

01

한국문화예술위원회 예술정책 연구

arts change the world

전국지역문화



지원협의회 중장기

운영방안 연구

2010. 12.



한국문화예술위원회
Arts Council Korea

전국지역문화지원협의회 중장기 운영방안 연구

2010년 12월 인쇄
2010년 12월 발행

발행처 한국문화예술위원회
편 집 한국문화예술위원회

한국문화예술위원회
152-050 서울특별시 구로구 구로동 26-1
전화 02-760-4500, 600
팩스 02-760-4706
홈페이지 www.arko.or.kr
이메일 arko@arko.or.kr

본 보고서는 무단전재를 금하며,
내용의 일부를 가공하거나 인용할 때에는
반드시 출처를 밝히시기 바랍니다.

전국지역문화지원협의회 중장기 운영방안 연구

/ 2010. 12

제 출 문

한국문화예술위원회 귀하

본 보고서를 전국지역문화지원협의회 중장기 운영방안 연구의 최종보고서로 제출합니다.

2010년 12월 2일

주 관 기 관 : 가톨릭대학교 콘텐츠산업과 문화정책연구소
연구책임자 : 임학순(가톨릭대학교 문화콘텐츠전공 교수
콘텐츠산업과 문화정책연구소 연구소장)
연 구 원 : 송성욱(가톨릭대학교 국어국문학과 교수)
이상민(스토리텔링디자인 대표)
라도삼(서울시정개발연구원 연구위원)
서지혜(인컬처컨설팅 대표)
강미선(콘텐츠산업과 문화정책연구소 연구원)
정인영(콘텐츠산업과 문화정책연구소 실장)
기 획 : 박상언(전국지역문화지원협의회 사무국장)
이숙현(전국지역문화지원협의회 간사)

목 차

제1장 서론

제1절 연구의 목적과 의의	18
제2절 연구의 배경과 필요성	
1. 문화예술지원 정책의 패러다임 변화에 따른 지역 협력 및 조정 수요 확대	19
2. 지역문화재단의 설립 확대에 따른 문화예술지원 거버넌스 재정립 필요성 확대	20
3. 지역협력형사업의 확대 및 지역분권 지속화	20
4. 전국지역문화지원협의회의 위상과 역할 재정립 필요	22
제3절 연구의 범위와 방법	
1. 연구 범위	23
2. 연구 방법	24
3. 연구사업 수행 흐름도	25

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

제1절 조직 특성	
1. 전국지역문화지원협의회 연혁	28
2. 전국지역문화지원협의회 조직	30
제2절 주요 사업	
1. 사업 개요	33
2. 회의 및 포럼 사업	34
3. 교육 및 연구 사업	37
4. 홈페이지 운영 사업	40
5. 평가 사업	41

제3절	향후 과제	
	1. 조직 정체성 확립 차원	42
	2. 지역문화재단의 자발성 확보 차원	42
	3. 기능 재정립 차원	43

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

제1절	지역문화재단의 개념과 특성	
	1. 지역문화재단의 개념	46
	2. 지역문화재단의 법적특성	47
	3. 지역문화재단의 특성	47

제2절	지역문화재단의 설립 추이	51
-----	---------------	----

제3절	광역문화재단의 운영실태	
	1. 일반 현황	55
	2. 사업	59
	3. 조직구조	64
	4. 지방자치단체와의 관계	66

제4절	기초문화재단의 운영실태	
	1. 일반 현황	72
	2. 사업	76
	3. 조직구조	83
	4. 지방자치단체와의 관계	86
	5. 광역문화재단과의 관계	91

제4장 지역문화재단 현장조사 분석 및 시사점

제1절	조사 설계	
	1. 조사대상과 방법	94
	2. 조사항목	95

제2절 광역문화재단 현장 조사 분석	
1. 전국지역문화지원협의회에 대한 인식	96
2. 지역문화재단의 위상과 역할에 대한 인식	103
3. 지역문화재단의 역량 강화 방안에 대한 인식	106
제3절 기초문화재단 현장 조사 분석	
1. 전국지역문화지원협의회에 대한 인식 및 수요	109
2. 기초문화재단의 역량 강화 방안에 대한 인식	111
제4절 조사분석 결과의 시사점	
1. 지역문화재단의 위상 및 정체성 확립	112
2. 지역문화재단의 다양성과 전국지역문화지원협의회의 역할 정립	114
3. 지역문화재단의 네트워크 구축 활성화를 통한 역량 강화	117
4. 전국지역문화지원협의회 위상 및 정체성 정립	120
제5절 사례 분석 및 시사점	
1. 예술경영지원센터의 지역문화예술 교육연수 및 컨설팅 사업 사례	123
2. 한국문화예술회관연합회의 조직운영 사례	127
3. 한국문화원연합회의 조직운영 사례	136

제5장 해외 사례

제1절 미국 사례 분석	
1. 미국의 문화예술진흥체계	142
2. 미국: 전미예술위원회연합 (National Assembly of State Arts Agencies)	155
3. Americans for the Arts 전미예술연합회	170

제2절 영국 사례 분석	
1. 영국의 문화예술진흥체계	177
2. 영국잉글랜드예술위원회 Arts Council England	180
3. 지방정부예술협의회(The National Association of Local Government Arts Officers, NALGAO)	188
4. Regional Cultural Consortia	191
제3절 일본 사례 분석	
1. 일본 문화예술진흥의 지방분권화	196
2. 지역간협의체: 지역예술 활동진흥을 위한 일본재단 The Japan Foundation for Regional Art- Activities (JAFRA Chiiki Sozo)	206
제4절 프랑스 사례 분석	
1. 프랑스의 문화예술진흥체계	212
제5절 해외 사례 분석의 시사점	220

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

제1절 전국지역문화지원협의회 발전방향 설정	
1. 전국지역문화지원협의회 역할 설정 (mission statements)	228
2. 전국지역문화지원협의회 구성전략	235
제2절 전국지역문화지원협의회 발전을 위한 주요 이슈와 과제	
1. 기관의 성격 어떻게 할 것인가? - 독립기관화의 여건과 전략	242
2. 네트워크 구성 전국지역문화지원협의회 역할	245
3. 전국지역문화지원협의회 사업 및 조직체계 개발	246

제3절 비전 및 목표 설정	249
제4절 3대 중점 사업방향	
1. 지역문화예술의 가치에 대한 인식 확산 및 공유	250
2. 지역문화예술 지원 협의 조정 및 네트워크 구축	250
3. 지역문화재단의 지원사업 역량 강화	252
제5절 중점추진과제 개발	
1. 교육연수 및 인력의 전문역량 강화 사업	253
2. 지식정보 및 전문컨설팅 서비스 사업	254
3. 지역문화재단 협력네트워크 구축 사업	255
4. 조사연구 사업	255
5. 인식 확산 및 홍보마케팅 사업	256
제6절 추진체계 구축	
1. 회원 구성	257
2. 법제화 및 특수법인화 추진	257
3. 조직기구 및 재정	258
4. 단계별 추진 전략	259

표 목차

〈표 1-1〉 2010년 (중앙)문예진흥기금 지역협력형사업 편성	21
〈표 2-1〉 연도별 전국지역문화지원협의회 사업 비교	33
〈표 2-2〉 2008~2010년 전국지역문화지원협의회 포럼	34
〈표 2-3〉 2009~2010년 전국지역문화지원협의회 권역별 워크숍 및 토론회	36
〈표 2-4〉 2010년 전국지역문화지원협의회 교육사업	39
〈표 3-1〉 2010년 지역협력형사업과 전국 광역문화재단 사업추진현황	52
〈표 3-2〉 지역문화재단의 설립추이	53
〈표 3-3〉 지역문화재단 연도별 현황	54
〈표 3-4〉 광역문화재단 운영현황	55
〈표 3-5〉 광역문화재단의 기능별 유형 분류	60
〈표 3-6〉 광역문화재단의 사업에 관한 조례규정 비교	61
〈표 3-7〉 광역단위 지역문화재단의 조직기구	65
〈표 3-8〉 광역 시도별 문화예술 관련 조직편제	67
〈표 3-9〉 문예진흥법 제4조에 의한 진흥기구설치 현황	68
〈표 3-10〉 광역문화재단의 조직 운영 및 재원에 관한 조례 규정 비교	69
〈표 3-11〉 기초문화재단 현황	72
〈표 3-12〉 기초문화재단의 조례에 규정된 사업현황	77
〈표 3-13〉 기초문화재단 운영시절	82
〈표 3-14〉 기초문화재단의 조직도	83
〈표 3-15〉 기초문화재단의 조직 운영 및 재원에 관한 조례 규정 비교	86
〈표 3-16〉 경기도 내 문화예술관련 협력기구	91
〈표 4-1〉 지역문화재단 담당자 인터뷰 목록	94
〈표 4-2〉 조사항목	95
〈표 4-3〉 부친문화재단과 고양문화재단 비교	110
〈표 4-4〉 예술경영지원센터의 교육연수 추진 개요	124
〈표 4-5〉 실무교육 추진 개요	125
〈표 4-6〉 찾아가는 컨설팅/부스형 컨설팅 추진 내용	126
〈표 5-1〉 미국의 예술진흥을 위한 공적지원 체계	146
〈표 5-2〉 LAA 지원금 교부 현황	150
〈표 5-3〉 SAA의 데이터 제출자료	166
〈표 5-4〉 AFTA 연간 예산 내역 추이	172

〈표 5-5〉 ACE의 수입 지출예산 현황	181
〈표 5-6〉 RCC 예산배분추이	193
〈표 5-7〉 문화청 문화예술진흥 예산내역	203
〈표 5-8〉 2008년도 지원금 교부 현황	204
〈표 5-9〉 문화정책 결쟁 참여구조	217
〈표 5-10〉 정부단위별 공공문화지출예산	218
〈표 5-11〉 로컬 및 레지옹 단위에서의 문화지출예산	218
〈표 5-12〉 문화지원예산 추이	219
〈표 5-13〉 각국의 지역문화예술진흥 협력/협의 기관 비교	220
〈표 6-1〉 전국지역문화지원협의회 중장기 단계별 추진 전략	259

그림 목차

〈그림 1-1〉 연구사업 수행 흐름도	25
〈그림 2-1〉 전국지역문화지원협의회 조직	30
〈그림 3-1〉 광역문화재단의 환경조직	66
〈그림 3-2〉 광역문화재단과 광역자치단체와의 관계	68
〈그림 3-3〉 기초문화재단의 주요 사업 유형	77
〈그림 3-4〉 부천문화재단 대외환경조직의 기본 구조	92
〈그림 4-1〉 한국문화예술위원회관연합회 업무기구	130
〈그림 4-2〉 지방문화재단 지원사업 운영체계	131
〈그림 4-3〉 방방곡곡 문화공간사업 운영체계	132
〈그림 4-4〉 무대인력 파견 지원사업 운영체계	132
〈그림 4-5〉 한국문화위원회연합회 조직도	139
〈그림 5-1〉 미국 비영리문화예술 연간 총수입원 구조	143
〈그림 5-2〉 미국 예술진흥구조	145
〈그림 5-3〉 NEA문화예술 지원예산 추이	149
〈그림 5-4〉 NEA와 SAA의 기금지원 관계도	149
〈그림 5-5〉 SAA 전국 분포도	155
〈그림 5-6〉 NASAA 수입원	158
〈그림 5-7〉 NASAA 총 수입현황	158
〈그림 5-8〉 NASAA 조직도	164
〈그림 5-9〉 정보교류체계	165
〈그림 5-10〉 Head Office 사무국 조직도	185
〈그림 5-11〉 문화청 조직구조	199
〈그림 5-12〉 일본예술문화진흥회 조직도	200
〈그림 5-13〉 문화행정구조 모델	202
〈그림 5-14〉 지방정부의 문화예술지원 및 문화제 관련 예산 추이	204
〈그림 5-15〉 JAFRA 조직도	208
〈그림 6-1〉 발전단계에 따른 재단의 변화와 전국지역문화지원협의회 역할	233
〈그림 6-2〉 지역 간 협력체로서 전국지역문화지원협의회 역할	234
〈그림 6-3〉 전국지역문화지원협의회 비전 및 목표 설정	249
〈그림 6-4〉 전국지역문화지원협의회 네트워크 전략	251

제1장

서론

제1절 연구의 목적과 의의

제2절 연구의 배경과 필요성

- 문화예술지원 정책의 패러다임 변화에 따른 지역 협력 및 조정 수요 확대
- 지역문화재단의 설립 확대에 따른 문화예술지원 거버넌스 재정립 필요성 확대
- 지역협력형사업의 확대 및 지역분권 지속화
- 전국지역문화지원협의회 위상과 역할 재정립 필요

제3절 연구의 범위와 방법

- 연구 범위
- 연구 방법
- 연구사업 수행 흐름도

제장 서론

제1절 연구의 목적과 의의

- 이 사업은 전국지역문화지원협의회 위상과 정체성을 확립하고, 중장기적 관점에서 발전방안을 개발하는 데 목적을 두고 있음. 이를 위하여 우리나라 지역문화예술 생태계에서 전국지역문화지원협의회가 수행해야 할 기능과 역할 수행체계를 정립하기 위한 포지셔닝 전략을 개발함.
- 또한 이 사업에서는 전국지역문화지원협의회가 독자적인 기능 및 역할을 담당할 수 있는 독립기관화 방안에 대한 타당성을 검토하고, 이를 위한 법적 제도적 기반을 마련함.
- 이러한 연구를 통하여 한국문화예술위원회 및 지역문화재단과의 관계 맥락에서 전국지역문화지원협의회 위상과 역할을 명확하게 설정하고, 중장기 발전방안을 수립하는 데 준거자료로 활용할 수 있음.
- 특히 이러한 전국지역문화지원협의회 위상과 정체성 논의가 지역문화예술진흥 정책 패러다임의 전환점에서 이루어진다는 점에서 향후 전국지역문화지원협의회 역할모델을 중장기적 관점에서 개발하는 데 활용될 수 있음.

제장 서론

제2절 연구의 배경과 필요성

1. 문화예술지원 정책의 패러다임 변화에 따른 지역 협력 및 조정 수요 확대

- 2008년 『새 정부 예술정책기조』가 수립, 발표되면서 효율적이고 투명하고 공공성이 확보될 수 있도록 기존 소액다건식, 배분식 문화예술지원체계를 개선하여 ‘선택과 집중’, ‘간접지원’, ‘사후지원’, ‘생활 속 예술확대’ 등 4대 지원 방식을 중점적으로 추진하고 있음. 이러한 지원정책의 기조는 문화체육관광부와 한국문화예술위원회가 발간한 『2010년 예술지원정책 개선방향』(2009)에서도 반영되어 있음.
- 이에 따라 선정과 지원금 교부 및 관리 중심의 지원행정체계는 지원효과성을 증진하기 위한 전문적인 기획, 조정과 협력, 네트워크, 컨설팅, 평가 및 환류 등 전문적이고 혁신적인 지원행정체제로 전환될 필요가 커지고 있음.
- 또한 문화체육관광부, 한국문화예술위원회, 지방자치단체, 지역문화재단, 비영리 문화기관들과의 문화예술지원 거버넌스 체계를 새롭게 정립할 필요성이 커지고 있으며, 문화예술지원 커뮤니티 활성화에 대한 수요도 확대되고 있음.
- 이러한 문화예술지원정책의 패러다임 변화시점에서 전국지역문화지원협의회의 기능은 기존의 포럼, 세미나, 정기회의, 워크숍 중심에서 조정과 협력, 공동사업개발 및 추진, 예술지원프로젝트에 대한 컨설팅 및 평가, 문화예술지원 커뮤니티 구축, 문화예술지원 네트워크 구축 리더십 역량 확보, 전문 인력 양성 및 교육연수 등 보다 적극적이고, 진취적인 역할 모델을 개발할 필요성이 커지고 있음.

제장 서론

2. 지역문화재단의 설립 확대에 따른 문화예술지원 거버넌스 재정립 필요성 확대

- 1997년 경기문화재단 설립 이후 최근까지 광역자치단체 차원의 문화재단 설립이 활발하게 진행되어 2010년 10월 현재 11개 광역 문화재단이 설립되어 있음. 이에 따라 한국문화예술위원회와 지방자치단체, 한국문화예술위원회와 지역문화재단, 지방자치단체와 지역문화재단의 관계 및 역할분담체계를 정립할 필요성이 커지고 있음.
- 또한 기초자치단체의 문화재단이 최근 지속적으로 확대될 추세이기 때문에 한국문화예술위원회, 광역문화재단, 기초문화재단의 네트워크 구축에 관한 이슈도 새롭게 제기되고 있음.

3. 지역협력형사업의 확대 및 지역분권 지속화

- 예술지원정책의 패러다임이 변화하고, 지역문화예술 지원역량이 강화되면서 지역분권 및 협력형 사업모델이 지속적으로 확대될 전망이다. 또한 상대적으로 낙후된 지역문화예술계의 여건, 서울 중심의 문예진흥기금 지원 실태, 공모사업 신청건수 확대에 따른 지역현장 특성 반영 취약, 지역문화재단 설립 증가에 따른 한국문화예술위원회와 지역문화재단간의 기능중복 등도 지역분권 및 협력형 사업의 확대를 가져온 배경으로 작용하고 있음.
- 이에 한국문화예술위원회는 『새 정부 주요 예술정책』에서 제시된 중앙-지방간 기능재조정 방안에 따라 일부 지원 사업을 지역협력형사업으로 전환하여 추진하고 있음.

제장 서론

이와 함께 한국문화예술위원회와 지역문화재단의 효율적인 역할분담과 네트워킹 방안에 대한 체계적인 논의와 방향정립에 대한 필요성이 지속 확대되고 있음.¹⁾

- 한국문화예술위원회는 1998년 ‘문예진흥기금 사업 운영개선 보고’에 의거하여 1999년에 한국문화예술위원회가 직접 추진해오던 소규모 지역성 사업을 ‘지역문화예술지원사업(지역문예진흥기금지원사업)’으로 서울시를 제외한 시도 문화예술진흥위원회에 이관하였으며, 2009년과 2010년에는 지역협력형사업을 보다 확대하여 추진하고 있음.

(표 1-1) 2010년 (중앙)문예진흥기금 지역협력형사업 편성

2009 세세부 사업명	2010 세세부 사업명		
1. 지역문화예술지원 (=지역문예진흥기금사업지원) 2. 무대공연작품제작지원 3. 지역협력사업지원(2009년 신규) ① 시·도 기획지원 (=지역협력사업지원) ② 공연예술전문단체집중육성지원 4. 지역문화예술특화지원			1. 지역문화예술지원 ① 지역문화예술육성지원 (2009년 ‘지역문화예술지원’ 및 ‘무대공연작품제작지원’ 사업 통폐합) ② 지역문화예술기획지원 (2009년 ‘시·도 기획지원’ 및 ‘지역문화예술특화지원’ 사업 통폐합) ③ 레지던스프로그램지원 (2010년 신규, 정책형사업) 2. 공연장상주단체육성지원사업 (2009년 공연예술단체육성지원 포함, 정책형 사업)
	1. 지역문화예술지원 ① 지역문화예술육성지원 (2009년 ‘지역문화예술지원’ 및 ‘무대공연작품제작지원’ 사업 통폐합) ② 지역문화예술기획지원 (2009년 ‘시·도 기획지원’ 및 ‘지역문화예술특화지원’ 사업 통폐합) ③ 레지던스프로그램지원 (2010년 신규, 정책형사업) 2. 공연장상주단체육성지원사업 (2009년 공연예술단체육성지원 포함, 정책형 사업)		

- 이러한 지역협력형사업이 다양한 형태로 확대될 전망이다 바, 이 과정에서 인식 공감,

1) 한국문화예술위원회는 지역협력형사업을 『문화예술진흥기금의 관리 및 배분의 주체가 되는 한국문화예술위원회가 광역단위의 지역문화예술진흥조직이나 기관과 협력하여 해당 지역의 문화예술발전에 필요한 지원을 직간접적으로 실행함으로써, 지역문화예술을 발전시키고자 하는 노력』이라고 규정하고 있음.(한국문화예술위원회, 『문예진흥기금 지역협력형 지원사업 운영방안 연구』, 2008).

제장 서론

사업관리, 조정, 전문컨설팅, 평가 등 새로운 업무수요가 발생하고 있으며, 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회의 역할모델이 무엇인가에 대해 정립할 필요가 있음.

4. 전국지역문화지원협의회 의 위상과 역할 재정립 필요

- 전국지역문화지원협의회는 2007년 설립된 이래 한국문화예술위원회의 지역협력형사업을 중심으로 지역문화재단들과의 협의조정, 컨설팅서비스, 평가기능을 추진해왔음. 그러나 지역문화재단이 확대되고, 지역의 문화예술진흥정책이 다양화됨에 따라 한국문화예술위원회 중심의 역할 수행방식은 한계에 직면하고 있음.
- 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회 의 역할모델을 한국문화예술위원회의 지역협력형사업 차원의 협의조정 모델에서 한 단계 더 나아가 지역문화재단의 문화예술지원 역량을 강화하고, 지역문화재단들의 교류 협력을 촉진하기 위한 네트워크 허브로서의 역할을 강화할 필요성이 커지고 있음.
- 최근 들어 문화예술진흥기금의 지원사업 패러다임이 한국문화예술위원회 중심체계에서 지역협력 및 지역분권 체계로 전환됨에 따라 이에 대한 연구 또한 확대되고 있는 추세이지만, 전국지역문화지원협의회 의 역할 및 발전방안에 대한 연구는 없음. 이러한 맥락에서 전국지역문화지원협의회 의 발전방안에 대한 연구는 시의적절하다고 볼 수 있음.²⁾

2) 지역문화정책의 분권화 추세가 지속되고 문화예술진흥기금의 지역협력형사업이 확대되면서 지역문화예술 지원정책의 거버넌스 체계에 대한 논의가 늘어나고 있음. 이러한 논의는 중앙과 지역의 역할분담, 문화예술진흥기금의 지역협력형사업 운영체계, 지역문화재단의 위상과 방향, 한국문화예술위원회와 지역문화재단의 관계 등에 관한 것임. 이재원(2009), 「문예진흥기금 지역협력형 사업 운영모델 개발 연구」, 성균관대학교 석사학위 논문. 오양열(2010), 「중앙과 지역의 역할분담에 따른 지역문화지원의 변화」, 『한국연극』 1월호. 송시경 외(2009), 「2010 예술지원정책과 트렌드 변화를 공유하다」, 『문화+서울』 제34호. 서울문화재단, 박영정(2004), 「지역문화혁신체계와 문화재단의 방향」, 『문화도시·문화복지』 152호. 한국문화관광연구원, 이호영(2004), 「문화 분권화와 지역문화예술진흥기금」, 『문화도시·문화복지』 152호. 한국문화관광연구원, 양효석 (2009), 「지원정책 변화의 중심에 선 문화재단」, 『weekly 예술경영』 36호. 예술경영지원센터, 조화연(2008), 「문화예술진흥체계 역할모형 연구 : 한국문화예술위원회와 지역문화재단을 중심으로」, 경희대학교 석사학위 논문. 이상진(2004), 「문화분권화 정착을 위한 지역문화예술진흥체계」, 추계예술대학교 석사학위 논문. 김미정(2003), 「분권화 정책과 지방문예진흥기금 활성화」, 한세대학교 석사학위 논문 등이 있음. 다른 한편으로는 2004년 12월에 「지역문화진흥법」 제정 추진위원회가 구성되면서 지역문화진흥법 제정을 둘러싼 논의가 이루어졌으며, 이에 관한 체계적인 연구로는 한국문화관광연구원(2006)의 「지역문화진흥법안 시행령 연구」와 한국문화예술위원회(2008)의 「지역문화예술진흥을 위한 법제연구」(이규호 외) 등이 있음.

제장 서론

제3절 연구의 범위와 방법

1. 연구 범위

- 전국지역문화지원협의회와 기능과 역할 및 활동실적을 진단하여 전국지역문화지원협의회가 직면하고 있는 과제가 무엇인지를 탐색함. 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회가 한국문화예술위원회와 지역문화재단과의 관계에서 차지하는 위상과 사업 추진 실태를 살펴보고, 향후 과제를 도출함.
- 문화예술지원사업의 지역협력형사업 확대, 지역문화재단의 설립 증가, 지역문화정책의 다양성 추세 등 지역문화예술진흥정책 변화의 맥락에서 전국지역문화지원협의회의 역할모델에 대한 수요를 파악하고, 이를 위한 정책사업을 개발함.
- 전국지역문화지원협의회와 위상과 정체성에 대해서는 현행 한국문화예술위원회 모델과 독립기관화 모델을 모두 검토하고, 독립기관화 모델에 대해서는 타당성 검토와 아울러 법적 제도적 근거, 법인화 방안, 사업, 조직운영체계, 재원확보 방안 등을 개발함.
- 이러한 분석을 토대로 전국지역문화지원협의회와 중장기 발전방안을 개발함. 이를 위하여 비전 및 목표 설정, 중점사업방향 및 중점추진과제 도출, 단계적 추진전략 수립, 추진체계 설정 등의 방안을 개발함.

제장 서론

2. 연구 방법

1) 문헌자료 분석

- 지역문화예술 지원정책, 지역문화정책, 지역문화재단, 지역협력형사업 등에 대한 선행 조사연구 및 문헌자료를 검토함. 또한 한국문화예술위원회 및 전국지역문화지원협의회의 내부 자료를 분석함.

2) 현장조사, 심층인터뷰 및 정책워크숍 개최

- 광역문화재단에 대한 현장조사 및 담당자 심층인터뷰를 실시하여 광역문화재단의 위상과 정체성에 대한 실태분석, 전국지역문화지원협의회 위상과 실태에 대한 인식, 지역문화재단의 네트워크 구축 사업 등에 대한 인식을 파악함. 또한 기초문화재단에 대해서도 현장 사례조사와 담당자 심층인터뷰를 진행함.
- 전문가 자문회의 및 정책워크숍을 통해 전문가 및 실무관계자들의 의견을 수렴하고, 전국지역문화지원협의회 위상 정립 및 발전 방안을 개발할 계획임.

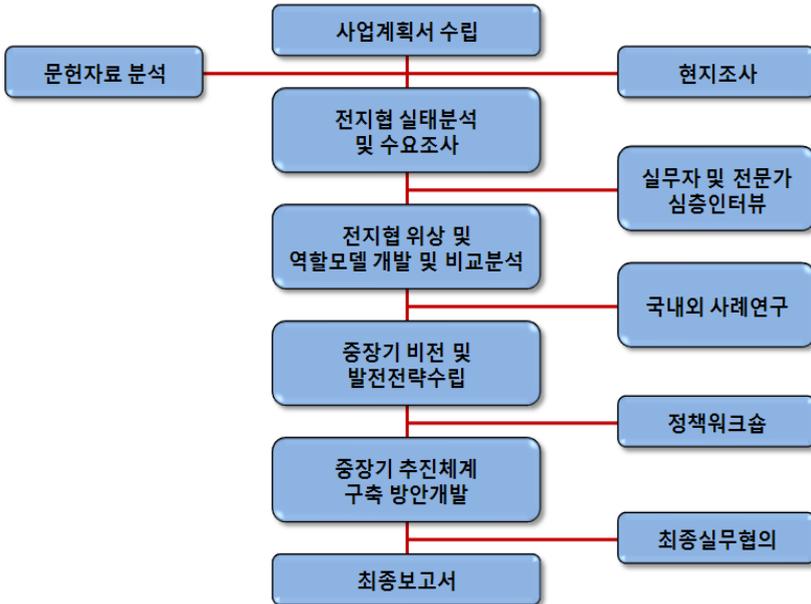
3) 사례조사

- 국내 사례로는 한국문화회관연합회 사례를 분석하여 전국지역문화지원협의회 독립기관화 모델 개발에 활용함.
- 미국, 영국, 일본, 프랑스의 지역문화예술진흥체계 및 연합회 조직 사례에 대한 분석을 실시하여 전국지역문화지원협의회의 모델 개발에 활용함.

제장 서론

3. 연구사업 수행 흐름도

〈그림 1-1〉 연구사업 수행 흐름도



제2장

전국지역문화지원협의회 실태 분석

제1절 조직 특성

1. 전국지역문화지원협의회 연혁
2. 전국지역문화지원협의회 조직

제2절 주요 사업

1. 사업 개요
2. 회의 및 포럼 사업
3. 교육 및 연구 사업
4. 홈페이지 운영 사업
5. 평가 사업

제3절 향후 과제

1. 조직 정체성 확립 차원
2. 지역문화재단의 자발성 확보 차원
3. 기능 재정립 차원

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

제1절 조직 특성

1. 전국지역문화지원협의회 연혁

- 전국지역문화지원협의회는 2002년 12월 6일에 전국문화예술진흥기금 관계자 회의에서 협의기구 설립에 관한 논의가 이루어지면서 설립준비 작업이 추진되었음.
- 이러한 설립논의 배경에는 지역문화예술지원 사업의 추진체계를 중앙집권적인 체제에서 탈피하여 지역의 다양한 특성을 고려하고, 중앙과 지역 간, 지역과 지역 간의 교류 협력을 강화할 수 있는 방향으로 전환할 필요성이 커지고 있다는 점이 작용하였음. 또한 지역단위에서도 경기문화재단과 같은 지역문화재단의 설립이 확대되면서 한국문화예술위원회의 예술지원사업과 지역문화재단의 예술지원사업을 협의 조정할 필요성이 커지게 됨. 2000년대 이후 각 시·도의 지역문화재단 설립이 늘어나고, 지방자치단체별로 문화예술에 대한 지원 사업이 확대되면서 중앙의 지방문화예술진흥기금과 지역문화예술지원사업 간의 중복 사례를 방지하고, 지원업무의 협력 체계를 구축할 필요성이 제기되었음. 이러한 협의조정 수요는 협의기구 설립에 대한 중요한 준거로 작용함.
- 2005년 개정된 문화예술진흥법에는 중앙의 한국문화예술위원회, 지방문화예술위원회 및 지역문화재단은 지방문화예술을 진흥하기 위한 협의 조정을 위해 상호 협의체를 구성 운영할 수 있도록 함. 문화예술진흥법 제36조 협의체 구성에 관한 조항에 따르면 한국문화예술위원회·지방문화예술위원회 및 제4조제2항에 따른 재단법인은 지방문화예술을 진흥하기 위한 협의 및 조정을 위하여 상호 협의체를 구성·운영할 수 있으며, 협의체의 구성 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정함. 그러나 협의체 구성에 관한 조항이 의무규정이 아닌 임의조항으로 되어 있고, 협의체 구성 등에 관하여 필요한 사항을 대통령령으로 정하도록 하고 있으나, 아직 까지 시행령의 구체적인 조문이 제정되지 않아 법에 의한 협의체 구성은 아직 이루어지지 않고 있음. 그러나 지역문화 지원협의체의 구성이 필요하다는 요구가 증가함에 따라

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

2007년에는 각 시도와 지역문화재단, 한국문화예술위원회가 참여하여 <전국지역문화지원협의회>를 구성하게 되는데, 이 기구는 그동안 공동된 논의구조가 전무했던 각 지역의 지원정책에 대하여 전국적인 협의를 공식화했다는 점에서 문예진흥법 제36조에 의한 지역문화협의체의 기능을 수행하고 있다고 볼 수 있음.³⁾

- 2007년 10월 24일 전국지역문화지원협의회가 발족하고, 사무국을 한국문화예술위원회에 설치하였음. 2008년 1월에는 전국지역문화지원협의회 홈페이지를 개발하여 운영하였으며, 포럼(2회)과 정기회의(1회)를 개최하였음. 이러한 포럼 및 정기회의는 현재까지 지속적으로 확대, 운영되고 있으며, 특히 2009년에는 권역별(호남권, 충청권, 영남권, 수도권)로 워크숍을 개최하여 지역 현장과의 연계성을 강화하였음.
- 문화예술진흥기금의 지역협력형사업이 확대되면서 전국지역문화지원협의회는 지역협력형사업에 대한 홍보안내, 협의 및 조정, 평가 등의 기능을 수행함으로써 문화예술진흥기금 지원달체계에서의 역할을 담당하고 있음.⁴⁾
- 2010년에는 해외연수사업을 실시하여 지역문화예술지원 담당 인력들의 역량을 강화하기 위한 사업을 추진함. 이러한 교육연수사업은 지역문화재단의 지원역량을 강화할 수 있다는 점에서 전국지역문화지원협의회와의 역할을 지역협력형사업 차원에서 지역문화재단의 역량 강화 차원으로 확대하는 계기를 마련했다고 볼 수 있음.

3) 양효석(2009), 「한국 지역문화예술 지원체계에 관한 연구 - 광역단위 지역문화재단을 중심으로」, 경희대학교 경영대학원 문화예술경영학과 석사학위 논문.

4) 한국문화예술위원회(2008)에 따르면, 지역협력형사업이란 “문화예술진흥기금의 관리 및 배분의 주체가 되는 한국문화예술위원회가 광역단위의 지역문화예술진흥조직이나 기관과 협력하여 해당 지역의 문화예술 발전에 필요한 지원을 직간접적으로 실행함으로써 지역 문화예술을 발전시키고자 하는 노력”이라고 정의함.(한국문화예술위원회(2008) 앞의 글)

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

2. 전국지역문화지원협의회 조직

1) 조직체계

- 전국지역문화지원협의회는 현재 전국지역문화지원협의회 의장과 사무국장, 간사로 구성되어 있음. (전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회로부터 지원금을 받고 있는 별도의 조직임.)

〈그림 2-1〉 전국지역문화지원협의회 조직



제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

2) 사무국 조직 및 운영지침⁵⁾

□ 목적

- 전국지역문화지원협의회사무국(이하 “사무국”이라 한다)을 한국문화예술위원회 내에 두고 한국문화예술위원회 위원장이 사무국의 조직 및 운영에 관한 사항을 정하기로 한 대로 협의회가 한국문화예술위원회로 위탁한 내용을 세부적인 지침으로 정함에 목적이 있음
- 한국문화예술위원회 사무처운영규정 시행세칙 제10조 제2항 제5호 및 제7호로 규정한 지역문화활성화를 위한 창작, 연구, 보급 활동에 대한 지원, 심의, 평가 및 컨설팅업무 추진과 관련한 협력기구(협력사무국과 그 의미가 같다)의 구성 및 운영에 관한 세부적인 지침을 정함에 목적이 있음.

□ 사무국의 설치 및 지위

- 사무국은 한국문화예술위원회 예술진흥본부에 두며, 사무처 운영규정 시행세칙 제9조 제3항 제1호 및 제3호로 규정한 협력기구로서 교류협력부의 지역문화 업무를 처리함.

□ 사무국의 구성

- 사무국에는 사무국장과 필요한 인원을 두며 한국문화예술위원회 위원장이 임명함.
- 한국문화예술위원회 위원장은 위의 사무국장과 필요 인원을 한국문화예술위원회 소속 직원으로 겸직하여 근무하게 할 수 있음. 이 경우 임명된 사무국장은 회칙 제8조의 협의회 실무위원회의 간사로 보임한 것으로 봄.

□ 전국지역문화지원협의회의 고유사업 운영

- 지역문화예술진흥기금 운영 활성화를 위한 중앙과 지역 간의 협의·조정 등에 관한 사항

5) 출처 : 한국문화예술위원회 사무처 운영규정 개정(2010.1.28.)

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

- 홈페이지 운영을 통한 지역 간 문화예술지원 정보 제공 및 공유
- 기타 협의회의 발전을 위한 사업

□ 한국문화예술위원회 업무 수행

- 한국문화예술위원회는 사전 협의회와 협의하고 한국문화예술위원회의 지역문화활성화를 위한 창작, 연구, 보급 활동에 대한 지원, 심의, 평가 및 컨설팅 등 업무를 사무국에서 수행토록 할 수 있음.

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

제2절 주요 사업

1. 사업 개요

□ 전국지역문화지원협의회회의의 주요 사업은 회의 및 포럼 사업, 교육사업, 연구사업, 홈페이지 운영사업, 그리고 평가사업으로 구분할 수 있음.

〈표 2-1〉 연도별 전국지역문화지원협의회 사업 비교

연도	사업유형				
	회의 및 포럼	교육 및 연구 사업	홈페이지 운영	평가사업	사무국 운영
2008	<ul style="list-style-type: none"> 정례포럼 2회 정기회의 1회 수시간담회 개최 	<ul style="list-style-type: none"> 연구조사사업 - 문예진흥기금 지역협력형 지원사업 운영방안 연구 	<ul style="list-style-type: none"> 홈페이지 리뉴얼 홈페이지 웹사이트 유지보수 	-	-
2009	<ul style="list-style-type: none"> 정례포럼 3회 재단관계자 워크숍 1회 평가워크숍 1회 정기회의 1회 권역별 워크숍 4회 수시간담회 개최 	-	<ul style="list-style-type: none"> 홈페이지 웹사이트 유지보수 홈페이지 서버 운영 시스템 유지보수 	<ul style="list-style-type: none"> 2009 지역협력사업 평가 보고서 	<ul style="list-style-type: none"> 행사출장 협의회 CI 제작 협의회 사무국 운영 (회계업무 관련 등)
2010	<ul style="list-style-type: none"> 정례포럼 2회 재단관계자 워크숍 1회 권역별 토론회 4회 수도권, 중부권, 호남권, 영남권으로 구분하여 실시 전지협 워크숍 1회 정기회의 1회 수시간담회 개최 	<ul style="list-style-type: none"> 교육사업 - 국내연수 1회 (예술행정 직무 교육) 해외연수 1회 (일본) 아르코에 서만나다, (meet in ARKO) 조사연구사업 - 전지협 중장기 운영방안 6) 	<ul style="list-style-type: none"> 홈페이지 웹사이트 유지보수 홈페이지 서버 운영 시스템 유지보수 홈페이지 리뉴얼 	<ul style="list-style-type: none"> 2010년 문예진흥기금 지역협력사업 평가 - 예술위의 지역협력형으로 추진되는 4개 세부사업 평가 현장평가사업 운영 - 지역문화협력관 현장평가 사업 권역별 간담회 문화사랑방 개최 (중부권 : 충청문화살롱) 	<ul style="list-style-type: none"> 행사출장 협의회 사무국 운영 (회계업무 관련 등)

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

2. 회의 및 포럼 사업

□ 전국지역문화지원협의회는 설립 초기단계에서부터 지역문화재단 관계자 회의, 워크숍, 포럼 등을 통해 지역문화예술진흥사업의 효과적 운영을 위한 협의, 조정, 문제점 진단, 발전과제 개발 등을 모색함.

□ 이러한 회의 및 포럼에는 지역문화재단의 관계자뿐 아니라 지역문화관련 전문가들의 참여가 이루어지고 있음.

〈표 2-2〉 2008~2010년 전국지역문화지원협의회 포럼

연도	차수	일정	주제	내용
2008	제1차	2008.6.20~21 (대전 유성호텔)	문예진흥기금사업의 지역간 협력방안 모색	1. 새정부 문화정책 방향 - 지역문화 정책을 중심으로 (정갑영, 한국문화관광연구원 선임연구원) 2. 문화예술 창작지원 방식 개선방안 (정은영 문화체육관광부 예술정책과) 3. 예술위원회 지역문화활성화 지원사업 (양효석 본부장) 4. 지역문예진흥기금사업 개선방안 (서정문, 경기문화재단 문예지원팀장) 5. 무대공연작품제작지원사업 개선방안 (이현식, 인천문화재단 사무처장)
	제2차	2008.09.18~19 (제주 그랜드 호텔)	지역문화포럼	1. 대구문화재단 설립 사례 (조기업, 대구시 문화예술계장) 2. 서울시 무대공연작품제작지원사업 사후지원 운영사례 (박상혁, 서울문화재단) 3. 지역문화예술진흥사업 지원방식 개선방안 - 무대공연작품제작지원사업 개선방식 및 사후지원 적용 연습 (민준홍 전국지역문화지원협의회 사무국장)

6) 한국문화예술위원회 문예진흥기금 예산으로 집행

제2장 전국지역문화자원협의회 실태 분석

연도	차수	일정	주제	내용
				4. 새정부 주요 예술정책 방향 (정은영, 문화체육관광부 예술정책과 사무관) 5. 지역문화예술특성화사업(안) 논의 -예술위원회 지역관련사업, 지역협력형사업 추진과정 설명 -신규사업/지역문화예술특성화사업(안) 논의 (양호석 예술위원회 문화협력사업본부장)
2009	제1차	2009.03.26~27 (광주 신양파크 호텔)	지역문화포럼	1. 2009년도 지역문화지원사업 설명 - 지역문예진흥기금지원사업 - 무대공연작품제작지원사업 - 지역협력형사업 - 전국지역문화자원협의회 운영 - 지역문화예술특화사업 (이용진, 예술위원회 지역협력부장) 2. 2009년도 지역협력형사업 설명 - 시도별 사업계획 발표 및 토의 (시도 및 문화재단 관계자)
	제2차	2009.09.03~04 (울산 현대호텔)	2010년 지역문화 활성화 방안 모색	1. 2010년 지역문화예술진흥사업 기금배분 방안 (오양열 예술위원회 문화협력실장) 2. 2010년 공연장 상주 예술단체 육성지원 방안 (용호성 문화체육관광부 예술정책과장) 3. 창조 도시와 지역 레지던스(창작스튜디오) 프로그램 (황진수 한국문화예술위원회 국제교류부장) 4. 국가문화예술지원시스템(가칭) 설명 및 시연 (전병호 한국문화예술위원회 전산팀)
	제3차	2009.10.22~23 (인천 하버파크 호텔)	2010 지역협력형사업 효과적인 운영방안 모색	1. 공연장상주단체육성지원사업 운영 사례 발표 (김해보, 서울문화재단 예술지원팀장) 2. 레지던스프로그램 운영 사례 발표 (허은광, 인천문화재단 문화진흥실장) 3. 인천아트플랫폼 시찰 4. 세계 도시축전 및 동아시아 문화진흥기관 심포지엄 참관

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

연도	차수	일정	주제	내용
2010	제1차	2010.05.10~11 한국문화예술위원회 본관	예술정책의 현안과 대안모색 '정책으로 답하다'	제1주제 : 문화예술 지원행정의 중앙과 지역의 협력방안 제2주제 : 문화행정 · 예술경영 전문인력 육성 방안 제3주제 : 문화예술축제 현안과 개선 방안 제4주제 : 문화공간 운영 활성화를 위한 과제 제5주제 : 생활속의 예술 활성화를 위한 정책 방안
	제2차	2010.09.02~03 (대전 비스테이션 호텔)	지역문화포럼	1. 공연장상주단체육성지원 사례 발표 및 개선 방안 (발제:을숙도문화회관 송필석 공연기획팀장/극단무연시 김도후 감독/한소리회 박미애 총감독) 2. 레지던스프로그램지원사례 발표 및 개선 방안 (발제:가상창작스튜디오 서희주 큐레이터/교동아트센터 김완순 대표/대전문화재단 문옥배 사무처장) 3. 국가문화예술지원시스템 설명 및 질의 응답 4. 2010 지역협력형사업 평가계획(안) (안영노, 책임평가위원)

〈표 2-3〉 2009~2010년 전국지역문화지원협의회 권역별 워크숍 및 토론회

연도	일시 및 장소	내용
2009	- 호남권(광주,전북,전남,제주) : 2009. 5.20(수) 14:00, 전북도청	- 2009 지역문화예술특화사업 신청안내 - 금년도 신규 지역협력형사업 중간 점검
	- 충청권(대전,강원,충북,충남) : 2009. 5.21(목) 14:00, 대전시청	- 지역협력사업에 대한 지역 관계자 의견수렴
	-영남권 (부산,대구,울산,경북,경남) : 2009. 5.27(수) 14:00, 부산문화재단	- 지역협력사업 평가계획 논의 (시도기획지원사업,공연예술단체육성지원사업,지역문예진흥기금사업,무대공연작품제작지원사업) - 지역관련 사업 해외사례연구방안 논의
	- 수도권(서울,경기,인천) : 2009. 6.03(수)~6.05(금), 서울/경기/인천문화재단	- 지역문화예술특화사업 추진계획 설명 - 지역별 레지던스 시설행황 조사

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

연도	일시 및 장소	내용
2010	중부권(대전,강원,충북,충남) : 2010. 10.21(목) 14:00, 대전광역시 의회	<ul style="list-style-type: none"> 주제 : 중부권 지역 문화예술 발전 발제 1 : 지역문화예술과 지역협력형 지원사업의 향후 과제(유재봉, 한국문화예술위원회 중부권문화협력관 발제 2 : 지역문화재단의 기능과 역할(라도삼,서울시정개발연구원 연구위원)
	호남권(광주,전북,전남,제주) : 2010.11.04(목) 14:00, 광주문화예술진흥위원회	<ul style="list-style-type: none"> 주제 : 지역 특성에 따른 지역협력형사업 전개 방안 발제 1 : 제주문예진흥기금 지원사업의 변화와 과제(김석범, 제주문화예술재단 문예진흥부장) 발제 2 : 문화예술지원 정책의 효율성 제고에 대한 방안(김지원, 광주전남문화연대 사무국장) 발제 3 : 전남지역의 스토리텔링 마케팅 방안(김미경, 전남문화예술재단 문화사업팀장) 발제 4 : 군산의 문화적 재생 전략(신석호, 프로젝트그룹 동문 대표)
	영남권(부산,대구,울산,경북,경남) : 2010. 11.05(금) 14:00, 부산정보산업진흥원	<ul style="list-style-type: none"> 주제 : 영남권 문화예술 발전 발제 1 : 지역문화재단의 지역문화재단 활성화(이현식,인천문화재단 사무처장) 발제 2 : 부산문화재단 발전 방향(이지훈, 예술비평/기획)
	- 수도권(서울,경기,인천) : 2010.12.13(월), 대학로 예술가 의집	<ul style="list-style-type: none"> 주제 : 공연장상주단체육성지원사업 개선 토론회 발제 1 : 공연장상주단체육성지원사업의 성공적 운영 방안(윤성진, 안양대학교 신문방송학과 겸임교수) 발제 2: 공연장상주단체육성지원사업의 성공전략(송필석, 을숙도문화회관 공연기획팀장) 발제 3: 극장과 예술단체가 함께 성장하는 공연문화(유형민, 한소리회 기획실장)

3. 교육 및 연구 사업

□ 전국지역문화지원협의회는 2010년부터 시도 문화재단 관계자들을 대상으로 예술 행정직무 교육사업과 해외 연수사업을 진행하였음. 이러한 교육연수 사업은 지역 문화재단 직원들의 역량을 강화하는 데 기여할 수 있을 뿐 아니라 지역문화재단 직원들의 교류 협력을 강화하는 계기를 마련할 수 있다는 점에서 의미가 있음.

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

□ 전국지역문화지원협의회 해외연수 추진현황

- 대상 : 문화재단 직원, 시도문화예술과 공무원
- 교육기간 : 2010.6.8(수)~6.13(일)/ 4박5일
- 연수 대상국가 : 일본(日本)
- 목적 : 일본 지역에서 추진하는 문화예술정책, 제도, 활동 등에 대한 현황을 살펴보고 이를 통해 국내 지역문화예술 정책에 반영하여 개선, 발전시키기 위함.
- 예산 : 동 경비 중 일부는 협의회 부담, 일부는 시도 및 시도문화재단에서 매칭 부담.
- 참고사항 : 시도 공무원 및 시도문화재단 관계자의 경우, ‘공연장상주단체육성지원’ 과 ‘레지던스프로그램지원’ 사업에 대한 이해가 부족한 형편임. 이에 시도 공무원 및 시도문화재단관계자를 ‘공연장상주단체육성지원’ 과 ‘레지던스프로그램지원’ 사업을 잘 운영하고 있는 일본에 연수시켜 관계 전문가와의 미팅 및 시설 시찰을 통해 우수 사례를 체득하게 하여, 2개 사업의 추진 효과성 및 효율성 제고.

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

〈표 2-4〉 2010년 전국지역문화지원협의회 교육사업

연도	일시 및 장소	교육과정	내용
2010	2010.06.09~13 (일본)	해외연수	<ul style="list-style-type: none"> • 오카사부, 교토부, 고베시 행정부처 및 관련 문화예술시설을 방문하여 현재 일본의 지역문화예술관련 법규, 시설 운영, 기관 및 단체 활동, 프로그램의 내용 및 운영 등 지역문화제도 및 전반적인 정책에 대한 사례 조사 - 오사카부 : 오사카 부청 방문, 조루리 공연관람 등 - 교토부 : 교토예술센터, 기온마치거리 방문 등 - 고베시 : 교베시청 방문, 다카라즈카 공연관람 등 - 나오히마 : 지중미술관, 베네세하우스, 아트하우스 프로젝트 등
	2010.11.24~26 (제주 KAL호텔)	문화예술행정 실무과정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 지역협력형사업 평가워크숍 (윤성진 평가위원) 2. 지역문화정책의 역사와 의의 (박상언 전국지역문화지원협의회 사무국장) 3. 스토리텔링을 통한 지역 브랜딩 (정영선 문화체육관광부 스토리텔링 컨설턴트) 4. 중앙과 지역의 문화행정 체계이해 (송시경 한국문화예술위원회 전문위원) 5. 문화예술 회계 이해 및 사례 적용 (김성규 한미회계법인대표, 회계사) 6. 지역바련과 창조도시 (라도삼 서울시정개발연구원 선임연구위원)

□ 연구 사업은 2008년에 『문예진흥기금 지역협력형 지원사업 운영방안 연구』를 진행한 바가 있는데, 아직 연구 사업이 체계적으로 이루어지지 못하고 있음. 그러나 앞으로 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단에 대한 지식정보서비스 및 컨설팅서비스를 강화하고, 이를 효과적으로 추진하기 위해서는 이러한 기능을 뒷받침하기 위한 조사 연구 사업에 대한 수요가 증가할 것으로 판단됨.

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

4. 홈페이지 운영 사업

- 전국지역문화지원협의회는 2008년 1월에 홈페이지를 개설하여 운영하고 있는데, 홈페이지는 2010년 현재 뉴스(전지협 뉴스, 지역별 뉴스, 언론 자료), 자료실(지원 사업 공고, 지역별 공고), 게시판 등으로 구성되어 있음.
- 아직 '전지협 뉴스' 나 공지사항은 활발하지 않은 편임. '전지협 뉴스' 는 2007년 11월부터 2010년 2월까지 총 17건에 불과한 실정이며, 공지사항은 2010년 6월 현재 21건으로 추가적인 자료가 제시되지 못하고 있음.
- 반면에 '지역별 뉴스' 는 2007년 11월부터 2010년 11월 현재까지 총 615건으로 '전지협 뉴스' 에 비해 많으며, 비교적 지역의 다양한 뉴스자료가 홈페이지를 통해 서비스되고 있음. '지역별 뉴스' 는 주로 지역문화재단 중심의 뉴스로, 신문 기사를 스크랩하여 올려놓는 형태임. 뉴스에 대한 분석이나 추가 자료는 없는 실정임.
- 전국지역문화지원협의회 홈페이지는 한국문화예술위원회 예술지원프로그램에 대한 안내 정보를 서비스하고 있음. 그러나 지원사업 자료실 기능은 활성화되지 못하고 있는 실정임.
- 자유게시판은 각 지역의 문화예술행사에 관한 내용이 대부분이며, 활발하게 운영 되는 것으로 보이지는 않음.

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

5. 평가 사업

- 전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회의 지역협력형사업에 대한 평가사업을 추진하고 있으며, 이와 관련하여 평가지표개발 및 평가사업, 지역문화협력관의 현장평가사업, 그리고 지역협력형 평가 워크숍 등의 활동을 수행하고 있음.

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

제3절 향후 과제

1. 조직 정체성 확립 차원

- 전국지역문화지원협의회가 해결해야 할 중요한 문제 중의 하나는 전국지역문화지원협의회 조직정체성을 어떻게 확립할 것인가에 관한 것임. 전국지역문화지원협의회는 사무국과 전담직원을 두고 있지만, 독립된 기관으로서의 위상을 확보하지 못하고 있음.
- 또한 전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회의 부서조직은 아니기 때문에 아직 한국문화예술위원회 안에서도 그 위상이 명확하지 않은 실정임.
- 이에 따라 전국지역문화지원협의회가 한국문화예술위원회의 사업인지 아니면 기구인지가 명확하지 않으며, 사업과 기구로서의 특성을 동시에 내포하고 있는 실정임. 따라서 전국지역문화지원협의회는 독자적인 사업계획을 수립하여 지역문화재단의 역량을 강화할 수 있는 체계를 구축하지 못하고 있음.

2. 지역문화재단의 자발성 확보 차원

- 전국지역문화지원협의회가 해결해야 할 또 하나의 중요한 문제는 전국지역문화지원협의회 최대 고객이라고 할 수 있는 지역문화재단과의 관계를 정립하는 것이라고 할 수 있음.

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

- 그러나 현재 전국지역문화지원협의회에 대한 지역문화재단의 인식은 전국지역문화지원협의회가 지역협력형사업의 효과적인 운영에 치중하고 있기 때문에 지역문화재단의 역량을 강화하는 활동은 상대적으로 매우 취약하다고 판단하는 경향이 있음.
- 또한 지역문화재단이 자발적으로 전국지역문화지원협의회에 참여할 수 있는 여건도 미흡한 실정이라고 할 수 있음.
- 앞으로 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단의 역량을 강화하고, 지역문화예술 진흥을 위한 중추기관으로 발전하기 위해서는 무엇보다도 전국지역문화지원협의회의 핵심고객이라고 할 수 있는 지역문화재단으로부터 신뢰를 구축하고, 자발적인 참여를 활성화시킬 필요가 있음.

3. 기능 재정립 차원

- 전국지역문화지원협의회가 지역문화예술을 진흥하기 위한 독립적인 기관으로 발전하기 위해서는 현재 한국문화예술위원회의 지역협력형사업 지원기능에서 머물러서는 한계가 있으며, 지역문화재단의 역량을 강화하기 위한 기능을 적극적으로 추진할 필요가 있음.
- 한국문화예술위원회(2008), 『문예진흥기금 지역협력형 지원사업 운영방안 연구』에서는 지역문화예술 협력사업을 전담할 전국지역문화지원협의회 기능을 강화할 필요성을 제기한 바 있지만, 이러한 기능에 한정할 경우, 전국지역문화지원협의회는 전달체계의 한 부문을 담당하는 집행기구로서의 위상에 머무르게 됨. 이러한 상황에서 전국지역문화지원협의회 협의조정 기능과 평가기능은 지역협력형

제2장 전국지역문화지원협의회 실태 분석

사업의 효과성을 증진하는 차원에서는 의미가 있지만, 지역문화재단의 공동이익을 탐색하고, 지역문화재단의 역량을 강화하기 위한 차원에서는 한계가 있음.

- 한국문화관광연구원(2009), 『2009 문화예술진흥기금사업 평가 요약보고서』에 따르면, 현재 전국지역문화지원협의회 협의체 방식이 다소 일회적이고, 일방적이며, 한국문화예술위원회 정책을 주도하는 공급자-중앙 중심형 사업을 지방에게 전달하는 사업방식을 취하고 있다고 지적하고 있음, 또한 이 평가 보고서에서는 한국문화예술위원회 사업 추진을 위한 정책협력 방식에서 지방자치단체 정책을 건설적이고 정책화하는 방식으로 전환할 것을 권고하고 있음.
- 이런 맥락에서 전국지역문화지원협의회 기능은 한국문화예술위원회의 지원전달체계 차원보다는 지역문화재단의 역량을 강화하고, 지역문화재단간의 교류협력을 활성화하기 위한 차원으로 전환할 필요가 있음. 이를 위해서는 무엇보다도 지역현장의 수요를 파악하고, 이러한 수요를 바탕으로 전국지역문화지원협의회 기능을 정립할 필요가 있음.

제3장

지역문화재단의 특성 및 운영실태

제1절 지역문화재단의 개념과 특성

1. 지역문화재단의 개념
2. 지역문화재단의 법적특성
3. 지역문화재단의 특성

제2절 지역문화재단의 설립추이

제3절 광역문화재단의 운영실태

1. 일반 현황
2. 사업
3. 조직구조
4. 지방자치단체와의 관계

제4절 기초문화재단의 운영실태

1. 일반 현황
2. 사업
3. 조직구조
4. 지방자치단체와의 관계
5. 광역문화재단과의 관계

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

제1절 지역문화재단의 개념과 특성

1. 지역문화재단의 개념

- 지역문화재단은 지방자치단체가 지역문화정책을 전문적이고 효과적으로 추진하기 위하여 설립한 지역문화진흥기관이라고 할 수 있음.
- 지역문화재단의 설립주체는 지방자치단체라고 할 수 있는데, 광역자치단체뿐 아니라 기초자치단체 모두 포함됨. 이와 같이 설립주체가 지방자치단체이기 때문에 지방자치단체의 문화정책에 대한 비전과 목표, 그리고 문화정책에 대한 정책의지가 지역문화재단의 설립 및 운영과정에 반영되는 구조로 되어 있음. 특히 지방자치단체장의 지역문화재단에 대한 인식이 지역문화재단 운영의 중요한 요인으로 작용하고 있음.
- 지역문화재단은 지방자치단체의 문화정책이 양적으로 확대되고, 질적으로 다양화, 전문화되면서 지역문화정책을 전문적이고 효과적으로 추진하기 위하여 설립되고 있음. 여기에는 기본적으로 기존의 행정관료 중심의 문화정책체계가 지속성, 축적성, 전문성, 효과성, 문화 현장과의 네트워킹 등의 차원에서 한계를 내포하고 있다는 인식이 작용하고 있다고 볼 수 있음. 따라서 지역문화재단이 정당성을 확보하기 위해서는 지역문화정책을 효과적으로 전문적으로 추진할 수 있는 역량과 체계를 갖출 필요가 있음.
 - 지방문화재단은 민간 비영리조직 형태의 지역문화진흥기관으로 지방자치단체 소속기관은 아니며, 직원 또한 지방자치단체에서 파견된 공무원 외에는 대부분 공무원이 아님.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

2. 지역문화재단의 법적특성

- 광역문화재단의 경우, 문예진흥법 제4조 제②항에 의하면, ‘특별시·광역시 또는 도는 지방문화예술의 진흥을 위한 사업과 활동을 지원하게 하기 위하여 재단법인을 설립할 수 있다.’ 고 규정하여 지역문화재단의 설립근거를 마련하고 있음. 그러나 기초문화재단에 대해서는 법적 규정이 없으며, 지방자치단체 조례에 그 설립근거가 규정되어 있음.
- 지방문화재단은 지방자치단체가 문화예술 진흥을 목적으로 설립한 민법상의 비영리재단법인으로 일반 민간재단과 동일하게 민법상의 재단법인에 관한 규정을 준용하고 있으며, 지방자치단체의 조례에 근거하여 설립, 운영되고 있음.
- 조례에는 지방문화재단의 목적, 적용범위, 업무, 재산, 임원, 이사회, 사업계획, 결산 등에 관한 사항이 규정되어 있는 경우가 많음. 지방문화재단에 관한 조례는 두 가지 유형이 있는데, 하나는 지방문화재단의 설립 및 운영에 관한 조례형태를 취하는 경우이고, 다른 하나는 지역문화예술진흥조례에 지방문화재단에 대한 사항이 규정되는 형태로 구분됨.

