

영국 문화부와 예술위원회 간의 운영 협약 사례 연구

전병태





연구책임 전병태 (한국문화관광연구원 부연구위원)

서 문

우리 문화예술 진흥을 담당하고 있는 주요 기관의 하나인 한국문화예술위원회는 영국예술위원회의 사례를 인용하여 2005년 설립되었습니다.

위원회 출범에는 두 가지 주된 필요성 있었습니다. 첫째, 위원회의 독립성 확립이었습니다. 영국예술위원회의 독립성을 상징하는 소위 ‘팔길이 원칙’을 인용하여 우리도 한국문화예술위원회의 독립성을 확립하고자 했습니다. 둘째, 시민들에게 수준 높은 문화예술 서비스를 제공하기 위해 한국문화예술위원회는 독립성을 바탕으로 문화체육관광부와 생산적인 협력체계를 구성하는 것이었습니다.

그러나 최근 ‘블랙리스트’ 사건이 드러나면서 한국문화예술위원회의 독립성의 원칙은 심각한 침해를 받았으며, 이에 문화체육관광부와 한국문화예술위원회의 생산적 정책적 협력 관계는 어려움을 겪게 되었습니다.

본 연구는 영국 문화부와 영국예술위원회 간의 운영 협약문의 사례를 검토 분석하여 영국예술위원회의 독립성의 진정한 의미를 파악하고, 그리고 영국 문화부와 영국예술위원회의 긴밀한 협력적 관계가 우리 문화체육관광부와 한국문화예술위원회에서도 이루어질 수 있는 체계가 마련되기를 기대하면서 이루어졌습니다.

본 연구를 통해 분석, 검토, 제안된 내용들이 향후 한국문화예술위원회가 독립성을 바탕으로 문화체육관광부 정책 발전 협력 기관으로서의 위상을 정립하는데 일조할 수 있기를 기대하겠습니다.

2018년 11월
한국문화관광연구원
원 장 김 정 만

연구개요 ● ●



1. 연구 배경

1) 문화체육관광부와 한국문화예술위원회 간의 협력적, 독립적 관계 설정의 필요성

- 2000년대 중반 이후 한국의 민간 분야 예술지원은 영국예술위원회의 사례를 따라 전문 위원회(Council) 체제로 운영되어왔던 한국문화예술위원회와 한국문화체육관광부 간의 긴밀한 협력적 관계 및 독립적 관계 설정의 필요성
 - 영국 문화부와 영국예술위원회 간의 긴밀한 협력체계인 운영협약 사례를 분석하여 한국문화부와 한국문화예술위원회 간의 협력적 관계 설정
- ‘팔길이 원칙’(Arm’s Length Principle : 독립성의 원칙)의 의미 분석 및 한국 적용의 필요성
 - 최근 한국문화예술위원회는 소위 블랙리스트 사건 등으로 인해 문체부로부터 독립성을 침해 받음
 - 결과적으로 위원회가 정치적인 영향을 받으면서 독립성이 심각하게 훼손되는 결과를 초래하였음
 - 영국예술 지원에서의 독립성으로 인식되어온 영국 문화부와 예술위원회 사이의 소위 ‘팔길이 원칙’의 지금까지 의미로 인식되어온 ‘지원은 하되 간섭은 하지 않는다’는 진정한 의미 분석
 - 의미 분석을 통해 한국 문화부와 한국문화예술위원회의 ‘지원은 하되 간섭하지 않는다’는 한국에서의 적용의 필요성

2) 영국 문화부와 영국예술위원회의 파트너십(Partnership)의 핵심 내용인 두 기관과의 ‘운영 협약문(Management Agreement)’의 사례 분석을 통한 한국 적용 방안 마련의 필요성

- 영국 문화부와 영국예술위원회는 공공 예술 재원의 효과적인 사용

을 위해, 대중들의 예술에 대한 접근성을 높이기 위해, 그리고 예술의 질적인 수준을 고양하기 위해 두 기관 사이에 운영 협약문을 마련하여 협력관계를 긴밀히 유지하고 있음

- 또한 운영 협약문을 통해 두 기관 사이의 협력관계가 긴밀히 이루어지고 있는 것에 대해 영국 의회는 영국예술위원회의 운영을 세밀하게 검토(Review)하고 영국예술위원회의 보다 효과적인 운영을 위해 많은 사항을 권고해 오고 있음
- 우리 공공 문화예술 재원의 효과적인 활용, 대중들에게 수준 높은 공공 문화예술 서비스 제공 등을 위한 한국 문체부와 한국문화예술위원회의 긴밀한 파트너십 구축의 필요성 및 이를 위한 영국의 운영 협약문의 사례 분석을 통해 한국 적용 방안 마련의 필요성

2. 연구 목적

- 한국 문체부와 한국문화예술위원회의 긴밀한 파트너십 마련을 위해 영국 문화부와 영국예술위원회 사이의 운영 협약문 내용 분석 및 한국 적용 방안 모색

3. 연구 범위, 방법 및 기대효과

가. 연구 범위

- 영국 사례의 한국 적용 방안 검토 연구로서 영국과 한국의 연관 기관 등
 - 영국 문화미디어스포츠부(DCMS : Department of Culture, Media & Sport)
 - 영국예술위원회(ACE : Arts Council England)
 - 한국문화체육관광부
 - 한국문화예술위원회 등

나. 연구 방법

- 문헌 및 사례 조사
 - 영국 문화부, 영국예술위원회 연구 문헌 및 사례 조사
- 해외 통화 및 전자 우편 활용 등
 - 영국예술위원회 정보 파악을 위해 해외 통화 및 전자 우편 활용

다. 연구의 기대효과

- 한국 문체부와 한국문화예술위원회 사이의 긴밀한 협력적, 독립적 관계 구축을 위한 제도적 방안 마련을 통해 대중들을 위한 문화예술 서비스의 질적 수준 제고

4. 영국 문화부 및 영국예술위원회 개관

가. 영국 문화부

- 영국예술위원회에 대한 책임 부서
- 영국예술 진흥을 위한 예술지원금(Grant-in-Aid) 및 복권기금 마련

나. 영국예술위원회

- 설립 : 1946년 대영예술위원회(the Arts Council of Great Britain) 명칭으로 설립됨
- 설립의 법적 근거 : 영국 ‘왕실 헌장’(Royal Charter)
- 법적 지위 : 비정부공공기관(Non-Departmental Public Body)
 - 영국 문화부에 책임을 짐

- 역할 : 정부로부터 수령한 받은 예술지원금 분배(distribution)를 책임짐
- 조직 : 국가중앙위원회 위원은 의장을 포함해 14명으로 구성(의장 1인, 지역예술위원회 의장 5인, 8명의 전문가)
- 미션 : ‘모든 영국민을 위한 위대한 예술과 문화(great art and culture for everyone)’
- 5개의 전략적 목표 : 수월성(Excellence), 모든 사람을 위해(For Everyone), 복원성과 지속성(Resilience and Sustainability), 다양성과 기술력(Diversity and Skills), 어린이와 젊은이(Children and Young People)
- 재원의 형식
 - 예술지원금(Grant-in-Aid : arts subsidy) : ‘국고로 충당(안정적 재원)’, ‘정기적 지원금(Regular Funding)’에 주로 투입
 - 복권 기금(lottery funding) : 주로 예술기관 건물의 개/보수 등을 위한 캐피탈 프로젝트(capital project) 형식으로 투입, 불안정한 재원
- 재원 투입 대상
 - 공공영역/비상업영역(non-commercial public sector)에 투입
 - 가치가 있지만 시장경제 하에서 자생하기 어려운 분야를 공공영역으로 지정하여 지원
 - 민간영역/상업영역(private/commercial sector)는 재원 투입 대상이 아님

5. 영국 문화부와 영국예술위원회의 관계

가. 독립적 관계

- 소위 ‘국가는 지원은 하되 지원금 쓰임에 간섭하지 않는다’는 팔길이 원칙(arm’s length principle)에 따른 예술위원회의 독립성 확립
 - 위원회가 출범한 1946년 이후 팔길이 원칙은 위원회 운영의 핵심 요소고 계속 유지되고 있음

나. 협력적 관계

- 영국 문화부와 예술위원회는 공공재원의 효과적인 사용, 대중의 예술의 접근성 제고, 예술의 질적인 수준 고양 등을 위해 운영 협약문(management agreement)을 마련하여 파트너십을 구축하고 있음
 - 협력적 관계는 영국예술위원회와 문화부 장관이 합의 하에 설정된 운영 협약문에 공식화되어 있음

6. 영국 문화부와 영국예술위원회 운영 협약문

- 연혁 : 2012년 영국 문화부와 영국예술위원회 사이의 2012-2015년 운영 협약문으로 시작됨
- 도입 목적 : 영국 문화부와 영국예술위원회 두 기관이 영국예술 진흥을 위해 함께 협력하는 방안을 위해 도입
- 운영 협약문의 성격
 - 영국예술위원회의 운영 체계를 규정해 놓은 문서
 - 영국예술위원회 재정 운영 방안 지침서
 - 수준 높은 문화예술 공공서비스를 제공하기 위해 공공재원의 쓰임의 효과성, 효율성 및 전문성 제고를 도모하기 위해 도입된 운영 협약

7. 운영 협약문 주요 내용

가. 정책 우선순위(Priorities), 자원 할당(Financial Allocation), 성과 측정(Performance Measures), 만남/접촉(Engagement)

1) 영국 문화부장관의 정책 우선순위(Secretary State's Priorities)

- 문화부장관은 영국예술위원회가 이행해야 할 정책의 우선순위를 설정
 - 영국 문화정책의 방향을 정해놓은 문화백서의 내용을 지원하고 전달하는 것에 높은 우선순위를 둘 것 등
- 문화부장관 정책 우선순위에 따른 예술위원회가 설정한 5가지 전략적 목표(strategic goals)
 - 예술, 박물관, 도서관에서의 수월성 융성 등

2) 자원 할당(Financial Allocation)

- 영국 문화부의 2016-2020 영국예술위원회 재정 결정에 따라 재원이 할당 됨

3) 성과 측정(Performance Measures)

- 위원회 주요 지원 단체인 내셔널 포토폴리오(NPO) 및 주요 파트너 박물관(MPM)의 관객 및 방문객 수 등

4) 영국 문화부와 영국예술위원회의 만남/회의(Engagement)

- 영국 문화부와 영국예술위원회의 아래의 정해진 일정에 따라 만남과 회의를 가짐

나. 예술위원회 재정 통제(Financial Controls)

- 위임된 재정 범위(Delegated Financial Limits)

- 지출 통제(spend controls)
- 조달(procurement)
- 효율성(efficiency) 등을 제출하여야 함
- 운영 정보(management information) 문화부 제출

다. 예술위원회 운영체계(Arts Council England's Governance Framework)

- 예술위원회 운영 체계 및 회계책임성
- 문화부 회계부서장의 책임
- 예술위원회 회계사의 책임
- 예술위원회 비이사회인 국가중앙위원회의 책임
- 예술위원회 위원장의 책무
- 예술위원회 개별 위원들의 책무
- 예술위원회 출판 및 정보 전략
- 위원회 내부 감사
- 위원회 외부 감사
- 문화부의 예술위원회 접근권
- 공공재원의 운영 및 범정부 법인 규약 및 지침서
- 예술위원회의 위기 대응 운영 및 사업 계획서 기획 방안
- 예술위원회 직원 운영
- 예술위원회의 검토 및 평가
- 팔길이 공공기관이 해체될 경우의 협약 내용
- 예술위원회 예산 및 예술지원금
- 예술위원회 운영 성과 문화부 보고

8. 운영 협약문 시사점

가. 예술위원회의 재원 투입 결정에서의 독립성 원칙(arm's length principle) 견지

- 영국 문화부로부터 영국예술위원회의 독립성의 의미
 - 문화부와 긴밀한 협력 관계를 유지하면서, 문화부 정책 우선순위에 맞춰 위원회가 재원 투입을 어디에 할 것인가를 민간 전문가들로 구성된 위원회가 독립적으로 결정한다는 의미
 - 즉, 재원 투입의 결정을 비전문가인 문화부 관료가 하지 않고 민간 전문가인 위원회가 독자적으로 결정
 - 예를 들어, 문화부의 정책 우선순위의 하나로 경제적으로 ‘불리한 조건에 있는 젊은이와 지역 공동체’를 위해 예술 접근성을 높여나가는 것이 정해졌다면, 예술위원회는 이 정책 우선순위에 발맞추면서, 이 정책을 효과적으로 실행할 수 있는 개인 예술가 혹은 예술단체 선정해서 이들 단체들의 활동을 위한 재원 투입 결정을 독자적으로 한다는 것을 의미함
 - 따라서, 정부는 ‘지원은 하되 간섭하지 않는다’는 팔길이 원칙은 위원회가 예술정책의 모든 부분에서 정부의 간섭을 받지 않는다는 것을 의미하지 않음
 - 정부와 정책적으로 협력하면서 위원회 전문가로서의 능력을 발휘할 수 있는 재원 분배 결정에서 정부의 간섭을 받지 않는다는 것을 의미함
- 영국정부가 예술 지원 대상 결정에 간섭하지 않는 이유
 - 재원 분배에 있어서 정치적 비편향성(political impartiality)의 고수에 대한 확고한 의지
 - 예술 지원을 결정하는 기관에 국가가 간섭하고 개입했을 때의 발생할 수 있는 문제를 방지하기 위한 강한 의지

나. 영국 문화부와 영국예술위원회의 긴밀한 협력 관계 유지

- 영국 정부의 민간 전문가와의 협력적 사업 운영 방식
 - 영국의 모든 정부 부서는 사업의 대부분을 직접 운영하지 않고 있음
 - 대부분의 사업을 민간 전문가들에게 맡김
 - 이들 민간 전문가들이 중심이 되어 사업하는 기관을 팔길이 비정부 공공 기관(arm's length public body)으로 설정해 두고 있음
 - 수준 높은 공공 서비스를 제공하기 위해서는 정부 부서와 팔길이 공공기관과의 협력적 관계 형성은 필수적임
- 영국예술위원회와 영국 문화부의 협력적 관계의 의미
 - 영국 문화부 역시 예술진흥을 위해 영국예술위원회를 문화부 산하 팔길이 공공기관의 하나로 두고 위원회 민간 전문가와 협력하여 사업을 운영하고 있음
 - 이런 협력적 관계는 정부가 설정해 놓은 문화예술 정책 우선순위와 비전, 목표에 예술위원회가 협력적으로 발맞춰 나간다는 것을 의미함
 - 정부의 문화예술 정책의 우선순위, 비전, 목표 등을 설정하면 위원회는 이 정책에 발맞추어 위원회 비전, 목표, 기능 등을 설정하고, 지원할 예술단체 혹은 예술가들을 위원회 민간 전문가들이 독자적으로 결정한다는 것을 의미함
 - 영국 문화부와 영국예술위원회가 합의한 운영 협약문에는 문화부 정책의 우선 순위, 그리고 예술위원회의 역할 및 책무 등이 명확히 명시되어 있음

다. 영국예술위원회 공공재원 쓰임에 대한 영국 문화부의 엄정한 관리 감독

- 영국 문화부는 영국예술위원회가 정부의 정책에 발맞추면서 효과적이고, 효율적이며, 돈의 가치를 극대화할 수 있는 공공재원의 쓰임

을 실행할 수 있도록 엄정한 관리와 감독을 하고 있음

라. 영국 문화부의 영국예술위원회 운영 성과 평가 시행

- 영국 문화부는 운영 협약문에 명시된 내용의 위원회의 이행 여부에 대해 평가를 실시하고 있음
- 위원회 운영 성과 평가는 ‘예술위원회에 관한 검토 평가 보고서’(Tailored Review of Arts Council England)에 기술되어 있음

마. 주요 평가 항목

- ① 영국예술위원회 운영 형식(form)과 3가지 수행 기능(functions)에 관한 항목
 - 위원회 3가지 기능의 필요성 여부 평가
 - 3가지 기능을 실행하기 위해 현재 위원회 운영 형식의 적절성 여부 평가
- ② 영국예술위원회 효과성(effectiveness)에 관한 항목
 - 영국 문화부 정책 발전 에이전시로서의 위원회의 역할(role as a development agency)의 효과성 평가
 - 공공 예술 재원 투자자로서의 위원회의 역할(role as an investor)의 효과성 평가 등
- ③ 영국예술위원회 효율성(efficiency)에 관한 항목
 - 운영 및 행정 비용(operating and grant administration costs) 효율성 평가 등
- ④ 정부의 ‘법인 운영에 관한 훌륭한 원칙(the Principles of Good Corporate Governance)’ 지침서에 따른 법인 운영(corporate governance)에 관한 항목
 - 운영의 법적 회계 책임성 평가

- 위원회의 역할 및 위원/직원의 책무성 평가
- 효과적인 재정 운영 평가
- 정책 파트너, 이해 당사자, 대중 등과의 소통 평가 등

바. 평가 결과 영국예술위원회가 이행해야 할 검토 보고서의 주요 권고 사항

- 영국예술위원회 운영 형식과 3가지 수행 기능에 관한 권고 사항
- 영국 문화부 정책 발전 에이전시로서의 위원회의 역할
- 영국예술위원회의 예술지원금 형성 및 투자에 관한 권고 사항
- 영국예술위원회 운영과 관리(performance and governance)에 관한 권고 사항

9. 문화체육관광부와 한국문화예술위원회 운영 협약문 도입 방안 검토

가. 운영 협약문 도입 필요성

1) 문화체육관광부와 한국문화예술위원회의 관계

- 문체부의 역할
 - 예술진흥법 제16조(기금의 설치 등)에 의거해 문화예술진흥기금의 설치
 - 매년 문화예술진흥 기금의 규모 결정 및 집행
 - 위원장은 ‘공공기관의 운영에 관한 법률’에 따른 임원추천위원회에서 추천한 자 중에 문체부 장관이 위촉하며, 위원은 문화예술진흥법 시행령에 따라 구성된 위원추천위원회에서 분야별로 복수 추천된 자 중에 문체부 장관이 위촉함
- 위원회의 역할
 - ‘보조금 관리에 관한 법률’, ‘보조금 운영관리규정’, ‘문화예술진흥

기금사업 지원금 관리규정' 등에 따른 문화예술진흥기금 운영

2) 시사점

① 문체부와 한국문화예술위원회의 협력 관계 미미

○ 영국 같이 문화부 정책 발전 에이전시(development agency)로서의 협력 관계가 한국 문체부와 위원회 사이에서는 형성되어 있지 않음

② 영국예술위원회의 독립성의 원칙인 '팔길이 원칙'(arm's length principle)에 대한 오해와 사실

○ 영국예술위원회의 사례를 인용하여 출범한 한국문화예술위원회는 영국 위원회의 독립성의 원칙인 '팔길의 원칙'의 사실을 파악할 필요가 있음

○ 앞에서 살펴보았듯이 영국예술위원회의 독립성의 의미는 위원회가 예술 진흥을 위한 모든 결정을 독자적으로 한다는 의미가 아님

○ 영국예술위원회의 독립성은 예술지원금 지원 대상을 결정하는 데 있어서 민간 전문가들의 독자적인 판단 하에 이루어진다는 의미

3) 한국문화예술위원회 운영 협약문 도입의 필요성

○ 문체부와 한국문화예술위원회의 독립적, 협력적 관계 형성을 위한 필요성

- 정부 문화정책 발전 에이전시 및 파트너로서의 문화예술위원회의 위상 정립을 위한 필요성

- 공공재원인 문화예술진흥기금 쓰임의 공공성, 효율성, 효과성, 전문성, 책임성 등을 제고해 나가기 위한 필요성

- 시민들에게 보다 수준 높은 공공 문화예술 서비스를 지속적으로 제공하기 위한 필요성

나. 운영 협약문 도입의 전제

1) 영국과 한국의 제도적 차이에 대한 인식 및 협력적 관계 유지

- 영국 문화부의 사업 운영 방식과 우리 문체부의 사업 운영 방식에는 차이가 있음
 - 영국 정부 사업의 대부분은 민간 전문가 집단에게 위탁하여 운영되고 있음
 - 이는 공무원 보다는 민간 전문가들이 사업을 보다 효과적으로 운영할 수 있다는 판단에 근거
- 이에 따라 공공재원의 쓰임에 대한 위탁 민간 전문가들의 관리, 감독은 필수적이며 이를 위해 협약문을 만들어서 정부의 정책에 따라 위탁사업이 이루어지도록 하고 있음
- 결과적으로 정부와 민간 위탁사업자 사이에는 밀접한 협력관계가 이루어지고 있음

2) 한국문화예술위원회의 문화예술지원기금 지원 대상 및 지원 범위 결정의 독립성의 원칙 유지

- 영국의 사례를 인용하여 최근 정부의 소위 ‘블랙리스트’(blacklist) 사건과 같은 행태 배제
 - 위원회의 독립성을 깨뜨리고, 지원단체 결정에서의 정부 고위 비서관 및 관료, 위원회 고위 행정직원 등이 개입해 지원단체 결정에서의 차별과 배제와 같은 행태 배제
- 과거 사례에서 드러난 문체부의 한국문화예술진흥원 개입과 간섭의 문제점 배제

3) 민주적 방식의 문화예술 정책 설정 및 이행

- 문화체육관광부는 국민의 요구 사항에 귀 기울여 정책을 마련

- 이 정책적 목표를 실행할 예산을 확보하여 민간 전문가들로 구성된 한국문화예술위원회가 이 예산을 분배하도록 독자적 권한을 부여
- 위원회는 정부의 정책에 부합하는 위원회 목표 설정
- 정부의 문화 정책 발전 에이전시로서 위원회가 스스로의 역할을 효과적으로 수행할 수 있도록 문화부와 위원회가 운영 협약 도입
- 문체부는 위원회 운영에 관한 검토 및 평가를 통해 위원회 성과 점검
- 위원회는 평가의 권고내용 이행함으로써 향후 보다 나은 문화예술 서비스를 국민에게 제공

다. 운영 협약문(가칭) 주요 내용

1) 문화체육관광부와 한국문화예술위원회의 정책 연계성

① 정책 협력성 방향 및 정책 협력 방식

- 협력성 방향 : 문체부 정책 발전 에이전시로서의 한국문화예술위원회의 명확한 위상 정립
 - 위원회가 문체부와 함께 일하는, 문화부 정책 발전 에이전시의 역할을 운영 협약문에 명시

② 정책 협력 방식 : 문체부와 위원회의 비전, 목표 등의 연계성

- 문체부 정책 마련
 - 블랙리스트 사건 이후 문화예술 정책의 새로운 방향과 방안을 모색하면서 국민들의 요구사항을 청취하면서 마련된 ‘문화비전 2030’ 인용
- 한국문화예술위원회의 협력적 정책 대응
 - 문화부의 ‘문화비전 2030’의 비전, 가치 등을 구현할 수 있는 위원

회의 비전, 가치 등을 새로이 설정

2) 한국문화예술위원회 운영체계

- 위원회 운영체계의 충분성 검토
 - 위원회가 자체 공개한 경영공시와 관련 법과 제도에 따른 기금 운영 체계가 공공기관 운영의 책임성, 회계 투명성, 지원의 공정성 및 전문성 제고를 위해 충분한지에 대한 검토
- 영국 운영 협약문 사례를 인용한 운영체계 검토
 - 영국은 문화부 정책 발전의 에이전시로서, 공공재원의 분배를 책임지는 공공기관으로서 위원회의 운영체계를 운영 협약문에 규정하고 있음

3) 한국문화예술위원회 평가체계

① 내외부평가

- 위원회는 자체 내부평가 및 기획재정부가 주관하고 있는 총 5개의 외부 평가를 받고 있음

② 문화부 평가 미실시

- 문화부는 ‘문화예술진흥법’ 제35조(성과의 평가)에 의해 위원회 평가를 실시해야 함
- 2018년 현재 문화부의 위원회에 대한 평가는 위원회 경영평가가 실시됨에 따라 이루어지지 않고 있음

③ 영국의 평가 사례를 인용한 문체부의 한국문화예술위원회 평가 실시의 필요성

- 한국 문체부와 한국문화예술위원회의 협력적, 독립적 관계의 정립을 위한 필요성

- 문화예술의 특수한 성격이 반영된 문체부의 위원회 평가 실시의 필요성
 - 공공기관 경영실적 평가에 관한 문제점은 지속적으로 제기되고 있음
 - 앞에서 살펴보았듯이 한국문화예술위원회는 기획재정부 주관의 외부 평가를 받고 있으며 및 내부 자체 평가를 실시하고 있음
 - 이와 같은 내외부 평가가 문화예술 분야의 특성이 잘 고려된 것인지에 대한 전문가의 검토 필요

- 공공기관 경영실적 평가에 관한 문제점은 지속적으로 제기되고 있음
 - ‘공공기관 경영실적평가의 문제점과 개선과제’(민병찬, 국회예산처, 2014)에는 ‘기관의 유형과 특성을 고려한 계량, 비계량 지표의 적절한 가중치 설정 필요’성을 개선과제의 하나로 제시하고 있음
 - 한국문화예술위원회는 기획재정부 주관의 외부 평가를 받고 있으며 및 내부 자체 평가를 실시하고 있음
 - 이와 같은 내외부 평가가 문화예술 분야의 특성이 잘 고려된 것인지에 대한 전문가의 검토 필요
 - 또한 ‘문화예술진흥법’ 제35조(성과의 평가)에 의한 문체부의 위원회 평가에 대한 검토 필요

제1장 서론	1
제1절 연구 배경 및 목적	3
1. 연구 배경	3
2. 연구의 목적	4
제2절 연구 범위, 방법 및 기대효과	5
1. 연구 범위, 방법	5
2. 연구의 기대효과	6
제2장 영국 문화부 및 영국예술위원회 개관	7
제1절 영국 문화부	9
1. 개관	9
2. 비전 및 정책 우선 순위(Vision & Priorities)	10
3. 영국예술위원회와의 관계	10
제2절 영국예술위원회	11
1. 개관	11
2. 미션, 목표 및 기능	13
3. 자원	14
제3절 영국 문화부와 영국예술위원회의 관계	18
1. 독립적 관계	18
2. 협력적 관계	19
제3장 영국 문화부와 영국예술위원회 운영 협약문 (Management Agreement)	23
제1절 운영 협약문 개요	25
1. 연혁	25
2. 도입 목적	25
3. 성격 및 특성	26
제2절 운영 협약문 주요 내용	28
1. 정책 우선순위(Priorities), 자원 할당(Financial Allocation), 성과 측정(Performance Measures), 만남/접촉(Engagement) ..	28
2. 예술위원회 재정 통제(Financial Controls)	30

