

제1장 계획의 개요

제1절 발전전략의 배경 및 목적

제2절 발전전략의 범위

제3절 발전전략의 성격

제4절 발전전략의 체계





제1절 발전전략의 배경 및 목적

1. 계획의 배경

- 문화도시 광주의 새로운 도약에 발맞추어 문화예술회관이 시민과 예술가들을 위한 전통·고급문화예술 공간으로 재탄생할 수 있도록 하며, 문화예술회관의 장기적 비전과 기본 목표 및 추진방향을 수립 혹은 수립하고자 함.
- 문화도시 광주의 비전과 조화될 수 있는 중장기적인 발전전략 및 아시아문화전당 사업과 연계한 문화마케팅 수익사업 개발이 필요함.
- 중장기 발전전략의 원칙과 기본체계 수립 등 정책방향 설정 시 아시아문화전당 및 광주광역시 문화예술기관과의 시너지 효과를 고려하여 설정함.
- 문화예술회관은 공연장 등 하드웨어 측면에 비해 양질의 공연프로그램과 같은 소프트웨어적인 부분이 부족한 상황임. 지역주민을 위한 공공시설로서의 역할을 수행하기 위해 내실 있는 프로그램 마련이 시급함.
- 이를 위해 지역의 문화예술회관이 자생하기 위해서 자체 콘텐츠를 개발해 직접 제작하거나 제작사 또는 예술가와 파트너십을 통한 공동제작 시스템을 구축하는 방안도 고려해야 함.
- 문화예술 분야의 사업은 다양한 노하우와 전문성이 요구되지만 순환보직제와 잦은 인사교체로 공무원의 전문성 확보에 어려움을 겪고 있는 실정임. 따라서 전문 인력의 확충과 순환보직발령에 따른 문제점을 최소화 하는 방안 마련이 필요함.





- 관객 개발 프로그램의 강화가 필요함. 기존의 관객은 유지하고, 잠재고객은 개발하여 시장을 확대할 뿐만 아니라, 과학적이고 체계적인 데이터베이스 마케팅을 통해 문화예술 고객을 유치할 필요성이 있음.
- 대중의 수요가 빠르게 증가하고, 연령과 세대에 따른 차별화된 관객의 욕구가 증대됨에 따라 문화예술회관만의 차별화된 콘텐츠를 개발하고 특화된 서비스를 제공하여 고객지향적인 경영체계를 구축해야 함. 이를 위해 광주 시민을 대상으로 문화 수요 조사가 필요하며 이를 활용한 프로그램 개발이 이루어져야 함.
- 프로그램에 대한 평가는 프로그램을 활성화시키기 위한 전제조건이며 합리적인 방법을 통한 평가는 프로그램 운영 및 질적 향상에 도움을 줌. 따라서 다양한 계층의 시민들이 중심이 되어 모니터링을 실시하거나 운영위원회를 구성하여 프로그램 평가를 정례화하는 방안이 필요함.
- 온라인상의 인터넷 마케팅의 활성화가 필요함. 문화예술회관의 홈페이지는 구축되어 있으나 구축 이후의 관리가 제대로 이루어지고 있는지 점검해 보아야 함. 홈페이지 구축과 더불어 지속적인 관리가 중요하다는 인식 확산이 필요함.

2. 계획의 목적

- 문화도시 광주의 새로운 도약에 발맞춰 아시아문화전당 사업 등과 연계한 문화예술회관의 장기적인 비전을 제시함.
- 문화예술회관의 인사·조직 운영 및 시립예술단 현황분석을 통한 효율적인 운영방안을 모색함.



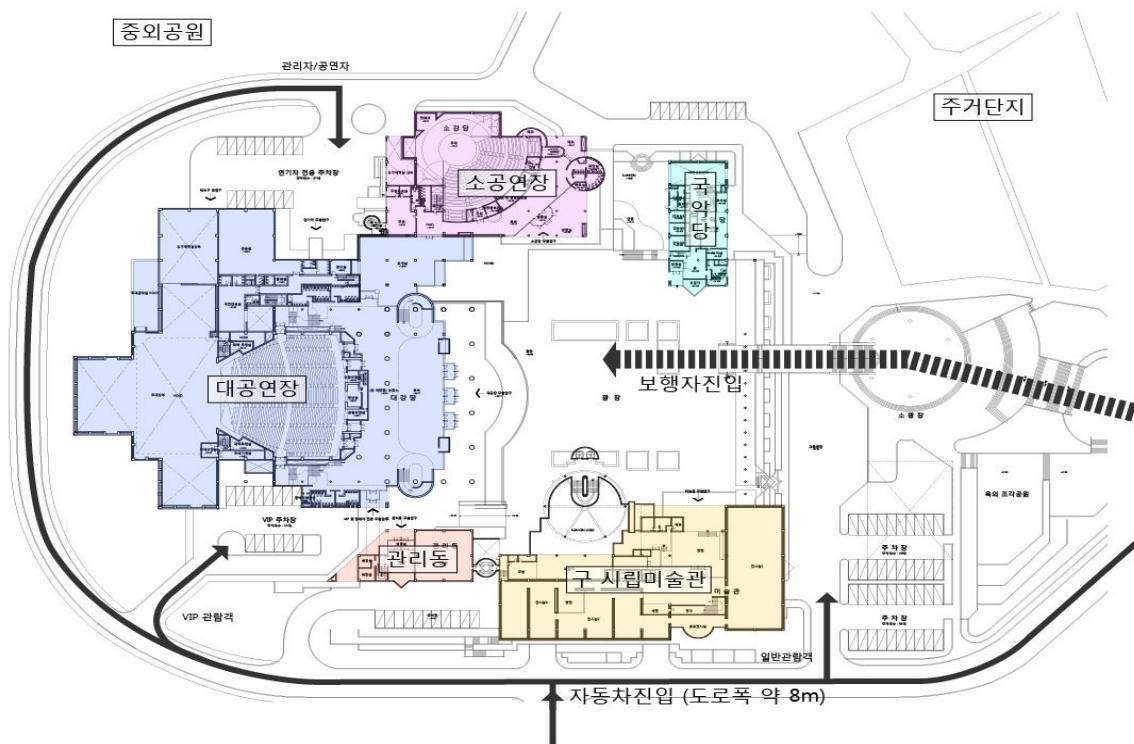


제2절 발전전략의 범위

1. 공간적 범위

□ 문화예술회관 전역

- 위치 : 광주광역시 북구 운암동 328-16
- 시설규모
 - 대지면적 : 88,422m²
 - 연면적 : 47,087m² / 5개동
 - 대소공연장 등의 5개동 및 부설주차장



2. 시간적 범위

□ 중장기 발전계획 2014년-2023년





3. 내용적 범위

- 중장기발전전략의 원칙과 기본체계 수립 등 정책방향 설정
 - 중장기발전전략 수립을 위한 필요성 및 기본 개념 확립
 - 중장기발전전략 수립을 위한 기본 현황 분석 및 기회·위협 요인 분석
 - 중장기발전전략 수립을 위한 핵심전략 및 정책방향 설정

- 문화도시 광주의 새로운 도약에 발맞춘 문화예술회관의 장기적인 비전 제시
 - 2014년 건립되는 아시아문화전당과의 유기적 활용방안 강구
 - 아시아문화전당 및 타 문화예술기관과 차별화되는 독창적 콘텐츠 개발

- 문화예술회관 조직 운영 현황분석 및 효율적 운영방안 제시
 - 현 인사조직(2과 6개팀) 운영 상태 및 문제점 분석
 - 개방형 관장제 등 타 시도 사례 분석을 통한 효율적 운영방안 모색

- 시립예술단 운영 및 활성화 방안 모색
 - 시립예술단 조직 분석 및 효율적 운영방안 모색
 - 시립예술단 조직분석(교향악단, 국극단, 무용단, 관현악단, 합창단, 소년 소녀합창단, 극단)
 - 각 예술단 사무국 설치 및 시청 직속기관운영의 장·단점 분석(타 지자체 사례)
 - 전문 인력(공연, 기획, 홍보 등) 확보 방안 모색
 - 시립예술단 수준 향상 및 대외적 경쟁력 강화 방안 제시
 - 각 시립예술단의 개성있는 공연 프로그램 개발

- 문화예술 프로그램 개발 및 홍보 방안 제시
 - 문화예술회관 운영 프로그램 실태 분석 및 평가
 - 문화예술 프로그램 개발 및 홍보전략 수립





□ 중장기발전을 위한 계획 수립

- 문화예술회관의 재정 운영 특성을 고려한 중장기 계획 수립

제3절 발전전략의 성격

□ 종합 계획

- 문화예술회관의 중장기 발전전략의 원칙, 장기적인 비전, 조직운영 현황분석, 시립예술단 운영 및 활성화 방안모색, 문화예술 프로그램 개발 및 홍보방안, 성과지표 및 예산투입계획 등을 포괄하는 종합 계획

□ 비전 및 전략 계획

- 문화도시 광주의 새로운 도약에 발맞춘 문화예술회관의 장기적인 비전 제시
- 시립예술단 운영 및 문화예술 프로그램 개발과 홍보방안 등 문화예술회관의 발전전략 제시

□ 참여적 계획

- 계획수립 및 실천과정에서 문화예술회관 추진위원, 시립예술단원, 공무원, 학계 등 혁신주체가 능동적으로 참여할 수 있는 참여적 계획





제4절 발전전략의 체계

- 본 계획의 수립체계는 문화예술회관 환경분석, 문화예술회관 장기적인 비전도출, 문화예술회관 조직운영의 효율화방안, 시립예술단 운영의 효율화방안, 프로그램 개발방안, 기획 및 홍보방안으로 구성됨



제2장 문화예술회관의 환경분석

제1절 문화예술회관의 외부환경

제2절 문화예술회관의 내부환경

제3절 문화예술회관의 SWOT분석





제1절 문화예술회관의 외부환경

1. 광주광역시 문화예술의 기반여건

1) 문화예술 트렌드 분석

(1) 공감의 문화예술, 아픈 사회의 치유(healing)

- 불안한 사회와 각박한 삶 속에서 현대인들의 심리적 불안 해소에 대한 욕구와 함께 쉽게 접근할 수 있고 스스로 실행에 옮길 수 있는 손쉬운 힐링에 대한 관심이 증가하면서 여가문화를 통한 힐링 욕구가 지속될 전망이다
- 이러한 현상은 문화예술 프로그램의 힐링적 가치에 대한 관심으로 연결되어 문화예술 활동을 통한 치유에 대한 관심이 높아지고 있음.

(2) 공동체(communitiy)와 예술, 함께 길을 찾다

① 커뮤니티 문화 찾기의 유행

- 최근 우리 사회는 현대도시의 가능성과 공동체성 회복을 위해 문화예술적 활동을 통한 공동체회복 실험들이 각광을 받고 있음. 특히 지방자치단체를 중심으로 새로운 도시 브랜딩 방식으로 ‘마을만들기’ 사업이 활발하게 진행되고 있음.

- ② 생활문화 예술과 참여형 예술의 확산으로 지역주민이 예술의 주체로 자리매김하고 있음.





- 과거 문화예술은 지역에 문화예술 인프라를 구축하고 문화 향유를 위한 콘텐츠를 주입하는 방식이 주를 이루었던 지역 재생 프로젝트 방식이었음. 그러나 최근 문화예술은 지역 주민들이 자발적으로 스스로의 문화를 만들어 나갈 수 있도록 장을 마련해 주는 방식으로 변화가 이루어지고 있음.
- ‘오케디언스(Orchestra+Audiences)’, ‘LAMP’, ‘비틀깨비’와 같이 관객이 직접 공연을 기획하고 무대에서 연주나 극에 직접 참여하는 ‘관객참여 공연’이 증가하면서 예술 체험의 질과 선택의 폭 또한 넓어지고 있음.

③ 예술가, 문화행동으로 공동체와 교감하다

- 사회공동체 일원으로서 사회문제에 대한 주장과 행동을 하며 문화시위의 주체로 활동하는 예술가의 문화행동주의적 활동이 지속적으로 나타나고 있음.
- 저출산 · 고령화로 새로운 문화소비층의 등장, 개인주의화로 맞춤형 복지정책, 공동체 문화 조성 필요
- 2018년 고령사회로 진입함에 따라, 일상의 삶에서 문화가 중시되는 사회로 전환
- 여가시간 확대, 여가와 노동간 경계 모호로 문화수요 · 관광 확대, 일상적 삶에서 문화 소비행태가 증가되는 등 전통적 여가패러다임의 전환
- 개인주의화는 새로운 사회관계망의 형성과 공동체성 함양을 위한 문화·체육 활동의 가치 증대

(3) 한류의 새로운 이름, K-Culture로 비상하다

- 싸이 신드롬 : K-pop의 새로운 모델이 됨.

① 전 세계를 휘몰아친 싸이의 ‘강남스타일(Gangnam Style)’





- 2012년 전 세계를 K-pop 열풍으로 몰아넣은 주인공은 바로 ‘싸이(psy)’였음
 - 싸이의 성공은 ‘강남’이라는 한국의 특정 지역에 대한 관심을 폭발적으로 일으켰으며, 한국과 K-pop, 한식, 한류, 한국어 등에 대한 세계인의 관심 또한 확산되는 계기가 마련됨.

② 싸이가 제시한 새로운 모델

- ‘강남스타일’은 기존 매체, 특히 수직적 소통방식인 방송의 힘을 거의 빌리지 않고 소셜미디어를 통해 국내와 해외에 수평 전파되었음.
 - 싸이는 기존의 대형 연예기획사 내지 매니지먼트사를 통하지 않고도 새로운 미디어인 소셜미디어를 통해 콘텐츠 마케팅 경로를 잘 활용할 수 있다면 얼마든지 성공할 수 있다는 가능성을 보여주었음.
- 강남스타일이 유튜브에서 폭발적인 반응을 이끌어낼 수 있었던 가장 큰 요인은 바로 ‘콘텐츠’의 힘이었음.
- 향후 제2의 싸이는 유튜브와 같은 음악 플랫폼을 효과적으로 활용하고, 동시에 대중이 참여하기 쉽게 ‘공유’와 ‘참여’를 추구하고 자극하는 ‘디지털 문법’을 갖춘 이들 속에서 탄생할 수 있을 것임.
- 한편 이보다 더욱 중요한 것은 새로운 메시지, 새로운 표현양식에 대한 관용, 다양하고 차별적인 콘텐츠에 대한 관심과 정책적 배려일 것임.

(4) 한류 3.0 : K-pop을 넘어 K-culture로 융합하다

① 한류의 진화 : 한류 1.0과 한류 2.0





- 현재까지 한류는 K-Drama 중심의 한류 1.0에서 K-pop 중심의 한류 2.0을 거쳐 새로운 전환기에 도달한 것으로 평가됨(문화체육관광부, 2013).
- 1990년대 후반부터 2000년대 중반까지는 한국 드라마(K-Drama)가 중국으로부터 시작하여 일본을 거쳐 세계로 진출한 ‘한류 1.0 시대’라 할 수 있음.
- 2000년대 중반부터 2010년대 초반까지의 ‘한류 2.0 시대’ 중심에는 한국 가요(K-pop)가 존재함.

② 한류 3.0 : K-Culture로 세계인과 공감하는 한류

- 한류 3.0 시대의 핵심어인 K-Culture는 ‘전통문화, 문화예술, 문화콘텐츠(대중문화)의 세 가지 축을 중심으로 세계인과 공감하는 한류’를 의미함.
 - 한정된 콘텐츠가 시기와 장소에 따라 한때 유행하는 류(流)가 아니라, 전통문화, 문화예술, 문화콘텐츠가 융복합되면서, K-Culture라는 실체를 세계인들과 더불어 만들어 가는 과정 자체를 한류라 보고 있는 것임(한류 문화진흥단, 2013).
- 즉 한류 3.0 시대의 K-Culture는 한류의 내용을 이루는 ‘한국문화’의 범위를 기존의 ‘문화콘텐츠 위주’에서 ‘문화예술과 전통예술’로 확대하고, 한류를 통한 교감 지역을 ‘전 세계’로, 한류를 통한 교감의 대상을 소수의 열성 팬이 아닌 ‘보편적 세계인’으로 확대한 것이라 볼 수 있음.





<표 2-1> 한류 1.0, 한류 2.0, 한류 3.0 비교

구분	한류 1.0	한류 2.0	한류 3.0
시기	1997년 -2000년대 중반	2000년대 중반 - 2010년대 초반	2010년대 초반 이후
특징	한류의 태동 영상콘텐츠 중심	한류의 확산 아이돌 스타	한류의 다양화
핵심장르	드라마	K-pop	K-Culture
장르	드라마, 영화, 가요	K-pop, 대중문화, 일부 문화예술	전통문화, 문화예술, 대중문화
대상국가	아시아 국가	아시아, 일부 유럽, 아프리카, 중동, 중남미, 미국 일부	전 세계
주된 소비자	소수의 마니아	20대 이하의 여성	세계시민
주요 매체	케이블TV, 위성TV, 인터넷	유튜브, SNS	모든 매체

- 최근에는 전통예술, 공연예술, 문학, 전시 등으로 한류의 저변이 확대되고 있으며, 다양한 한국의 문화예술이 글로벌 무대에서 세계인의 공감을 얻고 있음.
- 아리랑의 변신 : 아리랑이 2012년 12월 5일 프랑스 파리에서 열린 제 7차 무형유산위원회에서 인류무형유산 대표목록으로 등재가 최종 확정됨.
- 한복을 입은 <백조의 호수> : 2012년에 10월 25일~26일에 공연된 <백조의 호수>는 2010년 서울시 무용단의 창작무용극으로서 차이코프스키의 원작과 스토리라인을 기반으로 한국인의 정서를 가미한 부연극 지규왕자와 비룡국 설고니 공주의 사랑이야기로 각색하여 한국적 농사위와 한복입은 발레리나





를 등장시킨 무용극임.

□ 공연예술계에 부는 전통 콘텐츠와의 융합을 통한 창작 붐

- <뿌리 깊은 나무> : 밀물현대무용단의 한글춤은 한글을 소재로 창작 형상화된 콘텐츠로 무대장치, 미술, 음악, 조명, 의상 등의 연출을 통해 한국적문화상품의 세계화를 이룰 수 있는 새로운 전통의 해석이라는 평을 받고 있음. 한류의 인기로 한글이 재평가되는 가운데 공연예술을 통하여 더욱더 친숙하게 만나볼 수 있는 기회를 제공함.
- <키스 더 춘향> : 2011년 초연된 춤다솜무용단의 <키스 더 춘향>은 'K, I, S, S(Korea dance Is a Surprising Show)'의 약자로 '우리춤의 놀라움의 연속'이라는 슬로건을 제시하며 <춘향전>을 현대적으로 재해석하여 초연 60분 분량에서 대폭 재구성된 100분의 16회 공연으로 일회성이 아닌 정기적인 한국적인 무용의 대중화를 실천시키고 있으며 <키스 더 홍길동>, <키스 더 심청> 등을 계획하고 있음.

(5) 여가소비의 세대별 다층화와 문화복지 화두의 부상

① 100세 시대의 도래와 여가문화의 이슈화

□ 의학기술 발전과 생활환경 개선 등으로 기대수명이 연장됨에 따라 우리 사회는 100세 시대로 진입하고 있음.

- 한국인의 기대수명은 2010년 기준 남자 76.15세, 여자 82.88세이며 통계청은 2030년 남자 79.79세, 여자 86.27세로 전망함.

□ 한국사회는 2000년 당시 65세 이상 인구비율이 6.8%로 고령화사회(aging society)가 되었고, 2010년 말에는 65세 이상의 인구가 총인구의 11.3%를 넘어서며 고령사회(aged society)로 진입함.

- 이런 추세라면 2026년 한국사회는 초고령사회(post-aged society)로 접어





들 것으로 예상됨.

- 고령화가 급속도로 진행됨에 따라 노년기는 연장되었으나 노년층은 자녀들의 출가로 인한 고독, 경제적 빈곤, 질병에 대한 두려움, 역할 상실에서 오는 존재감 상실로 많은 스트레스에 노출되어 있음. 이러한 노인스트레스가 축적될 경우 노인우울증, 노인증후군, 노인명절 증후군 등의 심리적 질병 및 자살 등의 극단적인 선택으로까지 이어질 가능성이 높음.
- 100세 시대 진입에 따라 연장된 노년기를 즐겁고 건강하게 보내기 위한 새로운 인생설계 및 여가문화 정책의 중요성이 대두됨.
 - 여가는 일종의 학습된 행동으로 전 생애주기에 걸쳐 나타나는 계속적인 경험과 변화의 일부이므로 노년기의 적극적인 여가형성과 삶의 질 향상을 위해서는 각 생애주기를 고려한 여가 구상이 필요하게 됨.
- 100세 시대를 대비한 문화 및 여가분야의 새로운 패러다임이 요구됨(윤소영, 2011).
 - 일과 삶의 균형으로 일과 일 이외의 영역에 투자하는 시간을 적절히 조정함으로써 양측 모두 만족스러울 수 있는 지원체계의 구축이 필요함.
 - ‘생애주기별 여가 및 문화활동 경험의 확대와 여가교육의 확대, 직장 내여가 및 문화활동 지원, 지역사회 공공시설을 중심으로 한 문화활동 프로그램 세분화, 여가 및 문화활동의 전문성을 강화하기 위한 전문가 양성 및 발굴 등의 정책적 과제가 추진될 필요가 있음.

② 중·장년층의 행복추구, 액티브 시니어세대의 문화여가 소비 증가

- 나우(NOW)족과 노무족(NOMU)족의 부상
 - 평균수명이 늘어나면서 은퇴 후의 삶에 대한 고민이 많아진 중장년 세대
에서 인생을 즐기고 자신을 가꾸고자 하는 욕구가 높아지고, 삶의 질을





높이기 위한 소비문화로 변화함. 이에 과시적 소비문화에서 자신을 위한 투자차원의 소비성향으로 바뀌면서 wealthy fifty로 표현되는 중장년층에서의 문화소비에 대한 관심이 높아지고 있음.

- 중년을 대표하는 트렌드는 젊어지기(down-aging)이며, 외모와 정신 모두 젊어지기 위해 돈을 아끼지 않는 중년문화가 확산되고 있음. 이러한 중년층을 지칭하는 다양한 신조어들이 등장하고 있음.
- 나우(NOW, New Old Women)족의 확대 : 40~50대에도 젊고 건강하며 경제력이 있는 소비층의 여성들을 일컫는 말로 남편, 자녀까지 자신의 취향대로 바꾸는 특성이 있어 가족관계에서도 변화를 예고하며 무조건적인 헌신보다는 가족과 함께 해피 라이프를 추구하는 성향을 갖고 있음. 문화적 욕구 충족을 위해 다양한 문화여가활동(공연 및 전시관람, 그림 배우기, 공예체험 등)을 하며 남편이나 가족들을 문화여가활동에 참여시키기도 하면서 문화여가 소비를 확대시키는 주요한 주체로 부상하고 있음.
- 노무(NOMU, No More Uncle)족 아저씨들의 문화소비 관심 증대 : 과거보다 10년 젊게 살아가려는 새로운 인생관을 가진 4050세대의 남성들은 더 이상 아저씨로 불리우는 것을 거부하고 젊어지기 위해 스스로 의상을 코디하고, 쇼핑을 즐기고, 취미활동을 통해 과거‘생존’의 공간만을 가지고 있던 자신에서 ‘실존’의 공간을 만들기 위해 노력하는 모습들을 보이는 중년 남성들을 일컫는 신조어. 노무족이라 불리는 이러한 중년 남성 소비자들이 문화예술을 통해 여유와 취미를 찾고자 하는 성향을 보이면서 이들을 대상으로 하는 다양한 문화예술적 감성을 자극하는 마케팅이 등장하고 있음.
- 2012년 삼성생명 은퇴연구소에서 20대 이상 1994명을 대상으로 은퇴 후 노후생활을 어떻게 준비하고 있는지 설문 조사에서 한국의 50대는 은퇴 생활에서 여가, 취미활동의 비중을 가장 높게 두고 있는 것으로 나타남.
- ‘액티브 시니어(Active Senior)’는 월 평균 50만원 이상을 소비하는 시니어 세대(50세~64세)를 지칭하는 말로 전체 시니어 세대의 약 26%를 차





지함. 2012년 CJ E&M의 리서치센터 조사결과에 따르면 액티브 시니어 가운데 25%가 주로 문화·예술 분야에 여가 비용을 지출하는 것으로 나타났음. 콘서트 관람을 1년 간 1편 이상 경험이 있는 시니어 세대는 22.1%로 10~30대의 경험률(15.6%) 보다 월등히 높았으며 외국 원작 오리지널티피 내한 뮤지컬 공연 관람률(36%)도 전 세대 평균(29%)에 비해 높게 조사되었으며 음반 구매율(25%)도 다른 세대(19%)를 앞서고 있음.

□ 액티브 시니어 세대를 위한 공연과 서적의 붐

- 중장년 여성·남성의 자기행복추구를 위한 문화예술적 욕구충족을 위한 소비성향이 강해지면서 중년층을 위한 문화예술 콘텐츠 및 프로그램들이 증가하고, 중요 문화예술마케팅 타겟층으로 부상함.
- 중년남성을 위한 서적의 인기
- 중년여성의 감성을 자극하는 공연의 붐.
- 서대문 문화회관의 중년여성을 위한 <소녀시대> 프로그램은 중장년층 여성을 대상으로 하는 연극교육 프로그램으로 6개월여 간의 전문연극 교육 프로그램 과정을 통해 <소녀시대>라는 연극을 개최함. 당초 중·장년층의 창조적 삶의 가치를 높이고 예술을 통한 노후 삶의 보람을 심어주기 위한 주민참여 기능을 확대하고자 기획되었던 것으로 중장년 여성들이 직접 참여, 연기 및 소품과 분장, 의상 제작 등 연극의 수많은 제반요소들을 익히고 단련하는 가운데 어느덧 아마추어 연극인으로서 자질을 성숙시켜 중년 이후 최초의 나이에 새로운 삶을 배우게 되는 효과가 있다는 평을 듣고 있음.

- 문화복지(cultural welfare)란 사회적 취약계층을 포함한 전 국민의 문화적 접근 기회를 확대하고 문화향유 및 참여를 보장함으로써 문화적 감수성과 창의성을 배양하고 궁극적으로 삶의 질을 향상시키기 위한 공공과 민간의 협력적 시책과 과정, 관련 제도라 할 수 있음.





<표 2-2> 문화복지의 개념, 대상, 목표, 내용

구분	내용
문화복지 개념	· 사회적 취약계층을 포함한 전 국민의 문화적 접근기회를 확대하고 문화향유 및 참여를 보장함으로써 문화적 감수성과 창의성을 배양하고 궁극적으로 삶의 질을 향상시키기 위한 공공과 민간의 협력적 시책과 과정, 관련 제도
문화복지 대상	· 사회적 취약계층을 포함한 전 국민 단, 경제적·신체적·지리적·사회적 제약으로 문화예술의 향유 및 참여가 제한되는 취약계층에 대한 지원에 우선순위 부여
문화복지 목표	· 전 국민의 문화적 향유 및 참여 보장 · 문화적 감수성 및 창의성 배양 · 삶의 질 제고 · 사회적 통합, 혁신유발, 문화시민 육성
문화복지 내용(영역)	· 문화적 환경의 조성 : 문화공간의 건립 및 운영, 문화도시 조성, 공공예술프로젝트 등 · 문화예술 프로그램 제공 지원 : 각종 문화예술 프로그램 개발 및 제공 지원 - 무료관람, 가격할인 바우처제공, 보조금 제공, 정보 제공, 축제지원 등 · 문화예술교육 : 일반국민, 취약계층(노인, 장애인, 도서산간벽지, 저소득층, 다문화가족 등) · 문화복지 전달체계 구축 및 매개전문인력 양성, 문화자원봉사 지원

자료: 양혜원 (2012), 문화복지 정책의 사회경제적 가치 추정과 정책방향, 한국문화관광연구원

(6) 문화다양성, 문화정책의 키워드로 부상

① 다문화지원에서 문화다양성으로 패러다임 전환

□ 지금까지 다문화 정책은 정책 전반에 걸쳐 민족문화의 정체성 유지를 방해하는 이방인으로서 외국인에 대한 편견과 차별적 태도를 배제하며 주류문화인 민족문화로의 흡수와 통합을 목표로 하고 있음.

□ 국제적으로 논의되고 있는 ‘문화다양성’은 국가와 국가 간의 문화권 및





문화표현의 다양성 뿐만 아니라 다양한 집단의 문화권리 존중과 표현의 다양성을 강조하고 있음.

② 마이너리티, 문화예술로 공존의 뿌리를 댄다

□ 장애인, 이주민, 성소수자, 탈북자 등 우리 사회의 소수집단(minority)들이 활발한 문화예술 활동을 통해 우리 사회에 공존과 공감의 뿌리를 댄어 나가고 있음.

- 제1회 <에이블연극제>와 장애인 전문예술의 활성화
- 이주민들의 자유향 출범과 <제1회 서울이주민예술제> 개최
- 일상화된 대중문화 속 성소수자 코드 부상
- 탈북인 2만 5천명 시대, 그들의 문화 알아보기

③ 취향의 다변화를 타고 비주류의 역습이 시작되다

- 인디 공연, 새로운 블루칩으로 떠오름
 - 2012년에는 공연마다 매진시키며 막강한 티켓파워를 자랑하는 인디 밴드가 대거 늘어나는 등 대형기획사의 힘이나 방송 출연에 기대지 않고 자생적으로 성장한 인디 음악이 공연시장의 블루칩으로 떠오르고 있음.
- 대중가요, 아이돌에서 벗어나 다채로운 음악장르들의 인기

□ 국내외의 싸이 열풍과 더불어 2012년은 지난 몇 년간 지속돼 오던 ‘가요계=아이돌’이라는 공식이 확연하게 깨지면서 아이돌 그룹의 존재감이 줄어든 대신 인디밴드와 실력과 신인들이 부상하면서 다채로운 음악장르들이 대중의 인기를 얻음.

□ 언더 뮤지션과 오버 뮤지션 간의 콜라보레이션의 잇따른 성공으로 언더와 오버의 협업이 새로운 히트 공식으로 통하고 있음.





□ 장르간 교류가 활발하게 진행중

④ 라이선스 뮤지컬은 가라, 창작뮤지컬의 성장

□ 2012년 국내 뮤지컬 시장의 규모는 3000억원으로 지난 2011년보다 20% 성장하였으며 연간 100여 편 이상의 창작뮤지컬이 제작되고 있음.

⑤ 음악산업의 공생을 위한 플랫폼 구상

□ <Tiketometer>는 ‘클라우드 펀딩’을 음악·공연 산업에 접목시킨 콘서트 예매 서비스로 Ardon and Jaron Lukasiewicz가 만든 플랫폼임.

– 이들은 아티스트들에게 더 많은 기회를, 팬들에게는 더 좋은 공연을 볼 수 있는 기회를 주기 위해 팬들의 티켓 예매로 공연 여부가 결정되는 Tiketometer 서비스를 운영하고 있음.

– Tiketometer를 통해 아티스트는 공연을 하고 싶은 도시, 공연 시간, 최소 관객 수, 티켓 가격 등을 스스로 정해서 가상의 공연을 만들고 이 가상의 공연 티켓을 판매하기 시작하는데 팬들은 해당 뮤지션의 음악이나 뮤직비디오 및 정보들을 보고 구매 여부를 결정할 수 있음.

– 일정 기간 안에 판매된 티켓 수가 최소 관객 수를 넘으면 공연은 진행되며 반면 관객수가 최소 판매량을 넘지 못하면 공연이 취소되고 구매자들에게 환불을 해줌. 최소 관객수를 넘지 못하면 모든 금액이 환불되는 시스템이기 때문에 모두가 부담 없이 공연을 기획하고, 공연티켓을 예매할 수 있음.

– 이를 통해 뮤지션 및 에이전시는 지역별로 흥행정도를 추측할 수 있고, 지역 공연장에서는 관객을 꽉 채우는 것으로 수익을 얻을 수 있고, 팬들은 보장된 좋은 공연을 즐길 수 있어 모두가 win-win하게 됨.





- 공연산업에 종사하는 예술인들은 모두 번듯한 공연장에서 멋지게 공연을 하고 싶어하나 한번의 공연에 얹혀있는 수많은 이해관계와 흥행에 대한 부담감으로 소규모 극단이나 밴드들은 공연 기회를 거의 잡기도 힘들며, 막상 공연을 하더라도 관객이 적을 경우 공연료를 거의 받지 못하는 상황이 발생하기도 함.
- Tiketometer의 사례는 대규모 자본을 통한 물량공세를 할 수 없는 대다수의 소규모 극단과 예술가들 역시 그들의 공연을 대중들에게 보여줄 수 있는 기회를 제공하며, 동시에 공연장 활성화와 문화적 다양성을 함께 확보할 수 있는 공생 비즈니스 플랫폼의 사례를 보여주는 것임.

(7) SNS로 놀기, SNS로 말하기, SNS로 뭉치기

① 놀이문화로 정착된 SNS, 이제는 나에게 맞는 플랫폼 찾기

- 스마트폰 확산으로 소셜네트워크가 국민 전반의 생활 속에 정착단계에 접어들면서 젊은 세대 뿐 아니라 어린이, 중 · 장년, 노년 세대까지 이용자층이 확대되고 있음.
- 개인의 다양한 취향에 부응하도록 콘텐츠가 특성화 · 전문화 되어가면서 콘텐츠 중심으로 사람들이 모여 함께 즐기는 방향으로 흘러가고 있음.
- 수동적으로 매체를 이용하고 즐기는 수준에서 나아가, 매체를 기반으로 개인이 기여할 수 있는 부분을 찾거나 새로운 것들을 창조하는 데 적극적인 역할을 하는 움직임들이 합쳐져 하나의 거대한 놀이문화로까지 확대되는 추세임.

② 팟캐스트, 뉴미디어로 정착





- 팟캐스트 2.0 : 1인 미디어 시대의 개막 : 누구나 쉽게 팟캐스트를 만들 수 있게 되면서 1인 미디어의 시대가 열림. 일반인이 방송 제작의 주체로 부상함. 개개인이 자신만의 채널을 운영하게 되자 다수의 관심사를 반영하는 콘텐츠 보다는 스스로 즐기는 차원에서 자신의 취향에 부합하는 콘텐츠를 다루기 시작함. 그 결과 문화예술을 포함한 전 분야를 망라하는 다양한 채널들이 등장하고 있음. 과거에 블로그에서 다뤄지던 내용들이 팟캐스트로 이동하고 있음을 의미함.

③ SNS로 기획하는 시민들의 소셜 파티

④ 소셜게임, 국민게임으로 등극함

2) 광주광역시 문화기반시설 현황

- 광주광역시 문화기반시설을 2011년 1월을 기준으로 기초지자체별로 살펴보면 총 383개시설이 있으며, 이중에서 광주문화예술회관을 포함한 광주광역시에 공연시설은 104개 시설로 나타남.
 - 영화상영관 시설을 포함한 공연시설은 동구 36개, 서구 30개, 광산구 22개, 북구 12개, 남구 4개로 나타났음.
 - 그러나 공연시설에 포함되어 있는 영화상영관 시설을 제외하면 공연시설은 동구 5개, 서구 10개, 광산구 3개, 북구 6개, 남구 4개로 공연시설수로 보면 서구(10), 북구(6), 동구(5), 남구(4), 광산구(3) 순으로 나타남.





<표 2-3> 광주광역시 문화기반시설 현황 (2011년)

구 분	시 설 명 (2011.1.25. 현재)	총계	구 별					
			동 구	서 구	남 구	북 구	광 산 구	기 타
총 계		383	84	85	33	113	66	2
공 연 시 설	소 계	104	36	30	4	12	22	
	종합공연장	1	-	-	-	1	-	
	일반공연장	10	-	4	2	2	2	
	소 공 연 장	14	4	5	2	2	1	
	야외공연장 등	3	1	1	-	1	-	
	영화상영관	76	31	20	-	6	19	
전 시 시 설	소 계	48	27	6	1	12	-	2 (서울,북경)
	박 물 관	8	1	1	-	6	-	
	미 술 관	9	6	1	-	2	-	
	화 랑	31	20	4	1	4	-	2
도 서 시 설	소 계	185	17	36	21	74	37	
	공공도서관	16	4	3	3	2	4	
	작은도서관	169	13	33	18	72	33	
지 역 문 화 보 지 시 설	소 계	37	3	11	5	12	6	
	문 화 의 집	5	-	1	-	3	1	
	종합사회복지관	21	1	5	4	8	3	
	청소년수련시설	11	2	5	1	1	2	
문 화 보 급 전 수 시 설	소 계	9	1	2	2	3	1	
	지방 문화원	6	1	1	1	2	1	
	전 수 회 관	2	-	1	1	-	-	
	전통문화학교	1	-	-	-	1	-	

출처: 광주광역시청 내부자료

- 광주문화예술회관에 있는 종합공연장은 현재 광주광역시의 종합공연장으로
서 유일하게 존재하지만 준공예정인 아시아 문화전당내 1,800석 규모의 대
극장이 준공될 예정에 있음.

<표 2-4> 종합공연장(1개소)

공연장명	객석 (석)	객석면적 (㎡)	무대면적 (㎡)	소 재 지	전화번호	관리자
계		1개소				
市문화예술회관 대극장	1,732	3,273	1,650	북구 운암동 328-16	510-9333	문화예술회관

출처: 광주광역시청 내부자료





- 일반 공연장은 광주지역에 10개소가 있으며 이중에 광주문화예술회관은 509석 규모의 객석을 보유하고 있음.

<표 2-5> 일반 공연장(10개소)

공연장명	객석수(석)	객석 면적(m ²)	무대 면적(m ²)	소재지	관리자
합 계	10개소				
서 구	4개소				
5·18기념문화관 민주홀	802	1,605.2	421.5	서구 쌍촌동 1268	5·18기념 문화센터소장
市 청소년수련원	433	377.6	276.5	서구 화정동 504-8	청 소 년 수련원장
서구문화센터	463	414.7	72	서구 금호동 789	서구문화 센터관장
광주학생교육문화회관	558	488	382	서구 쌍촌동 1268	市 교육감
남 구	2개소				
빛고을시민문화관	715	857.61	675.3	남구 구동 12	빛고을시민문화관 장
남구 종합문화예술회관	402	314.3	109.3	남구 봉선동 1068	인애동산(남구문화 예술회관관리소장)
북 구	2개소				
북구청소년수련관	312	330	72	북구 문흥동 1009-1	북구청소년수련관 장
市문화예술회관소극장	509	758	448	북구 운암동 328-16	문화예술 회관장
광 산 구	2개소				
광산구문화예술회관	548	625	220	광산구 송정동 582-1	광산구문화예술회 관장
레미어린이극장	304	279	187	광산구장덕동 1678	호의담

출처: 광주광역시청 내부자료

- 소공연장은 광주지역에 14개소가 있으며 소공연장은 동구에 4개, 서구 5개, 남구 2개, 북구 2개, 광산구 1개로 구성되어 있어 소공연장의 기능은 기초지자체에 분산되어 있음.





<표 2-6> 소공연장(14개소)

공연장명	객석수 (석)	객석면적 (㎡)	무대면적 (㎡)	소재지
합 계		14개소		
동 구		4개소		
민들레소극장	70	170	33	동구 궁동 38-8
문예정터 극단 진달래피네	50	108.9	50	동구 계림동 529-1176
동구문화센터	120	226	40	동구 소태동 524-5
궁동예술극장	75	205	60	동구 궁동51-25
서 구		5개소		
5·18기념문화관 대동홀	285	315	72	서구 쌍촌동 1268
빛고을국악전수관 공연장	156	148.7	57.2	서구 금호동 790
롯데마트 어린이공연장	200	97.1	89.06	서구 품암동 423-2
유스퀘어동산아트홀	243	448	122	서구 광천동 49-1
유스퀘어금호아트홀	316	560	70	서구 광천동 49-1
남 구		2개소		
광주영상예술센터 영상관	138	360	100	남구 사동 177-39
드림아트홀	150	260.4	56	남구 사동 76
북 구		2개소		
북구 평생학습 문화센터 공연장	120	66.3	21.3	북구 중흥동 361-10
한국시멘트문화센터	210	181.1	50.4	북구 중흥동 699-2
광산구		1개소		
광산구청소년수련관	260	267	40	광산구 쌍암동 653-1

출처: 광주광역시청 내부자료

- 야외공연장은 광주지역에 3개소가 있으며, 광주문화예술회관에 인접한 야외공연장은 2,500석 규모의 중외공원 야외공연장이 존재함.





<표 2-7> 야외공연장(3개소)

공연장명	객석수 (석)	객석면적 (㎡)	무대면적 (㎡)	소재지	전화번호	관리자
계	3개소					
금남로 야외무대	200	3,489	45	동구 금남로 3가 20-2	608-257 0	동구청장
시청 야외음악당	2,000	6,600	258	서구 치평동 1200	613-247 3	광주광역시장
중외공원야외공연 장	2,500	2,204	168	북구 용봉동 산151-10	613-713 4	시립미술관장

- 광주광역시 통계연보에 나타난 문화공간을 살펴보면, 2012년 현재 공연시설은 공공공연장 17곳, 민간공연장 10곳, 영화상영관은 112곳이며, 전시시설은 미술관 10곳, 전시회장 18곳, 전시시설 7곳임. 지역문화복지시설로써 시민·구민회관은 2곳, 복지회관 17곳, 청소년회관 3곳이며, 기타시설로 문화원 5곳, 전수회관 2곳이 있음.
- 최근 7년간에 걸쳐 광주의 문화공간은 큰 폭의 변화는 없으나, 민간공연장과 영화상영관과 같은 일부 시설의 경우 증감하는 현상을 보이며, 전시시설의 수는 지속적으로 조금씩 증가하고 있음.





<표 2-8> 광주의 문화공간 수

(단위: 개)

구분	공연시설			전시시설			지역문화복지시설			기타시설		
	공공 공연장	민간 공연장	영화 상영관	미술관	회랑	전시 시설	시민/ 주민/ 회관	복지 회관	청소년 회관	문화원	국악원	전수 회관
2006	17	5	71	4	22	-	2	25	6	6	3	2
2007	17	5	112	7	25	-	2	22	10	5	-	2
2008	16	4	112	7	23	-	2	19	11	5	-	4
2009	17	10	80	7	27	1	2	13	8	5	-	2
2010	17	5	72	7	33	2	1	14	5	4	-	1
2011	17	9	112	9	9	29	3	14	5	5	-	2
2012	17	10	112	10	18	7	2	17	3	5	-	2

출처 : 광주광역시 통계연보(2007년 ~ 2013년)

3) 문화예술 기반으로 문화예술회관의 위상

- “2011 광주사회조사”에서는 광주 지역 문화시설에 대해 시민의 절반 이상이 충분하지 않다고 답변하였음. 이를 남녀 성비로 살펴보면, 남자 50.9%, 여자 51.9%가 충분하지 않다는 의견을 제시했는데, 양쪽이 거의 비슷하지만 여자의 경우가 남자에 비해 1퍼센트 정도 부족하다고 느끼는 것으로 나타남.





<표 2-9> 광주지역의 문화시설 인식

(단위: %)

구분	충분하다	보통이다	충분하지 않다	모르겠다
전체	2.5	35.7	51.4	10.4
남자	2.4	37.6	50.9	9.1
여자	2.5	34.1	51.9	11.5

출처 : 2011 광주사회조사

- 광주지역에 부족한 문화시설로는 복지시설이 41%로 가장 많았고, 공연시설(30%), 도서시설(17.1%), 전시시설(6.3%), 문화보급 전수시설(4.8%), 기타(0.8%)의 순으로 나타남. 부족하다고 느끼는 비율이 남녀 모두 차이가 없는 것으로 보아, 문화시설에 대한 관심과 의견은 남녀에 대한 구별이 무의미한 것으로도 해석할 수 있음.

<표 2-10> 광주지역에 부족한 문화시설 인식

(단위: %)

구분	공연시설	전시시설	도서시설	복지시설	문화보급 전수시설	기타
전체	30.0	6.3	17.1	41.0	4.8	0.8
남자	29.9	5.8	16.3	42.2	4.9	0.9
여자	30.2	6.6	17.7	40.0	4.8	0.7

출처 : 2011 광주사회조사

- 지금까지 광주문화예술회관의 주된 기능은 각 지역에서 공연예술 중심으로 문화향수와 창조활동 등을 활성화하는 거점공간으로서의 역할임.
- 현행법상 문화예술회관은 문화예술진흥법, 공연법상 문화시설중 공연시설의 하나인 공연장으로 규정되어 있음(문화관광부, 2002).
 - 그러나 개정 전에는 문화예술진흥법상 문화예술회관이 연주회, 무용, 연극 등의 공연과 전시, 학술행사 개최 등의 용도로 건립된 건축물로 정의되었음을 감안한다면, 문화예술회관은 연주회, 무용, 연극 등의 공연과 전시,





학술 행사 개최 등의 용도로 건립된 건축물로서 공연장 중심의 복합문화 공간이라 할 수 있음.

- 광주문화예술회관의 주된 기능은 각 지역에서 공연예술 중심으로 문화향수와 창조활동 등을 활성화하는 거점공간으로서의 역할을 하는 것임.

- 광주지역의 문화예술 거점 역할을 수행해 온 광주문화예술회관은 시설의 지나친 낙후로 더 이상 거점의 역할을 수행하기 어려울 만큼 여건이 저하되어 있고, 문화예술 거점 역할의 위상에 상응하는 기능을 수행할 수 없는 상태에 이르렀음.

2. 타 유사 문화예술기관과의 관계

1) 문화예술지원정책¹⁾

- 지역문화예술지원정책의 패러다임 변화 배경
 - 지역문화예술지원역량 강화
 - 상대적으로 낙후된 지역문화예술계의 여건, 서울 중심의 문예진흥기금 지원실태, 공모사업 신청건수 확대에 따른 지역 현장 특성 반영 취약
 - 지역문화재단 설립 증가에 따른 지역문화재단의 기능 중복
- 지역 분권 및 협력형 사업의 확대
 - 한국문화예술위원회는 1998년 “문예진흥기금사업 운영개선 보고”에 의거 한국문화예술위원회가 직접 추진해오던 소규모 지역성 사업을 ‘지역문화예술지원사업((구)지역문예진흥기금사업)’으로 서울시를 제외하고 시

1) 민인철(2011) 광주광역시 문화예술단체 육성방안. 광주발전연구원





도 문화예술진흥위원회 및 재단으로 이관, 이에 2009~2010년에 지역협력형사업을 확대추진

- “지역협력형사업”이라 함은 한국문화예술위원회의 중앙문예진흥기금과 광역자치단체의 예산이 매칭으로 추진되는 공연장상주단체육성지원(공연예술단체집중육성지원 포함), 레지던스프로그램지원, 지역문화예술기획지원, 지역문화예술육성 지원 등 4개 사업을 말함²⁾.
- 지역협력형사업(2011년도)은 공연장상주단체육성지원(공연예술단체집중육성지원 포함), 레지던스 프로그램지원, 지역문화예술기획지원, 지역문화예술육성지원으로 구성됨.

□ 공연장상주단체육성지원

- 지역 공연예술단체의 경우 공연장·상주공간·연습실 부족으로 안정적 창작활동 수행 곤란
- 지역문화예술 여건을 감안한 다양한 공연예술단체 육성 모델 필요
- 전국 182개 문화예술회관의 가동률 및 이용률을 제고하기 위한 지역단체 및 레퍼토리 개발 필요
- 예술지원 4대 원칙에 따라 공연장·전시공간 등 문화 시설을 통한 간접지원형 및 선택과 집중형 사업 개발 필요
- 추진 목적 : 공연예술단체와 문화예술회관·소극장 등 문화시설 간의 인적·물적 협력 관계 조성 지원을 통해 공연예술의 활성화 도모

□ 레지던스 프로그램지원

- 2006년 보조금의 예산 및 관리에 관한 법률 시행령 제4조에 의거, 그간 국고로 추진해 온 ‘예술창작스튜디오조성’, ‘예술창작공간조성’ 지원사업이 지방으로 이양
- 기존 레지던스 프로그램 지원은 ‘작가에게 단순히 공간을 제공’하는 차

2) 보조금은 한국문화예술위원회가 지역협력형사업을 추진하기 위하여 시·도에 교부하는 중앙문예진흥기금(자치단체경상보조) 및 이와 매칭한 지방비를 말하며, ‘지원금’이라고도 함. 보조사업은 보조금의 교부대상이 되는 활동 또는 사업을 말하며, ‘지원사업’이라고도 함.





원에 머물고 있음

- 레지던스 프로그램의 창작-소통-향유 시스템에 대한 지원으로, 지역예술가의 창작 활성화 및 예술교류 활동 증진
- 지역 주민 연계 예술교육 프로그램을 통한 지역문화예술 향유권 신장 및 커뮤니티 활성화

□ 지역문화예술기획지원

- 각 지역의 역사적 경험과 문화적 배경 등을 고려, 시·도별 문화예술현장 활성화 및 문화예술 발전을 위해 우선적으로 추진할 필요성이 인정되는 사업 지원
- 각 시·도가 지역 특성에 맞는 기획형 사업을 자율적으로 시행
- 사업 규모 및 추진 방식은 시·도별 자율적으로 결정하되, 반드시 지역에 우선적으로 필요한 기획형 성격의 사업이어야 함
- 문화시설 등 인프라 구축이나 경상운영비 지원 불가

□ 지역문화예술육성지원

- 지역의 문화예술단체 및 예술가의 각종 문화예술 활동을 지원함으로써 지역의 문화예술 역량을 제고하고 문화 향유권을 신장함
- 2009년도까지 시행하던 ‘지역문화진흥기금지원(지역문화예술지원)’ ‘무대공연작품 제작지원’사업을 통합하여 2010년부터 신규로 시행
- 정부의 ‘예술지원 4대 원칙’의 지속 실현
- 새 정부 주요 예술정책의 지속 반영





<표 2-11> 2011 지역협력형사업 4개사업 내역 현황

사업명	목적	사업기간	지원내용(대상)
공연장상주단체 육성지원사업 5억(국비: 2억5천, 시비 2억5천)	○ 공연예술단체와 공연 장 (문화시설)간의 인 적, 물적협력관계 조성 지원을 통한 공연예술 의 활성화 도모	2010~2011 (지속사업) 집중육성: '09 ~'11.12 공연장상주: '10~'11.12	○공연장 : 상주공간무상제공, 대관료면제, 선대 관혜택, 작품공동제작참여, 작품제작 및 단체 운영비지원 ○상주단체 : 연 일정횟수 이상 공연실시, 지역 순회공연, 교육 및 관객개발 프로그램운영참 여 ○지원단체 : (집중육성지원- 서영무용단, 강숙 자오페라단) (공연장상주-임지형&김미숙무용 단, 극단진달래피네, 푸른연극마을, 한소리회, 퓨전국악아이리아, 여성필하모니)
레지던스 프로그램 지원사업 2억(국비:1억, 시비: 1억)	○ 지역예술가의 창작활 성화 및 예술교류활동 증진 ○ 지역주민 연계예술교 육프로그램을 통한 지 역문화예술향유권신장 및 커뮤니티활성화	2011 3~12	○ 시각예술(사진포함), 문학,공연예술(연극,무용, 전통), 다원예술, 문화일반 등 문화예술 전 분야의 활동 ○ 입주 예술가의 창작, 발표, 국내외교류, 지역 주민연계 예술교육 및 강좌 등 커뮤니티활동 ○ 지원단체 : 아트스페이스미테_우그로, 의재 문화재단, 사)미협, 아트컴퍼니원
지역시도 기획지원 사업 2억 (국비: 1억, 시비: 1억)	○ 각 지역의 역사적 경 험과 문화적 배경을 고 려한 지역의 문화예술 현장활성화 및 문화예 술발전을 위한 사업지 원 ○ 지역의 대표브랜드화 할 수 있는 사업 발굴 및 지원	2011 3~12	○ 지역문화예술전문가(작가, 안무가, 연출가, 배우 등)지원 ○ 작품지원(오페라, 연극, 뮤지컬, 무용 등) ○ 시도별 문화환경과 연계된 공공예술프로젝 트 ○ 지원단체 : 사)문화터미널, 광주오페라단, 박 준희무용단, 극단신명, 사)문화마케팅전략개 발
지역문화 예술육성 지원사업 7억5천8백만원 (국비: 3억6천9백, 시비: 1억, 재단: 2억6천9백)	○ 지역의 문화예술단체 및 예술가의 각종 문화 예술활동 지원 ○ 지역문화예술 기반조 성 및 지역민 문화예술 향유기회확대	2011 3~12	○ 8개장르 전 분야의 창작, 매개, 향유활동지 원 ○ 국내외 개인 및 단체 지원 ○ 소액다건형, 집중지원유형 등으로 지원규모 차등화 ○ 지원단체 : 총 198건, 문학43, 미술50, 사진 11, 연극12, 국악23, 음악27, 무용14, 다원18

자료: 민인철(2011)





2) 아시아문화중심도시에 있어 광주문화예술회관과의 연계

- ‘아시아문화중심도시’는 아시아 각국과의 문화교류를 통하여 아시아 문화의 연구 · 창조 · 교육 및 산업화 등 일련의 활동이 최대한 보장되도록 국가적 지원의 특례가 실시되는 지역적 단위
 - 아시아 문화교류의 도시 : 아시아 문화가 교류 · 집적되고 연구, 교육, 창조가 순환적으로 이루어지는 세계를 향한 ‘아시아 문화교류의 중심도시’이며 국제적 문화공동체 도시
 - 아시아 평화예술의 도시 : 아시아 예술가들의 창작 · 연구 · 교류를 통하여 세계 문화예술을 새로운 차원으로 이끌고, 문화예술을 매개로 자유 · 평화를 구현하여 사회 통합의 토대가 되는 도시
 - 미래형 문화경제의 도시 : 문화를 지역경제의 성장엔진으로 하여 고부가가치 감성경제를 구현하는 차세대문화경제도시

- 4대 역점 추진과제
 - 과제1 : 문화발전소 『국립아시아문화전당』 건립·운영
 - 과제2 : 문화적 도시환경 조성
 - 과제3 : 예술진흥 및 문화 · 관광산업 육성
 - 과제4 : 문화교류도시로서의 역량 및 위상 강화

- 아시아문화중심도시의 문화권
 - 아시아문화중심도시의 ‘문화권’의 의미는 지역성, 역사성, 발전성을 토대로 문화적 현상이 특화되는 지역
 - 정책 역량이 집중된 구체적인 사업의 실천을 통해 인접지역과 문화적 네트워크가 이루어지는 단위로 이해할 수 있음
 - 시민의 일상 속에서 문화적 현상이 구현될 수 있는 기반을 구축하기 위하여 각 문화권 내의 성장 잠재력이 높은 중심지로서 ‘문화거점’을 조성





□ 문화예술회관과 북구 중외공원일대 시각미디어문화권 특성

- 북구중외공원일대의 시각미디어문화권은 첨단 미디어기술로 시민들이 자기표현 · 계발 · 리모델링의 기회를 찾을 수 있는 상호소통형 미디어 문화공간
- 권역의 특성은 광주비엔날레 전시관, 중외공원, 국립 광주박물관, 민속 박물관 등 문화시설 밀집
- 문화거점프로그램 : 중외인터랙티브미디어파크, 아시아색채문화센터, 중외 문화예술벨트 조성



자료: 정성구·박현주(2011), 아시아문화중심도시 조성사업의 2010년 성과분석과 향후과제, GJI정책연구

- 아시아문화전당의 5개의 중심기관 중에서 광주문화예술회관과 유사한 기능을 수행하는 기관이 아시아예술극장임. 아시아예술극장은 ‘창·제작 중심의 아시아 컨템포러리 공연예술센터’라는 목표를 가지고 있음.

□ 이러한 목표를 달성하기 위한 아시아 예술장의 3가지 과제

- 아시아 컨템포러리 예술의 미학과 형식을 선언하는 작품 개발 및 시연
- 아시아 컨템포러리 예술을 위한 제작 인프라와 유통시스템 구축
- 지역 및 시민 참여형 콘텐츠, 프로그램 제작





□ 아시아문화전당 내 아시아예술극장의 기능

- 대극장의 주요기능은 아시아 문화를 바탕으로 한 현대 공연예술 작품의 창작 · 제작 · 실연과정이 가변형 대극장이라는 특수한 공간에서 이루어짐. 특히 아시아적 소재를 대상으로 아시아 원형 프로그램을 발굴하고 세계 공연시장에 유통 가능성이 큰 유망 프로그램을 발굴, 집중 육성함.
- 중극장의 주요기능은 연극, 음악, 무용, 소규모 뮤지컬 등 다양한 장르의 공연물을 수용할 수 있는 다목적 극장으로 운영됨.
- 광주지역 장르별 공연예술 수요를 분담하는 차원에서 다양한 공연물을 유치하여 시민의 문화향유 기회를 확대함.

□ 아시아예술극장의 대극장은 아시아 공연예술의 트렌드를 보여주는 작품 및 작가를 소개함으로써 허브 극장으로서의 위상을 정립하고자 함. 중극장은 음악 콘텐츠를 중심으로 세계적인 아시아 아티스트의 작품 제작 및 초청공연 프로그램을 운영하며 소극장은 영화, 퍼포먼스 등 경계가 분명하지 않는 작품 위주로 공연 · 상연하고 전당 야외공간에서는 지역예술가들이 자유롭게 공연할 수 있도록 오픈 스테이지도 운영함.

□ 아시아예술극장의 운영전략

- 아시아 컨템포러리(현대공연예술) 경향의 대표 브랜드 축제 육성
- 다양한 국내·외 공동제작 프로젝트 활성화
- 지역 및 예술가 커뮤니티와 연계 프로그램 구축

□ 아시아예술극장은 독창적이고 완성도가 높은 아시아의 현대 작품을 지속적으로 기획·생산

- 전당 내 공동제작 시스템과 국내·외 공연장 및 기관, 축제 등과 협력 프로그램 등 세계적 네트워크 시스템을 구축
- 또한 지역 시민 체험·참여형 프로그램, 시민예술가 육성, 청소년 집중 프





로그랩 개발 등 다양한 계층의 고객확보 및 잠재 관객 발굴

- 아시아예술극장은 아시아 문화자원을 활용한 기획·제작 중심의 컨템포러리 공연예술극장임과 동시에 지역 시민·예술가 커뮤니티와의 연계 프로그램을 구축하여 시민 참여와 시민 예술가 육성을 담당하는 공연예술극장의 기능을 동시에 수행하고자 함.
- 아시아예술극장은 광주문화예술회관과 가장 유사한 기능을 가진 기관으로써 공연예술을 중심으로 시민들에게 다양하고 세련된 공연예술 프로그램을 제공할 예정임.
 - 컨템포러리 예술의 활성화를 위해 시민들이 직접 공연제작에 참여하는 작품을 기획하고 정규 시즌 작품 제작과 연계한 레지던시 운영을 통해 각국의 선진 예술가, 광주 아티스트, 극장 및 단체 간 교류를 통해 우수한 공연을 제작하고 상연함.
 - 아시아 예술극장의 이러한 활동은 광주문화예술회관의 주요 기능과 중복되는 부분임.
- 아시아예술극장의 공연예술 프로그램들의 방향성은 광주문화예술회관이 보유한 시립예술단이 제공하는 프로그램들의 방향성에 비해 질 높은 공연서비스를 제공할 것으로 예상되므로 광주문화예술회관 내 시립예술단의 혁신적인 조직운영과 작품제작을 위한 강도 높은 개혁이 요구됨.

3) 광주문화재단의 문화예술 관련 추진사업

- 문화중심도시로 성장하기 위한 광주시의 주된 요구는 문화예술의 창조와 향유를 위한 하드웨어 차원의 문화예술 기반시설 구축과 소프트웨어 차원에서 창조와 향유의 주체인 예술가와 시민들의 문화역량 향상에 있음.





- 광주문화예술회관이 보유한 핵심자산은 광주의 대표 예술기관이라는 프리미엄 이미지, 시립 예술단체, 그리고 지역 내에서 차별화된 공연장을 보유하고 있는 것임. 광주문화재단의 핵심자산은 문화예술진흥을 위한 다년간의 사업경험에서 나온 노하우(know-how), 공연장 네트워크, 다양한 예술가들의 네트워크임.
- 두 기관이 보유한 핵심자산은 서로 다른 가치를 창출하는 상호 독립적 기관으로 광주시민들의 문화역량 향상이라는 동일한 목표를 지향하면서도 두 기관의 사업영역은 상생관계를 만들어가면서 시너지를 발휘할 수 있음.
- 광주문화재단의 주요사업들은 문화예술의 전 분야에 걸쳐 진행되고 있으며 이들의 주된 사업초점은 문화의 생활화를 위한 기반을 마련하는 것이며 이를 위해 문화예술네트워크를 구축하는 것임. 광주문화재단은 광주시민의 문화역량 향상을 위해 문화예술진흥지원에 상당히 많은 노력을 기울여 왔음.
- 광주문화재단 주요 추진사업(2011)
 - 2011년 광주문화재단의 주요 추진사업은 아래의 10가지로 구성되어 추진되었음.
 - 창의적 문화도시 환경조성
 - 문화중심도시 기반강화
 - 문화예술 진흥지원
 - 문화예술교육활성화
 - 문화나눔(바우처 및 기업메세나)
 - 문화콘텐츠 발굴을 통한 문화관광진흥
 - 축제의 전국화를 통한 도시브랜드 강화
 - 국제문화교류확대
 - 전시 및 공연
 - 홍보활성화





- 광주문화재단이 문화예술의 다양한 영역에서 문화적 기반을 만들어 가는데 전략의 초점을 두고 광주시의 문화예술이 생성 · 발전하기 위한 기반을 구하는 반면, 광주문화예술회관은 공연예술을 중심으로 공연예술의 꽃을 피워 문화예술도시로서의 위상을 높이는데 전략의 초점을 둠.
- 이를 위해 광주문화예술회관은 시민들의 문화향유기회 확대와 문화예술 생활화를 위해 공연예술분야를 주도하고, 광주문화재단은 공연예술이외의 분야를 중심으로 역량을 집중하는 것이 바람직함.
- 시민들의 문화향유 여건 개선과 문화의 생활화는 문화예술에 대한 수요를 진작시키는 우회전략임. 지역의 공연예술문화가 자생력을 가지고 발전할 수 있으려면 시민들의 문화역량이 강화되고 공연예술의 질적 성장이 동반되어야 함. 다수의 창작자와 수요자가 존재할 때 문화예술시장의 선순환적 구조가 이루어짐.
- 시민들이 문화주체로서의 의식을 가지기 위해서는 문화향유 기회를 확대해야 하며 향유자 중심의 예술활동이 증진되어야 함. 특히 어려서부터 예술을 이해하고 생활화할 수 있도록 예술교육의 참여와 표현의 기회를 확대해야 함.





<표 2-12> 2011 광주문화재단 주요 추진사업

항 목	추진 사업	항 목	추진 사업
창 의 적 문 화 도 시 환 경 조 성	<ul style="list-style-type: none"> - 문화농부프로젝트 - 문화나무 가꾸기 - 정책 자문단 운영 - 문화나무 상상강좌 	문 화 중 심 도 시 기 반 강 화	<ul style="list-style-type: none"> - 2011 아시아문화예술활성화거점프로젝트 - 2011 아시아문화포럼 - 광주사직공원 공공예술프로젝트 - 아시아문화전당 공사장 보호막 공공미술화사업 - 구 전남도청 공사차단막 예술작품화사업 - 광주폴리 유지관리 및 활성화 - 사직동 기타촌 공연활성화 사업
문 화 예 술 진 흥 지 원	<ul style="list-style-type: none"> - 2011지역문화예술육성지원사업 - 2011지역문화예술기획지원사업 - 2011레지던스프로그램지원사업 - 2011공연장 상주단체육성지원사업 - 2011문화예술활동단체지원사업 - 2011청소년예술동아리지원사업 - 창작지원컨설팅사업 	문 화 예 술 교 육 활 성 화	<ul style="list-style-type: none"> - 광역문화예술교육지원센터 운영: 디딤돌연수 - 광역문화예술교육지원센터 운영: 통신원제 및 허브사이트 운영 - 광역문화예술교육지원센터 운영: 문화예술상상학교 - 광역문화예술교육지원센터 운영: 교원연수지원사업 - 학교예술강사 지원사업 - 지역사회문화예술교육활성화사업 - 시민문화예술교육상상워크숍 - 방학예술캠프지원사업
문 화 나 눔: 바 우 처 및 기 업 메 세 나	<ul style="list-style-type: none"> - 문화바우처사업 - 여행바우처사업 - 꿈꾸리오케스트라 - 문화나무예술단운영 - 기업메세나활성화사업 	문 화 큰 텐 트 발 굴 을 통 한 문 화 관 광 진 흥	<ul style="list-style-type: none"> - 신테마 아시아문화스토리텔링 구축사업 - 문화관광탐험대 운영 - 전문가와 함께 하는 데굴데굴 문화기행 - 문화광주 스토리텔링 인터넷 공모사업 - 오감만족 광주여행
축 제 의 전 국 화 를 통 한 도 시 브 랜 드 강 화	<ul style="list-style-type: none"> - 페스티벌 오! 광주 통합브랜딩사업 - 페스티벌 오! 브랜드 공연개발 (자스민 광주) - 페스티벌 오! 에드버러 축제교류 - 페스티벌 오! 정울성 축제 - 페스티벌 오! 여성합창축제 - 페스티벌 오! 아듀2011 	국 제 문 화 교 류 확 대	<ul style="list-style-type: none"> - 아시아 도시간 문화교류 협력사업 - 해외레지던스&페스티벌 진출 지원사업 - 아시아문화예술인레지던스 운영 - 북해도 문화재단 연극교류공연 - 이탈리아 모자이크스쿨 워크숍
전 시 및 공 연	<ul style="list-style-type: none"> - 아트광주2011 - 미디어아트특화갤러리 운영 - 문화나무 창작공간 미디어프런티어 - 목요상설무대 운영 	홍 보 활 성 화	문화재단 기획홍보 활성화

자료: 광주문화재단(2012), 2011 광주문화재단 백서





- 시민들의 문화향유 여건의 개선은 예술가들의 창작여건 개선과 동시에 이루어져야 함. 잠재력 있는 예술가들이 경제적 어려움 없이 자유롭고 활기차게 창작에 전념할 수 있는 환경을 조성해야 함. 이를 위해 공연예술의 창작기반을 강화하며 지역과 국내 공연예술계와 교류하고 비주류 독립예술의 지원을 통해 공연예술계에서도 창의적 실험을 촉진해야 함. 아울러 장르별(단체별) 예술창작활동을 지원하고 공연예술 전문인력 양성을 위한 교육을 강화해야 함.
- 광주문화예술회관은 시민을 위해서는 공연예술 향유여건을 개선하고, 예술가들을 위해서는 공연예술 창작여건을 조성해야 함. 이를 통해 문화예술의 수요를 창출하며 공연예술시장을 활성화시킬 수 있음.
- 시민들의 문화역량의 성숙과 더불어 삶의 질 향상을 통해 시민과 예술가들이 함께 주도하는 공연예술과 교육프로그램이 활성화되어 자발적인 문화예술 커뮤니티가 활성화될 수 있음. 이를 통해 광주문화예술회관은 공연예술의 창작·유통·향유가 이루어지는 문화예술생태계의 중심적인 역할을 담당하면서 지역공연예술의 허브로서 위상을 강화하게 됨.





3. 문화예술의 수요실태

1) 광주광역시 문화예술의 수요실태

- 광주광역시의 문화예술의 실태를 파악하기 위해 문화체육관광부가 조사한 2012년 문화향수실태조사의 자료를 분석하여 활용함.
 - 2012년 문화향수실태조사는 문화예술의 다양한 분야와 많은 지역의 문화향수실태를 조사한 것으로써 여기에서 광주의 실태조사 설문샘플을 추출하여 분석에 활용하였음.
 - 2012년 문화체육관광부에서 실시한 ‘문화향수실태조사’는 일반 시민의 문화·예술에 대한 관심과 문화·예술의 콘텐츠를 어느 정도 향유하고 있는지에 대한 의식 및 현황을 조사하였음.
 - 이 조사는 15세 이상 성인 남녀 5,000명을 조사대상으로 하였고, 조사지역은 전국 16개 시도(제주도 포함)이며, 조사는 2011년 9월 1일부터 2012년 8월 31일까지 이루졌음.
 - 특히 본 보고서에서는 광주광역시의 215개 설문조사 샘플을 가지고 빈도 분석을 실시하였으며 광주문화예술회관과 관련된 서양음악, 전통예술, 연극, 뮤지컬, 무용, 대중음악분야에 초점을 맞추어 분석함.
- 전국평균과 비교한 광주시민 1년간의 직접 관람횟수
 - 광주시민의 문화예술활동 중에 서양음악, 전통예술, 연극, 뮤지컬, 무용, 대중음악에 대한 1년간 직접관람 평균횟수는 0회가 92.2%, 1회가 4.7%, 2~5회가 3.1%였으며 6회 이상 관람횟수를 갖는 응답자는 거의 없음.
 - 특히 광주 시민이 1년간 직접관람 횟수가 0회인 비율이 92.2%로 전국평균 91.7%보다 높았음.
 - 문화예술공연의 부문별로 살펴보면, 1년간 직접관람횟수가 0회인 경우 무용이 97.4%로 가장 높고, 다음이 서양음악 95.4%, 전통예술 93.4%, 뮤지컬 90.3%, 연극 88.9%, 대중음악이 87.5%로 나타남.

