

서울연극센터 재개관 이후 운영방향 연구

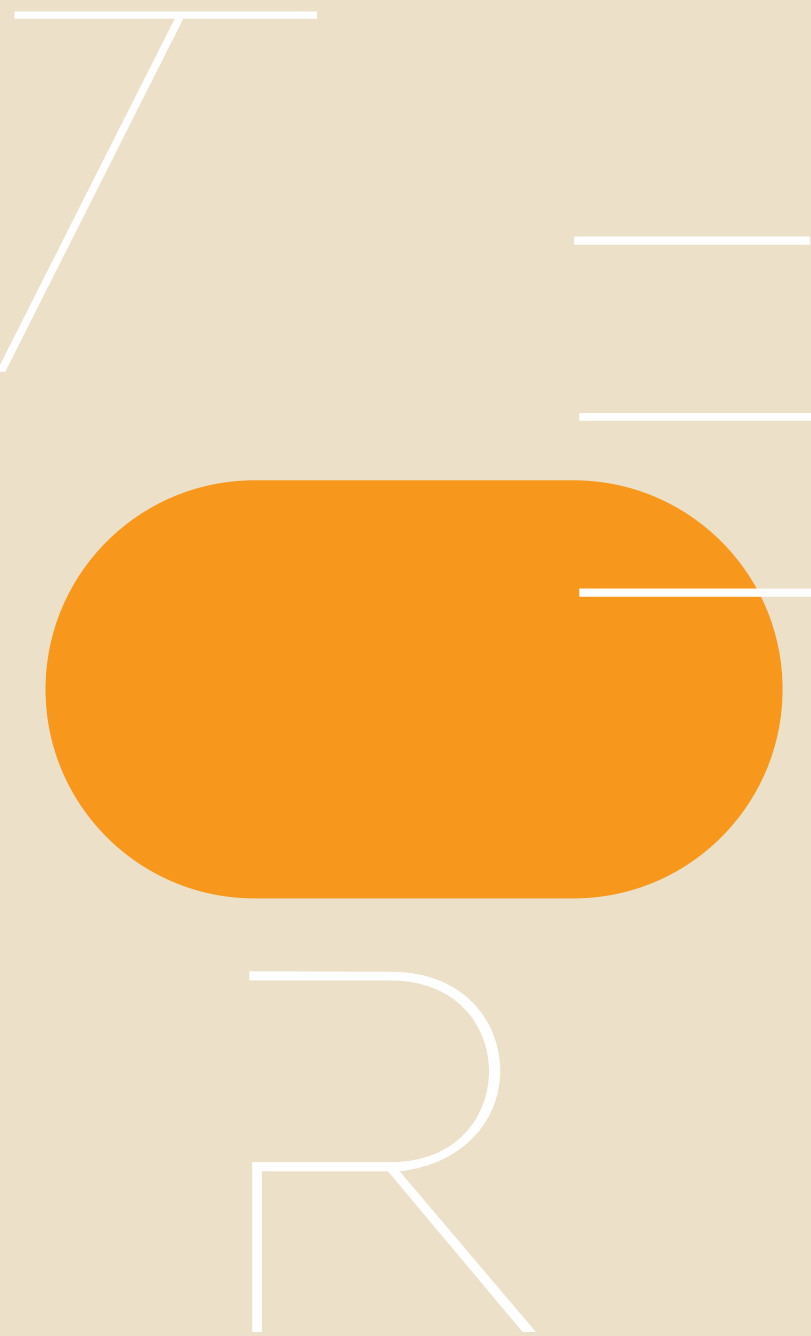
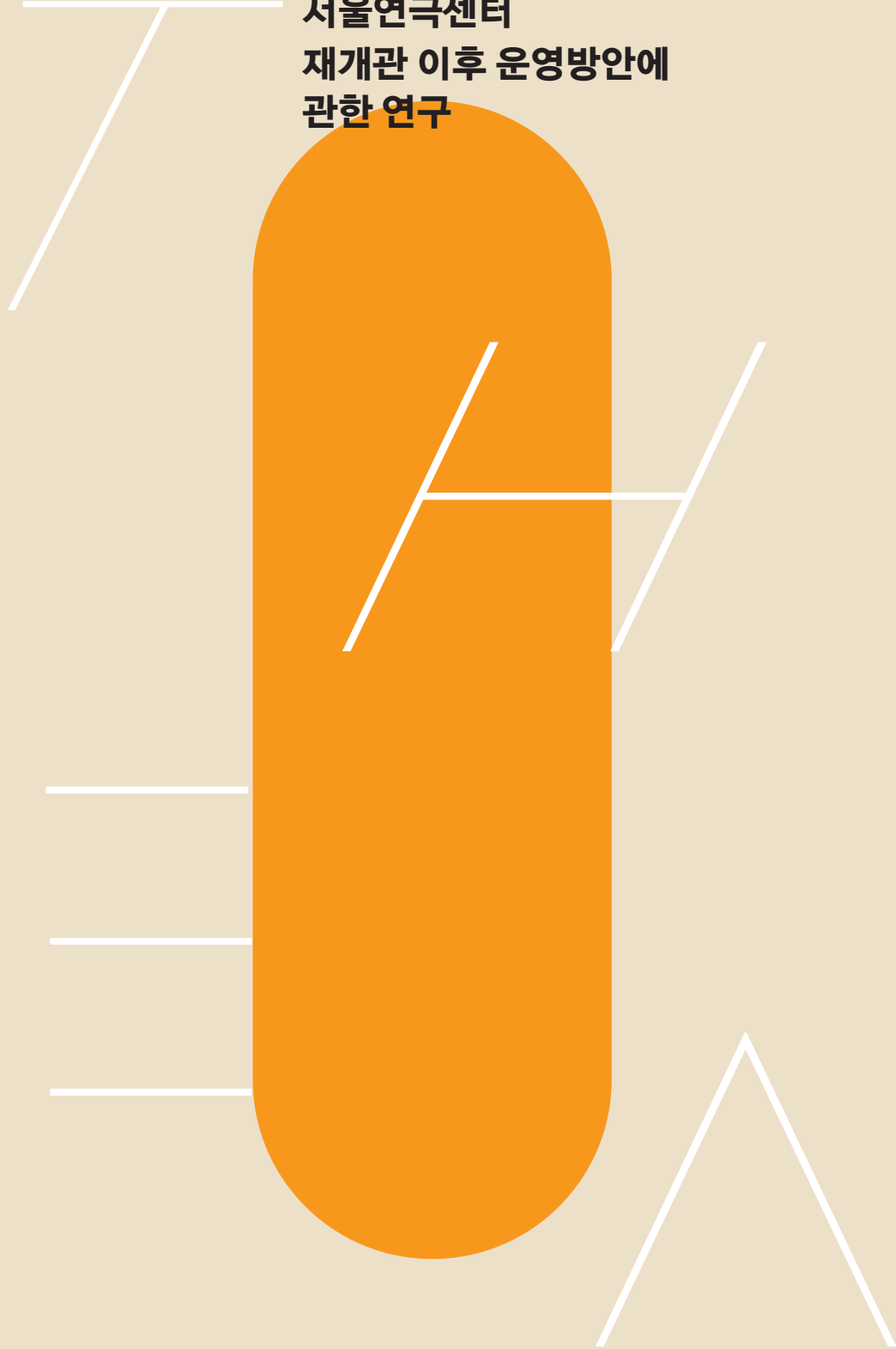
서울연극센터 재개관 이후 운영방향 연구

서울연극센터 재개관 이후 운영방안에 관한 연구

서울연극센터 재개관 이후
'전환적' 운영방향 연구



서울연극센터
재개관 이후 운영방안에
관한 연구



서울연극센터
재개관 운영을 위한
보고서

서울연극센터 재개관 이후
'전환적' 운영방향 연구

제출문

(재)서울문화재단 대표이사 귀하

이 보고서를 ‘서울연극센터 재개관 이후 운영방안에 관한 연구’
(서울연극센터 재개관 이후 ‘전환적’ 운영방향 연구)의 최종 결과보고서로 제출합니다.

2022. 03. 04.

연구진

책임연구원 이양구
공동연구원 서지혜, 박지선
보조연구원 홍지원

본 보고서의 내용은 (재)서울문화재단의 의견과 일치하지 않을 수 있습니다.

차례

서울연극센터 재개관 이후 운영방안에 관한 연구 (서울연극센터 재개관 이후 ‘전환적’ 운영방향 연구)

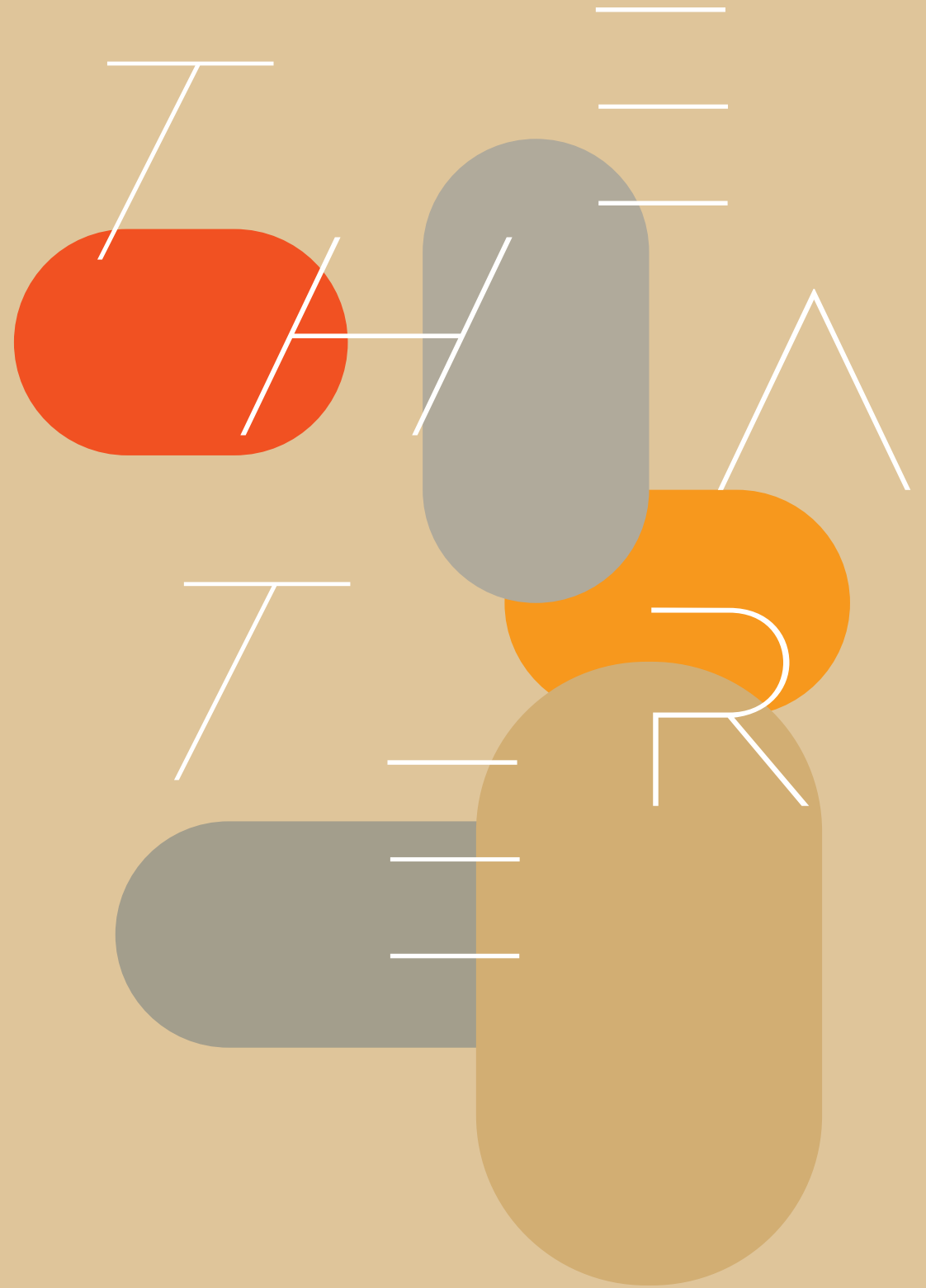
I	서울연극센터가 걸어온 길	ROADS TAKEN	4
	1. 연구를 시작하며		
	2. 재개관 전후 공간 개요		
	3. 2007-2021 서울연극센터의 활약상과 과제		
II	서울연극센터를 바라보는 시선	VOICES OF STAKEHOLDERS	18
	1. 누구의 시선이 어떻게 담겼나		
	2. 주요 이해관계자들의 시선		
	3. FGI를 통해 짚어보는 서울연극센터의 운영 이슈		
III	서울연극센터가 걸어갈 길	ROADS TO UNFOLD	44
	1. 2022-2027 비저닝·visioning을 위한 철학		
	2. 국내외 사례를 통한 서울연극센터의 미션·비전·운영모델 시사점		
	3. 예술청, 서울문화재단 대학로극장 퀴드와 관계를 고려한 미션·비전·운영 모델 검토		
IV	재개관 이후 운영방안에 대한 제언	REIMAGINATION	62
	1. 2022-2025 서울연극센터 중기운영계획(안)		
	2. 운영모델 (제안)		
	3. 서울연극센터의 미래를 위하여		
	참고문헌		80
	부록		82



서울연극센터가
걸어온 길

ROADS

TAKEN



1

연구를 시작하며

서울연극센터는 그동안 서울형 연극창작 생태계의 허브를 자칭하며 운영해왔고, 현재는 리모델링을 거쳐 재개관을 앞두고 있다. 이 연구는 「서울연극센터 재개관에 따른 운영모델 개발을 위한 기초 연구」(20)의 후속 연구로서, 서울연극센터가 재개관 이후 연극계와 더욱 원활하게 소통할 수 있는 구조로 운영 체계를 제시하고자 한다. 구체적으로는 서울연극센터가 연극 장르에 특화된 공간으로서, 예술거점으로서 대학로의 활성화에 어떠한 역할을 할 수 있는지 센터의 미션과 비전, 운영모델, 프로그램의 방향성을 재설계하고자 하였다.

기초 연구는 센터가 15년 동안 운영되면서 거쳐 온 변화와 사업을 검토하고, 현장 전문가들의 심층 인터뷰를 통해 성과와 인식, 요구사항을 파악하며 운영 방향에서 시사점을 도출했다. 이 연구는 기초 연구를 바탕으로 연극과 연극인, 연극과 사회에 대한 철학적 토대를 마련하고, 서울연극센터가 이를 기반으로 대학로의 연극 거점 공간으로서 역할을 수행해 나갈 수 있는 방향을 제시하고자 한다.

연구진과 재단은 서울연극센터가 단지 구체적인 사업을 수행하는 공간으로서가 아니라 연극 생태계에서 어떠한 역할을 해야 하는지 명확한 정체성을 세워야 할 필요가 있다는데 공감하였다. 기초연구에서도 이미 현장 연극인들이 연극센터 운영 방향의 모호성이나 불명확한 정체성, 잦은 프로그램 변화 등을 문제로 지적하고 있었다. 이 연구는 공간의 운영과 프로그램 기획에 앞서 연극과 연극성, 연극작업의 동시대적 역할과 사회와 관계성을 다시 짚어보고 있다. 우리는 철학적 토대를 바탕으로 연극센터가 재단의 사업을 수행하는 공간이면서 동시에 공적 영역의 공간이기도 하다는 점에 주목하여 서울연극센터가 수행할 수 있는 역할의 가능성을 폭넓게 상상해 보았다.

한편 연구진은 연극센터는 누구를 위한, 누구에 의한 서울연극센터여야 하는가? 하는 질문을 던지고 답하는 과정을 거쳤다. 이것은 센터 운영의 주체와 관해서 '거버넌스'가 전제하고 있는 민/관의 이분법을 넘어서고자 하는 질문이었다. 서울연극센터는 연극 분야에서 공공 거점으로서 상호성과 역동성을 지녀야 한다고 보았기 때문이다.

한편 누구를 위한, 누구에 의한 연극센터이어야 하는가? 하는 질문은 공공과 민간의 책임과 역할 분배의 문제이면서, 그 문제를 해결하는데 요구되는 합당한 전략이 무엇인가 하는 문제이기도 하다. 현대사회에서 전개되는 예기치 못한 환경의 출현, 빠른 변화에 효과적으로 대응하면서 지속가능성까지 담보하기 위해서는 창발적 존재가 될 필요가 있다.

연극센터는 그동안 연극인 공동의 활동과 만남, 교류가 이어져 온 공간이다. 연구진은 이러한 점에 착안하여 연극센터가 민/관의 이분법을 뛰어넘어 공간에 참여하는 다양한 주체들의 '관계' 속에서 해결해갈 수 있는 가능성을 검토하였다. 즉 연극센터가 들뢰즈와 가타리의 '리좀' 개념에 어울리는 공간으로 운영될 수 있는 운영구조와 제도를 갖출 수 있는지 고민하였다.

서울연극센터는 그동안 시민들과 점점으로서 역할도 주요하게 수행해 왔다. 그래서 서울연극센터는 연극인이나 시민사회와 관계에서 다양한 발전처로서 역할을 할 수 있는 가능성을 가지고 있다. 연구진이 서울연극센터를 소수의 주체 보다 다종의 주체가 접속하고 연결하여 확장해나갈 수 있는 공간으로 주목하고 운영구조와 체계를 검토할 수 있었던 이유이다.

2

재개관 전후 공간 개요

가. 공간 및 사업 조성 연혁¹⁾

- 2005.10. 혜화동 청사 활용계획(시장방침 제554호) 수립
- 2006.04. 서울연극종합센터 위탁운영 기본방안(시장방침 제142호) 수립
- 2007.11.10. 서울연극센터 개관
- 2007~2012. 서울연극센터 개관 위탁운영관련 협약에 따라 수탁운영
- 2012.05. 출연기관 운영 효율화를 위한 출연기관 업무 재설계(시장 방침제157호)에 따라 2013년부터 재단 고유사업화
- 2020.02. 서울연극센터 리모델링 공사 예정에 따른 공간퇴거 및 임시사무공간 이전계획(대표이사 방침 제1호)에 따라 舊서울연극센터(종로구 대명길3) 공간폐쇄 및 임시사무공간(종로구 창경궁로 253-1)으로 이전 운영
- 2020.03~2022.06(예정) 서울연극센터 리모델링 공사 예정에 따른 공간 이용종료 알림 및 관리 이관 요청(서울연극센터-71호)에 따라, 서울시 문화예술과로 舊서울연극센터(종로구 대명길3) 공간 관리 이관
- 2020.12~ 서울연극센터 리모델링 및 증축사업 실시설계도면 및 일정통보(서울시 문화시설과), 공사 업체 공모 및 선정 완료 (서울시 도기분)

나. 시설 및 공간 개요

- 본 건물(혜화역4번출구) “리모델링 및 증축 공사” 진행에 따른 임시사무공간 이전 운영중
- 위치(임시사무공간): 종로구 창경궁로 253-1 (어젤리아 명륜1빌딩, 2층)
- 지상 2층(1개층) 이용중: 전체 총 347.46㎡ (운영사무실, 아카데미룸, 공용공간)
- 운영인력: 총 4명 (매니저1, 과장1, 주임2명)



서울연극센터(공사前)



이전 임시사무공간(現)



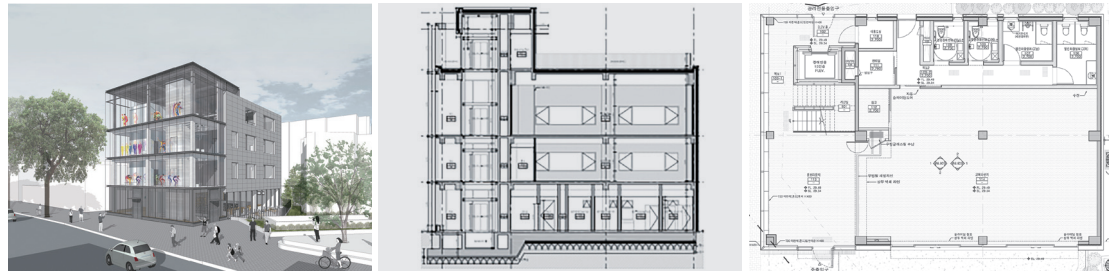
내부사진

1) 2022년 서울연극센터 운영 기본계획. 2-3쪽.

○ 재개관 예정 공간 운영개요 (2022년 하반기 예정, 공사 등에 따라 일정 변수 있음)

주소	종로구 대명길 3(명륜4가 1번지, 혜화역 4번 출구)			
	- 대지 495㎡, 건물 891㎡ (지상 4층, 총별 297㎡)			
구분	지상 1층	지상 2층	지상 3층	지상 4층
규모	면적 274.90㎡	273.65㎡	273.65㎡	120.41㎡
용도 (예정)	· 공연정보 안내 · 도서열람/대출, 휴게공간	· 아카데미룸 · 세미나실, 공유랩	· 화이트박스	· 운영사무실

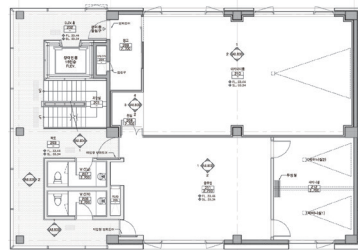
○ 리모델링 공사후 공간 예상도



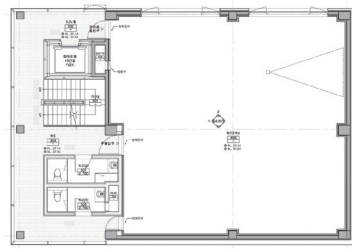
전체 조감도

중단면도

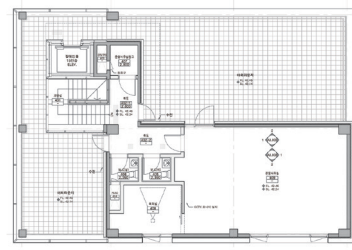
1층 평면도 (대시민휴게공간, 화장실, 공연홍보게시대, 공연예술전문library)



2층 평면도(아카데미룸, 공유랩)



3층 평면도 (화이트박스)



4층 평면도 (사무실, 공유공간)

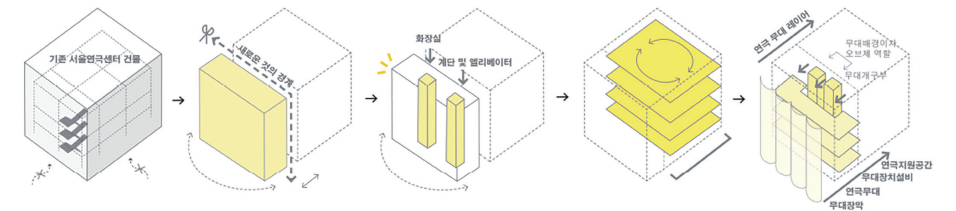
다. 리노베이션 전략 및 층별 공간 소개²⁾

리노베이션 설계를 담당한 건축사 사무소 신의 리노베이션 전략은 '새로운 연극센터의 정체성 구축'인데, 폐쇄적이고 무거운 기존의 공간에서 ① 무거운 것 비워내기 ② 연극센터 인지성 높이기 ③ 활용도와 가변성을 극대화한 공간구성 ④ 공연장 매커니즘을 재해석한 다층위적 소통공간의 구축이다. 한편 리모델링 이후 서울연극센터는 지상 4층으로 구성되는데 구체적인 공간의 사용 용도는 다음과 같다.

2) 건축사 사무소 신. 서울연극센터 리모델링 조성공사(19.11.19.) 착수회의 자료.

리노베이션 전략

: 새로운 연극센터의 정체성 구축

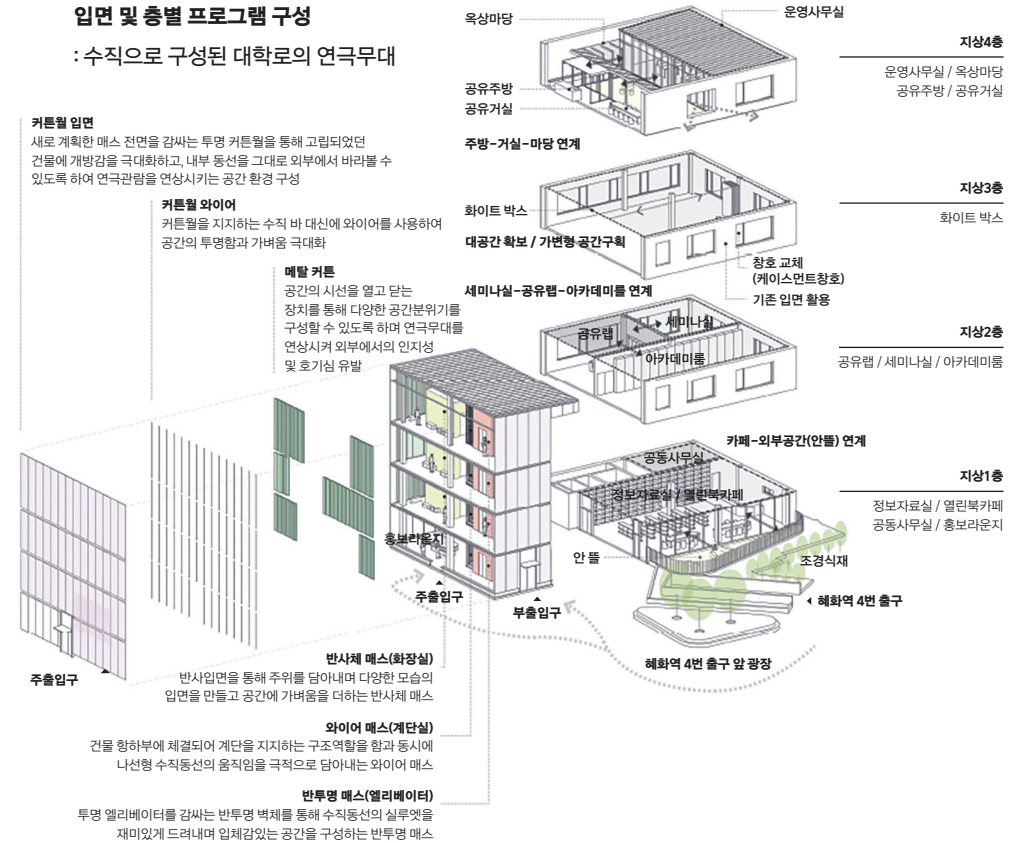


- ① 무거운 것 비워내기**
유동인구가 많은 변화(해화)임에도 불구하고 인지성과 입구성이 떨어지고, 무겁고 닫혀있는 폐쇄적인 공간. 기둥, 보의 가구식 구조 중 계단실을 포함한 전면부(1BAY) 및 내부 철거
- ② 연극센터 인지성 높이기**
최소한의 리노베이션 범위를 선정, 최적의 효과를 얻고, 새롭게 만들어지는 가볍고 투명한 메스는 기존 건물의 폐쇄성과 대비되는 분위기를 연출하는 동시에 개방감과 인지성을 높여 "연극센터"에 새로운 얼굴을 만든다.
- ③ 활용도와 가변성을 극대화한 공간구성**
전면을 제외한 나머지 부분은 가변성을 가지는 오픈 플랜으로 구성하여 온전한 대공간으로 사용하여 다양한 연극 프로그램에 대응하는 공간으로 효율적으로 쓰일 수 있도록 하고 연극인들의 비롯한 다양한 사람들의 사회적 교류와 확장을 위한 공간으로 계획.
- ④ 공연장 매커니즘을 재해석한 다층위적 소통공간의 구축**
연극 무대의 다층적 레이어를 해석하여 건물의 깊이 및 필요 프로그램 공간에 맞추어 순차적으로 공간들을 만들어 내며 이는 수많은 이벤트들로 가득찬 도시를 향한 복합적인 전면 무대가 된다. 연극센터의 새로운 정체성을 구축해나가는 과정이 항상 투명하게 상호소통으로 드러나는 통합적 체계의 완성.

- 지상1층: 공연정보 안내, 도서열람/대출, 휴게공간
- 지상2층: 아카데미룸, 세미나실, 공유랩
- 지상3층: 화이트 박스
- 지상4층: 운영사무실, 옥상

입면 및 층별 프로그램 구성

: 수직으로 구성된 대학로의 연극무대



서울연극센터는 2007년 개관하여 현재까지 운영하고 있으며, 공간 개·보수를 통해 2021년 재개관을 준비 중이다. 2007년부터 2021년까지 운영현황을 4기로 나누어 살펴보고자 한다.³⁾

2007년 개관 시

- 서울연극센터는 대학로 내 서울연극정보센터'로 개관
- 정보포털 기능을 중시, 관객에 대한 정보 서비스 제공 중심
- 기획사업, 아카데미사업 병행

서울연극센터는 대학로 내 2007년 '서울연극정보센터'라는 이름으로 개관하였다. 연극관련 정보 중심의 서울연극정보센터는 정보포털 기능을 중심으로 하였으며, 초기 사업은 관객을 대상으로 한 정보 서비스 제공에 대한 비중이 컸으며 이러한 기본적인 운영 방향을 놓고 대학로를 중심으로 한 기획사업, 아카데미 사업 등을 진행하였다. 개관 시 큰 반향을 일으켰던 사업은 대학로 문화지도 제작으로 2004년 문화지구로 지정된 대학로의 100여개의 극장들의 위치와 더불어 극장들을 유기적으로 묶어 관객과 연결시켜주는 역할을 하였다.

2008-2013년

- “신뢰도 높고 편리한 대학로 문화정보 서비스의 포털”, “민관협력을 통한 대학로 부활의 중심”역할 수행을 목표로 함
- 정보 플랫폼대학로를 찾는 누구나에게 제공하는 열린 공간이자 정보센터임을 표방
- 공연예술 자료의 체계적 수집 및 대학로 문화정보포털 기능 강화
- 2012년, 웹진 [연극in] 발행, 대학로 창작연습실 조성에 따른 관리 운영
- 2013, 서울시의'서울시 연극발전 종합계획 및 과제별 추진계획'수립에 따른 센터의 운영 전략 조정
- “공연예술 클러스터 대학로를 중심으로 공연예술정보서비스 및 문화 향유 기회 제공, 연극지원 및 예술가와 시민의 매개를 위한 플랫폼 역할 수행”
- 전문가 재교육 강좌를 아카데미로 전환, 한국프로듀서협회와 예술경영지원센터 공동주관 사업으로 운영하면서 네트워크 협력사업을 진행함

3) 서울연극센터 운영현황은 2020년 발행된 '서울연극센터 재개관에 따른 운영모델 개발을 위한 기초연구'와 연도별 사업결과보고서를 참고하여 정리하였다.

연도	미션	사업/프로그램	비고
2007	대학로의 온·오프라인 공연 정보를 제공하는 정보센터로서 관객의 접근성을 높이는 것을 목표	관객 정보서비스 제공, 아카데미 사업 상설프로그램 시범 운영 - 정보 교류관 활용 홍보지원 프로그램 (희곡낭독공연, 공연작품 홍보 공연) 대학로문화지도 제작	
2008-2013	신뢰도 높고 편리한 대학로 문화정보 서비스의 포털과 민관협력을 통한 대학로 부활의 중심을 목표	대학로 연극 투어(시민체험) 문화지도사업(공연정보 포함) 문화정보 서비스 포털화 웹진[연극in](시민대상,2012) 연극인 아카데미(외부 네트워크 협력) 대학로창작연습실 관리 운영 작은 무대(서울연극제 100인의 독백) 서울문화기업창업팩토리 워크숍, 낭독공연, 하우스 시네마, 연극인의 서재 운영 등 대학로 우수작품 지원, 인큐베이팅 사업	대학로공연정보어플 다운로드 20만 건
2014-2018	정보서비스 공간이자 연극창작 역량 강화 및 관객 개발을 지원하는 대학로 연극생태계 활성화의 거점 목표	유망예술지원 NEWStage 연극인 아카데미 확대 대학로 연극투어 웹진[연극in] 연극 그리기, 10분 희곡 릴레이 삼인삼색연출노트	민간참여 운영위원회 발족 CoP활동 연계 차세대 연극인네트워크
2019-현재	대학로 지역을 중심으로 한 서울지역의 연극자원 활성화 지원, 창작역량 강화 프로그램 운영, 효율적인 정보 제공 서비스 등을 통해 연극창작 생태계 안정화와 시민의 공연예술 향유 기회 확대에 기여 목표	PLAY-UP 아카데미 10분 희곡 페스티벌 웹진[연극in] 대학로문화지도 발행 홈페이지 운영	

서울연극센터는 “대학로 방문은 서울연극센터에서 시작된다”는 목표를 설정하고, 연극인과, 관객, 대학로를 찾는 모든 이들에게 열린 정보를 제공하는 정보 센터임을 표방하며, 문화정보 포털 기능을 강화하였다. 홈페이지 리뉴얼을 통한 공연정보 검색 기능 강화, 대학로 연극투어, 시민 참여 프로그램을 확대함으로 ‘신뢰도 높고 편리한 대학로 문화정보 서비스 포털’의 입지를 만들었다. 또한 2012년부터 시민대상사업으로 웹진 [연극in]을 발행하였다.

이 시기에는 또한 “민관협력을 통한 대학로 부활의 중심”이 주요한 모토가 되었다. 한국연극협회, 한국소극장협회, 예술경영지원센터 등 공공, 민간 등 유관기관 및 축제 등과 네트워크 구축 및 사업영역 확대를 통해 센터의 역량을 강화하고, 대학로 문화지구의 중심 역할을 수행하였다.

2009년부터는 창작자들을 위한 대학로 활성화 사업을 병행하여, 대학로 우수작품 인큐베이팅 프로젝트를 비롯해 연극인 재교육 프로그램 등 창작자들을 위한 간접 지원사업을 시행하였다. 또한 대학로 창작연습실이 조성되고 서울연극센터가 이를 관리, 운영하게 되었다.

이 시기의 서울연극센터는 문화지구로서 대학로를 부활시키기 위한 중심 역할로 포지셔닝하고, “공연예술 클러스터 대학로를 중심으로 공연예술정보서비스 및 문화향유 기회제공, 연극지원 및 예술가와 시민의 매개를 위한 플랫폼 역할을 수행”하는 기관으로 운영 방향과 계획을 수립하였다.

- **2014-2018년**
- **“정보서비스 공간이자 연극창작 역량 강화 및 관객개발을 지원하는 대학로 연극생태계 활성화의 거점”으로 운영 방향 변화**
- **현장 연극인과의 긴밀하고 확장 접촉면 확보, 연극지원 사업 비중이 확대**
- **유망예술지원 연극분야 (NEWStage)로 연극창작 지원 역할 추가**
- **‘삼인삼색연출노트’, ‘10분희곡릴레이’ 등 창작자-향유자 매개역할을 강화하여 시민관객 연극향유 기회 확대 및 연극전문공간으로서의 위상 강화를 모색**
- **대학로연극 민관거버넌스 강화를 위해 민간참여 운영위원회 발족**
- **연극생태계 교류 확대를 위해 CoP 활동과 연계하여 차세대 연극인들과의 소통과 교류를 위한 네트워크 장 마련**

편리한 대학로 문화정보 서비스 포털과 대학로 부활의 허브 역할을 중심에 두었던 서울연극센터는 이 시기에 정보 서비스와 더불어, 연극창작 역량을 강화하고 관객개발을 지원하는 대학로 연극생태계 활성화의 거점으로 운영방향을 변화하게 된다. 따라서 이전의 단순한 정보 제공 서비스는 가치 정보 중심으로 옮겨갔고, 연극인 대상 아카데미 프로그램은 확대되고, 유망예술가 지원 등 다양한 직간접의 연극인 지원이 마련되었다.

2014년 유망예술지원사업 (NEWStage)가 신설되면서 현장 연극인과 직접적인 소통의 접점이 넓어졌으며, 센터의 연극 창작 지원 역량을 강화하였다. 2014년 센터 공간의 리모델링에 따라 기존 2층 정보 자료관을 1층으로 옮겨 통합정보서비스 공간으로 1층을 운영하였으며, 2층에 아카데미룸을 신설하였다.

미래 잠재 관객 개발 효과성을 높이기 위해서 대학로 연극투어를 진행하였으며, 창작자와 향유자 매개 역할을 강화하기 위해 시민관객 프로그램인 ‘삼인삼색연출노트’와 ‘10분희곡릴레이’를 기획하였으며, 이로 인해 시민관객들의 연극 향유 기회를 확대하고 연극전문공간으로서의 위상을 높이고자 했다.

이 시기에 웹진[연극in]은 개편을 통해 관객을 위한 연극 가이드로서 정보유통 역할 및 관객개발 기능을 강화하며, 편집부 체계를 통해 콘텐츠 전문성을 높이고 운영의 효율화를 도모하였다.

서울연극센터의 운영과 관련해서는 2014년 운영방향 및 연극계 현안 논의를 위한 민관협의체인 운영위원회를 구성하였으며, 위원은 협회, 재단, 기관, 서울시, 종로구, 서울문화재단에서 각 1인씩 참여하여 구성되었다. 차세대 연극인들의 대화와 소통 확대, 활동 공유를 위한 CoP를 운영하여 상호 이해와 협력을 위한 네트워크를 마련하기도 하였다.

- **2019년-현재**
- **“대학로 지역을 중심으로 한 서울지역의 연극지원 활성화 지원, 창작역량 강화 프로그램 운영, 효율적인 정보제공 서비스 등을 통해 연극창작 생태계 안정화와 시민의 공연예술 향유 기회 확대에 기여”를 목표함**
- **서울연극센터 고유 사업으로 PLAY-UP 아카데미, 10분 희곡 페스티벌, 웹진 [연극in] 발행 지속**
- **웹진 [연극in]의 영향력 확대 및 창구 역할로 플랫폼 기능 확장**
- **운영위원회에 다양한 연극인 포진, 협력 연결성 다각화**
- **센터 건물 리모델링 및 운영 방향성 연구**

서울연극센터는 현재 “대학로 지역을 중심으로 한 서울지역의 연극지원 활성화 지원, 창작역량 강화 프로그램 운영, 효율적인 정보 제공 서비스 등을 통해 연극창작 생태계 안정화와 시민의 공연예술향유 기회 확대에 기여”하는 것을 미션으로 삼고 있다. 현재 센터 리모델링과 2022년 재개관 준비로 임시 사무공간으로 이전해 아카데미룸과 휴게공간, 사무실을 조성해 PLAY-UP 아카데미, 10분 희곡페스티벌 등 주요한 사업을 운영하고 있다.