3. 지역문화재단의 특성

1) 지역성 수준

- 지역문화재단은 기본적으로 광역 또는 기초자치단체의 행정지역에 바탕을 두고 있으며, 지역의 문화정책 사업을 추진하는 지역문화진흥조직이라고 할 수 있음. 따라서 지역문화재단의 일차 고객은 지역주민, 지역문화예술가 및 예술단체, 지역

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

문화예술 관련 기관이라고 할 수 있으며, 지방자치단체 문화정책과 밀접한 관계를 형성하고 있음.

- 지역문화재단은 또한 지역의 문화예술을 발전시키고, 지역 문화자원의 활용도를 증진함으로써 지역문화예술을 발전시키는 지역의 중요한 공공기관이라고 할 수 있음.
- 따라서 지역문화재단은 지역특성에 따라 비전, 목적, 사업이 다양할 수 밖에 없으며, 이러한 지역성과 다양성은 지역문화뿐 아니라 우리나라 전체의 문화를 발전시키는 데 긍정적인 요소로 작용할 것으로 전망됨.

2) 종합성 수준

- 지역문화재단은 지역문화정책과 밀접하게 연관되어 있기 때문에 지역문화정책의 영역이 다양해짐에 따라 지역문화재단의 사업 영역 또한 다양화 됨.
- 지역문화재단은 지역문화정책을 종합적으로 수행하는 기관이기 때문에 한국문화예술위원회의 핵심영역인 문화예술 지원 업무뿐 아니라 문화유산, 문화관광, 문화시설경영, 문화예술교육, 문화축제, 문화를 활용한 지역활성화 사업 등 그 영역이 포괄적임. 앞으로 지역문화정책이 다양한 형태로 확대될 전망이기 때문에, 이에 따라 지역문화재단의 역할과 기능 또한 보다 다양화, 세분화되면서 확대될 것으로 전망됨.
- 따라서 지역문화재단을 지역문화예술진흥 차원에서만 접근하기보다는 지역문화정책 전체 차원에서 종합적으로 접근할 필요성이 있음.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

3) 전문성 수준

- 지역문화재단은 기본적으로 지역문화정책을 전문적이고 효과적으로 추진하기 위해서 설립된 민간비영리 조직임. 이러한 지역문화재단이 운영에 있어서 정당성을 확보하기 위해서는 무엇보다도 지역문화정책에 대한 전문역량을 갖추어야 함.
- 지역문화재단의 직원들은 공무원의 순환보직체계와는 달리 지속적으로 지역문화 발전을 위한 업무를 담당하기 때문에 시간이 지남에 따라 노하우가 축적될 수 있는 장점이 있음, 따라서 지역문화재단의 역사에 따라서 전문역량은 차이가 있을 수 있으며, 설립 초기단계에는 이러한 전문역량을 갖추는 데 한계가 있음.
- 지역문화재단은 지방자치단체와 지역의 문화예술인, 문화예술단체, 지역주민들과의 중간조직으로서 상호 연계를 활성화할 수 있는 중요한 지점에 위치하고 있기 때문에 현장에 대한 전문성을 확보하는 데 지방자치단체보다는 유리한 위치에 있다고 할 수 있음.

4) 자율성 수준

- 지역문화재단의 자율성 이슈는 주로 지역문화예술지원 영역에서 제기될 수 있음. 이것은 문화예술지원정책에 있어서 영국의 Arts Council 모델이 적용될 수 있는 여지가 있기 때문임. 특히 지역문화정책 과정과 구조에서는 지역정치가 개입할 개연성이 존재하고 있고, 지역 문화예술계 내부의 역학구도가 작용할 수 있는 측면이 있기 때문에 자율성 이슈는 지역문화재단에서 지속적으로 고려할 필요가 있음.
- 이와 관련하여 지역문화재단의 지역문화예술 지원심의과정과 구조를 체계화할 필요가 있음.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

5) 정책 거버넌스 수준

- 지역문화재단의 문화예술지원 업무는 크게 지방자치단체와 한국문화예술위원회와의 연계성 속에서 접근할 필요가 있음.
- 지방자치단체는 지역문화재단에 대해 위탁사업 형태로 자치단체의 문화정책사업을 추진하는 경우가 많으며, 지역문화재단의 자체사업 또한 지방자치단체의 문화정책 맥락에서 이루어지는 경우가 많음. 이런 의미에서 지역문화재단과 지방자치단체는 밀접한 관계를 구축하고 있으며, 지역문화정책 거버넌스 체계에서 중요한 협력 파트너라고 할 수 있음.
- 지역문화재단은 또한 한국문화예술위원회 지역문화예술사업의 중요한 거버넌스 체계를 구축하고 있음. 특히 지역문화재단은 한국문화예술위원회의 지역협력형사업에 참여하고 있음.
- 이런 맥락에서 지역문화재단은 중앙과 지역의 문화정책 협력체계에서 중요한 요소를 차지하고 있다고 볼 수 있음.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

제2절 지역문화재단의 설립 추이

- 지역문화재단은 광역단위에서는 1997년 경기문화재단, 기초단위에서는 1998년 강릉문화재단이 설립되면서 지역문화진흥기관으로서의 위상을 구축해나감. 이를 계기로 지역문화정책이 이전에 비해 활성화되고 있는 추세임.
- 광역문화재단의 경우, 1999년에 강원문화재단, 2000년에 제주문화예술재단, 그리고 2004년도에 서울문화재단, 인천문화재단이 설립되었음. 2004년에는 또한 광주 문화예술진흥위원회가 설립되었는데, 광주문화예술진흥위원회는 합의체인 위원회 성격을 지닌 문화예술진흥기구라고 할 수 있으며 2011년에는 위원회 조직에서 광주문화재단으로 전환될 계획임.
- 2009년과 2010년에 부산문화재단, 대전문화재단, 대구문화재단, 전남예술문화재단, 경남문화재단 등이 설립되어, 2010년 11월 현재 총 11개의 지역문화재단이 설립되었음. 향후 16개 시·도 모든 광역문화재단을 설립, 운영할 것으로 전망됨. 기초문화재단의 경우, 1998년 강릉문화재단 설립을 시작으로 매년 간헐적으로 설립되다가 2008년과 2009년에 대폭 확대되어, 2010년 11월 현재 20여 개에 이르고 있는 것으로 나타남.
- 이와 같이 지역문화재단의 설립이 활발하게 이루어진 데에는 한국문화예술위원회의 지역협력형사업이 대폭 확대된 점과 지방자치단체의 문화정책이 활성화된 점이 작용했다고 볼 수 있음.
 - 한국문화예술위원회는 2009년부터 지역협력형사업을 새롭게 실시하여 1999년부터 각 시도별로 문예진흥기금을 배분하는 지역문화진흥사업을 전면 개편함. 이러한 변화는 기존의 중앙 한국문화예술위원회 주도로 지원하던 방식을 지역협력 및 지역분권 방식으로 전환하는 흐름을 반영하고 있다고 볼 수 있으며, 이러한 변화를 지역단위에서 체계적으로 수용하여 지역문화예술 지원사업을 추진할 수 있는 전문기관에 대한 수요를 확대시켰다고 볼 수 있음.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

〈표 3-1〉 2010년 지역협력형사업과 전국 광역문화재단 사업추진현황

(단위 : 백만원)

사업명	예산			적용지역 (총 16개시도)
	총계	중앙기금	도시군비	
레지던스프로그램지원	2,486	1,268	1,218	13개 지역 (서울, 울산, 충남 제외)
공연장상주단체육성지원	7,546	3,807	3,742	15개 지역 (충남 제외)
공연예술단체집중육성지원	3,393	1,782	1,612	5개 지역 (부산, 대구, 인천, 광주, 울산, 강원, 충북, 전남, 경북, 경남, 제주 제외)
지역문화예술기획지원	8,745	1,393	7,352	8개 지역 (부산, 대구, 인천, 광주, 대전, 충남, 전남, 경북, 제외)
지역문화예술육성지원	27,813	11,051	16,762	16개 지역
계	49,985	19,300	30,685	

- 문화예술진흥기금의 지역협력형사업을 비롯하여 중앙정부의 지역문화정책이 지속적으로 분권화될 전망이기 때문에, 이러한 중앙정부와의 지역파트너를 구축하는 차원에서 지역문화재단에 대한 설립 수요가 확대된 측면이 있음.
- 중앙정부와 한국문화예술위원회가 지역문화정책의 분권화과정에서 가장 우선적으로 고려했던 것은 분권화된 지역문화정책을 수행할 수 있는 역량이 과연 지역에 갖춰질 수 있는가에 관한 것이었음. 지역문화재단의 설립은 이러한 지역의 역량 강화 의지를 보여주는 대표적인 일이라고 할 수 있음.
- 지방자치단체의 문화예술정책 추진체계에 대한 인식 변화 또한 지역문화재단의 설립을 확대하는 요인으로 작용한 측면이 있음. 지방자치단체의 문화정책은 문화예술지원정책뿐 아니라 문화관광, 문화도시 조성, 문화유산, 문화콘텐츠

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

개발, 문화공간 경영, 문화축제, 문화예술교육 등 다양하며, 이러한 문화정책을 효과적으로 추진하기 위한 관점에서 지역문화재단 설립을 고려한 측면이 있음.⁷⁾

- 지자체단체 또한 중앙과의 협력을 강화하고, 중앙정부로부터의 지원을 확대하기 위하여 지역문화재단을 설치하는 측면이 있음.
- 이러한 지역문화재단은 중앙정부 및 한국문화예술위원회의 지역문화정책 거버넌스 체계에서 그 역할이 더욱 확대될 전망이며, 이러한 역할을 효과적으로 추진하기 위해서는 무엇보다도 지역문화재단의 역량을 강화할 필요가 있음.

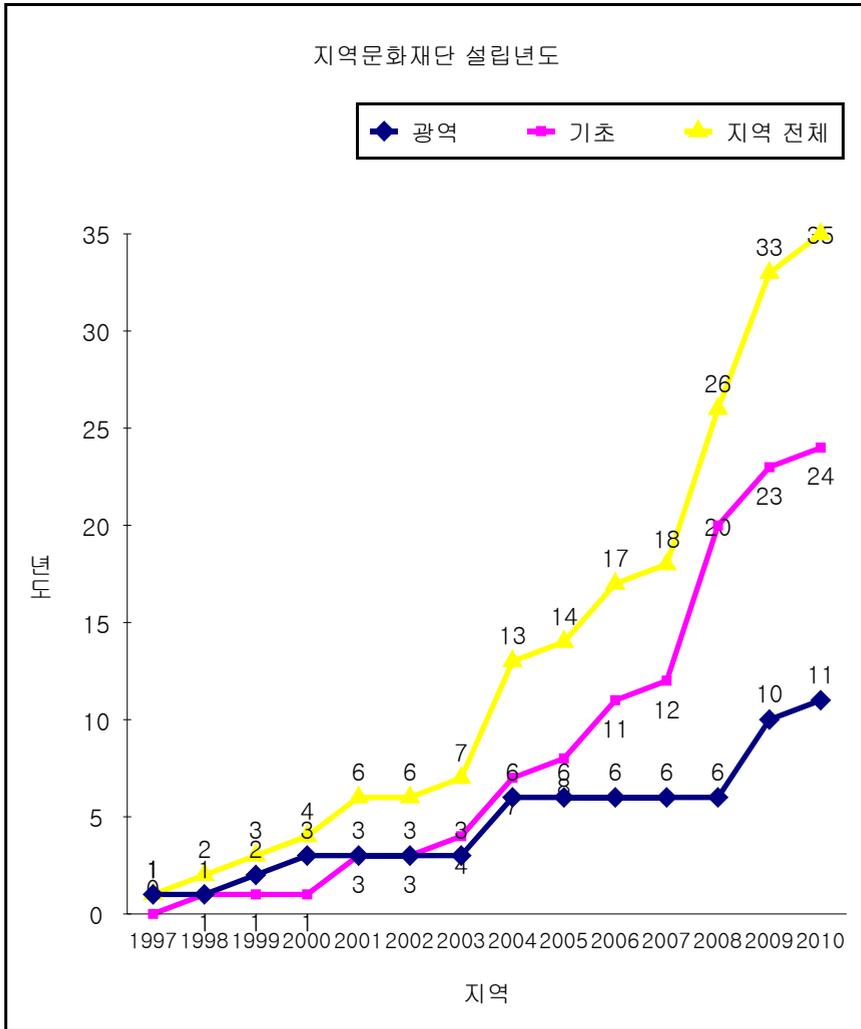
〈표 3-2〉 지역문화재단의 설립추이

연도	1997	1998	1999	2000	2001	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	계
숫자	1	1	1	1	2	1	6	1	3	1	8	7	2	35
지역 (광역)	경기		강원	제주			서울 인천 광주					부산 대구 대전 전남	경남	11
지역 (기초)		강릉			부천 청주	거제	고양 성남 (서울) 중구	김해	부평 전주 하남 (문화 예술 회관)	의정 부 (예술 의전 당)	마포 구로 강남 화성 아산 창원 춘천 대구 (중구)	안양 익산 인제	원주	24

7) 문예진흥법 제19조 제1항에 '지방자치단체는 관할 구역의 문화예술 진흥을 위한 사업이나 활동을 지원하기 위하여 지방문화예술진흥기금을 설치할 수 있다' 고 규정하여 광역 지방자치단체뿐 아니라 기초 지방자치단체에서도 조례에 의하여 지방문화예술진흥기금을 설치할 수 있도록 함.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

〈표 3-3〉 지역문화재단 연도별 현황



* 이 그래프는 지역문화재단 설립 년도 별 누적 추이를 나타낸 것임.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

제3절 광역문화재단의 운영실태

1. 일반 현황

- 광역지역 문화재단은 설립역사, 기능과 사업, 조직구조, 재정 등에서 <표 3-4> 광역문화재단 운영현황에 나타난 바와 같이 다양함.

<표 3-4> 광역문화재단 운영현황⁸⁾

구분	경 기 문화재단	강 원 문화재단	제주문화 예술재단	서 울 문화재단
출범일 (등기일기준)	1997.4.30	1999.12.28	2000.12.31	2004.3.15
형태	재단법인	재단법인	재단법인	재단법인
최초출연금	335억	60억	45억	500억
	중앙문예진흥기금 9.75억	중앙문예진흥기금 9.75억	중앙문예진흥기 금 9.75억	중앙문예진흥기금 0억
	기부 1, 도출연 324	도출연 50	문진금 32.25 출연 3	시출연 500
기금조성 목표액	1,000억	200억	300억	3,000억
기금규모 (2008년말)	1,030억	172억	127억	1,126억
기금규모 (2009 말)	1,030억	188억	137억	1,253억
재단이사장	경기도지사 (김문수)	강원도지사 (이광재)	양영흠	박범신 (소설가)
대표이사	권영빈	김학철	양영흠	안호상
출범시 기구인원	15명	3명	11명	40명

8) 전국지역문화지원협의회 제공자료. 2010년 현재.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

구분	경 기 문화재단	강 원 문화재단	제주문화 예술재단	서 울 문화재단
현기구인원	1처(2실6팀),1원(2실) 5관(5실,6팀),1단(2팀) 189명	1처2실10팀 45명(사무처인원5명)	2부 1연구소 13명	2본부 1센터 10팀(TF3팀) 정원71명
설치조례	경기도문화예술 진흥조례	강원도문화예술진흥조례	제주문화예술재단 설립 및 육성조례	서울특별시 재단법인서울문화재단 설립및운영에관한조례
2008예산액	592억	105억7천만원	46억	283억
2009예산액	915억	126.53억	46억	375억
2010예산액	635억	108.5억	31.76억	326억
주요사업	·문화유산 발굴·보존· 현대화 ·문화예술지원 ·국제문화예술교류 ·도 문화시설의 운영 및 관리 등	·문화예술진흥지원사업 ·강원국악예술회관 위탁 관리 ·강원문화재연구소운영	·문화예술의 창작보 급 및 활동의 지원 ·사랑티켓 및 문화 바우처사업 ·문화재단연구소 운영 ·제주어사전편찬 ·문화예술교육사업	·문화네트워크사업 ·문예지원사업 ·문화서울기반조성사 업 ·예술창의력개발사업 ·Hi Seoul 페스티벌 등
사무실	자체 (14,744.70㎡)	위탁관리중인 강원국악 예술회관(2,248㎡)내 사무실 (66㎡)	자체	자체 (2,255㎡)

구분	인 천 문화재단	광주문화예술 진흥위원회	부 산 문화재단	대 구 문화재단	전남문화 예술재단
출범일 (등기일 기준)	2004.11.26	2004.12.1	2009.1.21	2009.4.16	2009.5.29
형태	재단법인	기타법인 (비영리특수법인)	재단법인	재단법인	재단법인
최초출연금	395억	45억	113억5천만원	194억	110억
	중앙문예진흥기금 9.75억	중앙문예진흥 기금 9.75억	중앙문예진흥 기금 9.75억	중앙문예진흥 기금 9.75억	중앙문예진흥기 금 9.75억
	시출연 385.25	문진금 35.25	문진금, 시출연	U대회잔여재산 150, 문진금34.25	국약단 기금 10 *110억 추가 추진 예정

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

구분	인천 문화재단	광주문화예술 진흥위원회	부산 문화재단	대구 문화재단	전남문화 예술재단
기금조성 목표액	1,000억 매년 60억이상 일반회계 출연	100억	500억 (2018년)	500억	200억
기금규모 (2008말)	482억	49억	120억	195억	104억
기금규모 (2009 말)	504억	50억	114억	185억	111억
재단 이사장	인천광역시장 (송영길)	위원 중 1명 (오건택)	조례에 없으나 시장 재임중 (허남식)	대구광역시장 (김범일)	전라남도지사 (박준영)
대표이사	심갑섭	오건택	강남주	김순규	문인수
출범시 기구인원	13명	6명	설립단계 6명 (1명 시에서 파견)	설립단계 6명	정원 21명 (사무처장1,기획경영팀4,문화사업팀4,예술지원팀4,문화재연구소8)
현기구인원	재단본부-2실 5팀 1위원회 위탁사업-4관 총63명	사무국 (6명)	2팀 6명	3팀 15명	2명(공무원파견) *4급, 6급
설치조례	인천광역시문화재단설립 및 운영에 관한 조례	광주광역시 문화예술진흥 조례	부산문화재단 설립 및 운영지원조례	대구광역시 문화재단 설치 및 운영조례	전라남도 문화예술진흥에 관한 조례
2008예산액	101억	25억	-	-	-
2009예산액	150억	54억	47.4억	22억	2억
2010예산액	97억	45억	89억	61억	3억
주요사업	·문화예술기금지원사업 ·문화예술교육사업 ·문화예술교류사업 ·문화예술정책연구사업 ·아트플랫폼 운영 ·도서관운영사업 등	·문화예술진흥지원사업 ·문화바우처사업 ·문화영상제 ·국비수탁사업 등	·문화예술창작활동지원 ·학예진흥사업 ·부산메세나촉진사업	·문화예술의 창작보급 및 문화예술활동 지원 ·대구문화브랜드개발 ·문화예술교육 ·문화예술교류사업	·문화예술 창작활동 지원 ·문화관광상품 개발 ·도 주요사업 위탁운영 ·전통예술 보급 및 육성 ·문화유산 보존 및 활용 ·문화재 발굴 및 지표조사
사무실	임대(730㎡)	자체	자체(358.62㎡)	임대(660㎡)	임대(362.7㎡)

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

구분	대 전 문화재단	경 남 문화재단	전 북 문화재단	충 북 문화재단
출범일 (등기일,예정)	2009. 9.28	2010. 2.18	2010년 하반기 예정	2010년 하반기 예정
형태	재단법인	재단법인		
최초출연금	90억	115억		150억원
	중앙문예진흥기금 6.75억	중앙문예진흥기금 9.75억	중앙문예진흥기금 9.75억	중앙문예진흥기금 9.75억
	문진금 80.25	문진금 95.25 도출연 10	문진금 32.25 출연 3	문진금 140.25
기금조성 목표액	500억	1,000억 (2025년)	-	200억원
기금규모 (2008년말)	88억	107억	169억	132억
기금규모 (2009 말)	89억	113억		
재단이사장	대전광역시장 (염홍철)	경상남도지사 (김두관)	-	-
대표이사	박강수	이만기		
출범시 기구인원	10명	설립단계 8명	9~15명	-
현기구인원	1처, 3팀, 10명	1처, 2팀 정착단계 10명		-
	대전광역시 문화재단 설립 및 운영조례	경남문화재단 설립 및 운영에관한조례	전북문화재단설립 및 운영에관한조례	충북문화재단설립· 운영·운영 지원조례
2009예산액	-	-		-
2010 예산액	32억	134억원 (기금적립금 포함)		

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

구분	대 전 문화재단	경 남 문화재단	전 북 문화재단	충 북 문화재단
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> 문화예술창작 학술진흥 및 문화예술인 복지지원 문화예술사업 평가, 컨설팅 창작예술 인큐베이터 문화지도제작 및 문화바우처 문화예술지표 수요조사 문화예술단체 DB 구축 기타 시 위탁사업 	<ul style="list-style-type: none"> 문화예술 정책개발 및 자문 문화예술창작활동 지원 문화향수 제고사업 문화예술교육 및 문화산업 육성지원 전통문화 전승과 문화유산 발굴보존 등 		-
사무실	자체(240.19㎡)	임대 369.583㎡		-
문화재단 설립 진행현황	창립기념식 (2009.11.6)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 조례제정(2009. 6.11) ○ 발기인대회 (2009.11.10) ○ 창립이사회(2010. 2. 2) ○ 창립기념식(2010. 3. 23) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 조례제정 (2009.11.6) ○ 정관 및 운영규정 준비 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공청회 개최: 4회 ○ 조례제정 (2009. 8. 7) ○ 발기인대회 (2009.10)

※ 울산, 충남, 경북 : 2012년까지 출범 예정

2. 사업

□ 광역문화재단의 기능은 문화재단에 따라 다양하며 아래 표에 나타난 바와 같이 크게 문화예술 지원사업, 문화복지사업, 문화공간 경영사업, 지역문화축제사업, 문화예술교육사업, 문화유산 사업, 조사연구사업, 기타 사업으로 구분할 있음.

□ 문화예술진흥을 위한 지원 사업은 지역문화재단의 고유 핵심사업으로 모든 문화재단이 수행하고 있지만, 지역문화재단 전체 사업에서 문화예술진흥 지원사업이 차지하는 비중은 지역문화재단에 따라 상이함.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

- 광역문화재단은 이와 같이 다양한 문화사업을 추진하고 있기 때문에 지방자치단체, 문화체육관광부, 한국문화예술위원회 및 전국지역문화지원협의회 외에도 한국문화예술회관연합회, 한국문화예술교육진흥원 등 다양한 공공기관들과의 협력 관계를 구축하고 있음.

〈표 3-5〉 광역문화재단의 기능별 유형 분류

기능	지역문화재단
문화예술 진흥사업(예술 교류사업 포함)	모든 지역문화재단에서 수행하는 기능
문화복지 사업	모든 지역문화재단에서 수행하는 기능
문화공간경영사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 서울(서울열린극장 창동, 서울연극센터, 남산예술센터, 서교예술실험센터, 금천예술공장, 문래예술공장, 연희문학창작촌, 신당창작아케이드, 성북예술창작센터) ◦ 인천(영종, 수봉, 율목 도서관 관리, 인천아트플랫폼) ◦ 경기(문화공간 비움 운영, 경기도박물관, 경기도미술관, 백남준아트센터, 실학박물관, 경기도자박물관)
지역문화축제사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 서울(청계천축제, 하이서울페스티벌, 서울빛축제, 서울스프링실내악축제, 서울예술축제 지원) ◦ 부산(독서문화축제) ◦ 대구(컬러풀 대구 페스티벌) ◦ 인천(인천펜타포트축제) ◦ 강원(대관령국제음악제, 국제대학생평화영화제)
문화예술교육지원센터 지정 운영사업	서울, 경기, 인천, 대구, 강원, 대전, 부산, 광주, 제주
문화유산사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 경기(경기문화재단연구원, 남한산성문화관광사업단) ◦ 강원(강원문화재단연구소) ◦ 제주(문화재단연구소)
기타 사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 부산(북카페 관리, 조선통신사문화사업) ◦ 대구(대구도시브랜드사업) ◦ 인천(인천영상위원회사업) ◦ 광주(아시아중심도시 관련 사업) ◦ 제주(조형연구소운영)

* 자료 : 각 지방문화재단 홈페이지 참조

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

□ 아래 <표 3-6> 은 조례에 규정된 광역문화재단의 사업을 문화재단별로 구분하여 정리한 것임.

<표 3-6> 광역문화재단의 사업에 관한 조례규정 비교

재단	조례	사업
서울 문화재단	서울특별시문화재단설립및운영에관한조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작·보급 및 문화예술활동의 지원 2. 문화예술의 교육 및 연구 3. 국내·외 문화예술 교류 4. 시민의 문화향수 및 창의력 증진 (개정 2009.05.28) 5. 기타 법인의 목적달성에 필요한 사업
부산 문화재단	부산문화재단설립 및 운영지원조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작·보급 및 문화예술활동의 지원사업 2. 문화예술에 관한 교육 및 연구사업 3. 국내외 문화예술 교류사업 4. 시민 문화향수 제고를 위한 사업 5. 학예진흥을 위한 회원활동의 지원사업 6. 그 밖에 재단의 목적 달성을 위하여 정관으로 정하는 사업
대구 문화재단	대구광역시 문화재단 설립 및 운영조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작·보급·활동의 지원 2. 시민의 문화향수 기회 확대 및 창의성 제고 3. 전통문화예술의 계승과 발전 4. 문화예술진흥을 위한 정책개발 자문 및 교육 연구 5. 국내외 문화예술 교류 6. 문화예술 정보의 축적 및 네트워크 서비스 사업 7. 기타 문화예술진흥을 위하여 대구광역시장이 위탁하는 사업
인천 문화재단	인천광역시 문화재단 설립 및 운영 조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 예술창작활동 지원 및 보급 2. 시민 문화향수 제고를 위한 사업전개 3. 문화예술진흥을 위한 정책 개발 및 자문 4. 문화예술진흥을 위한 기금조성 및 운용 5. 전통문화예술의 전승과 문화유산 발굴, 보존 및 활용 6. 문화예술의 교육 및 연구 7. 문화예술분야 국내·외 교류사업추진 8. 문화예술 정보의 축적 및 서비스사업 추진 9. 기타 문화예술진흥을 위하여 인천광역시장이 위탁하는 사업 <p>* (수익사업) 재단은 제4조에 규정한 목적사업의 경비를 총당하기 위하여 필요한 경우에는 그 본질에 반하지 않은 범위 안에서 시장의 승인을 얻어 수익사업을 할 수 있다</p>

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

재단	조례	사업
광주 문화예술 진흥위원회	광주광역시 문 화예술진흥조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술진흥에 관한 기본목표와 방향 제시·수립 및 변경 2. 문화예술진흥위원회기금 및 문화예술진흥기금의 조성·관리·운용에 관한 사항 3. 문화예술의 진흥을 위한 조사 연구에 관한 사항 4. 교육·전문인력 양성 및 연수에 관한 사항 5. 시장이 위탁하는 문화수도 관련 국비지원사업에 관한 사항 6. 지역축제·문화행사의 육성 및 지원에 관한 사항 7. 문화예술공간 설치 계획 수립에 관한 사항 8. 국·내외 문화예술교류 추진을 위한 계획 9. 공공문화시설의 위탁 심의에 관한 사항 10. 문화예술 진흥을 위하여 시장이 위탁하는 사업 11. 기타 문화예술 진흥에 관한 중요사항 <p>위원회 기금으로 운용되는 사업</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작과 보급 2. 시민의 문화예술 창작활동을 육성하기 위한 사업 3. 문화예술의 발전을 위한 조사·연구·저작과 그 보급 4. 지역문화의 보존·계승 및 발전 5. 남북 및 국제 문화예술 교류 활동 및 사업 6. 문화예술인의 후생복지증진을 위한 사업 7. 기금 자원 마련을 위한 활동과 사업 8. 위원회의 운영에 필요한 경비 9. 기타 문화예술의 진흥을 목적으로 하는 사업이나 활동
대전 문화재단	대 전 문 화 재 단 설립 및 운영 조 례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작·보급·활동의 지원사업 2. 시민의 문화향수 기회 확대를 위한 사업 3. 전통문화예술의 계승과 발전사업 4. 문화예술진흥을 위한 자문 및 교육·연구사업 5. 국내·외 문화예술 교류사업 6. 문화예술 정보의 축적 및 서비스 사업 7. 재단의 목적 달성을 위하여 필요한 사업 8. 그 밖에 문화예술진흥을 위하여 대전광역시장이 위탁하는 사업
경기 문화재단	경기도 문화예 술진흥조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작과 보급 2. 문화예술진흥을 위한 정책개발 및 자문 3. 도내 문화예술단체 및 활동의 지원 4. 도 지정 테마박물관의 지원 5. 문화예술진흥을 위하여 도지사 또는 시장·군수가 위탁하는 사업 6. 국제문화교류센터의 운영 7. 도가 운영하거나 건립한 박물관·미술관의 운영 및 관리 8. 그 밖의 문화예술진흥을 위해 필요하다고 인정하는 사업

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

재단	조례	사업
강원 문화재단	강원도문화예술 진흥조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작과 보급 2. 문화예술진흥을 위한 정책개발 및 자문 3. 도내 문화예술단체 육성 및 활동의 지원 4. 도지정 테마박물관의 지원 5. 국제문화예술교류센터 운영 6. 기타 문화예술진흥을 위해 필요하다고 인정하는 사업
전남문화 예술재단	전라남도 문예 진흥에 관한 조 례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작과 보급 2. 문화예술진흥을 위한 정책개발 및 자문 3. 문화예술진흥을 위한 자금조성 및 운용 4. 도내 문화예술단체 육성 및 활동의 지원 5. 전통문화예술의 발굴, 재현 및 전승 활동 6. 문화상품 개발 및 활용화 추진 7. 전라남도립국악단 등 도립예술단 운영 및 설립 8. 남도예술은행 등 도 주요 문화예술 시책 운영 9. 기타 지역 문화예술진흥을 위하여 도지사가 위탁하는 사업
경남 문화재단	경 남 문 화 재 단 설립 및 운영에 관한 조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술 진흥을 위한 정책 개발 및 자문 2. 문화예술 창작·보급·예술 활동의 지원 3. 도민의 문화향수 기회 확대 및 창의성 제고 4. 문화예술 교육 및 문화산업 육성 지원 5. 전통문화 전승과 문화유산 발굴, 보존 및 활용 6. 문화예술 분야 국내·외 교류 7. 그 밖에 문화예술 진흥을 위하여 도지사가 위탁하는 사업
제주문화 예술재단	제주문화예술재 단 설립 및 육성 조례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술정책 개발 2. 문화예술의 창작보급 및 예술활동 지원 3. 문화유산의 발굴 및 보존 4. 문화예술 정보 교류 5. 문화예술인 복지지원 6. 문화산업의 육성지원 7. 행정기관의 위임 및 위탁사업 집행 8. 그 밖에 문화예술의 진흥을 위하여 필요하다고 인정되는 사업
전북 문화재단 (미설치)	전 북 문 화 재 단 설립 및 운영 조 례	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작과 보급 및 문화예술활동의 지원 2. 도민의 문화향수 기회 확대 및 창의성 제고 3. 문화예술 관련 조사, 연구, 정책개발 및 자문 4. 문화예술 관련 교육 5. 국내·외 문화예술 교류 6. 문화예술 정보의 축적 및 네트워크 서비스 사업 7. 전통문화와 문화재에 대한 조사, 발굴, 연구, 보존 지원 8. 기타 문화예술진흥을 위하여 전라북도지사(이하 “도지사”라 한다)가 위탁하는 사업

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

재단	조례	사업
충북 문화재단 (미설치)	충 북 문 화 재 단 설립 및 운영 조 례	1. 문화예술의 창작·보급 및 문화예술활동 지원사업 2. 전통문화예술 계승·발전 사업 3. 문화예술진흥을 위한 정책개발·자문 및 교육·연구사업 4. 국내·외 문화예술 교류사업 5. 문화예술 정보의 축적 및 네트워크 서비스 사업 6. 문화예술진흥을 위한 정부기관 또는 자치단체 위탁 사업 7. 기타 정관에서 정하는 사업

*자료 : 각 지방문화재단 조례

3. 조직구조

- 광역문화재단의 조직구조 또한 문화재단에 따라 차이가 있으며, 예술진흥을 위한 지원부서 또한 문화재단에 따라 차이가 있음.
- 광역문화재단에서 예술진흥을 위한 지원부서는 예술지원팀을 별도로 구성하여 운영하는 경우와 문예진흥부 또는 문화사업팀에서 예술지원업무를 통합하여 운영하는 경우로 구분할 수 있음.
- 서울문화재단의 경우에는 예술지원팀이 경영혁신기획본부에 설치되어 있으며, 경기문화재단의 경우에는 문화협력실에 문예지원팀을 두고 있음. 인천문화재단의 경우에는 문화진흥실에 예술지원팀을 두고 있으며, 제주문화예술재단은 문예진흥부에 예술진흥팀을 두고 있음.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

〈표 3-7〉 광역단위 지역문화재단의 조직기구

문화재단	조직도
서울문화재단	경영혁신기획본부(비전정책팀, 재무관리팀, 홍보마케팅팀, 예술지원팀) 문화축제 사업본부(축제제작팀, 축제지원팀, 열린극장 창동팀) 남산예술센터(예술교육팀, 극장운영팀, 공간지원팀) 창작공간 추진단 팀(신당, 금천, 서교, 연희, 문래, 성북)
부산문화재단	경영관리부, 문예진흥부, 문화사업부(조선통신사 문화사업, 문화콘텐츠팀)
대구문화재단	문화기획팀, 문화사업팀(문화예술진흥, 문화예술교육), 경영관리팀
인천문화재단	기획경영실(정책기획팀, 경영지원팀, 홍보출판팀, 문화진흥실, 문화사업팀, 예술지원팀, 인천문화예술교육지원센터) 인천영상위원회 사무국, 축제사무국, 한국 근대문학관 개관준비 TF 팀, 인천광역시립 영종도서관, 인천광역시립 수봉도서관, 인천광역시립 율목도서관, 인천아트플랫폼
광주 문화 예술 진흥위원회	광주문화재단으로 개편될 예정(2011년 01월)
대전문화재단	운영지원팀, 정책기획팀, 문화사업팀, 전수시설운영팀, 대전문화예술교육지원센터
경기문화재단	경기문화재단 사무처 - 경영지원실(기획팀, 총무팀, 재무회계팀, 사이버도서관 관리팀, 경기창조학교) - 문화협력실(문화정책팀, 문예지원팀, 문화홍보팀), 박물관건립추진단 경기문화재연구원(조사연구실, 경기학연구실) 경기도박물관(학예연구실, 행정지원팀) 경기도미술관(학예연구실, 경기창작센터, 행정지원팀) 백남준아트센터(학예연구실, 행정지원팀) 경기도자박물관(학예연구실, 행정지원팀) 실학박물관(학예연구실, 행정지원팀) 남한산성문화관광사업단(기획사업팀,)문화유산팀
강원문화재단	사무처장 - 국제대학생평화영화제 집행위원회, 국제음악제 추진위원회(국제음악제 운영실장(운영지원팀)) - 행정실장(기획팀, 운영팀, 문예사업팀) 문화재연구소장 - 지도위원회(연구실장(행정지원팀, 조사팀, 과학보존팀))
전남 문화 예술 재단	기획경영팀, 문화사업팀(문화바우처사업), 예술지원팀, 문화재연구소
경남문화재단	기획관리팀, 문화사업팀
제주 문화 예술 재단	운영관리부장 - 총무팀, 운영관리팀 문예진흥부장 - 문화기획팀(제주문화예술교육지원센터), 예술진흥팀, 교류정보팀

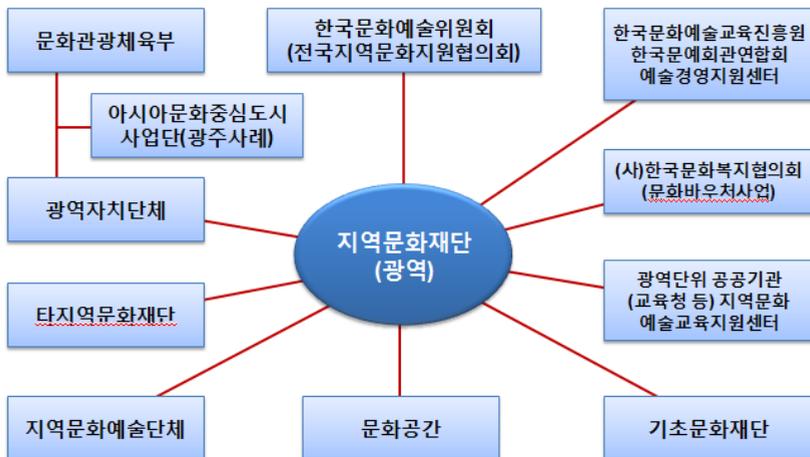
*자료 : 각 지방문화재단 홈페이지 참조

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

4. 지방자치단체와의 관계

- 광역문화재단의 환경조직은 아래 그림에 나타난 바와 같이 문화체육관광부와 한국문화예술위원회, 광역자치단체 외에도 한국문화예술교육진흥원, 한국문예회관연합회, 예술경영지원센터, (사)한국문화복지협의회(문화바우처사업), 아시아문화중심도시사업단(광주문화재단의 경우) 등 다양한 공공기관들과 관계를 형성하고 있음.
- 광역문화재단은 또한 타지역의 문화재단과 교류협력 활동을 수행하고 있으며, 경기문화재단의 경우처럼 기초문화재단과 협력사업을 추진하는 경우도 있음. 또한 광역문화재단에는 문화체육관광부가 지정한 지역문화예술교육지원센터를 두고 있는 경우가 있음.
- 지역의 문화예술인, 문화예술단체, 지역문화기반시설, 지역주민조직 또한 광역문화재단의 중요한 환경조직이라고 할 수 있음.

〈그림 3-1〉 광역문화재단의 환경조직



제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

- 광역문화재단은 민간비영리조직이지만 조직 및 사업을 운영하는 과정에서 아래 그림에 나타난 바와 같이 광역자치단체와 밀접한 관계를 형성하고 있음.
- 광역자치단체는 문화예술진흥기금조성, 출연금지원, 위탁사업 등의 형태로 지역 문화재단에 예산과 사업을 지원하고 있기 때문에 지역문화재단의 존립에 가장 중요한 영향력을 행사할 수 있는 환경조직이라고 할 수 있음.

〈표 3-8〉 광역 시도별 문화예술 관련 조직편제 (2009.11월)⁹⁾

시도	국 단위	과 단위
서울	문화국	문화정책과, 문화예술과, 문화재과, (체육진흥과)
부산	문화체육관광국	문화예술과, (영상문화산업과, 체육진흥과, 관광진흥과)
인천	문화관광체육국	문화예술과, 문화재과, (관광진흥과, 체육진흥과)
대구	문화체육관광국	문화예술과, 관광문화재과, (문화산업과, 체육진흥과, 교육학술팀)
광주	문화공보담당관	문화예술팀, 문화재팀, (공보팀)
대전	문화체육관광국	문화예술과, 관광문화재과 (문화산업과, 체육지원과, 전구체전기획단)
울산	문화체육국	문화예술과, (체육과, 관광과)
경기	문화관광국	문화정책과, (콘텐츠진흥과, 관광진흥과, 체육진흥과, 교육협력팀)
강원	환경관광문화국	문화예술과, (관광진흥과, 관광마케팅사업본부, 체육과, 환경정책과, 수진관리과)
충북	문화관광환경국	문화예술과, (관광항공과, 체육과, 환경정책과, 수질관리과)
충남	문화체육관광국	문화예술과, (체육청소년과, 관광산업과, 문화산업과)
전북	문화체육관광국	문화예술과, (체육진흥과, 관광산업과)
전남	관광문화국	문화예술과, (관광정책, 공공디자인, 스포츠산업과)
경북	문화체육국	문화예술과, 문화재과, (체육진흥과)
경남	문화관광체육국	문화예술과, (관광진흥과, 체육청소년과, 전구체전기획단)
제주	문화관광교통국	문화정책과, (교통항공정책과, 관광정책과, 스포츠산업과)

* 출처 : 각 시도 홈페이지 참조

9) 양효석(2009), 앞의 글.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

〈표 3-9〉 문예진흥법 제4조에 의한 진흥기구설치 현황

명칭구분	설치목적	성격	법적근거	설치현황
지방문화예술진흥위원회	지방문화예술 진흥에 관한 중요시책 심의	심의기구	없음 (조문 삭제 2005.1.27)	서울, 경기 등 15개 시도 (광주시를 제외한 모든 광역시에 설치되어 있음)
지방문화예술위원회	지방문화예술 시책 및 사업 심의, 지원	지원기구 (심의·지원)	문예진흥법 제4조 제1항	광주문화예술진흥위원회
재단법인	지방문화예술 진흥사업과 활동 지원	지원기구 (사업 지원)	문예진흥법 제4조 제2항	서울, 부산, 인천, 대구, 대전, 경기, 강원, 제주 등

〈그림 3-2〉 광역문화재단과 광역자치단체와의 관계



□ 광역자치단체는 사업계획서 및 세입세출예산서 승인, 결산서제출, 회계감사, 성과평가 등의 방식으로 지역문화재단의 사업과정에 참여하고 있음.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

- 광역자치단체는 또한 지역문화재단의 임원 임면 및 인력 활용과정에 참여하고 있음. 광역시장 및 도지사가 지역문화재단의 이사장을 맡고 있는 경우에는 광역시장 및 도지사가 지역문화재단의 대표이사를 임명하는 경우가 일반적이며, 인력활용에 있어서는 지방자치단체의 공무원을 파견하는 경우도 있음.
- 아래 <표 3-10>은 광역문화재단의 조직 운영 및 재원에 대해 지방자치단체가 참여하는 방식을 조례를 중심으로 정리한 것임.

<표 3-10> 광역문화재단의 조직 운영 및 재원에 관한 조례 규정 비교

재단	조례	예산 및 사업 지원	자치단체 사업승인사항	임원 및 인력
서울 문화재단	서울 특별 시 문 화 재 단 설 립 및 운 영 에 관한조례	<ul style="list-style-type: none"> ● 출연금 ● 기부금 ● 사업수익금 ● 위탁사업 ● 예산범위 안에서 운 영비 및 사업비 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ● 업무계획과 예 산서 승인 ● 결산서작성하 여 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> ● 이사장은 시장이 임면 ● 대표이사는 시장 이 임명 ● 공무원 파견
부산 문화재단	부 산 문 화 재 단설립 및 운 영지원 조례	<ul style="list-style-type: none"> ● 출연금 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업계획서 및 세입 세출 예산서 승인 ● 결산서 세출 	<ul style="list-style-type: none"> ● 공무원 파견
대구 문화재단	대 구 광 역 시 문화재단 설 립 및 운영조 례	<ul style="list-style-type: none"> ● 기금조성 (적립기금, 운용기 금) ● 수익사업 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업계획서 및 세입 세출 예산서 승인 ● 결산서 세출 ● 회계감사 ● 공연시설의 우 선임대 	<ul style="list-style-type: none"> ● 이사장 = 시장 ● 시장이 대표이사 임명 ● 공무원 파견
인천 문화재단	인 천 광 역 시 문화재단 설 립 및 운영 조 례	<ul style="list-style-type: none"> ● 기금조성 ● 출연금지원 ● 위탁사업 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업계획서 및 세입 세출 예산서 승인 ● 결산서 세출 ● 회계감사 ● 성과평가 	<ul style="list-style-type: none"> ● 이사장 = 시장 ● 시장이 대표이사 임명 ● 공무원 파견

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

재단	조례	예산 및 사업 지원	자치단체 사업승인사항	임원 및 인력
광주 문화예술 진흥위원회	광 주 광 역 시 문 화 예 술 진 흥조례	<ul style="list-style-type: none"> ● 기금조성 ● 출연금지원 ● 위탁사업 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업계획서 수 지 결산서 제출 ● 세입세출 외 현 금에 관한 규정과 일반회계의 집행 절차를 준용 	<ul style="list-style-type: none"> ● 부위원장 2명 중 1 명은 행정부시장 이 담당
대전 문화재단	대 전 문 화 재 단 설립 및 운 영 조례	<ul style="list-style-type: none"> ● 적립기금과 운용기 금의 분리 - 적립기금 : 출연금, 기부금, 사업수익금 등 - 적립기금은 500억 원을 목표로 조성될 때까지 매년 일정액 을 일반회계에서 출 연 ● 운용기금 - 출연금, 기금의 이자수입금, 조건부 기부금 ● 위탁사업 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업계획서 및 세입, 세출 예산 서를 시장에게 승 인받음 ● 결산서 작성하 여 회계 감사 	<ul style="list-style-type: none"> ● 소속공무원으로 하여금 검사
경기 문화재단	경기도 문 화 예 술 진 흥 조 례	<ul style="list-style-type: none"> ● 출연금지원 ● 출연금 운용 수익 금 및 그밖의 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ● 재단의 업무· 회계 및 재산 등에 관한 사항 보고 (소속 공무원이 검사 가능) 	내용없음
강원 문화재단	강 원 도 문 화 예 술 진 흥 조 례	<ul style="list-style-type: none"> ● 기금조성 ● 출연금지원 	내용없음	<ul style="list-style-type: none"> ● 공무원 파견
전남문화 예술재단	전라남도 문 화 예 술 진 흥 에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ● 기금조성 ● 출연금지원 		<ul style="list-style-type: none"> ● 공무원 파견
경남 문화재단	경 남 문 화 재 단 설립 및 운 영에 관한 조 례	<ul style="list-style-type: none"> ● 적립기금과 운용기 금의 분리 - 적립기금 : 출연금, 기부금, 사업수익금 등 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업계획서 및 세입,세출 예산서 를 도지사에게 승 인받음 ● 회계 감사 	<ul style="list-style-type: none"> ● 이사장=도지사 ● 대표이사는 의결 을 거쳐 도지사가 임 명 ● 공무원 파견

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

재단	조례	예산 및 사업 지원	자치단체 사업승인사항	임원 및 인력
		<ul style="list-style-type: none"> - 적립기금은 2025년까지 1,000억원을 목표로 조성. 도지사는 1,000억이 조성될때까지 매년 일반회계에서 출연) <ul style="list-style-type: none"> ● 운용기금 <ul style="list-style-type: none"> - 기금의 이자수입금, 중앙 및 자치단체 보조금, 사업관련 조건부 기부금 ● 위탁사업 		
제주문화예술재단	제주문화예술재단 설립 및 육성 조례	<ul style="list-style-type: none"> ● 기금조성 ● 출연금 지원 	없음	<ul style="list-style-type: none"> ● 공무원 파견
전북문화재단 (미설치)	전북문화재단 설립 및 운영 조례	<ul style="list-style-type: none"> ● 적립기금과 운용기금의 분리 <ul style="list-style-type: none"> - 적립기금 : 출연금, 기부금, 사업수익금 등 ● 운용기금 <ul style="list-style-type: none"> - 출연금, 기금의 이자수입금, 조건부 기부금 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업계획서 및 세입,세출 예산서를 도지사에게 승인받음 ● 회계 감사 	<ul style="list-style-type: none"> ● 이사장은 도지사 또는 민간인 ● 이사장이 민간인일 경우 도지사가 이사를 임명 ● 공무원 파견
충북문화재단 (미설치)	충북문화재단 설립 및 운영 조례	<ul style="list-style-type: none"> ● 기금조성 ● 출연금 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업계획서 및 세입,세출 예산서를 도지사에게 승인받음 ● 결산서 제출 및 도민에게 공개 	<ul style="list-style-type: none"> ● 공무원 파견

*자료 : 각 지방문화재단 조례

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

제4절 기초문화재단의 운영실태

1. 일반 현황

□ 기초문화재단은 설립역사, 기능과 사업, 조직구조, 재정 등에서 아래 <표 3-11> 기초문화재단 운영현황에 나타난 바와 같이 다양함.

<표 3-11> 기초문화재단 현황

구분	(재)구로문화재단	(재)마포문화재단	(재)중구문화재단	(재)강남문화재단
지역	서울	서울	서울	서울
설립년도	2008.06	2008.01.01	2004.7	2008.10
조례	서울특별시 구로구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	서울특별시 마포구 마포문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	서울특별시 중구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	서울특별시 강남구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례
기구도표	4팀	3부	5부 1팀	2팀 1예술단
2010년 사업	<ul style="list-style-type: none"> • 구로아트밸리 예술극장 운영 • 지역내 문화관련 인프라 조성사업 • 문화예술사업(서울마스터코랄, 구로는 예술대학 프로그램 운영) • 지역거점 문화예술교육사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화마당 • 문화공연 • 체육공간 	<ul style="list-style-type: none"> • 총무예술아카데미 • 지역거점 문화예술교육사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화예술지원

* 강남문화재단의 경우, 유일하게 조례에서 기금운영에 대한 조항을 두고 있음.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

구분	(재)고양문화재단	(재)의정부 예술의전당	(재)화성시문화재단	(재)안양문화예술재단
지역	경기	경기	경기	경기
설립년도	2004.01.15	2007.4	2009.11(명칭변경)	2009.5
조례	고양시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	의정부시 재단법인 의정부예술의전당 설립 및 운영 조례	화성시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	안양문화예술재단 설립 및 운영 조례
기구도표	3부 12팀	5부	3국(8팀), 1센터(2팀) 1수련관(2팀)	4팀
2010년 사업	<ul style="list-style-type: none"> 고양예술인페스티벌 지역공모사업 신진작가공모전 공공미술프로젝트 어울림 문화학교 아람문예아카데미 고양시 청소년 문화의 집 '높빛마술' 지역거점 문화예술교육사업 	<ul style="list-style-type: none"> 공연 및 전시 문화예술아카데미 	<ul style="list-style-type: none"> 생활속 예술기반 조성 문화예술 창조 역량 강화 소외계층 후원 	<ul style="list-style-type: none"> 문화예술공간운영 교육프로그램 운영 문화예술활동 지원 문화예술 축제 운영

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

구분	(재)성남문화재단	(재)부천문화재단	(재)하남시 문화예술회관	(재)대구광역시 중구 도심재생문화재단
지역	경기	경기	경기	대구
설립년도	2004.12.22	2001.10.01	2006	2008.8
조례	성남시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	부천시 문화재단 설치 및 운영조례	하남시문화예술회관법인설립및운영지원조례	대구광역시 중구 도심재생문화재단 설립 및 운영 조례
기구도표	2본부 9부	1실, 1국(7팀), 위탁기관(9)	4팀	2팀
2010년 사업	<ul style="list-style-type: none"> 문화정책사업 사랑방 문화클럽 우리동네문화 공동체 문화통화 교육사업 	<ul style="list-style-type: none"> 문예진흥사업 여성/가족 청소년 	<ul style="list-style-type: none"> 하남시 문화예술회관 관리 및 경영 문화 아카데미 운영 공모지원사업 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 쌈지공원조성부지매입 대구 중구 발전을 위한 대학(원)생노동공모 주민리더 역사문화 아카데미 운영 도심재생문화 포럼 운영

구분	(재)부평구문화재단	(재)강릉문화예술진흥재단	(재)원주문화재단	(재)춘천시문화재단
지역	인천	강원	강원	강원
설립년도	2006.12.04	1998.11.03	2010.10.15	2008.12.12
조례	인천광역시부평구 문화재단 설립 및 운영 조례	강릉시문화예술진흥재단 설립 및 운영 조례	원주문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	춘천시 문화재단 설립 및 운영조례
기구도표	1국 · 2관 · 3부	3부 6팀	설립예정	2팀
2010년 사업	<ul style="list-style-type: none"> 부평 기적의 도서관 부평역사박물관 부평아트센터 	<ul style="list-style-type: none"> 강릉문화예술진흥재단 지원사업 		<ul style="list-style-type: none"> 지원사업 상설사업

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

구분	(재)인제군문화재단	(재)청주시 문화산업진흥재단	(재)아산문화재단	(재)김해문화재단
지역	강원	충북	충남	경남
설립년도	2009.7.10	2001년 2월 22일	2008.6	2005.02.04
조례	인제군 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	청주시 문화산업진흥재단 설립 및 운영지원 조례	아산문화재단 설립 및 운영 조례	김해문화재단 설립 및 운영에 관한 조례
기구도표	3부	3팀		1처(3팀), 김해문화의 전당(8팀), 클레이아크 김해(3팀)
2010년 사업	<ul style="list-style-type: none"> • 공연 및 전시 • 아카데미(준비단계) 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화산업단지 운영 • 전문인력양성사업 • 문화산업육성 • 청주국제공예비엔날레 • 청주공예문화상품대전 • 한국공예관 • 청주사랑발간 	<ul style="list-style-type: none"> • 짚풀 문화제 	<ul style="list-style-type: none"> • 김해문화의 전당, 클레이아크 김해(미술관), 김해시민의 종 관리 및 운영 • 문화·관광 전략사업 개발 • 문화예술단체 및 문화예술활동 지원 • 문화예술진흥기금의 조성 및 운영 • 지방향토사 연구지원

구분	(재)거제시 문화예술재단	(재)창원문화재단	(재)전주문화재단	(재)익산 문화재단
지역	경남	경남	전북	전북
설립년도	2003.10.07	2008.02	2006.01	2009.06.11
조례	거제시문화예술재단 설립 및 운영에 관한 조례	창원문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	전주문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	익산문화재단 설립 및 운영에 관한 조례
기구도표		4부	1국 2팀	1국 1실 2팀
2010년 사업	<ul style="list-style-type: none"> • 거제예술회관 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화예술대학 • 수요문화대학 • 성산아트홀 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화예술의 활성화를 위한 문화예술활동 지원사업 • 문화정책 연구·개발 • 지역문화예술 교류 증진사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화재단 운영 기반 구축사업 • 문화예술정책연구사업 • 시민문화예술활성화프로그램 개발사업 • 문화예술창작지

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

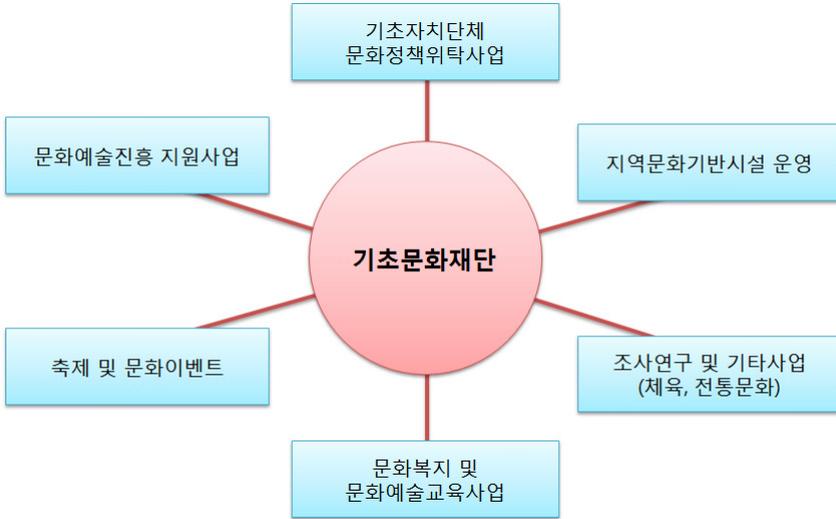
			<ul style="list-style-type: none"> ● 전통문화의 창조적 계승 ● 시민문화예술의 향유 확대 ● 문화동반자 사업 ● 문화제휴 ● 한국전통문화 아카데미 	<ul style="list-style-type: none"> 원 및 교류사업 - 지역문화예술 교류사업 - 문화콘텐츠 상품발굴 및 개발 ● 홍보사업
--	--	--	--	--

2. 사업

- 기초문화재단의 사업 또한 광역문화재단과 마찬가지로 매우 다양한데, 아래 그림에 나타난 바와 같이 크게 기초자치단체 문화정책 위탁사업, 문화예술진흥지원사업, 지역문화기반시설운영사업, 축제 및 문화이벤트 운영, 문화복지 및 문화예술교육사업, 조사연구사업, 전통문화사업, 기타 사업 등으로 구분할 수 있음.
- 초기에는 주로 지역문화기반시설 운영에 초점을 두었으나, 최근들어 문화예술지원 기능이 점차 확대되는 경향을 보이고 있음.
- 고양문화재단의 사례와 같이 문화정책 수립 및 개발 기능을 기초문화재단 관련 조례에 포함시키는 사례도 늘어날 것으로 전망됨
- 이와 같이 기초문화재단의 문화예술진흥사업이 확대됨에 따라 이와 관련된 역량을 강화할 필요성 또한 증대하고 있음. 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회가 기초문화재단의 문화예술지원 역량을 어떻게 강화할 것인가에 대해 적극적으로 검토할 시점이라고 판단됨.

