 협력 네트워크 영역이다. 각 영역에 대한 가중치는 지역에 따라 자율적으로 조절할 수 있다.

1) 구성의 개요 및 프레임

- 상담서비스 영역은 상담소의 상담실적에 기준을 두되, 각 지자체의 시설평가에 의한 평가점수를 준거로 삼는다. 왜냐하면 각 지역의 상담실적은 각 지역별로 비교할 수 있는 기준이 되기 때문이다. 그러나 상담의 양적인 기준만이 아니라 질적인 평가실적도 병행되어야 한다. 질적평가에 대한 기준은 상담을 어느 정도 잘했는가, 혹은 피해자가 치유되었는가를 판단하는 것이 아니라 적어도 내담자에게 지원상담 혹은 심리상담을 할 수 있는 객관적 자료를 사용했는가가 최소의 기준이 될 수 있다. 그 기준은 트리아지에 기록된 서식을 사용하여 객관적인 자료를 타 기관에 연계 혹은 지원상담, 심리상담에 사용되도록 하는 것이다.
- 상담소 운영영역은 첫째, 상담소장의 경력, 전문상담원 교육이수 여부, 상담원 이직률을 차등 지원의 기준으로 삼을 필요가 있다. 둘째, 경영목표의 수립에 따른 중장기적인 재무지표, 고객지표, 학습과 성장에 관한 핵심적인 지향점 등 경제적 동기를 어느 정도 이행하였는가를 평가하는 것이 필요하다. 전략적 계획 수립 및 이행정도는 1년 단위의 계획을 수립하고 이행할 수 있도록한다. 단 여기에 전체가 되어야 할 것은 상담소의 사업계획을 수립함에 있어 컨설팅과 더불어 이해 가능한 목표를 세우도록 하는 것이다. 기본 서식은 비전과 미션 수립에 의한 중장기적인 재무지표, 고객지표, 학습과 성장에 관한 핵심적인 지향점 등을 표현하는 것이 좋다.
- 민-관네트워크 영역에서는 홍보 및 캠페인, 시민교육활동, 후원금 조성여

부에 대한 기준을 정한다.

- 이상의 내용을 바탕으로 상담소의 재정지원을 위한 기준마련을 위해 구성된 프레임은 다음과 같다.

<표 9> 지자체의 상담소 재정지원 기준

영역	세부영역		관련 자료 및 서식	비중 (100%) ¹¹⁾	
	양적기준	상담실적			
상담서비스	양적기준	상담실적	상담소 시설평가 결과 참고	20	40
	질적기준	트리아지 사용 기록 수	트리아지 매뉴얼	20	
상담소 운영	조직운영	- 상담소장 경력 - 전문상담원 교육이수 - 상담원 이직률	상담소 시설 평가 결과 참고	20	40
	경영목표수 립, 이행	- 중장기 재무지표, - 고객지표, - 학습과 성장 지향점	상담소 운영계획 및 이행 점검 ¹²⁾	20	
민-관 협력	- 홍보 및 캠페인		만-관협력 계획수립 및 이행점검 ¹³⁾ , 상담소 시설 평가 결과 참고	5	20
	- 시민교육활동			10	
	- 후원금 조성여부			5	

나. 여성폭력피해여성 상담지원 표준서비스화 매뉴얼

- 여성폭력상담 트리아지 패키지의 표준절차 및 도구는 다음과 같이 구성된다.

1) 패키지 개요

- 「피해자지원서비스 트리아지 패키지」는 트리아지 단계에서 세부 영역별로 피해자 욕구를 파악하는 과정에 활용할 수 있는 척도 및 가이드라인으로 구성되어 있다. 즉 다양한 상담소에서 다양한 내담자를 대상으로 공통적으

11) 지자체에 따라 조정 가능함.

12) 전제 조건으로 상담소에 대한 컨설팅과 더불어 계획수립을 위한 서식 마련 및 이행 평가가 수반되어야 할 것임.

13) 전제 조건으로 민-관협력 계획 수립과 서식 마련 및 이행 평가가 수반되어야 할 것임.

로 활용할 수 있는 기본 요소를 표준화한 것으로 내담자의 당면 상황을 보다 체계적으로 이해하는데 용이하게 사용될 수 있다.

2) 패키지 활용가이드

- 패키지에 포함된 척도는 지원단계는 물론 상담단계에서 제공되는 서비스를 보다 효율적으로 모니터링하는 목적으로도 유용하다. 크게는 피해현황조사, 의료지원, 법률지원, 심리사회지원 등의 영역으로 구별되며, 아래 제시된 도구와 양식을 활용하여 피해현황, 내담자의 의료지원, 법률지원 및 심리사회지원 욕구를 파악할 수 있다.

- 성폭력 관련 트리아지 양식은 1. 성폭력상담소 트리아지 양식과 3. 내담자 건강척도(PHO) 양식을, 가정폭력 관련 트리아지 양식은 2. 가정폭력 상담소 트리아지 양식과 3. 내담자건강척도(PHO) 양식을 쓰도록 한다.

3) 트리아지 도구 및 양식

(가) 성폭력상담소 트리아지 양식

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
상담원	관리자	상담일시	2013-01-09	00:00:00	00:00:00
상담유형	성폭력	상담상태	상담종료	첨부파일	<input type="button" value="선택"/> <input type="button" value="다운로드"/>
의뢰인특성					
이름	변국환 <input type="button" value="선택"/>	성별	여자		
연락처	01050242960	생년월일	1974-03-21		
주소	대전 서구 탄방동				
상담방법					
<input checked="" type="checkbox"/> 전화	<input type="checkbox"/> 사이버(온라인-메일, 홈페이지서판)	<input type="checkbox"/> 기타(팩스, 우편 등)			
<input type="checkbox"/> 내방	<input type="checkbox"/> 모바일(문자, 카톡)				
<input type="checkbox"/> 방문(출장)	<input type="checkbox"/> 동행				
상담회수					
<input checked="" type="radio"/> 최초상담			<input type="radio"/> 지속상담		
의뢰인정보					
<input checked="" type="radio"/> 본인	<input type="radio"/> 종교인	<input type="radio"/> 선후배			
<input type="radio"/> 가족(친부모, 의부모, 친형제자매, 의형제자매)	<input type="radio"/> 의료기관종사자	<input type="radio"/> 제3자(미웃, 행인, 목격자)			
<input type="radio"/> 4촌이내 친인척	<input type="radio"/> 법조인(경찰, 검사, 판사)	<input type="radio"/> 친구			
<input type="radio"/> 그외친인척	<input type="radio"/> 타상담기관	<input type="radio"/> 기타			
<input type="radio"/> 배우자	<input type="radio"/> 사회복지종사자	<input type="radio"/> 미상			
<input type="radio"/> 애인	<input type="radio"/> 시민사회단체				
<input type="radio"/> 교육자(교사, 강사)	<input type="radio"/> 동료				
의뢰경로					
<input checked="" type="checkbox"/> 114안내	<input type="checkbox"/> 1366	<input type="checkbox"/> 인터넷	<input type="checkbox"/> 캠페인등 홍보	<input type="checkbox"/> 보호관찰소	<input type="checkbox"/> 의료기관
<input type="checkbox"/> 타상담소	<input type="checkbox"/> 지인소개	<input type="checkbox"/> 언론보도 (방송, 신문)	<input type="checkbox"/> 경,검,등법조인	<input type="checkbox"/> 학교등교육기관	<input type="checkbox"/> 일반행정기관

출처: 여성폭력상담통계시스템(가칭)의 이해와 운영(2013년 전국성폭력상담소협의회 정기총회 자료, 2013. 2. 15., 한국여성정책연구원 국제회의장)

