「2017년도 한국문화예술위원회 사업운영 심층평가」 최종보고서

2018. 5

한국문화예술위원회 Arts Council Korea
한국문화예술위원회심층평가단
PLUS IN C&C
㈜플러스인씨앤씨

제 출 문

한국문화예술위원회 위원장귀하

본 보고서를 「2017년 한국문화예술위원회 사업운영 심층평가」 최종보고서로 제출합니다.

2018. 5

플러스인씨앤씨 대표 이용기

연 구 총 괄 : 박성훈

연구책임자 : 박성훈(파트너 컨설턴트)

이용기(마스터 컨설턴트)

김현승(컨설턴트)

정성윤(컨설턴트)

목 차

I. 심층평가 개요 ····· 1

1. 심층평가 개요 ····· 1
2. 심층평가 방법 ····· 6
3. 심층평가 절차 ····· 9
4. 심층평가 추진체계 ····· 11

II. 평가결과 요약 ····· 13

1. 최종점수 및 등급 ····· 15
2. 평가 결과 ····· 19

III. 평가부문별 개선과제 ····· 37

1. 사업수행 ····· 39
2. 시설운영 ····· 58
3. 사업지원 ····· 62

IV. 평가부문 및 대상사업별 평가결과 ····· 67

1. 사업수행 ····· 71
2. 시설운영 ····· 719
3. 사업지원 ····· 827

Ⅰ 평가개요

1. 심층평가 개요
2. 심층평가 방법
3. 심층평가 절차
4. 심층평가 추진체계

1. 심층평가 개요

□ 배 경

○ 한국문화예술위원회는 예술 활동에 대한 정부의 개입을 최소화하고, 예술의 창의성과 자율성을 제고하기 위하여 문화예술진흥법에 의하여 설립되어 문화예술을 위한 지원과 사업을 수행하는 기관임

○ 문화예술진흥기금은 한국문화예술위원회가 문화예술진흥법에 따라 운영하는 공공기금으로써 문화예술지원활동에 가장 중요한 역할을 담당하고 있으며, 복권기금법에 따라 복권기금 수익금 중의 일부를 배정받아 사용하고 있음

○ 한국문화예술위원회나 문화예술진흥기금에 대한 평가는 법령에 의한 평가, 위원회 자체평가제도 등 다양하게 추진되고 있으나, 내부평가는 문화예술위원회가 지원한 대상에 대한 모니터링 위주로 진행되어 위원회의 지원프로그램, 시설운영, 사업운영을 위한 지원의 성과에 대한 평가가 미흡하고, 외부평가는 주로 기관운영 평가에 초점을 두고 있어 한국문화예술위원회 사업운영에 대한 체계적이고 전문적이며 심층적인 평가는 제대로 이루어지고 있지 않은 실정임

□ 근 거 : 「문화예술진흥법」 제35조 성과의 평가

○ 문화예술위원회가 설립·출범함에 따라 자율성 신장 및 책임성 강화를 위해 「문화예술진흥법」 제35조(성과의 평가)에 의하여 문화예술위원회 사업운영 심층평가를 실시

【문화예술진흥법 제35조 성과의 평가】

① 문화체육관광부장관은 제18조 각 호의 사업 및 활동에 대한 문화예술진흥기금 지원의 성과를 측정·평가하여 그 결과를 다음 연도 3월 말까지 위원회에 통보하여야 한다.

② 문화체육관광부장관은 제1항에 따른 성과 측정·평가를 위하여 위원회와 협의하여 성과 목표 및 평가 기준을 정하여야 한다.

③ 문화체육관광부장관은 제1항에 따른 성과의 평가 결과에 따라 시정할 필요가 있는 사항이 있다고 인정하면 위원회에 시정을 요구할 수 있다.

④ 성과의 평가 방법 및 절차 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

□ 심층평가 의의

○ 한국문화예술위원회에서 운영하는 전체사업에 대해 객관성이 담보된 신뢰성 있고 체계적인 종합평가 및 개선대안 제시를 통해 사업에 대한 책임성 강화 및 효과성과 효율성을 증대시킬 수 있는 개선 및 방향성을 점검하고 법정평가 대응의 기초자료 마련을 목적으로 함

□ 평가대상 및 평가체계

○ 평가대상 : 3개 업무분야, 한국문화예술위원회 전 사업분야

[표 Ⅰ-1] 심층평가 대상 사업

업무분야	평가 대상 사업
사업수행	▪ 문화예술진흥기금 사업 - 4개 단위, 7개 세부, 21개 세세부, 54개 세세세부 사업
	▪ 수탁 사업 - 10개 국고사업, 10개 체육기금 사업, 1개 고용기금 사업
시설운영	▪ 아르코·대학로예술극장 ▪ 아르코미술관 ▪ 예술자료원
사업지원	▪ 경영전략본부 - 기획조정, 성과평가, 재무 및 예산 ▪ 문학지원부 - 보조사업총괄

[표 Ⅰ-2] 심층평가 대상 사업

평가부문	단위사업	세부사업	세세부사업	담당부서
사업운영	예술창작 역량강화	예술창작지원	문학창작육성	문학지원부
			시각예술창작육성	시각예술부
			국고사업(시각예술)	
			공연예술창작육성	공연지원부
		예술인력육성	예술인력육성	창의예술인력센터
			현장예술인력지원	
		국제예술교류지원	국제예술교류지원	국제교류부
	생활속 예술활성화	소외계층문화역량강화	통합문화이용권	문화누리부
			소외계층문화순회	순회사업부
			방방곡곡문화공감	
			생활문화공동체	
	국고 수탁 사업		문화다양성보호 및 증진사업	협력개발부
			여가친화기업선정.지원	

평가부문	단위사업	세부사업	세세부사업	담당부서
			인문정신문화사업	
			문화가 있는 날	
	지역문화 예술진흥	지역문화예술지원	지역문화예술지원	문화예술후원센터
		공연예술활용관광자원화	공연예술활용관광자원화	공연지원부
	예술가치의 사회적확산	문화예술사회적인식제고	문화예술기부활성화	문화예술후원센터
			예술경영지원센터지원	국제교류부
시설운영	아르코대학로/예술극장			극장운영부 무대예술부
	예술자료원			예술자료원
	아르코미술관			아르코미술관
사업지원	기획/조정			기획조정부
	성과업무			성과평가부
	재무			재무관리부
	공모총괄			문학지원부
3개	**26개**			**17부서**

○ 평가체계

- 평가부문의 체계적 구성을 통한 성과 창출 활동의 연계성 확보
- 「공공기관 경영평가」 및 「재정사업 자율평가」 등 외부평가지표 연계·활용을 통한 기관의 평가부담 완화 및 평가결과 활용도 제고

[표 Ⅰ-3] 평가부문 및 평가내용

평 가 부 문	평 가 내 용
사 업 수 행	• 문화예술진흥기금 사업 및 수탁사업에 대한 계획-집행-성과의 연계 평가를 통해 사업성과를 제대로 창출하고 있는지 여부 **※「재정사업 자율평가」의 평가지표 및 측정방법 활용**
시 설 운 영	• 아르코·대학로예술극장, 아르코미술관, 예술자료원에 대한 계획-집행-성과의 연계 평가를 통해 시설운영성과를 제대로 창출하고 있는지 여부 **※「재정사업 자율평가」의 평가지표 및 측정방법 활용**
사 업 지 원	• 사업의 지원활동이 P-D-C-A 체계에 따라 적절하게 설정되고 실행되는지 여부 **※「공공기관 경영평가」 평가지표 및 측정방법 활용**

□ 평가부문별 평가지표 및 배점

○ 사업수행

[표 Ⅰ-4] 사업수행분야 심층평가 평가지표

평가영역	평가지표	세부 평가지표	가중치	평가방법
계획 (20)	사업계획의 적정성 (10)	1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?	4	비계량
		1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사·중복되지 않는가?	2	비계량
		1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?	4	비계량
	성과계획의 적정성 (10)	2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?	6	비계량
		2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?	4	비계량
집행 (30)	사업관리의 적정성 (30)	3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?	15	계량 비계량
		3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?	5	비계량
		3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?	10	비계량
성과 (50)	목표달성도 (20)	4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?	5	계량 비계량
		4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?	15	비계량
	정책효과성 (30)	5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?	30	비계량
전체합계			100	

○ 시설운영

[표 Ⅰ-5] 시설운영분야 심층평가 평가지표

평가영역	평가지표	세부 평가지표	가중치	평가방법
계획 (20)	사업계획의 적정성 (10)	1-1. 부서 비전 및 성과목표 달성을 위한 중장기계획 및 실행계획이 적정한가?	6	비계량
		1-2. 미래대비 및 중장기 경영 혁신 등을 위한 노력과 성과는 적절한가?	4	비계량
	성과계획의 적정성 (10)	2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?	6	비계량
		2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?	4	비계량
집행 (30)	사업관리의 적정성 (30)	3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?	10	계량 비계량
		3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?	5	비계량
		3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?	10	비계량
		3-4. 정보시설(안전)인력 등 자원관리 노력과 성과는 적절한가?	5	비계량
성과 (50)	목표달성도 (20)	4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?	5	계량 비계량
		4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?	15	비계량
	정책효과성 (30)	5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?	30	비계량
전체합계			100	

○ 사업지원

[표 Ⅰ-6] 사업지원분야 심층평가 평가지표

평가영역	평가지표	평가착안사항	가중치	평가방법
계획 (20)	**사업계획의 적정성 (20)**	▪ 업무별 성과목표 달성을 위한 중장기계획 및 실행계획 수립의 적정성 ▪ 정부과제(국정과제, 열린혁신 등), 전사전략과 연계한 실행과제 설정의 타당성 ▪ 업무별 성과목표 정의, 성과지표 개발 및 목표치 설정의 적정성 ▪ 부서 비전 및 성과목표 달성을 위한 실행계획 수립의 적정성 ▪ 대내외 협업 등에 의한 가치증대 방안의 적정성 ▪ 사업별 재무·예산계획, 조직·인력 등 자원배분계획 수립의 적정성	20	비계량
집행 (30)	**사업 추진활동의 적절성 (30)**	▪ 사업 실행계획에 따른 추진 활동 실적의 적정성 ▪ 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력의 적정성 ▪ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	30	비계량
성과 (40)	**사업성과 수준의 적정성 (40)**	▪ 계획대비 성과목표 및 목표치 달성도 ▪ 경영목표, 중장기전략, 정평, 기관장 경영성과 협약, 열린혁신등 ▪ 대내외 협업 등을 통한 가치증대 정도 ▪ 정부 국정과제 이행 기여 정도 ▪ 다차원(공유가치, 정부정책, 이해관계자 니즈) 성과 창출 정도 등 ▪ 정책효과성	40	계량 비계량
환류 (10)	**환류 활동의 적절성 (10)**	▪ 자체평가/외부 지적사항 등과 연계한 환류 활동의 적정성 ▪ 주기적이며 체계적인 성과점검 체계 구축 및 추진 노력도	10	계량
전체합계			100	

2. 심층평가 방법

□ 비계량 지표 평가방법[1)]

○ 9등급 평가

- 비계량지표는 C등급(보통)을 기준으로 5개 등급(A~E)으로 구분하고, 각각의 기본 등급보다 우수한 성과를 낸 경우 +점수를 부여하여 [표 Ⅰ- 8]과 같이 9등급으로 평가함

○ 등급별 평점은 [표 Ⅰ- 7] 과 같이 설정하였음

[표 Ⅰ-7] 비계량지표 등급별 평점

① 가중치가 배분된 각 평가항목별로 A+, A0, B+, B0, C0, D+, D0, E+, E0의 9등급으로 평가
② 각 등급에 A+ 100점, A0 90점, B+ 80점, B0 70점, C0 60.0점, D+ 50점, D0 40점, E+ 30점, E0 20점의 평점을 부여
③ 해당 가중치에 곱해 득점을 계산함

○ 득점 계산 시, 소수점 둘째 자리까지 산정(셋째 자리 반올림)

○ 비계량지표의 평가는 해당 지표의 평가대상년도 실적과 아울러 전년대비 개선정도를 함께 고려하여 실시함

○ 목표달성에 대한 평가지표의 경우 계량지표와 비계량지표로 구분하여 목표달성 여부는 계량지표로 평가하고 비계량지표의 평가는 해당 지표의 목표달성을 위한 노력 정도를 고려하여 실시함

1) 자료원 : 2017년 지방공기업경영평가편람(행자부, 2016), 2015년 공공기관 경영평가편람(기재부, 2015) 준용

[표 Ⅰ-8] 비계량 평가지표의 평가등급

등 급	평 가 기 준	평점
A+	① 평가지표에서 요구하는 평가내용을 충분히 만족하는 경우 ② 특별한 개선 노력의 결과로 과거의 실적을 훨씬 상회하는 경우 ③ 주어진 여건 하에서 최선을 다한 것으로 판단되고 직원들의 노력 정도가 객관적 자료에 의하여 현저하게 인정되는 경우	100점 ~ 90점
A0	① A+등급에서 요구하는 기준을 대부분 충족하나 A+등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우	90점미만 ~ 80점
B+	① 평가지표에서 요구하는 평가내용을 상당 수준 만족하는 경우 ② 자체적으로 문제점 및 미비점을 개선하려는 상당한 노력이 인정될 경우 ③ 창의력을 발휘하여 자의적인 업무수행을 하였으나 개선의 여지가 있는 경우	80점미만 ~ 70점
B0	① B+등급에서 요구하는 기준을 대부분 충족하나 B+등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우	70점미만 ~ 60점
C0	① 평가지표에서 요구하는 평가내용을 다소 만족하는 경우 ② 주어진 여건 하에서 당연히 기대되는 실적을 달성한 경우	60점미만 ~ 50점
D+	① 평가지표에서 요구하는 사항에 미흡한 경우 ② 실적 미흡, 예산낭비요소 등이 발견되며 미흡사항에 대한 분석 및 개선노력이 미흡한 경우 ③ 직원들의 노력 정도가 미흡하여 과거 실적에 미달하는 경우	50점미만 ~ 40점
D0	① D+등급에서 요구하는 기준에 해당하나 D+등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우	40점미만 ~ 30점
E+	① 평가지표에서 요구하는 사항이 결여된 경우 ② 실적이 지극히 불량하거나 집행 상 중대한 결점이 있는 경우	30점미만 ~ 20점
E0	① E+등급 기준에 미달할 뿐 아니라, 문제점.결점에 대한 인식이 약하고, 대책강구 등 개선검토 의지가 없다고 인정되는 경우	20점미만 ~ 10점

□ 평가결과 등급화

○ (최종점수) 단위사업의 성과는 해당 세부사업별 성과의 합으로 창출되므로 평가점수는 해당 세부사업별 평가점수의 평균으로 산정

※ · 산식 : 단위사업 평가지표별 점수 = (∑해당지표의 세부사업별 점수)/세부사업 수
· 심층평가 최종점수 = (∑세부 · 기초사업(27개)점수)/27
· 단위사업 또는 세부사업의 가중치 적용시 조정점수 부여

○ (평가점수 조정) 각 분야별 지표가 상이하고 평가위원들 간의 관대화 및 엄격화에 따른 오류를 방지하기 위하여 평균·표준편차 일치방법을 활용하여 평가점수를 조정함

※ · 산식 : 보정점수 = [전체평균 + (세세부사업점수- 분야평균)*(전체표준편차/분야편차)]

○ (등급화) 평가결과의 단위사업·세부사업별 평가점수 결과를 토대로 7등급의 상대등급으로 평가

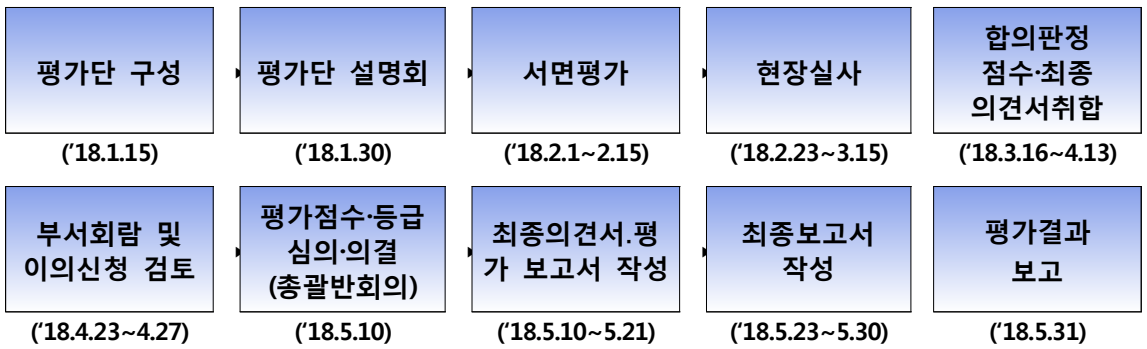
	S	A	B	C	D	E	F
등급별 점수	~상위5% 이내	5%초과~ 20%미만	20%초과~ 35%미만	35%초과~ 65%미만	65%초과~ 80%미만	80%초과~ 95%미만	95%초과

※ 문화체육관광부, 특허청 등의 「자체평가계획」상의 등급화 기준 적용

3. 심층평가 절차

□ 평가절차

【 평가 추진절차 및 일정 】



① 평가단 구성

- 평가단 전문성 제고
- 전문적이고 입체적인 평가와 함께 실천력이 담보된 환류를 위해 문화예술 각 장르·경영·행정 전문가로 평가단을 구성
- 사업에 대한 다양한 시각을 통한 평가·피드백을 위해 사업별 복수평가를 실시하고 소위원장 체제 운영으로 평가의 책임성을 제고

※ 산출물 : ' 17년 한국문화예술위원회 사업운영 심층평가 평가단 구성표

② 평가단 설명회

- 2017년도 한국문화예술위원회 사업운영 심층평가 평가기준·평가방법 공유

※ 산출물 : ' 17년도 평가단 구성에 대한 총괄반 의결서, 설명회 자료집

③ 서면평가

- 평가부문별 실적보고서를 토대로 항목에 1차 점수를 부여하고 현장실사 시 확인·점검 사항을 기술

※ 산출물 : 평가위원별 평가의견서

④ 현장평가

- 한국문화예술위원회 사업담당자 인터뷰를 통하여 서면평가 결과확인·점검 및 2차 점수를 부여

⑤ 합의판정·최종의견서 취합

- 서면평가·현장평가 결과를 바탕으로 소위원장 주도의 합의판정을 실시하고 평가위원별 최종의견서를 작성

※ 산출물 : 합의판정 의결서, 분과별 합의판정 집계표, 평가위원별 최종의견서

⑥ 평가점수 등급 심의 의결

- 총괄반에서 분과별 합의판정점수를 바탕으로 주요 이슈를 점검하고 세부사업별 최종 평가점수 등급 심의 의결하여 확정

※ 산출물 : '17년도 총괄반운영위원회 확정 의결서

⑦ 평가결과 종합

- **(평가등급 산정)** 단위사업별 최종 점수 집계 및 평가등급 산정

※평가등급: 세부사업별 S, A, B, C, D, E, F

- **(보고서 작성)** 사업운영 평가 총괄 보고서, 단위사업별 평가보고서, 세부사업별 평가보고서, 세세부사업별 평가보고서

⑧ 최종보고서 작성

- 소위원회별 평가보고서 취합·평가의견 보완, 세부·기초사업별 개선과제 우선순위 의견수렴 등 최종보고서 작성

⑨ 평가결과 보고

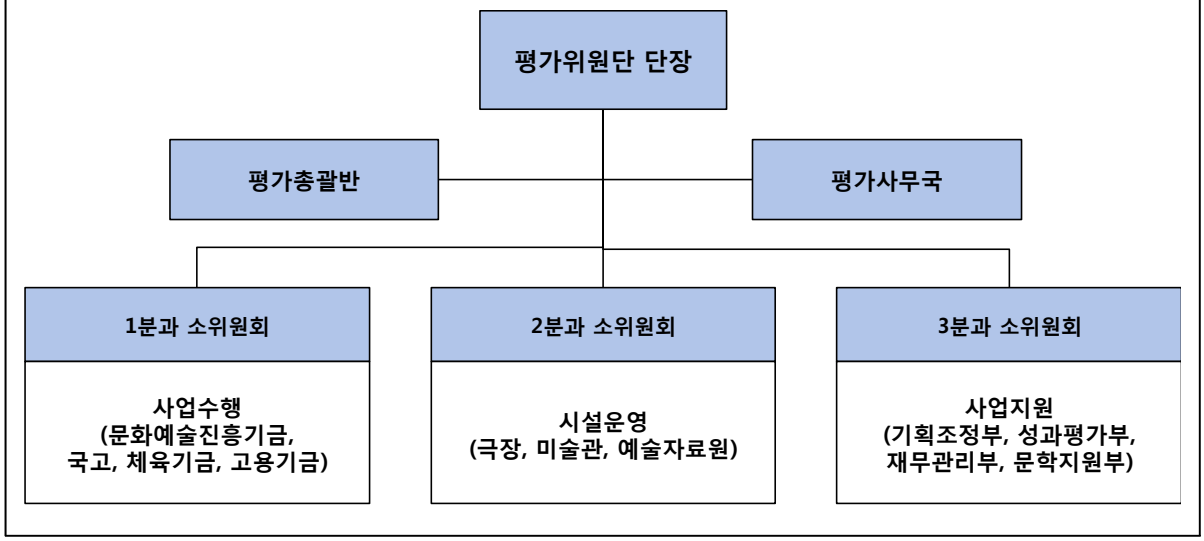
- '17년도 한국문화예술위원회 사업운영 심층평가 결과보고서 제출 및 보고

4. 심층평가 추진체계

□ 평가단 구성방식 및 주요 역할

○ 한국문화예술위원회 위원장이 한국문화예술위원회 사업운영 심층평가를 총괄하고, 사업수행, 시설운영, 사업지원 등 3개 소위원회 운영

【평가위원단 세부구성 체계】



○ 평가부문 및 평가지표별 전문가로 구성된 평가단 구성

○ 세부 추진체계는 3개의 소위원회별로 **심의조정(위원장), 세부점검(평가위원), 실무지원(간사)** 등의 역할을 정립하여 체계적인 평가를 수행

- **심의조정**은 평가위원이 작성한 평가결과(안)를 심의·조정하는 역할
- **세부점검**은 실적보고서 확인·점검, 근거자료 확인 및 1·2차 점수 부여, 세부사업 점검
- **실무지원**은 사무국 소속으로 평가권이 없으며, 소위원회별 진행상황 총괄 및 현장실사 지원

※ · 소위원회별 주요 산출물 : 단위사업, 세부사업별 최종 점수 및 보고서
· 총괄보고서는 소위원회 위원장이 1차 작성책임을 가지며, 필요시 소위원회 내 타 평가위원에게 위임 가능

□ 평가단 구성현황

분 과	평 가 위 원			
평가단	평가단장		임학순	카톨릭대학교 미디어기술콘텐츠학과 교수
1분과 사업수행	총괄반	소위원장	임학순	카톨릭대학교 미디어기술콘텐츠학과 교수
	소위원		권준원	동아방송예술대학교 엔터테인먼트경영과 교수
			김기형	숭실대학교 행정학부 교수
			김종현	한양대학교 회계세무학과 교수
			김재범	성균관대학교 경영학과 교수
			박소연	안양대학교 교양대학 교수
			박용호	인천대학교 창의인재개발학과 교수
			서영덕	추계예술대학교 영상비즈니스학과 교수
			서우석	서울시립대학교 도시사회학과 교수
			송희영	서울예술대학교 미디어창작학부 교수
			안치운	호서대학교 연극과 교수
2분과 시설운영	총괄반	소위원장	안치운	호서대학교 연극과 교수
	소위원		이호신	한성대학교 크리에이티브인문학부 교수
			김서용	아주대학교 행정학과 교수
3분과 사업지원	총괄반	소위원장	김정수	한양대학교 행정학과 교수
	소위원		오영민	동국대학교 행정학전공 교수
당연직			김기용	한국문화예술위원회 감사부 부장
			이용기	㈜플러스인씨앤씨 대표

II 평가결과 요약

1. 최종점수 및 등급
2. 평가결과
3. 주요이슈 분석

1. 최종점수 및 등급

□ 최종 점수 및 상대평가등급

○ 평가점수 결과를 절대등급화 한 결과, 2017년도 한국문화예술위원회 사업운영 심층평가 대상사업의 전체 평균은 75.4점으로 나타남

○ 각 사업별 평가등급은 7등급 상대평가를 적용하여 'S' 1개, 'A' 4개, 'B' 4개, 'C' 9개, 'D' 3개, 'E' 5개, 'F' 1개 로 나타남

2017년도 한국문화예술위원회 사업운영 심층평가 최종점수
75.4

※ 산식

평가대상사업 최종점수 = ∑평가대상사업 점수 / 평가대상사업 수

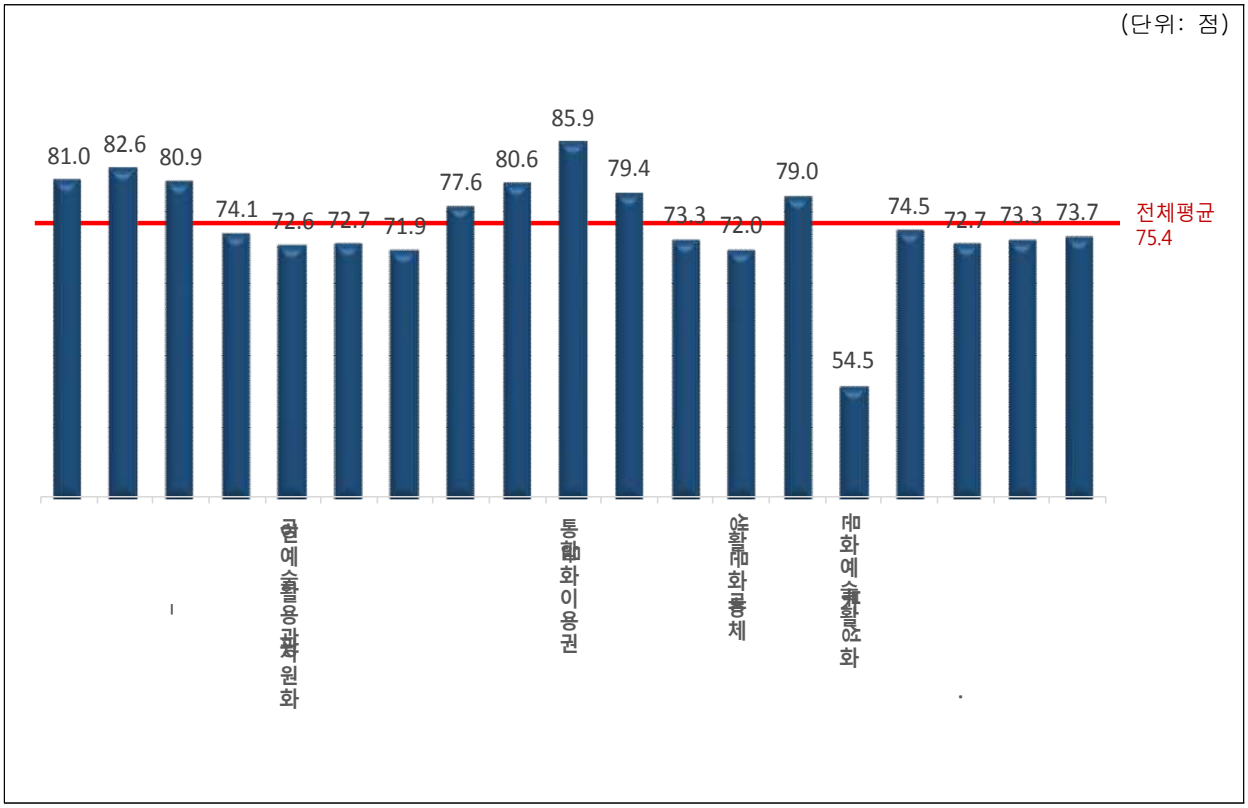
[분야별 최종점수]

분과	업무분야	평가점수
1분과	사업수행	73.8
2분과	시설운영	73.0
3분과	사업지원	85.5

분과 및 업무분야	평가대상사업	원점수	변환점수	평가등급
[1분과] 사업수행	문학창작육성	78.2	81.0	A
	시각예술창작육성	79.4	82.6	A
	국고사업_시각예술	78.1	80.9	B
	공연예술창작육성	72.8	74.1	C
	공연예술활용관광자원화	71.6	72.6	D
	예술인력육성	71.7	72.7	D
	현장예술인력지원	71.1	71.9	E
	국제예술교류지원	75.5	77.6	C
	예술경영지원센터지원	77.9	80.6	B
	통합문화이용권	82.0	85.9	S
	소외계층문화순회	76.9	79.4	C
	방방곡곡문화공감	72.2	73.3	C
	생활문화공동체	71.2	72.0	E
	지역문화예술지원	76.6	79.0	C
	문화예술기부활성화	57.5	54.5	F
	문화다양성보호및증진사업	73.1	74.5	C
	여가친화기업선정.지원	71.7	72.7	D
	인문정신문화사업	72.2	73.3	C
	문화가있는날	72.5	73.7	C
[2분과] 시설운영	아르코대학로예술극장_무대예술부	76.9	81.1	A
	아르코대학로예술극장_극장운영부	76.1	79.9	B
	예술자료원	67.0	66.7	E
	아르코미술관	71.9	73.8	C
[3분과] 사업지원	기획조정부	91.0	81.3	A
	성과평가부	90.5	80.8	B
	재무관리부	79.5	68.9	E
	문학지원부	81.0	70.5	E
평균점수		**75.4**	**75.4**	

□ 사업수행

[사업수행 세세부사업별 환산점수]

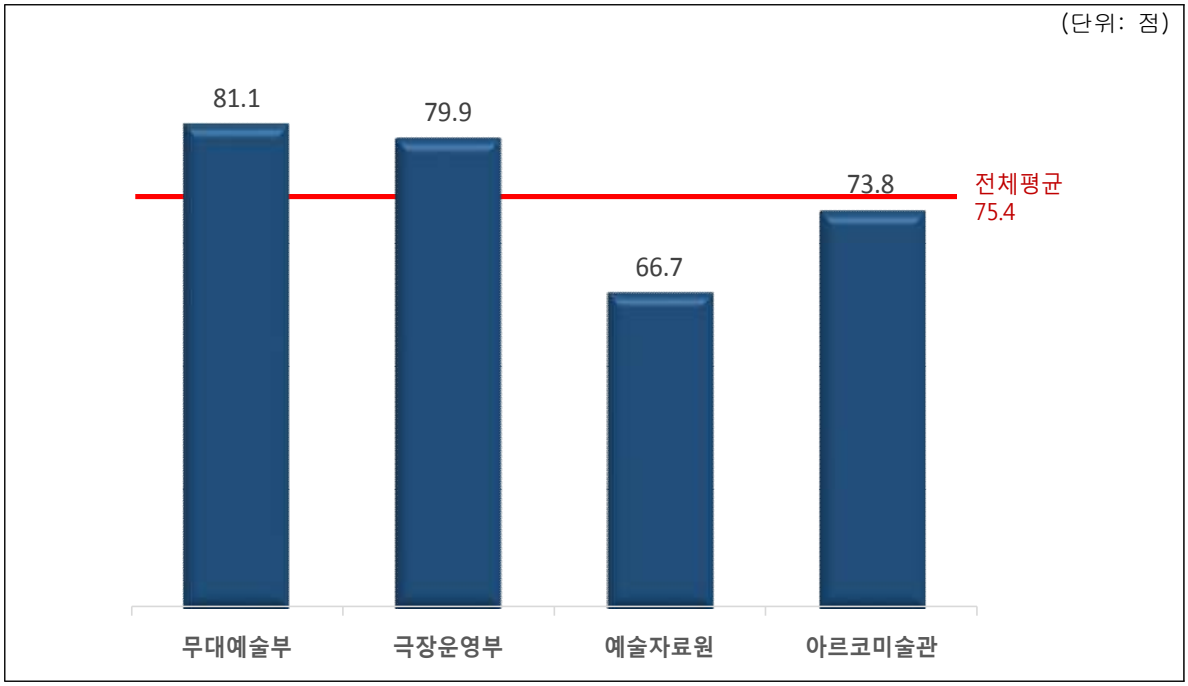


○ 세세부사업별 환산점수 결과는 ‘통합문화이용권’ 사업이 85.9점으로 가장 높게 평가되었으며, ‘문화예술기부활성화’ 사업이 54.5점으로 가장 낮게 평가됨.

○ 평균점수(75.4점)보다 낮게 평가된 사업은 공연예술창작육성, 공연예술활용관광자원화, 예술인력육성, 현장예술인력지원, 방방곡곡문화공감, 생활문화공동체, 문화예술기부활성화, 문화다양성보호 및 증진사업, 여가친화기업선정·지원, 인문정신문화사업, 문화가 있는 날로 나타남.

□ 시설운영

[시설운영 시설별 환산점수]

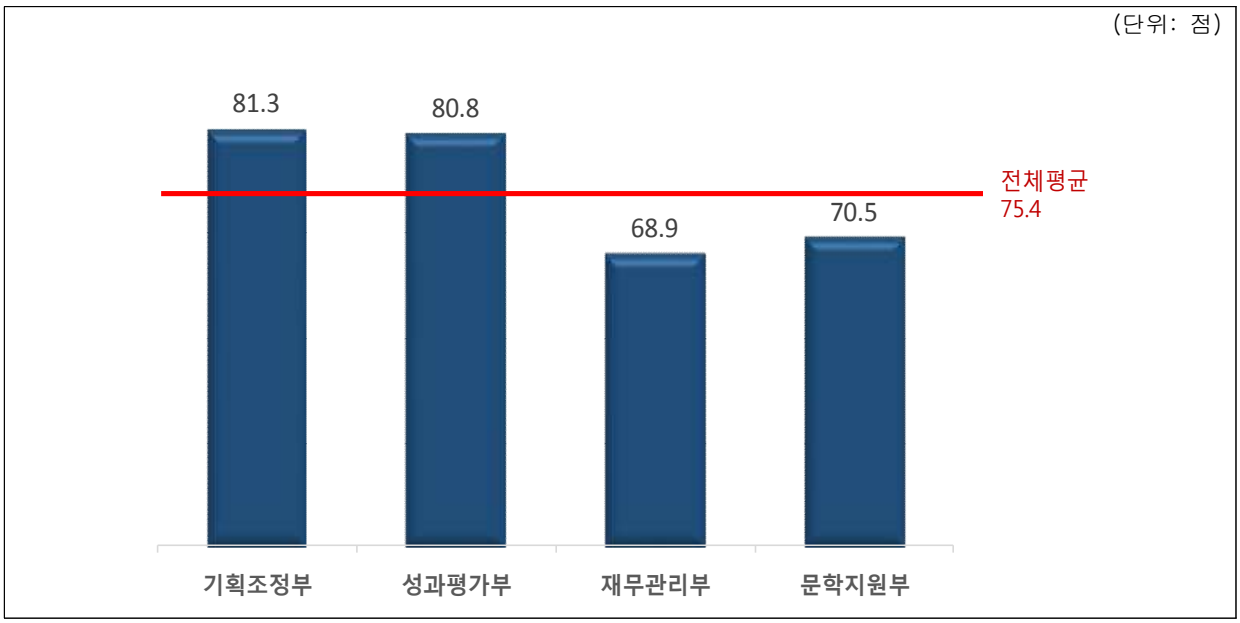


○ 시설별 평가결과는 '무대예술부'가 81.1점으로 가장 높게 평가되었으며, '예술자료원'이 66.7점으로 가장 낮게 평가됨.

○ 평균점수(75.4점)보다 예술자료원, 아르코미술관은 낮게 나타남.

□ 사업지원

[사업지원 부서별 환산점수]



○ 사업지원 부서별 평가결과는 ‘기획조정부’가 81.3점으로 가장 높게 평가되었으며, ‘재무관리부’가 68.9점으로 가장 낮게 평가됨.

○ 평균점수(75.4점)보다 재무관리부, 문학지원부가 낮게 나타남.

2. 평가 결과

□ 평가대상사업별 점수 현황

○ 평가대상사업 전체평균 점수는 75.4점으로 평가됨.

분과 및 단위 사업	세세부사업	계획(20점)				집행 (30점)		성과(50점)				총점 (원점수)	변환 점수	평가 등급
		사업계획 (10점)		성과계획 (10점)				목표달성도 (20점)		정책효과성 (30점)				
		득점	환산	득점	환산	득점	환산	득점	환산	득점	환산			
[1분과] 사업 수행	문학창작육성	8.0	80.0	7.0	70.0	24.0	82.2	16.2	82.0	23.0	76.7	78.2	81.0	A
	시각예술창작육성	8.2	83.3	7.6	75.0	23.5	80.0	17.1	81.0	23.0	76.7	79.4	82.6	A
	국고사업(시각예술)	9.4	93.3	8.2	80.0	21.0	71.1	15.5	85.0	24.0	80.0	78.1	80.9	B
	공연예술창작육성	7.6	76.7	7.0	70.0	20.0	64.4	15.2	72.0	23.0	76.7	72.8	74.1	C
	예술인력육성	7.6	76.7	7.0	70.0	21.5	70.0	13.6	76.0	22.0	73.3	71.7	72.7	D
	현장예술인력지원	8.2	83.3	7.0	70.0	21.5	70.0	16.4	84.0	18.0	60.0	71.1	71.9	E
	국제예술교류지원	7.2	73.3	7.0	70.0	22.5	74.4	16.8	88.0	22.0	73.3	75.5	77.6	C
	통합문화이용권	7.0	70.0	7.0	70.0	25.5	82.2	17.5	85.0	25.0	83.3	82.0	85.9	S
	소외계층문화순회	7.6	76.7	7.4	75.0	22.5	75.6	16.4	84.0	23.0	76.7	76.9	79.4	C
	방방곡곡문화공감	7.8	76.7	7.0	70.0	22.5	73.3	14.9	79.0	20.0	66.7	72.2	73.3	C
	생활문화공동체	7.4	73.3	7.4	75.0	22.0	72.2	15.4	74.0	19.0	63.3	71.2	72.0	E
	문화다양성보호및증진	7.8	76.7	7.4	75.0	23.5	76.7	16.4	84.0	18.0	60.0	73.1	74.5	C
	여가친화기업선정.지원	7.0	70.0	7.0	70.0	21.0	68.9	14.7	77.0	22.0	73.3	71.7	72.7	D
	인문정신문화진흥	7.6	76.7	7.0	70.0	24.5	78.9	15.1	81.0	18.0	60.0	72.2	73.3	C
	문화가있는날	7.4	76.7	7.0	70.0	25.0	81.1	15.1	81.0	18.0	60.0	72.5	73.7	C
	지역문화예술지원	8.4	86.7	6.6	65.0	24.0	80.0	13.6	76.0	24.0	80.0	76.6	79.0	C
	공연예술활용관광자원화	7.2	73.3	7.0	70.0	23.0	76.7	16.4	84.0	18.0	60.0	71.6	72.6	D
	문화예술기부활성화	7.2	73.3	7.0	70.0	15.0	51.1	15.3	83.0	13.0	43.3	57.5	54.5	F
	예술경영센터지원	8.0	80.0	6.6	65.0	23.5	78.9	16.8	88.0	23.0	76.7	77.9	80.6	B
평균점수 및 등급												**73.8**		
[2분과] 시설 운영	아르코대학로예술극장_무대예술부	8.6	85.0	7.0	70.0	24.5	82.5	18.3	93.0	18.5	61.7	76.9	81.1	A
	아르코대학로예술극장_극장운영부	8.2	80.0	6.6	65.0	26.5	88.8	15.3	83.0	19.5	65.0	76.1	79.9	B
	예술자료원	6.0	60.0	6.6	65.0	19.5	63.8	11.9	69.0	23.0	76.7	67.0	66.7	E
	아르코미술관	7.0	70.0	6.0	60.0	24.0	80.0	16.4	84.0	18.5	61.7	71.9	73.8	C
평균점수 및 등급												**73.0**		

분과 및 단위사업	세부·세세부사업	계획 (20점)		집행 (30점)		성과 (40점)		환류 (10점)		총점	변환 점수	평가 등급
		득점	환산	득점	환산	득점	환산	득점	환산			
[3분과] 사업지원	기획조정부	16.0	80.0	27.0	90.0	40.0	100.0	8.0	80.0	91.0	81.3	A
	성과평가부	18.0	90.0	30.0	100.0	34.5	86.3	8.0	80.0	90.5	80.8	B
	재무관리부	16.0	80.0	27.0	90.0	29.5	73.8	7.0	70.0	79.5	68.9	E
	문학지원부	14.0	70.0	24.0	80.0	36.0	90.0	7.0	70.0	81.0	70.5	E
평균점수 및 등급										**85.5**		

[평가대상사업 평가등급 분포]

등급	점수구간	세부·기초사업명	개수
S	상위 5% 이내	통합문화이용권	1
A	5%초과 ~ 20%미만	문학창작육성 시각예술창작육성 기획조정부 극장_무대예술부	4
B	20%초과~35%미만	시각예술(국고사업) 성과평가부 예술경영지원센터지원 극장_극장운영부	4
C	35%초과~65%미만	공연예술창작육성 국제예술교류지원 방방곡곡문화공감 지역문화예술지원 문화다양성보호 및 증진 인문정신문화진흥 문화가 있는 날 소외계층문화순회 아르코미술관	9
D	65%초과~80%미만	예술인력육성 여가친화기업선정·지원 공연예술활용관광자원화	3
E	80%초과~95%미만	현장예술인력지원 생활문화공동체 예술자료원 재무관리부 문학지원부	5
F	95%초과	문화예술기부활성화	1

□ 평가분야별 항목별 평가의견

■ 사업수행

○ 평가의견 종합

ㅇ (사업계획) 성과목표치 설정의 논리적 근거를 합리적으로 개선해야 하며, 보다 적극적인 목표치 수립이 필요함

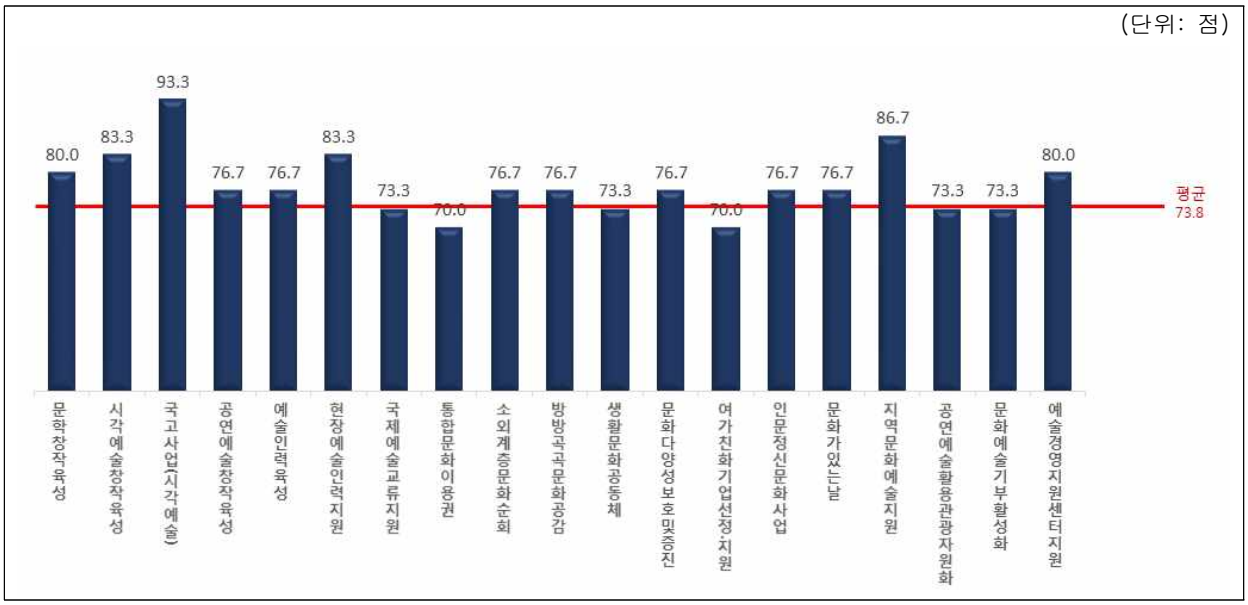
ㅇ (성과계획) 결과 및 영향 수준의 성과지표 개발과 세부 프로그램별 목표 설정의 타당성 강화가 필요함

ㅇ (사업관리) 예산 미집행에 대한 원인 분석과 동시에, 사업 집행 관리의 리스크를 관리할 수 있는 역량 강화가 필요함

ㅇ (목표달성도) 실증평가가 가능한 체계와 체계적인 환류 시스템을 구축해야함

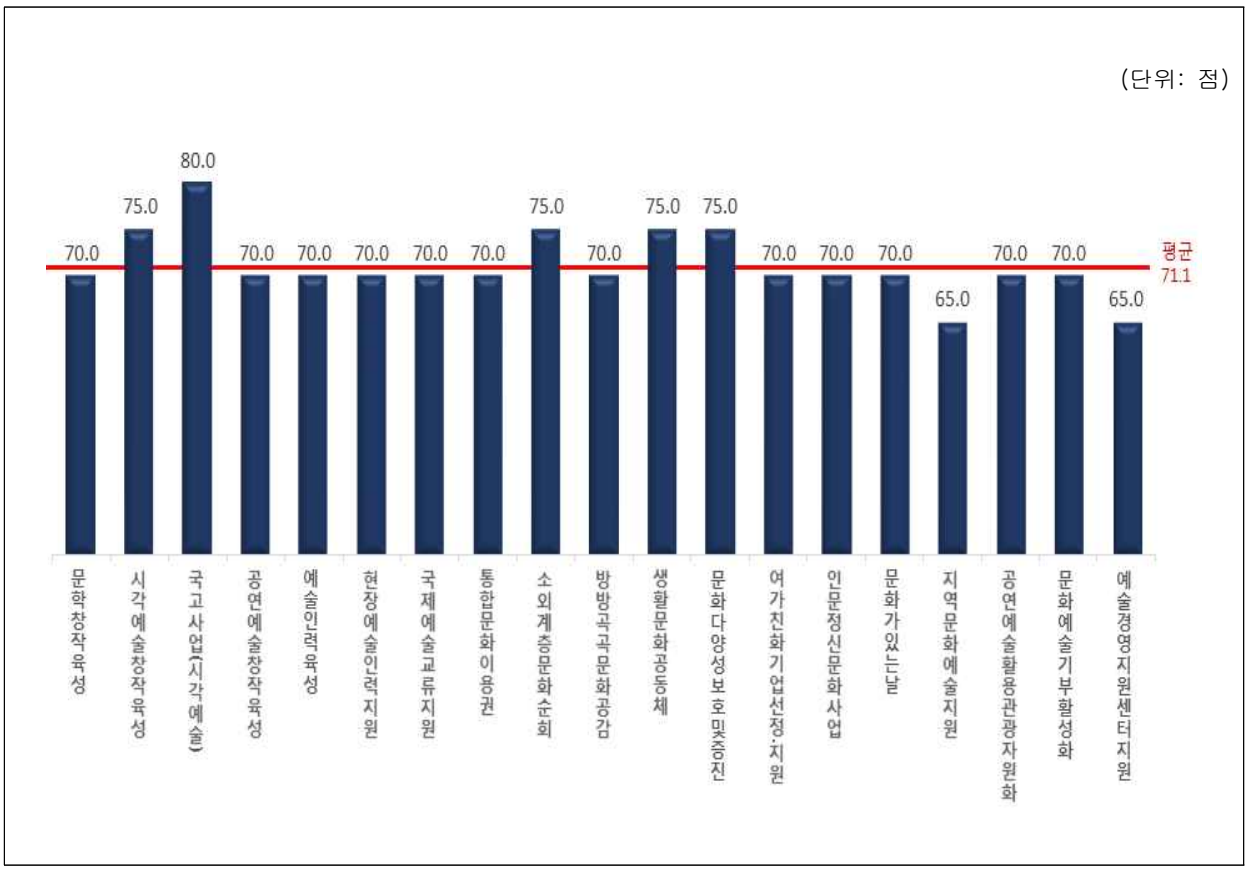
ㅇ (정책효과성) 지원체계의 투명성과 공정성 확보, 예술단체(인)과 소통 활성화, 한국문화예술위원회에 대한 신뢰회복 등의 노력이 필요함

○ 사업계획



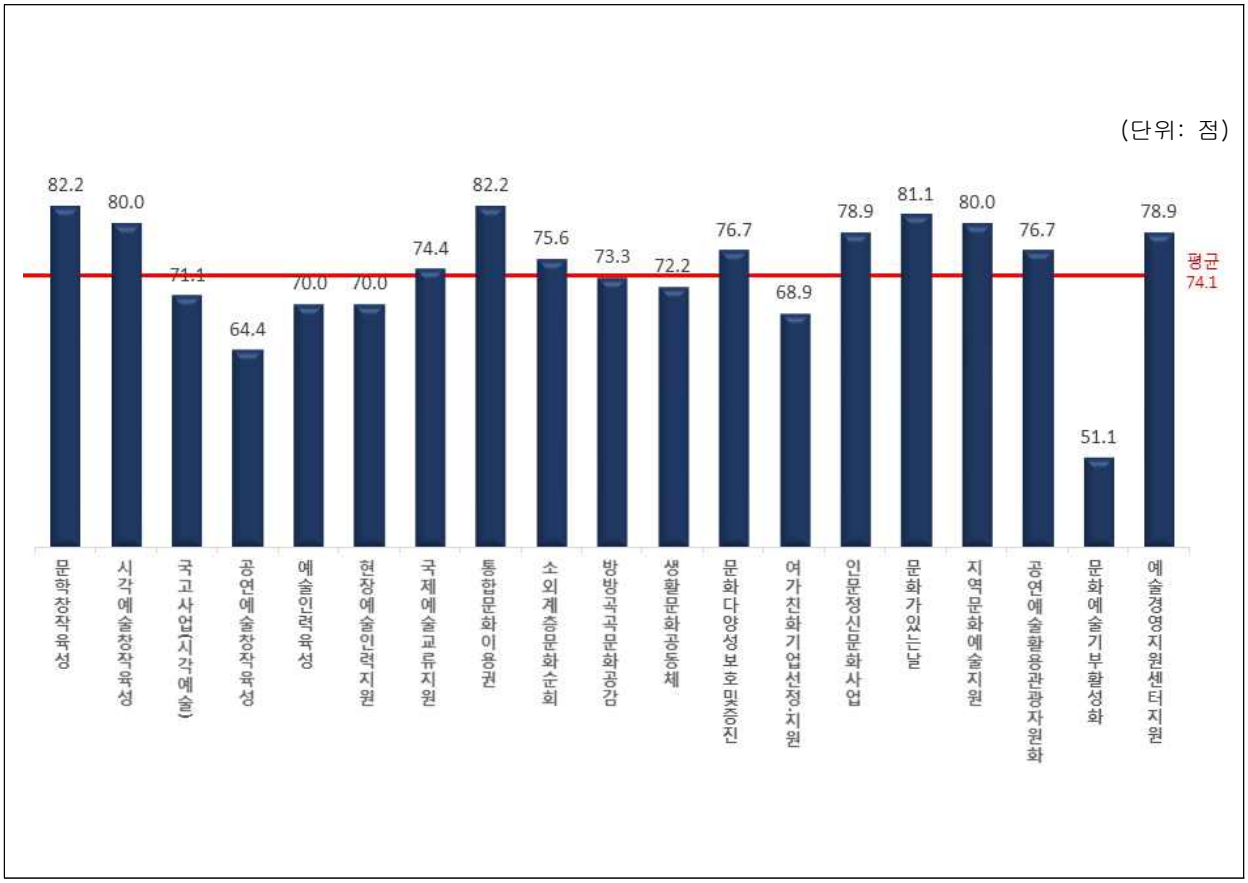
- 사업수행분야의 사업계획 평균점수는 73.8점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘국고사업(시각예술)’이 93.3점(+19.5점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘통합문화이용권’ 과 ‘여가친화기업선정·지원’ 이 70.0점(-3.8점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(73.8점)보다 낮게 평가된 사업은 국제예술교류지원, 통합문화이용권, 생활문화공동체, 여가친화기업선정·지원, 공연예술활용관광자원화, 문화예술기부활성화로 나타남.

○ 성과계획



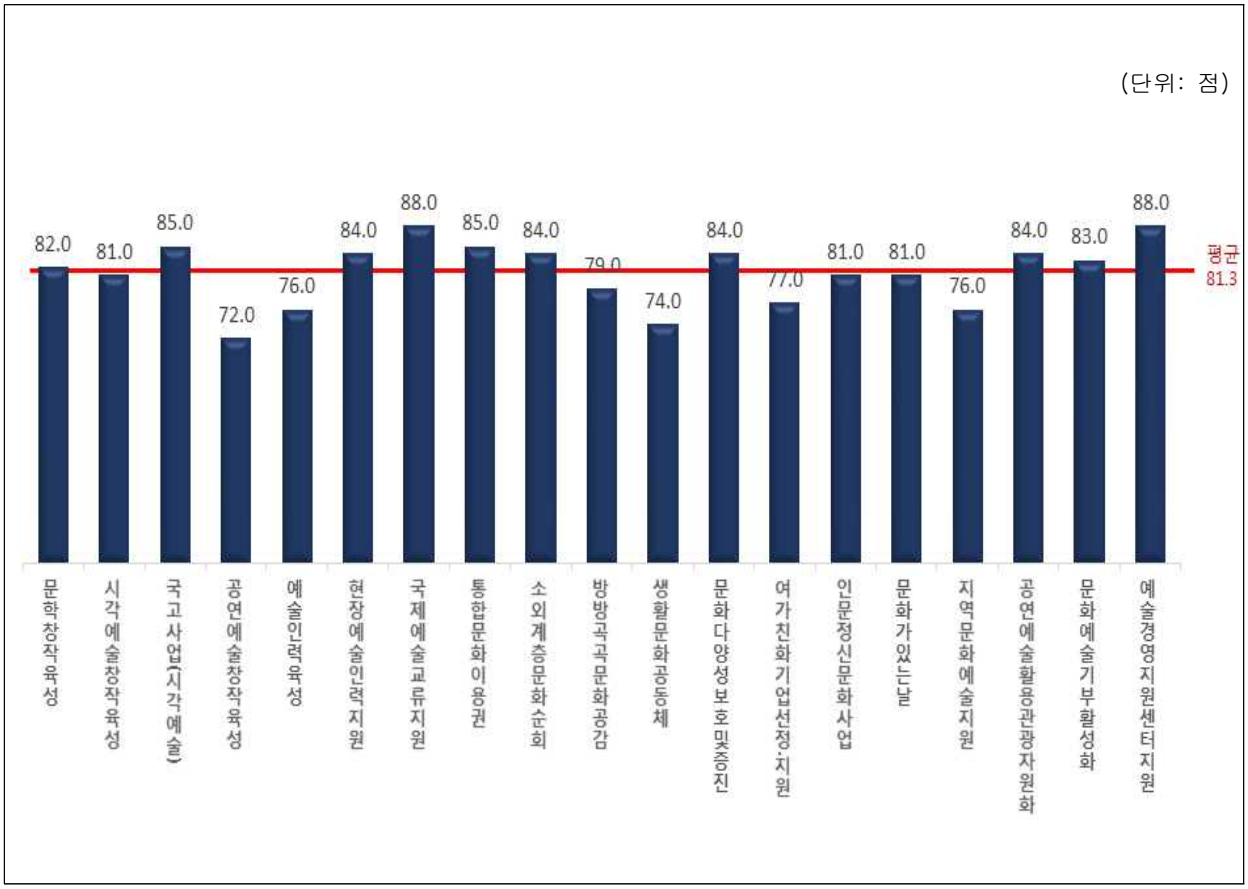
- 사업수행분야의 성과계획 평균점수는 71.1점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘국고사업(시각예술)’이 80.0점(+8.9점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘지역문화예술지원’ 과 ‘예술경영지원센터지원’ 이 65.0점(-6.1점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(71.1점)보다 낮게 평가된 사업은 문학창작육성, 공연예술창작육성, 예술인력육성, 현장예술인력지원, 국제예술교류지원, 통합문화이용권, 방방곡곡문화공감, 여가친화기업선정・지원, 인문정신문화사업, 문화가있는날, 지역문화예술지원, 공연예술활용관광자원화, 문화예술기부활성화, 예술경영지원센터지원으로 나타남.

