

# 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가지표 개발 연구



# 목 차

## Contents

제1장 연구개요	3
1. 연구 배경 및 목적	3
1) 연구배경	3
2) 연구목적	3
2. 연구 내용 및 방법	4
1) 연구내용	4
2) 연구방법	5
제2장 상주단체 지원제도의 필요성과 현황	11
1. 상주단체의 개념과 도입배경	11
1) 상주단체의 기본 개념	11
2) 상주단체의 의미와 효과	12
2. 상주단체의 유형과 사례분석	15
1) 극장과 예술단체의 관계	15
2) 공연장 상주단체 국내사례 분석	18
3. 공연장 상주예술단체 육성지원제도 현황	22
1) 상주단체 육성지원제도 시행 현황	22
2) 상주단체 지원제도의 시사점	27
제3장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석	31
1. 상호 협약내용 분석	31
1) 협약체결 현황	31

2) 협약의 주요 내용 .....	32
3) 협약의 주요 내용 분석 및 보완 필요사항 .....	33
4) 분석 의견 .....	33
<b>2. 설문조사 결과 분석</b> .....	<b>35</b>
1) 조사목적 .....	35
2) 조사설계 .....	35
3) 응답자 특성 .....	35
4) 조사결과 분석 .....	36
5) 설문분석 종합 .....	49
<b>3. 현장 실사 및 심층그룹인터뷰 분석</b> .....	<b>52</b>
1) 공연장 .....	52
2) 예술단체 .....	53
<b>4. 설문조사 및 인터뷰 종합분석</b> .....	<b>55</b>
1) 협약내용 분석 .....	55
2) 만족도 설문조사결과 분석 .....	55
3) 현장실사 및 심층그룹인터뷰 분석 .....	57
<b>제4장 공연장 상주예술단체 육성지원 평가체계</b> .....	<b>61</b>
<b>1. 평가의 목적과 평가지표 개발 방향</b> .....	<b>61</b>
1) 평가의 목적 .....	61
2) 평가지표 개발 방향 .....	62
<b>2. 평가체계</b> .....	<b>64</b>
1) 평가의 주체 .....	64
2) 평가 방식 .....	64
3) 평가 대상과 점수 .....	66
4) 평가 절차 및 시기 .....	67
<b>3. 평가지표 개발</b> .....	<b>70</b>
1) 평가지표의 구분 .....	70

2) 평가 항목과 배점 .....	71
3) 평가점수의 활용 .....	77
<b>4. 평가환류 .....</b>	<b>79</b>
1) 평가결과의 활용 .....	79
2) 평가결과 활용의 기준 .....	79
3) 단계별 활용 제안 .....	80
<b>5. 평가 관련 제출 자료 .....</b>	<b>81</b>
<b>제5장 결론 .....</b>	<b>89</b>
<b>1. 연구 요약 및 논점 .....</b>	<b>89</b>
1) 상주단체 지원의 개념과 현황 .....	89
2) 서울시 상주단체 지원의 중간 효과분석 .....	90
3) 상주단체 지원성과의 평가 및 활용 .....	93
<b>2. 추후 연구과제 .....</b>	<b>95</b>
1) 다양한 파트너십으로 .....	95
2) 공간지원의 유연성 .....	96
3) 지원대상별 맞춤형 지원방식 .....	96
4) 지원 기간의 재검토 .....	97
<b>참고문헌 .....</b>	<b>98</b>
<b>부록 1 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 평가지표 개발을 위한     설문조사지 .....</b>	<b>101</b>
<b>부록 2 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 평가지표 개발을 위한     공연장 및 예술단체 설문조사결과 .....</b>	<b>107</b>

## 표 목 차

## Contents

〈표 1〉 공연장별 상주예술단체 매칭 내용	4
〈표 2〉 심층그룹인터뷰(FGI) 참여 현황	7
〈표 3〉 서울발레시어터 연도별 공연현황	20
〈표 4〉 공연장, 예술단체간 제공 내용	24
〈표 5〉 2010 전국의 공연장 상주예술단체 육성지원사업 시행 내용	24
〈표 6〉 서울문화재단 상주예술단체 육성지원사업 협약체결 현황	31
〈표 7〉 서울문화재단 공연장 상주예술단체 주요 협약 내용	32
〈표 8〉 설문 응답 요약 - ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 문제점 및 개선방안 요약	48
〈표 9〉 설문 응답 요약 - 서울문화재단에 대한 요구사항	49
〈표 10〉 이용자 만족도 평가 구성	66
〈표 11〉 평가 대상 및 방법	66
〈표 12〉 평가 절차별 구분	69
〈표 13〉 평가 시기별 구분	69
〈표 14〉 서울문화재단 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 의 공연장 지원심사 기준	70
〈표 15〉 서울문화재단 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 의 예술단체 지원심사 기준	71
〈표 16〉 협력사업 평가지표의 항목 구성	72
〈표 17〉 공연장 평가지표의 항목 구성	72
〈표 18〉 예술단체 평가지표의 항목 구성	73
〈표 19〉 평가지표 및 평가항목별 배점	73
〈표 20〉 협력사업 평가지표 및 착안사항	74
〈표 21〉 공연장 평가지표 및 착안사항	76
〈표 22〉 예술단체 평가지표 및 착안사항	76
〈표 23〉 서울문화재단 지원사업의 평가환류 기준	79
〈표 24〉 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가환류 기준	80
〈표 25〉 평가결과의 시기별 활용	80
〈표 26〉 국내 공연장 상주예술단체 육성지원 사업의 기본 구조	90
〈표 27〉 우수 사례 활용 예시	93

## 그림 목 차

## Contents

[그림 1] 공연장 및 상주예술단체 설문조사 응답자 특성 .....	36
[그림 2] ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 지원동기 .....	37
[그림 3] 예술단체 장르별 지원동기 .....	38
[그림 4] 공연장 제공사항에 대한 이행 여부 .....	40
[그림 5] 세부 특성별 공연장 제공사항에 대한 이행 여부 .....	40
[그림 6] 예술단체 제공사항에 대한 이행여부 .....	41
[그림 7] 세부 특성별 예술단체 제공사항에 대한 이행 여부 .....	42
[그림 8] 매칭대상에 대한 만족도 .....	43
[그림 9] 세부 특성별 매칭대상에 대한 만족도-공연장 .....	43
[그림 10] 세부 특성별 매칭대상에 대한 만족도-예술단체 .....	44
[그림 11] ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 에 대한 만족도 .....	45
[그림 12] ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 의 공연장에 대한 기여도 .....	45
[그림 13] ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 의 상주예술단체에 대한 기여도 .....	46



## 제1장

# 연구개요

1. 연구 배경 및 목적
2. 연구 내용 및 방법



## 제 1 장 연구개요

### 1. 연구 배경 및 목적

#### 1) 연구배경

- 한국문화예술위원회가 지원해오던 ‘공연예술단체 집중육성사업’ 이 지역협력형 사업으로 지역문화재단에 이관되면서, 2009년 서울문화재단이 동 재원을 활용하여 ‘공연장·상주예술단체 육성지원’ 사업을 시작하게 됨
- ‘공연장·상주예술단체 육성지원’ 은 우수한 지역 예술단체에게는 공연장과 사무실, 연습실 등을 제공하면서 공연장의 마케팅 역량과 결합하여 안정적 창작활동 및 관객개발을 도모케하고, 공연장에게는 전문예술단체와 연계한 우수 레퍼토리를 개발하여 공연장 프로그램의 활성화와 지역문화의 진흥을 꾀하도록 하는 다목적 지원제도임
- 그러나 이 제도는 다양하지만 아직은 열악한 공연장과 예술단체의 여건, 지원에 대한 예술단체와 공연장의 이해관계의 차이, 공연장 운영주체별 또는 단체의 장르별 지원 동기의 차이 등 복잡한 함수관계를 고려한 지원 및 육성 모델의 탐색이 필요함
- 또한 한정된 재원과 지원 기간을 고려하면 지원 대상에 대해 지원의 계속이나 중단여부를 결정하는 장치와 더불어 지원사업의 효과성을 높이기 위한 평가체계와 평가지표가 요구됨

#### 2) 연구목적

- 서울문화재단에서 지원하는 공연장 상주예술단체 육성지원사업의 성과를 측정하고 지원의 효과성을 높이기 위한 평가체계와 지표 설계
- 동 지원사업 평가를 통해 제도적인 약점을 보완하고 복잡한 함수관계를 고려한 지원 및 육성 모델의 탐색을 위한 정책자료로 활용

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

## 2. 연구 내용 및 방법

### 1) 연구내용

#### (1) 평가대상 사업 개요

- 2009년 지원대상으로 매칭된 ‘공연장-예술단체’ 총 23건
  - 공연장 10개, 예술단체 23개 단체 지원
  - 연극 7개/무용 5개/음악 8개/전통분야 8개 단체 지원 결정
- 총 지원금액은 1,620,000천원으로 2년간 지원예정
- 공연장별 매칭 내역

연번	공연장명	예술단체명	지원금액	합계
1	강남구민회관 (3)	한국페스티벌앙상블	30,000	210,000
		OTM Company	90,000	
		카로스타악기 앙상블	90,000	
2	구로아트밸리 예술극장 (3)	(사)서울레이디싱어즈	90,000	210,000
		노리단	90,000	
		극단 사다리	30,000	
3	극장 용 (3)	댄스시어터 온	90,000	210,000
		국악뮤지컬집단 타루	90,000	
		NOW 무용단	30,000	
4	노원문화예술회관 (2)	이원국발레단	90,000	120,000
		TIMF 앙상블	30,000	
5	마포아트센터 (3)	서울오페라앙상블	80,000	240,000
		화음챔버오케스트라	80,000	
		극단민들레	80,000	
6	서강대학교 메리홀 (3)	댄스시어터 까두	30,000	150,000
		이경옥무용단	30,000	
		극단 수레무대	90,000	
7	서대문문화회관 (1)	사다리움직임연구소	90,000	90,000
8	성미산 마을극장 (2)	극단드림플레이	60,000	120,000
		노름마치	60,000	
9	소월아트홀 (2)	(사)서울심포니오케스트라	90,000	180,000
		속명한국음악원	90,000	
10	LG아트센터 (1)	극단 죽도록달린다	90,000	90,000
합 계 (총 23개 단체 매칭)			1,620,000	

## (2) 주요 연구내용

- 공연장 상주예술단체 육성지원사업의 특성에 맞는 평가체계 및 지표설계
  - 현재 서울문화재단의 지원을 받고 있는 공연장 상주예술단체 육성지원사업의 특성에 맞는 평가체계 및 지표설계
  - 가능한 장르별 구분을 하지 않고 공연장 상주예술단체 자체에 초점을 두어 공통으로 적용될 수 있는 지표를 설계하되, 운영실태 및 현황분석을 통해 차이점이 나타날 경우 개별지표 적용 검토
  - 공연장 상주예술단체 육성지원사업에 있어 가장 중요한 요소인 사업의 성과, 공연장과 상주단체의 파트너십 정착 등을 평가할 수 있는 평가지표를 개발하고, 이와 더불어 지원제도가 정착/발전할 수 있는 개선방안을 도출할 수 있는 평가지표 개발
  - 평가지표는 가능한 정량지표를 우선적으로 적용하되, 문화예술의 특성을 감안하여 정성지표도 적절하게 구성
  - 평가지표는 체크리스트(checklist)방식으로 구성하며, 평가영역에 대한 가중치와 척도(scale)는 연구진과 서울문화재단과의 협의를 통해 결정
  - 유관기관 및 사업에 대한 선행연구 및 평가지표를 참조하여 평가모델에 적용할 수 있는 지표 연구
- 평가사업 결과와 평가대상 단체 지원 연계방안 검토
  - 평가보고서의 권고사항 및 평가결과를 사업에 반영하여 사업의 효율성과 책임성을 제고하기 위한 컨설팅 등 방안 검토
- 개별 평가대상사업 및 지원제도에 대한 개선방안 모색
  - 평가결과에 따라 예산증감외에 평가대상사업의 질적 향상을 위한 방안 및 전체 지원사업의 발전방안 검토

## 2) 연구방법

### (1) 상주단체제도 및 관련 문헌연구

- 상주단체 관련 서울문화재단 등의 관련자료
  - : 심의기준, 지원목적, 사업계획서, 위원회 및 문화부 상위계획서, 기타 상주단체 관련 논문 및 연구보고서
- 유관기관 지원사업 및 평가사업 자료수집, 분석, 벤치마킹

## (2) 면접조사

- 조사기간 : 3월 초 ~ 말
- 조사방법 : 구조화된 설계지를 이용한 방문 조사
- 설문주요항목
  - 공연장 및 공연예술단체간 협약 사항 및 이행여부
  - 상주단체 지원 전·후 성과 비교
    - 상주단체 지원 이후 당초 목적 달성정도 및 만족도
    - 관람객 개발 및 우수한 프로그램 확보 등
  - 공연장 및 공연예술단체간 상호 의사소통 경로 및 소통 원활여부
    - 공식/비공식 경로, 담당자 여부 및 직급
    - 문제 발생시 대처 등
  - 매칭 대상에 대한 불만 사항
  - 상주단체 지원 사업의 문제점 및 개선방안
  - 상주단체 지원 대상에 대한 평가시 고려 사항 및 결과 활용방안(컨설팅 수요 등)
  - 기타 질의 사항

## (3) 설문조사

- 조사명 : ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 평가지표 개발을 위한 공연장 및 예술단체 설문조사
- 조사목적 : 서울문화재단 상주단체 지원제도 사업을 통해 지원 받은 단체, 공연장을 대상으로 사업 및 매칭에 대한 만족도, 문제점, 개선방안을 도출하여 평가지표 개발에 활용
- 조사기간 : 2010. 3. 둘째주 ~ 셋째주(약 2주간)
- 조사대상 : 서울문화재단의 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 지원을 받는 공연장 및 예술단체 전수 조사(총 33개)
- 조사방법 : 구조화된 설문지를 통한 이메일 조사
- 조사 주관 및 분석 : 예술경영지원센터
- 조사절차 : 조사항목 설계-서울문화재단 조사협조(공문 및 설문지발송)-조사지 수거-검증 및 코딩-분석-결과 보고
- 주요 조사항목 및 분석방법
  - 지원동기 및 지원사업에 대한 협약 이행여부
  - 매칭상대 만족도, 사업 전반 만족도, 문제점 및 개선방안
  - 조사항목에 대한 평균 및 빈도 등 기술통계 교차분석

#### (4) 심층그룹인터뷰(FGI)

- ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’의 평가지표 개발과 지원제도 개선을 위하여 참여 공연장과 단체의 의견 청취
- 일시 : 2010. 5. 6 (목) 오전 10:00 / 13:30 / 16:00
- 장소 : 서울문화재단 대학로연습실 세미나실
- 인터뷰 대상 : ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 참여 공연장(10개) 및 상주예술단체(23개) 대표자 또는 실무자 각 1인 이상

〈표 2〉 심층그룹인터뷰(FGI) 참여 현황

구분	인터뷰 참가자
공연장 그룹	서대문문화회관, 마포아트센터, 소월아트홀, LG아트센터, 강남문화재단, 구로아트밸리 예술극장, 노원문화예술회관, 서강대학교 메리홀, 극장 용
예술단체 그룹 1	서울오페라앙상블, 극단 민들레, (사)서울레이디싱어즈, 극단 사다리, (사)한국페스티벌앙상블, 카로스 타악기 앙상블, 노름마치, 댄스시어터 까두, 이경옥 무용단, 사다리움직임연구소
예술단체 그룹 2	숙명한국음악원, 극단 죽도록 달린다, 사회적 기업 노리단, 이원국발레단, TIMF앙상블, 댄스시어터 온, NOW무용단, 화음첼버오케스트라, 극단 수레무대, OTM Company

#### ● 주요내용

- 지원 사업 수행시 공연장간, 예술단체간 노하우와 애로사항 공유
- <공연장 상주예술단체 육성지원사업>의 평가체계 및 지표 개발에 대한 의견 청취
- 향후 <공연장 상주예술단체 육성지원사업>에서 개선 및 참고하였으면 하는 의견 수렴



## 제2장

# 상주단체 지원제도의 필요성과 현황

1. 상주단체의 개념과 도입배경
2. 상주단체의 유형과 사례분석
3. 공연장 상주예술단체 육성지원  
제도 현황



## 제 2 장 상주단체 지원제도의 필요성과 현황

### 1. 상주단체의 개념과 도입배경

#### 1) 상주단체의 기본 개념

- 국내에서 상주단체의 출발은 ‘예술인 상주제도(residence program)’ 로 볼 수 있음. 이 제도는 주로 미술 분야에서 운영된 것으로, 창작활동을 목적으로 하는 예술가들에게 한시적으로 체류할 공간을 제공하여 작품의 구상 또는 실현을 가능하게 하는 프로그램. 무엇보다 각 예술영역간의 교류, 작가들 간의 만남, 작가들과 대중의 만남을 활성화시키기 위해 시작됨
- 이러한 목적을 수행하기 위해 예술인 상주제도는 여러 하위 목표를 설정하여 추진
  - 하나의 프로젝트를 수행하는 프로그램
  - 작가의 문화적 체험과 창작의 계기 마련을 위한 프로그램
  - 자국의 현대예술(특히 미술)을 국제화하기 위한 프로그램
  - 지역문화 발전 또는 도시계획(Urban Planning) 구도 내에서 도시 내 사용하지 않는 건물을 다양한 형태의 문화예술기반 시설로 전환하여 이를 활용
- 상주제도는 예술가들에게 창작 환경을 만들어주거나, 또는 창작에 필요한 체험을 제공하는 예술지원 성격이 강함. 다른 한편으로는 그 지역의 문화적 환경을 가꾸거나 문화적으로 소외된 도시의 우범 지역에 창작촌을 조성하여 환경을 개선하는 등 지역사회를 위한 목적이 수반되기도 함
- 이렇게 출발한 예술인 상주제도와 함께 ‘예술단체’ 상주제도도 등장하게 됨. 상주단체는 입주단체나 전속단체와는 일정정도 차이가 있음. 즉 상주단체란 연극 혹은 관현악, 무용 등의 공연 단체가 어떤 특정 극장에 상주하면서 극장으로부터 공간지원 등을 받으면서, 자신들의 작품을 발표하는 것을 의미. 단순히 공연장의 공간에 임대료를 지불하고 상주하는 입주단체나, 극장 소속으로 전폭적인 지원을 받는 전속단체와는 다름. 즉 상주단체란 지역의 문화공간에 예술단체가 상주하면서 서로 예술적 활동에 협력하는 구조를 형성하는 것을 말함

- 그러나 현재 상주단체 제도란 특별히 규정된 또는 완결된 체계를 갖고 있는 제도로 설명할 수는 없음. 앞서서 말한 것처럼 일반적으로 극장과 예술단체가 일치되는 형태 즉 전속단체의 반대되는 개념으로 이해할 수 있으며, 나라마다, 지역마다 사례가 다르기 때문에 일률적으로 규정할 수 없음. 따라서 앞으로 이 제도는 꾸준히 논의되어 다양한 형태로 발전시켜 나가야 할 것임
- 상주단체에 대한 논의가 처음 시작된 것은 90년대 후반 국공립예술단체의 운영개선이 언급되면서 부터임. 당시 한 공연장에 적게는 4개에서 11개까지 산하단체를 두고 있던 국공립공연장의 운영에 대한 비판이 제기되면서 전속단체를 재배치함과 동시에 단체별 독립채산제를 적용하는 것이 하나의 방법으로 제기됨. 즉 각 예술단을 별도로 법인화하거나 독립채산제를 적용하여 경영의 자율성을 부여함으로써 내실 있는 경영을 유도하는 것이 적절하다는 주장이었음
- 그렇게 독립된 예술단체들은 극장과 파트너십을 구성해야 하므로 그 방식에 대한 논의가 시작됨. 당시 논의된 기본적인 구조는 각 단체가 수행하는 예술행위 이외의 공통적인 업무 즉, 시설의 유지관리, 편익 및 수익 사업, 지원업무는 공통 서비스부분으로 극장이 총괄 지원하는 방식임
- 국공립 예술단체의 법인화가 진행되는 것과는 별도로, 상주단체 논의는 이제 다른 범위로도 확대되고 있음. 각 지역에 설립된 공연장의 예술성 확보와 지역문화 발전이라는 목표를 추구하며 공연장과 예술단체를 연결하는 정책적 지원이 추진되고 있음. 이러한 시점에서 먼저 이러한 상주단체 지원제도가 갖는 기본적인 의미와 내용을 살펴보아야 할 것임

## 2) 상주단체의 의미와 효과

- 공연예술문화가 꽃필 수 있는 장소, 관객과 예술이 만나는 장소가 극장임. 단순히 극장은 예술성 깊은 문화의 창조, 발전, 보급의 장에 머무는 것이 아니며, 시민들의 문화적 욕구를 충족시켜주는 문화향수의 장으로서, 그리고 시민들의 생활의 휴식처로서 활용되는 다기능적 공간임이 분명함. 특히 음악, 무용, 연극 등을 공연하는 무대예술 공연시설은 다른 어떤 형태의 공간보다도 문화예술창조의 주체와 문화향수자간의 직접적인 예술적 교감과 연대감 형성을 가능하게 하는 장소로서 문화에 대한 대중적 관심과 참여의식을 불러일으키는 근원적인 역할을 함
- 이러한 공간에서 예술가, 예술단체가 상주하게 되면서 얻게 되는 효과는 크게 3가지 범주로 나누어 설명할 수 있음

### (1) 예술단체 지원

- 첫째로 언급할 수 있는 것은 열악한 조건에 있는 예술단체를 지원하는 목적임. 현재 우리의 공연예술 환경은 공연이 창작되고 공급되며 소비되는 체계가 지극히 취약하고, 각기 상호 유기적인 관계가 형성되어 있지 못한 실정. 따라서 공연예술의 생산은 개인 예술가들에게 전적으로 의존되면서, 정책, 지원의 방향, 소비자들의 요구가 제대로 반영되지 못한 채 대개 예술단체나 예술가에 의해 독자적으로 이루어짐. 따라서 예술단체는 정부지원금 여부에 의존하게 되거나 또는 시장성·대중성이라는 목표가 공연 창작의 커다란 중심줄기가 되는 것은 당연한 결과임. 예술가들은 모든 어려움을 총체적으로 떠맡아야 하며, 그들을 경제적으로, 예술적으로 나아지게 하는 시스템이 결여되어 있어서 언제든지 공급이 중단될 수 있는 가능성이 상존함. 이렇게 열악한 상태에 놓여있는 예술가, 단체가 안정된 공간을 확보하게 되면서 얻는 효과는 여러 가지임. 상주단체가 되는 예술단체는 전문적 기량이 향상되고 안정적·지속적으로 공연을 제공할 수 있게 되며, 자체적인 기획을 통해 공연기회를 자주 갖게 됨에 따라 장기적인 발전의 기회가 마련될 수 있음
- 예술단체의 공연장에 대한 기여도 제고 또한 기대할 수 있음. 해외 사례를 보면 공연장과 상주단체가 체결한 계약에 자금개발을 위한 파트너십 부분이 포함되어 있는 경우가 많음. 가령 링컨센터와 상주예술단체의 관계를 보면, 상주단체는 링컨센터의 건축공사나 시설 설치와 개보수를 위한 비용을 마련하는 캠페인에 협조한다는 조항이 명시됨. 두 기관은 상호합의에 의해 서로에게 자기 기관의 회원, 시즈에매관객, 후원자 명단 등의 정보를 교환. 또한 바비칸센터의 소유주인 ‘The Corporation’ 과 상주하고 있는 ‘런던필하모닉 오케스트라(LSO)’ 는 3개월에 한 번씩 각 기관의 경영감독들이 모이는 회의에서 사업의 장기기획, 공동으로 자금을 지원받을 수 있는 방법 등을 토론. 이렇게 극장과 예술단체가 협력하여 사업을 개발할 때 다양한 경로를 통한 자금 개발 역시 가능함. 이처럼 예술단체의 극장에 대한 기여는 예술성 측면만이 아님도 확인할 수 있음

### (2) 공연장 활성화

- 극장은 작품과 관객이 만나는 곳이므로 예술작품이 만들어지는 데에도 중요한 역할을 담당. 그러나 지금까지 대부분의 극장은 대체로 대관에의 의존도가 높아 생산자가 소비자를 단순히 ‘만나는’ 장소로서만 제공되는 경우가 많음. 말하자면 공연예술 유통의 과정에 소극적으로 참여할 뿐 생산자와 소비자를 효율적으로 매개하여 생산을 원하는 방향으로 촉진하고, 소비를 늘이는 역할을 제대로 하고 있지 못함. 수요 증대를 위한 측면을 보아도 각 예술단체가 개별적으로 관객을 관리하고, 홍보와 마케팅까지 담당하게 되면서 역할 분담이 전문적으로 이루어지지 못함. 따라서 예술단체의 입장에서도 극장의 입장에서도 중, 장기적인 관객개발을 위한 활동의 일관성이 결여될 수밖에 없음
- 따라서 상주단체제도를 통해 극장은 하드웨어를 제공하며, 다양한 경영, 기획 관련 서비스를 제공하고 예술

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

단체는 그 안에 담겨질 예술작품의 안정된 생산과 함께 극장 운영에 활기를 가져올 수 있음

- 극장이 프로그램을 후원해서 지역사회에 일정 정도 역할을 해야 하는 중요한 이유는,
  - 첫째, 예술인의 양성
  - 둘째, 새로운 관객 특히 젊은 관객을 개발
  - 셋째, 그들에 의해 미래의 문화예술이 이루어짐. 이는 청소년, 어린이들을 대상으로 한 교육을 통해 국민의 문화 향수 능력을 높인다는 문화 행정의 중요한 핵심을 이루기도 하고 예술 경영적 측면에서의 관객개발의 필수적인 전제가 되기도 함
- 다시 말해 공연장은 공연예술 창조자가 공연예술 향수자와 만나는 장소임과 동시에 공연예술의 교육과 훈련이 이루어지는 교육기관임. 이로써 극장의 사회적 역할이 확대될 수 있는데, 극장은 지역주민의 정서적·예술적 욕구를 충족시키는 공공적 역할을 담당하게 됨

### (3) 지역사회 발전

- 이제 극장은 단순히 문화예술이 이루어지는 장소에 머무르지 않음. 개개인의 시민에게 예술을 향수할 수 있는 기회를 제공하고 개인은 이를 감상하고 즐기므로써 그 지역에 사는데 만족도를 더함. 또한 관객은 동일한 체험을 하게 되면서 그들이 극장에서 얻게 되는 감동과 체험의 내용은 직접적으로 관객의 인식기능과 정서에 작용. 따라서 공연장은 사회적으로 존재의 당위성을 획득하기 위해, 또한 지역주민이 정서적·예술적 욕구를 충족시키기 위해 나름대로의 독자적인 이념을 갖고 분명한 방향을 설정해야 함. 이러한 이념에 맞는 예술단체와의 협력은 공연장의 사회적 역할을 증대하는 효과를 가져옴
- 극장이 지역사회에 미치는 경제적 효과 또한 무시할 수 없음. 멀카히(Kevin V. Mulcahy)의 논문에 따르면 예술에 의한 경제적 효과는 크게 4가지
  - 먼저 예술활동에 의해 발생하는 일차적인 소비에 따른 직접적인 이익
  - 이것이 지역경제에 투입되면서 파급시키는 간접적인 이익
  - 그밖에 예술활동에 부가되는 예술외적인 활동에 의해 발생하는 파생적인 이익
  - 마지막으로 예술이 존재함으로 만들어내는 문화적 발전이라는 질적인 이익
- 이러한 분류에 따를 때, 예술의 진정한 중요성은 직·간접적인 경제적 영향뿐만 아니라 파생적인 영향과 질적인 영향이 더욱 강조됨을 확인. 무엇보다도 그 지역에 사람들을 유인하는 요소 중 예술의 효과는 강력한 것. 예술 기관이 지역에 미치는 가장 큰 효과는 그 지역 주민이나 방문자, 비즈니스 등에 대한 유인 효과를 증대시킴으로써 도시 자체의 가치를 높이는데 중요한 요소가 됨

## 2. 상주단체의 유형과 사례분석

### 1) 극장과 예술단체의 관계

#### (1) 전속단체

- 전속단체(in-house paid ensemble)란 극장과 예술단체가 한 지붕아래 ‘동체’ 관계로 존재하는 것을 말하는데, 서구에서는 대개 예술단체가 극장을 예술활동의 본거지(home theatre)로 소유하는 형태로 존재함. 이에 비하여 국내에서는 국공립극장이 예술단체를 산하단체로 거느리고 단원들의 보수를 직접 지급하는 형태임. 전속단체는 안정적인 공공재원을 기반으로 예술창작에 전념할 수 있다는 장점이 있는 반면에 예술활동의 규모와 상관없이 막대한 고정비용이 지출된다는 약점이 있음. 서구에서도 이런 연유로 전속단체의 형태보다는 극장이 단원들에게 임금을 지불하지 않는 상주단체(in-house unpaid ensemble)로 변화되고 있는 경우도 많음. 극장과 예술단체가 하나의 조직인 사례로 ‘파리국립오페라단’을 들 수 있는데, 이 단체는 가르니에 극장과 바스티유 오페라극장을 소유하고 있을 뿐 아니라, 이를 위한 예술인력과 극장운영을 위한 행정인력, 기술 인력까지도 포함하여 구성됨
- 오페라나 연극 일부와 거의 모든 무용, 오케스트라 등의 전속단체는 대개 일정규모의 고정단원을 보유(양상블 시스템)하고 있어, 고유의 예술적 특성을 유지하는 것이 가능하고 이를 기반으로 지역의 관객들과 함께 공연의 내용과 형식에 대해 진지하게 논의할 수 있는 장점이 있으며, 양상블을 이루는 단체는 지역의 사회적, 문화적 구조를 대표하게 됨. 물론 상주단체라 하더라도 무용, 오케스트라 단체 등은 양상블 시스템을 갖고 있는 단체가 많음
- 그러나 전속단체 체제의 극장운영에 있어 문제가 될 수 있는 것은
  - 첫째, 양상블 체제에서는 경력이 많은 단원과 신입 단원과의 출연료 차이가 너무 큼. 전자의 효율성이 후자보다 대부분의 경우 기대에 못 미침
  - 둘째, 양상블의 세대교체가 자유롭지 못함
  - 셋째, 과도한 고정비용 때문에 극장 재정의 압박요인이 될 수 있음
- 그런 이유로 2000년대 들어서면서 유럽 유수의 극장에 소속된 전속단체의 양상블 규모를 줄이기도 하고 국공립극장 자체가 외부 민간재원을 끌어들이거나 수익사업이 가능한 민간 법인으로 전환하는 추세도 강함. 우리나라 국공립예술단체가 갖는 문제점과 유사한 경우라고 할 수 있음

## (2) 상주단체

상주단체는 크게 극장공간을 임대하는 유형과 예술적 연계가 강한 유형으로 나눌 수 있음

### ① 극장임대 유형(Tenant Relationship)

- 임대조건에 근거하여 예술단체가 극장을 사용할 모든 권리를 가지고 독립적으로 운영하는 형태로 ‘로열 셰익스피어극단(이하 RSC)와 바비칸센터’, ‘링컨센터와 메트로폴리탄오페라’의 사례가 있음
- 먼저 전자의 사례를 살펴보면, RSC는 2002년 상주단체 자격을 포기할 때까지 바비칸센터 공간의 일부를 운영하는 형태를 취하고 있었음. 그 바탕에는 ‘RSC는 장기적인 계획을 세울 수 있는 확고한 공간이 필요하고 바비칸센터를 세운 The Corporation은 극장에 실질적인 지식과 경험이 있는 지명된 거주자가 필요’했기 때문. RSC는 1,166석의 바비칸극장(The Barbican Theatre)과 200여석의 피트(The Pit)를 연중 7개월 사용하고, 그 외 연중 5개월은 바비칸센터가 직접 사용. 또한 RSC는 사무실 공간을 연중 사용하는데 센터는 형식적이라 할 수 있는 낮은 임대료와 건물관리비를 받음으로써 간접적으로 단체를 지원하였음
- 극단은 자체운영, 기술요원을 가지고 있으며, 바비칸센터는 매표업무와 건물보수 관리업무만을 지원. RSC는 일년에 한 번씩 프리젠테이션을 갖기는 했지만, 자체적으로 완전히 짜여진 프로그램을 공연하기 때문에 RSC와 바비칸센터 사이에는 기획운영에 관한 토론이나 회의는 거의 없었음
- 유사한 사례로 메트로폴리탄 오페라단이 있는데, 이 단체는 메트로폴리탄 오페라하우스(Metropolitan Opera House)를 링컨센터로부터 임대받아 운영, 관리. 결국 예술단체는 저렴한 비용으로 극장을 임대·운영하는 형태이고 극장운영이나 프로그램 구성 등 기획, 마케팅 등을 독자적으로 실행하는 형태임