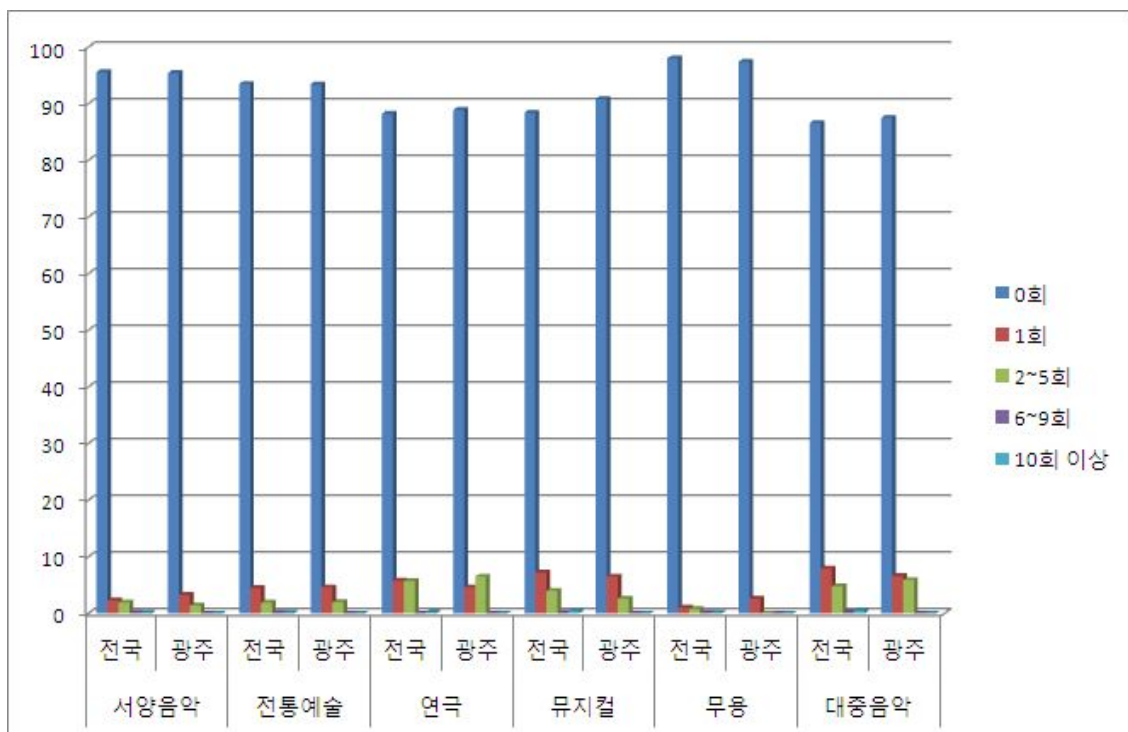




- 따라서 시민의 직접관람 횟수가 0회인 문화예술공연분야에 잠재적인 고객을 유효수요로 유도하는 것이 중요한 과제라고 볼 수 있음.

□ 전국평균과 비교한 광주의 1년간 직접 관람횟수

- 최근 1년간 직접관람 횟수를 살펴보면, 전국의 경우 대중음악에 관련된 행사에 참여한 관람자가 13.4%로써 가장 높고, 광주 역시 전국 평균에는 못 미치지만 12.5%로써 가장 높다. 연극, 뮤지컬, 대중음악은 1회 이상 관람 경험이 있는 자가 10% 이상으로 그나마 관심과 참여가 있는 편이지만, 이외에 서양음악, 전통예술, 무용은 10%에도 못 미치는 것으로 나타났음. 특히 무용의 경우는 전국 평균이 2%, 광주는 2.6% 정도 관람 경험이 있는 것으로 나타났음.



<그림 2-1> 문화예술 공연의 1년간 직접관람 횟수 : 전국과 광주의 비교

- 광주는 서양음악과 무용의 두 분야에서 전국 평균보다 높지만, 전국평균과 비교할 경우 관람비율이 낮기 때문에 큰 의미를 부여하기는 어렵다. 또한

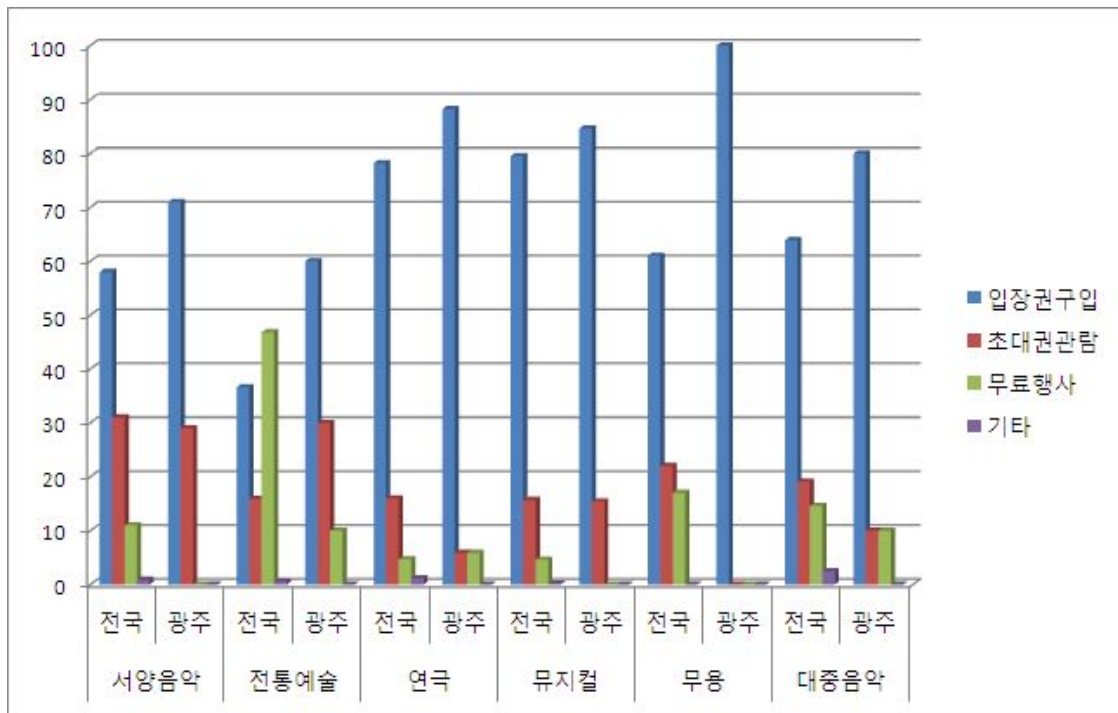




비록 수치상 큰 차이가 없지만 대부분의 장르에서 공연예술에 대한 관심이 타 지역보다는 약간 낮은 것으로 생각할 수 있음.

- 최근 1년간 문화예술 행사에 참여한 사람 중에서 관람방법을 조사한 결과
 - 전국적으로 입장권 구입이 가장 많은 경우는 뮤지컬(79.5%), 연극(78.2%)으로 나타났고, 초대권으로 관람한 경우는 서양음악(31.0%)이 가장 높았음. 무료 행사의 경우는 무용(17.0%)이 가장 높았음(표 2-13 참조).
 - 입장권 구입을 통해 관람을 한 경우가 전국 평균에 비해 광주가 상대적으로 높은 것으로 조사되었음.
 - 문화예술공연의 부문별로 보면, 서양음악(71%), 전통예술(60%), 연극(88.2%), 뮤지컬(84.6%), 무용(100%), 대중음악(80%)으로 나타났고, 전국 평균 대비 많게는 2배 가까이 격차가 있음을 보여줌. 특히 무용의 경우에는 설문 응답자 중에 직접 관람한 경험이 없는 응답자가 97.4%로, 이는 설문 응답자 중에 직접 관람 경험이 있는 응답자는 입장권을 구매한 것으로 풀이됨.
 - 광주의 설문표본 수가 215개이지만 문화예술공연을 관람하지 않은 응답자가 92.2%로 문화예술공연에 무관심한 응답자가 많아 문화예술회관에 관한 직접적인 응답을 대변하기는 어렵다고 보임. 그러나 전반적인 광주시민의 문화예술 행사에 대한 현주소와 시민들의 전반적인 인식 동향을 살펴볼 수 있다고 판단됨.

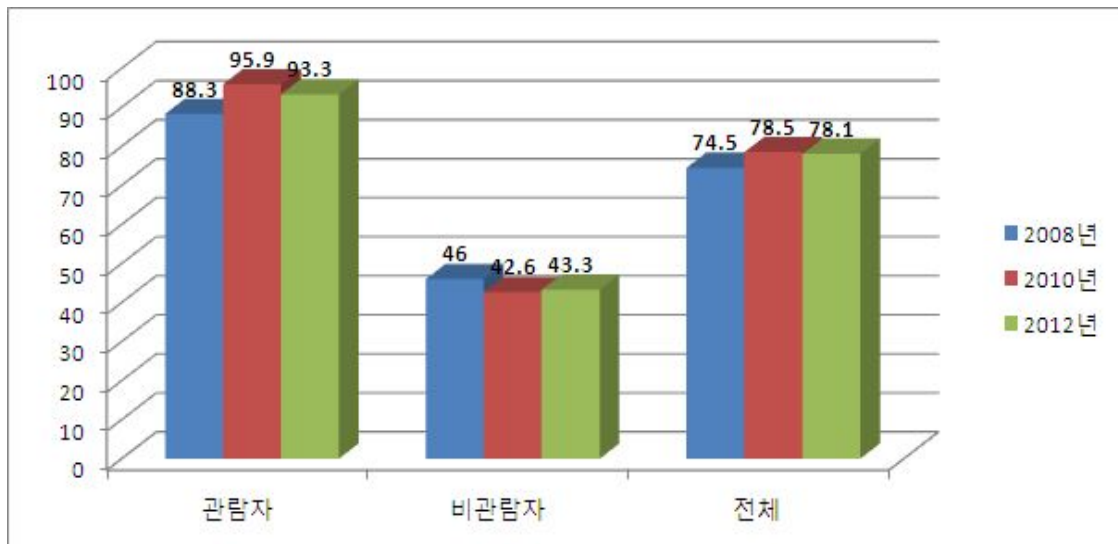




<그림 2-2> 문화예술공연 관람 방법

- 향후 1년 이내 예술행사 관람의향에 대한 전국적인 동향을 살펴보면, 예술 행사 관람 경험이 있는 사람이 관람의향이 높은 것으로 나타났음. 그러나 비관람자 중에서도 관람의향을 표시한 비율이 2012년 43.3%에 달함.
 - 예술행사 관람의향 변화 추이를 <그림 2-3>을 통해 구체적으로 살펴보면, 조사결과 관람자수는 2008년 88.3%, 2010년 95.9%, 2012년 93.3%로 나타났음.
- 성별 및 연령대별로 예술행사 관람의향을 살펴보면, 예술행사 관람의향은 여성이 79.5%로 남성(76.7%)에 비해 다소 높게 나타났음.
 - 연령별로는 20대의 비율이 가장 높았으며 60대 이상의 연령은 예술행사 관람의향이 감소하는 것으로 나타남.





<그림 2-3> 향후 1년 이내 예술행사공연 관람의향의 변화추이(전국 평균)

- 가구의 소득측면에서 살펴보면 가구소득이 증가할수록 관람의향이 높았으며, 가구소득 200만원대 이상 가구의 관람의향은 70%이상이 관람의향이 있는 것으로 나타났다.

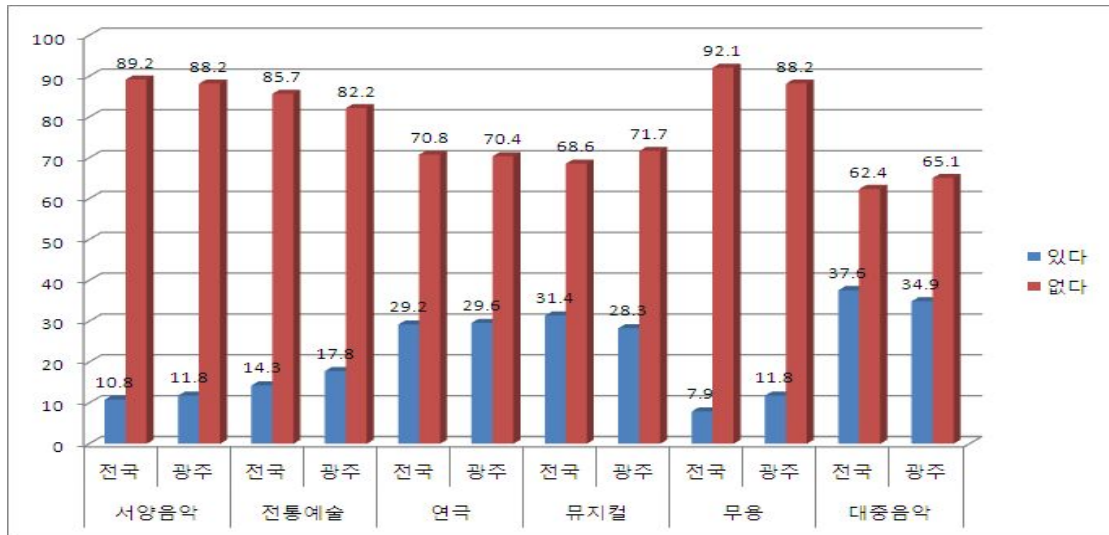
 - 특히, 유·아동기와 청소년기 문화예술교육 경험자의 경우 관람의향이 91.9%로 비경험자의 관람의향 76.1%에 비해 높게 나타났다.
 - 이는 유·아동기와 청소년기의 문화예술교육이 향후 관람의향에 중대한 영향을 미치는 요인임을 보여준다고 할 수 있음.

- 광주시민의 향후 예술행사 관람의향은 예술행사관람 경험이 있는 응답자 전원이 2012년에 예술행사 관람횟수 증가 의향이 있는 것으로 나타났다.

 - 세부적인 관람의향은 서양음악 11.8%, 전통예술 17.8%, 연극 29.6%의 관람의향을 보였고, 뮤지컬 28.3%, 무용 11.8%, 대중음악 34.9%의 관람의향을 보여주었음.

- 광주시민의 향후 예술행사 관람의향에서 대중음악 관람의향이 34.9%로 가장 높게 나타났으며, 연극(29.6%), 뮤지컬(28.3%), 전통예술(17.8%) 순으로 나타났다.

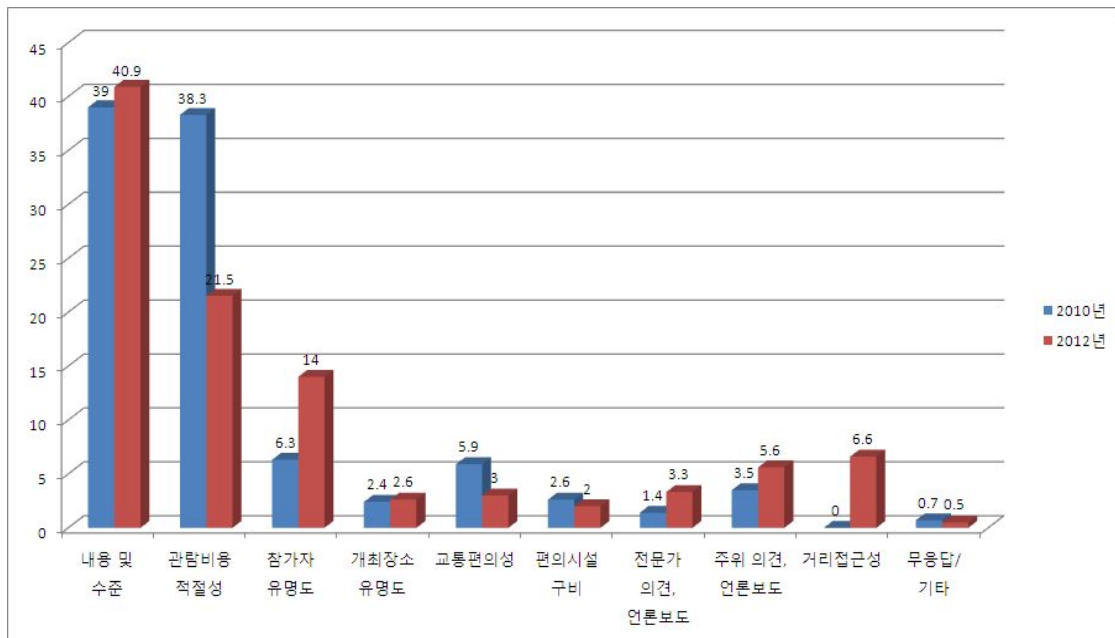




<그림 2-4> 광주시민의 향후 예술행사 관람의향

- 전국적으로 예술행사 선택기준 ‘관람비용의 적절성’은 2010년에 비해 16.8% 감소했지만, ‘참가자의 유명도’는 7.7% 증가하였음. 전국적으로 예술행사 선택기준은 ‘내용 및 수준’(40.9%)이 가장 높게 나타났으며 ‘관람비용 적절성’(21.5%), ‘참가자 유명도’(14.0%) 등이 높게 나타났음.
- 광주시민의 예술행사관람 선택 기준은 서양음악 관람에서 ‘예술행사에 대한 주위 의견 및 네티즌 의견’이 22.2%로 가장 높게 나타났으며 ‘행사 개최 장소의 유명도’(16.7%), ‘예술행사에 대한 전문가 의견 및 언론보도’(16.7%), ‘예술행사의 내용 및 수준’(16.7%) 순으로 나타났음.
- 전통예술 관람 선택기준은 ‘예술행사의 내용 및 수준’이 31.1%로 가장 높았으며 ‘관람비용의 적절성’(17.3%), ‘예술행사에 대한 전문가 의견 및 언론보도’(13.8%), ‘편의시설 구비여부’(10.3%), ‘참가자(작가·출연진)의 유명도’(6.9%) 순으로 나타났음.





주) 2012년 조사에서 접근성 문항을 추가하여 구성함

<그림 2-5> 문화예술행사 선택기준 변화

- 연극 관람 선택기준은 ‘예술행사의 내용 및 수준’이 45.0%로 가장 높았으며 다음으로 ‘관람비용의 적절성’(26.7%)이 높게 나타남.
- 뮤지컬 관람 선택기준은 ‘예술행사의 내용 및 수준’이 45.2%로 가장 높게 나타났으며 ‘관람비용의 적절성’(24.3%), ‘행사개최 장소의 유명도’(9.6%), ‘편의시설 구비여부’(7.1%) 순으로 나타남.
- 무용 관람 선택기준은 ‘교통의 편의성’(27.8%)이 가장 높았으며 ‘편의시설 구비여부’(16.7%), ‘예술행사에 대한 전문가 의견 및 언론보도’(16.7%), ‘행사개최 장소의 유명도’(11.1%) 순으로 나타남.
- 대중음악 관람 선택기준은 ‘예술행사의 내용 및 수준’이 22.6%로 가장 높게 나타났으며 ‘관람비용의 적절성’(17%), ‘접근성’(13.2%), 예술행사에 대한 전문가 의견 및 언론보도’(11.3%), ‘참가자(작가·출연진)의 유명도’(11.3%) 순으로 나타남.





- 광주시민의 예술행사관람 선택 기준은 서양음악과 무용을 제외하고는 전국적인 선택기준인 ‘내용 및 수준’이 가장 높고 다음으로 ‘관람비용 적절성’, ‘참가자 유명도’순으로 유사성을 보이고 있음.
 - 서양음악에서 전국적인 선택기준은 ‘예술행사의 내용 및 수준’(40.6%)과 ‘관람비용의 적절성’(20.4%)이 가장 중요한 요인인 반면, 광주시민의 선택기준은 ‘예술행사에 대한 주위 의견 및 네티즌 의견’(22.2%), ‘행사개최 장소의 유명도’(16.7%), ‘예술행사에 대한 전문가 의견 및 언론보도’(16.7%), ‘예술행사의 내용 및 수준’(16.7%)이 중요한 기준이었음.

- 이는 서양음악 공연선택시 공연의 내용이나 수준을 보고 선택하기보다는 먼저 주위사람들의 의견을 들어보고 전문가 의견, 언론보도, 개최장소의 유명도 등을 통해 관람여부를 선택한다고 볼 수 있음.
 - 이러한 현상은 서양음악을 접할 기회가 적은데서 기인한 것으로 광주시민들의 서양음악에 대한 경험과 정보가 상대적으로 낮은 것으로 분석됨.

- 무용의 선택기준은 ‘교통의 편의성’(27.8%)과 ‘편의시설 구비여부’(16.7%) 순으로 나타났는데 이는 무용의 관람이 어린 자녀들과 주로 이루어지기 때문으로 분석됨.



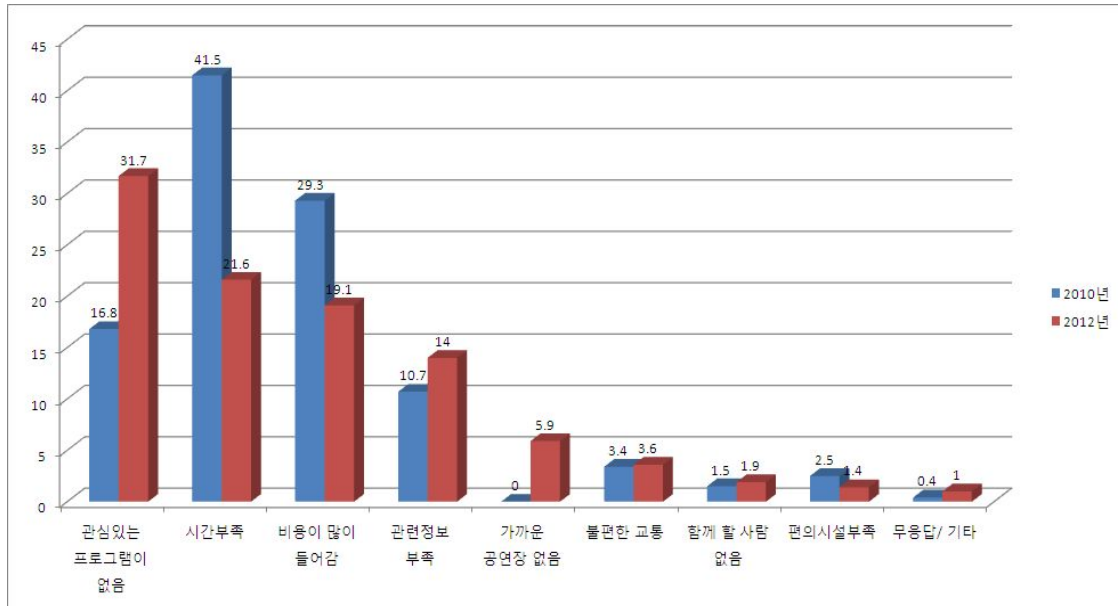


<표 2-13> 예술행사 관람 선택기준

(단위: %)

구분		예술 행사 내용및 수준	관람 비용 적절성	참가 출연진 유명도	행사 개최 장소 유명도	교통 편의성	편의 시설 구비 여부 (놀이 방등)	예술 행사에 대한 전문가 의견, 언론 보도	예술 행사에 대한 주위 의견, 네티즌 의견	접근성 (가깝다)	기타
서양 음악	광주	16.67	5.56	5.56	16.67	5.56	5.56	16.67	22.22	5.56	-
	전국	40.55	24.04	14.68	2.94	2.20	2.02	3.67	4.22	4.22	1.47
전통 예술	광주	31.03	17.24	6.90	3.45	-	10.34	13.79	6.90	10.34	-
	전국	36.66	22.16	8.07	3.42	4.65	2.33	3.01	4.79	13.82	1.09
연극	광주	44.44	26.67	6.67	-	4.44	2.22	4.44	4.44	6.67	-
	전국	43.18	24.29	11.88	1.62	2.09	1.35	3.85	5.47	5.94	0.34
뮤지컬	광주	45.24	23.81	2.38	9.52	2.38	7.14	4.76	2.38	2.38	-
	전국	41.96	28.45	10.36	3.02	1.07	1.76	2.20	5.59	5.28	0.31
무용	광주	11.11	5.56	5.56	11.11	27.78	16.67	16.67	5.56	-	-
	전국	31.75	28.75	10.00	4.00	4.50	2.25	3.25	4.50	9.50	1.50
대중 음악	광주	22.64	16.98	11.32	5.66	5.66	5.66	11.32	7.55	13.21	-
	전국	32.88	20.05	23.09	2.72	3.98	1.88	2.30	4.50	8.32	0.26





주) 2012년 조사에서 “가까운 공연장 없음” 문항을 추가하여 구성함

<그림 2-6> 예술행사 관람 장애요인 변화

□ 예술행사 관람 장애요인은 2010 년에 비해 시간과 비용적인 측면은 감소한 반면, ‘관심 있는 프로그램 없음’은 증가하였음.

－ 이는 예술행사 관람에 있어 시민들의 수요가 구체화되고 있으며 관람의 질적이 측면이 상대적으로 중요한 요소로 부각되고 있음을 의미함.

□ 예술행사 관람 장애요인 변화를 보면 관람자들이 시간부족과 경제적 부담에서 벗어나고 있음을 보여줌.

－ 이러한 변화는 소득수준의 향상과 더불어 예술행사에 대해 부여하는 가치의 상승에 기인하며, 예술에 부여하는 가치의 상승은 예술교육의 활성화와 밀접한 관련이 있음.

－ 문화예술에 대한 교육의 확대와 더불어 시민들의 문화예술에 대한 욕구의 상승이 문화예술 프로그램에 대한 관심을 증대시키고 있음.

－ 이러한 변화는 시민들의 욕구에 부응하는 문화예술 프로그램의 창작과 공연에 초점을 둘 것을 요구함.





□ 광주시민이 예술행사관람 시 주요 장애요인으로 응답한 항목은 ‘관심 있는 프로그램 없음’, ‘관련정보 부족’, ‘시간부족’, ‘경제적 부담’으로 나타남.

- 서양음악 관람 장애요인은 ‘관심 있는 프로그램이 없다’가 42%로 가장 높았으며 ‘관련정보부족’(25.5%), ‘시간부족’(19%), ‘높은 비용’(11.1%) 순으로 나타남.
- 전통예술 관람 장애요인은 ‘관심 있는 프로그램이 없다’가 40%로 가장 높았으며 ‘관련정보 부족’(20.4%), ‘시간부족’(20.4%), ‘높은 비용’(7.9%) 순으로 나타남.
- 연극 관람 장애요인은 ‘시간 부족’(24.2%)이 가장 높게 나타났으며 높은 비용’(23.5%), ‘관련정보 부족’(22.2%), 관심 있는 프로그램 없음’(20.3%) 순으로 나타남.
- 뮤지컬 관람 장애요인은 ‘높은 비용’이 32.3%로 가장 높았으며 ‘관심 프로그램 없음’(20.4%), ‘시간 부족’(20%), ‘관련정보 부족’(16.5%), ‘가까운 곳에 시설 없음’(5.7%) 순으로 나타남.
- 무용 관람 장애요인은 ‘관심 있는 프로그램이 없다’가 38%로 가장 높았으며 ‘시간 부족’(24.5%), ‘관련정보 부족’(17.2%), ‘높은 비용’(14%) 순으로 나타남.
- 대중음악 관람 장애요인은 시간 부족’(30%)이 가장 높게 나타났으며 관심 있는 프로그램이 없다’(26.5%), ‘관련정보 부족’(21.9%) 순으로 나타남.

□ 광주시민의 예술행사 관람 장애요인은 장르별로 크게 다르지 않게 나타나고 있는데 ‘관심 프로그램 없음’, ‘관련정보 부족’, 그리고 ‘시간 부족’이 주요 관람 장애요인으로 조사됨.

- ‘관심 프로그램 없음’은 기존의 예술행사가 주로 공급자 위주로 이루어져 왔음을 보여주며, 향후 예술행사 기획시 수요자의 요구를 중심으로





기획이 이루어져야 할 필요성을 나타냄.

- ‘관련정보 부족’은 시민들과의 효과적인 의사소통의 채널이 부재함을 말해주며 향후 장르별로 효율적인 홍보채널 구축의 필요성을 나타냄.

<표 2-14> 광주시민의 예술행사 관람 장애요인

구분		비용 많이 들	시간이 좀처럼 나지 않음	관심 프로 그램 없음	교통 불편	편의 시설 (놀이방 등) 불편	관련 정보 부족	함께 관람할 사람 없음	가까운 곳에 시설이 없음	기타
서양 음악	광주	11.11	18.95	41.83	-	-	25.49	1.31	1.31	-
	전국	14.49	19.04	40.11	3.88	1.32	14.15	1.77	4.39	0.85
전통 예술	광주	7.89	20.39	39.47	2.63	0.66	20.39	1.97	6.58	-
	전국	12.27	18.38	39.50	3.69	1.18	16.78	1.70	5.58	0.93
연극	광주	23.53	24.18	20.26	0.65	-	22.22	1.96	5.88	1.31
	전국	25.73	21.02	26.11	3.86	1.32	12.71	1.60	6.84	0.81
뮤지컬	광주	32.24	19.74	20.39	1.32	1.32	16.45	1.97	5.26	1.32
	전국	32.44	19.67	22.97	3.50	1.56	10.85	1.79	6.34	0.89
무용	광주	13.91	24.50	37.75	-	0.66	17.22	1.99	3.97	-
	전국	16.71	18.48	40.51	2.84	1.10	12.51	1.40	5.56	0.89
대중 음악	광주	7.95	29.80	26.49	1.32	0.66	21.85	2.65	8.61	0.66
	전국	24.48	23.73	20.04	3.71	1.20	13.69	2.66	9.47	1.03

출처 : 문화체육관광부, 2012 문화향수 실태조사

- 광주시민들의 관람 동행자는 주로 자녀, 배우자, 동성 친구, 이성친구나 연인으로 분석되었음. 특히 서양음악과 무용 관람에서는 자녀와의 동행이





50%를 넘고 있는데 자녀들의 예술교육에 관심이 높은 것으로 분석되며 연극이나 뮤지컬은 동성친구와의 동행이 높게 나타나는데 이는 여가시간을 보내기 위한 선택으로 분석됨. 문화예술공연의 분야별 특성을 살펴보면 다음과 같음.

- 서양음악의 경우 관람자의 57.1%가 자녀와 동행하였으며 동성친구, 이성친구나 연인이 각각 14.3% 순으로 나타남.
- 전통예술은 동성친구와 동행이 30.0%로 가장 많았고 배우자 동행(20.0%), 부모 및 자녀 동행(20.0%), 혼자(10.0%), 이성친구나 연인과 동행(10.0%) 순으로 나타남.
- 연극은 동성친구와 동행이 30%로 가장 많았고 배우자 동행(29%)과 이성친구(12%) 순으로 나타남.
- 뮤지컬은 동성친구 동행이 36%로 가장 많았고 자녀 동행(21.3%), 이성친구나 연인(14.3%) 순으로 나타남.
- 무용은 자녀 동행이 50%로 가장 많았고 배우자(25.0%), 동성친구(25.0%) 순으로 나타남.

□ 광주시민의 예술행사 관람 결정자는 서양음악의 경우 관람자의 71.4%가 자기자신이 직접관람을 결정하였으며 배우자 혹은 이성친구나 연인이 각각 14.3%로 나타났음. 전통예술은 자기자신 결정이 80%로, 배우자 결정이 20%로 나타남.

- 연극은 자기자신 결정이 81.3%로 가장 많았음. 뮤지컬 또한 자기자신 결정이 85%로 가장 많았음. 무용은 자기자신 결정이 75%로 나타났음.
- 모든 예술행사에서 관람 결정자가 대부분 '자기자신'으로 나타난 것은 문화예술 관람이 관람자 본인의 선택에 의한 것이며, 문화예술 관람은 타인의 권유보다도 관람자 자신의 주체적 선택이 중요한 것임을 나타냄.
- 이는 시민들에게 문화주체의식을 심어주는 교육의 중요성을 함축하고 있음.





<표 2-15> 광주시민의 예술행사 관람동행자

구분		자기 자신	배우 자	자녀	부모	형제/ 자매	친구 (동성)	친구 (이성)	동호 회	기타
서양 음악	광주	-	-	57.14	14.29	-	14.29	14.29	-	-
	전국	5.36	6.70	36.16	11.16	3.57	24.55	6.25	2.23	4.02
전통 예술	광주	10.00	20.00	20.00	10.00	-	30.00	10.00	-	-
	전국	6.25	6.55	35.71	16.07	2.68	22.92	5.36	0.30	4.17
연극	광주	5.88	5.88	29.41	5.88	-	35.29	11.76	-	5.88
	전국	4.17	4.84	23.21	10.18	2.50	36.39	15.86	0.83	2.00
뮤지 컬	광주	7.14	7.14	21.43	7.14	-	35.71	14.29	-	7.14
	전국	2.72	5.10	29.42	14.46	2.55	29.93	12.07	0.17	3.57
무용	광주	-	25.00	50.00	-	-	25.00	-	-	-
	전국	3.16	11.58	30.53	13.68	2.11	29.47	9.47	-	-
대중 음악	광주	5.00	-	35.00	10.00	-	45.00	5.00	-	-
	전국	7.26	7.40	33.24	7.26	2.61	29.75	10.74	-	1.74

출처 : 문화체육관광부, 2012 문화향수 실태조사

□ 광주시민의 예술행사 직접관람 정보출처

- 서양음악의 경우 주변사람을 통한 관람정보 입수가 42.9%로 가장 많았고 텔레비전/라디오(28.6%), 현수막·간판·지하철광고 같은 안내문(14.3%), 해당 안내책자(14.3%) 순으로 나타남.
- 전통예술은 주변사람을 통한 관람정보 입수가 44.4%로 가장 많았고 텔레비전/라디오(33.3%), 현수막·간판·지하철광고 같은 안내문(22.2%) 순으로 나타남.
- 연극은 주변사람을 통한 관람정보 입수가 29.4%로 가장 많았고 텔레비전/라디오(24%), 인터넷 상의 해당 웹사이트(17.7%), 현수막·간판·지하철광고 같은 안내문(11.8%), 신문/잡지(11.8%) 순으로 나타남.
- 뮤지컬은 인터넷상의 해당 웹사이트가 35.7%로 가장 많았고 주변사람





(21.4%), 텔레비전/라디오(21.4%), 신문/잡지(14.3%), 해당 안내책자(7.1%) 순으로 나타남.

- 무용은 텔레비전/라디오가 50%로 가장 많았고 주변사람(25%), 해당 안내책자(25%) 순으로 나타남.
- 대중음악은 주변사람을 통한 관람정보 입수(31.6%), 텔레비전/라디오(26.3%), 인터넷 상의 해당 웹사이트(15.8%), 신문/잡지(15.7%) 순으로 나타남.

<표 2-16> 예술행사 직접관람 정보출처

구분		신문/잡지	텔레비전/라디오	안내문, 간판, 지하철(현수막, 지하철등)	인터넷해당사이트(상웹사이트, 포털사이트)	소셜미디어(SNS)	공공단체/교육기관	주변사람	해당안내책자	정기행안매일뉴스터	적발되는이및레	동호인모임	기타
서양음악	광주	-	28.57	14.29	-	-	-	42.86	14.29	-	-	-	-
	전국	6.25	12.50	6.70	28.13	-	3.13	34.38	6.25	0.89	1.34	0.45	
전통예술	광주	-	33.33	22.22	-	-	-	44.44	-	-	-	-	-
	전국	9.15	11.28	15.24	14.63	0.30	4.27	41.46	1.83	0.30	1.22	0.30	
연극	광주	11.76	23.53	11.76	17.65	-	-	29.41	5.88	-	-	-	-
	전국	6.34	10.68	8.85	38.73	2.00	1.84	27.38	2.34	1.17	0.50	0.17	
뮤지컬	광주	14.29	21.43	-	35.71	-	-	21.43	7.14	-	-	-	-
	전국	7.16	13.63	4.77	34.41	1.02	1.70	32.03	3.24	1.87	-	0.17	
무용	광주	-	50.00	-	-	-	-	25.00	25.00	-	-	-	-
	전국	3.03	14.14	8.08	21.21	4.04	1.01	37.37	5.05	3.03	3.03	-	
대중음악	광주	15.79	26.32	5.26	15.79	-	-	31.58	5.26	-	-	-	-
	전국	5.86	22.99	6.44	28.99	0.88	1.17	29.43	1.32	1.02	1.02	0.88	

출처 : 문화체육관광부, 2012 문화향수 실태조사





- 공연관람 정보출처 분석을 통해 광주시민들이 공연관련 정보출처는 크게 주변사람과 텔레비전/라디오, 안내문/현수막, 인터넷 웹사이트로 나타남
 - 특히 서양음악·전통예술·대중음악 공연은 주변사람들을 통해 정보를 얻는 비중이 높게 나타남. 이는 공연을 좋아하는 사람들이 주변사람들에게 미치는 영향력이 상대적으로 크게 작용하는 것으로 공연에 관한 정보 전달 매체로 입소문의 활용이 중요한 요인임을 보여준다고 할 수 있음.
 - 따라서 공연예술에 관한 잠재적인 오피니언 리더들에게 지속적인 정보제공과 공연관람에 관한 인센티브를 제공하여 장르별로 마니아 그룹을 형성하고 관리하는 것이 필요하다고 할 수 있음.

- 관람 후 만족도에 대해서는 전국적으로 연극(89.7%), 뮤지컬(88.4%), 대중음악(85.0%), 서양음악(81.6%), 전통예술(77.9%), 무용(73.5%) 순으로 상당히 높은 수준으로 나타났음.
 - 이를 확대해서 보면, 만족감을 느끼는 정도가 평균 96% 이상으로 크게 상승하여, 일단 문화예술 행사에 참여하는 경우 대부분 만족감을 느낀다고 해석할 수 있음.

- 관람의 보완점을 각 장르별로 살펴보면 다음과 같음. 먼저 서양음악의 경우 전국적으로 ‘관람비용을 낮춰야한다’는 의견이 38.2%로 가장 많았고, 그 다음이 19.1%로 ‘작품의 질을 높여야 한다’는 의견이었음.
 - 그런데 광주의 경우는 반대로 ‘작품의 질’에 대해서 28.6%로 가장 높았고, ‘관람비용’에 대한 의견이 14.3%였음.





<표 2-17> 문화예술 공연에 대한 관람 만족도

(단위: %)

분야	구분	매우만족	만족	보통	불만족	매우불만족
서양음악	전국	17.0	64.6	17.5	0.9	-
	광주	14.3	85.7	-	-	-
전통예술	전국	10.0	67.9	19.1	3.0	-
	광주	-	80.0	20.0	-	-
연극	전국	17.3	72.4	8.5	1.8	-
	광주	5.9	70.6	23.5	-	-
뮤지컬	전국	19.0	69.4	10.6	1.0	-
	광주	7.7	84.6	7.7	-	-
무용	전국	14.3	59.2	24.5	2.0	-
	광주	-	100.0	-	-	-
대중음악	전국	14.9	70.1	11.2	3.1	0.7
	광주	10.5	84.2	5.3	-	-

출처 : 문화체육관광부, 2012 문화향수 실태조사

- 전통예술의 경우는 ‘더욱 자주 개최되어야 한다’는 의견이 24.1%로 가장 많았고, ‘작품의 질’에 대한 의견이 20.4%의 순으로 나타났음.
 - 광주의 경우는 ‘작품의 질’에 대한 의견이 33.3%로 가장 높았고, ‘더욱 자주 개최되어야 한다’는 의견과 ‘이해하기 쉬운 행사가 많아져야 한다’는 의견이 각각 22%로 동일하게 나타남.
 - 이를 통해 전통예술의 경우는 작품의 질 제고와 함께 행사 개최빈도와





관람자의 이해력을 돕는 방법도 고민할 필요가 있음을 보여줌.

- 연극의 경우는 전국적으로 ‘관람비용이 높다’는 의견(41.2%)이 가장 높았고, 광주도 동일하게 37.5%로 나타났음. 뮤지컬의 경우 전국적으로는 ‘관람비용’에 대한 의견이 50.4%로 가장 높았음.
 - 광주의 경우는 ‘가까운 곳에서 열려야 한다’는 의견이 40.0%로 가장 높아 참여의지는 있으나 시민들의 문화예술 향유에 대한 지리적 접근성에 대한 문제점도 파악되었음.
- 대중음악의 경우는 전국적으로 ‘관람비용’에 대한 의견이 35.2%로 가장 높았음.
 - 광주는 ‘가까운 장소’에 대한 의견이 33.3%로 가장 높아서 뮤지컬과 유사한 형태를 보이고 있음.
- 광주시민의 유·아동기 문화예술교육 경험률은 5.26%로 전국 평균인 14.7%에 훨씬 미치지 못하며, 5대 광역시 중에서 가장 낮은 비율을 보이고 있음.
 - 청소년기 교육경험률 또한 3.95%로 5대 광역시 기준보다 낮고 전국 평균인 12.81%에 비해 훨씬 못 미치는 것으로 조사되었음.
 - 이는 문화예술 교육 경험자가 비교육 경험자에 비해 문화예술관람이나 참여에 직접적인 영향을 미치고 있음을 고려해 볼 때, 문화중심도시를 표방하는 광주시 시민들의 문화역량수준이 다른 대도시에 비해 상대적으로 약함을 보여준다고 할 수 있음.
 - 창조성에 기반을 둔 문화도시로서의 위상을 높이려면 시민들의 문화예술 교육경험을 높여야 하며, 특히 유·아동기와 청소년기에 있는 학생들의 문화예술교육에 집중 투자해야 함을 시사하고 있음.





<표 2-18> 관람의 보완점

(단위: %)

분야	구분	작품의 질을 높여야한다	관람비용을 낮춰야한다	더욱 자주 개최되어야한 다	가까운 곳에서 열려야한다	관련정가 많아져야한다	이해하기 쉬운 행사가 많아져야한다	기타
서양 음악	전국	19.1	38.2	13.2	15.9	9.1	4.5	-
	광주	28.6	14.3	14.3	14.3	14.3	14.3	-
전통 예술	전국	20.4	15.5	24.1	19.8	14.6	5.2	0.4
	광주	33.3	11.1	22.2	11.1	-	22.2	-
연극	전국	19.4	41.2	10.3	19.4	7.1	1.9	0.8
	광주	25.0	37.5	12.5	12.5	6.3	6.3	-
뮤지컬	전국	12.7	50.4	8.9	16.5	8.4	3.1	-
	광주	20.0	26.7	6.7	40.0	6.7	-	-
무용	전국	17.3	32.7	20.4	13.3	9.2	7.1	-
	광주	25.0	25.0	-	25.0	25.0	-	-
대중 음악	전국	15.6	35.2	18.0	18.7	10.1	1.8	0.7
	광주	16.7	16.7	16.7	33.3	5.6	11.1	-

출처 : 문화체육관광부, 2012 문화향수 실태조사

- 문화예술 교육 경험에 대해서는 전국적으로 8.7%로 2010년에 비해 0.5% 감소하였으며 연령이 높아질수록 문화예술교육 경험률이 감소하였음.
- 2010년도 조사결과와 비교하여 살펴보면, 대중음악/연예(0.7%), 연극(0.7%) 분야는 증가한 반면 전통예술(0.2%), 서양음악(1.4%), 무용(0.1%) 분야는 감소한 것으로 나타났음.





<표 2-19> 광주시민의 유·아동기와 청소년기의 문화예술교육경험

(단위: %)

구분	유·아동기 문화예술교육경험		구분	청소년기 문화예술교육경험	
	있다	없다		있다	없다
서울	16.43	83.57	서울	14.88	85.12
부산	11.02	88.98	부산	8.33	91.67
대구	6.56	93.44	대구	8.49	91.51
인천	19.06	80.94	인천	13.62	86.38
광주	5.26	94.74	광주	3.95	96.05
대전	10.19	89.81	대전	15.29	84.71
울산	10.81	89.19	울산	8.04	91.96
전국	14.70	85.30	전국	12.81	87.19

자료 : 문화체육관광부, 2012 문화향수 실태조사

□ 광주시민의 예술활동 참여의향은 연극과 뮤지컬이 각각 8.6%로 가장 높았으며 대중음악(7.2%), 전통예술(5.9%) 순으로 나타났으며 서양음악과 무용은 참여의향이 매우 낮게 조사되었음.

- 연극, 뮤지컬의 참여의향은 전국 평균보다 높게 나타나고 있는데 이는 광주시민들의 예술활동 참여에 대한 욕구가 많음을 의미함.
- 광주시민들의 문화예술 교육경험이 매우 낮음에도 불구하고 문화예술 활동에 대한 높은 욕구를 지니고 있음은 향후 문화수요를 창조하는데 매우 중요한 시사점이 될 수 있음.

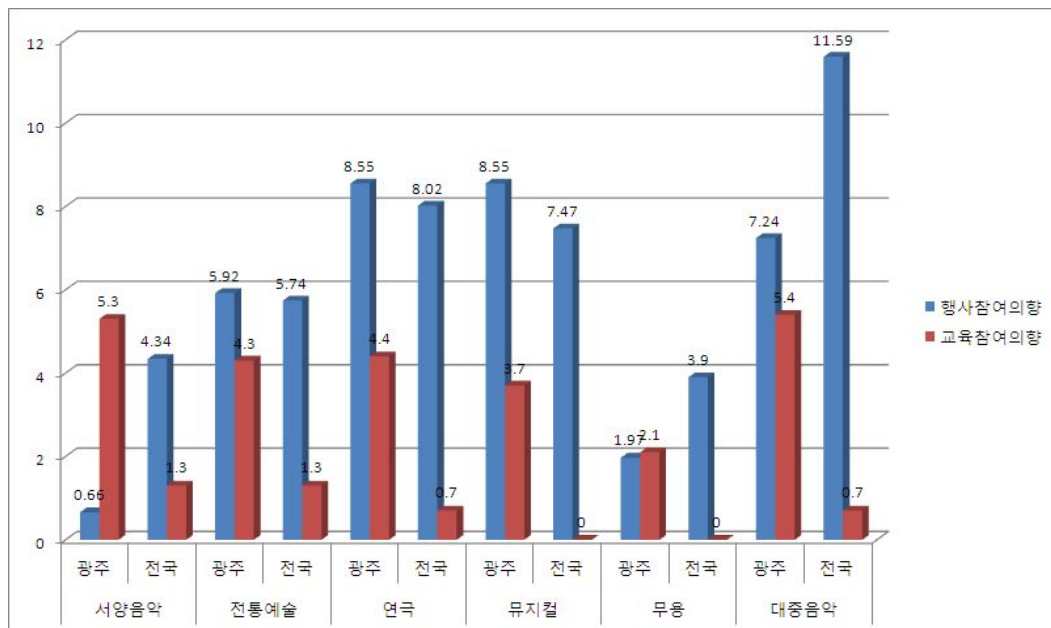
□ 문화예술 교육의 참여의향에 대해서는 전반적으로 ‘참여의향이 없다’는 의견이 압도적으로 높았고, 광주의 경우는 전국평균보다 높은 모습을 보여줌.

- 다만, 참여의향이 서양음악은 전국(5.3%), 광주(1.3%), 전통예술은 전국





(4.2%), 광주(1.3%)로 나타나 타 장르에 비해 교육의 참여의사가 있는 것으로 보임.



<그림 2-7> 광주시민의 예술행사 참여의향

□ 문화 예술교육의 참여 선호방식에 대한 전국 평균을 살펴보면, 공공기관의 부설기관 프로그램을 수강하겠다는 의견이 서양음악(32.0%), 전통예술(62.3%), 연극(41.5%), 뮤지컬(42.9%), 무용(48.6%), 대중음악(28.5%)으로 다른 참여 선호방식에 비해 전반적으로 높게 나타남.

－ 특히 전통예술의 경우 높은 비율이 나타났음. 다만, 서양음악의 경우는 사설학원이나 강습소에서 수강하겠다는 의견이 28.2%로 높는데, 이는 서양음악 교육에 대한 다양한 접촉방식을 반영한다고 할 수 있음.

□ 문화 예술교육의 참여 선호방식에 대한 광주의 조사결과는 전국평균과 유사하게 관심 있는 강좌가 부족하다는 의견이 가장 높았음.

－ 하지만 ‘관련정보가 부족하다’는 의견이 전국 평균과 달리 비용 문제보다 높게 나타난 것으로 볼 때, 문화 콘텐츠의 정보가 시민에게 적절하게 전달되지 못하고 있다는 문제까지도 고려해 볼 수 있음.





<표 2-20> 문화예술교육의 걸림돌

(단위: %)

분야	구분	비용이 많이 든다	시간이 좀처럼 나지 않는다	관심 있는 강좌가 없다	교통이 불편하다	시설이 불편하다	관련정보 가 부족하다	함께 배울 사람이 없다	주변에 시설이 없다	기타
서양 음악	전국	12.0	23.9	44.0	3.6	1.8	9.3	1.6	2.9	0.8
	광주	11.1	19.6	44.4	1.3	0.7	17.6	-	4.6	0.7
전통 예술	전국	9.7	24.2	42.5	4.6	1.6	11.8	1.3	3.5	0.7
	광주	6.6	19.7	42.8	4.6	1.3	21.1	1.3	2.6	-
연극	전국	15.7	25.1	38.0	3.1	1.5	9.8	1.9	4.1	0.7
	광주	16.3	24.2	33.3	2.0	1.3	18.3	0.7	3.3	0.7
뮤지컬	전국	17.7	24.9	36.1	3.1	1.7	9.6	1.7	4.5	0.7
	광주	19.6	20.9	32.7	1.3	1.3	17.6	0.7	5.2	0.7
무용	전국	10.7	22.8	45.5	3.6	1.7	10.3	1.4	3.2	0.8
	광주	7.8	25.5	42.5	5.2	1.3	13.7	0.7	3.3	-
대중 음악	전국	14.5	29.8	32.7	3.3	1.2	10.2	2.3	5.3	0.7
	광주	8.6	29.6	38.2	0.7	1.3	15.1	1.3	5.3	-

출처 : 문화체육관광부, 2012 문화향수 실태조사

2) 문화예술회관의 이용자 수요분석

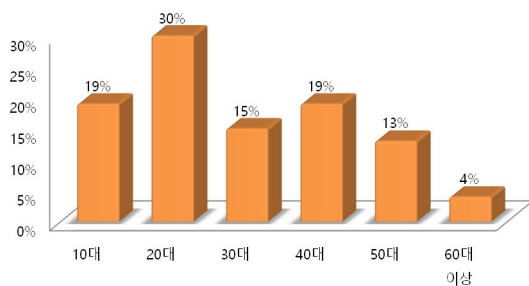
- 문화예술공연에 대한 수요파악을 기초로 문화예술회관의 이용자 수요를 파악함으로써 수요자 관점에서 문화예술회관의 문제점과 개선방안을 도출하는데 토대를 제공함.
- 광주문화예술회관에 대한 설문조사는 『광주문화예술회관 리모델링 타당성조사 및 기본계획』 용역의 일환으로 2013년 5월에 실시하여 이용객 및 입



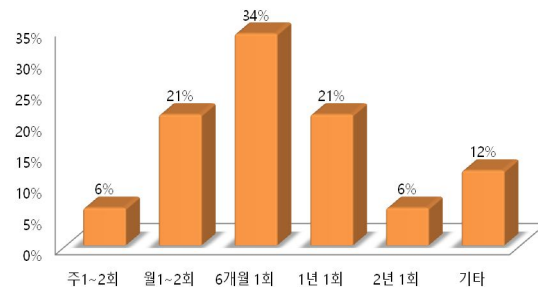


주단체 총 300개의 샘플을 대상으로 설문지 조사로 실시되었음. 문화예술회관 이용자의 수요를 파악하고자 하는 부분이 『광주문화예술회관 리모델링 타당성조사 및 기본계획』의 이용객 설문조사와 내용이 중복되기 때문에 본 보고서에서는 별도의 이용자 조사를 실시하지 않고, 광주의 2012년 문화향수 실태조사 자료와 『광주문화예술회관 리모델링 타당성조사 및 기본계획』에서 수행했던 설문조사 자료를 일부 활용하여 이용자 조사 및 분석을 실시하였음.

- 특히 문화예술회관 이용자를 대상으로 하는 설문조사는 연령대별로 20대 30%, 10대와 40대가 각각 19%, 30대 15%, 50대 13%, 60대 이상이 4%를 차지하였음. 조사 대상자의 34%가 6개월에 1회 문화예술회관을 방문하였고, 1년 1회 21%, 월 1~2회 21%, 기타 12% 순으로 나타났음.

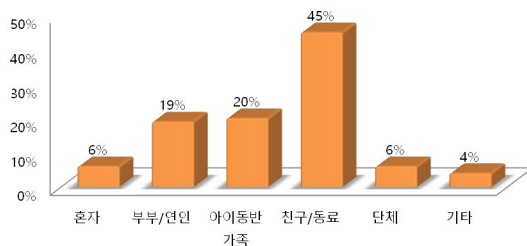


<그림 2-8> 조사대상자 연령

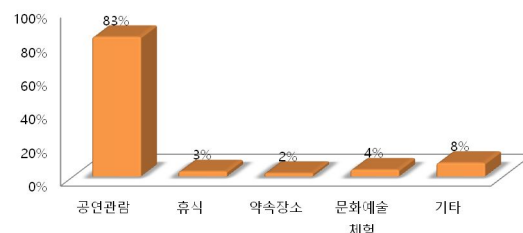


<그림 2-9> 방문횟수

- 동반형태를 살펴보면, 혼자 오는 경우는 6%로 낮은 편이었고, 친구 또는 동료와 함께 오는 경우가 45%로 가장 많았고, 부부 또는 연인, 아이동반 가족이 각각 19%, 20%의 순이었음. 또한 공연관람이 방문의 목적인 경우가 83%로 가장 많았음.



<그림 2-10> 동반형태

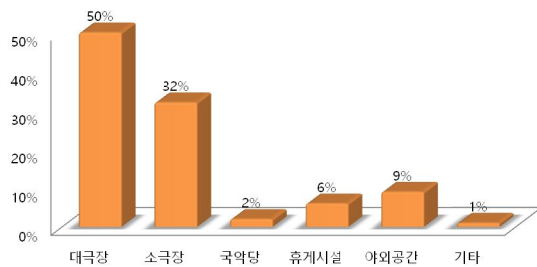


<그림 2-11> 방문목적

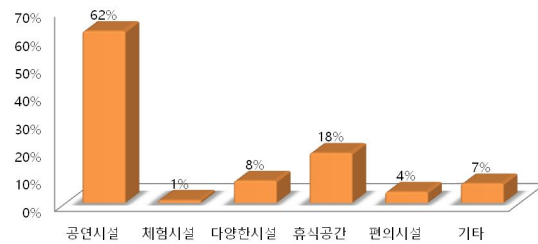




- 주요 이용시설은 대극장으로 50%를 차지했고, 그 다음이 소극장 32%, 그리고 야외공간 9%, 휴게시설 6%, 국악당 2%, 기타 1%의 순이었음. 광주 문화예술회관의 이용시설 중 좋은 점은 공연시설이 62%로 가장 많았고, 휴식공간이 18%의 순으로 나타났음.

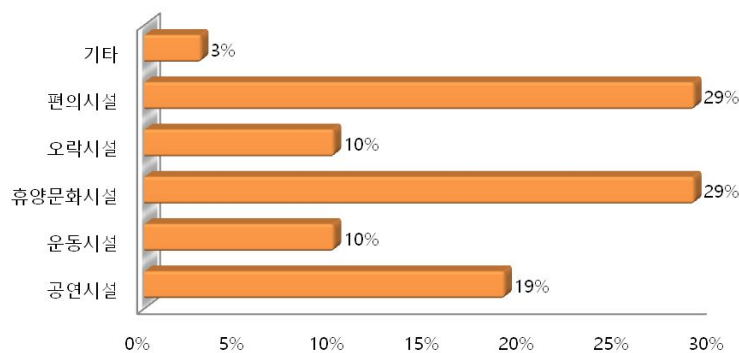


<그림 2-12> 주요 이용시설



<그림 2-13> 좋은 점

- 부족한 시설에 대한 질문에는 편의시설과 휴양문화시설이 가장 많은 29%로 동일하였고, 공연시설에 대한 답변도 19%였음. 그 외 오락시설, 운동시설에 대한 답변도 10%로 나타났음.



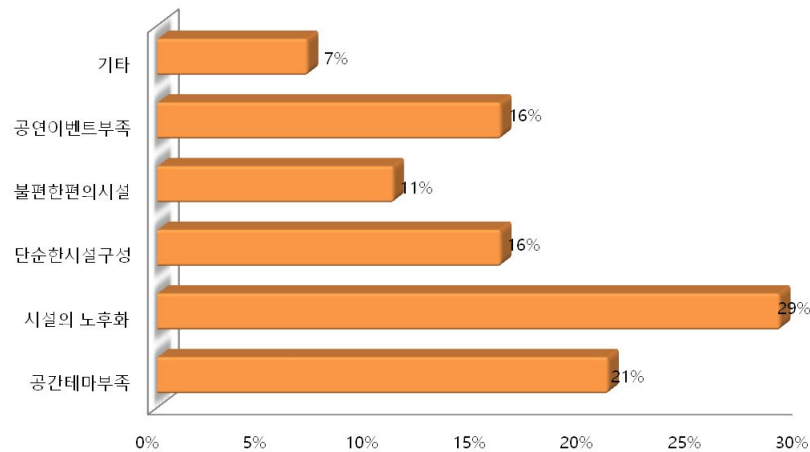
<그림 2-14> 부족한 시설

- 광주문화예술회관에서 가장 부족한 점에 대한 질문에는 시설의 노후화가 가장 높은 29%를 차지했고, 공간테마의 부족이 21%였음. 이외에도 공연 이벤트 부족과 단순한 시설 구성이 16%였고, 불편한 편의시설에 대한 답변도





11%로써 비록 시설 중심의 설문이었으나 다음과 같은 사실을 파악할 수 있음.



<그림 2-15> 부족한 점

- 첫째, 방문자의 연령대가 20대 중심이지만, 어느 한 연령층에 국한되지 않고 다양한 분포를 보이고 있으며, 10대의 방문자도 적지 않아 다양한 계층을 고려한 프로그램의 기획을 고민해야함을 보여줌.
- 둘째, 아이를 동반한 가족도 적지 않은 것을 볼 때, 이러한 수요층이 편안하게 공연 관람을 할 수 있는 편의시설 및 장치를 구비하고, 아이들을 위한 공연에서는 부모의 편의를 고려한 휴게시설도 고려할 필요가 있음.
- 셋째, 공연예술에 중점을 두고 있는 광주문화예술회관의 특성상 주 이용자들의 이용 행태가 공연관람이기 때문에 이용자 편의에 맞는 시설의 개선도 필요하며 다양한 볼거리의 제공도 중요하다는 사실을 이 조사를 통해서 확인할 수 있음.
- 또한 공연 이벤트에 대한 점도 고려하여 광주시민을 문화예술의 수요자로 유인할 수 있는 기회가 필요함을 시사해 줌.





4. 발전과제

1) 공연예술시장 고객니즈의 변화

(1) 공연서비스의 질적 향상 요구

- 1인당 국민소득 2만 달러 시대의 도래와 사회 전반에 주 5일 근무제가 정착됨에 따라, 시민들의 문화예술에 대한 욕구가 그 어느 때보다도 다양한 형태로 증대되고 있어 시민들의 문화예술 향유 욕구를 충족시킬 수 있는 다양한 수준 높은 공연서비스가 제공되어야 할 필요성이 절실히 요구됨.
- 해외 공연물의 실시간 국내 유입이 자유롭고 다양한 매체를 통한 공연관람의 기회가 확대되고 있어 공연서비스에 대한 기대수준이 높아지고 있음.
 - 베를린 필 Digital Concert Hall 서비스 등 WEB기반의 세계 우수공연에 대한 접근성이 용이해짐.
- 2012년 문화향수실태조사에서도 문화예술행사 선택기준으로 가장 중요한 요소가 '공연서비스의 내용 및 수준'이었으며 가장 높은 관람 장애요인 또한 '적절한 관심 프로그램이 없다'였음. 관람의 보완점 역시 '작품의 질을 높여야 한다'가 가장 높게 나왔음.

(2) 문화정책의 변화

- 정부의 문화정책이 물적 예산지원에서 프로그램 공익성 요구로 변화하고 있음.
 - 공연장 인프라 건설 등 물적 문화복지 구현에서 문화와 산업정책을 연계한 '컬처노믹스(Culturenomics)' 개념으로 변화하였으며, 문화복지 서비스





를 통한 지자체 지역민의 삶의 질 향상에 중점을 두고 있음.

- 세계 주요도시들은 창의문화도시의 전환을 위한 '컬처노믹스' 계획을 추진하고 있음.

(3) 예술시장 관객 패러다임의 변화

- 단순히 감상하는 수동적 참여에서 공연예술의 창작과정에 능동적 참여가 확대되고 있음. 이러한 관객참여문화의 성장은 예술이 더 이상 특별 공간에 특정 사람들에서만 제공되는 것이 아닌 사람들의 일상생활에 융합되고 있음을 의미함.
- 2008년 MBC 드라마 '베토벤 바이러스'의 열풍과 같이 공연예술을 직접 학습하고 체험하는 형태로 관객의식이 변화되고 있음.

2) 공연예술과 교육의 활성화

(1) 지역공연예술인 육성

- 지역의 특성에 맞는 공연예술서비스를 제공하기 위해서는 젊은 공연예술인들을 육성해야 함. 젊은 공연예술인들은 지역사회 예술의 활성화를 위한 귀중한 자산이므로 이들의 창작활동을 위한 여건을 마련해주어야 함. 젊은 공연예술인들이 만든 좋은 작품을 세울 무대를 만들어주기 위해서는 기획공연의 비율을 높여야 함.
- 광주문화예술회관은 대부분 초청공연 형태로 공연이 이루어지고 있어 지역 공연예술인 발굴과 육성을 위한 프로그램 개발은 미비한 실정임. 이를 개선하기 위해서는 초청공연과 제작공연의 비율을 적절하게 조절하면서 지속적으로 우수한 프로그램들이 운영될 수 있도록 초청공연과 기획공연의 비율을 조정하는 것이 요구됨.





- 지역의 젊은 공연예술인들의 육성과 더불어 국내 · 외 공연예술인들과 네트워크를 형성하고 우수한 프로그램의 교류를 안정적이고 지속적으로 만들어 나가야 함. 한국문화예술회관연합회는 문화예술회관 육성을 위해 각 지역의 네트워크 형성을 통한 균형발전을 도모하고 있으며 국내 · 외 교류에 관한 사업을 진행하고, 타 지역 문화예술회관과 교류협력을 통해 지역 공연예술의 발전과 문화예술의 향유, 동반성장을 추구하고 있음. 이러한 프로그램을 활용하여 타 지역 문화예술회관들과 공연작품을 주고받으면서 프로그램의 다양성 및 풍족함을 유지하고 지역특성에 맞는 제작프로그램을 개발하고 기획 공연 프로그램에 대한 지원을 할 수 있어야 함.

(2) 공연예술교육의 활성화

- 근면, 성실, 절약, 금욕주의적 근대적 인간형에서 문화와 놀이를 통해 삶의 즐거움과 가치를 찾는 새로운 인식의 변화가 이루어지면서 시민들의 공연 서비스 관람행태가 피동적 문화수용자 입장에서 능동적 참여 양상으로 변화하고 있음.
- 이러한 사회적 변화와 함께 능동적 참여를 위한 차원에서 문화예술교육의 방향도 바뀌고 있음.
 - － 광주문화예술회관의 정체성과 지역적 특성, 시민의 문화적 역량과 문화적 욕구, 규모와 장소의 적합성, 합리적 운영계획 등에 따라 문화예술교육이 이루어질 수 있도록 해야 함.
- 이를 위해 공연예술교육 전문인력을 갖추고 시민들에게 문화예술의 활동기회를 제공하며, 전문적인 특정 장르의 문화예술 활동의 접근성을 높여 주어야 함.
- 광주문화예술회관은 7개의 시립예술단을 보유하고 있어 질 높은 교육을





전개할 수 있는 역량을 가지고 있음. 시민들을 위한 적극적인 교육사업은 공연이 없는 시간대에 공간과 인원을 활용할 수 있으며, 이는 예술단의 후원 세력을 형성할 수 있는 기회를 제공함.

- 예술의전당 예술교육은 예술의 전당이 제공하는 기본적인 서비스가 되었으며 국립국악원은 청소년층이나 교사, 주한외국인 등 대상에 따라 특성화한 교육프로그램을 제공하고 있음.

3) 아시아 예술극장 및 광주문화재단과의 차별성 확보

- 아시아예술극장은 광주문화예술회관과 가장 유사한 기능을 가진 기관으로써 공연예술을 중심으로 시민들에게 다양하고 세련된 공연예술 프로그램을 제공할 예정임. 광주문화재단은 문화예술의 다양한 영역에서 문화적 기반을 만들어 가는데 전략의 초점을 두고 있음.
- 아시아예술극장의 공연예술 프로그램들은 광주문화예술회관이 제공하는 프로그램들과 차별화된 질 높은 공연서비스를 제공할 것으로 예상되므로 광주문화예술회관과 시립예술단의 혁신적인 조직운영과 작품제작을 위한 강도 높은 개혁이 요구됨.
- 아시아예술극장, 광주문화재단, 광주문화예술회관은 향후 광주시의 문화예술시장의 창조와 활성화에 중요한 역할을 맡게 될 것이며 세 기관들을 중심으로 ‘지역공연발전위원회’를 조직하고 지역 현실에 맞는 공연예술발전 방향과 전략을 수립하고 효율적인 역할 분담을 통해 공연예술의 발전을 도모해야 할 것임. 아울러 세 기관의 정체성과 발전방향에 따라 7개의 시립예술단들과 상호적합성을 고려하여 시립예술단의 소속을 재조직하는 것도 지역공연예술의 균형 있는 발전을 위한 좋은 대안으로 고려해 볼 수 있음.





제2절 문화예술회관의 내부환경

1. 문화예술회관의 이론적 논의

1) 문화예술회관의 개념과 기능

- 현재 문화예술회관에 관한 법적 근거는 ‘문화예술진흥법’과 ‘공연법’이 있음. 개정이전의 ‘문화예술진흥법’(법률제6132호) 제2조 제3호에서 ‘문화예술회관’이란 ‘연주회, 무용, 연극 등의 공연과 전시 학술행사 개최 등의 용도로 건립된 건축물을 말한다’라고 규정함.
 - 공연법상 문화예술회관의 개념은 크게 세 가지로 정의할 수 있음(한국문화정책개발원, 2001).
 - ① 관에서 건립한 공립문화시설
 - ② 공연장을 중심으로 하는 복합적 성격의 문화예술시설
 - ③ 지역문화 활성화를 위한 지역복지 차원에서 지역주민이 다양한 형태로 참여할 수 있는 문화시설
 - 문화예술회관은 ‘공공에서 건립한 공연장을 중심으로 전시장과 학술행사장의 기능이 추가된 지역문화 창조의 복합문화시설’로 정의할 수 있음(서희석, 2012).
- 문화예술회관의 기능은 다음과 같음(이인권, 2006; 이은마·정영기, 2010; 이시경·조광식, 2002).
 - 문화예술 향유기회를 지역주민에게 제공 : 문화예술회관의 가장 기본적인 역할은 순수문화예술 장르에 관한 향유기회를 지역주민들에게 제공하는 것임. 지역공연장은 주민들에게 문화예술상품을 공급하는 주요한 유통기관의 역할을 수행함.
 - 문화예술을 통한 지역공동체 형성에 기여 : 문화예술회관을 중심으로 문





화시설간, 문화단체간, 문화예술인간의 네트워크를 통해서 지역문화공동체 형성에 기여함.

- 지역문화예술의 중심기관 역할 수행 : 지역의 중추적인 문화시설로 지역 문화발전의 중장기 계획을 실행하고, 지역 이미지를 고양하고 지역문화의 정체성을 발산하는 역할을 수행함.

- 21세기 문화의 세기에 문화예술회관은 문화 인프라의 핵심기반시설로 기능을 담당하고, 지역주민 참여와 협력증진을 통하여 문화민주주의를 확산시키는 거점이 되어야 하며, 지식 정보사회에서 문화네트워크의 지역거점으로서의 역할을 수행하는 등 지역사회의 경제·사회·문화발전에 기여하는 적극적인 기능으로 변화되어야 함.

