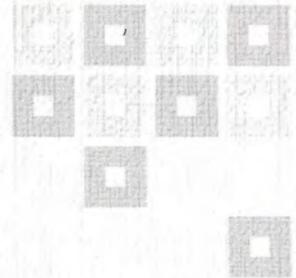




경기도 지방문화원

중장기 발전 방향 수립을 위한 3개년 사업

| 결과보고서 |



경기도문화원연합회

14 I. 연구개요

16 II. 외부환경분석

1. 세계화에 따라 부각되는 시대적 과제 16

- 1) CI(Cultural Imperialism)와 정체성 위기 16
- 2) 생산성과 인간애 가치의 대립과 정체성 위기 17
- 3) 글로벌 경쟁과 창의력의 중요성 19
- 4) 세계화와 지역공동체의 등장 19
- 5) 공감 능력과 이상적인 미래 사회 논쟁 20
- 6) 세계화 관련 종합 논의 21

2. 상업화와 자본주의 경쟁 사회에서 초래되는 시대적 과제 22

- 1) 상업적 문화 콘텐츠의 확산 22
- 2) 지역-계층간 문화수혜능력 격차 23
- 3) 사회적 약자 집단의 증가 25

3. 멀티미디어 2.0과 시대적 과제 27

- 1) 멀티미디어 2.0시대와 젊은 계층의 문화 주도 27
- 2) SNS와 미디어 환경의 변화 31
- 3) 기업들의 사회공헌 욕구 증대 32

4. 정부와 지자체의 문화행정 스타일에서 오는 시대적 과제 35

- 1) 정부와 지자체의 문화행정 혁신 미비 35
- 2) 유사문화단체의 역할 증대 36

38 III. 문화원 내부역량 분석

1. 강점 요인 38

- 1) 전통문화 콘텐츠 개발과 보유 38
- 2) 전국적 조직 네트워크 39
- 3) 지역 내 조직과 회원 40
- 4) 프로젝트 기획과 수행의 노하우 40

2. 약점 요인 45

- 1) 장기 발전계획의 부재 45
- 2) 조직과 신분의 불안정 46
- 3) 재정 의존성과 낙후된 시설 47
- 4) 지역별 문화원의 역량 격차 47
- 5) 진부화(Old) 이미지 48

경기도 지방문화원
중장기 발전 방향 수립을 위한
3개년 사업
결과보고서

2013

경기도 문화원 연합회

50 IV. 비전과 전략

1. 비전과 전략 도출의 프로세스	50
1) SWOT 매트릭스 작성과 아이디어 도출	51
2) 비전과 전략	52
2. 비전	53
3. 역할	55
3) 對 시민 차원의 역할	55
3) 對 (문화)행정 차원의 역할	57
3) 로드맵	58

60 V. 세부내용과 논의

1. 조직차원의 과제	60
1) 조직안정화와 발전 촉구	60
2) 수익성 제고와 조직능력 개발	62
3) 직원 전문성 제고	65
4) 중앙 차원에서 멀티미디어 활용능력 지원	66
5) 지역 클러스터 구축을 통한 교류와 공동사업화	68
6) 회원대상의 트위터, 페이스북 등의 SNS 활용	71
7) 유관단체와의 협업 증대	72
2. 사업 내용 차원의 과제	73
1) 오래된 이미지에서 벗어난 사업 다양화	73
2) 전통 지역문화 콘텐츠의 개발과 창조적 해석	75
3) 창의력과 공감력 제고를 위한 프로그램 개발	77
4) 사회적 약자와 문화소외층을 위한 지원	79
5) 기업 브랜드 홍보 차원의 프로젝트 시도	80
6) 지역특성화 콘텐츠 사업	81
7) 문화예술교육사업 제안	82
8) 복합형 사업 제안	83
3. 과제 종합 논의	84
1) 문화원에 있어서 비전이란 어떻게 만들어지는가?	84
2) 전통 문화의 창조적 계승이란 무엇인가?	88
3) 유관단체와의 차별화와 동질화의 한계가 어디까지인가?	91
4) 비전 수립과 실행의 주체는 누구인가?	93

경기도문화원 중장기발전방향이 수립되기 까지

1. 서

무엇을 하려했는가?



이 사업은 근대적 문화지평을 넘어 이제는 현대적 문화지평에 발을 딛고 서야한다는 절박한 고민위에 있다. 세계화와 신자유주의로 대변되는 현대를 살아가면서, 우리는 끊임없이 대안 문화를 고민해야 하는 지점에서 있다. 수없이 많은 용어들과 개념들이 생산되고 시기와 장소에 따라 적용되고 있는 무수한 사례들이 있다. 새로운 개념과 용어가 생산되고 있다는 것은 그 만큼 지역마다, 사람마다 원하는 것이 다양하고 지향하는 가치가 그 만큼 다양해짐에 따라 그 만큼의 그릇이 필요하다는 뜻일 것이다. 시대를 읽어내야 한다. 이제는 동일한 문화적 잣대를 가지고 해석하고, 어떤 형태의 문화가 '올바른 문화(?)'임을 강조하는 것은 시대적인 흐름과 맞지 않다. 다양한 문화가 이미 존재하고 있고, 저마다의 가치와 지향을 가지고 있다.

거기서부터 시작이다.

그리고 '사람'에 대해 더 깊이 이해해야 한다. 그리고 '관계'다.

그 안에서 탄생되는 다양한 형태의 관계의 연결고리를 확장하고 다시 엮는 것이 새로운 문화를 만들 수 있는 실마리가 된다. 거기서 대안문화의 싹을 발견할 수 있다.

그동안 수많은 전문가가 결합하여 문화원 활성화, 문화원

발전방향에 대한 조언과 보고서가 제출되었다. 그러나 그 보고서는 보고서로서 책장에 얽전하게 꽂혀 있고, 참고 서적이었을 뿐, 실제로 합의하고, 함께 연구해서 활성화를 위한, 발전을 위한 구체적 실천으로까지 연결되지 못했다.

수많은 이유를 댈 수 있고, 그 이유마다 타당하다. 그러나 결과적으로 문화원 활성화, 문화원 발전을 위한 어떠한 노력도 실제로 이루어지지 않은 것도 사실이다. 논의만 있다. 서로 고민과 문제를 공유하는 기회만 많았다. 자! 그럼 이제부터 어떻게 해야 하는가? 라는 문제에서 단 한 발짝도 움직이지 못하고 있다.

무엇이 문제였을까?

지금까지는 문화원이 개별 독립법인이라는 이름으로 각 지역 특성에 맞게 알아서 활성화하거나 발전을 하는 것으로 만족할 수밖에 없었을까?

본 기획은 경기도문화원의 중, 장기 발전방향 수립을 위한 3개년사업의 2차년도 사업의 결과물의 성격을 가지고 있기는 하지만, 마지막 3차년도 기획의 최종 결과물을 위한 과정이 녹아져 있는 '과정물'이다.

2013년도 최종년도 아젠다(Agenda)채택을 위한 사업이 이제 시작되어야 할 시점에 과정에 대한 좀 더 구체적이 이야기를 해야 할 필요가 있을 것 같다. 앞서 말했듯이 연합회에서 연구하고, 확정된 보고서가 왜 구체적 실천으로 연결되지 못했는가 하는 문제에 대한 고민의 결과, 몇 가지 문제제기를 해 볼 수 있을 것 같다.

첫째, 그것이 전국 229개 문화원의 합의에 기초한 산물이 아니라는 점이다.

전문가가 결합하여 시대흐름을 반영한 비전과 목표 설정이 되었으나, 정식으로 보고서로 상정되어 채택되는 과정이 없었다는 점이다.

둘째, 실제로 지방문화원의 현실적 여건과 지역의 특수성을 반영한 발전방향이 아니었다는 점이다.

다시 말하면, 연합회 차원의 발전방안이 정식으로 채택되는 과정과 맞물려 각 지방문화원 나름의 중장기 발전방향이 함께 수립되어야 한다는 것이다.

시장, 군수가 바뀌거나, 원장, 국장이 바뀌면서 그동안 추진해 온 사업의 연속성을 담보할 수 없는 구조는 항상 질곡으로 작용하는 부분이었으며, 그것은 결국 조직의 불안정으로 연결되는

상황에서 어떤 것이 가능할 것인가에 대한 단기, 중기, 장기적 비전이 개별문화원마다 달라야 한다는 점에 대한 고민이 녹아있지 않은 듯 하다.

셋째, 연합회가 되었건, 지회가 되었건 문화원의 발전방향에 대해 공론화하고, 함께 해결하고자 하는 구체적 방법, 실행차원의 노력이 없었다는 것이다.

어떻게 하려했는가?

이러한 문제제기 위에, 229개 문화원을 아울러야 하는 연합회 차원의 노력은 노력대로 빛을 발하기 어렵다고 판단, 다음과 같은 방향을 세웠다. 규모를 축소시켜 광역단위 시,도 지회 차원의 중, 장기 발전방향 수립이다. 그래서 16개 시, 도지회 차원의 중, 장기 발전방향이 수립되면 그것들이 모여 현실적인, 그리고 합의된 방향이 도출될 수 있지 않을까 하는 생각이었다. 그리고 몇 가지 원칙을 세우게 된다.

첫 번째, 현재 지방문화원의 현황을 정량적 평가 차원을 넘어선 정성적 평가를 겸한 밀도 있는 수요, 요구 조사활동 전개.

즉, 현재 지방문화원에서 겪고 있는 조직, 법제, 사업추진과정, 직원처우, 시민과의 관계맺음, 당면한 문제를 최대한 끌어내고 그것을 기초자료로 하여 발전방향을 세운다는 원칙이다.

두 번째, 현재 지방문화원이 시행하고 있는 각 사업의 심층 분석, 평가 작업 시행.

즉, 지방문화원 사업이 현재 시대적, 문화적 흐름의 어느 지점에 있는가를 면밀히 검토하는 작업이다. 그것도 어느 특성화된 하나의 사업이 아닌 전반적인 점검과 개선방향 도출을 그 목적으로 하고 있으며, 실질적 개선이 가능하도록 컨설팅 과정도 포함되어야 한다는 것이다.

세 번째, 전문가만으로 구성된 연구진을 꾸리는 것이 아니라, 현장에서 활동하고 있는 사무국장 중심의 논의구조로 간다.

네 번째, 사업 시행 도중, 각 문화원 임, 직원에게 실행과정을 홍보, 공유하는 과정을 전개한다.

즉, 임,직원 교육과정을 개설, 현재 무엇을 하고, 어떻게 진행되고 있으며, 향후 어떻게 갈 것인지에 대해 공유하는 과정이다.

다섯 번째, 수요, 요구조사를 통해 각 부문별 아젠더(Agenda)를 도출, 최종적으로 문화원장과 함께 구체적인 실천 방법을 결정하는 최종보고서를 채택 함으로써 아래로부터 만들어진 단기, 중장기 발전방향을 수립할 수 있게 하자는 것이다.

이를 위해, 몇 가지 과제를 넘어야 했다.

첫째, 경기도지회 사업의 전면적인 개편이었다.

그동안 서로 독립적으로 시행되던 사업을 하나로 카테고리화하는 작업이 필요했고, 또한 경기도지회와 각 지방문화원과의 관계 회복이 절실한 시점이었다. 이에 따라 경기도지회 사업의 방향을 다음과 같이 상정하게 된다.

1. 지방문화원간 긴밀한 네트워크 시스템 구축을 통한 시너지의 극대화
2. 소통의 중심체로서의 역할
3. 경기도 차원의 문화정책과 각 시, 군 문화정책과의 점점 만들기.

둘째, 경기도 31개 시, 군 지방문화원의 구체적인 현황파악.

셋째, 경기도지회 단독사업의 최소화, 지회-지방문화원 간 협력사업의 확대.

경기도지회를 새롭게 하기 위한 세 가지 방향에 의거, 모든 사업의 목표, 추진방향, 구체적 추진계획 등을 재배치하게 된다. 2011년부터 경기도로부터 지원받은 예산이 약 2 배이상 증액되면서, 사업은 탄력을 받기 시작했고, 드디어 정책사업 3개년 사업이 시작하게 된다. 경기도지회가 연합회로서의 자기 위상을 정립하기 위해서는 몇 가지 문제를 해결해야 했는데, 첫째로, 경기도지회에서 추진하고 있는 사업 또는 그 방향에 대해 지방문화원이 과연 신뢰하고 있는가의 문제이다. 다시 말하자면, 사업 추진에 있어 각 지방문화원이 적극적으로 협력해서 함께 만들어 나갈 수 있는가의 문제라 할 수 있겠다. 그리고 두 번째로, 각 문화원 직원의 환경을 고려할 때, 현실적으로 하고 있는 일에 추가로 더 해야 함을 의미하는 데, 효과적으로 직원들이 움직여줄 수 있을가의 문제이다. 세 번째, 사업추진에 있어 그 구성원들이 얼마나 대표성을 갖고 움직일 수 있으며, 사업추진결과 그 성과를 어떻게 공식화할 수 있을가의 문제이다.

1 사전준비단계

이 TF팀을 만드는데 있어서 도지회 차원에서 고민한 내용을 열거해보면 다음과 같다.

Question

- TF팀이 왜 필요한가?
- 지금 시점에서 필요한 일인가?
- 시작한다면 단계별 어떤 목표를 가지고 움직일 것인가?
- 시작하기에 앞서 추진 가능하게 하는 제반 여건은 어떻게 마련해야 하는가?
- 공식기구화 추진이 가능할까?
- 역할과 권한 부여를 위한 제반 여건 마련을 위한 방법은?
- 현실적으로 필요한 예산 확보 방안은 있는가?
- 실무적 과제 (자료집적, 정리, 분류, 분석)를 현실적으로 감당할 수 있는가?

2 TF 구성과 추진 방향

중요한 것은, 애초에 이 사업이 목적하는 바와 같이 경기도 문화원의 중, 장기적 발전방향을 도출하는 것이 Top-Down 방식이 아닌 Down-Up 방식의 추진이어야 한다는 것이다. 적절한 붙임과 함께, 도출되기까지 기본적으로 갖춰야 할 제반 조건의 구비가 필요했다. 그것을 위해 두 가지의 방향을 설정하게 된다.

위의 고민에 의거, 다음과 같은 진행프로세스를 작성하게 된다.

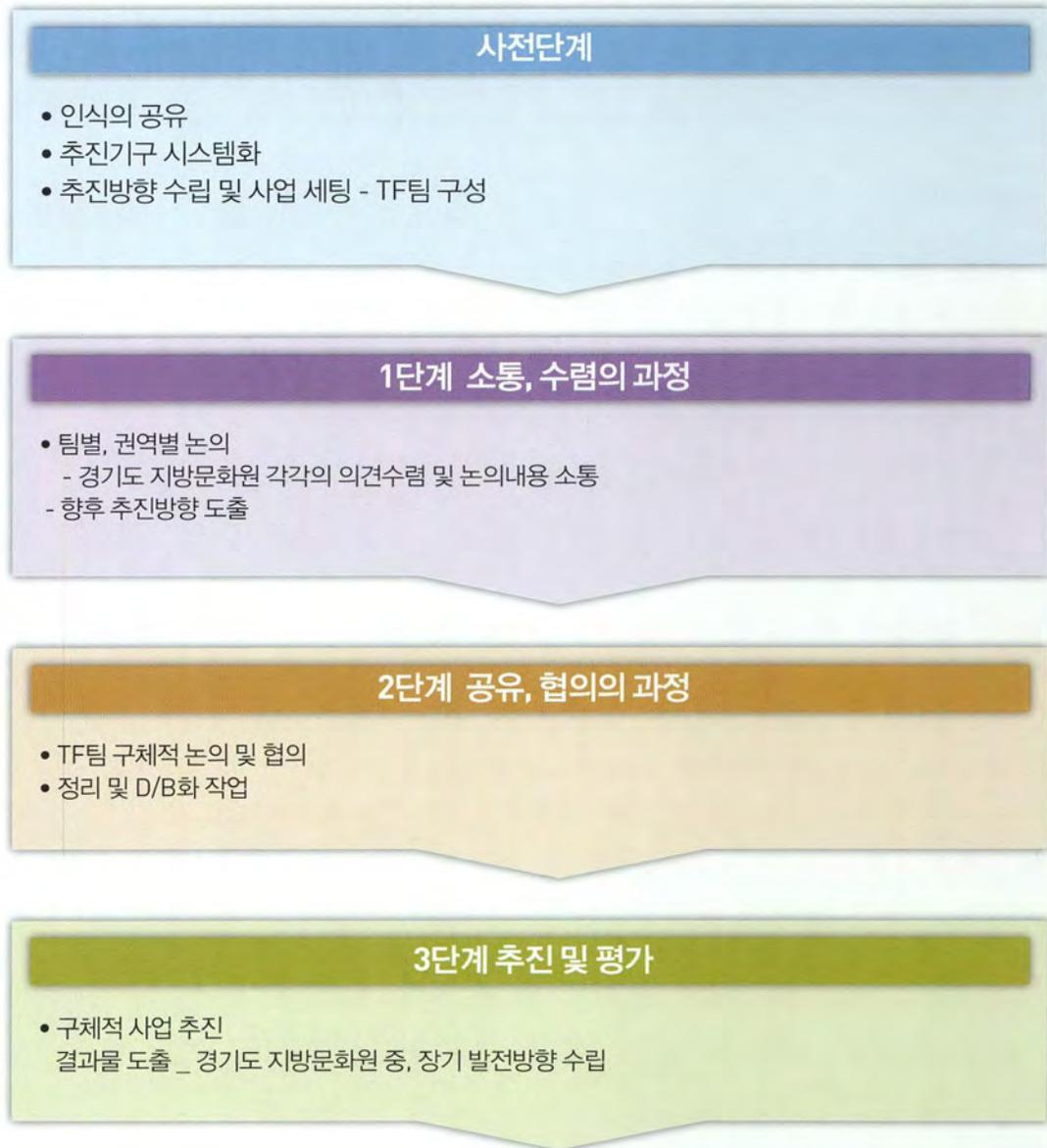


표 TF팀 운영 Flow chart

위의 알고리즘에 의거 구체적으로 사업을 추진하게 되면서, 1차 TF팀이 구성되어 활동을 하기 시작한다.

1. 중, 장기 발전방향 수립을 위한 TF팀 가동과 함께 제반 여건 마련을 위한 사업을 동시에 추진한다.

- 1) 실태, 요구조사 사업 가동
 - 2) 경기도 문화원 사업분석
 - 3) 문화원 직원을 위한 문화예술경영 및 실무교육마스터플랜 개발
 - 4) 기초자료 D/B화 집적을 통한 향후 발전 가능성 모색
- 현재 인프라를 활용한 OS 활용방안 마련 (공간인프라, 시민자원인프라, 부설기관 및 동아리 활용 등)

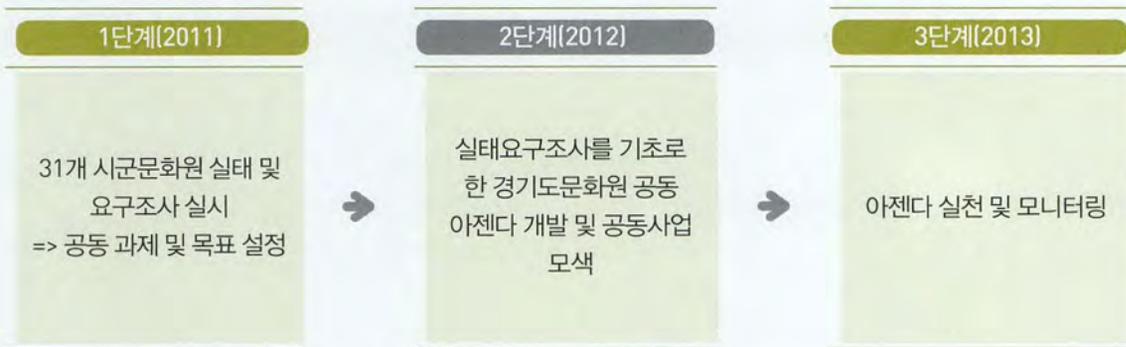
2. TF팀 구성을 두 단계로 나누어 구성. 구체적 목표를 다시 설정한다.

- 1) 1차 TF팀의 역할
- * 사업 추진 방향 설정 및 실태, 요구조사 추진을 위한 구성
- 2) 실태, 요구조사 후 그 결과를 바탕으로 한 2차 TF팀 재구성.

3 TF팀의 역할에 대한 논의

역할 1. 경기도 문화원 발전방향 수립의 핵심그룹

- 경기도 문화원 발전방향을 위한 정책연구 사업의 핵심그룹으로 11년 실시되는 '경기도 문화원 실태 및 요구조사'의 결과를 바탕으로 향후 경기도 문화원의 중장기 발전방향 및 아젠다 개발, 제시



[경기도 문화원 중장기 발전방향 과정(안)]

역할 2. 31개 시, 군문화원의 소통 통로

- 도지회와 31개 시, 군문화원의 원활한 소통을 위한 연결고리

역할 3. 도지회 사업방향 및 실무진행 관련 자문

- 지방문화원과 공동으로 진행하는 사업 관련 실무진행에 대한 자문

ex) 정책토론회, 문화원형 심포지엄, 민속예술제, 합동연수 등등 위의 과정을 통해 향후 경기도문화원연합회가 추진해야 할 미션과 비전 수립을 위한 키워드와 슬로건이 설정되었다. 내용은 다음과 같다.

*4개 집중 Key Word 도출

1. 조직, 법제
2. 문화예술교육
3. 축제와 문화사업
4. 향토문화연구 및 네트워크

* 경기도 지방문화원 주요사업의 카테고리 도출

1. 마을만들기 사업
2. 문화원형 연구, 조사 사업
3. 지역적 특수성에 근거한 지역브랜드화 사업
4. 지역 정체성 확립을 위한 마을조사사업

1,2차년도 사업의 결과 추출된 4개의 키워드와 주요사업 카테고리는 향후 중,장기 발전방향 수립과 추진에 있어 선택될 아젠더를 훨씬 구체화시킬 수 있는 주요 기제였다.

그리고 직원연수, 사무국장연수, 분야별 TF회의, 권역별 TF회의, 국장직원협의회, 각종 워크숍, 연수 등을 통해 수집된 다양한 의견들을 반영 드디어 2013년 경기도문화원 차원의 중장기발전방안이 수립되기에 이른다.

여 백

1. 연구개요

■ 연구의 추진 개요

본 연구는 2011년도에 작성된 경기도문화원의 중장기 발전방향 수립을 위한 실태 및 요구조사에 이어 2012년도 작성된 정책연구 결과보고서 및 2013년도 문제 개선을 위한 TF팀의 논의 사항을 종합하여 작성된 것임

<2011>



경기도 문화원 중장기 발전방향
수립을 위한
실태 및 요구조사 연구

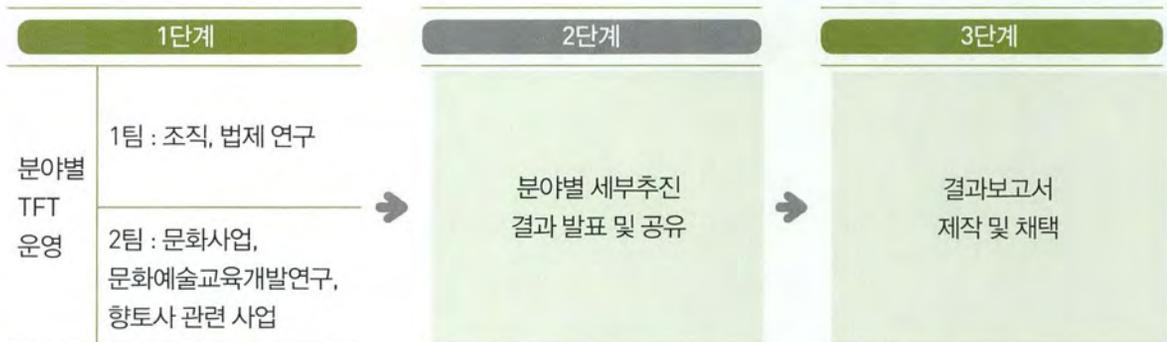
경기도문화원연합회 경기도지회

<2012>



경기도문화원
중·장기 발전방향 수립을 위한
정책연구 결과보고서

경기도문화원연합회 경기도지회



■ 연구의 배경

본 연구는 세계화의 결과로 나타나는 문화제국주의 논쟁, 글로벌 경쟁의 심화에 따른 창조적 비즈니스, 공감 능력을 기초로 한 조화로운 미래 사회 건설 등이 시대적 이슈로 부각되고 있는 가운데, 경기도지방문화원이 제도적이고 관행적인 현재의 한계를 극복하면서 자체 역량을 강화하고 지역 내 주민의 생활문화를 고양시키기 위해 비전과 역할을 새로이 정립할 필요성에 입각하여 수행되었다.