웹진[연극in]은 2015년 이후 생산 콘텐츠, 참여 필진, 방문자수가 급상승하였으며, 콘텐츠의 고도화를 통해 관객을 위한 연극 가이드 뿐 아니라 연극인 좌담회 등을 통해 예술현장 의견을 수렴하는 창구로서 역할을 하고 있다. 2019년에는 연간 210 건의 원고를 생성하고 56만회 이상 페이지 뷰 수를 기록하였으며, 연극계 미투, 장애연극, 팝업 씨어터 공연 방해 사건 등 연극계 관련 이슈뿐 아니라 홍콩시위, 서울 쿠퍼 퍼레이드, 세월로 참가 5주기 등을 다룸으로써 연극의 동시대 사회와의 접점을 넓혀나가는데 기여하였다.

2019년 서울연극센터 운영위원회의 구성에서 변화를 볼 수 있는데, 기존 연극관련 협회와 기관 중심의 구성에서 협회뿐 아니라 연극센터에 여러 층위에서 기여를 하고 있는 독립 배우, 연출, 평론가 등 다양한 연극인들로 구성되어 있음을 볼 수 있다.

나. 성과와 과제

2007년 개관부터 현재까지 서울연극센터의 시기별 운영 현황을 살펴보면, 개관 초기부터 2013년까지 문화지구 대학로 부활의 거점 역할과 대 시민 대학로 연극 홍보 두 가지에 집중하여 운영하고 있음을 볼 수 있다. 2014년 이후로 대학로 연극생태계 활성화의 거점으로 운영 방향의 큰 변화가 보인다. 공간운영과 사업 운영에 있어서도, 초기부터 대학로문화지도 발행과 대학로 연극 투어 프로그램을 통해 시민들에게 대학로와 연극작품을 홍보하는데 중점을 두었다면, 2014년 이후에는 유망예술지원 NEWStage 등 연극분야의 지원사업 및 연극인들을 대상으로 하는 PLAY-UP 아카데미가 확장되고, 연극작품과 연극인에 대한 창작역량 강화 및 지원 센터의 역할이 확대되었음을 볼 수 있다. 이러한 미션 및 사업변화 추동의 환경 요인으로는 문화체육관광부가 2009년 발표한 ‘2010예술지원제도개선안 발표’에 따른 예술지원정책 방향변화와 더불어 대학로 내 공연예술자료를 찾아볼 수 있고, 세미나 공간으로 활용할 수 있는 예술가의 집, 대학로 공연 정보를 제공하는 좋은공연안내센터 등 서울연극센터와 같은 역할을 수행하는 공간 및 서비스 센터의 신설을 들 수 있다.

다. 사업 유형별 성과와 시사점

2007년 개관 이래 서울연극센터의 사업은 창작지원사업, 전문인력사업, 시민대상사업, 공간운영사업으로 네 개의 유형으로 나누어서 살펴 볼 수 있다. 사업 유형별 성과와 시사점을 각각 살펴보면 다음과 같다.

창작지원사업

서울연극센터는 2014년부터 연극분야 예술작품 지원을 시작하였으며, 2015년 재단 내 창작공간으로 장르별 지원사업이 특화되면서 2018년까지 지원사업을 수행하였다. 2015년부터 2018년까지 공연장상주 단체 육성지원 사업, 2014년부터 2016년까지는 공연단체 다년간 지원 등 재단 내 연극 분야 지원사업을 수행하였다. 연출, 작가 지원사업인 유망예술지원사업(NEWStage)은 2014년 3단체, 2015년 2단체를 지원하였으며, 2017년에는 다년간 지원사업으로 전환되어 시행 후 2019년 재단본부로 이관되었다. 2020년 서울연극센터 재개관에 따른 운영모델 개발을 위한 기초연구의 설문조사에 따른 창작지원 사업 중 가장 인상적이거나 의미 있다고 느낀 사업은 유망예술지원 NEWStage가 24.7%, 서울청년예술단 23.7%, 최초 예술지원 22.7% 로 유망예술지원이 가장 높은 비율을 차지했다. 유망예술지원사업에 대해서는 기초연구와 본 연구를 위한 FGI에서 여러 차례 언급되었는데, 소수를 선정해 집중 지원하는 것에 대한 호불호가 있었으며, 수상자들 사이에 경쟁을 시키지 않는 구조에 대해서는 긍정적 의견이 있었다. 또한 선정된 연극인들을 간섭하지 않고 선정자가 제작 프로덕션을 직접 꾸려 책임지는 현 구조를 지지하는 의견과 반대로 센터의 적극적인 개입과 창작 초연 이후 레퍼토리 화 할 수 있는 사업으로 발전되어야 한다는 의견이 있기도 하다. 서울연극센터는 현장 연극인들에게 창작지원기관이며 동시에 직접사업 기획 운영 주체로 인지되고 있으며, 직접 지원에 더하여 간접지원 및 플랫폼으로서의 역할까지 요구되고 있는 것으로 보인다. 본 연구를

위한 FGI에서는 센터의 향후 역할에 대해 지원기관으로서의 기대보다는 연극인들을 위한 플랫폼으로서의 기대가 높은 것으로 보인다.

전문인력사업

서울연극센터의 전문인력사업은 2021년부터 시작된 PLAY-UP 아카데미와 2014년부터 시작한 10분 희곡 페스티벌이 대표적이다. 10분 희곡 페스티벌은 2014년 8편 선정, 180명 관객 참여를 시작으로 2018년 32명 선정, 285명의 관객이 참여하는 등 프로그램의 지속적인 확장을 볼 수 있다. PLAY-UP 아카데미는 처음 시작한 2012년에는 6개 강의에 84명이 수강하였고, 2018년에는 20개 강의에 401명이 수강하였다. 기초연구에서 프로그램에 관한 인식 정도에 대한 설문조사를 보면, 웹진[연극in] 21.4% 다음으로 아카데미가 16%로 프로그램 중에는 가장 높은 인지도를 보였으며, 프로그램 만족도에서는 PLAY-UP 아카데미가 22.4%로 웹진을 넘어 가장 높은 비율을 차지하였다. PLAY-UP 아카데미에 대해서는 연극인들 간의 유대감과 처음 진입하는 연극인 또는 경력단절 연극인들을 위한 긍정적인 역할을 하고 있다는 의견이 많았으며, 연극인 재교육 프로그램에 대한 지속적인 필요와 더불어 사업 확장에 대한 의견이 다수였다. 10분 희곡 페스티벌 또한 연극계의 진입장벽을 낮추어 작품을 발표할 수 있는 기회를 부여한다는 점에서 긍정적인 의견이 있었으나, 사업을 처음 시작했던 2014년과 비교해 현재 신진작가를 발굴하는 유사한 기능을 하는 사업 및 타 기관이 출연함에 따라 사업의 지속 여부에 대해서 질문을 던지는 의견도 있었다. 현재 연극 생태계 내에서 연극인 교육 담당 기관이 부재하고, 연극인의 재교육에 대한 높은 요구를 볼 때, 센터의 PLAY-UP아카데미의 지속 및 확장 여부는 반드시 필요해 보인다. 심층면접 중 아카데미가 젊은 창작자 중심으로 진행되고 있다는 의견 또한 있었는데, 대상별, 콘텐츠별 다양한 층위의 프로그램을 기획 구성이 요구된다.

시민대상사업

서울연극센터는 개관 시부터 2013년까지 문화지구 대학로 부활의 거점 역할과 대 시민 대학로 연극 홍보 두 가지에 집중하여 운영하였다. 시민대상사업 프로그램으로는 2008년부터 대학로 연극 투어를 시행했으며, 2017년 15회 운영을 끝으로 중단되었다. 이 외에도 2012년 어린이 캠프, 2013-2014삼인삼색 연출노트 프로그램이 운영되었다. 개관부터 지금까지 지속적으로 운영되고 있는 사업 중 연극센터의 가장 대표적인 시민대상사업은 대학로 문화지도 제작이다. 리플릿을 시작으로 포스터, 대형지도 제작 사업으로 확장하여 진행하였으며, 대학로를 찾는 시민들에게 문화지구로서 대학로의 공연장과 연극 정보를 제공하는 중요한 매체로 역할을 하였다. 온라인 매체로 2012년부터 시작한 웹진[연극in] 또한 센터의 인지도 높은 프로그램으로(프로그램에 관한 인식 정도 설문에서 21.4%로 가장 높은 비율을 차지함), 2012년 38명의 필진 참여 192개의 콘텐츠를 생산하고 9만 2천 이상의 페이지뷰를 시작으로 2018년 112명의 필진이 참여하여 210개의 콘텐츠를 생산하고, 56만 이상의 페이지뷰를 기록하며 연극인 및 시민들을 대상으로 연극 분야의 정보를 전달하고 있다. 기초연구와 본 연구 면접 대상자들도 웹진[연극in]에 대해 대부분 호의적이었으며, 본 사업이 시민 대상 사업으로 구분되어 있음에도 불구하고, 일반 시민보다는 연극인을 대상으로 하는 전문 웹진의 성격으로 긍정적으로 바라보았다. 일반 시민들에게는 접근성이 떨어진다는 소수 의견도 있었다. 그럼에도 불구하고 웹진[연극in]이 많은 정보들이 온라인으로 생산 유통되고 있는 현재, 연극 공연에 대한 정보를 제공하는데 중요한 역할을 하고 있으며, 연극계 내 주요한 담론을 소개하고 동행하고 있다는 점은 긍정적인 면으로 보인다. 지금까지 웹진[연극in]은 편집위원을 중심으로 콘텐츠를 일방적으로 생산하는 구조를 가지고 있다면, 연극인과 관객이 능동적으로 정보를 생산하는 주체로 참여할 수 있는 구조로의 전환 또는 채널 확장에 대한 요구를 볼 수 있으며, 이는 동시대 온라인 콘텐츠를 생산하는 구조이기도 하다. 심층면접에서 센터의 이전 사업 중 여러 번 언급된 프로그램이 삼인삼색 연출노트이다. 이는 심도 깊은 관객과의 대화 프로그램으로 온라인으로 통한 일 방향 정보 제공이 아닌 상호 소통할 수 있는, 연극인과 관객이 공연 관람 행위 외 만날 수 있는 플랫폼과 프로그램에 대한 요구를 보여주고 있다.

공간운영사업

연극센터는 물리적 공간으로서 높은 인지도를 가지고 있다. 정보자료관운영으로 아카이빙 공간으로 인지되고 있으며, 많은 연극 리플릿이 비치되는 장소로 시민들에게는 인포메이션 센터로 인식되고 있다. 2007년 개관과 함께 시작한 정보자료관은 2007년 2,329개의 자료를 소장하고 있으며, 1964명이 방문하였고, 2019년에는 11,916개의 자료 소장과 16만 명 이상의 방문으로 놀라운 확장을 보여준다. 연극인들을 대상으로 한 전자자료의 대출 또한 개관부터 꾸준히 이루어지고 있다. 초기 연구와 본 연구 심층면접자들은 센터의 공간을 교류의 장으로 보다는 일시적으로 머물면서 연극 정보를 얻거나, 공공도서관처럼 정보를 열람하고 책을 읽는 장소로 더 많이 인식하고 있었으며, 동시에 연극인들 간의 교류의 장이 될 수 있는 플랫폼 기능에 대한 필요성을 보였다. 센터의 1층에 작은 무대를 설치해 공간을 대관하고 대학로 소극장 공연의 쇼케이스 및 행사를 진행했던 과거 대관 프로그램에 대한 긍정적인 의견이 있었으며, 이는 센터 내 적극적인 교류 플랫폼에 대한 필요를 볼 수 있다. 이외에도 1층 공간을 포함해 아카데미룸과 세미나실의 현장의 필요에 따라 수시로 접근할 수 있는 유연한 대관 정책에 대해 긍정적인 반응을 보였다. 또한 연극계와 사회의 이슈를 중심으로 젊은 연극인들이 연극센터를 협력 대관으로 활용하였던 사례를 긍정적으로 보며, 센터 역할의 확장 가능성을 언급하였는데, 이는 센터의 공간이 정보를 일 방향으로 배치하고 획득하는 장소가 아닌, 연극인과 연극인, 연극인과 시민이 연극과 이슈를 중심으로 모이고 교류할 수 있는 플랫폼으로서의 공간 전환을 기대하고 있다고 볼 수 있다.

기초연구와 본 연구를 통해 전반적으로 현장 연극인들이 서울연극센터 운영과 프로그램에 대해 긍정적이고 이해도가 높음을 알 수 있었다. 하지만, 센터의 미션과 모든 사업을 유기적으로 이해하는 것에는 한계가 있어 보여, 기존의 사업들이 어떻게 재구성되고, 유기적으로 연결되고 지속될 수 있을지 구조의 재편이 필요해 보인다.

서울연극센터 2007-2020 연도별 사업 현황

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
창작지원 사업						
전문인력 사업						PLAY-UP 아카데미
시민대상 사업	대학로문화지도(리플릿 제작으로 시작하여 포스터 제작등을 거쳐 현재 리플릿과 대형지도)					
		대학로 연극투어				
						어린이 연극캠프
						웹진[연극in]
공간운영 사업	정보자료관 이용 (2007년 1964명 방문, 2329자료 소장/ 2019년 164150명 방문, 11,916자료 소장)					
						장보자료관 대출
	서울연극센터 공간 대관-1층 작은무대 대학로 소극장 공연의 쇼케치스 및 행사					
						서울연극센터 공간대관
						서울연극센터 공간대관
				대학로연습실 대관(연습실과 다목적실 등 총 6개 공간)		
						온라인 공간-홈페이지 운영

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	예술작품 지원 (연극분야) 2015년 재단내 창작공간으로 장르별 지원사업이 특화되면서 지원사업 수행						
		공연장상주단체 육성지원(연극분야)					
	공연단체 다년간 지원						
	유망예술지원사업(NEWStage) 2014년 3단체, 2015년 2단체, 2016년 4단체, 2017-18년 다년간 지원사업으로 2019년 재단본부로 이관						
	10분희곡 페스티벌 2014년 8편 선정 180명 관객 / 2018년 32명 285명 관객						
	2012년 6개 강의 84명 수강 / 2018년 20개 강의 401명 수강						
	제작사업으로 진행)						
	2008년 19회 운영/017년 15회 운영						
	삼인삼색 연출노트						
	2012년 192콘텐츠, 38명의 필진, 92,162 페이지뷰/2018년 210콘텐츠, 112명의 필진, 563,525 페이지뷰/현재 편집장+5명의 편집위원, 편집에디터, 사진작가로 운영						
	2,409권 대출						
	-아카데미룸						
	-세미나실 (각종 협회 및 단체의 회의 장소로 사용)						
	평균 85% 가동률						



서울연극센터를
바라보는 시선



VOICES OF
STAKEHOLDERS



가. 연극센터의 이해관계자와 거버넌스

1) 연극센터의 주요 이해관계자에 대한 관점

연극센터의 운영에서 연극계의 참여 범위와 다이내믹을 파악하기 위해 주요 이해관계자 대상 FGI를 진행하였다. 연극센터의 주요 이해관계자를 참여 정도를 고려하여 1차 목록화하고, 협단체 등 기관과 매개단체 및 네트워크, 창작그룹 등으로 나누어 FGI 대상을 구성하였다. FGI를 통해 논의된 그간 연극센터의 활동과 존재에 대한 이해와 앞으로의 방향성에 대한 기대, 그리고 자신과 연극센터의 관계성에 대한 내용은 본 연구에 있어서 두 가지 측면에서 주요하게 다뤄졌다. 하나는 이해관계자에 대한 이해와 고려이고, 다른 하나는 연극센터의 운영에 있어서의 거버넌스에 대한 접근의 고려다.

① 이해관계자에 대해

이해관계자란 “어떤 조직의 목표달성에 영향을 미치거나 목표 달성으로 인해 영향을 받는 개인 또는 집단(Freeman, 1984)”으로 정의된다. 과거에는 기관에 영향을 미칠만한 ‘힘’을 지닌 대상에 한정하여 살펴보았다면 이제는 잠재적 이해관계자까지 포괄하는 추세라고 할 수 있다(Mitchell, Agle, and Wood, 1997). 경영학계에는 이해관계자 분석 활동이 현재 관리해야 하는 이해관계자를 분석하는 데에서 나아가 잠재적 영향을 지닌 이해관계자를 포착하는 목적으로 수행되고 있다고 보고된다(Bourne and Walker, 2005; Walker, Bourne and Shelley, 2008). 비영리 조직 전략 체계를 세우는 데에 영향을 크게 미친 Bryson(1995)은 이해관계자 분석에서 기관의 목적은 물론 자원에 대한 관심도 전제해야 한다고 말하는데, 연극센터의 운영에 있어서 이해관계자를 살펴본다는 것은 영향을 주고받는 대상을 짚어서 인지하고 각각의 대상들과 어떤 영향을 주고받는 것이 전제되어있는지에 대한 이해와 관리를 할 수 있어야 한다는 점과 기관 운영의 잠재적 자원으로써도 고려될 수 있어야 함을 의미한다.

공공기관의 경우 공공부문의 문제 해결이라는 사명과 목표를 이행하기에 그 규모와 복잡성이 점차 가중되고 있다. 이는 현대사회의 문제가 점차 복잡해지는 한편 상호 긴밀하게 연결되면서 이해관계자의 범위와 이해관계의 구조 자체가 복잡해졌기 때문이다. 특히 문화기관으로써 비영리 기관의 주요 이해관계자는 내·외부로 나누어 살펴볼 수 있다. 먼저 내부 이해관계자로는 관리 감독하는 정부/기관, 경영관리조직, 피고용인, 자원봉사를 들 수 있다. 후원자, 파트너, 수혜자 등은 외부 이해관계자로 꼽을 수 있다(Mironska, 2016). 이해관계자 이론을 전문 공공극장에 처음 적용한 슐렌버그(Schulenburg, 2006)는 극장의 이해관계자를 재원 조달 기관, 관객, 공중, 작가, 단체, 경쟁자(여타 지역의 문화기관, 미디어), 그리고 극장 내 관리 인력이나 창·제작 인력 등으로 꼽은 바 있다.

② 뉴거버넌스에 대해: 공공서비스에 있어서 기관과 이해관계자의 새로운 관계

공공기관의 이해관계자는 ‘거버넌스’, 즉 공공서비스의 공급과 그에 따른 책임과 권한의 관리 활동과도 긴밀하게 연관되어 있다. ‘거버넌스 이론’은 국정관리라는 본래의 ‘거버넌스’의 실행에서 근간이 된 행정학과 정치학의 영역을 새로운 관점으로 접근하려는 시도로서(Perre, 2000) 등장한 것으로, 정부역할에 시민의 역할을 고려할 때 ‘거버넌스’라는 용어를 적극적으로 활용하는 측면이 있다.

새로운 거버넌스의 차별적 이해(이명석, 2002의 재구성)

본 연구에서는 거버넌스를 ‘공통의 문제 해결을 위한 사회적 조정기제’라는 정의(이명석, 2002)에 기대어 접근할 것을 전제한다. 이때 ‘거버넌스’는 관료제의 축소와 민주주의의 역할 확대(Stoker, 1998)를 의미하며, 이해관계자 다중들의 네트워크 역할이 증가하게 된다. 이러한 개념 정의는 전통적인 국가의 통치와 통제에 민간 경영원리를 적용해 효율성을 제고하려는 신공공관리론이나 정부의 권위를 축소하고 시장의 역할을 확대할 것을 제시한 신자유주의와 구분되는 것이다.

특히, 연극센터에 요구되는 거버넌스는 반성적 합리성을 추구하는 신거버넌스다. 신거버넌스는 소수의 결정이 아닌 다수 이해관계자들의 대화와 협상, 조정 등을 통한 동의와 타협에 가치를 둔다. 여기서는 이러한 활동이 가능하도록 하는 네트워크 그 자체를 관리하고 행위자들간의 작용과 영향력이 유지될 수 있는 존재와 매개의 역할에 주목하여 살펴보고자 한다. 거버넌스의 조정과 상호작용적 관점과 제도적 관점에서 논하는 함께 방향잡기(co-steering), 함께 규제하기(co-regulation), 함께 안내하기(co-guidance)(Kooiman, 1993)를 거버넌스의 제도와 체계를 구축하는 데에 주요한 논리의 핵심으로 두고자 한다.

이명석(2002)의 새로운 거버넌스에 대한 구별 지점을 토대로 지적 권위를 부여받은 연극센터의 사회적 조정에 있어서 특이 요소들을 고려하고자 한다. 이는 Goldsmith와 Eggers(2004)가 공공서비스에 있어서 네트워크 거버넌스를 위한 요건으로 제시한 것이다. 구체적으로는 1) 다양한 파트너들이 목적을 공유할 수 있도록 필요한 조치를 취하고, 2) 다양한 파트너들에 대한 감독을 수행하고, 3) 네트워크간의 원활한 소통, 4) 다양한 파트너들 간의 활동을 조정하고, 5) 파트너들 간 경쟁과 협력의 균형을 유지하고, 6) 개별 파트너의 정보와 능력부족을 보완하며, 7) 네트워크를 효과적으로 관리하기 위한 내부역량을 갖추는 것을 세부적으로 함께 고려할 수 있다.

광의의 거버넌스(=사회적 조정 : social coordination)			
정치적 권위(political authority)에 의한 사회적 조정		자발적 교환에 의한 사회적 조정	
관료제(계층제)	신거버넌스	민주주의	시장
<ul style="list-style-type: none"> 전통적 행정학 관료제 거버넌스 (hierachical governing) 계층제 거버넌스 	<ul style="list-style-type: none"> 신공공관리론 (NPM) 	<ul style="list-style-type: none"> 신거버넌스 <ul style="list-style-type: none"> 공동 거버넌스 (co-governing) 복합조직 거버넌스 (heterarchy) 네트워크 거버넌스 (상호작용적 / 제도적) 공유 거버넌스 (shared government) 함께 방향잡기 (co-steering) 	<ul style="list-style-type: none"> 자기 거버넌스 (self-governing) 신자유주의 거버넌스 경쟁 메카니즘
<ul style="list-style-type: none"> 네트워크 거버넌스(도구적) 방향잡기(steering) 	<ul style="list-style-type: none"> 조직내부관리 강조 내부규제완화 강조 내부시장구축 강조 	<ul style="list-style-type: none"> 조직간 관계 강조 정치적 권위 내의 민주주의 확대 강조 	<ul style="list-style-type: none"> 자발적 교환 확대 강조 정치적 권위 축소 강조
구(舊) 거버넌스	새로운 거버넌스		

a) 신공공관리론 등 ‘질은 음영’ 처리된 부분은 ‘새로운 거버넌스’를 의미함.
 b) ‘굵은 선’ 안쪽은 신거버넌스를 의미함.
 c) 새로운 거버넌스와 유사한 성격을 가지나, 구(구)거버넌의 새로운 정책수단의 성격을 가지므로 ‘얇은 음영’ 처리함.

2) 연극센터의 이해관계자 분석

연극센터의 이해관계자를 분석하기 위해 연극생태계를 형성하는 행위자들을 목록화하였다. 이렇게 목록화된 이해관계자에 대한 고려는 영향을 주고받는 크기의 정도나 관심을 갖고 있는 정도에 따라 나뉘는데, 기관은 이들과의 관계망을 이해하고 관리하기 위해 시각화하는 이해관계자 맵핑을 종종 실행한다. 이해관계자 맵핑을 활용할 경우 연극센터의 목적을 수행하기 위한 서비스 디자인을 하는 데에도 유용할 뿐 아니라 연극센터의 지속적인 이해관계자 관리에 있어서 이해관계자들의 역할과 권력 분배, 입장 확인에도 유용하다. 이해관계자들이 연극센터에 제기하는 도전 과제에 대한 대화를 촉발하거나 필요한 지원을 탐색하는 데도 긴요하게 활용할 수 있다.

이 연구에서는 표적 집단 인터뷰를 통하여 연극센터 운영 방향 수립을 위한 개괄적 이해관계자 분석을 시행하였다. 나아가 향후 센터 운영 계획에 이해관계자 맵핑의 과정 자체를 프로젝트화할 것을 제안하고 있다. 이해관계자 맵핑은 그 자체로 소통의 조력 도구로 활용 가능하기 때문이다.



연극센터 이해관계자 목록

기준	대상
이해 대변 단체	한국연극협회, 서울연극협회, 한국연극평론가협회, 한국극작가협회, 한국연극배우협회, 한국연극연출가협회, 한국소극장협회, 한국무대예술가협회, 아시테지한국본부, 여성연극협회, 한국공연프로듀서협회(04~), 한국거리예술협회 등
민간단체 및 네트워크	연극실험실 해화동 1번지 동인 (94.~), 공연과 이론을 위한 연구모임 (92.), 프로듀서그룹도트 (14~), 블랙리스트 타파와 공공성 확립을 위한 연극인 회의 (17. 3.), 검열백서위원회 (17. 5.), 성폭력반대연극인행동 (18. 2.), 공공극장으로서의 드라마센터 정상화를 위한 비상대책회의 (18.~), 공공극장안전대책추진연극인모임 등
플랫폼	아시아프로듀서플랫폼(APP) (14~), 대학로X포럼 - 페이스북 플랫폼 (15. 1.), KTS 워크숍 - (Korea Theater Standard) 자치규약. (18.~) 등

국공립극장 및 극단	(중앙정부) 국립극장·국립극단, 아르코대학교예술극장, 예술의 전당, 정동극장, 서울예술단 등 (지방정부, 광역재단) 블랙박스 공공(가칭), 삼일로창고극장, 세종문화회관/서울시극단 등 (지방정부, 자치구재단) 서대문구 신촌문화발전소 등
민간극장	(기업) LG 아트센터, 두산아트센터 (민간 소극장) 신촌극장, 연우소극장 (연우무대), 선돌극장 등
시민연극	덴탈씨어터(99~), 시민극단2010 (10~) - 세종문화회관 시민연극교실 → 극단 두비춤, 극단 상봉리, 한국생활연극협회 (17.~) 등
예비연극인	연극 관련 학생, 입시 학생, 각급 학교 연극 동아리 등
관객	연극 적극적 향유자 잠재적 관객
시민	서울시민
내부	연극센터 운영팀 공공공간 운영 본부 예술인 지원 사업 본부

이해관계자 맵핑에 대해

이해관계자 분석은 이해관계자의 영향력과 타당성, 중요성에 따라 주요 관리 순위를 두고 분석하기도 하고, 각 이해관계자가 지니는 이해관계, 즉 주요 목표들을 조직의 입장에서 보완적, 중립적, 경쟁적으로 구분해서 살펴보기도 한다. 이러한 구분을 통해 기관의 이해관계자들을 시각적으로 분석하고 인지하는 활동으로 이해관계자 맵핑이라는 도구를 활용한다.

이러한 이해관계자 맵은 관계망을 조망하는 데에 필수적인 도구(Stickdom & Schneider, 2010)이며 기관이 관계하는 체제에 행위자와 요소들을 포착하여 시각화 하고(Morelli and Tollestrup, 2007), 기관의 서비스가 지니는 잠재적 이슈와 도전과제를 이해할 수 있다(Altuna and Jun, 2014).

이해관계자 맵핑 과정은 연극센터가 서비스를 고안하고 이행하며 성장하는 과정이 선순환하는데 유용할 것이다. 다양한 관점을 지닌 이해관계자들의 문제 제기와 제안들에 대해 다중적 방식으로 협력하며 지원(Hyv rinen, Lee and Mattelm ki, 2014; Rygh, 2017)할 수 있을 것이다.

3) 서울연극센터의 이해관계자 FGI

FGI 대상을 선정하는 데에 있어서 관심이 높은 그룹인 행위자(Players)와 대상자(Subjects)를 주대상으로 하였다. 대상자(Subjects)그룹에서는 상호 영향력이 있는 대상으로 선별하였다. 연극센터 운영에 있어서의 필요한 전환을 현장에서 찾아보는 데에 목적성을 둔 연구인만큼 맥락결정자인 재단 내부 직원은 FGI의 대상에 포함시키기보다 본 연구의 결과를 토대로 방향성을 함께 찾는 중립적인 입장에 두고 진행하였다.

인터뷰 그룹 현황

연도	미션	사업/프로그램					비고
협·단체 그룹	협·단체A (40대, M)	협·단체B (60대, M)	협·단체C (40대, M)	협·단체D (50대, M)	협·단체E (40대, F)	-	
매개 그룹	매개A (20대, X)	매개B (30대, F)	매개C (30대, F)	매개D (40대, F)	매개E (30대, M)	-	
창작 그룹 1	창작A (40대, M)	창작B (40대, F)	창작C (30대, F)	창작D (30대, F)	창작E (30대, F)	창작F (40대, F)	
창작 그룹 2	창작G (40대, M)	창작H (40대, M)	창작I (30대, F)	창작J (50대, M)	창작K (50대, F)	-	

※참석확인서 기준 연령과 성별을 기준으로 하였으며, 성별의 경우 남성의 경우 'M', 여성의 경우 'F', 미표기 혹은 불특정의 경우 'X'로 표시하였음

인터뷰 참여자 세부 현황

그룹	구분	소속형태	주요직무	고용형태	예술활동경력	관련협회 가입여부	연극센터 활용방식	연극센터 프로그램 참여여부
협·단체 그룹	A	기타(평론)	매개	정규직	16~20년	예	웹진	예
	B	기타(평론)	매개/창작	기타	21~25년	예	아카데미, 대관, 자료열람	아니오
	C	공연단체(민간)	창/제작	프리랜서	16~20년	예	자료열람	아니오
	D	기타(협회)	창작/운영	비정규직	26~30년	예	자료열람	아니오
	E	기획/제작사	기획/제작	사용자(고용주)	21~25년	예	웹진, 대관, 홍보	아니오
매개 그룹	A	공연단체(민간)	기획/운영	프리랜서	1~5년	아니오	웹진, 자료열람, 네트워킹	아니오
	B	독립활동	기획/제작	프리랜서	11~15년	아니오	웹진, 대관, 홍보, 자료열람	예
	C	독립활동	매개	프리랜서	6~10년	예	웹진, 대관, 홍보, 자료열람, 네트워킹	예
	D	독립활동/기타(공공운영 영역)	기획/제작/매개	비정규직, 프리랜서	21~25년	아니오	웹진, 홍보, 자료열람	미기재
	E	공연단체(민간)/축제	창작/매개	정규직	11~15년	아니오	아카데미, 웹진, 대관, 자료열람, 네트워킹	예

그룹	구분	소속형태	주요직무	고용형태	예술활동경력	관련협회 가입여부	연극센터 활용방식	연극센터 프로그램 참여여부
창작 그룹	A	공연단체(민간)	창작	프리랜서	16~20년	예	아카데미, 자료열람, 네트워킹	예
	B	공연단체(민간)	창작	프리랜서	16~20년	아니오	아카데미, 웹진	예
	C	공연장(민간)	창작/기획/제작	사용자(고용주), 프리랜서	11~15년	아니오	아카데미, 웹진, 대관, 자료열람, 네트워킹	예
	D	공연단체(민간)	창작	프리랜서	6~10년	아니오	웹진, 대관	예
	E	공연단체(민간)	창작	프리랜서	6~10년	아니오	기타(개방공간이용)	아니오
	F	공연장(공공)	창작/매개	프리랜서	6~10년	아니오	아카데미, 웹진, 대관	예
	G	공연단체(공공)	창작	비정규직	11~15년	예	기타(행사)	아니오
	H	독립활동	창작	프리랜서	6~10년	아니오	아카데미, 웹진, 자료열람	예
	I	공연단체(공공)	창작	사용자(고용주), 프리랜서	11~15년	아니오	아카데미, 웹진, 대관, 자료열람	예
	K	공연단체(공공)	창작	프리랜서	21~25년	예	웹진, 대관, 자료열람	예
	K	공연단체(민간)	창작	기타	21~25년	아니오	웹진, 대관	아니오

※ 세부 현황은 참여자들이 제출한 추가보고서를 바탕으로 작성되었음

※ 예술활동경력의 경우 5년 단위(1~5, 6~10, 11~15...)로 구분하였음

나. FGI 질의내용

주요 이해관계자의 경험과 인식을 통한 서울연극센터의 다면적 이해를 위한 질의 주요 이해관계자를 대상으로 한 FGI는 아래 질문을 중심으로 진행되었으며, 세부질의는 진행가이드로 활용되었다.

질문	키워드	세부질의	비고
1	서울연극센터의 역할을 어떻게 이해하고 있고, 그에 대한 개인적/단체 차원의 관심이나 기대는 무엇인가?	#목적성 #역할 #인식	1) 그간의 경험으로 인한 관심과 기대는? 2) 아쉬움 혹은 한계에 대한 인식은?
2	본인의 분야 관점에서 연극센터의 이러한 전환적 역할 방향이 타당하다고 생각하는가? 왜 Y/N?	#역할 #전환 #육구	1) 마케팅 지향 플랫폼의 역할, 교육적 역할, 정보 교류의 역할 구성에 대한 의견은? 2) 자신의 통찰에 기댄 방향 전환에 대한 의견? 3) 연극계의 필요한 변화나 전환 과정에서의 매개 플랫폼을 고려한다면?

(연극인들의 사회변혁적 역할이나 연극의 실험적 시도를 위한 동맹, 연대 등의 플랫폼으로 역할을 한다면 기존의 정보 및 마케팅 플랫폼으로서의 역할과 균형을 어떻게 잡아야 할까?)

질문	키워드	세부질의	비고	
3	본인이 대변하는 그룹의 사람들과 서울연극센터는 어떤 영향을 주고 받을 수 있어야 한다고 생각하는가?	#영향 #역할	1) 대변하는 그룹이 서울연극센터에 미칠 수 있는 영향,가능하거나 필요하다고 생각하는 참여적 역할은? 2) 서울연극센터의 어떤 역할/기능에 기여를 하는 것이 중요하다고 생각하고 왜 그러한가? 3) 그러한 역할과 영향교류를 위해 어떤 형식의 관계가 필요하다고 생각하는가?	스스로 자신이 대변하는 그룹을 정의하도록 함
4	서울연극센터의 사업의 주요한 대상은 누구라고 생각하나?	#대상	1) 서울연극센터가 매개해야하는 주요한 대상을 모두 얘기해달라. 2) 순위를 매겨볼 수 있다면?	중요순위, 이유
5	서울연극센터와 대학로의 장소성과의 관련성을 어떻게 상정해야할까? + 지역의 범위를 어떻게 두거나 관계성은 어떻게 정해야할까?	#장소성	1) 서울연극센터는 연극계의 장소적 매개성을 지닌 대학로의 어떤 요소들을 고려해야할까? 2) 서울연극센터의 미션에 대학로의 장소성을 확장하는 역할이 부여되어야한다고 생각하는가? 3) 연극계에 서비스 하는 역할에 있어서 서울이라는 지역적 범위를 중요하게 두는 것이 타당할까?	“대학로의 장소성을 확장하고 관객개발을 위 한적극적 인마케팅을 연계할 수 있는 거점공간의 역할” (연구)
6	서울연극센터 운영에 있어서 이해관계자들의 의견반영이나 참여/협력이 필요하다고 생각하는가? 필요하다면 어떤 수준이나 방식에서 이뤄져야 할까?	#관계 #협력	1) 연극의 다양한 방식의 커먼화에 이해관계자들의 commonizer로서의 역할은 중요한 것이라고 생각한다. 서울연극센터 운영에 있어서 이들을 매개하는 운영은 어떤 주안점을 두고 고려되어야 할까? 2) 운영 과정의 정보가 어느 정도로 개방되는 것이 적합하다고 생각하는가? 3) 민간의 참여성은 어떤 수준에서, 어떤 방식에서 이뤄지는 것을 고려해야할까?(구체적 의견이 있다면)	개방성, 참여성에 대한 입장
7	서울연극센터가 차별적으로 갖추고 있어야 하는 역량과 자원은 무엇이라고 생각하는가?	#역량	1) 타협하지 않고 지속적으로 질적 수준을 유지해야할 역량은 무엇일까? 2) 서울연극센터가 내세울 수 있어야 할 보유 혹은 개발해야하는 주요 자원은 무엇일까?(유무형 포함)	
8	(본인이 대변하는 그룹의 사람들이 서울연극센터의 미션하에 센터를 온전히 활용할 수 있는 일주일의 기간이 주어진다면, 어떤 가능성을 타진해보겠는가? 왜 그러한가?)	3번 문항 연계 #혁신 #상상	1) 서울연극센터를 통해 특정 그룹의 구성원들이 모이는 것은 어떤 의미/가치일 수 있을까? 2) 서울연극센터를 통해 연극계의 다양한 구성원들이 사회에 드러나는 것이 의미가 있을까?	
9	기타 의견			

2

주요 이해관계자들의 시선

1) 서울연극센터의 역할에 대한 현재까지의 인식

① 접근성에 대한 관점 차이

서울연극센터(이하 '연극센터')에 대한 접근성이나 관련 프로그램 참여 경험 여부에 따라 인식의 차이가 눈에 띄게 나타났다. 연극센터를 자연스럽게 이용한 경험이나 프로그램을 참여한 경험이 있어서 활용성을 직접적으로 이해하고 있던 그룹과 관련 경험이 전무한 그룹으로 나뉘었다. 후자 그룹의 경우 공간의 필요성과 이용 정보에 대한 인지가 낮았고 그에 따라 서울연극센터의 역할에 대한 기대감도 낮게 나타났다.

“10분회극 페스티벌의 작가로 참여했었고 웹진 연극in도 참여했고 최초예술지원사업을 했을 때는 연극센터에 계신 분들이랑 소통을 했다고 기억해요, 그리고 1층 가서 책도 많이 읽었어서 저는 연극센터가 정서적으로 가깝다고 느꼈던 것 같아요.” (창작 C)

“저는 공간을 아주 많이 사용하는 편이에요. 그래서 연극센터라고 하면 솔직히 심적으로 많이 가깝거든요.” (창작 A)

“사실 저희에게 연극센터는 낯설 수밖에 없는 공간인 것 같아요.” (매개 A)

“이용할 방법도 없고 이용할 생각도 하지도 않고, 그랬던 것 같아요” (창작 G)

② '정보센터' 혹은 '만남의 장소'로 인식

참여자들은 서울연극센터라는 공간에 대해 '대학로 내 연극 정보 센터'로 인식하는 경향이 가장 두드러지게 나타났다. 일정 전 남는 시간에 연극 관련 자료나 홍보물을 열람하는 곳으로 이용했다는 의견이 공통적으로 나타났다. 또한 연극인들 간의 '만남의 장소'로 사용했다는 의견이 두드러지게 나타났다. 편리한 지리적 위치에 있다는 점, 연극인들과 시민이 부담 없이 연극 관련 자료를 열람하거나 화장실 등을 사용할 수 있는 실내 공간이 있었다는 점에서 긍정적인 평가를 했다. 이에 따라 재개관 이후에도 '만남의 장'으로써의 기능이 보다 강화되기를 희망하는 참여자가 대다수였다.

