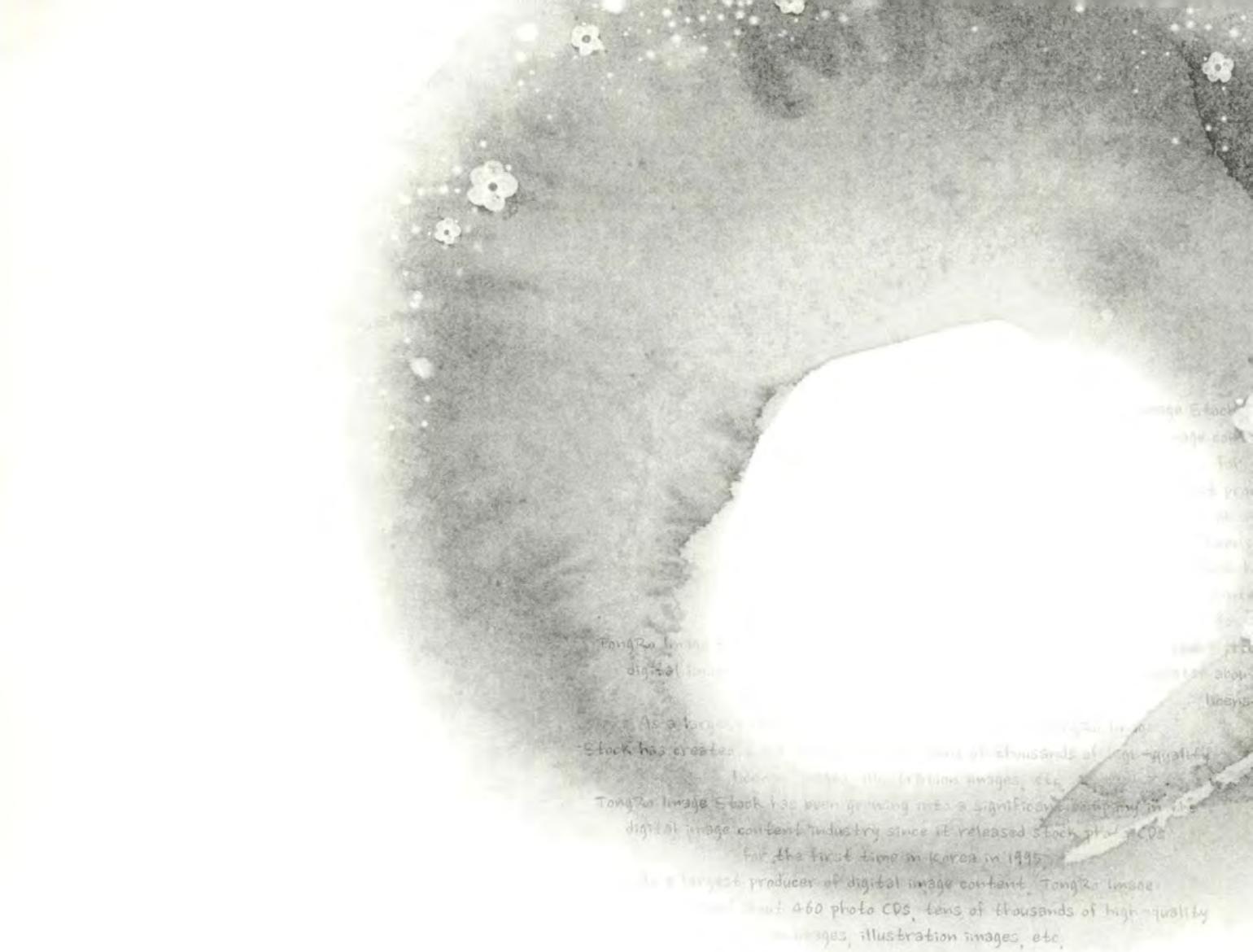


TongRo Image Stock is a leading digital image content provider for the first time in Korea in 1995. As a largest producer of digital image content, TongRo Image Stock has created tens of thousands of high-quality license images, illustration images, etc. TongRo Image Stock has been growing into a significant company in the digital image content industry since it released stock photo CDs for the first time in Korea in 1995. As a largest producer of digital image content, TongRo Image Stock has created about 460 photo CDs, tens of thousands of high-quality license images, illustration images, etc.

경기도 문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 실태 및 요구조사 연구



경기도 문화원
중장기 발전방향
수립을 위한

실태 및 요구조사 연구

여 백

제 출 문

한국문화원연합회 경기도지회장 귀하

「경기도 문화원 중장기 발전방향 수립을 위한
실태 및 요구조사 연구」보고서를
제출합니다.

2011. 11. 30

연 구 진

.....
연구책임자 구 신 자 국제교육문화연구소 소장
공동연구원 오 문 의 한국방송통신대학교 중어중문학과 교수

연구보조원 안 지 향 국제교육문화연구소 연구원
황 혜 성 국제교육문화연구소 연구원
신 희 영 국제교육문화연구소 객원연구원

국제교육문화연구소 구 신 자



【 연구 개요 】

▣ 연구 배경 및 목적

- 21세기에 들어 문화 및 창조의 시대로 진입하고 있음에 따라, 지방문화원도 이에 적극 대응하기 위해 새로운 비전 수립과 역할·기능의 재정립이 요구되고 있음
- 본 연구의 목적은 경기도 문화원의 발전을 위한 정책적 처방을 제시하기 보다는, 경기도 지방문화원의 정확한 실태와 문제점을 보다 정밀하게 진단하고 경기도 지방문화원의 발전을 위해 문화원의 요구사항을 파악하기 위한 것임
- 본 연구는 경기도 지방문화원의 문제점을 '어떻게 개선할 것인가' 보다는 '무엇이 문제인가'를 조사·분석하는 데에 초점이 맞추어져 있음
- 경기도 지방문화원의 실태와 요구조사에 대한 심층적인 분석 결과를 토대로 향후 경기도 문화원의 중장기적 발전 방향과 방안을 수립할 때 좌표가 될 수 있는 정책적 고려 사항을 도출하고자 하였음

▣ 연구 방법

- 심층면담 개요

항 목	내 용
조사 방법	심층면담
조사 대상 문화원	전수조사(경기도 전체 31개 문화원 중 30개 문화원)
심층면담 대상자	경기도 문화원 관계자 30명

- 온·오프라인 관련 자료 문헌분석
- 심층면담 내용 분석 시 지방문화원 관련 정량적 자료
(문화체육관광부, 한국문화원연합회 자료로 보완)
- TF팀 운영

항 목	내 용
TF팀원(5명)	문화원연합회 경기도지회 직원 2명, 경기도 문화원 사무국장 3명
업무	심층면담 질문지 영역 및 문항개발 컨설팅 지원

▣ 연구 내용 및 결과

- 선행연구 분석 및 시사점 도출
 - 기존의 지방문화원 현황 및 발전방안 관련 정책연구 분석을 통해 연구의 한계 및 시사점 도출
 - 선행연구와 본 연구의 차별성 논의

■ 경기도 문화원의 시설 현황 개요

- 정량적 자료를 토대로 경기도 문화원 인력, 시설, 주요 프로그램 및 사업, 자원 등의 현황을 일목요연하게 표로 제시

■ 경기도 지방문화원의 실태조사 및 요구조사 분석

- 경기도 지방문화원의 실태 및 요구에 대한 심층면담 내용을 5개 영역과 각 영역에 대한 세부항목을 다음과 같이 구분하여 분석을 실시하였음

영역	세부항목
문화원의 역할 및 기능인식	문화원의 고유한 역할 및 기능
행정제도 및 조직운영	문화원 지원육성조례 제정
	사무국 인력
	근무환경 만족도
	경상비 대 사업비 비율
	봉사단체 운영
	이사진의 참여
사업개발 및 운영	문화원의 주요 이용 계층
	중점사업
	성공적인 사업
	대표적인 문화학교
	지역인물활용 프로그램
	사업기획 방식
	주민의 수요조사
	수익사업
	다양한 계층의 참여를 위한 방안
	홍보수단
지역기관과의 네트워크	문화원의 위상
	지자체와의 관계
	유관기관과의 협력사업
문화원 발전방안	자체종합발전계획
	개별 문화원의 개선 사항
	각 기관에 대한 요구
	전국의 지방문화원이 발전할 수 있는 정책순위



▣ 결 론

- 실태 및 요구조사를 통해 도출된 경기도 문화원 중장기 발전 계획 수립 방향
 - 위의 조사 내용을 바탕으로, 경기도 지방문화원의 중장기 발전방향 수립을 위한 정책적 고려사항을 다음과 같이 9가지로 제안하였음
 - 이 9가지 고려 사항 및 주요 쟁점을 간략히 정리하면 다음 표와 같음

항 목	세 부 항 목
1. 지방문화원의 명확한 비전 수립과 공유	<ul style="list-style-type: none"> ▶지역문화의 전국적·세계적 브랜드화를 위한 비전수립 및 인식 고취시킬 방안 모색 ▶한국문화원연합회, 경기도지회의 적절한 조치 필요
2. 다양한 세대를 위한 보다 젊은 문화원 구축	<ul style="list-style-type: none"> ▶다양한 계층과 연령층을 유인할 수 있는 참신하고 창의적인 프로그램 개발 방안 모색 ▶문화원이 세대 간의 원활한 의사소통의 장을 마련해주는 거점 역할 강화
3. 지방문화원 발전을 위한 정책 연구 강화	<ul style="list-style-type: none"> ▶주기적·정기적인 문화원 점검 및 발전방안 연구 강화
4. 지방문화원의 역량강화	<ul style="list-style-type: none"> ▶문화원의 자생력, 자율성, 특성화 필요
5. 정부와 지자체의 지방문화원에 대한 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> ▶정부와 지자체는 직원의 처우개선, 직원의 신분보장, 안정적인 자원 확보 차원에서 지원해야 함
6. 지역 네트워크 강화	<ul style="list-style-type: none"> ▶지역 네트워크를 강화하여 문화원 전체가 참여할 수 있는 사업 방안 모색 ▶문화원 관련 자료의 DB 구축 필요
7. 다문화 대상 사업 개발 및 보급	<ul style="list-style-type: none"> ▶다문화가정, 주한 외국인, 외국인 관광객을 대상의 프로그램 개발 방안 모색
8. 다양한 영역의 사회교육 확대	<ul style="list-style-type: none"> ▶문화원이 창의·체험학습을 위한 공교육 및 사회교육 프로그램 개발 및 확대 보급 방안 모색
9. 경기도 지역문화의 세계화	<ul style="list-style-type: none"> ▶지구촌을 무대로 한류의 지속을 위한 한국의 정신적 미덕과 가치 발굴 및 전수 방안 모색

목 차 _ Contents

I. 서 론

1. 연구 배경 및 목적	14
2. 연구 내용	15
3. 연구 방법	16
4. 선행연구 분석	22

II. 경기도 지방문화원의 시설 및 운영 현황 개요

27

III. 경기도 지방 문화원의 실태 및 요구 조사 분석

37

1. 경기도 지방문화원의 역할 및 기능에 대한 인식	39
2. 경기도 지방문화원의 행정제도 및 조직운영	44
1) 문화원 지원육성 조례 제정	44
2) 사무국 인력	49
3) 직원의 근무환경 만족도	53
4) 경상비 대 사업비 비율	59
5) 자원봉사단체 운영	62
6) 이사진의 참여도.....	65
3. 경기도 지방문화원의 사업개발 및 운영	69
1) 문화원의 주요 이용 계층	69
2) 다양한 계층을 문화원에 참여시키기 위한 방안	73
3) 문화원의 중점 사업	76
4) 문화원의 성공적인 사업유형.....	81
5) 문화원의 대표적인 문화교육 프로그램	86
6) 지역의 역사적 인물을 활용한 프로그램	92
7) 문화원의 사업 기획 방식	95
8) 지역 주민의 수요 조사	97
9) 문화원의 수익사업	100
10) 문화원의 효과적인 홍보수단	106
4. 경기도 지방문화원의 지역기관과의 네트워크	108
1) 문화원의 위상에 대한 인식	108
2) 문화원과 지방자치단체와의 관계	109



3) 문화원과 지역 유관 기관과의 협력사업	112
5. 경기도 지방문화원의 발전 방안	119
1) 문화원의 자체 종합발전계획	119
2) 문화원의 발전을 위한 개선 사항	122
3) 문화원장 및 문화원연합회에 대한 요구	126
4) 전국의 지방문화원의 발전을 위한 정책	137
IV. 경기도 문화원의 중장기 발전방향 수립을 위한 정책적 고려 사항	143
1. 지방문화원의 명확한 비전 수립과 공유	146
2. 다양한 세대를 위한 보다 젊은 문화원 구축	147
3. 지방문화원 발전을 위한 정책 연구 강화	147
4. 지방문화원의 역량강화	150
5. 정부와 지자체의 지방문화원에 대한 지원 강화	151
6. 지역 네트워크 강화	152
7. 다문화 대상 사업 개발 및 보급	154
8. 다양한 사회교육 확대	154
9. 경기도 지역문화의 세계화	155
참 고 문 헌	157
부록 1 심층면담 질문지	159
부록 2 심층면담 문항 구성 표	169
부록 3 경기도 지방문화원 실태 및 요구 조사 항목 분석표	170
부록 4 경기도 지방문화원 실태 및 요구조사 결과분석 개요	171

표 목 차

〈표 I-1〉 심층면담 개요.....	14
〈표 I-2〉 면담내용 영역 및 조사 내용.....	17
〈표 I-3〉 심층면담대상자 인적사항.....	18
〈표 I-4〉 심층면담 조사결과 분석 방법 및 절차.....	19
〈표 II-1〉 경기도 문화원 현황(인력, 기금, 원사, 지원조례).....	30
〈표 II-2〉 경기도 문화원 시설 현황.....	31
〈표 II-3〉 경기도 문화원 예산 현황.....	32
〈표 II-4〉 전국 지방문화원이 운영하는 사업 유형.....	33
〈표 II-5〉 경기도 문화원 주요 운영 프로그램.....	34
〈표 III-1〉 경기도 문화원의 실태 및 요구조사 분석 현황.....	38
〈표 III-2〉 지방문화원의 고유한 역할에 대한 인식 분석 요약.....	39
〈표 III-3〉 지방문화원 지원 육성조례 제정 분석 요약.....	44
〈표 III-4〉 경기도 지방문화원 지원 육성조례 현황.....	45
〈표 III-5〉 사무국 인력 분석요약.....	51
〈표 III-6〉 경기도 문화원 사무국 인력 현황.....	51
〈표 III-7〉 직원의 업무만족도 분석요약.....	53
〈표 III-8〉 직원의 처우만족도 분석 요약.....	55
〈표 III-9〉 경상비대 사업비 비율 분석 요약.....	59
〈표 III-10〉 자원봉사 활용 유형 분석 요약.....	62
〈표 III-11〉 경기도 문화원 자원봉사단 활용 유형.....	62
〈표 III-12〉 이사진의 참여 분석 요약.....	65
〈표 III-13〉 문화원 주요 이용계층 분석 요약.....	69
〈표 III-14〉 문화원 회원들이 연마한 능력을 활용한 사례.....	73
〈표 III-15〉 다양한 연령층과 계층을 참여시키기 위한 노력 분석 요약.....	73
〈표 III-16〉 초등학생을 위한 경기도 문화원의 프로그램.....	74
〈표 III-17〉 청소년을 위한 프로그램.....	74
〈표 III-18〉 다문화 가정을 위한 프로그램.....	75
〈표 III-19〉 문화원의 중점 사업 유형 및 이유 분석 요약.....	76
〈표 III-20〉 경기도 문화원의 대표적인 문화교육 프로그램.....	80
〈표 III-21〉 각 문화원의 성공적인 운영 사업유형 분석 요약.....	81
〈표 III-22〉 경기도 각 문화원의 대표적인 성공적 사업.....	85
〈표 III-23〉 대표적인 문화교육 프로그램 분석 요약.....	86
〈표 III-24〉 경기도 문화원의 대표적인 문화학교 프로그램 유형 및 분야.....	87
〈표 III-25〉 지역의 역사적 인물을 활용한 문화콘텐츠 분석 요약.....	92
〈표 III-26〉 경기도의 역사적 인물을 활용한 문화원의 사업.....	92



〈표 III-27〉 문화원의 사업기획 진행방식 분석 요약.....	95
〈표 III-28〉 프로그램 기획에 대한 지역주민들의 수요조사 분석 요약.....	97
〈표 III-29〉 수익사업 분석요약.....	100
〈표 III-30〉 효과적인 홍보 수단 분석 요약.....	106
〈표 III-31〉 지방문화원의 위상 분석 요약.....	108
〈표 III-32〉 경기도 문화원과 지방자치단체와의 관계 분석 요약.....	109
〈표 III-33〉 문화원과 지역 유관 단체와의 협력사업 분석 요약.....	112
〈표 III-34〉 경기도 문화원의 대표적인 협력사업.....	113
〈표 III-35〉 문화원의 자체발전종합계획 분석 요약.....	119
〈표 III-36〉 각 문화원의 개선 사항 분석요약.....	122
〈표 III-37〉 경기도 문화원의 시설 유형 현황.....	125
〈표 III-38〉 문화원장 및 문화원 연합회에 대한 요구 분석 요약.....	126
〈표 III-39〉 전국의 문화원의 발전을 위한 정책 및 개선사항 요구 분석 요약.....	137
〈표 IV-1〉 세대 간의 교류를 활성화시킨 문화원 프로그램 사례.....	148

그림 목 차

[그림 I-1] 질문지 문항개발 과정	21
[그림 I-2] 본 연구의 체계도	21
[그림 II-1] 경기도 지방문화원 소재지도	29
[그림 III-1] 경기도 문화원의 실태 및 요구조사 5개 분석영역	37
[그림 III-2] 지방문화원의 고유한 역할 인식.....	39
[그림 III-3] 경기도 문화원 사무국 인력의 문화·예술 전공여부.....	49
[그림 III-3] 경기도 문화원의 사무국 인력에 대한 인식.....	49
[그림 III-4] 경기도 문화원 사무국 인력의 문화·예술 전공여부.....	52
[그림 III-5] 경기도 문화원 직원의 업무만족도.....	54
[그림 III-6] 경기도 문화원 직원의 처우만족도.....	55
[그림 III-7] 경기도 문화원 사무국장, 직원 연봉 현황.....	57
[그림 III-8] 이사진의 역할에 대한 요구.....	67
[그림 III-9] 경기도 문화원의 주 이용층.....	69
[그림 III-10] 경기도 문화원의 중점적인 사업 유형.....	76
[그림 III-11] 경기도 문화원의 성공적인 사업 유형.....	82
[그림 III-12] 경기도 문화원의 사업기획 진행방식.....	95
[그림 III-13] 경기도 문화원의 수요조사 실시 방법.....	97
[그림 III-14] 수익창출 프로그램 운영여부.....	100
[그림 III-15] 수익창출 프로그램 운영	100

[그림 III-16] 경기도 문화원의 효과적인 홍보수단.....	106
[그림 III-18] 지방문화원과 지방자치단체와의 관계.....	109
[그림 III-19] 협력사업 운영현황.....	113
[그림 III-20] 주요 협력사업 분야.....	113
[그림 III-21] 경기도 문화원이 원하는 협력사업의 이상적인 운영 형태.....	117
[그림 III-22] 경기도 문화원의 자체발전종합계획 추진 계획.....	120
[그림 III-23] 경기도 지방문화원의 개선사항과 우선순위.....	122
[그림 III-24] 문화원장의 역할에 대한 요구.....	127
[그림 III-25] 경기도지회의 역할에 대한 요구.....	129
[그림 III-26] 한국문화원연합회의 역할에 대한 요구.....	133
[그림 III-27] 지방문화원의 발전을 위한 정책과 개선사항에 대한 요구.....	137
[그림 IV-1] 경기도 지방문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 정책적 고려 사항.....	146



여 백

I. 서론

1. 연구 배경 및 목적

경기도 지방문화원은 1950년대 초부터 향토문화를 보존하고 발전시키기 위하여 자생적으로 발족되었다. 세계, 국가, 지역 등의 환경 변화와 흐름에 적극 대응하기 위해 우리나라 지역문화정책도 1960년대부터 오늘날까지 변신을 거듭해왔다. 1960년대의 문화유산의 보존과 관리, 1970년대에는 문화예술지원, 1980년대에는 문화진흥, 1990년대에는 문화복지, 2000년대부터 오늘날까지는 문화를 통한 삶의 질 향상을 중핵적 정책으로 수립하여 적용해왔다. 오늘날 전 세계는 지식기반의 정보화 사회에서 창조사회로 전환되고 있는 시점이다. 이제 세계에서 문화라는 키워드는 각 국가의 명운이 달린 핵심적인 패러다임이 되었으며, 국가와 세계의 미래를 이끌고 갈 창조적인 인력을 양성하기 위해 문화?예술교육이 그 어느 때 보다도 강조되고 있는 시점이다. 이러한 세계의 환경 변화에 적극 대응하기 위해 우리나라의 지방문화원 또한 거듭날 필요가 있다. 우리나라가 문화 강대국이 되기 위해서는 지방문화원의 역할은 매우 중요하다. 각 지역문화의 퍼즐조각이 모여 대한민국의 총체적인 문화를 이루는 것과 마찬가지로, 지방문화원은 지역사회에서 지역 문화를 계승하고 창달하기 위한 지역문화 행정의 거점이자 지역민의 문화 향수를 책임지는 가장 핵심적인 공공기관이기 때문이다. 요컨대, 각 지역단위의 문화원들의 활동이 내실 있게 발전한다면, 우리나라 전체의 문화 수준 또한 내실 있게 발전할 것이기 때문이다. 그런데, 오늘날 지방문화원의 위상과 역량은 어떠한가? 반세기가 넘는 역사에 비해 현재 문화원의 업무 환경은 다소 낙후되고, 제반 여건도 열악하다고 한다. 현재 지방문화원의 업무 환경을 개선시키고 보다 발전시키기 위해서는 지속적이고 실효성있는 지원과 투자가 절실히 필요한 실정이다. 지방문화원을 중장기적인 비전하에 점진적으로 발전시키기 위해서는 지방문화원에 대한 치밀하고 정교한 발전계획안이 필요하다. 그리고 지방문화원의 발전계획안을 수립하기 위해서는 응당 지방문화원에 대한 지속적이고 심층적인 정책연구가 선행되어야 할 것이다.

그런데, 현재까지 전국의 지방문화원, 지방문화원, 개별 문화원에 대해 수행된 정책연구는 양적·질적 차원에서 미흡한 실정이다. 지방문화원이 중장기적인 비전을 가지로 지속적으로 발전하기 위해서는 지방문화원 정책에 대한 체계적인 연구와 정책 수립이 필요하다. 특히 최근 21세기를 전후로 세계, 국가, 사회가 급변하고 역사의 패러다임이 급선회함에 따라, 지방문화원도 이에 적극 대응하기 위해 일정한 주기로 새로운 비전 수립과 역할의 재정립이 요구된다. 따라서 지방문화원에 대한 주기적이고 빈번한 현황 파악, 문제점 진단, 기존의 정책의 보완책, 새로운 정책 수립이 요구되는 것이다. 이를 위해서는 문광부, 문광부 소속의 각종 정책 연구원, 한국문화원연합회, 문화원연합회 경기도지회, 개별 문화원 등은 다각적인 차원에서 정책연구를 지속적·주기적으로 수행해야 할 것이다.

경기도의 최초의 문화원은 용인문화원으로 1956년에 설립되었다. 용인문화원을 기준으로 보자면, 이제 경기도 문화원의 나이는 56년으로 환갑을 바라보는 역사와 전통을 지니게 되었다. 이후에 발족된 다른 대부분의 경기도 문화원들도 반세기에 가까운 역사를 지니고 있다. 이제 경기도 지방 문화원들의 나이와 연륜에 걸맞는 역할, 비전, 노하우, 역량, 자생력 등을 갖추고 있는지의 여부를 점검하고, 미흡한 점이 있다면 이에 대한 깊은 성찰이 필요한 때이다. 병원에서도 의사가 환자에게 처방을 내리기 위해서는 우선적으로 정밀진단이 필요한 것과 마찬가지로, 경기도 지방문화원도 중장기

비전을 수립하고 발전 방향과 방안을 구축하기 위해서는 문화원의 현황에 대한 정밀하고 냉정한 진단이 필요하다. 이러한 정밀한 현황파악과 정확한 진단이 선결된 이후에야, 비로소 이를 근간으로 중장기적인 발전 계획을 수립할 수 있는 것이다.

따라서 본 연구는 경기도 문화원의 실태 및 요구를 파악하기 위한 기초연구로서, 경기도 문화원 직원들의 경기도 문화원의 제반 환경과 여건에 대한 인식, 고민, 문화원의 발전을 위해 어떤 문제의식과 무엇을 원하고 있는지를 '허심탄회하게 있는 그대로'를 밝히는 것을 일차적 목적으로 삼고 있다. 요컨대, 이 연구는 지방문화원의 문제를 '어떻게 개선할 것인가' 보다는 '도대체 무엇이 문제인가'에 초점이 맞추어져 있다. 본 보고서의 궁극적인 목적은 경기도 문화원이 중장기적으로 발전하기 위한 정책적 처방을 제시하기 보다는 경기도 지방문화원이 안고 있는 문제에 대한 보다 정확히 파악하고 심층적으로 진단하는데 무게 중심이 맞추어져 있다. 이 연구의 결론에서는, 경기도 문화원의 실태 및 요구조사에 대한 심층적이고 세밀한 분석 결과를 토대로, 향후 경기도 문화원의 중장기적 발전 방안을 수립할 때 좌표가 될 수 있는 정책 방향을 도출하고자 한다.

2. 연구 내용

본 연구의 수행을 위해 다음과 같은 연구 과제를 다룰 것이다.

▣ 선행연구 분석 및 시사점 도출

- 기존의 지방문화원 현황 및 발전방안 관련 정책연구 분석을 통해 연구의 한계점 및 시사점 도출
- 선행연구와 본 연구의 차별성 논의

▣ 경기도 문화원 시설 현황 개요

- 주로 정량적 자료를 토대로 경기도 문화원 인력, 시설, 주요 프로그램 및 사업, 자원 등의 현황을 일목요연하게 표로 제시

▣ 경기도 지방문화원의 실태조사 및 요구조사 분석

- 경기도 지방문화원의 실태 및 요구에 대한 심층면담 내용을 다음의 5개 영역으로 구분하여 분석을 실시하였음

1. 경기도 지방문화원의 역할 및 기능에 대한 인식
2. 경기도 지방문화원의 행정제도 및 조직운영
3. 경기도 지방문화원의 사업개발 및 운영
4. 경기도 지방문화원의 지역기관과의 네트워크
5. 경기도 지방문화원의 발전 방안



▣ 경기도 문화원 중장기 발전 계획 수립을 위한 방향 제안

- 위의 모든 논의를 바탕으로, 경기도 문화원의 중장기 발전 계획 수립을 위한 방향 제안

3. 연구 방법

1) 경기도 지방문화원 대상 심층면담

(1) 심층면담 조사 개요

본 연구를 수행하기 위해 경기도 30개 지방문화원의 관계자를 대상으로 심층면담이 실시되었다. 심층면담 조사 개요를 정리하면 다음과 같다.

〈표 1-1〉 심층면담개요

항 목	내 용
조사 방법	심층면담
조사 대상 문화원	전수조사(총 31개 중 30개 문화원) ¹⁾
심층면담 대상자	경기도 문화원 관계자 30명
파일럿 심층면담	OO 문화원을 대상으로 2011년 5월 26일(목요일) 1회의 파일럿 심층면담을 실시한 후, 문항을 다소 수정·보완하여 최종적으로 확정 지었음
심층면담 조사기간	▶ 2011년 6월 2일(목) - 2011년 7월 29일(금)
심층면담 시간	1회 면담은 약 1시간 30분 - 2시간 정도 소요되었음
면담질문지 구성	▶ 반구조화된 질문지 (semi-structured interview) 반구조화 인터뷰는 필요한 사항을 묻는 구조화된 질문을 미리 준비하되, 대부분의 면담은 몇 가지 주제 하에 면담 대상자가 인터뷰 주제에 대해 자유롭게 논의하게 하는 인터뷰 방식으로 연구자가 제시하는 주제나 논점을 중시하는 방식임. 본 연구에서도 면담문항을 사전에 구성하기 했지만, 면담 대상자들에게 경기도 문화원의 실태와 문화의 발전을 위한 개선 방안에 대해 논의하고 싶은 이야기에 대해 자유롭게 논의할 수 있는 분위기를 격려했음

1) 한 개의 문화원은 문화원의 내부사정으로 조사대상에서 제외되었다.
2) 세부 사항은 〈부록〉의 '심층면담 질문지 문항' 참고

▣ 주요 심층면담 내용²⁾

면담내용은 5가지 영역으로 구성되어 있다. 이는 지방문화원의 역할 및 기능에 대한 인식, 행정제도 및 조직 운영, 사업 개발 및 운영, 지역기관과의 네트워크, 지방문화원 발전방안이다. 각 영역과 조사 내용을 요약하면 다음 표와 같다.

〈표 I-2〉 심층면담 내용 영역 및 조사 내용

영역	실태조사(강점 및 문제점)	요구조사(개선방안)
지방 문화원의 역할 및 기능에 대한 인식	· 문화원의 기능 및 역할에 대한 인식 · 유사기관과 문화원의 차별성에 대한 인식	· 중장기적 발전 비전 제안 · 유사기관과 문화원의 차별화 방향 및 기능
행정제도 및 조직 운영	· 법 (지방문화원진흥법의 문제) · 기관 및 사무조직 운영 (이사회 운영, 자문위원, 운영위원 사무국장, 사무국 인력) · 재정운영 (운영자금) · 문화원 지원 육성 조례 · 시설(시설, 기자재 등)의 문제점	· 행정제도 및 조직 운영의 개선 방안
사업 개발 및 운영	· 프로그램 개발 및 운영현황 (수입창출 사업, 대표적인 사업, 우수사례 운영방법) · 경상비 및 사업비 현황 · 이용자 현황 · 자원봉사자 활용 사례 · 홍보방법 현황 · 직원의 근무만족도	· 양질의 프로그램 및 사업을 개발·보급·공유하는방안 · 상부기관 및 타 문화원의 지원 · 수익창출 프로그램을 개발하기 위한 요구 · 사업 운영 시 기타 요구사항
지역기관과의 네트워크	· 지방문화원의 위상 · 유관 기관과의 네트워크 종류 및 운영방법 · 지자체와의 관계 · 성공적인 협력사업 운영 현황	· 유관기관과의 네트워크 구축방안
지방 문화원의 역할 및 기능에 대한 인식	· 문화원의 기능 및 역할에 대한 인식 · 유사기관과 문화원의 차별성에 대한 인식	· 중장기적 발전 비전 제안 · 유사기관과 문화원의 차별화 방향 및 기능
지방문화원 발전방안	· 문화원의 자체발전계획 수립 및 추진 여부	· 중장기적 발전방안 및 발전을 위한 다양한 요구 · 조직의 질관리를 위한 요구



2) 세부 사항은 <부록>의 '심층면담 질문지 문항' 참고

▣ 심층면담 대상자 인적 사항

심층면담 대상자의 인적사항은 개인정보 보호를 위해 실명대신 문화원 1, 2, ...와 같이 아라비아 숫자로 대체하여 제시하기로 한다.

〈표 1-3〉 심층면담대상자 인적사항

구분	연령	근속연수
문화원 1	50세	4년
문화원 2	39세	18개월
문화원 3	54세	2년 7개월
문화원 4	58세	21년
문화원 5	59세	6년 3개월
문화원 6	49세	4년
문화원 7	48세	20년
문화원 8	38세	8년
문화원 9	54세	6년
문화원 10	47세	5년
문화원 11	42세	7개월
문화원 12	53세	2년
문화원 13	50세	3년
문화원 14	47세	7년
문화원 15	52세	6개월
문화원 16	38세	1년
문화원 17	60세	2년 2개월
문화원 18	46세	11년
문화원 19	55세	2년
문화원 20	52세	5년
문화원 21	62세	10년 8개월
문화원 22	51세	1년 9개월
문화원 23	52세	6개월
문화원 24	44세	1년
문화원 25	57세	2년
문화원 26	37세	1년
문화원 27	57세	14년
문화원 28	58세	1년
문화원 29	30세	6년
문화원 30	46세	5년
평균	49.5세	3년 7개월

(2) 심층면담 조사결과 분석 방법 및 절차

본 연구에서는 심층면담을 통해 수집된 자료를 Creswell(2003)과 조성남 외(2011)이 제시한 질적연구 자료 분석방식을 참고하여, 다음과 같은 절차를 통해 분석하였다.

〈표 I-4〉 심층면담 조사결과 분석 방법 및 절차

단 계	분 석 절 차	비 고
1단계 심층면담내용 전사	녹음된 심층면담내용 전사	심층면담 내용을 요약하지 않고 그대로 전사
2단계 정독 및 분석	전사된 모든 내용을 문화원별로 출력하여 6회 정독 면담내용 중 유의미한 범주와 주제 도출	아이디어가 떠오르는 경우 이를 전사지의 가장 자리에 메모함
3단계 코딩	유의미한 주제에 따라 30개 문화원의 심층면담 내용을 요약하여 표에 코딩하였음 위의 코딩표를 근거로 전체 문화원을 대상으로 통계도 도출할 수 있었고 각 주제별로 세부사항 들을 놓치지 않고 정리할 수 있었음	연구 분석이 연구진의 편견을 최소화하기 위해 코딩표의 내용을 질적연구자료 분석전문가에게 자문을 받았음
4단계 검토	주제 도출 작업이 거의 마무리 되는 단계에서, 다시 한번 전사자료를 읽으면서 주제에 부합하지 않는 자료가 있는지 여부를 검토하고, 연구진의 해석이 타당한지를 검토하였음 현황과 실태조사 분석 완료 후, 연구결과의 타당도를 높이기 위해 경기도지회의 소속의 내부연구자에게 외부연구자의 해석이 적절한지를 묻는 연구진 구성원의 검토(member checking)절차를 거쳤음	

2) 문헌 조사

- 문화행정에 대한 이론적 고찰
- 질적연구 방법론, 통합연구 방법론에 대한 전문서적 고찰
- 지방문화원 발전에 대한 정책연구 고찰
- 지방문화원과 관련된 각종 법령 고찰
- 문광부와 한국문화원연합회가 제공하는 정량적 자료 조사



3) 정량적 자료 보완

본 연구에서는 심층면담을 주요 연구 방법으로 사용하되, 경기도 지방문화원의 실태 및 요구 조사 결과를 분석할 때 필요한 경우에는 한국문화원연합회의 내부 자료 '2011 경기도 지방문화원 경영조사보고서', 문화체육관광부(2011)의 '전국문화기반시설총람'의 정량적 조사 자료를 보완하여 연구를 수행하였다.

4) TF팀 운영

심층면담 질문지 문항을 개발하기 경기도지회 사무처 직원 2명, 3개의 경기도 문화원의 사무국장으로 구성된 TF 팀을 운영하여 자문을 받았다. 문항개발 과정은 다음과 같다. 우선, 연구진이 질문지 문항영역 및 질문지 문항 초안을 작성하고, 이를 TF 팀원들에게 이메일로 송부하여 검토를 요청하였다. TF 팀원들은 이를 검토한 후, 한 자리에 모여 회의를 개최하였다. 이 회의를 통해, TF 팀원들은 질문지 문항영역 및 문항 초안에 대해 수정·보완할 내용을 논의하였다. 연구진들은 그들의 의견을 종합하여 최종적으로 질문지 문항영역 및 문항 최종안을 확정지었다. TF팀 회의가 종료된 후, 본 연구 책임자는 확정된 질문지 문항영역 및 문항이 TF 팀의 의도대로 수정·보완되었는지 확인하기 위해 TF 팀원들에게 수정된 질문지를 다시 한 번 이메일로 송부하여 확인받았다.

♣ TF 팀원 : 경기도 지회 직원 2명, 경기도 문화원 사무국장 3명

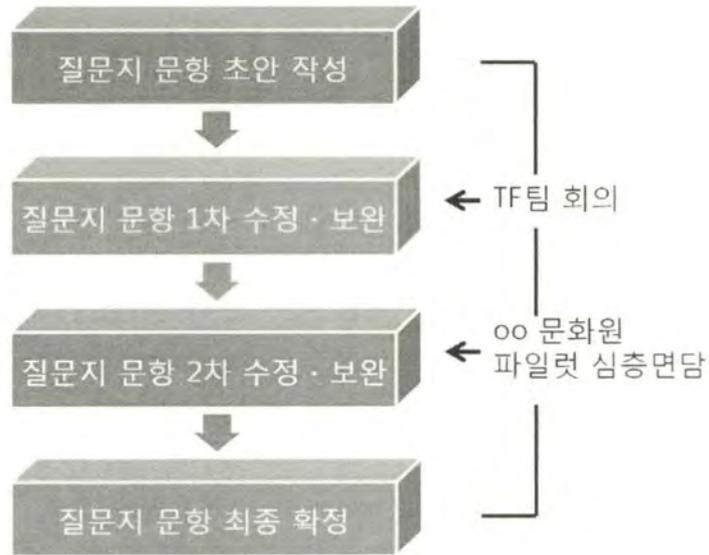
♣ TF팀 회의 일시 : 2011년 5월 12일(목요일) 14시

♣ 장소 : 한국문화원연합회 경기도지회 회의실

♣ 회의 내용

TF 팀원들은 미리 검토해 온 질문지의 문항영역과 문항에 대한 의견을 제시하였고, 연구진은 TF 팀원들의 의견을 수렴하여 질문지의 문항영역과 문항을 수정·보완하였다.

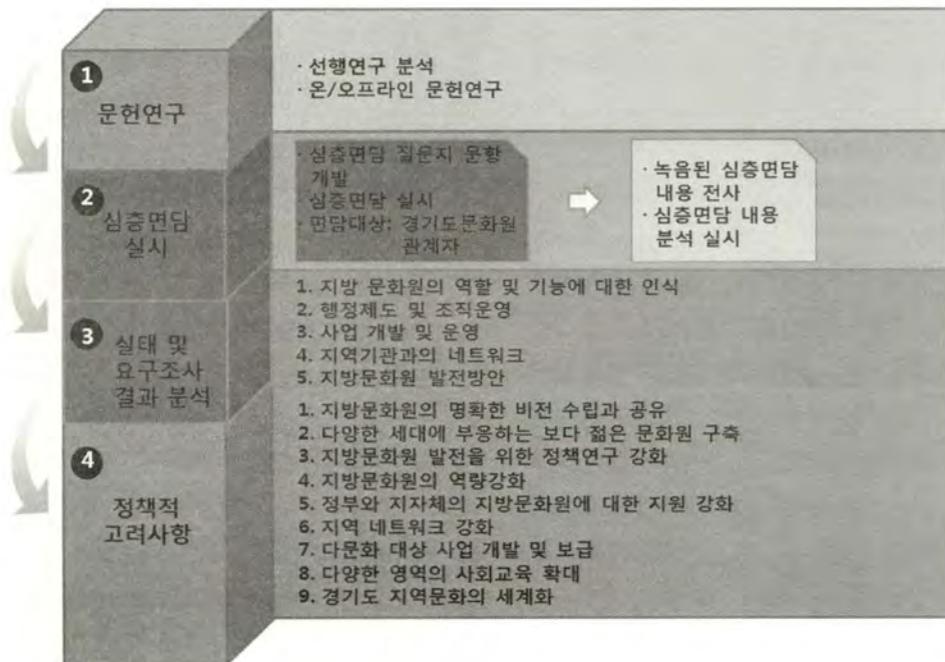
※ 위의 질문지는 OO 문화원을 대상으로 2001년 5월 26일(목요일) 1회의 파일럿 심층면담을 실시한 후, 질문지 문항을 다소 수정·보완하여 최종적으로 확정지었다.



[그림 I-1] 질문지 문항개발 과정

5) 본 연구의 체계도

위의 논의 사항을 모두 고려한 본 연구의 체계도는 다음과 같다.



[그림 I-3] 본 연구의 체계도



4. 선행 연구 분석

1) 지방문화원 발전 관련 정책연구 분석

지방문화원의 문제점과 발전 방안에 대해 적지 않은 연구가 수행된 바 있지만, 여기서는 본 연구 주제와 관련된 주요 선행 연구물들에 제한하여 연구 내용과 시사점을 논의하기로 하기로 한다.

정갑영 외(2005)의 연구 「지방문화원 발전방안 연구」는 정보화, 세계화 그리고 지방화 과정의 심화와 함께 지방문화원이 직면한 여건 및 환경 변화에 부응하기 위하여 전국의 지방문화원이 새로운 도약을 위한 방향을 설정하고 방안을 마련하기 위해 수행된 연구물이다. 이와 같이 지방문화원의 발전 방향을 모색하고 방안을 도출하기 위해 이 연구물은 크게 세 부분으로 구성되어 있다. 보고서의 II장에서는 지방문화원을 둘러싼 여건변화를 조사하고 발전방향을 제시하였다. III장에서는 지방문화원 현황과 문제점 및 발전방안을 제시하였다. IV장에서는 전국의 문화원을 대표하는 법인기관인 전국문화원연합회의 발전방향을 제안하였다. 이 연구물의 주요 연구방법은 전국의 지방문화원 대상으로 설문조사와 몇몇 지방문화원의 방문을 통한 관계자들의 간담회 개최이다. 이 연구물의 한계점은 이 연구 보고서의 서론에서도 밝히고 있는 바와 같이, 당시 전국에 산재한 각각의 224개 문화원들의 현황을 일일이 접하고 그 문제점을 충분히 반영하지 못하다는 점이다. 지방문화원의 현황과 문제점을 조사하기 위한 설문조사에 대한 응답률은 전국 224개 문화원 중 85%로 높은 편이다. 그런데, 문화원의 프로그램의 현황과 문제점을 조사하기 위해 전체 224개 문화원 중 총 6개의 문화원의 프로그램만을 조사·분석하고 있어 총 표본 수에 비해 조사 표본이 양적으로 다소 적다고 할 수 있다. 이와 같은 조사와 분석을 바탕으로 지방문화발전을 위한 제언을 몇 가지로 제안함으로써 이 연구보고서의 결론으로 삼고 있는데, 제언 내용은 다음과 같다.

- 가. 자율성 투명성 주민참여 제고
- 나. 여건변화에 부응하는 사업 및 프로그램 개발
- 다. 지역 문화정체성 확립의 핵심역할 수행
- 라. 변화에 부응하는 유연한 문화원의 조직구성
- 마. 지방문화원 인사 조직체계 개선
- 바. 문화원 운영에서 경영개념의 도입
- 사. 여건에 부응하는 문화원시설의 복합화 및 리모델링 및 첨단기자재 확보
- 아. 지역문화원 네트워크 구성을 위한 문화원의 주도적인 역할
- 자. 실버문화의 거점으로서의 문화원 기능 강화
- 차. 향토문화자료 및 자원 수집 및 지적 콘텐츠화
- 카. 전국문화원연합회의 역할과 기능강화: 인력훈련과 평가의 수행

그런데, 이 연구의 궁극적인 목적이 '지방문화원 발전방안'을 도출하는 것임에 따라, 위와 같은 발전방안을 영역별로 구조화하여 체계적으로 제시하였다더라면 훨씬 성과가 높은 연구물이 되었을 것

이다.

위의 연구를 보완하여 진일보시킨 연구물은 문화체육관광부와 한국문화원연합회가 공동으로 수행한 (2010), 「지방문화원 육성발전 중장기 종합계획(안) -지역창조와 지방문화원의 NEW 디자인」이다. 이 연구는 전국의 문화원의 기능 및 역할 인식을 바탕으로 미래지향적인 한국문화원의 비전 및 목표, 목표를 달성하기 위한 추진방향 및 전략, 중점적인 추진과제 등을 다각적인 차원에서 촘촘하게 다루어놓은 야심찬 연구물이다. 이 보고서에서 특히 주목할 만한 것은 문화원의 중점 추진과제를 크게 5개 영역으로 규정하고, 각 영역마다 세부적인 하위 과제들을 총망라적으로 제시하고 있다. 요컨대, 세부 과제에서는 각 과제의 추진의 필요성, 추진방향, 주요 세부내용을 구체적으로 기술함으로써 중장기적인 관점에서 지방문화원 발전을 위한 말 그대로 총체적인 청사진과 설계도라고 할 수 있다. 이러한 점에서 이 연구물은 미래지향적인 한국문화원의 발전의 조감도를 한 눈에 조망해 볼 수 있는 훌륭한 연구물이라 할 수 있다. 이 연구는 이 연구보다 5년 전에 수행된 정갑영외(2005)의 연구「지방문화원 발전방안 연구」에 비교해 볼 때, 지방문화원의 '창조'라는 확실한 비전과 목표를 수립하고 이를 근간으로 추진전략, 중점 추진과제를 영역별로 제시하고 세부 과제 제안의 필요성, 추진방향, 주요 세부내용을 구체적으로 점에서 훨씬 체계적이고 진일보한 연구라 할 수 있겠다. 그럼에도 불구하고 이 야심찬 연구의 한계점을 두 가지로 지적할 수 있다.

첫째, 이 연구물에 제시된 현재 지방문화원들이 직면하고 있는 문제점이 어떤 근거와 방법에 의해 도출되었는지 에 대한 구체적인 설명이 없다. 이 연구 보고서의 1장에서 지방문화원 발전계획수립은 문헌 연구, TF팀 구성 및 전문가 자문, 문화체육관광부와 연합회 워크숍 등의 방법에 의해 통해 도출되었다고 밝히고 있음에 따라, 문화원의 문제점도 이러한 경로를 통해 도출되었을 것이라고 추정할 수밖에 없다. 그런데, 이 연구가 참고한 문헌연구로 각종 정책 현황자료를 분석했다 하더라도 이전에 수행된 전국문화원의 현황을 연구한 연구물은 정갑영 외(2005)의 연구 「지방문화원 발전방안 연구」가 유일하다. 정갑영 외(2005)의 연구물은 앞서 지적한 바와 같이, 224개 전국의 문화원을 대상으로 설문조사를 실시하여 약 85%가 응답한 결과에 의해 분석된 것이다. 따라서, 이 연구(2010)에서 지방문화원의 문제점 도출 방식은 객관성과 체계성 측면에서 다소 미흡한 면이 있다고 할 수 있다. 요컨대, 연구의 핵심인 지방문화원의 중장기적인 발전방안은 매우 체계적이고 자세하게 논의된 반면, 발전방안을 도출하기 위한 출발점이 되는 현황 분석이 연구의 규모에 비해 축소되었고 문제점을 파악하는 방법과 구체적인 경로가 생략됨에 따라 전체적인 차원에서 조망할 때 다소 균형감이 결여된 연구라 할 수 있다.

둘째, 중점 추진과제를 5개 영역으로 규정하고, 각 영역에 대해 과제에서는 세부 과제 제안의 필요성, 추진방향, 주요 세부내용을 구체적으로 제안하고 있지만, 이를 추진할 수 있는 구체적이고 현실적인 추진 방법이 결여되어 있다.

김진학(2007)의 「지방문화원의 조직운영에 관한 제도개선연구」는 우리나라 지방문화원의 발전을 위해 여러 가지 영역 중에서도 특히, 지방문화원의 제도적·법적 관점에 초점을 맞추어 조직운영 현황을 비판적으로 지적하고 이에 대한 개선방안을 나름대로 제시한 연구물이다. 보다 자세히 논의하자면, 이 연구는 서울특별시를 중심으로 지방문화원의 제도적 문제점으로서 지방문화원의 근간이 되는 지방문화원 진흥법의 문제, 기관 및 사무조직 운영의 문제, 운영자금 조달의 문제, 문화조직 정관의 내재적인 문제를 지적하고 이에 대한 개선방안을 제안하였다. 그런데, 이 석사학위논문이 연구 영역을 지방문



화원의 조직운영의 제도에 제한하여 심층적으로 연구하려는 데서 이 연구의 의의를 찾을 수 있지만, 그 논의의 범위가 2005년 도에 이미 수행된 정갑영의 정갑영외(2005)의 연구의 논의 이상은 전개되지 않았다는 데 연구의 한계점이 있다.

류정아(2011)의 연구 발표자료 '지역문화정책의 흐름과 지방문화원'은 한국문화관광정책연구소의 연구원으로서 축적된 연구 경험을 근간으로, 1960년대부터 오늘날까지의 우리나라 지역문화정책을 시기별로 일별하고 미래지향적인 지역문화정책 수립의 필요성을 역설하고 있다. 이 연구물은 크게 4개 부분으로 구성되어 있다. 이 연구물은 지역이 발전하기 위해서는 지식기반 사회에서 창조 사회로 일대 전환이 되고 있는 세계적인 패러다임의 변화에 따라, 지역문화의 가치 재조명과 지방문화원의 역할을 잘 정리하고 있는 연구물이라 할 수 있다. 구체적으로 살펴보자면, 'I. 지역문화원의 역할과 위상 강화'에서는 핵심적인 미래발전 전략으로 지역문화 가치 재창조, 지역민의 자발적인 상향식 발전모델 부상, 지역문화자원의 차별성과 활용가능성 강조, 지역예술자원 활용으로 예술문화공간 창출을 강조하고 있다. 'II. 지역문화자원의 창조적 활용 수요 증가'에서는 국제적인 창조네트워킹과 지역창조역량, 지역문화 자원활용 지역브랜드 부가가치 창조를 역설하고 있다. 'III. 지역문화 네트워크 강화/소통 기반 구축'에서는 원활한 소통체계 수립의 중요성과 지역협력형 문화사업의 증가 및 강화를, 마지막으로, IV장에서는 '지방문화원 활성화 방안'을 제안하고 있다. 지방문화원의 활성화 방안으로서는 첫째, 지방문화원 위상 재정립, 둘째, 역량강화, 셋째, 네트워크 강화의 필요성을 강조하고 있다. 이 연구물은 창조 시대의 시대적 패러다임의 변화와 이에 따른 향후 지역사회 및 지방문화원의 역할을 재조명할 때 참고할 수 있는 좋은 연구물이다.

김영순, 오세경(2009). '강화문화원과 남동문화원의 문화사업 내용분석'은 지역문화 사업을 수행하는데 중추적인 역할을 하는 지방문화원의 프로그램 및 활동에 대한 현황 파악을 통해 이에 대한 문제점을 발견하고 개선방안을 모색하는데 연구의 목적이 있다. 이러한 연구목적을 위해 인천광역시에서 인천시의 지역적 특색이 두드러진 두 지역에 소재하고 있는 강화문화원과 남동문화원, 두 개의 문화원을 선정하여 두 문화원의 관계자들에 인터뷰 조사를 통해 두 문화원의 사업의 운영상의 문제점을 지적하고 개선점을 다음과 같이 크게 4가지로 제안하고 있다.

첫 번째, 문화원이 속해 있는 지역의 특성을 살릴 수 있는 콘텐츠를 개발해야 하고, 지역색을 반영한 문화자원을 보존 및 개발해야 한다. 둘째, 각 지역의 문화환경을 토대로 문화사업을 수행하기 위해서는 지역문화사업에 대한 전반적인 이해를 돕고 기획능력을 향상시킬 수 있는 실무진들의 지속적인 교육이 필요하다. 셋째, 문화원의 정체성 확립이다. 현재 지방문화원은 예산 부족, 정부 및 지자체에 대한 예산에 대한 절대적인 의존성, 예산 자율성의 부족 전문인력 부족 등에 의해 초래되는 문제점을 극복하기 위해서는 각 지방문화원의 설립 목적과 고유 업무에 적합한 문화 활동영역을 규정할 필요가 있다. 넷째, 지역문화사업을 위한 재정확보이다. 현재, 지방문화원은 정부 및 지자체의 정책 방향에 따라 예산 수립에 지대한 영향을 받고 있다. 이러한 문제점을 개선하기 위해서는 우선적으로 재정적으로 자립할 수 있는 기반을 마련해야 한다. 재정적으로 자립할 수 있는 방법으로는 문화원의 지역적 특성을 고려하여 지역의 기업, 문화시설 등의 연계와 파트너십 구축의 전략을 활용할 수 있을 것이다.

그런데, 이 연구물은 연구의 대상을 두 개의 지방문화원으로 제한하여 지방문화원의 문제점을 심층적으로 탐색하고자 하는 점에서 의의가 있으나, 다음과 같이 세 가지 관점에서 연구의 한계점을

지적할 수 있다. 첫째, 인터뷰의 문항 구성이 양적·질적 차원에서 다소 미흡한 것으로 보인다. 문항이 '문화원의 역할'과 '문화원 프로그램의 지역 연계 및 차별성 영역'의 2개 영역에 걸쳐 총 7개의 문항으로 구성되어 있어 양적으로 충분하지 않다. 질적으로는 문화원 프로그램의 운영상의 현황과 문제점을 심층적으로 파악할 수 있는 문항 수도 부족하다. 둘째, 인터뷰를 통한 분석 결과 역시, '문화원의 역할'과 '지방문화원 프로그램의 지역연계 및 차별성'의 두 개 영역만을 다루고 있다. 마지막으로 지적할 수 있는 것은, 이 두 영역에 제한된 분석 결과를 근간으로 위에 제시된 전체적인 연구의 결론을 도출하였다는 점이다.