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

〈그림 3-3〉 기초문화재단의 주요 사업 유형



〈표 3-12〉 기초문화재단의 조례에 규정된 사업현황

지역	재단명칭	조례에 표기된 사업
서울	(재)구로문화재단	1. 구로구의회이사당 및 문화예술회관의 운영 및 관리 2. 문화예술의 창작·보급 및 문화예술 활동의 지원 3. 문화예술 관계 자료의 수집·관리 및 조사·연구 4. 문화예술의 국내·외 교류사업
	(재)마포문화재단	1. 마포아트센터 운영 및 관리 2. 문화예술 진흥 및 작품전시 활동과 그 보급 3. 문화예술 관계 자료의 수집·관리 보급 및 조사·연구 4. 문화예술 및 생활체육 진흥을 위하여 서울특별시 마포구청장이 위탁하는 사업 5. 그 밖의 문화예술진흥을 위하여 필요한 사업

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	조례에 표기된 사업
	(재)중구문화재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 중구 문화예술화관 충무아트홀 운영 및 관리 2. 공연예술 진흥 및 작품전시 활동과 그 보급 3. 문화예술 관계 자료의 수집·관리·보급 및 조사·연구 4. 문화예술 및 생활체육 진흥을 위하여 구청장이 위탁하는 사업 5. 기타 문화예술진흥을 위하여 필요한 사업
	(재)강남문화재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 예술단체 운영 및 지역축제 개최 2. 문화예술단체(기관)의 활동 지원 3. 문화예술의 창작·보급 및 교육·연구 4. 문화예술 인재 발굴 및 육성 5. 문화유산의 보존·육성 및 국내·외 문화예술 교류 6. 구립문화공연 시설 등 운영·관리
경기	(재)화성시 문화재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 국내외 사업및 교류 2. 공연예술진흥 및 작품 활동과 보급 및 교육 3. 문화예술의 창작지원과 관계자료의 수집·관리·보급 및 조사·연구 4. 문화시설의 관리 및 운영 5. 그 밖의 재단의 목적 달성에 필요한 사업 (You&I center(유앤아이센터)내의 화성시 여성비전 센터 운영 및 관리, (You&I center(유앤아이센터)내의 화성시 청소년수련관 운영 및 관리, 화성시 동탄복합문화센터 운영 및 관리, 화성국민체육센터 운영 및 관리, 화성그린환경센터 내 문화·체육시설 운영 및 관리)
	(재)성남문화재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 창작·보급과 조사연구 2. 문화예술의 국내·외 교류사업 3. 문화유산의 보존 및 육성 4. 성남아트센터의 운영 및 관리 5. 성남시시민회관의 운영 및 관리 6. 기타 문화예술진흥 발전을 위하여 시장이 위탁하는 사업
	(재)부천문화재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 부천시북사골문화센터의 운영 및 관리 2. 부천시시민회관의 운영 및 관리 3. 문화예술 관계 자료의 수집, 관리, 보급과 조사연구 4. 그 밖에 문화예술진흥을 위하여 부천시장이 위탁하는 사업
	(재)고양문화재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 고양어울림누리 내 문화시설의 관리 및 운영 2. 고양아람누리의 관리 및 운영 3. 문화예술과 전통문화의 창작·보급·진흥활동 및 지원 4. 문화예술 관계 자료의 수집·관리·보급 및 조사·연구 5. 문화예술진흥을 위하여 고양시장이 위탁하는 사업 6. 문화예술진흥을 위한 정책개발 지원 및 정책사업 시행 7. 고양문화재단의 설립목적 달성을 위하여 필요한 사업

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	조례에 표기된 사업
	(재)의정부 예술의전당	<ol style="list-style-type: none"> 1. 법인의 운영 2. 공연예술진흥 및 작품전시 활동과 그 보급 3. 문화예술 관계 자료의 수집·관리, 보급 및 조사·연구 4. 문화예술의 국내·외 교류사업 5. 기타 문화예술진흥을 위하여 시장이 위탁하는 사업
	(재)인양문화예술재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 지역문화예술 창작·보급 및 예술활동 지원 2. 안양아트센터·평촌아트홀·알바로스아트홀 운영 및 관리 3. 문화예술 관계 자료의 수집·관리, 보급과 조사연구 4. 시민축제 운영 및 관리 5. 유유부지 복합문화전시공간 운영 및 관리 6. 그 밖에 문화예술 진흥을 위하여 인양시장이 위탁하는 사업
	(재)하남시 문화예술 회관	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술회관의 운영 및 관리 2. 공연 및 작품전시 활동과 그 보급 3. 문화예술의 국내·외 교류사업 4. 문화예술 관계자료의 수집·관리 및 조사 연구 5. 그 밖에 문화예술진흥 발전을 위하여 하남시장이 위탁하는 사업
대구	(재)대구광역시 중구 도심재생문화재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 도심재생에 관한 사업 2. 문화예술진흥에 관한 사업 3. 대구광역시 중구 패션주얼리전문타운의 운영 및 관리 4. 기타 도심재생과 문화예술 진흥을 위하여 대구광역시 중구청장이 위탁하는 사업
인천	(재)부평구문화재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술진흥을 위한 정책개발 및 자문 2. 공연예술진흥 및 작품 전시활동 보급 3. 문화예술의 교육과 문화예술 관계 자료의 수집·관리·보급 및 조사·연구 4. 문화예술분야의 국내·외 교류사업 추진 5. 예술창작활동 지원 및 보급 6. 「문화예술진흥법」에 따른 기부금품의 모집 7. 그 밖에 문화예술 진흥을 위하여 인천광역시부평구청장이 위탁하는 사업
강원	(재)강릉문화 예술진흥재단	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화예술의 전승과 창작·보급 2. 향토사의 조사·연구 및 사료의 수집·보존 3. 지역문화예술에 관한 자료수집 및 국내외 교류 4. 지역문화행사의 개발 및 개최 5. 지역문화에 관한 사회교육활동

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	조례에 표기된 사업
		6. 문화유산의 발굴 및 보존 7. 기타 문화예술진흥을 위하여 시장이 위탁하는 사업
	(재)춘천시문화재단	1. 문화예술 진흥을 위한 정책개발 2. 전통문화 예술의 계승 보존활동 지원 3. 문화예술의 창작·보급 및 예술 활동 지원 4. 시민 문화향수 제고를 위한 사업 5. 문화예술시설의 수탁운영 및 관리 6. 재단운영·유지에 관하여 필요한 사업 7. 문화예술진흥을 위하여 춘천시장이 위탁하는 사업 8. 기타 문화예술의 발전과 관련하여 시장이 필요하다고 인정한 사업이나 활동
	(재)원주문화재단	1. 문화예술 진흥시책 수립 지원 2. 지역 문화예술 성장 및 교육사업 지원 3. 국내외 문화예술 교류 및 문화예술 활동 지원 4. 문화자원의 보존과 육성 5. 국가, 강원도 원주시에서 위탁한 사업
	(재)인제군 문화재단	1. 인제하늘내린센터의 관리 운영 2. 인제군 대표축제의 운영(인제빙어축제, 인제내린천여름축제) 3. 공연예술 진흥 및 작품 활동과 그 보급 4. 문화예술 관계자료의 수집·관리·보급 5. 그 밖의 인제군수가 위탁하거나 대행하게 하는 사업
충북	청주시문화산업진흥재단	1. 문화사업과 문화산업 진흥을 위한 계획수립 및 시행 2. 문화사업관련 부대사업 시행과 관련시설물 관리·운영 3. 문화산업단지 관리운영 및 시설물 관리 4. 창업보육지원사업 5. 연구개발지원사업 6. 마케팅활동지원사업 7. 문예진흥지원사업 8. 전문인력양성사업 9. 투자조합의 결성 10. 지식산업 지원사업 11. 문화산업관련 기업 육성사업 12. 문화사업과 문화산업 진흥을 위하여 시장이 위탁하는 사업 13. 기타 재단의 목적달성에 필요한 사업
충남	(재)아산문화재단	1. 문화예술 활동 지원 2. 문화예술 정책연구와 제안 3. 문화예술의 창작·보급과 조사연구 4. 국내·외 문화예술 교류 5. 문화유산의 발굴·육성과 보존 6. 아산성웅이순신축제, 외암마을 짚풀문화제, 온양온천 문화예술

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	조례에 표기된 사업
		제와 그 밖에 위탁받은 행사 7. 문화예술의 진흥·발전을 위하여 아산시장이 위탁하는 사업 8. 기타 법인의 목적달성에 필요한 사업
경남	(재)김해문화재단	1. 김해문화의전당 관리 및 운영 2. 클레이아크 김해 관리 및 운영 3. 문화·관광 전략사업 개발 4. 문화예술단체 및 문화예술활동 지원 5. 문화예술진흥기금의 조성 및 운영 6. 지방향토사 연구 지원 7. 기타 김해시장이 위탁하는 사업
	(재)거제시 문화예술재단	1. 거제문화예술회관(대·소극장 및 전시장과 부대시설)의 관리운영 2. 문화예술 관계 자료의 수집, 관리, 보급과 조사연구 3. 문화예술진흥을 위하여 거제시장이 위탁하는 사업 4. 기타 재단의 목적달성에 필요한 사항
	(재)창원문화재단	1. 문화예술의 창작·보급 및 예술 활동 지원 2. 문화예술진흥을 위한 정책 개발 및 자문 3. 문화예술진흥을 위한 기금조성 및 운용 4. 문화예술의 교육 및 연구 5. 문화예술 행사의 개발과 개최 6. 성산아트홀 관리 및 운영 7. 문화예술의 국내·외 교류사업 8. 공연 및 작품 전시사업 9. 그 밖에 문화예술진흥을 위하여 시장이 위탁하는 사업
전북	(재)전주문화재단	1. 문화예술활동의 지원 2. 문화예술정책 연구 및 제안 3. 국내·외 문화예술 교류 4. 문화자원 보존 및 육성 5. 국가·지방자치단체의 위탁·대행업무 6. 기타 법인의 목적달성에 필요한 사업
	(재)익산문화재단	1. 문화예술 진흥 및 정책수립 지원 2. 지역 문화예술 성장 지원 및 교육사업 지원 3. 국내외 문화 예술교류 및 문화예술 활동 지원 4. 문화 자원의 보존과 육성 5. 국가, 도, 시에서 위탁한 사업 6. 기타 재단의 목적에 적합한 사업

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

〈표 3-13〉 기초문화재단 운영시설

지역	재단명칭	운영시설
서울	구로문화재단	구로아트밸리예술극장
	마포문화재단	마포 아트센터(연고 예술단체 : 극단 아름다운 세상, 라이브음악 문화발전협회, 성국악실내악단 다스름, 양상블 서울브라스, 코리아재즈오케스트라 상주 예술단체: 극단 민들레, 서울오페라양상블, 화음챔버오케스트라)
	중구문화재단	충무아트홀
	강남문화재단	역삼1동 문화센터, 도곡2동 문화센터
경기	화성시 문화재단	유엔아이센터, 여성비전센터, 청소년수련관, 화성아트홀
	안양문화예술재단	안양아트센터, 평촌아트홀, 알바로시자홀, 안양역사관
	성남문화재단	성남아트센터, 성남시민회관, 야외공연장, 책테마파크
	부천문화재단	부천시복사골문화센터, 부천시 시민회관, 부천시여성회관, 부천시청소년수련관, 판타스틱스튜디오, 박물관(교육, 유럽, 수석, 황), 부천시여성청소년센터, 부천시건강가정지원센터, 산울림청소년수련관, 부천시사문화가족지원센터, 부천영상미디어센터
	고양문화재단	고양아람누리, 고양어울림누리
	의정부예술의전당	의정부 예술의 전당
	하남시문화예술회관	하남시문화예술회관
인천	부평구문화재단	부평 기적의 도서관, 부평역사박물관, 부평아트센터
대구	대구광역시 중구 도심재 생문화재단	운영시설 없음
강원	강릉문화예술진흥재단	강릉아트센터(2011. 상반기 착공예정)
	춘천시문화재단	운영시설 없음
	원주문화재단	운영시설 없음
	인제군 문화재단	인제하늘내린센터

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	운영시설
충북	청주시문화산업진흥재단	청주에듀피아, 유크리안트, 애니메이션 상영관, 전시컨벤션홀 멀티미디어 스튜디오
충남	아산문화재단	운영시설 없음
경남	김해문화재단	김해문화의 전당, 클레이아크 김해, 김해한옥체험관, 김해 시민 의 종, 가야테마파크 홍보관
	거제시문화예술재단	거제문화예술회관
	창원문화재단	성산아트홀
전북	전주문화재단	운영시설 없음
	익산문화재단	운영시설 없음

3. 조직구조

〈표 3-14〉 기초문화재단의 조직도

지역	재단명칭	기구도표(팀단위)
서울	(재)구로문화재단	본부장 - 경영지원팀, 문화기반팀, 공연사업팀, 홍보마케팅팀
	(재)마포문화재단	대표 - 경영지원부, 공연홍보부, 프로그램운영부
	(재)중구문화재단	사무국장 - 행정관리부, 공연기획부, 홍보마케팅부, 무대기술부, 시설관리부, 문화사업팀
	(재)강남문화재단	사무국장 - 예술문화팀, 생활문화팀, 문화센터운영팀
경기	(재)화성시 문화재단	경영지원국- 경영지원팀, 홍보마케팅팀, 시설관리팀 문화복지사업국 - 문화정책팀, 복지기획팀, 축제추진팀 공연사업국(극장장) - 공연기획팀, 무대기술팀 여성비전센터 - 교육운영팀, 취업지원팀 청소년수련관 - 청소년수련팀, 스포츠운영팀

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	기구도표(팀단위)
	(재)성남문화재단	홍보마케팅실 검사역 경영지원본부 - 총무부, 경영기획부, 경영사업부, 시설관리부 문화예술본부 - 공연기획부, 무대기술부, 시민화관운영부, 문화기획부, 전시기획부
	(재)부천문화재단	문화정책실 사무국장 - 사무국(행정지원팀, 문화사업팀, 시설관리팀, 공연장운영팀, 교육사업팀, 연수원운영팀, 콘텐츠진흥팀), - 위탁기관(부천시여성회관, 부천시청소년수련관, 판타스틱1스튜디오, 박물관(교육, 유류, 수석, 활), 부천시청소년센터, 부천시건강가정지원센터, 산울림청소년수련관, 부천시다문화가족지원센터, 부천영상미디어센터) 전문위원
	(재)고양문화재단	검사역 홍보실 기획경영본부 - 기획조정팀, 경영지원팀, 시설관리 1팀, 시설관리 2팀 공연사업본부 - 공연기획팀, 공연장운영팀, 무대기술 1팀, 무대기술 2팀 문화사업본부 - 문화사업팀, 전시사업팀, 교육사업팀, 고양시 청소년문화의 집
	(재)의정부 예술의전당	사무처장 - 경영지원부, 공연기획부, 홍보마케팅부, 교육사업부, 무대기술부
	(재)인양문화예술재단	대표이사 - 행정지원팀, 문화사업팀, 홍보마케팅팀, 시설무대팀
	(재)하남시문화예술회관	관장 - 공연기획팀, 경영지원팀, 기술운영팀, 문화교육팀
인천	(재)부평구문화재단	사무이사 - 재단사무국, 역사박물관, 기적의 도서관 부평아트센터관장 - 경영지원부, 문화사업부, 홍보·마케팅부
대구	(재)대구광역시 중구 도심재생문화재단	사무국장 - 도심재생문화팀 전문타운관장 - 패션주얼리전문타운팀
강원	(재)강릉문화 예술진흥재단	기획부 - 지원사업, 홍보기획 정책연구부 - 정책개발, 조사연구 관리부 - 행정지원, 재무관리
	(재)춘천시문화재단	사무국장 - 기획총무팀, 사업운영팀
	(재)원주문화재단	설립예정

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	기구도표(팀단위)
	(재)인제군 문화재단	이사장 - 경영지원부, 문화기획부, 공연기획부
충북	(재)청주시문화산업진흥재단	사무총장 - 문화산업팀(산업육성담당, 전략사업담당) - 문화산업단지 - 공예산업팀(공예산업담당, 공예관담당) - 한국공예관 - 경영지원팀(경영지원담당)
충남	(재)아산문화재단	홈페이지 없음
경남	(재)김해문화재단	사무처 - 기획평가팀, 행정지원팀, 한옥체험관운영팀 김해문화의 전당 - 경영지원팀, 시설관리팀, 홍보마케팅팀, 공연기획팀, 전시교육팀, 영상사업팀, 무대운영팀, 스포츠센터팀 클레이아크 김해 - 전시기획팀, 홍보마케팅팀, 총무팀
	(재)거제시 문화예술재단	거제문화예술회관 관장이 거제시문화예술재단의 상임이사 관리운영부장, 예술기획부장, 무대기술부장
	(재)창원문화재단	지원부, 공연부, 문예부, 무대부
전북	(재)전주문화재단	운영위원회 사무국 - 관리팀, 문화사업팀
	(재)익산문화재단	사무국장 - 정책연구실(정책연구, 문화사업), 운영관리지원팀(총무기획, 행정지원홍보), 사업교류팀(문화교류, 축제 기획)

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

4. 지방자치단체와의 관계

〈표 3-15〉 기초문화재단의 조직 운영 및 재원에 관한 조례 규정 비교

지역	재단명칭	조례	예산 및 사업 지원	자치단체 사업승인사항	임원 및 인력
서울	구로문화재단	서울특별시 구로구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 구로구의 출연금, 그 밖의 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업 계획 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 제출 ○ 회계 감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사장 및 상임이사(대표) ○ 이사장은 구청장, 상임이사는 이사장이 임명 ○ 상임이사 임기 - 2년(회 연임 가능) ○ 공무원 파견
	마포문화재단	서울특별시 마포구 마포문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마포구의 출연금, 그 밖의 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업 계획 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 제출 ○ 회계 감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사장 및 상임이사(대표) ○ 이사장은 구청장, 상임이사는 이사장이 임명 ○ 공무원 파견
	중구문화재단	서울특별시 중구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 종로구의 출연금, 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업 계획 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 제출 ○ 회계 감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사장 및 사장 ○ 이사장은 구청장, 공무원 파견
	강남문화재단	서울특별시 강남구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 기본재산(강남구 기본재산, 기부금, 사업 수익금) ○ 보통재산(기본재산 이외의 모든 재산) ○ 기금 설치 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업 계획 및 예산서 작성 ○ 결산서 제출 ○ 회계 감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사장 - 선임직 이사 중 의회의 동의를 받아 구청장이 임명 ○ 상임이사(대표) 임명 ○ 선임직 이사 및 사무국장 임기 - 3년 ○ 감사 - 2년, 연임 가능 ○ 공무원 파견

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	조례	예산 및 사업 지원	자치단체 사업승인사항	임원 및 인력
경기	화성시 문화재단	화성시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	○ 화성시의 출연금, 기타 수입금	○ 사업 계획 및 예산서 작성 ○ 결산서 제출 ○ 회계 감사	○ 이사장 및 대표이사 ○ 이사장은 시장 ○ 공무원 파견 및 겸임
	성남문화재단	성남시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	○ 성남시의 출연금, 기타 수입금	○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사	○ 이사장 및 대표이사 ○ 이사장은 시장 ○ 공무원 파견
	부천문화재단	부천시 문화재단 설치 및 운영조례	○ 부천시의 출연금, 법인사업 수입금 및 그 밖의 수입	○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사	○ 시장이 이사장 ○ 공무원 파견
	고양문화재단	고양시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	○ 고양시의 출연금, 재단 사업 수입금	○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사	○ 시장이 이사장 ○ 대표이사 임명 ○ 공무원 파견
	의정부예술의전당	의정부시 재단법인 의정부예술의전당 설립 및 운영 조례	○ 의정부의 출연금, 보조금, 법인사업 수입금 및 기타 수입	○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성	○ 시장이 이사장 ○ 대표이사 임명 ○ 공무원 파견
	안양문화예술재단	안양문화예술재단 설립 및 운영 조례	○ 안양시의 출연금 및 기타 수입금	○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사	○ 이사장 및 상임이사 ○ 이사장은 시장 ○ 공무원 파견 및 겸임
	하남시문화예술회관	하남시문화예술회관법인설립및운영지원조례	○ 하남시의 출연금 및 기타 수입금	○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사	○ 공무원 파견

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	조례	예산 및 사업 지원	자치단체 사업승인사항	임원 및 인력
인천	부평구 문화재단	인천광역시부평구 문화재단 설립 및 운영 조례	<ul style="list-style-type: none"> 부평구의 출연금, 기부금품, 그 밖의 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> 사업계획서 및 예산서 작성 세입, 세출 결산서 작성 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> 이사장 및 상임 이사 2명 이사장은 구청장 공무원 파견 및 겸임
대구	대구광역시중구도심재생문화재단	대구광역시중구도심재생문화재단 설립 및 운영 조례	<ul style="list-style-type: none"> 대구광역시 중구의 출연금, 사업수입금, 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> 사업계획서 및 예산서 작성 세입, 세출 결산서 작성 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> 이사장 포함 15명 이내 이사와 감사 1인 이사장은 구청장 공무원 파견 및 겸임
강원	강릉문화예술진흥재단	강릉시문화예술진흥재단 설립 및 운영 조례	<ul style="list-style-type: none"> 강릉시의 출연금, 기부금, 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> 사업계획서 및 예산서 작성 세입, 세출 결산서 작성 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> 공무원 파견 및 겸임 가능
	춘천시 문화재단	춘천시 문화재단 설립 및 운영조례	<ul style="list-style-type: none"> 춘천시의 출연금, 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> 사업계획서 및 예산서 작성 세입, 세출 결산서 작성 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> 이사장 및 상임 이사 이사장은 이사회에서 호선, 상임이사는 이사가 임명. 공무원 파견 및 겸임
	원주문화재단	원주문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> 원주시의 출연금, 기부금, 사업수입금, 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> 사업계획서 및 예산서 작성 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> 이사장 및 상임 이사 이사장과 상임 이사는 공개모집하거나 이사회 추천에 따라 시장이 임명하거나 해임한다. 다만, 초대 이사장은 시장. 공무원 파견

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	조례	예산 및 사업 지원	자치단체 사업승인사항	임원 및 인력
	인제군 문화재단	인제군 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 인제군의 출연금 및 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사장 및 상임이사 ○ 이사장은 군수 ○ 공무원 파견
충북	청주시 문화산업진흥재단	청주시 문화산업진흥재단 설립 및 운영 지원조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 중앙정부의 지원금, 청주시의 출연금 또는 보조금, 민간의 자발적인 출연금, 사업 및 기타 수입금 ○ 투자조합 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공무원 파견
충남	아산문화재단	아산문화재단 설립 및 운영 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 아산시의 출연금 및 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사장 및 상임이사 ○ 이사장은 시장 ○ 공무원 파견 및 겸임
경남	김해문화재단	김해문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 김해시의 출연금 및 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사 ○ 김해문화의 전당 및 김해 클레이아크 관리 운영 책임자에 청문 실시 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공무원 파견 및 겸임
	거제시 문화예술재단	거제시문화예술재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 거제시의 출연금 및 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사장 및 상임이사 ○ 이사장은 시장 ○ 공무원 파견 및 겸임
	창원문화재단	창원문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> ○ 창원시의 출연금 및 기타 수입금 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이사장 및 부이사장, 상임이사 각 1명 ○ 이사장은 시장, 부이사장은 문

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

지역	재단명칭	조례	예산 및 사업 지원	자치단체 사업승인사항	임원 및 인력
					화재단 업무 담당국장 ○ 공무원 파견 및 겸임
전북	전주문화재단	전주문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	○ 전주시의 출연금 및 사업 수입금, 기타 수입금	○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사	○ 이사- 문화예술에 관한 식견과 덕망이 있는 각계 인사·시관계공무원·시의회 의원 ○ 이사장은 시장이 임면. ○ 공무원 파견
	익산문화재단	익산문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	○ 익산시의 출연금 과 보조금, 기부금, 사업 수입금, 기타 수입금	○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사	○ 이사- 문화예술에 관한 식견과 덕망이 있는 각계 인사·시관계공무원·시의회 의원 ○ 이사장은 시장 ○ 공무원 파견

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

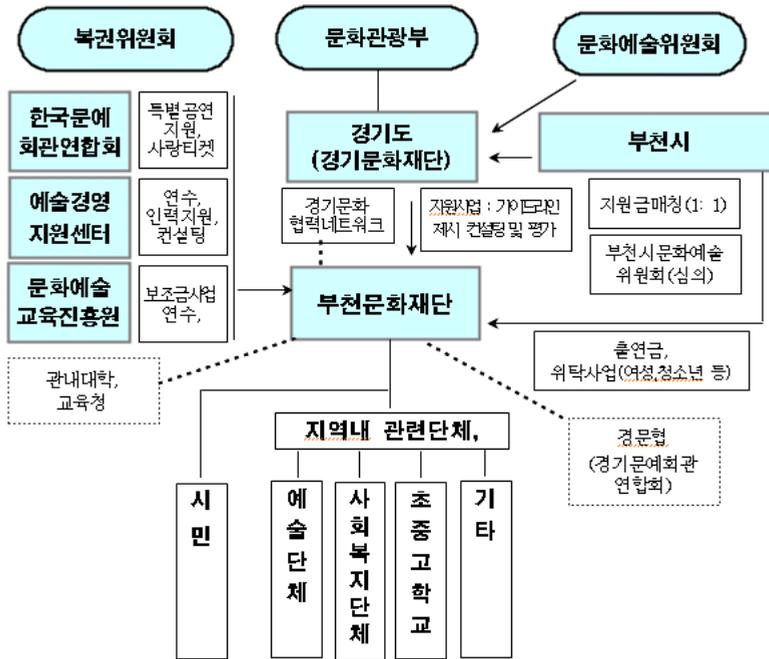
5. 광역문화재단과의 관계

〈표 3-16〉 경기도 내 문화예술관련 협력기구

기구	목적	구성	회원	활동	기타
경기문화협력네트워크 (경기문화재단 주관)	도내 문화예술 관련 문화정책과 사업을 개발하고, 상호 협력을 통하여 경기 지역의 문화예술을 진흥하고 특성화 목적	운영위원회 (위원장 : 경기문화재단 사무처장) 3개분과(문예회관재단분과, 학예분과, 문화행정분과)	문예회관, 지방자치단체(시청),	연구, 연수, 포럼, 협력사업 등	※ 아직은 경기문화재단 중심으로 1~2개 사업과 포럼, 컨설팅 등을 하고 있어 회원기관과의 연대 및 네트워크가 활성화되지는 않았지만 발전가능성과 역할이 충분할 것으로 여겨짐
경기문예회관연합회(경문협)	경기도내 문예회관 연합을 통해 상호 협력과 네트워크 강화	경기도내 문예회관 18개 (회장기관 : 의정부예술의전당) 3개분과 : 공연전시분과, 교육분과, 학술분과 운영		분과별 정기모임을 통해 협력사업 논의	

제3장 지역문화재단의 특성 및 운영실태

〈그림 3-4〉 부천문화재단 대외환경조직의 기본 구조



제4장

지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

제1절 조사 설계

1. 조사대상과 방법
2. 조사항목

제2절 광역문화재단 현장 조사 분석

1. 전국지역문화지원협의회에 대한 인식
2. 광역문화재단의 위상과 역할에 대한 인식
3. 광역문화재단의 역량 강화 방안에 대한 인식

제3절 기초문화재단 현장 조사 분석

1. 전국지역문화지원협의회에 대한 인식 및 수요
2. 기초문화재단의 역량 강화 방안에 대한 인식

제4절 조사 분석 결과의 시사점

1. 지역문화재단의 위상 및 정체성 확립
2. 지역문화재단의 다양성과 전국지역문화지원협의회의 역할정립
3. 지역문화재단의 네트워크 구축 활성화를 통한 역량 강화
4. 전국지역문화지원협의회의 위상 및 정체성 정립

제5절 사례 분석 및 시사점

1. 예술경영지원센터의 지역문화예술 교육연수 및 컨설팅사업 사례
2. 한국문화예술회관연합회의 조직운영 사례
3. 한국문화원연합회의 조직운영 사례

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

제1절 조사 설계

1. 조사대상과 방법

- 조사대상 : 총 10개 광역문화재단(전남문화예술재단 제외)과 2개 기초문화재단의 지역문화예술 지원사업 담당자

〈표 4-1〉 지역문화재단 담당자 인터뷰 목록

문화재단	담당자
서울문화재단	예술지원팀 팀장
부산문화재단	문예진흥부 부장
대구문화재단	문화사업팀 팀장
인천문화재단	예술지원팀 팀장
광주문화예술진흥위원회	사무국 부장
대전문화재단	문화사업팀 팀장
경기문화재단	문예지원팀 팀장
강원문화재단	문예진흥TF팀 팀장
경남문화재단	문화사업팀 팀장
제주문화예술재단	문예진흥부 부장
고양문화재단	기획조정팀 팀장
부천문화재단	정책연구 담당

- 조사방법 : 지역문화재단 현장을 방문하여 지역문화예술진흥 업무 관계자들과의 심층 인터뷰를 진행함.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

2. 조사항목

□ 조사기간 : 2010년 9월 30일~11월 30일

□ 조사항목

〈표 4-2〉 조사항목

조사항목	세부사항
전국지역문화지원문화협의회에 대한 인식	· 전국지역문화지원협의회의 사업 (업무, 기능, 역할수행방식) · 전국지역문화지원협의회의 독립기관화 방안(인식, 요건, 운영방식)
지역문화재단의 위상과 역할	· 지역문화재단의 법제도 기반 · 지역문화재단의 사업 및 지원 체계 · 지역문화재단의 사업추진 역량
전국지역문화지원협의회의 지역문화재단 역량강화 방안	· 교육 연수 및 직원 역량강화 · 조사연구 및 지식정보서비스 · 지원체계 개선 · 국제교류 역량강화 · 타지역 문화재단과의 교류협력 · 기타 지역문화재단의 역량강화 방안

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

제2절 광역문화재단 현장조사 분석

1. 전국지역문화지원협의회에 대한 인식

가. 사업에 대한 인식

□ 전국지역문화지원협의회의 현재 사업과 관련하여 다양한 인식 차이를 나타내고 있음. 이러한 인식 차이는 지역문화재단에 따라서 차이가 있는 측면도 있지만 무엇보다도 중요한 요인은 아직 지역문화재단 관계자들이 지역문화재단의 전국지역문화지원협의회에 대한 역할인식이 명확하게 정립되어 있지 않다는 점이라고 할 수 있음.

- "지역문화재단이 서울, 경기, 인천을 제외하고는 아직 역사와 경험이 짧고, 지역문화재단의 지역문화예술진흥 사업에 대한 명확한 위상과 정체성이 형성되어 있지 않기 때문에 전국지역문화지원협의회에 대해서도 한국문화예술위원회의 지역협력형사업을 수행하는 전달체계로 인식하는 경향이 강했으며, 지역문화재단의 역량 강화 및 지역문화재단들간의 문화예술지원 네트워크를 구축하는 문제에 대해서 깊이 생각해 볼 겨를이 없었다."(지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서 인용)
- "전국지역문화지원협의회와의 역할과 관련하여 지역문화재단 관계자들이 모인 워크숍에서 지역문화재단의 역량을 강화하기 위한 대안들을 제시한 바 있지만, 실질적인 교류협력 및 역량 강화를 위한 논의들이 지속적으로 체계적으로 이루어지지 않았으며, 그 결과 합의된 전략보다는 문제를 제기하는 수준에 머무르고 있다" (지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서 인용)
- 최근에 신설된 지역문화재단의 경우에는 아직 전국지역문화지원협의회 및 타 지역문화재단들과의 관계 형성에 대해 구체적인 전략을 수립하지는 못하고 있는 실정임.
- 이와 같이 전국지역문화지원협의회와의 위상과 역할에 대한 논의와 인식이 미흡한 실정을 고려할 때, 지역문화재단 관계자들의 합의를 도출하기 위한 소통의 장을 전국지역문화지원협의회에서 지속적이고 체계적으로 구축할 필요가 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 전국지역문화지원협의회 협의조정 기능에 대해서도 긍정적 시각과 비판적 시각이 공존하고 있는데, 긍정적 시각은 전국지역문화지원협의회를 한국문화예술위원회의 지역협력형사업 전달체계로 인식하는 경우에 나타나고 있음.
 - 전국지역문화지원협의회가 현재와 같이 협의 조정 기능을 수행하는 수준에 대해, 머물러야 한다는 의견과 현재의 기능이 지역협력형사업에 한정되어 있고 지역문화재단이 필요로 하는 사업이 매우 취약하다는 비판적 인식이 공존하고 있음.
 - 전국지역문화지원협의회 기능을 현재와 같이 협의조정 기능에 한정하여 접근하는 경우는 전체 11개 광역문화재단 관계자 중 한 곳의 관계자에 불과했음.
 - "전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 관점에서 바라보면 지역문화재단들의 협의기구라기보다는 한국문화예술위원회라고 할 수 있다. 이와 같이 전국 지역문화지원협의회를 한국문화예술위원회의 지역협력형사업을 수행하는 전달체계로 인식할 경우에는 전국지역문화지원협의회가 현재 수행하고 있는 협의조정 기능이나 평가기능 등은 지역협력형사업을 효과적으로 수행하는 데 있어서 필요한 기능이라고 판단된다."(지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서)
 - 이와 같이 전국지역문화지원협의회 기능을 지역협력형사업에 대한 협의조정 기능에 한정하여 접근하는 경우에는 협의조정 기능이 핵심기능이라는 인식보다는 전국지역문화지원협의회가 현재 한국문화예술위원회에 소속되어 있는 상황에서 추가적인 기능을 새롭게 설정하는 것이 과연 실효성이 있는 것인가에 대한 확신이 미흡하다는 인식에 바탕을 두는 경향이 있음.
- 전국지역문화지원협의회 협의조정 기능에 대해 대부분의 지역문화재단 관계자들은 전국지역문화지원협의회가 지역협력형사업을 둘러싼 협의조정 기능에 치중하고 있는 것에 대해 비판적 시각을 갖고 있는 경우가 많음.
 - 이러한 시각에는 전국지역문화지원협의회가 한국문화예술위원회의 예술지원 사업의 전달체계로서 활동하는 측면 외에도 지역문화재단의 문화예술진흥 역할을 강화하기 위한 사업을 보다 적극적으로 추진할 필요성이 있다는 인식이 반영되어 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- "전국지역문화지원협의회는 지역문화재단을 통제하는 기관이 되어서는 안 되며 지역문화재단의 이익을 대변하고 지역문화재단의 문제를 적극적으로 해결하는 기관이 되어야 한다. 그러나 현재 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단들로부터 의견을 듣거나 수요를 파악하기보다는 한국문화예술위원회의 지역협력형사업을 홍보하고, 추진하는 데 치중하는 경향이 강하다."(지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서)
- "전국지역문화지원협의회가 지역문화재단의 자발적 참여를 활성화 할 필요가 있는데, 이를 위해서는 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단의 현장 문제를 해결하는 데 필요한 실질적인 지원 및 서비스를 제공할 필요가 있다. 또한 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 역량을 강화하기 위해 노력해야 한다."(지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서)
- 전반적으로 현재 지역문화재단 관계자들은 전국지역문화지원협의회에 대해 적극적인 지지와 신뢰를 갖고 있지 못한 측면이 있으며, 향후 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단에 실질적인 도움을 줄 수 있는 역할을 강화하기 위해서는 무엇보다도 지역문화재단 관계자들로부터 적극적인 지지와 신뢰를 확보하기 위해 노력할 필요가 있다고 판단됨.

□ 지역문화재단 관계자들의 대부분은 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단의 문화예술진흥 사업과 활동에 실질적으로 도움이 될 수 있는 사업을 추진해주길 바라는 경향이 많았으며, 이를 위해서는 지역문화재단의 자발적 참여를 활성화하는 방안과 지역문화재단의 역량을 강화할 필요가 있다고 인식하고 있는 것으로 나타났다.

- 지역문화재단의 자발적 참여를 활성화하기 위해서 전국지역문화지원협의회는 현재 시행하고 있는 한국문화예술위원회의 지역협력형사업에 대한 안내, 홍보, 협의조정 활동과 같이 위로부터의 사업에 한정하기보다는 지역문화재단들의 이해관계를 고려하여 지역문화재단들의 요구와 수요를 투입할 수 있는 제도적 장치와 리더십을 갖출 필요가 있다는 인식이 있음.
- "현재 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 문제를 투입할 수 있는 여건

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

이 마련되어 있지 않다. 앞으로 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단의 문화예술지원 활동에 기여하기 위해서는 지역문화재단이 무엇이고, 어떤 문제에 직면하고 있는가에 대해 지역문화재단 관계자들과의 지속적인 소통을 통해 파악해야 한다.”(지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서)

- 또한 지역문화재단의 관계자 대부분은 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단의 역량을 강화하고, 지역문화재단들간의 교류 협력 활동을 추진함으로써 지역문화재단의 문화예술진흥 정책을 효과적으로 추진할 수 있는 기반을 구축해야 한다고 인식하는 경향이 많았음.
- 그러나 지역문화재단이 문화예술진흥 업무 외에도 축제, 문화시설 경영, 도시활성화 정책, 문화유산, 문화콘텐츠, 문화예술교육 등 다양한 업무를 수행하는 지역의 종합문화정책 기관이기 때문에 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단들간의 협력네트워크를 구축하는 데 대해서는 긍정적 시각과 부정적 시각이 공존하고 있는 것으로 나타났음.

□ 전국지역문화지원협의회 교육연수 활동에 대해서는 모든 지역문화재단 관계자들이 긍정적인 반응을 보였음. 특히 2010년에 실시한 바 있는 해외 연수에 대해서는 지역문화재단 관계자들의 상호 소통을 강화하고, 지역문화재단 직원들의 역량을 강화하는 계기를 마련했다는 점에서 향후 지속적으로 추진할 필요가 있다고 인식하고 있었음.

- “지역문화재단 직원들을 대상으로 한 교육연수 활동은 지역문화재단의 역량을 강화하기 위한 효과적인 사업이라고 할 수 있다. 교육연수 활동은 지역문화재단이 문화예술지원 사업을 추진하는 데 필요한 직무역량을 강화하는 데 도움이 될 뿐 아니라 무엇보다도 지역문화재단 직원들 간의 협력네트워크를 구축하는 기반으로 작용할 수 있다.” (지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서)
- 지역문화재단에 따라 문화예술진흥 업무 역량이 차이가 있고, 최근에 설립된 지역문화재단의 경우에는 신입 직원들을 대상으로 문화예술진흥 업무에 대한 직무연수를 실시할 필요가 있기 때문에 전국지역문화지원협의회에서 교육연수 프로그램을 운영하는 것에 대해서는 지역문화재단 관계자들이 긍정적으로 평가하고 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- “지역문화재단의 문화예술진흥체계가 정립된 사례는 서울, 경기, 인천 등 수도권에 집중되어 있다. 새로 신설되는 지역문화재단은 정립된 사례들의 경험과 지원체계를 학습할 필요가 있다. 전국지역문화지원협의회가 이러한 전문역량 함양의 소통기반을 구축해 준다면, 새로 신설되는 지역문화재단이 지원체계를 구축하는 데 도움이 될 것으로 여겨진다.” (지역문화재단 관계자 인터뷰)
- “현재 지역문화재단의 경우, 문화예술진흥 업무 담당 직원들의 교육연수체계가 취약한 실정이다. 예술경영지원센터의 지역문화연수프로그램을 활용하는 정도에 머무르고 있는 실정이다. 앞으로 지역문화예술 및 문화정책 환경이 변화함에 따라 문화예술진흥 인력의 교육연수 수요 또한 세분화, 전문화될 것으로 전망되기 때문에 이에 대한 다양한 전문 교육연수체계를 갖출 필요가 있다.” (지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서)

□ 전국지역문화지원협의회는 평가기능에 대해서는 긍정적인 측면과 부정적인 측면에 대해 다양한 의견이 있었음.

- 긍정적인 인식의 경우 지역협력형사업의 효과성 차원에서 사업평가를 실시하는 것은 필요하며, 사업평가를 실시하고 그 결과를 활용하는 단계에서 지역문화재단의 특성과 지역특성을 어떻게 반영할 것인가에 대해 충분한 협의조정이 이루어져야 한다는 것에 바탕을 두고 있음.
- 부정적인 인식의 경우 전국지역문화지원협의회는 평가기능보다는 지역문화재단의 협의조정 및 네트워크 기능에 초점을 두어야 한다는 인식에 바탕을 두고 있음. 이러한 인식에 따르면 전국지역문화지원협의회가 다소 통제지향적인 성격을 갖고 있는 평가기능까지 수행할 경우에는 전국지역문화지원협의회는 협의조정 역량을 약화시킬 수 있으며, 심지어는 지역문화재단들간의 경쟁을 심화시켜 지역문화재단간의 교류협력을 저해할 수 있다고 보고 있음.
- 다른 한편으로 지역문화재단 관계자 중에는 전국지역문화지원협의회가 평가연구 기능보다는 조사 연구 기능을 강화하여 지역문화재단에 대한 컨설팅 기능을 수행할 필요성을 제기하는 경우도 있었음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- “전국지역문화지원협의회가 평가연구를 진행하고 그 결과를 차년도 사업결정 과정에 반영하는 역할을 수행함에 따라 지역문화재단 차원에서는 전국지역문화지원협의회가 통제기구로 느껴질 수 있다. 또한 평가 사업이 진행되면서 오히려 지역문화재단간의 경쟁을 야기하여 협력을 저해하는 측면도 나타날 수 있다. 전국지역문화지원협의회의 평가기능에 대해서는 향후 전국지역문화지원협의회의 위상과 정체성을 정립하는 논의를 할 때 재검토 할 필요가 있다” (지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서)
- 전국지역문화지원협의회의 지역문화협력관 제도에 대해서는 대체로 긍정적인 평가가 많은 편임. 특히 중앙과 지역, 지역과 지역을 이어주는 역할에 대한 기대가 높게 나타났음.
- 지역문화재단의 설립역사가 짧은 경우일수록 지역문화협력관 제도가 지원체계를 구축하는 과정에서 긍정적으로 기여하고 있다는 반응을 보임. 지역문화협력관 제도는 중앙과 지역을 이어주는 중계자 역할도 수행하고 있다는 점에서 긍정적인 평가를 받음.
 - 앞으로 지역문화협력관 제도는 중앙과 지역뿐 아니라 지역문화재단과 지역문화재단을 연계하는 권역별 협력사업을 발굴하는 일을 적극 추진할 필요가 있다고 인식하는 경향이 많았음.
 - “지역문화협력관 제도는 설립역사가 짧은 지역문화재단들이 중앙의 노하우를 활용할 수 있는 창구로서 기능할 뿐 아니라 지역문화재단의 특성을 중앙의 한국문화예술위원회에 전달하는 중계자로서의 기능을 수행할 수 있다는 점에서 의미가 있다. 그러나 지역문화협력관들은 실질적인 권한과 자원이 없기 때문에 이러한 역할을 적극적으로 수행하는 데는 한계가 있는 실정이다” (지역문화재단 관계자 인터뷰 중에서)

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

나. 독립기관화 방안에 대한 인식

- 전국지역문화지원협의회를 독립적인 협의조정 기구로 보기보다는 한국문화예술위원회의 한 조직으로 보는 인식이 강하게 나타났으며, 이에 따라 전국지역문화지원협의회 사업을 한국문화예술위원회 사업으로 인식하고 있는 것으로 나타났음.
 - 한국예술문화위원회에서는 전국지역문화지원협의회에 협의조정기구로서의 역할을 기대하고 있지만, 지역문화재단의 관계자들은 전국지역문화지원협의회를 한국문화예술위원회의 조직으로 인식하는 경향이 강하게 나타났으며, 지역문화재단들 간의 협의 조정기구로 인식하는 경향은 거의 없었음.
 - 이러한 인식의 배경에 대해서는 전국지역문화지원협의회가 지역협력형사업의 협의조정기능과 평가기능을 담당하고 있기 때문이라고 판단됨.

- 전국지역문화지원협의회를 한국문화예술위원회와는 별도의 독립기관으로 새롭게 확대 개편하는 방안에 대해서는 긍정적 시각과 부정적인 시각이 공존하고 있었으며, 대체로 부정적인 시각이 지배적인 것으로 나타났음. 또한 아직 지금 단계에서 현행 체계와 별도의 독립기관 중 어느 것이 합리적인 것인지에 대해 입장을 명확하게 표명하는 못하는 경우도 많았음.

- 독립기관화를 긍정적으로 인식하는 경우는 전국지역문화지원협의회를 한국문화예술위원회와 독립시켜 지역문화재단의 문화예술지원 역량을 강화하고, 지역문화재단들 간의 협력네트워크를 구축하는 기관으로 활용하려는 의지가 담겨있음.
 - 이러한 인식에는 또한 현행 한국문화예술위원회 체계로 존재하는 경우, 한국문화예술위원회의 이해관계와 영향력이 지속적으로 작용할 것이기 때문에 지역문화재단의 역량을 강화하고, 협력관계를 구축하는 기능을 수행하는 데 한계가 있다고 지적하고 있음.
 - 또한 지역문화재단들 간의 협력네트워크를 구축하는 차원에서 지역문화재단 협의회를 구성하지는 의견도 있으며, 이 경우 한국문화예술위원회가 주도하는 독립기관화 모델이 아니라 지역문화재단이 주도하는 독립기관화 모델을 의미함.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 독립기관화를 부정적으로 인식하는 경우는 지역문화재단의 기능이 문화예술진흥 업무 외에도 매우 다양한데, 문화예술진흥업무만을 중심으로 독립기관이 설립하는 것이 어느 정도 가능할지에 대한 현실적 한계를 지적한 경우가 많으며, 다른 한편으로는 한국문화예술위원회가 주도하는 독립기관화 방안에 대해서는 오히려 옥상옥의 또 다른 상부기관이 설립될 수 있다는 우려가 함께 작용하고 있음.
 - “현재 지역문화재단에서 문화예술지원 업무가 차지하는 위상은 지역문화재단에 따라 다르지만 전반적으로 다양한 재단 업무 중 하나이다. 이러한 상황에서 문화예술지원 기능에 초점을 둔 독립기관을 새로 신설할 경우에는 지방문화재단의 입장에서는 또 하나의 중앙 단위의 기관이 형성되는 것이다. 그 결과, 지방문화재단 입장에서는 한국문화예술위원회, 한국문화예술회관연합회, 한국문화예술교육진흥원 등을 모두 상대해야 하는 상황에 직면하게 된다.” (지역문화재단관계자 인터뷰 중에서)
- 다른 한편으로 지금 단계에서 전국지역문화지원협의회의 독립기관화 방안에 대해 명확한 입장을 밝히기를 주저하는 지역문화재단 관계자들도 있었는데, 이들은 아직 지역문화재단 관계자들이 이 문제에 대해 충분히 고민할 시간적 여유가 없었기 때문에 명확한 입장을 표명하는 데 한계가 있다는 의견을 제시함. 이러한 문제들에 대해 앞으로 체계적인 논의가 이루어지길 바라는 경우도 있었음.

2. 광역문화재단의 위상과 역할에 대한 인식

가. 광역문화재단의 법제도 기반

- 광역문화재단의 위상과 체계는 조례를 통해 정립되는데, 전반적으로 아직 광역문화재단과 지방자치단체 간의 역할관계가 명확하게 설정되지 못하고, 지방자치단체의 통제와 영향을 많이 받고 있는 실정이라고 인식하는 경향이 많았음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 지방자치단체의 경우, 임원선임, 사업계획 및 추진과정에서의 승인, 공무원 인력의 파견, 위탁사업 등을 통해 광역문화재단 활동에 관여하고 있으며, 지방자치단체의 문화정책사업 중에서 어떤 사업을 광역문화재단으로 위탁할지에 대해서는 원칙이나 기준이 정해져 있지 않은 실정이라고 인식하는 경향이 많았음
- 또한 광역문화재단에 따라 지방자치단체와의 관계, 신뢰수준, 협력네트워크 수준에 상당한 차이가 있는 것으로 나타났음.
- 광역문화재단과 지방자치단체와의 관계 설정에 대해 전국지역문화지원협의회가 어떤 역할을 수행할 수 있을지에 대해서도 광역문화재단 관계자들은 확신하지 못하고 있는 것으로 나타남.

나. 광역문화재단의 사업 및 지원체계

- 광역문화재단의 문화예술진흥사업에서 한국문화예술위원회의 지역협력형사업이 차지하는 사업의 비중이 매우 높은 실정이며, 이러한 특성은 광역문화재단이 지역 특성에 적합한 다양한 문화예술진흥사업을 추진하는 과정에서 제약요인으로 작용하기도 함.

다. 광역문화재단의 지원 사업 추진역량

- 대부분의 광역문화재단은 조사 연구 및 정책수립 기능이 취약한 실정임. 이에 따라 광역문화재단의 문화예술지원환경에 대한 통계, 전문 인력 정보, 지원사업의 효과 측정, 지역문화예술정보 등 문화예술지원 지표가 체계적으로 관리되지 못하고 있으며, 이에 따라 지역특성에 적합한 지원정책을 개발하는 데 한계가 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 광역문화재단의 문화예술지원회계 및 정산체계가 미흡한 경우가 많았으며, 지원대상 집단들에 대한 전문적인 상담체계 또한 아직 구축되지 않은 경우가 많았음. 특히 문화예술분야의 경우, 문화예술단체들의 회계 및 정산에 대한 인식과 역량이 정착되어 있지 않기 때문에 이로 인한 어려움을 겪는 경우도 많이 발생하고 있음.
- 또한 광역자치단체의 회계 및 정산체계와 한국문화예술위원회의 회계 및 정산체계가 차이가 있는 경우도 있기 때문에, 문화예술지원담당 직원들에 대한 체계적인 교육 및 매뉴얼 제공 작업이 필요하다고 판단됨.
- 광역문화재단의 문화예술진흥 업무 담당 직원들을 위한 교육 연수체계가 미흡하며, 특히 신입직원들에 대한 전문 교육 연수체계가 마련되어 있지 않음.
- 광역문화재단들 간의 지식정보 교류 협력활동은 아직은 미흡한 실정이며, 이를 위한 사업이나 네트워크 체계를 갖추지 못하고 있음.
- 설립 역사가 짧은 광역문화재단의 경우에는 지원심사체계를 정립하는 데 어려움을 겪고 있으며, 특히 심사위원들에 대한 정보가 부족하여 심사를 진행하는 데 어려움을 겪는 경우가 많음. 이와 관련하여 양효석(2009)은 지역문화재단의 심의위원회 구성방식으로 다음과 같은 4가지 문제점을 거론함. ① 지역마다 심의위원 구성방식이 다르고 심의 인력 풀이 제한적인 점, ② 심의위원이 당해지역의 예총, 민예총, 문화원 등 주요 문예단체의 대표 또는 추천인으로 구성되어 ‘나눠먹기’ 식 심의가 되고 있는 점, ③ 지역의 심의위원으로 활용할 수 있는 인력이 극히 제한되어 특정 인맥 또는 특정 집단의 영향을 벗어날 수 없는 점, ④ 이러한 사유로 결국은 보다 많은 신청자에게 지원혜택이 돌아가도록 하는 형평주의가 득세를 하고 균등 배분에 의한 소액다건으로 갈 수 밖에 없는 구조적인 문제점을 지적하고 있음¹⁰⁾

10) 양효석(2009), 앞의 글.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

3. 광역문화재단의 역량 강화 방안에 대한 인식

가. 교육연수 및 직원 역량 강화

- 대부분의 광역문화재단 관계자들은 전국지역문화지원협의회에서 광역문화재단의 역량을 강화하기 위한 사업으로 직원들의 교육연수 및 역량 강화사업을 가장 중요한 사업으로 제시하고 있음.
- 교육연수 프로그램은 직무역량을 강화하는 데 기여할 뿐 아니라 광역문화재단 직원들간의 소통과 협력을 증진하는 중요한 계기를 마련할 수 있다는 점에서 전국지역문화지원협의회의 중요한 사업으로 정착되기를 바라고 있는 것으로 나타남.
- 현재 해외 연수와 교육연수 워크숍을 운영하고 있으나, 향후 교육연수프로그램을 다양화, 전문화하고, 교육대상집단의 특성에 적합한 교육방법론을 개발할 필요가 있음.
- 교육연수 프로그램 중에서 해외연수 프로그램은 매년 정기적으로 실시할 필요가 있으며, 이를 광역문화재단의 지원역량을 강화하는 계기로 활용할 필요가 있음.

나. 컨설팅 및 지식정보서비스

- 광역문화재단의 역사가 비교적 짧고, 지역문화예술진흥 사업을 다양한 형태로 개발해야 하는 경우에는 지역현장의 지식정보 및 컨설팅 수요를 전문적으로 제공하는 역할을 전국지역문화지원협의회가 수행해 주기를 바라는 경우도 많았음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 광역문화재단의 전문지식정보서비스 수요에는 심사정보, 전문 인력 정보, 예술가 및 예술단체 정보, 타 문화재단에 관한 정보, 해외정보, 문화정책정보, 회계정보, 지원 사업정보 등 다양하며, 광역문화재단의 특성에 따라 구체적인 정보수요는 차이가 있을 수 있음.
- 광역문화재단의 특정 이슈에 대한 컨설팅 서비스가 필요한 경우에는 전국지역문화지원협의회 차원에서 전문 컨설팅단을 구성하여 지역특성에 적합한 컨설팅 서비스를 수행하는 방안도 개발해 볼 필요가 있음.

다. 문화예술지원사업의 체계화

- 광역문화재단 관계자들은 지역문화예술지원체계가 구축되기 위해서는 지원사업에 대한 인식공유, 상담서비스, 지원사업 매뉴얼 개발 및 표준화, 광역문화재단의 지원사업 평가체계 개발, 회계 정산체계 구축 등이 필요하며, 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회가 이러한 기능을 수행할 필요가 있다고 인식하는 경향이 많았음.

라. 국제문화예술교류 협력역량 강화

- 광역문화재단은 점차 세계의 다른 지역들과 국제문화교류 협력 사업을 강화하고 있으며, 지역의 문화예술행사를 추진하는 데 있어서도 해외의 문화예술가 및 단체들의 참여를 활성화시킬 필요성이 커지고 있음. 이와 관련하여 광역문화재단 관계자들 중에는 그 동안 한국문화예술위원회와 중앙의 문화예술기관 및 단체들의 해외교류 협력 경험과 정보를 활용하기를 바라고 있었으며, 전국지역문화지원협의회가 이러한 광역문화재단의 국제교류 협력기능을 지원해주는 방안에 대해 긍정적으로 인식하고 있었음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

마. 타 지역문화재단과의 교류협력 강화

- 광역문화재단 관계자들은 타 지역문화재단의 문화예술진흥 관련 지식정보를 파악할 필요성이 커지고 있는데, 전국지역문화지원협의회가 이러한 지식정보 네트워크 구축 역할을 수행하는 것에 대해 긍정적으로 인식하고 있었음.
- 지식정보뿐 아니라 심사위원 교류, 직원교류, 문화예술교류 등 지역문화재단들 간의 교류협력 내용은 다양하다고 볼 수 있음. 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회가 어느 정도의 역할을 수행할 수 있는가에 대한 검토가 필요함.
- 광역문화재단과 광역문화재단 간의 공동사업을 권역별 특성화 사업으로 개발하는 것을 추진하는 방안도 전국지역문화지원협의회 협의조정 과정을 통해 적극 검토할 수 있을 것으로 판단됨.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

제3절 기초문화재단 현장 조사 분석

1. 전국지역문화지원협의회에 대한 인식 및 수요

- 기초문화재단의 업무 중에서 문화예술진흥업무를 수행하는 정도는 문화재단에 따라 크게 차이가 있지만, 최근 들어 문화예술진흥업무를 수행하는 문화재단이 늘어나고 있는 추세임.
- 부천문화재단과 고양문화재단에 대한 사례 분석 결과, 아래 표에 나타난 비와 같이 문화예술 지원사업을 수행하고 있으며 고양문화재단의 경우에는 문화진흥을 위한 정책기능을 조례에 규정하고 있음.
 - 부천문화재단의 경우, 경기문화재단과 연계하여 지역문화예술지원 활동사업을 추진하고 있음.
 - 부천문화재단은 현재 한국문화예술위원회와는 연계되는 사업이 없음.
 - 고양문화재단은 초기에는 공연장 중심이었으나 2008년부터 문화예술지원사업(예: 문화예술인 창작활동지원사업, 신진작가 공모 사업 등)이 늘어나기 시작함.
- 이와 같이 문화예술진흥기능을 수행하는 기초문화재단의 경우에는 한국문화예술위원회, 광역문화재단과의 협력관계를 구축할 필요가 있으며, 이런 맥락에서 전국지역문화지원협의회와의 관계를 형성할 필요가 있음. 이를 통하여 기초문화재단의 문화예술지원 역량을 강화할 필요가 있음.
 - “기초문화재단의 경우에도 직원 교육연수, 지식정보서비스, 지원심사체계구축, 문화예술지원 정산 및 회계 등의 차원에서 전국지역문화지원협의회와의 관계 정립이 필요하다” (고양문화재단 관계자 인터뷰 중에서)
 - “경기도내에서도 기초문화재단이 늘어나면서 경기문화재단 및 도내 기초문화재단들과의 협력관계를 구축할 필요성이 확대되고 있다” (부천문화재단 관계자 인터뷰 중에서)

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- “고양문화재단의 경우, 문화정책 수립 기능이 강화되고 있으므로, 그와 관련된 조사·연구, 문화지표조사 등의 협력 수요가 존재한다” (고양문화재단 관계자 인터뷰 중에서)

〈표 4-3〉 부천문화재단과 고양문화재단 비교

구분	부천문화재단	고양문화재단
설립	2001. 10. 01	2004. 01. 15
조례	부천시 문화재단 설치 및 운영조례	고양시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례
대상사업 (조례명시)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 부천시복사골문화센터의 운영 및 관리 2. 부천시시민회관의 운영 및 관리 3. 문화예술 관계 자료의 수집, 관리, 보급과 조사연구 4. 그 밖에 문화예술진흥을 위하여 부천시장이 위탁하는 사업 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 고양어울림누리 내 문화시설의 관리 및 운영 2. 고양아람누리의 관리 및 운영 3. 문화예술과 전통문화의 창작·보급·진흥활동 및 지원 4. 문화예술 관계 자료의 수집·관리·보급 및 조사·연구 5. 문화예술진흥을 위하여 고양시장이 위탁하는 사업 6. 문화예술진흥을 위한 정책개발 지원 및 정책사업 시행 7. 고양문화재단의 설립목적 달성을 위하여 필요한 사업 <p>※ 2010년부터 문화진흥을 위한 정책기능이 신설됨</p>
예산	부천시의 출연금, 법인사업 수입금 및 그 밖의 수입	고양시의 출연금, 재단 사업 수입금
자치단체 사업승인사항	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업계획서 및 예산서 작성 ○ 세입, 세출 결산서 작성 ○ 회계감사
임원 및 인력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시장이 이사장 ○ 대표이사 임명 ○ 공무원 파견 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시장이 이사장 ○ 공무원 파견
운영시설	<ul style="list-style-type: none"> ○ 문화시설 : 복사골문화센터, 시민회관, 오정아트홀, 어린이도서관, 예술정보도서관, 박물관(유류자기, 교육, 수석, 활), 판타스틱스튜디오, 부천영상미디어센터(복사골문화센터 내) ○ 여성시설 : 부천시여성회관, 부천시여성청소년센터 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 고양아람누리 ○ 고양어울림누리

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

구분	부천문화재단	고양문화재단
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 청소년시설 : 부천시청소년수련관, 신울림청소년수련관 	
2010년 사업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 문예진흥사업 <ul style="list-style-type: none"> - 예술창작 예술활동지원(공모사업) : 지역문화예술활동지원사업, 문학작품 공모, 공연작품공모 - 직접추진사업 : 공연기획, 제작 사업, 문화예술교육 사업, 문화콘텐츠 제작, 시민참여사업, 문화정책연구 사업, 도서관운영(예술정보도서관, 어린이도서관), 교육, 이벤트, 회원제 사업 등 ○ 기타사업 : 연수원 운영(숙박시설), 건강가정지원센터, 다문화가족지원센터 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 공연기획팀 <ul style="list-style-type: none"> - 지역예술단체 공모사업 "고양예술인페스티벌" 지역 예술단체(예술인) 작품 공모 심사를 통해 단체 선정 공연료 지원, 아람누리 기획공연 편성 ○ 문화사업팀 <ul style="list-style-type: none"> - 지역문화예술활동 공모지원사업 기초예술분야의 출판, 전시, 공연 등 사업주체별 문화예술사업 목적별 문화예술사업 공모를 통해 지원금 지급 경기문화재단과 공동진행(1:1 매칭) - 아트 고양 프로젝트 : 공공미술을 통한 도시미화사업계획 공모, 심사를 통해 선정작품 사업 진행 <p>(※ 문화예술 공모·지원사업 중심)</p>
경기문화재단과의 관계	지역문화예술지원활동사업 매칭 추진 경기문화협력네트워크	지역문화예술지원활동사업 매칭 추진 경기문화협력네트워크

2. 기초문화재단의 역량 강화 방안에 대한 인식

- 고양문화재단과 부천문화재단 관계자들은 기초문화재단의 경우에도 지역문화에 술지원 역량강화를 위한 교육연수 프로그램이 필요하다고 인식하고 있었음.
- 또한 기초문화재단의 문화예술지원 역량을 강화하기 위한 지식정보 서비스 및 지원 체계 구축을 위한 컨설팅서비스 등에 대해서도 관심을 나타내고 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

제4절 조사 분석 결과의 시사점

1. 지역문화재단의 위상 및 정체성 확립

가. 필요성

- 지역문화재단은 지역문화정책을 수행하는 민간비영리 조직으로 지방자치단체를 비롯한 공공영역과 민간 문화예술영역을 연계하는 중요한 접점에 위치함. 따라서 지역문화재단이 지역문화정책 체계에서 그 위상을 확립하기 위해서는 무엇보다도 독립성, 전문성, 효과성을 확보할 필요가 있음

나. 독립성

- 독립성은 영국의 Arts Council 모델에서 제시된 바와 같이 '지원하되 간섭하지 않는다'라는 Arm's Length Principle에 바탕을 둬, 이것은 지역문화재단이 지방자치단체 및 지방의회, 지역정치단체 등 정치적 요인을 받지 않고, 문화예술이 지니고 있는 다양한 표현과 창작활동을 확보하기 위한 것임. 이를 위해서 문화예술계의 자율성과 자발적 참여환경이 조성될 필요가 있음.
- 그러나 우리나라의 지역문화재단은 설립과정에서부터 정치적 요인의 영향을 많이 받고 있으며, 실제 운영과정에 있어서도 지방자치단체 장의 의지와 인식 수준에 따라 지방자치단체의 영향을 많이 받고 있는 실정임. 또한 조례 및 정관을 통해 지방자치단체장은 지역문화재단 임원 임명, 사업계획 승인, 공무원 파견 등을 통해 지역문화재단 의사결정 과정에 깊게 개입하고 있음. 지방의회 또한 예산확보 과정에서 지역문화재단에 영향력을 행사하고 있음.¹¹⁾

11) 양효석은 광역문화재단에 대해 “광역자치단체에 재정적, 정책적으로 지나치게 의존하고 있는 점이나 지원 정책의 개발 등 정책 아젠더 형성을 위한 역량이 부족한 점, 지역 문화예술 현장을 견인하는 개발과 혁신의 리더십 부족 등 지역문화재단의 과제가 산적하다는 것이다. 아직도 지역문화예술인들이나 지방자치단체 관계자들 간에는 지역문화재단이 경성관리비의 지출에 비해 단순한 지원사업이나 대행하는 비효율적인 기관으로 인식하는 경우가 있다.” 라고 지적하고 있다. (양효석(2009), 앞의 글)

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 이와 같이 지방자치단체의 지역문화재단에 대한 영향력이 매우 큰 상황에서 지역문화재단의 독립성을 어느 정도 수준으로 어떻게 확보할 것인가에 대한 이슈가 대두되고 있으며, 이는 지역문화재단의 위상과 밀접한 관계가 있음
- 지역문화재단이 독립된 문화예술진흥 전문기관으로서의 위상을 정립하기 위해서는 개별 지역문화재단의 적극적인 활동도 필요하지만 지역문화재단 전체 차원의 활동이 동시에 이루어질 필요가 있음.
- 이러한 맥락에서 향후 전국지역문화지원협의회의 위상과 역할에 있어서 지역문화재단의 위상을 강화하고 정체성을 확립하기 위한 주창기능(Advocacy 기능)을 수행해야 할 필요성이 제기됨.