3. 예술위원회 운영 체계(Arts Council England's Governance Framework)	32
제3절 운영 협약문 시사점	44
1. 영국예술위원회의 자원 투입 결정에서의 독립성 원칙 (arm's length principle) 견지	44
2. 영국 문화부와 영국예술위원회의 긴밀한 협력 관계 유지	46
3. 영국예술위원회 공공자원 쓰임에 대한 영국 문화부의 엄정한 관리 감독	49
4. 영국 문화부의 영국예술위원회 운영 성과 평가 시행	49
제4장 문화체육관광부와 한국문화예술위원회 운영 협약문 도입 방안 검토	59
제1절 운영 협약문(가칭) 도입의 필요성	61
1. 문화체육관광부 및 한국예술위원회 개요	61
2. 서로의 역할 및 시사점	64
3. 문화체육관광부와 한국문화예술위원회 간의 운영 협약문 도입의 필요성	66
제2절 운영 협약문 도입의 전제	68
1. 영국과 한국의 제도적 차이에 대한 인식 및 협력적 관계 유지 ..	68
2. 한국문화예술위원회의 문화예술지원기금 지원 대상 및 지원 범위 결정에서의 독립성의 원칙 유지	68
3. 민주적 방식의 문화예술 정책 설정 및 이행	69
제3절 운영 협약문 주요 내용 검토	71
1. 문화체육관광부와 한국문화예술위원회 간의 정책 연계성 설정 ..	71
2. 한국문화예술위원회 운영체계 구성	73
3. 문화체육관광부의 한국문화예술위원회 평가체계 마련	75
제5장 결론 및 제언	81
참고문헌	87
국문초록	88
ABSTRACT	90
부록 : 영국예술위원회 운영 협약문 2016-2020	93

제1장 ●●

서론



제1절

연구 배경 및 목적

1. 연구 배경

1) 문화체육관광부와 한국문화예술위원회 간의 협력적, 독립적 관계 설정의 필요성

- 2000년대 중반 이후 한국의 민간 분야 예술지원은 영국예술위원회
의 사례를 따라 전문 위원회(Council) 체제로 운영되어왔던 한국문
화예술위원회와 한국문화체육관광부 간의 긴밀한 협력적 관계 및
독립적 관계 설정의 필요성
 - 영국 문화부와 영국예술위원회 간의 긴밀한 협력체계인 운영협약
사례를 분석하여 한국 문체부와 한국문화예술위원회 간의 협력적
관계 설정
- ‘팔길이 원칙’(Arm’s Length Principle : 독립성의 원칙)의 의미
분석 및 한국 적용의 필요성
 - 최근 한국문화예술위원회는 소위 블랙리스트 사건 등으로 인해
문체부로부터 독립성을 침해 받음
 - 결과적으로 위원회가 정치적인 영향을 받으면서 독립성이 심각하
게 훼손되는 결과를 초래하였음
 - 영국예술 지원에서의 독립성으로 인식되어온 영국 문화부와 예술
위원회 사이의 소위 ‘팔길이 원칙’의 지금까지 의미로 인식되어온
‘지원은 하되 간섭은 하지 않는다’는 진정한 의미 분석
 - 의미 분석을 통해 한국 문체부와 한국문화예술위원회의 ‘지원은
하되 간섭하지 않는다’는 한국에서의 적용의 필요성

2) 영국 문화부와 영국예술위원회의 파트너십(Partnership)의 핵심 내용인 두 기관과의 ‘운영 협약문(Management Agreement)’의 사례 분석을 통한 한국 적용 방안 마련의 필요성

- 영국 문화부와 영국예술위원회는 공공 예술 재원의 효과적인 사용을 위해, 대중들의 예술에 대한 접근성을 높이기 위해, 그리고 예술의 질적인 수준을 고양하기 위해 두 기관 사이에 운영 협약문을 마련하여 협력관계를 긴밀히 유지하고 있음
- 또한 운영 협약문을 통해 두 기관 사이의 협력관계가 긴밀히 이루어지고 있는 것에 대해 영국 의회는 영국예술위원회의 운영을 세밀하게 검토(Review)하고 영국예술위원회의 보다 효과적인 운영을 위해 많은 사항을 권고해 오고 있음
- 영국의 경우와는 달리 우리나라는 문체부와 예술위원회의 사이의 협약문 등이 존재하지 않음
 - 운영 협약문 마련을 통해 문체부와 예술위원회의 사이의 긴밀한 협력 관계 마련의 필요성
- 우리 공공 문화예술 재원의 효과적인 활용, 대중들에게 수준 높은 공공 문화예술 서비스 제공 등을 위한 한국 문체부와 한국문화예술위원회의 긴밀한 파트너십 구축의 필요성 및 이를 위한 영국의 운영 협약문의 사례 분석을 통해 한국 적용 방안 마련의 필요성

2. 연구의 목적

- 문체부와 한국문화예술위원회의 긴밀한 파트너십 마련을 위해 영국 문화부와 영국예술위원회 사이의 운영 협약문 내용 분석 및 한국 적용 방안 모색

제2절

연구 범위, 방법 및 기대효과

1. 연구 범위, 방법

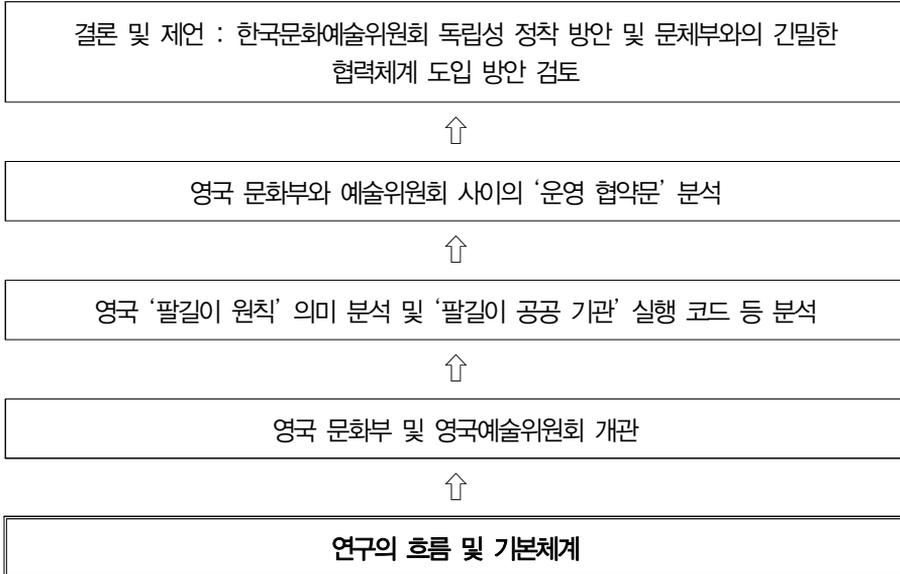
가. 연구 범위

- 영국 사례의 한국 적용 방안 검토 연구로서 영국과 한국의 연관 기관 등
 - 영국 문화미디어스포츠부(DCMS : Department of Culture, Media & Sport)
 - 영국예술위원회(ACE : Arts Council England)
 - 한국 문화체육관광부
 - 한국문화예술위원회 등

나. 연구 방법

- 문헌 및 사례 조사
 - 영국 문화부, 영국예술위원회 연구 문헌 및 사례 조사
- 해외 통화 및 전자 우편 활용 등
 - 영국예술위원회 정보 파악을 위해 해외 통화 및 전자 우편 활용

연구의 흐름 및 기본체계



2. 연구의 기대효과

- 한국 문체부와 한국문화예술위원회 사이의 긴밀한 협력적, 독립적 관계 구축을 위한 제도적 방안 마련을 통해 대중들을 위한 문화예술 서비스의 질적 수준 제고

제2장 ●●

영국 문화부 및 영국예술위원회 개관



제1절

영국 문화부

1. 개관

- 영국 문화부는 영국의 발전, 영국민의 삶의 고양, 영국의 국위를 높여나가는 정부 부서(Department)의 하나
 - 영국의 문화, 미디어, 스포츠 등의 진흥과 부흥을 책임지고 있음
 - 정책 영역 : 예술(Arts), 방송(Broadcasting), 창조산업(Creative, Industries : 광고, 예술마켓, 디자인, 패션, 영화, 음악산업, 출판), 건축 및 디자인(Architecture and Design), 문화자산 및 유산(Cultural property and heritage), 디지털 경제(Digital Economy), 도서관, 박물관, 미술관, 복권, 도박 및 경마, 관광 및 스포츠 등
- 약 650명이 문화부에 근무하고 있음
- 문화부 주요 사업의 대부분은 45개로 이루어진 에이전시와 공공기관(non-ministerial, non-departmental public body)에서 영이루어지고 있음(Works with 45 agencies and public bodies)
- 문화부 본부는 영국 런던에 있음

○ The Department for Digital, Culture, Media & Sport (DCMS) helps to drive growth, enrich lives and promote Britain abroad. We have around 650 staff working for DCMS, but most of the work that people know us for is carried out by the 43 public bodies that support us. Our headquarters are in London.

2. 비전 및 정책 우선 순위(Vision & Priorities)

- 경제 부흥
- 세계와 영국의 연결
- 참여 고양
- 영국의 질적 수준 유지 및 고양
- 미디어 지원
- 사회적 책임 확약

○ Our priorities include : growing the economy, connecting the UK, encouraging participation, sustaining excellence and promoting Britain, supporting our media ensuring social responsibility(영국 문화부 홈페이지)

3. 영국예술위원회와의 관계

- 위원회 운영 책임 부서
- 영국예술 진흥을 위한 예술지원금(Grant-in-Aid) 및 복권기금 마련
 - 예술 진흥을 위한 예술지원금 및 복권 기금의 활용을 영국예술위원회에 위탁하여 사업 진행

제2절

영국예술위원회

1. 개관

가. 역사

- 설립 : 1946년 대영예술위원회(the Arts Council of Great Britain) 명칭으로 설립됨
- 1994년 3개의 지역 위원회로 분리됨
 - 영국예술위원회, 스코틀랜드예술위원회, 웨일즈예술위원회(the Arts Council of England, the Scottish Arts Council, and the Arts Council of Wales)

나. 설립의 법적인 근거

- 영국 ‘왕실 헌장’(Royal Charter)

〈왕실 헌장의 예술위원회 설립 목적〉

- 예술에 관한 이해와 지식 그리고 예술적 행위를 발전시키기 위하여
- 대중들의 예술의 접근성 높이기 위하여
- 대중 교육을 발전시키기 위하여,,
- 정부의 각 부서, 스코틀랜드 행정부, 북아일랜드 위원장 및 웨일즈 장관, 지역 정부 등과 협력하고 조언을 주고 받기 위하여,,

다. 법적 지위 및 역할

1) 법적 지위

- 비정부공공기관(Non-Departmental Public Body)
 - 영국 문화부에 책임을 짐
 - 이는 영국예술위원회는 영국 문화부장관이 다루는 범위 내에 있는 독립적인 예술지원 기구라는 것을 의미함
 - 문화부장관은 영국의회와 영국민에게 궁극적인 책임을 짐
- 예술위원회는 영국 문화부의 신뢰를 받고 있는 파트너(The Arts Council is a trusted partner of the Department for Culture Media and Sport)[Tailored Review, Foreworded by Minister of State for Digital and Culture]

2) 역할

- 정부로부터 수령한 받은 예술지원금 분배를 책임짐
 - 영국 문화부 정책 우선순위 등에 따라 지원금의 사용 방식이 이루어져야 함

라. 조직

- 예술위원회 크게 위원회 이사회)와 비이사회인 국가중앙위원회로 구성되어 있음
- 국가중앙위원회는 예술위원회의 실질적 최고 운영 기구(governing body)이며 설립은 왕실헌장에 따름
 - 국가중앙위원회 위원은 의장을 포함해 14명으로 구성 : 의장 1인, 지역예술위원회 의장 5인, 8명의 전문가
 - 예술위원회의 장기적인 정책 마련에 책임을 지고 있음

- 의장 : 1명
 - ‘공공기관 채용을 위한 커미셔너가 발행한 실행 코드’(the Code of Practice issued by the Commissioner for Public Appointments)에 입각한 공개 채용 방식으로 문화부장관이 민간 전문가를 의장으로 임명
 - 2016년 의장의 연봉은 40,000파운드
- 위원 : 13명
 - 런던 위원회 위원을 제외한 나머지 12명의 국가중앙위원회 위원 역시 장관이 임명
 - 지역 문화, 문화 다양성 등 다양한 분야의 민간 전문가로 구성
 - 2017년 현재 위원의 남녀 비율은 9:5
 - 위원 1명은 장애인
- 2012년 위원회 운영체계 검토(governance review) 결과, 9개의 지역위원회는 5개로 축소되었음
 - 5개는 런던, 미들랜드, 북부, 남동부 남서부 지역위원회로 구성
 - 2011년 영국 박물관, 도서관, 기록물 위원회가 폐지된 이후 예술위원회는 박물관 및 도서관의 지원과 발전이라는 새로운 책임을 맡고 있음

2. 미션, 목표 및 기능

- 미션 : ‘모든 영국민을 위한 위대한 예술과 문화(great art and culture for everyone)’
- 5개의 전략적 목표
 - 수월성(Excellence)
 - 모든 사람을 위해(For Everyone)
 - 복원성과 지속성(Resilience and Sustainability)

- 다양성과 기술력(Diversity and Skills)
- 어린이와 젊은이(Children and Young People)
- 3가지 기능
 - 정부와 복권기관으로부터의 받은 재원을 영국 전역의 문화와 예술 지원을 위한 투자
 - 영국 전역의 예술, 박물관, 도서관 영역을 발전시키는 것
 - 문화와 예술이 영국민의 삶에 미치는 역할을 궁극적으로 이루어내는 것

〈3가지 주요 기능〉

- to invest money from government and the National Lottery to support arts and culture across England
- to develop the the arts, museum and libraries sectors in order to develop a thriving arts ecology,,,
- to champion the role art and culture play in our lives,,,

3. 재원

가. 재원 규모

- 2015-2018년 동안 영국예술위원회는 영국 정부로부터 11억 파운드 예술지원금(grant-in-aid)과 복권기관으로부터 7억 파운드의 복권기금을 받아서 투자하고 있음
- 위원회는 음악과 문화 교육 프로그램 발전을 위해 영국 교육부로부터 매년 7천 5백만 파운드를 받고 있음
 - 교육부의 재원으로 위원회는 영국 전역에 121개의 음악 교육 허브에 투자

- 지역의 요구에 부응하는 음악 교육 자산을 이 허브와 함께 만들어 가고 있음
- 이 허브는 지역의 위원회, 학교, 예술기관, 커뮤니티 및 자원봉사 기관 등을 포함하고 있음

나. 재원의 형식

1) 예술지원금(Grant-in-Aid : arts subsidy)

- 국고로 충당
 - 왕실헌장에 명시된 예술위원회의 설립 이념인 ‘대중들의 예술 접근성 제고’ 및 ‘예술의 질적 수준 제고’를 위해 안정적으로 국고로 충당
- ‘정기적 지원금(Regular Funding)’에 주로 투입
 - 장기적인 관점에서 ‘정기적으로 지원받는 예술단체(Regularly Funded Organisations)’에게 지원
 - 영국예술위원회의 국고 지원의 대부분(2018년 현재 70% 이상)을 차지하고 있음
- 국고로 구성된 안정적인 재원

2) 복권 기금(lottery funding)

- 복권위원회로부터 충당
- 주로 캐피탈 프로젝트(capital project) 형식으로 투입
 - 캐피탈 프로젝트 형식인 예술기관 건물의 개/보수, 예술단체의 차량이나 컴퓨터 구입 등을 위해 투입
- 불안정한 재원
 - 도박이 야기하는 사회적 부작용으로 인해 금지될 가능성이 있는 복권 수입으로 충당되기 때문(300년 이상 된 영국 복권은 필요와

부작용에 따라 시행과 중단이 반복 되고 있음)

다. 자원 투입 대상

- 공공영역/비상업영역(non-commercial public sector)에 투입
 - 가치가 있지만 시장경제 하에서 자생하기 어려운 분야를 공공영역으로 지정하여 지원
 - 순수예술(fine arts), 대안예술(alternative arts), 예술교육(arts education), 사회적 목적(utilitarian social purpose)을 지닌 예술 활동 등을 위한 지원
- 민간영역/상업영역(private/commercial sector)는 자원 투입 대상이 아님
- 영국 무상의료제도(NHS : National Health Service)가 영국민의 신체적 건강을 위한 복지제도라면, 영국예술위원회는 영국민의 정신적 건강을 위한 복지제도 기관

라. 자원 투입 방식

1) 장기적 대규모 예술단체/기관 투입 방식

- 내셔널 포트폴리오 기관(NPOs : National Portfolio Organisations) 및 주요 파트너 박물관(MPMs : Major Partner Museums) 투입
 - 국가적 차원에서 전략적으로 중요하다고 인정된 684개의 내셔널 포트폴리오 기관(왕립 국립극장, 왕립오페라하우스, 왕립세익스피어극장 및 지역의 주요 예술단체/기관인 리즈의 웨스트 요크셔 플레이하우스 등)
 - 684개 기관은 영국예술위원회와 장기적이며, 다년간 지원금 협약문(funding agreement) 체결

- 위원회 재원의 대부분(70% 내외)은 내셔널 포토폴리오 기관에 투입됨

2) 단기적 소규모 프로젝트별 투입 방식

○ 예술

- 재원 규모 1,000-10,000파운드의 소액 투입
- 개인 예술가, 예술 기관 및 예술가는 아니지만 작업에 예술을 활용하는 사람들을 위한 지원 방식

○ 전략적 펀딩(Strategic Funding)

- 예술 관계/참여, 기술, 다양성 등이 낮은 수준으로 이루어지는 지역 등에 기회와 도전을 주고 예술적 차이를 줄일 수 있는 특화된 프로젝트 및 예술 활동을 위한 지원

제3절

영국 문화부와 영국예술위원회의 관계

1. 독립적 관계

가. 팔길이 원칙(arm's length principle)

- 소위 ‘국가는 지원은 하되 지원금 쓰임에 간섭하지 않는다’는 팔길이 원칙에 따른 예술위원회의 독립성 확립
 - 위원회가 출범한 1946년 이후 팔길이 원칙은 위원회 운영의 핵심 요소고 계속 유지되고 있음

나. 팔길이 원칙 고수에 대한 영국 문화부의 의지

- 영국예술과 문화유산의 지원에 관해 선별 위원회(Select Committee) 보고서가 영국 문화부에 예술위원회의 ‘팔길이 원칙’ 고수에 대한 권고 내용
 - “영국예술위원회의 역할은 위원회의 지식, 경험과 역량을 이용하여 영국예술에 공공 재원을 분배하는 것이다. 예술위원회의 지원 여부와 상관없이, 개별 예술 프로젝트의 예술적인 가치에 대한 논쟁은 주관적이며, 이 논쟁에 대해 언급하는 것은 영국 의회의 역할은 아니다. 예술위원회가 정부로부터 독립적으로 운영되어야 한다는 팔길이 원칙이 지켜져야 한다는 것은 필수적이다. 그러나 예술위원회가 판단한 결정이 위원회 자체의 정치적 혹은 예술적 편견에 영향을 받는 것으로 인식되어서는 안된다는 점도 역시 중요하다.(The role of the Arts Council is to distribute public funds to the arts using its knowledge and expertise. Debates about the artistic merit of individual arts projects, whether

funded by the Arts Council or not, are often subjective and it is not the role of Parliament to comment on them. It is vital that the arm's length principle, whereby the Arts Council operates independently of Government, is upheld. However, it is equally important that decisions by the Arts Council should not be perceived to be influenced by its own political or artistic prejudices) [Government Resopnse to the Select Committee Report on Funding of Arts and Heritage. Paragraph 58]

- 선별 위원회 권고에 대한 영국 문화부의 지지 내용
 - 영국 문화부는 선별 위원회의 권고를 지지한다. 우리는 팔길이 원칙의 중요성을 강력하게 믿고 있으며, 그렇기에 문화부는 위원회의 개별적 기금 지원결정에 관여하려고 하지 않는다. 우리는 예술가들이 그들의 정치적 견해와 상관없이 표현의 자유가 반드시 보장되어야 한다는 점을 믿고 있으며, 그래서 문화부와 예술 지원 기관들은 이 권리를 반드시 지켜야 한다.(The Department supports this recommendation. We believe strongly in the importance of the arm's length principle, and do not seek to become involved in individual funding decisions. We believe that artists should be allowed freedom of expression regardless of their political views, and that both the Department and funding bodies should protect this right.)

2. 협력적 관계

- 영국 문화부와 예술위원회는 공공재원의 효과적인 사용, 대중의 예술의 접근성 제고, 예술의 질적인 수준 고양 등을 위해 운영 협약문 (management agreement)을 마련하여 파트너십을 구축하고 있음

- 협력적 관계는 영국예술위원회와 문화부장관이 합의 하에 설정된 운영 협약문에 공식화되어 있음

○ 협력적 관계를 명시한 주요 내용

- ‘비정부 공공기관인 영국예술위원회는 영국 문화부에 책임을 진다. 이는 영국민과 의회에 궁극적으로 책임을 지고 있는 영국 문화부 부서의 장들이 설정해 놓은 영역 내에서 독자적으로 지원 결정을 한다는 것을 의미한다. 영국예술위원회의 활동 영역은 영국예술위원회와 영국 문화부 부서의 장들에 의해 합의한 운영 협약문에 규정되어 있다. 이 운영 협약문에는 위원회가 정부로부터 받는 예술보조금의 규모, 정부의 예술정책 우선순위, 공공재원의 쓰임에 대한 예상 등이 명시되어 있다.,,, 위원회는 문화부의 평가를 받는다.’

〈영국예술위원회와 영국 문화부의 협력적 관계〉

- The Arts Council is a Non-Departmental Public Body, accountable to the Department for Culture, Media and Sport (DCMS). This means that it makes independent funding decisions within a remit set by ministers, who are ultimately accountable to Parliament and to the public. The Arts Council’s remit is formalised in a management agreement, which is set by Ministers in agreement with the Arts Council. It lays out the amount of government (‘Grant-in-Aid’) funding the Arts Council will receive, the government’s priorities and expectations for how this public money should be spent, ,, , the Arts Council will be assessed by DCMS.

- 위원회의 지원 결정(개인 및 단체) 등에는 간여하지 않고 위원회의 민간 전문가들의 역할로 두고 있음

- 위원회는 영국 문화부의 평가를 받게 됨
- ‘영국예술위원회는 영국 문화부가 책임을 지는 비정부 공공기관이다. 이는 영국민과 의회에 궁극적으로 책임을 지고 있는 영국 문화부 부서장들이 정한 소관 내에서 독자적으로 지원을 결정하는 것을 의미한다. 영국예술위원회의 소관 범위는 영국예술위원회와 영국 문화부 부서장들에 의해 합의한 운영 협약문에 규정되어 있다. 이 운영 협약문에는 위원회가 정부로부터 받는 예술지원금의 규모, 정부의 예술정책 우선순위, 공공재원의 쓰임에 대한 예상 등이 명시되어 있다. 위원회는 문화부의 평가를 받는다.’(The Arts Council is a Non-Departmental Public Body, accountable to the Department for Culture, Media and Sport (DCMS). This means that it makes independent funding decisions within a remit set by ministers, who are ultimately accountable to Parliament and to the public. The Arts Council’s remit is formalised in a management agreement, which is set by Ministers in agreement with the Arts Council. It lays out the amount of government (‘Grant-in-Aid’) funding the Arts Council will receive, the government’s priorities and expectations for how this public money should be spent, ,, the Arts Council will be assessed by DCMS.) [Tailored Review of the Arts Council, p. 15]

제3장 ●●

영국 문화부와 영국예술위원회 운영 협약문
(Management Agreement)



제1절

운영 협약문 개요

1. 연혁

- 2012년 영국 문화부와 영국예술위원회 사이의 2012-2015년 운영 협약문로서 시작됨
 - 2012년 이전에는 영국 문화부와 영국지역예술위원회 사이의 지원금 협약문(funding agreement)으로 존재
 - 2018년 현재 ‘운영협약문 2016-2020’(Management Agreement 2016-2020)으로써 협력 관계 유지

2. 도입 목적

- 영국 문화부와 영국예술위원회 두 기관이 영국예술 진흥을 위해 함께 협력하는 방안을 위해 도입
- 이는 영국 문화부장관의 운영협약서 서문 첫 머리 글에 명확히 나타나 있음
 - 영국 문화부장관으로서 나는 영국 문화부와 영국예술위원회 두 기관이 향후 재정지출 검토하는 시기에 함께 협력하기 위한 방안을 정하기 위해 지금 운영협약서의 서문을 쓰고 있다.(I am writing to set out the way in which I would like our two organisations to work together over the rest of this spending review period. This letter sets out my priorities, the indicators which will be used to measure performance and the way I would like us to know together.)