### ② 극장과 예술연계 유형(Arts Relationship)

- 우리가 다루고 있는 상주단체 유형과 가장 흡사한 형태로 이 유형은 극장이 단체를 지원하는 것을 기본 개념으로 함. 사례를 살펴보면 ‘바비칸센터와 런던 심포니 오케스트라(이하 LSO)’를 볼 수 있음. 센터는 LSO의 음악예술 자체에 자금을 지원한다는 개념으로, LSO는 일년에 85회 센터에서 연주회를 개최한다는 조건으로 입장권 총 판매액의 75%를 바비칸 센터로부터 지원금 형식으로 받음. 다시 말하면 LSO의 사업인 오케스트라단원이 바비칸센터에 상주하는 것이 아니라 연간 정기적인 예술행위를 바비칸센터에서 해야 한다는 조건이며, 오케스트라가 사용하는 사무실 이외에 건물관리에 대한 책임은 없음. 바비칸센터 홀의 기술과 운영을 센터 자체에서 맡으므로 LSO가 바비칸센터에서 연주 할 때 필요한 모든 기술적인 것과 운영적인 것은 바비칸센터에 의해 이루어짐

- 이 경우 앞의 유형과는 달리 LSO와 바비칸센터는 한 달에 한 번씩 비정규회의를 통하여 운영과 기획을 토론. LSO는 바비칸센터 자체의 기획회의에도 참석하는 경우가 있으며, 이는 프로그램이 겹치거나 중복되는 것을 피하기 위한 것임. LSO의 경영감독이나 지휘자가 바뀔 때에는 계약상 바비칸센터에 통고를 해야 하며 사전에 토론하는 것이 관행
- 유사한 사례로 링컨센터를 살펴보면, ‘뉴욕필하모니 오케스트라’ 는 연간40주 이내로 에브리피셔홀(Avery Fisher Hall)을 우선적으로 사용하는 상주단체 개념. 그들의 협약 1조를 살펴보면 “링컨센터와 필하모닉은 링컨센터의 사명을 성공적으로 달성할 수 있도록 최선을 다하고 지원한다” 고 명기되어 있어 상당 부분 극장 중심 유형임을 확인 할 수 있음
- 그들의 협약내용을 요약하면,
  - 첫째, 링컨센터의 상주단체로서 최고의 예술성과 공공서비스 확대에 헌신
  - 둘째, 상주단체간, 상주단체와 링컨센터간의 협조적이며 우호적인 업무관계를 전제. 협조관계는 예술의 헌신, 예술의 창의성, 경영의 효율성, 공연예술인의 전문성 훈련, 대중의 예술참여 기회 확대와 만족 등임
  - 셋째, 상주단체는 공연예술 공간으로서의 링컨센터가 갖는 중요성을 인정
- 결국 링컨센터의 사례를 살펴보면, 단체와 극장간 서로의 존재를 인정하면서 예술성과 경영적 성과를 높이기 위해 협조한다는 내용이 핵심. 따라서 뉴욕 필하모닉은 예술적 사명, 재정과 행정업무, 그리고 정책에 관하여 어떠한 간섭과 제약을 받지 않고 자치권을 행사

### (3) 파트너십(Partnership)

- 앞에서 살펴본 LSO와 바비칸센터 등의 사례에서 나타나는 관계는 결국, 극장은 기술과 운영 등을 지원하고 단체는 예술프로그램을 제공하여 두 단체가 ‘장기적인 파트너십’ 을 형성하는 것임. 또 다른 파트너십 관계는 바비칸센터가 로열셰익스피어컴퍼니(RSC)와 결별 후 다양한 예술단체와 맺고 있는 단기간의 예술적 협력 관계에서 더 극명하게 나타나고 있음<sup>1)</sup>
- RSC와 상주관계를 청산한 바비칸센터는 다양한 예술단체와 파트너십 관계를 구축하여 단기간 동안 여러 단체를 번갈아가며 프로그램 협력을 하고 있음. 바비칸센터의 새로운 예술 파트너로는 이미 고전과 현대 발레

1) 1982년부터 2009년까지 27년간 바비칸센터와 상주단체 계약을 하고 두 개의 극장을 전용공간으로 사용하던 RSC는 계약기간을 7년이나 앞두고 2002년 비비칸을 떠나게 됨. 계약기간이 남아 있었음에도 불구하고 양측이 결별한 이유는 분명한 것 같음. 이미 1997년부터 1년에 7개월만 상주하기로 계약을 바꾼 바 있는 양측이 이번에 아예 갈라서기로 한 발단은 상호 몰이해에 의한 불화에서 비롯되었던 것으로 보이니(바비칸센터 25년사 참조), 극장의 입장에서는 하나의 단체가 장기간 많은 공간을 점유하는 것 보다는 많은 단체를 통해 예술적 다양성을 확보하려는 의도가 있었고, 예술단체의 입장에서도 한 곳에 고정으로 있는 것보다 다양한 지역에서 더 많은 관객이나 재원에 다가갈 수 있다는 점이 작용한 것으로 볼 수 있음(이용관 외, “아시아예술극장 운영방안설계”, pp.553-554, 2008)

중심의 예술단체인 Michael Clark Company(2004-2005), Cheek by Jowl 극단(2004-2005), Fabulous Beast Dance Theater(모던발레, 2007) 등이 거쳐 갔으며, 앞으로도 더욱 다양한 파트너들이 등장할 것으로 보임. 이밖에도 많은 영국의 지역 Receiving Theater(미국의 Presenting Theater와 같은 개념으로 제작중심이 아니라 초청공연과 대관 중심의 극장)들과 유명예술단체의 파트너십 사례는 많이 있음. 즉, 맨체스터의 Lowry Center와 Royal National Theatre, Rambert Dance Company, Birmingham Royal Ballet, Opera North, Halle Orchetra의 공간을 점유하지 않는 파트너십 관계는 장기적이며, 런던 남쪽의 휴양도시 브라이튼의 Brighton Dom에는 해마다 London Philharmonic이 찾아와 공연은 물론 학교예술교육을 같이 하고 있음<sup>2)</sup>

- 파트너십(Partnership)이란 상주단체가 공간사용에 관한 권한을 장기간 갖는 것이 아니라 일정 기간 동안 공연 등 특정사안에 대하여 협력관계를 형성하는 것을 말함. 공간사용의 유연성이나 예술적 다양성 확보의 희생위에 서있는 상주관계 유지의 큰 축은 단체의 예술적 우수성과 공공에 대한 서비스 그리고 상호 재정적 기여인데 이것이 모호할 경우 갈등이 일어날 소지가 크다고 할 수 있음. 이런 불안정에서 벗어나는 것은 오히려 유혹이 될 수도 있음. 극장은 한두 개 예술단체의 작품 성향보다는 고객을 위해 보다 예술적 다양성을 추구할 수 있으며, 예술단체는 고정된 공간에서의 행동의 제약에서 벗어나 다양한 지역의 극장과 협력이 가능한 길이 얼마든지 열려 있기 때문임
- 결국 예술단체가 일정기간 고정적으로 극장 공간을 점유하는 것이 아니라, 그런 부담 없이 예술적 관계로만 자유롭게 만났다 헤어지는 것이 ‘단기적 파트너십’ 관계라 할 수 있음. 이를 통해 극장도 예술적 다양성을 확보하게 되며 예술단체도 공간의 다양화를 통해 여러 지역의 관객과 만나는 선택이 가능하게 됨

## 2) 공연장 상주단체 국내사례 분석

- 앞서도 언급한 것처럼, 지금까지 국공립예술단체의 경우 극장에 전속단체로 소속되어 있는 경우가 대부분. 그러다가 2000년부터 오페라단, 발레단, 합창단 등 3개 국립예술단체가 재단법인으로 독립, 예술의전당으로 이관, 상주단체가 됨으로써 그 관계유형의 변화가 시작됨. 이후 몇몇 예술단체가 지역의 문화예술회관과 협약을 통해 상주단체화 하면서, 실험적이거나 이 유형이 발전. 다음과 같은 대표적인 사례를 통해 제도의 장단점과 문제점을 고찰해 봄

### (1) 사례 A : 예술의전당과 3개 국립예술단체

- 국립 세 단체(국립오페라단, 국립발레단, 국립합창단)는 예술의전당 상주단체로 되어있지만 문화체육관광부

2) 이용관 외, “아시아예술극장 운영방안설계”, pp.500-554, 2008

로부터 직접 예산을 지원받음. 동시에 극장과 연계성은 낮은 편. 임대료 및 관리비, 대관료 등은 일반 예술단체와 마찬가지로 납부하고 대관 신청에 우선권을 주며, 극장에서는 무대 스태프를 제공. 이런 이유로 인해 3개 단체는 상주단체의 지위를 가짐에도 불구하고 실제로는 대관공연을 하는 단체와 차별성 있는 이미지를 구축하지 못함

● 상주 조건은,

- 국립 세 단체는 매년 예술의전당과 임대계약을 체결하여 임대료 및 관리비를 납부
- 예술의전당은 국립 세 단체에 상주공간(사무실), 공연장, 무대 및 극장 스태프를 제공
- 국립 세 단체가 예술의전당 무대를 대관하는 경우 일반 예술단체와 마찬가지로 대관료를 납부. 다만 공연 일자 배정 시 일반 예술단체보다 먼저 대관 신청하도록 기회를 제공하며, 대관 신청에 우선권 부여

● 2010년에 들어서면서 문화체육관광부의 강력한 지원에 힘입어 예술의전당에서 국립예술단체 위상이 높아지고 있고 극장공간의 활용도 활발해지고 있는 상황. 이에 대한 부정적인 측면이 언급되고 있기는 하나 이후 지속적으로 고찰할 필요가 있을 것임

## (2) 사례 B : 예술의전당과 코리안 심포니 오케스트라

● 코리안 심포니 오케스트라는 국립극장 전속교향악단으로 운영되었으며, 1989년 사단법인으로 변경. 2001년 재단법인으로 독립하여 현재 예술의전당과 상주계약을 맺음. 민간 법인단체이지만 예술의전당 사장이 이사장을 겸직. 그러나 예술의전당에 상주하고 있는 3개 국립 예술단체(국립오페라단, 국립합창단, 국립발레단)에 비해 지원이 충분하지는 않은 것으로 보임

● 코리안 심포니 오케스트라와 예술의전당과의 상주약정내용을 보면

- 코리안 심포니 오케스트라단은 예술의전당 공연에 참여
- 상주 사무실 임대료는 코리안 심포니 오케스트라가 기획공연에 연 1회 출연함으로써 이를 상계함
- 연습공간(리허설룸)은 사용상 우선권을 주되 사용료 지불
- 공동관리비 지불

● 지금까지 대관공연을 포함하여 예술의전당 공연 중 오케스트라가 필요한 공연의 80% 정도를 코리안 심포니 오케스트라가 담당. 단체의 위상이 확실한 편. 현재 문화체육관광부로부터 25억 원의 지원금을 받음. 점차 지원금의 액수가 증가하고 있으며, 이로 인해 순수한 민간단체라고 하기보다는 공공성을 많이 확보하고 있는 것으로 평가됨

### (3) 사례 C : 과천시민회관과 서울발레시어터

- 서울발레시어터는 국내 대표적인 민간 직업발레단으로서 2002년 3월 과천시 시설관리공단과 상주계약을 체결하여, ‘극단 모시는 사람들’ 과 함께 과천시민회관에 상주, 상주계약관계를 오래 유지하고 있는 사례가 됨. 단장, 사무직원 8명과 40여명의 무용수로 구성되어 있는 서울발레시어터의 상주계약 기간은 1년 단위이고 사무실 및 자료실은 임대료를 납부. 연습실은 단체의 대표작 1개 작품이상(총4회 이상) 출연조건으로 무료로 사용. 과천시민회관 공동사업으로는 ‘재미있는 발레’ ‘발레아카데미’ ‘공동기획공연’ 등을 추진
- 연도별 공연실적을 보면 2005년에 25일 38회, 2006년에 6일 7회, 2007년 6일 8회, 2008년에 3일 5회를 개최. 매년 공연 횟수가 감소되고 있는 것을 알 수 있으며 그 원인은 공단과 예술단체의 노력에도 불구하고 수요자가 급감한데 따른 것이며, 이를 극복하기 위한 방안으로 공연 횟수보다는 공연의 질 개선 및 상주예술단체와 함께 마케팅을 전개할 계획임. 2009년 경기도에서 시범 운영한 상주단체 지원제도에 의해 상주단체로 선정되었고, 이후로 보다 많은 지원과 혜택을 받고 있음

연도별	일 수	횟 수	입장료수입	관람인원
2005년	25	38	73,633	16,948
2006년	6	7	8,348	1,958
2007년	6	8	9,301	2,430
2008년	3	5	6,705	1,814

### (4) 사례 D : 군포시문화예술회관과 프라임필하모닉 오케스트라

- 사단법인 프라임필하모닉 오케스트라는 1997년 창단된 민간 예술단체로서 교향악 및 오페라, 발레 등 극음악 반주 전문 오케스트라. 2000년 4월 이전에는 유니버설 발레단의 반주를 담당하는 상주단체로 활동하였음. 현재 50명의 상임단원이 있고 군포시문화예술회관 내 사무실, 연습실을 임대 사용
- 군포시의 지원기준을 보면 매년 행사 개최 보조금 지원계획에 따라 지역 내 또는 지역 외 공연 시 ‘군포’ 프라임필하모닉 오케스트라 명칭사용 협약을 체결하여 운영. 2007년 군포 프라임필하모닉 오케스트라의 운영성과를 보면 군포시에서 2억 원을 지원하여 신년음악회 등 10회에 걸쳐 연주회를 개최. ‘군포’ 프라임필하모닉 오케스트라라는 명칭을 사용함으로써 시립교향악단 보유에 준하는 활동을 통해 대내외적으로 군포시 이미지를 홍보하는 효과. 이 단체 역시 2009년 경기도 상주단체로 선정되어 운영의 안정성을 확보해나가

고 있음

- 군포시문화예술회관에서 프라임필하모닉 오케스트라를 상주단체로 운영하는 방식은 일반적으로 국내외의 극장에서 상주단체를 운영하는 점과 상당히 다른 점을 찾을 수 있음
- 그 계약 내용을 보면,
  - 군포시 보조금관리조례에 의해 연간 공연계획서를 첨부한 보조금을 신청 받아 총 보조금액을 확정하고 공연 때마다 보조금을 교부받는 방식으로 사업비 지원
  - 협약서를 작성하여 군포시 관내·외에서의 공연 시 ‘군포 프라임 필하모닉 오케스트라’ 라는 명칭을 사용함으로써 군포의 지역 이미지 홍보와 문화예술 도시로서의 위상을 정립해 나감
- 이와 같이 군포시는 국내 정상급 수준의 프라임필하모닉 오케스트라에 연간 오케스트라 공연을 위탁하여 연주회를 개최함으로써 다른 지방자치단체에서 운영하는 시·구립교향악단에 비해 예산절감을 하면서도 큰 성과를 얻음

#### (5) 사례 E : 마포아트센터와 여성국악실내악단 다스름

- 2007년 마포문화재단이 설립되면서, 4개 단체를 연고단체로 극장과 연결함. 그 중 한 단체가 ‘다스름’이며 극장은 연간 2회 공연장 무료대관과 함께 사무실과 연습실을 제공. 단체는 마포구민을 위한 공연 중 총 5회 무료 출연(찾아가는 공연, 야외공연 등)을 제공. 그 외 공동기획 사업을 진행하고 있음. 이러한 극장과 단체의 연결은 우수한 사례로 평가되어 2009년도 각 단체별 서울시 인센티브 사업비 1천만 원을 지원받기도 함.
- 극장의 경우 단체 운영에 어려움이 있기는 하나, 연간 기획비 절감 효과만으로도 충분한 결과를 보고 있음을 평가함. 이후 상주단체 제도를 활용하여 3개 단체(화음첼버오케스트라, 서울오페라앙상블, 극단 민들레)를 상주단체로 확보하여 다양한 기획사업을 추진. 이후 교육프로그램, 인력양성 사업 등도 계획하고 있음

### 3. 공연장 상주예술단체 육성지원제도 현황

#### 1) 상주단체 육성지원제도 시행 현황

##### (1) 서울문화재단

- 이 제도는 2008년까지 이루어졌던 예술단체 집중육성지원 제도를 발전시켜 ‘상주단체 지원제도’로 확정된 것임. 사업목적은 한마디로 표현하면 ‘공연장과 예술단체의 파트너십’을 이루는 것. 이를 통해 우수한 콘텐츠를 확보하고 그 결과 관객개발의 효과를 얻으려함. 이 지원에는 우선 모든 공연장과 모든 예술단체가 지원신청을 할 수 있지만 그 선정의 기준을 구체적으로 살펴보면 다음과 같음
- 공연장의 경우, 계획과 역량부분 평가
  - ‘계획’ 부분 평가
    - 공연장이 추구하는 고유의 기획 방향
    - 기획의도에 따라 선호하는 예술 프로그램 및 단체 유형
    - 협력 단체에 제공할 수 있는 사항
      - 발표 및 연습, 사무 공간 제공 여부
      - 협력 프로그램 운영 예산 매칭 계획
  - ‘역량’ 부분 평가
    - 공연장 시설 현황 : 공연장 가동률, 객석규모, 무대시설, 연습실 등
    - 공연장 운영 역량 : 예산, 기획·홍보 인력 보유 현황 등
- 예술단체의 경우는 지원 자격에 크게 제약이 없으며, 공연예술부분 전문단체로서 재단에서 선정한 공연장과 협력프로그램을 2년간 운영할 계획이 있는 단체로 넓게 규정하고 있음
- 두 단체의 파트너십 형성을 위해 공연장과 전문예술단체가 보다 안정적인 활동기반을 확보, 적극적인 관객개발을 유도하기 위하여 일정기간(상호 약정기간 또는 재단 지원기간)을 확보하도록 하고 있음. 이를 통한 시행 프로그램은 다음과 같이 유형화함
  - 공연장 및 예술단체의 고유 레퍼토리 개발·제작 및 이를 배포할 수 있는 사업
  - 이를 위한 예술단체 상주 프로그램 운영
  - 예술단체의 고정적인 레퍼토리를 공연장 여건에 맞도록 공동 기획
  - 적극적인 관객개발, 홍보·마케팅 프로그램 기획, 운영
  - 기타 상호 협력하여 진행하는 프로그램(교육 프로그램 포함) 등

- 앞에서 언급한 것처럼 일정 기간을 확보하는 것을 전제로 하므로 시행 첫 해는 기본적으로 지원기간을 2년으로 약정하고 있으며, 단 1년 단위의 성과평가를 통해 익년도 지원여부 및 지원금액을 조정하도록 하고 있음. 지원규모는 매칭 건수 당 5천만 원에서 1억 5천만 원으로 하며, 공연장 1개는 총 매칭건수 3건을 넘지 않도록 하고, 지원한도액을 3억 원으로 제한. 첫 사업기간은 2009년 9월에서 2010년 6월까지이며, 지원신청된 단체는 공연장 34곳 신청 중 10곳, 예술단체 총 135곳 신청 중 23곳임. 현재 중간성과에 대한 평가 및 분석이 이루어지고 있으며, 이를 통해 제도의 지속적인 발전을 모색함

## (2) 전국 현황

- 상주단체 지원제도는 현재 1년차를 넘어서려는 상황으로 정확하게 진단하기는 어려움. 더더욱 지방자치단체들의 경우 서울시의 경우를 사례로 하여 2010년도에 들어서서 이 사업을 시작하고 있는 상태이므로 앞으로의 향방을 유추하기는 쉽지 않음. 단지 이 장에서는 현재 시행되고 있는 이 제도의 기본 유형을 분석하는 것에 한정함
- 사업목표는 문화체육관광부의 지침에서 제시된 것과 특별한 차이가 없으며, 그 내용은 대체로 다음의 몇 가지로 요약됨
  - 첫째, 공연장과 전문예술단체간의 인적·물적 협력을 통해, 공연예술인들의 경제적 안정을 도모하고, 그들에게 창작공간을 확보해줌으로써 창작역량을 고양
  - 둘째, 예술창조력 고양을 꾀함으로써 공연장은 안정적인 레퍼토리 공연을 확보할 뿐 아니라 다양한 문화예술교육이 가능해짐으로써 관객개발 효과 제고
- 결국 다년간 지원을 통해 공연예술단체의 창작역량 강화와 극장의 대 관객 서비스 기능을 확대하려는 것. 우수 예술 프로그램이 창작될 것이라는 기대감과 함께 이것이 극장이나 단체 측 모두에게 대표 레퍼토리가 될 것이라는 점 등을 제도의 목적으로 언급할 수 있음. 여기에 부산의 경우 부가적인 내용이 포함됨. 이러한 협력 사업이 시민에게 문화예술 향유권을 제공하게 될 것과 또한 부산지역의 권역별 공연장 시설이 네트워크 되어 협력함으로써 지역민들에 대한 예술교육 지원, 주민들의 예술활동 참여기회 확대, 지역사회가 추구하는 문화예술 활동 활성화까지도 기대하고 있음
- 지자체별로 전체 사업비에는 다소 차이가 있으나 지원사항을 살펴보면 한 해 먼저 실시된 서울지역과 대체로 유사한 형태
  - 공연장 : 지원금의 20% 이내에서 협력공간운영, 기획·홍보 인건비 등
  - 예술단체 : 프로그램 제작경비 50%, 상주단체의 운영경비 30% 사용

## 제2장 상주단체 지원제도의 필요성과 현황

- 결국 공연장과 상주단체간의 상관관계는 다음의 표와 같이 나타남

〈표 4〉 공연장, 예술단체간 제공 내용	
〈공연장 제공〉	〈예술단체 제공〉
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 선대관 혜택</li> <li>- 대관료 면제</li> <li>- 사무실, 연습실 등 공간제공</li> <li>- 작품공동제작(마케팅, 기획지원)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연 일정횟수 이상 공연</li> <li>- 교육프로그램 운영</li> <li>- 공연장 운영 활성화</li> <li>- 티켓수익배분</li> </ul>

- 사업기간은 대체로 2년간 지속되지만 1차년도의 경우 2010년 12월까지로 제한하는 경우가 대부분. 단체별 지원금은 최대 1억 5천만 원을 넘지 않는 선에서 4~5,000만 원을 기본으로 함

〈표 5〉 2010 전국 공연장 상주예술단체 육성지원사업 시행 내용		
지역 (재단)	①추진목적	②사업기간
경기문화재단	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장과 전문예술단체 간의 인적·물적 협력을 통해 공연예술인들의 경제적 안정을 도모하고, 창작공간을 확보해 줌으로써 창작역량을 고양시킴</li> <li>■ 예술창조력 고양을 꾀함으로써 공연장은 안정적인 레퍼토리 공연 및 다양한 문화예술교육 등을 통해 관객개발 효과를 제고함</li> </ul>	
인천문화재단	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 다년지원을 통한 우수 예술 프로그램 창작기반 제공</li> <li>■ 창작공연, 대표 레퍼토리 제작을 통한 예술단체 역량 강화</li> <li>■ 공연장과 전문공연예술단체의 인적·물적 교류협력을 통한 상호 활성화</li> </ul>	1차년도 2010.5~2011.2
대전문화재단	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연예술단체와 문예회관·소극장 등 문화시설 간의 인적·물적 협력 관계 조성 지원을 통해 공연예술의 활성화 도모</li> </ul>	2010.3~2011.12
부산문화재단	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 예술단체는 안정적인 물적기반을 확보하고, 문예회관등 공연장 시설에서는 부족한 소프트웨어를 보완한다는 점에서 상호협력을 통한 지역사회의 문화예술 활성화에 촉매역할 기대</li> <li>■ 시민에 대한 문화예술 향유권 제공과 함께 부산지역의 권역별 공연장시설의 네트워크 협력을 통한 예술교육의 무상지원 주민들에 대한 예술 활동 참여기회의 확대 등 지역사회가 추구하는 문화예술 활동의 활성화기여</li> </ul>	2010.4~2011.12
대구문화재단	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장과 공연예술단체 간 인적, 물적 협력을 통해 창작공간을 확보해 줌으로써 창작역량을 강화</li> <li>■ 예술창조력 고양을 통하여 공연장은 안정적인 레퍼토리공연 및 다양한 문화예술교육 등을 통해 관객개발 효과를 제고함</li> </ul>	1차년도 2010.4~2010.12 2차년도 2011.3~2012.12
강원문화재단	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장과 공연예술단체 간 인적·물적 파트너십을 통해 공연예술의 활성화 도모</li> </ul>	
울산광역시	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 문예회관·공연장과 공연예술단체의 파트너십을 통한 관객개발</li> </ul>	1차년도 2010.5~2010.12
경상북도		1차년도 2010.4~2010.12
충청북도		1차년도 2010.5~2010.12 2차년도 2011.3~11.12

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

지역 (재단)	③사업비	④지원사항	⑤선정내용
경기 문화 재단	총 14억 (2010년 신규선정 10억) 지원한도 : 사업당 최고 1억 5천 (1개 공연장당 최대 3건, 3억 원 이하 선정가능)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상주제도 운영경비: 기획홍보인력 인건비, 상주단체 프로그램 홍보비, 상주 공간 리노베이션 비용, 상주 공간 임차비용 등 (총지원액의 20%한도 내)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상주 프로그램 제작경비: 공연제작비, 교육 프로그램 운영비 등</li> <li>- 단체운영 필요경비: 정규단원·행정인력의 인건비등(총 지원액의 30%한도 내)</li> </ul> </li> </ul>	공연장 9건 단체 11건
인천 문화 재단		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시설비, 임차료, 대관료 등 공연장에 필요한 경비 (전체 지원금액의 30%이내)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 무대제작비, 홍보비, 조명음향 디자인비, 출연(연주)료, 작품료, 저작권료, 행사 보조요원 수수료 등 공연제작에 소요되는 직접경비 일체 및 재료비, 강사비 등 교육 프로그램운영에 소요되는 직접경비 일체 (전체 지원금액의 50% 이상)</li> <li>- 정규단원, 기획·행정인력의 인건비 등 단체운영에 소요되는 필요경비(전체 지원금액의 20% 이내)</li> </ul> </li> </ul>	
대전 문화 재단	단체별 연간 4천만 원 ~1억 원 내외	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시설비, 임차료, 대관료 등 공연장에 필요한 경비 (전체 지원금액의 20%이내)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 무대제작비, 홍보비, 조명음향 디자인비, 출연(연주)료, 작품료, 저작권료, 행사 보조요원 수수료 등 공연제작에 소요되는 직접경비 일체 및 재료비, 강사비 등 교육 프로그램운영에 소요되는 직접경비 일체(전체 지원금액의 50% 이상)</li> <li>- 정규단원, 기획·행정인력의 인건비 등 단체운영에 소요되는 필요경비(전체 지원금액의 30%이내)</li> </ul> </li> </ul>	공연장 2건 단체 2건
부산 문화 재단	총 4억 공연장-예술단체 구성 사업당 5천만 원 ~ 1억 5천만 원 지원 (사업규모와 장르특성에 따른 차등지원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공연시설비, 대관료, 기타공연에 필요한 경비, 임차료 (전체 지원금액의 20%)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체(전체 지원금액의 30%)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 행사보조원 수수료 등 공연제작에 소요되는 직접경비 일체 기타 재료비·강사비 등 교육프로그램 운영에 소요되는 직접경비 일체</li> </ul> </li> <li>■ 공연예술주체(공연장 또는 공연예술단체, 전체 지원금액의 50%)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 무대제작비 홍보비 출연(연주)료 조명·음향 디자인비 작품료</li> </ul> </li> </ul>	공연장 4건 단체 5건

## 제2장 상주단체 지원제도의 필요성과 현황

지역 (재단)	③사업비	④지원사항	⑤선정내용
대구 문화 재단	일반 상주 5천~1억 원  프로그램 상주 3천~5천만 원	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공간 유지보수비, 기획·홍보 인건비(전체 지원금액의 20%)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체(전체 지원금액의 30%)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 단체운영경비(정규단원 및 행정인력 인건비), 창작활동경비(소모성 기자재 구입)</li> </ul> </li> <li>■ 공연예술주체(공연장 또는 공연예술단체)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 협력 프로그램 제작, 작품 제작 및 마케팅, 프로그램 개발 운영(전체 지원금액의 50%)</li> </ul> </li> </ul>	공연장 7건 단체 7건
강원 문화 재단	4억 원 (매칭 건당 최대 1억 원 지원)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상주제도 운영경비: 협력공간운영, 기획·홍보 인건비 등(지원금의 20% 이내)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 프로그램 제작경비: 협력 프로그램 창작 및 공연, 제작·마케팅비 등</li> </ul> </li> <li>- 상주단체 운영경비: 정규단원 및 행정인력 인건비 등(지원금의 30% 이내)</li> </ul>	
울산 광역시	2억	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상주제도 운영경비: 협력공간운영, 기획·홍보 인건비 등(지원금의 20%이내)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 프로그램 제작경비: 협력 프로그램 창작 및 공연, 제작·마케팅비 등</li> </ul> </li> <li>- 상주단체 운영경비: 정규단원 및 행정인력 인건비 등(지원금의 30% 이내)</li> </ul>	공연장 3건 단체 5건
경상 북도	2억 2~3개 단체 연간 5천만 원 ~1억 원 내외	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상주제도 운영경비: 협력공간운영, 기획·홍보 인건비 등(지원금의 20% 이내)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 프로그램 제작경비: 협력 프로그램 창작 및 공연, 제작, 마케팅비 등</li> </ul> </li> <li>- 상주단체 운영경비: 정규단원 및 행정인력 인건비 등(지원금의 30% 이내)</li> </ul>	공연장 4건 단체 4건
충청 북도	2억	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공연장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시설비, 임차료, 대관료 등 공연장에 필요한 경비(전체 지원금액의 20%내외)</li> </ul> </li> <li>■ 예술단체               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 무대제작비, 홍보비, 조명음향 디자인비, 출연(연주)료, 작품료, 저작권료, 차량임대료, 행사보조요원 수수료 등 공연제작에 소요되는 직접경비 일체(전체 지원금액의 50% 내외)</li> </ul> </li> <li>- 정규단원, 기획·행정인력의 인건비 등 단체운영에 소요되는 필요경비(전체 지원금액의 30% 내외)</li> </ul>	