이밖에도 지방문화원의 문제점과 발전 방안에 대한 연구로는 다음과 같은 연구가 있다. 박명규(2002)의 「지방문화육성과 지방문화원의 역할」, 옥승현(2006)의 「문화원의 발전방향에 관한 조사 연구」, 정봉기(1995)의 「지방문화의 실태와 활성화를 위한 지방재정 및 문화원의 바람직한 역할에 대한 제언」, 홍지성(2007)의 「서울시 문화시설 운영방안 연구」 등이 있다. 그런데 이 연구물들은 모두 지방문화원의 역할 및 현황 파악, 제반 문제점 등을 부분적으로 논의함으로써 결국, 지방문화원의 문제점을 폭넓게 다루지 못하고 있다고 할 수 있다.

본 연구 「경기도 지방문화원의 현황 및 요구 조사 연구」는 다음과 같은 몇 가지 점에서 위의 연구물들과 차별화하고자 한다.

첫째, 본 연구는 경기도 전체 경기도 30개 지방문화원을 대상으로 문화원의 내밀한 현황, 문제점, 직원들의 고민, 문화원의 요구 등을 다양한 각도에서 보다 세밀하고 심층적으로 파악하여 분석하는 것을 연구의 목적으로 삼고자 하였다. 요컨대, 이 연구는 지방문화원의 문제를 '어떻게 개선할 것인가'보다는 '무엇이 문제인가'를 조명하는데 초점이 맞추어져 있다. 이 연구는 경기도 전체 문화원을 대상으로 전수조사를 하였다는데 큰 의의가 있다. 30개 문화원을 모두 방문하여 일일이 개별 문화원의 생김새부터 내밀한 살림살이까지 그 현황과 요구를 촘촘하게 조사하였다. 이와 같이 전수조사를 한 덕분에 질적 연구와 더불어, 전체 문화원의 실태와 요구에 대한 개별 항목에 대해 양적 통계를 제시할 수 있었다. 예컨대, 문화원의 위상의 현황, 문제점 등에 대해 심층면담을 하면서 동시에 심층면담자들에게 문화원의 위상의 정도에 대해 질문을 하고 '매우 높다', '높다', '보통이다', '낮다'의 선택지 중에서 선택하게 함으로써 전체 문화원을 대상으로 그 통계를 도출할 수 있었다.

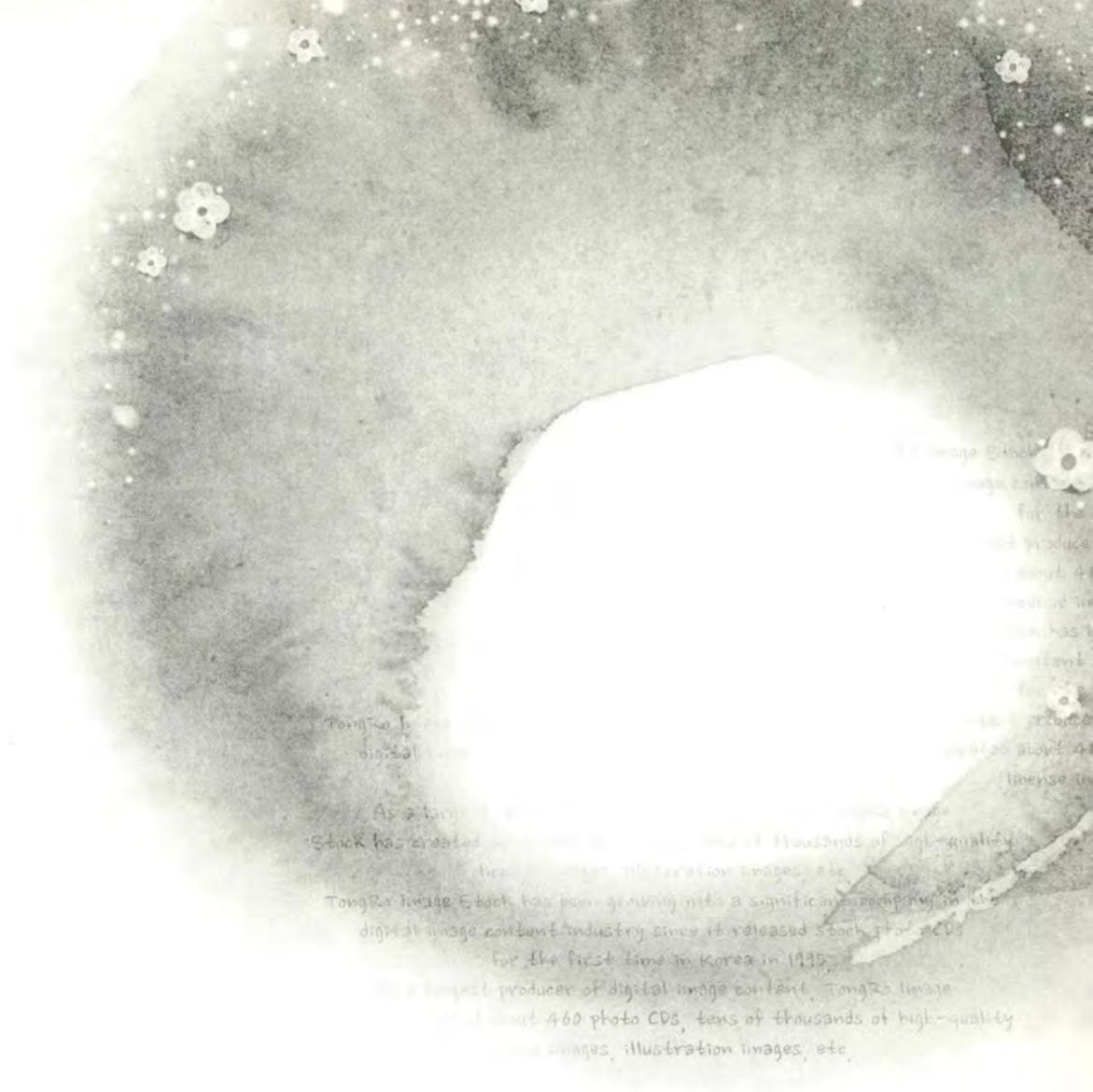
둘째, 본 연구에서는 통합연구 방법(mixed methodology)을 사용하였다. 통합연구 방법이란 질적 접근과 양적 접근을 단일연구나 다국면 연구의 방법론으로 통합한 연구를 지칭한다.³⁾ 본 연구를 수행하기 위한 가장 중요한 연구방법은 질적연구이다. 즉, 경기도 문화원 31개 문화원 중 30개 문화원을 방문하여 미리 작성된 반구조화된 심층 면담지를 활용하여 주로 사무국장을 대상으로 심층면담을 실시하였다. 본 연구에서는 심층면담을 핵심적인 연구방법으로 활용하되, 질적 연구에서 놓칠 수 있는 부분은 심층면담 질문지에 부분적으로 포함시킨 양적 자료 조사와 기존의 양적연구 자료로 보완하고자 하였다. 요컨대, 심층면담 결과를 분석하되, 한국문화원연합회가 제공한 '2010 지방문화원 경영조사보고서', 문화관광부가 구축한 '전국문화기반시설총람'의 정량적 지표를 보완하여 보고서를 작성하였다.

셋째, 위의 연구 내용과 연구방법을 토대로 향후 경기도 문화원이 수립해야 할 정책 수립을 위한 좌표를 설정할 때 고려해야 할 정책 방향을 결론으로 제시하였다.



3) A. Tashakkori & Teddlie (1998:40).

여 백



II. 경기도 지방문화원의 시설 및 운영 현황 개요

여 백

II. 경기도 지방문화원의 시설 및 운영 현황 개요

경기도 지방문화원의 주요 시설 및 운영 현황을 간추리면 다음과 같다.4)

1. 법적 위상

- ▣ 헌법 제9조 “국가는 전통문화의 계승·발전과 민족문화의 창달에 노력해야 한다”라고 명시되어 있다.
- ▣ 이러한 맥락에서 정부는 지방문화원을 지원하고 육성하기 위해 ‘지방문화원진 흥법 및 동시행령’을 고시하였다.
- ▣ 지방문화원은 ‘문화예술진흥법’에서도 명시되어 있는 바와 같이 각 지역의 대표적인 문화시설이다. 한편, 문화예술진흥법은 지방문화원을 문화보급·전수시설로 구분하고 있다.

2. 경기도 지방문화원 수와 위치

- ▣ 경기도 지방문화원 총 수: 31개
- ▣ 경기도 지방문화원 소재지 지도



[그림 II-1] 경기도 지방문화원 소재 지도



경기도 문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 실태 및 요구조사 연구

4) II장에 제시된 통계자료는 ‘2010 경기도 지방문화원 종합경영조사서’, ‘2011 전국문화기반시설총람’에 근거하여 작성된 것이다.

3. 임원수, 직원수, 개원연도, 기금, 원사현황, 조례 현황

〈표 II-1〉 경기도 문화원 현황(인력, 기금, 원사, 지원조례)

구분	임원 (명)	자문 위원 (명)	직원 (명)	개원 연도	기금조성 (원)	원사현황	지원 조례 (개)	비고
가평	18	-	2	1986	191,039	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
고양	30	-	3	1984	-	자체소유 독립원사	-	
과천	23	9	11	1991	182,347,894	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
광명	27	-	8	1992	-	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
광주	32	76	3	1986	185,261,002	지자체 소유 독립원사(무상)	-	
구리	42	-	3	1991	1,264,234,241	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
군포	-	-	3	1994	-	복합시설 임대(무상)	0	
김포	20	9	2	1964	343,839,000	복합시설 임대(무상)	-	
남양주	29	17	2	1981	-	복합시설 임대(무상)	0	
동두천	22	8	4	1961	-	복합시설 임대(무상)	0	
부천	25	-	2	1966	-	복합시설 임대(무상)	-	
성남	28	-	3	1978	-	성남문화의집(무상)	-	
수원	26	-	3	1957	-	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
시흥	22	7	5	1996	-	개인건물 임대(무상)	-	
안산	48	3	12	1984	-	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
안성	32	-	5	1955	-	복합시설 임대(무상)	-	
안양	32	18	4	1970	312,000	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
양주	30	15	3	1998	377,325,000	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
양평	30	225	3	1983	-	복합시설 임대(무상)	0	2012년 독립 원사개원 예정
여주	-	-	2	1970	-	-	-	
연천	16	-	2	1987	37,332,000	지자체 소유 독립원사(무상)	-	
오산	31	23	2	1994	-	예술회관 임대(무상)	0	
용인	31	-	4	1954	-	복합시설 임대(무상)	-	
의왕	28	19	2	1999	-	지자체 소유 독립원사(무상)	-	
의정부	26	5	4	1990	69,891,084	지자체 소유 독립원사(무상)	-	
이천	39	-	3	1963	111,081,885	지자체 소유 독립원사(무상)	-	
파주	30	16	3	1967	119,627,114	복합시설 임대(무상)	0	
평택	42	-	9	1953	39,800,000	복합시설 임대(무상)	-	
포천	26	24	4	1986	-	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
하남	33	-	3	1996	130,000,000	지자체 소유 독립원사(무상)	-	
화성	32	-	3	1964	1,253,253	지자체 소유 독립원사(무상)	0	
총	850	474	122		2,862,495,512		16	
평균	29.3	31.6	3.9	33년				

4. 시설

〈표 II-2〉 경기도 문화원 시설 현황

구분	개원 년도	시설 현황 (㎡)						
		사무실	회의실	강당	전시실	도서실	기타	계
가평	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
의왕	1999	101	66	345	39	-	428	979
의정부	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

5. 재 원⁵⁾

- ▣ 2010년 경기도 문화원의 운영 예산총액: 총 197억원 규모임(4개 지역 제외)
- ▣ 2010년 경기도 문화원의 예산 평균 액수: 730,404,000원

〈표 II-3〉 2010년 경기도 문화원 예산 현황

구 분	경기도 문화원 예산 현황(단위: 천원)				
	지방비	국고 (기금 등)	자체예산	기타(위탁사업비등)	계
가평	159,160	-	18,879	-	178,039
고양	974,333	-	107,492	-	1,081,825
과천	957,723	83,600	459,124	65,460	1,565,907
광명	593,238	-	117,632	-	710,870
광주	1,258,587	50,000	148,190	4,000	1,365,808
구리	194,656	16,000	222,184	8,030	440,870
군포	미제출	미제출	미제출	미제출	-
김포	231,303	-	69,590	-	300,893
남양주	144,443	-	63,929	53,000	261,372
동두천	394,280	20,000	30,641	15,700	460,621
부천	481,162	21,000	94,626	125,974	722,762
성남	372,590	5,000	87,770	564,492	1,029,852
수원	1,990,809	-	282,753	-	2,273,562
시흥	462,684	-	225,216	-	687,900
안산	720,526	38,800	159,118	3,000	921,444
안성	228,300	5,000	48,264	-	281,564
안양	296,116	10,000	65,413	-	371,529
양주	132,000	8,000	88,999	69,000	297,999
양평	167,342	42,658	41,305	500	251,805
여주	미제출	미제출	미제출	미제출	-
연천	50,800	-	12,325	-	63,125
오산	303,400	-	14,286	-	317,686
용인	940,299	10,000	155,944	-	1,106,243
의왕	미제출	미제출	미제출	미제출	-
의정부	816,401	10,000	116,440	7,500	950,341
이천	402,593	-	117,884	-	520,477
파주	미제출	미제출	미제출	미제출	-
평택	1,037,000	70,000	177,000	154,000	1,438,000
포천	298,860	122,820	152,216	-	573,896
하남	211,295	20,000	61,968	-	293,263
화성	664,097	73,000	166,155	350,000	1,253,252
총	14,483,997	605,878	3,305,343	1,420,656	19,720,905
평균	536,444	35,640	122,420	109,281	730,404

6. 운영 프로그램 유형

- ▣ 운영 프로그램: 총 123여개(한 문화원 당 평균 9.4개 프로그램 운영)
- ▣ 사업유형 : 공연, 전시, 축제행사, 연구발간사업, 지역전통문화의 국내·외 교류, 문화예술 사회교육, 기타 지역문화예술 사업 등

〈표 II-4〉 전국 지방문화원의 운영 사업 유형6)

항 목	내 용
향토문화연구활동	지역전통문화, 고유문화를 계발·보존 등을 하는 활동
지역문화행사활동	지역을 위하여 축제, 전시회 등을 개최하는 활동
사회교육활동	지역문화에 대한 교육의 장을 마련해 주는 활동
문화체험활동	지역민들에게 문화 체험을 할 수 있는 기회를 제공해주는 활동
문화예술활동	지역사회발전을 위하여 문화예술, 지역환경보존 등에 기여하는 활동
지역문화교류활동	지역문화에 관하여 국내·외로 교류하는 활동

7. 경기도 각 문화원의 주요 운영 프로그램

〈표 II-5〉 경기도 문화원 주요 운영 프로그램

구분	주요 운영 프로그램
가평	어르신문화나눔공연, 글두레, 실버문화나눔공연, 석봉한호선생전국회, 가평향토역사여행 외
고양	행주문화제, 우리가락우리마당, 전국시조경창대회, 독일비스바덴카니발축제참가 외
과천	과천문화학교운영, 학교문화예술교육사업, 한국추사서예대전, 어르신문화학교 외
광명	어린이문화장터, 관내답사, 밝디밝은콘서트, 민회빈강씨인형극 외
광주	남한산성문화제, 지역명예교사사업공연, 우수전통민속보존사, 비지정문화유산전승, 경기광주권순국선열 외
구리	시민백일장, 어르신문화학교, 문화학교발표회, 향토대중화산업, 역사아카데미 외
군포	성년례, 산신제7개, 둔대농악전수사업, 군포설화문화예술교육, 대한민국태을서예·문인화대전, 군포시청소년국제문화교류, 찾아가는 군포설화특강 외
김포	김포시 청소년을 위한 문화행사, 김포문화대학, 풍물경연대회, 정월대보름맞이행사, 김포문화지발간 외
남양주	3.1절기념행사, 천마산산신제, 향토순례, 한강원류를 찾아떠나는 여름여행, 대외문화교류(영월, 강진) 외



6) 김영순·오세경(2009:178), 「강화문화원과 남동문화원의 문화사업 내용분석」

구분	주요 운영 프로그램
동두천	소요산문화제, 소요산전국서예대전, 노끈으로 엮는 공예, 전통예절 및 다도반, 문인화반 외
부천	복사골백일장 사생대회, 따르릉동요제, 따르릉어르신동요합창단, 문화탐방, 다문화 품다 외
성남	제18회 성남사랑글짓기, 성남역사인물지발간, 둔촌한시, 시조시백일장, 둔촌중국백일장 외
수원	정조대왕릉행차길 체험순례, 역사문화탐방, 해외문화탐방, 미술반 회원 정기전, 맥간공예반 외
시흥	연성문화제, 독도되찾기프로젝트, 제19회 한비문화축제, 어르신문화나눔봉사단, 향토사대중화사업 외
안산	제15회 성호문화제, 안산경기민요단육성 운영, 고창문화원과 자매결연, 어르신문화학교, 드림교실 외
안성	안성삼일운동기념행사, 전통혼례, 문화학교 외
안양	안양단오제, 테마가 있는 전국유적지답사, 수석전, 어르신강사들의 찾아가는 체험행사, 문화강좌 외
양주	전통혼례, 역사문화대학, 민요장구, 찾아가는문화유산, 어르신문화학교 외
양평	항맥지발간, 문화재 비누만들기, 풍물반운영, 백운문화제, 용문산영목제 외
여주	세종문화큰잔치, 류주현문학상, 향토사대중화사업 외
연천	우수전통민속보존사업, 문화학교 외
오산	청소년농악&가야금교실, 찾아가는 공연, 청소년문학상공모, 향토사레집 외
용인	용인문화유적투어, 전국농악명인대회, 진천문화원과 자매결연, 실버합창단운영 외
의왕	의왕단오축제, 백운서예대전, 어르신문화학교, 향토사대중화사업 외
의정부	아외물놀이축제, 한마음실버밴드, 회룡문화제, 문화가산책, 행복로 전통문화행사 외
이천	설봉문화제, 이천도자기축제, 정월대보름민속축제, 새해해맞이행사, 이천문화학교운영, 문화가족주말문화탐방, 해외문화교류사, 달려라!주말버스학교, 어르신문화학교, 우수전통민속보존, 전통민속놀이보존 외
파주	충효도의선양교육, 군장병파주시문화관광투어, 전국한시백일장, 문화원교류사업, 향토유적답사, 전통예절교육 외
평택	소사별단오제, 한·미 관련문화행사, 제1회 노을동요제, 웃다리문화촌 운영, 어르신 프로그램, 향토사대중화사업, 군장병문화예술교육 외
포천	반월문화제, 아름다운사랑의편지 공모전, 전국회화대회, 다문화어울림합창단, 문화이해교육 외
하남	향토사대중화사업-도미설화의문화콘텐츠화, 하남어린이바둑대회, 작은음악회, 수지침으로 나누는 사랑의약손봉사대, 학술대회 외
화성	난파동요제, 정조효행문화제, 3.1절기념행사, 신나는문화유산방문교육, 노작문학상, 어르신문화학교, 화성설화디자인전, 운학선생의춤세계 '원형이정' 올찾아서



III. 경기도 지방문화원의 실태 및 요구 조사 분석

여 백

III. 경기도 지방문화원의 실태 및 요구 조사 분석

본 연구는 경기도 문화원의 실태 및 문화원 발전을 위한 요구 사항을 파악하기 위해 경기도 지방문화원의 사무국장을 대상으로 심층면담을 실시하였다. III 장에서는 이와 같이 실시된 심층면담 내용을 분석하여 도출한 결과에 대해 자세히 논의할 것이다. 본 연구는 경기도 문화원의 실태 및 요구조사 분석을 다음과 같이 5개의 하위 영역으로 구분하여 수행하였다.



[그림 III-1] 경기도 문화원의 실태 및 요구조사 5개 분석영역

경기도 문화원의 실태 및 요구조사 분석에 대한 논의의 순서는 다음과 같은 형식을 취할 것이다. 우선, 각 영역과 세부 항목에 대한 실태 및 요구조사를 분석한 요약 표를 제시하고, 이어 실태조사 분석, 요구조사 분석 순으로 논의를 전개할 것이다.

- ♣ 각 영역과 세부 항목에 대한 실태 및 요구조사 분석 요약 표
- ♣ 실태조사 분석 논의
- ♣ 요구조사 분석 논의

그런데, 본 연구에서 모든 세부 항목마다 실태조사 분석, 요구조사 분석, 정책적 고려사항이 제시된 것은 아니다. III장에서 논의될 각 영역의 세부 항목에 대한 실태조사 및 요구조사 분석 여부, 정책적 고려사항의 분석 여부는 다음 표와 같다.

〈표 III-1〉 본 연구에서 논의될 경기도 문화원의 실태 및 요구조사 분석

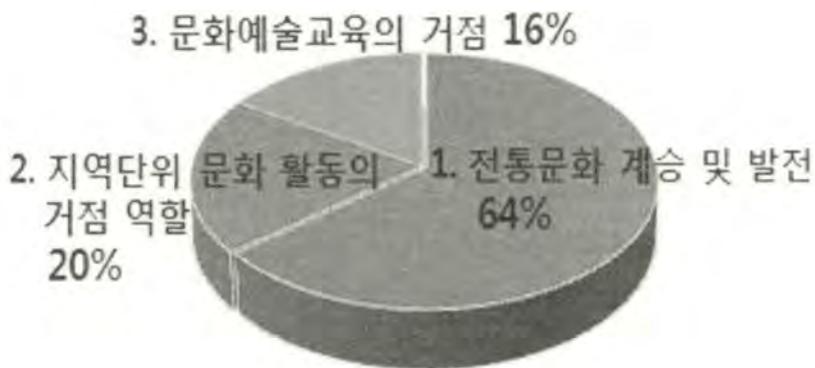
영역	세부항목	실태	요구	정책적 고려사항
역할 및 기능인식	지방문화원의 고유한 역할 및 기능	○		○
	문화원 지원육성조례제정	○	○	○
행정제도 및 조직운영	사무국 인력	○	○	○
	근무만족도	○	○	○
	경상비 대 사업비 비율	○	○	○
	봉사단체 운영	○		○
	이사진의 참여	○	○	○
	주요 이용층	○		○
사업개발 및 운영	중점사업	○		
	성공적인 사업	○		○
	대표적인 문화학교	○		○
	지역인물활용 프로그램	○		○
	사업기획 방식	○		
	주민의 수요조사	○		
	수익사업	○		○
	다양한 계층의 참여를 위한 노력	○		○
	홍보수단	○		○
	지역기관과의 네트워크	문화원의 위상	○	
지자체와의 관계		○	○	
유관기관과의 협력		○	○	○
발전 방안	자체중합발전계획	○		○
	개별 문화원의 개선 사항	○	○	○
	각 기관에 대한 요구		○	○
	전국의 지방문화원이 발전할 수 있는 정책순위		○	○

1. 경기도 지방문화원의 역할에 대한 인식

〈표 III-2〉 지방문화원의 고유한 역할에 대한 인식 분석 요약

구분	내 용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1순위: 전통문화 계승 및 발전 <ul style="list-style-type: none"> - 선도적·지속적으로 창의적인 향토문화 콘텐츠를 개발하여 지역 문화기관에 전수 및 보급 ■ 2순위: 지역단위 문화 활동의 거점 역할 <ul style="list-style-type: none"> - 문화원이 지역문화 행사 및 활동의 중심 기관 ■ 3순위: 문화예술교육의 거점 <ul style="list-style-type: none"> - 창의적인 문화예술 교육 프로그램 기획 및 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 문화원의 비전 재정립 필요 ■ 경기도전체문화원에문화기획 전문가 충원 정책 ■ 문화원 구성원의 문화원에 대한 정체성 재인식 필요

경기도 문화원의 심층면담 결과에 따르면, 경기도의 문화원들은 지역의 유사 문화기관들과 비교했을 때, 문화원의 고유한 역할을 다음과 같이 인식하고 있다. 문화원의 고유한 역할에 대한 인식을 3순위까지 순위 별로 제시하면 다음과 같다.



[그림 III-2] 지방문화원의 고유한 역할 인식

다음에서는 고유한 역할에 대한 인식을 3순위까지 보다 자세히 논의해 보자.

■ 1순위: 전통문화의 계승 및 발전

경기도 지방문화원의 절반 정도가 지방문화원은 지역의 유사 문화 기관과 비교하여 '전통문화 계승 및 발전'을 가장 중요한 역할로 인식하고 있다. 사실, 최근 들어 문화가 시대의 핵심적 패러다임으로 자리매김함에 따라 각 지역에 문화를 표방하는 많은 기관과 단체가 우후죽순으로 설립되어 운영되고 있다. 문화 예술회관, 문화재단, 예술인총연합회, 주민자치단체, 청소년수련원, 복지회관, 평생교육원 등이 지역단위로 문화 활동을 펼치고 있다. 사정이 이러하다 보니, 현재 이들 기관들의 역할이나 운영 사업이 상당 부분 중복적일 수밖에 없다. 이는 유사 기관의 난립과 사업의 중복적 운영이 난무하는 상황에서 지방문화원의 직원들이 문화원의 역할과 기능에 대해 정확한 인식 여부를 확인하기 위해 심층면담 대상자에게 문화원의 역할과 기능을 물었던 것이다. 1994년에 최초로 제정된 지방문화원 정관 제4조에 따르면, 지방문화원의 설립 목적은 "지역문화의 계발 연구 조사 및 문화진흥"으로 규정하고 있다." 이와 같은 목적에 따라, 경기도의 문화원들은 지방문화원의 설립 목적에 부합하게 '전통문화 계승 및 발전'이라는 역할을 다른 유사 기관들이 수행할 수 없는, 고유한 문화원의 역할과 기능으로 잘 인식하고 있다는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 문화원의 인식을 잘 보여주는 심층면담 내용은 다음과 같다.

모든 예술단체를 포함해서 정신적인 전통문화 계승, 발전, 창달에 있어서 다른 데서는 못하는 것을 유일하게 우리 문화원에서 해야 하고 또 해오고 있어요. 예를 들어 올해도 병자호란 때의 전쟁사를 담은 책을 발간하는데 이 귀한 책을 만들기 위해서 우리 문화원에서 전통문화 연구소장을 면담하러 연구원들이 지방으로 수십 번을 다녀왔어요. (OO 문화원)

그런데, 몇몇 선도적인 문화원들은 보다 적극적으로, '전통문화 계승 및 발전'이라는 문화원의 설립 목적을 유지하면서도 향후 문화원 발전을 위해, 지역문화의 원형을 모태로 지속적으로 이를 확대재생산하는 작업을 지속해야 한다는 주목할 만한 견해도 있다.

일반적인 교육 사업이라든가 평생교육사업은 다 어느 기관이라든지 강좌운영은 다 하는데 특히나 지역 향토사와 관련된 부분들은 문화원만이 할 수 있는 고유사업으로 볼 수 있죠. 문화원은 앞으로 저는 재창조적인 작업을 계속 해야 한다고 봐요. 전통적인 것 그 자체는 변형을 시키면 안 되겠지만 기존에 있는 것들을 가공, 가미하는 그런 문화 활동의 중심공간이 되어야 할 것이라고 생각합니다. (OO 문화원)

뿐만 아니라, 지역의 전통문화를 확대재생산하기 위한 하나의 방안으로, 지역문화를 현대적인 관점에서 재해석하고 현대적인 문화와의 조화를 도모하는 것이 필요하다고 인식하고 있다.

일단 우리 문화원은 그 전통문화에 계승 발전할 수 있는 중추적인 기관이지 않을까 해서 그런 측면에서 저희가 또 많은 노력을 하고 있습니다. 그런 전통문화를 갖고, 전통만 고집하는 건 아니고 현대에 맞게끔 재해석 해 나가는데 그런데서 저희가 차별화

를 두지 않을까 싶습니다. (OO 문화원)

전통문화에 상당히 오리엔트 되어있다. 그러한 부분에서 전통문화에 오리엔트 되어 있는 것을 벗어나서 현대적인 관점에서 전통문화를 바라보는 눈이 있어야 하지 않겠나 싶다. 문화원도 이제는 현대문화와 과감히 접목하면서 새로운 문화를 시작해야한다고 생각한다. (OO 문화원)

■ 2순위: 지역단위 문화 활동의 거점 역할

경기도의 몇몇 지방문화원들은 문화원의 고유한 역할에 대한 물음에, 지역단위 문화 활동의 거점 역할을 2순위로 꼽았다. 문화원은 지역의 유사한 문화 기관들과 상호 보완하는 관계를 유지하면서도 문화원의 노하우 및 창의적인 프로그램을 개발하여 지역의 유사 문화단체들에 전수함으로써 지역 문화 단체들을 이끄는 선도적인 역할을 수행함으로써, 지역 문화예술 활동의 행정거점이 되어야 한다는 미래 비전을 제안하고 있다.

문화원이 문화예술의 중심 역할, 거점 역할을 해야 합니다. 문화원이 리더가 되어주어야 그 지역의 문화가 제대로 발전합니다. (OO 문화원)

다 끌고 가야 된다고 생각해요. 문화의집, 노인복지관, 재단에다가 우리가 가지고 있는 강점에 대한 소스나 이런 부분해서 같이 만들어 나가는 쪽으로. 경쟁이 아니고 서로 유지보안해서 협력해 나가는 쪽으로. 그래서 문화원이 허브 역할을 해야 한다. (OO 문화원)

특히 다음과 같은 인식은 문화원의 역할과 현재 지방문화원이 직면하고 있는 현실을 잘 이해하고 있다는 것을 보여주고 있다. 요컨대, 지방문화원이 지역에서 지역 단위의 문화 활동의 허브가 되어야 한다고 인식하고 있지만, 실제로 현 시점에서 문화원이 그러한 역할을 수행할 수 있는 역량이 갖추어져 있는지 냉정하게 의문을 제기하는 고민을 잘 보여주고 있다.

고유한 기능이라면 사실 전통문화에 관한 부분밖에 없어요. 나머지는 전부 유사합니다. 그런데 그 유사한 것들 중에서 문화원이 경쟁적인 기관이 되려면 하나의 포커스가 잡힌 것에 대해 지속적인 개발의 샘플링 작업을 해주면 됩니다. 다 똑같은 문화학교 중에서도 문화원은 다른 곳에서 안 하는 것을 만들어 내고, 효과가 있으면 노하우 같은 것들을 자꾸 주면 되고요. 경쟁을 하기보다는 단계적인 연계교육의 센터 역할을 하겠다는 마인드를 가지는 것이 중요하다는 것이죠. 즉, 문화원을 거처로서 활용하라고 홍보하면 문화원이 특화될 수 있다는 것이죠. 그래도 굳이 문화원의 역할을 하나 꼽자면 전통문화계승이예요. 그 분야에 관해서는 문화원이 특화가 되어 있지만 문제는 우리가 줄 게 없다는 거죠.

(OO 문화원)



■ 3순위: 문화예술교육의 거점

경기도 지방문화원들은 문화원의 고유한 역할에 대해 '지역단위 문화예술교육의 거점 역할'을 3순위로 꼽았다. 위에서 지적인 지역단위 문화활동의 거점이 되기 위해서는 문화원만이 운영할 수 있는 고유한 문화교육 실시하는 것이 중요하다는 인식이다.

전통문화 쪽으로 강화하기 위해서 문화원만이 할 수 있는 문화학교 프로그램으로 개발을 해야 합니다. (...) 교육프로그램 같은 경우는 현장 실습을 위주로 한 프로그램을 개발해야 하구요. (OO 문화원)

일단 문화원이라는 것이 지역문화를 활성화 시키는 게 제일 큰 목적이잖아요. 일단 네트워크를 구축해서 그 중심 역할을 해야 하는 게 가장 큰 역할이고, 그래서 문화예술 교육을 활성화 시켜야 하고, 그 중에서도 전통문화 예술 같은 것을 현대화 시켜서 우리가 진짜 지키지 못한 예술들을 우리가 보급을 할 수 있어야 합니다. (OO 문화원)

문화원을 문화예술교육의 거점으로 꼽은 이유는 문화원이 사명감을 가지고 지역민들에 가능한 한 폭넓게 문화예술을 보급하게 하려는 목적 때문이라고 한다.

문화원이 하지 않으면 다른 데서는 못하는 것이라고 생각해서 한 것입니다. 여성비전센터나 주민자치센터에서 보면 다 문화강좌를 시작했지만 결과적으로 보면 그것을 성공적으로 이끌어 낸 곳은 없어요. 그 이유는 그것이 주가 되느냐 부가 되느냐가 다르다는 것이죠. 문화원은 그것을 주 목표로 가지고 달려왔지만 다른 기관은 구색 맞추기에 불과했기 때문에 그 부분만큼은 포기하면 안된다고 생각하고 있습니다. (OO 문화원)

한편, 문화원들은 문화원이 문화예술교육의 거점이 되기 위해서는 문화원만의 고유한 창의적인 양질의 프로그램 개발의 필요성을 강조하고 있다.

문화원의 문화교육 프로그램은 소수의 과목을 제외하고는 기간(3개월, 6개월)을 정해 두지 않는다. 교육생이 전문성을 가질 때까지 하며 교육 기간에 제한을 두지 않는다. 여성회관과 차별되는데 그곳은 실적유지를 중요시하지만, 문화원에서는 무엇보다 교육의 질을 중요시한다. (OO 문화원)

지방문화원들이 전통문화 관련 강좌를 많이 제공하고 있지만, 문화·예술 교육 분야에서도 전통적인 문화와 현대적인 문화의 복합 또는 양자를 조화시킬 필요성을 놓치지 않고 지적하고 있다.

전 연령층을 대상으로 수강생이 고르게 분포되어 있는 문화교실입니다. 그런 점이 저희도 가장 높이 사고 있는 점이지요. 원장님이 전통문화에 국한해서 가는 것보다는 현대음악과의 복합으로 가는 방향이 옳지 않겠느냐는 의견을 내셔서 시작하게 된 것이 계기고요, 현재는 5개 정도의 현대 음악반을 운영하고 있습니다. 드럼 외에도 통기타반과 색소폰반도 계속 진행을 해오고 있고, (OO 문화원)

일단 문화원 이라는 것이 지역문화를 활성화 시키는 게 제일 큰 목적이잖아요. (...) 그래서 문화 예술 교육 같은 것을 활성화 시켜야 하고, 그 중에서도 전통문화 예술 같은 것을 현대화 시켜서 우리가 진짜 지키지 못한 예술들을 우리가 보급을 할 수 있어야 한다는 거죠. (OO 문화원)

위와 같은 3순위까지의 인식은 모두 문화체육관광부 & 한국문화원연합회(2010)가 수립한 비전에 따라 지방문화원이 추구해야 할 5대 중점과제에 포함되어 있는 사항들이다. 따라서 경기도 지방문화원 관계자들은 문광부의 거대 비전에 따라 지방문화원이 지역사회에서 지역문화 창조의 주체로서 그 역할과 기능을 제대로 인식하고 있다고 할 수 있다. 문광부 & 한국문화원 연합회는 지난 해에 지방문화원의 5대 과제를 '지방문화원 발전 기반구축', '지역의 문화창조역량 제고', '우수 프로그램 개발 및 보급', '정책사업 중추 역할 수행', '문화원 정체성 확립 및 브랜드 강화' 이다. 본 연구 결과에 따르면, 경기도 지방문화원들은 이 5가지 과제에 대해서도 고루 잘 인식하고 있었으나, 지역문화콘텐츠의 브랜드화 측면에서는 다소 낮은 인식을 가지고 있었다. 구체적으로 말하자면, 대체로 경기도 문화원들은 독창적인 지역문화의 전국적 또는 세계적인 브랜드화나 현대적인 디지털 매체를 활용한 홍보전략의 필요성에 대한 인식의 정도는 낮다.



2. 경기도 지방문화원의 행정제도 및 조직운영

경기도 지방문화원의 행정제도 및 조직운영은 문화원 지원육성 조례 제정, 사무국 인력, 직원의 근무만족도, 경상비대 사업비 비율, 자원봉사단체 운영, 이사진의 참여도 등 6개의 세부 항목으로 구분하여 논의하고자 한다.

1) 지방문화원 지원 육성조례 제정

〈표 III-3〉 지방문화원 지원 육성조례 제정 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ■ 31개 문화원 중 16개 문화원 제정되어 있음 ■ 대부분의 문화원이 조례제정 필요하다고 인식 ■ 제정 필요 이유 <ul style="list-style-type: none"> - 안정적 자원 확보 - 문화원 사업 보호 ■ 제정에 부정적인 소수 문화원의 의견 <ul style="list-style-type: none"> - 상위법(문화진흥법)이 제정되어 있기 때문 - 문화원의 방어능력이 선결되어야 함 - 창의적인 문화예술 교육 프로그램 기획 및 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 경기도지회, 한문연⁷⁾은 연합회 차원에서 조례제정 추진 방안 모색 - 문화원을 발전시킬 수 있는 조례 조항 개발 및 공유
요구	<ul style="list-style-type: none"> ■ 조례 자체보다 조례 내용이 중요 ■ 경기도지회, 한문련이 연합회 차원에서 조례제정 위해 정책적 지원 	

(1) 실태조사 분석

한국문화원연합회가 집적한 '2010 지방문화원 종합경영조사서'에 따르면, 전체 31개의 경기도 문화원 중 16개의 문화원이 소속된 지방자치단체가 경기도 문화원 지원 육성조례(이후부터는 '조례'로 약칭)를 제정해 놓았다. 경기도의 약 절반 정도의 지방자치단체가 문화원 지원 육성조례를 제정하고 있는 것이다. 지원조례가 제정되어 있는 경기도 문화원의 현황은 다음 표와 같다.

7)한문련은 한국문화원연합회의 약어이다.

〈표 III-4〉 경기도 지방문화원 지원 육성조례 현황

기초 지자체	조례명	제정년월일
수원	수원시 문화원지원 및 육성에 관한 조례	2009. 04. 09 조례 제2832호
안양	안양시문화원사 설치 및 안양문화원지원·육성에 관한조례	2009. 10. 07 조례 제2223호
동두천	동두천시문화원 지원 육성에 관한 조례	2008. 12. 03 조례 제1453호
안산	안산시 문화원사 설치 및 운영조례	2005. 02. 17 조례 제1171호 개정 2010. 01. 19 조례 제1515호
구리	구리시 문화원 육성 진흥에 관한 조례	1996. 07. 18 조례 제571호 개정 1998. 11. 02 조례 제638호 개정 1999. 10. 12 조례 제674호 개정 2001. 09. 22 조례 제778호 개정 2006. 06. 23 조례 제938호 개정 2007. 02. 15 조례 제970호
남양주	남양주시 남양주문화원 지원 및 육성에 관한 조례	2009. 06. 11 조례 제822호
오산시	오산시 문화원 육성 및 지원에 관한 조례	2008. 04. 11 조례 제971호
군포	군포시 문화원사 설치 및 운영조례	2011. 01. 13 조례 제1222호
파주	파주문화원 지원 조례	2008. 05. 30 조례 제775호
화성	화성군 문화원 지원 육성에 관한 조례	1997. 11. 28 조례 제1678호
포천	포천시 문화원 지원 및 육성에 관한 조례	2009-12-30 조례 제507호
가평	가평군 문화원 지원 및 육성에 관한조례	2010. 02. 12 조례 제2105호
양평	양평군 양평문화원 지원 조례	2010. 04. 02 조례 제2001호
광명	광명시문화원 설치 및 운영 조례	2005. 06. 04 조례 제1388호 개정 2008. 06. 16 조례 제1588호 개정 2011. 04. 15 조례 제1767호
양주	양주문화원 지원 및 육성에 관한 조례	2010. 5. 10 조례 제486호
과천	과천시 문화원 지원 및 육성에 관한 조례	2011. 7.12 조례 제1185호

본 연구 결과에 따르면, 현재 조례가 제정되어 있지 않은 대부분의 문화원들은 조례제정을 진행하고 있거나 원하고 있다. 조례제정이 필요한 이유는 문화원 지원 육성조례 제정을 통해 문화원이 지방자치단체로부터 안정적으로 예산을 확보할 수 있고, 지방문화원이 사업을 새로 도입하거나 운영할 때에도 법적으로 보호를 받을 수 있다고 인식하고 있기 때문이다.

조례제정 계획은 있다. 우선 조례가 제정이 되면 안정적으로 문화원 사업을 진행할 수 있다는 점에서 의미가 있다. 여러 정치적인 이유들로 인해 예산이 줄어들거나 하는 등의 사업 운영에 있어 여러 가지 문제가 발생하는 경우가 있다. 따라서 조례제정은 우선적으로 안정적



인 예산확보를 위해 중요하고 또한 어떤 법적인 보호가 있으면 문화사업의 당위적인 이유가 있기 때문에 의미가 있다. (OO 문화원)

지자체의 지원 없이 문화원 스스로 해결할 수 있는 방안들 중에 특히 사업비 부분은 90%이상 지방자치단체를 통해서 오거든요, 근데 그 문화원하고 지방자치 단체하고 잘 협력해서 공생할 수 있는 방안은 바로 법적인 제도적인 장치를 마련하는 거라고 생각해요. 우선 조례안에는 사업에 관련된 사항도 있고 그리고 시설 운영이나 인건비 지원에 관한 사항도 포함을 시켰어요. (OO 문화원)

독자적으로 법에 의해서 보장받는 지원조례에 의해서 하게 되면 아이템이 새로운 것들, 우리가 원하는 것들을 할 수 있는 장점이 있기 때문에 조례제정을 원합니다. (OO 문화원)

현재 조례가 제정되어 있는 문화원들의 경우, 문화원의 사업을 계획하고 운영할 때 실제 예산확보 측면에서 많은 도움을 받고 있다고 인식하고 있다.

저희 문화원에는 조례가 제정되어 있습니다. 문화원 지원 육성조례가 제정되어 있어 좋은 점은 저희가 시청에 요구하는 것도 있지만 지자체에서 먼저 예산안이라든지 프로그램 개발 등을 많이 신경 써주고 저희 문화원에 대한 지원도 많이 해주고 있습니다. 많이 도움이 되죠. (OO 문화원)

일단 예산을 받는 부분에 대해서도 그 전에는 조례가 제정이 잘 안되어 있다 보니까 예산 받는 부분에서 도움이 많이 되고요. 보조금도 (...) 지금은 법적규정이 어느 정도 되어있어서 보조금을 요청하는 근거가 있으니까 편한 것 같습니다. (OO 문화원)

조례가 있기 때문에 우리가 지원받는 보조금이라든가 건물에 사용할 수 있는 지원들이 보장이 된다고 볼 수 있죠. (...) 육성조례가 있기 때문에 이 조례에 의해서 문화원사가 운영되는 거니까 기득권이 있다고 볼 수 있죠. (OO 문화원)

아직 조례가 제정되어 있지 않은 많은 문화원들은 위와 같은 조례의 필요성에 의해 가능한 한 가까운 시일 내에 조례를 제정하기 위해, 이를 목표로 분과위원회 운영 등의 다각적인 노력을 기울이고 있다.

조례제정 계획은 있다. 현재 올 가을까지 조례제정을 목표로 위원회를 구성하여 추진 중이다. (OO 문화원)

실제로 시 담당자하고도 얘기를 나누어보니까, 규정이 있어서 선진화된 시스템을 갖

추어 놓아야 문화원이 효율적으로 운영이 될 수 있을 뿐 아니라 차후에 육성조례를 만들 때에도 참고가 된다고 하더라고요. 그래서 저희가 지금 운영 규정안을 만드는 작업을 하고 있는데 그것과 병행해서 시와 시 의회를 통해서 문화원 지원 육성조례를 제정해나갈 계획을 갖고 있습니다. (OO 문화원)

그런데, 많은 문화원들이 조례제정을 시도하고 있지만, 이의 추진 과정에서 여러가지 어려움을 호소하고 있다. 그 어려움은 지방자치단체의 비협조인 태도, 개별 문화원의 임원진들 간의 의견 불일치 등이다.

■ 지방자치단체의 비협조인 태도

지방자치단체가 문화원 육성조례 제정에 적극적이지 않아 문화원 육성조례 제정이 지연되는 경우도 있다.

작년 2010에 만들었다. 문화부에 해달라고 몇 번 자료를 제출했는데 바쁘다고 받아 주지 않았다. 의원에게 의원발의를 부탁해서 제정했다. (OO 문화원)

예총이나 새마을 관련 조례 뭐 이런 게 있다 보니까 문화원 이게 또 집행부 쪽에서 시에서 검토할 사항이고 저희가 의회에 요청을 했었는데 한 번 반려가 됐 습니다. 다시 검토해 달라고 했는데 아직까지는 다시 얘기가 없어요. 이제 또 협의를 해 봐야죠. (OO 문화원)

■ 임원들 간의 의견 불일치

문화원의 임원들간에 육성조례에 대한 의견이 수렴되지 않아 문화원 육성조례 제정이 지연되는 경우도 있다.

임원들 간에 여러 정치적인 이유들로 인해 문화원 육성조례를 만들어야 한다는 공감대가 제대로 형성되고 있지 않은 걸로 알고 있습니다. 따라서 육성조례에 앞서 문화원이 자립할 수 있는 자문위원회나 자체적인 기금 마련 등에 대해 보다 더 모색하고 있습니다. (OO 문화원)

■ 형식적인 조례제정

또한, 소수의 의견이기는 하지만 실효성이 없는 내용으로 구성된 상징적 의미의 조례제정은 유의미하지 않았다는 것을 경험한 문화원들도 있었다.



93년도인가? 그때 지방문화원 지원 및 육성 조례가 기금 조례까지 포함돼서 있었어요. 근데 그게 정치적으로 영향을 좀 받다보니까 예종이 생기면서 문화원만 지원할 수 없다 그래서 그게 문화예술진흥기금으로 바뀌어버렸어요. 그래서 2009년 12월 말에 다시 우리가 지원 조례를 만들었는데 옛날처럼 기금이 조성되는 것도 아니고. 어떻게 보면 조례가 실제로 영향력이 없어요. 그냥 상징적 의미고, 강제 규정도 없고, 단지 대외적으로 문화원 조례가 있다고 밝히는 정도로 국한되어 있고, 실질적으로는 효력이 없어요. (OO 문화원)

제가 여기 2005년 정도에 들어왔는데 조례 제정된 게 2008년이더라구요. 근데 별다른 뭐 예전부터 항상 해오던 사업하고 보조금 받고 하다보니까 이게 제정이 돼 있던 안 돼 있던 별로 큰 도움이 없었어요. (OO 문화원)

따라서, 몇몇 경기도 문화원들은 지원조례의 내용이 실질적으로 문화원의 발전을 촉진시킬 수 있는 조항으로 구성되어야 한다고 제시하였다.

지원에 대한 명확한 일반적인 사항이 없으니까 아쉽죠. 앞으로 우리가 풀어야 될 숙제 중에 하나가 어려운 부분이지만 조례를 좀 개정을 할 때 수익의 몇 프로를 해서 그것이 문화원 지원사업이 되어야 만이 안정적으로 문화원이 운영이 된다. 지금은 어떤 지원을 할 수 있다는 가능성만 있지 구체적인 사항이 있으니까 어렵죠. 문화원 입장에서는 어떤 지원에 대한 명확한 기준이 있으면 좋죠. (OO 문화원)

그러나 앞에서 조례제정의 필요성을 주장하는 의견들과는 다른 관점에서, 소수의의견이지만 조례와 관련하여 방어능력이 결여된 상태에서 제정된 지원조례는 오히려 문화원의 발전에 도움이 되지 않는다는 조심스러운 관점도 있다.

조례제정에 관해 다른 곳의 사례를 보면 실질적으로 조례 제정이 문화원에 별로 득이 안 된다고 볼 수 있어요. 또 조례 제정으로 인한 피해도 감수를 해야 된다는 거죠, 그리고 조례 제정의 항목을 정한다 해도 현재 지원되지 않는 부분을 어떻게 다룰 것이며 다른 지자체의 장이 바뀌었을 때의 변화를 대비한다는 것도 사실은 의미가 없는 것이고요. 즉 문화원이 어떤 방어능력을 갖추었을 경우에만 조례제정과 같이 공격적인 방안을 사용할 수 있는 것이라고 생각해요. 조례만 제정되면 문화원이 안정적인 지원을 받을 수 있다는 시각에 대해서는 회의적인 관점입니다. (OO 문화원)

2) 사무국 인력

〈표 III-5〉 사무국 인력 분석 요약

구분	내 용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 양적 자원 부족 ▣ 질적 자원 부족 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 문화원, 경기도지회, 한문연 차원의 정책 -정부에 전체적으로 인력 총원 요구 -전국 모든 문화원에 문화기획 전문인력, 학예사 지원 요청
요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 직원 2명 총원 요망 ▣ 인력총원 분야 문화기획 전문인력, 학예사(역사·고고학) ▣ 기타 인력요구 분야 : 평생학습사, 재정담당 인력 ▣ 직원들의 능력계발 지원 	

(1) 실태조사 분석

약 2/3에 해당하는 경기도 지방문화원은 사무국 인력이 부족하다고 인식하고 있다. 인력이 '충분하다'고 응답한 문화원은 3개, '보통'이라고 응답한 문화원은 6개, 나머지 21개 문화원은 '부족하다'고 응답하였기 때문이다.



※ 총 30개 문화원 중 부족 21개, 보통 6개, 충분 3개

[그림 III-3] 경기도 문화원의 사무국 인력에 대한 인식

경기도의 대부분의 문화원들은 인력부족으로 인한 어려움을 업무의 양적·질적 측면에서 호소하고 있다. 우선, 현재 대부분의 문화원의 사무국 직원이 3~4명인 상황에서 양적 측면에서 인력부족은 당연한 것인데, 이로 인해 초래되는 어려움은 사무국 업무 마비, 문화원 발전 저해 등으로 인식되고 있다.



물론 사람은 있는 대로 쓴다는 옛말이 있지만 충분하진 않다. 물론 꼭 잡고 다부지게 일만한다면 세 사람도 충분한데 원칙적으로 봤을 때 세 사람이 업무를 쪼개서 하고 하면 누가 하나 어디가고 하면 업무가 마비되고 하니까 충원이 필요하죠. (OO 문화원)

인력은 부족한 상태다. 사무국에서 일하는 인원은 국장을 포함하여 3명뿐이다. 업무를 진행하는데 있어 어려움이 많다. (OO 문화원)

지방문화원의 정관에 따르면 지방문화원은 지역문화를 활성화시키기 위해 목적으로 약 60여년 전에 최초로 창립되었다. 참고로, 우리나라 최초의 문화원은 인천광역시의 강화문화원으로 1947년에 설립되었고, 경기도 최초의 문화원은 1954년도에 설립된 용인문화원이다. 현재 지방문화원이 직면하고 있는 가장 핵심적인 문제점 중의 하나는 시대적인 요청에 따라 문화원에 대한 무게감 있는 요구와 문화원이 보유하고 있는 역량의 불균형이라는 점이다. 문화원의 역량 중에서도 가장 미흡한 요소 중의 하나는 문화원의 사업을 전문적으로 기획하고 이를 구현할 수 있는 전문 인력이다. 현재 각 문화원에 문화·예술 관련학과를 전공한 전문인력은 문화원의 전체 인력 중 약 1/3에 달하는 실정이다. 이는 우선적으로 우리나라의 대학에 문화관련 학과가 최초로 개설된 것은 1990년대 후반임에 따라, 문화기획 및 행정 전문가를 배양하기 시작한 역사가 짧기 때문이다. 따라서 약 60여년의 역사를 보유하고 있는 문화원이 개원한 최초의 시기인 1950년대부터 문화를 전공하지 않은 비전문가들이 문화원 업무를 담당하는 것은 당연한 일이었다. 그러다가 최근 2000년대에 이르러 대학에서 문화기획 및 행정 관련 학과의 졸업생이 배출되면서부터 점차 소수의 인원이거나 지방문화원에 문화전공생이 충원되게 되었다.

지방문화원이 60여 년 전 최초로 발족된 이래, 지방문화원이 각 지방 조직의 구색 맞추기 식의 기관 구실을 하는 정도였다. 그러다가 최근 시대가 급변하고 가치가 재창조됨에 따라, '창조적인 문화' 영역의 사업이 상전벽해와 같은 발전과 더불어 국가는 물론이고 국가를 넘어 전지구의 운명을 좌지우지하는 핵심적인 패러다임이 되었다. 이러한 맥락에서 이제 지방문화원은 전 지구를 상대로 한국의 뿌리가 되는 한국 고유문화의 전승과 창달이라는 중추적인 역할을 감당해야 하는 중차대한 시점에 이르게 되었다. 게다가 미래에는 세계화라는 거대한 물결 속에서 한류가 21세기 세계 문화의 거대한 한 축을 이루게 됨에 따라 한국 문화 영역의 사업은 보다 다양한 차원에서 심화·확충될 전망이다. 중앙정부의 문화부 차원에서 한국 문화의 계승과 창달을 담당하는 부서가 설치되어있기는 하지만, 각 지역문화의 원형을 가장 가까이에서 보존하고 전승하고 있는 지역문화의 행정거점은 역시 각 지방문화원이라고 할 수 있다. 개별 지방문화원의 퍼즐 조각이 모여 결국 한국 전체의 전통문화를 이루기 때문이다. 마찬가지로, 각 지방의 문화행정의 거점 구실을 하는 228개의 지방문화원들이 모여 한국의 생생한 전통 문화를 총체적으로 축적하고 창달하는 거대한 행정력을 발휘할 수 있는 잠재적인 역량을 보유하고 있다. 그런데, 이러한 시대적 사명을 감당하기에는 현재 지방문화원의 현황은 열악하고 전문화되어 있지 않다. 그 중에서도 특히 인적자원은 양적 차원 및 질적 차원에서 부족한 편이다. 다음과 같은 경기도 문화원의 인력 현황을 살펴보자.