3. 성격 및 특성

가. 성격

- 영국 문화부와 영국예술위원회가 함께 숙의하여 만든 예술위원회의 운영 체계를 규정해 놓은 문서(This agreement has been drawn up by the Department for Digital, Culture, Media and Sport (“DCMS”) in consultation with Arts Council England. This document sets out the broad framework within which Arts Council England will operate.)
 - 영국 문화부와 예술위원회가 위원회의 운영체계에 동의하고 서명한 문서(문화부장관과 예술위원회 위원장이 서명)
- 수준 높은 문화예술 공공서비스를 제공하기 위해 공공재원의 쓰임의 협력성, 책임성, 효과성, 효율성 및 전문성 제고를 도모하기 위해 도입된 운영 협약
 - 문화부의 정책 우선순위 및 우선순위에 발맞춘 예술위원회의 전략적 목표, 예술위원회 재정 통제(위임된 재정 범위 등), 예술위원회 운영체계 및 책임성(위원장/개별 위원, 회계사 등의 책임), 내외부 감사 등이 포함된 예술위원회 재정 운영 방안 지침서(This agreement complements Arts Council England’s Financial Directions and Statement of Financial Requirements (SFR) and its provisions,,)

나. 특성

- 민간 전문가 집단(영국예술위원회)과 협약을 통해 국가적 사업을 운영하는 것은 영국 정부의 협력적 사업 운영의 주요한 방식
 - 민간 전문가 집단을 비정부 공공기관(non-governmental public

body)으로 설정하여 정부 부처와 협약을 맺어 사업 운영

- 문화예술에서의 국가 개입의 문제점을 인지하고 협약을 맺은 민간 전문가 집단은 예술지원금(grant-in-aid)의 분배에 있어서 독자적 권한(독립성 : arm's length principle)을 가지게 됨
 - 영국 문화부 외의 다른 부서들은 협약을 맺은 전문가 집단에게 재정 분배에서의 독립성을 영국 문화부와 예술위원회의 독립성만큼 허용하지 않고 있음

제2절

운영 협약문 주요 내용

1. 정책 우선순위(Priorities), 자원 할당(Financial Allocation), 성과 측정(Performance Measures), 만남/접촉(Engagement)

가. 영국 문화부장관의 정책 우선순위(Secretary State's Priorities)

- 문화부장관은 영국예술위원회가 이행해야 할 정책의 우선순위를 아래와 같이 밝히고 있음
 - 영국 의회 문화 정책의 방향성을 제시한 문화 백서내용 전달을 지원하는 것에 높은 우선 순위를 둠
 - 다른 문화 기관들과 복권 사업자와의 파트너십을 통한 지역 문화 전략 개발에 참여함으로써 지방 및 지역 분권 아젠다를 지원하기 위한 국가 및 지역 개관 및 전문성을 활용함
 - 국회 예술위원회 운영 검토 보고서 내용에 전적으로 참여함
 - 영국 문화부와(DCMS)와 협력하여 국제적으로 특히 정부가 지정한 우선순위가 높은 국가들과 함께 작업함
 - 예술위원회의 경우, 이 활동에는 관광, 교육, 사업을 활성화 하는데 도움이 되는 'Great Britain' 캠페인을 활용하고 기여하는 것을 포함함. 또한, 해당하는 경우, Culture diary 같은 매체를 통해 해외에서의 영국 문화 활동의 편성을 지원할 수 있음
 - 정부 예술 지원금을 보완할 수 있는 예술 문화기관을 위한 수입 창출에 대한 상업적이고 '민간 기부적 접근'을 지속적으로 추구하고, 이러한 추가적인 재원을 극대화하기 위하여 팔길이 공공기관들과 혁신적인 비용 분담 방안들을 모색함
 - 예술위원회가 지원금 관리의 효율성을 포함하여 더 엄격한 효율성

목표를 달성할 수 있도록 보장함

- 도서관을 지원하고 발전시키기 위한 영국의 도서관을 위한 개발 기관의 역할을 지속함. 그렇게 함으로써 예술위원회는 부문의 전략적 방향성을 수립하기 위하여 다른 파트너들과 도서관 TFT 리더십과 기타 파트너들과 협력함
- 저소득층 청년과 지역 공동체를 위한 문화예술의 접근성을 높이는 것에 우선순위를 둠

○ 문화부장관 정책 우선순위에 따른 예술위원회가 설정한 5가지 전략적 목표

- 예술, 박물관, 도서관에서의 수월성 융성
- 모든 영국민들이 예술, 도서관, 박물관의 경험 체험
- 활기차고 환경적 지속가능성 있는 예술, 도서관, 박물관
- 예술, 도서관, 박물관에서의 능숙하고 다양한 지도력 및 직원 구성
- 어린이 및 젊은이들의 질적 수준 높은 풍부한 예술, 박물관, 도서관의 경험

○ 위의 5가지 전략적 목표는 예술위원회의 10년간의 운영에 관한 문서인 ‘모든 영국민을 위한 위대한 예술과 문화의 성취’(Achieving Great Art and Culture for Everyone)에 명시되어 있으며, ‘종합계획 2015-2018’(the Arts Council Corporate Plan 2015-2018)에 전략적 목표를 성취하기 위한 실행 방안이 명시되어 있음

나. 자원 할당(Financial Allocation)

- 영국 문화부의 2016-2020 영국예술위원회 재정 결정에 따라 재원이 할당 됨
 - 2015-2018 동안 정부 지원금 11억 파운드, 복권기금 7억 파운드의 재원이 예술위원회에 할당

다. 성과 측정(Performance Measures)

- 위원회 주요 지원 단체인 내셔널 포토폴리오(NPO) 및 주요 파트너 박물관(MPM)의 관객 및 방문객 수
- NPO와 MPM 이사회에 성적 소수자, 여성, 장애인 등의 구성 비율
- NPO와 MPM의 자체 수입 증가
- NPO의 국제 활동 비율
- 학교와 의미 있는 활동 계약을 맺은 위원회 지원 예술기관의 총 개수
- 위원회가 공표한 시간 내에 지원금을 신청한 지원 비율
- 운영지표(performance indicators)는 운영협약 기간 동안 계속 검토될 수 있음

라. 문화부와 예술위원회의 만남/회의(Engagement)

- 영국 문화부와 영국예술위원회의 아래의 정해진 일정에 따라 아래의 만남과 회의를 가짐
 - 문화부 부서장과 위원회 이사장의 미팅 : 매달
 - 문화부 감독관과 위원회 의장과의 대화 : 필요에 따라
 - 위원회 이사장과 문화부 감독관의 미팅 : 매달 혹은 필요에 따라
 - 문화부 스폰스팀(sponsor team)과 위원회의 미팅 : 매달 혹은 필요에 따라
 - 문화부장관과 위원회 위원장의 미팅 : 최소한 1년에 한 번

2. 예술위원회 재정 통제(Financial Controls)

- 모든 위원회의 위임자들은 문화부에서 정한 공공 자원 운용 관련 부록 2.2, 박스 A 2.2C의 범위 내에서 재정 지출 계획을 진행해야

함. 그 내용은;

- 위임한 한도 이내일지라도 참신하고, 논쟁적이거나 반항적인 항목들;
- 합의된 예산과 견적 한도를 초과할 수 있는 항목들;
- 계획이 수립되지 않은 향후 몇 년 동안의 중요한 지출에 대한 계약상의 의무 등

○ 지출 통제(spend controls)

- 위원회는 정부 지출 통제 정책에 따라야 하며, 문화부 지출 통제 지침서에 명시된 지출 통제 기준을 따라야 함

○ 조달(procurement)

- 위원회의 상품과 서비스의 조달은 돈의 가치를 반영하고, 공정하고 공개된 경쟁을 통해 이루어져야 함

○ 효율성(efficiency)

- 위원회는 비용 절감 검토 기간 동안 매년 적어도 1% 비용 절감이 이루어져야 하며, 비용 절감이 명시된 연간 계획서 등을 제출하여야 함

○ 운영 정보(management information) 문화부 제출

- 위원회는 매년 12달의 기간 동안 주요 운영 정보를 문화부에 제공하여야 함
- 예술보조금 요청 사항(Grant-in-Aid requests) : 매달 9번째로 일하는 날
- 25,000파운드 이상 지출 : 매달
- 고위직의 급여 및 조직 구성 : 매 6달마다
- 지역 분석 데이터 : 매년 8월 중순
- 연간보고서 및 회계장부 : 매년
- 효율성 추구에 따른 수익 : 매년 등

3. 예술위원회 운영 체계(Arts Council England's Governance Framework)

가. 예술위원회 운영 체계 및 회계책임성(governance and accountability)

- 위원회는 설립 근거인 왕실헌장에 규정된 법적 책무를 짐
- 위원회에 대해 문화부장관 및 부서장들은 의회에 책임을 짐
- 문화부 회계부서장 및 팔길이 원칙에 따라 운영되는 비정부 공공기관 회계 직원은 ‘공공 재원 운영 지침서의 3장’(Chapter 3 of Managing Public Money)에 명시된 내용에 관해 책무를 짐
- 위원회 위원장 및 이사회 구성원들의 임명은 ‘공공기관 고위직 임명에 관한 실행 코드’(the Code of Practice of the Commissioner for Public Appointments)에 입각하여 이루어져야 함
- 위원회 위원 구성 및 이들의 능력과 경험
 - 정부의 법인 운영 실행 코드에 맞게 구성(the Government's Code of Practice on Corporate Governance)
 - 위원회는 의장 1명과 13명의 위원으로 구성
 - 위원회 사업을 총괄할 수 있는 자질과 경험을 갖춘 전문가로 위원회 구성
- 위원회 이사장 임명 방식 및 이사장 핵심 업무
 - 문화부장관의 승인을 받아 위원회 비상임 이사회인 국가위원회(National Council)가 임명
 - 이사장은 매일 진행되는 기관의 운영 및 목표 수행에 대해 이사회에 보고

나. 문화부 회계부서장의 책임(DCMS Principal Accounting Officer's responsibilities)

- 문화부 회계부서장의 예술위원회 예술지원금 지원 결정에 대해 의회에 책임지는 주요 내용
 - 위원회 활동의 지속적인 모니터링
 - 위원회에 심각한 문제 발생에 관한 보고 및 필요하다고 판단될 때의 개입
 - 문화부와 위원회의 목적과 활동 위험요소에 대한 정기적인 평가
 - 위원회에 시기적절하게 정부의 관련 정책 통보
 - 위원회 이사회 활동에 관한 회계부서장의 관심사 전달

다. 예술위원회 회계사의 책임(Arts Council England Accounting Officer's responsibilities)

- 위원회 회계사 임명
 - 일반적으로 문화부가 위원회 최고책임자(예를 들어 이사장)를 위원회 회계사로 임명함
- 위원회 회계사의 책임
 - 위원회 회계사는 영국의회, 문화부, 위원회 이사회 및 다른 이해관계자들에게 책임을 짐
- 위원회 회계사의 공공재원의 보호(safeguarding)에 대한 개인적 책임
 - 공공 재원을 다루는데 있어서 타당성과 규율성(propriety and regularity) 확인
 - 그날그날 위원회의 업무 수행, 위원회의 전략적 목표의 성취도에 관한 이사회 보고 등

- 위원회 회계사의 핵심 책무에 관한 내용
 - 회계보고서 서명 기부금법(charity law)에 맞는 회계보고서 작성 확인
 - 위원회 연간보고서 및 회계보고서를 포함한 회계사의 책임이 포함된 성명서에 서명 등
- 위원회 회계사의 문화부에 대한 특별 책임 내용
 - 회계사가 위원회의 문화부 정책목표를 성취할 수 있게 위원회에 도움을 주는 과정 및 이 정책목표를 성취하기 위해 사용된 재원의 쓰임 방식에 대한 문화부 보고
 - 회계사의 위원회 재정과 운영에 관한 시기적절한 예측과 모니터링에 대한 문화부 보고 등
- 국가중앙위원회에 대한 회계사의 의무 내용
 - 회계사 책무수행에 관한 내용 보고
 - 위원회 목표 수행에 관한 내용 보고
 - 위원회가 의사 결정에 이르는 전 과정에 재정적 고려가 완전히 이루어져야 한다는 것에 대한 보고 등

라. 예술위원회 비이사회(Non-Executive Board)인 국가중앙위원회(Arts Council England's Non-Executive Board, National Council)의 책임

- 위험에 효과적으로 대응하기 위한 예술위원회 내부 통제 및 운영체계 수립 확인
- 예술위원회 내 감사위원회 설립 의무
- 예술위원회 직원 급료와 관련된 위원회 의견 개진 금지
- 국가중앙위원회의 구체적 책무 내용
 - 문화부장관이 결정한 정책과 재원의 범위 내에서 왕실현장에 설정되어 있는 예술위원회의 목적과 목표에 대한 완수 여부 확인
 - 예술위원회의 목적과 목표를 완수할 수 있는 능력에 영향을 줄

수 있는 발전을 다루기 위한 필요한 조치의 결정 및 이와 같은 발전에 대한 문화부 책임부서장에게 지속적인 보고

- 공공재원 쓰임의 법적 행정적 요구사항에 대한 예술위원회의 준수 내용 확인
- 예술위원회의 기부금법 요구사항에 대한 준수 확인
- 예술위원회의 운영과 관련된 정기적 재정정보의 수령 및 이 정보의 검토 확인
- 문화부장관이 승인한 이사장의 임명 및 이사장의 급여에 관련된 내용 문화부와 협의
- 법적 의무에 부합하게 예술위원회의 공공적 기능의 수행 여부 확인

마. 예술위원회 위원장의 책무(The Chair's responsibilities)

1) 위원장의 일반적 책무

- 위원회 설립의 법적 근거인 왕실헌장에 명시된 위원회의 목적의 수행 확인
- 위원회의 보조금법 준수 확인
- 문화부장관의 정책과 예술위원회의 정책의 일관성 유지 확인
- 예술위원회 주요 업무가 성실, 정직, 청렴의 바탕 하에 이루어지는지 확인
- 훌륭한 운영관리(good governance) 확인 및 팔길이 원칙 공공기관 (arm's length bodies, ALBs) 평가에 대한 문화부 가이드라인 (DCMS Guidance on Board Appraisal Processes for ALBs)에 규정되어 있는 원칙을 따르는지에 대한 확인

2) 위원장 리더십 책무(leadership responsibilities)

- 법적 책무 완수를 위한 위원회 전략 마련

- 위원회가 결정을 내리는데 있어서 문화부 혹은 문화부 책임부서장이 제공한 지침서를 고려하는지 여부 확인
- 위원회가 결정을 내리는데 있어서 기부금법 요구사항의 고려 여부 확인
- 직원, 자산 및 자원의 효과적이고 효율적인 사용을 고양하기 위해 위원회 회계사 지원
- 회계사가 높은 수준의 타당성과 규율성을 전달할 수 있도록 지원
- 일반 대중들에게 위원회 견해의 표명

바. 예술위원회 개별 위원들의 책무(Individual Board members' responsibilities)

- 공공재원의 쓰임과 관련된 규칙 준수 및 이사회 구성원의 실행 코드 (the Board Members' Code of Practice) 준수
- 개인적 정치적 이익과 이해를 위해 공적 서비스 수행 과정 중 얻은 정보의 오남용 금지
- 개인의 이익을 위해, 그리고 어떤 사람들 및 기관들의 이익의 증진을 위해 공공서비스 사용 기회 금지
- 선물과 접대 허용 범위 및 이해 갈등에 관한 위원회의 규칙 준수
- 위원회 이익의 최상의 증진과 좋은 신념하에 행동

사. 예술위원회 출판 및 정보 전략(Publications and information strategy)

- 위원회는 수준 높고 생산성 있는 서비스가 제공되고 있다는 정보를 대중들에게 전달함으로써 정부의 민주적 책무 시스템에 기여할 책임이 있음
 - 의회가 요청한 질문에 정확하고 시기적절한 정보 제공
 - 정보자유법(the Freedom of Information Act)에 명시되어 있는 요구사항에 대해 정해진 시간 내에 응해야 할 책임

- 매년 회계가 끝난 이후 회계감사가 포함된 연간보고서 발간 및 문화부의 연간보고서 지침을 준수한 최종 회계보고서 문화부 제공
- 투명성 증대를 위해 문화부가 요구한 정보의 제공
- 연간회계보고서(annual report)에 포함되어야 할 주요 내용
 - 재무부 재정 보고 매뉴얼(the Treasury's Financial Reporting Manual, FReM)에 따른 보고서 형식과 내용 작성 등
 - 의회에 보고서 자료가 비축되어야 하며, 정부 및 예술위원회 웹사이트에서 이용 가능하여야 함
 - 위원회의 공공 서비스와 정책 제공과 관련된 정보 공표
 - 통계와 등록 서비스 법 2007(the Statistics and Registration Services Act 2007)에 저축을 받고 있는 공식적 통계 제공 당사자인 위원회, 이에 따른 공식 통계 수행 코드(the Code of Practice for Official Statistics)를 준수한 통계의 배치(웹사이트 등)
 - 사회경제적 연구조사를 수행할 때 연구조사가 비편향적이며, 질적 수준이 높고, 법적으로 유용하며, 수용할 수 있음을 확인
 - 위원회는 이와 같은 연구를 이끌 책임자를 지명하여야 하며, 연구 발간물을 문화부의 분석과 증거 부서(DCMS Evidence and Analysis Unit)와 연구결과를 공유해야 함

아. 위원회 내부 감사(Internal Audit)

- 재무부 내부 표준 감사 기준(the Treasury's Government Internal Audit Standards, GIAS)에 따른 내부 감사 체계 수립 및 유지
- 위원회 내부에 감사위원회(Audit Committee of its Board)를 설립해야 함
 - 감사위원회 설립은 정부의 '감사위원회 핸드북 및 공공기관 운영 코드에 관한 지침서'(the Cabinet Office's Guidance on Code of Practice for Public Bodies and the Audit Committee

Handbook)에 맞게 이루어져야 함

- 재정 통제의 효과성을 위해 문화부 내부 감사 서비스부서는 위원회 내부 감사관이 준비한 모든 자료, 예를 들어 위원회 계약 체결서 등에 접근할 수 있어야 함

자. 위원회 외부 감사(External Audit)

- 회계감사관(the Comptroller & Auditor General, C&CG)이 예술위원회 연간보고서 감사
 - 감사관의 보고서 서명 전 문화부 담당 부서의 승인이 반드시 있어야 함
- 회계감사관의 주요 업무
 - 감사관은 예술위원회 회계 관련 모든 자료에 접근할 수 있는 법적 권리가 있음
 - 감사관은 감사 기간 중 파악된 정보 및 감사 종료 후 결과 보고서를 문화부와 공유
 - 특히, 위원회의 재정 시스템에 문화부가 영향을 줄 수 있는 이슈에 대해서는 반드시 공유
 - 감사관은 예술위원회 사용한 공공재원의 경제성, 효과성, 효율성을 조사할 수 있음
 - 이를 위해 감사관은 ‘감사법 1983’(the Nation Audit Act 1983)에 의거해 위원회의 공공재원 쓰임 관련 문서에 접근할 법적 권한이 있음
 - 위원회는 감사관에게 모든 문서, 예를 들어 예술지원금 수령 문서, 계약 및 하청 계약 문서 등을 제출하여야 함

차. 문화부의 예술위원회 접근권(Right of access)

- 문화부의 위원회 운영 조사를 위해 위원회는 문화부가 인사 관련 기록에 접근할 수 있도록 해야 함

- 취합된 정보는 오직 목적에 부합하게 사용되어야 하며, 이와 같은 목적이 더 이상 필요하지 않을 때 정보는 폐기되어야 함

카. 공공재원의 운영 및 범정부 법인 규약 및 지침서(Managing Public Money and other government-wide corporate guidance and instructions)

- 예술위원회는 공공재원의 운영에 대한 원칙, 법률, 지침 및 조언을 따라야 함(Arts Council England shall follow the principles, rules, guidance and advice in Managing Public Money, p.30)

〈예술위원회가 따라야 할 지침과 규약

(Compliance with guidance and instructions)〉

- 중앙정부 부서 협력 운영 코드 규정 섹션 적용 지침서 (Appropriate adaptations of sections of the Corporate Governance Code for Central Government Departments)
- 공공재원 운용 지침(Managing Public Money, MPM)
- 통합 예산 관리 지침서(Consolidated Budgeting Guidance)
- 정부 내부 표준 감사 지침서(Government Internal Audit Standards)
- 감사위원회 핸드북 적용 지침서(Appropriate adaptations of the Audit Committee Handbook)
- 위기 관리 지침서 : 원칙과 개념(Management of Risk: Principles and Concepts)
- 정부 재정 보고 매뉴얼(Government Financial Reporting Manual, FReM)

- 비용 및 청구 가이드(Fees and Charges Guide, Chapter 6 of MPM)
- 은행 관리 지침서(Banking guidance, annex 5.6 of MPM)
- 비정부 공공기관 이사회 임원을 위한 모델 코드(Model Code for Staff of Executive Non-departmental Public Bodies: Chapter 5 (Annex A) of Public Bodies: A Guide for Departments)
- Relevant Freedom of Information Act guidance and instructions
- Model Code for Staff of Executive Non-departmental Public Bodies: Chapter 5 (Annex A) of Public Bodies: A Guide for Departments (Cabinet Office)
- Other relevant guidance and instructions issued by the Treasury in respect of Whole of Government Accounts
- Guidance on major projects issues by the Major Projects Authority
- The Statistics and Registration Services Act 2007
- The Code of Practice for Official Statistics
- Procurement Policy Note 08/15 - Tax Arrangements of Public Appointees
- Recommendations made by the Public Accounts Committee, or by other Parliamentary authority, that have been accepted by the Government and relevant to the ALB relevant to Arts Council England.[Management Agreement Annex A, p.40]

- 예술지원금 예산이 위원회에 할당되어 위원회가 위에 부과된 지침과 규약을 따른 뒤에는 위원회는 문화부의 어떤 지시도 받지 않고 승인

된 예산 지출을 할 권한을 가짐

- 다만 아래 경우의 조건 하에서 가능
 - 문화부와 합의된 할당된 재정 범위(delegated financial limits)를 따를 경우
 - 새롭고 논쟁을 불러일으킬 수 있는 제안과 관련해서 공공재원 운용을 따를 경우 등

타. 예술위원회의 위기 대응 운영(Risk management) 및 사업 계획서 기획(Bussiness Planning) 방안

- 예술위원회는 명령, 질도에 대해 적절한 방법으로 대응할 수 있는 위기관리 전략 및 정책을 운용 발전시켜야 함
 - 이를 위해 ‘재무부의 사기행위 대응 운영 지침’(Treasury’s guide: Managing the Risk of Fraud)을 따라야 함
- 위원회 사업의 효과적인 운영을 위해 위원회는 적어도 사업 개시 2-3년 전에 사업운영 계획서를 만들어야 함
 - 문화부에 이 계획서를 반드시 전달해야 하며 대중들이 인터넷 등을 통해 이 계획서를 이용할 수 있도록 해야 함
 - 계획서에는 예상되는 위원회 수입 및 지출 내역, 핵심 목표 등이 포함되어야 함

파. 예술위원회 직원 운영(Arts Council England staff)

- 문화부가 승인한 범위 내에서, 위원회는 직원의 고용, 근속 등에 책임을 짐
- 위원회가 직원들에게 확인시켜주어야 할 일반적 책임
 - 다양성의 가치가 존중되는 포용적 문화의 원칙하에 직원의 고용과 운용이 이루어지고 있다는 점

- 임명과 승진은 고과 평점을 바탕으로 이루어진다는 점
- 인종, 국적, 피부색, 종교, 장애의 유무, 성/성정체성, 사회적 배경, 나이 등과 관련해서 차별이 없다는 점
- 직위와 직원의 수 등이 포함된 위원회의 조직은 위원회 기능이 효과적으로 작동될 수 있을 정도로 경제적이며, 효율적이고 효과적이어야 함
- 직원의 연금과 임금의 규모는 관련 국가 지침과 규약 및 문화부가 승인한 일반적 임금 구조(general pay structure) 내에서 이루어져야 함
- 위원회는 임금 규제(pay restraint), 특히 고위직의 임금 규제를 실시해야 함
- 특수한 목적을 가진 사업체를 통한 직원 고용이 이루어져서는 안 되며, 세금 회피 수단 방법으로써 직원 고용이 이루어져서도 안 됨

아. 예술위원회의 검토 및 평가(Review)

- 예술위원회는 정기적으로 아래의 내용에 따라 평가를 받음
 - 문화부와 예술위원회의 사업상 필요에 따라
 - 정부 담당부서 지침(Cabinet Office guidance)에 따라

하. 팔길이 공공기관이 해체될 경우의 협약 내용(Arrangements in the event that an Arm's Length Body is wound up)

- 팔길이 공공기관인 예술위원회의 해체 결정이 내려질 경우, 문화부와 합의된 일정표에 따라 위원회는 사업을 종료해 나가야 하며, 사업 종료 계획서를 마련해야 함
 - 계획서 초안은 문화부에 제출하여야 함

하-1. 예술위원회 예산 및 예술지원금(Budgets and Grant-in-Aid)

- 예술위원회는 ‘재무부 통합 예산 지침’(the Treasury’s Consolidated Budgeting Guidance)에 따라 자원 및 자본 예산지출을 기록하고 모니터링 해야 함
- 예술지원금(Grant-in-Aid)은 매년 문화부가 위원회에 지불하는 자원의 규모를 의미함
- 일반적으로 예술지원금은 필요성의 근거가 명확한 지원 문서를 바탕으로 매달 지불됨
- 문화부가 예술지원금 요구 사항을 만족할 정도로 모니터링하기 위해 위원회는 최소한 아래의 정보를 매달 문화부에 제공하여야 함
 - 위원회 현금 운영(cash management) 사항
 - 예술단체 등 예술지원금 삭감에 관한 내용
 - 재무부 온라인 결합 정보 시스템이 요구하는 데이터 정보

하-2. 예술위원회 운영 성과 문화부 보고(Reporting performance to the Department)

- 위원회는 운영 성과를 검토할 수 있는 회계시스템과 운영 정보를 실행하여야 함
- 문화부는 이 운영 성과를 정기적으로 검토 평가 함

제3절

운영 협약문 시사점

1. 영국예술위원회의 재원 투입 결정에서의 독립성 원칙(arm's length principle) 견지

가. 영국 문화부로부터 영국예술위원회의 독립성의 의미

- 위원회가 문화부로부터의 독립성을 유지한다는 것은 예술위원회가 문화부의 관리, 감독을 전혀 받지 않고 예술진흥 모든 결정을 독자적으로 판단해서 실행하는 의미가 아님
- 위원회가 재원 투입 대상 예술가 혹은 예술단체를 결정을 문화부의 간섭 없이 독자적으로 한다는 의미
- 즉, 문화부와 긴밀한 협력 관계를 유지하면서, 문화부 정책 우선순위에 맞춰 위원회가 재원 투입을 어디에 할 것인가를 민간 전문가들로 구성된 위원회가 독립적으로 결정한다는 의미
 - 위원회는 의장 및 위원을 포함해서 모두 민간 전문가로 구성되어 있음
 - 즉, 재원 투입의 결정을 비전문가인 문화부 관료가 하지 않고 전문가인 위원회가 독자적으로 결정
 - 예를 들어, 문화부의 정책 우선순위의 하나로 경제적으로 ‘불리한 조건에 있는 젊은이와 지역 공동체(disadvantaged young people and communities)’를 위해 예술 접근성을 높여나가는 것이 정해졌다면, 예술위원회는 이 정책 우선순위에 발맞추면서, 이 정책을 효과적으로 실행할 수 있는 개인 예술가 혹은 예술단체 선정해서 이들 단체들의 활동을 위한 재원 투입 결정을 독자적으로 한다는 것을 의미함