## 2) 상주단체 지원제도의 시사점

- 관객과 예술이 만나는 장소이며, 이로써 공연예술문화가 꽃필 수 있는 장소가 극장. 좋은 예술작품이 있어도 공간이 없으면, 즉 장터가 없으면 소비자를 만나기 어려움. 공간이 세워져도 그 곳을 채워줄 좋은 작품이 없다면 관객은 찾지 않을 것임. 결국 극장과 예술단체는 별개로 존재할 수 없으며, 다양한 측면에서 밀접한 관계를 맺을 수밖에 없음
- 그러나 지금까지 상주단체라 지칭된 경우, 많은 단체가 대관공연을 하는 단체와 차별성 있는 이미지를 구축하지 못함. 심지어는 전속단체와 상주단체, 입주단체의 구분에 혼란이 있었음. 특히 전속과 상주의 경우는 비교적 구분이 가능하였으나, 상주와 입주단체의 경우는 불분명하여, 몇몇 사례는 입주단체의 수준에 머무름. 단순히 극장은 상주공간(사무실), 공연장, 무대 및 극장 스태프를 지원하고 단체는 대관료를 납부하나 대관 신청시 우선권을 받는 경우가 있고, 일정한 프로그램을 전제로 지원금을 받는 수준
- 이제 상주단체는 입주단체에서 벗어나야 하고, 극장은 예술작품이 만들어지는 데 중요한 역할을 담당해야 함. 또한 극장은 대관에 의존하여 단순히 생산자가 소비자를 만나는 장소로서만 제공되는 경우에서 벗어나야 함
- 무엇보다 상주단체제도가 발전하기 위해서는 공연장과 상주단체간의 단순한 프로그램 제공의 관계를 넘어 공동기획을 통한 시너지 효과를 목표로 하지 않으면 안 됨. 이를 위해서는 먼저 공연장이 자신의 문화적 지향점을 확립할 필요가 있음. 그렇지 않은 경우 공연장과 단체의 비전이 충돌하는 경우가 발생. 또한 상주단체 역시 공연장과 공동기획에 충실히 임할 수 있는 자세 필요
- 이로써 얻을 수 있는 기대효과는 무엇보다도 그 지역으로 돌아감. 군포시의 사례에도 알 수 있듯이 예술단체는 지자체의 이미지를 홍보하는 효과를 갖고 있음. 각 나라를 대표하는 서구의 유명 예술단체들은 자신이 머무르는 극장과 하나의 이미지를 공유하면서 특별한 관계를 맺고 있는 경우가 많음. 이들은 홈시어터인 해당 극장에서 연간 수십 회의 공연을 함으로써 극장과 단체가 협력하여 동반 성장하는 모습을 보임.
- 그러나 과천시와 같은 경우에서 보는 바와 같이 예술단체의 노력에도 불구하고 수요자가 급감하는 사례도 있음. 단순히 순수한 예술작품만으로는 지역과 예술단체의 연합이 원활하지 않을 수도 있다는 것. 이를 극복하기 위한 방안으로 공연 횟수보다 공연의 질 개선, 교육프로그램 등 다양한 기획공연 및 상주예술단체와 함께 홍보와 마케팅을 전개할 필요성도 있음
- 링컨센터의 사례에서도 찾아 볼 수 있듯이 전제되어야 할 것은 서로에 대한 존중. 단체와 극장간 서로의 존재를 인정하면서 예술성과 경영적 성과 모두를 높이기 위해 협력하려는 자세가 기본적으로 갖추어져야 할 것임



### 제3장

## 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

1. 상호 협약내용 분석
2. 설문조사 결과 분석
3. 현장 실사 및 심층그룹인터뷰  
분석
4. 설문조사 및 인터뷰 종합분석



## 제 3 장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

### 1. 상호 협약내용 분석

- 각 공연장과 공연장에 상주대상으로 선정된 예술단체는 상호 협약체결
- 체결된 협약에 따라 각자가 제공하고 이행해야 할 조건이나 의무 등을 명시
- 계약의 해지나 손해배상에 관한 조건 명시
- 협약서에 사무공간, 연습장 등 공간의 제공, 수익배분, 지원금의 지급 등에 관해 구체적 내용 명시 필요

#### 1) 협약체결 현황

- 협약체결 대상 : 공연장 상주예술단체 육성지원사업으로 선정된 10개 공연장과 23개 예술단체간 협약서 체결
- 협약의 기간은 2009년 9월 또는 10월부터 2010년 6월 30일까지로 약 9개월간임

**<표 6> 서울문화재단 상주예술단체 육성지원사업 협약체결 현황**

계약의 '갑' (공연장)		협약(체결)기간	계약의 '을' (예술단체)	
1	노원문화예술회관	' 09.10.01-' 10.6.30	1	이원국발레단
			2	TIMF앙상블
2	서대문구도시관리공단 (서대문문화회관)	' 09.10.23-' 10.6.30	3	사다리움직임연구소
3	성동구도시관리공단 (소월아트홀)	서울문화재단의 사업효력 발생시점-종료시점까지 ※ 협약체결: ' 09.10.21	4	숙명한국음악원
			5	(사)서울심포니오케스트라
4	(재)강남문화재단 (강남구민회관)	' 09.09.30-' 10.6.30	6	(사)한국페스티벌앙상블
			7	OTM오페라컴퍼니
			8	카로스타악기앙상블
		' 09.09.28-' 10.6.30		

## 제3장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

계약의 '갑' (공연장)		협약(체결)기간	계약의 '을' (예술단체)	
5	(재)구로문화재단 (구로아트밸리 예술극장)	' 09.11.01-' 10.6.30	9	극단 사다리
			10	(주)노리단
			11	(사)서울레이디싱어즈
6	(재)국립중앙박물관문화재단 (극장 용)	' 09.9' 29-' 10.6.30	12	NOW무용단
			13	국악뮤지컬집단 타루
			14	댄스시어터 온
7	(재)마포문화재단 (마포아트센터)	' 09.11.30-' 10.6.30 ' 09.12.04-' 10.6.30 ' 09.11.30-' 10.6.30	15	서울오페라앙상블
			16	(사)화음
			17	극단 민들레
8	서강대학교 커뮤니케이션 센터 (서강대학교 메리홀)	' 09.09.28-' 10.6.30(1차년도) ' 11.6.30(2차년도)	18	이경옥무용단
			19	극단 수레무대
			20	댄스시어터 까두
9	성미산마을극장	' 09.09.28-' 10.6.30	21	극단 노름마치
			22	극단 드림플레이
10	LG아트센터	' 09.10.01-' 10.6.30	23	극단 죽도록달린다
<b>계 10개 공연장-23개 예술단체</b>				

## 2) 협약의 주요 내용

〈표 7〉 서울문화재단 공연장 상주예술단체 주요 협약 내용		
조 문	주 요 내 용	비 고
전 문	협약 당사자 및 협약체결의 사유 명시	갑-공연장 을-예술단체
목 적	협약 당사자간 원만한 운영을 도모하기 위해 각각의 의무 및 권한을 명백하게 하기 위함	
갑, 을의 권리와 의무	갑 : 공연공간, 연습실, 사무공간 등의 유·무상 제공, 홍보 및 마케팅 전담, 지원사업비의 관리 및 집행 등 을 : '갑' 의 시설물 이용의 규칙 준수, 공동기획 프로그램 제공, 작품제작 및 진행, 홍보협조, 교육 프로그램 운영 등	각각의 협약 당사자간 차이 있음.
지원금의 사용	지원금의 사용 비율, 금액, 집행 및 관리주체	대부분 구체적 명시 없음

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

조 문	주 요 내 용	비 고
협약의 변경	당사자간 서면합의에 의해 변경	일부 계약
저 작 권	일정기간 공동 소유 후 '을' 의 소유로 함	일부 계약
대관료, 부대시설 임대료 등	- 공연장 : 공동기획 프로그램 공연시 공연장 무료제공, 그 외 공연에는 우선 대관지위 부여하고 대관료 일부 할인 - 연습실 : 일정기간 만 무료 사용 - 사무실 등 : 유·무료 제공하는 곳과 제공 불가한 곳 등 사정에 따라 다름	
계약기간 / 효력의 발생	계약기간은 대체로 2009년 9월, 10월부터 2010년 6월 30일로 하고 있음	일부 계약서에 2차년도 언급됨
권리 및 의무 양도	양도 불가	
분쟁해결	- 협약에 불명시 사항 : 상호 협의 - 소 제기시 : 소재지 관할 법원	
협약의 해지, 손해배상	- 해지 : 협약의 불이행, '을' 의 공연 불이행 등 - 배상 : 협약서의 불이행자 측	
기타사항	협약서 2부 작성하여 협약 당사자 보관	

※ 조문부분은 33개의 협약서에 명시된 조문 중에서 발췌한 것으로 모든 협약서에 공통으로 명시된 사항은 아님.

### 3) 협약의 주요 내용 분석 및 보완 필요사항

- 33건의 협약서를 검토한 결과 대체로 유사한 내용으로 협약이 체결되었음
- 각 공연장의 사정이 다르므로 공연장의 경우 공동기획공연시에 무료 제공되고 그 외 공연시에는 50% 할인과 우선대관 등의 기회를 부여 하고 있음
- 연습실은 일정 기간 동안 무료 사용할 수 있도록 제공되거나, 연습공간이 없는 공연장은 협약사항에 명시되지 않았으며, 사무공간 또한 일부 제공되거나 유료 사용하는 것으로 명시됨
- 일부 협약을 제외하고 대부분 협약기간이 2009년 9월~10월부터 2010년 6월 30일로 하고 있어 사업기간이 약 9개월간으로 사업의 목적을 달성하기에는 짧은 기간으로 설정되어 있음

### 4) 분석 의견

- 협약에 명시되지 않은 사항에 대하여는 당사자 간 협의에 의해 해결하도록 명시하고 있어 분쟁의 발생시

‘을’의 입장이 불리할 것으로 예상됨

- 일부 협약을 제외하고는 지원금의 집행, 관리, 수익금의 분배 등에 관한 내용이 명시되지 않아 향후 당사자 간 협의, 해소해야 할 중요 부분이 존재함으로써 이 부분에 대하여 협약사항에 포괄적으로라도 명시하는 것이 바람직 할 것으로 판단됨
- 전체적인 내용이 ‘갑’의 입장에서 작성된 측면이 있으며, 특히 시설관리공단 소속 공연장이 작성한 협약서의 경우가 더욱 그러하므로 ‘을’의 입장을 배려해야 할 것으로 사료됨
- 프로그램의 개발, 제작, 공연 등의 부분도 포괄적이거나 내용이 부실한 것으로 판단되므로 본 사업의 목적을 고려하여 프로그램 개발과 홍보 등의 부분을 보다 구체적으로 명시하도록 지원자(서울문화재단)측이 요구할 필요가 있다 하겠음

## 2. 설문조사 결과 분석

### 1) 조사목적

- ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’의 평가지표 개발 및 평가결과 환류를 통한 동 사업의 지속적인 발전 방향을 모색하기 위한 기초자료 확보

### 2) 조사설계

- 2009년 공연장 상주예술단체 육성지원사업 참여 공연장 10개와 예술단체 23개 등 총 33개를 표본으로 구조화된 설문지를 이메일을 통해 전수조사 실시
- 설문 내용
  - 상주단체 참여 지원동기
  - 상호 체결한 협약사항의 이행여부
  - 매칭대상 만족도
  - ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 기여도
  - 사업전반 만족도
  - 문제점 및 개선방안

### 3) 응답자 특성

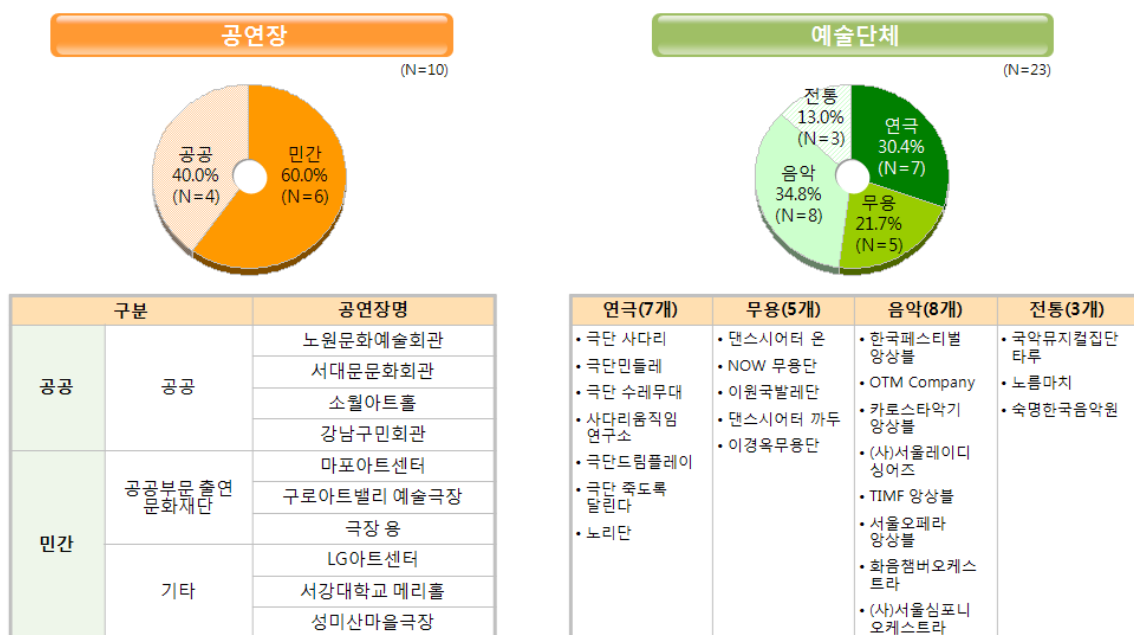
- 공간 측면 : 공연장 10개
  - 공공 40% : 노원문화예술회관, 서대문문화회관, 소월아트홀, 강남구민회관 등 4개
  - 민간 60% : 마포아트센터, 구로아트밸리 예술극장, 극장 용, LG아트센터, 서강대메리홀, 성미산마을극장 등 6개
- ※ 본 설문조사 분석에서는 노원문화예술회관, 서대문문화회관, 소월아트홀, 강남구민회관 등 4개 공연장을 공공 공연장으로 보고, 재단법인(마포아트센터, 구로아트밸리 예술극장, 극장 용) 과 LG아트센터, 서강대메리홀, 성미산마을극장 등 6개 공연장을 민간으로 구분하였는데, 정부나 지자체(구청)가 출연하고, 건립비용이나 운영비용을 국고나 지자체 부담하는 경우 민간운영으로 볼 수 없으므로 이러한 공연장(재단법인)은 공공 공연장으로 분류하는 것이 타당할 것으로 봄. 그러나 본 설문에서는 구청 소속으로 운영하는 공연장만을 공공으로 분류(4개)하고, 구청 등으로부터 지원을 받아 운영하는 재단법인

## 제3장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

과, 순수 민간극장을 모두 민간극장으로 구분하였으므로 분석평가는 이를 따르기로 함

- 예술단체 측면 : 연극, 무용, 음악, 전통 등 4개 분야 23개 예술단체
  - 음악 8단체(34.8%), 연극 7단체(30.4%), 무용 5단체(21.7%), 전통 3단체(13.0%)

[그림 1] 공연장 및 상주예술단체 설문조사 응답자 특성



## 4) 조사결과 분석

## (1) 공연장 상주예술단체 육성지원사업 지원 동기

<공연장>

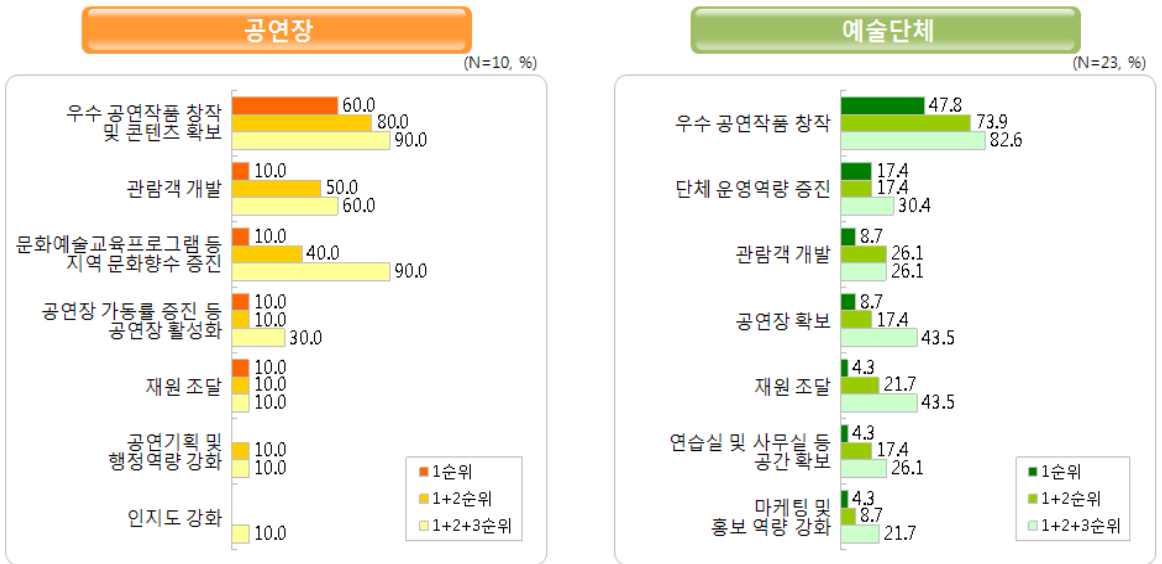
- 공연장이 동 사업에 참여하고자 지원한 동기 중 가장 높은 비율을 차지한 것은 ‘우수 공연작품 창작 및 콘텐츠 확보’로 60%에 이룸. 다음 순으로는 문화예술 교육 프로그램 등 지역민들의 문화향수 증진, 관람객 개발, 공연장 활성화, 재원조달 등이 각 10%로 나타났음
- 그러나 각 설문 응답항목에 1, 2, 3순위의 합을 보면 우수 콘텐츠 확보가 90%로 나타나 공연장이 가장 필요로 하는 것은 무엇보다도 우수한 공연예술 콘텐츠의 확보임을 알 수 있음
- 응답자 특성을 공공과 민간으로 구분하여 살펴보면, 공공극장(4개)은 콘텐츠 확보를 50%, 문화향수증진과

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

공연장 활성화에 각각 25%의 동기로 지원 신청하였으며, 민간 극장은 66.7%가 콘텐츠 확보, 관객개발과 재원조달이 각 16.7%로 나타나 공공 극장과 민간 극장의 차이를 보이고 있으며, 더욱이 공공부문 출연 민간 극장의 경우는 우수 콘텐츠 확보가 100%로 나타나 구청 산하 재단법인 공연장에서의 최대 현안은 우수한 공연예술 콘텐츠 확보로 추정됨

- 그러나 순수 민간극장인 LG아트센터, 서강대 메리홀, 성미산마을극장 등은 콘텐츠 확보, 관객개발, 재원조달 등이 각 33.3%로 나타나 공공부문 출연 극장에서 우수 콘텐츠 확보가 100%로 나타난 것과는 현격한 차이를 보이고 있음

[그림 2] '공연장 상주예술단체 육성지원사업' 지원동기



<예술단체>

- 예술단체는 표본수가 23개로 10개인 공연장과는 달리 설문에 다양한 의견을 나타내고 있음
- 23개 예술단체 중 47.8%가 우수 공연작품 창작 작업을 지원신청 동기로 응답하였고, 다음으로 단체의 운영역량 증진(17.4%), 관람객 개발(8.7%), 공연장 확보(8.7%)의 순으로 나타났으며, 그 외 재원조달, 연습실 및 사무공간 확보, 홍보역량 강화 등이 4.3%로 나타났음
- 그러나 각 설문 응답항목에서 1, 2, 3순위의 합을 보면 우수 공연작품의 창작이 82.6%로 나타나 예술단체의 지원신청 동기는 예술단체로서 본래의 정체성인 우수작품의 창작 비중이 매우 높게 나타났음
- 응답자의 장르별 지원 동기를 살펴보면,

## 제3장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

- 연극 : 7개 단체 중 42.9%가 우수 공연작품의 창작에, 나머지는 단체운영 역량증진, 관객개발, 연습실 및 사무공간 확보 등에 각 14.3%의 응답률을 보이고 있음
- 무용 : 5개 단체 중 60%가 우수 공연작품의 창작에, 나머지는 단체운영 역량증진, 재원조달에 각 20%의 응답률을 보였음
- 음악 : 8개 음악 단체 중 37.5%가 우수공연작품 창작에, 공연장 확보에 25%, 그 외는 단체운영 역량증진, 관객개발, 홍보역량 강화 등에 각 12.%의 응답률을 보임으로써 여타의 장르와는 지원 동기가 다소 다르게 나타났음
- 전통 : 3개의 전통예술단체는 66.7%가 우수공연작품 창작에, 단체운영 역량증진에 33.3%의 응답률을 보임
- 각 설문 응답항목에서 1, 2순위의 합을 보면 연극분야는 85.7%, 무용분야 80%, 음악분야 50%, 전통예술분야는 100%가 우수 공연작품 창작이 지원동기로 나타남으로써 음악분야를 제외하고는 우수 공연작품 창작이 월등히 높게 나타났음
- 음악분야는 각 설문 응답항목에서 1, 2순위의 합이 우수 공연작품의 창작 50%, 관객개발 37.5%, 재원조달 37.5% 등으로 나타나 콘텐츠 보다는 관객 개발과 단체운영에 필요한 재원조달에 초점이 있는 것으로 분석됨

[그림 3] 예술단체 장르별 지원동기

(%)

(Base)	연극 (7)		무용 (5)		음악 (8)		전통 (3)	
	1순위	1+2순위	1순위	1+2순위	1순위	1+2순위	1순위	1+2순위
우수 공연작품 창작	42.9	85.7	60.0	80.0	37.5	50.0	66.7	100.0
단체 운영역량 증진	14.3	14.3	20.0	20.0	12.5	12.5	33.3	33.3
관람객 개발	14.3	14.3			12.5	37.5		66.7
공연장 확보		28.6			25.0	25.0		
재원 조달			20.0	40.0		37.5		
연습실 및 사무실등 공간 확보	14.3	28.6				25.0		
마케팅 및 홍보 역량 강화				20.0		12.5		
인지도 강화		14.3						
무대시설 활용				20.0				
기타	14.3	14.3		20.0				

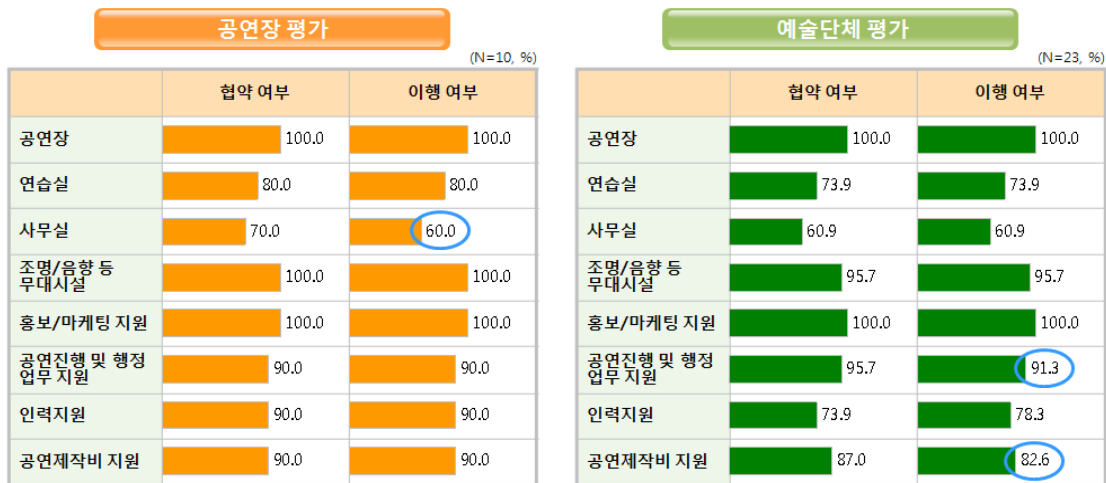
## (2) 협약사항의 이행 여부

<공연장 제공사항에 대한 이행 여부>

- 협약사항의 이행은 대체로 잘 이루어지고 있는 것으로 나타났으나, 공연장이 예술단체에 제공하기로 협약된 사항 중 사무실 제공의 이행 비율이 60%로 낮아 사무 공간 제공이 공연장으로서의 용이하지 않은 것으로 분석됨
- 연습실 제공 80%, 행정업무지원, 인력지원, 공연제작비 지원 등이 각각 90%로 나타나 높은 이행 비율을 보이고 있으나 협약에 대해 완벽한 이행은 이루어지지 못하고 있는 상황임
- 공연장 특성별로 살펴보면,
  - 공공 극장 : 공연장 제공, 무대시설 제공, 공연제작비 지원 등은 이행 비율이 100%로 나타났으나, 연습실 및 사무실 제공, 행정업무 및 인력 지원 등은 75%로 나타났음
  - 민간극장 : 사무공간 제공 비율이 매우 낮고, 연습실 제공, 공연제작비 지원 등의 이행 비율이 다소 떨어지고 있으나 낮은 수준은 아니며, 그 외의 사항은 모두 이행되고 있는 것으로 나타남
  - 공공 문화재단 : 사무공간 제공률이 다소 낮은 것을 제외하고는 모두 이행되고 있는 것으로 조사됨
  - 순수 민간 극장 : 연습실, 사무공간, 공연제작비 등의 부문에서 이행 비율이 낮게 나타남
- 예술단체 장르별로 살펴보면,
  - 연극분야 : 전체적으로 이행 비율이 높게 나타나고 있으나, 공연장 제공 외에는 각 항목별로 미이행 부분이 나타남
  - 무용분야 : 인력 지원이 60%로 나타나 낮은 편이고, 사무공간 제공 80%, 그 외의 항목은 모두 이행되고 있어 이행 비율이 높음
  - 음악분야 : 사무실 제공 50%, 인력 지원 62% 등으로 낮은 편이며, 연습실 제공, 행정업무 지원, 공연제작비 지원 등이 모두 이행되지는 않고 있는 것으로 나타남
  - 전통예술분야 : 연습실과 사무실 제공에 관한 협약 이행이 33.3%에 불과하고 그 외 항목은 모두 이행되고 있으며, 특히 공연진행 및 행정업무와 인력 지원에 있어서는 협약 사항보다 초과하여 이루어지고 있는 것으로 나타남

제3장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

[그림 4] 공연장 제공사항에 대한 이행 여부



[그림 5] 세부 특성별 공연장 제공사항에 대한 이행 여부

구분	공연장 특성				예술단체 특성			
	공공	민간	민간부문 특성별		연극	무용	음악	전통
			공공부문 공연 문화재단	순수민간				
(Base)	(4)	(6)	(3)	(3)	(7)	(5)	(8)	(3)
공연장	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0
연습실	75.0 75.0	83.3 83.3	100.0 100.0	66.7 66.7	85.7 85.7	100.0 100.0	75.0 62.5	
사무실	75.0 75.0	66.7 50.0	66.7 33.3	66.7 66.7	85.7 85.7	80.0 80.0	50.0 37.5	
조명/음향 등 무대시설	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	85.7 85.7	100.0 100.0	100.0 100.0	
홍보/마케팅 지원	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	
공연진행 및 행정업무 지원	75.0 75.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 85.7	100.0 100.0	87.5 87.5	
인력지원	75.0 75.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 85.7	60.0 80.0	62.5 62.5	
공연제작비 지원	100.0 100.0	83.3 83.3	100.0 100.0	66.7 66.7	71.4 71.4	100.0 100.0	87.5 75.0	

<예술단체 제공사항에 대한 이행 여부>

- 예술단체의 협약사항 이행은 대체로 잘 이루어지고 있는 것으로 나타났음. 다만 기획공연 제작지원, 문화예술 교육 프로그램 제공, 수익분배 등에 있어서는 이행 비율이 80~90%정도로 나타났음

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

- 교육 프로그램 제공과 수익분배 이행 비율이 각 69.6%, 공연장 기획공연 출연 및 제작 지원이 87.0%, 홍보 마케팅 지원이 91.3% 등으로 나타나 공연장보다 예술단체가 협약사항 이행 비율이 낮게 조사되었음
- 공연장 특성별로 살펴보면,
  - 공공 극장은 공연인력 지원이 75%로 나타났고, 그 외는 100% 이행한 것으로 조사되어 공공 극장의 협약 사항 이행 비율이 가장 높게 나타났음
  - 민간 극장 중 문화재단 운영 극장은 공연장 기획공연 출연 및 제작지원이 66.7%로 낮으나 그 외 협약사항은 모두 이행된 것으로 나타났으며, 순수 민간극장은 수익분배에 있어서 66.7%로 낮은 것 외에는 모두 이행되었음
- 예술단체 장르별로 살펴보면,
  - 연극분야는 공연장 기획공연 제작지원이 71.4%로 나타나 이 부분 이행이 상호간 완벽하게 이루어지지 못하고 있으며, 그 외 협약항목 이행은 전반적으로 높게 나타남
  - 무용분야는 전반적으로 이행비율이 높게 조사되었으며, 교육 프로그램 지원, 공연인력지원, 수익분배 등에 있어서 이행 비율이 80%로 나타났음
  - 음악분야는 수익분배 이행 비율이 37.5%로 매우 낮게 나타나 원인 분석이 필요할 것으로 판단되며, 교육 프로그램 제공 62.5%, 홍보마케팅지원 75.0% 등도 전반적으로 이행 비율이 낮아 원인 검토가 필요하다고 사료됨
  - 전통예술분야는 교육 프로그램 제공이 33.3%로 나타나 전통분야의 교육 프로그램 개발 제공에 어려움을 겪고 있는 것으로 분석되고, 그 외의 협약사항은 100% 이행된 것으로 조사되었음

[그림 6] 예술단체 제공사항에 대한 이행여부



[그림 7] 세부 특성별 예술단체 제공사항에 대한 이행 여부

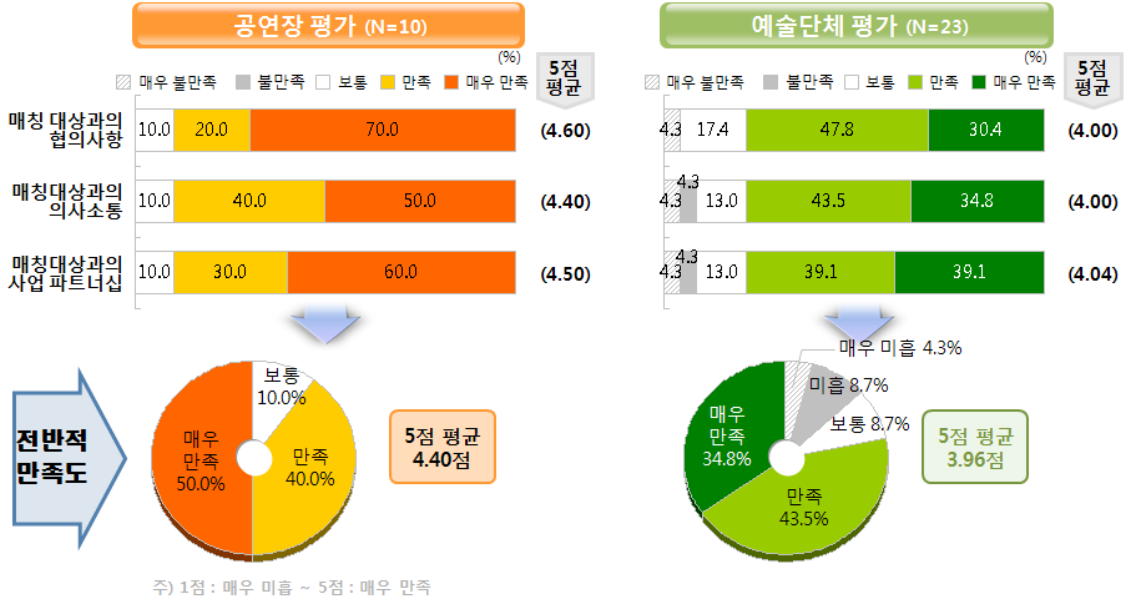
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span style="color: orange;">■</span> 협약 여부</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span style="color: yellow;">■</span> 이행 여부         </div>	공연장 특성				예술단체 특성				
	공공	민간	민간부문 특성별		연극	무용	음악	전통	
			공공부문 문화재단	순수민간					
(Base)	(4)	(6)	(3)	(3)	(7)	(5)	(8)	(3)	
공연작품 상연	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	85.7 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0
공연장 기획공연 출연 및 제작지원	100.0 100.0	83.3 66.7	66.7 66.7	100.0 66.7	71.4 71.4	100.0 100.0	87.5 87.5	100.0 100.0	100.0 100.0
문화예술 교육프로그램 제공	100.0 100.0	100.0 83.3	100.0 66.7	100.0 100.0	100.0 85.7	80.0 80.0	62.5 62.5	33.3 33.3	100.0 100.0
홍보 및 마케팅 지원	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	85.7 100.0	100.0 100.0	75.0 75.0	100.0 100.0	100.0 100.0
공연인력 지원	75.0 75.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	85.7 100.0	80.0 80.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0
수익분배	100.0 75.0	83.3 83.3	100.0 100.0	66.7 66.7	85.7 85.7	80.0 80.0	37.5 37.5	100.0 100.0	100.0 100.0

