

문예회관, 지역문화 창조하는 거점공간으로 기능해야

박영정 한국문화관광정책연구원 예술정책팀장

culture 'art

문예회관의 운영 활성화를 위해서는 시설, 프로그램, 운영형태의 차원에서 각각 바람직한 운영 모델을 만들어내야 한다. 현재 개개 문예회관이 나아갈 방향성에 대해 진지하게 탐색한 후 다시 출발하는 자기 점검이 필요한 때이다. 여기서 진정한 운영 활성화가 시작될 것이기 때문이다.

문예회관 건립 현황과 그 의미

2004년 말 현재 우리나라에는 이미 130개가 넘는 문예회관이 운영 중이다. 지난 1988년부터 1997년까지 10년 동안의 고도성장 시기에 각 지자체별로 하드웨어 건립 경쟁에 나선 결과이다. 그리고 현재도 30여 지역에서 문예회관이 건립 중에 있다. 전국 234개 기초자치단체 가운데 70%에 가까운 160개 지역에 문예회관의 존재가 확인되고 있는 것이다. 이제 웬만한 지역에서는 무슨 무슨 문예회관 또는 무슨 무슨 예술의전당이라는 이름의 공공아트센터를 만날 수 있고, 또 직접 이용해 본 경험은 없다 해도 그 존재에 대해서는 모르는 사람이 거의 없을 정도이다.

이처럼 문예회관 건립이 붐을 이룬 것은 지방자치단체장들의 외형적 업적 쌓기라는 지적도 있지만, 모든 문화가 서울로 집중되어 있는 상황에서 지역간 문화격차를 해소하고 새로운 지역문화 발전의 거점기관의 필요성이 있었기 때문이다. 정부 차원에서도 '1시·군·구 1문예회관' 건립을 목표로 한 문예회관 건립정책이 추진되었던 것도 전 국민이 균등한 조건에서 공연이나 전시에 접근할 수 있도록 하기 위해서였다.

그런데 최근에는 문예회관 건립보다는 운영에 관심이 모아지고 있다. 얼마나 크게 그리고 얼마나 많이 짓느냐보다 얼마나 제대로 운영되고 있느냐가 중요하게 받아들여지고 있는 것이다. 운영에 대한 대책도 없이 건립만 하는 것이 오히려 문제라는 인식이 늘어나고 있다고 하는 것이 보다 정확한 진술이 될 것이다. 물론 여기에는 IMF 이후 장기 불황에 처한 우리의 경제 사정이 반영되어 있다고 할 수 있다. 어쨌든 이제 자기 지역에 존재하는 거대한 형상의

문예회관을 바라보는 주민의 시선에는 자부심보다는 걱정이 더 많이 담겨 있는 상황이 되었다. 언론이나 의회는 물론이고 예술계에서도 비판의 목소리가 나오기도 한다.

그런데 그 비판의 소리를 낱낱이 들어보면 제각각이다. 제각각이다 못해 서로 상반된 판단기준을 잣대로 비판의 소리를 들이대기도 한다. 한쪽에서는 주민의 세금으로 운영되는 공공시설로서 이용 요금의 문턱이 너무 높다는 지적을 하는가 하면, 다른 한쪽에서는 낮은 재정 자립도 문제를 끊임없이 제기하기도 한다. 지역예술단체의 예술 프로그램이 너무 부족하다는 지적이 있는가 하면, 보다 양질의 프로그램을 주민에게 공급하기 위해서는 외부로부터의 프로그램 유입이 중요하다는 관점도 제기된다. 문예회관 운영에 대한 접근 시각부터 정리할 필요가 있다고도 할 수 있다.