- 따라서, 정부는 ‘지원은 하되 간섭하지 않는다’는 팔길이 원칙은 위원회가 예술정책의 모든 부분에서 정부의 간섭을 받지 않는다는 것을 의미하지 않음
- 정부와 정책적으로 협력하면서 위원회 전문가로서의 능력을 발휘할 수 있는 자원 분배 결정에서 정부의 간섭을 받지 않는다는 것을 의미함

나. 영국 정부가 예술 지원 대상 결정에 간섭하지 않는 이유

- 자원 분배에 있어서 정치적 비편향성(political impartiality)의 고수에 대한 확고한 의지
 - 국가는 문화예술 정책을 세우지만, 국가 지원금이 공정하게 분배되어야 하는 것은 문화예술 영역의 전문가의 지식과 경험에 바탕으로 이루어져야 한다. ‘위대한 문화와 예술’을 구성하는 것들에 관해 틀을 규정하는 것은 국가의 역할이 아니다. 그리고 공공의 이익에 부합하기 위해 정확히 어떤 문화예술이 지원받아야 하는가에 대해 결정하는 것에 있어서 정치적 간섭이 있어서는 안 된다. 따라서 예술위원회가 그 역할을 수행하는데 있어서 정치적으로 공정해야 한다는 것은 필수적이다.(The government sets policy for arts and culture. However, the decisions on how this policy is delivered should be taken impartially based on expertise, knowledge of and engagement with the sectors. The government should have no role to play in sanctioning what constitutes “great art and culture” and there should be no political interference in determining exactly what arts and culture are funded for the public benefit. Therefore it is essential the Arts Council is politically impartial in carrying out its functions)[Tailored Review of the Arts Council, p. 22]

- 예술 지원을 결정하는 기관에 국가가 간섭하고 개입했을 때의 발생할 수 있는 문제를 방지하기 위한 강한 의지
 - 영국 정부는 제2차 세계대전 이전의 스탈린, 히틀러 치하의 국가주의 문화예술 정책의 문제, 즉 문화예술을 통한 국가적 차원의 대중조작, 선전선동 등의 문제 등을 심각하게 인식하고 있으며, 이와 같은 그릇된 전철을 다시 밟지 않겠다는 정부의 강한 의지가 담겨져 있음

2. 영국 문화부와 영국예술위원회의 긴밀한 협력 관계 유지

가. 영국 정부의 민간 전문가와의 협력적 사업 운영 방식

- 영국의 모든 정부 부서는 사업의 대부분을 직접 운영하지 않고 있음
 - 대부분의 사업을 민간 전문가들에게 맡김
- 이들 민간 전문가들이 중심이 되어 사업하는 기관을 팔길이 비정부 공공 기관(arm's length public body)으로 설정해 두고 있음
 - 팔길이 공공기관을 두는 이유 : 질적 수준 높은 공공서비스의 제공하기 위해
- 수준 높은 공공 서비스를 제공하기 위해서는 정부 부처와 팔길이 공공기관과의 협력적 관계 형성은 필수적임
- 이와 같은 협력적 관계는 정부 문서인 '팔길이 공공 기관과 정부 부처들 간의 파트너십 : 좋은 실행을 위한 코드'(Partnership between Departments and Arm's Length Bodies : Code of Good Practice)에 잘 나타나 있음
- 이 실행 코드 문서에는 효과적인 협력 관계 형성을 위한 4가지 원칙을 목적(purpose), 자율성 보장(assurance), 가치(value), 관계형성(engagement)을 명시하고 있음

- (명확히 공유된) 목적(PURPOSE) : 협력적 관계는 팔길이 공공기관
의 역할, 목표, 목적을 상호 잘 이해하고, 정기적으로 검토하며
관련 문서에 명확하게 명시할 때 잘 작동된다. 정부 부서와 팔길
이 공공 기관 간의 책임의 범위는 명확하다. 법적 기능을 실행할
때 팔길이 기관들은 그들의 목적과 목표가 정부 파트너 부서들의
목적과 목표와 함께 하고 있다는 것을 명확히 해야 한다.
(Partnerships work well when the purpose, objectives
and roles of arm's-length bodies are mutually understood;
reviewed on a regular basis; and clearly set out in relevant
documents. There is absolute clarity about lines of
accountability between departments and arm's-length
bodies. In exercising statutory functions arm's-length
bodies have clarity about how their purpose and objectives
align with those of departments.)
- (자율성) 보장(ASSURANCE) : 협력적 관계는 정부 부서들이 팔길
이 기관에게 자율성을 보장할 때 잘 작동된다. 팔길이 기관들은
확고한 기관 운영 계획을 마련하고; 정부 부서들은 기관들이 효과
적으로 이 계획을 전달하도록 운영 자율권을 줘야 한다. 기관 운영
정보가 존재해야 하며, 정부 기관들은 팔길이 기관들의 운영 실적
을 파악하기 위해 이 운영 정보에 접근할 수 있어야 한다.
(Partnerships work well when departments adopt a proportionate
approach to assurance,... Arm's-length bodies have robust
governance arrangements in place; departments give
arm's-length bodies the autonomy to deliver effectively.
Management information exists to enable departments and
arm's-length bodies to assess performance.)
- 가치(VALUE) : 정부 기관들과 팔길이 기관들 서로가 경험과 기량

을 공유할 때 협력적 관계는 잘 작동한다,... 팔길이 기관들은,, 정부 기관들의 정책 우선순위에 공헌할 수 있어야 한다. (Partnerships work well when departments and arm's-length bodies share skills and experience,... Arm's-length bodies are able to contribute to,,, broader departmental priorities.)

- 관계 형성(ENGAGEMENT) : 정부 기관들과 팔길이 기관들이 신뢰에 바탕을 두면서 건설적이고, 정직하며, 열린 관계를 형성할 때 협력적 관계는 잘 작동한다. (Partnerships work well when relationships between departments and arm's-length bodies are open, honest, constructive and based on trust.) [Partnerships between departments and arm's-length bodies : Code of Good Practice, p. 1-3]

나. 영국예술위원회와 영국 문화부의 협력적 관계의 의미

- 영국 문화부 역시 예술진흥을 위해 예술위원회를 문화부 산하 팔길이 공공기관의 하나로 두고 위원회 민간 전문가와 협력하여 사업을 운영하고 있음
- 이런 협력적 관계는 정부가 설정해 놓은 문화예술 정책 우선순위와 비전, 목표에 예술위원회가 협력적으로 발맞춰 나간다는 것을 의미함
 - 정부의 문화예술 정책의 우선순위, 비전, 목표 등을 설정하면 위원회는 이 정책에 발맞추어 위원회 비전, 목표, 기능 등을 설정하고, 지원할 예술단체 혹은 예술가들을 위원회 민간 전문가들이 독자적으로 결정한다는 것을 의미함
 - 앞에서 살펴본 문화부와 예술위원회가 합의한 운영 협약문에는 문화부 정책의 우선 순위, 그리고 예술위원회의 역할 및 책무 등이 명확히 명시되어 있음

3. 영국예술위원회 공공자원 쓰임에 대한 영국 문화부의 엄정한 관리 감독

- 영국 문화부는 영국예술위원회가 정부의 정책에 발맞추면서 효과적이고, 효율적이며, 돈의 가치를 극대화할 수 있는 공공재원의 쓰임을 실행할 수 있도록 엄정한 관리와 감독을 하고 있음
- 위에서 살펴보았듯이 문화부의 위원회 관리 감독의 주요 내용은 아래와 같음
 - 문화부의 정책 우선순위를 마련하여 예술위원회가 이 정책 우선순위에 발맞추도록 하고 있으며,
 - 위원회 운영 척도를 정해두고 있으며,
 - 문화부와 위원회의 소통을 위한 만남과 그 횟수를 명시하고 있으며,
 - 문화부의 재정 통제를 따를 것을 규정하고 있으며,
 - 위원장(위원 포함), 국가중앙위원회, 회계부서장 등의 책무를 명확히 하고 있으며,
 - 연간보고서의 형식과 내용, 내/외부 감사의 실시 및 감사관의 주요 업무 등을 정해두고 있으며,
 - 공공재원의 쓰임에 있어서 따라야 할 범정부적 규약 및 지침서를 명시해 두고 있으며,
 - 위원회 운영 성과의 검토/평가 시행, 운영 성과 문화부 보고 등을 명시하고 있음

4. 영국 문화부의 영국예술위원회 운영 성과 평가 시행

- 영국 문화부는 운영 협약문에 명시된 내용의 위원회의 이행 여부에 대해 평가를 실시하고 있음
- 위원회 운영 성과 평가는 ‘예술위원회에 관한 검토 평가 보고서’(Tailored Review of Arts Council England)에 기술되어 있음

가. 예술위원회 검토 및 평가 보고서'(Tailored Review of Arts Council England)

1) 보고서 개요

○ 공표 과정

- 2016년 3월 발간된 영국 문화부 정책백서에서 예술위원회 검토 사항이 처음으로 공표 됨
- 2016년 9월 문화부 검토팀(review team)이 광범위한 대중 설문조사를 통해 예술위원회 검토 개시
- 2017년 4월 위원회 검토 보고서 발간 및 영국 정부 웹사이트에서 활용 가능

○ 보고서 성격

- 2010년 이후 지속된 영국 정부의 소속 공공기관 개혁 프로그램의 한 부분
- 영국 문화부가 검토한 영국예술위원회 최초의 운영 성과 종합 평가 보고서
- 보고서는 영국 정부 부처의 모든 검토 보고서가 그렇듯이 정부의 '비정부 공공기관 검토 지침서'(Guidance on Reviews of Non-Departmental Public Bodies)에 따라 수행되었음

2) 주요 평가 항목

① 영국예술위원회 운영 형식(form)과 3가지 수행 기능(functions)에 관한 항목

- 위원회 3가지 기능의 필요성 여부 평가
- 3가지 기능을 실행하기 위해 현재 위원회 운영 형식의 적절성 여부 평가

② 영국예술위원회 효과성(effectiveness)에 관한 항목

- 문화부 정책 발전 에이전시로서의 위원회의 역할(role as a

development agency)의 효과성 평가

- 공공 예술 재원 투자자로서의 위원회의 역할(role as an investor)의 효과성 평가
- 위원회 스스로의 운영실적 및 효과성에 대한 평가 방법(how the Arts Council's assesses its own effectiveness and performance)의 적절성에 대한 평가

〈영국예술위원회 효과성 검토의 주요 내용〉

- 박물관, 도서관 운영 에이전시로서의 평가
- 문화자산(cultural property) 운영 에이전시로서의 평가
- 국위선양 문화 외교(cultural diplomacy) 에이전시로서의 평가
- 재정적 탄력적 운영(financial resilience) 에이전시로서의 평가
- 지속가능한 환경 정책(environmental sustainability) 운영 에이전시로서의 평가
- 지역(local)문화, 예술영역(sector) 등의 파트너십 운영 에이전시로서의 평가
- 문화다양성 활성화 에이전시로서의 평가
- 디지털(digital) 문화예술 활성화 에이전시로서의 평가
- 지원 대상(예술단체 및 예술가 등)과의 관계 형성 매니저 (relationship manager) 에이전시로서의 평가
- 예술지원금 형성 및 투자(grant making and investment) 에이전시로서의 평가
- 대중들의 예술 접근성(accessibility)을 높여나가는 운영 에이전시로서의 평가
- 운영 성과 평가를 받아야하는 에이전시로서의 평가 등

③ 영국예술위원회 효율성(efficiency)에 관한 항목

- 운영 및 행정 비용(operating and grant administration costs) 효율성 평가
- 부동산 운영(estate management) 효율성 평가
- 직원 관리(staffing)의 효율성 평가
- 타 공공기관과 운영 공간 공유 서비스(shared services) 등을 통한 비용 절감 효율성 평가
- IT 시스템 정책을 통한 비용 절감 효율성 평가 등

④ 정부의 '법인 운영에 관한 훌륭한 원칙'(the Principles of Good Corporate Governance) 지침서에 따른 법인 운영(corporate governance)에 관한 항목

- 운영의 법적 회계 책임성(accountability) 평가
- 위원회의 역할 및 위원/직원의 책무성(roles and responsibilities) 평가
- 효과적인 재정 운영(effective financial management) 평가
- 정책 파트너, 이해 당사자, 대중 등과의 소통(communications) 평가
- 위원회 구성원의 처신과 행동(conduct and behaviour) 평가

3) 영국예술위원회의 검토 보고서 이행 의무

- 예술위원회는 평가된 내용에 대한 권고 사항에 대한 이행을 해야 함
- 이는 검토 보고서의 문화부장관 서문에 명확하게 나타나 있음
 - 예술위원회는 검토 보고서의 권고 사항 이행 계획과 함께 검토 보고서에 대한 대응책을 마련해야 한다. 문화부 담당 공무원들은 위원회가 동의한 실행계획서의 이행 여부를 모니터링 해야 하며, 문화부를 위한 권고 사항이 이루어지도록 보장할 것이다.(The

Arts Council will provide a response to this review, accompanied by its plan for implementing the recommendations. DCMS officials will monitor the delivery of the Arts Council's agreed actions and will ensure that the recommendations made for DCMS are implemented.)

4) 영국예술위원회가 이행해야 할 검토 보고서의 주요 권고 사항

- ① 영국예술위원회 운영 형식과 3가지 수행 기능에 관한 권고 사항(Conclusions on the Form and Functions of Arts Council England)
 - 위원회의 기능은 여전히 필요함(The Arts Council's functions remain necessary,,,))
 - 위원회의 기능은 팔길이 비정부 공공기관으로서의 현재 운영 형식으로 계속 실행되어야 함(The Arts Council's functions should continue to be delivered at arm's length from government in its current form as a Non-Departmental Public Body.)
- ② 영국 문화부 정책 발전 에이전시로서의 영국예술위원회의 역할(role as a development agency)에 관한 권고 사항
 - 위원회는 예술, 박물관, 도서관을 위한 문화부의 정책 발전 에이전시로서의 역할과 기능을 규정하는데 반드시 문화부와 함께 일해야 함(The Arts Council should work with DCMS to define its role and functions as a "development agency" for the arts, museums and libraries,,,))
 - 국제적 위상 고양을 위해 위원회는 국내외 '위대한 영국 캠페인'(the Great Britain campaign)과의 관계를 발전시켜야 하며, 영국 위원회(British Council), VisitBritain(영국방문), 무역부, 외교 및 영

연방 부서와 파트너십을 유지해야 함(To strengthen its valuable support for our international standing, the Arts Council should further develop its relationship with the GREAT Britain campaign in the UK and overseas, and work in partnership with the British Council, VisitBritain, the Department for International Trade and the Foreign and Commonwealth Office,,)

- 위원회는 의회의 예술지원금을 대체할 재원 마련(alternatives to pure grants)에 힘쓰면서,, 재정의 탄력적 운영(financial resilience)을 높여나가야 함
 - 위원회는 예술지원금 수령 대상(예술단체 및 예술가 등)이 수입의 다변화를 꾀할 수 있게 지원할 수 있도록 재정 운영 능력(financial skills capacity)을 구축해야 함
 - 지역의 문화적, 경제적, 사회적 욕구를 파악하기 위하여 위원회는 보다 광범위한 지역 파트너십을 구축해 나가야 함
 - 위원회는 문화적 다양성이라는 스스로의 목표에 헌신할 수 있는 능력을 강화하고, 내셔널 포토폴리오 기관(NPOs)들이 다양한 관객에 접근하고, 이사회와 직원 구성에서의 다양성을 높여나가는 데 헌신하도록 요구하여야 함
- ③ 영국예술위원회의 예술지원금 형성 및 투자(grant making and investment) 관한 권고 사항
- 위원회는 위원회 투자의 총체적인 평가를 위해, 지원금 흐름 및 지원 대상 전체 포토폴리오를 위한 광범위하고, 측정가능하며, 전략적인 목표를 반드시 수립해야 함
 - 위원회는 아래의 3가지 사항을 향상시켜야 함

- 위원회의 전략에 기여할 수 있는 위원회의 목표, 개별 지원금 흐름 및 지원 대상 전체 포트폴리오에 대한 명확한 성격(clarity)
 - 지원 결정을 할 때 결정이 이루어지는 방식, 결정권자들의 균형 잡힌 다양한 결정 요인의 명확한 성격
 - 위원회 지원 프로젝트가 위원회 투자 전략에 기여하고 있으며, 이는 다시 정부의 전략적 정책 우선순위에 기여하고 있다는 명확한 성격
- 위원회는 전체 지원 대상들에 대한 지원금의 영향 및 결과를 평가하기 위한 엄밀한 방법론을 발전시키는데 있어서 리더가 되어야 함
 - 위원회는 지원 대상들의 작업의 사회적 가치를 평가할 수 있는 기술을 반드시 수립하여야 함
 - 가능한 한 보다 광범위한 관객층에 도달하는 것이 예술지원금의 목표라는 것이 인식될 수 있도록 위원회는 NPOs를 위해 야심차고 명확한 관객과의 관계 형성 타겟(audience engagement targets)을 반드시 수립해야 함
- ④ 영국예술위원회 운영과 관리에 관한 권고 사항
- 문화부 정책 발전 에이전시로서의 역할을 수행하고 스스로가 목표를 만들어가는 과정을 모니터링 할 수 있는 체계적이고, 전략적이며, 측정 가능한 방안을 확신시켜줄 수 있는 성공적인 운영체계의 수립을 위원회 스스로 발전시켜야 함
 - 중앙위원회 위원들의 운영실적은 매년 평가되어야 함
 - 위원회는 공금 횡령과 사기 방지를 위한 정부의 표준을 만족시키기 위해 ‘공금 운용 실수 및 횡령 전문가 센터 정부 관료’(the Cabinet Office Fraud and Error Centre of Expertise)와 반드시 일을 함께 해야 함

- 위원회는 투명성과 개방성에 헌신하기 위해 아래의 사항을 반드시 이행해야 함
- 국가중앙위원회 회의가 있기 전에 회의 어젠다와 회의 후 의사록을 공표하여야 함
- 디지털상의 포럼에서 일반 회의가 매년 개최되어야 함
- 정부의 500파운드 상한선 투명성 기준(the government transparency threshold of £500)을 채택하여야 함 등

⑤ 영국 문화부를 위한 권고 사항(recommendation for the Department for Culture, Media and Sport)

- 위원회와 협력적으로 일하면서, 정부 정책을 발전시키는 에이전시로서의 위원회의 역할과 기능에 대해 문화부 자체의 기대치를 반드시 규정해 놓아야 함(Working with the Arts Council, DCMS should define its expectations of what the Arts Council's role and functions are as a "development agency",,,)
- 문화부는 위원회와 함께 위원회 내부 운영 실적 평가 체계를 검토하여야 하며, 위원회가 정부의 정책 우선순위를 확고히 전달하고 있다는 확신을 줄 수 있어야 함(DCMS should work with the Arts Council to review the Arts Council's internal performance assessment framework, ensuring it provides robust assurance that the organisation is delivering government priorities.)
- 문화부는 현재 운영협약문에 있는 3개의 주요 운영 지표의 관련성과 유용성을 확인해야 하며, 위원회의 성과를 모니터링 하는 데 있어서 보다 구조적인 접근 방식을 취해야 함(DCMS should review the current set of three Key Performance Indicators in the Arts Council's Management Agreement to ensure they are relevant and useful, and should take a more structured approach to

monitoring the Arts Council's performance,,)

- 문화부는 적어도 1년에 한 번 참관자의 자격으로 위원회 이사회 모임에 반드시 참석해야 함(DCMS should attend at least one Arts Council Executive Board meeting per year, in an observer capacity.)

제4장 ●●

문화체육관광부와 한국문화예술위원회
운영 협약문 도입 방안 검토



제1절

운영 협약문(가칭) 도입의 필요성

1. 문화체육관광부 및 한국예술위원회 개요

가. 문화체육관광부

- 부서명 : 문화체육관광부(Ministry of Culture, Sports and Tourism, 약칭: 문체부, MCST)
- 기관의 성격 : 대한민국 중앙행정기관의 하나
- 위치 : 세종특별자치시 갈매로 388 정부세종청사 15동
- 설치 근거 : 「정부조직법」 제26조제1항제9호
- 인력 및 조직
 - 약 650명의 공무원 조직으로 구성
 - 본부 조직 및 소속기관은 매년 발행되는 문화정책백서에 상세히 기술되어 있음
- 2018년 총예산 : 5조 2578억 1638만 8000원
- 주요 업무
 - 문화·예술·영상·광고·출판·간행물·체육·관광에 관한 사무
 - 국정에 대한 홍보
 - 정부발표에 관한 사무 등
- 비전 : 사람이 있는 문화(자유와 창의가 넘치는 문화국가)
- 목표 및 과제
 - 공정하고 균형있는 문화 : 공정한 경쟁기회 보장, 문화 기초 강화, 지역간 균형 발전

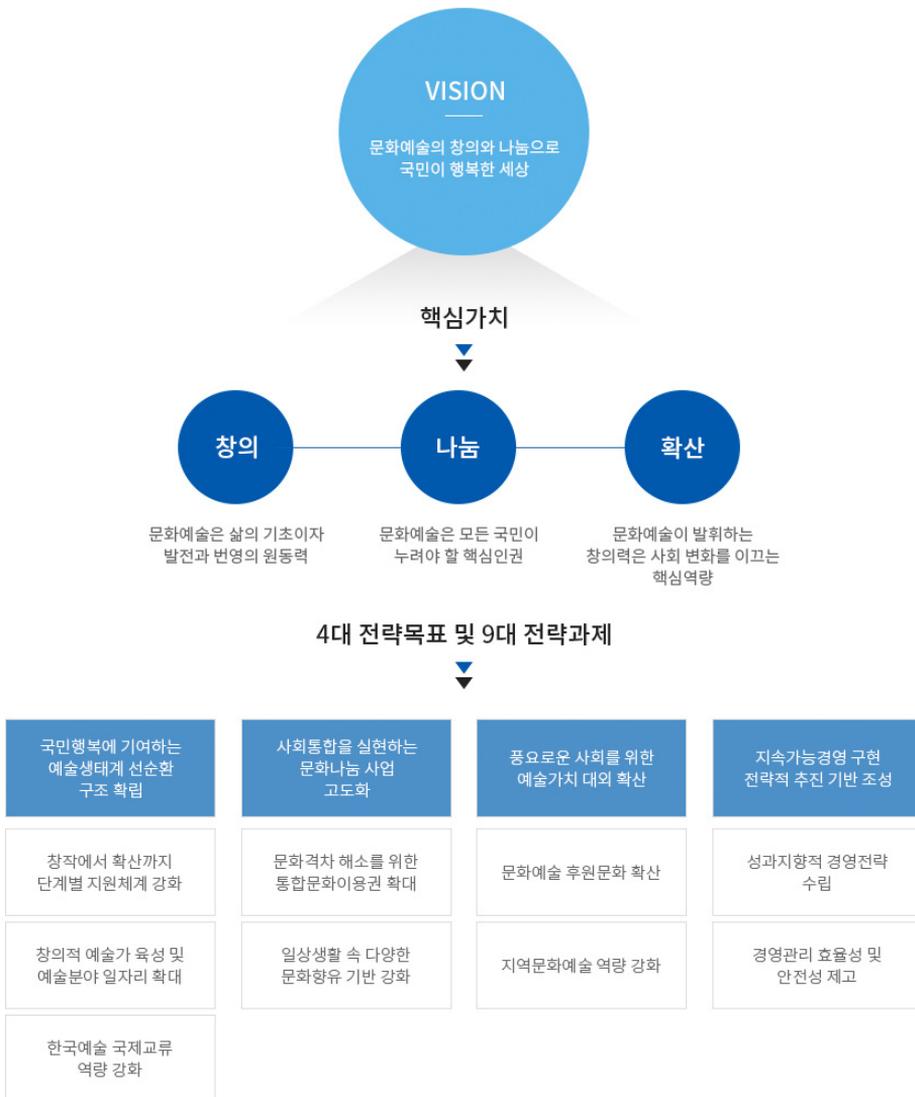
- 국민의 삶을 바꾸는 문화 : 문화의 일상화 실현, 생활문화 거점 확충, 기초 문화생활 보장
- 혁신 성장을 이끄는 문화 : 산업 생태계 성장기반 조성, 신규서비스 창출, 해외시장 확대, 문화행정 혁신

나. 한국문화예술위원회

- 기관명 : 사단법인 한국문화예술위원회(Arts Council Korea, 약칭으로는 예술위, ARKO)
- 기관의 성격 : 문화예술 진흥을 위한 사업과 활동을 지원하는 문화체육관광부 산하 공공기관
- 위치 : 전라남도 나주시 빛가람로 640(빛가람동)
- 설립근거 : 문화예술진흥법 제16조(문화예술진흥기금) 및 동법 제20조(한국문화예술위원회)
- 설립일자 2005. 8. 26
- 설립목적 : 훌륭한 예술이 우리 모두의 삶을 변화시키는 힘을 가지고 있다는 믿음으로 문화예술진흥을 위한 사업과 활동을 지원함으로써 모든 이가 창조의 기쁨을 공유하고 가치 있는 삶을 누리게 함
- 위원회 구성 : 위원장 1명 포함 총 15명의 위원(2018년 11월 현재 위원장 1명 포함 11명의 위원으로 구성되어 있음)
- 핵심 업무 : 문화예술진흥법 제16조(기금의 설치 등)에 근거로 설치된 기금의 운용 및 관리
- 주요 사업
 - 문화예술의 창작, 매개, 향수와 관련된 사업 및 활동
 - 민족전통문화의 보존·계승 및 발전을 위한 사업 및 활동
 - 지역 문화예술의 진흥을 위한 사업 및 활동

- 남북 및 국제 문화예술의 교류 사업 및 활동
- 문화예술인의 창작환경개선 및 후생복지증진과 국제경쟁력 제고를 위한 사업 및 활동
- 문화예술 재원의 확충 및 조성을 위한 연구사업 및 활동 등