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
피해자					
이름		성별			
연락처		<input checked="" type="radio"/> 여자 <input type="radio"/> 남자			
출신국					
거주지					
연령					
<input type="radio"/> 7세미만		<input type="radio"/> 19세미만		<input checked="" type="radio"/> 40대	
<input type="radio"/> 13세미만		<input type="radio"/> 20대		<input type="radio"/> 50대	
<input type="radio"/> 16세미만		<input type="radio"/> 30대		<input type="radio"/> 60대	
				<input type="radio"/> 70대이상	
				<input type="radio"/> 미상	
장애					
당사자					
<input checked="" type="checkbox"/> 무					
<input type="checkbox"/> 유(지적, 지체, 시각, 청각, 정신, 내부, 뇌병변, 발달, 기타)					
<input type="checkbox"/> 추정					
가족					
<input checked="" type="checkbox"/> 무					
<input type="checkbox"/> 유(지적, 지체, 시각, 청각, 정신, 내부, 뇌병변, 발달, 기타)					
<input type="checkbox"/> 추정					
직업					
<input checked="" type="checkbox"/> 미상		<input type="checkbox"/> 서비스직종사자			
<input type="checkbox"/> 미취학 (유아, 유치원, 어린이집)		<input type="checkbox"/> 전업주부			
<input type="checkbox"/> 취학(초등 /중 /고)		<input type="checkbox"/> 아르바이트			
<input type="checkbox"/> 학교밖청소년		<input type="checkbox"/> 일용직			
<input type="checkbox"/> 대학생		<input type="checkbox"/> 자영업			
<input type="checkbox"/> 교육자		<input type="checkbox"/> 무직			
<input type="checkbox"/> 공직자		<input type="checkbox"/> 문화예술인			
<input type="checkbox"/> 종교인		<input type="checkbox"/> 군인			
<input type="checkbox"/> 의료계종사자		<input type="checkbox"/> 사회복지종사자			
<input type="checkbox"/> 경. 검찰. 법조인등 사법계 종사자		<input type="checkbox"/> 시설생활자			
<input type="checkbox"/> 문화예술인		<input type="checkbox"/> 기타			
가해자					
이름		성별			
연락처		<input checked="" type="radio"/> 여자 <input type="radio"/> 남자			
출신국					
거주지					
연령					
<input checked="" type="radio"/> 7세미만		<input type="radio"/> 19세미만		<input type="radio"/> 40대	
<input type="radio"/> 13세미만		<input type="radio"/> 20대		<input type="radio"/> 50대	
<input type="radio"/> 16세미만		<input type="radio"/> 30대		<input type="radio"/> 60대	
				<input type="radio"/> 70대이상	
				<input type="radio"/> 미상	
장애					
당사자					
<input checked="" type="checkbox"/> 무					
<input type="checkbox"/> 유(지적, 지체, 시각, 청각, 정신, 내부, 뇌병변, 발달, 기타)					
<input type="checkbox"/> 추정					
가족					
<input checked="" type="checkbox"/> 무					
<input type="checkbox"/> 유(지적, 지체, 시각, 청각, 정신, 내부, 뇌병변, 발달, 기타)					
<input type="checkbox"/> 추정					
직업					
<input checked="" type="checkbox"/> 미상		<input type="checkbox"/> 서비스직종사자			
<input type="checkbox"/> 미취학 (유아, 유치원, 어린이집)		<input type="checkbox"/> 전업주부			
<input type="checkbox"/> 취학(초등 /중 /고)		<input type="checkbox"/> 아르바이트			
<input type="checkbox"/> 학교밖청소년		<input type="checkbox"/> 일용직			
<input type="checkbox"/> 대학생		<input type="checkbox"/> 자영업			
<input type="checkbox"/> 교육자		<input type="checkbox"/> 무직			
<input type="checkbox"/> 공직자		<input type="checkbox"/> 문화예술인			
<input type="checkbox"/> 종교인		<input type="checkbox"/> 군인			
<input type="checkbox"/> 의료계종사자		<input type="checkbox"/> 사회복지종사자			
<input type="checkbox"/> 경. 검찰. 법조인등 사법계 종사자		<input type="checkbox"/> 시설생활자			
<input type="checkbox"/> 문화예술인		<input type="checkbox"/> 기타			

124 여성폭력피해지원상담소 관리 및 서비스수준 향상방안 연구

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
피해유형					
<input checked="" type="checkbox"/> 강간	선택하여 주시기 바랍니다.		<input type="checkbox"/> 통신매체이용음란	선택하여 주시기 바랍니다.	
<input type="checkbox"/> 강제주행	선택하여 주시기 바랍니다.		<input type="checkbox"/> 카메라이용동영상		
<input type="checkbox"/> 성희롱	선택하여 주시기 바랍니다.		<input type="checkbox"/> 음란전화		
<input type="checkbox"/> 직장내성희롱	<input type="checkbox"/> 기타			선택하여 주시기 바랍니다.	
<input type="checkbox"/> 스토킹	선택하여 주시기 바랍니다.		<input type="checkbox"/> 미상		
피해당시시간					
<input checked="" type="checkbox"/> 새벽(00~06:00) <input type="checkbox"/> 오전(06:00~12:00) <input type="checkbox"/> 오후(12:00~18:00) <input type="checkbox"/> 밤(19:00~24:00) <input type="checkbox"/> 수시 <input type="checkbox"/> 미상					
* 여러번일 경우 피해자가 가장 중심으로 보고하는 사례를 중심으로 체크					
피해 가해 당시연령					
피해자			가해자		
<input checked="" type="checkbox"/> 7세미만	<input type="checkbox"/> 19세미만	<input type="checkbox"/> 40대	<input type="checkbox"/> 70대이상	<input checked="" type="checkbox"/> 7세미만	<input type="checkbox"/> 19세미만
<input type="checkbox"/> 13세미만	<input type="checkbox"/> 20대	<input type="checkbox"/> 50대	<input type="checkbox"/> 미상	<input type="checkbox"/> 13세미만	<input type="checkbox"/> 20대
<input type="checkbox"/> 16세미만	<input type="checkbox"/> 30대	<input type="checkbox"/> 60대		<input type="checkbox"/> 16세미만	<input type="checkbox"/> 30대
피해횟수					
<input checked="" type="radio"/> 1회(일회성피해) <input type="radio"/> 2회이상(지속/반복피해) 지속피해 년 개월					
다른 피해자 여부			다른 가해자 여부		
<input checked="" type="radio"/> 무 <input type="radio"/> 유 명			<input checked="" type="radio"/> 무 <input type="radio"/> 유 명		
피.가해시상태					
피해자			가해자		
<input checked="" type="checkbox"/> 응주	<input type="checkbox"/> 약물	<input type="checkbox"/> 수면중	<input type="checkbox"/> 기타	<input checked="" type="checkbox"/> 응주	<input type="checkbox"/> 약물
			<input type="checkbox"/> 해당없음		<input type="checkbox"/> 수면중
					<input type="checkbox"/> 기타
					<input type="checkbox"/> 해당없음

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
피.가해자 관계					
<input checked="" type="checkbox"/> 가족 <input type="text" value="선택하여 주시기 바랍니다."/>		<input type="checkbox"/> 동네사람	<input type="checkbox"/> 이웃		
<input type="checkbox"/> 사촌이내친척	<input type="checkbox"/> 동급생/선.후배	<input type="checkbox"/> 지인(친구의 지인, 지인의 지인 등)			
<input type="checkbox"/> 사촌이내인척	<input type="checkbox"/> 친구	<input type="checkbox"/> 소개팅			
<input type="checkbox"/> 그 외 친인척	<input type="checkbox"/> 학교교사	<input type="checkbox"/> 단순대면인			
<input type="checkbox"/> 배우자/전배우자	<input type="checkbox"/> 강사	<input type="checkbox"/> 요식유희관계			
<input type="checkbox"/> 애인/전애인	<input type="checkbox"/> 종교인	<input type="checkbox"/> 모르는 사람			
<input type="checkbox"/> 채팅상대	<input type="checkbox"/> 복지시설근무자	<input type="checkbox"/> 기타			
<input type="checkbox"/> 직장관계자	<input type="checkbox"/> 서비스제공자	<input type="checkbox"/> 미상			
피.가해 장소					
<input checked="" type="checkbox"/> 피해자집	<input type="checkbox"/> 위락시설	<input type="checkbox"/> 학교및 교육기관	<input type="checkbox"/> 옥외(길가, 산과 숲, 다리밑 등)		
<input type="checkbox"/> 가해자집	<input type="checkbox"/> 자동차	<input type="checkbox"/> 직장내	<input type="checkbox"/> 놀이터, 공원		
<input type="checkbox"/> 집(친족일 경우)	<input type="checkbox"/> 대중교통	<input type="checkbox"/> 공중밀집장소	<input type="checkbox"/> 사회복지시설		
<input type="checkbox"/> 숙박시설	<input type="checkbox"/> 공공장소	<input type="checkbox"/> 건물등 화장실			
피해내용					
심리적 피해					
<input checked="" type="checkbox"/> 우울	<input type="checkbox"/> 자살충동	<input type="checkbox"/> 섭식장애(과식,거식)			
<input type="checkbox"/> 불안	<input type="checkbox"/> 자살시도	<input type="checkbox"/> 수면장애			
<input type="checkbox"/> 분노	<input type="checkbox"/> 남성혐오	<input type="checkbox"/> 신체화증상			
<input type="checkbox"/> 보복심리	<input type="checkbox"/> 임신불안	<input type="checkbox"/> 기타			
<input type="checkbox"/> 순결상실감	<input type="checkbox"/> 대인관계회피	<input type="checkbox"/> 두려움(바깥출입, 특정안됨)			
<input type="checkbox"/> 죄책감	<input type="checkbox"/> 악물 의존(알콜, 수면제, 진통제 등)	<input type="checkbox"/> 주의집중 곤란			