“...인포메이션센터의 기능이 강하게 느껴졌던 곳...초반부터 1층에 전단을 꽂아 놓을 곳이 있었고, 장르 불문이었기 때문에 저도 제가하는 공연들을 들고 가서 꽂기도 하고, 또 이렇게 많은 공연이 있구나 하고 이런 것들을 확인하는 기회였던 것 같고요.” (매개 D)

“저는 공간을 많이 사용하는 편이에요. 연습 사이에 시간이 뜰 때... 화장실 정말 잘 쓰고 있고요. 일단 대학로에 도착해서 좀 여유가 있으면 무조건 연극센터에 가서 한 호흡을 조금 고르고 가는 편이었어요. 그래서 빈 시간에 정주할 수 있는 곳? 눈치 안 보고 돈 안 들이고 카페처럼 쉴 수 있는 곳? 책도 보고요, 만남의 장소로 쓰신다고 하셨는데 저도 너무 동의해요.” (창작 A)

“처음에 정보센터였잖아요, 위치적으로 혜화역 4번 출구 바로 옆에 있어서 지리적인 장점이...1층 로비가 연극에 대한 정보를 얻을 수 있었던 점, 같이 만날 수 있는 장소라는 공간이 되는 게 좋았거든요. 그런 기능이 더 확장되면 좋겠다는 생각입니다.” (협·단체 A)

③ 상시성 부재에 대한 아쉬움

앞서 나타난 바와 같이 공간의 접근성에 대해서 관점의 차이가 있었는데, 특정 그룹을 위한 공간으로 인식되거나 경력이나 분야에 따라 소외감을 느낀다는 답변도 나타났다. 또한 다양한 공간을 누구나 편하게 이용하거나 연극인들이 상시적으로 활용하기에는 어려움이 있었다는 의견이 많았다.

“2층부터의 공간은 어떤 프로그램에 참여하는 사람만 이용할 수 있는 공간이기 때문에 접근성이 높지 않고요. 접근성이 높은 공간은 1층인데 최근에는 거기도 굉장히 조용하고 그냥 책들이 있는 공간이라는 느낌... 넓게 열린 공간이라는 생각은 잘 안들어요.” (창작 I)

“..너무 프로들의 공간인 것 같다는 느낌이 강해서 쉽게 접근을 할 수 없는 공간... 단체 등록도 안 되어 있기 때문에 사실 어딘가 공적인 기관을 대관한다거나 공적인 공간을 이용하는 부분에서의 굉장히 심리적인 제약도 있고, 실질적인 제약도 있었거든요.” (매개 A)

④ 연극인들을 위해 열려있는 유연한 공간

대부분의 참여자들이 서울연극센터의 긍정적인 역할로 공간 대관을 꼽았다. 연극인들을 위해 열려 있는 빈 공간이 있고, 연극인들의 모임이나 작품 관련 워크숍이나 연습 등을 위해 참여 및 활용했던 경험을 긍정적으로 평가했다. 또한 대응적 공간으로서의 서울연극센터를 긍정적으로 평가하며 ‘비밀 수 있는 언덕’과 같은 역할을 해주어 필요에 따라 공간을 내어주기도 하고, 더 나아가 다른 연극인들 혹은 관객 등과 연극으로 소통할 수 있는 공간에 대한 기대가 나타났다.

“사실 협회도 그렇고 극단도 그렇고 연습실 아니면 대학로에서 갑자기 딱 모이려면 모임 장소가 마땅치 않거든요....(연극센터는) 알고 있기 때문에 항상 대관 신청을 해서 마침 자리가 있으면 유용하게 거기서 모임을 가졌던 걸로 기억을 합니다.” (협·단체 B)

“저는 연극센터를 대관해서 했던 사업들에 참여했었던 기억들이 훨씬 더 많이 남는데 1층에서 초청 강연을 했었던 거라든지 2층에서 성폭력 반대 연극인 행동에서 대관해서 했었던 거라든지, 연극인들을 위한 행사에 대관을 해 주는 역할이 좀 많이 기억에 남았고, 의미가 있었습니다.” (매개 A)

“그때 돈이 하나도 없었는데 연극센터에서 공간을 내줘서 많은 관객들이 와서 1층을 채웠었고, 의미 있는 일들을 하고자 할 때 비발만한 언덕 역할을...이 뿐 아니라 각종 주제에 대한 포럼을 할 때도 장소를 제공해 주셨거든요. 그런 공론의 장의 역할을 좀 많이 했었고, 관객들을 극장이 아닌 곳에서 만날 수 있는 자리가 이곳이 아니었나라는 생각이 듭니다.” (창작 F)

2) 재개관 이후 역할 전환적 방향에 관한 의견

① 주체성과 역동성

서울연극센터가 연극과 관련된 다양한 주체들이 공존할 수 있는 공간이 되기를 희망하는 답변들이 다수 나타났다. 또한 수동적인 공간이나 폐쇄적인 공간이 아닌, ‘이유 있는 공존의 공간’ 혹은 ‘역동성이 있는 공간’에 대한 기대감이 나타났다.

“1층이 너무 조용한 분위기가 되고 하다 보니까 교류의 장으로 만들어진다고보다는 주변 사람들과 거기서 만나자고 약속만 하고 오하려 전단지만 줘다가 다른 데로 이동을 하게 되는 그냥 일시적으로만 있게 되는 장소 같다는 느낌을 저도 그렇고 제 주변에 있는 사람들도 많이 느꼈었다고 하더라고요.” (매개 A)

“어떻게든 연극을 하려는 사람들, 아마추어든 프로든 간에 연극을 하려는 모두가 힘을 받을 수 있는 공간이면 될 것 같거든요. 연극인들이 시민들, 관객들과 만나거나 다른 연극인들이랑 만날 수 있는 프로그램들을 많이 운영해주셨으면 좋겠어요.” (창작 I)

② 진입로 개념(광장 개념)의 역할

참여자들은 서울연극센터가 연극인의 진입을 도와주는 공간이어야 한다는 것에 동의하는 경향이 나타났다. 여기서는 특히 연극인이 연극인을 발굴하는, ‘만남을 통한 진입’에 대한 의견이 나타났다. 더 나아가 연극계에 이제 막 진입한 사람들이나 혹은 본인을 ‘연극인’이라고 생각지 못하지만 분명히 연극과 관련된 활동을 하고 있는 사람들 모두가 간헐적으로 모일 수 있는 광장과도 같은 공간이 되어야 한다는 의견이다.

“연극센터가 젊음의 장소로써 저한테 정말 중요한 역할을 했고 지금도 중요한 역할을 하고 있다고 생각해요. ...이용하는 사람들의 대상이 좀 더 넓어졌으면 좋겠다는 생각을 했거든요. ...각종 주제로 작은 포럼 같은 것들이 열렸으면 좋겠다고 생각을 해요.(...) 그리고 그 프로그램을 짜는 주체는 나이 있는 연극인이어도 되고 이제 진입하는 연극인이어도 되고 그리고 예술대학의 학생이어도 되는 그런 게 많으면 좋겠고, 그걸 하기에 적당한 장소가 아닐까라는 생각입니다.” (창작 F)

“매개체 역할을 하고 연결 다리의 역할을 하려면 사람에 대한 데이터베이스를 가지고 있어야 한다는 건데, 과연 이걸 어떻게 가져갈 것인가. 왜냐하면, 지금 저만 해도 저는 예술인 등록을 하지 않았거든요. 그러면 저는 찾으실 수가 없을 거예요. 우연찮게 어떤 연구에 참여 했었던 경험 덕분에 서로를 알게 된 것이지 그게 아니었으면, 저는 국가가 인정한 예술인이 아니기 때문에. 그런 것처럼 우리가 어떻게 하면 숨어 있는 예술인들을 찾을 수 있을까. 또 예술인들을 적절하게 매칭할 수 있을까에 대한 고민을 그럼 또 해야 하는 거죠. 그리고 제가 활동을 주로 했었던 연극제 같은 경우에는 대부분 예술 활동 증명을 하지 않은 상태이신 분들이 많고, 그 연극인들은 사실 연극센터의 존재를 모르는 사람들도 있고...” (매개 A)

③ ‘연극인 주민자치센터’, ‘연극인 마을회관’ 개념의 역할

서울연극센터의 역할을 재고하면서 연극센터가 마치 연극인들의 ‘주민센터’ 혹은 연극인 ‘마을회관’과 같은 공간이 되었으면 한다는 의견들이 참여자들의 공감을 얻었다. 이러한 개념은 약속하지 않고 계획되지 않은 상황에서도 동료들을 자연스럽게 만나고 상시적으로 교류가 이루어지길 바라는 맥락에서 비롯되었다. 더 나아가 장기적인 관점에서 연극인들이 서로를 발굴하고, 자율적으로 협업할 수 있는 생태계와 문화가 자라는 공간에 대한 기대감이 나타났다.

“저에게 있어서 서울연극센터는 이렇게 해화동에 연극주민센터, 연극인주민센터 같은 느낌들이 좋았고, 저처럼 외부인이었던 사람들한테는 최소한의 정보를 얻을 수 있어서 좋았었고. (...) 그런 주민센터 역할이 좀 더 쾌적하게 강화되면 좋지 않을까 생각해요.” (창작 H)

“그래서 마을회관에 대해서 조금 생각을 해 봤는데 마을회관에 가면 많이 오시는 할머니, 할아버지들께서 15명 정도 늘 계시고 그분들이 누구를 데려오기도 하고 조카나 친척들이 왔으면 놀러왔다고 오기도 하고 이렇게 하잖아요. 거기에 마을회관장이 있어서 사람들을 데리고 오는 느낌은 아니잖아요. 엑스포럼이 그렇듯이 어떤 발의자 느낌으로 다양한 사람들이 있고, 그 사람들이 전반적으로 어떤 식의 운영, 혹은 커뮤니티자 시드일 수 있는 사람들이 계시고 그분들이 다 같이 어떤 식의 공동 책임, 공동 영역으로 불러올 수 있는 사람들이여야 느낄 때 연극센터가 있지 않을까. 몇 분의 프로그래머가 들어오고 이렇게 하는 것 보다는 조금 큰 단위였으면 좋겠고, 다양한 분들이면 좋겠다, 관객, 음향 디자이너, 무대 스태프, 어서, 작가 등등의 분들이 공동으로 무언가를 제안한 다음에 사람들을 더 데리고 와서 기반이 생기는 이런 생각을 합니다. 이러려면 아까 다른 분이 말씀하신 것처럼 문화를 만들기 위해서 시간이 걸릴 수 밖에 없다는 생각이 들고요.”(창작 C)

“사실 저는 자료 찾거나 도서 찾는 것은 저는 예술가의 집에 많이 가요. 또 포럼이나 세미나 같은 경우는 삼일로 창고극장에서 많이 하고 있어서 거기로 많이 가요. 제가 자주 만나고 커뮤니티에 포커스를 두는 것은, 다른 것은 대안 공간이 있고 대안 프로그램들이 있는 것 같아서. 서울연극센터가 그 모든 것들을 다 끌어안지는 않았으면 하고, 그래서 더 마을회관, 커뮤니티가 되면 좋지 않을까 싶고, 그래서 어떤 콘텐츠나 프로그램은 겪어봤더니, 혹은 우리가 얘기해 봤더니 이런 것을 하고 싶어요-라고 하면서 자연 발생할 수 있다면. 생태계와 프로그램이 자연 발생하는 형태면 좋지 않을까 그런 생각이 들어요.”(창작 A)

3) 사업의 목적성 전환에 대한 의견

① 지원사업의 불가피성과 목적성 재고

공적 지원이 소수에게 돌아갈 수밖에 없는 상황에서, 어떻게 하면 다양한 활동들이 여러 방식으로 집중 받을 수 있을지에 대한 고민이 필요하다는 의견이 공감을 받았다. 신진 예술가를 발굴하거나 특정 창작을 지원하는 것은 필요하나, 그러한 사업의 목적과 방식에 대한 재고가 필요하다는 점이 발견되었다. 가령 특정 인물 이 조명되어 연극계의 지위 상승의 모델을 제시하게 되는 것이 아니라 전환적 작업을 하는 창작자들이라면 누구나 도움을 주기 위한 목적, 혹은 연극을 지속할 수 있는 안내의 목적에 집중하기를 기대하는 의견이 중론을 이뤘다.

“너는 무엇이라고 규정하는 그런 평가, 그리고 선정하고, 누가 키웠다, 이런 것들. 그런 언어가 남발하는 게 저는 연극하고 어울리지 않는다고 생각해요. 적어도 대중에게 완벽하게 노출될 수 있고 그냥 그 평가로 자본이 돌아가고 이런 구조라면 차라리 그냥 영혼 팔아서, 약간 그러기라도 할 텐데 연극은 굳이 그럴 필요도 없고 그렇게 해서 돈도 안 만들어지고 그거 그 형태 따라 할 필요 없는데 뭘 꽃점 만들고 막 무슨 촌철살인을 하고 막 뭐 스타 키우고 하는지 모르겠어요. (...) 뉴스테이지 같은 사업 자체가 좋지만, 많은 연극인들에게 마치 그거 하면 대단한 것처럼, 자꾸 그런 식으로 홍보하는 게 문제가 있다고 생각하는 거예요.(...) 마치 젊은 신진 창작자들은 저거 하나 되면 나 진짜 작업 잘할 수 있어라고 하는 환상을 주고, 그걸 받지 못하는 기성 창작자들에게는 박탈감을 주는, 왜 우리는 저런 지원 사업 없어? 자꾸 연극인들끼리 싸움 만든다고요. 창작자들 경쟁 부추기는 것 하지 말았으면 좋겠고요. (...) 온갖 매체들이 들어오는 시기에 우리가 지금 준비해야 될 것은 사람들 만나는 것 좀 제대로 할 것, 그거 제대로 했으면 좋겠고 저는 연극센터가 그냥 연극, 서울에서 연극하려면 어떻게 해야 되지 하고 진짜 찾아가 볼 수 있는 그냥 그런 공간으로 계속 움직하게 있으면 된다고 생각해요.”(창작 I)

“창작 활성화화를 위한다가 조금 전에 제가 얘기한 것 연장선상에서 보면 이런 창작 활성화 같은 것을 할 때 사실 서울문화재단이나 문예위에서 작업을 하고 있는 것과는 별개로 일종의 어떤 기초 정보를 제공해 줄 수 있는 것. 예를 들면 창작 활성화화를 하고는 싶은데, 그러니까 창작에 대한 의욕은 있는데 또는 내가 창작을 통해서 지원을 받아서 창작을 하고 싶기는 한데 그런 지원을 받는 방식을 모르거나 또는 내가 이런 창작을 어떻게 구체적으로 실현할 수 있을까라든가 이런 것들에 대해서 일종의 어떤 길을 안내해 준다고 그럴까요? 그런 것들도 사실은 연극센터가 할 수 있는 일일 것 같아요. 그렇게 되면 물론 제가 방금 말씀드린 그런 단체들과의 유기적인 협력 사업을 할 수 있는 기초 작업은 물론 해야 되겠죠.”(협·단체B)

② 긍정적 평가를 받은 사업의 유지·강화의 필요성

서울연극센터의 기존 사업들 중 실제 긍정적인 효과와 평가가 있었던 사업들을 분석해야할 필요성이 발견되었다. 가령 ‘NEWStage’, ‘PLAY-UP 아카데미’ 등은 여러 차례 긍정적인 참여 경험이 언급되었는데, 연극과 연극인들에 대한 정보를 얻고 교류할 수 있는 장, 연극을 하는 데에 기회 제공 측면에서 긍정적으로 평가되는 경향이 있었다. 특히 ‘웹진 연극in’의 경우 연극센터의 정체성과 방향성을 드러내는 사업으로 다수의 참여자들에게 긍정적으로 평가되었으며, 그 특수성을 확장, 발전시키는 것에 대한 기대감이 나타났다. 그 역할에 있어서 사회의 감응력과 관련된 연극과 연극성에 대한 정체성과 접근성을 높이는 데 주요한 역할로서 고려될 필요가 있다.

③ 프로그램보다는 환경 만들기 - 네트워킹 중심의 직접 기획 방식

서울연극센터 내의 사업이 수직적이고 일 방향적인 방식으로 ‘프로그램화’되는 것에 대해 우려하는 참여자들이 다수 나타났다. 연극인들의 네트워킹 기반의 공간이 만들어지고 교류의 환경이 형성되어 그 속에서 서로가 직접 문제를 해결할 수 있는 주체가 되고, 연극인들이 연극으로 소통하고 일할 수 있는 공간이 될 수 있

다는 의견들이 있었다. 장기적인 차원에서는 프로그래밍을 만들어서 주는 것에만 중점을 둘 것이 아니라, 자체 프로그래밍이 가능한 환경 역시 만들어주면 좋겠다는 의견들도 보였다.

“전문적인 지식을 나누는 것보다는, 경험을 서로 나눌 수 있는 동등한 방식의 만남, 수직적으로 뭉치기보다 배우고 가는... 주로 몸담고 있는 단체가 있고 만나는 창작자들의 바운더리가 한계가 있으니까 (그 외가) 되게 궁금하거든요. ...연극in 웹진 같은 데서 되게 중요하신 분들을 인터뷰해서 텍스트 형태로 정보는 받아 보지만, 직접 만나서 '우리가 멀지만 사실은 동료야.' 할 수 있는 그런 커뮤니티를 갖는 게 좋겠다 싶고요. ...세세한 문제 해결을 위한 논의에도 역할을... 가령 안전에 대한 부분. 얼마 전에도 공연팀 안에서 어떤 문제가 생겼는데, 계약부터 해서 안전하지 못한 환경이라는 판단이 들어서 하던 연습을 한 일주일간 중단시키고 모든 창작진이 그 문제에 천착하고 어떻게 향후에 안전하게 다시 연습을 재개할 수 있을지에 대해서 여러 논의를 다 했는데, 늘상 KTS 가져와서 읽고 뭐 하고 하는데도 이게 언제해도 이런 논의들은 다시 바닥부터 하게 되고, 또 바닥부터 하게 되고 그렇구나- 하는 생각이 들더라고요. 그래서 만나서 서로 문제를 해결하는 방식들을 공유하면서 커뮤니티도 하고 동료의식도 갖고 그럴 수 있는 매개가 되면 좋겠다고 생각했습니다.” (창작 A)

“지금 80%, 90%는 아마 다 카페 알바하고 택배 알바하고 그걸로 생활하고, 나머지 그 돈 모아서 연극하거든요. 그러니까 사실은 시민국단이란 뭐가 다른지 잘 모르겠어요. 사실은 작품에 더 집중 못 해요. (...)대관도 할 수 없어요. 지원 사업 없으면 작품도 못 해요. (...)네트워킹이라고 얘기했는데 어쩌면 그 전문성을 공 기관에서 가질 수 없죠. 행정을 해주시는 분들이 계시는 거고, 연극인들 프로그램, 연극인들이랑 시민들, 관객들이 만나든 다른 연극인들이랑 만날 수 있는 프로그램, 그런 것 많이 운영해 주세요. 얼마 전에 고전희곡 다시 읽는 것 사업 거기서 모더레이터로 참여했거든요? 참여하고 참여비 받았어요. (...) 관객분들도 만나고 제가 그동안 제가 작업 외에 만나지 못했던 연극인도 만날 수 있었고. 그렇기 때문에 그냥 연극인들 일자리도 만들고 네트워킹도 할 수 있고 연극에 대한 전문 지식도 주고받을 수 있고 그런 면에서 고려를...” (창작 I)

“요즘에 기획위원, 운영위원이나 자문위원 이런 형태로 이런 기관에서 예술가들이나 기획자들이 들어와서 여러 의견을 내서 프로그램을 만들어내잖아요. 커먼즈가 되는, 모두의 것이 되는 과정에서의 운영 구조나 참여 구조가 어때야 되냐고 했을 때, 사람들의 목소리를 반영하겠다고 했을 때 저는 그게 프로그램으로 안 갔으면 좋겠다는 생각은 있는 것 같아요. 신박한 어떤 기획을 만들어내는 쪽으로의 운영 구조나 참여 구조에 소위 말하면 당사자들, 예술가들, 연극하는 사람들이 들어오는 것이 아니라 환경을 만드는 것에 있어서의 의견을 계속 듣는 구조가 오히려 더 중요하지 않나. (...) 프로그램은 사라지는 거고 그 기관은 심지어 일하는 사람도 계속 바뀌는 건데. 그러면 소위 말하는 민주적이거나 현장의 목소리를 더 들겠다고 들어가 그 사람들이 그냥 한 회의 프로그램의 기획으로만, 되게 나쁘게 말하면 그런 아이디어를 제공하고 끝나게 되는 거고. 그러면 기관은 어떤 변화를 만들어낸 건가... 이계 현장 목소리를 듣는 것들이 만들어질 때 프로그램만 가지 않고 어떤 운영과 환경, 분위기. 그리고 조금 더 장기적인 연구 차원이 더 나올 수 있지 않을까 ... 프로그램으로 가지 않는 게 되게 중요할 수 있겠다는 생각이예요.” (창작 D)

4) 재개관 이후 주요 타깃에 대한 의견

① 다양한 층위의 연극인 중심의 공간, 낮은 문턱의 공간

앞으로 서울연극센터의 주요 타깃에 대한 질문에 참여자들은 대부분 '연극인' 중심의, 또는 '현장' 중심의 공간이어야 한다고 답변했다. 특히 창작자들의 경우 향후에 그 대상이 확장되는 것에는 동의하나, 연극인을 위한 기본 제반이 되는 것이 최우선이라는 것에 동의하는 경향이 나타났다. 이와 동시에 '연극성'으로 모일 수 있는 '연극인'에는 다양한 층위가 존재하며 '연극인'이라고 불리는 주체들을 바라보는 관점에 확장성이 요구된다는 데 동의했다. 가령 경력이 적은 연극인이나 소외되기 쉬운 장르의 연극인들을 주요 대상으로 해야 한다는 의견들이 있었다. 즉, '낮은 문턱'의 환경을 만들어 다양한 층위의 연극인들이 손님이 아닌 주체가 될 수 있도록 하는 공간에 대한 기대가 나타났다.

“(...)이후에는 조금 더 개방성이 확장되는 방향성은 가지되, 재개관 이후 처음엔 지금 연극인들이 가지고 있는 현장에서의 경험과 고민을 바탕으로 같이 공유하는 것에서 시작되어야 하는 게 아닌가 하는 생각은 드는 것 같아요. 늘 어쨌든 우리가 다 다른 프로덕션에서 각자 도생을 본의 아니게 하잖아요. 물론 연출님들이나 각자의 친분 관계도 있고 만나서 이런 경험을 나누기도 하고 서로의 어려움이나 그런 것들을 얘기하기도 하지만 저는 너무 안 쌓이는 게 훨씬 더 많다고 생각해요. (...) 그래서 방향성 자체는 조금 더 열려두되 초반의 것들은 연극인들이 조금 더 머리를 맞대고 그런 얘기를 하는 것에서부터 출발해야 되지 않을까. 그래서 내가 무엇을 모르고 어떤 부분이 비어 있는 지들을 서로 나누면서 그래서 갈 수 있는 방향이 이렇게 아주 멀다면 어떤 루트들을 가지고 가야 할 것인지를 우리가 먼저 논의하는 시간이 있었으면 좋겠다는 생각이 들어요.” (창작 D)

“너무 당연하게 연극인 중심이어야 된다고 생각하면서도 (...) 장소는 문턱이 중요한데 한 번 발길이 가고 나면 다음에 가기 너무 쉬워지잖아요. 처음에 가기가 좀 어렵지. (다른 곳에서 비슷한 경험을 했을 때에) 가서 같이 작업하지도 않은 다른 팀이랑 섞여서 뭘 한다고? 하면서 뿔뿔하게 갔는데, 우리가 손님으로만 간 줄 알았더니 막상 갔더니 손님으로 갔지만 우리가 또 주체인 느낌을 받아서 그 다음에도, 또 그 다음에도 가는 게 너무 즐겁고 행복했고 좋았던 것 같아요.” (창작 A)

“너무나도 당연하게 연극하는 사람이라고 생각을 했어요. 그래서 여러 가지 방향성도 말씀하시고 필요도 말씀을 더 많이 다 해 주신 것 같고, 나눌 것도 지금 가지고 있는 게 있어야 나누잖아요. 그것처럼 연극을 하고 있는 사람들끼리 연극센터 안에서 이 센터 자체가 타깃으로 해야 하는 것, 연극인들의 토양이나 제반 여건들을 마련하는 데 주력했으면 좋겠다, 이런 생각을 하면서 그것이 조금 단단해지고 그 안에서 싹도 나고 나무도 자라고 열매도 맺고 그러고 나서 어떤 것들은 또 나눌 수 있는 것 아닐까, 이런 생각을 좀 해 보게 됐어요.” (창작 B)

“저는 커먼즈 부분에 조금 더 동의를 하는데, 연극에 소외된 사람들, 소외된 것들에 집중을 해야 한다고 생각을 했어요. 사회에서 소외된, 혹은 연극계에서 소외되어 있었던 목소리들에 집중할 수 있는 역할을 서울연극센터가 앞으로 해 줬으면 좋겠다는 기대를 가지고 있었거든요. '모든'이라는 말로 통치기보다는 어떤 그룹에 우리가 집중해서 조금 더 생각을 해 볼지 고민을 해 보면 좋지 않을까라는 생각을 해 보았습니다.” (매개 A)

② 연극인과 관객이 연극으로 연결되는 공간, 공공 로비

연극인과 현장을 위한 공간이라는 데 동의를 하면서도 일부 참여자들, 특히 공연기획과 매개의 역할이 있는 참여자들의 경우 연극인과 관객이 연극으로 연결되고 소통할 수 있는 공간이어야 한다고 답변했다. 현실적으로 기존의 연극 공간과 연극인들이 하기 어려운 매개의 역할에 대한 기대가 있었다. 여기에는 연극인과 관객 모두가 접근하기 쉬운 공간이어야 하며, 관객들이 연극인들의 활동과 공연을 보기 편한 '공공로비'와 같은 장소가 되어야 한다는 의견들이 포함되었다.

“관객이든 연극인이든 연극센터에 누구나 접근하기 쉬워야 한다. 그건 물리적인 접근성도 있지만 말씀하셨던 감응력도 이러한 접근성에 포함되는 거라고 생각이 들고. 관객이 연극센터에 와서 편하게 무언가를 즐기면서 연극이라는 매체와 친해지고, 연극 자체와 소통할 수 있어지는 공간이어야 할 것 같고, 연극인들도 연극센터에 와서 또 다른 무언가를 할 수 있는 공간이 되어야 하지 않을까, 기본적인 타깃은 관객과 연극인 모두를 잡아야 한다는 생각을 해 보았습니다.”(매개 A)

“아무래도 사실 공연 팀에서 제일 목말라하는 건 관객이니까. 사실 개별적인 프로젝트팀에서 모두 관객 개발을 할 수는 없다고 생각하거든요. (...) 제일 많이 얘기했던 건 대학로에 로비 없는 극장들이 많으니까 공공 로비다. 정말 로비가 아니더라도 하다못해 저는 1층을 다 화장실로 만들어도 된다고 생각할 만큼, 좀 공연을 보러 가기 편한 그런 공간이 돼야 하는 것 같고, 예를 들면, 극장들이 다 지하에 있잖아요. 연극센터 같은 거점 공간에 두고 필요한 팀들이 있을 때마다 빌려 갈 수 있고 혹은 장애인 관객들이 관람을 편하게 할 수 있는, 그러니까 상시로 그런 서포터가 있는, 관람 보조를 해 줄 수 있는 사람이 상시로 있는 그런 공간, 그런 역할. (...)관객한테 전단 없이 어떻게 공연 정보를 전달할 수 있나, 연극센터에서. 그런 것도 고민해 볼 수 있을 것 같고. 하다못해 나이 있으신 어르신분들한테 티켓 예매하는 법을 알려 드릴 수도 있는 거잖아요. 이렇게 관객을 실어 나르는 그런 역할을 좀 해 줘야 하는 것 같아요.”(매개 B)

“저도 관객과 연극인이 다 타깃일 수밖에 없는 곳이라고 생각을 해요. 연습실이나 랩 같은 곳들은 결국 연극인들을 대상으로 만들어지는 곳인 거고, 1층에 인포메이션센터 같은 경우는 연극인과 관객들이 다 활용할 수 있는 공간일 것 같은데 (...) 이 부분에 대해서 아까 다른 참여자분도 1층 인포메이션센터에서 독립 프로젝트의 전단을 받아듣고 관심을 비로소 갖기 시작했다고 말씀하셨는데, 이걸 굉장히 큰 변화고 시작이잖아요. 이런 역할들을 연극센터에서 조금 더 적극적인 방법들을 찾을 수 있으면 좋겠다.”(매개D)

③ 젊은 연극인들에게 열린 공간

참여자들은 서울연극센터가 연극인들 중에서도 특히 신진 창작가와 젊은 연극인들에게 열린 공간이어야 한다는 것에 동의하는 경향이 있었다. 이렇게 젊은 세대에게 연극센터가 활용되어, 연극센터의 역할도 새롭게 바뀌어나갈 수 있기를 기대한다는 답변들도 다수 나타났다.

“그때 당시에는 (연극센터가) 시작한 지 얼마 안 된 분들이 모이는 지점이었던 것 같았고 그게 정신적인 안정감을 줬던 것 같아요. 내가 나의 동료들과 같이 있구나 라는 그런 안정감을 주는 장소. 그리고 시간이 흐르면서 저는 점점 가지 않게 되고 제 다음 세대라고 이해되는 사람들이 주로 이용하는 공간이 됐던 것 같아요. 그렇게 변해 가는 것을 당연하게 바라봤던 것 같아요. 그런 맥락에서 봤을 때 연극센터는 젊은 공간이라는 생각이 들어요.”(창작 F)

“연극센터는 젊은 창작진들이 등판할 수 있는 기회가 됐던 것 같아요. 젊은 창작자들이 커뮤니티 공간으로써 활용되면서 연극센터가 조금 더 많은 공간 활용도가 높지 않았나 하는 생각도 좀 해 봤던 것 같고. 이러한 역할들을 수행하면 다른 연극 공간과는 다른, 차별적인 역할을 할 수 있을 것 같다는 생각을 했습니다.”(협·단체 A)

“현장에서는 약간 젊은 세대 중심으로 이게 이용되어지는 느낌이 피부로 느껴졌던 것 같아요. 그러나 그럼에도 불구하고 연극계에서는 어떤 좋은 역할을 해왔다, 현재 재개관을 앞두고 있는 시점에서 이 때까지 해왔던 역할이 한 번 소진되고 새로운 변화의 시기로 넘어가는 거 아닌가라는 느낌은 좀 받고 있습니다. 그러니까 다시 기존에 해왔던 걸 계속 연장하는 것보다 코로나 전후해서 새로운 역할에 대한 기대가 되고 있습니다.”(창작 J)

5) 장소성에 대한 의견

① 대학로라는 장소성에 대한 관점 변화

참여자들의 대다수가 서울연극센터가 대학로 내에서 매우 유리하고 편리한 지점에 위치하고 있다고 생각하고 있었으며, 일부 참여자의 경우 대학로의 상징적인, 혹은 대표적인 공간으로 인지했다. 그러나 연극센터가 집중해야 할 장소성에 대한 관점 차이는 선명하게 드러났다. 일부 그룹(특히 경력이 20~30년 사이의 참여자로 구성된 그룹)의 경우 대학로라는 특수한 지역 중심의 장소성에 집중해야 한다고 대답했다. 반면 또 다른 그룹(특히 경력이 비교적 적은 참여자로 구성된 그룹)은 대학로는 공연장이 밀집된 지역일 뿐, 지금은 대학로라는 장소성에 집중하는 것이 무의미하다는 의견들이 나타났다. 또한 대학로가 가지고 있는 개념이 변화하고 있고, 그 관점의 범주가 확장되고 있다는 의견들도 나타났다. 가령 대학로는 여전히 연극의 메카로 기능하면서도 누군가는 이제 무의미한 공간이라고 간주되고, 또 다른 누군가에게는 다른 지역의 공연으로 연결해주는 중간 지점으로, 또 주류 연극계에 쉽게 진입하지 못했던 이들에게는 여전히 인정을 받는 공간으로 작용하기도 하며 다양한 양상이 나타났다.

“저는 사실 연극은 대학로여야만 한다고 주장하는 게 위험하다고 생각하고 있지만 현실적으로 사실은 대학로라고 불리는 1km 공간 안에 너무나 많은 공연 장소들이 밀집해 있는 특수성을 가지고 있고, 문화특구고 해서 대학로라는 브랜드가 제대로 구축이 되지 않으면 사실은 연극이 힘을 받는 데 한계가 있다는 생각을 계속 하면서 연극 작업을 해 왔던 것 같고요.”(협·단체 E)

“(...)실질적으로 대학로의 연극인, 그다음에 연극 단체들, 그다음에 극장이 과연 이전에 우리가 연극의 메카라고 그냥 너무 당연하게 여기던 그 시절과 같은 컨디션인가(...)관객의 층이 또 많이 달라졌고 그다음에 극장에 올라가는 작품의 성격도 굉장히 많이 바뀌었고, 실제로 연극인들이 예전에는 대학로에 상주했지만, 지금은 공연을 하러 올 뿐, 그런데 그 공연을 하러 오는 극장들도 많이 달라져서 오히려 우리가 많이 알고 있는 연극인들이 대학로 외곽에 있는 극장들을 사용하고 있지 않는가,...그런 변화에 대한 의견들을 오히려 들어 보고 싶다는 생각이 들더라고요.”(매개 D)

“대학로가 좀 커졌다는 이런 느낌이고 약간 성북구, 강북구 일부까지 좀 넓어지고 있다는 느낌이 들어요. 대학로를 탈피해서 신촌이나 연희나 이런 식으로 많이 퍼져 나가고 있고 성북구로 이전을 하는 곳들도 많아지고 있고 탈 대학로 현상은 많이 이야기되고 있지만, 다른 분들께서 말씀하신 것처럼 대학로가 연극의 메카로 계속해서 불리는 것 또한 맞아서 그냥 대학로가 넓어지고 있다는 개념 정도로 이해하면 좋을 것 같아요.”(매개A)

② 길항작용과 다양성을 확보하는 공간

서울연극센터의 지리적 위치에 관해서는 접근성 측면에서 유리한 지점에서 공공기관이 관객들이 주류 상업극에만 쏠리지 않고 다양한 연극의 존재를 포용하고 알리는 공간으로 작용한다는 점에서 의미가 있다는 의견이 공감을 받았다.

“대학로와 정서적 연결성을 가질 수 있는 건 아르코극장이 있고 대학로예술극장이 있고 서울연극센터가 있고 이런 공공기관들이 여전히 어떤 식으로든 길항작용을 해 주고 있다고 생각을 하거든요. 그래서 저는 그런 측면에서 조금 더 일종의 견제하는 역할, 그래서 관객들이 너무 2번 출구 쪽으로 쏠리지 않고 더 그 경험을 확장시킬 수 있는 그런 역할들이 중요하지 않을까라는 생각이 듭니다.”(매개D)

“저는 전단지를 뿌리러 다니는 입장이니까,(...)저한테 연극센터는 그런 상징적으로 공간이거든요. 언제든지

문 열고 들어가면 어떤 매체를 갖다 놔도 받아 주는 그런 공간이라는 의미. 그래서 내가 들어가지 못하는 대학로의 공간들을 마치 연극센터가 그것들로부터 나를 방어해 주는 심리적인 마지노선 같은 느낌이 줬어요. 대학로가 확장이 되는 것도 있지만 우리가 알고 있는 대학로와 지금의 대학로가 차이가 있다면 그런 것들로부터 보호막을 만들어 주고 안정감을 주는 그런 의미도 있는 것 같습니다.“(매개C)

③ 온라인 플랫폼의 활성화, 온라인 버전의 연극센터

실제적인 공간의 장소성과 더불어, 시대의 변화에 맞추어 온라인 연극센터가 플랫폼으로 활성화될 수 있도록 해야 한다는 의견들이 다수 나타났다. 오프라인의 건물을 가진 서울연극센터와 더불어, 오프라인에서 해결하기 어려운 것들을 가능하게 하는 온라인 버전의 연극센터에 대한 기대가 나타났다. 이러한 요구는 2020년부터 시작된 코로나19 관련 사회적 거리두기로 인해 연극인들의 활동에 심각한 타격을 입은 이후 보다 경각심 있게 강조된 것으로 보인다. 기존의 온라인 사이트의 경우 웹진을 중심으로만 운영되어 있다고 인지되고 있으며, 온라인 플랫폼의 확장 및 활성화를 요구하는 경우 다양한 교류의 장으로써의 목적과 데이터베이스를 모으고 이용하기 위한 기대로 두 가지 양상이 나타났다. 전자의 경우 전반적으로 연극센터에게 요구되는 측면이었고, 후자의 경우 다수의 참여자들이 연극계의 신뢰할 수 있는 정보 인프라가 제대로 구축되어 있지 않은 점에 대한 요구로 판단된다.