〈표 III-6〉 경기도 문화원 사무국 인력 현황

구분	정직원	계약직	기타 [※]
가평	1	1	0
군포	3	0	0
고양	3	0	0
과천	7	4	0
광명	5	2	1
광주	2	1	0
구리	0	3	0
김포	1	1	0
남양주	1	1	0
동두천	2	1	1
부천	2	0	0
성남	3	0	0
수원	2	1	0
시흥	4	1	0
안산	4	6	2
안성	3	2	0
안양	3	0	1
양주	3	0	0
양평	2	1	0
여주	1	1	0
연천	1	1	0
오산	1	1	0
용인	3	1	0
의왕	1	1	0
의정부	3	1	0
이천	3	0	0
파주	3	0	0
평택	8	1	0
포천	3	0	1
하남	0	3	0
화성	3	0	0
합계	총 81명 (평균: 2.6명)	총 35명 (평균: 1.2명)	총 6명
총계	평균: 3.9명		



위의 표에서 볼 수 있듯이, 경기도 지방문화원의 사무국 인력은 원장과 기타 인력을 제외하면, 평균 3.6명(정규직:2.6명, 비정규직: 1명)이다.



※ 총 직원 121명 중 비전공자 90명, 전공자 31명

[그림 III-4] 경기도 문화원 사무국 인력의 문화·예술 전공여부

위의 그림에서 볼 수 있듯이, 질적 차원에서도 사무국인력의 역량은 전문성 측면에서 다소 부족하다고 할 수 있다. 문화·예술 전공자가 총원이 되어 있는 문화원은 15개 문화원으로 전체 문화원의 절반 정도에 그치고 있다. 또한, 정규직과 비정규직을 포함하여 전체 30개 문화원의 총 직원 121명 중 문화·예술 전공자는 31명으로, 전체 직원 중 약 1/3만이 문화·예술 전공자로 총원되어 있다.

(2) 요구조사 분석

경기도 문화원들은 향후 문화원 발전을 위해 최소한 총원되어야 인력의 수를 대체로 2명으로 인식하고 있다.

문화원 직원은 문화팀장, 총무과장, 사무국장 3명이다. 3명으로는 부족하다.
2명 정도가 더 필요하다. (OO 문화원)

사무국 인력의 질적 차원에서 볼 때, 우선적으로 총원되어야 할 분야는 '문화사업 기획' 분야로 인식되고 있다. 앞에서 지적한 바와 같이, 현재 전체 경기도 지방문화원의 사무국 직원 중 문화 관련 전공자는 약 1/3 정도이다. 이에 따라, 향후 경기도 지방문화원의 발전을 위해 문화원에 총원되어야 할 인력으로는 문화사업 기획 전문가, 학예사, 향토사 연구원 순으로 인식하고 있다.

필요한 곳도 전문사업자나 학예사가 있어야지. 일반인들이 와야 도움 될 것이 없어요.

(OO 문화원)

먼저 문화사업 분야에 전문적인 식견과 소양을 가진 직원이 적어도 한 명 필요하다고 보고요, 그 다음에 제가 가장 관심을 갖고 있는 부분이 향토사예요. 현재 저희는 향토사 연구소 소장님도 부재하시고, 또 향토사 연구소 활동이 미미합니다. 이 활동이 원활하게 이루어지려면 전문 학예사가 최소한 한 명 내지는 두 명이 필요하다고 봅니다. (OO 문화원)

실질적인 사업을 제외하고 나서 출판이라든지 역사보조원, 프로그램 개발 등을 도맡는 기획자 부분이 필요할 것 같아요. (OO 문화원)

어르신 문화학교를 위한 평생학습사 자격이 있는 한 사람이 있으면 좋겠고, 또 하나는 문화원에서 향토사 자료라든가 지역사회 연구를 하는데 있어서 문서관리, 자료관리라든가 학술 쪽에 전문할 수 있는 학예사와 관련된 인력이 있으면 좋겠어요. (OO 문화원)

위의 논의를 바탕으로 경기도 문화원들이 희망하는 근무여건에 대한 개선 사항을 요약하면 다음과 같다.

- ♣ 총원 희망 직원 수: 2명
- ♣ 인력 총원 분야 : 문화기획전문가, 학예사(역사·고고학)
- ♣ 기타 요구 사항 : 직원들의 역량강화를 위한 능력개발 지원

3) 직원의 근무환경 만족도

본 연구는 경기도 문화원 사무국 직원의 근무환경의 만족도에 대해서는 업무 만족도와 처우 만족도로 구분하여 조사를 실시하였다. 이 조사에 대한 분석결과는 다음과 같다.

(1) 실태조사 분석

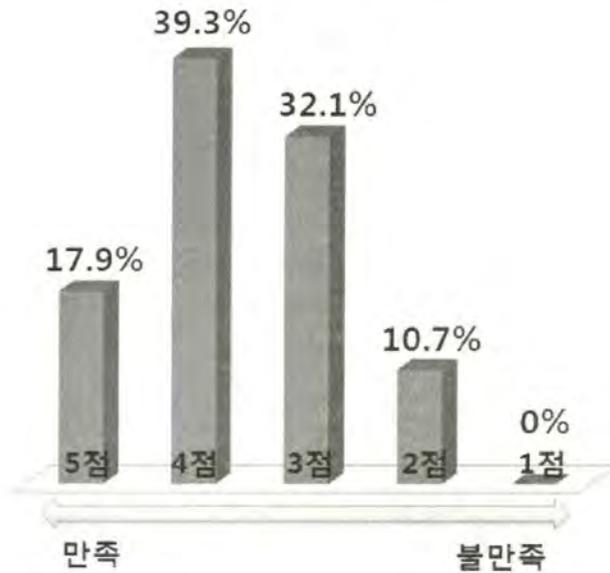
① 직원의 업무 만족도

〈표 III-7〉 직원의 업무만족도 분석요약

구분	내용
실태	업무만족도: '보통' 이상의 만족도, 평균 3.4 (5점 만점 중)

심층면담에 응한 사무국장들의 답변에 의하면 직원들의 업무만족도는 5점 만점 중 평균 3.4으로 '다소 만족'으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 만족으로 응답한 문화원은 11개, 보통으로 응답한 문화원은 9개이다. 경기도 지방문화원의 직원의 업무만족도를 5점 척도로 나타내면 다음 그림과 같다. 5점은 매우만족, 1점은 매우불만족을 의미한다.

[업무만족도]
평균 3.4 (5점 만점)



[그림 Ⅲ-5] 경기도 문화원 직원의 업무만족도

그렇다면 직원들은 어떤 요인 또는 측면 때문에 업무에 만족을 느끼는 것일까? 사무국 직원들이 업무에 만족하는 이유는 물리적인 환경은 열악하지만 다음과 같이 문화원 업무 자체에서 보람을 느끼고 있기 때문이다.

기본적으로 업무에 만족하지 않는다면 이곳을 떠나있을 것이다. 그래서 업무 만족도는 4점을 선택했다. (OO 문화원)

상대적이긴 하죠. 우리가 열악하긴 해요. 그러나 그 정도로 만족을 합니다. 왜냐면 문화원이 해줄 수 있는 최고로 가고 있거든요. (OO 문화원)

(직원들의 급여도) 경기도나 전국문화원의 평균보다는 높은 편이고 타 업종과 비교했을 때 업무적인 측면에서는 만족스럽고 보람차다. (OO 문화원)

② 직원의 처우만족도

〈표 III-8〉 직원의 처우만족도 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 처우만족도: '나쁘다' 로 인식 평균 2.3 (5점 만점 중) ▣ 처우만족도가 낮은 이유 <ul style="list-style-type: none"> - 1순위 : 낮은 급여 - 2순위 : 불안정한 신분 · 계약직 신분 · 정규직은 원장교체에 따른 '물갈이 인사' 관행에 의해 불안정 ▣ 문화원간의 임금 편차가 큼 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 문화원, 경기도지회, 한문연 차원의 정책 <ul style="list-style-type: none"> - 정부에 문화원 전체적인 직원 임금인상 요구 - 비정규직의 정규직화 요구 - 체계적인 임금체제 도입요구 - 원장의 교체에 영향을 받지 않는, 직원의 법적 신분보장 체제 방안 도입 시도
요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 임금 인상 ▣ 체계적인 임금체제 도입: 연봉제, 호봉제 ▣ 직원의 안정적 신분 보장 <ul style="list-style-type: none"> - 비정규직의 정규직화 - 원장의 교체에 따른 직원 '물갈이인사' 타파 - 법적인 신분보장 요구 	

심층면담에 응한 사무국장들의 답변에 의하면 직원들의 처우만족도는 5점 만점 중 평균 2.3으로 '다소 불만족'으로 나타났다. '보통'으로 응답한 문화원은 총 30개 문화원 중에서 11개, '불만족'으로 응답한 문화원은 8개 문화원이다. 경기도 지방문화원의 직원의 처우만족도를 5점 척도로 나타내면 다음과 같다. 5점은 매우 만족, 1점은 매우 불만족을 의미한다.



[그림 III-6] 경기도 문화원 직원의 처우만족도9)



9) 이 처우만족도의 도표의 경우, 0점 척도는 애초에 질문지 문항에 없었지만, 예외적으로 한 개의 문화원이 0점으로 응답하였기에, 이 응답을 반영하여 도표로 나타낸 것이다.

그렇다면 직원들은 어떤 요인에 의해 처우에 불만족해 하는 것일까? 가장 중요한 요인은 무엇보다도 낮은 급여 때문이라고 한다. 다음 순위로는 직원의 신분 불안정, 호봉제 부재 등의 요인으로 인식하고 있다. 우선, 낮은 급여를 호소하는 문화원들의 목소리를 제시하면 다음과 같다.

■ 낮은 수준의 급여

경기도 문화원 직원들은 낮은 급여 때문에 직원 이직률도 높고 처우만족도도 낮은 것으로 나타났다.

근무환경의 측면에서는 우선 직원 수가 부족하다는 것과, 모든 문화원의 공통된 문제이겠지만 직원들의 급여 체계가 열악하다는 점이다. 늘어나는 업무량에 비해 급여 치우는 개선되지 않고 있다. (OO 문화원)

보수 차원에서 현실적으로 적절한 월급을 받아야 한다고 생각합니다. 현재 저희 간사 두 분은 최저 생계비 수준의 월급을 받고 있고, (OO 문화원)

제가 지금 4년 조금 넘었는데 저 있는 동안에 과장 3명, 간사 5명 바뀌었어요. 그러니 무슨 일을 해요? 지금 말씀하신대로 생활이 그러니까 다 급여 때문에 그만둬요. 지금 현재도 과장이나 간사 둘 다 결혼을 안했으니까 다니지. 결혼 한 사람들은 와서 제일 힘들다고 토로하는 게 급여예요. (OO 문화원)

한편, 경기도 지방문화원의 직원의 급여 수준은 문화원마다 천차만별이다. 경기도 문화원의 사무국장 과 직원의 급여를 예로 들어 보자. 사무국장의 경우, 최고 연봉은 41,209,000원, 최저 연봉은 17,000,000원이다. 최고와 최저의 간극은 약 24,000,000원이다. 사무국 직원의 경우, 최고 연봉은 25,646,000원, 최저 연봉은 14,960,000원이다. 최고연봉과 최저연봉의 차이는 약 11,000,000원이다. 직원의 평균 연봉은 약 2,000만원~2,500만원 정도이다.¹⁰⁾ 이와 같은 연봉을 한 달 월급으로 환산하면 약 160~200만원 선인데, 여기서 세금을 제한 실 수령액은 140~180만원 선이다. 이러한 급여 수준은 4인 가구 기준으로 볼 때 우리나라의 최저생계비 수준이다. 2011년 한국보건사회연구원이 발표한 연구에 따르면, 우리나라 4인 가구 기준으로 한 달 최저생계비는 1,439,000원, 일 년의 최저생계비는 총 17,268,000원이라고 한다.¹¹⁾ 바로 이러한 낮은 급여 수준 때문에 문화원은 보다 전문적인 자질을 갖춘 유능한 인력을 초빙하기도 어려울 뿐만 아니라 직원의 이직률 또한 높은 것이다.



[그림 III-7] 경기도 문화원 사무국장, 직원 연봉 현황

■ 신분 불안정

경기도 문화원의 직원들이 처우에 불만족하는 두 번째 요인은 직원들의 신분이 안정되지 않기 때문이다. 직원의 급여 수준도 열악한데, 신분까지 불안정하다는 것이다. 어떠한 조직이든지 직원의 신분 보장은 조직이 지속적으로 발전하기 위한 가장 중요한 요인 중의 하나이다. 경기도 문화원의 직원은 크게 정규직과 비정규직으로 구성되어 있다. 우선 정규직이나 비정규직 모두 2년마다 고용계약을 갱신해야 한다는 점에서 2년 만기가 될 즈음이면 고용 재계약에 대한 불안감에 시달리지 않을 수 없다. 다른 직장의 비정규직과 마찬가지로, 비정규직은 비정규적이라는 신분 때문에 정규직 신분보다 재계약 여부에 대해 보다 많은 불안감을 겪어야 한다.

최근에 맺은 연봉근로계약서에는 연봉뿐만 아니라 근로라는 단어가 들어가 있다. 연봉계약서와 근로계약서는 서로 다른 것이므로 그런 관점에 있어서 서류상으로 남긴다는 것은 상당히 중요한 부분이다. 여기에 법적 지위에 있어서 명확한 신분보장(계약직이 아닌 정관에 따른 정년까지 보장이 된다)이 확실히 되어야 하지 않나 생각한다. (OO 문화원)

한편, 정규직의 문제점을 보자. 정규직이라 하더라도 문화원의 조직이 변화함에 따라 사무국 직원이 교체되는 상황이 발생하기도 한다.

신분이 법적으로 보장된다면 있을 수도 있는데 그게 법적으로 보장 된다 안 된다는 것을 떠나 지금 상황이란 별 차이가 없다고 생각해요. 문화원이 예를 들어서 원장님이 계시지만 원장님 임기가 끝나서 다른 분이 오셨을 때 저하고 안 맞는다고 하면 저하고 일을 못하시는 거지요. (OO 문화원)



10) 이는 2010 지방문화원경영조사보고서를 참고하여 산정한 것이다.

11) 한국보건사회연구원(2011). 「최저생계비 계층조사 연구」

결국, 이런저런 이유로 지방문화원의 직원의 신분은 불안정하다고 할 수 있는데, 이로 인해 야기되는 문제는 적어도 두 가지 차원에서 지적될 수 있다.

첫째, 신분 불안정은 문화원의 업무의 지속성과 발전성을 저해시킨다. 사무국 직원들은 2년마다 고용계약을 갱신함에 따라 업무 담당자가 빈번히 바뀌는 바람에 업무의 지속적인 발전을 도모할 수 없다. 물론, 직원의 고용이 재계약되기도 하지만 사무국 직원이 자주 교체되고 있는 실정이다. 요컨대, 2011년 8월을 기준으로 경기도 지방문화원의 사무국의 수장이라 할 수 있는 사무국장의 평균 근속연수를 조사해보니 3년 7개월이다.¹²⁾ 다시 말하자면, 직원들이 문화원 고유의 업무를 익히고 적응할만하면 새로운 직원으로 교체되어 자연히 업무에 대한 노하우를 축적하고 전문성을 배양할 겨를이 없다. 결론적으로, 잦은 직원 교체로 인해 업무의 점진적인 향상성과 나아가서는 문화원의 발전을 기대하기 어렵다고 할 수 있다.

저희가 삼년 계약입니다. 사무국장 삼년, 전문위원 일 년 계약인데 삼년이라는 세월이 금방 지나가지 않습니까. 그러면 예를 들어서 업무를 역량을 확장해서 더 하고 싶어도 3년 후에는 못 할 수가 있거든요. 계약기간을 한 5년 정도로 연장시켜놓으면 괜찮지 않습니까? (OO 문화원)

둘째, 신분이 안정되지 않은 직원들은 업무 추진에 대한 동기를 부여받기 어렵다는 점이다. 이에 대한 문화원의 직원들의 입장을 대변하는 면담내용을 인용하면 다음과 같다.

자체적으로 문화원의 발전종합계획 추진 계획은 앞으로도 아마 안 될 것 같아요. 이유는 (직원들이) 언제 그만둘지 모르기 때문이죠. (OO 문화원)

(2) 요구조사 분석

위의 논의를 바탕으로, 경기도 문화원 직원들은 직원처우에 대한 요구 사항을 요약하면 다음과 같다.

♣ 직원의 신분 보장

- 비정규직의 정규직화
- 원장의 교체에 따른 직원 물갈이 인사 배제
- 법적인 신분보장 요구

4) 경상비 VS 사업비 비율

〈표 III-9〉 경상비대 사업비 비율 분석 요약

구분	내 용	정책적 고려 사항
실태	▣ 경상비 대 사업비 비율 높음	▣ 문화원, 경기도지회, 한문련연합회 차원의 정책 - 경상비 비율 제고할 방안 모색
요구	▣ 경상비 비율 제고해야 함 - 인건비, 시설비 등 보충	▣ 문화원 - 안정적 재정보호 노력 - 수익사업 도입

(1) 실태조사 분석

대부분의 경기도 지방문화원들은 경상비 대 사업비 비율이 높다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 다시 말해, 경상비에 비해 사업비 비율이 높다는 것이다. 경상비로 책정된 주요 항목은 인건비, 시설비 등이다. 그런데, 각 문화원들은 애초에 경상비가 낮게 책정되어 있어 이로 인해 직원의 급여도 낮고 장비 및 시설을 교체할 때에도 많은 애로를 겪고 있다. 반면, 사업비는 회원 회비, 각종 공모 사업이나 지역의 유관 단체 등에서 지원받는 경우가 종종 있기 때문에 비교적 적정하게 책정되어 있다고 한다. 인건비 부족에 의한 경상비 현황에 대한 문화원들의 인식은 다음과 같다.

■ 인건비 부족 : 인력을 보충하고 이에 따라 경상비를 증액시켜야 함

문화원의 경상비가 낮게 책정되어 있다 보니 인건비가 낮게 책정될 수밖에 없는 실정이다.

경상비보다는 사업비 비율이 훨씬 높죠. 사업비는 정해져있는 한도는 아닌데 경상비 인건비 같은 경우는 인원이 한정되어 있으니까 거기에 맞추다보니까 인상폭이나 그런 것을 많이 할 수는 없고, 사업은 원장님이나 문화원에서 하고 싶은 일들이 고정적인 저회 수입이 회원에게 연간 9,500에서 1억 원 정도 들어와요. 그러다보니까 그게 다 경상비로 충원될 수는 없고 그중에 일부가 사업비로 전환 되거든요. (OO 문화원)

경상비 중에서 인건비 부분은 사실상 잘 안 올라가죠. 시설 관리 비용도 마찬가지고요. 특히 인건비 같은 분야는 체계가 안 되어 있고 시에서 그 부분을 인정해주지 않으니까 문제가 되죠. 결국 비율적으로는 경상비 대비 사업비 비율이 더 높다고 볼 수 있어요. (OO 문화원)

우선 첫째로는 인건비가 제대로 확보되어 있지 않고요, 물론 시에서 지원을 받고 있는데 전체 비율로 보면 저희 세 명 인건비 비율과 사업비 비율이 35대 65정도 되는 것 같아요. 인건비가 상당히 적은 편이죠. 즉, 저희가 받는 보수는 적고 사업비는 그럭저럭 적정하게 책정되어 있는 거죠. (OO 문화원)

■ 시설비 및 운영비 부족

경상비에 책정된 시설비와 운영비 또한 낮게 책정되어 있어 문화원을 운영할 때 많은 어려움을 겪고 있다. 이러한 어려움을 호소하는 목소리는 다음과 같다.

사업비 예산에서는 시설 구입을 못하고 경상비에서 구입해야 하는데 경상비를 그렇게 넉넉하게 지급하는 지자체가 없기 때문에 항상 큰 전자 장비를 산다든지 집기를 교체하는 것들이 가장 노후화되어 있는 부분들이죠. 그런 부분에 있어서는 경상비가 좀 부족하다고 생각해요. 사업비는 매 연차에 따라서 늘 수도 있고 줄 수도 있지만 경상비는 확 올려주는 게 아니고 예년과 비슷한 수준으로 가기 때문에 갑자기 집기 교체를 해야 한다든지 시설 교체를 할 때는 어려움이 생기죠. (OO 문화원)

경상비를 지금의 최소 5배 이상은 올려 주셔야 할 것 같아요. 지금 회원 회비 들어오는 것 가지고 어떻게 보면 경상 운영비 시에서 받는 걸로 안 되니까 거꾸로 전기 세나 공과금 내는 것도 찢찢매요. (OO 문화원)

위의 문제들을 해결하기 위해서는 결국 현재의 낮은 수준의 경상비를 증액시켜야 하는데, 문화원의 부족한 재정 형편상 용이하지 않다. 이는 결국 원론적인 문제로 돌아가서 문화원들이 보다 많은 재원을 확보해야 할 필요성의 문제로 귀결된다.

(2) 요구조사 분석

경기도의 대부분의 문화원은 향후 문화원 발전을 위해서는 사업비 대 경상비 비율이 제고되기를 희망하고 있다.

개선한다면 일단 인력을 보충을 하고 거기에 맞는 경상비를 증액을 시키고 (...)
(OO 문화원)

경상비가 전체적으로 인상이 돼야 한다고 생각합니다. 운영비하고 임금까지 포함 해가지고. (OO 문화원)

그러나 많은 문화원들은 사업비 대 경상비 비율을 제고시켜야 필요성을 절감함에도 불구하고 현재 대부분의 문화원의 재정 여건상 경상비를 인상하기가 쉽지 않다는 것도 잘 인식하고 있다.

결국 비용적으로는 경상비 대비 사업비 비율이 더 높다고 볼 수 있어요. 또 그 부분에 관해선 저희는 한계치에 왔다고 볼 수 있어요. 문화원의 입장에서는 일하는 게 늘어나지 않으면 경상비 지원에 관한 부분도 요구할 수 없는 것이기 때문에 일을 욱심

내서 많이 하다보니까 한계치에 다다랐다고 느끼죠. (OO 문화원)

문화원 자체에서 경상비를 제고할 역량도 안 되고, 그렇다고 경상비를 제고하기 위해 지자체에 요청하는 것도 쉽지 않은 입장이다.

글쎄요. 개선의 주체가 누가 되느냐에 따른 거겠죠. 문화원 자체는 그런 역량은 없어요. 80여 명이 회비를 내고 있는데 80명 중에서도 70~80%만 회비를 낸다고 보면 되기 때문에 열악한 사람들을 대상으로 해서 경상비의 회복, 적정선의 비율의 회복을 요구하기 어렵구요. 이걸 지자체에 요구하는 것도 현재로서는 어려움이 있습니다. 왜냐면 단체장들이 제일 우선적으로 삭감하는 부분이 문화비용이거든요. 작년에 비해서, (OO 문화원)

이를 해결하기 위해, OO 문화원은 경상비의 가장 많은 부분을 차지하는 인건비를 안정적으로 확보하기 위해 방안으로 문화원 지원 육성조례 제정을 시도하고 있다.

사업비라는 것은 커질 수도 있고 작아질 수도 있지만 경상비는 항상 거의 비슷하기 때문에 비율이 적절하지는 않습니다. 최대한 고민해서 아껴 쓰는 편이죠. 필요한 인력을 추가로 쓰더라도 그에 대한 인건비는 나오지 않아서 문화교실에서 나온 수익으로 충당할 때도 있습니다. 조례를 제정하겠다는 이유도 그런데서 비롯된 것이죠. (...) 현재까지는 우리도 사회단체 보조금에서 급여를 지급합니다. 그러나 이제는 그러지 않고 민간경상보조로 문화원 운영비라는 통일적인 지원을 받으려고 조례를 제정하려고 했던 건데 이제 제정이 될 것 같아요. (OO 문화원)

드물기는 하지만, 위의 상황과는 반대로 지자체에서 사업비 지원이 삭감되어 사업비가 부족한 문화원도 발견할 수 있었다. 이러한 문화원의 경우에는 경상비 보다는 오히려 사업비 인상을 희망하고 있다.

문화원만 봤을 땐 경상비 보다는 많은데 그 포지션이 제 생각에 사실 녹을 받아먹고 일을 할 때는 내가 봉급을 100을 받았으면 최소한 200~300에 대한 일거리가 있어야 하거든요. 예산이 어렵다는 이유로 신청하는 예산이 많이 취소가 되고, 어쨌든 경상비 대비 사업비 비율이 많이 부족한 상황이에요. (OO 문화원)



5) 자원봉사단체 운영

〈표 III-10〉 자원봉사 활용 유형 분석요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 운영 실태는 크게 2가지로 구분됨 1. 자체운영 <ul style="list-style-type: none"> 1) 문화원 자체봉사단 운영 2) 행사에 투입할 단기봉사자 활용 3) 회원, 동아리 구성원을 필요한 경우 봉사단으로 활용 2. 외부 봉사단체(지자체 등) 지원 받음 ▣ 봉사 분야 <ul style="list-style-type: none"> 1. 단순 업무(행사, 축제보조 등) 2. 전문분야(작가, 무용기획 등) 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 문화원의 프로그램의 질 제고를 위해 전문인력을 자원봉사로 활용방안 모색
요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 경상비 비율 제고해야 함 <ul style="list-style-type: none"> - 인건비, 시설비 등 보충 	

(1) 실태조사 분석

경기도 지방문화원의 자원봉사 활용 현황은 크게 두 가지이다. 문화원 자체에서 자원봉사자를 모집하여 운영하는 경우와 외부 기관 예컨대, 소속 시·군의 자원봉사 단체에서 지원을 받는 경우이다. 전자의 경우는 다시 세 가지로 구별된다. 문화원 자체 내에 자원봉사단체를 운영하는 경우, 자원봉사단체는 없으나 단위 사업 진행 시 일손이 필요한 경우 회원 중심으로 자원봉사자를 모집하여 활용하는 경우, 회원이나 동아리 구성원을 필요한 경우 봉사 활동에 투입한다. 대부분의 문화원의 경우는 전자의 두 번째나 세 번째의 방법으로 자원봉사단을 운영하고 있다. 이러한 문화원의 자원봉사단 활용 유형을 정리하면 다음 표와 같다.

〈표 III-11〉 경기도 문화원 자원봉사단 활용 유형

구분	세부내용	비고
자체 수급	1. 문화원 자체 내에 자원봉사단체 운영	대부분의 문화원에 해당
	2. 단위 사업 진행 시 일손이 필요한 경우 회원 중심으로 자원봉사자를 모집하여 활용	
	3. 회원·동아리 구성원을 필요한 경우에 봉사단으로 활용	
외부 봉사단 활용	지자체, 향토문화재보존연구회 등	

■ 문화원 자체 수급

• 문화원 자체봉사단 운영

문화원이 자체적으로 봉사단을 운영하는 문화원은 많지 않다.

현재 자체적으로 운영하는 문화원 봉사단이 있다. 봉사단이 운영된 지는 10년이 넘었다. 15명 정도의 자발적으로 참여하는 회원들이고 스스로 자긍심도 높다. 문화원에서 진행하는 여러 행사 등에 일체의 사례비 같은 것 없이 항상 참여해오고 있다. (OO 문화원)

• 행사에 투입할 단기봉사자 모집

문화원의 단기 행사를 위해 필요한 경우마다 단기 봉사자를 모집하여 행사에 투입하고 있다. 이 봉사자들은 문화원의 비회원 대상으로 모집하고 있다. 이들은 주로 초중등학생, 대학생, 문화원 일반 이용자 등이다.

홈페이지에 올리는 경우는 축제 같은 것이 있을 때 주로 활용합니다. (OO 문화원)

• 회원·동아리 구성원이 필요한 경우에 봉사하는 경우

문화원은 관내답사 프로그램의 지역문화해설사들, 문화원의 운영위원회, 향토문화재보존연구회 등을 필요한 경우 단속적으로 행사, 축제 등에 봉사자로 투입하고 있다.

관내답사 프로그램의 지역문화 해설사들이 필요에 따라서 봉사활동을 해주십니다. 대부분 30, 40대의 젊은 주부님들입니다. 이곳에서 자원봉사자들을 대상으로 하는 교육은 한 번으로 끝나는 것이 아니라 전문가들에 의해 1년 정도의 교육 프로그램으로 강의, 답사 등 다양하게 이루어지기 때문에 주부들에게는 굉장히 좋은 경험이 되고 있는 것 같습니다. (OO 문화원)

행사 때마다 하고 있습니다. 운영위원회라는 별도의 조직이 있어서 문화교실의 수강생들을 대상으로 해서 자원봉사를 늘 하고 있습니다. 문화원에서 주최하는 행사에 따라서 그분들 스스로 동원이 돼서 돕거나 참여하는 형식이죠. 봉사자들의 대부분의 문화교실의 수강생들이 많기 때문에 문화교실을 활성화시킨 것이 관련이 많죠. (OO 문화원)

향토문화재보존연구회에서 봉사활동 지원을 받고 있습니다. 그분들은 이제 전직 교육장이나 교육계 정년퇴임하신 분들이 우리 고장 문화재와 문화를 보호하고 자연을 보호 활동하는데 앞장서 자고 해서 그분들이 지금 25분이 모인 게 한 10년 돼가요. (OO 문화원)



■ 외부 봉사단체 지원

문화원의 요청에 따라 외부 봉사단체의 지원을 받고 있는 경우도 있다. 문화원이 활용하고 있는 외부 봉사단체는 시청, 시·군 산하의 자원봉사 센터 등이다.

여기 자원봉사 센터가 있습니다. 있고, 이 지역에서 그런 부분들에 대해서 봉사 접수, 혹은 여러 가지 연유로 해서 제일 잘 되어 있는 게 자원봉사 센터예요. (OO 문화원)

우리 시청에서 제공해주는 행사 때마다 도와주시는 분이 있어요. (OO 문화원)

그런데, 본 연구진은 많은 문화원들이 자원봉사를 위해서 정리한 방법 중 한 가지 방법에 제한하지 않고 다양한 경로를 통해 봉사자들을 융통성 있게 활용함으로써 문화원 사업을 원활하게 운영하고 있다는 것을 발견할 수 있었다.

우리 시에서 지원하는 자원봉사자들을 활용하고 있죠. 그런 경우는 대부분 학생 자원봉사자들을 활용하고 있고요, 도서 정리나 환경 미화 같은 일들을 하고, 00대학교의 대학생 자원봉사자들은 프로그램 진행 시 아이들의 숫자가 많을 때 20명 당 1명 등으로 통솔하도록 하는 일을 맡죠. 그리고 저희가 미군 관련 사업을 많이 하다보니까 영어를 할 줄 아는 대학생들도 필요로 해서 활용을 하고 있고요. 중등학생들의 경우는 단순 업무를 맡기고요, 대학생들의 경우도 자원봉사 접수가 있기 때문에 거의 의무로 하고 있고요, 또 자원봉사에 대한 페이지를 일정 부분 제공을 해요, 고등학생들은 제공이 안 되고요. (OO 문화원)

현재 대부분의 자원봉사는 행사 등의 단순 업무를 도와주는 일을 담당하는데 활용되고 있다. 그러나 소수의 경우이지만 전문인력이 문화원의 사업에 자원봉사로 참여하여 사업의 질적 향상에 도움이 되는 경우도 있다. 이에 대응되는 기존의 좋은 사례로는 서양화가 작가들의 학생들의 벽화사업 지도, 퇴임한 교사들로 이루어진 향토문화재보존연구회, 대학생의 영어 통역봉사 등이다. 이는 문화원에서도 소위 '재능기부'를 활용하여 문화원에 보다 전문적인 프로그램 기획 및 운영을 도모하고 확대할 수 있다는 가능성을 보여주는 좋은 사례들이다.

지역에 있는 서양화 작가들이 (...) 벽화사업의 강사들의 강사료 외에 다른 작가들은 자원봉사를 하고 있습니다. 앞으로는 교육청의 지원을 기대하기 보다는 이것을 다른 프로그램으로 구성해서 시민들의 참여와 학생들의 자원봉사 하에 지속적인 사업으로 꾸려나갈 계획을 갖고 있습니다. (OO 문화원)

마지막으로, 지방문화원이 문화교육, 동아리 활동을 통해 육성한 문화원 회원 인력을 문화원 발전에 재투자하는 선순환 체제를 정착시키는 제도 또한 고려해 볼 만 하다.

6) 이사진의 참여도

〈표 III-12〉 이사진의 참여도 분석 요약

구분	내 용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 이사진의 참여도는 문화원마다 천차만별임 ▣ 이사진의 참여가 높은 문화원의 활동이 활성화되어 있음 ▣ 이사진의 참여를 독려하는 방법 <ul style="list-style-type: none"> - 이사진들에게 완수할 임무 제공 - 이사진들에게 업무 할당하여 업무책임제 도입 - 이사진들과의 원활하고 지속적인 의사소통 - 원장님을 통한 이사진의 참여 독려 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 문화 관련 전문능력을 갖춘 이사진의 전문능력의 적극적인 활용 ▣ 이사진의 홍보대사로서의 역할강화
요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 1순위 : 문화원 사업에 적극적인 참여 (사업, 회의, 행사, 원장님 돕기) ▣ 2순위 : 재정지원 및 확보 ▣ 3순위 : 홍보 지원 	

(1) 실태조사 분석

경기도 지방문화원의 이사진은 문화원의 발전을 위해 매우 중요한 임원 조직이라 할 수 있다. 이는 대체로 문화원들의 중요한 의사결정이 이사회를 통해 이루어지기 때문이다. 각 문화원들의 이사진들의 참여도는 각 문화원 사정에 따라 천차만별로 나타났다. 요컨대, 이사진들의 참여도를 묻는 질문에 대해 '매우 적극적', '적극적', '보통', '소극적'이라는 응답이 골고루 분포되었기 때문이다. 문화원의 활동이 활발한 문화원들의 경우, 연구진의 예상대로 이사진들이 '매우 적극적' 또는 '적극적'으로 참여하고 있는 것으로 인식되었다. 따라서 문화원의 발전에 기여하고 있는 핵심적 인적자원인 이사진들의 참여도와 문화원의 발전 간의 상관관계가 높다고 해석할 수 있다. 한편, 문화원 입장에서 이들 이사진들의 참여를 독려하기 위한 방법은 다양한 것으로 드러났다. 그 중, 공통으로 많이 활용하고 있는 방법은 이사진들에게 업무를 할당하여 구체적인 일거리 제공, 이사진과의 지속적인 의사소통 등이다.

■ 이사진들에게 구체적인 일거리 제공

이사진들을 몇 개의 운영분과로 세분하거나 TF 팀을 구성하여 이사진들에게 각자 담당할 업무를 할당함으로써 이사진들의 참여도를 제고하고 있다. 요컨대, 이사진들에게 그들의 역량과 능력을 십분 발휘할 수



있는 적절한 전문 분야에 투입시킴으로써 일거리와 함께 책임감을 부여함으로써 참여를 독려하는 방법이다.

특별한 노하우라기보다, 사업 단위별로 행사 개최 계획부터 진행과정, 평가까지 TFT에서 운영할 수 있도록 하면서 동기유발을 시켜주는 편이고요, 다른 사업도 마찬가지로 분야나 사업 단위별로 그런 행사를 개최하죠. 그리고 향토사 연구소 같은 경우도 문화원 임원님들을 관련 분야에 적절하게 배치를 한다든지 해서 문화원 사업에 고르게 참여할 수 있도록 기회를 드리는 거죠. (OO 문화원)

세 분의 부원장님한테 문화원 전체적인 일에 대해서 업무 할당을 해놨어요. 수석부원장님 같은 경우는 법적인, 제도적인 그런 운영에 관한 문제, 또 여성 부원장님한테는 사회교육하고 평생교육사업, 그다음에 또 한 이사님한테는 해외문화탐방이나 해외 문화교류나 주말문화탐방, 그런 경험이 많은 분이어서 내부적인 일, 외부적인 행사, 행사 중에 교육 사업, 이렇게 세 부류로 나눠 놓고 이사님들도 그런 식으로 편성을 해서 분과를 만들어 둔거죠. 그렇기 때문에 이분들의 참여율도 높고 책임감도 강합니다. (OO 문화원)

이사님들이라고 해서 회비만 내고 문화원에 관심이 없다보니까 약해지고 힘들어졌는데 참여하시는 일을 만들어 드리니까 적극적으로 되더라고요. 이사회비만 내고 아무것도 혜택이 없으면 멀어지시는데, 자꾸 참여하시다보니 관심이 가시는 거죠. (OO 문화원)

■ 이사진과의 지속적인 의사소통

문화원의 사무국과 이사진들과의 지속적인 의사소통을 통해 이사진들의 참여를 제고하는 것이 효과적인 것으로 제시되었다. 이때 이사진들과의 보다 원활한 소통을 하기 위해서는 문화원 원장의 역할이 중요하다고 인식하고 있다.

일단은 소통인 것 같아요. 이사회 회의 외에도 원장님이 그들과 개별적으로 소통을 해서 어떤 일을 하고 있고, 이렇게 하고 있고 그런 일들을 계속 말씀하시는 것 같아요, 부부처럼요. (OO 문화원)

저희 임원이 32명인데 반 정도는 열심히 참여해주십니다. (...) 참여를 제고하는 것은 사무국보다는 원장님이 하실 몫이에요. 그렇기 때문에 어느 정도 참여율이 높아졌을 거예요. (OO 문화원)

가급적 문화원 사무국과 이사들과의 의사소통에 많은 비중을 두고 있다. 연중에 열리는 워크숍에서도 문화위원과 이사들이 항상 동행한다. (OO 문화원)

(2) 요구조사 분석

경기도의 문화원들은 문화원의 이사진의 바람직한 역할을 다음과 같이 당부하고 있다.



[그림 III-8] 이사진의 역할에 대한 요구

위의 각 당부 사항에 대해 보다 자세히 논의하면 다음과 같다.

■ 1순위 : 문화원 사업에 적극적인 참여

경기도 문화원들은 이사진들이 문화원의 발전을 위해 문화원의 사업에 적극적으로 참여하기를 원하고 있다. 이사진들이 참여해야 할 문화원의 사업을 구체적으로 논의한다면, 문화원 사업지원, 회의 참석 및 적극적인 참여, 문화원의 행사 참여, 문화원장 지원 등이다.

이분들은 이제 우리 각종 아까 각종 행사 참여를 좀 적극적으로 하셔야 되는 게 상당히 중요한 역할이에요. (OO 문화원)

이사님들은 문화에 대한 마인드가 좀 있으신 분이어야(...) 이번에 온 분들은 참 좋으신 게 적극적이예요. 그래야 문화원 발전이 되죠. (OO 문화원)

문화원장님의 역할을 돕는 정도, 같이 힘을 실어주는 정도면 좋겠다고 보고(...) (OO 문화원)

이사진들은 사무국의 일이라든가 문화원장님이 갖고 있는 계획들을 잘 도와주는 거. (OO 문화원)

■ 2순위: 재정지원 및 확보

경기도 문화원들은 문화원의 이사진들이 문화원의 재정을 지원하고 원활하게 확보할 수 있도록 문화원

의 바깥의 장에서 소위 '오피니언 리더'가 역할을 해 주기를 바라고 있다.

일단 원장님 사업을 잘 이해하고 홍보해 주시면 되는 거죠. 그리고 회비도 잘 내시고, 직원들도 많이 격려해주시고, 실제 사업에 대해 관심을 많이 가져 주셔야죠. 같이 걱정해 주고. (OO 문화원)

문화원장과 이사진은 재정확보를 위해서 노력해줘야 합니다. (OO 문화원)

이사진의 역할 부분은 (...) 제도적, 재정적 지원이 크겠죠. (...) 재정을 외지에서 끌어다 주실 부분이고 또 나름대로 어떤 부분에서 성과를 이뤄내신 분들이 역할을 하시다 보니까 인력의 어떤 총원이라든지 그런 분들도 역할을 할 수 있을 거라고 생각을 합니다. (OO 문화원)

■ 3순위: 홍보

경기도 문화원들은 이사진들이 문화원의 사업을 홍보하여 회원 수를 증가시키기 위해 지역사회에 홍보 대사의 역할을 강화해 주기를 기대하고 있다.

이사진은 많이 홍보도 해주시고, 참여도 많이 해주시고, 관심도 갖고. (OO 문화원)

원장님이나 이사진들은 문화원 경영에 대해서는 관여를 좀 덜 해주시고, 대외관계를 원활히 해주실 수 있는 선에서. (OO 문화원)

이사들도 역시마찬가지이고, 자신의 직장에서 협조를 구하고 행사에 관심을 두는 것. 회원가입을 홍보하는 것. (OO 문화원)

일단 원장님 사업을 잘 이해하고 홍보해 주시면 되는 거죠. 그리고 돈도 잘 내시고, 직원들도 많이 격려해주시고, 실제 사업에 대해 관심을 많이 가져 주셔야죠. 같이 걱정해 주고. (OO 문화원)

이사진의 역할에 대한 기타 의견으로는, 이사진들이 직원 격려, 사무국 직원과의 협력, 유관기관들과의 원활한 의사소통 및 협력, 이사진의 역할 재확립, 문화적 식견을 갖춘 이사진 초빙 등이 있다.

3. 경기도 지방문화원의 사업개발 및 운영

경기도 지방문화원의 사업개발 및 운영은 문화원의 주요 이용 계층, 다양한 계층을 참여시키기 위한 노력, 중점 사업, 성공적인 사업유형, 대표적인 문화학교 프로그램, 지역의 역사적 인물을 활용한 프로그램, 사업기획 방식, 주민의 수요 조사, 수익사업, 효과적인 홍보수단 등의 10개의 세부 항목으로 구분하여 논의하고자 한다.

1) 문화원의 주요 이용 계층

〈표 III-13〉 문화원 주요 이용계층 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 1순위: 어르신 <ul style="list-style-type: none"> - 특성: 고학력 은퇴자 - 창의적이고 참여형 프로그램 선호 ▣ 2순위: 주부 <ul style="list-style-type: none"> - 특성: 여가활용 및 자기계발 목적 ▣ 3순위: 청소년 <ul style="list-style-type: none"> - 특성: 학교 교육에서 벗어나 문화예술 지식과 경험을 접함 ▣ 주요 이용층은 동아리화 되어 있는 경우가 많음 → 문화를 통한 지역공동체를 형성함 	<ul style="list-style-type: none"> ▣어르신과 주부의 참여형 수익사업 모색

(1) 실태조사 분석

경기도 문화원을 이용하는 주요 이용 계층을 순위별로 제시하면 다음과 같다.



[그림 III-9] 경기도 문화원의 주 이용층

심층면담을 종합적으로 분석한 결과, 문화원을 주로 활용하는 계층들의 공통된 특성을 도출하면 다음과 같다.



- ♣ 자기계발, 지적활동에 관심이 많다.
- ♣ 문화의식과 학력이 높다.
- ♣ 중·장기적으로 문화원을 이용하며 동아리를 형성한 경우가 많다.

다음에서는 문화원의 주요 이용계층인 어르신, 주부, 청소년의 특성을 간략히 논의하기로 한다.

① 어르신 계층의 특성

문화원을 찾는 어르신들은 고학력자, 엘리트 계층, 고소득 층이 많고 시간을 보다 효율적으로 활용하고 지속적인 자기계발을 하기 위해 문화원을 활용하고자 한다고 한다.

실버들의 특성은 노인정에 가고 싶지 않은 사람들이 찾아온다. 엘리트층, 고소득층 노인들이 주로 찾아온다. (OO 문화원)

어르신들은 교직에 계시던 분들이나 대학 교수 정년하신 분들이 굉장히 많아요. 아무래도 얌에 대한 욕구가 크셔서 복지회관을 안 가시고 이쪽으로 오셔서 지적인 활동들을 하시는 것 같습니다. (OO 문화원)

어르신들의 경우, 어르신에게만 열려있는 노인복지관 대신 문화원을 찾는 또 다른 이유로는, 문화원에는 노인복지관보다는 보다 다양한 계층이 이용하기 때문에 젊은 계층과의 소통을 위해 문화원을 선호한다는 것이다.

어르신들의 경우는 고학력자가 많으신 것 같아요. 노인회관이 더 접근성이 좋은데도 굳이 여기를 오시는 것은 차별화의 느낌을 갖기 때문이기도 하고, 여기 있는 젊은 분들과도 교류를 할 수 있기 때문이죠. (OO 문화원)

② 주부 계층의 특성

주부들은 여가시간 활용, 보다 전문적인 문화적 소양을 갖추고, 지속적으로 자기계발을 하기 위한 목적으로 문화원을 이용하고 있다.

주부들의 특징은 그들이 뭔가 전문성 있는 것을 배우고 싶어 한다. 여성회관을 다녔던 사람들이다. 이들은 여성회관 프로그램을 졸업하고, 동사무소에 있는 프로그램을 참여하기엔 수준에 맞지 않아 문화원을 찾아온다. 문화원에서는 전문성을 기를 때까지

배울 수 있기 때문이다. (OO 문화원)

주로 주부님들이 제일 많이 이용한다. 문화학교에 다니신 분들은 모든 강좌 내용이 단기간이 아니라 장기간 하는 예술 분야기 때문에 한 번 들어오면 오랫동안 배운다. 다른 곳은 너무 비싸기 때문에 문화원에서 꾸준히 배운다. 출석률은 90% 다. (OO 문화원)

일반적으로 50대, 60대 여성분들은 자녀들도 다 크고 그래서 여가 활동이나 문화 활동을 많이 하고 싶어 하는 분들이 여태까지 못했던 활동을 한다는 뜻이잖아요. 문화 학교 쪽에 그런 분들이 주가 됩니다. (OO 문화원)

한편, 문화원을 찾는 젊은 주부들은 자녀들의 학교 숙제를 해결하기 위해 아이들을 동반하여 문화원을 찾기도 한다. 이는 동일 시간대에 자녀들과 주부들을 위한 두 개의 상이한 프로그램을 개발 및 운영함으로써, 동시에 두 계층을 문화원 활동에 참여하게 할 수 있는 프로그램 개발이 필요한 것으로 보인다.

주부들이 대다수죠, 아이들도 있지만 주부들이 더 많습니다. 아무래도 젊은 분들이 많고 또 본인보다는 자녀들에 대한 관심이 더 많기 때문에 유아대상의 프로그램을 많이 요구하고 있습니다. (OO 문화원)

보통 애기들, 초등학생을 둔 30~40대 주부님들이 아이들에게 읽히거나 숙제에 도움을 주려고 책을 열람하러 오십니다. 주로 우리 시의 문화재에 관한 책인데 열람하시는 책 중에 많이 남는 책은 그냥 드릴 때도 있어서 자주 찾아 주십니다. (OO 문화원)

어르신들과 주부들은 장기간 등록자가 많아 문화원은 지역공동체의 연대감 형성에 많은 기여를 하고 있는 것으로 나타났다.

③ 청소년 계층의 특성

본 연구진의 애초의 예상과 달리, 청소년들도 문화원의 세 번째로 큰 주요 고객이다. 문제는 이들의 참여 비율이 전체 이용자 중 10%에 그치고 있다는 점이다. 문화원이 초등학교의 사회교과의 일부 교육을 담당하는 향토사 대중화 사업, 학생 동아리, 문화원과 학교와의 협업에 의해 문화원이 개최하는 백일장, 공연, 삼일절행사, 광복절 행사, 지역축제 등에 학생들을 참여하게 하고 있다.

원사 개방해서 '청소년 풍물동아리', '우리 동네 영화감상회' 등 동아리 활동 프로그램을 한다. 문화의집과 같이 있다 보니까 가능하다. 그러나 백일장이나 공연에 청소년들이 많이 참여하도록 유도한다. 삼일절 행사, 광복절 행사 같은 때도 참여하도록 한다. 공문으로 교장선생님들께 말씀드려서 홍보물, 초청장 같은 걸 계속적으로 보낸다. (OO 문화원)



포지션이 가장 많은 분야는 유아와 청소년입니다. 그들의 특성은 일단 학교교육 외적인 요소이기 때문에 굉장히 흥미로워하고, 입시 위주의 교육에서 벗어나 본인의 창의성이 문화예술을 접하며 신장되기 때문에 좋아하죠. 또한 향토대중화 사업 중 정규 교과 프로그램에 들어가는 것들이 있습니다. 8차 교육과정에서 3학년 학생들에게 들어가는 것인데 정규 교과예요. 우리가 참여하는 부분은 특강을 한다든지 학교에서 학교 단위로 시티투어를 요청해요. 그러면 우리가 해설사를 그 차에 태우고 하루 종일 돌아다니죠.

(OO 문화원)

위는 현재 지방문화원이 보다 젊어져야한다는 요구에 적극 부응할 수 있다는 자신감을 보여주는 좋은 사례들이다. 특히, 청소년 대상 프로그램이 문화원 장내에 국한되지 않고 현장체험(역사탐방), 수요자를 찾아가는 프로그램을 통해(out-reach program) 청소년들의 참여를 활성화시키고 있다는 것에 주목할 필요가 있다. 요컨대, 본 연구진은 위의 사례들에 비추어 볼 때, 문화원이 적절하고 흥미로운 프로그램을 개발하여 문화원의 장의 안팎에서 장소에 제한되지 않고 폭넓게 제공한다면 문화원은 유아나 청소년, 나아가서는 대학생까지도 주요 고객으로 유치할 수 있는 무한한 가능성을 확신할 수 있었다.

위의 논의를 종합적으로 성찰해 볼 때, 간과할 수 없는 중요한 두 가지 사항을 지적하기로 한다. 하나는 문화원의 역할에 대한 재인식이며, 또 다른 하나는 문화원의 방향에 대한 제안이다.

첫째, 주요 이용자층의 특성으로는 이들의 참여가 단기간에 끝나지 않고 동아리 화되어 있다는 것이다. 이는 지방문화원이 지역사회에서 문화와 예술 활동을 매개로 지역민의 연대감을 강화하고 주민밀착형 생활문화를 향유하게 하게 하는 구심점 역할을 수행하고 있다는 것을 잘 보여주고 있다. 이는 향후에도 잘 유지되어야 하고 선양되어야 할 문화원의 고유한 중요한 역할이다.

우리 문화원은 연간 3월에 개강을 해서 1년 단위로 같이 가요. 따라서 약간의 교체만 있을 뿐 기본 구조는 늘 갖고 있으니까 동호회의 성격을 띠다고 볼 수가 있어요. 결속력도 상당히 크고 회원들의 애착심도 많아서 활성화가 매우 잘 되어 있어요. 다른 강좌에 비해서 일 년 내내 인기가 매우 높은 것은 가요교실이구요, 또 관내 행사가 있을 때 찬조 출연을 하는 반도 있어서 그런 부분에서 회원들이 성취감도 맛보는 것 같아요. 40대에서 60대까지 골고루 분포되어 있고 주로 여성들이 많이 참여하는데 각 반의 반장의 역할이 상당히 커요. 아무튼 회원들의 열성도도 높고 아주 활발하게 운영이 되고 있는 편입니다. (OO 문화원)

한국무용은 지금은 활성화가 되어서 오래 다니신 분은 여기서 무용을 시작해서 15년차이신 분도 있어요. 수준도 매우 높은 편이고요. 또 무용과 민요는 기본적으로 서로 연계가 잘 되고 있는 강좌이고요, 이 강좌의 수강생들은 스스로 봉사공연 등을 일 년에 4~5회 정도로 다닐 정도로 활성화가 되어 있어요. 춘누리 한국무용단이 대표적이죠. 저희 문화학교의 1차적인 목표가 동아리화이고, 그 다음이 준 프로급까지의 수준향상이에요. (OO 문화원)

자기가 생각한 것 이상의 만족을 얻을 때는 이분들이 주위 분들을 데리고 오시죠. 이런 점이 큰 장점이 아닌가 싶어요. 그래서 딱히 저희가 회원을 모집하거나 그러지는 않아요. 회원들은 보통 3년 다니신 분들이 많고, 길게는 10년 다니신 분들도 있어요.

(OO 문화원)

둘째, 다른 유관기관들과의 연계 하에 문화원에서 연마한 회원들의 전문화된 능력을 쌍방향 복지나 교육에 활용할 수 있다는 가능성을 시사 받을 수 있었다.

다음은 문화원에서 연마한 회원들의 전문화된 능력을 쌍방향 복지나 교육에 활용된 훌륭한 프로그램 사례들이다.