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
사회적 피해 <input checked="" type="checkbox"/> 학교문제 <input type="checkbox"/> 경제적인문제 <input type="checkbox"/> 직장문제 <input type="checkbox"/> 가정문제 <input type="checkbox"/> 인간관계 <input type="checkbox"/> 기타		성적피해 <input checked="" type="checkbox"/> 성관계(기피, 집착, 문란) <input type="checkbox"/> 자위 <input type="checkbox"/> 불감증 <input type="checkbox"/> 기타		신체적 피해 <input checked="" type="checkbox"/> 성기손상 <input type="checkbox"/> 낙태 <input type="checkbox"/> 화상 <input type="checkbox"/> 성병감염 <input type="checkbox"/> 타박 <input type="checkbox"/> 기타 <input type="checkbox"/> 하절 <input type="checkbox"/> 골절 <input type="checkbox"/> 임신 <input type="checkbox"/> 상해	
피해자의요구 <input checked="" type="checkbox"/> 법적지원 <input type="checkbox"/> 심리 / 정서지원 <input type="checkbox"/> 피해보상 / 합의 <input type="checkbox"/> 기타 <input type="checkbox"/> 의료지원 <input type="checkbox"/> 대응방안 <input type="checkbox"/> 성폭력 외 사건의 해결					
2차피해 <input checked="" type="checkbox"/> 경찰 <input type="checkbox"/> 법원 <input type="checkbox"/> 의료 <input type="checkbox"/> 가해자 가족 <input type="checkbox"/> 검찰 <input type="checkbox"/> 언론 <input type="checkbox"/> 피해자 가족 <input type="checkbox"/> 기타					
공소시효도과 <input type="text"/> 년					
고소여부 <input checked="" type="checkbox"/> 고소 <input type="checkbox"/> 고소안함 <input type="checkbox"/> 고소고려중 <input type="checkbox"/> 신고			소송분야 <input checked="" type="checkbox"/> 형사 <input type="checkbox"/> 민사		
고소후 진행단계 <input checked="" type="checkbox"/> 수사중 <input type="checkbox"/> 기소					

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
------	----------	--------------	------	------	------

고소결과

불기소 각하
 기소 고소취하

역고소 재항고
 항고 재정신청

상담지원

피해자

심리정서적지원
 수사법적지원
 의료지원
 실터연계
 타상담기관연계
 관련기관연계
 범죄피해자지원센터연계
 통역지원
 정보제공
 기타

가해자

일반상담
 교육프로그램운영
 타기관의뢰
 전학지원
 기타

타기관연계

기관명

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
성매매 <input checked="" type="checkbox"/> 탈성매매 <input type="checkbox"/> 빚 문제 <input type="checkbox"/> 협박/폭력		<input type="checkbox"/> 감금 <input type="checkbox"/> 질병 <input type="checkbox"/> 가정 주거문제			<input type="checkbox"/> 임신 비혼모 <input type="checkbox"/> 자립/자활 <input type="checkbox"/> 기타
학교폭력 <input checked="" type="checkbox"/> 학교폭력법 <input type="checkbox"/> 학교폭력대책위원회개최및 진행 등		<input type="checkbox"/> 피해자지원 <input type="checkbox"/> 가해자조치			<input type="checkbox"/> 전학지원 <input type="checkbox"/> 상담치료(표,가)
이혼 <input checked="" type="checkbox"/> 법적문제 <input type="checkbox"/> 이혼고민		<input type="checkbox"/> 이혼후 정서적 어려움 <input type="checkbox"/> 이혼후 경제적 어려움			<input type="checkbox"/> 재혼문제 <input type="checkbox"/> 기타
부부갈등 <input checked="" type="checkbox"/> 성격차이(가치관차이) <input type="checkbox"/> 경제문제 <input type="checkbox"/> 성격갈등		<input type="checkbox"/> 종교문제 <input type="checkbox"/> 자녀문제 <input type="checkbox"/> 시집문제			<input type="checkbox"/> 천정문제 <input type="checkbox"/> 배우자외도 <input type="checkbox"/> 기타
성상담 <input checked="" type="checkbox"/> 성지식 <input type="checkbox"/> 성교육(자녀, 청소년, 교사) <input type="checkbox"/> 성홍등 <input type="checkbox"/> 자위행위 <input type="checkbox"/> 연애(자신의 외도)		<input type="checkbox"/> 임신 <input type="checkbox"/> 피임 <input type="checkbox"/> 낙태 <input type="checkbox"/> 동성애 <input type="checkbox"/> 성병			<input type="checkbox"/> 성건강 <input type="checkbox"/> 에이즈 <input type="checkbox"/> 성정체성 <input type="checkbox"/> 기타
가족문제 <input checked="" type="checkbox"/> 자녀(폭력성, 비행, 중독, 가치관차이, 교육, 기타)문제 <input type="checkbox"/> 부모와갈등 <input type="checkbox"/> 형제, 자매 갈등 <input type="checkbox"/> 친력		<input type="checkbox"/> 혼수 <input type="checkbox"/> 시부모부양 <input type="checkbox"/> 시집과의 재산문제 <input type="checkbox"/> 시집과의 가치관차이			<input type="checkbox"/> 가족간 종교 갈등 <input type="checkbox"/> 출산(강요 등) <input type="checkbox"/> 천정무시 <input type="checkbox"/> 기타
중독 <input checked="" type="checkbox"/> 알콜 <input type="checkbox"/> 도박(경마, 카드, 화투등) <input type="checkbox"/> 인터넷게임		<input type="checkbox"/> 채팅 <input type="checkbox"/> 음란물 <input type="checkbox"/> 약물			<input type="checkbox"/> 기타
기타 <input checked="" type="checkbox"/> 이주여성문제 <input type="checkbox"/> 부부재산공동명의 <input type="checkbox"/> 직장내 성차별		<input type="checkbox"/> 새터민여성문제 <input type="checkbox"/> 상술망 <input type="checkbox"/> 건강 및 정신적인 문제			<input type="checkbox"/> 기타
상담지원 <input checked="" type="checkbox"/> 심리적 정서적지원(일반상담) <input type="checkbox"/> 자료및정보제공		<input type="checkbox"/> 타기관연계 <input type="checkbox"/> 시설입소연계			<input type="checkbox"/> 기타

출처: 한국여성정책연구원(2012)