○ 비전, 핵심가치, 4대 전략목표 및 9대 전략과제



2. 서로의 역할 및 시사점

가. 문화체육관광부의 역할

- 예술진흥법 제16조(기금의 설치 등)에 의거해 문화예술진흥기금의 설치
- 매년 문화예술진흥 기금의 규모 결정 및 집행
- 위원장은 ‘공공기관의 운영에 관한 법률’에 따른 임원추천위원회에서 추천한 자 중에 문체부 장관이 위촉하며, 위원은 문화예술진흥법 시행령에 따라 구성된 위원추천위원회에서 분야별로 복수 추천된 자 중에 문체부 장관이 위촉함

나. 한국문화예술위원회의 역할

- ‘보조금 관리에 관한 법률’, ‘보조금 운영관리규정’, ‘문화예술진흥기금사업 지원금 관리규정’ 등에 따른 문화예술진흥기금 운영

다. 시사점

1) 문화체육관광부와 한국문화예술위원회의 협력 관계 미미

- 한국은 기금 규모 등에 관해 문화부와 위원회가 함께 논의하기도 하지만, 영국 문화부와 영국예술위원회 사이의 밀접한 협력적 관계를 한국의 문체부와 문화예술위원회 사이에서는 찾아보기 어려움
 - 영국은 문화부장관이 설정한 정책 우선순위에 따라 예술위원회는 5가지의 전략적 목표를 설정하여, 설정된 목표에 맞게 예술지원금 분배를 결정함
 - 또한 위원회의 사업성과에 대해 문화부의 검토 및 평가를 받고, 평가에 대한 권고사항을 위원회는 이행해야 함
 - 한국문화예술위원회에 대한 평가가 있기는 하지만 ‘공공기관의

운영에 관한 법률'에 따른 경영평가와 감독을 받고 있음

- '문화예술진흥법 시행령' 제31-33조(평가계획의 수립 등, 평가단의 구성 및 운영, 조사 및 연구 등)에 명시된 문화체육관광부의 위원회 평가는 시행되지 않고 있음(물론 한국문화예술진흥원에서 한국문화예술위원회로 전환된 이후 위원회에 대한 기관평가가 경영평가로 대체되었기 때문에, 즉 평가의 중복으로 인해 시행령에 따른 문화부의 위원회 평가는 시행하지 않고 있음)

- 결론적으로 영국 같이 문화부 정책 발전 에이전시(development agency)로서의 협력 관계가 한국 문체부와 한국문화예술위원회 사이에서는 형성되어 있지 않음

2) 영국예술위원회의 독립성의 원칙인 '팔길이 원칙'(arm's length principle)에 대한 사실과 오해

- 2005년 한국문화예술위원회가 출범하기 전 시민사회의 많은 논의와 토론 끝에 위원회의 역할, 기능, 정부와의 관계 등을 영국예술위원회의 사례를 인용하면서 정립했음
 - 위원회의 전신이었던 한국문화예술진흥원의 인사, 조직체계, 주요 사업 등에 대한 문화부의 지나친 개입의 문제점을 극복하고자 민간 전문가가 독립성을 바탕으로 전문적으로 운영할 수 있는 위원회 체제로 바뀌었음
- 영국예술위원회의 사례를 인용하여 출범한 한국문화예술위원회는 영국 위원회의 독립성의 원칙인 '팔길의 원칙'의 사실을 파악할 필요가 있음
- 앞에서 살펴보았듯이 영국예술위원회의 독립성의 의미는 위원회가 예술 진흥을 위한 모든 결정을 독자적으로 한다는 의미가 아님
- 영국예술위원회의 독립성은 예술지원금 지원 대상을 결정하는 데

있어서 민간 전문가들의 독자적인 판단 하에 이루어진다는 의미

○ 이는 영국 문화부뿐 아니라 영국예술위원회에 아래와 같이 명확하게 명시되어 있음

- 개별 예술양식과 예술단체들 기금 지원 대상을 결정하는 데 있어서 영국예술위원회와 지역 예술위원회들은 영국정부로부터 일정한 거리를 유지하면서 간섭을 받지 않는 원칙, 즉 ‘팔길이 원칙’을 운용한다. 이는 어떤 특정한 예술가, 극단 혹은 음악단체에 얼마만큼의 지원금이 지원되어야 하는지에 대한 결정은 문화부의 담당 공무원들이 아니라 예술위원회의 전문가에 의해서 이루어진다는 의미이다. 지난 50년 동안 이 원칙은 영국예술 기금지원 체계의 중요한 특징이었다.(Arts Council England and Regional Arts Councils operate “at arm’s length” from Government in deciding funding for individual artforms and art organisations. This means that decisions on how much support should be given to a particular artist, theatre or music group are taken by experts in Arts Councils, and not by Ministers in the department. This principle has been a feature of the arts funding system in England for the last 50 years)

○ 우리가 문화부와의 긴밀한 협력 관계 형성 및 위원장의 문화부장관의 임명마저도 독립성을 훼손하는 문화부의 간섭과 개입이라고 생각한다면 이는 영국 문화부와 예술위원회간의 독립성의 원칙에 대한 오해

3. 문화체육관광부와 한국문화예술위원회 간의 운영 협약문 도입의 필요성

○ 영국예술위원회의 독립성의 원칙 및 위원회와 영국 문화부와 협력적 관계 하에서 영국의 예술 진흥 정책이 생산적으로 이루어지고 있다

는 점을 받아들인다면, 우리도 문체부와 한국문화예술위원회와의 운영 협약문 도입이 필요함

- 또한 아래의 사항을 위해서도 필요함
 - 공공재원인 문화예술진흥기금 쓰임의 공공성, 효율성, 효과성, 전문성, 책임성 등을 제고해 나가기 위해
 - 정부 문화정책 발전 에이전시 및 파트너로서의 문화예술위원회의 위상 정립을 위해
 - 시민들에게 보다 수준 높은 공공 문화예술 서비스를 지속적으로 제공하기 위해

제2절

운영 협약문 도입의 전제

1. 영국과 한국의 제도적 차이에 대한 인식 및 협력적 관계 유지

- 영국 문화부의 사업 운영 방식과 우리 문화체육관광부의 사업 운영 방식에는 차이가 있음
 - 영국 정부 사업의 대부분은 민간 전문가 집단에게 위탁하여 운영되고 있음
 - 이는 공무원 보다는 민간 전문가들이 사업을 보다 효과적으로 운영할 수 있다는 판단에 근거
- 이에 따라 공공재원의 쓰임에 대한 위탁 민간 전문가들의 관리, 감독은 필수적이며 이를 위해 협약문을 만들어서 정부의 정책에 따라 위탁사업이 이루어지도록 하고 있음
- 결과적으로 정부와 민간 위탁사업자 사이에는 밀접한 협력관계가 이루어지고 있음

2. 한국문화예술위원회의 문화예술지원기금 지원 대상 및 지원 범위 결정에서의 독립성의 원칙 유지

가. 영국의 사례를 인용하여 최근 정부의 소위 ‘블랙리스트’(blacklist) 사건과 같은 행태 배제

- 한국문화예술위원회의 독립성을 깨뜨리고, 지원단체 결정에서의 정부 고위 비서관 및 관료, 위원회 고위 행정직원 등이 개입해 지원단체 결정에서의 차별과 배제와 같은 행태 배제

- 영국예술위원회는 위원회 기능 평가 부분에 그 평가 항목으로 ‘정치적 비편향성(political impartiality)’을 포함하고 있으며, ‘만족(met)’이라는 평가 결과가 나옴

나. 과거 사례에서 드러난 문화체육관광부의 한국문화예술진흥원 개입과 간섭의 문제점 배제

- 과거 문체부와 한국문화예술진흥원 사이 협력이라는 명목 하에 이루어졌었던 문제점 배제
 - 기금의 상당액이 문체부 정책사업 예산 형식으로 활용되는 문제점 등

3. 민주적 방식의 문화예술 정책 설정 및 이행

- 영국은 오랜 기간 동안 국가 운영을 위한 정책을 민주적 방식으로 발전시켜왔음
 - 영국 문화부는 국민의 요구 사항에 귀 기울여 정책을 마련
 - 이 정책적 목표를 실행할 예산을 확보하여 민간 전문가들로 구성된 영국예술위원회가 이 예산을 분배하도록 독자적 권한을 부여
 - 위원회는 정부의 정책에 부합하는 위원회 목표 설정
 - 정부의 문화 정책 발전 에이전시로서 위원회가 스스로의 역할을 효과적으로 수행할 수 있도록 문화부와 위원회가 운영 협약 도입
 - 문화부는 위원회 운영에 관한 검토 및 평가를 통해 위원회 성과 점검
 - 위원회는 평가의 권고내용 이행함으로써 향후 보다 나은 문화예술 서비스를 국민에게 제공
- 이와 같은 선순환 구조는 영국이 발전시켜온 민주주의 체제와 궤를 같이 하고 있다고 볼 수 있음

- 우리도 문화예술 정책은 국민-문체부-한국예술위원회-국민으로 이어지는 민주적 선순환 방식으로 설정되고 이행되어야 한다는 합의(consensus)가 필요
 - 물론 이 합의를 지키는 것 역시 절차적 민주주의의 준수라는 측면에서 이루어져 함

제3절

운영 협약문 주요 내용 검토

1. 문화체육관광부와 한국문화예술위원회 간의 정책 연계성 설정

가. 영국 문화부와 영국예술위원회의 협력적 관계 사례의 시사점

- 영국 문화부 정책사업의 대부분은 민간 전문가로 구성되어 있는 ‘팔길이 비정부 공공기관(arm’s length non-governmental public bodies)’을 통해 이루어지고 있음
 - 이는 질적 수준 높은 문화예술 공공 서비스를 시민들에게 제공할 목적
- 앞에서 살펴보았듯이 ‘팔길이 공공기관’ 운영 정부 지침서인 ‘팔길이 공공기관과 정부 부서들 간의 파트너십 : 좋은 실행을 위한 코드’에 따라 영국 문화부와 영국예술위원회는 정책적으로 밀접한 협력적 관계를 형성하고 있음
 - 문화부가 설정해 놓은 문화예술 정책의 우선순위, 비전, 목표 등에 발맞추면서 위원회는 위원회의 비전, 목표, 기능 등을 설정
 - 이와 같은 협력적 관계는 운영 협약문에 명확히 규정되어 있음

나. 정책 협력성 방향 및 정책 협력 방식

1) 협력성 방향 : 문화체육관광부 정책 발전 에이전시로서의 한국문화예술위원회의 명확한 위상 정립

- 위원회가 문체부와 함께 일하는, 문체부 정책 발전 에이전시로의 역할을 운영 협약문에 명시
 - 영국은 영국예술위원회를 문화부의 정책 발전 에이전시로 명확히 명시하고 있음(The Arts Council should work with DCMS to define

its role and functions as a “development agency” for the arts,,,)

- 정부 문화정책 발전 에이전시로의 위원회의 역할이 명시되어야 문체부와 한국예술위원회의 협력적 관계가 원활이 이루어질 수 있음

2) 정책 협력 설정 방식 : 문화체육관광부와 위원회의 비전, 목표 등의 연계성

① 문화체육관광부 정책 마련

- 국민들의 문화예술에 대한 요구사항이 반영된 비전과 정책 등을 마련
 - 블랙리스트 사건 이후 문화예술 정책의 새로운 방향과 방안을 모색하면서 국민들의 요구사항을 청취하면서 마련된 ‘문화비전 2030’ 인용

○ ‘문화비전 2030’

- 비전 : ‘사람이 있는 문화’
- 가치 : 자율성, 다양성, 창의성
- 3대 방향 및 9대 의제

1. 개인의 자율성 보장

- ① 개인의 문화권리 확대
- ② 문화예술인·종사자의 지위와 권리 보장
- ③ 성평등 문화실현

2. 공동체의 다양성 실현

- ④ 문화다양성의 보호와 확산
- ⑤ 공정하고 다양한 문화생태계 조성
- ⑥ 지역문화분권 실현

3. 사회의 창의성 확산

- ⑦ 문화자원의 융합역량 강화
- ⑧ 미래와 평화를 위한 문화협력 확대
- ⑨ 문화를 통한 창의적 사회혁신

② 한국문화예술위원회의 협력적 정책 대응

- 위원회가 자체적으로 마련하여 설정한 현재의 위원회 비전(문화예술의 창의와 나눔으로 국민이 행복한 세상), 핵심가치(창의, 나눔, 확산) 및 4대 전략목표 및 9대 전략과제의 재검토 필요
- 문체부의 ‘문화비전 2030’의 비전, 가치 등을 구현할 수 있는 위원회의 비전, 가치 등을 새로이 설정
 - 민관 전문가들이 ‘문화비전 2030’을 세밀히 검토하여 위원회의 협력적 정책 마련

2. 한국문화예술위원회 운영체계 구성

가. 2018년 현재 한국문화예술위원회 운영체계에 대한 검토

1) 한국문화예술위원회 운영체계

① 경영공시에 나타난 운영체계

- 2018년 현재 한국예술위원회는 ‘공공기관의 운영에 관한 법률 제11조(경영공시)’에 의거한 경영공시를 통해 위원회의 운영체계를 밝히고 있음
- 위원회 경영공시에는 위원회 일반 현황, 기관운영, 주요사업 및 경영성과를 밝히고 있음
 - 일반 현황
 - 기관운영 : 임직원 수, 임원 현황 및 임원 연봉, 기관장 업무추진비, 신규채용 현황 및 유연근무 현황, 직원 평균 보수, 복리후생비, 정관 및 내부규정 등
 - 주요사업 및 경영성과 : 용역재무상태표, 요약손익계산서, 수입 및 지출 현황, 주요사업, 투자집행내역, 자본금 및 주주 현황, 장 단기 차입금 현황 등

② 관련법과 제도에 의한 문예진흥기금 운영체계

- 위원회는 ‘보조금 관리에 관한 법률’, ‘보조금 운영관리규정’, ‘문화 예술진흥기금사업 지원금 관리규정’ 등의 법과 제도를 근거로 문예진흥기금을 운영하고 있음

3) 한국문화예술위원회 운영체계의 충분성 검토

- 위원회가 자체 공개한 경영공시와 관련 법과 제도에 따른 기금 운영체계가 공공기관 운영의 책임성, 회계 투명성, 지원의 공정성 및 전문성 제고를 위해 충분한지에 대한 검토

나. 영국 운영 협약문 사례를 인용한 운영체계 검토 및 인용

- 영국예술위원회 운영체계의 주요 내용인 아래의 사항 검토 및 인용

① 영국예술위원회의 책무성/책임성

- 영국 운영 협약문에는 아래의 책무성/책임성이 명확히 규정되어 있음
 - 국가중앙위원회의 책무
 - 위원회 위원장의 일반적/리더십 책무
 - 위원회 개별 위원들의 책무
 - 위원회 회계사의 책무
 - 위원회 직원 운영 등

② 영국예술위원회 감사, 평가 및 문화부 성과 보고

- 위원회 내외부 감사, 위원회 검토 및 평가, 위원회 운영성과 문화부 보고 등을 규정하고 있음

③ 영국예술위원회가 지켜야 할 공공재원 운영 지침서 및 규약서

- 공공재원인 예술지원금의 분배를 책임지는 영국예술위원회는 정부

- 의 공공재원 운영에 관한 아래의 지침서 및 규약서를 따르고 있음
- 중앙정부 부서 협력 운영 코드 규정 섹션 적용 지침서 (Appropriate adaptations of sections of the Corporate Governance Code for Central Government Departments)
 - 공공재원 운용 지침서(Managing Public Money, MPM)
 - 통합 예산 관리 지침서(Consolidated Budgeting Guidance)
 - 정부 내부 표준 감사 지침서(Government Internal Audit Standards)
 - 감사위원회 핸드북 적용 지침서(Appropriate adaptations of the Audit Committee Handbook)
 - 위기 관리 지침서 : 원칙과 개념(Management of Risk: Principles and Concepts)
 - 정부 재정 보고 매뉴얼(Government Financial Reporting Manual, FReM)
 - 비용 및 청구 가이드(Fees and Charges Guide, Chapter 6 of MPM)
 - 은행 관리 지침서(Banking guidance, annex 5.6 of MPM)
 - 비정부 공공기관 이사회 임원을 위한 모델 코드(Model Code for Staff of Executive Non-departmental Public Bodies: Chapter 5 (Annex A) of Public Bodies: A Guide for Departments) 등

3. 문화체육관광부의 한국문화예술위원회 평가체계 마련

가. 2018년 현재 한국문화예술위원회 평가체계 검토

1) 평가체계

- 위원회는 내외부 평가를 받고 있음
 - 평가 결과를 위원회 자체 공시를 통해 밝히고 있음

① 외부평가

- 위원회는 기획재정부가 주관하고 있는 총 5개의 외부 평가를 받고 있음
 - 경영평가 : ‘공공기관의 운영에 관한 법률’ 제48조(경영실적 평가)에 의한 기관 경영실적 평가. 기획재정부가 구성한 평가단이 전년도 공공기관의 경영실적보고서를 중심으로 평가 수행. 평가 범주(경영 관리, 주요 사업, 일자리 가점의 3가지 및 평가 지표는 국회에 제출된 위원회 평가 총괄 요약표에 명시되어 있음)
 - 재정사업평가 : ‘국가재정법’ 제8조(성과중심의 재정운용)에 의하여 위원회의 성과 및 효과성을 3년 주기로 기획재정부가 평가
 - 기금자산운용평가 : 기금운용의 투명성, 효율성 제고를 위해 기획재정부에서 매년 실시
 - 기금존치평가 : ‘국가재정법’ 제82조(기금운용의 평가)에 의하여 3년 주기로 기획재정부의 주관 하에 기금 운용 실태와 성과에 대한 평가
 - 보조사업운용평가 : 국가보조금 증가 억제 및 책임성 강화를 위해 기획재정부에서 3년 주기로 평가
- 평가결과는 ‘사업실적(평가)보고서’ 혹은 ‘성과연구보고서’ 등의 형식으로 공시되고 있음

② 내부평가

- 위원회는 총 3개의 내부평가를 자체적으로 실시하고 있음
 - 기금사업실적보고서 : 기관운영의 효율성 및 사업의 효과성을 제고하기 위해 매년 실시
 - 복권기금사업성과평가 : 복권기금의 책임성과 투명성 확보 및 기금운용의 효율성 제고를 위해 매년 실시
 - 사업성과평가

- 내부평가는 ‘사업실적보고서’, ‘성과평가(연구)보고서’ 등의 형식으로 공개됨

2) 문화체육관광부 평가 : 미실시

- 문체부는 ‘문화예술진흥법’ 제35조(성과의 평가)에 의해 위원회 평가를 실시해야 함
 - 평가의 운영과 절차는 ‘문화예술진흥법 시행령’ 제31조(평가계획의 수립), 제32조(평가단의 구성/운영), 제33조(조사/연구)등에 명시되어 있음
- 2018년 현재 문체부의 위원회에 대한 평가는 위원회 경영평가가 실시됨에 따라 이루어지지 않고 있음

나. 영국의 운영 협약문 사례를 인용한 문화체육관광부 정책 발전 에이전시로서의 한국문화예술위원회의 평가 체계 마련 검토

- 앞에서 살펴보았듯이 영국 문화부와 영국예술위원회는 운영협약서에 따라 위원회에 대한 문화부 평가 실시를 함
 - 평가 결과는 ‘위원회 검토/평가 보고서’에 명시되어 있음

① 영국예술위원회 주요 평가 항목

- 예술위원회 운영 형식(form)과 3가지 수행 기능(functions)에 관한 항목
 - 위원회 3가지 기능의 필요성 여부 평가 등
- 예술위원회 효과성(effectiveness)에 관한 항목
 - 문화부 정책 발전 에이전시로서의 위원회의 역할(role as a development agency)의 효과성 평가 등
- 예술위원회 효율성(efficiency)에 관한 항목

- 운영 및 행정 비용(operating and grant administration costs) 효율성 평가 등
- 정부의 ‘법인 운영에 관한 훌륭한 원칙’ 지침서에 따른 법인 운영 (corporate governance)에 관한 항목
 - 운영의 법적 회계 책임성(accountability) 평가 등
- ② 영국의 평가 사례를 인용한 문화체육관광부의 한국문화예술위원회 평가 실시의 필요성
 - 문체부와 위원회의 협력적, 독립적 관계의 정립을 위한 필요성
 - 영국의 ‘문화부 정책 발전 에이전시’로서의 영국예술위원회의 운영 형식과 기능에 관한 평가 항목에 주목할 필요가 있음
 - 이 평가 항목이 우리에게 적용된다면 한국문화예술위원회의 문체부와의 협력적 관계의 토대로 작용할 것임
 - 또한 한국문화예술위원회의 문체부와의 ‘독립적 관계’ 및 위원회의 ‘정치적 비편향성’의 토대로 작용할 것임
 - 영국은 이 항목의 평가 지표로서 ‘문화부 정책 발전 에이전시’로서의 ‘기술적 역할(Technical Function)’, ‘정치적 비편향성(Political impartiality)’을 설정해 두고 명확히 두고 있음
 - 영국 문화부는 이 두 가지에 대해 모두 ‘만족시키고 있음(met)’의 결과를 표명하면서 영국예술위원회의 운영 형식과 기능에 관해 아래와 같이 결론짓고 있음

〈영국예술위원회 운영 형식과 기능에 관한 결론(Conclusions on the Form and Functions of Arts Council England)〉

- 예술위원회의 기능들은 (문화부의 정책이 전달되어 지는 에이전시로서의 위원회의 기능들은) 그대로 유지될 필요가 있으며, 위원회의 활

동 범위 내에서는 반드시 그대로 존속되어야 한다.(1. The Arts Council's functions remain necessary, are being delivered, and should stay within the Arts Council's remit.)

- 위원회의 기능은 현재 위원회의 운영 형식인 비정부 공공기관으로서 정부로부터 ‘팔길이 원칙’(독립성의 원칙) 하에 정부의 정책이 전달될 수 있게끔 반드시 지속되어야 한다.(The Arts Council's functions should continue to be delivered at arm's length from government in its current form as a Non-Departmental Public Body.)

- 문화예술의 특수한 성격이 반영된 문화부의 위원회 평가 실시의 필요성
 - 공공기관 경영실적 평가에 관한 문제점은 지속적으로 제기되고 있음
 - ‘공공기관 경영실적평가의 문제점과 개선과제’(민병찬, 국회예산처, 2014)에는 ‘기관의 유형과 특성을 고려한 계량, 비계량 지표의 적절한 가중치 설정 필요’성을 개선과제의 하나로 제시하고 있음
 - 앞에서 살펴보았듯이 한국문화예술위원회는 기획재정부 주관의 외부 평가를 받고 있으며 및 내부 자체 평가를 실시하고 있음
 - 이와 같은 내외부 평가가 문화예술 분야의 특성이 잘 고려된 것인지에 대한 전문가의 검토 필요
 - 또한 ‘문화예술진흥법’ 제35조(성과의 평가)에 의한 문체부의 위원회 평가에 대한 검토 필요

제5장 ●●

결론 및 제언



결론 및 제언

- 영국예술위원회는 민간 전문가에 의해서 운영되고 있는 비정부 공공기관(non-governmental public body)
- 민간 전문가들은 영국 문화부와 합의한 운영 협약문에 따라 예술위원회를 운영하고 있음
 - 민간 전문가 집단을 비정부 공공기관으로 설정하여 정부 부처와 협력을 맺어 사업을 운영하는 것은 영국 정부의 독특한 국정 운영 방식의 하나
 - 약 60개 정도의 민간 전문가 집단의 비정부 공공기관이 영국 문화부와 협약을 맺고 사업을 운영하고 있음
- 영국 문화부와 위원회가 위원회의 운영체계에 관해 동의하고 서명한 운영 협약문은 수준 높은 문화예술 공공서비스를 제공하기 위해 공공재원의 쓰임의 협력성, 책임성, 효과성, 효율성, 전문성 및 독립성 제고를 위해 도입되었음
 - 앞에서 살펴보았듯이 협약문에는 문화부의 정책 우선순위 및 우선순위에 발맞춘 예술위원회의 전략적 목표, 예술위원회 재정 통제(위임된 재정 범위 등), 예술위원회 운영체계 및 책임성(위원장/개별 위원, 회계사 등의 책임), 내외부 감사 등이 포함되어 있음
- 영국 문화부와 영국예술위원회 간의 운영협약문은 우리에게 크게 4가지 시사점을 주고 있음
- 첫째, 민간 전문가의 활용
 - 이는 문화예술 진흥은 (비전문가인)문화부 관료보다는 문화예술 관련 민간 전문가에 의해 보다 잘 이루어진다는 생각에 바탕을 두고 있음

- 또한 국가가 문화예술 재정 지원 사업에 직접 개입했을 때 발생하는 문제점, 즉 대중 조작, 선전선동 등의 문제점을 인식하여 국가의 개입을 억제하고 있음
- 둘째, 민간 전문가와 문화부와의 밀접한 협력관계를 유지하고 있음
 - 문화부가 민간 전문가에게 공공재원을 마련해 주면서 사업을 위탁하지만, 수준 높은 문화예술 공공서비스를 시민들에게 제공하기 위해서 민간 전문가들은 문화부와 긴밀히 협력하고 있음
 - 이와 같은 협력관계는 문화부의 정책 수립과 위원회의 긴밀한 대응, 문화부의 예술위원회 운영에 대한 검토와 평가 및 평가보고서에서 권고된 내용에 대한 위원회의 이행 등에서 명확히 나타나고 있음
- 셋째, 영국예술위원회의 독립성의 원칙을 고수하고 있음
 - 다만 예술위원회의 독립성 원칙, 즉 위원회 독자적으로 할 수 있는 원칙의 적용은 예술지원금 재원 분배에 한정되어 있음
 - 예술위원회 출범 이후 재원 분배에 있어서의 위원회의 독립성의 원칙의 고수에 대해 영국 정부는 다음과 같이 명확한 태도를 견지하고 있음
 - “개별 예술형식과 예술단체들 지원대상의 결정에 있어서 영국예술위원회는 영국정부로부터 일정한 거리를 유지하면서 간섭을 받지 않는 원칙, 즉 ‘팔길이 원칙’을 운용한다. 이 말은 어떤 특정한 예술가, 극단 혹은 음악단체에 얼마만큼의 지원금이 지원되어야 하는지에 대한 결정은 문화부의 관료가 아니라 예술위원회의 전문가에 의해서 이루어진다는 의미이다.”
- 넷째, 위원회의 공공재원의 효율적, 효과적 쓰임을 위해 위원회에 대해 영국 문화부의 엄정한 관리 감독이 이루어지고 있음
 - 이를 위해 문화부는 위원회의 운영척도를 정해두고 있으며, 국가의 재정통제 지침서 및 규약에 따를 것을 규정하고 있으며, 위원장