〈표 III-14〉 문화원 회원들이 연마한 능력을 활용한 사례

문화원 명	프로그램 명	사 례 내 용
OO 문화원	향토사 대중화사업	지역문화 해설사들이 초등학생 대상으로 향토사 교육(초등학교 3학년 사회교과)
OO 문화원	실버악단	어린이 대상으로 공연
OO 문화원	농악단	중장년층으로 구성된 농악단이 해당 지역에 소재한 대학의 농악동아리에 농악 전수
OO 문화원	설화이야기	할머니들이 초등학생 대상으로 지역의 설화를 구연동화식으로 들려줌
OO 문화원	효문화 포럼	중장년층 연사들이 효 문화에 대해 중고등학교 대상으로 포럼 개최

2) 다양한 계층을 문화원에 참여시키기 위한 방안

〈표 III-15〉 다양한 연령층과 계층을 참여시키기 위한 노력 분석 요약

구분	내 용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 70%의 문화원이 다양한 연령층과 계층을 참여시키기 위해 노력하고 있음 ▣ 방법 <ul style="list-style-type: none"> - 각 계층이 원하는 프로그램 개발 및 제공 - 타기관(학교, 교육청, 영어마을 등)과의 협업 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 다양한 계층이 참여할 수 있는 프로그램 개발 ▣ 타기관(학교, 교육청, 영어마을 등)과의 협업 확대 및 강화



(1) 실태조사 분석

위에서 경기도 문화원의 90%를 차지하는 이용 계층은 어르신, 주부라는 것을 지적하였다. 그런데, 현재 약 70%의 경기도 문화원은 어르신, 주부 이외의 다양한 계층을 문화원 활동에 참여시키기 위해 노력하고 있다. 실제로 여러 문화원에서 어르신, 주부이외에도 학생, 청소년, 성인 등을 대상으로 활성화시킨 다양한 프로그램 운영사례를 발견할 수 있었다. 다만, 문제는 이러한 프로그램들이 전체 문화원에 공유되거나 보급되지 않았고 소수의 프로그램에 제한되어 있다는 점이다.

다음은 어르신, 주부이외의 다양한 계층을 참여시킨 프로그램 사례를 정리한 것이다. 이는 향후 문화원이 다양한 계층의 참여를 확대시킬 수 있다는 자신감을 보여주고 있다.

• 초등학생을 위한 프로그램

초등학생을 위한 프로그램으로는 일부 공교육 담당, 체험학습, 행사/축제, 예술실기 교육 등이 있다.

〈표 III-16〉 초등학생을 위한 경기도 문화원의 프로그램

구분	프로그램 내용
공교육	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 사회교과 '내고장 바로 알기' ▣ 미술교과: 지역 민속 탈만들기 ▣ 체육교과: 지역 전통민속놀이(장치기)
창의·체험학습	▣ 각종 체험 프로그램(주말버스투어)
행사/축제	▣ 백일장, 공연, 효문화 포럼
예술실기 교육	▣ 미술, 음악 실기

• 청소년을 위한 프로그램

〈표 III-17〉 청소년을 위한 프로그램

구분	프로그램 내용
공교육	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 사회교과 '내고장 바로 알기' ▣ 미술교과: 지역 민속 탈만들기 ▣ 체육교과: 지역 전통민속놀이(장치기)
창의·체험학습	▣ 각종 체험 프로그램(주말버스투어)
행사/축제	▣ 백일장, 공연, 효문화 포럼
문화·예술 실기 교육	▣ 발리댄스, 첼로, 요가, 기타
외국어	▣ 중국어
동아리	▣ 밴드, 청소년 풍물동아리, 우리 동네 영화감상회, 드럼

• 다문화 가정을 위한 프로그램

〈표 Ⅲ-18〉 다문화 가정을 위한 프로그램

구분	프로그램 내용
언어교육	한국어 교육
요리	한국생활요리

• 아버지 학부모를 위한 프로그램

구분	프로그램 내용
현장교육	<ul style="list-style-type: none"> • 현장체험(지역문화지킴이) • 지역문화 나들이

• 성인 직장인을 위한 프로그램

구분	프로그램 내용	비고
예술실기 교육	• 통기타, 색소폰	야간반 운영

• 군인을 위한 프로그램

구분	프로그램 내용
현장교육	<ul style="list-style-type: none"> • 현장체험(지역문화지킴이) • 지역문화 나들이

• 주한 미군을 위한 프로그램

구분	프로그램 내용
현장교육	<ul style="list-style-type: none"> • 현장체험(주말시티투어) • 지역문화 나들이

• 주한 외국인을 위한 프로그램

구분	프로그램 내용
교육	<ul style="list-style-type: none"> • 한국어 교육 • 한국문화 교육

• 임산부를 위한 프로그램

구분	프로그램 내용	
교육	• 산모를 위한 수유교실	<ul style="list-style-type: none"> • 이마트와의 협업 • 이마트 공간을 대여하여 교육



우선, 다양한 계층의 참여를 유도할 수 있는 가장 적절한 방법은 이들이 원하는 다양하고도 흥미로운 프로그램을 개발하는 것이다. 이밖에도 타기관과의 협업, 문화원 원사에 국한되지 않고 수요 대상의 편의를 위해 찾아가는 프로그램 개발 등의 방법에 의해 다양한 계층의 참여를 독려할 수 있다. 아울러, 위와 유사한 보다 창의적인 프로그램을 개발함으로써, 문화원은 '문화'라는 매개체를 통해 보다 문화원이 다양한 계층 간의 상호 의사소통을 원활하게 하는 허브 역할을 강화할 수 있다.

3) 문화원의 중점 사업

〈표 III-19〉 문화원의 중점 사업 유형 및 이유 분석 요약

구분	내용
실태	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1순위 : 축제/행사 <ul style="list-style-type: none"> - 이유 : 지역문화 활성화와 지역문화의 정체성 확보, 지자체의 요청, 문화 도시마케팅 ■ 2순위 : 문화교육 프로그램 <ul style="list-style-type: none"> - 이유 : 주민수요, 문화원과 시민과의 만남의 연결고리, 문화원을 창의·체험 학습의 장으로 성장시킴 ■ 3순위 : 발간사업 <ul style="list-style-type: none"> - 이유: 향토사 계승 발전

(1) 실태조사 분석

경기도 지방문화원에서 중점적으로 운영하는 사업유형을 3순위까지 순위 별로 제시하면 다음과 같다.



[그림 III-10] 경기도 문화원의 중점적인 사업 유형

경기도 문화원에서 위와 같은 사업 유형을 운영하는 이유를 분석해 보면 다음과 같다.

■ 1순위: 축제

지방문화원에서 축제를 개최하는 주요 이유는 지역문화 활성화와 지역문화의 정체성 확보, 지자체의 요구, 문화도시 마케팅에 기여 등의 이유 때문이다.

• 지역문화 활성화와 지역문화의 정체성 확보

경기도 문화원들이 축제를 개최하는 가장 큰 이유는 지역의 특성과 특색을 살린 축제를 통해 지역문화 활성화와 지역문화의 정체성을 확보하기 위한 것이라고 제시하였다.

행사에 가장 많은 중점을 두고 있다. 지역문화축제 같은 경우는 지역문화 활성화에 가장 많은 원동력이 되는 사업이고 그러한 행사들을 통해 지역의 문화적 정체성을 확보한다는 점에서도 문화원 자체에서 비중을 많이 두어 주도적으로 추구하는 사업이다.

(OO 문화원)

동구릉의 경우도 세계문화유산으로 등재하기 전 2004년도부터 저희는 OO 문화제를 실시했어요. 등재된 이후 2009년부터는 학술대회도 활발해졌는데, 이렇게 이를 브랜드화 시켜서 인근 지역과 전국으로 알리는 노력을 지속적으로 해야겠다고 생각하죠. 동구릉의 세계문화유산 지정에는 시청과 문화원의 역할이 컸다고 봐야죠. (OO 문화원)

• 지자체의 요청

경기도 문화원들이 축제를 개최하는 두 번째 이유는 지자체가 지자체의 홍보와 지방문화원의 존립을 위해 지역축제를 개최하기를 원하고 있기 때문이라고 한다.

우선 OO 문화제는 가장 대표적인 것이고 시에서는 시민문화제를 가장 큰 것으로 봐요. 따라서 그나마 크다고 생각되는 축제에 예산을 투입하는 것이죠. (OO 문화원)

• 문화 도시 마케팅

그밖에 문화원이 지역축제를 개최하는 이유는 지자체가 소속 시를 문화도시로서의 이미지를 구축하려는 큰 틀 내에서 지방문화원도 지역문화를 활성화시키는 공공기관으로서 이러한 틀을 구축하는데 일익을 담당하기 위한 것이다. 앞으로도, 문화원은 중장기적인 비전하에 지자체와 지역문화 활성화 차원에서 보다 많은 창의적인 사업을 구상하여 운영하는 것이 필요하다고 본다.

우리 시가 서울위성도시, 공업도시였는데 그것을 탈바꿈 하려고 많은 변화를 꾀했는데 그게 문화다. 문화도시라고 해서 영화제도 만들고, 만화축제도 만들었다. 이미지 탈피를 위해서 의도적인 많은 노력을 하고 있는 것 같다. (OO 문화원)



한편, 종래에는 지방문화원이 지자체가 기획한 사업을 하향전달 방식으로 위탁하는 방식으로 사업을 담당하는 사례가 많았다. 그런데, 이와는 반대로 오히려 지방 문화원에서 창의적인 문화사업을 기획하고 확대·보급하여 이 사업을 시 전체의 이미지를 구축하는 사업으로 전환시킨 문화원의 다음과 같은 훌륭한 사례도 찾아 볼 수 있었다.

현재 우리 시는 창의도시로 유네스코세계문화유산에서 지정받은 상태입니다. 이것은 우리 문화원에 굉장한 브랜드파워를 가져다주었고, 창의도시로서의 가치를 부여받는 과정에서 우리 문화원에서 힘을 썼습니다. 도자문화를 활성화 시켜서 도자 비엔날레 엑스포를 개최하게 한 것. 그리고 세계 조각 심포지움을 처음 시작을 해서 세계 조각공원을 조성한 것. 이런 것들이 저희 문화원이 지방자치단체에서는 생각지 못했던 것을 실시해서 이제는 지자체가 그 일을 하고 있거든요. (OO 문화원)

요컨대, 지방문화원이 거대한 지역문화콘텐츠를 개발하고 성장시켜 해당 시, 나아가서는 우리나라를 대표하는 사업브랜드로 확대시킨 매우 드문 사례이다. 이러한 사례를 통해 지방문화원의 무한한 발전가능성을 확인할 수 있고, 향후 전국의 문화원들이 공유하는 것이 바람직할 것이다. 전국의 지방문화원들은 정부나 지자체와의 상호 원활한 의사소통이 전제되고 문화원에 보다 많은 지원이 제공된다면, 앞으로 위와 유사한 바람직한 지역문화 콘텐츠를 보다 많이 창출할 수 있을 것으로 기대된다.

■ 2순위: 문화교육 프로그램

경기도 문화원에서 문화교육 프로그램을 축제 행사 다음 순위로 많이 제공하는 이유는 주민수요를 만족시키고 문화원과 시민과의 만남의 연결고리가 되기 때문이라고 인식하고 있다.

• 주민수요

문화원에서 문화교육 프로그램을 운영하는 가장 큰 이유는 주민들이 문화교육을 요구하고 있기 때문이다. 이는 21세기가 문화의 시대라는 것을 입증해주는 좋은 예이다.

문화학교는 시민들 중심이에요. 시민들 참여가 없다는 이 프로그램이 진행이 안되거든요. 연 1,200명 이상 우리 수강생들이 시민들이 참여를 하고 있고, 그렇게 때문에 시에서도 이 부분에 지원을 안 해줄 수가 없죠. 그렇기 때문에 우리에게 가장 예산이 많은데 시에서 6,000만원 정도 지원을 해요. 근데 또 우리 자부담으로 또 5,000만원 지원을 해서 연 약 1억 1,000만원 이상의 사업비가 문화학교 운영에 들어가고 있습니다. 아주 중점적으로 우리가 진행하고 있는 사업이라고 보면 돼요. (OO 문화원)

일반 사업 중에서 제일 많이 차지하는 게 향토문화교육 사업이에요. 그래서 주말문화탐방이나 주말버스학교라든지 뭐 풍물강좌운영이라든지 회원 문화강좌라든지. 주5일제로 정착이 되면서 실제로는 가족이 함께 할 수 있는 프로그램들이 거의 없어서 가족을 중심으로 프로그램을 기획했습니다. 문화가족 이라고 하면 3대가 함께 공감할 수 있어야 한다고 느꼈고, 이 교육 프로그램은 가족의 중요성을 부각할 수 있는 프로그램이라고 생각을 합니다.

• 문화원과 시민과의 만남의 연결고리

문화학교는 문화원과 시민들이 문화교육을 매개로 서로 만나고 의사소통할 수 있는 계기 또는 장이 되기 때문이다. 이러한 의사소통과 만남을 통해 문화원이 지역사회의 정체성과 인식시키고 기초단위의 문화예술구심체로서 주민밀착형 생활문화 향유에 기여하는 역할을 수행하려는 것이다.

문화학교 운영에 가장 많이 투자해요. 수요자들의 요구 때문인 것도 있지만 시민과 가장 가깝게 다가갈 수 있는 것이 교육이라는 공간으로서의 역할을 해 주는 것이니까요. 두 가지 형태로 운영하고 있는데 문화원이 유지했으면 하는 강좌와 시민들이 원하는 강좌 이렇게 운영하고 있어요. (OO 문화원)

• 문화원을 창의·체험 학습의 장으로 성장시킴

한편, 최근 현 정부 이래로 교육과학부가 학생들의 창의·체험 학습을 강조함에 따라 각 지역에서 지방문화원을 문화·예술 체험 학습의 장으로 성장시킴으로서, 향후 문화원이 나아갈 바람직한 비전을 제시하는 선도적인 문화원들도 있었다.

전체 예산 중에 웃다리 문화촌에 투입하는 비중이 단일 사업으로 본다면 30~40% 정도 됩니다. 그 웃다리라는 명칭 자체를 지역에서 브랜드화를 시킨 거예요. 그러면서 웃다리 문화촌이 우리 시민을 위한 문화촌이라는 개념도 포함되지만 수도권을 대표하는 체험학습장으로 키우겠다는 의지를 담은 것이죠. 그리고 현재 지방문화원이 가져가야 하는 사업 들이 전에는 향토사의 발굴, 보존, 육성, 문화예술행사 등이 있었는데 지금은 트렌드가 문화예술 교육 쪽으로 많이 흐르고 있어요. 왜냐하면 주 5일제 근무라든지 학교 교육에 있어서도 지역화 교과과정이 있고, 또 일반 시민들이나 외지에서 오는 분들께 문화관광자원으로서의 부분을 제공함으로써 지역을 브랜드화 시킬 수 있는 것도 문화예술교육을 통해 가능한 부분들이 있기 때문에 그렇습니다. (OO 문화원)

위의 사례 또한 전국의 문화원들이 공유해야 할 매우 우수한 사례이다. 대체로 지방문화원을 이용하는 주 고객은 어르신과 주부계층이지만, 이러한 계층이외에도 창의·체험 학습 프로그램을 제공함으로써 많은 학생들을 문화원 프로그램에 참여시키고 있다. 내년부터 우리나라 초·중·고교에 주 5일제 수업을 전면 실시할 것이라고 한다. 이를 계기로 문화원들은 학생들을 대상으로 저렴한 교육비로 창의적인 창의·체험학습 프로그램을 제공함으로써 학생들에게 교육적 차원에서 보다 유익한 경험을 제공하기를 제안하고자 한다.

〈표 III-20〉 경기도 문화원의 대표적인 문화교육

구분	문화교육 프로그램	구분	문화교육 프로그램
가평	경기민요	안양	서예
고양	오래된 미래마을 송산마을 만들기	양주	서예
과천	향토 작품 전람회	양평	가래해설 전설교육
광명	통기타	여주	없음
광주	노래교실	연천	민요반
구리	드럼 음악반	오산	없음
김포	실버 문화대학	용인	규방공예
남양주	민화반	의왕	아동 미술
동두천	전통예절 교육	의정부	한국무용
부천	전통음식 레시피 교육	이천	원어민 대상의 한국어 학당
성남	가야금 강좌	파주	향토문화 체험답사
수원	규방공예 강좌	평택	생활도자기
시흥	노래교실	포천	전통예술 문화학교
안성	없음	화성	역사 문화학교

■ 3순위 : 발간사업

발간사업은 지역의 전통문화를 문서화하여 해당 지역민들에게 보존 및 보급시키고, 후손들에게는 이를 계승하려는 목적으로 수행하고 있는 것으로 인식되고 있다.

우리 시의 역사편찬인 '시사 30년사' 를 발간하는데 중점을 두고 있습니다. 이 시사를 1990년대에 한번 발간한 적이 있으니 10년사가 되는 것입니다. 예산의 50%인 1억5천 5백을 시사편찬하고 출판기념회 사업에 편성했습니다. 이것은 사무국에서 기획한 후, 시의 허락을 받아 시에서 예산을 세워서 같이 하고 있습니다. (OO 문화원)

그런데, 문화원이 이러한 발간사업을 주도하면서 겪는 어려움은 지역 인물들에 대한 자료가 오래되었거나 부족하다는 점이다. 다음 심층면담 내용에서 볼 수 있듯이, 율곡이나 황희 같은 인물들은 한 지역을 넘어 대한민국을 대표할 수 있는 역사적 인물임에도 불구하고 그들에 대한 연구 자료가 적다고 한다.

지역 인물들의, 율곡이이가 여기 분인데 잘 모르시는 부분들도 많이 있고 우리 지역 사람이면서도 율곡이이가 됐든 황희선생이 됐든 단행본 책을 구하기가 굉장히

힘들어요. 연구서적에 대한 논문들을, 그것들도 예전 거죠. 그전에는 논문들도 많았는데 지금은 안 나와요. 그러는 상황에서 지역에서 향토사공부하면서 지역에 이런 분들 있다고 말은 많이 하는데 거기에 내놓을 수 있는 근거들이 없었어요. 그래서 저희가 울곡이이하고 원관 같은 경우는 단행본으로 만들었어요. (OO 문화원)

일반적으로 발간사업은 연구 자료를 토대로 추진될 수 있는데, 위와 같은 열악한 상황에서도 지방문화원이 발간사업을 담당함으로써 지역에서나마 이러한 향토의 위인들에 대한 이야기를 전수하여 경우 명맥을 유지하고 있는 실정이다. 바로 이러한 점에서도 지방문화원의 존재 이유가 분명하다. 앞으로 지방문화원의 향토사 발간사업에 많은 관심과 지원이 필요하다고 본다.

최근 발간사업 중 특기할만한 것은 지역민 중에서도 특히, 어린이나 청소년기의 학생들을 대상으로 문화원들이 만화를 통해 지역 전통문화, 인물 등에 대한 발간사업을 활성화하고 있다는 점이다. 이와 같은 사업은 몇몇 문화원에서 시도했었는데, 그 결과는 효과적이라고 한다.

만화로 보는 우리지역 전설에 관해서 예산이 책정되어 있습니다. 이 발간사업에 가장 힘을 쏟고 있습니다. 그 이유는 우리 시의 전설이기 때문에 지역 시민들이 우리 시의 전설을 알아야한다는 홍보차원이죠. (OO 문화원)

4) 문화원의 성공적인 사업 유형

〈표 III-21〉각 문화원의 성공적인 운영 사업유형 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실 태	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1순위: 향토사 대중화 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 한문연의 기획하의 공모사업 성공 - 초등학교 3학년 사회교과교육과의 연계 ■ 2순위: 지역축제 <ul style="list-style-type: none"> - 지역 문화 정체성 강화 - 지역 전통문화를 잘 활용한 콘텐츠 월미두레풍물놀이, 독산성문화제, 만안문화제, 구비문학 종합모음 사이트, 노을브랜드화사업, 오월문화행사, 정월대 보름 민속행사 등 ■ 3순위: 회원의 예술 공연 <ul style="list-style-type: none"> - 동아리화된 문화예술 공연단의 활성화 ■ 기타 어르신들의 참여형사업(인터넷신문사, 실버시장방송사업, 실버예술단), 가족답사 프로그램(주말문화탐방), 방문교육사업 등 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 한문연, 경기도지회가 선도적으로 창의적이고 우수한 프로그램 개발 및 보급 확대 유도 ■ 각 문화원에 문화기획전문가 총원 ■ 우선적으로 경기도 내에 우수사업공유 필요 ■ 전국의 문화원에 우수사업 공유 및 확대 보급 필요 ■ 참여형 프로그램 확대(예시) <ul style="list-style-type: none"> -학생: 문화원 프로그램과 공교육의 교육과정과 창의·체험학습 프로그램 연계 시도 -어르신: 수익창출과 연계 ■ 각 문화원의 문화예술교육 그룹의 동아리화 유도 및 지원

(1) 실태조사 분석

경기도 문화원의 성공적인 운영 사업 유형은 다양하고 창의적이다. 성공적인 사업유형을 3순위까지 순위 별로 소개하면 다음과 같다.



[그림 III-11] 경기도 문화원의 성공적인 사업 유형

■ 1순위 : 향토사 대중화 사업

가장 성공적인 사업은 지역 향토사의 대중화 사업이다. 이 사업의 대상은 학생을 비롯하여 중·장년, 어르신 등으로 다양하다. 뿐만 아니라, 사업 유형 또한 초등학교 지역역사 관련 수업, 향토인물 대중화 사업, 지역문화 학술대회, 전통민속 공연 등으로 매우 다양하다.

• 초등학교 공교육과 연계한 향토사 수업

여기서 대표적이면서 특기할만한 향토사 대중화 사업은, 문화원이 초등학교와의 협업 하에 초등학생을 대상으로 지역 역사교육의 일익을 담당하고 있다는 점이다. 이는 초등학교 3학년 사회 교과서의 '내 고장 바로 알기'라는 단원의 교육을 해설사가 학생들과 함께 지역 문화 현장을 탐방하면서 설명하는 교육 프로그램으로 수요자, 요컨대 학교와 학생들의 반응이 좋았다고 한다. 이는 향후 학교와의 연계 하에 지방문화원이 공교육의 여러 가지 영역에서 다양한 프로그램을 개발할 수 있다는 가능성을 보여준 매우 훌륭한 사례이다.

향토사 회원님들 20분 정도 계시는데 이분들이 초등학교에서 지역역사 관련 수업을 해주세요. 초등학교 3학년 과목의 "내 고장 바로알기와 연관되는 프로그램"이죠. 답사와 현장 학습을 같이 병행하고 있어요. 아무래도 전직 교사들이 많다보니까 강의법도 좋고 역사에 조예도 깊어서 자체평가 결과 학생들도 만족도가 높다는 결과가 나오고 있어요. 한 달에 8

회에서 10회 정도를 진행하고 있어요. (OO 문화원)

- 향토인물 대중화 사업

향토 인물을 발굴하여 학술대회나 백일장을 통해 향토인물을 대중화시킨 사업도 있다.

향토인물 발굴해서 우리 시의 향토유적으로 지정하는 일을 많이 했다. 예를 들면, “강정일당” “둔촌 이집” 이 분들을 대상으로 한 학술토론이나 백일장을 운영한다. 지역의 향토인물을 학술토론회를 거쳐서 발굴해 우리시에 청원을 하고 그 분을 우리 시의 문화재로 지정을 한 뒤, 우리 시민들에게 알려야 하니까 그분과 관련한 백일장을 한다든지 서예대회를 한다. (OO 문화원)

- 학술대회

지역의 설화를 주제로 학술대회를 개최하여 향토이야기를 대중화시킨 사업도 있다.

2009년도의 도미설화 학술대회를 열었습니다. 언어적, 역사적 측면에서 문화 콘텐츠적인 것을 연구해보는 학술대회를 가졌는데 이 때 제기된 우리 시가 도미설화의 발원지임을 알릴 수 있는 방법은 문화 콘텐츠의 필요성이었습니다. 그에 모두가 공감을 했고 학술대회의 후속사업 격으로 한국문화원연합회에서 지원해주는 향토사 대중화 사업을 공모해서 작년 2010년도에 ‘이야기가 있는 무용극’이라는 프로그램을 만들었죠. (OO 문화원)

- 전통민속 공연

국악이나 전통 민속공연을 현대적 감각으로 재해석하여 대중화시킨 사례도 있다.

작년에 문화예술위원회에서 지원을 받아서 (...) 우리 시의 지역 예술 단체들에게 무대에 설 수 있는 기회를 주고, 시민들에게는 이런 고유의 지역 향토무형문화재가 있음을 홍보하고 전통이라는 것이 결코 딱딱한 것만은 아니라는 것을 알리기 위해 퓨전형태의 국악을 시민들에게 선보였다. (OO 문화원)

■ 2순위: 지역축제

축제는 경기도의 지방문화원의 성공적인 사업 중 2순위를 차지한다. 문화원이 축제를 운영하는 이유에 대해서는 앞의 3. 3)에서 보다 자세히 논의하였으므로, 이를 참고하기 바란다. 지역축제는 정월대보름축제, 포은문화제, 만안문화제, 단오제, 월미두레 풍물놀이, 독산성문화제, 구비문학 종합모음 사이트, 노을 브랜드화 사업, 오월문화행사 등으로 다양하다. 문화원이 운영하는 대부분의 축제는 지역의 전통놀이, 역사적 인물 등의 지역 전통문화 콘텐츠를 활용한 민속행사이다. 그런데, 문화관광정책연구원의 통계에 따르면, 다른 도에 비해 경기도의 지역문화 축제는 양적인 측면에서 적은 편이다.¹³⁾ 이를 고려하여, 차후에는 경기도의 문화원은 지역문화 축제를 양적으로 늘리면서 동시에 다양한 유형의 흥미로운 축제 프로그램을 개



13)류정아(2011).

발해야 할 것이다. 다음은 각 지역의 몇몇 축제 행사의 내용을 자세히 설명할 것이다.

정월대보름 행사는 어차피 우리 민속행사잖아요. 그거를 하면서 저희가 한 4년 전부터는 외국인을 참여시켰어요. (...) 정월대보름은 그야말로 민속놀이에 다문화 쪽 사람들을 많이 참여시켰어요. 윷놀이, 널뛰기, 떡매치기 그리고 제기차기 이런 쪽으로 많이 참여를 시킨 거고 한 팀은 국내사람, 한 팀은 외국인 이렇게 하고. (OO 문화원)

OO문화제의 경우 올해 9회째 운영하고 있는데 이 행사는 조선시대 사회의 지배적 이념이었던 성리학을 바탕으로 한 정신문화유산을 살려낸다는 점에서 많은 호응을 얻고 있다. OO문화제의 내용은 정몽주 선생의 충절과 학덕 등의 정신문화를 기리는 의미에서 여러 추모 선양사업과 그와 연계된 학술회 등 다양한 사업들이 운영되고 있다. 축제는 3일 동안 계속된다. 이 곳 문화원에서 처음 시작해 1일 정도로 운영하던 것을 6회째부터는 3일로 확대해 나가고 있다. 참여계층은 초등학생부터 일반인까지 다양하다. 청소년 백일장, 사생대회 등의 경우는 학생들을 대상으로, 한시 백일장 전국의 어르신들이 많이 참여하신다. (OO 문화원)

단오제와 OO문화제가 대표적이예요. 문화제의 내용은 풍물이나 사물 등의 민속경연 대회나 전통혼례 등이죠. 전통혼례의 경우는 저희가 대상을 찾아요. 100% 무료로 실제로 대상자가 결혼을 해요. 시 같은 것도 하고, 문화 학교 프로그램 수강생들의 작품 전시도 이 때 다 하죠. 민속 공연은 주로 농악이고요, 학교의 동아리 팀들과 일반 공연 팀들까지 해서 한 20팀 정도가 있어요. 농악 외에도 전통무용, 단소, 대금 등의 공연도 하고 있어요. (OO 문화원)

■ 3순위: 회원의 예술 공연

경기도 문화원의 성공적인 운영 사업 3순위는 회원들의 공연이다. 이 공연의 유형은 전통 춤 공연, 국악 공연, 실버 아코디언 악단, 실버악단이다. 이들 공연단들은 각종 복지단체에서 봉사활동을 하거나 다른 단체의 공연단의 강사로 활발하게 활동하고 있다. 이러한 사업들의 내용에 대한 보다 자세한 설명은 다음과 같다.

남한산성에서 문화체육관광부의 지원을 받아 매년 풍류음악회라는 상설공연을 열었습니다. 지방 명소 활용 풍류음악회라는 프로그램인데 전국에서 5곳씩만 해주는 것인데 우리가 공모를 했습니다. 풍류음악회는 서울의 창경궁에서 하는 음악회와 같이 전국에 있는 지방 명소를 활용해서 국악 전문가들을 불러서 좋은 프로그램을 보여주면 국악이 활성화될 거라는 취지에서 비롯된 것입니다. 그런데 이러한 풍류 음악회가 성공한 것은 지방 명소를 활용한다던지 전통 문화를 계승한다는 좋은 의미도 있지만 관객이 흥미를 느끼도록 한 것입니다. (OO 문화원)

문화원에서는 실버사업의 일환으로 은빛소리 아코디언 연주단이 성공적으로 운영하고 있다. 문화원연합회에서 실버 프로그램 공모를 해서 선정을 해서 시작하게 되었고, 우

리 시 원주민이 5% 도 안되고 해서 아코디언 쪽으로 택해 잘 운영하고 있다. 현재 문화원은 20대정도 악기를 가지고 있다. 이분들이 배워서 강사가 되어서 복지관과 다른 곳에 가서 무료강습을 하고 있고, 연주단을 만들어서 공연도 다닌다. 서울에서 모셔온 좋은 강사, 악기 보급, 주민들의 수요계층을 잘 읽었던, 이 3가지가 성공 요인이었던 것 같다. (OO 문화원)

가장 잘 되고 있는 것이 실버악단입니다. 이 프로그램은 3년째 연합회에서 지원받아서 하고 있지만, 자체적으로도 운영이 가능하다고 봅니다. (...) 동아리 자체 형성이 되어 있어요. 그러니까 이거는 계속 진행을 할 수 있죠. (OO 문화원)

〈표 III-22〉 경기도 각 문화원의 대표적인 성공적 사업

구분	문화교육 프로그램	구분	문화교육 프로그램
가평	실버 문화단 공연	안양	만안문화제
고양	향토사 관련 발간 사업	양주	역사 문화대학
과천	전통 문화 관련 강연회	양평	구비문학 종합모음 사이트
광명	관내답사	여주	향토사 대중화 사업 (명성황후 피난길 따라 걷기)
광주	시 창작 아카데미	연천	문화원 실버 예술단
구리	청소년 대상 향토사 대중화 사업	오산	독산성 문화재
김포	오월 문화행사	용인	지역 문화축제
남양주	전래놀이 관련 교육	의왕	우리역사 바로알기
동두천	청소년 대상 향토사 대중화 사업	의정부	실버 운영 인터넷 신문사
부천	성인 대상 문화 탐방	이천	주말 문화탐방
성남	향토사 대중화 사업 (백일장, 학술토론)	파주	향토사 대중화 사업 (해설사 양성, 연구?발간)
수원	정월대보름 민속행사	평택	노을 브랜드화
시흥	월미두레 풍물놀이	포천	실버 악단
안산	실버 은빛소리 아코디언 연주단	하남	향토사 대중화 사업
안성	실버 대상 향토사 대중화 사업	화성	방문 교육사업



5) 문화원의 대표적인 문화교육 프로그램

〈표 III-23〉 대표적인 문화교육 프로그램 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실 태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 지역적 특성을 반영하여 다양하고 창의적인 프로그램 개발 및 운영 <ul style="list-style-type: none"> - 향토문화교육 <ul style="list-style-type: none"> 예절교육, 전통예술, 가래해설 전설교육, 향토문화 체험답사, 역사문화 학교 등 - 여가 및 문화실기교육 <ul style="list-style-type: none"> 서예, 가야금, 민요, 도자기, 풍물강좌, 민화, 규방 공예, 드림, 노래교실, 전통미술, 통기타 등 - 지역적 특성을 반영한 창의적인 교육 프로그램 <ul style="list-style-type: none"> 한국어학당, 외국인인을 위한 한국 문화강좌, 주한미군 대상 교육 - 가족단위 문화 프로그램: 주말 문화탐방 - 청소년 프로그램 <ul style="list-style-type: none"> 주말체험학습프로그램 - 중장년층 프로그램 <ul style="list-style-type: none"> 지역문화교육(문화나들이, 문화지킴이) - 군인들을 위한 프로그램 ▣ 문제점 <ul style="list-style-type: none"> 몇몇 문화원만이 다양한 프로그램을 운영하고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 우선적으로 경기도 내에서 우수프로그램 공유 필요, 전국의 문화원에 프로그램 공유 및 확대보급 할 정책 도입 ▣ 지역 학교, 복지기관, 평생교육 기관, 대학, 지역소재 외국기관, 군부대, 병원, 교도소, 문화관련 지역 유관기관 등과의 연계한 사업 개발 ▣ 이후 정부기관(한국국제교류협력단), 국제기구(유네스코) 등과의 연계 모색

(1) 실태조사 분석

경기도의 각 지방문화원의 대표적인 문화학교 프로그램을 조사한 결과, 이는 지역적 특성에 따라 매우 다양하고 창의적으로 나타났다. 대부분의 문화원의 문화학교 프로그램은 향토문화교육, 여가 및 문화실기 교육이 주종을 이루고 있다. 다양한 문화학교 프로그램을 유형별로 정리하면 다음 표와 같다.

〈표 III-24〉 경기도 문화원의 대표적인 문화학교 프로그램 유형 및 분야

교육 프로그램 유형	교육 분야
향토문화교육	예절교육, 전통예술, 가래해설 전설교육, 향토문화체험 답사, 역사문화 학교 등
여가 및 문화실기교육	서예, 가야금, 민요, 도자기, 풍물강좌, 민화, 규방공예, 드럼, 노래교실, 전통미술 등
지역적 특성을 고려한 교육	군인을 위한 프로그램, 주한미군을 위한 프로그램, 주한외국인을 위한 프로그램, 다문화가정을 위한 프로그램 등
가족단위의 문화 교육	주말문화탐방
초등학교 대상 교육	글로벌문화체험학습, 자연체험학습, 환경교육체험학습, 지역축제문화체험, 글로벌영어체험학습 등
대학생을 위한 교육	대학 동아리 교육(농악)
중년층을 위한 교육	문화탐방 등
직업연계 교육	문화해설사, 도예 교육 등
복지단체와의 연계 교육	민속예술교육

다음에서는 위의 프로그램들의 내용을 유형 별로 간략히 소개하기로 한다.

• 향토문화 교육 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
향토문화교육	예절교육, 전통예술, 가래해설 전설교육, 향토문화체험 답사, 역사문화 학교 등

전통음식 레시피 교육이 제일 대표적이다. 주로 떡이나 폐백 음식이지만 중간 중간 명절 음식 같은 것도 필요에 의해 추가적으로 첨부한다. 주로 대상들이 어르신들이지만 다문화가정들도 시기적절하게 모셔서 하고 있다. 한국 분들이 70, 다문화 가정이 30이다. (OO 문화원)

가래해설전설교육은 새로 청사를 짓게 되면 전통혼례식장을 운영할 거다. 그 인력은 우리 문화원 또는 우리지역에 있는 사람들에게 교육을 시켜서 그 사람들로 하여금 여기에 와서 봉사를 할 수 있도록 하고 문화원에 소속감과 문화원회원으로서 긍지를 가지고 일을 할 수 있도록 하기위해서 한다. (...) 이 전통혼례식장이 문화원의 대표사업이 되도록 해보려고 노력 중이다. (OO 문화원)



• 여가 및 문화실기교육 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
여가 및 문화실기교육	서예, 가야금, 민요, 도자기, 풍물강좌, 민화, 규방공예, 드럼, 노래교실, 전통미술 등

전통예술 쪽이 대표적이라고 봐야죠. 전통예술 이라 하면 우리춤, 전통고전무용, 사물놀이 그런 쪽하고, 근데 우리는 거의 반반정도 돼요. 가야금도 있고, 해금도 있고, 기타, 댄스, 발리댄스, 플루트 있는데 일단 전통예술이 주가 되고, 현대 예술을 같이 운영한다고 보시면 될 것 같아요. (OO 문화원)

• 지역적 특성을 고려한 교육 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
지역적 특성을 고려한 교육	군인을 위한 프로그램, 주한미군을 위한 프로그램, 주한외국인을 위한 프로그램, 다문화가정을 위한 프로그램 등

주한 미군과 함께 하는 시티 투어와 한미어린이 씬머 스쿨이 있다. 시티 투어는 주한 미군 대상으로 2주에 한 번씩 버스를 대절해서 지역 문화제 몇 군데를 돌고 점심 먹고 오후에 웃다리 문화촌에 가서 체험활동을 하게 하는 것이고요, 사냥 농장이나 채소 농장에 가서 체험을 하기도 하고요. 프로그램 중에 한국적인 것을 더 늘려서 진행합니다. 씬머스쿨은 영어 연수라고 볼 수 있고요, 한국 아이들 100명, 미국 아이들 100명, 총 200명을 데리고 서로 간의 다양한 문화와 음식을 체험하고 운동도 같이 하고, 한국적인 향교 같은 곳에 가서 예절 교육도 시키는 등 여름방학 때 5일 간 진행되는 프로그램입니다. (OO 문화원)

향토문화체험답사라고 2002년도부터 우리 시 예산으로 운영하는 자체사업이 있다. 우리 지역에 대해서 알리기 위해서 초등학교 3학년 이상을 대상으로 역사 유적지 위주의 관내답사를 한다. 현재 인기가 굉장히 많은데 놀토가 시작되면서 부모 입장에서는 교육적으로 효과가 좋을 것이라고 생각해 붐이 일어났다. 저희가 진행한 내용을 교과서 만들 때 참고도 해갔다. 7개의 프로그램 중에서 가장 인기가 많은 것은 민통선 부분하고 박물관 부분이다. 평소엔 잘 접할 수 없는 부분이기도하고, 민통선 답사도 그래요. 거기 개인적으로 넘어가는 게 쉬운 일이 아니기 때문에. 박물관 같은 경우에는 비용을 조금 들이고 참가를 할 수 있으니까.

(OO 문화원)

대표적인 문화학교 프로그램은 저희가 올해하고 지난해부터 시행되는 건데 원어민 영어 강사들이 저희 관내에 한 70명 정도 돼요. 원어민들을 대상으로 하는 한국어학당과 한국문화강좌를 개설했어요. 그리고 그 원어민 강사들을 2개 강좌를 동시에 개설했는데 원어민 강사들이 지도하는 일반 영어회화반을 개설했어요. 2층에 두 개 교실이 같은 시간에 같은 시간대에 같이 열려요. 한군데서는 영어를 가르치고 한군데서는 한국어하고 한국문화를 하는 거니까 쌍방향적인 교육프로그램이에요. (OO 문화원)

• 가족단위의 문화 교육 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
가족단위의 문화 교육	주말문화탐방

가족단위로 시행하는 주말문화탐방은 저희가 일 년에 한 7~8회 정도 합니다. 자녀들은 보통 초등학생부터 중학생까지 많이 찾습니다. 지금까지 다녀왔던 곳 중 제일 좋아했던 곳은 서해안 갯벌체험을 갔던 적이 있었어요. 서산지역하고 마산지역, 그쪽을 많이 선호를 했고, 그 다음에 문경하고 영주, 문경새재옛길하고 영남대로 걸어서 넘는 코스가 있어요. 그리고 영주 부석사는 두 번을 갔어요. 한 번 더 가자고 해서, 부석사에 가면 그 주변에 있는 문화재들도 좋지만 부석사 자체 그게 아마 그거 같아요. 유흥준씨의 나의 문화유산 답사기에 소개된 후로 굉장히 반응이 좋았던 것 같아요. (OO 문화원)

• 초등학교 어린이 대상 교육 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
초등학교 대상 교육	글로벌문화체험학습, 자연체험학습, 환경교육체험학습, 지역축제문화체험, 글로벌영어체험학습 등

주말체험학습프로그램이 있습니다. 글로벌문화체험학습, 자연체험학습, 환경교육체험학습, 지역축제문화체험, 글로벌영어체험학습으로 나뉘어져 있어요. 프로그램 기획은 문화원 자체 내에서 짜며 교육청에 사업계획서를 제출해 통과되었어요. 대상은 관내에 3학년 초등학생과 지역 아동센터의 아동들입니다. 학생대상 추천은 학교장에게 추천 의뢰를 받고 무료로 진행됩니다. (OO 문화원)

드물지만, 대학생을 위한 교육 프로그램도 있다. 이는 주로 문화원이 지역 소재의 대학교의 동아리 활동을 지원하는 경우이다.

• 대학생을 위한 교육 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
대학생을 위한 교육	대학 동아리 교육(농악)

(...) 중급단계의 학생들도 공연도 나가고 자원봉사도 나가는데, 우리 시 농악이라는 브랜드는 유일하기 때문에 잔다리 예술단, 심풀이 예술단 등의 다른 이름을 달고 나가거나, 문화원의 중급반 학생들이 공연을 나갈 때는 우리 시 소속의 문화원 농악단이라고 부르죠.

(OO 문화원)



• 중장년층을 위한 교육 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
중장년층을 위한 교육	문화탐방 등

가장 성공적인 것은 문화원 회원 중 성인 대상의 문화탐방입니다. 1년에 두 번 1박 2일 문화탐방을 가고 있어요. 해외 문화탐방까지 갑니다. 해외 문화탐방은 100%로 자비, 국내 탐방은 일인당 회비 4~5만원씩 내고 가요. 국내는 인원을 저희가 수용을 못할 정도입니다. 120~130명 정도가 가니까요. 모집하면 2, 3시간 만에 마감됩니다. 해설사를 대동해서 가니 유적지에 놀러가서 배울 수 있다는 장점이 크게 작용한 것 같습니다. (OO 문화원)

• 직업 연계 교육 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
직업연계 교육	문화해설사, 도예 교육 등

몇몇 문화원의 경우에 국한되지만, 문화원에서 장기간의 문화·예술 분야의 교육을 받은 이후에 직업으로 이어지는 프로그램들도 있다. 문화유산 해설사 교육, 환경 해설사 교육, 생활도자기, 전통음식 교육 프로그램 등이 있지만, 해설사 교육이 주종을 이룬다.

성인 대상의 역사문화학교에서 지역 역사와 문화에 대해서 배웁니다. 저희는 그 교육을 통해서 전문 인력을 양성해요. 그니까 방문교사라고 있는데 그 사람들을 저희가 1회, 2회, 3회 해서 심화교육 해서 양성해서 활용하고, 용주사 문화유산 해설사와 공룡알 화석지 해설사 배치를 하고 방문교사로도 양성해서 학교로도 보냅니다. (OO 문화원)

생활도자기 같은 경우는 여기서 배운 다음 대학에 다시 가서 배우시고 나가서 사업을 하시는 분들도 있죠. 저희의 일차적인 목적은 문화 예술의 확산, 저변 확대이지만 그렇게 자연스럽게 강사양성화가 되는 경우도 있죠. 여기서 교육받은 이후에 다른 곳의 이수자가 되거나 전수생이 되는 경우는 본인의 역량이고요. (OO 문화원)

전통음식 레시피 교육을 큰 틀로는 사회적 기여까지 생각해 가면서 추진을 하고 있는 부분이고 그 과정 중입니다. 체험 프로그램이라든지 외부 행사가 있을 때 본인들이 직접 일일 강사라든지, 보조 진행자로 참여를 한다. 궁극적인 목표는 그들이 SOHO 프로그램, 즉 본인 이 나가서 사회에서 일자리를 할 수 있는, 가게라도 열 수 있는 도움을 주는 것이다.

(OO 문화원)

• 복지단체와의 연계 프로그램

교육 프로그램 유형	교육 분야
복지단체와의 연계 프로그램	민속예술교육

몇몇 문화원의 경우에 국한되지만 문화원에서 장기간의 교육을 받은 이후에 복지단체와 연계하여 봉사활동으로 이어지는 교육프로그램도 있다. 이는 주로 문화원 회원들이 전통문화 교육 프로그램을 통해 실력을 연마한 뒤, 각종 복지시설에 공연 활동을 통해 봉사를 하고 있다.

한국무용은 지금은 활성화가 되어서 오래 다니신 분은 여기서 무용을 시작해서 15년차이신 분도 있어요. 이 강좌의 수강생들은 스스로 봉사공연 등을 일 년에 4~50회 정도로 다닐 정도로 활성화가 되어 있어요. 춘누리 한국무용단이 대표적이죠. 저희 문화학교의 1차적인 목표가 동아리화이고, 그 다음이 준 프로급까지의 수준향상이에요. 지역 대학의 해당 과에서 이쪽 수강생들을 위해서 평생 학습 프로그램을 만들어 달라고 요청해요. (OO 문화원)

민속 프로그램도 인기가 많습니다. 사실 시설이 열악함에도 불구하고 문화원 직원들의 세심한 배려와 관리들로 회원들과 교류를 해드리고 있죠. 그래서 회원님들이 주말마다 공연을 나가세요. 총 22개 반이 있는데 주말마다 외부활동을 나가시고, 그렇게 본인들의 영역을 지키고 있다는 점이 좋죠. 외부 활동 시에도 문화원 직원들이 보조하고 함께 참여합니다. 주로 시청에서 행사하는 데 많이 나가고, 예를 하나 들면 온달장군보존회 같은 단체가 주관하는 행사 같은 곳에 가죠. 회원들 동기부여의 측면을 위해 유료로 공연을 하고요. 계층은 주로 실버 계층입니다. (OO 문화원)

위에서는 경기도 지방문화원의 대표적인 문화교육 프로그램 유형을 간략히 논의해 보았다. 이러한 논의를 통해 도출된 두 가지 특징을 지적하고자 한다.

첫째, 경기도 전체 문화원을 조망했을 때, 교육 프로그램이 다양하고 창의적이지만 교육 프로그램 운영에 있어 다양하고 창의적인 문화 프로그램이 몇몇 활동이 왕성한 문화원을 중심으로 편중되어 있다는 점이다. 요컨대, 활동이 왕성한 한 개의 문화원 내에서 다양하고 창의적인 교육 프로그램을 다섯 개 이상 운영하고 있는 반면, 활동이 활발하지 않은 문화원에서는 1-2개의 여가 및 문화실기교육 프로그램만을 운영하고 있을 뿐이다. 따라서 이를 타개하기 위해서는 우선적으로 경기도 문화원을 대상으로 이후에는 전국의 문화원들에 우수 프로그램 기획 및 운영에 대한 정보를 공유하고 나아가서는 프로그램을 상호 교류할 것을 제안하고자 한다.

둘째, 경기도 문화원의 문화교육 프로그램은 단기간에 연마되는 프로그램도 있지만 많은 경우, 장기적인 시간 투자에 의해 고급능력을 연마시키는 프로그램도 적지 않다. 이러한 경우는 주로 서예, 한국무용, 도자기 등의 전통문화인데 이들 교육프로그램의 교육생들을 보다 장기적 안목에서 지역문화의 전수자 또는 교육자로 성장시키는 것이 바람직할 것이다.



6) 지역의 역사적 인물을 활용한 프로그램

〈표 III-25〉 지역의 역사적 인물을 활용한 문화콘텐츠 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣인물을 활용한 콘텐츠를 다양하게 개발하고 있음 ▣향후에도 지역인물을 활용하여 지역문화콘텐츠 개발할 수 있는 무한한 가능성이 있음 	<ul style="list-style-type: none"> ▣현재 개발된 다양한 프로그램을 경기도 및 전국에 공유 및 상호 교환하는 지원책 필요 ▣보다 다양하고 창의적인 지역문화 콘텐츠의 지속적인 발굴 및 개발 필요 ▣보다 감성적이고 다양한 스토리텔링 필요

(1) 실태조사 분석

경기도 지방문화원이 운영하는 사업 중에서 지역의 역사적 인물을 활용한 문화 프로그램은 전체적으로 조망할 때 매우 다양하다. 이는 주로 문화제, 백일장, 역사적 사건 재현(행렬, 과거시험 등), 제사, 생가보존 및 운영, 동요제, 발간사업, 뮤지컬, 민속행사, 시티투어, 학술제 등이다. 각 문화원이 소속된 지역의 역사적 인물과 이러한 문화콘텐츠를 활용한 사업을 정리하면 다음 표와 같다.

〈표 III-26〉 경기도의 역사적 인물을 활용한 문화원의 사업

구분	지역의 역사적 인물을 활용한 문화 콘텐츠		관련 사업
	인물		
가명	남성	한석봉	없음
	여성	장곡 김육	
고양	남성	권율, 도원수, 송강 정철, 고구려의 안장왕	• 행주문화제
	여성	도봉산 한씨 미녀(춘향전 설화의 원료), 강아 기생(송강 정철 설화에 등장), 일타홍 기생(심익수 설화에 등장)	
과천	남성	추사 김정희	• 전국 서예대전
광명	남성	오리 이원익	• 민회빈강씨 인형극
	여성	민회빈 강씨	
광주	남성	순암 안정복, 해공 신익희, 충정공 관계 정뇌경	<ul style="list-style-type: none"> • 순암 관련 책자와 행사 • 해공 묘소 참배와 생가에서 헌화 행사 • 충정공 관련 충정제
	여성	허난설헌	
구리	남성	태조 이성계	<ul style="list-style-type: none"> • 제의 • 만화 발간

구분	지역의 역사적 인물을 활용한 문화 콘텐츠		
	인물		관련 사업
김포	남성	중봉 조헌	• 중봉문화예술제(시청과 협력) 역사인물 달력 제작
남양주	남성	정약용, 세종대왕 왕릉, 정순왕후 왕릉	• 다산문화제에서 문예대회 위탁 • 정약용 관련 책 발간
동두천	남성	어유소	• 수단풍문화제(장군행렬 재현행사) 책 발간
부천	남성	변영로	• 펄벅축제(펄벅이 지은 고아원에 홍보관, 기념관 세움)
	여성	펄벅 고아원	
성남	남성	성리학자 둔촌 이집	• 이집 기념 백일장 • 이집 학술대회 • 이집 기념 서예대회 • 강정일당 기념 글짓기 대회
	여성	조선시대 여류문인 강정일당	
수원	남성	정조 대왕	• 정조대왕 행렬 재현
시흥	남성	조선 전기 문신 강희맹	• 연성문화제(강희맹 사신단 재현 퍼레이드) • 인선황후 생가 발굴·보존
	여성	인선황후(효정부인)	
안산	인물	성호 이익	• 성호문화제
안성	남성	박두진, 조병화 시인	• 바우덕이 브랜드화
	여성	바우덕이	
안양	남성	원태효 독립지사	없음
양주	남성	백인걸(울곡이이의 스승), 김삿갓, 임격정	없음
	여성	이정숙(초대 숙명여고 교장)	
양평	남성	하서 이항로	없음
여주	남성	세종대왕	• 어가행차 • 과거시험 재현
	여성	명성황후	
연천	남성	정발장군, 박진장군	• 정발장군 추모제
오산	남성	공자 28대 후손(공설인), 권율 장군	없음
용인	남성	정암 조광조	• 정암 관련 축제 개발 기획 중
	여성	사주당 이씨	
의왕	남성	임영대군, 이희승 박사	없음
의정부	남성	서계 박세당, 의병 정몽구 장군	• 의순공주 소재 뮤지컬
	여성	의순공주	
이천	남성	외교가 서희 선생, 어재연 장군	• 서희선양사업회(백일장, 서희 시호 대회, 학술세미나, 만화책 발간) • 어재연 장군 생가 체험활동



구분	지역의 역사적 인물을 활용한 문화 콘텐츠		
	인물		관련 사업
파주	남성	율곡, 황희, 원관	<ul style="list-style-type: none"> • 도서 발간 • 율곡문화제(테마답사) • 신사임당, 율곡 묘소
	여성	신사임당, 홍랑	
평택	남성	정도전, 안재홍, 원균	<ul style="list-style-type: none"> • 인물관련 역사달력 초등학교에 보급 • 시티투어(정도전, 원균 활용) • 국악인 지영희 관련 콘텐츠로 향토 사공모전에서 최우수상 수상 • 역사인물 달력 제작
포천	남성	오성과 한음, 최익현 선생, 근대문학작가 이해조 선생	<ul style="list-style-type: none"> • 추모사업과 축제
하남	남성	유길준	<ul style="list-style-type: none"> • 도미설화 학술대회 • 도미설화 이야기가 있는 무용극
	여성	삼국사기의 도미설화의 아랑	
화성	남성	난파, 정조대왕, 사도세자, 이옥, 홍사옹	<ul style="list-style-type: none"> • 난파동요제 • 정조효행문화제 • 노작문학상
	여성	신언 김씨, 염경애	

그런데, 유럽의 선진국과 비교해 볼 때, 아직까지는 현재 경기도에서 개발된 지역문화 콘텐츠는 다소 빈약하다고 할 수 있다. 지역문화를 발전시키기 위해서 향후 지속적으로 지역의 전통문화의 원형과 인물 자원들을 활용하여 다양한 각도에서 창의적인 스토리텔링이 요청된다. 예컨대, 프랑스 프로방스 지역의 경우 세기의 화가 반 고흐가 겨우 2년 정도 거주했지만, 그가 거쳐 갔던 모든 공간들을 하나도 놓치지 않고 창의적으로 잘 활용하여 훌륭한 지역문화콘텐츠로 개발하였다. 요컨대, 소재는 소소하지만 이러한 원형을 관광객의 감성에 호소함으로써 유럽인이려면 누구나 방문하고 싶은 관광지로 거듭나게 하였다. 예컨대, 반 고흐가 거주했던 아를르의 요양원, 그가 화폭에 담았던 카페와 론 강, 그가 요양했던 작은 수도원 등에 문화라는 옷을 입혀 오늘날에는 반 고흐 기념관, 반 고흐의 집 등으로, 소위 이 지역의 명소로 전환시켰다는 점에 주목할 필요가 있다. 이와 마찬가지로 경기도 문화원도 지자체나 지역의 유관단체와의 협업 하에 보다 문화원이 지역의 문화콘텐츠 개발의 구심점과 모태가 되어야 할 것이다. 지방문화원은 다른 유사한 문화단체와 비교해볼 때, 각 지역문화의 원형과 전통에 대해 가장 가까이에서 가장 많은 정보와 지식을 보유하고 있기 때문에, 지역문화콘텐츠 개발을 위해 가장 많은 잠재력을 지니고 있다고 할 수 있다. 다양한 문화 콘텐츠를 개발하기 위한 첫 번째 단계로서, 각 지역에 개발되어 있는 다양한 지역문화콘텐츠 유형을 경기도 및 우리나라 전역에 걸쳐 상호 공유하고 교류할 수 있는 조치와 제도가 필요하다고 본다. 이를 통해 보다 많은 지역문화 콘텐츠의 발굴, 계승, 창조, 확산, 확대재생산이 가능할 것이다.