(나) 가정폭력상담소 트리아지 양식

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체 상담
상담원	관리자	상담일시	2013-01-09	00:00:00	00:00:00
상담유형	성폭력	상담상태	상담종료	첨부파일	<input type="button" value="선택"/> <input type="button" value="다운로드"/>
의뢰인특성					
이름	변국환 <input type="button" value="선택"/>	성별	여자		
연락처	01050242960	생년월일	1974-03-21		
주소	대전 서구 탄방동				
상담방법					
<input checked="" type="checkbox"/> 전화	<input type="checkbox"/> 사이버(온라인-메일, 홈페이지시판)	<input type="checkbox"/> 기타(팩스, 우편 등)			
<input type="checkbox"/> 내방	<input type="checkbox"/> 모바일(문자, 카톡)				
<input type="checkbox"/> 방문(출장)	<input type="checkbox"/> 등행				
상담횟수					
<input checked="" type="radio"/> 최초상담			<input type="radio"/> 지속상담		
의뢰인정보					
<input checked="" type="radio"/> 본인	<input type="radio"/> 종교인	<input type="radio"/> 선후배			
<input type="radio"/> 가족(친부모, 의부모, 친형제자매, 의형제자매)	<input type="radio"/> 의료기관종사자	<input type="radio"/> 제3자(이웃, 행인, 목격자)			
<input type="radio"/> 4촌이내 친인척	<input type="radio"/> 법조인(경찰, 검사, 판사)	<input type="radio"/> 친구			
<input type="radio"/> 그외친인척	<input type="radio"/> 타상담기관	<input type="radio"/> 기타			
<input type="radio"/> 배우자	<input type="radio"/> 사회복지종사자	<input type="radio"/> 미상			
<input type="radio"/> 애인	<input type="radio"/> 시민사회단체				
<input type="radio"/> 교육자(교사, 강사)	<input type="radio"/> 동료				
의뢰경로					
<input checked="" type="checkbox"/> 114안내	<input type="checkbox"/> 1366	<input type="checkbox"/> 인터넷	<input type="checkbox"/> 캠페인등 홍보	<input type="checkbox"/> 보호관찰소	<input type="checkbox"/> 의료기관
<input type="checkbox"/> 타상담소	<input type="checkbox"/> 지인소개	<input type="checkbox"/> 언론보도 (방송, 신문)	<input type="checkbox"/> 경,검,등법조인	<input type="checkbox"/> 학교등교육기관	<input type="checkbox"/> 일반행정기관
<input type="checkbox"/> 기타					

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
피해자					
이름		성별			
연락처		<input checked="" type="radio"/> 여자 <input type="radio"/> 남자			
출신국					
거주지					
연령					
<input type="radio"/> 7세미만		<input type="radio"/> 19세미만		<input checked="" type="radio"/> 40대	
<input type="radio"/> 13세미만		<input type="radio"/> 20대		<input type="radio"/> 50대	
<input type="radio"/> 16세미만		<input type="radio"/> 30대		<input type="radio"/> 60대	
				<input type="radio"/> 70대이상	
				<input type="radio"/> 이상	
장애					
당사자					
<input checked="" type="checkbox"/> 무					
<input type="checkbox"/> 유(지적, 지체, 시각, 청각, 정신, 내부, 뇌병변, 발달, 기타)					
<input type="checkbox"/> 추정					
가족					
<input checked="" type="checkbox"/> 무					
<input type="checkbox"/> 유(지적, 지체, 시각, 청각, 정신, 내부, 뇌병변, 발달, 기타)					
<input type="checkbox"/> 추정					
직업					
<input checked="" type="checkbox"/> 미상		<input type="checkbox"/> 서비스직종사자			
<input type="checkbox"/> 미취학 (유아, 유치원, 어린이집)		<input type="checkbox"/> 전업주부			
<input type="checkbox"/> 취학(초등 /중 /고)		<input type="checkbox"/> 아르바이트			
<input type="checkbox"/> 학교밖청소년		<input type="checkbox"/> 일용직			
<input type="checkbox"/> 대학생		<input type="checkbox"/> 자영업			
<input type="checkbox"/> 교육자		<input type="checkbox"/> 무직			
<input type="checkbox"/> 공직자		<input type="checkbox"/> 문화예술인			
<input type="checkbox"/> 종교인		<input type="checkbox"/> 군인			
<input type="checkbox"/> 의료계종사자		<input type="checkbox"/> 사회복지종사자			
<input type="checkbox"/> 경. 검찰.법조인등 사법계 종사자		<input type="checkbox"/> 시설생활자			
<input type="checkbox"/> 문화예술인		<input type="checkbox"/> 기타			
가해자					
이름		성별			
연락처		<input checked="" type="radio"/> 여자 <input type="radio"/> 남자			
출신국					
거주지					
연령					
<input checked="" type="radio"/> 7세미만		<input type="radio"/> 19세미만		<input type="radio"/> 40대	
<input type="radio"/> 13세미만		<input type="radio"/> 20대		<input type="radio"/> 50대	
<input type="radio"/> 16세미만		<input type="radio"/> 30대		<input type="radio"/> 60대	
				<input type="radio"/> 70대이상	
				<input type="radio"/> 이상	
장애					
당사자					
<input checked="" type="checkbox"/> 무					
<input type="checkbox"/> 유(지적, 지체, 시각, 청각, 정신, 내부, 뇌병변, 발달, 기타)					
<input type="checkbox"/> 추정					
가족					
<input checked="" type="checkbox"/> 무					
<input type="checkbox"/> 유(지적, 지체, 시각, 청각, 정신, 내부, 뇌병변, 발달, 기타)					
<input type="checkbox"/> 추정					
직업					
<input checked="" type="checkbox"/> 미상		<input type="checkbox"/> 서비스직종사자			
<input type="checkbox"/> 미취학 (유아, 유치원, 어린이집)		<input type="checkbox"/> 전업주부			
<input type="checkbox"/> 취학(초등 /중 /고)		<input type="checkbox"/> 아르바이트			
<input type="checkbox"/> 학교밖청소년		<input type="checkbox"/> 일용직			
<input type="checkbox"/> 대학생		<input type="checkbox"/> 자영업			
<input type="checkbox"/> 교육자		<input type="checkbox"/> 무직			
<input type="checkbox"/> 공직자		<input type="checkbox"/> 문화예술인			
<input type="checkbox"/> 종교인		<input type="checkbox"/> 군인			
<input type="checkbox"/> 의료계종사자		<input type="checkbox"/> 사회복지종사자			
<input type="checkbox"/> 경. 검찰.법조인등 사법계 종사자		<input type="checkbox"/> 시설생활자			
<input type="checkbox"/> 문화예술인		<input type="checkbox"/> 기타			

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
피해자 학력 <input checked="" type="radio"/> 초졸이하 <input type="radio"/> 고졸이하 <input type="radio"/> 대학원이상 <input type="radio"/> 중졸이하 <input type="radio"/> 대졸이하			가해자 학력 <input checked="" type="radio"/> 초졸이하 <input type="radio"/> 고졸이하 <input type="radio"/> 대학원이상 <input type="radio"/> 중졸이하 <input type="radio"/> 대졸이하		
결혼상태 <input checked="" type="radio"/> 비혼 <input type="radio"/> 재혼 <input type="radio"/> 별거 <input type="radio"/> 기혼 <input type="radio"/> 이혼 <input type="radio"/> 사별 <input type="radio"/> 사실혼 <input type="radio"/> 동거			결혼상태 <input checked="" type="radio"/> 비혼 <input type="radio"/> 재혼 <input type="radio"/> 별거 <input type="radio"/> 기혼 <input type="radio"/> 이혼 <input type="radio"/> 사별 <input type="radio"/> 사실혼 <input type="radio"/> 동거		
자녀수 아들 <input type="text"/> 명 딸 <input type="text"/> 명			소득수준 월 <input type="text"/> 원		
관계기간 <input type="text"/> 년			관계기간 <input type="text"/> 년		
가족형태 <input checked="" type="radio"/> 혼자 <input type="radio"/> 부부 <input type="radio"/> 부부,자녀,친정식구 <input type="radio"/> 자신,자녀 <input type="radio"/> 부부,자녀 <input type="radio"/> 기타 <input type="text"/> <input type="radio"/> 자신,부모 <input type="radio"/> 부부,자녀,시집식구			가족형태 <input checked="" type="radio"/> 혼자 <input type="radio"/> 부부 <input type="radio"/> 부부,자녀,친정식구 <input type="radio"/> 자신,자녀 <input type="radio"/> 부부,자녀 <input type="radio"/> 기타 <input type="text"/> <input type="radio"/> 자신,부모 <input type="radio"/> 부부,자녀,시집식구		
폭력시작시기 <input checked="" type="radio"/> 결혼전 <input type="radio"/> 결혼1년-3년미만 <input type="radio"/> 결혼10년이후 <input type="radio"/> 결혼직후 3개월이내 <input type="radio"/> 결혼 3년이후-5년미만 <input type="radio"/> 기타 <input type="text"/> <input type="radio"/> 결혼 4개월-1년이내 <input type="radio"/> 결혼 5년이후-10년미만					
폭력의빈도 <input checked="" type="radio"/> 처음 <input type="radio"/> 월1회-4회미만 <input type="radio"/> 매일 <input type="radio"/> 연1회-12회미만 <input type="radio"/> 주1회-6회미만 <input type="radio"/> 기타 <input type="text"/>					