주) ○ : 협약사항 불이행    ○ : 비협약사항 제공

### (3) 매칭대상에 대한 평가

- 매칭 대상에 대한 만족도는 공연장과 예술단체가 모두 높게 나타났음. 양쪽을 비교해 보면 예술단체보다는 공연장 만족도가 더 높는데, 10개 공연장 중 만족과 매우 만족이 9개, 보통이 1개로 나타나 5.0점 만점에 4.4점으로 매칭에 대하여 만족하고 있음을 알 수 있음
- 23개 예술단체는 만족과 매우 만족이 78.3%로 높은 편이긴 하나, 공연장에 비하여 낮게 나타났으며, 미흡과 매우 미흡도 13.0%로 예술단체의 공연장 매칭에 대하여 다소의 개선점을 시사하고 있는 것으로 판단됨
- 공연장 특성별로 살펴보면, 공공 공연장은 만족과 매우 만족이 100%로 나타나 공공 공연장의 만족도가 가장 높고, 민간극장은 만족과 매우 만족이 83.3%로 공공 공연장에 비하여 낮으며, 공공 재단 운영 공연장은 만족과 매우 만족이 66.6%로 더욱 낮았음
- 예술단체 장르별로 보면 연극분야는 만족과 매우 만족이 100%로 가장 높게 나타났고, 무용분야는 80%, 음악분야는 75%, 전통예술분야는 33.3%로 조사되어 특히 전통예술분야가 공연장 매칭에 대하여 불만족하고 있는 것으로 분석됨
- 불만족의 이유는 공연장의 성격과 장르의 부적절성, 사무공간 및 연습실 등 기본적인 인프라가 제공되지 않는 것과, 사업에 대한 공연장 측의 이해 부족 등을 지적하고 있음

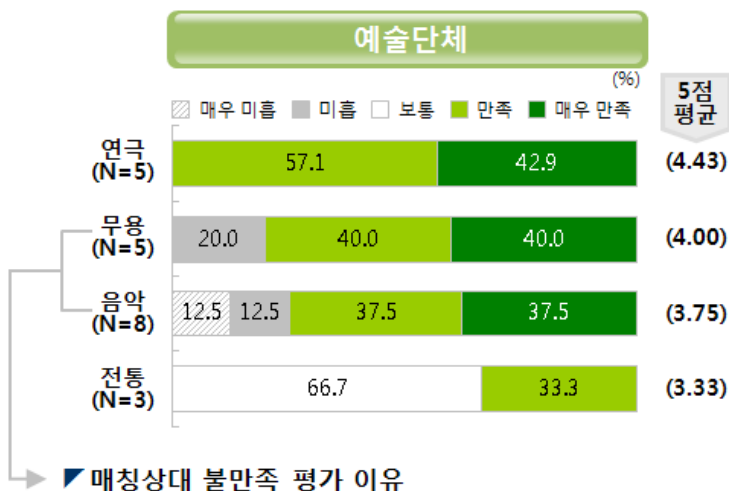
[그림 8] 매칭대상에 대한 만족도



[그림 9] 세부 특성별 매칭대상에 대한 만족도-공연장



[그림 10] 세부 특성별 매칭대상에 대한 만족도-예술단체



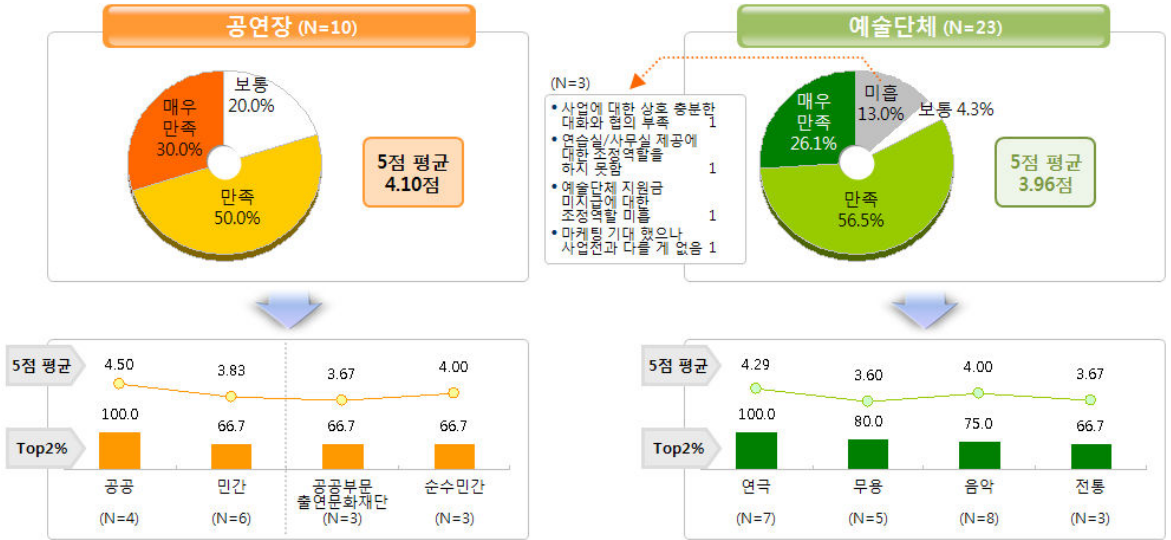
강남구민회관	<ul style="list-style-type: none"> <li>사무실/연습실 제공이 전혀 안됨</li> <li>공연제작비용 지급 중단</li> </ul>
극장용	<ul style="list-style-type: none"> <li>공연단과 공연장 규모/성격이 맞지 않음</li> </ul>
노원문화예술회관	<ul style="list-style-type: none"> <li>연습실/공연장 등 인프라제공이 이행되지 않음</li> <li>사업에 대한 이해도 저하(더부살이 상대취급)</li> </ul>

#### (4) 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가

- 공연장 및 예술단체 모두 동 사업에 대한 만족도가 80% 이상으로 높게 나타나 사업이 매우 긍정정인 수준으로 분석됨
- 그러나 동 사업의 원활한 추진을 위하여 공연장 측과 예술단체간 상호 대화나 협의는 다소 부족한 것으로 나타났음
- 연습실이나 사무공간 등 예술단체에 제공해야 할 인프라 부족이 예술단체의 만족도를 끌어 내리는 원인이 되고 있는 것으로 보임
- 예술단체에 대한 지원금이 적절한 시기에 지급되지 않는 것도 불만의 원인이 되고 있어 지원금 지급절차와 시기, 방법 등을 개선할 필요가 있는 것으로 판단됨
- 예술단체는 작품창작에 전념하고 홍보 마케팅 등은 공연장이 추진해 줄 것으로 기대했으나 일부 공연장의 경우 전문인력 부재 등으로 실행되지 못하는 것도 불만족의 원인이 되고 있음

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

[그림 11] '공연장 상주예술단체 육성지원사업'에 대한 만족도



[그림 12] '공연장 상주예술단체 육성지원사업'의 공연장에 대한 기여도

	공연장 전체				공공	민간	민간부문 특성별			
	(10)	5점 평균	공공 (4)	민간 (6)			공공부문출연문화재단 (3)	순수민간 (3)		
<b>우수공연 프로그램 창작 및 확보</b>	10.0% 20.0% 70.0%	(4.60)	100.0%	83.3%	66.7%	100.0%	(평균) (5.00)	(4.33)	(3.67)	(5.00)
<b>재원 확보</b>	10.0% 40.0% 50.0%	(4.20)	100.0%	83.3%	66.7%	100.0%	(평균) (4.75)	(3.83)	(3.00)	(4.67)
<b>공연장 활성화</b>	10.0% 50.0% 40.0%	(4.20)	100.0%	83.3%	66.7%	100.0%	(평균) (4.75)	(3.83)	(3.33)	(4.33)
<b>관객개발</b>	20.0% 50.0% 30.0%	(4.10)	100.0%	66.7%	33.3%	100.0%	(평균) (4.50)	(3.83)	(3.33)	(4.33)
<b>지역 문화향수 증진</b>	10.0% 50.0% 30.0%	(4.00)	100.0%	66.7%	66.7%	66.7%	(평균) (4.75)	(3.50)	(3.33)	(3.67)
<b>마케팅 및 홍보역량 강화</b>	10.0% 30.0% 30.0%	(3.70)	100.0%	33.3%	33.3%	33.3%	(평균) (4.75)	(3.00)	(2.67)	(3.33)

- 동 사업이 공연장에 기여한 측면을 살펴보면,
  - 우수 공연프로그램 창작 및 확보에 대한 기여도가 90%(매우 기여함 70% 포함)로 가장 높게 나타났고, 다음으로는 재원확보에 대한 기여도가 90%(매우 기여함 50% 포함), 공연장 활성화에 대한 기여도가 90%

## 제3장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

- (매우 기여함 40% 포함), 관객개발과 문화향수증진에 대한 기여도가 80%, 마케팅 및 홍보 역량 강화에 대한 기여도가 60% 등의 순으로 나타나 동 사업의 목적을 매우 긍정적으로 달성해 가고 있는 것으로 분석됨
- 공연장 특성별로는 공공 공연장의 경우 전 항목에서 동 사업이 100% 기여한 것으로 나타나 민간 공연장에 비해 높은 성과를 보였으나, 민간 공연장의 경우 관객개발과 문화향수 증진에 대한 기여도가 66.6%, 마케팅 및 홍보 역량 강화에 대한 기여도가 33.3%로 매우 낮게 나타나 이 부분에 대한 원인 조사와 보완이 필요한 것으로 분석됨

[그림 13] '공연장 상주예술단체 육성지원사업'의 상주예술단체에 대한 기여도

▣ 전혀 기여하지 않음 ■ 기여하지 않음 □ 보통 ■ 기여함 ■ 매우 기여함 (%)

	예술단체 전체				연극	무용	음악	전통	
	(23)	5점 평균	(4.22)	(3)					
연습실 및 공연장 등 공간 확보	4.3 4.3	52.2	39.1	(4.22)	Top2% (평균)	100.0 (4.57)	100.0 (4.40)	75.0 (3.75)	100.0 (4.33)
우수공연 프로그램 창작 및 확보	4.3 3.7	56.5	30.4	(4.13)	Top2% (평균)	100.0 (4.57)	100.0 (4.20)	62.5 (3.75)	100.0 (4.00)
단체운영 역량 증진	21.7	47.8	30.4	(4.09)	Top2% (평균)	85.7 (4.43)	40.0 (3.40)	87.5 (4.25)	100.0 (4.00)
관객개발	21.7	69.6	8.7	(3.87)	Top2% (평균)	71.4 (3.86)	80.0 (3.80)	87.5 (4.00)	66.7 (3.67)
마케팅 및 홍보역량 향상	4.3 34.8	47.8	13.0	(3.70)	Top2% (평균)	57.1 (3.86)	40.0 (3.20)	87.5 (4.00)	33.3 (3.33)
재원 확보	4.3 3.7	26.1	30.4	(3.68)	Top2% (평균)	85.7 (4.29)	20.0 (3.20)	50.0 (3.43)	66.7 (3.67)

● 동 사업이 예술단체에 기여한 측면을 살펴보면,

- 연습실 및 공연장 등 공간 확보에 대한 기여도가 91.3%(매우 기여함 39.1% 포함)로 가장 높고, 다음으로 우수 공연 프로그램 창작 및 확보 86.9%(매우 기여함 30.4% 포함), 단체운영 역량증진 78.2%(매우 기여함 30.4% 포함), 관객개발 78.3%(매우 기여함 8.7% 포함)의 순으로 나타났음
- 마케팅 및 홍보 역량 향상과 재원확보 항목에서는 보통 이하가 각각 39.1%로 나타나 이 부분에 대한 원인 검토와 개선방안 마련이 필요한 것으로 분석됨
- 예술단체의 장르별 특성에 따라 살펴보면, 연극분야에 대해서는 전 항목에서 대체로 높은 기여도를 보이고 있으나 무용분야에 대해서는 공간 확보와 우수 프로그램 확보 항목에서 높은 만족도를, 전통예술분야에 대해서는 공간 확보, 우수 프로그램 확보, 단체운영 역량증진 등 3개 항목에서 100%의 기여도를 보였음
- 그러나 마케팅 및 홍보 역량 향상과 재원확보 항목은 연극분야를 제외한 무용·음악·전통예술 등 3개 분야는 최저 20%의 기여도를 보이고 있어 원인 분석 및 개선책 마련이 필요한 것으로 분석됨

## (5) 주관식 설문 응답 분석

## ● 지원금 활용 유용성에 대하여,

- 지원금의 집행과 관리에서 집행 책임과 절차 및 시기에 대하여 공연장과 예술단체 모두가 문제를 제기하고 있으므로 이 부분에 대한 일정한 기준마련과 이해가 필요할 것으로 판단됨

## &lt;공연장&gt;

- 사업개시 시점과 예산지원 시기가 다소 차이가 발생함으로써 예술단체의 불만을 사게 하는 사례가 있었으나 이는 사업 첫해로써 차년도 사업부터는 개선될 것으로 보임
- 예산의 집행과 관리에 있어서 추진사업·공연장·예술단체 등의 여건에 맞도록 합리적인 집행 기준 마련과 일부 공연장의 경우 예술단체가 집행한 지원금에 대하여는 예술단체가 책임을 지도록 근거 명시를 희망함

## &lt;예술단체&gt;

- 예술단체는 지원금 집행에 있어서 절차가 복잡하고 자율성이 부족하며, 공연장으로부터 지원금을 적기에 지급받지 못한다고 지적함

## ● 재단의 일방적 원칙 지양

- 사업 전반 과정의 공지나 설명으로 동 사업에 대한 이해를 넓혀주길 바람
- 공연장과 예술단체의 특성을 고려한 매칭이 될 수 있도록 하고 사업관련 정보의 공유 필요
- 지원기간을 장기간으로 하고 상주공간을 확보하여 안정된 공연을 준비하고 진행할 수 있도록 공연장 기준 마련 필요

## ● 평가를 통한 장기적 지원

- 객관성 있는 성과평가를 통해 안정적이고 장기적인 프로젝트 유지 및 우수 사업에 대하여는 인센티브 제공
- 사업기간 및 회계기간을 공연장 사업기간과 일반회계 년도와 일치되도록 해 줄 것을 요망
- 특히 예술단체는 단기간에 성과를 내기 어려우므로 지역과 사업의 특성을 고려한 평가와 장기적 지원책을 주문함

- 홍보 및 연계지원에 있어서는 공연장과 예술단체가 상호 적극적인 홍보활동 기대하고 있으나 실행에는 매우 미흡한 것으로 판단됨. 따라서 상호 협의를 통해 구체적인 역할을 분담하고 홍보활동을 강화해야 할 것으로 사료됨

## 제3장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

〈표 8〉 설문 응답 요약 - '공연장 상주예술단체 육성지원사업' 문제점 및 개선방안 요약

구분	공연장	예술단체
지원금 집행의 유연성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 계획시점과 지원금 지급 시차 발생으로 사업 진행시 예산 부족</li> <li>○ 지원금 사용범위를 극장, 단체에 맞게 계획 후 합당한 금액 지원</li> <li>○ 예산집행 결과책임을 공연장 측에 묻지 않는 근거 필요</li> <li>○ 지원금을 사업관련 항목간 사용이 가능하도록 유연성 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 서울문화재단이 보증하는 단체인 만큼 진행절차를 간소화</li> <li>○ 지원금 활용에 있어 예술단체에게 다소 제한적이며 불리</li> <li>○ 지원금 사용의 자율성 확보</li> <li>○ 회계처리 간소화로 인건비등이 제 때 처리될 수 있어야 함</li> </ul>
지원제도의 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 선정부터 평가까지 각 단계마다 충분한 기간 두고 공지와 설명</li> <li>○ 원칙 제시보다는 진행시 유연성</li> <li>○ 일방적인 단체 선정 및 배분 지양</li> <li>○ 사업관련 공연장-단체 정보 공유</li> <li>○ 공연장/단체 특성을 고려한 매칭</li> <li>○ 지역특성 충분히 고려</li> <li>○ 규제나 일방적 원칙 없애야 함</li> <li>○ 순수예술장르 지원에 국한되어 폭넓은 관객 확보 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공연장 선정 기준에 대한 불명확함</li> <li>○ 지원혜택과 기간에 대한 보장이 분명해야 함</li> <li>○ 공연장 상주하며 안정된 공연을 수행할 수 있게 공연장 기준 마련</li> <li>○ 매칭에 있어서 지역, 단체 특성 등 반영</li> </ul>
장기적 지원체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 객관적 성과 평가로 우수결과에 대한 인센티브 필요</li> <li>○ 실적평가를 통해 좀 더 안정적인 장기적 프로젝트 필요</li> <li>○ 사업 진행 기간을 일반회계연도에 맞추어 진행</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 우수 단체 발굴을 통해 실적 평가 한 후 장기적인 지원 필요</li> <li>○ 공연장마다 특색 있는 사업을 완수할 수 있도록 장기적 지원</li> <li>○ 단체규모/예술적 수준에 따른 차등지원</li> <li>○ 가시적 결과를 통한 평가기준이 아닌 단체 및 사업특성 등 반영</li> </ul>
홍보 등 지속적 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 상주단체 축제 등을 통해 훌륭한 문화정책을 자연스럽게 알려야</li> <li>○ 서울문화재단의 긍정적인 개입과 관심 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공연홍보를 위해 서울문화재단 및 관련 링크 웹사이트 배너 제공</li> <li>○ 겉모습만 상주단체가 아닌 공연장-예술단체간 협력과 의욕 필요</li> </ul>

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

〈표 9〉 설문 응답 요약 - 서울문화재단에 대한 요구사항

구분	내용
커뮤니케이션 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공연장-예술단체 의사소통 활성화(간담회 등)</li> <li>○ 사전 자료제공을 통한 상호간 정보공유</li> <li>○ 예술경영지원센터 등을 통한 공동참여교육 필요</li> <li>○ 초기 계획시 지원방향 명확성(지원금 협약 등)</li> <li>○ 지원사업 전체의 네트워크형성으로 상호 교류환경 조성</li> </ul>
사업진행 및 성과 모니터링 및 차후 반영	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지원사업 진행과 성과 모니터링</li> <li>○ 사업 진행시 문제점을 차기 사업에 반영</li> <li>○ 객관적 성과 평가</li> <li>○ 사업 진행 상황 모니터링</li> </ul>
안정적 여건 조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지속적 지원을 통한 장기 지원 필요</li> <li>○ 1~2년으로 지역문화환경 조성 어려움</li> <li>○ 안정적 상주예술단체 육성 방향 모색</li> <li>○ 단발성 공연 지원이 아닌 장기지원 수행</li> </ul>
단체 선정	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공연장 특성에 맞는 매칭과 프로그램 개발 지원</li> <li>○ 공연장 의견을 반영한 매칭선정</li> <li>○ 단체선정 원칙, 비전, 객관성 확보</li> </ul>
지원금 확보	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 우수창작 공연 활성화 위한 사후 개발지원금 확보</li> <li>○ 사업 진행 지원금 사용 확인</li> <li>○ 계획대로 사업이 진행되도록 예산 집행의 유연성 검토</li> </ul>

## 5) 설문분석 종합

### (1) 공연장 상주예술단체 육성지원사업 지원 동기

- 공연장은 우수 예술작품, 콘텐츠 확보가 가장 중요한 동기로 나타났고 이를 통해 관객개발, 지역민의 문화향수증진, 공연장 활성화 등의 효과를 높이려는 것으로 분석됨
- 예술단체는 우수 공연작품 창작 동기가 월등하게 높고, 다음으로는 관객개발, 단체운영 역량 증진, 공연장 확보, 재원조달 순으로 나타났음

### (2) 협약사항에 대한 이행여부

- 협약사항 불이행은 예술단체에 비하여 공연장이 월등히 높게 나타나 상대적으로 공연장에 대한 예술단체의 불만족이 많은 것으로 분석됨

- 예술장르에 따라서는 연극분야의 이행 비율이 높게 나타나 무용, 음악, 전통예술 분야에 대한 공연장의 준비와 운영이 미흡한 것으로 판단됨
- 협약사항 중 연습실이나 사무공간 등 하드웨어적인 부분을 예술단체에 제대로 제공하지 못하고 있는 것으로 조사되어 공연장이 예술단체를 상주형태로 운영하기에는 공간에 대한 준비가 이루어지지 않은 상황임
- 민간 극장에 비하여 공공 공연장의 협약사항 이행비율이 낮게 나타났는데 이는 홍보 및 행정지원 등에 대한 업무나 인력지원이 미흡한 것으로 공공 공연장의 인적구조가 부실하고 전문성이 떨어지기 때문으로 분석됨

### (3) 매칭대상에 대한 평가

- 전반적 측면에서 공연장은 매칭 예술단체에 대하여 대체로 만족하는 것으로 조사되었으나, 예술단체는 공연장보다 상대적으로 만족도가 낮게 나타남
- 세부적으로 보면 공연장의 경우 공공 공연장은 만족도가 매우 높으나 민간극장, 공공 재단운영 공연장은 낮게 나타남. 특히 프로그램 운영이 상대적으로 활발한 재단운영 공연장의 경우는 67%(매우만족 33.3% 포함)에 불과해 예술단체의 예술적 수준을 높게 인정하지 않는 것으로 판단됨
- 특히 공공재단 운영 공연장은 전문예술공간으로서 공연장의 브랜드 가치와 특성화에 관심을 기울이고 있으나 하드웨어의 여건과 운영의 방향성 등에 부합되지 않는 예술장르와의 매칭에 만족도가 떨어지는 것으로 분석됨
- 따라서 향후 공연장과 예술단체의 매칭은 공연장과 예술단체의 특성을 동시에 고려하여 선정해야 할 것이며, 이러한 때 본 사업의 높은 성과를 기대할 수 있을 것으로 사료됨

### (4) 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가

- 전반적으로 공연장에 대한 예술단체의 기여는 매우 긍정적인 성과를 보이고 있는 것으로 조사됨. 동 사업의 목적인 예술단체의 예술창작 역량강화, 공연장 활성화 및 관객개발 등에 80~90%의 기여도를 보임으로써 사업목적은 달성해 가고 있는 과정으로 판단됨
- 다만 공연장 특성별로는 편차를 크게 보이는데, 공공 공연장은 100% 만족을 보이는 반면, 민간과 재단 운영 공연장은 60%대의 만족을 보이고 있어 동 사업이 특히 공공 공연장에 기여하는 바가 큰 것으로 분석됨
- 공공 외의 공연장에서 사업성과에 대한 기여도가 낮게 나타나는 것은 일부 공연장과 예술단체 매칭의 부적절, 시설 및 인력지원의 부족 등으로 그 원인이 드러나고 있으므로 동 사업의 성과를 높일 수 있도록 장애요

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

소나 문제점을 개선해 나가야 할 것임

- 공연장뿐만 아니라 예술단체의 장르별 특성에 따른 편차도 있는데, 23개 예술단체 중 7개의 연극단체는 매우 높은 만족도를 보이는 반면, 전통예술분야는 낮게 나타나 그 원인 분석과 개선이 필요함

### 3. 현장 실사 및 심층그룹인터뷰 분석

공연장을 방문하여 공연장 관계자와 예술단체 관계자를 만나 직접 인터뷰를 진행하였고, 심층그룹인터뷰(FGI)를 통하여 인터뷰에 최대한 전수참여토록 하였으며, 이 결과를 총괄적으로 정리·분석하였음

#### ※ FGI 개요

- 일시 : 2010. 5. 6 (목) 10:00 공연장 그룹 / 13:30 예술단체 그룹 / 16:00 예술단체 그룹
- 장소 : 서울문화재단 대학로연습실 세미나실
- 인터뷰 대상 : <공연장 상주예술단체 육성지원사업> 참여 공연장 및 상주예술단체 대표자 또는 실무자 각 1인 이상

#### 1) 공연장

- 공연장들은 동 사업이 성공적으로 추진되고 성과를 내도록 하기 위해 일정의 노력을 하고 있으며, 예술단체에 연습공간, 사무공간 등의 제공이 충분하지 못해 상호 이해를 구하며 공간 확보 등을 진행 중에 있기도 함
- 예술단체 선정에 대하여 전반적으로 만족하고 있으나, 특별히 일부 예술단체에 대하여는 만족하지 못하고 있음. 따라서 공연장의 성격, 특성, 시설여건 등을 고려하여 매칭이 이루어지도록 신경을 더 써주기를 바람
- 예술단체와의 협약은 서울문화재단에서 제시한 협약서 기본안에 각 공연장 사정에 따라 내용을 부분적으로 수정하여 협약을 체결하였고, 이에 대한 문제 제기는 없음
- 10개 공연장 관계자들의 거의 대부분이 동 사업의 정확한 목적, 취지, 추진절차나 방법 등에 대하여 인지하지 못하고 있는 것으로 파악되었음. 그러나 공연장 관계자 전체가 참여하는 FGI 개최시 서울문화재단의 담당 팀장, 담당자 등이 참석하여 사업의 목적, 취지, 추진방법 등을 설명하고 의견을 교환하는 기회를 가짐으로써 상당히 해소되었다고 봄
- 동 사업의 평가에 대하여는 사업시작이 지난해 하반기로 추진 기간이 짧고, 예술단체의 창작역량 강화, 공연장 활성화, 그리고 관객 마케팅 등이 단기간에 성과를 내기 어려우므로 사업기간을 보다 장기로 하고, 1차년도 평가는 정량평가에 의한 성과평가보다는 동 사업이 정착될 수 있도록 컨설팅 개념으로 진행되기를

## 희망함

- 일부 공연장은 공연기획, 홍보 및 마케팅 담당 등 전담인력이 있는가 하면, 일부 공연장은 담당자 1인이 공연장 운영관리업무를 수행하면서 상주단체 업무까지 전담함으로써 업무의 비전문성 및 과중함 등으로 공연장 운영자체도 부실하고 상주단체 관련 업무도 적극적으로 수행하기 어려운 문제점이 노출됨
- 따라서 공연장 평가에서 공연장의 성격, 규모, 지원예산, 전문인력의 확보 및 협력관계 등이 두루 고려되어야 할 것임
- 2010년도에 선정하는 상주예술단체 육성지원사업 대상은 2009년도에 시작한 공연장과 예술단체에 대하여 1차년도 평가를 거친 후에 선정해야 한다는 의견도 있었음
- 10개 공연장은 지자체 직영, 지자체 출연 재단, 민간극장 등으로 성격이 상이하어 지원금의 집행 절차와 방법이 다르며, 서울문화재단에서 정해진 틀(공연장 운영 20%, 작품제작, 50%, 예술단체 역량강화 30% 등)의 범위에서도 공연장과 예술단체의 특성에 따라 약간의 차이가 있음. 이러한 차이를 인정함으로써 효율적인 사용이 가능할 수도 있음. 다만, 예술단체가 창작 작업 시 적시에 지원금이 지급될 수 있도록 공연장은 이를 배려할 필요가 있음
- 일부 공연장은 서울문화재단 외에 추가지원금 예산도 있고, 공연장이 집행할 수 있는 부분(지원 예산의 20% 범위)도 예술단체에 지원하는 등 공연장 여건에 따라 예술단체에 대한 지원에 차이가 있음
- 공연장 관계자들은 동 사업이 처음 진행되는 것이므로 예산집행과 관리, 정산 보고 등에 대하여 일정한 세부적인 지침을 제시해 주기를 희망함
- 동 사업에 대한 예산의 집행 및 정산기간이 일반회계년도와 맞지 않아 이월 또는 미지급금 설정 등 어려움이 있어 이를 회계연도와 맞춰 집행할 수 있도록 조치를 요청함
- 위와 같이 동 사업을 추진하는 과정에서는 연습공간의 미비, 사무공간 제공 부족, 예산의 적시 집행의 어려움 등이 제기됨에도 불구하고 공연장은 대체로 우수프로그램의 확보와 관람객 증가 등 사업의 긍정적인 성과가 있다고 평가하고 있음

## 2) 예술단체

- 공연장에 비하여 상주예술단체들은 대체로 불만을 토로하고 있는데, 연습공간이 제공되지 않거나 제공된다 하더라도 불편함이 따르거나, 사무공간 제공이 대체로 이루어지지 않고 있는데 기인함

## 제3장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 분석

- 또한 지원금이 적시에 지급되지 않고 있어 사업을 추진하는데 어려움이 있음을 실토하였고, 공연장의 성격과 작품 또는 장르가 적절하지 못하여 실효성이 떨어진다는 문제제기도 있었음
- 사업목적이나 취지, 추진 방법 등에 대한 이해가 공연장과 마찬가지로 부족하여 정확한 사업계획을 세우거나 추진하는데 혼란이 있었음
- 소수의견이긴 하나 극장과의 협력관계 부족, 사업목적이나 추진방법 이해 부족, 지원금 집행 불편함 등으로 동 사업보다는 이전에 추진하던 ‘다년간 집중육성지원사업’ 이 더 효율적이라는 의견도 있었음
- 지원예산의 집행에 있어서는 공연장과 마찬가지로 구체적인 지침이 없어 자율성의 한계가 어디인지를 묻는 질문이 많았으며, 이 부분에 대하여는 서울문화재단 관계자가 설명하고, 추후 집행지침이나 기준 등을 제시하기로 함
- 사업기간에 대해서도 공연장 관계자와 같은 의견을 제시하였으며, 예술단체의 창작역량을 높이고, 우수프로그램의 개발 등으로 관객확대와 이를 통해 공연장을 활성화하기 위해서는 2년으로 부족하므로 사업기간을 늘려 줄 것을 희망함
- 그러나 소수의견이긴 하나, 사업기간을 장기간으로 하되 한 지역에서 장기간 활동하는 것보다는 다양한 프로그램의 지역 공급을 위해서는 예술단체가 지역을 바꿔가며 동 사업에 참여할 수 있도록 할 필요가 있다는 의견도 제시됨
- 지원금의 집행과 정산 보고에 대한 이해가 부족하여 극장측에 불만을 갖는 단체가 많았음. 극장측은 서울문화재단의 지원금 집행기준의 범위에서 지원금의 집행절차를 간소화 하고 집행기준(안)을 수립하여 예술단체와 협의를 거쳐 집행함으로써 상호 이해와 소통으로 불필요한 불만이나 오해를 제거할 필요가 있음
- 동 사업의 평가에 있어서는 예술단체의 역량이 모두 다르고, 공연장 여건이 다르므로 고유지표를 개발하고 각 여건에 맞는 적절한 평가가 필요하다는 의견이 제시됨