“이런 얘기도 한번 드려 보고 싶어요. 온라인, 오프라인 연극센터가 있었으면 좋겠다. (...)감염병의 작금의 사태 때문만이 아니더라도 결국 타깃이라는 게 휴대폰 들고 있는 모든 사람들이 우리의 타깃이었으면 좋겠다는 생각이 들어요. 영화는 필요한 영화 보고 싶으면 어디 들어가면 된다 그리고 포털에서도 계속 뉴스가 뜨고 살펴보고 예매하면 되잖아요. 연극은 천만 도시에 있어서 충분히 대중적인 장으로 올라왔음에도 내가 원하는 연극 아니면 전혀 문외한이 되는 게 그만큼 정보가 없다는 얘기거든요. 그러니까 장르별로 어떤 게 있고, 이 단체는 어떤 단체고 연출은 어떤 연출이고 어떤 작가의 작품이고 러닝타임은 얼마고 극장은 어디 있고. (...)혹시 연극센터의 역할과 이게 어떻게 닿을 수 있을지는 모르겠지만, 저는 오프라인 공간과 온라인 공간이 함께 있었으면 좋겠고, 가능하다면 그런 앱도 한번 생각을 해 보면 어떨까 말씀드려 봅니다.”(협·단체D)

“사실 개별 극단들이 일일이 개별적으로 정보 제공을 하는 안내 인력을 배치하거나 작업을 하는 것만도 굉장히 손이 많이 가고 어려운 지점이...그런 것들은 통합 시스템으로 할 수 없는가. 관객 데이터베이스도 연극센터에 모이고, 공연장 안내도 연극센터에 모이고...”(협·단체 E)

“(현재까지) 온라인으로 뭘 할 수 있는 건 웹진 밖에 없었던 것 같은데요? 왜냐하면 연극센터가 홈페이지가 초기에 있었어요. 그리고 거기에 공연 정보가 대학로 티켓과 연계돼서 정보가 오픈되기도 했었고. (...)홈페이지는 아예 서울문화재단으로 통합하고, 연극센터 자체 홈페이지는 잠시 폐쇄가 됐었죠. (...)사업에 대한 페이스북 안내 정도와 웹진밖에 없었던 것 같아요. 그런 형태로 뭔가 다른 공간성을 가지고 확장할 수 있었던 기회는 조금 부족했던 것 같기도 해요.”(협·단체 A)

“온라인, 오프라인이 동시에 가야 된다는 것에 완전 공감하고요. 온라인으로 갈 수 있을 때 할 수 있는 것은 오프라인의 공간에서 할 수 있는 안내, 소개뿐만 아니라 연극인들의 입장에서 정보를 얻을 수 있는 것들 있잖아요. (...) 개인적으로 하거나, 친분 있는 사람에게 물어 물어 하거나. 이런 게 사실 자료가 축적되어야 되는 부분이잖아요. 공공기관이 꾸준히 예산을 써서 홈페이지를 관리하고, 이것을 좀 꾸준히 끈기 있게 해야 되지 않나. (...) 언젠까지 오디션 정보를 OTR에 의존해야 되고, 소극장협회 홈페이지에서도 연습실, 공연장 대관이 있긴 하지만 거기는 그 정보밖에 없으니 모르는 사람은 모르고...”(협·단체 C)

6) 이해관계자 협력 관련

① 기존 운영구조에 대한 이해, 한정된 자원에 대한 우려

서울연극센터의 구성과 운영방식에 관해 잘 이해하고 있는 이해관계자 그룹도 있었고 반면 전혀 인지하지 못하는 그룹도 있어, 역할에 대한 이해의 간극이 나타났다. 참여자들은 서울연극센터의 운영상 불가피하게 한정된 자원과 인력에 대해 우려를 표했다. 또한 기존의 운영구조상 담당인력의 구성에 따라 연극센터 활용 정도와 방식이 달라지는 것에 대한 불편함을 표한 참여자들도 있었다. 그러면서도 온라인 플랫폼을 적극 활용하는 방식 등 이를 보완하기 위한 의견을 제시하기도 했다

“정규직 3명이 매개 역할을 하는 게 가능할까라는 생각이 저는 제일 먼저 들었고, 그 부분이 사실 제일 불안해요. (적은 인원으로 일하다 보면) 원치 않더라도 대개 기계적으로 처리되는 부분들도 있을 거고, 그리고 연극센터는 순환 보직으로 왔다 갔다 하시잖아요. 그래서 연극센터랑 일을 할 때 가장 불안하고, 걱정했었던 것 중 하나가 어떤 담당자랑 어떤 사업을 하게 되느냐에 따라서 저희가 들이는 노력의 품이 너무 달라지는 거예요. 어떤 경우에는 전화해서 공간을 빌려달라고 하면 오케이 하고 넘어가는 경우도 있지만 어떤 경우에는 (신청자의) 역할을 처음부터 다시 설명해 드려야 하는 경우도 있었거든요.”(매개 C)

“직원이 3명이라는 사실에 좀... 세 분이서 어떻게 그 큰 센터를 운영하고 어떤 일들을 맡고 계시나 궁금한데. 사람이 적을수록, 예산이 적을수록 온라인의 역할이 많은 일을 할 수 있을 것 같아요. (...)혹시라도 향후 재개관 시 온라인의 역할들이 강화가 된다면 전담 요원이 한 사람이 있어서 대응했으면 좋겠고요.”(협·단체 D)

② 프로그래밍 보다는 자연발생적 참여 환경에 대한 기대, 동료 개념의 서울연극센터

한정된 직원 수로 인해 불가피한 자문위원 등의 전문가 활용 구조에 대해, 기존에 기획 구조나 소수 외부인원에 의한 프로그래밍 보다는 현장의 다양한 주체들이 직접 워크숍과 같은 방식을 진행 할 수 있는 공간과 환경을 만들어주어 자연발생적인 참여구조를 만들 것을 제안한 의견이 공감을 받았다. 유사한 맥락으로 서울연극센터가 공공기관이긴 하나, 시혜적인 태도와 역할을 지닌 기관이기 보다는 ‘함께 일할 수 있는 동료와 같은 협력 기관’이기를 기대하는 의견도 있었다.

“직원도 별로 없고 여기는 관 단체니까, 운영자문위원이든 기획위원이든 어찌 되었든 자문비나 기획비를 주고 월례회의를 하고, 혹은 더 필요하면 또 다른 자문위원을 구하는 이런 구조를 사실 벗어날 수는 없잖아요. 그게 정말 필요한 주제에 있어서 자문을 받고자 하는 거면 합리적인 방법일 수 있는데, 운영이나 참여 구조에 깊은 고민을 했을 때는 적합하지 않을 수 있는 기존의 방식인 것 같아서. 오히려 현장에서는 다양한 워크숍 같은 것들을 그냥 다 자체적으로 하고 있는 건데, 아예 현장에서 하고 있는 워크숍들을 그 공간에서 많이 할 수 있게끔 하면 그 공간 자체가 주체들이 다양한, 본인들이 필요로 해서 하는 그런 워크숍들이 일어나는 공간, 환경이나 분위기를 만들어 줄 수도 있겠다는 생각도 드네요.”(창작 E)

“너무 뻘한 얘기긴 한데 공공기관인데 공공기관 같지 않은. 그러니까 같이 일할 때 동료인 상태죠, 제일 좋은 거는. 그래서 연극센터에서 일하고 계신 분들이나 연극센터와 같이 일할 때 (내가 다른 연극인 동료와) 일을 할 때처럼 이야기할 수 있는 상태인가. 그 상태가 되기 위해서는 어쩔 수 없이 관리하거나 예산을 주신다거나 프로그램 기획을 하고 판을 깔아주시는 상태에서 쉽지 않긴 한데, 연극센터한테 기대한 건 그렇게 되는 거였던 것 같아요. (...) 저는 시혜적이지 않은 태도만이 다가 아니라 그것과 동시에 진짜로 ‘너 그래? 난 그러는데. 안 될 것 같은데?’ 이 정도로 대화가 가능한 커뮤니티인지? 어떤 의사결정이 그렇게 비등비등하게 이루어지는 것. 그리고 의사결정 마지막에 예산이나 상황이 이렇게 때문에 결론을 내리고 거기에 맞추지 않게 될 수 있는가. 그것이 유연한가. 이것이 관건인 것 같고 그것이 연극센터의 태도가 되면 좋지 않을까 합니다.”(창작 C)

③ 꽃점에 대해서는 부정적, 관객경험 확장에 대해서는 긍정적

참여자들은 이해관계자로서 관객과의 관계 맺기를 함에 있어서, 관객을 연극에 유입시키기 위해 전환된 방식과 조력이 필요하다는 의견들이 두드러졌다. 가령 소수 인원의 단순 평가 방식의 ‘꽃점’이나 특정 공연만 조명하는 홍보 방식에 대해서는 부정적인 의견들이 나타났다. 반면 연극인과 관객이 연극성을 통해 소통하고, 관객이 연극을 깊이 있게 향유할 수 있도록 하는 방식 등, 관객경험을 확장하는 역할에 대해서는 긍정적인 경향이 나타났다.

“꽃점이라던지 여러 가지 그냥 평가, 그냥 막 촌철살인처럼 한마디 한마디 날리는 단순 평가. 내가 어떤 공연을 만났고 그 공연에서 내가, 내 삶에 어떤 (영향이 있었는지) 그런 얘기를 서로 나누는 게 아니라, 그냥 너는 뭐고 막 규정하는 그런 평가. 그리고 선정하고, 누가 키웠다, 이런 것들. 그런 언어가 막 남발하는 게 저는 연극하고 어울리지 않는다고 생각해요.” (창작 I)

“연극제 할 때도 일반 관객 비평단을 운영하는데 서로 공연을 보고 그것에 대해서 글도 쓰지만 같이 모여서 이야기를 나누고자 하는 욕구가 굉장히 강한 걸 매번 느낄 수가 있었거든요. 그래서 아예 서울연극센터에서 분기별이든 아니면 1년에 몇 차례든 그런 관객 비평단이 모집되고 운영되고 그들이 스스로 어떤 연극을 볼지를 선택을 해서 시사회 같은 것들을 열면 또 전문가 비평그룹과는 좀 다른 방식으로 나올 수 있는 이야기나 관객층이 조금 더 커먼해질 수 있지 않을까, 이런 생각도 상당히 드네요. (...) 공연 팀들이 공연 후에 관객들이 그거에 대해서 어떻게 봤는지에 대한 피드백들을 사실은 한 줄 평 이런 거나 아니면 지인 관계가 아니면 알 수가 없기 때문에 그런 조직을 해 주는 역할들을 정기적으로 프로그램화한다면 그걸 원하는 어떤 극단이나 연극제나 신청을 받아서 프로그램당 개별 기획이 있을 수도 있을 것 같고요. (...) 단순히 관객의 확장이 아니라 서울연극센터가 어떻게 관객 경험의 확장을 함으로써 커먼함을 조금 더 넓힐 수 있을까... (...) 예전에 서울연극센터에서 연극인이 인터뷰하면 문 앞에 그거를 게시해 놓더라고요. 그게 되게 좋더라고요. 사람들이 지나가면서 이 연극인들을 전혀 몰라도 그것들을 서서 보는 어떤, 그냥 지나가는 사람들도 있었지만. 그래서 이들이 단순히 상업적인 홍보 말고 다른 방식으로 후킹이 돼서 관객 경험의 방식이 좀 다른 방향으로 더 확장될 수 있다는 것에서 서울연극센터가 중요한 역할을 할 수 있지 않을까.” (매개 E)

“이 부분에 대해서 아까 다른 분께서도 1층 인포메이션센터에서 독립 프로덕션의 전단을 받아두고 관심을 비로소 갖기 시작했다, 이걸 굉장히 큰 변화고 시작이잖아요. 이런 역할을 꾸준히 연극센터에서 할 수 있어야 한다고 생각이 들고 조금 더 적극적인 방법들을 찾을 수 있으면 좋겠다. 그러니까 관객 개발을 위한 프로그램들도 조금 더 다양하게 접근해 볼 수 있을 것 같고요. 아까 이전에 했던 그런 대학로 투어 프로그램 같은 것 저도 너무 좋게 생각을 했었거든요. (...) (만약 일주일간 직접 연극센터 프로그래밍을 한다면 어떤 것을 하겠냐는 추가 질문에 대해) 관객들이 온전히 대학로를, 또 연극에 젖어 들 수 있게 만들어 주는 그런 프로그램들을 만들었으면 좋겠고, 만드는 방식들은 개인적인 아이디어라기보다는 실제로 여기에 기반을 두고 있는 연극인들과 함께 우리에게 필요한 관객과의 만남을 같이 논의해서 만들어 보면 좋을 것 같습니다.” (매개 D)

“만약 일주일간 직접 연극센터 프로그래밍을 한다면 어떤 것을 하겠냐는 추가 질문에 대해) 일반 관객, 일반 독자를 만나서 소통을 좀 해 보고 싶고, 이 사람들이 어떤 공연을 원한다고 했을 때 내가 어떤 식으로 공연을 추천해 줄 수 있고 이걸로 또 다른 공연을 보고 나서 그냥 그걸로 끝나는 게 아니라 이후에 뭔가가 만들어질 수 있으면 좋겠다는 생각을 해서...” (매개 C)

7) 차별적 역량과 자원에 대한 의견

① 심화된 정보 플랫폼에 대한 기대

대부분의 사람들이 서울연극센터를 ‘정보 센터’로 인지하고 있었던 만큼 앞으로는 단순하고 일 방향적인 정보 제공 방식에서 발전하여 적극적이고 심화적인 방식의 정보 제공, 즉 ‘정보 교환’, ‘정보 교류’의 장으로써 기능할 것을 기대하는 답변들이 공통적으로 나타났다.

“조용히 종이로 된 것들을 볼 수 있는 곳이지, 활발하게 이용되는 어떤 ‘센터’라는 느낌은 들지 않아요. 정보를 적극적으로 교환할 수 있다거나 그런 느낌은 아니에요. (...) 더 집중할 수 있는, 더 집중하려는 사람들을 좀 도와줄 수 있는 곳이었으면... 연극인들끼리 네트워킹 하면서 연극 정보도 얻고, 그런 공간이면 좋겠다는 생각이 들어요” (창작 I)

“약간 아쉬웠던 부분은, 연극인들과 연극 공연에 대한 정보 제공을 조금 더 전문적으로 해 줄 수 있는 기회로도 활용할 수 있을 것 같아요. (...) 새로운 관객 개발의 방식이 될 수도 있을 것 같아요. 기존에 했던 연극 서적을 대출해 주거나 대여해 주는 그런 방식을 조금 더 전문적으로 활용을 해서 하면, 연극에 나오는 배우들에 대한 것 또는 희곡과 비평에 대한 것 이런 것들을 이달의 자료들로 소개를 한다든가. 그런 식으로 한다면 이게 소위 플랫폼 기능을 더 적극적으로 할 수 있을 것 같아요. 기존의 좋은 부분들은 살리고, 조금 더 새로운 것을 강화해서 하면 훨씬 더 능동적으로 대학로 연극 환경에 능동적으로 대처할 수도 있고 또 실제로 연극센터가 플랫폼 기능을 더 활성화시킬 수 있다고 봐요.” (협·단체 B)

“연극 관련 자료들을 접할 수 있는 것은 도서관에서도 원래 해 주시긴 했지만 최근의 공연에 대한 어떤 자료들을 놓고 작가들이 같이 얘기할 수 있는 커뮤니티가 될 수도 있고. 만약 작가의 입장이라면 도서관의 기능과 작업실의 기능이 확대되면 좋겠다. (...) 도서관에서는 그들이 그때그때 자신이 필요로 하는 자료들을 골라서 그것에 대해서 얘기할 수 있는 판을 깔아주면 좋겠어요.” (창작 C)

② 도처에 연극인이 있는 곳, 연극인들의 일상적 협력 플랫폼

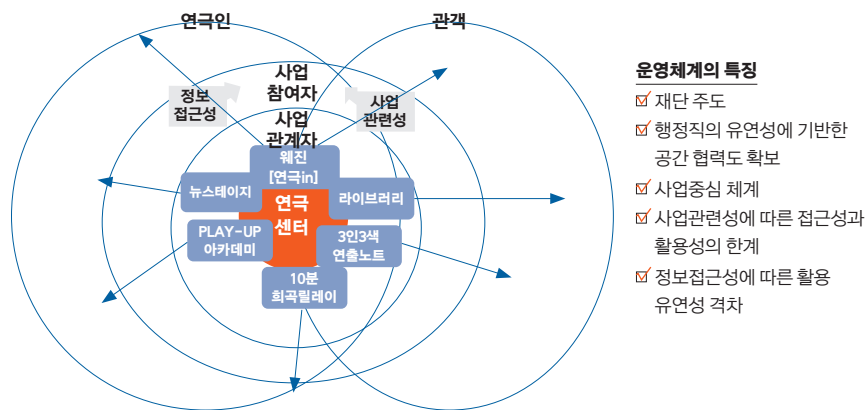
많은 참여자들이 서울연극센터의 차별성으로 실질적으로 연극인을 위한 공간이라는 점을 꼽았다. 이에 따라 앞으로는 연극인들이 공식적으로, 비공식적이고 비형식적인 방식으로 일상적으로 만날 수 있는 공간이 되기를 희망했다. 유사한 예술관련 타 기관이 사업의 양과 질에 중점을 둔다면 서울연극센터는 연극을 매개로 사람들이 일상적으로 모일 수 있는 플랫폼이라는 자체로 의미가 있다는 의견이 나타났다. 더 나아가 연극센터는 ‘도처에 연극인들이 있는 곳’으로 연극인이 실제 교류도 할 뿐만 아니라 연극센터 운영 측면에서도 연극인이 참여하는 일자리가 제공되어 직접 연극정보를 안내하거나 가이드하고 지식을 공유하는 의견도 공감을 얻었다.

“지금 많은 선생님들이 얘기하시는 것 중의 하나는 연극센터가 그 역할을 할 수 있지 않을까라는 기대가 좀 크신 것 같아요. 일종의 플랫폼이라고도 부를 수 있고 허브라고 할 수도 있고 뭐가 됐건 간에 연극센터 안으로 모여서 상호성 가진 것들을 배치하고 그런 부분들의 소통을 가능하게 하는 역할로서 존재한다면 큰 의미가 있지 않을까, 이런 생각을 해 봤습니다.” (협·단체 D)

“이 부분은 동의하지 않으실 수 있는데 저는 연극센터에서 자리 지키는 알바 주면 저는 그것도 할 수 있어요. 저희는 지금 진짜 카페 알바하고 택배 알바해요. 근데 연극센터에 앉아서 누군가가 연극에 대해서 물어봤는데 잘 알지도 못하는 사람이 앉아 있는 것보다는, 또 호객행위도 아니고, 요즘에 무슨 연극이 있는지 후배가 와서 물어봤을 때, 선배가 와서 물어봤을 때 얘기할 수 있는 그런 사람이 앉아 있는 것도 좋다고 생각해요. 근데 그것 자체를 창피하게 생각할 수도 있겠지만 저는 안 창피하다는 거죠. (연극센터라면) 정말로 연극인들 눈앞에 보여야 될 것 같아요.” (창작 I)

연극계의 생태계를 형성하는 주요 이해관계자들과의 FGI를 통해 서울연극센터의 운영을 계획하는 데에 있어서 주요하게 짚어야 할 이슈를 크게 다섯 가지로 제시한다. 주요 이슈는 연극센터의 운영이 지향하는 목적성과 가치를 구현하는 데에 필요한 요소들과 현재의 운영 활동과 요소들 사이에서의 특별히 인식된 간극을 짚고 해결하거나 취해야 할 필요가 있는 점들을 짚는 데에 방점을 두고 도출하였다.

가. 사업 중심 구조에서 “사람 중심의 운영 구조 모델”로의 전환



그간 서울연극센터의 운영이 재단의 담당 부서 주도의 사업을 중심으로 이뤄져 오는 과정에서 연극 분야의 새로운 창작자들이 새롭게 드러나는 기회를 제공하기도 하고 최신의 이슈를 주제로 학습할 수 있는 장을 마련해왔다. 담당자의 현장 연극인들과의 개방적이면서도 긴밀한 관계를 통해 공간을 유연하게 활용할 수 있도록 조력했으며 협력적 행위자로 역할을 해왔다는 데에는 이견이 없다. 반면, 사업 중심으로 공간의 활용도와 활용범위, 대상이 정해질 수밖에 없는 한계로 인해 센터에 대한 접근성이나 활용성이 소수에 국한되어왔다는 점은 공간성에 대한 정체성을 정립하는 데에 적극적인 검토가 필요한 점이다. 특히, 연극 분야의 다양한 이해관계자 “누구나” 연극센터의 활용에 대해 생각해볼 수 있고 새로운 시도의 제안과 역할로 참여할 수 있는 구조의 가능성에 대한 요구와의 간극에 대한 질의를 두고 운영 구조의 전환을 고려해볼 필요가 있다.

모든 사람을 위한 “열린” 구조를 고려하는 데에 있어서는 ‘접근성’과 ‘접근방식’에 대해 함께 다뤄질 수 있어야 함이 제기된다. 연극인 누구나 사업의 범주를 넘어 센터로서의 일상적인 역할과 활용 가능성을 인지하고 접근할 수 있도록 하는 방식에 있어서 고안이 필요하다는 것이다. 또한, 연극인 개인의 활동성이나 활동 성향, 지향 등의 경계 없이 포용성과 개방성을 집착하게 하고 가동하게 하는 다각적 프로그래밍이 가능한 “구조”에 대한 고민이 필요하다는 점을 짚게 한다. 예를 들어 모든 이를 환대하고 능동적인 행위자로 함께 할 수 있도록 대화하여 관련성을 높여주는 구조, 예술인 개인에게 참여의 권한과 책임까지도 부여할 수 있는 구조에 대한 대안 마련이 필요하다고 할 수 있다.

이러한 ‘열린’ 구조는 몇 개로 한정된 사업으로 센터의 지향이나 대상의 범위가 인지되는 한계를 넘어설 수 있어야 한다. 연극계를 구성하는 개인부터 기관에 이르는 행위자들이 다양한 위치와 환경에서 필요로 하는 논의와 탐색이 시와 때를 놓치지 않고 자리하게 하고, 연극 생태계의 주변부에서나 사회의 주변부의 만

남에서의 혁신과 교란, 개입의 작은 시도들의 안전지대를 자처하며 연극의 ‘되어가기’ 과정에 발을 함께 할 수 있어야 함을 의미한다.

나. 진입과 연결을 자율적으로 매개하는 “존재적 공간성”의 확보

서울연극센터는 PLAY-UP 아카데미사업이나 웹진 등을 통해 연극계로 진입하는 인력들에게 진입 환경을 제공하는 데에 대안적 경로로서의 역할을 해왔다. 이는 연극생태계를 형성하는 행위자들의 진입경로를 다각화함으로써 다양성을 확보하는 데에 매우 중요한 역할이라고 할 수 있는데, 그 역할의 가중치가 사업의 예산에 따라 제약적일 수 밖에 없었다. 세분화된 전문성을 기반으로 활동하는 연극인(무대디자인, 조명 등)들을 포함한 연극인 개개인간의 상호 학습과 탐구의 연결성이 항상 필요하지만 이를 중앙에서 기획하여 적시에 주제를 모두 다루는 데에는 한계가 있기에 일부 선택된 주제나 내용이 선택된 기획자에 의해 다루지는 데에서 만족해야했다. 이 한계를 넘어 넓고 다양한 연극생태계의 동태성을 반영할 수 있도록 하는 방식에 대해 탐색하고 시도해볼 수 있는 기회 다각화의 필요성이 주요하게 제기된다. 그 중심에는 생태계를 구성하고 있는 행위자들 간의 연결성과 상호성을 독려하는 자율적 방식을 조력하는 다각적 방식이 주요하게 위치할 수 있도록 하는 운영의 구조와 체계 고안에 대한 과제가 있다. 또한 도처의 연극인들이 들을 이유가 있고 일상적인 만남이 비공식적이거나 비형식적인 방식으로도 이뤄질 수 있는 공간성의 형성을 의미한다. 최근 클럽 하우스라는 앱으로 사람들의 관심과 필요를 자율적으로 매개한 가상의 공간성을 확보한 사례는 서울연극센터가 확보해야 할 “존재적 공간성”의 방향성과 방식에 있어서 시사점을 제공하고 있다.

연결을 매개하는 공간성의 확보의 이슈를 연극계에서만이 아닌 좀 더 확장된 사회의 범주에서 역시 다룰 필요가 있다. 즉 연극과 극장이 본질적으로 기능하는 ‘만남의 공간’으로서 사회에서의 기능을 반영한 의미의 공간으로서의 존재성을 부여할 수 있어야 한다는 점을 고려해야한다. 이는 서울연극센터의 목적성을 검토함에 있어서 공공기관의 한 부서 내에 위치한 사업 기반으로서의 서울연극센터에 국한되기보다 실천적 관심과 보살핌에 의해 서로 마련하는 의미공간으로서의 구성이 어떻게 가능할 수 있을지에 대한 질문을 던져야 함을 의미한다. 그간 사업과 예산, 기획자의 특이성에 의해 제약된 매개성을 확장할 수 있는 대안이 될 수 있기 위한 운영의 구조와 방식에 대한 고안에 착수하기 이전에, 서울연극센터가 우리 사회에 연극의 본질적 존재성과 연극생태계와 연계하여 무엇을 위해 존재해야하는 지에 대해 서로 질의하고 대화하여 구성해가는 과정이 선행되어야 할 것이다.

다. 정보 제공 플랫폼에서 참여적이며 능동적인 매개성이 강화된 플랫폼으로

서울연극센터를 경험한 주체들의 경험은 센터는 정보 제공 플랫폼으로서의 정체성을 일관성 있게 유지했다는 점을 공통적으로 짚는다. 전단지가 모이는 곳으로부터 연극 도서와 자료를 비치하고 대여해주는 자료실의 역할이 한층에 있었다면, 웹진을 중심으로 시의성 있는 주제나 연극계 소식을 다루고 인물들을 조명하며 담론을 형성해왔다. 그리고 이러한 지식정보 플랫폼으로서 서울연극센터는 연극인들에게는 물론 일반인들이 대학로를 찾아 연극으로 진입하는 데에 안내소와 같은 기능을 일부 하기도 했다.

그러나, 동시에 정보자료관으로서의 기능이 도서관이나 자료실의 기능을 중심에 두는 여타 기관이나 시설과 차별되게 지식이나 정보를 주요한 자원으로 활용함으로써 취하고자 하는 바를 명료하게 드러낼 수 있어야 함을 이슈로 제기하고 있다. 연극 현장과 관객 사이에, 연극 현장들 사이에, 연극인들 사이에 그 지식과 정보들이 동사성을 부여받고 촉매적 역할의 가능성을 구현하는 방식에 대해 탐색할 것을 요구하는 것이다. 그 예로, 개별 극단들이 단지 전단지를 갖다놓는 정도를 넘어서는 관객개발이나 마케팅의 역할을 할 자원과 역량의 한계를 안고 있다는 점이나 대학로의 많은 극장들이 로비가 없다는 점을 들며 연극센터가 정보를 두는 곳을 넘어 공동의 마케팅과 관객개발 플랫폼으로, 로비로서의 역할을 상상할 수 있어야 함을 들고 있다.

연극인들의 다양한 방식의 매개로 지식이나 정보를 관객의 삶과 즐거움, 취향으로 전환하는 계기들이 마련되는 플랫폼, 즉 지식과 정보에 동사성을 부가하는 연극인들의 존재와 역할이 함께하는 고안이 필요함을 의미한다. 평론가협회와 같은 특정 전문성을 토대로 자료 큐레이션이나 프로그래밍을 위한 리서치와 기획 프로그램으로서의 참여를 제안한 것과 같이 연극계의 다양한 이해관계자들이 지닌 개별적 전문성이 집결되어 연극 공동의 가치를 생성할 수 있는 방안을 고안할 수 있어야 한다.

또 다른 한편에서는 연극인들 사이에 정보를 좀 더 집중해서 살펴보며 심화된 방식으로의 정보 교류와 네트워킹이 이뤄질 수 있는 플랫폼의 필요성을 논한다. 연극 관련 자료들을 살펴볼 수 있는 공간과 그 자료들을 놓고 동료 연극인들과 얘기를 나눌 수 있는 커뮤니티의 형성에 연극인들이 주체적으로 제안하고 기획하여 만들어질 수 있는 프로세스에 대한 고안이 요구된다.

라. 성공모델을 지원하는 환경에서 변혁과 다양성을 공존시키는 모두의 공간으로

연극계의 관행과 시스템, 그리고 자본주의 체제에서 형성된 경쟁과 성공의 잣대가 공공지원이나 센터의 프로그램을 통해서도 강화되고 있지 않은가에 대한 성찰이 제기된다. 현재 유망예술지원과 같이 소수를 선정해 집중하여 지원하는 방식이 기존 지원기관들에서 취하고 있는 방식이라면 창작허브로서 서울연극센터는 연극인들의 진취적이고 때론 교란적이거나 주변적일 수 있는 작은 시도들이 싹을 피울 수 있는 방식에 대한 고안을 모색할 수 있어야 한다는 것이다.

연극이라는 장르적 경계나 연극인으로 성장해 온 궤적에 따른 경계를 넘나들며 연극을 통해, 연극에 대해, 혹은 연극으로 하는 작업들의 창작자, 실연자, 실천가들이라면 누구나 능동적으로 창작을 위한 주제 리서치 과정에서 창작물을 공유하고 비평받을 수 있는 환경으로서의 플랫폼을 구상할 수 있어야 한다는 의미다. 공공 플랫폼으로서 서울연극센터가 연극 현장에서 일어나고 있는 연극인들의 다양한 실천들과 질의, 담론들을 연결함으로써 연극 생태계의 건강한 진취성과 사회 문제에 대한 비판적 개입과 교란으로서의 역할을 풍요롭게 이어갈 수 있는 든든한 기반이 될 수 있어야 한다는 기대이기도 하다. 따라서, 서울연극센터의 운영은 한정적 연극계의 관행과 시스템에 갇히지 않고 연극과 공공기관, 시장과 사회의 관계망에서 연극인들에게 포착되는 필요한 전환들에 대해 연극적 실천의 동력과 기반을 제공하는 구조와 방식이 고려될 수 있어야 할 것이며, 다양한 전환적 시도들이 전환담론을 형성하며 가시성과 영향력을 지닐 수 있도록 하는 역할을 계획할 수 있어야 할 것이다.

마. 연극인 대상의 접근에서 연극인으로 인한 감응성의 연결과 창발의 활약으로

서울연극센터가 연극인을 위한 지원 인프라에서부터 관객을 위한 매개 인프라까지 지워지는 역할의 범주가 매우 넓다. 그러나 폭넓은 역할들의 집합적이며 궁극적인 목적은 연극과 연극인들이 우리 사회에 건강하게 존재하며 그 역할과 영향을 발휘할 수 있도록 하는 데에 있다는 점을 확인할 수 있다. 그런 측면에서 연극과 연극인의 사회와 관계 맺기의 확장성을 정보를 제공하거나 연극작품이나 극작가와와의 대화 등의 관객개발 차원에서 머물러 있기에는 연극의 존재 가치를 사회에 소통하는 매우 축소된 방식이라 할 수 있다. 또한 연극의 본질적 역할의 발현방식과 형태의 강화 기제를 시장에 더 크게 의존하게 되는 방식이라는 점을 간과하지 않을 수 없다. 물론, 연극에 있어서 핵심적인 동력은 연극을 창·제작하여 극장에서 관객과 소통해가는 과정에 두고 있고, 이것이 연극의 가장 가시적인 측면이기도 하다. 그러나 연극인들의 가시적 창·제작 활동을 가능하게 하는 관찰과 리서치, 실험과 시도들은 물론, 사회의 다양한 삶의 현장에서 필요한 대응에 개입하고 협력을 하기도 하는 실천들 또한 연극 작품 못지않은 동력으로 존재한다. 또 견고해진 사회적 선입견이나 구태의연해진 사고방식이나 행동들에 균열을 만들며 사회의 호흡에 인간성의 결핍을 민감하게 감지하고 회복을 위한 연극성의 역량을 발휘한다. 이러한 복합적인 기제가 연극인들의 활동을 지속화시키는 중요한 동기

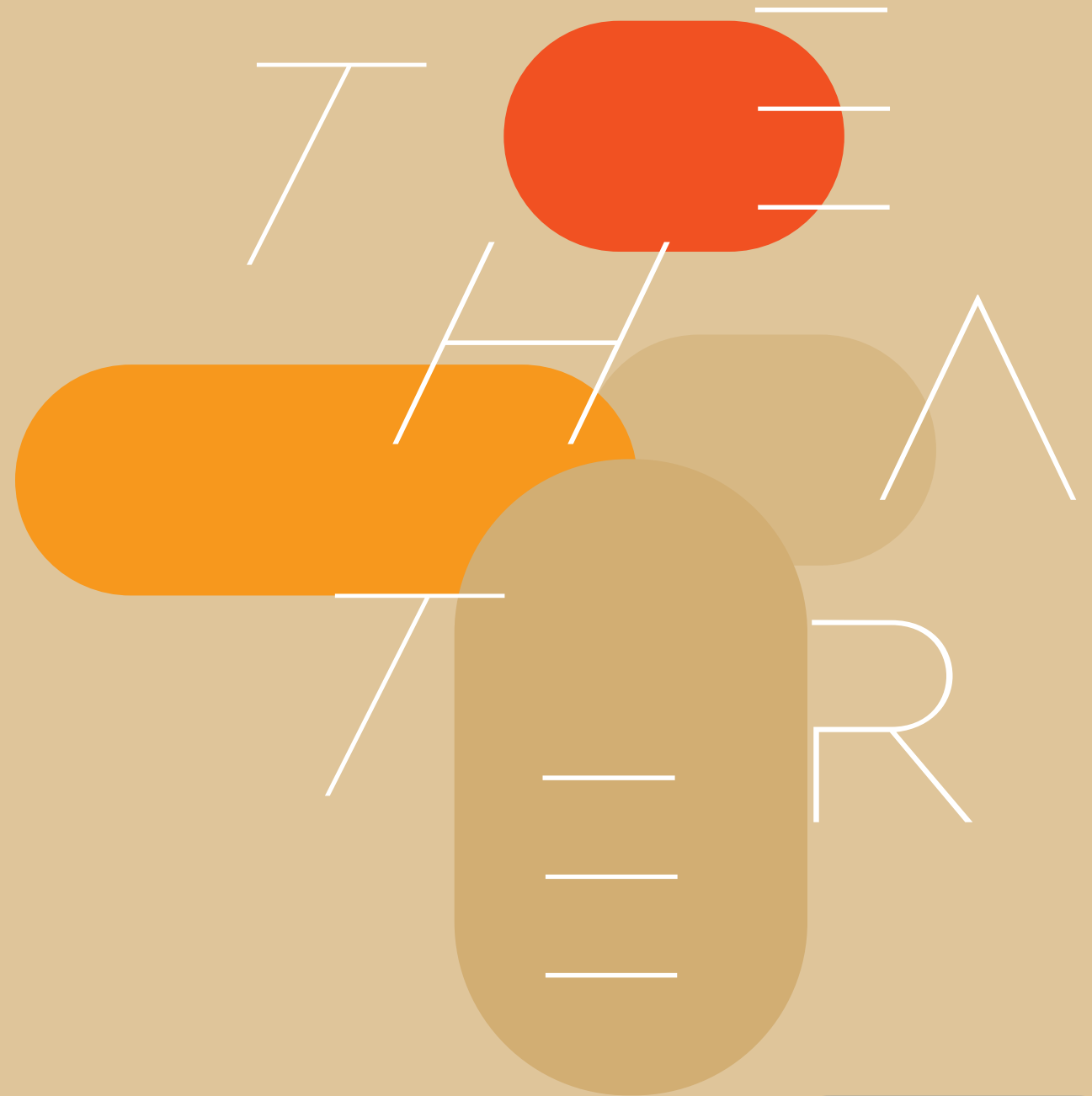
로 역할을 해왔고, 사회에서의 직간접적인 가치를 구현해왔다. 반면, 이들의 동기와 가치구현이 종종 연극계에서의 인지와 사회에서의 인지, 지지로부터 벗어나있는 경우가 많다는 점은 그 실천들의 지속성이 멈춰질 가능성이 높은 환경에 놓여있다고 할 수 있다.

따라서, 서울연극센터가 연극생태계의 창작 허브로서 역할을 한다는 것이 무대 위에 올리는 작품을 중심 기제로 삼아 그 작품의 수월성과 관객, 혹은 시장성을 확보해주는 관점에서의 접근에 머물러야할지, 연극인들이 사회에 발현시키는 다양한 방식의 연극성의 활동의 범주와 영향력을 사회에 인지시키고 사회와의 연결성과 관련성을 강화하는 역할로서의 접근으로의 전환을 선택할지는 연극센터 운영의 전환 시기에 있어서 주요한 고려 요인이 되어야 할 것이다.



서울연극센터가
걸어갈 길

ROADS TO
UNFOLD



Challenging Theater, “연극성이 공연장에서의 영감을 넘어 시민 개개인과 사회와의 관련성과 감응력의 가능성을 구현해간다.”

연구진은 연극센터의 재개관 이후 운영방안에 대한 연구를 진행하면서 무엇보다 철학적 토대를 제시하고자 하였다. 서울연극센터는 공공 영역에서 연극과 관객 간의 매개를 조력하기 위해 출발하였다. 재개관 이후 연극센터의 역할 탐색은 연극의 존재 방식과 가치에 대한 가설을 질의하는 데서 출발했다.

동시대 연극은 어떤 존재 가치와 상호작용을 가지고 있는가?

서울연극센터는 시민들이 대학로에 밀집한 연극 무대와 작품들에 좀 더 쉽게 다가갈 수 있도록 공간과 정보를 제공하는 데서 시작했다. 출발 당시 서울연극센터가 전제하였던 연극의 가치는 시장의 재화가치였고, 이러한 전제하에 관객 개발을 매개했던 것이다. 하지만 점차 서울연극센터는 웹진 플랫폼을 통한 비평적 대화와 창작의 기술과 경계를 혁신하기 위한 교육적 기능도 일정하게 수행해 왔다. 이러한 변화의 과정에서 서울연극센터가 전제한 연극의 존재 가치는 무엇이었을까. 서울연극센터가 관여해온 장은 무엇이었을까. 연구진은 이러한 질문을 가지고 주요한 이해관계자들을 인터뷰하고 다양한 관점과 가치를 존중하는 방식으로 대화를 나누며 전환 방향을 모색해 가고자 했다. 연구진은 서울연극센터가 변화해온 방향을 정리하고, 나아가갈 방향을 제시하기 위해 두 가지 철학적 토대로 마련했다. 커먼즈 개념과 감응력 개념이 그것이다.

1) 커먼즈

커먼즈는 사적 재화나 공공재와 구분되는 ‘공동의 것’을 지칭하는 개념으로, 경제학적 재화 개념으로서 공동자원(common-pool resource)을 의미한다. 시장주의 패러다임에서 벗어나, 커먼즈로서 연극성을 중심으로 개별 작품 활동은 물론 공론장을 다양하게 확대하고 시민들의 삶과 관련성을 높여나가는 연극인들의 활동 가치를 포착하는데 유용한 개념이다.