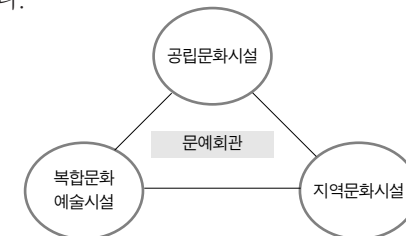
더욱이나 문예회관의 지역문화 발전에 대한 기여도는 어떻게 평가할 수 있을까. 문예회관에 대한 지역주민의 시선에는 알게 모르게 문예회관에 대한 평가의 시각이 들어 있다. 좀더 객관적으로는 문예회관에서 제공하는 예술 프로그램의 수나 그 프로그램을 향수하는 이용자의 수, 나아가 예술 프로그램을 통한 재정 수입 등의 증대와 같은 이러한 지표들은 문예회관이 지역문화 발전에 기여한 증거들로 받아들여질 수 있을 것이다. 그리고 보다 근본적으로는 새로운 지역문화를 얼마나 많이 생산해 냈는가, 또 자기지역에서 생산된 문화를 외부세계에 얼마나 많이 보급했는가 하는 것이 평가 지표로 작용할 것이다.

문예회관의 성격과 기능

문예회관(행정용어로는 지방문예회관)이란 문화예술회관의 약칭이다. 일반적으로 문예회관은 공연과 전시를 중심기능으로 하면서 문화예술교육, 회의, 정보 및 자료 제공 등의 기능이 결합된 '복합문화예술시설'이라고 할 수 있다. 또한 다양한 예술장르의 창작과 유통 센터로서의 기능만이 아니라 지역의 문화정보센터로서의 기능까지도 겸하고 있는 곳이 바로 문예회관이다. 즉, 예술시

설로서만이 아니라 문화시설로서의 성격까지 가지고 있다는 얘기다.

「문예회관 표준모델 개발연구」(문화관광부, 2001)에 의하면 문예회관의 기본성격은 다음 세 가지로 요약될 수 있다.



〈그림〉 문예회관의 세 가지 기본 성격

첫째, 문예회관은 지방자치단체에서 건립한 공립문화시설이다. '공연법' 제8조 '공공공연장'의 대표적인 형태가 문예회관이라 할 수 있다. 이 점에서 문예회관은 민간에서 건립한 여러 극장, 예를 들어 '엘지아트센터' 등과는 구분되며, 크게 보면 과거 '시민회관'의 계통을 이어받은 것이라 할 수 있다. 다중집회시설의 성격이 강한 시민회관(또는 군민회관이나 구민회관), 문화예술 교육활동을 주로 하는 문화의집, 지역문화의 보존과 보급에 중심 기능이 있는 지방문화원, 그리고 생활체육시설인 국민체육센터 등을 문예회관과 동일한 시설로 혼동하는 경우가 적지 않다. 이 시설들은 지방자치단체가 건립한 공공문화시설이라는 점에서는 공통성이 있지만, 구체적 기능과 성격에 있어서는 문예회관과 구분이 되어야 한다. 문예회관은 전문적인 예술창작품을 제작 또는 보급하는 예술시설(arts center)의 성격을 핵심 기능으로 가지고 있기 때문이다.

둘째, 문예회관은 공연장을 중심으로 하는 전문적 예술시설이다. 그래서 문예회관과 공연장을 동일시하는 시각도 있으며, 그 점에서 지역의 공연예술 발전에 문예회관이 맡아야 할 몫도 매우 크다고 할 수 있다. 물론 기본적으로 문예회관은 그 용도가 연주회·무용·연극 발표를 위한 공연장으로서만이 아니라 전시장으로서의 기능도 구비하고 있는 콤플렉스형 문화예술시설이라 할 수 있다.

문예회관은 지역주민에게 문화향수 기회를 제공하는 것은 물론이고, 주민들의 문화예술 창조활동과 그 발표의 장을 제공하는 시설이라 할 수 있다. 궁극적으로 지역문화를 창조하는 거점 공간으로서의 기능을 해야 한다고 할 수 있다.

Culture creation

셋째, 문예회관은 지역문화 창조의 거점 공간이 되는 지역문화시설이다. 건립 주체가 각 지방자치단체인만큼 문예회관은 각 지역을 대표하는 문화시설이라 할 수 있다. 따라서 문예회관은 지역주민에게 문화향수 기회를 제공하는 것은 물론이고, 주민들의 문화예술 창조활동과 그 발표의 장을 제공하는 시설이라 할 수 있다. 궁극적으로 지역문화를 창조하는 거점 공간으로서의 기능을 해야 한다고 할 수 있다.