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
폭력형태					
신체적 폭력					
<input checked="" type="checkbox"/> 손발로 구타	<input type="checkbox"/> 흉기로상해	<input type="checkbox"/> 감금			
<input type="checkbox"/> 목조름	<input type="checkbox"/> 물건던짐	<input type="checkbox"/> 기타			
<input type="checkbox"/> 흉기로위협	<input type="checkbox"/> 말침				
성적 폭력					
<input checked="" type="checkbox"/> 강제적 성행위(아내강간)	<input type="checkbox"/> 성적모욕비난				
<input type="checkbox"/> 성적의심	<input type="checkbox"/> 기타				
정서적 폭력					
<input checked="" type="checkbox"/> 폭언, 멸시, 욕설	<input type="checkbox"/> 외도	<input type="checkbox"/> 잠 못자게하기	<input type="checkbox"/> 의처증		
<input type="checkbox"/> 협박	<input type="checkbox"/> 자해	<input type="checkbox"/> 공포감 조성	<input type="checkbox"/> 기타		
<input type="checkbox"/> 통제, 감시	<input type="checkbox"/> 시집의 괴롭힘	<input type="checkbox"/> 적각하게 하기			
<input type="checkbox"/> 무시	<input type="checkbox"/> 방임	<input type="checkbox"/> 사회적 관계 단절			
경제적 폭력					
<input checked="" type="checkbox"/> 생활비를 내지 않음	<input type="checkbox"/> 지출의심	<input type="checkbox"/> 기타			
<input type="checkbox"/> 경제력 없다고 멸시	<input type="checkbox"/> 갈취				
<input type="checkbox"/> 돈을 빌려오라함	<input type="checkbox"/> 낭비				
폭력피해자					
<input checked="" type="checkbox"/> 본인	<input type="checkbox"/> 자녀	<input type="checkbox"/> 시집식구	<input type="checkbox"/> 친정식구	<input type="checkbox"/> 이웃	<input type="checkbox"/> 친구
<input type="checkbox"/> 기타					
폭력의 상처와 후유증					
신체적 피해					
<input checked="" type="checkbox"/> 멍, 타박상	<input type="checkbox"/> 유산	<input type="checkbox"/> 장애가 생김			
<input type="checkbox"/> 열상	<input type="checkbox"/> 신체적 질병	<input type="checkbox"/> 유산			
<input type="checkbox"/> 골절, 치아골절	<input type="checkbox"/> 안구손상	<input type="checkbox"/> 기타			
<input type="checkbox"/> 고막파열	<input type="checkbox"/> 화상				
정신적 피해					
<input checked="" type="checkbox"/> 우울감	<input type="checkbox"/> 자존감상실	<input type="checkbox"/> 보복에 대한 두려움	<input type="checkbox"/> 위협신호에 대한 과도한 경계심		
<input type="checkbox"/> 불안, 초조	<input type="checkbox"/> 수치심	<input type="checkbox"/> 대인기피증	<input type="checkbox"/> 기타		
<input type="checkbox"/> 모욕감(굴욕감)	<input type="checkbox"/> 폭력적 성향이 생김	<input type="checkbox"/> 환각, 환청			
<input type="checkbox"/> 무력감, 무기력	<input type="checkbox"/> 자해, 자살시도	<input type="checkbox"/> 절망적상태			
가해자가 폭력을 행사하는 원인					
<input checked="" type="checkbox"/> 권위주의적인 사고방식	<input type="checkbox"/> 성격난폭	<input type="checkbox"/> 술(주박)	<input type="checkbox"/> 처가(사먹문제)		

134 여성폭력피해지원상담소 관리 및 서비스수준 향상방안 연구

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
신고하지 못한 이유 <input checked="" type="checkbox"/> 조용히 해결하고 싶어서 <input type="checkbox"/> 아이를 때문에 <input type="checkbox"/> 보복이 두려워서 <input type="checkbox"/> 기타 <input type="text" value=""/> <input type="checkbox"/> 신고할 정도로 심각하지 않아서 <input type="checkbox"/> 이혼하게 될까봐 <input type="checkbox"/> 경찰이 왔잖아 소용없다고 생각해서					
소송 진행여부 <input checked="" type="radio"/> 안함 <input type="radio"/> 하려함 <input type="radio"/> 하는중					
진행단계 <input checked="" type="checkbox"/> 경찰 <input type="checkbox"/> 검찰 <input type="checkbox"/> 1심 <input type="checkbox"/> 2심 <input type="checkbox"/> 3심 <input type="checkbox"/> 민사소송 <input type="checkbox"/> 기타					
고소내용 <input checked="" type="checkbox"/> 가정보호사건 <input type="checkbox"/> 친권 및 양육권 <input type="checkbox"/> 접근금지명령/피해자보호명령제도 <input type="checkbox"/> 형사사건 <input type="checkbox"/> 위자료 <input type="checkbox"/> 이혼소송 <input type="checkbox"/> 양육비					
결과 <input checked="" type="checkbox"/> 합의 <input type="checkbox"/> 불기소 <input type="checkbox"/> 기소 <input type="checkbox"/> 기타 <input type="text" value=""/> <input type="checkbox"/> 고소취하 <input type="checkbox"/> 약식기소 <input type="checkbox"/> 실형선고					
가해자와 헤어지지 못하는 이유 <input checked="" type="checkbox"/> 그래도 가해자가 좋아서 <input type="checkbox"/> 가족이나 친척의 만류로 <input type="checkbox"/> 이혼여성에 대한 사회적인 편견 때문에 <input type="checkbox"/> 연젠가는 나아지리라는 희망 때문에 <input type="checkbox"/> 폭력을 행하는 가해자에게 자식을 맡길 수 없어서 <input type="checkbox"/> 경제적인 자립이 어려워서 <input type="checkbox"/> 가해자가 불쌍해서 <input type="checkbox"/> 자식을 빼앗길까봐 <input type="checkbox"/> 기타 <input type="checkbox"/> 헤어지고 싶지만 가해자가 놔주지 않을 것 같아서 <input type="checkbox"/> 이혼하면 친정식구를 가만두지 않겠다는 위협 때문에					
실터나 상담소 이용경험 <input checked="" type="checkbox"/> 몰다없음 <input type="checkbox"/> 상담소 이용한적 있음 약 <input type="text" value=""/> 회 처음은1회 <input type="checkbox"/> 실터에 간적이 있음 약 <input type="text" value=""/> 회					
상담지원 <input checked="" type="checkbox"/> 심리적.정서적지원 <input type="checkbox"/> 타기관연계 <input type="checkbox"/> 비공개전화지원 <input type="checkbox"/> 자료및정보제공 <input type="checkbox"/> 시설접소연계 <input type="checkbox"/> 상담사실확인서 발급 <input type="checkbox"/> 면접상담연계 <input type="checkbox"/> 자립지원					
수사법적지원 <input checked="" type="checkbox"/> 수사의뢰 <input type="checkbox"/> 수사동행 <input type="checkbox"/> 법률동행 <input type="checkbox"/> 소송지원					
의료지원 <input checked="" type="checkbox"/> 치료동행 <input type="checkbox"/> 치료비지원 <input type="checkbox"/> 의료기관 연계					
타기관연계 <input type="text" value=""/> 기관명 <input type="text" value=""/>					