- 세계화의 결과로 나타나는 시대적 과제에 부응
- 문화수혜에 있어서의 지역 및 계층 격차의 해소 필요성
- 유관 단체와의 차별화와 연대의 모색 필요성
- 시대적 과제에 맞춘 역할 조정 필요성
- 단위 문화원 간의 발전 격차 해소와 연대의 필요성
- 법적·제도적 장치 미비와 조직 및 시설 낙후 극복 필요성
- 문화원의 발전을 가로막는 내·외의 부정적 시각과 관행의 극복

■ 연구의 목적

본 연구는 3개 년도에 걸친 작업을 종합하여 본래 목표로 한 경기도문화원의 중·장기 발전방향을 다음의 관점에서 마련하는 것임

- 문화원을 중심으로 한 경기문화네트워크 시스템 확립
- 경기문화네트워크를 통한 모범 사례 확산 및 정착
- 경기도 지방문화원 문화사업 심층 분석
- 경기도 문화정책 제언 및 도민 홍보

■ 연구의 기대효과

본 연구는 3년간의 성과를 종합하여 만들어진 보고서로서 다음과 같은 효과를 기대할 수 있음

- 일관성 있는 경기도 문화정책의 추진에 기여
- 경기도문화원의 사업선진화를 통한 도민의 수준 높은 문화향유 기대
- 문화네트워크 구축을 통한 효과적인 문화유통시스템 구축
- 아래로부터의 정책제언을 통한 도민중심의 문화정책 실현
- 경기도 문화예술 사업을 활용한 콘텐츠화·브랜드화·관객개발 용이

II. 외부환경분석

01 세계화에 따라 요청되는 문화영역의 과제

1 CI(Cultural Imperialism)와 정체성 위기

- ▶ 세계화를 통해 미국을 위시한 유럽의 오랜 역사성을 갖는 글로벌 브랜드들의 약진 과정에 CI(Cultural Imperialism)의 논쟁이 발생하였다.
- ▶ 미국의 슈퍼 글로벌 브랜드들의 전략을 지휘한 헨리 아셀(Henry Assael)¹⁾ 교수는 슈퍼 글로벌 브랜드들이 갖는 가치가 비록 지역문화의 가치와 대비되거나 충돌되더라도 큰 문제가 없다는 신념을 갖고 있는데, 이는 슈퍼 글로벌 브랜드들이 인류의 공통적이고 진보적인 가치를 담고 있기 때문으로 본다.
- ▶ 예컨대, 리바이스는 자유를 주창하며, 나이키는 도전정신과 성취를 내세워 왔으며, 코카콜라는 '함께 즐겨요!'라는 브랜드 슬로건을 통해 공유의 가치를 전파시킨다는 논리이다.
- ▶ 비교 문화 커뮤니케이션의 권위자인 마리케 드 무이(Marieke de Mooij)²⁾는 아셀 교수가 주장하듯이 최소한 부도덕하거나 퇴폐적인 가치를 슈퍼 글로벌 브랜드들이 지구촌에 전파하는 것이 아니더라도 이는 몇 가지 측면에서 문제가 있다고 본다.
- ▶ 자유나 도전과 같은 가치가 비록 부도덕한 것은 아니지만 적어도 지역 문화의 가치 체계에 충격을 주고 기존 가치와 대비되면서 지역민의 자아정체성에 영향을 주고 심지어 혼란을 일으킬 수 있는 것이다.
- ▶ 또한 슈퍼 글로벌 브랜드들이 다양한 가치의 조화를 주장하기보다는 특정 가치 예컨대, 지극히 미국적인 자유의 가치에 집착하거나 지나친 성취 일변도의 편향된 가치를 지역민에 강요한다는 것이다.

1) Assael, Henry, Consumer Behavior, 소비자 행동론, 김성한 역, 한티미디어, 2005

2) De Mooij, Marieke, Global Marketing and Advertising, 글로벌 브랜드 커뮤니케이션, 김유경 외 번역, 나남, 2007

- ▶ 드 무이 박사의 비판 외에도 자유나 성취의 가치는 쾌락이나 권력 지향의 가치로 전환(혹은 변질)될 수 있으며, 공동체의 유대감, 상호 책임감, 자연 친화, 사랑, 평등 등의 가치와 대립될 수 있으며, 그 결과 오랜 전통 사회의 해체와 가치 혼란을 야기시킬 수 있다.
- ▶ 이러한 글로벌 브랜드들은 공동체의 단결과 조화에 기여하는 평등이나 정의와 같은 가치보다는 주로 효과나 테크놀로지 지향의 개인적 성취에 초점을 두며³⁾, 특히 대중매체를 지배함으로써, 가치에 대한 성찰이 부족한 미발전의 전통사회나 청소년과 대중 일반의 정신세계에 막대한 영향을 미치게 된다.
- ▶ 문제는 이러한 글로벌 브랜드들이 주도하는 가치 편향은 지역 브랜드에도 영향을 주어, 대중 매체는 공동체와 인간애를 강조하기보다는 효율과 성과와 같은 생산성 지향적이며 개인적인 성취 차원의 가치를 주로 전파하여⁴⁾ 대중의 정신 세계에 영향을 주고, 나아가 전통이나 공동체의 미덕을 이루는 가치들을 배격할 가능성이 크다는데 있다.

2 생산성과 인간애 가치의 대립과 정체성 위기

- ▶ 드 무이는 많은 나라들의 가치 체계를 비교 연구한 결과, 성장 과정의 나라들이 일정한 성장을 이루고 나면 전통의 가치로 회귀하는 놀라운 사실을 발견하게 되었다.
- ▶ 성장 과정에 있는 나라들은 미국을 추종하는 생산성 지향의 가치를 추구하는 것이 일반적이며, 주로 효율과 성취, 소비와 쾌락과 같은 가치들을 선호한다. 이 과정에서 전통의 가치는 파괴되거나 전면에 부각되지 못한다.
- ▶ 하지만, 일정한 성장을 이루어 3만불의 소득 수준에 이르게 되면 결핍의 극복을 위한 생산성 지향에서 자아정체성을 찾는 전통과 인간애의 가치를 추구하는 변화가 나타난다는 것이다.
- ▶ 그 대표적인 사례로 일본을 들고 있는데, 일본 대중은 초기 성장 과정에서 미국적인 가치,



3) 문영숙(2003), 「텔레비전광고의 가치소구에 대한 비교문화연구」, 광고연구, 제59호, pp. 49-67.

4) 김유경(1999), 「광고표현에 나타난 소비자 가치유형의 비교연구」, 광고연구, 제 44호, pp. 129-154.

즉 자유와 성취 등의 생산성의 가치를 추구하며 다양한 소비제품을 향유하며, 물질 추구적 가치에 몰입하였다.

- ▶ 그러다가 3만불 소득 수준을 넘어서면서 상류층과 지성 계층이 돌연 전통의 가치를 추구하면서 문화 정체성을 찾아 미국적 가치 궤도를 이탈하였다. 이에 드 무이는 수렴(Convergence)과 확산(Divergency) 이론을 제기하였다.
- ▶ 이 이론에 의하면 서구 자본주의의 가치에 동화되며 소비행동이 통일되고 표준화된 고품질을 추구하는 합리적 소비의 수렴 현상은 결핍(Scarcity) 사회에서 나타나며, 지역 문화를 부활시키며, 고유한 지역 정체성을 추구하며 기호의 다양성이 나타나는 것은 탈결핍(Post-Scarcity) 사회의 확산 현상이다.
- ▶ 드 무이는 비교 문화의 연구 결과, 세계화 과정에서 결핍을 극복하려는 많은 나라에서 3만불의 소득수준을 넘어서게 되면, 성장 과정에서 겪었던 문화적 혼란을 극복하기 위해 정체성을 회복하려는 노력이 나타난다고 결론지었다.
- ▶ 그러나 더욱 중요한 것은 한국과 같이 많은 나라가 3만불의 소득수준을 넘어서기 전에 일정한 시기의 정체기를 겪는 것이 일반적인데, 이 경우 전통사회에서 생산성 고도화 사회로의 전환 과정에서 나타나는 가치의 혼란이 더욱 첨예하게 부각될 수 있음을 지적하고 있다.
- ▶ 현재 우리 사회는 3만불의 문턱에서 정체 혹은 후퇴기를 겪으며, 양극화가 심화되고 있는데 이 경우 효율과 성취로 대표되는 생산성 일변도의 가치가 좌절되면서 일부 계층에서 인간애와 전통적 가치로의 회귀 현상이 나타나고 수렴과 확산이 동시에 진행되어 문화적 가치 혼란이 최고조에 달하면서 그 해결이 시대적 과제로 부각되어질 수 있다.
- ▶ 성장 과정에서 묵인되거나 눌러 있던 전통적 혹은 공동체 지향, 인간애 지향의 가치가 다시 등장하면서 성장 과정에서 당연하게 수용되었던 효율과 시간절약, 냉혹한 결과의 수치를 지향하는 생산성의 가치와 맹렬히 충돌하며 저항하는데, 그 결과 자살률과 이혼률과 같은 현상이 증대된다.
- ▶ 성장 정체는 일반적으로 양극화를 낳는다. 일정한 수준의 부를 축적하지 못한 계층이 경제적 빈곤의 나락으로 빠지면서 상대적 빈곤이 부각되고, 빈곤 계층과 사회적 양심 계층이 전통적 공동체 혹은 약자 보호의 인간애적 가치를 주장하면서 기득권 계층의 양보 불가의 주장과 대립되어 첨예한 갈등으로 표출된다.
- ▶ 첨예한 가치 대립과 혼란의 과정에서 개인의 인격이 파괴되고 가족과 지역 사회가 해체되는 비극이 사회적 문제로 중요하게 부각되는데 이러한 과제에 적절히 대응하지 못할 때 그 사회는 향후 더 이상의 성장 혹은 재성장 궤도로의 진입이 불가능해질 수 있다.

3 글로벌 경쟁과 창의력의 중요성

- ▶ 글로벌 경쟁의 시대에는 정보 테크놀로지의 혁신이 중요하게 부각된다. 대부분의 소비 시장이 포화되고 성숙화 된 상태에서 비즈니스의 지속성은 새로운 시장을 개척할 창조성에 의해 좌우되기 때문이다.
- ▶ 예컨대, 스마트폰으로 인하여 세계의 정보 통신 시장은 일대 변혁이 일어났는데, 혁신은 파괴와 재건의 과정이 불가피하게 동반되어진다. MP3 플레이어, 동영상 재생기, 전자 수첩과 같은 시장은 사라진 반면, 스마트폰에 탑재될 다양한 소프트웨어 시장은 활성화되었다.
- ▶ 이러한 변화는 향후 시장과 기업 모두 혁신에 의해 심대한 영향을 받을 수밖에 없는데, 미래의 생산성은 얼마나 혁신을 제대로 도입하는가에 따라 좌우될 것이다.
- ▶ 여기서 중요한 것은 혁신을 도입하는 창의성이 테크놀로지 그 자체에서 발생하는 것이 아니라 자유로운 업무 환경 속에서의 인문학과 예술적 창의성에서 비롯된다는 것이다.
- ▶ 하지만, 무한 취업경쟁의 결과 더욱 강화되는 입시 위주의 주입식 교육에서 결코 탈피할 기미가 보이지 않는 기존 교육 체제하에서는 인문학과 예술 교육이 자리 잡을 여지가 거의 없어 보인다는 것이 우리 사회의 크나 큰 아픔이며, 해결해야 할 문제이다.

4 세계화와 지역공동체의 등장

- ▶ 막스 베버(Max Weber)⁵⁾가 말한 대로 산업사회가 등장하면서 생산성을 지향하는 효율과 성취의 도구적 가치는 이른바 합리적인 가치로서, 과거 전통사회와 종교가 갖고 있던 목적적 가치로서의 인간애의 가치-예컨대 조화와 연대, 포용과 관대함, 정의와 평등, 사랑과 친교, 자연 친화와 전통의 존중, 충직함과 박애 등의 목적적 가치를 배격하였다.
- ▶ 그 결과 서구사회는 물질적 풍요는 이루었지만, 공허함과 삭막함이 지배하면서 오히려 인간의 행복과는 거리가 멀어졌다는 것이, 미셸 푸코, 위르겐 하버마스, 앤서니 기든스⁶⁾와 같은 근대 서구의 많은 석학들이 지적하는 공동 사항이다.
- ▶ 게다가 끊임없이 이윤 사냥에 나서야 하는 세계자본주의 체제는 미국의 임마누엘 월러스틴(Immanuel Wallerstein)⁷⁾ 교수가 지적한 대로, 이윤을 추구할 분야가 급속히 줄어들면서, 모든 국가의 경제 경계를 무너뜨리고 극한의 세계화로 몰려가고 있지만 조만간 이윤을 발생시킬 더 이상의 소스를 찾지 못해 짧으면 20년, 길어야 40년 내로 연료를

5) Weber, Max, The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism(1905), 프로테스탄트 윤리와 자본주의 정신, 김상희 역, 풀빛, 2006.

6) Giddens, Anthony, Sociology, 현대의 사회학, 김용학 외 역, 을유문화사, 2011.

7) Wallerstein, Immanuel, World-systems analysis : an introduction, 세계체제 분석, 이광근, 당대, 2005.

소진하여 종말을 맞이하는 별들처럼 파국을 맞이할 가능성도 제기되고 있다.

- ▶ 전통 공동체를 무너뜨리는 세계화 과정은 불가피하게 제3세계, 특히 중동 일각에서는 종교공동체의 부활을 자극하고 촉진시켰으며⁸⁾, 국내에서는 종교-생산-생태의 지역공동체 등 다양한 공동체 운동⁹⁾을 일으키는 계기가 되고 있다.
- ▶ 국내의 지역공동체가 성공하려면 물질과 에너지, 정보, 권력, 인적 자원 등 다양한 요소를 지역 차원에서 순환시켜야 하는데, 그것의 성공 여부는 변산의 지역공동체를 일군 윤구병씨가 말한 대로 공동체에서 자란 2세대가 어떻게 공동체에 적응하고 이를 발전시키는가에 달려있다고 할 수 있겠다.

5 공감 능력과 이상적인 미래 사회 논쟁

- ▶ 유태인으로서 나치의 유태인 학살에 심각한 의문을 받고 자란 뇌과학과 심리학의 권위자 사이먼 배런코언(Simon Baron-Cohen)¹⁰⁾ 교수는 인간의 잔혹 행위가 단지 독일에서만 일어난 것은 아니며 현재 지구촌 곳곳에서도 유사한 일이 반복되고 있음에 주목하면서, 인간의 잔혹행위 원인의 중요 요인을 심리적인 차원에서는 공감(Sympathy) 부족으로 보고 있다.
- ▶ 동물의 감정을 일생 연구해온 마크 베코프(Marc Bekoff)¹¹⁾ 교수는 향후 미래사회는 더불어 사는 사회가 되어야 하며, 자연과의 친화는 물론 동물과의 교감 등 보다 광범위한 공감 능력에 의존해야 하는 사회가 되어야 한다고 본다.
- ▶ 미국의 언어심리학자 조지 레이코프(George Lakoff)¹²⁾ 교수는 공감하는 능력은 감정이입(Empathy)의 행위에서 비롯된다고 본다. 선천적이기도 하지만 감정의 투사 연습을 통해 상대방의 감정을 알고 이에 맞추어 행동하면서 충분히 개발될 수 있다고 보는데, 이러한 사회정서 지능은 서로가 의존하며 아름다운 공동체를 만들어 가려는 미래 사회에서 필수적인 능력이다.
- ▶ 관계를 중시하며 서로가 배려하는 사회에서 필수적인 공감과 감정이입 능력은 자연스러운 일상생활에서도 충분히 얻어질 수 있지만, 그 기초적 교육은 문학과 예술분야에서 일어나야 함을 우리는 다 알고 있을 것이다.

8) 김성건, 「세계화와 현대 종교의 구조적 위기」, 한국사회학 제36집 4호, 2002

9) 정규호, 「생태적 (지역)공동체운동의 의미와 역할 및 과제」, 경제와 사회 제78호, 여름호, 2008.

10) Baron-Cohen, Simon, Zero degrees of empathy : a new theory of human cruelty, 공감제로, 홍승호 역, 사이언스 북스, 2013.

11) Bekoff, Marc, The Emotional Lives of Animals, 동물의 감정, 김미옥 역, 시그마북스, 2008.

12) Lakoff, George, Moral politics : What Conservatives Know that Liberals Don't, 도덕의 정치, 손대오 역, 생각하는 백성, 2004.

6 세계화 관련 종합 논의

- ▶ 세계자본주의 체제는 윌리엄 이스털리(William Easterly)¹³⁾ 교수가 말한 대로 많은 문제가 있지만, 제3세계의 빈곤과 결핍 문제를 해결하려면, 이러한 나라에 부와 성취에 대한 유인체계를 적절히 활용하는 시스템을 구축하여야 할 것이다.
- ▶ 하지만 앞서 논의한대로 효율과 성취의 도구적이며 합리적인 가치에 너무 초점을 둘 경우, 이러한 생산성(Productivity) 지향의 가치는 부와 권력, 지배와 서열화, 권위와 체계화의 가치와 결합하며, 전통을 파괴하는 방종과 쾌락의 가치로도 확대되는데, 이것이 상업주의와 결합할 때 그 부정적 경향이 더욱 강화된다.
- ▶ 그럼에도 불구하고 우리는 과거 전통사회로 되돌아갈 수 없으며 생산성 지향의 가치 자체를 거부할 수는 없다. 이상적인 사회란 도구적이며 합리적인 생산성 지향의 가치가 지나치게 앞서서 현상을 치유하고, 전통과 종교의 가치이며 목적적인 인간애의 가치를 얼마나 부양하여 양자의 균형을 유지하는가에 달려 있다.
- ▶ 인간애(Humanity)의 가치란 보편주의와 박애, 순응의 가치로서 조화와 포용, 용서와 관대함, 평등과 정의, 전통 존중과 자연 친화, 가족 질서와 연장자 존중, 초연함과 정신 수련, 사랑과 박애, 진실함과 아름다움 추구 등의 가치이다.¹⁴⁾14)
- ▶ 종교화합운동가 암스트롱¹⁵⁾이 말한 대로 과거 종교가 이러한 인간애의 가치를 공동체 내에 구현하려고 노력하였으나, 현대에는 그 실질적인 영향력을 상실하면서 그 역할이 문학과 예술로 넘어가게 되었다는 점에 우리는 주목하여야 한다.

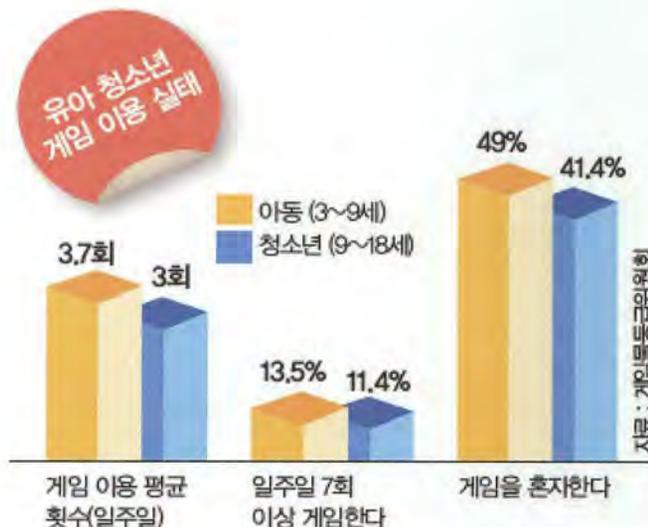
문화원은 우리 사회에서 퇴색해가고 있는 인간애의 가치를 고무시켜 경제성장 과정에서 지나치게 부각되어 문제가 되고 있는 생산성의 가치에 대해, 우리 사회에서 인간애의 가치가 생산성의 가치와 균형과 조화를 이루게 할 시대적 과제의 일익을 담당해야 할 것이다.

13) Easterly, William, The Elusive Quest For Growth: Economists' Adventures and Misadventures in the Tropics, 성장 그 새빨간 거짓말, 박수현 역, 모티브 북, 2008.
 14) Schwartz, Shalom H. and Klaus Boehnke(2004), "Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis," Journal of Research in Personality, Vol. 38, pp. 230-255.
 15) Armstrong, Karen, [The]great transformation : the beginning of our religious traditions, 축의 시대, 정영목 역, 교양인, 2010.

02 상업화와 자본주의 경쟁 사회에서 요구되는 시대적 과제

1 상업적 문화 콘텐츠의 확산

- ▶ 세계자본주의 체제는 지금과 같이 세계화를 전면적으로 추진하지 않았던, 냉전시대에서조차 상업성에 알맞은 가치, 즉 전통과 인간애의 가치와 대립되는 자유와 쾌락, 효율과 성취, 지배와 권위와 같은 생산성의 가치를 집중적으로 확산시켜 왔다.
- ▶ 물론 이러한 가치 자체가 문제가 될 수는 없지만, 이러한 가치가 편향적으로 강조된 결과 우리 사회에서 인간애의 가치가 점차 소멸되고 전통의 가치 또한 설자리가 점차 좁아졌다는 것이 진정한 문제의 근원이 될 것이다.
- ▶ 자본주의와 상업주의는 단지 광고와 같은 판촉형 콘텐츠 외에도 콘텐츠 자체가 수익이 되는 음악, (폭력적)영화, 서적, 동영상, 게임, 포르노와 같은 문화 콘텐츠를 양산하고 있는데, 게임이나 스마트폰 중독과 같은 청소년 위해 환경을 조장하고 있다는 사실 또한 우리 문화·예술인들이 주목하고 있는 점이기도 하다.
- ▶ 우리 사회도 본격적인 정보화 사회로 진입하면서 청소년들이 이러한 해로운 콘텐츠에 접속하는데 아무런 진입장벽도 마련할 수 없게 되면서, 청소년들이 이러한 콘텐츠에 중독되거나 혹은 지나치게 생산성 지향의 가치로 무장될 때, 건전한 문화, 균형 잡힌 문화가 자리 잡을 가능성은 크게 줄어들 것이다.
- ▶ 이러한 정보통신 환경변화가 바로 문화원이 온라인 상에서도 인간애의 가치를 강조하는 콘텐츠 보급에 힘을 써야 하는 이유가 될 것이다.



2 지역-계층간 문화향유능력 격차

- ▶ 3만불 대의 소득 수준에서 좌절되어 정체와 부분적 쇠퇴를 반복하는 한국 사회는 일정 수준의 부의 축적에 실패한 중산층을 빈곤의 나락으로 떨어뜨려 중산층이 해체되는 비극을 경험하고 있다.
- ▶ 창조성과 공감능력의 근원이 문화콘텐츠의 경험 속에서 배태됨을 아는 우리는 문화수혜능력이 부족한 빈곤층과 사회적 약자에 대한 배려를 강화해야 할 것이다.
- ▶ 빈곤의 되물림이 신체지능이나 IQ의 부족에만 연유되지 않으며, 사회정서지능이나 예술지능과 같은 창조성 부족에도 연유하기 때문에 복지의 차원에서도 지역간-계층간 문화향유능력의 형평화는 중요할 것이다.
- ▶ 이는 문화원의 역할이 단순히 다른 문화생산자와의 차별화 외에도 자본주의적 경쟁에서 탈락한 빈곤층을 위한 대중적이고 보편적인 콘텐츠 생산과 보급에도 일부 있음을 시사한다.
- ▶ 그런데, 사회적 위기는 항상 특정 계층에게 보다 더 큰 시련을 안겨 주는데 바로 어린이와 노약자와 같은 계층이 바로 그렇다. 아래 도표처럼 빈곤층 자녀의 절반 가까이는 부모와 별거 상태인데, 이들에게서 올바르게 건강한 정서를 기대하기는 쉽지 않을 것이다.

연령별	소득수준	부모동거 (%)	인원수 (명)
0~2세	소계	97.7	1,336,828
3~5세	소계	94.0	1,327,145
6~8세	소계	94.9	1,655,599
9~11세	소계	91.3	1,786,193
9~11세	빈곤층	49.2	76,415
12~18세	소계	87.0	4,868,187
12~18세	빈곤층	42.0	488,939

통계청 아동청소년 종합실태조사 (2008년)

중산층을 살려라/ '고용없는 성장' 틀 바꿔야 중산층 70% 달성

[황간 13주년]

기사입력 2013-06-19 17:02 기사수정 2013-06-19 22:12

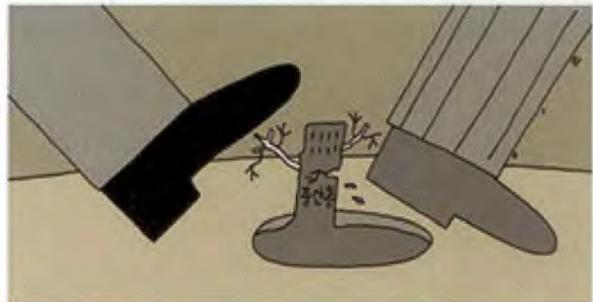
파이낸셜뉴스

1997년 외환위기와 미국 금융위기, 유럽 재정위기를 거치면서 빈익 빈 부익부가 가속화하고 있기 때문이다. 대규모 구조조정으로 인한 고용 없는 성장은 대기업과 중소기업, 도시와 지방, 취업자와 실업자, 정규직과 비정규직 사이의 사회경제적 양극화를 심화시켜 중산층 감소의 주원인이 됐다.