○ 사업관리



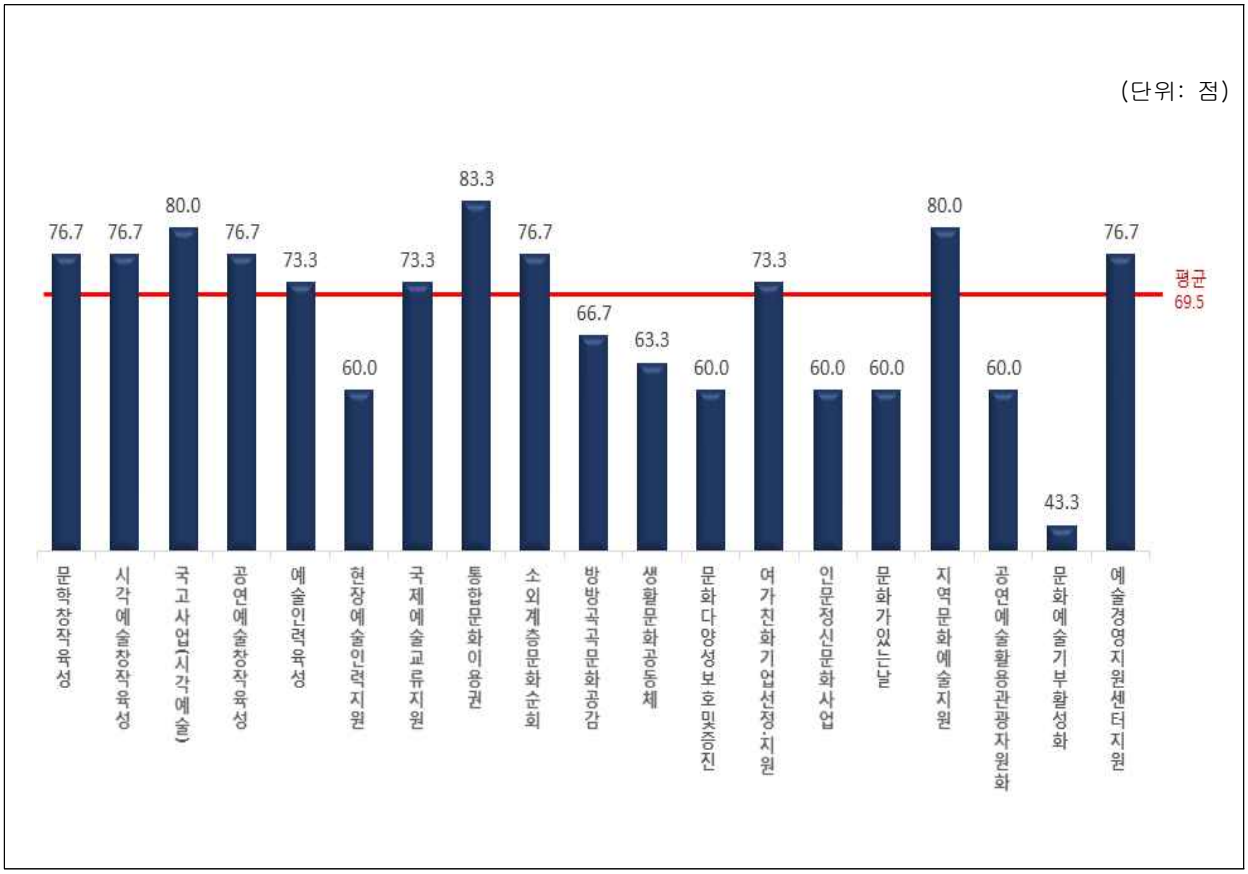
- 사업수행분야의 사업관리 평균점수는 74.1점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘문학창작육성’, ‘통합문화이용권’이 82.2점(+8.1점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘문화예술기부활성화’ 가 51.1점(-23.0점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(74.1점)보다 낮게 평가된 사업은 국고사업(시각예술), 공연예술창작육성, 예술인력육성, 현장예술인력지원, 방방곡곡문화공감, 생활문화공동체, 여가친화기업 선정・지원, 문화예술기부활성화으로 나타남.

○ 목표달성도



- 사업수행분야의 목표달성도 평균점수는 81.3점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘국제예술교류지원’, ‘예술경영지원센터지원’이 88.0점(+6.7점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘공연예술창작육성’이 72.0점(-9.3점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(81.3점)보다 낮게 평가된 사업은 시각예술창작육성, 공연예술창작육성, 예술인력육성, 방방곡곡문화공감, 생활문화공동체, 여가친화기업선정・지원, 인문정신문화사업, 문화가있는날, 지역문화예술지원으로 나타남.

○ 정책효과성



- 사업수행분야의 정책효과성 평균점수는 69.5점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘통합문화이용권’이 83.3점(+13.8점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘문화예술기부활성화’가 43.3점(-26.2점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(69.5점)보다 낮게 평가된 사업은 현장예술인력지원, 방방곡곡문화공감, 생활문화공동체, 문화다양성보호및증진, 인문정신문화사업, 문화가있는날, 공연예술활용관광자원화, 문화예술기부활성화로 나타남.

■ 시설운영

○ 평가의견 종합

ㅇ (사업계획) 통합적인 관점에서 각 시설 운영의 장기 비전을 재검토하고, 각 시설별 차별화된 전략 목표의 수립이 필요함

ㅇ (성과계획) 사업의 정성적 성과를 반영할 수 있도록 성과체계를 보완해야함

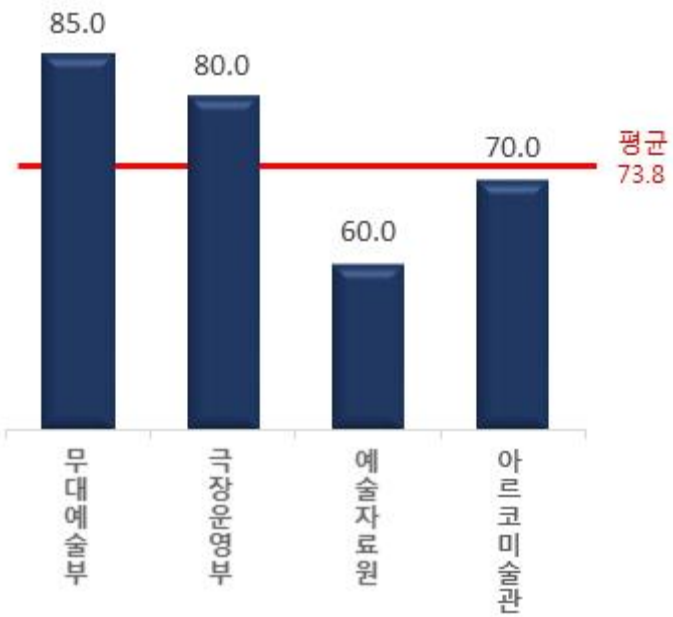
ㅇ (사업관리) 사업목적에 따라 연간 지출계획, 한국문화예술위원회의 회계 규정 및 보조금 집행지침에 근거하여 적정하게 집행되었음

ㅇ (목표달성도) 성과지표의 대표성을 확보할 필요가 있으며, 외부변화를 반영하는 지표 설정이 필요함

ㅇ (정책효과성) 사업의 실효성을 높이기 위해서는 내부인력의 전문역량 강화를 위한 계획수립이 시급함

○ 사업계획

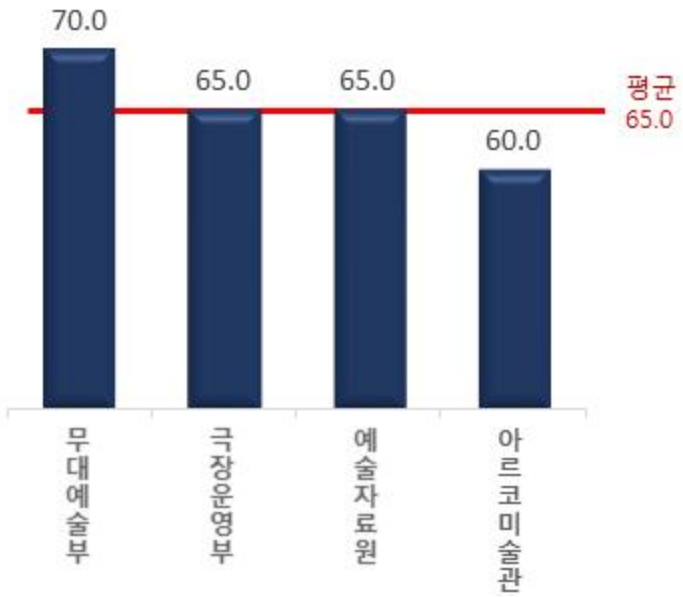
(단위: 점)



- 시설운영분야의 사업계획 평균점수는 73.8점으로 평가되었음.
- 이 중 '무대예술부'는 85.0점(+11.2점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 '예술자료원'이 60.0점(-13.8점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(73.8점)보다 예술자료원, 아르코미술관이 낮게 평가됨.

○ 성과계획

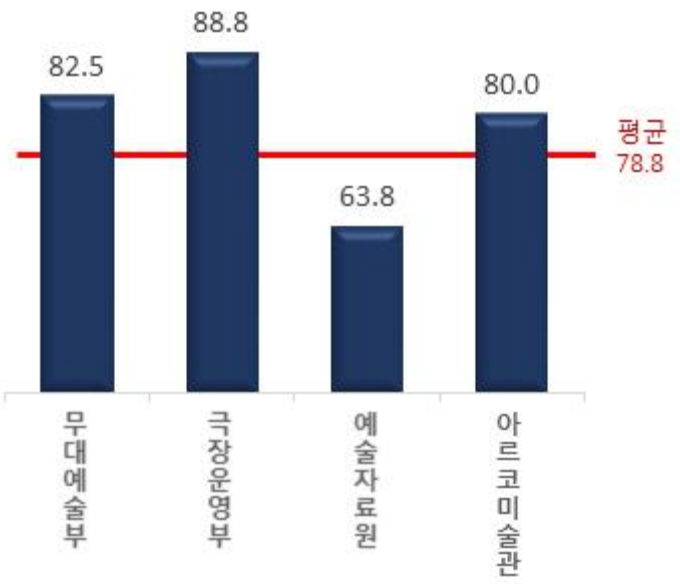
(단위: 점)



- 시설운영분야의 성과계획 평균점수는 65.0점으로 평가되었음.
- 이 중 '무대예술부'는 70.0점(+5.0점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 '아르코미술관'이 60.0점(-5.0점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(65.0점)보다 아르코미술관이 낮게 평가됨.

○ 사업관리

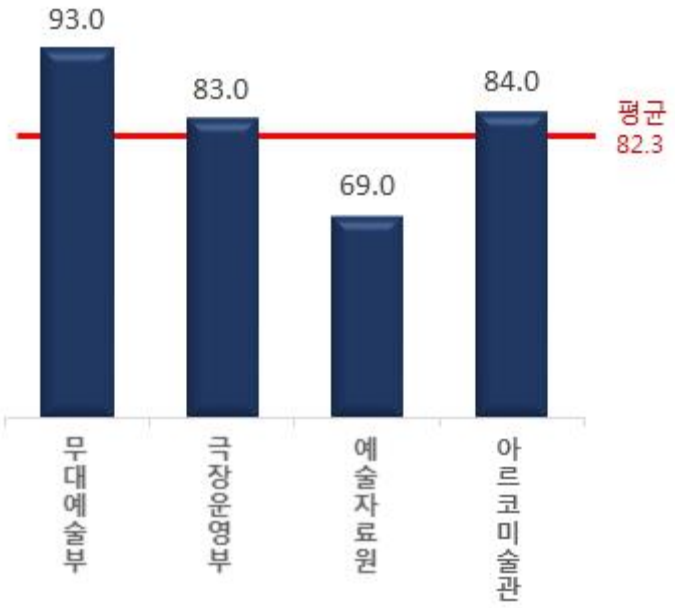
(단위: 점)



- 시설운영분야의 사업관리 평균점수는 78.8점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘극장운영부’가 88.8점(+10.0점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘예술자료원’이 63.8점(-15.0점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(78.8점)보다 예술자료원이 낮게 평가됨.

○ 목표달성도

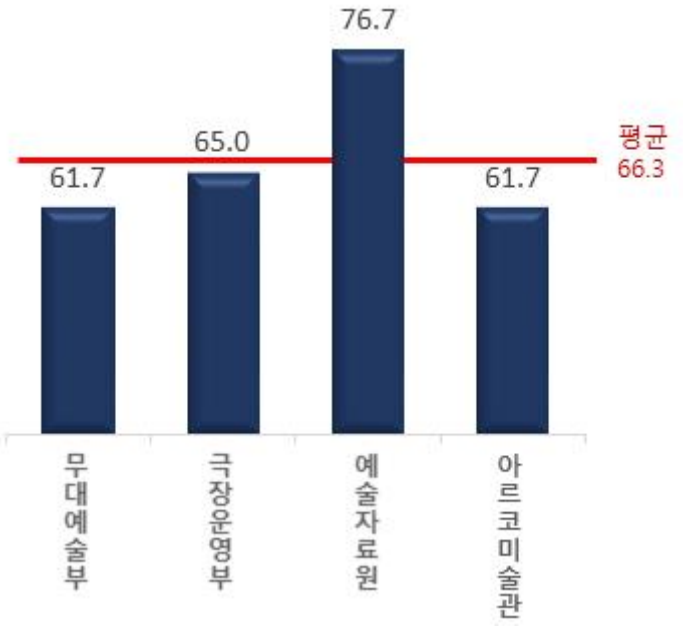
(단위: 점)



- 시설운영분야의 목표달성도 평균점수는 82.3점으로 평가되었음.
- 이 중 '무대예술부'가 93.0점(+10.7점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 '예술자료원'이 69.0점(-13.3점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(82.3점)보다 예술자료원이 낮게 평가됨.

○ 정책효과성

(단위: 점)



- 시설운영분야의 정책효과성 평균점수는 66.3점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘예술자료원’이 76.7점(+10.4점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘무대예술부’와 ‘아르코미술관’이 61.7점(-4.6점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(66.3점)보다 무대예술부, 극장운영부, 아르코미술관이 낮게 평가됨.

■ 사업지원

○ 평가의견 종합

ㅇ (사업계획) 각 성과지표에 대한 명확하고 객관적인 개념으로 정의하는 작업이 필요함

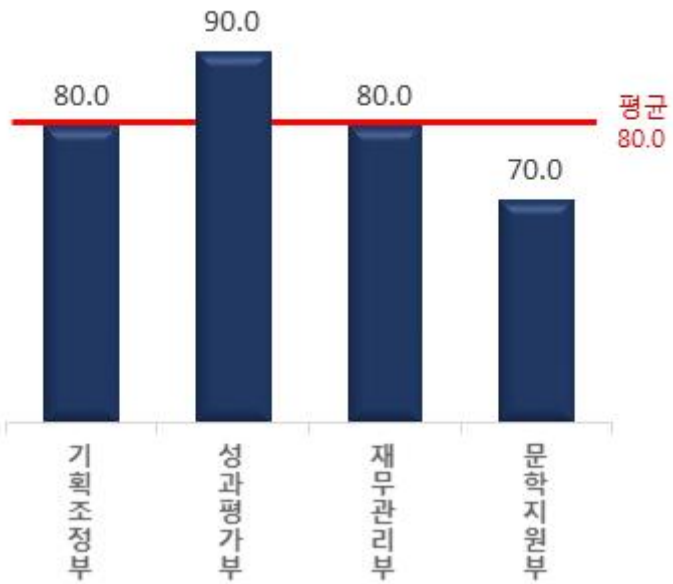
ㅇ (추진활동) 보조사업 지원을 총괄하는 전담부서 설치가 바람직하나 인력 운영상 어려움이 있다면 부서 내 총괄업무와 사업업무를 분리하여 운영할 필요가 있음

ㅇ (성과수준) 수행한 개별 사업들이 중장기적으로 어떤 효과를 거두었는지에 대한 지속적인 follow up 평가가 필요함

ㅇ (환류) 부서 업무에 대한 평가결과 환류 과정에서 결과를 최대한 효율적으로 사용하기 위해 개선사항들의 우선순위를 설정하고 필요한 경우 선별적으로 수용하는 과정이 필요함

○ 사업계획

(단위: 점)



- 사업지원분야의 사업계획 평균점수는 80.0점으로 평가되었음.
- 이 중 '성과평가부'는 90.0점(+10.0점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 '문학지원부'가 70.0점(-10.0점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(80.0점)보다 문학지원부가 낮게 평가됨.

○ 추진활동

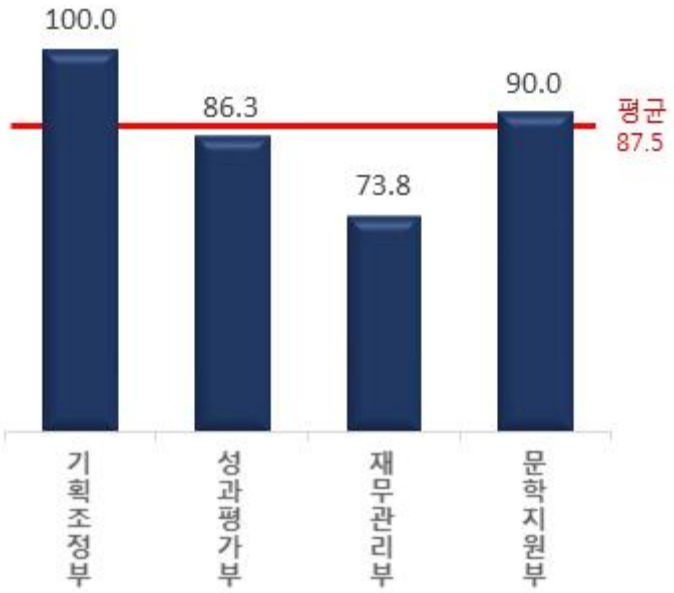
(단위: 점)



- 사업지원분야의 사업계획 평균점수는 90.0점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘성과평가부’는 100.0점(+10.0점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘문학지원부’가 80.0점(-10.0점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(90.0점)보다 문학지원부가 낮게 평가됨.

○ 성과수준

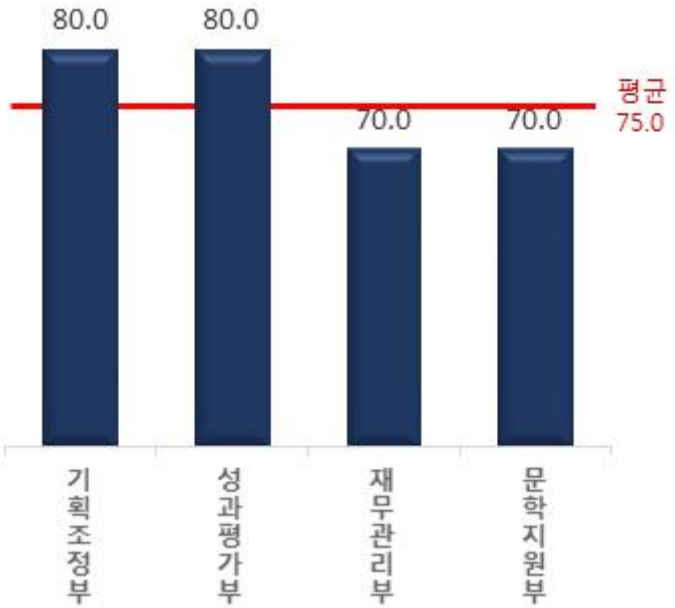
(단위: 점)



- 사업지원분야의 사업계획 평균점수는 87.5점으로 평가되었음.
- 이 중 '기획조정부'는 100.0점(+12.5점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 '재무관리부'가 73.8점(-13.7점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(87.5점)보다 성과평가부와 재무관리부가 낮게 평가됨.

○ 환류

(단위: 점)



- 사업지원분야의 사업계획 평균점수는 75.0점으로 평가되었음.
- 이 중 ‘기획조정부’와 ‘성과평가부’는 80.0점(+5.0점)으로 평균점수 대비 가장 높게 평가되었으며, 반면 ‘재무관리부’와 ‘문학지원부’가 70.0점(-5.0점)으로 가장 낮게 평가됨.
- 평균점수(75.0점)보다 재무관리부와 문학지원부가 낮게 평가됨.

Ⅲ 평가부문별 개선 과제

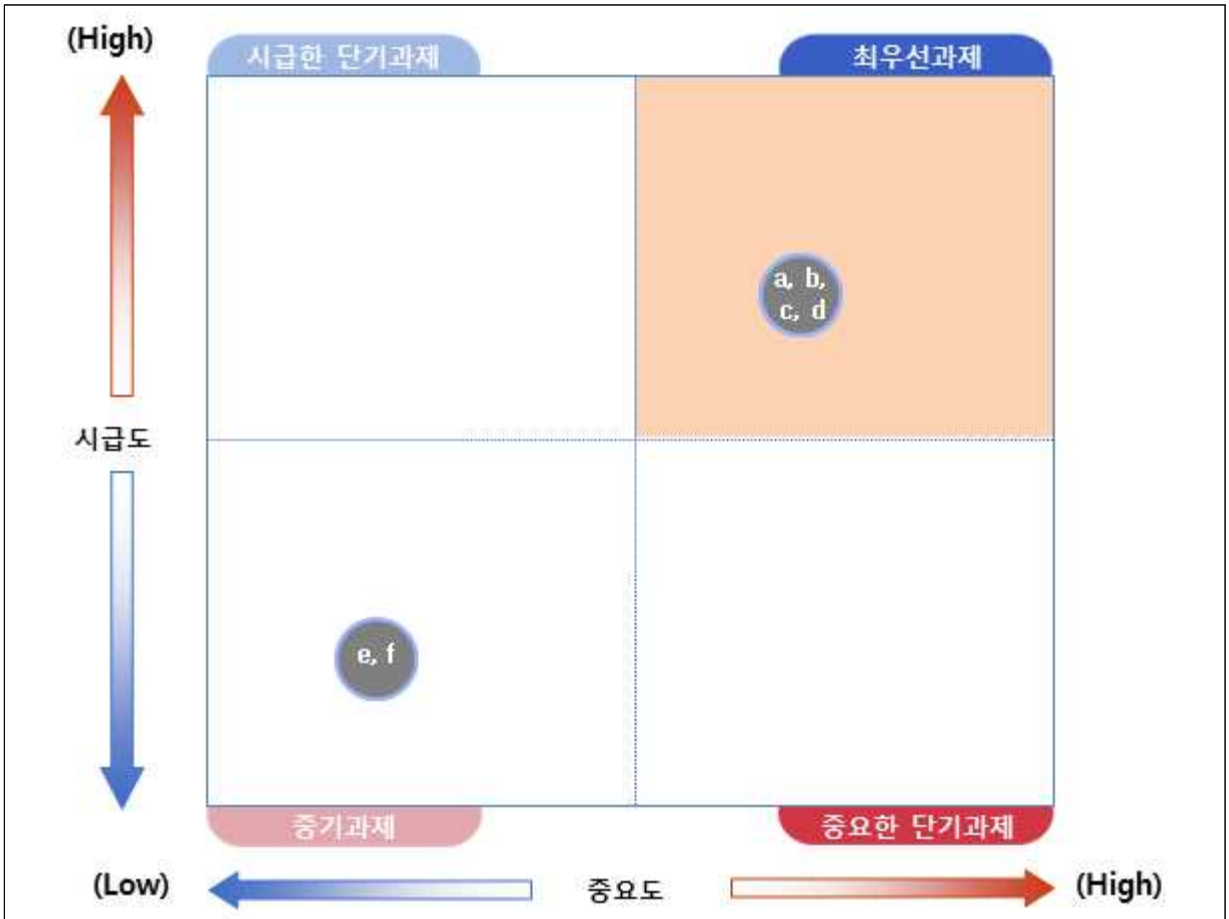
1. 사업수행
2. 시설운영
3. 사업지원

1. 사업수행

□ 개선과제

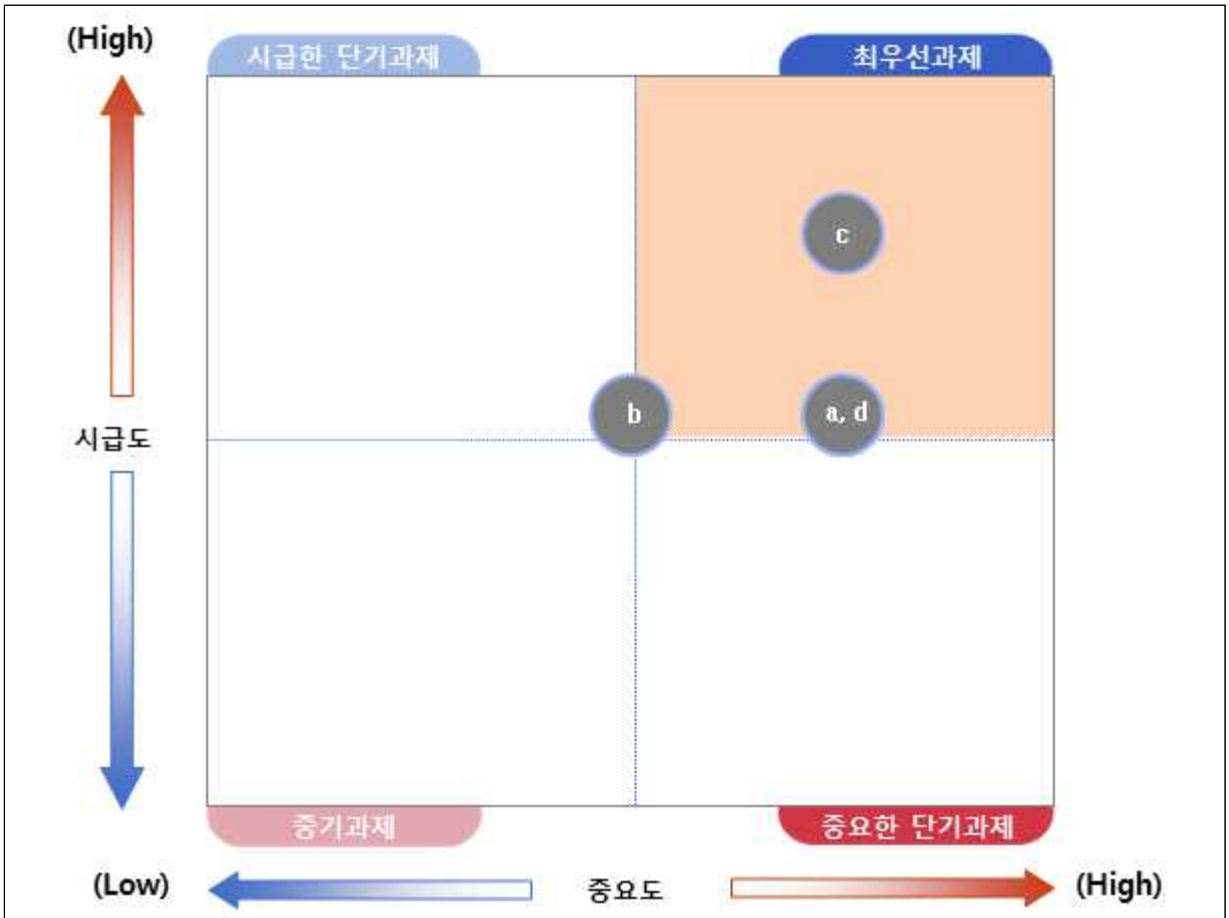
○ 예술창작역량강화 세세부사업별 개선과제

- 「**문학창작육성**」사업은 총 6개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여활성화 방안 연구', '문학생태계 구축 유지 강화', '문학시장 활성화 자문단 및 포럼'과 집행 영역의 '문학콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 사업 개발'이 최우선 개선과제로 도출됨



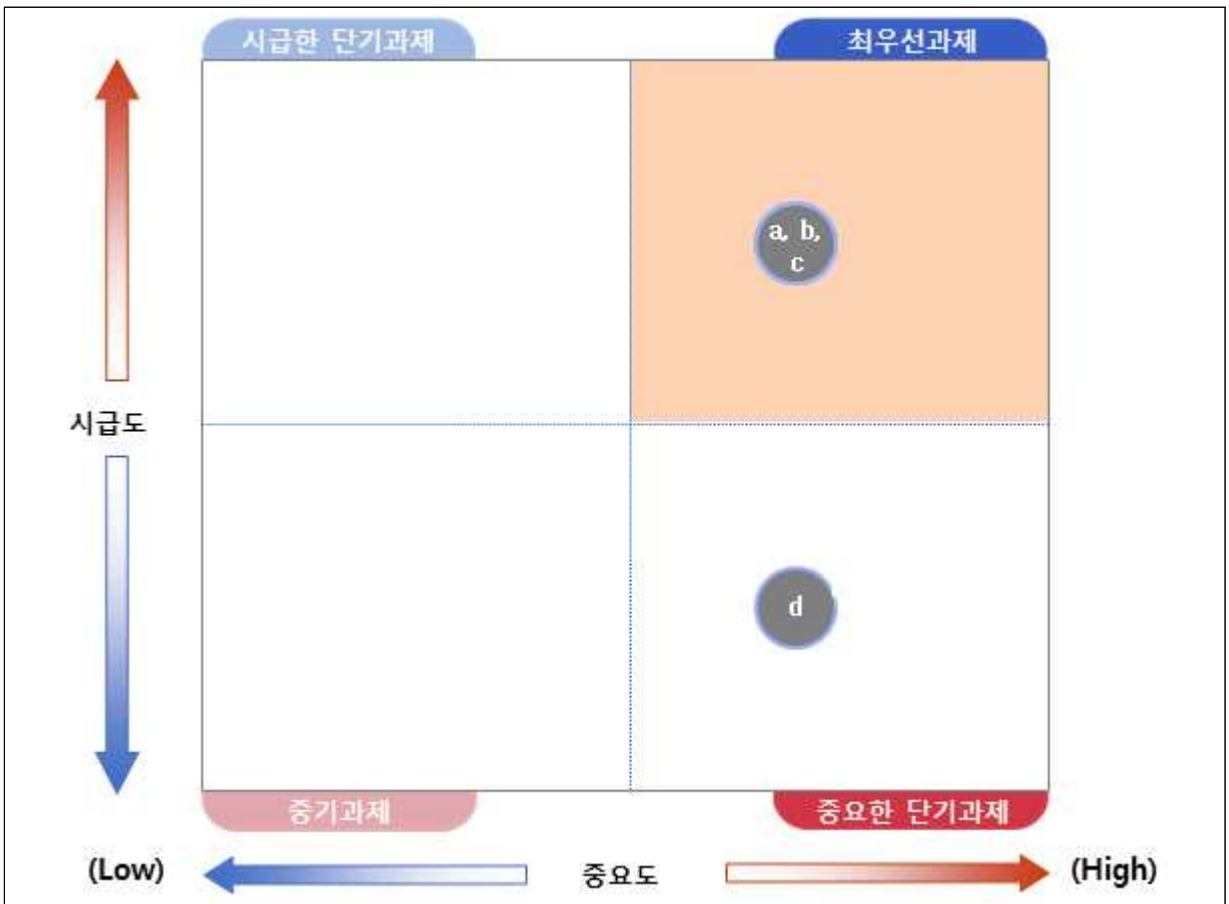
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여활성화 방안 연구**	**1**
계획	**b**	**문학생태계 구축 유지 강화**	**1**
계획	**c**	**문학시장 활성화 자문단 및 포럼**	**1**
집행	**d**	**문학콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 사업 개발**	**1**
성과	e	문학융합 산업 포럼 개최	5
환류	f	문학통계체계 구축	5

- 「**시각예술창작육성**」사업은 총 4개의 개선과제리스트가 작성되었고, 성과영역의 '코리안아티스트프로젝트 운영체계 개선 및 성과평가 연구'가 최우선 개선과제로 도출됨



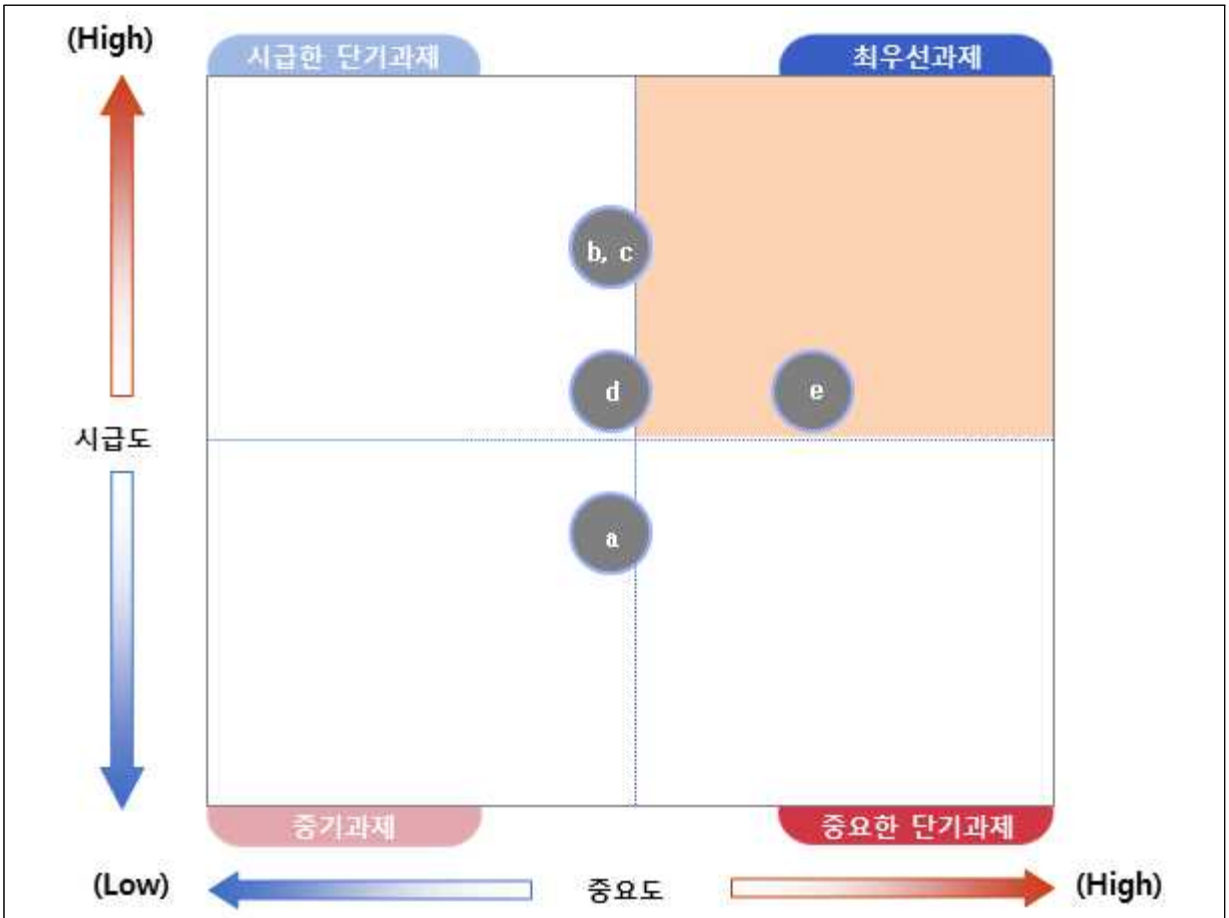
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	시각예술의 뉴미디어 전시 및 유통 플랫폼 활성화 지원 사업 개발	2
집행	b	**코리안아티스트프로젝트**	4
성과	**c**	**코리안아티스트프로젝트 운영체계 개선 및 성과평가 연구**	**1**
환류	d	시각예술 현장의 공정 환경 실태 조사	2

- 「국고사업(시각예술)」 사업은 총 4개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '작은 미술관 사업', '올해의 미술도시 방향 및 추진전략 개발'과 성과 영역의 '미술주간'이 최우선 개선과제로 도출됨



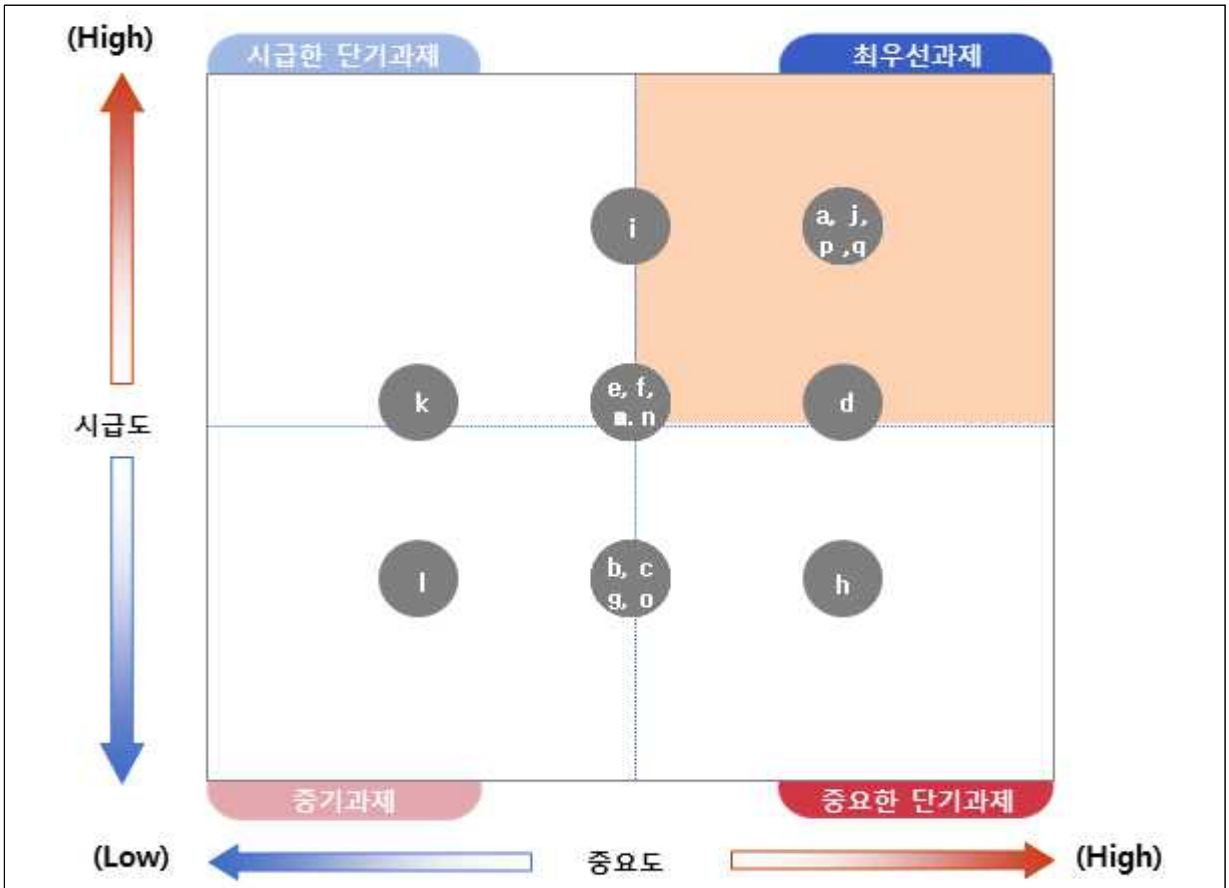
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	미술주간 사업의 중장기계획 수립	4
계획	**b**	**작은 미술관 사업**	**1**
계획	**c**	**올해의 미술도시 방향 및 추진전략 개발**	**1**
성과	**d**	**미술주간**	**1**

- 「**공연예술창작육성**」사업은 총 5개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획영역의 '성과지표의 적합성 및 합리성 개선'과, 집행영역의 '예산 집행률 개선 및 내역사업별 관리', 성과영역의 '사업 운영의 안정성'이 최우선과제로 도출됨



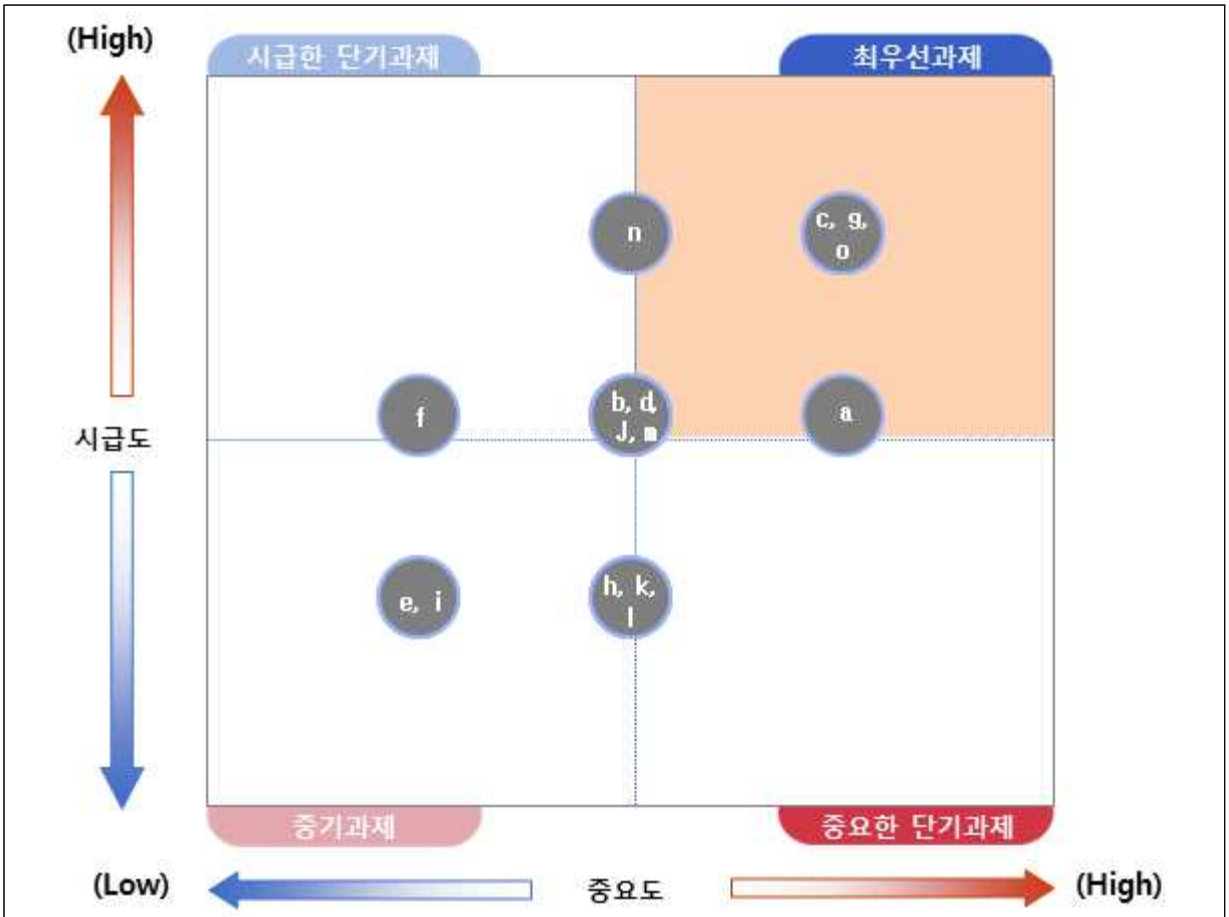
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	사업 목적 명확화 및 일부 사업의 차별화	5
계획	**b**	**성과지표의 적합성 및 합리성 개선**	**1**
집행	**c**	**예산 집행률 개선 및 내역사업별 관리**	**1**
집행	d	모니터링 시스템의 개선	4
성과	**e**	**사업 운영의 안정성**	**1**

- 「**예술인력육성**」사업은 총 17개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '사업목적과 성과목표의 명확한 제시', 집행영역의 '상시적 모니터링 체계 구축', 환류 영역의 'P-D-C-A 사이클에 따른 사업 수행 체계 구축', '성과지표에 근거한 환류체계 구축'이 최우선 개선과제로 도출됨



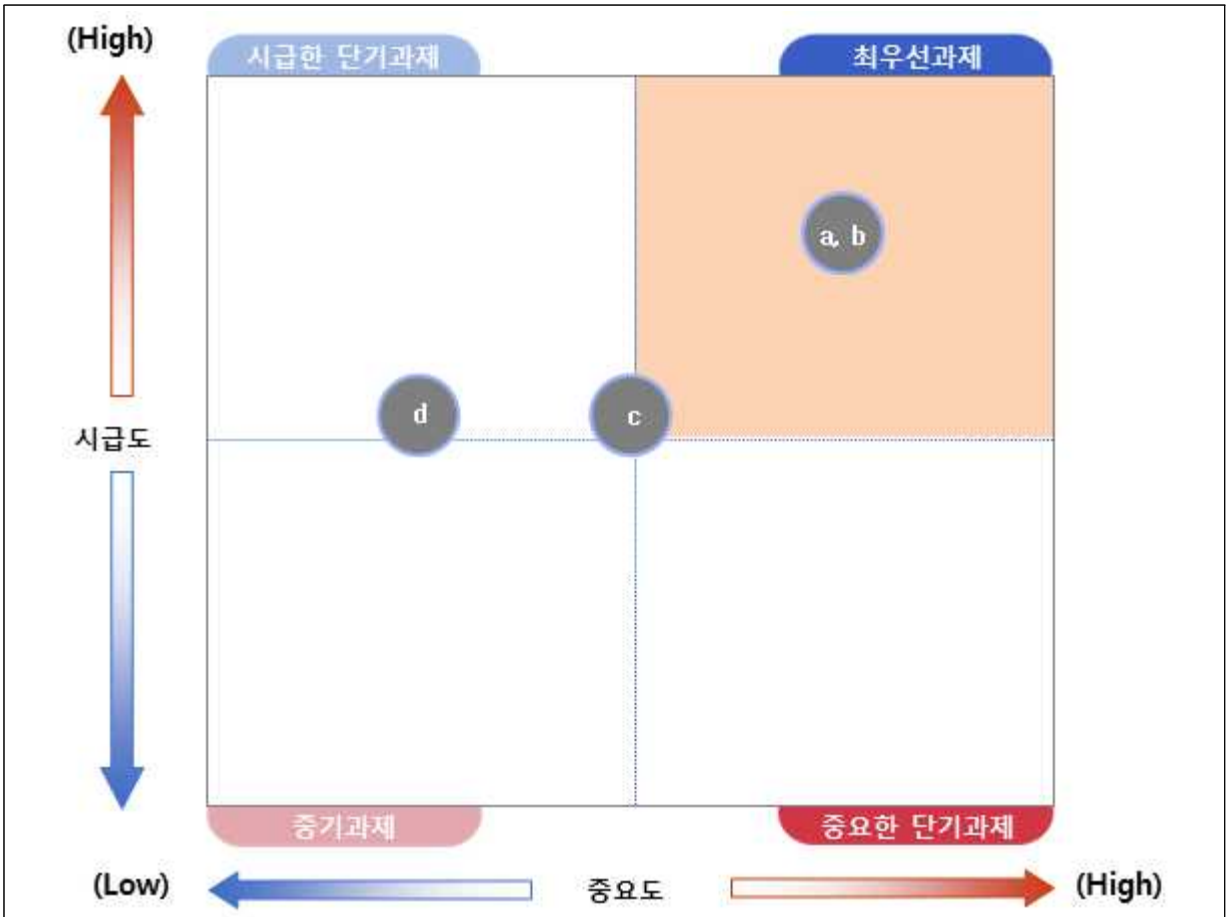
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**사업목적과 성과목표의 명확한 제시**	**1**
계획	b	여타 기관 사업과의 유사·중복 해소	12
계획	c	사업 수행방식의 타당성 검토	12
계획	d	성과지표의 보완	5
계획	e	의욕적인 성과지표 목표치 설정	7
계획	f	교육대상자의 적절성 검토 연구	7
계획	g	교육중심의 사업운영체계 적절성 파악	12
계획	h	교육수요예측 탐색	7
집행	i	예산 집행률 제고 노력	5
집행	**j**	**상시적 모니터링 체계 구축**	**1**
집행	k	사업대상별 재원배분의 적정성 파악	12
집행	l	문제점 파악을 위한 프로세스 확립	17
성과	m	계량성과지표의 목표치 달성 노력	7
성과	n	비계량 성과지표의 구체화	7
성과	o	지표별 핵심성공요인의 구체화	12
환류	**p**	**P-D-C-A 사이클에 따른 사업 수행 체계 구축**	**1**
환류	**q**	**성과지표에 근거한 환류체계 구축**	**1**

- 「**현장예술인력지원**」사업은 총 15개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '성과지표의 개선 보완', 집행영역의 '상시적 모니터링 체계 구축', 환류 영역의 '현장예술인력지원 사업 환류체계 구축'이 최우선 개선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	수요 조사 및 분석을 통한 지원계획 수립	4
계획	b	사업 추진방식의 개선	6
계획	**c**	**성과지표의 개선 보완**	**1**
계획	d	향후 일자리 창출의 규모 및 가능성 파악	6
계획	e	수요분석 실시	14
계획	f	평가프레임웍 구축	10
집행	**g**	**상시적 모니터링 체계 구축**	**1**
집행	h	예산활용을 위한 집행수준 파악	10
집행	i	문제점 도출 방법론 확립	14
성과	j	실적이 저조한 성과지표 개선 방안 수립	6
성과	k	비계량적 성과 및 실적의 향상	10
성과	l	정책목표 및 설립목적 달성 전략 수립	10
성과	m	비계량적 실적의 전체 사업과의 연계성 검토	6
환류	n	사업 추진 중 발생한 문제점에 대한 적극적 대응	4
환류	**o**	**현장예술인력지원 사업 환류체계 구축**	**1**

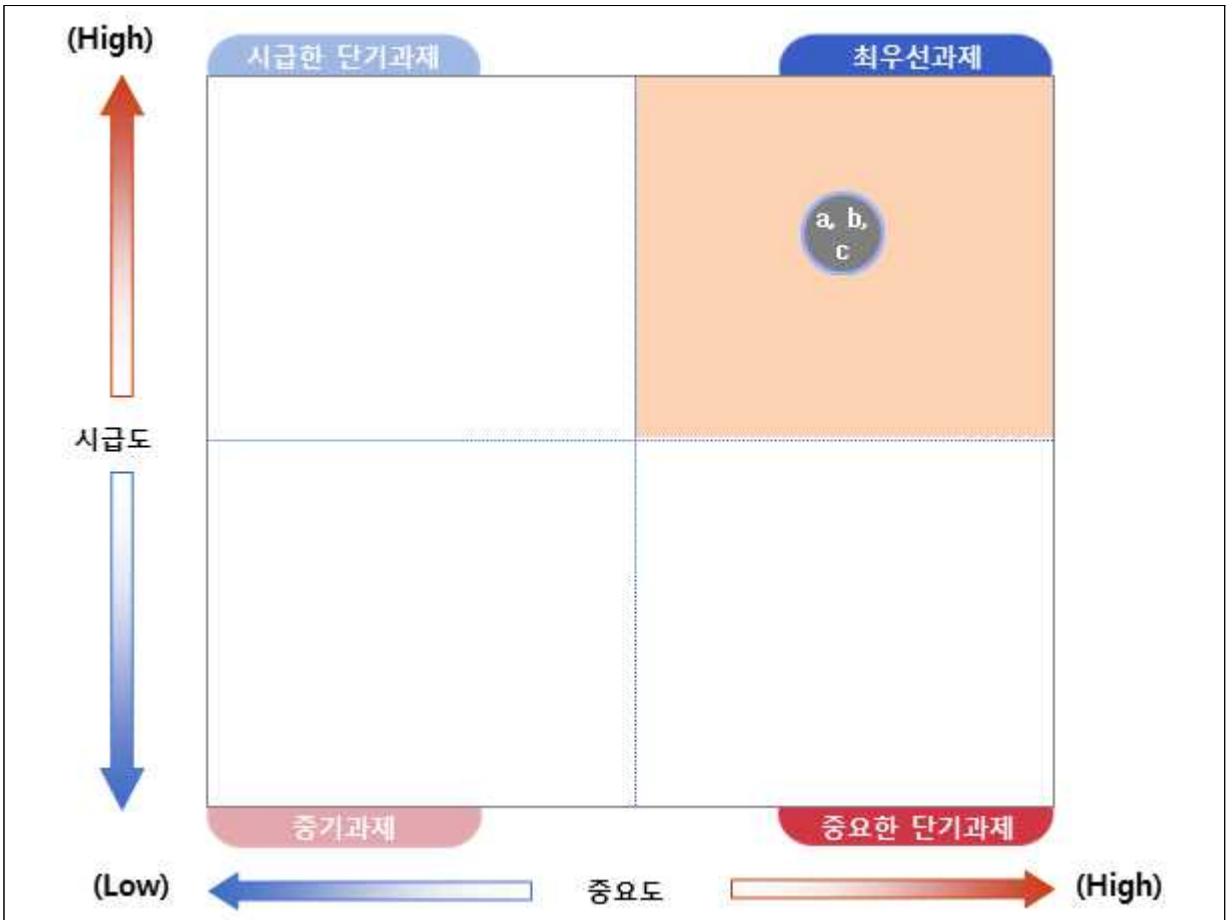
- 「**국제예술교류지원**」사업은 총 4개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '국제지원사업 장르의 확대'와 '국제지원사업 교류 담당부서의 독립성 부여'가 최우선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**국제지원사업 장르의 확대**	**1**
계획	**b**	**국제지원사업 교류 담당부서의 독립성 부여**	**1**
계획	c	지원사업, 교류 , 소통 사업 대상국의 확대	3
계획	d	모니터링 방식의 전면적 개선	4

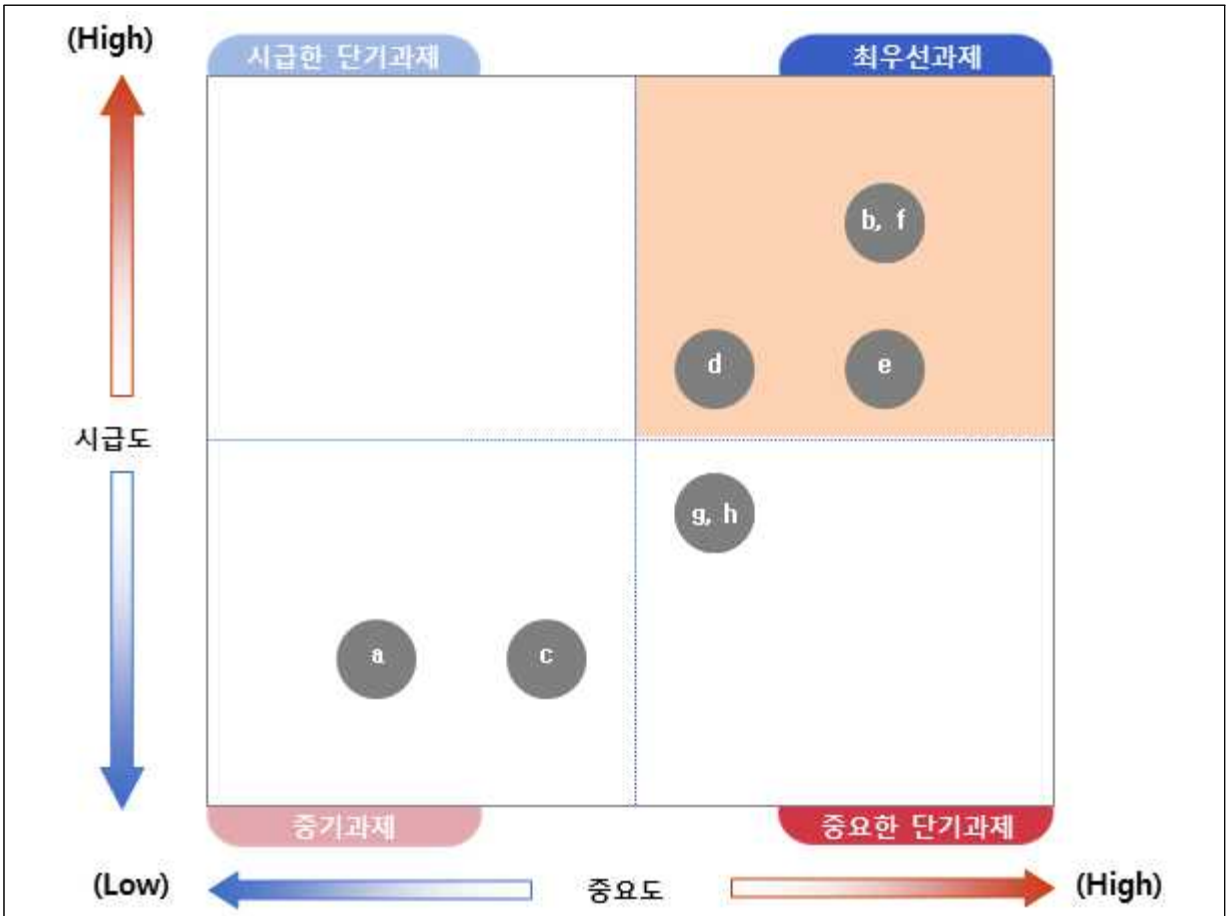
○ 생활속예술활성화 세세부사업별 개선과제

- 「**통합문화이용권**」사업은 총 3개의 개선과제리스트가 작성되었고, 제언된 전체 개선과제가 최우선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**지역특성화 이용권 사업 설계**	**1**
집행	**b**	**지역별 장르별 세분화 지표 산출**	**1**
성과	**c**	**생애주기별(수혜계층별) 모니터링 세분화지표 산출**	**1**

- 「**소외계층문화순회**」사업은 총 8개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '성과추진 전략 측정지표 재설정 및 추가'와 성과 영역의 '신규사업대상 창출 성과지표 신설'이 최우선과제로 도출됨