상담의뢰	인구사회학적현황	성폭력상담	가정폭력	기타상담	자체상담
성매매 <input checked="" type="checkbox"/> 탈성매매 <input type="checkbox"/> 빚 문제 <input type="checkbox"/> 협박/폭력		<input type="checkbox"/> 감금 <input type="checkbox"/> 질병 <input type="checkbox"/> 가정.주거문제		<input type="checkbox"/> 임신.비준모 <input type="checkbox"/> 자립/자활 <input type="checkbox"/> 기타	
학교폭력 <input checked="" type="checkbox"/> 학교폭력법 <input type="checkbox"/> 학교폭력대책위원회개최및 진행 등		<input type="checkbox"/> 피해자지원 <input type="checkbox"/> 가해자조치		<input type="checkbox"/> 전학지원 <input type="checkbox"/> 상담치료(피.가)	
이혼 <input checked="" type="checkbox"/> 법적문제 <input type="checkbox"/> 이혼고민		<input type="checkbox"/> 이혼후 정서적 어려움 <input type="checkbox"/> 이혼후 경제적 어려움		<input type="checkbox"/> 재혼문제 <input type="checkbox"/> 기타	
부부갈등 <input checked="" type="checkbox"/> 성격차이(가치관차이) <input type="checkbox"/> 경제문제 <input type="checkbox"/> 성적갈등		<input type="checkbox"/> 종교문제 <input type="checkbox"/> 자녀문제 <input type="checkbox"/> 시집문제		<input type="checkbox"/> 친정문제 <input type="checkbox"/> 배우자외도 <input type="checkbox"/> 기타	
성상담 <input checked="" type="checkbox"/> 성지식 <input type="checkbox"/> 성교육(자녀, 청소년, 교사) <input type="checkbox"/> 성출통 <input type="checkbox"/> 자위행위 <input type="checkbox"/> 연애(자신의 외도)		<input type="checkbox"/> 임신 <input type="checkbox"/> 피임 <input type="checkbox"/> 낙태 <input type="checkbox"/> 동성애 <input type="checkbox"/> 성병		<input type="checkbox"/> 성건강 <input type="checkbox"/> 에미즈 <input type="checkbox"/> 성정체성 <input type="checkbox"/> 기타	
가족문제 <input checked="" type="checkbox"/> 자녀(폭력성.비행.중독.가치관차이.교육.기타)문제 <input type="checkbox"/> 부모와갈등 <input type="checkbox"/> 형제.자매 갈등 <input type="checkbox"/> 친척		<input type="checkbox"/> 준수 <input type="checkbox"/> 시부모부양 <input type="checkbox"/> 시집과의 재산문제 <input type="checkbox"/> 시집과의 가치관차이		<input type="checkbox"/> 가족간 종교 갈등 <input type="checkbox"/> 출산(강요 등) <input type="checkbox"/> 친정무시 <input type="checkbox"/> 기타	
중독 <input checked="" type="checkbox"/> 알콜 <input type="checkbox"/> 도박(경마.카드 화투등) <input type="checkbox"/> 인터넷게임		<input type="checkbox"/> 채팅 <input type="checkbox"/> 음란물 <input type="checkbox"/> 약물		<input type="checkbox"/> 기타	
기타 <input checked="" type="checkbox"/> 이주여성문제 <input type="checkbox"/> 부부재산공동명의 <input type="checkbox"/> 직장내 성차별		<input type="checkbox"/> 새터민여성문제 <input type="checkbox"/> 상급암 <input type="checkbox"/> 건강 및 정신적인 문제		<input type="checkbox"/> 기타	
상담지원 <input checked="" type="checkbox"/> 심리적.정서적지원(일반상담) <input type="checkbox"/> 자료및정보제공		<input type="checkbox"/> 타기관연계 <input type="checkbox"/> 시설업소연계		<input type="checkbox"/> 기타	

출처: 한국여성정책연구원(2012)

(다) 내담자건강척도(PHQ)

1. 불안에 관한 질문.	예	아니오		
a. 당신은 지난 4주일 동안 불안발작(공황)을 느낀 적이 있습니까 - 즉 갑작스런 공포나 공황을 느낀 적이 있었습니까? (만일 "아니오" 라고 응답하셨으면, 3번 문항으로 넘어 가십시오.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
b. 예전에도 이러한 일이 일어난 적이 있습니까?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
c. 이러한 발작이 갑자기 느닷없이 일어납니까 - 즉, 긴장되거나 불편할 것이라고 예상되지 않은 상황에서 일어납니까?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
d. 이러한 발작 때문에 당신은 많이 방해 받거나 또 다른 발작이 일어날까 걱정이 됩니까?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2. 가장 최근에 경험한 심한 불안발작에 대해 생각해 보십시오.				
a. 호흡이 가빴습니까?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
b. 심장이 빠르게 뛰거나, 반복적으로 잠시 멎었다가 뛰거나 두근거렸습니까?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
c. 땀이 났습니까?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3. 지난 2주일 동안 당신은 다음의 문제들로 인해서 얼마나 자주 방해 받았습니까?	전혀 방해 받지 않았다	며칠 동안 방해 받았다	7일 이상 방해 받았다	거의 매일 방해 받았다
a. 일 또는 여가 활동을 하는 데 흥미나 즐거움을 느끼지 못함	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. 기분이 가라앉거나, 우울하거나, 희망이 없음	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. 잠이 들거나 계속 잠을 자는 것이 어려움, 또는 잠을 너무 많이 잠	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. 피곤하다고 느끼거나 기운이 거의 없음	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. 입맛이 없거나 과식을 함	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. 자신을 부정적으로 봄 - 혹은 자신이 실패자라고 느끼거나 자신 또는 가족을 실망시킴	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. 신문을 읽거나 텔레비전 보는 것과 같은 일에 집중하는 것이 어려움	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. 다른 사람들이 주목할 정도로 너무 느리게 움직이거나 말을 함. 또는 반대로 평상시보다 많이 움직여서, 너무 안절부절 못하거나 들떠 있음	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. 자신이 죽는 것이 더 낫다고 생각하거나 어떤 식으로든 자신을 해칠 것이라고 생각함	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. 지난 4주일 동안 당신은 다음 문제들로 인해서 얼마나 많이 방해를 받았습니까?	방해 받지 않았다	조금 방해 받았다	많이 방해 받았다
a. 위 또는 배의 통증	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. 등의 통증	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. 팔, 다리, 혹은 관절(무릎, 엉덩이 등)의 통증	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. 생리통 또는 생리기간 중의 다른 문제들	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. 성교 중의 통증이나 다른 문제들	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. 두통	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. 가슴의 통증	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. 현기증	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. 잠시 동안 기절	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. 심장이 두근거리거나 빨리 뛰는 것을 느낌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. 호흡이 가빠짐	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. 변비, 묽은 배설물 또는 설사	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. 구역질, 방귀, 복부팽창 또는 소화불량	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

출처: Spitzer et al. (1999)

참고문헌

- 김무중(2004). 공무원의 NGO에 대한 이해도 조사연구. 성공회대 시민사회단체학과 석사학위논문.
- 김성천 (2000). 여성주의 가족치료의 한국적 적용에 관한 연구. 한국가족치료학회지, 8(2), 89-110.
- 김예숙 (1999). 여성주의 상담에 관한 소고. '99 여성주의상담 워크숍. 한국여성의전화연합.
- 김운호 (2007). 성공적인 비영리단체의 모금 사례연구. 한국보건사회연구원.
- 김유순 (2000). 여성주의 가족치료의 실천적 원리에 관한 연구. 한국가족치료학회지, 8(2), 23-44.
- 김정린 (2005). 비영리조직 경영. 아르케.
- 변화순, 이미정, 김동식, 정수연 (2010). 2010년 여성폭력 관련시설 평가. 여성가족부.
- 양용희(2001). 시민단체의 재정확보 방안 - 모금과 후원자 관리 개선 방안- 부산청년 정보문화센터.
- 여성가족부 (2009). 2009 여성·아동권익증진사업 운영지침.
- 여성가족부. (2012). 2012 여성·아동권익증진사업 운영지침.
- 여성가족부(2012). 2012년도 자체평가 주요정책 추진 실적.
- 이미정, 변화순, 황정임, 이소영 (2008). 여성폭력관련 서비스 개선방안: 가정폭력·성폭력 피해자 지원체계를 중심으로. 한국여성정책연구원.
- 이미정, 윤덕경, 변화순 (2011). 여성폭력 피해자 관련 시설종사자 자격강화 방안. 한국여성정책연구원.
- 이미혜, 김영자, 문채수연, 배인숙, 이문자 (2012). 여성주의상담과 사례 슈퍼비전. 학지사.
- 이일하 (2010). 굿네이버스 창립자가 전하는 NGO 경영이야기. 굿네이버스.
- 정문자, 정혜정, 이선혜, 전영주 (2012). 가족치료의 이해. 학지사.
- 정춘숙 (2005). 전화면접. 서울여성의 전화 부소장. 2005년 12월.
- 한국여성정책연구원 (2012). 여성폭력상담통계시스템(가칭)의 이해와 운영(2013년 전국성폭력상담소협의회 정기총회 자료, 2013 2. 15.)
- 한국표준협회 (2012). 품질 그리고 창의 2012년 9월호. 한국표준협회 편집부.
- 황정임, 박선영, 변혜정, 송치선 (2011). 성폭력 예방·재발방지 및 피해자 보호·지원 인프라 개선방안. 한국여성정책연구원.