이러한 관점에서 보면 일단 문예회관은 세 가지 성격을 고루 충족할 수 있는 기능을 갖출 필요가 있다. 이를 위해서는 공연예술 창작과 유통을 위한 공연장, 시각예술의 창작과 유통을 위한 전시장, 문화예술교육 프로그램 보급을 위한 교육공간, 문화예술교류 활성화를 위한 회의공간, 예술 관련 정보와 자료를 제공하기 위한 정보공간, 지역예술단체 운영 지원을 위한 단체공간이 기본적인 구성요소일 것이다.

그렇지만 모든 문예회관이 이 여섯 가지 기능을 모두 갖추어야 하는 것은 아니다. 하나하나의 개별 문예회관에서는 세 가지 성격의 어느 부분에 강조점을 두느냐에 따라 각각 개성적인 특성화가 가능할 것이다. 현재 운영 중인 130여 개 문예회관의 대부분은 공연장 중심 또는 공연장+전시장 중심으로 운영되고 있다. 최근에 개관된 몇몇 문예회관에서는 공연장+전시장+문화예술교육센터의 세 가지 기능을 유사한 비중으로 설정한 곳도

일부 나오고 있다.

좋은 운영 구상에서 좋은 공연장이

우리나라 문예회관의 이미지는 대개 비슷하다. 건립 시기의 건축적 유행을 따라 외장재도 달라지고, 건축물 디자인 컨셉도 달라지지만, 그 안의 공연장 부분을 들여다 보면 대개는 그만그만한 프로시니엄아치무대에 적당히 딸린 부속공간들이 차지하고 있다. 공연장은 살림집과 같이 내부 설계가 중요한 건축이다. 순서상 무엇보다도 극장의 용도를 정하고 나서 그 용도에 맞는 기능을 설정하고, 그를 만족시킬 수 있는 건축적 구조를 만들어 나가야 한다. 그를 위해서 건립 초기단계에서부터 운영 방향 또는 운영구상이 어느 정도 가시화되어 있어야 한다. 그리하여 구체적으로 공연장의 용도를 정한 후 그러한 용도에 맞추어 전체 건축물의 설계와 시공이 이루어져야 하는 것이다. 어떠한 장르를 주로 공연하느냐에 따라 무대구조와 크기, 부속공간들의 개수와 크기, 객석의 구조와 크기, 그리고 적절한 수준의 건축음향 등이 결정될 수 있을 것이다. 그러한 기본적 기능을 충실히 한 조건에서 인테리어나 외부 디자인에서의 특성도 가미될 수 있을 것이다.

아쉽게도 우리의 공연장은 한결같이 프로시니엄아치무대 형식의 다목적 홀이 대부분을 차지하고 있으며, 아주 최근에 이르러서야 일부 전용 홀이 등장하고 있다.

다목적 홀보다 전용 홀이 반드시 바람직한 것은 아니지만, 기존의 다목적 홀은 극장 일반은 물론, 콘서트, 영화 상영, 일반 행사에 이르기까지 건축학적 요구가 서로 다른 프로그램에 모두 대응할 수 있도록 하는 바람에 정작 예술 공연에는 제대로 대응할 수 없었던 것, 극단적으로 말하면 '무목적 홀'의 성격을 지니고 있었던 것이 문제이다. 좋은 운영 구상이 있어야 좋은 공연장이 만들어지며, 또 건립이 제대로 되어야 그 운영도 잘 될 수 있을 텐데, 사전 운영 구상 없이 지어진 공연장의 한계를 고스란히 보여 주고 있는 셈이다.