연구진은 커먼즈로서 연극성 못지않게 커머너로서 연극인들에 주목하고자 한다. 서울연극센터는 연극 분야의 커머너들을 새롭게 발견하고, 이들이 연극의 현재와 가능성을 위한 새로운 인식과 도전적 실천을 할 수 있도록 개방적 네트워크로서 매개적 역할과 운영 구조로 전환하고자 한다.

이러한 전환에서 중요한 것은 동사적 의미에서 커밍 과정이다. 커밍은 커머너들의 지속적 실천 과정이다. 연극성의 커밍 과정은 연극이 판매 가능한 재화로서 가치에서 벗어나 사회의 공동자원으로서 연극과 극장이 인간이 서로 관계 맺게하는 본질적 역할을 회복하는 사회적 회로를 설계하는 과정이다.

① 커먼즈란

커먼즈는 사적 재화나 공공재와 구분되는 ‘공동의 것’을 지칭한다. 인간의 관리제도 측면을 반영한 ‘소유’를 강조한 공동소유자원(common property resource) 보다는 소유제도와 분리하여 경제학적 재화의 분류개념으로서의 공동자원(common-pool resource)의 개념을 선호함을 국제학술계⁴⁾에서 정리한 바 있다.

4) 1985년 메릴랜드 애나폴리스 공유재산자원관리 연구를 위한 패널이 참여한 국제적 학술회의

커먼즈의 개념과 이론은 연극을 시장 메커니즘에서 벗어나 사유하는데 유용한 개념이다. 커먼즈로서 연극 개념은 참여민주주의가 확대되어 가는 동시대 공론장을 다양하게 확대하고 시민들의 삶과 관련성을 높여나가는 데 유용하다. 연극센터는 사실상 연극 분야의 커머너들을 공적으로 등장시켜온 플랫폼이며, 커머너들은 연극의 현재와 미래의 가능성을 위한 새로운 인식과 도전적 실천들을 해왔다. 재개관 이후 연극센터는 연극 분야 커머너들의 개방적 네트워크로서 매개적 역할과 운영 구조로서의 전환을 가속할 필요가 있다.

커먼즈 개념은 지역이나 분야, 관점에 따라 여러 갈래의 이해가 공존하고 있다. 연구진은 커먼즈를 재화적 성격으로서의 이해가 아닌 동사적 성격으로 규정한 Bollier의 관점과 함께하고자 한다. “커머너”들의 “커머닝”의 지속적인 실천으로서의 접근으로 다루고자 한다.

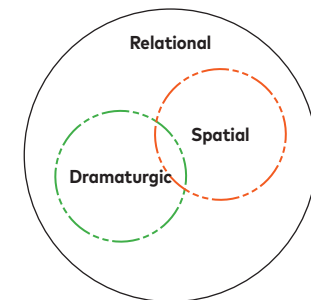
② 커먼즈로서의 연극

커먼즈로서의 연극의 담론은 동시대적 실천으로서의 연극에 대한 재인식과 미래에 대한 준비가 필요하다는 문제 인식에서 나타나고 있다. 연극을 상품으로서 접근하는 한계, 혹은 개별 공연장이나 평론자들이 형성하는 포용성의 한계나 미래 반영에의 한계에 대한 비판적 시각에서도 나타나고 있다.

또한, 연극은 시대를 거쳐 오며 인간의 상호작용을 통해 공연 공간을 만들어 내는 능력과 사회적 정치적 인프라로서 중요성은 스스로 입증해 왔다. 동시대에도 연극은 사회적, 문화적, 정치적 권리를 획득하는 공론의 장을 확장하는 수단으로서 존재 가치를 보여주고 있다.

커먼즈로서 연극의 특성을 이해하는 것은 연극적 자원이 가치를 어떻게 생성하면서 시대를 거치면서 생존해왔는지를 이해하고, 그 과정에서 누가 자원을 형성하고 그 자원이 무엇으로 구성되었는지를 파악함으로써 지속적으로 가치를 생성할 수 있도록 하는 데에 도움이 된다. 또한, 공공성과 공존성의 특성과 관련된 연극의 기여를 확인할 때 연극이 단지 유산의 보존이나 엔터테인먼트의 차원에서 머물지 않도록 할 수 있다. 삶에 필요한 문화를 생성하는데 연극적 경험을 지속적으로 혁신하는 것이 중요하다는 인식에 기여할 수 있다.

커먼즈로서 연극의 특성은 복합적 층위와 구문적 구성으로 설명될 수 있다.



의미론적 커먼즈로서 연극은 복합적 층위로 구성되어 있다. 물리적, 특히 공간적 자원으로 연극은 참여성에 의해 소외성과 포용성이 정해진다. 연극은 관객과 배우의 동시적 공존으로 물리적 공간을 공유하며, 특히 일관적 극적 코드가 만들어지면서 관계적 공간으로서 사회문화적 인프라를 구체화시킨다. 연극은 공동 행위로서 집단적 실천으로서 역할을 해왔다.

연극은 또한 참여자, 즉 관객들의 사용으로 그 가치가 확장된다. 연극과 호기심과의 사이에, 기념비적인 것과 덧없는 것 사이에서, 건축의 과정과 구조적 공간의 활용 사이에서 자기 삶의 선언문을 제정하게 한다. 함께 공존하는 행위로 인해 창출되는 관계적 자원으로서의 커밍의 차원이 존재한다.

연극은 계층화된 공통 언어의 원형과 코드들에 의해 극적으로 구성되는 자원dramaturgical resource이기도 하다. 연극은 그 안의 상징, 신호, 원형들로서 연극 제작은 물론 사회적 커뮤니케이션에 공유할 수 있는 기반을 마련해 준다.

③ 커먼즈로서의 운영과 커머닝

‘공동의 것’ 즉 커먼즈로 향유되었을 때 공동체의 자유로운 발전에 필요한 공동의 것들을 유지하고 생산하는 시스템을 구상하는 이론(안새롬, 2020)에 기대어 보면, 커머닝의 기술은 사람들이 엄격하고 규범적인 역할을 수행하는 사람들이 아니라 완전한 인간으로서 서로 관계를 맺게 하는 “사회적 회로”를 설계하는 것이다. 더욱 개방되어 있고 수용적이며 참여적인 도시 민주주의 모델을 위한 수단을 커머너들이 고안해야 한다는 것, 그리고 예술 및 문화 프로젝트들이 이 길에 앞장설 수 있다는 것이다.

④ 운영에 있어서의 적용과 쟁점

연극 커먼즈 관리의 주요 방안에서 시장화, 정부 정책, 협력 거버넌스 구축이 주요하게 다뤄져야 한다. 특히 배제성을 극복하고 정부의 역할과 병렬적 위치에서 연극 분야와 시민의 권한과 책임성에 대한 고려가 이뤄져야 한다. 이는 이해관계자들 간의 연극 커먼즈에 대한 개념과 지향에 대한 공동의 이해가 형성되는 것이 전제된다. 이는 연극 커먼즈가 공동체와 어떤 관계로 정의될 수 있는지를 정교하게 사유할 수 있어야 함을 의미한다.

연극 커먼즈 관리에서는 신탁 관리자인 재단과 관리자의 권한과 책임을 나눠가질 커머너들이 기존의 시스템에 복무하게 될 위험도 있다. 커머너들의 사유화 혹은 과점 우려, 배타주의나 영역주의의 우려 또한 존재한다. 커머너들이 경쟁이나 자본주의 재생산에 종사하게 되거나 관료 및 관리주의로 다시 빠지지 않고 집단적 역량을 발휘할 수 있는 시스템 고안이 필요하다.

서울연극센터는 연극 커먼즈 신탁 관리의 매개 플랫폼이 될 수 있다. 이를 위해서는 구조와 프로세스, 운영체계가 구상되어야 한다. 기존 체계에서 생산하고 있는 가치와 관계들에 대한 재설정과 전환 과정이 투명하게 공유되며 준비되어야 할 것이다.

2) 감응력

우리가 서울연극센터 재개관 이후 방향 전환을 위한 중요한 축의 하나로 제시하는 것은 “감응력”이다. 일레인 스캐리에 따르면 감응력은 한 마디로 ‘몸으로 느끼는 살아 있다는 사실’이다. 살아있는 몸이라는 가장 작은 원으로부터 상상하기 → 실체화하기라는 과정을 거쳐 만들어진 인공물은 그 자체로 점차 감응력있는 존재로 변환되어 인간에게 다시 감응하고 작용한다.

한편 인공물은 인공물을 더욱 감응력 있는 존재로 만들기 위하여 함께-짓기, 함께-창조하기의 과정에 참여하는 사람들을 서로 관계 맺어주고 ‘세계-짓기의 즐거움 속에서 묶어준다. 이러한 과정을 통해 인간이 투사하여 만든 인공물은 점차 인간처럼 감응력 있는 존재로 변환되어 인간에게 ‘보답’한다.

감응력은 사람이 만든 인공물로서 서울연극센터가 그 자체로 하나의 감응력이 실체화된 기관으로서 연극인, 연극, 시민을 연결하면서 연극과 세계를 ‘함께-짓기’해 나가는 과정을 설명하기에 유용한 개념이다.

① 인공물 : 외부 세계를 감응력이 있도록 만든 것

일레인 스캐리에게 ‘창조하기’의 작업은, 생명이 없기에 책임도 없다는 특권을 지니고 있는 외부세계에서 이러한 특권을 박탈하는 행위이다. 외부 세계를 만들어내고 ‘생명 없음’이 감소하도록 하는 것은 외부 세계에 생명이 있도록 만들고 인공물이 마치 살아 있는 몸처럼 ‘살아 있음’이라는 감응력의 몸 경험 안에 있도록 하는 것이다. 인간의 의지가 투사되어 창조된 외부 세계(인공물)은 스스로 인식하고 있으며, 그것 자신의 활동에 책임이 있다고 느껴진다. 인공물은 본질적으로 ‘감응력상의 인식’을 대상화한 것으로, 인공물 자체가 실제 지각행위를 할 수는 없지만 인공물의 디자인이나 구조가 바로 지각한 것의 구조structure of a perception라고 할 수 있다. 즉 인공물은 지각한 것의 구조를 물질화한 것으로, ‘감응력상의 인식’을 독립된 형태로 물질화한 것이다.

② 지레로서의 인공물 : 투사를 초과하는 보답

인간의 의지로 만들어낸 인공물은 실상 지렛대에 불과한 것이다. 인공물은 자신을 창조한 인간으로 돌아가 창조자를 재창조하기 때문이다. 그런데 만들어진 사물이 인간에게 보답하는 정도는 인간이 인공물에 투사한 것보다 훨씬 크다. 가령 몇 주를 고생해서 만든 코트로 얼어 죽는 일을 피할 수도 있다. 코트 하나를 몇 년 동안 입을 수 있다는 점에서 인공물의 보답은 시간적으로도 초과된다. 코트를 만드는데 기여하지 않았던 사람도 코트를 입을 수 있다는 점에서 인공물이 주는 보답의 혜택은 투사 과정에서 면제되어 있던 사람들에게도 확장된다. 즉 인공물은 본성상 사회적이다. 코트를 음식과 교환하여 먹을 수 있다는 점에서 보듯 인공물은 자신을 창조한 사람이 원하는 그 어떤 사물로라도 변환될 수 있다. 스캐리는 인공물은 초과해서 보답하는 능력 자체라고 하면서 가장 평범하고 일상적인 인공물조차도 초과하여 인간에게 보답하는 특징이 있다고 말한다. 이렇듯 투사된 것을 초과하는 사물은 코트든, 시와 같은 예술작품이든, 국민국가이든 마찬가지로 구체적인 사물은 지렛대로서 그 사물을 만든 인간을 재창조하는 데 기여한다. 문화가 바로 만들어진 사물이며 지레이고, 이 지레를 거쳐 인간은 진화한다.

③ 서울연극센터 - 예술적 앎을 통한 감응과 만남의 공간

연구진은 스캐리의 이론을 통해 서울연극센터를 연극인들의 공연 작품과 사회적 활동을 통한 감응력 상 인식을 물질화한 인공물로서 사유하고자 한다. 서울연극센터는 마치 살아 있는 생명체처럼 스스로 인식하고 자신의 활동에 대해 책임을 느끼는 독립된 기관으로 활동한다. 서울연극센터는 스캐리가 말하는 바 ‘지레’로서 연극센터를 만들어가는 연극인들과 시민들에게 더 큰 ‘보답’을 하여, 자신의 창조자를 재창조하게 될 것이다. 이러한 지속적인 재창조 과정을 통해 형성된 문화를 통해 서울연극센터는 연극과 연극인의 진화에 기여할 것이다.

가. 사례 연구의 필요성

연구진은 문화예술관련 기관에서 본 연구에서 제시하는 서울연극센터의 미션과 비전을 구현하고 있는 유사 사례를 발견하지는 못하였다. 몇 가지 국내외 사례들을 참고로 삼고 시사점을 도출하여 연구진이 제시하고자 하는 서울연극센터의 가치, 비전, 운영 방안이 무엇인지 구체화하여 제시해 보고자 한다.

나. [사례 1] 하울라운드 씨어터 커먼즈를 통한 시사점

1) 하울라운드 씨어터 커먼즈

하울라운드는 비영리 연극 분야의 형평성, 지속가능성, 공정성의 위기에 대응하여 모든 연극 관계자들이 소통하고 공유하고 생각을 교환할 수 있도록 2009년에 설립된 민주적 플랫폼으로, 커먼즈의 가치와 실천을 실행하고 있다. 하울라운드의 연극인들은 자원·작업·정보를 공유하고, 공유된 관심사와 목표를 중심으로 협력한다. 하울라운드를 설립한 배경에는 연극이 고대의 공무적이거나 보살핌의 개념에서 상업적인 영역으로 발전되어오며 재화화 되어가는 데에 대한 문제의식이 존재하며, 사람들의 삶에 삶의 전환이 일어나는 순간의 선물과 같은 '전환재'로서의 역할을 모색하는 데에 목적을 두고 있다. 그리고 그 가능성들의 기회를 만드는 데에 지식과 인프라를 서로 공유하며 협력하는 방식의 커먼즈-기반 접근법을 지향한다.

연극의 가치가 구현되는 데에 자본주의 체계에 영입되지 않도록 대안적으로 마련된 비영리 체계가 이미 견고하게 자리잡은 연극을 옹호하는 데에 집중하느라 주변부의 연극인들과 작은 단체들이 일으키고 있는 연극의 다양성과 풍요로움, 그리고 지역사회를 더욱 적극적으로 포용하며 미래를 반영하는 시도들은 조명되지 못하는 데에서 연극계의 위계성이나 '부익부 빈익빈'의 문제를 짚는 데 이는 국내 연극계가 안고 있는 문제들과 다르지 않다. 기존의 체계와 싸우기보다 새로운 모델을 세움으로써 변화를 만들고 기존의 모델을 무력하게 만드는(Buckminster Fuller) 접근으로서 하울라운드씨어터의 움직임은 서울연극센터가 연극계와 함께 성장하고 모색하고자 하는 걸음에 영감과 벤치마킹 요소들을 제공한다. 특히, 서울연극센터가 운영의 목적을 방문처(place)로서 머물기보다 연극과 연극인들로 인한 다양한 시도와 가능성들이 찾아지고 더욱 다양한 시민들과 연극간의 관련성과 누구나 접근할 수 있는 연극의 존재방식을 상상하고 탐색하고 시도하는 협력의 공간(space)으로서 둔다면, 연극 커먼즈 센터로서의 하울라운드는 그 철학과 목적성과 결부되는 활동의 구성과 내용, 역사가 좋은 참조가 될 수 있으며, 프로그램 내용을 통해 동시대 연극의 주요한 이슈를 살펴 볼 수 있다.

2) 서울연극센터에 대한 시사점

① 목적성에 대한 명확한 정립 필요

하울라운드 사례는 우선 서울연극센터가 다뤄야 할 현재 이슈와 목적성에 대해 명확하게 정의하고 정립하는 일의 중요성을 알게 해준다. 하울라운드는 전 세계 연극 관계자들을 위한 오픈 플랫폼으로, 예술 형식에 대한 진보적이고, 파괴적인 아이디어를 증폭시키고, 다양한 실천가들 사이의 교류를 촉진한다. **(미션)** HowlRound는 자원과 힘(권력)이 모든 방향에서 공정하게 공유되고 보다 정의롭고 지속 가능한 세상에 기여할 수 있는 연극 생태계를 꿈꾼다. **(비전)** 하울라운드는 모두가 환영받을 필요가 있다는 관대함과 풍요로움, 고립과 경쟁을 넘어선 커뮤니티와 협력, 다양한 미학과 연극 작업 형식의 진화, 변방에 위치하는 연극 커뮤니티

니티와 작업들에 대한 형평성, 포용성, 접근성, 글로벌 활동과 교차하는 지역 공동체로서 글로벌 시민의식을 추구하였다. (가치)

② 목적성에 대한 정의가 반영된 운영조직, 헌신적인 전문 인력의 장기적 역할 필요

HowlRound 직원은 HowlRound 자체가 커먼즈로서가 아니라 연극계의 조직들과 개개인들이 “커먼화 commoning” 행위에 참여할 수 있도록 하는 인프라 및 지원 시스템으로서 존재함을 명확하게 하며, 공동체를 위한 주최자, 촉진자 및 시스템 디자이너로서 그 역할을 정의하고 있다. 하울라운드가 제공하는 도구가 흑인 극장 대표든 트랜스젠더 극장 제작자 등 어떤 공통된 감성이나 관심을 가진 연극 종사자든 접근 가능한 인프라와 자원을 활용하여 공동체를 형성할 수 있도록 하는 데에 두고 있다.

하울라운드의 내부조직은 디렉터(1, 공동설립자), 문화 전략가(1, 공동설립자), 크리에이티브 프로듀서(1), 협력프로듀서(1), 콘텐츠편집자(2), 하울라운드TV 프로듀서(2), 출판 협력(1), 소셜미디어 협력(1), 커뮤니케이션 컨설턴트(1) 등으로 구성되어 있는데, 초기 공동 설립자 4인 중 2인이 완전고용형태로 활동하고 있으며, 나머지 2인도 10여년간 함께 운영해오고 있다. 동료네트워크로서 자문위원회의 경우, 동료 거버넌스, 전략 자문, 커뮤니티 홍보대사 등을 협력하며 임기는 2년이다.

목적성에 대한 철학과 가설, 의도에 헌신적인 전문인력(그룹)이 장기적으로 역할을 할 필요성이 있다는 점을 알 수 있다. 이를 통해 연극센터 또한 '커머닝'을 중심에 둔 연극센터 및 인력의 역량과 역할을 정의할 필요성이 있다는 점을 시사점으로 얻을 수 있다.

③ 다양성의 중요성, 이를 위한 다양한 연극인들의 연결 조력의 장

한편 하울라운드를 통하여 연극센터는 다양성의 중요성과 이를 위해 주변에서 실천을 이어가는 다양한 연극인들의 참여성과 활동, 목소리를 조명하고 서로 연결될 수 있도록 하는 장으로서의 조력을 고려할 필요가 있다.

한편 활용 가능한 기술을 목적성과 결부하여 적극적으로 이용하는 방식에 대한 고려, 동료간 지식과 정보, 콘텐츠를 제작하여 공유하는 '커머닝' 방식에 요구되는 자원과 시간에 대한 이해와 그 영향의 가치 확인, 주제를 중심으로 대화를 이어가는 '컨버닝'의 활용과 이를 통해 공동체를 형성할 수 있도록 조력하는 특별한 퍼실리테이팅의 역할 등도 연극센터가 하울라운드 사례를 통하여 얻을 수 있는 시사점이라고 할 수 있다.

다. [사례 2] - 경계 없는 연극(TWB)

경계 없는 연극은 온라인 기반의 연극인 커뮤니티 플랫폼으로, 연극인들 간 교류의 연결을 지원하고 있다. 모든 운영은 연극인들의 자발적인 참여로 이루어지고 있다. 연극인들의 자발적인 기여의 구체적인 방식을 통해 온라인 커뮤니티 운영을 살펴볼 수 있으며, 동시에 동시대 연극인들의 관심 주제와 전 세계 이슈 관련 내용들을 찾아볼 수 있다.

서울연극센터가 '연극'을 공통분모로 동료들 간의 연결을 구축하고 커머닝을 통해 네트워크를 확장하고자 하는 목표를 가지고 있다면, 무엇보다 연극인들의 자발적인 참여와 교류가 필요하다. 이를 위해 TWB의 풀뿌리 가상의 커뮤니티의 구조와 운영원칙을 살펴볼 수 있다. 또한 TWB는 예술현장의 연극인들이 자발적으로 생산하는 정보들로 콘텐츠가 구성됨에 따라 동시대 연극의 현재와 이슈들을 함께 살펴볼 수 있다.

서울연극센터에 대한 시사점

① 동시대 연결, 네트워크에 대한 필요성과 열린 커뮤니티 설정 및 구성 방식

경계 없는 연극(TWB)은 국제 연극 및 공연 교류에 관심이 있는 개인과 기관 간의 연결을 구축하고, 정보를 공유하는 전 세계 자원봉사 풀뿌리 가상의(virtual) 커뮤니티이다. TWB는 자신을 각 국가와 문화를 존중하는 시민뿐만 아니라 글로벌 커뮤니티의 구성원으로 여기는 모든 층위의 연극인을 옹호한다.

② 상호 존중을 통한 연극인 연결 및 중립적 공간을 만드는 철학의 필요성

TWB는 어떠한 정치적 이념도 대표하지 않는다. TWB는 연극 표현의 보편성과 다양성 그리고 국제 예술가들이 정치적 경계를 넘어 자유로운 대화를 지속적으로 할 필요성을 인식하기 위해 만들어졌다. TWB는 전 세계의 예술가를 연결해야 하는 필요성에서 시작되었다. TWB는 연결을 만들고 지식, 정보 및 기술을 공유하기 위한 컨테이너이다. TWB는 정치적인 입장을 취하지 않으며 정치적인 이념을 나타내지 않으며, 오히려 모든 배경의 예술가들이 상호 존중하며 만날 수 있는 중립적인 공간의 역할을 한다. TWB는 환대와 서비스를 제공하고, TWB는 모두에게 열려있으며, 자원봉사를 기반으로 운영된다. 중앙 지원자로서 기금을 조성하고, 행정을 지원하기 보다는 시간, 기술, 경험을 기부함으로써 독립적이고 포괄성을 유지하고, 모든 경계를 넘어 정보를 공유하고 문화교류를 지원한다.

③ 생태계 내 유관 기관, 단체와 협력 구조 설계 필요성

TWB는 웹사이트 www.theatrewithoutborders.com을 통해 일하지만, 주관 기관과 협력하여, 긴급한 주제를 중심으로 예술가들의 모임을 조직하기도 한다. TWB는 웹사이트(www.theatrewithoutborders.com)와 공개 포럼을 통해 국제 연극 프로젝트와 예술가의 교류를 모색하고 장려한다. TWB는 국제 연극 교류를 하고 있는 미국 기반의 기관들의 활동을 지원하고, 함께 일한다.

④ 예술가들의 참여 방식을 열어주는 운영 방식

한편 TWB는 거대한 네트워크 안에서 현장의 긴급한 또한 관심 있는 주제를 중심으로 한 소규모 예술가 모임 조직을 통한 다양한 커뮤니티들의 모임으로 전체 네트워크가 구성될 수 있도록 하고 있다.

라. [사례 3] - 유럽극장협의회

ETC는 유럽 최대의 공공극장 네트워크로, 1988년 설립되었으며, 현재 유럽 25개국 이상 44개 회원이 가입되어 있다. ETC는 사회와 관객의 변화에 반응하고, 동시대를 반영하며, 참여적 대화를 통해 민주주의 및 상호작용을 위한 중요한 플랫폼으로 유럽 연극의 발전을 이끈다. ETC는 유럽의 사회적, 언어적, 문화적 유산을 유럽과 전 세계 관객과 커뮤니티에 제공할 수 있는 포괄적인 개념으로서 극장과 연극을 발전시키며, 네트워크가 확장될 수 있도록 지원한다.

유럽극장협의회는 유럽 연극인들의 창작 역량 강화를 위한 중기 랩 프로그램, 워크숍 등을 진행하며, 동시대 연극의 주요한 담론을 이끌어 내기 위해 포럼과 컨퍼런스를 개최하며 인적 교류와 더불어 유럽 내 공공극장과 연극을 옹호하는 활동을 하고 있다. 이들의 교류 협력 방식과 프로그램 내용을 통해 동시대 연극 미학에 대한 창작 방법론과 더불어 연극의 사회적 연결성을 살펴 볼 수 있다. 또한 향후 서울연극센터와의 프로그램 협력 및 유럽 네트워크 관련 잠재 파트너로서 고려해 볼 수 있다.

서울연극센터에 대한 시사점

① 연극과 동시대를 연결하는 이슈와 담론을 이끄는 역할 수행

유럽극장협의회(ETC)는 유럽의 정치적, 사회적 변화에 적극적으로 반응하며, 유럽 내 연극 활동을 옹호하고, 연극이 동시대와 연결될 수 있도록 새로운 이슈와 담론을 제시하고 이끄는 역할을 하고 있다. 연극센터가 어떻게 연극과 연극인들의 활동을 사회적 연결을 통해 옹호하고 발전시킬 수 있는지에 대한 역할을 고민하는 데서 시사점을 얻을 수 있는 대목이다.

② 장기적인 주제 설정 및 프로그램 개발 필요성

유럽극장협의회(ETC)는 EU 차원의 문화정책과 더불어 장기적인 관점에서 연극의 사회적 연결, 연극 창작방법론 개발 등을 위한 장기적인(3년에서 5년) 주제 설정 및 프로그램 개발을 하고 있다.

③ 연극인들의 경험과 기회 확대 방안 마련

유럽극장협의회(ETC)은 유럽 내 극장 네트워크를 통해 현장 연극인들의 경험과 기회를 확대할 수 있는 방안 마련하고 있다는 점에서 연극센터에 주는 시사점이 있다.

마. [사례 4] - 기후변화연극행동

기후변화 연극 행동은 기후변화에 대한 연극과 연극인들의 대응 활동으로 2년마다 열리는 희곡 중심의 축제이다. 전 세계의 극작가들이 참여해 단막극을 선보이며, 모인 희곡은 다시 전 세계의 예술가와 커뮤니티와 만나게 된다.

2015년에 설립된 기후 변화 연극 행동(Climate Change Theatre Action)은 기후변화에 관한 단편 희곡에 대한 전 세계적인 낭독과 라이브 공연 시리즈로 매 2년마다 유엔기후변화협약 당사국총회(COP)와 동시에 개최되고 있다.

서울연극센터에 대한 시사점

① 동시대 이슈를 중심으로 연극과 사회를 연결하고 확장

서울연극센터에서 진행하고 있는 10분 희곡 페스티벌과 관련해 기후변화연극 행동의 희곡의 이동과 예술가와 커뮤니티를 만나면서 확장되고 행동이 더해지는 사례를 참조할 수 있다.

② 열린 참여 구조화를 통한 연극인들의 참여 확대

CCTA는 연극을 통해 커뮤니티를 한데 모으고 그들이 기후에 대한 지역 및 글로벌 조치를 취하도록 권장한다. 협력자들에게 도구(희곡 시리즈)를 무료로 제공하고 자신들의 행사를 기획하는 방법에 대한 지침, 마케팅 지원, 리더십과 자기 결정을 장려하는 모델을 제공하여 누구나 쉽게 접하지 못하는 예술 형식에 참여할 수 있도록 한다. 우리는 그들이 창의적 잠재력을 활용하고 더 큰 이익을 위해 사용할 수 있도록 권한을 부여한다. 아마추어 연극인 및 지역 커뮤니티의 참여 확대할 수 있다는 점도 특징이라고 할 수 있다.

③ 점진적인 담론 주도

한편 기후위기와 같은 긴급하면서도 지속적으로 논의가 필요한 주제에 대해 점진적으로 담론을 이끌어 가는 방식도 연극센터 운영에서 참고할 수 있는 사항이라고 할 수 있다.

바. [사례 5] - 아시아 프로듀서 플랫폼

아시아 프로듀서 플랫폼은 민간에서 운영하는 아시아 독립 프로듀서들의 네트워크로 해마다 온라인과 오프라인으로 프로듀서 캠프 및 리서치 프로그램을 진행하고 있다. 2014년부터 시작한 APP는 현재 100여명의 아시아 프로듀서들이 회원으로 참여하고 있으며, 자원봉사 기반의 운영구조를 가지고 있다. 8인으로 구성된 기획팀이 지역과 프로그램의 기본 역할을 가지고 정기적인 회의를 통해 기획·운영하고 있다.

APP는 현장에서 활동하고 있는 동료의 신뢰에 기반에 만들어 진 사례로 공공에서 운영하는 서울연극센터의 구조와는 근본적으로 다를 수 있지만, 서울연극센터가 연극인들의 자발적인 참여 구조를 만들고자 한다면, 연극인들이 센터를 지원의 주체로 보는 것이 아닌, 동료 연극인들이 함께 만들어 나가는 플랫폼으로 인식될 수 있도록 하는 신뢰기반의 동료 네트워크 구축에 대한 고민이 필요해 보이며, APP의 사례에서 시사점을 얻을 수 있다.

서울연극센터에 대한 시사점

① 예술생태계 내 신뢰할 수 있는 동료 집단 구성

APP는 아시아 독립 프로듀서들의 자원봉사 기반으로 운영되고 있다. APP Camp를 통해 만들어진 신뢰를 기반으로 독립 프로듀서의 동료로서의 정서적 연대와 공감과 서로의 지식과 정보가 위계 없이 자유롭게 교류되는 구조를 가지고 있는 특징과 장점은 프로듀서들의 자발적인 참여를 이끌어내고 있다.

② 다방향의 유기적 멘토십 구조

APP CAMP의 핵심가치 및 프로그램은 유기적 멘토십을 통해 서로에게 배우고 교류하는 것이다. 아시아 지역의 다양한 문화적 맥락과 가치를 이해하고 예술을 동시대 사회와 삶과 연결하기 위해 사람과, 문화를 만나고 교류한다.

③ 소속감과 자발성을 높이는 집중적 프로그램 구성

프로그램은 지역현황(강연 및 토론), 주제별 그룹 리서치, 리서치 트립 (예술공간, 예술단체), 오픈 포럼, 네트워킹 등으로 소속감과 자발성을 높여줄 수 있도록 집중적 프로그램으로 구성되고 있다.

④ 민간단체와 공공기관과 기본 협력 구조 설계하여 협력 확대

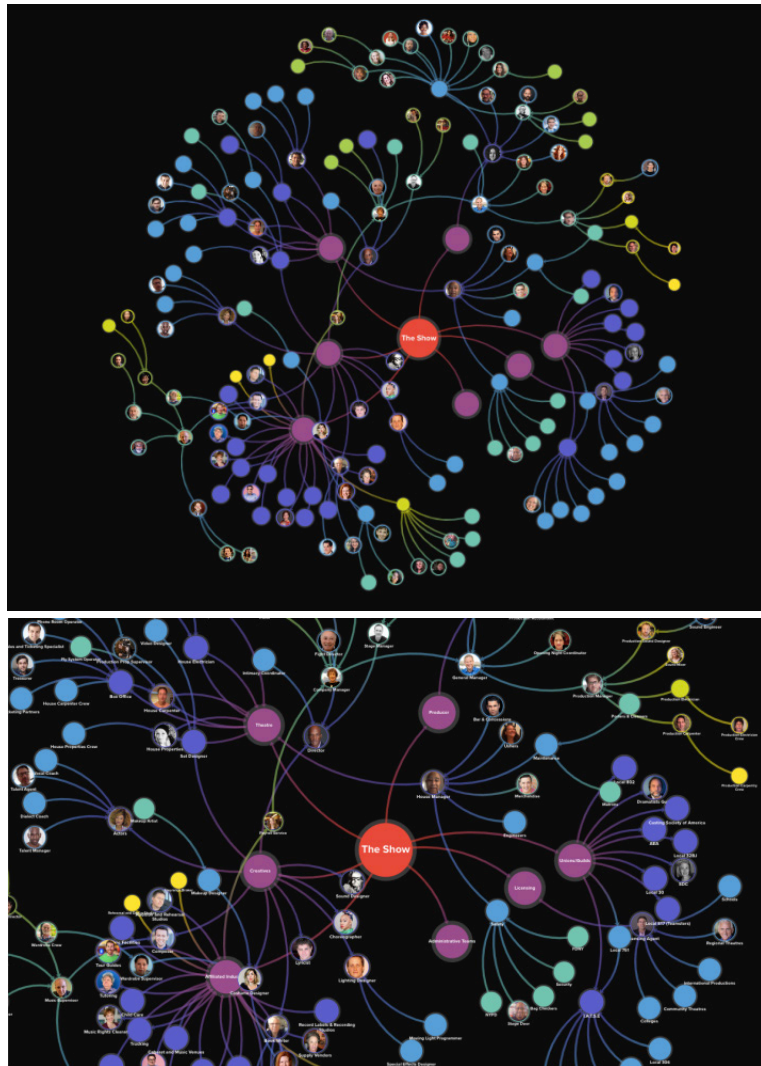
한편 APP가 민간단체나 공공기관과 기본 협력 구조를 설계하고 협력을 확대할 수 있는 구조를 만든 대목도, 연극센터가 협력의 거점 공간을 추구하는 과정에서 얻을 수 있는 시사점이라고 할 수 있다.

사. [사례 6] - 브로드웨이 커뮤니티 프로젝트-맵핑

COVID-19로 인해 브로드웨이 공연이 중단되기 시작하면서 브로드웨이 업계 구성원들은 팬데믹으로 인한 지역사회 내에서 발생하는 광범위한 영향에 대해 논의하기 시작했다. 브로드웨이 관계자들은 록 다운으로 인해 상당한 영향을 받고 생계가 위기에 처한 관계 산업에 종사하는 사람들까지 모두 드러낼 수 있는 방법을 찾고자 했고, 그 결과로 브로드웨이 커뮤니티 프로젝트가 탄생했다.

브로드웨이 커뮤니티 프로젝트는 대화형 도구로, 관객과 관계자들은 이 프로젝트를 통해 브로드웨이를 뉴욕의 문화적 중심지로 만드는 데 도움을 주는 예술가, 기술자 및 티켓 담당자 등에 대한 세부 사항을 탐색하고 발견할 수 있다. 가장 중요한 것은 이 관계자 맵핑이 다양한 직업군에 얼굴을 보여주고 있는 사람들과 이들이 브로드웨이가 가지고 있는 상징적인 지위를 만드는 데 있어 각각의 역할에 대한 개인적인 그리고 인간적인 이야기를 함께 공유한다는 점이다.

맵핑은 커뮤니티에 의해 커뮤니티를 위해 진화하고 있다. 초기 개발단계에서 이미 수 백 개의 일자리가 파악되었으며, 앞으로 더 많은 역할이 입력될 것으로 기대된다.



서울연극센터에 대한 시사점

① 맵핑을 통한 연극인 생태계 시각화, 자원 공유와 협력 구조 구축

연극인 맵핑은 장기적으로 모든 배경의 연극인들이 생태계 내에 위치할 수 있도록 시각화하며, 이러한 시각화를 통한 연극계 내의 자원 공유와 협력 구조를 만들 수 있도록 해준다.

② 생태계 내에서 연극인 스스로 연결의 주체로 위치화

브로드웨이 커뮤니티 프로젝트-맵핑은 전체 연극 생태계 내에서 연극인들이 자신의 위치를 시각적으로 파악하여 스스로의 위치성을 확인하고 스스로 연결의 주체가 될 수 있도록 도와줄 수 있다는 장점이 있다.

연극센터가 장기적으로 이러한 맵핑을 해나간다면 연극인들이 예술생태계 내에서 다른 예술인들과 관계 속에서 스스로의 위치성을 확인하고, 연결의 주체로 자리매김해 나갈 수 있도록 도울 수 있을 것이다.

아. [사례 7] - 광장극장 블랙텐트

〈광장극장블랙텐트〉는 2016년 11월 4일 블랙리스트 사건에 항의하며 광화문 광장으로 나온 문화예술인들이 촛불집회 국면에서 광화문 광장에 설치한 천막극장이었다. 〈광장극장블랙텐트〉 광화문 광장에 모인 연극인, 문인, 마임리스트 등 다양한 장르의 예술인들이 모여 극장의 설치방안부터 운영 조직 및 방안과 프로그램까지 직접 논의하고 누구 하나 금전적 보상없이 참여하였다. 이 극장의 설치 기준은 ‘우리의 손으로 직접 짓는 모두의 극장’이었다. 설치 과정도 연대의 과정이어야 한다는 의미로 문화예술인 이외에 광화문 광장 캠프촌에 있던 쌍용차, 유성기업, 콜트콜텍, 버스정비노동자 등이 설치 두레에 참여하였다. 블랙텐트 운영위원회가 조직되고 1주일 단위로 연극이 올라갔다. 영화상영회가 열렸고, 전통예술공연이 열렸다. 관객은 연일 가득찼다. 블랙텐트는 새로운 문화를 꿈꾸는 이들의 입장에서 어떤 이윤과 사리사욕도 접근할 수 없는 진정한 공공극장, 해방극장이었다. 일하는 사람 따로, 품 잡는 사람 따로 있지 않고 연극이 이루어지는 모든 과정이 연대와 협업, 상호 존중으로 이루어지는 아름다운 공동체극장이었다. 광장극장블랙텐트를 만들어가는 과정은 그 자체로 우리가 꿈꾸는 대안 세상을 실험해보고 극적으로 꾸며보는 과정이었다. 연극과 관객으로만 만나거나 전혀 만나지 못하던 사람들이 블랙텐트 극장을 운영하면서 함께 만나는 과정이 곧 새로운 세상을 만들어 가는 과정이었다. 한국사회의 민주주의가 커다란 변화를 겪고 있던 광장의 한복판에서 연극의 의미와 역할이 무엇일까 질문하고 경험하며, 이후 연극의 사회적 자리와 의미를 새롭게 세워보는 과정이었다. 새로운 연극의 시작을 꿈꾸고, 함께 걸어가는 길이 새로운 세상의 대본이 되는 기대를 하였던 경험이었다. (송경동, 2017. '새로운 연극은 시작되었다', 『세월호 이후의 한국연극』)

서울연극센터에 대한 시사점

① 자발적 연대를 바탕으로 미션, 비전, 운영방안 등 결정

광장극장블랙텐트는 무엇보다도 연극인들의 자발적 연대를 바탕으로 시작되어 미션과 비전, 프로그램을 설계하고 운영방안까지 결정하고 역할을 분담하여 실제 운영까지 나눠서 하였다.