- Drucker, P. F. (1990). *Managing the Non-Profit Organization*. HarperCollins.
- Gilligan, C. (1982). *In a different voice: Psychological theory and women's development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Goldstein, E.G., Noonan, M. (2005). *사회복지실천을 위한 통합적 단기개입 (Short-term Treatment and Social Work Practice, 1999, The Free Press)*. 학지사.
- Hare-Mustin, R. T. (1987). The problem of gender in family therapy. *Family Process*, 26, 15-27.
- Horney, K. (1967). *Feminine psychology*. NY: Norton.
- Kerr, M., & Bowen, M. (2005). *보웬의 가족치료이론 (Family evaluation, 1988, Norton)*. 학지사.
- Salamon, L. M. & Anheier, H. K. (1997). *Defining the Nonprofit Sector: A Cross-National Analysis*. Manchester University Press.
- Snyder, C. R. (1996) To hope, to lose, and to hope again. *Journal of personal and interpersonal loss*, 1:1-16.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., et al.(1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570-585.
- Spitzer R. L., Kroenke, K., Williams, J. B. W. (1999). for the Patient Health Questionnaire Primary Care Study Group. Validation and utility of a self-report version of PRIME-MD: the PHQ Primary Care Study. *JAMA* 1999;282:1737-1744.
- Walters, M., Carter, B., Papp, P., & Silverstein, O. (1988). *The invisible web: Gender patterns in family relationships*. NY: Guilford Press.
- White, M. (2010). *이야기치료의 지도 (Maps of narrative practice, 2007, Norton)*. 이선혜, 정슬기, 허남순 공역. 학지사.



부 록

<부록 1> 여성폭력피해자지원상담소 운영과 프로그램에 관한 FGI 질문지	143
<부록 2> 비영리조직에 대한 경영학적 접근에 관한 FGI 질문지	146
<부록 3> 여성폭력피해자지원상담소의 경영상 문제점에 관한 FGI 질문지	147
<부록 4> 여성폭력피해자지원상담소 프로그램 관련 실무자 FGI 질문지	148

<부록 1> 여성폭력피해자지원상담소 운영과 프로그램에 관한 FGI 질문지

1. 여성폭력 예방 업무를 저해하는 복합적 요인 발굴

지침, 법규를 보면 상담소 업무 중 ‘예방 프로그램’이 들어가지만, 실제로 여러 복합적 요인으로 인해 현재 상담소는 이러한 예방 업무를 온전히 수행하지 못하고 있습니다. 이러한 부분에 대해 질문을 드리겠습니다.

- 지침, 법규의 기능은 무엇입니까? 이러한 지침, 법규가 상담소에서 차지하는 비중은 어느 정도입니까?
- 귀하의 상담소가 중점적으로 수행하고 있는 기능은 무엇입니까? (중점화 기능)
- 상담소가 예방 업무를 온전히 수행하지 못하는 근본적인 이유가 무엇이라고 생각하십니까?
- 상담소장으로 근무하시면서, 예방 업무 저해와 관련한 가장 큰 고충사항은 무엇입니까?

2. 정부 예산 지원 영역

정부 예산 지원과 자율성 문제

정부에서 예산을 지원하고 상담소를 관리하고 있는 상황에서, 이로 인한 ‘자율성 제한’이 문제로 지적되고 있습니다. 보다 전체적 시각에서 봤을 때 여성폭력 근절을 위해서는 상담소 자율성을 보장해야 한다는 의견이 제시되고 있습니다.

- 상담소의 자율성 보장을 논의할 때, ‘자율성’의 정의는 무엇이라고 생각하십니까? (운신의 폭 확대 등)
- 상담소를 운영하시면서 상담소의 고유 업무 외에 서류 수발, 행정상의 어려움을 겪고 계십니까? 그렇다면 그 어려움은 구체적으로 어느 정도입니까?
- 상담소 고유 업무를 수행함에 있어 가장 자율성을 저해하는 요인은 무엇입니까?

□ 예산 지원 기준과 질적 평가

일부 상담소들이 정부가 제시한 지원기준에 미달하는데도 불구하고 재정 지원을 받고 있어, 상담소 평가시 양적인 부분에 국한하기보다는 ‘질에 대한 평가’가 필요하다는 논의가 이루어지고 있습니다. 현재 정부 예산 지원 기준에서 질적 평가를 반영하는 방법을 강화시킬 수 있는지 의견을 여쭙고자 합니다.

- 상담소의 질적 부분을 평가한다면, 그 ‘질적 수준’의 정의는 무엇입니까?
- 구체적으로 질적 부분에 어떤 내용이 들어가야 한다고 생각하십니까?
 - 상담소 고유의 업무를 잘 수행하고 있는가? 얼마만큼 잘 하고 있는가?
 - 상담소 고유 영역을 성장시키기 위한 노력을 하고 있는가?
 - 얼마나 상담을 잘 하고 있는가?
- 질적 평가를 어떻게 수행해야 한다고 생각하십니까? (평가 방법)
- 질적 평가 수행시 타 기관과의 형평성 문제가 발생할 것이라고 보십니까? 그렇다면 어떻게 해결해야 할 것으로 생각하십니까?

3. 지역연대 활성화

현재 아동여성안전지역연대가 구성은 되어 있으나 잘 움직이지 않고 있습니다. 민간단체인 상담소를 여타 단체들과 연계시켜 기능을 보강하고 지역사회에 흡수될 수 있도록 하기 위해 지역연대가 중요하게 여겨지고 있는데, 어떻게 강화시킬지에 대한 생각을 여쭙고자 합니다.

- 피해자에게 필요한 것이 무엇이며, 지역연대에서 피해자를 어떻게 지원할 수 있다고 생각하십니까?
- 지역연대 내에서 상담소의 위치는 어떠합니까?
- 상담소가 지역연대의 중심이 된다면, 향후 어떤 방향으로 나아가야 한다고 생각하십니까?
- 여성가족부에서 지역연대는 소통이 안 되는 단체로 여겨지고 있는 실정입니다. 이에 대해 어떤 대응이 필요합니까?
- 현재 지역연대의 활동이 거의 없는데, 지역연대 활동을 저해하는 요인에는 어떤 것들이 있습니까?
- 지역연대의 비중을 줄이는 것에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

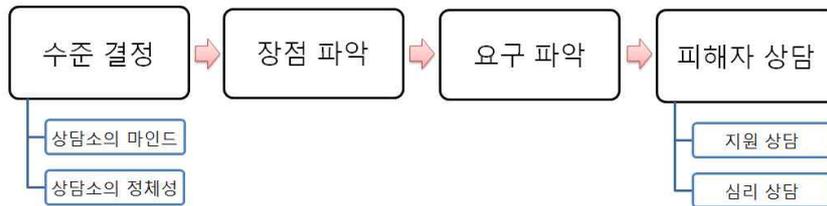
4. 상담소 종사자 처우개선

사회복지시설 안전관련 법규나, 신변안전 관련 외국법률 등을 참조·차용하여 피해자 지원자들에게 위해가 가해졌을 때 어떤 처벌을 받게 할 것인지 신변안전 법규를 제안해야 한다는 제안이 있습니다.

- 종사자 처우개선과 관련하여, 어떤 법률을 벤치마킹 할 수 있다고 생각하십니까?

5. 지원 상담 서비스 수준 개선

- 상담서비스 수준 개선에 있어서 운신의 폭을 넓혀야 한다는 논의가 있어 왔는데, 운신의 폭을 어떻게 정의해야 한다고 생각하십니까?
- 지원 상담 서비스 수준 개선을 위해 어떠한 내용이 추가되어야 합니까?