다. 전문성

- 지역문화재단은 지역의 문화정책을 전문적으로 추진하기 위해 설립된 문화예술전문기관이라고 할 수 있음. 따라서 지역문화재단이 문화예술전문기관으로서의 정당성을 확보하기 위해서는 지역문화재단의 전문역량을 강화할 필요가 있음.
- 현재 지역문화재단의 전문역량은 지역문화재단에 따라 차이가 많음. 지역문화재단의 설립 역사가 짧은 경우에는 자체 전문역량을 축적하고 강화할 수 있는 시간적 여유가 없었기 때문에 전문성을 확보하는 데 어려움을 겪는 실정임. 지역문화재단의 전문성 또한 개별 지역문화재단 차원뿐 아니라 전체 지역문화재단 차원에서 접근할 필요가 있음.
- 이런 맥락에서 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 전문역량을 강화하기 위한 정책 사업을 개발하고, 추진할 필요가 있음.

라. 효과성 : 정책거버넌스 차원

- 지역문화재단은 지역문화정책을 수행하는 정책거버넌스 체계를 형성하고 있

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

음. 이런 관점에서 지역문화재단은 지방자치단체뿐 아니라 문화체육관광부, 한국문화예술위원회 등 공공정책 및 지원기관과 밀접한 협력관계를 형성하고 있음. 또한 지역문화재단은 지역의 문화예술단체, 지역문화기반시설, 지역사회단체 등과도 밀접하게 연관되어 있음. 따라서 지역문화재단이 정책사업을 효과적으로 추진하기 위해서는 정책거버넌스 체계를 구성하는 다양한 공공 및 민간부문의 조직들과의 협력관계를 구축할 필요가 있음.

- 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단이 이러한 정책거버넌스 체계를 구성하여 정책효과성을 증진할 수 있는 기반을 조성해 줄 필요가 있음. 현재 전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회와 지역문화재단의 연계를 구축하는데 역할을 한정하고 있지만, 향후 지역문화재단이 외부의 다양한 환경조직들과의 연계 네트워크를 구축할 수 있도록 중계자 역할을 수행할 필요가 있음.
- 또한 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 성과관리 역량을 제고하는데 있어서 리더십을 발휘할 필요가 있음. 지역문화재단의 경우, 성과지표 설정, 사업모니터링, 사업평가, 성과평가, 환류 등의 성과관리체계를 아직 구축하지 못하고 있는 경우가 많음. 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회는 연구, 교육연수, 성과관리 매뉴얼 개발, 성과관리컨설팅 등 지역문화재단의 성과관리 역량을 제고하기 위한 방안을 개발하여 추진할 필요가 있음.

2. 지역문화재단의 다양성과 전국지역문화지원협의회의 역할 정립

가. 지역문화재단의 다양성

- 지역문화재단은 설립역사, 기능, 조직, 재정, 전문역량, 지방자치단체와의 관계 등 많은 측면에서 지역문화재단끼리 차이가 있음. 또한 지역문화재단의 업무 중 문화예술지원 업무의 비중에 있어서도 차이를 보임.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 전국지역문화지원협의회에 대한 지역문화재단의 역할 기대가 지역문화재단에 따라 차이가 있는 것도 이러한 지역문화재단의 특성에서 기인한다고 할 수 있음. 문제는 전국지역문화지원협의회의 위상과 역할기능을 정립하는 과정에서 이러한 지역문화재단의 다양성을 어떻게 고려할 것인가에 관한 것임.

나. 기능의 다양성 측면

- 지역문화재단은 앞에서 살펴본 바와 같이 문화예술진흥사업과 연관된 활동 외에도 예술공간 및 지역문화기반시설 운영, 축제, 문화재 발굴 및 보존, 문화예술교육, 도시 브랜드 사업 등 다양한 기능을 수행하고 있음. 지역문화재단의 사업은 지방자치단체의 문화정책 전반에 관한 사항을 종합적으로 추진하는 경향이 있음.
- 따라서 지역문화재단이 문화정책 거버넌스 체계에서 차지하는 관계망은 다양함. 지역문화재단은 문화예술지원사업과 관련해서는 한국문화예술위원회와 주로 관계를 구축하고 있지만, 문화예술교육사업과 관련해서는 한국문화예술교육진흥원과 관계를 맺고 있음. 그리고 문화시설 경영과 관련해서는 한국문화예술회관연합회와 관계를 맺고 있음. 그리고 지역문화재단의 교육연수와 관련해서는 예술경영지원센터와 관계를 맺고 있음.

다. 역량차이의 측면

- 지역문화재단은 설립 역사와 지원 역량의 격차가 존재하기 때문에 지역문화재단마다 전국지역문화지원협의회와의 협의 조정 기능에 대한 수요에 있어서 인식의 차이를 보임.
- 따라서 전국지역문화지원협의회의 활동 또한 지역문화재단의 다양한 특성을 고려하여 공동사업 외에도 지역문화재단별 맞춤형 사업 역시 추진할 필요가 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

라. 지역문화재단의 다양성과 전국지역문화지원협의회의 역할모델

- 현행 전국지역문화지원협의회는 이러한 문화재단의 다양성을 모두 수용하기에는 한계가 있음. 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 다양한 기능 중에서 주로 지역문화예술 지원기능에만 한정되어 있기 때문임.
- 전국지역문화지원협의회가 현재와 같이 한국문화예술위원회에 소속되어 있는 경우에는 앞으로도 계속해서 지역문화재단의 문화예술진흥 기능에 초점을 두어야 할 것임.
- 문제는 전국지역문화지원협의회를 독립기관으로 독립하여 설립할 경우, 독립기관인 전국지역문화지원협의회 기능을 지역문화예술진흥에 한정할 것인가 아니면 지역문화재단의 다른 기능을 모두 포괄할 것인가에 대한 검토가 필요함.
- 현재 한국문화예술회관연합회, 한국문화원연합회, 예술경영지원센터, 한국문화예술교육진흥원, 한국콘텐츠진흥원 등 지역의 문화정책과 연관된 중앙기구들이 분산되어 있는 상황에서 지역문화정책 전체를 아우르는 전국지역문화지원협의회를 독립기구를 신설하기는 현실적으로 어렵다고 판단됨.
- 이와 같이 지역문화정책을 종합적으로 추진하는 『지역문화진흥원』 안이 논의된 바 있지만, 아직 합의를 형성하지 못하고 있음. 이러한 내용을 담고 있는 지역문화진흥법안은 2004년 12월에 마련되어 2006년 5월에 국회에 발의되었으나 폐기되었음. 현재 법안은 국회에 계류중이나 2009년 하반기 이후 실질적 논의가 중단된 상태임.
- 이 법안에는 『지역문화진흥원』 설립안이 포함되어 있음. 『지역문화진흥원』의 업무로는 ① 지역문화 실태조사 분석 및 지역문화지표 개발, ② 지역문화 진흥정책의 연구개발, ③ 지역위원회와의 협력 및 지원사업, ④ 지역문화시설, 단체간 네트워크 및 정보화사업 지원, ⑤ 농촌 소외지역 중심 도농 교류사업 지원, ⑥ 지역문화자원 진단 평가 및 지역문화사업 컨설팅, ⑦ 지역문화인력 발굴 및 양성, ⑧ 지역문화산업 개발지원, ⑨ 국내외 지역문화 교류협력사업 지원, ⑩ 지역문화진흥 혁신모델 개발 및 정보제공 및 그 밖의 진흥원 설립 목적 달성에 필요할 사업 등을 수행하도록 규정되어 있음.
- 이러한 『지역문화진흥원』 기능들은 지역문화예술 진흥 역량을 강화하는 측면

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

에서 일면 의미가 있지만, 『지역문화진흥원』의 신설로 지역문화진흥정책의 혼선 및 한국문화예술위원회와의 중복업무 수행에 따른 비효율성 문제가 야기될 수 있다는 비판이 있어 왔음. 또한 『지역문화진흥원』의 설치는 지역문화진흥을 지역사회의 자율에 맡기려는 방향과는 배치되는 것으로 중앙집권적 사고가 투영된 것으로 본다는 비판이 있음¹²⁾.

- 이러한 맥락에서 전국지역문화지원협의회를 독립기관으로 설립하는 경우에도 현재와 마찬가지로 지역문화예술지원 기능에 초점을 두어야 할 것으로 판단됨.

3. 지역문화재단의 네트워크 구축 활성화를 통한 역량 강화

가. 지역문화재단의 네트워크 사업 개발을 통한 전국지역문화지원협의회 사업 확대

- 지금까지의 전국지역문화지원협의회의 활동에 대해 가장 많이 제기된 비판은 전국지역문화지원협의회의 활동이 한국문화예술위원회의 사업을 홍보 및 안내, 협의, 조정, 평가 등에 한정됨에 따라 지역 현장의 요구와 수요를 적절하게 반영하지 못하고, 지역문화재단의 자발적 참여를 이끌어내지 못하는 점이라고 할 수 있음.
- 지역문화재단의 실무자들은 대부분 지역문화재단이 자발적으로 참여하여 각 지역문화재단의 공통된 이해관계를 탐색하고 상호 교류·협력할 수 있는 네트워크 체계를 구축하는 데 관심이 많았음. 이런 점을 감안하여 전국지역문화지원협의회의 활동을 Top-down 방식보다는 Bottom-up 방식으로 전환하는 것을 고려할 필요가 있음.
- 지역문화재단 간 네트워크 사업으로는 조사·연구 및 통계 사업, 문화재단의 직원 역량 강화를 위한 교육 연수 사업, 지역문화재단에 적합한 지원 행정 체계 구축, 권역별 공동사업 개발, 지역문화재단간의 인적 및 문화예술 프로그램

12) 이에 대해서는 한국문화관광연구원(2006), 「지역문화진흥법(안) 시행령 연구」와 이규호 외(2008), 「지역문화예술진흥을 위한 법적 연구」, 한국문화예술위원회 참조.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

교류, 국제 교류, 지역문화재단 전체가 참여할 수 있는 페스티벌(아트마켓, 이벤트 등) 등을 고려해 볼 수 있다는 의견이 많았음.

나. 지역문화재단간의 네트워킹과 전국지역문화지원협의회의 역할

- 지역문화재단의 네트워킹 사업은 현행 전국지역문화지원협의회 체계뿐 아니라 독립기관으로 신설하는 경우 모두 중요한 역할로 정립할 필요가 있음. 지방문화재단의 네트워크 구축 활동은 지역문화재단의 자발적 참여에 바탕을 두어야 하며, 네트워킹을 위한 활동 또한 지역문화재단들의 참여와 협의를 바탕으로 이루어질 필요가 있음.
- 전국지역문화지원협의회는 네트워크 활동을 활성화하는 매개자 역할 차원에서 지역문화재단간의 네트워크 구축활동을 지원하는 방안을 검토해 볼 수 있음. 이러한 매개자 역할을 효과적으로 수행하기 위해서는 무엇보다도 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단들 간의 소통 환경을 마련해줄 필요가 있으며, 이 과정에서 전국지역문화지원협의회에 대한 지역문화재단의 신뢰와 지지 환경이 조성되어야 함.
- 지역문화재단간의 네트워크 구축 활동은 지식정보 네트워크, 인적자원 네트워크, 문화예술지원 프로그램 네트워크, 지역문화예술활동 네트워크 등 그 유형이 다양할 수 있음.

다. 기초문화재단과 전국지역문화지원협의회의 관계 설정

- 기초문화재단(특히 광역도)의 경우 문화재단의 기능이 문화공간 경영중심에서 문화정책연구, 지역문화예술 지원 등으로 확대되고 있기 때문에 한국문화예술위원회와 전국지역문화지원협의회와의 연계성도 높아질 것으로 전망됨

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 기초문화재단의 경우, 광역문화재단과 밀접한 관계를 형성하고 있으며, 향후 광역문화재단을 중심으로 한 네트워크 체계가 더욱 발전할 것으로 전망됨.
- 따라서 장기적으로는 전국지역문화지원협의회를 중심으로 한 광역문화재단의 네트워크 체계와 광역문화재단을 중심으로 한 지역문화재단의 네트워크 체계가 상호 연계될 가능성이 지속적으로 높아질 것으로 여겨짐. 따라서 기초문화재단 직원들의 교육 연수, 문화정책 연구, 문화지표조사, 문화예술 지원체계 구축(심사·정산·사업평가 등) 기초문화재단에서 필요한 주제에 대해서는 전국지역문화지원협의회의 활동범위를 광역단위 문화재단뿐만 아니라 기초문화재단으로 확장할 필요가 있음.
- 기초문화재단의 경우 광역문화재단과 마찬가지로 지역문화예술 진흥업무뿐만 아니라 문화공간 경영, 축제, 문화관광, 문화콘텐츠 개발 등 그 영역이 매우 다양하기 때문에 전국지역문화지원협의회의 활동범위를 문화예술진흥 측면에만 한정할 것인지, 다른 분야로 확대할 것인지에 대한 논의가 필요함. 이와 관련하여 일차적으로는 문화예술기능 업무를 중심으로 전국지역문화지원협의회와의 관계를 형성할 필요가 있음.

라. 협력적 거버넌스 차원의 네트워킹 지원

- 지역문화재단의 문화예술지원 사업이 효과적으로 추진되기 위해서는 지역문화예술지원과 연관된 중앙정부 및 공공기관들과의 연계를 강화할 필요가 있음.
- 이러한 기관들은 문화정책을 총괄적으로 담당하고 있는 문화체육관광부와 한국문화예술위원회뿐 아니라 한국문화예술교육진흥원, 한국콘텐츠진흥원, 한국저작권위원회 등 문화예술 분야의 다양한 관련 조직들과의 연계가 필요함.
- 또한 한국문화예술회관연합회, 한국기업메세나협의회, 기업문화재단 등 문화예술분야에 대한 지원기능을 담당하는 민간비영리조직들과의 연계 또한 필요함.
- 또한 교육과학기술부, 농촌진흥청, 행정안전부, 보건복지부 등 타 부처의 문화예술 관련 사업 및 지식정보에 대해서도 지속적인 관심과 연계를 확보할 필요가 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 그러나 이와 같이 다양한 층위의 다양한 조직들의 협력 네트워크를 직접 지역문화재단이 구축하는 것은 한계가 있으며, 현재와 같이 지역문화재단이 역량이 취약한 상황에서는 상당히 어렵다고 판단됨.
- 전국지역문화지원협의회는 이러한 지역문화재단의 대외 환경조직들과의 네트워크를 통해 지역문화재단의 문화예술 지원 역량을 강화하는 데 필요한 네트워크를 구축하는 것을 중요한 역할로 설정할 필요가 있음.
- 전국지역문화지원협의회가 이러한 기능을 효과적으로 추진하기 위해서는 이러한 역할을 효과적으로 추진할 수 있는 인력, 조직, 재정, 사업을 확보할 필요가 있음.

4. 전국지역문화지원협의회 위상 및 정체성 정립

가. 지역문화관계자들의 다양한 인식

- 지역문화재단과 전국지역문화지원협의회와의 관계에 대해서는 앞에서 언급한 바와 같이 지역문화재단 관계자들 사이에서 인식의 차이가 뚜렷하게 나타남. 현행 전국지역문화지원협의회 체제를 그대로 유지하는 방안과 현행 체제에 지역문화재단 네트워크 기능을 추가로 강화하는 방안, 한국문화예술위원회와 전국지역문화지원협의회 지역문화예술 지원기능을 통합하는 방안, 독립기 관화 하는 방안 등 다양한 인식이 존재함.¹³⁾
- 전반적으로 현행 전국지역문화지원협의회 체제에서 지역문화재단의 네트워크 구축 사업을 추가하는 방안이 높게 나타남.
- 그리고 독립기관을 하는 방안에서는 장기적인 차원에서 검토하지는 의견이 많음. 특히 독립기관에 대해서 비판적인 시각들은 전국지역문화지원협의회가

13) 양효석(2009)은 <전국지역문화지원협의회>가 보다 활성화되기 위해서는 선결해야 할 과제를 다음과 같은 네 가지로 정리하였음. 첫째, <전국지역문화지원협의회>의 법적 지위 확보가 필요함. 둘째, 협의회의 재단법인화가 이루어질 필요가 있음. 셋째, 연합체로서 회원 기구들의 발전과 기술적인 지원을 할 수 있도록 사업역량을 키워야 함. 넷째, <전국지역문화지원협의회>가 현재 광역자치단체 중심으로 운영되고 있으나 향후 기초자치단체의 문화재단들이 참여하는 방안도 강구될 필요가 있음. (양효석(2009), 앞의 글)

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

독립할 경우, 재단 입장에서는 옥상옥(屋上屋)의 체계가 될 것에 대해서 부담스러워 하는 시각이 많았음.

나. 위상 및 정체성 정립 방향

□ 조직위상

- 한국문화예술위원회 중심 모델과 독립기관화 모델을 검토해 볼 수 있으나, 광역문화재단이 16개 시도에 모두 설립되고, 지역문화재단과 전국지역문화지원협의회와의 관계가 신뢰기반의 협력체계를 구축한 시점을 고려하여 독립기관화 모델은 2012년 이후에 논의하는 방안을 적극적으로 검토할 필요가 있음.
- 또한 현행 한국문화예술위원회 중심모델은 한국문화예술위원회의 전달체계 및 거버넌스 차원에서의 역할 패러다임에서 지역문화재단의 네트워킹 및 문화예술지원 역량 강화 차원에서의 역할 패러다임으로 전환함으로써 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단 네트워크 허브로서의 리더십을 확보할 필요가 있음.

□ 기능 및 업무

- 전국지역문화지원협의회는 ① 지역문화예술 지원정책에 대한 협의조정 기능 ② 지역문화재단의 문화예술지원 역량 강화 기능 ③ 지역문화재단의 네트워크 구축 지원 기능을 3대 핵심 기능으로 설정하고, 이를 위한 구체적인 사업을 개발하여 추진할 필요가 있음.
- 이러한 핵심 기능 설정은 한국문화예술위원회, 전국지역문화지원협의회, 지역문화재단의 신뢰와 협력 네트워크를 구축하는 효과를 나타낼 것으로 전망되며, 전국지역문화지원협의회와의 존립 정당성을 강화시켜 줄 수 있을 것으로 판단됨.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

□ 추진체계

- 현재 사무국장 및 간사로 구성된 사무국 체계를 개편하여 3대 기능 중심으로 조직구조를 정비하고 전문 인력을 확보할 필요가 있음.
- 사무국에는 교육연수팀, 조사연구팀, 컨설팅사업팀을 두고, 지역문화재단의 역량강화 지원 활동을 체계적으로 수행할 필요가 있음.
- 홈페이지, 뉴스레터, 소셜미디어 등을 통해 지식정보의 흐름을 원활하게 함으로써 지역문화재단과의 소통체계를 구축할 필요가 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

제5절 사례 분석 및 시사점

1. 예술경영지원센터의 지역문화예술 교육연수 및 컨설팅 사업 사례

가. 지역문화예술 교육연수사업

□ 예술경영지원센터는 지역문화아카데미사업과 찾아가는 실무교육사업, 찾아가는 컨설팅 및 부스형 컨설팅 사업을 통해 지역문화재단의 교육에 부분적으로 참여하고 있음.

□ 지역문화아카데미 사업

- 지역문화 행정가, 지역문화 활동가, (준)공공기관 종사자의 특성을 고려하여 대상에 따른 별도의 맞춤형 프로그램을 제공
 - 행정가 : 지역문화 정책 및 전략 수립을 위한 지식 습득
 - 활동가 : 정보력 향상을 위한 사례습득 및 팀리더십 훈련
 - (준)공공기관 종사자 : 행정-현장간 매개 정보 습득 및 커뮤니케이션 훈련
- 연수생간의 지속적인 교류 및 협력 네트워크 형성을 위해 합숙형 연수 프로그램 운영
- 해당 방문 지역 내 기관과의 파트너십을 구축하여 사례 제공 및 지역답사를 원활히 진행하고 향후 참가자-해당 지역 간 정보·인적 네트워크 구축 지원
- 국내 연수는 지역창조 프로그램, 역량향상 프로그램, 지역답사 프로그램, 조별 워크숍으로 구분하고 연수 대상에 맞는 필요 지식과 정보를 제공
- 조별 워크숍 운영
 - 지역창조 및 역량향상 프로그램의 진행단계와 연동하여 연수자들이 직접 지역문화개발 프로젝트를 기획/실습할 수 있도록 조별 워크숍 운영

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

〈표 4-4〉 예술경영지원센터의 교육연수 추진 개요

연도	2009	2010
과 정 연 영 개 요	<p>지역문화활동가 연수</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일시: 2009년 11월 2일 ~11월 6일 (4박 5일간, 40시간) - 장소: 제주도 (해비치리조트 및 문화예술 현장) - 대상 : 민간 지역문화 활동가 - 참가자: 40명 	<p>지역문화활동가 연수</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일시: 2010년 5월 9일 ~5월 14일 (5박 6일간, 43시간) - 장소: 충남 서천 (해오름 관광농원 및 관내 지역문화공간) - 대상 : 민간 지역문화 활동가 - 참가자: 30명
	<p>지역문화행정가 연수</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일시: 2009년 9월 14일 ~ 9월 18일 (4박 5일간, 40시간) - 장소: 제주도 (해비치리조트 및 문화예술 현장) - 대상: 지방자치단체 문화행정 공무원 - 참가자: 40명 	<p>(준)공공기관종사자연수</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일시: 2010년 7월 4일 ~ 7월9일 (5박 6일간, 43시간) - 장소: 강원도 강릉시 (한국과학기술연수원 강릉분원 및 관내 지역문화공간) - 대상 : 문화재단 등 공공기관 종사자 - 참가자: 29명
		<p>지역문화행정가 연수</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일시: 2010년 9월 6일 ~ 9월10일 (4박 5일간, 43시간) - 장소: 강원도 강릉시 (한국과학기술연수원 강릉분원 및 관내 지역문화공간) - 대상: 지방자치단체 문화행정 공무원 - 참가자: 22명
	<p>통합해외연수</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일시: 2010년 11월 23일 ~ 11월 27일 (4박5일간) - 장소: 일본 도쿄/요코하마/가나자와 내 문화공간 - 대상 : 우수 연수자 - 참가자: 33명 	<p>통합해외연수(예정)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일시: 2010년 11월 1일 ~ 11월 6일 (4박6일간) - 장소: 영국 런던 및 게이츠헤드 내 문화공간 - 대상 : 우수 연수자 - 참가자: 20명

*자료 : 예술경영지원센터 자료 제공

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

□ 찾아가는 실무교육

- 지역에 있는 문화예술 기획경영 분야 종사자의 역량 강화 및 단체 운영 전문성 향상
- 센터에서 시행하는 기획제작, 홍보마케팅, 조직경영 분야 우수 커리큘럼을 패키지 형태의 입문과정으로 운영하고 있음
- 서울 중심의 교육에서 확장하여 지역 문화재단 및 협회 등과 연계하여 지역의 교육 수요를 확인하고 향후 지속적인 관계 형성

〈표 4-5〉 실무교육 추진 개요

연도	2009	2010
과정운영개요	찾아가는 실무교육 - 부산경남편 - 일시: 2009년 7월 22일~23일 (2일간, 12시간) - 장소: 부산디자인센터 3층 세미나실 - 참가자: 49명 - 파트너기관: 부산문화재단	찾아가는 실무교육 - 경남편 - 일시: 2010년 8월 5일~6일 (2일간, 12시간) - 장소: 창원컨벤션센터 601호 - 참가자: 63명 - 파트너기관: 경남메세나협의회
	찾아가는 실무교육 - 강릉강원편 - 일시: 2009년 9월 29일~30일 (2일간, 12시간) - 장소: 강릉문화원 - 참가자: 21명 - 파트너기관: 강릉문화원	찾아가는 실무교육 -대전충남편(예정) - 일시: 2010년 10월 28일~29일 (2일간, 12시간) - 장소: 대전문화예술의전당 컨벤션홀 - 파트너기관: 대전문화재단
	찾아가는 실무교육 - 인천경기편 - 일시: 2009년 10월 20일~21일 (2일간, 12시간) - 장소: 인천아트플랫폼H동커뮤니티관 2층 - 참가자 : 57명 - 파트너기관 : (재)인천문화재단	찾아가는 실무교육 - 강원편 - 일시: 2010년 11월 22~23일 (2일간, 12시간) - 장소: 세종춘천호텔 소양정 홀 - 파트너기관 : 춘천시 문화재단

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

나. 컨설팅사업

□ 찾아가는 컨설팅 / 부스형 컨설팅 사업

- 법인설립, 회계세무, 인사노무, 법률계약 등 문화예술단체 운영에 필요한 전문지식 및 노하우 제공
- 전임 컨설턴트(분야별 전문가)와 단체 간 일대일 상담 기회 제공

〈표 4-6〉 찾아가는 컨설팅/부스형 컨설팅 추진 내용

구분	내용	일시/장소	참여단체수
2008년	찾아가는교육컨설팅 : 제주권	3.27-28 제주문화예술재단	32명
	찾아가는교육컨설팅 : 인천권	9.22 인천문화재단	27명
	국제교류 컨설팅	10.8-10.9 세종문화회관	16단체
	찾아가는교육컨설팅 : 강원영동권	10.22-10.23 강릉문화원	25명
2009년	부스형 컨설팅 : 문화예술단체 운영과 세금 컨설팅	4.29 대학로토즈	15단체
	부스형 컨설팅 : 문화예술분야 사회적일자리 창출사업 설명회	5.21 충무아트홀	105명
	부스형 컨설팅 : 문화예술단체 운영과 근로계약	5.22 서울연극센터	4단체
	부스형 컨설팅 : 공연예술단체 국제교류 컨설팅	10.13~15 국립극장	14단체
2010년	찾아가는 컨설팅 : 대구·경상권역	7.16 대구문화재단	19단체
	찾아가는 컨설팅 : 광주·전라권역	7.30 광주문화예술진흥위원회	7단체
	공연예술단체 국제교류 컨설팅	10.12~14 국립극장	15단체

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

다. 시사점

- 예술경영지원센터는 지역현장의 교육연수 수요를 분석하고, 지역현장 수요에 적합한 세분화된 교육연수 프로그램을 운영함으로써 지역문화예술 지원, 기획, 공간 경영 등 지역문화정책 전반에 걸쳐서 현장 인력들의 전문성을 강화하는 역할을 수행하고 있음.
- 지역문화재단도 예술경영지원센터의 교육프로그램에 참여한 경우가 많으며, 이에 대한 만족도 또한 높은 편임.
- 전국지역문화지원협의회 또한 지역문화예술 지원 업무와 관련하여 지역현장의 교육수요를 분석하고, 이에 적합한 전문화된 세부 프로그램을 기획, 개발하여 지역문화재단의 지원역량을 지속적으로 강화해 나갈 필요가 있음. 이 과정에서 전국지역문화지원협의회는 예술경영지원센터와의 협의를 통해 전국지역문화지원협의회의 특성화된 교육연수 프로그램을 개발할 필요가 있음.
- 예술경영지원센터의 컨설팅 서비스 또한 지역문화정책 현장의 특성에 적합한 서비스 체계를 갖추어서 지역문화정책 현장에서 제시되는 문제들을 해결하는 데 중요한 역할을 수행하고 있음. 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회 또한 지역문화재단의 문화예술지원 업무에 대한 역량을 강화하고, 문제해결력을 증진하기 위한 전문 컨설팅 서비스 체계를 구축할 필요가 있음. 이 과정에서 지역문화재단의 컨설팅 수요가 무엇인지를 사전에 충분히 파악하여 이에 대한 전문컨설팅 체계를 구축할 필요가 있음.

2. 한국문화예술회관연합회의 조직운영 사례

가. 연혁

- 1995.11.8 : 창립총회
- 1996.3.18 : 사단법인 전국문예회관연합회 설립(문화체육관광부)

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 2003.10.24 : 무대미술센터 건립
- 2007.4 : 기타공공기관 지정
- 2010.6.8 : 한국문화예술회관연합회로 개칭

나. 목적

- 연합회는 문화예술회관의 균형발전과 상호협조 및 공동이익 증진을 도모하고 국가발전에 이바지할 수 있는 바람직한 문화예술회관 육성을 목적으로 함

다. 사업

- 정관상 규정된 사업
 - 문화예술회관이 행하는 사업과 활동에 대한 협조 및 지원
 - 문화예술회관 종사자의 교육 및 연수
 - 국내외 문화단체와의 협력 및 교류
 - 문화예술회관의 발전을 위한 조사·연구·지원
 - 문화예술회관 관련 도서출판 및 정보지원
 - 문화예술회관 운영에 대한 자문지원
 - 정부, 지방자치단체 및 문화 관련기관·단체·기업 등이 위탁한 사업
 - 기타 연합회의 목적을 달성하기 위하여 필요한 사업
 - 제1호부터 제8호까지의 사업수행에 수반되는 수익사업
- 2010년도 주요 사업
 - 지방문예회관 지원사업
 - 방방곡곡 문화공감
 - 꿈꾸는 문화열차
 - 소외계층 문화순회

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 사랑티켓
- 기브티켓
- 장애인 창작표현활동
- 제주 해비치 아트 페스티벌
- 문예회관 아카데미(문예회관 서비스 인력 교육, 문예회관 종사자 아카데미)
- 예술단체 단원 육성
- 문예회관 연수단원 지원
- 무대 전문인력 파견 지원
- 도박중독 문화예술

라. 조직 구조 및 운영

1) 회원

- 정회원 : 문화예술회관 또는 공연 및 전시예술 공간을 운영하는 주체
- 특별회원 : 문화예술 관련 기관 및 개인
- ※ 문화예술회관의 정의 : 이 정관에서 사용하는 “문화예술회관” 이라 함은 연주회·연극·뮤지컬·무용 등의 공연과 전시·문화예술교육·학술행사 등의 용도로 건립된 건축물을 말한다.
- 회비 : 회비를 1차 미납한 기관은 차기 사업에 참여할 수 없고, 2차 회비 미납 기관은 회비를 납부할 때까지 회원자격을 정지할 수 있다.

2) 임원

- 구성 : 회장 1인, 상근부회장 1인을 포함하는 부회장 2명, 이사 17인 이내(회장, 부회장 포함), 감사 2인
- ※ 회장은 1995년 초대부터 현재 제9대까지 예술의 전당 사장이 역임 중

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

－ 선출

- 회장은 총회에서 선출.
- 부회장은 선출직 이사 중에서 회장의 제청으로 이사회가 선출.
- 상근부회장은 문화예술분야에서 풍부한 경험과 전문성을 가진 자로서 회장의 제청으로 이사회에서 선출하되 총회의 승인을 받아야 함.
- 당연직 이사는 주무부처 담당과장, 상근부회장이 됨.
- 임기는 3년.

3) 업무기구

〈그림 4-1〉 한국문화예술회관연합회 업무기구



- － 부설기관 : 연구소, 교육훈련센터
- － 운영위원회 : 운영위원은 회원기관의 직원 15인 이내로 구성, 사무국장이 위원장이 사업 계획의 수립 및 공동 사업의 집행 등의 업무 수행

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

4) 재정

－ 자원

- 회비 또는 특별출연금
- 보조금
- 기부금 및 협찬 수입
- 이 법인의 사업에서 발생하는 수입 및 기타 수입금

－ 기금

- 회원의 특별출연
- 정부 및 지방자치단체의 보조금
- 문화단체 및 연합회 사업에 동의하는 특별기부금
- 연합회에서 영위하는 사업으로 발생하는 이익금

마. 사업추진체계

1) 지방문예회관 지원사업 운영체계

〈그림 4-2〉 지방문예회관 지원사업 운영체계



제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

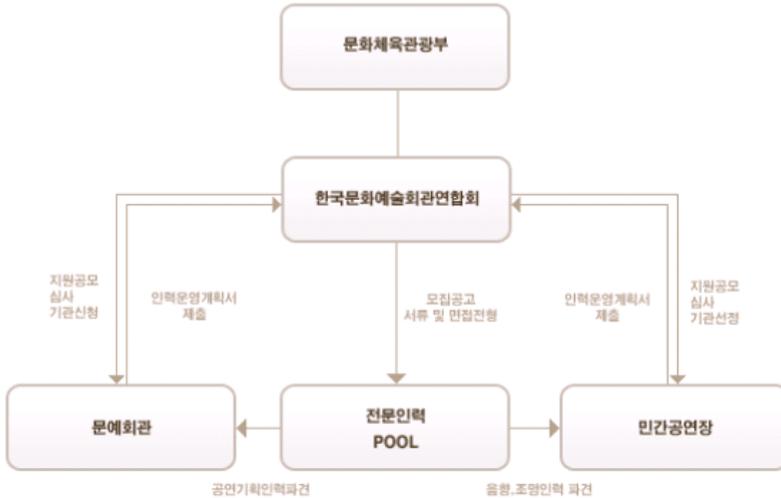
2) 방방곡곡 문화공간 사업 운영 체계

〈그림 4-3〉 방방곡곡 문화공간사업 운영체계



3) 무대인력 파견 지원 사업 운영체계

〈그림 4-4〉 무대인력 파견 지원사업 운영체계



제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

바. 지식공유 네트워크 운영¹⁴⁾

□ 1단계 : 발아기 (1995-2004)

- 생성초기부터 정기적인 이사회와 정기총회를 통해 회원기관들의 수평적 결합을 유도하였으나 문예회관들 간의 지식공유 니즈가 크지 않았기 때문에 약한 결합이었음.
- 그러나 한국문화예술회관연합회 사무국은 정기 세미나를 개최하거나 회원기관들의 공연프로그램 중개, 공동제작사업 등을 통해 수직적인 지식 공유를 주도함. 사무국이 행정적, 재정적 지원과정을 주도하면서 한국문화예술회관연합회는 자연스럽게 의사소통과 정보제공의 매개자로서 네트워크의 허브가 됨.

□ 2단계 : 성장기 (2004-2009)

- 한국문화예술회관연합회의 성장기는 복권기금 지원에 의해서 촉진됨. 복권기금 지원사업의 시작을 계기로 공연 프로그램과 문화예술교육 프로그램을 문예회관에 지원하게 되면서 공연예술 유통시장에서 한국문화예술회관연합회의 역할이 중요해짐. 이에 따라 한국문화예술회관연합회 사무국이 개별 기관들의 연간 사업을 지원하며 사업을 관리하는 중요한 역할을 수행하게 되자 한국문화예술회관연합회 소속 문예회관들간의 정확하고 신속한 정보교류가 필요하게 됨. 이에 따라 2006년 5월에 권역별 사업 설명회 및 간담회를 추진하여 기존의 체계화되지 못했던 사업 관련 정보 서비스 기능을 담당 사업팀으로 일원화시키고 재정비함.
- 2007년에 권역별 모임 활동을 지원하여 사무국이 하부 조직의 지식공유 네트워크에 직접적으로 개입하기 시작함. 이러한 권역별 모임을 통하여 초기에는 친목도모의 목적으로 모였던 하부 조직들 중에서 자연스럽게 지식공유를 통해서 공동 프로젝트를 수행하는 사례가 생겨남. 이러한 공동 프로젝트가 성공을 거두면서 권역별 모임에 참여한 문예회관들은 지식공유의 유용성을 체험하고 네트워크의 필요성을 인식하게 됨.

14) 강주희, 전수환(2009), 문화예술 활성화를 위한 지식공유 네트워크 운영방안- 전국문예회관연합회 사례, 『예술경영연구』, Vol.14, 185-206 자료를 바탕으로 재구성

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 성장기에는 우수기관 체험 연수와 공연장 서비스 인력교육, 해외 연수 등의 현장인력 재교육을 담당하는 팀이 생기면서 회원기관의 필요에 맞는 지식 지원 서비스를 제공함. 또한 각 문예회관들의 교육에 대한 요구와 모임 지원 요구에 구체적으로 대응하면서 문예회관들과 한국문화예술회관연합회 사무국 간에 강한 연결을 만들어가는 계기를 마련함.
- 공연예술 프로그램 지원사업 운영 경험이 축적되면서 지역의 문예회관에서 추진하는 개별사업에 필요한 공연 프로그램이나 전문가 정보 요청, 홍보 및 마케팅 관련 문의, 행정적 문의 등 다양한 지식 요구를 만족시킬 수 있는 지식역량을 한국문화예술회관연합회 안에 축적하게 됨.
- 2008년에는 권역별 모임을 업그레이드 하여 사무국이 지식포럼 형식의 권역별 간담회를 주최함. 간담회에서는 극장 경영과 공연 기획, 마케팅, 관객개발 프로그램 운영, 티켓 발권 시스템 확보, 지역사회와의 연계 등의 관련 사례를 발표하고, 심화된 지식을 공유하는 것을 목표로 함. 이러한 지식공유의 매개 활동을 통해서 한국문화예술회관연합회 사무국은 심도 있는 지식공유를 지원할 수 있는 진화된 전략 체계의 필요를 인식하게 됨.

□ 3단계 : 성숙기를 위한 제언

- 일반적으로 성숙기에 접어든 지식공유 네트워크는 핵심 조직과 하부 조직 간의 강한 결합을 유지하면서 하부 조직들간의 자기 조직화된 지식 생태계가 구성될 것임. 하부 조직들 간의 '자발적 학습조직' 을 구성하여 주도적으로 문제를 해결하고, 핵심조직은 하부 조직이 지식파트너들과 경계를 넘어 지식 공유의 장을 만들 수 있도록 촉진자 역할을 수행함

사. 시사점

- 한국문화예술회관연합회 정관의 사업규정이 회원인 지역문화예술회관의 네트워크와 공동사업을 중심으로 이루어진 것과 같이 전국지역문화지원협의회가 독립된 기관으로 신설될 경우 정관의 사업 규정 또한 지역문화재단의 위상 및 역량 강화를 위한 네트워크 수요에 초점을 둘 필요가 있음.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 한국문화예술회관연합회의 경우, 지방문예회관 지원사업, 방방곡곡 문화사업 등 다양한 위탁사업을 활용하여 지역문화예술회관에 대한 지원사업을 수행함으로써 지역문화예술회관들의 한국문화예술회관연합회 활동에 대한 참여를 활성화 시키고 있음. 이 과정에서 중요한 것은 지원사업이 회원들에 대한 통제 수단으로 활용되기보다는 한국문화예술회관연합회와 회원조직, 회원조직과 회원조직의 협력 네트워크를 증진하는 방향으로 작용하도록 하는 리더십을 유지해야 한다는 것임.

- 한국문화예술회관연합회는 제주 해비치 아트 페스티벌, 문예회관 아카데미(문예회관 서비스 인력 교육, 문예회관 종사자 아카데미), 예술단체 단원 육성, 문예회관 연수단원 지원, 무대 전문인력 파견 지원 등 지역문화예술회관의 위상과 역량을 강화하기 위한 사업을 적극적으로 추진함으로써 한국문화예술회관연합회에 대한 지역문화예술회관의 신뢰를 구축하고 있음.

- 이러한 맥락에서 전국지역문화지원협의회가 독립기관으로 확대·개편될 경우 회원 조직인 지역문화재단의 위상과 역량을 강화하기 위한 네트워크 사업과 다양한 정부 위탁사업을 병행하여 추진할 필요가 있음. 이 과정에서 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단에 대한 통제수단이라기보다는 지역문화예술진흥 정책의 협력적 거버넌스 체계를 구상하는 차원에서 이루어질 필요가 있음.

- 전국지역문화지원협의회는 현행 한국문화예술위원회안의 운영체계에서 지원사업보다는 지역문화재단의 위상과 역량을 강화하기 위한 공통 협력 사업들을 발굴하여 이를 적극적으로 추진할 필요가 있음. 이러한 과정을 통하여 전국지역문화지원협의회와 지역문화재단과의 신뢰와 협력관계가 구축될 수 있으며, 이러한 신뢰와 협력관계는 향후 전국지역문화지원협의회를 독립기관으로 위상을 확대하는 과정에서 중요한 기반으로 작용할 수 있을 것으로 여겨짐.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 전국지역문화지원협의회의 조직구조를 수평적이고, 참여적으로 설계해야 지역문화재단의 전국지역문화지원협의회에 대한 신뢰를 구축하고, 적극적인 참여를 활성화할 수 있음. 이와 관련하여 한국문화예술위원회의 위원장 및 임원들이 새로 신설되는 전국지역문화지원협의회의 임원이나 이사회에 당연직으로 참여하기보다는 한국문화예술회관연합회 조직구조와 마찬가지로 지역문화재단이 모두 참여할 수 있는 방식으로 개방할 필요가 있음. 신설될 독립기관에 사무국을 두고, 사무국에 지역문화재단의 실무자들이 참여할 수 있는 운영위원회를 둘 필요가 있음.

3. 한국문화원연합회의 조직운영 사례

가. 설립 목적과 연혁

1) 설립목적

- 지방문화원진흥법(제12조)과 한국문화원연합회정관(제3조 및 제4조)에 따라 지방문화원의 균형발전과 상호협조 및 공동이익 증진을 위하고 민족문화의 국제적인 교류와 창달

2) 연혁

- 1962년 전국의 78개 문화원이 연합하여 사단법인 한국문화원연합회로 출발
 - 이후 지방문화원진흥법(1994.1.7 법률 제718호)에 의거 설립된 문화관광부 산하 특수법인화

나. 사업(정관규정)

- 향토 고유문화의 보존 및 계발 활동 지도

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 지방문화원의 균형발전을 위한 조사, 연구, 지도 및 지원
- 지방문화원에 대한 문화정보·자료 등의 제공
- 국내외 문화단체와의 협력 및 자료 등의 교류
- 지방문화원 종사자의 자질향상을 위한 연수
- 기관지의 발간 및 문화원 지원 자료 편찬
- 각종 문화행사의 개최
- 문화체육관광부 장관이 위탁한 지방문화원에 관한 사무와 그 밖의 사항에 대한 사무의 처리
- 위 각 호의 사업추진을 위한 기금조성 사업
- 그 밖에 지방문화원간의 상호협조 및 공동이익 증진을 위하여 필요한 사업

다. 조직체계

1) 회원

- 정회원(지방문화원)
- 명예회원(본회의 취지에 동의하는 인사나 단체로서 이사회의 추천을 받은 자)

2) 임원

- 회장 1명
- 부회장 5명
- 이사 30명이내(회장·부회장을 포함)
- 감사 2명
- 임원은 총회에서 선출. 다만 당연직 이사 및 감사 외의 임원은 문화원장, 학계, 재계, 문화예술계, 언론계 및 법조계 출신 인사 중에서 총회에서 선출함.

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

- 회장·부회장 및 사·도지회장은 당연직 이사가 된다.
- 회장은 총회에서 선출 후 문화체육관광부장관의 승인을 받아 취임. 다만, 외부 인사를 회장으로 선출하기 위해서는 이사회에 추천을 받아야 함.
- 임원의 임기는 3년. 단 회장은 1회에 한하여 중임할 수 있음.

3) 운영위원회

- 운영위원회 및 자문위원회는 각각 15명 이내로 구성.
- 운영위원 및 자문위원은 연합회의 회원이나 저명인사 중에서 회장이 임명.

4) 사무총장

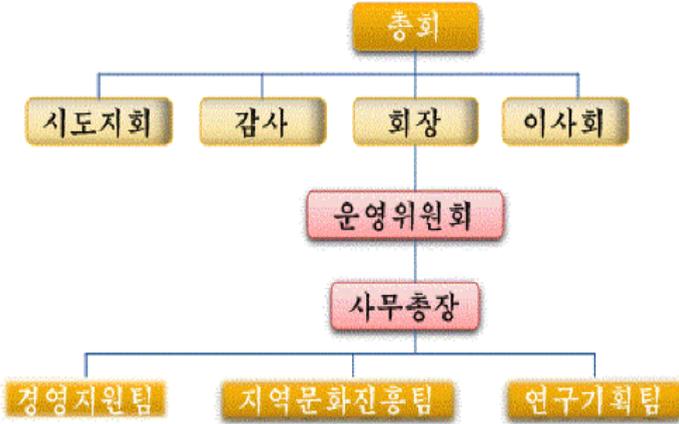
- 사무총장은 이사회에 동의를 받아 회장이 임명.
- 사무총장의 임기는 3년으로 하되 1회에 한하여 중임할 수 있음.
- 사무총장은 회장의 지시를 받아 연합회의 사무를 처리하며 소속직원을 지휘 감독함.
- 사무처 직원은 회장이 임명.
- 사무처의 직원은 사무총장의 지시를 받아 사무를 처리함.

5) 조직 및 구성

- 회원기관 : 2007년 현재 지방조직으로 광역시도에 16곳의 지회와 전국 234개 시군구에 224곳의 지방문화원을 회원으로 두고 있음

제4장 지역문화재단 현장 조사 분석 및 시사점

〈그림 4-5〉한국문화원연합회 조직도



라. 시사점

- 한국문화원연합회는 회원인 지방문화원의 연합체로서 회원들의 공동이익을 추구하고, 회원들의 역량을 강화하는 것을 중요한 목적으로 추구하고 있다는 점에서 의미가 있으며, 현재 전국지역문화지원협의회와는 성격이 다른 측면이 있음. 그러나 향후 전국지역문화지원협의회가 지원과 연관된 업무뿐 아니라 회원인 지역문화재단의 공동이익을 추구하고 회원들의 역량을 강화하는 것을 중요한 업무로 설정할 경우에는 한국문화원연합회의 기능과 프로그램에 대해 참고할 필요가 있다고 판단됨.
- 또한 조직구조에 있어서도 회원인 지방문화원의 임원 및 간부들이 한국문화원연합회에 참여할 수 있는 장치가 마련되어 있는 점도 향후 전국지역문화지원협의회가 독립기관으로서의 위상을 확립할 경우에 참고할 필요가 있다고 판단됨.

제5장

해외 사례

제1절 미국 사례 분석

1. 미국의 문화예술진흥체계
2. 미국: 전미예술위원회연합 (National Assembly of State Arts Agencies)
3. Americans for the Arts 전미예술연합회

제2절 영국 사례 분석

1. 영국의 문화예술진흥체계
2. 영국잉글랜드예술위원회 Arts Council England
3. 지방정부예술협의회(The National Association of Local Government Arts Officers, NALGAO)
4. Regional Cultural Consortia

제3절 일본 사례 분석

1. 일본 문화예술진흥의 지방분권화
2. 지역간협의체: 지역예술 활동진흥을 위한 일본재단 The Japan Foundation for Regional Art-Activities (JAFRA Chiiki Sozo)

제4절 프랑스 사례 분석

1. 프랑스의 문화예술진흥체계

제5절 해외 사례 분석의 시사점

제5장 해외 사례

제1절 미국 사례 분석

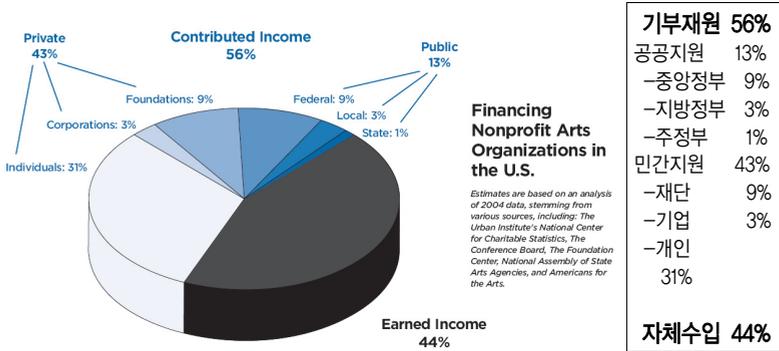
1. 미국의 문화예술진흥체계

가. 문화예술진흥정책 경향

- 중앙정부 차원에서 문화예술지원을 포함한 문화정책을 통합적으로 관장하는 한국의 문화부와 같은 주무부처를 두지 않고 있음. 문화예술기관과 단체에 대한 진흥은 비영리 기관들과 단체들의 자발적 활동에 세제혜택을 제공하는 간접적 지원방식을 택하고 있음
 - 세법 501(c)3항에 규정된 사항에 따라 “교육적” 목적을 사명으로 하는 조항을 충족시키는 예술기관 및 단체에 세제혜택을 제공함으로써 간접지원 정책을 시행하고 있음
- 따라서 미국 정부의 예술진흥은 비영리 문화예술기관 및 단체들이 주도하여 형성하고 유지해가는 문화예술시장의 실패를 보정해주는 동시에, 보정의 역할에 참여자를 다양화하고 참여자들의 활동을 촉진시키는 정책으로 볼 수 있음
- 2004년 기준, 문화예술기관 및 단체들의 연간총수입 중 정부의 지원은 약 13%로, 이 중 연방정부에서의 지원이 9% 이내에 머물고 있으며, NEA의 지원금은 이 중 1%정도에 미침(NEA 2007)

제5장 해외 사례

〈그림 5-1〉 미국 비영리문화예술 연간 총수입원 구조



□ NEA, NEH, 미술관 및 도서관 서비스기관(IMLS: Institute of Museum and Library Service)을 비롯하여 교육부, 산자부 등 정부의 부처 및 기관은 각각 예술 분야에 직접지원 방식인 보조금 사업을 수행하고 있으며, 특히, 문화예술에 대한 가장 큰 규모의 공적지원을 하는 독립적 연방기구인 NEA는 주정부와 지방정부의 지원참여를 독려하고, 또한 사기업과 개인들의 지원을 독려하는 방식으로 매칭기금의 기제를 활용하는 전략 하에 자체적 지원사업을 수행함

- 연방정부의 예술지원기구인 NEA의 예술지원에 대한 제도적 사항은 1965년 존슨대통령의 위대한 사회 건설의 일환으로 채택된 '미국국립예술기금(NEA: National Endowments for Arts)과 국립인문기금(NEH: National Endowments for Humanities) 설립에 관한 법률' 을 통해 명시하고 있음
- NEA는 시민 개인들과 커뮤니티들을 위한 예술적 수월성과 창의성, 혁신성을 제고하는 목적 하에 직접지원사업(grant making)을 수행하고 있으며, 2009년의 경우 총 \$155million 지원금을 통해 \$600mil 매칭기금을 예술진흥으로 견인하는 성과를 거둬

□ NEA의 문화예술지원에 대한 타당성 논리의 중심축이 예술에서 시민, 사회로 옮겨가고 있는 추세임.

- 2002년 NEA의 9번째 의장으로 선출된 Gioia가 2003년 12월 기자회견에서

제5장 해외 사례

“예술을 위한 NEA가 중요한 사안이 될 수 있을까” 라는 질문을 통해 NEA의 타당성과 목적을 예술 자체를 위해서가 아니라, 예술과 예술교육이 내포하고 있는 최고의 요소들을 가능한 한 많은 미국인들에게 경험할 수 있도록 하고, 나아가 창조적 시민들을 연결시켜 커뮤니티의 삶을 더욱 풍요롭게 하는 데에 있음을 표명하였음

- 이러한 근본적 변화에 따라 NEA의 예술지원 방식도 지역의 기관들 간의 전국적 네트워크를 형성하여, 특히 소외된 지역에까지 촘촘히 예술지원의 혜택이 전달 될 수 있는 역량을 지닌 예술기관/단체들을 지원하게 됨
 - 그 첫 사례로 “Shakespeare in American Communities”를 런칭하였고, RAO인 Arts Midwest를 파트너로 하여 6개 극단이 50개 주의 172개 커뮤니티와 500개 학교를 순회하는 프로그램을 지원함
- 이러한 근본적 전환은 NEA에 비판적 견해를 지녔던 의회 의원들의 사고를 긍정적으로 돌려놓는 계기가 되었으며(Jeff Sessions, Rush Holt), 2007년 12월 예산의 16% 인상 결정으로 이어짐.