[세상읽기] '잃어버린 20년' 겪어봐야 정신 차릴 건가

[중앙일보] 입력 2013-06-19 09:29 / 수정 2013-06-19 09:30

중앙일보 뉴스



[중앙일보·김영구]

22년 전 일본으로 돌아가면 지금의 한국 모습이 보인다"고 한다. 하긴 그렇다. 총인구 중 65세 이상 고령층이 차지하는 비율(고령화율)이 일본에선 1991년에 12%를 넘었다. '잃어버린 20년'이 시작된 때다. 22년 뒤인 올해 우리도 12%를 넘는다. 고령화가 두려운 건 사회의 패러다임이 크게 바뀌기 때문이다. 당장 경제가 활력을 잃는다. 생산성이 떨어지기 때문이다. 고령층은 덜 소비하므로 민간소비 역시 침체된다. 그 결과는 저(低)성장이다. 실제 일본은 '잃어버린 20년' 내내 경제성장률이 마이너스로 떨어지거나 기껏해야 1~2%에 그쳤다. 우리도 별반 다르지 않다. 올해 경제성장률은 2%대 후반일 게다. 3%대 후반으로 추정되는 잠재 성장률에도 못 미치는 해가 2011년부터 3년째다. 사상 초유의 저성장 국면이다.

중산층 해체도 똑같다. 1980년대 말 일본은 전 국민이 중산층이라는 '1억 총(總)중류 사회'가 됐다고 자랑했다. 스스로 중산층이라고 생각하는 국민이 80~90%에 이르렀다. 하지만 일본은 곧 '격차(格差)사회'로 곤두박질쳤다. 2007년엔 자신이 중산층이라고 생각하는 일본 국민이 30%대로 급락했다. 우리도 마찬가지다. 1990년대 초 소득 기준으로 80%에 육박했던 중산층 비율이 지금은 60%대다. 국민 의식 조사는 더 나쁘다. 스스로 중산층이라고 생각하는 비율은 50%가 채 안 된다. 중산층 붕괴가 두려운 이유는 자신감과 희망이 사라지기 때문이다. "앞으로 계층 상승이 어려워질 것"이라는 국민이 무려 98%나 되는 이유다(현대경제연구원 2012년 조사). 희망이 사라진 자리는 분노가 채우면서 경제활력은 상실된다.

3 사회적 약자 집단의 증가

- ▶ 최근의 한국 사회는 세계화 과정에서 빈부 격차가 증대하였고 특히 농촌의 상대적 저발전은 신부들을 외국에서 들여오면서 다문화 가정을 낳게 되었고, 외국에서 유입되어 온 노동자들 역시 다문화 가정의 일원이 되었음을 우리는 잘 알고 있다.
- ▶ 또한 남북대치 상황에서 끊임없이 새터민이 발생하며, 가치의 혼란과 대치는 단순히 결핍의 원인을 넘어서 다양한 범죄를 유발하였으며, 가족의 해체는 홈리스들과 소년소녀 가장을 낳게 되었다.
- ▶ 우리 사회가 향후 성장을 향해 발전하려면, 급속히 진행되는 실버사회로의 진입과 그 결과로 나타나는 무기력감 극복함과 아울러 사회적 약자들 배려하고 이들이 함께 성장하지 않으면 안 될 것이다.
- ▶ 문화원은 이에 대처하는 정부 문화정책의 흐름과 보조를 맞추어 경쟁에서 실패한 빈곤층에 대한 배려는 물론 다양한 분야에서 발생하는 사회적 약자를 보듬고 이들이 사회의 일원으로 편입되거나 재편입 되도록 나름의 노력을 경주해야 한다.
- ▶ 결핍사회에서 벗어나려면 빈부격차를 유발하고 사회구성원들이 부와 성취에 대해 유혹을 느끼도록 하여, 이들이 더욱 분발하도록 경쟁을 통해 보상해야하는 것이 불가피하다고 주장할 수도 있다.¹⁶⁾
- ▶ 하지만 이러한 불균형은 끊임없이 사회불안을 야기시키고, 전체 사회구성원이 협동하여 나름의 전문화된 기능을 갖고 고도로 분업화된 선진사회를 만드는데 있어 상당히 큰 걸림돌이 될 것이다.¹⁷⁾
- ▶ 더구나 사회적 약자층이 사회구성원으로 편입되어 스스로를 위해 일하도록 유도하지 않고 계속 이탈층으로 남겨나 소외층으로 잔류한다면 그만큼 사회에는 유희인력이 발생하고 부양자원을 마련해야만 하게 될 것이다.
- ▶ 문화원은 다양한 관련 정부기관 혹은 민간단체들과 연대하여 문화적 차원에서 이들을 위한 일정한 프로그램을 개발하고 이를 누리도록 해야 할 것이다.

16) Easterly, William, 전개서, 성장 그 새빨간 거짓말, 박수현 역, 모티브 북, 2008.

17) Wallerstein, Immanuel, 전개서, 세계체제 분석, 이광근, 당대, 2005.

경기도 새터민 정착지원 방안 연구¹⁸⁾

최근 5년간 북한을 이탈하여 국내에 입국한 새터민의 규모가 지난 수십년 동안 입국한 수의 5배에 달하는 등 새터민의 국내입국이 급증하고 있어 2010년에는 ‘새터민 2만명 시대’가 올 것이라는 전망도 나오고 있습니다. 새터민의 규모가 증가함에 따라 중앙정부의 정착지원 정책도 단순히 보훈이나 시혜의 차원에서 벗어나 통일시대를 대비한 새터민의 자립과 자활의지 형성에 초점을 맞추고 있습니다.

새터민들의 국내거주 현황을 보면 일자리가 많고 북한과 근접한 수도권을 선호하여 약 70%가 수도권에 밀집해 있으며, 특히 경기도에는 서울시 다음으로 많은 새터민이 거주하고 있습니다. 그러나 이들이 새로 터를 잡는 남한사회는 지금까지 생활해 온 북한과 경제체제부터 일상의 모든 상황들이 매우 다를 뿐만 아니라, 같은 남한사회라 해도 서울과 경기도 간에도 지역환경이 상당히 다르기 때문에 지역사회에의 정착을 위한 다양한 프로그램들이 무엇보다 필요합니다.

18) 최성일 외(2008), [재]경기도가족여성연구원

03 멀티미디어 2.0과 시대적 과제

1 멀티미디어 2.0 시대와 젊은 계층의 문화 주도

- ▶ 현대 정보통신 사회는 과거 TV와 신문을 중심으로 하는 대중매체 시대에서 SNS를 필두로 하는 온라인 매체로 다양화하면서 근본적으로 매체환경이 혁신화된 시대로 접어들고 있다.
- ▶ 애플의 매킨토시를 디자인한 것으로 알려진 프로그디자인(Frog Design)의 팀 레베레히트(Tim Leberecht)는 근본적으로 바뀐 매체환경을 일컬어 멀티미디어 2.0시대라고 명명하였으며, 이 시대는 과거 TV, 신문, 잡지 등의 전통 매체와 기업이 보유하며 운용하는 홈페이지, 브랜드 블로그, 영업 및 홍보 사원 등을 망라하는 기업 매체, 그리고 다수의 오피니언 리더들이 운영하는 블로그, 페이스북, 트위터, 카페 등의 소비자 매체라는 트리플 미디어로 특징지워짐을 명확히 하였다. 전통매체, 기업매체, 소비자 매체를 페이드 미디어(Paid Media), 온드 미디어(Owned Media), 언드 미디어(Earned Media)라고 한다.¹⁹⁾
- ▶ 현 시대는 온드-페이드-언드 미디어 3자가 서로 영향을 주고받으며 여론을 주도하는 시대에 돌입한 것이다.
- ▶ 게다가 과거 PC 일변도의 온라인 접속기기도 스마트폰과 아이패드와 같은 태블릿PC로 다양화되었으며, 향후 모바일 사용률은 더욱 가속화될 전망이다.
- ▶ 페이스북과 트위터 등의 소위 소셜미디어의 발전과 모바일 기기 사용의 일상화는 소비자들의 문화콘텐츠 수용 방식을 근본적으로 변화시키게 되었다.
- ▶ 과거와 달리 대중매체가 알아서 콘텐츠를 제공하고 소비자가 수동적으로 이를 향유하는 시대에서 이제는 소비자가 원하는 콘텐츠에 능동적으로 접속함으로써 매체는 소비자가 원하는 바가 무엇인지 알고 대응해야 하는 시대로 변화하였다.
- ▶ 이는 매체 사용의 주도권이 젊은 소비계층으로 넘어가게 되었음을 의미한다. 이제 젊은 소비자들은 매체사들의 일방적인 콘텐츠 제공에 별로 관심을 갖지 않는다.

19) 요코야마 류지, 트리플 미디어 전략, 제일기획 역, 흐름출판.

Tech IT!

모바일

모바일웹 사용율, 한국이 전세계 1위

BY GOODGLE
2012년 8월 16일

COMMENTS OFF

TAGGED : 모바일웹, 인구,
인터넷, 한국, 휴대폰

Tweet 0 Like 0 +1 3 Pin it in Share

시장조사기관인 이마케터(eMarketer)의 최근 발표 자료에 따르면, 한국의 모바일웹 사용율이 전세계 1위인 것으로 나타났다.

한국은 휴대폰 사용자의 63%가 모바일웹을 사용함으로써 62%인 일본을 누르고 전세계에서 모바일웹 사용율이 가장 높은 국가로 올라섰다.

한국은 지난 2010년에 가정내 초고속인터넷 보급율이 90%를 넘었고 모바일 접속량이 한국 전체 인구를 능가할만큼 모바일 인터넷 시장이 활발한 국가라고 이마케터는 소개했다.

Mobile Internet Users and Penetration in South Korea, 2010-2016

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Mobile internet users (millions)	12.3	20.2	26.2	31.4	34.6	35.7	36.4
—% change	8.7%	64.7%	29.6%	20.0%	10.2%	3.2%	1.9%
—% of mobile phone users	30.0%	49.0%	63.0%	75.0%	82.0%	84.0%	85.0%
—% of population	25.2%	41.4%	53.6%	64.1%	70.5%	72.7%	74.0%

Note: mobile phone users of any age who access the internet from a mobile browser or an installed application at least once per month; excludes SMS, MMS and IM
Source: eMarketer, April 2012

139325

www.eMarketer.com

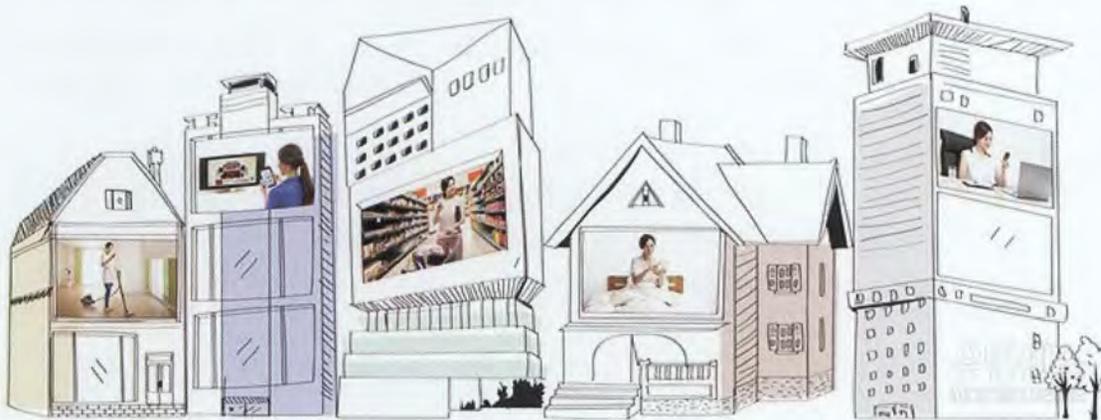
- ▶ 이들은 자신들이 좋아하는 연예인 정보를 능동적으로 검색하거나 유튜브와 같은 동영상 사이트에 접속해서 자신들이 만들어 올린 동영상을 감상하기도 한다.
- ▶ 게다가 젊은 계층에는 젊은 엄마들도 포함되며, 일상 업무에서의 모바일 사용층이 40대와 그 이상으로 확산될 가능성도 배제할 수 없게 되었다.
- ▶ 이는 문화원의 콘텐츠 제공 방식도 전통적인 방식에서 모바일과 동영상에 대응하여 변화될 필요성을 시사하는 것이다.

우먼센스

당신도 ‘모바일맘’입니까 -1

1조7천억원 모바일 시장의 75% 유저

대한민국 5천만 인구 중 이용자 3천만인 ‘모바일 시대’를 살고 있습니다. TV나 신문 대신 스마트폰으로 세상 돌아가는 일을 검색하고, 굳이 카페나 레스토랑에 가지 않아도 모바일 메신저로 친구를 만날 수 있으며 두 손 무겁게 장 보지 않아도 손가락 하나로 생필품을 구매하는 등 모바일 기기가 없었을 땐 어떻게 살았나 싶을 정도입니다. 전화만 잘 터지면 된다는 ‘기계치’ 당신, 이대로 사시겠습니까?



모바일 맘(Mobile Mom)은...

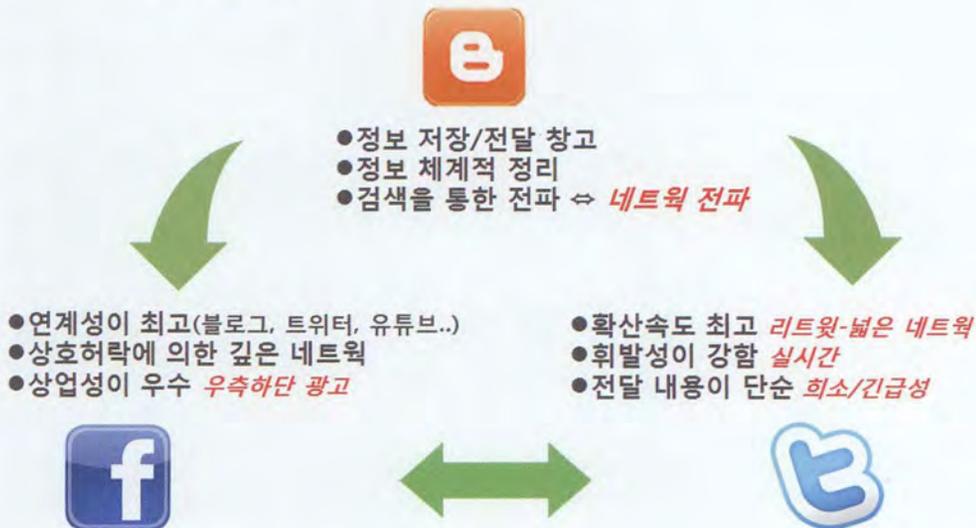
스마트폰이나 태블릿PC 등 모바일 기기를 활발하게 이용하는 엄마들을 지칭하는 신조어다. 가사와 육아 등으로 삶의 여유가 없는 엄마들이 생필품 쇼핑부터 은행 결제, 엄마·친구들 모임, 은행 계좌이체, TV 시청 등 전반적인 라이프스타일을 모바일로 해결한다. 모바일 쿠폰, 할인 이벤트 등을 잘 챙겨 천 원 한 장도 허투루 쓰지 않는 알뜰함과 최신 정보와 트렌드를 빠르게 습득하는 스마트함도 지녔다.

- ▶ 2012년 방송통신위원회의 아래 자료를 보면 5세 이상을 기준으로 국내 무선 통신 보급율이 115.6%에 이르고 있는데 이는 모바일 기기를 복수로 사용한 결과로 해석되어진다. 우리 사회도 멀티단말기 시대에 돌입하면서 모바일 일상화의 사회로 돌변하고 있는 것이다.
- ▶ 그렇다면 멀티미디어2.0 시대가 문화원에 가져다주는 의미는 무엇인가?
- ▶ 문화원의 활동이 지방문화원진흥법에 기초하여 이루어져 왔으며, 나름 귀중한 성과들을 이루어 왔지만, 향후에는 법의 제시 항목을 넘어 우리가 사는 세상이 근본적으로 변화한 것에 적응해야 함을 시사하는 것이며, 문화원의 콘텐츠 제시 방식도 변화하여야 한다는 것을 보여준다.

2 SNS와 미디어 환경의 변화

- ▶ 만약, 수원에서 대규모의 자연 재해가 일어난다면 사람들은 어떤 매체에 의존할까? TV를 켜 것인가? 혹은 라디오에 귀를 기울일 것인가? 둘 다 아니다.
- ▶ 사람들은 아마도 재해를 겪고 있거나 재해 현장에 있는 사람들이 발신하는 현장 정보에 관심을 가질 것이다. 이때의 유력한 기기는 모바일이며, 매체는 페이스북이나 트위터가 될 것이다.
- ▶ 실시간 올려지는 동영상이나 사진, 그리고 단문의 메시지가 사람들이 선호하는 페이스북이나 트위터로 확산된다는 가정은 이미 2011년 일본의 쓰나미 사건으로 입증된 바 있다.
- ▶ 영리형 기업이던 비영리형 민간단체이던 향후 정보의 전달과 홍보는 단연 SNS 미디어 삼총사가 될 것이다.
- ▶ 블로그, 페이스북, 트위터를 적절히 활용하며 이를 위한 최소한의 능력을 갖추는 것은 이제 현 시대를 살아가는 시민과 비즈니스의 기본이 되고 있다.

❖ 3대 SNS



3 기업들의 사회공헌 욕구 증대

- ▶ 과거에는 기업들이 이미지를 관리하려면 광고에 많은 돈을 쏟아 부으면 되었다. 하지만 이제 그런 시대는 영원히 지나가 버린 것이 확실하다.
- ▶ 페이스북과 트위터 등의 소위 소셜미디어의 발전과 모바일 기기의 일상화로 인하여 매체 사용의 주도권이 이미 젊은 계층으로 넘어갔기 때문에, 홍보도 새로운 방식을 사용해야 하는 시대로 변화하였다.
- ▶ 반대로, 종업원을 확대하는 기업주나 회사 공금을 유용하는 회장님에 대한 소식에는 관심이 많아 졌다. 블로그나 페이스북이나 트위터를 통하여 이러한 소식들이 한번 퍼졌다하면 매출은 당연히 곤두박질칠 가능성이 커졌다.
- ▶ 기업들은 이제 투명해진 정보 사회 안에서 아무렇게나 행동할 수 없게 되었다. 작은 정보도 잘 관리해야 하며, 더욱 중요한 것은 한번 터지면 이제 주워 담을 수 없게 되었다는 점에 주의를 기울인다.
- ▶ 수동적인 정보 관리보다는 공격적으로 아예 기업이미지 관리에 나서야 한다고 생각하는 기업들이 늘어나고 있다. 즉, 사회공헌에 적극 나서지 않으면 언젠가는 국민들로부터 외면 받을 것임을 깨닫는 것이다.
- ▶ 좋다고 팔리는 시대, 싸다고 팔리는 시대는 지나갔다. 사회 공헌에 관심을 갖고 실천하는 기업들을 소비자들이 선호하는 시대가 도래한 것이다.
- ▶ 기업들이 사회 공헌에 관심을 갖고 실행하는 것은 사회적 약자를 위한 자선 행사는 물론 주민들을 즐겁게 할 다양한 콘텐츠 제공으로 확산되고 있다.
- ▶ 일명 착한소비, 현명한 소비, 지구를 위한 소비, 작은 소비 등의 형태로 나타나고 있는 의미 있는 소비행동에 관심을 보이고 있는 것이다.

산업

비알코리아, 다문화가정 자녀 뮤지컬 공연 초청

기사본문

SNS댓글



입력 2013-12-27 10:25:50 | 수정 2013-12-27 10:25:50



[노정동 기자] 아이스크림 전문점 베스킨라빈스와 던킨도너츠를 운영하고 있는 비알코리아는 지난 24일부터 26일까지 사흘간 소외계층과 다문화 가정 자녀를 초청해 어린이 뮤지컬 '꿈꾸는 딸콩소녀 조지카버' 관람 기회를 제공했다고 27일 밝혔다.

[소년소녀 가장돕기-‘이마트 울산점’] “꿈을 심어라”... 저소득층 ‘공부방 사업’ 큰 호응

입력:2013.12.24 02:28 트위터 싸이월드 페이스북

국민일보 인채
좋아요 0 + 확대



이마트 울산점이 울산 남구와 함께 지난달 25일 희망프로젝트 내고장 마을가꾸기 사업을 벌였다. 남구권내 독거노인 2가구를 선정해 장판교체 및 도배 등 사랑의 집수리 행사를 한 뒤 기념촬영을 하고 있다. 이마트 울산점 제공

이마트 울산점이 ‘희망 하우스’를 통해 울산지역 소년소녀가장과 어려운 환경에 처한 아동 및 청소년들의 꿈을 키워주는 일에 발벗고 나섰다.

이마트 울산점은 직원을 중심으로 30개 봉사팀을 꾸려 매월 1회 꾸준히 봉사활동을 하고 있다. 올해 직원들이 펼친 자원봉사활동 시간이 1인당 평균 30시간일 정도로 봉사에 대한 열정이 대단하다.

04 정부와 지자체의 문화행정 스타일에서 오는 시대적 과제

1 정부와 지자체의 문화행정혁신 미비

- ▶ 시대가 변화하고 사람들도 변화하였지만, 문화원을 지원하는 정부와 지자체의 시각이나 지원 방식은 생각보다 크게 변화하지 않고 있다.
- ▶ 문화원은 독립된 비영리 특수 법인으로 존재하며, 그 외 지자체의 민간보조 형식의 지원을 받고 있다. 즉, 지원은 시민이 향유할 수 있는 문화환경 조성을 위한 것이며, 지원되는 범위 외 법인격을 갖은 문화원은 행정적인 간섭을 받지 않아야한다. 그럼에도 간혹 지자체와 충돌하는 문화원이 심심찮게 나타나는 것은 깊게 생각해 봐야할 문제이다.
- ▶ 한편, 과거 50여 년간 쌓아온 ZZ중요한 업적의 활용 방안에 대한 고민이 필요한 시기이다. 이제 '우리 것을 시민(특히 청소년)이 알아야 한다'는 당위적 애항심에 소구하기 보다는 다른 방식이 요구된다.
- ▶ 우선 전통에 고착되어 진부한 이미지에서 벗어나야 하며, 전통이 왜 지금 나에게 중요한지에 대한 근본적인 물음이 빠질 우려가 있다.
- ▶ 또한 문화원의 주요 이용객은 노인층과 주부층에 편중되는 현상이 일어나고 있다. 젊은이들을 문화원에 오게 할 수는 없을까?
- ▶ 문화원이 지속적으로 혁신을 전개하고 사회적 약자와 문화적 소외계층을 품으면서 전체 시민에게 그 혜택을 전파하기 위해서는 그 동안 자주 논의되어 왔던 문화원의 독립성을 존중하는 법과 제도에 대한 인식개선은 물론 이를 현실적으로 지원하는 재정 조달의 혁신이다.
- ▶ 아울러 문화원 자체는 전반적인 전문능력 제고를 위한 교육과 학습의 풍토를 진작시켜야 하며, (비)영리 경영 마인드의 도입을 통한 주기적인 평가제도, 경영의 투명성 제고, 정치로부터의 독립 등에 대한 혁신방안을 수립하여야 한다.
- ▶ 나아가서는 유관단체와의 차별화와 연대를 위한 현실적 대안과 함께 성공적인 사업 모델을 지속적으로 제시, 펼쳐 나가야 할 것이다.

2 유사문화단체의 역할 증대

- ▶ 과거와 달리 정부의 지원을 받는 문화단체가 문화의집이나 문화재단과 같이 다양화 되었으며, 문화행정 독점의 시대는 지나갔다.
- ▶ 게다가 복지부나 여성가족부, 안행부와 같은 정부 혹은 산하 부처가 유사한 문화행사나 프로그램을 운영하고 있으며 더욱 증가할 가능성도 있다. 그 외에 이러한 유사 기능 수행 기관이나 단체들은 문예회관, 도서관, 박물관, 미술관, 작은도서관, 청소년수련관 등으로 다양해지고 있다.
- ▶ 이에 문화원은 이들과 선의의 경쟁을 하거나 연대하여 공동으로 시민을 위한 문화 콘텐츠 제공 서비스에 나서야 한다.
- ▶ 문화원이 주목해야 할 유사단체로는 먼저 문화재단을 들 수 있는데, 광역단위 문화재단은 1997년 경기문화재단을 필두로 현재 12개가 설립되어 대부분의 전국 시도에서 운영 중이며, 기초자치단체 역시 1998년 강릉문화재단을 필두로 전국으로 확산되어 40여 개가 운영 중에 있다.²⁰⁾
- ▶ 본래 문화시설 관리와 부대 수익사업 차원에서 만들어진 것이나, 지자체의 경우 문화원과 유사한 프로그램이나 사업을 운영함으로써 콘텐츠의 중복화가 불가피하여 상호 역할의 정립이 필요하다.
- ▶ 그 다음으로 문화의집이 있는데 2012년 현재 117개에 이르는 문화의집은 문화예술 체험과 교육프로그램을 주 사업의 하나로 수행함으로써 문화원의 사업과 자주 중복된다.
- ▶ 한국예술문화단체는 1962년부터 설립되기 시작하여 국내에 16개 연합회와 117개 지부가 활동 중에 있다. 이들은 예술인 권익옹호가 주요 사업이나 지역 축제나 예술 교육을 수행함으로써 이 또한 문화원의 사업과 중복이 일어난다.
- ▶ 이러한 다양한 문화단체로 인하여 문화원은 차별화의 문제와 함께 재정적 위기의 문제가 부각될 가능성이 있는데, 지자체의 경우 문화재단 지원 증대 대비 문화원의 지원이 축소되는 경향이 단적인 예이다.
- ▶ 한편, 문화원이 애써 기획한 작품, 혹은 진행 중인 사업이 지자체, 혹은 다른 단체에 의해 뺏기기도 한다. 이러한 일들은 ‘왜 그것을 문화원이 계속할 수 없었는가?’에 문제를 야기하며, 차별화의 과제를 더욱 부각시키게 된다.