문예회관의 운영 구상에서 중요한 것은 지역 특성에 맞추어 문예회관의 운영 방향과 방식을 정하는 것이다. 특정 장르를 중심으로 한 장르전용 공연장을 지을 것인지 아니면 다양한 장르의 프로그램을 모두 소화할 수 있는 다목적 공연장을 지을 것인지, 대관 중심으로 운영하면서 외부의 다양한 프로그램을 받아들일 것인지 아니면 자체 내에 제작 시스템을 갖추어 프로그램 공급을 할 것인지에 따라 공연장의 세부 조건이 달라진다. 또 문화예술교육 프로그램에 비중을 둔다거나 미디어아트를 특화할 계획이라거나 하면 문예회관 전체의 기능 배치나 공간 구성에서도 차이를 보이게 될 것이다.

비교적 최근에 개관된 문예회관의 공연장조차도 건립 단계에서 운영 방향과 운영 방식의 대략을 설정한 후 건립에 들어간 경우가 거의 없다. 대부분 건립 직전야 운영팀을 조직하고, 그를 통해 개관 프로그램을 만들면서 비로소 운영 방향을 설정해 나가는 방식을 취하고 있다. 이와 같은 '개관팀'의 경우에는 당장 시설운영의 압박 속에서 당면한 프로그램 공급에 급급해 하는 것이 현실이다. 그나마 조금 여유 있게 충분한 기간을 두고 운영팀이 꾸려진 곳에서는 개관 전에 공연장 시설에 대해 어느 정도 개·보수를 한 후 개관에 들어갈 수 있지만, 그렇지 못한 곳이 더 많은 것이 현실이다.

문예회관 개관의 흐름을 보면 지난 1988년부터 한 해 7~8개의 문예회관이 개관되고 있다. 이는 오는 2008년이 되면 이들 초기 문예회관의 대대적인 개·보수 시점이 시작된다는 것을 의미한다. 문예회관의 개·보수는



독립적인 운영재단을 설립한 세종문화회관

단순히 건축물의 내구성 문제 때문만이 아니라 20년차를 맞는 해당 문예회관의 새로운 운영 방향과 관련되어 검토되어야 할 사안이다. 20년차 시점을 맞이한 문예회관에서는 건립 당시와 비슷한 정도의 힘을 기울여 다시 한 번 운영방향과 방식을 검토한 후, 그에 맞추어 하드웨어에 대한 개·보수를 시행하는 것이 꼭 필요하다고 하겠다.

바람직한 문예회관 운영 형태는

문예회관의 건립 주체는 모두 지방자치단체이지만, 운영 주체는 매우 다양하게 나타나고 있다. 크게 나누어 보면 설립 주체인 지방자치단체가 직접 운영하는 경우와 외부에 위탁하여 운영하는 두 가지 방식이 있다. 민간 위탁의 분위기가 없는 것은 아니지만, 아직까지 지방자치단체가 직영하는 사업소 형태가 가장 많다. 외부 위탁, 다른 말로 민간위탁에는 수탁자의 성격에 따라 다시 두 가지로 나누어진다. 하나는 순수 민간 예술단체나 기관에 위탁하는 경우이고, 다른 하나는 지자체에서 출연하여 설립한 지역문화재단이나 재단법인, 또는 시설관리공단에 위탁하여 운영하는 경우이다.

우리나라 문예회관의 사례를 중심으로 유형을 정리하면 ①직영사업소로 운영, ②시설관리공단에 위탁 운영, ③지역문화재단이나 독립적인 재단법인을 설립하여 위탁 운영, ④민간의 단체나 개인에게 위탁 운영하는 4가지 방식으로 나누어 볼 수 있다.

공연장은 살림집과 같이 내부 설계가 중요한 건축이다. 순서상 무엇보다도 극장의 용도를 정하고 나서 그 용도에 맞는 기능을 설정하고, 그를 만족시킬 수 있는 건축적 구조를 만들어 나가야 한다. 그를 위해서 건립 초기단계에서부터 운영 방향 또는 운영구상이 어느 정도 가시화되어 있어야 한다.