## 4. 설문조사 및 인터뷰 종합분석

### 1) 협약내용 분석

- 공연장 상주예술단체 육성지원사업 대상으로 선정된 10개 공연장과 23개 예술단체간 체결된 협약 기간은 2009년 9월~10월부터 2010년 6월까지 약 9개월간으로, 사업기간이 매우 짧은 점을 고려하면 일부의 불만이 있다 하더라도 전반적인 이행 실적이나 만족도는 높은 편이라 할 수 있음
- 다만 협약 내용이 포괄적으로 표현되어 있고 명시되지 않은 사항에 대하여는 당사자 간 협의를 하도록 함으로써 분쟁의 소지를 내재하고 있어 차후 사업기간 연장 또는 재계약시에는 보다 구체적으로 명시하도록 유도할 필요가 있음
- 지원금의 지급, 정산에 관한 부분이 협약에 없어 지급시기와 방법, 정산에 관해 당사자 간 논란을 일으킬 수 있는 소지가 있는 것으로 분석됨
- 홍보 마케팅 등 행정업무에 관한 역할 분담에 관하여 협약내용이 없거나 구체적이지 못해 사업성과가 부실할 경우 상호간 책임공방도 있을 수 있음
- 공연장 사용일정, 연습실 및 사무공간의 제공에 관해서도 일부 협약의 경우 구체적인 언급이 없어 예술단체에 불만을 갖게 하는 요인이 되고 있음
- 향후 사업추진에 있어서는 본 협약을 보다 구체적으로 명시하여 상호간 책임과 역할의 범위를 명확하게 하고 필요시 보완협약서 등으로 상호 간의 불만이나 책임공방을 하는 일이 없도록 해야 함
- 기 체결한 협약서의 문제점을 개선하기 위해서는 구체적인 협약서 공통모형을 개발·보급하는 것도 대안이 될 수 있음

### 2) 만족도 설문조사결과 분석

#### <지원동기>

- 동 사업에 지원한 동기 중 가장 높은 비율을 보인 것은 공연장과 예술단체가 공통으로 ‘우수 공연작품 창작 및 콘텐츠 확보’ 였고, 다음으로는 공연장의 경우 지역민의 문화향수 증진, 관객개발, 공연장 활성화 등의 순으로 나타났고, 예술단체는 단체의 운영역량 증진, 관객개발, 공간확보 등의 순으로 나타나 지원의 동

기가 동사업의 추진 목적에 부합하고 있는 것으로 조사됨

- 공공부문 출연 민간 공연장(재단법인)은 우수 콘텐츠 확보가 100%로 지원 동기에 있어서 공연장 특성을 반영하고 있음. 그 이유는 관심분야(예술 장르) 우수 콘텐츠 확보로 특성 있는 공연장 브랜드를 형성하기 위한 것으로 판단됨
- 그러나 순수 민간 공연장의 경우는 콘텐츠 확보, 관객개발, 재원조달이 같은 비율로 나타나 작품제작 비용 조달에 어려움이 있음을 시사하고 있음
- 예술단체도 분야별 특성에 따른 차이를 보이고 있는데, 음악분야는 타 장르에 비하여 공연장 확보와 재원조달에, 전통예술분야는 단체역량 증진에 상대적으로 지원동기가 높게 나타났음

#### <협약사항 이행 여부>

- 공공 공연장의 경우 공연장, 무대시설 제공, 제작비 지원 등에 있어서 매우 만족한 이행 비율을 보이고 있는 반면에 연습실 제공이나 행정인력 지원에 있어서는 다소 낮게 이행되고 있는 것으로 나타났음
- 문화재단 운영 공연장은 사무공간 제공이 다소 낮은 것을 제외하고는 높은 이행 비율을 보이고 있어 공공과 재단 운영 공연장 간 차이를 나타내고 있음. 이러한 현상은 공공의 경우 의사결정에 많은 시간이 소요되고, 규정에 따른 운영의 경직성을 보이는 결과이며, 재단의 경우는 조직이 슬립화되어 있고 의사결정이 신속하며, 조직운영에 있어서 유연성을 갖는 장점의 결과라고 판단됨
- 예술단체의 이행부분은 연극과 무용분야는 전반적으로 이행 비율이 높게 나타나고 있으나, 음악과 전통예술 분야는 수의 분배, 교육 프로그램 제공에 있어서 이행비율이 낮게 나타나고 있음. 특히 전통분야의 교육 프로그램 개발 및 제공에 한계가 있는 것으로 조사되어 원인분석 및 개선책이 필요한 것으로 판단됨

#### <매칭대상 평가>

- 매칭의 결과에 대하여는 예술단체에 비하여 공연장의 만족도가, 민간공연장에 비해 공공 공연장의 만족도가 높게 나타났으며, 이러한 결과는 특히 공공 공연장의 경우 우수 콘텐츠 확보가 더 필요했기 때문인 것으로 판단됨
- 불만족의 원인으로는 공연장 사용, 연습실 및 사무공간 제공 여부, 홍보 및 행정업무 지원정도 등 공연장이 예술단체에 제공하는 제반의 여건 차이에서 나타났음
- 따라서 매칭대상 선정에 있어서 공예술단체의 규모, 성격 등을 고려하고, 공연장의 특성과 시설여건, 행정

지원의 정도 등을 종합적으로 고려하여 상호 연관성 있고, 효과적으로 사업을 추진할 수 있도록 매칭 대상을 더 신중하게 정하는 것이 필요함

### 3) 현장실사 및 심층그룹인터뷰 분석

- 동 사업의 목적과 취지, 추진 방법 등을 충분히 이해하고 인식할 수 있도록 서울문화재단, 공연장, 예술단체 관계자들의 합동 워크숍 등이 필요한 것으로 판단됨
- 사업추진 첫해로써 공연장이나 예술단체 모두 준비가 부족하다는 것이 공통적인 의견이지만 상호간 소통과 이해를 통해서 부족한 부분을 준비하고 이뤄가려는 노력을 진행 중임을 확인함
- 공연장과 예술단체 간 매칭 대상 선정에 있어서 상호간의 특성과 여건을 고려함으로써 사업목적 달성을 용이하게 유도해야 할 필요가 있음
- 지원예산의 집행 기준이 필요하고 공연장에서 단체에 지급되는 시기가 늦어지는데 대해 예술단체의 어려움과 불만이 있어 절차의 간소화, 적시지급 등 공연장이 적극적인 노력이 필요한 것으로 사료됨
- 예술단체의 창작역량을 제고하기 위해서는 연습공간 및 사무공간을 제공하고, 이를 통해 예술단체의 적극적인 창작활동의 동기를 부여하며, 공연장은 적극적인 홍보와 관객 마케팅을 실행하여 동 사업의 목적을 달성할 수 있도록 효과적인 방안을 강구해야 할 것임
- 그러나 장기적으로는 공연장으로써 연습실을 확보하고 사무공간을 마련하는 등의 노력이 필요하겠으나 단기적으로 이러한 시설을 갖추기에는 한계가 있으므로 동 사업의 사업명칭 변경 또는 사업 정의를 분명하게 하여 불만이나 실현이 어려운 요구가 없도록 개선을 검토할 필요가 있을 것으로 판단됨
- 사업 목적을 달성하기에는 사업기간이 짧다는 의견이 있는 만큼 동 사업이 지속적이고 성과 있는 사업이 될 수 있도록 사업기간 연장과 그 방식도 재검토할 필요가 있음



## 제4장

# 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가체계

1. 평가의 목적과 평가지표 개발  
방향
2. 평가체계
3. 평가지표 개발
4. 평가환류
5. 평가 관련 제출 자료



## 제 4 장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가체계

### 1. 평가의 목적과 평가지표 개발 방향

#### 1) 평가의 목적

##### (1) 지원의 효과성 제고

- 평가의 목적은 ‘지원사업의 목적’ 을 효과적으로 달성하기 위한 ‘적절한 장치’ 를 마련하기 위한 것임
- ‘적절한 장치’ 란 지원사업의 목적 달성을 도와주기 위한 또 다른 지원을 의미함  
\* 서울문화재단도 평가의 목적을 아래와 같이 제시하면서 ‘롤모델발굴’ , ‘컨설팅형 평가’ 등을 강조하고 있음

- 선정된 사업의 지속적인 후속관리를 통해 지원사업 목적에 맞는 롤모델을 발굴하여 사업의 발전적 방향 제시
- 우열을 가르는 평가가 아닌 컨설팅형 평가를 강화하여 공연장과 예술단체의 적절한 관계설정 및 역할분담을 할 수 있도록 지원함

- 결국 평가를 통해 지원사업의 수행과정에 적절하게 개입하여 지원의 효과성을 높이려는 것임
- 이는 평가의 최종 목적이 단순히 그 사업목적의 달성도를 ‘측정’ 하고 측정된 ‘결과’ 에 따라 상과 벌을 주려는 데에만 있지 않다는 것임

##### (2) 지원의 효율성 제고

- 평가의 최종 목적이 지원의 효과성 제고에 있다 하더라도 지원 대상이 되는 단체와 극장들이 지원사업의 목적을 달성하기 위한 의지나 역량이 부족하다면 이는 결국 지원의 효과성 제고에 걸림돌이 될 것임
- 그런 기관이나 단체가 있다면 결국 지원의 효율성 문제가 제기될 수 있는 것이므로 평가과정에서 이런 대상을 걸러 내는 것은 공적지원의 정당성 확보 취지에서 볼 때 타당함

- \* 지원대상의 심사과정에서 의지와 역량 측면을 충분히 고려했다 하더라도 기관과 단체의 성격과 매칭환경에 따라 의사소통 등 예측하지 못한 요인으로 인한 ‘문제 대상’ 이 있을 수 있을 것임
- 결국 평가의 1차적인 목적은 지원사업 목적의 달성이 가능하며 역량 있는 ‘적정한 대상’ 에 집중하는 지원의 효율성 제고에 있음
- \* 이러한 평가의 1차적 목적과 최종 목적의 설정은 평가지표의 개발과 평가방식, 평가의 환류에도 일관성 있게 적용되어야 할 것임

## 2) 평가지표 개발 방향

### (1) 사업성과 평가

- 평가의 지표는 지원사업의 ‘목적’ 을 효과적으로 달성하고 있거나 달성했는가 즉, 지원사업의 성과에 초점을 두어야 할 것임. 지원사업의 성과는 물론 정량적 성과만이 아니라 정성적 성과도 고려해야 함
- \* 지원사업의 목적

#### ○ 사업목적

- : 공연장과 예술단체의 파트너십을 통한 관객개발
- ▷ 전문예술단체를 활용한 <공연장 활성화>
- : 공간 특성에 맞는 우수한 고유 콘텐츠 확보 및 관객개발
- ▷ 극장을 활용한 <전문공연예술단체 간접 지원>
- : 안정적 창작 활동기반(공간, 마케팅, 관객, 재원 등) 확보

### (2) 사업의 계획과 집행 평가

- 만일 사업의 성과가 부진하다면 그 원인을 드러낼 수 있는 지표도 필요하다고 판단됨. 여기서 그 ‘원인’ 을 드러내기 위해서는 사업의 계획이나 수행과정을 면밀히 살펴볼 필요가 있을 것임. 따라서 지원사업의 목적을 효과적으로 달성하기 위한 사업의 계획과 집행이 적절했는가 하는 것도 중요한 지표가 되어야 함

### (3) 자체 평가 시스템 평가

- 또한 지원사업의 수행 후 자체적인 평가를 통해 부족한 점을 개선하기 위한 노력을 했는가 하는 것도 중요한 지표가 되어야 함. 지원사업 목적의 달성은 단기간에 이루어지는 것이 아니기 때문에 이런 자체 평가과정을 통하여 적절한 성과를 내기 위한 반복적인 노력이 요구된다는 것임

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

- \* 평가지표의 개발에서는 이런 점들이 모두 고려될 때 지원의 효과성을 제고하기 위한 근거가 확보될 것임.  
또한 이런 지표에 의한 평가 후 환류를 통해 자연스럽게 부적절한 대상을 걸러 내거나 지원의 방식을 조정함으로써 지원의 효율성도 높일 수 있을 것임

## 2. 평가체계

### 1) 평가의 주체

지원사업의 평가를 누가 관리할 것인가, 즉 평가의 주체를 어디로 하느냐에 따라 평가결과의 신뢰성은 달라질 수 있음. 여기서는 지원주체가 평가할 것인가, 외부 전문기관에 위탁할 것인가의 문제를 검토함

#### (1) 지원주체에 의한 평가

- 1차적으로는 지원주최 즉 서울문화재단이 전문평가단을 구성하는 등 평가의 전 과정을 관리할 수 있겠음. 이 경우 외부 전문가에 의한 평가가 이루어지게 되고 서울문화재단은 과정의 관리만 맡게 되므로 평가의 전문성이나 객관성에 있어 크게 문제가 될 것은 없다고 봄
- 다만 낮은 평가점수를 받은 피평가자가 ‘지원주체가 평가까지 하는 것’에 대하여 신뢰성 문제를 제기할 수는 있겠음. 이런 이유로 대부분의 지원사업 평가는 지원주체가 하지 않고 외부 전문기관에 의뢰하는 경우가 많음
  - 예) 국고지원 공연사업 평가(문화체육관광부 → 예술경영지원센터)  
문화예술위원회 지원사업(한국문화예술위원회 → 한국문화관광연구원)

#### (2) 외부 전문기관 평가

- 외부 기관에 평가를 의뢰할 경우 전문성을 보유한 기관이면서도 무엇보다도 평가결과에 대한 신뢰성을 보여 줄 만 한 기관이 되어야 할 것임
- 또한 평가과정을 전문적이고도 엄정하게 관리할 수 있는 전문 인력을 보유하고 있는지의 여부도 중요할 것임

### 2) 평가 방식

지원사업의 평가방식으로서의 해당분야의 전문가 평가, 지원대상인 단체와 공연장의 상호 평가, 단체와 공연장 이용자 평가(모니터링) 등이 있음

#### (1) 전문가 평가

- 전문가 평가는 본 평가의 핵심이 되며 평가점수 배정에서도 가장 많은 비율을 차지할 것임. 평가결과의 환류도 물론 전문가 평가 결과에 따라 좌우될 것임
- 평가위원 구성
  - 전문 평가위원은 공연장 운영, 예술단체 운영, 공연기획 분야의 전문가로 구성
  - 특히 공공 공연장의 예산과 조직, 회계의 특성은 물론 공간 환경, 프로그램 수급 환경, 지역별 관객의 특성 등을 이해하고 있는 전문가로 구성되어야 심층평가가 가능하다고 판단됨
  - 다만 평가위원 구성 시 엄격하고도 구체적인 자격조건을 명시할 필요는 없을 것이며 평가주체의 판단에 따라 관련 전문가 군(群)에서 구성 가능함
- 평가위원 수
  - 각 평가대상별 비교평가의 효과성을 높이기 위해서는 적정규모의 평가위원단을 구성해 대상사업 전체를 평가하는 방식이 효율적임
  - 각 사업별 평가위원의 수는 평가의 주관성을 배제하고 객관성, 신뢰성을 높이기 위해서는 3인 내외의 구성이 적절하며, 전체 평가위원단 규모는 평가위원단 운영 관리, 평가원간 편차 최소화 등을 고려하여 적정 인원으로 구성
  - \* 타 사례에서는 사업의 규모, 지원예산에 따라 보통 1-4명으로 구성
  - 예) 국고지원 공연사업 평가(예술경영지원센터) : 지원사업별 기본 3인  
문화예술위원회 지원사업(한국문화관광연구원) : 세부 지원사업별 1인  
(단 4-7명으로 구성된 각 평가소위원회의 조정을 거침)  
국립극장 경영성과 평가(문화체육관광부) : 전체 4인  
서울문화재단 예술지원사업 평가 : 지원사업별 3인 내외

## (2) 단체와 기관 상호평가 검토

- 연구원 1차 현장 조사 시 일부 단체와 공연장에서 매칭기관별 상호평가의 도입을 제안한바 있음
- 그러나 이경우의 상호평가는 평가점수가 낮게 나올 경우 자칫 서로간의 불화를 초래하여 사업자체를 어렵게 할 수 있으며
- 이런 연유로 평가자의 본심을 드러내지 못하고 긍정적으로 평가할 우려도 있음. 또한 좋은 평가를 받기 위하여 상호 담합의 가능성도 배제할 수 없을 것임
- 일부라도 이런 결과가 발생한다면 그것은 결국 전체 평가의 결과(순위 등)를 왜곡시킬 수 있음

## 제4장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가체계

- 따라서 매칭 기관간의 일정한 틀에 의한 상호 평가는 바람직하지 않다고 판단되며, 성과가 미흡할 경우 그 원인을 파악하는 과정에서 각 매칭주체의 의견을 참고하는 정도가 적절해 보임

### (3) 이용자 평가 모니터링

- 지원사업의 성과 평가에서 중요한 척도가 되는 것 중의 하나는 이용자(관객 포함)의 참여도와 만족도임
- 이용자 만족도 평가는 다음과 같이 참여도, 만족도 평가로 구분할 수 있음. 이 중 참여도 평가는 공연관객이 나 프로그램 이용자의 규모(유료/무료)에 의한 정량평가를, 이용자 만족도 평가는 사업 결과에 대한 정성평가를 의미함

평가항목	평가지표	세부지표 설명
이용자 만족도	이용자 참여도	해당 프로그램에 대한 이용자 호응도(참여도) 평가
	이용자 만족도	해당 프로그램에 대한 이용자의 결과 만족도 평가

### 3) 평가 대상과 점수

평가의 대상으로는 ❶ 공연장과 예술단체의 협력사업(매칭)에 대한 평가 ❷ 공연장 기여도 평가 ❸ 예술단체 기여도 평가가 있으며, 각각의 평가 점수를 산정하는 방식도 다를 것임

평가대상	주요 평가 내용	평가방법
협력사업 평가	매칭 협력사업의 계획-집행-성과	서면자료, 현장실사, 이용자 만족도 조사, 관계자 인터뷰 등을 통한 종합평가 실시
공연장 기여도 평가	공연장의 사업이해도, 협력 및 기여도, 지원효과성	
예술단체 기여도 평가	예술단체의 사업이해도, 협력 및 기여도, 지원효과성	

#### ❶ 협력사업(매칭) 평가

- 공연장과 예술단체의 기여도를 각각 평가하는 것은 의미는 있으나 이는 각각의 일방의 기여도 평가에 해당되며, 진정한 평가는 공연장과 예술단체가 매칭 된 상황에서 쌍방의 기여도 평가점수를 합산한 것이어야

함. 그리고 ‘전체 매칭 평가 순위를 정하는 것은 협력사업 평가, 공연장 및 예술단체의 평가 점수 합산을 통해서만 가능’ 하다는 것을 유념해야 함

- ‘공연장과 예술단체의 평가점수 합산’ 은 곧 협력사업 평가지표와 공연장과 예술단체 각 평가지표의 합이 되어야 함(지표 부분에서 재론)

## ② 공연장 기여도 평가

- 예술단체와 협력하여 상주단체 육성사업을 수행하는 공연장의 협력 및 기여도, 지원사업 참여를 통해 공연장이 달성한 성과(지원효과성)에 대한 평가임
- 2010년 5월 현재 사업 수행 중인 공연장 평가의 경우 절대 수치로는 지원 대상인 10개의 공연장을 평가하게 되지만, 여기서 다시 23개 예술단체와의 매칭 상태에서 평가를 받게 되므로 결국 연 23개의 경우를 평가를 하게 될 것임. 즉, 매칭 예술단체의 수(1~3개)에 따라 10개 극장의 평가 횟수가 각각 1~3회가 되고 전체 평가횟수는 23회가 되는 것임
- 복수의 예술단체와 매칭된 공연장의 경우 결합된 예술단체에 따라 평가 결과는 다르게 나타날 수 있음. 즉 매칭 대상과의 적합성, 협력정도에 따라 공연장 일방의 기여도 및 지원효과성에 차이가 있을 수 있다는 것임. 이는 공연장에 대한 평가환류, 컨설팅, 지원연장심의 등에 유용한 정보를 제공할 것임

## ③ 예술단체 기여도 평가

- 공연장과 협력하여 본 지원 사업을 수행하는 예술단체의 협력 및 기여도, 지원사업 참여를 통해 예술단체가 달성한 성과(지원효과성)에 대한 평가임.
- 2010년 5월 현재 공연장과 결합하여 사업 수행 중인 예술단체의 수는 23개임. 따라서 예술단체 또한 전체 평가의 경우의 수는 23개가 되는 것임
- 그런데 예술단체의 경우 오직 1개 공연장과 매칭을 하였으므로 매칭상태에서의 1회 평가 결과가 곧 예술단체의 평가 점수가 됨

## 4) 평가 절차 및 시기

평가의 절차는 크게 서면평가, 현장실사평가, 관계자 인터뷰, 최종평가로 나눌 수 있으며, 이를 통한 종합평가 방식으로 이루어짐

### (1) 서면평가

- 서면 평가는 사업계획서 평가와 사업성과를 서류로 제출케 하고 이를 전문가가 평가하는 것임
- ‘사업계획’ 평가는 오직 서류에 의한 평가를 하게 되며, 사업집행과 사업성과 평가는 서면 평가와 현장실사평가를 병행함

### (2) 현장평가

- 현장평가는 본 평가의 핵심으로서 방식은 전문가의 현장실사와 이용자 참여도 및 만족도 조사 등이 이루어짐
- 현장실사의 경우 평가지표에 따라 협력 프로그램의 추진여부, 운영전문성, 프로그램의 질적 수준, 성과 등을 평가하게 됨
- 이용자 만족도 조사는 이용자(관람객, 교육수강생 등)의 참여도(호응도) 및 만족도를 측정하기 위한 것임
- 조사방식에는 평가주관 기관이 별도의 모니터링단을 구성해 운영하는 방식과 해당 단체 측에서 이용자 만족도를 직접 수행하고 그 결과를 평가단에 제출하는 방식이 있음
- 별도의 모니터링단을 운영하는 것은 객관성과 통일성 등의 장점이 있는 반면, 조사비용이 증가하게 되는 단점이 있음. 따라서 이용자 만족도 조사를 각 사업주체가 하도록 하되, 설문문의 필수항목, 표본크기 등 조사방식을 표준화하는 방식을 제안함
- 이용자 만족도 조사결과는 평가단에 제출되어 평가결과 도출에 근거자료로 활용됨

### (3) 관계자 인터뷰

- 상주예술단체 육성지원사업의 평가는 단순한 행사평가 성격보다는 비교적 장기간 동안 공연장과 예술단체의 협력을 통해 성과를 내는 사업의 성격을 띠고 있어 사업에 참여한 관계자에 대한 인터뷰는 필수적임
- 인터뷰의 대상은 공연장 및 예술단체간 협력사업을 책임지고 있는 핵심 인물이 적당함
- 관계자 인터뷰는 피평가자가 제출한 평가의견서 및 증빙자료를 토대로 이루어지며, 최종 평가결과를 도출하는데 있어 핵심 절차에 해당됨

### (4) 평가자 토론 및 최종 평가

- 대부분의 평가는 평가위원간 시각차에 의한 편차가 있을 수 있으므로 이를 토론을 통하여 합리적으로 조정

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

하는 과정이 필요함

- 평가위원의 토론 결과를 반영하여 최종 평가결과와 점수를 결정함  
이상의 내용을 정리하면 아래 표와 같음

구분	내용	비고
서면평가	- 협약서, 사업계획서, 사업성과보고서 등 검토	- 관련 자료 제출
현장평가	- 전문 평가위원에 의한 현장실사 - 모니터 평가(이용자 참여도, 만족도 조사)	- 현장실사 협조 - 이용자 조사
인터뷰	- 핵심 관계자에 대한 인터뷰	- 평가의견서 및 증빙자료 제출
최종평가	- 서면평가와 현장평가(전문가, 모니터), 관계자 인터뷰를 토대로 평가단 토론 - 편차 등 조정 및 최종 결과물 도출	

### (5) 평가 시기

- 본 사업은 2년 약정을 하되 1년 단위의 성과평가를 통해 익년도 지원여부 및 지원금액 조정을 전제로 지원 신청을 받음
- 따라서 평가 시기는 지원 1년 후 1차 평가 및 지원 종료 후 2차 평가로 나뉨
- 1차 평가는 평가지표에 의거 엄정하게 하고 결과를 점수로 산정하여 익년도 지원 지속 여부 판단에 활용하되, 주로 매칭 기관간의 '관계' 에 주목하여 '사업계획' 과 '사업집행과정' 을 토대로 컨설팅 및 개선 유도
- 2차 평가 역시 평가지표에 의거 엄정하게 하고 결과를 점수로 산정하되, 주로 '사업성과' 에 주목하여 평가결과를 향후 재지원 여부와 연계함

### 〈표 13〉 평가 시기별 구분

## 제4장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가체계

구 분	평가 대상	결과 활용
1차 평가 (지원 1년차 평가)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 평가지표에 의한 수행 전 과정 평가 (사업계획, 사업집행, 사업성과)</li> <li>- 매칭 기관의 협약 및 이행 노력, 매칭 기관간의 의사소통 등에 주목함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 컨설팅 및 개선에 활용</li> <li>- 익년도 지원여부와 연계</li> </ul>
2차 평가 (지원 기간 전체 평가)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 평가지표에 의한 수행 전 과정 평가 (사업계획, 사업집행, 사업성과)</li> <li>- 모니터 평가(이용자 참여도, 만족도)</li> <li>- 지원사업 목적달성, 지원효과성 평가 등에 주목함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 종합 환류</li> <li>- 향후 재지원 여부와 연계</li> </ul>

### 3. 평가지표 개발

#### 1) 평가지표의 구분

##### ① 협력사업 평가지표

- 공연장과 단체의 성과를 아우르는 평가지표로 비중을 공연장과 예술단체 각각의 평가지표보다 크게 두는 것이 타당함
- 협력사업의 계획, 집행, 성과를 종합적으로 평가할 수 있는 지표로 구성하는 것이 필요함

##### ② 공연장 평가지표

- 공연장 평가의 경우 다음과 같은 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’의 공연장 지원심사 기준을 참고함

〈표 14〉 서울문화재단 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’의 공연장 지원심사 기준

심사항목	세부항목	심사지표 (착안사항)	검토사항
계 획	협력 프로그램 운영계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 프로그램 운영 계획의 적절성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공연장 여건 및 성격에 맞는 프로그램 계획여부</li> <li>- 관객개발 프로그램 계획의 적절성</li> </ul> </li> <li>○ 프로그램 실현가능성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 예산 및 자원 확보 여부</li> <li>- 기타 유사 사업의 추진 실적과 성과</li> </ul> </li> </ul>	신청서/ 인터뷰 (프로그램 운영계획 등)
	상주단체 지원계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 상주여건 마련 노력 정도               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상주 예술단체에게 제공 가능한 공간 등 마련</li> <li>- 상주단체와 협력을 위한 준비사항 및 사전노력</li> </ul> </li> <li>○ 상주단체와 적극적 협력 여부               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상주단체를 활용한 적극적인 활동계획 마련 여부</li> </ul> </li> </ul>	신청서/ 인터뷰 (프로그램 운영 계획, 단체 위한 제공내역 등)
역 량	마케팅 및 기획 역량	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 인적역량               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대표자 또는 담당자의 전문성</li> <li>- 홍보·마케팅·기획 인력 보유 현황</li> </ul> </li> <li>○ 신청주체의 활동실적               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기획 프로그램 운영 및 홍보·마케팅 실적</li> </ul> </li> </ul>	신청서/인터뷰/ 공연장 현황/ 기타실적증빙자료 (인력현황/기획공연현황/ 홍보계획/공연실적 등)
	시설 및 운영 역량	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 시설 및 운영 현황               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 객석규모, 무대시설 현황, 부대시설 등</li> <li>- 가동률, 객석점유율, 기획프로그램 제작비율 등</li> </ul> </li> <li>○ 인력현황               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 무대시설 및 전문기술인력 보유 현황</li> </ul> </li> </ul>	신청서/인터뷰/ 공연장현황/ 기타실적증빙자료 (공연실적, 가동현황, 대관실적, 무대현황 등)

### ③ 예술단체 평가지표

- 예술단체 평가의 경우 다음과 같은 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’의 예술단체 지원심사 기준을 참고함

〈표 15〉 서울문화재단 ‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’의 예술단체 지원심사 기준

심사항목	세부항목	심사지표 (착안사항)	검토사항
예술적 역량	활동실적	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 최근 3년간 공연실적 및 수상실적               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 창작활동 실적 및 레퍼토리 구축 실적</li> <li>- 각종 대회 및 예술제 참가, 수상 실적</li> <li>- 각 기관별 지원금 수혜내역 및 사업수행 실적</li> <li>- 관객개발 성과</li> </ul> </li> <li>○ 단체에 대한 외부 평가               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 언론 및 예술 전문지 공연평 등</li> </ul> </li> </ul>	신청서/단체현황 기타실적증빙자료 (공연실적, 지원금 수혜내역, 보도자료, 홍보물 등)
	조직역량	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 조직 운영 역량               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문예술법인(단체)지정 또는 사회적기업여부</li> <li>- 보유 인력 및 구성 인력 현황</li> <li>- 단체의 조직운영 및 경영상태</li> </ul> </li> </ul>	신청서/단체현황 기타증빙자료 (단체성격, 단체소개, 인력현황 등)
협력 프로그램 운영	협력 프로그램 운영계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 프로그램의 우수성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 프로그램의 참신성과 독창성 차별성, 완성도</li> <li>- 단체의 역량으로 예측가능한 예술적 완성도</li> <li>- 해당분야에 미칠 파급효과, 예상 기여도</li> </ul> </li> <li>○ 실현가능성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공연장 여건에 맞는 프로그램 여부</li> <li>- 공연장의 계획에 부합하는 프로그램 여부</li> </ul> </li> </ul>	신청서 (프로그램 운영 계획 등)
	협력 의지	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공연장과 매칭 가능성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공연장과 기 상주협약 체결 여부</li> <li>- 공연장에서 희망하는 조건 충족 여부</li> </ul> </li> <li>○ 물리적 상주 희망 여부               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 물리적 상주를 통한 공연장과 협력의지</li> </ul> </li> </ul>	신청서 (협력 프로그램 운영계획, 상주활동계획 등)

## 2) 평가 항목과 배점

### (1) 평가지표 설계

이상의 논의에 따라 다음과 같이 평가지표를 설정함

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

① 협력사업 평가지표

- 공연장과 예술단체 매칭에 의한 협력사업에 대한 평가로 사업계획과 사업집행, 사업성으로 구분하여 평가함

평가항목		평가지표
사업계획	1-1 협력 프로그램 운영계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 프로그램 운영 계획의 적절성</li> <li>○ 성과 및 산출 목표의 합리성</li> </ul>
	1-2 상호 지원계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 상호 필요한 여건 마련 위한 노력 정도</li> </ul>
사업집행	2-1 사업추진의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사업추진 운영 체계의 적절성</li> <li>○ 예산집행의 적절성</li> <li>○ 문제해결의 합리성</li> </ul>
	2-2 사업내용 충실도	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 계획된 사업내용과의 일치도</li> <li>○ 사업수행의 전문성</li> </ul>
	2-3 의사소통 적절성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 커뮤니케이션 적절성</li> <li>○ 의견수렴 적절성</li> </ul>
사업성과 및 환류	3-1 성과목표의 달성도	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전반적인 목표의 달성도</li> <li>○ 관객개발 목표의 달성도</li> <li>○ 프로그램 완성도</li> <li>○ 사회적 파급 효과</li> </ul>
	3-2 평가체계 및 평가환류	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 행정관리 충실성</li> <li>○ 자체평가시스템의 적절성</li> <li>○ 전년도 평가결과 반영 정도(2차년도 평가시 적용)</li> </ul>

② 공연장 평가지표

- 공연장에 대한 평가로 사업 이해도, 협력 및 기여도, 지원효과성으로 구분하여 평가함

평가항목	평가지표(착안사항)
사업 이해도	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 상주단체 지원사업에 대한 이해 정도</li> </ul>
협력 및 기여도	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 상주단체에 대한 물적/인적 지원 노력과 성과</li> <li>○ 상주단체의 예술적 성과에 대한 기여 정도</li> </ul>
지원효과성	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 마케팅 목표 달성을 위한 노력과 성과</li> <li>○ 공연장 활성화 정도</li> </ul>

### ③ 예술단체 평가지표

- 예술단체에 대한 평가로 사업 이해도, 협력 및 기여도, 지원효과로 구분하여 평가함

〈표 18〉 예술단체 평가지표의 항목 구성

평가항목	평가지표(착안사항)
사업이해도	○ 상주단체 지원사업에 대한 이해 정도
협력 및 기여도	○ 프로그램 제공 노력과 성과 ○ 공연장 활성화에 대한 기여 정도
지원효과성	○ 단체 예술적 역량 향상 정도 ○ 단체 운영역량 향상 정도

#### (2) 평가지표 및 평가항목별 배점

- 평가지표 및 각 평가항목의 중요도를 고려하여 다음과 같이 평가 배점을 부여함
- 평가에 대한 배점은 협력사업 평가를 100점, 공연장, 예술단체 평가를 각 25점, 총 150점 만점으로 설정함
- 사업계획은 지원심사과정에서 1차로 심사가 이루어지는 점을 고려하여 총 100점 중에서 15점만을 부여하고, 사업집행과 사업성과가 실질적으로 중요하므로 각각 35점, 50점을 부여함
- 평가의 복잡성을 줄이고 평가위원별 편차를 최소화함과 동시에 편의성을 높이기 위해 평가 척도는 5단계(매우 우수, 우수, 보통, 미흡, 매우 미흡)로 설정함.