20) 한국문화원연합회, 지방문화원 활성화 중장기계획(2013~2017), 2013.5.3.

- ▶ 하지만 정작 중요한 것은 문화원의 사업 특히 교육 프로그램들은 이제 여타 기관과 거의 차별화되지 않고 있다는 것이 진정 중요한 문제가 될 것이다. 전통문화나 향토사 분야를 제외하면 차별점이 거의 없어지고 있다.
- ▶ 문화단체가 다양화하는 것은 정치나 행정 부문의 리더들이 시민의 문화욕구가 다양해지고 있음을 알고 이를 반영하는 것으로 해석되어질 수 있으며, 따라서 문화원은 향후 선의의 경쟁과 연대를 보다 더 진지하게 수행할 필요가 있다.

III. 문화원 내부역량 분석

01 강점 요인

1 전통 문화 콘텐츠 개발과 보유

- ▶ 국내의 지방문화원은 1947년 인천 광역시 내의 강화문화원을 필두로 1950년대에 향토문화를 보존하고 발전시키려는 목적으로 자생적으로 혹은 정부 지원 하에 전국으로 확산되어 오늘 날 전국 차원의 조직 네트워크를 구축하게 되었다.
- ▶ 문화원은 시대별로 변화하는 과제를 수행하였는데, 1960년대의 문화유산의 보존과 관리라는 과제가 중요하였으며, 1970년대에는 문화예술지원, 1980년대에는 문화진흥, 1990년대에는 문화복지, 2000년대부터 오늘날까지는 문화를 통한 삶의 질 향상이라는 나름의 과제들이 설정되었다..
- ▶ 이러한 과제를 달성하기 위한 수많은 사업을 수행하면서, 문화원은 오늘 날 지역문화 행정의 거점 역할을 수행하고 있음을 자부하고 있다.
- ▶ 전국 문화원에서는 약 160여 만점의 향토자료를 보유하고 있으며, 매년 생산되는 도서 자료만도 1천여 점이 넘는 방대한 콘텐츠를 자랑하고 있는데, 이 중 경기도가 점유하는 콘텐츠이 양이 적지 않다.

문화원보유 자료 수

한국문화원연합회 조사 2011

구분	도서	비디오 (영상)	테이프 (음성)	사진 (그림)	채록물 (기록)	기타	계	평균
문화원	1,167,354	51,859	14,979	351,952	3,296	8,933	1,598,373	7,913

- ▶ 더구나 일부 지역에서는 용인학, 평택학 등의 지역학 사례로 나타나고 있다.

2 전국적 조직 네트워크

- ▶ 문화원은 1947년 인천 광역시 내의 강화문화원을 필두로 오늘 날 전국 차원에서 229개 조직의 네트워크를 구축하게 되었으며, 경기도 전역에는 31개 지역 문화원이 활동하고 있다.
- ▶ 전국적인 조직네트워크를 갖고 있는 문화원은 1962년 제정되고 1994년에 개정된 지방문화원진흥법의 법적 근거를 갖고 현재 활동하고 있다.
- ▶ 이처럼 오래 동안 형성된 네트워크는 각자의 고유성과 보편성을 함께 아우르고 있는 단위 문화원들이 다양한 콘텐츠들을 서로 교환할 수 있게 하면서 공동 사업 혹은 사업 지원을 하면서 협조할 수 있는 환경을 만들어 주고 있다.



3 지역 내 조직과 회원

- ▶ 단위 문화원의 운영조직은 총회, 이사회, 사무국, 운영위원회, 향토사연구소 등으로 구성되어 있으며, 많은 회원과 동아리가 있다.
- ▶ 한편 문화원이 부설로 운영하고 있는 동아리는 약 600개이며 각 동아리별 회원은 평균 34명에 이른다.
- ▶ 한편 문화원이 부설로 운영하고 있는 동아리는 약 600개이며 각 동아리별 회원은 평균 34명에 이른다.
- ▶ 2005년 이후 다문화사업 및 실버사업 등을 통해 주민 아티스트를 배출, 이를 특화시켜 운영하고 있는데, 이들의 숫자는 2011년 약 2만 5천여 명에 이른다.

4 프로젝트 기획과 수행의 노하우

- ▶ 전국의 문화원은 개별 문화원당 40여개, 총 8천여 개의 사업 및 프로그램을 운영하고 있는데, 그 내용은 문화예술 교육이 52.8%, 축제와 행사가 10%, 공연이 9%, 연구와 발간이 8% 수준에 이르고 있다.

문화원 운영 프로그램

문화원연합회자체 조사 2011

구분	도서	비디오 (영상)	테이프 (음성)	사진 (그림)	채록물 (기록)	기타	계	평균
문화원	1,167,354	51,859	14,979	351,952	3,296	8,933	1,598,373	7,913

- ▶ 한편 문화원연합회 차원에서도 다양한 사업을 추진하여 일부를 제외하면 지금까지 지속되어 오고 있다.

한국문화원연합회 추진사업

No.	주요사업명	추진연도
1	연합회 기관지 발간	1964~현재
2	해외문화단체 교류	1964~현재
3	문화원 관계자 연수교육	1974~현재
4	한국민속예술축제(전국민속예술경연대회)	1984~1996
5	전국향토문화연구발표회 개최 및 시상	1986~현재
6	정보화 사업	1997~현재
7	문화학교 운영	1992~현재
8	생활문화운동 전개	1983~현재
9	향토문화자원의 조사, 정리, 발간	1999~현재
10	역사마을 만들기	2002~2009
11	지방문화원 육성발전 사업	2003~현재
12	특화사업	2003~현재

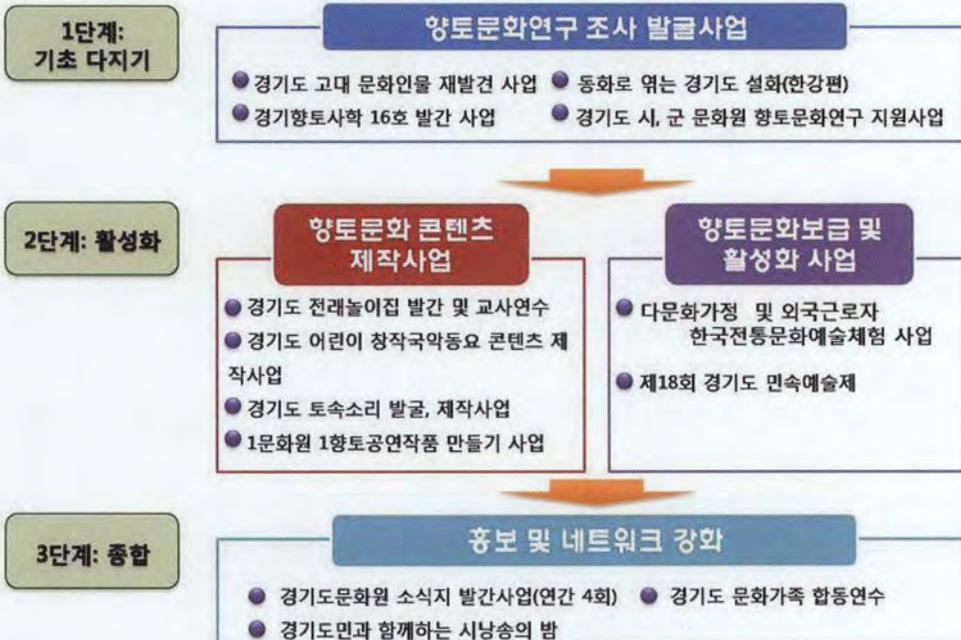
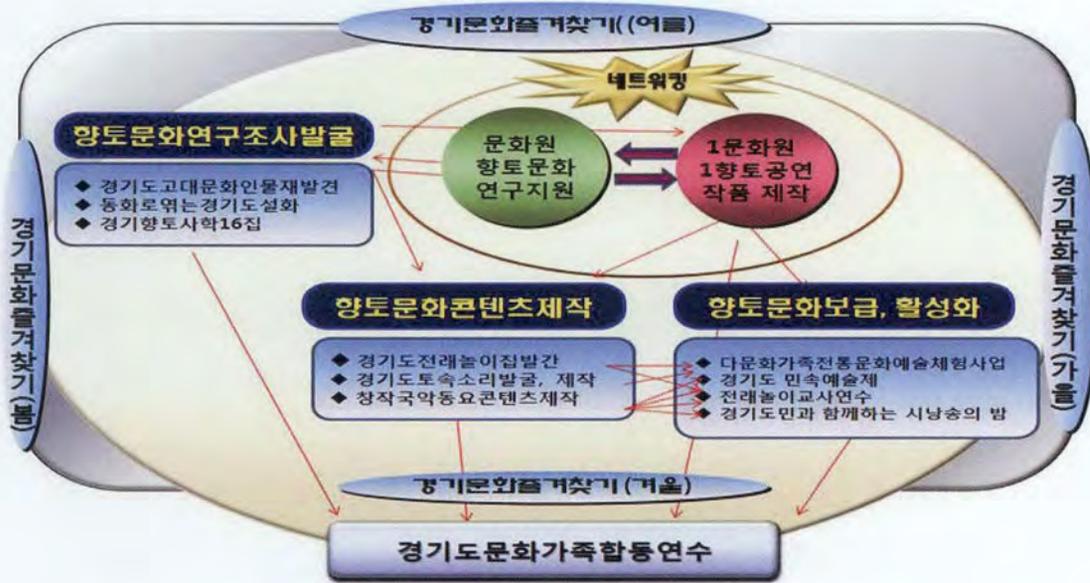
- ▶ 경기도에서 성공적으로 평가받는 프로그램도 다수인데, 의정부 문화원의 향토소재 창작뮤지컬 뮤지컬 의순공주, 구리와 오산의 전래놀이, 초등학교 3학년 교육과 연계한 향토사 대중화 등을 들 수 있을 것이다.

의정부 문화원 의순공주의 한 장면



- ▶ 또한 지역 전통문화를 잘 활용한 축제로서 월미두레풍물놀이, 독산성문화제, 만안문화제 등이 있으며 다문화가정이나 주한미군을 위한 한국어학당, 한국문화강좌 등이 있다.
- ▶ 그 외에 어르신 프로그램을 통한 일자리 창출이나 실버예술단, 가족답사프로그램인 주말문화탐방도 성공적인 프로그램으로 평가된다.
- ▶ 문화원은 이러한 경험과정에서 많은 노하우를 보유하고 있으며 문화 관련 전문인력을 배출하는 강사 교육양성소의 역할을 하며 주변 문화단체의 교육 지원, 혹은 위탁 교육 등을 실시하고 있다.
- ▶ 특히 경기도문화원연합회의 경우 2011년부터 사업의 영역을 카테고리화하여 기 추진하던 사업의 방향을 새로 설정했다.
- ▶ 주목할 만한 것은 연합회로써의 위상과 역할에 대한 고민을 지방문화원 차원으로 끌어내려 아래로부터의 사업추진방식을 택하고 있다는 점이다.
- ▶ 또한 사업의 구조를 혁신하여 각 단위사업 차원에서 머물러 있던 것을 매트릭스 시스템(Matrix System)을 적용, 각 사업이 단독사업으로 존재하는 것이 아닌, 모든 사업이 하나로 연결되고 상호 연계되는 구조도를 만들게 된다.
- ▶ 2010년부터 사업의 형태를 재배치, 재구획화 하여 카테고리를 분리하면서 강화된 부분과 앞으로의 과제가 명확하게 드러나게 되었고, 이후 모든 단위사업이 맥락을 가지고 전개되기에 이른다.

2011년도 사업연계도



미래연계 내부역량 강화 프로젝트

경기도문화원연합회 추진 사업 (2010~2013)

구분	주요사업명	추진년도	
홍보 마케팅	경기도 문화원 소식지 발간	2010	
	경기문화저널 발간	~2013	
	경기도문화원사업홍보마케팅 『문화원에서 놀자』발간사업	2012	
	온라인문화원만들기 및 경기문화저널 웹진 제작	2013	
학술연구	『경기향토사학』발간	~ 2013	
	미등록 무형문화유산 발굴 및 전승 복원	2010	
	경기도 역사문화 콘텐츠 제작보급-경기음악 발간	2011~2	
	경기도 토속소리 발굴제작	2011	
	경기도 고대 문화인물 재발견-이규보 평전 발간	2011	
	『경기도 문화원의 향토조사자료를 기초로 한 정책 및 사업화 방안제시』	2012	
	31개 시·군 문화원형 개발을 위한 심포지엄	2010~2013	
	경기도 사라져가는 마을 조사 사업	~2013	
역량강화	경기도 문화가족 합동연수	~2013	
	경기도 문화원 직원 실무 교육	2011~2013	
	경기도 청소년 리더캠프	2012	
	해외 선진지역탐방 및 국제교류네트워크사업	~2013	
	지역문화전문가 아카데미	2011~2013	
정책개발	경기도 지방문화원 발전방향 수립을 위한 토론회	2010	
	경기도문화원 발전방향을 위한 정책연구 1차년도		
	1차년도	경기도 문화원 수요요구조사	2011
	2차년도	경기도 문화원 네트워크 구축사업	2012
	3차년도	경기도문화원 중장기발전방향 수립	2013
		문화원형도시브랜드개발	2013
		경기도 문화원 사업 분석 연구서 발간	2013
향토문화보급	제18회 경기도 민속예술제	~2013	
	경기도 전래놀이를 통한 현대예절교육	2011~2013	
	문화가족 한마당	2011	
	경기도 학생풍물 경연대회	2013	
대외협력 네트워크	경기도어르신문화축제 실버FM 공개방송 노인스캔들 <요즘 할매 요즘 할배>	2012	
	경기도민과 함께하는 시낭송의 밤	2011~2013	
	지방문화원 어르신문화프로그램 교류활성화 <물레방아 프로젝트>	2013	
	경기도 문화가족 한마당	2012	

02 약점 요인

1 장기 발전계획의 부재

- ▶ 문화원의 많은 사업들은 지역사회의 문화 콘텐츠 기획-생산-홍보-유통-소비에 적지 않은 기여를 하였지만, 현재 수행되는 대부분의 사업이 20~30여 년 전에 개발된 것들이다.
- ▶ 대다수 사업들은 전국 차원에서 혹은 권역별로 중·장기적인 발전 계획에 입각한 변화와 발전 없이 오랜 기간을 반복적으로 집행되어오면서 이제는 유관 기관이 운영하는 프로그램에서 별다른 차별화를 보이기 어렵게 되었다.
- ▶ 특히 대도시의 경우 민간 문화 단체들의 비약적 성장으로 인한 상대적인 낙후성이 두드러짐으로 인하여 문화원의 비전과 중·장기발전계획의 수립이 보다 절실하다고 하겠다.
- ▶ 전국의 문화원이 평균 40여개의 프로그램을 운영하는데 이는 최근 크게 늘어난 수치이지만 지역의 특성을 체계적으로 반영하고 만들어지는 프로그램은 매우 적으며, 절반 이상은 다른 기관과 거의 유사한 프로그램들에 치중되어 있다.
- ▶ 2011년 조사에 의하면 경기도 30개 문화원의 경우 겨우 12개 문화원만이 나름대로 체계적인 조사를 수행한다고 밝히고 있으며, 12개 문화원은 전혀 실시하지 않고 있는 실정이다.²¹⁾
- ▶ 그 결과 초기의 선도적인 사업들이 이제는 낙후되어 오히려 후진적인 측면도 발생할 수밖에 없게 되었다.
- ▶ 한편 문화원은 무형문화재 발굴 및 보존에 있어서 중심적인 역할을 하며 매년 방대한 양의 자료를 만들어내지만, 이 중 상당수가 방치되어 있으며 체계적으로 관리되지 않고 있다.
- ▶ 향토 자료 연구와 수집이 마치 실적을 채우기 위한 목적처럼 보이며, 향후 어떻게 활용할 것인지 기획과 제작 단계에서 불명확한 채 이루어지고 있다.
- ▶ 2011년 경기도 30개 문화원 관계자들의 조사결과에 의하면, 자체 발전계획을 세우고 있는 곳은 불과 2개에 불과하며, 17개 문화원은 아예 여력이 없어 계획을 수립할 계획이 없다고 밝히고 있다.
- ▶ 단위 차원의 발전 계획이 없는 이유는 과중한 업무로 인한 여력 부족, 직원들의 재직 연한이 3년 이내로 너무 짧다는 점이 맞물려 나타나는 동기부족으로 해석되어진다.
- ▶ 이에 따라 문화원의 발전 계획은 중앙이나 연합회 차원으로 미루어지고 있지만, 도내의

21) 국제교육문화연구소, 경기도 문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 실태 및 요구조사 연구, 2011.11.30.

활동이 왕성한 문화원일수록 당연히 장기발전계획이 반드시 필요하다는 입장이다.

30개 경기도 문화원 < 발전계획 추진 여부 >



2 조직과 신분의 불안정

- ▶ 전국 229개 문화원에서 활동하고 있는 상근 인력은 약 700여 명으로 원당 약 3명지만, 이 중에서 70%의 문화원은 3명 이하로 운영되고 있으며, 이들 중 문화예술분야 전공자는 겨우 25% 수준에 불과한데, 이는 경기도도 마찬가지다.
- ▶ 한편, 부분적으로 문화원의 조직과 직원의 신분 불안정에 지자체장의 영향을 받고 있다는 것도 사실이다.
- ▶ 실무조직의 안정화가 보장되지 않은 상황은 장기적인 발전에 큰 걸림돌이 되고 있기 때문에 이는 시급한 대책이 필요하며, 독립된 법인격으로서의 정체성을 확고히 할 필요가 있다.
- ▶ 현재 도내 실무자들 사이에서 대안으로 제기되고 있는 것은 실무진의 정년 보장이다. 정부 산하 기관 직원들에 대한 신분 보장은 기관의 설립 목적과 수행 업무에 따라 다양하기 때문에 이에 대한 실현 가능성 여부는 단언하기 어렵지만, 현재와 같은 불안정은 반드시 극복되어야 할 것으로 보인다.
- ▶ 다음은 2011년 경기도 문화원 몇몇 재직자의 인터뷰 내용이다.²²⁾
 - 신분의 불안정을 느끼고 있다. 언제 나갈지 모르는 불안함을 느끼고 있기 때문이다. 사무국장님들도 신분상의 보장을 못 받고 있다.
 - 여기 인력들이요... 먼저도 보면 직원들이 오래 못 있어요. 와서 일 가르치고 급한 거 불끄기 힘들지 뭐를 계획해서 해 보자는 발전 계획은 꿈도 못 꾸요.
 - 조직과 인력의 전문성 부족은 지방문화원들의 한계다. 이것을 극복해야만 문화원의 고유 사업을 운영할 수가 있고 다양한 프로그램들을 개발할 수가 있다.
- ▶ 이에 따라 문화원의 발전에 요구되는 사항으로 직원들은 자신들에 대한 처우개선과 동시에 직원들의 능력 개발을 꼽고 있다.
- ▶ 다시 말해서 안정된 신분보장에 맞물려 직원들의 전문능력이 전제되어야 함을 의미한다.

22) 국제교육문화연구소, 경기도 문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 실태 및 요구조사 연구, 2011.11.30.

3 재정 의존성과 낙후된 시설

- ▶ 전국의 문화원의 재원은 분권교부세로 1개 문화원당 약 6,000만원 정도를 지원받으며, 이중 80 여개 문화원은 원당 약 3천억원에 이르는 기금 조성을 통하여 재원을 충당하고 있다.
- ▶ 사업비를 포함하는 운영예산은 2011년 기준 평균 4억 5천만원 정도인데 예산의 약 80%는 국고와 지방비에 의존한다. 재정 자립도는 2009년 기준 21.8% 수준으로 기관의 독립성과 자율성에 한계가 있으며 활동에 일정한 제약이 따른다.
- ▶ 개별 문화원이 활동하기 위해서는 일정한 시설과 공간을 보유하여야 하지만 독립원사를 가진 곳은 전체 229개의 약 54%개로서 나머지는 원사 없이 열악한 시설 하에 운영되고 있다.
- ▶ 독립원사를 가진 문화원도 대개는 90년 이전에 건립되어 노후화되어 있으며, 공간이나 시설이 부족하여 원사가 있으면서도 일부 시설을 임대하는 곳이 전체의 35%이다.
- ▶ 한편, 법정 기준면적 330m²에 미달하는 문화원은 34%에 이른다.

4 지역별 문화원의 역량 격차

- ▶ 경기도지방문화원이 함께 발전하려면 개별 문화원의 역량격차 또한 극복되어야 할 과제이다.
- ▶ 다음 페이지 도표에서 보여지듯이 우선 직원수와 개원연도가 천차만별이다.
- ▶ 우선 직원 수 분포를 보면 상대적으로 규모가 커서 8~12명이 근무하는 곳이 4개이며, 4~5명이 7개, 3명이 12개, 2명이 8개 이다.
- ▶ 개원 연도를 보면 60년대와 그 이전이 10개, 70~80년대가 11개, 90년대가 10개 이다.
- ▶ 앞에서 언급하였듯이 독립원사 보유여부와 기금 조성여부, 지원 조례의 유무 등 운영 현황이 크게 다르다.
- ▶ 이에 따라 운영하는 사업과 프로그램도 매우 다르고, 보다 앞선 곳과 아직 뒤따라가기 바쁜 곳으로 나뉘어진다.
- ▶ 상대적으로 역량이 강화된 지역이 적은 역량을 가진 문화원을 지원하며 전반적인 발전을 가져오려면 상호 교류와 유대가 필수적이라 하겠다.

5 진부화(Old) 이미지

- ▶ 문화원의 이미지는 향토, 전통, 지역으로 나타날 것인데, 이 중에서 강점이자 약점으로 부각되는 것이 바로 'Old' 이미지이다.
- ▶ 아래 도표에서처럼 60세 이상 고령자가 가장 큰 비중을 차지하기 때문이다.
- ▶ 경기도 문화원 역시 사정은 크게 다르지 않은데, 앞서의 조사 자료에 의하면 경기도 문화원에서 가장 두드러진 이용계층으로 어르신이 절대적인 우위를 나타내고 있다.
- ▶ 주부의 경우 자녀의 학습 때문에 찾아오는 것으로 보이므로 결국 문화원의 이용계층은 노인과 어린아이들이라는 결론이 나온다.
- ▶ 이러한 이용층의 연령분포는 향후 심각한 문제를 야기할 수 있다.
- ▶ 고령화 사회가 되면서 오히려 어르신층을 겨냥하면 두터운 이용자층을 확보할 수 있다고도 볼 수 있지만, 한 가지 의문은 우리의 전통문화와 전혀 다른 서구 문화에 익숙한 지금의 젊은이들이 전통의 문화원을 찾아올지는 매우 회의적이다.
- ▶ 결국 문화원은 자체 노력을 통해서 젊어지지 않으면 안될 것이다.

30개 경기도 문화원 주 이용계층 2012



전국문화원 이용자 특성 한국문화원연합회 2011

계(단위 : 명)	유아	청소년	직장인	주부	60세이상	기타
9,012,208	651,136	1,277,627	827,080	2,563,124	1,501,159	2,192,082

경기도 문화원 시설 현황 2011

구분	개원 년도	시설 현황 (㎡)						
		사무실	회의실	강당	전시실	도서실	기타	계
기평	1986	100	56	-	-	60	122	338
고양	1984	64,35	31,01	239,19	-	64,03	-	2,315
과천	1991	82,38	61,46	931,18	451,22	124,73	486,44	3657,78
광명	1992	87	-	-	-	-	543	630
광주	1987	121	-	-	121	30	1,190	1,462
구리	1991	76	-	-	-	53	450	579
군포	1994	79	-	-	-	-	-	79
김포	1964	165	-	-	-	-	-	165
남양주	1981	118	85	283	-	47	-	533
동두천	1961	112	-	-	-	-	80	192
부천	1966	69	26	198	-	-	557	850
성남	1978	116	-	-	241	-	1,354	1,711
수원	1957	211	382	-	-	95	179	867
시흥	1996	120	-	-	204	50	285	659
안산	1988	131	-	196	348	142	1,342	2,159
안성	1965	185	-	-	200	301	-	686
안양	1970	383	120	209	140	110	1,746	2,708
양주	1988	191	238	-	-	-	347	776
양평	1983	126	-	-	-	-	181	307
여주	1970	55	-	-	-	-	-	55
연천	1987	60	62	105	41	-	404	672
오산	1994	28	-	-	-	-	-	28
용인	1954	50	15	66	-	33	200	364
익왕	1999	101	66	345	39	-	428	979
익정부	1989	49	-	-	-	72	1,076	1,197
이천	1963	76	24	-	-	13	104	217
파주	1967	99	-	-	-	-	99	198
평택	1971	78	172	-	-	-	928	1,178
포천	1986	98	-	-	-	-	173	271
하남	1996	330	-	-	-	-	330	660
화성	1964	48	61	-	-	109	99	317
평균	33년	116,4	99,96	285,8	198,3	86,9	529,31	864,83

IV. 비전과 전략

01 비전과 전략 도출의 프로세스

경기도 지방문화원의 중·장기 전략을 도출하기 위해서 본 연구의 앞 부분 ‘Ⅱ. 외부 환경 분석’과 ‘Ⅲ. 문화원 내부역량 분석’의 2개 부문에서 논의된 제반 사항을 기초로 SWOT 매트릭스 기법을 활용하여 약점과 위협, 약점과 기회, 강점과 위협, 강점과 기회 요인을 매칭하여 다양한 아이디어를 도출하였다. 이어서 다양한 아이디어를 종류별로 나누어 정리한 다음 아이디어를 총괄할 만한 경기도 지방문화원의 비전을 도출하고 이에 맞추어 구체적인 전략 항목을 조직과 법제도 및 문화콘텐츠 운영방안의 두 가지 부문으로 나누어 순서대로 정리하였다.