Management direction

〈표〉 지방 문예회관 위·수탁기관 현황

운영형태	시설명	위탁기관명	수탁기관명
독립적인 운영재단을 설립	세종문화회관	서울시	(재)세종문화회관
	경기도문화의전당	경기도	(재)경기도문화의전당
지역문화재단에 위탁	덕양아울름누리	고양시	고양문화재단
	성남아트센터	성남시	성남문화재단
	부천시민회관	부천시	부천문화재단
시설관리공단에 위탁	안양문화회관	안양시	안양시시설관리공단
	의정부예술의전당	의정부시	의정부시시설관리공단
	과천시민회관	과천시	과천시시설관리공단
	용인문화회관	용인시	용인시시설관리공단
	안성문화회관	안성시	안성시시설관리공단
	서구문화회관	인천시 서구	서구시설관리공단
	계양문화회관	인천시 계양구	계양구시설관리공단
민간 단체나 기관에 위탁	청원성산아트홀	청원시	청원시시설관리공단
	한국소리문화의전당	전라북도	예원학원
	경상남도문화예술회관	경상남도	진주문화예술재단
	인천문화회관	인천시	인천예총
	서구문화센터	광주시 서구	광주 YMCA
	진해시민회관	진해시	김병숙
	합천문화회관	합천군	합천문화원
	관악문화관	서울시 관악구	관악문화원

그 어느 형식이 바람직한 것인가는 지역마다의 사정에 따라 달라질 수밖에 없지만, 최근의 흐름은 직영에서 외부 위탁, 그 중에서도 순수 민간 위탁보다는 지자체가 직접 지역문화재단이나 문예회관 운영 재단법인을 설립하여 위탁하는 형태가 선호되고 있는 추세이다. 직영사업소로 운영되는 경우에는 무엇보다도 순환근무제도에 의한 제약과 운영인력 정원제한 등으로 운영 활성화에 많은 제약이 따르고 있다. 대체로 소수의 인력에 의한 '단순관리' 형태의 운영이 많은 편이다. 그리고 시설관리공단 위탁 운영방식은 지자체와 조직체상 분리는 이루어졌다 해도 여전히 거대조직인 공단 내부에서 순환근무

체제가 유지되기 때문에 문예회관만의 독립적 운영체제가 구축되지 않는 경우가 많다. 그리고 시설관리공단의 성격이 문화적 전문성을 갖는 기구가 아닌 만큼 직영사업소가 갖는 약점의 일부를 벗어나기는 힘들 것 같다.

세종문화회관이나 경기도문화의전당과 같이 문예회관의 규모가 커서 전문적인 경영체제를 도입해야 하거나 광역시·도로서 지역 내 문화예술진흥사업의 규모가 큰 경우에는 지역문화재단과 별도로 독립적인 재단법인을 설립하여 문예회관 운영을 위탁하고 있다. 서울시의 경우 서울문화재단이 서울시의 문화예술진흥사업을 담당하고, 세종문화회관(삼청각 포함) 운영은 재단법인 세종문화회관이 맡고 있다. 경기도에서는 경기문화재단이 문화예술진흥 사업을 담당하고, 경기도문화의전당과 경기도국악당 운영은 재단법인 경기도문화의전당이 맡고 있다.

한편 지역문화재단을 설립하여 문예회관 운영을 위탁하는 사례는 수도권 기초자치단체에서 주로 나타난다. 부천시의 부천문화재단, 고양시의 고양문화재단, 그리고 성남시의 성남문화재단이 주요 사례이다. 이 세 도시의 경우 문예회관의 규모로 볼 때는 독립적인 재단법인을 설립하여 위탁하는 것이 바람직하나 지역문화예술진흥사업의 규모가 광역시·도에 비해 크지 않기 때문에 '지역문화재단'에서 지역문화진흥사업과 문예회관 운영사업의 두 가지를 모두 맡고 있는 상황이다. 이



재단법인 경기도문화의전당이 운영하는 경기도문화의전당

와 유사한 사례는 일본에서 보다 일반화된 현상으로 나타나고 있다. 이 경우 서로 성격이 다른 두 사업 분야 간의 역할 조정이 명확히 되어야 한다. 비록의 하나의 조직으로 구성되어 있다 하더라도 내부의 사업부서는 명확히 구분되어 운영되어야 할 것이다.