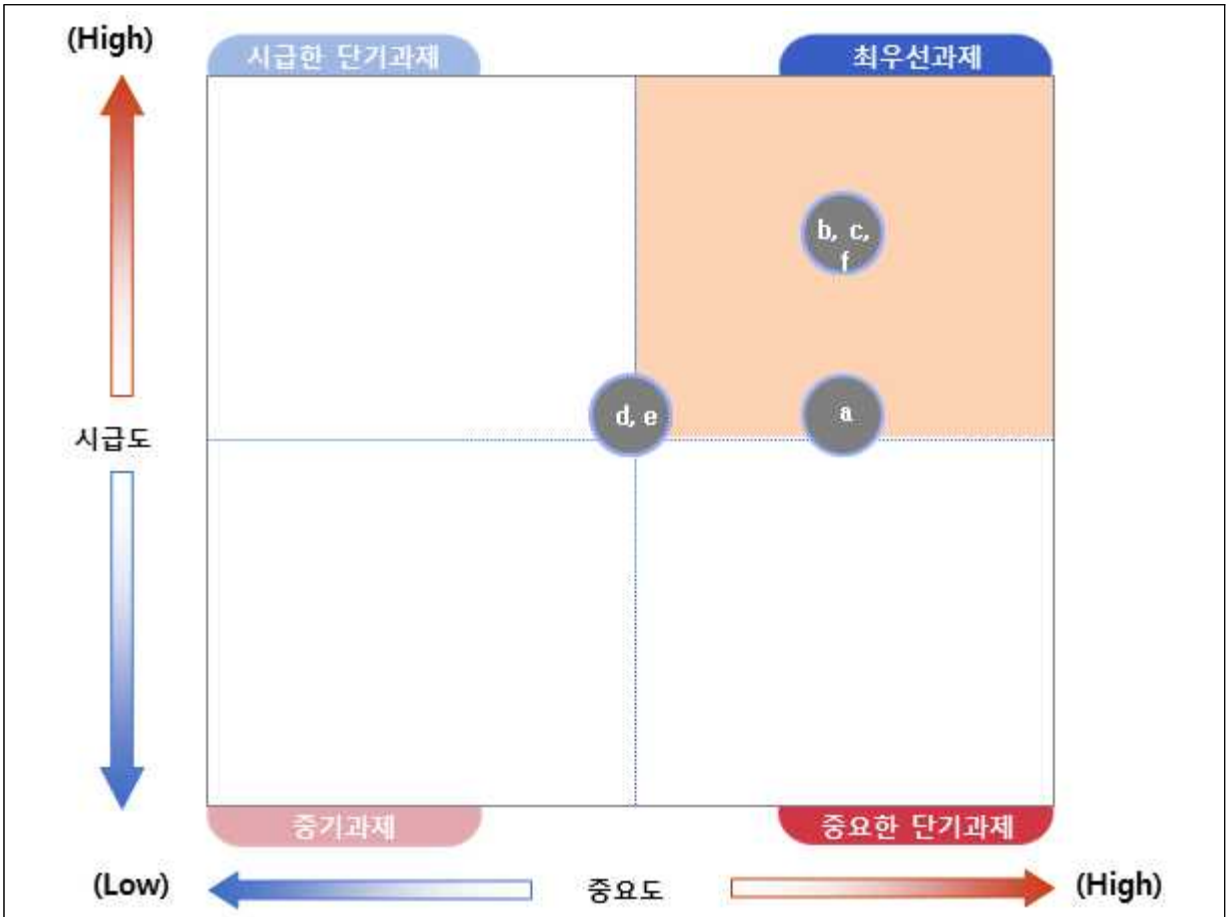
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	순회참여 지역예술가 선정 기준 및 절차 누락 수정 보완	8
계획	**b**	**성과추진 전략 측정지표 재설정 및 추가**	**1**
집행	c	'소외계층순회사업' 사업 명칭 교체 재고	7
집행	d	e나라도움시스템의 운영 및 원활한 서비스개선	4
성과	e	차기년도 성과지표 기준 설정의 논리적 근거 보완 및 비계량적 성과 목표와의 균형	3
성과	**f**	**신규사업대상 창출 성과지표 신설**	**1**
성과	g	이해관계자 별 환류 성과 분석 및 통합적운영	5
환류	h	모니터링 운영시스템 효율성 제고 노력	5

- 「방방곡곡문화공감」 사업은 총 8개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획영역의 '1차 수혜자와 2차 수혜자 사이의 균형 있는 역학관계 증진 및 2차 수혜자의 역할과 기여도를 강조한 사업추진계획 및 추진방향 재설계'와 '자생적 공연창작, 유통 역량 강화를 통한 지역문예회관 운영 활성화 성과 측정(계량적·비계량적) 지표 개설 '가 최우선과제로 도출됨



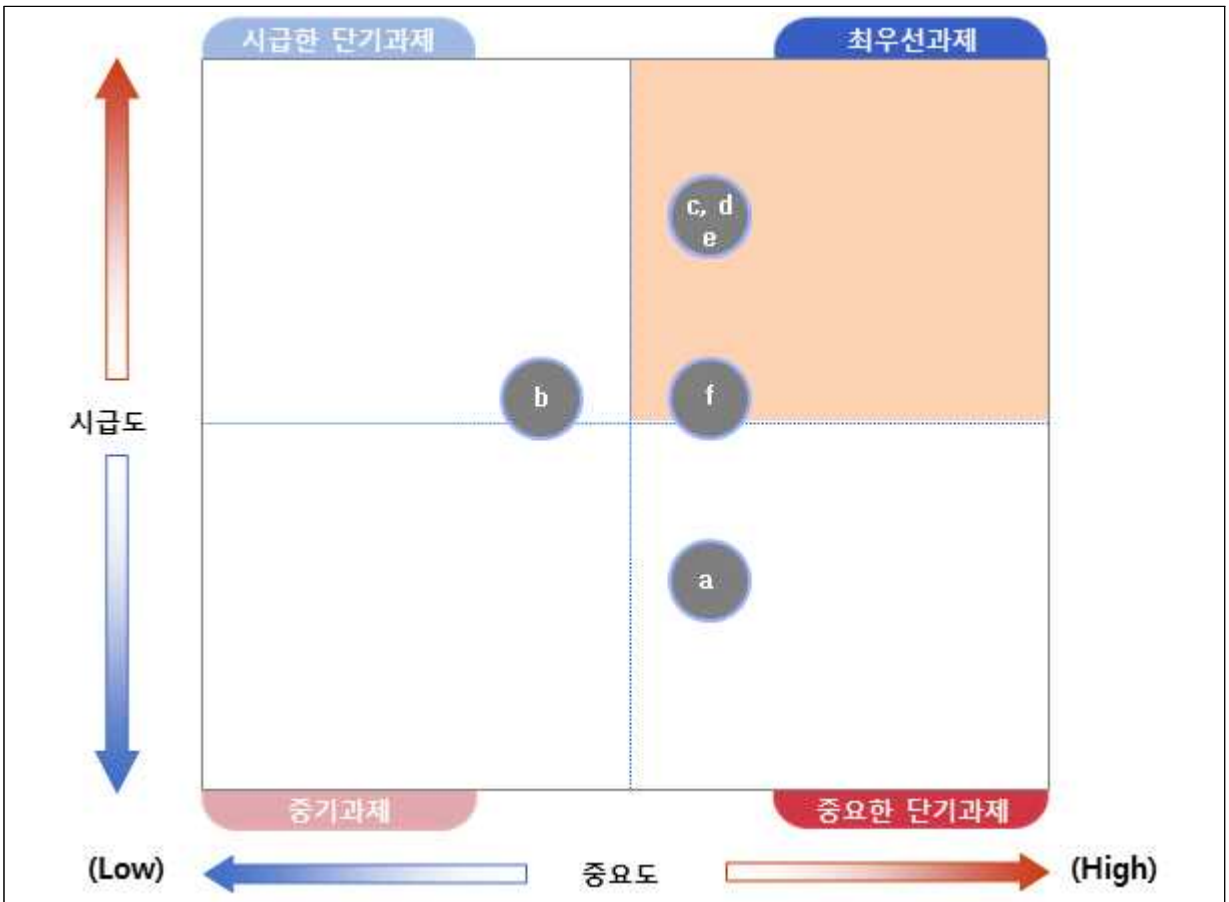
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**1차 수혜자와 2차 수혜자 사이의 균형 있는 역학관계 증진 및 2차 수혜자의 역할과 기여도를 강조한 사업추진계획 및 추진방향 재설계**	**1**
계획	**b**	**자생적 공연창작, 유통 역량 강화를 통한 지역문예회관 운영 활성화 성과 측정(계량적·비계량적)지표 개설**	**1**
집행	c	공연예술 생태계 활성화에 유용한 비계량적 성과 지표 발굴을 통한 문제점 해결 노력 요망	3
집행	d	예산분배 집행과정에서 현재 추진되고 있는 '소액다건주의' 전면적 재검토	8
성과	e	사업의 비계량적 실적과 성과 보완 - '문예회관 가동률 제고'	6
성과	f	사업의 비계량적 실적과 성과 보완 - '취약계층 대상 무료관람 기회제공'	3
성과	g	사업개요 및 추진방향 비계량적 지표 설정	8
환류	h	사업추진 중 발생한 문제점 분석 및 해결을 위한 환류 체계 과정 개선	7
환류	i	관객대상설문조사 결과의 실효성 개선	3

- 「**생활문화공동체**」사업은 총 6개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획영역의 '만족도 설문조사 문항 수정', 집행영역의 '모니터링 결과 발생한 문제점 해결 노력 과정에서, 사안별 중요도 선별 및 전년 대비 개선 상황 점검표 개설'과 환류영역의 '마을의 특성과 주민들의 수요에 입각한 독창적이고 다양한 생활문화 프로그램(콘텐츠) 발굴'이 최우선과제로 도출됨



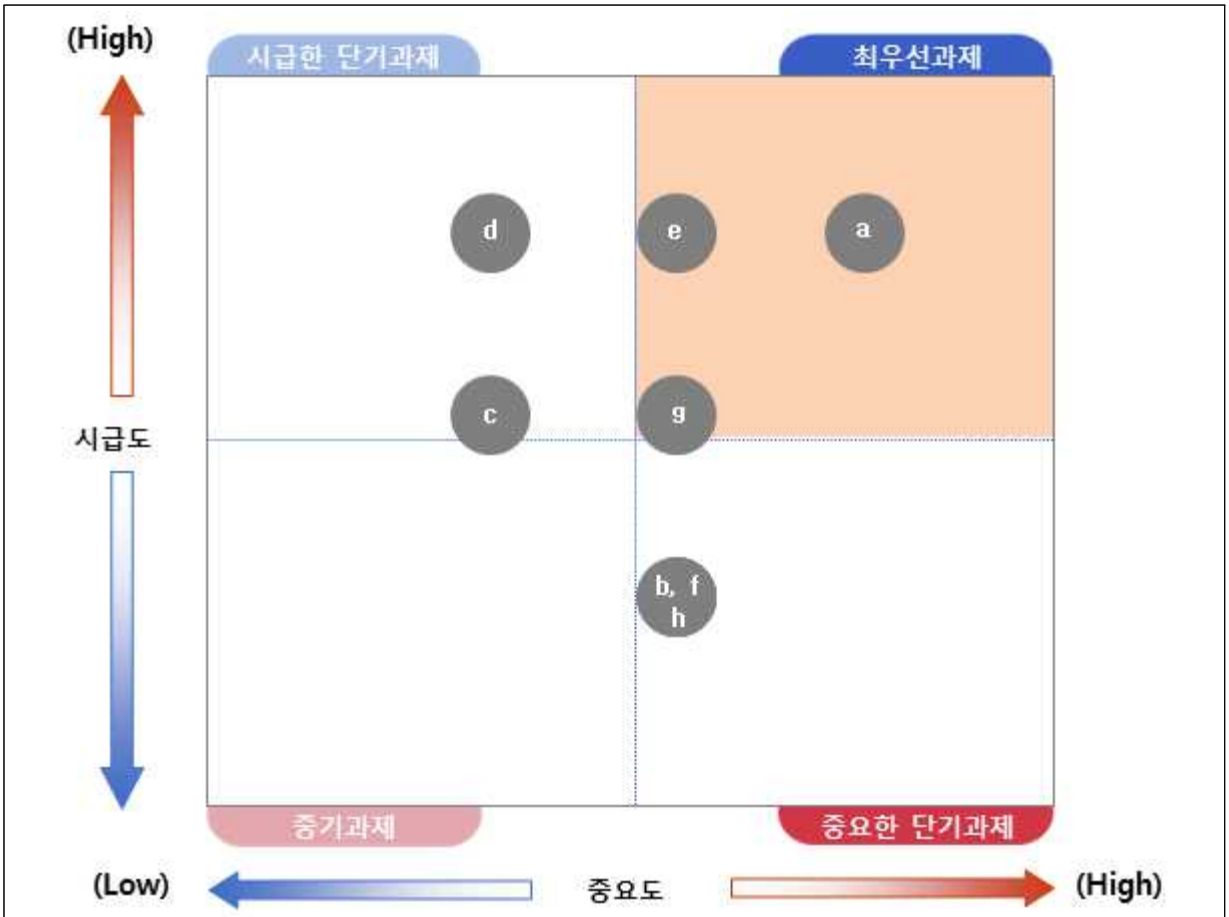
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	지역별 생활문화공동체 결성 및 운영 정착 기반 단계별 조성 계획 수립	4
계획	**b**	**만족도 설문조사 문항 수정**	**1**
집행	**c**	**모니터링 결과 발생한 문제점 해결 노력 과정에서, 사안별 중요도 선별 및 전년 대비 개선 상황 점검표 개설**	**1**
집행	d	사업 고유의 변별점을 제시, 강조, 재정비 필요	5
성과	e	성과향상을 위한 계량·비계량 성과 측정 지표 보완	5
환류	**f**	**마을의 특성과 주민들의 수요에 입각한 독창적이고 다양한 생활문화프로그램(콘텐츠) 발굴**	**1**

- 「**문화다양성보호 및 증진**」사업은 총 6개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '성과지표의 목표치 설정에 대한 합리성 개선'와 집행 영역의 '예산 미집행 사유 파악 후 관리', 성과 영역의 '모니터링 및 환류 체계 검토'가 최우선 개선과제로 도출됨



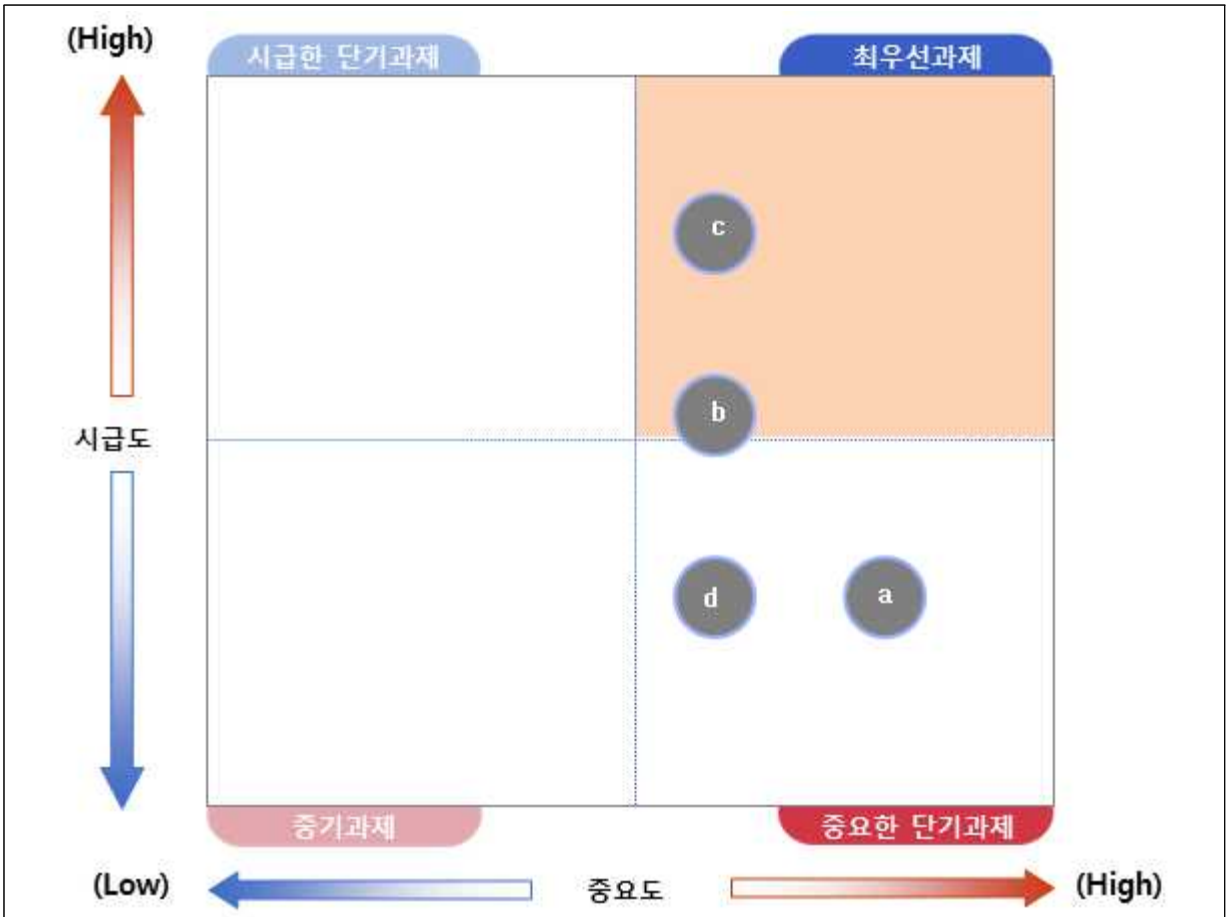
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	여성가족부 사업과의 중복 검토 및 차별화	5
계획	b	운영의 적정성 (비계량)지표의 보완	5
계획	**c**	**성과지표의 목표치 설정에 대한 합리성 개선**	**1**
집행	**d**	**예산 미집행 사유 파악 후 관리**	**1**
성과	**e**	**모니터링 및 환류 체계 검토**	**1**
집행	f	성과목표 달성에 대한 노력 보완	4

- 「**여가친화기업선정 및 지원**」사업은 총 8개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '사회적 인지 향상 및 기업참여 유도'가 최우선 개선과제로 도출됨



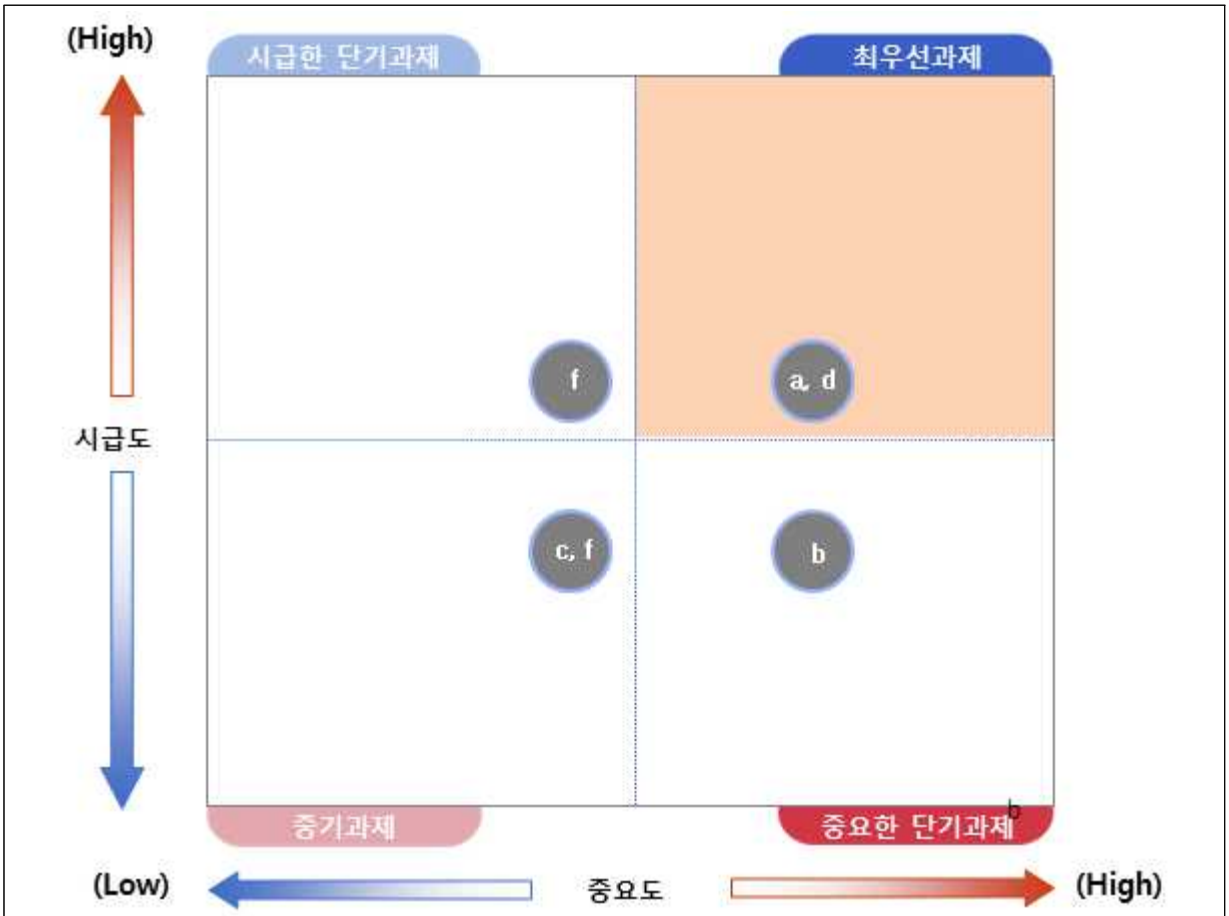
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**사회적 인지 향상 및 기업 참여 유도**	**1**
계획	b	타 사업과의 유사·중복 최소화를 위한 차별화	5
계획	c	사업 수요 예측 방법 개발	5
집행	d	사업 미집행 원인 분석 및 관리	3
집행	e	모니터링 체계 개선	2
집행	f	관리시스템 구축 및 운영 전문성 강화	5
성과	g	성과 지표 개선	3
성과	h	성과 향상을 위한 소통 체계 구축	5

- 「**인문정신문화사업**」 사업은 총 4개의 개선과제리스트가 작성되었고, 집행 영역의 '모니터링 및 환류 체계 개선'이 최우선 개선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	차별화된 고유 가치 및 사업 내용 설정	2
계획	b	성과지표 및 목표 개선	2
집행	**c**	**모니터링 및 환류 체계 개선**	**1**
성과	d	성과 향상을 위한 체계 구축	4

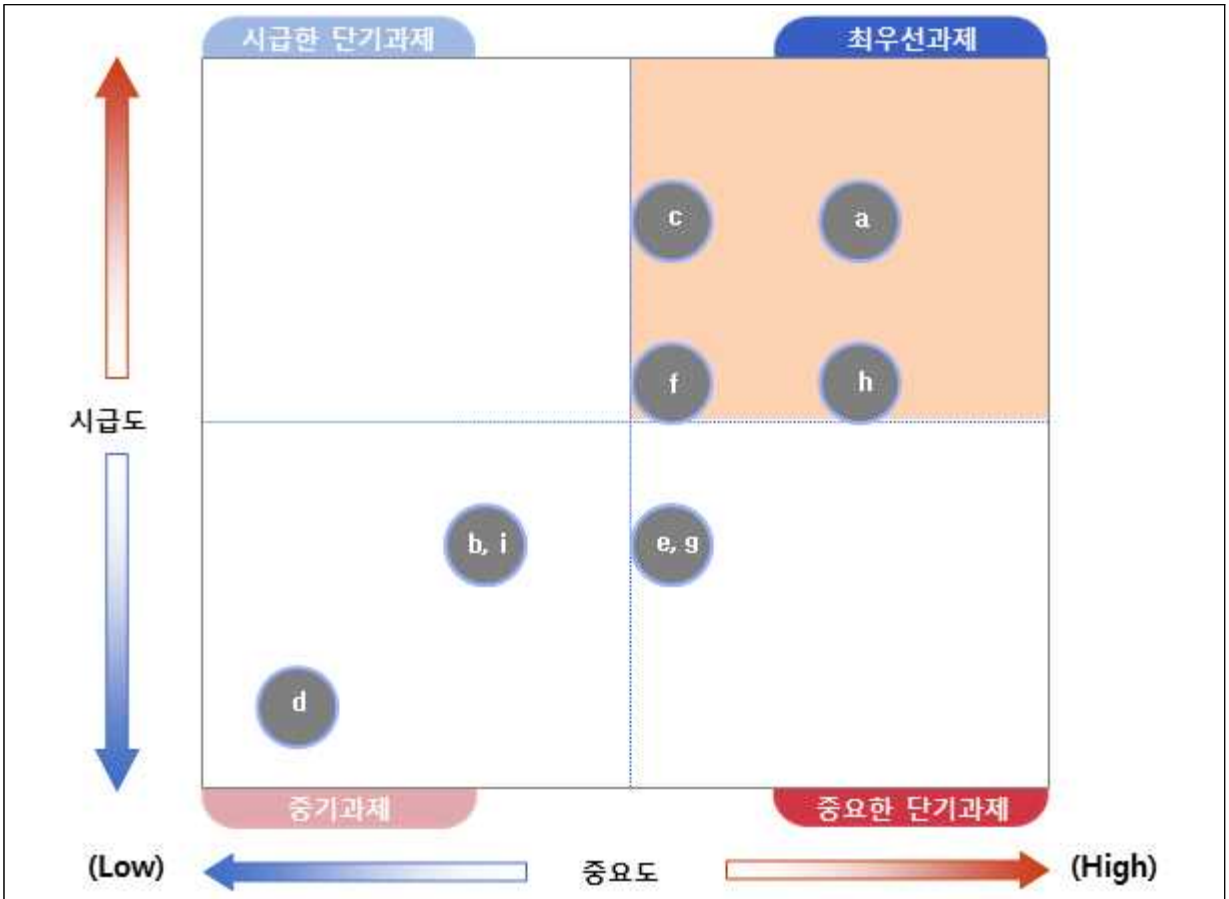
- 「문화가 있는 날」 사업은 총 6개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '사업목적 및 성과목표 보완'과 '성과지표의 보완 및 추가지표 개발'이 최우선 개선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**사업목적 및 성과목표 보완**	**1**
계획	b	사업의 유사·중복 및 민간사업 대체효과 검토	3
계획	c	운영 효율성을 위한 세부사업 통합 검토	5
계획	**d**	**성과지표의 보완 및 추가지표 개발**	**1**
집행	e	집행 방법 및 과정의 개선	5
성과	f	사업방식의 다변화	3

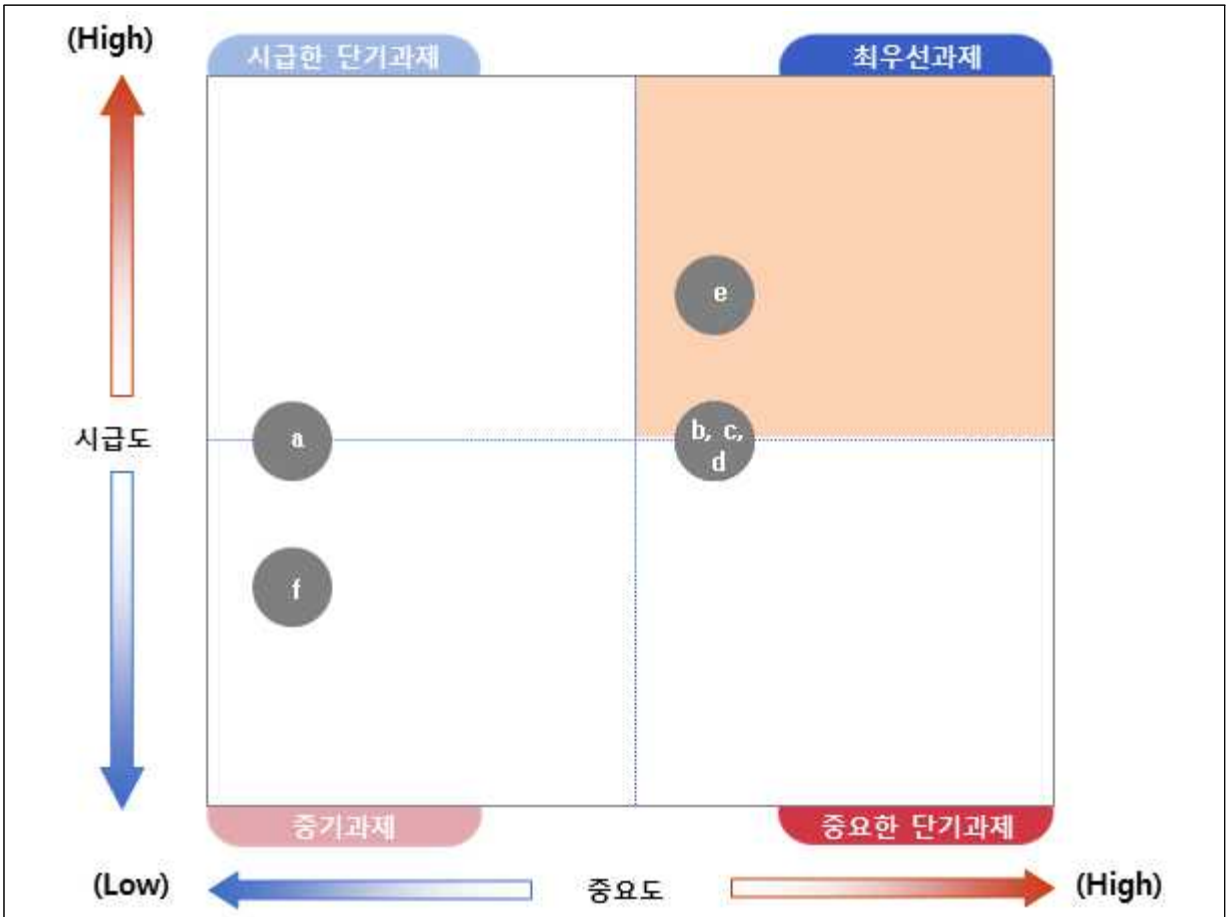
○ 지역문화예술진흥 세세부사업별 개선과제

- 「**지역문화예술지원**」사업은 총 9개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '[공연장상주단체지원사업] 공연장가동률 외, 계량적·비계량적 성과추진 전략 및 성과지표 확장, 보완 요망'이 최우선 개선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**[공연장상주단체지원사업] 공연장가동률 외, 계량적·비계량적 성과추진 전략 및 성과지표 확장, 보완 요망**	**1**
계획	b	지역성 또는 지역문화브랜드 기여 성과 측정 지표 창출	7
집행	c	지역협력관 컨설팅 목표치 산정 비율의 논리적 오류 정정	2
집행	d	예술단체대상 소액다건주의 예산분배 재고	9
집행	e	e-나라도움시스템의 원활한 운영 관리 및 지속적인 서비스 개선 노력	5
성과	f	지역협력관의 컨설팅 양적 성과 외 정량적 평가 및 성과지표 보완 개선	4
성과	g	지역의 문화환경과 지역민(관객) 수요분석에 기반 한 상주 예술단체 유치여부 성과 측정 및 관련지표 운영	5
성과	h	"공연장상주단체육성지원 사업의 성과 확산 및 공유" 성과 측정 지표 개선 노력	2
환류	i	사업추진 중 발생 문제점 해결의 효율성 제고 노력의 일환으로, 사업별 모니터링 결과 통합 분석 환류 활동 개선	7

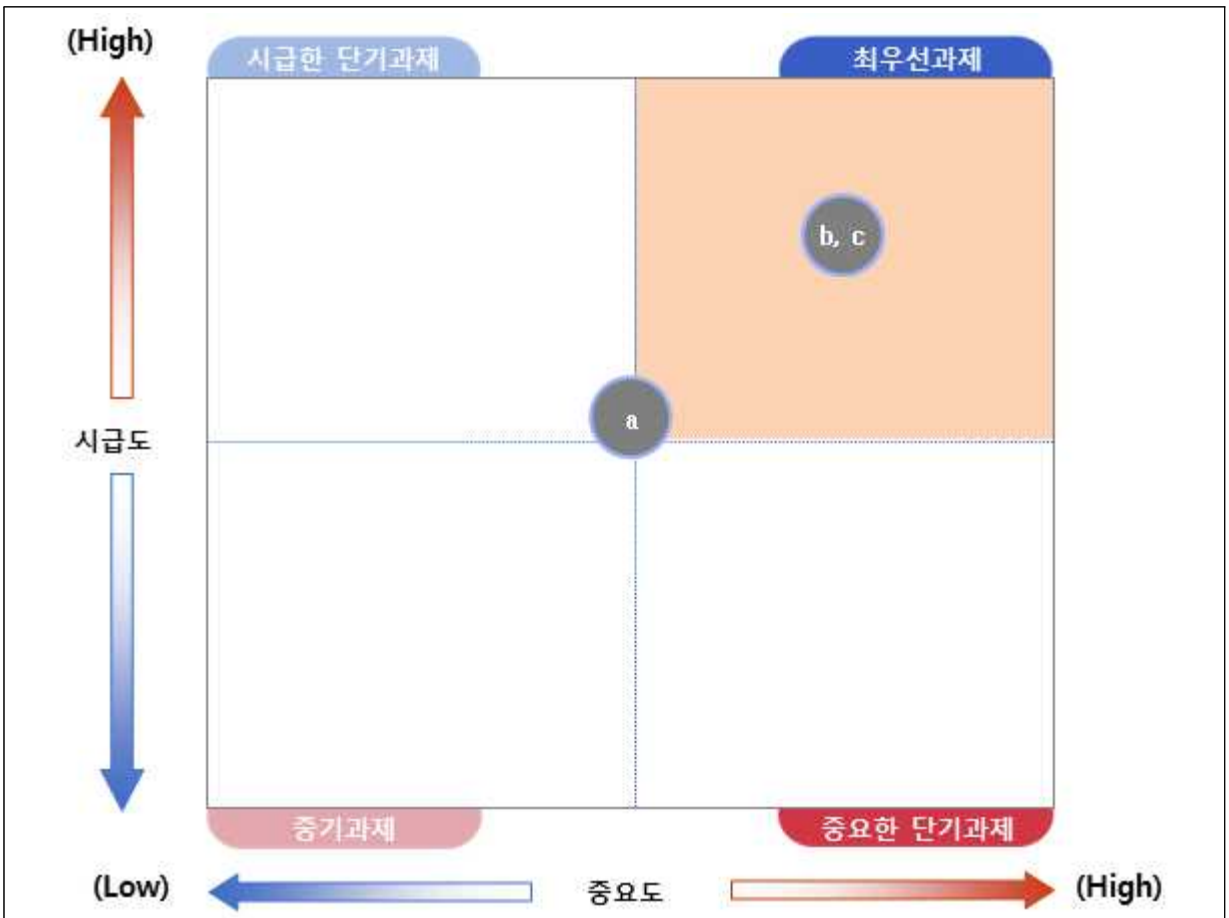
- 「**공연예술활용관광자원화**」사업은 총 6개의 개선과제리스트가 작성되었고, 성과영역의 '지역대표공연예술제 성과의 지역별 관리'가 최우선 개선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	관광자원화 목적에 맞는 내역 사업 목표 설정	5
계획	b	유사한 사업의 전문화·차별화 시도	2
계획	c	성과지표의 목표치 설정에 대한 합리성 개선	2
집행	d	모니터링 시스템의 개선	2
성과	**e**	**지역대표공연예술제 성과의 지역별 관리**	**1**
성과	f	비계량적 실적·성과 평가 개선	6

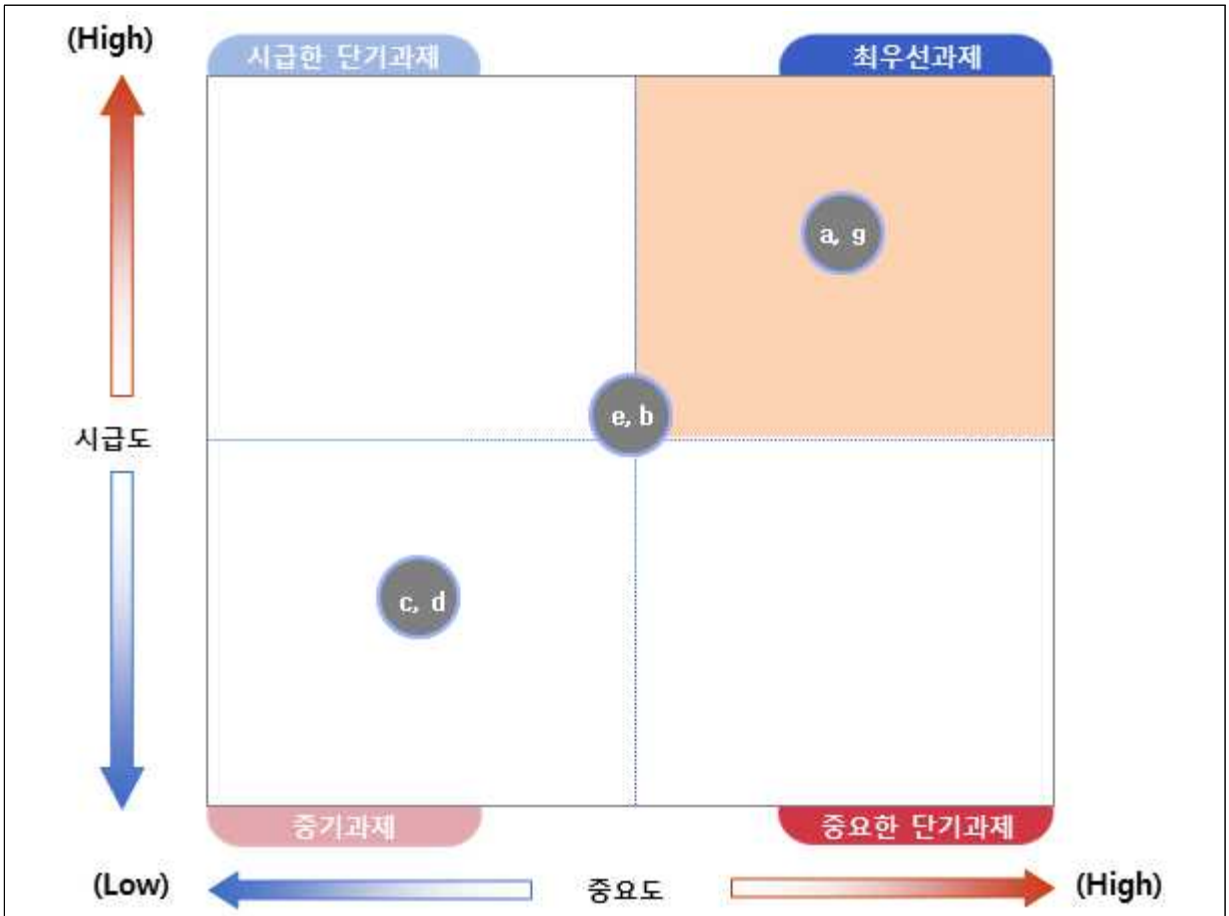
○ 예술가치의 사회적확산 세세부사업별 개선과제

- 「**문화예술기부활성화**」사업은 총 3개의 개선과제리스트가 작성되었고, 집행 영역의 '이해관계자 간 정기적인 협력네트워킹 및 문화예술지원 환경 변화에 대응한 커뮤니케이션 활동 증진'와 환류 영역의 '기부금 만족도 조사 개선'이 최우선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	전 국민 대상 진취적이며 적극적인 문화운동 개념의 문화지원 및 후원캠페인 전략 발굴	3
집행	**b**	**이해관계자 간 정기적인 협력네트워킹 및 문화예술지원 환경 변화에 대응한 커뮤니케이션 활동 증진**	**1**
환류	**c**	**기부금 만족도 조사 개선**	**1**

- 「**예술경영지원센터지원**」사업은 총 6개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '미술중심의 아트 페어 개선'과 환류영역의 '예술경영센터지원 사업 개선방향 수립을 위한 성과분석'이 최우선 개선과제로 도출됨

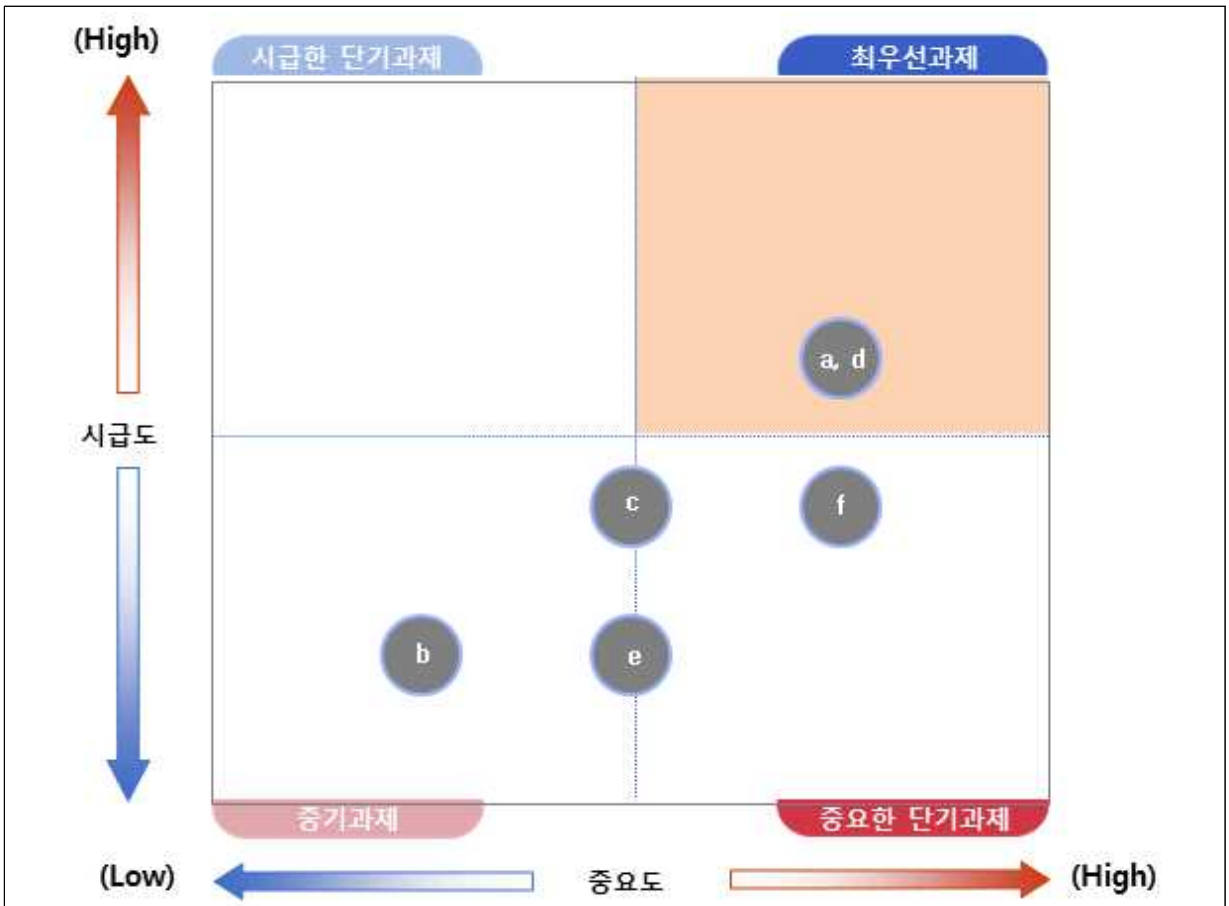


개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**미술중심의 아트 페어 개선**	**1**
계획	b	개인 예술가 지원프로그램에서 공공예술로 확대 필요	3
계획	c	레지던시와 같은 협업 프로그램 모니터링 제도의 개선 필요	5
계획	d	지원교류사업 대상자 확대(마이너 위주)	5
계획	e	한국예술 수출을 위한 새로운 장르 발굴	3
환류	**f**	**예술경영센터지원사업 개선방향 수립을 위한 성과분석**	**1**

2. 시설운영

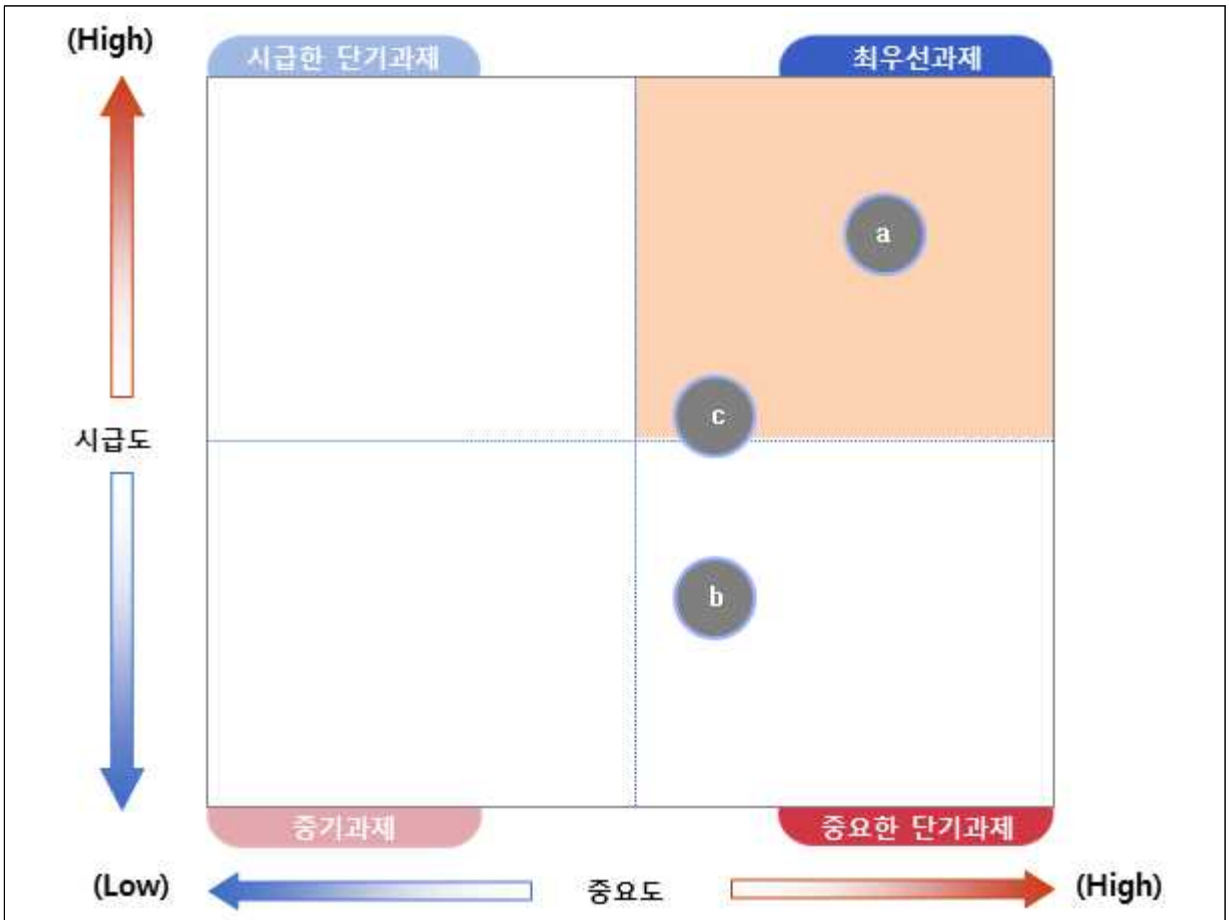
○ 시설운영 세세부사업별 개선과제

- 「극장_극장운영부」 사업은 총 6개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '극장 운영부와 무대운영부의 통합', 집행영역의 '극장운영부와 무대예술부의 통합'이 최우선 개선과제로 도출됨



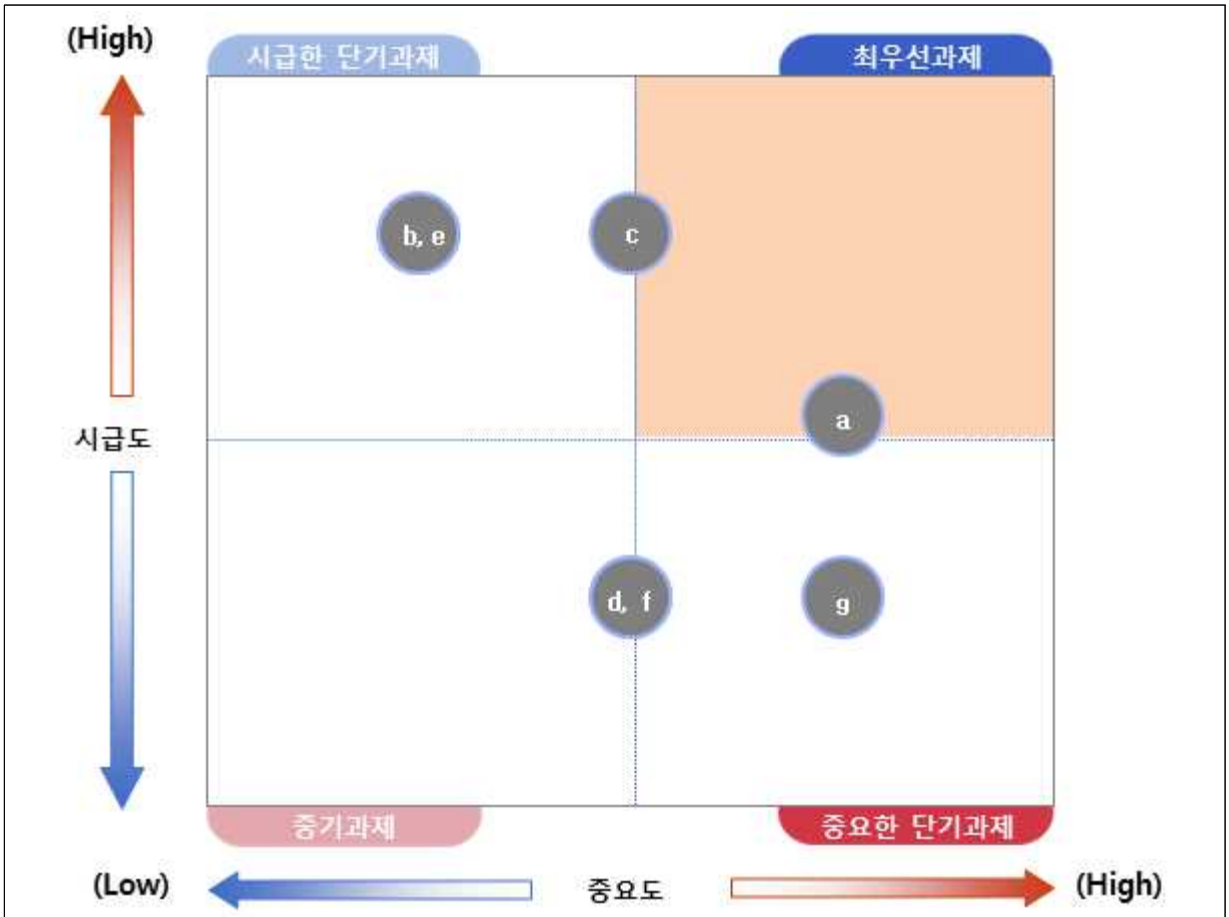
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**극장 운영부와 무대운영부의 통합**	**1**
계획	b	관객 모니터링 사업에 대한 제고	6
계획	c	극장 공간의 다변화를 위한 연구	4
집행	**d**	**극장운영부와 무대예술부의 통합**	**1**
집행	e	관객 교육에 관한 사업에 관한 재고	5
집행	f	예술위가 관리하는 극장의 외관 관리 및 수정	3

- 「극장_무대예술부」 사업은 총 3개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '무대예술부 사무실 이전'이 최우선 개선과제로 도출됨



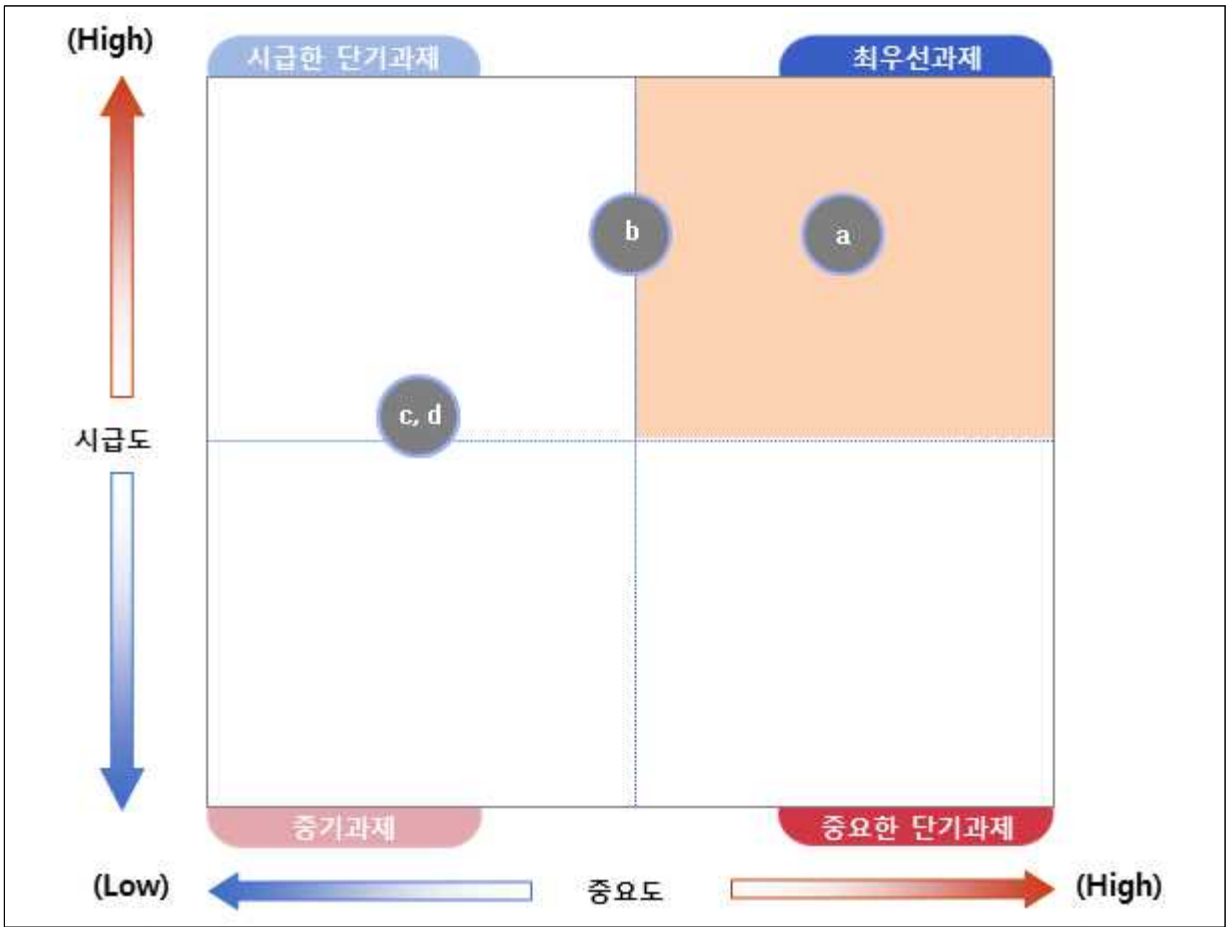
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**무대예술부 사무실 이전**	**1**
계획	b	극장운영부와의 통합	3
계획	c	무대예술부 직원의 전문성 교육	2

- 「**예술자료원**」사업은 총 7개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '예술자료원 비전 체계의 재조정', 집행영역의 '온라인 정보서비스에 대한 모니터링 체계 구축'이 최우선 개선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**예술자료원 비전 체계의 재조정**	**1**
계획	b	성과목표 산정의 정교화	3
집행	**c**	**온라인 정보서비스에 대한 모니터링 체계 구축**	**1**
집행	d	인력 운용 전문화 방안 마련	6
집행	e	위기 관리 매뉴얼의 개발과 교육	3
성과	f	기록물의 질적 가치 제고를 위한 기록물컬렉션 구축과 홍보	6
성과	g	차세대 웹 환경에서의 정보서비스를 위한 조사와 연구	3

- 「아르코미술관」 사업은 총 4개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '미술관 비전의 재설정'이 최우선 개선과제로 도출됨

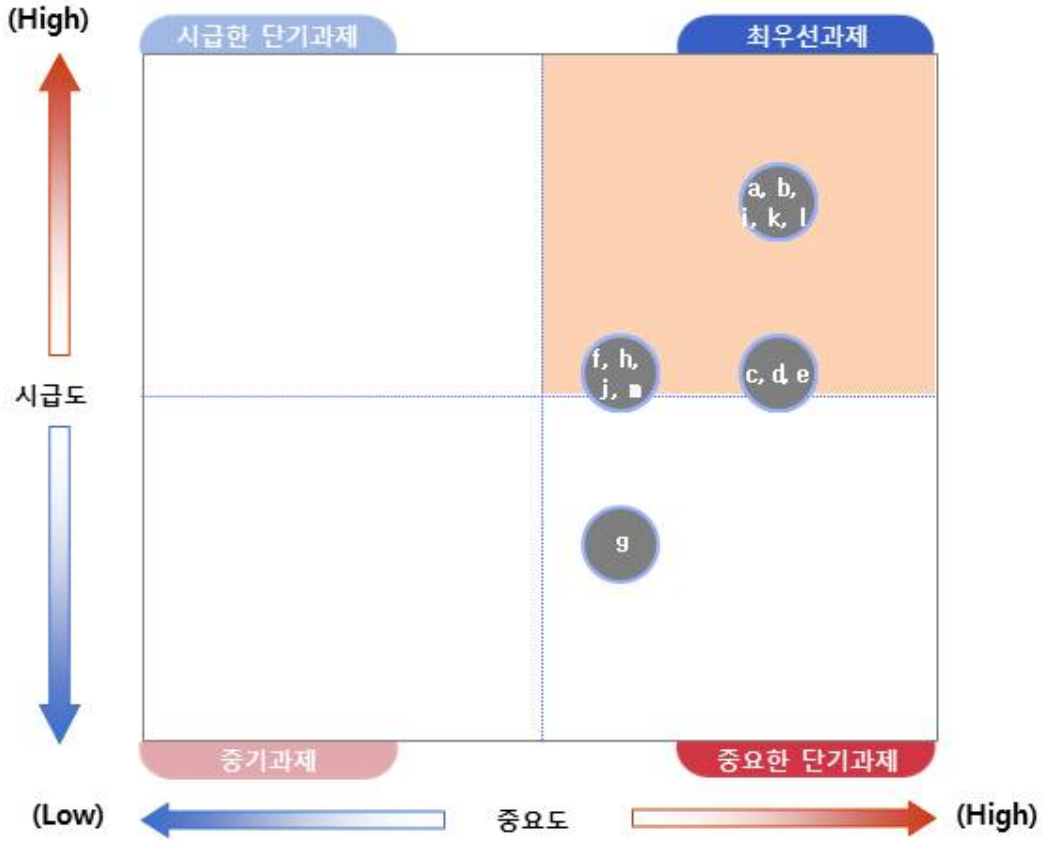


개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**미술관 비전의 재설정**	**1**
계획	b	정성적 측면이 반영된 성과목표 보완	2
집행	c	예술가의 집 대관프로그램 모니터링 체계 구축	3
집행	d	장기개선 과제 목록 관리의 체계화	3