- 공통된 목적을 위해 연방차원은 물론 주정부, 광역차원의 네트워크를 적극 활용하는 파트너십 구조의 사업모형을 지향하며 예술지원의 비중을 키워가고 있음
 - NEH나 의회도서관 등의 기존의 공공기관에 더불어 최근 교육부와 국방부, 내무부 등과의 전략적 파트너십을 구축하였음
 - 지원사업 추진에 있어서 SAA와 RAO를 통해 효과적, 효율적으로 예술지원의 성과를 도출하는 방향을 전략으로 삼음

나. 문화예술지원의 구조와 행정체계

1) 문화예술지원의 행정체계

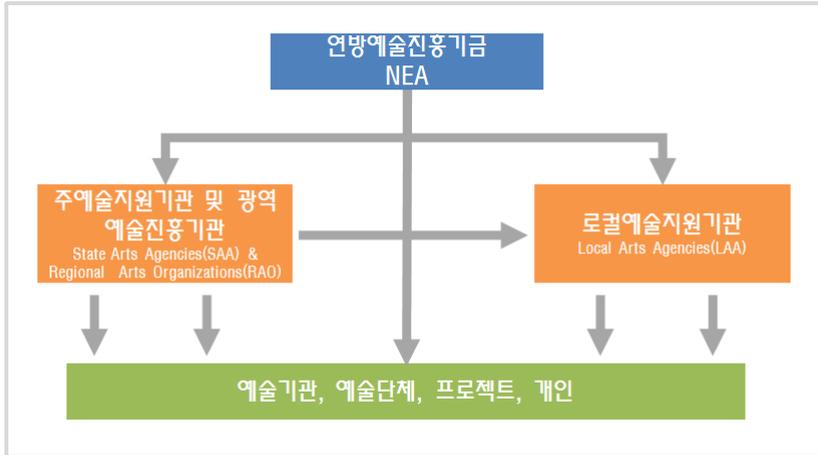
- 연방정부에 문화정책을 관할하는 주무부처가 존재하지 않으나, 정부의 세수로 지원되는 공공지원체계는 미국의 연방제에 기반한 <연방정부-주정부-로컬정부¹⁵⁾>의 체계의 틀

15) 연방정부 외 주정부State와 로컬정부Local gov 't를 통칭하여 지방정부라고 일컫기도 하므로, 혼돈을 피하기 위해 Local

제5장 해외 사례

을 중심으로 형성되어 있음(Lowell,2004)

〈그림 5-2〉 미국 예술진흥구조



(출처:NASAA웹사이트)

- 독립위원회형 모형의 NEA는 의회로부터 예산배정을 받는 행정부권 외의 독립기관으로 공공기금의 지원에 대한 의무를 담당하고 있는 연방정부 차원의 기관임. 문화예술지원정책과 프로그램 등에 관해 대통령을 자문하고 국립예술기금을 감독하고 보조금에 대한 배정심의를 함. 비정치적인 독립적 기구로 설립되어 있으나, NEA의 원장과 핵심적 조직인 국가예술평의회(National Council on the Arts) 위원은 대통령 임명, 의회의 인준을 거쳐야 하므로 대통령과 의회의 영향권 내에 있음
- 정부의 행정구조가 50개의 주정부와 6개의 특별관할구의 총 56개의 지방정부로 이뤄진 바, 예술진흥을 관할하는 예술지원기관(SAA)이 각 지방정부에 설립되어 있고, 광역예술진흥기구(RAO)는 SAA기관들이 6개의 지역으로 나누어 지역내 SAA들의 공통적 이슈를 효과적으로 해결하고 NEA의 지역과 예술가들에 대한 지원규모 확대에 대한 공동의 목소리를 낼 수 있도록 자발적으로 설립한 협의체인. 로컬예술지원기관은 로컬지역에 설립된 예술위원회(arts council), 로컬정부 내부에 설치된 문화부, 문화재단 등을 포함하는 용어임

Government는 로컬정부로 Local Arts Agencies는 로컬예술지원기관으로 부르기로 함

제5장 해외 사례

- SAA와 RAO, LAA 모두 다양한 형태로 설립되어 있지만 비영리예술기관의 형태를 띠는 경우가 다수를 차지함

□ 직접 지원에 참여하는 기관 이외에 예술진흥옹호단체가 함께 활동을 하고 있는데, SAA들의 협의체이자 옹호단체인 전미예술위원회연합 NASAA와 모든 지방문화예술진흥기관들을 옹호하는 American for the Arts가 대표적임

〈표 5-1〉 미국의 예술진흥을 위한 공적지원 체계

대상기관 및 기관목표	업무사명	옹호단체
NEA:리더십과 방향타 제시, 기준설정 및 평가업무	문화예술 우수성의 기준설정	장르별 전국단위협회
State Arts council 기관 운영을 위한 지원금 지급 및 문화예술 교육업무 시행	지역의 우수문화예술기관 지원	National Assembly of State Arts Agencies
Regional Arts Federation	주정부 차원의 문화예술 관련 업무 협조	주정부 문화예술진흥기관
Local Arts council	지역의 문화예술 향수기회 확대	Americans for the Arts
Statewide Arts alliance	주정부간 문화예술관련 사업별, 사안별 협조	지방정부 문화예술진흥기관

출처:Mulcahy(2002:77), 정광렬(2005)

2) NEA와 SAA

- NEA와 지방문화예술기관들은 세 가지 공동의 목표 및 비전을 공유하고 있음
 - 시민들의 예술적 수월성에 접근성 확보, 유소년층을 위한 예술교육진흥, 예술진흥을 위한 파트너십 발전 유지
 - SAA들에게 지원된 기금 활용의 적절성을 확보하기 위해 NEA는 3년에 한번씩 18페이지 보고서를 제출토록 함
 - Partnership Agreement라고 불리는 보고서는 기획, 평가, 커뮤니케이션, 예술교육과 소외된 커뮤니티에서의 예술진흥 등의 항목을 담고 있으며, NEA에 보고서를 제출하기 전에 공청회를 열고 지역 예술계의 니즈와 커뮤니티 내 소외계층의 시각을 수렴하여 보고하도록 함(NEA 2010)

제5장 해외 사례

- NYSCA의 지원정책 패턴과 peer review 와 같은 체계가 NEA의 모델이 된 것처럼, NEA 설립 이후 설립된 SAA들은 NEA 모델을 좇고 있음.
 - 모든 SAA들은 의회(council)또는 커미션(commission)의 명칭으로 주지사에 의해 임명된 15명의 위원들로 구성되어 운영되며, 주정부의 예술지원정책을 수립하는 기능을 함

- NEA와 주예술지원기관과의 역사적 관계
 - NEA는 국가차원에서의 예술진흥정책을 수립하고 실행하는 반면, 지방예술진흥기관들은 관할하는 지리적 범위내에서 NEA가 간과한 기관들까지도 고려하는 촘촘하게 지역적 관점에서 예술진흥을 접근하였고, 또한 NEA의 패널에 지역예술기관들의 참여시키면서 국가적 관점 구성에 지역들 특유의 관점들이 수렴되도록 하였음
 - 1899년도에 설립된 유타주Utah를 시작으로 9개주에 NEA가 설립되기 이전에 설립되었으며, 비록 매우 적은 예산이 배정되고 그 역할이 약소하였어도 주정부의 예술진흥기관들은 예술진흥에 있어서의 주정부의 역할을 확대해가는 데에 근원이자 기폭제 역할을 하였다. 특히 NEA이전, 첫 예술분야 보조금 사업이 뉴욕주정부문화예술진흥원에 의해 실행되었다(Netzer 1978, 80재인용)(Mankin 외, 2001)
 - NEA 설립이후, 주마다 예술진흥기관의 설립을 진작시키기 위해 진흥기관조성 보조금을 제공하였고¹⁶⁾, NEA 예산 중 지방 예술관련 지원사업에 최소 20%의 정액교부금 지원을 의무화” (의회개정 ’ 67; 개정법안 통과, ’ 74)함에 따라 주마다 예술진흥기관이 설립됨
 - 1970년도에는 모든 50개의 주에 예술진흥기관이 설립되었으며, 1980년도에 6개 관할지역에도 각각의 예술진흥기관이 설립되었음
 - 79년도에는 SAA들의 총예산 중 80%가 NEA에서 교부되었다면, 1989년도에는 NEA의 교부금의 160%가 지방정부에서 교부되었고, 2006년 기준,

16) Federal-State Partnership Program(1967)을 통해 각 주정부에 1) SAA의 설립 2) “모든 시민들과 커뮤니티에 예술 관련 서비스와 시설, 적합한 프로그램을 제공하는 데에” 지속적 재정적 기여 약속을 조건으로 최대 5만불까지 정액교부금을 제공함

제5장 해외 사례

SAA의 총예산 \$327.5mil은 SAA가 총예술지원기금의 90%를 차지하는 금액이었으며, 나머지 10%가 NEA에서 교부됨(NEA, 2007)

- 1986년도를 기점으로 주예술지원기관들의 예술진흥 교부금 총합은 NEA의 전체 예산규모를 능가하게 되었고, NEA 예산 중 지방정부에 할당된, 정액교부금의 규모도 추후 상향 조정되어 2003년 이후 40%가 배정됨(Mankin 외, 2001)
- 공동의 목표와 대상을 공유하며, 동시에 정부의 예산을 확보하는 데에 있어서 경쟁적 관계가 돌출되기도 하였음
- 지역협력형 프로그램을 통해 NEA-SAA간의 협력구조를 형성하게 됨
 - 2001년, 상호간의 관계개발을 위해 NEA는 The Challenge America프로그램¹⁷⁾을 통해 총 예산 \$50mil의 40%를 지방에 분배하고 추가 \$20mil을 주정부가 제안서를 통해 우선순위를 두고 제안한 프로그램들을 우선적으로 지원하겠다는 사업계획안을 의회에 제출함. 그 결과 의회에서는 총 \$7mil만을 책정하여 통과시켰지만, 이 프로그램은 NEA와 주정부 간에 협력적 프로그램을 실행해보는 기회가 됨

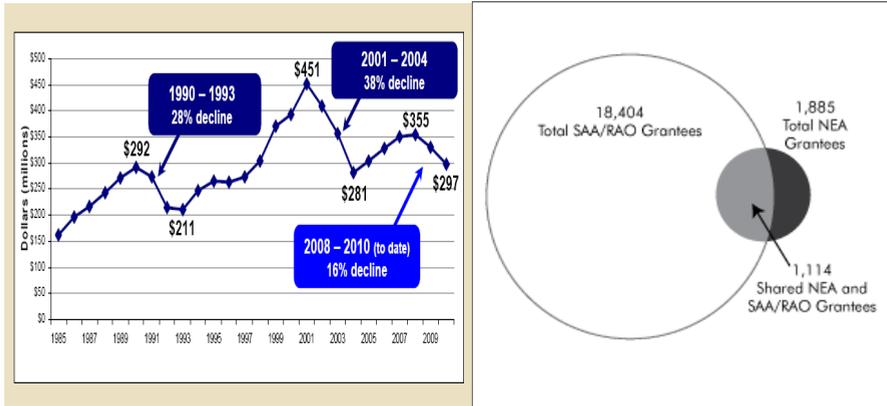
□ NEA와 SAA의 예술지원

- NEA와 SAA 양측에서 모두 지원을 받은 예술단체/예술가는 총 1,114건이었으며, NEA에서 지원받은 1,885건 중 59%가 SA/RAO에서도 지원을 함께 받은 반면, SAO/RAO의 18,404건 중 6%만이 NEA의 지원을 받음

17) 2001년 예술을 통한 지역 사회강화를 목표로 하는 프로젝트로 1)소외지역, 예술교육사업을 간단한 심사를 거쳐 신속히 지원하는 Fast Track Grants, 2)NEA기금의 40%를 SAA들에게 제공하는 State Partnership, 3) 기타 연방 기관 및 전국적 조직과 협력하여 예술을 통해 지역사회를 강화하는 프로젝트 사업인 Leadership Initiative 로 구성

제5장 해외 사례

〈그림 5-3〉 NEA문화예술 지원예산 추이 〈그림 5-4〉 NEA와 SAA의 기금지원 관계도



(출처:NASAA 홈페이지)

3) LAA와 예술지원

□ LAA개요

- 전국에 약 4,000여개 LAA가 있으며(2006년 기준), 대부분의 LAA들은 민간의 후원으로 운영되는 비영리기관이며, 약 35%의 예산을 공적기금에서 확보함.
- SAA 기금의 재교부기관으로 역할을 하는 경우가 많으며, 지역 커뮤니티 안에서 예술위원회나 의회로, 문화센터로, 시의 문화부로, 다양한 기능을 수행하고 있음
- 1893년 시카고세계대회(Chicago World's Fair)의 성공적 개최 이후 미국의 도시들이 도시계획정책 차원에서 일제히 문화위원회를 설립하여 소규모 예산으로, 공공예술과 공공문화공간, 시민의 문화향수를 지원하기 시작한 데서 비롯됨
 - 20세기 후반, 시정부들은 관광객을 끌어들이 수 있는 지역의 아트센터를 설립하는 데에 노력의 비중을 높임. 이는 1974년 NEA가 “City spirit”이라는 사업으로 도시, 카운티, 마을 단위의 정부기관들에 대한 예술진흥기금사업으로 더욱 탄력을 받으면서 지역의 미술관, 예술공간, 역사적 건물, 심포니오케스트라등을 지원하는 방향으로 나아감

제5장 해외 사례

- LAA의 중요한 역할은 예술가들과 예술단체들을 위한 구체적인 서비스와 옹호를 제공할 수 있는 역량에 있음
- LAA단위에서 이뤄진 예술지원은 약 \$778mil(2006년 기준)으로 추정됨 (Americans for the Arts)

□ SAA와 LAA

〈표 5-2〉 LAA 지원금 교부 현황(2009)

SAA의 LAA지원현황	
지원총액:	\$39,301,308
총 SAA지원금 중 차지하는 비중(%):	14%
최대지원금:	\$1,264,970
평균지원금 규모:	\$5,300
지원건수:	2,191
전체 SAA지원건 수 중 비중(건):	9%
수혜를 받은 커뮤니티 수:	1,254

- SAA들의 LAA 배분예산은 총 3,900만달러에 달하며, 이는 SAA의 총 교부금액의 14%에 해당하는 규모임. 1999~2008년간 교부금 추이를 보면, 매년 SAA 교부금의 12~14%가 LAA에 할당되고 있으며, 지원건수의 비중도 매년 9~10%에 달했음
- SAA와 LAA의 관계는 크게 세 가지 활동을 통해서 형성되고 있음
 - 분권화프로그램: 16개 SAA 모두 매년 LAA에 대한 정액교부금 예산이 책정되어 배분되는데, 총예산 중 1/3은 LAA에 의해 재교부됨
 - 인프라 개발: SAA는 LAA 네트워크를 조성하고 역량강화를 위한 기술적 지원과 훈련을 제공하고 있으며, 지원금 교부 또는 직접 LAA들간의 코디네이터 역할을 하기도 함
 - 전략적 파트너십: SAA와 LAA는 협력하여 일반인들의 예술에 대한 인지도와 참여도를 높이기 위한 정책 또는 프로그램을 고안하기도 함

제5장 해외 사례

4) NEA의 지방문화 활성화 정책 및 지방협력형 지원프로그램 실행

- NEA의 기금운영정책으로, 총교부금예산의 40%를 56개의 SAA와 6개 RAO의 지역 문화예술진흥을 위한 지원사업에 교부하도록 함
 - NEA는 경쟁방식과 인구 수에 비례하여 일정기금을 지원하는 평등분배방식의 두 가지 방식으로 지방문화예술지원기관들을 지원함. 2006년 기준으로 경쟁방식에 의해 지원된 금액은 총 지원금액의 9% 정도에 그침
 - NEA는 1990년도에 사회적 논란이 된 NEA의 지원을 받은 예술작품이 사회적 논란을 일으키면서 예산의 규모가 줄어들어 1996년도에는 1977년 대비 39%가 삭감되었고, 1996~2000년도에도 적은 폭으로 감소하였기 때문에 지방기본교부금(basic state grants)으로 할당된 프로그래밍 예산의 40%는 금액자체로 보면 1991년보다도 적은 금액이었음. 2001년 \$7mil 예산증가를 기점으로 점진적 증가추세로 돌아섰음

- 기금 운영에는 주정부, 지역예술기관 및 단체에 대한 매칭펀드(NEA의 기금 대부분은 1:3달러까지 매칭펀드를 요구함), 비영리단체 및 핵심사업에 대한 매칭펀드 지원, 예술 창작진흥 위한 직접지원비가 포함됨

- SAA 및 RAO 대상의 정액교부금 사업은 2001년에 시작¹⁸⁾된 'Challenge America' 프로그램을 통해서 시행하기 시작하였으며, 2010년 현재, 주예술지원기관의 지속적인 예술진흥 프로그램에 대한 정액지원은 파트너십 협약을 통해 시행하고 있음
 - ① 파트너십 협약 Partnership Agreement
 - State Partnership
 - SAA는 NEA의 파트너로 국가차원의 리더십을 지역 구석구석에 발휘하고 영향을 미칠 수 있도록 공동의 목적을 위해 협조적으로 주차원의 계획을 수행하게 됨

18) 1998-2000에 실시한 ArtsREACH의 성과를 기반으로 모든 50개주의 소외지역 및 농촌지역에 그 혜택을 확대하기 위해 시작한 사업임

제5장 해외 사례

- 협약 하에 수행하는 분야는 크게 4대 구성요소의 지원을 포함하는데, 1) 주정부 차원에서 우선시되는 분야를 중심으로 예술지원계획을 수립하도록 하며, 더불어 NEA의 Poetry Out Loud 예산을 이 항목에 포함시킴 2) 예술 교육지원 요소로, 공교육제도내에서의 예술교육을 주요과목으로 채택되도록 하고 어린이들이 예술교육을 제공받고 참여할 수 있는 기회를 확장하며, 예술 전문가들의 역량개발의 기회를 제공하는 목표를 달성하기 위한 노력을 기울이고, 3) 사회소외계층을 대상으로 예술향수 기회를 제공하며, 4) 지역 내 전통예술이 보존되고 활성화되도록 지원하는 목적사업을 시행토록 함
- 주예술지원기관별 금액을 결정하는 방식은
 - (1) State Arts Plan에 대해 계획이 승인된 후, 각 주예술지원기관은 \$200,000씩 배정받음(단, 당해 예산이 모자란 경우, 예산을 각 주예술지원기관에 공평하게 배분함), 총예산에서 1차 배분 후 남은 예산의 25%는 NEA정책에 따라 배정함; 나머지 예산을 인구 20만명이 넘는 50개의 주와 2개의 특별관학구역에 배정; Poetry Out Loud의 예산은 참가 주예술지원기관에 동일 금액을 배분함
 - (2) 예술교육의 경우 각 주에 최대 5만달러의 예산을 예술교육으로 지원할 방침을 세우고 있으며, 가장 탄탄한 기획과 성과평가를 받은 주예술지원기관에 추가 지원을 하게 됨; 1년에 최대 지원받을 수 있는 지원금은 10만불 이내로 함
 - (3) 소외지역 대상 프로그램은 기금 규정에 SAA의 소외지역을 위한 프로젝트 수행에 배정되도록 정해진 예산에서 배분되며, 탄탄한 기획과 성과평가에 따라 추가 예산을 배분함
 - (4) SAA에서 필요한 경우 별도로 지원하여 수령할 수 있는 지원금으로 \$15,000~\$35,000사이에서 지원됨
- 지원에 대한 SAA의 의무사항으로는 1) 주예술지원기관의 법적요건 충족 2) 주정부로부터 지정받은 주예술지원기관으로 주정부의 재정적 지원을 받음 3) 건강한 행정 및 재무 관리 4) 예술지원에 있어서 예술적 수월성과 재능을 고려 5) NEA가 요구하는 기획 프로세스를 완료함 6) 이전에 수령한 NEA기금에 대한 결과보고서를 제대로 제출함

제5장 해외 사례

- Regional Partnership

- 주정부의 범위의 한계를 넘어 시민들이 더욱 다양한 예술을 경험할 수 있도록 하기위해 SAA 대표들이 NEA와 민간영역에 설립한 기관으로, 특히 소외 지역에 모든 우수한 예술장르가 실연될 수 있도록 하는 데에 역할을 두고 있음
- 협약에 의해 NEA에서 지원하는 기금은 RAO의 세가지 영역에서의 활동을 요구함: 1) 광역예술진흥계획 2) 광역순회프로그램 3) 민속 및 전통예술 파트너십(옵션)
- 금액의 결정은 1) 광역예술계획이 승인되면, 6개 광역에 동일한 금액이 배분되며, 2) 광역순회프로그램은 평가기준에 따른 계획의 탄탄한 정도와 과거의 성과, 지역별 균등성과 지역의 인구규모를 종합적으로 평가하여 결정 3)민속 및 전통예술 파트너십 지원금은 필요한 광역예술기관에서 별도로 지원하여 수령함
- 지원에 대한 SAA의 의무사항으로는 1) 지원의 자격을 2개 이상의 주예술지원기관에서 확인받음 2)NEA가 요구하는 법적요건 충족 3)건강한 행정 및 재무 관리 4) 예술지원에 있어서 예술적 수월성과 재능을 고려 5) 지원계획 및 프로그램 개발에 회원 SAA를 참여시킴 6) 이전에 수령한 NEA기금에 대한 결과보고서를 제대로 제출함

□ 그 외에 사업 중 SAA와 RAO이 지원대상으로 포함되거나 특정 SAA/RAO와의 파트너십을 통해 행하는 사례는 다음과 같음

① Poetry Out Loud

SAA들과의 파트너십을 통해 전국적인 시낭독 경연대회를 열어, 2006년에 50,000명의 학생이 참가하였음

② Shakespeare in American Communities

Arts Midwest(RAO)를 파트너로 6개 극단을 전국 50개주 작은 커뮤니티들에 순회공연을 할 수 있도록 지원

③ 도시디자인을 위한 시장협회 The NEA Mayors' Institute on City Design 25th Anniversary Initiative

제5장 해외 사례

예술을 이용하여 커뮤니티를 활력있고 지속가능한 공간으로 개발하는 창조적 공간 프로젝트를 지원함

④ Coming Up Taller

예술과 인문프로그램으로 미국 청소년들의 창조성을 향상시켜주는 예술교육 프로그램 지원사업

□ NEA의 LAA대상의 지원사업

- 예술프로젝트 지원사업 Grant for Arts Projects에서 명시한 세 가지 사업 중 하나를 선택하여 지원할 수 있음

① 예술의 수월성에 접근성 확보: 예술적 수월성을 진흥하고, 문화유산을 보존하며 모든 미국인들이 예술에 쉽게 접근할 수 있도록 제공하는 프로그램 (건당 \$5,000 to \$150,000)

② Challenge America Fast-Track: 사회소외, 문화소외지역에 문화예술 경험의 기회를 제공하는 프로그램(건당 \$10,000)

③ 유아 및 어린이 대상 예술교육 Learning in the Arts for Children and Youth: 학교 또는 지역기반의 예술교육프로그램(건당 \$5,000 to \$150,000)

제5장 해외 사례

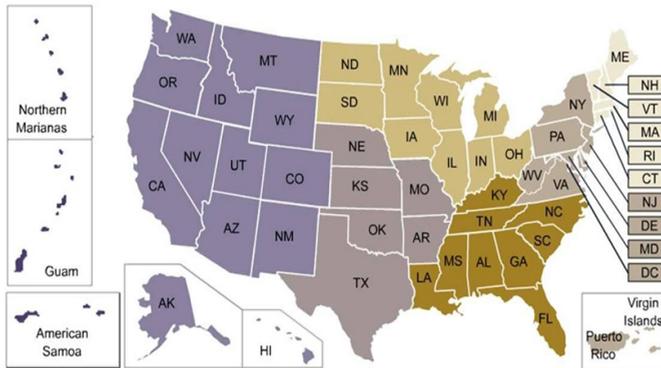
2. 미국: 전미예술위원회연합 (National Assembly of State Arts Agencies)

가. 개요

□ 기본 정보

- 56개 주예술지원기관 및 지역예술지원기관이 함께 자발적으로 발족하고 NEA가 지원하여 설립한 회원제 조직으로 주예술지원기관(SAA: State Arts Agencies)의 입장을 대표하여 SAA들의 입지를 강화하고, SAA들의 역량을 강화시켜 궁극적으로는 SAA들이 시민들을 대상으로 행하는 예술지원의 정책적 활동들을 좀 더 효과적으로 실행할 수 있도록 하는 비영리기관임
- 56개 회원기관은 50개의 주정부와 6개의 특별관할구역을 포함함

〈그림 5-5〉 SAA 전국 분포도



- 주예술지원기관은 물론 기관 소속 직원들도 회원으로 가입하도록 되어있으며, 회원은 물론 NEA를 비롯한 관련 기관 및 정부, 기업들에게도 문화예술지원과 관련된 지식정보를 생산하여 제공하고 있음

제5장 해외 사례

- 기관 및 직원 개인 모두 가입하도록 하며, 퇴직 후에도 기부자로 사람과 정보와의 연계성을 유지할 수 있도록 함

□ 미션 및 비전

- 미션: 주예술지원기관들의 개별 및 공통의 관심사를 대표하며, 지식을 기반으로 주예술지원기관들의 역할을 강화시켜주며 예술을 공공편익으로 발전시켜 나감
- 세 가지 전략
 - (1) 지식이전: SAAs의 공공서비스를 새로운 지식으로 선도하고, 지식을 공유하며 효과적으로 적용할 수 있도록 함
 - (2) 대표성: 전국의 SAAs를 대표하여 정책과 자원에 대한 필요성이 설득력을 지닐 수 있도록 함. 이에, SAAs의 성과를 표출시키고, 인지도를 높여가며 SAAs의 가치를 키워나감. 또한 미국시민들의 삶에서 예술의 건강한 공적 역할을 옹호하며 예술과 SAAs를 옹호함
 - (3) 커뮤니티: SAAs의 직원, 위원회 위원들 간의 매개역할을 통해 그들의 경험과 분야에서의 지혜가 공유되어 모두의 자원으로 활용될 수 있도록 함. SAAs들 간의 차이점과 공통점들도 모두 포용하며 공통의 목적에 대한 이해와 개발을 넓혀감. 전문가들에게 보상체계와 연계방안 마련에 참여함으로써 전국 SAA의 역량을 강화함

제5장 해외 사례

주예술지원기관 State Arts Agencies(SAAs)

- 미션: 주민들의 폭넓고 깊은 문화예술 활동 참여를 통해 건전한 공동체, 튼튼한 경제, 우수한 교육을 제공함
- 주요역할
 - 직접기금 사업, 서비스, 프로그램, 정보 제공을 통해 해당 주의 문화예술커뮤니티 강화
 - 사업보조(금전적 지원), 컨설팅 및 전문능력 개발, 정례모임, 네트워크 구축, 정보제공, 연구조사 대행, 우선정책 순위 설정 및 계획 수립
 - 주민들의 문화예술 활동을 가치있게 여기고 지지할 수 있는 환경 조성
 - 예술의 공익 측면에 대한 문서 발간, 공공재로서의 예술 진흥, 예술참여를 증진시킬 수 있는 공공정책 수립, 주의 다른 목표 달성을 위한 예술의 역할 조성, 예술 활동에 대한 재정적 지원 간구
- 기관의 성격(지위)
 - 독립기관(28), 주지사 직속(3), 주정부부서(3), 일반비영리문화기관(14), 경제발전 관련기관(4), 기타 기관산하(4)

□ 설립 배경

- SAA의 역할과 중요성이 부각됨
 - DiMaggio(1991)는 SAA의 역할과 중요성이 부각되는 데에 미친 4가지 요소로 1)91년도 NEA의 SAA에 기금을 20%에서 25%로 올리라는 결정을 의회가 내림(27.5% 93년도) 2) NEA의 총 예산은 그만큼 늘어나지 않았으므로 다른 분야의 프로그램에 예산 삭감이 이뤄짐 3) 소외지역커뮤니티의 새로운 사업 지원에 또 다른 5% 프로그램 예산이 지원됨- 이 프로그램은 SAA와 RAO의 콘소시엄만을 지원대상자로함 4)175mil달러를 초과하는 기금의 50%는 예술교육에 지원되도록 하는 법령의 통과로 지원프로그램에 대한 예산 삭감으로 이어짐; 따라서 NEA의 장르지원사업은 SAA와 경쟁구도를 형성하게 됨 (Love, 2010)
- SAA들은 주정부영역의 예술지원정책 수립 및 실행의 핵심기관으로서 NEA와 NEA의 정책 및 프로그램에도 기여하며 공동의 목표를 추구해가는 파트너십의 관계를 기대했으나, 교부금 수여자와 피수여자의 관계이상을 벗어나지 못하는 상황에서 SAA들의 입장을 대표하여 목소리를 내줄 기관의 필요성에 대한 요구

제5장 해외 사례

가 확대됨

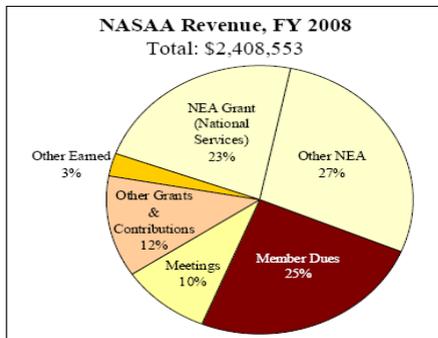
- 따라서, 우수한 예술의 진흥과 시민의 문화접근권 제고를 위한 주예술지원기관(SAAs)의 노력을 지원하고 대변하기 위해, 주예술지원기관장들이 모여 협의체 설립을 자발적으로 발의하게 되었고, 이에 대한 예산을 NEA에서 지원하였음

□ 설립 형태

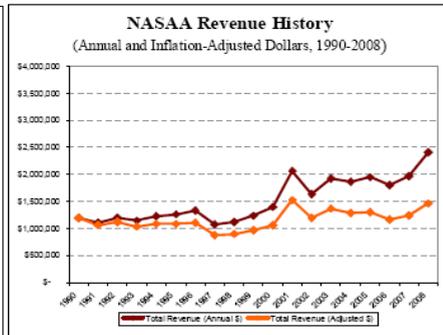
- 세금감면 대상인 비영리단체
- 56개의 주예술지원기관을 회원기관으로 하는 협회

□ 예산 규모 및 구조

〈그림 5-6〉 NASAA 수입원(2008)



〈그림 5-7〉 NASAA 총 수입현황(1990-2008)



- NASAA의 연간 예산규모는 약 240만달러(2008년 기준)로, 1990년대와 비교했을 때 물가상승률을 감안하여 보면 예산의 변화폭이 크지 않았다고 볼 수 있음
- 총예산의 50% 정도가 NEA에서 지원되고 있으며, 이 중 23%는 SAA에 지원되는 기금과 같은 파트너십 약정에 따른 보조금으로 안정적이며 활용에 제한을 두지 않는 예산임. 반면, Other NEA기금은 구체적인 NEA의 프로젝트나 서비스의 협조협약에 따라 제공되는 기금으로 프로젝트/서비스의 존속 여부에 따라 유동적인 예산임
- 회비는 전체예산의 1/4을 충당하고 있으며, 회원제 협회인 NASAA에 회원들의

제5장 해외 사례

커미트먼트와 협회의 질적 서비스를 유지시키는 데에 회원들의 기여를 보여주는 만큼 중요한 예산의 구성요소임. NASAA에서는 1990년도 총 \$735,570의 예산중 \$445,800이 회비로 충당되었던 시기와 현재를 비교하며, 총액상으로는 36%의 증가를 보였지만, 물가인상을 고려하면 18% 감소한 수준이라고 분석하고 있으며, 특히 NASAA의 역할이 가중되고 서비스의 비용이 높아짐에 따라 회비에 대한 조정에 대한 고려를 하고 있음

- Meetings와 기타 근로수익은 NASAA가 제공하는 회의 또는 발표시 과금하는 비용과 보조서비스로 요청에 따른 서비스 제공에 대한 수입금.
- 기타 지원 및 후원금은 사외이사와 개인 후원자, 그리고 재단과 기업에서 받은 후원금 항목임

□ SAA와 관계된 정책적 주요 사건 및 NASAA의 역할

- 1981년 레이건 행정부에서 NEA 예산 삭감과 폐지가 제안되었으며, 이에 SAA들이 예산을 모아 NASAA로비스트를 고용함
- 1981년, NASAA 연구팀은 NEA운영체제와 구조의 재정립에 대한 제안을 내놓으며 직접지원프로그램보다는 국가정책 및 기획 기관으로 기획, 옹호, 연구, 리더십 역할에 중점을 둘 것을 제시한 바 있음
- 1990년, NEA가 지원한 예술작품의 사회적 논란으로 인해 NEA의 직접지원프로그램에 대한 논쟁이 커지고 경제 불황과 때를 같이하여 NEA의 예산과 존재감이 위태로워진 시기에 NEA의 프로그램성 예산의 60%를 지역에 배분해달라는 NASAA이사회가 발의를 지지한 내용의 제안서가 의회에 상정되었다가 NASAA 이사회가 지지를 거두면서 정리됨
- 그 결과 의회는 1991년도 NEA의 프로그램성 기금의 25%를 주정부 및 지역 예술기관에 배분하며, 93년도에는 2.5%를 추가배분할 것을 결정하였으며, 또한 기금 중 일부를 사회소외계층을 위한 지방문화예술기관 보조금으로 별도로 할당할 것을 명함.
- 1995년 NEA의 예산 삭감으로 SAA의 전통예술 직원 축소로 이어졌을 때, “협

제5장 해외 사례

력사업 Collaborativ Initiatives" 모델을 발의하여 NEA와 SAA의 공동의 목적을 확인하고 모든 SAA를 대상으로 NEA와 SAA가 상호 지원하는 프로그램을 기획하여 운영될 수 있도록 함

- 1995년 클린턴행정부에서 "Goal2000: Educate America Act"에서 예술을 핵심과목으로 포함시킨 것을 계기로 NASAA는 NEA, 교육부, 주교육감위원회와 함께 AEP(예술교육파트너십)을 발족시켰음
- 1999년 NEA의장이 "Challenge America"프로그램을 발의하면서 8년만에 NEA의 예산이 인상되었음
 - 2001년, 상호간의 관계개발을 위해 NEA는 The Challenge America프로그램 총예산 \$50mil의 40%를 지방에 분배하고 추가 \$20mil을 주정부가 제안서를 통해 우선순위를 두고 제안한 프로그램들을 우선적으로 지원하겠다는 사업계획안을 의회에 제출함. 결과적으로, 의회에서는 총\$7mil만을 주정부로 배분하는 것으로 결정하여 통과시켰지만, 이 프로그램은 NEA와 주정부 간에 협력적 프로그램을 실행해보는 기회가 됨
- 2000-2008 "Poetry Out Loud" 프로그램을 NEA에서 발의하면서, 시낭독 경연대회를 NEA와 SAA가 매년 공동으로 개최하기로 함; 또한 SAA에 "Shakespeare in America" 지역 투어와 "Operation Homecoming"활동 등을 운영하는 책임이 지어짐
- 2009년 오바마행정부의 American Recovery and Reinvestment Act발의로, 총5천만달러의 예산이 NEA에 교부되었고, 이중 40%가 SAA에 일회성 예산으로, 일자리 창출의 목적으로 교부됨

나. 역할 및 기능

□ 연계(관할) 문화진흥/지원기구 간 역할 구조

- NASAA는 전국 SAA들이 연합하여 조직한 회원제 조직이자, 비정치적인 독립 비영리기구로서 SAA 각각의 요구나 이해, 다수 및 모든 SAA의 공통된 관심과 요구를 대표하여 표현하고, SAA들이 이를 성취하고 발전해나갈 수 있도록 교

제5장 해외 사례

육과 지식정보를 제공하는 역할을 함

- “NASAA는 정책파트너일 뿐, 지원금을 교부하는 기관은 아님” 19)
- 따라서, 의회의 정책결정자나 NEA의 구속없이 독립적으로 활동하며, NEA와는 SAA들이 동등한 파트너관계에서 사업을 추진할 수 있도록 대등한 관계를 유지하는 데에 노력을 기울임

□ 주요 역할 및 기능

- 정책 결정자들이 주예술지원기관의 가치를 인식시키기 위해 SAA들의 개별 및 공동의 노력을 지원함
 - NEA 기금의 보장된 비율이 주와 지역에 공정하게 할당되는 것을 보장
 - 기타 연방기관들의 예산 내에서 예술을 위한 재원 개발
 - 주지사연합(National Governors Association)과 주의회의회의(the National conference of State Legislatures) 같은 중추적 네트워크를 통한 정책자산으로서의 예술 증진하는 방법을 가이드함
 - 정부의 예술지원에 대한 설득력 있는 논거를 정리하여 SAA가 활용하도록 함
 - 매년 NEA의 연간회의에 Partnership Agreement 패널 세션에 옵저버로 참가하여 토론 내용을 분석하여 예술지원과 관련된 주요이슈와 경향을 분석하여 SAA들에게 알림
 - 창조경제개발 관련자료, 예술의 공적가치에 대한 정보자료 등을 제공하여 SAA 스스로가 정책과 SAA 역할을 타당성을 공고히 할 수 있도록 함
- 주예술지원기관의 전문적, 자발적 리더들이 그들의 업무에서 고도의 지식을 갖추고 숙련되며 영향력을 미치도록 함
 - 주예술지원기관들의 재원, 지원, 서비스, 정책, 인력배치, 급여, 구조, 조직 관리에 대한 주요 지식정보 데이터를 축적하여 공유함
 - (1) 조직도 बैं크를 운영하여 SAA들이 조직도를 준비하거나 조직개편을 계획할 때 활용할 수 있도록 함
 - (2) SAA에 공통적으로 고용된 포지션들에 대한 자세한 업무역할을 정리하

19) 2010 해외주요예술인초빙사업 (미국 연방예술지원기구 NEA/NASAA 초청 특별강연회) Q&A세션 中 Patrice W. Powell(NEA 부의장)

제5장 해외 사례

여 공유함으로써 SAA가 조직원들의 역할 재분배를 계획하거나 직원평가에 기준으로 활용할 수 있도록 함

(3) SAA들의 지원경향과 예산을 포함한 다양한 지원환경변화에 대응한 다른 SAA들의 전략과 전술들을 사례로 정리하여 공유하거나 SAA들 간에 온오프라인에서 공유할 수 있는 기회를 기획하여 제공함

- 비영리재무관리, 전략수립을 위한 기본가이드 도구 제공은 물론 타 SAA의 전략기획방식과 기획안 작성 사례를 공유하고 워크숍을 진행하기도 함
 - 다양한 서비스를 운영하고 리포트할뿐 아니라, 전국, 주단위, 지방자치단체 단위에서 SAA를 포함한 여러 기관들이 실행한 서비스 결과를 취합하여 제공하고 있음
 - 회원기관은 언제든지 NASAA에게 전화와 이메일을 통해 다른 SAA와 비교한 평가나 여러 지식정보에 대한 자문을 구할 수 있음.
 - 회의와 학회, 웹세미나, 전화회의, 사례집 등을 통해 연중 학습 기회를 제공함
- 주예술지원기관들이 시민들에게 탁월한 서비스를 제공하도록 지원함
- 회원들 간에 효과적인 공공서비스를 실행하는 데에 새로운 지식을 시도하고, 상호공유하며, 응용해볼 수 있도록 지식이전에 퍼실리테이터의 역할을 함:SAA의 기고문을 컬럼으로 월간 뉴스레이터에 실거나, 혁신적 정책이나 프로그램을 시리즈로 기획보고서로 작성하여 SAA들을 고취시키고 예술지원 옹호 작업에 활용할 수 있도록 해 줌
 - 회원기관이 해당 기관의 강점과 약점을 진단할 수 있는 자가진단도구 제공
 - 주예술지원기관의 전략 계획수립을 돕기 위한 자문 서비스
- 현재와 미래에 주예술지원기관들의 업무를 지원하는 강력하고 지속가능한 연합체로서 기능함
- 회비를 낸 회원기관들이 회비에 상응하는 서비스에 대해 인지하고 지속적으로 NASAA에 투자할 수 있도록 노력을 기울임
 - 회원들 간에 다양한 방식의 교류와 접촉, 협업의 기회를 통해 커뮤니티의 결속력을 강화함

제5장 해외 사례

- 회원기관 및 대안적 시장을 대상으로 컨설팅 및 연구, 강의 등을 통해 자체적 수입창출로 재원마련에 기여
- 고품질 서비스와 NASAA 직원의 에너지를 유지하기 위해 오리엔테이션과 직업 개발 훈련 실행

다. 조직구조 및 추진체계

□ 이사회

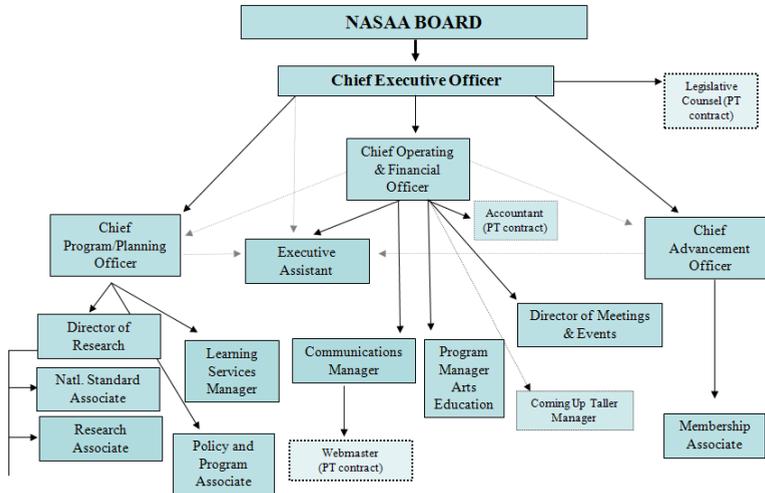
- 6인의 상임이사(Executive Committee(이사장포함)와 15인의(자문이사 1인 포함)이사(Director)진으로 구성되어 있으며, 전원 SAA의 대표자들로 구성됨

□ 사무국

- CEO를 포함 총 15인으로 조직되어 있으며, 웹마스터와 법자문위원은 파트타임 계약제로 고용함
 - 주사업의 직접적 실행은 사업기획국 하에서 운영되고 있음
 - 예술교육지원사업과 같이 SAA를 통한 전국단위의 전략사업에 대해서는 SAA의 예술교육담당자의 역량개발과 각 SAA의 예술교육프로그램 발의를 지원하고 있으며, 대통령예술자문단에서 발의된 ComingUp Taller에 자문을 제공하고 있음

제5장 해외 사례

〈그림 5-8〉 NASAA 조직도



라. 주요 사업

1) 리서치 및 자문

리서치 디렉터	연구조사 요청에 응한 보고서 작성; SAA의 질문에 대한 자문 및 답변 제공; 비영리 재무관련 정보 제공; 데이터 활용 안내
국가표준 담당	SAA와 RAO의 FDR작성 지원; 국가표준에 대한 안내문제공 및 교육; 지원금 관련 통계 및 자료 제공
리서치담당	SAA 예산확보 순위자료; 연차별 예산기록; 직원 및 처우에 대한 정보제공; 서베이 디자인 및 데이터 분석
프로그램 및 기획국장	SAA의 지원정책관련 이슈 컨설팅; 예술의 공공적 가치 논리 ; 기획 및 평가; 창의경제; SAA 직원, 의회, 및 관련인 대상 훈련 및 교육 기획

□ 매년 FDR(지원성과보고서)을 취합하고 데이터를 정리하는 역할을 통해 예술지원 통계자료를 취합, 분석하여 보고서를 작성하는 업무를 1980년대부터 지속적으로

제5장 해외 사례

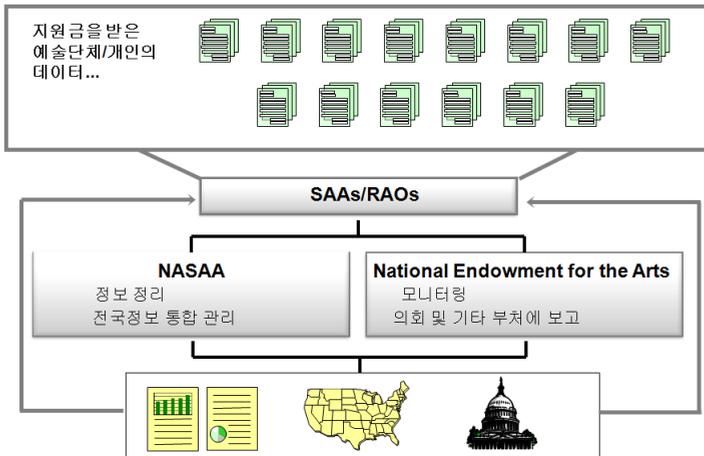
수행해오고 있으며, 관련 기관들이 활용할 수 있도록 데이터를 제공하기도 함. 또한, 격년으로 SAA들의 FDR와 서베이를 통해 정부의 예술지원 실태보고서를 발행함

□ 효과적 예술지원정보 교류를 위한 국가표준연구센터 운영

- 전국 SAA와 RAO 담당자들이 매년 예술지원성과 정보를 국가표준 체계에 맞춰 작성함으로써 유용하게 활용할 수 있는 자료가 될 수 있도록 지속적으로 국가표준에 대해 학습시키고, 훈련시키며, 기술적 가이드를 제공하는 역할을 맡고 있음

- 국가표준(National Standard)은 예술지원 활동 정보를 정리하고 보고하는 데에 사용되는 도구로, SAA가 자체의 지원금관리시스템이나 자원정리 시에 데이터를 코딩하는 데에 필요한 용어와 분류체계, 작성방식을 말함
- SAA/RAO들은 예술지원 결과를 국가표준체계에 맞춰 NEA 및 NASAA에 보고하도록 되어있음

〈그림 5-9〉 정보교류체계



제5장 해외 사례

- 국가표준체계가 지원정책 및 프로그램에 합당하도록 모니터링하고 필요시에 보완 수정하는 역할을 맡고 있음
 - 기관들 간의 정보를 장기간에 걸쳐 비교할 수 있도록 하고, 정보의 신뢰성과 타당성을 확보하며, 매년 NEA와 모든 광역, 주정부예술기관들에서 공통의 양식을 활용하도록 하기 위해 SAA들과 NASAA, NEA가 공동으로 개발하고 지원환경이나 정책에 따라 보완수정을 하도록 되어있으며, 최소4년을 수정 주기로 둠
- NASAA에는 각 SAA 및 RAO에서 국가표준 가이드에 맞춰 정리한 데이터파일을 받아 데이터를 정리하고, 통합하여 관리함
 - NEA Partnership Agreement에 의거, 각 SAA와 RAO는 NEA에서 받은 기금에 대한 보고서와 정보를 제공해야할 의무가 있음
 - 매년 기금사업에 대한 보고일까지 중간보고와 최종보고(FDR)을 NASAA와 NEA에게 제출하도록 되어있으며, 제출내용은 아래와 같음
- NASAA에서는 전국 데이터를 통합 관리하며 연간 지원현황 보고 및 격년 정부 지원연차보고서를 작성하는 데에 활용하며, NEA에서는 취합한 보고서를 문화 예술진흥사업을 평가하고 지방지원기관들에 지원금을 지원하는 데에 유용한 기준 자료로 활용하며, 또한 의회 및 기타 관련 부처 제출하는 보고서 작성에 기초자료로 활용함

〈표 5-3〉 SAA의 데이터 제출자료

NASAA에 제출하는 내용	NEA에 제출하는 자료
<ul style="list-style-type: none"> · ASCII 덤프 (데이터를 요구사항에 맞춰 내보내기하여 저장한 파일) · FDR보고서(지원금 보고양식-지정 소프트웨어를 활용하여 작성하여 출력) · Data Sequencing form(데이터 필드와 필드별 항목 및 지정사항을 적은 양식) · FDR이 최종본인 지 여부와 기타 사항에 대한 메모 	<ul style="list-style-type: none"> · 재무현황보고서 · FDR보고서 · Data Sequencing Form · ASCII덤프 · 서술식보고서(지정 프로그램에 한해서)

제5장 해외 사례

2) 학습서비스

□ 연간총회를 통해 지식이전과 네트워킹의 기회 제공; 당해년도 공동주최 SAA와 함께 기획하여 준비함

— 3일간의 회의와 교육, 다양한 네트워킹 행사로 구성되어 있음

- ① NASAA공식회의: 운영이사회의; 이사회(open to members); ; 기초연설; 예술옹호 포럼;
 - 기초연설: NEA의장과 같은 기초연설자의 발표
 - 보고(Briefings): 매일 아침, SAA의 대표사례를 발표하는 자리를 마련
 - 대화(Dialogues): SAA가 직면한 대표적 이슈를 주제로 의견을 나누고 토론하는 자리로 마련됨
 - 영감의 순간Flashes of Inspiration: SAA에서 시행한 새로운 프로그램이나 도구, 아이디어들을 5분이라는 짧은 순간에 발표하여 공유하는 시간
- ② SAA회원들(Peer-group)간 모임
 - SAA대표그룹/의장 및 의원그룹/국장급/ 예술교육/커뮤니케이션 및 홍보/커뮤니티개발/전통예술/지원사업 및 재무관리로 그룹을 세분화하여 관심 회의에 참여하여 의견을 나눌 수 있도록 함
 - 모임그룹들은 모두 자발적 참여자들로 세부주제나 운영방식은 자발적 리더에 따라 정해짐
 - 따라서, 모임에 따라, 발표와 포럼형식의 토론을 진행하기도 하고, 발표 없이 주제를 두고 자유토론을 진행하기도 하며, 발표와 자유토론을 혼합하기도 함
- ③ 훈련: 국가표준훈련
- ④ 네트워킹 식사
- ⑤ 토요일의 살롱: 컨퍼런스 종료 후, 토요일 오후 시간에 추가로 운영되는 프로그램으로 주정부예술기관들과 주정부대상 예술옹호그룹들 간의 포럼이나 SAA에서 활용하고 있는 도구(소프트웨어, 데이터관리활용) 소개

제5장 해외 사례

□ 웹세미나

- 회원만을 대상으로 새롭게 조사된 정보 소개나, 전문가의 강의 등을 자주 운영함

□ On-Demand 학습자료 개발

- 교육에 활용한 자료나 프리젠테이션을 공유하여 SAA 내에서 활용할 수 있도록 함

□ 현장워크숍 및 훈련(유료)

- SAA는 물론 요청에 따라 기존연설이나 워크숍, 훈련세션을 제공할 수 있으며, SAA가 자체적으로 지역의 이해관계자들을 대상으로 컨퍼런스나 교육프로그램을 운영할 때 활용할 수 있도록 하고 있음
- 대표적으로 제공가능한 주제와 내용을 홈페이지를 통해 제공하여 선택할 수 있도록 하고 있음
- 본 서비스는 유료로 제공되고 있으며 SAA회원들에게는 할인혜택을 제공함

□ 추가서비스 제공(유료)

- SAA나 지역 후원자, 기업, 재단, 협회 등에서 구체적인 교육, 발표, 연구조사를 요구하거나 전략적 계획수립에 대한 컨설팅참여 등의 요구에 대해 유료서비스를 제공함
 - 회원우선제도, 회원할인제도를 통해 SAA회원에 대한 우선적 배려를 함
 - 기존에 무료로 제공되고 있는 지식정보에 소홀함이 없을 것이며, 향후 유료화하지 않을 것임을 밝히고 있음

3) 예술지원옹호

□ 연방정부 소식

- 최근 예술지원과 관련된 의회의 뉴스와 정부의 법제화 소식을 업데이트하여 알림

제5장 해외 사례

- 최근 예술지원과 관련하여 의회에 옹호활동을 벌이고 있는 주요 이슈 보고서를 공유함: 예를 들어 NEA의 예술의 창조성과 시민들의 접근성 확대를 위한 예산 확보; 초중등교육법에 예술교육의 의무 강화 등

□ 예술옹호 가이드

- 방법론 및 활동가이드 제시
- 예술옹호 전략 및 도구

□ 예술옹호 서비스

- 현장에서 SAA의 직원과 이사회 위원들을 대상으로 예술옹호 활동을 더 효과적으로 실행할 수 있도록 워크숍을 진행함

4) 출판

- NASAA의 연구조사와 SAA들의 데이터와 사례들을 기반으로 전략계획, 니즈평가, 프로그램 평가 등 공공기관들에서 활용할 수 있는 지식정보를 책자로 발간함
- SAA들은 물론 예술지원옹호 활동가들, 예술단체 및 기관들이 업무의 향상과 효과적 실행을 위해 NASAA가 제공하는 지식서비스를 적극 활용하고 있음
- 발간 자료로는 SAA의 지원사, SAA의 경제적 효과 측정 등 SAA 관련 자료와 예술 행정, 전략계획 등을 포함하는 실무가이드 자료, 예술옹호를 위한 전략 및 로비와 관련된 애드보커시 자료, 예술교육자료 등이 있음

제5장 해외 사례

5) 전략계획을 통한 기타 활동

□ NASAA 자체의 역량강화를 위한 노력

- NEA의 지원금 인상 확보; NASAA회원의 회비와 제공되는 서비스 조정; 유료 서비스 제공; 개인후원자 개발; 재단과 기업의 후원 개발

□ NASAA의 활동에 대한 과정평가를 통해 서비스의 질적 개선에 노력을 기울임

- 조직 차원에서는 대상회원들의 니즈를 충족시키고 만족시키고 있는 지에 대한 평가와 산출되는 성과에 대한 평가
- 서비스 차원에서는 서비스에 대한 참여, 수요, 질적 평가, SAA의 업무와의 관련도, 활용도, 효과성에 대한 조사를 통해 평가
- 협회로서의 관점에서 SAA가 건강하고 활력 있게 활동을 하는 지를 평가할 수 있는 질적, 양적 평가지표를 개발하여 모니터링을 하고 회원들이 직면하는 평가의 문제에 함께 SAA활동의 영향과 효과평가를 할 수 있는 의미 있고 가능한 모델을 개발

3. Americans for the Arts 전미예술연합회

가. 개요

□ 기본 정보

- 1996년에 설립되어, 현재 150,000여 명의 지역시민 및 기관/단체들을 회원으로 하는 이 기관은 지역 시민과 민간, 공공영역에서의 재정적 지원 하에 예술이 사회를 구성하는 중요한 요소임을 인식시키고, 예술 진흥을 위한 정책 활성화를 위해 공공예산지원을 확대하고자 애드보커시 활동과 로비활동을 주관하는 기관임

제5장 해외 사례

□ 미션 및 비전

- 미션: 미국 내에서 예술을 지원하고, 유지하며, 진흥하고 개발하는 모든 시민들과 조직들의 네트워크에 서비스를 제공하고, 발전시키며 선도해 나갈
- 예술이 모든 시민들의 삶에 중요한 요소로, 그리고 건강하고 활력있는 커뮤니티와 국가 형성에 반드시 필요한 요소로 인지되는 데에 비전을 둠

□ 설립 배경

- NALAA(National Assembly of Local Arts Agencies)과 ACA(American Council for the Arts)가 1996년 합병하여 재탄생한 비영리시민단체
 - 두 기관에 중복기능을 인지한 CEO의 제의에 의해 이사회의 검토를 거쳐 결정됨
- 2004년, 1억2천만달러의 개인후원자의 기금으로 State Arts Advocacy League of America와 National Community Arts Network 마저 통합하였으며, AFTA 내에 State Arts Action Network(SAAN)네트워크를 신설하여 전국의 옹호활동을 가능하게 하는 다층적 네트워크를 형성함

□ 설립 형태

- 세금면제 대상의 501(c)(3)비영리단체

□ 예산 규모 및 구조

- CEO인 Robert Lynch의 취임 후, 1996년에 270만 달러에 불과했던 예산이 2003년에는 900만 달러로 늘어났으며, 지속적 확대되고 있음

제5장 해외 사례

- 지출 예산

〈표 5-4〉 AFTA 연간 예산 내역 추이 2003-2009

Program Area	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
PR & 전략적제휴	\$59,336	\$130,673	\$114,032	\$70,490	\$173,594	\$313,864	\$200,593
정부관계업무 및 공영역 파트너십	\$725,715	\$1,205,071	\$885,809	\$880,280	\$886,808	\$1,284,313	\$721,969
예술교육	\$511,905	\$507,432	\$258,351	\$314,681	\$352,444	\$908,981	\$617,438
지역예술진흥	\$1,609,072	\$1,976,737	\$2,351,083	\$2,163,340	\$3,362,090	\$2,722,787	\$2,529,784
리더십 제휴					\$1,035,525	\$1,106,749	\$922,532
커뮤니케이션 및 마케팅	\$1,487,449	\$2,194,574	\$2,505,888	\$2,541,767	\$1,379,341	\$1,148,258	\$938,646
민간영역			\$1,595,298	\$1,540,417	\$1,556,639	\$1,417,777	\$1,193,886
특별프로젝트	\$1,636,397	\$548,146	\$1,312,586	\$1,438,179	\$591,510	\$464,359	\$419,030
뉴욕 Arts & Business Ass.			\$703,795	\$767,808	\$749,857	\$694,273	\$475,926
Arts Action Fund			\$1,601,173	\$1,701,513	\$1,823,855	\$1,606,153	\$880,539
Americans for the Arts Foundation					\$4,109	\$3,750	\$6,250
일반관리	\$1,214,172	\$1,756,119	\$2,154,277	\$2,659,591	\$2,589,607	\$2,735,047	\$2,924,062
회원관리 및 재원조성	\$815,585	\$1,031,960	\$1,213,827	\$757,201	\$762,003	\$701,300	\$590,975
Total Expenses	\$8,259,631	\$9,350,712	\$14,696,119	\$14,835,268	\$15,267,383	\$15,107,611	\$12,221,660

제5장 해외 사례

나. 역할 및 기능

□ 연계(관할) 문화진흥/지원기구 간 역할 구조

- 문화예술진흥과 관련된 다양한 이해관계자를 모두 서비스 제공 대상으로 하고 있으므로, AFTA가 주요하게 꼽는 다섯 개 그룹의 주요 이해관계자들을 통해 AFTA의 역할구조를 살펴볼 수 있음:
 - (1) 예술활동을 가능하게 하는 예술기관;
 - (2) 시민;
 - (3) 기업, 교육, 정치, 엔터테인먼트 분야 등 예술분야와 관계된 주요리더;
 - (4) 전략적 파트너- AFTA 와 실질적 협력관계를 맺고 있는 기관;
 - (5) 후원파트너 - 개인, 기업, 재단, 정부 등 비영리예술기관을 후원하는 그룹

□ 주요 역할 및 기능

- 주요 역할을 4개의 목표를 7개 영역의 활동을 통해 성취하고자 함
 - 4개 목표로 1) 지식을 기반으로 한 리더십 강화 2) 예술에 필요한 자원 확보 3) 예술의 가치논리(제의)를 발전시킬 것 4) 조직을 유지시킬 수 있도록 역량 강화를 채택하고 있음
 - 위 세 가지 전략을 정책결정에 영향력 발휘, 조사연구, 전문역량개발, 시민 대상 예술옹호, 정부대상의 예술옹호, 전략적 연합활동의 기능을 통해 수행하고 있음

다. 조직구조 및 추진체계

□ 조직 구조

- 의장과 5인의 부의장 총무와 재무관과 20여명의 이사로 구성된 이사회(Board of Directors)와 실무를 추진하는 사무국으로 구성되어 있음

제5장 해외 사례

□ 추진체계

- 사무국은 Robert L. Lynch를 대표 이사로 하며, 이사진에 COO와 비서를 두고 있으며, 세부 부서는 자원조성, 재무, 정부공공관계부처와 리더십 연합부, 지방예술진흥발전부, 마케팅커뮤니케이션팀, 운영팀, 민간영역사업팀, NY아츠 앤비즈니스위원회로 구성되어 있음
- 지방예술진흥발전부 내에는 민주주의 활성화, 회원프로그램, 전국컨퍼런스, 연구조사서비스를 수행하는 작은 팀들이 소속되어 있음

라. 주요 사업

(1) 연구조사 및 정책

- 예술교육, 예술교류, 정책변화, 경제변화에 따른 영향예측 등 예술에 영향을 미치는 주요 동향조사와 분석 자료와 이슈 자료집을 발간함
 - 특히, 시리즈로 발간하고 있는 ‘예술과 경제적 변영’은 예술의 경제적 파급효과에 관한 연구로 주목받고 있음
 - 1998년부터는 매년 미국 내 예술의 활동성을 계량하여 예술지수(National Arts Index, NAI)를 발표해 오고 있으며, 지난 11년간(1998~2008)의 예술 지수를 종합한 NAI 보고서를 발간하였음
76가지의 예술활동 관련 지표를 조사하여 도출하는 NAI는 미국 내 예술활동의 연간 성장정도를 쉽게 파악할 수 있게 해줌

(2) 전문가 양성

- 교육 과정이나 네트워킹 행사, 회합이나 기술적 지원을 통해 다양한 수준에서의 인력양성 사업을 수행하고 있음

(3) 인지도 제고

- 다양한 그룹에 예술의 중요성을 알림으로써 예술의 가치에 대한 이해가 지방,

제5장 해외 사례

주정부, 전국 단위에서 확산될 수 있도록 하는 데에 목적을 두고 다양한 전략사업을 실행함

(4) 옹호

- 예술에 대한 정부 및 민간의 예산 확보와 후원을 독려하기 위해 정부대상의 애드보커시 활동과 시민대상의 옹호 활동을 벌임
 - 워싱턴에서 예술옹호의 날*을 매년 주최하고 있음
- NASAA와 다른 60여 개의 예술서비스기관들과 Cultural Advocacy Group(CAC)을 형성해 매달 정부의 예술 지원 및 정책과 관련된 소식을 교류하는 모임을 지속해오고 있음

(5) 전략적 제휴

- 연방정부에서 로컬정부까지의 공적영역은 물론 민간영역의 다양한 파트너들과 전략적 제휴를 맺어 예술 분야에의 참여와 지지, 지원을 개발

제5장 해외 사례

※ 참고: AFTA의 ‘예술옹호의 날’

- 미국 전역에서 예술과 관련된 기관, 기업, 개인들이 미국의회에 출석하여 예술옹호를 위해 한 자리에 모여, 한 목소리를 내는 유일한 날로 AFTA 주관으로 매년 4월 중에 진행함
- 목적은 입법자들을 의회에서 직접 대면하고 정부의 예술지원의 중요성과 가치의 소리를 높이고, 그 해 예술과 관련된 주요이슈에 대해 정부의 역할과 지원을 호소하며, 정부가 정책 결정에 대해 직접 듣고 질의함으로써, 정부의 예술정책에 대한 책임성을 지속적으로 인지시키고 정책적 지원을 유지, 확대하는 데에 있음
- 옹호의 날 행사를 위해, 하루 전, 교육프로그램을 통해 주요 이슈에 대해 공유하고, 의회에서의 적합한 액션과 옹호방법을 교육받음
- 특히, 저녁 프로그램에는 올해로 23회를 맞은 Annual Nancy Hanks Lecutre를 열어 예술가, 정책가 등 중 당해에 선정된 스피커가 렉처를 진행하며, 공연을 올림(JFK센터, 콘서트홀)