② 연극인과 시민사회 다양한 주체들의 연대

광장극장블랙텐트는 ‘우리의 손으로 직접 짓는 모두의 극장’이라는 모토에 따라, 문화예술인 이외에 광화문 광장 캠프촌에 있던 쌍용차, 유성기업, 콜트콜텍, 버스정비노동자 등 시민사회단체들이 연대하여 설치하였다.

③ 함께 만들어가는 가는 과정

광장극장블랙텐트는 블랙리스트 사태에 대한 저항으로 ‘빼앗긴 극장 여기 다시 세우다’라는 슬로건을 내걸고 운영되었다. 광장극장블랙텐트는 새로운 공공극장의 비전을 수립하는 과정이었기에 참여자들이 함께 만들어가는 과정 자체가 대안에 대한 실험이었다.

④ 연극의 의미와 역할, 미학적 질문

한편 광장극장블랙텐트는 광화문 광장에서 연극의 의미와 역할에 대해 질문하고, 경험하면서 연극의 사회적 위치와 의미를 새롭게 세워가는 과정이었다. 연극을 통해 대안적 세계에 대한 고민을 해나가는 과정이었다.

3

예술청, 서울문화재단 대학로극장 쿼드의 관계를 고려한 미션·비전·운영 모델 검토

서울연극센터의 미션, 비전, 운영모델과 관련하여, 서울문화재단이 대학로에 거점을 두고 운영하는 예술청, 서울문화재단 대학로극장 쿼드와 관계에서 기능의 중복을 피하고 상호 시너지 효과를 내기 위한 방안에 대하여 별도 검토하고자 한다.

1) 서울문화재단 대학로극장 쿼드

서울문화재단 운영 공공극장 TTF(20)가 권고한 서울문화재단 대학로극장 쿼드의 미션, 비전, 운영 모델에 대한 제언은 다음과 같다.⁵⁾

〈과정 중심의 기획 제작극장〉

○ 과정중심

- 결과 중심보다는 과정 중심으로 극장 및 프로덕션 운영으로 각종 인권침해, 불공정행위 등 목인 방지.
- 예술지원 및 프로덕션 진행의 매 단계 마다 정당한 가치 부여. - 1년의 회계연도 단위가 아닌 장기적인 안목에서 극장 및 프로덕션 운영 지향
- 협치의 원칙에 따른 운영

○ 기획 제작

- 단순 대관은 지양하되 극장의 색깔을 만들어가는 미학적 큐레이션으로서 기획(공모) 대관 등 추구.
- 제작극장으로서 자기 색깔을 추구하는 극장. 제작의 방식은 자체 제작, 공동제작 등 필요에 따라 다양화.

〈개방형 극장장(예술감독) 직위 도입〉

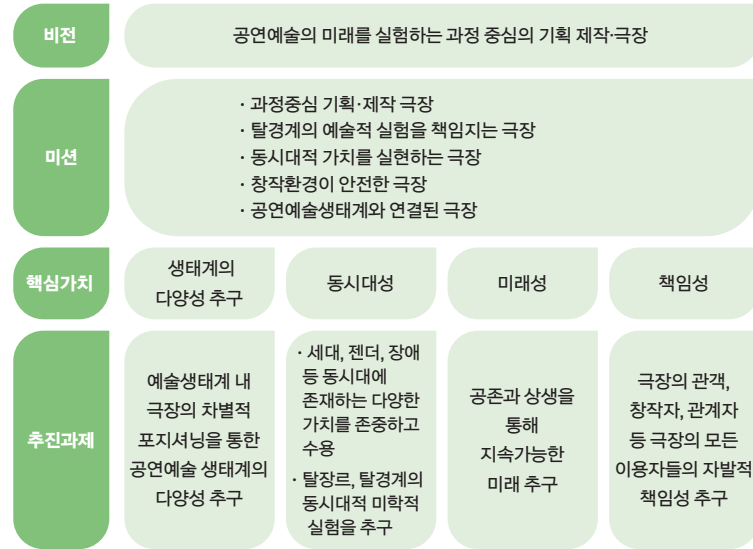
- 운영 및 미학적 책임 소재를 1인 혹은 수인에게 둘 것인지에 대하여 심도 있는 논의를 진행함.
- 극장의 미학적 큐레이터로서 예술 감독 기능을 수행하는 1인을 계약직 임기제 본부장급 극장장 직위로 두어 예산 등 행정적 권한을 실질적으로 부여. (재단 내 실질적인 본부장 직급 및 임기(최소 3년-5년 이상, 연임가능)보장 필요)
- 극장장(예술감독)은 재단 본부장 직위이나 대내외적으로는 극장에 관하여 실질적인 책임을 지는 지위임.
- 극장에 관하여 대내외적으로 실질적인 대표성 및 전문성, 책임성을 지니는 극장장(예술감독) 선발을 위한 절차와 제도 도입 필요. 공개적인 선발 절차와 과정, 충분한 검증을 통해 실질적 대표성 부여.
- 극장장(예술감독) 선임 절차는 절차의 공정성과 투명성은 물론 책임성과 전문성을 담보하기 위한 후보자 모집 절차 및 선정 과정을 거칠 것. 재단 외부 전문가들로 구성된 독립적 후보 추천위원회와 심사위원회를 구성할 것. 필요시 공공극장위원회와 선발 절차 및 심사제도 관련 협의.

5) 이와 관련하여 서울문화재단은 2022년 1월 26일 2022년 중점 추진 '3대 전략, 10대 혁신안'을 발표하였는데, 10대 혁신안 중 하나로, "창작초연 중심의 1차 제작·유통극장, 대학로극장 '쿼드' 개관"이 포함되었다.

<극장운영모델>

- 극장장(예술감독)은 필요에 따라 행정운영자문위원회, 레퍼토리 자문위원회 등 구성.
- 프로그램과 관련한 수평적인 예술가 참여구조는 극장장(예술감독) 책임 하에 반드시 도입.
- 예술청과 관계 - 블랙박스 극장 운영의 독립성 자율성을 전제로 긴밀한 협의 과정을 거쳐 관계 설정.
(예시) 예술청 5층 공간, 공동 운영 수칙 마련. 예술청 워킹그룹 결과 발표.
- 기획 제작 극장을 위한 사업 예산 인력 등은 현실적 조건을 고려하여 단계적으로 확보하되, '21년 개방적 극장장(예술감독), 예술가 참여구조 보장을 위한 예산 확보 필요함.

<비전 및 미션 체계>



2) 예술청⁶⁾

한편 예술청의 정체성, 핵심 가치, 주요 사업 등은 다음과 같다.

<정체성 및 추진체계>

- 공동의 의사결정 및 수평적 거버넌스 구조 기반
- 정체성 : 예술인이 주도하는 거버넌스 기반의 연결, 연대, 확장 플랫폼
- 매개, 창작기반조성, 권익, 공론화, 연구
- 예술청 공동운영단 : 공동운영위원/공동예술청장/서울문화재단 예술청팀

<핵심 가치>

- 평등과 안전
- 시도와 모험
- 자율과 책임
- 공존과 상생

6) 예술청은 현장에서 활동하는 예술인·기획자와 공공이 양방향으로 소통하고 문화예술계 현장의 이야기를 경청해서 예술인들의 창작활동을 지원하는 열린 플랫폼으로 2021년 10월 26일 개관하였다.

<공간 운영방향 및 내용>

- 예술인의 활동을 지지하는 공간
- 모두에게 안전하고 편안한 공간
- 시범운영을 통한 공간 사용 데이터 확보

<공간 개요>

공간명	운영(안)	비고	
1층	(아외) 스퀘어	공연, 아외 전시 등	공동 사용
	예술청 올라온지	(미디어) 전시, 공연 등	이동식카페(예술청)
	예술청 아트라운지	라운지, 공유오피스, 자유이용	
2층	예술청 제로라운지	전시, 상영회, 낭독회 등 (휴게실 기능 포함)	
	예술청 아고라	강연, 워크숍, 포럼 등	예술청 전용공간
	예술청 미팅룸 1, 2	소규모 회의 세미나 등	
	예술청 오피스	공동운영단 사무공간	
5층	예술청 프로젝트룸	전시, 공연 등	
6층	(아외)스카이 라운지	아외 전시, 공연 등	공동사용, 공유주방 (예술청)

<사업 추진 목적 및 개요>

○ **추진 목적**

- 예술계 주요 담론 발굴, 공론화, 주체 간 연결·시너지를 도모하는 예술 플랫폼 구축
- 예술현장과 적극적 협치 기반 창작실험, 교육, 상담, 네트워킹 사업운영
- 시민(향유자) 대상 다양한 분야, 형태의 예술 체험 기회를 제공하는 문화 플랫폼 조성
- 예술지원체계 사각지대 예술인 대상 실질적인 지원

○ **주요 사업**

- 예술인 통합 상담지원센터 : 복지·권익 중심 상담지원 및 정보지원 등
- 공론장 <예술청 아고라> : 온·오프라인 공론장(주요이슈, 정책과제 등)
- 연결망 <예술청 살롱> : 소모임 지원/네트워킹 기반 지식 공유
- 아카데미 <문화예술안전망학교> : 예술인의 사회적 활동역량 및 자생력 강화 교육 프로그램
- 뉴 아트마켓 <예술 거래소> : 온·오프라인 거래소; 예술인, 향유자 간 소통, 교류, 협업의 장
- <예술청 연구소> : 복지기반 마련을 위한 연구, 실태 조사 등
- <예술청 창작소> : 아이디어 발굴 및 실행 과정 지원

3) 서울연극센터와 서울문화재단 대학로극장 퀴드, 예술청의 미션·비전 비교

서울문화재단 대학로극장 퀴드가 블랙박스 극장으로서 공연예술의 미래를 실현하는 미학적 추구하고 탈경계의 예술적 실험을 책임지는 역할을 한다면 연극센터는 미학적 도전을 감행하는 연극인들의 상호 매개 플랫폼이라는 점에서 차이가 있다. 한편 연극센터는 연극인들과 시민의 만남과 감응력 확산도 매개한다는 점에서 미학적 실험에 중심을 둔 대학로극장 퀴드와도 차별적이라고 할 수 있다.

한편 예술청이 장르의 경계를 넘어 예술인 중심의 연결, 연대, 확장의 플랫폼을 추구한다면 연극센터는 연극인 중심으로 상호 연결을 매개하며, 연극인과 연극 작품을 매개로 시민과의 연결을 추구한다는 점에서 구별된다.

IV

재개관 이후
운영방안에 대한
제언

REIMAGINATION



연구진은 철학적 토대에 대한 검토, 국내외 사례 연구, 이해관계자 FGI 등을 거쳐 재개관 이후 연극센터의 운영 방안과 관련하여 다음과 같은 서울연극센터의 중기운영계획(안)을 제시하고자 한다.

가. 미션

서울연극센터는 연극인의 매개 플랫폼이다. 연극인이 새로운 미학적 도전을 감행하고, 사회의 능동적 주체로서 시민과 만나 사회적 감응력을 확산할 수 있도록 매개한다.

나. 비전

연극인들이 다양한 목소리와 움직임으로 우리 시대에 능동적으로 얽히고, 세계와 연결하며 사회를 다시 짓는 감각의 연결성을 경계 없이 구현한다.

연극센터는 센터가 구현할 공간성과 역할에 대한 비전과 함께 연극계의 변화를 함께 꿈꾸는 역할자로서 비전을 안팎의 행위자들과 공유한다. 비전을 구성하는 요소들은 다음과 같다.

“연극인들이”

- 센터 미션의 목소리이자 주체로서의 연극인
- 개별 행위자로서의 ‘연극인’과 연극인이 내포하고 창작하고 구현해가는 ‘연극성’이 중심에 놓이고 공동의 비전을 나누는 곳
- 과업이 아닌 사람을 중심에 두고, 사람들의 활동과 연결 과정을 서로 주요하게 살피는 곳
- ‘연극인’이라는 주체를 상징하는 것은 조건지어 경계짓기 위함이 아니라 연극성과 감응력을 사회 안에서 작동시키는 데에 책임성을 ‘누구나’와 함께하고자 하는 곳

“다양한 목소리와 움직임”

- 연극 생태계를 구성하고 있는 다양한 활동과 주제가 소외 없이 포용되는 곳
- 연극을 둘러싼 지향이나 철학, 실천의 차이와 복수성이 공존하는 연극의 진화과정을 상호 인정하고 드러내며 현재를 반영하는 곳
- 탈장르화, 탈 영역화하는 예술계와의 개방적 접점으로 역할 하는 곳

“우리시대에 능동적으로 얽히고”

- 우리 시대 시민들의 삶과 사회적, 환경적 문제에 능동적으로 포착하고, 들여다보며 표현과 대화, 협력을 위한 연극인을 만날 수 있는 곳
- 사회 안에서 시민들이 공감할 수 있는 연극의 경험과 개념을 확장하는 토대가 되는 실험과 실천을 도모하는 매개의 장

“세계와 연결”

- 공연장에서의 영감을 넘어 시민 개개인의 다양한 배경과 삶의 관련성과 감응력을 높여가는 장
- 연극계에서의 활동을 넘어 교육, 사회, 복지, 경제, 문화 등의 다양한 영역에서의 이슈와 담론, 의제와 실천의 접점들이 모이고 대화되는 곳

“사회를 다시 짓는”

- 연극하기가 사회에 거울을 비추고, 대화를 촉진하며 사람들이 만들어갈 사회 변화에 중요한 존재로서 인식되는 사회 형성
- 미래를 위해 시민으로서의 책임을 능동적으로, 협력적으로 실천하기 위해 연극인들이 시민들을 다양한 방식으로 만나, 삶을 위한 변화를 논하는 플랫폼

“감각의 연결성”

- 연극성에 대한 연극인들 간의 끊임없는 질의와 탐색을 위한 과제와 상호학습을 이어가는 탐구와 탐색의 장
- 연극인들이 이어가고 있는 예술의 가치를 연극성을 통해 바라보고 감각하며 서로간의 감각을 교감하는 곳

“경계 없이”

- 센터 공간을 넘어 연극인들이 연결되는 어디서든 활동을 존재시키는 링크로서의 활동 조력 조직
- 연극인 누구나 주체로서 활약할 수 있는 플랫폼
- 연극 분야를 넘어 그 어떤 영역이든 연극인과의 대화, 연극을 통한 감응, 연극에 의한 개입의 가능성이 탐색되고 시도되는 접점들과의 협업을 바기는 열린 공동체

다. 핵심 가치

전환적 사고

서울연극센터와 관계 맺고 상호작용하는 모든 이들의 활동 초점이 교환적 거래에서 공동의 연극 생태계의 지속가능한 체제로 전환하는 토대 구축으로 이동할 수 있어야 한다. 향후의 운영은 개발이나 확장에 주요한 가치를 두고 성장모델로서의 가설을 구현하는 지원 사업과 체계 대신, 연극인들로 인한 연극계의 전환을 중요한 가치로 두고, 사람들을 중심으로 한 상호작용과 서로간의 변이가 주요한 가치로 인지되어야 한다.

참여성과 공감, 연대

공동의 과제로서 자신의 생각과 정보, 지식 등을 공유하고, 타인의 생각과 활동 공감하며 참여의 행동으로 연극 공동체의 연결을 촉진하는 자율적인 참여성을 중요시 한다. 기관의 센터 운영의 기초를 사람 중심으로 전환하는 것은 매우 변혁적인 일이다. 이는 기관의 운영의 책임성과 성과, 안정성을 기존의 방식으로 관리하는 데에 한계를 갖게 하는 시도며, 관리로 인한 지배와 효율 논리를 견제하는 균형을 요구한다. 사람들의 집단적 주체성에 기반한 관계망에서 참여성과 참여의 과정에서 발현되고 인지되는 연극성의 가치를 인지하고 공감하며 공동체 안에서, 또 시민에게 공동의 자산으로 사용될 수 있도록 하는 전 과정의 가치의 잠재성을 인정하는 개인에서 기관에 비롯하는 다중의 주체들 간의 참여적 관계망 그 자체와 이를 가능하게 하는 문화와 프로세스를 구성하는 체제 전환에 참여하는 자들의 내재적 자율성과 공감, 연결성에 대한 가치인 지가 필요하다.

신념과 신뢰

참여자 각자가 내재적 동기에 의해 공동의 지향과 목표를 공유하는 태도가 신뢰를 전제한다.

접근성, 평등성, 권한부여

누구나 센터의 자원과 네트워크, 리더십에 대한 접근성이 보장되며, 그 어떤 연극인(단체)이나 연극적 실천도 소외되지 않는 것이 중요함을 전제한다.

열정과 실천

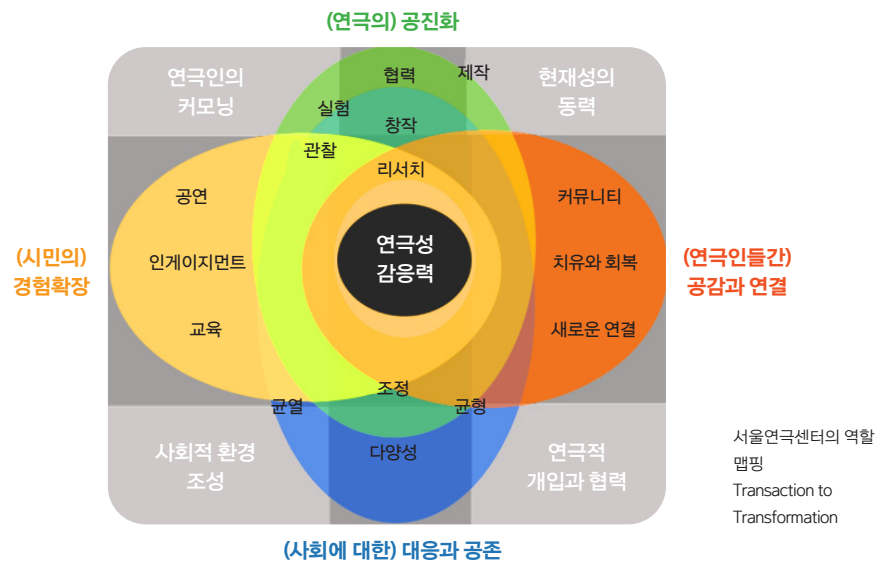
연극이 사회적 결속력이나 상호성, 감응의 영향력을 발휘하는 데에 가능성을 찾기 위해 동료들 모으고, 실천을 개발하며 공동체의 목소리를 내는 데에 열정과 실천으로의 전환을 지향한다. 우리 사회에 필요한 문화를 형성하는 데에 연극이 중요한 역할과 책임을 지닌다는 신념을 바탕으로 연극의 상상과 창의성, 협력의 내러티브와 실천을 통해 사회의 고립이나 단절, 무력감 등으로부터 벗어나는 데에 연극성의 커몬즈로서, 연극인의 커모너로서의 역할을 구현한다.

라. 공동의 목표 및 전략

1) 목표

- (연극인의 커모닝) 연극인들과 관객, 시민사회의 연결에 연극인의 커모너십의 형성과 실천
- (실천공동체 형성) 모든 연극인들과 연극적 실천이 소속되고 협력하는 개방적 공동체 형성
- (환경조성) 우리 사회 연극 실천의 다각적인 감응의 심미성과 연극성의 진화를 위한 참여적 매개 플랫폼 형성
- (지속가능한 현재성의 동력 구성) 동시대 사회와 감응하는 연극성의 실천을 다각적으로 촉발하는 연극인들의 역동성 발현

2) 추진전략



제1전략: 연극의 공진화

- 연극 창작 과정의 다공성과 심미적이며 근본적인 탐구를 집합적으로 탐색하는 과정에 협력, 조력, 대화를 위한 연결 매개
- '작품'으로서의 연극뿐만 아니라 '연극'자체 및 '연극성', '연극적으로 바라볼 수 있는 것'이 무엇인지에 대한 탐색, 즉 연극의 가치와 확장성을 탐구하고 탐색 매개

제2전략: 연극인들간의 공감과 연결

- '연극인'과 '연극성'의 능동적 존재 가치를 구성해가는 장
- 능동적 → 연극인을 능동적 행위를 하는 사람으로 만드는 것
- 연극인 개개인이 연극 센터와 같은 역할자(링크/커먼)로 전환
- 정기적인 공론장 마련

제3전략: 사회에 대한 대응과 공존

- 시민과 연극인이 상호리서치를 할 수 있는 공간
- 연극인을 수동적 수혜자에서 능동적 agency로 상징
- 안전한 창작환경을 위한 공동의 애드보커시
- 사회에 질의를 던지고 개입하며 참여하는 활동 매개

제4전략: 시민의 경험확장

- "작품"중심의 정보 제공에서 '연극'에 대한 인식과 경험의 확대
- 예술적 감응력과 다중지성의 리즘적 공간과 활동
- 공연성의 관객 및 시민 인게이지먼트 방법이 공동으로 모색되는 장

서울연극센터 프로그램 방향성(안)

구분	방향성	서울연극센터 기획	매개/자율 기획
		서울연극센터와 운영위원 공동 기획 프로그램	현장 커모너 연계 프로그램 현장 연극인들의 자발적 운영 프로그램
전환의 매개	<ul style="list-style-type: none"> - 기관 기획주도형에서 연극인들의 주체적 협력기획 운영으로의 전환을 위한 공동의 준비 과정 - 민관의 경계를 넘어 새로운 가능성을 함께 상상하고 타진해가고자 하는 능동적 주체들 간의 의지와 공동의 방향성 구성 	<p>서울연극센터 정기 라운드 테이블</p> <ul style="list-style-type: none"> - 미션, 비전, 지향가치에 대한 공동의 합의: 운영 프로세스에 대한 합의: 활동의 기획과 제안 협력 - 매니페스토의 공동개발, 지향가치에 대한 소통 등 <p>연극 커뮤니티 캠페인 <감응하는 연극 사회></p> <ul style="list-style-type: none"> - 연결, 대화, 참여를 촉발할 수 있는 질의와 동기부여, 그리고 초대 - 세부주제를 정해 그에 따른 릴레이 웨비나와 기고(블로그) 	<p>만나고 싶어요!</p> <ul style="list-style-type: none"> - 연극 및 연계 분야에서 만나보고 싶은 사람에 대한 개인의 오픈 콜! - 현장 연극인들 간의 지지와 관심, 존중과 대화의 장 형성

<p>(연극의) 공진화</p>	<p>- 장르로서의 연극의 새로운 미학적 접근과 창작 영역의 확장을 위한 연극인 대상 프로그램</p>	<p>PLAY-UP 아카데미 - 기존 진행해온 아카데미 프로그램의 확장 및 주제에 따른 장기 워크숍 프로젝트 기획 ex) 유럽극장협의회(ETC)의 중장기 프로젝트 : '디지털 시대의 연극', '관객 참여형 연극' 주제 리서치 및 워크숍</p>	<p>PLAY-UP 콜렉티브 - 동료 간(peer to peer) 자율적인 학습의 CoP - 현장 커모너 협회, 극장, 네트워크 등과 연계한 프로그램 개발</p>
<p>(연극인들 간) 공간과 연결</p>	<p>- 연극계 다양한 직군들 간의 만남, 연결, 대화를 촉진함으로써 연극 동료들 간 교류가 활발해지고, 잠재적 협력의 씨앗들이 만들어 질 수 있도록 함 - 연극계로 진입할 수 있는 통로의 역할</p>	<p>서울연극센터 커뮤니티의 날: 월간 연극인 네트워크(정기) - 연극계 다양한 직군들 4명의 공동 호스트가 기획하는 네트워크 프로그램(파티, 오픈 포럼, 강연, 게임, 토론 등) ex) 4명의 무대감독이 호스트가 되어 연극인들과 무대, 기술에 대한 이야기를 나누는 프로그램 등 다양한 주제 및 형식</p>	<p>연극인 소셜 테이블 - 자유 대관 및 기획 - 프로그램의 성격에 따라 개방형과 폐쇄형으로 구분 - 웹사이트와 1층 로비에 프로그램 내용 공유 ex) 희곡 함께 읽기, 공연 프리뷰를 위한 모임, 작가/배우와의 만남, 공연 후 토크, 작업 회의 등</p>
<p>(시민의) 경험확장</p>	<p>- 기존의 연극 작품에 대한 정보 제공을 넘어 시민들이 연극과 관계를 맺고, 연극을 통해서 관계를 맺고, 연극을 통해 사회 경험을 확장할 수 있도록 함 - 연극을 보게 하고, 연극인을 만나게 하고, 연극에 대한 직접 경험을 제시함</p>	<p>대학로-연극센터 도슨트 - 상주 연극인 제도 도입 - 대학로 연극투어 프로그램 및 연극센터에 대한 포괄적인 안내 프로그램으로, 담당 연극인의 관점에 따라 기획 연극관련 서적 큐레이터 - 담당 연극인 큐레이터 제도 도입 - 1층 별도 공간에 월별 도서 큐레이션 시민 연극 체험 프로그램 - 시민이 연극을 직·간접적으로 경험할 수 있도록 함 ex) 희곡을 통한 '니살내살'-다양한 분야 시민들이 희곡을 함께 읽고 낭독 발표까지 과정을 통해 타인과 사회에 대한 깊은 이해 추구(해당 소재 전문가 포함) 예)위안부 소재 희곡 함께 읽기</p>	<p>연극인 소셜 테이블 - 자유 대관 및 기획 - 시민 개방형 프로그램 - 웹사이트와 1층 로비에 프로그램 내용 공유 ex) 희곡 함께 읽기, 공연 프리뷰를 위한 모임, 작가/배우와의 만남, 공연 후 토크, 작업 회의 등 - 현장 커모너 협회, 극장, 네트워크 등과 연계한 프로그램 개발</p>
<p>(사회에 대한) 대응과 공존</p>	<p>- 사회적 활동으로서의 연극의 역할에 주목하며, 연극을 통해 사회/정치적 이슈에 대해 다양한 대화와 토론을 이끌어 내며, 연극적 실천과 행동이 일어날 수 있도록 함 - 예술계 외 타 분야(정치, 경제, 과학 등)와의 적극적인 협력을 통해 연극의 사회적 역할 확대</p>	<p>티치인(teach-in) 공론장 - 티치인은 사회적 정치적 문제에 대한 인식을 높이거나 입장을 표현하기 위한 열리는 강연, 논쟁, 토론의 장으로, 일반 포럼과 세미나와 달리, 참여적이며 행동 지향적이다. 해결을 위한 구체적 방법론이 중요하며, 변화를 위해 다음단계의 행동을 정하는 것으로 마무리된다. ex) social-drama 와 stage-drama가 교차하는 teach-in: 연극과 관련된 참여한 사회 문제에 대하여 다양한 위치의 사람들이 참여하는 공론장 주제 기반 프로그램 - 리서치와 실천을 토대로 한 토크와 워크숍 ex) 기후변화, 돌봄의 윤리, 전환사회, 인간&비인간 * 기후변화 연극 행동 참조</p>	<p>- 현장 커모너, 협회, 극장, 네트워크 등과 연계한 프로그램 개발</p>

<p>탈경계 포괄</p>	<p>- (연극의)공진화, (연극인들 간) 공간과 연결, (시민의)경험확장, (사회에 대한) 대응과 공존이라는 4개의 방향성에 대해 경계 없이 포괄적 성격</p>	<p>[연극in] - 기존 진행해온 웹진[연극in] 지속, 4개의 방향성의 내용 포함 - 매체의 확장 [연극in] 팟캐스트 / [연극in] 유튜브 연극 사회 Theater Community - 연극계의 행위자들의 존재와 관계를 누적해가고 참여적으로 업데이트해가는 데이터 맵핑 - 공간, 사람, 주제, 작품, 연도 등을 통해 현재의 연극 사회와 연결성을 시각화할 수 있도록 함</p>
----------------------	--	--

마. 전략별 주요 프로그램/사업/이니셔티브 - 재개관 이후 전환 전략별 주요 프로그램과 사업

재개관 이후 전환 전략별 주요 프로그램과 사업 등을 구체적으로 설명하면 다음과 같다. 먼저 주요 카테고리 는 전환의 매개, (연극의) 공진화, (연극인들 간) 공간과 연결, (시민의) 경험 확장이다. 각각의 카테고리는 센터가 자체적으로 기획하여 진행되는 사업과 매개위원회가 기획하여 진행하는 사업, 연극 현장으로부터 자율적으로 제안된 기획으로 진행되는 사업으로 나뉘볼 수 있다. 센터의 기획 사업이 센터와 매개위원들의 공동기획 프로그램이라면, '매개/자율기획' 사업은 현장 커모너들과의 연계 프로그램 혹은 현장 연극인들이 자발적으로 운영하는 프로그램이다.

1) 전환의 매개

기관 기획주도형에서 연극인들의 주체적 협력기획 운영으로의 전환을 위한 공동의 준비 과정을 위한 것이다. 민관의 경계를 넘어 새로운 가능성을 함께 상상하고 타진해가고자 하는 능동적 주체들 간의 의지와 공동의 방향성 구성하고자 한다. 연극센터가 전환의 매개 기능을 수행하기 위해서 아래와 같은 사업들을 예상하고자 한다.

○ **연극센터 정기 라운드 테이블**

그동안 연극계는 블랙리스트, 미투 등 주요한 이슈가 제기 될 때마다 자발적인 움직임에 따라 연대모임을 결성하고 대응하는 방식으로 대응해왔다. 특정 이슈에 대한 대응 차원을 넘어 안정적이고 지속적으로 연극계의 현재와 미래의 이슈에 대해 제한없이 논의할 수 있는 테이블의 필요성이 제기되어 왔다. 연극센터가 그동안 간헐적으로 자임해 왔던 그러한 플랫폼 역할을 공식화하여 전환의 매개자로서 역할을 수행할 수 있기를 기대한다.

○ **연극 커뮤니티 캠페인 <감응하는 연극 사회>**

이 사업은 연극계의 연결, 대화, 참여를 촉발할 수 있는 질의와 동기부여, 그리고 초대 등으로 구성된다. 세부주제를 정해 그에 따른 릴레이 웨비나와 기고(블로그) 등 연극계의 감응력을 높이기 위한 다양한 창의적 시도들이 수행될 수 있을 것이다. 이 사업은 안전한 창작환경에 대한 요청으로부터 공정한 창작 환경, 지속가능한 창작환경 등 연극생태계의 복잡하고 다양한 요구에 이르는 다양한 과제들에 감응하는 커뮤니티를 위한 캠페인 사업이다.

○ **만나고 싶어요!**

이 사업은 작가는 연극 및 연계 분야에서 만나보고 싶은 사람에 대한 개인의 ‘오픈 콜’로부터 시작하여, 현장 연극인들 간의 지지와 관심, 존중과 대화의 장 형성에 이르기까지 다양한 만남과 대화의 장을 개설하기 위한 사업이다. ‘만나고 싶어요!’는 세대 간 공감의 장이 될 수도 있으며 타장르 혹은 사회 다른 영역에서 발생하는 ‘연극성’과 만날 수 있는 자리가 될 것이다.

2) (연극의) 공진화

장르로서의 연극의 새로운 미학적 접근과 창작 영역의 확장을 위한 연극인 대상 프로그램이다. 그동안 연극 센터는 ‘PLAY-UP 아카데미’ 등 만족도 높은 프로그램을 통해 이미 이 역할을 수행해 왔다. 연구진은 이러한 역할 수행을 더욱 확장하고 고도화 하기 위해서 이 카테고리를 설정하였다.

○ **PLAY-UP 아카데미**

기존 진행해온 아카데미 프로그램은 확장하고, 주제에 따른 장기 워크숍 프로젝트 기획 등을 진행한다. ex) 유럽극장협의회(ETC)의 중장기 프로젝트 : ‘디지털 시대의 연극’, ‘관객 참여형 연극’ 주제 리서치 및 워크숍

○ **PLAY-UP 콜렉티브**

이 사업은 PLAY-UP 아카데미 사업을 심화한 것이다. 동료 간(peer to peer) 자율적인 학습의 CoP, 현장 커모너 협회, 극장, 네트워크 등과 연계한 프로그램 개발 등이다. 이러한 확장은 일방향성의 한계를 넘어 쌍방향성에서 이뤄지는 창작방법론의 심화를 추구한다.

3) (연극인들 간) 공감과 연결

연극계 다양한 직군들 간의 만남, 연결, 대화를 촉진함으로써 연극 동료들 간 교류가 활발해지고, 잠재적 협력의 씨앗들이 만들어 질 수 있도록 하기 위한 것이다. 진입 장벽을 겪고 있는 신진 연극인의 진입경로도 활용될 수 있을 것이다.

○ **연극센터 커뮤니티의 날: 월간 연극인 네트워크(정기)**

연극계 다양한 직군들에서 가령 4명의 공동 호스트가 기획하는 네트워크 프로그램(파티, 오픈 포럼, 강연, 게임, 토론 등)을 진행할 수도 있을 것이다. ex) 4명의 무대감독이 호스트가 되어 연극인들과 무대, 기술에 대한 이야기를 나누는 프로그램 등 다양한 주제 및 형식.

○ **연극인 소셜 테이블**

이 사업은 세미나실 같은 공간을 자유 대관하거나 및 기획 대관하여 프로그램을 운영하는 것이다. 진행되고 있는 프로그램이 무엇인지 알 수 있도록 하여 프로그램의 성격에 따라 자유로운 참여를 보장하되, 개방형 외에도 참여를 제한하는 폐쇄형을 구분하여 운영한다. - 웹사이트와 1층 로비에 프로그램 내용을 공유한다. ex) 희곡 함께 읽기, 공연 프리뷰를 위한 모임, 작가/배우와의 만남, 공연 후 토크, 작업 회의 등 소재에는 제한이 없다.

4) (시민의) 경험확장

기존의 연극 작품에 대한 정보 제공을 넘어 시민들이 연극과 관계를 맺고, 연극을 통해서 관계를 맺고, 연극을 통해 사회 경험을 확장할 수 있도록 하기 위한 카테고리이다. 또한 연극을 보게 하고, 연극인을 만나게 하고, 연극에 대한 직접 경험을 제시하기 위한 카테고리이다.

○ **대학로-서울연극센터 도슨트**

이 사업은 상주 연극인 제도를 도입하여 서울연극센터 1층 공간을 (시범적으로) 자율운영하고, 대학로 연극투어 프로그램 및 서울연극센터에 대한 포괄적인 안내 프로그램을 담당할 수 있도록 하는 것이다. 동료 연극인의 관점에 따라 기획되고 안내될 때 연극센터가 훨씬 더 접근성 높은 공간이 될 것이다.

○ **연극관련 서적 큐레이터**

이 사업은 담당 연극인 큐레이터 제도를 도입하여 단순 정보 제공 기능에서 벗어나 훨씬 유용한 정보를 제공하기 위한 사업이다. 가령 1층 별도 공간에 월별 도서 큐레이션을 진행할 수 있을 것이다.

○ **시민 연극 체험 프로그램**

이 사업은 시민이 연극을 직·간접적으로 경험할 수 있도록 하기 위한 것이다. ex) 희곡을 통한 ‘니샴 내샴’-다양한 분야 시민들이 희곡을 함께 읽고 낭독 발표까지 과정을 통해 타인과 사회에 대한 깊은 이해 추구(해당 소재 전문가 포함) 예) ‘위안부’ 소재 희곡 함께 읽기 - 서울연극센터 아카데미룸을 대관하여 진행된 ‘위안부’ 소재 희곡 함께 읽기)의 경우 ‘위안부’ 문제에 막 관심을 가지기 시작한 청소년부터 문화예술인, 대학생, 시민, 관련 분야 학자 등 다양한 분야의 사람들이 모여서 서로의 경험을 나누고 확장하였다.

5) (사회에 대한) 대응과 공존

사회적 활동으로서의 연극의 역할에 주목하며, 연극을 통해 사회/정치적 이슈에 대해 다양한 대화와 토론을 이끌어 내며, 연극적 실천과 행동이 일어날 수 있도록 하기 위한 것이다. 예술계 외 타 분야(정치, 경제, 과학 등)와의 적극적인 협력을 통해 연극의 사회적 역할 확대한다.

○ **티치인(teach-in) 공론장**

티치인은 베트남 전쟁에 대한 미국 시민사회의 대응방안에 대한 집중적인 토론에서 시작된 것으로, 사회적 정치적으로 예민한 주제에 대한 대응 방안을 집중적으로 논의하기 위한 것이다. 해당 문제에 대한 인식을 높이거나 입장을 표현하기 위한 열리는 강연, 논쟁, 토론의 장으로, 일반 포럼과 세미나와 달리, 참여적이며 행동 지향적이다. 해결을 위한 구체적 방법론이 중요하며, 변화를 위해 다음 단계의 행동을 정하는 것으로 마무리된다.

○ **주제 기반 프로그램**

이 프로그램은 리서치와 실천을 토대로 한 토크와 워크숍이다. 예) 기후변화, 돌봄의 윤리, 전환사회, 인간&비인간 * 기후변화 연극 행동 참조

가. 운영방향

1) 네트워크 조직형으로 운영 구조 형성

서울연극센터의 가치를 반영하는 운영을 위해 재단의 관료제 내에서 그 지향과 특성을 구현할 수 있는 방식을 모색한다. 기관의 일선 관료 중심으로 민간의 참여와 타협하에 작동되는 운영 체계로서 네트워크 조직은 시민주의에 기반 한다. 위계를 최소화하고 다양한 민간의 전문성과 고유성이 포용되는 개방성이 중요하다. 또한 서울연극센터의 의사결정권한이 책임자급이 아닌 일선 담당자에게 위임되도록 하여, 센터의 방향은 잡아가되, 그 실행을 가능하게 하는 접점에서 협력하는 능동적이고 창의적인 민간 실행협력자들에게 권한 부여가 가능하도록 한다.