3. 사업지원

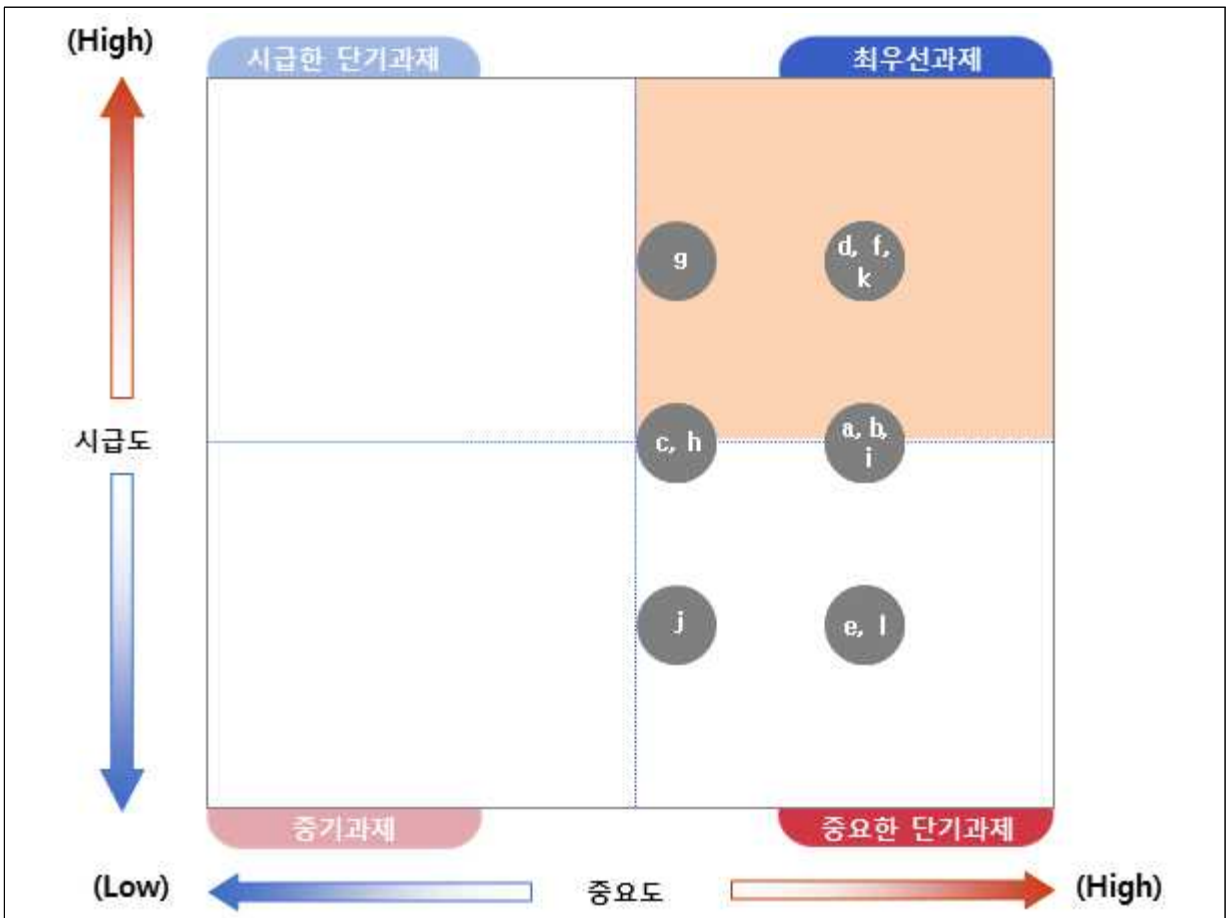
○ 사업지원 세세부사업별 개선과제

- 「**기획조정부**」사업은 총 13개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '성과목표 및 성과지표의 정확한 개념 정의', '계량적 성과지표들의 각 목표치 설정의 합리적 근거 제시', 성과 영역의 '구체적 정책효과 산출체계 구축', 환류 영역의 '온라인 홍보 활동에 관한 구체적인 계획 수립', '체계적인 모니터링 구축시스템 도입'이 최우선 과제로 도출됨



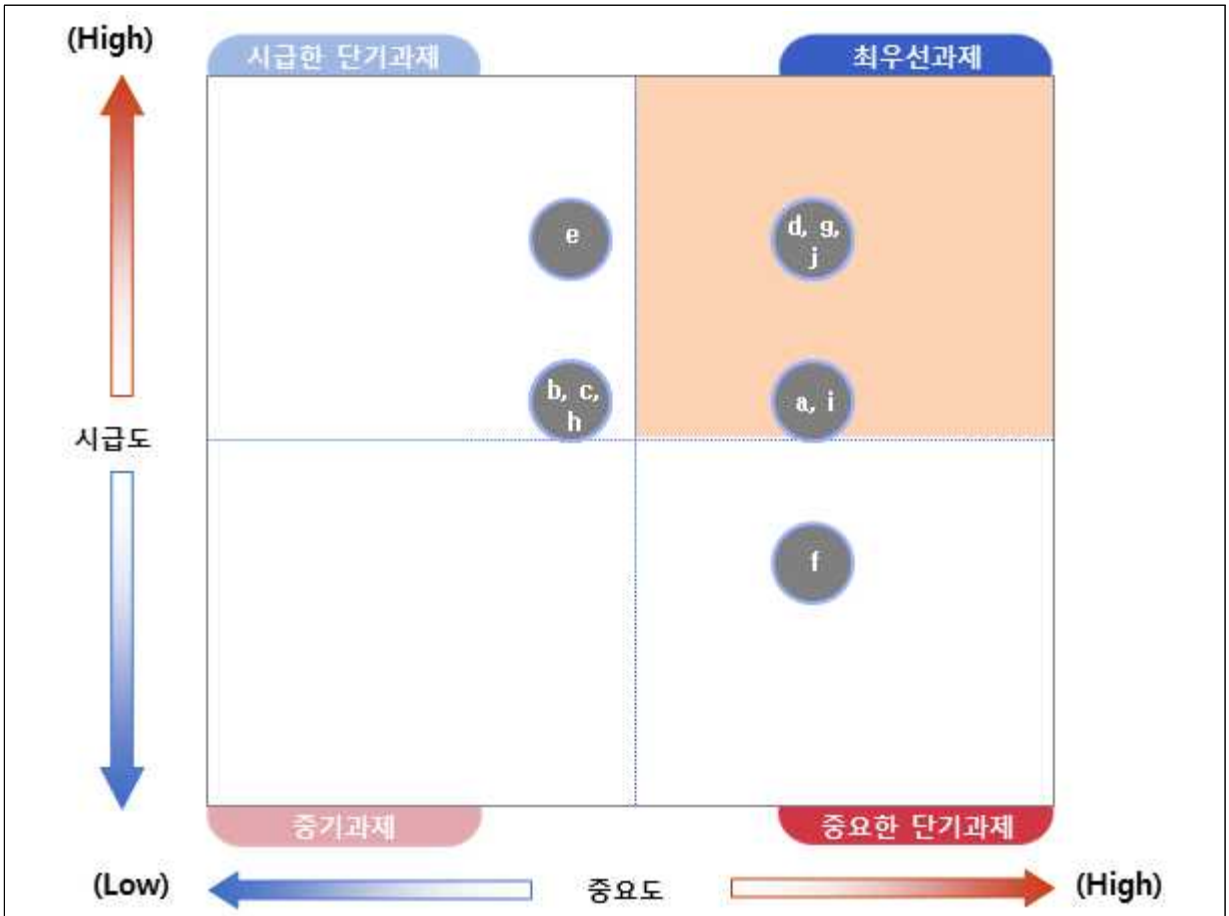
개선 영역	연번	개선과제	우선 순위
계획	**a**	**성과목표 및 성과지표의 정확한 개념 정의**	**1**
계획	**b**	**계량적 성과지표들의 각 목표치 설정의 합리적 근거 제시**	**1**
계획	c	소관업무에 대한 중장기 로드맵	6
집행	d	전략목표 및 전략과제 수정의 합리성에 관한 근거 제시	6
집행	e	정책연구조사의 주제선정 및 수행과정의 합리성에 관한 근거 제시	6
집행	f	정교한 성과기반 보수체계 구축	9
성과	g	각종 사업들의 중장기적 효과에 대한 지속적인 follow up 평가 필요	13
성과	h	각종 토론회 및 정책연구의 실제 효과에 대한 설명 제시	9
성과	**i**	**구체적 정책효과 산출체계 구축**	**1**
환류	j	평가 지적사항들의 우선순위 설정 메카니즘	9
환류	**k**	**온라인 홍보 활동에 관한 구체적인 계획 수립**	**1**
환류	**l**	**체계적인 모니터링 구축시스템 도입**	**1**
환류	m	우수사례 벤치마킹 시스템 구축	9

- 「**성과평가부**」 사업은 총 12개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '고객만족제고를 위한 구체적 계획수립', 집행영역의 '대외 이미지 제고를 위한 노력 강화', 환류 영역의 '현재의 P-D-C-A 기반 심층평가방식의 개선'이 최우선 개선과제로 도출됨



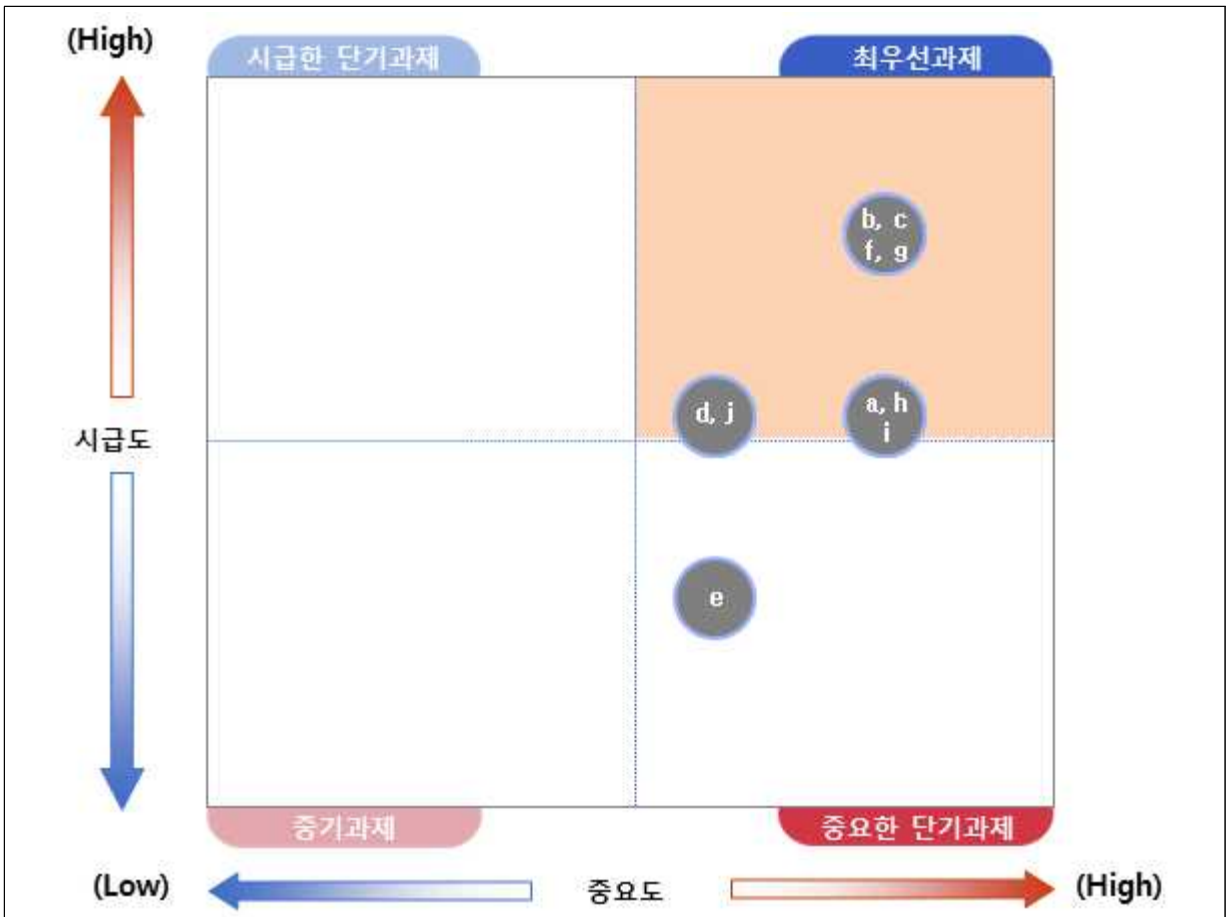
개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	성과평가에 사용되는 주요 용어들에 대한 정확한 개념정의	4
계획	b	기관 내 각 부서 대상으로 평가체계 및 보고서 작성에 관한 철저한 교육	4
계획	c	협업기관의 다양성 제고	8
계획	**d**	**고객만족제고를 위한 구체적 계획수립**	**1**
집행	e	예술행정기구에 특화·차별화된 평가체계의 정립 시도	8
집행	**f**	**대외 이미지 제고를 위한 노력 강화**	**1**
성과	g	PDCA 평가체계에 대한 정확한 이해 및 교육	4
성과	h	성과관리 및 평가업무 개선효과 측정시스템 구축	8
성과	i	타 공공기관에 대한 벤치마킹 시스템 구축	4
환류	j	전략목표 및 과제 수정의 합리성 설명	12
환류	**k**	**현재의 PDCA 기반 심층평가방식의 개선**	**1**
환류	l	기관 이미지 제고를 위한 정기적 고객만족 모니터링 시스템 구축	8

- 「**재무관리부**」사업은 총 10개의 개선과제리스트가 작성되었고, 집행영역의 '기관 사업을 위한 안정적인 재원 확보 대책 마련', 성과영역의 '포괄적 업무혁신 체계수립', 환류영역의 '포괄적 모니터링 체계 구축'이 최우선 개선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	성과평가의 절차 및 보고서 작성에 관한 정확한 이해	4
계획	b	구체적이고 체계적인 협업계획 수립	7
계획	c	업무의 효율적 추진을 위한 자원배분계획 수립	7
집행	**d**	**기관 사업을 위한 안정적인 재원 확보 대책 마련**	**1**
집행	e	구매계획 및 시설관리업무에 대한 혁신업무추진 필요	4
성과	f	업무 별 사업성과의 균형 있는 설명 제시	7
성과	**g**	**포괄적 업무혁신 체계수립**	**1**
성과	h	적극적 협업체계 구축	7
환류	i	합리적인 성과점검 체계의 구축 및 근거자료 제시	4
환류	**j**	**포괄적 모니터링 체계 구축**	**1**

- 「**문학지원부**」 사업은 총 10개의 개선과제리스트가 작성되었고, 계획 영역의 '문예기금 보조사업 운영총괄 업무는 별도의 전담부서에서 담당', '보조사업 관리 전담부서 신설을 위한 계획수립', 집행영역의 '보조사업 총괄관리 분리 사업집행', 성과영역의 ''예술성'과 '공공성'을 확보할 수 있는 심의제도의 정립'이 최우선 개선과제로 도출됨



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	성과평가의 절차 및 보고서 작성에 관한 정확한 이해	5
계획	**b**	**문예기금 보조사업 운영총괄 업무는 별도의 전담부서에서 담당**	**1**
계획	**c**	**보조사업 관리 전담부서 신설을 위한 계획수립**	**1**
계획	d	업무별 계획수립 필요	8
집행	e	제도 개선에 관한 일반 국민들의 의견 수렴 확보	10
집행	**f**	**보조사업 총괄관리 분리 사업집행**	**1**
성과	**g**	**'예술성'과 '공공성'을 확보할 수 있는 심의제도의 정립**	**1**
성과	h	계량지표 개발필요	5
환류	i	합리적인 성과점검 체계의 구축 및 근거자료 제시	5
환류	j	개선활동에 대한 성과점검 체계마련	8

Ⅳ 평가부문 및 대상사업별 평가결과

1. 1분과 사업수행
2. 2분과 시설운영
3. 3분과 사업지원

1분과 사업수행부문

예술창작역량강화

생활속예술활성화

지역문화예술진흥

예술가치의 사회적확산

1분과 사업수행부문 최종보고서

예술창작역량강화

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 예술의 지속가능한 발전을 위한 예술창작활동 촉진, 성장잠재력 확충을 위한 예술인력육성, 국제경쟁력 강화를 위한 국제예술교류지원을 통하여 예술가(단체)의 창작역량 강화 및 창작여건 조성

□ 사업내용

○ 사업기간 : 단년도 계속사업

○ 사업규모 : 2017년 기준 454억원(인건비 등 포함 금액)

- 예술창작지원 : 331억원
- 예술인력육성 : 142억원
- 국제예술교류지원 : 58억원

○ 지원대상 : 예술인 및 예술단체

○ 지원형태 : 민간보조, 직접수행

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산(A)	'17 예산(B)	증감(B-A)	%
□ 예술창작역량강화	46,497	45,783	45,383	△ 400	△ 1.5

□ 공모사업추진 절차

① 문예진흥기금 사업신청공고	② 지원신청서 접수	③ 지원심의 추진	④ 지원심의 결과 발표
⑧ 지원사업 성과보고서 접수 및 종합심사평가	⑦ 지원사업 시행 및 심사평가	⑥ 지원금 지급 (약정서 체결 등)	⑤ 지원금 교부신청서 접수

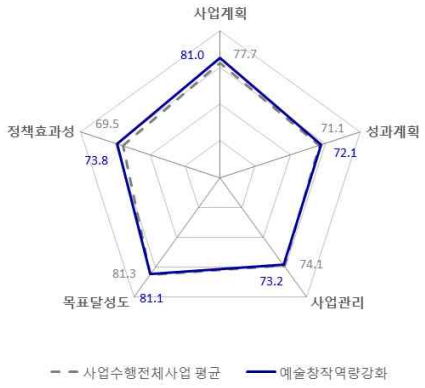
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

○ 「예술창작역량강화」는 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 81.0점, '성과계획' 72.1점, '사업관리' 73.2점, '목표달성도' 81.1점, '정책효과성' 73.8점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(3.3), 성과계획(1.0), 정책효과성(4.3) 영역은 높게 나타난 반면, 사업관리(-0.9), 목표달성도(-0.2), 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.3	82.9	81.0
	1-2(2점)	1.7	84.3	
	1-3(4점)	3.0	75.7	
성과계획	2-1(6점)	4.5	74.3	72.1
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	11.3	75.2	73.2
	3-2(5점)	3.7	74.3	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.3	85.1	81.1
	4-2(15점)	11.6	77.1	
정책효과성	5-1(30점)	22.1	73.8	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「예술창작역량강화」의 11개 세부평가지표는 평균 76.6점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '목표달성도' 항목 중 4-1이며 85.1점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '성과계획' 항목 중 2-2, '사업관리' 항목 중 3-3이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 문학창작, 시각예술창작, 공연예술 창작 등 예술창작 지원사업은 문학인의 사회적 참여, 문학주간 및 미술주간 운영 체계 구축, 공연예술 장르 특성 기반의 지원체계 구축, 공연예술 신작과 레퍼토리의 차별적 지원체계 구축, 뉴미디어 기반의 예술계와 시민의 소통 플랫폼 확산, 예술 창작, 유통, 향유의 선순환 체계를 구축하려고 시도한 점 등은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨. 또한 시각예술 창작 지원사업의 경우, 심층 담론 연구, 전시 기획 아이템 발굴 연구, 기획, 전시, 미디어 유통을 연계한 지원체계를 구축하려고 시도한 점은 긍정적으로 평가함.

○ 예술창작 지원사업의 경우, 4차 산업혁명 시대의 과학기술 및 뉴미디어 기반 예술 창작, 유통, 향유의 선순환 체계 구축 방안을 개발할 필요가 있으며, 문학 큐레이터 활용 모델 개발, 코리안아티스트프로젝트의 플랫폼 혁신 체계 구축, 미술주간의 전문 운영체계 구축 등이 필요함.

○ 예술인력 육성사업의 경우, 향후 환경변화에 따른 예술인력 교육 수요 조사, 여타 기관의 예술인력 교육 프로그램과의 차별성 및 연계성 검토, 전문 인력 재교육 참여자 만족도 증진 전략 개발, 자체 모니터링 및 환류체계 구축, 다년도 예술인력 지원사업 체계 구축 등이 필요하다고 판단됨.

○ 국제예술교류지원의 경우, 영국 등과의 협력을 통해 문화예술분야의 단방향성, 일방적 교류사업 지원을 탈피하여 새로운 예술지원 체계를 마련한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단되나, 향후 예술교류 장르의 다변화, 대상 국가의 다변화, 새로운 신규 사업 개발, 성과지표 측정 결과 및 모니터링 활용도 증진 체계 개발 등이 필요하다고 판단됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 예술창작 사업의 경우, 예술창작, 유통, 향유, 가치 확산 등을 종합적으로 고려하고 있다는 점에서 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합한 측면이 있다고 판단됨.
- 예술인력 사업의 경우, 예술인력 역량 강화에 대한 사회적 수요가 큰 점, 예술인력의 열악한 근무환경 개선에 대한 수요가 큰 점, 예술 분야 일자리 확대와 연계되어 있는 점 등의 측면에서 성과목표 달성에 부합한 측면이 있다고 판단됨.
- 국제예술교류지원 사업은 민간 차원의 국제예술교류 활성화, 국제 유관기관들과의 교류협력 체계 구축, 예술가의 국제적 활동 강화 등의 측면에서 성과 목표 달성에 부합한 측면이 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 문학, 시각예술, 공연예술, 국제예술교류 활동의 문화적, 사회적, 경제적 가치를 적극적으로 창출하기 위한 사업 개발이 다소 미흡한 측면이 있다고 판단됨.
- 문화예술기관 연수단원 지원 사업, 공연예술 전문 인력 지원 사업, 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업 등의 인건비를 지원하는 사업의 경우 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 정책이 다소 미흡한 것으로 판단됨.
- “서울국제문학포럼”의 경우 “세계 저명 문인·학자들이 참가하는 대규모 국제 문학포럼 개최를 통한 국가 간 문학 및 문화교류 활성화, 한국문학의 세계화 도모”를 목적으로 제시하고 있으나, 타 세부사업들이 국제문화예술교류의 기반을 조성하는 데 기여하고 있는 것과는 달리 일회성의 행사 지원에 그치고 있음.

[개선제안]

- 문학 유통 및 문학의 가치 확산 전략 수립 과정에서 유통 플랫폼의 특성, 수요자의 문학 체험 실태와 수요, 문학인들의 인식 등에 대해 연구할 필요가 있다고 판단됨.
- 시각예술의 사회적, 경제적 가치 창출 체계에 관한 연구를 통해 시각예술가들의 활동 영역을 확대하기 위한 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

- 현장예술인력 지원 사업의 이해 당사자들을 대상으로 하는 체계적인 조사 및 분석을 통해 수요 및 현황을 파악하여 그 결과를 토대로 지원 정책의 방향을 결정하고, 지원 분야, 지원 규모 등을 결정하는 것이 사업의 효과를 제고할 수 있는 방안이라고 판단됨.
- 지원 대상 인력이 문화예술 전문 인력으로 성장할 수 있도록 단년도 지원에서 다년도 지원으로 지원기간을 확대하고, 지원 대상 인력의 정규직 전환을 행·재정적으로 지원하여 실질적인 취업률이 제고될 수 있도록 지원 방식을 개선해야 할 것으로 판단됨.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 예술창작역량 강화 사업의 경우, 예술경영지원센터, 지역문화재단, 해외 한국문화원 등과 유사·중복 가능성을 내포하고 있는 측면이 있으나, 차별화 방안을 개발하여 적용함으로써 실질적인 유사·중복문제는 나타나지 않고 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 유망작가 지원사업의 경우, 한국예술창작아카데미 문학 분야 신진 작가 지원, 지역문화재단의 작가지원과 지원대상과 조건 및 내용 측면에서는 차별성이 있다고 판단되지만, 여전히 작가의 작품 활동을 지원한다는 점에서는 유사한 측면이 존재하고 있다고 판단됨.
- 기간문학단체 활동 지원 사업 중 문예지 지원 사업과 우수문예지 발간지원사업간에는 유사·중복성의 가능성이 있음.
- 차세대 예술인력 육성사업의 경우, 서울문화재단의 유망예술지원사업과 한국종합예술학교의 신진예술가창업지원프로젝트와 유사한 측면이 있음.
- 무대예술전문교육, (고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업은 현장종사자들에 대한 재교육 프로그램이라는 점과 기획·경영·행정 등 유사 분야에 대한 교육내용을 포함하고 있다는 점에서 예술경영지원센터, 한국문화예술교육진흥원, 예술의 전당 등에서 시행하고 있는 예술인력 교육 프로그램과 유사·중복성의 우려가 있는 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 지역 문화 분권체계 강화에 따른 한국문화예술위원회와 지역문화재단의 역할체계 재구축, 문화예술지원체계의 복잡한 지원체계의 새로운 정비 및 기능 조정 등이 지속적으로 이루어질 필요가 있다고 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 예술창작 사업의 경우, 사전 연구개발, 기획, 공연과 전시, 유통, 가치사슬 확장 등 입체적으로 지원 수단을 개발하고, 추진함으로써 예술의 창작, 유통, 향유의 선순환 체계를 구축하려고 노력한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 문학광장 사업, 코리안아티스트 사업의 경우, 뉴미디어를 활용하여, 새로운 고객 개발 체계를 구축하고 있다는 점에서 향후 4차 산업혁명 사회의 도래와 연관하여 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 미술주간 사업의 경우, 미술주간 조직위원회, 운영위원회, 사무국 체계를 확립하고, 참여기관을 확대한 점은 미술주간의 지속 기반 체계를 구축했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 공연예술사업의 경우, 창작과 유통의 특성화, 장르별 및 공간별 차별적 접근, 신작과 레퍼토리의 차별적 접근 등은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 예술인력 육성사업 중 교육관련 사업은 신진 · 차세대 예술인력과 현장 활동(재직) 인력으로 단계별로 나누어 교육프로그램을 제공함으로써 사업의 효과성을 제고함.
- 창작기획아카데미, NCS기반 문화예술분야 재교육사업 등을 통하여 문화예술 현장 재직자 교육프로그램의 영역을 기획·경영·행정 분야로 확대함으로써 해당 분야 전문 인력의 역량개발에 기여함.
- 전시 마케팅, 전시 관람객 개발, 시각예술의 융합체계 등에 대한 지원 사업은 다소 미흡하다고 판단됨.
- 공연예술 전문 인력 지원 사업의 경우 민간 공연예술단체와 공연장을 지원 대상으로 하고, 민간단체의 자부담률을 20% 수준으로 하고 있는 것은 적정하다고 판단됨.
- 국내외 레지던스 지원, 국제기관과의 교류 및 협력 기반 마련, 베니스비엔날레 한국관 운영 등 구체적인 사업내용은 국제예술교류지원사업의 목적을 달성하기에 적합하게 설정되었으며, 장기적인 관점에서 추진되고 있다는 점에서 공공 부문의 국제예술교류기반을 확고히 하는데 충분한 기여를 하였다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 홈페이지 플랫폼에 한정되어 있으며, 가상 전시회의 성과가 구체적으로 제시되어 있지 않다고 판단됨.

- 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대하여 인건비를 지원하는 것이 적절한 것인가에 대한 검토가 필요하다는 판단임.
- 지원 대상 인력의 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 방안이 충분하게 제시되어 있지 않다고 판단됨.
- 남북 간의 민족문화 동질성 회복이라는 목적 달성을 위하여 직접적으로 해당 사업을 발굴하거나 혹은 국제예술교류지원사업의 지원 대상, 사업의 운영방식 등을 통해 간접적으로라도 해당 목적을 달성할 수 있도록 사업의 구성이 필요하나 현재 해당 사업은 전무한 상황임.

[개선제안]

- 체육기금 지원 사업과 문화예술진흥기금 지원 사업을 통합하여 총체적으로 접근할 필요가 있다고 판단됨.
- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 공정성 확보 방안을 마련하고, 4차 산업혁명 시대의 시각예술 콘텐츠 플랫폼 모델을 개발할 필요가 있다고 판단됨.
- 예술인력 지원사업의 경우, 지원 대상 인력의 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 방안을 다양한 관점에서 검토하고 마련해야 할 것으로 판단됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 예술창작사업, 예술인력양성 사업, 국제예술교류지원 사업 모두 성과지표가 사업목적과 연계성을 확보하고 있다고 판단됨.
- “창작물 유통 확대 성과” 지표를 계량지표로 설정하고, 지원 사업 성과물의 지속적인 가치 확산을 추구할 수 있도록 했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- “창작물 유통 확대 성과” 지표의 경우, 기관 법정 평가지표로서 기관의 전체 실적과 부서의 성과지표를 일치시킴으로써 부서의 사업 개선 노력이 기관 전체의 실적을 반영할 수 있도록 설정되어 있으나, 이러한 지표를 달성하기 위한 사업 추진체계가 명확하게 제시되지 못하고 있다고 판단됨.
- 우수 창작 작품 개발 및 수요 창출 노력과 성과라는 비계량 지표의 경우 이 지표를 통해서 파악하고자 하는 의도는 이해되지만, 실제 지표를 통해 무엇을 측정할 것인지가 지나치게 불명확함. 투명성인지, 수월성인지, 아니면 예술적 혁신성인지 혹은 이후 공연소비자들의 수용성인지 목표가 불명확하여 자의적인 지표 측정이라고 판단됨.
- 지원 대상 인력과 관련해서는 다양한 성과지표를 통해 사업의 성과를 평가하고 있으나, 지원 단체의 활동성과를 종합적으로 평가할 수 있는 성과지표가 제시되지 않고 있다고 판단됨. 일자리 창출실적이나 작품생산 건수 등의 일부지표가 사업목적과의 연계성이 다소 미흡하며 특히, 이러한 두 지표는 지표의 특성이 보다 명확히 정의되어야 할 것이며, 사업목적과의 연계성을 고려한 방향으로 수정되어야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- “창작물 유통 확대 성과” 를 창출하기 위해서는 예술 지원 사업의 계획 수립, 심사, 지원, 모니터링 등의 과정 전반에 걸쳐서 창작, 공연과 전시, 창작물 유통의 연계 체계를 구축할 필요가 있으며, 국내외 예술 및 연관된 시장에 대한 조사 연구가 이루어질 필요가 있다고 판단됨.
- 비계량 성과지표인 ‘예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과’ 의 경우 산출 값에 대한 신뢰성을 제고하기 위하여 지표의 개념을 보다 명확하게 정의하고, 산출방법을 객관화하고, 타당성 있는 성과목표치를 제시해야 할 것으로 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 목표치를 높게 설정함으로써 담당부서의 성과 달성 의지를 나타내고 있다는 점에서는 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단되나, 목표치의 준거기준 및 목표치 달성이 갖는 의미가 무엇인지에 대해서는 지속적인 개선작업이 필요하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 사이버문학관 방문자수, 문학주간 방문자수, 미술주간 참여기관수, 참여자수 목표치 설정을 위한 준거자료가 미흡함.
- 창작물 유통 확대 성과 지표의 경우, 목표치 설정에 관한 구체적이고 합리적인 근거 자료가 미흡하다고 판단됨.
- 예술인력 육성사업의 성과지표 중 '전문 인력 재교육 참여자 만족도'의 경우 전년도 성과목표치 87.3점 보다 하향된 85.4점을 성과목표치로 설정하였으며, '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 전년도와 같은 공간 1개당 150일을 성과목표치로 설정하여 다소 소극적인 성과목표를 제시하였음.
- 성과지표 중 '전문 인력 재교육 참여자 만족도'의 경우 성과목표치 85.4점에 미치지 못하는 83.3점을 달성하여 다소 미흡한 성과를 나타내고 있으며, 특히 2015년 87.3점, 2016년 83.5점, 2017년 83.3점으로 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.
- "해외창작거점 공간 수"의 경우, 양적 확대보다 질적 수준 개선을 목적으로 최소한의 목표치로 설정한 바, 사업의 특성 상 양적 확대가 중요하지 않다면 공간 수 자체를 성과 목표로 설정하는 것 자체가 적절하지 않음.

[개선제안]

- 목표치 설정을 위한 근거체계, 목표치 달성의 의미, 목표치 측정방법 등에 대해 종합적인 개선방안 연구 필요함.
- '해외창작거점 공간 수'의 경우, 단순 공간 수 외에 해외 레지던스 국내 파견 자 수, 국내 레지던스 해외 체류자 수, 해외창작거점에의 파견 연속성 등 다양한 속성을 통합적으로 측정할 수 있는 지표로 신규 개발할 것을 제안함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 예술창작 지원사업의 경우, 전반적으로 예산 집행률이 높다고 판단됨.
- 예술인력 육성사업의 연도별 예산 집행률은 2015년 84.0%, 2016년 90.7%, 2017년 95.9%로 매년 상승하고 있는 것은 긍정적인 것으로 판단됨.
- 2017년도 국제예술교류지원사업 예산 집행률은 92.0%로 다소 낮지만, 2017년 불용액 발생 사유는 보조사업 지원금 집행 잔액 반납, 사업포기에 따른 지원금 반납(23건, 262백만원), 해외기관 측 현지사정에 따른 기관교류사업 차기년도 연기 추진 등에 따른 집행잔액 및 환율변동 등으로, 국제교류사업의 특성 발생할 수 있는 사유로 인정됨.

[부정적 측면]

- 문학집필 공간 운영 사업의 경우, 예산 집행률이 88.0%로 다소 낮다고 판단됨.
- 대관공연장운영 66.7%, 공연예술유통지원 61.9%로 집행률이 미비함(전자는 중간에 중단된 사업이고 후자는 긴급 투입에 따른 사업).
- '(고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업'의 경우 2015~2017년 기간에 매년 70~80%대의 저조한 예산 집행률을 나타내고 있음. 특히 2017년에는 해당 사업의 예산 집행률이 77%에 그치고 있음.
- 국제예술교류지원 사업포기 및 집행 잔액·이자 반납 등에 따른 불용액은 2015년도 182백만원, 2016년도 408백만원, 2017년도 521백만원으로 지속적으로 증가하고 있음. 사업의 특성상 불용액이 발생할 수밖에 없는 구조임을 감안하고라도, 최근 3년간 불용액의 규모가 계속적으로 증가하고 있다는 점을 고려할 때, 이에 대한 대응이 미흡한 것으로 판단됨.
- "베니스비엔날레 타당성 조사"가 23.8%, "해외문화기관 협력"이 70.7%임.

[개선제안]

- 집행률이 낮은 사업에 대해서는 그 이유를 철저하게 분석하여 차후 사업설계에 반영하는 환류를 적극적으로 할 필요가 있음.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 전문가 자문회의, 컨설팅, 간담회, 협력회의, 점검회의 현장 모니터링, 관람객 조사, 관객평가단, 전문평가단, 심층인터뷰, 서면평가와 현장평가 등 다각적인 모니터링 체계를 구축하고 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 전반적으로 성과 및 영향 평가는 다소 미흡하다고 판단됨.
- 적극적으로 이슈를 발굴하고, 정의, 진단하며, 적극적으로 이슈를 해결하기 위한 집중 이슈별 모니터링 체계는 다소 미흡한 측면이 있다고 판단됨.
- 창의예술인력센터 운영사업의 경우 시설물의 안전을 중심으로 모니터링이 진행되고 있으며, 시설 운영의 체계성 및 효율성, 시설 이용자의 만족도 등에 대한 모니터링이 이뤄지지 않고 있음.
- 해외개최사업 현장 모니터링을 위한 현지 사업수행 참관, 재외문화원 관계자 회의의 모니터링을 위한 재외문화원 소재 해외 개최 국제교류사업 참관 등 일부 모니터링의 과정과 결과의 구체성이 낮아 사업추진 상에 요구되는 모니터링을 실시한 것으로 인정하는데 한계가 있다고 볼 수 있음.

[개선제안]

- 성과 및 영향 평가 체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨.
- 적극적으로 모니터링 이슈 명확화, 모니터링 결과의 환류체계를 구축할 필요가 있음.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 문제점을 도출하고, 이를 해결하기 위한 과정과 체계를 갖추고 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 신규사업인 K-Arts 디지털 플랫폼 구축 및 운영의 경우와 같이 새로운 유통 미디어 전문가인 콘텐츠와 IT 기업관계자들과의 연계를 통해 자체 전문성의 한계를 극복하기 위해 노력한 점 또한 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업추진 중 중복 지원의 문제를 해결하기 위하여 문화체육관광부, 지역문화 재단 및 한국국제교류재단, 예술경영지원센터 등 문화예술 유관기관 등과 보조 사업자 선정 결과를 공유하는 등 유관기관 간 협조체계를 구축한 점은 긍정적임.
- 다양한 해외기관 교류 사업 중 발생하는 물리적, 환경적 문제점들은 지속적인 모니터링 및 보조사업자와의 상시 컨설팅 등을 통해 개선안 마련으로 해결하려고 노력하였으며, 일례로 해외 레지던스참가지원사업 수행 시 현지 사업 추진 상의 불편 사항을 파악하여 참가 예술가와의 상시 연락 체계를 구축하는 등의 노력을 전개하였음.

[부정적 측면]

- 대두된 문제점을 해결하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단되나, 적극적으로 문제점 및 애로사항을 발견하기 위한 과정과 체계는 다소 미흡하다고 판단됨.

[개선제안]

- 문학집필공간사업에서 드러났듯이, 사업포기와 같은 문제 발생 시에 해결 과정에 대한 보다 구체적인 지침이 필요하며, 사후 동일한 상황을 예방하기 위한 사전장치 마련이 필요한 것으로 생각됨.
- 제시된 문제점 및 해결 실적이 주로 “사업 관리” 측면에 초점을 두고 있는데, 향후 사업관리 측면 뿐 아니라 “사업성과 및 영향” 측면으로 확장할 필요가 있다고 판단됨.
- 참여기관의 협력적 파트너십 체계 구축이 필요하다고 판단됨.
- 모니터링의 결과가 사업에 어떻게 반영되고 개선되었는가에 대하여 지원 단체 및 지원 대상 인력에게 공지하여 이해관계자들의 사업에 대한 신뢰성을 제고시키는 노력이 필요하다고 판단됨.
- 모니터링을 통해 문제 발견 및 대응 사례를 누적 관리하여 현장 문제해결 매뉴얼로 활용할 것을 제안함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 예술창작사업의 경우, 전반적으로 목표치를 달성했다고 판단되어, 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- '연수단원 취업률'의 경우 성과 목표치에는 미치지 못하였지만 전년도 실적인 26.9%에서 11.2% 향상된 30.3%를 달성하였으며, '일자리 창출 실적'은 성과 목표치 215.4명을 초과달성하여 691명의 일자리를 창출함.
- 해외창작거점 공간 수는 계획 26개소 대비 총 27개소 목표치를 달성하였는데, 개인 예술가가 쉽게 진출하기 힘든 지역이나 신규 거점을 개발함으로 기존 시각, 문학에 편중되어 있는 거점의 장르적 불균형을 해결하려고 노력한 점은 긍정적으로 평가 할 수 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 예술작품 생산건수는 목표(계획) 3,056건의 67.3%인 2,058건을 달성하여, 목표의 수치를 달성하지 못하였음. 이는 사업 추진방식의 변경(소액다건형에서 단계별 선택·집중형으로 변경) 결과로써 단기적 성과달성보다 장기적 방향성에 더 가치를 둔 결정 때문이라고 판단됨.
- 사이버문학광장 운영 활성화를 위한 노력과 성과 지표 달성률은 71%로 낮게 나타났다는 점에서 부정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'는 목표치 85.4점에 2.5% 미흡한 83.3점을 달성하였으며, 특히 2015년 87.3점, 2016년 83.5점, 2017년 83.3점으로 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.

[개선제안]

- 창작물 유통 확대 성과 지표의 산정 기준을 명확하게 설정하고, 사전에 창작물에 대한 가치 평가를 통해 유통 및 새로운 가치 창출 가능성을 예측하고, 이를 위한 정책 활동을 추진할 필요가 있다고 판단됨. 또한 창작물 유통과 연관된 이해관계자들과의 파트너십 체계 구축 등이 이루어질 필요가 있다고 판단됨.
- 문학 특히 소설의 경우, 장기적인 관점에서 성과를 측정하는 것이 필요한 분야이므로 계량적인 성과목표 달성에 지나치게 의미를 부여하는 것은 경계할 필요가 있음.

보다 장기적인 관점에서 성과를 측정할 수 있도록 성과지표에 대한 개선 논의가 필요할 수 있을 것으로 생각됨.

- ‘전문 인력 재교육 참여자 만족도’가 지속적으로 하향 추세를 보이고 있는 원인을 구체적으로 분석하고 그것에 대한 개선안을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 문학 큐레이터를 새롭게 양성하는 실적을 산출 한 점은 문학인의 새로운 사회 참여 방식을 제시하고, 새로운 일자리를 창출 할 수 있는 가능성을 보여주고 있다는 점에서 긍정적으로 평가 할 수 있다고 판단됨.
- 시각예술창작산실 지원 사업의 경우 사전연구, 전시, 전시 순회의 연계 체계를 구축하고, 아르코미술관 운영 사업 연계, 멘토링 제도, 평가 제도 운영 등을 종합적으로 추진함으로써 지원체계의 효과성을 증진하는데 기여했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 예술 현장의 서면계약서 체결 권고, 아티스트피 제도 적용 등을 통해 시각 예술인들의 창작 활동 환경을 개선하려고 했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 회계검사 의무화, 옴부즈만 제도 운영, 다중 지원 총량 제한 실시 등 또한 지원사업의 투명성과 공정성을 강화할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 공연지원부는 동 사업과 관련하여 “지원”으로만 역할을 한정한 것이 아니라 창작산실의 경우, 브랜드 구축(관련 굿즈 제작·배포), 기자간담회, 온라인 홍보 등 마케팅의 역할까지 적극적으로 수행하여 긍정적인 효과를 도출하였다고 판단됨. 이러한 전략은 개별 공연예술의 통합 마케팅 효과를 유도할 수 있어 장기적으로 관객 확산의 큰 디딤돌이 될 것으로 평가함.
- K-Arts 디지털플랫폼 구축 및 운영사업은 4차 산업혁명을 맞아 새롭게 등장할 창작·유통·향유의 변화에서 선도자가 되기 위한 뛰어난 시도 및 노력이라고 평가함(디지털 플랫폼 구축을 통한 공연예술의 대중화에 기여한 점).
- 국제예술교류지원사업의 대표적인 비계량적 실적으로 베니스비엔날레 운영 방식 개선과 성과를 들 수 있으며, 한국관에 대한 행정적 운영·관리는 커미셔너가, 전시에 대한 전체적 기획·총괄은 예술 감독으로 역할을 명확히 분담함으로써 베니스비엔날레 한국관 운영방식을 효율적으로 개선함.
- 한국문화예술위원회와 영국예술위원회 간의 국제(한·영)협력공동기금사업의 성공적 추진을 통하여 기존의 단순 인사교류·기관교류 및 일방적 파견·초청 등 단방향성 교류사업에서 양국의 예술가가 교류를 거쳐 공동기획·제작·발표로 이어지는 쌍방향 교류사업으로 국제 협력사업의 질적 수준이 향상되었으며, 문화예술분야에 있어서 새로운 지원체계를 마련한 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 시민들이 보다 주체적이고 능동적으로 참여할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨. 이런 측면에서 “미술주간 홍보 영상 공모전” 실시는 시민 참여를 활성화하는데 긍정적으로 작용한 측면이 있다고 판단됨.
- 현재 미술주관에는 서울문화재단, 제주문화재단이 참여하고 있으며, 향후 지역 문화재단의 참여와 협력을 활성화하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- “올해의 미술도시” 사업에 대한 목적과 추진체계를 명확하게 설정하고, 향후 지속 및 확대하는 방안에 대해서도 계획 수립이 필요하다고 판단됨.
- 비계량 성과지표 ‘예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과’의 실적과 성과를 제고하기 위해서는 외부의 지적 사항을 차년도 사업에 반영하여 보다 적극적으로 문제점을 개선하기 위한 방법을 모색해야 할 것으로 판단됨.
  예를 들어, 예술 인력에 대한 인건비 지원 사업이 단년도 사업으로 그쳐 고용의 지속성 및 정규직화에 걸림돌이 될 수 있다는 지적이 있었으므로 정부 지침을 변경하거나 예산을 확보하는 등의 노력을 통해 조속하게 개선할 필요가 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 예술창작지원 사업의 경우, 문학의 사회적 인식 제고, 문학 큐레이터 양성, 시각예술 지원의 입체적 모델 제시, 신진예술가의 참여 확대, 미술주간사업의 추진체계 구축, 공연예술의 단계별 지원 체계 구축, 디지털 플랫폼을 통하여 새로운 예술의 창작과 향유 모형 개발 등의 과제들을 해결하기 위해서 적극적인 노력을 기울인 점을 긍정적으로 평가함.
- 차세대 예술인력 육성사업은 신진 원천 창작 예술가, 기획자, 무대예술 전문가를 육성함으로써 미래 기초예술분야의 발전에 기여할 것이며, 전문 인력 재교육사업은 현장에 재직 중인 문화예술 인력의 역량 향상을 통한 예술의 질적 제고에 기여할 것으로 판단됨. 문화예술 분야 일자리 창출, 문화예술에 종사하는 청년인력들의 열악한 근무여건 개선에 필요한 문화예술 기업 및 단체의 재정적 지원 등을 고려하여 본 사업에 대한 공공 부문에서의 지속적인 지원이 필요할 것으로 판단됨.
- 예술가의 국제역량 강화를 위해 추진하는 해외 레지던스참가지원사업의 경우, 참가 예술가들이 국내외 유수 문학상, 예술상을 수상하는 등 해당 분야에서의 두드러진 성과가 나타나고 있음.
- 한·영 공동기금사업은 양국 간 동일한 기금으로 조성하는 매칭 펀드사업으로 문화예술분야 지원체계에 대한 새로운 패러다임을 제시하였고 국가와 예술기관 간의 성공적인 국제교류 협력사업의 모델이 되었다는 점에서 성과라 할 수 있음.

[부정적 측면]

- 공연예술진흥이라는 틀 안에서 여러 사업의 신설과 폐지가 사업 수행 중 발생하여 사업의 안정적 관리가 이루어지 않았으며, 사업 운영의 불안정성이 저조한 예산 집행률이라는 결과로 나타났음.
- ‘전문 인력 재교육 참여자 만족도’는 전년도 성과달성 값과 금년도 성과목표치에 미달하는 83.3점을 달성하였으며, 특히 2015년 이후 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.
- 서울국제문학포럼의 운영이 온라인미디어를 활용한 다양한 서비스채널 제공으로 수요자 참여·향유 기회 확대되었다는 점에서 의미가 있으나, 사전 계획이 아닌 홍보상의 문제제기에 따른 대응으로 그 효과가 제한적일 수밖에 없음.

[개선제안]

- 체육기금으로 추진하고 있는 사업인 도서관 상주 작가지원 사업과 우수 문예지 발간 지원 사업을 문화예술진흥기금 사업으로 전환하여 총체적 관점에서 추진할 필요가 있다고 판단됨.
- 4차 산업혁명 시대에서 융합 기반의 시각 예술 가치 창출 체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨.
- 지방 분권 맥락에서 한국문화예술위원회의 역할과 지원 사업 체계에 대한 새로운 접근 방안 마련이 필요하다고 판단됨.
- 지역 순회 전시의 경우, 지역공립미술관과의 매칭 외에 지역 사립미술관의 매칭 방식에 대해서도 검토할 필요가 있다고 판단됨.
- 미술주간 사업의 중장기 계획 수립이 필요하다고 판단됨.
- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'가 지속적으로 하향 추세를 보이고 있는 문제점을 분석하고 개선방안을 마련하여 실행할 것을 권고함.
- 청년일자리 창출이 사회적 주요 이슈이며, 국가적인 차원의 문화예술산업 육성이 요구되는 시점에서 사업의 성과를 지속적으로 향상시키기 위한 전략을 수립하고, 관련 예산의 증액 노력 등을 통하여 수혜 대상을 확대하고 지원의 질 부분에서도 개선할 것을 제안함.
- 국제(한·영)협력공동기금사업의 지속적인 추진 및 확대를 통해 전 세계적으로 권역별 명망 있는 국제기관과의 협력사업 추진 및 지속 발전관계를 형성하고, 양국 예술지원 기구 협력 하에 공동협업이 가능한 예술가 또는 기관과의 맞춤형 매칭사업을 추진하는 등 지속적으로 연계 사업을 추진할 수 있는 환경을 조성할 것을 제안함.
- 국제예술교류의 영역과 범위 확장의 차원에서, 중장기적으로 영국 이외에 다른 대륙의 집중교류에 대한 사업 추진을 제안함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여 활성화 방안 연구

- 문학큐레이터라는 새로운 문학인들의 활동 무대를 마련했다는 점에서 기존 창작중심의 문학인 지원 사업과는 차별성이 확보되어 있고, 문학인의 활동 영역을 확장했다는 측면에서 의미가 있다고 판단됨.
- 이와 관련하여 문학의 문화적, 사회적, 경제적 가치를 파악하고, 이를 바탕으로 문학의 창작, 유통, 소비, 가치 확장 체계를 구축함으로써 적극적으로 문학의 가치를 창조할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음.
- 이러한 연구를 바탕으로 창작 중심의 문학 지원체계를 창작, 유통, 소비, 활용, 가치 확장 등 문학의 가치사슬 전반에 대한 총체적인 지원체계로 확장하고, 문학인들이 기획자, 강사, 활동가, 문학큐레이터 등 다양한 사회적 참여 및 활동 활동을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

○ 미술주간 사업의 중장기 계획 수립

- 2015년에 시작된 미술주간 사업은 2017년을 계기로 기본 형태를 갖추고,
- 단체와 작가들의 참여 환경을 조성함으로써, 향후 지속 추진 기반을 구축 했다고 볼 수 있음.
- 향후 미술주간을 지속적으로 활성화하고, 미술생태계의 참여와 협력을 지속 확대하기 위해서는 중장기적 관점에서 미술주간을 어떻게 발전시켜 나갈 것인가에 대한 계획 수립이 필요하다고 판단됨.

○ 예술인력 교육 수요 조사

- 세부사업 등에 대한 다양한 교육수요가 향후 어떻게 변할 것인지 등에 대한 탐색이 필요함.

○ 국제예술 환경 변화에 따른 국제예술교류 지원사업 개발 연구

- 다른 사업유형에 비해서 국제교류지원사업은 그 변화의 속도가 느릴 수밖에 없다는 것은 인정하지만, 현재 상태로서는 답보에 빠져 있다는 것이 평가자들의 공통된 의견이라, 담당 부서는 새겨들을 필요가 있겠음.
- 국제교류 지원사업에 대한 평가는 복잡하지 않음. 여기에 속한 지원사업들은 지난 몇 년 동안 지속된 사업이면서 동시에 가장 답보 상태에 놓인 사업이라고 평가할 수 있음. 국제적 단위 사업들은 몇몇 장르에 국한되어 있고, 그 대상국들도

한정되어 있는 점이 가장 부정적인 평가에 속함. 지금까지 노력해서 구축한 사업의 내용을 연속·지속한다면, 모니터링 제도를 구체적으로 개선하여 새로운 방안을 마련할 필요가 있겠음. 그 구체적 내용은 사업의 장르, 사업 파트너에 해당되는 국가의 다변화, 모니터링 제도의 개선 등으로 줄여 말할 수 있겠음.

□ 집행

○ 문학콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 사업 개발

- 문학광장 사업은 사이버 공간에서 문학생태계를 구성하는 다양한 행위자들이 소통하고 협력할 수 있는 미디어 플랫폼을 제공했다는 점에서 의미가 있다고 판단되나, 주로 인터넷 기반의 미디어 유통에 초점을 두고 있다는 점에서 향후 다양한 유형의 뉴미디어 플랫폼으로 확장하는 방안을 적극 개발할 필요가 있음.
- 문학소비자들의 모바일미디어 활용이 확대되고 있기 때문에, 모바일 미디어를 문학소비자들의 접근성 증진을 위한 플랫폼으로 적극 활용할 필요가 있음.

○ 국제예술교류 지원사업의 모니터링 및 평가 체계 구축

- 국제 지원사업에서 교류 사업의 경우, 모니터링 제도를 전면적으로 개선할 필요가 있겠음. 외국에서 실현되는 사업들이라서 상주하는 모니터링 담당자가 없는 상태를 충분하게 인정하지만, 현재 하고 있는 모니터링 방식은 제한적일 수밖에 없을 것임. 평가자료에는 지금까지의 모니터링 내용에 대해서 분명하게 서술되어 있지 않음. 사업의 특성상, 상주하는 모니터링 요원제도는 불가능하겠지만, 일정 사업 기간 동안 이 제도를 고려하면 좋겠음. 지원사업의 규모에 비해서, 평가하는 사업, 내용이 부실한 편이라, 이를 크게 개선과제 사항으로 적어 놓았음.
- 외국에서 진행되는 사업에 모니터링을 위한 직원을 상주하도록 해서, 모니터링을 하도록 하는 것은 현실적으로 매우 어려운 일임에 틀림없음. 내년 사업에 예외적으로 모니터링을 개선해서 하는 것을 제안함. 예산의 일부를 일정 기간 상주하여 전체적인 모니터링을 할 수 있도록 사용해보는 것을 제안함. 이를 적극적으로 제안하며 이와 아울러, 현재 세계 각국의 축제 등을 일별하고 그 가운데 우리가 적극적으로 참여할 수 있는 축제들을 선별하는 것을 부서에 제안함. 여기에는 문화의 다양성에 대한 접근, 한국 문화의 고유성, 역동성을 널리 알릴 수 있는 전략적 기획 등이 밑받침되어야 할 것임.

□ 성과

○ 코리안아티스트프로젝트 운영체계 개선 및 성과 평가 연구

- 코리안아티스트프로젝트가 실질적으로 아티스트 및 아티스트 작품의 홍보 마케팅, 유통, 거래, 활용 등의 효과를 어느 정도 산출하고 있으며, 이를 위한 운영체계는 효과적인가에 대한 연구를 실시할 필요가 있다고 판단됨.
- 개방형 미디어 유통 플랫폼 모델을 개발할 필요가 있다고 판단됨.