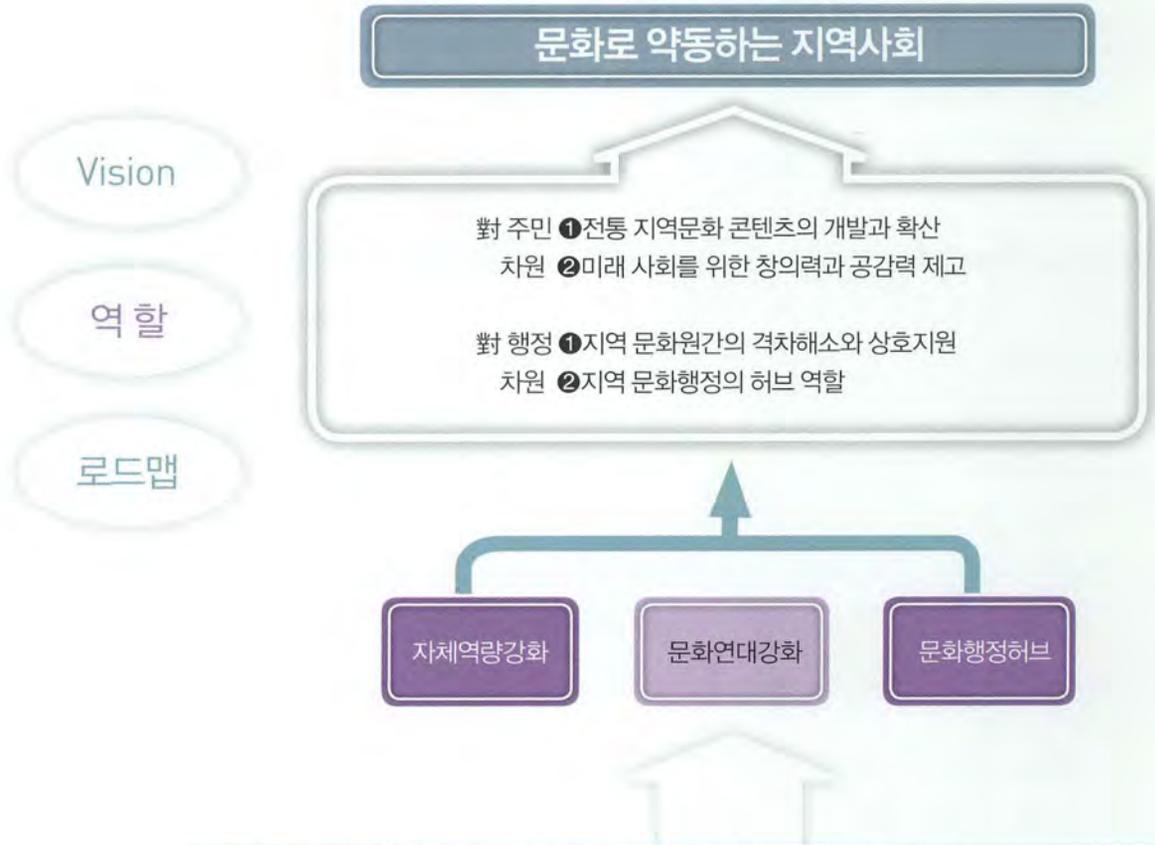
1 SWOT 매트릭스 작성과 아이디어 도출

		위협 요인 T	기회 요인
		1. 문화제국주의와 정체성 위기 2. 상업적 문화 콘텐츠의 확산 3. 유사 문화단체의 역할 증대 4. 젊은 계층의 문화 주도 강세 5. SNS와 미디어 환경의 변화 6. 정부/지자체의 문화행정혁신 미비	1. 글로벌 경쟁과 창의력 중요성 2. 공감/감정이입 능력이 중요한 미래 사회 도래 3. 지역-계층간 문화향수능력 격차 4. 사회적 약자집단 증대(고아, 다문화, 새터민, 교도소...) 5. 기업들의 사회공헌 욕구증대
약점 요인 W		1. 장기 발전계획 부재 2. 조직과 신분 불안정 3. 재정 의존성과 낙후된 시설 4. 지역별 문화원의 격차 5. 오래된(Old) 이미지	① 창의력과 공감력 제고를 위한 역할과 비전 확립 (O1,2-W1) ② 지역 클러스터 구축을 통한 교류와 공동사업화(O3-W4) ③ 사회적 약자와 문화소외층을 위한 지원(O3-W1,4) ④ 기업 브랜드 홍보 차원의 프로젝트 시도(O5-W3)
강점 요인 S		1. 전통 문화콘텐츠 보유 2. 전국적 조직 네트워크 3. 지역 내 조직과 회원 4. 프로젝트 기획과 수행의 노하우	① 전통 지역문화 콘텐츠 개발/확산 (T1,2,3-S1) ② 전통 지역문화 콘텐츠의 창조적 재해석(T3,4-S1,4) ③ 중앙 차원에서 멀티미디어 활용 능력 지원(T5-S2) ④ 회원 대상의 트위터, 페이스북 활용 (T5-S3) ⑤ 유관 단체와의 협업 증대 (T1,2,3-S1,2,4)

전략 & 아이디어

비전/전략 차원	조직 차원	사업내용 차원
<ul style="list-style-type: none"> 문화원 비전과 전략 재확립 전통 지역문화 콘텐츠 개발/확산 창의력과 공감력 제고를 위한 역할과 비전 확립 지역 문화원간의 격차해소와 상호지원 지역 문화행정의 허브 역할 	<ul style="list-style-type: none"> 조직 안정화와 발전 촉구 수익성 제고와 조직능력 개발 직원전문성 제고(연수, 워크숍) 중앙 차원에서 멀티미디어 활용능력 지원 지역 클러스터 구축을 통한 교류와 공동사업화 회원 대상의 트위터, 페이스북 활용 유관 단체와의 협업 증대 	<ul style="list-style-type: none"> 낡은 이미지에서 벗어난 사업 다양화 전통 지역문화 콘텐츠 개발과 창조적 재해석 창의력과 공감력 제고를 위한 프로그램 개발 사회적 약자와 문화소외층을 위한 지원 기업 브랜드 홍보 차원의 프로젝트 시도

2 비전과 전략



조직 차원	① 조직안정화/발전 촉구	법/제도개정, 자율성, 투명성, 인사제도, 경영평가
	② 수익성제고/조직능력	브랜드화, 관광교육, 조사, 예비비, 사무간소, 인력풀
	③ 직원전문성 제고	자격증, 정기/비정기교육, 인터뷰조사능력, SNS
	④ 멀티미디어 활용 지원	입소문지원, 연대지원, 연간종합홍보, DB서비스
과제	⑤ 지역 클러스터	인접지문화자원공유, 품앗이, 공동사업, 지속성
	⑥ 회원 대상의 SNS	회원교육과 활용유도, 입소문도구로 활용
	⑦ 유관 단체와 협업	연계프로그램개발, 공동참여, 비차별화사업중지
사업 차원	① 사업 다양화	매체/타깃/방법다양화, 유형별다양화, 기관연계
	② 전통문화 개발과 재해석	집대성, 재해석연구, 비교문화, 디지털화, 행사개선
	③ 창의력과 공감력 제고	체험/토론 프로그램, 연구/워크숍, 예술강사양성
과제	④ 약자와 문화소외층지원	활동가파견, 이종문화활동가, 예술마을만들기
	⑤ 기업 브랜드 홍보	1사1문화원, 예술중소기업, 선진사례벤치마킹

02 Vision

- ▶ 문화원의 비전은 우리사회가 성숙사회를 지향하는데 일조하여야 하며 그 내용은 지역문화운동을 통하여 전체 지역 사회를 삶의 에너지로 약동하게 하는데 기여하는 것이어야 한다.
- ▶ 여기서 우리는 비전이 목표하는 이상적인 사회를 정의하는 용어가 무엇인가에 잠시 주목할 필요가 있다.
- ▶ 한국문화원연합회는 2010년 문화원의 비전으로 '특색 있는 지역문화 창달과 문화로 행복한 지역사회 만들기'²³⁾를 제시하였으며, 2012년에는 '문화를 통해 주민이 활성화시키는 지역공동체 만들기'²⁴⁾를 제시한 바 있다. 다시 2013년 5월에는 '지역문화로 꽃피는 문화공동체 구현'²⁵⁾을 제시하고 있다.
- ▶ 지역사회, 지역공동체, 문화공동체 모두 학문적으로 엄밀한 의미를 부여하기가 쉽지 않은 용어들이다. 현재 문화원이 활동하고 있는 거점은 행정지역을 기초로 한 것이며, 이것이 지역사회와 일치할 수도 있지만 그렇지 않을 수도 있다.
- ▶ 따라서 우리의 비전은 특수한 지역 사회의 형태인 지역공동체나 문화공동체²⁶⁾보다는 현재의 행정 구역을 의미하는 지역 사회라는 용어를 사용하여 정의하기로 한다.²⁷⁾
- ▶ 현대는 지구촌 시대이다. 지구는 좁아졌다는 말처럼 현대인은 지역에 얽매이지 않고 살아가며, 다양한 문화를 접하고 이를 향유하고 싶어한다.
- ▶ 따라서 일정한 지역에 거주하지만 원하는 바에 따라 다양한 문화 체험을 하고 다양한 가치를 갖고 살아가며, 시간에 따라 변화하기도 함으로써, 우선시하는 가치를 특정하기 어려운 그런 주민을 대상으로 우리의 비전을 설정하는 것이 합리적일 것이다.

23) 한국문화원연합회, 지방문화원 활성화방안 및 2010 권역별토론회 결과보고서, 2010.12.

24) 한국문화원연합회, 지방문화원 발전을 위한 활성화 방안, 2012.07.

25) 한국문화원연합회, 지방문화원 활성화 중장기계획(2013~2017), 2013.5.3.

26) 이 또한 애매한 개념으로 신앙촌이나 한농마을 등의 종교적 공동체는 특정한 가치로 연대함으로써 문화공동체로 볼 수도 있겠지만, 인간의 집단을 단지 문화만으로 규정한다는 것은 쉽지 않은 일이다.

27) 보다 자세한 사항은 과제의 종합논의 비전 설정에 대한 부분에서 논의하기로 하자.

- ▶ 다시 비전 설정으로 돌아가서, 우리 사회가 문화로 약동하는 지역사회가 되려면 어떻게 해야 하는가? 생명력(Elan Vital)은 그 자체로 약동하려는 성질을 갖고 있으므로²⁸⁾, 문화원의 활동은 우리 사회 곳곳에 생명력이 발화할 수 있는 여건을 조성하고, 장애 요소를 관련 기관 혹은 민간과의 협조를 통해 제거함으로써 생명의 약동력을 고무시켜야 한다. 이렇게 하려면 다음의 활동을 하는 것이 필요하다.
- ▶ 문화원의 문화운동은 지역 고유의 향토적 소재를 활용하되, 단지 과거 자료와 고대의 가치를 전달할 것이 아니라 그것이 지금 우리에게 왜 중요한지 현대인을 위해 재해석하여 제공하여야 할 것이다.
- ▶ 또한 향토적 소재를 포함한 다양한 문화 콘텐츠를 개발하여 세계화로 인하여 가치의 충돌이 일어나고 공동체가 해체되는 것과 관련하여 민족, 국가, 지역, 나에 대한 정체성을 되돌아보게 하고 이를 재구축하는데 도움이 되어야 할 것이다.
- ▶ 아울러 시민으로써 함께 어울려 살아가는데 필요한 문화적 소양을 개발하도록 도움을 주는 한편, 남을 배려하고 더불어 살아가는데 필요한 공감 능력의 개발과 같은 보편 시민으로서 갖추어야 할 자질 개발을 위한 환경을 조성해야 한다.
- ▶ 이러한 비전을 달성하기 위해서는 먼저 위로부터 수행해 전통유산의 보존 및 계승과 근본적으로 변화하고 있는 멀티미디어 환경과 향유자들의 의식 발전에 맞추어 욕구에 맞는 문화활동을 펼쳐야 할 것이다.
- ▶ 조직의 관행과 제도는 하루아침에 바뀌기 어려우므로 경기도 문화원이 이러한 비전을 천명하고 수행하려면, 자체의 역할과 과제를 재정비하고 실천적인 주민을 중심에 둔 문화활동에 대한 근본적 물음을 통한 지속적 성찰이 필요할 것이다.
- ▶ 마지막으로 배가 어디로 가고 있는지, 얼마나 가고 있는지 알기 위해서는 비전 달성을 측정할 만한 지수, 예컨대 문화도시 측정 지표나 KPI 지표를 개발하고 주기적으로 체크하여야 할 것이다.

28) Bergson, Henry, L'evolution Creatrice, 창조적 진화, 황수영 역, 아카넷, 2005.

03 역할

1 對 시민 차원의 역할

1) 전통 지역문화 콘텐츠 개발과 확산

- ▶ 비전을 달성하기 위해서 문화원은 다양한 과제를 수행함으로써 시민은 물론 문화행정의 차원에서 일정한 역할을 담당하여야 한다.
- ▶ 먼저 시민을 대상으로 한 서비스의 내용인데, 가장 우선시되는 것은 문화원 본래의 제 역할에 우선 충실해야 하는 것이다.
- ▶ 이는 아래 표에서 보여지듯이 문화원의 존립근거가 되는 지방문화원진흥법에 그 내용이 모두 담겨 있다.
- ▶ 이는 지역문화 콘텐츠 개발은 물론 이를 DB로 체계화하는 것을 포함하며 특히, 디지털 미디어 시대에 맞추어 온라인 서비스가 향후 원활해져야 할 것이다.

2) 창의력과 공감력 제고를 위한 역할과 비전 확립

- ▶ 고도의 정보통신사회에서 글로벌 무한 경쟁의 시대를 살아가는 우리들은 생산성 비즈니스 세계에서 일하면서 일정한 생활 자원을 획득하여야 한다.
- ▶ 하지만 이제는 고용 없는 성장이 이루어지고 모든 분야의 시장이 성숙화 혹은 쇠퇴화하는 현상 앞에서 고용자나 근로자 모두 위기를 겪고 있다.
- ▶ 이 체제 속에서 지속적 활동을 위한 혁신이 필요하다.
- ▶ 혁신은 파괴와 창조를 동시에 가져온다. 중요한 점은 이러한 혁신이 기술에 대한 정통한 전문성에서 만들어지기 보다는 기존과 다른 시각, 다른 가치 관점에서 바라보는 자유로운 삶의 자세에서 연유한다는 점이다.
- ▶ 따라서, 기술만 가르치면 그저 단순한 '꾼'이 될 가능성이 크지만, 인문학과 예술을 가르치면 창조인이 될 가능성이 높다는 것이다.
- ▶ 이에 문화원은 다른 유관기관과의 경쟁 혹은 연대 하에 지역 주민의 자유로운 정신과 창조적 열정을 불러일으킬 수 있는 문화 콘텐츠를 제시하고 고무하는데 일조하여야 할 것이다.

- ▶ 한편, 앞의 환경 분석 부문에서 언급하였듯이 서로를 배려하고 어울려 살아야 하는 다양성과 공유의 미래 사회를 만들기 위해서는 공감능력이 중요하다.
- ▶ 문화원은 사회구성원 들 중에서 이러한 능력을 키우기 어려운 계층을 찾아 이러한 능력을 키우고 고무시키는 데에도 일정부분 기여하여야 할 것이다.

2 對 (문화)행정 차원의 역할

1) 지역 문화원간의 격차해소와 상호지원

- ▶ 경기도지방문화원이 비전을 달성하기 위해 주민들을 대상으로 지역 전통의 콘텐츠를 기획-제작-홍보-유통-소비하게 하며 또한 창조적인 재해석을 통하여 창의성을 고무하고 다양한 체험 프로그램을 통하여 공감 능력을 제고하려면 모든 경기도 내의 문화원이 일정 수준 이상의 능력을 발휘하여야 할 것이다.
- ▶ 따라서 문화원은 대내적으로는 서로가 서로를 지원하고 이끌어가는 연대를 공고히 하여야 한다. 누군가 모델사례를 창출하고 이를 인근 지역으로 확산시키거나 처음부터 공동으로 콘텐츠를 기획하고 실행하는 협동의 모습을 보여야 할 것이다.

1) 지역 문화행정의 허브 역할

- ▶ 지방 문화원은 공공 부문에서 가장 오래된 문화행정 단체이다. 따라서 대내적으로 상호협조하는 더 나은 연대 방안을 지속적으로 모색하고 수행하는 한편, 유관 단체와의 협조에도 선도적인 역할을 하여야 한다.
- ▶ 이는 수차례 도내 문화원 관계자들의 토의에서 제기되었듯이 지역 문화행정의 허브 역할을 자임하는 것이다.
- ▶ 이상의 대주민과 대문화행정의 역할을 모두 달성함으로써 '문화로 약동하는 지역 사회'가 만들어지는 비전이 현실화될 것이다.
- ▶ 이러한 역할을 담당하는 것은 문화원의 내적 비전이 될 것이다. 그리고 이러한 내적 비전이 달성되려면 이에 단계적으로 다가가기 위한 로드맵을 구축하여야 한다.

3 로드맵(Road Map)

- ▶ 비전을 달성하고 이를 위해 제 역할을 다 한다는 것은 결코 일시에 이루어질 수 있는 것이 아니며 구체적인 실천을 통하여 비로소 가능해지는 것이므로, 문화원 내·외의 활동 구성원들은 구체적인 과제들로 구성된 실천의 로드맵을 만들고 합의하여야 한다.
- ▶ 로드맵을 만들고 합의한 연후에 각 구성원들은 각자 실천을 수행하고 그 결과를 바탕으로 주기적으로 로드맵을 재수정하고 보완하여야 한다.
 - 자체역량강화 단계 : 로드맵은 우선 변화하는 멀티미디어 환경과 소비자의 문화콘텐츠 향유 방식에 맞추기 위해 자체혁신을 통한 역량을 강화하여야 한다.
 - 문화연대강화 단계 : 문화관련 공공 및 민간단체들과 연대를 강화하여 공동의 목표를 달성하고 각자의 역할과 실력을 비교하면서 차별화와 공유화를 진행시켜야 할 것이다.
 - 문화행정 허브 단계 : 공공 및 민간의 문화사업에 있어 명실상부한 중추세력으로 부상할 수 있어야 하는데 이것은 문화원 사업 주체의 실천력에 달려 있을 것이다.
- ▶ 물론 이러한 단계적 구분은 사업추진의 초점이 어디에 두어지는가를 서로 합의하기 위한 것이며, 이상의 모든 과정은 동시 진행되거나 부분적으로 겹쳐질 수 있을 것이다.

여 백

V. 세부 내용과 논의

01 조직 차원의 과제

1 조직안정화와 발전 촉구

이 과제는 현재 문화원이 안고 있는 내적인 문제 즉, 조직이 불안정하고 직원의 신분이 취약한 위치에 있는 것에 대한 것이며, 법인격으로서의 독립성을 견지하고 지역주민의 문화 향유를 위한 지역의 대표적 문화기관으로서 정부와 지자체와 파트너십을 유지, 지속적인 발전을 지향해야 될 것이라는 점에서 제기된 것이다.

- ▶ 문화원은 조직의 문제를 해결하고 지속적인 발전을 이루기 위한 틀을 스스로 만들어내야 한다.
- ▶ 이를 위해서 다양한 대안이 제기되고 토의되어 왔는데, 우선적으로 지방문화원진흥법의 개정을 지속적으로 촉구하는 것이다.
- ▶ 아울러 지자체의 문화원 지원을 위한 조례 제정을 촉구하는 것이다.
- ▶ 직원의 신분 보장은 아울러 낮은 임금으로 인한 직원들의 업무 만족도 저하 문제의 해결과도 자연스럽게 연결되어진다.
- ▶ 현재 직원들의 처우 만족도는 2011년 30개 문화원 직원들의 조사에서 5점 만점에서 평점 2.3점이며, 4점 이상 만족한다는 비율은 겨우 14.3%로 나타났다.
- ▶ 실무진은 전문적 식견과 양심에 의거하여 자율성과 책임성을 갖고 업무를 수행해야하며, 문화원은 이러한 업무환경 조성 마련이 필요하다.
- ▶ 직원들의 정년 보장이 실현된다면, 문화원 직원들은 명실상부한 전문가가 되어 있어야 함이 선결요건이 될 것이다.
- ▶ 이는 일정한 자격 요건을 구비하는 것을 의미하는데, 구체적인 방안은 조직 능력 개발

부분에서 자세히 다루기로 한다.

- ▶ 지자체 지원에 재정을 크게 의존하는 문화원은 실무자 입장에서 지자체의 정치적 의도로 기존 기획의 목적이나 내용에 변화를 요구하는 문제에 민감해질 수밖에 없으며, 의전을 위한 업무부담 가중도 무시할 수 없는 것이 현실이다.
- ▶ 또한 이사의 연임 문제도 지적되었는데, 특정 이사들의 연임으로 인하여 변화를 도입하려는 노력이 희석되는 문제점으로 나타나고 있어, 연임을 어느 정도 제한하는 것이 필요한 상황이다.
- ▶ 조직의 안정되고 지속적으로 발전하려면 재정의 자립과 예산 운용의 자율성이 어느 정도 보장되어야 한다.
- ▶ 한국문화원연합회가 2017년까지 문화예산의 2%를 확보하여 매해 약 1조 규모로 증가하는 것을 목표로 하고 있으므로 경기도지방문화원은 이에 보조를 맞추어 재정 확보를 통한 조직의 안정과 발전을 추구해야 할 것이다.
- ▶ 재정의 안정과 예산의 집행과 관련하여서는 경영 투명성, 경영정보 공개가 자주 거론되어 왔다.
- ▶ 그 외에 주민참여 증대와 업무 성과에 대한 주기적인 평가와 컨설팅이 거론되었으며, 업무를 위한 자체 매뉴얼 구비도 제기되었다.
- ▶ 마지막으로 조직이 비전을 달성하고 있는지, 계획을 얼마나 달성하고 있는지 측정하기 위한 지표(문화도시 측정 지표 혹은 KPI 지표)를 설정하고 주기적으로 체크하여야 할 것이다

조직안정화와 발전 촉구(안)

조직 차원의 과제

1.법과 제도	진흥법 개정, 조례 제정, 예산 자율성
2.인사/급여	직원 정년제, 업무 자율성, 급여 인상
3.경영제도	투명성, 주기적 경영평가/컨설팅, 업무매뉴얼, 주민참여 증대
4.기타	문화도시 측정지표 혹은 KPI 지표 설정과 측정

2 수익성 제고와 조직능력 개발

이 과제는 정부와 지자체가 문화관련단체를 지속적으로 만들고 강화하면서, 문화원의 입지를 약화시키는 한편, 지방문화원의 역할 규정이나 발전 방안을 제시해주지 않는 가운데, 현재 문화원이 안고 있는 내적인 문제 즉, 재정과 조직이 불안정한 문제를 그대로 두고 보지 않으려는 자성의 개선 의지에서 제기된 것이다.

- ▶ 문화원은 유사 문화단체와 차별화하면서 그 동안 가져 왔던 문화행정능력의 우위를 계속 유지하고 지역 주민에 대한 문화 기반시설로서 허브역할을 하려면 지금의 재정 불안정을 극복하고 동시에 조직의 능력을 업그레이드해야 한다.
- ▶ 재정 불안정과 의존성을 극복하는 방안의 하나로 자체적인 사업 수익을 증대시키는 것이다.
- ▶ 이에 대해서는 여러 가지 방안이 제기되고 토의되었는데, 기존 사업을 변형하는 것과 신규 사업을 추진하는 것으로 나눌 수 있다. 신규 사업은 다음 사업차원의 과제에서 다루기로 하자.
- ▶ 먼저 기존 사업 내에서 부가 수익을 내는 방안으로 보유 콘텐츠의 브랜드화를 들 수 있다. 이를 위해 적절한 BI (Brand Identity)를 수행하여야 할 것이다.
- ▶ 예컨대, 평택문화원이 솟대 제작과 판매로 연간 3천 만원, 평택 옷다리 농악 캐릭터 상품 판매로 연간 1천만 원²⁹⁾의 수익을 얻은 사례를 일반화하여 지적 콘텐츠화 작업을 추진하자는 의견이다.
- ▶ 그 외의 수익사업으로는 기존 사업을 관광 사업으로 변형하는 것으로 향토 문화탐방의 관광사업화와 같은 예이다. 이는 대중적 흡인력이 높은 콘텐츠를 인근 지역의 문화원과 협업으로 제공할 때 수익화가 가능할 것이다.
- ▶ 나아가서는 도 자체에서 기획하여 기존 문화탐방 사업을 정례화하고 서로 유기적으로 순환하며 연간 순차적으로 진행되는 프로그램을 추진해볼 수도 있다.
- ▶ 이는 수익성 증가 외에 개별 문화원의 한정된 인력 문제를 극복하는 현명한 대안이 될 수도 있다.
- ▶ 교육 사업의 확대와 개편으로도 수익사업화가 가능하다. 예컨대, 청소년 인성교육 센터, 지역문화CEO, 향토문화해설사 등을 자격증과 연계하거나 전문 프로그램으로 지자체나 교육기관에 제공하는 것이다.
- ▶ 학교나 평생교육기관과 연계하여 체계적인 지역학 커리큘럼, 방과 후 학교, 토요일문화학교의 기획 프로그램을 제공하는 것도 고려해볼 수 있다.