-2011년도 예술옹호의 날 행사 스케줄표

MONDAY April 4, 2011

8:00 a.m.-4:00 p.m.	등록
8:00 a.m.-9:00 a.m.	조찬
9:00 a.m.-10:30 a.m.	로비하는법 101: 국회의원과의 회의에서 알아야할 기본상식
10:30 a.m.-11:30 a.m.	로비하는법 201: 고급 연방예술정책 교육
11:30 a.m.-1:00 p.m.	각 주, 지역대표와 함께 모여 점심식사
1:00 p.m.-1:55 p.m.	주장을 설득시키기 위한 근거자료와 수칙
1:55 p.m.-2:55 p.m.	Part I: NEA기금 및 교육부 예술교육프로그램 지원금 소개
2:55 p.m.-3:15 p.m.	역할놀이 데모
3:15 p.m.-3:30 p.m.	휴식
3:30 p.m.-4:15 p.m.	Part II: 정책 주제별 패널 그룹별 모임
4:30 p.m.-5:15 p.m.	AFTA 리셉션 및 자원조성 프로그램(공연, 유명아티스트/연예인 초청)
6:30 p.m.-7:30 p.m.	The 24th Annual Nancy Hanks 낸시행크스 예술공공정책 렉처

TUESDAY, April 5, 2011

8:30 a.m.-10:00 a.m.	의회에서의 활동 개시(의회건물 내 지정된 룸) *당일 행사에 대해 알아야 할 정보와 가이드를 정리해서 책자로 사전 배포
10:00 a.m.	의회활동

제5장 해외 사례

제2절 영국 사례 분석

1. 영국의 문화예술진흥체계

가. 문화예술진흥정책 경향

- 영국의 문화예술진흥의 정책 결정은 문화미디어체육부 관할이나, 문화예술의 직접적인 보조금 지원사업은 전적으로 예술위원회Arts Council England에 일임하고 있음
 - 예술위원회는 부처관할의 독립적 공공기관으로 자유방임주의와 '팔길이 원칙 arms' length'하에 자율성과 독립성을 확보한 기관임
 - 이러한 전통은 영국이 1940년대 초, 예술지원체계를 설립하는 시점에 유럽에서는 자유민주주의 사회의 표현으로서의 예술을 지원하는 데에 있어서 정부가 개입하는 것이 타당한지에 대한 논쟁이 있었고, 이런 분위기가 반영되어 예술 지원을 위한 첫 공공기관으로 음악과 예술진흥기관(CEMA)을 설립하고 경제학자 케인즈를 이사장에 앉혔으며, 이어 1946년 이 기관을 대영예술위원회로 전환함
 - DCMS와 예술위원회 간에 '기금지원협약 Funding Agreement'를 체결하여 목표와 목적을 정하고, 예술위원회의 지원 사업을 모니터하고 평가하는 계획을 포함한 지원정책방향에 대해 상호 합의함
- 국가복권기금이 예술위원회를 통해 배분되는 정책결정에 따라, 국가복권기금과 예술위원회 간에 정책방향에 대한 상호합의가 이뤄짐
 - 정책결정, 우선 순위결정, 지원금 배분에 시민과 지역커뮤니티를 참여시킬 것; 예술에 대한 니즈와 우선순위에 대한 지원 후 평가를 실행할 것; 현재 문화적 기회에서 소외된 사람들의 참여와 접근성을 높일 것; 어린이들의 예술에 대한 관심과 참여를 높일 것; 커뮤니티아트와 예술 활동에 참여, 자원봉사를 지원할 것; 시민들이 새로운 재능과 혁신, 수월성을 추구하도록 진흥하고 새로운 스킬

제5장 해외 사례

개발을 지원할 것; 지원금의 배분은 사적 이득이 아닌 공공의 가치를 진흥시키는 데에 이뤄져야 함; 지속가능한 발전을 목표로 할 것; 기회의 균등을 추구하여 영국 전역에 촘촘히 지원할 것; 예술기관들의 리더십과 장기적인 경영역량을 지원할 것; 타 지원기관 및 다른 기관들과 협력할 것 등을 포함하고 있음

- 지역예술지원정책에 있어서는, 2000년도 소외지역에 대한 정부의 정책적 관심으로 18개의 정책액션팀(PAT)을 설치하게 되었고, DCMS는 PAT10으로 문화, 스포츠, 레저정책을 통한 사회통합 및 소외계층 대상에게까지 정책이 미칠 수 있도록 하는 정책 수립을 요구받음, 이에 따라 Arts Council과 함께 구체적 수행계획과 수행지표를 수립하는 보고서를 제출함
- 2008년, 예술위원회는 향후 3년간의 중장기 계획으로 “모두에게 위대한 예술을 Great Art for Everyone”이라는 모토 하에 수립되었고, 그에 따라, 2008~2011년 간 복권기금 중 16억 파운드를 전국 곳곳의 국민들이 탁월한 예술을 경험할 수 있도록 지원할 것을 공표함
 - 정책 실행에 있어서 정기지원기관(Regularly Funded Organizations)과 지방 정부와 긴밀한 협조를 이루며, 특히, 소외지역을 우선순위에 둬으로써 지방 커뮤니티들에게 촘촘하게 접근할 것으로 계획함
- 2010년 10월, DCMS는 2011/12~2014/15년 예산배정에 있어서, 미술관과 “최전방” 기관 유지에 대한 예산과 스포츠 예산을 15% 이내로 삭감하고, 행정비용을 줄이며, 브로드밴드 인프라에 대한 5억3천만 파운드를 확보하고, 모든 미술관과 갤러리에 무료 입장을 유지하는 것을 우선 과제로 두며, 각 하위부처와 공공기관의 예산을 삭감하였고, 따라서 예술위원회의 예산도 29% 삭감되었음
- 또한, 복권기금의 개혁으로, 복권기금이 발족된 1994년, 기금의 "명분good cause"의 의미를 되새겨 예술, 지역스포츠, 문화재에 각각 5천만 파운드의 예산을 추가로 지원하기로 함. 또한 자발적 커뮤니티 영역에 대한 예산도 상향 조정함

제5장 해외 사례

□ 지역협력을 위한 DCMS의 구조적 노력

- 9개 지방정부에 경력공무원(9급)을 파견, DCMS의 정책을 대표하는 동시에 지역의 계획이 중앙에서 인지될 수 있도록 함. 또한, 지역 내 공공 및 민간 분야 주요 관계자들과의 관계를 쌓아 기존의 다양한 파트너십이 진흥되고 새로운 파트너십을 개발해 나감(99,AR)
- 지역 내 기초자치단체와 협조 관계 유지, 지역정부에 문화예술 관련 컨소시엄 Regional Cultural Consortium은 정부의 지원으로 운영, 위원회와는 독립적인 기구로 긴밀한 협조체계 유지(2000-2009, DCMS내에 설치되어 있었으나 2009년에 해산됨)

□ 지역협력정책 : Joint Regional Arrangements: The National Picture

- 09년 4월부터 4개 비정부공공기관(NDPBs)가 DCMS의 후원으로 지역 문화정책 집행 계획에 대한 협력 및 개발에 대한 의무를 안게 됨; 4개 NDPBe는 Arts Council England, English Heritage, the Museums Libraries and Archives Council (MLA), and Sport England로 구성됨
- NDPBs는 각 지방정부와 지역개발청, 그리고 기타 파트너기관들과의 협력을 이루도록 함
- 해당 지방정부는 본 협력계획 및 수행이 성공적으로 이뤄질 수 있도록 부처를 대표하여 자문 및 지원을 함

나. 문화예술지원의 구조와 행정체계

1) 문화예술지원의 행정체계

□ DCMS는 문화예술지원에 대한 기본정책과 방향만 정하고 실집행에 대한 권한을 Arts Council England에 위임함

- DCMS는 예술지원의 재원을 제공하는 유일한 중앙부처로서, 총예산의 규모를

제5장 해외 사례

결정하고, ACE의 최고 정책결정기구인 중앙기구의 위원장과 위원의 임명권이 문화미디어체육부 장관에 있음

- 예술지원의 정책과 방향은 DCMS와 Arts Council간의 기금지원 협약을 통해 공유되고 관리됨

2) 예산구조

□ DCMS에서 재무성에서 책정된 예산과 국가복권기금을 수령하여 Arts Council에 예산을 배정함

- 예술위원회에 배정된 예산은 비정부공기관(non-departmental public body)의 위치에서 정부로부터 팔길이 원칙하에 운영되는 바, 지원사업과 관련해서는 내무장관령의 관리지침, 재정협약서, 협약서에 의거하여 운영함

2. 영국잉글랜드예술위원회 Arts Council England

가. 개요

□ 기본 정보

- 영국의 국가예술지원을 위해 설립된 비정부공공기관으로, 문화부DCMS와 국가복권기금의 예산을 배정받아, 전국단위의 문화예술 지원사업을 수행함

□ 미션 및 비전

- ACE 설립목적(Royal Charter, Supplemental Charter) 1) 예술에 대한 지식, 이해, 실현의 증진 및 개선 2) 잉글랜드 지역 내 대중들의 예술 접촉기회 확대, 3) 위의 목적과 직간접적으로 관련되는 문제에 대해 중앙정부 부처, 지방당국, 스코틀랜드 및 웨일즈, 아일랜드 등의 예술위원회, 기타 기관들에 대한 협조 및

제5장 해외 사례

자문업무

□ 설립 배경

- 1946년 영국 정부의 문화지원의 체계 구축을 목적으로 대영예술위원회(Arts council of Great Britain)로 설립 됨
- 2002년 잉글랜드예술위원회를 중심으로 9개 지역예술위원회를 통합하여 단일 문화예술진흥 시스템으로 재구축 함

□ 설립 형태

- 부처관할 독립위원회 모형으로 칙허Royal Charter에 의거한 비정부공공기관

□ 예산 규모 및 구조

- 총 594,163,000파운드의 예산을 정부재정예산과 국가복권기금에서 대부분 충당되고 있으며, 이중 87%가 문화예술지원에 배분됨(2009년도 기준)

〈표 5-5〉 ACE의 수입 지출예산 현황

	2008/09 £000s	2007/08 £000s
Income		
Grant-in-aid income	437,631	423,601
Share of the National Lottery Distribution Fund	145,279	139,845
Contribution to Olympic Delivery Fund	(7,569)	0
Investment returns on the Distribution Fund	7,279	11,614
Other income	11,543	13,898
Total income	594,163	588,958
Expenditure		
Net grant-in-aid grant commitments	392,218	377,113
Other grant-in-aid arts expenditure	20,162	26,755
Net Lottery grant commitments	106,638	76,935
Operating costs	29,250	48,989
Total expenditure	568,267	529,792
Exceptional items		
Cost of fundamental reorganisation	4,833	1,143

(출처: ACE홈페이지)

- 구조

- DCMS 및 National Lottery 기금에서 예산을 확보하며, DCMS와의 지원협약Funding Agreement에 명시된 목표, 내용에 따라 문화예술 지원금을 집

제5장 해외 사례

행하며 그에 따라 검토 받음

□ 주요 연혁

- 1940년도 칙허에 의해 음악예술진흥기관(CEMA)을 설립, 1946년에 예술위원회로 칙허가 내려짐
- '60 예술연합회(지방정부 조직, 지역예술가 포함)로 재편되면서 10개 지역예술회(Regional Artsboard)가 조직됨
- 2002년, 구조조정 통해 9개 지역위원회가 잉글랜드예술위원회로 통합, 재개편됨
- 2003년, Arts Council England로 명칭을 바꾸며, '모든 이를 위한 예술 Arts for Everyone'이라는 모토가 말해주 듯 예술의 수월성과 대중의 참여의 가치를 같은 수준의 목표로 두고 양자를 제대로 지원하기위해 노력을 기울임
 - 여기에 2008년도에 출간된 맥매스터 보고서McMaster Report는 그 방법과 도구에 대해 제시하고 있음

나. 역할 및 기능(지역예술진흥을 중심으로)

□ 연계(관할) 문화진흥/지원기구 간 역할 구조

- 2002년 조직의 재개편과 함께 부칙허를 통해, '예술위원회의 본 목적은 변함이 없으며, 중앙의 권한을 지역위원회로 위임하고 분산하여 위원회의 구조와 활동의 지역화작업에 효율적 구조를 갖추기 위함이다. 따라서, 위원회를 위원장과 지역 위원회로 구성하는 새로운 구성을 제시한다' 는 내용으로 지역분권의 의지를 표출함
- 9개 지역사무소로 구성되어 있으며, 각 지역사무소는 각 지역의 상황에 우선순위의 정책과제에 따라 문화예술개발을 지원함.
- 각 지역 내 문화담당 LGO(지방정부관리자)와 연계하여 중앙정부의 정책 집행의 연결고리 역할을 하는 동시에 해당 지역 내 지방정부들의 지역 특화 문화정책 수행에 대한 정보와 자문, 네트워크 지원을 제공하고 지방의 니즈가 중앙에서 수렴될 수 있도록 또한 역할을 함

제5장 해외 사례

□ 주요 역할 및 기능

- ACE의 국가단위, 지역단위(regionally), 로컬단위(locally)의 전략적 사업은 크게 세 가지 분야에 맞춰짐
 - 우선지역에서의 타깃 자원을 대상으로 공동의 목표 달성을 지원하는 전략적 참여
 - 지역 내 로컬정부 대상으로 지속적인 네트워킹, 기금지원에 대한 가이드, 정보제공 등
 - 지방정부의 수행관리 상에서의 향상을 위한 활동
 - 위 세 가지 외에도 문예진흥기금 의사결정 시, 신청기관 및 신청자들에 대한 지역의 의견을 수렴하기도 함
- ※ 특히, ACE와 Sport England, English Heritage and the Museums, Libraries and Archives Council, DCMS 4개기관의 파트너십을 통한 좀더 목표지향적이며 효과적인 지역에서의 활동을 위한 새로운 시도가 이뤄지고 있음; 이에 대한 보고서 Hodge Review가 2009년 출간된 바 있으나, 2010년 정책변경으로 수정보완 중

(1) 국가단위

- 전략적 참여
 - 지방정부의 백서에서 확인되는 ‘건강하고 번영하는 커뮤니티’ 구축에 있어서의 난점과 기회점들에 있어서의 예술의 역할
 - 수행평가지표 및 국가차원의 벤치마킹 및 계획 수립에 필요한 데이터 제공
 - 문화와 지속적 커뮤니티 협력 약정(Joint Agreement)
- 네트워킹, 기금 및 정보 계획
 - 지방정부네트워크와의 연결 강화
 - 영향에 대한 증거자료와 우수사례발굴
 - 웹정보 제공
 - 지역정보 동료들간의 네트워킹 및 교육

제5장 해외 사례

- 지방정부 수행력 향상
 - 향상 도구개발 제공
 - 질적 수준 승인제(quality accreditation)

(2) 지역단위

- 전략적 참여
 - 적합 파트너십 모색 및 연결
 - 우선 수행지역 선정
 - 지방약정²⁰⁾(Local Area Agreements) 및 다수지역약정²¹⁾(Multi Area Agreements)
- 네트워킹, 기금 및 정보 계획
 - 지방정부 및 예술단체 및 개인들 대상의 투자가 문화예술지원금(Grants for the Arts)과 정기지원단체(Regularly Funded Organizations)사업²²⁾을 통해 이뤄짐
- 지방정부 수행력 향상
 - 지역별 전문자문제공
 - 지역 수행력 향상 및 예술진흥옹호 프로그램 제공

20) 04년도를 기점으로, 3개년을 단위로 맺는 협약으로 각 지역의 커뮤니티 지속전략을 기반으로 우선순위의 사업들에 대해 중앙정부와 협의결정하여 작성하는 협약서임; 이 때 지역정부(Regional Government)가 중앙정부를 대신하여 협약을 체결함

21) LAA의 추진 중에 발의된 협약으로, 서로 다른 로컬정부간의 협력에 대한 약정을 다루되, 단순한 협력이 아닌, 민간자본을 끌어들여 지방의 경제개발에 기여할 수 있는 유형의 전략적 개발을 위한 협약을 지향함(의회도서관 메모 snpc-03168)

22) 계속 지원대상 예술단체를 RFO로 지정하여, 3년간 지원을 보장하는 지원제도로 ACE의 총 예산의 80% 정도가 RFO에 지원되었음. 2010년 현재 문화예산의 전반적인 삭감으로 인해, 현재 이 제도에 지원받고 있는 844개 단체는 모두 재평가대상으로 다시 지원신청을 해야하는 상황에 놓임

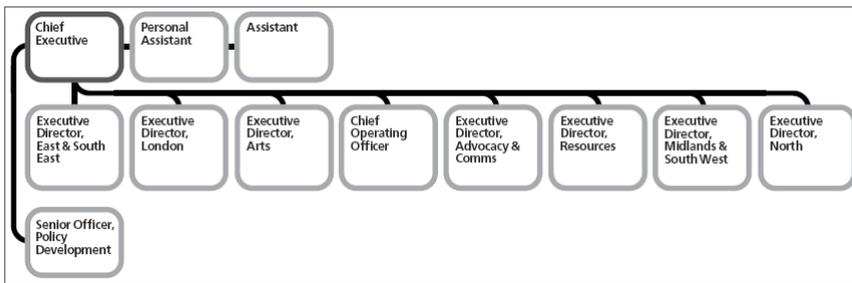
제5장 해외 사례

다. 조직구조 및 추진체계

□ 조직구조

- 2002년 지역예술위원회가 ACE와 통합되어 ACE 산하 9개 지역위원회로 재편성되어 Head Office와 9개 지역사무소를 운영하고 있음
 - EastEast MidlandsLondonNorth EastNorth WestSouth EastSouth WestWest MidlandsYorkshire

〈그림 5-10〉 Head Office 사무국 조직도



(2010년 4월 기준 자료)

- 사무총장(임기5년)을 중심으로 기획투자국(Arts Planning and Investment), 아트센터지원국, 예술지원국, 대외업무국(Advocacy and communication), 사무국을 운영하는 자원국(Resources), 그리고 지역예술위원회 사무총장이 관할하는 사무국들로 구성되어 있음
- 중앙 및 지역위원회에 의한 거버넌스 구조를 띠고 있으며, 2010년을 기점으로 위원들의 책임을 강화시키는 역할을 부여함
 - 중앙위원회 National Council: 잉글랜드예술위원회의 비상임이사기구로 조직의 거버넌스에 대한 책임을 수행함; 총 16명의 위원으로 구성되며 이 중 9명은 각 지역을 대표하여 관할하는 책임을 맡게 됨; 중앙회위원은 문화 부장관에 의해 임명되며 4년 임기임

제5장 해외 사례

- 지역위원회 Regional Councils: 9개의 지역예술위원회는 각각 15명의 위원을 구성하며, 이중 6인은 지방정부 또는 지역정부의 관료로 구성함; 위원회의 역할은 각 지역의 문예진흥 전략과 계획, 우선 과제가 국가의 정책과 우선 과제에 상응하는 지를 감독하고, 3개년 투자 계획에 대한 승인과 세부적인 연간 예산 계획을 승인하는 책임을 지님
- 집행부 The Executive Board
 - 전략적 의사결정 기구로 중앙 및 지역 사무소의 위원장들로 구성되어 있음
 - 중앙-지역사무소 간의 연결고리 역할을 하며, 예술위원회의 정책실행을 위한 장기전략 개발에 대한 책임이 있음
 - 위원회는 EB에 승인된 정책 및 전략 실행에 대해 권한위임을 하며, EB는 매년 11회의 정기회의를 개최함
- 부속위원회
 - (1) Management Committee
 - 고위이사결정 기구로, The Executive Board하위 조직임
 - 구성: Executive Director, Arts Planning and Investment ; 4명의 지역사무소장, 2명의 중앙 executive directors, 3명의 이사급(HR Director, Financial Director, Head of Internal Communication)
 - (2) Arts Policy Committee
 - National Council의 예술위원회 전략계획 수립을 지원하는 조직으로 5~8명의 의원으로 구성됨
 - (3) Arts Investment Committee
 - 운영과 투자와 관련된 의사결정 기구로, 장기투자 및 자원전략 계획안을 검토하며, 연간 6회 회의에 참석하여 의견을 보고서로 위원회에 제출 함
 - (4) Performance and Audit Committee
 - 회계와 감사와 관련된 자문 및 모니터링 제공
 - (5) Remuneration Committee
 - 고위급 인사에 대한 임금과 수행 상황을 검토함

제5장 해외 사례

□ 추진체계

- ACE는 직원에게 직급별 한도 내에서, 대상 선정, 기금운용절차에 대한 권한을 부여하고 있음 ; 재정지원협약서(장관-지방위원회 위원장)를 통해 권한과 위임정도 규정/ 연6회 회의를 통해 ACE의 전략방향 모색
- 지역예술위원회는 국가의 예술정책 우선 순위의 틀 안에서 지역별 예술위원회 사업을 위한 전략 계획을 수립하고, ACE는 이에 대한 우선순위 논의와 합의, 3년간 투자계획에 대한 승인, 연간예산 세부항목에 대한 합의함

□ 지역협력형 주요사업

- DCMS의 4가지 선결과제가 제시됨에 따라 4개 NGPB와 함께 지역협력형사업으로 추진되고 있음
 - 4가지 선결과제: 국가차원에서 지역사회 프로젝트 공동개발, 창조적 경제, 건강한 지역사회, 활기찬 마을, 청소년 참여 확대
 - 2008년, DCMS는 예술위원회와 스포츠잉글랜드, 영국문화재, 미술관, 도서관위원회의 4개 비정부공공기관이 5개 우선과제의 공동목표를 향해 협력할 것을 공표함
 - 5개 우선과제는 1) 광역단위의 전략 2) 지역협력협약(LAA) 3) 지방정부의 문화스포츠 진흥에 적극적 참여 4) 공간 개발 5)LOCOG 리에종 및 문화올림픽 피아드
- 이를 위해 예술위원회는 지역개발약정(LAA)을 개발하여 지역과의 협력 수행에 대한 내용과 지침을 구체화함
 - LAA에서 제시된 수행지표 프레임워크(N11)에 따라 각 지역 커뮤니티들이 협력하며 또한 LSP(Local Strategic partnerships)들이 타깃 시민들 대상의 예술참여진흥을 도모할 수 있도록 함
 - 전국단위의 Artsmark²³⁾:Benchmark 데이터를 지방정부 구획별로 나누어 정리함. 따라서 Artsmark 학교자료와 소년소녀예술어워드 관련 통계자료가 지방자치단체별로 제공됨

23) ACE가 학교를 대상으로 내리는 어워드라 ACE가 요구하는 요건을 갖춘 학교가 정해진 절차를 밟아 어워드에 지원을 하면, 평가를 통해서 Artsmark 어워드가 내려짐. 이를 통해 영국내 모든 학교들이 학교내 예술교육프로그램을 강화하고, 따라서 모든 아이들이 예술교육의 기회를 경험할 수 있도록 하는 데에 그 목적이 있음

제5장 해외 사례

- Creativity, Culture and Education(CCE)
 - Creative Partnerships를 지속 운영할 수 있도록 CCE 조직을 신설하여, 지속지원기관(Regularly Funded Organization)으로 지정하고, 2009~2011동안 어린이 및 청소년 대상의 문화창의 프로그램 제공을 지원하는 데에 1억 파운드 이상을 투입할 계획함으로써 RFO 중 가장 큰 예산을 지원받는 기관이 됨
 - 이 예산에는 Creative Partnership프로그램과 Find Your Talent(2천5백만 파운드) 프로그램이 포함되어 있음
 - Find Your Talent프로그램은 지역의 어린이 대상 예술진흥사업모델을 시범적으로 운영하는 사업으로, 10개 지역을 대상으로 하고 있음; 예술위원회는 Creative Britain의 파트너로 활동함

3. 지방정부예술협의회(The National Association of Local Government Arts Officers, NALGAO)

가. 개요

□ 기본 정보

- 지역예술진흥을 위해 각 지방정부 예술 및 문화 사무관들을 주축으로 형성된 협의체
- ACE, DCMS, 지방정부협회, the National Campaign for the Arts, VAN(the Voluntary Arts network), the National Cultural Forum등과 파트너십을 맺고 있음

□ 미션 및 비전

- 문화예술의 발전과 서비스기관 문화예술전문가 및 시민들을 대상의 예술진흥을

제5장 해외 사례

통해 사회적 경제적 소외대상을 포함한 모든 시민들이 혜택을 받을 수 있도록 함

□ 설립 배경

- 전국, 지역(regional)단위의 예술진흥정책은 예술위원회에 의해 이뤄지지만, District Level에서는 해당 지방자치단체의 정책에 따라 예술진흥이 이뤄지며, 해당 구역에서의 예술참여 프로젝트들이 많이 이뤄짐에 따라 2006년 5월, 지방 정부의 문화담당관들이 자발적으로 조직한 단체임.

□ 설립 형태

- 설립형태 : 자선 목적의 사단법인 Charitable Unincorporated Association

□ 예산 규모 및 구조 (제공되지 않음)

나. 역할 및 기능

□ 주요 역할 및 기능

- 회원들의 교육, 정보공유, 국가차원에서의 예술옹호, 자문을 주요역할로 정하고 있음

다. 조직구조 및 추진체계

□ 회원 및 조직구조

- 의장과, 부의장, 이사와 비서, 총무로 구성된 NALGAO 전국이사회는 모두 지역의 대표들로 구성되어 있으며, 협회조직원으로는 행정가 1인을 두고 있음
- 잉글랜드와 웨일즈 지역의 325개 지방정부의 문화예술담당관과 81개 기타 예술기관과 창조산업체를 회원으로 하는 예술진흥에 있어서 전국의 지방정부를

제5장 해외 사례

대표하는 협의체

- 각 지역회원들은 광역지구별로 회의를 거쳐 해당 광역지구 이사를 통해 의견을 개진함

(1) SE지역 : Chairs는 West Sussex County Councils, Test Valley Borough Council/ West Oxfordshire District Council/ Waverley Borough Council/ Surrey County Council

*ACE, SouthEast의 지원이 있으며, Creative Partnership으로는 Slough, East Kent, Hastings/East Sussex and Southampton/Isle of Wight이 형성되어 있음

(2) 런던지역: Cultural Programme Officer at the London Borough of Hackney, Arts Development Manager at the London Borough of Barking & Dagenham

(3) Yorkshire: Head of Arts & Culture at The City of York.

라. 주요 사업

- 웹진 뉴스레터 발송
- 잡지 발행 "Arts at the Heart" : 연간 3회 발행
- 맞춤형 자문 및 정보제공
- 온라인 정보도서관, 사례, 자문 제공
 - 2007년 잉글랜드예술위원회의 후원으로 "A Good Companionship-Guide for Local Authority Arts Officers" 보고서를 통해 지방정부의 문화 담당자들의 역할과 업무전략에 대한 가이드책을 온/오프라인으로 발간, 온라인 사이트에서 제공하고 있음
- 컨퍼런스 개최
 - 매년 로컬정부가 돌아가며 주최(host)를 하며, 변화하는 사회, 정치, 경제 환경 속에서 각 지방정부가 예술을 지원함에 있어서의 이슈를 논하고 역할실행에 있어서의 경험과 지식을 공유하는 자리임

제5장 해외 사례

4. Regional Cultural Consortia

가. 개요

□ 기본 정보

- Regional Cultural Consortia는 DCMS의 후원으로 비정부 공공기관으로서 지역 문화진흥의 컨소시엄기관으로 2000년에 설립되었음
- 8개 RCC는 : Culture East Midlands, Culture East of England, Culture North East, Culture North West, Culture South East, Culture South West, Culture West Midlands, Culture Yorkshire and The Humber
 - ※ 이와 유사한 형태의 기관으로 런던시장이 임명하여 구성하는 the Cultural Strategy Group for London이 있음
- 역할
 - The RCC은 예술, 문화재, 미술관, 관광, 도서관, 스포츠, 아카이브등과 관련된 지역정부 관계자와 창조산업 관련 그룹 및 대표들로 구성되었고, 각 지역 문화의 미래를 계획하는 전략을 수립하는 역할을 하였음²⁴⁾
 - 예술위원회의 지역위원회(Regional Arts Board)와 지역개발청(RDA)와 협력하여 예술관련 공공서비스 제공하는 목적의 기관으로 지원사업이 아닌 조정, 협의의 역할적 특성을 띠

□ 지역개발청(Regional Development Agencies)

- 설립배경 및 목적
 - 1999년 London Development Agency를 필두로 2000년도에 RDA 출범
 - 지역경제개발 진흥을 위해 설립되었으며 지역재생 및 경제적 개발을 위해 전문성을 갖추고 기업가적 접근을 통해 지역에 생명력을 불어넣음
 - 경제개발에 주요목표를 두고 각 지역 기업, 지방정부, 대학, 및 기타 기관들과 협력하여, RDA의 전문성과 지역커뮤니티에 대한 관심을 기반으로 지역이 경제적으로 번영할 수 있는 기회포착과 개발을 추진할 수 있도록 프로젝트와 프로그램을 수행함

24) I:\WMeetings\WExecutive Committee\W14 Dec 2001\WAnnex to statement from Sir David Watson - Agenda Item 11.doc (6 December 2001)

제5장 해외 사례

- 또한, 영향/성과에 대한 증거를 기반으로 비용적 측면에서 효율적인 프로그램 및 프로젝트를 수행할 수 있게끔하며, 이는 나아가 각 지역이 글로벌시장에서도 경쟁력을 갖출 수 있도록 하는 데에 목적을 둠
 - 미션
- 영국의 9개 지역 내 모든 시민들을 위해 경제적 번영과 기회를 확산
 - 주요역할
- 지역 경제개발전략을 개발하고 증거를 확보함
- 자체 자원을 현명하게 투자함
- 관련기관 및 활동들에 영향을 미침
 - 예산
- DCMS를 포함한 각 관련 정부부처에서 예산을 확보하여 통합예산시스템으로 관리운영
- 기타예산: European Regional Development Fund, Rural Development Programme for England(2007~2013, GBP9Billion)

□ 설립 배경 및 과정

- 1998년도에 RCC의 설립이 제안되어 법제화되었으며, 1999년부터 시범운영기간을 거쳐 운영하기 시작하였고, 2000년, DCMS는 8개의 RCC를 공식적으로 설치함
 - 자체 프로그램으로, 1)Cultural Cornerstone에서 제시된 6개 "challenges"에 대응하여 진행된 사항 보고서를 작성함. 지역개발청RDA South East England 문화담당이사Cultural Executive의 적극적인 정보제공을 토대로 개발담당사무관이 함께 참여하여 작업함 2) 주요 주제(소수민족의 문화참여, 어린이대상 문화정책, 자원봉사자들의 역할, 지역방송, 환경개발)와 관련한 5개 이하 행사 기획 진행 3) 주요 협력 프로젝트에 참여 및 지원(예: DCMS의 정보수집, SEEDA의 문화 및 문화산업의 경제적 효과 보고서 등)을 제안함
 - 본 보고서와 함께 컨서시엄이 좀 더 공식기관으로 전환되든지, 또는 이러한 역할을 이어갈 제3의 적합한 기관이 필요하다는 의견이 제시됨²⁵⁾

25) I:MeetingsWExecutive CommitteeW14 Dec 2001WAnnex to statement from Sir David Watson - Agenda Item 11.doc

제5장 해외 사례

- 2002년도 DCMS에서 실시한 평가에 따르면 각 RCC가 지역에서 효과적으로 운영되고 있다고 보고되었음.
- 그러나 2008년, Hodge Review를 통해 지역개발에서의 역할을 4개의 NGPB 협력 하에 수행하여 RCC의 기능을 대체하고, 2009년도에 RCC를 해산시킬 것을 결정함

□ 설립 형태

- 설립 형태 : 자선을 목적으로 하는 사단법인 Charitable Unincorporated Association

□ 예산 규모 및 구조

〈표 5-6〉 RCC 예산배분추이(2003~2008)

DCMS에서 Regional cultural consortiums에 배분된 예산내역					
(단위: £1,000)					
Regional Cultural Consortium	예산현황				
	2003 - 04	2004 - 05	2005 - 06	2006 - 07	2007 - 08
Living East	180	209	233	215	230
Culture South East	205	209	224	215	260
Culture North East	197	210	221	215	220
Culture North West	208	209	223	215	230
Yorkshire Culture	208	209	221	215	230
Culture East Midlands	141	210	236	215	243
Culture South West	206	209	222	215	230
Culture West Midlands	223	209	261	215	223

(출처: DCMS에서 의회에 제출한 자료 中)

□ Hodge Review

- 2008년7월, 문화부장관 마가릿 호지는 문화분야의 4개 비정부공공기관 (NDPB)의 지역관할 체제에 대한 검토 및 개편을 제안함

제5장 해외 사례

－ 주요 내용

- 4개 NDPB(Arts Council England, Sport England, English Heritage, the Museums, Libraries and Archives Council(MLA))의 지역 관할에 있어서 협력을 더욱 강화토록 하며 4개 우선 정책 사안을 밝힘
(1) 지역개발전략; (2) 지방정부와의 관계 개선 및 협력서비스 개발(LAA포함); (3) 지역공간개발; (4) 2012 문화올림픽아드
- RCC를 2009년으로 해산시키고, 그 역할을 해당 ACE로 이관할 것을 결정, 그러나 지역 내 협력 모델에 대해서는 관여하지 않을 것으로 공표하며 세부 사항에 대한 언급은 없었음
- 지역 관할 에이전시들을 함께 위치시켜 운영비용 삭감과 커뮤니케이션을 향상시키는 방안을 내놓을 것으로 기대되고 있으나, 아직 구체적 제시는 공표되지 않음
- 이는 약 GBP1.72mil(3,784백만)의 예산절감 효과가 예측되며, 이에 대해 “RCC의 행정비용을 영국 전역의 문화예술진흥사업을 위한 지원금으로 돌려 패이다” 라고 언급하고 있으나, 구체적 계획은 첫 해에 각 지역에 5만 파운드의 예산확보와 그 다음해 새로운 진흥계획에 따른 25,000파운드 예산에 대한 언급 이외의 계획은 명시되어 있지 않음
(참고) MLA의 경우에도 축소이전을 제시하고 있으며, 따라서 1,100억 원의 예산이 투입되는 Renaissance in the Regions 사업도 지속은 되나, 예산은 MLA에서 DCMS로 이전됨
- 현재, 본 보고서에 대한 각 지방정부의 의견을 수렴하여 신규정책을 수립하고 있는 과정으로, 구체적 향후계획은 나와 있지 않음

나. 역할 및 기능

□ 주요 역할 및 기능

- － 관할지역에서의 문화 및 문화산업진흥을 위해 포괄적 선도역할을 담당하며, 필요 연구조사를 착수시키거나, 필요지식 정보를 최우선적으로 모아 관련자들

제5장 해외 사례

- 에게 배포하며, 지역 문화에 대한 투자를 위한 옹호활동과 지원역할을 함
- 지역 내 문화 인프라를 강화하기 위해 전문가들과 기관들 간의 관계를 만들어나
가고 아이디어를 모으는 방법을 취하며, 기금을 배분하는 역할은 하지 않음
 - 주요 기능을 크게 세 가지로 요약할 수 있음
 - 예술, 유산, 미술관, 관광, 도서관, 스포츠 와 관련된 지역 내 대표들과 지방
정부, 문화관련 단체와 개인들을 대표하는 이들을 엮어냄
 - 지역발전에 영향을 미칠 수 있는 지역 네트워크들의 발전적 활동을 지원
 - 지역 내 미래 문화상을 계획하고 전략을 수립

제5장 해외 사례

제3절 일본 사례 분석

1. 일본 문화예술진흥의 지방분권화

가. 문화예술진흥정책 경향

- 일본의 문화정책에 주로 관여하는 문화청이 1968년에 창설되어 주로 문화재보호 중심의 업무를 추진하다가 1980년대 자치단체에서 문화예술을 지원하기 시작하고, 생활문화까지 아우르는 문화정책의 니즈가 생기면서, 80년대 후반에 와서야 예술진흥을 주요과제로 인식하기 시작함(고토 카즈코, 2001)
 - 지방자치단체의 문화예술지원이 시작되기 이전에는 문화정책은 중앙정부에서 관장하고 그에 따른 방향과 기초를 지방자치단체가 수동적으로 따르는 하향식(top-down) 체계를 띠었음
 - 1980년대 지방에서 문화진흥조례가 제정되면서 도시민의 문화권을 담보하고, 삶의 영역을 문화예술진흥, 전통문화 보전계승, 생애학습 등을 통해 풍요롭게 한다는 시책들을 여러 도도부현이나 시정촌의 조례에서 명시하고 있음
- 1990년대 이후 현재까지는 문화정책의 다원화 시기로 볼 수 있으며(정광렬, 2005), 정부개혁과 지방분권화가 문화진흥 차원에서는 문화예술진흥기본법과 책임운영 시스템 등을 통해 구체화되어 나타남
 - 1996년 Arts Plan 21 Project는 정부의 예술지원활동을 근본적으로 재평가한 결과로, 예술진흥에 대한 새로운 접근으로 각 분야에 원동력이 되어줄 극예술 단체를 선정하여 연간공연예산의 1/3을 지원하는 방식으로 전환한 지원 사업이었음.
 - 예술의 창조성 활성화를 위해 배정된 22억의 예산이 주요 예술기관과 해외 페스티벌 참여, 일본 내 국제페스티벌 후원에 주로 교부되었다는 결과가 나옴
 - 사업시행 첫 해에 15개 단체에 각 1억 엔씩 교부함

제5장 해외 사례

- 2001년 문화예술진흥기본법 제정에 따라 “문화예술의 창조적 계획” 으로 변경되면서 총 예산이 120억 엔으로 증가하였고, 지역예술의 근간이 되고 있는 공연장과 아트센터에 자체제작프로그램 및 기획프로그램 예산의 1/3 을 3년간 지원함
 - 2001년 문화예술진흥기본법 Fundamental Law for the Promotion of Culture and the Arts의 제정을 통해 중앙정부와 지방자치단체의 문화예술진흥에 있어서 문화예술활동에 참여하는 사람들의 자주적 활동을 강조하고 있음
 - 2003년도 지방분권법Local Autonomy Law의 개정으로 도입된 DMS (designated manager system, 책임운영시스템)는 공공문화시설들을 다양한 형태의 조직이 운영할 수 있도록 기회를 열어놓았고, 이는 정부가 운영해온 시설들을 점차 경쟁시장에서의 운영처럼 접근하도록 영향을 미치면서 관료적으로 운영되던 시설들은 비용의 효율성과 미션의 효과성을 목표로 운영되기 시작함.
 - 같은 시기에 정부의 행정개혁이 진행되면서, 국가미술관들을 독립법인화시키고 영리기업에 운영을 맡기려는 시도도 있었으나 05년도에 거부됨.
 - 기본법과 연계한 1차 기초정책이 수립되어, 2002년 12월 발효되었으며, 2007년 2차 기초정책이 승인됨
- 2007년도에 의회에서 승인된 제2차 문화예술진흥 기초정책은 문화예술진흥의 중요성을 5가지의 전통적 관점과 2가지의 현대적 관점에서 재정립하고 있음
- 문화예술은 기본적으로 삶을 풍요롭게 하며, 공존할 수 있는 사회의 기반이 되어주고, 질적인 경제활동을 실현해주며, 인류의 진정한 발전에 기여하고, 세계 평화에 주춧돌이 되기 때문에 중요하다는 전통적 관점과; ‘문화파워’ 가 곧 국가력이며, ‘문화와 예술’ 은 국가의 경제와 밀접한 관계가 있다는 점을 현대적 관점에서 문화예술이 지니는 중요성으로 꼽고 있음
 - 따라서, ‘문화예술을 근간으로 하는 국가’ 를 실현하기 위해 문화예술을 진흥해야 하며 문화예술은 일본인들의 사회적 자산으로 정의함
 - 그리고 문화예술진흥에 있어서 1) ‘문화력’ 의 시대를 개발할 것, 2)지역과

제5장 해외 사례

지방에 '문화력' 을 통해 일본에 활력을 주고, 중앙정부와 지방자치단체, 그리고 3)민간영역의 3단계 조합을 통해 문화예술을 진흥한다는 세 가지 기본관점을 세우고 있음

- 이에 따라, 기본법과 상응되는 11가지 구체적 영역 내에서 107가지 대응책이 수립됨
 - 11가지 영역은 1)다양한 문화와 예술장르에서의 문예진흥 2)문화자산의 보존과 활용 3) 지역문화 진흥 4) 국제교류진흥 5) 예술가와 관련 인력들의 양성과 확보 6) 국어의 올바른 이해 7) 일본어교육의 발전과 전파 8) 지적재산권의 활용과 보호 9) 일본인들의 문화 및 예술 활동의 향상 10) 문화와 예술의 기반 발전 11) 그 외 기초 향상 등으로 이루어져 있음

□ 현재, 정부의 문화예술진흥 총예산은 축소세를 보이고 있는데, 지방정부의 재정난과 합병이 이뤄지고 있는 배경과 90년대의 문화시설 건립에 투입된 예산이 줄어든 데에 주원인이 있고, 그 외 항목은 거의 비슷한 수준을 유지하고 있음

- 문화청의 예산은 80년대 후반부터 증가세를 보여 2003년에는 100억 엔을 넘었지만 그 후 비슷한 수준에 머무르고 있음; 지역의 공공문화예산은 1993년 950억 엔으로 정점을 찍고 지속적 하향세를 그리며 2006년에는 380억 엔으로 삭감됨.

나. 문화예술지원의 구조와 행정체계

1) 문화예술지원의 행정체계

□ 일본의 문화정책을 총괄하는 주무부처는 문부과학성의 외청으로 설치된 문화청(The Agency for Cultural Affairs)으로, 1968년 문화성 내 문화부와 문화저작권위원회가 합병되어 설립됨.

- 문화청 내에 청장관방, 문화사업국, 문화재국으로 나뉘어있으며, 독립행정법인으로 국립미술관, 국립문화재기구, 일본예술문화진흥회(Japan Arts

제5장 해외 사례

Council)를 두고 있음

- 문화청의 세부구조를 보면, 문화청장 사무국에서는 정책기획 및 조정과 저작권, 해외교류를 담당하고 있으며, 문화사업국은 문화예술, 일본어, 종교를 관할하는 부서로 각각 나뉘어 있음. 또한, 문화재국 내에는 문화재위원회와 전통문화부, Fine Art부, 문화유산 및 문화유적지부, 건축부가 소속되어있음. 더불어, 문화청 내에 예술문화진흥회를 별도로 두고 국어, 저작권, 문화저작권, 문화정책, 문화훈장의 하위 분과로 나뉘어 연구조사를 진행하며, 장관 또는 문화청장의 요구에 따른 리포트를 작성, 자문하도록 하고 있음

〈그림 5-11〉 문화청 조직구조

(2010.4 기준)



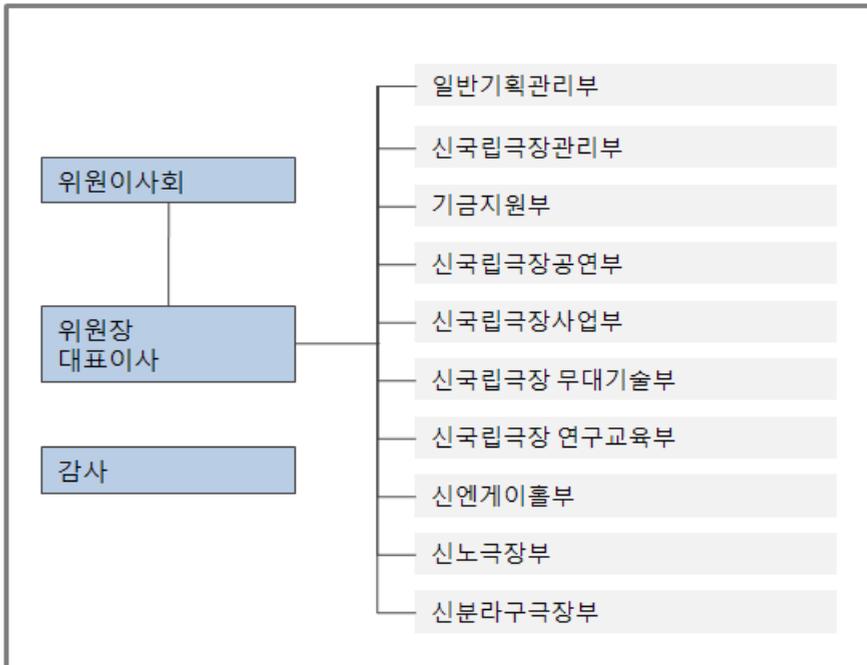
제5장 해외 사례

□ 예술문화진흥회(Japan Arts Council)

- 66년 첫 국립극장을 개관하면서 설립한 법인으로, 1990년도 예술문화진흥기금이 설립되면서 국립극장조직을 재정비하여 일본문화예술위원회로 명칭을 바꿈
- 2003년 10월, 일본예술문화진흥회가 별도의 특수법인으로 설립되었음. 이러한 '독립행정법인'을 문화예술분야에 도입한 것은 정부 중심의 행정조직의 운영을 개선하고, 민간의 자발적 참여 및 문화예술의 질적 향상을 도모하기 위한 것임.
 - 따라서 20명 내외의 전문 사외운영위원이 구성되고 1인의 위원장 3인내의 본부장(executive directors)의 리더십 하에 300여명의 직원으로 구성되어 있음. 사외운영위원을 구성하는 전문가들은 예술문화진흥회 운영에 대한 자문과 평가활동의 역할을 함

〈그림 5-12〉 일본예술문화진흥회 조직도

(2009. 4. 1기준)



제5장 해외 사례

- 정부산하의 독립법인으로, 자체적 중장기 계획과 연간계획에 따라 사업을 실행하지만, 문부과학성이 제시하는 중장기 목표를 달성할 의무를 지님. 주요 운영 목적은 전통공연예술을 보존, 진흥시키고 현대공연예술을 진흥하는 데에 있음
 - 문화예술진흥기금 교부사업을 통해 일본의 예술 활동 진흥
 - 전통 및 현대 공연예술 공연 시행
 - 전통 및 현대 공연예술가 양성
 - 전통 및 현대 공연예술 관련 연구조사, 데이터수집 및 제공
 - 공연장 및 기타 문화시설 대관
- 예산은 예술문화진흥기금, 국립극장예산, 신 국립극장 예산의 세 가지 항목으로 구분되어 있으며, 예술문화진흥기금은 일본 내 문화와 예술 보조금지원 교부사업에 활용되고, 보조금 예산의 출처는 예술문화진흥기금에서의 660억엔과 정부의 운영비용을 위한 보조금임(웹페이지 자료 번역)

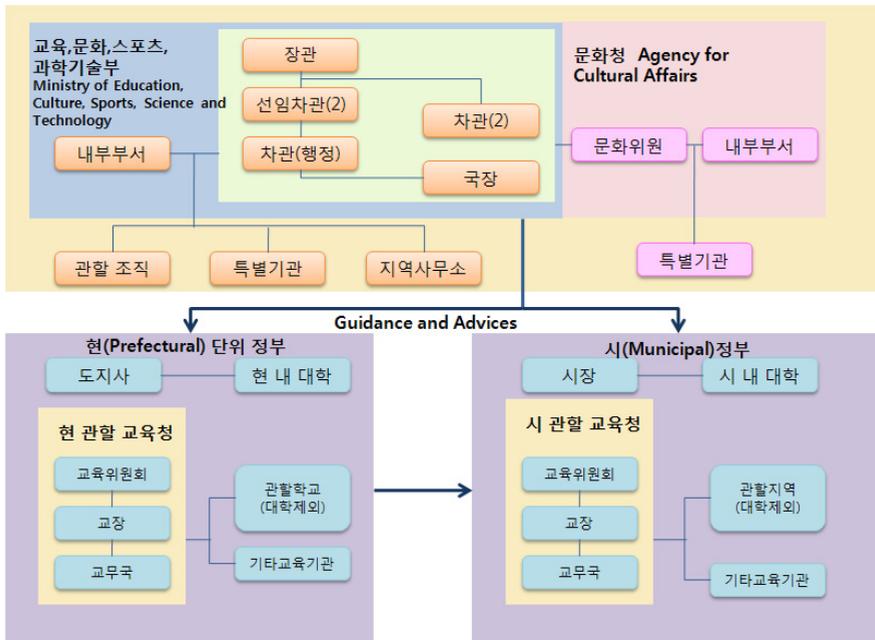
□ 문화예술진흥기금(Japan Arts Fund)

- 기금은 모든 국민이 예술 문화에 친숙하고, 자신의 손으로 새로운 문화를 창조할 수 있는 환경 조성 및 기반의 강화를 도모하는 관점에서 예술가와 예술에 관한 단체가 실시하는 예술 창조 및 보급과 기타 문화의 진흥 및 보급을 도모하기 위한 활동에 대한 지원을 지속적, 안정적으로 실시하는 것을 목적으로 함
- 정부에서 출자한 541억 원과 민간에서 출연 금 112억 원 등 총 653억 엔을 원금으로 하여 그 운용 이익을 가지고 예술 문화 활동에 대한 조성에 충당하고 있음
- 조직은 기획 조사과, 예술 활동 조성과, 지역 문화 조성과로 구성되어 있음
- 지원 대상 활동은 크게 세 가지 활동으로 구분하고 있음: (1) 예술의 창작 및 보급을 목표로 하는 예술가들 또는 예술단체의 활동; (2) 지역 문화개발에 목적을 둔 활동들; (3) 문화의 진흥 또는 보급을 목표로 하는 문화단체의 활동들
- 특히, 지역문화개발 관련하여 명시된 세부 대상들은 (1) 지역 문화시설에서 열리는 공연 및 전시 (2) 역사적 건축물, 역사유적지 및 그에 상응하는 시설을 보존하거나 활용하기 위한 활동들 (3) 민속공연예술과 그에 상응하는 문화유산을 보존 또는 활용하기 위한 활동들임

제5장 해외 사례

- 정부행정조직 내 문화행정체계는 중앙정부(문화과학성, 문화청)-도도부현 (Prefectural Gov't)-기초지방정부(municipal gov't)의 기본 행정구조 내에서 상호 지침과 권고를 주고받는 구조로 되어있 음
 - 문화예술기본법의 제3조와 제4조에서 국가의 책무와 지방공공단체의 책무를 명시하고 있음. "지방공공단체는 기본이념에 따라 문화예술의 진흥에 관하여 국가와의 제휴를 도모하면서 자주적이고 주체적으로 그 지역의 특성에 맞는 시책을 책정하여 실시할 책무를 가진다."고 규정하고 있음. 또한 14조와 35조에서는 지역의 특색있는 예술 진흥의 활성화를 위한 지원과 추진을 강조하고 있음
 - 이와 별도로 지방자치단체는 지방자치법과 지방교육행정의 기구 및 운영에 관한 법에 따라 문화예술정책 실행이 교육위원회 소관사항으로 정해져있음.