7) 문화원의 사업 기획 방식

〈표 III-27〉 문화원의 사업기획 방식 분석 요약

구분	내 용
실태	<ul style="list-style-type: none"> • 1순위 : 사무국기획 → 이사진 합의 • 2순위 : 지자체의 요구, 주민의견 고려, 외부전문가, 연속사업, 이사진 회의에서 사무국으로 전달

(1) 실태조사 분석

문화원의 사업기획 진행방식을 2순위까지 순위별로 제시하면 다음과 같다.



[그림 III-12] 경기도 문화원의 사업기획 진행방식

■ 1순위: 문화원 사무국에서 기획하고 이사진 회의에서 동의하는 방식

대부분의 문화원의 경우, 우선적으로 문화원의 사무국에서 사업을 기획하고 이사진의 회의에서 이를 동의하거나 선정하는 방식을 취하고 있다.

기획 할 때는 중심적인 것은 사무국장님이 하시고 직원들과 토의하고 이사회에서 추리는 방식으로 진행한다. 이사회에서도 의견을 내기도 한다. 전문성을 가진 사무국 직원들이 모든 기획을 하고 외부로 용역을 주는 일은 없다. (OO 문화원)

기획은 거의 사무국에서 하는데 그것을 참여하는 과정에서는 이사님들이 의견을 제시하세요, 그런 부분에서는 의견을 반영시키죠. 하지만 기본적인 계획은 사무국에서 진행하죠. (OO 문화원)

제가 기획을 해서 원장님께 결재를 맡은 후에 이사회를 열죠. 이사회에서 결의를 하



면 시 문화예술과에 올립니다. 그러면 시의회에 심의가 되죠. 확정되면 행사를 할 수 있는 거죠. (OO 문화원)

■ 2순위 : 지자체의 요구, 주민의견 고려, 외부전문가, 기존사업 지속, 이사진 회의에서 사무국으로 전달

대부분의 문화원이 사무국이 주도적으로 사업기획을 하면서도 동시에 문화원들은 지자체의 요구, 주민의견 고려, 외부전문가, 연속사업, 이사진 회의에서 사무국으로 전달하는 등의 방식을 혼합하는 방식으로 사업기획을 하고 있다.

• 지자체의 요구

사업 기획은 먼저 시에서의 요구에 의해 만들어지는 것이 있고요, 그리고 우리가 해야 할 것들은 주로 이사회라든가 원장님과 사무국과의 회의를 통해 기획되죠. (OO 문화원)

• 주민의견 수렴

저희는 보통 문화교실 수강생들이 2~300명이 되거든요. 그래서 그 분들이 평상시에 건의하거나 요구하는 사항들이 있어요. 그러한 것들을 수렴해서 가지고 있다가 사업을 기획할 때 중점적으로 반영하게 되죠. (OO 문화원)

사무국에서 알아서 기획을 하는 경우도 있고, 지역 내에서 필요로 하는 욕구를 수렴해서 함께 해나가는 것도 있다고 봐야죠. 예를 들어서 문화교육 프로그램 같은 경우는 여론을 수렴해서 하지 일방적으로 하지는 않습니다. 지역 사회 주민들이 끊임없이 제안을 하세요. 그런 것도 다 의견을 수렴을 해 놓고요. 또 홈페이지를 통해서도 많은 의견을 개진하시는 분들도 계세요. (OO 문화원)

• 외부전문가 컨설팅

저희가 모든 분야에 정통하지 않기 때문에 외부 전문가들한테 '이런 프로그램을 했으면 좋겠다' 는 것을 아이디어 차원에서 제공을 받고 그걸 어떻게 우리가 실무적으로 소화해 낼 수 있을까 같이 연구하고 논의해서 프로그램을 개발하고 진행합니다. (OO 문화원)

• 이사진에서 사무국으로 하달 방식

매우 드물지만, 이사진 회의에서 사무국으로 하달(top-down) 방식으로 사업기획을 하고 있는 문화원의 경우도 있다. 그런데, 문화원 관계자들은 이러한 방식은 바람직하지 않다고 인식하고 있다.

실질적으로 우리 문화 기획할 때는 하달(top-down) 방식으로 이루어지죠. 하지만 앞으로는 그렇게 하면 안 될 것 같습니다. 서로 조화를 이루어야 하고 각 담당자마다 가졌던 고민에 대한 공유도 이루어져야 할 것 같습니다. (OO 문화원)

기존의 사업의 양이 과다하거나 문화원의 재정 부족 등의 이유로 새로운 사업을 구상하거나 기획할 수 있는 여력이 없다고 호소하는 문화원도 있었다.

그동안은 실질적으로 기존의 틀이 다 갖춰져 있었어요. 그래서 그 틀 안에서 연례 행사로 하는 것들이 큰 비중을 차지하고 있고, 대부분은 전형적인 사업을 하기도 벅차요.
(OO 문화원)

사업도입 방식은 특별한 것이 없다. 이곳은 뭔가 재정이나 자금력이 받쳐주지 않으니 까 하고 싶어도 못합니다. 시군에서 보조금을 받는 사업만 연속적으로 하는 상황이지요.
(OO 문화원)

8) 지역 주민의 수요조사

〈표 III-28〉 프로그램 기획에 대한 지역주민들의 수요조사 분석 요약

구분	내용
실태	<ul style="list-style-type: none"> • 공동 1순위: <ul style="list-style-type: none"> - 체계적 실시(지필, 인터넷 설문조사) - 전혀 조사하지 않음 • 2순위: 간단한 실시(회원에게 묻기 등)

(1) 실태조사 분석

경기도 문화원에서 새로 프로그램을 기획할 때, 지역주민들의 수요조사 실시 여부에 대한 물음에 대한 대답을 3순위까지 순위별로 제시하면 다음과 같다. 경기도의 12개 문화원이 체계적으로 '실시한다', 12개 문화원 '전혀 실시하지 않는다' 로 응답하였다.



[그림 III-13] 경기도 문화원의 수요조사 실시 방법



■ 공동 1순위 : 체계적인 실시

지역주민들의 수요를 체계적 실시는 지필설문조사, 인터넷 설문조사, 전화, 모니터링요원 활용 등의 다양한 방법을 통해 이루어지고 있다. 그 중에서도 문화강좌가 종료된 후, 강좌별로 설문조사를 실시하는 것이 가장 일반적인 수요조사 방법으로 나타났다.

저희가 문화학교가 올해 28개 강좌가 이루어지잖아요. 그러면 저희가 수업을 진행하고 난 다음에 수료식을 가질 때 강좌별로 수강했던 사람들에게 설문조사를 해요. 설문조사를 해서 그거를 모아서 평가 자료로 활용을 해요. (OO 문화원)

주로 설문지도 하고, 전화도 하고, 모니터링 요원들이 있어요. 그래서 사업 계획을 할 때 모니터링 할 수 있는 부분들을 따로 예산을 세우기도 합니다. 실제로 행사 사후에 설명 같은 거 받아서 정리하는 경우도 있고요. 그러니까 사전 수요조사 부분이 있고, 사후라는 건 수요조사라기 보다는 결과에 대해서 피드백 그래서 다음에 반영하는 그런 부분이죠. (OO 문화원)

이건 저희가 절대 간과해서는 안 되는 부분이에요. 보통은 설문조사를 하고요, 전화를 하는 방식도 많이 쓰죠. 문화원에 설문지를 배치해놓거나 현수막도 설치해놓지만 일반적으로 전화로 많이 조사를 하는 편이에요. (...) 어떤 프로그램을 한 번 해볼까 물어보면 각 단체의 특성에 맞게끔 다 알아서 대답해주세요. 즉 조직적으로 수요조사를 실시하고 있는 거죠. (OO 문화원)

■ 공동 1순위 : 수요조사를 전혀 실시하지 않음

경기도 전체 문화원 중 12개 문화원이 문화프로그램을 기획할 때 전혀 수요조사를 하지 않는다고 응답했는데, 수요조사를 실시하지 않는 이유는 인력부족, 자원부족 등으로 제시하였다.

수요조사는 거의 해본 적이 없다. 행사를 치른 후에 지역민들에게 적절한 피드백을 받아 그것을 반영하는 절차가 이루어지면 좋겠지만 그렇게 하기엔 현실적으로 인력이 너무 부족하다. 평가회를 통해 실시를 해보려고 하지만 인력 부족의 문제로 시간이 조금 지나면 지난 기록을 모두 잊어버리게 된다. (OO 문화원)

지역주민들의 수요조사 전혀 실시해 본적이 없습니다. 실시하면 좋겠지만 재원이 없기 때문에 그것을 실행할 수 있는 방법이 없어요. (OO 문화원)

■ 2순위: 비체계적인 수요조사

경기도의 30개 문화원 중 6개 문화원은 주민들의 수요조사를 비체계적인 방법으로 실시하는 것으로 나타났다. 수요조사 방법은 회원들에게 구두로 간단히 묻는 방법, 주변인들에게 간단히 묻는 방법, 프로그램에 대한 문의전화의 빈도 고려 등을 통해 비체계적으로 수요조사를 실시하고 있다.

지역 주민들 수요 보다는 회원님들 의견을 수용하는 편이다. 그 외적으로는 시와 어느 정도 연계를 해서 시 쪽에서 이런 방향으로 제시를 해줬을 때 저희가 수용 가능한지 생각을 해서 실시한다. (OO 문화원)

문화교실 프로그램의 경우에는 기존의 체계적인 프로그램들에 대한 문의전화의 계속 오기 때문에 어떤 강좌에 관심이 쏠리는지를 알 수가 있어요. 그래서 물리는 반응 증설을 한다거나 인원을 분배하는 등의 조사를 하죠. 자연스럽게 정보 수집이 되는 편이에요.

(OO 문화원)

과학적으로 수요조사를 통계적으로 하는 건 아니지만, 주변을 통해서 관심 있는 분들에게 여쭙죠. 여쭙고 의견들을 들어서 할 만하다, 또 이것이 어느 정도 호응이 있겠다 예측이 됐을 때 프로그램을 진행하죠. (OO 문화원)

한편, 경기도의 전체 문화원 중 단 한 개의 문화원이 외부 전문가 조사업체에 위탁을 주어 전문적으로 지역 주민들의 수요조사를 실시하였으나, 수요조사의 목적이 명확하게 설정되지 않아 조사가 실효성이 없었던 사례를 발견할 수 있었다. 이러한 사례는 전문적인 수요조사 그 자체도 중요하지만, 조사의 실효성을 거두기 위해서는 수요조사의 목적을 정확하게 설정하고 그에 따라 치밀한 조사를 실시하는 것이 바람직하다는 것을 시사하고 있다.

작년에 수요조사를 위탁을 줘서 실시했었는데 너무 형식적으로 이루어진 것 같아서 다른 방식으로 시도해야겠다는 생각을 하고 있습니다. 개인에 맡겨서 문항을 만들고 지역별로 설문을 돌린 다음 수거를 한 방식이었는데 애초에 수요조사의 목적이 명확하게 설정되어 있지 않았었기 때문에 그다지 효과적이진 않았던 것 같습니다. (OO 문화원)



9) 문화원의 수익사업

〈표 III-29〉 문화원의 수익사업 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> • 1순위: 문화교육 수강료 <ul style="list-style-type: none"> - 소액의 수익이지만 문화원 사업에 재투자 • 2순위: 문화원 회비 적립 • 기타 : 타 기관과의 연계(CGV와 할인혜택 등을 통해 회원 수 늘림) • 수익사업이 필요한 이유 <ul style="list-style-type: none"> - 문화원의 경쟁력을 확보하고 지자체에 대한 재정 의존도를 낮추기 위함 - 안정적인 재정확보 • 수익을 창출하기 어려운 이유 <ul style="list-style-type: none"> - 법적 규제 - 수익사업에 대한 부정적인 인식 • 가능한 수익사업 분야 문화사업 위탁, 문화교육, 문화프로그램 창출을 통한 수익사업, 대관, 카페 등 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화원이 수익사업을 할 수 있도록 법적 규제 해제
요구	<ul style="list-style-type: none"> • 대부분의 문화원은 어느 정도의 수익을 낼 수 있는 사업 운영 요망 - 법적 규제 해제 	

(1) 실태조사 분석

경기도의 30개 지방문화원 중 수익을 창출한 프로그램이 없다고 응답한 문화원은 12개, 나머지 18개 문화원들은 소액이나마 수익을 낼 수 있는 프로그램을 운영하고 있다. 즉, 약 60% 정도의 문화원이 한 개 이상의 수익사업을 운영하고 있는 것이다. 수익사업 중 문화강좌 수강료가 가장 많은 부분을 차지하였다. 문화원은 이밖에도 주말문화탐방 참가비, 문화원 회비 적립, 공연 티켓판매비, 후원비 등에 의해 수입을 얻고 있다.



[그림III-14] 수익창출 프로그램 운영여부 [그림III-15] 수익을 창출한 프로그램 유형

■ 문화교육 수강료

문화원의 수익을 창출하는 가장 큰 몫은 문화강좌에 대한 수강료이다. 그런데, 이를 통해 얻게 된 수익금도 순수한 수입으로 간주하기 어렵다. 이 수익금도 적을 뿐만 아니라 문화원 사업 운영에 재투자하고 있기 때문이다. 이러한 수익금이 재투자되는 분야는 구체적으로, 문화학교 담당자 인건비, 문화학교 진행비, 문화원 관리비 등이다.

1년에 2~3000만 원 정도로 문화학교를 담당하시는 분들의 인건비와 문화학교를 위한 진행비 등으로 재투자를 하고 있습니다. (OO 문화원)

문화학교에서 1년에 수강료 13만원을 받아 수강료로 어느 정도 수입은 창출 된다. 수강생은 200명 정도다. 1지망 2지망해서 한 과목만 들으면 13만원, 한 과목을 더 들으면 5만원을 더 내기 때문에 (...) 이 수강료를 운영비로 사용한다.

(OO 문화원)

문화원에서 수익을 창출할 수 있는 사업은 문화교실의 수강료가 유일하거든요. 다른 것들을 해보고 싶지만 공간이 부족하잖아요. 문화원 독립관사가 아니고 시청 회관으로 되어 있기 때문에 다른 수익 사업을 하려면 공간이 부족해요. (OO 문화원)

강좌를 16개만 하기에는 너무 아깝다는 생각이 들어서 13개를 더 개설했어요. 그 건 보조금은 못 받기 때문에 수강생 부담으로 수강료를 내게 하고 10%만 우리가 관리비로 쓰고 나머지는 강사비로 주는 거예요. 그건 우리 측에서는 수입이라고 볼 순 없어요. 다만 강좌를 활성화하기 위한 방안으로 수익자 부담으로 진행하고 있어요. (OO 문화원)

문화교육 수강생들이 지급하는 수강료 중에서 일부를 문화원 회비로 책정하여 이를 적립함으로써 수입을 얻고 있는 문화원의 경우도 있다.

지금 저희가 수강생 교육비 중에서, 우리 문화원 회비가 3천원이에요. 한 달에 3천원, 자동이체 하도록 되어 있는데 수강생들은 이제 의무적으로 수강료에서 3천원을 문화원 회비로 적립하고, 그리고 그 나머지 금액을 강사료로 지급하게 되는 거죠. 그게 일종의 수익 사업이 되는 거죠. (OO 문화원)

■ 회원의 회비 적립

드물기는 하지만, 문화원의 회원의 수를 증가시켜 회원의 회비를 수익을 창출하는 문화원의 경우도 있다. 그런데, 이 문화원의 경우에 흥미로운 점은 회원 수를 증가시키기 위해 타 기관과의 연계 하에 경영 마케팅 전략을 활용하고 있다는 것이다. 요컨대, 문화원과 특정 영화관이 협약을 맺고 문화원 회원에 가입



하면 협약을 맺은 영화관에서 표를 구매할 때 할인을 받을 수 있는 혜택을 제공하는 방법으로 문화원 회원 수를 늘리고 있는 것이다. 이 밖에도, 문화원이 지역의 대형병원과 협약을 맺어 문화원 회원으로 가입하면 협력병원에서 진료비를 10% 할인 혜택을 주는 방법으로 문화원 회원 수를 증가시키려는 방법도 시도하고 있다. 이와 같은 마케팅 방법에 대한 자세한 설명은 다음과 같다.

문화원 자체 예산이 늘어나야 새로운 프로그램을 개발하고 할 수가 있는데 그러려면 어쨌든 회비를 내는 사람들이 많아져야, 또 회원이 많다면 그만큼 문화원에 대한 관심도 높아질 것이고, 그분들한테 회원 가입 시키려면 뭔가 당근이 있어야 하는데, (...) 2,000원이면 영화, 한 사람 원 플러스 원 아니에요 한 사람을 더 대동하고 갈 수 있으면 한 달에 한 번 영화 봐도 4,000원 세이브하고, 문화원 회원으로서 회비 내고, 거기에 좀 더 진행하려면 지역 내에 있는 큰 병원들하고 진료비를 10% 할인해 주는 것도 거의 성사단계예요.

(OO 문화원)

위의 예들은 문화원이 외부 기관들과 협약을 맺음으로써 보다 적극적으로 수익사업을 창출하는 좋은 사례들이다. 향후, 문화원들이 보다 수익사업을 적극적으로 도입한다면, 위와 유사한 다양한 경영마케팅 전략을 모색해볼 수 있다.

그 밖에 소수의 문화원에 제한되지만, 특이하게도 시로부터 위탁사업을 유치하거나 공기업으로부터 사업용역을 받아 소액이나 수익사업을 하고 있는 경우도 있었다. 이러한 사례들도 향후 문화원의 교육 강좌 수강료 이외에도 문화원의 수익을 창출할 수 있는 방법을 다양하게 모색해볼 수 있는 가능성을 잘 보여주는 좋은 사례들이다. 위탁사업과 공기업으로부터 사업용역을 받은 사업 사례에 대한 자세한 설명은 다음과 같다.

저희는 위탁사업을 하고 있는데 울곡선생유적지, 황희선생유적지 위탁을 하고 있어요. 그래서 그런 데를 위탁을 하게 되면 매장 같은 것이 들어오는 부분이 있어요. 그런 것을 갖고 문화사업을, 그것도 원래는 저희가 쓸 수 없는 건데 문화 사업을 한다는 전제를 해서 그것을 재활용하는 거죠. (OO 문화원)

저희가 LH공사로부터 한강신도시 마을명칭 짓기 용역을 받았어요. 진행 중인데 곧 마무리 됩니다. 마을을 8개를 우선 짓고요 그리고 나서 부분 부분에 마을 속에 들어가는 주제 공원이 있습니다. 주제공원도 10여개 지어야 하구요 소공원 어린이 공원 테마 공원 등을 각각 지어야 해요. 그 외에 시설물 이름으로는 다리, 하치장 터널 같은 기반시설, 편의시설을 아울러서 지어야하니까, 지어야 할 이름이 약 300개는 될 것 같아요. (OO 문화원)

경기도 문화원들이 전체적인 차원에서 문화원의 수익사업 창출 사업에 동의한다면, 위에 언급된 몇 가지 좋은 사례들을 토대로 보다 다양하고 풍부한 수익 창출 사업과 방법을 다양하게 모색해볼 수 있다.

■ 향후 수익사업 영역

문화원에서 향후 수익을 낼 수 있는 분야로는 문화원 공간대여료, 휴게시설 운영, 수익을 얻을 수 있는 프로그램 개발 등으로 인식하고 있다.

만약 수익 사업을 하게 된다면 지금은 공간을 활용한 아이템을 찾아야 해요. 물론 접근성은 좀 떨어지지만 문화공간으로 이용할 수 있는 휴게시설 같은 것을 운영하면서 거기서 얻을 수 있는 수익과, 또 2층에 전시장을 많이 홍보해서 많은 인원이 찾게 만드는 것 등이죠. (OO 문화원)

(2) 요구조사 분석

경기도 지방문화원의 가장 특징적인 구조적 환경은 재정적으로 독립되어 있지 않다는 점이다. 문화원마다 정도의 차이는 있지만 일반적으로 문화원은 90% 이상의 재원을 각 문화원이 소재하고 있는 지방의 자치단체에서 교부받고 있기 때문이다. 나머지 10%의 재원은 문화원 임원진의 월 회비, 교육 프로그램 수강료, 일반회원의 회비, 기금의 이자, 교육청 등의 지방 공공 기관으로부터 총당하고 있는 실정이다.

일반적으로 어떤 기관이나 조직이 발전하고 각 기관이 사업을 원활하게 운영하기 위해 기관의 재정적인 독립은 필수적인 요건이라 할 수 있다. 현재 문화원의 취약한 재정적 현황을 잘 드러내 주는 면담 대상자들의 논의를 인용하면 다음과 같다.

지금 문화원이 가지고 있는 취약점이 자구능력이 부족하다는 거 아니에요. 지금 자치단체 의존율이 거의 90%이상이니까 기금운영이라든가 할 수 있는 시간적으로 기간이 4년, 8년, 12년, 16년 뒤가 됐든 어쨌든 간에 이 기금이 만들어져서 자체 운영할 수 있어야 하지요. (OO 문화원)

직원처우를 잘 해주고 싶어도 문화원 자체가 자립되어 있지 않기 때문에 운영비 자체를 조달하는데 어려움이 많습니다. (OO 문화원)

따라서 문화원의 운명은 일반적으로 소속 지방자치단체의 역량과 형편에 달려있다고 볼 수 있다. 본 연구에서 경기도의 모든 지방문화원을 방문하여 전수조사를 실시한 결과 거시적인 관점에서 여러 가지 유의미한 사항을 도출할 수 있었지만, 우선적으로 경기도의 문화원들 간의 편차가 매우 크다는 점을 발견할 수 있었다. 이러한 편차는 재정적·인적·물리적인 제 환경의 관점에서 나타나고 있다. 문화원들 간의 편차가 초래되는 이유에는 여러 가지 요인이 있겠지만, 무엇보다도 개별 문화원 운영의 근간이 되는 재정보호의 편차에서 기인한다고 할 수 있다. 예컨대, OO 문화원의 연간 운영비가 6,000만원에 그치는 반면, OO 문화원의 운영비는 이의 3배 이상에 달하는 20억에 달하는 경우도 있다.¹⁴⁾ 지방자치단체의 재정적 형편이 좋은 경우에는 문화원의 재정 확보율의 가능성도 높지만 그렇지 않은 경우에는 안정적인 재정보호를



14) 이는 2010 지방문화원 경영조사보고서의 자료를 근간으로 도출한 것이다.

아예 기대조차 할 수 없다. 따라서 결국 지방문화원의 편차의 문제는 근본적으로는 지방자치단체의 편차의 문제로 귀결 지어진다고 할 수 있다.

우리 시(지자체)가 올해, 작년, 재작년에 지자체에 전체 재정이 줄어들어서 우리 문화원 예산도 많이 줄었어요. (OO 문화원)

한편, 지방자치단체의 재정적 사정이 좋다 않더라도 문화원과 지방자치단체 간의 관계가 원만하지 않은 경우에는 지방자치단체로부터 안정적인 재원확보를 기대하기 어려운 실정이다. 본 연구에서는 재원이 적고 활동이 활발하지 않은 대부분의 경기도 문화원의 경우, 각 지방문화원이 소속된 지방자치단체의 재정적 사정이 좋지 않다는 점을 발견할 수 있었다. 게다가, 현행 지방 문화원 정관은 지방문화원이 원칙적으로 수익사업을 운영할 수 없도록 법으로 금지하고 있다. 따라서, 지방문화원은 재정적 차원에서 지방자치단체에 절대적으로 의존할 수밖에 없는 실정이다.

따라서, 본 연구의 조사 결과 약 20여개의 문화원, 요컨대 약 70%정도의 문화원들은 향후 소액이나마 수익을 낼 수 있는 프로그램을 운영함으로써, 지금보다는 더 많은 수익사업을 운영하기를 원하고 있다. 수익사업이 필요한 이유로는 문화원의 지자체에 대한 재정적 의존도 완화, 문화원의 회원들의 능력 재계발에 투자하기 위한 재원 마련 등이다.

수익사업은 필요하다고 생각한다. 문화원의 경쟁력을 확보하기 위해서도 그렇고 또 언제까지나 지자체에 의존할 수는 없기 때문에 더욱 그렇다. 문화원이 문화 활동을 제대로 운영하기 위해서는 안정적인 재정확보가 최우선이며 일하는 직원들도 사기를 가지고 일할 수 있다는 점에서 수익사업은 꼭 필요하다고 본다. (OO 문화원)

큰 수익을 위해서 하는 게 아니고 운영비라든지 회원들의 재계발 능력 향상 등의 측면에서는 필요하죠. 그래서 저희가 취타대를 육성하기 시작한 거죠. 문화원 을 대표할만한 매개체는 하나 있어야하지 않느냐는 취지에서. (OO 문화원)

그러나 위와 같은 이유로 문화원이 수익을 창출하고 싶지만 현재 수익을 창출하기 어려운 이유로는 문화원 관계자들의 수익사업의 필요성에 대한 인식부족, 인력부족, 문화원의 수익사업 운영에 대한 부정적인 시각 등으로 꼽았다.

이사회 협의를 할 때도 가장 화제가 되는 부분이 수익 사업이고, 문화원의 자생력을 얼마만큼까지 끌어올릴 것이냐에 관한 논의는 계속 있어요. 그런데 인식 부분을 먼저 깨야 하는 것 같아요. 예를 들면 문화원이 수익 사업을 한다고 하면 시민들이 문화원을 독립적인 단체로 보기 보다는 문화원이 시에 종속된 기관으로 보기 때문에 인식 부분에서 한계가 있었어요. 이제는 조금씩 그 인식이 달라지고 있기 때문에 곧 수익 사업의 기회가 오지 않을까 생각해요. (OO 문화원)

이익을 창출 하려면 무언가를 해야 하는데 직원 3명에서 할 수 있는 게 없다. 지금 하는 일도 벽차다. 한 사람은 향토문화연구소 담당하고, 다른 한 사람은 문화학교 담당하고 본인은 원장님 보필하고 문화의 집도 관리해야 하니까 현 문화원 직원으로는 수익 창출 프

로그램을 할 여건이 안 된다. (OO 문화원)

한편, 지자체가 문화원이 수익사업 운영을 원칙적으로 금하고 있는 이유로 정부가 전국의 문화원을 균등하게 발전시키고 정부의 지원하는 정도로 문화원을 발전시키려는 의도로 인식하는 경우도 있었다. 요컨대, 지방문화원에 수익사업을 허용하게 된다면, 수익사업의 성공여부에 따라 각 지역의 문화원들 간에 발전의 정도에 있어 차이가 야기될 수도 있기 때문인 것이다.

수익창출 당연히 하고 싶죠. 문화원이 수익 사업을 하지 못하도록 막아놓는 이유는 개별적으로 큰 문화원을 바라기보다는 지역 문화원을 고르게 지원하면서 크게 키우진 않겠다는 뜻인 것 같아요. 정부에서 지원하는 사업 정도만 하라는 뜻이죠. (OO 문화원)

문화원이 수익사업을 원하는 경우, 수익사업을 하기 위해 선결되어야 할 조건으로는 문화원의 수익사업을 금지하는 법적규제 해제, 문화사업 위탁, 그 외의 적절한 수익 사업 프로그램 개발로 인식하고 있다.

규제 때문이지요. 규제가 풀린다면 문화학교를 통해서 수익을 창출해야겠지요. 그러나 프로그램을 기획하는 것조차 쉬운 일은 아닌 것 같습니다. (OO 문화원)

수익사업의 종류는 아무래도 문화 사업이 되어야 한다고 본다. 임대사업이나 대관 등도 방법이 될 수 있겠지만 문화원 고유의 성격을 살릴 필요가 있다. 현재 시에서 운영하고 있는 문화관련 사업들을 문화원에서 위탁운영을 한다면 좋은 방법이 될 것이다. 예를 들어 현재 각종 문화 시설들을 문화원에서 직접 운영할 수 있고, 위탁 경영도 할 수 있다. 또한 시민들을 위한 문화 프로그램을 다양하게 운영하여 교육 수입 사업을 할 수도 있다. (OO 문화원)

(수익을 창출하는 사업을 하고 싶은) 욕구는 많아요. 뭘 해야 하는지 아이템을 생각중이죠. (OO 문화원)

그런데, 위의 의견들과 반대로 문화원이 수익사업을 하는 것은 바람직하지 않다고 보는 관점도 있다. 수익사업 운영을 원치 않는 문화원은 문화원이 수익사업을 운영하는 것에 대한 부정적인 시각을 의식하여 조심스러운 입장을 취하고 있기 때문이다.

엄격히 따지면 수익사업을 하게 되면 잡음이 더 날 수가 있다. (...) 수익사업 하긴 해야 하는데 문화원에 부정적인 생각을 하고 있는 사람이 있는데 잡음이 더 생길 수 있다. (OO 문화원)

문화원이 수익사업을 운영하는 대신 지역에서 기업 등의 메세나 등의 확장을 통해 수익을 창출하는 것이 보다 적절하다는 의견도 있다.



만약 규제를 풀어준다고 해도 문화원은 비영리기관이므로 수익사업을 주안시하는 기관은 그다지 바람직하지 않다고 봅니다. 메세나 같은 것을 확충해서 넓혀야지 문화원 자체의 수익사업을 하게 되면 그에 투입되는 인건비도 감당해야 하기 때문에 운영하기가 만만치 않을 것입니다. (OO 문화원)

10) 문화원의 효과적인 홍보 수단

〈표 III-30〉 효과적인 홍보 수단 분석 요약

구분	내 용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> 가장 효과적인 홍보수단 <ul style="list-style-type: none"> 공동1순위 : 전단지(신문, 아파트 메일함 등), 지역신문홈페이지 기타 홍보 수단 <ul style="list-style-type: none"> 현수막, 브로셔, 지방신문, SMS, 지역TV(인터뷰, 자막), 운행 중인 시내버스 차체간판, 지역의 인적 네트워크 첨단매체(트위터, 페이스북 등의 SNS)는 거의 활용하지 않음(1개 문화원만 활용) 	<ul style="list-style-type: none"> 젊은층의 참여 독려 첨단매체 활용 (SMS, 트위터, 페이스북 등의 SNS) 방안

(1) 실태조사 분석

문화원 활동이나 프로그램에 대한 홍보 수단은 매우 다양한데, 그중에서도 지역신문, 전단지, 홈페이지가 동일한 비율로 가장 많이 활용되고 있다.



[그림 III-16] 경기도 문화원의 효과적인 홍보수단

온라인과 오프라인 지역신문을 가장 많이 활용하며 홈페이지는 기본이고, 그 다음으로는 케이블 지역방송인 아름 방송이다. 주부들이 많이 보기 때문에 지역방송 케이블 자막이 홍보에 가장 효과적이다. (OO 문화원)

전단지 가장 효과적이다. 현수막 광고도 효과적이다. 홈페이지도 연중 열려 있다. (OO 문화원)

홈페이지는 항상 열어놓고 있구요. 행사가 있으면 현수막, 브로셔를 합니다. 지방지에 행사가 있으면 한 번씩 내기도 하고 광고도 하고 기사도 한번 씩 내구요. 현수막이 행사에 임박해서 하기 때문에 효과가 있습니다. (OO 문화원)

그밖에도 현수막, 브로셔, 지방신문, 핸드폰 문자메시지(SMS), 지방 TV(인터뷰, 자막), 시내버스 간판, 지역 네트워크 활용 등의 홍보 수단을 활용하고 있다.

지역 TV가 가장 효과적이라고 봅니다. 경동케이블이라는 방송이예요. 저희는 그쪽에서 먼저 광고를 무료로 해줄 테니 달라고 부탁을 해 와요. 돈을 주면서 광고를 해본 적은 없어요. 원장님이 나가서 연설도 하시는 방식이예요. 문화원의 대표는 원장님이시니까 원장님이 얘기하시는 게 가장 효과적이죠. (OO 문화원)

또한 지역의 시내버스 간판도 많이 쓴다. 효과가 매우 크다. 지역 행사의 홍보라고 운수 업체에 의뢰를 하면 무료로 200대 정도에 광고를 게재해준다. 그들도 우리 시민이라는 의식을 가지고 있기에 적극적으로 협조해준다. (OO 문화원)

대체로 문화원은 문화원의 주 이용층이 젊은 계층이 아님에 따라, 아직 트위터, 페이스북 등의 인터넷 네트워크(social network service, SNS)를 활용한 첨단 매체는 많이 활용하지 않고 있다. 드물지만, 몇몇 문화원들은 젊은 봉사단원의 주도하에 젊은 층을 대상으로 트위터, 페이스북, QR코드 등의 첨단 매체를 활용하여 높은 홍보 효과를 경험한 사례를 다음과 같이 제시하고 있다.

SNS나 트위터 등의 최신 매체도 많이 활용중이다. 문화원 내에 봉사단들이 그러한 매체들을 이용해서 적극 홍보를 해준다. 올해 OO 문화제에서 최초로 시도를 했다. 축제 지역이 날씨가 안 좋은 경우 접근성이 떨어지는 곳인데 올해는 이 홍보의 효과를 아주 많이 봤다. 특히 트위터를 사용하는 젊은층, 대학생들의 참여가 많았다. (OO 문화원)

트위터는 하지 않지만 저희가 지금 페이스북을 기반으로 한 광고를 제작 중에 있어요. QR코드를 통해서 지역의 문화제나 관광지를 스마트폰으로도 볼 수 있고 페이스북으로도 할 수 있게끔 만들고 있고요, 그리고 그것을 이용해서 학교 향토사대중화 수업도 진행할 계획입니다. (OO 문화원)

차제에는, 젊은 층을 대상으로 다양한 첨단매체를 활용함으로써 이들의 참여를 독려시켜야 할 것이다.



4. 경기도 지방문화원의 지역기관과의 네트워크

경기도 지방문화원의 지역기관과의 네트워크에 대해서는 문화원의 위상에 대한 인식, 문화원과 지방자치단체와의 관계, 문화원과 지역 유관 기관과의 협력관계의 세 개 영역으로 구분하여 논의하기로 한다.

1) 문화원의 위상에 대한 인식

〈표 III-31〉 경기도 문화원의 위상 분석 요약

구분	내용
실태	• 문화원 위상이 '대체로 높다'고 인식하고 있음

(1) 실태조사 분석

지방문화원들은 문화원의 위상이 대체로 '높다'고 인식하고 있다. 해당 지역사회에서 지방문화원의 위상을 묻는 질문에, '매우 높다'라고 응답한 문화원은 10개, '높다'라고 응답한 문화원은 10개, 6개 문화원은 '보통', 4개 문화원만이 '낮다'라고 응답하였기 때문이다.



[그림 III-17] 지방문화원의 위상 인식 정도

지방문화원의 위상이 높다고 인식하고 있는 이유는 문화원이 지역에서 공신력이 있고, 지자체와의 관계가 원만하고, 반세기 이상의 오랜 전통과 역사를 보유하고 있기 때문이다.

문화원은 우리 시에 있는 문화 관련 단체 중 가장 공신력 있는 단체로 본다. 법인으로도 우선이고, 질적으로도 높다. (OO 문화원)

위상이 높고 지자체와 관계가 좋다. (...) 현재까지는 무슨 일이 있어도 서로 의논하고, 서로 정보를 주고받을 정도로 상호협력체제가 이루어지고 있습니다. (OO 문화원)

최고죠. 우리 문화원은 아주 특별한 단체입니다. 왜냐하면 우리는 40년의 역사를 가지고 있고, (...) 지자체와 관계가 아주 좋습니다. (OO 문화원)

저희문화원은 1963년도에 설립이 됐거든요. 내후년이면 저희도 50년을 맞이해요. 지역 문화원의 위상은 지방자치단체장님과 거의 비슷한 거기죠. (OO 문화원)

2) 문화원과 지방자치단체와의 관계

〈표 III-32〉 경기도 문화원과 지방자치단체와의 관계 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> • 지자체와의 관계는 대체로 원만하다고 인식 • 지자체와 원만한 관계를 유지하는 노하우 <ul style="list-style-type: none"> - 운영사업에 대해 의사소통 원활 - 정치적인 중립 유지 • 지자체의 업무 진행시 애로사항 <ul style="list-style-type: none"> - 담당공무원이 문화 전문가가 아님 - 담당공무원의 잦은 교체 - 지자체는 문화원을 지자체의 하위기구로 간주 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화원을 지역문화의 행정거점화 문화원이 자생력을 길러 지자체의 위탁사업만 운영할 것이 아니라 지자체가 보다 거시적인 차원에서 수행할 사업 원천 제공 • 지자체, 정부와의 원활한 소통에 의해 문화원 지원 강화

(1) 실태조사 분석

경기도 지방문화원의 절반이 지자체와의 관계가 '원만하다'고 인식하고 있고, '보통'이라고 응답한 곳은 10개, '좋지 않다'로 인식한 문화원은 5개뿐이다.



[그림 III-18] 경기도 문화원과 지방자치단체와의 관계



문화원이 지자체와 원만한 관계를 유지할 수 있었던 노하우로는 문화원 사업에 대해 지자체와 원활한 의사소통 유지, 문화원에 대한 지자체로의 신뢰감 구축, 문화원의 정치적인 중립유지, 원장님의 긍정적인 역량 등으로 정리될 수 있다.

• 문화원 사업에 대해 지자체와 원활한 의사소통 유지

첨예하게 대립하는 경우에는 인간관계로 해결하는 것이 가장 손쉽다. 원활한 유대관계를 유지하기 위해서는 함께 운영 중인 사업에 관해 협의와 회의하는 시간 및 함께하는 시간을 자주 갖는다. (OO 문화원)

사실적으로 지자체와 문화원간의 이해관계가 상반되더라도 각 단체의 장들이 지역문화발전을 위해 가는 것은 매한가지예요. 그런 점에서 보좌관들이 얼마만큼 잘 보좌를 해서 그분들을 만들어주느냐에 따라 윗분들이 잘 소통할 수 있는 계기를 만들어주는지가 관건인 것 같습니다. 서로 어려운 상황을 이해하고 대화로 풀면 됩니다. (OO 문화원)

• 문화원에 대한 지자체로의 신뢰감 구축

원장님이 지자체와 조정하고 협력하는 역량도 중요하고 문화원 자체의 직원들의 커뮤니케이션 역량도 중요한 것 같아요. 거기에서 어떤 외적인 부분이 아니라 일에 대한 부분의 어떤 공정성이나 신뢰를 잃지 않는 부분이 제일 중요하겠죠. (OO 문화원)

• 정치적인 중립 유지

지방자치단체하고 문화원하고는 정치적인 중립을 지켜야 되고 서로 관여하면 안 되는데 특히 서울권역에 있는 문화원들보면 지방자치단체장이 바뀌면 문화원장 부터 사무국 직원들이 다 바뀌어요. 그건 큰 문제거든요. (OO 문화원)

지자체와의 관계는 항상 정치적인 관계가 문제가 돼요. 그런 부분에서 편중되지 않는 사고를 가지고, 대의가 무엇인가를 생각하는 거죠. 어떤 이익에 편중되는 게 아니라 많은 시민들에 이익이 되는 방안이 무엇인가를 중점으로 둡니다. (OO 문화원)

문화원은 정치적 성향에 흔들리지 않는 것이 가장 중요하겠지만, 그러한 문제에 부딪혔을 때는 우리 임원들 중에 중간관계 역할을 해줄 수 있는 사람을 찾아서 내세우고, 또 원장님 같은 분도 나서주셔서 직원들은 문화활동에만 전념하도록 해 줄 수 있어야 한다고 생각해요. (OO 문화원)

• 원장님의 역량

원장님의 영향도 크다. 우리 시에 '수요회'가 있다. 행정기관장(시장, 교육장, 법원장, 검찰청장 등)들의 모임이다. 문화원장님이 작년에 들어가셨는데 이런 경우는 처음이다. 모임은 한 달에 한 번 모이는데 그러면서 문화원의 힘이 강화되고 홍보 효과 및 문화원에 대한 인식도 달라졌다. (OO 문화원)

문화원이 지자체와 업무를 진행할 때 겪은 아쉬운 점에 대해서는 다음과 같이 인식하고 있다. 가장 큰 아쉬운 점은 지자체의 문화과의 대부분의 담당자가 문화분야의 전문성을 갖추지 않은 점, 지자체 공무원의 잦은 교체, 지자체가 문화원을 산하단체로 간주하고 있는 점, 문화원의 예산활용에 대한 신뢰감 부족 등이다.

담당 공무원이 자주 바뀌다 보니, 그들은 문화원이 어떤 단체인지 어떤 사업을 하는지 파악을 못합니다. 실례로 최근 1년 사이에 담당자가 3명 바뀌었어요. 문화예술 쪽도 좀 전문성 있는 인물이 문화과를 담당해 주었으면 하는 생각이 있고 그게 안 된다고 하면 최소한 전문적 지식은 아니더라도 서로 업무파악을 해서 같이 일을 할 수 있는 최소 1년 이상은 같이 해야 되지 않느냐 이런 생각을 해요. (OO 문화원)

산하단체로 보는 시선이 좀 있고요. 그리고 이제 시에서 보기에 예산을 주면 예산을 활용해서 잘 해야 하는데 그런 게 잘 안 된다고 생각을 하고 있는 것 같더라고요. 신뢰 회복을 하려고 부장님하고 저하고 많이 노력하고 있는 사항입니다. (OO 문화원)

한편, 현재 문화원과 지자체와의 관계가 원만하지 않은 경우는 사업 기획 상의 마찰 등의 양상으로 인식되고 있다.

사업에 대한 부분에서 방향이 달라집니다. (...) 프로그램 기획에 있어서 지자체에서는 외현적인 부분을 많이 원하는 거고 저희는 내실을 보다 중요시 하고요. (OO 문화원)

(2) 요구조사 분석

경기도 지방문화원은 문화원이 발전하기 위해서는 특히 지자체, 정부와의 원활한 의사소통을 통해 정부와 지자체의 보다 많은 지원이 필요하다고 제시하고 있다. 지원이 시급한 분야로는 안정적인 재정지원, 인력충원, 급여인상, 직원 능력개발 지원 등이다.

한편, 매우 소수의 선도적인 문화원들은 보다 적극적이고 능동적 입장에서, 종래대로 지자체의 위탁사업만 운영할 것이 아니라 문화원이 보다 자생력을 길러 지자체가 보다 거시적인 차원에서 수행할 수 있는 사업의 원천을 제공하자는 제안도 있었다.



저희는 특히나 더한 게 우리 시가 유네스코 창의도시, 문화예술도시로 지정을 받았거든요, 그런 창의도시로서의 가치를 부여받게 해준 게 저희 문화원이거든요. 도자문화를 활성화 시켜서 도자 비엔날레 엑스포를 개최하게 한 것. 그리고 세계 조각 심포지움을 처음 시작을 해서 세계 조각공원을 조성한 것. 이런 것들이 저희 문화원이 지방자치단체에서는 생각지 못했던 것을 실시해서 이제는 지자체가 그 일을 하고 있거든요.

(OO 문화원)

3) 문화원과 지역 유관 기관과의 협력사업

〈표 III-33〉 문화원과 지역 유관 단체와의 협력사업 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 2/3의 문화원이 협력사업 운영하고 있음 ▣ 협력분야 <ul style="list-style-type: none"> - 1순위: 문화교육 - 2순위: 문화행사 ▣ 협업 성과 ▣ 협력을 저해하는 요소 <ul style="list-style-type: none"> - 1순위 : 각 기관의 이해관계 대립 - 2순위 : 협업 시 협력에 참가한 기관들의 역할의 부재 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 공교육기관, 교육청, 대학, 복지시설, 평생교육기관, 영어마을, 군부대, 주한미군, 병원, 교도소 등과 다양하고 창의적인 협력사업 모색
요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 문화원이 유관 기관들의 협업의 허브가 되어야 함 ▣ 이상적인 협력 형태 <ul style="list-style-type: none"> - 1순위: 협업기관간의 명확한 역할 분담 - 2순위: 공익이 충족될 수 있는 협력 - 3순위: 공동된 목표를 위한 상부상조 	

(1) 실태조사 분석

경기도 지방문화원과 지역 유관 단체와의 협력사업은 어느 정도 활성화되어 있다고 할 수 있다. 협력사업의 유형과 협력의 정도에 차이는 있지만, 전체 문화원 중 약 2/3의 문화원은 협력사업을 운영하고 있는 반면, 나머지 1/3의 문화원만이 협력사업을 운영하지 않기 때문이다. 협력사업의 분야 중, 1순위는 문화예술교육, 2순위는 문화행사 분야에서 이루어지고 있다. 다음은 현재 경기도 문화원이 수행하고 있는 모든 협력사업을 정리한 것이다.



[그림 Ⅲ-19] 협력사업 운영 현황



[그림 Ⅲ-20] 주요 협력사업 분야

〈표 Ⅲ-34〉 경기도 문화원의 대표적인 협력사업

구분	사업명	유형
가평	어르신 문화나눔 공연	공연
	초등학교 공연	공연
고양	행주문화제	전통행사
	전통연등축제	전통문화행사
	우리가락 우리마당	국악공연
	펼떡이는 주문진 시장	탐방 및 문화행사
남양주	다산문화제 문예대회	경연대회
	전래놀이지도자 시민강사	학습지도
부천	향토사 순회강사	강좌
성남	성남문화권 협의회	추모제
시흥	향토사 대중화 사업	콘텐츠 제작
	단오제	행사
	전통성년의례	시연
	해외개최 국제 및 남북교류	공연
안산	이수자강사 파견 프로그램	학습지도
	전문강사 파견 프로그램	학습지도
	지역문화교류 사업	문화교류
	안산의 문화유산을 찾아서	유적답사
평택	교육복지투자 사업	교육
	향토사대중화 사업	탐방



구분	사업명	유형
평택	뛰뛰빵빵 주말버스학교	교육
	학교로 찾아가는 실천예절	강좌
	한미어린이 씬머스쿨	강좌
포천	다문화어울림 합창단	공연
하남	향토사 대중화 사업	콘텐츠 제작
	경기청소년 민속제	전통 민속 복원 및 시연
	어르신 문화학교	강좌, 봉사

문화원이 담당하는 가장 많은 협력사업 분야가 문화교육 분야임에 따라, 문화원은 주로 해당 지역의 교육 기관 요컨대, 교육청, 대학, 연구소, 기념관 등과 협력사업을 운영하고 있다.

교육청하고 연계하는 주말버스학교를 하고 있습니다. 거기서 문화원의 해설사들이 아이들을 위한 문화와 생태쪽의 교육을 담당하고 있습니다. 자연으로 답사를 가면 능의 역사와 자연생태계 중에서 나무의 이름과 유래 등을 설명해 주는 역할을 하고 있죠. (OO 문화원)

114

시 조례에 의해서 만들어진 '내 고향 만들기 운동본부'가 있다. 작년에 우리 지역 초중고 교장선생님들에게 우리 시에 어떤 역사와 문화재가 있는지 교육해주는 우리 시 역사 프로그램이다. 올해는 우리 지역 250명 3학년 선생님을 교육했다. 모든 기획은 문화원에서 하고, 구청에서는 시설 대여, 성호 기념관에서는 입장료 면제, 해양연구소에서는 연구원이 설명을 해서 아주 훌륭한 협업이 이루어 졌다.

(OO 문화원)

교육지원처와 벽화 사업을 연계하고 있습니다. 지역에 있는 서양화 작가들과 문화원 출신 작가들이 강사가 되어 초등학교 학생 중 차상위 계층에 속해있는 학생들에게 서양화에 관한 전반적인 교육을 마친 뒤 함께 벽화를 그리는 것이죠.

(OO 문화원)

가장 대표적인 네트워크 사업은 관내 대학과의 연계이다. 사학과나 문화예술 관련학과가 있는 학교들과 연계하거나, 국악 쪽은 인문대학과, 문화 콘텐츠는 OO대학교, 또 처인성문화제의 경우에는 학문국제교류라는 측면에서 의미가 있는데 그래서 몽골과의 국제교류는 OO 대학교에서 맡고 있다. 또 지역학과 관련된 경우에는 관내 5개 대학이 지역학을 개설하면서 우리 문화원이 메카가 되고 있다.

(OO 문화원)

문화원과 지역의 유관 기관들과의 협업의 성과는 무엇보다도 단일 기관이 수행할 수 없는 사업을 여러 기관이 연계함으로써 가능하게 할 수 있다는 점으로 인식되고 있다. 각 기관들이 상호보완적으로 기여하여 보다 대형프로젝트를 수행할 수 있기 때문이다. 그 밖의 협업의 성과는 협력기관의 관점에 따라 다양할 수 있지만, 문화원의 입장에서 볼 때 다음과 같은 성과를 얻을 수 있었다.

• 문화원이 지역의 문화행정 거점으로서 역할 수행

지방문화원이 협력사업의 허브로서, 지역문화 기관의 위상에 걸맞게 문화 관련 협력사업을 기획하고 여러 협력기관들을 아우르는 중심점 역할을 담당함으로써 문화원이 지역의 문화행정의 거점으로 자리매김할 수 있다.

일단 문화제나 행사에 관련 기관들을 다 불러들이니까요. 각 계의 다양한 문화예술 관련 인사들이 참여하게 됩니다. 지난번의 거점 네트워크 사업을 할 때도 문화원을 가장 염두에 두고 다른 기관의 적극적인 동참 하에 프로그램이 진행되어 왔고요. 각 자체별로 하고 싶은 사업이 따로 있는데 이것을 교류 없이 하다보면 중복될 수가 있잖아요. 한 곳으로 에너지가 집중될 수 있다는 효과성이 있는 것 같습니다. (OO 문화원)

5개 대학에서 시행하는 몽골국제교류사업에서 운영되는 예산은 모두 시에서 지원했고 지역학 강사와 교재 개발은 모두 문화원 역할이었다. (...) 교재를 새로 개발하는 일은 시에서 할 수 있는 일이 아니므로 문화원 내에 지역학회를 두어 교재를 개발하고 지역학을 진단, 평가하는 허브가 되고 있다. (OO 문화원)

우리문화원은 우리 지역문화의 허브역할을 하고 싶어요. 그렇게 하려고 하고 있고 그래서 지금 무용협회하고는 정체성을 담겨져 있는 그런 부분들은 같이 연계해서 합니다. (OO 문화원)

• 문화원의 동아리 자원 활용으로 사회복지에 기여

문화원의 문화예술 교육 강좌나 동아리 활동을 통해 배출된 문화원의 전문 인력들을 지역의 각종 사회복지 단체와의 연계 하에 지역의 봉사활동에 투입함으로써 쌍방향 복지 사업을 도모할 수 있었다. 요컨대, 문화원의 전문화된 시니어 클럽에게는 공연을 할 수 있는 기회를 부여함으로써 자신들의 능력을 발휘할 수 있는 기회를 제공할 수 있는 반면, 장애인이나 소외된 지역시민 계층들 편에서는 예술 공연을 무료로 향수할 수 있기 때문이다. 바로 이러한 차원에서 향후 지방문화원의 역할을 재정립하고 존재의 이유가 재확인된다고 할 수 있다. 이와 같이 지방문화원은 사회복지 사업을 병원, 양로원, 노인시설, 군대, 교도소, 다문화가정, 주한 외국인 근로자 등을 대상으로 그 저변을 확대하기를 제안하고자 한다.

사회복지센터와 교류가 조금 있었는데 상호 이득을 볼 수 있었던 계기가 있었어요. 저희는 사회적 기업이 있고 시니어 클럽이 있어요. 하지만 사회복지센터는 경로잔치라든지



불우이웃 돕기 등의 행사들은 많은데 실질적으로 그쪽에 참여할 수 있는 기관들은 없어요. 예산은 확보가 되어있지 않은 상황에서 우리 문화원이 해줄 수 있는 것들을 제공을 하는 것이고, 그것과 연계해서 불우이웃돕기와 가장들, 어르신, 장애인 분들을 위한 협력사업을 몇 차례 했어요. 그런 것들을 무료봉사 식으로 소화해낼 수 있는 단체가 우리시엔 우리 문화원밖에 없어서 그런 식으로 협의를 해서 사업들을 하죠.