□ 환류

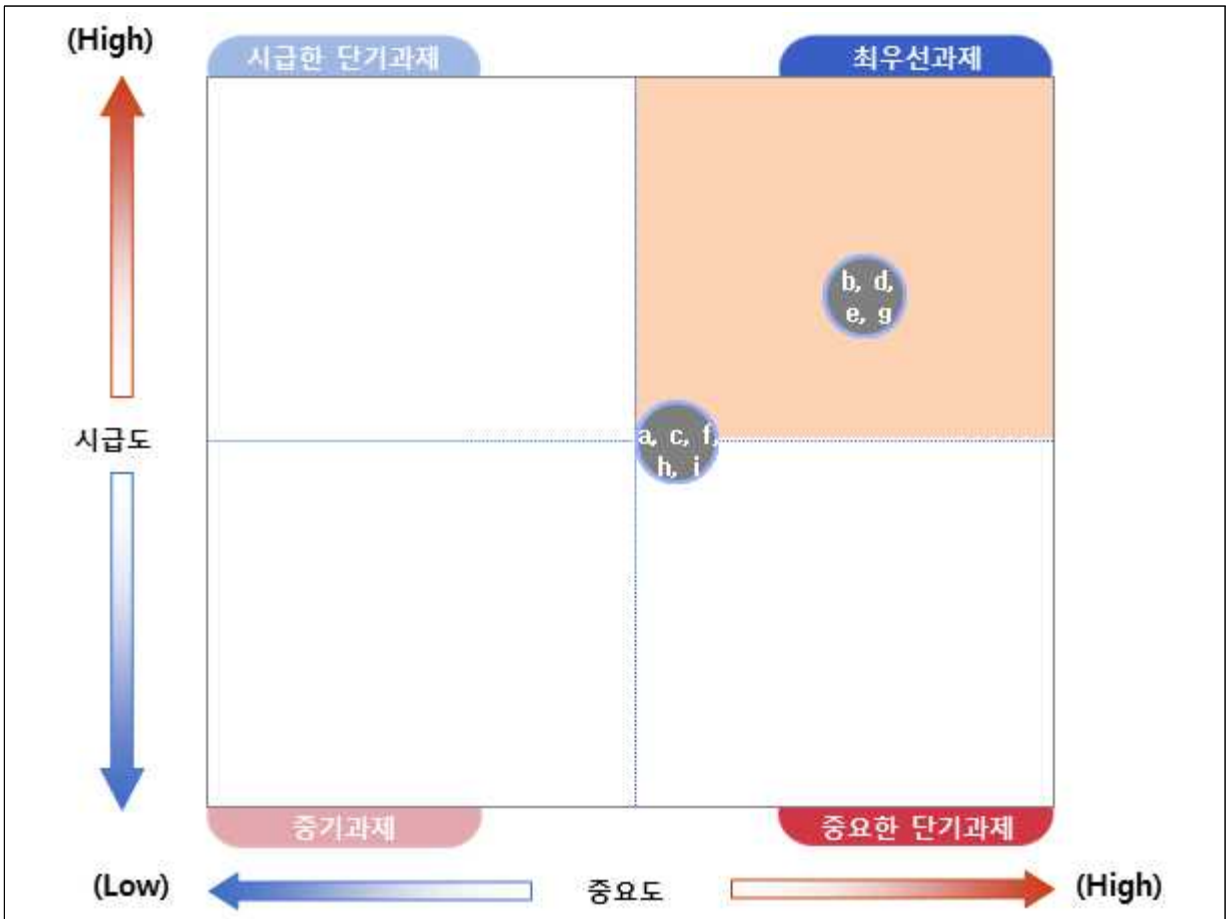
○ 시각예술 현장의 공정 환경 실태 조사

- 예술현장에서 서면계약서 체결 권고가 어느 정도 활성화되어 있는지에 대해 실태를 조사하고, 시각예술 현장의 공정 환경 조성 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨. 또한 최근 논란이 되고 있는 문화예술계 성폭력 문제와 연관하여 시각예술 분야에 대한 사전 성폭력 예방교육을 강화하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

○ P-D-C-A 사이클에 따른 사업 수행 체계 구축

- 모니터링을 통해 도출된 문제점과 환류를 통한 개선실적이 구체적으로 제시되지 않고 있어 모니터링의 효과성을 판단하기에 다소 미흡함.
- 규정(지침)의 제정, 조직 구성 등을 통하여 예술인력 육성사업의 수행과정에서 모니터링을 통해 드러난 문제점에 대한 개선방안을 도출하고 차기 사업에 반영하는 환류체계를 구축함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여활성화 방안 연구	5
계획	**b**	**미술주간 사업의 중장기계획 수립**	**1**
계획	c	예술인력 교육 수요 조사	5
계획	**d**	**국제예술 환경 변화에 따른 국제예술교류 지원사업 개발 연구**	**1**
집행	**e**	**문학콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 사업 개발**	**1**
집행	f	국제예술교류 지원사업의 모니터링 및 평가 체계 구축	5
성과	**g**	**코리안아티스트프로젝트 운영체계 개선 및 성과 평가 연구**	**1**
환류	h	시각예술 현장의 공정 환경 실태 조사	5
환류	i	P-D-C-A 사이클에 따른 사업 수행 체계 구축	5

1분과 사업수행부문 최종보고서

생활속예술활성화

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 사회 취약계층의 문화·예술 등 향유기회 제공 확대를 통한 문화국가를 지향함으로써 문화양극화 해소 및 삶의 질 제고

□ 사업내용

○ 사업기간 : 단년도 계속사업

○ 사업규모 : 기초생활수급자 및 법정 차상위계층, 우선돌봄 차상위 256만명 대상 개인당 연간 7만원 한도의 통합문화체육관광이용권(문화누리카드) 발급, 전국 소외지역·계층 대상 순회공연 5,800여회 등

○ 시행주체 : 한국문화예술위원회, 한국문화예술회관연합회 등 2개 문화예술단체(사업주관처) 및 전국 17개 광역시·도

○ 사업수혜자 : 소외계층(저소득층, 차상위계층), 예술단체 및 예술인

○ 지원형태 : 민간경상보조(정액지원), 지자체보조(7:3 매칭), 직접수행

○ 지원 비율 및 법적근거

피보조·피출연 등 기관명	지원 비율(%)	보조율 법적근거 (해당 조항)
문화예술단체(한국문화예술위원회, 한국문화예술회관연합회 등)	정액지원	문화예술진흥법 제15조의3(문화소외계층의 문화예술복지 증진 시책 강구) 문화예술진흥법 제18조(문화예술진흥기금의 용도)
지자체 보조	70% (통합문화체육관광이용권)	보조금의 예산 및 관리에 관한 법률

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산(A)	'17 예산(B)	증 감 (B-A)	
					%
□ 생활속예술활성화	92,457	107,074	98,781	118,119	11,045

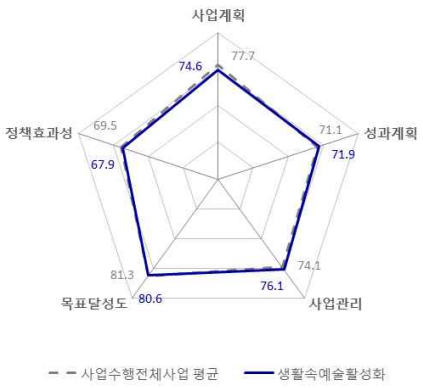
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

○ 「생활속예술활성화」는 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 74.6점, ‘성과계획’ 71.9점, ‘사업관리’ 76.1점, ‘목표달성도’ 80.6점, ‘정책효과성’ 67.9점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 성과계획(0.8), 사업관리(2.0) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-3.1), 목표달성도(-0.7), 정책효과성(-1.6) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.0	75.0	74.6
	1-2(2점)	1.5	75.0	
	1-3(4점)	3.0	73.8	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	71.9
	2-2(4점)	3.0	73.8	
사업관리	3-1(15점)	12.5	83.3	76.1
	3-2(5점)	3.7	73.8	
	3-3(10점)	7.1	71.3	
목표달성도	4-1(5점)	4.3	85.0	80.6
	4-2(15점)	11.4	76.3	
정책효과성	5-1(30점)	20.4	67.9	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「생활속예술활성화」의 11개 세부평가지표는 평균 75.0점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 85.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘정책효과성’ 항목 중 5-1이며 67.9점으로 평가됨.

2. 총평

○ 생활속예술활성화 사업의 세세부사업들은 그 목적과 목표가 명확하며 문화예술을 국민들의 생활 속에 녹아들게 한다는 공통점을 지니고 있어 그 추진의 정당성 및 목적성이 타당하나, 성과지표를 사업목적에 부합하도록 고도화할 필요가 있으며 체계적인 모니터링 체계를 마련하고 모니터링으로 발굴된 문제점이 차기년도 사업에서 개선될 수 있도록 환류 체계를 공고히 해야 함.

○ 통합문화이용권 사업은 현실적인 제약 속에서 지속적인 예산 확충 및 효과적인 매칭구조로 설계하여 실제 참여 가능한 경제적 취약계층이 거의 포괄될 수 있는 사업 커버리지로써 확대해온 점은 긍정적임. 반면에, 사업을 지역현실에 맞춰 설계할 필요가 있으며, 수혜대상을 경제적 취약계층이 아닌 문화적 취약계층으로 확대하고 문화향수여건이 열악한 지역에 대한 기획을 마련해야 함.

○ 소외계층순회사업은 사업명칭 자체가 수혜자들에게 또 다른 위화감을 불러일으킬 위협이 있으므로 사업취지를 살리되, 보다 은유적이고 유화적인 용어 선택을 권장하며, 원활한 예산집행과정의 장애요소로 부각되고 있는 e-나라도움시스템 운영에 대한 종합적인 대처 방안을 마련할 필요가 있음.

○ 방방곡곡문화공감사업은 장기간 수행된 사업으로 안정적인 사업추진체계, 명확한 재원배분 기준, 체계적 모니터링 실시 및 다양한 문제점 해결채널 가동 등 긍정적인 면이 인정됨. 그러나 성과지표가 사업의 추진 목표에 부합하는 부분에 있어서는 누락되거나 1차 수혜자에 중점을 두는 등의 미약한 점은 개선해야 함.

○ 생활문화공동체사업은 사업취지와 기대효과면에서는 높은 설득력과 합리적 추진방향을 제시하지만, 실제 사업 추진의 핵심목표의 개념이 광의적, 추상적이고, 콘텐츠의 다양성부족, 획일화 현상으로 성과 목표달성 수준의 신뢰도가 약하기 때문에 이러한 부분을 보완하고 비계량적 성과지표의 보완이 이루어져야 함.

○ 문화다양성보호 및 증진 사업은 예산 집행률과 계량성과 지표의 목표치는 충분히 달성하였으나, 집행되지 못한 사업 예산의 원인을 분석할 필요가 있으며 모니터링이 체계적으로 이루어지지 못하는 부분에 대한 보완이 시급한 것으로 보임.

○ 여가친화기업선정 및 지원의 경우 사업시행에 대한 목적성은 타당하나, 지속사업으로 추진하기 위해서는 사업에 대한 사회적 인지 부족으로 기업참여가 상대적으로 저조한 부분에 대한 현 상황 진단 및 개선 방향 도출이 필요하며, 사업의 고유성을 부각할 수 있는 핵심지표를 마련해야 함.

○ 인문정신문화사업의 경우, 문화콘텐츠 진흥이 아닌 인문정신 고양이라는 차원에서

매우 적절한 지원사업이라고 판단되며 체계적인 모니터링 및 환류 체계를 구축하고 있음.

○ 다만, 해당 모니터링이 적극적인 모니터링이라기보다 관리업무의 연장선상에서 시행하는 업무의 일환처럼 되어 있는 점은 개선이 요구되며 사업운영상의 문제점 발굴을 위한 환류체계로 완성시켜야 함.

○ '문화가 있는 날'은 명확한 사업목표에 의해 추진되고 있으나, 참여기관의 보상 없는 손해 감수나 사회적 가치환원이라는 원론에 의해 참여하게 하고 있으므로 명확한 사업목적을 강구해야하며, 대표적 정부 정책 중 하나로 국가적 차원에서 추진하는 캠페인 성격의 사업이므로 문예진흥기금 사업 보다는 국고수탁사업으로 지원하는 추진 방식으로 사업의 연속성을 가져야 할 것으로 사료됨.

3. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- '생활속예술활성화'의 세부 사업들은 사업의 법적 근거 및 사업목적이 명확한 것이 매우 긍정적이며, 정부 정책 및 기관의 비전체계에 부합하는 성과목표 달성을 위해 노력하고 있는 점을 긍정적으로 판단함.
- 통합문화이용권 사업은 문예진흥법에 근거하여 경제적 소외계층의 삶의 질 향상 및 계층 간 문화격차 해소라는 명확한 사업목적을 가지고 있으며, "문화예술은 모든 국민이 누려야 할 핵심인권"을 실현하기 위해 존립하는 아르코의 운영 목표에 부합하고 있음. 또한 문화격차와 사회통합 가치 추구를 위한 문화나눔 사업의 구체적인 실천방안을 제시하고 있다는 점에서 긍정적임.
- 소외계층문화순회사업은 우리사회의 소득계층 간, 지역 간 문화예술관람 기회 격차 및 문화양극화 문제점 해결을 위한 구체적인 실천 방안을 추진 목적으로 삼고, 사업 대상범위의 세분화 및 대상별 환경과 수요를 고려한 프로그램을 적용하는 점에서 사업목적과 성과목표 달성에 부합하는 계획을 가지고 있음.
- 방방곡곡문화공감사업은 전국 문예회관의 가동률 제고를 포함한 극장경영 활성화, 공연콘텐츠의 질적 향상, 지역주민의 문화향수권 신장 및 문화양극화 해소라는 문화복지, 문화나눔 사업으로서 명확한 목적과 가치를 실현하고 있는 점에서 매우 긍정적임.
- 생활문화공동체 사업은 기초생활수급자, 차상위계층 등 접근성이 어려운 주민 비율이 높은 지역을 최우선 사업대상으로 정함으로써 사업추진 방향성을 명확히 제시하고 있음. 이에 따라 일회성 문화향유 제공에 그치지 않도록 세부추진 내용을 수행하여 성과지표 달성의 구체화, 차별화에 대한 노력이 표출되고 있음.
- 문화다양성보호 및 증진사업은 국내외 문화다양성 보호와 증진에 관한 협약과 법률에 의거하여 사업목적을 문화다양성 보호와 증진을 위한 관련 사업과 활동으로 설정하고 있으며, 한국문화예술위원회의 4대 전략목표 및 14대 전략과제와 연계됨이 인정됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업은 국민여가활성화기본법에 의거한 사업시행으로 일견 타당한 것으로 판단되며, 위원회의 비전 및 4대 전략목표를 토대로 사업목적을

명확히 정하고, 성과목표를 구체화하여 이를 달성하기 위한 사업 플랫폼 마련에 기여할 수 있어, 성과목표 달성에 어느 정도 부합하는 것으로 판단됨.

- 인문정신문화진흥사업은 관련법률 및 아르코 비전 2020에 의거하여 사업목적을 구체적으로 설정하고 있음이 확인되며, 아르코비전 4대 전략목표 중 “사회통합을 실현하는 문화나눔 사업 고도화”와 14대 전략과제 중 “국정과제 이행력 강화” 그리고 새 정부 문화비전 2030과 연계한 문체부 문화인문정신정책과 대표사업으로 나타나고 있음. 이에, 동 사업목적은 성과목표인 “생활 속 인문정신 가치 확산 사업 내실화” 달성에 매우 부합하다고 판단됨.
- ‘문화가 있는 날’ 사업은 문화기본법에 의거하여 사업목적을 명확하게 설정하고 있는 점이 긍정적이며, 사업을 통해 해결하고자 하는 특정상황·문제, 사업대상자, 이해관계자, 사업수요의 명확성이 비교적 높아 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 일부 사업의 성과목표가 양적 가치에만 치중되거나 사업목적과의 연계성 수준이 낮은 것으로 판단되며, 여가친화기업선정 및 지원사업의 경우 법적 기반이 강제조항이 아니기에 사업 수행을 위한 전문성이 필요함.
- 문예진흥법상에서 문화소외계층을 대상 집단으로 규정하는 것에 반해 실제 통합문화이용권 사업은 경제적 소외계층을 대상으로 집행되어 간극이 발생하고 있으며, 문화누리카드 배부가 문화격차해소 면에서는 긍정적이나 수혜계층의 의존적이고 수동적인 문화소비 양태 증가와 한정된 가맹점 수에 따른 질적 성장의 한계가 있을 수 있음.
- 소외계층문화순회사업의 추진전략에 대한 성과지표가 계량적 수치만으로 구성되는 점은 첫째, 집계결과(통계)에 대한 신뢰성 부재의 위협, 둘째, 질적 개선을 고려하지 않은 양적 가치에만 편중되었다는 점에서 부정적으로 판단됨.
- 방방곡곡문화공감사업은 전체적인 사업추진 상황을 고려할 때, 지역인프라 구축을 통한 지역민 문화 향유권 신장보다는 자생적 공연 창작, 유통 역량 강화를 통한 지역문예회관 운영활성화 목적이 더 중요시되고 있음에도 불구하고 성과지표는 첫 번째 목적에 초점이 맞춰져 있어 사업목적과 성과목표 간의 연계성 수준은 낮은 것으로 판단됨.
- 생활문화공동체 사업이 생활권 문화공동체 중심의 지역주민 주도 문화향유 활성화 정책이라는 점에서는 매우 바람직하나, 지역 환경과 특성에 따라 내용과 수준면에서 편차가 크고, 균일한 성과지표 적용의 어려움이 있을 수 있음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 추진근거가 되는 법적 기반이 법률적 강제조항이

아니고 기업에 제공되는 편익에 대한 부분이 모호하여 사업 확장이 더디게 진행되고 있음. 이 때문에 유도 정책을 펴기 위해 기업을 설득해야 하나 관련 전문성이 부족한 상황에서 사업 수행이 쉽지 않는 것으로 보임.

- 인문정신문화진흥사업이 기존 조직의 틀 안에서 계승되고 있다는 문제점도 간간히 거론되고 있으며(길위의 인문학 등) 일부 의견이기는 하지만, '경제발전의 새로운 차원의 동력으로서 인문정신을 콘텐츠화하여 활용에 주안점을 두고 있다' 라는 지적이 있어, 이러한 문제점을 인식할 필요성이 있음.
- '문화가 있는 날 사업' 은 사업목적이 명확하게 제시되어 있는 반면, 성과목표를 명확하게 제시하지 않고 있어 사업목적과 성과목표이 연계성을 확인하기 어려운 단점이 있음.

[개선제안]

- 사업 추진에 있어서 세부프로그램들의 질을 제고시켜 사업의 성과를 질적 성장으로 유도할 필요가 있으며, 일부 사업의 경우 기업이나 국민의 자발적 참여를 유도할 수 있는 정책 추진 대안을 마련되어야 함.
- 통합문화이용권의 대상이 되는 문화소외계층을 규정하는데 있어 현실적인 어려움으로 경제적 소외계층을 대상으로 삼을 수밖에 없는 문제가 있으나 이를 극복하기 위해 소득수준 구분 외의 다각적인 문화소외계층 세분화를 통한 개선 노력이 필요함.
- 소외계층문화순회사업의 세부프로그램 질(quality)을 제고시키는 노력이 요구되며, 동시에 다양한 프로그램 제공이라는 추진전략의 달성 여부를 가늠할 수 있는 보다 직접적인 성과지표의 개발 혹은 보정에 대한 추가적인 고민이 필요한 것으로 판단됨.
- '방방곡곡문화공감사업' 은 사업목적의 가중치에 따른 성과목표 달성도를 가늠할 수 있도록 성과지표의 재설정이 요구됨.
- 생활문화공동체 사업의 성과에 대한 평가는 냉철하게 하되, 지역공동체 중심의 생활문화 정착을 위한 장기적인 목표를 가지고, 각 지역에 맞는 문화공동체 유형을 찾을 수 있도록 추진 과정상의 자율성과 운영상의 유연성을 허용하는 점진적인 정책 시행을 제안함.
- 여가친화기업선정 및 지원사업을 위한 여가친화기업인증제의 경우 사회적 인지가 부족하여 기업 참여가 상대적으로 저조하므로 지속사업으로 추진하기 위해서는 현 상황을 진단하고, 개선 방향 도출이 필요하다고 판단됨.
- '인문정신문화진흥사업' 은 산업관점의 문화 콘텐츠 진흥 차원이 아닌 인문정신

고양 차원의 사업과 가치제고를 위해 지속적인 노력의 경주가 필요하며, 이미 이루어지고 있는 각종 문화예술분야 및 사업과의 유기적인 연계와 함께, 새롭게 등장한 인문정신문화의 진흥정책을 대표할 수 있는 새로운 프로그램을 개발하려는 노력이 있어야 할 것임.

- '문화가 있는 날'은 참여기관의 입장에서는 보상없이 손해를 감수하거나, 다른 사회적 가치환원이라는 원론에 의하여 참여를 해야 하므로 다른 명확한 사업목적의 강구가 필요하다고 여겨짐. 특히, 민간부문에서 서비스 공급의 여지가 있는지, 재정지원 없이도 사업추진이 가능한지 등에 대해 자발성을 담보로 하는 정책 추진의 대안이 마련되어야 할 것임.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 대부분의 사업이 유사한 사업들과는 정책적으로 차별적이거나 독보적인 위상을 가진 것으로 판단되며, 대상이 유사하더라도 사업의 추진 방식이나 범위에 있어 고유한 사업인 것으로 판단됨.
- 통합문화이용권 사업은 문화·여행·체육의 다양한 분야 이용을 통합한 바우처로써 국민체육공단에서 수행하는 스포츠강좌이용권과 일부 유사한 측면이 있으나 유사 중복성이 크지 않고, 사업 설계나 전국적 대상 범위 차원에서 독보적인 위상을 가지는 것으로 판단됨.
- 소외계층문화순회사업은 같은 항목인 '소외계층문화역량강화'에 속한 유사 세부사업인 '방방곡곡문화공감' 사업과 유사하나 사업주체, 사업목적 및 수혜대상, 사업방식을 명확히 구분함으로써 정책적 차별성을 구축하고 있음.
- 방방곡곡문화공감사업은 지역문예회관 운영 활성화 및 문화격차 해소를 목적으로 중앙정부와 지방자치단체가 매칭펀드 방식으로 공동 추진하는 사업으로써, 재정 지원 방식과 사업대상 측면에서 타 사업과 차별성을 가짐.
- 생활문화공동체사업이 문화소외지역을 배려한 주민중심 문화촉진 활동이라는 점에서 문화부 주관 문화특화지역조성사업 중 문화마을 사업과 유사성을 지니고 있으나, 시행주체(지역 문화진흥원), 예산 지원 규모, 지원신청 및 운영 주체를 결정하는 사업방식 면에서 차별점이 발견됨.
- 문화다양성보호 및 증진사업은 다문화적 특성만을 포괄하는 것이 아니라, 소수문화, 세대문화, 하위문화, 지역문화, 다문화 등 다양한 문화를 형성하는 문화주체들 간 쌍방향 소통활동 장려를 모두 포함하는 사업임. 이 같은 목적성에 비추어 볼 때, 타 사업과는 지원 목적 및 범위 등에서 차등을 두고 있으며 다른 사업과 불필요하게 유사·중복되지는 않고 있다고 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업이 여성가족부에서 추진하고 있는 "가족친화기업 인증" 사업과 유사하지만 여가친화기업은 가족보다는 확대된 큰 틀의 사회적 범주 속에서 개인의 여가 증진에 중점을 두어 추진하는 사업이며, 한국문화예술위원회 사업 경우 '저녁이 있는 사람의 정착'이라는 모토 아래 여가제도 인식 변화 및 여가친화경영의 중요성 확산에 기여한다는 점이 어느 정도 인정됨.
- 인문정신문화진흥사업은 선발된 멘토(강사)를 학교 등 현장에 매칭하여 파견하는 방식이라는 점에서는 "예술강사지원사업"(한국문화예술교육진흥원 주관)과 유사하나 사업 목적 및 내용은 차별적이며, 본 사업에서 추구하는 "세대 간 만남과

소통을 통한 인문적 경험” 이라는 측면에서 차별성이 인정됨.

- ‘문화가 있는 날’ 은 정부의 문화정책 지원 사업으로 국내 문화정책 사업 중 중앙정부, 지방자치단체, 공공기관 및 민간기업 등이 협력하여 국민과 국가 전반을 대상으로 특정시기(문화가 있는 날)에 정기적, 반복적으로 시행하는 거의 유일한 사업으로 나타나고 있으며, 유사한 사업과의 비교에 있어서도 성과와 고유성 등이 다르게 나타나는 것으로 확인됨.

[부정적 측면]

- 일부 사업의 경우 타 지원사업과 구분이 어렵거나 사업내용 및 참여자가 중복되고 있는 경우가 있는 것으로 판단되며, 사업 지원 1차 수혜자들의 역할을 강조하여 선명한 차별화 정책이 필요함
- 통합문화이용권사업이 “스포츠강좌이용권”에서 명시한 ‘스포츠강좌 수강’ 기회와 “통합문화이용권”에서 명시한 ‘체육 분야 체험’ 기회가 각각 피교육 및 스포츠이벤트 관람으로 명확히 구분하고 있는 것으로 이해되고 있으나 수혜자 선호도 관점에서 일부 중복 또는 통합 운영의 여지가 있을 수 있음.
- 소외계층문화순회사업이 ‘방방곡곡공감사업’과 사업목표와 사업방식이 직접적인 사업수혜자(1차 대상자)와 이해관계자를 구분하고 있다는 점에서 외형적으로는 중복되지 않으나, 추진과정 즉, 프로그램 기획을 포함한 관객서비스 관점에서 공유 가능한 긍정적인 유사성도 존재함. 그러므로 사업의 유사·중복을 무조건적으로 기피하기보다 사업의 장점을 보다 명확히 공시하는 방향이 바람직할 것으로 사료됨.
- 방방곡곡문화공감사업의 수혜자, 소외계층 격차 해소를 위한 유사 사업인 소외계층순회사업이나 신나는 예술여행과는 공연콘텐츠의 창작, 기획, 유통활성화를 통한 지역문예회관 가동률 제고 및 지역주민 문화향유권 향상을 위해 기획자인 지역문예회관, 매개자인 공연예술단체의 역할이 강조하여 좀 더 선명한 차별화 실행 정책이 필요하다고 생각됨.
- 생활문화공동체사업이 개념적으로 기존의 마을만들기사업, 지역문화재단 주관 지역(아마추어)예술단 지원 사업 등과 뚜렷한 구분이 어렵고, 실제적으로 사업내용 및 참여자(수혜자)가 상당수 중복되고 있는 것으로 판단됨.
- 문화다양성보호 및 증진사업은 목적성 및 수혜자 등에 있어 여성가족부의 사업 등과 차이가 나기는 하지만, ‘소수자의 문화활동 여건 개선’이라는 사업목적이 유사하여 혼동을 일으킬 수 있으며, 여성가족부의 사업 수혜 대상인 소수자(이주민, 다문화가족 등)의 경우 중복지원의 가능성이 존재함.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 여가친화기업인증제가 유사 인증제와의 차별성을

확보해야 하지만, 현재로서는 그러한 특성이 부족함.

- 인문정신문화진흥사업은 사업추진 방식이 선발된 멘토(강사)를 학교 등 현장에 매칭하여 파견한다는 점에서 '예술강사지원사업'(한국문화예술교육진흥원 주관)과 '인생나눔교실'이 다소 유사한 부분이 발견되고 있음.
- 문화가 있는 날 사업은 일부 세세세부 사업의 경우 다른 사업과 유사·중복의 가능성이 있음. 예를 들어 국민에게 문화 기회확대를 추진하는 방법에 차이는 있다고 하나 지역특화 프로그램의 경우 중복의 가능성이 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 세부 사업의 유관사업과의 관계성을 강화하거 상호보완적 관계를 유지하거나, 사업 추진 기획자나 추진기관의 협력과 유통시스템을 활성화 할 필요가 있다고 판단됨.
- 통합문화이용권은 스포츠강좌이용권과 같은 저소득층 대상 유관사업과의 관계성을 강화하여 상호보완성을 높이도록 추진하는 것이 바람직함.
- 소외계층문화순회사업의 '문화소외순회사업'과 '방방곡곡공감사업'의 추진 과정에서 발견되는 순기능적인 유사·중복은 발전적으로 공유하기를 제안함.
- 방방곡곡문화순회사업은 유사사업과 보다 명확한 차별성을 구축하고 중복을 피하기 위해서는 지역 문예회관과 공연예술단체의 협력과 유통시스템 활성화에 사업 추진의 비중을 둘 것을 제안함.
- 생활문화공동체 성공 예시 또는 국내외 모범 사례 자료를 공유하여, 사업의 목적과 가치, 목표 설정 수준을 지역주민들이 스스로 체득해가는 초기 단계에 동기부여 향상을 위해서 더욱 투입할 필요가 있다고 사료됨.
- 문화다양성보호 및 증진사업이 '소수자의 문화활동 여건 개선'이라는 사업목적이 유사하여 혼동을 일으킬 수 있으며, 이에 대해서는 차별적인 목적을 상정하거나 여성가족부와의 협의를 통해 통합 조정할 필요가 있다고 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업이 확대되기 위해서는 현재 모호하게 되어 있는 법적기반을 명확히 하여 법정임의 인증제로 전환을 도모하는 것이 필요하며, 현재 유사하게 진행되고 있는 유사한 인증제들과의 차별성을 뚜렷이 하고, 대상과 사업성과 등에서 사회적 가치가 어떻게 실현되는가에 대한 명확한 성공사례의 발굴들이 필요함.
- 인문정신문화진흥사업과 중복 우려가 있는 사업의 경우, 목적이나 내용, 성과 창출에 있어서 차별적이며, 유사·중복이 있더라도 효율·형평성 제고 혹은

추가 혜택 제공 가능성이 높다는 점을 구체적으로 항목 및 특성별로 강조할 수 있는 방안을 마련해야 할 것임.

- 문화가 있는 날 사업으로 인해 국공립문화시설의 선도적 참여가 확대된 점은 바람직하나, 이로 인해 장기적으로는 공연 및 관련 유사시설의 건강한 성장을 방해할 수 있다는 우려도 있어, 이에 대해서는 면밀한 조사가 필요함.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 대부분의 사업에서 사업의 내용이 적절하고 사업 수행에 관련된 기관들의 역할과 임부에 대해 업무분담이 적절히 이루어지고 있는 것으로 나타났으며, 체계적인 운용을 도모하고 있음이 인정됨.
- 통합문화이용권 사업이 거동이 불편한 자, 초고령자를 제외한 경제적 저소득층에게 이용권통합설계로 문화생활(문화, 여행, 체육 활동) 선택권을 부여한 점과 기금 및 지방비 매칭을 통해 연간 6만원(2018년부터는 연간 7만원)의 문화누리카드를 지원하는 것은 예산 제약의 현실을 고려할 때 적정하게 설계된 것으로 판단됨.
- 소외계층문화순회사업의 주무부처인 한국문화예술위원회 순회사업부를 중심으로 사업자(예술단체), 순회 대상처, 협력기관 등으로 구성된 사업추진체계를 공시하고 있으며, 세부사업 수행단계별로 각 기관의 역할과 임무를 부여한 업무분담 공유가 적절히 이루어지고 있음.
- 방방곡곡문화공감사업은 재원출처 및 배분 기준의 명확한 근거를 제시하고 있으며, 최상위기관인 문화체육관광부부터 최하위 단위인 지역문예회관과 공연예술단체에 이르는 사업추진조직에 명확한 업무분담과 책임 및 역할을 제시한 사업추진 로드맵을 공유하고 있음.
- 생활문화공동체사업은 핵심 상위 목표를 주민 주도의 문화공동체 활성화로 정하고, 일상성·지속성·자생력 강화를 통한 지역민의 삶의 질 향상 및 사회적 자본 축적을 하위목표로 구축한 사업추진 방향 체계가 유기적이고 구체적임.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 3개 세부사업(무지개다리 사업, 문화다양성 교육, 문화다양성 주간행사 지원)은 사업목적인 “문화다양성 보호와 증진 실행기반 강화”를 달성하기 위해 대부분 적정한 사업으로 구성되어 있음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 추진방식은 평가의 전문성 등을 고려하여 다원화된 협력 시스템을 구축하여 사업의 체계적 운용을 도모하고 있음이 인정됨.
- 인문정신문화진흥사업의 사업목적을 달성하기 위한 2개 세부사업의 재원분담 가능성·적정성(예산), 사업방식·조건, 사업추진주체(조직, 인력), 수요예측의 적정성 등 사업추진방식은 대체로 적정하다고 판단됨.
- 문화가 있는 날 사업은 국민의 문화 향유 기회 확대를 위한 대표적 정부 정책으로써 캠페인 성격의 사업이므로 민간영역에서는 추진이 어려워 현재의 추진방식이 효율적이라는 주장이 어느 정도 근거가 있다고 판단됨. 세부사업 역시 사업별 특성을 고려해 적정한 사업방식을 계획하고 있어 적정성과 효율성 측면에서 긍정적이라 판단됨.

[부정적 측면]

- 사업의 수요 분석에서 명확성과 구체성이 다소 미흡한 것으로 나타나고 있으며, 사업 운영의 주체들이 자발적으로 참여 가능성이 낮은 수준으로 보임.
- 통합문화이용권 사업의 예산이 기금과 지방비 매칭 설계를 통해서 지방정부의 재원이 투입됨에도 불구하고 실제 사업 설계와 운영에 있어서 지방정부의 자율적 참여 가능성은 제한적인 것으로 보이며, 지방자치단체의 문화환경 및 역량에 따라 자율선택권 실행의 질적인 차이가 있을 수 있음.
- 소외계층문화순회사업에서 '지역예술가참여순회 프로그램' 운영을 통해 지역 예술가들의 참여 활동 독려에 대한 취지는 매우 바람직한 일이나, 지역예술가 선정절차(조건과 기준)가 공시되지 않은 점은 차후 본 사업 프로그램 질적 균형과 운영의 지속성 확보 면에서 개선되어야 할 것으로 보임.
- '방방곡곡문화공감사업'은 사업목적과 관련하여 문예회관에서 공연개최 시 매회 객석수의 30% 이상 소외계층 의무초청을 계획하였으나, 30% 미만인 지역이 여러 곳에서 나타나는 등 사업내용의 적정성 및 추진방식의 효율성 수준이 낮은 것으로 판단됨.
- 생활문화공동체사업의 사업수혜 대상의 구체화가 미흡한 점이 사업의 내용을 추진하는 방식으로 부적절하다고 생각됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업은 사업수요 예측방법의 적정성을 위하여 사업 관심도와 연동한 성과관리 툴을 설정하고 인센티브 지원에 대한 관심 및 참여 수준을 파악하는 등을 통해 사업 수요를 분석하고 있으나, 명확성과 구체성 등이 다소 미흡하여 사업수요 예측방법의 적정성이 다소 부족하다고 판단됨.
- 문화가 있는 날의 8개 세부사업 대부분이 사업목적을 달성하는데 적정한 사업으로 볼 수 있으나, 일부 사업(지방자치단체 합동평가지원, 민간참여사업자 및 계기별 마케팅 지원, 종합안내센터 운영, 문화가 있는 날 홍보마케팅)의 경우 사업목적 달성과의 직접적인 연계성이 약하거나 통합할 필요가 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 사업의 운영 주체가 공공이라면 명확한 업무분담을 통해 지역 특성에 맞는 문화복지 발전을 추진해야 하며, 민간의 협력이 필요한 경우 최대한 자율성을 보장하면서도 사업수행에 있어서는 최대한 전문성을 확보해야 함.
- 통합문화이용권 사업에 대한 지방정부의 재정기여도에 맞추어 지방정부의 자율적 설계 가능성을 부여하여 지역 특성에 맞는 문화복지 발전을 추진하는 것이 필요함.

- 소외계층문화순회사업에 참여를 희망하는 권역별 지역예술가 풀을 확보하고 사업 참여 기준 및 조건을 제시하여 사업 운영의 투명성 확보와 효율성 향상을 위해 보완 할 것을 제안함.

- 방방곡곡문화공감사업은 6개 조직으로 구성된 복잡한 업무보고 체계는 효율성 측면에서 약점이 될 위협이 있으므로, 이해관계자별 업무 추진과정의 면밀한 모니터링 작업을 통해 불편 사항 및 문제점 개선 노력이 지속적으로 투입되기를 요망함.

- 생활문화공동체 사업운영의 투명성과 효율적 운영 제고를 위해 현재와 같이 “공동체 사업이 가능한 운영 역량이 가능한 단체”와 같은 모호한 표현을 지양하고, 기금을 배분하는 최종수혜자(단체)의 유형과 자격을 구체적으로 리스트-업 할 것을 제안함.

- 여가친화기업선정 및 지원사업을 장기적 관점에서 평가 전문기관에 평가를 위탁하고, 여가 관련 협의체를 구성하여 관련 영역별로 최대한 전문성을 확보해야 함. 또한 현실적으로 단기적 상황에서는 사업실행 인력을 늘리고, 해당 분야 전문성 확보를 위해 문화체육관광부 산하 전문기관들과의 공동협의체를 구성하여 사업을 분담하는 안을 제안함.

- ‘문화가 있는 날’ 사업을 국민이 직접 주도하고 국민의 생활에 더 밀접하게 다가서도록 만들기 위해 민간이 자율적으로 추진하도록 하는 지원은 하되 간섭은 하지 않는 방향으로 사업방식이 변경되어야 옳을 것임. 이는 국민이 주체가 되는 ‘문화민주주의 ’로 정책 방향과 사업 내용을 변경되어야 함을 의미하며, 국민의 궁극적인 문화권 향유에 관한 중요한 문제라 할 수 있음.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표는 사업목적 달성 여부를 가늠할 수 있는 연계성은 충분하며, 성과계획의 적정성까지 담보할 수 있는 수준인 것으로 판단됨.
- 통합문화이용권 사업의 성과지표는 비계량지표와 계량지표 각 3가지로 구성되어 사업의 과정과 성과를 종합적으로 파악하려하고 있으며, 이용편의서비스 제공을 통한 부가혜택과 가맹점 확대 및 상품 개발 노력을 성과지표에 포함시켜 통합이용권의 발급에 머물지 않고 적극적으로 문화복지 수혜 확대의 노력을 지표에 포함시킨 점을 긍정적으로 평가함.
- '소외계층문화순회사업'의 성과지표('소외계층 관람객 수' 및 '소외계층 관람기회 확대')의 경우, 사업목적 달성 여부를 어느 정도 가늠할 수 있도록 측정산식이 명확하게 설정되어 있음이 긍정적임.
- '방방곡곡문화공감사업'의 두 가지 사업목적 달성 여부를 가늠할 수 있도록 계량지표와 비계량비표를 비교적 적정하게 설정하고 있음.
- '생활문화공동체사업'의 지표는 SMART를 고려한 계량지표를 설정한 점과 비계량지표와 균형있게 설정함 점 등을 보아 성과지표는 사업목적 달성 여부를 가늠할 수 있도록 비교적 명확한 연계성을 가지고 있음.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 사업목적에 비추어 보았을 때, 첫 번째 성과지표는 사업 참여자 프로그램의 만족도, 두 번째 성과지표는 문화다양성 국민 인식 제고 노력 및 연계 프로그램 운영의 적정성으로서, 연계성이 충분하며 성과계획의 적정성을 충분히 담보하고 있음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 성과지표는 "사회 전반의 '일과 여가의 균형' 인식 및 여가활동 저변 확대"라는 사업목적과 연계성이 있어 긍정적으로 판단됨.
- 인문정신문화진흥사업의 사업목적에 맞추어, 첫 번째 성과지표를 인생나눔교실 수혜자(멘티) 만족도(점)로 책정하였으며, 두 번째 성과지표로 인문360° 웹사이트 방문자 수(명)로 책정하여 연계성을 확보하려고 한 점이 인정됨.
- 문화가 있는 날 사업의 성과지표는 국민 인지도 및 국민 참여도 조사로 사업목적과의 연계성이 있다고 판단되며, 이를 통해 해당 사업의 프로그램이 국민의 문화향유 확산에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 종합적으로 판단할 수 있는 지표체계를 구축했다는 측면에서 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 일부 지표에서 지속 유지하기에 부족한 지표이거나, 질적 수준을 측정하기 어려운 지표들인 것으로 판단되며, 세부 내용의 구체적이 매우 낮은 수준이거나 논리성이 미약한 지표들이 일부 존재함.
- 통합문화이용권사업에서 전국단위의 통계 산출에만 초점을 맞추고 있어 지역에서 적정하게 사용되는지에 대한 우려가 존재한다는 점에서 현재 모니터링 노력과 성과가 갖는 실효성을 판단할 수 있는 지표가 여전히 미흡한 약점이 있음.
- 소외계층문화순회사업의 성과지표는 수혜자 당사자가 느끼는 진정한 의미의 기회 확장 개념을 담을 수 있는 복수의 지표 설계를 고민하여 사업에 대한 만족도 제고 및 소외계층관람 기회 확대라는 사업목적 달성의 질적 수준을 충족시킬 수 있도록 해야함.
- '방방곡곡문화공감사업'의 성과지표가 문화향수권 신장 및 문화양극화 해소를 위한 수혜자 중심에 치우친 점은 아쉬우며, 세부 내용의 구체성이 매우 낮은 수준이거나 논리성이 미약한 지표들이 일부 존재함.
- 생활문화공동체 사업목적인 '삶의 질' 달성 관련 지표개념은 단순한 사업(공연) 만족도에 그치지 않고 주민 스스로 소비자가 아닌 주체자 또는 생산자가 되어 능동적으로 참여하는 생활문화공동체 만들기를 지향하므로 성과지표를 개선할 필요가 있음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 사업목적인 사회 전반의 '일과 여가의 균형' 인식 및 여가활동 저변 확대에 맞추어 제시된 지표들이 명확한 연계성을 가지고 있는가를 살펴보았을 때, 연관성은 부족하다고 판단되며, 여가친화기업인증제의 고유성을 부각할 수 있는 핵심 지표가 모호하다고 판단됨.
- 인문정신문화진흥사업의 성과지표 중 방문자 수는 "초기의" 성과지표로써 사업목적 달성여부를 점검할 수 있는 수단으로 활용이 가능하지만 "장기적으로"는 유지하기에는 부족한 지표라고 판단됨. 성과지표가 계량지표만으로 구성되어 있어, 사업목적 및 성과목표를 달성하기 위한 사업 기관이나 구성원의 노력과 사업운영의 적정성 등을 측정할 수 있는 지표가 다소 부족하다고 판단됨.
- '문화가 있는 날 사업'의 성과지표인 국민인지도와 참여도의 경우는 결과지표라기보다는 과정지표의 성격이 짙어 문제가 제기될 위협이 있음.

[개선제안]

- 정량평가와 정성평가를 복합지표로 구성하는 노력이 필요하며, 사업의 특성을 반영하여 사업운영의 방향을 측정하는 지표도 보완할 것을 제안함.

- 통합문화이용권사업이 지속될수록 문화누리카드의 편법적 사용이 증가할 개연성이 높은 점을 고려하여 모니터링 노력의 실효성을 높일 수 있는 방안을 마련해야 하며, 특정항목에 이용권 사용이 집중되는 상황을 개선하기 위한 노력이 성과지표에 반영될 수 있도록 해야 함.
- 소외계층문화순회사업은 점차 수용자 중심의 관람기회 확대의 가능성을 열어주는 비계량, 질적 수준 향상 지표 개발 연구를 제안함.
- '방방곡곡문화공감사업'은 '사업 수혜자 만족도' 지표는 좀 더 세분화하여 설정하여야 하며 특히, 최종수혜자(관람객)의 만족도 조사는 조사결과의 객관성 확보를 위한 추가 노력이 요구됨.
- 생활문화공동체 사업의 만족도 조사에서, '본인 관람 재의향'은 사업 수행의 성격에 보다 부합하는 형태인 '본인 참여 재의향' 또는 그와 유사한 개념으로 수정되어야 할 것이며, 운영과정 또는 개선 방향을 측정하는 지표도 추가 보완되어야 할 것으로 진단함.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 정량평가와 정성평가를 부분적으로 구분하여 복합지표화하는 노력이 필요하다고 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 사업목적을 달성하기 위해 현실적으로 여가친화적 문화를 대표할 수 있는 핵심지표 설정 및 배점 강화가 요구된다고 하겠음.
- 인문정신문화진흥사업이 일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성에 대하여 사업목적을 맞추기 위해서는 온라인 지표 이외에 목적성을 달성할 수 있는 추가지표의 발굴 및 보완이 필요해 보임.
- '문화가 있는 날' 사업에 대한 추가지표의 발굴 및 보완이 필요해 보임. 이를 위해 사업 종료 후 향후 목표치 산정 및 개선이 가능하도록 책정해야 하며, 해당 결과로 국민향유 및 만족도 등의 제고를 위해 관련된 지방자치단체 및 기관 등 수행주체의 노력 및 예산 매칭 유무, 관련 행사 및 프로그램 자체 개발, 모니터링 횟수 및 정책반영 유무 등 구체적인 근거 및 사례를 제시하여 사업수행주체에서 기준을 삼을 수 있도록 하는 것이 바람직한 것으로 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 대부분의 지표는 목표치 설정의 합리성이 인정되고 그 설정 출처와 근거 자료를 제시하고 있는 점이 긍정적임.
- 통합문화이용권의 문화누리카드 발급자수를 카드 예산의 전액 발급한 인원수로 설정한 것은 가용 예산의 최대 활용을 전제한 것으로서 목표치 설정의 합리성이 인정됨.
- 소외계층문화순회사업은 목표치 설정 관련한 법정평가 기준을 준수하고 있으며, 수혜자 수 목표치 선정 과정에서 재정사업 평가지침 및 기획재정부 복권위원회 평가편람 산출근거를 적용하여 객관성 유지 노력을 투입하면서도 도전적인 목표치를 설정함.
- 방방곡곡문화공감사업은 다년간의 수행 실적과 경험을 토대로 성과 목표치 설정 출처와 설정 근거 자료를 제시하고 있는 점이 긍정적임.
- 생활문화공동체 사업의 목표치 설정과 목표치 산정 과정에서 각각 기준 값 산출 모델로 삼은 기획재정부 '복권기금사업 성과 편람' 과 '공공기관 경영실적 목표 부여방식' 의 일관적인 적용이 합리적임.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 성과지표는 이제까지의 사업추진성과와 사업목적에 따라 성과지표를 책정하고, 그에 따른 목표치를 설정한 바, 성과지표별 목표 수준 설정 프로세스에 따라 설립목적, 중장기 경영목표, 정부정책과 연계하여 적정성을 강화하고 합리성을 확보하려 노력한 점이 인정됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 계량지표는 객관적 입증이 가능하거나 도전적 기준을 설정하여 긍정적으로 판단되며, 비계량지표 역시 지원 노력의 충실성을 종합적으로 진단할 수 있는 지표로 설정되었다 판단함.
- 인문정신문화진흥사업 성과지표인 인생나눔교실 수혜자(멘티) 만족도의 경우는 전년도 실적 대비 5% 증가치 설정(75.1점 목표)을 통하여 구체성과 합리성을 도모하였으며, 인문360° 웹사이트 방문자수의 경우에는 전년도 실적 대비 80% 증가치 설정(60,091명 목표)을 통해 역시 객관적인 목표치 설정에 노력하였음.
- '문화가 있는 날' 의 성과 목표치를 한국문화예술위원회 담당부서(협력개발부) 성과지표 관리체계(계획)와 연계하여 계량지표 목표치로 설정함으로써 합리적인 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 일부 성과지표의 경우 목표치 설정의 근거나 논리가 구체적이지 않은 점을 개선해야 할 것으로 판단되며, 목표치 설정과정의 구체성이 다소 부족한 것으로 판단됨.
- 통합문화이용권사업의 이용자 지원금액이 전년 대비 5만원에서 6만원으로 20% 상향 조정된 것에 비해 문화누리카드이용건수 목표치를 5% 상향 조정하였는데 이와 같은 상향 조정 비율의 차이를 이해하기 어려움.
- 소외계층문회순회사업의 목표치 달성 결과가 우수한 만큼, 설정의 오차가 크게 된 배경이 의문시되며, 대상자 집계 과정에 대한 개선 논의가 필요해보임.
- 방방곡곡문화공감사업은 사업의 목표를 '16년 실적보다 낮게 소극적으로 설정하거나 설정근거에 논리가 구체적이지 않은 점은 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 생활문화공동체 성과지표의 예상목표치의 급격한 격차 변동의 사유, 배경으로 제시된 "운영 여건 고려"가 무엇을 시사하는지 명확치 않으며, 활동건수에 대한 '도전적인 목표치' 수준의 합리적 근거가 약함.
- 문화다양성보호 및 증진사업 성과지표의 참여자 만족도의 경우 목표치의 합리적 근거가 다소 부족하다고 판단되며, 비계량 지표의 설정 과정에서도 구체성이 다소 부족한 것으로 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업에 제시된 지표들의 경우 합리성과 함께 목표치 설정에 대한 근거가 미흡하며 일부 지표는 목표치 산정 자체가 어려움.
- 인문정신문화진흥사업 성과지표 중 웹사이트 방문자수의 경우 목표치 개선이 어떻게 이루어질 수 있는지에 대한 산정이 어렵다는 점을 감안해 본다면, 한국문화예술위원회의 노력을 통해서 내년에 어느 정도의 방문자수 증가가 이루어질 수 있을지 다소 확인하기 어려움.
- '문화가 있는 날'의 성과지표의 목표치가 성과제고를 위한 특별한 노력 없이 통상적인 사업수행을 통해 자동적으로 달성할 수 있는 수준을 초과하여 목표치를 설정하였다고 판단하기에는 다소 부족하다고 판단됨.

[개선제안]

- 각 성과지표의 목표치 설정 근거의 명확성과 합리성을 보다 명료하게 정리하여 제시할 필요가 있으며, 일부 사업의 경우 목표치를 세분화하여 설정하는 노력이 필요함.
- 통합문화이용권사업의 목표치 설정 근거를 명확하게 제시하여 보완해야할 필요성이 있음.

- 소외계층문화순회사업은 수혜자를 직접 찾아가는 사업으로 시설별 수용인원에 대한 예측의 어려움이 있는 부분을 보완하기 위해 현재의 방안에서 보다 객관적이고 신뢰성이 높은 체계의 구축이 필요해 보임. 예를 들어, 단순한 관객 수보다 순회대상기관 및 시설 확장 노력을 증대하고, 그 결과를 산출하는 것이 있을 수 있음.
- '방방곡곡문화공감사업'은 '수혜자 수'와 '사업 수혜자 만족도' 목표치를 세분화하여 설정하는 노력이 필요함.
- 생활문화공동체사업의 성과지표상 상이한 내용이 혼재된 목표치 설정과 목표치 수준 설정 근거의 명확성과 합리성을 보다 명료하게 정리 및 제시되기를 요망함.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 목표치 설정 시 전년도 목표치와 달성 값을 종합적으로 고려하여 목표치를 설정하되, 장기적으로 평균값(또는 이동평균값)을 구해 장기적인 평균 수치를 초과하는 목표치를 설정한다면 합리성이 향상될 것이라 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업을 대표할 수 있는 핵심지표를 우선 개발하고, 이에 대해 5년 내지 적어도 3년 동안의 추세치를 파악하여 경향성에 따라 현실적인 목표치를 산정하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.
- 인문정신문화진흥사업 성과지표인 멘티 만족도, 웹사이트 방문자 수 등의 목표치 산정의 경우 서비스 개선의 노력도를 측정해야 하기 때문에 다양한 정량적 지표의 추가가 필요한 것으로 판단됨.
- 문화가 있는 날의 성과지표 목표치는 전년도 목표치와 달성 값을 종합적으로 고려(이동평균값 등)하여 목표치를 설정하는 것이 바람직함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 전 사업의 예산 집행률은 비교적 높은 수준 이상인 것으로 나타났으며, 대부분의 사업에서 예산집행계획대로 예산이 집행되고 관련 지침 및 규정을 준용하여 투명하게 집행된 것으로 판단됨.
- 통합문화이용권 사업은 전년과 달리 2017년에는 계획대로 예산이 100% 집행됨.
- 소외계층문화순회 사업은 최근 3년간 예산 집행률 99.7%로 준수한 편이며, 집행률 달성을 위한 프로그램들과 집행과정상의 불용 발생 항목에 대해서는 신속한 기금운용계획 대처가 이루어지는 점은 긍정적임.
- '방방곡곡문화공감사업'의 경우, 문화회관별 사업추진 현황 수시 점검 및 공연 취소로 발생한 잔여예산에 대한 추가공모 실시 등 예산집행과정에서 발생한 문제점 해결 및 개선방안 노력이 우수한 것으로 평가되었음.
- 생활문화공동체사업 예산심의 과정의 투명성, 공명성 점검에 유요한 심사영역별 기준을 공유하고 있고, 예산 집행률이 97.6%로 비교적 높은 수준임.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 예산은 99% 이상 계획대로 집행되었으며, 집행은 문예진흥기금사업 지침 및 관련 규정을 준용하여 투명하게 집행된 것으로 확인됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 예산 집행률은 지속적으로 상승하고 있어 긍정적으로 판단되며, 재원의 적정하게 집행여부 검토결과 직접집행 예산으로 집행된 보조대상자는 없는 것으로 파악되며 세부예산의 경우에도 문예진흥기금 사업 집행 지침 및 관련 규정을 준용하여 투명하게 집행된 것으로 판단됨.
- 인문정신문화진흥사업의 예산은 최근 2년간 99% 이상 예산 집행률을 기록했던 사업은 금년에 100% 달성함이 확인되었으며, 사업관련 집행계획대로 예산이 집행되었음.
- 문화가 있는 날 사업은 민간경상보조를 통해 당초 집행계획의 100% 문화예술위원회에서 집행하였으나, 추후 보조사업비 정산 시 미집행 금액이 다소 발생할 수 있음이 확인되었으며, 전 사업의 예산 집행률이 100%로 예산이 당초 계획대로 잘 집행되어 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 일부 사업에 있어서 분기별 집행률이 고르지 않게 집행된 것이 확인되었으며, 예산의 집행 과정상 원활한 집행이 이루어지지 않거나, 사업의 질적 수준보다 양적 실적에 치중되는 요소가 있음.
- 통합문화이용권 사업의 예산은 4분기에는 대체로 고르게 집행되었으나 2분기에는 집행율이 매우 저조함.
- 소외계층문화순회사업의 담당 부서의 직접적인 잘못은 아니나, 새롭게 선보인 e-나라 도움의 적응 과정에서 빚어진 오류로 인해 1/4분기 자금지출실적이 원활하지 못했던 아쉬움이 있으며, e-나라 도움시스템 활용상의 문제 발생에 대한 사전 대응노력이 부족했던 것으로 판단됨.
- 방방곡곡문화공감사업은 절감된 예산을 공연단체의 회당 제작비 상향 용도로 배분하는 대신 공연 횟수 추가 예산 용도로 투입한 조처는 사업의 질적 수준보다 양적 실적에 치중되고 있다는 점에서 부정적이므로 재고 바람.
- 생활문화공동체사업의 최초 공모사업심의 과정에서 지원신청서 작성 오류 및 신청자격 부적격 판정에 의한 지원단체 미달 및 선정단체 취소, 지원결정금약 변경 등 여러 변수에 따른 민간경상보조비 잔액이 발생하고, 추가공모 과정에서 발생한 워크숍, 컨설팅 등에서도 일정 변경으로 인한 일부 예산지출지연 사례가 있음.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 분기별 예산집행이 원활하게 이루어지지 않아 편차가 크게 나타나고 있음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업은 제한된 예산 내에서의 집행은 충실하게 이루어지나, 여성가족부 등의 유사사업과 비교하여 보았을 때, 예산 및 인력 부족으로 사업관리와 성과관리가 충분히 효율적으로 이루어지지는 못하고 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 사업의 특성 분석 및 전년도 집행실적을 고려하여 예산집행계획을 분기별 집행계획을 수립하여 집행의 평준화를 위해 노력해야 함.
- 통합문화이용권 사업의 예산집행은 신학기 및 연말 집행 독려 등의 계절적 요인에 대한 분석을 바탕으로 집행계획을 분기별 집행의 평준화를 위해 노력하여 이에 대한 보완이 필요함.
- 소외계층문화순회사업은 e-나라 도움시스템이 완벽한 정착단계에 이를 때까지 사용자 대상 지속적인 교육 서비스 제공 및 모니터링을 실시하여 이해관계자들 사이에 신속한 개선 상황 정보 교류가 이루어지기를 기대함.

- 방방곡곡문화공감사업의 예산 배분이나 잔여예산의 활용에 있어 사업의 성과를 횟수 중심의 소액다건주의 정책에서 질적 수준을 향상시켜 수혜자인 관객 만족도 향상으로 연계시킬 필요가 있음.
- 생활문화공동체사업의 1차 심의 과정에서 왕왕 발생하는 지원단체의 행정력 미숙으로 인한 지원단체 선정 미달사태의 구체적인 원인을 정밀히 분석하여, 지역예술단체 대상 사업이해도 및 지원서(기획서)작성 교육 확대가 요망됨.
- 문화다양성보호 및 증진사업 각 사업별 예산 미집행 원인과 향후 대안을 마련하는 것이 바람직하며, 예산 집행률의 편차가 큰 부분에 대해서는 향후 전년도 집행 실적을 고려하여 분기별 집행계획을 수립할 필요성이 있다고 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업 예산에서 금액은 크지 않으나 미집행이 발생하였으므로, 예산 미집행의 원인을 분석하고 향후 원인 해결 대안을 마련하여 체계적으로 사업을 관리할 필요가 있다고 판단됨.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 대부분의 사업에서 모니터링은 다양한 방법으로 종합적으로 체계성 있게 구성되어 있는 것을 나타나고 있으며, 이를 적극적 환류 활동으로 이어가고 있는 것을 확인함.
- 통합문화이용권의 모니터링 추진체계는 프로세스별 모니터링, 다각적 모니터링 수단 활용, 추진대상별 모니터링, 주기별 모니터링 등 종합적으로 체계성 있게 구성되어 있음.
- 소외계층문화순회사업은 모니터링 대상별 별도의 평가단 구성으로 다양한 모니터링 채널을 가동하여 사업추진상황의 문제점 규합을 위한 노력이 긍정적임.
- 방방곡곡문화공감사업은 다양한 방식의 모니터링을 시행하고 그 결과를 검토 분석하여 차기년도 사업계획에 반영하려는 적극적 환류 활동으로 이어지고 있음.
- 생활문화공동체사업의 모니터링은 모니터링 목적과 용도에 따라 1차 수혜자(관람객) 대상과 2차 수혜자인 지원단체(사업참여자)대상으로 구분한 2원 체제의 모니터링 방식을 운영하고 있어 매우 합리적인 결과 도출이 예상되며, 현장 모니터링과 온라인 상시 모니터링 체계를 구축하고 있음.
- 문화다양성보호 및 증진사업은 사업 추진 단계에서부터 종료시점까지 세세부 사업별 모니터링 체계를 구축하여 운영하고 있으며, 각 사업별 모니터링 결과는 차년도 사업계획 수립시 반영하여 P-D-C-A 순환 구조에 부합하는 운영을 하고 있음을 확인함(사업 현황·결과 공유 및 애로사항 청취 등).
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 경우 사업추진 단계별, 주요 성과요인 계기별로 모니터링 유형을 체계적으로 구분하여 면밀히 검증하고 있으며, 사업 효과성 증대까지 담보될 수 있도록 집중 모니터링을 실시하고 있어 긍정적으로 판단됨.
- 인문정신문화진흥사업은 사업 운영체계 및 효과, 참여자 만족도 등에 대한 체계적인 모니터링 및 환류 체계를 구축하고 있어 사업 개선이 용이한 부분을 확인하였음.
- 문화가 있는 날 사업은 일부사업에 대해 전문인력으로 구성된 모니터링 단을 운영하였으며, 정기적·지속적으로 모니터링을 추진한 부분이 인정됨.

[부정적 측면]

- 사업에 따라 사업별 차별화된 모니터링 노력과 개선사항이 보이지 않거나 모니터링이 일상적인 사업 관리 측면에서 이루어지는 것으로 판단되는 경우가 있음.
- 통합문화이용권사업의 이용자 불만족 및 수행상의 문제점 수집과정 및 추진체계가

사업별 중심으로 이루어지고 있는 점은 효율적인 문제점 해결에 부정적 요소로 작용하고 있음.