2) 문화예술회관의 운영주체

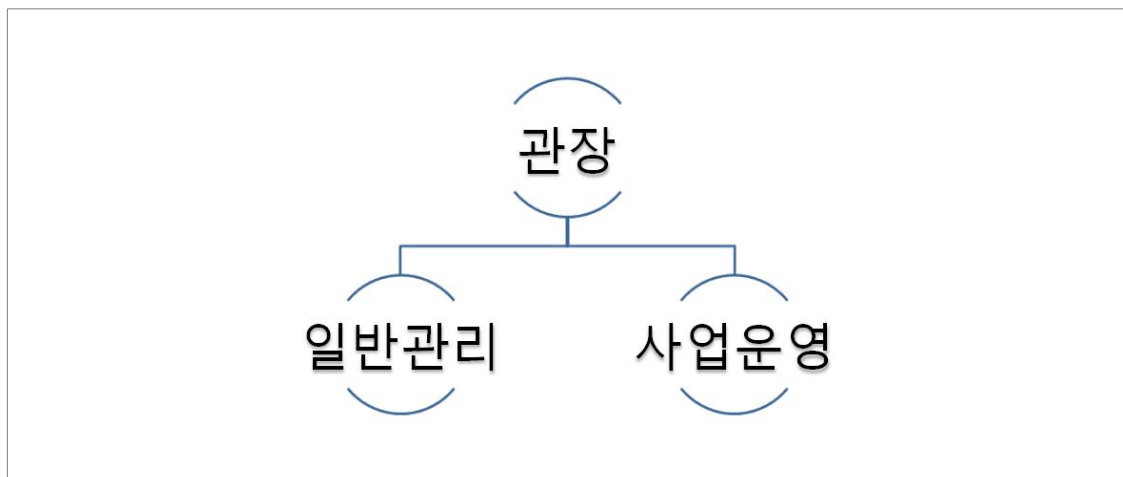
(1) 직접관리방식

- 직접관리방식은 공공재인 문화서비스를 시장 기구를 통하지 않고 일반 행정기관에서 직접 관여하여 공급하는 것을 의미함. 일반 행정조직에 의해서 운영되고, 사업이 정부 일반재원에 의한 일반 회계방식으로 조성되며 집행됨.
 - 직접관리방식의 장점 : 시민수요에 대해서 문화서비스의 지속적인 안정적인 공급과 지역간의 문화격차를 최소화하여 지역간의 문화 형평성을 도모하는 것과 같은 공공성을 확보
 - 직접관리방식의 단점 : 공무원들의 보수적이고 관료주의적 성향 때문에 문화예술의 본질인 창의성이 훼손되기 쉬움
- ① 행정부서관리형 : 기초지방자치단체에서 운영하는 많은 문화예술회관들은 소규모여서 자치단체 본청 산하의 문화예술관련 부서의 문화관광과 등에서 ‘과’ 또는 ‘계’수준의 직제로 운영





- ② 사업소형 : 국가나 지방자치단체의 시설을 자산으로 사업적, 수익적 기능을 수행하는 별도의 독립적 행정기관을 말하며, 자치단체의 직접관리방식이지만 일반 행정부서 관리정보다는 사업의 목적을 좀더 뚜렷하게 하기 위하여 기능성을 강조
- 사업소 운영 형태의 조직은 ㉠ 문화예술회관만을 중심으로 운영하는 기관과 ㉡ 문화회관과 더불어 체육시설 등을 복합화하여 운영하기 기관으로 구분가능
 - 문화예술회관이 사업소 형태로 운영되더라도 결국은 본청의 하부조직으로 운영된다는 점에서 운영상의 한계를 가짐.
 - 운영측면에서 지자체 직속성과 큰 차이가 없어 순환 보직형 공무원이 대부분임.
 - 재정적인 측면은 안정적으로 운영 가능함.



<그림 2-16> 직접관리 형태의 조직

(2) 간접관리방식

- 간접관리방식은 문화예술회관의 소유는 국가 혹은 지방자치단체이나 운영은 특별법에 의한 특수법인 또는 사단법인 형태로 관리되는 것을 말함. 간





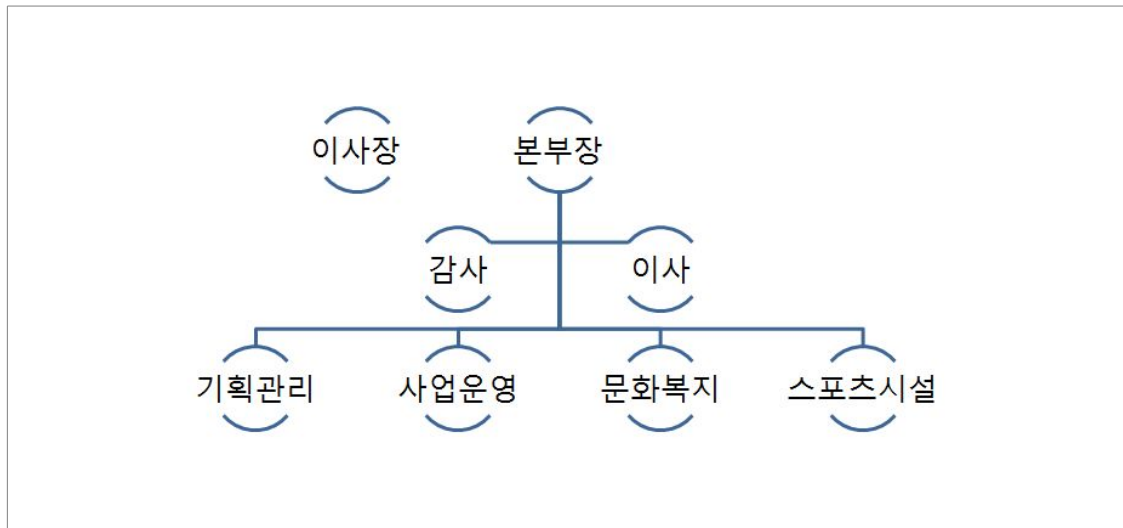
접관리방식은 문화서비스의 공급에 자금, 인력, 기술 등 여러 부문에 걸쳐 정부와 민간부문이 협력함으로써 문화서비스 공급의 효율성과 전문성을 도모하는 것을 전제로 함.

- 간접관리방식의 장점 : 전문인력을 확보하여 책임경영을 도모
- 간접관리방식의 단점 : 자율성, 효율성은 보장되나 문화시설을 유지·관리함에 있어서 재정수지를 맞추기 어렵고, 수익사업을 개발하기 쉽지 않다는 기본적인 약점이 있음. 또한 비효율과 서비스 공급비용의 상승 및 서비스 질적 저하, 사회적 비용의 증가 및 부정부패, 정부의 책임성과 공공성의 저해

① 지방공단형 : 지방공기업법 및 조례에 의해서 설립하는 공법인으로서 지방자치단체가 위탁하는 특정 사업만 수행. 재산권을 자치단체가 소유하고 기관의 운영만을 위탁관리함. 공단은 시설관리공단소속으로 직원들도 순환근무를 하지만 공무원에 비해 이동이 적음. 그러나 공기업운영과 시설관리 차원의 경영효율성이 강조되어 문화예술 특수성을 반영한 프로그램 구성에 한계가 있음. 불필요한 행정절차와 지방공기업법에 따른 예산편성 그리고 수입과 지출의 분리 등 행정적 제약으로 외부재원 조성에 수동적인 단점이 있음(이은마·정영기, 2010).

· 지방자치단체 문화예술회관은 단독으로 설립하는 것보다는 어느 정도 수익성이 보장되는 사업을 하나로 묶어 포괄적으로 설립하는 것이 바람직함. 지방자치단체 소유 시설물 전체를 총괄하는 공단과 개별 시설물을 관리하는 몇 개의 책임운영기관, 지방공사, 민관합작 제3섹터 등으로 구성됨(이상철, 2002).

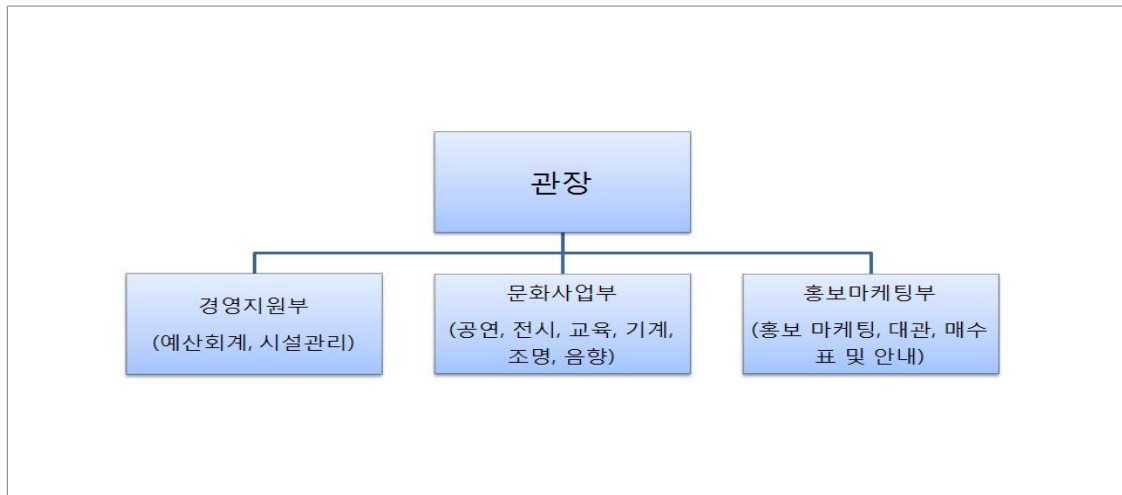




<그림 2-17> 공단형 조직

- ② 문화재단형태 : 재단법인은 민법에 근거하여 지방자치단체에서 출연하여 설립하고 문화예술회관 운영을 위탁하는 방식임. 자치단체 문화전반을 지원할 문화재단에 문화예술회관 운영을 함께 위탁할 수 있고, 문화예술회관 운영을 위한 독립적인 별도의 재단법인을 설립하여 위탁할 수 있음. 경기도 문화의 전당은 별도의 독립된 재단법인을 만들어 운영하고 있음.
- 이사회가 구성되어 재정과 사업전반에 걸쳐 의사결정권을 행사하고, 문화예술 특수성과 전문성을 갖춘 조직운영이어서 사업 및 운영의 전문성을 발휘하는데 유리한 것으로 판단됨.
 - 입장료와 대관료가 상승하고 대규모의 기획공연 유치에 집중하여 지역주민들과 예술가들을 위한 공연장 역할을 제대로 수행하지 못하는 단점이 있음.
 - 조직구성에 있어 공연이외의 전시와 교육 등과 같은 폭 넓은 문화사업 그리고 홍보마케팅과 같은 분야에 적극적인 관심을 가는 것이 특징임.





<그림 2-18> 문화재단형 조직

- ③ 민간위탁방식 : 문화예술진흥법 제9조는‘국가와 지방자치단체는 문화시설의 효율적 관리와 이용을 촉진하기 위하여 필요한 경우에는 그 시설의 관리를 비영리법인, 단체 또는 개인에게 위탁할 수 있다’고 규정하고 있음.
- 이론적으로는 민간의 경영성, 문화적 전문성, 자율성, 경쟁성 등을 극대화할 수 있는 좋은 방안이기는 하나 우리나라의 경우 민간의 경쟁시장이 발달되지 않아 기대된 효과를 거두기가 수월하지 않음.
 - 위탁운영계약에 의해 자치단체에서 정해진 민간위탁금을 지원하고 부족한 예산은 자체수입으로 충당하고 있음. 기관 운영의 효율성과 전문성을 높일 수 있다는 장점이 있으나 상대적으로 공공성이 저해될 가능성이 높은 단점이 있음.
 - 또한 운영단체의 계약기간 불확실성과 고용 직원의 신분 불안정성으로 전문성이 약화되거나, 위탁업체가 변경될 경우 기관 운영의 전문성 축적이 어려운 점이 있음.





<표 2-21> 문화예술회관 조직운영형태

구분		의미	기 존 시 설	향 후 방 향
공공직업 (직접관리 방식)	행정부서	일반 행정기관에서 직접 관영 하여 서비스 공급 - 공급(재원부담): 공공 - 서비스 생산: 공공	문화예술회관 시민회관 구민회관 군민회관	전문성 획득과 문 화의 본질을 살릴 수 있는 운영체제 로 개선 필요
	관리형 사업소형			
공공위탁 (간접관리 방식)	시설관리 공단	각종체육, 문화시설을 통합관장 - 공급(재원부담): 공공 - 서비스 생산: 공공	문화예술회관	지속적인 운영을 위한 재원의 다각 화가 필요 시설의 전문화를 위한 운영방법 모 색 시설의 현재화와 요구에 맞춘 리모 델링 필요
	재단법인	지방정부로 보조금을 받아 자 율운영 - 공급(재원부담): 공공 - 서비스생산: 민간		
	민간위탁	정부가 생산자인 민간에게 직 접 비용지불, 이용자는 세금을 통해 비용간접 부담 - 공급(재원부담): 공공(+민간) - 서비스생산: 민간		
	책임운영 기관형 (직간접관 리방식)	경영전반에 운영자율성 부여, 운영성과평가 - 공급(재원부담): 공공 - 서비스생산: 민간		
	민간투자	공공영역과 파트너십을 통한 민간영역의 운영참여 - 공급(재원부담): 공공+민간 - 서비스 생산: 공공	-	민간의 창의적인 운영방법 모색
	민영화	생산과 공급을 모두 민간에 이전 - 공급(재원부담): 공공 - 서비스 생산: 공공	-	아웃소싱을 통한 민간영역의 전문 경영기법도입

자료 : 정지용(2008). 지역문화시설의 운영문제와 정책대응방안





2. 문화예술회관 일반현황

1) 연혁

- 광주문화예술회관은 1985년 12월 전라남도 종합문화예술회관의 건립기초를 위한 정지 작업이 시작되었고, 1987년 전라남도에서 광주직할시로 사업 일체의 인수가 본격적으로 추진되었으며, 1991년 ‘광주문화예술회관’의 명칭이 공모되었음.
- 1991년 대극장 및 관리동이 개관하여 활발한 활동이 시작되었고, 1992년 8월 광주시립미술관이 개관하였음. 그 해 12월에 국악당이 완공되었고, 소극장도 이듬해 개관하여 지난 20여년 간 광주의 문화 중심지로서 그 역할을 담당하였음.

<표 2-22> 문화예술회관의 연혁

내 용	날 짜
전라남도 종합문화예술회관 건립기초 정지 작업	1985. 12. 14
사업일체 인수 본격 추진 (전라남도→광주직할시)	1987. 03. 06
광주문화예술회관 명칭 공모	1991. 04. 02
대극장 및 관리동 개관	1991. 10. 21
미술관 → 광주시립미술관으로 독립개관	1992. 08. 01
국악당 완공	1992. 12. 31
소극장 개관	1993. 07. 01
구 시립미술관 관리권 인수	2007. 11. 06
구 시립미술관 관리권 변경(회관→미술관)	2010. 02. 08
구 시립미술관 관리권 전환(미술관→회관)	2011. 01. 03

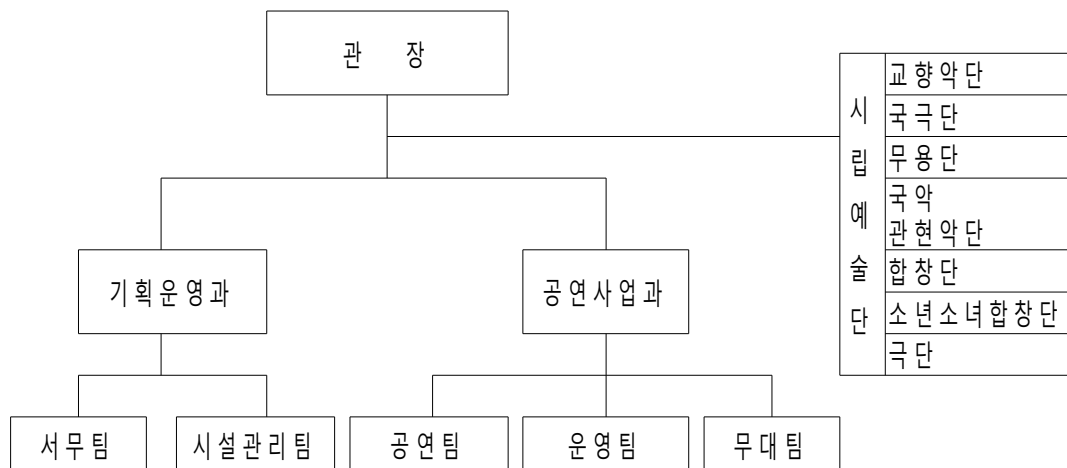




2) 문화예술회관 조직 및 운영체계

(1) 조직체계

- 문화예술회관의 조직은 관장을 중심으로 2과 5팀 및 7개 예술단으로 이뤄짐. 기획운영과는 부서장 외에 서무팀 19명, 시설관리팀 9명이고, 공연사업과는 부서장 외에 공연팀 3명, 운영팀 6명, 무대팀 17명이 있음.
- 시립예술단에는 교향악단, 국극단, 무용단, 국악관현악단, 합창단, 소년소녀합창단, 극단의 상주단체로 구성됨.



<그림 2-19> 광주문화예술회관의 조직도

- 기획운영과의 서무팀은 환경미화 3명, 방호관리 9명을 제외하면 7명이 계약, 예산, 시립예술단체 진흥기금 출납, 일반서무, 통신시설 유지관리, 차량 운행 및 관리, 지출, 직원 및 시립예술단원 급여 등의 업무를 맡고 있으며, 시설관리팀은 총 9명이 기계·전기·건축·공조·소방설비 등을 담당하고 있음.





- 공연사업과는 총 27명 중 15명이 무대기계·장치·음향 등을 운용 및 관리하는 무대팀으로 구성되어 있고, 대관업무, 기획공연, 홍보지 발간 등을 담당하는 공연팀 3명, 시립예술단을 관리하는 운영팀 6명으로 구성되어 있음.

<표 2-23> 기획운영과의 업무분장 및 인원구성

부서 및 직위	담당업무
기획운영과장	기획운영과 업무 총괄
서무팀	주요업무보고, 서무팀 업무 전반에 관한 사항
	계약, 예산, 시립예술단체 진흥기금 출납
	일반서무, 수목 및 녹지시설 유지관리
	통신시설 유지관리, 청소용역관리, 세입
	차량운행 및 관리, 문서사송
	지출,직원및시립예술단원급여
	업무보조
	환경미화(3명)
	방호관리(9명)
시설관리팀	기계·소방·위생설비 유지관리
	전기설비 유지관리, 승강기 유지관리, 에너지절약
	건축설비 유지관리, 건축물 안전점검
	공조·정화조설비 유지관리
	소방시설 유지관리, 위생설비 유지관리
	제1변전실, 제2변전실·가로등·조명설비 유지관리
	소방·건축설비 유지관리
	냉·난방설비 및 공조기 관리
	냉·난방설비 및 공조기 관리

자료 : 광주문화예술회관 내부자료





<표 2-24> 공연사업과의 업무분장 및 인원구성

부서 및 직위	담당업무
공연사업과장	공연사업과 업무 총괄
공연팀	공연팀업무 총괄, 화요예술무대, 남도소리상설무대 운영
	대소극장 대관업무, 특별 기획공연
	우수작품 기획공연, 회관 홍보지 발간, 과사무
운영팀	운영팀 업무 총괄, 시립예술단 조례
	단원 평정, 노동조합 관련업무
	국극단, 합창단관리, 시립예술단체장 위·해촉
	국악관현악단, 소년소녀합창단 관리, 홈페이지, 티켓팅시스템
	교향악단·극단관리, 서무일반, 단체 신규단원 모집, 예산 관리
	무용단, 극단 관리, 정기회원
무대팀	무대팀 업무 전반에 관한 사항
	무대팀 서무 및 소극장 무대기계 운영
	대극장 무대기계 운영(3명)
	대극장 무대장치 제작 설치 및 공연진행(2명)
	대극장 무대음향 운용 및 관리(4명)
	소극장 무대장치 제작 설치 및 공연진행(2명)
	소극장 무대음향 운용 및 관리(4명)

자료 : 광주문화예술회관 내부자료

□ 시립예술단의 조례상 전체 정원은 496명으로 교향악단 110명, 국악관현악단 80명, 합창단 80명, 소년소녀합창단 80명, 국극단 70명 무용단 70명, 극단 6명의 순으로 나타남.

□ 현재 시립예술단원은 조례상 정원 대비 55%, 예산책정 현황 대비 64%의 충원률을 보이고 있음. 전체적으로 상임 27명, 비상임 15명이 예산책정 현황대비 부족하며, 예술단 별로 살펴보면 무용단과 합창단에서 가장 많은 13





명이 결원으로 나타남.

<표 2-25> 시립예술단원 현황

단 체 명	조 정 상 원	예 산 (책 정)현 황			현 원			결 원		
		합 계	상 임	비 상 임	합 계	상 임	비 상 임	합 계	상 임	비 상 임
계	496	316	299	17	274	272	2	△ 42	△ 27	△ 15
교 향 악 단	110	91	88	3	85	84	1	△ 6	△ 4	△ 2
국 극 단	70	52	52	0	45	45	0	△ 7	△ 7	0
무 용 단	70	50	46	4	37	37	0	△ 13	△ 9	△ 4
국악관현악단	80	50	47	3	49	49	0	△ 1	2	△ 3
합 창 단	80	60	54	6	47	47	0	△ 13	△ 7	△ 6
소년소녀합창단	80	7	6	1	5	4	1	△ 2	△ 2	0
극 단	6	6	6	0	6	6	0	0	0	0

※ 현 원 : 소년소녀합창단 협력단원 25명 미포함

자료 : 광주문화예술회관 내부자료

3) 문화예술회관 시설 현황

□ 광주문화예술회관은 대공연장, 소공연장, 구시립미술관, 국악당, 관리동, 주차장으로 구성되어 있음.

－ 대공연장은 객석수가 1,722석이고 이는 우리나라 대도시의 문화예술회관에서는 일반적 규모임. 대다수의 대공연장과 같이 오페라, 발레, 연극, 대규모 클래식 등의 장르를 수용하고 있음. 대공연장의 주요시설을 보면, 객석 1,722석(1층: 1,214석, 2층 508석), 무대는 300명 공연가능, 오케스트





- 라피트 130명수용, 분장실 10개소, 연습실 10개소, 도구제작실 100평, 라운지 130평, 무대기계, 무대음향 및 조명시설, 동시통역시설로 구성됨.
- 중공연장은 객석수가 509석(고정석 401석, 가변객석 108석)으로 중공연장에 해당됨. 광주문화예술회관 내에서는 대공연장과 비교하였을 때 상대적으로 규모가 작아 소공연장이라 이름을 붙였지만, 광양예술회관, 장성문화예술회관 등과 같이 중소 도시의 경우에는 이와 비슷한 규모가 대공연장으로 명명되어 있음. 중공연장에서는 주로 연극공연과 작은 규모의 음악발표회, 남도소리공연 등의 공연이 이루어지고 있음. 소공연장의 무대는 135평, 분장실 및 연습실, 도구제작실, 무대기계, 무대음향 및 조명시설, 동시통역시설로 구성됨.
 - 구시립미술관은 각종 미술품 상설 및 대여 기획전시를 하고 있으며, 전시실 847명, 상설전시실 436평, 기획전시실 418평, 수장고, 공작실, 연구사무실, 라운지, 도난방지시설 및 인화물용 EV로 구성됨. 국악당은 남도국악 전수, 보존 및 공연, 연습등으로 사용되고 있으며, 연습실 14개소와 사무실로 구성됨.
 - 관리동은 회관관리 및 예술단체 사무기능을 하고 있으며, 관리사무실, 예충사무실, 전기, 기계실, 방재실로 구성됨. 주차장의 주차대수는 481대(옥외 116대, 옥내 365대)이며, 식당 및 주방 248평, 승용승강기(장애인용) 2대, 급배기시설, CCTV, 주차관제설비로 구성됨.





<표 2-26> 광주문화예술회관 주요 시설 현황

시설명	개요	기능	주요시설	비고
대공연장	<ul style="list-style-type: none"> · 지하3층, 지상4층 · 철근콘크리트조 (일부 철골조) · 13,704㎡ 	<ul style="list-style-type: none"> · 순수무대예술 (오페라, 뮤지컬, 발레) · 대중예술 (연극, 영화) · 심포지움 	<ul style="list-style-type: none"> · 객석 : 1,722석 · 무대 : 300명 공연가능 · 오케스트라피트 : 130명 수용 · 분장실 : 10개소 · 연습실 : 10개소 · 도구제작실 : 100평 · 라운지 : 130평 · 무대기계 : 승하강, 회전, 좌우이동무대 · 무대음향 및 조명시설 · 동시통역시설 	<ul style="list-style-type: none"> · 객석 <ul style="list-style-type: none"> - 1층 : 1,214석 (이동60석 포함) - 장애인석 18석 - 2층 : 508석 · 무대에서 가장 먼 좌석까지의 거리 32m · 잔향시간/평균 =1.4초 · 용적/1인당=10㎡
중공연장	<ul style="list-style-type: none"> · 지하3층, 지상2층 · 철근콘크리트조 · 4,834㎡ 	<ul style="list-style-type: none"> · 실험무대 · 심포지움 	<ul style="list-style-type: none"> · 객석 : 509석 · 무대 : 135평 · 분장실 및 연습실, 도구제작실 · 무대기계(승하강무대) · 무대음향 및 조명시설 · 동시통역시설 	<ul style="list-style-type: none"> · 객석 <ul style="list-style-type: none"> - 고정식 : 401석 - 가변객석 : 108석 · 잔향시간/평균 =0.9초 · 용적/1인당 =9.8㎡
구시립미술관	<ul style="list-style-type: none"> · 지하2층, 지상3층 · 철근콘크리트조 · 7,381㎡ 	<ul style="list-style-type: none"> · 각종 미술품 상설 및 대여 기획전시 	<ul style="list-style-type: none"> · 전시실 : 847평 · 상설전시실 : 436평 · 기획전시실 : 411평 · 수장고, 공작실, 연구사무실, 라운지 : 73평 · 도난방지시설 및 인화물용 EV 	
국악당	<ul style="list-style-type: none"> · 지하2층, 지상3층 · 철근콘크리트조 · 1,603㎡ 	<ul style="list-style-type: none"> · 남도국악 전수 보존 및 공연, 연습 	<ul style="list-style-type: none"> · 연습실 : 14개소 · 사무실 	
관리동	<ul style="list-style-type: none"> · 지하1층, 지상3층 · 철근콘크리트조 · 3,006㎡ 	<ul style="list-style-type: none"> · 회관 관리 및 예술 단체 사무기능 	<ul style="list-style-type: none"> · 관리사무실 · 예총사무실 · 전기, 기계실, 방재실 	
주차장	<ul style="list-style-type: none"> · 지하2층, 지상1층 · 철근콘크리트조 · 16,451㎡ 	<ul style="list-style-type: none"> · 주차대수 : 481대 <ul style="list-style-type: none"> - 옥외 116대 - 옥내 365대 	<ul style="list-style-type: none"> · 식당 및 주방 : 248평 · 승용승강기(장애인용) : 2대 · 급배기시설, CCTV · 주차관제설비 	

4) 타 지역과의 비교

□ 우리나라 6대 광역시의 문화예술회관의 시설을 서로 비교하여 살펴보면, 광주문화예술회관과 대전문화예술의 전당은 중공연장, 대공연장을 보유하고 있으며, 대구문화예술회관, 울산문화예술회관, 인천종합문화예술회관은 소공연장과 대공연장을 보유하고 있음. 부산문화회관의 경우 소공연장, 중공





연장, 대공연장을 보유하고 있음.

- 건축연면적으로 보면, 부산문화회관이 44,009㎡로 가장 크고, 광주문화예술회관(24,475㎡)은 대구문화예술회관(24,123㎡)과 더불어 적은 축에 속함. 하지만 대공연장의 연면적(13,704㎡)은 중간 규모로써 중규모 이상의 행사가 가능한 공연장을 구비하고 있음.

<표 2-27> 공연장 규모별 현황 I

구분	연면적 (㎡)	대공연장 (㎡)	중공연장 (㎡)	소공연장 (㎡)	전시장 (㎡)	회의 시설 등 (㎡)
광주광역시 문화예술회관	24,475	13,704	4,834			
부산문화회관	44,009	18,916	7,210	5,136	2,052	472
인천종합 문화예술회관	43,313	13,975		3,227	1,746	608
대구문화 예술회관	24,123	3,038		793	3,930	866
대전문화 예술의전당	41,054	5,806	1,485			442
울산문화 예술회관	35,486	14,567		4,874	1,751	173

소공연장 : 300석 미만 공연장

중공연장 : 300석 이상 - 1,000석 미만 공연장

대공연장 : 1,000석 이상 공연장

자료 : 전국문화기반시설 총람, 2012





<표 2-28> 공연장 규모별 현황 II

구분	공연장 규모			
	소공연장	중공연장	대공연장	합계
광주문화예술회관		1	1	2
대구문화예술회관	1		1	2
대전문화예술의전당		1	1	2
부산문화회관	1	1	1	3
울산문화예술회관	1		1	2
인천종합문화예술회관	1		1	2

□ 야외공연장의 보유현황을 보면, 대구문화예술회관은 30,000명을 수용할 수 있는 야외공연장을 보유하고 있고, 대전문화예술의전당, 부산문화회관, 울산문화예술회관, 인천종합문화예술회관은 400명에서 850명을 수용할 수 있는 야외공연장을 보유하고 있음. 이에 반해 광주문화예술회관은 야외공연장이 없음.

<표 2-29> 야외공연장 보유 현황

구분	야외공연장	
	수용인원(명)	면적 (m ²)
광주문화예술회관	0	
대구문화예술회관	30,000	32,330
대전문화예술의전당	850	449
부산문화회관	600	805
울산문화예술회관	650	517
인천종합문화예술회관	440	723

자료 : 전국문화기반시설 총람, 2012





(1) 공연장 객석 현황

- 공연장 객석 현황을 보면, 광주문화예술회관의 대공연장은 앞서 살펴본 타 문화예술회관과 비교할 때 가장 많은 1,732석을 구비하고 있어, 행사 개최에 많은 인원이 참여할 수 있는 구조를 가지고 있음. 이는 다른 의미로 시설의 휴먼스케일이 20여년 전의 기준에 맞춰져 관람에 불편을 줄 정도로 협소하다고 볼 수 있음.
- 광주문화예술회관의 총 객석 수는 2,236석으로 인구 1천명당 객석 수가 1.5명 정도임. 울산문화예술회관은 1.7명, 대전문화예술의 전당은 1.4명, 부산문화회관은 0.7명, 인천종합문화예술회관은 0.6명, 대구문화예술회관은 0.5명으로 나타남.

<표 2-30> 공연장 객석 현황

구분	공연장 객석				
	공연장수	총객석수	총인구수	인구 1천명당 객석수	평균
광주 문화 예술 회 관	2	2,236	1,473,229	1,473	1.5
대 구 문 화 예 술 회 관	2	1,249	2,503,679	2,503	0.5
대 전 문 화 예 술 의 전 당	2	2,189	1,531,418	1,531	1.4
부 산 문 화 회 관	3	2,389	3,531,643	3,531	0.7
울 산 문 화 예 술 회 관	2	1,956	1,154,362	1,154	1.7
인 천 종 합 문 화 예 술 회 관	2	1,843	2,870,125	2,870	0.6

*공연장: 대공연장, 중공연장, 소공연장에 한함. 야외공연장 제외

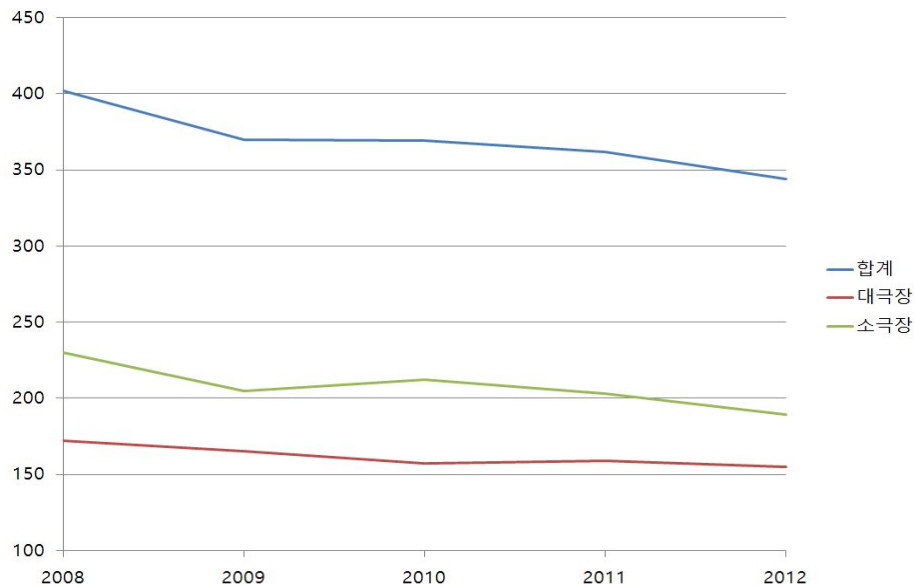
자료 : 전국문화시설 현황, 2012





5) 공연장 효율성 분석

- 광주문화예술회관의 최근 5년간 공연일자는 2008년 총 402회에서 2012년 344회로 점차 감소하는 추세임. 대극장의 경우는 공연장 가동률이 약간 감소한 정도 외에 큰 변화는 없으나 소극장은 매년 평균 4%의 감소가 진행되었고, 2008년과 비교할 때 공연일자가 2012년 41건이 줄었음.



<그림 2-20> 최근 5년간 광주문화예술회관의 공연일자 및 공연 건수

<표 2-31> 최근 5년간 광주문화예술회관 공연일자 및 공연 건수

연도	대극장		소극장		전체 공연일수
	공연일자	공연건	공연일자	공연건	
2012	155	116	189	169	344
2011	159	113	203	179	362
2010	157	118	212	192	369
2009	165	134	205	175	370
2008	172	117	230	196	402

자료 : 광주문화예술회관 내부자료





- 하지만 공연장 가동률을 보면, 광주문화예술회관은 99.2%였으며, 부산문화회관 155.9%로 가장 높았음. 인천종합문화예술회관 102.7%, 울산문화예술회관 97.8%, 대전문화예술의 전당 48.5%, 대구문화예술회관 42.5%를 차지하여 광주문화예술회관 공연장 가동률은 양호한 것으로 나타남.

<표 2-32> 공연장 가동률

구분	공연일수	
	일수	연가동률
광주문화예술회관	362	99.2
대구문화예술회관	155	42.5
대전문화예술의 전당	177	48.5
부산문화회관	569	155.9
울산문화예술회관	357	97.8
인천종합문화예술회관	375	102.7

*공연장 가동률 = 공연일수 / 365 * 100

자료 : 전국문화기반시설총람, 2012

6) 공연실적 현황

(1) 공연장별 공연현황

- 2012년 대공연장 공연현황을 살펴보면, 대관일수는 242일, 공연건수는 116건, 공연횟수는 204회, 관람인원은 183,281명으로 나타남.
- 대관일수 중 뮤지컬이 79일로 가장 많았으며, 음악 65일, 무용 25일, 국악과 가요 19일, 오페라 11일, 연극이 8일 순으로 나타남. 공연건수를 보면, 음악이 56건으로 가장 높았으며, 뮤지컬 21건, 가요 12건, 국악 8건, 무용 6건, 연극 3건, 오페라 2건으로 나타남.
 - 공연회수를 보면, 뮤지컬이 76회로 가장 많았으며, 음악 60회, 가요 18회,





국악 14회, 무용 11회, 연극 6회, 오페라 5회로 나타났으며, 악극에 관한 공연은 없었음.

<표 2-33> 2012년 대공연장 공연현황

구 분	계	가요	음악	뮤지컬	무용	연극	국악	오페라	기타
대관일수	242	19	65	79	25	8	19	11	16
공연건수	116	12	56	21	6	3	8	2	8
공연횟수	204	18	60	76	11	6	14	5	14
관람인원	183,281	22,179	54,927	60,777	9,978	5,495	11,482	5,733	12,710

자료 : 2012년 광주문화예술회관 내부자료

□ 2012년 소공연장 공연현황을 보면, 대관일수는 216일, 공연 건수는 165건, 공연회수는 248회, 관람인원은 61,979명으로 나타남.

- 대관일수를 보면, 음악이 94일, 연극이 34일, 국악이 31일, 뮤지컬이 28일, 무용이 14일, 가요와 오페라는 1일로 나타남. 공연건수 역시 음악이 제일 많은 92건, 국악이 25건, 뮤지컬이 14건, 무용이 12건, 연극이 11건, 가요와 오페라가 1건으로 나타남.
- 공연횟수를 보면, 음악이 97회, 뮤지컬이 50회, 연극이 35회, 국악이 28회, 가요와 오페라가 1회이고, 가장 많은 관람인원은 음악으로 24,041명으로 나타남.

<표 2-34> 2012년 소공연장 공연현황

구 분	계	가요	음악	뮤지컬	무용	연극	국악	오페라	기타
대관일수	216	1	94	28	14	34	31	1	13
공연건수	165	1	92	14	12	11	25	1	9
공연횟수	248	1	97	50	12	35	28	1	24
관람인원	61,979	425	24,041	11,802	3,064	9,117	6,723	390	6,417

자료 : 2012년 광주문화예술회관 내부자료





(2) 유료관객 및 운영수익 현황

- 최근 4년간 광주문화예술회관의 이용자 중 유료관객은 2009년 204,146명에서 2012년 120,791명으로 크게 감소하였음. 반면 공연 및 대관수익은 2009년 5억 9천 5백만원에서 2012년에 5억 6천만원으로 감소하였으나 2010년과 2011년에 비해 상승한 추세를 보임.

<표 2-35> 최근 4년간 광주문화예술회관의 이용자 및 운영 수익 현황

구분	공연일수	공연 유료관객	연간운영비 (백만원)	공연 및 대관수입 (백만원)
2009	262	204,146	5,743	595
2010	247	201,668	14,825	514
2011	63	137,366	14,727	517
2012	362	120,791	17,944	560

자료 : 전국문화기반시설총람(2008-2012)

- 광주문화예술회관의 2012년 유료관객은 120,791명으로 총 이용자 수 158,125명 대비 79.4%의 유료관객 비율을 보이고 있음. 이를 타 광역시의 문화예술회관과 비교하여 공연장 관람객대비 유료관객률을 살펴보면, 광주문화예술회관이 79.4%로 타 광역자치단체 규모의 문화예술회관과 비교하여 가장 높음. 인천종합문화예술회관 62.1%, 대전문화예술의 전당 44.8%, 부산문화회관 38.9%, 울산문화예술회관 22.5%, 대구문화예술회관 4.4%의 순으로 나타남.





<표 2-36> 공연장 관람객대비 유료관객률

구분	유료관객수	총이용자수	비율
광주문화예술회관	120,791	158,125	79.4
대구문화예술회관	33,616	764,452	4.4
대전문화예술의전당	125,193	279,222	44.8
부산문화회관	138,354	355,913	38.9
울산문화예술회관	104,156	462,020	22.5
인천종합문화예술회관	143,338	230,953	62.1

*공연유료관객률 = 유료관객수 / 총이용자수 * 100

자료 : 전국문화기반시설총람, 2012

7) 사업단별 현황

□ 2012년 시립예술단체 공연현황을 보면 7개 단체 전체공연은 317건임. 이 중 국극단이 106건으로 가장 많은 공연을 하였으며, 다음으로 합창단 56건, 교향악단과 국악관현악단 43건, 무용단 33건, 소년소녀합창단 23건, 극단 13건의 순으로 나타남.

- 찾아가는 예술단이 186건으로 가장 많았으며, 외부공연 60건, 정기공연 33건, 수시공연 31건, 해외공연 7건으로 나타남. 2012년 정기공연의 횟수로 보면, 교향악단이 10회로 가장 많고, 소년소녀합창단을 제외한 여타 시립예술단체는 3~6회의 공연을 하였음.
- 가장 많은 공연을 한 단체는 국극단으로 총 106회 공연을 했고, 그 다음으로 공연 횟수가 많은 합창단은 56회임. 이 단체들은 각각 73회, 32회의 ‘찾아가는 예술단’이라는 광주문화예술회관의 자체적인 프로그램에 따라서 공연을 하였음. 이 ‘찾아가는 예술단’의 비중이 전체 공연의 59%를 차지할 정도로 크고, 극단을 제외하면 대부분 50% 이상 이 프로그램에 참가하는 것을 볼 때, 현재 시립예술단이 갖는 공익적인 성격과 그 활동 범위를 가늠할 수 있게 함.





<표 2-37> 2012년 시립예술단체 공연현황

(단위 : 횟수)

구 분	계	정기공연	수시공연	외부공연	해외공연	찾아가는 예술단
합 계	317	33	31	60	7	186
교향악단	43	10	5	6	0	22
국극단	106	4	3	20	6	73
무용단	33	5	5	5	0	18
국악관현악단	43	6	4	7	0	26
합창단	56	3	6	15	0	32
소년소녀합창단	23	1	1	7	0	14
극단	13	4	7	0	1	1

자료 : 광주문화예술회관 내부자료, 2012

8) 프로그램 현황

- 일반 공연 일정 외에 화요예술무대, 남도소리상설무대, 문화예술교실, 찾아가는 예술단이라는 4가지 특별기획프로그램을 운영 중임.
 - 화요예술무대는 1993년‘화요예술국악무대’를 시작으로 다양한 장르의 국악공연을 하였으며, 1996년부터‘화요예술무대’로 확대하여 매월 첫째 화요일에 지역 예술단체 및 개인을 초청하여 공연을 함. 2006년부터는 공모방식으로 전환하여 작품을 선보이며, 2013년에는 7월부터 12월까지 6차례 공연을 진행하였음.
 - 남도소리상설무대는 1999년부터 운영되었으며, 2004년부터 명창·명무·명인전을 기획하여 지역의 문화상품으로 발전하였음. 2006년부터 매월 셋째 주 수요일에 작품을 선보이며 2013년에는 5월부터 12월까지 7차례 공연을 진행하였음.
 - 문화예술교실은 시민과 청소년에게 고품격 문화체험의 기회를 제공하기 위해 예술 기량이 뛰어난 시립예술단원을 강사로 초빙하여 운영하고 있





음. 각 분기별로 4회, 각 강좌당 20명 내외를 선착순으로 모집하는데, 강습과목은 판소리, 설장구, 한국무용, 발레, 여성 합창교실, 어린이동요교실로 구성됨.

<표 2-38> 문화예술교실의 강좌일정

강습과목	모집대상	수강료	담당단체명
판소리/설장구 /한국무용	일반	분기별 5만원	시립국극단
발레	초급/중급/고급	분기별 5~9만원	시립무용단
여성합창교실	일반	분기별 6만원	시립합창단
어린이동요교실	초등학교 저학년	분기별 4만 5천원	시립소년소녀 합창단

자료 : 전국문화기반시설 총람, 2012

- 찾아가는 예술단은 문화예술 향유의 기회가 상대적으로 적은 소외계층을 찾아 공연을 하는 것으로 최근 4년의 통계를 보면, 2010년 167회, 2011년 160회, 2012년 145회, 2013년 상반기 현재 41회가 진행되었고, 공연 횟수는 점차 감소하는 추세임.
- 각 예술단 중에서 국극단이 지난 4년 동안 총 228회로 가장 많은 공연을 하였고, 합창단이 77회, 국악관현악단이 73회, 무용단이 62회, 교향악단 42회, 소년소녀합창단 31회의 순으로 나타남.
- 2013년 10월 현재까지 시립교향악단 6회, 시립국극단 16회, 시립무용단 5회, 시립국악관현악단 5회, 시립합창단 7회, 소년소녀합창단 2회 공연을 실시함.





<표 2-39> 찾아가는 예술단 공연 횟수

구 분	2010	2011	2012	2013(상반기)
합 계	167	160	145	41
교 향 악 단	6	12	18	6
국 극 단	81	81	50	16
무 용 단	29	12	16	5
국악관현악단	23	21	24	5
합 창 단	20	24	26	7
소년소녀합창단	8	10	11	2

자료 : 광주문화예술회관 내부자료

9) 문화예술회관의 총수입 및 총지출

(1) 예산액 및 수입액 현황

- 2013년도 10월까지 세입예산은 입장료 2억4천5백만원, 대관료 3억원, 잡수입 6천6백만원, 재산임대수입 3천7백만원으로 총 6억4천8백만원임.

<표 2-40> 2013년도 세입예산

(단위 : 백만원)

연 도	합 계	입 장 료	대 관 료	잡 수 입	재 산 임 대 수 입
2013	648	245	300	66	37

자료 : 광주문화예술회관 내부자료

- 한편, 2012년 예산액은 6억5천6백만원, 징수결정액은 9억3천6백만원, 수입액은 9억4백만원, 미수입액은 4천8백만원으로 나타남. 세외수입은 총 6억5





천6백만원으로 입장료 수입과 기타 사용료를 합산한 사용료 수입이 5억6천7백만원으로 전체 수입의 86%를 차지함.

<표 2-41> 2012년 예산액 및 수입액 현황

(단위 : 천원)

과 목	예산액	예산 현액	징수 결정액	수입액			미수 입액	미수입액 처리
				수입총 액	과오납 반환액	실제 수입액		다음연도 이원액
				①	②	③ = ①-②		㉠ = ㉠-③
문화예술회관	656,445	656,445	935,723	903,976	16,694	887,282	48,441	48,441
세외수입	656,445	656,445	935,723	903,976	16,694	887,282	48,441	48,441
경상적세외수입	624,445	624,445	666,930	676,488	13,289	663,199	3,731	3,731
재산임대수입	37,565	37,565	17,956	17,959	3	17,956	0	0
공유재산임 대료	37,565	37,565	17,956	17,959	3	17,956	0	0
사용료수입	567,680	567,680	624,998	634,402	13,135	621,267	3,731	3,731
입장료수입	245,000	245,000	280,092	280,092	280,092	0	0	0
기타사용료	322,680	322,680	344,906	354,310	13,135	341,175	3,731	3,731
수수료수입	19,200	19,200	23,976	24,126	150	23,976	0	0
기타수수료	19,200	19,200	23,976	24,126	150	23,976	0	0
임시적 세외수입	32,000	32,000	268,793	227,488	3,405	224,083	44,709	44,709
기타수입	32,000	32,000	223,110	223,110	223,110	0	0	0
변상금및위 약금	1,274	1,274	1,274	0	0	0	0	0
그외수입	32,000	32,000	221,836	221,836	221,836	0	0	0
지난년도수입	45,683		4,379	3,405	974	44,709	0	44,709
지난년도수 입	45,683		4,379	3,405	974	44,709	0	44,709

자료 : 광주광역시 2012회계연도 세입세출결산서





(2) 2012년 문화예술회관 총 지출 현황

- 광주문화예술회관의 2012년 총 지출은 공연장 활성화 체계구축비와 행정운영 경비로 구분됨. 공연장 활성화 체계구축비는 다시 시립예술단 운영, 공연장 관리, 시설관리로 나뉘지며 전체 비율의 81%를 차지함. 행정운영 경비는 인력운영비와 기본경비로 나뉘지며 잔여 19%가 소요됨.
- 광주문화예술회관에서 가장 큰 지출이 되는 부문은 시립예술단 운영으로 총 114억3천5백만원이 소요됨. 이는 전체 지출에서 68%를 차지할 정도로 큰 규모이며 이는 시립예술단이 광주문화예술회관의 중요 자산임을 보여줌.

<표 2-42> 2012년 광주문화예술회관 예산 지출 현황

(단위 : 백만원, %)

구분		금액	비율
합계		16,817	100
소계		13,630	81
공연장 활성화 체계구축비	시립예술단 운영	11,435	68
	공연장 관리	449	3
	시설관리	1,382	8
소계		3,186	19
행정운영경비	인력운영비	3,085	18
	기본경비	101	1

자료 : 광주광역시 문화예술회관 내부자료





(3) 시립예술단체 운영예산 및 시립예술단체 진흥기금

- 시립예술단체 운영예산 및 시립예술단체 진흥기금을 보면, 2013년 전체 운영예산은 12,947백만원으로 인건비 11,052백만원, 공연예산 1,614백만원, 자산취득비 121백만원, 공통예산 160백만원으로 운영예산의 대부분이 인건비로 지출되고 있음

<표 2-43> 2013년 시립예술단체 운영예산

(단위 : 백만원)

단 체 명	계	인 건 비	공 연 예 산	자 산 취 득 비	공 통 예 산
합 계	12,947	11,052	1,614	121	160
교 향 악 단	4,025	3,599	298	87	41
국 극 단	2,004	1,786	196	12	10
무 용 단	1,681	1,375	286	9	11
국악관현악단	2,014	1,836	148	7	23
합 창 단	2,065	1,906	145	3	11
소년소녀합창단	420	273	85	3	59
극 단	738	277	456	0	5

자료 : 광주광역시 문화예술회관 내부자료

<표 2-44> 시립예술단체진흥기금

(단위 : 백만원)

수 입				지 출			
항 목	수입액	전년도수입액	증감	항 목	지출액	전년도지출액	증감
합 계	765	1,198	△ 433	합 계	765	1,198	△ 433
전년도이월금	564	1,004	△ 440	예탁금	0	500	△ 500
출연수입	166	160	6	예치금	605	544	61
이자수입	35	34	1	사업비	160	154	6





3. 관련 법규의 비교 및 분석

- 광주문화예술회관의 운영 등에 관한 사항은 『광주광역시 문화예술회관 운영조례』와 『동 시행규칙』에서 규정하고 있음. 또한 시립예술단에 대한 규정도 『광주광역시립예술단 설치조례』, 『광주광역시 시립예술단체 운영규칙』 등이 있음.

- 본 장에서는 이러한 법제도적 내용을 대전, 대구, 부산 등 주요 광역시와 비교·분석하여 현 광주문화예술회관 및 시립예술단에 관한 법제도적 문제를 파악하고 개선방안에 대해 살펴보고자 함.

- 법규의 구성
 - 광주광역시 문화예술회관 운영조례 및 동 시행규칙
 - 이 조례는 총 15조와 부칙으로 구성되며, 회관에 대한 용어의 정의, 운영자문위원회, 사용시간·사용료·사용자에 대한 규정 등이 주 내용을 이룸.
 - 동 시행규칙 역시 총 8조와 부칙으로 이뤄져 있고, 이 조례의 규정에 대한 세부규정과 서식을 담고 있음.
 - 광주광역시립예술단 설치조례
 - 이 조례는 광주광역시의 7개 시립예술단에 대한 법적 근거를 가지고 있으며, 총 19조와 부칙으로 구성됨. 주요 내용은 총단장의 직무, 운영위원회, 단원의 종류, 전형방법, 위촉기간, 예산, 급여 등임.
 - 광주광역시 시립예술단체 운영 규칙
 - 이 규칙은 시립예술단의 운영에 필요한 사항을 규정하는 것으로 총 제4장, 30조와 부칙으로 구성됨. 주요내용은 급여, 평정, 기금으로 이뤄져 있음.





□ 타 지역과의 비교

- 각 지역별로 규모 및 시설의 종류에 차이가 있기 때문에 동일한 상태에서 비교하는 것은 어렵지만 유사한 문화예술회관이고 주요 광역시에 설치된 것을 고려하여 비교 대상을 선정하였음.
- 본장에서 비교하고자 하는 대전, 대구, 부산의 경우도 유사한 법규가 존재함. 법규의 명칭에는 큰 차이점을 보이지 않음.

<표 2-45> 문화예술회관 관련 법규 비교

구분	광주	대전	대구	부산
문화 예술회관 관련법규	· 광주광역시 문화 예술회관 운영조 례	· 대전문화예술의전 당 관리·운영조례	· 대구광역시 문화예 술회관 운영조 례	· 부산광역시 문화 회관 운영조례
	· 동 시행규칙	· 동 시행규칙	· 동 시행규칙	· 동 시행규칙
시립 예술단 관련법규	· 광주광역시립예술 단 설치조례	· 대전광역시립예술 단 설치조례	· 대구광역시 시립 예술단 설치조 례	· 부산광역시립예술 단 설치 및 운영 조례
	· 광주광역시 시립 예술단체 운영 규칙	· 대전광역시립예술 단 운영규칙	· 대구광역시 시립 예술단 운영규 칙	· 동 시행규칙

□ 문화예술회관 운영조례 및 동 시행규칙

- 각 지역마다 운영조례 및 동 시행규칙이 있고, 조례의 명칭처럼 구성도 유사한 형태를 가졌음. 하지만 세부내용에서 일부 다른 부분이 있어서 그 차이점을 『광주광역시 문화예술회관 운영조례』를 중심으로 서술하고자 함.
- 운영자문위원회
 - 운영자문위원회(이하 위원회)는 부산 문화예술회관만 ‘대관심의위원회’라는 명칭으로 있고, 대전과 대구는 각각 ‘운영자문위원회’, ‘운영위원회’로 존재함.





- 운영자문위원회의 구성에서 광주 문화예술회관과 일부 차이를 보이는데, 광주의 경우 위원장을 포함하여 15인 이내의 위원과 간사 1인으로 구성되며, 위원장은 회관장이 되고 간사는 공연장 대관업무 담당 사무관이 하도록 함.
- 대전의 경우 위원의 수는 광주와 비슷하지만 위원장과 부위원장을 호선하도록 했고, 대구의 경우 위원이 30명이고, 위원장은 호선, 부위원장은 위원장이 지명하도록 함.
- 대전과 대구의 운영자문위원회 운영은 문화예술회관의 행정적인 운영과는 별도로 문화예술 전문가의 관점과 그에 따른 결정을 내릴 수 있도록 도움을 주기 때문에 위원회의 역할을 충실하게 만드는 요인이라 판단됨.

· 사용시간

- 광주 문화예술회관의 사용시간은 오전(8:00-12:00), 오후(13:00-17:00), 야간(18:00-22:00)으로 규정되어 있음.
- 대전은 이 시간 외에도 철야(22시 이후 매 3시간), 대구는 철야(23시 이후 다음날 8시까지)로 야간공연에 대한 별도의 규정을 두고 있음.
- 이러한 대전과 대구의 문화예술회관의 운영은 공연장소의 지속적 사용을 가능하게 하며, 최근 늘고 있는 야간공연문화에 대한 효율적인 대처이자 사용자 편의를 고려한 것이라고 판단할 수 있음.

· 관람료 경감

- 타 지역과 달리 대전의 경우 관람료에 대한 별도의 규정이 있음. 대상자는 장애인, 국가유공자, 독립유공자, 참전유공자, 대전광역시 명예시민증 소지자, 꿈나무사랑카드 소지자 등임.
- 광주 문화예술회관도 각 공연마다 일부 할인을 실시하고 있으나 대부분 기획 및 홍보 차원에서 실시되는 것으로 문화예술회관의 공익적 성격을 고려하면 관람료 경감에 대한 추가의 규정도 필요할 것임.

· 회원제 운영

- 각 문화예술회관은 문화예술 인구의 저변확대를 위하여 자체기획공





연 및 문화예술강좌에 대한 무료 또는 유료 회원제를 운영하고 있으나 실제로 조례에 규정을 두고 있는 곳은 대전 한 곳에 불과함.

- 광주의 경우도 이러한 내용을 조례 및 시행규칙에 명시하여 기관 입장료 감면 및 운영방법에 대한 세부사항을 만들 필요가 있음.

· 문화예술강좌

- 각 지역별로 문화예술강좌를 운영하고 있는데, 이에 관하여 조례에 명시한 지역은 대전과 대구임.
- 문화예술회관 자체적으로 실시하는 교육 프로그램에 대한 법적 근거의 확보는 공연예술문화의 진흥을 제도적으로 뒷받침하고 관련 예산의 확보에도 긍정적 효과를 부여할 수 있음.

· 위탁운영

- 문화예술회관의 효율적인 시설 운영을 위해서 대전과 부산은 위탁운영에 관한 규정을 조례에 포함하고 있음.
- 최근 다양한 문화예술에 대한 시민의 수요와 문화예술회관에서 이뤄지는 사업 역시 공연·전시·교육사업 등 다양한 분야를 총망라하는 것을 감안하면, 주 사업과 크게 관계가 없는 사업이나 부수적인 사업에 대한 위탁운영에 대한 사항도 법제도적 근거를 가지고 운영하는 것이 바람직하다고 판단됨.

□ 시립예술단 설치조례 및 운영규칙

- 시립예술단에 관한 법적 근거는 시립예술단 설치조례와 시립예술단 운영규칙(또는 조례)가 각 지역별로 제정되어 있음. 본 장에서는 앞서 살펴본 문화예술회관 운영조례와 동일하게 『광주광역시시립예술단 설치 조례』(이하 설치조례)와 『광주광역시 시립예술단 운영 규칙』(이하 운영규칙)을 중심으로 대전, 대구, 부산의 법규와 비교하여 차이점을 중심으로 분석하고자 함.

· 다양한 장르의 단체구성

- 광주의 시립예술단은 타 지역과 유사하게 교향악단, 합창단, 소년소





녀합창단, 극단이 존재하고, 타 지역에는 없는 차별화된 장르의 국극단, 국악관현악단, 그리고 무용단(발레)으로 구성되어 있음. 반면 대구와 부산의 경우, 청소년교향악단이 있다는 차이가 있음.

· 각 단체별 사무단원

- 광주의 경우 예술단의 단원과 사무국 직원의 종류와 정원을 규칙으로 정하도록 했고, 이를 운영규칙에서 규정하고 있음. 광주, 대전, 대구의 조례상 규정하고 있는 시립예술단의 규모를 비교하면, 출연직의 수로 보면 광주가 타 지역에 비해 상당히 많으나 이를 지원할 비출연직이 부족한 사실을 보여줌.

<표 2-46> 시립예술단 사무단원 비교

구분		광주	대전	대구
교향악단	출연직	106	100	107
	비출연직	4	10	8
국극단	출연직	70		
	비출연직	3		
무용단	출연직	70	44	42
	비출연직	3	6	3
국악관현악단	출연직	80		
	비출연직	4		
국악단	출연직			64
				17
	비출연직			4
합창단	출연직	80	60	66
	비출연직	3	6	4
소년소녀합창단	출연직	80	76	68
	비출연직	6	4	2
극단	출연직	6		17
	비출연직	3		3
오페라단	출연직			5
	비출연직			4
청소년 교향악단	출연직			75

출처 : 각 시립예술단 운영규칙 * 광주시립예술단의 구성을 중심으로 서술하여 타 지역의 경우 예능단원, 사무단원 등으로 구별하고 있으나 표 구성상 출연직과 비출연직으로 나눔





· 단원의 종류

- 광주는 단원을 상임단원과 비상임단원으로 구분하고, 다시 기능에 따라서 출연직 단원과 비출연직 단원으로 구분함. 대전과 부산은 이와 유사하나 대구는 상임 및 비상임단원의 구분 이외에 기능별로 예능단원, 수련단원, 사무단원으로 구분함.

· 위촉연령

- 예술단원의 상한연령을 광주는 만 57세로 규정하고 있음. 부산도 유사하게 만 58세로 규정함. 이러한 규정은 대전과 대구도 유사하나 대전은 청소년합창단의 경우 만 24세로 설정하고 있고, 대구 역시 소년소녀합창단(초등학교 3학년부터 고등학교 2학년까지), 청소년교향악단(중·고·대학생까지)로 규정하여 연령을 단체의 성격별로 규정하고 있음.

· 급여

- 광주 시립예술단은 본봉액과 여러 수당을 합쳐 급여를 지급함. 본봉 외에도 수당의 명목으로 직책수당, 예능수당 및 직무수당, 기말수당, 정근수당, 성과상여금, 공연수당 및 지원수당, 정액급식비, 가계보조비, 교통보조비, 명절휴가비 등을 지급함.
- 본봉액만을 고려하면 1호봉이 약 69만원에 불과하고 호봉 수가 증가해도 타 지역에 비해 작은 금액의 차이는 변하지 않음. 다만 타 지역에 비해 수당의 종류가 많기 때문에 급여의 격차는 크지 않다고 판단되지만, 문화예술 전문 종사자이자 시립예술단원의 자긍심을 갖기에 적절한 임금을 받는다고 평가하기에는 어려움이 있음.





<표 2-47> 시립예술단 호봉 비교표(월액 기준)

(단위 : 천원)

호봉	광주	대전	대구	부산
1	693	1,088	928	885
2	744	1,129	1,030	956
3	794	1,180	1,131	1,030
4	843	1,229	1,161	1,109
5	890	1,279	1,183	1,180
6	937	1,351	1,219	1,256
7	984	1,423	1,303	1,330
8	1,027	1,495	1,390	1,381
9	1,070	1,566	1,456	1,432
10	1,113	1,637	1,528	1,482
11	1,154	1,678	1,587	1,533
12	1,194	1,740	1,644	1,563
13	1,233	1,801	1,671	1,585
14	1,271	1,863	1,721	1,607
15	1,307	1,924	1,767	1,632
16	1,339	1,983	1,814	1,653
17	1,370	2,042	1,866	1,674
18	1,402	2,090	1,893	1,694
19	1,433	2,134	1,916	1,716
20	1,463	2,179	1,947	1,737
21	1,491	2,220	1,979	1,758
22	1,519	2,263	2,001	1,780
23	1,545	2,310	2,044	1,803
24	1,571	2,357	2,067	1,825
25	1,596	2,403	2,088	1,847
26	1,619	2,443	2,111	1,870
27	1,641	2,482	2,130	1,895
28	1,663	2,521	2,145	1,919
29	1,683	2,560	2,160	1,947
30	1,703	2,598	2,173	2,006
31	1,722	2,633	2,184	2,059
32	1,741	2,667	2,202	2,108
33	1,760		2,273	2,264
34			2,316	

출처 : 각 예술단 운영규칙

상기 호봉의 비교표는 각 예술단원이 수령하는 수당을 제외한 금액이기 때문에 단순비교로 금액의 격차를 가늠하기 어려움





4. 광주문화예술회관의 효율성 분석

- 광주광역시 문화예술회관과 타지역 12개의 문화예술회관과 상대적 효율성을 분석하기 위하여 DEA기법을 사용함.
 - 투입변수 : 대공연장객석수, 중공연장객석수, 소공연장객석수, 총직원수, 전문직원수, 연간운영비(백만원)
 - 산출변수 : 총 이용자 수(천명)

- 분석결과
 - 효율적인 문화예술회관 : (재)세종문화회관, 대구문화예술회관, 대전문화예술의 전당, 청주시문화예술체육회관, 한국소리문화의 전당은 효율성 계수가 100.0으로 상대적으로 효율적으로 나타남.
 - 비효율적인 문화예술회관 : 울산문화예술회관, 광주문화예술회관, 안양아트센터, 안산문화예술의 전당, 성남아트센터, 인천종합문화예술회관, 부산문화회관으로 나타남.

- 광주광역시 문화예술회관의 경우 효율성 계수가 72.25를 보였으며, 대전문화예술의 전당과 비교하여 상대적으로 비효율적으로 나타남.
 - 광주광역시 문화예술회관은 상대적 준거집단인 대전문화예술의 전당과 상대적 효율성을 비교하면, 대공연장과 중공연장의 객석수는 많으나 소공연장 객석 수가 부족한 것으로 나타남.





<표 2-48> 타문화예술회관과의 상대적 효율성 분석

UNIT	기관(지역)	효율성계수	준거집단
UNIT1	(재)세종문화회관(서울)	100.0	
UNIT2	대구문화예술회관(대구)	100.0	
UNIT3	대전문화예술의전당(대전)	100.0	
UNIT4	청주시문화예술체육회관(충북)	100.0	
UNIT5	한국소리문화의전당(전북)	100.0	
UNIT6	울산문화예술회관(울산)	78.51	대구
UNIT7	광주문화예술회관(광주)	72.25	대전
UNIT8	안양아트센터(경기 안양)	71.57	대전
UNIT9	안산문화예술의전당(경기 안산)	63.36	대구, 충북, 전북
UNIT10	성남아트센터(경기 성남)	61.95	세종, 대구, 충북
UNIT11	인천종합문화예술회관(인천)	57.12	대구
UNIT12	부산문화회관(부산)	28.40	세종





5. 발전과제

□ 법규의 제약

- 문화적 추세와 환경변화에 대응하지 못하는 제도적 문제
 - － 광주문화예술회관과 시립예술단의 관리 및 운영에 관한 법적 근거는 관련 운영조례 및 시행규칙과 예술단 설치조례 및 운영규칙 등이 있음. 타 지역과의 비교분석을 통해 밝혀졌듯이 몇 가지 사안에서 최근 문화적 추세와 환경변화에 제대로 대응하지 못한 문제점이 드러남.
 - － 광주문화예술회관을 중심으로 법적 근거는 없거나 미비한 부분을 살펴보면, 관 중심의 운영위원회의 운영, 규정에 없는 22시 이후 사용시간의 문제, 관람료 경감 및 회원제 운영에 관한 제도적 근거의 부족 문제임. 또한 시설의 효율적인 운영과 전문성이 강화되어야 할 기술 및 서비스 부분에 대한 위탁운영에 대한 법적 근거 마련이 시급함.
- 시립예술단체에 부합한 조례 및 규칙 운영이 필요
 - － 시립예술단에 대해 살펴보면, 타 지역에 뒤지지 않을 만큼 다양한 장르의 예술단체로 구성되어 있지만, 이를 활용하고 지원할 수 있는 사무단원이 타 지역에 비해 부족하거나 거의 없는 실정임.
 - － 단원의 종류를 기능별로 세분화하고, 위촉연령도 현재 만 57세에서 각 단체별 특성에 부합하도록 재조정해야 함. 시립예술단원들의 고용보장을 위해서는 예능단원에서 활동이 힘든 상황이나 상한연령에 이를 경우 다른 보직으로 전환하는 방안에 대해서도 제도적인 근거를 마련할 필요가 있음.

□ 시설의 문제

- 공연장의 노후화된 시설
 - － 6대 광역시의 문화예술회관과 비교할 때 광주는 소공연장과 야외공





연장이 없음. 따라서 소규모 공연과 대규모 야외공연을 기획하기 힘든 단점이 있음. 객석 규모는 타 지역에 비해 적지 않은 규모이나 20여년 전의 신체구조에 맞춰진 좌석배치 및 공연환경 때문에 관람에 불편을 느끼는 경우가 많음.

· 연습실의 부족

- 각 시립예술단별 성향 및 특징이 달라 개인연습실, 합주실, 파트별 연습실 등 다양한 연습공간이 필요함. 다만, 이러한 부분은 장기적인 계획 속에서 공간조정 및 배치가 있어야 하는 부분이므로 지속적인 고민과 문제해결을 위한 방안 마련이 필요함.

□ 전문인력의 부족

· 공연전문 기술인력의 필요

- 문화예술회관의 공연에 관련된 인력은 대부분 순환보직제로 장기적인 시설 운영과 전문성을 가지지 못하여 장비 및 시설의 활용에 한계를 지니고 있음. 따라서 실제 공연시에는 외부인력의 활용이 필요한 실정이며, 이를 개선하기 위해서는 기술적인 부분에 대한 위탁경영 또는 전문 기술인력의 영입이 필요함.

· 기획 및 홍보 인력의 배치

- 시립예술단의 실력과 예술성은 이미 국내외에서 인정받고 있으나 이러한 예술성을 광주시민들이 향유하기 위해서는 다양한 프로그램의 기획과 홍보방안을 전담할 인력 마련이 시급함.

□ 시립예술단의 문제

· 단원 처우의 문제

- 현 공무원과 비교해도 현저히 낮은 보수 문제는 시립예술단원의 자긍심 고취에 한계를 가져옴. 시립예술단 처우 개선은 단순히 시립예





술단원의 가치 향상뿐만 아니라 타 지역 우수 인재의 영입으로 인해 광주의 문화 향유 수준을 향상시킬 수 있는 방안이 될 수 있음.

· 세계화시대에 걸맞지 않은 예술단체의 운용

- 일부 시립예술단의 경우 예산의 부족으로 인해 2000년대 이후 해외 공연이 거의 없는 정도임. 글로벌 시대에 맞는 시립예술단체의 운영을 고려한다면 적정 예산 투입을 통해 해외공연활동을 하도록 하여 광주를 세계 속에 알리는 소중한 방안으로 활용해야 함.

· 신규단원 영입의 문제

- 일부 시립예술단의 경우는 최근 몇 년간 결원이 있는데도 신규단원 충원이 이루어지지 않아 단체의 분위기 정체 및 지역 내 새로운 예술인들의 발굴 기회가 거의 없었음.
- 대공연을 기획할 경우 예술단 인원의 부족으로 외부에서 일부 아마추어 예술인을 충원하기 때문에 시립 예술단 공연의 질이 하락하는 문제까지 발생함.





제3절 문화예술회관의 SWOT분석

<p>강점 (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 시민들의 접근용이성 • 도심속에 친환경적인 문화예술공간 • 전문예술단체가 있음 	<p>약점 (weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 소공연장 부재 • 지정 상주단체 (7단체)의 높은 인건비 비중 • 내부인력 전문성이 미흡 • 시설의 노후화
<p>기회 (opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 아시아문화중심도시 조성으로 문화관광 벨트 운영이 가능 • 유료관객률이 상대적으로 높음 • 새정부의 문화융성정책 • 중외공원일대 시각미디어 문화권역 조성 	<p>위협 (threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 광주문화재단과의 소프트웨어의 중복 • 지역의 유사한 공연시설이 많음

<그림 2-21> 문화예술회관 SWOT 분석의 주요내용

1. 강점요인(Strength)

□ 시민들의 접근 용이성

- 문화예술회관 앞, 문화예술회관 동문, 문화예술회관 서문으로 광주시내 버스 15개의 노선이 배치되어 있어 대중교통의 접근성이 매우 좋음. 또한 옥외 116대, 옥내 365대 등 총 481대가 주차할 수 있는 주차시설을 갖추고 있음.





□ 도심속의 친환경적인 문화예술공간

- 광주문화예술회관 인근에 중외공원이 위치해 있으며, 어린이대공원, 시립민속박물관, 비엔날레관 등 친환경적인 문화예술의 벨트가 조성되어 있음.

□ 전문예술단체인 시립예술단 상주

- 문화예술회관의 7개 시립예술단은 교향악단, 국극단, 무용단, 국악관현악단, 합창단, 소년소녀합창단, 극단으로 구성되어 있음.
- 교향악단 110명, 국악관현악단 80명, 합창단 80명, 소년소녀합창단 80명, 국극단 70명, 무용단 70명, 극단 6명으로 총 496명으로 구성되어 있음.
- 2012년 시립예술단체 공연현황은 정기공연 33건, 수시공연 31건, 외부공연 60건, 해외공연 7건, 찾아가는 예술단 186건으로 질높은 공연활동을 통해 전문적 공연예술행사를 진행하고 있음.
- ‘찾아가는 예술단’의 자체적인 프로그램 공연이 전체 공연의 59%를 차지하고 있어 시립예술단은 공익적인 성격의 공연 활동을 하고 있는 것으로 파악됨.