그렇다면 어떠한 운영 형태가 가장 바람직한 것일까? 일반적으로 직영 방식에 비해 위탁 운영이 갖는 장점으로 언급되는 것은 독립성, 전문성, 유연성 등이다. 지자체로부터의 분리, 독립을 통해 자율적으로 운영될 수 있으며, 순환근무에 의해 배치되는 공무원보다는 문예회관 운영에 전문성을 갖춘 인력 구성이 가능하고, 민간부문의 경영기법을 도입하여 사업계획과 집행, 그리고 조직관리 면에서의 유연성을 구현할 수 있기 때문이다. 그러나 민간에 위탁할 경우는 공공시설로서의 공공성 구현이 위협받을 여지가 있고, 직영사업소에 비해 재정의 압박을 받을 여지도 크다. 그러한 면에서 순수 민간단체나 기관에 맡길 때 발생할 수 있는 '시장실패', 그리고 직영체제가 지니고 있는 '정부실패'의 양극단을 피한 제3의 길로 제시된 것이 지역문화재단이나 독립적인 재단법인 형태의 운영 형태라 할 수 있다. 그러나 이 둘 사이에도 많은 차이가 있고, 또 지역 실정에 따라 전혀 다른 효과를 가져 올 수도 있다는 점에 유의해야 할 것이다.

대관 중심에서 기획공연 중심으로

프로그램 공급에 대해서는 공연장을 중심으로 살펴보기로 하자. 문예회관의 프로그램 공급방식은 프로그램 공

급원이 공연장 내부에 있는가 외부에 있는가에 따라 대관형, 대관과 자체 기획 병행형, 대관-자체기획-자체제작 병행형, 제작형의 몇 가지로 나누어 볼 수 있다.

전통적인 유럽식 공연장은 극장을 대표하는 예술단체가 있고, 그 단체를 통해 정기적으로 공급되는 레퍼토리가 중심이 되는 제작형 극장이다. 이 경우 단체와 공연장은 한 몸과 같으며, 공연장 안에는 무대 상연을 위한 공간이나 설비만 있는 것이 아니라 작품 제작과 관련된 공간과 설비가 모두 갖추어져 있다. 우리나라에서는 4개의 전속단체를 보유한 국립중앙극장이 제작형 공연장의 특성을 제대로 갖추고 있다.

그 외 일부 지방자치단체의 문예회관에서도 공립예술단체를 전속 형태로 보유하고 있는 경우도 있다. 전속단체는 안정적으로 프로그램을 공급해 줄 뿐만 아니라 공연장의 브랜드 이미지를 형성해 준다는 점에서 매우 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다. 그러나 전속단체를 보유하고 있다고 해서 반드시 양질의 레퍼토리를 안정적으로 공급해 주는 긍정적 기능만 하는 것은 아니다. 어떤 경우에는 전속단체가 공연장이나 문예회관 재정운영의 경직성을 강화하면서도 오히려 진부한 레퍼토리만 제공하는 경우도 있기 때문이다.

그러한 문제를 해결하기 위해 최근에는 상주단체 제도가 선호되고 있는 추세이다. 상주단체는 공연단체와 공연장과 조직상으로는 직접적 관계가 없지만 일정한 계약에 의해 공연장에 상주하는 공연단체를 말한다. 이 경우 공연장에서는 사무실이나 연습실, 나아가서는 프로그램 제작비를 지원하는 조건으로, 공연단체에서는 일정 편수와 횟수의 공연 프로그램을 제공하는 조건으로 일정한 계약관계가 성립된다. 상주단체는 전속단체에 비해 운영상의 경직성은 완화시켜 주면서도 프로그램 공급의 안정성을 줄 수 있기 때문에 바람직한 운영방식의 하나로 기대를 받고 있다.