〈그림 5-13〉 문화행정구조 모델



제5장 해외 사례

2) 문화예술진흥의 지원구조

□ 문화청과 지방정부의 문화예술진흥

- 2009년 기준 문화청의 총 예산은 1,015억 엔으로 2010년 0.5% 인상 된 1,020억 엔이 책정됨. 이는 2003, 2004년도의 예산과 비슷한 수준으로 정부 총예산의 1.5% 내외로 책정됨
- 지방정부의 문화예술진흥 예산구조는 문화청과 유사하며, 1993년 9,500억 엔으로 정점을 찍고 지속적인 삭감을 통해 2006년에는 3,800억 엔으로 떨어짐. 또한, 92년에서 현재까지 문화청이나 지방자치단체에서 문화재보호 예산보다 문화예술진흥 예산이 항상 높게 책정되었고, 특히 한참 문화시설을 각 지방자치단체에서 설립하던 90년대에는 그 차이가 훨씬 컸음

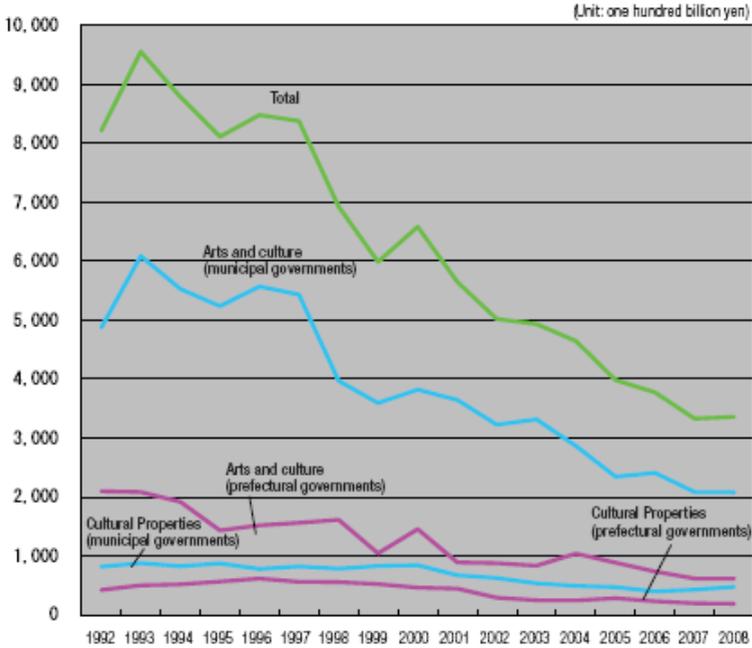
〈표 5-7〉 문화청 문화예술진흥 예산내역

(단위: 백만엔)

주요프로젝트	FY2009예산	FY2010예산	차액(감액△)
풍요로운 문화예술 창작 및 창작인력양성	14,048	14,526	478
-문화예술창작활동 우선 지원	5,594	4,978	△616
-지역커뮤니티 문화활동지원	2,322	2,744	422
-어린이들의 문화경험을 풍요롭게하여 예술가를 양성	6,132	6,804	672
일본 귀중 문화재 보존 및 활용	41,509	42,491	982
-문화재 보수 및 보존, 화재방지시설	9,711	10,755	1,044
-문화재 상태유지 및 활용진흥	31,798	31,736	△62
일본의 뛰어난 문화를 국내외로 보급	41,367	40,557	△810
-뛰어난 예술, 미디어아트 등을 전략적으로 보급	3,226	3,618	392
-문화자산에 있어서의 국제적 협력 진흥	514	496	△18
-외국인대상 일본어교육	233	270	37
-문화보급 지원을 위한 인프라 개선	37,394	36,173	1,221

제5장 해외 사례

〈그림 5-14〉 지방정부의 문화예술지원 및 문화재 관련 예산 추이(1992~2008)



- 예술문화진흥기금의 2008년도 보조금 교부 사업의 성과를 살펴보면, 예술창작에 12억2600만 엔으로 총 교부금의 73.5%에 해당하는 기금이 지원되었고, 지역문화활성화 활동은 총 209건에 3억 500만 엔(18.3%)이 지원, 문화진흥 및 보급 활동에는 156건에 1억3700만 엔(8.2%)이 지원됨

〈표 5-8〉 2008년도 지원금 교부 현황

(단위:백만엔)

보조금 구분	접수건수	지원건수	총보조금액
예술가 또는 예술단체의 창작 및 보급활동	1,182	375	1,226
지역 문화개발 활동	327	209	305
문화 단체의 문화진흥 또는 문화보급 활동	258	156	137

*1990~2008년간 기금의 지원실적을 보면 총14,043건에 총3,410억엔의 교부금이 지원됨

제5장 해외 사례

3) 지방문화 활성화 사업(2010)

□ 문화청이 지역의 문화활성화를 위해 추진하는 정책사업을 살펴보면 다음과 같음

(1) 내 고향 문화에 활력을

- 지역의 축제, 민속문화, 전통공예등 전통문화가 보존되어 내려갈 수 있도록 청소년대상의 전통계승교육이나 악기와 도구 지원, 지방자치단체계획에 따라 필요한 영상자료제작 등을 지원함; 09년 기준 357건이 지원됨

(2) 지역의 전통문화의 포괄적 활성화

- 지역의 문화단체나 공공기관 등이 자발적으로 커뮤니티를 기반으로 문화활동을 하는 데에 전통문화의 계승이나 유무형의 전통문화를 활용하여 지역 커뮤니티 활성화에 기여하는 프로젝트를 지원
- 본 프로젝트는 지방자치단체와 지역 문화단체의 지원을 조건으로 하는 협력형 사업으로, 문화청에서는 일부만 지원함

(3) 전국문화축제지원

- 지방자치단체가 돌아가며 주최하는 축제로, 장르별로 추천된 전문예술단체의 공연 및 전시 등 모든 장르를 포함하며, 시민들의 아마추어 예술활동과 심포지엄도 포함함
- 77년도부터 도도부현에서 개최하는 <고등학생들을 위한 전국문화축제> 가행사를 별도 지원하며, 전국에서 2만여명의 고등학생들이 모여 5일간 행사에 참여함

(4) 문화예술인력양성 지원

- 문화청과 관련 기관들이 개최하는 문화예술 관련 세미나, 포럼, 학술행사 등을 지원함

(5) 지역예술 기반 발전 프로젝트

- 지역의 독립적인 공연 및 이벤트, 예술경영전문가 양성 및 활용, 지역문화시설 활성화(홍보 및 자문, 공연축제, 무대기술자 훈련) 등을 복합적으로 지원함

(6) 극장 및 음악홀 기반의 창작 및 확산 프로그램

제5장 해외 사례

- 공연장(지역시설)을 기반으로 지역의 수준 높은 예술가(단체)의 창작활동과 지역주민들의 문화향수를 증진시키며 지역기업의 후원을 이끌어내는 협업식 프로젝트 지원
- (7) 문화적 창의도시 홍보
 - 지방자치단체에서 문화를 지방/지역 발전의 중심 정책으로 채택하기 시작하면서, 2007년 문화청에서는 문화정책을 주요 정책으로 둔 지방자치단체를 후원하는 시스템을 만들었고, 09년 일본 내 문화적 창조도시 네트워크를 형성하고 지원하기위한 계획을 수립, 2010년, 지방정부와 시민, 지역기업이 함께 문화와 예술의 창조성을 활용하여 지역의 문제를 해결해나가려는 계획을 지원함
- (8) 문화력 프로젝트
 - 문화의 힘으로 사람들과 지역 커뮤니티에게 활력을 불어넣어주고, 매력적인 사회를 개발하도록 4개지역을 선정하여 지원함 예)간사이, 마루노우치, 큐슈/오키나와, 카수미가세키

2. 지역간협의회: 지역예술 활동진흥을 위한 일본재단 The Japan Foundation for Regional Art-Activities (JAFRA Chiiki Sozo)

가. 개요

□ 기본 정보

- 지역에서의 예술활동을 진흥시켜 지역개발에 창조성과 혁신으로 기여하고자 하는 목표로 전국 지방단체 등의 출연으로 1994년도에 설립된 비영리재단
 - 지방자치단체 및 지역문화예술기관이 함께 설립을 발의함

제5장 해외 사례

- 2004년 3월 기본재산 적립이 종료되었음

□ 설립 배경

- 80년대 후반부터 일본 전지역에 세워진 공공문화시설들이 점차 운영률이 낮아지고 그 역할을 못하게 되자 지역의 공공기관 책임자들이 모여 외적 공공서비스 조직으로 JAFRA를 설립하게 됨
- “지역문화의 진흥에 관한 조사연구” (1994년 7월; 기무라 지로 도쿄대 명예교수)에서의 제안내용을 바탕으로 1994년 9월, 발기인 모임을 거쳐 기본재산 등을 결정하여 재단법인 설립

□ 설립 목적

- 지방 단체의 요청에 부응하여, 예술문화의 진흥에 의한 창조성이 풍부한 지역 만드는 데 기여하는 단체를 지원하는 데에 있음

□ 예산 규모 및 구조

- 2009년 기준, 총예산은 약23억엔의 규모이며, 기본재단기금운영수입에서 약 3억이, 보조금수입이 약13.7억엔, 후원금 수입이 6.3억엔에 이룸
 - 총예산의 55% 정도에 달하는 12.7억엔 정도가 지역문화예술활동 지원을 위해 지출됨
 (세부내역 http://www.jafra.or.jp/j/about/summary/data/21yosan_hosei.pdf)

나. 주요 역할 및 기능

- 지방 단체의 주요 니즈는 지역 공공문화시설에 소프트웨어적인 요소를 제공하는 것이며, 여기에 기금조성의 역할도 포함시키고 있음
- 이와 더불어, 문화예술기관 종사자 대상의 인력개발 활동과 지역극장과 단체들

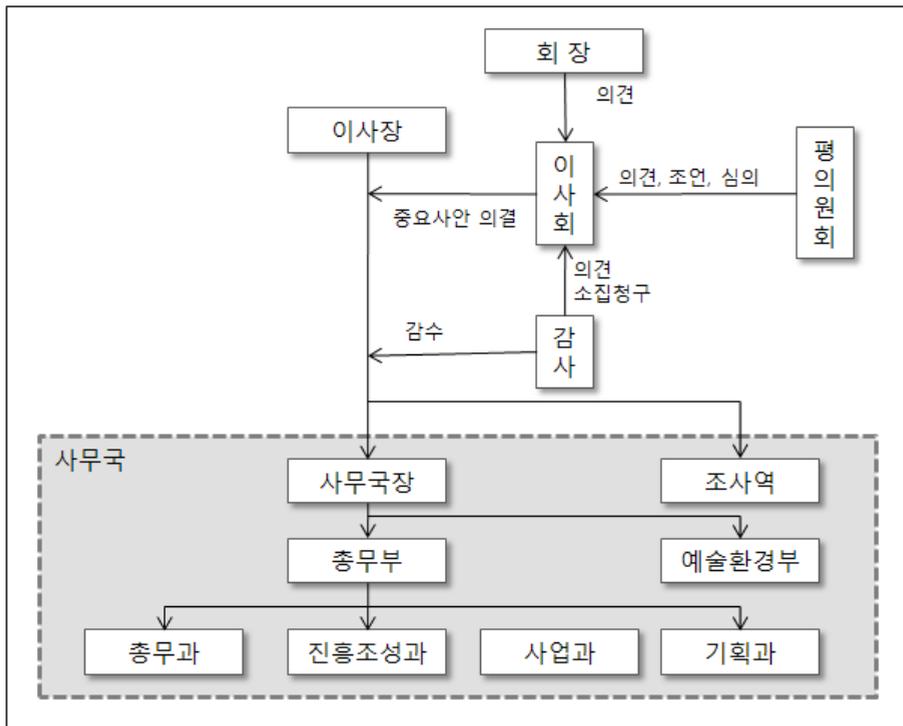
제5장 해외 사례

간의 협력과 네트워크를 통해 지역 문화시설의 재활성화에 기여하도록 하는 다양한 사업을 수행하고 있음

다. 조직구조 및 추진체계

□ 조직구조

〈그림 5-15〉 JAFRA 조직도



- 참여자 명단

제5장 해외 사례

(1) 전문자문위원

오자와 세이지	지휘자/비엔나국립오페라극장 음악감독
키타가와 풀럼	아트 프런트 갤러리 대표이사
코지마 요시코	국립역사민속박물관 명예교수
아키코 시모시게	작가/일본펜클럽 부회장/(재)JKA회장
스즈키 타다시	극단 SCOT주재
후쿠하라 요시하루	(사)기업메세나협의회회장/(주)시세이도 명예회장
타케시 사토시 테츠오	종교학자, 국제일본문화연구센터 명예교수
엔도 아비코	(재)지역금융협회이사장/(주)일본추첨시스템 사장

(2) 이사회

이사장	린 쇼고	전 총무사무차관
상무이사	시모구치	전 총무성 소방청 소방대학교 교장
이사(비상근)	아소 와타루	전국지회장
이사(비상근)	우에하라 에미	(재)비와호출이사
이사(비상근)	사카이 타다야수	세타가야미술관 관장/박물관협의회 이사장
이사(비상근)	다카시마 진수	(재)지방채협회 이사장
이사(비상근)	나가이 타에코	문화신문/전 NHK부회장
이사(비상근)	나카미티 이쿠요	피아니스트
이사(비상근)	하세가와 아키라	전국 자치복권업무협의회 사무국장
이사(비상근)	히라타 오리자	극작가/연출가
이사(비상근)	후지와라 타다 히코	전국 정촌 회장
이사(비상근)	슌 타미오	전국 시장 회장
감사(비상근)	이와 나미 타다오	(재)지방채 협회 심의관
감사(비상근)	우라야마 쿠키티	(재)지방채협회 상무이사

(3) 지역대표

다카하시 하루미	홋카이도 지사
타니모토 마사노리	이시카와 지사
하시 모토 마사	이바라키 지사

라. 주요 사업

제5장 해외 사례

1) 재정지원사업

- 재정지원의 대상으로는 (1) 공공 문화시설의 활용을 촉진하는 문화예술사업 (2) 지역에서 발전해온 전통예술활동의 기록 아카이브 사업
 - 활동지원사업에는 지역의 문화시설과 공공단체에서 올리는 음악, 연극, 무용, 미술, 영화 프로그램에 대한 지원을 비롯하여 공공시설에 대한 중장기 계획수립에 대한 지원과, 해외예술페스티벌이나 영화제를 중심으로 일본전통예술을 보존, 계승하는 데에 목적을 둔 국제교류활동에 대한 지원도 제공하고 있음

2) 자체사업

- 자체사업으로는 (1) 지역 인재육성 (2) 공립문화시설 활성화 추진사업 (3) 지역 문화예술 발전에 기여하는 조사연구 및 서베이 활동이 있음
 - 공공문화시설 직원들을 대상으로 예술경영과 전문기술 관련 집중단기교육 프로그램을 운영하고 있으며, 지역문화기관 직원들을 대상으로 하는 예술경영 관련 훈련세션, 세미나, 심포지엄도 개최하고 있음
 - 현대음악, 현대무용 분야의 진보적인 예술가들을 오디션을 통해 선발, 다양한 지역에 파견하여, 지역 공연장운영기관과의 협력 하에 아웃리치프로그램이나 공연에 참여하도록 함
 - 여러 지역의 미술관이 순회전시를 위한 협력사업을 하는 데에 지원함
 - 지역 예술활동을 담은 월간 뉴스레터와 일본전역의 문화예술 시설에서 기획된 프로그램들을 소개하는 잡지를 격년으로 발행하고 있으며, 예술경영과 관련된 책자를 발간하기도 함. 또한, 일본전역의 전통예술의 동영상을 아카이브를 통해 소개하는 지역문화자산Regional Cultural Assets(Chiiki Bunka Shisan: bunkashisan.ne.jp)이라는 웹사이트를 개설 운영함
 - 전국 공공문화시설의 활동 상황의 현황과약을 돕기 위한 다양한 서베이를 실행
 - 동경에서 지역전통예술페스티벌을 개최하여 전 지역의 전통예술 아티스트들과

제5장 해외 사례

문화예술기관들을 한자리에 모으며, 공연예술마켓은 국내외 공연예술정보교류의 장으로 활용할 수 있도록 후원하며, 지역시립/도립오케스트라 페스티벌을 또한 동경에서 개최하고 있음

- 지역의 문화와 예술 발전에 긍정적 환경을 조성하는 데에 두드러진 기여를 한 공공문화예술단체/기관을 선정하여 “JAFRA상” 을 수여함

제5장 해외 사례

제4절 프랑스 사례 분석

1. 프랑스의 문화예술진흥체계

가. 문화예술진흥정책 경향

□ 문화부(Ministry of Culture)모형을 주도한 프랑스식 중앙집권적 전통

- 프랑스는 ‘문화국가’ 로 일컬어졌던 만큼 역사적으로 문화진흥에 있어서 강한 중앙집권적 접근방식을 택해왔고, 이면에는 국가의 정체성을 강화하고 국민들이 더욱 풍요로운 문화를 누리게 하는 데에 국가가 영향력을 행사할 권리가 있다는 주의가 존재해 왔음. 이 개념은 1959년 문화부(장관: 앙드레 말로)가 설립되어 문화정책에 중심적 역할을 하는 모델로 발전하는 데에 주된 역할을 하였음
 - 말로의 중앙집권적 정책원리: 1) 중앙정부의 조정에 의해 공공정책은 이뤄짐 2) 국가만이 일반 이익과 개별 이익을 조정할 수 있는 자격이 있음 3) 중앙정부만이 지방 민간단체를 지도할 수 있음
 - 미테랑 정권에서 이뤄진 루브르 박물관, 국립도서관 등을 포함한 거대사업에 문화부 전체예산의 1/4에 해당하는 예산이 투입됨(우무상, 2003)
- 지방분권화에 대한 노력과 지방정부의 권한이 강화되는 가운데에도 문화정책에 대한 접근은 여전히 중앙정부 중심적 성향을 많이 띠고 있으며, 문화정책의 분권화가 이뤄지지 못했다고 내외부에서 분석하고 있음
 - 사르코지 대통령이 알바녔 문화부장관에게 보내는 2007년 8월 1일자 임무장 lettre de mission에서 “앙드레 말로와 자크 랑 시절에 문화정책이 상당한 성과를 거두었지만, 파리와 지방 사이의 불균형 상존 등에서 확인되는 것처럼 문화의 민주화라는 목표 달성에는 실패하였고”, “프랑스의 문화정책은 분배의 관점에서 가장 실패한 국가정책 중의 하나이며, 국민 모두의 돈을 받아서 아주 소수에게만 혜택을 준다” 고 단언함²⁶⁾

26) www.culture.gouv.fr/culture/actualites/index-lettre2mission07.htm

제5장 해외 사례

- 또한 정부의 직접적 개입의 전통은 중앙정부뿐 아니라 지방정부(regional councils, departments, cities)에서도 지방의 문화정책을 개발하는 데에 있어서 지방정부는 “정부가 통합적 기준과 가치, 중앙정부부처의 기준으로 하고 있다” (Negrier 2008 재인용)고 분석함

□ 중앙집권적 문화에서 지방분권적 전통으로의 노력

- 20세기 초, 문화에서 소외된 지방에 극장을 설립하기 시작하였고, 파리에 집중된 문화예술이 지방으로 분산되어야 한다는 주장들이 제기됨
- 코뮌 단위의 지역에서는 일반시민들이 향유할 수 있도록 ‘청년의 집’, ‘청년작업장’ 이 만들어졌고, ‘젊은 프랑스’ 라는 단체가 형성되어 순회공연, 독서, 영화클럽 등이 운영됨
- 2차 세계대전 후, ‘국립드라마센터’ 가 각 지방에 설립되었으며 이는 현재 33개에 이르렀음
 - 국립드라마센터는 ‘드라마 지방분권 계약’ (1972)에 의해 임무가 규정되며, 총 예산의 50% 정도가 문화부에서 지원됨
- 본격적인 지방문화진흥운동은 1960년대 말에 시작되었으며, 말로는 ‘문화의 집’ 사업을 통해 중앙과 지방의 문화적 격차를 해소하려는 시도를 하였고, 1959~1969년에 걸쳐 문화부의 주도와 계획 하에 지방에 체계적으로 설립됨. 특히, 재정을 문화부와 지방행정조직이 50%씩 각각 부담하여, 정부-도시 간 파트너십 관계가 성립되었음

□ 지방분권의 노력은 (1) 계약에 의거한 협력과 (2) 문화 거버넌스의 권역화의 큰 두 가지 전략(Saez, 2009)을 통해 구체화되었음

(1) 계약에 의거한 협력

- 중앙정부와 지방정부 간에 구체적인 계약의 방식을 통한 지방 분산으로, 중앙정부가 지방행정조직의 위압적 보호자로서의 역할에서 파트너로서의 역할을 하는 협력시스템을 목적으로 하는 문화부-지방행정 조직 간의 계약은 70년대 부터 이어져옴

제5장 해외 사례

- 1972년 구상되어 75년 코뮌과 문화부 간에 체결된 ‘문화현장’은 예산 잠식의 우려로 79년까지 레지옹을 파트너로 방향을 전환하여, 1979년까지 26개의 중대도시, 7개의 도, 3개 지역권과 계약을 체결함. 그러나 실질적으로 계약을 통해 국가의 재정 부담을 지방정부에 떠넘기고, 지방정부를 문화부의 문화정책 방향으로 이끌고 통제하는 도구로 활용된다는 비판 대상이 되었음.(우무상, 2003)
- 1980년대에는 ‘문화현장’을 대신하여 ‘특별문화보조금 dotation culturelle speciale’과 ‘문화발전협약’의 제도가 생김. 특별문화보조금 중 70%는 코뮌과 도에, 30%는 레지옹에 문화사업 예산의 지원을 목적으로 분배되었음. ‘문화발전협약’은 3년을 주기로 정부를 대리한 DRAC과 지방행정조직사이의 계약으로, 계약에 따라 정부는 지방의 전체비용의 20~50%를 부담하였음. 이는 1984년도부터 ‘국가-지역권 계획계약 Contrat de plan État-Région’으로 대체되고 계약은 5년(2000년도부터 7년) 기한으로 변경됨.
 - 이러한 계약은 코뮌 차원에서도 지방의 정체성 확보, 지방 공동체의 응집력 강화, 문화자원 개발을 통한 경제발전 및 코뮌의 이미지와 명성강화 등을 목표로 삼을 정도로 문화정책이 중요하게 자리 잡고 코뮌의 문화정책 역량이 강화된 배경도 있음. 1977년 인구 3만명 이상의 57개 코뮌의 시의원선거에서 좌파 연합이 승리하면서 이때부터 지방문화정책이 구체화되었고, 이 시기에 코뮌 내 문화기구가 제도화되고 자율적 결정권이 강화되었음.
 - 지방정부의 역량 부족은 ‘문화발전협약’ 시행에 주요문제로 떠오르기도 했는데, 지방의회가 문화정책을 수립함에 상호 관련없는 분야별 계획과 설익은 단기성 계획의 부실서한 나열은 지방정부의 목표가 뚜렷하지 않고 따라서 협약시행의 성과와 효과 평가도 어렵다는 점이 지적된 바 있음(우무상, 2003)
 - 지역권 영화제작센터도 ‘문화발전협약’ 하에 설립된 사례였으나, 지역권 내의 여건으로 모두 문을 닫음
- 중앙정부, 지방, 지역정부의 문화공공서비스 파트너십과 협력을 촉진시키기 위해 제정된 최근에 수립된 법제도는 ‘문화협력공공기관’ (l'établissement public de coopération culturelle (EPCC))으로, 국가와 지방자치단체, 지방자치

제5장 해외 사례

단체간의 협력을 촉진시키고, 지방자치단체 내의 문화기관에 통일된 법률적 위상을 부여하는 데에 목표를 두고 있음

- 각 지방자치단체 내 문화기관들(박물관, 예술학교, 국립드라마센터 등)은 이 기관에 의해 통합되어 관리되며, 복수의 코뮌 간 문화기관의 수립이 가능해짐. 본 제도에 따르면 행정위원회 내 정부 구성원은 1/3을 넘지 않으며, 전체 재정의 3/4을 지방자치단체가 안음
- 문화기관이 'EPCC'의 자격을 부여받으면, 문화부와 해당 지방자치단체(복수 가능)의 지지와 지원을 받게 되며, 운영비와 사업비를 도비(departement) 39%, 국비 26.5%, 시비 24.5%, 레지옹이 10을 담당하도록 지정되며, 기타 부족한 사업비는 문화기관이 민간 또는 타공공기관에서 끌어오도록 함

(2) 조직분산을 통한 문화거버넌스의 권역화: DRAC을 통한 문화부 권한의 지방분산

- 1963년, 문화부는 '문화사업 지역권 위원회'와 문화부의 대리로 지방정부에 상주하는 '상임대리인' 제도를 신설하였으나, 이는 중앙의 연락소 정도의 소극적 역할에 국한됨
- 본격적인 권한 분산은 1969년 3개의 '지역권 문화사업국 direction regionale des affaires culturelles'(이하 DRAC으로 표기) 설치가 기점이 되었으며, 문화부는 1977년까지 프랑스 전역 레지옹에 설치하였음; 1992년 2월6일 지방제도 개혁으로 DRAC을 문화부의 지역분권화 서비스로 공식화하였음
- DRAC은 문화부의 지사 역할을 하면서, 책임과 관할은 지역권(레지옹, 데파르트망)의 지사(레지옹의 도지사)에게 있음

 - 지방자치단체들과의 협력시스템을 가능케 하는 매개가 되었으며, 그 수단으로는 계약의 방식을 택하고 있음.
 - 크게 세 가지 미션을 수행하는 데에 목적을 두고 있음: 1. 문화의 공공 역할을 넓히고 계획함. 커뮤니티(레지옹, 데파르트망, 시)와 계약을 통한 파트너십 활동을 개발함; 2 문화예술교육; 학교제도와 연계하여 학생들의 문화예술교육의 기회를 넓힘; 3. 문화경제; 문화인력양성, 문화고용, 문화산업체들을 지원함

제5장 해외 사례

- 그 밖에, 지역의 지원기금 절차를 담당(예를 들어 Regional Fund for Contemporary Art 지원사업을 관할하고 아트센터와 FRAC를 감독하며 이들 구조를 진흥시킴)하기도 하며, Cinema and Audiovisual에서도 전문가 집단과 협회, 지방정부간 관계를 형성시키는 데에 역할을 함/ 정보, 자문, 분석 등을 통해 매개 역할을 수행
- 또한, 전역에 배치된 문화부 직원들을 지역권별로 통합시키는 역할을 관할하고 있으며, 사업의 범위는 문화부의 모든 활동영역을 포괄하고 있음, 기구는 본국 내 22개 지역권과 4개의 해외도, 그리고 2곳의 해외 영토에 설치됨
- General Secretariat를 수장으로 33명의 직원이 문화개발 일반사업, 문화유산, 건축 및 도시화, 그리고 문학 및 커뮤니케이션 의 3개영역으로 나뉘서 운영됨 되며 운영됨

나. 문화예술지원의 구조와 행정체계

1) 문화예술지원의 행정체계

- 문화예술지원 체계는 프랑스의 행정체계인 중앙정부-레지옹(Region)-데파르트망(Department)-코뮌(Commune)의 구조를 따라 형성되어 있으며, 문화부와 지역차원의 문화정책 강화를 위한 매개체계로 지역문화사업국(DRAC)이 존재하며, 복수의 지방자치단체간의 문화사업 추진에 따른 EPCI가 있음

제5장 해외 사례

〈표 5-9〉 문화정책 결정 참여구조

	중앙정부		지방정부								
전국단위	<table border="1"> <tr> <td>Ministry of culture and Communication</td> </tr> <tr> <td>중앙행정부</td> </tr> <tr> <td>정부산하 문화기관</td> </tr> <tr> <td>공공기관</td> </tr> </table>	Ministry of culture and Communication	중앙행정부	정부산하 문화기관	공공기관	<table border="1"> <tr> <td>기타부처</td> </tr> </table>	기타부처				
Ministry of culture and Communication											
중앙행정부											
정부산하 문화기관											
공공기관											
기타부처											
지역단위	<table border="1"> <tr> <td>분권화 서비스</td> </tr> <tr> <td>DRAC</td> </tr> <tr> <td>지자체령에 따른 문화정책사업</td> </tr> <tr> <td>데빠르뜨망 단위의 건축 및 문화재서비스</td> </tr> </table>		분권화 서비스	DRAC	지자체령에 따른 문화정책사업	데빠르뜨망 단위의 건축 및 문화재서비스	<table border="1"> <tr> <td>레지옹</td> </tr> <tr> <td>데빠르뜨망</td> </tr> <tr> <td>공공협력기관(EPCI) (코뮌간 공동 추진 프로젝트)</td> </tr> <tr> <td>코뮌</td> </tr> </table>	레지옹	데빠르뜨망	공공협력기관(EPCI) (코뮌간 공동 추진 프로젝트)	코뮌
분권화 서비스											
DRAC											
지자체령에 따른 문화정책사업											
데빠르뜨망 단위의 건축 및 문화재서비스											
레지옹											
데빠르뜨망											
공공협력기관(EPCI) (코뮌간 공동 추진 프로젝트)											
코뮌											

(출처:Cultural Policy Compendium)

- 중앙정부에 문화정책 및 행정을 담당하는 문화통신부가 있으며, 교육부와 외무부에서도 문화관련 예산을 편성하고 있음
- 지역단위에서는 레지옹 단위에 DRAC(지역문화사업국)을 설치해놓았으며, 데빠르뜨망 차원에서 건축 및 문화재 관련 공공서비스를 제공하고 있음

2) 예산 구조

□ 중앙정부의 문화예산은 62억 유로로, 이 중 문화통신부의 예산은 26억에 해당함. 정부의 총 문화지출 규모는 120억 유로로 이는 인구당 197유로 수준의 예산이며, GDP의 1.2%에 해당하는 규모임

제5장 해외 사례

〈표 5-10〉 정부단위별 공공문화지출예산

(10억유로, 2002기준)

정부수준	총예산	전체대비 비중(%)
State (federal)	6.2	51%
Regional (Régions and Départements)	1.5	12%
Local (municipal and inter-municipal)	4.4	36%
TOTAL	12	100%

□ 지방정부의 문화예산은 1만명 이상 거주하는 지방자치단체의 예산이 41억 유로, 지방자치단체 간 예산은 2.8억 유로, 데빠르프망이 11.3억유로, 레지옹은 3.6억유로에 달함

〈표 5-11〉 로컬 및 레지옹 단위에서의 문화지출예산

(백만유로, % 2002²⁷⁾)

	+10,000인 이상 거주 도시		EPC ⁽²⁸⁾		Départements		Régions	
	예산액	비중(%)	예산액	비중(%)	예산액	비중(%)	예산액	비중(%)
공통사업	304,644	7.4%	24,265	8.5%	20,051	1.8%	8,930	2.5%
문화시설/유산 분산화	1,503,592	36.7%	110,541	38.7%	618,138	54.4%	68,937	19.2%
도서관 및 미디어도서관	848,729	20.7%	78,460	27.4%	168,006	14.8%	13,485	3.8%
미술관	445,420	10.9%	26,388	9.2%	139,189	12.2%	11,639	3.2%
아카이브	56,943	1.4%	1,137	0.4%	163,680	14.4%	0	0.0%
문화유산보존	152,500	3.7%	4,556	1.6%	147,263	13.0%	43,813	12.2%
예술지원(교육포함)	1,538,604	37.5%	111,700	39.1%	498,648	43.9%	130,869	36.5%
음악, 노래, 무용	893,536	21.8%	66,784	23.4%			60,694	16.9%
비주얼아트	159,565	3.9%	10,484	3.7%			15,071	4.2%
극예술	340,585	8.3%	30,525	10.7%			37,369	10.4%
영화	144,918	3.5%	3,907	1.4%			17,735	4.9%
문화행동	753,834	18.4%	39,400	13.8%			149,776	41.8%
합계	4,100,674	100	285,906	100	1,136,837	100	358,512	100

(출처: Les dépenses culturelles des collectivités locales en 2002)

- 2007년도, 문화통신부 내, 음악, 무용, 연극담당 부서에서 발행한 〈중앙 및 지방정부의 공연예술 공공재정²⁹⁾〉 자료를 문화예산 총당 내역 및 공연예술 지원에 대한

27) 프랑스 내 문화예산 통계를 중앙에서 수집하여 파악한 활동이 2002년에 그쳐 이후 자료가 제공되지 않고 있음.

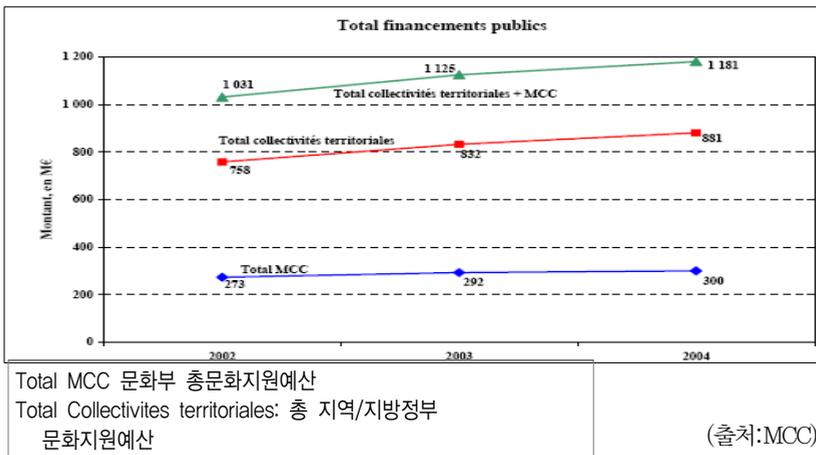
28) 자치단체간 협력체 제도

제5장 해외 사례

지방정부간 예산 부담비중을 살펴보면, 코뮌 단위에서 상당부분을 부담하고 있음을 볼 수 있음

- 총 창작지원예산 중 문화부가 32~35%를, 나머지 65~68% 중 레지옹이 20%, 데빠르뜨망이 7%를, 코뮌에서 73% 안팎의 지원을 부담하였음
 - 공연시설의 경우도 문화부는 26%를 지방정부에서 74%를 부담하고 있으며, 예술교육기관지원에 있어서도 문화부가 11%를, 80%는 코뮌에서, 나머지를 데빠르뜨망과 레지옹에서 부담하고 있음
 - 음악, 무용, 연극 양성 협약에 따른 예산의 54%는 문화부가 나머지는 3개 지방자치단체 단위에서 고르게 분담함; 기타 데빠르뜨망이나 레지옹 차원의 예술협회 지원에 31%을 문화부에서 부담하였음
- 공연예술지원 예산추이(2002~2004)를 살펴보면, 3년간 전반적인 증가폭을 보이고 있으며, 문화부 대비 지방자치단체가 분담하고 있는 지원규모가 증가하고 있는 추세를 보임(3년간 6% 꺾 증가)

〈표 5-12〉 문화지원예산 추이(2002~2004)



29) Financement public du spectacle vivant subventionné par l'Etat en région

제5장 해외 사례

제5절 해외 사례 분석의 시사점

- 살펴 본 사례 국가들 모두 지역, 지방중심의 문화정책, 문화예술지원에 대한 중요성을 인지하고 정부차원에서 주요 목표로 설정하고 있는 추세였으나, 그에 따른 지역의 문화예술진흥 구조 및 체계는 여전히 중앙정부의 문화정책 경향 및 체계에 의해 상당부분 결정되고 있음
 - 특히, 예술지원에 대한 규모, 지원체계, 우선적 목적 등을 중심으로 형성되는 예술진흥 정책에 대한 중앙정부의 결정은 지방문화예술지원기관의 역할과 위치를 따라서 결정지음
 - 따라서 지역문화지원 협의기관 역시, 중앙정부의 정책에 따라 발생하는 집행기관 및 일선관료 등 이해관계자들의 차별적 니즈에 따라, 또는 중앙정부의 전략적 목적에 따라 설립되고 그에 따라 유형과 역할도 결정됨
 - 이는 아직 각국의 문화정책이 중앙집권적 성향이 강하게 작용하고 있으며, 지방정부의 지방특성에 맞는 주도적, 자율적 문화정책이 활성화되는 진정한 의미의 문화정책의 지방분권화가 이뤄지는 곳이 없음을 반증하는 현상이기도 함

- 각국에 자발적 또는 계획적으로 설치되어 지역의 문화지원 기관 및 기타 관련 이해관계자들을 대표하거나 지원하고 있는 지역문화지원 협의기관의 성격을 띤 조직들은 환경에 따라 목적 및 활동에 있어서 차이를 보이고 있음.

〈표 5-13〉 각국의 지역문화예술진흥 협력/협의 기관 비교

	미국 NASAA	미국 AFTA	영국 NALGAO	영국 RCC	일본 JAFRA
설립 배경	SAA들의 역할 확대 및 강화 필요성 증대	문화권리에 대한 정부지원 요구를 위한 시민단체의 역할 필요	지방의 문화정책 수요증대	정부의 문화지원에 대한 전략적 접근에 대한 필요성	지역 공공예술 시설의 콘텐츠 빈곤
목적 / 미션	· 주예술지원기관들의 개별/공통 관심사 대 표	· 예술을 진흥, 발전시키는 모든 시민과 조직 네트워크에 서	· 문화예술의 발전과 서비스기관 문화 예술 전문가	· 지역 내 넓은 관점에서 문화의 지원을 돕는 기관으로, 지	· 지방 단체의 요청에 부응, 예술 문화의 진흥에 의한 창조성이

제5장 해외 사례

	<ul style="list-style-type: none"> • 지식 기반으로 주 예술지원기관들의 역할 강화 • 예술을 공공편익으로 확대발전 	<ul style="list-style-type: none"> • 비스 제공, 발전선도 • 예술을 모든 시민의 삶과, 커뮤니티와 국가에 반드시 필요한 요소로 인지시킴 	<ul style="list-style-type: none"> • 및 시민 대상의 예술진흥을 통해 사회적 경제적 소외대상을 포함한 모든 시민들에게 혜택 제공 	<ul style="list-style-type: none"> • 방정부의 문화정책 전문자문기관 이자 지식정보플랫폼 역할 	<ul style="list-style-type: none"> • 풍부한 지역 만드는 데 기여하는 단체 지원
<p>설립주체 / 설립유형</p>	<p>56개 주예술지원기관 및 지역 예술지원기관이 함께 자발적으로 발족하고 NEA가 지원하여 설립한 회원제 조직</p>	<p>로컬정부 단위의 예술기관들과 예술전문옹호단체가 합병하여 설립한 자발적 비영리 시민단체</p>	<p>지방정부의 문화담당관들이 자발적으로 조직한 단체임.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • DCMS의 후원하에 비정부 공공기관으로 설립 · 문화 관련 지역정부 관계자와 창조산업그룹 및 대표들로 구성 	<ul style="list-style-type: none"> • 지방자치단체 및 지역문화예술기관이 함께 설립을 발의 • 지방자치단체들의 출연으로 설립된 비영리재단
<p>주요역할</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 기관들을 대표하여 역할과 위치를 공고하여, 기관들의 기능을 강화 • NEA예산 중 지방정부 할당 예산의 재분배기관 	<ul style="list-style-type: none"> • 정책결정에 영향력 발휘, 조사연구, 전문역량개발, 시민 및 정부대상 예술옹호, 전략적 연합활동 수행 	<p>회원들의 교육, 정보공유, 국가차원에서 의 예술옹호, 자문</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 각 지역 문화의 미래를 계획하는 전략 수립 • ACE의 지역위원회와 지역개발청과 협력, 예술관련 공공서비스 제공하며, 조정, 협의 • 지역발전에 영향을 미칠 수 있는 지역 네트워크 개발 및 지원 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 공공문화 시설에 소프트웨어적인 요소를 제공(기금조성 역할 포함) 문화 예술 기관 종사자 대상 인력개발, 지역극장과 단체들간의 협력과 네트워크를 통해 지역 문화시설의 재활성화에 기여하는 사업 수행
<p>위계구조</p>	<p>독립적 위치와 역할을 확보한 NEA 파트너기관이며 SAA들을 대표하는 기관</p>	<p>독립적, 자율적 단체</p>	<p>독립적, 자율적 단체</p>	<p>DCMS와 지방정부간 계층구조 내에 위치하여, DCMS의 업무 지침과 평가의 대상이었음</p>	<p>완전한 독립기관; 지방자치단체 및 지방예술기관들 간의 협의체</p>

※ 프랑스의 DRAC은 독립기관이 아닌 문화통신부 내에 설치된 국이므로, 비교대상에서 제외함

제5장 해외 사례

- 중앙정부의 전략적 목적 하에 설립된 영국의 RCC의 경우, 비정부 공공기관으로 설립은 되었으나, DCMS의 관리 감독 하에 운영된 top-down형 조직이었던³⁰⁾ 반면, 지방자치단체, 지역문화예술진흥기관, 지역문화사무관, 시민단체 등의 필요에 의해 이해관계자들간의 협의 및 출연으로 설치된 NASAA, NALGAO, JAFRA, 그리고 AFTA 는 bottom-up형의 조직형으로 볼 수 있음
 - 이 중, 중앙정부의 지방정부 분 문화지원예산의 재분배 역할을 수행하는 NASAA의 경우, 다른 bottom-up형 조직에 비해 관련 중앙-지방기관간의 위계구조에 기능적으로 좀 더 깊이 맞물려서 운영되고 있으며, 이는 SAA들의 NEA에 대한 보고체계 중간에서 데이터를 취합하는 역할이나, NEA의 정책결정에 대한 SAA들의 목소리를 대변하는 역할 등을 통해 엮을 수 있음
 - 반면, bottom-up형 조직들은 위계구조로부터 자유롭게 회원/이해단체들의 목적 달성을 위한 지원기관으로서의 역할을 수행하고 있음
- 각 조직들의 역할 및 그에 따른 사업들 중 지방지원단체/전문가/이해관계자들간의 네트워크 형성 및 강화, 지식정보제공 및 인력 교육을 통한 기량강화는 공통적인 역할 유형으로 나타남
 - 지방문화예술 지원 관계기관 및 담당자들의 효과적 업무수행을 위해 지방문화 예술기관간, 문화예술 분야 내외의 전문기관 및 전문가들을 협력네트워크화 하는 작업을 수행
 - 그 방법으로는, 컨퍼런스, 이벤트 등을 개최하여 네트워킹의 기회를 제공하거나, 협력기관들 간 협약을 통해(특히 SAA와 같이 지원자금 관련 사업수행을 목적으로 하는 협력의 경우), 또는 회원기관의 전략적 계획 수립에 자문 및 가이드를 제공하는 방식을 택하고 있음
 - 지식정보제공은 모든 기관의 공통된 역할로 명시되어 있으며, 지식과 정보 제공의 목적은 환경변화를 읽고 미래에 대해 준비할 수 있도록 하며, 기관의 문화 예술 지원 활동에 대해, 그리고 정부지원의 옹호에 대해 명분과 타당성을 주장할 있는 논리와 근거를 제공해주고, 각 회원기관들에서의 성과를 데이터로 축적하여 유용한 정보로 가공해 주는 역할 등을 볼 수 있었음

30) 2009년 DCMS에서 RCC의 미미한 효과성, 중앙정부의 행정예산 감축, 진정한 지역중심의 정책집행 지향을 이유로 런던 밖 8개 지역에 설치했던 RCC를 해산시킴

제5장 해외 사례

- 특히 AFTA에서 발행한 “예술과 경제적 효과Arts & Economic Impact” 보고서는 문화예술지원 옹호에 대해 활용할 수 있는 논리와 명분을 경제, 도시, 국가 차원의 좀 더 넓은 시각에서 효과적으로 제시하고 있으며 활용도가 높음
 - NASAA의 국가표준은 각 지방문화지원기관의 문화예술지원 데이터를 공통의 양식으로 취합함으로써, 국가차원에서의 지역별 문화지원 추이 및 예술지원 경향의 분석과 예측 자료로 활용되고 있으며, 각 기관 차원에서도 자체적 실적 및 지원경향을 스스로 분석, 검토할 수 있도록 체계를 효과적으로 갖춰주었음
- 각 지방문화지원기관의 역량강화는 또 다른 중요한 공통적 역할로 나타났으며, 교육을 통한 소속 담당자들의 역량강화와 함께 회원 기관들 간의 성공/실패 사례를 공유하고, 아이디어를 효율적으로 공유할 수 있도록 온/오프라인에서의 기회를 열어놓는 노력들을 기울이고 있음
- NASAA의 경우, 컨퍼런스 행사나 온라인 세션들을 통해서 회원기관 담당자들 간에 상호 정보를 교류하며 학습공동체로서 함께 성장할 수 있는 체계를 구축하고 있음; 영국 NAGAO의 경우 지방문화예술지원 일선관료의 역할 및 행동에 대한 구체적 가이드를 제작, DCMS웹사이트를 통해 제공하고 있음
 - 기관의 전략수립에 참여하여 전문성을 직접 보강해주는 RCC나 전문적 예술 애드보커시 활동을 체계적으로 교육을 해주는 AFTA, 지역문화지원 행정 담당자의 전문적 교육훈련 기회를 제공하는 JAFRA 등의 전형적인 인력양성 프로그램 운영도 활성화되어 있음
- 이해관계자들의 니즈에 의거하여 자발적으로 설립이 된 지방문화지원협의회기관이라 하더라도, 자체적 목적사업이나 협약에 의거한 역할의 구체성이 떨어지는 경우엔 활동성이 약해질 수 있음
- NASAA나 지방공공예술공간에 지방 간 교류를 통해 공연예술콘텐츠를 확보하는 구체적 목적을 지닌 JAFRA에 비해, 폭넓은 역할의 정의가 내려진 RCC나 순수한 회원조직인 NAGAO의 활동성과 조직의 활성화에 한계가 있음

제5장 해외 사례

- 지방별 및 지방간 수행되는 규모 있는 정책사업 자체가 조직으로 전환된 영국의 CCE³¹⁾(Creativity, Culture, Education)이나, 여러 주정부의 공통 이슈와 프로그램 지원의 효율적 실행을 위해 설립되어 공연예술의 지역순회와 같은 주력 정책 사업들을 좀 더 효과적으로 수행할 수 있도록 하는 시스템 구축으로도 역할을 하고 있는 미국의 RAO, 지방문화예술 지원예산의 재분배 역할과 국가 표준이라는 구체적 역할을 수행하는 미국의 NASAA는 모두 구체적 사업이 조직의 설립 및 활성화에 기반이 되고 있음

□ 해외의 사례분석을 통해 지방문화예술지원기관 설립에 있어서 시사하는 바는 아래와 같이 요약할 수 있음

- 기관의 설립형태와 운영유형에 있어서, 중앙적 관점에서의 목적을 지향하는 top-down형의 기관과 일선관료와 기관의 관점에서 상호 협력과 도모를 지향하는 bottom-up형 기관 중 적합성 여부를 판단하기 위해서는 문화부와 지방정부간 문화정책 환경과 관계에 대한 파악과 현재 지방의 문화예술지원기관들의 활동과 유형 분석, 그리고 니즈분석이 기반이 되어야 함
- 지방문화지원기관의 협의체로서 지식정보의 플랫폼, 인력양성, 네트워크 활성화의 역할을 반드시 포함하며, 역할수행에 있어서 실질적이며 구체적 도움을 제공하는 동시에 리더십을 발휘할 수 있어야 함
 - 일선에서 정책결정자나 잠재적 후원자를 대상으로 예술지원에 대한 논리와 영향력을 설명한다거나, 전략계획을 수립하는 데에 실질적으로 활용할 수 있도록, 외부환경 및 문화영역에서의 변화와 요구를 먼저 읽어내고, 더 넓은 시야에서 지식을 전략적으로 제공할 수 있어야 함
 - 일선의 다양한 기관들이 지닌 다양한 데이터와 지식정보를 중앙에서 효율적으로 수집, 분석, 축적함으로써, 정보를 제공하는 기관에 지식정보의 체계를 잡아주고, 조직 내 정보를 유용한 지식으로 전환시킬 수 있도록 지원함과 동시에, 문화계가 함께 활용할 수 있는 유용한 지식정보아카이브의 역할을 하는 NASAA의 국가표준에 있어서의 연구 및 기획, 교육 및 훈련, 매년 데이터 수집 및 분석자료집 제공의 활동은 좋은 벤치마킹 대상임

31) Creative Partnership의 효율적 지속실행을 위해 정부가 사업중심의 조직을 설립하여 RFO로 지정, 지원하고 있음

제5장 해외 사례

- 일선관료 및 담당자에서 지방정부의 정책결정자에 이르는 다양한 이해관계자를 대상으로 하는 교육활동은 문화지원의 지지기반을 확장하고, 효율적이며 효과적 지원을 통해 지원이 지속, 확장될 수 있는 근본적인 기반이 될 수 있음
- 협의/협력 기관의 미션과 핵심 목적을 아우르며, 각 지방문화지원기관에 반드시 필요하나 그 상위수준에서 기획될 필요가 있는 핵심 사업을 개발하여 조직의 중심에 둔다면, 기관의 자리매김과 활성화에 효과적 역할을 할 수 있음

제6장

전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

제1절 전국지역문화지원협의회의 발전방향 설정

1. 전국지역문화지원협의회의 역할 설정(mission statements)
2. 전국지역문화지원협의회의 구성전략

제2절 전국지역문화지원협의회 발전을 위한 주요이슈와 과제

1. 기관의 성격 어떻게 할 것인가? - 독립기관화의 여건과 전략
2. 네트워크 구성 및 전국지역문화지원협의회의 역할
3. 전국지역문화지원협의회의 사업 및 조직체계 개발

제3절 비전 및 목표 설정

제4절 3대 중점 사업 방향

1. 지역문화예술의 가치에 대한 인식 확산 및 공유
2. 지역문화예술지원 협의 조정 및 네트워크 구축
3. 지역문화재단의 지원사업 역량 강화

제5절 중점추진과제 개발

1. 교육연수 및 인력의 전문역량 강화 사업
2. 지식정보 및 전문컨설팅 서비스 사업
3. 지역문화재단 협력네트워크 구축 사업
4. 조사연구 사업
5. 인식 확산 및 홍보마케팅 사업

제6절 추진체계 구축

1. 회원구성
2. 법제화 및 특수법인화 추진
3. 조직기구 및 재정
4. 단계별 추진 전략

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

제1절 전국지역문화지원협의회의 발전방향 설정

1. 전국지역문화지원협의회의 역할 설정(mission statements)

가. 각 재단의 현실과 전국지역문화지원협의회

- 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략 수립을 위해서는 우선, 전국지역문화지원협의회가 무슨 역할을 할 것인가에 대한 명확한 임무설정(mission statements)이 필요함. 즉, 전국지역문화지원협의회가 해야 할 일이 무엇인가를 통해 그 위상과 역할을 설정함으로써 전국지역문화지원협의회 중장기적인 발전 전략 및 조직체계 구성 방안 등의 답을 얻을 수 있을 것임.
- 전국지역문화지원협의회 기본적 임무와 역할을 이해하기 위해서는 우선 전국지역문화지원협의회 탄생과정과 전국지역문화지원협의회가 협력대상으로 하고 있는 각 지역문화재단의 현실과 여건 등에 대해 보다 자세히 알 필요가 있음. 또한 관련한 여러 나라의 사례를 통해 유사한 기관이나 기구들이 어떠한 임무를 수행하고 있으며, 이를 위한 조직적 형태는 어떠한가 등을 알 필요가 있음.
- 본 연구의 조사 연구결과 전국지역문화지원협의회는 예술지원에 있어 점차 중요해지는 지역과의 협력을 위해 탄생한 조직임. 가깝게는 한국문화예술위원회의 지역협력형사업을 주관하고, 각 지역문화재단들과의 협의조정 및 컨설팅, 평가기능 수행 등을 추진하고 있는 것이 전국지역문화지원협의회임. 즉, 전국지역문화지원협의회는 △한국문화예술위원회의 지역협력형사업의 추진 및 △지역문화재단에 대한 컨설팅, △각 지역문화재단이 추진하는 사업의 지원 등을 목표로 한 기관이라 할 수 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 전국지역문화지원협의회가 이런 목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 각 지역문화재단들의 여건과 형편에 맞는 네트워크 개발 및 사업구상이 필요함. 이에 각 재단의 현실과 그로부터 나온 의견을 요약하면 다음과 같음.

- 각 지역재단의 현실
 - 대부분 지역문화재단은 지역의 문화정책사업을 추진하기 위한 지역문화진흥기관으로 탄생함. 특히 순환제 보직으로 움직이는 공무원 조직의 한계를 극복하고 지역 예술인들이 직접 문화행정을 펼칠 수 있는 계기로 문화재단을 설립하고 있음.
 - 지역문화재단은 ‘지역’이란 하나의 물리적 공간 단위를 대상으로 하고 있는 만큼, 지역사회의 ‘문화화’ 및 이에 관련된 다양한 사업을 추진함. 즉, 예술가 지원 중심의 한국문화예술위원회와 달리 문화유산 및 문화관광, 시설관리운영, 축제개최 및 관리 등 다양한 사업을 추진하고 있는 것이 보편적 사례임.
 - 그러나 각 지역문화재단은 설립된 지 얼마 되지 않았기 때문에 몇몇 문화재단을 제외하고는 효율성이나 문화재단 설립의 효과성을 창출할 만큼의 전문성을 나타낼 수 있는 조직체계가 잘 정비되지 않은 게 현실임. 또한 지역 사회와 밀착도가 높고, 대부분 직접적인 협의-협력대상이 지역자치단체 정부이거나 관련 기관인 경우가 많아 문화예술발전이나 문화예술지원사업보다는 일회적 이벤트나 지방자치단체의 의지 등에 좌우되는 게 현실임.
 - 이에 문화재단의 전문성 제고 및 독립적인 위상 확보, 이를 위한 사업개발 및 조직형태 개발이 요구되는 시점임.

- 각 지역재단들의 요구사항
 - 각 재단들의 요구사항을 청취한 결과 재단이 처한 여건을 그대로 반영하고 있음. 즉, 재단 여건 상 1)지방자치단체의 관리·운영체계가 우선이며, 2)중앙보다는 지역적 단위의 문화예술계와 관계할 일이 많고, 3)예술지원 사업보다는 여타의 사업을 추진해야 하는 것이 각 재단들의 입장임.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 전국지역문화지원협의회회의의 필요성은 각 재단의 운영이라는 입장보다는 문화예술지원사업에 있어 지방자치단체 외의 또 다른 재원확보라는 측면에서 느끼고 있음. 또한 지방자치단체가 문화예술지원 사업에 예산을 배분할 수밖에 없는 사업구조-매칭방식-를 형성, 지방자치단체 내 재단의 목소리를 키울 수 있다는 점에서 전국지역문화지원협의회회의의 필요성을 강하게 느낌.
 - 그러나 지역문화예술지원 외의 분야에 있어서는 아직 전국지역문화지원협의회회의의 필요성을 그다지 크게 느끼지 않는다는 게 문제임. 지역협력형사업 등 제한적 분야-특히 재정적 사업지원분야-에서나 관심을 보일 뿐, 기타 재단의 사업영역이나 평가영역 등에 대해서는 관심을 보이지 않거나 개입자체를 원치 않는 것이 현실임.
 - 때문에 아직은 한국문화예술위원회의 지역협력형사업의 전달체제로 인식하는 경우가 많으며, 독자적인 기관이나 독립적 협의체보다는 제한적 협의체 또는 보완적 관계 등으로만 생각하고 있음.
 - 다만, 지역문화재단의 전문성 제고라든지 전국단위의 조사연구기능, 지방문화재단으로선 갖기 힘든 국제협력 기능 등에 대한 지원이 있어야 한다는 목소리가 제기되고 있어 향후 전국지역문화지원협의회회의의 위상 제고 및 역할 설정에 있어 많은 고민이 따라야 할 것으로 보임.
- 각 지역문화재단은 현재 설립만 되어 있을 뿐, 전문적 능력을 가지고 독자적 사업구조 하에 지역의 문화를 육성하고 예술을 지원할 구체적 능력을 갖지 못한 경우가 많음. 또한 각 재단 간 협력적 관계가 이루어지지 않고 있으며, 전문화 된 네트워크 또한 구성되어 있지 않아 사업의 효율적 추진을 위한 제반의 구조가 형성되어 있지 않음.
- 이에 각 재단 간 협력적 네트워크를 구성하고 다양한 사업을 개발할 네트워크 구성이 요구됨. 또한 전문적 능력 제고를 위한 교육과 연수기회 제공이 필요하며, 지역 재단으로서는 해결할 수 없는 과업개발-전국단위의 조사 연구 및 국제협력기능 등-이 필요함. 이에 전국지역문화지원협의회회의의 역할은 지역 간 협력네트워크로서 그 기능을 더욱 강화해야 할 것으로 보임.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

나. 전국지역문화지원협의회 역할설정

□ 전국지역문화지원협의회 기본적 역할은 △한국문화예술위원회의 ‘지역협력형’ 사업추진, △각 지역문화재단 간 협력적 관계 개발, △각 지역재단 컨설팅 및 운영 협력, △각 지역재단이 공통으로 필요로 하는 관심사 및 욕구의 해결 등으로 설정할 수 있을 것임.

① ‘지역협력형’ 사업추진체로서의 역할

- 전국지역문화지원협의회 설립목적이 지역협력형사업 추진인 만큼, 그에 적당하게 한국문화예술위원회의 지역협력형사업을 추진하는 사업체로서의 역할을 해야 할 것으로 보임.
- 그러나 이 경우, 한국문화예술위원회가 개발한 사업을 추진하는 ‘전달체’로서의 역할을 할 것인가, 각 지역문화재단들의 요구와 필요성을 개발해 한국문화예술위원회와 협의협력하는 상위전달식 사업체로서 역할을 해야 할 것인가는 고민해 보아야 할 문제임.
- 전자의 경우, 전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회의 산하 기구로서 현재와 같이 한국문화예술위원회가 정한 지역협력형사업을 추진하는 기구로서의 역할을 해야 할 것임. 그러나 이 경우, 지역마다 그 여건이 달라 동일하게 집행하기 어렵고, 문화예술지원사업에 있어 줄곧 문제시 되어 왔던 ‘공모사업’을 지방에 이관하는 것밖에 되지 않아 진정한 ‘지역협력형’ 사업이 이루어졌다고 보기 어려움.
- 후자의 경우, 전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회와 각 지역문화재단들을 연결하는 창구이자 각 지역문화재단이 사업을 구상하고 재원을 마련하는 통로로서 역할 하는, 진정한 ‘지역협의체’로서 기능할 수 있을 것으로 보임. 그러나 이 경우, 지역문화재단의 민원창구로서 전국지역문화지원협의회가 활용될 가능성이 크며, 전국지역문화지원협의회 자체가 지역문화재단의 정치공간화되는 현상이 나타날 수 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

	예술지원사업협력형 모델	지역협력형 모델
기본 역할	한국문화예술위원회 지원사업의 전달자로서 역할	지역문화재단의 다양한 사업개발 및 자원 지원자로서 역할
입장	한국문화예술위원회 우선 한국문화예술위원회가 개발한 사업을 지방에 전달	지역문화재단 우선 지역문화재단 개발사업을 예술위에 전달
사업범위	예술지원사업에 한정	다양한 문화사업으로 확장
협력방식	위로부터 협력	아래로부터 협력
장점	한국문화예술위원회 지원철학의 효율적 구현 지역문화재단 지원사업의 관리·감독을 통한 효율적 관리	지역문화육성을 위한 창발적 아이디어의 등장
단점	그간 문제시 되어 왔던 공모사업의 지속화 재단의 중앙정부 하청기관화	전국지역문화지원협의회 자체의 정치공간화 각 지역문화재단의 각축공간화

- 초기의 경우, 전국지역문화지원협의회는 현실적 한계 상 ‘예술지원사업’에 있어 지역과의 협력을 창출하는 조직체로서의 역할을 해야 할 것으로 보임. 그러나 향후 중장기적 측면에 있어 전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회의 대변자(agent)가 아닌 각 지역재단의 역할을 대변하고 각 지역재단의 사업을 지원하는 지역문화 협력자로서 역할을 해야 할 것임.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

〈그림 6-1〉 발전단계에 따른 재단의 변화와 전국지역문화지원협의회 역할

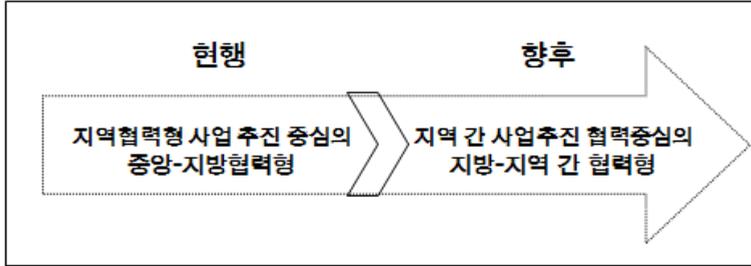


② 각 지역재단 간 협력적 관계 개발

- 전국지역문화지원협의회는 핵심적 역할 중 하나는 지역 간 협력네트워크를 구축하는 사업임. 즉, 중앙과의 네트워크뿐만 아니라, 각종의 지역 간 협력을 통해 다양한 네트워크를 형성하고 이에 바탕을 둔 여러 유형의 협력 사업을 개발하는 것이 전국지역문화지원협의회 역할이라 할 수 있음. 이에 전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회와 지역을 연결하는 중앙-지방협력형 네트워크에서 중앙과 지방, 지방과 지방의 협력 네트워크를 창출하는 방향으로 나가야 할 것임.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

〈그림 6-2〉 지역 간 협력체로서 전국지역문화지원협의회의 향후 역할



- 이를 위해 전국지역문화지원협의회는 현재 중앙 중심의 네트워크 구성 전략에서 지역과 지역을 결합하는 형태의 다양한 네트워크 개발을 위해 나가야 하며, 이를 위한 제반의 사업개발 및 그에 적합한 사업조직체계 개발이 필요함.

③ 지역문화재단 컨설팅 및 사업개발-운영 협력

- 각 지역문화재단은 지적인 바와 같이 전문성을 갖추거나 예술지원을 위한 전문가 네트워크를 구축하는 등 예술지원 사업 및 문화사업 개발을 위한 충분한 역량을 갖추지 못함.
- 또한 지방자치단체에 의해 설립된 현실적 여건 상 독자적 사업이나 독립적 목표를 갖고 활동하지 못한 채, 대부분 지방자치단체의 설립목적이나 관련 예술인이나 단체의 의지에 의해 사업이나 운영방식이 제한되는 것이 현실임.
- 이에 전국지역문화지원협의회는 보다 전문적 관점 하에서 다양한 전문가 네트워크를 활용, 지역문화재단의 사업 개발 및 운영 전반에 관한 컨설팅을 추진할 필요가 있음.
- 특히 전국지역문화지원협의회는 각 문화재단이 지역의 문화화 및 예술지원과 관련하여 다양한 고민을 제기할 때, 이에 대한 문제 해결 방안을 제시하는 한편, 다양한 네트워크를 활용, 사업에 필요한 자본에서부터 전문가 지원에 이르기까지 다양한 서비스를 제공하는 기관으로서 역할을 할 필요가 있음.
- 즉, 지역문화재단이 운영되는 현실에서 여러 가지 닦친 문제들을 도와주고, 필요한 사업개발에 직접적인 도움을 주는 주체로서 역할을 할 필요가 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

④ 지역문화재단 공동 관심사에 대한 대행

- 각 지역문화재단은 지역을 단위로 움직이는 결과, 전국적 차원에서는 매우 제한적일 수밖에 없음. 때문에 전국적 차원에서 할 수 있는 문제를 대행해 주는 기관으로서 역할 하는 것이 필요함.
- 즉, 전국적 차원에서 가능한 교육 및 연수기회 개발이나 각 지방문화재단에서 추진하고 있는 사업의 홍보나 공동마케팅, 전국차원의 조사 및 연구, 국제적 기관과의 협력관계 모색 등 각 지역문화재단의 공동관심사나 요구사항 등을 수렴할 경우, 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단 차원에서 할 수 없는 전국단위 사업을 주관하는 조직으로 성장할 수 있을 것임.

- 이처럼 전국지역문화지원협의회는 △지역협력형사업 창출기관으로서, △지역 간 협력체계 개발 주체로서, △지역문화재단 운영 및 사업개발의 컨설팅 주체로서, △그리고 마지막으로 지역문화재단으로선 할 수 없는 문제를 해결하는 주체로서 역할하는 것이 필요함. 이에 그에 적합한 모델 개발에서부터 사업체계 개발까지 다양한 영역의 제반 논의가 필요할 것으로 보임.

2. 전국지역문화지원협의회 구성전략

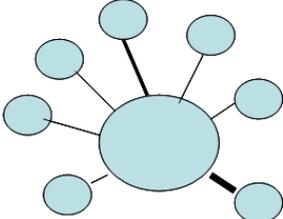
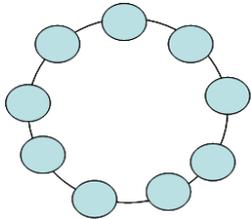
가. 네트워크 구성의 기본전략과 모델

- 지역적으로 분산된 각각의 기관을 하나의 협력체제로 구성하는 방안은 1)하나의 단위 속에 네트워크를 구축하는 일원적(네트워크) 모델과 2)여러 개의 다원화 된 네트워크를 구성하는 다원적(네트워크) 모델로 나눌 수 있음.

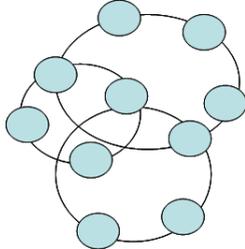
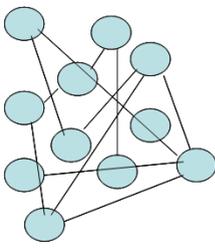
제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 일원적 모델의 경우, 하나의 형태로 네트워크를 구성하는 것으로 이는 다시, 중앙에서 각각의 기구를 개별적으로 연결하여 네트워크를 구성하는 ‘중앙형’ 모델과 각 주체가 대등한 위치에서 네트워크에 참여하는 ‘원탁형’ 모델로 나눌 수 있음.
 - 중앙형 모델은 각 하위 단위 기관들이 중앙에 있는 기관에 의해 조절되고 통제되는 양상을 보이는 반면, 원탁형 모델은 각 기관이 동등한 위치에서 결합한다는 차이가 있음.
 - 이에 따라 전자의 경우, 강력한 리더십은 개발되나 민주성이 없으며(독재성과 상명하복의 전달 중심구조), 후자의 경우 민주성은 강하나 리더십이 부재한 문제점(산만함과 무정부주의)을 나타낼 수 있음.