및 회계부서장 등의 책무를 명확히 하고 있음

- 역사적으로, 정치적으로 영국의 국가 운영 체제와 우리의 국가 운영 체제는 다름. 그럼에도 불구하고 영국 문화부와 영국예술위원회 간의 운영협약문 사례는 현재 한국문화예술위원회의 방향 정립, 문화체육관광부와 한국예술위원회의 관계 설정 등에서 고려되어야 할 것들에 대한 시사점을 제공해 주고 있음.
- 2005년 한국문화예술위원회는 영국예술위원회의 사례를 인용하면서 설립되었음. 예술위원회 출범의 배경에는 독립성 정립이라는 원칙이 있었음. 위원회의 전신인 한국문화예술진흥원에 대한 문화부의 간섭에 대한 반성에서 출발했다고 볼 수 있음. 하지만 위원회 출범 이후 위원회의 독립성은 소위 ‘블랙리스트’ 사건으로 크게 훼손되었음. 위원회의 독립성을 위에서 영국 정부가 했던 것처럼 글로써 명확히 정립할 필요가 있음. 그리고 무엇보다도 우리는 이 독립성의 원칙의 의미와 사실 파악이 필요하다고 생각됨
- 영국예술위원회의 독립성의 의미는 위원회가 예술 진흥을 위한 모든 결정을 독자적으로 한다는 의미가 아님. 영국예술위원회의 독립성은 예술지원금 지원 대상을 결정하는 데 있어서, 즉 지원 대상 예술가 및 단체 등을 결정하는데 있어서, 민간 전문가들의 독자적인 판단 하에 이루어진다는 것을 의미함
- 혹여 우리가 생각하는 한국문화예술위원회의 독립성의 의미를 문화체육관광부와와의 긴밀한 협력 관계 형성 및 위원장의 문화부장관의 임명마저도 독립성을 훼손하는 문체부의 간섭과 개입이라고 생각한다면 이는 영국 문화부와 영국예술위원회간의 독립성의 원칙에 대한 오해라 생각됨
- 아무리 좋은 제도라 할지라도 제도의 활용에 있어서 왜곡이 생겨날 수 있음. 문화부와와의 협력이라는 이름하에 진흥원/위원회에 대한

문화부의 개입과 간섭이 있었던 역사가 있으며, 그리고 문화부장관의 위원장의 임명을 통해서도 위원회의 독립성이 훼손될 위험도 있음. 그러나 이는 합의된 제도와 절차를 왜곡하고 무시하는 민주 시민 사회의 비성숙성의 문제에서 기인한 것이며, 제도와 절차의 문제는 아니라고 생각됨. 제도와 절차 준수 합의를 따르자는 서구 시민사회의 가치와 정신의 의미를 우리에게 적용하고 실천할 수 있다면, 우리 문체부와 문화예술위원회의 협력적이고 독립적인 긍정적인 관계 형성은 이루어질 수 있다고 생각됨

참고문헌

ARTS COUNCIL ENGLAND MANAGEMENT AGREEMENT

2016–2020, the Department for Culture, Media & Sport, 2016

Tailored Review of Arts Council England, the Department for Culture, Media & Sport, 2017

GUIDANCE ON PREPARING A PARTNERSHIP AGREEMENT, Arts Council England, 2014

Government Response to the Select Committee Report on Funding of Arts and Heritage, the Department for Culture, Media & Sport, 2011

2010 Spending Review, the Department for Culture, Media & Sport, 2010

2013 Spending Review, the Department for Culture, Media & Sport, 2013

Partnerships between departments and arm's-length bodies : Code of Good Practice, Cabinet Office, 2017

Code of Practice for Statistics(Ensuring official statistics serve the public), 2018

Guidance : Public bodies, UK Government, 2018

Funding for the Arts, Arts Council England 2015–2018, 2014

국문초록

본 연구는 영국 문화부와 영국예술위원회의 파트너십(Partnership)의 핵심 내용인 두 기관과의 ‘운영 협약문(Management Agreement)’의 사례 분석을 통한 한국 적용 방안 마련에 그 목적을 두고 있다.

역사적으로, 정치적으로 영국의 국가 운영 체계와 우리의 국가 운영 체계는 다르다. 그럼에도 불구하고 영국 문화부와 영국예술위원회 간의 운영 협약문 사례는 현재 우리 예술위원회의 방향 정립, 문화체육관광부와 한국문화예술위원회의 관계 설정 등에서 고려되어야만 것들에 대한 시사점을 제공해 주고 있다.

영국 문화부와 영국예술위원회 간의 운영 협약문은 우리에게 크게 4가지 시사점을 주고 있다. 첫째, 예술 진흥을 위한 민간 전문가의 활용이다 둘째, 민간 전문가와 문화부와의 밀접한 협력관계를 유지한다는 점이다. 셋째, 예술위원회의 독립성의 원칙을 고수한다는 점이다. 넷째, 위원회의 공공재원의 효율적, 효과적 쓰임을 위해 위원회에 대해 영국 문화부의 엄정한 관리 감독이 이루어지고 있다는 점이다.

2005년 한국문화예술위원회는 영국예술위원회의 사례를 인용하면서 설립되었다. 예술위원회 출범의 배경에는 독립성의 정립이라는 원칙이 있었다. 위원회의 전신인 한국문화예술진흥원에 대한 문화체육관광부의 간섭에 대한 반성에서 출발했다고 볼 수 있다. 무엇보다도 우리는 이 독립성의 원칙의 의미와 사실 파악이 필요하다고 생각된다.

영국예술위원회의 독립성은 예술지원금 지원 대상을 결정하는 데 있어서, 즉 지원 대상 예술가 및 단체 등을 결정하는데 있어서, 민간 전문가들의 독자적인 판단 하에 이루어진다는 것을 의미한다. 혹여 우리가 생각하는 한국문화예술위원회의 독립성의 의미를 문화체육관광부와의 긴밀한 협력 관계 형성 및 위원장의 문화부장관의 임명마저도 독립성을 훼손하는 문화체육관광부의 간섭과 개입이라고 생각한다면 이는 영국 문화부와 영국예술위원회간의 독립성의 원칙에 대한 오해라 생각된다.

아무리 좋은 제도라 할지라도 제도의 활용에 있어서 왜곡이 생겨날 수 있다. 그러나 이는 합의된 제도와 절차를 왜곡하고 무시하는 민주 시민사회의 비성숙성의 문제에서 기인한 것이며, 제도와 절차의 문제는 아니라고 생각된다. 제도와 절차 준수 합의를 따르자는 서구 시민사회의 가치와 정신의 의미를 우리에게 적용하고 실천할 수 있다면, 우리 문화체육관광부와 한국문화예술위원회의 협력적이고 독립적인 긍정적인 관계 형성은 이루어질 수 있다고 생각된다.

ABSTRACT

This study thoroughly examines the ‘Management Agreement’ between the Arts Council England(ACE) and the Department of Culture, Media and Sports(DCMS).

The ACE works with DCMS to define its role and functions as a “development agency” for the arts, museums and libraries, to provide a framework within which it will operate and have regard to when determining its priorities.

There are two main characteristics of relation between the DCMS and the ACE. One is the ACE’s independency from the DCMS. The other is a close partnership between them in promoting arts and culture in England. These two characteristics are fully implemented in the ‘Management Agreement’ between the ACE and the DCMS.

Between the Arts Council Korea(ARKO) and the Ministry of Culture, Sports and Tourism(MCST), there was an undesirable recent history which infringed the independency of the ARKO. It was caused by the so-called the ‘blacklist’ case. In addition, since the establishment of the ARKO in 2005, it has been difficult to find such a close partnership between the ARKO and the MCST as that between the ACE and the DCMS.

The ACE was established by especially quoting the independent nature of the ACE from the DCMS. It is utmost necessary to maintain the ARKO’s independency from the MCST from now on. It is also urgent to make a close partnership between them. As the ACE is the ‘development agency’ of the the DCMS, so the ARKO needs to become the similar agency of the MCST in order to promote relationship between them.

To maintain the ARKO’ independency and its close partnership with the

MCST, it is essential to introduce such a similar agreement in Korea as the 'Management Agreement' in England between the ACE and the DCMS. To do so, as illustrated in the main text written in Korean, it is necessary to set up several important measures such as the enhancement of a policy partnership between the MCST and the ARKO and the introduction of an evaluation system of the ARKO directed by the MCST, if possible.

부록 ● ●

영국예술위원회 운영 협약문
2016-2020



영국예술위원회 운영 협약문 2016-2020

- 목차 -

파트 A: 우선순위, 자원 및 만남/약속	96
1. 문화부 장관의 정책 우선 순위	96
2. 자원 할당	99
3. 성과 측정	100
4. 만남/회의	101
파트 B: 예술위원회 재정 통제	102
5. 위임된 재정 한도	102
6. 지출 통제	106
7. 조달	107
8. 효율성	107
9. 운영정보	108
파트 C: 예술위원회 거버넌스 체계	110
10. 거버넌스 체계 소개	110
11. 관리 체계 및 회계 책임성	111
12. 문화부 회계 책임자의 책임의무	112
13. 영국예술위원회 회계 담당자의 책임	112
14. 예술위원회의 비이사회 (국가 중앙위원회: Nat'l Council)	115
15. 예술위원회 위원장의 책무	116
16. 이사회의 개별 위원의 책무	118
17. 출판 및 정보 전략	118
18. 내부 감사	120
19. 외부 감사	121
20. 문화부의 예술위원회에 대한 접근권	123
21. 공적 자금 관리 및 범정부 법인 규약 및 지침서	123
22. 위기 관리	124
23. 사업 계획서 기획	125
24. 영국예술위원회 직원	125
25. 검토 및 평가	127
26. 팔길이 공공기관(ALB)이 해체될 경우의 협약 내용	127
27. 예술위원회의 예산 및 예술 지원금	128
28. 예술 지원금과 기타 용도제한 예술 지원금	129
29. 예술위원회 운영 성과 문화부 보고	130
30. 위임된 권한	130
31. 자본 확충 프로젝트	131
32. 2010 영국 평등법 준수	132
33. 사이버 보안	132
부록 A: 규칙과 지침 준수	134

파트 A: 우선순위, 자원 및 만남/약속

우선 순위, 자원 및 약속

1. 문화부장관의 정책 우선 순위

1.1. 영국예술위원회 문화부 장관의정책 우선 순위는:

- 영국 의회 문화 정책의 방향성을 제시한 문화 백서내용 전달을 지원하는 것에 높은 우선 순위를 둔다;
- 다른 문화 기관들과 복권 사업자와의 파트너십을 통한 지역 문화 전략 개발에 참여함으로써 지방 및 지역 분권 아젠다를 지원하기 위한 국가 및 지역 개관 및 전문성을 활용한다;
- 국회 예술위원회 운영 검토 보고서 내용에 전적으로 참여한다;
- 디지털, 문화 미디어 및 스포츠부(DCMS)와 협력하여 국제적으로 특히 정부가 지정한 우선순위가 높은 국가들과 함께 작업한다. 예술위원회의 경우, 이 활동에는 관광, 교육, 사업을 활성화 하는데 도움이 되는 ‘Great Britain’ 캠페인을 활용하고 기여하는 것을 포함한다. 또한, 해당하는 경우, Culture diary 같은 매체를 통해 해외에서의 영국 문화 활동의 편성을 지원할 수 있다.
- 정부 예술 지원금을 보완할 수 있는 예술 문화기관을 위한 수입 창출에 대한 상업적이고 ‘민간 기부적 접근’을 지속적으로 추구하고, 이러한 추가적인 재원을 극대화하기 위하여 팔길이 공공기관들과 혁신적인 비용 분담 방안들을 모색한다;
- 예술위원회가 지원금 관리의 효율성을 포함하여 더 엄격한 효율성 목표를 달성할 수 있도록 보장한다;
- 도서관을 지원하고 발전시키기 위한 영국의 도서관을 위한 개발 기

관의 역할을 지속한다; 그렇게 함으로써 예술위원회는 부문의 전략적 방향성을 수립하기 위하여 다른 파트너들과 도서관 TFF 리더십과 기타 파트너들과 협력한다.

- 저소득층 청년과 지역 공동체를 위한 문화예술의 접근성을 높이는 것에 우선순위로 둔다.
- 주요 파트너 박물관 및 2018년 국립 포트폴리오의 박물관들이 파트너십 업무에 대한 전략적 접근을 하도록 장려하고 순회 전시, 전문성 공유, 전시물 대여(loaning of item)등을 포함, 영국 전역에서 박물관, 문화 및 제 3부문 파트너들과 협력 기회를 모색한다;
- 런던 외곽 지역에 대한 지속적인 자원 재조정(rebalance funding)을 한다.

1.2. 문화부의 단일 부서 계획에서는 다음과 같이 우선 순위를 지정하고 지원한다:

- 참여 장려
문화 예술을 지원함으로써 문화 예술에 대한 접근과 참여를 통해 웰빙을 증진하는 부서를 지원할 것이다; 접근 및 참여의 이점을 설명하고; 다른 정부 부처 및 파트너와 연계하여 이루어지는 해결책을 제공한다.
- 수월성(Excellence) 유지 및 영국 홍보
영국 스포츠, 관광, 문화의 우수성을 유지하고, 우리의 예술과 문화를 최상으로 지원함으로써, 전세계에 영국을 홍보하는 부처를 지원하게 될 것이다.

1.3. 특히 문화부장관이 요청하는 부분은:

- 맨체스터의 새 극장, 'The Factory'를 위한 자원 보유자가 된다;
- 예술위원회가 'Great Exhibition of the North'를 가장 잘 지원할

수 있는 방법을 고려한다

1.4. 또한 영국예술위원회의 전략적 목표는 다음과 같다:

- 예술, 박물관, 도서관의 우수성 향상 및 인정
- 예술, 박물관, 도서관에서 영감을 받고 경험할 수 있는 기회는 모두에게 있다.
- 예술, 박물관, 도서관들은 탄력적이고 환경적으로 지속 가능하다.
- 다양하고 적절한 역량을 갖춘 리더십과 인력이 예술, 박물관, 도서관에서 일한다.
- 어린이 및 청년들에게 풍부한 예술, 박물관, 도서관의 경험을 하는 기회를 준다.

1.5. 이러한 목표들은 예술위원회의 10년간의 운영에 관한 문서인 ‘모든 영국민을 위한 위대한 예술과 문화의 성취(Achieving Great Art and Culture for Everyone)’에 명시되어 있다. ‘예술위원회 종합 계획 2015–2018(The Arts Council Corporate Plan 2015–2018)’에 그 기간 중 이러한 목표들을 달성하기 위한 실행방안들이 제시되어 있다.

1.6. 또한 영국예술위원회는 문화부장관과 예술위원회 간에 2015년 2월 3일자 문화적 대상들(Cultural object)에 관련한 서비스 제공을 위한 협정에 따라 문화부를 대신하여 다수의 문화 재산 서비스를 제공한다. 여기에는 다음과 같은 내용과 관련한 서비스가 포함된다:

- 미술품 물납제도(Acceptance in Lieu Scheme);
- 문화재 반출 허가서 항목; 예술 및 문화재 반출 감시 기구(RCEWA)
- 문화재 기증 제도(Cultural Gifts Scheme);

- 정부 배상 제도 및
- 압수 면책 특권

□ 검토 및 평가 보고서(Tailored Review)

1.8. 예술위원회는 출판된 이행 계획과 문화부가 합의한 상세한 이행 계획에 따라 2017년 예술위원회의 검토 및 평가 보고서의 권고사항을 이행할 것이다. 예술위원회와 문화부는 검토 권고사항의 이행을 모니터링 하기 위한 체계에 합의한다.

□ 멘도사 검토서(The Mendoza Review)

1.9 영국 박물관의 독립적인 검토 보고서인 멘도사 검토서(Mendoza Review)에서 ‘박물관과 영국예술위원회를 위한 더 강력한 개발 기능(D. A stronger development function for ACE with museums)’에 대한 모든 권고 사항을 전달할 것이다.

1.10. 예술위원회는 (a) 공동 협력을 위한 양해 각서(MOU), (b) 어떠한 방식으로 그들이 부문에 대한 검토의 우선 순위를 제공할 것인지, 자본과 자원 자원 및 예술 지원금 프로그램 조정 및 향후 4년간 지원 방식에 대해서 설정하는 공동 실행 계획을 개발 하기 위해 헤리티지 복권 재원(Heritage Lottery Fund)과 함께 협력할 것이다.

2. 자원 할당

2.1. 2016-2020년 영국예술위원회의 재정 결정(Financial Settlement)은 지출 검토 합의서와 기타 추가적인 자원 할당 서신(allocation letter)에 명시된 바와 같다.

3. 성과 측정

3.1. 핵심 성과 지표들은:

KPI 1

내셔널 포트폴리오(NPO) 및 주요 파트너 박물관(MPMs)의 관객 및 방문객 수 유지

- (a) 총 관객/방문객 수
- (b) 개 예술위원회 영역으로 나뉨

KPI 2

NPO와 MPM이사회에 다음과 같은 특징 a)흑인 아시아 및 소수 인종 (BAME); b)성적 소수자; c)여성; d) 장애인 등으로 구별되는 구성원 비율

KPI 3

보고 연도에 발표하거나 최소 1회 상영 또는 방영된 NPO 제작 비율

KPI 4

내셔널 포트폴리오 기관과 주요 파트너 박물관의 자체 수입 증가.

- (a) 총 수입 증가, (b) 5개 예술위원회영역으로 나뉨.

KPI 5

보고 연도에 NPO들이 진행한 국제적인 활동의 비율

KPI 6

예술위원회에서 후원한 Bridge 기관(예술 기관, Bridge Organisations.¹⁾)

1) 2018-2019부터, 이 KPI에 대한 첫 번째 보고서는 예술위원회의 연례 보고서에 보고되고 2018-2019의 내용을 설명한다.

과 의미 있는 활동 계약을 맺은 총 학교 수

KPI 7

위원회가 공표한 기간 내에 예술 지원금을 신청한 지원 비율

3.2. 이러한 성과 지표는 이 운영 협약문의 기간 동안 검토할 수 있다.

3.3 이러한 KPI 이 외에 우리는 예술위원회가 지속적으로 미래 보고를 위한 관객 다양성에 대한 통계를 개발하기를 기대한다. 또한 예술위원회는 데이터 수집과 보고에 대한 일관성 있는 방법론을 보장하기 위해 디지털 문화에 대해서 문화부와 협력하기를 기대한다.

4. 만남/회의

4.1. 영국 문화부와 예술위원회는 아래의 정해진 일정에 따라 만남을 가지기로(engagement) 합의한다. 이러한 접촉은 문화부 부서와 예술위원회 간의 일상적이며 정책 주도적인 연락 이외에 추가적으로 이루어진다. 영국 문화부 재무팀과 인사팀은 영국예술위원회의 재무팀 인사팀과 미팅을 위한 별도의 일정을 잡을 수 있다.

○ 문화부 부서장(DCMS minister) 위원회 이사장 (Chief Executive)간의 미팅	매달
○ 문화부 국장(Director)과 위원회 위원장(Chair)과의 대화	필요에 따라
○ 위원회 이사장과 문화부 국장의 미팅	매달/필요에 따라
○ 문화부 스폰서팀과 위원회간의 미팅	매달/필요에 따라
○ 문화부 장관과 예술위원회 위원장과의 미팅	최소한 1년에 한번

파트 B: 예술위원회 재정 통제

5. 위임된 재정 한도

5.1. 모든 위원회의 위임자들은 문화부에서 정한 공공 자원 운용 관련 부록 2.2, 박스 A 2.2C의 범위 내에서 재정 지출 계획을 진행해야 한다, 그 내용은:

- 위임한 한도 이내일지라도 참신하고, 논쟁적이거나 반항적인 항목들;
- 합의된 예산과 견적 한도를 초과할 수 있는 항목들;
- 계획이 수립되지 않은 향후 몇 년 동안의 중요한 지출에 대한 계약상의 의무;
- 주요 법률에 필요한 항목들(예를 들어, NLF 부채나 PDC를 대손 탕감하기 위함);
- 잠재적으로 비용이 많이 드는 선례를 만들 수 있는 모든 항목들;
- 법률의 구체적인 요구사항이 재무부의 동의가 법률의 구체적인 요건 일 경우.

제한 없음(달리 명시 되지 않은 한)

5.2. 자본 지출

<p>신규 건설, 부지, 기존 건물의 변경, 확장, 기타 고정 자산(예를 들어 기계, 플랜트, 자동차 등), 예술품 구매에 대한 자본 지출, 미술 작품 그리고 1년 이상 기대 수명을 가진 컬렉션에 추가, 고정 자산의 교환도 포함</p>	<p>2백만 파운드</p>
<p>신규 임대 계약, 기존 임대 갱신, 임대 중단 옵션의 비행사(non exercise), 새로운 자산 취득(공공금융 이니셔티브 제공자를 통해 이루어진 것 포함), 신규 주택 개발, 판매 및 매각차용, 모든 국가 자산 통제의 일환으로 자유 부지 토지 판매에 대한 지출.</p>	<p>10만 파운드 이상 임대에 대한 승인은 재무부 장관만이 할 수 있으며, 정부 전체에 대해 그가 격에 합당한 가치 또는 예외적인 상황을 입증해야 한다.</p>

5.3. 단독 입찰 계약

단일 입찰 계약의 위임은 이 위임한 한도를 벗어난 각 입찰 계약을 위한 제안서에 대해 £100,000으로 설정되며, 계약이 체결되기 전에 문화부의 사전 승인을 받아야 한다.

5.4. 선물

영국예술위원회가 받은 선물	금액 제한 없음
재무연도 중, 영국예술위원회가 받는 하나의 선물 또는 선물 전체: <ul style="list-style-type: none"> • 한 명/ 조직에게; • 직원에게 주는 선물은 아래의 영국 내각 지침 적용 대상이다: http://www.cabinetoffice.gov.uk/resource-library/guidancecivil-servants-receiving-hospitality	£1,000

이 위임된 한도 이상의 선물을 줄 때는 문화부의 사전 승인을 받아야 한다. 영국예술위원회는 받은 선물에 대한 기록을 남겨야 한다. 개인/조직에게 주는 1,000을 초과하는 선물의 상세내역은 연차 결산 보고에 기록해야 한다.

5.5. 사기

위임 대상 아님. 관련된 금액에 관계없이 모든 사기 미수, 의심 또는 증명된 사건은 즉시 영국예술위원회에서 발견 즉시 그 부서에 보고해야 한다.

5.6. 비법적 우발 부채(Non-Statutory Contingent Liabilities)

위임한도: £100,000까지

5.7. 손실 및 특별 지불

손실 대손 또는 특별 지불은 영국예술위원회의 회계 담당자 그리고 대신하여 권한을 위임받은 직원들이 승인해야 한다. 예술위원회 다음과 같은 경우에 문화부와 협의해야 한다:

- 원칙에 대한 중요한 질문에 개입;
- 기존 시스템의 효율성에 대한 의구심 제기;
- 더 큰 관심을 가질 수 있는 교훈 포함;
- 참신하거나 논쟁이 되는;
- 비슷한 상황에서 다른 부처들을 위한 전례를 만들 수 있는;
- 중앙에서 발표하는 애매하거나 모호한 지시로 인해 발생

분류	설명	위임
A	손실	
(i)	현금 손실: 현금 또는 등가물의 물리적 손실 (예: 지폐(은행권), 신용카드, 전자 공금, 지불 명령)	£100,000
(ii)	장부상 손실: 누락 항목을 포함 하는, 보증하지 않았거나 미완성 보증 지불; 설명할 수 없거나 잘못된 차변 잔액 청산 요금	£100,000
(iii)	환율 변동: 환율 변동이나 통화 재평가로 인한 손실	£100,000
(iv)	• 공무원, 군인 및 비정부 공공기관(NDPB) 인력에게 지급되는 급여, 수당 및 퇴직 급여 손실:	£100,000
	• 계산 착오, 해석 오류, 정보 누락으로 인해 발생하는 과납	£100,000
	• 승인되지 않은 사안들 (예: 허용하지 않은 지급)	£100,000
	• 기타 원인으로 발생하는 손실(예: 수령인에 의한 완전한 사실의 비공개, 입증된 사기 제외)	£100,000
(v)	사회 보장 연금 과납으로 인한 손실, 계산 착오, 해석 오류 또는 정보 누락으로 발생하는 지원, 예술 지원금	£100,000
(vi)	공공자산 또는 서비스 사용에 대해 적절한 요금을 부과하지 못해 발생하는 손실	£100,000
B.	책임을 져야 하는 가계의 손실:	

분류	설명	위임
(i)	입증되거나 의심되는 사기 절도 방화 또는 파괴 또는 기타 고의적 행위로 인하여 법적 청구가 불가능한 경우에도 건물, 기계 등에 악의적으로 야기되는 수리 가능한 손상을 포함한다)	금액 무제한
(ii)	기타 이유로 발생한 손실	£100,000
C.	무과실 지불(Fruitless payment) 및 건설적 손실	£100,000
D.	청구취소 또는 폐기	£100,000

손실에 관한 기록은 유지해야 하며, 해당연도의 총 손실 또는 특별 지급액이 [100,000]를 초과하는 경우 연차 결산 보고서에는 개별적인 손실과 특별 지불에 대해 구체적으로 명시된 내역이 포함되어야 한다.

- 특별 급여

특별 퇴직금 지급: 특별 퇴직금 지급을 위한 위임은 없다(고용 계약 종료 시 법적 또는 계약직 자격 외의 직원들에게 지급되는 급여). 가치에 관계 없이 각각의 지급은 금액 제안을 하기 전에 영국 재무부(HM treasury)의 승인이 필요하다.