그렇지만 우리나라 문예회관의 대부분은 대관형 공연장으로 운영되고 있다. 즉, 문예회관 측에서 운영방향을 설정한 후 그에 맞추어 프로그램을 공급하는 것이 아니라 외부에서 공간 대여 요구가 있으면 이를 수용하여 단

공공성과 효율성을 동시에 추구해야 하는 문예회관 운영에 있어서도 각 문예회관 나름의 미션을 설정하고, 그에 맞추어 비전과 전략, 그리고 운영계획을 수립하는 체계적인 경영 방법이 도입되어야 할 시점인 것 같다.

Systematic management

지 장소를 제공하는 소극적 기능에 머물러 있는 것이다. 극단적인 경우에는 좁은 의미의 '시설관리', 심지어는 '열쇠관리' 만 하는 곳도 존재한다. 물론 대관 공연의 장점도 있다. 별도의 사업비를 투입하지 않고도 일정 수준의 공연물을 지역 주민에게 제공할 수 있기 때문이다. 그러나 프로그램 공급의 주도권이 외부에 있으므로 해서 문예회관 나름의 특성을 갖춘 프로그램 공급이 이루어지지 못하고, 또 현실적으로는 서울을 중심으로 생산된 중앙의 문화를 보급하는 '보급로' 역할에 그치고 있는 것이 현실이다.

최근에는 제작형과 대관형의 중간형태인 자체기획 개념이 도입되어 대부분의 문예회관은 '대관 프로그램 + 자체기획 프로그램' 을 병행하는 형태를 취하고 있다. 그렇지만 현실적으로는 문예회관에 전문적인 기획인력이 구축되어 있지 못하고, 또 예산상의 한계로 기획사업비가 부족하여 기획사업이 그렇게 활성화되어 있지는 못한 상황이다. 또 실제의 자체기획 프로그램은 내용적으로 보면 외부의 공연단체와 '공동기획' 의 형태를 취하는 경우가 많다.

이러한 문제의 해결을 위해 문화관광부에서는 문예회관에 우수 공연 프로그램 공급을 위한 지원사업을 펼치고 있으며, 지난 10월 초에는 서울아트마켓(PAMS)을 개최하는 등 공연단체와 공연장의 기획능력 제고에 정책적 지원을 아끼지 않고 있다. 현단계 문예회관의 프

로그램 공급에서는 문예회관 내부에서의 기획력 제고와 외부에서의 프로그램 지원이 동시에 이루어지는 게 바람직하다고 할 수 있다.

자기 점검을 통한 체계적 경영 필요

이처럼 문예회관의 운영 활성화를 위해서는 시설, 프로그램, 운영형태(인력)의 차원에서 각각 바람직한 운영 모델을 만들어내야 할 것이다. 모든 것은 미션으로 시작된다는 말이 있다. 공공성과 효율성을 동시에 추구해야 하는 문예회관 운영에 있어서도 각 문예회관 나름의 미션을 설정하고, 그에 맞추어 비전과 전략, 그리고 운영계획을 수립하는 체계적인 경영 방법이 도입되어야 할 시점인 것 같다. 연간 운영 예산이 100억을 넘는 대형 문예회관만도 10여 곳이 넘는 상황이다. 그럼에도 명시적으로 미션을 제시한 후 사업을 전개하는 문예회관은 찾아보기 힘들다. 그렇지만 관료주의와 경험주의에 기대어 관리운영에 급급한 현재의 상황을 타개할 길은 그리 먼 곳에 있는 것은 아니다. 지금 현재의 자리에서 개개 문예회관이 나아갈 방향성에 대해 진지하게 탐색해본 후 다시 출발하는 자기 점검이 필요한 때이다. 명시적인 미션의 설정은 아니라고 하더라도 자기 문예회관의 존재 의의를 원점에서 재검토하여 그 방향성 탐색하는 데서 진정한 운영 활성화가 시작될 것이라 믿기 때문이다. 🎭