2. 약점요인(Weakness)

□ 소공연장 부재

- 공연장 규모로써, 300석 미만 공연장을 소공연장으로 분류하고 있음. 전국문화기반시설 총람(2012)에 의하면, 문화예술회관은 대공연장 1개소, 중공연장 1개소를 운영하고 있음. 광역단위 문화예술회관을 살펴보면, 부산문화회관, 인천종합문화예술회관, 대구문화예술회관, 울산문화예술회관 모두 소공연장을 운영하고 있음.
- 소공연장은 대·중 공연장과 비교하여 상대적으로 관객과의 친밀한 공간을 연출할 수 있다는 점에서 소공연장 운영을 통해 시민들과의 소통





의 공연을 할 수 있음.

- 향후 문화예술회관의 리모델링 및 증축시 소공연장 설치가 필요함.

□ 지정 상주단체(7단체)의 높은 인건비 비중

- 2012년 문화예술회관 전체 지출액은 168억1천7백만원임. 이중 시립예술단 운영으로 114억3천5백만원이 지출됨 전체예산의 68%를 차지함.
- 현재 시립예술단원은 조례상 정원대비 55%, 예산책정 현황 대비 64%의 충원률을 보이고 있음. 전체적으로 상임 27명, 비상임 15명이 부족하며, 이중 무용단과 합창단에서 가장 많은 13명이 결원으로 나타남. 결원을 충원할 경우 인건비 비중은 더 높아질 것으로 추정됨.

□ 내부 인력의 전문성 미흡

- 광주문화예술회관 내부인력은 일반직 공무원과 별정직 공무원으로 구성되어 문화예술에 대한 전문직 공무원으로 구성되지 않아 전문성이 미흡함.

□ 시설의 노후화

- 광주문화예술회관은 개관 후 20여 년이 흐르면서 제대로 시설의 개보수가 이루어진 적이 없어 전체적으로 많이 노후한 상태이고, 일부 설비는 교체부품이 단종 되어 보수가 어려운 상황임.
- 광주지역의 문화예술 거점 역할을 수행해 온 광주문화예술회관은 시설의 지나친 낙후로 더 이상 거점적 역할을 수행하기 어려울 만큼 기능이 저하되고 있고, 문화예술 시설로서의 위상에 상응하는 기능을 수행할 수 없는 상태임.
- 현재의 광주문화예술회관은 변화된 공연문화를 소화하기 어려운 시설과 시스템을 갖추고 있으므로 이에 대한 개선이 필요함.
- 공연문화가 많은 발전과 변화를 겪은 만큼 공연장의 주된 이용자인 관객들 역시 변하고 있음. 공연과 공연장에 대한 관객들의 인식뿐만 아니라 평균적인 신체사이즈도 변화하여 이에 대한 공연장의 물리적 반영이





필요함.

3. 기회요인(Opportunity)

- 아시아문화중심도시 조성으로 문화관광벨트 운영이 가능
 - 아시아문화중심도시는 5·18 광주민주화운동 등을 통하여 광주에 내재된 민주인권·평화의 정신을 미래지향적으로 계승하여 인간중심의 도시, 억압과 소외가 없는 평화인권의 도시, 열린 소통의 도시, 자연을 도구로만 인식하지 않는 환경친화적 도시를 지향하고 있음. 4대 역점추진과제로 문화발전소 ‘국립아시아문화전당’ 건립 및 운영, 문화적 도시환경 조성, 예술진흥 및 문화·관광 산업육성, 문화교류 도시로서의 역량 및 위상강화임.
 - 2014년 말 개관하는 국립아시아문화전당과 문화예술회관의 기능 및 역할 분담을 통해 문화관광 및 시민의 문화적 욕구에 시너지의 효과를 기대할 수 있음.
- 유료관객률이 타 지역과 비교하여 상대적으로 높음
 - 광주문화예술회관의 2012년 유료관객은 120,791명으로 총 이용자 수 158,125명 대비 79.4%의 유료관객 비율을 보이고 있음. 이를 타 광역시의 문화예술회관과 비교하여 공연장 관람객대비 유료관객률을 보면, 광주문화예술회관이 79.4%로 타 광역자치단체 규모의 문화예술회관과 비교하여 가장 높음. 인천종합문화예술회관 62.1%, 대전문화예술의 전당 44.8%, 부산문화회관 38.9%, 울산문화예술회관 22.5%, 대구문화예술회관 4.4%의 순으로 나타남.
 - 유료관객률이 타 광역자치단체 규모의 문화예술회관과 비교하여 높다는 것은 광주시민들의 문화예술 향유 수준이 높다는 것을 의미함. 이는 질 높은 고품격 문화예술 공연을 문화예술회관에서 공연함으로써 광주시민들의 문화향유 기회를 증진할 수 있을 것임.





□ 새정부의 문화융성정책

- 박근혜 새 정부가 들어서면서 문화융성에 관한 논의가 활발해지고 있음. 문화융성은 국정기조이면서 동시에 문화정책의 핵심 이념이라고 할 수 있음. 문화융성은 기본적으로 문화의 가치에 바탕을 두고 있음. 문화가 지니고 있는 심미적·예술적 가치 외에도 사회문화적·경제적 가치가 사회의 각 영역에서 새로운 가치를 창출할 수 있다는 인식이 문화융성 논의에 내포되어 있음.
- 문화융성은 1) 문화창조 및 보존 2) 문화생활 3) 문화활용이라는 세가지 축을 중심으로 하고 있음. 특히 문화생활의 축은 국민들의 문화생활과 문화적 삶의 질에 초점을 두고 있어 문화예술 뿐 아니라 생활양식으로 서 문화를 모두 포괄하는 의미로 사용하고 있음. 박근혜 정부의 문화융성 정책은 향후 문화예술의 중점 정책으로 발전하여 문화예술기관들에 게도 영향을 미칠 것으로 판단됨.
- 이러한 새정부의 문화융성정책은 광주문화예술회관에서 문화생활 및 문화창조 관점에서 정부 문화정책과의 협업체계를 구축할 수 있는 기회요인으로 작용할 것임.

□ 중외공원일대 시각미디어 문화권역 조성

- 북구 중외공원 일대의 시각미디어 문화권은 첨단 미디어기술로 시민들이 자기표현·계발·리모델링의 기회를 찾을 수 있는 상호소통형 미디어 문화공간임.
- 시각 미디어 문화권역의 특성은 문화예술회관 뿐만 아니라 광주비엔날레 전시관, 중외공원, 국립광주박물관, 민속박물관 등 문화시설의 밀집 권역으로 향후 시민들이 문화를 향유할 수 있는 공간으로 도약하고 있음.
- ‘국제종합예술공원(일명, 광주비엔날레 아트파크)’ 조성 사업중에 인터랙티브미디어 파크, 중외문화예술벨트조성 등 문화거점 프로그램이





진행되면 광주문화예술회관을 찾는 시민들이 증가할 것이며, 이는 문화예술회관이 공연문화의 거점으로 허브역할을 할 수 있는 기회요인으로 작용할 것임.

4. 위협요인(Threat)

□ 광주문화재단과의 소프트웨어 중복

- 재단법인 광주문화재단은 기존의 공공문화재단들이 문화예술창작을 지원하고 시민의 문화체험을 확대하는 등 공공의 서비스를 통해 문화진흥을 꾀하는 것이며, 문화진흥을 통해 성취된 시민사회의 문화적 상상력을 광주공동체가 문화창조도시로 비상하는 동력으로 시작됨. 비전으로 는 세계와 소통하는 창의적 문화예술도시, 목표로는 문화로 행복한 창조도시 조성을 추구하고 있음.
- 광주문화재단은 문화예술진흥지원사업, 문화예술교육활성화사업, 문화나눔-바우처 및 기업메세나 사업, 문화콘텐츠 발굴을 통한 문화관광진흥사업, 축제의 전국화·세계화를 통한 도시브랜드 강화사업, 국제문화교류확대사업, 전시 및 공연사업 등을 진행하고 있어서 광주문화예술회관의 공연, 문화예술교육 등 문화예술분야에서 소프트웨어가 중복되는 경향이 있음.
- 그러나 광주문화재단은 문화체육관광부, 광주광역시 문화정책사업의 집행기관으로써의 역할을 하고 있는 문화예술의 중간조직으로서 자체 공연단을 운영하고 있지 않다는 점에서 광주문화예술회관과의 차별성이 있음. 광주문화예술회관이 광주문화재단과의 차별화된 전략을 통해 문화예술의 기능중복을 막고 두 기관이 상생할 수 있는 방법을 모색할 필요가 있음.

□ 지역의 유사한 공연시설이 많음

- 광주광역시 문화기반시설을 보면, 공연시설은 총104개소, 전시시설은 48





개소, 도서관시설은 185개소, 지역문화복지시설은 37개소, 문화보급전수시설은 9개소가 있음. 이중 광주문화예술회관은 광주광역시 소재 공연시설의 일부를 차지함.

- 광주광역시 소재 일반공연장의 경우 서구 4개소, 남구 2개소, 북구 2개소(문화예술회관 포함), 광산구 2개소로 전체 10개소가 있음.
- 지역의 유사한 공연시설이 많다는 것은 광주문화예술회관의 위협요인이 될 수 있으나 인근 공연시설과의 연계공연을 통한 시너지 효과를 가져올 수 있다는 점에서 유사공연시설과의 협업체제(networking)를 갖추는 것이 매우 중요하다고 판단됨.





<표 2-49> 문화예술회관 SWOT 분석 종합

<div> <div>내적 요소</div> <div>외적 요소</div> </div>		Strength	Weakness
		<ul style="list-style-type: none"> 전문공연단체 보유 광주대표예술기관 이미지 (프리미엄 이미지) 편리한 접근성 	<ul style="list-style-type: none"> 차별적 콘텐츠 부족 기획·운영의 전문인력 부족 공연단체간 교류 및 시너지의 부족 낙후된 설비 소공연장의 부재
기회	<ul style="list-style-type: none"> 문화예술에 대한 수요증대 시민들의 문화예술에 대한 관심과 참여의향이 높음 아시아문화중심도시 인프라 구축 광주비엔날레 등 국제적 문화예술행사 개최 	<ul style="list-style-type: none"> 전문공연인력의 전문성 강화와 교류의 활성화를 통해 우수공연물을 창작하여 차별적 콘텐츠를 제작함 전문공연인력을 활용한 시민들의 문화예술교육과 공연창작 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> 공연기획·운영에 관한 전문인력을 육성하여 장기보유함 대표적인 공연물을 기획 창작하여 차별적 이미지를 구축함 시설의 리모델링을 통한 공연장 분위기를 쇄신함
위협	<ul style="list-style-type: none"> 다른 문화예술단체들과 경쟁심화 광주문화재단과 프로그램 중복 강력한 경쟁자인 아시아 예술극장 등장 	<ul style="list-style-type: none"> 공연예술분야에서 전문성을 강화하고 차별적 콘텐츠를 보유하여 공연예술의 중심지로 위상을 강화함 향후 공연예술분야 잠재후보들을 발굴하여 스타로 육성함 	<ul style="list-style-type: none"> 타 예술단체들과 연계하여 문화예술생태계를 조성하는데 중심적 역할을 수행함



제3장 문화예술회관의 장기적 비전

제1절 문화예술회관의 비전과 핵심가치

제2절 문화예술회관 발전의 기본방향





제1절 문화예술회관의 비전과 핵심가치

1. 비전

- 비전 : 시민이 공감하는 문화예술의 허브

2. 핵심가치와 목표

- 즐기는 공연
 - 문화예술의 생활화
 - 문화향유의식의 제고
- 열린 교육
 - 나눔 교육의 실현
 - 맞춤형 교육 콘텐츠의 다양화
- 생동 Community
 - 문화예술 거버넌스 구축
 - 자발적 문화공동체 형성





비전 : 시민이 공감하는 문화예술의 허브

핵심가치

1. 즐기는 공연

2. 열린 교육

3. 생동 Community

목표

1. 문화예술의 생활화

2. 문화향유의식의 제고

1. 나눔 교육의 실현

2. 맞춤형 교육 콘텐츠의 다양화

1. 문화예술 거버넌스 구축

2. 자발적 문화공동체 형성

'삶의 질' 향상

즐기는 공연

- 시민의 문화예술 향유능력강화
- ① 공연예술향유여건개선
- ② 질적 공연예술작품 감상기회 확대

열린교육

- 지역공연예술의 자생력 강화
- 공연예술시장의 활성화
- ① 공연예술창작여건개선
- ② 공연예술의 창작능력 배양
- ③ 향유자중심의 예술교육

생동커뮤니티

- 창작자 전문성 강화
- 시민의 문화주체의식 배양
- ① 예술향유여건개선
- ② 예술의 전문인력 양성
- ③ 공연예술커뮤니티 활동 체계화





제2절 문화예술회관 발전의 기본방향

1. 문화예술회관 발전의 Locus

1) 문화예술회관 발전의 기본방향



창조적 사업모델 개발

- 문화도시 광주의 새로운 도약에 발맞추어 광주문화예술회관이 기존의 사업방식에서 벗어나 문화예술회관의 장기적 비전과 목표를 달성할 수 있는 창조적인 사업모델을 개발하여 차별화 기반을 마련하고 공연예술시장에서 독창적인 위상 달성



시립예술단의 활성화

- 문화예술시장의 변화하는 환경에 발맞추어 전략적 자원인 시립예술단체들의 사명을 재정립하여 특화된 방향과 정체성을 확립하고 예술단체들간 자원공유를 통해 우수한 작품을 창작하여 격조 높은 공연을 통해 시민들과 소통하는 열린 시립예술단으로 거듭남



창의적인 조직운영

- 시민들의 필요와 욕구에 민감한 고객지향적 조직문화를 형성하고 시민들과 지속적인 상호작용을 통해 작가·작품·관객들을 연결하는 방식으로 조직 운영
- 공연기획·운영에 관한 전문기술인력 보유





문화클러스터 구축

- 지역내 문화예술단체들과 소통하면서 문화예술을 통한 공동체 형성과 지역문화예술시장이 자생력을 가지고 성장할 수 있는 기반이 되는 네트워크의형성에 중심적인 역할을 담당하여 지역문화예술의 창작·유통·향유가 이루어지는 지역문화예술의 허브로서 위상 정립



시각미디어문화권과 연계한 허브기능 강화

- 북구 중외공원일대의 시각미디어문화권의 허브로서 국내 정상권 또는 국제적 수준의 다양한 우수한 공연작품을 창작하여 문화예술 교류의 중심지 역할을 통한 공연예술·관광산업의 활성화



시민의 문화향유 능력제고

- 문화향유여건 개선과 열린 문화예술교육을 통한 문화의 생활화를 신체적·정신적으로 활력이 넘치고 감성적이고 합리적인 지적 활동을 통한 시민문화역량 향상

2) 문화예술회관의 프로그램 개발의 Locus

(1) 즐기는 공연



시민의 문화예술 향유 능력 강화

- 시민들의 문화향유여건 개선과 문화의 생활화는 문화예술에 대한 수요를 진작시킬 것임.
- 지역의 공연예술문화가 자생력을 가지고 발전하려면 시민들의 문화역량이 강화되고 공연예술의 질적 성장이 동반되어야 함.





(2) 열린교육



창작자 전문성 강화

- 시민들의 문화향유여건 개선은 예술가들의 창작여건 개선과 더불어 이루어져야 함. 잠재력 있는 예술가들이 경제적 어려움 없이 자유롭게 활기차게 창작에 전념할 수 있는 환경이 조성되어야 함.
- 이를 위해 공연예술 창작기반의 강화, 국내 공연예술계와 교류, 독립 예술활동의 지원을 통해 창의적 실험을 촉진함. 아울러 장르별(단체별) 예술창작활동을 지원하고 공연예술 전문인력 양성을 위한 교육을 강화함.



시민의 문화주체의식 배양

- 시민의 예술교육 참여를 위해 문화향유 기회를 확대해야 하며 어려서부터 예술을 이해하고 생활화할 수 있도록 공연예술 교육과 공연 참여 기회 확대를 통해 시민의 문화주체의식이 크게 고양될 것임.

(3) 생동커뮤니티



지역공연예술의 자생력 강화

- 지역고유의 공연예술문화가 생성·발전할 수 있는 추진기반을 구축함과 동시에 예술가들의 네트워크가 공고히 형성됨으로써 지역의 특성을 살린 우수한 작품들이 제작되고 공연됨.





공연예술시장의 활성화

- 지역에 다수의 공연예술 창작자와 수요자가 존재할 때 창작·유통·향유를 균형적으로 연계하는 문화예술진흥의 선순환 생태계가 형성되어 공연예술시장이 활성화됨.

2. 국립아시아문화전당과의 유기적 연계방안

- 광주문화예술회관은 다른 도시의 문화예술회관과 다른 위상과 정체성을 부여받고 있음. 즉 국책 아시아문화중심도시 조성사업이 추진되고 있는 문화수도 광주의 문화예술회관임. 따라서 광주문화예술회관의 발전을 위해서는 이러한 위상과 정체성에 걸맞게 국립아시아문화전당을 포함한 ‘아시아문화중심도시 조성 사업 전반과 유기적 연계 구축’이 필요함.
- 광주문화예술회관은 지역문화융성의 시대적 흐름에 걸맞는 광주지역의 장소브랜드로서 가치를 제고할 수 있는 기관으로 재탄생할 필요가 있음. ‘문화융성’이 국정기조로 채택되면서 문화기본법과 지역문화진흥법, 문화예술후원활성화법, 예술인복지법 등이 제정되어 본격적인 시행을 앞두고 있음. 따라서 광주문화예술회관은 광주정신과 광주정체성을 반영하여, ‘지역문화융성의 플랫폼이자 예술치유의 메카로서 장소브랜딩’을 할 필요가 있음.



문화수도의 위상에 걸맞는 공공 문화기관 네트워크 모델(TTAN) 구축

- 문화수도이자 아시아문화중심도시로서 광주의 위상에 걸맞은 광주문화예술회관이 되기 위해서는 이와 관련된 국립·시립 공공 문화기관과의 네트워크 구축이 필수적으로 요청됨.





- 이를 위해 광주지역에 소재를 두고 있는 문화체육관광부 산하 2개 문화 기관(국립아시아문화전당, 한국문화예술위원회)과 광주광역시 산하 2개 문화 기관(광주문화예술회관, 광주문화재단)이 서로 밀접한 파트너십 구축하는 이른바, <투 트윈 네트워크(Two Twin Art Network, 이하 TTAN)> 모델 구축을 제안함.
- TTAN은 문화예술의 ‘국제성·현대성·수월성’을 상대적으로 강조하는 국책문화기관인 ‘국립아시아문화전당’과 ‘한국문화예술위원회(ARKO)’가 파트너십의 한 축을 이루고, ‘지역성·역사성·대중성’을 상대적으로 강조하는 시립문화기관인 ‘광주문화예술회관’과 ‘광주문화재단’이 파트너십의 또 다른 축을 이루면서, 두개의 축이 밀접한 네트워크를 구축하는 모델이라 할 수 있음.
- TTAN은 4개 기관의 시설·공간, 인력·조직, 프로그램·콘텐츠를 연계·공유하면서 적절한 역할분담 체계를 만들어야 함. 이를 위해 4개 기관의 협의체인 가칭 <TITTAN(Teamwork In TTAN)>을 조직하여 포럼·워크숍·세미나 회의 등 정례적인 모임을 개최하여 추진할 필요가 있음.

국립아시아문화전당 연계 기본 방향

- 국립아시아문화전당은 ‘세계를 향한 아시아문화의 창-문화로 아시아와 함께 세계로’라는 비전하에, 아시아문화교류와 창작, 교육 및 연구가 이루어지는 아시아문화중심도시의 핵심 거점 시설로서, 아시아문화의 역동적인 에너지를 만들고 발산하는 문화발전소임.
- 국립아시아문화전당은 전시장, 공연장, 도서관, 국제회의장, 창작공간, 광장, 편의시설 등이 함께 어우러진 아시아 최대규모의 복합문화단지로서,





‘아시아예술극장’, ‘어린이문화원’, ‘민주평화교류원’, ‘문화창조원’, ‘아시아문화정보원’ 등 총 5개원으로 구성됨. 광주문화예술회관은 5개원의 콘텐츠와 프로그램, 인력과 공간, 조직 및 네트워크를 적극 연계 활용할 필요가 있음.



<그림 3-1> 국립아시아문화전당의 5개원 배치도와 주요시설

출처: 문화체육관광부, 2012, 국립아시아문화전당 홍보 브로슈어

- <아시아예술극장>은 창·제작 중심의 아시아 현대(contemporary) 공연예술 센터로서, ‘문화도시 광주-아시아-세계’로 통하는 공연예술의 창 역할





을 통해 아시아의 대표적 브랜드 공연장을 지향함. 국내외 공동제작 프로젝트와 커뮤니티 프로그램을 통해 아시아 현대공연예술을 체험하고 나아가 창작과정에 직접 참여할 수 있는 공간임. ‘대극장(다목적 가변형, 2000석)’과 ‘중극장(무대고정형, 520석)’을 통해 무대와 관객석의 자유로운 변형으로 작품의 규모와 장르를 넘나들고, 공연자와 관람객 모두에게 최고의 미적 체험과 문화향유의 기회를 제공함. 광주문화예술회관은 특히 ‘공연자 파트너십 구축’과 ‘커뮤니티 프로그램 연계’를 적극 도모할 필요가 있음.

- <어린이문화원>은 세상과 소통하는 창의 인재를 위한 어린이 문화예술교육의 체험명소로서, 어린이의 감성과 창의성, 세상과의 공감 능력을 높여가는 교육적 체험 및 놀이를 제공하는 미래형 문화공간이자, 어린이 문화예술콘텐츠 창작·유통·교류의 선도기관임. 어린이문화원의 대표시설인 ‘어린이체험전시관’은 아이들이 어린이전시관, 어린이도서관 및 극장, 창작교실을 마음껏 누비며 다양한 오감체험을 통해 자신과 세상을 이해하고 미래를 설계하는 놀이공간임. 또 다른 어린이문화원 조직인 ‘문화예술콘텐츠개발센터’에서는 예술가, 과학자, 교사, 인문학자 등 다분야 전문가들이 함께 양질의 콘텐츠를 개발하여 어린이체험전시관에 제공함. 광주문화예술회관은 특히 광주지역 어린이문화에 초점을 두어, ‘광주지역 어린이 문화예술콘텐츠 연구개발’ 및 ‘광주지역 어린이기관단체 네트워크 구축’을 적극 추진하여 어린이문화원과 연계할 필요가 있음.

- <민주평화교류원>은 아시아문화교류와 협력네트워크의 중심으로서, 민주·인권·평화의 광주정신을 문화예술로 승화시켜 아시아와의 소통 및 아시아를 기반으로 한 글로벌 문화협력과 연대의 구심점을 추구함. 여기에 소속된 ‘민주인권평화기념관’은 전시실·자료실·국제회의실 등으로 구성되며 민주·인권·평화 관련 문화예술 특성화 콘텐츠와 프로그램을 운영함. 또다른 조직인 ‘아시아문화교류지원센터’에서는 활발한 문화교류와 함





게 문화콘텐츠의 국제마케팅 및 유통사업을 이끌어감. ‘방문자서비스센터’에서는 원스톱 방문자 맞춤형 서비스로 최선의 방문자 편의를 제공한다. 광주문화예술회관은 특히 민주·인권·평화의 의향으로서 광주가 지닌 인권문화예술 작품과 관련 자원을 기반으로 한 ‘인권문화예술 특성화 공연콘텐츠와 예술치유 프로그램’을 적극 개발하여 민주평화교류원과 연계할 필요가 있음.

□ <문화창조원>은 예술·과학·인문학이 융합된 아시아문화 창조자들의 집이자 미래형 문화예술콘텐츠의 창작발전소로서, 다양한 분야의 창작자들이 협력하여 새로운 문화콘텐츠를 만들고, 보여주고, 체험할 수 있도록 함. 산하 조직인 ‘문화콘텐츠기획창작센터와 문화콘텐츠제작센터’에서는 국내외 창작자들이 교류하고, 순수예술부터 첨단예술에 이르기까지 다양한 분야가 융합되는 미래지향적 창작환경을 제공함. 즉 예술가에게는 기술을, 기업에는 창의성 및 프로모션 공간을 제공함으로써, 상상력과 기술, 기획 등의 결합을 통한 새로운 문화콘텐츠를 선도함. 또다른 산하 공간인 ‘복합전시관’에서는 다양한 융복합 문화예술콘텐츠를 바탕으로 새로운 전시문화를 선도하여 현대문화예술의 흐름을 제시함. 광주문화예술회관은 특히 ‘지역예술가들의 콘텐츠 개발 역량 강화’와 문화예술회관 작품들을 활용한 ‘공연문화콘텐츠 창조·제작센터 조성’을 통해 문화창조원과 연계할 필요가 있음.

□ <아시아문화정보원>은 아시아문화자원의 허브구축 및 창조적 활용기관으로서, 아시아문화자원을 조사연구·수집하여 콘텐츠 창작과 문화산업의 원천 소재를 제공함. 산하 조직인 ‘아시아문화연구소’에서는 아시아문화자원의 조사·수집을 통해 다양성을 보호하고, 창조적으로 활용할 수 있도록 미래 문화산업의 비전 및 창의적 아이디어를 제공함. 또다른 조직인 ‘아시아문화자원센터(전문자원센터+라이브러리파크)’에서는 차별화된 아시아문화자원의 열람·체험·전시 서비스를 통해 일반인에게는 체험과 소





통의 장을, 전문가인 연구자와 창제작자, 문화산업 종사자에게는 활용 및 재가공을 위한 전문자원을 제공함. 또 다른 산하 기구인 ‘아시아문화아카데미’에서는 경계와 장르를 허물고 문화예술 전반을 통찰할 수 있는 융합형의 창의적인 아시아문화기획 전문인력을 양성하고 시민문화 교육을 수행함. 광주문화예술회관은 광주문화재단과의 파트너십을 통해 특히 ‘광주공연문화자원센터와 광주공연문화연구소’, ‘광주공연문화아카데미’ 등을 적극 추진하여 아시아문화정보원과 연계할 필요가 있음.

☐ **국립아시아문화전당 <아시아예술극장> 세부 연계 방안**

(1) 아시아예술극장의 추진계획

- 아시아예술극장의 3대 과제는 ‘아시아 컨템포러리 예술(contemporary art)의 트렌드를 보여주는 작품 개발 및 시연’, ‘아시아 컨템포러리 예술을 위한 제작 인프라와 유통시스템 구축’, ‘지역 및 시민 참여형 콘텐츠, 프로그램 제작’임. 즉 ‘작품제작’, ‘제작·유통시스템’, ‘관객개발’이 키워드임.
- ‘작품제작’의 기본 방향은 아시아예술극장의 미학적 비전을 담은 컨템포러리 예술 작품으로서, 공연예술, 음악 외에 영화, 시각예술 등 예술분야 간 경계를 넘어서는 작품 제작임.
- ‘제작·유통시스템’의 기본 방향은 아시아 작가 및 아시아의 주요 극장, 페스티벌, 예술단체 등과 네트워크를 통해 공동투자 및 공동제작, 공동유통망을 통하여 해외투어(가칭 Asia Highway 구축)를 추진함.
- ‘관객개발’의 기본 방향은 광주 시민과 예술가와의 접점을 확대하고 컨





템포러리 예술에 대한 인식 제고를 위해 시민들이 직접 참여하는 다양한 프로그램을 운영함.

- 이를 위한 공연콘텐츠 구성 방향은 연간 80여편의 공연작품수, 6:4의 제작·대관 편성비율, 자체제작·공동제작·대관, 시즌제 추진 등임. 시즌제의 경우, 예술극장의 비전과 정체성을 보여주는 공연중심의 시즌(정규시즌은 봄, 3-6월, 30편 내외 / 가을, 9-12월, 30편 내외, 오프시즌은 매년 1-2월과 7-8월 대관중심 운영)과 일반 관객이 누구나 즐길 수 있는 페스티벌(개관페스티벌, 6월 뮤직페스티벌, 9월 아시아국립단체페스티벌)로 운영하고, 야외 공간은 수시로 기획·대관하여 전당에 오면 언제나 무료공연을 보고 즐길 수 있도록 기획함.
- 관객개발 프로그램의 일환으로, 컨템포러리 예술에 대한 진입장벽을 낮추기 위해, 시민들이 직접 공연제작에 참여하는 '커뮤니티 퍼포머티비티(community performativity)' 작품 기획을 추진함.
- 포럼 및 워크숍 프로그램으로, 아시아 Thinker's 비전 포럼, 아시아 대표 프로그래밍 워크숍(지역 대표 프로그래머와 협력큐레이터 참여, 작가·작품 발굴 및 공동제작 추진), 아티스트 워크숍 등을 추진함.
- 레지던시 사업으로, 정규시즌 작품제작과 연계한 레지던시 운영을 통해 각국의 신진예술가, 광주 아티스트, 극장 및 단체간 교류를 지원함. 연구중심의 레지던시, 광주 지역에 초점을 맞춘 레지던시(광주지역과 시민, 현재와 과거 등 광주를 기반으로 한 공연 창작), 창작 지원 레지던시 등 3가지 유형으로 추진.
- 극장 운영 방향으로, 주말집약형, 공연횟수 설정, 정기점검, 관람료 할인 정책 등을 들 수 있음. 여기에서 주말집약형 운영을 위해 월·화요일은 휴





관, 정기점검을 위해 개관 3년마다 2개월 장기 휴관, 광주시민을 대상으로 한 할인정책 추진을 눈여겨 볼 필요가 있음.

- 홍보마케팅 전략으로, 온·오프라인, 지역방송국 연계 다큐제작, 아시아문화전당 통합 티켓시스템 구축운영 등을 들 수 있음. 여기에서 문화기관과 연계하여 다각적 접점을 구축하는 오프라인 전략, 국내 공연장의 공연 현황 파악 및 티켓구입이 가능한 공연문화포털로서 기능하는 티켓시스템 구축, 아시아 주요 극장과 연계한 아시아공연 원스톱 예매시스템 구축 등을 눈여겨 볼 필요가 있음.

(2) 광주문화예술회관의 아시아예술극장 연계 방안

- 아시아예술극장이 컨템포러리 예술을 기반으로 한 제작·유통시스템(Asia Highway)을 네트워크를 통해 구축하려고 하기 때문에, 광주문화예술회관은 컨템포러리 예술로 승화될 가능성이 있는 ‘지역·전통예술을 기반으로 제작·유통시스템(이른바 Local Highway)’을 구축해 Asia Highway와 연계 고리를 만들 필요가 있음.
- 아시아예술극장이 지역·시민 참여형 콘텐츠·프로그램 제작을 통해 광주시민·예술가와 접점을 확대하고자 하기 때문에, 광주문화예술회관은 자체 ‘지역·시민·예술가 참여형 콘텐츠·프로그램 제작·유통 네트워크(이른바 Gwangju Artizen Network)’를 구축하고, 이를 아시아예술극장 네트워크와 연계시킴으로써 참여네트워크의 상호 시너지와 선순환 구조를 만들 필요가 있음.
- 아시아예술극장이 추진하는 아시아 대표 프로그래밍 워크숍과 아티스트 워크숍에 광주지역을 대표하는 프로그래머와 큐레이터, 아티스트들이 참여할 수 있도록 광주문화예술회관은 ‘광주예술 프로그래머·큐레이터·아





티스트 워크숍(일명 광주 PCA 워크숍)’을 정례적으로 개최하여 아시아 예술극장과 연계할 필요가 있음.

- 아시아예술극장의 레지던시 사업과 연계하기 위해, 광주문화예술회관은 광주문화재단과 연계하여 광주의 정체성과 역사성을 잘 간직하고 있는 공간과 신진예술가들을 발굴하여 활용하는 이른바 ‘광주 창조공간 예술 재생 프로젝트’를 추진함으로써, 아시아예술극장의 광주지역 초점 레지던시 사업과 연계할 필요가 있음.
- 아시아예술극장의 휴관일인 매주 화요일과 3년 마다 있는 2개월 장기 휴관 기간을 적절하게 활용하여, 아시아예술극장의 우수 작품들이 광주문화예술회관에서 이 기간 동안 공연될 수 있도록 ‘아시아문화전당과 문화예술회관 간 순회공연 네트워크(이른바 Art Time Share Network)’를 추진할 필요가 있음.
- 아시아예술극장이 구축하는 공연문화포털과 아시아공연 원스톱 예매시스템에 광주의 공연문화시설과 공연들이 포함될 수 있도록 광주문화예술회관과 광주문화재단이 주축이 되어 ‘광주공연문화포털 및 원스톱예매시스템’을 구축할 필요가 있음.



국립아시아문화전당 <어린이문화원> 세부 연계 방안

(1) 어린이문화원의 추진계획

- 어린이문화원의 3대 과제는 ‘아시아적 가치를 반영하는 어린이 문화콘텐츠 연구·개발’, ‘아시아 문화기관에 어린이 문화콘텐츠 보급’, ‘어린이 문화콘텐츠 교류 활성화’임. 즉 ‘콘텐츠 개발’, ‘콘텐츠 유통’, ‘콘텐츠 교류’가 키워드임.





- ‘콘텐츠 개발’의 기본 방향은 놀이·교육, 예술·기술을 결합한 융합형 콘텐츠, 어린이와 어른이 함께 만드는 참여형 콘텐츠, ‘연구→개발→시연→평가’가 함께 이루어지는 현장형 콘텐츠 개발 시스템 구축임.
- ‘콘텐츠 유통’의 기본 방향은 국내 어린이 문화기관 협의체 구성·운영을 통해 개발 인프라를 확장하고, 해외 어린이 문화시설과의 협력네트워크 구축을 통해 순회하는 방식으로 콘텐츠 유통을 활성화함.
- ‘콘텐츠 교류’의 기본 방향은 어린이를 비롯해 교사, 콘텐츠 개발자, 유관기업 등이 참여하는 국제적 어린이 축제와 문화·학술교류 행사를 연례 개최해 국내외 수준 높은 어린이 문화콘텐츠를 발굴·소개함.
- 이를 위한 전시콘텐츠 개발은 공간체험을 통한 아시아의 문화와 이야기를 이해할 수 있도록 상설전시, 기획전시, 특별전시를 개최함. 시의성 있는 주제와 어린이 참여형 소규모 전시를 활성화하는 특별전시의 경우, 특히 어린이들이 큐레이터가 되어 전시를 기획하는 ‘어린이 참여형 특별전시’를 주목할 필요가 있음.
- 공연·축제 프로그램으로는, 문화적 다양성을 담은 아시아 지역의 이야기 자원(신화·전설·민담·창작동화 등)을 기반으로 한 실험적인 기획공연 자체 제작과 지역 어린이 기관 및 학교와 연계하여 아시아 각국의 어린이 예술단체가 참여하는 국제적 축제프로그램을 개발함.
- 교육·교류 프로그램으로는, 문화콘텐츠 창작 프로그램(아시아 이야기를 소재로 한 캐릭터·애니메이션·출판·방송·패션·축제 콘텐츠 창작과정), 예술 탐구 프로그램(색, 맛, 음, 빛, 패턴 등을 주제로 한 예술창작), 아시아 어린이 문화캠프(전당과 문화중심도시 투어 포함), 먹고·자고·노는 뮤지엄(어





린이들이 좋아하는 예술가와 함께 하는 창작캠핑) 등의 교육프로그램과 아시아 청소년 문화창작 대회, 아시아 어린이문화 포럼, 문화ODA 등의 교류 프로그램이 있음.

- 홍보마케팅 전략으로는 광주·전남 지역 초등학생 21만명(광주 10만명)과 유치원생 4만명, 유치원 551개와 초등학교 574개교를 포함한 국내외 어린이기관을 대상으로 한 광고·홍보·학교연계·박물관연계·체험상품개발 전략 등을 들 수 있음.

(2) 광주문화예술회관의 어린이문화원 연계 방안

- 어린이문화원은 국내외 어린이 관련 기관 및 단체와 네트워킹을 적극적으로 추진하고 있기 때문에, 광주문화예술회관은 광주 지역 어린이 기관·단체 네트워킹을 구축하여 어린이문화원과 연계할 필요가 있음. 특히 광주문화예술회관 소속 어린이단체인 ‘소년소녀합창단’을 활용한 어린이 문화콘텐츠 개발과 어린이기관·단체 네트워킹을 적극 추진할 필요가 있음.
- 어린이문화원의 지역 이야기 자원을 기반으로 한 기획공연 제작 프로그램과 지역 어린이 기관 및 학교를 연계한 축제 프로그램 개발과 연계하여, 광주문화예술회관은 ‘광주지역의 이야기를 활용한 스토리텔링 기획 공연 프로그램’을 제작하고, 지역 어린이 기관·단체 네트워킹을 활용해 어린이문화원 축제 프로그램 개발에 적극 참여할 필요가 있음.
- 어린이문화원의 교육 프로그램, 특히 ‘아시아 어린이 문화캠프의 문화 중심도시 투어 프로그램’과 ‘먹고·자고·노는 뮤지엄 프로그램’에 광주문화예술회관이 핵심투어코스 및 협력기관으로 참여하여 어린이문화원과 연계할 필요가 있음. 아울러 어린이문화원의 교류 프로그램 중에서 ‘아





시아 어린이 문화포럼'에 광주의 어린이들이 적극 참여할 수 있도록 광주문화예술회관이 어린이문화원과 가교(bridge) 역할을 수행할 필요가 있음.

- 어린이문화원의 홍보마케팅 전략 중 학교와 박물관 연계, 체험 상품 개발 등의 전략에 광주문화예술회관의 홍보마케팅 전략을 연계 추진함으로써 어린이문화원을 통합홍보마케팅의 채널로 활용할 필요가 있음.

국립아시아문화전당 <민주평화교류원> 세부 연계 방안

(1) 민주평화교류원의 추진계획

- 민주평화교류원의 3대 과제는 '민주인권·평화 정신을 아시아와 공유할 수 있는 전시·교류 프로그램 확대', '아시아 각국 정부·문화예술기관 등과 교류체계 구축 및 콘텐츠 제작', '문화를 통한 아시아지역 개발 모델 제시'임. 즉 '문화교류'와 '민주인권·평화'가 키워드임.
- '문화교류'를 위한 기본 방향은 아시아 각국 정부, 문화예술기관·단체, 예술가와 전당 운영 콘텐츠 제작 및 협력이 가능한 실질적인 네트워크 구축임.
- '민주인권·평화'를 위한 기본 방향은 민주인권·평화 정신을 아시아와 공유할 수 있는 문화예술 특성화 전시, 교류, 참여 프로그램 구성임.
- 이를 위한 전시콘텐츠 구성은 5.18 보존건물을 활용하여 '열흘간의 나비떼'라는 주제로 5.18 민주화운동 10일 동안의 이야기를 기승전결의 서사구조에 맞추어 예술적으로 승화된 22개의 전시를 기획하는 것임.





- 참여형 교육 프로그램으로 기념관의 전시콘텐츠에 대한 이해를 돕고, 민주인권·평화 관련 멀티미디어 자료를 연계·활용할 수 있는 B러닝(B-Learning, Blended Learning의 줄임말로, 가상 교육인 E러닝과 게임 교육인 G러닝, 스마트기술을 활용한 U러닝이 결합된 멀티미디어 에듀테인먼트 방식) 방식의 서비스 콘텐츠를 운영함. 이와 더불어 5.18사적지 등을 활용한 청소년, 일반시민, 교육전문가 등 대상자별 맞춤형 교육 프로그램을 운영함.
- 교류 프로그램으로 아시아문화장관회의 개최, 아시아 권역별 예술 커뮤니티 활성화를 통한 쌍방향 문화교류 확대(동남아시아 전통음악, 중앙아시아 문화콘텐츠 시나리오, 서남아시아 무용, 아시아창작공간 협력망 구축 등), 유네스코 등 각종 국제기구와의 협력사업, 국내외 문화예술기관과 교류 및 콘텐츠 협력(국내의 경우 한국문화예술위원회, 한국콘텐츠진흥원, 예술경영지원센터, 국립중앙박물관, 국립민속박물관, 국립국악원, 한국관광공사, 유네스코 아태무형유산센터 등), 아시아 특정국가 문화의 날 행사 개최 등을 추진함.
- 방문자 지원 프로그램으로 국내외 관람객을 위해, 특히 국내 문화예술체험관광 프로그램 안내를 포함한 ‘통합적 원스톱 안내 서비스’를 제공한다.
- 홍보마케팅 전략으로 주요 기관 등과 상시 대화 채널 확보, 창작공간 네트워크 협력망 홈페이지 홍보, 5.18사적지 관련 서비스(오월길 탐방지도 등)와 연계, 아시아창작공간 네트워크 협력망을 통한 해당 국가 홍보를 추진함.

(2) 광주문화예술회관의 민주평화교류원 연계 방안





- 광주문화예술회관은 민주·인권·평화의 도시이자 의향으로서 광주의 정체성, 즉 광주정신과 오월정신을 적극적으로 살려, 그와 관련된 음악, 연극, 영화, 무용, 문학 등 인권문화예술 작품과 관련 자원을 기반으로 ‘인권문화예술 공연콘텐츠’와 그것을 활용한 ‘공연예술치유 프로그램’을 적극 개발하여 민주평화교류원과 연계할 필요가 있음. 특히 7개의 시립예술단(교향악단, 국극단, 무용단, 관현악단, 합창단, 소년소녀합창단, 극단)별로 ‘1예술단 1인권예술공연 브랜드’를 개발하여 광주문화예술회관의 대표브랜드로 자리매김 시킬 필요가 있음.
- 민주평화교류원의 아시아 권역별 예술커뮤니티 활성화 사업과 연계하여, 동남아시아의 아시아전통음악과 광주시립국극단 연계, 중앙아시아 연극·뮤지컬 문화콘텐츠 시나리오와 광주시립극단 연계, 서남아시아 아시아무용과 시립무용단 연계 등을 통해 광주문화예술회관과 민주평화교류원의 교류네트워크를 강화함.
- 민주평화교류원의 방문자서비스센터를 통한 국내 문화예술프로그램 체험 관광 프로그램 원스톱 안내와 5.18사적지와 오월길, 창작공간 네트워크 등을 통한 홍보마케팅에 광주문화예술회관이 파트너로서 적극 참여함으로써 민주평화교류원과 적극 연계할 필요가 있음. 특히 오월길 중에서 광주문화예술회관과 연결된 코스인 ‘오월예술길 비엔날레 코스’를 적극 활용할 필요가 있음.



국립아시아문화전당 <문화창조원> 세부 연계 방안

(1) 문화창조원의 추진계획

- 문화창조원의 3대 과제는 ‘다양한 융복합 콘텐츠 실험·창작’, ‘아시아 창작예술인의 교류 공간 구축’, ‘관람객과 소통하는 복합문화예술공간 조성’임. 즉 ‘전시콘텐츠’, ‘제작시스템’, ‘유통시스템’이 키워드





임.

- 전시콘텐츠 분야의 기본 방향은 아시아를 주제로 미술·음악·영상·게임 등 다양한 장르를 아우르고, 예술·과학·인문학이 융합된 새로운 콘텐츠를 개척하는 것임.
- 제작시스템의 기본 방향은 외부 위탁용역의 기존 제작관행을 개선, 창작센터를 통해 내부 제작 비율을 높임으로써 제작 분야의 새로운 전문일 자리를 창출하고, 국내외 전시관 등의 실물제작을 지원하는 것임.
- 유통시스템의 기본 방향은 국내외 여러 기관과의 교류를 통해 신규 기획전의 순회 가능성을 높이고, 기존의 뛰어난 전시를 리바이벌함으로써 기존의 일회성 전시관행 개선, 전시의 라이프사이클을 연장하는 것임.
- 이를 위한 전시콘텐츠 구성 방향은 복합전시관1에서는 특별전시를, 복합전시관2에서는 상설전시를, 복합전시관3에서는 다시보는 특별전시를, 복합전시관4에서는 아시아대표 큐레이터를 소개하는 기획전시를, 복합전시관5는 보다 넓은 계층의 시민들이 참여하는 초청전시를 개최함.
- 복합상영관에서는 미디어아트와 퍼포먼스 등의 융복합콘텐츠를 전시하고, 다목적전시홀에서는 광주전남 지역의 대표 작가전을 포함한 소규모의 기획전 또는 쇼케이스를 전시함.
- 창·제작센터는 미디어아트와 인터랙션디자인, 디지털제작에 특화된 국제적 예술공학 전문기관으로 육성함. 이를 위해 5개의 랩(크래프트 랩, 빛과 영상 랩, 사운드 랩, 무대기술 랩, 설계디자인 랩)을 상호연계하여 운영하고, 매년 12월 아시아루미나리에 페스티벌을 개최함. 아울러 창작센터 인턴십과 시민참여 공방 운영, 국내외 젊은 창작자를 대상으로 한





레지던시 운영, Art & Technology 포럼 개최 등의 프로그램을 추진함.

(2) 광주문화예술회관의 문화창조원 연계 방안

- 광주문화예술회관은 문화창조원의 실물제작 지원 및 신규 기획전 순회 등의 제작·유통 시스템을 공유함으로써 문화창조원과 네트워크를 강화할 필요가 있음.
- ‘지역예술가들의 콘텐츠 개발 역량 강화’를 통해 문화창조원의 융복합 전시콘텐츠 제작 및 지역 대표작가전 쇼케이스 전시 등의 프로그램과 연계할 필요가 있음.
- 광주문화예술회관 작품들을 활용한 ‘공연문화콘텐츠 창제작센터 조성’을 통해 문화창조원의 랩(사운드 랩, 무대기술 랩)과 연계할 필요가 있음.



국립아시아문화전당 <아시아문화정보원> 세부 연계 방안

(1) 아시아문화정보원의 추진계획

- 아시아문화정보원의 3대 과제는 ‘협력에 기반한 아시아문화 연구 및 수집·보존’, ‘창·제작 원천소재 및 아시아문화자원 열람·전시·체험서비스 제공’, ‘창의적인 전문인력 양성 및 시민문화교육’임. 즉 ‘연구 및 수집·보존’, ‘서비스제공’, ‘아카데미 교육’이 키워드임.
- ‘연구 및 수집·보존’의 기본 방향은 아시아문화 연구, 디지털 아카이브를 통해 콘텐츠 제작의 토대가 되는 지식과 상상력의 원천을 제공하는 것임.





- ‘서비스제공’의 기본 방향은 수집된 문화자원을 라이브러리파크를 통해 열람하고 온라인 정보제공을 통해 전세계 누구나 아시아문화를 향유할 수 있도록 접근성을 제고하는 것임.
- ‘아카데미 교육’의 기본 방향은 미래의 아시아문화를 선도할 문화기획 전문가를 양성하여 일자리 창출에 기여하고, 시민문화교육을 통해 문화소통을 증진하는 것임.
- 산하 기구 중 하나인 ‘아시아문화연구소’는 ‘컨템포러리 컬처’를 중심으로 연구하여 콘텐츠 개발 및 전시공연 구현에 원리와 아이디어를 제공함. 또한 국내외 연구기관과 활발한 교류 및 연구진간 공동프로젝트 수행을 통해 아시아문화에 대한 이해 증진 및 다양성을 발현함. 아울러 아시아문화연구 중장기 계획을 수립해 체계적으로 연구를 수행하고, 아시아문화전당의 대표 행사로서 국제컨퍼런스(Asian Culture Conference)를 개최하고, 아시아 각국에서 온 유학생·교환학생들의 교류의 장인 ‘아시아 미래인재 토론회’를 개최함.
- 또 하나의 산하 기구인 ‘아시아문화자원센터’에서는 아시아문화자원 5대 영역(스토리, 조형·상징예술, 의례·공연예술, 의식주, 이주·정착)을 중심으로 아시아문화자원을 조사·수집하고 디지털 아카이브를 구축하는 아카이빙, 수집된 자료를 분류하여 온라인을 통해 제공하는 아시아문화포털 구축, 아시아문화자원을 열람·활용·향유하는 라이브러리파크 운영 등을 담당함.
- ‘아시아문화아카데미’에서는 문화기획자 양성과정, 아티스트 재교육 과정, 전담인력 양성과정(아키비스트, 도슨트, 에듀케이터, 공연스텝안내), 시민아카데미 등 문화인력 양성 프로그램을 운영함.





(2) 광주문화예술회관의 아시아문화정보원 연계 방안

- 아시아문화정보원의 아시아문화연구소에서 추진하는 아시아문화연구 및 자료 수집·보존과 연계하여, 광주문화예술회관은 ‘광주공연문화연구소와 광주공연문화자원센터’를 설립하여 광주문화를 아시아문화정보원에 연계하는 역할을 할 필요가 있음. 아울러 ‘광주의 유학생·교환학생 참여 프로그램 개발’을 통해, 아시아문화정보원의 아시아 미래인재 토론회와 연계할 필요가 있음.
- 아티스트 재교육 과정을 중심으로 한 아시아문화아카데미(ACA) 프로그램과 연계하는 ‘광주공연문화아카데미’를 광주문화예술회관이 설립하여 아시아문화정보원과 연계할 필요가 있음.



아시아문화중심도시 ‘시각미디어문화권’ 연계 사업 추진

- 국립아시아문화전당 조성과 함께 아시아문화중심도시 조성 사업의 일환으로 ‘문화적 도시환경 조성’ 사업이 추진되고 있음. 여기에는 광주 지역의 각 특성을 고려하여 도시 전체를 특화된 7대 문화권으로 발전시켜, 도시의 문화에너지가 지속적으로 흐르게 하는 ‘7대 문화권 조성 사업’과 문화도시 경관조성, 지역문화자산 리모델링, 문화벨트 구축, 물적 인프라 구축 등을 내용으로 하는 ‘문화도시 기반 조성 사업’이 포함됨.





<그림 3-2> 아시아문화중심도시 7대 문화권 분포도

출처: 문화체육관광부, 2012, 아시아문화중심도시 광주 홍보 브로슈어

<그림 3-3> 7대 문화권 주요 내용

- 7대 문화권 중에서 광주문화예술회관과 직접적 관련이 되는 문화권은 중외공원 일대를 중심으로 조성되는 ‘시각미디어문화권’임. 시각미디어 문화권은 첨단 미디어 기술로 시민들이 자기 표현, 개발, 리모델링의 기회를 찾을 수 있는 상호소통형 미디어 문화공간으로서, 중외공원 문화예술벨트 구축, 아시아 색채문화센터 설립, 도시역사 박물관 조성 등을 주요 내용으로 하고 있음.
- 특히 시각미디어문화권의 핵심 사업인 ‘국제종합예술공원(일명, 광주비엔날레 아트파크)’ 조성 사업에 광주문화예술회관이 적극 참여할 필요가 있음. 여기에는 중외인터랙티브미디어파크(JIMP) 조성, 중외공원 문화예술시설 네트워크 구축 및 협의체 구성, 시각미디어문화권 기반조성 및 비엔날레 문화지구 조성, 아시아도시 역사박물관 및 전세계 문화 파빌리온 유치, 이탈리아 모자이크학교 분교 유치 등이 포함됨.





<그림 3-4> 시각미디어문화권 국제종합예술공원(광주비엔날레아트파크) 사업 내용
출처: 전남대학교 산학협력단, 2011, 아시아문화중심도시 조성 종합계획 변경을 위한 예비용역

광주전남공동혁신도시(빛가람혁신도시) 이전 문화기관 연계 사업 추진

- 2014년부터 본격 이전하는 광주전남공동혁신도시(빛가람혁신도시)의 공공 문화기관(한국문화예술위원회, 한국콘텐츠진흥원)과 연계 사업을 적극 추진할 필요가 있음.
- 특히, 한국문화예술위원회(ARKO)와 광주문화예술회관의 협력 네트워크 구축이 필요함. 여기에는 아시아문화전당과 광주문화재단의 네트워크가 병행되어야 함.
- 한국문화예술위원회는 다음과 같은 7대 과제를 추진하고 있음. 각 과제와 연계한 광주문화예술회관의 협력사업을 예시하면 다음과 같음.
 - ① 1시도 1문화브랜드 사업 => 광주 고유 문화브랜드 육성
 - ② 도시에술공원 조성 => 중외공원일대 종합예술공원 조성
 - ③ 예술나무 심기 캠페인 => 참여와 나눔의 예술가치 확산





<그림 3-6> 오월길 비엔날레코스 소개 자료

출처: 전남대학교 문화전문대학원 장소마케팅연구센터, 2013, 오월길 가이드맵북 '광주의 오월을 걷자'



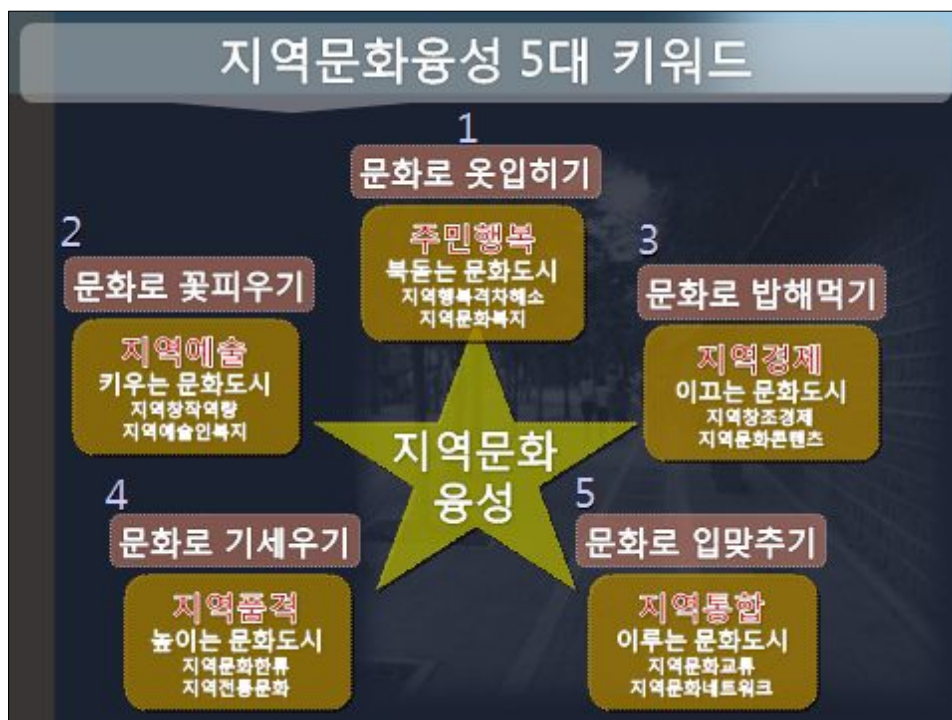
3. 타 문화예술기관과 차별화방안

1) 지역문화융성의 플랫폼이자 예술치유의 메카로서 장소브랜딩



지역문화융성의 플랫폼으로서 광주문화예술회관 장소브랜딩

- 지역문화융성은 ‘지역문화의 융성’과 ‘문화를 통한 지역융성’으로 이루어짐. ‘지역문화의 융성’은 지역문화의 역량을 향상시키고, 지역예술가들의 창작과 표현의 자유를 보장하며, 지역주민의 문화향유권과 문화다양성을 확대하는 일종의 ‘지역문화 정체성’을 중심에 놓는 관점임. 반면 ‘문화를 통한 지역융성’은 지역경제의 역량을 향상시키고, 지역문화자원의 창조성과 다양성을 통해 지역의 신성장 동력을 확보하는 일종의 ‘지역문화창조경제’를 정책의 중심에 놓는 관점이라 할 수 있음.



<그림 3-7> 지역문화융성 5대 분야 키워드



- 이러한 지역문화융성의 관점에서 문화도시를 만들어가기 위한 주요 정책 및 사업의 5대 키워드로, 문화로 웃입히기(주민행복), 문화로 꽃피우기(지역예술), 문화로 밥해먹기(지역경제), 문화로 기세우기(지역품격), 문화로 입맞추기(지역통합) 등을 들 수 있음. 광주문화예술회관이 이러한 지역문화융성의 플랫폼으로서 역할을 수행할 필요가 있음.

- 이를 위해 해야할 첫 번째 사업은 <주민행복을 복돋는 지역문화 만들기(문화로 웃입히기)>임. 지역주민들이 느끼는 행복감의 격차, 즉 지역행복 격차를 해소하고, 지역의 문화복지를 달성하는 공연프로그램 개발이 여기에 해당됨. 이러한 프로그램을 개발하기 위해서는 지역주민이 생각하는 행복이 어떤 것인지를 파악하는 ‘지역행복 지도 만들기’ 사업이 필수적으로 선행되어야 함.

- 두 번째 사업은 <지역예술을 키우는 지역문화 만들기(문화로 꽃피우기)>임. 지역에서 활동하는 예술가들의 창작역량을 제고하고, 지역예술인들의 복지를 실현하는 공연프로그램이 여기에 해당됨. 이러한 프로그램을 개발하기 위해서는 지역예술인들이 타 지역으로 떠나가지 않고, 지역을 떠난 예술인들이 다시 고향으로 돌아와 활동할 수 있도록 하는 ‘예술가 고향·지역 정착’ 사업이 필수적으로 요구됨.

- 세 번째 사업은 <지역경제를 이끄는 지역문화 만들기(문화로 밥해먹기)>임. 지역특성을 활용한 지역창조경제 모델을 도출하고, 지역문화자원을 콘텐츠·브랜드화하는 공연프로그램이 여기에 해당됨. 이러한 프로그램을 개발하기 위해서는 지역의 문화적 특성과 정체성 및 지역문화자원을 연구하고 지역의 핵심가치를 창출하는 ‘지역문화브랜딩·마케팅’, ‘지역학 연구’ 사업이 필수적임.

- 네 번째 사업은 <지역통합을 이루는 지역문화 만들기(문화로 입맞추기)>





임. 지역갈등을 없애고 지역상생을 위한 문화교류와 문화네트워크를 구축하는 공연프로그램이 여기에 해당됨. 이러한 프로그램을 개발하기 위해서는 행정적 지역 경계를 넘어서는 생활권 차원에서 지역주민의 삶의 질을 향상시키는 ‘지역행복생활권’ 관점이 확립되어야 함.

- 마지막 사업은 <지역품격을 높이는 지역문화 만들기(문화로 기세우기)> 임. 한류3.0(K-Culture) 시대를 이끌어가는 ‘지역문화한류(K-R Culture)’를 개발하고, 지역의 역사와 전통문화를 창조적으로 재생하는 공연프로그램 개발이 여기에 해당됨. 이러한 프로그램을 개발하기 위해서는 ‘세계-한국-광주’를 융합·횡단하는 문화가치를 발굴하는 ‘글로벌(global+local) 문화가치’, ‘내로컬(national+local) 문화가치’ 사업을 추진해야 함.



예술치유의 메카로서 광주문화예술회관 장소브랜딩

- 예술이 지닌 사회적 가치는 한마디로 ‘희망(H.O.P.E)’임. 이는 행복(Happiness), 열린사회(Open Mind), 자부심(Pride), 원동력(Engine)의 영문 첫 자를 딴 것임. 즉 예술은 예술가에게는 영감을 통한 창의성 발현의 행복을, 시민에게는 예술 향유를 통한 삶의 행복을 줌. 예술은 다양성을 존중하고 열린사회를 만들어 사회통합에 기여함. 또한 높은 예술수준을 지닌 지역은 주민들에게 자부심을 부여함. 예술은 산업과 지역발전의 원동력이 되기도 함. 이러한 희망을 주는 광주 예술이 되기 위한 핵심 키워드는 ‘치유’임. 광주문화예술회관은 ‘예술치유의 메카 광주를 이끄는 핵심 기관’으로서 장소브랜딩을 할 필요가 있음.
- 이를 위해 필요한 핵심 사업은 ‘트라우마 치유를 위한 공연예술치유 프로그램 개발’임. 광주는 의향의 전통을 면면히 이어오면서 민주·인권·평화로 상징화되는 오월정신이 도시 곳곳에 스며있는 오월테마파크





같은 인권도시임. 그만큼 상처와 아픔이 많은 도시이기도 함. 5.18 민중항쟁의 경우만 해도, 희생으로 인한(1차), 사람들의 관계의 왜곡에 의한(2차), 사적지 공간의 파괴(3차)에 의한 중첩된 트라우마로 많은 시민들이 아픔을 겪고 있음. 그래서 광주는 그 어느 지역보다도 치유가 필요한 도시임.

- 광주문화예술회관의 공연예술치유 프로그램의 예로서, 남도소리(혹은 광주포크음악)와 음악치유를 결합한 ‘한류 광주소리 예술치유 프로그램’, 평화연극(혹은 오월극)과 연극치유를 결합한 ‘공간치유 연극 프로그램’, 광주무용과 무용치유를 결합한 ‘다문화소통 무용치유 프로그램’ 등을 들 수 있음.



제4장 문화예술회관 조직운영의 효율화 방안

제1절 문화예술회관 조직운영의 기본방향

제2절 문화예술회관 조직운영의 현황 및 문제점

제3절 문화예술회관 조직운영의 효율화 방안





제1절 문화예술회관 조직운영의 기본방향

1. 조직 운영의 미션

1) 미션

미션 1

예술 문화 창조의 거점

- 기존의 광주문화예술회관이 단순한 회관시설의 대관 및 정기공연 업무에 중점을 두고 있는데 이를 예술 문화 창조의 거점으로 역할을 강화하도록 운영
- 이들 통해 회관 시설의 대관 및 공연사업은 물론 문화 예술 작품의 창조와 시민에 의한 창작 사업도 전개하고 지역과 시민이 중심이 되어 만들어 낼 수 있는 창조적 활력의 원천으로서 예술 문화 창조의 거점을 조직운영의 목표로 지향

미션 2

시민과 함께하는 문화예술의 거점

- 시민에게 사랑 받고, 부담 없이 방문 할 수 있는 시설이 될 뿐 아니라, 사람들이 모여 활발한 문화예술의 창출이 왕성한 시설로서 도약을 도모
- 지역의 문화예술 시설로서 시민에게 사랑받는 사업 및 운영을 실시하여 지역커뮤니티와 연계한 문화예술과 시민을 묶어 시민 활동과 교류를 촉진 하는 시설로서 문화예술의 거점 형성





미션 3

누구에게나 친근한 시설

- 장애인, 노인, 아동과 어린이를 동반하여 모두가 편안하고 안전하게 시설을 이용할 수 있도록 유니버설 디자인에 누구에게나 친근한 시설을 도모
- 시민 모두가 쉽게 참여 가능한 사업을 마련하고 누구나 이용하기 쉬운 시설로 운영함으로써 모든 시민 사회와 교류하고 예술 문화가 가져 오는 즐거움과 감동을 나눌 기회를 창출
- 사람과 사람이 서로를 이해하고 소통하며 문화예술을 통해 상호 교감하는 지역사회 실현에 기여

2) 역할

- 문화 및 예술을 계승하고 창조하며 발전하는 장소로서의 기능 촉진
- 사람들에게 감동과 희망을 주고 창의력을 키우고 더불어 사는 사회의 유대 관계를 형성하기 위해 지역의 문화 거점으로서의 기능 강화
- 모든 지역 주민이 문화예술의 향수를 통해 윤택하고 풍요로운 생활을 실현하기위한 장소 제공으로서의 통한 활력 있는 사회를 구축
- 시민들의 공감과 참여로 지역 사회의 창조와 재생을 통해 지역사회 발전에 기여
- 지역사회 문화 교류의 활성화를 도모하고, 시민 사회의 발전에 기여하는 시민문화예술로서의 창구 역할





2. 조직 운영의 기본방향

1) 기본방향

기본방향 1

누구나 참가할 수 있고, 즐길 수 있는 사업

- 지역의 문화 시설로 대상자를 한정하지 않고 누구나 참가할 수 있고, 함께 즐기고 감동을 공유 할 수 있는 사업을 시행
- 문화예술의 창조적 허브로서 사업이 가져 오는 마음의 풍요로움과 삶의 윤택을 사람이나 마을의 활력으로 연결하고 문화예술의 힘으로 빛나는 창조 도시를 만드는데 기여

기본방향 2

차세대 시민을 키우는 사업

- 지역사회의 미래에 대한 투자로 아이들이나 젊은 세대를 육성하기 위한 사업 예술가와 문화 활동을 실시하는 단체를 지원하기 위한 사업을 수행
- 차세대 시민에게 꿈과 희망을 주고, 문화예술의 미래 가능성을 고양

기본방향 3

문화예술회관으로부터 예술문화 창조사업이
지역사회와 연계되는 사업

- 문화예술회관의 공연이 시설뿐만 아니라 지역사회와 연계하여 공연을 통한 봉사 활동 등을 실시





- 다양한 장소에서 예술 문화의 매력과 즐거움을 만끽할 수 있도록 하여 지역의 문화융성의 활성화에 기여
- 지역 및 기존 시설, 교육 기관 등과 연계하여 다양한 사업을 전개

기본방향 4

시설 기능을 최대한 살린 사업

- 공연장의 기능, 문화예술창조 기능, 경영활동지원 기능으로서 공연활동을 중심으로 시설을 최대한 활용
- 장기적인 시설보완을 통해 전시, 워크숍, 상업시설과 연계하여 시민들이 상시적으로 찾고 즐길 수 있는 문화예술의 복합공간 조성
- 다양한 기능의 연계를 통한 사업이나 문화예술회관 주변 등의 공간을 이용한 사업을 확장하고 문화예술의 매력을 복합적으로 접할 기회 창출

기본방향 5

시민의 요구에 부응하는 사업

- 시시각각 변화하는 시민의 요구에 대응할 수 있는 사업이나 시민이 참여할 수 있는 시의적절한 사업을 발굴하여 이에 부응하는 사업 제공
- 시민의 요구에 부응하여 재미있게 즐길 수 있는 다양한 공연 프로그램 발굴과 쾌적한 공연 환경을 지속적으로 조성하고 시민의 잠재적인 요구를 탐색하여 주민의 요구에 맞는 맞춤형 공연 서비스 창출 노력





2) 사업전략

□ 현대사회의 불안감과 각박한 삶 속에서 심리적 불안 해소에 대한 욕구와 함께 쉽게 접근할 수 있고 스스로 실행에 옮길 수 있는 손쉬운 힐링에 대한 관심이 증가하면서 여가문화를 통한 힐링 욕구가 지속될 전망이다.

- ① 기르다 <육성 보급> ~ 지역 문화예술의 향수역량을 강하게 하기 ~
- ② 즐기는 <질 높은 행사> ~ 창조성을 자극하는 ~
- ③ 만드는 <시민 참여> ~ 창조의 고리를 펼치는 ~
- ④ 전달 <지역 특성 발신> ~지역 매력을 전하는 ~
- ⑤ 만나는 <교류 촉진> ~ 공감의 기쁨 ~
- ⑥ 떠들썩한 <왕성한 창출> ~ 공연이 없는데도 찾아오는 ~
- ⑦ 확대되는 <이용 촉진> ~ 이용률이 높은 시설 ~





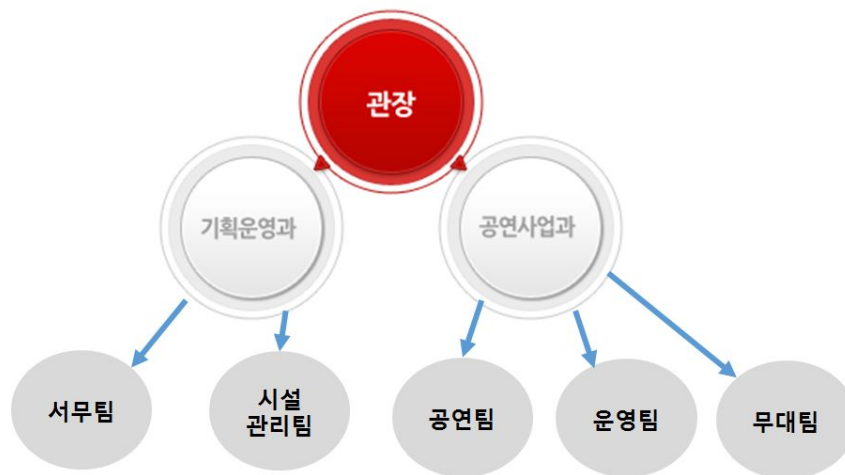
제2절 문화예술회관 조직운영의 현황 및 문제점

1. 조직운영의 현황

1) 조직 체계와 업무

(1) 조직체계와 인원

- 광주문화예술회관의 조직체계는 1관장 2과 5팀으로 구성되어 있으며 관장과 대부분의 직원들이 순환보직에 의한 공무원 조직임.



- 기획운영과는 부서장과 사무팀 19명, 시설관리팀 9명으로 총 29명으로 구성되어 있으며 기획운영과의 주요 업무는 다음과 같음.
- 계약, 예산, 시립예술단원 급여
 - 시립예술단체진흥기금 지출
 - 공유재산, 물품, 청소, 직원 급여, 지출, 입장권 검인
 - 회관 시설물 관리





<표 4-1> 기획운영과의 담당업무 및 인원구성

부서 및 직위	담당 업무	인원
기획운영과장	기획운영과 업무 총괄	1
사무담당	주요 업무 보고, 서무팀 업무 전반에 관한 사항	1
	계약, 예산, 시립예술단체 진흥기금 출납	1
	일반서무, 수목 및 녹지시설 유지관리	1
	통신시설 유지관리, 청소용역관리, 세입	1
	차량운행 및 관리, 문서사송	1
	지출, 직원 및 시립예술단원 급여	1
	업무보조	1
	환경미화	3
	방호관리	9
시설관리담당	기계·소방·위생설비 유지관리	1
	전기설비 유지관리, 승강기 유지관리, 에너지절약	1
	건축설비 유지관리, 건축물 안전점검	1
	공조·정화조설비 유지관리	1
	소방시설 유지관리, 위생설비 유지관리	1
	제1변전실, 제2변전실·가로등·조명설비 유지관리	1
	소방·건축설비 유지관리	1
	냉·난방설비 및 공조기 관리	2
	인원 합계	29

□ 공연사업과는 부서장과 공연팀 3명, 운영팀 6명, 무대팀 17명으로 총 27명으로 구성되어 있으며 주요 업무는 다음과 같음.