(OO 문화원)

평강 식물원에서 한 번 문화 나눔 봉사공연을 한 적이 있어요. 그때는 시립 예술단, 마홀 합창단, 그 다음에 우리 문화원 다문화 합창단 같이 해가지고 평강식물원에서 자유롭게 공연을 한 적이 있어요. 이거는 어떤 주관보다는 시립 예술단에서 주관을 하긴 했지만 우리 같이 참여 하면서 똑같은 입장에서 같이 공연을 한거예요.

(OO 문화원)

한편, 경기도 문화원들은 유관 기관들과의 협력을 시도할 때 협력을 방해하는 주요한 요소들을 다음과 같이 두 가지로 제시하고 있다.

■ 공동 목표보다는 각 기관의 이해를 앞세우는 경우

첫째는, 협력사업에 참여 기관들이 공동의 목표보다는 각 기관의 이해관계를 내세우는 경우에 협력사업을 원만하게 진행하기 어렵다고 한다.

네트워크 사업을 진행할 때에 가장 문제가 되는 것은 이 사업이 내 것이냐 아니냐의 문제인 것 같아요. 저희가 실버 밴드가 특화되어 있는데 이것을 노인복지회관과 같이 했어요. 그런데 거기서 그 실버 밴드의 소속이 어디냐를 두고 문제가 벌어진 거죠. 결국 협력사업을 할 때는 사업에 대한 서로 간의 비율을 따지기보다는 그 사업 자체와 사업의 목적을 첫째로 내세워야 한다는 것이 중요한 점이 되죠. (OO 문화원)

올해 문화체육관광부가 지원하는 사업 중에 생활공동체 실험사업이 있어요. 우리 문화원도 미술을 배우시는 분들이 많으니까 그분들이 자원봉사자로 참여해서 낙후된 빈민 지역이나 다리 지역에 벽화 사업을 하는 것이 어떻겠냐고 제안을 드렸는데 거절을 들었습니다. 이유는 밝히시지 않았지만 짐작하기로는 미술협회의 역량을 독자적으로 보이고 싶으셨던 것 같아요. (OO 문화원)

■ 협업 시 협력에 참가한 기관들의 정확한 역할의 부재

둘째, 협업 기관들의 업무 분장이 명확하지 않아 협력사업의 추진 시 어려움을 겪었다는 문화원의 경우가 종종 있었다.

업무분장이 중요하다. 또한 네트워크 사업의 경우에는 각 분야의 전문가들이 포진하고 있기 때문에 각 역할이 확실하게 맡겨져야 한다. 충분한 협의를 통해 방향설정을 확실한 후 맡길 일은 확실히 맡겨주어야 한다. (OO 문화원)

(2) 요구조사 분석

위에서 논의한 바와 같이, 현재 약 2/3의 경기도 문화원이 협력사업을 운영하고 있다. 대부분의 문화원들은 향후 지역의 여러 문화단체 및 유관 기관들의 협력사업 수를 증가시키고 협력을 더욱 강화해야 한다고 인식하고 있다. 특히, 이와 같은 협력사업을 진행할 때, 문화원이 협력사업 운영의 거점 역할을 하는 것이 바람직하다고 제시하고 있다.

예총이나 다른 단체들처럼 개인 예술 발전을 위해서 하는게 아니라 지역 문화 발전을 위해서 문화원이 있어야 하기 때문에 일단 네트워크를 구축해서 그 중심 역할을 해야하는 게 가장 큰 역할이고, 그래서 문화 예술 교육같은 것을 활성화 시켜야 하고, 그 중에서도 전통문화 예술 같은 것을 현대화 시켜서 우리가 진짜 지키지 못한 예술들을 우리가 보급을 할 수 있어야 한다는 거죠. (OO 문화원)

모든 예술단체를 포함해서 정신적인 전통문화 계승, 발전, 창달에 있어서 다른 데서는 못하는 것을 유일하게 우리 문화원에서 해야 하고 또 해오고 있어요. 다른 지역도 문화원이 문화예술의 중심 역할, 거점 역할을 해야 합니다. 문화원이 리더가 되어주어야 그 지역의 문화가 제대로 발전합니다. (OO 문화원)

경기도 지방 문화원들은 그간 축적된 경험에 의거하여, 이상적인 협업 운영 형태로 다음과 같이 세 가지 방식을 제안하고 있다.



[그림 III-21] 경기도 문화원이 원하는 협력사업의 이상적인 운영 형태



첫째, 경기도 많은 지방문화원들은 지역의 협업기관간의 정확한 역할 분담이 이상적인 협업방식으로 간주하고 있다. 각 참여기관의 전문성을 최대한 살릴 수 있는 업무를 각 기관에 부과하고, 일단 맡겨진 임무에 대해서는 그 기관이 책임을 지게 하는 방법이 바람직하다고 제안하고 있다.

업무분담이 중요하다. 또한 네트워크 사업의 경우에는 각 분야의 전문가들이 포진하고 있기 때문에 각 역할이 확실하게 맡겨져야 한다. 충분한 협의를 통해 방향설정을 확실하게 한 후 맡길 일은 확실하게 맡겨주어야 한다. 협업을 할 경우에는 각자의 역할을 분명히 한정지어 계약서에 명시하여 업무분담을 명확히 하고 있다. (OO 문화원)

둘째, 참여 기관들의 공동의 이익이 충족될 수 있는 협력 운영 형태가 이상적이라고 제안하고 있다. 사실 협력사업에 참여하는 기관들은 협력사업을 통해 각 기관의 이익을 추구할 수밖에 없다. 이러한 이익이 충족되지 않고는 사업에 참여할 동인이 될 수 없다. 따라서 협력기관들의 공동의 이익과 목표를 명확하게 설정하여 참여기관들의 협력을 독려하지는 방법이다.

그러면 제일 문제시 되는 부분들이 뭐냐면 사회단체장들은 어떤 사회단체에서 추구하는 이익이 있잖아요, 그런 이익을 조금이라도 충족시켜줄 수 있는 부분을 찾아야 되거든요, 그게 제일 어려운거 같아요. 여러 단체를 참여시키되 단체들 간에 서로 추구하는 이익들이 다 다르거든요, 그랬을 때 그것을 중재시켜서 공동, 이런 일을 했을 때는 이러한 이익이 여러분들에게 돌아간다. 이렇게 설명을 해줘야 하잖아요, 다 만족은 못시켜주더라도 공동의 화젯거리, 이익거리는 만들어줘야 한다는 거죠. (OO 문화원)

가장 이상적인 사업체계라면, 사업상의 체결들은 단체장이 하는 거겠지만, 사실은 회원들이 필요로 해서 하는 것이 제일 좋다고 보고 있어요. 회원들끼리 더 잘 알면 좋고, 직접 필요한 부분들을 상부상조한다는 개념으로 보면 가장 좋을 것 같아요. (OO 문화원)

셋째, 협업 참여기관들의 수평적인 협력이 이상적이다. 문화원이 협력사업의 거점역할을 하면서도 수직적인 입장이 아니라 모든 참여기관이 수평적인 입장에서 원활하게 의사소통을 하고 참여하게 하자는 것이다. 문화원들은 이러한 방식이 쉽지 않다고 인식하고 있지만, 본 연구진은 협업사업을 많이 운영해온 문화원들의 노하우를 공유하여 협업전략을 구축한다면 얼마든지 지혜롭게 협력사업을 도모하여 성공적으로 운영할 수 있다고 생각한다.

저는 예를 들어서 그런 마음들을 무조건 오픈해야 한다고 생각해요. 문화원이 주도한다고 해서 균립하는 게 아니라 실제적으로 수평적인 높이에서 내가 예산을 짜서 참여기관들에게 나눠주는 게 아니라 같이 각자 커져야 하는데 쉽지 않은 일이다.

(OO 문화원)

근데 작년 같은 경우는 평강식물원에서 한 번 문화 나눔 봉사공연을 한 적이 있어요, 그때는 시립 예술단, 마홀 합창단, 그 다음에 우리 문화원 다문화 합창단 같이 해가지고 평강식물원에서 자유롭게 공연을 한 적이 있어요. 이거는 어떤 주관보다는 시립 예술단

에서 주관을 하긴 했지만 우리 같이 참여 하면서 똑같은 입장에서 같이 공연을 한 거예요. 거기 온 사람들이 서울 사람이나 외지 사람들이 많았거든요. 자유롭게 관람을 하면서 우리시에 이런 좋은 곳도 있고, 이런 공연이 있는 걸 보여준 게 내 개인적으로는 상당히 좋은 것 같아요. 아직까지 그렇게 종합적으로 구상을 해서 한 적은 없었거든요. (OO 문화원)

이밖에도, 예산을 협력사업의 조직위원회 또는 추진위원회에게 맡겨 집행하는 것이 효과적이라는 의견도 있었다. 협력단체 중 어느 한 단체에 예산이 맡겨지면 참여기관 간의 이견으로 불협화음이 야기될 수도 있기 때문이다.

지역 네트워크 사업의 좋은 모델을 개발하려면 그 예산을 어느 한쪽에 주는 것이 아니라 실행위원회나 조직위원회, 추진위원회에 주어서 진행하거나 시에서 예산을 가지고 있으면서 어느 한 단체에 주지 말고, 위원회가 결성이 되면 그 대표자에게 주어 집행하는 것이 더 효율적일 거라고 생각한다. 어느 한 단체에 예산을 주게 되면 이 쪽 원장님과 저 쪽 단체 원장님과의 생각이 다르면 사업이 진행이 되지 않는다. (OO 문화원)

5. 경기도 지방문화원의 발전 방안

경기도 지방문화원의 발전 방안에 대해서는 문화원의 자체종합발전 계획, 문화원의 발전을 위한 개선 사항, 문화원장 및 연합회에 대한 요구 사항, 전국의 문화원의 발전을 위한 정책 방안의 4개 영역으로 구분하여 논의하고자 한다.

1) 문화원의 자체 종합발전계획

〈표 III-35〉 문화원의 자체발전종합계획 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 많은 문화원이 추진계획 부재 <ul style="list-style-type: none"> - 추진계획 없음(17개) - 추진계획 있음(11개) - 추진 중(2개) ▣ 대부분의 문화원은 자체종합발전계획 수립 필요성 인식 ▣ 추진하지 못한 이유 <ul style="list-style-type: none"> - 과중한 업무로 인해 장기계획 수립할 여력 부족 - 신분 불안정으로 추진 동기 미흡 - 기타: 독립원사가 확보된 뒤로 유보 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 경기도 문화원연합회, 한문연 차원에서의 공통된 종합발전 계획 수립



(1) 실태조사 분석

경기도 지방문화원 중 절반 이상인 17개 문화원이 문화원의 자체발전종합계획을 추진할 계획이 없고, 추진계획을 갖고 있는 경우는 11개 문화원, 2개 문화원은 자체발전종합계획을 추진 중에 있다고 응답하였다.



[그림 III-22] 경기도 문화원의 자체발전종합계획 추진 계획

문화원이 현재 문화원의 자체발전종합계획을 추진하지 못하는 이유는 크게 다음 세 가지로 정리될 수 있다.

첫째, 문화원의 과중한 업무로 인해 장기계획을 수립할 여력이 없기 때문이다.

팀장들하고 간단하게 대화하는 정도로만 하고 있다. 사실 문서화하기에는 시간도 부족하고 대화 할 상대도 없는 실정이다. (OO 문화원)

당장 눈앞에 떨어진 업무를 하느라 바빠서 아직 세우지 못했으나, 곧 세울 계획이다. (OO 문화원)

경영마인드 부족과 중장기적인 목표설정 미흡, 그러다보니까 급급하다. 하루를 사는 데 급급하고, 일 년에 봉급을 맞추는데 급급하다 보니까 내일이 없다.

(OO 문화원)

둘째, 직원이 신분이 불안정으로 문화원 발전을 위한 자체발전종합계획을 수립할 동기가 상실되어 있기 때문이다.

신분의 불안정을 느끼고 있기 때문이다. 언제 나갈지 모르는 불안함을 느끼고 있기 때문이다. 사무국장님들이 신분상의 보장을 못 받고 있다. (OO 문화원)

여기 인력들이요, 먼저도 보면 직원들이 오래 못 있어요. 와서 일 가르치고 급한 거 불끄기 힘들지 뭐를 계획해서 해 보자는 발전 계획은 꿈도 못 꺼요. (OO 문화원)

추진할 의향은 있는데 아직 계획은 못 세우고 있다. 계획을 세우기 위해서 다각적으로 생각을 하고 있는데 문제는 제가 내년이면 계약기간이 끝이 난다. 재계약이 될지 안 될지는 모르겠고, 어쨌든 내년에 종합적인 계획은 한번 세워 보려고 한다. (OO 문화원)

셋째, 문화원의 자체발전종합계획은 문화원의 독립원사가 확보된 뒤로 유보하려는 입장이다. 문화원은 대체로 자체발전종합계획보다는 독립원사 마련을 우선순위로 간주하고 있다.

단기적인 부분은 있지만 중장기적인 부분은 없다. 2013년도까지 문화원사를 짓는다는 계획은 가지고 있다. 우리 시의 행정중심이 곧 바뀌게 되어서 지금 이 위치가 변두리가 되는 상황이라 선불리 여기에 원사를 지으면 나중에 변두리로 변할 수가 있기 때문에 접근성 측면에서 조금 미뤄왔던 측면이 있다. (OO 문화원)

원사가 지어지고 나면 추진할 생각이 있다. 연차적으로 단기적인 목표는 설정하고 있다. 일단 내년 원사 설립이 완공이 되면, 그때 종합계획을 수립해서 지역문화 전체를 아우를 수 있는 단체로 만들어 볼 것이다. (OO 문화원)

(2) 요구조사 분석

활동이 대체로 활발한 몇몇 경기도 문화원들을 중심으로 향후 문화원이 발전하기 위해서는 문화원의 자체적인 발전종합계획 수립이 반드시 필요하다고 인식하고 있다.

종합계획은 반드시 있어야 하고, 일단 내년 원사설립이 완공이 되면, 그때 종합계획을 수립해서 지역문화 전체를 아우를 수 있는 단체로 만들어 봐야죠. (OO 문화원)

문화원의 자체적인 발전종합계획 수립이 필요한 이유는 문화원의 발전을 위해 투자가 필요하다는 것이다. 요컨대, 발전계획 수립 자체도 일종의 투자이고 이 발전종합계획안은 시간을 투자하여 깊게 고민하는 가운데 수립되어야 하며, 일단 수립된 발전종합계획은 문화원의 사업추진의 동력이 된다는 것이다.

보통 제가 얘기하는 것은 문화는 투자라고 보거든요. 그러면 투자할 수 있는 발전종합계획을 수립할 수 있으려면 고민해야 되잖아요. 고민하는 가운데 나와야 돼요. 그래서 문화에 투자할 수 있는 동기를 자꾸 부여시켜줘야 되잖아요. 그런 차원에서 종합적인 계획이 필요할거 같습니다. (OO 문화원)



2) 문화원의 발전을 위한 개선 사항

〈표 III-36〉 각 문화원의 개선 사항 분석요약

구분	내용	정책적 고려 사항
실태	<ul style="list-style-type: none"> ▣1순위: 조직 및 인력의 전문성 부족으로 인한 차별화된 업무추진 미흡 ▣2순위: 공간문제(부족, 노후된 시설) ▣3순위: 재원확보를 위한 다양한 노력부족 ▣4순위: 경영마인드부족과 중장기적인 목표설정 미흡 ▣5순위: 독자적인 프로그램 개발 및 보급미흡 	<ul style="list-style-type: none"> ▣한문연, 경기도지회의 문화원의 중장기발전계획 수립 선결 -구체적이고 실현가능한 정책수립 필요 ▣위와 연계하여 각 문화원의 중장기적인 자체종합발전계획 수립 필요
요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣공동 1순위: 직원 처우개선, 직원능력 계발지원 ▣3순위: 문화원의 고유 역할(전통문화계승)강화 ▣4순위: 안정적 재정 확보 ▣5순위: 지자체, 정부와의 열린 소통 통해 문화원과 협력 강화 ▣기타 지역의 다양한 유관기관들과 협력하고 문화원이 선도적 리더 역할 담당 	

(1) 요구조사 분석

우선, 경기도의 문화원이 발전하기 위해 개선되어야 할 사항을 3순위까지 순위별로 제시하면 다음과 같다.



[그림 III-23] 경기도 지방문화원의 개선사항과 우선순위

위의 세 가지 우선적인 개선 사항이 필요한 이유를 보다 자세히 논의하면 다음과 같다.

■ 1순위: 조직 및 인력의 전문성 부족으로 인한 차별화된 업무추진 미흡

경기도 문화원 전체 30개 문화원 중, 1/3에 해당하는 10개의 문화원이 '조직 및 인력의 전문성 부족으로 인한 차별화된 업무추진 미흡'을 최우선적인 문화원의 개선사항으로 인식하고 있다. 요컨대, 이러한 문화원들은 문화 관련 전문성을 갖춘 전문적인 인력의 부족으로 인해, 문화원만의 고유한 프로그램 개발, 향토사 개발, 기획 및 연구능력 등이 미흡하다고 자인하고 있다.

조직과 인력의 전문성 부족은 지방문화원들의 한계다. 이것을 극복해야만 문화원의 고유 사업을 운영할 수가 있고 다양한 프로그램들을 개발할 수가 있다. (OO 문화원)

늘 계속 반복해서 이야기 하는 것이지만 전문가가 없잖아요. 나는 경영에 대한 전문가는 될 수 있지만 역사나 사학에 대한 전문가는 아니잖아. 그렇지만 내가 또 문화제나 무형문화제에 관심이 있게 평소에 해왔기 때문에 할 수 있지만 실질적으로 사학에 대해 연구를 한다면 막힙니다. (OO 문화원)

조직 및 인력 전문성 부족, 그러니까 그런 중심적인 일을 하려면 연구 기능이 필요한데 기본적으로 문화원 전체가 연구 기능을 가지고 있지 않다 그래서 필요한 것이고요.
(OO 문화원)

이러한 문제를 해소하기 위해, 앞에서 논의한 바와 같이 많은 문화원들은 문화기획 전문가, 학예사 분야의 2명의 전문인력 충원과 함께, 한국문화원연합회와 경기도지회차원의 직원능력개발 및 강화를 위한 지원을 요구하고 있다.

우선 어느 기관이나 단체든지 조직과 인력이 최우선 중요시 돼야 되거든요. 그래서 문화원연합회나 도지회에서도 조직과 인력의 전문화를 위한 전문교육이라든가 워크숍이라든가 이런 게 정말 필요할거 같거든요. 그런 전문적인 분야를 육성, 지원하는 것이 우선 되어야 될 것 같고요. (OO 문화원)

■ 2순위: 공간 문제(공간부족, 노후화된 시설)

경기도의 문화원들은 문화원의 공간문제를 해당 문화원의 개선 사항 2순위로 지적하고 있다. 경기도 지방문화원의 공간문제는 첫째, 공간부족, 둘째, 문화원사의 노후화이다.

본 연구를 실시하기 위해 연구진들은 경기도의 30개 문화원을 직접 방문하였다. 조직이 안정적으로 운영되고 보다 확대·운영시키기 위해서는 일정 업무 공간은 필수적 요건이다. 게다가, 문화원의 중요한 임무 중의 하나는 지역민을 대상으로 문화·예술 교육 프로그램을 제공하는 것이다. 이를 위해서는 반드시 안정적으로 활용할 수 있는 일정한 공간이 필요하다. 본 연구진들은 손가락으로 꼽을 정도의 소수의 문화



원을 제외하고는 대부분의 문화원들의 공간이 매우 부족하고 시설도 일천한 수준이라는 것을 직접 확인할 수 있었다. 연구진들이 문화원 원사를 직접 방문함으로써 발견한 두드러진 특성은 공간과 시설 측면에서 경기도 문화원들 간의 편차가 매우 크다는 점이다. 특히, 최근에 단독원사를 새로 건축한 문화원의 경우와 몇 십 년 째 해당 지방자치단체로부터 임대한 비좁고 낙후된 건물의 일부를 사용하고 있는 경우의 문화원의 시설은 동일한 조직인 '문화원' 인지 의구심이 들 정도로 수준의 간극이 컸다. 요컨대, 전자의 경우에는 문화원 원사 건물 그 자체에서부터 문화원의 높은 위상과 발전의 수준이 한눈에 파악 되는 반면, 후자의 경우에는 문화원이 발전하려면 원사 개선이 급선무라고 생각되었다.

첫째, 문화원이 독립원사이든 임대 형식이든, 전반적으로 문화원 공간이 절대적으로 부족하다. 심지어 원장실과 사무실, 단 두 개의 사무실로 문화원 업무를 꾸려가는 문화원의 경우도 많다. 가장 열악한 문화원의 경우에는 단 하나의 사무실에 칸막이로 원장실과 사무국을 분할하여 공용하고 있다. 이러한 문화원들의 경우에는 절대적인 공간 부족으로 인하여 문화교육 운영은 아예 꿈도 꿀 수 없다고 한다.

아까 여기 와서 보셨지만 공간부족 문제, 서예반도 그렇고, 다른 반도 운영을 하고 싶어도 공간이 없어서 전혀 못하고 있어요. (OO 문화원)

다른 문화원에 비해서 원사도 없고 사람들이 와서 프로그램에 참여할 수 있는 없다는 것이 아쉽네요. 사무실외에 교실 하나도 없고 그냥 창고로 운동장 내에 하나 있어요. (OO 문화원)

또한, 문화원이 이와 같은 공간부족 문제를 해결하기 위한 자구책으로 지자체로부터 문화원 본부와 공간적으로 떨어져 있는 곳에 교육장을 대여하여 운영하고 있는 문화원도 적지 않다. 이 또한 웅색하고 안정적인 문화원 사업을 운영할 수 없는 환경이다. 2-3명의 적은 문화원 인력이 시·군 내에 분산되어 있는 문화원 시설을 관리하고 프로그램을 운영하기에는 역부족이다.

또 공간이 단독원사가 없다보니까 흩어져서 하고 있거든요. 예절원도 저쪽 광암동에서 하고 있고, 그것도 (문화원에) 무상으로 대여하고 있어요. 아래층은 예절원으로 쓰고 있고 2층은 문인화반, 사군자, 거기서 쓰고 있고. (OO 문화원)

이와 같이 문화교육 프로그램을 운영을 위한 교실, 향토사료관, 향토사연구소, 향토사박물관 등을 설치하는 등 문화원의 운신의 폭을 넓히기 위해서 공간 확보는 꼭 필요하다고 할 수 있다.

공간부족은 저희가 원하는 많은 역할들을 하기 위해서 사실은 공간이 꼭 필요로 해요. 꼭 필요로 하고 이게 어떤 욕심이 아니고 향토 사료관 같은 경우도 꼭 필요한 부분인데 저희가 그런 것이 없고, 역사를 한눈에 볼 수 있는 공간도 필요하고 또 그런 쪽과 관련된 어떤 특수한 문화원만이 할 수 있는 교육활동들, 쉽게 얘기하면 우리 국악이라든지, 소리도 크게 나고 그런 활동들인데 아무데서나 할 수는 없는 부분들이고, 또 향토사 전문 도서관 같은 공간들도 꼭 필요한 부분들인데 그런 게 갖추어짐으로 인해서 문화원의 역할도 활성화 될 수도 있고, (...) 여러 가지 문제가 공간을 마련함으로써 인해서 해소될 수 있는 길을 제공을 해줘요. (OO 문화원)

현재, 지방문화원의 시설유형 또한 다양하다. 문화원 건물은 독립원사(자체소유, 지자체 소유)를 비롯하여, 복합시설 임대(문화의 집, 문예회관, 시민회관, 문화센터, 마을 공동회관, 군민회관 등과 한 건물 내에 임대하고 있음), 일반 개인건물 임대 유형이다.¹⁵⁾

〈표 III-37〉 경기도 문화원의 시설 유형 현황

시설 유형	세 부 내 역
독립원사	자체 소유
	지자체 소유
복합시설 임대	복합시설 임대(문화의 집, 문예회관, 시민회관, 문화센터, 마을 공동회관, 군민회관 등과 한 건물 내에 임대하고 있음)
	일반 개인건물 임대

향후, 문화원의 시설 유형 중 가장 이상적인 형태는, 두말할 것도 없이 문화원의 독립원사 확보이다. 앞의 II장의 경기도 문화원 시설 현황 표에서 제시한 바와 같이, 경기도 문화원 중 독립원사를 보유한 경우는 13개로 절반에도 못 미치는 40% 정도이다. 독립원사를 보유한 경우에는 시설이 낙후되었다 하더라도 임대 시설을 활용하고 있는 문화원들보다는 그나마 공간이 덜 부족한 형편이지만, 여전히 공간이 부족한 문화원도 적지 않다.

둘째, 문화원의 건물과 시설이 전반적으로 낙후되어 있다는 것 또한 문제점으로 지적될 수 있다. 앞에서 이미 언급했듯이 몇몇 소수의 문화원을 제외하고는 대부분의 문화원의 시설이 낙후되어 있다. 문화원이 독립원사를 지녔다 하더라도 건축한지 몇 십 년이 지나 건물이 낙후되어 외관만 언뜻 보더라도 리모델링 또는 신축이 필요한 문화원 원사가 많다.

■ 3순위: 재원확보를 위한 다양한 노력부족

경기도의 30개 문화원 중, 9개 문화원들은 문화원의 재원확보를 위한 다양한 노력부족을 문화원의 개선 사항 3순위로 지적하였다. 앞의 몇 가지 영역에 걸쳐 논의되었지만, 문화원이 안정적으로 사업을 운영하고 발전하기 위해서는 안정적인 재원확보는 최우선적인 과제 중의 하나이다. 어찌 보면 이는 문화원의 여러 가지 얽히고 설킨 문제의 실타래를 한꺼번에 해결할 수 있는 근본적인 해결책이 될 것이다. 요컨대, 문화원의 최우선적인 과제인 직원 충원, 문화원의 전문성 확보, 급여제고, 문화원의 안정적인 공간확보 등의 문제는 문화원에 보다 많은 재원이 확보된다면 많은 부분 해결될 수 있기 때문이다.

(재원확보를 위해) 회원을 100명 정도 더 확보를 하려고 합니다. 메세나 운동, 기업과 매칭을 해서 협찬을 받는 등 재원을 확보하기 위해 노력할 겁니다. (OO 문화원)



15) 각 문화원의 원사 유형에 대해서는 앞의 II장의 시설 및 운영 현황 표 참고바람.

두 번째로 공간이 많이 부족하고요, 이런 것들을 해결하기 위해서 자원 확보가 가장 빠르지 않나 생각이 듭니다. (OO 문화원)

3) 문화원장 및 문화원 연합회에 대한 요구

〈표 III-36〉 문화원장 및 문화원 연합회에 대한 요구 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
문화원장에 대한 요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 1순위: 유관기관들과 소통하고 협력 ▣ 2순위: 문화원과 문화원장의 역할에 대한 깊은 인식 ▣ 3순위: 재정 지원 및 확보, 문화원의 정신적 지주 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 문화원장의 연수 내용 쇄신 <ul style="list-style-type: none"> - 문화에 대한 젊은 감각 체득 - 문화원의 비전, 정체성 재인식 - 재정보호 방안
경기도지회에 대한 요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 1순위: 각 문화원들과의 원활한 소통과 협력 구축 ▣ 2순위: 경기도 문화원의 사업 프로그램 개발 및 보급 ▣ 3순위: 예산지원 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 경기도 문화원의 원활한 네트워킹 및 네트워킹사업 방안모색 <ul style="list-style-type: none"> - 우수사업 및 사업 운영방식 공유 - 컨설팅 제공 - 상호 컨설팅 시스템 제공(상호 모니터링제 등) - 네트워크 사업 모색
한문연에 대한 요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 1순위: 문화원의 제도적·법적 지원 ▣ 2순위: 문화원과 공동이익증진 도모 ▣ 3순위: 문화원 직원의 처우개선 지원 정책지원 ▣ 기타 비전제시, 예산지원, 문화원 위상 제고, 지역간 균형발전 유도, 우수 운영 사례 공유할 수 있는 정책 마련 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 경기도 문화원의 원활한 네트워킹 및 네트워킹사업 방안 모색 <ul style="list-style-type: none"> - 우수사업 및 사업 운영방식 공유 - 컨설팅 제공 - 상호 컨설팅시스템 제공(상호 모니터링제 등) - 네트워크 사업 모색

(1) 요구조사 분석

다음에서는 경기도 지방 문화원들이 문화원장, 한국문화원연합회 경기도지회, 한국문화원연합회에 대해 경기도 문화원의 발전을 위해 노력해 주기를 당부하는 사항을 논의하기로 한다.

① 문화원장의 역할

경기도 지방 문화원들은 경기도 문화원의 발전을 위해 문화원장이 유관기관들과의 원활한 의사소통과 협력, 문화원과 문화원장의 역할 인식, 재정지원 및 확보, 문화원의 정신적 지주 역할을 할 것을 원하고 있다.



[그림 III-24] 문화원장의 역할에 대한 요구

위와 같은 당부 사항을 보다 자세히 살펴보면 다음과 같다.

■ 1순위: 유관기관들과의 원활한 의사소통과 협력

경기도 문화원들은 문화원 발전을 위해 원장님의 가장 중요한 역할로, 지역의 유관 기관과 의사소통을 원활하게 하고 좋은 협력관계를 유지하기를 원하고 있다.

그러다보니까 시의장이나 행정수장이나 시의회의회장이나 이런 어떤 관계가 서로가 원활하게 진행할 수 있는 유기적인 네트워킹을 형성해야한다고 본다. (OO 문화원)

지자체 장과의 교류, 타 문화단체장들과의 지속적이고 유기적인 협조체제가 이루어져서 문화원장님이 리더십을 발휘하는 것입니다. (OO 문화원)

문화원장님은 얼굴마담역할을 잘해 주셔야 돼요. 특히나 큰 역할들 중에서 지자체와의 관계라든가 아니면 지역단체장들과의 관계들을 문화원장님이 포용하면서 끌어안으셔야 하거든요. 그런 역할이 중요하죠. (OO 문화원)

■ 2순위: 문화원과 문화원장의 역할 인식

경기도 문화원들은 문화원장의 바람직한 역할로 '문화원과 문화원장의 역할에 대한 깊이 인식하는 것'



을 2순위로 꼽았다. 그런데, 문화원장님의 역할인식의 대상을 구체적으로 제시하면 다음과 같다. 이는 타 문화원이나 외국 사례 벤치마킹, 직접적인 문화원 경영참여 절제, 문화원의 위상제고, 비전 수립, 최신 경향 파악, 지역 내의 문화인 발굴, 인적 네트워크 구축, 리더십 발휘, 사명감과 희생정신 발휘 등이다.

앞으로는 지역의 문화를 위해 본인이 원장의 역할을 하고 있다는 인식을 분명히 해야 할 것 같고 그러한 인식 내에서 정책적인 부분을 가져가야 할 것 같아요. (OO 문화원)

지방문화원 발전의 비전을 먼저 수립해야 하고요, 그것을 구체적으로 실현할 수 있도록 노력하셔야 합니다. (OO 문화원)

문화원장과 이사진은 무엇보다도 지역의 숨어있는 문화인들을 발굴하는 것, 또 그분들의 능력만 아니라 지원까지 끌어내는 것이죠. (OO 문화원)

문화원장은 단순한 친목도모에 그치지 않고 문화원 방문이나 외국 사례의 벤치마킹 등의 문화원장이라는 위치에서의 역할을 해주었으면 좋겠다. (OO 문화원)

■ 공동 3순위: 재정지원 및 확보

경기도 문화원들은 문화원장들이 '문화원의 재정확보와 지원'에 주력할 것을 문화원장의 역할 3순위로 제시하고 있다. 문화원장은 지자체로부터 원만하게 예산을 확보하고 필요한 재원확보를 위해 문화원의 대표로서 대외적인 역할을 충실히 해줄 것을 당부하고 있다.

경상비라든가 지방 문화원 운영에 실질적으로 필요한 재원 확보를 해주셔야 하죠. (OO 문화원)

그리고 어른으로서 지역의 시장님이나 기관장님들 간의 관계를 원활히 잘 해서 예산 확보를 잘 해 주셨으면 좋겠다. (OO 문화원)

원장님들은 대외업무를 주로. 시장님, 의장님 지역의 수장들과 자주 만나서 문화원의 예산 확보를 위한 노력했으면 좋겠다. (OO 문화원)

■ 공동 3순위: 지역사회와 문화원과 지역의 정신적 지주

경기도 문화원들은 문화원장이 지역사회의 어른으로서 지역과 문화원의 덕망을 갖춘 정신적 지주이면서 동시에 문화원의 리더 역할을 해주기를 바라고 있다. 지역의 단체의 장으로서 여러 지역의 유관 기관과 원만하게 의견을 조율하고 리더십을 발휘하기 위해서는 덕을 갖추어야 한다는 것이다.

문화원장의 역할은 정신적인 지주의 역할이라고 볼 수 있고. (OO 문화원)

임직원과의 관계를 덕망 있게 이끌어가는 것에 충실해야죠. (OO 문화원)

문화원장님은 어쨌든 지역의 어른으로서 여러 가지 모범을 보이시는 게 맞을 것 같고요. (OO 문화원)

저는 뭐 문화원장님은 지역에서 어르신 역할을 해주시면 된다고 생각해요. 지역의 문화나 정통이나 이런 부분들을 총괄할 수 있는 기관에 계시는 분이기 때문에 지역적으로 존경을 받으시는 분이여야 하고 어떤 종파든지 휩쓸림 없이 존경받는 인물이어야 한다는 게 제일 큰 부분일거 같아요. (OO 문화원)

지역에서의 대표성을 지닌 조율자 역할을 해주셨으면 해요. 문화원 직원들의 처우 개선과도 연계되지만, 많은 곤경에 처해 있는 자치 단체장과의 관계 개선에 있어서도, 또 지역 문화발전을 위한 구심점 마련에 있어서도 조율자 역할이 필요할 것 같습니다. (OO 문화원)

② 경기도지회의 역할

경기도지회와 한국문화원연합회가 지역의 문화원들을 대표하는 연합회임에 따라, 이 두 기관에 대한 경기도 지방문화원들의 요구 사항들이 중복적인 부분이 많다. 우선, 경기도 문화원들이 경기도지회에 대한 당부 사항을 3순위까지 순위대로 제시하면 다음과 같다.



[그림 III-25] 경기도지회의 역할에 대한 요구

■ 1순위: 각 문화원과의 원활한 소통과 협력 구축

경기도 지방문화원들은 무엇보다도 경기도지회가 경기도 전체 31개 문화원의 네트워크의 거점 역할을 수행해 주기를 원하고 있다. 요컨대, 경기도 문화원 네트워크의 거점으로서 문화원들 간의 원활



한 소통과 협력을 구축하는데 구심점 역할을 수행해 주기를 희망하고 있는 것이다. 요컨대, 경기도지회는 경기도라는 하나의 행정 단위를 포괄하고 조망하는 차원에서, 경기도 문화원의 공통의 과제를 인식하고 이를 해결하기 위한 정책 등을 수립하여 상호 협력할 수 있는 기회와 네트워크를 활성화시키기를 원하고 있다.

문화원과의 네트워크를 강화해야 합니다. (OO 문화원)

31개 시군들의 문화원 사무국 직원들과 네트워크가 많이 돼서 자주 만나 지역에 있는 이야기들을 같이 고민하고 경기도지회에서도 경기도에서 예산을 많이 받아서 31개 시군들에게 예산을 많이 주는 사업들을 만들어내야 한다. (OO 문화원)

저희가 요새 센터 거점으로 해서 지역단체하고 협력해서 하듯이 도지회가 각 문화원들에 대한 거점 역할을 해야 하지 않나. 그리고 오히려 연합회가 더 도지회에 힘을 실어줘야 한다고 생각해요. (OO 문화원)

역사라는 부분은 지리적인 부분이 지금이야 행정구역이 딱 나뉘어져 있지만 올라가면 올라갈수록 행정구역의 범위가 넓어지고, 포괄적이 되다 보니까 거기에 해당하는 지금의 시, 군이 같이 모여서 조사를 하고, '이런 부분이 우리는 이렇게 진행되고 있다, 당신네들은 어떻게 되어가고 있나' 해서 그런 것이 협동이 되어야지 하나의 제대로 된, 경기도로 보면 경기도 역사가 되는 것 같습니다. 그런 부분이 선행이 되어야지 그걸 바탕으로 한 또 다른 세부적인 사업이라든지 교육이라든지 하는 것들이 나오지 않을까 생각합니다.

(OO 문화원)

■ 2순위: 창의적인 다양한 프로그램 개발·보급

앞에서도 논의되었지만, 경기도 문화원이 지역의 전통문화를 발굴 및 계승하면서도 현대적인 관점에서 보다 풍부하고 다양한 창의적인 프로그램 개발의 필요성을 역설한 바 있다. 그런데, 현재 대부분의 문화원의 경우 개별 문화원의 인적·물적 여건상 창의적이고 미래지향적인 프로그램 개발이 쉽지 않다는 것도 이미 논의되었다. 따라서 경기도 각 문화원들이 독립적으로 창의적인 다양한 프로그램 및 사업을 기획할 수 있는 능력을 갖출 수 있을 때 까지, 차선책으로 경기도지회가 연합회 차원에서 문화원에 다양하고 창의적인 프로그램 및 사업을 개발 및 보급하여 경기도 문화원들을 선도해 주기를 희망하고 있다.

경기도지회가 문화프로그램, 교육프로그램 개발, 보급을 바라고 있어요. (OO 문화원)

경기도지회는 지방문화원 사업의 지도 창구가 되어 합니다. (OO 문화원)

■ 3순위: 예산지원

앞서 살펴보았듯이, 경기도의 대부분의 지방문화원들은 재정 부족을 호소하고 있다. 이에 따라 경기도지회가 연합회 차원에서 경기도의 각 문화원들이 정부나 경기도청, 지방자치단체 등으로 부터 보다 많은 재정을 확보할 수 있도록 가교 역할 또는 창구 역할을 해주기를 바라고 있다.

내년 예산을 연합회로부터 받는데 지속적으로 받을 수 있는 건지, 그런 것을 개별 문화원이 하기는 어려우니까 31개 시군이 모여 있는 경기도지회 같은 데서 도를 설득을 하기도 하고, 지자체 장들을 설득하는 그런 역할을 해주면 힘이 좀 나지 않을까 이런 생각을 합니다. (OO 문화원)

경기도에서 역할을 잘하여서 지방에 도움이 될 수 있는 일을 하는 것. 사업을 위한 예산 지원. (OO 문화원)

만약, 향토사 기록사업을 하고 싶어도 시의 담당공무원의 인식이 없으면 진행되지 않는다. 도에서 조금만 후원을 해주어도 쉽다. 디지털문화대전을 한국학중앙연구원과 우리 시에서 50대 50으로 해서 성공적으로 진행하고 있는 것처럼 도비를 우리 시와 매칭 포인트 시켜 후원해주면 좋겠다. (OO 문화원)

이밖에도 경기도 문화원들이 경기도지회에 요구하는 기타 사항들은 다음과 같다.

■ 경기도 문화원들의 우수 사례 공유

경기도의 각 문화원은 이 시대의 요구에 적절히 부응하고, 나아가서는 미래지향적인 문화원 고유의 사업 및 프로그램 개발에 대해 갈급해 하고 있다는 것은 여러 차례에 걸쳐 논의된 바 있다. 이를 위한 방안 중의 하나로 경기도 문화원 내의 문화 관련 정보, 우수 모범 사업과 프로그램 사례 공유를 바라고 있다. 본 연구가 종료된 이후, 후속적인 조치로 본 연구에서 조사한 문화원 관련 기초 정보를 비롯하여 개별 문화원들이 공통으로 원하는 정보, 각 문화원의 성공적인 교육 프로그램 및 사업을 공유할 수 있는 방안이 추진되기를 제안하고자 한다. 아울러, 경기도 문화원들은 경기도지회가 거시적인 차원에서 경기도 전체 문화원에서 이루어지고 있는 사업을 보다 체계화시키고 상호 교류할 수 있도록 거점역할을 하기를 원하고 있다.

경기도 내에 31개 지방문화원들이 있는데 각 문화원들이 하는 사업이 그 지역에 국한되어 있다. 따라서 도지회에서는 이렇게 각각 국한되어 있는 사업들을 엮어나가고 체계화시키는 역할을 해야 한다고 생각한다. 또 각 문화원들이 상당히 열악한 환경에서 일을 수행하고 있으므로 정보 수집에 현실적으로 한계가 있는데 이에 대해 다양한 정보 제공을



해주어야 한다. 또한 앞서나가는 지역의 문화사업들도 소개해줌으로써 각 문화원들이 서로 배워나갈 수 있게끔 전체를 아우르는 역할을 해주어야 한다. (OO 문화원)

■ 제도적·법적 지원 필요

경기도 문화원들은 경기도지회가 개별 문화원들의 안정적인 법적, 제도적 장치를 마련하는데 지원하기를 원하고 있다. 예컨대, 아직 문화원 육성조례가 제정되어 있지 않은 문화원들에게는 경기도의 전체적인 차원에서 문화원 육성조례안을 마련하는 방안, 직원 복무규정 통일화, 예산의 고른 분배 등의 분야에서 경기도지회가 지자체에 힘을 실어주기를 당부하고 있는 것이다.

도지회에서는 경기도에 있는 문화원들이 갖고 있는 현안문제들 가운데서 제도적이고 행정적인 어떤 여러 가지 장치들이 필요한 부분들이 많거든요. 예를 들자면 지금 경기도내 31개 문화원 중에서 조례제정한 문화원이 많지 않습니다. 그럴 때 경기도 지회에서, 그런데 이것도 문제가 좀 있네요. 도지회 자체도 지금 어떤 법적인 제도화된 지위를 확보를 못하고 있잖아요. 경기도내에서 조례제정안을 같이 마련을 해서 각 지방 자치단체 제정에 힘을 실어준다면가 이런 역할을 할 수 있겠죠. (OO 문화원)

■ 경기도지회가 지방문화원의 역할 홍보

각 문화원이 해당 지자체와 사업을 진행할 때, 경기도청과 연계되기 때문에 경기도지회가 경기도 문화원들을 대표하여 경기도 도청과 원활한 의사소통을 유지하여 지역사회에서의 경기도 지방문화원의 역할이나 운영사업에 대한 전체적인 홍보를 일부분 담당해주기를 당부하고 있다.

역할이라고 해서 하면, 현장에서 일을 할 때 시와 직접적으로 이야기를 하지만 시에서도 어느 정도 도와 연계가 되어 있기 때문에 결국은 경기도와 연계가 되다 보니까 도지회의 역할은 경기도와 같이 말씀을 하실 때, 각 지자체의 문화원 사업에 대해서 이야기를 할 때, 좀 원활하게 소통이 되도록, 고유 문화원 사업에 대한 것들을 많이 어필 해주셨으면 합니다. (OO 문화원)

■ 경기도지회의 역할의 고유한 역할 인식 및 수행

이밖에도, 몇몇 문화원들은 전국문화원연합회의 비하여 경기도지회의 역할이 활발하지 않다고 지적하면서, 향후 경기도지회의 고유한 역할 인식과 경기도지회 차원에서 전체 문화원을 아우르는 협력사업을 추진하는 역할을 당부하기도 하였다.

③ 한국문화원연합회의 역할

본 연구 결과, 경기도 문화원들은 현재 한국문화원연합회의 활동에 대해 대체로 만족하고 있는 것으로 나타났다. 경기도 문화원들은 이후에도 문화원이 보다 발전하기 위해 한국문화원연합회에 당부하는 역할을 3순위까지 순위별로 제시하면 다음과 같다.



[그림III-26] 한국문화원연합회의 역할에 대한 요구

위의 각 요구 사항들에 대해 각 순위별로 보다 자세히 논의해 보자.

■ 1순위: 제도적·법적 지원

경기도 문화원은 한국문화원연합회가 전국 228개 문화원을 대표하는 연합회 차원에서 정부와 지방 문화원들의 매개자 또는 가교자 역할을 바라고 있다. 우선적으로 지방문화원이 직면한 문제에 대해 한국문화원연합회가 지방문화원에게 정부나 지방자치단체로부터 제도적·법적으로 보장받을 수 있도록 노력해달라는 것이다. 예컨대, 전체 지방문화원들을 대표하여 문화원 육성조례 제정, 직원의 인건비 수준 통일, 호봉제 등의 도입이 법적·제도적으로 정착될 수 있도록 지원하기를 원하고 있다.

센터 역할을 하는 기관으로서 각 문화원이 처한 천차만별의 여건들을 개선시킬 수 있는 역할을 해야 한다고 생각합니다. 전국문화원연합회도 마찬가지로 제도적인거 보수적인 법령 그런 사항 등이요. (OO 문화원)

지난번에 사업자협의회에서 총무국장이 얘기를 참 잘해주더라고요. 전국문화원 연합회 역할이 바로 그런 부분인데 전체 그 앞으로 문화원의 위상 정립과 관련해서 근무하고 있는 인력들의 근무만족도라던가 처우라던가 그런 게 정책적으로 법제화 시켜서 위상을 높이는 것, 이런 것들을 전국 문화원연합회에서 해야 되지 않을까요?

(OO 문화원)



지역문화원의 활동 지원과 법 제정 그리고 통일된 업무체계를 위한 지침을 강력히 시행해야 해요. 각 문화원마다 제각기 다르면 일단 다른 단체에서 보는 입장도 달라지고, 이걸 해야 할 곳이 문화원연합회라는 거죠. (OO 문화원)

■ 2순위: 지방문화원과 공동이익증진 도모

한국문화원연합회가 단위사업을 추진하기보다는 전국의 지방문화원이 전체적으로 이익을 얻을 수 있는 사업을 추진하기를 원하고 있다.

경기도지회하고 한국문화원연합회를 묶어서 하겠습니다. 문화원연합회성격이라는 부분들이 연합회라는 게 여러 모임 단체들이 모여서 그 단체들이 활동을 원활하게 도와주기 위해 어떤 허브 역할을 하는 것이기 때문에 직접적인 단위 사업을 하기 보다는, (...) 개별 문화원이 지역에서 중심역할을 하는데 연합회가 도움을 주는 부분들이 우선시되어야 한다고 생각합니다. (OO 문화원)

이는 결국 한국문화원연합회에 지방문화원이 발전할 수 있는 지원 사업을 담당해 달라는 의미인데, 이에 대한 사업은 여러 가지 분야에서 다양하게 요청되고 있다. 구체적으로 말하자면, 문화원의 비전제시, 예산지원, 지방문화원 위상 제고, 지방문화원의 균형발전, 우수사례 공유 방안, 지역 민족문화의 국제화사업, 자유 공모사업 제공 등이다.

• 비전 제시

경기도 문화원들은 한국문화원연합회가 국·내외의 최신의 시대적 흐름을 신속하게 파악하여 전국의 문화원들이 나아가야 할 바람직한 비전과 방향을 수립하여 전국의 문화원들을 선도해 주기를 바라고 있다.

문화원이 나아갈 미래 방향과 비전에 대한 큰 틀, 정책적인 대안을 제대로 제시해야 한다고 본다. 또 현재 문화에 관한 정책 제안 측면에서 목소리를 내고 입법화할 수 있는 기관은 한국문화원연합회밖에 없다. (OO 문화원)

한국문화연합회 역할은 도지회 역할과 거의 대동소이 하겠지만 비전을 제시해 주어야 해요. 지역 문화원들은 현상에 매어져 있거든요. 그러니까 전체 대한민국의 문화 방향이 어떻게 가야할지 우리(지방문화원)는 모르니까 그런 차원에서 대한민국에 맞는 문화 발전 방향을 제시해 주어야 합니다. (OO 문화원)

• 예산 지원

경기도 문화원들이 경기도지회에 대해서와 마찬가지로 한국문화원연합회도 지방문화원들이 향후 보다 많은 예산을 확보할 수 있도록 지원해 주기를 바라고 있다.

경기도지회나 한국문화원연합회는 모두 사업을 위한 예산 지원을 해주면 좋겠어요. (OO 문화원)

• 지방문화원 위상 제고에 노력

한국문화원연합회가 지방문화원들의 위상을 제고하고 강화시켜 주는 역할을 해 주기를 요청하고 있다.

지방문화원은 한국문화원연합회가 지방문화원의 위상 높이는 역할을 해주기를 바라고 있다. 특별한 것 보다 문화원들 위상 높여 주는 게 연합회의 큰 역할 인 것 같다.

(OO 문화원)

• 지방 문화원들의 균형발전에 노력

한국문화원연합회가 지방 문화원들 간의 특성과 편차를 파악하여 경기도 지방 문화원간의 격차를 해소하고 균형 있게 발전할 수 있는 지원책을 도입하기를 바라고 있다. 이를 위해서는, 우선적으로 전국의 문화원들에 대한 현황에 대한 정확한 정보 수집과 유의미한 분석이 필요하다고 간주하고 있다. 본 연구도 최근 경기도 지방문화원들의 이러한 필요와 요구에 수렴하기 위한 노력의 일환으로 수행되었다.

그리고 연합회 차원에서 각 문화원들이 편차도 크고 그 특성도 다르거든요, 그래서 물론 어렵겠지만 자료 수집을 다 하긴 해요. 연합회에서 보면, 문화원에 따르는 통계를 가지고 있거든요. (...) 그런 부분들을 도지회한테 과감하게 그런 부분들을 통합해서 역할 할 수 있는 자료를 수집하게 해주고, 그런 거에 대해서 지원해주고 해서 도지회에서 수집 하면 되거든요. (OO 문화원)

• 우수 사례 공유

앞에서 경기도지회에 대한 당부사항에서 이미 논의한 바와 같이, 아직까지는 지방 문화원들이 사업 및 프로그램 기획력이 미흡하므로 도지회와 한국문화원연합회는 각 지방문화원들의 우수 사례를 발굴하여 전국의 문화원이 공유할 수 있는 정책을 도입하기를 원하고 있다. 현재에도 일 년에 몇 차례에 걸쳐 경기도 지회와 한국문화원연합회는 각종 연수를 통해 우수 사례를 공유할 기회를 제공하고 있지만, 경기도 문화원들은 그 기회는 양적으로 부족하고 전국의 문화원들이 체계적으로 정보와 우수 사례를 공유할 수 있는 체계적인 시스템이 갖춰져 있지 않는 것으로 인식하고 있다. 이러한 요구를 고려하여, 디지털 시대에 전국의 문화원들이 관련 정보와 우수 사례를 공유하기 위해 연합회 차원에서 DB 구축사업을 도입하는 것을 제안해볼 수 있다.

우수한 문화원의 사례를 모두가 공유할 수 있게끔 알려주는 역할이 필요할 것 같습니다. 칭찬을 받은 문화원은 더 잘할 것이고 그것을 지켜보는 다른 문화원은 자극을 받을 수 있을 테니까. (OO 문화원)

• 자유 공모사업 제공



현재, 주제 한국문화원연합회는 다양한 주제 공모사업을 지원하고 있다. 향후, 한국문화원연합회 주제 공모사업이외에도 자유주제 공모 사업도 지원해 주기를 원하고 있다.

그런 공모사업을 하기 전에는 문화원연합회에서 문화원에 내려주는 것들이 자유로운 공모였어요. 즉 아무런 제약 없이 할 수 있었던 사업의 장점이 있다고 생각합니다.

(OO 문화원)

• 민족문화의 국제교류 및 국제화 사업

세계화 시류에 따라 한국문화원연합회가 지역 민족문화의 국제교류 및 국제화사업을 도입하기를 희망하고 있다.

지방 문화원의 균형발전과 지방문화원 간의 상호협조 및 공동이익 증진을 도모하고 민족문화의 국제교류에 기여했으면 합니다. (OO 문화원)

■ 3순위: 직원의 처우 개선에 대한 지원

앞의 2, 3)에서 지방문화원 직원들에 대한 근무환경 개선에 대한 필요성을 업무 차원과 직원처우 차원에서 자세히 논의하였다. 경기도 지방문화원들은 이를 개선하기 위한 노력이 개별 문화원이나 한국문화원연합회 차원에서 다각적·지속적으로 이루어 져야겠지만, 한국문화원연합회 차원에서 일괄적인 조치를 취한다면 보다 효과적일 것으로 기대하고 있다.

직원들의 처우 개선을 할 수 있게 힘을 썼으면 좋겠네요. (OO 문화원)

이거는 사실 그냥 얘기가 아니고 이게 지방 조례나 그 처우개선을 지방 문화에서 할 일이 아니라고 봅니다. 정부차원에서 해서 훈령이나 뭐든 해야 한다고 생각합니다.