- 다른 한편, 다원적 네트워크 모델은 각각의 유사한 단위가 인접하여 여러 유형의 네트워크를 구성하는 ‘지역형’ 모델과 지역적으로 근사하지는 않지만 특정한 사업을 목적으로 구성되는 ‘사업형’ 모델로 각각 구분될 수 있음.
 - 지역형 모델은 인접한 지역끼리 결합한다는 차원에서 다소 항구적인 네트워크는 될 수 있으나 특정한 사업이 없을 경우 ‘동호회’ 형태의 모임이 될 확률이 크며, 사업형 모델은 필요에 의해 구성되기에 협력의 힘은 크나, 사업 종료 후 해체될 위험이 있어 지속적으로 이루어질 가능성은 그다지 크지 않음.

	중앙형(A)	원탁형(B)
일원적 모델		
구성	중앙에 의한 구성 및 통제 법적/제도적 절차	지역 간 협력체계 정치/정책적 협의
구속력	강	중강
협력성	약	중약
지속성	강	중강

제6장 전국지역문화자원협의회 중장기 발전전략

	지역형(C)	사업형(D)
다원적 모델		
구성	지역단위 협력네트워크 구성 - 광역 또는 인접 광역 간 - 인접성과 필요중심	사업 및 정책 공유 - 사업 및 정책 공유가 필요할 경우 - 사업과 필요중심
구속력	중약	약
협력성	중강	강
지속성	중약	약

□ 네 가지 유형의 모델 중 어떤 모델을 채택할 것인가 하는 것은 각 기관 또는 네트워크 구성자가 지닌 위치와 구성목표에 준해서 결정될 문제임.

- 네트워크 구성을 통해 통합적 목표를 추진하겠다 하는 경우, 일원적 중앙형 모델(A)이 적합하며, 여러 주체들 간 협력적 모델을 만들겠다 하는 것은 일원적 원탁형 모델(B)이 타당함.
- 그에 반해 다차원적인 네트워크 개발을 통해 다양한 협력적 관계를 만들겠다는 것은 다원적 모델이 가능하며, 지역중심으로 할 것인지(C) 사업중심으로 할 것인지(D)에 대해서는 네트워크 구성의 목적에 따라 다를 수 있음.

□ 또한 하나의 형태가 아니라 여러 유형의 네트워크를 결합한 방식도 가능함.

- 즉, 일원적 중앙형 네트워크 모델(A) 하에 다원적 지역형 모델 개입(A+C)도 가능하며, 사업형 모델(A+D)도 가능함. 더불어 부분적으로 원탁형 모델을 개입(A+B) 시켜 중앙형 네트워크가 갖는 일방성과 독재성을 완화시킬 필요도 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

나. 전국지역문화지원협의회 구성의 현실

- 현재적 차원에서 보았을 때, 지역문화발전을 위한 가장 이상적인 안은 각 지역재단 내에서 자발적으로 네트워크를 구성하는 일원적 중앙형 네트워크 모델(A) 외 방식이 타당함.
 - 즉, 중앙에서 네트워크를 구성하는 것이 아니라 지역문화재단 간 자율적인 네트워크 구성을 통해 ‘원탁형’으로 구성하든, 지역 단위에서 인접 지역 간 네트워크를 구성(지역형)하든, 사업 중심으로 필요한 지역 재단 간 결합하는 방식(사업형) 이든 자율적으로 구성하는 것이 타당한 모델임
- 그러나 현실적 차원에서 중앙형 네트워크(A)를 제외한 네트워크 모델을 기대하기란 또 요원한 게 현실임.
 - 그것은 1)아직 지역문화재단의 역사가 짧고 그 성장기가 천차만별이라는 점, 2)설립목적 또한 지역문화사업형에서부터 축제 및 문화사업관리형, 문화예술지원사업추진형, 시설관리형 등 매우 다양하다는 점, 3)거버넌스 체계에 있어 지역 간 협력보다는 지역 내 협력, 중앙(정부)과의 협력보다는 지방정부와의 협력이 더 필요하다는 점 등을 들 수 있음
- 더구나 현재 상태는 지역 간 협력을 바탕으로 한 네트워크 형성 이전, 지역단위의 문화사업 추진 및 문화정책 지방이양이라는 정부(문화체육관광부)나 한국문화예술위원회의 의지 상 지역협력형사업을 추진하기 위한 전국지역문화지원협의회가 구성된 형태임.
- 때문에 현재의 여건을 보면, 가장 적절한 형태의 모델(A외 모델)을 채택했다기보다는, 어쩔 수 없이 형성된 모델(A)을 채택했다고 볼 수 있음.
- 이에 따라 현재의 모델은 B, C, D 모델이 갖고 있는 장점보다는 A가 갖고 있는 장점을 최대한 가시화하는 것이 과제라 할 수 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 즉, 민주성이나 지역 간 협력성, 사업단위의 협력성보다는 우선, 한국문화예술 위원회의 지역협력형사업의 효율적 추진 및 이를 기반으로 한 문화예술지원사업의 효율성 강화와 각 지역 내에서 동 사업이 효율적이고, 지역 내 정치적 역학관계 내에서 흔들리지 않게 추진되도록 하는 것이 무엇보다 첫 번째 과제라 할 수 있음.
- 즉, 각 지역문화재단 내에 있어 문화예술지원사업의 목표성 및 효율성 제고가 현 단계에 있어 전국지역문화지원협의회에 요구되는 과제라 할 수 있음.

□ 그러나 이 모델은 네트워크 형성 및 사업추진에 있어 효율성을 제고할 뿐, 네트워크 내 관계의 깊이나 네트워크의 확장성을 기대할 수 없다는 절대적 문제점을 안고 있음.

□ 쉽게 말해 네트워크 형성의 목표-지역협력형사업-가 사라지면 네트워크 자체가 와해되는 한계를 지니고 있으며, 지역의 네트워크 형성 또는 지역문화재단의 발전과 변화에 따라 당연히 와해될 수밖에 없는 치명적 약점을 갖고 있음.

- 이 모델의 강점이자 약점은 중앙의 리더십에 의존한다는 것.
- 때문에 이 모델을 위해서는 전국지역문화지원협의회는 늘 지역문화재단들을 묶어놓을 수 있는 사업을 쉬지 않고 개발해야 함.

□ 이에 현재에 만족하기보다는 향후 발전을 위한 네트워크 구성 및 확장방안에 대한 지속적인 고민이 필요함.

- 즉, 현재의 네트워크 체계를 뛰어 넘어 보다 지속가능하고 실질적인 협력을 얻어낼 수 있는 네트워크 구성이 필요함

다. 중장기 발전을 위한 전국지역문화지원협의회의 네트워크 구성전략

□ 전국의 문화지원기구 및 기관을 연결하고, 전국지역문화지원협의회 구성목적인

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

△지역협력형사업 추진과 △지역 간 협력추진, △지역문화재단에 대한 컨설팅, △전국적 단위의 사업추진 등을 위해서는 중장기적 차원에서 전국지역문화지원협의회 네트워크를 중앙형 네트워크에서 여러 차원의 네트워크가 결합되고 융합되는 '다차원적 형태'의 네트워크로 전환할 필요가 있음.

- 우선 기본적 네트워크는 중앙형 네트워크 모델(A)과 원탁형 네트워크 모델(B)을 융합하는 형태로 개발하는 것이 필요함.
 - 즉, 평상시는 지역협력을 위한 전국지역문화지원협의회 사무국이 리더십을 가진 네트워크로 구성하되, 필요할 경우 지역의 자발적 의견과 업무를 공유하는 형태의 민주적인 '원탁형' 형태의 네트워크를 공존시킬 필요가 있음.

- 중앙형 네트워크와 원탁형 네트워크 결합 후 주력해야 할 것은, 각 지역 간 네트워크를 만드는 '지역형 네트워크' (C) 창출 사업과 '사업형 네트워크' (D) 창출 사업임.
 - 즉, 지역적 차원에서 각 지역별-광역별, 광역 간-여러 유형의 네트워크가 형성 되도록 하고, 이 위에 다시 각 재단과 재단이 연결되는 사업형 네트워크가 형성 될 수 있도록 하는 것이 주요 과제임.

- 다른 한편, 전략적 차원에서 이와 같은 다차원적 모델의 네트워크 구성을 위해서는 다음과 같은 전략이 필요함.
 - 1) 전국지역문화지원협의회 네트워크의 미래 구상에 대한 분명한 시각 표현
 - 미래 전국지역문화지원협의회가 그리는 네트워크 구상도를 보여주고, 시간 프로그램을 통해 그 이행의 절차를 분명히 보여줄 필요가 있음.
 - 2) 한국문화예술위원회 중심의 협력관계에서 지역/사업 간 협력체제로의 전환
 - 한국문화예술위원회 중심의 네트워크 관리/운영에서 각 지역 문화재단이 스스로 다양한 협력체계를 구성하여 운영할 수 있도록 지역 간 협력체계 개발 유도

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 이를 위해서는 지역 간 협력 사업에 인센티브를 제공하는 등의 차별화 된 지원정책 개발 필요
- 3) 네트워크 내에 전국지역문화지원협의회 사무국의 리더십 강화
 - 각 지역문화재단에 대한 컨설팅 강화 및 지역 간 네트워크에 대한 지원 강화 등을 통해 전국지역문화지원협의회가 지속적으로 리더십을 가지고 A형에서 C형과 D형의 네트워크 모델로 발전할 수 있도록 방향 유도

□ 핵심요약

- 현재 중앙형 네트워크로 구성한다 해도, 종국적으로는 다원형 네트워크로 나아가야 전국지역문화지원협의회 중장기 발전 및 주어진 사업역할 수행 가능
- 이를 위해서는 한국문화예술위원회 중심의 협력체계, 즉 ‘지역협력형’ 사업 모델에서 지역 간 협력 모델 중심의 네트워크로 진화 필요
- 전국지역문화지원협의회는 다양한 유형의 네트워크가 구성될 수 있도록 이에 대한 지원이 필요하며, 전국지역문화지원협의회의 미래상과 협력 관계 개발을 통해 전국지역문화지원협의회가 지역 간 협력 네트워크로 발전하고 있다는 상을 보여주어야 리더십 창출 가능
- 이와 같은 리더십을 통해 전국지역문화지원협의회를 발전시키는 것이 중장기 전국지역문화지원협의회 발전을 위한 전략이라 할 수 있음

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

제2절 전국지역문화지원협의회 발전을 위한 주요이슈와 과제

1. 기관의 성격 어떻게 할 것인가? – 독립기관화의 여건과 전략

- 독립기관화는 보다 안정적 여건 속에 지역 간 네트워크를 구성하고, 네트워크 운영의 리더십을 발휘할 수 있다는 점에서 필요
- 그러나 독립기관화는 또한 네트워크 자체를 구조화·형태화함으로써 네트워크 자체를 경직화·관료화하는 위험성 존재
 - 즉, 독립기관화는 별도의 조직으로 구성되어, 스스로 안정화하려는 조직의 생리 노출 가능
- 다른 한편, 독립기관화는 별도의 사업개발 및 재정기반 마련의 필요성을 제기
 - 한국문화예술위원회에서 독립된 기구로 존재할 경우, 한국문화예술위원회와 독립된 형태의 재원 및 사업비 조달 구조가 형성되어야 하며, 이 경우 마땅한 재원을 찾지 못할 경우 대단한 위기에 빠질 수 있음.
- 이에 독립기관화를 둘러싸고 제기된 논점을 살펴보면 다음과 같음.

① 독립기관화의 필요성

- 현재와 같이 예술지원 사업에 있어 지역협력을 구하는 사업이 아닌, 지역문화재단의 운영 및 사업을 컨설팅하고, 지역 간 협력체계를 개발하며, 공통의 관심사를 수용하고 해결하는 주체로 나서기 위해서는 독립기관화의 방안이 필요함.
- 특히 ‘지역협력형’ 사업 개발 시 독립기관화는 필수적 요소로서, 현재와 같이 한국문화예술위원회의 산하기구로 운영될 경우, 전국지역문화지원협의회는 미래형 모델인 지역 간 협력을 이루기 어렵다고 볼 수 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

	예술지원사업협력형 모델	지역협력형 모델
모델 방향	예술지원사업에 협력을 요구하는 것	지역의 문화사업 추진을 촉진하고 장려, 또는 협력을 유도하는 모델
사업 범위	예술사업으로 제한 필요	예술지원사업에서 이탈 필요
독립 기관화	불필요 - 행정명령이 더 효율적	필요 - 협력의 안정성 및 리더십 구현 필요
지방자치단체 입장	지방 내 지원금 유입으로 제한적 협력에 적극적	지방자치단체의 리더십 축소 또는 상실로 지방자치단체에 불안감 부여
재단 입장	예술지원 사업중심으로 발전 지역재단으로서 기획력이나 설립목표 상실 우려 관성의 법칙 지배	다양한 문화사업 개발 지방자치단체와의 갈등에서 안정적 사업추진 기반 확보 문화재단의 기획력 및 사업개발 전제
한국문화예술위원회 입장	한국문화예술위원회 지원사업의 고유성 및 목표달성 용이 지역 내 협력체 개발 지원사업 자체가 지역의 문화를 발전하는 사업인지에 대해선 심각한 고민 필요	지역문화재단에 대한 포괄적 리더십 발현 각 지역문화재단이 다채로운 문화사업을 개발하도록 유도 한국문화예술위원회 지원사업의 고유성 및 목표달성에는 불리
한국문화예술위원회 역할	통제/협력자	조력/공동협력자

② 독립기관화의 여건

- 독립기관화를 위해서는 재원의 독립 및 명확한 사업설정 - 독립기관화의 필요성- 필요
- 그러나 현실적 여건 상 독립기관화 되기 매우 어려운 것이 현실
 - 재원의 경우, 예술관련 재원은 한국문화예술위원회가 관리·운영하는 ‘문화예술진흥기금’ 이 대표적 성격을 띠고 있어 별도의 기금이나 재원을 만들기 어려움.
 - 이 경우 재원을 만들기 위해서는 한국문화예술위원회가 ‘문화예술진흥기금’ 에서 별도의 계정을 열거나 기금을 조성하여 운영하는 방법과 각 지역문화재단 내 예산을 편성하여 ‘회비’ 를 받는 방법이 가능
 - 그러나 전자의 경우, 현실적으로 어려울 뿐 아니라 정부의 효율화 일정 상 불가능

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 후자의 경우 또한 지역문화재단들이 ‘반드시’ 전국지역문화지원협의회를 필요로 하지 않는 경우 ‘회비’를 낼 이유는 없을 것으로 판단되며, ‘강제로 한다’ -법적 규정 등-할 경우 중앙(정부)이 지역(정부)으로부터 재원을 조달하는 방식이 되어 현실적으로 힘들 것으로 보임.
- 이에 재원을 어떻게 구할 것인가가 매우 중대한 과제로 꼽힘.
- 다른 한편, 지역과의 협력을 위한 문화예술 관련 기관이 경쟁적으로 존재한다는 것도 매우 어려운 여건
 - 전국 지방문화원을 연결하는 한국문화원연합회와 지역문화예술회관을 연결하는 한국문화예술회관연합회가 존재
 - 이에 재단을 연결하는 별도의 기관이 설립될 경우, 지역과의 협력을 위한 기구가 3개가 존재하는 사태 발생
 - 이에 따라 각 기관별 협력과 공생관계 모색 필요

③ 독립기관화의 전략과 방향

- 독립기관화를 위해 가장 적절한 방법은 한국문화원연합회와 한국문화예술회관연합회 등 지역협력 기관들과 통합적인 하나의 네트워크를 구성하는 방안임.
 - 그러나 이는 매우 장기적인 전략으로 그 실현가능성이 높지 않은 전략이며, 이를 위해서는 각 기관들과 미래상에 대한 조율이 먼저 선행되어야 할 것으로 판단됨.
 - 더불어 통합적인 하나의 네트워크를 만들기 위해서는 <지역문화진흥법>과 같은 새로운 법제정을 통한 제반의 제도적 조건 마련이 필요함.
 - 즉, 새로운 법체계 내에서 통합적 네트워크 구성을 제시하고, 그 토대 위에 각 관련 기관의 네트워크를 통합하는 방식의 독립기관화 전략이 필요할 것으로 보임.
- 그러나 현실적 차원에서 독립기관화보다는 한국문화예술위원회 내에서 사업과 업무를 독립하는 방식의 독립기구화 전략이 적절할 것으로 보임
- 즉, 지역협력형사업을 지금과 같이 추진하고, 그 위에 지역 간 협력 네트워크를 개발해가며 필요한 사업을 개발하고 추진해 가는 방식이 적절할 것으로 보임

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

2. 네트워크 구성 및 전국지역문화지원협의회의 역할

- 지적인 바와 같이 전국지역문화지원협의회는 전국단위의 지역문화재단을 결합하고, 필요한 사업을 추진하는 주체임. 이에 따라 각 지역문화재단을 연결하고 결합하는 사업을 어떻게 추진할 것인가는 매우 중요한 과제임
- 전국단위의 지역문화재단을 네트워크로 결합하는 형태는 위에서 제기하듯, 4가지 모델로 구분 가능. 그러나 현재적인 여건을 보았을 때, 전국지역문화지원협의회 사무국이 중심이 되어 네트워크를 구성하고 운영하는 형식의 ‘중앙형’ 네트워크 모델로 운영되는 것이 바람직
- 이 경우, 예상되는 문제는 네트워크 구성 및 운영이 매우 중앙중심적으로 이루어질 수 있다는 점임
 - 이에 따라 각 지역문화재단의 비자발적 참여도 예상됨
- 때문에 중앙형 네트워크에 제시한 바와 같이 지역형, 사업형 네트워크를 결합하는 형태의 네트워크로 구성되는 것이 바람직
 - 이에 각 재단별 다원적 네트워크 구성을 위한 전국지역문화지원협의회 차원의 지원과 차별화 된 인센티브 제공이 필요
- 다른 한편, 전국지역문화지원협의회는 각 지역문화재단 차원에서 해결할 수 없는 문제에 대한 지원을 통해 지역문화재단 네트워크 내에서 리더십을 발휘하는 전략 필요
- 예컨대, 현재 지역협력형사업에 직접적인 평가의 잣대를 대는 등 지역문화재단 사업에 직접적으로 개입하는 사업을 추진하고 있으나, 그보다는 지역문화재단이

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

하고 있는 사업 내에 전문가 및 평가자를 제공하는 등의 ‘간접적’ 방식을 통해 재단이 효율적으로 운영될 수 있도록 지원함으로써 전국 네트워크 구성의 사업목표를 달성할 수 있도록 지원협력체계를 변경하는 전략이 필요

	현행	향후
기본방향	중앙중심 협력	지역중심 협력
	행정형 협력	리더십형 협력
협력방향	지역협력형사업	지역개발형 사업
개발방식	중앙개발 후 지방매칭	지역개발 후 중앙매칭
평가방식	지역문화재단 대상 사업수행 평가	지역문화재단 평가 내 전문가 및 평가자 제공
	피평가자로서 재단	평가지원자로서 전국지역문화지원협의회

3. 전국지역문화지원협의회 사업 및 조직체계 개발

- 전국지역문화지원협의회 사업은 앞서 지적한 바와 같이 △지역협력형사업의 추진, △지역 간 협력체계 개발, △지역문화재단 운영 및 사업컨설팅, △공통의 관심사 및 욕구 해소 등 4가지의 임무 및 역할 체계 내에서 설정가능
- 지역협력형사업은 중앙에서 지방으로 협력하는 방식에서, ‘지방에서 중앙으로’ 협력하는 방식과 ‘지방에서 지방으로’ 협력하는 방식으로 전환 필요
 - 즉, 지역단위에서 개발하는 사업을 중앙이 지원하는 형태의 사업개발 필요
 - 더불어 각 지역 간 협의를 통해 지원의 규모를 키운다든지 공동의 사업을 추진하는 등의 사업개발 필요

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 향후 전국지역문화지원협의회의 미래 네트워크가 지역 간 협력 모델 및 사업형 네트워크 모델에 있다고 할 때, 지역 간 협력을 통한 공동사업 추진 등에 더 많은 인센티브를 부여하는 방식으로 사업 추진 필요
- 전국지역문화지원협의회 사업 중 중요한 것은 지역문화재단의 효율적 운영 및 사업추진을 위한 지원 방안을 마련하는 것. 특히, 지역문화재단이 효율적으로 일할 수 있도록 각종 지원제도를 마련하고 이를 통해 각 지역문화재단들이 주체의식을 가지고 전국지역문화지원협의회에서 활동하게 하는 전략 마련 필요
- 이를 위해서 가능한 사업은 △지역문화재단 운영컨설팅, △지역문화재단 사업 지원 프로그램, △지역문화재단 공동사업 등으로 나눌 수 있을 것으로 보임.
 - 지역문화재단 운영컨설팅 사업은 각 지역문화재단 요청 시 이를 컨설팅할 제반의 전문가 팀을 구성해 놓는 것임. 즉, 전국지역문화지원협의회 차원에서 행정, 회계, 법률, 사업기획, 지역개발, 도시계획 등 다양한 유형의 전문가를 네트워크로 결합시켜 놓고, 해당 기관이 요청할 시 이 전문가 풀을 통해 필요한 컨설팅을 실시하는 사업임
 - 지역문화재단 사업지원 프로그램은 각 재단에서 하고 있는 사업을 알리고, 이를 마케팅하는 한편, 필요한 자원과 인력 등을 모을 수 있도록 하는 것임. 즉, 하나의 통합된 네트워크 체계 내에 각 재단의 사업들을 제시하고, 필요한 인력 및 자원들을 결합함으로써 지역문화재단들의 활동을 돕고, 시장크기를 전국화하는 사업이 동 사업임.
- 이와 같은 전국적 단위의 사업을 개발하기 위해서는 전국지역문화지원협의회 내 전문화된 조직이 필요함.
- 우선, 지역 간 네트워크를 구성하고 촉진하고 각종의 사업을 개발할 지역네트워크팀이 만들어져야 할 것으로 보임.
 - 둘째, 각 지역문화재단 내 필요한 사업을 컨설팅하고 이를 지원할 전문가 및 관계자 네트워크를 구성하고 운영할 컨설팅사업팀이 구성되어 운영되어야 할 것으로 보임

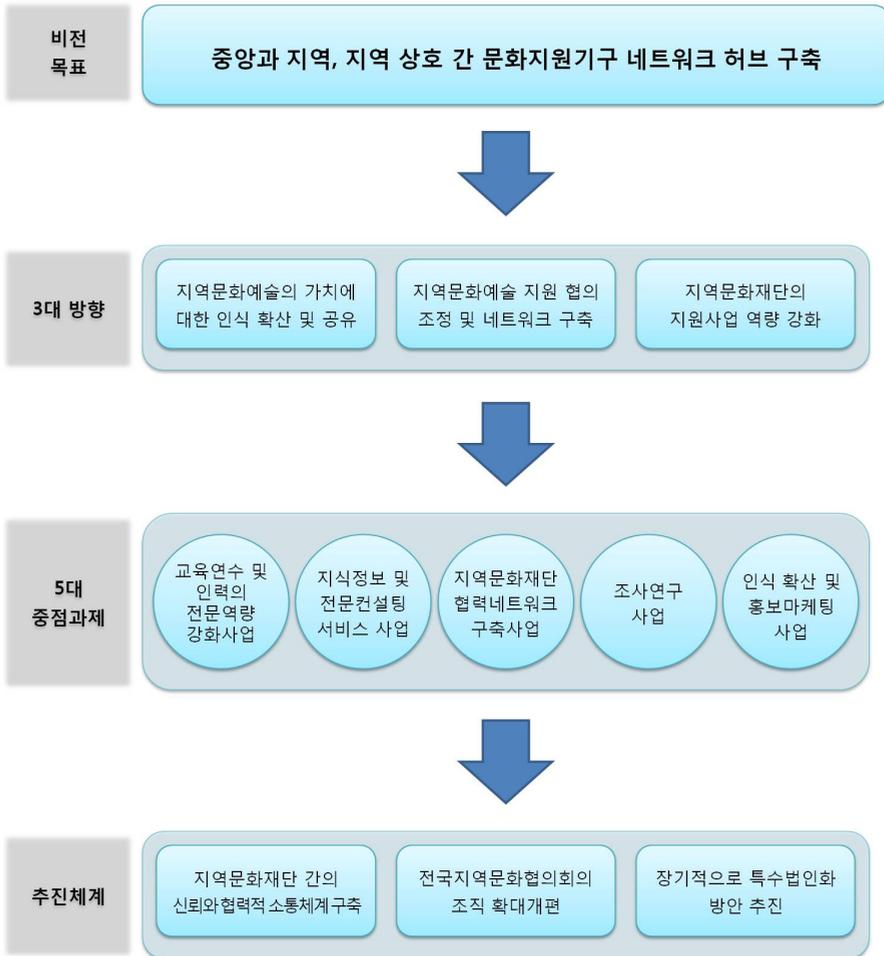
제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 셋째, 지역문화재단의 사업을 홍보마케팅하고, 이를 네트워킹화 할 수 있는 온라인 네트워크-웹사이트-구성인력 및 중장기적 미래를 개발할 조사·연구팀이 구성되어야 할 것으로 보임
- 넷째, 지역문화재단 인력들의 문화예술 지원 전문 역량을 강화하기 위한 사업을 체계적으로 추진할 교육연수팀을 구성·운영할 필요가 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 증장기 발전전략

제3절 비전 및 목표 설정

〈그림 6-3〉 전국지역문화지원협의회 비전 및 목표 설정



제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

제4절 3대 중점 사업 방향

1. 지역문화예술의 가치에 대한 인식 확산 및 공유

- 전국지역문화지원협의회는 지역문화예술의 가치에 대한 인식을 지방자치단체 및 지역주민들에게 지속적으로 확산하고, 이를 공유하기 위한 활동을 적극적으로 추진할 필요가 있음.
- 지역문화재단이 지역정치 환경에서 조직의 정당성을 확보하고, 지역환경으로부터 지원과 협력을 이끌어내기 위해서는 지역문화재단의 목적과 비전, 그리고 지역문화예술진흥의 가치에 대한 인식들이 공유될 필요가 있음. 이러한 기능을 지역문화재단 개별적으로 활동하는 것보다는 전국적인 차원에서 함께 활동하는 것이 시너지 창출에 효과적일 수 있음.
- 이런 맥락에서 전국지역문화지원협의회는 조사연구사업, 지역문화예술 관련 세미나와 워크숍, 홍보마케팅 사업, 지역문화예술지원사업의 성과 등에 대해 지속적이고 다각적인 인식 확산 및 공유 작업을 수행할 필요가 있음.

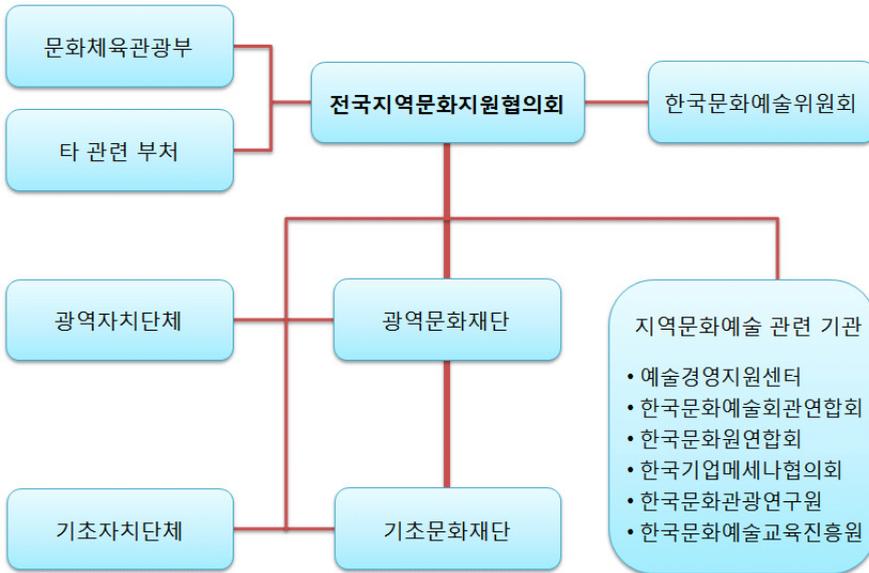
2. 지역문화예술지원 협의 조정 및 네트워크 구축

- 전국지역문화지원협의회는 현재 한국문화예술위원회의 지역협력형사업에 대한 협의조정 기능을 수행하고 있는데, 이러한 협의조정을 통해 지역특성의 차이를 반영하는 성과를 산출하고 있음. 이러한 협의조정 역할은 한국문화예술위원회와 지역문화재단의 소통매개체 역할을 수행할 수 있기 때문에 지속적으로 추진할 필요가 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

- 또한 전국지역문화지원협의회는 한국문화예술위원회뿐 아니라 지역문화재단과 지역문화재단, 지역문화재단과 타 연관기관(예컨대, 한국기업메세나협회 등 문화예술지원 관련기관 등), 지역문화재단과 지방자치단체, 지방자치단체와 지방자치단체 등 지역문화예술지원체계를 구성하고 있는 다양한 행위자들과의 협력관계 및 행위자들 간의 교류협력 환경을 구축하는 것을 지속적으로 추구할 필요가 있음.
- 이를 통하여 전국지역문화지원협의회는 지역문화예술 지원네트워크를 구축하고, 이러한 네트워크의 허브로서의 위상과 리더십을 확보할 수 있음.

〈그림 6-4〉 전국지역문화지원협의회 네트워크 전략



제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

3. 지역문화재단의 지원사업 역량 강화

- 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 지원역량을 강화하여 지역문화재단이 지역문화예술진흥사업을 효과적이고 전문적으로 추진할 수 있는 기반을 마련할 필요가 있음. 특히 지역문화재단간의 지원역량 격차가 매우 크고, 최근에 설립 된 경우와 향후 설립 될 지역문화재단의 경우에는 지원체계가 정립되어 있지 않기 때문에, 전반적으로 지역문화재단의 지원 사업 역량 강화 수요가 크다고 할 수 있음.
- 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 지원사업 역량 강화 사업을 추진함으로써 지역문화재단과의 협력적 관계를 형성할 수 있는 기반으로 활용할 수 있음.
- 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 직원들을 대상으로 한 교육연수, 지식정보서비스, 전문컨설팅 등의 사업을 추진할 수 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

제5절 중점추진과제 개발

1. 교육연수 및 인력의 전문역량 강화 사업

- 교육연수 프로그램은 지역문화재단의 지원역량을 강화하는 가장 중요한 프로그램으로 현재 전국지역문화지원협의회에서 해외연수사업과 국내연수사업으로 구분하여 운영하고 있음. 이러한 해외연수 및 국내연수 프로그램은 지속적으로 확대하여 운영할 필요가 있음.
- 가칭 “지역문화예술아카데미사업”을 신설하여 국내외 연수프로그램 운영체계를 구축하고, 교육프로그램과 교육방법 및 강사인력 관리체계를 구축할 필요가 있음.
- 교육프로그램의 대상은 광역문화재단과 기초문화재단의 관계자들을 핵심대상으로 선정하되, 기초문화재단 및 지방자치단체, 지역의 문화예술단체 기획관리자, 지역문화기반시설 관계자들이 모두 참여할 수 있도록 개방할 필요가 있음. 지역문화예술의 지원정책에 대해서는 지원정책 담당자뿐 아니라 지원대상집단 및 관련집단들의 활동과 밀접하게 연관되어 있는 경우가 많기 때문임.
- 교육프로그램 또한 신입 직원 교육연수 프로그램, 경력직 교육 연수 프로그램, 특정 주제별 교육 연수프로그램 등 그 유형도 다양하게 고려할 수 있음. 또한 교육연수프로그램을 통해 지역의 다양한 지원사례에 대한 나눔과 소통의 기회를 마련하는 방안도 적극 검토해 볼 필요가 있음.
- 장기적으로는 전국지역문화지원협의회 교육연수 프로그램 외에도 지역문화재단의 지역내 교육연수프로그램 운영체계를 지원하는 방안도 검토해 볼 수 있음.
- 전국지역문화지원협의회는 이러한 교육연수프로그램을 개발하여 체계적으로 추진함으로써 지역문화재단의 전문역량을 강화 할 수 있을 뿐 아니라 지역문화재단 직원들 간의 인적교류를 활성화할 수 있을 것으로 전망됨.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

2. 지식정보 및 전문컨설팅 서비스 사업

- 지식정보 및 전문컨설팅 서비스 사업은 전국지역문화지원협의회의 앞으로 적극적으로 추진해야 할 대표적인 핵심사업이라고 할 수 있음. 지역문화재단 현장에서 이에 대한 정책수요가 상당히 높게 나타나기 때문임.
- 지역문화재단의 지식정보 및 전문컨설팅서비스 수요는 지역에 따라 다양하지만, 대체로 지역문화예술지원사업 추진에 관한 사항, 지역문화예술지원사업 개발에 관한 사항, 심사위원을 비롯한 전문 인적자원에 관한 사항, 해외 지역문화예술지원정책 관련 사례에 관한 사항, 문화예술지원사업에 관한 사항, 타 부처의 문화예술지원 관련 사업에 관한 사항, 지원단체 관리에 관한 사항 등 다양함.
- 전국지역문화지원협의회는 2011년 초에 지역문화재단을 대상으로 지식정보 및 컨설팅서비스 수요조사를 실시하고, 우선순위가 높은 수요를 중심으로 서비스 체계를 갖출 필요가 있음. 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회에 지역문화예술 지식정보 네트워크 시스템을 구축할 필요가 있음.
- 현행 전국지역문화지원협의회의 홈페이지를 개편하고, 전문 운영체계를 구축함으로써 홈페이지를 활용한 지식정보 및 경험 공유의 장이 될 수 있도록 활성화 할 필요가 있음. 현재 홈페이지 기능이 매우 취약하기 때문에, 이를 전면 개편하여 온라인 지식정보 네트워크가 구축될 수 있도록 할 필요가 있음.
- 2013년에 가칭 “지역문화예술 지원지식정보서비스 센터” 를 운영하여 고객 지향적, 맞춤형 지식정보 서비스 체계를 구축할 필요가 있음.
- 한편 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 업무역량을 강화하기 위하여 문제해결을 위한 전문 컨설팅서비스를 실시하는 방안을 적극 검토할 필요가 있음. 이를 위해서는 전국지역문화지원협의회의 전문인력풀을 체계적이고 단계적으로 구축, 관리할 필요가 있음.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

3. 지역문화재단 협력네트워크 구축 사업

- 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단의 교류협력 환경을 구축하고, 이를 바탕으로 공동협력사업을 지속적으로 확대, 발전시켜 나갈 필요가 있음.
- 이를 위하여 가칭 ‘지역문화재단 실무자협의회’ 를 구성하고, 정기적, 비정기적으로 모임을 갖고, 공동 협력사업을 발굴하고, 사업화하는 활동을 수행할 필요가 있음. 지역문화재단의 문화예술지원사업 담당 팀장 수준을 실무자협의회에 참여할 수 있도록 함으로써 구체적이고 실질적인 협의를 진행해 나갈 수 있도록 함.
- 현재 전국지역문화지원협의회가 추진하고 있는 지역문화포럼 및 워크숍은 지속적으로 개최하되, 주제 및 운영방법에 대해서는 “지역문화재단 실무자협의회” 를 통해 지속적으로 논의하여 결정하는 사업추진체계를 구축.
- 2012년에는 전국의 지역문화재단 문화예술지원 사업 관계자와 지원대상집단 관계자, 그리고 공공 및 민간부문의 문화예술지원 관련 기관 및 단체 등이 모두 참여하는 가칭 “전국 지역문화지원축제” 를 개최함. 이를 통하여 지역문화예술지원정책에 대한 공감대 형성 및 관계자 및 단체들의 공동체를 형성하는 계기 마련.
- 이러한 전국 지역문화지원축제는 지식정보 교류, 워크숍, 지원성과 사례 발표, 지원정보, 체험교육워크숍 등 다양한 프로그램을 개발하여 운영. 이와 관련하여 가칭 ‘전국 지역문화지원축제위원회’ 를 구성하여 운영함.

4. 조사연구 사업

- 가칭 ‘지역문화재단 문화예술지원백서’ 를 매년 발간하여 지역문화재단의 문화예술지원정책, 사업, 성과에 대한 이해를 증진하고, 공공책임성을 확보할

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

수 있음. 또한 지역문화재단 상호간의 교류협력을 활성화할 수 있는 준거자료로 활용할 수 있음.

- 지역문화예술 지원사업 회계관리 및 정산체계 구축방안에 관한 연구를 진행하여 한국문화예술위원회 문화예술지원사업의 회계체계와 지방자치단체의 문화예술지원사업의 회계체계를 통합할 뿐 아니라 지역문화재단으로 하여금 지역문화예술지원사업의 수혜단체들에 대한 회계관리 및 정산상담서비스를 체계적으로 수행할 수 있는 준거자료로 활용하도록 함.
- 이와 관련하여 지역문화예술 지원사업 회계관리 및 정산표준 매뉴얼을 개발하여 배포하는 방안도 적극 검토해 볼 수 있음.
- 지역문화예술 지원사업 관련 문화지표체계를 개발하고, 이를 연차적으로 조사함으로써 지역문화예술 지원정책의 준거자료로 활용할 수 있도록 함.
- 기타 다양한 조사연구 과제를 발굴하여 전국지역문화지원협의회가 지역문화예술 지원네트워크 구축사업을 체계적으로 추진할 수 있는 준거자료로 활용될 수 있도록 할 필요가 있음. 이러한 조사연구 과제 발굴 및 수행과정에서 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단과 지속적인 협의를 진행해 나갈 필요가 있음.

5. 인식 확산 및 홍보마케팅 사업

- 지역문화예술 지원정책 환경 분야의 관련 기관, 단체, 전문 인력들을 대상으로 지역문화예술 지원정책과 관련된 간담회를 지속적으로 개최하여 지역문화예술의 가치와 지원 정당성에 대한 인식을 제고해 나감.
- 가칭 “지역문화예술정책 ‘웹진을 연 4회 발행하여 토론 및 지식정보 공유의 장으로 활용

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

제6절 추진체계 구축

1. 회원 구성

- 광역지역문화재단을 핵심 회원으로 하되, 문화예술지원 업무를 담당하고 있는 기초문화재단에 대해서도 회원으로 가입토록 하여 장기적으로 전국의 광역 및 기초 문화재단이 모두 전국지역문화지원협의회 회원으로 참여할 수 있도록 함.

2. 법제화 및 특수법인화 추진

- 전국지역문화지원협의회의 조직위상에 대해 현재와 같은 한국문화예술위원회 중심 모델과 독립기관화 모델을 검토해 볼 수 있으나, 광역문화재단이 16개 시도에 모두 설립되고, 지역문화재단과 전국지역문화지원협의회의 관계가 신뢰기반의 협력체계를 구축한 시점을 고려하여 독립기관화 모델은 2013년 이후에 논의하는 방안을 적극적으로 검토할 필요가 있음.
- 현행 한국문화예술위원회 중심모델을 선택하는 경우에는 현재의 지역협력형사업 중심의 운영구조를 과감하게 탈피할 필요성이 있음. 이와 관련하여 한국문화예술위원회의 전달체계 및 거버넌스 차원에서의 역할 패러다임에서 지역문화재단의 네트워크 및 문화예술지원 역량 강화 차원에서의 역할 패러다임으로 전환함으로써 전국지역문화지원협의회가 지역문화재단 네트워크 허브로서의 리더십을 확보할 필요가 있음.
- 전국지역문화지원협의회 독립기관화 방안을 논의하고, 합의를 도출하기 위해서는 무엇보다도 전국지역문화지원협의회에 대한 지역문화재단 관계자들의 신뢰를 확보해야 함. 이와 관련하여 전국지역문화지원협의회는 지역문화재단

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

의 역량을 강화하고, 지역문화재단들이 안고 있는 공통의 문제를 해결할 수 있는 의지와 역량을 갖고 있다는 인식을 형성해 나갈 필요가 있음.

- 전국지역문화지원협의회는 또한 협의조정회의에 참석하는 실무자뿐 아니라 지역문화재단에 종사하는 전체 직원들의 소통의 장을 제공해 줄 필요가 있음. 지역문화재단 직원들 간의 교류가 활성화될 때 지역문화재단의 인적네트워크가 구축될 수 있으며, 이러한 인적네트워크는 지역문화재단의 자체 역량을 강화하는 데 기여할 뿐 아니라 지역문화재단의 협력네트워크를 활성화할 수 있을 것으로 전망됨.
- 전국지역문화지원협회의 기능을 한국문화예술위원회 사업을 중심으로 한 정책 거버넌스 체계에서 지역문화재단들간의 수평적 네트워크를 활성화하는 거점역할로 확대할 필요가 있음.
- 특수법인화할 경우 문예진흥법 시행령의 기관 명칭, 사업, 조직 운영, 재원에 관한 사항을 규정하고 자세한 운영사항에 대해서는 별도의 정관을 제정하여 규정함.

3. 조직기구 및 재정

- 현재 사무국장 및 간사로 구성된 사무국 체계를 개편하여 독립기관화를 위한 준비작업을 단계적으로 추진할 필요가 있음. 이와 관련하여 전문 인력을 충원하고, 사업예산을 확보할 필요가 있음.
- 사무국에는 초기단계에 교육연수팀, 조사연구팀, 컨설팅사업팀을 두고, 지역문화재단의 역량강화 지원 활동을 체계적으로 수행할 필요가 있음.
- 중기단계에서는 지역네트워크팀, 교육연수팀, 조사연구팀, 컨설팅사업팀, 관리운영팀으로 구성 운영해야 함.
- 재정규모에 대해서는 실무자와의 협의를 통해 최종 산정할 계획임.

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

4. 단계별 추진전략

〈표 6-1〉 전국지역문화지원협의회 중장기 단계별 추진 전략

사업구분	협력네트워크 구축단계 (2011)	지역문화예술 지원역량 강화단계 (2012)	지원네트워크의 허브 리더십 구축단계 (2013)	
5대 중점 사업	교육연수 및 인력의 전문역량 강화사업	<ul style="list-style-type: none"> • 해외연수 프로그램 • 지역문화예술 아카데미 사업 개발 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 해외연수 프로그램 • 지역문화예술아카데미 운용의 체계화·전문화 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화재단의 아카데미 기능 강화 및 지원
	지식정보 및 전문컨설팅 서비스 사업	<ul style="list-style-type: none"> • 지식정보 및 컨설팅 수요조사 • 지식정보 네트워크시스템 구축 및 홈페이지 활성화 • 회계 및 정산체계 정립을 위한 컨설팅 체계구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 지식정보서비스의 고도화·전문화 • 맞춤형 전문 컨설팅 서비스 체계구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화 예술지원 지식정보 서비스센터 운영 • 전문 컨설팅연계 체계구축
	지역문화재단 협력네트워크 구축사업	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화재단 실무자 협의회 구성 운영 • 지역문화포럼 및 워크숍 개최 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화재단 실무자 협의회 구성 운영 • 지역문화포럼 및 워크숍 개최 • 전국지역문화 지원축제 개최 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화재단 실무자 협의회 구성 운영 • 지역문화포럼 및 워크숍 개최 • 전국지역문화 지원축제 개최
조사연구 사업	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화재단 문화예술 지원백서 발간 • 지역문화 예술지원사업 회계 관리 및 정산체계 구축방안 연구 • 지역문화예술지원 지표조사 체계개발 • 기타 조사 연구사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화재단 문화예술 지원백서 발간 • 지역문화예술지원 지표조사 실시 • 기타 조사연구사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 조사연구사업의 체계 (수요조사, 조사연구, 결과 활용체계 구축 등) 	

제6장 전국지역문화지원협의회 중장기 발전전략

	<p>인식 확산 및 홍보마케팅 사업</p>	<ul style="list-style-type: none"> 지역문화예술 지원정책 환경 분야 관계자들과의 간담회 	<ul style="list-style-type: none"> 지역문화예술정책 웹진 발간 지역문화예술 지원정책 환경 분야 관계자들과의 간담회 	<ul style="list-style-type: none"> 지역문화예술정책 웹진 발간 지역문화예술 지원정책 환경 분야 관계자들과의 간담회
<p>추진체계</p>	<ul style="list-style-type: none"> 조직기구 확대 (사무국장, 교육연수, 조사연구) 사업예산 확대 	<ul style="list-style-type: none"> 조직기구 확대 (사무국장, 교육연수, 조사연구, 컨설팅) 사업예산 확대 	<ul style="list-style-type: none"> 특수법인으로 독립기관화(기관으로 할 경우 지역네트워크팀, 교육연수팀, 조사연구팀, 컨설팅사업팀, 관리운영팀을 운영) 	

참고문헌

1. 강유정(2006), 「지역문화재단의 지원사업 분석 : 서울, 경기 문화재단 지원사업 중심으로」, 경희대 대학원 석사
2. 고토 카즈코 역음(2005), 『문화정책학: 법, 경제, 매니지먼트』, 시유시
3. 권미정(2008), 「문화예술분야의 성과관리제도에 관한 연구 : 지역문화재단의 사업평가를 중심으로」, 중앙대 예술대학원 석사
4. 김규원 외(2005), 『지역문화정책과 도시마케팅 : 박물관 문화도시, 부천의 새로운 도전』, 부천문화재단.
5. 김명용 저, 한국법제연구원 편(2005), 『지역문화예술진흥을 위한 법제 정비방안』, 한국법제연구원.
6. 김미정(2003), 「분권화 정책과 지방문예진흥기금 활성화」, 한세대학교 석사학위 논문
7. 김보성(2004), 「지역문화 활성화를 위한 문화재단의 역할 : 지역문화재단의 실무 경험과 정책 사례」, 『문화예술』, 통권302호 (2004. 9), 한국문화예술진흥원.
8. 김세준(2008), 「문화예술 국고보조금 지원 정책의 지역별 형평성에 대한 연구 : 미국 사례를 중심으로」, 『문화정책논총』, 제20집, 한국문화관광연구원.
9. 김소곤(2009), 「지역 문화재단 공연장의 효율적 운영방안 연구 : 고양문화재단을 중심으로」, 한남대 사회문화대학원 석사
10. 김소라(2010), 「지방문화행정에서 지역문화재단의 역할 정립에 관한 연구」, 숙명여대 정책·산업대학원 석사
11. 김장언(2004), 「문화정책의 의미와 과정 연구 : 지역문화재단 문화예술진흥기금 공모지원사업 사례를 중심으로」, 연세대 대학원 석사
12. 김해보(2004), 「지역문화재단의 문화통화 도입 및 활용 방안 연구 : 서울문화통화를 중심으로」, 추계예술대 예술경영대학원 석사
13. 김해보(2007), 「가치 중심의 혁신을 위한 공공문화서비스의 가치와 거래 방식에 대한 새로운 인식을 제안 : 지역문화재단의 공공혁신을 중심으로」, 『문화정책논총』, 제19집, 한국문화관광연구원
14. 김홍남(2003), 「지역문화재단의 문화예술 지원정책에 관한 연구: 경기문화재단을 중심으로」, 중앙대 예술대학원 석사
15. 라도삼(2004), 「지역문화재단의 기금 조성과 독립성의 문제 : 생산적인 지방문화재단 설립의 모델」, 『문화예술』, 통권302호 (2004. 9), 한국문화예술진흥원.
16. 류정아 책임집필, 한국문화관광연구원 편(2008), 『한국의 지역문화 : 현황 및 정책방향을 중심으로』, 대왕사.
17. 류정아(2008), 「분권화시대의 지역문화정책과 지역경쟁력 강화전략」, 『열린충남』, 통권44호 (2008년 10월), 충남발전연구원.
18. 류정아; 윤현호 공저, 문화체육관광부, 한국문화관광연구원 공편(2009), 『지역문화진흥 중장기 발전방안 연구』, 문화체육관광부.
19. 목수정(2007), 「문화민주화, 문화다양성, 지역분권 : 프랑스 문화정책의 세 가지 미션」, 『문화예술』, 327호 (2007년 겨울), 한국문화예술위원회.
20. 문화관광부(2006), 『예술진흥법 제정을 위한 기본연구』, 문화관광부

21. 문화연대(2007), 「핵심은 지역문화제도 개혁에 있다, 지역문화제도의 민주적 개혁을 위한 긴급토론회 자료집」, 문화연대
22. 문화체육관광부, 한국문화관광연구원 [편](2009), 「지역문화진흥 중장기 발전방안 연구」, 문화체육관광부
23. 박신의(2004), 「지역문화재단의 문화예술진흥 사업 현황과 쟁점 :문화예술진흥을 중심으로 한 정책적 비전을 제안하며」, 『문화예술』 통권302호 (2004. 9), 한국문화예술진흥원.
24. 박영정(2004), 「지역문화혁신체계와 문화재단의 항방」, 『문화도시문화복지』 vol.152 (2004. 2), 한국문화관광정책연구원.
25. 박윤정(2009), 「기업의 문화예술지원 활성화를 위한 지역문화정책 연구 : 성남 문화재단 사례를 중심으로」, 한국예술종합학교 석사
26. 박은애(2008), 「국내문화재단 비교연구」, 서울시립대 도시과학대학원 석사
27. 박은희(2009), 『경상북도 문화재단 설립 타당성 연구』, 대구경북연구원.
28. 박종일(2010), 「지역문화정책 거버넌스 활성화 요인 및 참여 주체 간 인식 차이에 관한 연구 : 충남 계룡시의 지역축제를 중심으로」, 한남대 대학원 박사학위 논문.
29. 부천문화재단 문화정책실(2003), 『부천시 문화예술발전기금 운영방안에 관한 연구』, 부천문화재단
30. 송시경 외(2009), 「2010 예술지원정책과 트렌드 변화를 공유하다」, 『문화+서울』 제34호, 서울문화재단.
31. 송은정(2008), 「대구문화재단을 컬처노믹스의 토대로」, 『대경 CEO Briefing』 제117호, 대구경북연구원.
32. 송정록(2007), 「지방자치단체 지역문화정책의 변화와 발전방안연구 : 강원도를 중심으로」, 성공회대 문화대학원 석사학위 논문.
33. 신계화(2008), 「지역 문화예술 활성화방안 연구 : 구리시를 중심으로」, 경희대 경영대학원 석사
34. 신혜일(2010), 「공공 문화재단 현황 및 문화예술 활동 지원 활성화 방안 연구」, 동국대 예술경영학 석사
35. 양효석 (2003). 「영국예술지원정책, 그 성공적 모형을 해부하다.」, 『월간문화예술』. 서울, 한국문화예술위원회.
36. 양효석 (2009), 「지원정책 변화의 중심에 선 문화재단」, 『weekly 예술경영』 36호, 예술경영지원센터.
37. 양효석 외. (2008). 『문예진흥기금 지역협력형 지원사업 운영방안 연구 한국문화예술위원회예술정책연구협력연구과제』. 서울, 한국문화예술위원회.
38. 양효석(2010), 「한국 지역문화예술 지원체계에 관한 연구 : 광역단위 지역문화재단을 중심으로」, 경희대 경영대학원 석사
39. 오양열(2010), 「중앙과 지역의 역할분담에 따른 지역문화지원의 변화」, 『한국연극』 1월호.
40. 우무상(2003). 「프랑스의 지방문화 정책-지방문화 축진을 위한 중앙 정부의 지방분산 및 지방분권 정책」, 『한국프랑스학논집43집』 : pp. 349~376.
41. 윤판기(2009), 「지역문화행정의 발전방안에 관한 연구 : 경상남도를 중심으로」, 창원대 행정대학원 석사학위 논문.
42. 이규호 (2008). 「지역 문화예술 진흥을 위한 법제 연구」, 한국문화예술위원회
43. 이병배(2008), 「지역문화재단의 설립 및 운영 방안에 관한 연구 : 대구문화재단을 중심으로」, 영남대 조형대학교 석사

44. 이상진(2004), 「문화 분권화 정착을 위한 지역문화예술진흥체계」, 추계예술대 예술경영대학원 석사
45. 이용형(2007), 「우리나라 문화예술 진흥정책과 지역경제 활성화 방안에 관한 연구 : 경남 합천지역을 중심으로」, 진주산업대 벤처창업대학원 석사
46. 이은미(2009), 「국내·외 문화재단 비교 연구」, 숙명여대 국제관계대학원 석사.
47. 이재원(2009), 「문예진흥기금 지역협력형 사업 운영모델 개발 연구」, 성균관대학교 석사학위 논문.
48. 이현식(2005), 「지역문화재단의 역할과 과제」, 향해문화. 통권49호 (2005 겨울), 새얼문화재단.
49. 이형복(2007), 「지역문화재단의 운영방안 연구 : 성남문화재단을 중심으로」, 중앙대 예술대학원 석사
50. 이호영(2004), 「문화 분권화와 지역 문화예술 진흥기구 : 해외 문화재단 사례를 중심으로」, 『문화도시문화복지』 vol.152 (2004. 2), 한국문화관광정책연구원.
51. 전지원(2010), 「지역문화재단의 활성화 방안에 관한 연구, 연세대 행정대학원 석사
52. 정갑영(2004), 「지역문화재단 설립의 증가, 그 현황과 전망 : 지역별 지역문화재단의 운영 실태와 문제점」, 『문화예술』 통권302호 (2004. 9), 한국문화예술진흥원.
53. 정광렬 외. (2005). 『분권시대 지역문화진흥체계 개선방안 연구』, 한국문화관광정책연구원.
54. 정광렬(2007), 「지역문화진흥정책 달라져야 한다.」, 『지역문화』, 통권 제2호(2007년 봄), 학민사.
55. 정명희(2008), 「전라북도 문화정책수립을 위한 문화지표 개발」, 『전북발전포럼』 통권 제9호, 전북발전연구원.
56. 제갈 현(2006), 「기초자치단체의 예술위원회 설립방안 연구」, 중앙대 예술대학원 석사
57. 조광식(2007), 「지역문화 거버넌스 형성에 관한 연구 : 대구광역시 서구, 안동시, 의성군을 중심으로」, 계명대 대학원 박사학위 논문.
58. 조병열(2010), 「지역문화재단의 역할과 운영시스템 연구 : 대전문화재단을 중심으로」, 한남대 사회문화대학원 석사
59. 조화연(2008), 「문화예술진흥체계 역할모형 연구 : 한국문화예술위원회와 지역문화재단을 중심으로」, 경희대 경영대학원 석사학위 논문.
60. 지양숙 (2007) 「미션은 펀딩! AFA의 전방위활동을 주목하라」, 『해외문예소식(온라인)』 187호.
61. 최경희(2008), 「지방자치단체 문화정책의 활성화 방안 : 부산광역시를 중심으로」, 동의대 대학원 박사학위 논문.
62. 허영일(2002), 「지역문화의 활성화 방안에 관한 연구 : 부천문화재단의 사례를 중심으로」, 추계예술대 예술대학원 석사
63. 하원(2010), 「지역도시에서 공공문화재단 필요성과 설립방안에 관한 연구 : 천안시를 중심으로」, 호서대 여성문화복지대학원 석사
64. 한국문화예술위원회(2008), 「문예진흥기금 지역협력형 지원사업 운영방안 연구」.
65. 한선미(2010), 「지역문화재단 역할 정립을 통한 전북지역 문화재단 발전방향 연구」, 단국대 경영대학원 석사
66. Bauerlein, M. G., Ellen, Ed. (2009). National Endowment for the Arts: A History 1965-2008. Washington, DC., NEA.

67. Dimaggio Paul; Pettit, B. (1999). Public Opinion and Political Vulnerability: Why has the National Endowment for the Arts been Such an Attractive Target, Center for Arts and Cultural Policy Studies, Princeton University.
68. DMDTS(2007). 『Public Financing performing arts subsidized by the state in region from 2002 to 2004』
69. Katz, J. C.(2010). Nataional Assembly of State Arts Agencies. 지역문화협의회의 세미나 발제문, 서울, 대한민국.
70. Lee, K. D. (2007). Supporting the Needs: A Comparative Investigation of Public and Private Arts Endowments Supporting State Arts Agencies GraduateSchool, The Ohio State University, Ph.D.
71. Love, J. (1991). "Sorting Out Our Roles:The State Arts Agencies and the National Endowment for the Arts." Journal of Arts Management and Law 21(3):215-226.
72. Lowell, J. F. (2004). State Arts Agencies 1965-2003: Whose Interests to Serve? Santa Monica, CA, RAND Corporation.
73. Lowell, J. F. (2006). The Arts and State Governments: At Arm's Length or Arm in Arm? Santa Barbara, RAND Corporation
74. Lowell, J. F. (2008). State Arts Policy: Trends and Future Prospects. Santa Monica, RAND Corporation.
75. Mankin, L. D. C., Shelley; Perry, Ronald W.; Cayer N. Joseph (Fall 2001). "The National Government and the Arts:Impressions from the State and Jurisdictional Arts Agencies." Journal of Arts Management and Law31(3):184.
76. Mulcahy, K. V. (2002). "The State Arts Agency: An overview of cultural federalism in the United States." JournalofArtsManagement, Law, and Society32(Spring1):67.
77. Nakagawa, S. (2010). "Socially Inclusive Cultural Policy and Arts-Based Urban Community Regeneration." Cities27:pp.16-24.
78. NEA(2007). 『How the US Funds the Arts』 .
79. NEA(2010). The NEA: Art Works for America - Strategic Plan, FY2012-2016.
80. Powell, P. W. (2010). National Endowment for the Arts. 전국지역문화지원협의회의 세미나, 서울, 대한민국
81. Schuster, J. M. (2002). "Sub-National Cultural Policy-Where the action is: Mapping state cultural policy in the United States." The International Journal of Cultural Policy8(2):181-196.
82. Schuster, J. M. K., David; Bonaiuto, Susan; Grogan, Colleen; Rothfield, Lawrence; Smith, Steven Rathgeb (2003). Mapping State Cultural Policy: The State of Washington, Cultural Policy Center, The University of Chicago.
83. Whitlock, E. L. (2009). An Assessment of Options for Public Benefit Reporting at the Washington State Arts Commission. Public Administration, University of Washington, Masterin Public Administration.
84. Yoshimoto, M. (2008). Reconsidering the Expanding Role and New Paradigm for Japan's Cultural Policy. NLIResearch, Tokyo, NLIResearch, 51.

85. JAFRA 홈페이지 (<http://www.jafra.or.jp/j/about/summary/index.php>).
86. 미국국립예술기금 (<http://www.nea.gov>).
87. 미국주정부예술기구연합 (<http://www.nasaa-arts.org>)
88. 미국지역예술기구연합 <http://www.usregionalarts.org>
89. AFTA <http://www.artsusa.org>
90. 영국문화예술위원회 <http://www.artscouncil.org.uk>
91. 유럽문화정책포탈 <http://www.culturalpolicies.net>
92. 일본문화청 <http://www.bunka.go.jp/index.html>
93. 일본예술문화진흥기금 <http://www.ntj.jac.go.jp/kikin/index.html>
94. 일본예술문화진흥회 <http://www.ntj.jac.go.jp>
95. 프랑스문화부 <http://www.culture.gouv.fr/>