- 공연업무 전반에 관한 사항
- 공연장 대관업무, 기획공연, 우수작품 초청공연, 화요예술무대, 남도소리상설 무대
- 시립예술단체 관리, 조례 규칙개정, 기금 예산운영, 단원 급여조정, 티켓팅 시스템운영, 정기회원 관리





－ 무대설치 및 조명, 음향, 시설물 관리

<표 4-2> 공연사업과의 담당업무 및 인원구성

부서 및 직위	담당업무	인원
공연사업과장	공연사업과 업무 총괄	1
공연담당	공연팀업무 총괄, 화요예술무대, 남도소리상설무대 운영	1
	대소극장 대관업무, 특별 기획공연	1
	우수작품 기획공연, 회관 홍보지 발간, 과서무	1
운영담당	운영팀 업무 총괄, 시립예술단 조례	1
	단원 평정, 노동조합 관련업무	1
	국극단, 합창단관리, 시립예술단체장 위·해촉	1
	국악관현악단, 소년소녀합창단 관리, 홈페이지, 티켓팅시스템	1
	교향악단·극단관리, 서무일반, 단체 신규단원 모집, 예산 관리	1
	무용단, 극단 관리, 정기회원	1
무대담당	무대팀 업무 전반에 관한 사항	1
	무대팀 서무 및 소극장 무대기계 운영	1
	대극장 무대기계 운영	3
	대극장 무대장치 제작 설치 및 공연진행	2
	대극장 무대음향 운용 및 관리	4
	소극장 무대장치 제작 설치 및 공연진행	2
	소극장 무대음향 운용 및 관리	4
	인원합계	27

2) 재정

□ 2012년 예산액은 6억5천6백만원이고, 징수결정액은 9억3천6백만원, 수입액은 9억4백만원, 미수입액은 4천8백만원으로 나타남.

－ 세외수입은 총 6억5천6백만원으로 입장료 수입과 기타 사용료를 합산한





사용료 수입이 5억6천7백만원으로 전체 수입의 86%를 차지함.

- 광주문화예술회관의 2012년 총지출 현황을 살펴보면, 공연장 활성화 체계 구축비와 행정운영 경비로 구분됨. 공연장 활성화 체계구축비는 다시 시립 예술단 운영, 공연장 관리, 시설관리로 나뉘지며 전체 비율의 81%를 차지함. 행정운영 경비는 인력운영비와 기본경비로 나뉘지며 잔여 19%가 소요됨.

- 광주문화예술회관에서 가장 큰 지출이 되는 부문은 시립예술단 운영으로 총 114억3천5백만원이 소요되고, 전체 지출에서 68%를 차지함.

3) 프로그램

- 광주문화예술회관의 프로그램으로 시립예술단체는 정기공연, 수시공연, 외부공연, 해외공연, 찾아가는 예술단 공연을 주로하고 있음.
 - 2012년 7개 시립예술단체의 공연현황은 전체공연은 317건으로 이 중 국극단이 가장 많은 공연을 하였으며, 다음으로 합창단, 교향악단과 국악관현악단, 무용단, 소년소녀합창단, 극단 순으로 나타남.
 - 특히 찾아가는 예술단은 186건으로 가장 많았으며, 외부공연 60건, 정기공연 33건, 수시공연 31건 해외공연 7건으로 나타남.
 - 2012년 정기공연의 횟수로 보면, 교향악단이 10회로 가장 많고, 소년소녀합창단을 제외한 여타 시립예술단체는 3~6회의 공연을 하였음.

- 광주문화예술회관의 프로그램은 일반 공연 일정 외에 화요예술무대, 남도소리상설무대, 문화예술교실, 찾아가는 예술단이라는 4가지 특별기획프로그램을 운영 중임.





2. 조직운영의 국내외 사례

1) 국내의 운영 조직체계 사례

(1) 세종문화회관 운영 조직체계

□ 세종문화회관의 조직 변천

- 세종문화회관은 1978년 개관하여 한국 공연예술계를 대표하는 문화예술기관으로 20여 년간 명성을 유지해 왔음.
- 1999년 세종문화회관은 21세기를 앞둔 시점에서 재단법인으로 변신했고, 이러한 재단법인 세종문화회관의 출범은 창의성과 자율성이 강조되는 문화예술의 요구가 중요하게 작용함.
- 재단법인 이후 대극장 리모델링에 이어 세종체임버홀, 세종M씨어터, 예술동 증축 등 하드웨어의 개편과 함께 연계공연, 광화문 문화마당, 동네문화클럽 등 사회의 요구에 맞게 변화하면서 서울시 문화예술의 허브로서 역할을 다하고 있음.

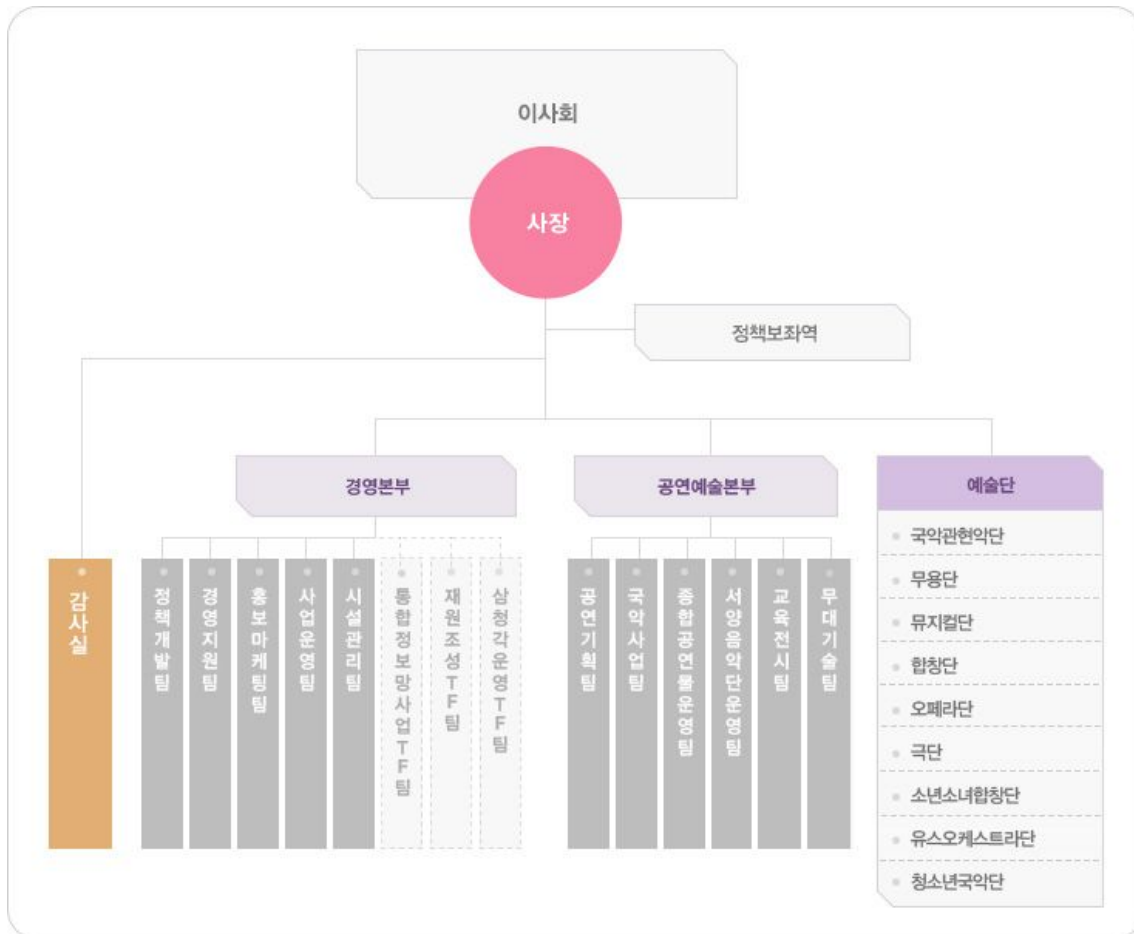
□ 운영조직의 체계

- 세종문화회관은 이사회에서 선출된 사장(상임이사)을 중심으로 경영본부, 공연예술본부, 예술단으로 조직되어 있음.
- 경영본부는 5개의 팀과 3개의 TF팀으로 구성되어 있음. 경영본부는 정책개발팀, 경영지원팀, 홍보마케팅팀, 시설운영팀, 시설관리팀으로 구성되어 있음.
- 공연예술본부는 공연기획팀, 국악사업팀, 종합공연물운영팀, 서양음악단운영팀, 교육전시실, 무대기술팀으로 구성되어 있음.
- 예술단은 국악관현악단, 무용단, 뮤지컬단, 합창단, 오페라단, 극단, 소녀소녀합창단, 유스오케스트라단, 청소년국악단 등을 총 9개 예술단을 보유하고 있음.





－ 세종문화회관 조직의 체계도



<그림 4-1> 세종문화회관의 조직체계

□ 운영관리 체계

- － 세종문화회관의 운영은 크게 공연장 운영과 예술단 운영으로 구분되어 있음.
- － 경영본부와 공연예술본부에서는 극장자체 공연기획과 홍보 마케팅을 수행하고 있으며, 예술단 또한 자체 공연기획과 홍보 마케팅을 수행하고 있음.
- － 세종문화회관은 극장 자체의 공연기획과 예술단의 공연기획이 동시에 이루어지고 있는데, 이러한 two track 기획시스템이 가능한 이유는 문화예술 분야의 전문가들로 조직구성이 이루어져 있기 때문임.





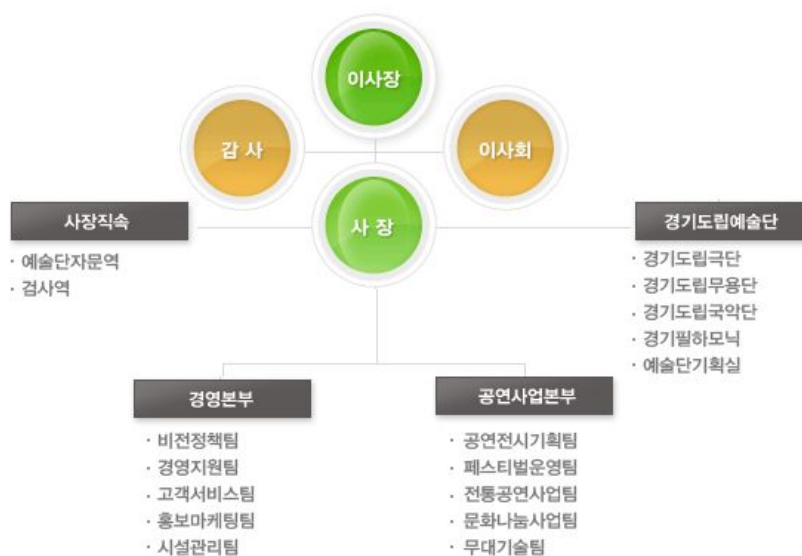
(2) 경기도문화의전당 운영 조직체계

□ 경기도문화의전당 조직 변천

- 경기도문화의전당은 1991년 경기도 문화예술회관으로 개관을 하여 2004년 예술단을 제외한 전당만 재단법인 경기도문화의전당으로 변신하였음.
- 2009년 경기도립예술단도 재단법인 경기도문화의전당의 소속이 되었음.

□ 운영조직의 체계

- 경기도문화의전당은 이사장과 사장을 중심으로 경영본부, 공연사업본부, 경기도립예술단으로 구성되어 있음.
- 경영본부에는 비전정책팀, 경영지원팀, 고객서비스팀, 홍보마케팅팀, 시설관리팀이 있음.
- 공연사업본부에는 공연전시기획팀, 페스티벌운영팀, 전통공연사업팀, 문화나눔사업팀, 무대기술팀이 있음.
- 경기도립예술단은 경기도립극단, 경기도립무용단, 경기도립국악단, 경기필하모닉, 예술단기획실로 구성되어 있음.



<그림 4-2> 경기도 문화전당의 조직체계





□ 운영관리 체계

- 경기도문화의전당은 4개의 각 예술단 내에 4~5명의 자체기획팀을 가지고 있는데 이는 장르별 고유특성을 기획·홍보에 반영하기 위한 것임.
- 공연기획은 전당과 예술단 두 곳에서 모두 이루어지고 있으며 전당차원의 공연기획은 주로 시민들의 수요를 반영한 작품을 중심으로 이루어지고 있음.
- 경기도문화의전당 또한 법인화를 통해 문화예술분야 전문가들로 조직이 구성되어 전당 자체적으로도 창작기능이 활발하게 이루어지고 있음.
- 경기도문화의전당의 재정 자립도는 20%대로 비교적 국내에서는 높은 수준을 보여주고 있음.

(3) 대전 문화예술의 전당 운영 조직체계

□ 운영조직의 체계

- 대전문화예술의전당 운영조직은 1관장 2과 8팀으로 최고의 공연을 위한 탄탄한 조직으로 구성되어 있음.
- 대전문화예술의 전당은 문화예술전문경영인을 개방형 관장으로 선출하고 있으며 공연기획과와 무대예술과의 직원들 또한 전문가들로 구성되어 있음.
- 이러한 인력들의 전문성으로 인해 자체예술단을 보유하고 있지 않으면서도 우수한 공연서비스를 시민들에게 제공할 수 있게 되었음.

□ 운영관리 체계

- 대전문화예술의전당은 전문극장경영인을 영입하여 비교적 행정으로부터 독립된 극장운영을 모색하고 있음.
- 대전문화예술의전당 조직인원은 공연기획과 28명, 무대예술과 19명으로 30명의 상시인원이 하우스 매니저 역할을 수행하고 있음(광주문화예술회관의 하우스 매니저는 2명).





<그림 4-3> 대전예술의 전당의 조직체계

2) 국외의 운영 사례

- 해외극장의 운영형태 사례는 광주문화예술회관에서 제기되는 운영의 효율성, 독립성과 인력의 전문성, 재정의 안정성 등에 대해 문제를 해결하기 위한 방향성 제시의 차원에서 참조해 볼 만한 사례임. 우리와 유사한 문화부를 갖고 각 기관들의 독립성과 자율성을 보장하며, 법인의 성격으로 운영되는 프랑스는 팔길이 원칙(Arm's Length Principle)으로 운영되고 영국도 예술을 지원하는 예술평의회(Arts Council)를 갖고 있고, 일본은 지역의 공공문화시설을 직접 위탁운영하고 관련 문화사업을 실행하는 주체로 정부가 세우고 민간이 운영하는 지역문화재단을 설립하여 공공성과 운영의 지속성을 유지하고 있는 등 프랑스, 영국, 일본의 해외 극장 운영 사례는 다음과 같음.

(1) 프랑스

- 프랑스는 중앙정부의 문화부가 자국의 문화보호와 후원에 직접 나서는 대표적 국가임. 1959년 문화부가 독립기구로 창설되어 세계적인 문인 앙드레





말로를 첫 장관으로 임용하면서 재임기간 10년 동안 각 지방에 문화센터를 짓고 작가들의 창작활동을 적극 지원하여 프랑스문화예술 황금기를 마련함.

- 프랑스는 전국에 5개 국립극장과 45개 국립연극센터, 62개 국립무대 등 모두 110여개 국립공연장과 문화의 집, 문화개발센터와 같은 문화예술기관이 중앙정부와 주정부의 지원을 받아 운영됨. 이 중 파리의 4곳과 지방 1곳으로 구성된 5개의 국립극장은 전적으로 중앙정부의 지원을 받음.
- <표4-3>의 프랑스 5개의 국립극장의 대표자는 대개 프로그래밍 전문가이며, 월 급여를 보장받는 지위로서 그의 예술적인 안(安)을 토대로 하여 행정자문위원회에서 추천을 하고 문화부장관과 해당 지역대표의 승인을 받아 임명되며 국립무대의 대표로는 지역단체에 속해 있지 않은 사람을 선발하는 것을 원칙으로 함.
- 공공극장 대표는 임기가 끝나면 공개모집 형식의 심의를 거쳐 재임용 될 수 있음. 그간의 성과와 기획서, 운영계획서를 토대로 하여 다른 후보들과 비교해 우수할 경우 다시 임명됨.
 - 극장의 예산과 재정의 운영에 대한 전적인 자유와 책임이 산술적인 기준에 근거하지 않고, 그 극장의 설립취지와 공공극장으로서의 임무를 얼마나 임기 중에 완수했는가에 따라 결정되므로 극장은 공공성의 기능을 다 하는데 전념할 수 있음.
- 프랑스 공공극장은 건물운영이나 산하단체의 운영주가 아니라 극장이 기획의 주체이면서 기획 제작의 주체임. 대관수입을 늘리려 노력하거나, 산하공연단체의 운영에 골몰하는 경우는 거의 없고 극장장을 중심으로 하는 극장의 전문 운영 스텝이 연간 프로그램을 중·장기적으로 기획함.





<표 4-3> 프랑스 5개 국립극장

극장	<ul style="list-style-type: none"> · 꼬메디 프랑세즈 (Comedie francaise, 1960) · 유럽극장 (Odeon Theatre de l'Europe, 1968) · 샤이오 국립극장 (Theatre national de Chaillot, 1968) · 폴린느 국립극장 (Le Theatre National de la Colline, 1987) · 스트라스부르크 국립극장 (Theatre National de Strasbourg, 1972)
조직	<ul style="list-style-type: none"> · 극장장은 3년 임기에 재임용이 가능하며, 대통령이 임명함 · 꼬메디 프랑세즈는 사무극장으로 임명되는데. 임기는 5년이고, 3년씩 연장 할 수 있음 · 공무원이 아닌 계약직 임명으로 임기 중 재정 및 프로그램에 관한 모든 책임과 권한을 갖고 있음 · 공기구능 감사에서 시정을 요구할 수 있으나 형사상의 문제가 아닌 한 임기 중 해임은 어려우며, 그들의 안목과 역량으로 훌륭한 공연을 가능한 저렴하게 사오고, 균형 있게 기획하면서 보다 많은 관객을 확보하는 것이 목적임
법적성격	<ul style="list-style-type: none"> · 국가가 전적으로 재정을 책임지는 '상 공업적인 성격의 공공기관' - EPIC : Etablissements publics caract re industriel et commercial · 공공극장은 우선 설치의 목적이나 임무가 다르고, 중앙정부 중심 또는 지방자치단체 중심으로 재정적인 안정성을 확보한 가운데 자율적으로 운영할 수 있는 법적인 지위가 확보되어 있음. · 임명된 극장장과 스태프들은 공무원처럼 지위가 보장되면서 동시에 사조직처럼 효율성을 극대화 하게 됨.
재정	<ul style="list-style-type: none"> · 재정의 30~35%를 입장료 수입으로 확보했을 때 성공적이라고 하는데 이 말은 관객이 없거나 극장인력이 비대 해서가 아니라 공적지원의 혜택이 예술가와 관객들에게 돌아간다는 의미임.

- 극장의 목적에 따라 예술적 창의성을 그 다음으로 중요한 기준으로 삼고, 극장의 관객에게 가장 적합하고 필요한 공연으로 연간 프로그램을 기획함. 연중 좋은 작품을 찾아내어 극단(예술가)에게 작품료를 지불하여 프로그램으로 유치하고, 저렴한 가격으로 많은 관객이 공연을 볼 수 있게 하고 남녀노소 지역주민들을 예술로 선도하기 위한 프로그램을 개발하고 제작하는데 주요 예산을 집행함.





- 극단(예술가)은 기획, 홍보, 대중의 취향에 끌려 다니지 않고 좋은 작품을 만들기만 하면 이들 극장에 작품을 팔 수 있고, 공적 지원의 주체로부터 중·장기 제작지원을 받아 작품제작에 전념할 수 있음.

(2) 영국

- 영국 전체에는 약 1000여 개의 공연예술 단체와 300여 개의 극장이 있는데 대부분의 극장은 지방 정부나 개인 소유 또는 비영리단체에 소속되어 있음. 200여 개에 달하는 아트센터가 영국 전역에 있어 여러 가지 복합적인 예술 활동을 장려하고 있음.
- 영국 문화행정체계의 특징은 많은 비정부공공기관 NDPB (Non-Department Public Bodies)들을 통하여 문화예술 지원업무를 수행하는 것임. 문화관련 부문의 업무를 담당하고 있는 문화미디어 체육부와 각 지역청의 문화관련 부서들이 중앙정부 차원에서 문화분야에 대한 업무를 담당하는 조직이라면, 공공기관으로서의 예술위원회(Art Councils)는 영국의 문화예술진흥을 위한 지원에 있어 중요한 역할을 담당하고 있음.
- 영국은 프랑스처럼 중앙과 주정부의 기관이 문화예술재정에만 의존하지 않고 사적인 차원의 기금이 많이 활성화되어 있음. 기업의 후원금, 문화예술 재단의 기금, 개인의 기부금, 공연단체의 후원회 성금 등의 스폰서링으로 문화예술재원을 충당하고 있음.
- 이러한 문화예술에 대한 지원과 관련된 예술과 비즈니스는 기업과 문화예술 영역간의 파트너십 구축을 지원하기 위한 목적으로 설립된 기관으로 350여개의 회원기업을 가지고 있으며, 이 조직은 기업과 예술간 파트너십 프로그램을 운영하고 있음.





<표 4-4> 영국국립극장 운영 현황

개요	· 1996년 준공된 영국런던에 위치한 국립극장
조직	· 16명의 이사회 (자체 내 임명) 예술단원 182명, 제작부 265명, 식음료 및 객석관리부 226명, 관리부 188명 총 861명
법적성격	· 재단법인으로 이사회에 의하여 위탁운영·관리
재정	· 예술원으로 총비용의 약 1/3을 보조금으로 지원받으며 나머지는 자체수입과 기부금으로 운영함
예술단	· 시즌, 작품별 계약제

출처: 영국국립극장 홈페이지 <http://www.nt-cnline.org>

- 영국국립극장은 재단법인으로 이사회에 의하여 위탁운영 · 관리되고 있으며, 이사회는 16명으로 구성되며, 2001년 3월 이전에는 문화 · 미디어 · 스포츠부의 장관에 의해서 임명되었으며, 그 후에는 자체 내에서 임명되고 있음. 극장내부에는 이사회의 규모와 구성, 조직을 감시하고 충고하기 위해 권한을 부여받은 권한위원회가 있으며, 이들은 또한 새로이 임명된 이사들의 업무안내와 교육도 담당함.
- 이사들의 임기는 4년이며, 그 후 4년간 재임할 수 있음. 이 외에 국립극장 예술단원 182명, 제작부 265명, 식음료 및 객석관리부 226명, 관리부 188명으로 총 861명의 직원들로 운영되고 있음. 배우와 연주자들은 작품별 또는 시즌별로 극장과 계약을 하여 기간 단위로 국립극장에 고용되며 영국국립극장은 각각 다른 레퍼토리의 7~8개의 공연이 상연되기 때문에 배우들은 동시에 다양한 배역을 연기하는 경우가 많음.
- 영국국립극장은 매년 예술원(Arts Council England)으로부터 심의를 받은 뒤 보조금을 지원받고 있음. 수입과 지출의 적절한 합의점을 찾고, 적자의 누적을 피하기 위해 적절한 보조금 총액을 산정하는 것은 극장의 이사회가 담당함. 영국국립극장은 예술원으로부터 총비용의 약 1/3을 지원받고 있음.





- 이러한 공공지원은 영국국립극장이 질 좋은 공연과 관객서비스를 제공하는데 필요하다고 보고 있음.
 - 예술원으로부터 일부의 지원을 받지만 영국국립극장은 공연을 통해 수익 내야 하기 때문에 재정적 이익과 안정화를 위해 공연기획에 더욱 많은 노력을 기울이고 있음.
- 영국국립극장은 정부지원과 민간지원의 혼합형태로 운영되고 있으며, 대부분이 민간지원인 미국공연장에 비해 영국국립극장의 민간후원금은 총수입의 1/5정도 수준임. 이 외에도 국립극장은 보조수입 개발에도 적극적이며 단순히 박스오피스 수입만으로는 극장의 원활한 운영을 위한 충분한 수입을 달성하기 어려운 실정임.
- 따라서 각 아트센터들은 공연 및 전시수입 외에 보조수입 개발에도 적극 힘을 기울이고 있는데, 보조수입을 올릴 수 있는 상업적 운영은 국립극장의 보조기구인 NTEL(National Theatre Enterprises Limited)에 의해서 관리되고 있음. 상업적 운영에는 식음료서비스, 프로그램 판매, 서점, 주차장 수입과 의상, 소도구의 임대와 포함되며, 식음료 사업으로는 레스토랑, 테라스 카페, 광장 카페, 커피전문점, 그리고 간이식당 등이 운영되고 있음.
- 영국국립극장은 다양한 펀드를 운영 중이며 이는 고정펀드와 유동펀드, 기획펀드 3가지로 분류됨. 고정펀드는 기부금이나 의연금으로 구성되고 특별한 목적을 위해 사용되어지며, 유동펀드는 이사회의 결정에 의해 사용될 수 있으며, 기획펀드는 이사회의 재량권 아래에 있는 것으로 특정목적을 위해서 비축해 둔 자금임. 특히 국립극장의 시설유지를 위해 국민복권의 현대화펀드(Modernisation Fund)의 자금을 7년간(1998~2004) 활용하였음.
- 영국국립극장은 극장 본연의 예술적 목적과 목표를 실행해 나갈 수 있도록 자금을 공연 및 예술 사업비로 투자하고 있음. 국립극장의 상황에 맞는 재





정적 목표 설정으로 재정 안정화를 위한 환경을 스스로 만들어 가는 사례임.

(3) 일본

- 일본의 문화예술에 대한 지원은 중앙정부 차원에서 문화청(文化廳) 이외에 문화청장관 직속의 특수법인인 ‘일본예술문화진흥회’를 통하여 이루어져 왔음. 1980년 후반부터 시작된 장기간의 경기침체로 행정부문의 개혁이 거론되기 시작하면서 영국의 책임운영기관의 성공사례를 바탕으로 문화청과 독립행정법인이라는 두 가지 유형으로 전환 개편하였음.
 - 문화청은 정부기관의 집행업무 중 공권력의 행사에 관계되는 규제 감독 보조금과 국가직영사업 등의 성격을 가진 기관이며, 독립행정법인은 공권력 행사와 관계가 적은 시설의 운영 및 관리 등의 업무를 수행하는 기관에 주로 적용하며 전환되었음.
- 일본은 오페라, 발레, 현대무용, 연극 등 현대무대 예술을 본격적으로 상연하기 위한 목적으로 1997년 일본 최초로 오페라 발레 전용극장인 동경 신 국립극장을 개관하였음. 이 극장은 특수법인으로 일본 예술문화진흥회가 극장의 설립자이지만 위탁을 받아 재단법인 신 국립극장 운영재단이 극장의 운영과 공연을 맡고 있고 전속단체는 두지 않고 있음.
- 오페라, 발레, 현대무용, 연극의 각 부문별로 예술감독이 있어 기획 작품의 예술적인 측면에 대한 책임을 지는 동시에, 대관 심의에 있어서도 중요한 역할을 담당하고 있음.





<표 4-5> 일본 신 국립극장 운영 현황

개요	· 1997년 설립된 일본 최초 오페라, 발레 전용극장
조직	· 사장 1명, 자문단 4명, 이사회 33명, 감사 2명, 운영위원 38명, 예술감독 3명, 직원 144명(총무부, 제작부, 영업부, 기술부, 사업부, 회원관리사무)
법적성격	· 문화청이 설립하고 민간이 운영하는 재단법인 형태
재정	· 70%는 정부에서 지원, 나머지 30%는 자체수입

- 일본 신 국립극장 운영조직은 사장(관장역할) 1명, 자문단 4명, 이사회 33명, 감사 2명, 운영위원 38명, 예술감독 3명, 직원 144명으로 이루어져 있으며, 총무부, 제작부, 영업부, 기술부, 사업부, 회원관리사무소로 나누어져 있음. 재정운영은 정부지원 70%, 나머지 30%는 자체수입으로 이루어지며, 자체수입은 기업의 후원과 티켓수입으로 충당하고 있음.

-전체 회원 수는 약 12,000명 정도이고, 192명의 개인 및 기업후원회를 가지고 있음.

- 일본 신 국립극장은 디 아트레(Thd Atre)라는 동호회 형식으로 회원제를 모집하고 있는데 이는 오페라, 발레, 현대무용, 연극 등 각 장르의 동호회 회원들의 수요에 따라 티켓판매방식을 제안하고 있음. 일본의 공연스케줄은 향후 6개월에서 1년의 계획이 잡히는 시즌제로 운영되기 때문에 유명공연의 선행판매티켓의 구매기회를 주기도 하고, 신 국립극장과 근접한 오페라 시티타워의 쇼핑과 레스토랑 정보제공은 물론 할인혜택도 제공함으로써 장기고객유치로 재정의 안정화를 확보하고 있음.

(4) 국외의 국공립극장 사례의 시사점

- 해외 국공립극장들은 긴 역사와 우수한 조직체계 및 운영 프로그램을 가지고 있으며 대부분 경영마인드에 입각하여 재정확충, 지역사회에 대한 연계





및 서비스, 다양한 프로그램 등을 보유하고 있음. 이를 통하여 지역사회에 정신적 삶의 풍요로움을 제공하고 지역경제발전에 기여하고 있는 점이 공통적으로 조사됨

- 프랑스의 경우 국립극장들은 단체장을 전문인으로 임명하여 극장장에게 모든 운영과 프로그램의 권한 및 책임을 갖게 하고, 임명과정에서도 지역과 중앙정부가 긴밀히 협의 할 수 있도록 하고 있음. 각 기관들이 독립성과 자율성을 보장하는 법인의 성격으로 운영되면서, 국가가 지원을 충분히 함으로써 공공의 성격을 배제하지 않는다는 점을 시사해 줌.
- 영국국립극장은 예술 지원금을 받지만 모든 실질적인 사업에서 완전히 독립되어 효율적으로 운영되고 있음. 재정자립도가 60% 이상이고 공연에 대한 투자로 인하여 수준 높은 공연생산이 가능함. 또한 관객의 증가로 인하여 낮은 티켓가격의 열세에도 불구하고 총수입 중 예술원보조금과 비슷한 높은 티켓수입을 올리며 끊임없는 재정 안정화 노력을 하고 있음.
- 영국국립극장은 재정 안정화를 위해 재정목표를 설립 · 운영하고 있음. 재정의 제1목표는 경제적 안정과 재정자립도를 유지하는 것이며 그 목적은 극장이 본연의 예술적 목적과 목표를 보다 적극적이고 효율적으로 실행해 나갈 수 있기 위한 것임. 극장의 상황에 맞는 여러 재정운영 목표를 설정해 놓은 것은 극장의 재정 안정화를 위한 체계적인 목표 지향적 환경을 스스로 만들어 놓고 실천하기 위함임.
 - 공연은 작품별 또는 시즌별로 배우들과 계약하고 음악가들도 연주기간 단위로 국립극장에 고용되는데, 이는 전속단체 운영체제에서 유지비용과 인건비가 총지출에서 차지하는 비중이 상당히 크기 때문에 그들의 상황에 맞는 다양하고 효율적인 운영방식을 택하고 있는 것임.
- 일본의 경우 지역의 공공문화시설을 직접 관리위탁·운영하고 관련 문화





사업을 실행하는 주체로 정부가 설립하고 민간이 운영하는 지역문화재단을 설립하여 공공성과 운영의 지속성을 유지하고 있음. 프로그램, 서비스, 시설 건축에 이르기까지 지역성을 고려하여 관객 지향적인 운영을 위해 노력하고 있음.

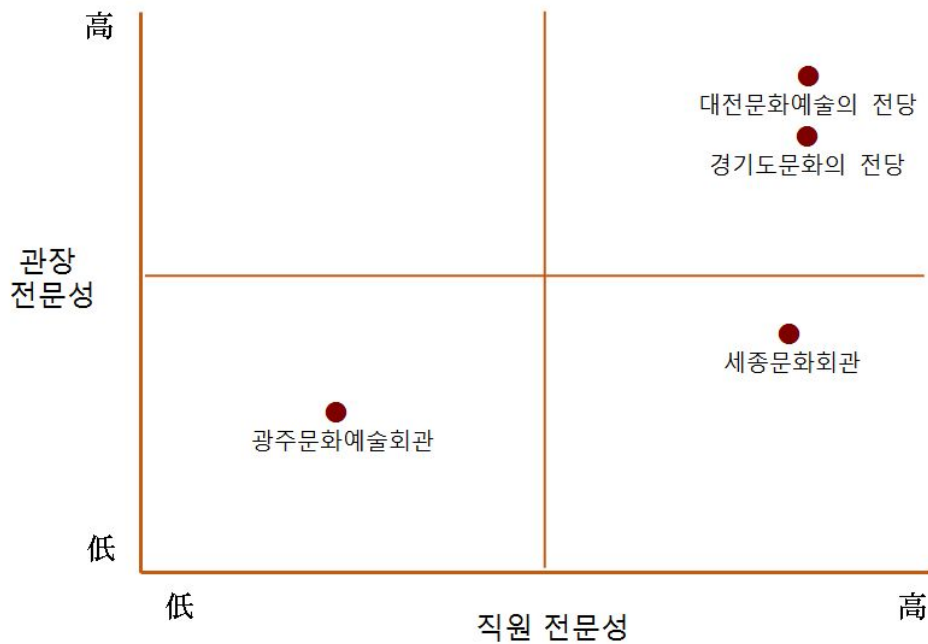
- 이러한 해외사례는 극장운영의 안정된 재정운영을 위해 끊임없이 노력하며, 보다 질 좋은 예술적 실현을 위해 재정적 안정화를 추구하는 것을 보여 주고 있음. 극장 스스로 효율적 운영 외에 지원기관과의 논의를 통해 문제점 분석 및 해결방안 등의 논의가 활기차게 이루어지고 있음을 시사함.

3. 조직운영의 문제점

1) 조직운영 문제점

- 광주문화예술회관은 조직운영 체계에 있어 전체 59명 직원 중 일반 행정 관리직이 15명, 기능직이 24명임. 이들 중 공연담당 인원은 3명으로 다른 지역 문화예술회관에 비해 공연예술 전문가가 거의 부재한 실정임.
 - 광주문화예술회관은 극장자체의 공연기획기능이 없는데 이는 일반행정 인력들로만 조직이 구성되어 있기 때문임.
- 다른 지역의 문화예술회관의 조직과 비교해 보았을 때, 광주문화예술회관의 가장 큰 문제는 조직구성원들의 비전문성에 있다고 할 수 있음.
 - 기획운영과의 인력 구성을 보면 광주문화예술회관의 핵심기능인 공연기획과는 관련 없는 인력들이 대부분이라고 할 수 있음.
 - 공연사업과 또한 예술단을 지원하기에는 턱없이 부족한 인력구조이며, 무대팀 또한 실제공연을 지원할 전문성이 부족한 실정임.





<그림 4-4> 문화예술회관 조직의 전문성 비교

2) 재정의 문제점

- 2012년 광주문화예술회관의 총 지출은 공연장 활성화체계 구축비와 행정운영 경비로 구분됨.
 - 공연장 활성화 체계구축비는 전체 지출예산 비율의 81%를 차지하고 있으며, 구체적으로 시립예술단 운영 68%, 공연장 관리 3%, 시설관리 8%로 나뉘짐.
 - 행정운영 경비는 전체 지출예산 비율의 19%를 차지하고 있으며, 인력운영비 18%와 기본경비 1%로 나뉘짐.
- 광주문화예술회관은 예산지출에 있어 시립예술단 운영이 전체 예산의 68%를 차지하고 있어 대부분의 예산이 시립예술단 운영에 사용되고 있음.
- 문화예술회관의 지출예산 중 공연장과 시설관리비가 각각 3%와 8%를 차지하고 있으며, 이외는 단순 행정비용으로 새로운 공연을 창조적으로 기획하고 다양한 프로그램을 제작하기 어려운 실정임.





- 따라서 예산의 지출구조로 보면 광주문화예술회관의 모든 성과는 시립예술단의 역량에 좌우되고 있음.

3) 프로그램의 문제점

- 주도적인 자체 프로그램의 기획 및 공연제작의 미흡
 - 광주문화예술회관의 프로그램은 일반 공연 일정 외에 화요예술무대, 남도소리상설무대, 문화예술교실, 찾아가는 예술단이라는 4가지 특별기획 프로그램을 운영 중임.
 - 광주문화예술회관은 자체 프로그램의 주도적인 기획 및 공연제작이 미흡함.
 - 외부 공연 프로그램의 대관, 정기공연, 상설무대에 다양한 소비자들의 요구를 파악하여 적극적으로 대응하기 보다는 소극적으로 대응하고 있음.
- 지자체나 지방교류사업 및 연계공연의 미흡
 - 지자체의 지방교류사업의 일환으로 각종 지역축제 및 행사 등의 무대에 오르는 공연이 미흡함.
 - 기초지자체 자치구의 공연장 무대에서 많은 시민들과 함께 문화예술의 감동을 나눌 수 있는 연계공연은 미흡하다고 할 수 있음.
- 수요자의 다양한 프로그램에 대한 요구를 파악하고 능동적으로 빠르게 대응할 수 있는 역량 및 시스템의 부재





제3절 문화예술회관 조직운영의 효율화 방안

1. 단기적 조직운영의 효율화 방안

중점과제 1

운영조직구조의 개편

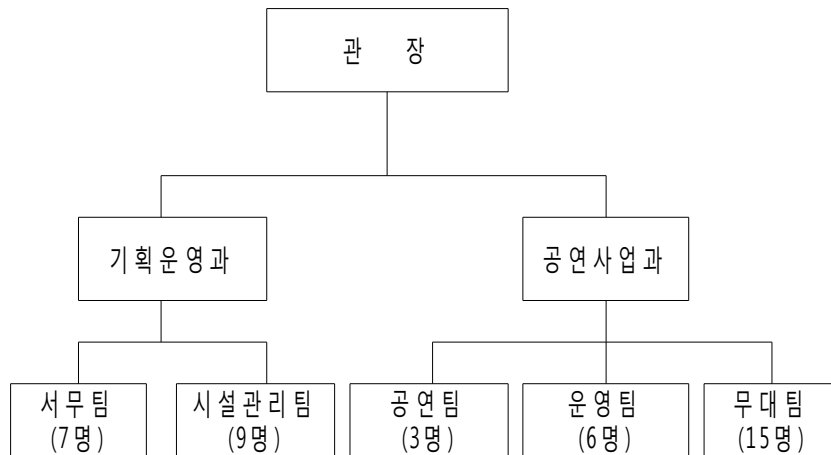
□ 성과목표

- 창의적이고 효율성 높은 조직구조 구축
- 조직운영의 효율성 제고

□ 추진배경

- 전체 59명의 직원 중 일반 행정 관리직이 15명 기능직이 24명으로, 이들 중 공연담당 인원은 3명으로 다른 지역 문화예술회관에 비해 매우 부족한 실정임.
- 순환보직제로 인한 공무원들의 잦은 이동으로 문화예술회관 운영에 관한 전문성을 축적하기 어려움.
- 문화예술에 대한 시민들의 수요에 부응하기 위해서 운영의 독립성과 전문성을 높일 수 있는 방안이 요구되고 있음.
- 현 광주문화예술회관은 공연사업과에서 공연기획과 공연시설관리를 모두 담당하고 있어, 공연서비스 중심이 아닌 일반관리 중심의 조직구조로 창조적이고 유연한 서비스 제공이 어려움.
- 광주문화예술회관의 조직이 창조적 공연서비스 조직으로 변화하기 위해서는 공연기획업무와 공연시설관리업무를 중심으로 팀 단위로 재편하여 팀장에게 상당한 재량권과 의무 및 책임을 부과하는 방안이 모색됨.





<그림 4-5> 광주문화예술회관의 조직도

- 기획운영과의 사무팀은 환경미화 3명, 방호관리 9명을 제외하면 7명이 계약, 예산, 시립예술단체 진흥기금 출납, 일반사무, 통신시설 유지관리, 차량운행 및 관리, 지출, 직원 및 시립예술단원 급여 등의 업무를 맡고 있음. 시설관리팀은 총 9명이 기계·전기·건축·공조·소방설비 등을 담당하고 있음.
- 공연사업과는 총 27명 중 16명이 무대기계·장치·음향 등을 운용 및 관리하는 무대팀으로 구성되어 있고, 대관업무, 기획공연, 홍보지 발간 등을 담당하는 공연팀 3명, 시립예술단을 관리하는 운영팀 5명으로 구성되어 있음.

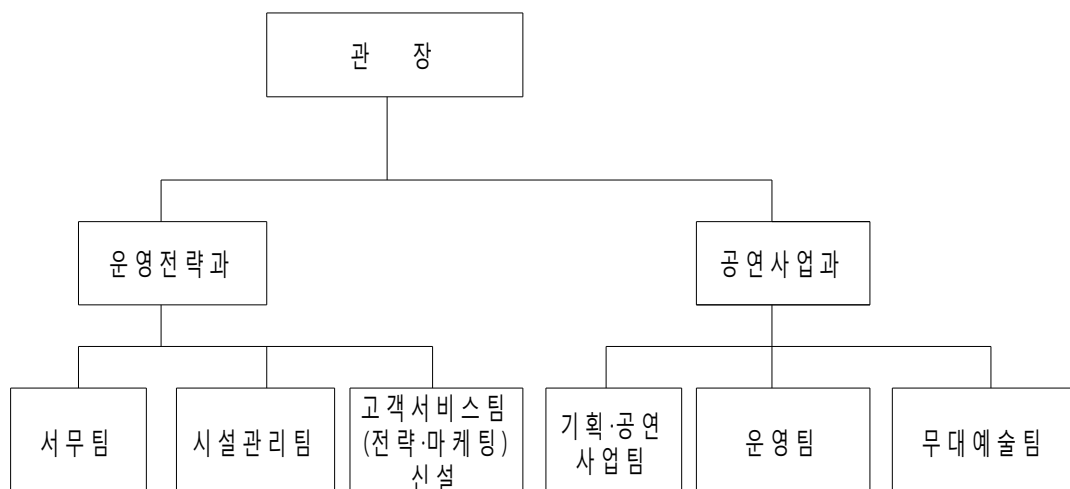
□ 사업내용

- 새로운 운영조직개편은 기존의 기획운영과와 공연사업과를 운영전략과와 공연사업과로 재편함
- 운영전략과는 사무팀, 시설관리팀, 고객서비스팀으로 구분하여 기존 조직 기능에 새롭게 고객서비스팀(전략·마케팅)을 신설함. 고객서비스팀은 주로 문화예술회관이 급변하는 경쟁 환경에서 관객들의 요구에 신속하게 대응할 수 있는 전략 및 마케팅 기능을 수행함





- 공연사업과는 기획·공연사업팀, 운영팀, 무대예술팀으로 재편함.
- 기획·공연사업팀은 기존의 공연사업팀 기능을 강화하고 새로운 기획 기능을 부여하여 적극적으로 새로운 프로그램을 기획하고 개발하여 시민의 수요에 부응하는 질 높은 공연을 수행
- 또한 기획공연사업팀은 문화예술회관의 특별기획공연도 자체 기획하거나 시립예술단의 기획기능을 활용하여 상호간에 시너지 효과를 가져올 수 있도록 하며, 외부공연과 연계하여 다양한 프로그램을 개발하는 역할수행
- 더욱이 기존의 공연팀 업무를 총괄하면서 화요예술무대, 남도소리상설무대등 대외활동 프로그램을 총괄하고 교육기능을 강화하는 업무를 담당함
- 공연기획과 전 인원은 하우스매니저 역할을 수행하여 질 높은 고객서비스를 제공함
- 운영팀은 기존업무와 유사하게 시립예술단의 유지·관리 기능을 수행하면서 기획공연사업단과 시립예술단이 공연 및 홍보에 유기적으로 연계할 수 있는 기능을 강화 또한 시립예술단이 자유롭게 창작활동을 할 수 지원기능 강화
- 무대예술팀은 무대기계, 무대조명, 무대음향, 무대장치로 재편함



<그림 4-6> 광주문화예술회관의 개편 조직도





- 향후 고려사항 및 기대효과
 - 조직운영의 효율성 제공
 - 교육 및 마케팅기능 강화
 - 기획과 예술단의 운영역량 강화

중점과제 2

기획·공연지원인력의 전문성 강화

- 성과목표
 - 기획·공연지원인력의 창의성과 전문성 강화
 - 우수한 고객중심의 서비스 제공
 - 수요자 니즈에 대응한 다양한 프로그램 제공
- 추진배경
 - 광주문화예술회관은 공연예술 허브로서 창의성과 전문성을 요구하는 기관이므로 일반 행정조직과는 차별화되는 기관임.
 - 공연관련 업무가 순환보직에 의한 일반 행정조직 형태로 운영되고 있어 관료화된 행정운영의 한계를 벗어나지 못하고 있음. 결과적으로 질 높은 공연서비스를 제공하지 못하고 제자리 걸음을 하고 있는 실정임.
 - 공연사업과 고객서비스 중심의 운영을 위해서 공연전문인력 보강이 시급함. 공연전문인력 부재는 프로그램의 실패와 예산낭비를 불러옴.
- 사업내용
 - 장기적으로 전문 문화예술경영인을 영입하고 문화예술회관 성격과 목적에 적합한 전문직 선발
 - 공연을 기획 및 제작할 수 있는 전문인력 충원 필요
 - 외부 전문인력 채용확대(무대감독, 무대설치 전문가 등)
 - 연수프로그램을 통한 직원들의 전문성 및 경영능력 함양





- 문화예술회관에 근무하는 기간을 늘리고 문화예술 경영 관련의 다양한 교육 실시

□ 향후 고려사항 및 기대효과

- 공연 인력의 전문화를 통한 신속한 공연서비스 제공
- 다양한 프로그램에 대한 시민의 호감도 상승

중점과제 3

고객서비스팀(전략·마케팅) 전담부서 설치

□ 성과목표

- 전략개발·마케팅의 기획역량의 향상과 전문성 강화
- 고객서비스팀을 신설하여 홍보·마케팅기능 강화를 통해 전문성 강화
- 일관성 있고 지속성을 가진 브랜드파워 구축

□ 추진배경

- 현재 시립예술단의 기획 및 홍보와 관련하여 교향악단 1명(기획·홍보), 국극단 1명(기획·홍보), 시립극단 기획(1명), 홍보(1명)이 기획과 홍보를 담당하고 있음.
- 문화예술회관은 기획 및 홍보가 핵심 업무임에도 불구하고 기획 및 홍보 전담부서가 설치되어 있지 않고 소수 인력이 공연기획을 맡고 있으며 홍보를 전담하는 인력은 없는 실정임. 따라서 자체 기획과 마케팅 능력이 부족하여 적극적인 관객유치가 어려움.
- 기획·마케팅 담당자는 전문성의 담보가 중요하기 때문에 공연전략을 개발하고 마케팅을 전문적으로 수행할 담당 부서의 신설이 요구됨.

□ 사업내용

- 고객서비스팀을 새롭게 신설하여 전략개발을 총괄기획하고 홍보·마케팅





기능을 할 수 있는 부서를 신설하여, 전략개발 및 홍보·마케팅을 총괄 운영함.

- 기존 예술단에 속해 있는 교향악단, 국극단, 시립극단에 소속되어 기획 및 홍보를 담당했던 4명의 인력을 신설된 총괄기획·홍보 부서에 연계하여 홍보업무에 대한 시너지 효과를 제고함.
- 기획 단계부터 예술단과 총괄기획·홍보 부서 간에 유기적인 연계를 갖도록 하며 홍보·마케팅 분야에 전문 인력을 충원하여 홍보 마케팅을 전담 하도록 하여 예술단은 공연에 전념할 수 있도록 함.
- 조직에서 기획·홍보에 대한 인력을 보유하고 있지 않은 무용단, 국악관현악단, 합창단, 소년소녀합창단도 총괄기획·홍보 부서의 지원을 받을 수 있도록 함.

□ 향후 고려사항 및 기대효과

- 홍보·마케팅을 총괄적으로 추진함으로써 홍보 및 마케팅에 대한 전문성과 노하우를 축적할 수 있음
- 대내외 경쟁 환경에 신속히 대응할 수 있는 전략개발과 대응 가능
- 예술단이 공연에 전념하여 창작 및 예술 활동을 확보함.

중점과제 4

자체기획공연 개발 및 브랜드화 도모

□ 성과목표

- 자체기획공연의 개발과 기획 프로그램 비중 확대
- 시즌과 관계없는 장기 공연프로그램 개발 및 보유
- 장기 공연프로그램의 브랜드화 도모

□ 추진배경

- 문화예술회관의 성과는 관객·공간·예술프로그램에 의해 평가됨.





- 고객의 정서에 부합하는 다양한 양질의 프로그램을 기획·공연하는 것이 핵심과제임.
- 광주문화예술회관은 대관 위주로 운영되고 있어 방문객들의 세부적인 요구를 충족시키는데 많은 어려움을 지니고 있음.
- 대관 위주의 공연이 아닌 공연장 자체의 다양한 기획공연이 필요하며 유명작품 중심의 운영에서 벗어나 장기적으로 공연할 수 있는 창조적이고 수준 높은 자체 공연이 이루어져야 함.

□ 사업내용

- 기존의 공연사업팀을 기획·공연사업팀으로 개편하고 공연사업팀의 프로그램 기획기능을 확대 재편 도모
- 자체 공연사업의 창작활동을 강화와 예산 지원확대
- 지역특성과 시민 수요에 대응한 공연프로그램 개발의 기획과 추진
- 기획운영팀에서는 각각 예술단과 연계하여 융합공연을 기획하고 다양한 프로그램 개발
- 공연프로그램 개발과정에 있어 연구개발 과정과 관객 개발과정을 거치고 공연실행을 구체화시키기 위해서 기본계획 수립과 계획서에 의한 합리적인 예산편성을 통한 효율성 도모
- 장기 공연프로그램의 기획 제작과 브랜드화를 도모하여 지속적인 노하우 축적

□ 향후 고려사항 및 기대효과

- 지역특성과 시민 수요에 부응한 다양한 프로그램의 기획 및 개발을 통해 시민들의 문화예술에 대한 관심 유발
- 예술단간의 융합공연을 통해 새로운 창작활동과 예술단간의 연계를 강화함.
- 장기 공연프로그램을 개발하고 브랜드화를 통한 관광사업과 연계
- 다양한 프로그램과 장기 공연프로그램 개발을 통해 문화예술회관의 이미지 제고와 차별화 도모





2. 중장기적 조직운영의 효율화 방안

중점과제 5

운영주체의 공공기관화를 통한 효율성 강화

□ 문화예술회관 운영조직의 효율성 강화를 위한 공공기관화 모색

- 공공서비스는 정부에 의한 직접적 관리방식과 간접적 관리방식으로 구분됨.
- 간접적 관리방식은 민영화 방식과 공공기관화(또는 법인화)방식이 있음.
- 민영화란 소유권 자체가 민간으로 넘어가 정부에서는 관여의 여지가 없어지는 것을 의미하며, 공공기관화란 소유는 정부가 하되, 서비스 생산은 민간인이 수행하는 것을 의미함.
- 법인화 전의 세종문화회관 사례는 조직 및 인력구조상의 문제점으로 예술에 대한 전문적 지식과 경험이 없는 공무원이 예술활동에 대한 결정권을 보유한 상태로 경직적으로 운영되었음. 또한 관장의 임기도 1년 미만으로 예술행정의 전문성과 일관성을 가지기 어려운 실정이었음.
- 세종문화회관 예술단이 서울시립예술단체로서 안주하여 적극적인 활동력을 보이지 않았으며, 서울시 산하에 방대한 예술단을 직접 운영하는 것에 대한 어려움이 제기 됨.
- 이러한 문제점들을 해소하기 위해 세종문화회관의 재단 법인화 방안이 확정되어 경영합리화를 모색하게 됨
- 세종문화회관이 법인화 도입에 따라 첫째, 상당수의 일반직 공무원이 서울시로 복귀함으로써 1998년에 505명에서 2011년에 342명으로 약 32%의 인력감축효과가 발생하였음.
- 둘째, 재정자립도는 경영의 합리화, 운영의 효율화 측면에서 법인화의 주요 운영성으로 판단될 수 있음. 법인화 직전인 1998년 16.2%에 불과하였던 재정자립도가 재단법인화가 이루어진 2000년 26.4%로 급상승하였으며, 2006년이후에는 재정자립도가 30% 이상으로 유지하고 있음.
- 셋째, 법인화 이전에는 관장 및 직원이 소극적인 비전문 행정공무원 중





심의 조직이었으나, 법인화 이후에는 공연예술의 전문가들이 일선 공연팀을 맡는 전문적이고 능동적인 조직구조로 탈바꿈하게 되었음. 특히 법인화 이전에는 공무원들로 인적 구성이 짜여 있었기 때문에 직제도 서무과, 관리과 등 시설관리 시스템을 중심으로 이루어졌음. 법인화 이후의 운영조직은 경영본부(경영기획팀, 홍보마케팅팀, 고객만족팀, 시설관리팀), 공연사업본부(공연기획팀, 공연장 운영팀, 교육전시팀, 무대기술팀, 국악당파트), 예술단지원실(예술단지원팀)과 예술단(9개 예술단)로 나뉘어져, 사무국 중심의 조직에서 공연사업 중심의 조직으로 전환되어 기관의 공연 전문성이 향상된 것으로 평가됨.

- 이에 광주문화예술회관도 세종문화회관의 법인화 이전의 운영조직의 문제점에 직면하고 있어, 법인화를 통한 운영조직의 효율성 강화가 요구됨.

중점과제 6

문화예술회관 운영주체의 개편

- 창의력에 기초한 조직의 효율적인 운영과 고객 서비스 향상의 관점에서 기관의 지정 관리자 제도 도입의 가능성을 모색하고, 문화예술회관의 운영주체의 개편을 통한 효율성 도모
 - 공공시설의 관리 운영 방법은 지자체가 ‘직영’으로 직접 관리 운영을 실시하거나 특정 사업자를 ‘지정 관리자’로 지정 관리 업무를 포괄적으로 대행하게 하는 간접적인 방법이 있음. 현재 광주문화예술회관은 운영조직 및 예술단을 지자체가 직영으로 직접 운영하는 방식을 취하고 있음.
 - 그러나 전략적이고 효과적인 사업 전개, 다양화되는 주민 요구에 유연하게 대응하기 위해서는 향후 보다 합리적인 사업 계획 및 운영 방법의 검토가 요구됨.
 - 이에 운영조직과 예술단 운영에 대한 국내 사례는 대전문화예술의전당, 경기도문화전당, 세종문화회관의 사례에서 다양한 시사점을 찾을 수 있음.





- 문화예술의전당과 예술단과의 관계에서 중장기적 관점의 다양한 전략적 검토를 통해 운영주체의 효율화 방안 모색이 필요함.
 - 대전문화예술의전당 모형 : 문화예술의전당(재단법인)과 예술단체(시청 운영)를 이원화 하여 운영하는 방법. 현재 문화예술의전당은 재단법인으로 운영되고 있지만, 예술단은 문화예술의전당과는 별도 조직으로 시청에 소속되어 있음.
 - 경기도 문화전당 모형 : 초창기에 문화전당(재단법인)과 예술단체(재단 위탁운영)를 재단에서 이원화 하여 운영하다가 현재는 문화전당에서 예술단을 흡수·통합하여 재단형태로 운영하는 방법. 특히 경기도 문화전당은 2004년 재단출범 당시 도립예술단(당시 276 명)의 신분 불안감을 줄여주기 위해 도 소속으로 존치하여 준공무원 신분이 유지되었음.
 - 서울시 세종문화회관 모형 : 세종문화회관은 1999년 3월에 법인화를 통한 경영의 합리화를 모색하기 위해 민법상 재단법인으로 새롭게 출범함. 세종문화회관은 예술단 운영에 있어 서울시 오케스트라가 2005년 재단법인으로 독립하였지만, 9개 예술단은 세종문화회관에 소속된 재단법인으로 활동하고 있음. 세종문화회관이 재단법인으로 법인화된 이후에 조직과 인력운용의 전면적 개편을 통해 전문성을 확보하고, 수익성을 제고할 수 있는 사업방식을 다각적으로 검토하여 서울시의 출연금 및 보조금을 단계적으로 축소하여 경영효율화를 유도함.

- 재단법인의 운영은 지정관리 및 비용절감에 중점을 둔 업무 계획보다는 운영 내용과 질에 중점을 두고, 지정 관리자의 전문성을 통해 운영의 효율화를 도모함.
 - 이러한 운영은 조직구성에 있어 공연이외의 전시와 교육 등 폭 넓은 문화사업과 홍보마케팅 분야에 적극적인 관심을 갖는 것이 특징임.





□ 중장기적인 관점에서 문화예술회관은 문화예술 창조센터의 기능을 수행해야 하며 이를 위해서는 ‘전문성 확보’와 ‘시민 참여’가 적절하게 실현되어야 함. 전문가와 시민이 자동차의 바퀴처럼 원활하게 움직일 수 있도록 조직을 만들어야 함.

□ 문화예술의 창조거점으로서 역할을 효율적으로 수행하기 위해서는 제작자, 기술자, 경영자 등 사업을 수행하는 데 필요한 전문 능력을 가진 인재를 양성·확보하는 것이 무엇보다도 우선시 되어야 함.

- 시민들의 요구가 다각화되고 고급화 되어가는 상황에서 다양한 프로그램을 통해 맞춤형 공연을 제공하기 위해서는 각각의 문화예술분야 공연사업을 기획·입안·실행해 나가는 역할이 강화되어야 함.
- 문화 활동을 통해 시민과 이용자에게 적절한 서비스를 제공할 수 있는 전문가를 배치하는 것이 바람직함.

□ 기획 및 제작 사업의 전문성 강화

- 자체사업 기획·제작 : 주최 사업의 기획·제작부터 실행에 이르기까지의 업무, 공동·협력·후원 등의 조정, 음악계 사업·연극계 사업에 관한 조사 연구
- 교육·보급 : 육성 보급계 사업의 기획 제작부터 실행에 이르기까지의 업무
- 홍보·선전 : 시설 및 주최 사업의 홍보, 정기 간행물 등 출판, 정보 발신에 관한 업무
- 영업 펀드 조성 : 시설이용 촉진을 위한 영업 활동, 사업 티켓 판매 영업 활동, 외부 자금 확보, 티켓관리 (티켓 배부, 예약발권, 대금 관리관리)
- 지역 연계 : 지역과의 연계, 자원봉사활동, 시민 참여 등

□ 무대예술의 전문성 강화





- 시설 제공사업 : 시설 이용조정, 고객들의 이용 조언과 기술지도 등
- 무대 설비 조작 : 사업 실행시의 계획 및 기구 조작, 무대 운영 등
- 무대 설비 보수 : 무대 기구·조명·음향 등 다양한 비품의 일상 관리와 유지
- 이용상담·육성사업 : 무대 기술자 등으로 인한 이용자 지원이나 강좌 등

□ 예술문화 창조의 거점으로서 관람자와 이용자 지원의 확대를 위한 홍보 및 마케팅 활동의 전문성 제고가 필요함.

- 예술문화 창조 센터의 활동과 시설 내용에 대한 인지도 향상
- 시민이 모이는 일상적인 공간으로서의 이미지 형성
- 도시의 문화 활동에 관한 정보 발신



제5장 시립예술단 운영의 효율화 방안

제1절 시립예술단 운영의 기본방향

제2절 시립예술단운영의 국내사례비교

제3절 시립예술단운영의 효율화 방안





제1절 시립예술단 운영의 기본방향

기본방향 1

수준높은 공연 및 콘텐츠로 관람객 확보

- 시립예술단 운영의 첫 번째 기본방향은 수준높은 공연 및 콘텐츠로 광주시민의 관람객을 확보하는 것이 매우 중요함. 이를 위해서는 우선 조례에 정해진 단원을 확보하는 일이 우선이며, 정기적인 오디션을 통해 우수한 단원을 확보하여야 함. 우수한 단원이 시립예술단에 지원하게 하기 위해서는 단원의 처우개선 및 우수단원에 대한 인센티브를 지원하는 방안을 강구해야 함.
- 우수한 예술감독의 영입이 필수적임. 이를 위해서는 헤드헌팅 방식으로 고급인력의 예술감독을 영입할 필요가 있음.
- 현재 진행중인 프로그램을 확대 하여 찾아가는 음악회에서 문화예술 워크숍을 겸한 찾아가는 음악회로 전환할 필요가 있음. 또한 시리즈별 공연의 차별화를 통해 신인 연주자 등용문으로서의 음악회가 될 수 있도록 하여야 하며, 챔버뮤직 시리즈, 정기공연, 수시공연으로 감독과 음악의 진수를 맛볼 수 있는 음악회가 개최되어야 함. 특히 우수한 연주자 초청공연 및 시립예술단별 전용홀 건립을 추진할 필요가 있음.
- 공연예술 문화의 경험이 없는 사람들을 위한 관객개발 프로그램을 운영하여야 하며, 예술씨앗을 위한 체험 위주의 교육프로그램도 개발되어야 함. 특히 연령별, 계층별 교육프로그램을 개발하고, 배우와 연출자간의 만남의 기회를 제공함으로써 장기적인 관객개발 사업을 강화하여야 함.

기본방향 2

문화브랜드를 꿈꾸는 기업에 홍보·마케팅





- 기업들은 문화예술 지원이 점차 장기화·전략화·체계화 되는 것을 선호하고 있음. 최근 기업들의 문화마케팅은 예술가 육성, 예술 공간 구축 및 제공, 예술 프로그램 기획 및 지원 등과 같은 예술 관련활동에 멈추지 않고, 국제 스포츠 행사 스폰서, 지역 스포츠클럽 스폰서 등 스포츠 마케팅을 통해 기업의 이윤을 사회에 환원하는 문화복지서비스까지 확대하고 있음.
- 기업의 메세나 활동은 기업의 이미지를 제공하고 있음. 특히 특정 예술단체나 예술가의 작품을 선호하는 청중들은 상품과 서비스를 판매하는 기업에도 유사한 반응을 보인다는 점에서 마케팅 전략의 일환으로 기업에서 활용하고 있음. 덧붙여 기업의 문화예술지원은 사회공헌 전략차원에서 기업에게 PR이 많이 되고 있음.
- 광주시립예술단은 이러한 기업의 메세나 활동을 적극적으로 활용하여 문화예술의 재정지원 뿐만 아니라 문화예술의 저변확대에서 나아가 시립예술단의 이미지 제고까지 바꾸어 낼 수 있음.

기본방향 3

연주자와 행정가의 신뢰

- 현 체제에서 문화예술회관과 시립예술단간의 유기적인 커뮤니케이션 구축이 필요함. 예술단체에게는 공연장의 환경을 감안한 맞춤형 서비스를 지원하고, 공연장측에서는 장기적으로 연습실 확보 및 사무공간 마련 등의 노력이 필요함.
- 문화예술회관은 재정적, 정신적 지원을 할 수 있는 후원회 운영에 적극적으로 지원할 필요가 있음. 후원회 운영을 위한 전담직원 배치 및 후원회원의 사후관리, 혜택 등을 체계적으로 관리·운영할 수 있도록 하여 시립예술단과의 신뢰를 쌓은 일이 매우 중요함.





- 문화예술회관과 예술단 간, 특히 예술단간의 정기적인 소통의 장을 마련하고 예술감독 등이 모여 상시적인 미팅을 통해 서로간의 정보교류와 의견청취를 할 수 있는 상설화된 정기적인 모임을 추진할 필요가 있음.

기본방향 4

홍보마케팅의 전문성

- 시립예술단의 고품격 공연을 광주시민에게 감동을 주기 위해서는 홍보마케팅의 전문성을 확보할 필요가 있음. 이를 위해서는 각 단체별로 기획홍보팀을 운영하고 강화하며, SNS광고, SNS를 통한 실시간 공연 홍보, 지상과 마케팅으로 홍보를 강화해야 함. 특히 기업과 파트너십을 구축하여 기업대상의 홍보를 강화할 필요가 있음.
- 시립예술단별 후원조직 및 정기회원 카드마련 등 전문적인 관리 운영을 위해서는 유관단체들과의 협력을 통한 공연 홍보·마케팅도 필수적임. 또한 공연티켓 창구를 스마트화 하는 맞춤형 티켓발권 시스템을 도입할 필요가 있음.

기본방향 5

전임전문직 운영과 중장기 로드맵 작성

- 시립예술단은 단체별 공연 성격이 다르므로 단체별로 사무직원의 전문직 채용이 필요함. 특히 사무직원의 직책별 교육을 통해, 행정, 기획, 홍보, 마케팅 업무를 수행할 수 있도록 지속적인 교육과 사무국의 전문인력 충원이 우선시 되어야 함.
- 시립예술단과 문화예술회관이 서로 상생하기 위해서는 서로간의 의견을 충분히 반영하는 중장기 로드맵 작성이 필요함.