29) 한국문화원연합회, 지방문화원 활성화방안 및 2010 권역별 토론회 결과보고서, 2010.12.

- ▶ 한편 업무 수행에 있어서는 대부분의 조직에서 그렇듯이 사전에 계획된 업무만 하게 되어 있는데, 이는 사업의 변화를 도입하는데 상당한 제약이 된다.
- ▶ 따라서 떠오르는 새로운 사업을 기획하기 위한 예비 예산의 설정과 활용이 필요하다. 이는 조직의 능력을 활성화시키는데 중요하다.
- ▶ 소수의 인력으로 돌아가는 개별 문화원의 조직 능력을 고양시키기 위해서는 전문 인력 풀을 형성하거나 자원자 풀을 미리 형성해 두거나 문화원 간에 서로 교환하는 교류가 있어야 한다.
- ▶ 전문가 인력풀은 향토사 사업을 위해 지역 역사교사들의 모임 구축과 같은 것이 대표적일 수 있다.
- ▶ 또한 지역 내 아마추어 동아리, 자생적 취미 클럽과 연계한 교육지원 혹은 공동 사업화를 통하여 인력을 확보하고 연계의 창구를 마련해두는 것도 하나의 방안이 될 것이다.
- ▶ 전문가 풀은 향토 문화사, 지역생태, 지역학(용인학, 평택학) 전문가 양성과 같은 프로그램을 통해서 마련할 수 있는데 이중 일부는 경기도 차원에서 통합 수행하는 방안도 고민해 볼 수 있다.
- ▶ 이에 따라 전문가 양성을 위한 지역문화 아카데미 운영을 활성화하거나, 개별 문화원이나 연합차원에서의 온라인 강좌 개설 등도 가능할 것이다.
- ▶ 전문가 풀의 형성은 교육 훈련 후 곧 현업 활동으로 연결된다는 점에서 일종의 자격증 사업으로도 연계가 가능하다.
- ▶ 한편, 조직의 능력을 개발하기 위해서는 수요조사나 프로젝트 평가도 체계적으로 해야 한다.
- ▶ 많은 지역의 축제는 소규모의 자축행사로 끝나는 경우도 많은데, 이는 대개 다른 지역의 성공 사례를 모방하기 때문인데, 이미 성공한 사업과 축제라 해서 그것이 다른 지역에서도 성공한다고 할 수 없다.
- ▶ 각 지역마다 선호하는 것들이 다르기 때문에 각 문화원은 그 지역민들이 진정으로 원하는 것이 무엇인지 파악하는 조사 수행이 선행되어야 할 것이다.
- ▶ 각 문화원은 평소 자신의 지역에 대한 문화적 흐름을 파악하고 있어야 하는데 이는 주기적으로 문화 콘텐츠 욕구와 소비 행태를 조사함으로써 가능해진다.
- ▶ 조사는 반드시 대규모이거나 체계화된 설문지를 동원할 필요는 없다. 담당자가 몇몇 사람들과 인터뷰를 해보면 되는 것이고 이를 위해 간단한 리서치 기법을 익혀 두는 것이 필요하다.

- ▶ 조직 능력을 제고하는데 있어서 사무업무를 간소화하는 것도 중요하다. 이는 제도 개선과 연관되는데 사업 집행 및 정산 등의 일상 업무가 과다하다는 의견이 많으므로 이를 간소화할 필요가 있다.
- ▶ 그 외에 문화원 시설과 장비 등을 활용한 수익사업 창출을 창출하거나 지방자치단체 프로그램 위탁 운영을 강화함으로써 사업 수익을 확대할 수 있다.

수익성 제고와 조직능력 개발(안)

조직 차원의 과제

1.사업수익화	브랜드화/BI, 도차원의 관광사업화, 교육수익증대
2.업무제도	신규사업 예비비, 사무 간소화, 주기적인 수요조사
3.지원인력	전문가 인력풀, 자원봉사자 풀
4.기타	위탁사업 강화

3 직원 전문성 제고

이 과제는 SNS와 모바일 활용이 보편화되는 매체 환경의 변화와 대중문화 주도력이 젊은 계층으로 확연히 넘어가는 상황에서 조직의 대응력을 높이려면, 당연히 직원들의 전문능력을 고도화해야 한다는 위기의식에서 제기된 것이다.

- ▶ 직원의 전문성 제고를 위해서는 다양한 아이디어가 도출되었는데, 직무교육 정례화, 문화전문가 인증제 혹은 국가 자격증제의 도입이다.
- ▶ 일정한 프로그램을 갖춘 교육의 중요성은 매번 강조되었는데, 주기적인 재교육, 연수, 워크숍 등이 다양하게 갖추어져 있어야 하며, 선택이 아닌 의무화가 필요하다는 의견들이 개진되었다.
- ▶ 또 다른 직원 전문성으로 리서치 능력을 들 수 있다. 한정된 예산으로 다수의 프로젝트 마다 일일이 만족도 평가나 사전 수용도 조사를 수행할 수는 없다.
- ▶ 하지만 역내 주민들의 문화콘텐츠 욕구나 소비행태를 모른다면 사업 수행이 원활해지지 않으므로 주민의 문화트렌드를 파악하기 위한 간단한 리서치 기법을 익혀 두는 것이 필요하다.
- ▶ 개별 인터뷰에 대한 스킬에 대한 약간의 교육으로 가능한데, 담당자가 몇몇 주민들과 비교적 자유롭게 인터뷰를 해보는 실습이 필요하다.
- ▶ 또한 멀티미디어2.0 시대를 맞이하여 SNS 활용능력 증대도 필요한데, 기본적인 활용 능력은 약간의 교육과 실습으로 가능하며, 이를 적절히 활용하는 다양한 사례를 서로 공유하는 것이 필요하다.

직원전문성 제고(안)

조직 차원의 과제

1.제도	전문가 인증제/자격증, 교육정례화
2.교육	주기적 재교육, 연수, 워크숍
3.기타	인터뷰 조사능력, 멀티미디어 활용능력

4 중앙 차원에서 멀티미디어 활용 능력 지원

이 과제는 SNS와 모바일 활용이 보편화되는 등 매체 환경이 급변하고 있으나 개별 조직과 직원이 이에 효율적으로 대응하는데 한계가 있으므로, 이들의 능력 제고와는 별도로 중앙 차원에서 이를 적절히 지원할 필요성이 있다는 인식에서 제기된 것이다.

- ▶ 소수의 한정된 인력으로 복잡하고 전문적으로 변화하는 매체 환경에 일일이 대응하고 일정한 성과를 얻어내기는 쉽지 않다.
- ▶ 따라서 전국 혹은 경기도의 중앙 차원에서 멀티미디어 활용 능력을 고무시키고 지원해줄 필요성이 제기된다.
- ▶ 작은 규모의 지역축제나 사업의 경우, 지역민들의 입소문이 가장 큰 홍보 수단이지만, 이를 촉진할 블로그, 트위터, 페이스북 등의 운영이 제대로 이루어지지 않아 문화원만의 잔치로 끝나는 일이 많다.
- ▶ 지금 시대에 있어서의 판촉이란 지역 TV, 지역 신문, 잡지, 포스터, 현수막, 카다로그 등의 전통 매체는 물론, 웹과 소셜 미디어 등이 체계적으로 연계되어야 시너지 효과가 일어나게 마련이다.
- ▶ 이에 중앙차원에서 일정 정도 이를 대신해줄 필요가 있는데, 전문 인력의 지원과 중앙차원의 웹-블로그-트위터-페이스북을 일시 가동시켜 주는 것을 포함할 수 있다.
- ▶ 또한 정보와 콘텐츠의 중간 창고나 허브로서의 중앙의 지원이 필요한데, 도내 전체 문화원 혹은 수개 문화원이 공동으로 진행하는 사업의 안내와 성과자료 공유 기능도 자주 제기되고 있다.
- ▶ 카페를 개설하고 이를 트위터와 페이스북, 블로그와 연동하여 사업 진행과정은 물론 사후에도 사무국장이나 직원들이 유기적으로 연결되도록 추진할 필요가 있다.
- ▶ 앞서 언급한 수익성 중대 사업과도 연계하여 지역적인 차원에서 일어나는 사업의 홍보는 물론 이를 도에서 유기적으로 연계하고 연례 순서로 체계화하고 홍보하는 시스템을 마련해야 한다.
- ▶ 즉, 도내 주민들이 연간 탐방하거나 즐길 만한 콘텐츠를 제시하고 이를 안내하고, 입소문이 일어나도록 촉진시켜야 한다.
- ▶ 또한 향토 문화자료를 위시한 도내·외의 중요 자료를 디지털 매체로 저장하고 보여주는

시스템의 필요성도 지속적으로 제기되고 있다.

- ▶ 종종 제기되는 디지털 도서관의 운영과 같은 사업은 전문 기관의 컨설팅을 받아 시스템을 구축해야 하는 장기적인 사업이 될 수도 있다.

지역 클러스터 구축을 통한 교류와 공동사업화

조직 차원의 과제

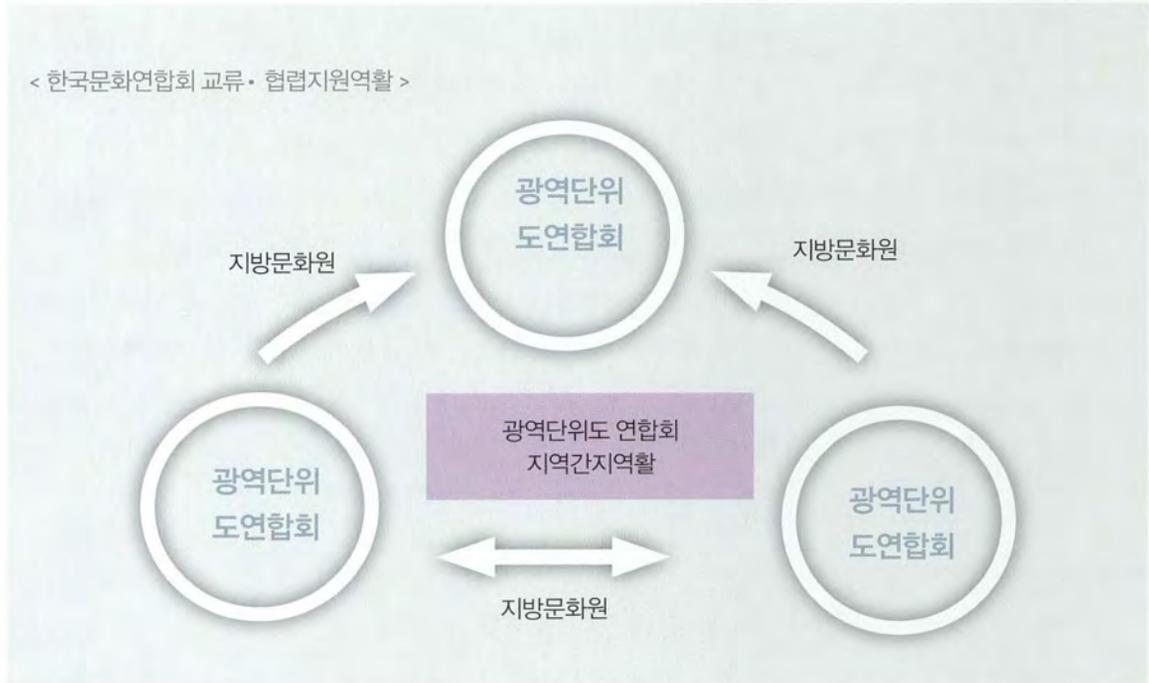
1.SNS 지원	작은 축제의 홍보 직접 지원
2.연대지원	카페-트위터/페이스북/블로그 연동
3.사업홍보	도내 연간사업 종합홍보
4.디지털도서관	향토자료DB 축적과 주민 서비스

5 지역 클러스터 구축을 통한 교류와 공동사업화

이 과제는 지역별로 계층별로 문화 향수능력의 격차가 벌어지고 있어 이를 해소하여야 하지만, 개별 지역 문화원의 콘텐츠와 조직능력의 한계가 있기 때문에 주위의 문화원들과 연대하여 극복하려는 의도로서 제기된 것이다.

- ▶ 현재 개별 문화원의 조직 규모가 작고 불안정하여 지역 주민을 위한 양질의 콘텐츠를 제공하는데 한계가 있다.
- ▶ 더구나, 지역 내에 축적된 향토 자료나 흡인력 있는 축제가 없을 경우, 문화원이 활성화될 가능성은 적다.
- ▶ 이에 인근 지역의 문화원들이 소모임을 결성하고 지역 클러스터를 구축함으로써 이러한 문제를 극복할 수 있다.
- ▶ 이러한 아이디어는 자주 거론되어 오던 문화원 품앗이에서도 찾을 수 있는데, 타 문화원 행사 때, 찾아가 보고 단, 30분이라도 작은 일손이라도 도와보자는 품앗이 취지와도 연동되어진다.
- ▶ 첫째, 조직의 불안정성을 극복한다. 외곽에 뜻을 같이하는 소모임이 있을 경우 원장과 함께 새로 교체된 팀이 지역에 적응하는 시간을 줄여 줄 것이다.
- ▶ 둘째, 지속성을 통한 조직 능력을 제고한다. 단지 지역에 적응하는 시간을 줄여줄 뿐 아니라 이미 진행되고 있는 사업들을 공유함으로써 조직 능력이 지속적으로 증대할 수 있다.
- ▶ 셋째, 협업을 통한 업무 효율성 증대 효과이다. 공통 혹은 상호지원 사업을 통하여 적은 인력을 효율적으로 활용하는 한편, 홍보를 보다 폭넓게 하므로 업무 효율성을 배가할 수 있을 것이다.
- ▶ 소모임이 결성되려면 다음 세 가지 조건이 만족되어야 한다.
- ▶ 첫째, 대중적 흡인력이 있거나 대표 사업 혹은 콘텐츠가 있어야 한다. 소모임을 이끌 만한 중심 지역이 하나라도 있을 경우 소모임이 활성화될 가능성이 높다.
- ▶ 둘째, 문화 사업에 대한 의지와 지향하는 방향이 서로 비슷하여야 한다. 즉, 문화 활동가로서 진정성을 전제로 한 소모임이 활성화될 소지가 높다.
- ▶ 셋째, 지역적으로 자주 모일 수 있을 정도로 서로 가까이 존재하여야 하며, 도이에 회원들의 교류도 가능한 수준이어야 공동 사업이나 지원사업이 가능해질 것이다(광주권, 남양주권, 화성권...).

- ▶ 소모임이 진행할 수 있는 사업들은 다음 2가지로 나누어 볼 수 있다.
- ▶ 첫째, 공동기획이다. 지역 클러스터가 공유할 만한 사업을 처음부터 기획하여 수행하는 것이다.
- ▶ 둘째, 지원과 참여이다. 이미 활성화된 사업 중에서 공유할 만한 행사나 프로그램에 타 지역이 참여하고 지원하는 것이다.
- ▶ 소모임을 통한 지역 클러스터는 강요한다고 되는 일도 아니며, 단지 한두 군데만 원한다고 되는 일은 아닐 것이다.
- ▶ 문화원을 찾는 지역 주민이 소재 행정지역이라는 다소 인위적인 경계로 나뉘어 있지만, 주민의 문화적 취향이 비슷하거나 공통의 지역 문화유산을 공유하고 있을 때 가능할 것이다.
- ▶ 서로 유사하며 공유된 자원이 있는 지역에서부터 클러스터를 구축하고 공동 사업이나 지원 사업을 시도하면 좋을 것이다.
- ▶ 클러스터는 다음과 같은 사업에 유용할 수 있다.
- ▶ 도내 공동 사업 혹은 특정 지역에서 강점이 있는 사업을 순환하며 개최할 수 있다. 예컨대, 전래놀이, 문화탐방, 답사 프로그램 같은 것이 유력할 수 있다.
- ▶ 지역 내 회원 간 교류를 유도할 수 있으며, 타 지역 프로그램을 이용할 수 있게 하여줌으로써 특정 지역에 개설하기 어려운 콘텐츠를 주민에게 제공 할 수 있다.
- ▶ 정부 관련 단체로부터 특정 사업을 위탁받거나 공모 사업을 받아 낼 수 있는 가능성이 높아진다.
- ▶ 또한 클러스터가 원활히 기능한다면 서로 보유하고 있는 인력 자원 풀, 예컨대 동아리나 전문가를 공유하고 더 잘 활용할 수 있다.
- ▶ 클러스터를 통한 협업 아이디어는 연합회와 지회 등의 유기적인 협력구조와 같은 다양한 방식으로 자주 거론되었는데 이러한 아이디어는 다음 그림에서도 잘 표현되어진다.



지역클러스터 구축을 통한 교류와 공동사업화(안)

조직 차원의 과제

1.클러스터 구축	인접지역, 문화자원 공유, 지향방향 유사
2.클러스터 활용	공동기획, 품앗이, 자원공유, 수익사업공모
3.기타	공동홍보 효과, 인력과 비용절감 효과, 사업지속성

6 회원 대상의 트위터, 페이스북 등의 SNS 활용

이 과제는 주로 젊은 회원의 유치와 활용에 초점을 두는 것으로 이미 문화원에 적지 않은 수의 회원이 존재하기 때문에 이를 유용한 자원으로 활용하고자 하는 아이디어이다.

- ▶ 각 문화원에는 적지 않은 회원들이 있는데, 이들이 문화원의 트위터나 페이스북 등 모바일 매체에 잘 적응하게 하고, 문화원의 홍보대사 역할을 하도록 유도하려는 것이다.
- ▶ 기존에 회원들의 활용에 대한 방법으로 문화원 회원카드 부여, 동아리화 등이 자주 거론되었으므로 이와 병행하여 진행할 수도 있다.
- ▶ 우리는 회원이 회원을 모집한다는 사실을 잘 알고 있다. 소위 입소문 효과라는 것인데, 이를 활용하는 새로운 매체가 바로 트위터와 페이스북이다.
- ▶ 이는 회원들의 자발성이 중요한데, 약간의 자극으로 자발성을 촉진시키자는 아이디어이다.
- ▶ 트위터와 페이스북 계정을 열게 하고, 회원들끼리 서로 연락하게 하면 자연스럽게 입소문이 확산되는 메카니즘을 만들게 될 것이다.
- ▶ 나이 든 회원들이 페이스북이나 트위터를 활용하게 하는 것은 쉽지 않은 일이므로 프로그램 강사와 협업하며, 다양한 아이디어를 서로 공유해야 할 것이다.
- ▶ 아이디어는 칸 국제광고제와 같은 다양한 선진 사례에서 얻을 수 있다.

회원대상의 트위터, 페이스북 등의 SNS 활용(안)

조직 차원의 과제

1.회원 교육	무료 혹은 다른 프로그램 연계, 입소문도구로 활용
2.활용 유도	프로그램 강사와 협업, 상호 아이디어 공유
3.기타	칸 국제광고제 사례에서 활용 아이디어 도출

7 유관단체와 협업 증대

이 과제는 최근 정부나 지자체 산하 유관단체들이 많아지며 이들의 활동이 문화원과 중복되기 때문에 제기되는 것으로 경쟁보다는 연대하면서 이들을 선도하자는 자신감 있는 의도에서 제기된 것이다.

- ▶ 현재 문화프로그램은 지역의 역사성과 전통문화에 기반 한 프로그램들을 제외하면 전반적으로 다른 단체와 대동소이한 양상을 보이고 있다.
- ▶ 타 기관과 유사한 프로그램을 운영한다는 것은 여타 단체들과 경쟁함으로써 상호보완성의 원칙을 벗어나 공기관의 역할을 잠식하는 것을 의미하기도 한다.
- ▶ 다양한 기관이 유사한 업무를 중복적으로 벌이지 않게 하려면 이러한 기관과 상호 유대를 통한 연대 사업을 하는 것이다.
- ▶ 또한 중앙정부의 정책사업 공모에 연대로 참여하거나 제안하는 방안이 거론되어 왔다.
- ▶ 예컨대, 문화부 외에 보건복지부, 환경부, 노동부, 교육부 정책사업과 연계된, 고령층, 다문화 가족, 장애인 지원 프로젝트나 일자리 찾기 프로젝트 등이 있다.
- ▶ 이러한 연계를 통하여 다양한 문화주체들이 별도로 사업을 경쟁적으로 벌이지 않게 함은 물론 문화원의 수익성을 증대시킬 수 있을 것이다.

유관단체와 협업 증대(안)

조직 차원의 과제

1.협업	유관기관이 원하는 사업을 위탁, 개발
2.연대	중앙정부의 정책사업에 연대로 참여하거나 제안
3.기타	차별화되지 않는 프로그램이나 사업의 중지

02 사업 내용 차원의 과제

1 오래된 이미지에서 벗어난 사업 다양화

이 과제는 현재 지역 주민들이 글로벌 경쟁 시대를 살아가면서 겪고 있는 문제들을 함께 고민하며, 상업적 문화 콘텐츠가 범람하는 것으로 인한 폐해를 조금이라도 줄여보고자 하는 것으로, 문화원의 오래되고 낡았다는 이미지를 벗어남과 동시에 콘텐츠 제작과 실행의 노하우에 기반 한 자신감에서 제기된 것이다.

- ▶ 이는 다소 선언적인 것으로 현재 구체적인 사업 아이디어가 제기되었다기보다는 향후의 방향성에 대한 것이다. 이를 구체적인 사업으로 전환하기 위해서는 다음과 같은 다양한 방면의 노력이 요구된다.
- ▶ 진부한 이미지를 벗어나며 사업 효율성을 높이기 위해서는 기존의 책자 중심의 콘텐츠 개발을 영상이나 쇼케이스 등으로 전환하고 디지털 콘텐츠화하는 것이다.
- ▶ 그렇게 하여 향토자료를 필요로 하는 다양한 계층에게 이를 손쉽게 전달함으로써 문화원의 콘텐츠 수용계층을 다양화할 필요가 있다.
- ▶ 주 이용층을 노년이 아닌 중년들을 대상으로 하여 프로그램을 개발할 것도 요구된다.
- ▶ 특정 세대를 넘어 어르신과 청소년이 만나는 세대공감 프로젝트를 만들어 논의를 전개하는 강좌나 토론 프로그램 혹은 공연 프로그램을 만들 수 있다.
- ▶ 향토문화 탐방을 국내가 아닌 해외로 확대하여 소승불교, 힌두교 등 새로운 전통의 타문화강좌를 시도할 수도 있다.
- ▶ 향토사에서 논어강좌, 주역강좌 등 동양의 고전으로 확대하고 단발이 아닌 장기 강좌로 진행해 볼 수도 있다.
- ▶ 우리춤 강좌를 단순히 춤동작을 익히는 강좌가 아닌, 우리 지역의 스토리, 테마를 주제로 하여 춤을 만들어가는 과정으로 업그레이드하고, 축제 때 공연할 수 있게 할 수도 있다.
- ▶ 구리나 오산의 전래놀이를 양성하여 다른 지역으로 확산시킬 수도 있다.
- ▶ 지역학 전문가를 만들어 강좌를 열거나 다양한 곳에 파견할 수도 있다.
- ▶ 다양한 사업을 개발함에 있어 최근 논의되는 대도시형, 중소도시형, 농어촌형 모델을 검토해볼 필요가 있다.
- ▶ 대도시형은 도·농 문화교류에 기초한 지역문화 답사프로그램이나 수준 높은 문화강좌 등을 개발하는 것이다. 송파문화원의 박물관대학이 모델이 될 수 있다.