〈표 19〉 평가지표 및 평가항목별 배점

지표의 구분	평가항목	배점	합계(점)
협력사업 평가	사업계획	15	100
	사업집행	35	
	사업성과	50	
공연장 평가	사업이해도	5	25
	협력 및 기여도	10	
	지원효과성	10	
예술단체 평가	사업이해도	5	25
	협력 및 기여도	10	
	지원효과성	10	
합계			150

## (3) 평가지표 착안사항

평가자의 편의성을 높이고 평가의 모호성을 줄이기 위해 다음과 같이 평가지표를 상세히 기술함

## ① 협력사업 평가지표 및 착안사항

평가항목	평가지표(착안사항)	배점	점수					
			매우우수	우수	보통	미흡	매우미흡	
사업 계획	1-1 협력 프로그램 운영 계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로그램 운영 계획의 적절성</li> <li>공연장 및 단체의 여건과 성격에 맞는 프로그램 계획을 수립하였는가?</li> <li>공연장 및 단체의 기존 프로그램과 비교해 독창적이고, 참신한 프로그램을 계획하였는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
		<ul style="list-style-type: none"> <li>성과 및 산출 목표의 합리성</li> <li>당해 연도 성과 및 산출 목표치가 합리적으로 설정되어 있는가?</li> <li>목표달성을 위한 인적, 물적 조건은 충분히 확보하였는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
	1-2 상호 지원 계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>상호 필요한 여건 마련 위한 노력 정도</li> <li>상호 협력을 위한 준비사항은 충분하며 이를 사전에 마련하기 위해 노력하였는가?</li> <li>사업추진 과정에서 상호 필요한 여건 마련을 위해 적극적으로 노력하였는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
사업 집행	2-1 사업 추진의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업추진 운영 체계의 적절성</li> <li>협력사업 추진을 위한 운영체계를 적절하게 갖추고 있는가?</li> <li>협력사업 추진을 위한 인력 투입은 적절한가?</li> <li>상호 업무 협력은 원활하게 이루어 졌는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
		<ul style="list-style-type: none"> <li>예산집행의 적절성</li> <li>사업추진에 배정된 예산은 적절한가?</li> <li>예산집행은 적시에 효율적으로 이루어졌는가?</li> <li>예산관리는 투명하고 공정하게 이루어졌는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
		<ul style="list-style-type: none"> <li>문제해결의 합리성</li> <li>장애요인이나 문제점을 해결하려는 노력과 창의적인 해법 제시가 적절하게 이루어졌는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
	2-2 사업 내용 충실도	<ul style="list-style-type: none"> <li>계획된 사업내용과의 일치도</li> <li>사업의 축소, 지연, 차질없이 계획대로 원활히 수행되었는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업수행의 전문성</li> <li>프로그램(행사)의 진행, 공간 활용 등 전반적인 운영은 적절하였는가?</li> <li>홍보 및 관객서비스는 적절하였는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1	

## 제4장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가체계

평가항목		평가지표(착안사항)	배점	점수					
				매우우수	우수	보통	미흡	매우미흡	
	2-3 의사 소통 적절성	○ 커뮤니케이션 적절성 · 상호 원활한 커뮤니케이션을 위한 체계를 적절하게 구축 및 운영하였는가?	5	5	4	3	2	1	
		○ 의견수렴 적절성 · 사업추진 중 적절한 의견수렴, 모니터링 등을 실시하여, 이를 적극적으로 반영하였는가?	5	5	4	3	2	1	
사업 성과 및 환류	3-1 성과 목표의 달성도	○ 전반적인 목표의 달성도 · 당해 연도 목표를 계획대로 충분히 달성하였는가?	10	10	8	6	4	2	
		○ 관객개발 목표의 달성도 · 공연 및 교육 프로그램 이용자(관객, 수강생 등) 참여의 양적 목표 달성은 적절한가? · 공연 및 교육 프로그램 이용자(관객, 수강생 등)의 호응도 및 만족도는 적절한가?	10	10	8	6	4	2	
		○ 프로그램 완성도 · 프로그램은 목적에 맞게 적절하게 구성되었는가? · 제공된 프로그램의 질적 수준은 적절한가?	10	10	8	6	4	2	
		○ 사회적 파급효과 · 해당 지역의 관객개발, 예술교류, 문화향유 등에 기여하였는가? · 지역사회, 언론 및 평단의 관심을 확산시켰는가?	10	10	8	6	4	2	
	3-2 평가 체계 및 평가 환류	○ 행정관리 충실성 · 행정절차 및 지원기관의 요구를 충실히 이행하였는가? · 실적보고서, 성과보고서 등은 충실하게 작성되었는가?	5	5	4	3	2	1	
		○ 자체평가시스템의 적절성 · 자체적으로 평가 시스템을 적절하게 갖추고 있으며, 실제로 평가가 적절하게 이루어졌는가?	5	5	4	3	2	1	
		○ 전년도 평가결과 반영 정도 · 선행평가 결과 제기된 문제점을 이해하고, 이를 적극적으로 개선하고자 노력하였는가? (2차년도 평가시 적용)	(5)	5	4	3	2	1	
	<b>합 계</b>			<b>100</b>	<b>점</b>				

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

② 공연장 평가지표 및 착안사항

〈표 21〉 공연장 평가지표 및 착안사항

평가항목	평가지표(착안사항)	배점	점수				
			매우우수	우수	보통	미흡	매우미흡
사업 이해도	<ul style="list-style-type: none"> <li>상주단체 지원사업에 대한 이해 정도</li> <li>상주단체 지원사업에 대한 참여자들의 이해도는 적절한가?</li> <li>매칭 대상과의 파트너십 구축에 대한 노력 및 의지는 충분한가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
협력 및 기여도	<ul style="list-style-type: none"> <li>상주단체에 대한 물적/인적 지원 노력과 성과</li> <li>상주단체에 대한 물적(공간, 예산 등) 제공을 위한 노력과 실제 성과는 적절한가?</li> <li>기획, 마케팅, 무대기술 인력 등의 협력은 적절하게 이루어졌는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>상주단체의 예술적 성과에 대한 기여 정도</li> <li>제작과정의 지원 등 예술적 성과를 창출하는데 있어 공연장이 얼마나 기여하였는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
지원 효과성	<ul style="list-style-type: none"> <li>마케팅 목표 달성을 위한 노력과 성과</li> <li>계획된 마케팅 목표를 달성하기 위한 노력은 적절하였는가?</li> <li>계획된 마케팅 목표를 충분히 달성하였는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>공연장 활성화 정도</li> <li>사업참여를 통해 고유 콘텐츠 확보, 프로그램 다양성 확보, 관객개발 등이 이전보다 향상되었는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
<b>합계</b>		<b>25</b>	<b>점</b>				

③ 예술단체 평가지표 및 착안사항

〈표 22〉 예술단체 평가지표 및 착안사항

평가항목	평가지표(착안사항)	배점	점수				
			매우우수	우수	보통	미흡	매우미흡
사업 이해도	<ul style="list-style-type: none"> <li>상주단체 지원사업에 대한 이해 정도</li> <li>상주단체 지원사업에 대한 예술단체의 이해도는 적절한가?</li> <li>매칭 대상과의 파트너십 구축에 대한 노력 및 의지는 충분한가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
협력 및 기여도	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로그램 제공 노력과 성과</li> <li>매칭 공연장의 성격에 부합하는 프로그램을 제공하기 위한 노력과 성과는 충분하가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>공연장 활성화에 대한 기여 정도</li> <li>공연장 프로그램의 혁신, 다양화 및 질적 향상에 기여하였는가?</li> <li>공연장의 이미지 및 브랜드 위상 제고에 기여하였는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1

## 제4장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가체계

평가항목	평가지표(착안사항)	배점	점수				
			매우우수	우수	보통	미흡	매우미흡
지원 효과성	<ul style="list-style-type: none"> <li>단체 예술적 역량 향상 정도</li> <li>· 사업 참여를 통해 예술적 완성도(작품성), 프로그램 다양성 등이 이전보다 향상되었는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>단체 운영역량 향상 정도</li> <li>· 사업 참여를 통해 조직, 인력, 재정, 사업 관리 등이 이전보다 체계화되고, 향상되었는가?</li> </ul>	5	5	4	3	2	1
합 계		25	점				

## 3) 평가점수의 활용

- 앞서도 기술한대로 평가의 대상으로는 ❶ 공연장과 예술단체의 협력사업에 대한 평가 ❷ 공연장 평가 ❸ 예술단체 평가가 있으며, 각각의 평가 점수를 산정, 활용하는 방식도 다를 것임

## ❶ 협력사업 평가

- 공연장과 예술단체의 기여도를 각각 평가하는 것이 의미는 있으나 이는 각각 일방의 기여도 평가에 해당되며, 진정한 평가는 공연장과 예술단체가 매칭된 상황에서 쌍방의 기여도 평가점수를 종합한 것이어야 함. 따라서 전체 매칭 평가 순위를 정하는 것은 공연장과 예술단체의 평가점수 합산한 점수임
- 매칭평가의 점수는 협력사업 평가지표 100점에 공연장과 단체 각각의 평가지표를 더한 것이 되어야 하므로 이 경우 총 점수의 합은 150점 만점이 됨
- ‘공연장과 예술단체의 평가점수 합산’ 으로서의 매칭 평가 결과가 환류를 위한 근거가 되며, 이에 따라 익년도 계속지원 여부(1차 평가시)나 건설팅에 활용될 것이며, 향후 재지원 여부(2차 평가시)를 판단하는 근거로도 활용됨
- 결국 공연장과 예술단체가 함께 소통하고 협력하는 것이 중요하고 그 결과가 진정한 성과가 될 것이며, 이를 환류를 위해 활용하는 것이 타당함

## ❷ 공연장 평가

- 예술단체와 협력하여 상주예술단체 육성지원사업을 수행하는 공연장의 기여도, 지원사업 성과, 공연장 활성화 정도 등 지원효과성에 대한 결과를 도출할 수 있음

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

- 공연장 평가의 결과는 향후 컨설팅, 지원 재심의, 상주단체 교체 등에 근거자료로 활용할 수 있음
  
- ③ 예술단체 평가
  - 공연장과 협력하여 본 지원 사업을 수행하는 예술단체의 기여도, 조직역량 향상정도 등 지원효과성에 대한 결과를 도출할 수 있음.
  - 예술단체 평가 결과의 경우도 공연장 평가와 마찬가지로 향후 컨설팅, 지원 재심의, 상주단체 교체 등의 근거자료로 활용할 수 있음

## 4. 평가환류

### 1) 평가결과의 활용

- 상기한 바와 같이 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가의 최종목적은 지원사업의 효과성 제고에 있으므로, 평가결과를 엄정하게 적용하여 우열을 가리고 우열에 따라 지원 방식을 달리하기 전에 우선 사업의 수행이 효과를 발휘할 수 있도록 하기 위한 또 다른 지원 개념이 필요함
- 여기서 또 다른 지원이란 전문 컨설팅이나 우수 모델 발굴을 통한 교육적 목적을 가지는 방식이 될 것임
- 그러나 지원사업의 1차적 목적 즉, 지원의 효율성 제고 측면에서 보면 지원사업의 목적을 달성하기 위한 의지나 역량이 부족한 단체와 기관들을 걸러 내기 위한 기준은 필요함
- 이는 결국 평가의 최종목적인 지원사업의 효과성 제고를 위해서도 필요한 과정임

### 2) 평가결과 활용의 기준

- 평가결과 활용의 기준은 아래와 같은 기준의 서울문화재단 지원사업 평가환류 기준을 적용할 수 있음
- 이렇게 함으로써 재단이 평가와 결과적용의 일관성을 유지하는데도 도움이 될 것임

등급	점 수	환류방법	익년도 지원여부(지원조건)
A	100점 ~ 96점	지원금 20% 증액	연속지원
B	95점 ~ 86점	지원금 10% 증액	연속지원
C	85점 ~ 61점	익년도 계속 지원	연속지원, 평가결과 반영 요구
D	60점 ~ 51점	지원금 10%삭감	평가결과 제시된 보완점 및 개선점을 익년도 사업에 적극 반영하는 조건으로 계속지원
E	50점 ~ 41점	지원금 20%삭감	
F	40점이하		익년도 지원금 취소

- 다만 상주단체 평가환류의 기준은 등급 구간을 축소하고 등급별 점수의 폭을 넓힘으로써 단순화시킬 필요성이 제기됨. 따라서 아래와 같이 그 기준을 조정하여 적용하는 것을 제시함

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

〈표 24〉 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가환류 기준

등급	점 수	백분율	환류방법	익년도 지원여부(지원조건)
A	136점 이상	91% 이상	지원금 10% 증액	연속지원
B	135점~106점	90%~71%	익년도 계속 지원	연속지원, 평가결과 반영 요구
C	105점~76점	70%~51%	지원 재고	평가결과 제시된 보완점 및 개선점을 익년도 사업에 적극 반영하는 조건으로 계속지원
D	75점 이하	50% 이하	익년도 지원금 취소	

- 또한 2년간 지원 후 중단되는 사업의 성격상 2차 평가(지원 2차년도 평가) 결과는 위와 같은 기준을 적용하기 어려우므로 차기 지원대상 심사시 D등급 이하는 지원 대상에서 제외하는 방식의 선택이 가능할 것임

### 3) 단계별 활용 제안

이상의 논리에 따라 평가결과는 단계적으로 활용될 필요가 있으며 그 방안을 다음 표와 같이 제시함

〈표 25〉 평가결과의 시기별 활용

시기별	환류방식	내용	비고
1차년도	컨설팅 및 익년도 지원과 연계	- 평가결과 환류 기준 엄정하게 적용 - 전문 컨설팅 지원을 통한 방향 제시 - 우수 모델 발굴, 컨설팅에 활용 - 매칭대상 변경검토(맞트레이드 등)	평가지표의 검증도 병행
2차년도	차기지원시 결과 반영	- D등급 이하는 재 지원 대상 제외 등	

#### (1) 컨설팅 방식

- 컨설팅 방식은 매칭대상에 따라 다음 3가지를 적절히 활용할 수 있음
- 전문가의 개별 컨설팅 : 각 매칭별로 개선의 여지 및 개선 방식이 다를 수 있다는 점을 고려하여 전문가가 개별적으로 실정에 맞는 개선 방안을 제시
- 전문가 팀컨설팅 : 전문가 1인보다는 3명 내외의 컨설팅팀을 구성하여 매칭별 컨설팅 제공
- 집체교육 : 우수, 미흡 사례를 활용하여 전 지원 공연장과 단체를 대상으로 일괄 집체교육을 통해 개선의지

와 개선방안 전달

## (2) 컨설팅 기간

- 컨설팅 기간 역시 매칭대상에 따라 다음 두가지 방식을 적절히 활용할 수 있음
- 1~2회 정도 컨설팅 실시 후 자체 개선방안을 실행에 옮기도록 하는 방식
- 문제가 해결될 때까지 지속적으로 살피고 경우에 따라서는 매칭기관간 조정 역할도 수행

## 5. 평가 관련 제출 자료

- 기본 활용 자료
  - 상주협약서, 사업계획서, 교부신청서 등(지원기관 제출자료 활용)
  - 운영성과보고서, 정산보고서 등(지원기관 제출자료 활용)
- 제출자료
  - 평가관련 실적보고서 제출([양식 1] 참고)
    - ※ 단체 기본현황 / 상주협약사항 개요 / 인력현황(구성 및 역할) / 협력 프로그램 추진현황(사업기간, 장소, 프로그램 명, 관객수 등) / 예결산 현황 등을 포함
  - 평가의견서 제출([양식 2] 참고)
    - ※ 제출한 의견서를 바탕으로 관계자 인터뷰 실시

[양식 1] 평가 관련 실적보고서 예시

2009 공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가 관련 실적보고서

- 제 출 -

공연장	명 칭			
	상주단체명			
담당자	성 명			
	연 락 처		직위/관계	
	이동전화		E - mail	

**1. 기본현황****1-1. 공연장**

--

**1-2. 상주단체**

--

**2. 상주 협약사항**

--

**3. 협력사업 인력구성 현황**

※ 공연장과 상주단체간 협력사업수행을 위한 인력 구성과 역할 기술

--

**4. 협력 프로그램 추진실적**

※ 프로그램이 다수인 경우 복사하여 사용

프로그램명			
추진기간		장소	
세부내용			
추진실적			

**5. 사업결산**

5-1. 수입 총예산(총사업비) = 총 원

수입항목	산출내역	금액(원)	비율
계			

5-2. 지출 총예산 = 총 원

지출항목	산출근거	지출금액(원)	비율
계			

**6. 이용자 현황**

프로그램명	무료이용자(관객)수	유료이용자(관객)수	계
	명	명	명
	명	명	명
	명	명	명
계	명	명	명

## 제4장 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가체계

[양식 2] 평가의견서 예시

평가항목	협력프로그램 운영계획	
평가지표	1-1. 프로그램 운영계획의 적절성	가중치 5 점
착안사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 공연장 및 단체의 여건과 성격에 맞는 프로그램 계획을 수립하였는가?</li> <li>· 공연장 및 단체의 기존 프로그램과 비교해 독창적이고, 참신한 프로그램을 계획하였는가?</li> </ul>	
추진내용	※ 평가지표에 해당되는 추진내용, 성과 등을 작성 1. ○ -  2. ○ -	
근거자료	※ 추진실적 내용을 증빙할 수 있는 자료 작성 및 제출(ex. 협약서, 홍보자료, 보고서, 통계자료, 회의록, 기타자료 등)	

평가항목	협력프로그램 운영계획	
평가지표	1-2. 성과 및 산출 목표의 합리성	가중치 5 점
착안사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 당해 연도 성과 및 산출 목표치가 합리적으로 설정되어 있는가?</li> <li>· 목표달성을 위한 인적, 물적 조건은 충분히 확보하였는가?</li> </ul>	
추진내용	※ 평가지표에 해당되는 추진내용, 성과 등을 작성 1. ○ -  2. ○ -	
근거자료	※ 추진실적 내용을 증빙할 수 있는 자료 작성 및 제출(ex. 협약서, 홍보자료, 보고서, 통계자료, 회의록, 기타자료 등)	



# 결론

1. 연구 요약 및 논점
2. 추후 연구과제



## 제 5 장 결론

### 1. 연구 요약 및 논점

#### 1) 상주단체 지원의 개념과 현황

- 상주단체 제도란 특별히 규정된 또는 완결된 체계를 갖고 있는 제도로 설명할 수는 없음. 극장과 예술단체가 일치되는 형태 즉 전속단체의 반대되는 개념으로 폭넓게 이해할 수 있으며 나라마다, 지역마다 사례가 다르기 때문에 일률적으로 규정할 수 없음. 따라서 앞으로 이 제도는 꾸준히 논의되어 다양한 형태로 발전시켜 나가야 할 여지가 많다고 판단됨
- 상주단체에 대한 논의가 처음 시작된 것은 90년대 후반 국공립예술단체의 운영개선이 언급되면서부터임. 당시 적게는 4개에서 많게는 11개까지 산하단체를 두고 있던 국공립공연장의 운영에 대한 비판이 제기되면서 전속단체를 재배치함과 동시에 단체별 독립채산제를 적용하는 것이 하나의 대안으로 제기됨. 그렇게 독립된 예술단체들은 극장과 파트너십을 구성해야 하므로 그 방식에 대한 논의가 시작됨. 당시 논의된 기본적인 구조는 각 단체가 수행하는 예술행위 이외의 공통적인 업무 즉, 시설의 유지관리, 고객서비스 등 지원업무는 극장이 공통 서비스부분으로 총괄 지원하는 방식임
- 최근의 상주단체 논의는 이제 다른 범위로 확대되고 있음. 역량 있는 예술단체에 대한 지원을 각 지역에 설립된 공연장과의 매칭을 통해 예술단체의 예술성 확보와 지역문화 발전이라는 목표를 추구하며 공연장과 예술단체를 연결하는 정책적 지원이 전국적으로 추진되고 있음. 이는 종전의 예술단체 집중육성지원사업의 연장선상에서 우수한 예술단체에 대한 또 다른 간접지원 방식이라 할 수 있음
- 상주단체의 외국 사례로 자주 언급되고 있는 것은 ‘바비칸센터와 런던 심포니 오케스트라(이하 LSO)’ 임. 바비칸센터는 LSO의 음악예술 자체에 자금을 지원한다는 개념으로, LSO는 센터에서 일년에 85회 연주회를 개최한다는 조건으로 입장권 총 판매액의 75%를 바비칸 센터로부터 지원금 형식으로 받음. 다시 말하면 LSO는 연간 정기적인 예술행위를 바비칸 센터에서 해야 한다는 조건이며, 오케스트라가 사용하는 사무실 이외에 건물관리에 대한 책임은 없음. 바비칸센터 홀의 기술과 운영을 센터 자체에서 맡으므로 LSO가 바비칸센터에서 연주 할 때 필요한 모든 기술적인 것과 운영적인 것은 바비칸센터에 의해 이루어짐. 결국 상주단체 제도는 일반적으로 극장은 기술과 운영 등을 지원하고 단체는 예술프로그램을 제공하여 두 단체가

**공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구**

‘장기적인 파트너십’ 을 형성하는 것임. 또 다른 파트너십 관계는 바비칸센터가 로열세익스피어컴퍼니(RSC)와의 결별 후 다양한 예술단체와 맺고 있는 단기간의 예술적 협력 관계에서 더 극명하게 나타나고 있음. 즉 예술단체가 일정기간 고정적으로 극장 공간을 점유하는 것이 아니라, 그런 부담 없이 예술적 관계로만 자유롭게 만났다 헤어지는 것이 ‘단기적 파트너십’ 관계라 할 수 있음. 이를 통해 극장도 예술적 다양성을 확보하게 되며 예술단체도 공간의 다양화를 통해 여러 지역의 관객과 만나는 선택이 가능하게 됨

- 국내에서 이 제도는 2010년에 이르러 전국으로 확대되었는데, 지자체별로 다소 차이가 있으나 한 해 먼저 실시된 서울지역과 대체로 유사한 형태이며 기본적인 구조는 다음과 같음

<b>〈표 26〉 국내 공연장 상주예술단체 육성지원 사업의 기본 구조</b>	
<b>〈공연장 제공〉</b>	<b>〈예술단체 제공〉</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 선대관 혜택</li> <li>- 대관료 면제</li> <li>- 사무실, 연습실 등 공간제공</li> <li>- 작품공동제작(마케팅, 기획지원)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연 일정횟수 이상 공연</li> <li>- 교육프로그램 운영</li> <li>- 공연장 운영 활성화</li> <li>- 티켓수익배분</li> </ul>

- 이런 점에서 볼 때 국내에서 이 제도의 지원방식은 바비칸센터와 LSO와의 장기적 파트너십 관계와 유사하나, 지원기간이 단기간이라는 점에서는 RSC 이후의 단기적 파트너십 관계에 더 가깝다고 볼 수 있음. 따라서 공간의 여유가 부족한 국내 공연장 입장에서 보면 LSO 방식보다는 ‘공간 점유에 대해서는 유연성을 갖는’ 단기 파트너십이 더 적절해 보임
- 서울문화재단이 지원하는 이 사업은 현재 중간성과에 대한 평가 및 분석이 이루어지고 있으며, 이를 통해 제도의 지속적인 발전을 모색하여야 할 것임. 그런데 앞의 상주단체 사례 논의에서 볼 때 ‘제도의 지속적인 발전 모색’ 은 상주단체 지원제도의 성격 재규정, 지역별 환경에 적합한 지원구조의 재검토, 지원 방식의 다양화 등에서 집중적으로 이루어져야 할 것으로 판단됨

## 2) 서울시 상주단체 지원의 중간 효과분석

### (1) 협약내용

- 공연장 상주예술단체 육성지원사업 대상으로 선정된 10개 공연장과 23개 예술단체간 체결된 협약이며, 협약 기간이 2009년 9월~10월부터 2010년 6월까지 약 9개월간으로 동 협약으로 보면 1차년도 사업기간이 매우 단기간임

- 대부분의 협약 내용이 포괄적으로 표현되어 있고 명시되지 않은 사항에 대하여는 당사자 간 협의하도록 함으로써 분쟁의 소지를 내재하고 있음
- 홍보 마케팅 등 행정업무에 관한 역할 분담에 관하여 협약내용이 없거나 구체적이지 못해 사업성고가 부실할 경우 상호간 책임공방도 있을 수 있음
- 공연장 사용일정, 연습실 및 사무공간의 제공에 관해서도 일부 협약의 경우 구체적인 언급이 없어 예술단체에 불만을 갖게 하는 요인이 되고 있음
- 향후 사업추진에 있어서는 본 협약을 보다 구체적으로 명시하여 상호간 책임과 역할의 범위를 명확하게 하고 필요시 보완협약서 등으로 상호 간의 불만이나 책임공방을 하는 일이 없도록 해야 함. 기 체결한 협약서의 문제점을 개선하기 위해서는 보다 구체적인 협약서 공통모델을 개발·보급하는 것도 대안이 될 수 있음

## (2) 만족도 설문조사결과

### <지원동기>

- 동 사업에 지원한 동기 중 가장 높은 비율을 보인 것은 공연장과 예술단체가 공통으로 ‘우수 공연작품 창작 및 콘텐츠 확보’ 였음. 다음으로는 공연장의 경우 지역민의 문화향수 증진, 관객개발, 공연장 활성화 등의 순으로 나타났고, 예술단체는 단체의 운영역량 증진, 관객개발, 공간확보 등의 순으로 나타나 지원의 동기가 동사업의 추진 목적에 부합하고 있는 것으로 조사됨
- 공공부문 출연 공연장(재단법인)은 우수 콘텐츠 확보가 100%로 공연장 특성에 따른 지원동기를 보이고 있음. 그 이유는 관심분야(예술 장르) 우수 콘텐츠 확보로 특성 있는 장르 브랜드를 형성하기 위한 것으로 판단됨
- 그러나 순수 민간 공연장의 경우는 콘텐츠 확보와 관객개발 및 재원조달이 같은 비율로 나타나 작품제작 비용조달에 어려움이 있음을 시사하고 있음
- 또한 공공 공연장(구청 직영, 구청 산하 시설관리공단 소속으로 운영)은 우수 콘텐츠 확보와 공연장 활성화 등에 지원동기가 있는 것으로 나타나 공연장의 운영특성에 따라 지원 동기가 다소 차이가 있다는 것을 보여주고 있음
- 예술단체도 분야별 특성에 따른 차이를 보이고 있는데, 음악분야는 타 장르에 비하여 공연장 확보와 재원조달에, 전통예술분야는 단체역량 증진에 상대적으로 지원동기가 높게 나타났음
- 따라서 공간이나 단체마다 지원 동기가 서로 다른 점을 제도적으로 어떻게 수용할 것인가의 논의도 필요하다고 판단됨

## &lt;협약사항 이행여부&gt;

- 공공 공연장의 경우 공연장, 무대시설 제공, 제작비 지원 등에 있어서 매우 만족한 이행 비율을 보이고 있는 반면에 사무실, 연습실 제공이나 행정인력 지원에서는 다소 낮게 이행되고 있는 것으로 나타났음
- 문화재단 운영 공연장은 사무공간 제공이 다소 낮은 것을 제외하고는 높은 이행 비율을 보이고 있어 공공과 재단 운영 공연장 간 차이를 나타내고 있음. 이러한 현상은 공공의 경우 의사결정에 많은 시간이 소요되고, 규정에 따른 운영의 경직성을 보이는 결과이며, 재단의 경우는 조직이 슬립화되어 있고 의사결정이 신속하며, 운영의 유연성이 상대적으로 높기 때문이라고 판단됨
- 예술단체의 이행부분은 연극과 무용분야는 전반적으로 이행 비율이 높게 나타나고 있으나, 음악과 전통예술 분야는 수익분배, 교육 프로그램 제공의 이행 비율이 낮게 나타나고 있음. 특히 전통분야의 교육 프로그램 개발 및 제공에 한계가 있는 것으로 조사되어 원인분석 및 개선책이 필요한 것으로 판단됨

## &lt;매칭대상 평가&gt;

- 매칭의 결과에 대하여는 예술단체에 비하여 공연장의 만족도가, 민간 공연장에 비해 공공 공연장의 만족도가 높게 나타났으며, 이러한 결과는 특히 공공 공연장의 경우 우수 콘텐츠 확보가 필요했기 때문인 것으로 판단됨
- 불만족의 원인으로는 공연장 사용, 연습실 및 사무공간 제공 여부, 홍보 및 행정업무 지원정도 등 공연장이 예술단체에 제공하는 제반의 여건이 부족하기 때문인 것으로 나타났음
- 따라서 매칭대상 선정에 있어서 공예술단체의 규모, 성격 등을 고려하고, 공연장의 특성과 시설여건, 행정 지원의 정도 등을 종합적으로 고려하여 상호 연관성 있고, 효과적으로 사업을 추진할 수 있도록 매칭대상을 정하는 것이 필요함

## (3) 현장실사 및 심층그룹인터뷰조사 분석

- 공연장 및 예술단체 관계자들이 동 사업의 목적이나 취지 등에 대한 이해와 인식이 매우 부족한 것으로 보였음
- 사업추진 첫해로써 공연장이나 예술단체 모두 준비가 부족하다는 것이 공통적인 의견임. 따라서 상호간 소통과 이해를 통해서 부족한 부분을 준비하고 이뤄가려는 노력을 진행 중이지만 공연장 측에 기대했던 사항들이 충족되지 못함으로써 예술단체측의 불만이 다소간 있는 것으로 나타났음
- 특히 일부지역에서 상호 인식의 차이와 회계시스템의 문제로 사업비의 지원이 제때 이루어지지 않아 갈등이 나타나고 있는 사례도 있음
- 따라서 동 사업의 목적과 취지, 추진 방법 등을 충분히 이해하고 인식할 수 있도록 서울문화재단, 공연장,

예술단체 관계자들의 합동 워크숍 등을 통하여 부족한 부분을 보완하고, 향후에는 동 사업 추진에 대한 매뉴얼 개발도 필요할 것으로 판단됨

- 또한 지원예산의 집행기준이 필요하고 예술단체에 대한 지원금 지급 절차의 간소화, 적시지급 등 공연장의 적극적인 노력이 필요한 것으로 사료됨

### 3) 상주단체 지원성과의 평가 및 활용

#### (1) 평가의 목적

- 지원사업의 평가는 단순히 지원의 계속이나 중단여부를 결정하는 장치만이 아니라 평가를 통해 지원사업의 효과성을 높이는 방향이 되어야 할 것임
- 따라서 평가의 주목적은 지원제도의 조기 정착 및 안정화, 예술단체와 공연장 운영의 활성화를 유도하기 위한 수단으로 적극 활용될 필요가 있음