제2절 시립예술단 운영의 국내사례비교

1. 시립예술단 조직운영체계

□ 예술단 조직운영체계 및 사무국 현황 비교

<표 5-1> 예술단 조직운영체계 및 사무국 현황 비교

기관	담당부서 및 담당인원(실무자)	업무처리방식	예술단 사무조직 (현원)
광주	문화예술회관 공연사업과 운영팀(담당 팀장 포함 6명) · 예술단 주요업무계획수립 등 총괄 · 단원모집, 징계, 복무관리, 국극단, 무 용단 담당 · 감독 위촉, 해산, 교향악단 담당 · 정산, 회원, 발권시스템, 홈페이지 관 리 · 인사기록카드관리 · 관현악단, 소년소녀합창단 담당 · 브랜드 작품, 합창단 담당	· 운영팀에서 기획, 입안 → 관장결 재 → 집행 * 공연계획수립 등 단별 일상적인 업무는 단무장 기획 → 회관에 서 승인(관장결 재) → 시행	<예술단 사무> · 교향악단(3) : 단무장1,악기 1, 악보1 · 국극단(2) : 단무장1, 홍보1 · 관현악단(3) : 단무장1, 악 기1, 악보1 · 합창단(2) : 단무장1, 악보1 · 소년소녀합창단(2): 단무장 1, 악보 1 · 극단(3) : 단무장 1, 기획1, 홍보1 · 무용단(2): 단무장 1, 기획1
대구	문화예술회관 예술기획과 예술단운영담당(계장포함 4명) · 예술단 주요 업무계획수립: 감독위 촉, 인사, 징계, 복무관리, 조례 등 전담(1명) · 예술단 전 단체 회계업무(1명) · 예술단 진흥기금 업무 등(1명)	· 예술단 운영담당 에서 기획, 입안 →관장결재→집 행 *공연계획수립 등 단별 일상적인 업무는 단무장 기획→관장결재 →시행	<예술단 사무> · 단체운영팀(4) : 팀장1,사무 원3 · 교향악단(5), 합창단(2), 국 악단(3), 무용단(2), 소년소 녀(2), 극단(3)
부산	문화회관 공연과 공연담당(계장포함 6 명) · 단원 인사업무(위촉, 징계 등 · 예술단위원회 관리, 조례 업무 · 각 단원별 공연(계획, 집행) 관리업무 * 부산문화회관 공연과 주무계로 일반 과 주무업무도 담당	· 공연과 공연담당 에서 기획, 입안 → 관장결재 → 집행	<각 단별 사무> · 각 단별 비출연직 운영 : 7 개단 23명 <홍보마케팅부> · 부장1, 직원7





기관	담당부서 및 담당인원(실무자)	업무처리방식	예술단 사무조직 (현원)
대전	대전광역시 문화예술과 공연예술담당 · 공무원(계장포함 3명) · 행정지원, 보수, 복무, 인사 · 예술단원(공연지원팀 3명) · 4개 예술단 공연기획 조정	· 사무국별 기획, 입안 → 지원팀 기안결재 → 집행	<예술단 사무국별> · 교향악단 : 10/9 · 무용단: 4 · 합창단: 4 · 청소년: 4/4
인천	문화예술회관 예술지원과 예술단 운영 팀(담당팀장 포함 7명) · 조례 및 규칙개정, 팀 총괄(1명) · 예술단 인사, 평정, 노조, 극단공연지 원(1명) · 교향악단, 무용단 공연지원 운영위원 회 관리(1명) · 합창단공연지원, 토요상설공연기획 및 공연추진(1명) · 예술단 급여(1명) · 예술단복무관리 등(1명) · 의상 및 소품관리(1명)	<비공연> · 예술단운영팀 검 토, 입안 → 관장 결재 → 집행 <공연> · 비회계: 예술단 계획수립 → 예 술단 운영팀 검 토 및 조정 → 관장결재→단 통 보→단 집행 · 회계 : 예술단 요 청→예술단 운영 팀 검토 및 조정 →관장결재→회 관경리부서 계약 및 지출처리	· 단별 사무단원(단무장포함) · 교향악단 : 6 · 합창단 : 4 · 무용단 : 4 · 극단 : 3 *예술단 총괄 사무국은 없음
울산	문화예술회관 공연과 운영담당(운영담 당 포함 6명) · 예술단 감독, 인사, 징계, 복무관리, 조례 등(운영담당) · 교향악단 담당(1명) · 합창단 담당(1명) · 무용단 담당(1명) · 예술단 전 단체 회계업무(1명) · 청소년단, 찾아가는 예술단(1명)	· 예술단 공연계획 수립 단무장→사 무국장→운영담 당→공연과장→ 관장 결재→시행	예술단사무국 : 10 · 사무국장 1 · 단무장 5 · 홍보요원 2 · 사무원 2





2. 예술감독 및 예술단원

□ 예술단 감독 선임방법 및 재위촉

<표 5-2> 예술감독 선임방법

기관	공개모집	재위촉	위촉기간
광주	<ul style="list-style-type: none"> - 위촉전형위원회 구성, 심사 - 구성비율 : 총단장(행정부시장) 1명 해당 전문가 5명 이내 - 위원선정방식 : 해당 전문인사 10명 중 추첨에 의거 순번을 정하고 순서 대로 전형예정 5일전 참여여부 타 진, 참여를 승낙한 사람에 한하여 전형위원 위촉 - 심사방법 : 전형위원회 심사 후 최고 득점자를 예술 감독으로 선정, 동점 자가 있을 경우 복수추천하여 시장 이 결정 - 최종결정 : 심사위원회 최고득점자 를 시장이 위촉 	<ul style="list-style-type: none"> - 재위촉 자문위원회 구성 - 관계전문가 3인 이내의 재위 촉 적정여부의 자문을 받아 재위촉 - 심사방법 : 현 감독 재임기 간 중의 주요실적 및 단체 기여도 등을 근거로 재위촉 여부결정(과반수 이상) - 최종결정 : 시장이 최종결정 후 재위촉 	<ul style="list-style-type: none"> - 조례상 위촉기 간 2년(재위촉 가능) - 2회에 한하여 연임가능
대구	<ul style="list-style-type: none"> - 5-7인의 감독심사위원회 구성, 심사 - 구성비율 : 시의회 추천 : 1명, 교수 전문가 5명 이내, 당연직(관장) 1명 - 위원선정방식 : 3배수 무작위 추천, 시장이 순번 결정 - 심사방법 : 서류, 면접심사 후 2명 선정 - 최종결정 : 심사위원회에서 최고득 점자와 차점자를 복수추천하면 1 명을 시장이 위촉 	<ul style="list-style-type: none"> - 예술단감독 재위촉 심사위 원회 구성 - 위원회 구성방식은 공개모집 시와 동일 - 심사방법 : 현 감독 재임기 간 중의 실적자료와 보도자 료 등을 근거로 재위촉 여 부 및 재위촉기간 결정(과 반수 이상) - 최종결정 : 시장이 최종결정 후 재위촉 	<ul style="list-style-type: none"> - 조례상 위촉기 간 2년(재위촉 가능) - 재위촉에 대한 제한규정 없음
부산	<ul style="list-style-type: none"> - 단별 운영위원회 등의 추천을 받아 의견수렴 후 위촉(성과계약) 	<ul style="list-style-type: none"> - 단별 운영위원회 및 단원 의견수렴과 성과계약 실 적 등을 검토 후 재위촉 결정 	<ul style="list-style-type: none"> - 조례상 위촉기간 제한 규정 없음





기관	공개모집	재위촉	위촉기간
대전	<ul style="list-style-type: none"> - 5-7인의 감독심사위원회 구성, 심사 · 구성비율 : 자문위원, 교수, 전문가 5명 이내 · 위원선정 : 자문위원장(국장) 결정 · 심사방법 : 서류, 객원 등 2명 결정 - 최종결정 : 심사위원회에서 최고득점자와 차점자를 복수추천하면 1명을 시장이 위촉 	<ul style="list-style-type: none"> - 예술단 감독 재위촉 평가위원회 구성 · 위원회 구성방식은 공개모집시와 동일 · 심사방법 : 현 감독 재임기간 중의 실적자료와 보도자료 등을 근거로 재위촉 여부 및 재위촉기간 결정(과반수 이상) - 최종결정 : 시장이 최종결정 후 재위촉 	<ul style="list-style-type: none"> · 조례상 위촉기간 2년(재위촉 가능) · 재위촉에 대한 제한규정 없음
인천	<ul style="list-style-type: none"> - 비공개모집 실시 · 심사위원회 자문 및 추천 → 시장승인 → 관장위촉 *해당분야 전문가 7인 이내로 심사위원회 구성 	<ul style="list-style-type: none"> - 시장승인 → 관장 재위촉 *심사위원회 구성은 없음 	<ul style="list-style-type: none"> · 위촉기간 3년(재위촉 가능) · 제한규정 없음
울산	<ul style="list-style-type: none"> - 지휘자(안무자) 채용방법 · 특별채용 · 운영자문위원회 자문을 거쳐 시장이 위촉 	<ul style="list-style-type: none"> - 지휘자(안무자) 재위촉 · 시립예술단 운영자문위원회 : 자문 · 최종결정 : 시장 	<ul style="list-style-type: none"> · 조례상 위촉기간 2년(재위촉 가능) · 재위촉에 대한 제한규정 없음





□ 전형위원·평정기준 구성 비교

<표 5-3> 전형위원 구성비교

기관	단체수	전형위원구성	구성방법	평정기준
광주	시립예술단 7개	<ul style="list-style-type: none"> · 각 예술단별 4-10인 이내 · 단체별 1/2 이상 해당단체 소속되지 아니한 자 · 교향악단, 국악관현악단 악기군별 구성 	<ul style="list-style-type: none"> · 평정전일까지 관련 전문가중 무작위 2배수로 구성 후 관장이 순위결정(상위 순번으로 위원위촉) 	(예능단원) · 실기 70 · 근평 30 (사무단원) · 근평만 실시
대구	시립예술단 6개	<ul style="list-style-type: none"> · 각 예술단별 3-7인 이내 · 단체별 1/2이상 해당단체 소속되지 아니한 자 · 교향악단, 국악단 악기군별 3~7인 이내 	<ul style="list-style-type: none"> · 평정 1일전까지 관련 전문가중 무작위 3배수로 구성 후 관장이 순위결정(상위순번으로 위원위촉) 	(예능단원) · 실기 70 · 근평 30 (사무단원) · 근평만 실시
부산	시립예술단 7개	<ul style="list-style-type: none"> · 각 예술단별 5-10명 이하 (교향악단, 국악단 악기군별 5-10명 이하) · 단체별 해당단체 소속된 사람은 예술감독 또는 수석지휘자로 한정 	<ul style="list-style-type: none"> · 각 단별 인력풀 구성하여 평정 3일전까지 결정(내부결재) 	(평정방법 참조) * 정기 평 정 이 실기평정임
대전	시립예술단 4개	<ul style="list-style-type: none"> · 각 예술단체별 4인 이상 · 단체별 1/3이상 해당단체 소속되지 아니한 자 · 교향악단 악기군별 	<ul style="list-style-type: none"> · 평정 1일 전까지 관련 전문가 중 무작위 3배수로 구성 후 관장이 순위결정(상위 순번으로 위원 위촉) 	(예능단원) · 실기 70 · 근평 30 (사무단원) · 근평만 실시
인천	시립예술단 4개	<ul style="list-style-type: none"> · 각 단별 3-7인 이내 *교향악단은 현파트, 관파트 별도 구성 	<ul style="list-style-type: none"> · 3배수 이상 전형위원 Pool 구성 · 평정 1일전 실무자 결정 	(예능단원) · 실기 70 · 근평(출결)20 · 감독점수 10 (사무단원) · 근평 990 · 출결 10
울산	시립예술단 3개	<ul style="list-style-type: none"> · 각 예술단체별 4-10인 이내 · 각 대학 교수급 및 지휘자 수준 	<ul style="list-style-type: none"> · 평정 전일까지 관련 전문가 중 관장이 결정 	(예능 단원) · 실기 70 · 근평 30 (사무단원) · 근평만 실시





□ 예능단원 평정방법 비교

<표 5-4> 예능단원 평정방법 비교

기관	평정방법	평정 후 조치결과
광주	<ul style="list-style-type: none"> · 실기평정 : 1년마다 실시 · 근무평정 : 매년 11월-12월 실시 · 점수산정 : 실기평정 100점 만점에 70%반영 근무평정 100점 만점에 30%반영 	2012년 5월 기준 1) 정기평정 평정총점 70점 미만자 1차 경고 조치 2) 3개월 이내 재평정 실시 3) 재평정시 70점 미만자 : 징계처분 4) 징계처분 후 3개월 이내 재평정 실시 5) 재평정 평정총점 70점 미만자 해촉
대구	<ul style="list-style-type: none"> · 실기평정 : 2년마다 실시 · 근무평정 : 매년 12월에 실시 · 점수산정 : 실기평정 100점 만점에 70%반영 근무평정 100점 만점에 30%반영 	1) 정기평정 평정총점 70점 미만자 1차 경고 조치 2) 3개월 이내 재평정 실시 3) 재평정 평정총점 70점 미만자 해촉
부산	<ul style="list-style-type: none"> - 종합 평정 : 3년 단위 · 상시평가 : 연1회(매년 1월-12월) · 정기평가 : 위촉기간이 만료되는 해 11월 - 점수산정 · 출연직 : 상시평가(30)+정기평가(50)+근무상 황평정(15)+경력평정(5)+가점평정(5) · 비출연직 : 상시평가(85)+근무평정(15)+가점 평정(5) 	<ul style="list-style-type: none"> · 75점 이상 3년 재위촉 · 75점 미만 1년 재위촉 후 재평가 재평가실시(종합평가) - 75점 이상 : 2년 재위촉(최하위 등급) - 75점 미만 : 해촉
대전	<ul style="list-style-type: none"> · 실기평정 : 2년 마다 위촉만료시 · 상시평가 : 3개월 마다 실시 · 근무평정 : 매년 11월에 실시 · 점수산정 : 수석단원이하 예능단원 기준 <ul style="list-style-type: none"> - 실기평정(80)+근무평정(10)+가점배정(10)+ 경력(가점)+노력(가점) - 실기평가 중 70%는 실기평정 반영 10%는 상시평가 반영 	1) 실기평정 평정 총점 60점 미만자 1차 경고 조치 2) 3개월 이내 재평정 실시 3) 2회 재평정 평정총점 60점 미만자 해촉 -> 실시평정 통과자에 한해 근무평정 실시
인천	<ul style="list-style-type: none"> · 실기평정 : 2년마다 실시 · 근무평정 : 실기평정시 해당기간 근무평정 산출 · 점수산정 : 실기평정 70점 근무평정(출결) 20점, 감독점수 10점 	1) 60점 미만 : 2호봉 강등 및 예능연구 수당 승급 2회 보류, 연속 2회시 해촉 2) 70점 미만 : 1호봉 강등 및 예능연구 수당 승급 2회 보류 3) 80점 이상 : 직책단원 추천대상 4) 84점 이상자 중 직책단원 미위촉자는 예능 연구수당 1호급 특별승급
울산	<ul style="list-style-type: none"> · 실기평정 : 2년마다 실시, 근평 매년 실시 · 근무평정 : 매년 12월에 실시(지휘자 요청시 변경) · 점수산정 : 실기평정 100점 만점에 70%반영 근무평정 100점 만점에 30%반영 	1) 정기평정 평정총점 70점 미만자 1차 경고 조치 2) 3개월 이내 재평정 실시 3) 재평정 포함 경고가 2회 이상일 경우 해촉





제3절 시립예술단 운영의 활성화 방안

1. 시립예술단 조직 운영

중점과제 1

시립예술단 운영의 자율성 확보

- 시립예술단 운영에 있어서 큰 원칙만 정해 놓고 구체적인 운영은 단체에 따라 융통성 있게 운영할 수 있도록 자율성 확보가 필요함.
 - 단원들의 외부활동(강사, 진학, 연수, 공연 등)에 대한 제약으로 자기계발의 기회가 낮음. 단원들에게 자기계발의 기회를 부여함으로써 예술단체의 창작활동을 극대화할 필요가 있음.
 - 광주광역시 문화예술회관 운영자문위원회가 시립예술단운영위원회를 대행하고 있음. 시립예술단 별로 시립예술단 운영위원회를 운영하고 위원회에서 결정된 사항에 대해서 문화예술회관 측에서 수용될 수 있도록 하여야 함. 특히 시립예술단 운영위원회가 활성화되기 위해서는 위원회의 운영비 등을 지원할 수 있도록 하여야 함.
 - 향후 시립예술단별 운영위원회 운영시 충분한 회의비 및 자문비 지원 및 단원들의 외부활동이 시립예술단의 운영에 부합하는지에 대한 지속적인 점검이 필요함.
- 단원들의 자기계발 기회제공 : 시립예술단원의 자기계발은 격조높은 공연 예술 공연에 필수적임. 이를 위해서는 단원들 국내외 교류 공연, 대학원 진학 등의 자기계발 기회를 충분히 제공할 필요가 있음.
- 단원의 외부활동을 통한 역량강화 : 단원의 역량강화를 위해 외부 강의 출강 등에 대한 고려가 필요함.





- 시립예술단별 운영위원회를 두고 전문성 확보 : 현재 시립예술단별로 운영되고 있는 운영위원회를 문화예술회관 운영자문위원회로 대신하고 있는 실정임. 시립예술단별 특성화 및 차별화를 고려하여 예술단별로 전문운영위원회가 활성화될 수 있도록 하여야 함.

중점과제 2

예술단체별 차별화된 단체운영

- 현재는 광주광역시시립예술단운영조례로 7개 단체가 일률적으로 운영되고 있어서 단체의 특성을 반영하지 못하고 있는 실정임.
 - 단체에 맞는 조례를 제정하는 등 맞춤형 제도 정비가 필요함.
 - 무용단의 경우 단원들의 고령화 문제가 발생함. 단원의 평균연령이 32세로 발레의 적정연령이 18세-23세임을 감안하면 발레공연을 하기에는 나이가 많음. 따라서 무용수의 직업 전향이 필요한 실정임. 예를 들어, 전문무용수 지원센터 등을 설립하여 고령무용수에게 적합한 다른 역할을 개발할 수 있는 기회를 제공할 필요가 있음.
 - 시립예술단별로 상황에 맞게 연봉 또는 호봉을 책정할 필요가 있음. 초임 호봉은 높이고 정년을 낮추는 방안도 고려해 볼 필요가 있음.
- 단체별 운영규칙 또는 운영세칙 마련 : 예술단별로 차별성과 특수성을 고려하여 조례외 단체별 운영규칙 또는 세칙을 예술단별로 마련하는 등 예술단별의 차별화된 운영이 필요함.
- 고령 단원에 대한 역할개발 및 제도적 장치 마련 : 무용단원은 마치 운동선수와 비교될 수 있음. 타 예술단체보다 좀 더 많은 시간을 훈련한다는 점에서 퇴직 연령을 과감하게 낮추되, 보다 많은 보수를 주고 명예퇴직 제도를 도입하는 방안을 통해서 선순환 구조를 이루어내야 함.





- 예술단체별 기획·마케팅 부서 운영 : 현재 단무장 중심으로 기획·마케팅을 하고 있는 실정임. 따라서 예술단체별 예술단의 전문성을 가진 기획·마케팅 인원을 확보하고 운영하여야 함.

- 예술단체별 기획·제작의 단계별 프로젝트 운영

중점과제 3

공연연습공간 확보를 통한 창작여건 개선

- 현재 문화예술회관 연습실의 경우 대공연장내 10개소, 국악당내 14개소가 있음. 7개 시립예술단에서 국극단이 소재한 국악당 이외에는 예술단체별 연습실이 매우 부족한 실정임.
 - 무용단, 교향악단, 관현악단 등 개인연습실이 부족한 실정임. 또한 파트연습실을 충분히 확보할 수 있도록 해야 함.
- 단체별 개인연습실 및 소연습실 확보(구 시립미술관 공간 활용) : 구 시립미술관의 종합연습실과 소연습실 재배치 및 실내공사를 통해서 개인연습실 및 소연습실을 확보해야 함.

중점과제 4

공연시설 및 장비의 첨단화

- 광주문화예술회관은 개관 후 20여 년이 흐르면서 제대로 된 시설의 개보수가 이루어진 적이 없어 전체적으로 많이 노후한 상태이고, 일부 설비는 교체 부품이 단종되어 보수가 어려운 상태임.
 - 건립된 시기가 오래되어 시설의 노후화가 발생된 상태이며, 전체적인 리모델링 사업이 필요함. 또한 광주문화예술회관이 개관했던 1991년 이후 우리나라 공연문화는 많은 발전과 변화를 겪었음. 그러나 현재의 광주문화예술회관은 변화된 공연문화를 소화하기 어려운 시설과 시스템을 갖추





고 있으므로 개선이 필요함.

- 특히 공연장비(조명, 음향, 무대 등)의 첨단화가 절실히 필요한 시점임. 공연문화의 발전에 기여한 공연장의 관객들 역시 변화하였음. 공연과 공연장에 대한 관객들의 인식 뿐만 아니라 평균적인 신체 사이즈도 변화하여 이에 대한 물리적인 반영이 필요한 시점임.
- 현재는 많이 낙후되었으나 그동안 광주시 내에서 문화중심지로서의 역할을 담당해왔음. 광주문화예술회관의 공연시설 및 장비의 첨단화를 통해서 예술공연 및 공연장의 수준을 높임으로서 광주시 공연문화의 수준을 한 단계 높이는 계기가 될 수 있음.

□ 무대기계, 무대조명, 무대음향의 교체 및 첨단설비

□ 노후화된 공연장 리모델링 : 노후화된 공연장은 현대적인 예술공연에 적합하지 않기 때문에 적극적인 예산확보를 통해 리모델링이 필요한 시점임.

중점과제 5

문화예술회관과 시립예술단간의 유기적 커뮤니케이션 체계 구축

□ 예술단체와 공연장의 환경을 감안한 맞춤형 지원 : 공연장의 경우 자체 공간 지원이 가능한 곳과 그렇지 못한 곳으로 분류 하고, 단체의 경우 반드시 공간이 필요한 곳과 그렇지 않는 곳으로 분류하여 매칭하는 방법을 고려해야 함. 공연장 측에서 장기적으로 연습실을 확보하고, 사무공간을 마련하는 등의 노력이 필요함.

□ 예술교육 프로그램의 활성화 : 상주예술단체를 통한 예술교육 프로그램을 통해 새로운 관객개발은 물론이고 지역민들의 활발한 참여를 이끌어 내어 시민들의 문화향유의 기회를 극대화 시켜야 함. 그렇기 위해서는 예술교육의 필요성에 대한 재인식이 필요하고 예술교육의 분명한 철학과 목표 설정





이 선행되어야 함.

- 재정적, 정신적 지원을 할 수 있는 후원회의 운영 : 예술단체의 재정적, 정신적 지원을 위한 후원회의 조직과 이의 효율적인 운영이 무엇보다도 중요함. 우선은 상시 운영되는 시스템을 따라 사무국을 두어 상근하는 전담 직원을 배치하여 후원회의 연락 등을 담당하도록 함. 특히 상시운영을 통해 후원회에 대한 철저한 사후관리 및 후원회원에게 혜택을 부여하는 등 후원회원들이 자긍심을 가질 수 있도록 지속적인 노력이 필요함.
- 예술단간, 문화예술회관과 예술단간 정기적인 소통의 장 마련 : 문화예술회관과 시립예술단 또는 시립예술단 간의 정기적인 소통의 장을 마련하여 상호간의 신뢰를 쌓은 것이 매우 중요함. 일주일에 1회 정도로 관장, 예술감독 등이 모여 상시적인 미팅을 통해 서로간의 정보교류와 의견청취가 매우 절실함.

2. 시립예술단원

중점과제 6

우수단원 및 예술감독의 영입

- 조례에 정해진 단원을 확보하지 못하고 있는 단체가 대부분이며, 특히 결원이 생겨도 충원이 되지 않아 전반적으로 정체되어 있음.
 - 정기적인 오디션을 시행하고 있는 단체는 교향악단 하나 뿐이며, 다른 단체는 오디션을 시행하고 있지 않은 상태이므로 우수 단원 확보가 어려움 실정임.
 - 단원급여가 매우 열악한 상황에서 우수한 단원을 확보한다는 것이 현실적으로 어려움. 광주시 재정의 한계에 따른 충분한 보수지급의 어려움으로





단원들의 외부활동이 불가피함.

- 문화예술회관의 예술감독은 공모, 추천방식보다는 헤드헌팅 방식을 통해 필요한 고급 인력을 영입하는 방법을 생각해 볼 필요가 있음. 특히 시립 예술단장의 운영방향에 따라 예술단의 공연예술의 방향이 달라지기 때문에 시립예술단장은 미래지향적이며, 인간성과 조직 친화력을 갖춘 인사의 영입이 매우 필요함.

□ 조례에 정해진 단위 확보 : 조례에 정해진 단위 수의 지속적인 확보를 통해 단원을 충원해야 함. 타광역자치단체와 비교·검토한 후 필요한 경우 조례개정을 통해 단위확보

□ 정기적인 오디션을 통한 우수인력 확보 : 우수한 단원을 확보하기 위하여 오디션 뿐만 아니라 수석무용단 및 지휘자의 경우에는 특채를 통해 선임하는 방안도 강구할 필요가 있음.

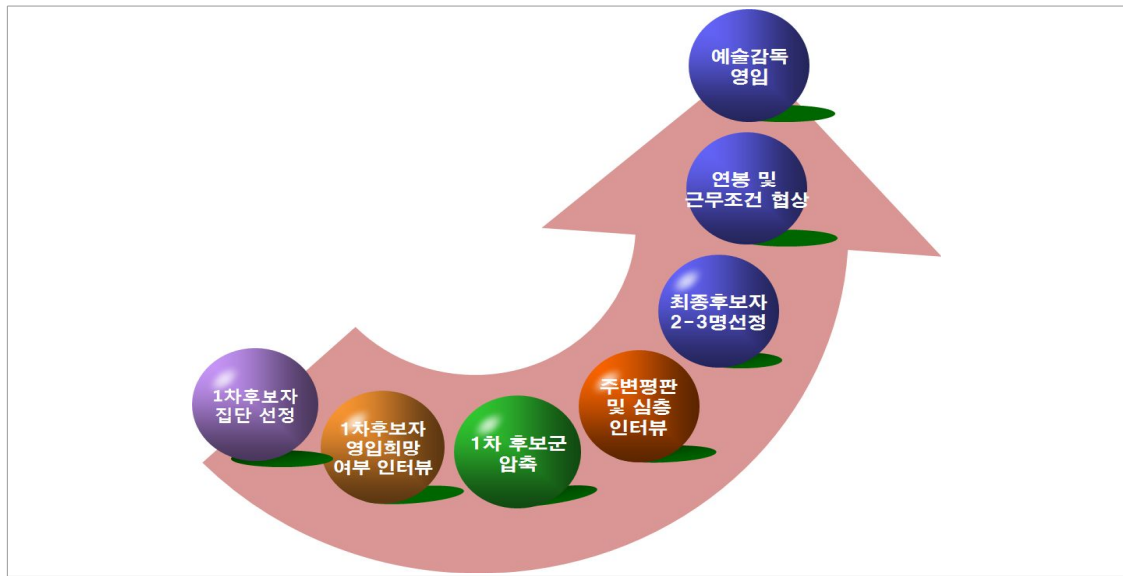
□ 단원의 처우개선(급여 상향조정, 예능수당, 각종 수당 지급 등)

□ 우수단원의 인센티브 지원

□ 헤드헌팅 방식으로 고급인력의 예술감독 영입

헤드헌팅과정은 광주문화예술회관에 적합한 인물을 리서치, 추천, 인적 네트워크를 통해 1차적으로 후보를 선정한 후 후보자들의 의사를 타진한다. 영입 의사를 밝힌 후보자에 한해 인터뷰 등을 진행하여 1차 후보군으로 압축한다. 1차 후보군의 영입 인사를 대상으로 업무능력, 예술능력, 인간성, 조직 친화력 등을 주변 인물을 대상으로 평판을 조회한 후 심층인터뷰를 통해 최종 2-3명 내외로 후보를 선정한다. 최종후보자를 대상으로 연봉 및 근무조건을 협상하여 최종 후보자를 선정하는 방식이다.





<그림 5-1> 헤드헌팅 추진체계

중점과제 7

공연문화교류사업 확대추진

- 광주문화예술회관이 고품격 공연예술 작품의 공연을 위해 다양한 국제문화 교류를 확대할 필요성이 있음.
 - 광주문화예술회관의 시립예술단과 타도시의 시립예술단간의 활발한 교류 활동을 통해 지적인 공연예술의 교류가 가능하며, 이는 시민들에게 문화 예술을 향유할 수 있는 기회를 제공할 것임.
- 각 예술단체별로 특별고문(스페셜 어드바이저) 또는 스페셜 매니저 제도를 비상근직으로 운영할 필요가 있음
 - 고정급여를 지불할 필요가 없어 현실적으로 즉시 운영이 가능하고 시대적 상황과 필요에 따라 인력을 수급할 수 있으며 특히 필요한 예술단체는 국제 교류를 통한 수준향상이 반드시 필요한 교향악단이나 무용단이 시급함
 - 특별고문(Special Advisor) 제도의 운영: 내외국인을 불문하고 국내외적 인적 인프라 및 탁월한 전문적 식견을 갖추고 실질적 업적이 있는 전문가를 공채를 통해 위촉하고 비상근의 근무체계 및 급여체제로 활용할 수 있음



(현재세계 유명 오케스트라, 발레단에서 다양한 명칭으로 사용중인 제도임)

- 세계적 수준의 연주자, 지휘자, 안무가, 무용수 등을 스페셜 어드바이저의 인적 인프라를 이용, 통상적 섭외 루트인 매니지먼트사를 이용하는 단계를 생략하고 지역 실정에 맞은 현실적인 조건으로 초빙 및 교류를 성사시켜 시립예술단의 실질적인 수준 향상에 기여할 수 있음. 또한 국제기구 가입 등으로 활동 범위를 아시아 및 전 세계로 확장하는 등 국제 업무의 효과를 극대화 할 수 있음

□ 지역예술인 또는 타지역예술단과의 협연공연 : 년 2회

□ 해외공연 및 유명지도자 초청 공연 : 년 2회

□ 외국 유명 예술단과의 단원 교류 및 교류공연 : 정기적인 교류공연

□ 아시아태평양오케스트라연맹 가입(교향악단) : 교향악단을 아시아태평양오케스트라연맹에 가입할 수 있도록 함.

-아시아 태평양 오케스트라 연맹

※ AAPRO(Alliance of Asia-Pacific Region Orchestras)

1996년 창단된 아시아-태평양 오케스트라연맹은 각 지역 프로오케스트라의 발전과 클래식 관객 개발, 상호 정보 교류 및 공동 사업을 추진 등을 목적으로 설립됨. 매년 정기총회개최를 비롯하여 회원으로 구성된 연합오케스트라의 UN초청공연, 유럽투어 콘서트 등 다양한 국제행사를 진행하고 하고 있으며 현재 가입회원은 프랑스오케스트라 연맹, 일본오케스트라연맹, 미국오케스트라리그, 중국교향악단발전재단, 모스크바 러시아안필하모닉오케스트라, 방콕 심포니재단, 독일오케스트라 연맹, 영국오케스트라연맹 등임





중점과제 8

시리즈별 공연의 차별화를 통한 클래식 저변확대와 관객개발

- 찾아가는 음악회에서 <문화예술 워크숍을 겸한 찾아가는 음악회>로 : 광주 시립교향악단은 찾아가는 음악회를 추진하면서 문화예술을 경험하기 힘든 시설 및 기업체 등을 대상으로 클래식 저변확대에 기여하여 왔음. 앞으로는 교육형 프로그램의 성격을 강화시켜 기업체, 연구소 등과 연계하여 <문화예술 워크숍을 겸한 찾아가는 음악회>를 추진할 필요가 있음. 이러한 음악회는 자연스러운 기업 문화마케팅의 시발점으로 품격 있는 클래식 음악의 대중화 실현과 고정고객 확보를 위한 회원 유치 및 유지관리에 효과적일 것으로 기대됨.
 - 연주횟수 채우기식에서 벗어나 예술성이 있고 수준 높은 공연 프로그램을 통한 실속형 고품격의 찾아가는 음악회로 전환해야 할 필요가 있음.
- 신인 연주자 등용문으로의 음악회 : 광주지역 음악인 양성을 위해 기획한 프로그램은 분야별 협연자를 공모하여 협연의 기회를 제공하므로 예술가의 등용문으로 활용되어지는 음악회가 되어야 함. 선발된 연주자는 찾아가는 음악회의 공연 컨셉에 맞게 초청하여 시립교향악단과 협연의 기회를 주어야 함. 앞으로는 연주자 뿐만 아니라 작곡분야까지 확대하여 다양한 분야의 음악가를 배출·양성할 수 있도록 해야 함.
 - 반면 신인 연주자인 관계로 객석 점유율이 낮은 연주회가 될 수 있으므로, 이를 위해 효과적인 관객 홍보와 티켓 판매가 선행되어야 함.
- 챔버뮤직 시리즈, 정기공연, 수시공연으로 감동과 음악의 진수를 맛볼 수 있는 음악회 개최 : 챔버뮤직은 실내악의 진수를 맛볼 수 있는 음악회로 세계적인 아티스트의 협연과 코치하에 단원들의 기량향상을 꾀할 수 있음. 단원 양상블의 능력 배양을 할 수 있는 음악회로 지속적인 지원을 통하여 최고의 연주력과 지도력을 겸함 연주자를 초청해야 함.
 - 수시공연은 재미와 감동을 선사하여 다음 공연에 대한 기대감을 불러 일





으킬 수 있는 연주회가 되어야 함. 연인들을 위한 [발렌타인 콘서트], 장애인 날 기념 [사랑 나눔 음악회], 어린이를 위한 [EQ-UP 콘서트], 임산부의 날을 기념한 [부부사랑 음악회] 등 특정 관객층을 겨냥한 공연으로 대중적이면서 고급 브랜드 이미지를 잃지 않아야 함.

- 정기공연은 연주의 최고봉으로 꾸준한 사랑을 받기 위해서는 인지도 있는 우수한 연주자와 예술성 있는 연주회가 이루어져야 하고 예산도 충분히 뒷받침되어야 함.

중점과제 9

예술성 있는 연주회 기획

- 우수한 연주자 초청 공연 : 공연의 차별화를 통한 클래식 음악의 저변확대를 위해서는 다양한 기획공연이 필수적임. 시립교향악단이 발전하기 위해서는 충분한 재정이 뒷받침 되고 광주지역 내에서 높은 인지도를 갖고 있는 세계적인 연주자와 함께하는 연주회의 횟수를 늘려야 함.
- 오케스트라 전용홀 건립 : 문화도시의 브랜드로 자리매김하기 위해서는 조속한 전용공연장의 건립이 필수적임. 각종 공연의 양적인 팽창 속에서 공연장의 부족으로 원하는 일정의 대관이 어려운 실정임. 오케스트라 전용홀 건립은 창의적이고 품위있는 연주회를 만들어 갈 수 있는 원천이 될 것임.
- 예술단간의 협연 공연 : 예술단간의 커뮤니케이션 활성화와 교류를 위해 예술단간의 협연공연이 필요함. 교향악단과 무용단의 협연, 시립국악관현악단과 시립국극단의 협연 등 필요할 경우 조례 및 운영규칙 등에 정기적인 협연공연을 할 수 있도록 명시할 필요도 있음.
- 레파토리의 현대화 : 시각예술의 경우 대부분 현대화가 진행되었으나 아직도 공연예술은 과거 작품에 머무르고 있음. 과감하게 레파토리를 현대화하





는 작업이 필요함.

3. 시립예술단 홍보·마케팅

중점과제 10

홍보 및 마케팅의 전문성 강화

- 대구의 경우 문화예술회관에 홍보팀이 있어서 단체별 특성이 가미된 홍보의 어려움이 있음. 그러나 대전의 경우 각 예술단별로 별도의 홍보팀을 운영하고 있어서 단체 특성에 맞는 홍보 및 마케팅을 시행하고 있음.
 - 현재 광주시립예술단의 경우 교향악단만 자체적으로 기획 홍보팀이 운영되고 있음. 스마트폰, 블로그 등을 통한 홍보 및 마케팅이 필요한 실정임.
 - 정기회원관리 시스템 구축을 통한 100만 회원확보
 - 문화예술회관을 적극적으로 홍보 하기위해서는 인근 공연장 및 문화예술기관뿐만 아니라 지역 교육기관, 지역상업시설 등 다양한 커뮤니티 구성주체들과 마케팅 커뮤니케이션 활동을 통해 호혜적인 관계를 구축하여야 함.
- 각 단체별로 기획홍보팀 운영
- SNS광고, SNS를 통한 실시간 공연 홍보
- 지상파 마케팅으로 홍보강화
- 기업과 파트너십 구축을 통한 기업대상 홍보 강화 : 예술을 생존시키고 발전시키려면 외부의 지원과 후원이 필수적임. 기업의 메세나 활동은 예술계에도 도움이 되는 것뿐만 아니라 기업 마케팅에 도움이 되고 그 방법 또한





다양해지고 확대되고 있음.

- 광주시립예술단과 함께 기업의 브랜드를 향상 시킬 수 있는 파트너를 선정하고 시립예술단과 적합한 비전과 목표가 있는 기업을 선정하고 기획하는 것이 우선임. 관객이 직접 스토리를 퍼트림으로써 관심을 유도하고 이를 통해 관객들이 해당 기업의 인식을 변화시키고 찾게 함으로써 기업에 강력한 신호를 전달할 수 있음.
- 갤러리아 타임월드 : 한화는 장기적인 메세나 활동을 펼치고 있는 기업으로, <한화예술더하기>, <청소년음악회>, <찾아가는 음악회> 등의 프로그램으로 예술과 복지가 결합된 프로그램임. 광주시립예술단도 이와 유사한 프로그램을 운영하고 있다면 고려해 볼 필요가 있음.

◎ 서울시립교향악단 유럽투어 & 현대자동차 ◎

- 서울시립교향악단은 유럽 유수 음악제의 초청을 받아 4개국 9개 도시를 돌며 2010년부터 시향의 존재감을 처음 알림. 2011년에는 영국 에든버러 페스티벌을 비롯해 오스트리아, 독일, 네덜란드 등 4개 도시를 빙녔는데 이 투어 프로젝트의 경비 상담 부분을 현대자동차가 지원하여, 유서 깊은 유럽의 콘서트홀과 문화 애호가들의 터전에 회사로고를 휘날리며 홍보효과를 얻음.

◎ 유라시안필하모닉 기업들과 신선한 내용의 문화예술 프로젝트를 다채롭게 구상, 진행

- 유라시안필하모닉은 CJ, 삼성전자, 삼성케스코, 포스코, 한화, 대한전선 등 국내 유수의 기업들의 후원으로 음악축제를 비롯해 문화소외지역을 찾아가는 음악회 등을 지속적으로 추진하며 기업과 예술단체 간의 대표적인 성공사례로 인정받고 있음.



◎ 롯데백화점 국내 문화예술계에 새로운 예술단체 후원 형태 제시 ◎





- 롯데백화점 Chair(포지션) 후원을 통해 서울시립교향악단은 라디오 프랑스 필하모닉 수석으로도 활동 중인 앙투안 가네를 트럼본 수석으로 새로 영입함.



● 음악을 통한 우정 '신한카드 & 서울 스프링실내악축제' ●

- 서울스프링실내악축제는 2006년부터 개최되고 있는 국제적 클래식 음악축제임. 신한카드는 서울스프링실내악축제 프로그램 중 공익적 목적이 강한 무료 고궁 음악회와 프린지 페스티벌을 전적으로 후원하며 문화예술을 접하기 어려운 이웃들에게 공연 관람 기회를 제공함.





- 시립예술단체별 후원조직 또는 정기회원 카드의 관리 운영 : 시립예술단체로 정기회원제를 운영하여 객석 점유율을 높이고, 정기회원에게 할인혜택을 주어 지속적인 관심을 이끄는 필요가 있음. 이를 토대로 정기회원 카드를 발급하고 카드를 소지한 정기회원은 타 민간단체나 생활예술 단체 등이 주최하는 공연예술의 일부를 추가로 할인받을 수 있도록 기획사와 제휴하여 패키지화하는 방법을 모색해야 함. 이를 통해 일석이조의 효과를 가져올 수 있고 정기회원 가입의 활성화로 이어질 수 있음. 또한 후원조직 및 정기회원들을 위한 다양한 공연을 개최함으로써 고정고객확보에 주력할 필요가 있음.
- 유관단체들과의 협력을 통한 공연 홍보·마케팅 : 미술관, 동물원, 박물관, 과학관 등 시민들의 휴식 및 여가 체험활동이 가능한 유관단체들과의 MOU 체결을 통해 유관단체별 행사에 적극 참여하고 예술단을 홍보해야 함. 시민들이 많이 참여하는 단체별 행사에 동참하여 체험 부스 운영 및 다양한 활동을 통해 예술단 홍보해야 함.
- 공연티켓 창구의 스마트화 : 스마트 시대에 발맞춰 전산시스템인 맞춤형 티켓발권 시스템을 도입해야 함.
- 사무단원의 직책별 교육 : 시립예술단 소속의 사무단원은 행정업무, 기획, 홍보, 마케팅 업무를 수행하고 있음. 사무단원별로 역량을 강화하기 위해서는 직책별 교육이수 제도를 도입하여 연간 일정 시간의 교육을 이수할 수 있도록 규정하고, 교육 수료 우수자에 대한 포상과 함께 해당 직책에 전문성을 갖출 수 있도록 해야 함.
 - 개인의 업무 능력과 특성에 맞춘 업무분장이 필요함. 개인의 업무가 연속성과 전문성이 유지될 수 있도록 한 분야에서 업무능력을 높일 수 있도록 해 주어야 함. 개인의 업무에 대한 만족도와 추진능력 등을 잘 파악하여 사무국 단원에서 가장 적합한 업무를 찾아주는 것이 개인과 조직을 위한





상생의 길임.

- 사무국의 전문인력 충원 : 사무국에 기획, 홍보, 마케팅 등 전문인력을 확충하고, 파트별 역량강화 프로그램을 통한 교육 및 해외연수 등 다양한 교육 활동을 통해 선진시스템을 접목할 수 있도록 사무국의 전문인력을 충원하여야 함.

● 슈퍼마켓에서도 '가필드'가 교향악단 홍보 ●

에반스빌 필하모니 교향악단은 시당국의 후원으로 신설된 패밀리 콘서트 시리즈에 초점을 맞춘 시즌 광고를 기획함. 교향악단이 광고에서 내세울 만한 특징은 유명한 만화 주인공 고양이 '가필드'를 개발 패밀리 콘서트에 등장함.

교향악단은 현지 슈퍼마켓 수누크 동부점을 후원사로 끌어드려 시즌 개막행사를 홍보함. 수누크의 카운터 직원들도 고객들의 쇼핑백에 초대장을 투입하면서 홍보함. 개막행사는 시즌티켓을 경험으로 하는 시리즈 안내데스크, 비디오 관람, '가필드' 상품 전시회, 슈퍼마켓 입구에서 목관3중주 연주, 식품부의 피아노 연주, 악품부의 금관 3중주 연주 등으로 구성함. '가필드'가 손님에게 인사하며 콘서트 초대장을 돌리는 동안 에반스빌 교향악단 연주자들은 경쾌한 음악 메들리를 연주함.

● 무대에서 실제 결혼식을 ●

코네티컷 오페라단은 극의 내용을 전혀 바꾸지 않는 대신 '피가로의 결혼' 공연 직전에 실제 결혼식을 진행함. 라디오방송국 KISS 95.7에 후원요청함. 방송국은 개막식날 커튼이 오르기 한시간 전 오페라 청중들 앞에서 결혼식을 거행할 커플을 선정하기 위한 콘테스트를 대대적으로 홍보함. 우승 커플은 여러 후원사들로부터 신혼여행과 혼수용품 등을 무료로 제공받는 대신 다양한 인터뷰와 사진촬영에 응함.





중점과제 11

문화마케팅을 통한 고정관객 확보

- 기업마케팅을 통한 고정관객의 개발 : 최근 기업의 문화마케팅은 스폰서의 이미지를 벗어나 기업 이미지를 강화하여 매출 증대를 꾀하고 있음. 기업의 이미지 향상과 마케팅 효과를 극대화하기 위해 파트너십의 문화마케팅이 필요함. 찾아가는 음악회를 통해 기업체와의 관계를 도모할 필요가 있음. 찾아가는 음악회에 그치는 것이 아니라 기업체내에 문화예술 교육프로그램을 강화하여 문화예술 워크숍과 함께 진행되는 찾아가는 음악회로 발전하여 기업의 문화마케팅 도구로 활용될 수 있는 기회를 제공함으로써 기업문화마케팅의 시발점이 되어야 함.
- 티켓팅의 다양화를 통한 고정고객 확보 : 청소년, 기업, 중장년층 등 티켓팅을 다양화해야 함. 정기권, 할인권(청소년) 등으로 구분하여 고정고객을 확보할 수 있도록 하여야 하며, 청소년층에게는 공연 예절에 대한 교육을 하는 등의 마케팅도 필요함
- 관광과 연계한 문화마케팅 필요 : 시립예술단과 연계하여 광주만의 전략적 아이템을 개발하고 중국 및 일본 관광객을 대상으로 한 공연과 관광을 연계해야 함. 광주시, 문화예술회관, 여행사와의 거버넌스를 구축하여 해외관광객만을 위한 전략적 문화공연 창출이 필요함.

중점과제 12

예술씨앗을 위한 체험 위주의 교육 프로그램 개발

- 연령별, 계층별 교육프로그램 개발 : 체험 위주의 교육 프로그램을 개발하여 미래의 관객인 어린이, 청소년들을 대상으로 방학기간을 이용하여 교육하고 평일 저녁 이들을 위한 특별 프로그램을 개발할 필요가 있음.





뉴욕필의 경우 어린이, 청소년, 일반인, 학교연계프로그램 등 그 단계를 각각 2-3개로 세밀하게 나눠 수준과 단계에 따라 다양한 예술교육성 프로그램을 진행하고 있음.

- 어린이 프로그램 3단계 : 1단계는 3-6세까지의 아동을 대상으로 음악을 접하는 아이들에게 악기와 그 역사, 음악가에 관한 이야기를 교육함. 2단계는 6-12세 어린이를 대상으로 심포니 음악에 대한 흥미를 유도하는 안내자 역할을 교육함. 3단계는 2단계에 추가하여 한 시간의 연주와 음악창작활동, 단원과의 만남의 시간 등을 교육함.
- 청소년 프로그램 3단계 : 1단계는 4-12세 학생을 대상으로 오케스트라의 모든 것을 보여줄 수 있는 교육을 실시함. 악기에 대한 지식, 지휘자와 오케스트라의 관계, 리허설과 연습준비과정 등을 끝날 때까지 지켜보게 하는 교육을 실시함. 2단계는 12-17세까지 어린이 대상 프로그램을 마친 학생이나 음악에 관심이 있는 학생들을 대상으로 교육함. 3단계는 15세-25세 사이의 젊은 예비 작곡가들이 중견작곡가와 만나는 프로그램 등 그 외에 일반인 대상, 학교 연계 프로그램을 단계별로 진행함.

● 엄마와 함께 춤을 ●

- ▷ 대상 : 20-30대 엄마와 유아
- ▷ 개요 : 어린이 및 유아의 정서안정과 스킨십 개발, EQ발달을 위한 프로그램으로 엄마와 아이가 함께 춤을 배우면서 춤에 대한 인지도를 향상해 향후 새로운 관객 개발
- ▷ 내용 : 엄마와 아이가 함께 즐길 수 있는 춤 공연을 보여주고, 이어 엄마와 아이가 함께 배울 수 있는 춤 강좌 실시

● 교과서에 나오는 우리춤 이야기 ●

- ▷ 대상 : 초, 중, 고등학생
- ▷ 개요 : 청소년을 대상으로 예술과 역사에 대한 이해를 높이기 위한 교과서속 우리춤 이야기
- ▷ 내용 : 교과서에 나오는 우리춤을 그 시대의 역사, 문화적 배경에 대한 설명과 곁들여 보여





중으로써 청소년들이 예술과 역사에 대한 이해를 높이기 위한 프로그램, 영상과 소품 활용 및 의상 고증 등을 통해 청소년들의 흥미유발, 박물관 등에서 진행함으로써 현장감을 높이는 방안

● 신인 무용가 발굴 무대 ●

- ▷ 대상 : 대학생 및 신진 무용가
- ▷ 개요 : 대학생을 비롯한 젊은 무용가를 발굴하는 프로그램으로, 오디션 형식으로 신인 무용가를 발굴해 광주시립예술단 객원 단원으로 무대에 오르는 기회를 제공, 이를 통해 미래를 잇는 차세대 유망주를 개발하는 등 광주시립예술단에 대한 전국적인 인지도를 높임

● 지화자 "청춘" ●

- ▷ 대상 : 양로원, 경로당, 복지시설 등의 노인시설 수용 노인층
- ▷ 개요 : 전통춤 레퍼토리 등을 주로 구성해 소외된 노인층에게 춤에 대한 흥미와 관심을 제공

● 연말 후원을 위한 밤 ●

- ▷ 대상 : 후원회원 및 일반회원
- ▷ 개요 : 광주시립예술단의 후원회원 및 일반회원을 대상으로 연말에 마련하는 감사의 무대, 시립예술단과 회원간 친밀감을 높이고 자부심을 심어 줌으로써 지속적인 회원활동 유도
- ▷ 내용 : 연말에 회원을 위한 공연, 연습실 투어, 공연해설, 단원과의 만남 등으로 진행

● 오픈 하우스 ●

- ▷ 대상 : 청소년 및 청년회원
- ▷ 개요 : 연습실 투어, 공연해설, 단원과의 만남 등으로 광주시립예술단에 대한 소속감과 정서적 유대를 강화하고, 향후 고정관객으로 유도하는 프로그램
- ▷ 내용 : 방학기간 중이나 청소년 프로그램 개최 전





● 한여름밤 주제가 있는 페스티벌 개최 ●

- ▷ 대상 : 광주시민
- ▷ 개요 : 한여름밤 페스티벌로 주제를 다양화하고 타 장르와의 교류를 통한 새로운 시도로 시민들의 관심을 집중시킴

- 지속적인 공연 연계프로그램 개발 : 지속적인 경험을 할 수 있도록 연간 정기공연 및 기획공연 중 프리뷰 강좌공연을 선별하여 작품에 대한 반복적인 만남의 기회를 제공해야 함. 배우와 연출자가 말하는 작품, 그들과의 만남, 오픈 리허설로 공연과 연계한 교육프로그램 진행 등 음악감독이나 단원들에게 공연프로그램에 대한 설명과 연주를 감상할 시간을 마련하고, 이에 대한 고급정보 제공과 예술가들과의 만남의 장을 별도로 마련해 지속적인 관계가 유지되도록 해야 함.
- 교육팀 신설 : 교육팀을 신설하여 문화예술 교육프로그램을 교육대상에 따라 다양한 프로그램을 개발하고 각 단체의 공연과 연계하는 프로그램을 개발하여 장기적인 관객개발 사업을 강화해야 함.

중점과제 13

공연예술문화 경험이 없는 사람들을 위한 관객개발 프로그램 운영

- 프로그램 초대권에 의한 무료 경험과 추가적 혜택, 개인적 참여유발, 그리고 공연 후 갖는 리셉션 성격의 토론 프로그램을 활용하여 새로운 관객과 공연장간의 유대관계를 깊이 해야 함. 관객에게 더 나은 공연장 또는 공연에 대한 좋은 경험을 주기 위해 노력함으로써 단순히 관객만을 유치하는 것이 목적이 아닌 관객이 원하는 공연을 만들고자 노력함.





□ Test Drive the Art는 1998년 영국 맨체스터에 소개되어진 이래로 공연예술 분야의 30% 새로운 관객 증가율을 보이며 호주와 뉴질랜드에 2007년에도 채택되어 정부기관과 크고 작은 공연장에 사용되었음. Test Drive the Art의 프로그램을 개발한 Morris Hargreaves McIntyre 예술단체의 Andrew McIntyre 감독은 이 프로그램을 만들 때, 자동차와 운동화를 구입 할 때도 한번 시승을 하거나 한번 신어보고 구입을 하는데 왜 공연을 보러 티켓을 구매할 때 이런 기회를 주지 않은 것일까 하는 생각으로 프로그램을 개발함.

- 그는 극장에서 경험이 없는 관객을 대상으로 무료티켓을 소개하고 티켓 박스를 통해 이메일과 전화로 그들과 소통함. 그들이 다시 극장을 방문하여 공연을 볼 경우 더 높은 할인율과 음료 할인 등의 또 다른 인센티브를 줌으로써 그들이 유료 관객의 회원이 될 수 있도록 함.
- 가장 큰 차이 점은 초대권을 기존의 VIP나 회원들 또는 문화예술에 관심 있는 분야의 사람들에게 대부분의 기회를 주었던 것과 달리 공연장을 찾지 않은 사람들에게 초점을 맞추어 초대권을 배부함.
- Test Drive the Art가 공연 예술에 경험이 없는 사람들을 위한 프로그램의 필요성을 대두시키고 결과적으로 많은 공연 경험이 없는 사람들에게 공연예술에 관심을 끌게 했다는 점에서 성공적인 프로그램임.

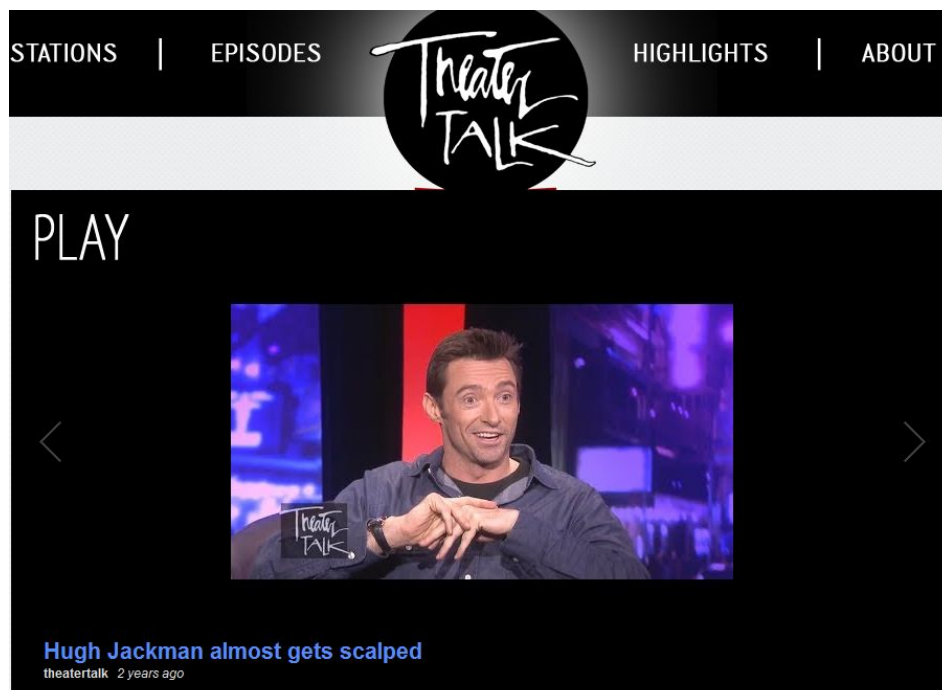


<그림 5-2> Test Drive the Art





- Talking Theater 프로그램은 Test Drive the Art가 가지고 있는 관객과의 소통의 문제점을 보완해 줌. Talking Theater의 기본틀은 ‘듣고 배우자’임. 관객이 참여하는 리셉션을 통해 참여도를 높이는 형식으로 그들의 생각을 들어보고 다음 공연계획을 진행 할 때 반영하는 방식의 프로그램으로써 처음 방문하는 관객과 공연장 그리고 공연에 대한 관계를 발전시키는 형태의 프로그램임.
- 기본적으로 3장의 무료 초대권으로 각기 다른 장르의 공연을 제공하며 동시에 4번의 설문지와 3번의 그룹 미팅을 진행함.



<그림 5-3> Talking Theater

- 관객 리셉션 방법론으로 공연예술에 첫 경험을 하는 관객들의 생각을 들어보고 그들의 경험이 어떠하였는지 예술감독, 예술가, 행정가 모두가 참여하여 그들과 관람한 공연에 대한 지식을 나누는 토론 형식의 시간을 갖는 방법임.
- 설문지 4회 동안 1) 공연을 관람하기 전 작성하여 제출, 2) 공연 관람 후 작성하여 제출, 3) 공연 후 진행되는 그룹 미팅 후 작성하여 제출, 4)





전체프로그램 종료 후 작성하여 제출함 이로써 참여자들이 자신의 공연
관람 전과 후 그리고 토론 참여 후 달라진 점을 직접 느껴보는 형식으
로 진행함으로 관객들의 관심도 증가 등 달라진 반응을 잘 관찰할 수
있는 소중한 자료로 활용 될 수 있음.



제6장 문화예술회관 프로그램 개발방안

제1절 즐기는 공연 프로그램

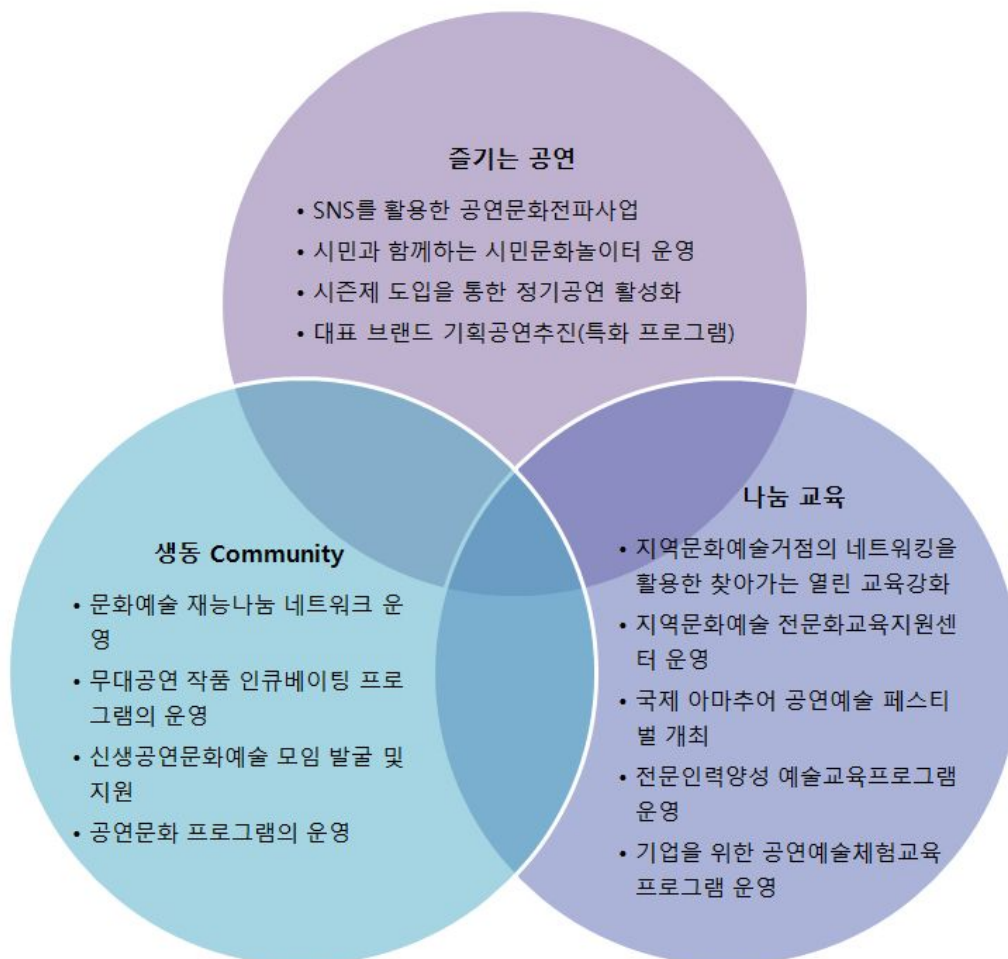
제2절 열린 교육 프로그램

제3절 생동 Community 프로그램





- 문화예술회관의 성공적인 발전전략의 이행을 위해 ‘즐거는 공연’, ‘나눔 교육’, ‘생동 Community’라는 3가지 핵심가치를 제시함. 그리고 이에 맞추어 총 13가지의 세부과제를 구상하여 구체적인 실천전략의 수행방안을 마련함.
- 본 장에서는 각 세부과제를 향후 수행과정에서 활용하기 쉽도록 추진배경, 성과목표, 사업내용 및 주요활동, 단계별 추진계획, 향후 추진계획(각 계획 단계별) 등으로 구성하여 일목요연하게 세부과제를 조명하고 이해할 수 있도록 내용을 정리함.





제1절 즐기는 공연 프로그램

중점과제 1

SNS를 활용한 공연문화전파사업

□ 성과목표

목 표

- 스마트폰의 보급에 따라 SNS를 활용한 광주문화예술회관의 고품격 공연예술을 누구나 관람할 수 있도록 함으로써 광주문화예술회관이 SNS 예술운영의 선도적 위치를 차지함.
- 어플리케이션을 통한 실시간 공연예술의 관람을 통해 시민밀착형 공연 예술의 메카로 성장함.

□ 추진배경

- 스마트폰의 확산으로 SNS가 국민 생활속에 정착되면서 젊은 세대 뿐만 아니라 어린이, 중·장년, 노년세대까지 이용자 층이 확대되고 있음. 개인의 다양한 취향에 부응할 수 있는 콘텐츠들이 전문화되면서 자신의 입맛에 따라 고르는 SNS문화가 확산되고 있음.
- 2011년 10월 기준으로 국내 스마트폰 이용자는 2,000만 명을 돌파했으며, 스마트폰 열풍과 함께 SNS 이용이 대중화·일상화됨. 문화예술분야에서도 SNS가 마케팅 분야를 중심으로 활용되고 있음. 또한 SNS와 디지털 기기를 통한 새로운 콘텐츠 제작이 이루어지고 있음.
- SNS는 스스로의 정체성을 발견해 나가고 자신을 새롭게 플랫폼으로 활용 함으로써 수동적 수용자에서 적극적인 생산자, 참여자로 변화하고 있음. 특히 블로그, 트위터, 페이스북 등을 통해 스스로 평론가, 작가, 기자로서의 사회 각 분야에 참여하고 있으며 UCC를 통해 스스로 공연자가 되고 있음.





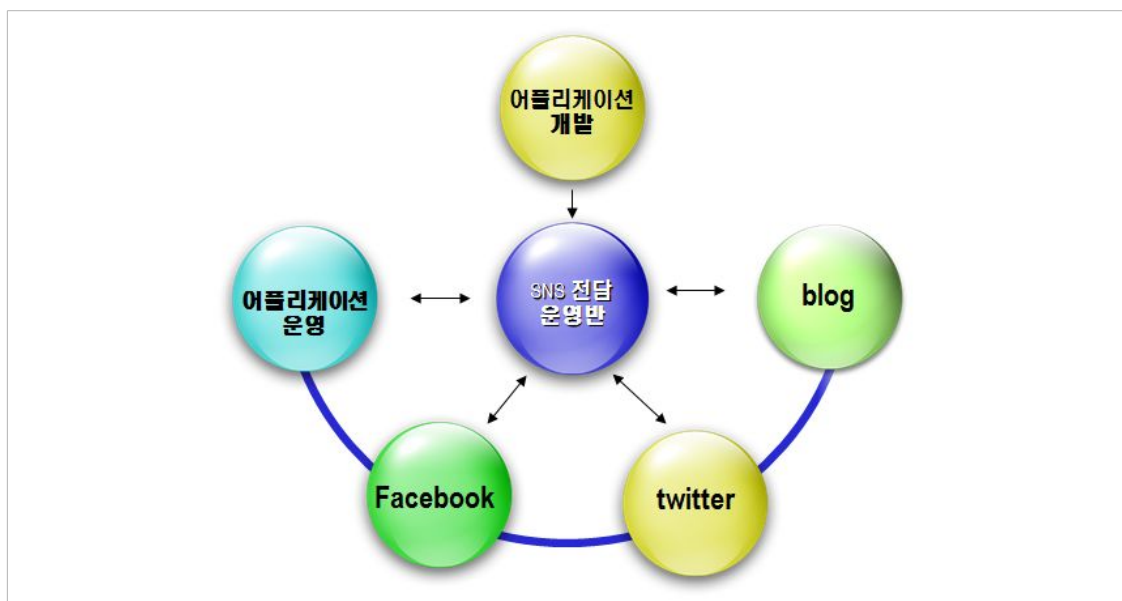
- 문화예술회관의 고품격 질 높은 공연예술을 광주시민 또는 해외에 전파하기 위해서는 홍보가 매우 중요함. 특히 해외진출을 위한 TV홍보는 돈과 시간이 필요하지만 SNS는 돈과 시간을 절약하고 파급력을 키울 수 있음.
- 문예예술회관의 공연을 광주시민 뿐만 아니라 우리나라 국민, 외국에 까지 확산 및 홍보를 하기 위해서는 SNS를 제작하여 실시간으로 공연을 관람할 수 있도록 할 필요가 있음. 이를 위해 SNS 운영을 위한 시스템을 갖추고 전담 운영반을 마련할 필요가 있음.

□ 사업내용(활동)

- 문화예술회관 공연예술 어플리케이션 개발
- 공연예술 SNS 전담운영반 설치 운영
- 예술공연의 유료화를 통한 수익성 확보

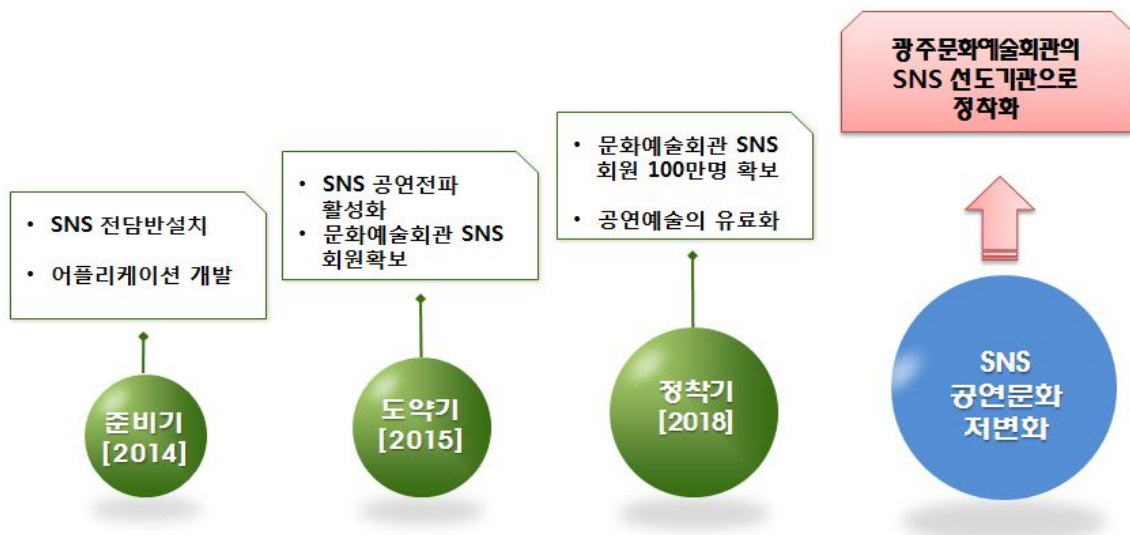
□ 단계별 추진계획

- 추진체계도



<그림 6-1> SNS를 활용한 공연문화 전파 사업내용





<그림 6-2> SNS를 활용한 공연문화 전파 추진체계도

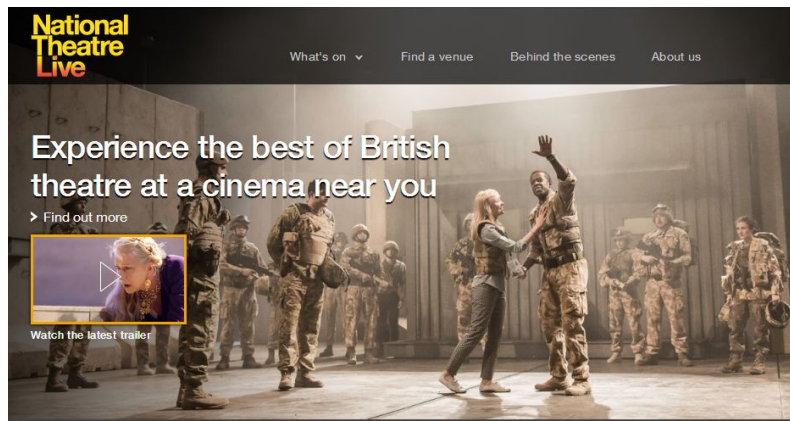




영국의 NT Live

런던 로열 국립극장의 주도로 진행되는 국립극장 디지털방송 프로그램은 인공위성을 통해 그곳에서 공연되는 작품을 실시간으로 영국내 다양한 지역 및 세계 여러나라의 극장, 영화관 및 아트센터로 중계하는 역할을 담당하고 있음. 2009년 첫 작품 'Phedre'를 영국 내 70개 극장 및 200개 이상의 국제적인 장소에서 50,000명의 관객에게 선보인 것을 시작으로 다양한 공연을 보다 많은 대중에게 전달하는 매개체로 활용되고 있음. 특히 영국이 현재 목표로 삼고 있는 국민 모두가 향유하는 예술 "Achieving Great Art for Everyone"에 부합하는 디지털 혁신 사업의 일환으로써 보다 많은 대중이 극장에 오지 않고도 수준 높은 공연문화를 감상하여 대중의 문화에 대한 이해를 높이는데 기여하고 있음.

디지털 영상매체의 발달로 인해 예술가와 문화기관들은 디지털 기술을 통한 대중의 문화참여도 향상에 대해 관심을 가져왔고 공공장소에서의 실시간 상영, TV방송 및 DVD 등을 통한 녹화영상, 온라인 다운로드 등의 다양한 미디어를 활용하여 문화의 대중화에 앞장섬. 현재는 그 장르도 다양하여 발레, 오케스트라 연주, 오페라와 연극을 아우르는 광범위한 공연들이 이 프로그램을 통해 대중에게 전달됨.



NT Live 홈페이지(<http://http://ntlive.nationaltheatre.org.uk/>)





중점과제 2

시민과 함께하는 시민문화놀이터 운영

□ 성과목표

목 표

- 광주문화예술회관이 시민과 소통하는 시민문화놀이터를 운영함으로써 문화예술회관이 시민들의 문화향유의 기관으로 자리매김 할 수 있도록 함.
- 언제나, 누구나가 문화예술회관을 찾아와 공연예술에 대한 문의, 정보 등을 습득할 수 있도록 함으로써 시민과 함께하는 문화예술회관으로 거듭남.

□ 추진배경

- 국내외 공연예술 관계자, 지역사회 주민 모두가 문화예술회관에 언제 어디서나 찾아올 수 있도록 하여야 함. 항상 열려 있는 공연장이라는 인식을 줄 수 있도록 하는 것이 매우 중요함.
- 문화예술회관에 가면 누구나가 쉽게 공연예술가를 만날 수 있고 대화할 수 있도록 함으로써 공연예술가와의 소통하는 기관으로 거듭날 필요가 있음. 즉 공연예술이라는 키워드로 하나의 공감대를 형성하고 광주시민의 예술적 소양 함양과 나아가 광주가 문화중심도시로 성장하기 위한 열린 공간으로써 시민문화놀이터 운영이 필요함.

□ 사업내용(활동)

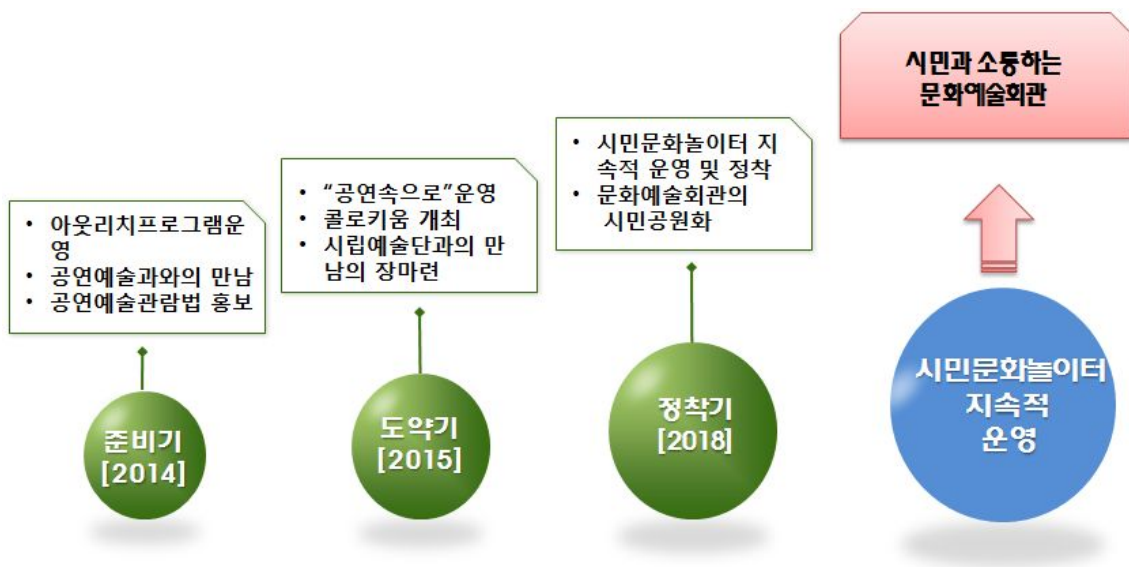
- 아웃리치프로그램 운영
- 공연예술가와의 만남의 시간
 - 공연예술가와 정기적인 만남을 통해 대화할 수 있는 시간을 가짐
 - 주 2회





- 공연의 정보를 한번에 서치할 수 있는 ‘공연속으로’운영
- 공연예술 관람방법 홍보 : 홍보대상 - 청소년, 일반시민 등
- 청소년, 주민, 장애인 공연예술단체와 시립예술단과의 만남의 장 마련
- 지역 연기자, 연출가, 프리젠티, 제작자, 지역 문화시설 운영자 등 국내외 공연예술 관계자와의 정기적인 콜로키움 개최(월1회).
- 문화예술회관의 시민공원화 사업 진행

□ 단계별 추진계획



<그림 6-3> 시민과 함께하는 시민문화놀이터 단계별 추진계획





링컨센터 주최 다양한 무료 공연 및 페스티벌

링컨센터는 1962년 설립된 뉴욕의 대표적인 복합문화예술공연장으로, 캠퍼스 내 29개의 공연장, 12개의 상주단체를 확보하여 365일 연중 내내 공연 및 이벤트가 벌어지고 차별없이 누구나 문화예술을 향유할 수 있도록 하는 다양한 무료 공연 및 페스티벌을 개최함.