○ 네트워크 조직형 구축의 목표

- 참여적 제안과 실행의 역능화 체계 연극인들의 능동적 주체성이 발현되고, 연결성과 관계성이 유연하고 유기적인 방식으로 촉발될 수 있도록 한다.
- 개별적 고유성과 전문성 연결의 극대화 내외부와의 소통과 협력, 참여에 개방성을 유지함으로써 연극계 내외부, 서울연극센터 내외부의 신뢰를 기반으로 의사표현과 참여를 포용한다.
- 위계의 최소화 민간 인력들이 전문성을 기반으로 한 평면적인 협의 구조로 실행을 결정해가며, 총괄적 성과와 프로세스, 윤리의 기준과 수준에 대한 책임을 공동으로 관리한다.
- 경계 유연성의 확대 행정구조의 분절적인 칸막이나 분야의 경계를 넘나들 수 있는 센터 내외의 경계확장형 활동가들의 존재와 역할을 인지하고 조력한다.
- 위험감수 및 관례에 대한 부담 축소 연극인들과 연극의 다양한 시도와 운영체계의 전환적 방식에 있어서 모호함과 가시적/결과적 성과에 대한 위험부담에 대한 인식을 낮춘다. 이는 조직체계 및 운영 프로세스 상에서 상호 안전망으로 작동할 수 있는 방안으로 조력한다.

2) 서울연극센터의 매개 역할의 전환 및 실행에 다중 방향성 확보

- 공연작품을 중심으로 한 관객개발의 지향에서 연극성의 사회와의 상호 감응력 확대를 위한 연극인들의 협력 매개 플랫폼 강화
- 사업/과업 중심에서 사람 중심으로의 전환
- 산출 및 성과 측정에서 투입 및 생성의 과정으로 전략의 전환
- 아이디어, 지식, 정보, 경험 등의 자유로운 교환을 위한 수단 창출
- 현장 연극인 및 연극단체, 협회 등 이해당사자들의 연극의 커먼즈와 연극인들의 커모닝 탐색을 위한 리서치, 담론 형성, 학습공동체, 캠페인, 소소담화의 장 등 다양한 매개 활동의 제안 및 실행 지원

3) 공식적인 의사결정체의 역할

- 서울연극센터의 사업중심 연계형 운영모델에서 사람중심 연계형 운영모델로의 전환
- 공통적인 연극성의 사회적 구성
- 의사결정의 프로세스 기획 협력
- 미션과 지향가치에 준하는 센터의 매개성과 매개활동의 질적 관리

- 다중의 커머닝 실천과 사회적 공간으로서의 센터 역할 창출 조력
- 연극인의 자발적 제안과 실행의 역능화 체계 구축
- 연극인의 능동적 주체성 발현 기제 고안 및 조력
- 연극인의 연결성 확대: 유기적 관계성, 개방성과 포용성, 보살핌의 윤리, 상호적 학습, 확대와 인정/인지의 경험
- 권한과 책임의 분배 조력
- 매개 플랫폼의 기획과 커먼즈의 축적
- 실행 행위자들 간 연결성과 소통성 확보
- 네트워크 활성화를 위한 문화 형성 촉매 및 조력
- 현장성과 변화의 촉매성 유지
- 구조나 계층, 경계를 넘나드는 경계 확장적(boundary spanner) 관리자로서의 역할

나. 조직체계(서울문화재단-서울연극센터)

서울연극센터 운영 모델(안)에 대한 검토

① (A안) 운영자문위원회 + 매개위원회

기존 서울연극센터의 운영자문위원회를 그대로 두고 매개위원회를 두는 안이다. 이 안은 기존의 의사결정 자문위원회 구조를 그대로 두어 연극 현장의 대의 체계를 어느 정도 존중하되, 실행력이 담보되는 매개위원회를 설치하고 매개위원들과 연극센터 행정팀 협업 구조로 운영하는 방안이다. 이 안은 운영자문위원회가 실질적인 역할을 하지 않는다는 점에서 비효율적인 구조라고 판단된다.

② (B안) 매개위원회

기존 서울연극센터의 운영자문위원회는 두지 않고, 실질적인 실행력이 담보되는 매개위원회를 설치하고 연극센터 행정팀과 협업 구조로 운영하는 안이다. 이 안은 실질적이고 효율적인 사업 실행에 초점에 맞춘 안이다.

③ (C안) 공모직 센터장 + 매개위원회

이 안은 공모직 서울연극센터장과 매개위원회를 두는 안이다. 이 안은 B안에서 공모직 센터장을 별도로 두는 안으로, 센터장 직위에는 재단 내외부자가 모두 지원 가능도록 하는 안이다. 이 안은 전문성과 사회적 명망성을 두루 갖춘 인사를 서울연극센터장에 위촉하여 연극센터의 사회적 역할과 위상을 높이는 안이다.

다. 운영 방안 제안

1) (장기적으로) 개방적 센터장 도입

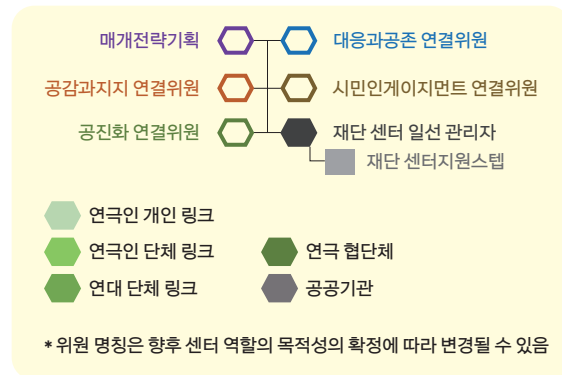
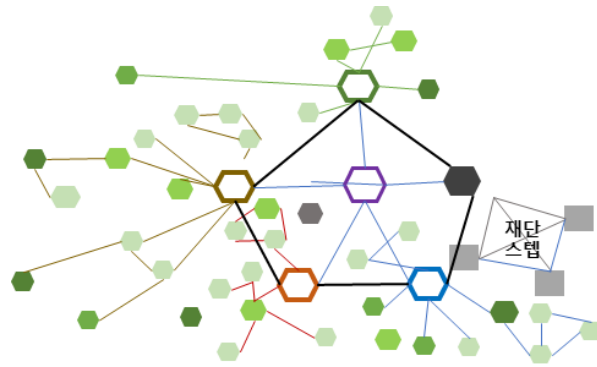
서울연극센터가 정보제공과 일부 사업 수행 수준의 조직에 머물지 않고 서울 대학로라는 상징적인 위치에 자리 잡은, 연극의 사회적 역할과 위상을 높이는 역할을 수행하기 위해서는 장기적으로 C안을 채택하는 것이 좋을 것이다.

C안을 위해서는 연극센터가 최소 재단 본부급으로 격상되거나, 최소한 인력과 예산을 충분히 확보할 필요가 있다. 그래서 연구진은 우선 B안을 통해 재개관 이후 연극센터의 가능성을 실험해 가면서 장기 과제로 C안을 추진할 것을 권고하고자 한다.

2) 매개위원회 운영 및 점진적 확대

한편 B안도 즉시 영역별 매개 위원을 모두 위촉하기 보다는 시범적인 운영을 시작으로 단계별로 시행해 가며 가능성을 확인해가길 권고하고자 한다. 한편 어느 경우이나 센터 직원들은 보조적인 지원 역할에 머무는 것이 아니다. 분야별 매개위원과 협력하는 과정에서 전문성도 키우고 사업 수행의 실질적 주체가 되어야 한다.

결론적으로 연구진은 서울연극센터의 운영조직 체계로 내부 인력과 외부 전문가들의 네트워크 운영구조를 제안한다. 서울연극센터는 비교적 일선 관리자에게 권한이 위임되어 현장의 필요에 유연하고 긴밀한 협력으로 센터의 활용을 도모해왔다는 점이 연극분야의 평이다. 이는 내부적인 문화와 인력의 전문성 등 환경이 이러한 운영을 가능하게 하였다고 볼 수 있다.



3) 서울연극센터 매개위원회 구성 및 역할(안)

매개위원회는 네트워크 거버넌스의 중추적 노드이자 복수의 노드를 형성하여 개별 커모너들을 링크들로 참여하고 활약할 수 있도록 기획하고 조력하는 역할을 맡게 된다. 기존의 운영위원회가 분기별 회의를 통한 상황 공유와 자문의 역할에 머물렀다면 새로운 운영위원회는 실무형 운영위원들로 연극계 안팎으로의 연결고리를 형성하며 참여적 공동체의 문화와 활동을 조력하는 책임과 그에 따른 권한을 부여받게 된다. 특히, 매개전략기획위원은 연극센터의 일선관리자와 긴밀하게 조력하며 내부의 규율과 제도, 문화를 파악하며 각 노드를 담당하는 운영위원들의 활동과의 마찰이나 간극을 중재하고 필요한 경우 일선 관리자와 함께 조직 내의 변화를 매개하는 데에 조력하며 변화를 촉진할 수 있어야 한다.

○ 매개위원회의 구성

구분	연극센터 매개위원회	비고
구성	현장 매개위원 5인과 서울문화재단 서울연극센터 매니저 1인 총 6인으로 매개위원회 구성	매개전략기획 1인/ 노드 4인 연극센터 매니저 1인 * 노드4인은 연극인/비연극인 대상으로 함
활동 조건	비상근 활동 구조, 참여율 50% 활동	
매개 위원 책임 및 권한 (공동)	- 서울연극센터의 운영 방향 수립, 사업기획, 예산 편성, 공간 운영 등에 대한 결정 권한 1) 서울연극센터의 전환에 따른 역할 맵핑 4개의 방향성에 따른 예술현장과 시민들과의 매개를 통한 현장의 자발적 참여 확대 - (연극의) 공진화 - (연극인들 간)공감과 연결 - (시민의) 경험확장 - (사회에 대한)대응과 공존 2) 센터 기획사업 공동 기획 및 운영 3) 노드별 기획형 사업 기획 및 운영	* 센터 기획사업의 경우 각 노드 담당 위원과 센터 직원이 공동 기획, 운영 구조
매개전략기획 책임 및 권한	- 매개전략기획 1인은 개별 사업 기획보다는 센터, 재단 본부, 각 노드와의 지속적인 회의와 소통을 통해 균형과 새로운 변용을 이끌어 냄	
재단 일선 관리자 책임 및 권한	- 현장위원과 동일한 권한과 책임 - 행정 총괄 및 책임 - 센터 공간 및 시설 관리 총괄	

* 매개위원회는 적절한 명칭으로 변경, 위원 명칭도 변경하여 시행하여도 좋다.

① 매개위원회의 역할 및 운영방식

서울연극센터의 매개위원회는 현장 위원 5인과 연극센터 매니저 1인 포함 총 6인으로 구성된다. 서울연극센터의 전환에 따른 역할 맵핑의 4개 방향성에 따른 센터 주도 기획 프로그램을 위원들이 직접 기획·운영하는 동시에 매개노드로 연극 현장 안팎을 연결하고 교류를 활성화 시키는 것을 주요 역할로 포지셔닝함에 따라 센터 운영위원회는 삼일로 공동운영단과 예술청위원회의 성격이 혼합되어 있다고 볼 수 있다.

서울연극센터 매개위원 6인은 센터의 운영 방향, 사업계획, 예산 편성, 공간 운영 등에 대한 결정 권한을 동등하게 갖는다.

매개전략기획 1인은 센터 매니저와 함께 개별 사업 기획보다는 센터, 재단 본부, 각 노드와의 지속적인 소통을 통해 4개 맵핑 방향성과 노드 간의 균형과 새로운 변용을 이끌어 내는 것을 주요한 역할로 한다.

매개전략기획 1인을 제외한 노드 4인은 각 맵핑의 방향성과 맞는 연결 네트워크를 가지고 있는 개인(연극인/비연극인)을 대상으로 선정한다. 이들의 역할은 첫째, 서울연극센터 기획사업 및 노드별 기획사업 기획·운영으로 센터 직원들과 협력하여 기획한다. 센터 기획사업은 기존 진행해왔던 플레이업 아카데미, 라이브리 운영 등 지속성과 확장성을 가지고 있는 사업을 의미한다.

두 번째는, 현장의 개인/단체/협회/기관 커모너 개발 및 연결이다. 기존에 센터와 강한 연대를 가지고 있는 대상뿐 아니라, 연극계 내 배제되거나, 숨겨져 있는 이들을 적극적으로 연극센터의 커모너로 연결시킨다.

○ 서울문화재단 삼일로창고극장, 예술청 운영 모델

	삼일로 공동운영단	예술청	
		예술청장	운영위원
구성인원	예술인 5인과 서울문화재단 극장 운영실장 등 총 6인	현장 예술인 2인 재단 예술청장 1인 총 3인 공동 예술청장	현장 예술인 9인 재단직원 8인
위원 선정	공개 공모 선정 (1기 예외)	공개 공모 선정	공개 공모 선정
활동기간	3년	2년	2년
	* 1년 연임 가능	* 활동 종료 후 평가에 의거해 1년 연임 및 최대 2번 가능 총 활동기간은 4년을 넘지 않음	
활동 조건	정기회의 및 수시 활동	참여율 60% 활동 운영위원회 정기 및 수시 회의 매주 1회~2회 전원 의무참석 및 회의 진행	참여율 50% 활동 운영위원회, 정기 및 수시 회의 매주 1~2회 전원 의무 참석
현장 위원 책임 및 권한	극장의 운영방향 수립, 사업기획, 예산 편성, 공간 운영 등에 대한 결정 권한	예술청의 운영방향 수립 및 운영 총괄, 예산편성, 사업 계획, 외부기관협력 개발, 개관 프로그램 총괄, 개방형 공론장 운영	예술청의 운영방향 수립, 예산편성, 사업계획 및 운영, 개방형 공론장 운영
재단 직원 책임 및 권한	현장위원과 동일 권한(현재 매니저가 운영단에 포함)	현장 예술청장과 동일한 권한 행정 총괄 및 책임	현장 운영위원과 동일 권한/행정 책임 및 운영
사업 내용	대관 심의 및 운영 극장 기획프로그램 기획 및 운영(각 운영위원)		
계약	단년 계약	단년 계약	단년 계약

② 파트너십

서울연극센터의 사명과 미션은 센터만의 노력으로서 취해질 수 없으며 연극분야의 행위자들과의 연결과 집합적 비전 공유와 행동이 뒷받침되어야 함을 전제하고 있다. 특히, 연극 분야의 매개 플랫폼으로서의 역할, 서울문화재단이 운영하는 공공 공간으로서의 기능, 대학로라는 위치로 인해 공동의 목적을 공유하는 조직과의 연결과 협력을 전략화 하는 방안을 제안한다.

- 재단의 공공 공간 - 잠실창작(장애), 동승 예술청, 청년청
 - 목적: 각 공간의 목적성 및 주제와 관련된 연극인들의 네트워크 매개
 - 협력(안): 연극인 대상의 공간 수요에 대한 공공 자원 연계
 - 협력방식(안): 공간별 사업의 홍보 및 협력 기획을 통해 공동의 목표를 위한 협업 및 연극인 네트워크 매개

○ 대학로 파트너십

- 목적: 대학로의 연극과 관련된 문화적 사회적 인식과 구성 가치의 긍정적 전환 및 연극센터의 위치적 특성 활용
- 협력(안): 비영리 연극 공간 및 단체들, 활동 연극인들의 존재 및 활동 조명
- 협력방식(안):
 - 연극 커뮤니티 맵핑 프로젝트를 통해서 대학로 일대의 주요 행위자들을 드러낼 수 있도록 함
 - 대학로-연극센터 도슨트 프로젝트를 통한 연극센터 상주 연극인의 대학로 연극투어 프로그램 운영
- 연극계 협회 등 연극 예술과 연극인 대변 단체
 - 목적: 회원제를 기반으로 연극인의 권리를 대변하고 교류와 복리 증진을 위한 노력을 기울이는 협회들의 범 연극계, 범사회적 차원에서의 협력 채널 구축
 - 협력(안): 공동의 목표가 교차되는 주제 혹은 이슈를 함께 다루는 캠페인 및 프로젝트의 설계
 - 협력방식(안):
 - 공동 사업 및 캠페인 전개
 - 서울연극센터 공간 기반 단체의 역할과 영향력 교감 확대

③ 운영프로세스

○ 멤버십 구성

지속가능한 연극의 움직임을 함께 만들어가며 서로의 소속감을 형성해 줄 커뮤니티를 형성해가는 데에 필요한 방식의 멤버십 프로그램 고안을 제안한다. 서울연극센터가 나아갈 길과 아젠다를 형성하는 데에 목소리를 낼 수 있는 권한과 책임을 나누고 협력해나가고자 하는 개개인의 의지를 표명하는 방식으로서도 멤버십의 가입은 의미가 있다. 멤버십의 대상은 서울연극센터의 미션과 비전에 공감하며 소속, 연결과 협력을 기하고자 하는 개인은 물론 극장, 페스티벌, 기관 등 그 범위를 열어놓는다. 연극 분야를 발전시켜나가는 데에 있어서 요구되는 협력과 의지가 비롯될 수 있는 배우와 연출, 무대 디자이너, 무대기술자, 비평가, 기획자와 프로듀서, 작곡가 등 연극 장르의 중심과 주변에서 활동하는 모든 예술인은 물론 극장, 페스티벌, 예술정책 및 지원조직 등을 그 대상으로 한다.

○ 연극인 멤버십(안)

- 가입 조건
 - * 아래 사항 중 하나라도 해당사항이 있는 경우 가입할 수 있습니다.
 - 서울연극센터의 활동에 필요한 협력에 가담할 의지를 갖고 있다.
 - 서울연극센터의 미션과 비전은 나의 개인적/조직적 목적과도 연관된다.
 - 우리 사회에 연극이 함께 호흡하며 지속하는 건강한 발전방향을 찾아가는 일은 나의 일이기도 하다.
 - 연극과 관련한 관심사와 활동을 의미 있게 나눌 수 있는 동료들 만나고 대화하는 데에 관심과 의지가 있다.
 - 연극하기에 대한 질의와 실험, 협력, 융합을 함께 시도해보고 싶다.
 - 연극 분야의 관행을 '지금, 여기'에 필요한 방식으로 함께 전환시켜가고 싶다.
- 가입 혜택
 - 서울연극센터의 연간 활동계획과 보고를 공유 받는다.
 - 서울연극센터에 새로운 활동 혹은 프로젝트 등을 제안할 수 있다.
 - 서울연극센터의 운영회에 참여할 수 있다.

- ‘커뮤니티의 날’에 초대되며, 공동호스트로 참여할 수 있다.
 - 서울연극센터의 자율기획에 기획자로 활동할 수 있다.
- 가입 방법
- 온라인 접수
 - 가입금액: 자신의 프로필과 <연극 사회 Theater Community> 맵핑 정보 기여
- 현장의 협력과 애자일 방식
- 기획운영 프로세스(안)
- 연간 기획을 통한 방향과 시간 틀 안내
 - 2분기 간격으로 실행과 큐레이션 병행
 - 분기별 세부 프로그램의 큐레이션의 수요 및 발안 수렴

2022 1/4분기	2022 2/4분기	2022 3/4분기	2022 4/4분기	2023 1/4분기	2023 2/4분기	2023 3/4분기
■ 시행	■ 시행	■ 시행	■ 시행	■ 시행	■ 시행	■ 시행
■ 3/4분기	■ 4/4분기	■ 1/4분기	■ 2/4분기	■ 3/4분기	■ 4/4분기	■ 1/4분기
■ 향후2년	■ 향후2년	■ 향후2년	■ 향후2년	■ 향후2년	■ 향후2년	■ 향후2년
■ 2/4분기~	■ 3/4분기~	■ 4/4분기~	■ 1/4분기~	■ 2/4분기~	■ 3/4분기~	■ 4/4분기~
		■ 2023				■ 2024

■ 연간큐레이션 ■ 세부큐레이션 ■ 시행공고 ■ 시행 ■ 오픈콜 ■ 링크

- 다중적 큐레이션 주체간의 협력
- 4개 운영위원의 노드 주도의 큐레이션
 - 운영위원 노드를 통해 발굴, 섭외된 링크들의 큐레이션
 - 연간 협력 기획을 기반으로 한 파트너 기관의 큐레이션
 - 오픈콜을 통한 자율 발안 큐레이션(운영위원으로 연계하여 협력)

④ 참여하는 방법(안): 연극 공동체와 사회에 기여하고 함께하기

- 운영위원회
- 협력노드
- <월간 연극in의 날> 공동호스트
- 도서대출사업
- 대학로-연극센터 도슨트
- 연극 서적 큐레이터
- 시민 체험 연극 프로그램
- 연극in 커뮤니티 블로그 - 연극 커뮤니티 캠페인 <감응하는 연극 사회>의 분기별 주제에 대해, 혹은 연극성의 감응력과 우리 사회에 대한 주제에 대해 열린 블로그 참여. 캠페인 기획 위원에게 전달하여 포스팅

3 서울연극센터의 미래를 위하여

서울문화재단과 서울연극센터는 전 정부 시기 문화체육관광부 산하 공공기관이나 국립예술단체들이 문화 예술계 블랙리스트 사태를 거치며 신뢰가 추락하는 동안 상대적으로 자유로운 위치에서 특별히 연극인들의 표현의 자유를 침해하거나 시설 이용 등에 제한을 가하는 일을 하지 않았다. 서울문화재단과 서울연극센터는 단지 소극적으로 개입을 하지 않았을 뿐 아니라, 연극계에서 발생하는 주요한 이슈들에 대한 토론의 장을 제공하는 역할을 하기도 하였다. 서울연극센터가 운영한 다목적실이나 아카데미룸은 연극계에서 발생한 주요한 이슈들에 대한 토론의 장으로서 자주 연극계의 공론장으로서 기능해 왔다. 특히 웹진 연극인은 독립된 편집위원회를 통해 연극계의 가장 중요한 이슈나 미학적 과제들에 대해 대응하고 점검하는 가장 중요한 플랫폼으로서 기능해 왔다고 할 수 있다. 한마디로 연극계에서 서울연극센터는 이 연구보고서가 철학적 토대로서 제시하는 커먼즈나 감응력 개념 등에 어울리는 역할을 일정하게 지속적으로 해왔다고 볼 수 있다. 우리의 제안은 수년간 연극센터가 걸은 길에 조금 더 탄탄한 철학 이론적 배경을 부여하고, 연극센터가 좀 더 안정적이고 지속적으로 연극인들과 시민사회를 매개하는 매개의 플랫폼이 되기를 바라는 마음에서 작성되었다.

우리는 이 보고서에서 제시하는 서울연극센터의 역할이 사실 현재의 센터가 감당하기에는 과도한 것이라는 사실을 알고 있다. 최소한 서울연극센터가 재단 안에서 본부급으로 격상되고 거기에 걸 맞는 사업 예산과 인력이 배치되어야 가능한 권고들이 다수 포함되어 있다는 사실도 알고 있다. 우리는 서울연극센터가 장기적으로 그러한 역할을 수행할 수 있는 조직으로서의 가능성을 가지고 있다는 확신과 기대를 가지고 이러한 권고를 하고 있다. 우리는 이 보고서에 대한 평가 과정에서 나온 의견처럼, 향후 서울연극센터가 국제교류나 관객 개발 등의 역할도 담당할 수 있는 장기적인 계획과 확장 방안도 시도하여, 명실상부하게 세계시민과(국적과 무관한) 연극인들의 ‘센터’가 될 수 있기를 희망한다.

참고문헌

국내 참고문헌

건축사 사무소 신. 서울연극센터 리모델링 조성공사(19.11.19.) 착수회의 자료.

서울문화재단. 2020. 서울연극센터 재개관에 따른 운영모델 개발을 위한 기초연구.

일레인 스캐리. 메이 옮김. 2018. 고통받는 몸. 오월의 봄.

송경동. (2017), '새로운 연극은 시작되었다', 『세월호 이후의 한국연극』

이명석(2002), 거버넌스의 개념화:사회적 조정'으로서의 거버넌스. 한국행정학보, 36(4), 321-338.

해외 참고문헌

Boerner & Jobst(2011), Stakeholder Management and program planning in Germa public theaters. Nonprofit management and leadership, 22(1), 67-84

Bourne, L., & Walker, D. H. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. Management decision.

Bryson, N. (1995). A goal programming method for generating priority vectors. Journal of the Operational Research Society, 46(5), 641-648.

Eggers, W., & Goldsmith, S. (2004). Government by network: The new public management imperative. Deloitte Research and the Ash Institute for Democratic Governance and Innovation at the John F. Kennedy School of Government, Harvard University, USA.

Frasz & Sidford(2018). The irth of a theatre commons-Holwround from 2009-2017,. Helicon/Emerson College

Freeman, R.E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman, Boston.

Jun, G. J., Altuna, A., Ward, J., Bhamra, R., Rogers, S., Dutt, A., & Shah, P. (2014). Challenges in applying human factors approaches to health service design.

Kooiman, J. (Ed.). (1993). Modern governance: new government-society interactions. Sage.

Lee, J. J., Mattelmäki, T., & Hyvärinen, J. (2014, July). Bringing empathy in service network. In Advances in the human side of service engineering. AHFE Conference (pp. 136-145).

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. Academy of management review, 22(4), 853-886.

Morelli, N., & Tollestrup, C. (2007). New representation techniques for designing in a systemic perspective. In Design Inquiries, Nordes 07 Conference.

Stickdorn, M., & Schneider, J. (2010). This is Service Design Thinking: Basics. Tools, Cases, 84.

Walker, D. H., Bourne, L. M., & Shelley, A. (2008). Influence, stakeholder mapping and visualization. Construction management and economics, 26(6), 645-658.Boerner & Jobst(2011), Stakeholder Management and program planning in Germa public theaters. Nonprofit management and leadership, 22(1), 67-84

Bourne, L., & Walker, D. H. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. Management decision.

Bryson, N. (1995). A goal programming method for generating priority vectors. Journal of the Operational Research Society, 46(5), 641-648.

Eggers, W., & Goldsmith, S. (2004). Government by network: The new public management imperative. Deloitte Research and the Ash Institute for Democratic Governance and Innovation at the John F. Kennedy School of Government, Harvard University, USA.

Frasz & Sidford(2018). The irth of a theatre commons-Holwround from 2009-2017,. Helicon/Emerson College

Freeman, R.E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman, Boston.

Jun, G. J., Altuna, A., Ward, J., Bhamra, R., Rogers, S., Dutt, A., & Shah, P. (2014). Challenges in applying human factors approaches to health service design.

Kooiman, J. (Ed.). (1993). Modern governance: new government-society interactions. Sage.

Lee, J. J., Mattelmäki, T., & Hyvärinen, J. (2014, July). Bringing empathy in service network. In Advances in the human side of service engineering. AHFE Conference (pp. 136-145).

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. Academy of management review, 22(4), 853-886.

Morelli, N., & Tollestrup, C. (2007). New representation techniques for designing in a systemic perspective. In Design Inquiries, Nordes 07 Conference.

Stickdorn, M., & Schneider, J. (2010). This is Service Design Thinking: Basics. Tools, Cases, 84.

Walker, D. H., Bourne, L. M., & Shelley, A. (2008). Influence, stakeholder mapping and visualization. Construction management and economics, 26(6), 645-658.

웹사이트

뉴욕극장

<https://newyorktheater.me/2020/01/01/seeing-2020-major-theater-trends-of-the-future/>

하울라운드극장

<https://howlround.com>

경계없는연극(TWB)

www.theatrewithoutborders.com

유럽극장협의회(ETC)

<https://www.europeantheatre.eu/>

기후변화연극행동

<http://www.climatechangetheatreaction.com>

아시아프로듀서플랫폼

<https://www.asianproducersplatform.com/>

브로드웨이 커뮤니티 프로젝트

<https://www.broadwaycommunityproject.org/>

예술청

<https://sap.sfac.or.kr>

부록 - 국내외 사례



[사례 1]

하울라운드 씨어터 커먼즈

하울라운드는 비영리 연극 분야의 형평성, 지속가능성, 공정성의 위기에 대응하여 모든 연극 관계자들이 소통하고 공유하고 생각을 교환할 수 있도록 2009년에 설립된 민주적 플랫폼으로, 커먼즈의 가치와 실천을 실행하고 있다. 하울라운드의 연극인들은 자원·작업·정보를 공유하고, 공유된 관심사와 목표를 중심으로 협력한다. 하울라운드를 설립한 배경에는 연극이 고대의 공무적이거나 보살핌의 개념에서 상업적인 영역으로 발전되어오며 재화화 되어가는 데에 대한 문제의식이 존재하며, 사람들의 삶에 삶의 전환이 일어나는 순간의 선물과 같은 '전환재'로서의 역할을 모색하는 데에 목적을 두고 있다. 그리고 그 가능성들의 기회를 만드는 데에 지식과 인프라를 서로 공유하며 협력하는 방식의 커먼즈-기반 접근법을 지향한다. 연극의 가치가 구현되는 데에 자본주의 체계에 영입되지 않도록 대안적으로 마련된 비영리 체계가 이미 견고하게 자리잡은 연극을 옹호하는 데에 집중하느라 주변부의 연극인들과 작은 단체들이 일으키고 있는 연극의 다양성과 풍요로움, 그리고 지역사회를 더욱 적극적으로 포용하며 미래를 반영하는 시도들은 조영되지 못하는 데에서 연극계의 위계성이나 '부익부 빈익빈'의 문제를 짚는 데 이는 국내 연극계가 안고 있는 문제들과 다르지 않다. 기존의 체계와 싸우기보다 새로운 모델을 세움으로써 변화를 만들고 기존의 모델을 무력하게 만드는(Buckminster Fuller) 접근으로서 하울라운드씨어터의 움직임은 서울연극센터가 연극계와 함께 성장하고 모색하고자 하는 걸음에 영감과 벤치마킹 요소들을 제공한다. 특히, 서울연극센터가 운영의 목적을 방문처(place)로서 머물기보다 연극과 연극인들로 인한 다양한 시도와 가능성들이 찾아지고 더욱 다양한 시민들과 연극간의 관련성과 누구나 접근할 수 있는 연극의 존재방식을 상상하고 탐색하고 시도하는 협력의 공간(space)으로서 둔다면, 연극 커먼즈 센터로서의 하울라운드는 그 철학과 목적성과 결부되는 활동의 구성과 내용, 역사가 좋은 참조가 될 수 있으며, 프로그램 내용을 통해 동시대 연극의 주요한 이슈를 살펴 볼 수 있다.

하울라운드씨어터커먼즈 HOWLROUND Theatre Commons

https://howlround.com

하울라운드씨어터커먼즈는 연극계의 커먼즈 운동을 구체적으로 실현시켜가는 조직이다. 그 시작은 비영리 체계를 구축했던 연극계가 근본적으로 지사사회에서 연극이 금전적 가치로 전환되기 어려운 가치를 구현하고자 했던 목적성의 의도와 행동을 강화하기 위한 새로운 인프라에 대한 필요였다. 공공재로서의 연극을 주창하며 "삶의 과정이 드러나게 하고, 또 형성하는 데에 기여하는" 연극인들의 실천이 사회의 모든 영역을 지배하게 된 자본주의로 인해 주변으로 밀려나게 된 현실에 대한 성찰과 대안적 체계 모색을 위한 실험이다.

비영리 연극계의 실천들이 사회적 목적성과 심미적, 시민적 잠재성과 부합되도록 하기 위한 대안적 체계로서 "커먼즈"를 기반으로 삼았다. "능동적 체인지 에이전트"

하울라운드씨어터 개요

① 미션

HowlRound는 전세계 연극 관계자들을 위한 오픈 플랫폼으로, 예술 형식에 대한 진보적이고, 파괴적인 아이디어를 증폭시키고, 다양한 실천가들 사이의 교류를 촉진한다.

② 비전

우리는 자원과 힘(권력)이 모든 방향에서 공평하게 공유되고 보다 정의롭고 지속 가능한 세상에 기여할 수 있는 연극 생태계를 꿈꾼다.

③ 가치

- **관대함과 풍요로움** - 모두는 환영 받을 필요가 있다
- 고립과 경쟁을 넘어선 **커뮤니티와 협력**
- 다양한 미학과 연극 작업 형식의 진화
- 변방에 위치하는 연극 커뮤니티와 작업들에 대한 **형평성, 포용성, 접근성**
- **글로벌 시민의식**-글로벌 활동과 교차하는 지역 공동체

④ 조직

HowlRound 직원은 HowlRound 자체가 커먼즈로서가 아니라 연극계의 조직들과 개개인들이 "커먼화 commoning" 행위에 참여할 수 있도록 하는 인프라 및 지원 시스템으로서 존재함을 명확하게 하며, 공동체를 위한 주최자, 촉진자 및 시스템 디자이너로서 그 역할을 정의하고 있다. 하울라운드가 제공하는 도구가 흑인 극장 대표든 트랜스젠더 극장 제작자 등 어떤 공통된 감성이나 관심을 가진 연극 종사자든 접근 가능한 인프라와 자원을 활용하여 공동체를 형성할 수 있도록 하는 데에 두고 있다.

- 내부 조직: 디렉터(1, 공동설립자), 문화 전략가(1, 공동설립자), 크리에이티브 프로듀서(1), 협력프로듀서(1), 콘텐츠편집자(2), 하울라운드TV 프로듀서(2), 출판 협력(1), 소셜미디어 협력(1), 커뮤니케이션 컨설턴트(1)
 - * 초기 공동 설립자 4인 중 2인이 완전고용형태로 활동하고 있으며, 나머지 2인도 10여년 간 함께 운영해옴
- 동료네트워크: 자문위원회
 - * 동료 거버넌스, 전략 자문, 커뮤니티 홍보대사 등을 협력하며 임기는 2년임

⑤ 재원

커먼즈 기반의 온라인 동료 제작 플랫폼은 하향식 모델에 비해 자원 투입이 더 크게 필요함을 중요하게 짚고 있는 하울라운드는 Andrew W. Mellon Foundation, Doris Duke Charitable Foundation, Barr Foundation, NEA 등으로부터 직접 재원을 개발하고 조성하여 운영하고 있으며, 행정에 필요한 인프라는 에머슨 대학으로부터 제공받고 있음. 에머슨대학 예술대학에서 2012년도부터 사무소 운영을 맡고 있으며, 재원조성과 행정, 급여 등 경영관리를 제공하며 하워드라운드의 인력들이 학교가 운영하는 Arts Emerson에서 완전 고용 형태를 갖추고 근무할 수 있도록 하고 있음

하울라운드씨어터의 형성과 활동

① 촉발배경

- 불평등한 자원과 기회의 분배에 대한 이슈
 - 극작가들의 새로운 작업과 극장들에서 조명되는 연극들의 간극과 지원금과 부의 배분에 대한 현상을 쫓은 보고서(Outrageous Fortune: The Life and Times of the New American Play, Theatre Development Fund, 2009)와 대부분의 후원금은 가장 풍요로운 극장들로 몰리는 반면 창작과 시민들의 인게이지먼트는 제대로 된 처우를 받지 못하는 개인 예술가들의 '땀의 자본'으로 메꿔지고 있는 현상, 그리고 주류 기관과 미디어의 소수에 의해 후원의 기회들이 결정되며 대부분의 연극인들이 주

변부로 밀려나게 되는 상황을 드러낸 인터뷰 기반 보고서 ("The Gates of Opportunity, David Dower, 2009)

- 연극 생태계를 형성해야 할 목소리들을 증폭시킬 필요성 인식

많은 목소리들이 무대에서 사라지고 있고, 제도권에서 드러나지 못하고, 과거와 현재에 상당히 기여하고 있는 활동들이 인정되지 않는다는 것에 대해 목소리를 낼 필요성 제기되던 시점에 극장을 통해 만성적으로 충분히 소리내고 드러내지 못하고 있는 목소리들과 이슈를 증폭시킬 수 있는 “대안적 도구”를 탐색하며 구상이 시작되었다.

② 전개과정

- 2009 극장제작자들을 중심으로 컨비닝 개최하기 시작함

Dower, Gahlon, Mathew 3인은 American Voices New Play Institute(AVNP)를 기반으로 Carl New Play Map 프로젝트 시행, 자신들이 공유하고자 하는 가치를 민주적 참여와 자원배분의 평등한 접근성을 확보할 수 있는 유용한 기술적 도구를 모아놓는 방식으로 해시태그로 전국의 신작들을 온라인상에서 가시화하고 컨비닝이나 공연을 스트리밍할 수 있도록 함

- 2010 하울라운드, Carl이 전국 연극인 중심의 민주적 담론 공간(space)으로서의 온라인저널로 시작
- 2011 AVNP의 지원으로 시작하여 Carl이 AVNP의 디렉터가 됨
- 2012 에머슨 대학 예술원에 귀속되어 재정비
 - 초기 아이디어를 발상하고 프로젝트를 도모했던 3인은 온라인저널을 포함한 커뮤니케이션플랫폼으로서 하울라운드를 재정비하고 몇 년간 실험한 활동들을 통합하여 재 런칭함
 - 초기 프로그램: 온라인저널, 라이브 스트리밍 TV채널, 대면 컨비닝

하울라운드씨어터의 운영

① 커먼즈를 기초에 둔 경영 접근

자원의 쓰임을 관리하는 것과 인력들을 조직하는 방식을 “모두를 위함”을 중심 원칙으로 두며, 물이나 전기를 넘어 문화적 자원으로서 연극 역시 모두의 자산으로 누구나 접근하고 관계맺을 수 있어야 함을 전제하고 있다. 지식과 예술적 자원과 경험을 자유롭게 공유하도록 촉진하는 지식 커먼즈이며, 다름을 넘어 서로를 연결하고, 서로 가깝게 만들고, 공통점에 대한 결속력을 강화하는 것이 라이브 연극의 힘이라는 믿음을 가지고 있다.

하울라운드가 커먼즈 개념에 기초하게 된 데에 초기 영감과 동기가 된 루이스 하이드의 The Gift and Common as Air: Revolutionm, Art, and Ownership에서 “아이디어, 발명, 멜로디, 고대 서사... 등은 비배제성을 뿜 수밖에 없으며, 내가 이것들을 사용할 수 있는 것만큼 다른 사람도 사용할 수 있다”는 신념을 전제로 하며, “커먼즈는 모두에게 무료의 개념이라기보다는 커먼즈가 제안하는 바에 참여하는 것에 한해 공유할 수 있도록 정의된 공간”이라고 설명한다.