(OO 문화원)

앞으로 문화원의 위상 정립과 관련해서 근무하고 있는 인력들의 근무만족도라던가 처우라던가 그런 게 정책적으로 법제화 시켜서 위상을 높여주는 이런 것들을 전국 문화원연합회에서 해야 되지 않을까. (OO 문화원)

4) 전국의 지방문화원의 발전을 위한 정책

〈표 III-37〉 전국의 지방문화원의 발전을 위한 정책 및 개선사항 요구 분석 요약

구분	내용	정책적 고려 사항
요구	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 1순위: 한국문화원연합회의 문화원 발전계획수립 <ul style="list-style-type: none"> - 탁상공론으로 그치지 않고, 구체적이고 실현가능한 문화원 발전계획 수립 요구 ▣ 2순위: 지방문화원 컨설팅지원 <ul style="list-style-type: none"> - 문화원간의 상호컨설팅 필요 ▣ 3순위: 직원연수 <ul style="list-style-type: none"> - 직원의 능력개발에 기여할 수 있는 연수콘텐츠 요구 (문화기획, 회계능력 등) ▣ 4순위: 정책토론회 및 워크숍 <ul style="list-style-type: none"> - 실용적인 정책토론 및 워크숍 필요 - 우수사업 및 운영방식 공유 ▣ 기타: 문화원장의 젊은 마인드 <ul style="list-style-type: none"> - 문화원의 정신적 지주로서 젊은 마인드 갖춘 원장님 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ▣ 한문연은 구체적이고 실현가능한 문화원의 중장기 발전계획 수립 ▣ 경기도지회, 한문연은 문화원간의 격차를 해소할 수 있는 정책 수립 (운영, 재정적 차원) <ul style="list-style-type: none"> - 문화원의 정확한 실태 파악하여 처방적인 지원정책 수립 필요 - 효과적인 컨설팅 방안 모색 및 제공 - 직원의 능력개발할 수 있는 실용적인 직원연수 제공 - 실용적인 정책토론 및 워크숍 필요 (우수사업 발굴 및 운영방식 공유) - 네트워크 방안 모색 - 문화원 평가를 통해 미흡한 부분 지원

(1) 요구조사 분석

경기도의 지방문화원들이 전국의 지방문화원들이 발전할 수 있는 정책들과 개선사항에 대한 요구를 5순위까지 순위 별로 제시하면 다음과 같다.



[그림III-27] 지방문화원의 발전을 위한 정책과 개선사항에 대한 요구

다음에서는 위의 각 개선사항에 대해 보다 자세히 논의해 보기로 하자.



■ 1순위: 한국문화원연합회의 지방문화원 발전계획수립

경기도 지방문화원은 전국의 문화원이 발전하기 위해서는 무엇보다도 한국문화원연합회가 거시적인 차원에서 지방문화원 발전에 대한 명확한 비전 하에 장기 발전계획을 수립하여 전국의 지방문화원의 발전방향을 제시해 주기를 요구하고 있다.

한국문화원연합회는 지금도 법률적인 문제에 있어서는 역할을 잘 하고 있지만, (...) 우선 정책의 방향 설정이 제대로 되어야 한다. 문화원이 나아갈 미래 방향과 비전에 대한 큰 틀, 정책적인 대안을 제대로 제시해야 한다고 본다. (OO 문화원)

발전종합계획수립이 중요하다고 보죠. 지금 문화원이 닦쳐있는 눈앞에 일만 하고 있는 상황에서 종합계획수립을 해서 단계적으로 나가면 (...) 다른 단체는 감히 못 따라가요. (OO 문화원)

각 지방문화원이 처한 환경에 따라 모두 상황들이 다른데 그러한 문제들을 어떤 법률적인 규정 등으로 확고하게 지원을 받을 수 있고 문화에 관한 인식을 키워나갈 수 있도록 정부나 지자체에서 장기적인 로드맵이 나와야 할 것 같아요. (OO 문화원)

최근 작년까지 한국문화원연합회는 연합회 차원 또는 문광부와 함께 지방문화원 발전종합계획을 몇 차례 수립하여 제시한 바 있다. 이러한 지방문화원 발전종합계획안을 반기면서도, 경기도의 몇몇 지방문화원들은 기존의 발전종합계획들의 아쉬운 점을 두 가지로 지적하면 다음과 같다.

첫째, 기존의 지방문화원 발전종합계획에 직원의 처우개선 등 시급히 해결되어야 할 사안이 포함되어 있지 않다는 점이다.

문화원 종합발전계획수립이라는 것은 문화원 발전 속에는 직원의 복리후생이라던가 그런 게 완벽히 제도적으로 제정이 되어야만 그 직원들도 점차적으로 전문성을 느끼고 노후가 있기 때문에 문화원 발전도 되는 거거든요. (OO 문화원)

둘째, 경기도 지방문화원은 기존의 한국문화원연합회가 수립한 발전종합계획에 대해 다소 신뢰가 가지 않는다고 인식하고 있다. 계획은 좋았지만, 실제 발전종합계획을 실현시킨 가시적인 성과가 없었기 때문이라고 한다. 따라서 앞으로는 수립된 발전계획안에 따른 강력한 추진력과 함께 실질적인 후속적인 조치를 요청하고 있다.

발전종합계획수립은 사무국장 회의에서 보면 문제점이 다 나오는데, 그런 부분이 좀 더 체계화되고 현실화되어야 하지 않나 싶다. 계획만 수립한다고 해서는 의미가 없다. 수립도 중요하지만 실질적으로 진행하는 것도 중요하다고 생각한다. (OO 문화원)

■ 2순위: 지방문화원 컨설팅 지원

경기도 지방문화원은 문화원의 발전을 위해 한국문화원연합회에게 컨설팅지원을 두 번째로 중요한 사항으로 요청하고 있다. 이와 같이 많은 지방문화원이 컨설팅 지원을 요청하고 있으므로, 한국문화원연합회와 경기도지회는 기존의 컨설팅 제도를 점검하여 보다 실효성 있는 제도가 될 수 있도록 양적·질적 차원에서 수정·보완할 필요가 있다고 본다.

예를 들어서 지방 문화원에서 문화행사를 기획하는데 컨설팅을 해주시면 받을 의향이 있습니다. (OO 문화원)

개별 단위 문화원들은 우물 안 개구리일 수 있는데 지역 간에 서로 보고 배울 수 있는 요소들을 도출해내고, 잘 못하는 문화원과 잘 하는 문화원의 차이를 실질적으로 점검해보는 것이 필요합니다. (OO 문화원)

그런데, 매우 소수의 의견이지만, 실제 개별 지방문화원이 처한 상황에 다르기 때문에 컨설턴트가 와도 실질적인 컨설팅 지원의 효과성이 있을지, 회의적인 인식도 있었다. 한국문화원연합회와 경기도지회는 다음과 같은 문제를 고려하여 현행의 컨설팅지원 정책을 보완해야 할 것이다.

막상 컨설턴트가 와도 이곳의 현실을 깊이 모르기 때문에 조언을 해줄 수 있는 것이 없어요. (OO 문화원)

■ 3순위: 직원연수

경기도 지방문화원은 문화원의 발전을 위해 직원연수를 세 번째로 필요한 사항으로 요청하고 있다. 현재 경기도지회나 한국문화원연합회가 제공하고 있는 연수가 많은 도움이 되고 있지만, 경기도 지방문화원들이 직원연수의 내용이나 운영 측면에서 다소 수정·보완해야 한다고 당부하고 있다. 경기도 문화원들은 향후, 직원연수의 개선 방향을 다음과 같이 제안하고 있다.

• 직원의 전문적인 역량 강화

경기도 문화원 직원들은 직원들의 실질적인 실무 역량을 강화시켜줄 수 있는 연수를 제공해주기를 바라고 있다. 요컨대, 연수 분야는 문화사업 기획 및 운영 방법에 대한 연수에 대한 요청이 가장 많았다. 그 밖에, 인문학적 소양 교육, 회계 프로그램 활용교육 등의 연수를 요청하고 있다.

결국 문화 예술 쪽의 교육이죠. 문화란 무엇이고 예술은 무엇이고, 축제를 할 때 어떻게 축제를 원활하게 잘 수행 할 수 있는가 하는 실무역량을 키울 수 있는 그런 연수를 많이 해서 참여를 했으면 좋겠습니다. (OO 문화원)



지방문화원들이 각자 개별적인 프로그램으로 직원연수를 하기가 힘들거든요. (...) 도지회나 연합회에서 직원연수를 종합적으로 기획해서 진행하는 것이 필요할 것 같습니다. 인문학적 소양이나 직무와 관련된 부분 모두 개별 문화원이나 직원들이 혼자 하기 힘든 부분이잖아요.(...) (OO 문화원)

시스템화 시킬 때는 그러면 훨씬, 문화원 그나마 적은 인원으로 일하는데 회계시스템만이라도 (한국문화원연합회 차원에서) 통일되고 프로그램을 제공을 해준다고 하면 훨씬 도움이 되겠죠. (OO 문화원)

• 직급이나 업무분야에 따른 세분화된 연수

차제에는 기존의 직원연수보다 직급, 담당업무 부서, 주제 등에 따라, 보다 세분화된 직원연수 프로그램을 당부하고 있다. 아울러, 신입직원에 대한 연수도 제공하기를 제안하고 있다.

매년 하고는 있지만 연수내용에 있어서 좀 더 구체적으로 사업 내용이나 직급에 맞게 세분화시켜서 해야 할 필요가 있을 것 같고요, 일 년에 두 번 하는 교육내용이 안 바뀌고 똑같이 진행되다보니까 실질적으로 직원들이 원하는 교육과는 차이가 있을 수밖에 없는 것 같습니다. (OO 문화원)

자체 직원 연수도 해야 하고요, 경기도지회 정도에서 직원연수를 하면 좋은데 이걸 할 때에는 문화사업과 총무과 팀을 위한 직원연수가 좀 분리되어야 할 것 같아요. 그래서 총무과 연수를 할 때는 회계 프로그램과 같은 실질적인 업무능력을 향상시키는데 도움을 주는 정보를 줘야 하고요, 문화사업과 관련된 직원연수를 할 때에는 요즘 문화트렌드가 뭐다 하는 것을 소개해주고 실제 종사자를 데려다가 정보를 제공해주게 하는 그런 것들, 또 각 경기도 내 지방문화원 중에서 문화사업이 잘 된 곳의 사례를 소개해줄 수 있는 사무국장님을 모셔다가 아이템을 주는 것 등이 필요할 것 같아요. (OO 문화원)

교육도 그래요. 교육도 신입 직원들이 오면 신입 직원들이 문화원이 어떤 것이고 문화원이 가질 수 있는 문제점이 이런 부분이란 이런 부분에 대한 교육이 우선시 돼야 되는데. (OO 문화원)

• 체계적인 연수

향후, 문화원의 직원 연수는 며칠간의 단기연수로 끝날 것이 아니라, 기업체처럼 몇 주 기간의 보다 장기적인 체계적인 연수도 필요하다고 지적하고 있다.

그냥 일반적인 2박 3일 연수가 아니라 체계적인 교육이 필요하다고 보는 거죠. 전문적으로 2주면 2주 이렇게 장기적인 계획을 세워서 교육을 해야 하는 게 가장 필요하다고 봐요. (OO 문화원)

• 보다 많은 연수 기회 제공

경기도 지방문화원들은 기존의 직원연수의 기회보다 양적 차원에서도 훨씬 더 많은 기회가 제공되기를 요청하고 있다.

순번을 따져보면 직원이 연수에 참여하려면 3~4년은 기다려야 해요. 한 문화원에서 한 직원이 연수에 한 번 참석하기 위해서는 3~4년을 기다려야 된다는 말씀이죠. 그래도 연합회 차원에서 일 년에 한 번 정도는 정기적인 직원연수가 필요치 않을까요?

(OO 문화원)

■ 4순위: 정책토론회 및 워크숍

경기도 지방문화원은 문화원의 발전을 위해 정책토론회 및 워크숍을 세 번째로 필요한 사항으로 요청하고 있다. 향후, 정책토론회 및 워크숍의 개선 방향을 다음과 같이 요구하고 있다.

• 실질적인 정책을 수립할 수 있는 방향으로 토론회 개최

지방문화원이 과도적인 단계이기 때문에 많은 시민들이 문화를 사랑할 수 있도록 마음을 움직이는 계기가 필요한 것 같다. 문화를 사랑할 수 있는 마음을 가질 수 있도록 하는데 포커스를 맞춰서 시민들에게 널리 보급할 수 있는 그런 정책이 필요할 것 같습니다.

(OO 문화원)

• 정책토론회 통해 정부에 지방문화원의 요구 전달

우리의 생각은 우리만 알고 있는 게 아니라 알려야 하는 것이거든요. 정책토론회 같은 것들은 정부에 우리 목소리를 내고 재고해야 할 필요성이 있기 때문에 필요합니다.

(OO 문화원)

• 정책 토론회에 따른 후속 추진책 필요

사실 토론회를 하고 나면 그 후 작업이 더 중요하다고 보는데 토론회를 통해서 만들어진 결과물들 이러한 주장들이 있더라 하는 근거물 들을 가지고 후속작업을 더 중시해야 하는데. (OO 문화원)

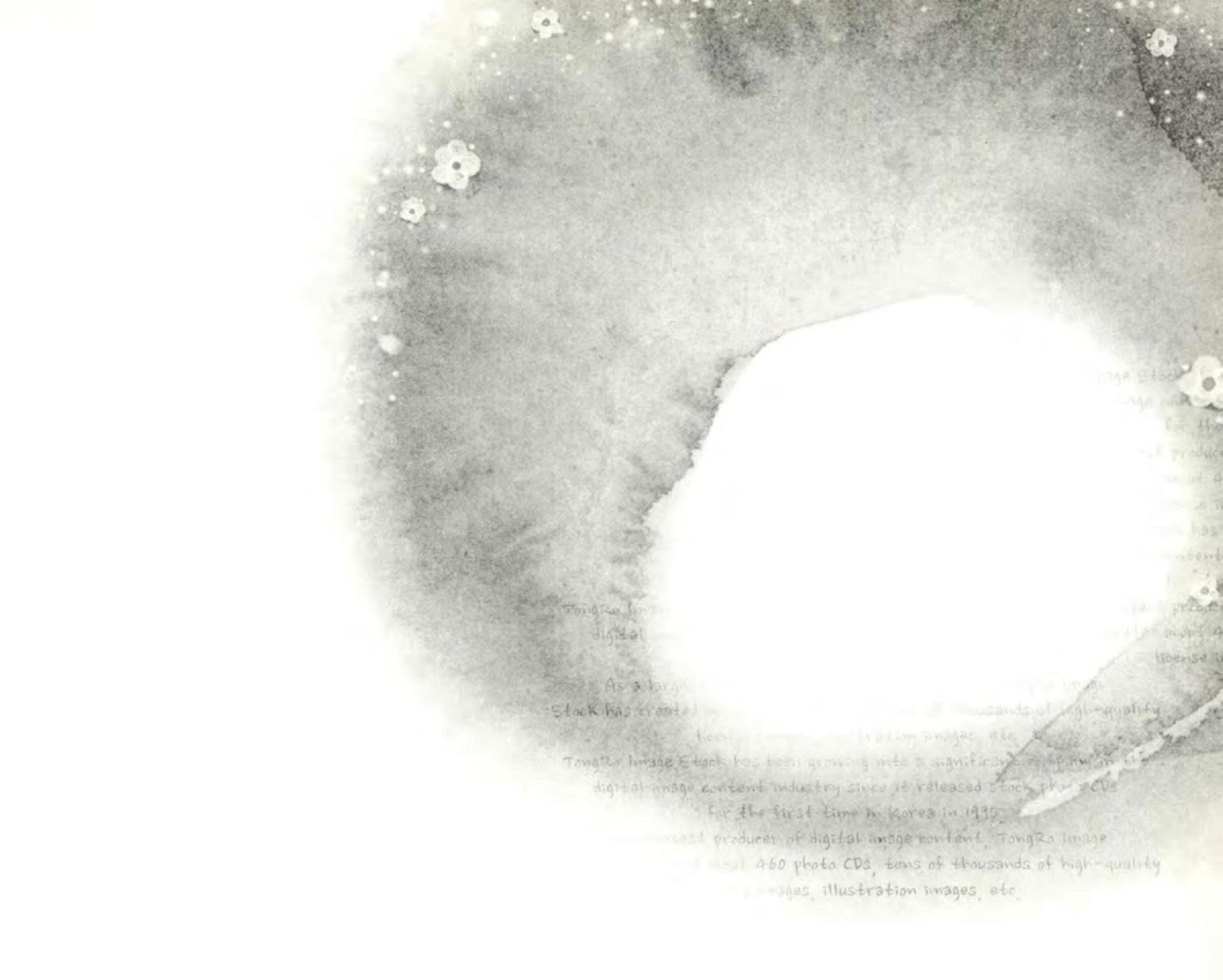
■ 5순위: 기타 의견

기타 의견으로는 몇 가지가 제시되었지만, 문화원장들이 보다 젊은 안목과 마인드를 가지고 문화원을 운



영하는 것이 필요하다고 제시하는 경우도 있었다.

원장님들께서 좀 젊어지셨으면 좋겠다는 것도, (...) 아직도 대부분의 원장님들의 생각이 80년대를 못 벗어나고 있으니까. (OO 문화원)



IV. 경기도 지방문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 정책적 고려 사항

여 백

IV. 경기도 지방문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 정책적 고려 사항

본 연구에서는 경기도의 전체 지방문화원을 대상으로 자세한 현황과 요구사항을 다섯 가지 영역으로 구분하여 분석하였다. 1947년 우리나라에 최초로 설립된 인천광역시의 강화문화원을 기점으로 볼 때, 경기도 문화원의 나이가 환갑을 넘은 64년이 되었다. 한편, 경기도의 최초의 문화원은 1954년에 설립된 용인문화원이다. 이후에 발족된 다른 대부분의 경기도 지방문화원들도 약 50년 이상의 역사를 보유하고 있다. 그러나 환갑에 육박하는 역사와 전통을 자랑하는 경기도 문화원의 현재 상황과 위상은 어떠한가? 앞에서 논의된 분석을 통해, 본 연구진들은 현재 2011년의 시대적 맥락에서 조망해 볼 때, 경기도의 대부분의 문화원의 위상이 문화원 구성원들에 의해 '다소 낙후되고, 제반 여건이 열악한 지방 문화기관'으로 인식되고 있다는 것을 발견할 수 있었다. 이러한 이유로는 경기도 지방문화원의 구조적인 조건이 가장 중요한 배경요인으로 작용하고 있다는 점, 개별 문화원이 문화원의 구조적인 조건을 완충하거나 극복할 수 있을 정도의 역량을 갖추고 있지 못하다는 점, 문화원의 인력, 인사조직 체제, 급여 등에 대한 확고한 법적·제도적 장치의 부재, 기반시설 부족 또는 노후화, 전체 경기도 문화원들의 연합 차원에서 확실한 종합발전 비전을 제시하고 이를 추진할 수 있는 동력 부족, 정부의 지방문화원 지원 체계 미흡 등을 제시할 수 있다.

그러나 이와 같은 열악한 구조적인 조건에도 불구하고, 적지 않은 경기도 문화원들이 21세기의 시대적인 흐름과 요구를 반영하여 지역문화 창조의 주체로서 지역문화의 창달과 보급에 전력투구하고 있다. 사실, 국가나 지방자치단체가 지방문화원에 기대하는 것 이상의 역량을 발휘하고 있는 이와 같은 문화원들이 현존하고 있다는 사실은 경탄스럽고 감동할 정도이다. 이러한 선진적인 경기도 문화원들은 전국의 지방문화원의 역할모델이 될 수 있는 그야말로 모범적인 문화원들이라 할 수 있다. 따라서 경기도 문화원 아니 나아가서는 전국의 228개 문화원의 수준이 이와 같은 선도적인 경기도 지방문화원의 수준으로 제고된다면, 대한민국은 세계의 다른 여타의 문화선진국들과 비교해도 전혀 손색이 없을 것이다.

이제 우선적으로 경기도의 모든 문화원의 수준을 이와 같은 선진적인 경기도 문화원들의 수준 이상으로 끌어올리고 발전시킬 수 있는 발전 방향을 설정하기 위한 몇 가지 고려 사항들을 간략히 제시함으로써, 본 연구의 결론으로 삼고자 한다. 다음에서 논의될 사항들은 경기도 문화원의 발전을 위한 정책이나 구체적인 개선방안이라기 보다는 경기도 문화원의 중장기적인 발전을 위한 정책이나 개선방안을 수립할 때 고려해야 좌표라 할 수 있다. 이에 대해서는 다음과 같이 9개 영역으로 구분하여 논의하기로 한다.



- 1 지방문화원의 명확한 비전 수립과 공유
- 2 다양한 세대를 위한 보다 젊은 문화원 구축
- 3 지방문화원 발전을 위한 정책연구 강화
- 4 지방문화원의 역량강화
- 5 정부와 지자체의 지방문화원에 대한 지원 강화
- 6 지역 네트워크 강화
- 7 다문화 대상 사업 개발 및 보급
- 8 다양한 영역의 사회교육 확대
- 9 경기도 지역문화의 세계화

[그림 IV-1] 경기도 지방문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 정책적 고려 사항

1. 지방문화원의 명확한 비전 수립과 공유

대한민국 헌법 제 9조 “국가는 전통문화의 계승·발전과 민족문화의 창달에 노력해야 한다”는 고시하고 있다. 이러한 헌법의 규정에 따라 우리나라 대부분의 지방문화원은 1950년대 초부터 향토문화를 보존하고 발전시키기 위하여 자생적으로 발족되었다. 세계, 국가, 지역 등의 환경 변화와 흐름에 적극 대응하기 위해 우리나라 지역문화정책도 1960년대부터 오늘날까지 변신을 거듭해왔다. 1960년대의 문화유산의 보존과 관리, 1970년대에는 문화예술지원, 1980년대에는 문화진흥, 1990년대에는 문화복지, 2000년대부터 오늘날까지는 문화를 통한 삶의 질 향상을 중핵적 정책 비전으로 수립하여 적용해왔다. 2011년 현재는 세계화라는 거대한 물결속에서 지식기반의, 정보화 사회에서 창조사회로 진입하고 있는 시점이다. 이제 세계는 ‘문화’라는 키워드는 각 국가의 명운이 달린 핵심적 패러다임이 되었으며, 창조적인 인력을 양성하기 위해 문화예술 사업이 그 어느 때 보다도 부각되고 있는 시점이다. 이

와 같은 시류를 반영하여 우리나라의 문화체육관광부(이후부터는 문광부로 지칭)도 2010년 지역문화진흥정책 비전을 '우리 모두의 행복하고 활기찬 삶'으로 규정하여 천명하였다.¹⁶⁾ 이와 같은 지역문화진흥이라는 거시적 정책비전과 일관되게 문광부와 한국문화원연합회는 지방문화원이 지역문화의 거점으로서 '지역주민들의 문화적 삶의 질을 높이는 문화공동체 구현'을 지방문화원의 비전으로 규정하였다.¹⁷⁾ 한편, 본 연구가 실시한 경기도 지방문화원 현황조사 분석결과에 따르면, 경기도 지방문화원 관계자들은 지방문화원의 핵심적 기능을 '향토 문화·역사 자원의 창달 및 계승'(1순위), '지역단위 문화활동의 거점역할'(2순위), '지역문화 정책실현을 위한 행정거점기능'(3순위)으로 인식하고 있다는 것은 이미 앞에서 논의하였다. 또한 경기도 지방문화원들의 문화원이 수행해야 할 핵심적 역할로 '문화역사자원을 활용한 콘텐츠 개발'(1순위), 문화예술의 거점 기능'(2순위)로 인식하고 있다. 이는 모두 문광부 & 한국문화원연합회(2010)가 수립한 비전에 따라 지방문화원이 추구해야 할 5대 중점과제에 포함되어 있는 사항들이다. 따라서 경기도 지방문화원 관계자들은 문광부의 거대 비전에 따라 지방문화원이 지역사회에서 지역문화 창조의 주체로서 그 역할과 기능을 제대로 인식하고 있다고 할 수 있다. 문광부 & 한국문화원 연합회는 지난 해에 지방문화원의 5대 과제를 '지방문화원 발전 기반구축', 지역의 문화창조역량 제고', '우수 프로그램 개발 및 보급', '정책사업 중추역할 수행', '문화원 정체성 확립 및 브랜드 강화'이다. 본 연구 결과에 따르면, 경기도 지방문화원들은 이 5가지 과제에 대해서도 고루 잘 인식하고 있었으나, 지역문화콘텐츠의 브랜드 강화 측면에서 다소 낮은 인식을 가지고 있었다. 구체적으로, 대체로 경기도 문화원들은 독자적인 지역문화의 전국적 또는 세계적인 브랜드화나 현대적인 디지털 매체를 활용한 홍보전략의 필요성에 대한 인식이 낮다. 이러한 부족한 인식을 제고하기 위해서는 정부와 지방문화원들간, 한국문화원연합회와 경기도 지방문화원들간, 지방문화원과 지방문화원들간의 원활한 의사소통과 정보 공유가 요구된다. 이를 구현하기 위해서는 한국문화원연합회와 경기도지회의 연합회 차원의 적절한 역할과 개입이 요구된다.

2. 다양한 세대를 위한 보다 젊은 문화원 구축

경기도 지방문화원 관계자들은 지방문화원의 중핵적 역할과 기능을 '향토 문화·역사 자원의 창달과 계승'으로 인식하면서도, 많은 경기도 지방문화원들은 문화원이 보다 젊어지기를 원하고 있다. 젊어진다는 의미는 요컨대, 시대에 뒤쳐지지 않고 현대사회의 흐름과 요구에 적극 부응하여 활기차게 활동한다는 의미로 해석될 수 있을 것이다. 지방문화원이라는 조직이 젊어질 수 있는 영역과 분야는 다양하다. 이에 대해서는 보다 깊이 있는 후속연구가 필요하겠지만, 경기도 문화원 관계자들의 요구에 따라 크게 문화원의 조직운영, 새로운 프로그램 및 사업 개발, 인력, 시설 등의 측면에서 간략히 논의하면 다음과 같다.

우선, 현재 지방문화원이 노후화되어 있는 문제점 중의 하나는 이사진을 비롯하여 임원진들의 노령화이다. 물론, 경험과 연륜이 깊은 문화원의 이사진들의 문화원을 위한 기여는 그 누구도 부인하지 못



16)박광부(2010). '지역문화정책기초'. 지방문화원 육성발전 종합토론회 및 권역별 세미나 자료집

17)문광부 & 한국문화원연합회(2010:16). 지방문화원 육성발전 중장기 종합계획(안)

할 것이다. 그런데, 문화원이 지역주민들의 문화적 삶의 질을 높이는 문화공동체를 구현하기 위해서는 젊은 계층의 신선한 관점과 요구가 반영되어야 하는데, 문화원의 임원진들은 온통 중·장년층 이상의 연령층으로 구성되어 있다는 것이다. 따라서 여러 계층을 아우르지 못한 편향된 관점에 의해 문화원의 사업이 기획될 우려가 있다. 향후에는 문화원 이사진의 구성원에 20-30대의 젊은 계층을 포함시키는 방안을 고려할 필요가 있다.

둘째, 현재 문화원을 활용하는 주요 이용 계층은 어르신과 주부이다. 성별로는 여성이 남성이 문화원을 보다 많이 활용한다. 지방문화원이 문광부가 규정한 바와 같이 지역 문화 활동의 거점으로 거듭나기 위해서는 어르신과 주부 계층 이외의 다른 계층 특히 어린이, 청소년, 대학생 등의 계층을 유인할 수 있도록 다각적인 차원의 노력이 요구된다. 그렇다면 이들을 문화원 활동에 참여시킬 수 있는 방법은 무엇일까? 이는 무엇보다도 이들이 흥미와 관심을 가지고 참여할 수 있는 프로그램과 사업을 개발하는 것이다. 이는 앞의 III장에서, 소수의 문화원들에 제한되기는 하지만 어린이, 청소년, 대학생, 직장인, 중년 남성층 등을 대상으로 문화원 프로그램에 참여하게 한 다양한 좋은 사례를 확인할 수 있었다. 이러한 사례들은 빙산의 일각으로 다양한 창의적인 프로그램 개발을 통해 다양한 계층을 문화원 활동에 참여시킬 수 있다는 문화원의 역량과 미래의 발전가능성을 충분히 보여주고 있다. 앞으로 남은 과제는, 이러한 훌륭한 프로그램들을 경기도 지방문화원들 사이에 공유하고 확대재생산 할 수 있는 방안을 모색하고 효과적인 기제(基劑)를 도입하는 것이다.

셋째, 향후 인구의 노령화로 어떠한 기관이나 단체에 어르신들의 참여비율은 지속적으로 향상될 것으로 보인다. 문화원이 어르신이나 주부 이외의 다양한 세대를 유인하면서도, 세대 간의 교류나 소통을 원활하게 하는 허브 역할을 강화해야 할 것이다. 앞의 III장에서 제시했던 실버악단이 초등학생을 대상으로 하는 공연활동, 각종 동아리 공연단이 소외계층을 대상으로 하는 공연 활동, 할머니가 지역의 설화나 역사이야기들을 학생들에게 들려주는 교육활동, 중장년층의 민속농악단이 대학생 동아리에게 지역문화를 전수하는 활동 등의 사례를 다시 한 번 상기해 보자.

〈표 IV-1〉 세대 간의 교류를 활성화시킨 문화원 프로그램 사례

문화원명	프로그램 명	사 례 내 용
OO 문화원	향토사 대중화사업	지역문화 해설사들이 초등학생 대상으로 향토사 교육 (초등학교 3학년 사회교과)
OO 문화원	실버악단	어린이 대상으로 공연
OO 문화원	농악단	중장년층으로 구성된 농악단이 해당 지역에 소재한 대학의 농악동아리에 농악 전수
OO 문화원	설화이야기	할머니들이 초등학생 대상으로 지역의 설화를 구연동화 식으로 들려줌
OO 문화원	효문화 포럼	중장년층 연사들이 효 문화에 대해 중고등학교 대상으로 포럼 개최

이러한 일련의 사업과 활동들은 지방문화원이 문화라는 매개체를 통해 다양한 세대를 수용할 뿐만 아니라 동시에 이들 다양한 세대들 간의 원활한 의사소통 및 교류를 활성화시킬 수 있는 만남과 소통의 장을 마련해 주고 있다는 점에서 다시 한 번 문화원의 존재의 무게를 확인할 수 있다. 이러한 지방문화원의 역할은 다른 문화원들과도 반드시 공유되어야 할 보석 같은 사례들이라고 할 수 있다.

넷째, 전통문화콘텐츠에 현대적인 해석을 입혀 확대 재생산 하는 것이 필요하다.

전통문화의 보급과 전승의 대상의 저변을 확대하기 위해서는 순수한 전통문화 콘텐츠에 현대적인 옷을 입혀 현대인과 외국인의 눈높이에 맞게 각색하는 스토리텔링 작업이 절실히 필요하다. 사실, 경기도 지역의 풍부한 문화원형이 잠들어 있는 경우가 많다. 개별 문화원, 한국문화원연합회, 경기도지회 차원에서 이들 문화 콘텐츠를 발굴하고 개발할 수 있는 다양한 차원의 많은 지원이 필요하다.

다섯째, 이제 문화원의 직원인력 문제를 논의해 보자. 앞으로는 직원인력도 문화기획 및 행정 전공자 또는 문화·예술 관련 전공자들이 문화원의 새로운 인력으로 충원되는 것이 바람직할 것이다. 현재 문화원의 직원은 정규직과 계약직을 포함하여 약 1/3 정도만이 문화·예술 관련 전공자들로 구성되어 있기 때문이다. 과거에 지방문화원이 발족될 당시만 해도 문화기획 및 행정 전공자들이 부재했기 때문에 비전공자들이 문화원 인력으로 투입되는 것은 필수 불가결하였다. 그런데, 1990년대 이후 대학에서 문화기획 및 행정 전공자들이 배출됨에 따라 오늘날에는 문화기획 및 행정 전공자들의 전문인력을 활용할 수 있다. 그러나 그간 문화 관련 전공은 하지 않았다 하더라도, 문화원에서 이들이 현장에서 축적한 경험과 노하우 또한 매우 귀중한 자산이다. 오늘날, 그 동안 그들의 노고와 헌신이 없었더라면 오늘의 문화원이 존립하지도 못했을 것이다. 다만, 제안하고 싶은 것은 이미 전문화되어 있는 인력을 문화원 직원으로 충원하는 동시에 비전공자이지만 현장의 경험이 풍부한 이들에게 부족한 부분을 교육이나 연수 등을 통해 그들의 능력과 역량을 보다 강화시키려는 정책이 필요하다는 것을 강조하고자 한다.

마지막으로, 현재 대부분의 경기도 지방문화원의 원사와 시설은 경기도 문화원의 환갑의 나이만큼이나 노후화되어 있다는 것을 지적할 수 있다. 현재 선도적인 경기도 지방문화원만이 강화된 문화원의 위상에 걸맞은 현대화된 독립원사를 보유하고 있다. 경기도 지방문화원들은 이러한 선진적인 문화원들의 노하우와 경험을 공유하여 지방문화원들이 현대화된 독립원사를 반드시 마련할 수 있도록 많은 노력을 기울여야 할 것이다. 독립원사 마련은 일차적으로 부족한 공간을 해소해줄 뿐만 아니라, 해당 지역에서 지방문화원의 역량을 강화하고 확대시킬 발판이 될 수 있기 때문이다. 이를 위한 자구책으로 정부와 지자체를 상대로 한국문화원연합회와 경기도지회 차원의 결집된 요구와 치밀한 전략이 필요하다.

3. 지방문화원 발전을 위한 정책연구 강화

현재까지 전국의 지방문화원, 각 도의 지방문화원, 개별 문화원에 대한 정책연구가 양적·질적 차원에서 매우 미흡한 실정이다. 우리나라의 지방문화원의 반세기가 넘는 역사에 비해, 지방문화원을 육성시키고 발전시키려는 관심과 배려는 초라하기 그지 없다. 지방문화원이 확고하게 수립된 중장기적인 비전하에 지속적으로 발전하기 위해서는 지방문화원 정책에 대한 체계적인 연구와 이를 기반으



로 체계적이고 일관된 정책 수립이 필요하다. 특히 최근 21세기를 전후로 세계, 국가, 사회가 급변하고 역사의 패러다임이 급선회함에 따라, 지방문화원도 이에 적극적으로 대응하기 위해 일정한 주기로 새로운 비전 수립과 역할을 점검하고 수정·보완하여 재정립하는 작업이 요구된다. 따라서 지방문화원에 대한 주기적이고 빈번한 현황 파악, 문제점 진단, 기존의 정책 보완책, 새로운 정책 수립이 요구되는 것이다. 이를 위해서는 문광부, 문광부 소속의 각종 정책연구원, 한국문화원연합회, 문화원연합회 경기도지회, 개별 문화원, 학계 등은 다각적인 차원에서 지방문화원 발전을 위한 정책연구를 지속적·주기적으로 수행해야 한다. 최근 2000년 이후 전국의 지방문화원의 발전을 위한 정책연구를 잠시 논의해 보자. 한국문화원연합회 차원에서 2005년 정갑영 외의 연구 '지방문화원 발전방안 연구'가 수행된 이후, 6년만인 작년 2010에 '지방문화원 육성발전 중장기 종합계획(안) -지역창조와 지방문화원의 NEW 디자인'이 문광부와 한국문화원연합회 차원에서 이루어졌다. 6년 만에라도 '지방문화원 육성발전 중장기 종합계획(안)'이 수립된 것도 다행이라고 생각한다. 앞으로는 최소한 3년 주기로 전국의 지방문화원의 발전방안에 대한 체계적이고 심층적인 연구를 수행할 것을 제안하고자 한다.

아울러 지적하고 싶은 것은, 지방문화원의 비전과 발전계획안 수립에는 학자, 관련 연구원, 전문가, 지방문화원 관계자 등이 참여하여 협업하는 것이 바람직할 것이다. 또한 정책연구를 통해 비전과 발전계획안이 도출된 이후에는 이의 내용과 후속적인 추진 방법을 우선적으로 전국의 지방문화원들이 공유하고 인식하여야 한다. 또한 발전방안이 수립된 이후, 이를 구체적으로 추진하기 위해 한국문화원연합회 또는 한국문화원연합회 경기도지회 차원에서 기칭 '발전사업 후속추진단' 등을 구성하여 정책의 현실화를 위한 지속적인 노력이 필요하다.

4. 지방문화원의 역량강화

앞의 III장의 분석 결과, 현재 대부분의 경기도 지방문화원의 역량은 여러 가지 측면에서 열악한 것으로 나타났다. 21세기의 새로운 시대적인 요청에 따른 지방문화원의 역할에 대한 무게감 대비 역량은 부족하다는 것이다. 향후, 경기도 지방문화원은 세계, 국가, 사회가 요구하는 역할을 충실히 수행할 수 있는 역량을 갖추기 위해서는 각 문화원의 자생력, 자율성, 특성화가 요구된다.¹⁸⁾ 그런데, 현재로서는 경기도 지방문화원들은 자율성, 자생력, 특성화가 안정적으로 확보되지 않은 상태이다. 이러한 세 가지 쟁점들에 대해 간략히 논의해 보자.

첫째, 어떤 기관이든지 기관이 안정적으로 발전하기 위해서는 재정적인 독립이 필수적인 요건 중의 하나이다. 그런데, 현재 경기도 지방문화원은 재정의 약 90%를 지방자치단체에 의존하고 있는 실정이다. 따라서 지방문화원의 재정의 상황은 지자체의 명운과 함께 한다고 할 수 있다. 게다가, 지자체의 재정 상황이 좋다 하더라도 문화원과 지자체와 관계가 원만해야만 지자체로부터 일정액의 재정을 확보할 수 있는 실정이다. 이와 같이 지자체에 대한 재정적인 의존성에 의해 경기도 지방문화원은 물리적·심리적으로 위축될 수밖에 없다. 그래서 많은 지방문화원들을 자구책으로 문화원 사업에 재투자할 수 있을 정도의 소규모의 수익사업, 자체 기금확보 등을 통해 문화원의 지속적이고 안정적인 재정확보를 원하고 있다.

둘째, 현재 경기도 지방문화원은 문화원이 지속적으로 발전하기 위한 기반구축이 안정화되어 있지

18)류정아(2011). 지역문화정책의 흐름과 지방문화원. 제 13회 경기도문화가족 합동연수 발표자료

않다. 요컨대, 인력, 조직, 급여체계, 공간, 지방문화원 육성 조례 등 조직을 운영하는 핵심적인 요소들에 대한 법적·제도적 장치가 정착되지 않은 상태이다. 이러한 제요소들에 대한 현황과 문제점은 앞 장에서 자세히 논의하였다. 이와 같이 열악한 환경과 조건으로는 유능한 인력을 초빙하기도 어렵다. 능력있는 전문인력을 확보하지 못함에 따라 문화원 사업과 프로그램 개발도 지지부진해지며, 과거의 구습과 업무만을 답습하게 된다. 또한, 지방문화원 육성조례 제정 부재 등으로 인해 경기도의 많은 문화원들은 안정적으로 재정을 확보하기도 어렵다. 이러한 일련의 악조건들은 결국 문화원의 발전의 발목을 잡는 악순환구조를 생성하게 된다. 따라서 문광부, 한국문화원연합회, 문화원연합회 경기도지회, 개별 문화원들은 이러한 제 요소들에 대해 법적·제도적으로 보장받기 위해 우선적으로 이러한 문제점에 대한 정확한 진단과 더불어 해결책에 대한 전문적인 논의와 연구를 통해 현실적으로 실현가능한 대책을 도출하고, 이를 실현시키기 위한 끈질긴 노력을 기울여야 할 것이다.

셋째, 각 지방문화원은 각 지역의 특성과 특색을 고려하여 지방문화원의 특성화에 관심을 집중시켜야 할 것이다. 다시 말해, 개별 문화원만의 고유사업, 강점사업 등을 중점적으로 추진하자는 것이다. 앞의 III장에서, 이미 선도적 입장에서 지역적 특색을 살린 경기도 지방문화원들의 다양한 프로그램과 사업 등의 많은 훌륭한 사례를 제시한 바 있다. 특히, 지방문화원이 해당 도시를 유네스코에 의해 창의도시로 선정될 수 있도록, 도시마케팅 자원을 발굴하고 지자체에 전수함으로써 지대한 공헌을 한 OO 문화원의 사례는 매우 드문 우수한 사례라고 할 수 있다. 뿐만 아니라, 본 연구진은 이와 같은 다양한 사례들을 통해 경기도 지방문화원이 앞으로 무한하게 발전할 수 있는 가능성을 보유하고 있다고 확신하고 있다. 그런데, 과거에는 일반적으로 정부나 지자체의 정책이 지방문화원으로 하달되는 (top-down) 방식이었다. 정부나 지자체의 지원 하에 과거의 일반적인 경로와는 반대로 지방문화원이 위의 사례처럼 창의적인 정책을 수립하여 해당 시·군의 전체의 사업으로 확대하고 공유할 수 있는 역량을 발휘할 수 있도록 경기도 지방문화원에 많은 지원을 제공해 주기를 바란다.

미래의 시대는 지역문화 원형을 모태로 다양하고 창의적인 콘텐츠를 보다 많이 발굴하여 개발하는 것이 필요한 시기이다. 21세기는 그야말로 문화의 패러다임이 역사의 헤게모니를 쥐고 있는 시대이기 때문이다. 이러한 점에 있어서는 각 지역의 문화관련 유사 기관보다 문화원이 보다 유리한 입장에 있다고 본다. 지방문화원은 여러 가지 조건이 열악함에도 불구하고 향토사료, 지역문화자료, 인적 네트워크 등, 다른 유사 기관들보다도 많은 자료, 자원들과 자산을 보유하고 있기 때문이다. 아울러 제안하고 싶은 것은, 지방문화원을 구심점으로 각 해당지역의 지역학을 연구하고 활성화시킬 필요가 있다. 이러한 선행 사례로는 OO 문화원을 허브로 해당 지역의 대학들의 협업 하에 구축된 OO 지역학 활성화 방안과 운영 방법을 참고할 수 있다.

5. 정부와 지자체의 지방문화원에 대한 지원 강화

문광부는 2010에 발간된 '문화정책백서'에서 지방문화원을 지역문화 활동의 거점으로 간주하고 향후, 정부차원에서 지방문화원에 대한 많은 지원을 아끼지 않겠다고 다음과 같이 천명한 바 있다.¹⁹⁾



“지방문화원에서는 지방문화원의 발전과 지역문화진흥에 대한 책임감과 리더십을 갖춘 유능한 전문인력을 확보하기 위하여 지방문화원 사무국 직원의 전문성 향상을 위한 재교육을 실시하는 등 지방문화원의 전문성 강화와 문화적 경쟁력 강화로 지역주민에 대한 서비스 질의 제고를 위해 노력하였다. 문화체육관광부는 앞으로도 지방문화원이 지역 주민의 문화 향수권을 신장하고 지역 문화 진흥의 견인차 역할을 수행할 수 있도록 지원을 강화할 예정이다.”

물론, 지금까지 물론 문광부는 정부차원에서 지방문화원을 발전시키기 위해 지속적으로 다양한 지원을 해 왔다. 다만, 문제는 여전히 그 지원이 경기도 지방문화원이 갈급해 하는 우선순위 분야에 지원되지 않았고 그 지원도 일관되거나 충분하지 않았다는 점이다. 경기도 지방문화원이 문화원의 발전을 위해 정부와 지자체에 요구하고 있는 지원 분야는 크게 세 가지이다.

첫째, 지방문화원의 직원에 대한 처우개선이다. 한 가정의 생계를 꾸리기에 어려운 수준의 임금을 받고 있는 직원들은 우선, 재정적으로 가정생활을 원만하게 영위하기 어렵고 업무에 대한 사기와 동인이 떨어진다고 강력하게 호소하고 있다. 급여 수준도 낮을 뿐만 아니라, 급여의 체계 또한 마련되어 있지 않아 해마다 연봉도 지방문화원의 재정 상태에 따라 들쭉날쭉하다고 한다. 설사가상으로, 직원의 신분도 보장되지 않았다. 따라서, 경기도 문화원의 직원들은 급여 제고와 신분보장을 법적으로 보장받을 수 있기를 요구하고 있다.

둘째, 낮은 급여와 신분이 보장되지 않은 불리한 조건에서 직원들을 채용하다보니 직원들의 전문적인 업무능력이 부족한 실정이다. 유능한 직원들을 충원하는 것이 최선책이겠지만 향후 이러한 요구가 관철될 때까지, 차선책으로는 직원들의 능력을 계발하고 역량을 강화할 수 있는 다양하고 체계적인 교육프로그램을 지원해 주기를 바라고 있다.

셋째, 앞서 논의한 문화원의 안정적인 재정확보에 대한 법적·제도적인 보장을 요구하고 있다.

재삼 강조하자면, 경기도 문화원들은 위의 세 가지 문제점을 경기도 지방문화원이 발전하기 위해 최우선적으로 해결되어야 할 중핵적 사안으로 인식하고 있다. 이러한 문제를 해소하기 위해, 경기도 지방문화원들은 정부 및 지자체와의 열린 소통을 통해 위의 요구사항들에 대한 법적·제도적 개선을 위한 특단의 지원을 요구하고 있다. 경기도 문화원 관계자들은 이 문제만큼은 정부와 지자체에서 지원하지 않는 한 해결할 수 없는, 영원한 미제의 과제로 남을 것으로 간주하고 있다.

6. 지역 네트워크 강화

지방문화원은 지역에 이미 갖추어져 있는 기관들과의 네트워크를 활용하여 지역문화 활동의 거점 역할을 수행하여야 한다. 지방문화원들은 유관 기관들과의 네트워크를 통해 보다 다양한 문화사업과 사회교육의 외연을 확장시킬 수 있고 수요자 에게는 훨씬 만족도가 높은 사업을 추진할 수 있기 때문이다. 뿐만 아니라, 협업 기관들의 장·단점을 상호 보완적으로 운용함으로써 기대이상의 시너지 효과를 창출할 수 있다.

현재 경기도 지방문화원의 2/3 정도 요컨대, 약 20여개의 지방문화원들이 협력사업을 운영하고 있다. 이러한 네트워크를 구축을 보다 활성화시키고 원활하게 운영하기 위해서는 지방문화원과 지방문화원 간, 지방문화원과 지자체 간, 지방문화원과 정부간, 지방문화원과 유관 기관들(예: 교육청, 학교 등) 간의 원활한 의사소통이 선결되어야 한다. 그렇다면 이와 같은 의사소통이 원활하게 위해서는 어떤 경로와 방법이 필요할까? 여러 가지 방법이 있겠지만, 효과적인 세 가지 방법만 제시해 보자.

첫째, 유럽의 몇몇 선진국들의 사례처럼, 유관 기관들이 일정한 주제 하에 포럼, 세미나, 연수, 집담회 등의 소통의 장을 정기적으로 빈번하게 마련함으로써 관련 정보, 노하우, 프로그램, 사업, 운영사례, 문제해결 방법 등의 충분한 공유, 중장기 계획 도출, 의견수렴, 공동의 목표 설정 등의 작업을 용이하게 하는 것이다.

둘째, 각 지방문화원의 관련된 다양한 자료와 정보의 DB 구축이 필요하다. DB 자료 콘텐츠는 모든 지방문화원에 대한 기초정보 자료를 비롯하여 향토사료, 프로그램 및 사업 운영현황, 업무 로드맵 및 노하우, 다양한 교육자료, 지역문화 콘텐츠 등이 될 것이다. 이중에서도 특히, 각 지역의 향토사료는 반드시 DB로 구축하여 활용할 필요가 있다. 디지털 시대에 온라인 자료 개발은 지방문화원의 자료를 국내·외를 대상으로 홍보, 보급, 확산, 전수하는데 많은 기여를 할 것이기 때문이다. DB 구축에는 인력, 시간, 재정적 투자가 필요하고 전문적인 기획능력이 필요하므로, 한국문화원연합회, 경기도지회 차원에서 결집된 힘에 의해 추진하는 것이 보다 효과적으로 보인다. 이러한 DB 구축과 활용방안에 대해서는 프랑스의 '국립박물관원연합회'의 문화·예술교육 관련 DB 구축사업을 참고할 수 있다. 우리나라의 경우도 경기도 문화원들이 연합하여 학생들과 교사들을 대상으로 지역문화 콘텐츠나 지역 향토사 교육에 활용할 수 있는 다양한 유형의 자료(이미지, 동영상, 사이트 등)를 공동으로 개발하는 것을 고려해볼 수 있다.

셋째, 각 지방문화원의 네트워크 담당자에 대한 교육이다. 이들을 대상으로 네트워크 사업에 대한 전반적인 이해, 기대효과, 추진영역 및 대상, 추진방법 등을 교육시켜 직원들에게 네트워크 사업을 수행할 수 있는 전문적인 역량을 강화시켜 주는 정책이 필요하다.

한편, 네트워크 사업은 지역 내 뿐만 아니라 전체 경기도 지역 차원, 전국 차원, 정부 및 지자체 차원에도 이루어질 수 있다. 현재로서는 지역 내의 문화 관련 네트워크 사업이 다소 활성화되어 있을 뿐, 지역 간, 정부 및 지자체 간의 네트워크 사업이 활성화되지 않았다는 것은 아쉬운 점으로 지적될 수 있다. 향후, 문화원들이 결집하여 경기도 차원이나 전국의 문화원 차원에서 공동 사업, 정부와의 네트워크 사업 등을 핵심적 과제로 추진해야 할 것이다. 앞의 III장에서 여러 차례 언급했지만, 경기도 지방문화원들은 바로 이러한 지점에서 한국문화원연합회와 경기도지회가 개입하여 연합회 차원에서 그 역량을 발휘하기를 바라고 있다. 요컨대, 경기도 및 전국의 문화원들간의 네트워크 구축 및 네트워크 사업을 추진하기 위한 구심점 역할을 해 주기를 당부하고 있다.



7. 다문화 대상 사업 개발 및 보급

세계화의 시류에 힘입어 최근 국내에 다문화 가정과 외국인이 많이 유입되어 있다. 경기도는 수도권에 인접해 있어, 다른 도보다 훨씬 많은 다문화 가정과 외국인이 상주하고 있다. 경기도 시·군에 다문화 가정을 대상으로 다문화지원센터가 독립적으로 설치되지 않은 시·군에서는 지방문화원이 다문화 가정을 대상으로 교육 프로그램과 사업을 운영하고 있다. 앞 III장에서 경기도의 각 시·군의 지역적 특색에 따라 주한미군, 주한 외국 주재원, 외국인 근로자, 영어 강사가 거주하는 지역의 경우, 이들을 대상으로 한국문화와 함께 한국어를 교육하는 사업을 지방문화원에서 부분적으로 담당하고 있다는 것을 살펴보았다. 앞으로 세계화는 더욱 가속화될 전망이며, 이에 따라 다문화 가정과 한국 주재 외국인이 지속적으로 증가하는 추세이다. 또한 단기적으로 한국을 찾는 외국인 관광객들 또한 증가하고 있다. 이들 외국인들을 대상으로 한국의 섬세한 지역문화의 진수를 체험하고 전수하기 위해 지방문화원은 그 역할을 재인식하고 재정립할 시점이다. 1994년 제정된 '지방문화원진흥법'에서 지방문화원의 임무는 '지역고유문화의 개발 보급 전승 및 선양'으로 규정되어 있다. 현재까지는, 이러한 사업의 대상이 내국인에 제한되어 되어 왔었던 반면, 앞으로는 그 대상을 외국인으로까지 확장하자는 의미이다. 이 또한 지방문화원의 본연의 임무에 지극히 충실한 것이다. 지방문화원은 다문화 가정과 주한 외국인들이 지역문화의 향수를 통해 한국을 보다 잘 이해하고 행복하고 편안한 삶을 영위할 수 있도록 일조하는 지역 거점으로 거듭나야 할 것이다.

8. 다양한 사회교육 확대

현재, 경기도 지방문화원의 활동의 핵심적인 두 개의 축은 '축제 및 행사'와 '문화·예술교육'이다. 지방문화원은 지역문화·예술교육을 통해 지역주민들에게 각 지역의 문화를 보급 및 전수하고, 생활 속에서 예술을 향유하게 하는 것은 지방문화원의 가장 중요한 역할 중의 하나라고 할 수 있다. 게다가, 최근에는 시대의 변화에 따라 지방문화원이 학생들을 대상으로 공교육의 일부를 담당하고, 다양한 사회교육 프로그램을 개발하여 운영하고 있다는데 주목할 필요가 있다.

우선, 경기도 문화원이 공교육의 일익을 담당한 성공적인 사례를 다시 한 번 상기해 보자. 최근 교육부와 지방문화원이 협업 하에 '향토사대중화 사업'을 성공적으로 수행하고 있다. 문광부는 지역문화를 활성화시키기 위해 '향토사대중화 사업'을 적극 지원하고 있다. 이에 따라, 한국문화원연합회는 '향토사대중화 사업'이라는 공모과제를 통해 전국의 많은 지방문화원을 지원하고 있다. 한국문화원연합회가 지원하는 '향토사대중화 사업'이란 향토사를 대중화하는 일련의 사업의 일환으로, 초등학교 3학년 사회교과의 '내고장 바로 알기' 단원의 교육을 지방문화원들에게 사업비를 지원해주는 공모사업이다. 이 사업을 운영하고 있는 경기도 문화원 관계자들의 진술에 따르면, 그 사업 결과는 성공적이며, 향후 지속사업으로 운영할 것이라고 한다. 한편, 이와 동일한 사업을 한국문화원연합회의 공모를 통하지 않고 자체적으로 운영하고 있는 경기도 문화원들도 적지 않다. 이는 지방문화원의 교육이 사회교육에 그치

지 않고 공교육의 일부를 담당하여 지역의 학교 학생들에게 지역문화를 전수하는 교육사업의 훌륭한 본보기가 되었다고 할 수 있다. 아울러, 이 사업의 성공비결의 요인으로 간과하지 않아야 할 점은, 교육이 문화원 장내에만 머무르지 않고 교육현장을 찾아가는 교육서비스(out-reach service)를 제공하였다는 점이다.