잉여 인력 해고 퇴직 수당(Redundancy payments): 해고 퇴직 수당에 대해서 승인이 필요하지는 않지만, 계약 조건 이외에 모든 해고 퇴직 수당 지급에 대해서는 문화부에 통지해야 한다. 또한 자발적이고 강제적인 퇴출(exit)에 대해서는 다음 세 가지 기준을 고려해야만 한다:

- 해고 비용 해고 비용은 더 중요한 지출 비용보다는 저렴해야 한다.
- 가성비(Value for money): 퇴직금을 지불하는 것이 문제를 해결하기 위한 가장 비용 효율적인 방법인가?
- 핵심 기술 유지: 개인이 향후 몇 개월 또는 몇 년 동안 비즈니스에 필요한 기술/지식을 보유하고 있는가?

ε	특별 급여:	
(i)	계약자에게 지급하는 계약 외 추가 급여/위로금;	£100,000
(ii)	기타 위로금;	£100,000
(iii)	보상금;	£100,000
(iv)	특별법 및 특별 규정에 따른 급여.	£100,000

5.8. 자산 처분

등록된 비영리 기관(registered charity)으로서, 영국예술위원회는 토지나 건물을 처분하기 전에, 2011년 비영리기관법의 요건을 충족해야 한다. 관련성이 있는 경우, 신탁 대상 자산의 처분 또는 거래는 이와 같은 신탁 조건에 따른 법으로 허용해야 한다.

재무부 자원(Exchequer money) 또는 국가 복권 재원으로 전액 또는 상당액 지급하여 구매한 토지 및 건물의 한도: 1백만 파운드

가치와 관계 없이 모든 자산 처분은 정기적인 월간 재무 보고 절차를 통해 문화부에 통보해야 한다.

5.9. 영수증 보유 승인

영국예술위원회는 총 연간 총액이 지출 검토 시에 부서로 통보된 아래 금액을 초과하는 경우 영수증 보관 허가 신청을 해야 한다.

2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
£300,000	£300,000	£300,000	£300,000

6. 지출 통제

6.1. 영국예술위원회는 <https://www.gov.uk/government/publications/cabinet-office-controls>에서 제시된 최근 영국 내각의 지출 통제 규정 대상에 해당되고 최근 문화부 지출 통제 지침(DCMS Spend Control Guidance)에 명시된 문화부 지출통제를 위한 임계치의 규정 대상이다.

6.2. 모든 내각의 지출 통제는 영국예술위원회에 적용된다.

7. 조달

7.1. 영국예술위원회는 아래의 내용을 따른다:

- 공정하고 개방적인 경쟁을 통해 재화와 서비스를 획득하고 필요한 경우 적절한 LEAN 방식을 사용하여 조달에 따른 금전적 가치를 제공하며, 국가 원조에 대한 제한사항 및 현재 모범 사례, 100,000 파운드 이하 요구사항에 대한 개방적인 조달과 입찰자격 사전심사제 질문지의 제한된 사용 등 유럽법에 따라 운영한다.
- 부서의 통보에 따라 추가 지출 통제, 조달과 임대에 대한 위임된 권한과 허가 부여에 대한 요구 사항을 준수한다
- 문화부와 기타 팔길이 공공기관(ALBs) 계열들의 공동 조달 및 상업적 노력을 지원한다.

8. 효율성

8.1. 영국예술위원회는 지출 검토 결산서에서, 지출 검토 기간 동안 그 해의 RDEL(Resource Department Expenditure limits: 자원 부서 지출 한도) 예술 지원금 재원에 대해 계산된, 전년대비 적어도 1%의 효율성 절감 효과를 찾을 것을 요청 받았고, 이는 전면 서비스로 재사용될 수 있다. 영국예술위원회는 효율성 계획과 예상 비용 절감 및 실제 비용 절감을 요약한 연간 수익을 제공해야 한다.

9. 운영정보

9.1. 아래 표에 명시된 내용은 문화부가 영국예술위원회에게 12개월의 기간 동안 제공할 것을 요구하는 운영정보이다. 이는 향후 정보 요구 사항에 따라서 변경될 수 있다.

기간	무엇을	어떻게	목적
매달 (매달 9번째 근무일)	예술 지원금 요청 사항	재무 파트너십 홈페이지를 통해	이사회와 재무부에 보고하기 위한 팔길이 공공 기관의 최신 수익예측과 자본지출내역을 얻기 위해. 또한 예술위원회에 예술 지원금(GIA)을 지불하는 매커니즘
매달	컨설팅 수익 보고서 (nil return도 포함)	문화부 조달 및 커머셜팀에게 이메일을 통해	내각이 공공부문 컨설팅 계약건수를 추적할 수 있도록 하기 위해서.
매달	£25,000 이상 지출	팔길이 공공기관 홈페이지	투명성: 공적 자금 지출 방식에 대해 통지
분기	핵심 지표 (Key metrics) 총 조달 지출, 중소기업 및 자발적(Voluntary), 지역 사회 및 사회적 기업 부문 지출	문화부 조달 및 커머셜팀에게 이메일을 통해	조달 지출 벤치마킹과 부서 및 팔길이 공공기관 지출의 경제적 효과에 대한 데이터 제공
분기	상업 은행 계좌에 보유하고 있는 재무부 자원(Exchequer funds)	재무팀에 이메일로 제출	GBS 밖에서 지출되는 정부재원에 대한 상세 내역을 재무부에 제공하기 위해
분기	중기 재무 모델 보고서	재무팀에 이메일로 제출	ALB의 내부 관리를 위한 최신 자본 개요(capital profile) 및 재무 위원회에 보고 자료를 얻기 위해
매 6개월	고유직 급여 및 조직 구성 출판	홈페이지나 문화부가 호스팅하는 홈페이지	투명성: 공적 자금 지출 방식을 고지하기 위해서
연간	얼라인먼트(정렬)/통합 재정보고서 (WGA)	정렬 통합 패키지, 통합 재정보고서 거래 및 잔액 처리 (Balance exercise)	정렬: 문화부 자원 계정 내에 ALB의 자원 계정을 통합하기 위해서 WGA: 통합을 위한 거래 상대방 자료 수집

기간	무엇을	어떻게	목적
연간	지속가능성 데이터	재무팀과 문화부에 게 지속가능성 챔피 온을 이메일 제출	재무부의 지속 가능성 데이터 센터 공급 요구사항 충족하기 위해
연간	EU 공공 조달 법적 수익 보고서(적절 하게 일정 1 또는 일 정 2)	영국내각으로 이메 일 제출	유럽 저널에 광고한 입찰자 수에 대한 데이터 제공은 법적 요구사항임
매년-8월 중순	국가/지역별 분석 데이터	재무팀에 이메일 제출	재무부 요구사항 - 연례 보고서를 및 계정에 대한 핵심 도표(Core Table) 삽입
매년	연례보고서와 회계 계정(보고서)	일정별로 재무팀에 이메일로 제출(별 도의 지침 발행)	법적 의무사항
매년	지급 범위 (Pay Remit), 지급 범위 산출액(Pay Remit Outturn)	ALB팀에 이메일로 제출	급여에 대한 지출에 정부 전체에 걸쳐 조정(정렬)되도록 하기 위해
매년	£150,000 이상 급 여 게재	ALB 팀에 이메일 제 출(내각 공식 홈페이지에 게재)	투명성: 어떻게 공적 자금이 쓰이는지 보고
연 2회	전략적 위기 공유	월별 연락담당자 회의	파악된 위기에 대한 ALB의 대응 검토를 위하여
매년	효율성 수익 (Efficiency Return)	Pro-forma 서식	1% 목표가 달성되었다는 증거를 제공 하고, 이를 달성하기 위해 어떤 조치가 취해져 왔는지를 입증하며, 이러한 절 감이 어떻게 전면 서비스로 재사용되었 는지를 입증한다.
요청에 따라	위기 관리, 통제 및 관리에 대한 내부감 사 책임자의 의견 을 포함한 감사전략, 정기 감사 계획 및 연간 감사보고서 의 보유	요청 시 재무 및 책임 자와 함께	재무 관리 보장
매년	보안 정책 체계 향상	이메일 제출	정보 보안 위기 관리를 위한 마련책에 대한 보장을 위해서

파트 C: 예술위원회 거버넌스 체계

10. 거버넌스 체계 소개

10.1. 본 협약문은 영국예술위원회와 디지털, 문화, 미디어, 스포츠부 (DCMS, 이하 문화부)가 협의하여 작성했다. 본 문서는 예술위원회가 운영하게 될 광범위한 체계에 대해서 규정하며, 이 문서는 법적 권한이나 책임을 전달하지 않는다. 문화부와 영국예술위원회가 서명하고 날짜가 적혀있다. 이 문서의 사본은 의회 양쪽 도서관에 비치되어 있으며 문화부 사이트 상의 링크와 함께 일반 영국예술위원회 홈페이지의 회원들이 이용할 수 있는 자료이다.

10.2. 이 협약문은 새로운 협약문으로 대체되기 전까지는 그대로 유지될 것이다. 이 협약문은 효력을 가진 살아있는 문서로 취급되어야 하고 매년 3월에 양측이 검토해야 한다. 장관의 정책 우선 순위, 정책 요건 및 KPI에 대한 모든 변경은 문화부 장관과 영국예술위원회 위원장간의 서신 교환을 통해서 이루어질 것이다; 다른 변경은 문화부 차관과 영국예술위원회 이사장 간의 서신 교환을 통해서 이루어질 것이다.

10.3. 입법상 변경은 이 문서 어느 부분보다 우선한다. 중요한 변동 사항은 필요에 따라 재무부나 내각을 통해 해소될 것이다.

10.4. 본 협약문 하에 어느 것도 영국예술위원회의 설립 법률 또는 그 기능, 활동, 힘에 영향을 미치는 다른 법률에 따른 법적 의무를 수행하는 것을 막지 못한다.

10.5. 이 협약은 영국예술위원회의 금융요건 지침서(SFR)와 그 규정을 보완하며 SFR에서 달리 명시되지 않는 한, 국가 복권수익 관리에도 적용된다. 이는 또한 국민 복권법 1993에 따라 발행된 영국예술위원회의 정책 및 회계 방침과 함께 이해해야 한다.

11. 관리 체계 및 회계 책임성

11.1. 영국예술위원회는 설립 근거인 영국 왕실 헌장에 규정된 법적 의무와 기타의무를 진다. 영국예술위원회는 등록된 비영리기관이며 관련 규정들을 준수해야 한다.

11.2. 문화부 장관 및 문화부 장관 부서의 구성원들이 영국예술위원회의 사업에 대해 의회에서 설명할 것이다.

11.3. 문화부 회계 책임자와 비정부 공공기관들 및 기타 팔길이 공공기관의 회계 담당자의 각각의 책임은 임명에 따라 회계 책임자에게 별도로 송부되고 아래에 요약되어 있는 공적 자금 관리 제 3장에 명시되어 있다.

11.4. 위원장 및 이사회 구성원들의 임명 조건은 영국예술위원회의 설립법과 기타 설립 문서에 명시되어 있다. 장관들이 그러한 임명을 하는 경우, '공공기관 임명에 관한 실천 강령'을 준수하여 임명할 것이다.

11.5. 설립법 또는 문서에 따라, 해당되는 경우, 공공 기업 거버넌스에 관한 정부의 실천 강령에 따라 이사회는 의장 1명과 영국예술위원회의 사업을 총괄할 수 있는 능력과 경험을 균형 있게 갖춘 위원들[현재 13명]로 구성될 것이다.

11.6. 문화부 장관의 승인과 함께 영국예술위원회의 비상임 이사회(Non-executive board)가 이사장을 임명한다. 이사장은 매일 진행되는 기관의 운영 및 수행 목표에 대해서 이사회에 보고한다. 이 외에도, 그들은 일반적으로 영국예술위원회의 회계 담당자가 될 것이며 이에 관해서 아래 13항에 명시되어 있는 구체적인 의무를 갖게 될 것이다.

12. 문화부 회계 책임자의 책임의무

12.1. 문화부 차관은 팔길이 공공기관의 문화부 계열의 회계 책임자로서 영국예술위원회에 대한 모든 예술 지원금 사안에 대해 의회에서의 책임이 있으며 다음과 같은 조치를 마련할 책임이 있다:

- 위원회 활동에 대한 지속적인 모니터링;
- 위원회에 관한 중대한 문제 발생을 보고하고 필요하다고 판단 될 경우 개입;
- 문화부와 위원회의 목적과 활동에 대한 정기적인 위기 평가;
- 위원회에 시기적절하게 정부의 관련 정책을 통보
- 기관 활동에 관한 관심사를 전체 영국예술위원회 이사회에게 제기한다; 적절한 조치가 취해진 데 대한 설명과 확인을 요구한다.

12.2. 부서 내에서 문화부내 예술, 도서관 문화 자산 국장이 영국예술위원회의 주요 연락책이다.

13. 영국예술위원회 회계 담당자의 책임

13.1. 일반적으로 문화부 회계 책임자가 영국예술위원회의 최고 책임자(즉 이사장)를 위원회 회계 담당자로 임명할 것이다. 위원회의 회계 담당

자의 의무는 차관의 임명장에 전체 내용이 명시되어 있다. 위원회 회계 담당자는 영국 의회, 문화부, 위원회의 이사회 및 기타 이해 당사자들에 대한 회계 관련 책임을 진다.

13.2. 영국예술위원회의 회계 담당자는 개인적으로 자신이 맡고 있는 공적 자금의 보호; 공적 자금 취급의 적절성과 규칙성을 보장하고; 매일의 운영과 관리, 그 전략적 목표 성취에 관해서 영국예술위원회에 보고한다. 또한, 담당자는 공적 자금 관리 박스 3.1에 규정된(작성 당시) 거버넌스, 의사 결정, 재무 관리 측면에서 예술위원회 전체가 표준에 따라 운영되도록 보장해야 한다.

13.3. 핵심 의무 사항들은:

- 회계 보고서(account) 서명 및 보고서와 관련된 적절한 기록 보관, 기부금법(Charity Law), 재무부 지침 및 장관의 지시에 따라 보고서들이 적절하게 작성 및 제시되도록 한다;
- 연례 보고서 및 회계 보고서를 포함한 회계 담당자의 책임 사항이 포함된 성명서에 서명 등;
- 1년 동안 조직의 재원 관리 및 통제에 관련한 거버넌스 보고서(governance statement) 및 연례 보고서와 회계 보고서에 포함되는 내용으로써 위기 관리 방법을 명시한 내용에 서명
- 영국예술위원회의 불만처리에 대한 효과적인 절차 수립 및 조직 내에 널리 알려질 수 있도록 한다;
- 본 문서의 내용에 따라 문화부, 재무부 및 영국 내각이 때때로 발행하는 공적 자금 관리 및 기타 지침에 따라 수행한다.
- 일반적으로 후원부서(문화부)의 회계 담당자와 함께 영국예술위원

회의 공적 자금 관리부 PAC에 출석하여 증언한다.

13.4. 문화부에 대한 구체적인 책임 사항들은:

- 단일 부서 계획에 정의된 문화부 정책 목표를 달성할 수 있게 위원회에 도움을 주는 진척사항 및 이를 달성하는데 사용된 재원의 사용 방법에 대해서 문화부에 보고
- 성과 및 재무에 대한 적시 예측 및 모니터링 정보가 부서에 잘 제공되도록 한다; 초과/과소 지출 가능성이 있는지, 있다면 그에 대한 시정 조치를 마련했는지 부서에 즉시 통지하며; 그리고 재무 또는 다른 사안인건, 내부 감사 또는 다른 방법으로 감지되었건 간에 중대한 문제가 있는지 여부를 즉시 부처에 통지해야 한다; 그리고
- 서로와 단체 전체를 지원하는 팔길이 공공기관들의 문화부(DCMS) ‘계열’의 부서 및 기타 구성원들과 함께 협업한다.

13.5. 영국예술위원회(국가 중앙 위원회)의 비이사회(Non-Executive Board) 관련하여 회계 담당자의 의무들:

- 설립법, 본 문서 및 수시로 발행될 수 있는 기타관련 지침 및 안내에 명시된 책임들을 이행할 것을 이사회에 조언한다;
- 그 목적과 목표와 비교한 영국예술위원회의 성과에 대해 이사회에 조언한다;
- 결정을 도출하고 실행하는 모든 단계에서 이사회가 재무적 고려사항들을 충분히 심사숙고하고 재무 평가기법을 반드시 준수하도록 한다;
- 만약 이사회 또는 위원장이 이사장이 적절성 또는 규칙성 요건을 침해할 것으로 보이거나, 또는 신중하거나 경제적인 운영, 효율성, 또는 효과를 보여주지 않고 실현 가능성이 의심스럽거나 비윤리적

으로 보이는 거래를 포함하는 행동 방침을 고려한다면 공적 자금 관리의 3.8.5항과 3.8.6에 명시된 조치를 취한다.

14. 예술위원회의 비이사회 (국가 중앙위원회: Nat'l Council)

14.1. 비이사회는 위기 관리, 거버넌스, 내부 통제에 대해 보장하기 위한 효과적인 조치를 이행할 수 있도록 한다. 이사회는 내부 통제 및 위기 관리 시스템의 유효성을 보장할 것으로 기대한다.

14.2. 비이사회는 신탁관리자(이사) 또는 해당되는 경우 비상임이사가 의장을 맡는 감사위원회를 설치해야 한다. 감사 위원회는 위기 관리, 거버넌스, 내부 통제에 대한 조언 및 보장을 해 줌으로써 비이사회와 회계 담당자를 지원해야 한다.

14.3. 비이사회가 직원 보수에 관한 문제를 고려하지 않는 경우, 이에 대한 효과적인 매커니즘의 존재 여부를 확인해야 한다; 예를 들어 보수 위원회나 같은 목적을 수행하는 유사한 기관 등.

14.4. 비이사회는 특히 아래와 같은 내용에 대한 책임이 있다:

- 문화부 장관이 결정한 정책과 재원의 범위 내에서 왕실현장에 명시되어 있는 예술위원회의 목적과 목표를 충족할 수 있도록 한다;
- 예술위원회의 목적과 목표 달성 능력에 영향을 줄 수 있는 모든 전개 상황에 대처하기 위해 필요한 조치 결정 및 이러한 전개사항이 있을 경우에 문화부 책임부서장(DCMS Minister)에게 지속적으로 보고한다;
- 공적 자금 사용을 위한 법적/행정적 요건을 준수하는지 확인; 이사

회는 문화부 장관이 결정한 자원 운영체계와 스폰서 부서와 합의한 위임된 권한 내, 그리고 법적 권한 한도 내에서 운영하며, 공적 자금의 사용과 관련된 기타 조건에 따라서; 또 결정을 내릴 때 이사회는 스폰서 부서가 발행한 지침을 고려한다.

- 영국예술위원회가 적용하는 기부금법(Charity law)의 요구사항 준수하는 지 확인한다;
- 이사회가 영국예술위원회 운영에 관련된 정기적인 재무 정보를 수령하고 검토하는지 확인한다; 예술위원회의 활동에 관련한 모든 우려사항에 대해 적시에 통지하며; 그러한 우려에 대한 적절한 조치가 취해진 것에 대해 부서에 긍정적인 확신을 준다.
- 감사위원회를 통해 핵심 재무 및 기타 위기 해결 지원 등을 포함, 항상 기업 거버넌스에 대한 높은 수준의 검증 한다;
- 문화부 장관이 승인한 이사장의 임명 및 문화부와 협의하여, 이사장 업무 목적에 맞는 성과에 따른 보수 조건을 정한다.
- 예술위원회의 공공 기능이 법적 의무를 준수하여 수행되고 있는지 확인한다.

15. 예술위원회 위원장의 책무

15.1. 위원장은 문화부 장관의 책임으로 영국예술위원회가 설립법에 규정된 법적인 목적을 달성하고, 기부금법(Charity Law)을 준수하며, 적절한 위원회 정책들이 문화부 장관의 정책과 일치하는지, 위원회의 주요 업무가 청렴(정직)하게 진행된다는 사실을 확인할 책임이 있다. 위원장은 바람직한 거버넌스(Good Governance) 보장 및 ‘팔길이 공공 기관 평가에 대한 문화부 지침’에 규정되어 있는 원칙을 따를 수 있도록 해야 한다.

15.2. 또한 위원장의 리더십 의무사항은 다음과 같다:

- 법적인 책무 완수를 위한 이사회의 전략을 세운다;
- 이사회가 결정을 내리는데 있어서 부서 또는 부서 책임 부서장이 제공한 지침을 적절히 고려하여 이사회가 결정을 내리는지 확인한다;
- 이사회 결정에 있어서 기부금법(Charity Law) 요구사항을 적절히 고려하여 이사회 결정을 내리는지 확인한다;
- 효과적이고 효율적인 직원 및 자원 사용을 고양하기 위해 회계 담당자를 지원한다;
- 회계 담당자가 수준 높은 규칙성과 적절성을 도출할 수 있도록 지원한다.
- 일반 대중들에게 이사회의 견해를 표명한다.

15.3. 위원장은 다음을 보장할 의무가 있다:

- 이사회 및 개별 위원의 성과를 매년 검토하고 효과적으로 운영하며 그렇지 않을 경우 개선책을 강구한다;
- 이사회는 기업 거버넌스 우수 사례의 정부 규범에 명시된 영국예술위원회 사업을 감독하는 데 적합한 기술 균형을 갖춘다;
- 이사회 위원들이 임명, 의무, 권리 및 책임에 대해 충분한 설명을 들었고 그 내용을 이해한다;
- 필요한 경우, 다른 이사회 위원들과 함께 재무 관리 보고 및 보고 요건, 민간 부문과 공공 부문 실무간에 존재할 수 있는 차이에 대해 적절한 교육을 받는다;
- 책임부서장은 이사회 공석이 발생하면 영국예술위원회의 요구사항에 대해 조언을 듣는다;

- 재선임을 고려할 경우에는 개별 이사회 위원의 성과를 평가한다;
- 공공 기관의 이사회 구성원을 위한 내각 행동 강령(Conduct)과 일치하는 이사회 구성원을 위한 실천 강령(practice)이 있다.

16. 이사회의 개별 위원의 책무

16.1. 이사회의 개별 위원의 책무는 다음과 같다:

- 이사회 위원의 실천 강령 및 공적 자금의 사용과 이해 충돌에 관련한 규칙을 항상 준수한다;
- 개인적 이득이나 정치적 이익을 위해 공공 서비스 과정에서 얻은 정보를 오남용 하지 않으며 공익과 연계된 개인 또는 조직의 이익을 촉진하기 위한 공적 서비스 기회를 이용하지 않는다;
- 선물과 접대 허용 및 이해 충돌에 관한 이사회의 규칙을 준수한다;
- 예술위원회의 최상의 이익을 위해서 선의를 갖고 의무를 수행한다.

17. 출판 및 정보 전략

17.1. 영국예술위원회는 정부의 서비스 품질과 생산성, 금전적 가치, 성과 및 전달 진행에 대한 정보를 대중에게 공개함으로써 정부의 민주적인 책임 시스템에 기여해야 할 책임이 있다, 이에 위원회는:

- 의회가 요청한 질문에 대한 정확한 정보를 적시에 제공하고, 정보 자유법에 명시되어 있는 요구사항에 대해 정해진 시간 내에 대응해야 하는 책임이 있다;
- 각 회계 연도 종료 이후에 회계 감사 보고서가 포함된 연례 보고서 발행 및 발행 이유를 발표한다. 예술위원회는 문화부가 발행한 연례

보고서 지침에 따른 최종(감사가 완료된) 회계 보고서를 문화부에 제공해야 한다;

- 투명성을 위해 부서가 요구하는 기타 정보를 발표하고 수시로 소통한다.

17.2. 연례 보고서에는 아래와 같은 내용이 포함되어야 한다:

- 그 지배하에 있는 모든 기업, 자회사, 합작투자 회사를 대상으로 한다;
- 재무 행동 지침서(SORP)의 비영리 기관 요구사항과 충돌하지 않는 재무부의 재정보고 매뉴얼(FReM)을 준수한다;
- 거버넌스 보고서를 포함하여, 당해 연도에 회계 담당자 조직에서 사용하는 재원을 관리 통제하는 방법을 명시하고, 조직이 목적 및 목표 달성에 대한 위기를 얼마나 잘 관리하고 있는지를 보여준다;
- 이전 회계 연도의 주요활동 및 성과를 개략적으로 기술하고 향후 계획서를 작성한다.

17.3. 연례 보고서와 감사보고서는 의회에 제출되어야 하며 재무부 재정보고 매뉴얼(FReM)과 재무행동 지침서(SORP)의 지침에 따라 예술위원회 홈페이지와 GOV.UK(영국정부 홈페이지)에 게재한다. 영국예술위원회는 5월/6월 초 이내에 부처에 보고서 초안을 제출해야 한다. 최종 보고서는 제안된 발행일 최소 3주 전에 부서장 승인을 구하기 위해 제출해야 한다. 회계는 FReM 및 SORP 뿐 아니라 부처에서 발행한 관련 법령 및 특정 회계 보고서 지침에 따라서 작성해야 한다.

17.4. 추가적으로 영국예술위원회는 서비스와 정책들 전달에 관련한 정보를 출판할 것이다. 특히 이 내용에는 대중의 이해를 도울 수 있는 다음과

같은 정보를 포함해야 한다: (i) 위원회가 전달하겠다고 공언한 활동들에 대한 진척사항을 본다; (ii) 서비스 및/또는 산출물의 합당한 금전적 가치가 있는지 판단하고; (iii) 공정성과 관련된 문제를 야기하는 기관의 관련 운영 방식이 있는지 고려한다.

17.5. 영국예술위원회는 2007년 통계 및 등록 서비스법에 따라 공식 통계 작성자로 지명된다. 이에 따라 위원회는 공식 통계실천강령을 준수하고 통계 담당자를 임명하며, 위원회 홈페이지에 준수 성명서를 게재할 것을 권고한다. 문화부의 담당 전문가(Head of Profession) 통계에 대한 추가적인 조언과 지침을 줄 수 있고, 통계의 품질과 전문적 무결성을 보장할 책임이 있다. (지침에 관한 링크는 부록 A를 참조).

17.6. 영국예술위원회가 사회적/경제적 연구를 수행 또는 위탁하는 경우, 이 연구의 공정성, 합법성, 윤리성을 보장하기 위한 관련 전문 표준을 적용해야 한다. 위원회는 이러한 유형의 연구를 위해 대표 연락 담당을 지정하고 정보 목적을 위하여 문화부 증거 분석 부서의 책임자와 기획/발표된 연구 프로그램 결과를 공유해야 한다. 연구 수행에 대한 추가적인 지침 사항은 문화부 증거분석 부서에서 얻을 수 있다.