#### (2) 평가 환류의 방식

- 이 평가결과 활용의 핵심은 우수 기관의 장점을 계속 살려서 예술단체와 공연장 운영의 활성화를 꾀하는 것이고, 그러기 위해서는 상주관계의 지속성에 주의를 집중할 필요가 있음
- 따라서 다음 표의 예시와 같이 평가결과 우수 사례의 경우 그 지속성이 유지되도록 전향적인 지원을 검토할 필요도 있겠음

〈표 27〉 우수 사례 활용 예시

평가시기	1차년도 평가결과 우수 사례의 경우	2차년도 평가결과 우수 사례의 경우	지원종료 후의 문제
활용 예시	매칭의 연장	상주관계의 지속성을 확보하기 위한 지원	상주관계 자체 연장 또는 지속 유도가 관건
공연장	우수 공연장에게는 매칭단체 추가 가능	감액이라도 연장 지원, 지속성 확보	차후지원 시 기존 우수 상주관계 지원도 검토
예술단체	우수 단체는 공연장을 복수로 추가 가능		

### (3) 컨설팅 방식

- 평가결과 성과가 미흡한 매칭에 대해서는 주요 원인을 진단하고 전문적인 처방을 제공할 수 있는 컨설팅을 제안하였음
- 그러나 컨설팅은 매칭 대상에 따라 각각 환경과 사정이 다르고 그 처방도 달라야 함. 따라서 경우에 따라 컨설팅의 방식과 수준, 현실성을 고려하지 않을 수 없음. 개인 컨설팅, 팀컨설팅, 집체교육 등 다양한 방식이 제공될 필요가 있다는 것임

## 2. 추후 연구과제

- 전국적으로 시행되고 있는 상주예술단체 육성지원사업은 그 자체로 장점이 많은 지원제도라 할 수 있음. 기존의 직접지원 방식인 ‘예술단체 집중육성’ 이나 직·간접지원을 혼합한 ‘문예회관 우수프로그램지원’ 같은 제도의 장점을 통합하고 약점을 보완하면서 여기에 공간지원까지 가미한 다목적 지원으로 볼 수 있겠음
- 예술단체의 입장에서 볼 때 ‘예술단체 집중육성’ 제도의 장점은 기존의 1년 단위 지원보다 단체의 중장기적인 창작을 유도해 낸다는 장점이 있으나, ‘적정’ 공연장소를 ‘안정적’ 으로 확보하기 어렵다는 점과 창작품을 기반으로 다양한 예술교육 프로그램을 ‘장기적’ 으로 전개하기 어렵다는 약점을 앓고 있었음. 이에 비하여 상주단체 지원은 안정적으로 확보된 공연장을 기반으로 중장기적인 창작 환경이 마련됨과 동시에 우수한 창작물의 공연은 물론 다양한 예술교육 프로그램을 통해 지역의 관객과 꾸준히 만날 수 있다는 강점이 있음
- 공연장의 입장에서 보면 ‘문예회관 우수프로그램지원’ 의 경우, 1회성 초청공연에 그치고 말아서 단체의 예술적 자산을 지역의 관객을 위해 적극적으로 활용할 기회가 주어지지 않았음. 이에 비해 상주예술단체 육성지원사업은 우수 예술단체의 창작물을 적극적으로 활용하여 관객의 개발이나 지역의 예술진흥을 위한 자원으로 활용할 수 있는 장점이 있음.
- 이렇게 볼 때 상주단체 지원은 직·간접지원의 장점을 살리고 단체와 공연장의 매칭을 통해 단체와 공연장 모두에게 도움이 되는 일석다조(一石多鳥)의 ‘패키지’ 지원이라고도 할 수 있겠음. 따라서 이 제도는 시행과정에서 다소의 시행착오가 있다 하더라도 꾸준히 유지해 나갈 필요성이 충분하다고 사료됨
- 상기와 같이 이 제도가 갖는 장점이 많음에도 불구하고 시행과정에서 크고 작은 시행착오가 나타나고 있는데, 근본적인 원인은 상주단체 지원제도에 대한 일부의 오해보다도 각각 다른 환경에 따른 제도 자체의 유연성 부족에 있다고 보여 짐. 따라서 제도의 성격을 재규정하고 경우에 따라 유연성을 가질 수 있는가에 대한 논의가 핵심이며, 이에 따라 현재의 문제에 대한 효과적인 대처가 가능할 것임

### 1) 다양한 파트너십으로

- 앞에서 살펴봤듯이 상주단체 제도란 특별히 규정된 또는 완결된 체계를 갖고 있는 제도로 설명할 수는 없으며, 이번 서울시문화재단의 상주단체 지원제도에서의 ‘상주단체’ 개념은 지원기간이 단기간이라는 점에서 공연장과 단체의 파트너십 관계에 가깝다고 볼 수 있음. 다시 말하자면 파트너십 관계란 공간 사용에 대

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

한 부담 없이 프로그램 위주로 운영되는 것임.

- 공간의 여유가 부족한 국내 공연장 입장에서 보면 ‘공간 점유에 대해서는 유연성을 갖는’ 파트너십이 더 적절해 보임. 따라서 단체가 고정적으로 극장 공간을 점유하는 부담 없이 예술적 관계로만 자유롭게 만났다가 헤어지는 방식을 채택함으로써 극장도 예술적 다양성을 확보하게 되며, 예술단체도 다양한 여러 공간과의 매칭을 통해 여러 지역의 관객과 만나는 선택이 가능하게 될 것임

## 2) 공간지원의 유연성

- 각종 조사나 현장 면접에서 나타나는 불만족의 원인 중에서 가장 높다고 판단되는 것은 공연장 사용, 연습실 및 사무공간 제공 여부임. 그러나 현실적으로 이런 공간을 무리 없이 제공할 수 있는 공연장은 많지 않음. 그것은 우리 공연장들이 대부분 설계단계부터 제작중심(producing theater)이 아니라 초청중심(presenting theater) 극장으로 시작되었기 때문임. 따라서 이 지원에서 공간지원을 의무사항으로 내걸지 않아야 스스로의 모순에 빠지지 않을 것이라 판단됨
- 매칭 공연장과 단체의 협약에서 공연장 사용일정, 연습실 및 사무공간의 제공에 관해서 구체적인 언급이 없다고 하는 것도 이런 사유 때문이라고 보여짐. 공연장 측에서는 장기적으로는 연습실을 확보하고 사무공간을 마련하는 등의 노력이 필요하겠으나 단기적으로 이러한 시설을 갖추기에는 한계가 있으므로 동 사업의 의무사항을 유연하게 하여 불만이나 실현이 어려운 요구가 없도록 개선을 검토할 필요가 있겠음

## 3) 지원대상별 맞춤형 지원방식

- 맞춤형 지원방식에 대한 논의도 필요하다고 판단됨. 조사에 의하면 단체나 공연장마다 지원의 동기가 매우 다양하게 나타나고 있음. 다양한 동기를 제도에 꿰어 맞추기 보다는 그들의 현실적 동기를 인정해 주는 것이 지원의 효과를 높이는 길이 될 것이며, 이 제도의 장점을 더 살리는 방안이라 사료됨
- 이에 따라 단체와 공연장의 환경을 감안한 맞춤형 지원을 고려하되, 환경에 따라 몇 개의 유형을 정하는 최소한의 장치는 있어야 할 것임. 가령 공연장의 경우 자체공간 지원이 가능한 곳과 그렇지 못한 곳으로 분류할 수도 있고, 단체의 경우 반드시 공간이 필요한 곳과 그렇지 않은 곳으로 분류하여 매칭을 하는 것도 생각할 수 있음
- 이 제도가 공연장보다는 예술단체에 대한 지원에 더 큰 비중이 있는 만큼 지역을 포괄하는 다중 매칭도 가능하다고 사료됨. 즉 하나의 예술단체가 몇 개의 공연장과 매칭이 될 수 있도록 할 수도 있음. 이렇게 함으로써 우수한 예술단체가 하나의 지역에만 고정되는 약점도 극복할 수 있겠음

#### 4) 지원 기간의 재검토

- 지원사업의 목적을 충분히 달성하기에는 사업기간이 짧다는 의견이 있는 만큼 동 사업이 지속적이고 성과 있는 사업이 될 수 있도록 사업기간도 재검토할 필요가 있음
- 단, 그 방식으로는 처음부터 지원기간을 현재의 2년에서 그 이상으로 할 것이 아니라 우수한 성과를 보이는 매칭관계에 한하여 지원기간 연장을 검토하는 것이 바람직 할 것임. 또는 지원 금액도 일정하게 할 것이 아니라 연차적 감소지원으로 자생력을 기르는 기간을 갖도록 유도할 수도 있을 것임
- 우수한 매칭에 대하여 지원기간을 연장해줌으로써 지원이 종료된 후에도 매칭관계가 지속되도록 하는 것이 이 제도의 진정한 목적이 될 것임. 이렇게 되면 단체 프로그램에 의해 신규 개발되거나 이전보다 충성도가 높아진 지역 이용자들을 배려하는 의미도 있겠음

## 참고문헌

### 단행본 및 연구보고서

- 박영정 외. 전국문예회관운영활성화를 위한 예술인·예술단체 상주화 모델연구. 전국문예회관연합회, 2007.
- 양건열 외. 국립중앙극장 중장기 발전 방안 연구. 한국문화정책개발원, 2000.
- 이용관 외. 아시아예술극장 운영방안설계. 문화체육관광부(예술경영지원센터 지), 2008.
- 이흥재 외. 국립극장, 예술의전당, 국립국악원 조직 및 기능의 특성화 방안. 한국문화정책개발원, 1997.
- 장미진 외. 공연예술단체의 상주단체화 방안을 위한 해외사례 연구. 한국문화정책개발원, 2000.
- 전병태. 국립공연장(국립극장, 국립국악원)과 예술의전당 운영 개선 방안. 한국문화관광정책연구원, 2003.
- 전병태 외. 공연예술 분야 예술인 상주제도 연구. 한국문화관광정책연구원, 2004.
- 최준호 외. 공연예술 시장 연구. 한국문화정책개발원, 1999.
- 허은영 외. 전문예술법인단체 제도 실효성 분석 및 내실화 방안 연구. 한국문화관광정책연구원, 2004.
- 허은영 외. 국립오페라단, 국립발레단, 국립합창단 및 예술의전당의 전략적 협력방안 연구. 한국문화관광연구원, 2007.
- 허은영 외. 유럽의 주요 문화예술 활동 기초조사 및 교류기반 구축방안. 한국문화예술위원회(한국문화관광연구원 지), 2007.

### 학위논문 및 연구논문

- 양광석. 「공공 공연장의 상주단체 효율적 운영 방안 연구 : 대구오페라하우스를 중심으로」. 영남대 조형대학원 석사학위논문, 2009.
- 권태연. 「국립국악관현악단의 운영개선방안에 관한 연구」. 단국대 대중문화예술대학원 석사학위논문, 2008.
- 박상용. 「문예회관 활성화를 위한 운영 개선방안 연구 : 청주예술의전당을 중심으로」. 중앙대 예술대학원 석사학위논문, 2008.
- 유필조. 「대전문화예술의전당의 효과적인 운영방안에 관한 연구」. 중앙대 예술대학원 석사학위논문, 2007.
- 김현철. 「민간형 공립 직업 오케스트라 연구 : 자립형 벤처 단체를 추구하는 구리시 오케스트라를 중심으로」. 한세대 디지털문화대학원 석사학위논문, 2006.

**공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구**

- 변성숙. 「공공 공연장 상주예술단체의 효율적 운영 방안 연구 : 국립예술단체의 사례를 중심으로」. 단국대 산업경영대학원 석사학위논문, 2005.
- 김성배. 「지방 종합문화예술회관의 활성화 방안 연구 : 인천광역시 종합문화예술회관을 중심으로」. 중앙대학교 예술대학원 석사논문, 2002.
- 김영자. 「공연예술 시장 활성화 방안에 대한 연구」. 단국대 경영대학원 석사학위논문, 2001.
- 장미진. 「극장(Theatre)의 사회적 기능과 그 운영에 관한 연구」. 성균관대학교 석사학위논문, 1997.

## 언론 매체

- “서울 동부 문화 ‘허브’ 야심” . 연합뉴스, 2006. 9. 28.
- “석촌호수 아르스홀, 지역밀착형 문화공간으로” . 헤럴드생생뉴스, 2009. 12. 8, 사회.
- “서울 중구서 처음으로 ‘충무아트홀’ 관리 직접 맡아” . 문화일보, 2004. 1.
- “예술의전당-코리안 심포니 상주계약” . 강일모 기자. 문화일보, 2000. 6. 1, 26면 3판.
- “국립오페라-국립발레-국립합창단, 예술의전당서 활동” . 전승훈 기자. 동아일보, 2000. 1. 26, 16면 5판, 문화.
- “예술의전당 가장 모범적 운영” . 안길수 기자. 서울경제, 2009. 1. 22, 문화.
- “연습하다 질식해 쓰러지기도” . 김중식 기자. 경향신문, 2004. 2. 18, 사회.





부록1

‘공연장 상주예술단체  
육성지원사업’ 평가지표  
개발을 위한 설문조사지



공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

**‘공연장 상주예술단체 육성지원사업’ 평가지표 개발을 위한  
공연장 및 예술단체 설문조사**

Code                      ID

--	--	--	--

**제33조 (비밀의 보호)**

- ① 통계의 작성과정에서 알려진 사항으로서 개인이나 법인 또는 단체 등의 비밀에 속하는 사항은 보호되어야 한다.
- ② 통계의 작성을 위하여 수집된 개인이나 법인 또는 단체 등의 비밀에 속하는 자료는 통계작성 외의 목적으로 사용되어서는 아니 된다.

주관기관 : (재)서울문화재단  
                  (재)예술경영지원센터  
  
조사기관 : (재)예술경영지원센터

안녕하십니까?

「(재)서울문화재단과 (재)예술경영지원센터」에서는 공동으로 (재)서울문화재단에서 지원한 “공연장 상주예술단체 육성지원사업” 평가지표 개발과 관련하여 설문조사를 실시하고자 합니다. 조사결과는 통계 목적을 제외하고 다른 용도로 사용되지 않으며, 따라서 귀 기관에서 응답하신 내용에 대해서는 비밀이 절대 보장됩니다. 감사합니다.

2010년 3월

(재)서울문화재단, (재)예술경영지원센터

※ 조사문의 : (재)예술경영지원센터 02-745-1048

※ 설문지 제출

– 작성하신 설문지는 아래 이메일 주소로 보내주시기 바랍니다.

mkchoi@gokams.or.kr

응답 기관명		응답자 성명	
응답자 전화번호	(사무실) (핸드폰)	응답자 이메일	
작성 일시	2010년 3월 일	검증원 확인	

## 부록 1 설문조사지

1. 귀 공연장/단체에서 (재)서울문화재단의 “공연장 상주예술단체 육성지원사업”에 지원하신 동기는 무엇입니까?  
우선 순위 3가지를 선택해 주시기 바랍니다.

1-1. 공연장은 아래의 항목에서 선택해 주시기 바랍니다.

1순위		① 관람객 개발 ② 우수 공연작품 창작 및 콘텐츠 확보
2순위		③ 마케팅 및 홍보 역량 강화 ④ 자원 조달 ⑤ 수익증대
3순위		⑥ 공연기획 및 행정역량 강화 ⑦ 공연인력 확보 ⑧ 인지도 강화 ⑨ 공연장 가동률 증진 등 공연장 활성화 ⑩ 문화예술교육프로그램 등 지역 문화향수 증진 ⑪ 기타( )

1-2. 예술단체는 아래의 항목에서 선택해 주시기 바랍니다.

1순위		① 관람객 개발 ② 우수 공연작품 창작 ③ 마케팅 및 홍보 역량 강화 ④ 자원 조달
2순위		⑤ 수익증대 ⑥ 공연기획 및 행정역량 강화 ⑦ 공연인력 확보 ⑧ 인지도 강화 ⑨ 공연장 확보 ⑩ 무대시설 활용
3순위		⑪ 연습실 및 사무실 등 공간 확보 ⑫ 단체운영역량 증진 ⑬ 기타( )

2. 귀 공연장/단체에서 “공연장 상주예술단체 육성지원사업”과 관련하여 매칭 대상간 제공되는 협약사항 및 실제 이행여부는 어떻게 되십니까?

※ 공연장 및 예술단체 제공사항에 대해 모두 체크해 주시기 바랍니다.

공연장 제공	협약 여부	이행 여부
① 공연장	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
② 연습실	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
③ 사무실	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
④ 조명/음향 등 무대시설	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
⑤ 홍보 및 마케팅 지원	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
⑥ 공연진행 및 행정업무 지원	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
⑦ 인력지원	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
⑧ 공연 제작비 지원	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
예술단체 제공	협약 여부	이행 여부
① 공연작품 상연	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
② 공연장 기획공연 등 출연 및 제작지원	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
③ 문화예술 교육프로그램 등 제공	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
④ 홍보 및 마케팅 지원	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
⑤ 공연인력 지원	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오
⑥ 수익분배	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오	<input type="checkbox"/> 예 <input type="checkbox"/> 아니오

공연장 상주예술단체 육성지원사업  
평가지표 개발 연구

3. 귀 공연장/단체는 아래의 항목 중 매칭 대상에 대해 어떻게 생각하십니까?

문항	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족
매칭 대상과의 협약사항	①	②	③	④	⑤
매칭대상과의 의사소통	①	②	③	④	⑤
매칭대상과의 사업 파트너십	①	②	③	④	⑤

4. 귀 공연장/단체는 매칭 대상에 대해 전반적으로 어느 정도 만족하고 있습니까?

- ① 매우 미흡    ② 미흡    ③ 보통    ④ 만족    ⑤ 매우 만족

4.-1. ① 매우 미흡 ② 미흡의 경우 이유는 무엇입니까?

5. 귀 공연장/단체는 서울문화재단의 “공연장 상주예술단체 육성지원사업” 이 다음 사항에 대해 어느 정도 기여하였다고 생각하십니까?

5-1. 공연장은 아래의 항목에서 선택해 주시기 바랍니다.

	문항	전혀 기여하지 않음	기여하지 않음	보통	기여함	매우 기여함
공연장	관객 개발	①	②	③	④	⑤
	우수 공연 프로그램 창작 및 확보	①	②	③	④	⑤
	재원확보	①	②	③	④	⑤
	마케팅 및 홍보 역량 향상	①	②	③	④	⑤
	공연장 활성화(가동률 등)	①	②	③	④	⑤
	지역 문화향수 증진	①	②	③	④	⑤

5-2. 예술단체는 아래의 항목에서 선택해 주시기 바랍니다.

	문항	전혀 기여하지 않음	기여하지 않음	보통	기여함	매우 기여함
공연예술 단체	관객 개발	①	②	③	④	⑤
	우수 공연 프로그램 창작 및 확보	①	②	③	④	⑤
	재원확보	①	②	③	④	⑤
	마케팅 및 홍보 역량 향상	①	②	③	④	⑤
	연습실 및 공연장 등 공간 확보	①	②	③	④	⑤
	단체운영 역량 증진	①	②	③	④	⑤

6. 귀 공연장/단체는 서울문화재단의 “공연장 상주예술단체 육성지원사업”에 대해 전반적으로 어느 정도 만족하십니까?

- ① 매우 미흡    ② 미흡    ③ 보통    ④ 만족    ⑤ 매우 만족

6.-1. ① 매우 미흡 ② 미흡의 경우 이유는 무엇입니까?

7. 귀 공연장/단체는 “공연장 상주예술단체 육성지원사업” 주관기관인 (재)서울문화재단이 지원사업과 관련하여 수행하여야 할 역할은 무엇이라고 생각하십니까?

8. 귀 공연장/단체에서 생각하시는 서울문화재단의 “공연장 상주예술단체 육성지원사업”의 문제점 및 개선방안은 무엇입니까?

수고하셨습니다.

조사를 모두 마쳤습니다.

“응답해 주셔서 감사합니다.”

부록2

‘공연장 상주예술단체  
육성지원사업’ 평가지표  
개발을 위한 공연장 및  
예술단체 설문조사결과





# 「공연장 상주예술단체 육성지원사업」 평가지표 개발을 위한 공연장 및 예술단체 설문조사결과



2010. 3

# Contents

## 제 1 장. 조사 개요

- I. 조사 목적
- II. 조사 설계
- III. 응답자 특성

## 제 2 장. 요약 및 결론

## 제 3 장. 주요 조사 결과

- I. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 지원동기
- II. 협약사항 이행 여부
- III. 매칭대상 평가
- IV. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가



## 제 1 장. 조사 개요

- Ⅰ. 조사 목적
- Ⅱ. 조사 설계
- Ⅲ. 응답자 특성

## I. 조사 목적



- 본 조사는 (재)서울문화재단에서 공연장과 전문예술단체가 협력하여 관객개발을 도모하고, 나아가 시민들의 문화향수 기회 확대에 기여할 수 있는 방향을 제시하고자 2009년 실시한 ‘공연장 상주 예술단체 육성지원사업’에 대해 예술경영지원센터와 공동으로 지원받은 공연장 및 단체에 대한 만족도 평가를 실시함으로써 평가지표를 개발하고, 향후 사업의 지속적인 발전방향 모색을 위한 기초자료를 확보하고자 실시함



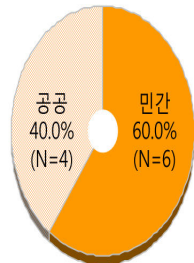
## II. 조사 설계

<b>조사 방법</b>	구조화된 설문지를 통한 이메일 조사 (예술경영지원센터 시행 전수조사)	
<b>조사 대상</b>	2009년 공연장 상주예술단체 육성지원사업 참여 공연장 및 예술단체 총 33개	
<b>조사 표본</b>	표본수 : 10개 공연장, 23개 예술단체	
	<b>공연장</b>	<b>예술단체</b>
1	강남구민회관(3)	한국페스티벌앙상블 OTM Company 카로스타악기 앙상블
2	구로아트밸리 예술극장(3)	(사)서울레이디싱어즈 노리단 극단 사다리
3	극장 용(3)	댄스시어터 온 국악뮤지컬집단 티루 NOW 무용단
4	노원문화예술회관(2)	이원국발레단 TIMF 앙상블
5	마포아트센터(3)	서울오페라앙상블 화음챔버오케스트라 극단민들레
6	서강대학교 메리홀(3)	댄스시어터 까두 이경옥무용단 극단 수레무대
7	서대문 문화회관(1)	사다리움직임연구소 극단드림플레이
8	성미산 마을극장(2)	노름마치 (사)서울심포니오케스트라
9	소월아트홀(2)	속명한국음악원 극단 죽도록달린다
10	LG아트센터(1)	극단 죽도록달린다
합계	<b>총 10개 공연장</b>	<b>총 23개 단체</b>
<b>조사 기간</b>	2010. 3. 15 ~ 3. 26 (약2주간)	

### III. 응답자 특성

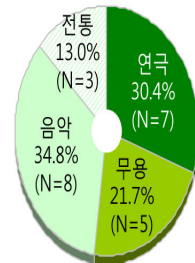


**공연장** (N=10)



구분		공연장명
공공	공공	노원문화예술회관
		서대문문화회관
		소월아트홀
		강남구민회관
민간	고급문화재단 출연	마포아트센터
		구로아트밸리 예술극장
		극장 용
	기타	LG아트센터
		서강대학교 메리홀
		성미산마을극장

**예술단체** (N=23)



연극(7개)	무용(5개)	음악(8개)	전통(3개)
<ul style="list-style-type: none"> <li>극단 사다리</li> <li>극단민들레</li> <li>극단 수레무대</li> <li>사다리움직임 연구소</li> <li>극단드림플레이</li> <li>극단 죽도록 달린다</li> <li>노리단</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>댄스시어터 온</li> <li>NOW 무용단</li> <li>이원국발레단</li> <li>댄스시어터 까두</li> <li>이경옥무용단</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>한국페스티벌 앙상블</li> <li>OTM Company</li> <li>카로스타악기 앙상블</li> <li>(사)서울레이디 싱어즈</li> <li>TIME 앙상블</li> <li>서울오페라 앙상블</li> <li>화음챔버오케스트라</li> <li>(사)서울심포니 오케스트라</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>국악뮤지컬집단 타루</li> <li>노름마치</li> <li>숙명한국음악원</li> </ul>



## 제 2 장. 요약 및 결론

## 협약사항 이행 여부



- ▶ 공연장과 예술단체간 협약사항 대부분이 전반적으로 잘 이행되었으나, 예술단체들의 경우 연습실/사무실 제공 및 공연진행/행정업무, 인력지원, 공연제작비 지원 등이 불이행된 경우가 있어 공연장 대비 만족도가 다소 낮았으며, 예술단체의 경우 문화예술 교육 프로그램 및 수익분배에서 불이행된 경우가 있으나 만족도는 매우 높은 수준임.
- ▶ 또한, 공연장의 경우 협약은 없었으나, 연습실/사무실, 인력 등의 추가적인 지원이 있었던 경우도 나타나 긍정적임.

### ■ 공연장 제공사항 - 예술단체 평가

(N=23, %)

	협약 여부	이행 여부
공연장	100.0	100.0
연습실	73.9	73.9
사무실	60.9	60.9
조명/음향 등 무대시설	95.7	95.7
홍보/마케팅 지원	100.0	100.0
공연진행 및 행정업무 지원	95.7	91.3
인력지원	73.9	78.3
공연제작비 지원	87.0	82.6
전반적 만족도	78.0	(3.96점)



협약 불이행	협약 없었으나 추가지원
<ul style="list-style-type: none"> <li>연습실/사무실-강남구민회관</li> <li>공연진행/행정업무-마포아트센터</li> <li>인력지원-마포아트센터</li> <li>공연제작비지원-노원문화예술회관</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>연습실/사무실-성미산마을극장</li> <li>인력지원-노원문화예술회관, 성미산마을극장</li> </ul>

### ■ 예술단체 제공사항 - 공연장 평가

(N=10, %)

	협약 여부	이행 여부
공연작품 상연	100.0	100.0
공연장 기획공연 출연 및 제작지원	90.0	80.0
문화예술 교육 프로그램 제공	100.0	90.0
홍보 및 마케팅 지원	100.0	100.0
공연인력 지원	90.0	90.0
수익분배	90.0	80.0
전반적 만족도	90.0	(4.40점)

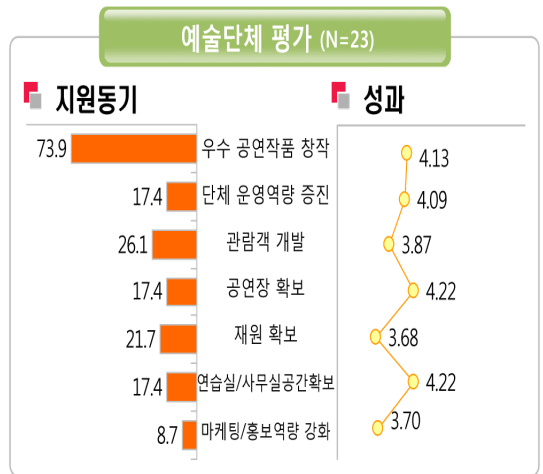
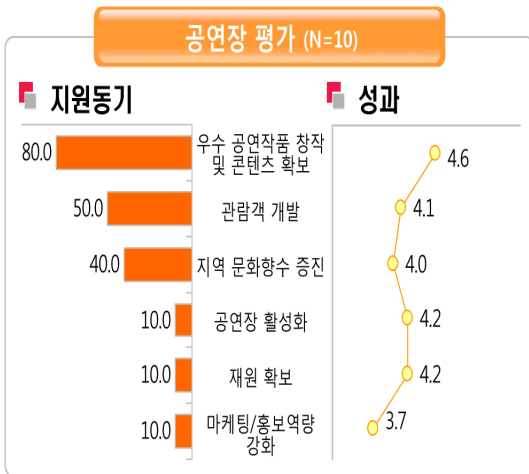


협약 불이행	협약 없었으나 추가지원
<ul style="list-style-type: none"> <li>문화예술교육프로그램-마포아트센터</li> <li>공연장 기획공연출연-성미산마을극장</li> <li>수익분배-강남문화재단 매칭단체</li> <li>공연작품상연, 교육프로그램지원-노리단</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>홍보/마케팅,공연인력지원-사다리움직임연구소</li> </ul>

## 「공연장 상주예술단체 육성지원사업」 성과 평가



- ▶ 공연장 및 예술단체 모두 우수공연작품 창작을 위해 본 사업에 지원하였으며, 성과 또한 대체적으로 만족하나, 예술단체의 경우 공연장 및 연습실 등의 공간확보가 가장 큰 성과로 나타남.
- ▶ 향후 개선방안으로는 공연장 및 예술단체 모두 지원금 운용상의 합리적 유용성 및 일방적 매칭 선정보다는 상호 특성이 고려된 선정, 또한 객관적 성과 평가를 통한 사업의 장기적이고 안정적 지원을 가장 중요하게 언급함.



#### 개선 방안

- 지원금의 합리적 운용 유용성 확보
- 지원사업 진행시 재단의 단체 선정 등 일방적 원칙 지양
- 객관적 성과 평가를 통한 장기적이고 안정적인 사업 시행
- 사업에 대한 적극적 홍보 및 관심
- 사업진행기간 조정(일반 회계연도에 맞도록)

#### 개선 방안

- 지원금 활용 유용성 및 절차 간소화
- 공연장 선정 및 매칭 기준에 있어서 특성 구분 필요
- 성과 평가를 통한 장기적 지원
- 가시적 결과를 통한 평가가 아닌 사업 특성에 맞는 평가
- 공연 홍보 및 공연장-단체간 협력 지원



## 제 3 장, 주요 조사 결과

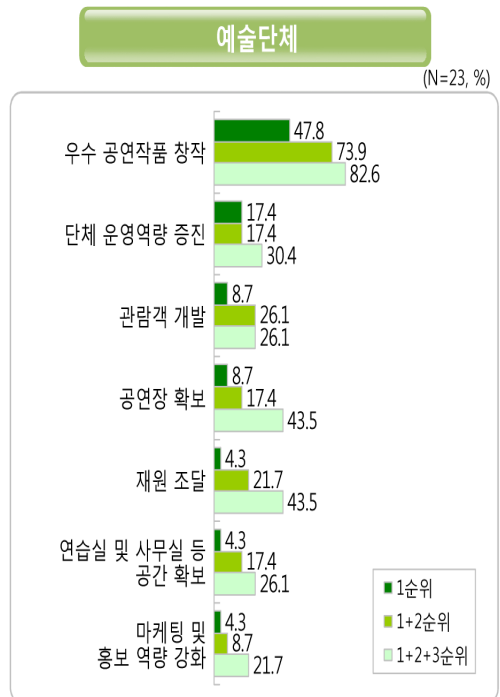
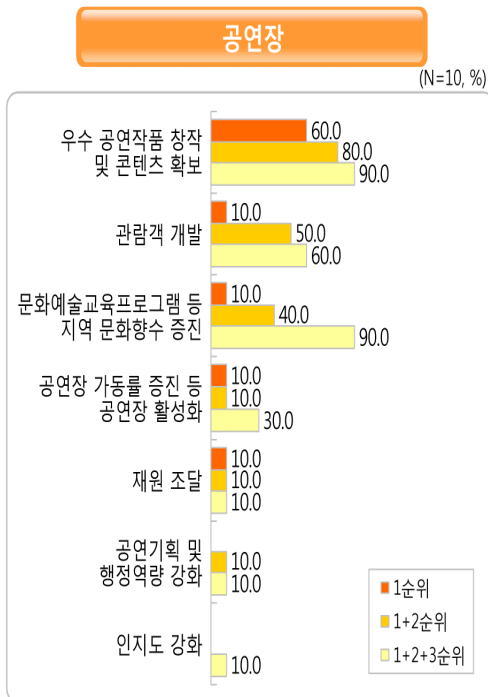
- I. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 지원동기
- II. 협약사항 이행 여부
- III. 매칭대상 평가
- IV. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가

# I. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 지원동기



## 1. 공연장 및 예술단체 지원동기 비교

- 공연장 및 예술단체 모두 우수공연작품 창작 및 콘텐츠 확보에 대한 기대로 본 사업에 지원하였으며, 공연장은 그 밖에 관람객 개발 및 문화예술 교육프로그램 등 지역 문화향수 증진에 대해, 예술단체는 단체 운영 역량 증진, 관람객 개발, 공연장 확보, 자원조달, 연습실 및 사무실 등 공간 확보 목적이 컸던 것으로 나타남.