게다가, 내년부터 초·중등학교에 주 5일제 수업이 전면 도입됨에 따라 지방문화원이 보다 많은 학생들을 수용할 수 있는 분기점이 될 수 있는 기회라고 본다. 특히, 현재 교육과학기술부에서 학생들의 창의성 개발을 목적으로 창의·체험 활동을 역점사업으로 강력히 지원하고 있으며, 창의·체험 활동의 활성화를 위해 막대한 인적, 물리적 지원을 아끼지 않고 있다. 이러한 맥락에서, 지방문화원들은 지역 교육청, 유관 기관과의 협업에 의해 문화·예술 분야에서 창의·체험 활동을 할 수 있는 풍부한 프로그램을 개발하여 운영하는 것이 바람직할 것이다. 이러한 사례는 앞의 Ⅲ장에서 이미 OO 문화원에서 지역의 폐교를 활용하여 초·중등학생들에게 말 그대로 창의적인 창의·체험 학습의 장을 제공하여 성공한 사례를 소개한 바 있다. 이러한 사례는 전국의 문화원들이 적극 공유하고 벤치마킹하기를 제안한다. 아울러, 경기도의 문화원들이 요구하고 있는 바와 같이, 경기도지회와 한국문화원연합회는 이와 같은 다양한 우수사례 및 성공사례를 전국 문화원에 공유할 수 있는 구체적인 정보공유 방안도 치밀하게 설계해야 할 것이다. 이는 IV장 6에서 논의한 DB 구축 문제와 긴밀하게 연계된다.

앞의 Ⅲ장에서 논의한 바와 같이, 경기도 지방문화원은 지역적 특성을 살려 문화교육의 대상의 저변을 확대하였고 앞으로도 더욱 확대시킬 추세이다. 문화교육의 대상은 문화원을 찾는 어르신이나 주부 이외에도 다양하다. 요컨대, 교육의 대상이 군인, 직장인, 아버지 학부모, 외국인 근로자, 외국인 영어강사, 다문화가정의 구성원, 주한미군 등으로 확대되었다. 이 역시 내·외국인을 대상으로 보다 많은 계층을 상대로 교육대상의 외연을 확장할 수 있다는 가능성을 보여주는 훌륭한 사례들이다. 다만 문제는 경기도 문화원 전체를 조망했을 때, 이러한 좋은 프로그램들이 몇몇 경기도 문화원들에 제한되어 제공되고 있다는 점이다. 앞으로, 교도소 재소자, 병원 및 요양시설의 환자, 고아원, 양로원, 새터민, 외국인 근로자 등의 계층까지 얼마든지 그 저변을 확대할 수 있을 것으로 기대된다. 이에 따라, 지방문화원들은 보다 다양한 계층을 대상으로 보다 많은 교육 서비스를 제공할 수 있는 프로그램 개발과 보급 방안에 주력해야 할 것이다. 한편, 경기도지회와 한국문화원연합회는 시대의 변화에 신속히 적극적으로 대처하기 위해, 지속적으로 유망한 주제나 사업 아이템을 연구하고 개발하여야 할 것이다. 사업 주제나 아이템이 설정되면 공모사업 또는 자유공모사업을 통해 각 지방문화원들에게 이러한 사업을 할 수 있도록 선도하여야 한다.

9. 경기도 지역문화의 세계화

1990년대에 겨울연가, 대장금 등의 드라마를 시발로 소위 '한류(Korean wave)' 바람이 일게 되었다. 그 후 20여년이 지난 최근에는 우리나라 젊은이들의 케이팝(K-pop)이 인근 지역인 아시아 지역을 넘어 중동, 유럽 등에서도 열풍이다.



18세기 후반에는 소위 '중류(Chinese wave)', 20세기 후반에는 '일류(Japanese wave)'가 작금의 한류처럼 한때 광풍을 불러일으켰다고 한다. 과거의 '중류'와 '일류'의 사례에 비추어볼 때, 이들 이웃나라들의 문화의 선풍적인 위력은 약 30년 정도 지속되었다고 한다. 그렇다면, 앞으로 한류의 생명은 얼마나 남았을까? 한류의 바람은 1990초반부터 불기 시작했다고 하니, 앞으로 한류의 생명은 길어야 3-8년 정도 남았다고 보아야 할 것이다.²⁰⁾ 이러한 중차대한 시점에서 한류가 그저 스쳐지나가는 '바람'으로 끝나지 않고, 한류를 기폭제로 세계를 상대로 대한민국만의 영원한 브랜드로 자리매김하게 할 수 있는 문화콘텐츠는 무엇이며, 이 콘텐츠 개발을 위해 지방문화원은 앞으로 무엇을 해야 할까? 본 연구진들은 모처럼 어렵게 불씨를 지핀 한류를 한낱 역사의 주변에서 '모래바람'으로 끝나지 않게 할 수 있는 뒷심과 저력은 바로 한국의 전통문화 콘텐츠라고 본다. 이제 우리 안에 깊숙이 내재된 한국인의 정신적 가치와 미덕을 발굴하여 전체 지구촌 이웃들과 공유해야 될 때가 왔다. 우리의 전통문화 중에서 어떤 문화가 외국들의 공감을 살 수 있을지를 면밀히 조사하고 이를 전파시킬 수 있는 방안을 마련하는 것은 작금의 연구 과제이다. 경기도에는 지역적 특색에 따른 풍부한 전통문화가 잠재되어 있다. 지방문화원에서는 정부, 지자체와의 협력 하에 이러한 콘텐츠들을 발굴하고 개발하여 국제화·세계화 시켜야 한다. 예컨대 대한민국이 자랑할 만한 여러 가지 미덕이 있지만, 그중에서도 효(孝) 문화를 개발하여 세계화 시키는 것은 어떨까? 영국을 대표하는 정신적 가치 '순응성', 프랑스의 '톨레랑스(관용)', 미국의 '개척정신', 일본의 '정직성', 중국의 '만만디(여유)'에 견줄만한 우리 한국인 고유의 중요한 정신적 자산 중의 하나로 '효' 문화를 제안하고자 한다. 효는 전 세계인이 공유해도 좋을 훌륭한 우리만의 정신적 가치라고 생각한다. 몇몇 경기도 문화원들에서도 '효'를 주제로 포럼, 백일장, 발간사업 등을 운영함으로써 우리나라의 효 문화의 명맥을 유지하고 있는 것은 다행스러운 일이다.

〈 참고 문 헌 〉

- 국내 자료 -

- 김영순, 오세경(2009). 강화문화원과 남동문화원의 문화사업 내용분석. 인문콘텐츠학회. 인문콘텐츠 제 15호
- 김진학 (2007). 지방문화원의 조직운영에 관한 제도개선 연구. 고려대학교 법무대학원 석사학위 논문
- 이어령(2011). Korean wave and education. Global. HR Forum. 발표자료. 교육과학부 · 한국경제신문 · 한국직업능력개발원 개최
- 류정아(2011). 지역문화정책의 흐름과 지방문화원. 제 13회 경기도 문화가족 합동연수 발표자료 문화원연합회경기도지회
- 문화체육관광부(2010). 전국문화기반시설총람
- 문화체육관광부(2010). 문화정책백서
- 문화체육관광부 & 한국문화원연합회(2010). 지방문화원 육성발전 종합토론회 및 권역별 세미나 자료집
- 문화체육관광부 & 한국문화원연합회 (2010). 지방문화원 육성발전 중장기 종합계획(안)
-지역창조와 지방문화원의 NEW 디자인-
- 박광무(2010). 지역문화정책 기초. 지방문화원육성발전종합토론회 및 권역별 세미나. 문화관광체육부 & 한국문화원연합회
- 박명규(1992). 지역문화육성과 지방문화원의 역할. 대한지방행정공제회. 지방행정 41호
- 염시창 역(2001). 통합연구방법론 - 질적·양적 접근방법의 통합 -. A.Tashakkoro & Teddlie 공저. 학지사
- 옥승현(2006). 문화원의 발전방향에 관한 조사연구. 여수대학교 산업대학원 산업학과 석사학위 논문
- 정갑영외(2005). 지방문화원 발전방안 연구. 전국문화원연합회
- 정봉기(1995). 지방문화의 실태와 활성화를 위한 지방재정 및 문화원의 바람직한 역할에 대한 제언. 경상대학교 경영행정대학원 석사학위논문
- 조성남, 이현주, 주영주, 김나영(2011). 질적연구방법과 실제. 도서출판 그린
- 지방문화원운영편람(안). 한국문화원 연합회 홈페이지
- 지방문화원표준정관(2009). 한국문화원 연합회
- 한국문화원연합회 (2011). 2010지방문화원 종합경영조사서. 한국문화원연합회 내부자료
- 한국보건사회연구원(2011). 최저생계비 계층조사 연구
- 홍지성(2007). 서울시 문화시설 운영방안 연구. 이화여자대학교 정책과학대학원 석사학위논문



- 외국 자료 -

- Crewsell, J. W.(2003). Research design (2nd ed.), Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Marshall, C. & Rossman, G.B. (1999). Designing qualitative research (3rd ed.), Thousand Oaks, CA: Sage Publications

- 홈페이지 -

- | | |
|---------------------|---|
| 한국문화원연합회 홈페이지 | http://www.kccf.or.kr |
| 한국문화원연합회 경기도지회 홈페이지 | http://www.kccfgg.or.kr |
| 문화재청 홈페이지 | http://www.cha.go.kr |

〈부록 1〉 심층면담 질문지

‘경기도 문화원 중장기 발전방안을 위한 실태 및 요구 조사 연구’ 경기도 지방문화원 심층면담 프로토콜 (2011. 6)

바쁘신 중에도 시간을 내어 인터뷰에 응해 주신 것에 대해 감사드립니다.

저희 한국문화원연합회 경기도지회에서는 경기도 지방문화원의 발전 방안을 도모하기 위한 일환으로 ‘경기도 문화원 중장기 발전방안을 위한 실태 및 요구 조사 연구’를 실시하고 있습니다. 이를 위해 31개 경기도 지방 문화원을 모두 방문하여 면담자를 대상으로 심층인터뷰를 실시하고 있습니다.

보다 구체적으로 말씀드리자면, 본 인터뷰는 각 문화원의 실태, 현황, 요구 사항을 심층적으로 조사·분석하려는 것인데, 귀 문화원에서 사업을 수립하고 수행하실 때의 고충과 그 이유, 이를 해결하기 위한 개선점, 다른 문화원에 전수하고 싶은 사업이나 노하우, 향후 문화원의 발전을 위한 요구 사항 등을 보다 자세히 조사하려는 것입니다.

연구진에서 인터뷰 질문을 사전에 준비하여 보내드리오니, 지방문화원 운영 실태 및 발전 방안을 평소 생각하셨던 점을 중심으로 말씀해 주시면 감사하겠습니다.

※ 인터뷰 내용은 연구목적으로만 사용될 것이며, 연구목적으로만 사용될 뿐,
다른 용도로 사용되지 않을 것입니다.

♣ 한국문화원연합회 경기도지회 연구진 일동

(연락처: 김현수 과장, 031-239-1020 / 구신자 연구원, 011-9710-3704)

2011년 5월



〈 지방문화원 중장기 발전을 위한 실태 및 요구 조사 〉

- 심층면담 영역별 문항 -

I. 행정제도 및 조직 운영

1. 귀 문화원이 속하는 지역에 지자체의 문화원 지원 육성조례가 제정되어 있습니까?

(조례제정현황)

1-1. 제정되어 있다면, 그 조례가 귀 문화원의 운영 및 발전에 도움이 된다고 생각하십니까?

1-2. 제정되어 있지 않다면, 귀 지역에서는 문화원 지원 육성조례를 제정할 계획이 있습니까?

2. 귀 문화원의 이사진들은 문화원 행사 및 사업 참여에 적극적이십니까?

(이사진의 참여도 현황)

2-1 참여가 소극적이라면, 귀 문화원에서 이사진 활동 참여율을 높이기 위해 특별한 노력을 하고 계시다면 말씀해 주시기 바랍니다.

3. 귀 문화원에서 자원봉사자 운영 성공사례가 있다면 말씀해 주시기 바랍니다.

(자원봉사자 운영현황)

4. 귀 문화원의 운영과 관련하여 사무국 인력은 충분하다고 생각하십니까?

(인력현황)

4-1. 그렇지 않다면, 시급히 충원되어야 할 인력은 어떤 업무 분야라고 생각하십니까?

(필요한 전문인력 분야)

5. 귀 문화원의 직원들의 근무만족도(업무와 처우 측면)는 어느 정도입니까?

(근무 만족도)

5-1 먼저, 업무에 어느정도 만족하십니까?

(5점: 최고 만족)

♣ 5점 ____ ♣ 4점 ____ ♣ 3점 ____ ♣ 2점 ____ ♣ 1점 ____

5-2 직원들에 대한 처우에 어느정도 만족하십니까?

(5점: 최고 만족)

♣ 5점 ____ ♣ 4점 ____ ♣ 3점 ____ ♣ 2점 ____ ♣ 1점 ____

5-3 직원들의 근무 환경 개선 시 우선적으로 개선되어야 할 사항은 무엇입니까?

(재정, 법적지위-정규직, 비정규직 등)

6. 귀 문화원의 사업비 중 가장 많은 액수를 투입하고 있는 프로그램 유형과 그 이유 (주민수요, 지자체반응, 인력현황 등)에 대해 말씀해 주십시오. (사업비 현황)

7. 귀 문화원의 경상비 대 사업비 비율을 적절하다고 생각하십니까?

(인건비 등의 경상비가 사업을 운영하기에 충분한지 여부 등)

7-1 혹시 아쉬운 부분이 있다면 말씀해 주시기 바랍니다.(경상비와 사업비의 적정성현황)

II. 프로그램, 사업(연구, 발간) 개발 및 운영

8. 귀 문화원이 중점적으로 운영하는 사업유형은 무엇입니까?

1, 2, 3, 4순위까지 순서대로 써 주시기 바랍니다.

① 교육프로그램 _____

② 축 제 / 행 사 _____

③ 공 연 _____

④ 연구 / 발 간 _____

⑤ 기 타 _____

⑥ 전 시 _____

⑦ 공 모 / 경 연 _____



9. 귀 문화원에서 운영하는 프로그램 중 가장 대표적인 문화학교 프로그램에 대해 자세히 설명해 주시기 바랍니다.

10. 귀 문화원에서 운영하는 사업 유형 중(실버, 다문화, 저소득층, 향토사 관련 등) 중 가장 성공적으로 운영되고 있는 사업에 대해 자세히 설명해 주시기 바랍니다.

(노하우, 진행과정 등)

11. 귀 문화원에서 사업기획은 주로 어떤 방식으로 진행되는지 말씀해 주시기 바랍니다.

(top-down or bottom-up 등) (사업도입 방식)

12. 귀 문화원에서 문화 프로그램이나 사업을 기획하실 때 지역주민들의 수요조사를 실시하여 반영하고 계십니까?

12-1 그렇다면, 어떤 방식으로 진행되는지 말씀해 주십시오.

12-2 그렇지 않다면, 어떤 어려움 때문에 수요조사가 이루어지지 못하고 있습니까?

13. 귀 문화원에 수입을 창출한 프로그램이나 사업이 있으면, 그 프로그램(사업)명, 내용과 방법에 대해 말씀해 주시기 바랍니다. (타 문화원에 보급할 사업 발굴 및 컨설팅 자료구축)

14. 문화원에서 수익을 창출할 수 있는 프로그램을 개발하기 어렵다면 그 이유는 무엇이며, 어떤 요소들(제도적, 인력운영, 경쟁기관 및 단체와의 관계)이 개선되어야 할지 말씀해 주시기 바랍니다. (수익창출 프로그램을 위한 요구)

15. 귀 문화원을 이용하는 주요 이용층은 누구이며, 그들의 특징 및 성향에 대해 말씀해 주시기 바랍니다.(문화원 이용자 현황)

16. 귀 문화원에서 운영하는 프로그램에 다양한 연령층과 계층을 참여시키기 위해 하신 노력이 있으시다면 말씀해 주시기 바랍니다.

17. 현재 귀 문화원의 프로그램을 주로 어떤 방식으로 홍보하고 계십니까?

(홈페이지, 전단지, 현수막, 지방지, 브로셔, 이메일, 지역지, SMS, TV, 트위터, 기타 홍보 매체 등) (홍보 현황)

17-1 그 중 가장 효과적인 홍보수단은 무엇입니까?

18. 귀 지역의 가장 대표적인 역사적 인물은 누구입니까? (역사적인물 브랜드화 여부)

18-1 역사적 인물(남성) _____

18-2 역사적 인물(여성) _____

III. 지역 기관과의 네트워크

19. 귀 지역에서 지역문화단체 중 지방문화원의 위상은 어떠한지 말씀해 주시기 바랍니다.
(문화원의 위상 현황)

20. 귀 문화원과 해당 지방자치단체와의 관계는 어떻습니까? (지자체와의 관계 현황)

20-1 지자체 공무원의 귀 문화원에 대한 인식은 어떻습니까?

20-2 문화원 운영에 있어 지자체와의 관계에 있어 문제점 또는 어려운 점은 무엇입니까?

20-3 귀 문화원과 지자체간에 있었던 문제를 슬기롭게 해결한 사례가 있다면 말씀해 주시기 바랍니다.

21. 지역 내에 문화재단이 설치되어 있는 경우, 문화재단이 귀 문화원에 끼치는 영향은 무엇입니까?



22. 귀 문화원에서 유관 기관과의 진행한 협력사업(공동사업, 프로그램교환 61.7%) 중 가장 대표적인 성공사례가 있다면 말씀해 주시기 바랍니다.

22-1. 협력사업 진행시 힘들었던 점, 지역의 네트워크 활성화를 방해하는 요인들은 무엇입니까?
(운영현황)

22-2. 가장 이상적인 협력사업 운영 형태가 있다면 무엇인지 말씀해 주시기 바랍니다.
(네트워크 구축방안)

IV. 지방 문화원 기능 및 역할에 대한 인식

23. 지역사회에서 문화원과 유사기관(문화의 집, 노인복지관, 재단, 청소년수련관 등)과의 차별화된 기능과 역할은 무엇이라고 생각하십니까? (향후 나아갈 방향과 역할에 대한 인식조사)

164

24. 다음에 제시된 지방문화원의 기능 중 귀 문화원에서 가장 우선시하고 하고 있는 문화원의 기능 세 가지를 선택하여 중요한 순서대로 번호를 써 주십시오.

(지방문화원 정체성에 대한 인식: 각 문화원에서 어떤 기능에 초점을 두고 사업을 하는지, 그에 맞게 사업을 운영 하고 있는지, 그렇지 않다면 그 이유와 현황)

- ① 전문조직체로서의 창조적인 문화활동의 중심공간 _____
- ② 기초단위 문화예술구심체 _____
- ③ 다문화가정, 어르신대상, 소외계층을 위한 적극적인 사업추진 _____
- ④ 지역단위 문화활동의 중심기관(문화예술네트워크 구축) _____
- ⑤ 향토문화자원의 지적 콘텐츠화(문화원형의 저작권 확보) _____
- ⑥ 지역문화 정책 실현을 위한 행정거점 기능 _____

25. 다음에 열거된 지방문화원의 역할 중 귀 문화원에서 가장 중점적으로 시행하고 있는 문화원의 역할 세 가지를 선택하여 중요한 순서대로 번호를 써 주십시오.

(지방문화원에서 중요시하는 역할을 조사하고 그 결과를 취합하여 경기도권에서 중점적으로 진행할 역할을 총괄적으로 정리)

- ① 기초단위 주민밀착형 생활문화 향유 _____
- ② 지역 문화 주체들과의 파트너십 발휘 _____
- ③ 문화역사자원을 활용한 콘텐츠 개발 _____

- ④ 고령층, 다문화가족 등을 위한 문화 공감 _____
- ⑤ 문화예술교육의 거점 _____
- ⑥ 지역문화 경영을 위한 전문조직 _____
- ⑦ 창의적 문화프로그램 기획 및 보급 _____
- ⑧ 지역경제 활성화 기반 _____

V. 지방 문화원 발전 방안

26. 귀 문화원의 발전을 위해 개선되어야 할 사항을 중요한 순서대로 3가지만 선택해 주시고, 각 사항에 대해 말씀해 주십시오. (개선방안)

- ① 경영마인드 부족과 중장기적인 목표설정 미흡 _____
- ② 조직 및 인력이 전문성 부족으로 인한 차별화된 업무추진 미흡 _____
- ③ 공간부족 _____
- ④ 노후된 시설 _____
- ⑤ 재원확보를 위한 다양한 노력부족 _____
- ⑥ 독자적인 프로그램 개발 및 보급 미흡 _____
- ♣ 기타 _____

27. 귀 문화원에서는 자체적으로 발전종합계획을 수립하여 추진해 보신적이 있습니까?
 혹은 귀 문화원의 자체적인 단계별(분기, 연간, 중장기 등) 목표가 설정되어 있습니까?
 (발전을 위한 자체노력 현황)

27-1 추진하셨다면, 그 과정에서 어려웠던 점이나 현재 실천하고 있는 내용에 대해 말씀해 주시기 바랍니다.

27-2 추진하지 않으셨다면 추진할 예정이 있으신지요?

28. 경기도의 전체 지방문화원 발전을 위해 다음의 각 기관들은 어떤 노력을 해야 한다고 생각하십니까? (각 기관의 역할에 대한 요구)

- 1) 문화원장의 역할
- 2) 이사진의 역할
- 3) 경기도지회의 역할
- 4) 전국문화원연합회의 역할



29. 아래의 항목 중, 전국의 지방문화원의 발전에 가장 도움이 될 수 있는 정책은 무엇이라 생각하는지 우선순위로 번호를 써 주시고, 각 사항에 대한 개선 또는 요구사항을 간략히 말씀해 주시기 바랍니다. (질관리 제도에 대한 요구)

- ① 직원연수 _____
- ② 한국문화원연합회의 문화원 발전종합계획수립 _____
- ③ 지방문화원 컨설팅 지원 _____
- ④ 정책토론회 및 워크숍 _____
- ⑤ 기타 _____

30. 마지막으로 향후 21세기의 시대변화에 대응하여 지방문화원의 중장기적 발전을 위한 방안에 대한 의견이 있으시면 자유롭게 말씀해 주시기 바랍니다. (발전방안 요구)

※ 현황조사 문항: 26개 문항

※ 요구조사 문항: 8개 문항

인터뷰 대상자 인적 정보

1. 지방명 : 경기도 _____ 문화원
2. 귀하의 성별은
① 녀 ② 남
3. 귀하의 연령은?
4. 귀하의 지방문화원에서의 근속연수는?
5. 귀하의 최종학력은 무엇입니까?
① 고졸 ② 전문대졸 ③ 4년제 대학 중퇴 ④ 4년제 대학졸업 ⑤ 석사중퇴
⑥ 석사졸업 ⑦ 박사 수료 또는 졸업
6. 귀하의 직급은 무엇입니까?
① 사무국장 ② 과장 ③ 팀장 ④ 간사 ⑤ 기타
7. 귀하의 이메일 주소 : _____



〈 심층면담 종료 후 마무리 멘트 〉

오늘 장시간 인터뷰에 응해주셔서 다시 한 번 감사드립니다. 오늘 인터뷰는 경기도 지방 문화원의 실태를 파악하고 중장기 발전방안을 도모하는데 에 많은 도움이 될 것입니다.

저희 연구진이 인터뷰 내용을 분석하는 중에 확인할 내용이 있으면 메일로 여쭙어 보아도 괜찮으시겠습니까? 최종 연구 결과가 도출되면 연구결과가 ***님께서 주신 말씀을 제대로 반영했는지 확인하는 절차가 있습니다. 바쁘시겠지만, 그 때 결과를 확인해 주실 수 있으니까요?

그럼 이것으로 1차 인터뷰를 마치도록 하겠습니다. 고맙습니다.

〈 부 록 2〉 심층면담 문항 구성 표

영역	세부영역	문항번호	실태조사	요구조사
실태 및 요구 조사	행정제도 및 조직 운영	1	0	
		2	0	
		3	0	
		4	0	0
		5	0	0
		6	0	
		7	0	0
	사업개발 및 운영	8	0	
		9	0	
		10	0	
		11	0	
		12	0	
		13	0	
		14		0
		15	0	
		16	0	
		17	0	
		18	0	
	지역기관과의 네트워크	19	0	
		20	0	
		21	0	
		22	0	0
	문화원의 역할 및 기능대한 인식	23		0
		24	0	
		25	0	
	지방문화원 발전방안	26		0
		27	0	
		28		0
		29		0
		30		0
총계		30개	총 24개 항목	총 10개 항목

※ 실태조사와 요구조사를 통합하여 구성한 문항도 있음



여 백

〈 부 록 3 〉 경기도 지방문화원 실태 및 현황 조사 분석 표

1. 실태조사

1. 문화원의 중점적인 사업 유형 (질문지 문항 8)

순 위	사업유형	비율 (문화원 수)
1순위	축제/행사	50% (15개)
2순위	문화교육 프로그램	33.3% (10개)
3순위	발간사업	16.7% (5개)

2. 문화원의 성공적인 사업 유형 (문항 10)

순 위	사업유형	비율 (문화원 수)
1순위	향토사 대중화 사업	53.3% (8개)
2순위	지역축제	33.3% (5개)
3순위	회원의 예술 공연	13.4% (4개)

3. 문화원의 사업기획 진행방식 (문항 11)

순 위	사업기획 진행방식	비율 (문화원 수)
1순위	문화원 사무국에서 기획하고 이사진 회의에서 동의하는 방식	60% (18개)
2순위	지자체의 요구, 주민의견 고려, 외부전문 가, 연속사업, 이사진 회의에서 사무국으 로 전달	40% (12개)

4. 문화원의 수요조사 실시 방법 (문항 12)

순 위	사업기획 진행방식	비율 (문화원 수)
공동 1순위	체계적 실시(지필 설문조사, 인터넷 설문조사)	67% (12개)
	전혀 조사하지 않음	
2순위	간단한 실시(회원에게 묻기 등)	33% (6개)



5. 수익을 창출한 프로그램 존재 여부 (문항 13)

여부	비율 (문화원 수)
있다	60% (18개)
없다	40% (12개)

6. 수익을 창출한 프로그램 유형 (문항 13)

순 위	문화원 이용층	비율 (문화원 수)
1순위	문화교육 수강료	57% (17개)
2순위	문화원 회비적립	37% (11개)
3순위	기타	6% (2개)

7. 문화원 주 이용층 (문항 15)

순 위	문화원 이용층	비율 (문화원 수)
1순위	어르신	60% (18개)
2순위	주부	30% (9개)
3순위	청소년	10% (3개)

8. 효과적인 홍보수단 (문항 17)

순 위	홍보 수단	비율 (문화원 수)
공동 1순위	전단지, 지역신문, 홈페이지	100% (7개)

9. 지방문화원의 위상 인식 정도 (문항 19)

정 도	비율 (문화원 수)
매우 높다	33% (10개)
높다	33% (10개)
보통	20% (6개)
낮다	14% (4개)

10. 지방문화원과 지방자치단체와의 관계 (문항 20)

관 계	비율 (문화원 수)
원만하다	50% (15개)
보통	33% (10개)
좋지 않다	17% (5개)

11. 협력사업 운영 현황 (문항 22)

여 부	비율 (문화원 수)
운영한다	67% (20개)
운영하지 않는다	33% (10개)

12. 협력사업 주력 분야 (문항 22)

순위	사업명	비율
1순위	문화교육	56%
2순위	문화행사	44%

13. 지방문화원의 고유한 역할 (문항 23)

순 위	역 활	비율 (문화원 수)
1순위	전통문화의 계승 및 발전	64% (19개)
2순위	지역단위 문화 활동의 거점 역할	20% (6개)
3순위	문화예술교육의 거점	16% (5개)

14. 문화원의 자체발전종합계획 추진 계획 (문항 27)

자체발전종합계획 추진계획	비율 (문화원 수)
없음	57% (17개)
있음	37% (11개)
추진 중	6% (2개)



II. 요구조사

1. 문화원 협력사업의 이상적인 운영 형태 (문항 22-2)

순 위	개선사항	비율 (문화원 수)
1순위	협업기관간의 정확한 역할 분담	59% (18개)
2순위	공익이 충족될 수 있는 협력	26% (8개)
3순위	공동된 목표를 위한 상부상조	15% (4개)

2. 경기도 지방문화원의 개선 사항과 우선 순위 (문항 26)

순 위	개선사항	비율 (문화원 수)
1순위	조직 및 인력의 전문성 부족으로 인한 차별화된 업무추진 미흡	53% (17개)
2순위	공간문제(부족, 노후된 시설)	27% (8개)
3순위	재원확보를 위한 다양한 노력부족	20% (5개)

3. 문화원장의 역할에 대한 요구 (문항 28)

순 위	문화원장 역할에 대한 요구 사항	비율 (문화원 수)
1순위	유관기관들과의 원활한 의사소통과 협력	40% (12개)
2순위	문화원과 문화원장의 역할에 대한 깊은 인식	37% (11개)
공동 3순위	재정지원 및 확보 문화원의 정신적 지주	23% (7개)

4. 이사진의 역할에 대한 요구 (문항 28)

순 위	이사진 역할에 대한 요구 사항	비율 (문화원 수)
1순위	문화원 사업에 적극적인 참여 (사업, 회의, 행사, 원장님 돕기)	53% (16개)
2순위	재정지원 및 확보	30% (9개)
3순위	홍보 지원	17% (5개)

5. 경기도지회의 역할에 대한 요구 (문항 28)

순위	경기도지회에 대한 요구 사항	비율 (문화원 수)
1순위	각 문화원들과의 원활한 소통과 협력 구축	68% (21개)
2순위	경기도 문화원에 사업 프로그램 개발 및 보급	18% (5개)
3순위	예산지원	14% (4개)

6. 한국문화원연합회의 역할에 대한 요구 사항 (문항 28)

순위	한국문화원연합회 역할에 대한 요구 사항	비율 (문화원 수)
공동 1순위	제도적·법적 지원	54% (16개)
	지방문화원과 공동이익증진 도모	
2순위	직원의 처우 개선에 대한 지원	46% (14개)

7. 지방문화원 발전을 위한 정책에 대한 요구 (문항 29)

순위	지방문화원 발전을 위한 정책에 대한 요구
1순위	한국문화원연합회의 문화원 발전계획수립
2순위	지방문화원 컨설팅지원
3순위	직원연수
4순위	정책토론회 및 워크숍
5순위	기타



여 백

〈부록 4〉 경기도 지방문화원 실태 및 요구조사 결과 분석 개요

위에서는 경기도 지방문화원의 실태 및 요구조사 결과를 분석하였다. 이를 지방문화원에서의 역할 및 기능에 대한 인식, 행정제도 및 조직운영, 사업개발 및 운영, 지역기관과의 네트워크, 지방문화원의 발전 방안의 5개 하위 영역으로 구분하여 항목 별로 일목요연하게 정리하면 다음 표와 같다.

1. 경기도 지방문화원의 역할 및 기능에 대한 인식

항목	실태	요구	정책적 고려사항
지방문화원의 고유한 역할 및 기능	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 1순위 : 전통문화 계승 및 발전 <ul style="list-style-type: none"> - 선도적·지속적으로 창의적인 향토문화 콘텐츠를 개발하여 지역 문화기관에 전수 및 보급 ◎ 2순위: 지역단위 문화 활동의 거점 역할 <ul style="list-style-type: none"> - 문화원이 지역문화 행사 및 활동의 중심기관 ◎ 3순위: 문화예술교육의 거점 <ul style="list-style-type: none"> - 창의적인 문화예술 교육 프로그램 기획 및 운영 		<ul style="list-style-type: none"> ◎ 문화원의 비전 재정립 필요 ◎ 경기도전체문화원에문화기획전문가 총원 정책 ◎ 문화원 구성원의 문화원에 대한 정체성 재인식 필요

2. 경기도 지방문화원의 행정제도 및 조직운영

항목	현황	요구	정책적 고려사항
문화원 자원육성 성조례 제정	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 2/5가 제정되어 있음 ◎ 대부분의 문화원이 조례제정 필요하다고 인식 ◎ 제정 필요 이유 <ul style="list-style-type: none"> - 안정적 재원 확보 - 문화원 사업 보호 ◎ 제정에 부정적인 소수 문화원의 의견 <ul style="list-style-type: none"> - 상위법(문화진흥법)이 제정되어 있기 때문 - 문화원의 방어능력이 선결되어야 함 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 조례 자체보다 조례 내용이 중요 ◎ 경기도지회, 한문련이 연합회 차원에서 조례제정 위해 정책적 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 경기도지회, 한문련은 연합회 차원에서 조례제정 추진 방안 모색 - 문화원을 발전시킬 수 있는 조례조항 개발 및 공유
사무국 인력	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 양적 자원 부족 ◎ 질적 자원 부족 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 직원 2명 총원 요망 ◎ 인력총원 분야: 문화기획 전문인력, 학예사(역사·고고학) ◎ 기타 인력요구 분야: 평생학습사, 재정담당 인력 ◎ 직원들의 능력개발 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 문화원, 경기도지회, 한문련 연합회 차원의 정책 <ul style="list-style-type: none"> - 정부에 전체적으로 인력 총원 요구 - 전국 모든 문화원에 문화기획전문인력, 학예사 지원 요청



항목	현황	요구	정책적 고려사항
업무만족도	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 업무만족도: '보통' 이상의 만족도평균 3.4(5점 만점 중) 		
처우만족도	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 처우만족도: '나쁘다' 로 인식 평균 2.3(5점 만점 중) ◎ 처우만족도가 낮은 이유 <ul style="list-style-type: none"> - 1순위: 낮은 급여 - 2순위: 불안정한 신분 <ul style="list-style-type: none"> · 계약직 신분 · 정규직도 원장교체에 따른 신분 불안정 ◎ 문화원간의 임금 편차가 큼 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 임금 인상 ◎ 체계적인 임금체제 도입 : 연봉제, 호봉제 ◎ 직원의 안정적 신분 보장 <ul style="list-style-type: none"> - 비정규직의 정규직화 - 원장의 교체에 따른 직원 물갈이인사 타파 - 법적인 신분보장 요구 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 문화원, 경기도지회, 한문련 연합회 차원의 정책 <ul style="list-style-type: none"> - 정부에 문화원 전체적인 직원 임금인상 요구 - 비정규직의 정규직화 요구 - 체계적인 임금체제 도입 요구 - 원장의 교체에 영향을 받지 않는, 직원의 법적 신분 보장체제 방안 도입 시도
경상비 대 사업비 비율	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 경상비 대 사업비 비율 높음 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 경상비 비율 제고해야 함 <ul style="list-style-type: none"> - 인건비, 시설비 등 보충 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 문화원, 경기도지회, 한문련 연합회 차원의 정책 <ul style="list-style-type: none"> - 경상비 비율 제고할 방안 모색 ◎ 문화원 <ul style="list-style-type: none"> - 안정적 재정확보 노력 - 수익사업 도입
봉사단체 운영	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 운영 실태는 크게 2가지로 구분됨 <ol style="list-style-type: none"> 1. 자체운영 <ol style="list-style-type: none"> 1) 문화원 자체봉사단 운영 2) 행사에 투입할 단기봉사자 모집 3) 회원, 동아리 멤버가 필요한 경우 봉사에투입 2. 외부 봉사단체(지사체 등) 지원 받음 ◎ 봉사 분야 <ol style="list-style-type: none"> 1. 단순 업무(행사, 축제보조 등) 2. 전문분야(작가, 무용 기획 등) 		<ul style="list-style-type: none"> ◎ 문화원의 프로그램의 질 제고를 위해 전문 인력을 지원 봉사료 활용 방안 모색
이사진의 참여	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 이사진의 참여도는 문화원마다 천차만별임 ◎ 이사진의 참여가 높은 문화원의 활동이 활성화되어 있음 ◎ 이사진의 참여를 독려하는 방법 <ul style="list-style-type: none"> - 이사진들에게 완수할 임무 제공 - 이사진들에게 업무 할당하여 업무 책임제 도입 - 이사진들과의 원활하고 지속적인 의사소통 - 원장님을 통한 이사진의 참여 독려 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 1순위: 문화원 사업에 적극적인 참여 (사업, 회의, 행사, 원장님 돕기) ◎ 2순위: 재정지원 및 확보 ◎ 3순위: 홍보 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 문화 관련 전문능력을 갖춘 이사진의 전문능력의 적극적인 활용 ◎ 이사진의 홍보대사로서의 역할강화

3. 경기도 지방문화원의 사업개발 및 운영

항목	실태	요구	정책적 고려사항
주요 이용층	<ul style="list-style-type: none"> ◎1순위: 어르신 <ul style="list-style-type: none"> - 특성: 다른 유사문화기관에 비해 고학력자 은퇴자 - 창의적이고 참여형 프로그램 선호 ◎2순위: 주부 <ul style="list-style-type: none"> - 특성: 여가활용 및 자기개발 목적 ◎3순위: 청소년 <ul style="list-style-type: none"> - 특성: 학교 교육에서 벗어나 문화예술 지식과 경험을 접함 ◎주 이용층은 동아리화 되어 있는 경우가 많음 → 문화를 통한 지역공동체를 형성함 		<ul style="list-style-type: none"> ◎어르신과 주부의 참여형 수익사업 모색
다양한 계층의 참여를 위한 방	<ul style="list-style-type: none"> ◎2/3의 문화원이 노력하고 있음 ◎방법 <ul style="list-style-type: none"> - 각 계층이 원하는 프로그램 개발 및 제공 - 타기관(학교, 교육청, 영어마을 등)과의 협업 		<ul style="list-style-type: none"> ◎다양한 계층이 참여할 수 있는 프로그램 개발 ◎타기관(학교, 교육청, 영어마을 등)과의 협업 확대 및 강화
중점사업	<ul style="list-style-type: none"> ◎1순위: 축제/행사 <ul style="list-style-type: none"> - 이유: 지역문화 활성화와 지역문화의 정체성 확보, 지자체의 요청, 문화 도시 마케팅 ◎2순위: 문화교육 프로그램 <ul style="list-style-type: none"> - 이유: 주민수요, 문화원과 시민과의 만남의 연결고리, 문화원을 창의·체험 학습의 장으로 성장시킴 ◎3순위: 발간사업 - 이유: 향토사 계승 발전 		
성공적인 사업	<ul style="list-style-type: none"> ◎1순위: 향토사 대중화 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 한문연의 기획하의 공모사업 성공 - 초등학교 3학년 사회교과교육과의 연계 ◎2순위: 지역축제 <ul style="list-style-type: none"> - 지역 문화 정체성 강화 - 지역 전통문화를 잘 활용한 콘텐츠 월미두레풍물놀이, 독산성문화제, 만안문화제, 구비문학 종합모음 사이트, 노을브랜드화 사업, 오월문화행사, 정월대 보름 민속행사 등 ◎3순위: 회원의 예술 공연 <ul style="list-style-type: none"> - 동아리화된 문화예술 공연단의 활성화 ◎기타 <ul style="list-style-type: none"> 어르신들의 참여형사업(인터넷신문사, 실버시장 방송사업, 실버예술단), 가족답사프로그램(주말문화탐방), 방문교육사업 등 		<ul style="list-style-type: none"> ◎한문연, 경기도지회가 선도적으로 창의적이고 우수한 프로그램 개발 및 보급 확대 유도 ◎각 문화원에 문화기획전문가 충원 ◎우선적으로 경기도 내에 우수사업 공유 필요 ◎전국의 문화원에 우수사업 공유 및 확대 보급 필요 ◎참여형 프로그램 확대(예시) <ul style="list-style-type: none"> -학생: 문화원 프로그램과 공교육의 교육과정과 창의·체험학습 프로그램 연계 시도 -어르신: 수익창출과 연계 ◎각 문화원의 문화예술교육 그룹의 동아리화유도 및 지원



항목	실태	요구	정책적 고려사항
대표적인 문화학교	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 지역적 특성을 반영하여 다양하고 창의적인 프로그램 개발 및 운영 <ul style="list-style-type: none"> - 향토문화교육 예절교육, 전통예술, 가래해설 전설교육, 향토문화체험답사, 역사문화 학교 등 - 여가 및 문화실기교육 서예, 가야금, 민요, 도자기, 풍물강좌, 민화, 규방공예, 드럼, 노래교실, 전통미술, 통기타 등 - 지역적 특성을 반영한 창의적인 교육 프로그램 한국어학당, 외국인인을 위한 한국문화강좌, 주한미군 대상 교육 - 가족단위의 문화 프로그램: 주말문화탐방 - 청소년 프로그램 주말체험학습프로그램, 평택 - 중장년층 프로그램 지역문화교육(문화나들이, 지역문화지킴이) - 군인들을 위한 프로그램 ◎ 문제점 몇몇 문화원만이 다양한 프로그램을 운영하고 있음 		<ul style="list-style-type: none"> ◎ 우선적으로 경기도 내에서 우수프로그램 공유 필요, 전국의 문화원에 프로그램 공유 및 확대보급 할 정책 도입 ◎ 지역 학교, 복지기관, 평생교육 기관, 대학, 지역소재 외국기관, 군부대, 병원, 교도소, 문화관련 지역 유관기관 등과의 연계한 사업 개발 ◎ 이후 정부기관(한국국제교류협력단), 국제기구(유네스코) 등과의 연계 모색
지역인물 활용 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 인물을 활용한 콘텐츠를 다양하게 개발하고 있음 ◎ 향후에도 지역인물을 활용하여 지역문화콘텐츠 개발 할 수 있는 무한한 가능성이 있음 		<ul style="list-style-type: none"> ◎ 현재 개발된 다양한 프로그램을 경기도 및 전국에 공유 및 상호교환하는 지원책 필요 ◎ 보다 다양하고 창의적인 지역문화콘텐츠의 지속적인 발굴 및 개발필요 ◎ 보다 감성적이고 다양한 스토리텔링 필요
사업 기획 방식	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 1순위: 사무국기획 → 이사진 합의 ◎ 2순위: 지자체의 요구, 주민의견 고려, 외부전문가, 연속사업, 이사진 회의에서 사무국으로 전달 		
프로그램 기획시 주민의 수요조사	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 공동 1순위: <ul style="list-style-type: none"> - 체계적 실시(지필, 인터넷 설문조사) - 전혀 조사하지 않음 ◎ 2순위: 간단한 실시(회원에게 묻기 등) 		
수입을 창출한 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 1순위: 문화교육 수강료 <ul style="list-style-type: none"> - 소액의 수익이지만 문화원 사업에 재투자 ◎ 2순위: 문화원 회비 적립 ◎ 기타: 타 기관과의 연계 (CGV와 할인혜택 등을 통해 회원 수 늘림) 		

항목	실태	요구	정책적 고려사항
수익 사업 도입	<ul style="list-style-type: none"> 수익사업이 필요한 이유 <ul style="list-style-type: none"> 문화원의 경쟁력을 확보하고 지자체에 대한 재정 의존도를 낮추기 위함 안정적인 재정확보 수익을 창출하기 어려운 이유 <ul style="list-style-type: none"> 법적 규제 수익사업에 대한 부정적인 인식 가능한 수익사업 분야 <ul style="list-style-type: none"> 문화사업 위탁, 문화교육, 문화프로그램 창출을 통한 수익사업, 대관, 카페 등 	<ul style="list-style-type: none"> 대부분의 문화원은 소규모 수익사업 운영요망 법적 규제 해제 	<ul style="list-style-type: none"> 문화원이 수익사업을 할 수 있도록 법적규제 해제
홍보 수단	<ul style="list-style-type: none"> 가장 효과적인 홍보수단 <ul style="list-style-type: none"> 공동1순위: 전단지(신문, 아파트 메일함 등), 지역신문 홈페이지 기타 홍보 수단 <ul style="list-style-type: none"> 현수막, 브로셔, 지방신문, SMS, 지역TV(인터뷰, 자막), 운행중인 시내버스 차체 간판, 지역의 인적 네트워크 첨단매체활용(트위터, 페이스북 등의 SNS)은 거의 하지 않고 있음(1개 문화원만 활용) 		<ul style="list-style-type: none"> 젊은층의 참여를 독려 첨단 홍보매체 활용(SMS, 트위터, 페이스북 등의 SNS) 방안

4. 경기도 지방문화원의 지역 기관과의 네트워크

항목	실태	요구	정책적 고려사항
문화원의 위상 인식	<ul style="list-style-type: none"> 문화원 위상이 대체로 높다고 인식 <ul style="list-style-type: none"> 매우 높다(10개) 높다(10개) 보통(6개) 낮다(4개) 		
지자체와의 관계	<ul style="list-style-type: none"> 지자체와의 관계는 대체로 원만하다고 인식 지자체와 원만한 관계를 유지하는 노하우 <ul style="list-style-type: none"> 운영사업에 대해 의사소통 원활 정치적인 중립 유지 지자체의 업무 진행 시 애로사항 <ul style="list-style-type: none"> 담당공무원이 문화 전문가가 아님 담당공무원의 잦은 교체 지자체는 문화원을 지자체의 하위기구로 간주 	<ul style="list-style-type: none"> 문화원을 지역문화의 행정거점화 <ul style="list-style-type: none"> 문화원이 자생력을 길러 지자체의 위탁사업만 운영할 것이 아니라 지자체가 보다 거시적인 차원에서 수행할 사업 원천 제공(예: 이천 도자기 축제) 지자체, 정부와의 원활한 소통에 의해 문화원지원 강화 	
유관기관과의 협력	<ul style="list-style-type: none"> 대체로 협력사업을 운영하고 있음(2/3문화원) 협력분야 <ul style="list-style-type: none"> 1순위: 문화교육 2순위: 문화행사 협업 성과 <ul style="list-style-type: none"> 문화원이 지역문화행정의 허브 역할 협력을 저해하는 요소 <ul style="list-style-type: none"> 1순위: 각 기관의 이해관계 대립 2순위: 협업 시 협력에 참가한 기관들의 정확한 역할의 부재 	<ul style="list-style-type: none"> 문화원이 유관 기관들의 협업의 허브가 되어야함 이상적인 협력 형태 <ul style="list-style-type: none"> 1순위: 협업기관간의 명확한 역할 분담 2순위: 공익이 충족될 수 있는 협력 3순위: 공동된 목표를 위한 상부상조 	<ul style="list-style-type: none"> 공교육기관, 교육청, 대학, 복지시설, 평생교육기관, 영어마을, 군부대, 주한미군, 병원, 교도소 등과 다양하고 창의적인 협력사업 모색



5. 경기도 지방문화원의 발전 방안

항목	실태	요구	정책적 고려사항
자체종합 발전계획	<ul style="list-style-type: none"> ● 많은 문화원이 추진계획 부재 <ul style="list-style-type: none"> - 추진계획 없음(17개) - 추진계획 있음(11개) - 추진 중(2개) ● 대부분의 문화원은 자체종합발전계획 수립 필요성 인식 ● 추진하지 못한 이유 <ul style="list-style-type: none"> - 과도한 업무로 인해 장기계획 수립할 여력 부족 - 신분 불안정으로 추진 동기 미흡 - 기타: 독립원사가 확보된 뒤로 유보 		<ul style="list-style-type: none"> ● 경기도 문화원연합회, 한문련 차원에서의 공동된 종합발전 계획 수립
개별 문화원의 개선 사항	<ul style="list-style-type: none"> ● 1순위: 조직 및 인력의 전문성 부족으로 인한 차별화된 업무추진 미흡 ● 2순위: 공간문제(부족, 노후된 시설) ● 3순위: 재원확보를 위한 다양한 노력부족 ● 4순위: 경영마인드부족과 중장기적인 목표 설정 미흡 ● 순위: 독자적인 프로그램 개발 및 보급미흡 	<ul style="list-style-type: none"> ● 공동 1순위: 직원 처우개선, 직원능력 개발 지원 ● 3순위: 문화원의 고유 역할 (전통문화계승) 강화 ● 4순위: 안정적 재정 확보 ● 5순위: 지자체, 정부와의 열린 소통 통해 문화원과 협력 강화 ● 기타: 지역의 다양한 유관기관들과 협력하고 문화원이 선도적 리더 역할 담당 	<ul style="list-style-type: none"> ● 한문련, 경기도지회의 문화원의 중장기발전계획 수립 선결 <ul style="list-style-type: none"> - 구체적이고 실현가능한 정책 수립 필요 ● 위와 연계하여 각 문화원의 중장기적인 자체종합발전계획 수립 필요

항목	요구	정책적 고려사항
문화원장의 역할	<ul style="list-style-type: none"> ● 1순위: 유관기관들과 소통하고 협력 ● 2순위: 문화원과 문화원장의 역할에 대한 깊은 인식 ● 3순위: 재정 지원 및 확보, 문화원의 정신적지주 	<ul style="list-style-type: none"> ● 문화원장의 연수 내용 쇄신 <ul style="list-style-type: none"> - 문화의 대한 젊은 감각 채득 - 문화원의 비전, 정체성 재인식 - 재정확보 방안
경기도 지회의 역할	<ul style="list-style-type: none"> ● 1순위: 각 문화원들과의 원활한 소통과 협력 구축 ● 2순위: 경기도 문화원의 사업 프로그램 개발 및 보급 ● 3순위: 예산지원 	<ul style="list-style-type: none"> ● 경기도 문화원의 원활한 네트워킹 및 네트워킹사업 방안 모색 <ul style="list-style-type: none"> - 우수사업 및 사업 운영방식 공유 - 컨설팅 제공 - 상호 컨설팅 시스템 제공(상호 모니터링제 등) - 네트워크 사업 모색
한문련의 역할	<ul style="list-style-type: none"> ● 1순위: 문화원의 제도적·법적 지원 (지방조례 제정, 인건비 체제 통일) ● 2순위: 문화원과 공동이익증진 도모(협조자의 역할) ● 3순위: 문화원 직원의 처우개선 지원 정책 지원 ● 기타: 비전제시, 예산지원, 문화원 위상 제고, 지역 간 균형발전 유도, 우수운영사례 공유할 수 있는 정책 마련 	<ul style="list-style-type: none"> ● 전체 지방문화원의 제도적·법적 위상 제고에 기여할 다차원적인 지원 방안 모색 ● 정부와 지방문화원의 가교 역할 수행 ● 지방문화원의 경영과 운영 차원에서 다각적인 방안 모색 ● 21세기 문화원의 비전 정립 및 제시 <ul style="list-style-type: none"> - 보다 젊은 문화원으로 거듭나기 위한 정책 수립 - 세계화에 적극 대응할 수 있는 비전 수립 ● 문화원에 우수 프로그램 개발 및 보급하여 선도적 역할 <ul style="list-style-type: none"> - 현대적 관점에서 다양하고 창의적인 전통문화콘텐츠 발굴 및 보급 - 주제공모 및 자유주제 공모사업 확대 ● 한국 전통문화의 세계화에 기여할 수 있는 정책수립 ● 디지털 시대에 부응하여 디지털매체를 통한 지방문화원 정보 공유 및 보급

항목	요구	정책적 고려사항
전국의 지방문화원이 발전할 수 있는 정책순위	<ul style="list-style-type: none"> ◎1순위: 한국문화원연합회의 문화원 발전계획수립 <ul style="list-style-type: none"> - 탁상공론으로 그치지 않고, 구체적이고 실현가능한 문화원발전계획 수립 요구 ◎2순위: 지방문화원 컨설팅지원 <ul style="list-style-type: none"> - 문화원간의 상호컨설팅 필요 ◎3순위: 직원연수 <ul style="list-style-type: none"> - 직원의 능력개발에 기여할 수 있는 연수콘텐츠 요구 (문화기획, 회계능력 등) ◎4순위: 정책토론회 및 워크숍 <ul style="list-style-type: none"> - 실용적인 정책토론 및 워크숍 필요 - 우수사업 및 운영방식 공유 ◎기타: 문화원장의 젊은 마인드 <ul style="list-style-type: none"> - 문화원의 정신적 지주로서 젊은 마인드 갖춘 원장님 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ◎한문련은 구체적이고 실현가능한 문화원의 중장기 발전계획 수립 ◎경기도지회, 한문련은 문화원간의 격차를 해소할 수 있는 정책 수립(운영, 재정적 차원) <ul style="list-style-type: none"> - 문화원의 정확한 실태 파악하여 처방적인 지원정책 수립 필요 - 효과적인 컨설팅 방안 모색 및 제공 - 직원의 능력 개발할 수 있는 실용적인 직원연수 제공 - 실용적인 정책토론 및 워크숍 필요(우수사업 발굴 및 운영방식 공유) - 네트워크 방안 모색 - 문화원 평가를 통해 미흡한 부분 지원



경기도 문화원 중장기 발전방향 수립을 위한 실태 및 요구조사 연구

발행일 : 2011년 12월

발행처 : 한국문화원연합회 경기도지회

발행인 : 오용원

주 소 : 경기도 수원시 팔달구 인계동 1116-1 6층

전 화 : 031-239-1020

팩 스 : 031-239-3785

※ 본 자료집은 [2011년도 경기도 보조금]으로 제작되었습니다.



경기도 문화원 중장기 발전방향 수립을 위한
실태 및 요구조사 연구



한국문화원연합회경기도지회

경기도 수원시 팔달구 인계동 1116-1 경기문화재단 6층
전화 031_239_1020 팩스 01_239_3785

※본 자료집은 [2011년도 경기도 보조금]으로 제작되었습니다.