- 소외계층문화순회사업의 사업추진상황에 대한 정기적 모니터링은 충실한 반면, 사업별 차별화된 모니터링에 대한 노력과 개선사항은 확인되지 않음.
- 방방곡곡문화공감사업 모니터링의 내용의 주기별 업데이트 계획을 확인 할 수 없고 모니터링의 횟수 등 관리적 측면에서의 투입 노력이 다소 떨어지는 것으로 평가됨.
- 생활문화공동체 사업참여자(수혜자)에 대한 모니터링(만족도평가)은 11월과 12월에 집중 실시되고 있으며, 만족도조사 참여자가 너무 적다는 점에서 대표성 문제가 있음.
- 문화다양성보호 및 증진사업 중 문화다양성 주간 행사 지원 사업의 경우 사업추진 상황을 정기적으로 모니터링한 실적이 없음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 모니터링이 적극적으로 시행하는 모니터링이라기보다는 일상 관리업무의 연장선상에서 시행하는 업무의 일환으로 판단됨.
- 인문정신문화진흥사업에서 최소한 1년에 2번 이상 실시해야 하는 모니터링의 경우 관리 차원으로 이루어지고 있어, 적극적으로 시행하는 모니터링이라기보다는 일상 만족도 조사 등 관리업무의 연장선상에서 시행하는 업무의 일환으로 판단됨.

[개선제안]

- 모니터링을 주기적으로 업데이트하고 사업별 세분화, 다양화하는 방안을 강구해야 하며, 모니터링 시스템의 실효성을 제고하기 위한 모니터링 시스템 운영 측면에서의 개선 노력이 필요함.
- 통합문화이용권사업 수혜자들의 만족도 향상 및 효율적 문제점 해결을 위한 현재의 모니터링 체계를 사업(수행 프로그램)중심에서 수혜계층, 즉 사업별 타깃 마켓 중심 모니터링으로의 세분화, 다양화 추진 방안을 제안함.
- 소외계층문회순회사업에 대한 모니터링 항목과 문항, 질문내용, 특히 관객설문조사의 경우, 예측 가능한 질문과 대답이 되풀이되는 경우를 경계하여 정규적인 업데이트 작업 및 점검을 제안함.
- 방방곡곡문화공감사업의 모니터링 실효성을 제고시키기 위한 시스템 운영 측면에서의 개선 노력이 필요함.
- 생활문화공동체 모니터링을 통한 문제점 발굴 및 환류 실적 내용 등을 문서화하여 체계적으로 관리하는 노력이 필요함.
- 문화다양성보호 및 증진사업에 대한 모니터링을 통한 환류 검토(반영)도 필요함.
- 여가친화기업선정 및 지원사업과 관련된 사회적 현안 뿐 아니라 일과 휴식의 균형에

대한 업계 모니터링이 충분히 이루어져야 일과 삶의 균형 정책에 대한 사업발굴로 이어질 수 있을 것임. 가족의 문제뿐 아니라, 개인의 권리로써 휴식의 문제에 대한 문제점 파악 및 사업의 개선안 마련이 요구된다고 하겠음.

- 인문정신문화진흥사업에 대한 모니터링이 진도 점검뿐만 아니라 사업 운영상의 문제점을 파악하고 최신 트렌드를 반영할 수 있는 체계가 마련되어야 하며, 당해 연도에 문제점을 발굴하여 환류를 위한 검토과정으로 완성되어야 할 것임.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 사업 추진 중 발생한 문제점을 수시로 파악하고 사업운영에 환류시킨 점과 수혜자 관점에서 발생문제를 적극적이고 우선적으로 해결하려고 노력한 점들은 긍정적임.
- 통합문화이용권 사업과 관련 있는 다양한 주체들의 의견을 수시로 청취하여 문제점을 파악하고 구체적인 해결방안을 도출하기 위해 체계적으로 노력한 점을 긍정적으로 평가함.
- 소외계층문화순회사업은 모니터링 결과에 대한 문제점 해결을 위한 다양한 의견수렴 기회 마련 등 노력이 인정되며, 이를 개선 과제 이슈화 하여 사업운영에 환류시킨 점은 긍정적임.
- 방방곡곡문화공감사업의 업무추진체계 내에 상시 문제점 해결 채널을 구축하고 업무분야별, 수혜대상자별 문제점을 분류하여 해결방안을 도출하고 있음.
- 생활문화공동체 사업추진 발생 문제점 해결 과정에서, 문제점을 사안별로 분류·분석하여 개별해결 방안을 추적한 점은 매우 우수하며, 효율적인 문제 해결을 위해 지원단체별 현장컨설턴트를 활용한 노력은 긍정적으로 평가됨.
- 문화다양성보호 및 증진사업 모니터링을 통하여 발생한 문제점에 대해서는 적극적으로 개선하였으며 수혜자의 관점에서 발생하는 문제점들을 우선적으로 해결하려고 노력한 점이 인정됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 지표에 대한 현실성 문제를 해결하기 위해 근로자의 여가시간활용도 비중 강화 관련 내용 수정, 이해관계자 간담회를 통한 프로그램 개선 환류 노력 등이 긍정적임.
- 인문정신문화진흥사업 추진 중에 발생한 문제점들에 대해서, 사안별로 해결방안이 제시되어 있음을 확인하였음.
- '문화가 있는 날' 사업 추진 모니터링은 다양한 모니터링 채널, 사업추진단 사업담당자와의 소통채널, 예술현장 소통을 통해 각 지원사업의 현황을 모니터링하고 있음.
- 상기 모니터링을 통해 사후 문제점 해결을 위한 민간보조사업자의 사업계획 수립 시 위기대응 방안 등을 포함하도록 요구하고, 현장 상황에 따른 인력 활용 등 현장에서 발생 가능한 문제점 대응방안, 사업계획 신규 수립·변경 등에 대한 노력을 충실히 전개하였다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 일부 사업의 문제점들이 세부적(일회성, 반복성)으로 구분되지 않거나 사안의 경중, 우선순위, 로드맵 등의 구체적인 문제해결에 대해 미흡한 부분이 있는 것으로 나타남.
- 통합문화이용권 사업의 전년도 점검결과를 수용하여, 2018년부터 개인당 지원금을 상향 조정한 것은 긍정적이나, 증가된 금액 산정 근거 및 예산출처가 불분명하고 차기년도 물가 상승 및 기타 사회적 요건에 따른 수혜자들의 재차 상향요구 대한 일관적 전략 또는 기준이 필요함.
- 소외계층문화순회사업 전반에 걸친 모니터링이 안정적이나 집단별 제기된 각 사안별 문제점과 해결방안들이 혼재되어 사안의 경중도, 해결방식의 우선순위, 해결방안의 로드맵 제시가 없는 등 문제해결에 대한 구체성 수준이 낮음.
- 방방곡곡문화공감사업의 사업추진 과정, 특히 문예회관 및 공연단체의 현장평가에서 발생한 문제점 중 미해결과제의 내용에 대한 구체성 수준이 낮음.
- 생활문화공동체 사업추진상의 문제점을 사안별로 분류, 분석하고 대부분의 문제들을 즉각적으로 해결 방안을모색한 점은 매우 고무적이나 일회성 문제점들과 반복성 문제점들이 구분 없이 혼재된 점은 개선을 요함.
- 문화다양성보호 및 증진사업 운영에 사용되는 e-나라도움시스템 사용기관에 대한 보다 적극적인 서비스 시행이 미흡한 것으로 보임.
- 여가친화기업선정 및 지원사업에 대한 연구용역 결과 등에 따라 다양한 프로그램 등을 운영하고 있으나, 여전히 타 부처 사업이나, 업계현실로 보았을 때는 전반적으로 인센티브가 부족한 것으로 나타남.
- '문화가 있는 날 사업'의 경우, 본래 취지와 달리 사업 추진이 '다변화'와 '영역 확대'라는 명분에 급급한 측면 없지 않다는 문제점이 많다는 우려가 있고 일부전시성 행사에 치우쳤다는 지적을 받아온 것이 사실임. 또한, 중앙 정부 주도의 일방적 운영으로 지방자치단체와 민간의 자발적 참여가 미흡하고, 매월 평일 하루만 시행함으로써 효과가 떨어진다는 문제점이 제기돼 왔음을 상기할 필요가 있음.

[개선제안]

- 문제점에 대해 시급성 및 중요도를 고려한 단기, 장기 과제로 구분하여야 하며 전년 대비 해결 진척도를 추적하는 방안을 추진한다면 효율성 제고에 도움이 되리라 사료됨.
- 통합문화이용권 사업의 가맹점 유치 및 확보 결과도 중요하지만, 가맹점에 대한 자격 및 자격 유지 요건, 그에 대한 혜택 및 반대급부 기준 등 가맹점 관리

지침을 명확히 하여, 수혜자들의 통합이용권 사용만족도 향상을 위한 지속적인 노력이 요구됨.

- 소외계층문화순회사업의 사업추진 중 발생한 문제점에 대한 개선과제를 시급성 및 중요도를 고려하여 단기과제와 중장기과제로 구분하여 체계적으로 관리할 필요성이 있는 것으로 사료됨.
- 방방곡곡문화공감사업 추진 중 발생한 문제점 해결 노력이 꾸준히 투입되는 점은 매우 고무적이나 그 조처가 미진하여 매년 반복되는 경우도 종종 발생하므로, 3개년 간의 사업대상별, 업무분야별, 사안별 문제점 및 해결 실적을 모니터링하여, 중복 발생 문제점 진단 및 고질적인 과제별 해결실적 진척도 공유하는 것을 제안함.
- 생활문화공동체 사업의 발생 사안별로 혹은 사업대상자별로 자주 부딪치는 해결과제들 혹은 장·단기적 순차적 해결을 요하는 문제점들을 세분류하여 전년 대비 해결 진척도를 추적하는 방안을 추가적으로 추진한다면 보다 효율성 제고에 도움이 되리라 사료되어 이를 제안함.
- 문화다양성보호 및 증진사업에 사용되는 e-나라도움시스템에 대해 찾아가는 서비스 등 자체적인 노력을 통해 시스템 사용기관에 대한 보다 적극적인 서비스를 시행할 필요가 있으며, 자주 묻는 FAQ 등을 마련하여, 적극적으로 홈페이지, 문자, SNS 등에서 홍보를 시행할 필요가 있음. 또한, 신용카드 개설 및 개인정보 활용, 통제에 대한 우려를 불식시키기 위해서는 개인정보 보호 방안 등을 마련하여 적극 고지할 필요가 있음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업 확대를 위해 관련 기업들이 적극적으로 참여할 수 있는 방안을 마련하고, 참여편리성 증진을 위한 관리 시스템 구축이 가장 급선무라고 할 수 있음.
- 문화가 있는 날 사업에 대해 문화부에서 수정안을 마련한 바와 같이, 탄력적인 운영의 묘를 살려야 할 것이며, 참여 기관 사정에 맞게 운영토록 자율성을 부여하여 국민들이 더욱 다양한 날에 문화 혜택을 누릴 수 있도록 순차적으로 개선안을 마련해 나가야 할 것임.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 계량성과지표는 대부분의 사업에서 100%를 상회하거나 가까운 목표치를 달성하였으며, 일부 사업에서는 질적 양적 사업 확대나 목표치를 달성하기 위해 개선 및 신규 개발을 한 노력이 인정됨.
- 통합문화이용권 사업은 3개 성과지표 중 2개의 목표치를 달성하였고 생애주기별 특성을 고려하는 등 홍보의 효과성을 제고하였으며, 협력체계 확대 구축 및 이용자 편의제고에 대한 노력을 수행한 것이 긍정적임.
- 소외계층문화순회사업의 계량성과지표는 유관 기관과의 협력 및 수혜자 확보를 위한 적극적 노력으로 100%를 상회하거나 가까운 목표치를 달성한 점이 인정됨.
- '방방곡곡문화공감사업' 계량지표는 모두 100% 이상의 목표치를 달성하고, 목표치 달성과정에서도 사업의 질적 제고 노력이 이루어진 점이 우수함.
- 생활문화공동체의 목표치는 계획대비 평균 97.7%를 달성하고 수혜자만족도는 복권기금문화나눔 사업 중 최상위에 해당할 정도의 수준인 점이 우수함.
- 문화다양성보호 및 증진사업 계량성과지표 목표치는 충분히 달성한 것으로 판단되며, 이러한 목표치를 달성하기 위하여 다양한 노력을 한 것은 긍정적으로 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 계량 목표치는 기준을 충족하고, 비계량 지표 역시 당초 목표한 성과를 달성하였다고 인정됨.
- 인문정신문화진흥사업의 계량성과지표는 모두 목표치를 상회하여 달성하였으며, 인생나눔교실의 경우 목표치 대비 110% 달성을 통해 사업의 질적 수준 강화를 위한 노력과 인문360° 목표치 대비 110% 달성으로 수요자별 니즈 및 전년도 평가결과를 반영한 기능개선 및 신규서비스 개발 등의 노력이 인정됨.
- '문화가 있는 날' 사업의 성과 목표치는 모두 100% 이상 달성하였으며, 차별화된 기획 프로그램 제공을 통해 질적으로 양적으로 사업의 확대를 꾀한 점은 목표달성을 위해 노력한 것으로 인정됨.

[부정적 측면]

- 일부 사업에서는 개선노력에도 불구하고 목표치를 낮게 설정하거나 비계량 지표의 경우 근거 및 보충자료가 미흡하여 성과 제고를 위한 노력 투입 정도를 정확히 평가하기 어려움.

- 통합문화이용권 사업의 문화누리카드 발급자 수는 목표치를 달성하지 못하였음.
- 소외계층문화순회사업은 수혜자수 확대를 위한 노력에도 불구하고 목표치를 '16년도 실적보다 낮게 설정함으로써 성과제고를 위한 큰 노력 없이도 목표치를 100% 초과 달성할 수 있었다는 비판적 시각에서 자유로울 수 없음.
- 방방곡곡문화공감사업의 목표치는 달성하였으나, 현재의 소액 다건 지원정책은 공연프로그램의 질적 저하 원인제공이 될 수 있는 위협으로 작용하고 있으며, 성과 제고를 위한 노력 투입 정도를 정확히 평가하기 어려운 단점이 있음.
- 생활문화공동체 사업의 지원단체 '활동건수'의 경우 비록 도전적인 목표치 설정으로 초과 달성하지 못한 것으로 판단되나, 과거연도의 실적 치와 비교할 경우 그 달성 수준은 낮은 것으로 평가됨.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 사업추진횟수, 컨설팅 횟수, 찾아가는 교육추진, MOU 체결, 행사 추진, 성과공유 워크숍 등은 단순 투입지표로서 계량지표의 목표달성 근거가 되기 어려운 부분이 있음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 계량지표 자체의 정당성이 확보되어 있지 않으며 목표치 설정 근거가 부족하여 달성여부만을 놓고 따지기는 어려운 현실이고, 비계량 지표의 경우 역시 지표의 합리성과 목표치 설정에 대한 근거 및 보충자료가 미흡함.
- 문화가 있는 날의 성과목표 설정 당시부터 국민 인지도 결과치가 한계점에 도달한 것으로 보임.

[개선제안]

- 각 사업의 특성을 반영하고 사업의 질적 성과를 측정하기 위한 성과지표 운영을 하고 성과목표 작성 시 외부변화에 대한 적극적인 노력을 나타낼 수 있는 지표와 목표치 설정을 하는 것이 필요하다고 판단됨.
- 통합문화이용권 사업의 생애주기별 홍보 접근성 강화 노력에 투입된 긍정적 성과가 사후 만족도 조사결과로까지 이어지는 일관된 성과지표 운영을 제안함.
- 소외계층문화순회사업의 신규사업대상 및 수요 창출 계량목표를 개설·운영하는 것이 비논리적 계량지표라는 부분을 개선하는데 어느 정도 효력이 있을 것으로 사료되어 이를 제안함.
- 방방곡곡문화공감사업의 지원기관 선정과정에서 기본적으로 질(quality)이 부분적으로 통제되고 있으나, 문화향유 양적 확대 이외에 질적 확대노력이 추가적으로 필요함.
- 생활문화공동체 활동건수 목표치 달성률이 90%에 미치지 못한 사실이 그다지 큰

오점은 아니지만 달성률이 저조한 사유를 분석하여 차기년도 계획 설정에 반영되기를 제안함.

- 문화다양성보호 및 증진사업의 계량지표 설정 시 사업계획에 맞추어 적절히 사업을 관리하고 외부변화에 대응한 적극적인 노력을 나타내기 위한 지표와 목표치 설정, 달성 노력 등이 필요하다고 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 수행에 대한 노력도를 나타내고자 한다면, 기업의 도전성을 나타낼 수 있는 여가친화적 프로그램의 개발, 친화적 문화 확산에 대한 대리변수를 강구하여 최대한 객관성을 담보하고, 달성여부를 판정하는 것이 필요함.
- 문화가 있는 날 사업의 현재 인지도와 참여도의 경우는 이미 어느 정도 단계에 도달해 있으며, 단기간에 높은 성과를 얻기 어려운 점에 착안하여, 납득할만한 목표치를 재설정하는 것이 필요하기 때문에 현재 시점에서 목표 달성도는 크게 의미가 없다고 판단되므로, 사업목적을 달성할 수 있는 정량적인 대표 핵심지표를 추가로 개발해야 함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 지원사업의 수혜자 편의 도모 및 질적 성장을 위해 사업을 성실히 운영하는 등 비계량적인 부분에서 사업 수행을 위해 노력한 점들이 긍정적으로 평가됨.
- 통합문화이용권사업은 지원금 상향 조정으로 수혜자 문화향유 기회 확대 및 시스템 개선, 간편결제 도입, 전문상담인력 투입 등으로 서비스 이용자 편의 도모하고 이용혜택을 증진시킨 점이 긍정적임.
- 소외계층문화순회사업에 대한 비계량적 실적 목표에 해당하는 적절한 지표를 선정하고 이에 대한 구체적인 세부 실행방안을 마련하여 지속적 모니터링, 프로그램의 질적 고도화 및 사각지대 해소 노력 등 사업을 성실히 운영한 실적이 확인됨.
- 방방곡곡문화공감사업은 비계량적 실적과 성과개념의 부합도가 높고, 본 사업의 질적 제고에 유요한 가치가 있다고 판단되며 우리나라 공연예술 생산 및 유통 진흥에 긍정적인 성과를 달성하고 있다고 판단됨.
- 생활문화공동체 사업은 소외계층대상 유사한 타 사업과 비교하여 비계량성과가 매우 우수한 것으로 판단되며, 지역순환형 상호협력관계 형성을 통한 일자리 창출, 사회자본 강화 및 지역활성화에 기여할 가능성이 있는 것으로 판단됨.
- 문화다양성보호 및 증진사업 수행 시 환경변화에 따른 다원화와 다문화사회로의 변화 이해를 바탕으로, 문화다양성의 가치에 대한 국민적 인식을 제고하고, 정책 확산의 필요성에 효과적으로 대응하여 사회전반에 문화다양성 정책적 환경 여건 조성에 기여한 점이 인정됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업 확산을 위한 지원 노력의 충실성에 대하여 다양한 인센티브 지원 노력을 기울인 점이 인정됨.
- 인문정신문화진흥사업의 비계량적 성과는 사업의 목적을 달성하기 위한 다양한 노력들이 다양한 성과로 나타난 것을 확인하였으며, 그 내용과 성과는 대부분 적절성을 확보하여 긍정적으로 판단됨.
- ‘문화가 있는 날’ 사업은 2014년부터 현재까지 지속적인 사업 추진으로 ‘문화가 있는 날’ 취지에 대한 사회적 공감대 형성 및 문화 향유에 대한 인식 제고에 긍정적 영향을 끼친 것으로 평가함.

[부정적 측면]

- 일부 사업의 경우 성과를 측정하기에 미흡한 사업들이 존재하고 있으며, 사업의

진행상황을 고려하더라도 제도 도입 이후의 성과가 미흡한 사업이 존재하여 목표 달성을 위한 노력 정도를 판단하기 어려운 사업이 존재함.

- 통합문화이용권 사업을 통한 수혜자의 문화향유 내용 분석 및 정책 시사점 발굴은 미흡해 보임.
- 소외계층문화순회사업의 비계량지표인 '(3)프로그램의 다양화를 통한 예술가 참여 폭 확대'는 본 사업의 메인 타깃층인 소외계층을 위한 "프로그램의 다양화를 통한 관람기회 폭 확대"와 상충되는 괴리감이 있으므로 그 취지를 분명히 한 후 재설계를 요망함.
- 방방곡곡문화공감사업은 비계량적 실적지표에 대해 예시를 제시하고 있으나 이들에 대한 측정지표가 설정되어 있지 않기 때문에 정확한 성과 도달에 대한 척도와 수준을 파악하기 어려운 약점이 있음.
- 생활문화공동체 사업이 프로그램(콘텐츠) 유형의 다양성 부족은 문제점으로 분석됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업은 현재까지 진행되어왔으나 제도 도입이 얼마 되지 않은 것을 감안하더라도 참여기업수가 많지 않은 약점이 있음. 합리적으로 제시된 목표치의 달성 정도 수준에서 드러나듯이, 목표달성을 위해 노력한 정도가 그리 높지 않는 점이 부정적임.
- '문화가 있는 날' 사업의 운영 주체가 공공기관이 됨에 따라, 전형적인 정부기관 중심의 특징을 지님에 따라, 하향식 방식의 강점·약점을 동시에 지니고 있는 점은 사업 수행 시 이들을 감안할 필요가 있음.

[개선제안]

- 비계량적 성과라는 명칭에 적합하도록 사업의 질적 수준을 판단할 수 있는 개선실적 및 사업 설계가 필요하며, 사업성과의 질적 수준을 판단할 수 있도록 비계량적 지표를 설정, 보완, 개선되어야 함.
- 통합문화이용권 사용을 통한 수혜자 문화향유의 구체적 내용 분석을 통한 정책 시사점과 향후 설계에 반영하는 것이 필요함.
- 소외계층문화순회사업의 자체평가와 외부 지적사항에 대한 환류 및 개선실적의 구체성이 떨어짐에 따라 이에 대한 개선 노력이 필요함.
- 방방곡곡문화공감사업의 사업개요 및 추진 방향에 비계량적 지표를 설정하지 않음으로 인해, 사업성과의 질적 수준을 판단하기 어려운 점은 보완 및 개선이 요구됨.
- 생활문화공동체 사업의 성과에 대한 비계량적 개념 접근에 의한 지역자원 및 지역특성 기반 다양한 콘텐츠 발굴 노력이 지속되기를 기대함.

- 여가친화기업선정 및 지원사업의 참여기업 수 증대와 함께 사회 전반적으로 잘 알려지지 않는 인지도 부족 문제를 해결하기 위한 사업목적과 평가 착안사항을 고려하여 체크리스트를 만들고 성과 개선을 위한 노력을 경주해야 할 것으로 판단됨.
- '문화가 있는 날 사업'은 보다 명확한 사업목적과 구체적인 성과계획 및 달성 부합의 타당성 등에 대한 근거를 충분히 마련하여 가시적인 성과가 창출될 수 있도록 노력해야 할 것으로 판단됨. 현재와 같은 전형적인 하향식 방식에서 탈피하여 문화예술 접근의 민주화 방식도 주로 가격 할인, 무료 공연, 홍보 강화 방식으로 이루어지고 있어 사업방식의 다변화를 꾀할 필요가 있음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 전 사업의 추진성과는 기관의 설립목적 달성에 일정부분 기여하고 있는 것으로 평가되며, 일부 사업의 경우 긍정적 정책효과가 크다는 점에서 지속적으로 문화예술위원회에서 계속 지원할 필요가 있음.
- 통합문화이용권의 사업 성과지표가 대체로 달성되었고, 다양한 노력을 통해 사업을 관리하고 체계적으로 문제점을 파악하여 구체적인 개선 실적을 도출한 점이 긍정적임.
- 소외계층문화순회사업은 지리적으로, 사회적으로 주변부에 거주하는 소외계층들에게 문화향수권 기회를 제공하여 사업의 목적과 목표가 한국문화예술위원회의 설립목적과 비전전략 목표 및 전략과제와 높은 부합성과 밀접한 연계성을 함유하고 있다고 판단되며, 세대・계층・지역 간 존재하고 있는 문화향유 격차를 해소하기 위해 문화 인프라가 부족하거나 접근성이 부족한 이들의 소재지로 직접 찾아가 문화예술 관람기회를 제공한다는 점에서 국민편익 증진 등의 긍정적 정책효과가 여전히 크다는 점에서 계속지원이 필요함.
- 방방곡곡문화공감사업은 문예회관 및 공연예술단체 활성화를 지속적으로 유도함으로써 문화소외계층 및 지역주민의 문화 양극화 해소와 삶의 질을 개선에 기여한 바를 확인할 수 있으며 지방자치단체의 열악한 재정여건 상 시설유지관리 외 사업비의 부담능력에 한계가 있다는 점에서 기금의 계속지원이 필요함.
- 생활문화공동체 사업은 문화소외지역민들의 문화향유 기회 확대를 목적으로 하되, 주민들의 자생적 문화활동을 장려하고, 주민 주도의 문화기획 역량 강화를 핵심 목표로 삼고 있다는 점에서 소외계층 대상 유사 타 사업과 차별성을 지니며 “지역과 일상에서 누리는 생활문화”를 추구하는 국정 과제와도 부합하고 있음.
- 문화다양성보호 및 증진사업의 사업성과 및 효과성 측면에서, 문화다양성 보호 및 증진사업은 문화다양성에 기초하여 지역의 참여기관 등을 지속적으로 발굴・지원함으로써 문화 간 상호 존중에 대한 저변 확대를 통하여 ‘문화예술진흥을 위한 활동을 지원함으로써 모두가 창조의 기쁨을 통해 가치 있는 삶을 누리게 한다.’는 기관의 설립목적 달성에 기여하고 있어 긍정적으로 판단됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 사업성과 및 효과성은 여가친화기업을 지속적으로 발굴・인증함으로써 여가활동 저변 확대를 통하여 “문화예술진흥을 위한 활동을 지원하여 가치 있는 삶을 누리게 한다.”는 기관의 설립목적 달성 실현에

기여하고 있다고 판단됨.

- 인문정신문화진흥사업의 성과목표이자 추진성과인 “생활 속 인문정신 가치 확산 사업 내실화”는 인문정신문화진흥정책목표 및 기관 설립목적 달성에 크게 기여하는 새로운 기회 사업으로 인정되며, 동 사업에 대한 한국문화예술위원회의 지속적 참여는 매우 유의미하고 가치가 있는 부분이며 계속지원의 필요성이 있다고 판단됨.
- 문화가 있는 날 사업은 기관 설립목적 중 주요 내용과 기관 비전 목표와 연계되고 있어 긍정적으로 판단됨. 특히, 국민의 문화 향유 기회 확대를 위해 다양한 분야에서 다양한 방식의 사업을 추진하고 있으며, 대표적 정부 정책으로써 국가적 차원으로 추진하는 캠페인 성격의 사업이므로 문예진흥기금 사업이 아닌 국고 수탁사업으로 계속 지원하는 방식으로 추진하는 것이 긍정적이라 판단됨.

[부정적 측면]

- 일부 사업들에서 양적 성장만을 추구하는 듯한 모습을 보이는 부분이 개선되어야 할 것이며, 사업의 명칭이 수혜자들에게 부정적인 영향을 미치거나, 편중된 지원으로 이루어질 수 있는 부분이 존재함.
- 통합문화이용권 사업관리의 형식적 측면에서는 완성도가 높았으나 카드의 편중 이용이나 문화예술생태계에 긍정적인 기여에 대한 우려는 사업 관리에 반영하지 못하였음.
- 소외계층문화순회사업의 세부사업명 “소외계층순회사업” 명칭은 사업 수혜자들에게 또 다른 소외감, 위화감을 불러일으킬 잠재 요소가 있다고 판단되어 부정적임. 구체적인 예로서, 같은 사업군에 속해 있는 “방방곡곡문화공감”, “생활문화공동체” 등 사업명 예시와 선명히 대비되고 있음.
- 방방곡곡문화공감사업은 문화복지정책의 일환으로 다년 간 본 사업을 수행한 결과, 문화향유권 신장과 문화 양극화 해소에 가시적인 성과와 실적을 쌓은 사실을 여러 다양한 객관적 통계와 자료로서 입증하고 있음. 그러나 본 사업은 수혜자 범위 즉, 관람객 수치를 확장하는 계량적 지표 달성에 중점을 둔 사업 초기 도입 단계의 프레임에 정체되어 있어 개선이 요구됨.
- 생활문화공동체 사업의 핵심목표인 주민주도 ‘생활문화공동체 마을만들기’ 구현에 동력이 되는 주민중심 인력구성 및 조직, 인력자원 관리 성과부분이 누락된 점은 추후 보완되어야 할 가장 시급한 문제점이라 할 수 있겠음.
- 여가친화기업선정 및 지원사업이 도입초기 제대로 설계되지 않은 태생적 한계와 정책적 여건의 미성숙으로 기대와 달리 기업문화 변화에 크게 영향을 주지 못했다는 지적도 많이 나오고 있는 현실임.
- 인문정신문화진흥사업에 대한 일부 지적이지만, 사업이 수치화하기 쉽고 성과가

빠르게 가시화되는 인문학 대중화 사업에 집중되어 당초의 사업목적과는 멀어질 우려가 있는 부분을 경계해야 할 것임.

- 문화가 있는 날 사업이 지속가능한 방식으로 발전해나가기 위해서는 사업의 정책 목표와 추구하는 가치를 명확히 정립하는 것이 중요하며, 국민들이 수동적인 객체에서 능동적인 문화의 주체로 자유롭게 문화 활동에 참여할 수 있도록 하는 지원하는 방식이 병행되어야 할 것임. 이를 위해 장기적으로는 상향식 사업추진을 꾀하되, 지원기관은 '팔길이 원칙'에 근거하여 국민행복을 증진하는 방식으로 기반을 만들고 기관의 사업목적을 충족시킬 수 있는 체계를 공고히 만들어야 할 것임.

[개선제안]

- 소외계층문화순회사업의 경우 사업의 명칭을 순화할 것을 제안하며, 사업을 장기적 시각에서 효과성을 지속적으로 평가·분석하여 목표 달성도를 측정하고 운영 전략의 전환을 꾀할 필요가 있음.
- 통합문화이용권 사업이 단위 사업으로서만이 아니라 본 사업이 가지는 규모와 위상을 고려할 때 우리나라 문화예술생태계에서 차지하는 의의와 효과 제고를 위한 노력이 필요함.
- 소외계층문화순회사업의 사업 연차를 거듭할수록 소외계층 배려에 대한 필요성과 당위성에 대한 사회적 인식에 긍정적인 변화가 있는 것으로 판단되므로, 점차 '소외계층문화순회'라는 사업명은 행정적 용어로만 통용하고, 대중들과 소통하는데 아무런 장애 요소가 없는 문화예술적 향취가 담긴 은유적 표현으로 순화할 것을 제안함.
- 방방곡곡문화공감사업은 문화복지를 지향하고 있는 점에서 동 계열의 타 유사 사업과 공통점이 있으나, 고유의 차별성과 변별력을 회복하는 것이 선결과제라고 판단됨. 그것은 사업추진 전략 목표를 사업주체자이자 생산자인 예술가와 예술단체, 즉 지역문예회관과 그 파트너인 참여 공연예술단체 중심으로 운영전략 전환을 꾀할 필요가 있다고 사료됨.
- 생활문화공동체 사업을 단기적인 시각보다는 장기적인 시각에서 사업에 대한 효과성을 지속적으로 평가·분석함으로써 정책목표 달성도를 측정할 필요성이 있는 것으로 사료됨.
- 여가친화기업선정 및 지원사업의 여가친화기업 인증제도는 앞으로도 지원필요성이 인정되고 있으나, 시행 방법에 있어서는 변화를 주어야 할 것임.
- 인문정신문화진흥사업이 인문학 기반을 마련할 구조적인 지원 없이 대중화를 우선하는 것은 성과 위주의 접근 방식으로 치우쳐 본래의 목적에서 멀어질 수 있기 때문에 제기될 수 있는 다양한 문제점들을 발굴한 후 대처가 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ [방방곡곡문화공감사업]의 경우, 1차 수혜자(지역주민, 일반관객)와 2차 수혜자(지역문화예술회관, 민간기획사, 국공립예술단체) 사이의 균형 있는 역학관계 증진 및 2차 수혜자의 역할과 기여도를 강조한 별도의 사업추진 계획 및 추진방향 재설계가 요망됨

- 본 사업은 '문화양극화 해소 및 소외계층 문화향유권 신장'을 위해 수립된 소외계층 대상 타 유사사업들과 광의의 목적을 공유하고 있으나 사업의 실질적인 수행 주체인 지역문예회관과 예술예술단체의 공연콘텐츠 생산, 유통 활동 활성화를 통한 공연콘텐츠의 질적 제고 노력에서 본 사업 고유의 차별성과 변별력을 찾을 수 있음.

- 수혜자 수 확대 및 만족도 향상은 수혜자인 관객들에게 도달하는 서비스(공연프로그램) 품질에 좌우되며, 양적 확대는 일정한 수준에 이르면 한계점에 도달하기 마련임.

- 생산자이자 공급자인 2차 수혜자 중심의 원활한 유통 시스템 운영 전략으로 전환하여, [방방곡곡문화공감] 사업 고유의 포지션과 특성 회복 노력을 제안함.

○ [여가친화기업 선정·지원사업] 사업 수요 예측 방법 개발

- '여가친화사업 선정·지원사업' 사업수요 예측방법의 적정성을 위하여 사업 관심도와 연동한 성과관리 툴을 설정하고, 인센티브 지원에 대한 관심 및 참여 수준 파악 등을 통해 사업 수요를 분석하고 있으나, 명확성과 구체성 등이 다소 미흡하여 사업수요 예측방법의 적정성이 다소 부족하다고 판단됨.

- 사업 관심도와 연동한 성과관리 툴 설정, 인센티브 지원에 대한 관심 및 참여 수준 파악 등을 위해 한국문화관광연구원 등 전문기관의 컨설팅과 지원을 통해 중장기적인 사업 수요의 분석 및 사업 반영의 환류시스템 마련이 필요함(예시로, 사업수요 예측 방법으로는 여가친화기업 신청 건수 또는 경쟁률, 여가친화기업 홍보 건수, 문화예술 인센티브 지원 건수, 국민들의 여가 시간 등을 들 수 있음).

□ 집행

○ [소외계층순회사업] 사업명칭 교체 재고

- ‘소외계층순회사업’이라는 사업명칭이 제공할 수 있는 위협적 요소를 약화시킬 대안을 제고할 것을 제안함. 소외계층순회사업명은 내부 행정용어로만 소통하고 외부 공식 명칭은 보다 유화적인 용어를 권장함.

○ 예산분배 집행과정에서 현재 추진되고 있는 ‘소액다건주의’ 전면적 재검토

- 수혜 프로그램 건 수 및 수혜자 수 증대와 같은 양적 확산 정책으로부터 관객(수혜자) 만족도 증가에 긍정적인 영향을 끼치는 프로그램의 질적 수준 향상 정책으로의 전환을 제안함.

- 현실적으로 소액다건(공연 횟수 증가 중점)지원 정책은 프로그램의 질적 저하 원인 제공이 되고 있음.

- 지원단체에게 배분되는 공연제작 사업예산 증액 정책을 통해 예술가 및 예술단체의 사기진작과 동기부여, 참여만족도 향상을 견인함으로써 공연프로그램의 질적 수준을 끌어올리는 동인으로 활용하는 방안이 있을 수 있음.

○ 모니터링 결과 발생한 문제점에 대한 중요도 선별, 연차별 개선 계획, 전년 대비 개선 노력 진척도 점검표 개설 및 공유

- 사업추진 중 발생한 문제점 해결 과정에서, 일회성 문제점과 매년 반복되는 고질적 문제점들이 혼재된 현재 업무 상황은 문제점 해결에 비효율적이므로 이에 대한 시정이 요구됨. 또한 매년 반복되거나 혹은 장기 대책 마련이 요구되는 주요 해결과제를 분류하고, 장단기 해결 계획, 전년대비 개선도, 진척도를 점검 체계를 개설하여 문제점 해결의 효율성을 추구할 필요가 있음.

- “생활문화공동체사업”의 만족도 설문조사 문항 수정

  본 사업은 여타 문화격차 해소를 위한 소외계층 대상 문화사업과 달리, 마을 단위 주민협의체 조직에 의한 자생적 문화활동을 독려하는데 목적이 있으므로, 관람 재의사를 묻는 수동적 향유 수준 질문이 아닌, 능동적인 문화체험 참여를 동인하는 질문형 모니터링으로 전환하여야 함.

  (예: 관람 재의향 → 참여 재의향)

□ 성과

○ 이해관계자 별 환류 성과 분석 및 통합적 운영

- “소외계층문화순회사업”의 모니터링 및 환류과정에서 복수의 평가단(집단)별 횡적 분석은 충실히 수행되고 있으나 각 평가단에서 제기한 문제점과 해결방안을 종합적으로 진단하는 종적 취합력이 미약하여 환류 성과의 실효성이 떨어지는 약점이 있으므로 점검을 요청함.

○ 성과향상을 위한 계량·비계량 성과 측정지표 보완

- “생활문화공동체만들기

- 사업”은 추진목적의 가치와 합목적성, 기대효과는 이미 과년도 성과로써 공론을 형성하는 목적은 도달하였다고 판단됨. 다만, 본 사업은 주민 주도의 “생활문화공동체마을만들기”라는 핵심지표를 내세우고 있음에도, ① 지역주민이 공감하고 공유해야할 ‘생활문화콘텐츠’에 대한 개념이 추상적이고, 모호하며, ② 생활문화공동체 구성 및 운영에 관한 구체적인(모범적인) 가이드라인이 없는 상황임.

- 이를 개선하기 위해서는 실질적인 생활문화 예술공동체 구성과 운영에 관련된 계량·비계량 성과 측정 지표를 추가로 개설할 것을 요망함.
(예: 현재의 수혜자 수, 행사 건수, 수혜자 만족도에 더하여, “마을공동체를 견인할 수행주체(조직) 구성 유무 및 관리수준 정도”를 포함하는 아이디어도 생각해 볼 수 있음.)

○ 사업방식의 다변화

- “문화가 있는 날”사업의 경우, 문화다양성을 통한 국민 행복의 증진이라는 측면에서 볼 때 선택의 폭(참여기관 유형 기준에서)이 많지 않고, 공공기관 위주로 참여기관들이 한정되어, 일정 이상의 성과를 창출하기는 어려운 구조로 되어 있다고 판단됨. 특히, 민간부문에서 서비스 공급의 여지가 있는지, 재정지원 없이도 사업추진이 가능한지 등에 대해 자발성을 담보로 하는 정책 추진 대안이 마련되어야 할 것임.

- 현재는 전형적인 하향식 방식으로 문화예술 접근의 민주화 방식도 주로 가격을 할인하거나, 무료 공연을 관람하거나, 홍보를 강화하는 방식으로 이루어지고 있어, 사업방식의 다변화를 꾀할 필요가 있음. 또한, 아마추어나 다양한 사회집단들이 주도적으로 참여할 수 있는 프로그램이 부족하기 때문에 상향식 프로그램 개발과 관련 기관들의 활용도 제고 등이 뒷받침되어야 할 것임.

- ‘문화가 있는 날’이 지속가능한 방식으로 발전해나가기 위해서는 사업의

정책목표와 추구하는 가치를 명확히 정립하는 것이 중요하며, 국민들이 수동적인 객체에서 능동적인 문화의 주체로 자유롭게 문화활동에 참여할 수 있도록 하는 지원하는 방식이 병행되어야 할 것임.

□ 환류

○ 모니터링 운영시스템 효율성 제고 노력 점검

- “방방곡곡문화공감사업”의 모니터링 운영시스템 관련하여, 수행 집단별 결과 및 환류실적 전체 상황을 교차점검(cross-checking)하는 종합적인 전략이 요구됨. 일례로, 사안별 경중도, 선결 타임라인 부여 등 업무개선의 효율성을 제고하는 모니터링 운영시스템상의 개선을 요망함.

○ 사업추진 중 발생한 문제점 분석 및 해결을 위한 환류 체계 과정 개선

- 효율적인 사업목표 달성을 위한 환류 과정에서, 계량·비계량 성과측정지표의 균등한 배분이 요청됨.

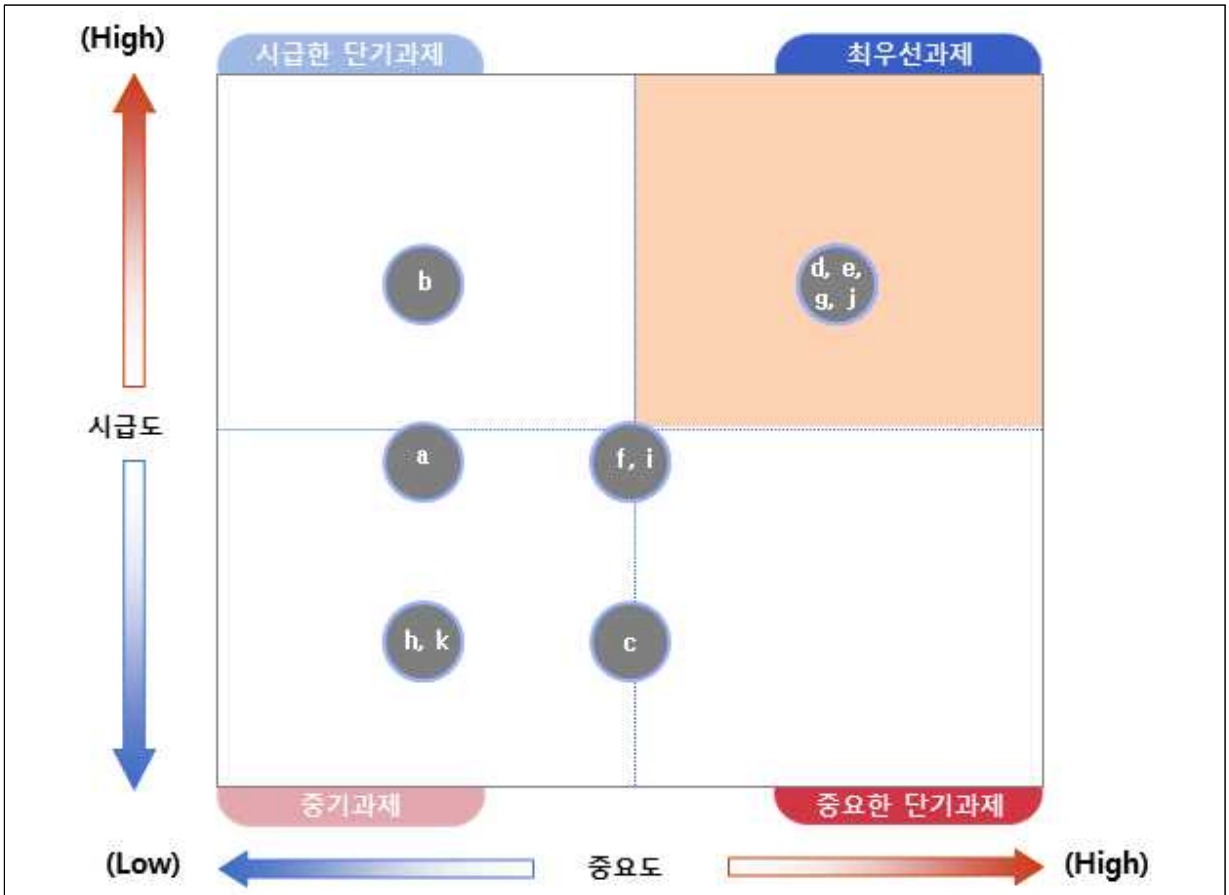
- 1차 수혜자인 관람객 만족도 조사와 아울러, 2차 수혜자인 참여예술가·예술단체의 만족도 조사가 병행되는 점은 매우 고무적이나, 이들 예술단체들의 차후 동 사업 재참여 의지, 사업만족도 결과 분석이 차기년도 사업추진 방향에 유효한 가이드라인 반영 여부 재점검 노력이 요청됨.

○ 관객대상설문조사 결과의 실효성 개선 노력

- 관객대상 설문조사 문항의 시의성 반영 및 당 해 년도의 명확한 문제점 파악을 위해, 자칫 관객들에게 반복된 유형의 설문문항으로 인한 불신을 줄이기 위한 방안으로, 매년 설문문항 내용의 정기 업데이트 점검이 요청되며, 또한 설문결과에 대한 외주용역사와의 정기적인 교차점검을 요청함.

- 사업추진 중 발생한 문제점 해결 노력이 꾸준히 투입되고 있는 점은 매우 고무적이나 그 조처가 미진하여 반복되는 경우도 종종 발생하고 있는 현실이므로 이에 대한 근원적 해결 방안이 요구됨. 예컨대, 3개년 간의 사업대상별, 업무분야별, 사안별 문제점 분류 및 항목별 해결 실적 모니터링 시스템 실시가 한 예시가 될 수 있음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	1차 수혜자와 2차 수혜자 사이의 균형 있는 역학관계 증진 및 2차 수혜자의 역할과 기여도를 강조한 사업추진계획 및 추진방향 재설계	8
계획	b	사업 수요 예측 방법 개발	5
집행	c	'소외계층순회사업' 사업 명칭 교체 재고	8
집행	**d**	**예산분배 집행과정에서 현재 추진되고 있는 '소액다건주의' 전면적 재검토**	**1**
집행	**e**	**모니터링 결과 발생한 문제점에 대한 중요도 선별, 연차별 개선 계획, 전년 대비 개선 노력 진척도 점검표 개설 및 공유**	**1**
성과	f	성과향상을 위한 계량・비계량 성과 측정 지표 보완	5
성과	**g**	**이해관계자 별 환류 성과 분석 및 통합적 운영**	**1**
성과	h	사업방식의 다변화	10
환류	i	모니터링 운영시스템 효율성 제고 노력	5
환류	j	관객대상설문조사 결과의 실효성 개선	1
환류	k	사업추진 중 발생한 문제점 분석 및 해결을 위한 환류 체계 과정 개선	10

1분과 사업수행부문 최종보고서

지역문화예술진흥

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 지역문화예술 활성화 및 중앙과 지역 간 문화격차 해소

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)	
					%
□ 지역문화예술진흥	50,257	31,946	32,096	150	0.5

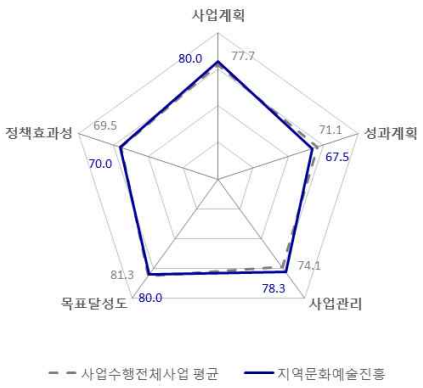
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

○ 「지역문화예술진흥」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 80.0점, '성과계획' 67.5점, '사업관리' 78.3점, '목표달성도' 80.0점, '정책효과성' 70.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(2.3), 사업관리(4.2), 정책효과성(0.5) 영역은 높게 나타난 반면, 성과계획(-3.6), 목표달성도(-1.3) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	80.0
	1-2(2점)	1.8	90.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	67.5
	2-2(4점)	2.6	65.0	
사업관리	3-1(15점)	12.0	80.0	78.3
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	7.5	75.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.5	90.0	80.0
	4-2(15점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	21.0	70.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「지역문화예술진흥」의 11개 세부평가지표는 평균 76.4점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘사업계획’ 항목 중 1-2, ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 90.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘성과계획’ 항목 중 2-2이며 65.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ “공연장상주단체육성지원 사업”의 경우, 지역 간 문화격차 해소와 지역기반창작활동환경개선, 지역문화예술 역량 강화를 세부사업 추진방향으로 설정함으로써 제 9-5 상위 전략과제 수행목적과 부합도가 높으며, 공연 공급자(공연장 및 예술단체)의 위상과 역할을 강조한 정책이라는 점에서 관람객(소비자)을 중심에 둔 문화복지형 타 사업과 차별성이 있음.

○ 우수성과보고 및 사례발표 등 활발한 환류 활동을 통해 지역문화기반 확충 및 지역문화향유지 수 향상, 지역 간 문화격차 해소 등 국민 삶의 질 개선에 직접적이며 긍정적인 효과를 입증하고 있으며, 이를 통해 사업 추진의 지속성과 향후 계속적 지원의 당위성을 뒷받침하고 있음.

○ 예술단체에게 적용되는 소액다건주의 예산분배 정책 및 공연장 가동률 제고 등 계량지표에 집중된 현재의 “공연장상주단체지원 사업” 성과지표의 개선이 필요함.

○ 현재의 성과를 바탕으로 공연장상주예술단체사업의 질적 수준 향상을 위한 장기전략 수립이 필요하다고 사료됨. 특히, 상주예술단체의 프로그램 기획 역량이 곧 지역문예회관의 브랜드로 이어지는 상생 전략과 그를 통한 지역특화 정책이 가장 절실한 부문이라고 판단됨.

○ 공연예술활용관광자원화 사업은 법적 근거를 바탕으로, ① 지역문화예술육성, ② 국민 문화향수권 신장(+수요 개발·확대), ③ 한국전통공연예술 활성화, ④ 공연예술의 해외 진출 지원이라는 명확한 사업목적을 설정하고 있음. 다만, 공연예술 관광자원화 사업이 포괄하는 지역공연대표예술제 지원, 전통예술 지원, 해외진출 지원 등 이질적인 세 가지 사업에 대해서 관광자원화 논리가 사업목적으로 어떻게 연결되는지에 대한 목표 설정이 불명확함.

○ 전통공연예술과 관련된 사업 역시 지역특화(주제), 전통자원(소재), 전통공간(공간), 전통공연예술(작품) 등 합당한 특성으로 한정하여 지원함으로써 전통공연예술을 총체적으로 지원하는 매우 적정한 사업이라고 판단됨.

○ 각 내역사업의 지표 및 목표선정 기준이 합리적이었으며, 그 목표를 높은 수준으로 달성하였음. 다만, 지역대표공연예술제의 경우 참가자 수는 지역 단위를 모두 합한 수치이임. 지역 단위별로 세분화하여 달성 여부를 평가하는 것도 중요한 정보가 될 것으로 판단됨.

○ 현재 우리나라 공연예술시장의 문제점이 지역별, 장르별 비대칭성과 해외진출의 부족인데, 이를 극복하기 위해서는 공연예술시장에서 소외된 경향이 있는 지방과 전통공연예술에 대한 그리고 해외진출에 대한 꾸준한 지원이 필요함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 관련 법령(문화예술진흥법 제 18조, 제 36조)에 기초하여 뚜렷한 사업 목적과 추진 방향성 제시 및 명확한 사업시행주체, 사업수혜자를 명시하여 성과목표 달성에 필요한 기준점을 마련하고 있음.
  사업목적: 지역 문화예술 활성화와 예술창작 지원
  사업추진 방향: 중앙과 지역 간의 문화격차 해소 및 균형 발전
  사업시행주체: 위원회, 지방문화예술위원회, 재단법인, 또는 관련 상호협의체
  사업수혜자: 전국의 공공 공연장 및 예술단체(개인), 전 국민
- ‘지역의 문화예술 활성화와 예술 창작활동 지원을 통한 중앙과 지역 간 문화격차 해소 및 균형발전 도모’라는 사업목적을 명확하게 설정하고 있으며, 성과목표(‘지역 문화예술 격차 해소와 자생력 강화’) 달성과의 연계성이 높음.
- 공연예술활용관광자원화 사업의 내역사업(세세세부사업단위) 7개의 목적 또한 명확하며 상위 사업인 동 사업의 목적에 부문별로 부합하고 있음. 즉, 내역사업의 목적은 동 사업 목적의 부분집합적이며, 내역사업 목적들의 합집합은 동 사업 목적이라는 전체집합이 됨.
- 다음과 같이 각 내역사업(각 번호에 해당하는 내역사업명은 앞 장 개괄 참조)은 한국문화예술위원회의 성과목표인 4대 전략목표와 9대 전략과제에 부합하고 있음.

4대 전략목표 中	9대 전략과제 中	사업
풍요로운 사회를 위한 예술가치 대외 확산	지역문화예술 역량 강화	①, ②
사회통합을 실현하는 문화나눔 사업 고도화	일상생활 속 다양한 문화향유 기반 강화	③, ④
국민행복에 기여하는 예술생태계 선순환 구조 확립	한국예술 국제교류 역량 강화	⑥, ⑦
	창의적 예술가 육성 및 예술분야 일자리 확대	①, ②, ⑤

[부정적 측면]

- “공연장상주단체지원사업”의 사업수요 및 성과목표 설정 관련하여, 지역공연장 가동률에만 집중되어 공연장과 예술단체의 협업을 근간으로 한 사업 성과도출의

실효성에 대한 기대가 낮은 아쉬움이 있음.

- 지역예술단체 관점에서, 본 사업의 추진배경 및 목적으로 기술된 “지역문화예술 활성화를 위한 재정지원의 필요성”이 중요한 동기임에는 틀림없으나 그것은 예술단체 활성화의 여러 해결방안 중 하나라는 점에서 근원적인 대책과는 거리가 있다고 판단됨.
- 동 사업명은 “공연예술활용관광자원화”임. 즉, 공연예술은 관광객을 유인하기 위한 자원으로서 활용되는 수단이고 최종 목표는 관광 활성화임에도 불구하고 동 사업의 목적에 관광활성화와 관련된 개념 혹은 용어가 명시되어 있지 않음은 개선이 요망됨.
- 공연예술관광자원화 사업이 포괄하는 지역공연대표예술제 지원, 전통예술 지원, 해외진출 지원 등 이질적인 세 가지 사업에 대해서 관광자원화 논리가 사업목적으로 어떻게 연결되는지에 대한 목표 설정 설명이 불명확함. 상이한 사업들을 포괄적으로 설명하고 있으며, 특히 공연예술 해외진출이 관광자원화 사업에 끼치는 영향 및 상호 관계성에 대한 규정이 명확하지 않음이 부정적임.

[개선제안]

- “공연장상주단체지원사업”의 최종목표가 “방방곡곡사업”과 차별화를 두기 위해서는 공연장 가동률 제고 충족에 초점을 맞추는 것은 합리적이지 않음. 그러므로 사업성과를 심화시켜 나가는 데 보다 효과적인 목표와 성과지표 추가 보완이 요구됨.
- 프로그램 기획 면에서, 예술 프로그램의 다양성, 혹은 지역별 차별화를 꾀할 수 있는 성과 지표를 고안해 볼 수 있다고 사료됨.
- 성과목표 달성 정도를 보다 직접적으로 측정할 수 있도록 추진전략에 따른 성과 지표를 구체화하는 노력이 필요한 것으로 사료됨.
- 공연예술활용관광자원화 사업의 내역사업에는 목적 혹은 기대효과에 관광 활성화가 언급되어 있지만 동 사업 자체의 목적에도 명시될 필요가 있다고 판단됨. 동 사업의 목적(혹은 기대효과)에 “관광 활성화”도 명시함을 권함. 그래야만 ① 지역문화예술육성, ② 국민 문화향수권 신장, ③ 한국전통공연예술 활성화, ④ 공연예술의 해외 진출 지원 등 독립적인 4개 목적을 위한 7개의 개별 내역사업이 하나의 사업으로 묶여서 하나의 방향(관광활성화)으로 공통되게 나아갈 수 있다고 판단됨.
- 지역공연대표예술제 지원, 전통예술 지원, 해외진출 지원 등 이질적인 세 가지 사업을 모두 공연예술 관광자원화 사업의 범주에 포함시키기 위해서는 각 사업의 특성에 맞는 관광자원화 목적을 명확히 구분하여 대비·제시하는 것이 필요함.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 본 문예진흥기금 사업은 지역문예활동 지원 차원에서 이루어지는 것으로, 지역별 공연장과 공연단체를 매칭하여, 상호 수요와 필요조건에 맞는 창작환경 활성화를 목표로 하는 "공연장상주단체육성사업"과 지역예술 지원체계 조성 및 관리, 감독하는 "지역문화예술운영지원"에 집중함으로써 정부에서 추진하는 지역문화 기반시설 조성 사업과 차별점이 인정됨.
- 지역별 예술창작활동 및 공공 공연장을 대상으로 공연장의 가동률을 높이고 공연단체의 안정적인 지원을 통해 창작여건을 개선하는 사업으로 사업내용 및 사업방식 측면에서 타 사업과 유사·중복되지 않음.
- 공연예술활용관광자원화 사업의 7개 내역사업을 ① 지역문화예술육성 + 국민문화향수권신장, ② 전통공연예술활성화, ③ 해외진출(국제)이라는 3개의 목적별로 분류하여 관리하고 있음.
- 또한 공연예술을 지원함에 있어, ① 지역문화예술육성 + 국민문화향수권신장은 지역 단위로 나누어 지원하고 있고, ② 전통공연예술활성화는 전통공연예술이라는 특정 장르를 별도로 지원하고 있으며, ③ 해외진출(국제)은 해외라는 장소적 범위로 한정하여 지원하고 있음.
- 이처럼 목적별로 분류하여 사업을 관리하고 각 목적별 사업마다 각각의 배타적인 범위를 기준으로 지원함으로써, 사업 간의 유사·중복을 최소화하고 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 예산 및 타 기금활용 면에서 외부사업과의 유사, 중복되지 않음이 확인됨. 반면에 사업 추진 과정 및 성과 면에서 지역 차별성이 두드러지지 않은 점은 사업의 효율성 면에서 부정적 요소라고 판단됨.
- 한국문화예술위원회가 수행하는 공연예술 행사지원 사업과의 차별성이 명확하지 않음. 한국문화예술위원회의 공연예술 행사지원 사업과의 차별성 강화를 위해서 관광자원화 차원의 지원 차별성이나 컨설팅 기능 수행 등이 필요할 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 공연예술활용관광자원화사업이 2016년부터 문예진흥기금사업으로 이관되어서인지, 동 사업의 내역사업 중 공연예술전략적해외진출과 전통예술해외아트마켓및해외

진출지원은 기존 한국문화예술위원회 사업 중 국제교류부의 국제예술교류지원(세세부사업)의 한국예술국제교류(세세세부사업)와 동일한 목적(한국문화예술위원회 9대 전략과제 중 한국예술 국제교류 역량 강화)을 공유하고 있음. 동 사업의 경우 공연예술 그리고 전통공연예술이라는 특정 장르로 한정하고 있으므로 국제교류부의 사업과 목적이 같다고 하여 유사·중복으로 판단할 수는 없으나, 부서 간 소통을 통해 ① 유사성·중복성이 낮거나 장르(공연예술)적 전문성이 중요할 경우 장르 중심의 현재 사업으로 유지하거나, ② 유사성·중복성이 높고 장르적 전문성이 중요하지 않을 경우 기능 중심으로 동 사업의 해외진출(국제)에 해당하는 두 내역사업을 통합시키는 방향으로 논의하기를 권함.