Out of Doors : 링컨센터에서 주최하는 연례 무료 여름 야외 공연 페스티벌로 7월 말에서 8월 중순까지 하루 종일 음악, 무용, 복합장르 등 100여개의 공연이 캠퍼스 내 댐로쉬 파크 밴드셸 무대를 중심으로 곳곳에서 개최됨. 미국 내 무료 야외 축제 중 가장 오래된 축제 중 하나로, 매년 주제에 따라 축망받는 신인 그룹부터 유명 아티스트까지, 미국 초연작부터 유명 작품들까지 아우르는 대규모 축제임. 2008년에는 한국 국악그룹 들소리, 2009년에는 비보잉 그룹 라스트 포 원이 본 무대에서 공연한 바 있으며 2013년 8월에는 한국 전통예술그룹 소나기 프로젝트의 공연이 예정되어 있음.



Target Free Thursday : 링컨센터 아트리움 로비 무대에서 매주 목요일 저녁에 개최되는 무료 공연으로, 누구나 선착순으로 관람할 수 있음. 미국 내 아티스트 뿐만 아니라 링컨센터 상주단체 소속 그룹, 전 세계의 아티스트들의 공연을 초청, 팝, 라틴음악, 록, 소울, 컨츄리 뮤직, 재즈, 월드뮤직, 복합미디어 공연 등을 개최함. 2012년 12월 초에 한국 미디어아트팀 태싯그룹이 공연하기도 함.





중점과제 3

시즌제 도입을 통한 정기공연 활성화

□ 성과목표

목 표

- 주제가 있는 시즌제 프로그램 운영을 통해 공공성과 예술성을 극대화함.
- 일반 대중 관객에게 재미와 감동을 줄 수 있는 시즌제 프로그램을 운영하여 문화예술회관의 위상을 강화함.

□ 추진배경

- 시즌제 도입을 통한 공연예술은 광주문화예술회관의 공공성과 예술성을 일정기간 동안 보여주는 프로그램으로서 봄·여름 시즌 공연예술과 가을·겨울 시즌 공연예술 프로그램으로 나누어 예술적 포지셔닝을 보여 줄 수 있도록 하여야 함.
- 시즌제 프로그램을 통하여 확고한 예술적 지향점을 보여주는 동시에 대중적인 프로그램을 소화하는 공연장으로 위상을 확보할 수 있음. 시즌제 프로그램은 시즌별 주제에 따라 사전에 계획하고 완성도 높은 레퍼토리를 발굴하는 것이 매우 중요함.

시즌제(season)는 공연장이 정한 일정기간 동안 공연장의 예술적 철학을 집중적으로 보여주는 방식이다. 시즌 프로그램은 공연장 내 상주단체가 있는 경우와 없는 경우에 따라 운영방식이 달라진다. 공연장 내 상주단체가 있는 경우에는 시즌 기간 동안 상주단체가 정기공연을 진행한다. 공연장 내 상주단체가 없을 경우에는 프로그래밍 부서가 공연장의 예술적 철학에 걸맞은 수준 높은 공연작품을 프리젠틱하여 구성하게 된다.





□ 사업내용(활동)

- 봄 시즌 프로그램 운영
- 가을 시즌 프로그램 운영

영국 글라인드본 오페라 하우스

글라인드본 오페라 하우스는 영국 서식스주에 위치하는 민간공연장으로 영국의 3대 오페라 공연장 중 하나임. 1934년 개관 당시 300석 규모였으나 지속적인 리모델링으로 1994년 1,243석 규모로 확장됨.

프로그램은 매년 5월부터 8월까지 개최되는 페스티벌과 10월부터 12월까지 운영되는 투어로 구성되어 있음. 페스티벌 기간동안에만 오페라 하우스를 운영하며, 시즌 프로그램은 자체 제작 공연으로 하며, 외부 대관은 거의 이루어지지 않음.



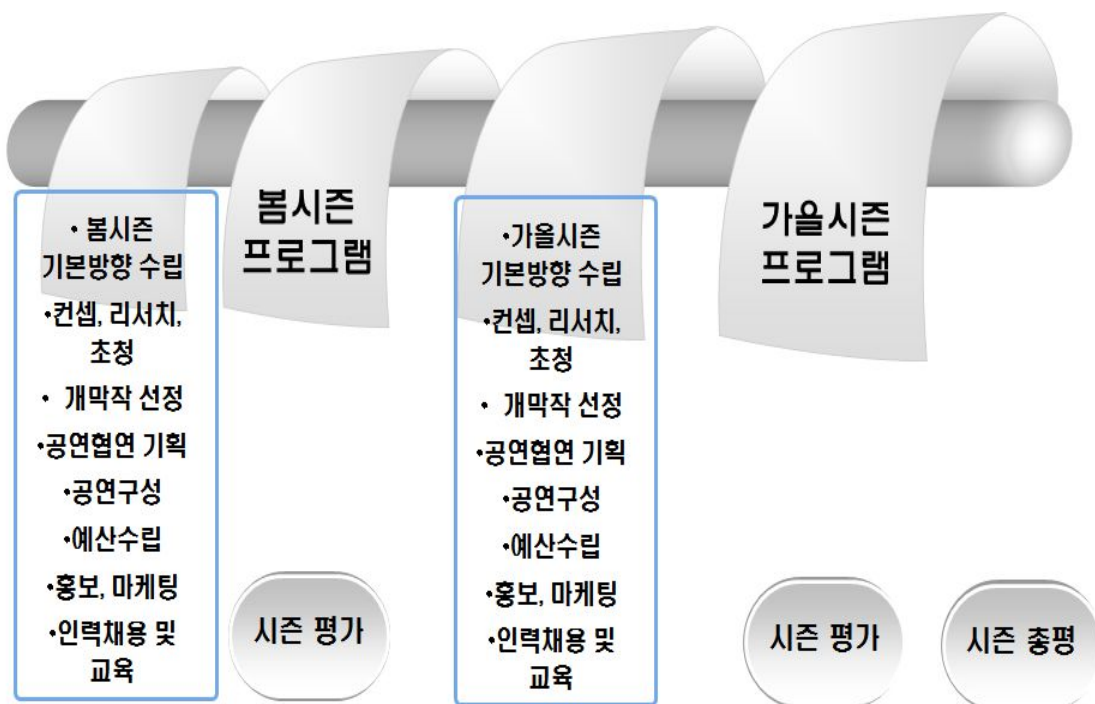
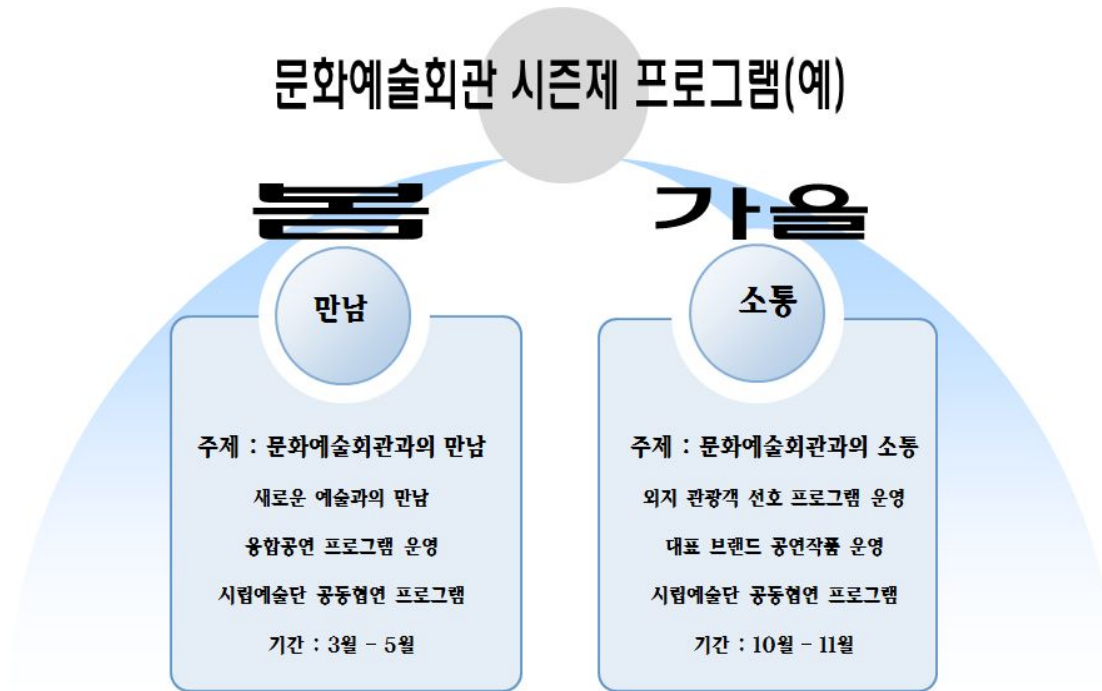
페스티벌 프로그램은 약 6개의 레퍼토리로 구성되며 공연은 2시간 정도 진행되고 쉬는 시간에는 야외에서 피크닉을 즐길 수 있도록 하는 축제로 이루어짐. 글라인드본 오페라 하우스의 투어 프로그램은 약 3개 레퍼토리로 구성됨. 글라인드본 오페라 하우스는 장기 기획이 가능하도록 시즌 프로그램을 5년전부터 기획하는 시스템을 갖추고 있음.

특히 '찾아가는 오페라' 프로그램은 글라인즈본 오페라 페스티벌의 이름을 널리 알리는 역할을 수행하고 있음. '찾아가는 오페라'는 글라인드본 오페라단의 멤버 중 아직 젊고 무대 경험은 별로 없지만 재능이 있는 예술가들을 발굴해 보다 중요한 역할을 맡겨 다른 지역에서 공연할 수 있도록 하는 취지임.



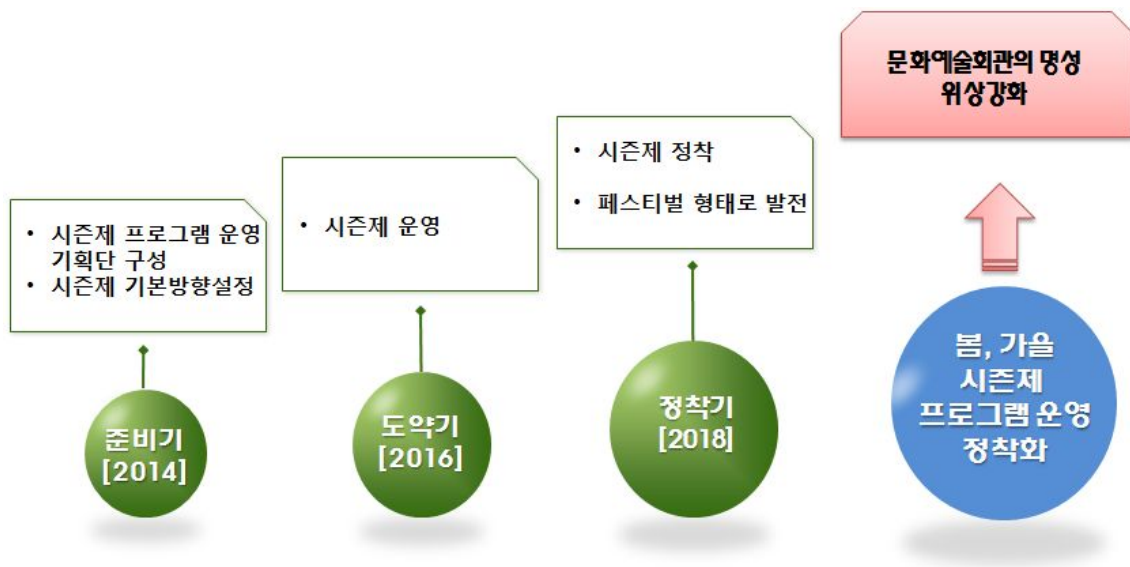


□ 단계별 추진계획



<그림 6-4> 시즌제 프로그램 및 사업내용





<그림 6-5> 시즌제 프로그램 단계별 추진계획





중점과제 4

대표 브랜드 기획공연추진(특화 프로그램)

□ 성과목표

목 표

- 아시아 최고의 대표 브랜드 특화 공연프로그램 운영을 통한 문화예술 회관의 위상 극대화
- 예술단체가 함께 융합하여 공연예술의 극치를 보여줄 수 있는 프로그램 운영으로 예술단체의 명성 극대화
- 공연예술관계자간 상호 교류프로그램을 통해 개인 역량 강화

□ 추진배경

- 광주문화예술회관이 기존의 타시도의 공연장과의 차별성을 갖추고 공연예술시장에서 가장 강력한 대표 공연예술의 개발이 필요함.
- 시립예술단의 7개 단체가 모두 참여한 광주문화예술회관의 공연예술이 특화 프로그램으로 개발되어 광주문화예술회관의 위상을 극대화하고 예술단의 명성을 높일 수 있는 기회를 마련해야 함.
- 브랜드 특화 공연프로그램과 더불어 워크숍, 아카데미, 세미나, 학술행사 등을 개최하여 공연프로그램도 즐기고 문화예술네트워크도 형성할 수 있도록 해야 함. 특히 창의적인 워크숍을 통해 각 분야의 예술가, 기술 스태프, 기획자, 연출가들이 함께 모여 공연예술에 관하여 토론, 회의, 협동작업을 수행할 수 있도록 함.

□ 사업내용(활동)

- 대표 브랜드 공연 TF팀 구성
- 공연 기획, 제작 네트워크 시스템 구축
- 대표 브랜드 공연작 제작 및 공연
- 워크숍, 아카데미, 학술대회 개최





미국 BAM 넥스트 웨이브 페스티벌 (Next Wave Festival)

미국 BAM 넥스트 웨이브 페스티벌의 처음 시작은 1983년 9월 미국 브루클린음악아카데미에서 개최하였음. 20여 년 동안 뉴욕 브루클린의 예술센터 BAM(Brooklyn Academy of Music)에서 열려 머스 커닝엄, 피나 바우슈, 크로노스 콰텟, 메레디스 몽크, 로버트 윌슨, 탐 웨이츠 등이 거쳐가며 세계적인 명성을 얻었음. 2003년에는 홍상수 감독의 영화가 페스티벌의 '넥스트 디렉터(The Next Director)'에 선정되어 BAM에서 특별회고전을 갖기도 하였음.

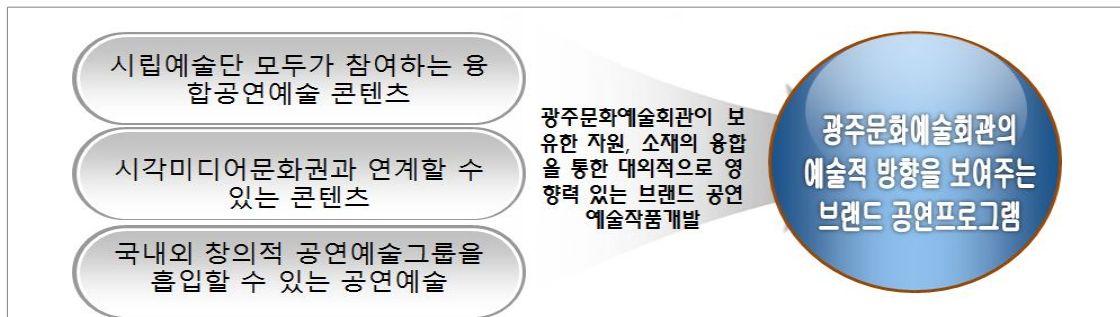


넥스트 웨이브 페스티벌은 가을시즌인 10월부터 1월까지 매년 개최되며 무용, 연극, 음악, 오페라 등 다양한 공연예술분야의 동시대적이고 실험적인 작품을 선보이고 있음. 넥스트 웨이브 페스티벌은 뉴욕 타임즈가 “미국 내 현대공연예술의 가장 중요한 쇼케이스”라고 칭할 정도로 미국 내에서도 명성을 얻고 있는 페스티벌임. BAM은 넥스트 웨이브 페스티벌을 통해 미국 내에서 인지도를 확고히 하였으며, 전 세계적으로 실험적이고 아방가르드한 공연예술작품을 소개하는 프리젠터로서의 역할을 수행하고 있음.



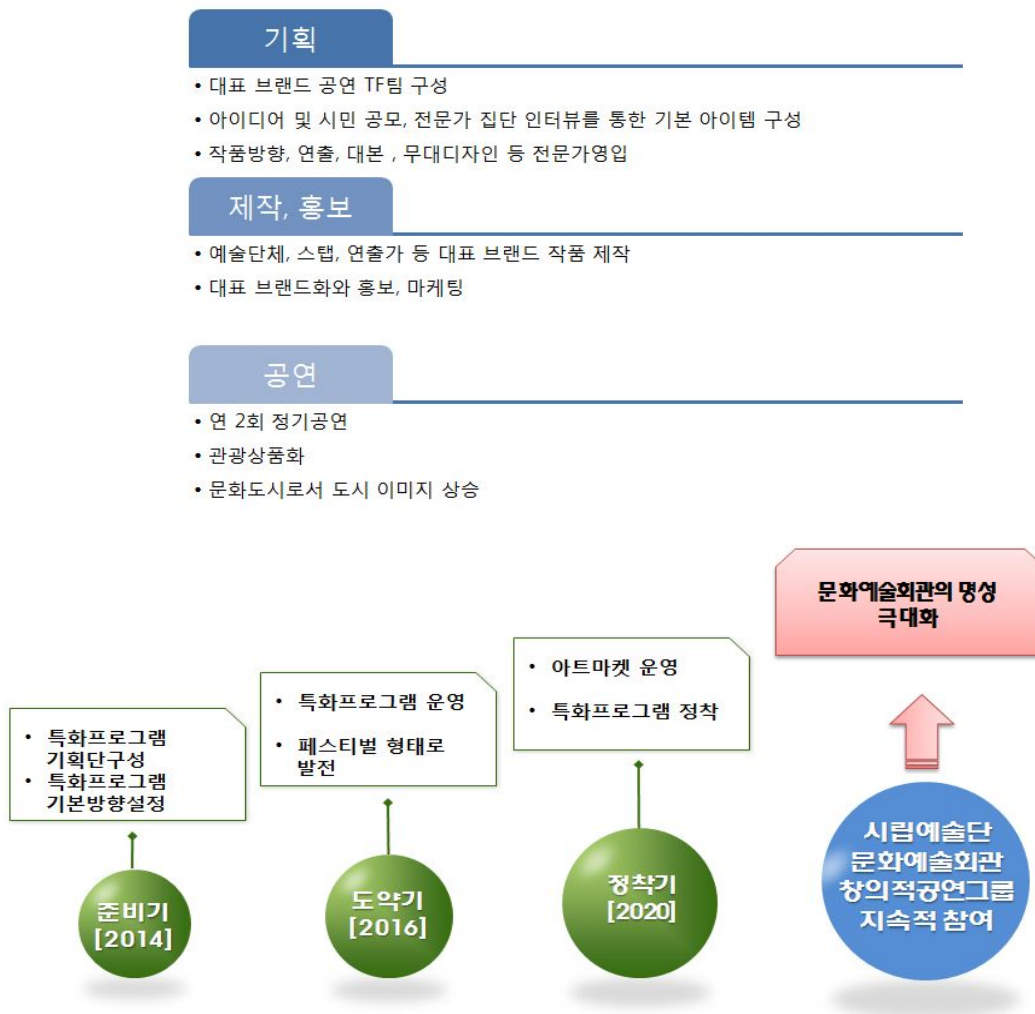


□ 특화프로그램의 기본 방향



<그림 6-6> 특화프로그램의 기본방향

□ 단계별 추진계획



<그림 6-7> 특화프로그램 단계별 추진계획





메트로폴리탄오페라단 오페라 향유층의 확대

세계적인 오페라단 중 하나인 메트로폴리탄오페라단의 다양한 마케팅 정책 및 'Live in HD'사업은 '오페라'라는 쉽게 다가가기 어려운 장르에 대한 벽을 허물고 남녀노소 누구나 즐길 수 있도록 하는 오페라의 대중화에 있어 가장 성공한 케이스라고 할 수 있음.

- 평일 러쉬 티켓 : 2006년부터 7번 시즌째 지속되고 있는 러쉬 티켓은 당일 공연의 오케스트라석 및 그랜드티어석 중 총 200석이 20달러에 판매되는 것으로 월요일부터 목요일 공연에만 해당되며 공연시작 2시간 전부터 박스 오피스에서 구매 가능함. 특히 200석 중 50석이 65세 이상의 노인 관객을 위해 배정됨.
- 주말 온라인 로터리 : 금요일과 토요일의 공연은 그 주 월요일마다 공식 홈페이지에서 진행되는 온라인 로터리를 통해 당첨되었을 경우에는 25달러에 구매 가능하며 좋은 좌석이 선착순으로 배정됨.
- Live in HD : 새로운 기술을 접목하여 새로운 관객들에게 오페라를 소개한다는 취지에서 생성된 사업으로 메트로폴리탄 오페라 하우스에서 실제로 공연되는 공연 실황을 위성 또는 녹화를 통하여 고선명의 DVD 매체로 제작, 상영하는 것으로 주로 지금까지 오페라를 접해보지 않았던 젊은 층, 학생 등을 주 타겟으로 공략하고 있음.



메트로폴리탄 오페라 하우스

출처 : <http://www.arko.or.kr/>





제2절 열린 교육 프로그램

중점과제 5

지역문화예술거점의 네트워킹을 활용한 찾아가는 열린
교육강화

□ 성과목표

목 표

- 찾아오는 열린 교육 실현
- 기초지자체와 문화예술회관 및 센터와의 상시적 네트워킹 강화

□ 추진배경

- 현재 문화예술회관에서는 7개의 시립예술단이 찾아가는 예술단 프로그램을 수행하고 있음. 2012년 시립예술단체의 찾아가는 예술활동은 186건으로 학교 및 사회시설단체에서 공연활동을 수행해 왔음
- 현재 기초지자체의 문화회관은 동구에 동구문화센터, 서구에 서구문화센터, 남구에 종합문화예술회관, 북구에 문화예술회관, 광산구에 광산문화예술회관이 사회단체 등에 의해 운영되고 있음.
- 일시적인 파견교육에 따른 업무의 연속성의 결여와 전문적이고 양질의 교육서비스 제공에 한계가 있음.
- 시민들의 지속적인 양질의 교육서비스 지원과 시민의 문화예술역량을 강화함.

□ 사업내용(활동)

- 지역 내 기초지자체의 문화회관과 연계한 실효성 있는 지역별 문화예술교육 프로그램의 모델 개발
- 현재 기초지자체(동구, 서구, 남구, 북구, 광산구)의 문화회관에서 광주문화





예술회관에 의뢰를 통해 안정적인 파견 교육 실시

- 기초지자체에 산재해 있는 문화회관 및 문화센터에 수요조사를 통해 수요에 따른 상시적인 문화예술교육 프로그램 제공
- 문화예술교육 활성화를 통해 지자체의 문화회관들과 파트너십 구축
- 시민들에게 찾아가는 양질의 수요맞춤형 교육서비스 제공

런던 심포니 오케스트라의 Friday Lunchtime Concerts

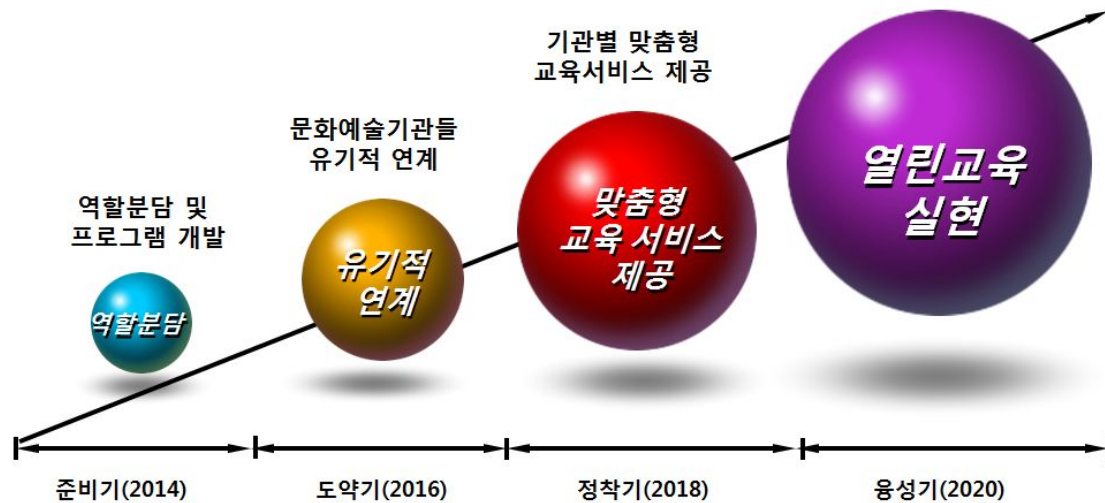
문화진흥원의 지원을 받는 또 하나의 예술단체인 London Symphony Orchestra는 매주 금요일 점심시간에 약 45분간의 무료 콘서트를 개최해서 보다 다양한 시민들이 무료로 클래식 공연을 접할 수 있는 기회를 제공하고 있음. 연주에 앞서 간단히 음악을 만드는 과정에 대한 소개와 악기에 대한 설명이 곁들여지고 질문의 시간도 주어지므로 클래식 음악을 잘 모르는 일반인들도 쉽게 다가갈 수 있는 기회를 제공함.

Open Rehearsals & Workshops : 대중에게 다가가기 위한 노력으로 런던심포니 오케스트라는 시민들이 연주자들의 리허설 현장에 직접 참관하여 합주가 만들어지는 과정을 보고 들을 수 있는 기회를 제공함. 바비칸센터와 St. Luke's에서 이루어지는 공연의 리허설에서 관객들은 솔로연주자의 연주를 감상하거나 리허설 후 연주자에게 질문도 하면서 공연의 연습과정에 대해 알아볼 수 있는 시간도 갖게 되고 그렇게 관심을 갖게 된 관객들을 위해 보다 구체적인 워크숍이나 강연들도 진행됨.





□ 단계별 추진계획



<그림 6-8> 열린교육 실현의 단계별 추진계획

□ 향후 고려사항 및 기대효과

- 광주문화예술단원의 역량을 기반으로 '찾아오는 문화예술단 교육 프로그램'을 개발하여 시민들에게 양질의 교육서비스를 제공함.
- 미래의 문화예술에 소질이 있는 시민 발굴과 문화예술향수의 계층을 확산함.





중점과제 6

지역문화예술 전문화 교육지원센터 운영

□ 성과목표

목 표

- 예술단원의 재능 및 역량을 활용한 시민 교육기능의 강화
- 예술단원의 노령화에 따른 공연과 교육에 대한 역할 분담
- 예술단원의 자연스런 직업전환

□ 추진배경

- 예술단원의 노령화가 진행됨에 따라 공연활동의 활력 저하
- 고령단원의 실력이 예술단의 명성에 영향을 줄 수 있기 때문에 예술계에서 실력을 인정받지 못하는 고령단원이 많을수록 예술단 운영에 제약을 받음
- 고령단원들은 지역문화회관이나 아무추어 단체를 지도하거나 작품을 창작하고자 하는 의향을 가지고 있으므로 시민을 대상으로 하는 문화예술교육 프로그램에 참여할 수 있는 다양한 방법의 발굴이 요구됨
- 문화예술의 향유에 대한 시민들의 높은 관심을 충족시키고 문화예술회관 내에 단원들의 고령화 대응방안에 대한 해결책으로 공연예술의 감상과 작품제작에 관심 있는 시민들에 대한 전문교육을 제공하기 위한 지역문화예술 전문화 교육지원센터의 설립과 운영이 요구됨.

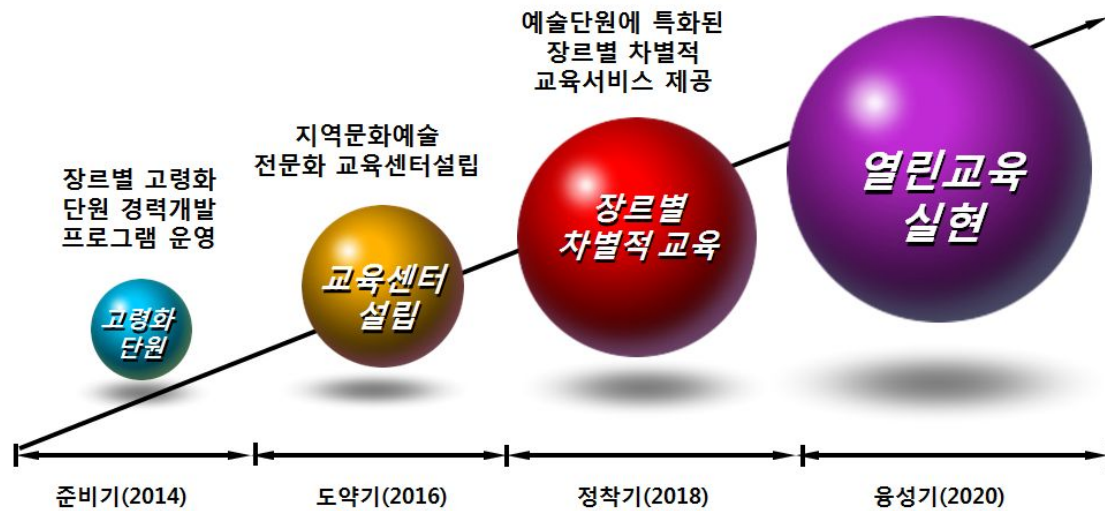
□ 사업내용(활동)

- 지역문화예술 전문화교육지원센터 설립
- 예술 장르별 고령화 예술 단원을 중심으로 전문예술가 양성 교육프로그램 개발
- 시민교육기능 강화에 따른 역할분담 도모





□ 단계별 추진계획



<그림 6-9> 지역문화예술 전문화 교육지원센터 운영의 단계별 추진계획

□ 향후 고려사항 및 기대효과

- 고령화 단원들과 연계한 시민들의 문화교육서비스 제고
- 다양한 나눔교육 서비스 실현





미국 뉴욕의 Emerging Writers Group Program

퍼블릭 시어터(The Public Theater)는 뉴욕의 대표적인 비영리 연극 단체이면서 한 건물 내 다수의 공연장을 확보하고 있음. 2008년부터 신진극작가를 위한 'Emerging Writers Group Program'을 운영하여 미국 전역내 촉망받는 유망 극작가들을 10명 정도 공개 선발하여 지원함.

이 프로그램은 'The Public Writers Initiative' 사업의 일환으로 시작된 것으로, 이는 퍼블릭 시어터 공연의 다양성 및 질을 향상시키고 장기적으로 미래의 주역이 될 극작가들을 지원하여 전 세대간 예술을 통한 지속적인 소통을 이어가고자 하는 것임.

본 프로그램에 선발된 극작가들은 2년간 6,000달러의 지원금을 받고 2주에 한번씩 극작가 그룹 모임에 참석하게 됨. 또한 유명 극작가의 마스터 클래스 지도를 받게 되며 퍼블릭 시어터 공연의 리허설 참관, 공연관람, 스페셜 이벤트 참석 등의 혜택과 타 극장 작품관람을 위한 티켓을 지원받기도 함.

마지막으로 본 프로그램을 통해 생성된 자신의 작품은 무료 리딩 공연 시리즈로 퍼블릭 시어터 공연장에서 개최됨.



2013년 Emerging Writers Group Program의 참여회원들

출처 : <http://www.publictheater.org>





중점과제 7

국제 아마추어 공연예술 페스티벌 개최

□ 성과목표

목 표

- 아마추어 지역예술인들의 활동기회 마련과 프로그램 활성화
- 비엔날레 행사와 연계한 아마추어 공연예술 페스티벌 개최

□ 추진배경

- 광주문화예술회관이 지역 공연예술문화 창조의 거점으로 전환하려면 지역민들을 문화예술향유자에서 능동적 창조자로 변할 수 있는 공연예술 교육 프로그램과 활동의 장을 더욱 활성화 시켜야 함.
- 광주문화예술회관이 보유한 우수한 공연예술인들이 시민과 교류하면서 아마추어 공연작품들의 개발 및 상연 등을 통해 예술단원들의 역량 향상과 시민들의 문화역량 상승을 기대할 수 있음.
- 정월성 음악축제, 광주비엔날레 같은 세계적인 페스티벌 기간에 국제아마추어 공연예술 페스티벌의 개최는 국제적인 문화예술 행사에 시민들의 자발적이고 적극적인 참여를 이끌어내고 문화도시로서의 위상을 제고하게 됨.
- 지역공공시설물을 활용하여 누구나 참여하고 즐길 수 있는 행사를 통한 공공시설의 활용도 제고해야 함.

□ 사업내용(활동)

- 아마추어 공연예술단 추진 기획 위원회 구성
- 아마추어 공연예술가 양성 교육프로그램 운영
- 지역특색을 반영한 우수한 공연예술 작품에 대한 창작지원 사업 실시
- 국제아마추어 공연예술 페스티벌 개최 지원





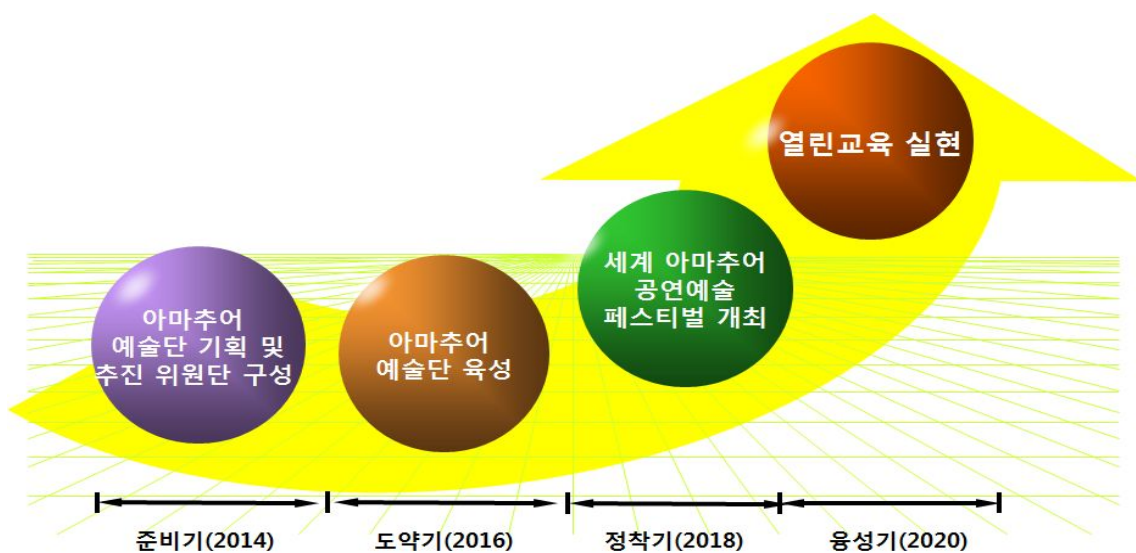
□ 국내 운영사례



제2회 아시아 오케스트라 페스티벌 in 안동

- '제1회 아시아 오케스트라 페스티벌'이 2011년 후쿠오카에서 열렸고 '제2회 아시아 오케스트라 페스티벌'이 2013년 안동에서 열림.
- 안동시는 <명상적 보잉>, <특별연주회>, <사물놀이와 오케스트라를 위한 협주곡> 등 참가자들에게 음악적 성취감과 즐거움을 선사하는 프로그램과 각국 오케스트라 활동을 공유하는 자리를 마련함.
- '아시아 오케스트라 페스티벌'은 오케스트라를 통한 국제교류에서 언어의 벽을 넘어 [악보]라는 세계 공통어를 통해 예술적 경험을 공유하고 상호 이해를 통해 세계 평화에 기여하는 것을 목표로 함.
- 일본 · 몽골 · 이라크 등 아시아 10개국에서 230여명의 아마추어 클래식 연주자들이 안동문화예술의 전당 일원에서 '아시아 오케스트라 페스티벌'을 개최함.
- 안동문화예술의 전당은 '아시아 오케스트라 페스티벌'을 청소년 교육의 장으로 활용하는 한편 성인들에게는 평생교육의 장이 되도록 각국의 오케스트라 활성화 사례를 공유하고 화합을 다지는 행사로 활용함.

□ 단계별 추진계획



<그림 6-10> 국제 아마추어 공연예술 페스티벌 단계별 추진체계





중점과제 8

전문인력양성 예술교육프로그램 운영

□ 성과목표

목 표

- 지역예술가들의 문화예술 전문성 강화
- 예술교육을 통한 문화예술 커뮤니티 형성

□ 추진배경

- 전문인력 양성 예술교육프로그램은 대학을 졸업한 공연예술 지망생들이나 재교육을 통해 충전을 하고자 하는 예술인들에게 직업적 전문성 획득을 위한 실제적 체험을 쌓을 수 있는 기회를 제공함.

□ 사업내용(활동)

- 지역예술단체나 공연장 전문예술가 및 학생회원들이 연수목적으로 이용할 수 있는 전문공연예술가 교육 프로그램 운영
- 문화예술교육 전문교사 양성
- 예술교육을 통한 자발적인 지역커뮤니티 형성-예술교육은 예술의 창작과 소비를 이끄는 가장 중요한 요인이면서 비슷한 욕구를 가진 사람들과 커뮤니티를 형성하게 하는 근간이 됨.

□ 향후 고려사항 및 기대효과

- 예술교육 관련자들의 인식 변화
- 사회적 취약 계층을 위한 문화예술교육 확대





중점과제 9

기업을 위한 공연예술체험교육 프로그램 운영

□ 성과목표

목 표

- 기업을 위한 독창적이고 창의적인 공연예술체험프로그램 개발
- 예술과 기업의 협력을 통한 시너지 효과

□ 추진배경

- 최근 기업들의 인력개발 패러다임이 창의성 · 감수성 등을 중요시 하면서 공연예술교육(PAHRD)에 높은 관심을 가지고 있어 PAHRD프로그램 개발의 필요성이 절실해지고 있음.
- 광주문화예술회관의 시립예술단은 이러한 기업들의 요구에 대해 적절한 공연예술체험교육 프로그램을 공동으로 개발하여 운영할 수는 역량을 갖추고 있음.
- 광주문화예술회관은 광주시 소재 기업들에게 우수한 공연예술체험교육 프로그램 제공을 통해 지역 내 기업들의 창조성 제고와 공연예술 활성화에 기여하게 될 것임.

□ 사업내용(활동)

- 기업 대상의 공연예술체험교육 프로그램 운영
- 문화예술 중심의 사내대학을 구축함

□ 사례

- 포스코는 지난 2009년 6월, 직원들의 창의력 향상과 창의문화 조성을 위해 포레카를 오픈함.
- 린나이 팝스 오케스트라 - 린나이 팝스 오케스트라는 1980년대 음악을 전





공한 직원들을 중심으로 한‘관악동호회’로 시작함. 회사의 지원을 통해 1986년 동호회에서 팝스 오케스트라로 출범하게 됨. 상임지휘자를 초빙하고 사내 연습실을 갖추는 등 꾸준히 실력을 키워 2007년 린나이 윈드 오케스트라라는 이름으로 20주년 기념 연주회를 갖게 됨. 린나이 팝스 오케스트라는 생산직 40명과 사무직 10명으로 구성되었으며 사내 문화예술교육프로그램의 모델이 됨. 1인 1악기를 갖게 된 직원들은 악기별로 동호회를 만들어 활동하고, 사내에서 작은 음악회를 열기도 하는 등 정기 연주회를 비롯해 소외지역을 방문해 연주봉사를 함으로써 문화나눔을 실천하고 있음.

□ 향후 고려사항 및 기대효과

- 문화예술에 대한 저변확대 및 문화나눔의 촉발점
- 기업-예술기관의 새로운 비즈니스 모델이 될 수 있음





제3절 생동 Community 프로그램

중점과제 10

문화예술 재능나눔 네트워크 운영

□ 성과목표

목 표

- 시립예술단의 전문성을 활용한 시민의 문화예술 역량 제고
- 문화예술을 향유하고자 하는 시민을 위한 협력 네트워크의 구축

□ 추진배경

- 시립예술단은 광주가 가진 문화적 역량의 한 축이지만 동시에 문화예술의 전문직 종사자로 구성되어 있어 광주에 대한 사회적 책무의 이행도 필요함.
- 광주의 아마추어 문화예술단체 및 동호회를 지도하고 교육할 수 있는 전문가 그룹의 협조가 절실하지만 이러한 역할을 하는 체계가 구축되지 못하여 시립예술단의 문화예술 재능나눔이 필요함.

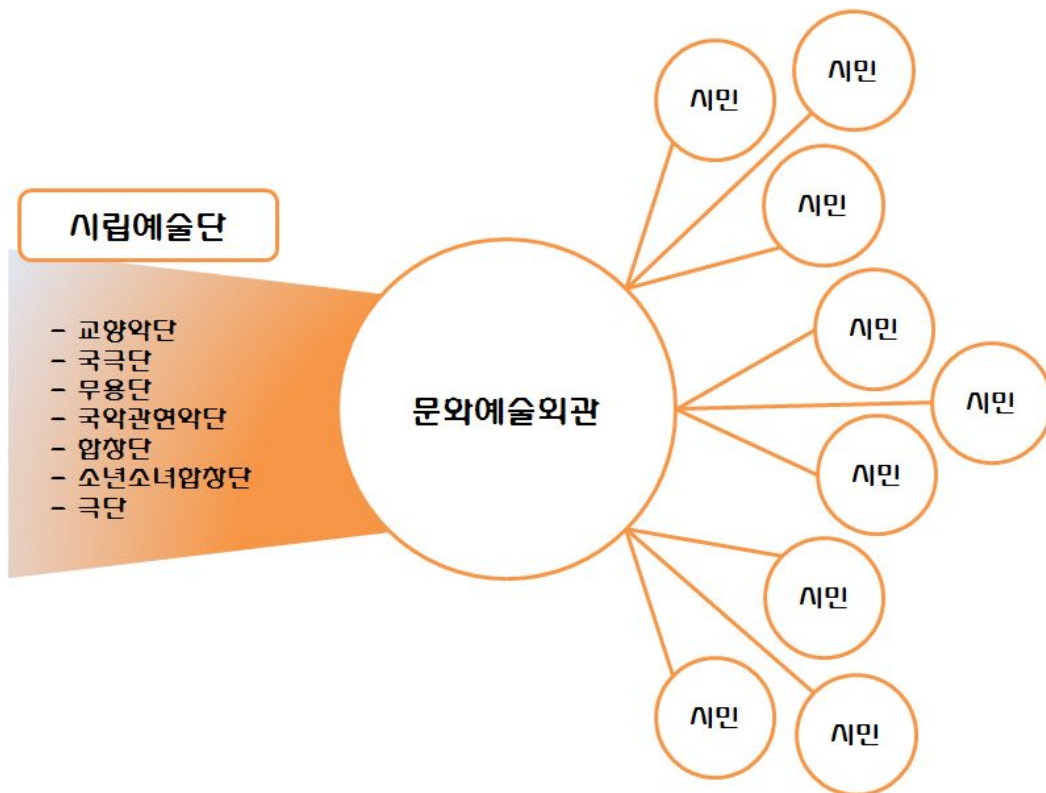
□ 사업내용(활동)

- 광주문화예술회관 중심의 문화예술 재능나눔 네트워크의 구축
- 필요단체 및 동호회의 지속적인 발굴
- 재능나눔 네트워크가 주축이 된 문화예술 페스티벌 개최





□ 추진체계도



<그림 6-11> 시립예술단의 재능나눔 네트워크

□ 향후 고려사항

- 시립예술단원의 개인별 활동에 지장이 없도록 관련 법제도 및 행정처리 체계의 조정이 필요
- 재능나눔 네트워크에 관한 기획 및 활용을 위한 전문 인력의 채용
- 재능나눔 네트워크 활동에 관한 시립예술단원의 자발적인 동기부여와 관심있는 단체 및 동아리에 대한 홍보



중점과제 11

무대공연 작품 인큐베이팅 프로그램의 운영

□ 성과목표

목 표

- 우수 능력을 보유하고 있는 시립예술단을 활용하여 관심 있는 시민 또는 단체에 공연기획, 구성, 방법 등의 심화 컨설팅을 제공하여 시민 문화역량의 강화 촉진

□ 추진배경

- 현재 문화예술회관에서 시립예술단원이 가진 전문성을 일반 시민에게 제공하는 방법은 판소리, 한국무용, 발레, 합창교실 등 일부 장르의 일반적인 교육에 국한됨.
- 일부 시민에 대한 단순한 교육에 그치지 않고, 무대공연을 위한 기술 및 방법에 대한 교육도 필요하며, 이러한 프로그램을 통해 일반 시민의 공연 예술에 대한 의식배양과 참여율을 높일 수 있음.

□ 사업내용(활동)

- 무대 공연예술 교육 프로그램 : 공연예술분야, 무대예술분야 등으로 구분
- 무대 공연예술 인턴십 프로그램

□ 향후 고려사항 및 기대효과

- 현재의 교육 체계로는 이러한 프로그램을 담기 어렵기 때문에 기존의 문화예술교실의 영역확대 또는 새로운 교육 프로그램의 개발이 필요함.
(예 : 대전문화예술의전당 아카데미의 공연예술연수생 프로그램)
- 교육 및 인턴십 프로그램을 담당하고 기획할 수 있는 전문인력이 필요하고, 이에 따라 시립예술단의 적극적인 협조가 요구됨.





- 객원 단원이 필요한 경우 관련 인턴십 프로그램 이수자에 한해 공연에 참여하게 함으로서 참여 단원의 공연역량 강화를 도모함.

□ 국내 운영 사례

○ 창작산실

- 2008년 9월 창작팩토리가 시행되면서 연극, 뮤지컬, 오페라, 발레, 현대무용에 이르기까지 우수창작 연극 및 뮤지컬 발굴과 전략적 지원을 통한 공연예술분야의 창작의욕 고취와 경쟁력 향상, 현재는 창작산실로 명칭을 변경함.



○ 아르코공연예술인큐베이션

- 작품제작 등 일회성 프로그램 위주의 단순 기금 지원 방식에서 탈피, 차세대 연출가·희곡작가·안무가를 선정하여 문예기금, 창작공간 시설, 교육, 인적자원 등의 종합적 지원과 우수 작품 선정 후 공연 기회를 제공함으로써 차세대 예술가로서의 성장 동력을 마련함.





중점과제 12

신생공연문화예술 모임 발굴 및 지원

□ 성과목표

목 표

- 새로운 공연문화예술모임을 찾아내어 시민 주도의 문화예술향유의 기회를 확대하고 이러한 모임의 지원이라는 역할부여를 통한 광주문화예술회관의 시너지 극대화

□ 추진배경

- 현대 경쟁사회 속에서 불안과 스트레스를 받는 시민들이 공연예술을 체험하고 서로 소통할 수 있는 공연문화 예술모임의 활성화가 필요함.
- 문화예술회관이 청소년, 청년, 장년, 노년 등 각 연령층 별로 공연문화예술모임의 적극적인 활동을 유도함으로써 이것은 광주문화예술회관의 새로운 역할을 정립할 수 있는 방안이 될 수 있음.

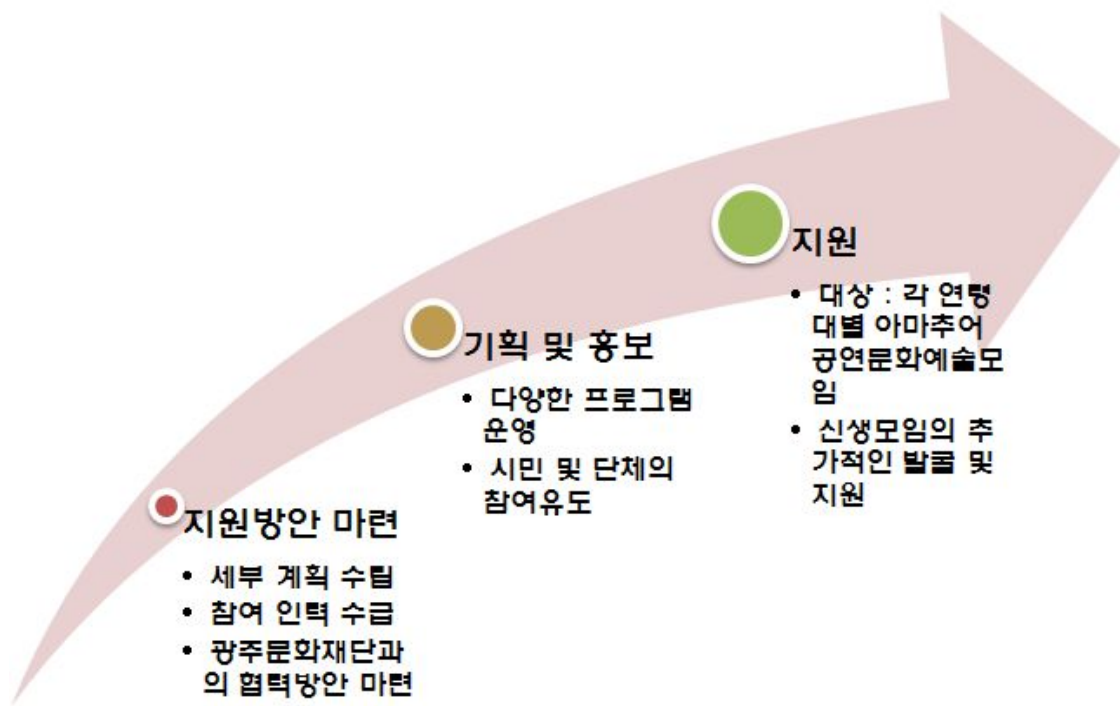
□ 사업내용(활동)

- 현재 활동 중인 문화예술동호회(가족합창단, 동문합창단, 직장 문화예술 동아리 등)를 발굴하고 향후 관심 있는 개인 또는 단체를 모집함.
- 광주문화재단과의 연계사업을 실시하여 광주문화예술회관은 시립예술단을 통한 기술지원을 하고, 광주문화재단은 재정을 지원함으로써 풍성한 프로그램을 운영함.
- 일반 시민뿐만 아니라 현재 활동하고 있는 각 학교(초중고, 대학) 및 직장 소재의 아마추어 공연예술 동아리와의 협력 및 지원도 함께 실시함.
- 노년층을 대상으로 운영 중인 복지시설 등을 통하여 기존에 시행 중인 공연예술 프로그램을 더욱 풍성하게 할 수 있도록 인력 및 기술적 지원을 실시함.





□ 시행절차



<그림 6-12> 신생 공연문화예술 발굴 및 지원의 시행절차

□ 향후 고려사항

- 관심 있는 시민 및 단체의 참여를 유도하는 기획 및 홍보방안의 마련.
- 지원을 위한 세부적인 방안을 마련하고 광주문화재단과도 협력방안에 대해 협의가 필요함.





중점과제 13

공연문화 프로그램의 운영

□ 성과목표

목 표

- 광주시민이 공연문화예술의 참여를 통해 즐거움을 만끽할 수 있도록 기회를 제공하며, 이를 통해 공연문화예술에 대한 거리를 좁히고 친밀도의 상승을 유도

□ 추진배경

- 2012 문화향수조사와 2011 광주사회조사의 내용에서 알 수 있듯이 광주시민의 공연문화에 대한 관심과 참여율은 예향의 도시라는 명칭에 걸맞지 않게 대단히 낮은 수준임.
- 따라서 여러 연령층을 대상으로 다양한 공연문화에 대한 관심을 불러일으키면서, 동시에 참여와 공연문화에 대한 교육까지 겸비할 수 있는 프로그램이 필요함.

□ 사업내용(활동)

- 찾아오는 예술단
 - 초중고 학생들을 대상으로 교육청, 학교, 광주시가 상호 협조하여 학생들의 공연문화 생활을 교육하고 참여하도록 독려하는 프로그램의 운영
 - 특정 장르의 공연(예: 국악, 발레, 실내 교향악 등)의 경우는 비공연장에서의 공연이 사실상 어려운 문제가 있기 때문에 이를 해결하고, 자라나는 학생들에게는 공연장에서의 직접적인 공연 관람을 통해서 문화시민으로 성장하는 계기를 제공함.





존 F 케네디 공연센터

밀레니엄 스테이지 : DC지역 주민들이 무료로 수준 높은 공연을 감상할 수 있는 기회를 제공함. 또한 DC 인근 지역 아티스트들은 밀레니엄 스테이지를 이용해 자신의 예술적 기량을 일반인들에게 선보일 수 있음. 아티스트들은 매일 오후 6시 밀레니엄 스테이지에서 공연을 벌이며, 공연은 케네디 센터 웹사이트를 통해 제공됨.

1966에 시작된 '밀레니엄 스테이지' 프로그램은 고소득층 뿐만 아니라 저소득층을 포함한 모든 계층이 수준 높은 문화를 즐길 수 있도록 고안됨.



프랑스의 오페라 바스티유

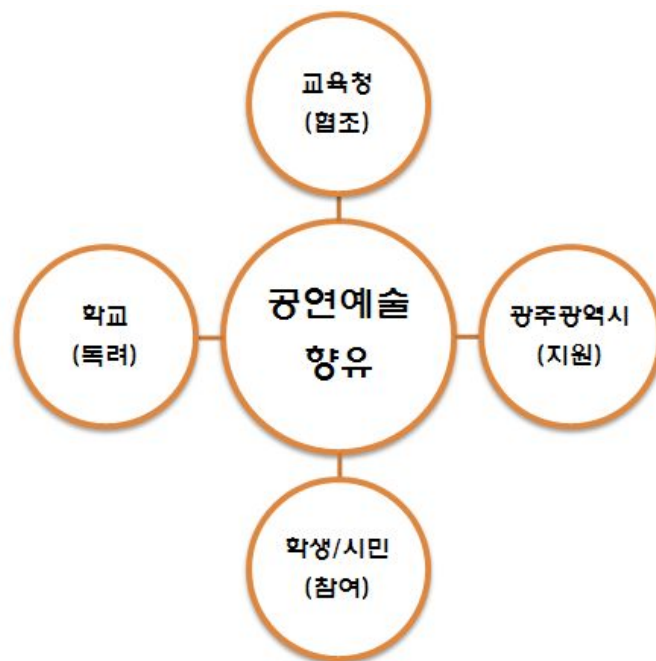
이 프로젝트는 세계적인 오페라 공연장 중 하나인 오페라 바스티유(Opera de Paris Bastille)에서 진행되고 있음. <학교와 오페라에서의 10개월 (10mois d'école et d'opéra)>은 문화예술 불평등을 오페라로 풀어내자는 제안을 담은 프로그램으로써 학교 부적응 학생 포함, 문화를 접할 기회가 적은 지역의 어린 학생들을 대상으로 파리 국립 오페라와 교육부, 파리/베르사유/크레테유 지역의 아카데미가 함께 연계하여 기획한 장기문화예술 프로젝트임.

5~22세의 유·초·중등 및 실업계 고등학교 학생 800명이 30개 학급으로 나누어 파리 국립 오페라의 예술가, 행정/기술/예술 스태프들과 함께 10개월 동안 진행되며 노래, 무용, 연극 수업과 더불어 의상, 무대, 건축, 글짓기 등 오페라의 다양한 요소를 배움으로 진로 탐색의 기회로도 활용됨.





- 엄마·아빠 참여 프로그램
- 교육 프로그램과 연계하여 부모세대가 먼저 공연 문화생활을 영위할 수 있도록 유도하고, 직접 참여를 통하여 자녀 세대까지 함께 즐길 수 있는 장을 마련함.
- 합창단, 극단 등 관심 있는 장르의 다양한 공연을 문화예술회관과 시립 예술단의 유무형 협조를 통해 얻을 수 있음.



<그림 6-13> 공연문화 프로그램 운영

□ 향후 고려사항

- 학생들의 공연 문화교육의 참여를 위해 교육청 및 학교의 적극적인 협조가 있어야 하고, 광주시의 재정적인 지원도 필요함.
- 프로그램 개설 이후 기획 및 홍보 방안을 마련하여 적극적인 시민의 참여를 독려하는 것이 필요함. 특히 블로그, 트위터 등의 인터넷 매체를 이용하는 것도 중요한 방법이 될 수 있음.



제7장 문화예술회관 프로그램의 기획 및 홍보방안

제1절 기획홍보의 Target Positioning

제2절 기획홍보의 마케팅 전략

제3절 문화예술회관 시민이용 활성화 방안





제1절 기획·홍보의 Target Positioning

- 문화예술은 그 동안 일부의 사회구성원이나 특정 문화적 취향을 가진 이들을 위해 기획되고 향유하는 형태를 벗어나지 못하는 경향을 보여 왔음. 21세기의 문화예술은 이러한 협소함에서 벗어나 다양한 사회구성원들이 즐기고 느끼는 생활 속 일상화 영역으로 자리매김함으로써 기획과 홍보의 중요성이 더욱 높아지고 있음.
- 과거의 자기만족적인 행태를 취해 왔던 문화예술이 대중과 함께하는 방향으로 변화하고 있으며, 이는 하나의 산업, 즉 문화산업으로 영역이 넓혀짐을 의미하는 것임. 따라서 일반대중이 문화예술에 쉽게 접근할 수 있도록 하기 위해서는 문화예술을 대중들에게 보다 친근해질 수 있도록 하는 것이 필요하며, 기획과 홍보는 이러한 역할을 수행할 수 있다는 측면에서 그 중요성이 부각되고 있음.
- 문화예술을 일반대중의 생활 속으로 진입시키기 위해서는 문화예술을 어떻게 기획하고 홍보할 것인지가 중요함. 과거 일부의 문화예술 애호가들에 의해 소비되던 시기에는 특정한 문화예술 취향에 맞추었기에 특별한 홍보의 필요를 느끼지 않았지만, 현재 문화예술의 소비층이 갈수록 확대되고 있는 실정에서 보다 현실적이고 체계적인 기획과 홍보가 절실하며 중요성이 확대되고 있음.
- 문화예술은 각각의 독자적인 영역을 갖고 있으며, 이러한 영역은 일반인이 쉽게 이해하기 어려운 측면이 있음. 문화예술의 기획과 홍보는 일반인에게 문화예술이 가진 독자적인 영역에 대한 이해를 높이는 창구역할을 할 수 있음.





- 문화예술은 유형적이기도 하지만 무형적인 측면이 강한 특성을 갖고 있으므로 기획과 홍보가 동반되지 않을 경우 문화예술의 실체적이고 실질적인 접근이 어려울 수 있음.
- 따라서 광주문화예술회관은 기획과 홍보의 중요성을 인식하고, 새로운 기획과 홍보체계의 수립을 위해 기존의 체계를 진단하여 중장기적 전략을 마련하여야 함.

1. 문화예술회관의 기획 및 홍보 방향

- 광주문화예술회관의 중장기적 발전을 위한 문화예술의 기획과 홍보에 있어 광주문화예술회관이 추구하는 비전과 핵심가치를 적절하게 반영하여 방향을 제시하고, 이를 토대로 실질적 계획을 수립하여야 함.
- 광주문화예술회관의 비전인 “시민이 공감하는 문화예술의 허브”는 시민이 공감할 뿐만 아니라 시민에게 다가가는 문화예술을 기획하여야 한다는 의미임. 시민이 호응할 수 있는 문화예술을 기획하더라도 시민에게 전달되지 않을 경우 시민의 공감을 이끌어낼 수 없기 때문에 홍보의 방향 또한 시민과 소통하는 열린 홍보를 추진해야 할 것임.
- 광주문화예술회관은 시민이 공감하는 문화예술을 추진함에 있어 설정된 핵심가치인 “즐거는 공연”, “열린 교육” 그리고 “생동 Community”를 실현하는 방향으로 기획과 홍보를 계획하고 실천해야 할 것임. 이러한 핵심가치의 실현을 통해 “문화예술의 생활화와 문화향유의식의 제고”, “나눔 교육의 실현과 맞춤형 교육콘텐츠의 다양화”, 그리고 “문화예술 거버넌스 구축과 자발적 문화공동체 형성” 등 광주문화예술회관이 추구하는 핵심적 목표를 기획과 홍보의 체계적인 실행으로 달성하도록 하여야 함.





- 따라서 광주문화예술회관은 시민이 공감하는 즐기는 공연, 열린 교육, 생동 Community를 실질적으로 접근할 수 있는 문화예술의 기획과 홍보를 추진하는데 역점을 두어야 함.

2. 문화예술회관의 기획 및 홍보 현황

① 기획 및 홍보의 문제점

- 과거 문화예술에 대한 특정한 사회구성원과 취향이 중심이 되던 시기에는 문화예술 기획과 홍보의 중요성이 높지 않은 경향을 보였던 것이 사실임. 이는 문화예술에 대한 수요층이 소수였을 뿐만 아니라 특정한 취향이 중심적 역할을 하였기에 나타난 현상이라 할 수 있음.
- 현재 문화예술의 향유에 대한 기대가 꾸준히 높아지고 있을 뿐만 아니라 문화예술 수요층 또한 급격하게 늘어나고 있음. 여기에, 다양한 문화예술 수요층으로부터 다양한 취향이 나타나고 있으며, 이러한 변화에 적극적이고 대응적인 측면에서 문화예술에 대한 기획과 홍보의 중요성이 지속적으로 상승하고 있음.
- 하지만, 현재 광주문화예술회관의 기획 및 홍보를 담당하고 있는 인력과 조직은 이러한 문화예술 수요와 취향의 변화에 적극적으로 대응할 수 있도록 구성되어 있지 않음.
- 광주문화예술회관의 전반적인 업무와 인력 구성을 살펴보면, 전문화된 기획과 홍보를 실행하기에는 여러 한계에 부딪칠 수밖에 없을 것으로 보임. 즉, 현재 기획과 공연관련 업무는 일반행정의 틀을 벗어나지 못하고 있으





며, 홍보 또한 지역 방송국의 광고방송에 국한되어 있음.

- 따라서 현 상태로는 전문화된 체계적인 문화예술의 기획과 함께 대내외적으로 효율적이고 능률적인 홍보를 추진하는데 무리가 있음. 이러한 기획과 홍보 관련 조직의 문제는 단기에 해결하기는 어려울 것으로 여겨짐에 따라 중장기적인 계획을 통한 실질적인 기획 및 홍보를 추진할 수 있는 전문화된 조직으로 거듭나야 할 것으로 여겨짐.

② 기획 및 홍보조직의 전문화

- 광주문화예술회관 기획 및 홍보조직의 전문화는 단기적 처방과 중장기적 계획을 병행해야 할 것으로 보임. 즉, 단기적으로는 기획 및 홍보전문가의 초빙을 통해 현 조직에서 나타난 기획 및 홍보의 비전문성에 대한 대응적 차원으로 접근하고, 중장기적으로는 축적된 경험을 바탕으로 내부 조직을 기획 및 홍보를 위한 전문조직으로 재구성하는 것임.
- 기획 및 홍보전문가의 초빙은 지역 또는 외부의 전문가를 한시적으로 고용하여 기획 및 홍보 관련 know-how의 축적과 함께 시민이 공감하는 문화예술을 제공할 수 있는 토대를 구축하도록 하여야 함.
- 기획 및 홍보의 중장기적 전문화 방향은 내부 조직을 전문화시키는 것으로 시작되어야 할 것임. 즉, 현재 일반행정을 전담하는 인력은 최소화시키고 기획 및 홍보를 담당할 수 있는 전문화된 조직으로 새롭게 구성되도록 하여야 함.
- 먼저 일반행정 조직과의 분리와 함께 체계적인 기획과 홍보를 위해 두 조직 또한 분리하여 재조직하도록 함. 즉, 공연의 기획과 홍보 조직을 분리하여 각 조직의 전문성을 최대한 발휘할 수 있도록 기획조직은 각 문화예술





장르에 맞게 구분하여 조직하고, 홍보조직은 전체적인 문화예술 프로그램을 대상으로 삼아 전문화된 홍보를 추진할 수 있도록 하는 것임.

- 광주문화예술회관의 기획 및 홍보 재조직화는 장기적으로 회관이 책임운영 기관으로 전환될 가능성이 높을 것으로 예상되기에 기획과 홍보 영역의 강화는 이러한 전환에 대비하여 추진하는 것이 좋을 것으로 여겨짐.
- 현재 한국의 여러 문화예술기관들이 책임운영기관으로 전환되고 있으며, 운영에 대한 평가에 있어 효율성을 인정받고 있음. 대표적인 사례로 국립극장이 책임운영기관으로 지정되면서 공연장 가동율이 90%로 늘어나고 성과 평가에서 효율성과 능률성을 인정받음.
- 광주문화예술회관이 책임운영기관으로 전환될 경우 전반적인 운영과 함께 자율적이고 창의적인 운영을 위해서 기획 및 홍보의 전문성을 향상시켜야 시민이 공감하는 문화예술을 추구할 수 있을 것임.

③ 평가시스템의 도입

- 현재 대다수의 공공기관들은 자체적으로나 외부 의뢰를 통해 다양한 형태의 평가를 실시하고 있으며, 이러한 평가는 조직의 효율성과 능률성을 증진시키기 위한 수단으로 활용되고 있음.
- 광주문화예술회관의 기획 및 홍보 조직의 전문성 강화를 위해서는 운영에 대한 체계적인 관리능력에 맞추어져야 하며, 이러한 관리적 측면은 평가를 통해 점검할 수 있어야 하기에 평가시스템의 도입이 절대적으로 필요함.
- 광주문화예술회관에 대한 평가는 시민이 공감하는 문화예술의 실현을 위해 기관의 조직이 효과적이고 능률적으로 접근하고 있는지를 점검하는 기관의





성과평가와 함께 운영에 있어 문제점은 무엇이며 이러한 문제점을 해결하기 위한 수정 및 보완 사항은 무엇인지를 체계적으로 파악하고 대안을 제시하는 것을 전제로 하여야 함.

- 단기적으로는 기획 및 홍보의 영역을 중심으로 평가를 실시하고, 중장기적으로는 광주문화예술회관의 운영 전반을 중심으로 평가하여 발전적 방향으로 나아갈 수 있도록 체계적이고 지속적인 관리를 가능하게 하는 것이 평가의 목적이며, 이는 반드시 실현되어야 하는 중요한 과제임.
- 광주문화예술회관이 책임운영기관으로 전환될 경우 평가시스템의 필요성이 더욱 높아 질 것으로 예상됨. 즉, 책임운영기관은 자율성이 보장되지만, 이에 따른 책임성은 강화되어야 하기에 기관의 성과평가 시스템을 도입하여 이러한 목적에 부합할 수 있도록 하여야 함.

3. 문화예술기관의 기획 및 홍보마케팅 사례와 시사점

- 문화예술의 기획과 홍보는 고객지향적인 경영마인드를 토대로 창의적이고 능동적으로 고객의 요구를 충족시키기 위한 활동으로 볼 수 있음. 문화예술기관의 기획 및 홍보마케팅에 대한 중요성이 점차적으로 높아지고 있으며, 인식 또한 전반적으로 변화하고 있는 실정임.
- 문화예술에 대한 다양한 소비층과 취향이 증가함에 따라 문화예술의 전문화된 기획 및 홍보의 필요성이 증대되고 있지만, 아직까지도 국내의 일부 문화예술기관에서는 문화예술의 기획과 홍보에 큰 관심을 갖지 않는 경향을 보이고 있음.
- 국내외 문화예술기관의 혁신적인 기획 및 홍보마케팅 도입 사례들을 살펴





보고, 광주문화예술회관이 나아가야 할 방향에 대한 시사점을 도출해 보고자 함.

① 국내외 문화예술기관의 기획 및 홍보마케팅 사례

루브르박물관(Louvre Museum)의 기업과 제휴 시스템 추진 사례 : 프랑스 파리에 소재한 루브르박물관은 세계 최대 박물관 중 하나로 매년 엄청난 관광객들이 방문하는 관광명소로도 유명함. 루브르박물관의 명성과 관광객 방문규모만으로도 흑자운영이 가능하지만, 보다 효과적이고 능률적인 운영을 위한 마케팅 전략을 도입하여 실행하고 있음.

- 예를 들면, 한국을 비롯한 일본과 중국 관광객의 증가를 효과적으로 대응하기 위해 각 국가의 대표적인 기업들과 연계하여 전시 관람 중 관련 국가의 관광객에게 모국어 서비스를 제공하고 있음.



- 기업들로부터는 후원금을 받고 고객들에게는 편리한 서비스를 제공하는 일석이조의 효과를 통해 루브르박물관은 필요한 재정을 확보함은 물론이고 고객들의 기대를 충족시키는 서비스를 효과적으로 제공하고 있음.
- 루브르박물관은 기업의 후원만을 끌어들이는 단순한 접근에서 벗어나 고객이라는 가장 중요한 주체에 대한 적극적인 서비스 전달을 병행하는 기획 전략을 사용함으로써 중요한 시사점을 주고 있음.