<부록 2> 비영리조직에 대한 경영학적 접근에 관한 FGI 질문지

항목	세부 내용 (질문)
비전과 목표	<ul style="list-style-type: none"> • 상담소에서 가지고 있는 현재의 비전(미션)의 의미가 경영학적 접근에서 의미하는 것과 동일한가? - 그렇지 않다면 경영 관점 도입을 위해서는 어떤 식으로 비전(미션)을 구축해야 할 것인가? • 비영리 조직의 '경제동기'를 상담소에 적용한다면 어떠한 비전(미션)을 구축할 수 있을 것인가? • 비전(미션)을 설정한 후 이를 어떻게 '평가'와 연결시킬 수 있는가?
SWOT 분석	<ul style="list-style-type: none"> • 강점과 기회를 살리고 약점과 위협을 극복하기 위해서는 이러한 분석 결과를 실제로 어떻게 활용해야 하는가? - 상담소에 SWOT분석을 적용할 수 있는 구체적 방안
인적자원관리	<ul style="list-style-type: none"> • 실무자들이 느끼는 내재적 보상에 어느 정도 기대고 있는 상황인데, 현실적으로 금전적 보상에는 한계가 있다면 내재적 보상을 더 끌어낼 수 있는 인적자원관리 방안으로 어떤 것을 들 수 있는가?
재정수입원 현황	<ul style="list-style-type: none"> • 정부 의존도가 어느 정도라고 진단할 수 있는가? - 이러한 정부 의존도와 상담소 자율성에는 어떤 관련이 있는가? • 상담소 차원에서 장기적으로 지속적인 수입을 유지할 수 있는 방안으로는 어떤 것이 적합한가? - 예컨대, 정부지원금, 회원후원금, 네트워킹을 활용한 사업소득 등 • 재원 확보를 위한 프로세스는 어떻게 되어야 하는가?
마케팅 관련	<ul style="list-style-type: none"> • 상담소 차원에서 실시되는 여러 가지 교육 사업과 같은 활동을 홍보용 마케팅으로 활용할 수 있는 방안이 무엇인가? - 설정한 비전(미션)과의 연계가 어떻게 되어야 하는가?
경영방식 도입의 가능성 여부	<ul style="list-style-type: none"> • 현재 상담소에서 도입하여 활용하고 있는 경영 방식을 지속적으로, 그리고 다른 상담소에도 전반적으로 적용 가능한지 평가
기타사항	<ul style="list-style-type: none"> • 시장지향성의 개념이 비영리조직에도 유용하게 적용될 수 있는지, 영리조직과의 비교를 통해 논의해야 한다. • 경영 마인드를 가능한 한 상담소의 거부감을 줄이면서 합리적으로 도입할 수 있는 구체적 방안 모색 • 이를 바탕으로 프로그램 개발을 한다면, 어떤 내용이 들어가야 하는가?

<부록 3> 여성폭력피해자지원상담소의 경영상 문제점에 관한 FGI 질문지

항목	상담소 요청사항
비전과 목표	각 기관별로 비전과 목표를 무엇으로 하고 계신지 세부적인 사례를 기재해주시길 부탁드립니다.
SWOT 분석	현재의 강점, 약점, 기회, 위협에 대한 각 상담소의 분석이 필요합니다. FGI하신 것 바탕으로 또는 추가적인 내용을 기재하셔서 SWOT 분석을 부탁드립니다.
인적자원관리	현재 기관 내에서 보수교육 현황이 어떻게 되고 있는지 설명해주시고, 개선방안 등 의견 위주로 기재해주세요.
재정수입원 현황	NGO의 경우 매우 다양한 재정 수입원을 가지고 있는데, 그러한 재정들이 각각 어느 정도 비중을 차지하고 있는지 분석하고자 합니다. 따라서 실제 재정 현황(비중)을 분석해주시고 문제점, 개선방안 위주로 기재해주세요. 최근 기준으로 연도별 사례가 많을수록 좋습니다.
마케팅 관련	‘교육’이나 기타 방법들을 통해 어느 정도 홍보를 하고 있는지, 그리고 마케팅을 어떤 방식으로 하시는지 기관별로 사례를 제시해주시기 바랍니다.
경영방식 도입의 가능성 여부	현재 기관에서 경영방식을 도입한 사례가 있는지, 어떻게 운영되는지 등 기관 경영과 관련된 내용을 세부적으로 제시해주세요.

<부록 4> 여성폭력피해자지원상담소 프로그램 관련 실무자 FGI 질문지

다음은 현장 실무 전반에 관한 질문입니다. 가정폭력과 성폭력 경우를 구분하여 답변해 주세요.

- 현장에서 사례를 지원할 때 가장 많이 필요로 하는 기술은? (심층상담, 자원 개발, 연계, 네트워킹 등)
- 위와 같은 기술은 어디서 어떻게 습득하십니까?
- 실무에 전반적으로 기초가 되는 이론이나 관점은 무엇입니까?
- 심층상담에 가장 많이 활용하는 이론, 관점, 모델은 무엇입니까?
- 심층상담을 위한 지식과 기술은 어디서 어떻게 습득하십니까?
- 가폭/성폭 자격증취득이나 재보수교육에서 제공한 교육 주제/내용 가운데 가장 도움이 되었던 것 2-3가지는 무엇입니까?

다음은 심층상담(심리정서적 지원) 영역의 질문입니다. 가정폭력과 성폭력 경우를 구분해서 답변해 주세요.

- 가폭/성폭 자격증취득이나 재보수교육에서 제공한 심층상담 이론/모델 가운데 가장 실무에서 많이 활용하는 것은? 그 이론/모델이 얼마나 도움이 됩니까?
- 위 이론/모델이 (혹시 있다면) 귀하의 현장에 적용하는데 어떤 제한점이 있다고 보십니까?
- 그 외 어떤 경로를 통해 상담을 배우십니까? 구체적으로 설명해 주십시오. 그 내용 가운데 가장 많이 활용하는 것, 가장 도움이 되는 것은 무엇입니까? 어떻게 도움이 됩니까?
- 당사자에 대한 심층상담에 있어 개인, 집단, 가족(FAM 포함) 상담의 비중이 어떻게 됩니까? (예를 들어, 8:1:1 등)
- 당사자에 대한 심층상담에 있어 주된 목표는 어떤 것들입니까?
- 귀하가 생각하는 이상적인 목표는 어떤 것입니까?
- 가폭/성폭피해자 지원사업의 전반적 취지를 고려할 때 심층상담의 방향, 목표, 접근방법이 어떻게 되어야 한다고 보십니까? 세부적 방법이나 전략에 대한 어렵פות한 아이디어 등이 혹시 있으십니까?

Abstract

Research on the improvement of management and service system for the Counseling Center of women victims by violence

Byun Whasoon et al. (Famlife Research Institute, CEO)

- The purpose of this study has examined the problems faced by counseling center for the women victims of violence, and developed the policy alternatives and manual for the effective standards of budget distribution to the counseling office.
- Institutionalization of effective support systems for counseling office were as follows: (1) improve the effective system (2) develop the management plan, (3) develop the service support for the victims, and (4) find the consulting management manual for the victims.
- Investigation was to understand the current situations of the counseling office, and to find the problems of the management and counseling. The Focused Group Investigation was held by the group of activists.
- the suggestions issued by the research were as follows.
 - 1) Making clear the budget support criteria for the counseling office,
 - 2) Networking activation, 3) Ensuring the workers safety
- Management and Facilities Management Improvement were also suggested: 1) Qualitative assessment of the need for, 2) close networking among NGO, 3) Practitioners maintenance education
- Counseling Service-level Improvement are as follows: 1) Victim Support Service package introduced the Triage, 2) Deepening seeking

specialized counseling

- Business Mind Improvement are as follows: 1) Introduce management mindset seeking direction, 2) Strategic Planning, 3) Workers' human capital management educations, 4) Ideas for a variety of revenue sources excavated, 5) Strengthen sponsorship recruitment, 6) Local funds enable, 7) Develop income-generating mind.
- Manuals for the financial support of the Government for the consultation service area, "Victim Support Services Triage package" violence against women, were also developed.

연구보고 2012-53

여성폭력피해자지원상담소 관리 및
서비스수준 향상방안 연구

2012년 12월 22 00일 인쇄

2012년 12월 24 00일 발행

발행인 : 김 금 래

발행처 : 여성가족부 복지지원과

서울특별시 중구 청계천로8

프리미어 플레이스

전화 / 02-2075-4500 (代)

인쇄처 : 도서출판 한학문화

전화 / 02-313-7593 (代)

사전 승인없이 보고서 내용의 무단복제를 금함.

행정간행물등록번호 11-1383000-000371-01