- 한국문화예술위원회의 공연예술 행사지원 사업과의 차별성 강화를 위해서 관광자원화 차원의 지원 차별성이나 컨설팅 기능 수행 등이 필요할 것으로 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 세세세부 추진 과정에서 사업별 다양하고 구체적인 사업내용을 발굴해오고 있음.
- 지방자치법과 보조금관리에 관한 법률에 의거한 사업보조금 집행기준을 보유하고 있음이 긍정적임.
- 지역문화협의체 구성을 통해 한국문화예술위원회와 지역자치단체(지역문화재단)와의 상호 원활한 커뮤니케이션 협력체제를 구축하고 있음이 확인됨.
- 사업시행주체 이해관계자들(한국문화예술위원회, 지역문화재단, 한국지역문화지원협의회 및 예술단체) 간의 협업을 통해 비교적 적정하게 사업을 효율적으로 추진하고 있는 것으로 평가됨.
- 문예진흥기금 대비 지방비 의무매칭을 통해 사업을 추진함에 따라 기금의 안정화에도 긍정적이라고 판단됨.
- “지역대표공연예술제”는 광역자치단체 공모를 통해 지역의 특화된 공연예술행사를 지원하고 있음. 이 내역사업은 지역문화예술육성 + 국민문화향수권신장이라는 목적으로 달성하기에 매우 적정한 사업이라고 판단됨. 그리고 이를 효과적으로 달성하기 위해서는 지역 단위로 접근해야 하는데, 공모 과정에서부터 광역자치단체와 협력하고 있음. 또한 광역자치단체의 부담능력 및 사업추진 의지 등을 확인하기 위해 일정 부분의 예산 지원을 “매칭”하도록 하고 있는 등 추진방식이 매우 효율적이라고 판단됨.
- “전통예술 지역브랜드 상설공연”, “전통문화공간활용 공연사업”, “전통공연예술활동지원” 등 전통공연예술과 관련된 사업 역시 지역특화(주제), 전통자원(소재), 전통공간(공간), 전통공연예술(작품) 등 합당한 특성으로 한정하여 지원함으로써 전통공연예술을 총체적으로 지원하는 매우 적정한 사업이라고 판단됨.

[부정적 측면]

- 사업추진방식 면에서 문예진흥기금과 지방비 간의 효율적 매칭을 통한 지역배분 정책은 안정적으로 이루어지고 있는 반면, 사업내용 면에서 사업목적 달성도 기준이 광범위하여 실질적이며 효율적인 평가 측정에 어려움이 있음.
- 사업을 성공적으로 추진하는데 있어 지역문화협력관의 역할 의존도가 매우 높은 현실임에도 불구하고 단 2명이 사업을 운영하고 있다는 점은 업무 효율성면에서 긍정적인 결과를 기대하기 어렵다는 위협적 요소가 있음.

- 추진방법이 대체로 보조사업자 선정을 통한 기금 배분에 머물고 있어 추진의 효율성 제고를 위한 전략의 구체화가 미흡함.
- 전통공연예술활동 지원 사업의 연관 주체들인 전통공연예술진흥재단, 국악방송, 예술경영지원센터, 정동극장과의 협력 관계에서 역할 분담이 불분명하며, 단순히 예산 집행의 통과 기구에 불과한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 사업목적 달성과의 연계성 성과 측정으로 제시된 “공연장과 공연예술단체 간 상생협력과 공연장 활성화 도모, 공연단체의 예술창작 역량 강화 촉진 및 지역주민 문화향수 기회 확대”는 광범위한 대의제에 해당하므로, 효율적인 관리에 유용한 하위목표 세분화를 제안함.
- 사업의 정책효과를 극대화시키는데 요구되는 지역문화협력관의 적정 소요인력에 대한 분석을 수행하고, 필요시 지역문화협력관 인력을 추가 충원함으로써 사업을 추진하는 것이 바람직한 것으로 사료됨.
- 전통공연예술활동이 여러 기관에서 분산 수행되어 효율적인 분담 체계와 협력활동의 필요성이 제기되는 상황에서 한국문화예술위원회가 전통공연예술활동 지원의 전반적인 전략 수립과 역할 분담의 명확화를 수행하거나 전통공연예술에 대한 지원 사업을 해당 기관에 이양하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 사업별 계량·비계량 지표구분을 설정하고, [투입-점검-산출-결과] 논리모형 프로세스에 부합하는 하위 항목 [원인성-신뢰성-적시성] 에 이르는 성과지표 달성 측정 시스템을 운영하고 있음.
- 지표별 지표명과 개념을 명시하고 있으며, 각각의 측정산식 및 측정방법을 일관성 있게 적용하고 있음.
- “지역대표공연예술제”는 성과지표로 참가자수(관람객수)를 채택함으로써 국민 문화향수권신장이라는 목적에 부합하고 명확하게 연계시키고 있고, “전통문화공간 활용 공연사업”은 성과지표로 관람객 만족도를 채택함으로써 전통공연예술활성화 목적의 중간 과정에 해당하는 전통공연예술 관객수요 개발에 명확하게 연계시키고 있음.
- 세부사업별로 관람객수가 집계되어 성과지표로 관리할 수 있도록 작성되었음.

[부정적 측면]

- 성과 결과의 우수성 여부와 별개로, 모든 결과가 양적 평가에 한정된 약점이 있음 (예: 지역공연장 가동률, 지역협력관 컨설팅 횟수, 우수 성과사례 건수 등). 사업 초반부에는 양적 평가가 핵심사항일 수 있으나 점차 질적 평가로의 전이를 고민해 볼 필요가 있음.
- ‘지역공연장 평균가동률’을 제외한 나머지 성과지표는 사업목적과의 연계성이 높지 않으며, ‘지역공연장 평균가동률’의 경우도 예산 투입에 의해 상당부분 자동적으로 결정되는 산출(output)지표로서의 성격이 강함.
- 지역문화협의체운영지원 세부사업에 대해서는 성과를 측정할 수 있는 지표가 없는 상태임.
- 7개 내역사업 중 “지역대표공연예술제”와 “전통문화공간활용 공연지원”만 성과지표를 제시하고 있음.
- 각 내역사업별 목적에 연계된 다양한 성과지표 관리가 미흡해 보임.

[개선제안]

- “공연장과 공연예술단체 간 상생협력과 공연장 활성화 도모, 공연단체의 예술 창작 역량 강화 촉진 및 지역주민 문화향수 기회 확대”등 광범위한 사업목적

충족에 실질적인 방안이 될 비계량, 정성적 평가 성과지표를 개발하여, 본 사업의 질적 상향을 위한 대책을 마련하기를 제안함.

- 7개 내역사업 중 “지역대표공연예술제”와 “전통문화공간활용 공연지원”만 성과지표를 제시하고 있으므로 나머지 5개 내역사업에 대해서도 각 내역사업의 목적과 연계된 성과지표가 필요하다고 판단됨.
- 다음 표와 같이 각 내역사업별 목적에 연계된 다양한 성과지표를 관리하기를 제안함(각 내역사업에 대한 모니터링 결과에서 일부 성과지표를 관리할 수 있음).

목적	내역사업 명	성과지표
지역문화예술육성 국민문화향수권신장	지역대표공연예술제	지원공연 수 관람객 수 관람객 만족도
	전통예술 지역브랜드 상설공연	
전통공연예술활성화	세계무형문화유산 활용 공연 사업	
	전통문화공간활용 공연사업	
	전통공연예술활동지원	
해외진출(국제)	공연예술작품 전략적 해외진출 지원	지원 건수 계약 건수
	전통예술 해외아트마켓 및 해외진출 지원	

- 공연예술의 관광자원화 노력을 포괄하는 비계량 지표나 해외진출 관련 지표에 대한 보완이 필요함.
- 유료 무료 공연이 혼합되어 있는 상황에서 이를 고려하지 않은 공연관객 만족도 산출은 결과적으로 무료 공연의 확대를 야기할 수 있으므로 이에 대한 종합적인 고려가 필요함.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 목표치 설정출처와 근거를 제시하여 구체성, 합리성 접근 노력이 있음.
- 수도권과 지역의 문화환경 분석에 기반한 합리적인 목표치 제시 노력이 있음.
- 성과지표 목표치를 ’17년 문예진흥기금사업 성과관리계획서에 제시하고 있어 사전적으로 설정하고 있는 것으로 평가됨.
- 공연예술활용관광자원화 사업은 2016년부터 문예진흥기금사업으로 이관되어 아직 경험적 판단이 어려운 상황이므로,
  ① 지역대표공연예술제 내역사업의 성과지표인 참가자수를 (객관적으로 의존할 수밖에 없는) 최근 3년간의 연평균 성장률을 적용하여 목표치로 도출한 과정은 합리적이라고 판단됨.
  ② 또한 전통문화공간활용 공연사업 내역사업의 성과지표인 관람객 만족도 결과가 충분히 높다고 판단하여 전년보다 0.3점 상향조정한 것은 (0.3이라는 수치 자체는 자의적일 수 있으나) 합리성에 문제는 없다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 목표치 설정의 탄탄한 논리성에 비해 “공연장상주단체육성지원사업”의 2015~2016 달성률이 저조하고, 해마다 목표치가 점점 낮게 계획되고 있어 목표치 설정의 신뢰도에 부정적임.
- 지역대표공연예술축제의 경우 2017년 목표(계획) 92.8만 명에 비해 달성이 652만 명으로 달성률이 743.2%나 되는 결과가 나타났음에도 발생한 원인에 대한 파악이 미흡해 보임.

[개선제안]

- 계량지표(‘지역공연장 평균가동률’ 및 ‘지역협력관(1인)별 컨설팅 건수’)의 경우 상향지표라는 점에서 사업의 지속성을 고려할 경우 보다 합리적인 방법(예: 목표부여 방식 등)으로 목표치를 설정하는 노력이 요구됨.
- 지역대표공연예술축제의 경우 2017년 목표(계획) 92.8만 명에 비해 달성이 652만 명으로 달성률이 743.2%나 되는 결과가 나타났음. 이처럼 (상식적 수준에서) 예상 밖의 결과가 나왔다면 수치 자체의 파악에서 끝내지 않고, 그러한 결과가 발생한 원인이 무엇인지(예: 2017년의 경우 특히 야외 공연이 많았다든지 등)를 파악할 필요가

있다고 판단됨. 참가자수(관람객수)의 수치가 전년도에 비해 크게 변경되었을 경우에는 그 원인이 내부적 역량에 의한 것인지 외부적 환경변화에 의한 것인지에 대해 파악하기를 제안함. 전자에 의한 것이라면 향후에도 합리적인 목표 설정이 가능할 것이고 후자에 의한 것이면 외부적 환경변화를 고려하여 목표를 설정하는 것이 합리적이기 때문임.

- 전통문화공간활용 공연사업의 경우 관람객 만족도이기 때문에 목표 설정은 내부적 자의성을 따를 수밖에 없다고 판단됨. 그럼에도 현재의 0.3점 상향조정은 앞으로 동일하게 계속 유지할 수는 없기 때문에, 향후 동일한 기준을 계속 유지할 수 있는 다음과 같은 안을 제안함.

  ① 충분히 높다고 판단되는 만족도 수치를 정하여 계속 유지하는 안

  ② 전년도 목표치(계획)와 달성의 (가중)평균값을 이번 연도의 목표치로 결정하는 안

  ③ 1번 안과 2번 안의 결합 안: max { 1번 안 값, 2번 안 값 }

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 해당 사업의 집행률이 균일한 실적을 보이고 있음.
- 사업대상자별 재원 배분이 계획대로 집행됨.
- 기금수요 및 기급공급 구분에 의한 기금배분 기준이 명확히 제시됨.
- 예산전용 및 목적 외 용도가 발생하지 않음.
- 최근 3년간 예산 집행률이 99.9% 수준을 초과하고 있음.
- 예산 집행률은 99.33%(24,393백만원)임. 미집행률 0.67%(164백만원)은 지원 대상자의 선택 혹은 외부환경 변화에 따른 포기 및 미참가에 의한 것이므로, 공연지원부는 계획대로 성실히 집행했다고 판단됨. 분기별 집행현황이 계획과 달리 집행에서 2/4분기에서 차이가 많이 나고 있지만, 이는 예산비중이 높은 지역대표공연예술제가 2/4분기에 집행되어서 나타난 결과로 판단됨. 지역대표공연예술제의 집행 시기는 선정 후 확인이 가능하므로 공연지원부가 미리 정확하게 예측할 수 없다는 점을 감안하면 문제가 없다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 지역별 공모진행 및 선정 지연, e-나라도움시스템의 도입에 따른 부적응 등 특별한 사유가 있었다고는 하나 전체적으로 분기별 계획대비 예산집행 수준은 낮은 것으로 평가됨.

[개선제안]

- 예산 수령 및 정산 집행과정 상에서 도출되는 e-나라도움시스템 사용자들의 문제점 제기와 청원 내용도 집행상의 잠재적 문제점으로 수용하여 수혜자들의 만족도 향상 지수로 확장할 것을 제안함.
- 상반기에 전체 예산의 70% 가량이 소요될 것으로 예상된다면, 분기별 균형예산 집행 측면에서 4/4분기 이전에 대부분의 예산집행이 이루어질 수 있도록 사전 계획을 수립할 필요성이 있는 것으로 사료됨.
- 세부사업별로 예산을 구분·관리하는 노력이 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 사업수행의 실제 성과를 평가분석하는 현장모니터링의 경우, 한국문화예술위원회가 위촉한 1차 보조사업자 대상 전문평가기관 모니터링과 지역별 평가단이 수행하는 광역시도(문화재단) 최종보조자 모니터링으로 이원화하여 현장성 강화에 효과적인 다양한 사업성과 도출 노력을 병행하고 있음.
- 지역단위 별 일반관객 대상 설문조사를 다 년 간 꾸준히 실시한 결과, 모니터링의 중요성과 당위성을 공연계 저변에 확산시키고 정착시킨 점은 매우 긍정적임.
- 광역지역자치단체(문화재단)와의 유기적인 협력관계를 구축하여 지역의 문제점을 해결해 나가는 지역문화협력관을 통한 모니터링은 긍정적으로 평가됨.
- 예술에 대한 지식 및 이해도가 있는 예술전공 대학원생 등을 활용한 시민모니터링 실적도 인정됨.
- 공연예술활용관광자원화 사업은 모니터링 과정에서 예산집행과 사업수행의 규정에만 그치지 않고, 각 내역사업별로 자체 평가 과정에서 전문가 및 시민의 모니터링(만족도 조사 등)도 개별적으로 외부전문기관(대학교, 문체부 선정 기관 등) 용역을 통해 수행하고 있음.
- 또한 한국문화예술위원회에서 진행하는 전체 사업에 대한 외부 평가(문예진흥기금 평가 등)도 하고 있으므로 여러 구조에서 그리고 여러 관점에서 사업에 대한 모니터링이 이루어지고 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 일부 모니터링의 경우 사업추진상황을 점검하는 활동이 아닌 사업결과에 대한 사후평가라는 점에서 중간 점검의 성격이 아닌 것으로 판단됨.
- 총 6개의 모니터링을 제시하고 있는데, 7개 내역사업 중 해외진출(국제)와 관련된 “공연예술전략적해외진출”과 “전통예술해외아트마켓및해외진출지원” 사업에 대한 모니터링은 이루어지지 않고 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 모니터링 구분기준을 사업별, 혹은 주체별로 단순화할 필요가 있으며, 사업전반에 대한 상시모니터링 결과와 세세세부 사업운영 모니터링 결과를 구분, 관리할 필요가 있음.
- 모니터링 결과를 종합적으로 분석, 점검하는 통로를 구체화하는 방향으로 개선되기를 요망함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 지역협력관 상주 제도를 통한 사업추진 과정에서의 문제점을 수렴하여 문제점을 해결하는데 노력함.
- 지역문화재단 별로 도출된 문제점에 대해 개선 노력을 투입하고 있는 점은 긍정적으로 평가됨.
- 사업평가 및 환류 체계를 전 사업 대상으로 확대하여 추진하였음.

[부정적 측면]

- 지역문화예술지원사업 전반에 대한 한국문화예술위원회의 상시 모니터링 활동도 서술되어 있으나 그에 대한 활동 결과보고가 구체적이지 않음. 그러므로 앞서 조회된 3-2의 모니터링 활동과 사실상 중복 기재되고 있음.
- 사업을 효율적으로 추진하기 위해서는 반드시 개선되어야 할 과제라는 점에서는 인정되지만, 최초 평가보고서에 기술된 문제점 해결실적의 대부분이 e-나라도움 시스템 운영 상 개선점으로만 집중되어 있음.
- 사업추진 과정에서 발생한 문제점 중 미해결과제의 내용에 대한 구체성 수준은 낮음.
- 현재 운영하는 사업들이 가지는 다양성에 비해서는 문제점에 대한 구체적 인식이 미흡한 것으로 평가됨.

[개선제안]

- 다 년 간의 데이터 축적을 토대로, 사업추진 중 발생 가능한 문제점 사례별 리스트를 미리 확보, 대비하는 것도 유용한 개선 방안이 될 것이므로 이를 제안함.
- 각 부문(사업)별 공통적인 (혹은 중복된) 문제점 분석 및 그에 대한 효율적이며 종합적인 해결방안 도출 방안을 모색하는 보다 효과적인 관리체계 개선을 요청함.
- 사업추진 중 발생한 문제점에 대한 개선과제를 시급성 및 중요도를 고려하여 단기과제와 중장기과제로 구분하여 체계적으로 관리할 필요성이 있는 것으로 사료됨.
- 사업 집행 과정에서 발생한 지원 대상자의 포기 및 미신청에 따른 예산 미집행에 대하여, 그 원인 및 배경을 분석하여 축적하여 개선방안을 모색할 필요가 있다고 판단됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 지역협력관 컨설팅 건수 목표치를 100% 상향 달성함.
- 지역별 상주단체페스티벌 추진을 통해 같은 사업을 추진하고 있는 이해 당사자들 간의 교류 증진 및 상호 협력 방안 모색 독려 노력은 매우 긍정적임.
- 각 내역사업의 지표 및 목표선정 기준이 합리적이었으며, 그 목표를 높은 수준으로 달성하였음(두 내역사업 내 5개의 내역사업에 대한 성과지표가 없는 점에 대해서는 2-1에서 평가하였으므로, 이번 항목은 두 내역사업에 대한 달성 여부만 평가하였음).

[부정적 측면]

- 목표달성을 위한 노력의 구체적 제시가 필요함.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 사업의 질적 제고를 위한 노력의 일환으로 “공연장상주단체육성지원사업 성과 확산 및 공유”를 신설 지정하고, 비계량 실적과 성과 항목으로 평가함.
- 우수사례를 발굴하여 공연장상주단체육성지원사업의 성과를 확산 및 공유하기 위한 ‘공연장상주단체 페스티벌’ 추진노력은 긍정적으로 평가됨.
- 국내 주요 예술상 수상, 지역단체의 해외 및 중장 진출 등의 성과도 인정됨.
- 계량화하기 어렵지만 중요한 실적·성과는 다음과 같음.
  ① 얼마나 우수한 공연예술을 개발하거나 지원하였는가?
  ② 얼마나 공연예술의 질적 향상에 기여하였는가?
  ③ 사업이 얼마나 질적으로 성장하였는가?
  ④ 사업의 목적 달성에 직접적인 것 외에 간접적으로도 얼마나 기여하였는가?
- 공연예술활용관광자원화 사업을 통해
  전통예술분야 신규 브랜드 4개 작품(44회 공연)을 발굴하여 위 ①번을 달성하였고, 전년도 성과 부진 대상(4개)에게 맞춤형 전문가 컨설팅을 지원하여 질적 성장을 이끌어냄으로써 위 ②번을 달성하였으며,
  전문평가기관 협업을 통한 모니터링 체계를 강화함으로써 위 ③번을 달성하였고, 지역 단위의 사업을 통해 지역문화예술의 발전과 향유기회 확장을 이끌어냄으로써 위 ④번도 달성하였음.

[부정적 측면]

- 현재 본 사업의 비계량 실적과 성과를 대변하는 “공연장상주단체육성지원사업성과 및 확산 공유”는 사업수행 과정에서 “무엇을, 어떤 요소를” 성과기준으로 삼았는지 모호함. 다시 말해서, 최우수 단체로 뽑히고 싶은 단체들이 뒤따라야할 목표가 무엇인지 구체적으로 제시되지 않은 약점이 있음.
- 공연장상주예술단체지원 사업 수혜단체의 국내 주요 예술제 수상실적이 사업성과 분류로 합당한 점은 분명하지만, 지역공연장과 지역예술단체의 상생을 꾀하는 공연장상주예술단체지원사업의 궁극적인 목적과 목표 관점에서 볼 때 예술단체의 한쪽 공적 쌓기에 그칠 우려가 있음.
- 비계량적 실적들이 산발적이고 전체적인 체계 속에서 추진되는 것으로 보기 어려움.

[개선제안]

- 사업의 내실 있는 성공을 거두기 위해서는 통계나 수치에 의존한 계량적 실적에만 의존하지 않고 사업목적 달성에 유효한 비계량 실적 및 성과 지표를 추가하는 것이 바람직함. 예를 들어, ① 지역성 특화 기반 프로그램 기획, ② 관객계발, ③ 우수레퍼토리 발굴, ④ 극장 및 단체의 브랜드 가치 제고 등이 있을 수 있음.
- 공연장과 예술단체 발전의 균형있는 사업성과를 위해서는 계량지표에 해당하는 공연장가동률 외, 극장(공연장) 실적 및 성과 개선 비계량 지표도 발굴돼야 함.
- 동 사업의 주된 목적인 중앙과 지역 간 문화격차가 어느 정도 해소되었는지에 대한 효과성 분석을 수행할 필요성이 있는 것으로 사료됨.
- 해당 지역 발전에 미치는 긍정적 영향에 대한 엄밀한 분석이 필요함.
- 공연예술관광자원화의 논리 보완을 위해서 보다 심층적인 학술연구를 수행할 필요가 있음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 지역 간의 문화격차 해소, 지역 기반 창작활동 환경 개선, 지역문화예술 역량 강화에 초점을 맞춘 사업추진 방향이 문화예술진흥법 및 지역문화진흥법에서 규정한 국가정책과 부합하고 있음.
- 지역공연장과 공연단체 상호협력의 필요성에 대한 긍정적인 공감대 형성 및 지역공연장가동률, 지역민의 문화예술관람률 증가 등 지역문화예술 발전기여 사례가 점진적으로 늘어나고 있음.
- 본 사업이 지역문화기반 확충, 지역문화향유지수 향상, 지역 간 문화격차 해소 등 국민 삶의 질 개선 목적과 부합하고 있으며, 지방자치단체의 제한적 재원지출재량 상황을 고려해 볼 때 본 사업의 계속지원의 필요성은 설득력이 있음.
- 현재 우리나라 공연예술시장의 문제점이 지역별, 장르별 비대칭성과 해외진출의 부족인데, 이를 극복하기 위해서는 공연예술시장에서 소외된 경향이 있는 지방과 전통공연예술에 대한 그리고 해외진출에 대한 꾸준한 지원이 필요함.
- 그러므로 공연예술활용관광자원화 사업은 계속 지원이 필요하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 실질적으로, 일부 지역공연장의 경우 지역 사정에 적합한 예술단체 수급의 어려움이 있으며, 공연장을 전전하는 예술단체도 다수 발견되고 있음. 또한 예술단체 관점에서 공연콘텐츠기획의 질적 수준 유지와 마케팅 전략(관객모객)이 상충되는 어려움이 존재하는 현실적인 문제점들이 있으나 사업운영관리 및 성과 평가과정에서 이와 같은 문제점들을 걸러내는 기능이 부재함.
- 개별 사업의 내용이나 잠재적 가치가 충분히 인정되나 현재 여러 분야 사업들이 종합적 전망과 전략적 비전을 향하여 체계적으로 추진되는 것이라고 보기 어렵다고 판단됨.

[개선제안]

- 현재의 성과를 바탕으로, 공연장상주예술단체의 질적 수준 향상을 위한 장기전략 수립이 필요함. 특히, 단체의 프로그램 기획 역량 및 지역적 특성 강화 부문이 이에 해당함.

- 지역공연장과 예술단체를 매칭하여 상생을 추구하는 사업취지에 부합하도록 매칭하는 과정에서, 지역의 문화환경 분석과 수요조사 결과를 고려한 상주예술단체 유치 빈도수를 높여가는 정책 개선을 제안함.
- 사용 통계들의 신뢰성 확보를 위해서는 통계 산출에 대한 정의가 보완되어야 하며 방법론의 개선이 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 지역성 또는 지역문화브랜드 형성기여 측정 성과 지표 창출

- 본문에서 살펴본 바와 같이 “지역문화예술지원사업”의 핵심이 “지역문화역량 강화”에 있음을 성찰해 볼 때, 지역문예회관 중심 상주예술단체지원사업의 최종 성과는 지역 고유의 문화정체성이 체화된 공연창작품 생산 및 유통, 그를 통한 지역의 문화브랜드 형성에 기여도가 높음. 이에 따라 지역브랜드 기여도 측정 지표 창출을 제안함.

○ 관광자원화 목적에 맞는 내역 사업 목표 설정

- “공연예술관광자원화사업”이 포괄하는 지역공연대표예술제 지원, 전통예술 지원, 해외진출 지원 등 이질적인 세 가지 사업에 대해서 관광자원화 논리가 사업목적으로 어떻게 연결되는지에 대한 목표 설정 설명이 불명확함. 상이한 사업들을 포괄적으로 설명하고 있으며, 특히 공연예술 해외진출이 관광자원화 사업과 가지는 관계성에 대한 규정이 명확하지 않음. 세 가지 이질적인 사업을 모두 공연예술 관광자원화 사업의 범주에 포함시키기 위해서는 각 사업의 특성에 맞는 관광자원화 목적을 명확히 구분하여 대비·제시하는 것이 필요함.

○ 유사한 사업의 전문화·차별화 시도

- 공연예술전략적해외진출과 전통예술 해외아트마켓 및 해외진출지원은 기존 한국문화예술위원회 사업 중 국제교류부의 국제예술교류지원(세세부사업)의 한국예술국제교류(세세세부사업)와 동일한 목적(한국문화예술위원회 9대 전략과제 중 한국예술 국제교류 역량 강화)을 공유하고 있음. 동 사업의 경우 공연예술 그리고 전통공연예술이라는 특정 장르로 한정하고 있으므로 국제교류부의 사업과 목적이 같다고 하여 유사·중복으로 판단할 수는 없으나, 부서 간 소통을 통해 ① 유사·중복이 낮거나 장르(공연예술)적 전문성이 중요할 경우 장르 중심의 현재 사업으로 유지하거나, ② 유사·중복이 높고 장르적 전문성이 중요하지 않을 경우 기능 중심으로 동 사업의 해외진출(국제)에 해당하는 두 내역사업을 통합시키는 방향으로 논의하기를 권함.

□ 집행

○ e-나라도움시스템의 원활한 운영을 집행과정 과제로 수용 및 서비스개선 방안 대책 마련

- 예산수령 및 정산 집행 과정상에서 빈번히 도출되는 e나라도움시스템 사용자들의 문제제기와 청원 내용을 집행상의 잠재적 문제점으로 수용하여, 수혜자 만족도 향상 노력을 지속적으로 확장할 것을 제안함.

□ 성과

○ 비계량적 실적·성과 평가 개선

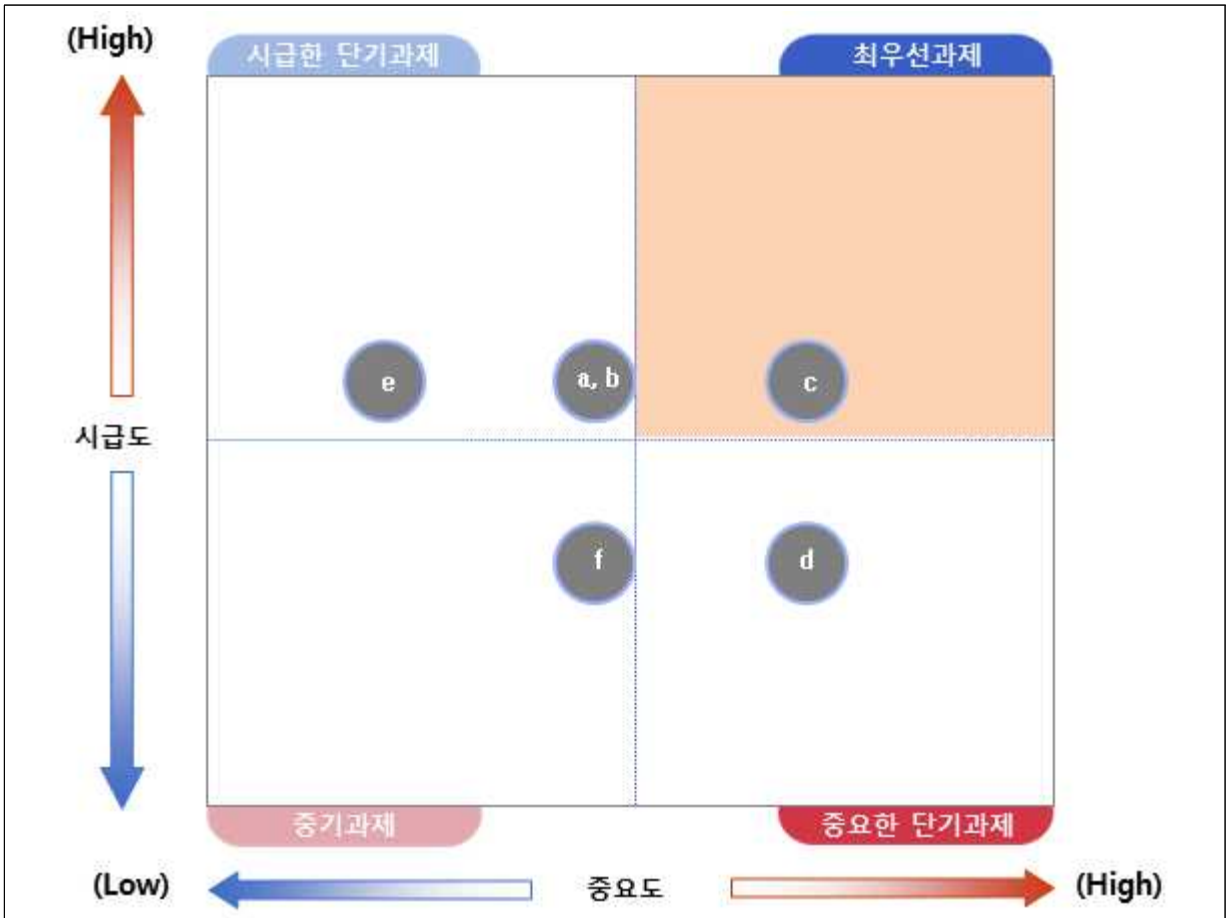
- 비계량적 실적들이 산발적이고 전체적인 체계 속에서 추진되는 것으로 보기 어려움.
- 전통공연예술 발달을 통한 지역관광 기여에 대하여 관객 수 이외 구체적 실증 자료가 필요함.
- 해당 지역 발전에 미치는 긍정적 영향에 대한 엄밀한 분석이 필요함.
- 공연예술관광자원화의 논리 보완을 위해서 보다 심층적인 학술연구를 수행할 필요가 있음.

□ 환류

○ 사업별 모니터링 결과 분석 통합 운영을 통한 문제점 해결 노력 개선

- 사업추진 중 발생 문제점 해결 효율성 제고 노력이 요구됨.
- 정책모니터링과 현장모니터링으로 구분하고 각 대상별, 사업별, 주체단위별, 개별적 성과는 심층적으로 이루어지고 있으나, 중첩되는 사안들, 장기대책이 요구되는 사안들 등이 혼재되어, 환류 수용 과정이 명쾌하지 않은 위협이 있음.
- 지역문화예술사업 전반에 대한 예술위원회 자체 상시 모니터링이 실시되고 있으나, 전체 사업 개선에 영향을 끼치는 전체 환류 활동에 수용되지 않음.
- 따라서 전반 상시 모니터링 결과와 세세세부사업운영 모니터링에 대한 구분, 관리가 요청되며, 모니터링 용도와 목적 및 환류 결과를 전체적으로 통합 분석 하는 채널을 강화할 것을 제안함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	지역성 또는 지역문화브랜드 기여 성과 측정 지표 창출	2
계획	b	관광자원화 목적에 맞는 내역 사업 목표 설정	2
계획	**c**	**유사한 사업의 전문화·차별화 시도**	**1**
집행	d	e-나라도움시스템의 원활한 운영 관리 및 지속적인 서비스 개선 노력	2
성과	e	비계량적 실적·성과 평가 개선	5
환류	f	사업추진 중 발생 문제점 해결의 효율성 제고 노력의 일환으로, 사업별 모니터링 결과 통합 분석 환류 활동 개선	5

1분과 사업수행부문 최종보고서

예술가치의 사회적확산

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 민간 예술기부 확대 등 예술의 사회적 인식 제고와 가치 확산 및 예술지원정책의 지식 기반 구축과 전문성 강화

○ 문화예술 홍보와 간행물 발간, 기부 프로그램 운영, 조사·연구 추진 등을 통해 예술현장 기초자료 축적 및 문화예술 가치의 인식 제고

○ 예술분야 기부 프로그램 운영 및 기부문화 활성화를 통한 민간영역의 기부 공감대 형성 및 예술지원 재원의 다각화

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 계속사업

○ 사업규모: 298억원, 기부금사업(202억원), 문화예술홍보간행물 발간(5억원), 기초예술정책연구조사(4억원), 예술가종합지원실운영(1억원), 예술정책실행력제고(1억원), 공연예술실태조사(2억원), 문화예술기부 활성화(35억원), 원로문예인복지지원(1.3억원, 예술경영지원센터 지원(46억원)

○ 시행주체: 한국문화예술위원회, 예술단체 및 예술인, 한국메세나협회, 문화예술사회공헌네트워크, 예술경영지원센터

○ 사업수혜자: 예술인·단체 및 국민

○ 지원형태: 직접수행, 민간경상보조(정액지원)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)	%
□ 예술가치의 사회적확산	27,350	31,593	29,851	△1,742	△5.5

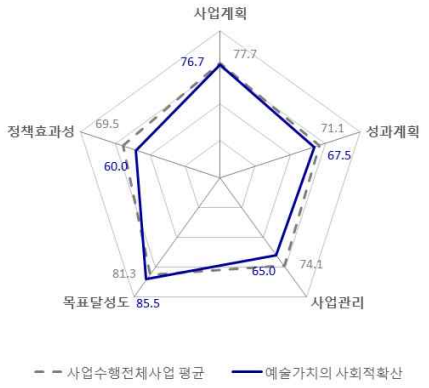
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

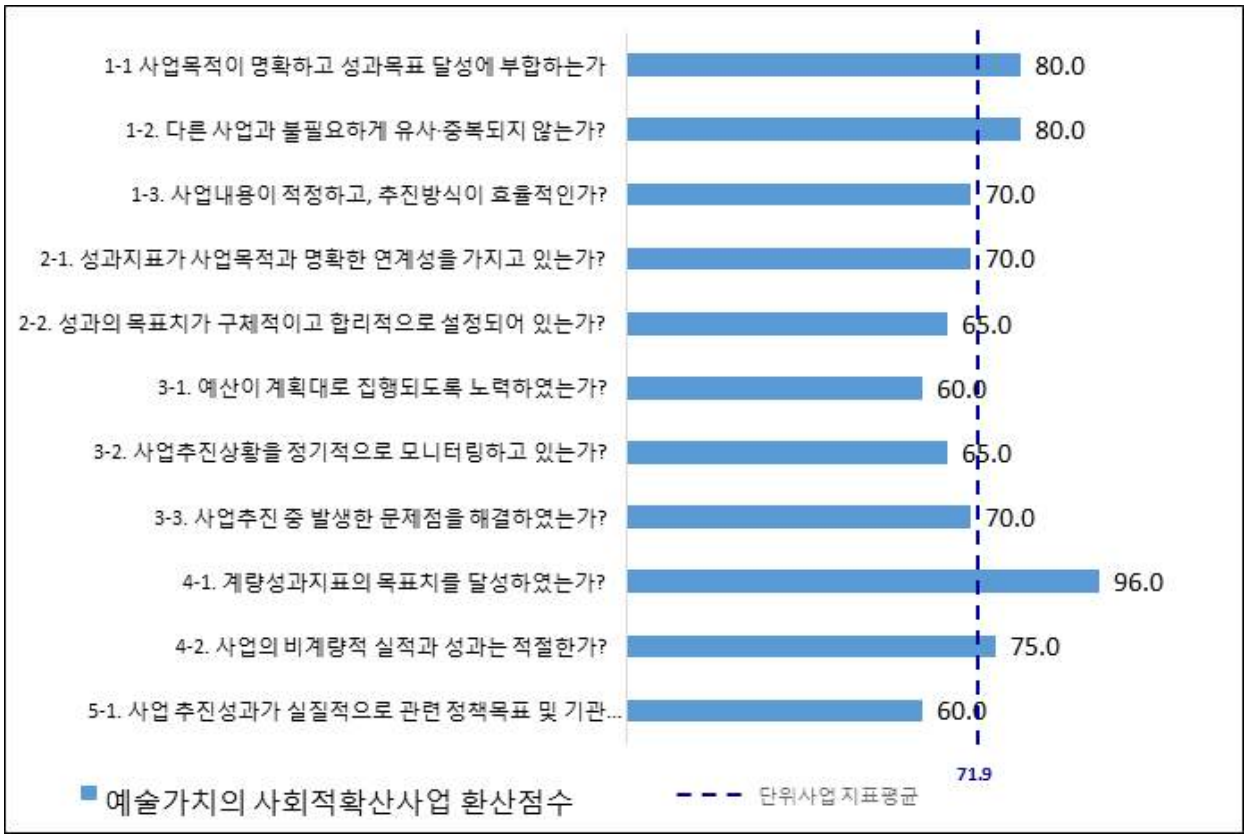
○ 「예술가치의 사회적확산」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 76.7점, ‘성과계획’ 67.5점, ‘사업관리’ 65.0점, ‘목표달성도’ 85.5점, ‘정책효과성’ 60.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 목표달성도(4.2) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-1.0), 성과계획(-3.6), 사업관리(-9.1), 정책효과성(-9.5) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	76.7
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	67.5
	2-2(4점)	2.6	65.0	
사업관리	3-1(15점)	9.0	60.0	65.0
	3-2(5점)	3.3	65.0	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.8	96.0	85.5
	4-2(15점)	11.3	75.0	
정책효과성	5-1(30점)	18.0	60.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「예술가치의 사회적확산」의 11개 세부평가지표는 평균 71.9점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 96.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘사업관리’ 항목 중 3-1, ‘정책효과성’ 항목 중 5-1이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 문화예술기부활성화 사업은 블랙리스트 사건 여파와 같은 악조건 속에서도 기부사업의 계량 목표를 상당히 달성하는 성과를 거두었으나 문화예술협력 네트워크와 같이 여타 사업과의 차별성이 명확하지 않음. 또한 병역특례와 같이, 사업의 정체성이 본 사업의 취지에 부합되는 것으로 보기 어려운 사업들로 혼재해 있어서 사업 내용에 대한 조정이 필요할 것으로 보임.

○ 예술경영지원센터지원사업의 경우, 한국문화예술위원회 사업으로 통합 운영하여 관리된 지 얼마 되지 않아, 한국문화예술위원회 사업 평가 기준으로 긍정적이거나 부정적으로 구분하는 일이 쉽지 않음. 다만 일반적 기준으로 보면, 지원센터의 사업이 한정적이라고 보여짐. 사업의 규모가 아니라, 사업대상 국가, 사업 대상 장르에 해당되는 평가임. 지난 해, 정부의 시책으로 일자리 창출이라는 숙제가 있었는데, 과연 예술경영지원센터가 전문인력을 양성하는 사업을 교육기관처럼 담당해야 하는지는 재고해야 할 사항임. 이번 평가위원들은 이런 교육인력사업은 해당 기관과 무관한, 사업의 고유한 취지와 어긋나는 것으로 판단함. 매년 제한적인 사업이지만, 내년 사업에 이를 고려할 필요가 있겠음. 더불어 그 빈자리는 새로운 사업을 창출하는 것이 의무라고 판단함. 가장 큰 사업은 아트페어인데, 대상 국가, 장르를 확대해야 한다는 평가가 지배적이었음. 마찬가지로 모니터링에 대한 방식도 개선될 필요성이 제기됨.

○ 예술경영지원센터 지원 사업은 예술유통의 활성화 및 예술기관·단체의 경쟁력 강화를 위한 직·간접적 지원으로 예술현장의 자생력 제고 기여를 목적으로 하는 바, 제반 사업이 이러한 목적에 부합하는 것으로 판단됨. 다만 사업목적에 있어 예술인과 예술단체의 자생력 제고의 범사회적 요구에 대한 설득력과 성과목표와 연계의 정교성이 부족하므로, 전략목표 및 전략과제 수준을 넘어 상위의 비전 및 핵심 가치에 기여하는 바가 무엇인지 보다 구체화하고 전반적인 설득 논리를 강화하고 성과지표가 사업의 방향을 견인할 수 있도록 대폭 개선할 것을 제안함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 문화예술기부 활성화 사업은 문예진흥법 제17조를 바탕으로 기관의 존립근거에 부합하며 우리나라 문화예술의 공공 재정 지원 의존도가 높은 상황에서 민간 기부 활성화가 절실하다는 상황을 고려할 때 사업목적이 명확한 것으로 판단됨.
- 성과목표는 기부자 확대에 초점을 맞추어 크라우드펀딩 성공 건수와 민관 협력 기부프로그램 성공 건수를 성과지표로 삼고 있는데 기부활성화라는 사업목적이 분명하게 제시된 것으로 판단됨.
- 예술경영지원센터 지원 사업은 예술유통의 활성화 및 예술기관·단체의 경쟁력 강화를 위한 직·간접적 지원으로 예술현장의 자생력 제고 기여를 목적으로 하는 바, 컨설팅을 통한 예술단체 운영의 전문성 강화, 공연·시각분야 시장정보 제공, 공공지원금 지원행사의 객관적 평가, 한국 작가·화랑의 국내·외 역량 강화 등의 제반 사업이 이러한 목적에 부합하는 것으로 판단됨.
- 예술경영지원센터지원사업은 한국문화예술위원회 비전전략체계의 4대 전략목표 중 '풍요로운 사회를 위한 예술가치 대외 확산'과 9대 과제 중 세 번째 과제인 '한국예술 국제교류 역량 강화'와 연계하여 사업을 수행하고 있으므로 사업의 제도적 근거에 기반하고 있다고 볼 수 있으며, 현실적 여건을 고려할 때 재정지원의 필요성이 인정됨.

[부정적 측면]

- 기타 기부활성화로 분류될 수 있는 예술요원 제도는 국위선양 예술인에 대한 병역특례로서의 성격이 강한데 이를 기부활동에 포함시키는 것은 적정한 것으로 보기 어려움.
- 문화예술협력네트워크 사업의 경우 민간 후원금 유입을 통한 문화예술 산업 생태계 협력 선순환 구축을 제시하여 기부활성화 취지에 어긋나는 것은 아니지만, 사업목적이 명확하지 않고 실제 활동성과가 무엇인지 인식할 수 없음.
- 문화예술 기부 및 후원 관련 해외 유사기관 사례를 벤치마킹하여 개최하고 있는 예술나무콘서트, 현장캠페인 등 기부문화 조성 이벤트 기획 자체는 바람직하나, 일부 기업인 및 문화예술인 행사에 제한되어 실효성 면에서 아쉬움이 있음.

- 문제는 아트 페어에 관한 것으로, 참가국이 점차 늘어나고 있지만, 몇몇 나라에 편중되어 있는 것도 사실임. 보고서에서처럼, 세계 작품 판매액의 약 40%가 아트페어를 통해서 판매되는 등 최근 아트페어가 상업성과 예술성을 넘나들며 국제 비즈니스 및 문화예술 교류의 대표적인 장으로 부상, 아트페어의 전략적 활용 요구가 커지는 것을 고려하면, 이 사업의 확대가 몇몇 장르에 국한될 우려가 있음.
- 공공 재정지원의 필요성 근거로 인구 대비 예술전공자 비율, 일회성 행사 보조금 지원 위주의 정책, 민간 예술단체의 자금사정 및 짧은 존속기간 등을 제시하여 예술현장의 자생력 제고라는 목적의 당위성을 제시하였으나, 문제의 근본적인 원인이 공급과잉이라는 논리로 귀결됨.
- 예술인과 예술단체의 자생력 제고의 범사회적 요구에 대한 설득이 부족하며 성과목표와 연계의 정교성이 아쉬움.

[개선제안]

- 문화예술협력네트워크 사업의 성과에 대한 객관적인 평가와 종합적인 조망을 통해서 사업의 지속 여부 판단이 필요함.
- 현재 소수의 기업인 및 문화예술인 대상, 일회성 캠페인 성격이 강한 기부문화조성 행사에서 벗어나 전 국민적, 전국적 규모의 언론매체를 활용한 문화예술분야에 대한 재정지원과 기부 행위에 대한 가치 확산 노력이 필요함. 현재 진행 중인 이벤트의 예를 들면 '문화로 인사합시다' TV 및 라디오 공익광고, '문화예술나무콘서트 TV 실황 중계 ', 우수 기업메세나 활동사례 다큐멘터리 제작보급 등 보다 진취적이고 도전적인 방안을 제안함.
- 개선제안은, 아트페어에 국한해서, 참가국, 초청국의 확대임. 예술경영센터가 제안한, 지원센터의 인건경상비를 문화예술진흥기금에서 지원하는 것을 재고하고, 일반회계 등으로 전환이 필요하다고 한 부분은 많은 토론이 필요하다고 보여짐. 이것은 공공자금의 유용성에 관한 내용으로, 회계적 문제와 지원의 문제를 함께 고려해야 할 것임.
- 성과목표와의 연계성을 강화하기 위하여 전략목표 및 전략과제 수준을 넘어 상위의 비전 및 핵심가치에 기여하는 바가 무엇인지 보다 구체화하고 전반적인 설득 논리를 강화할 것을 권장함.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 기부활성화 사업은 법정기부금 단체인 한국문화예술위원회 본연의 사업으로 볼 수 있으며, 다른 기관들의 유사 사업 수행에 의해서 한국문화예술위원회 사업의 필요성이 훼손된 것으로 볼 수는 없어 기부금 사업은 전체적으로 고유한 특성을 가지는 차별성이 인정됨.
- 예술경영지원센터의 아트 페어는 국내 유일의 국제적 단위의 아트페어 행사임에 틀림없을 것으로 보여짐. 개최 역사도 비교적 오래되어, 국내외적으로 참가하려는 단체가 늘고 있는 현상을 확인할 수 있음. 이 부분은 매우 긍정적인 부분이라고 판단함.
- 예술경영지원센터지원 사업은 예술현장의 자생력을 강화하기 위해 사업으로 중앙정부나 지방자치단체, 민간의 여타 사업과 유사 중복되지 않는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 문화예술협력네트워크 사업은 민간-공공 협업사업 지원과 문화콘텐츠 개발을 통한 지역재생 및 문화예술 향유 활성화를 사업 내용을 제시하였는데 여타 지역문화정책 사업이나 문화 거버넌스 추진 사업과의 차별성이 명확하지 않음.
- 참가국 결정, 초청국 결정은 어떻게 이루어지는지, 어떤 과정에 의해서 진행되는지를 확인할 필요가 있겠음. 그 이유는 그 대상국들이 한정되어 있다고 판단하기 때문임. 적다고 말하는 것이 아니라, 대상국을 확대해야하기 때문이라고 보여짐. 이 부분에 대한 기능적이고 섬세한 고찰이 필요하겠음.
- 유사·중복사업의 비교 사례로 제시된 “예술경영컨설팅”이외에, 예술경영 창·취업 육성지원은 고용노동부 사업과, 실태조사는 유관 연구원 및 진흥원의 연구사업과 해외시장 관련 사업은 각종 국제교류사업과 중복 가능성이 있음에도 불구하고 이에 대한 검토가 면밀하게 이루어지지 않음.

[개선제안]

- 문화예술정책 관련 정부출연기관들이 기부금 사업을 수행하고 있는 점을 고려할 때 공동의 기부금 활동을 수행하는 것도 바람직할 것으로 판단함.
- 문화예술협력네트워크 사업이 기부금 활성화 사업과 관련하여 추진되는 특성을 명확히하여 차별화를 시도하거나 지역문화사업으로 이전하는 것이 바람직함.

- 아트 페어가 공정하게 진행되고 있는지, 국내 참가 대상이 어떤 기준으로 결정되는지, 그 기준을 새롭게, 명확하게 할 필요가 있겠음. 국내에서 이 사업에 대한 선전, 광고도 더욱 확대할 필요가 있음. 국내. 국외 단체에 있어서, 한정되어 있다고 보여짐. 그 부분을 재고할 필요가 있겠음.
- 한국예술인복지재단 외에 유관 사업을 운영할 가능성이 있는 각종 부처 및 유관기관으로 중복 사업 검토의 범위를 확장할 것을 제안함.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 모든 내역사업이 정해진 사업 목표 달성을 위하여 사업내용을 적정하게 설정한 것으로 판단됨.
- 예술경영지원센터지원 사업은 컨설팅을 통한 예술단체 운영의 전문성 강화, 공연·시각분야의 산업적 정보제공, 공공지원금 지원행사의 객관적 평가, 한국 작가·화랑의 국내·외 역량 강화 등으로 예술기관·단체의 내실화를 추진하기 위한 사업내용과 추진방식은 효율적인 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 문화예술협력네트워크 사업의 경우 민간 지원 확대 협력 활성화를 위한 협업 사업 추진의 기본 취지는 이해가 가지만 관행적인 공모를 통한 지원사업으로 보여 효율적으로 추진된다고 보기 어려움.
- 현재의 사업추진 방식은 외형적으로는 안정적이며 유기적인 체계를 갖추고 있으나, 2016년 9월 시행된 일명 '김영란법'으로 인해 야기된 문화예술계 기부문화 위축 및 기업협찬 축소 등 민간으로부터의 재정확보 관련 최근 문화예술계가 처한 문제점 타개책 반영이 미흡하여, 실효성에 대한 기대효과가 낮다고 판단됨.
- 사업별 사업수요예측방법의 적정성 측정 및 수요 창출 노력이 미흡함.
- 예술경영지원센터는 2006년에 설립되어 10년 이상 예술단체의 컨설팅, 조사, 평가, 해외진출 사업을 수행하고 있으며, 전문성 있는 인력을 보유하고 있음에도 불구하고, 인건비의 정상화는 이루어지지 못한 것으로 판단됨.
- 인건비의 재원에 있어서도 문화체육관광부 산하 기타공공기관인 (재)예술경영지원센터의 인건경상비를 문화예술진흥기금에서 부담하는 것은 해당 기관의 사업운영 관리에 불필요한 행정력이 과다 투입되고 있는 상황으로 볼 수 있음.

[개선제안]

- 문화접대비 사업 확대를 위한 다각적인 노력이 필요하며, 기부금 활성화 사업의 틀 안에서 포괄하기 어려운 경우, 예경지원센터 등 여타 기관으로의 사업 이전이 바람직함.
- 예술경영센터는 사업규모, 사업 진행에 있어서 비교적 조용한 기관임. 그러므로 진행 사업이 크게 노출되지 않고, 일반 시민들에게 많이 알려지지 않고 있는 편임.

전문가들의 행사일 수 있는 이 사업 역량을 제고하기 위해서는 규모의 확대에 앞서서 더 많은 관심과 소통을 위한 노력일 것으로 보임. 현재 센터 사업 내용은 '그들끼리의 리그'에 머물고 있으므로 이 부분을 개선해야 할 것임.

- 문화체육관광부 산하 기타공공기관인 (재)예술경영지원센터의 인건경상비를 문화예술진흥기금에서 부담하는 것은 해당 기관의 사업운영 관리에 불필요한 행정력이 과다 투입되고 있는 상황임을 감안하여, 효율적인 사업운영 및 사업관리를 위해서는 향후, 인건경상비의 일반회계 등으로 전환이 필요함.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표로서 크라우드펀딩 성공 건수와 민관 협력 기부프로그램 성공 건수는 지표의 정의와 증빙 절차를 볼 때 명확성과 측정가능성을 갖춘 것으로 판단됨.
- 사업목적 달성을 통해서 기대되는 성과를 고려할 때 크라우드펀딩 성공 건수와 민관 협력 기부프로그램 성공 건수의 성과 지표 모두 사업목적과 연계성이 명확한 것으로 판단됨.
- 비계량 성과지표로서 예술후원인식 제고 및 참여확대 노력과 성과는 기부금 활성화를 위한 다양한 노력들을 포괄할 수 있도록 설정됨.
- 성과지표는 '한국예술 국제교류 역량 강화'와 연계하여, 예술경영지원센터지원사업을 통해 예술단체·기관의 자생력 제고라고 할 수 있는데, 이 부분에 있어서는 일정 부분성과를 보여주고 있음. 그것은 전반적으로 예술경영센터의 사업들이 지속적으로 행해지고 있기 때문일 것으로 보임.
- 예술경영지원센터사업은 예술단체·기관의 자생력 제고를 목적으로 하는 바, 예술경영컨설팅 이용자 만족도, 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과, 미술작품 해외판매 성과를 성과 지표로 설정하고 있음.

[부정적 측면]

- 비계량 성과지표의 성과 추진을 위해서 보조사업자 후원역량 강화, 신진 예술영재 후원 강화, 문화예술후원 사회적 인식 개선이 3개 세부추진 과제로 설정되었으나 각 세부추진 과제에 대판 평가 방법이 명확하지 않음.
- 문화예술 후원에 대한 사회적 인식 개선은 다차원적인 성격을 갖고 있고, 국민, 기업, 예술가의 다양한 주체에 따라서 상이한 인식을 가질 수 있으며 이를 종합적으로 파악하는 것이 중요함에도 이에 대한 세부적인 인식이나 방법론을 갖지 못한 것으로 판단됨.
- 전체적으로 사업의 사후 평가를 위해서 외부 컨설팅을 하고 있으며, "컨설팅 질적 제고를 위해 만족도 조사는 적정함"이라고 말하고 있는데, 이 부분에 대한 적절한 분석은 찾아보기 어려움. 구체적인 내용이 부족한 편임.
- 예술단체·기관의 자생력 제고를 위해서는 컨설팅을 통한 기관운영·경영의 전문화를 도모하고, 누구나 쉽게 편리하게 이용할 수 있는 예술시장 정보를 생산·확산해야 하며, 특히, 예술 활동으로 실질적인 수익이 창출되어야 하므로 사업의

논리 차원에서 타당한 성과지표를 설정한 것으로 볼 수 있으나, 최종적으로 설정한 지표가 각 이유를 충분히 반영하였다고 보기는 어려움.

[개선제안]

- 민간인의 문화예술후원 및 지원(개인 및 기업 포함) 사회적 인식 조사에 앞서, 예술의 가치와 사회적 역할에 대한 사회적 인식 제고에 효율적인 창의적이고 다양한 전략 모색이 절실하다고 판단됨. 예를 들면, 온라인상에서 누구나 접속 가능한 해외의 TED 강좌를 벤치마킹하여 국내 영향력 있는 각계각층의 저명인사들의 체험담이나 연설을 포털 사이트, 웹 콘텐츠 미디어 등을 통해 정기적이고 적극적으로 배포하는 일종의 문화운동으로써 확장 추진하는 방안이 있을 수 있음.
- 예술시장의 정보를 확산하기 위해 운영하는 공연예술통합전산망, 한국미술글로벌 플랫폼, 웹진[예술경영]의 최근 3년 대비 당해연도 방문자 수로 결정하는 부분은 모호하다고 판단되어짐. 이를 개선할 방법을 찾아야 할 것임.
- 미술작품 해외판매 성과에 관한 부분도, 이 사업이 과연 예술경영지원센터가 관여하여 지원해야 하는 가에 대한 재고가 부족해 보임. 향후 미술 시장에서 나아가 예술유통시장에 예술경영지원센터의 개입이 어디까지 이루어져야 하는가를 숙고할 필요가 있겠음.
- 예술경영컨설팅 이용자 만족도의 경우 단순히 만족도에 그칠 것이 아니라 예술가의 자생력 확보에 실질적으로 도움이 되었는지의 여부를 보다 정확하게 판정할 수 있는 문항을 활용할 것을 권장함.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 지표의 표준편차 및 추세치를 활용하여 지속적으로 증가하는 목표치를 설정함.
- 예술경영센터 평가에 있어서, 이 내용이 가장 모호한 편임. 긍정적 요소들은 지표가 비교적 명확하다는 데 있음. 지표평가는 세 가지 요소로 구성되어 있어, 그 기준, 달성 목표를 파악하는데 단순 명확한 편임.
- 2016년까지 "예술경영컨설팅만족도"가 예술경영지원센터지원사업에 대한 법정평가지표로 설정되어 있었으나 2017년부터 제외된 후 예술경영지원센터의 "문화체육관광부 소관 기타공공기관 경영평가"에 신규 반영된 계량지표 중 본 사업에 맞는 것을 차용한 것으로 보이며, 경영평가 계량지표 위원과 사전 협의를 거쳐 확정된 것으로 판단됨.
- 예술경영컨설팅 만족도는 전년도 만족도조사 및 모니터링 결과를 점검하여 개선사항을 반영하여 전년 대비 1% 상향될 것으로 예측하여 설정하고, 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 및 미술작품 해외 판매 성과는 2017년 신규 목표로 설정하되 이전년도 성과를 바탕으로 보다 적극적인 목표치를 설정한 것으로 인정됨.