# I. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 지원동기



## 1-1. 공연장 특성별 지원동기

■ 공연장 대부분이 우수 공연작품 창작 및 콘텐츠 확보를 목적으로 지원하였으나, 특히 공공부문 출연 문화재단에서 해당 목적에 대한 기대가 컸으며, 관람객 개발은 순수 민간공연장에서 상대적으로 기대가 컸던 것으로 나타남. 반면, 공공부문 공연장의 경우 콘텐츠 확보 외에 지역 문화향수 증진, 공연장 활성화 등의 공익 목적이 상대적으로 크게 나타나고 있음.

(%)

<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 10px; height: 10px; background-color: orange; margin-right: 5px;"></div> 1순위  <div style="width: 10px; height: 10px; background-color: yellow; margin-right: 5px; margin-top: 2px;"></div> 1+2순위                 </div>	공공	민간	민간 부문 특성별	
			공공부문출연 문화재단	순수민간
(Base)	(4)	(6)	(3)	(3)
우수 공연작품 창작 및 콘텐츠 확보	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 50%;"><div style="width: 50%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 50%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> <div style="width: 50%;"><div style="width: 50%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 50%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 66.7%;"><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> <div style="width: 33.3%;"><div style="width: 100%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 100%;"><div style="width: 100%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 100%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 33.3%;"><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> <div style="width: 66.7%;"><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>
관람객 개발	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 50%;"><div style="width: 50%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 50%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 16.7%;"><div style="width: 16.7%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 83.3%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> <div style="width: 50%;"><div style="width: 50%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 50%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 33.3%;"><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 33.3%;"><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> <div style="width: 66.7%;"><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>
문화예술교육프로그램 등 지역 문화향수 증진	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 25%;"><div style="width: 25%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 75%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 33.3%;"><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 66.7%;"><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>	
공연장 가동률 증진 등 공연장 활성화	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 25%;"><div style="width: 25%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 75%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>			
재원 조달		<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 16.7%;"><div style="width: 16.7%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 83.3%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>		<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 33.3%;"><div style="width: 33.3%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 66.7%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>
공연기획 및 행정역량 강화	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 25%;"><div style="width: 25%; height: 10px; background-color: orange;"></div><div style="width: 75%; height: 10px; background-color: yellow;"></div></div> </div>			

# I. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 지원동기



## 1-2. 예술단체 특성별 지원동기

- 장르에 관계없이 모든 예술단체에서 **우수공연작품 창작을 위해 지원**하게 되었으며, 이밖에 연극단체들은 공연장 및 연습실, 사무실 등의 공간확보가, 무용단체들의 경우 재원조달 목적이 상대적으로 컸던 것으로 나타남. 또한 음악관련 단체들은 1차적으로 공연장 확보가, 전통부문 단체들은 단체운영역량 증진 및 관람객 개발을 위해 주로 지원하게 되었음.

(%)

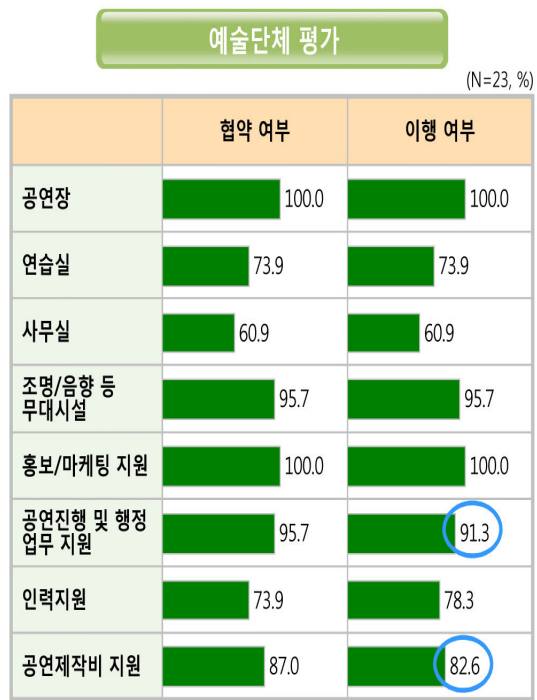
	연극	무용	음악	전통
(Base)	(7)	(5)	(8)	(3)
우수 공연작품 창작	1순위 42.9, 1+2순위 85.7	1순위 60.0, 1+2순위 80.0	1순위 37.5, 1+2순위 50.0	1순위 66.7, 1+2순위 100.0
단체 운영역량 증진	14.3, 14.3	20.0, 20.0	12.5, 12.5	1순위 33.3, 1+2순위 33.3
관람객 개발	14.3, 14.3		12.5, 37.5	66.7
공연장 확보	28.6		1순위 25.0, 1+2순위 25.0	
재원 조달		1순위 20.0, 1+2순위 40.0	37.5	
연습실 및 사무실등 공간 확보	14.3, 28.6		25.0	
마케팅 및 홍보 역량 강화		20.0	12.5, 12.5	
인지도 강화	14.3			
무대시설 활용		20.0		
기타	14.3, 14.3	20.0		

## II. 협약사항 이행 여부



### 1. 공연장 제공사항 이행 여부

- 공연장측이 제공하기로 한 협약사항이 대부분 이행된 것으로 나타났으나, 사무실 제공 및 공연진행/행정업무 지원, 공연 제작비 지원 등이 협약과 다르게 이행되지 않은 경우가 있었음.



## II. 협약사항 이행 여부

### 1-1. 세부 특성별 공연장 제공사항 이행 여부

- 공연장 제공사항에 대해 연습실/사무실 등 장소제공과 공연제작비 지원 불이행이 있었다는 평가는 음악단체에서, 공연진행 및 행정업무, 인력지원 부분에서는 연극단체에서 공연장이 협약을 이행하지 않았다고 평가함.
- 반면, 협약이 이루어지지 않은 부분에 대해서도 추가지원이 있었다는 평가가 전통 관련 단체에서 적극적으로 이루어짐.

(%)

<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 10px; height: 10px; background-color: orange; margin-right: 5px;"></div>                     협약 여부                 </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 5px;"> <div style="width: 10px; height: 10px; background-color: yellow; margin-right: 5px;"></div>                     이행 여부                 </div>	공연장 특성				예술단체 특성			
	공공	민간	민간부문 특성별		연극	무용	음악	전통
			공공부문출연 문화재단	순수민간				
(Base)	(4)	(6)	(3)	(3)	(7)	(5)	(8)	(3)
공연장	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0
연습실	75.0 75.0	83.3 83.3	100.0 100.0	66.7 66.7	85.7 85.7	100.0 100.0	75.0 62.5	33.3
사무실	75.0 75.0	66.7 50.0	66.7 33.3	66.7 66.7	85.7 85.7	80.0 80.0	50.0 37.5	33.3
조명/음향 등 무대시설	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	85.7 85.7	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0
홍보/마케팅 지원	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0
공연진행 및 행정업무 지원	75.0 75.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 85.7	100.0 100.0	87.5 87.5	100.0 100.0
인력지원	75.0 75.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 85.7	60.0 80.0	62.5 62.5	66.7 100.0
공연제작비 지원	100.0 100.0	83.3 83.3	100.0 100.0	66.7 66.7	71.4 71.4	100.0 100.0	87.5 75.0	100.0 100.0

주) ○ : 협약사항 불이행    ⊙ : 비협약사항 제공

## II. 협약사항 이행 여부



### 2. 예술단체 제공사항 이행여부

- 공연장들은 예술단체들이 대체적으로 협약을 이행했으나, 공연장 기획공연 출연/제작 지원 및 문화예술 교육프로그램 제공, 그리고 수익분배 측면에서 불이행이 있었던 것으로 나타남.
- 반면, 예술단체들은 공연작품 상연 및 문화예술 교육프로그램 제공에 있어 다소 불이행이 있었으나, 홍보 및 마케팅 지원 및 공연인력지원 등 협약이 없었던 부문에 대해서도 추가적인 지원을 한 것으로 평가함.

#### 공연장 평가

(N=10, %)

	협약 여부	이행 여부
공연작품 상연	100.0	100.0
공연장 기획공연 출연 및 제작지원	90.0	80.0
문화예술 교육 프로그램 제공	100.0	90.0
홍보 및 마케팅 지원	100.0	100.0
공연인력 지원	90.0	90.0
수익분배	90.0	80.0

#### 예술단체 평가

(N=23, %)

	협약 여부	이행 여부
공연작품 상연	100.0	95.7
공연장 기획공연 출연 및 제작지원	87.0	87.0
문화예술 교육 프로그램 제공	73.9	69.6
홍보 및 마케팅 지원	87.0	91.3
공연인력 지원	91.3	95.7
수익분배	69.6	69.6

## II. 협약사항 이행 여부

### 2-1. 세부 특성별

- 예술단체의 협약사항에 대해 순수 민간부문 지원단체가 공연장 기획공연 출연 및 제작지원에 참여하지 않았으며, 공공부문 출연 문화재단의 매칭 단체가 문화예술 교육프로그램 제공 불이행, 공공 공연장의 매칭 단체가 수익분배를 이행하지 않은 것으로 평가함.
- 예술단체 자체 평가에서는 연극단체에서 공연작품 상연 및 문화예술교육프로그램 제공을 이행하지 않았으나, 홍보 및 마케팅 지원이나 공연인력 지원이 추가적으로 이루어진 것으로 평가함. (%)

<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 10px; height: 10px; background-color: orange; margin-right: 5px;"></div> 협약 여부  <div style="width: 10px; height: 10px; background-color: yellow; margin-right: 5px; margin-left: 5px;"></div> 이행 여부                 </div>	공연장 특성				예술단체 특성			
	공공	민간	민간부문 특성별		연극	무용	음악	전통
			공공부문출연 문화재단	순수민간				
(Base)	(4)	(6)	(3)	(3)	(7)	(5)	(8)	(3)
공연작품 상연	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 85.7	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0
공연장 기획공연 출연 및 제작지원	100.0 100.0	83.3 66.7	66.7 66.7	100.0 66.7	71.4 71.4	100.0 100.0	87.5 87.5	100.0 100.0
문화예술 교육프로그램 제공	100.0 100.0	100.0 83.3	100.0 66.7	100.0 100.0	100.0 85.7	80.0 80.0	62.5 62.5	33.3 33.3
홍보 및 마케팅 지원	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	85.7 100.0	100.0 100.0	75.0 75.0	100.0 100.0
공연인력 지원	75.0 75.0	100.0 100.0	100.0 100.0	100.0 100.0	85.7 100.0	80.0 80.0	100.0 100.0	100.0 100.0
수익분배	100.0 75.0	83.3 83.3	100.0 100.0	66.7 66.7	85.7 85.7	80.0 80.0	37.5 37.5	100.0 100.0

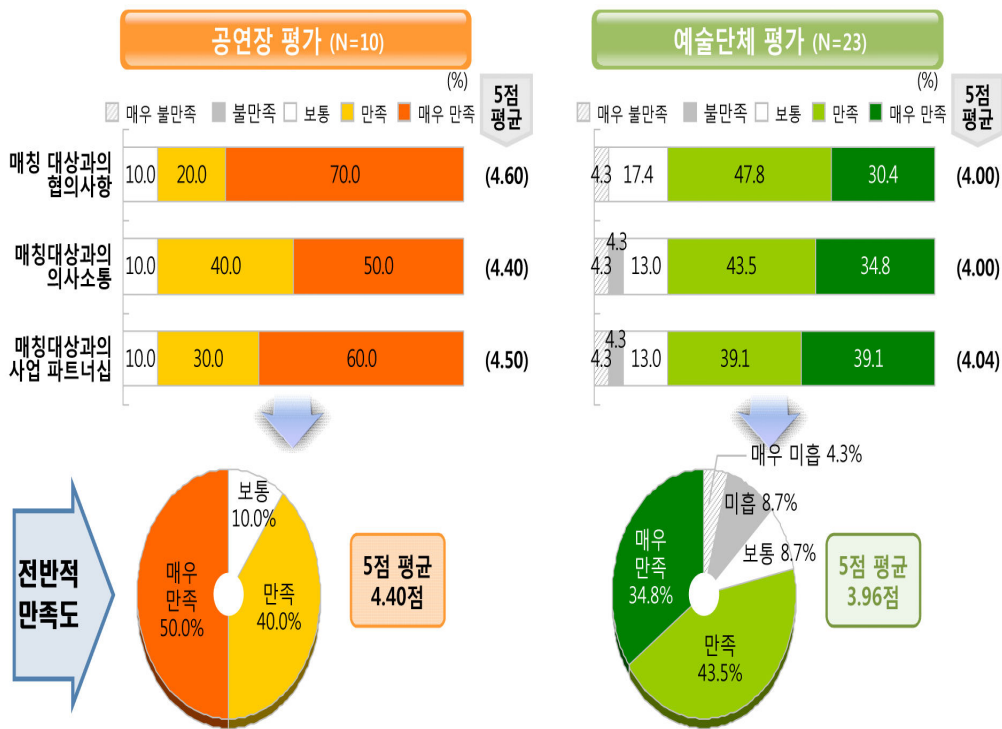
주) ○ : 협약사항 불이행    ⊙ : 비협약사항 제공

### III. 매칭대상 평가



#### 1. 매칭대상에 대한 만족도

- 공연장의 경우 매칭대상인 예술단체에 대해 협약사항 이행 및 파트너십, 의사소통 모두에서 높은 만족도를 나타내며, 상당한 전반적 만족수준을 보인 반면, 예술단체들은 13%의 불만족을 나타내며 상대적으로 공연장에 비해 다소 낮은 만족도를 나타냄.

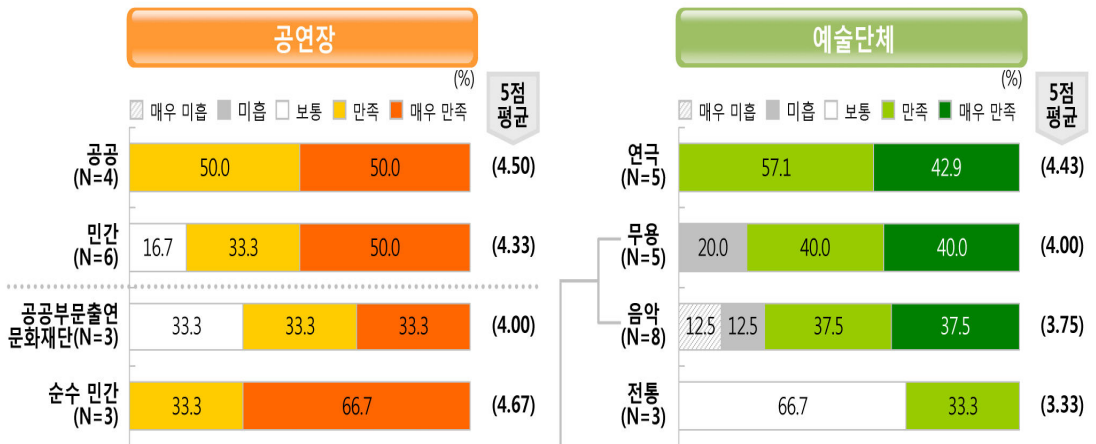


주) 1점 : 매우 미흡 ~ 5점 : 매우 만족

### III. 매칭대상 평가

#### 1-1. 특성별 매칭대상에 대한 만족도

- 공연장의 경우 공공부문 출연 문화재단들이 느끼는 매칭 상대에 대한 만족도가 공공 및 순수민간 공연장에 비해 상대적으로 낮았으며, 예술단체의 경우 무용 및 음악단체에서 매칭 상대에 대한 불만들이 나타나고 있음.
- 불만이유로는 사무실/연습실/공연장 등의 기본적인 인프라제공 외에 매칭 성격 부적합성, 사업에 대한 이해도 부족 등을 지적함.



#### ▶ 매칭상대 불만족 평가 이유

강남구민회관	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사무실/연습실 제공이 전혀 안됨</li> <li>• 공연제작비용 지급 중단</li> </ul>
극장 용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공연단체와 공연장 규모/성격이 맞지 않음</li> </ul>
노원문화예술회관	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연습실/공연장 등 인프라제공이 이행되지 않음</li> <li>• 사업에 대한 이해도 저하(더부살이 상대취급)</li> </ul>

## IV. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가



### 1. 「공연장 상주예술단체 육성지원사업」의 공연장에 대한 기여도

- 「공연장 상주예술단체 육성지원사업」이 공연장에 기여한 바로는 우수공연 프로그램 창작 및 확보가 가장 컸으며, 다음으로 재원확보, 공연장 활성화에 대한 성과가 있었던 것으로 평가함.
- 그러나 공공부문 출연 문화재단의 경우 전반적으로 이번 사업의 기여도가 상대적으로 낮았던 것으로 나타남.

☑ 전혀 기여하지 않음 ■ 기여하지 않음 □ 보통 ■ 기여함 ■ 매우 기여함 (%)

	공연장 전체		공공	민간	민간부문 특성별	
	공공부문출연 문화재단	순수민간				
(Base)	(10)	5점 평균	(4)	(6)	(3)	(3)
우수공연 프로그램 창작 및 확보		(4.60)	100.0	83.3	66.7	100.0
	(평균)	(5.00)	(4.33)	(3.67)	(5.00)	
재원 확보		(4.20)	100.0	83.3	66.7	100.0
	(평균)	(4.75)	(3.83)	(3.00)	(4.67)	
공연장 활성화		(4.20)	100.0	83.3	66.7	100.0
	(평균)	(4.75)	(3.83)	(3.33)	(4.33)	
관객개발		(4.10)	100.0	66.7	33.3	100.0
	(평균)	(4.50)	(3.83)	(3.33)	(4.33)	
지역 문화향수 증진		(4.00)	100.0	66.7	66.7	66.7
	(평균)	(4.75)	(3.50)	(3.33)	(3.67)	
마케팅 및 홍보역량 강화		(3.70)	100.0	33.3	33.3	33.3
	(평균)	(4.75)	(3.00)	(2.67)	(3.33)	

## IV. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가



### 2. 「공연장 상주예술단체 육성지원사업」의 예술단체에 대한 기여도

- 이번 지원사업이 예술단체에 기여한 성과로는 연습실 및 공연장 등 공간확보 측면이 가장 컸으며, 다음으로 우수공연 프로그램 창작 및 확보, 단체운영 역량 증진 등이었으며, 재원 확보의 경우 가장 낮은 평가를 받음.
- 장르별로는 연극 단체의 성과 평가가 가장 높은 반면, 음악단체의 경우 성과 평가가 가장 낮았음.

☐ 전혀 기여하지 않음 ■ 기여하지 않음 □ 보통 ■ 기여함 ■ 매우 기여함 (%)

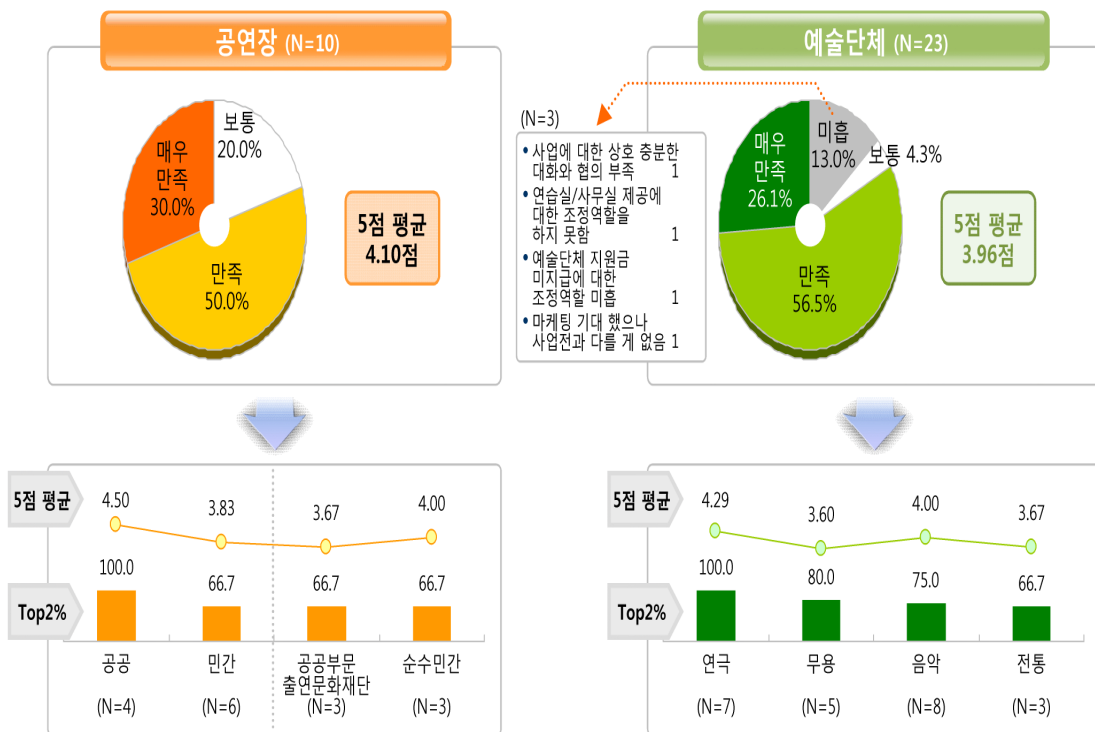
	예술단체 전체		연극	무용	음악	전통	
(Base)	(23)		(7)	(5)	(8)	(3)	
연습실 및 공연장 등 공간 확보	5점 평균 (4.22)		Top2%	100.0	100.0	75.0	100.0
	4.3		(평균)	(4.57)	(4.40)	(3.75)	(4.33)
우수공연 프로그램 창작 및 확보	5점 평균 (4.13)		Top2%	100.0	100.0	62.5	100.0
	4.3		(평균)	(4.57)	(4.20)	(3.75)	(4.00)
단체운영 역량 증진	5점 평균 (4.09)		Top2%	85.7	40.0	87.5	100.0
	21.7		(평균)	(4.43)	(3.40)	(4.25)	(4.00)
관객개발	5점 평균 (3.87)		Top2%	71.4	80.0	87.5	66.7
	21.7		(평균)	(3.86)	(3.80)	(4.00)	(3.67)
마케팅 및 홍보역량 향상	5점 평균 (3.70)		Top2%	57.1	40.0	87.5	33.3
	4.3		(평균)	(3.86)	(3.20)	(4.00)	(3.33)
재원 확보	5점 평균 (3.68)		Top2%	85.7	20.0	50.0	66.7
	4.3		(평균)	(4.29)	(3.20)	(3.43)	(3.67)

## IV. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가



### 3. 「공연장 상주예술단체 육성지원사업」에 대한 만족도

- 사업 전반에 대해 공연장의 경우 80% 이상이 만족하고 있어, 매우 긍정적인 수준이며, 예술단체 역시 82%의 만족 비율을 나타내, 상당히 높은 만족도이나 상호 협의 및 조정역할 부족에 따른 불만이 다소 내재되어 있었음.



## IV. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가



### 4. 지원사업 관련 서울문화재단의 수행역할에 대한 요구

	공연장	예술단체
커뮤니케이션 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공연장-예술단체 의사소통 활성화(간담회 등)</li> <li>• 사전 자료제공을 통한 상호간 정보공유</li> <li>• 예술경영지원센터 등을 통한 공동참여교육 필요</li> <li>• 서로 다른 비전을 공공성을 높일 수 있도록 하는 역할</li> <li>• 초기 계획시 지원방향 명확성(지원금 협약 등)</li> <li>• 지원사업 전체의 네트워크형성으로 상호 교류환경 조성</li> </ul>	<p><b>공연장-단체 조정역할</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 원활한 사업진행을 위한 상호간의 의견 수렴</li> <li>• 상호협력이 이루어질 수 있는 매칭 선정</li> <li>• 중립적 지원</li> <li>• 연습실/사무실/지원금 지급 등에 대한 조정 역할</li> </ul>
사업진행 및 성과 모니터링 및 차후 반영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지원사업 진행과 성과 모니터링</li> <li>• 사업 진행시 문제점을 차기 사업에 반영</li> <li>• 객관적 성과 평가</li> <li>• 사업 진행 상황 모니터링</li> </ul>	<p><b>우수작품 지원</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 다양하고 고급화된 문화콘텐츠 개발 적극 지원</li> <li>• 공연장 연계한 우수 창작물, 문화프로그램 개발 지원</li> <li>• 해당 공연장만의 독창적인 문화프로그램 개발</li> <li>• 상주 예술단체간 '통섭'적인 예술작업 독려, 지원</li> <li>• 타 공연장과도 상호 매칭으로 작품 완성도 높이는 방안 모색</li> </ul>
안정적 여건 조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지속적 지원을 통한 장기 지원 필요</li> <li>• 1~2년으로 지역문화환경 조성 어려움</li> <li>• 안정적 상주예술단체 육성 방향 모색</li> <li>• 단발성 공연 지원이 아닌 장기지원 수행</li> </ul>	<p><b>안정적 지원</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 한번 시도하는 지원제도가 아닌 지속적 지원</li> <li>• 일반 지원제도와 차별성 있는 지속적 관심</li> <li>• 다양한 콘텐츠 및 관객개발을 위한 지원 확대</li> <li>• 더 많은 단체와 공연장 매칭으로 공연문화 활성화</li> </ul>
단체 선정	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공연장 특성에 맞는 매칭과 프로그램 개발 지원</li> <li>• 공연장 의견을 반영한 매칭선정</li> <li>• 단체선정 원칙, 비전, 객관성 확보</li> </ul>	<p><b>사업설명 강화 (커뮤니케이션)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 극장들이 사업에 대한 동기유발/적극성 유도</li> <li>• 사업설명 강화로 공연장 인식 개선(재원마련 등)</li> <li>• 예술경영지원센터 등을 통한 공동참여교육 필요</li> <li>• 사업에 대한 설명을 충분하게</li> <li>• 전체 참여 단체간 네트워크 형성 및 교류 제공</li> </ul>
지원금 확보	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 우수창작 공연 활성화 위한 사후 개발지원금 확보</li> <li>• 사업 진행 지원금 사용 확인</li> <li>• 의도대로 사업이 진행되도록 예산부분 적극적 검토</li> </ul>	<p><b>사업성과 평가 및 홍보</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 이번 사업에 대한 장단점 파악 후 개선</li> <li>• 성과에 대한 객관적 파악으로 지원여부 구분</li> <li>• 매칭 사례, 성과에 대한 홍보</li> <li>• 사업 성과를 관객개발에 연계하는 충분한 홍보</li> </ul>
		<p><b>사회환원</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 취약 계층을 위한 사회적 환원에 앞장서야</li> <li>• 좌석 기부제 등 &lt;문화나눔&gt;으로 이어 나가면</li> </ul>

## IV. 공연장 상주예술단체 육성지원사업 성과 평가



### 5. 「공연장 상주예술단체 육성지원사업」 문제점 및 개선방안

	지원금 확대 및 집행 유연성	지원제도의 개선	장기적 지원체계 구축	홍보 등 지속적 관리
공연장 지원금	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 진행하면서 사업확대/개발 필요</li> <li>• 사업중심의 지원(공간규모,단체)</li> <li>• 사업 확대 여건을 줄 수 있는 지원금 신청 환경 조성</li> <li>• 계획시점과 지원금 차이 발생으로 사업 진행시 예산 부족 문제</li> <li>• 지원금 사용범위를 극장,단체에 맞게 계획 후 합당한 금액 지원</li> <li>• 지원금을 합리적 운용가능하게</li> <li>• 예산집행 결과책임을 공연장측에 묻지 않는 근거 필요</li> <li>• 지원금을 사업관련 항목 사용가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 선정부터 평가까지 각 단계마다 충분한 기간 두고 공지와 설명</li> <li>• 원칙제시보다는 진행시 유연성</li> <li>• 일방적인 단체선정 및 배분 지양</li> <li>• 사업관련 공연장-단체 정보 공유</li> <li>• 공연장/단체 특성을 고려한 매칭</li> <li>• 지역특성 충분히 고려</li> <li>• 규제나 일방적 원칙 없애야 함</li> <li>• 순수예술장르 지원에 국한되어 폭넓은 관객 확보 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 객관적 성과 평가로 결과에 대한 인센티브 필요</li> <li>• 실적평가를 통해 좀 더 안정적인 장기적 프로젝트 필요</li> <li>• 사업 진행 기간을 일반회계연도에 맞추어 진행</li> <li>• 지원사업기간을 공연장 사업기간과 동일하게 조정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상주단체 축제 등을 통해 훌륭한 문화정책을 자연스럽게 알려야</li> <li>• 서울문화재단의 긍정적인 개입과 관심 필요</li> </ul>
예술 단체 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서울문화재단이 보충하는 단체인 만큼 진행절차를 간소화</li> <li>• 지원금 활용에 있어 예술단체에게 다소 제한적이며 불리</li> <li>• 지원금 사용의 자율성 확보</li> <li>• 회계처리 간소화로 인건비등이 제 때 처리될 수 있도록</li> <li>• 사업 개별적 진행에 유연하고 즉각적인 대응 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공연장 선정 기준에 대한 불명확</li> <li>• 각 상주단체들의 특성이 구분</li> <li>• 지원혜택과 기간에 대한 보장이 분명해야 한다</li> <li>• 공연장 상주하며 안정된 공연을 수행할 수 있게 공연장 기준 마련</li> <li>• 매칭에 있어서 지역, 단체 특성등 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 우수 단체 발굴을 통해 실적 평가한 후 장기적인 지원 필요</li> <li>• 1차년도 진행 후 성과 평가 필요</li> <li>• 공연장마다 특색 있는 사업을 완수할 수 있도록 장기적 지원</li> <li>• 공연장이 있는 지역활성화를 위한 장기적 안목의 지원 필요</li> <li>• 단체규모/예술적 수준에 따른 차등지원</li> <li>• 가시적 결과를 통한 평가기준이 아닌 단체 및 사업특성 등 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공연홍보를 위해 서울문화재단 및 관련 링크 웹사이트 배너 제공</li> <li>• 공연장과 단체들간에 긴밀한 연계를 지원</li> <li>• 걸모습만 상주단체가 아닌 공연장-예술단체간 협력과 의욕 필요</li> </ul>

- 연구참여: 이용관 (한국예술경영연구소 소장)  
 이종원 (세종대학교 공연예술대학원 교수)  
 장미진 (국립예술자료원 사무국장)  
 장주영 ((주)tns리서치인터내셔널 연구5본부 차장)  
 장애란 (연구보조원/경희대 문화정책 석사과정)  
 김찬두 (예술경영지원센터 기획지원부 부장)  
 박평기 (예술경영지원센터 기획지원부 차장)  
 전주희 (예술경영지원센터 기획지원부)
- 연구주관: (재)예술경영지원센터

### 공연장 상주예술단체 육성지원사업 평가지표 개발 연구

발 행 일 : 2010년 6월  
 발 행 처 : (재)서울문화재단·(재)예술경영지원센터  
 주 소 : 서울시 동대문구 청계천로 517  
 문 의 : 서울문화재단 예술지원팀  
 www.sfac.or.kr / 02-3290-7110  
 예술경영지원센터 기획지원부  
 www.gokams.or.kr / 02-745-2215  
 디자인·인쇄 : (주)현대아트컴 02-2278-4482

※ 책자의 판매, 전재, 복사를 금합니다.