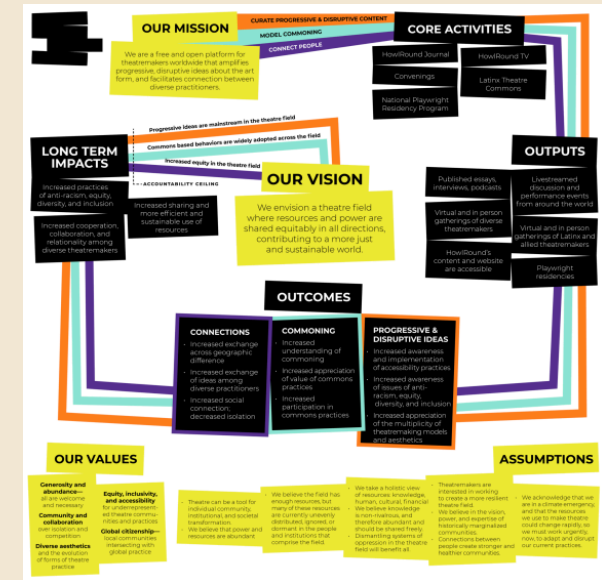
“하울라운드는 연극을 구성하며 경험과 대화가 만나는 도처에서 표현되는 '지식과 창의성'이 가능한 많은 사람들의 것이 되어야 한다고 믿기에 예술이 언제 어디서든 민주화되어야 한다고 믿는다. 다시 말해, 대화, 컨퍼런스, 공연들은 우리의 의지와 우리의 규율, 우리의 기술이 허용하는 한 최대한 넓게 도달할 수 있어야 한다. 루이스 하이드가 얘기했듯이 '아이디어, 창조, 멜로디, 고대 이야기... 들은 서로 결합하지 않으며, 내가 사용한다면 당신도 사용할 수 있는 것이다.’ - P. Carl, 2017

개인주의적이고 경쟁적이며 시장 기반인 우리 사회의 지배적인 패러다임이 조직 구조나 관행에 깊이 뿌리박혀 있고 영속화되어 있기에 조직 구조와 행동을 의도적으로 재배치해야함을 깨달았고, 각자가 연극 분

야의 수천 개의 다른 조직 및 예술가와 함께 집단적으로 공유되는 공유지의 청지기 및 이해 관계자가 되려면 더 이상 '나'가 아닌 '우리'로 생각하기 시작해야 했다. 이를 반영한 미션과 비전, 가치를 수립하였으며, 이를 반영하며 핵심적으로 작동시키는 요소로서 프로그램이 구성되어 운영되고 있다.

특히, '포용적이고 비계층적이며 사회적으로 책임 있는 극장 커뮤니티의 발전을 지원하기 위한' 방법으로 접근 가능한 기술을 활용하여 커뮤니티를 연결하고 상호작용하는 데에 있는데, 주요하게 활용되는 핵심기술은 웹 기반 출판과 비디오 스트리밍, 사용자가 협력 생성하는 맵핑으로 누구든 접근할 수 있도록 하고 있다.

② 전략과 성과



하울라운드씨어터 변화이론

연극계와 사회에 장기적이고 영속적인 영향을 미치는 데에 목적을 둔 하울라운드씨어터는 그 방향성에 대한 구체화와 전략화를 위해 변화이론을 개발하여서 공유하고 있다. 이들이 세운 비전과 미션을 구현하는 데에 있어서 전략은 크게 세 가지로 두고 있음을 확인할 수 있다. 이를 구현하는 활동들을 통해 도출되는 산출과 성과, 장기적 영향을 구체적으로 정의하고 있다. 특히, 전략이 기대하는 성과와 연결지어 정의되고 있는데 이는 다음과 같다.

- 진보적이고 교란적 콘텐츠 기획
 - 접근성을 실천하는 데에 있어서 높아진 지각과 실천
 - 반인종주의, 공정성, 다양성, 포용에 대한 높아진 인식
 - 연극에 다양한 제작 모델과 심미성에 대한 높아진 향유
- 커머닝
 - 커머닝에 대한 이해 증진
 - 커먼즈 실천이 구현하는 가치에 대한 높아진 인지
 - 커먼즈 실천에 높아진 참여도
- 사람들간 연결
 - 지리적 경계를 넘은 교류의 증진
 - 다양한 실천자들 사이의 교류 증진

③ 커먼즈의 핵심 요소 - 운영프로그램

○ Journal

- 현장 실무자들의 연극 및 연극 제작에 관한 아티클
- 하울라운드 팀에 의해 심사되며, 기준은 자기 홍보가 아닌 독창적인 콘텐츠로 연극계의 기존 논의나 담론에 새로운 대화를 추가하고 있는지와 하울라운드의 가치에 부합하는지를 확인하고 실게됨
- 기고자에게는 \$50-\$150 USD를 지불하고 콘텐츠의 명확성과 스타일을 위한 편집 진행
- 시리즈 제안도 수렴하며, 특정 지역(예: 몬트리올, 뉴올리언스, 부다페스트, 브뤼셀)의 연극 현장을 살펴본다거나 기후 변화, 중동의 표현의 자유, 연극 장애, 부모 예술가, 예술 및 예술과 같은 특정 주제를 중점에 둔 바 있음
- 하울라운드팀은 직접 기사를 작성하기도 하고 기사 아이디어를 제안하며 원고를 요청하기도 함.
- 11년간 1,800명의 작가가 작성한 3,200편 이상의 글을 포함하고 있으며 끊임없이 확장되는 목소리의 범위를 확대하고 오늘날 극장 분야의 점점 더 넓어지는 단면의 문제와 우려를 반영하고 있음. 2017년 12월 기준,HowlRound는 월 45,000명 이상의 고유 사용자를 보유하고 있습니다.

○ HowlRound TV

- 컨퍼런스, 패널 토론 및 공연 자료를 제공하는 복수의 라이브 스트리밍 채널 운영
- 채널이 해당 시점에 사용 가능하고 콘텐츠가 더 큰 극장 커뮤니티에 어느 정도 가치가 있는 한, 모든 개인이나 조직은 행사를 무료로 스트리밍할 수 있음
- 저널 콘텐츠와 마찬가지로 TV 제작자가 이벤트 제안서를 제출하면 하울라운드 내부 회의를 통해 '가치'를 중심으로 제출물을 검토함
- 스트리밍이 결정되면 기술적인 지원을 제공하며, 플랫폼에 게재하고 홍보를 지원함
- 스트리밍된 후 HowlRound는 녹음을 보관하고 HowlRound 사이트에서 지식 공유의 일부가 됨. 2017년 기준 350명이 800여개의 콘텐츠를 제공함
- 이는 이것은 극장 실무자를 위한 다양한 콘텐츠에 대한 액세스를 민주화하는 것 외에도 위치, 재정 자원 또는 현장 상태에 관계없이 모든 콘텐츠 제작자에게 라이브 스트리밍 기술에 대한 액세스를 제공하는 효율적인 방법으로 활용되고 있음

○ TheWorld Theatre Map

- 이는 새롭게 창작되어 무대에 올려지는 모든 연극을 직접 지도 위에 올릴 수 있도록 하여 함께 생성하는 전 세계에서 열리는 극장 조직, 예술가, 쇼 및 축제에 대한 검색 가능한 실시간 디렉토리임
- 본래 미국 극작가의 새로운 희곡에만 초점을 맞췄으나 현재는 글로벌 극장 커뮤니티에 확대하였으며 영어, 스페인어 및 프랑스어로 제공됨
- 무료 사용자 계정이 있는 사람은 누구나 지도에 정보를 추가하거나 편집할 수 있음

○ Convenings

- Theatre Development Fund와 같은 여타 다른 기관과 종종 협력하여 현장이 직면한 주요 문제에 중점을 두고 라이브 컨비닝을 정기적으로 기획함
- 주제에는 앙상블 연극 제작, 라틴계 연극 제작의 미학, 흑인 극작가의 도전과 기회 조사, 다양성에 대해 말할 때 의미하는 바 정의, 트랜스젠더 연극 예술가가 직면한 기회와 도전 등이 포함됩니다. 소집 규모는 8명에서 200명까지 다양하며 길이는 반나절에서 여러 날까지 다양하다.
- 이러한 모임 중 일부는 지속적인 모임이나 출판물 촉발했다. 예를 들어 비영리 극장과 상업 극장 사이의 교차점에 대한 HowlRound의 소집은 Diane Ragsdale의 후속 책인 In the Intersection:

Partnerships in the New Play Sector의 기초였다. 모두에게 열려있는 온라인 플랫폼과 달리 HowlRound 모임 참석은 신중하게 선별된다. 그러나 대부분의 모임은 가상 참여와 폭넓은 접근성을 허용하기 위해 생중계된다(참가자가 안전하거나 편안하게 느끼기 위해 개인 정보 보호가 필요한 소집 제외).

- 각 모임의 의제는 다양하지만 '커먼즈 철학'은 이러한 모임의 디자인에 영향을 미치는데, 비계층적 대화를 장려하도록 구성되어 있음. David Bohm의 작업에서 영감을 받아 Inner Circle / Outer Circle이라는 대화 형식을 채택하고 개발했는데, 이 대화 형식에서는 한 그룹의 사람들이 더 큰 참가자 원 안에 작은 원에 앉아 내부 그룹은 프롬프트에 응답하여 열린 대화를 갖는 반면 사람들은 바깥 쪽 원에서 적극적으로 경청함. 그리고, 전체 그룹은 방금 들은 내용을 반영하고 구축하면서 함께 대화하는데, 참여자가 어떤 변화를 만들어낼 만큼 강력한 역할을 할 수 있게 됨. 진정한 대화가 권장되고, 경청이 말하는 것만큼 중요하며, 합의에 도달하기 위한 잘못된 압력이 없으며 다양한 관점이 의도적으로 그룹에 포함되었으며 다양성이 진정으로 존중되는데, 그렇게 형성된 더 넓은 이해는 "논쟁에서 이기는 것"보다 더 가치가 있다는 데에 의미를 둠
- 예술가들은 [다른 극장 convening에서처럼] 공연하라거나 가르치라는 요청을 받는 것이 아니라 토론에 몰입하게 되는데, 이러한 "누구나 편안하고 끌리며 공통의 관심사를 찾을 수 있는" 컨비닝 스킬은 하울라운드의 차별화된 자산으로 인정됨
- 2009년부터 2017년까지 총 20회의 컨비닝에 600여명이 모였음

○ NationalPlaywright Residency program

- 2012년 Andrew W. Mellon 재단이 3년간 극작가의 극장제작에의 참여를 지원하는 프로그램으로 극작가의 조건과 극작가와 극장 간의 관계를 개선하는 데에 목적을 둠
- 재단은 HowlRound에 프로그램이 참가자와 연극 분야 전체에 미치는 영향을 증폭하고 향상시키는 데 도움을 줄 것을 요청했으며, HowlRound는 참가자를 위한 정기 모임을 조직하고, 극작가를 위한 레지던시를 기획하였으며, 각 극작가를 위한 재원조성 "소액 기금"을 관리 및 지출하면서, 참가자가 HowlRound의 온라인 플랫폼을 통해 경험을 문서화하고 현장과 공유하도록 권장함
- 참여 극작가와 예술 감독들이 실시간으로 공유하는 경험은 프로그램을 다른 기금 프로그램 보다 더 투명하게 만들었고 NPRP 집단 구성원 간의 연결을 강화했으며 현장에서 직면하는 여러 이슈들-예술가에게 공평하게 지불하는 방법, 극작가와 극장 간의 관계를 개선하는 방법, 극장을 지역 사회와 연결하는 데 극작가가 할 수 있는 역할, 무엇보다도 연극 분야의 계급, 인종, 성별의 역동성-을 논의할 수 있는 환경을 조성함

○ LatinxTheatre Commons

- LTC는 HowlRound의 기술과 직원을 자원으로 활용하여 극장 분야의 소규모 관심 커뮤니티가 어떻게 자가 조직 및 동원하여 공동 목표를 달성할 수 있는지 보여주는 예시임
- 처음에는 American Voices New Play Institute와 함께 Karen Zacarias의 극작가 레지던시로 시작되었으며 이후 컨비닝을 통해 발전해옴. 하울라운드는 상당한 시간을 LTC의 설립 및 운영에 지원하고 있으며, LTC의 운영 위원회(하울라운드의 공동설립자 Gahlon이 회원임)를 구성하여 의해 독립적으로 관리되며 자체 목표를 설정하고 자체 프로그램을 구현 및 평가함

참여방법

연극과 연극을 교차하는 연극인들의 콘텐츠를 찾고 있다.

- 소수 및 소외된 연극인과 연극 커뮤니티를 위한 접근성, 포용성, 형평성, 반 인종주의를 촉진하는 활동을 하는 탄압에 저항하는 실천들
- 기후 비상 사태
- 연극 커머닝(관대함과 풍요로움, 공동체와 협력으로 관리되고 생산되는 자원들)
- 현재의 상황에 도전하고 혁신하는 아이디어
- 덜 알려지거나 소외된 미학과 새로운 형태의 연극 제작
- 전 세계의 다른 사람들과 관련이 있고 정보를 제공하는 지리적으로 특정한 연극 프로세스 및 이슈

“우리는 당신에 의해 그리고 당신을 위해 생산되는 지식 커먼즈이다. 연극 분야에 깊게 관여하고 투자할 기여자를 찾고 있다.

현재 학생이거나 또는 경험이 많은 전문가일 수 있다. 당신이 연극계에 적극적으로 참여하고 있다면, 당신의 이야기를 듣게 된다면 매우 기쁠 것이다.”

기여 방법

- 저널에 글 투고
- 시리즈 큐레이팅
 - HowlRound는 정기적으로 특정 주제에 대한 주간 시리즈를 게시하고 있다.
- 이벤트라이브중계
 - HowlRound TV는 글로벌 커뮤니티에 의해 프로그램되고 있다.(연극, 문화, 연극 등) 공유가치를 발전시키고 연극인들 간의 교류를 위해 관심 있는 주제를 중심으로 하는 토론, 예술 프로그램 등을 생중계한다.
- 팟캐스트
- 트위터챗 주관
- 리스트에 없는 어떤 새로운 아이디어
- 코멘트정책 읽기

주제(Topic)

HowlRound는 광범위한 주제를 다루고 있고, 글로벌 커먼즈가 자발적으로 콘텐츠를 구성하고 있다.

① 일반주제

- 다양성, 포용성, 가시성: 반인종주의 연극, 예술가 권리와 안전, 원주민 연극, LGBT+연극, 장애와 접근성, 형평성과 포용성, 갈등 존, 젠더 등
- 아이디어&리서치: 저작권, 리더십, COVID19, 관객 참여, 예술정책, 연극사, 축제 등
- 형태&장르&스타일: 이머시브 씨어터, 오페라, 퍼포먼스 예술, 서커스, 신체연극, 시니어 연극, 장소 특정형 연극 등
- 직업&커리어
- 언어, 국가별 연극 관련 콘텐츠

② 특집주제(2021년 11월 현재)

- 기후비상사태
- Latinx Theatre
- 리더십 세 주제를 특집 주제로 프로그램하고 있다. 각 주제에 따른 작품 영상과 관련 에세이 등이 공유되어 있으며, 주요한 콘텐츠를 추천함
 - Ex) 기후비상사태의 경우, 기후 변화가 인류에게 실존적 위협을 가하고 있으며 연극인들은 이 문제를 고려해야 함에 대해 목소리내는 동료들의 이야기를 공유함. 기후 위기와 관련된 예술 작품에 대한 콘텐츠와 연극 활동을 보다 친환경적으로 만드는 방법에 대한 내용을 찾을 수 있음. 동료들이 제작하여 형성하고 있는 콘텐츠는 109건의 에세이와, 5개의 시리즈물, 42개의 비디오 영상, 1개의 팟 캐스트의 규모임

[사례 2] **경계 없는 연극(TWB)**

경계 없는 연극은 온라인 기반의 연극인 커뮤니티 플랫폼으로, 연극인들 간 교류의 연결을 지원하고 있다. 모든 운영은 연극인들의 자발적인 참여로 이루어지고 있다. 연극인들의 자발적인 기여의 구체적인 방식을 통해 온라인 커뮤니티 운영을 살펴 볼 수 있으며, 동시에 동시대 연극인들의 관심 주제와 전 세계 이슈 관련 내용들을 찾아 볼 수 있다. 서울연극센터가 '연극'을 공통분모로 동료들 간의 연결을 구축하고 커머닝을 통해 네트워크를 확장하고자 하는 목표를 가지고 있다면, 무엇보다 연극인들의 자발적인 참여와 교류가 필요하다. 이를 위해 TWB의 풀뿌리 가상의 커뮤니티의 구조와 운영원칙을 살펴 볼 수 있다. 또한 TWB는 예술현장의 연극인들이 자발적으로 생산하는 정보들로 콘텐츠가 구성됨에 따라 동시대 연극의 현재와 이슈들을 함께 살펴볼 수 있다.

경계 없는 연극 Theatre Without Borders (TWB)

<https://theatrewithoutborders.com>

미션과 비전

경계 없는 연극(TWB)은 국제 연극 및 공연 교류에 관심이 있는 개인과 기관 간의 연결을 구축하고, 정보를 공유하는 전 세계 자원봉사 풀뿌리 가상의(virtual) 커뮤니티이다.

- TWB는 자신을 각 국가와 문화를 존중하는 시민뿐만 아니라 글로벌 커뮤니티의 구성원으로 여기는 모든 층위의 연극인을 옹호한다.
- TWB는 이 웹사이트(www.theatrewithoutborders.com)와 공개 포럼을 통해 국제 연극 프로젝트와 예술가의 교류를 모색하고 장려한다.
- TWB는 Martin ESegal Theatre Center, Theatre Communications Group, Brandeis University의 Peacebuilding and Arts Program, La MaMa, ITI/The International Theatre Institute, The International Theatre Institute, 국제 연극 개발 센터 및 기타 여러 기관 같은 국제 연극 교류를 하고 있는 미국 기반의 기관들의 활동을 지원하고, 함께 일한다.
- TWB는 어떠한 정치적 이념도 대표하지 않는다. TWB는 연극 표현의 보편성과 다양성 그리고 국제 예술가들이 정치적 경계를 넘어 자유로운 대화를 지속적으로 할 필요성을 인식하기 위해 만들어졌다.

TWB는 전 세계의 예술가를 연결해야 하는 필요성에서 시작되었다.

- TWB는 연결을 만들고 지식, 정보 및 기술을 공유하기 위한 컨테이너이다.
- TWB는 정치적인 입장을 취하지 않으며 정치적인 이념을 나타내지 않으며, 오히려 모든 배경의 예술가들이 상호 존중하며 만날 수 있는 중립적인 공간의 역할을 한다.
- TWB는 환대와 서비스를 제공한다.
- TWB는 모두에게 열려있다.
- TWB는 자원봉사를 기반으로 운영된다. 중앙 지원자로서 기금을 조성하고, 행정을 지원하기 보다는 시간, 기술, 경험을 기부함으로써 독립적이고 포괄성을 유지하고, 모든 경계를 넘어 정보를 공유하고 문화교류를 지원한다.
- 우리는 웹사이트 www.theatrewithoutborders.com을 통해 일을 한다. 그러나 또한 우리는 주관 기관과 협력하여, 긴급한 주제를 중심으로 예술가들의 모임을 조직한다.

우리는 전 세계의 독립적인 연극인들 간의 자유로운 정보 교환과 대화를 위한 메커니즘입니다. 우리는 미국과 해외의 독립적이고, 소속되거나 소속되지 않은 연극인들이 일대일, 예술가 대 예술가로 서로 대화하고 정보를 공유하기를 원한다. 이러한 하나의 생각이 정보에 대해 대가를 치루어야 하는 국가들 또는 정치인들과 관료들이 너무 자주 다른 이들과 소통의 중재를 하고 있는 세상에서는 엄청난 힘을 가지고 있다고 믿고 있다.

TWB는 2003년 연극 연출과 작가들에 의해 창립되었으며, 현재 연출, 작가, 드라마투르그, 기획 등 현장에서 활동하는 예술가들로 운영되고 있다.

특집 프로젝트

- 예술가안전(Artist Safety) : 연극과 인권, 예술가 안전, 위험 속에 놓인 예술가에 관한 자료들
- 정보알림 : 국제 연극과 관련한 기회와 소식이 담긴 주간 뉴스레터
- 기금&모빌리티 : 정보 제공
- 이벤트: TWB 네트워크 아티스트는 다양한 맥락에서 국제 예술가들의 모임을 만들고, 개발하고, 실현하기 위해 프로그램 제안
- TWB지도 : 지도를 사용해 네트워크 구성원들 간에 직접 연결할 수 있다. 지도에 자신을 입력함으로써 TWB네트워크의 연극인들과 연결하고 대화할 수 있음
- 기후렌즈 : 기후 렌즈, 기후 커먼즈, 그린 뉴씨어터, 기후 자원 등 기후위기와 관련한 활동 그룹들을 소개하고 지원
Ex) 기후렌즈는 기후 혼돈 현상에 대해 상상력이 풍부하고 광범위한 접근 방식을 추구하는 연극 제작자와 문화 관계자 네트워크이다. 정치와 정책의 문제들을 포함하고, 넘어서는 그리고 두려움, 분노, 절망의 표현을 넘어서는 새로운 관점을 추구한다.
- 함께 행동하기(Acting Together) : Brandeis University의 평화 구축 및 예술 프로그램과의 다년간 파트너십은 세계무대에서 함께 행동하기 프로젝트를 만들었으며 폭력 상황에서 예술가가 할 수 있고 수행하는 역할에 대한 우리의 이해를 변화시켰다. 액팅 투게더 프로젝트는 2005년 Theatre Without Borders와 Brandeis University의 파트너십으로 시작되었다. 함께 행동하기 프로젝트는 2005년에 Brandeis 대학의 사회 정책 및 관리를 위한 Heller 학교의 공존 및 갈등 프로그램 중 하나인 Coexistence International과 함께 일하고 있던 Dr. Cynthia Cohen과 공동으로 시작되었다. Alan B. Sifka Program in Inter communal Coexistence의 후원 하에 시작된 7년간의 제휴에는 15개의 분쟁 지역에서 일하는 학자와 실무자가 참여하여 두 개의 선집, 다큐멘터리 및 토크를 공동 작업하면서 학습 커뮤니티를 구축하고 강화했다. 네트워크. 이 프로젝트는 Brandeis 대학의 국제 윤리, 정의, 공공 생활 센터의 평화 구축 및 예술 프로그램의 Cynthia Cohen 박사가 이끌고 있다.
- Covid-19 대응
- 번역
- TWB 아카이브
- 연극&사회적 참여 : TWB는 다양한 사회 참여 공연과 연결되어 있고, 여기서 많은 사례를 찾아볼 수 있다.

[사례 3] 유럽극장협의회

ETC는 유럽 최대의 공공극장 네트워크로, 1988년 설립되었으며, 현재 유럽 25개국 이상 44개 회원이 가입되어 있다. ETC는 사회와 관객의 변화에 반응하고, 동시대를 반영하며, 참여적 대화를 통해 민주주의 및 상호작용을 위한 중요한 플랫폼으로 유럽 연극의 발전을 이끈다. ETC는 유럽의 사회적, 언어적, 문화적 유산을 유럽과 전 세계 관객과 커뮤니티에 제공할 수 있는 포괄적인 개념으로서 극장과 연극을 발전시키며, 네트워크가 확장될 수 있도록 지원한다.

유럽극장협의회는 유럽 연극인들의 창작 역량 강화를 위한 중기 랩 프로그램, 워크숍 등을 진행하며, 동시대 연극의 주요한 담론을 이끌어 내기 위해 포럼과 컨퍼런스를 개최하며 인적 교류와 더불어 유럽 내 공공극장과 연극을 옹호하는 활동을 하고 있다. 이들의 교류 협력 방식과 프로그램 내용을 통해 동시대 연극 미학에 대한 창작 방법론과 더불어 연극의 사회적 연결성을 살펴 볼 수 있다. 또한 향후 서울연극센터와의 프로그램 협력 및 유럽 네트워크 관련 잠재 파트너로서 고려해 볼 수 있다.

유럽극장협의회(European Theatre Convention)

ETC는 현재 “참여: 도전적인 연극을 통한 동시대 관객들에게 권한 부여”(Engage :Empowering today’s audience through challenging theatre)를 주제로 4년 동안 프로젝트를 진행하며, 회원들이 관련하여 가능한 프로젝트를 만들어 내도록 많은 기회를 제공하고 있다. 이 포괄적이고 획기적인 프로그램은 유럽 연합의 크리에이티브 유럽 프로그램의 지원을 받는다.

ETC의 활동 (중장기)

디지털 시대의연극(Theatre in the Digital Age)

유럽 연합의 크리에이티브 유럽 프로그램 지원으로 디지털 연극 랩, 리서치 사례집 제작 등 회원들 간의 리서치, 워크숍, 창작 등 다양한 작업을 진행하고 있다. 디지털 기술을 연구하고, 실험함으로써, 연극적 라이브 경험을 확대하고, 연극의 새로운 가능성과 경계를 의미있게 반영하고자 한다.

Renaissance(2021)

18개국 22개 유럽 극장들이 연극의 ‘르네상스’에 대한 새로운 사상을 단편 영상으로 제작. 유럽 사상의 변화와 새로운 시대적 사로를 이끌었던 르네상스의 상징성에 반응에 펜데믹 현실과 연극의 재탄생을 되새기기 위해 유럽 전역의 250여명의 예술가들이 작품에 참여. ‘르네상스’는 갖아 공간에서 연극의 재탄생을 상징한다. 참가 극장들은 <르네상스>프로젝트를 통해 새로운 텍스트와 형식을 만들고, 디지털 스테이지에 대한 작업을 구상하며, 디지털 드라마 장르의 개발 등 다양한 실험을 통해 연극에 대한 질문과 함께 관객들에게 과거에 그래왔던 것처럼 연극은 미래지향적으니 비전을 가지고 다시 돌아오는 희망을 전하고 있다.

Artistic Theatre Collaborations

① Young Europe III – Festival: To: gather

유럽의 청년관객들을 위한 프로그램으로, 3년간 9개의 ETC 회원 극장이 협력하여 정체성과 통합을 주제로 한 연극 텍스트를 개발했으며, 이는 청년 관객들을 위해 다국어 드라마를 확대해 나가고자 한다.

② Engage Reading 2021 – New Drama

이 프로젝트는 동시대 유럽극작가와 그들의 작업에 주목하며, ETC회원들을 위한 흥미로운 동시대 텍스트의 풀을 만들고, 번역을 통해 텍스트 기반의 국제적 궤적을 지원하고자 한다.

International Professional Development

① ETC Coffee Breaks

2020년 펜데믹 초기에 시작된 프로그램으로, ETC회원들 간의 가상 공간에서 동료들 간 대화와 토론, 교류를 진행하며 긍정적인 미래를 설계해 온 커피 휴식 시간이다.

② Professional Training Programme

ETC는 극장/연극인들을 위한 지속적인 훈련과 개발이 절실하다는 것을 파악, 일년내내 전문적인 트레이닝 세미나를 기획, 운영하고 있다. 전문적인 기술을 습득하고, 동료 간 자율적 학습이 이루어지며, 회원 극장들 간 국제 네트워킹을 이어갈 수 있는 기회가 된다.

ETC International Theatre Conference

ETC국제 연극 콘퍼런스는 일 년에 두 차례 열린다. 유럽 연극의 새로운 경향성을 파악하고, 네트워크를 촉진하며, 유럽 연극계에서의 최신의 논쟁과 도전, 담론을 이끌어 낸다.

The ETC Artist Residency Programme

ETC예술가 레지던시 프로그램은 해마다 회원 극장에 6개의 장학금을 제공한다. 선발된 참가자들은 회원 극장 중 호스트를 신청한 극장의 연극 제작 과정에 조연출 또는 보조 드라마터가로 참여하게 된다.

[사례 4] 기후변화연극행동

기후변화 연극 행동은 기후변화에 대한 연극과 연극인들의 대응활동으로 2년마다 열리는 희곡 중심의 축제이다. 전 세계의 극작가들이 참여해 단막극을 선보이며, 모인 희곡은 다시 전 세계의 예술가와 커뮤니티와 만나게 된다. 서울연극센터에서 진행하고 있는 10분 희곡 페스티벌과 관련해 기후변화연극 행동의 희곡의 이동과 예술가와 커뮤니티를 만나면서 확장되고 행동이 더해지는 사례를 참조할 수 있다. 또한 기후변화는 동시대 가장 중요한 화두이다. 기후변화연극행동은 서울연극센터의 미래 잠재 파트너로서 극작과 및 희곡 교류 관련해서 협력을 고려해 볼 수 있다.

기후변화연극행동 (Climate Change Theatre Action)

<http://www.climatechangetheatreaction.com>

2015년에 설립된 기후 변화 연극 행동(Climate Change Theatre Action)은 기후변화에 관한 단편 희곡에 대한 전 세계적인 낭독과 라이브 공연 시리즈로 매 2년마다 유엔기후변화협약 당사국총회(COP)와 동시에 개최되고 있다.

CCTA는 설립 이후Arctic Cycle과 Center for Sustainable Practice in theArts 와 미국-캐나다 협력으로 발전해왔다.Arctic Cycle은 스토리텔링과 라이브 공연을 통해 지구 기후위기에 관한 대화를 이끌고, 미래의 비전을 만들고, 사람들이 행동할 수 있도록 영감을 부여한다. 복잡한 문제는 협력해서 해결해야 한다는 원칙에 따라, 분야와 지리적 경계를 넘나드는 예술가들과 함께 일하며, 지구 사회 과학자들의 의견을 구하고, 공동체 및 교육 파트너를 적극적으로 찾는다.

CCTA는 연극을 통해 커뮤니티를 한데 모으고 그들이 기후에 대한 지역 및 글로벌 조치를 취하도록 권장한다. 협력자들에게 도구(희곡 시리즈)를 무료로 제공하고 자신들의 행사를 기획하는 방법에 대한 지침, 마케팅 지원, 리더십과 자기 결정을 장려하는 모델을 제공하여 누구나 쉽게 접하지 못하는 예술 형식에 참여할 수 있도록 한다. 우리는 그들이 창의적 잠재력을 활용하고 더 큰 이익을 위해 사용할 수 있도록 권한을 부여한다.

CCTA는 격년으로 50명의 전문 극작가들에게 기후 위기의 한 측면에 관한 5분짜리 희곡을 쓰도록 의뢰하고 있다. 이 희곡 모음은 가을 프로젝트가 진행될 때 협력자들이 사용해 작품으로 만들어진다. 이벤트는 하우스 낭독, 라이브 공연, 라디오 쇼, 팟 캐스트, 영화 각색 등이 될 수 있다. 가능성은 무한하다. 공동 작업자들은 자신의 미학과 공동체를 반영해 자신들의 이벤트를 계획할 수 있으며, 지역 예술가의 추가 자료를 포함할 수 있다.

CCTA의 “행동” 부분을 강조하기 위해 협력자들에게 그들의 행사에 교육, 사회적, 정치적/시민적 행동에 대해 생각할 것을 권하며, 이것은 과학계, 대학 내의 다른 부서, 지역 환경 단체등을 포함할 수 있다. 이전 행동의 사례들을 보면, 과학자들의 발표, 허리케인 구조 활동, 사회적 정의와 환경 단체와의 대화, 입법자들에게 보내는 편지 작성, 지역 단위에서 지속 가능성을 위한 도구 공유 등이 있다.

[사례 5] 아시아 프로듀서 플랫폼

아시아 프로듀서 플랫폼은 민간에서 운영하는 아시아 독립 프로듀서들의 네트워크로 해마다 온라인과 오프라인으로 프로듀서 캠프 및 리서치 프로그램을 진행하고 있다. 2014년부터 시작한 APP는 현재 100여명의 아시아 프로듀서들이 회원으로 참여하고 있으며, 자원봉사 기반의 운영구조를 가지고 있다. 8인으로 구성된 기획팀이 지역과 프로그램의 기본 역할을 가지고 정기적인 회의를 통해 기획·운영하고 있다. APP는 현장에서 활동하고 있는 동료의 신뢰에 기반에 만들어 진 사례로 공공에서 운영하는 서울연극센터의 구조와는 근본적으로 다를 수 있지만, 서울연극센터가 연극인들의 자발적인 참여 구조를 만들고자 한다면, 연극인들이 센터를 지원의 주체로 보는 것이 아닌, 동료 연극인들이 함께 만들어 나가는 플랫폼으로 인식될 수 있도록 하는 신뢰기반의 동료 네트워크 구축에 대한 고민이 필요해 보이며, APP의 사례를 참조해 볼 수 있다.

아시아 프로듀서 플랫폼(Asian Producer'sPlatform)

<https://www.asianproducersplatform.com>

아시아 프로듀서플랫폼(APP)는 아시아 독립 프로듀서들의 네트워크로 아시아 권역에 대한 관심과 아시아 내 협력과 프로듀서 직군에 대한 논의와 필요성이 높아짐에 따라 2014년 시작되었다.APP는 아시아, 프로듀서, 네트워크라는 세 개의 키워드를 중심으로 아시아 공연예술 프로듀서들의 창의적인 제작의 확대, 다문화 협력 개발 및 아시아의 창의적 리더 개발을 목적으로 하고 있다. APP는 2014년 한국 더프로듀서추진단(The Steering Committee for the Producers), 호주 퍼포밍라인즈(Performing Lines), 라이브퍼포먼스오스트레일리아(Live Performance Australia), 대만 공연예술연맹(PerformingArts Alliance), 일본 ON-PAM(Open Network for Performing Arts Management), 네 개 민간 프로듀서단체 및 기관, 네트워크의 협력으로 시작되었으며, 대표 프로그램으로 APP CAMP를 매년 기획/운영하고 있다. APP CAMP는 2014년 서울, 2015년 타이페이, 2016년 도쿄와 스톡홀름, 2017년 멜버른, 2018년 자카르타와 족 자카르타, 2019년 홍콩, 광저우, 마카오에서 열렸으며, 뉴질랜드, 대만, 마카오, 말레이시아, 싱가포르, 인도네시아, 일본, 중국, 태국, 캄보디아, 한국, 호주, 홍콩에서 매년 50여명의 프로듀서가 참여한다. 현재 102명의 프로듀서가 APP에 참여하고 있다. 2020, 2021년은 팬데믹으로 뉴질랜드에서 개최하기로 했던 CAMP는 2022년으로 연기되었으며, 2021년은 온라인 프로젝트 VR3(Virtual Reality, Research and Residency)가 6월부터 11월까지 진행 중이다.

APP는 아시아 독립 프로듀서들의 자원봉사 기반으로 운영되고 있다. APP Camp를 통해 만들어진 신뢰를 기반으로 독립 프로듀서의 동료로서의 정서적 연대와 공감과 서로의 지식과 정보가 위계 없이 자유롭게 교류되는 구조를 가지고 있는 특징과 장점은 프로듀서들의 자발적인 참여를 이끌어 내고 있다.

APP CAMP 핵심가치 및 프로그램

유기적 멘토십을 통해 서로에게 배우고 교류한다.

아시아 지역의 다양한 문화적 맥락과 가치를 이해하고 예술을 동시대 사회와 삶과 연결하기 위해 사람과, 문화를 만나고 교류한다.

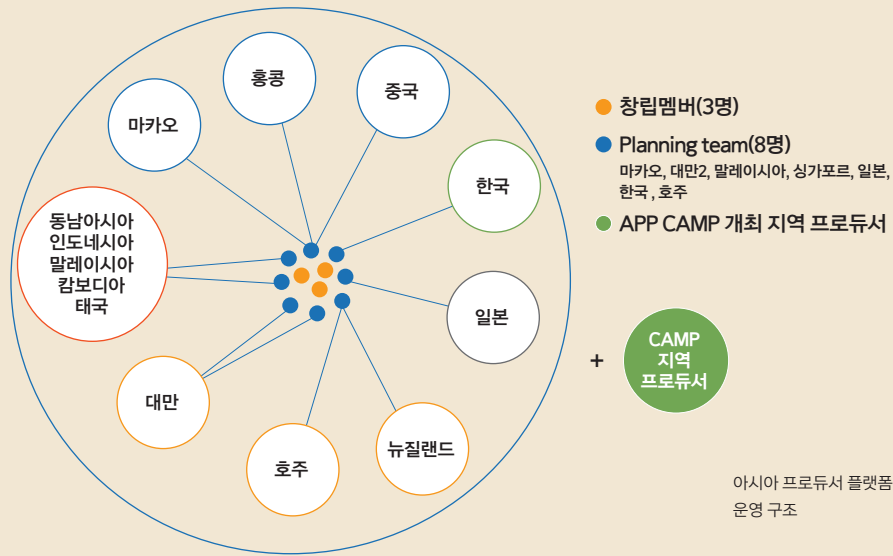
소개 / 지역현황(강연 및 토론회) / 주제별 그룹 리서치 / 리서치 트립 (예술공간, 예술단체) / 오픈 포럼 / 네트워킹

APP운영구조

- 2014년 한국, 대만, 호주, 일본의 독립 프로듀서 단체 및 네트워크의 협력으로 APP공동 창설 및 8명의 독립 프로듀서들이 기획팀(planning team) 구성
- 아시아프로듀서 플랫폼의 구성원들 간 관계의 밀도를 높이고 지속 가능한 네트워크를 위해 2014년부터 2017년까지 APP CAMP 참가자의 80%를 동일한 프로듀서로 구성
- 2018년 APP CAMP는 2기 프로듀서들을 모집하였으며, 전체 구성원 중 자천과 타천을 통해 2기 기획팀 구성
- 기획팀 구성원은 모두 자발적 참여이며, 자원봉사 시스템 운영
- 기획팀의 결원이 생긴 경우 기획팀 내 추천을 통해 신규 기획 프로듀서 총원

기획팀 구성 및 역할

- 1기 기획팀(창립멤버) 3인을 포함한 총 11명으로 구성
(대만, 마카오, 말레이시아, 싱가포르, 일본, 호주, 한국)
- 창립멤버: 아시아 프로듀서 플랫폼의 방향성 제시 및 전략 수립, 대외 협력 개발
- 기획팀(8인): 아시아 내 국가 및 권역의 커넥터 역할, 기존 APP 멤버들 및 각 지역의 독립 프로듀서와의 연결, 정보 제공 및 교류 개발, APP 내 프로젝트 개발
- 지역프로듀서: 매해 APP CAMP가 개최되는 지역의 프로듀서와 협력하여 프로그램 공동 기획
(그룹 리서치 주제 공동 설정, 협력기관 및 기금 개발, 리서치 트립 기획)



서울연극센터 재개관 이후 운영방안에 관한 연구
(서울연극센터 재개관 이후 '전환적' 운영방향 연구)

발행처
서울문화재단

발행인
이창기

발행일
2022년 3월 4일

사업주관
서울문화재단
서울연극센터

문의
02-743-9333
www.sfac.or.kr

*이 보고서의 판매, 전재, 복사를 금합니다.