구겐하임미술관(Guggenheim Museum)의 해외 분관 설립과 활용 사례 : 구겐하임미술관의 고객지향적인 특성은 엄청난 규모에도 불구하고 가장 편하게 미술품을 관람할 수 있는 미술관으로 유명함. 구겐하임미술관은 1959년 뉴욕 설립을 시작으로 이탈리아의 베네치아, 스페인의 빌바오, 아랍 에미리트 연방의 아부다비 등에 분관을 두고 있음.



- 구겐하임미술관은 관람객을 위해 달팽이 모양의 독특한 건물 설계로 관람객이 편안하게 관람할 수 있도록 하여 엄청난 규모에도 길을 잃어버리거나 같은 장소를 반복적으로 찾는 경우가 드뭄. 이는 고객의 불편을 최소화하는 시설을 갖추고 있다는 의미로 해석됨.
- 구겐하임미술관은 다양한 근·현대 미술품들을 보유하고 있는 미술관으로써 세계적인 명성을 유지하고 있으며, 이러한 미술관의 명성을 널리 활용하여 여러 국가에 분관을 설립하고 보유한 미술품을 순회 전시함으로써 수익과 명성을 동시에 확대하고 있음.
- 세계 여러 국가들은 구겐하임미술관의 유치를 위해 노력하고 있으며, 한국 또한 이들 국가 중 하나임. 여러 국가에서 경쟁적으로 유치를 위해 노력함에 따라 해외 분관의 설립에 있어 자체 비용을 최소화시킴은 물론이고 세계 각지의 고객들에게 다가가는 서비스를 제공하여 수익을 창출하고 있음.





퐁피두 센터(Pompidou Center)의 복합 문화공

간화 사례 : 퐁피두 센터는 프랑스가 자랑하는 문화예술시설로 다양한 문화예술 관련 전시와 공연을 고객들에게 제공하고 있음. 퐁피두 센터의 특징으로는 기존의 전통적인 문화예술 관련 전시와 공연뿐만 아니라 다양한 문화예술 수요층의 취향을 적극적으로 충족시키기 위해 복합문화공간으로 거듭나고 있음.



- 퐁피두센터는 내부에 전통적인 고급예술의 전시 및 공연을 가능하게 하는 동시에 도서관과 영화관 등의 대중적 시설을 갖추으로써 다양한 문화예술 고객에게 서비스를 제공할 수 있도록 하고 있음.
- 퐁피두센터는 기존 문화예술기관의 획일성을 타파하고 다양한 고객들에게 다가가는 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있으며, 이러한 다양성 전략은 문화예술회관의 중요한 임무인 대중을 중심으로 하고 있다는 것임. 고객의 범주를 확대하고 잠재 고객들을 유도함으로써 고급과 대중 문화예술의 상생발전을 추구하고 있음을 알 수 있음.

정동극장의 관광객 유치 전략 사례 : 정동극장은 서울 중구에 소재하고 있는 문화예술 관련 재단법인으로 관광과 연계한 문화상품의 브랜드화라는 새로운 접근을 시도하고 있음.





- 정동극장의 독특한 특징은 외국인 관광객 유치에 위해 여행사와 특급호텔과 제휴하는 새로운 접근으로 문화예술시설을 운영하고 있으며, 문화예술을 활용한 관광이라는 차별화 전략을 통해 문화예술시설의 다양한 활용을 추진하고 있음.
- 그 동안 내국인 중심의 문화예술 홍보마케팅 전략을 외국인 관광객의 문화예술 관광과 연계하는 새로운 전략을 시도함에 따라 문화예술의 틈새시장을 공략했다는 측면에서 문화예술 홍보마케팅에 있어 중요한 변화로 인식되고 있음.
- 아르콤의 추진계획은 크게 5가지로 볼 수 있음.
 - 예술에 기반을 두고 기업을 비롯한 모든 조직의 핵심역량 개발방안의 마련
 - 조직원의 창의학습과 사회공헌이 유기적으로 결합되는 한국형 통합공헌 모델 제시
 - 예술의 사회적 영향력 확대를 통해 예술가(단체)의 역량 강화
 - 기업 조직과 예술의 협력 활동을 지식자산화하여 공유 및 확산
 - 문화예술 전공자 및 관련 매개자의 경력개발 및 일자리 창출에 기여

예술가와 민간기업의 매칭 사업, 아르콤(ARCOM: Arte e Compagnia) : 아르콤은 기업에 요구되는 변화와 혁신을 위해 예술이 기여할 수 있다는 믿음 하에 문화체육관광부와 한국예술종합학교 산학협력단이 추진하는 예술의 기업지원 사업 또는 예술적 개입 (Artistic Intervention)을 적용한 대표적인 사례임.



ARCOM
arte e compagnia

문화예술을 통한
창조경영 활성화 지원사업





－ 아르콤의 운영구성으로는:



- 아르콤은 새로운 형태의 민·관·학의 협력체계를 마련하려는 목적으로 문화예술의 가치를 기반으로 창의학습과 사회공헌을 유기적으로 통합시키는 새로운 접근을 시도하고 있음.
- 아르콤과 같은 예술의 기업지원사업, 즉 민간기업에 대한 예술적 개입은 유럽의 여러 국가 (예를 들면, 스페인, 스웨덴 등)에서 먼저 시작되었으며, 지속적으로 확산되고 있는 실정임.

한국문화예술위원회의 예술나무운동 (크라우드펀딩: Crowd Funding) : 한국문화예술위원회는 2011년 4월부터 문화예술분야의 창작활동 실현을 위한 새로운 지원방식으로 크라우드펀딩 사업을 시행하고 있음.



- 한국문화예술위원회는 예술가와 예술단체가 지속적으로 창작활동을 이어갈





수 있도록 다양하고 폭 넓게 프로젝트를 소개하고 지원하는 것은 물론이고, 대국민 참여가 가능한 문화예술 프로젝트를 기획하고 발굴하여 소액기부를 통한 나눔의 기쁨을 누릴 수 있도록 하는 것을 목적으로 하고 있음.

- 한국문화예술위원회의 크라우드펀딩 방식은 ‘All or Nothing’의 모금방식으로 진행하고 있음. 즉, 예술단체의 프로젝트가 희망모금목표액에 달성했을 경우에만 기부가 이루어져 예술단체에 지원하며, 모금목표액 달성에 실패할 경우, 후원이 취소가 되어 예술단체에는 모금된 후원금이 지원되지 않음.

- 크라우드펀딩 참여방법과 진행단계:

기부자(일반대중) 크라우드펀딩 프로젝트 진행단계



- 한국문화예술위원회가 추진하고 있는 예술나무운동은 문화예술의 가치를 새롭게 인식하고, 사회적 공감대를 확산하고자 하는 문화예술 후원운동으로 문화예술의 가치와 나눔에 대한 새로운 접근으로 호평을 받고 있음.

② 시사점

- 국내외 문화예술기관의 새로운 전략적 접근은 고객지향적이라는 특징을 갖고 있음을 알 수 있음. 고객의 다양한 취향에 맞추어 고객을 위한, 고객에게 보다 가까이 다가가려는 노력을 지속적으로 시도하고 있다는 것이 중요함.





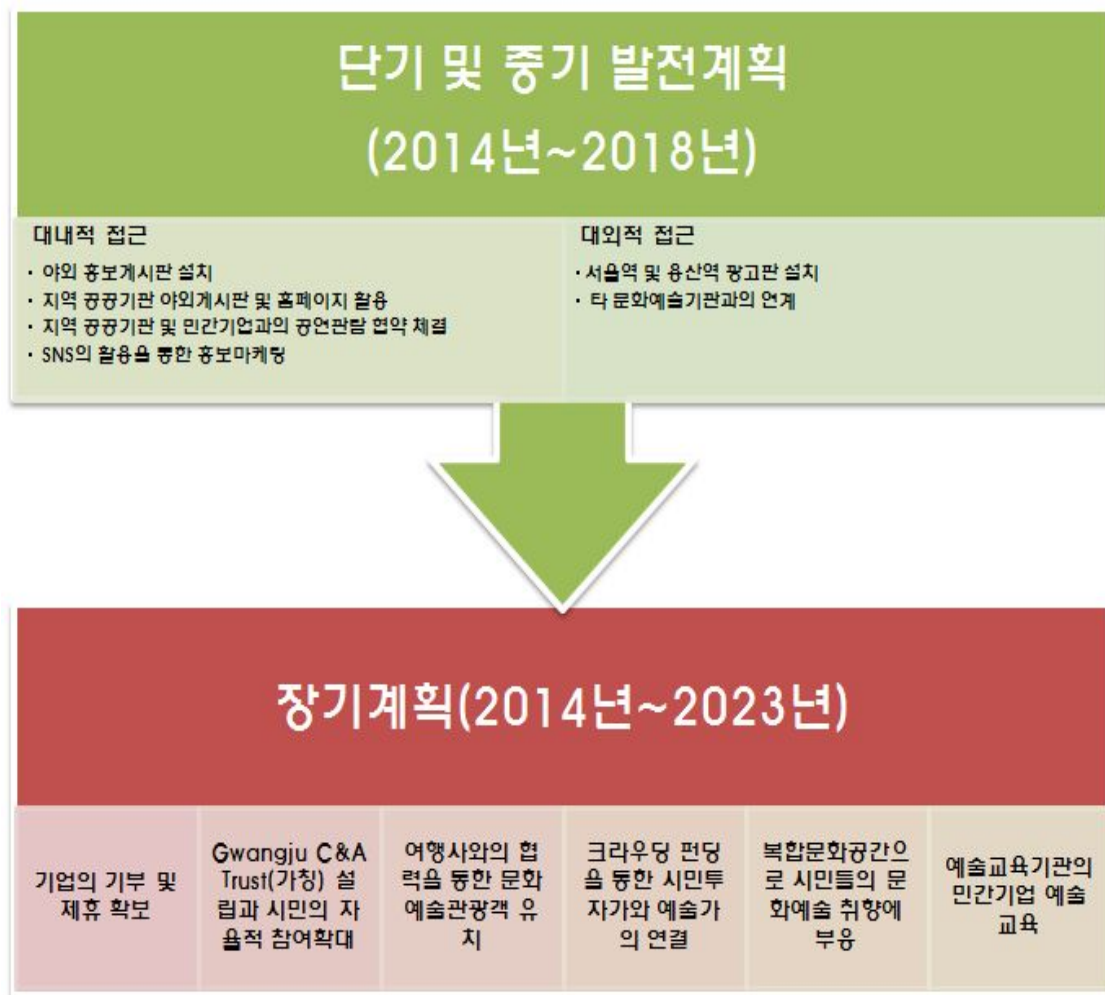
- 문화예술기관들은 기존의 획일화된 문화예술 장르에서 벗어나 보편적이고 다양한 문화예술 취향을 수용하기 위해 끊임없이 노력하고 있음을 알 수 있으며, 이는 고객들에게 즐기는 문화예술을 전달하기 위함으로 보임.
- 문화예술은 재정적 뒷받침이 건실하지 않을 경우 다양하고 변화하는 고객들의 취향을 적극적으로 수용하기 어렵게 됨. 따라서 기업의 후원을 이끌어낼 수 있는 다양한 접근방법을 탐색하고 개발하여야 함을 숙지해야 함을 시사하고 있음.
- 문화예술이 하나의 산업으로 발전하기 위해서는 능동적으로 고객들에게 다가가야 하며, 문화예술을 관광과 연계시키는 새로운 접근은 기존의 ‘기다리는 마케팅’에서 ‘찾아가는 기획 및 홍보마케팅’으로 변화하고 있음을 알 수 있음.
- 문화예술의 활용을 단순히 보여주는 공연만으로 인식하지 않고 다양한 방법으로 문화예술을 활용하고 있음을 알 수 있음. 특히, 민간기업의 창조적 학습을 위한 예술적 개입은 기존 문화예술의 활용 틀을 벗어난 새로운 접근으로 여러 시사점을 제공하고 있음.
- 전반적으로, 문화예술기관의 기획 및 홍보마케팅이 새로운 전환점을 맞이하고 있음을 인지하고, 광주문화예술회관이 타 문화예술기관들과의 경쟁에서 우위를 선점하기 위해서는 다양한 변화를 추진하는 지속적인 노력이 필요할 것으로 여겨짐.





4. 문화예술기관의 기획 및 홍보의 중장기 발전방안

- 광주문화예술회관은 20여년의 역사적 가치를 유지하기 위해서는 다양한 변화를 추구할 필요가 있음. 특히, 기획과 홍보가 무사안일한 상태에서 벗어나 새로운 도전을 위해 적극적이고 능동적인 접근을 통해 현재의 위기를 극복하고 새로운 미래로 나아갈 수 있도록 하는 것임. 따라서 광주문화예술회관의 기획 및 홍보에 대한 중장기적 발전을 위한 계획과 접근방법을 제시하고자 함.



<그림 7-1> 문화예술회관의 기획 및 홍보의 발전계획





제2절 기획·홍보의 마케팅 전략

1. 단기 및 중기 발전계획 (2014년~2018년)

- 광주문화예술회관의 기획 및 홍보의 단기/중기 발전계획은 우선적으로 기초적인 형태의 기획 및 홍보조직 재구성이 필요함. 이에 대한 제안은 위에서 언급했기에 기획 및 홍보 전략의 단기/중기 발전계획만을 제시하기로 함. 먼저 단기/중기 발전계획을 대내와 대외로 구분하고, 이에 따른 전략적 접근에 대한 계획을 설명할 것임.

① 대내적 접근

중점과제 1

야외 홍보게시판 설치

- 광주문화예술회관은 주변 보행자 도로나 차량도로에 비해 높은 지대에 위치해 있어 건물이 밖으로 잘 드러나지 않는 약점을 안고 있음. 특히, 광주문화예술회관과 인접한 북문대로에서는 건물의 존재 자체를 알 수 없는 실정이라 할 수 있음. 이러한 약점을 보완하고, 주변을 통행하는 (도보 또는 차량) 잠재 고객에게 공연 프로그램을 홍보할 수 있는 시설물을 문화예술회관 진입로 주변에 설치할 필요가 있을 것으로 여겨짐.
- 광주문화예술회관의 진입로인 북문대로와 하서로에 대형 TV모니터나 LCD 전광판을 설치하여 광주문화예술회관의 존재를 부각시키는 동시에 예정된 공연 프로그램을 홍보하는 수단으로 활용하는 것을 고려하여야 할 것으로 여겨짐.





- 야외 홍보게시판을 설치하려면 상당한 예산이 소요될 수 있음. 예산 관계로 인해 북문대로와 하서로 모든 곳에 설치하기 어려울 경우, 북문대로에 우선적으로 설치할 필요가 있을 것으로 여겨짐. 이는 북문대로는 차량통행량이 많을 뿐만 아니라 보행자도 많아 홍보의 효율성이 높을 것으로 예상되기 때문임.
- 문화예술의 홍보는 문화예술시설이 위치한 곳에서부터 시작되어야 할 것임. 현재 광주문화예술회관 주변은 시민들이 공연 프로그램에 대한 홍보를 자연스럽게 접할 수 있는 시설이 부재하며, 이러한 문제의 해결을 위해 야외 홍보게시판 설치의 필요성이 강조됨.

중점과제 2

지역공공기관 야외게시판 및 홈페이지 활용

- 광주문화예술회관의 효과적인 홍보를 위해 지역 공공기관과의 협조적 연계를 추진할 필요가 있음. 즉, 지역 공공기관을 통해 직·간접적으로 광주문화예술회관을 홍보하는 것임.
- 지역 공공기관들은 다양한 야외게시판과 자체 홈페이지를 가지고 있으며, 이러한 시설물을 적절하게 활용함으로써 문화예술회관과 공연 프로그램을 상시적으로 홍보하는 전략을 추진할 수 있을 것으로 여겨짐.
- 지역 공공기관의 시설물을 활용함으로써 홍보비용은 최소화시킬 수 있고, 다양한 잠재 고객들에게 직·간접적으로 노출시키는 효과를 줄 것으로 예상됨에 따라 비용 대비 효과가 높을 것으로 여겨짐.





중점과제 3

지역 공공기관 및 민간기업과의 공연관람 협약 체결

- 지역의 공공기관이나 민간기업과의 공연관람에 대한 협약을 체결할 경우, 상호간의 필요를 협력을 통해 충족시킬 수 있는 방법이 될 수 있을 것으로 예상됨.
- 지역 공공기관이나 민간기업의 직원 복지향상 일환으로 문화예술 공연관람을 포함시키는 사례가 지속적으로 늘어나고 있음. 공공기관이나 민간기업이 직접 문화예술단체를 초빙하는 경우도 있지만, 대다수는 문화예술기관과 협약을 통해 직원들이 공연을 관람할 수 있도록 하고 있음.
- 지역 공공기관 및 민간기업과의 협약은 상호 간에 특정한 이익을 줄 수 있어야 함. 즉, 참여 공공기관과 민간기업에서 일정한 할인, 공연 정보, 예약 편의 등을 제공하여 편리하게 이용할 수 있도록 하여야 하고, 문화예술기관에는 고정적인 고객 확보가 보장되어야 할 것임.
- 광주문화예술회관은 공공기관이나 민간기업과의 협약을 체결하면, 고정적으로 관람객을 확보하는 효과를 누릴 수 있어 경영에 긍정적으로 작용할 수 있을 뿐만 아니라 공연 프로그램의 완성도에 따라 지역 공공기관과 민간기업으로부터 확고한 지지와 호응을 얻을 수 있어 장기적인 고객 확보에 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것으로 여겨짐.

중점과제 4

소셜네트워크 서비스 (Social Network Service: SNS)의 활용을 통한 홍보마케팅

- 소셜네트워크 서비스를 활용한 홍보마케팅 전략을 추진할 경우 지역민에게 문화예술 공연 및 행사를 보다 신속하게 전달하고 참여와 관람을 촉진시킬





수 있을 것으로 여겨짐.

- 소셜네트워크 서비스는 현재 가장 많이 애용되는 소통방법으로 다양한 연령층, 소득층, 문화향유층 등이 서로 간 정보를 제공하고 교환하는 수단으로 발전하고 있음.
- 현재 소셜네트워크 서비스인 트위터(Twitter)나 페이스북(Facebook) 등을 비즈니스에 직접적으로 활용하는 경향이 늘어나고 있음. 예를 들면, 페이스북의 이용자가 5억 명이 넘고 있는 것은 소셜네트워크 서비스의 중요성을 시사하고 있음.
- 광주문화예술회관 또한 기존의 인터넷 홈페이지 중심으로 진행된 정보전달 체계에서 소셜네트워크 서비스인 트위터와 페이스북을 개설하여 홍보방식의 전반적인 전환 및 확대를 추진하고 있음. 하지만, 소셜네트워크의 시스템 개설만으로는 부족할 수 있으며, 소셜네트워크 서비스의 내용적 측면을 강화할 수 있도록 하여야 함. 즉, 단편적인 소통방법에서 벗어나 잠재 고객들에게 신속한 정보 및 다양한 공연 프로그램 홍보 등과 함께 흥미를 유발시킬 수 있도록 기획하는 것이 중요함.
- 소셜네트워크의 활용은 여러 형태로 추진할 수 있음. 즉, 광주문화예술회관의 정보나 공연 프로그램을 제공하는 일방향과 함께 공연관람 소감과 개선사항을 받는 쌍방향 소통이 가능함. 참여자에게는 추첨을 통해 무료 관람권 또는 할인권을 제공하여 참여를 활성화시키는 촉매제로 활용할 수 있을 것임.
- 문화예술의 효율적이고 능률적인 경영을 위해 예약률을 파악하는 것이 중요하며, 이를 통해 관람자의 수를 공연 전에 예측함으로써 공석률을 낮추기 위한 여러 수단들을 실행할 수 있음. 예를 들면, 소셜네트워크 서비스를





통해 공연의 사전예약을 가능하게 하는 한편, 사전 예약자에게는 예약 기간에 따라 일정한 할인 혜택을 적용하고 사전예약을 장려하여 경영의 효율성을 높이는 방법으로 활용될 수 있음.

- 소셜네트워크 서비스를 활용한 전자상거래의 일종인 소셜커머스의 활용 또한 공석률을 줄이는 하나의 방법일 수 있음. 영국은 뮤지컬이나 연극, 무용 공연 등을 예매할 수 있는 특정한 장소를 만들어 할인된 가격으로 공연을 관람할 수 있도록 편의를 제공하고 있음. 소셜커머스를 활용할 경우, 광주 문화예술회관은 예매율을 높일 수 있을 것이고, 고객에게는 할인된 가격으로 문화예술 공연을 관람할 수 있는 기회가 될 수 있을 것으로 여겨짐.
- 소셜네트워크 서비스를 활용하여 공연을 스마트폰이나 컴퓨터로 실시간에 볼 수 있는 서비스를 제공하는 것 또한 문화예술 공연에 대한 관심을 높이는 방법일 수 있음. 하지만, 이러한 방법은 기술적 가능성과 함께 다양한 형태의 사전검토를 필요로 할 것으로 여겨짐.

② 대외적 접근

중점과제 5

서울역 및 용산역 광고판 설치

- 서울역과 용산역은 경부선과 호남선의 중요한 정차역이기에 전국적으로 일일 방문객이 가장 많은 지역 중 하나임. 여러 지역에서 많은 사람들이 방문하는 서울역과 용산역 내 광주문화예술회관의 홍보 광고판을 설치하는 것을 고려할 필요가 있음.
- 서울역과 용산역은 하루에 수십만 명이 고정적으로 방문하는 장소로 홍보에 있어 최적지라 할 수 있으며, 홍보비용 대비 효과가 뛰어날 것으로 예





상됨.

- 광주 또는 전남을 방문할 계획을 가졌거나 문화예술 공연을 관심이 있는 잠재 고객들에게 접근하는 수단이 될 수 있음. 광주 및 전남을 중심으로 하던 홍보를 전국적으로 확대하는 직·간접적인 효과가 있을 것으로 여겨짐.
- 서울역과 용산역에 한시적 또는 단기적으로 광주문화예술회관과의 공연 프로그램을 홍보하는 광고판을 설치하여 홍보의 효과를 평가한 후 중장기적 설치를 고려하는 것이 필요함.

중점과제 6

타 문화예술기관과의 연계

- 현재 여러 공공기관이 지역 간 업무협조 방식이나 자매결연을 통해 협력적 연대를 추진하는 사례가 적지 않음. 이러한 연대는 서로간의 부족하고 미흡한 부분을 채워줄 수 있어 효율적이고 능률적인 행정을 추진하는데 도움이 될 수 있음. 문화예술기관들 또한 이러한 협력적 연대를 구축할 경우 긍정적인 시너지 효과를 기대할 수 있을 것으로 여겨짐.
- 현재 대다수 지역 문화예술기관들은 지역민들을 위한 문화예술 프로그램을 마련하고 관람을 독려하고 있지만 지역 외부, 특히 타 지역 문화예술기관과의 협력을 위한 연계는 다른 문화예술기관의 홈페이지를 접속할 수 있는 기능만을 부가적으로 제공하는 단편적인 수준에 머물러 있음.
- 문화예술기관들 간의 협조적 연계는 다양한 형태로 추진될 수 있음. 예를 들면 정보의 교환, 공연 프로그램의 홍보, 자체 예술단 공연 교류, 외국 초청 예술단 순회공연 등을 통해 서로간의 역량을 극대화시킬 수 있을 뿐만





아니라 지역민을 위한 다채로운 서비스를 제공할 수 있을 것으로 여겨짐.

- 광주문화예술회관은 단기적으로 주변 지역의 공공 및 민간 문화예술기관과 연계하고 장기적으로는 전국적으로 확대하도록 함. 이는 지역민에게 타 지역의 문화예술을 접할 수 있는 기회를 제공하는 한편, 타 지역민에게는 광주의 문화예술을 홍보하는 계기가 될 수 있어 잠재 문화예술 향유자의 확대에 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것임.
- 문화예술기관들의 협조적 연계는 지역 간 문화예술 교류뿐만 아니라 방문객의 증가로 이어질 수 있을 것으로 전망됨. 즉, 타 지역 문화예술의 경험은 문화예술 외적인 부분까지 호기심을 유발시킬 수 있어 관광 관련 방문객의 증가로 이어지는 긍정적인 영향이 부가적으로 나타날 수 있을 것으로 예상됨.

2. 장기계획 (2014년~2023년)

- 장기계획은 단기/중기계획의 성공여부에 따라 실행하는 것이 아니라 단기/중기계획과 동시에 실행할 필요가 있음. 하지만, 장기계획은 장기적인 관점에서 추진되어야 하기에 보다 체계적인 접근을 필요로 함. 즉, 장기계획은 단기/중기 계획들의 추진에 따른 성과들과 연계하여 광주문화예술회관의 발전을 극대화시키는 미래지향적인 접근이라 할 수 있음.

중점과제 7

기업의 기부 및 제휴 확보

- 문화예술의 진흥에 있어 공공재원만으로는 부족한 것이 현실이며, 국내외 다수의 문화예술기관들은 이러한 부족한 재원을 민간기업의 기부(메세나 :





Mecenat)를 통해 마련하고 있음. 한국은 1994년 한국메세나협회를 설립하여 문화예술의 지원을 통해 사회공헌에 이바지하고자 하는 민간기업들에게 기부를 장려하고 있음. 민간기업의 기부를 장려하는 방법과 함께 민간기업의 이미지 강화를 위해 문화예술기관과의 제휴도 늘어나고 있는 실정임. 광주문화예술회관은 이러한 민간기업의 지원을 이끌어내는 다양한 접근이 요구됨.

- 문화예술의 진흥을 위한 기부나 제휴는 민간기업의 직·간접인 사회적 참여를 촉진시키는 것과 함께 문화예술의 활성화에 필요한 재원을 마련한다는 취지를 중심으로 하고 있기에 문화예술 및 사회발전에 있어 중요한 의미를 담고 있음.
- 문화예술은 긍정적인 이미지를 창출하기 위해 다양한 방법으로 활용되고 있음. 예를 들면, 도시재생이나 도시성장 전략에 있어 도시의 새로운 이미지를 창출하는 전략으로 문화예술시설을 적극적으로 활용하는 것은 세계적으로 보편화되고 있는 실정임. 문화예술을 긍정적인 이미지 창출 수단으로 인식하면서 민간기업들 또한 문화예술기관과 제휴를 통해 기업의 이미지 향상에 활용하는 경향이 나타나고 있음.
- 광주문화예술회관은 우선적으로 지역에 소재한 민간기업의 기부후원을 이끌어내기 위해 노력해야 함. 현재 광주문화예술회관의 예산 대부분은 인건비 및 시설유지비 등 경상비로 사용되고 있는 실정임. 문화예술의 창작을 위해 필요한 재원이 극히 부족하기 때문에 기업의 재정후원은 이러한 창작 활동에 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것임. 장기적으로는 지역을 벗어나 타 지역 또는 글로벌 기업의 재정후원을 이끌어낼 수 있도록 지속적으로 노력해야 함.
- 민간기업의 재정후원을 기업의 이미지 향상과 연계하여 추진하는 것을 고





려할 필요가 있음. 민간기업은 문화예술에 대한 재정적 기여를 사회공헌으로 여기고 참여할 수도 있지만, 문화예술의 가치, 즉 문화예술이 가진 긍정적인 이미지 창출 기능이 민간기업의 경영가치를 높일 수 있어 민간기업의 재정후원에 대한 혜택으로 작용하고, 기업의 참여를 활성화시키는 계기가 될 것으로 여겨지기 때문임.

- 광주문화예술회관의 정기공연, 기획공연, 창작공연, 초청공연 등 공연계획에 따른 민간기업의 후원을 전제로 한 재정지원을 요청하는 기존의 획일적인 접근방법에서 벗어나 민간기업과 문화예술의 새로운 협력적 제휴가 이루어질 수 있는 방안을 적극적으로 모색하여야 할 것임.
- 현재 문화예술을 특정 기업의 상품에 도입하여 제품의 홍보에 활용하는 사례를 빈번하게 접할 수 있음. 문화예술의 가치를 기업의 상품과 이미지에 접목하는 것으로 기업의 이미지와 상품의 가치를 한층 상승시키는 동력이 되고 있으며, 이러한 문화예술과 기업의 이미지 향상을 연계하는 작업을 광주문화예술회관이 주도적으로 나서야 함.
- 광주문화예술회관 소속 예술가가 기업의 브랜딩 과정에 참여하여 새로운 상품을 광고하는데 협력하거나 창작 작품을 브랜드 마케팅의 일부에 삽입하는 방식 등을 통해 민간기업과 제휴를 추진하는 협력적 연계를 중심으로 민간기업의 후원을 이끌어낼 수 있도록 노력해야 함.
- 광주문화예술회관은 문화예술의 진흥에 있어 공공재원만으로는 부족하기에 민간기업의 기부 및 후원을 적극적으로 활용해야 함. 이를 위해서는 민간기업이 추구하는 경영가치는 무엇이며, 이러한 경영가치의 향상을 위해 문화예술은 무엇을 어떻게 제공할 것인가를 숙고함으로써 서로간의 상생하는 결과를 가져올 수 있을 것임.





중점과제 8

Gwangju C&A Trust (가칭) 설립과 시민의 자율적 참여 확대

- 문화예술에 대한 시민의 직·간접적인 참여를 장려하고 촉진시키기 위해서 문화예술기관들은 다양한 노력을 기울이고 있지만, 시민이 주인정신을 가지고 참여하지 않을 경우 지속적으로 확장적인 전진을 기대하기 어렵다고 여겨짐. 영국에서 시작된 National Trust를 적용하여 광주 시민의 자발적 참여를 이끌어내는 것을 목적으로 Gwangju C&A Trust를 추진하는 것을 제안함.
- 영국의 National Trust는 1895년의 Heritage Trust 운동의 일환으로서 시작되어 국가와 개인이 지킬 수 없는 문화유산을 국민들이 나서서 영구히 보존해 가는 것을 목적으로 하는 국민자원운동임.
- 영국의 NT운동은 현재 3백만 명의 회원, 전국토의 1.7%, 전국의 주요 저택, 성, 정원, 산업시설, 그리고 습지, 해안선의 많은 부분을 직접 소유관리하고 있음. 이러한 NT운동은 시민들의 자발적인 모금이나 기부 및 증여를 통해 보존가치가 있는 자연자원과 문화자산을 확보하여 국민 주도로 영구히 보전 및 관리하는 국민환경운동임.
- 영국의 NT운동은 자연자원이나 문화자산을 보존하기 위해 시작된 것이지만, 문화예술의 진흥과 증진을 위한 시민운동인 Art Trust도 여러 국가의 도시들에서 활발하게 일어나고 있음.
- 광주문화예술회관은 NT운동이나 Art Trust와 의미가 흡사한 (가칭) 광주시민문예진흥운동 (Gwangju C&A Trust)을 설립하여 시민들을 문화예술의 진흥에 적극적으로 참여하도록 노력하여야 할 것임.





- 광주시민문예진흥운동은 시민들의 자발적인 모금과 기부 및 증여와 함께 시민들이 문화예술의 창작과 공연 및 홍보에도 직접적인 참여를 통해 문화예술의 진흥에 있어 다양하고 주도적인 역할을 할 수 있도록 장려하는 것이 목적이 되어야 함.
- 광주시민문예진흥운동은 회원제로 시민들을 모집하고 회원들은 자발적으로 모금을 위해 노력하고, 기부와 증여 또한 자율성에 근거를 두지만, 수시적 또는 특정 기간에 일정한 금액의 회비를 납부하도록 장려함.
- 광주시민문예진흥운동의 회원에게는 특정한 혜택 또한 누릴 수 있도록 해야 하며, 회원 본인은 물론이고 가족의 공연 관람을 무료 또는 할인 혜택을 가질 수 있도록 하는 것을 전제로 함. 여기에 광주문화예술회관의 여러 정책결정에 참여를 보장함과 함께 문화예술 창작과 교육 프로그램의 참가에도 혜택을 줄 수 있도록 하여야 함.
- 광주시민문예진흥운동은 단순히 회원 자격을 얻는 것에 치우치지 않고 시민에 의해, 시민을 위해, 시민이 주인이 되는 문화예술진흥운동으로 발전할 수 있도록 하여야 할 것임.

중점과제 9

여행사와의 협력을 통한 문화예술관광객 유치

- 국내외 관광객을 유치하기 위해 지방자치단체가 관광 전문여행사와 협력하는 사례가 점차적으로 늘어나는 경향을 보이고 있으며, 이는 지역의 문화자원을 활용한 관광산업의 활성화를 도모하기 위함임. 광주문화예술회관은 전문여행사와 지방자치단체의 협력을 중심으로 지역의 명승지를 활용하는 관광객 유치 전략을 적용하여 문화예술 공연을 관광과 연계하는 관광자원화 전략을 추진하는 것을 제안함.





- 관광산업을 활성화시키기 위해서는 관광객 유치에 우선적으로 이루어져야 함. 현재 전라북도를 비롯한 여러 지방자치단체들은 관광객 유치에 대한 현실적인 한계를 극복하기 위해 전문여행사와 협약하여 관광객 유치에 적극적으로 나서고 있음.
- 특히, 국외 관광객을 유치할 경우 일정한 금전적 인센티브를 전문여행사에게 제공함으로써 관광객 유치를 촉진시키는 결과를 가져오고 있음. 지방자치단체는 관광객 유치로 지역경제에 긍정적인 영향을 줄 수 있고, 전문여행사는 별도의 금전적 인센티브를 받을 수 있어 서로에게 이익이 되기에 빠르게 확산되고 발전하고 있음.
- 현재 전문여행사와 지방자치단체의 협력으로 추진되는 관광객 유치사업은 지역의 명승지를 방문하는 단편적인 방식에서 벗어나지 못하고 있음. 이러한 관광객 유치사업에 문화예술을 접목시킬 경우 관광객에게 보다 폭넓은 서비스를 제공할 수 있을 뿐만 아니라 관광산업의 확장에 영향을 줄 수 있을 것으로 여겨짐.
- 문화예술관광객을 유치하기 위한 전문여행사와의 협력은 서울에 소재한 정동극장이 대표적인 사례로 지목되고 있지만, 전반적으로는 아직 초기 단계에 머물러 있는 실정임. 문화예술관광객이 지속적으로 증가하고 있는 현재의 상황에서 문화예술을 관광과 연계하는 전략적 방안을 적극적으로 모색할 필요가 있을 것으로 여겨짐.
- 광주문화예술회관은 다양한 문화예술 장르들을 공연할 수 있는 기반을 구축하고 있음. 즉, 광주문화예술회관은 교향악단, 국악관현악단, 무용단 등 7개의 시립예술단을 상주단체로 보유하고 있으며, 이러한 시립예술단을 적극적으로 활용할 경우 문화예술관광객의 유치에 있어 긍정적인 결과를 가





저울 수 있을 것으로 여겨짐.

- 광주문화예술회관이 직접적으로 문화예술관광객을 유치하기에는 한계가 있기 때문에 전문여행사 (지역 또는 타 지역 소재)와 특정한 협약을 체결하고 관광객 유치에 따른 인센티브를 제공하도록 해야 함.
- 단기적으로는 기존의 광주문화예술회관 공연프로그램을 활용하여 문화예술 관광객을 유치하고, 장기적으로는 문화예술관광객을 위한 공연프로그램을 제작하여 관광객의 흥미를 촉진시킬 수 있도록 함.
- 전문여행사를 통한 문화예술관광객 유치의 방법은 여러 형태를 적용할 수 있을 것임. 예를 들면 전문여행사의 관광스케줄에 문화예술 공연 관람을 삽입하는 형태와 독자적인 문화예술 공연프로그램을 기획하여 순수하게 문화예술 공연의 관람을 위한 관광프로그램을 추진하는 것임. 하지만, 현재 광주문화예술회관의 여건으로는 독자적인 공연 관광프로그램을 기획하여 추진하기에는 한계가 있기 때문에 전문여행사의 관광프로그램에 삽입시켜 실행해야 할 것으로 여겨짐.
- 문화예술 공연을 관광과 연계하기 위해서는 궁극적으로 독자적인 문화예술 관광 프로그램을 개발해야 할 것이며, 이를 위해 순차적인 접근이 필요할 것으로 여겨짐. 즉, 먼저 국내 문화예술관광객을 유치하여 단기(1박 2일 코스) 문화예술관광을 추진하고, 이를 통해 축적된 경험을 활용하여 국외 관광객 유치로 확대하는 것임.
- 문화예술관광객에게 다양한 서비스를 제공하기 위해서는 공연 관람만으로는 부족할 수 있으며, 이러한 부족한 서비스를 문화예술체험 교육프로그램의 운영을 통해 충족시키는 방안 또한 시도해 볼 필요가 있을 것으로 여겨짐. 특히, 국외 문화예술관광객의 경우 타 국가의 문화예술을 직접적으로





경험할 수 있다는 측면에서 색 다른 경험이라는 긍정적인 영향으로 다가갈 수 있을 것임.

- 문화예술의 관광자원화는 다양한 프로그램들을 개발하는 것이 무엇보다도 중요하며, 다양한 서비스의 제공을 통해 지속적으로 발전할 수 있는 토대를 마련하는 것이 중요함.

중점과제 10

클라우드(crowd) 펀딩(funding)을 통한 시민투자와 예술가의 연결

- 클라우드 펀딩은 일반 소액 투자자들로부터 투자금을 모아 특정 문화예술 작품에 투자하는 형식을 의미함. 이러한 클라우드 펀딩을 광주문화예술회관의창작품에 적극적으로 적용하는 방안을 강구할 필요가 있음.
- 레거스(Regus, <http://www.regus.com>)가 사업 아이디어를 현실화하기 위한 클라우드펀딩(crowd funding) 방법을 소개하고 있으며, 클라우드펀딩은 “대중으로부터 자금을 모으는” 뜻으로, 최근 특정 사업의 자본을 만드는 방법으로 인기를 얻고 있음.
- 현재 스마트 관련 기기들의 급속한 보급으로 소셜네트워크 서비스(SNS)가 세상과 소통하는 중요한 도구가 됨에 따라 새롭게 주목받는 투자가 바로 클라우드 펀딩임. 클라우드 펀딩은 인터넷, 소셜미디어 등을 통해 특정 개인, 조직, 활동이나 사업을 지원하기 위한 자금을 다수의 개인으로부터 모집하는 행위로 한국에 정착한지는 얼마 되지 않았지만, 최근 영화 제작후원금, 위안부 문제 광고 등을 성공적으로 후원받으면서 주목받고 있음.
- 예술기부가 보편화되어 있는 선진국과 달리 한국은 예술기부에 대한 인식이 부족한 것이 현실임. 따라서 예술기부에 대한 인식 확산 및 예술가와





소규모 예술단체의 창작활동을 위한 기금 통로 확대를 위해 한국문화예술위원회는 예술분야 기부 활성화 사업의 하나로 예술나무운동이라는 크라우드펀딩을 운영하고 있음.

- 한국에서는 아직 크라우드펀딩이 널리 알려지지 않았기 때문에 상대적으로 일반인이 쉽게 접근할 수 있는 프로젝트를 선정하는 경향이 있으며, 크라우드 펀딩은 사람들과 신뢰 관계를 구축하여 소통하면서 그들에게 공감을 이끌어낸다는 점에서 기존의 펀딩 방식과는 다르다고 할 수 있음.
- 광주문화예술회관은 크라우드펀딩을 활용하여 시립예술단의 창작활동에 시민들의 투자와 함께 문화예술에 대한 관심을 이끌어낼 수 있도록 노력하여야 함. 즉, 시립예술단과 시민들을 연결시켜 시민들에게는 소액이지만 문화예술의 진흥에 이바지한다는 자부심을 갖게 하고, 시립예술단에게는 시민들의 투자와 관심 하에 문화예술 활동에 더욱 열정을 쏟을 수 있는 토대를 마련해 주는 것임.
- 광주문화예술회관의 크라우드펀딩 활용에 있어 여러 형태의 방법을 적용할 수 있을 것으로 여겨짐. 예를 들면, 한국문화예술위원회가 추진하고 있는 예술나무운동과 흡사하게 특정 문화예술 창작물에 시민후원자를 모집하여 특정한 모금액에 도달하면 기부형태로 예술가에게 주어지고, 지정된 모금액을 채우지 못할 경우 지원을 철회하는 방법임. 이러한 방법은 시민후원자 주도적 접근방법으로 시민들의 관심에 부응하는 것으로 볼 수 있음.
- 다른 방법으로는 현재 상업영화에 적용되고 있는 것으로 시민투자가로부터 모금액을 받아 문화예술 공연을 진행하고, 공연 수익의 일정 부분을 시민투자가에게 되돌려 주는 방식임. 본 방식은 시민투자가들과 일정한 이익을 공유할 수 있다는 측면에서 시민투자가들의 참여를 보다 쉽게 이끌어낼 수 있을 것으로 여겨짐.





- 또 다른 방법은 시민들에게 공연 수익을 나누어주는 대신 문화예술회관에
서 주관하는 다른 공연 또는 크라우드펀딩으로 실행된 공연의 관람에 있어
할인 또는 무료의 혜택을 주는 것임. 이 경우, 크라우드펀딩이 다른 문화예
술 공연의 관람에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것으로 여겨짐.

- 크라우드펀딩은 문화예술 공연의 제작에만 활용되는 것이 아니라 문화예술
시설물에도 적용되고 있음. 예를 들면, 한국문화예술위원회는 크라우드펀딩
을 통해 ‘소극장 살리기 프로젝트’를 추진하고 있으며, 소극장 살리기
프로젝트는 시설이 노후되어 개선이 필요하지만, 재정여건상 추진하기 어
려운 소극장에 시설의 유지보수 및 장비교체 등의 기회를 제공하기 위해
추진되고 있음. 후원 참여자들에게는 개선된 극장의 입구에 후원자 이름이
새겨진 명패를 걸어 참여의 고마움을 표시하고 있음.

- 현재 광주문화예술회관 또한 시설물의 노후화로 상당한 개선이 필요하기에
크라우드펀딩을 활용하여 시설물의 개선에 시민들의 자발적 후원을 이끌어
내는 동시에 문화예술회관에 대한 시민들의 관심을 더욱 증폭시킬 수 있는
방법이 될 수 있을 것으로 여겨짐. 장기적으로도 시설물의 보수와 장비교
체 등에도 시민들의 자발적인 후원과 참여를 이끌어내는데 활용할 수 있을
것임.

- 크라우드펀딩은 시민과 예술가를 하나로 묶는 중요한 역할을 할 수 있으며,
문화예술의 가치와 시민의 참여가 하나로 이어지는 요인이 될 수 있음. 광
주문화예술회관은 크라우드펀딩을 통해 단순히 시민들의 후원을 받는 것을
넘어 시민들의 참여와 관심을 촉진시킴과 함께 문화예술회관에 대한 애착
과 자긍심을 높이고 지속적인 변화와 발전을 위한 원동력이 될 수 있도록
하여야 함.





중점과제 11

복합문화공간으로 시민들의 문화예술 취향에 부응

- 문화예술에 대한 향유 욕구가 지속적으로 확대되고 있는 현실에서 이러한 욕구에 대한 적극적인 대응은 문화예술기관이 가져야 할 중요한 역할이라 할 수 있음. 과거와 달리 문화예술에 대한 취향이 다양해지고 있기에 특정 문화예술 장르에 치우치는 협소한 접근으로는 다양한 문화예술 취향에 적절하게 대처하기 어려울 것임. 광주문화예술회관은 다양해지고 있는 문화예술 취향에 맞추어 시민들의 문화예술 욕구를 충족시킬 수 있도록 노력하여야 하며, 이를 위해 광주문화예술회관을 복합문화공간으로 변화를 시도할 필요가 있음.
- 문화예술의 장르가 다양해지고, 이에 따른 문화예술 향유자들 또한 폭넓게 확대되고 있으며, 이러한 시점에서 단순히 고급예술과 대중예술로 분리하고 특정 예술장르에 함몰된 서비스를 문화예술 향유자에게 제공하는 것은 다양성을 저해하는 요인이 될 수 있음.
- 과거 고급 문화예술만을 제공하던 문화예술기관들이 점차적으로 대중예술을 함께 제공하는 경향을 보이고 있음. 예를 들면, 프랑스 파리에 소재한蓬피두센터는 도서관과 영화관을 설치하여 대중적 필요에 부응하고 있으며, 영국 런던에 소재한 사우스뱅크 아트콘플렉스(Southbank Art Complex) 또한 1990년대부터 영화관 및 일반인을 위한 열린공연 공간 등 다양한 문화예술 취향을 대응하는 맞춤형 서비스를 제공하고 있음.
- 광주문화예술회관은 1990년대 초에 설립되어 지금까지 교향악, 국악, 무용 등 특정한 문화예술 장르에 치중한 측면이 있음. 변화하는 문화예술 취향과 향유자들에 맞추어 새로운 변화를 추구해야할 필요가 있으며, 이를 통해 시민들이 공감하고 즐기는 문화예술 제공자로 거듭날 수 있을 것으로





여겨짐.

- 현재 광주문화예술회관의 대다수 시설물들은 노후화로 리모델링이나 부분적 개선이 필요하며, 이러한 시설의 개선에 있어 다양한 문화예술을 제공할 수 있도록 체계적이고 계획적인 접근이 요구됨.
- 먼저, 광주문화예술회관은 복합문화예술공간으로 거듭나기 위해 기존의 시설물에 대중문화예술을 접목시킬 수 있도록 계획하는 것임. 즉, 영화상영이 가능한 시설물을 추가하는 것은 물론이고 어린이들을 위한 상상력 증진 놀이방 시설 등 다양한 측면에서 고려하여야 하며, 시낭송이나 소규모 침묵도모형 개인 콘서트 등에도 활용될 수 있도록 하는 것임.
- 영화 상영이나 기존과 다른 문화예술을 제공하기 위해 새로운 시설을 추가적으로 건축하기에는 한계가 따를 수 있을 것으로 예상되기에 기존의 시설물을 개조 또는 개선할 때 특정 시설물을 복합적으로 활용될 수 있도록 구조변경에 따른 비용부담을 최소화시킬 수 있어야 추진이 가능할 것으로 여겨짐.
- 여기에, 광주문화예술회관의 야외 공간 활용이 미흡한 상태이므로 다양한 활용방안을 강구하여야 할 것으로 여겨짐. 예를 들면, 야외 공간을 시민들이 자유롭게 문화 예술적 재능을 발휘하는 열린 공간으로 활용될 수 있도록 개선이 필요함.
- 광주문화예술회관의 복합문화예술공간으로 거듭나기 위해서는 우선적으로 시민이 공감할 수 있어야 함. 일부 문화예술 전문가만의 의견을 중심으로 추진될 경우 시민의 공감과 거리가 먼 결정을 내릴 수 있기 때문임. 시민이 무엇을 원하는지를 다방면으로 접근 및 분석하여 시민이 공감하는 문화예술 공간을 창출할 수 있도록 하여야 함.





- 광주문화예술회관은 기존의 단편적인 문화예술 취향이나 향유자를 위한 공간에서 벗어나 시민 대다수가 즐길 수 있는 열린 공간으로 새롭게 거듭나야 하며, 이를 위한 체계적이고 계획적인 시설물 보완작업을 통해 시민이 공감하는 문화예술기관의 면모를 보이도록 노력해야 할 것임.

중점과제 12

예술교육기관의 민간기업 예술교육

- 민간기업에 대한 예술적 개입(Artistic Intervention)은 다소 생소하지만, 예술가나 예술 단체가 기업, 기관 등의 조직에 투입되어 예술가와 조직원 간의 상호 작용 및 학습의 과정을 바탕으로 다양한 차원의 조직 개발을 일으키고, 또한 그 자체가 예술적 작업으로서 미학적 성취를 얻는 과정으로 정의하고 있음. 이러한 예술적 개입은 유럽을 중심으로 활성화되고 있으며, 현재 한국은 문화관광체육부와 한국예술종합학교의 산학협력단이 협력하는 아르콰를 중심으로 시범적으로 시행되고 있음. 광주문화예술회관은 지역의 예술교육기관과 협력하여 문화예술의 민간기업 지원을 실행하는 것에 대하여 고려할 필요가 있음.
- 예술적 개입은 이성과 논리가 아니라 복잡한 인간의 감정과 열정, 동기의 영역에 영향을 미칠 수 있는 예술이 기업을 비롯한 조직의 가장 중요한 자원인 개인의 행동과 태도를 근본적으로 변화시킬 수 있음. 따라서 예술의 핵심인 창의성이 문제를 발견하고 해결책을 모색하는 효과적인 도구가 될 수 있다고 주장되고 있음.
- 예술적 개입은 브랜드 구축이나 상품 개발을 위한 기업과 예술가의 콜라보레이션이나 기업의 예술가에 대한 일방적 지원을 일컫는 스폰서십과는 다른 개념임. 예술과 조직, 어느 한 쪽의 이익을 위한 것이 아닌, 예술과 조





직이 전혀 다른 세계를 탐험하는 창조적 충돌(Creative Clash)의 과정을 통해 학습하고 공동 발전하는 과정에 초점을 맞추는 것을 중요한 과제로 보고 있기 때문이다.

- 유럽에서는 2000년대 초반부터 예술과 기업을 비롯한 모든 조직을 연결하는 매개 단체들(Intermediaries)이 눈에 띄게 증가하기 시작하였으며(2013년 3월, Creative Clash가 발간한 보고서에 따르면 16개국 40개로 집계), 유럽 연합(European Union) 문화 프로그램에서는 2009년부터 유럽 내 예술적 개입의 매개자 간의 공동 연구 프로젝트인 Creative Clash를 지속적으로 지원해오고 있음.

— 유럽 내 예술적 개입을 실행하고 있는 기관으로는:

- * 스웨덴의 틸트(TILLT) : 틸트는 2000년대 초반부터 예술이 창의성과 혁신, 인적 자원 개발을 돕는 주요한 도구로 활용될 수 있다는 믿음 하에 예술가들을 기업이나 조직에 파견하여 변화와 혁신을 이끌어내는 다양한 시도를 벌여오고 있음. 틸트는 2012년까지 100개의 조직이 참여하는 연간 프로젝트로 성장하였으며, 인근 스칸디나비아 반도의 국가들로도 확장되고 있음.

- * 스페인의 Conexiones Improbables(CI) : CI는 스페인 북부의 바스크 지방을 중심으로 경제와 문화, 사회적 조직 간의 창조적 과정과 새로운 관계의 영역을 증진하고 있는 컨설팅 기업 C2+I(Culture, Communication and Innovation)의 주력 프로젝트임. 기업, 연구소, 사회 조직 및 공공 기관이 예술가나 사회 연구자(Social Thinkers)와 함께 협업할 수 있는 장단기 프로그램의 기회를 만들고, 이들 간을 매개하는 전문 기업임.

— 유럽의 움직임과 맥을 같이하는 흐름이 국내에서도 2011년부터 문화체육관광부의 지원 아래 한국예술종합학교 산학협력단의 아르콤(ARCOM) 사업을





통해 실험되고 있음. 아르폼 사업은 3개의 목적(자기개발과 조직 활성화, 문화소양 그리고 직무역량강화)에 따라 8개의 프로그램 즉, (Art for Nursing (뮤지컬), 춤추는 요리사(무용), Art Forum N(미술&영화), 몸생몸통 예술캠프 (미술연극미디어), Art@KOG(음악), 글로벌 노마드(문화일반&국악), 프레젠테이션 씨어터(연극), 그리고 중소기업 문화경영 고도화 사업(공예)으로 구성됨. 이는 기업(서비스업, IT벤처, 제조업, 에너지 등)의 필요에 따른 맞춤형 예술교육을 제공하고 있음.



<그림 7-2> 아르폼 사업의 프로그램 예시





- 광주문화예술회관은 다양한 문화예술 장르로 구성된 시립예술단을 보유하고 있기 때문에 아르쎀과 같은 형태의 사업을 통해 민간기업이 문화예술사업을 추진할 수 있도록 지원해 주어야 함.
- 광주문화예술회관은 산·학·관 협력체인 아르쎀의 사례를 적용하여 예술적 개입에 지역의 대학교육기관과 (전남대학교, 조선대학교 등) 협력적 관계를 갖추어야 예술적 개입을 실행할 수 있을 것으로 여겨짐. 광주문화예술회관의 시립예술단은 실습을, 대학은 교육에 필요한 구체적인 프로그램의 개발을 담당하는 체계적 접근이 필요하기 때문임.
- 예술적 개입에 참여할 잠재적인 기업을 찾는데 있어 단기적으로 지역 내부를 중심으로 접근을 시도해야 할 것이고, 장기적으로는 지역 내외부 전체에 걸쳐 추진되어야 할 것임.
- 예술적 개입의 프로그램 개발에 있어 우선적으로 기업의 경영 전략과의 연계성이 중요한 과제가 되어야 할 것으로 여겨짐. 참여 기업의 경영 비전이나 전략과 연계되어야 예술적 개입에 경영진의 지지와 지원을 받을 수 있기 때문임.
- 광주문화예술회관은 예술적 개입에 있어 선도적인 역할을 하기 위해서는 기존의 단순한 공연 중심의 문화예술 제공에서 벗어나 문화예술교육이라는 새로운 영역에 도전할 준비를 갖추어야 할 것으로 여겨짐. 이를 위해, 광주문화예술회관은 보다 창의적이고 혁신적인 사고와 함께 변화하는 문화예술 세계에 능동적인 대응하는 자세를 갖추어야 할 것임.

3. 소결

- 문화와 예술은 따로 분리하기 어려운 동일체와 같은 특성을 지니고 있으며,





문화예술의 발전은 문화예술의 특성을 확대 재창조함은 물론이고, 새로운 특성을 부여하는데 있으며, 이를 성취하기 위해서는 다양하고 창의적인 기획과 홍보가 뒷받침되어야 가능하다고 여겨짐.

- 현재 광주문화예술회관의 조직의 구성이나 기획 및 홍보의 역량 정도를 살펴보면, 문화예술의 다양성이나 향유자의 증가에 따른 실질적인 대응이 가능할 수 있을 것인가에 대한 의문이 앞선다고 할 수 있음. 즉, 현재 광주문화예술회관의 기획 및 홍보를 담당하고 있는 조직의 대다수가 일반행정을 처리하는 인력을 중심으로 구성되어 있으며, 이러한 일반행정을 담당하는 조직으로는 변화하는 문화예술의 취향과 문화예술 향유자를 대변할 수 없을 것으로 여겨지기 때문임.
- 광주문화예술회관은 현재의 일반행정 조직의 세분화를 추진하고, 일반행정 조직에서 기획과 홍보를 분리하여 체계적이고 전문적인 조직으로 거듭나게 하여야 함. 이를 위해, 단기적으로는 전문가의 영입이 필요하고, 장기적으로는 기획과 홍보를 위한 전문화된 조직을 재구성할 필요가 있음. 여기에, 이러한 전문화된 조직에 대한 실질적이고 체계적인 평가를 실행할 수 있도록 평가시스템을 도입하여야 함.
- 기획과 홍보를 위한 조직의 확보와 함께 다양한 기획 및 홍보 전략을 추진해야 함은 필수적이라 할 것임. 현재 광주문화예술회관은 단편적이고 단순한 기획 및 홍보활동을 추진하고 있어 다채로운 욕구를 가진 다양한 문화예술 향유자들을 충족시킬 수 없는 실정에 처해 있음. 시민이 공감하는 문화예술을 제공하지 못하는 문화예술기관은 존재의 가치가 약화될 수밖에 없으며, 종래에는 도태와 더불어 문화예술 공급자로서의 기능을 상실할 수 있음. 따라서 광주문화예술회관은 시민이 공감하는 문화예술을 지향할 수 있도록 기획 및 홍보를 통해 다양한 노력을 해야 할 것임.





- 시민이 공감하는 문화예술을 지향하기 위해서는 무엇보다도 시민과 함께하
는, 시민을 위한, 시민으로부터 시작되어야 함. 시민이 무엇을 필요로 하는
지, 시민이 무엇을 요구하는지, 시민의 필요와 요구를 적극적이고 능동적으
로 대응할 수 있어야 함. 이를 토대로 문화예술을 기획하고 광범위하게 홍
보하여 시민들의 참여를 이끌어내야 하기에 광주문화예술회관은 시민지향
적 기획과 홍보를 위해 무한도전하는 자세를 가지는 것이 가장 중요하다고
여겨짐.

제3절 문화예술회관 시민이용 활성화 방안

1. 시민참여와 함께 문화예술의 창조거점으로 기능 촉진

- 문화예술회관은 문화예술 활동에 많은 시민이 참여 하고 시민과 함께 문화
예술의 창조 거점으로서의 기능을 촉진시키면서 시민이용 활성화 도모
 - 시민 참여를 통해 문화 활동에 대한 관심과 이해를 도모
 - 시민 스스로가 주체가 되어 사업이나 운영에 참여함으로써 자기실현을 도모
 - 운영 및 서비스를 체험하는 것으로, 시설의 역할과 필요성에 대한 인지도
를 높임
 - 시민이 잠재적으로 가지고 있는 창의성과 통찰력을 발휘하는 기회를 제공
 - 시민끼리 각각의 활동을 알고 이해함으로써 친근감을 조성
 - 시민들이 서로 만나 교류 할 수 있는 기회와 부담 없이 모일 수 있는 공
간을 제공하고, 상호 이해를 촉진
 - 지역의 다양한 단체와 연계해 지역에 뿌리 내린 문화예술의 창조하는 허
브로서 지역의 활성화에 기여





□ 관람자로서 시민참여

- 많은 시민들이 관람을 통해 시설의 인지도가 상승하고 프로그램의 질이 향상하게 됨. 더욱이 시설 활용의 연결도 기대할 수 있음.
- 동호회 등을 형성하여 참가하며 간접적으로 시설의 사업과 운영을 지원하는 것과 연결됨.

□ 사업 참여자로서 시민참여

- 시민이 관람자에만 머물지 않고, 문화예술회관에서 실시하는 창작 사업 등에 출연자나 스태프로 참가할 수 있는 기회를 제공
- 전문 아티스트가 중심이 되어 시민이 부분적으로 참여하는 것으로부터, 시민들이 모여 창작을 할 수 있도록 도와주는 등 다양한 형태로 참여
- 공연 예술과 미술 작품 창작뿐만 아니라, 워크숍 등의 육성 사업 및 체험 사업 참여도 포함하여 시민을 사업 참여에 유도

□ 사업 기획·추진의 역할로서 시민참가

- 시민 스스로가 시민의 요구에 맞게 사업의 기획을 수립, 실시
- 예술경영강좌 실시 등 시설에서 활동할 수 있는 인재 육성

□ 평가자로서 시민참여

- 광주광역시의 문화 정책 등을 포함하여 시민의 관점에서 문화예술회관의 구체적인 시설의 설치 목적과 기본이념에 대한 시설 평가를 실시
- 평가에 대한 시민참여를 통해 관리 운영을 담당하는 조직에 대해 운영 상황을 평가하는 것 등의 역할 수행
- 시설평가는 기본이념에 기초하여 주변지역에 대한 영향 등 전반적으로 평가





2. 이용자 서비스의 강화

□ 어린이를 위한 서비스 강화

- 목적 : 공연 등을 실시 할 때에, 미취학 아동 등을 탁아소에 맡기는 서비스
- 고려사항 : 주최 사업의 실시 유무, 이용 시스템의 검토 및 인원의 확보 등 고려

□ 장애인을 위한 서비스 강화

- 목적 : 장애인 편의 수화 도우미, 통역, 휠체어에 대한 대응 등 시설 이용상의 장벽을 제거하기 위해 필요한 지원을 할 서비스
- 고려사항 : 이용 시스템의 검토 및 인원의 확보, 안내 설치, 운영 시스템 전반(티켓 구입, 관람시 좌석의 확보, 시설이용 신청, 긴급시 대응)에 대한 정비

□ 물품보관소 서비스 강화

- 목적 : 공연관람시 외투, 큰 가방이나 옷 등을 맡아 주는 서비스(코인 로커의 설치 등에 의한 대체도 가능)
- 고려사항 : 사업의 실시 유무, 이용 시스템의 검토 및 인원의 확보 등

□ 정보 코너 및 휴식 공간 제공

- 목적 : 관련 도서 , CD, DVD, 오락 전단지, 기타 필요한 정보를 열람·검색 할 수 있는 서비스
- 고려사항 : 기능 검토, 필요공간 확보

□ 레스토랑 및 카페 시설 도입 (문화복합공간 조성이 어려울 경우)

- 목적 : 레스토랑·카페 음식물과 교류 등이 가능한 장소를 제공 하는 서비스
- 고려사항 : 힐링과 교류를 위한 장소에 어울리는 서비스 수준 확보, 사업





자 검토

3. 시민중심 복합문화공간 조성

- 북구 중외공원 일대 시각미디어문화권 개발과 연계하여 광주문화예술회관을 시민중심의 복합문화공간으로 조성
 - 문화예술회관 주변의 광주비엔날레 전시관, 중외공원, 국립 광주박물관, 민속박물관 등 문화시설과 연계하여 시민중심의 복합문화공간으로 조성
- 현재의 1층 주차장 공간을 전문음식점 상가로 리모델링 하고 구미술관 건물에 컨벤션 기능을 부여하여 상시적으로 시민들이 즐길 수 있는 복합문화공간 조성
 - 문화예술회관의 1층 주차장 공간을 리모델링하여 전문식당가를 포함한 복합문화공간 조성
 - 구미술관은 컨벤션 기능을 부여하고 1층 주차장 공간의 리모델링 사업과 연계하여 복합문화공간 조성
- 상권분석과 경제적 타당성 검토
 - 광주문화예술회관의 복합문화공간 형성에 있어 컨벤션 기능과 고품격 전문식당가 물을 형성하기 위해서는 인근의 상권분석이 선행되어야 함.
 - 경제적 타당성 검토를 거쳐 경제적 타당성이 검증된 경우에 민간자본을 유치하여 사업을 수행
- 세종문화회관 복합문화공간의 조성 사례
 - 세종문화회관 4,368㎡의 지하공간(구. 지하주차장)을 리모델링하여 900여석 규모의 외식공간인 「광화문 아띠」가 2011년 15일 오픈함.
 - 서울시는 「광화문 아띠」를 세종문화회관과 세종벨트, 광화문 광장 등 주





변 문화예술 공간과의 연계프로그램을 개발해 단순한 외식 공간이 아닌 ‘도심속 복합문화공간’으로 차별화해 운영함.

- ‘광화문 아띠’푸드코트 존 정중앙에 위치한 통유리구조의 메인 홀은 바로 밑 지하 2층에 조성된‘충무공이야기’를 한 눈에 내려다 볼 수 있는 구조로 설계되어 있고, 미술관과는 통로로 연결되어 있어 외식과 전시를 한 공간에서 즐길 수 있음.
- ‘광화문아띠’내에는 228석의 이탈리아 레스토랑‘라 피아짜’, 100석의 한식당‘바심’, 132석의 중식당‘친니’, 228석의 푸드 코트‘도파니’, 70석의 베이커리카페‘예뜨레’, 64석의‘명동칼국수’, 36석의‘미소야’, 44석의‘멘무샤’, 아이스크림점 등 총 902석의 외식공간이 있음.



<그림 7-3> 세종문화회관 복합문화공간



제8장 문화예술회관 중장기 계획





문화예술회관 연차별 중장기 계획

분야	발전전략	단기계획	중기계획	장기계획
문화예술회관	1. 운영조직구조의 개편	• 조직구조 • 개편검토	• 조직개편	
	2. 기획·공연지원인력의 전문성 강화	• 전문인력채용 • 직원역량강화	• 문화예술 • 경영인 영입	
	3. 기획·공연기획 및 홍보·마케팅 전담부서설치	• 기획·홍보부서신설 • 마케팅전담부서설치		• 예술단 기획마케팅부서연계 • 융합공연
	4. 자체기획공연개발 및 브랜드화 도모	• 자체공연 창작활동 예산확보 • 시민수요조사		• 브랜드화
	5. 운영주체의 공공기관화를 통한 효율성 강화	• 사례조사 • 용역발주	• 공공기관화 검토 • TF팀구성	• 공공기관화
	6. 문화예술회관의 운영주체의 개편	• 운영주체 개편 • 검토		
	7. 문화예술의 창조거점으로서 운영조직의 전문성 강화	• 자체사업 조사 • 연구 • 교육 • 이용상담	• 무대설비 시설 • 예산확보 • 홍보·선전 • 영업편드조성	• 전문성 강화
시립예술단	8. 시립예술단 운영의 자율성 확보	• 단원자기계발 • 기회제공	• 외부활동 역량강화 • 시립예술단별 운영위원회 운영	
	9. 예술단체별 차별화된 단체운영	• 단체별 운영규칙 및 운영세칙 마련		• 예술단체별 차별화 운영
	10. 공연연습공간 확보를 통한 창작여건 개선		• 단체별 개인연습실 • 소연습실 확보	
	11. 공연시설 및 장비의 첨단화	• 30억	• 30억	• 40억
	12. 문화예술회관과 시립예술단간의 유기적 커뮤니케이션구축	• 정기적 소통의 장 마련 • 후원회 조직		• 후원회 조직의 활성화
	13. 우수단원 및 예술감독의 영입		• 조례 단원 확보 • 단원처우개선	• 예술감독 영입
	14. 공연문화교류사업 확대추진	• 지역예술인 협연	• 해외협연 • 외국 단원교류	
	15. 시리즈별 공연의 차별화를 통한 클래식 저변확대와 관객개발	• 찾아가는 음악회 강화 • 신인발굴		• 클래식 저변확대 • 관객개발
	16. 예술성 있는 연주회 기획	• 예술단간 협연공연 • 우수 연주자 초청 공연 • 레파토리의 현대화		• 오케스트라 전용홀 건립
	17. 홍보 및 마케팅의 전문성 강화	• 공연창구의 스마트화 • 단별 기획홍보팀운영		





			• SNS광고, 공연 홍보 • 지상파홍보		
		18. 문화마케팅을 통한 고정관객 확보	• 티켓팅의 다양화	• 기업대상 문화 마케팅	• 관광연계 문화 마케팅
		19. 예술씨앗을 위한 체험위주의 교육프로그램 개발	• 연령별, 계층별 교육프로그램 개발, 교육팀 신설		
		20. 공연예술문화 경험이 없는 사람들을 위한 관객개발 프로그램 운영	• 관객개발 기획	• 관객개발 • 매년 10% 상승	• 매년 • 10% 관객개발
프로그램 개발	즐거는 공연	21. SNS를 활용한 공연문화전파사업	• 10억	• 10억	•
		22. 시민과 함께하는 시민문화놀이터 운영	• 3억	• 2억	• 1억
		23. 시즌제 도입을 통한 정기공연 활성화	• 5억	• 10% 증액	• 10% 증액
		24. 대표브랜드 기획공연추진(특화 프로그램)	• 3억	• 10% 증액	• 10% 증액
	열린 교육	25. 지역문화예술거점의 네트워킹을 활용한 찾아가는 열린 교육강화	• 문화예술육성 프로그램 운영 • 지자체간 파트너십 구축		• 수요맞춤형 교육서비스 제공
		26. 지역문화예술 전문교육지원센터 운영	• 5억	• 전문문화교육센터설립	• 고령예술단원 중심운영
		27. 국제 아마추어 공연예술 페스티벌 개최	• 5억	• 10% 증액	• 10% 증액
		28. 전문인력양성 예술교육프로그램 운영	• 1억	• 10% 증액	• 10% 증액
		29. 기업을 위한 공연예술체험교육 프로그램운영	• 1억	• 10% 증액	• 10% 증액
	생동 Community	30. 문화예술재능나눔 네트워크 운영	• 동호회, 단체연계	• 네트워크 구축	• 페스티벌 개최
		31. 무대공연 작품 인큐베이팅 프로그램의 운영	• 1억	• 10% 증액	• 10% 증액
		32. 신생공연문화예술 모임발굴 및 지원	• 1억	• 10% 증액	• 10% 증액
		33. 공연문화 프로그램의 운영	• 1억	• 10% 증액	• 10% 증액
	기획 및 홍보 마케팅	34. 야외 홍보게시판 설치	• 1억	• 1억	
		35. 지역공공기관 야외게시판 및 홈페이지 활용	• 0.5억	• 0.5억	• 10% 증액
		36. 지역공공기관 및 민간기업과의 공연관람 협약체결	• 10건 체결	• 10건 체결	• 10건 체결
37. 소셜네트워크 서비스		• SNS구축	• 소셜네트워크 서비스 운영		
38. 서울역 및 용산역 광고판 설치		• 0.5억	• 10% 증액	• 10% 증액	
39. 타 문화예술기관과의 연계		• 광주지역 연계	• 전남 전북지역 연계	• 전국적 연계	
40. 기업의 기부 및 제휴 확보		• 기업기부 연계	• 기업기부 및 제휴 문화 정착		





41. Gwangju C&A Trust (가칭) 설립과 시민의 자율적 참여 확대		• 광주 C & A Trust 설립	• 시민 참여 확대
42. 여행사와의 협력을 통한 문화예술관광객 유치	• 문화예술 관광 기획	• 관련기관 거버넌스 구축	• 공연관광 프로그램 정착
43. 크라우드펀딩(crowd funding)을 통한 시민투자자와 예술가의 연결	• 크라우드 펀딩 기획단 발족	• 크라우드 펀딩 운영	• 정착
44. 복합문화공간으로 시민들의 문화예술 취향에 부응	• 관련법 정비	• 예산 확보 및 아웃소싱	• 문화 복합 공간으로 운영
45. 예술교육기관의 민간기업 예술교육	• 예술교육 매년 20건	• 예술교육 매년 20건	• 예술교육 매년 20건