18. 내부 감사

18.1. 영국예술위원회는:

- 재무부의 정부 자체 감사 기준(GIAS)에 따른 내부 감사 체계를 수립하고 유지한다;
- 문화부는 GIAS 5.2에 의거하여 내부 감사 책임자의 능력과 자질 및 승인 임명을 위한 요건을 확인한다;

- 이사회 내의 감사위원회 설립은 정부의 ‘감사 위원회 핸드북 및 공공 기관 실천 강령에 관한 의회 지침서’에 맞게 설치해야 한다;
- 위기 관리 통제 및 통치에 대한 내부 감사의 예술위원회 책임자 의견을 포함하여 감사 전략, 정기 감사 계획 및 연례 감사 보고서를 요청 시 스폰서 부서에 전달한다;
- 사기 및 절도 방지를 위한 효과적인 통제권을 가진다: 그리고,
- 관련 금액에 상관 없이 사기 미수, 의심되거나 증명된 사기 사례들을 보고하고, 그 금액과 상관없이 이상하거나, 새로운 사건 또는 중대한 사건이 발견 되는 즉시 해당 부서에 통보한다.

18.2. 문화부의 내부 감사 서비스는 위원회의 공적 자금 처리와 효율성에 대한 보증을 위해 서비스 계약서를 포함, 위원회 내부 감사가 준비한 모든 서류에 접근할 수 있는 권리를 가진다.

19. 외부 감사

19.1. 회계 감사관(C&AG)이 위원회 연간 회계 보고서를 감사한다. C&AG은 보고서에 서명하기 전에 문화부 담당 부서장 승인을 얻어야 한다.

19.2. 영국예술위원회가 자회사를 설립하고 통제할 경우에는;

- 영국예술위원회는 이 회사를 영리 또는 비영리 기업으로 지정해 달라고 재무부에 요청할(또는 요청했을) 것이다;
- 재무부가 기업이 비영리 기업이라고 판단하면 영국 자원 및 회계법(GRAA) 명령에 포함될 것(이미 되었거나)이고 법적 감사인가 회계 감사관(C&AG)에 포함되거나 임명될 것이다. 기업은 영국 자원 및 회계법 명령이 발행되면 그 때에 합의를 하여 C&AG를 감사인으로

임명해야 한다.

- 재무부가 기업이 영리 기업이라고 판단하면 감사 계약을 갱신할 때에는, C&AG를 임명하거나 감사 서비스에 대한 입찰에 참가해야 할 경우, C&AG도 입찰에 초청해야 한다. C&AG가 임명되지 않으면, 기업은 문화부에게 다른 감사인을 선정한 이유를 명확하게 설명해야 한다.

19.3. 회계 감사관(C&AG)은:

- 최종결정은 C&AG가 맡았으나 영국 감사원(NAO: Nat'l Audit Office) 또는 상업적인 감사 등 자신을 대신하여 감사를 진행하는 문화부 및 예술위원회와 협의할 것이다;
- 위원회로부터 지급 또는 예술 지원금을 받는 다른 당사자가 보유한 2000년도 영국 자원 및 회계법 25(8)항에 따라 관련 문서에 접근할 수 있는 법적 권리를 가진다.
- 감사 과정 중 파악된 정보 및 감사 종료 시 감사 보고서(다른 결과물과 함께)를 문화부와 공유할 것이다. 특히 예술위원회의 재무 시스템 관련한 문화부의 책임에 영향을 줄 수 있는 사안들에 대해서는 반드시 공유해야 한다;
- 요청 시, 부서 및 기타 관련 기관들에게 규제 준수 보고서를 제공할 것이며 감사를 시작할 때 부서가 요청 할 수 있는 독립적인 감사인의 역할과 호환되는 기타 유사 보고서를 제공할 것이다.

19.4. 감사관은 예술위원회가 그 기능을 수행하기 위해 사용한 자원의 경제성, 효율성, 및 효과를 조사할 수 있다. 이를 위해 감사법 1983 (National Audit Act 1983) 8항에 의거해 제공되는 관련 문서들에 접

근 할 수 있는 법적 권한이 있다. 또한 예술위원회는 예술 지원금 및 계약에 관한 조건에서 감사관이 이런 검사에 필요할 수 있는 예술 지원금 수령자, 계약자 및 하도급 계약자가 보유하는 문서에 대해 접근할 수 있도록 하고; 다른 기관이 보유하는 기타 문서에 감사관이 접근할 수 있도록 최선을 다해야 한다.

20. 문화부의 예술위원회에 대한 접근권

20.1. 우선적인 법적 권리나 의무(데이터 보호 규정과 같은)에 따라서, 예술위원회는 운영 조사를 포함한 모든 목적을 위해 위원회의 모든 인사 관련 기록에 대해 부서가 접근할 수 있도록 할 것이다. 부서는 오직 목적에 부합하게만 정보를 사용해야 하며 이와 같은 목적이 더 이상 필요하지 않을 때에 정보는 폐기되어야 한다.

21. 공적 자금 관리 및 범정부 법인 규약 및 지침서

21.1. 문화부와 재무부(필요할 경우)가 달리 합의하지 않는 한, 예술위원회는 우선 문화부에 대한 예외 사항에 대한 어려움 및 잠재적 입찰에 대해 언급하면서 공적 자금 운영 관리에 대한 원칙, 규칙, 지침, 및 권고 사항을 따라야 한다. 영국예술위원회가 지켜야 할 규약과 지침은 부록 A에 수록되어 있다.

21.2. 문화부가 전체 예산을 할당하고 이 문서로 부과되는 제한 사항이 적용 되면 다음과 같은 조건에 따라서 부서를 더 이상 언급하지 않고 예산에서 승인된 지출을 할 수 있는 권한을 가진다:

- 영국예술위원회는 부서와 합의된 위임된 재정 한도를 준수해야 한다. 문화부의 사전동의 없이 이러한 위임을 변경할 수 없다;
- 위원회는 참신하고, 논쟁적이거나 반향적인 제안에 관해 공적 자금 관리를 준수해야 한다;
- 이미 계획되고 승인된 지출을 예산에 포함함으로써 제안된 지출이 위임한도를 벗어나는 경우 공식적인 부서별 승인을 구해야 한다;
- 영국예술위원회는 문화부에게 운영, 개별 프로젝트 성과에 관한 정보 또는 스폰서 부서가 타당하게 요청할 수 있는 기타 지출에 관한 정보를 제공해야 한다;
- 영국예술위원회는 그들의 주요한 자선적인 의무를 달성하기 위한 신탁 관리자(Trustee)의 의무에 따라 지출 통제와 위임된 권한의 경우 부서가 통지하는 어떤 추가적인 요건에 대해서도 준수해야 한다.

22. 위기 관리

22.1. 영국예술위원회는 기업 거버넌스에서 모범 사례의 관련 측면에 따라 적절한 방식으로 직면한 위기를 대처하고 재무부 지침에 따라 위기 관리 전략을 개발해야 한다. 또한 ‘재무부 지침: 사기 행위 위기 관리’에 따라서 사기 및 절도로부터 보호하기 위한 정책과 관행을 채택하고 시행해야 한다. 또한 계약을 체결하려고 하거나 예술 지원금 또는 예술 지원금을 지급하려는 기업이나 기타 기관의 재무 상태를 평가하기 위한 모든 합리적인 조치를 취해야 한다.

23. 사업 계획서 기획

- 23.1. 그 사업을 효과적으로 운영하기 위해서, 위원회는 적어도 향후 2-3년 후의 재무 상태를 보여주는 경영 계획서와 정보 서류들을 작성해야 한다. 이는 전략 또는 기업/계획(최소 향후 3년 이상)의 형태로 만들 수 있다.
- 23.2. 부서는 완성된 각 계획서의 사본을 보내야 한다. 이 계획 내용들은 가능하다면, 인터넷을 통해 대중들에게 제공되어야 한다.
- 23.3. 사업계획서에는 계획을 시작하는 단계에 부처가 제공한 자원 추정치와 정책에 대한 지침을 고려하여 활동 및 주요 목표에 따라 적절하게 분류된 소득 및 자본 지출 예측이 포함되어야 한다. 이 예측에는 영국 예술위원회 내의 모든 예술 지원금 또는 예술 지원금을 포함하여 위원회의 가용 소득에 대한 최선의 추정치를 보여주어야 한다.

24. 영국예술위원회 직원

- 24.1. 책임 부서장이 승인한 범위 내에서 위원회는 직원의 채용, 근속, 동기 부여 등에 대한 책임을 진다. 직원에 대한 전반적임 책임 사항들은:
- 직원 채용 및 관리에 대한 규칙은 다양성을 충분히 존중하는 포용적인 문화를 조성한다; 공적에 따라 임명과 승진이 이루어진다; 성별, 결혼 여부, 성적 지향, 인종, 피부색, 민족 또는 국적, 종교, 장애, 지역사회 배경 또는 연령에 따른 차별은 없다.
 - 등급 및 직원 수를 포함한 직원의 수준과 구조는 효과적으로 기능이 작동될 수 있을 정도로 경제성, 효율성 효과성의 요건에 맞게 적절해야 한다;

- 24.2. 영국예술위원회가 기존 연금 협정에서 벗어나거나, 공무원 보상 제도 또는 유사한 계획에 따라 공직 손실에 대한 중복이나 보상금을 지불하려는 계획이 있을 때에는 내각의 사전 승인을 받아야 한다. 퇴직금 제안은 공적 자금 관리 4장에 나온 규칙을 준수해야 하고 재무부 승인이 필요하다. 위원회는 문화부의 “직원 퇴사에 관한 지침(Guidance on Staff Exits)”에 명시된 절차를 따라야 한다.
- 24.3. 위원회의 직원은 문화부가 승인한 일반적인 급여 구조에서 보수 수준 및 서비스 조건 적용을 받는다. 이 고용 계약 조건은 합의된 연간 임금 협상 소관 대상이며 재무부가 발행하는 현행 공공부문 임금 정책 가이드라인과 일치해야 한다. 이 소관범위는 문화부의 합의에 따라 결정된다. 위원회는 이 약관을 개정할 위임 권한이 없다.
- 24.4. 영국예술위원회는 임금 규제, 특히 고액 급여에 대해서 규제 운영을 해야 한다. 위원회는 매년 내각 및 고위급 심사 기관에서 발행하는 조건에 따른다. 위원회는 ‘고위급 급여 승인을 위한 지침(Guidance for Approval of Senior Pay)’에서 정한 기준보다 높은 임금과 상여금을 지급하기 위해서는 문화부 장관과 재무부 장관의 승인을 받아야 한다.
- 24.5. 예술위원회는 ‘조달 정책 노트 8/15-공직 임명자를 위한 세금 제도(Procurement Policy Note 08/15 Tax Arrangements of Public Appointees)’와 이를 대체할 수 있는 지침을 준수해야 한다. 위원회는 특수 목적 회사 또는 세금 회피 방법의 수단을 통해서 직원들의 보수를 지급해서는 안된다. 상당한 재정적 책임을 지고 있는 고위직들은 예외적인 임시 상황이 발생하지 않는 한 급여 대상자 명단에 포함되어야 하며 이는 영국예술위원회 회계 담당자가 동의하고 6개월의

기간을 초과하지 않아야 한다. 위원회는 고용된 임시직 급여 대상자에서 빠져있는 (Off pay roll) 노동자들이 세금 의무를 준수하는지 확인할 책임이 있다.

25. 검토 및 평가

25.1. 예술위원회는 정기적으로 다음과 같은 내용에 따라 평가를 받게 된다:

- 문화부와 영국예술위원회의 사업상의 필요에 따라; 그리고
- 내각 지침(또는 정부 담당부서 지침)

26. 팔길이 공공기관(ALB)이 해체될 경우의 협약 내용

26.1. 예술위원회 해체 결정이 내려질 경우, 위원회는 문화부와 합의된 일정 에 따라 사업을 종결해 나가야 하며 사업 종결 계약계약서를 마련해야 한다. 이 내용에는 남은 사업과 자산 및 부채 이양을 위한 준비 내용이 포함될 것이다.

26.2. 합의한 일정 내로 문화부에 해체 계획의 초안을 전달해야 한다.

26.3. 문화부는 ALB가 해체될 때 질서정연하게 절차가 진행될 수 있도록 체계를 마련해야 한다. 특히 문화부는 ALB가 해체 될 경우 기관의 자산과 부채를 후속 기관에게 이양하고 적절하게 회계처리 될 수 있도록 해야 한다. (후속 기관이 없는 경우 자산과 부채는 후원 부서로 반환 된다). 이를 위해 부서 ALB와 연계하여 해야 할 일은 다음과 같다:

- ALB에 절차를 수립하여 효율적인 해체를 위해 필요한 주요 거래, 재정적 약속, 금 유동성 및 기타 정보에 대한 독립적인 보증을 확보

하고 모든 잔여 기관이 이양하는 업무의 추진력을 효과적으로 유지할 수 있도록 한다;

- 기관이 감사원의 감사를 받을 때 결산 회계 계정보고서(closing account)를 준비하고 외부감사를 위해 회계 감사관(C&AG)에게 제출하고 이 감사비용을 지불할 자금이 있는지 확인한다;
- 가장 적합한 책임자가 결산 회계 계정(보고서)에 서명하도록 한다. 다른 ALB가 그 역할과 책임, 자산 및 부채를 맡게 되는 경우 후속 ALB 회계 담당자(AO)가 마감 계정에 서명해야 한다. 문화부가 역할, 책임, 자산, 부채를 맡게 되면 차관이 서명한다.

26.4. ALB는 ALB 또는 그 승계자가 개발자들의 재정적인 이득을 나눌 수 있는 권리를 가진 모든 계약의 세부사항을 부서에 제공해야 한다. 또한 ALB로 인한 환수금(claw-back)의 기타 모든 형태에 대한 세부사항도 부서에 전달해야 한다.

27. 예술위원회의 예산 및 예술 지원금

27.1. 예술위원회는 재원 및 자본 예산에 대한 지출에 대해서 ‘재무부 통합 예산 지침’(또는 승계자)에 따라 기록하고 모니터링 해야 한다. 매년 주어진 예산 범위 내의 예비금(reserves)의 모든 사용을 포함하고 준수해야 하는 위원회의 순수 지출 한도가 있다. 개정된 예산을 문화부가 달리 서면으로 승인하지 않는 한, 이 한도를 초과하는 순지출은 집행할 수 없다.

27.2. 영국예술위원회는 자본 및 재원 예산(예를 들면 주요 자본)의 구성 요소를 침해하지 않을 수 있다. 위원회가 한 영역에 더 쓰고 다른 영역에 덜 쓰고 싶다면 사전 승인을 구하고 서면으로 요청해야 한다. 이 모든

문제에 있어서, 부서는 승인을 받기 전에 결정을 재무부에 회부해야 할 수도 있다.

27.3. 예술 지원금 액수는 매년 문화부가 위원회에게 지불해야 하는 액수이며, 비록 그로부터 파생되었지만, 예산액으로부터 독립적이다. 이는 위원회의 자체 예비금의 사용을 위해 문화부가 할당한 어떠한 예산 범위나 감가상각도 포함되지 않는다.

28. 예술 지원금과 기타 용도제한 예술 지원금

28.1. 문화부가 제공한 예술 지원금과 해당 연도에 대해 책정된 전체 예산은 모두 문화부 공급 추정치 예산에서 투표되고 의회가 통제하는 대상에 해당된다.

28.2. 예술 지원금은 보통 자금이 필요한 증거를 보여주는 서면 신청서를 근거로 매월 지급된다. 예술위원회는 필요에 앞서 먼저 지불하지 않는다는 일반적인 원칙을 따를 것이다. 예술 지원금 또는 재무부 자원 (Exchequer funds)에서 연중 누적된 현금 잔액은 위원회의 효율적인 운영과 일치하는 최소 수준으로 유지해야 한다. 회계 연도 말까지 지급되지 않은 예술 지원금은 소멸한다. 연도 말 현재 초과되는 현금 잔액을 피하기 위하여 예술지원금을 지연하는 관련 추정 예산 조항에 대한 의회의 승인에 따라, 부서는 채권자와 같이 해당 회계연도 보고 기간 말에 부채를 이행하기 위해 필요한 예술 지원금을 다음 회계 연도에 이용 가능하게 할 것이다.

28.3. 문화부가 예술 지원금 요구 사항을 만족스럽게 모니터링하기 위해서

위원회는 최소한 다음과 같은 정보를 매달 문화부에 제공해야 한다. :

- 영국예술위원회 현금 운용;
- 예술 지원금 삭감 내용;
- 예상 산출액(forecast outturn);
- 재무부 통합 온라인 정보시스템(COINS) 또는 재무부 후임자에게 필요한 기타 데이터.

28.4. 문화 교육을 위한 교육부 지원금(DfE)에 대하여: 문화부는 예술 지원금의 만료 또는 종결 시에 책임을 순조롭게 인양하기 위해 필요한 모든 지원을 ALB가 교육부에 제공하도록 보장해야 한다. 교육부 회계 담당자는 이 점을 확인하기 위해 문화부를 살펴볼 것이다.

29. 예술위원회 운영 성과 문화부 보고

29.1. 위원회는 예산 및 기업과 사업 계획에 명시된 목표에 대한 재무/비재무적인 성과를 시기적절하고 효과적으로 검토할 수 있는 경영 정보 및 회계 시스템을 운영해야 한다. 문화부는 영국예술위원회의 운영성과를 참여 전략에 따라서 정기적으로 검토할 것이다.

30. 위임된 권한

30.1. 영국예술위원회가 문화부의 사전 서면 승인을 받아야 하는 사안들은 다음과 같다:

- 위임권한 밖의 경비 또는 문화부가 승인한 영국예술위원회의 연간 예산 내에서 제공되지 않는 지출이 발생할 경우;

- 참신하거나 논쟁적이거나 향후 비용에 중대한 영향을 미칠 수 있는 목적에 대한 지출 발생이 있을 경우;
- 문화부가 사전 승인한 이니셔티브나 특정한 계획 운영 또는 자금 규모를 대폭 변경해야 하는 경우;
- 특정 목적을 위해 문화부가 제공한 재원을 다른 목적의 재원으로 쓸 경우;
- 반향을 일으킬 수 있거나 필요한 재원의 미래 수준에 큰 영향을 끼칠 수 있는 광범위한 재정적 영향을 미치는 정책 또는 관행 변경; 또는, 공적 자금 관리의 원칙, 규칙, 지침 및 조언에 반하는 정책을 실행하는 경우.

31. 자본 확충 프로젝트

31.1. 이 기간 중에 이미 진행 중이거나 시작한 모든 자본 확충 프로젝트들은 부서의 투자 평가 절차 대상이다. 영국예술위원회의 위임된 자본 한도를 초과하는 자본 지출은 해당 부서가 발행한 지침에 명시된 바와 같이 개발 3단계의 승인을 위해 문화부 재정 위원회에 의뢰해야 한다. 비용이 그 위임한 한도를 초과하는지를 계산하는데 사용하는 수치는 비재무 자금 조달 및 그에 따른 운용 비용 증가를 포함한 자본 확충 프로젝트의 총 수명비용(lifetime cost)이다.

31.2. 프로젝트가 아직 확정되지 않은 기부금이나 후원에 의존하는 경우 완성까지 시차적 접근 방식(즉 각 단계를 진행하기 전에 현재까지 확보된 재원을 고려함)을 보여주는 것이 승인을 받을 가능성이 더 높을 것이다.

31.3. 자본 확충 프로젝트의 사례를 고려할 때 영국예술위원회는 문화부의

지침으로 수정되거나 강화된 재무부의 그린북 방법론(또는 승계자)을 사용할 것으로 예상된다. 이는 프로젝트가 문화부 재무 위원회 승인이 필요한지 여부와 관계 없이 자본 확충 프로젝트를 평가하는 사례이다. 문화부는 영국예술위원회의 위임 한도 또는 그 요소(예: 순현재 가치 계산) 아래에 있는 프로젝트들에 대한 비즈니스 사례의 사본을 수령하는 권리가 있다.

32. 2010 영국 평등법 준수

32.1. 영국예술위원회가 공적 기능을 수행하는 것은 2010영국 평등법의 14 조의에 따라 공공부문 평등 의무 사항에 해당되고, 다음과 같은 사항들의 필요성에 대해 위원회가 충분히 고려할 것을 요구한다;

- 2010 평등법으로 금지한 불법적인 차별, 괴롭힘/희롱, 피해자화, 및 기타 행위를 없앤다;
- 관련 보호되어야 할 특성을 공유하는 사람들(연령, 장애, 성전환, 임신 및 출산, 인종, 종교, 신념, 성별, 성적 지향성)과 그렇지 않은 사람들 간의 기회의 평등권을 증진한다; 그리고,
- 관련한 보호되어야 할 특성을 공유하는 사람들과 그렇지 않은 사람들 간에 좋은 관계를 조성한다.

33. 사이버 보안

33.1. 위기 관리 및 정보 보장에 대한 접근 방식의 일환으로 영국예술위원회는 데이터 침해, 서비스 장애, 손실 및 평판 손상으로부터 보호하기 위한 사이버 보안의 견고성을 보장해야 한다. 조항의 수준은 예술위원회의 규모와 사이버 취약성의 관점에서 가지는 위기 수준에 비례해야 한다.

부록 A: 규칙과 지침 준수

영국예술위원회는 다음과 같은 일반 규칙문서와 지침을 알고 있어야 하고 필요할 경우 준수해야 한다:

- Appropriate adaptations of sections of the Corporate Governance Code for Central Government Departments
중앙 정부 부처를 위한 정부 거버넌스 강령의 조항의 적절한 적용;
http://www.hm-treasury.gov.uk/psr_governance_corporate.htm
- Managing Public Money 공적 자금 관리(MPM);
http://www.hm-treasury.gov.uk/psr_mpm_index.htm
- Consolidated Budgeting Guidance (issued annually
통합 예산 책정 지침(매년 발행);
- Government Internal Audit Standards 정부 내부 감사 표준;
<https://www.gov.uk/government/publications/public-sector-internal-auditstandards>
- Appropriate adaptations of the Audit Committee Handbook
감사 위원회 핸드북의 적절한 적용;
http://www.hm-treasury.gov.uk/audit_committee_handbook.htm
- Management of Risk: Principles and Concepts
위기 관리: 원칙과 개념;
http://www.hm-treasury.gov.uk/d/orange_book.pdf
- Government Financial Reporting Manual (FReM);
정부의 재무부 재정보고 매뉴얼(FReM)
http://www.hm-treasury.gov.uk/frem_index.htm

- If applicable, the Charities SORP 해당되는 경우, 비영리기관 재무 행동 지침서(SORP);
http://www.charitycommission.gov.uk/Charity_requirements_guidance/Accounting_and_reporting/Preparing_charity_accounts/sorpfront.aspx
- Fees and Charges Guide, Chapter 6 of MPM 공적 자금 관리 6장, 수수료 및 요금 안내;
http://www.hm-treasury.gov.uk/d/mpm_ch6.pdf
- Banking guidance, annex 5.6 of MPM 공적 자금 관리 부록 5,6, 은행업무안내;
http://www.hm-treasury.gov.uk/d/mpm_annex5.7.pdf
- Consolidation Officer Memorandum, and relevant DCO letters 관련한 회계 담당자에게 보내는 서신(DAO letter: 회계 업무지침);
<https://www.gov.uk/government/collections/dao-letters>
- Relevant Freedom of Information Act guidance and instructions 의회의 좋은 행정의 옴부즈맨 원칙;
<http://www.ombudsman.org.uk/improving-public-service/ombudsmansprinciples/principles-of-good-administration>
- Consolidation Officer Memorandum, and relevant DCO letters 통합 담당자 각서 및 관련 DAO letter;
- Relevant Freedom of Information Act guidance and instructions 관련한 정보 자유법 규칙 및 지침;
<https://ico.org.uk/for-organisations/guide-to-freedom-of-information/>
- Model Code for Staff of Executive Non-departmental Public Bodies: Chapter 5 (Annex A) of Public Bodies: A Guide for

Departments (Cabinet Office)

비정부 공공 기관 직원 및 고위급 임원의 모델 강령: 공공 기관의 5장(부록 A): 부서를 위한 가이드(내각);

https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/80082/PublicBodiesGuide2006_5_public_body_staffv2_0.pdf

- Other relevant guidance and instructions issued by the Treasury in respect of Whole of Government Accounts
통합 재정 보고서(WGA)의 측면에서 재무부가 발행한 기타 관련 규칙 및 지침;
<https://www.gov.uk/government/collections/whole-of-government-accounts>
- Guidance on major projects issues by the Major Projects Authority
주요 프로젝트 당국이 발행한 주요 프로젝트에 대한 지침;
<http://www.cabinetoffice.gov.uk/content/major-projects-authority>
- The Statistics and Registration Services Act 2007
2007 통계 및 등록 서비스법;
<http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2007/18/contents>
- The Code of Practice for Official Statistics
공식 통계를 위한 실천 강령;
https://www.statisticsauthority.gov.uk/wp-content/uploads/2015/12/imagescodeofpracticeforofficialstatisticsjanuary2009_tcm97-25306.pdf
- Procurement Policy Note 08/15 Tax Arrangements of Public Appointees

정책 노트 8/15-공직 임명자를 위한 세금 제도

(https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/418726/PPN_08-15_Tax_arrangements_for_public_appointees.pdf)

- Recommendations made by the Public Accounts Committee, or by other Parliamentary authority, that have been accepted by the Government and relevant to the ALB relevant to Arts Council England.

정부가 승인하고 영국예술위원회 관련 ALB 관련 공공 회계 위원회 또는 기타 의회 당국이 작성한 권고사항들.

연구책임자

전 병 태 (한국문화관광연구원 부연구위원)

영국 문화부와 예술위원회 간의 운영 협약 사례 연구

발 행 인 김 정 만

발 행 처 한국문화관광연구원
서울시 강서구 금남화로 154
전화 02-2669-9800 팩스 02-2669-9880
<http://www.kcti.re.kr>

인 쇄 일 2018년 11월 30일

발 행 일 2018년 11월 30일

인 쇄 인 더크리홍보 주식회사

ISBN : 978-89-6035-744-0 93300