- ▶ 중·소도시형은 다문화, 환경·시민단체 등과 연계된 프로그램을 개발할 수 있다. 강릉문화원의 신들의 만남, '다문화를 이야기 하다'가 모델이 될 수 있다.
- ▶ 농·산·어촌형은 향토문화자원을 활용하는 프로그램이나 지역주민을 직접 찾아가는 문화프로그램 등을 개발할 수 있다. 문경문화원의 '문경새재 과거길 달빛 사랑 여행' 이 모델이 될 수 있다.
- ▶ 사업의 다양화는 각 지역 문화원의 강점을 살리는 방향으로 개발하고 진행하여야 한다.
- ▶ 예컨대, DMZ 프로젝트라던가 최근 광범위하게 진행되는 마을복원의 공동체사업을 지원하는 것이다. 지역을 잘 모르는 외부 단체가 마을공동체 사업을 할 경우 현실과 동떨어진 방향으로 진행될 가능성이 크기 때문에 문화원이 강점을 가질 수 있다.
- ▶ 따라서 관내의 사라져가는 마을 조사사업을 벌이고 이에 적절히 대처할 필요가 있다.
- ▶ 관내 문화재 중에 잘 관리되지 않는 것이 있을 때 이를 위탁관리하거나 자료화하고 홍보하여 사업화할 수 있다.
- ▶ 예컨대, 파주의 경우, 문화원의 청소년 회원이 봉사 차원에서 문화재를 관리하는 사례가 있는데 이와 같은 사례를 더욱 발전시킬 필요가 있다.
- ▶ 사업다양화는 수익성 제고와도 연결되는 것으로 여타 문화 및 교육관련 기관과 연계한 프로그램 개발도 중요하다.
- ▶ 예컨대, 향토소재 창작뮤지컬 뮤지컬 의순공주는 의정부문화원이 경기도교육청과 함께 연대한 프로젝트이며 다문화 전문강사 지원 프로그램은 구리문화원이 문화예술교육진흥원과 연계되어 있다. 이러한 선례를 더욱 발전시킬 필요가 있다.
- ▶ 또한 교육을 통해 어르신들의 사회복귀를 진행하는 사업을 벌여 노동부의 일자리 창출과 연계할 수도 있다. 또는 봉사모임을 활성화시킬 수도 있다.
- ▶ 이처럼 사업의 다양화를 위해서는 문화를 별개 영역으로 볼 것이 아니라 관광, 농촌, 복지, 교육, 이주민, 국방, 지역재생, 기업의 브랜드 홍보 등 다양한 문화 외적인영역과의 접목하고 융합시키려는 유연한 사고가 요구된다.

전통 이미지에서 벗어난 사업 다양화(안)

조직 차원의 과제

1.집대성화	지역학과 같은 종합화
2.재해석 활성화	재해석 연구, 대중경연 프로젝트, 비교문화
3.디지털화	체계화/집대성화, 온라인강좌, 디지털교과서
4.추모행사개선	방식의 개선

2 전통 지역문화 콘텐츠의 개발과 창조적 재해석

이 과제는 문화원의 강점인 전통문화를 과거와 다른 창조적인 방식으로 전달함으로써, 현재 지역 주민들이 글로벌 경쟁 시대를 살아가면서 겪고 있는 개인, 가정, 지역, 국가관 등 정체성의 문제와 상업적 문화 콘텐츠가 범람하는 것으로 인한 피해를 조금이라도 줄여보고자 하는 의도에서 제기된 것이다.

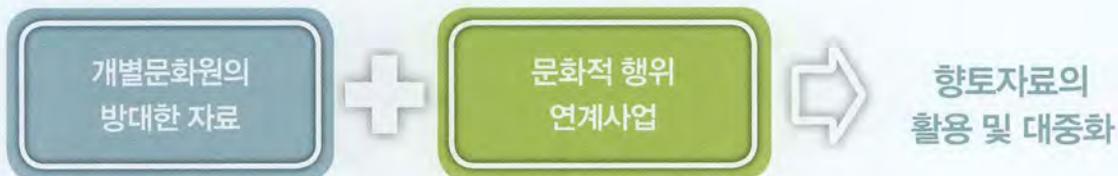
- ▶ 문화원은 향토사를 중심으로 한 전통 지역문화를 수집하여 자료화하고, 체계화된 DB로 만들어 서비스하는 핵심 업무를 오랜 기간 수행하여 왔다.
- ▶ 하지만 지금의 시대는 크게 변화하고 있다. 과거와 달리 현대인은 특정 지역에 얽매이지 않고 살아간다. 한번 좁아진 지구촌의 시대는 다시 넓어지기 어렵다.
- ▶ 따라서 역사와 향토사는 현재를 살아가는 우리에게 중요하지만, 그것이 현재의 삶에 어떤 의미를 갖고 다가설 때만이 피부에 와 닿는 정말로 중요한 것이 된다.
- ▶ 따라서 이제 양보다 질적인 성장을 눈앞에 둔 문화원의 미래는 자료 중심이 아닌 해석 중심으로 전환되어야 한다.
- ▶ 전통문화의 전수에서 벗어나 어떻게 현대문화와 접목하고 활용할 것인가?
- ▶ 이러한 고민은 이미 자주 거론되어졌지만 아직 다양한 사례로 구체화되고 있지 못하다는 점에서 이 과제는 더욱 중요한 의미를 갖는다.
- ▶ 제대로 된 재해석을 위해서는 기존의 자료들을 우선 묶어내어야 한다. 따라서 용인학, 평택학 등과 같은 자료의 집대성화는 매우 중요하다.
- ▶ 자료의 제시보다는 해석이 중요하므로 이제는 대중이 지역의 자료를 해석하도록 유도할 필요도 있다.
- ▶ 예컨대, 향토사를 연구하고 싶은 대학생들이 기존 자료를 통합하고 재해석하는 경연대회나 프로젝트를 관련 기관과 연계하여 수행할 수도 있다.
- ▶ 재해석에 있어서 비교문화의 관점은 매우 중요하다. 지역의 이야기를 세계의 다른 문화 유산, 예컨대, 그리스로마신화나 독일 그림동화와 비교하면서 지역의 특수성과 보편문화로서의 동질성을 비교해보아야 할 것이다.
- ▶ 문화원은 기존의 핵심 업무를 보다 더 잘 수행하여야 한다. 이를 위해서는 그동안 계속 제기되어 왔던 향토 문화자원 아카이브 구축작업이 필요하다.

- ▶ 전국 문화원에서 보유하고 있는 약 150여 만점의 향토자료를 DB화하여 지역문화 종합정보센터로서의 역할을 다하여야 한다.
- ▶ 이를 제공하는 방식도 지역문화 온라인 강좌, 디지털 지역문화 교과서 혹은 지역문화자원 실물 형태로 제작 전시하는 다양한 방식을 택하여야 한다.
- ▶ 사건이나 유물 외에 인물에 대한 콘텐츠를 다양하게 개발할 필요가 있다. 지역인물을 활용한 지역문화콘텐츠의 개발도 중요하게 활용될 수 있을 것이다.
- ▶ 한편, 3.1절 기념행사, 현충일 추모행사와 같은 민족정기 선양사업과 신년단 배례, 대보름축제와 같은 전통문화 전승 사업은 지속될 필요가 있다.
- ▶ 하지만, 의미의 재해석과 진행하는 방식은 좀 개선해볼 필요가 있을 것이다. 성남의 천제봉행사와 같이 지역특성을 살리는 것도 한 방법일 것이다.

3 창의력과 공감력 제고를 위한 프로그램 개발

현대인은 특정 지역에 얽매어 살지 않는다. 글로벌 문화 속에 살고 있으며 경쟁적인 비즈니스 생산성 속에서 살아남아야 한다. 또한 서로가 배려하는 공감의 미래사회 건설에도 동참하여야 한다. 따라서 이 과제는 문화원이 과거의 콘텐츠 서비스가 아닌 창의와 공감을 위한 새 시대의 서비스를 위해 제기되는 것이다. 현대인은 특정 지역에 얽매어 살지 않는다. 글로벌 문화 속에 살고 있으며 경쟁적인 비즈니스 생산성 속에서 살아남아야 한다. 또한 서로가 배려하는 공감의 미래사회 건설에도 동참하여야 한다. 따라서 이 과제는 문화원이 과거의 콘텐츠 서비스가 아닌 창의와 공감을 위한 새 시대의 서비스를 위해 제기되는 것이다.

- ▶ 문화원이 한 차원 높게 발전하려면 현재의 주민과 생활에 대한 깊이 있는 통찰과 방향 제시를 해주는 것이 되어야 하는데, 지금과 같은 방식으로는 어렵다.
- ▶ 이러한 문제 제기는 이미 낫선 것이 아니다. 방향은 알고 있지만 실천은 또 다른 어려운 문제이다.
- ▶ 현재 당장 그리고 미래 사회에 있어 창의력과 공감능력은 중요하다고 한다. 하지만 어떻게 주민들의 창의력과 공감능력을 고무시키는데 기여할 것인가?
- ▶ 창의력과 공감능력은 모두 예술과 문학적 체험에 그 근거를 두고 있다. 따라서 기존의 강좌식이나 설명식이 지속되어서는 안된다.
- ▶ 최소한 토론식이 되거나 감성 체험의 토대를 제공하는 그런 것이 되어야 한다. 실감을 위해서는 직접 몸으로 수행하는 프로그램이 좋다.
- ▶ 문경문화원의 문경새재 과거길 달빛 사랑 여행과 같은 체험형이거나, 참여해서 직접 만들어보는 인천 남구 학산문화원의 주민이 만드는 하품영화제 같은 것이 나름 모델이 될 것이다.



- ▶ 이에 따라 문화학교는 전반적으로 리모델링이 필요하다. 프로그램에 체험과 토론을 과감하게 도입할 필요가 있다. 지루한 설명은 지양해야 한다.
- ▶ 리모델링 연구를 위한 강사교육 프로그램이나 경기도 차원의 연합 워크숍과 같은 것이 필요하다.
- ▶ 창의적 문화예술을 보다 활성화시키기 위한 강사 양성과 풀을 구축하여야 한다.
- ▶ 그리고 기존의 마을 콘텐츠 개발과 이야기화 작업은 더욱 진전시켜야 한다.

창의/공감력 제고를 위한 프로그램 개발(안)

조직 차원의 과제

1.토의/체험형	직접 수행, 감동, 생각하는 프로그램
2.리모델링	체험과 토론의 도입, 감성 키우기
3.신규개발	연구와 워크숍, 문화예술강사 양성

4 사회적 약자와 문화소외층을 위한 지원

이 과제는 현대의 냉혹한 경쟁사회에서 탈락한 빈곤층과 사회적 약자들을 위해 제기된 과제이다. 특히 사회적 약자가 밀집된 지역은 경제적 자원이 빈약한 곳일 수도 있어서 사회적 약자와 관내 문화원에 대한 동시 지원이 필요할 수 있다.

- ▶ 중산층 해체와 고령화, 범죄의 증가와 가족 해체 등의 다양한 사회문제는 이 사회에 빈곤층과 사회적 약자를 만들어 낸다.
- ▶ 이를 위한 방안으로 제시된 대안은 문제해결/밀착형 활동가 육성이다. 물론 이들은 파견되어 프로그램을 진행할 수도 있는데, 문화예술 교육기관과 연계하여 수행할 수도 있다.
- ▶ 다문화 가정을 위해서는 이중문화활동가를 양성하여야 한다.
- ▶ 또한 최근 전국에서 동시에 광범위하게 진행되는 마을 만들기 역시 중요한 프로그램이지만, 지역 실정을 모르는 외부인들이 진행하는 컨설팅을 개선하기 위해서는 문화원이 무언가 대안을 제시할 필요도 있다.
- ▶ 이를 위해 예술을 통한 마을 만들기나 예술을 통해 구도심 재생하기와 같은 선진 사례를 탐구하여 시범적으로 적용해 보아야 할 것이다.
- ▶ 사회적 약자가 밀집된 문화원에 대한 지원은 경기도 혹은 지역 클러스터가 어느 정도 자원을 제공하는 방안을 검토해볼 수 있을 것이다(공동기획, 품앗이..).

5 기업연계 지역 문화 프로젝트 시도

이 과제는 매체의 주도권을 이용자가 갖고 있는 시대에 기업들의 사회적 공헌을 통한 프로모션을 중시하는 경향에 맞추어 전국적 네트워크를 구축하고 다양한 프로그램을 기획한 노하우가 있는 문화원들의 활동영역 확산을 위해 제기한 것이다.

- ▶ 사회적 공헌 프로그램을 통하여 지역사회나 사회적 약자를 지원하면서 기업으로부터 경제적 지원을 받는 모델은 그리 낯선 것은 아니다.
- ▶ 이미 몇몇 문화원은 관내 기업들과 1기업 1문화원 결연을 통해 지역주민들의 문화활동 환경을 제공하는 일들을 하고 있다.
- ▶ 울주문화원과 삼창기업, 평창문화원과 허브나라가 그러한 사례이다. 여기서 한 걸음 더 나아가 보다 역동성 있는 홍보 프로그램을 만들어 기업과 주민이 상생하는 모델을 발전시켜 볼 수 있을 것이다.
- ▶ 홍보 프로그램의 한 예로 예술을 통한 매력 있는 중소기업 만들기 역시 충분히 가능한 일일 것이다.
- ▶ 이러한 선진 사례는 칸 국제광고제에 적지 않으므로 이러한 사례들을 벤치마킹해 보면 좋을 것이다.

5) 기업 브랜드 홍보 차원의 프로젝트 시도(안)

조직 차원의 과제

1.기업자매결연	1사 1문화원 결연
2.예술과 기업	예술을 통해 매력있는 중소기업 만들기
3.기타	칸 국제광고제 벤치 마킹

6 지역특성화 콘텐츠 사업

향토축제 및 행사가 지역의 대표적인 문화콘텐츠로 작용하기 위해서 극복해야 할 몇 가지 분석틀과 그 개선방안의 고찰을 통해 경기도문화원의 향토사연구자료가 지역의 특성과 맞물리 콘텐츠화 사업으로 전개 가능하게 하기위한 제안이다.

- ▶ 향토축제 및 행사가 지니고 있는 가치와 의미에 비해 대중적으로 활성화가 되어 있지 않는데, 그 이유는 다음과 같다.
- ▶ 첫째, 제례 및 전통행사 등 의식 위주의 프로그램 구성으로 인해 일반 방문객의 참여가 제한적이며, 지역 내 관련자만의 행사라고 인식되고 있다.
- ▶ 둘째, 운영인력의 고령화로 인한 현장 운영의 부담이 있으며, 이는 곧 체험프로그램을 비롯한 행사 프로그램의 축소로 이어져 축제의 존속에도 큰 문제로 작용할 수 있다.
- ▶ 셋째, 전반적으로 무거운 분위기 때문에 일반 방문객의 참여가 힘든 구조를 지니고 있으며, 참여한 방문객에게 의식과 전통행사의 의미에 대한 충분한 설명이 없다.
- ▶ 넷째, 내부지향적인 성격 때문에 참여하는 사람들의 자기만족이 우선적인 성향이 강하다.
- ▶ 향토축제 및 행사의 개선방안으로는 축제 기획·운영 및 구조, 프로그램, 운영인력 등에 대한 전반적 개선을 통해 축제의 성격을 변화시키는 것이다.
- ▶ 축제 및 행사가 지니고 있는 콘텐츠에 대한 다양한 해석이 필요하며, 이를 중심으로 프로그램의 기획과 운영에 대한 고민이 이루어져야 한다.
- ▶ 이와 함께 축제를 존속시키고 운영할 수 있는 젊은 인력을 양성하여 축제의 현장성을 강화하는 것도 중요한 요소이다.
- ▶ 이러한 맥락에서 향토축제 및 행사의 활성화를 위해 컨설팅을 병행하는 축제아카데미인 '향토축제 아카데미'의 운영을 제안한다.
- ▶ 현재 경기지역에 위치한 개별 문화원들에서는 방대한 양의 향토자료를 보관하고 있으나, 그 향토자료를 정리하는 형식은 책자 발간에만 그치고 있어, 일반인들의 접근이 어렵고 향토사 대중화에 걸림돌로 작용하고 있다.
- ▶ 1차적으로 개별문화원이 보유하고 있는 향토자료들에 대한 재정리를 통해 자료의 구분과 분류작업이 이루어져야 하고, 그 자료를 토대로 2차적으로 일반 시민들을 중심으로 다양한 사람들의 문화적 행위와 교류가 이루어지는 연계사업이 필요하다.
- ▶ 연계사업으로는 역사문화도시 재생 관련 사업이 있는데, 대표적으로 일본의 역사문화가 융합된 히로사키 마을 재생 사업이 있다.

7 문화예술교육사업

문화원이 보유하고 있는 향토자료를 활용한 다양한 문화예술교육프로그램을 통해 향토사에 대한 부정적인 인식을 바꾸고 나아가 향토사의 대중화를 도모할 수 있는 방안을 모색하기 위한 제안이다.

- ▶ 첫 번째 제안 사업은 교가 프로젝트이다. 누구나 알고 있는 교가를 활용한 문화예술 교육프로그램으로, 경기도문화원연합회와 교육청이 연계할 수 있는 교과(사회, 지리, 역사 등)에 대한 사전 협의를 진행하여 일부 학교에서 시범적으로 운영할 수 있을 것이다.
- ▶ 이후 교과과정과 연계한 문화예술프로그램으로 지역 문화원과 학교 간 정책적 협약을 맺고 운영할 수 있도록 정책적으로 지원해야 한다..
- ▶ 두 번째 사업은 2050프로젝트이다. 향토사에 대한 관심이 비교적 적은 20대 전후의 젊은 연령층을 대상으로 향후 50년, 향토사 자료가 될 수 있는 현재의 자원을 찾는다는 의미를 담고 있다.
- ▶ 지역의 학생들과 젊은 연령대의 지역주민을 대상으로 근대문화유산으로 지정될 수 있는 자원을 직접 조사하고 이를 맵핑하는 과정을 거쳐 지역 자원에 대한 관심을 높일 수 있다.
- ▶ 세 번째는 옛길 찾아 만나는 마을이야기이다. 먼저 경기도문화원연합회와 문화재청이 근대문화유산 및 등록문화재와 관련된 정책적 협약 체결을 통해 사업영역을 확보해야 한다.
- ▶ 이후 경기도 지역 일부 문화원에서 시범적으로 사업을 운영하고, 사업운영 결과에 대한 피드백과 보원을 통해 전국의 개별단위 문화원에서 위에서 나열한 사업을 이행할 수 있도록 매뉴얼을 제작 및 배포해야 한다.
- ▶ 위의 사업을 통해 얻어진 결과물은 라키비움에 보관하여 자료의 지속적인 업데이트 병행한다.
- ▶ 연계 사업으로는 우리마을 자원지도, 마을 훈장 프로그램, 지역사회 교과서 제작 등의 사업이 있다.

8 복합형 사업

향토역사문화의 1차적 자료에 바탕을 둔 지역특성화 사업이 현재적 의미를 갖기 위한 '현재화'과정을 거치는 것은 거의 필수적이라 보여진다. 이에 따라 문화원의 가장 장점인 지역의 역사와 문화에 기초한 문화원형을 이용한 현재화 사업의 전개방식과 아이디어에 대한 제안이다.

- ▶ 첫 번째로 제안하는 옛 지도로 떠나는 오리엔티어링 사업은, 옛 지도를 보고 주어진 미션을 수행해가는 과정을 통해 예전과 현재의 모습을 비교하며 우리 동네의 변화된 내용들을 추론해 보면서 바람직한 동네모습에 대해 문제의식을 던지게 되는 활동이다.
- ▶ 오리엔티어링이라는 역동성을 도입함으로써 청소년들의 참가율을 높여 마을에 대한 관심 유도할 수 있다.
- ▶ 사실과 상상이라는 두 가지의 활동을 유도하여, 역사성에 기반 한 스토리텔링 과정을 경험하게 한다.
- ▶ 두 번째는 뛰면서 읽는 우리동네이다. 이는 동네의 역사적 흔적을 알아가는 과정을 스포츠와 캠핑을 결합하여 진행하는 프로그램이다.
- ▶ 오리엔티어링 방법과 캠핑활동의 융합적 형태로 구성, 지역의 문화거점과 자연환경을 동시에 알아가는 과정으로 야외 활동으로 진행되는 프로그램이다.
- ▶ 청소년들의 야외활동 부족을 보완, 지역의 문화자원을 활용하여 목표달성을 위한 팀워크 과제수행에서 일어나는 문제들을 스스로 해결하는 과정에 초점을 둔 활동이다.

03 과제 종합 논의

1 문화원에 있어서 비전이란 어떻게 만들어지는가?

- ▶ 비전은 조직이 추구하는 이상적인 어떤 발전 모습을 제시하여야 한다.
- ▶ 문화원은 행정구역을 단위로 만들어졌기 때문에 행정구역의 이상적인 발전 모습을 비전으로 정의하여야 하는데 이것이 생각보다 쉽지 않다.
- ▶ 앞서 언급한 대로 한국문화원연합회는 2010년 문화원의 비전으로 ‘특색 있는 지역문화 창달과 문화로 행복한 지역사회 만들기’³⁰⁾를 제시하였으며, 2012년에는 ‘문화를 통해 주민이 활성화시키는 지역공동체 만들기’³¹⁾를 제시한 바 있다. 다시 2013년 5월에는 ‘지역문화로 꽃피는 문화공동체 구현’³²⁾을 제시하고 있다.
- ▶ 사실 지역사회, 지역공동체, 문화공동체 모두 학문적으로 엄밀한 의미를 부여하기가 쉽지 않은 용어들이다.
- ▶ 우선 지역사회란 자본주의 사회 이전의 중세 장원을 의미하며, 이는 경제, 정치, 문화가 결합된 명실상부한 공동체 개념이었다. 하지만 한국을 포함한 전제군주제 하의 아시아는 이보다 지역 공동체의 개념이 느슨한 중앙집중적인 문화와 정치, 경제적 특성을 가지고 있었다.
- ▶ 현재 문화원이 활동하고 있는 거점은 행정지역을 기초로 한 것이며, 이것이 지역사회와 일치할 수도 있지만 그렇지 않을 수도 있다.
- ▶ 게다가 개별 문화원이나 지방문화원연합체가 활동 대상으로 하는 지역의 거주민들이 문화적인 동질성을 갖거나 지역의 특성과 결합된 어떤 특성을 공유하기도 쉽지 않다.
- ▶ 과거와 달리 거주민은 수시로 이주하며, 베드타운화된 지역도 있어, 생활과 문화가 거주지와 다르거나, 거주 지역이 이웃 지역과 그다지 구분되지 않기도 한다.
- ▶ 한편, 최근 세계자본주의 운동의 심화 결과 지구 곳곳에서 공동체가 파괴되고, 경쟁력을 상실하는 지역이 해체됨으로써 공동체를 재건하려는 움직임이 활발해지고 있다.
- ▶ 이렇게 해서 인위적으로 만들어지거나 자연 발생하는 국내·외 지역공동체는 아직 그 형태가 뚜렷하지 않고 실험적인 성격이 다분하므로 이러한 개념을 우리가 현재 살아가는 모든 지역에 적용하여 마치 지역 해체를 방지한다는 의미에서 공동체 문화를 수립하자고

30) 한국문화원연합회 경기도지회 <경기도문화원의 향토조사자료를 기초로 한 정책 및 사업화 방안연구 (2012)> 참조.

31) 한국문화원연합회, 지방문화원 활성화방안 및 2010 권역별토론회 결과보고서, 2010.12.

32) 한국문화원연합회, 지방문화원 발전을 위한 활성화 방안, 2012.07.

주창하는 데에는 무리가 따른다.

- ▶ 우리나라 역시 최근 지방에 사라져 가거나 축소되는 마을이 자주 발생함으로써 지역 공동체 개념이 지금 강조되고 있지만, 이 역시 모든 문화원이 마을 만들기에 주력해야 하는 것이 아님은 당연하다. 중요하지만 전체 사업의 일부일 뿐이다.
- ▶ 다시 말해 문화원의 비전을 지역공동체나 문화공동체를 만든다는 데에 두는 것은 일부 해체 위기에 있거나 가능성이 있는 일부 지역에 치우치는 것으로 보편적인 적용에는 어려움이 있다.
- ▶ 게다가 이러한 생활문화공동체 사업은 통상 3년 동안 이뤄지지만 천편일률적으로 지역민 교육과 축제의 형태로 진행되고 있으며 측정 가능한 성과 중심으로 일을 하기 때문에 창의성을 담은 사업이라고 보기 어렵다.³³⁾ 문화원은 이러한 사업을 평가하면서 냉정한 판단을 해야 할 것이다.
- ▶ 현대에 있어서 과거와 같은 생활공동체는 매우 특수한 것이며, 현재를 살아가는 시민은 공동체보다는 보편시민 혹은 보편인류로 살아가거나 국민 혹은 민족문화로 특징 지워지는 국민의 일원으로 살아가기 때문이다.³⁴⁾
- ▶ 드 무이는 문화의 단위나 경계를 나누는 것이 매우 어려운 일이지만 경험적으로 오랜 역사를 갖고 함께 살아온 민족이 가장 적합하다고 본다. 그리고 대개 민족은 한 국가를 이루므로 국민을 단위로 문화의 차이와 경계를 구분하는 것이 타당하다고 본다.
- ▶ 다시 말해서 지역문화는 주류로서의 민족 문화와 조화되며, 그 일부를 이루는 것으로 지역적 특색을 갖는 일련의 가치나 관습을 갖는 문화이지만, 현대 사회에서 그 비중은 절대적으로 크지 않다. 관광이나 일시적인 흥미의 대상에 가깝다.
- ▶ 만약 하위문화로서 지역문화를 다루려면 그것이 핑크나 히피, 혹은 특정 지역에 은둔하고 있었던 전통의 할리데이비슨 동호회(최근의 거리로 뛰쳐나오기 이전의)와 같이 주류의 민족 문화와 명확히 구분되고 대립적이 되어야 한다.³⁵⁾
- ▶ 그리고 그 가치로 인하여 주류 문화속의 사람들과 다른 생각, 다른 방식으로 살아가는 것을 의미한다.³⁶⁾ 이것이 진정한 의미의 지역문화 혹은 하위문화이며 생활공동체 혹은 문화공동체가 될 것이다.

33) 한국문화원연합회, 지방문화원 활성화 중장기계획(2013~2017), 2013.5.3.

34) 한국문화원연합회경기도지회, 경기도지방문화원 발전방향 수립을 위한 3색 토론회, 2011. 11.17.

35) 드무이는 전게서 글로벌 브랜드 커뮤니케이션에서 문화의 경계를 나누는 것이 매우 어려운 일이지만 경험적으로 오랜 역사를 갖고 함께 살아온 민족이 가장 적합하다고 본다.

36) Schouten, John W. and James H. McAlexander (1995), "Subcultures of consumption: An ethnography of the new biker", Journal of Consumer Research, 22 (1), 43-62.

- ▶ 따라서 우리의 비전은 특수한 지역 사회의 형태인 지역공동체나 문화공동체³⁷⁾보다는 현재의 행정 구역을 의미하는 지역 사회라는 용어를 사용하여 정의하는 것이 보다 현실적일 것이다.
- ▶ 그리고 지역 사회에서 살아가는 주민은 원하는 바에 따라서 종교나 취미, 소비생활이나 비즈니스에 따라 다양한 공동체에 귀속될 수 있으며 1인이 다수의 공동체에 귀속될 수도 있다.
- ▶ 다시 말해서 일정한 지역에 거주하지만 원하는 바에 따라 다양한 문화 체험을 하고 다양한 가치를 갖고 살아가며, 시간에 따라 변화하기도 함으로써, 우선시하는 가치를 특정하기 어려운 그런 주민을 대상으로 우리의 비전을 설정하는 것이 합리적일 것이다.
- ▶ 한편, 지역 문화란 국민 전체가 향유하는 문화의 일부일 뿐이다. 일상의 개인은 지역문화에 기초해서 살기 보다는 보다 다양하고 풍부한 광의의 가치체계인 민족문화 속에서 살아가기 때문에 지방문화원이라고 해서 굳이 지역문화에 우리의 비전을 두어서는 아니 된다고 생각한다.
- ▶ 그것 보다는 현대를 살아가는 보편 인류이자 민족의 일원으로서 세계문화, 민족문화에 더욱 관심을 갖고 이를 균형적으로 체험하려는 주민을 우리의 문화운동 대상으로 삼아야 할 것이다. 이미 이러한 관점은 다음 2007 문화비전에도 잘 나타나 있다.
- ▶ 이러한 논의는 향후 우리의 운동 입지를 규정하는 매우 중요한 사안인데 다음 항목인 문화의 창조적 계승 논의에서 다시 말하겠지만, 문화원은 지역문화를 매개로 세계문화, 민족문화를 주민에게 제공해야함을 의미한다.
- ▶ 만약 지역문화 자체에 목적이나 초점을 둔다면, 그것은 매우 편협해질 소지가 있으며 주민들이 일시적으로 관심은 갖겠지만 현재의 삶에 있어서 그다지 중요하지 않기 때문에 곧 흥미를 상실할 것이다.
- ▶ 우리의 지역문화가 위대하거나 가치가 있다면 이는 반드시 재해석되어야 하며 재해석을 통해서 그것이 왜 지금 중요하며 지역문화가 세계문화 혹은 민족문화에 어떻게 기여하는지를 밝혀주어야 한다.
- ▶ 그리고 오늘 내가 살아가는데 어떤 방향성을 제시하여야 한다. 만약 연극 심청이야기를 단지 아름다운 효심을 기리는 ‘효’의 가치에만 초점을 맞춘다면, 관객들은 과거 우리 민족이 어떻게 살아 왔으며, 삶에서 어떤 가치가 중요하였는가를 아는 것에서 그칠 것이다. 혹은 다문화 가정의 구성원은 한국인의 과거 가치를 알고 즐거워할 수도 있다.
- ▶ 그렇지만 거기에서 끝이다. 지금과 미래로 연결이 되지 않는다.

37) Kozinets, Robert V. (2001), "Utopian enterprise: Articulating the meanings of Star Trek's culture of consumption," Journal of Consumer Research, 28(June), 67-87.

- ▶ 왜 심청의 희생이 있어야 했는가를 밝히는 재해석의 작업이 필요하다. 지금 시대에 일어날 수 있는 일로 주장할 수 없기 때문이다.
- ▶ 바다의 힘에 눌려 지내는 민생의 아픔이나, 진실한 종교의 계시적 역할이라거나, 소녀의 삶의 희망을 무자비하게 꺾어버릴 수 있었던 가부장적인 가치 체계에 대한 비판적 시각이 어떤 식으로든 가미되어야 할 것이다. 그리고 필요에 따라 그러한 관행이 어떻게 부정되었는지도 부가적으로 알려야 할 것이다.
- ▶ 이에 대하여는 다음의 전통의 창조적 계승이라는 주제에서 다시 논하기로 하자.

2007 문화비전 선언

문화는 삶을 담는 그릇이다. 우리는 문화시대에 살면서 세계인과 한 가족으로 인류문화의 발전에 이바지할 책무를 지닌다. 지방문화원은 전통문화예술의 발굴과 육성, 문화예술교육 기회의 제공, 문화자원의 확보와 활용에 앞장서 온 지역문화발전의 주역임을 자랑스럽게 여긴다. 이제 인간의 창의성 계발, 우리 문화의 세계화, 지방분권화에 따른 문화적 책임 등 시대적 요청에 부응하고 새로운 문화환경을 선도하는 문화원이 되기 위해 역할의 재정립을 가다듬어야 한다. 지방문화원은 도약을 다짐하는 뜻에서 '문화원의 날'을 제정하고 우리의 공고한 의지를 모아 다음과 같이 실천할 것을 선언한다.

- 하나, 지방문화원은 지역의 여러 문화 주체들의 힘을 모으는데 주도적인 역할을 한다.
- 하나, 지방문화원은 이 시대 주민들에게 필요한 지식정보와 다문화 시대의 매개자가 된다.
- 하나, 지방문화원은 문화 소외층이 없도록 함께 나누며 찾아가는 문화 활동을 펼친다.
- 하나, 지방문화원은 일회적·단기적인 사업을 지양하고 지속적·장기적인 활동을 추진한다.
- 하나, 지방문화원을 문화경영의 전문조직으로 적극 육성한다.

2007. 10. 10

대한민국 227개 지방문화원 임직원 일동

2 전통 문화의 창조적 계승이란 무엇인가?

- ▶ 과거의 사건을 현재화해서 현재를 살아가는 우리들에게 일정한 교훈이 되거나 삶의 방향을 재설정하거나 적어도 나를 돌아보거나 혹은 사회를 비판적으로 바라볼 수 있는 시각을 제시하는 것을 의미한다.
- ▶ 과거가 단지 사실로 제시될 때에는 과거에 관심이 있는 극소수의 사람들에게만 호기심을 자극할 뿐이다. 아니면 학습을 강요받는 어린 학생들에게만 의미를 가질 것이다.
- ▶ 따라서 우리는 현대 문화, 그것이 고급 예술문화이든, 대중문화이든 관계없이 현대 주류 문화의 흐름과 가치에 관심을 가질 수밖에 없다.
- ▶ 이러한 문제의식은 문화원 관계자들에게서 늘 제기되는 문제이며, 토론회에서 자주 등장하는 주제이다.
- ▶ 경기도 구성원들이 참여하는 토론회에서는 ‘문화원이 현재의 시대정신을 담보하는 문화담론을 생산하고 있는가?’라는 자성의 질문이 등장한다.
- ▶ 그리고 이어서 ‘우리 문화원이 그 대안 문화를 고민하고 있는가?’라는 질문도 등장한다. 이는 가치 지향의 문제이다.
- ▶ 이러한 질문은 문화원이 어떤 가치를 가지고 무엇을 지향하며 어떤 사업을 구상하고 추진해야 하는가에 대한 근본적인 고민을 드러내는 것이다.
- ▶ 곡성문화원이 만들어낸 심청 이야기를 사례로 지금 시대의 가치를 읽고 과거의 이야기를 재해석하는 예를 한번 들어보자.
- ▶ 왜 지금 아이들이 심청 이야기의 연극을 보고 ‘효’의 가치를 학습해야 하는가? 지금 이 시대의 어린이가 교육에 있어서 부모들은 과연 효의 문제를 우선적으로 거론하고 있는가?
- ▶ 아마도 그렇지 않을 것이다. 지금 이 시대의 문제는 가부장적 문화 속에서 희생되어온 소녀들을 다시한번 생각해보고 부모들의 교육 가치관을 되돌아 봐야 할 때이다.
- ▶ 소녀들은 소년들과 함께 가부장적 문화와 가치 속에서 어른들에게 희생되어 왔다. 농경사회의 열악한 환경 속에서 노동에 내몰리거나 학대를 당하기도 했으며, 각종 질병에 노출되었고, 영양실조로 굶어 죽기도 하였다.
- ▶ 하지만 소녀는 아시아나 유럽 등 대부분의 나라에서 농경문화 시대(그 이후에도 오랫동안)의 남아 선호 사상으로 이중으로 더 큰 희생을 겪어 왔다.
- ▶ 동일한 문제는 독일의 그림형제가 채록한 재투성이 소녀(신데렐라)나 손 없는 소녀에도 반복되어진다.

- ▶ 독일의 심리학자이자 신부인 오이겐 드레버만(Eugen Drewermann)³⁸⁾은 소녀들에 관한 어린이 잔혹 동화를 어린이가 희망을 찾아가는 어린이의 이야기가 아니라 어른들이 반성해야 할 교육의 문제로 들여다보는 관점을 제기한다.
- ▶ 우리는 이러한 드레버만의 관점을 심청이야기에도 그대로 적용할 수 있을 것이다.
- ▶ 심청은 부모의 문제로 죽음의 위기를 맞이한다. 부모는 소녀의 안위나 행복에는 무관심하다. 보호하는 척 하지만 결국 자신들의 이익에 소녀를 희생시킨다. 유럽의 농경사회나 아시아의 봉건주의에서 이러한 희생과 부모의 이기주의는 보편적으로 나타난다.
- ▶ 하지만 심봉사는 후회한다. 그 후회는 결국 용왕으로 변신하여 집을 나간 딸을 용서하고 다시 데려오는 것으로 끝을 맺는다.
- ▶ 드레버만이 말하듯이, 백설공주의 계모와 친모를 동일 인물로 가정하고, 재투성이 소녀의 계모를 친모와 동일시 할 때 이는 두 얼굴의 부모상을 이루는 것으로 가정한다.
- ▶ 많은 부모는 딸을 사랑하는 듯하지만 여러 가지 이유로, 예컨대 이웃 소녀들의 사랑을 독차지하거나 다른 형제를 더 사랑함으로써 무의식적으로 질투하거나 학대할 수 있다고 말한다. 그는 많은 여성 상담에서 이러한 사실을 자주 발견할 수 있었다고 한다.
- ▶ 같은 방식으로 심청을 학대한 심봉사나 그녀를 구원한 용왕은 동일한 아버지로 가정된다. 딸을 학대하는 실제의 아버지와 이를 반성하고 새롭게 탄생한 이상형의 아버지가 서로 다른 인물로 등장하는 것이다.
- ▶ 이러한 관점을 채택할 때 심청의 이야기는 어린이의 이야기가 아니라, 아버지의 내면의 이야기가 된다. 딸을 학대하고 난 후 이를 후회하여 멀리 떠난(혹은 가출한) 딸을 되찾아 오는 것이다.
- ▶ 같은 관점에서 볼 때 하남문화원의 도미설화를 열녀상의 가치 관점에서 보면 사실 별로 관심이 가지 않는다. 관심이 가지 않을 뿐만 아니라, 잘못하면 우리 문화원이 시대를 역행하고 있지 않나 의심을 받을 소지도 있다
- ▶ 과거 사실의 원형을 사실에 입각하여 엄격하게 복원하는 작업과 이를 대중이 즐길 문화로 만드는 것은 별개의 작업이다.
- ▶ 따라서 이를 최근 인기 있었던 드라마 ‘해를 품은 달’처럼 로맨틱 러브로 채색하거나 망해가는 나라에서 쾌락의 가치를 좇는 폭군과 이를 고뇌하는 지성인의 애국심이라던가, 당시 당나라가 세계화를 꿈꾸는 과정에서 한반도 3국의 헤게모니가 엮힌 당시의 역사성을 부각시킬 수도 있을 것이다.

38) Drewermann, Eugen, 어른을 위한 그림동화 심리 읽기, 김태희 역, 교양인, 2013.

- ▶ 백제의 시대에 왜 여성의 정절이 중요했을까? 이는 이조 시대를 거치며 윤색되고 왜곡되어진 것은 아닐까? 우리는 상상력을 동원하여 그야말로 지역문화를 창조적으로 계승할 수 있을 것이다.
- ▶ 이러한 관점을 채택할 때 과거의 이야기는 현재에 되살아 날 수 있다. 단순히 되살아 날 뿐 아니라 이 시대의 주류문화, 시대적 과제와 만나며, 현 시대를 살아가는 우리들 앞에서 삶에 관한 멋진 이야기로 변모되는 것이다.

3 유관단체와의 차별화와 동질화의 한계가 어디까지인가?

- ▶ 한정된 자원으로 유효한 실적을 내려면 경쟁자보다 지속적으로 잘 할 수 있는 특정 부문에 집중하는 것이며, 이를 마케팅에서는 포지셔닝이라고 한다.
- ▶ '포지셔닝(Positioning)'는 것은 곧 차별화한다는 것인데, 문화원의 유력한 포지셔닝 공간의 하나가 전통 콘텐츠 보유와 어르신이 주 이용층이라는 점에서 실버세대 문화의 구심점 역할이 될 수 있다.
- ▶ 한편, 또 다른 포지셔닝의 공간은 문화복지의 개념으로서, 빈곤층, 다문화가정, 낙후 지역 등을 대상으로 하는 사회적 약자를 위한 문화지원이 될 수 있다.
- ▶ 시대적 대중문화의 흐름을 주도하는 것이 중간층 혹은 중상층의 젊은 계층을 대상으로 하는 상업문화와 민간 전문 예술이므로 위의 두 가지 대안은 설득력이 있다.
- ▶ 하지만 사회적 약자를 위한 문화지원은 복지부나 문화재단, 문화의집 등과 중복되거나 충돌을 일으킬 수 있다. 지역 문화행정의 거점 역할로서 필요하기는 하지만 이것이 주력 사업이 될 수는 없다.
- ▶ 그렇다면 문화원이 실버층 문화의 거점 역할에 충실해야 하며 장기적으로도 이것에 만족해야 하는가?
- ▶ 이를 의식하여 나오는 또 다른 포지셔닝은 지역 문화 정체성 확립의 거점인데, 지역 문화라는 말이 갖는 애매한 개념이라서 문제가 된다. 앞서 언급하였듯이 지역문화는 민족문화의 하위 개념으로서 민족문화를 이루는 부분적이고 파편적일 수 있는 구성요소이므로 따로 이것이 체계화되고 독립된 어떤 문화정체성을 갖기는 어렵기 때문이다.
- ▶ 결론은 지역문화를 차별화 요소로 하여 민족 문화와 세계 문화의 흐름에 동참하여야 한다는 것이다.
- ▶ 역사성과 지역성을 갖는 지역문화는 나름 꽤 강력한 차별화 요소가 될 수 있다. 물론 이것은 지역성과 전통의 역사성에 매몰되기 보다는 현대 주류 문화의 흐름을 읽고 이에 맞추어 창조적으로 재해석되어 현대 주류문화에서 환영할 수 있는 형태로 거듭나야 할 때만이 가능한 것이다.
- ▶ 하나의 소재가 거듭 반복되면서 재생산되고 재해석된다는 것은 무슨 의미인가?
- ▶ 과거는 현재가 변화할 때 늘 새롭게 재해석될 수 있다는 매우 간단하면서도 자명한 진리에 주목할 필요가 있으며, 이것이 문화의 형태를 띠 때에는 보다 자유롭게 재해석될 수 있다.
- ▶ 모나리자 이미지를 인터넷에서 검색하면, 수백 가지의 변형된 모나리자가 등장한다. 원형을

놓고 재해석되고 또 재해석되기 때문이다.

- ▶ 해가 거듭될수록 모나리자는 현대 문화, 그것이 장난기 어린 풍자와 해학의 문화라고 할지라도 시대 흐름에 따라 지속적으로 거듭나고 있다는 점은 우리에게 이미 길을 제시하고 있는 것이다.
- ▶ 또한 우리가 서비스해야 할 대상이 민족과 세계라는 보편문화 속에서 살아가는 지금 이 시대의 현대인이라는 점은 굳이 과거의 소재와 지역성에 한정된 콘텐츠를 제시하는 것이 핵심이 아니라는 점을 말해주기도 한다.
- ▶ 민족과 세계 문화의 콘텐츠와 시대적 이슈가 되는 콘텐츠에 관심이 있는 주민들을 우리의 서비스 대상으로 상정할 때, 우리의 뿌리는 지역과 전통이지만 그것이 보여주는 앞서기와 가지에 매달리는 열매는 현대 문화가 되어야 할 것이다.

4 비전 수립과 실행의 주체는 누구인가?

- ▶ 문화원의 비전을 수립하고 이를 실행할 주체는 당연히 개별 문화원과 연합회를 담당하는 상근 인력들을 중심으로 구성되어야 할 것이다.
- ▶ 그러나 현실적으로 직원의 신분이 안정되어 있지 못한 것도 현실이다.
- ▶ 지속성을 갖고 일관된 문화활동이 수행되려면 단순히 현직에 몸담고 있는 인력 외에 외곽에서 이를 지원하고 연속성을 보유하며 한 주기를 건너 격세 주기라라도 일관성을 추동할 수 있는 조직이 필요할 것이다.
- ▶ 다시 말해서 장기적인 테마와 비전을 갖는 문화 활동은 행정조직 내의 인력과 행정 조직 바깥의 인력이 연결된 비공식적인 조직을 필요로 하는 것이다.
- ▶ 비공식적 조직의 구성원들은 때로는 행정 조직 내로 들어올 수도 있지만, 일시적으로는 행정 조직 바깥에서 활동할 수도 있다. 문제는 문화활동 주체들이 이러한 비공식적인 조직을 서로가 용인하고 그 유용함과 필요성을 인정할 수 있어야 할 것이다.
- ▶ 따라서 지속성을 갖고 일관된 문화활동이 수행되려면 단순히 현직에 몸담고 있는 인력 외에 외곽에서 이를 지원하고 연속성을 보유하며 한 주기를 건너 격세 주기라라도 일관성을 추동할 수 있는 조직이 필요할 것이다.
- ▶ 다시 말해서 장기적인 테마와 비전을 갖는 문화활동은 행정조직 내의 인력과 행정 조직 바깥의 인력이 연결된 비공식적인 조직을 필요로 하는 것이다.
- ▶ 비공식적 조직의 구성원들은 때로는 행정 조직 내로 들어올 수도 있지만, 일시적으로는 행정 조직 바깥에서 활동할 수도 있다. 문제는 문화운동 주체들이 이러한 비공식적인 조직을 서로가 용인하고 그 유용함과 필요성을 인정할 수 있어야 할 것이다.
- ▶ 또한 방향을 달리하는 문화활동주체들은 별도의 조직을 구성할 수도 있으며, 자유로운 이합집산이 가능해져야 하며, 일정한 수준에서 차별성을 갖지만 커다란 범주에서는 동일한 문화 활동을 수행한다는 동질성도 용인하면서 ‘경쟁과 조화’를 이루는 관대한 문화가 문화 활동 주체들 내에서도 만들어져야 할 것이다.
- ▶ 무릇 모든 조직은 공식적인 조직과 비공식적인 조직을 가지는데, 공식적인 조직은 명시적으로 계약된 일만 수행하며, 그 이상의 업무와 책임에서는 면제된다. 하지만 비공식적인 조직은 상호 무한책임을 지며, 공식적인 업무 외에 비공식적 조직의 리더가 요구하는 다른 업무들도 수행한다.
- ▶ 공식적인 조직은 조직의 현재 업무와 기능을 유지하는데 그 역할이 국한되며, 조직에 변화와 혁신을 도입하는 것은 물론 위기 극복에 있어 정작 중요한 역할을 하는 것은 비공식적인

조직이다(LMX Theory)³⁹⁾.

- ▶ 따라서 모든 분야에서 비공식적인 조직의 중요성이 강조되는 것은 그다지 놀라운 일이 아니며, 한국의 문화원이 한 차원 높이 뛰고 지속적으로 발전하기 위해서 이러한 조직이 요구되는 것 역시 지극히 당연한 일이다.⁴⁰⁾
- ▶ 문화원의 비공식적 조직의 구축은 개별 문화원은 물론 연합회나 도연합회 같은 공식조직과 당연히 그 구성원이 오버랩 될 것이지만, 조직에서 자유로운 사람들이나 외부 인력도 필요할 것인데, 장기적인 차원에서 문화활동의 비전을 만들고 수행하려는 의지와 실력을 가진 인력들로 구성되어야 할 것이다.⁴¹⁾

39) 김종술 외, 변화와 혁신을 위한 리더십, 학현사, 2013.

40) 존 카젠바흐와 지아 칸[Katzenbach, Jon R. & Zia Khan], Leading Outside the Lines, 경영 비공식적 조직에 주목하라, 심영기 외 역, 틱ום, 2011.

41) 초안작성, 김진한, 010-3688-8200, johnk688@nate.com

여 백

다시 첫차를 기다리며...

문화원은 지난 50년 동안 해방공간과 더불어 지역의 문화적 구심체 역할을 했다고 자부해 왔다. 문화원장은 지역의 가장 덕망있고 존경받는 사람만이 할 수 있는 자리였다. 시대가 변해가고 또 이미 많이 변했다. 휘몰아치는 논리의 홍수 속에서 문화원은 어떤 논리와 비전을 가지고 있는가 깊이 자문해 볼 필요가 있다. 회의와 고민을 나누는 자리가 그동안 여러 차례 마련되었고, 보다 더 진지하게 현재를 성찰하고 반성하고 향후 어떻게 할 것인지, 그리고 무엇을 할 것인지에 대한 근본적인 고민을 하였다. 그렇게 등장한 네 가지의 질문은 다음과 같다.

첫째, 지역문화의 거점으로서 문화원의 자기 위상은 어디에서 나오는가?

그렇다면 문화원이 지역문화의 거점인가 하는 고민과 문화원의 위상을 어떻게 설정하고 있는가의 두 가지 문제가 복합적으로 고민되어야 하는 질문이다.

둘째, 문화원이 현재의 시대적 흐름에 걸 맞는 문화 사업을 개발, 시행하고 있는가?

그렇다면 지금 시대적 흐름은 어떠한가 그 흐름에 적합한 지표는 개발되어 있으며 그 지표에 따른 각 지방문화원마다의 평가는 어떻게 하고 있는가라는 복합적인 의미의 질문이라고 할 수 있다.

셋째, 문화원이 현재의 시대정신을 담보하는 문화담론을 생산하고 있는가?

문화원은 지역의 문화정책을 생산하는 구조를 가지고 있는가에 대한 근본적인 질문이다.

넷째, 문화원이 그 대안 문화를 고민하고 있는가?

가치와 지향의 문제이다. 목표설정의 문제이며 비전에 대한 고민이기도 하다.

문화원은 어떤 가치를 가지고 무엇을 지향하며 사업을 구상하고 추진하고 있는가에 대한 근본적인 고민을 다시 해야 할 시점에 와 있다는 고민의 흔적이다. 어떤 것이 옳고 그름을 논하는 것이 아닌, 어느 하나의 길만을 합의하고자 이 사업을 추진하는 것이 아니다. 문화원 마다 저마다 특색을 가지고 있고, 그 특색들이 모여 다채로운 문화의 빛깔을 만들어내기 위한 방법을 고민하는 것이다. 문화원이 발전한다는 것은 내 주변에 있는 돌맹이 하나, 내 옆을 스쳐 지나가는 사람들이 역사적 맥락에서 새롭게 의미 지어지고 새로운 가치로 재탄생하는 과정이다.

그러므로 핵심은 지방문화원이다. 그것을 현실적으로 실현가능하게 하기 위한 지원이 연합회에서 해야 할 일이다. 중심은 '지역'이기 때문이다.

제 출 문

경기도문화원연합회장 귀하

본 보고서를

「경기도 지방문화원 중장기 발전 방향 수립을 위한

3개년 사업」의

최종보고서로 제출합니다.

2013. 12. 16

공동연구

문화집합 36.5

밸류그램하우스
(대표 : 김진한)

경기도 지방문화원 증장기 발전 방향 수립을 위한 3개년 사업 결과보고서

발행인 : 영상덕

편집인 : 최영주

기 획 : 장세영

보고서 작성 : 밸류그램하우스/문화집합 36.5

경기도문화원연합회

경기도 수원시 팔달구 인계로 178 (6층)

Tel. 031-239-1020

Fax. 031-239-3785

인 쇄:2013년 12월 31일

발 행:2013년 12월 31일

이 책은 '2013년 경기도 보조금'으로 제작되었습니다. <비매품>

경기도 지방문화원

중장기 발전 방향 수립을 위한 3개년 사업
| 결과보고서 |