[부정적 측면]

- 지표 평가 기준은 세 가지로, 예술경영컨설팅 만족도, 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과, 미술작품 해외 판매 성과인데, 그 지표가 지극히 단순함. 지표평가기준에 있어서 가장 먼저 재고해야 할 내용이라고 판단됨. 아울러 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 및 미술작품 해외 판매 성과는 이전년도 성과를 바탕으로 보다 적극적인 목표치 설정이라는 부분도 애매해 보임. 이 지표는 우연한 요소가 지표평가로 작용될 바가 있고, 목표치 설정도 작년도에 비해서 1% 증가하는 등, 그 애매성이 크므로 개선되어야 할 필요가 있겠음.
- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 및 미술작품 해외 판매 성과는 신규 지표이므로 목표치 설정의 명확한 기준을 찾기에 어려운 현실을 감안하더라도, 두 지표 모두 최근 수년간의 대략적인 수준은 확인할 수 있는 바, 이를 고려하지 않고 임의적으로 목표치를 설정하는 것은 타당하지 않음.

[개선제안]

- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 및 미술작품 해외 판매 성과에 대한 목표치를 최근 3년간 해당 수치를 참고하여 재설정할 것을 제안함.
- 예술경영컨설팅 만족도의 목표치 설정 방식에 대한 명확한 근거 제시를 제안함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 전체적으로 모든 사업에 있어서 집행률의 안전성을 확보하고 있음.
- 분기별 예산집행 계획으로 계획대비 집행은 적절하다고 판단됨.
- 예산 집행에 관하여, NCAS, e-나라도움 예산시스템을 활용하는 터라, 이 부분이 매우 긍정적으로 보임.
- 2017년 예산 총 4,874백만원 중 93.4% 집행 달성하였으며, 대부분의 세부사업의 집행률이 고루 높다는 점에서 긍정적임.
- 2017년 인건경상비 등 8개 내역 사업 중 '미술품 해외시장 개척 지원'의 일부사업을 제외하면 모두 예술경영지원센터에서 직접 계획·수행·집행하고 있는 바, 사업 예산이 2016년 예산 4,255백만원 대비 14% 증가한 4,874백만원이나 분기별 예산집행 계획에 따라 집행이 비교적 잘 이루어진 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 문화예술기부활성화의 7개 사업 중 절반이 넘는 4개의 사업에서 미집행 예산이 상당 규모 발생하였으며, 그 결과 전체 집행률도 76.3%로 저조하게 나타남.
- 가장 큰 비중을 차지하는 기부금 사업의 집행률이 73.6%에 머문 것은 기부금 수입 저조에 따른 직접적인 결과로 판단되는데 이에 대한 적극적 대처 노력이 미흡하였던 것으로 판단됨.
- 전년도 대비, 집행률을 알 수 없는 상태라서, 부정적 측면을 자세하게 언급하는 것은 무리가 있을 수밖에 없음. 첫 번째 가장 많은 비중을 차지하는 인건경상비를 100% 집행하지 않은 것은 업무의 효율성, 업무의 전문성을 훼손하는 바로 읽혀질 수 있음. 이 부분은 부정적 문제제기로 이어질 수 있겠음.
- 2017년 예산 총 4,874백만원 중 93.4% 집행률 달성하였는데, 이는 2015년 94.6%, 2016년 95.2%에 비해 다소 부족한 수준임.

[개선제안]

- 예산집행이 절반 수준인 53.3% 로 나타난 "문화예술후원우수기관 및 매개단체인증 사업"의 경우 저조한 예산 집행률에 대한 명확한 원인 분석이 요구되며, 분석

결과를 반영한 차후 목표치 계획 및 현실성 있는 개선책을 명시할 것을 주문함.

- 인건경상비를 충분하게 사용하면서 사업의 효율성, 전문성을 주도하는 것이 필요해 보임. 반대로 경상비를 줄여서 사업의 가치, 효율을 개선하는 것보다, 이를 위한 개선이 시급하다고 보여짐. 이것은 인력 고용이라는 측면에서도 재고되어야 할 내용임.
- 예산의 대부분이 운영 지원과 평가에 쓰이고 있는데, 이를 개선하기 위한 방안이 시급한 편으로 보임. 지난 몇 년 동안 이 부분에 대한 내용은 크게 변화하지 않은 체 있어, 부정적 의견에 해당됨.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 연중 1회 전문리서치 기관을 선정하여 기부자 및 수혜자 대상 만족도 조사를 통해서 모니터링을 추진함.
- 공공 민간 협력사업과 기업과 예술의 만남 사업에 대한 모니터링을 수행함.
- 조사 내용 중 개방형 질문을 통해 주관적으로 응답할 수 있는 기회를 제공하여 응답 결과를 제공한 것은 바람직함.
- 각 세부사업별 기획단계, 실행단계, 종료단계별 내·외부 모니터링 실시를 통해 성과목표 달성도와 전년도 평가 지적사항 이행실적을 점검하고 있으며, 사업효율성 제고를 위한 개선과제 이행 점검 등 피드백 활동을 전개하고 있는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 만족도 점수의 매년 반복조사를 통해서 시계열적으로 만족도 결과를 활용할 목적이 아니라면, 정량조사를 통한 만족도 점수의 산출은 큰 의미를 갖지 못하는 것으로 보임.
- 모니터링 결과를 차년도 사업계획 수립에 반영함으로써 환류체계를 갖춘 것으로 제시되었으나 만족도 조사의 경우 기부동기, 개선사항 및 부문별 만족도에 대한 파악에 머물고 있고 구체적인 환류에 대한 목적의식을 바탕으로 한 설문지 설계가 이루어져 있지 않아 만족도 조사 결과를 바탕에 둔 구체적인 환류활동을 기대하기 어려움.
- 실제 기부자들이나 수혜자들의 경험을 바탕으로 현재 사업의 문제점을 파악하거나 개선사항을 도출하기 위한 것이라면 FGI(Focus group Interview: 표적집단면접법)와 같은 정성적 방법의 사용이 더 바람직했을 것으로 판단됨.
- 개별 사업 현장별 모니터링 결과를 종합하여 분석 활용하는 체계가 미흡함.
- 다만, 예술경영 컨설팅 사업 참여 수혜자를 대상으로 만족도 및 향상도 조사는 그 진정성에 대해서 부정적인 판단을 가져올 수 있으므로 이 부분에 대해서 재고할 필요가 있겠음. 전체적으로 모니터링의 대상자가 한정되어 있다고 판단됨.
- 사업이 어떻게 진행되는지에 대한 파악과 잠재적 문제를 발견하여 해결하는 개선 피드백을 제공하는 등의 노력보다는 오히려 성과평가나 요구분석에 가까우므로 모니터링의 본래 취지에는 다소 부합하지 않는다고 평가됨.

[개선제안]

- 전체적으로 모니터링이 관계자 범위 안에서 이루어지고 있어, 그 폭을 확대할 수 있는 방안을 제안함.
- 사업 전체를 아우르는 모니터링 체계의 재정비가 요구됨.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 기부금 사업 관련 교부 시스템 사용 불편이 제기됨에 따라 기부금 입출금 전용 시스템 개발 추진하고 있음.
- 법정기부금 단체 지정 연장을 위한 논리 수립 노력하였음.
- 문제점, 해결실적이 분명하고, 구체적임. 이것으로 여러 개의 사업에서 공히 확인할 수 있었음. 다만 정책 사업의 경우, 새해 사업에 적용되지 못했는데, 이는 시기가 문제된 부분으로 이해할 수 있는 사항이었음.
- 사업추진 중 문제점을 발견하고 이를 적극적으로 해결하고 있는 것으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 대내외적 환경 여건의 악화에 따라 기부금 모금이 난관에 부딪혔음에도 이에 대한 구체적인 문제에 대한 해결 노력이 미흡해 보임.
- 모니터링 등을 통한 구체적인 문제점 파악 노력이 미흡함.
- 사업 추진 중 다양한 문제점을 발견하고 이를 해결한 실적은 인정되나, 이와 같은 문제점 발견이 체계화된 모니터링에 의한 것이라기보다는 오히려 사업 추진 상에 적극적으로 제기된 어려움으로 판단됨.

[개선제안]

- 아르코 주관 하에 예술단체와 민간인, 기업 간의 간담회, 공청회, 워크숍 등을 정기적으로 개최하여 나날이 급격히 변화하는 우리 사회의 경제, 사회, 문화현상 및 기업환경 정보 및 민관 재원조성 증진 협력에 관한 견해를 다각도로 모색할 필요가 있음.
- 정부시상지원 전통·공연예술 경연대회 평가의 경우, 경연대회 정보 정확성 제고를 위하여 정보시스템 예술마루 내 정보 입력 주기 단축(일주일 → 매일)이 과연 실용성을 갖고 있는지, 이를 위한 개선이 필요하다고 판단함.
- 예술경영 창·취업 육성 지원의 경우, 취업 정보 공유 확대를 위한 컨설팅, 특강, 포럼 등 개최 내용에 대해서 그 타당성이 무엇인지를 파악하고, 개선할 필요가 있다고 판단됨.
- 모니터링을 통한 사업 문제 조기발견 시스템을 정비하여 문제점 발견과 해결까지의 프로세스를 체계화할 것을 제안함.
- 각 사업별 문제 및 이에 대한 대응 사례를 누적 관리하여 사업운영에 활용할 것을 권장함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 크라우드펀딩 성공 건수와 민관협력 기부프로그램 성공건수가 모두 계획한 목표치를 달성함.
- 예술경영컨설팅 만족도는 아직 마련되지 않았지만, 나머지 사업의 경우는 목표치를 초과 달성하였음. 그것은 예술경영지원센터가 오랫동안 지닌 역량의 산물이라고 보여지고, 동종의 중심 사업을 변함없이 유지 관리하고 있는 덕분이라고 판단하였음.
- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 향상을 위해 공연예술통합전산망, 한국미술글로벌플랫폼구축, 웹진[예술경영] 등의 각 채널에 적합한 홍보 전략을 수립하여 이용률을 향상시키기 위해 노력한 것으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과에 대한 분석, 그 판단기준이 애매한 편임.
- 미술작품 해외 판매 성과에 있어서 과연 목표치를 설정하는 것이 가능한지에 대한 달성 비율을 이에 따라 산출할 수 있는 성질의 것인가를 재고할 필요가 있음.
- 공연예술통합전산망의 유용성, 한국미술글로벌플랫폼구축은 그 효용성이 비교적 낮다고 판단하였음.

[개선제안]

- 텀블럭과 같은 비교적 성공사례에 속하는 온라인 플랫폼의 실용성 증대 및 대중화, 활성화 방안으로 사업대상을 일반 예술인은 물론, 준 프로 수준을 갖춘 지역예술단, 예술전공 대학교 캠퍼스 등으로 확장하여 폭넓은 피드백 수집 기회로 적극 활용할 것을 제안함.
- 사업계획이 새롭게 마련되어야 하고, 예술시장의 변화에 따른 새로운 계획이 어떻게 가능한지를 고민할 필요가 있겠음.
- 사실상, 개량적 지표만으로 목표치를 초과 혹은 미달성했는가를 확인하는 것은 불합리하다고 판단되어짐. 이 평가의 경우, 개량적 수치의 대안이 무엇인지 고민할 필요가 있겠음.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 기부 총량 확대를 위하여 보조사업자 후원역량 강화, 신진 예술영재 후원 강화, 문화예술후원에 대한 사회적 인식 개선 사업 등 다각적인 사업 추진함.
- 신진 예술영재 후원을 위해서 공중파 방송과 협력 추진하여 기부에 대한 사회적 인식 개선의 효과성을 높임.
- 전년도 경영평가 지적사항을 바탕으로 수도권과 지방의 불균형을 해소하기 위해 지역 소재 기업 및 이전 공기업 대상 컨설팅 및 협력 지원을 추진하여서 10억 이상의 유치 및 17개 사업 지원 달성한 것은 중요한 성과로 평가됨.
- 예술경영지원센터지원 사업은 예술단체·기관 전문화지원, 예술시장 정보제공, 한국미술 해외진출 지원을 위한 간접적 지원으로 예술단체·기관의 자생력 제고를 위한 적극적인 사업을 수행하였는데, 이를 통해 컨설팅·정보 제공·평가로 예술단체·기관의 전문화 도모, 예술해커톤, 취업컨설팅 등으로 예술분야 창·취업 활성화 도모, 해외 아트페어 참가지원 등으로 한국미술의 해외진출 도모 등의 성과를 이룬 것으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 보조사업자 후원역량 강화의 경우 관련 업무 협의 사항이 있으나 통상적인 업무 협력을 위한 의사소통을 넘어서 뚜렷한 개선사항을 확인할 수 없어서 중요한 실적으로 인정하기는 어려움.
- 비계량적 실적으로 제시된 내용 대부분이 계량적인 성과이거나 혹은 사업내용에 해당하는 것으로 핵심적인 비계량적 성과는 부족함.

[개선제안]

- 대중매체와 공동으로 기부에 대한 사회적 인식을 제고하는 방안은 바람직하나 인식 개선 효과를 극대화하고 지속하기 위해서는 전략적이고 체계적인 방안 마련이 필요함.
- 미술시장을 위한 협력프로그램 지원 사업을 재고할 필요가 있음. 이 지원 사업의 가치, 의미, 과정 등을 심의해서, 예술경영지원센터의 주요 사업취지와 일치하는지, 그 개선방안을 찾을 필요가 있겠음.
- 사업별로 비계량적 성과를 분절적으로 제시하기보다는 사업 진행을 통해 통합적으로 포착된 성과를 가급적 질적인 속성에 초점을 맞추어 강조할 것을 권장함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 블랙리스트 사건의 여파와 같은 악조건 속에서도 예술기부 사업을 지속해 왔음.
- 기부활성화를 위해서 기부에 대한 매칭으로 혜택을 증가시키는 지원사업의 지속해야할 필요성이 있음.
- 예술경영지원센터지원사업은 예술분야 경쟁력 강화 및 선진화, 예술유통 활성화 및 해외진출 지원 등 예술현장의 자생력 제고에 기여하는 것을 주된 사업목적으로 하고 있으며, 이를 위해 컨설팅 제공, 예술분야 정보 제공, 예술행사 평가 등 다양한 방식으로 예술단체의 경쟁력 강화를 위한 종합적·체계적인 지원을 지속하고 있음. 또한 국내 화랑의 해외 유수의 아트페어 진출을 지원하고, 국내외 예술계 동향 등 수집된 정보를 예술가에게 제공하여 예술유통 활성화를 도모하여 예술단체의 자생력을 강화하는 본래 취지의 목적을 달성하고 있는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 기부사업의 성과가 최근 후퇴한 가운데 현재 논의되는 방안 속에서 새로운 돌파구를 기대하기 어려움.
- 기부사업 활성화의 취지에 부합하지 않는 사업들이 포함되어 있음.
- 공연예술통합전산망의 일별, 주별, 월별 박스오피스 및 통계 제공으로 공연시장의 객관적 정보과 함께 시스템에 대한 대국민 인지도 향상을 위하여 포털·공연잡지·웹 전단 등을 통해 홍보 강화라는 부분이 이 기관의 사업 목표와 맞는지 재고할 필요가 있겠음. 기타 기관도 중복되는 사항이기도 할 것임.
- 성과지표 외에 사업성과를 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치가 공연시장규모, 미술시장규모에 제한되어 사업성과 해석에 활용하기에 무리가 있음.

[개선제안]

- 기부문화 활성화를 위해서 관행적인 홍보 캠페인 활동을 넘어서는 대국민 대상문화운동 차원의 진취적인 전략 방안을 모색해야할 필요성이 있음.
- 문화예술일자리 포럼 등으로 문화예술분야 예비인력을 대상으로 삼고, 취업으로의 진입 유도가, 과연 이 기관의 설립 취지와 맞는지, 이에 관한 개선이 필요할 것으로 판단되어짐.

- 화랑고객별 작품판매 규모의 경우, 해외고객의 비중에 관한 내용이 어떤 가치를 지니고 있는지, 재고할 필요가 있겠음.
- 예술가 및 예술단체의 자생력을 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치를 발굴하여 사업성과 해석에 적극 활용할 것을 권장함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 전 국민 대상, 미디어 활용한 진취적이며 적극적인 문화운동 개념의 문화지원 및 후원 캠페인 전략 발굴

- 기부문화 활성화를 위해서 관행적인 홍보 캠페인 활동을 넘어서는 대국민 대상 문화운동 차원의 진취적인 전략 방안 발굴 필요함.
- 문화로 인사합시다, 문화나무 운동 전파 활동 등을 TV 방송사와 협력하여, 주기적인 공익광고, 행사실황 중계, 성공사례 다큐 방송 등 전략적 기획력이 요구됨.

○ 지원사업의 내용 확대 개선

- 사업의 일정 부분이 예술가들의 레지던시와 같은 협력 프로그램에 예술가들을 선정 지원하는 것인데, 이런 종류의 예술가 개인 성장 프로그램을 지원하는 것이 시류에 맞는지를 재고하면 좋겠음. 이런 프로그램은 개인의 몫이고, 개인이 담당해야 할 몫에 가깝기 때문임. 공연예술통합 전산망 구축 사업도 예술경영지원센터의 (중심) 사업 자리에 놓여야 하는지 의문이었음. 예술경영지원센터는 전반적으로 모든 사업의 당위성, 가치를 재고해서 사업의 일관성을 유지할 수 있어야 할 것으로 보임.

○ 한국예술 수출을 위한 새로운 장르 발굴

- 한국예술의 수출을 위해서, 장르의 확대에 기여할 수 있는 바가 무엇인지를 구체적으로 도출하는 것. 미술, 연극에서 벗어난 새로운 장르가 무엇인지를 찾아내는 일임.

□ 집행

○ 이해관계자 간 정기적인 협력네트워킹 및 문화예술지원 환경 변화에 대응한 커뮤니케이션 활동 증진

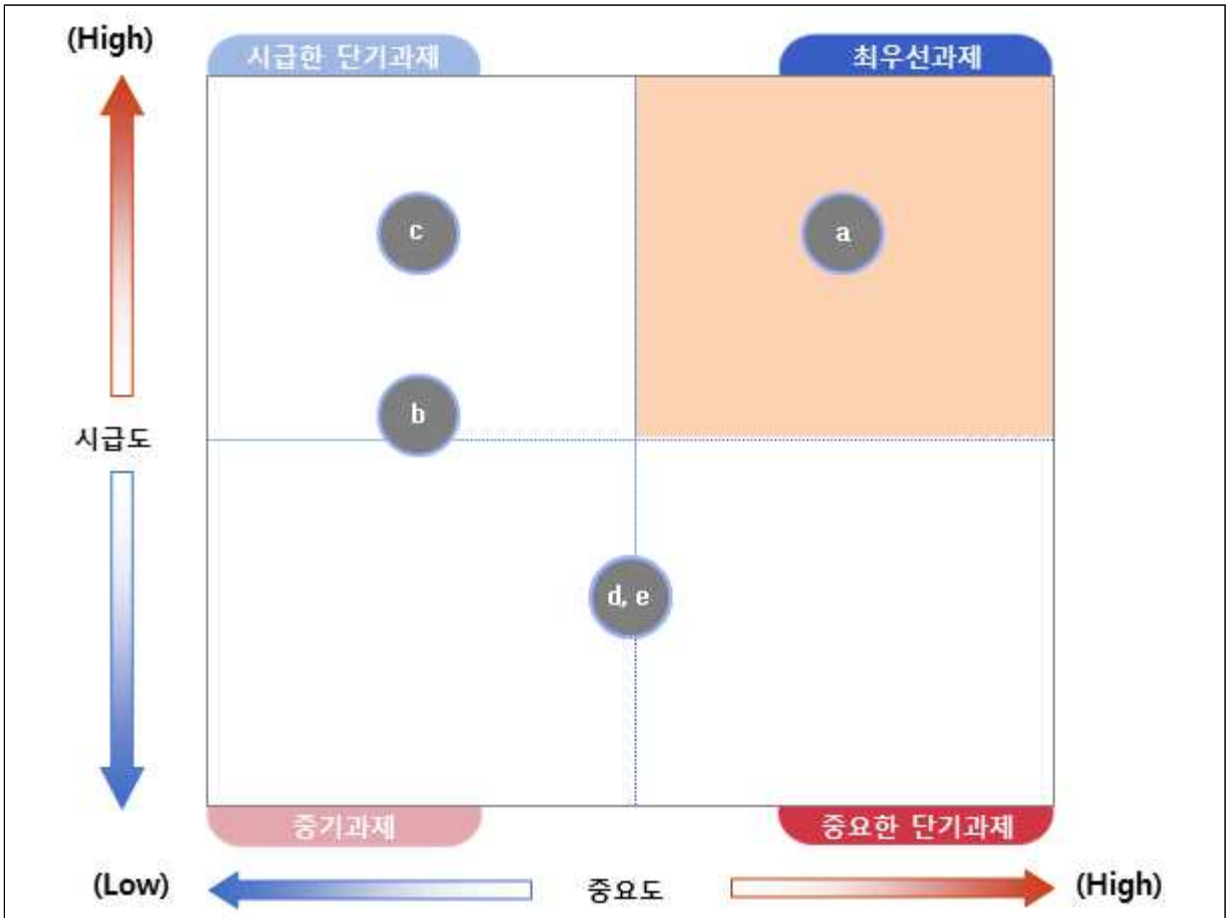
- 아르코 주관 하에 예술단체와 민간인, 기업 간의 간담회, 공청회, 워크숍 등을 정기적으로 개최하여 나날이 급격히 변화하는 우리 사회의 경제, 사회, 문화현상 및 기업환경 정보 및 민관 재원조성 증진 협력에 관한 견해를 다각도로 모색할 필요가 있음.

□ 환류

○ 예술경영센터지원사업 개선방향 수립을 위한 성과분석

- 지금까지 예술경영 지원센터의 사업의 경우, 수출과 수입이라는 이름으로 분석하여, 어디에 더 많은 비중을 두었는지를 판단하고, 앞으로의 개선 방향을 정하도록 하는 것임. 지금까지는 수입이 수출보다 조금 많은 비중을 둔 것으로 보임.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**전 국민 대상 진취적이며 적극적인 문화운동 개념의 문화지원 및 후원캠페인 전략 발굴**	**1**
계획	b	지원사업의 내용 확대 개선	3
계획	c	한국예술 수출을 위한 새로운 장르 발굴	2
집행	d	이해관계자 간 정기적인 협력네트워킹 및 문화예술지원 환경 변화에 대응한 커뮤니케이션 활동 증진	3
환류	e	예술경영센터지원사업 개선방향 수립을 위한 성과분석	3

1분과 사업수행부문
예술창작역량강화 세부사업

예술창작지원

예술인력육성

1분과 세부사업 최종보고서

예술창작지원

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 문학, 시각예술, 공연예술 등 국내 순수예술 분야 기획지원으로 예술 현장의 창작 역량을 강화하고 이를 통해 뛰어난 예술가 육성 및 우수작품 생산으로 국민 문화예술 향유 기여

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 / 1974년 ~ 계속사업

○ 사업규모: 예술가와 예술단체의 창작, 제작, 발표 활동 등 400건 내외 지원

○ 사업시행방법: 직접수행, 민간경상보조(지속지원, 정액지원)

○ 사업시행주체: 한국문화예술위원회, 예술단체 및 예술인

○ 사업 수혜자: 예술단체·예술인 및 국민

○ 지원 비율: 지원심의 결과에 따라 결정된 지원금 정액지원

□ 예산현황

(단위: 백만원, %)

구 분	2016년 결산	2017년		2018년		증감 (B-A)	
		당초	수정(A)	요구안	예산(B)		(B-A)/A
□ 예술창작지원	31,468	31,149	31,149	30,636	33,141	1,992	6.4

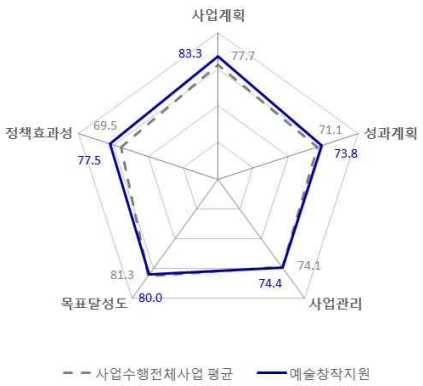
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

○ 「예술창작지원」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 83.3점, ‘성과계획’ 73.8점, ‘사업관리’ 74.4점, ‘목표달성도’ 80.0점, ‘정책효과성’ 77.5점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(5.6), 성과계획(2.7), 사업관리(0.3), 정책효과성(8.0) 영역은 높게 나타난 반면, 목표달성도(-1.3) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.5	87.5	83.3
	1-2(2점)	1.7	85.0	
	1-3(4점)	3.1	77.5	
성과계획	2-1(6점)	4.7	77.5	73.8
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	11.0	73.3	74.4
	3-2(5점)	3.9	77.5	
	3-3(10점)	7.3	72.5	
목표달성도	4-1(5점)	4.0	80.0	80.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	23.3	77.5	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「예술창작지원」의 11개 세부평가지표는 평균 78.0점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-1이며 87.5점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '성과계획' 항목 중 2-2이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 문학창작지원사업은 문학광장 사업, 문학주간 사업을 통해 문학의 저변을 확대하고, 문학인과 문학소비자의 소통환경을 조성했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있으나, 향후 문학의 창작, 유통, 소비, 활용 등 문학의 가치 창조체계를 뉴미디어 환경 차원에서 새롭게 정립할 필요가 있다고 판단됨. 도서관 상주작가 지원사업은 문학인의 새로운 활동 기회를 제공했다는 점에서는 긍정적으로 평가할 수 있으나, 향후 문학인의 도서관 참여와 역할을 명확하게 하고, 단년도 사업 보다는 다년도 사업으로 개발하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

○ 시각예술 창작지원 사업의 경우, 심층 담론 연구, 우수 전시 기획 아이템 발굴 및 심화를 위한 조사 연구, 기획, 전시, 미디어 유통 등을 종합적으로 지원함으로써 시각예술 창작 및 유통, 소비, 가치창조 활성화 등 시각예술 발전에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

코리안아티스트프로젝트의 경우, 심사체계의 공정성 확보, 다각적인 뉴미디어 유통 플랫폼 활용 등의 이슈를 내포하고 있다고 판단됨.

○ 미술주관 사업은 2017년에 운영위원회 운영, 참여 단체 및 기관의 확대, 참여 작가 확대, 관람객 확대 등의 측면에서 1단계 정착 단계에 진입했다고 판단되며, 향후 중장기 계획 수립, 전문 사무국 체계 구축 등 한 단계 성숙할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

○ 공연예술사업의 경우, 예술 장르별 특성, 신작과 레퍼토리의 특성, 공연 플랫폼별 특성 등을 고려하고 지원체계를 구축했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있으나, 향후 창작산실사업의 브랜딩 및 마케팅 강화, 창작과 유통 및 향유의 선 환순체계 구축, 지역분권시대의 지역문화예술 지원체계와의 차별성을 고려한 국가적 차원의 공연예술 지원체계를 구축할 필요가 있음.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 문학의 창작, 유통, 가치 확산, 일자리 창출 등 문학의 특성과 가치사슬 체계를 고려하고, 문학 플랫폼으로 미디어를 적극 활용하여 사업목적을 설정했다는 점에서 성과 목표 달성과 부합한 측면이 있다고 판단됨.
- 시각예술 창작 및 유통, 소비, 가치창조 활성화 등 시각예술 발전에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 미술주간 사업의 경우, 미술 창작자, 전시기획자, 공간 운영자, 미술단체 등 미술생태계의 다양한 행위자들이 소통하고, 참여하며 협력할 수 있는 플랫폼을 제공할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 공연예술창작 육성 사업은 기초공연예술의 창작 활성화 및 확산 측면에서 사업 성과 목표 달성과 부합한 측면이 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 문학의 활용 확산을 위한 미디어 플랫폼은 자체 홈페이지 플랫폼에 한정되어 있으며, 소셜미디어, 모바일 미디어 등 다양한 글로벌미디어 플랫폼을 활용하기 위한 전략 개발이 부족하다고 판단됨.
- 체육기금으로 수행하는 공연예술 유통지원 사업은 공연예술 작품의 시장진입 기회 확대를 위한 공연예술 생태계 조성과 민간 거버넌스의 자발적 유통 및 시장개발 활동 지원을 사업 목적으로 설정하였으나 이미 공연예술 유통구조가 형성되어 있는 상황임을 고려할 때 사업 목적이 명확하지 않으며, 창작뮤지컬의 유통 플랫폼 지원과의 차별성도 불명확함.

[개선제안]

- 도서관 상주작가 지원사업은 도서관에서의 문학인의 역할을 명확하게 설정하고, 문학인의 새로운 사회 참여 관점에서 중장기 계획을 수립할 필요가 있다고 판단됨.
- 문학 유통 및 문학의 가치 확산 전략 수립 과정에서 유통 플랫폼의 특성, 수요자의 문학 체험 실태와 수요, 문학인들의 인식 등에 대해 조사연구할 필요가 있다고 판단됨.
- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 지원사업의 목적 명확화, 지원심사체계의 공정성 확보. 사업 효과의 평가 및 지속성 방안들을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사·중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 문학, 시각예술, 공연예술 창작 사업 모두 지방자치단체의 지역문화예술 창작지원 사업과의 유사·중복문제가 나타나지 않도록 노력하고 있다고 판단되며, 다소 유사한 측면이 있는 경우에도 차별적인 사업을 도입함으로써 중복문제를 해결해나가고 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 유망작가 지원사업의 경우, 한국예술창작아카데미 문학 분야 신진 작가 지원, 지역문화재단의 작가지원과 지원대상과 조건 및 내용 측면에서는 차별성이 있다고 판단되지만, 여전히 작가의 작품 활동을 지원한다는 점에서는 유사한 측면이 존재하고 있다고 판단됨.
- 한국문화예술위원회의 사업들 중에서도 기간문학단체 활동지원 사업 중 문예지 지원 사업과 우수문예지 발간지원사업간에는 유사·중복의 가능성이 존재함.
- 시각예술창작산실 공간 지원사업의 경우, 공간 운영 지원과 기획전 지원이 상호 어떻게 시너지를 창출하고 있으며, 이러한 지원이 실제로 어느 정도 우수 담론을 생산하고 있는가에 대한 평가 연구가 다소 미흡하다고 판단됨.
- 창작뮤지컬육성의 “해외공동제작지원”과 “유통플랫폼지원” 내역사업은 “해외진출”이라는 목적을 공유하고 있으며 전자가 공동제작 중심이고 후자가 유통 중심이지만 후자에도 “공동제작”이 포함되어 있어 다소 중복을 띄고 있음.

[개선제안]

- 유망작가 지원사업의 목표와 성과를 구체적으로 제시할 필요가 있으며, 문학 작가들의 창작 활동 이슈들을 해결하는 차원에서 기획형 사업 형태로 개발하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- 시각예술창작산실 공간 지원 사업의 효과에 대한 평가 연구를 통해 사업목적과 내용 뿐 아니라 사업 효과 측면에서도 차별성을 확보할 필요가 있다고 판단됨. 또한 지원 사업이 ‘우수담론생산’에 미치는 영향 연구가 필요하다고 판단됨.
- 창작뮤지컬육성의 “해외공동제작지원”과 “유통플랫폼지원” 내역사업을 공동제작과 유통이라는 가치사슬 상의 “단계”로 구분하기 보다는 창작뮤지컬의 “해외진출”이라는 목적으로 통합하는 방안을 검토해야함.
- 공연예술 지원사업과 유사 사업이 지방자치단체 수준에서도 나타나는 환경변화를

고려할 때 지방자치단체 지원사업과의 차별화에 대한 논리를 강화하거나 한국문화예술위원회 지원사업이 여타 기관으로부터의 지원을 받기 위한 레버리지 기능을 강조하는 방향으로의 논리가 필요함.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 문학 활성화 프로그램 운영 사업의 경우, 조직위원회 구성, 관련 단체 관계자들과의 협의체계 구축, 문학 지원사업과 연계 등은 행사에 대한 인식을 공감하고, 효과적인 운영체계를 구축하는데 긍정적으로 작용한 측면이 있다고 판단됨. 도서관 상주작가 지원사업의 경우, 문학 큐레이터로서의 새로운 직무를 개발하고, 작가들로 하여금 사회적 참여 기회를 제공할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 시각예술 지원사업의 경우, 창작공간 입주작가 사업과 연계한 프로그램을 추진 점은 창작공간 입주작가를 지역 문화 맥락에서 자원으로 활용할 수 있는 계기를 만들었다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨. 또한 시각예술의 창작 증진, 시각예술 공간의 활용도 제고, 비평 활성화, 시각예술 콘텐츠의 유통 플랫폼 구축 등의 측면에서 사업내용은 적정하다고 판단됨. 또한 2년 연속 지원, 개방형 공모 방식, 신진 작가의 창작 발표 기회 확대, 전시 기획을 위한 사전 연구 활성화 등 사업 추진방식은 효율적으로 이루어지고 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 미술주간 사업의 경우, 미술주간 조직위원회, 운영위원회, 사무국 체계를 확립하고, 참여기관을 확대한 점은 미술주관의 지속 기반 체계를 구축했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 공연예술 지원사업의 경우, 창작은 장르별(연극・무용・전통예술, 음악, 오페라, 뮤지컬)로, 유통은 장르 통합적이되 공연장, 예술행사, 디지털플랫폼, 해외진출 등 공간별로 접근하여 지원하고 있음이 적정하고 효율적이라고 판단됨.
- K-Arts 디지털 플랫폼 구축을 주요 콘텐츠 기업과 협력하여 콘텐츠 개발 및 확산 작업을 수행하는 것은 효율적인 방식인 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 유망작가 지원사업의 경우, 여전히 “유망작가”의 기준과 범위 설정이 명확하지 않고, 신진작가 지원사업과의 차별성 또한 명확하게 설정되지 못하고 있다고 판단됨. 또한 추천인단의 규모를 확대하고, 공개추천 제도를 도입했다고 하더라도, 여전히 “유망작가”의 기준과 범위 설정, 그리고 성과 지표를 설정하는데 한계가 있다고 판단됨.
- 문화광장 사업의 사이버문학관의 경우, 지원 사업 작가에 한정할 것인지, 지원

사업과 관계없이 문학관 활성화 차원에서 접근할 것인지에 대한 방향 및 계획 수립이 다소 미흡하다고 판단됨.

- 전시 마케팅, 전시 관람객 개발, 시각예술의 융합체계 등에 대한 지원 사업은 다소 미흡하다고 판단됨.
- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 홈페이지 플랫폼에 한정되어 있으며, 가상전시회의 성과가 구체적으로 제시되어 있지 않다고 판단됨.

[개선제안]

- 체육기금 지원 사업과 문화예술진흥기금 지원 사업을 통합하여 총체적으로 접근할 필요가 있다고 판단됨.
- 유망작가 지원 사업을 문학 생태계의 문제를 해결하기 위한 기획형 사업으로 추진하고, 추천제 방식이 아닌 기획공모 사업으로 추진하는 방안에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.
- 창작물 유통 확대 성과를 창출하기 위해서는 문학 창작물 시장 특성, 문학 창작물의 가치 창조체계, 유통 미디어 플랫폼, 소비자들의 특성, 창조산업과의 연계성 등이 종합적으로 검토될 필요가 있으며, 이에 관한 연구가 필요하다고 판단됨.
- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 지원체계의 공정성 확보 방안을 마련하고, 4차 산업혁명 시대의 시각예술 콘텐츠 플랫폼 모델을 개발할 필요가 있다고 판단됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 문학지원, 시각예술지원, 미술주간지원, 공연예술지원 관련 성과지표는 전반적으로 사업목적과의 연계성이 명확하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- “창작물 유통 확대 성과” 지표의 경우, 기관 법정 평가지표로서 기관의 전체 실적과 부서의 성과지표를 일치시킴으로써 부서의 사업 개선 노력이 기관 전체의 실적을 반영할 수 있도록 설정되어 있으나, 이러한 지표를 달성하기 위한 사업 추진체계가 명확하게 제시되지 못하고 있고, 지표에 대한 정의가 명확하게 설정되지 못하고 있다고 판단됨.
- 우수 창작 작품 개발 및 수요 창출 노력과 성과라는 비계량 지표의 경우 이 지표를 통해서 파악하고자 하는 의도는 이해되지만, 실제 지표를 통해 무엇을 측정할 것인지가 지나치게 불명확함. 투명성인지, 수월성인지, 아니면 예술적 혁신성인지 혹은 이후 공연소비자들의 수용성인지 목표가 불명확하여 자의적인 지표 측정이라고 판단됨.

[개선제안]

- “창작물 유통 확대 성과”를 창출하기 위해서는 시각예술 지원 사업의 계획 수립, 심사, 지원, 모니터링 등의 과정 전반에 걸쳐서 창작, 전시, 창작물 유통의 연계 체계를 구축할 필요가 있으며, 국내외 시각예술 및 연관된 시장에 대한 조사 연구가 이루어질 필요가 있다고 판단됨.
- 미술주관 사업에 대한 참여기관 워크숍을 통해 참여기관들의 참여와 협력을 지속하고 활성화하기 위한 방안을 구체적으로 마련할 필요가 있다고 판단됨. 이와 함께 참여기관의 규모를 확대하고, 다양화하는 방안 또한 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- 문예지에 대한 아카이빙 결과에 따른 활용 지표 개발이 필요하다고 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 목표치를 높게 설정함으로써 담당부서의 성과 달성 의지를 나타내고 있다는 점에서는 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 성과지표의 목표치 중 법정평가지표에 해당하는 예술작품 생산건수와 창작물유통 확대성과는 “전사 차원에서 본 부서 계량평가 항목으로 배정한 목표치”를 반영하고 있음.

[부정적 측면]

- 사이버문학관 방문자수, 문학주간 방문자수, 창작물 유통 확대 성과 지표의 경우, 목표치 설정에 관한 구체적이고 합리적인 근거 자료가 미흡하다고 판단됨.
- 미술주간 참여기관수, 참여자수를 전년도 대비 차원에서 상향 조정하는 수준으로 목표치를 설정하고 있기 때문에, 미술주관의 사업목적을 고려한 적정 규모를 산출하여 목표치 설정에 반영하기 위한 작업은 미흡하다고 판단됨.

[개선제안]

- 방문객 또는 문학 고객(이용자) 특성에 대한 분석이 구체적이고 체계적으로 이루어질 필요가 있다고 판단됨.
- 창작물 유통확대 성과 목표치 설정을 위한 과정체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨.
- 미술주간의 참여기관수, 참여자수 등에 대한 미래 계획을 수립하고, 이를 바탕으로 연차적으로 목표치를 설정하는 방안에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 예산 집행률은 전반적으로 적정하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 예산 집행률이 낮은 사업으로는 문학집필 공간 운영 사업(88.0%), 대관공연장운영(66.7%), 공연예술유통지원(61.9%) 등을 들 수 있음.

[개선제안]

- e-나라도움시스템과 같은 외부 요인에 대한 보다 구체적인 한국문화예술위원회 차원의 계획들이 수립 집행되면 좋을 듯함. 특히 문화예술인들의 경우 더욱 외부적인 요인에 취약할 수 있으므로 이에 대한 보다 구체적이고 현실적인 노력이 필요할 듯함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 전문가 집중평가, 작가 간담회, 자문회의, 협력회의, 점검회의, 현장 모니터링, 단체 연석회의, 관람객조사, 관객평가단 등 다양한 방식으로 지원 사업에 대한 모니터링을 실시하여 현장과의 소통을 바탕으로 문제를 탐색, 해결해 가는 측면은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 매년 반복지원이 가능한 공연예술 행사지원의 경우 모니터링 결과는 차기년도 선정 평가 시 50%를 반영하여 모니터링의 결과를 환류로 사용하고 있음.

[부정적 측면]

- 적극적으로 이슈를 발굴하고, 정의, 진단하며, 적극적으로 이슈를 해결하기 위한 집중 이슈별 모니터링 체계는 다소 미흡한 측면이 있다고 판단됨.
- 공연예술 창작실험활동이나 K-Arts 디지털 플랫폼 구축 사업의 경우 2018년 2월에서 쇼케이스 형태의 발표로 모니터링을 대신하는 것으로 나타나서 사업 기간 중에는 별도의 모니터링이 없었던 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 사업 효과성 평가 연구를 진행하여, 사업성과를 단년도 성과 보다는 다년도 성과 차원에서 접근할 필요가 있음.
- 참여기관들의 인식 공감 및 소통과 협력 환경 조성을 위한 워크숍을 적극적으로 추진하는 방안을 개발할 필요가 있다고 판단됨.
- 지원사업 성과 기반의 지속적인 발전전략을 개발할 필요가 있음.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 국립현대미술관의 소장 작품 전시 활용, 이해관계자들과의 소통, 지원사업 추진 과정에서 사업간 연계 및 차별화, 새로운 분야 전문가 활용, 사업인지도 개선 등 사업 추진과정에서 문제를 발견하고, 해결하기 위해 노력했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 문학집필공간사업에서 사업포기 사례 발생하였음.

[개선제안]

- 문학집필공간사업에서 사업포기와 같은 문제 발생 시에 해결 과정에 대한 보다 구체적인 지침이 필요하며, 사후 동일한 상황을 예방하기 위한 사전장치 마련이 필요한 것으로 생각됨.
- 제시된 문제점 및 해결 실적이 주로 “사업 관리” 측면에 초점을 두고 있는데, 향후 사업관리 측면 뿐 아니라 “사업성과 및 영향” 측면으로 확장할 필요가 있다고 판단됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 문학주간 관람객 수, 예술작품 생산건수, 미술주간 참여기관수, 미술주간 참여자수, 창작물 유통 확대 성과 지표의 달성률이 높게 나타남.

[부정적 측면]

- 사이버문학광장 운영 활성화를 위한 노력과 성과 지표 달성률은 71%로 낮게 나타났다는 점에서 부정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 창작물 유통 확대 성과 지표의 산정 기준을 명확하게 설정하고, 사전에 창작물에 대한 가치 평가를 통해 유통 및 새로운 가치 창출 가능성을 예측하고, 이를 위한 정책 활동을 추진할 필요가 있다고 판단됨. 또한 창작물 유통과 연관된 관계자들과의 파트너십 체계 구축 등이 이루어질 필요가 있다고 판단됨.
- 문학 특히 소설의 경우, 장기적인 관점에서 성과를 측정하는 것이 필요한 분야이므로 계량적인 성과목표 달성에 지나치게 의미를 부여하는 것은 경계할 필요가 있음. 보다 장기적인 관점에서 성과를 측정할 수 있도록 성과지표에 대한 개선 논의가 필요할 수 있을 것으로 생각됨.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 33명 문학 큐레이터 양성 실적을 산출 한 점은 문학인 새로운 사회 참여 방식을 제시하고, 새로운 일자리를 창출 할 수 있는 가능성을 보여주고 있다는 점에서 긍정적으로 평가 할 수 있다고 판단됨.
- 문화주간 사업의 경우, 2016년에 비해 방문객수, 참여단체 및 공간수, 참여예술인수가 개선된 것으로 나타났다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 시각예술창작산실 지원 사업의 경우, 사전연구, 전시, 전시 순회의 연계 체계를 구축하고, 아르코미술관 운영 사업 연계, 멘토링 제도, 평가 제도 운영 등을 종합적으로 추진함으로써 지원체계의 효과성을 증진하는데 기여했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 예술 현장의 서면계약서 체결 권고, 아티스트피 제도 적용 등을 통해 시각예술인들의 창작 활동 환경을 개선하려고 했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 회계검사 의무화, 옴부즈만 제도 운영, 다중 지원 총량 제한 실시 등 또한 지원사업의 투명성과 공정성을 강화할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 2016년, 2017년을 거치면서 미술주간이 전국적인 미술축제로 위상을 정립해가고 있고, 향후 지속 발전할 수 있는 가능성을 보여 주었다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨. 이런 의미에서 참여기관이 늘어나고, 참여자가 확대된 점, 홈페이지 방문자가 증가한 점 또한 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 공연창작산실의 경우, 브랜드 구축(관련 굿즈 제작 및 배포), 기자간담회, 온라인 홍보 등 마케팅의 역할까지 적극적으로 수행하여 긍정적인 효과를 도출하였다고 판단됨. 이러한 전략은 개별 공연예술의 통합 마케팅 효과를 유도할 수 있어 장기적으로 관객 확산의 큰 디딤돌이 될 것으로 평가함. 창작산실 쇼케이스에서 관객평가단을 심의에 참여시키고 킥오프 파티를 진행하여 의사소통의 활성화를 추진하였음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 문예지 우수 콘텐츠 아카이브 사업의 경우, 활용 실적 및 성과를 어떻게 설정할 것인가에 대한 연구가 필요하다고 판단됨.
- 문학 큐레이터로서 역량을 강화하기 위한 교육 연수 워크숍을 강화하고, 직무 분석 및 역량 강화 방안을 마련할 필요가 있으며, 향후 도서관 뿐 아니라 다른 공간에서 확장 가능성이 있는가에 대한 수요 조사가 필요하다고 판단됨.
- 현재 미술주관에는 서울문화재단, 제주문화재단이 참여하고 있는데, 향후 지역 문화재단의 참여와 협력을 활성화하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- “올해의 미술도시” 사업에 대한 목적과 추진체계를 명확하게 설정하고, 향후 지속, 확대하는 방안에 대해서도 계획 수립이 필요하다고 판단됨.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 문학주간 2017 프로그램은 문학의 가치에 대한 사회적 인식을 제고하는데 기여하고, 문학과 연관된 단체 및 공간들을 엮어낼 수 있었다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨. 특히 2016년도 비해 2017년에는 참여 공간 규모가 43개에서 93개로 확대되고, 참여 문인 수 또한 2016년 120명에서 2017년에 205명으로 확대되었다는 점에서 이 또한 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 시각예술의 창작, 전시, 새로운 가치 창출의 연계를 강화하기 위한 지원체계를 구축하고, 지원체계의 투명성, 공정성, 전문성을 갖추기 위해 노력했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 미술주간 사업의 경우, 시각예술의 창작, 소통과 협력, 시각예술에 대한 시민참여, 시각예술 생태계 발전 등의 측면에서 문화예술정책의 목표 및 한국문화예술위원회의 목표 달성에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 공연예술 창작지원의 경우에는 장르별(연극・무용・전통예술, 음악, 오페라, 뮤지컬)로 분류하고 또한 단계별(창작실험활동 → 신작 → 레퍼토리)로 지원함으로써 소외 대상을 최소화하면서 효과적으로 지원했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 새로운 기술(디지털, 4차 산업혁명)에 의한 창작・유통・향유의 변화를 대비・선도하기 위한 노력 및 시도로 K-Arts디지털플랫폼구축 및 운영 사업을 신설한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 공연예술진흥이라는 틀 안에서 여러 사업의 신설과 폐지가 사업 수행 중 발생하여 사업의 안정적 관리가 이루어지 않았으며, 사업 운영의 불안정성이 저조한 예산 집행률이라는 결과로 나타났음.

[개선제안]

- 체육기금으로 추진하고 있는 사업인 도서관 상주 작가지원 사업과 우수 문예지 발간 지원 사업을 문화예술진흥기금 사업으로 전환하여 총체적 관점에서 추진할 필요가 있다고 판단됨.

- 4차 산업혁명 시대, 융합 기반의 시각 예술 가치 창출 체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨.
- 지방 분권 맥락에서 한국문화예술위원회의 역할과 지원 사업 체계에 새로운 접근 방안 마련이 필요하다고 판단됨.

5. 개선과제

□ 계획

○ 문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여 활성화 방안 연구

- 문학큐레이터라는 새로운 문학인들의 활동 무대를 마련했다는 점에서 기존에 창작중심의 문학인 지원 사업과는 차별성이 확보되어 있고, 문학인의 활동 영역을 확장했다는 측면에서 의미가 있다고 판단됨.
- 이와 관련하여 문학의 문화적, 사회적, 경제적 가치를 파악하고, 이를 바탕으로 문학의 창작, 유통, 소비, 가치 확장 체계를 구축함으로써 적극적으로 문학의 가치를 창조할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음.
- 이러한 연구를 바탕으로 창작 중심의 문학 지원체계를 창작, 유통, 소비, 활용, 가치 확장 등 문학의 가치사슬 전반에 대한 총체적인 지원체계로 확장하고, 문학인들이 기획자, 강사, 활동가, 문학큐레이터 등 다양한 사회적 참여 및 활동 활동을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

○ 미술주간 사업의 중장기 계획 수립

- 2015년에 시작된 미술주간 사업은 2017년을 계기로 기본 형태를 갖추었음.
- 이에 따라 단체와 작가들의 참여 환경을 조성함으로써, 향후 지속 추진 기반을 구축했다고 볼 수 있음.
- 향후 미술주간을 지속적으로 활성화하고, 미술생태계의 참여와 협력을 지속 확대하기 위해서는 중장기적 관점에서 미술주간을 어떻게 발전시켜 나갈 것인가에 대한 계획 수립이 필요하다고 판단됨.

□ 집행

○ 문학콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 사업 개발

- 문학광장 사업은 사이버 공간에서 문학생태계를 구성하는 다양한 행위자들이 소통하고 협력할 수 있는 미디어 플랫폼을 제공했다는 점에서 의미가 있다고 판단되나, 주로 인터넷 기반의 미디어 유통에 초점을 두고 있다는 점에서 향후 다양한 유형의 뉴미디어 플랫폼으로 확장하는 방안을 적극 개발할 필요가 있음.
- 문학소비자들의 모바일미디어 활용이 확대되고 있기 때문에, 모바일 미디어를 문학소비자들의 접근성 증진을 위한 플랫폼으로 적극 활용할 필요가 있음.

- 향후 문학의 창작, 유통, 소비, 활용 등 문학의 가치 창조체계를 뉴미디어 환경 차원에서 새롭게 정립하기 위한 연구와 연관 사업 개발이 필요하다고 판단됨.

□ 성과

○ 코리안아티스트프로젝트 운영체계 개선 및 성과 평가 연구

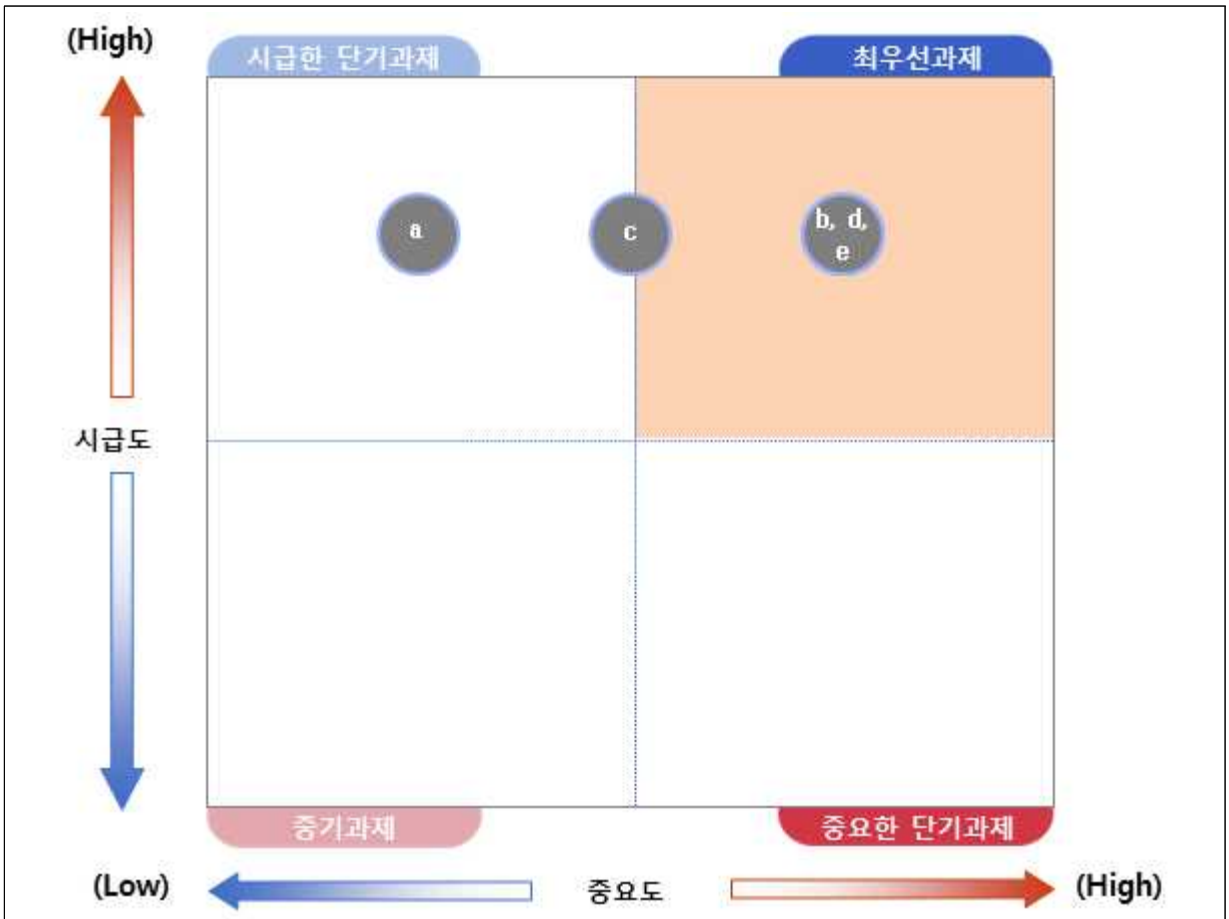
- 코리안아티스트프로젝트가 실질적으로 아티스트 및 아티스트 작품의 홍보 마케팅, 유통, 거래, 활용 등의 효과를 어느 정도 산출하고 있으며, 이를 위한 운영체계는 효과적인가에 대한 연구를 실시할 필요가 있다고 판단됨.
- 개방형 미디어 유통 플랫폼 모델을 개발할 필요가 있다고 판단됨.

□ 환류

○ 시각예술 현장의 공정 환경 실태 조사

- 예술현장에서 서면계약서 체결 권고가 어느 정도 활성화되어 있는지에 대해 실태를 조사하고, 시각예술 현장의 공정 환경 조성 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨. 또한 최근 논란이 되고 있는 문화예술계 성폭력 문제와 연관하여 시각예술 분야에 대한 사전 성폭력 예방교육을 강화하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여활성화 방안 연구	5
계획	**b**	**미술주간 사업의 중장기계획 수립**	**1**
집행	c	문학콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 사업 개발	4
성과	**d**	**코리안아티스트프로젝트 운영체계 개선 및 성과 평가 연구**	**1**
환류	**e**	**시각예술 현장의 공정 환경 실태 조사**	**1**

1분과 세부사업 최종보고서

예술인력육성

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 기초예술분야 현장 전문인력 육성(재교육) 및 일자리 지원

- 인력육성 : 35세 이하 차세대예술가, 무대예술가, 전통기획자, 뮤지컬 전문인력 등 현장 예술인력 재교육
- 일자리 지원 : 시각예술, 공연예술분야 연수단원(인턴십) 및 전문인력 일자리창출

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 / 1979년 ~ 계속사업

○ 사업규모: 8개 분야 신진예술가 지원 및 인력육성 프로그램, 문화예술단체 지원

○ 사업시행방법: 직접수행, 민간경상보조(정액)

○ 사업시행주체: 한국문화예술위원회, 예술가 및 예술단체

○ 사업 수혜자: 예술인・예술단체 및 국민

○ 지원 비율: 지원심의 결과에 따라 결정된 지원금 정액지원

※ 연수단원, 전문인력지원사업 등 일부사업은 단체자부담 10~20%

□ 예산현황

(단위: 백만원, %)

구 분	2016년 결산	2017년		2018년		증감 (B-A)	(B-A)/A
		당초	수정(A)	요구안	예산(B)		
□ 예술인력육성	12,281	14,234	14,234	13,765	13,641	△593	△4.16

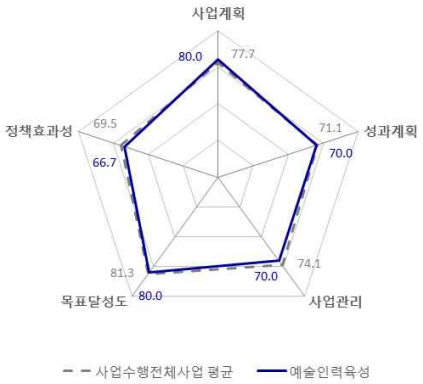
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

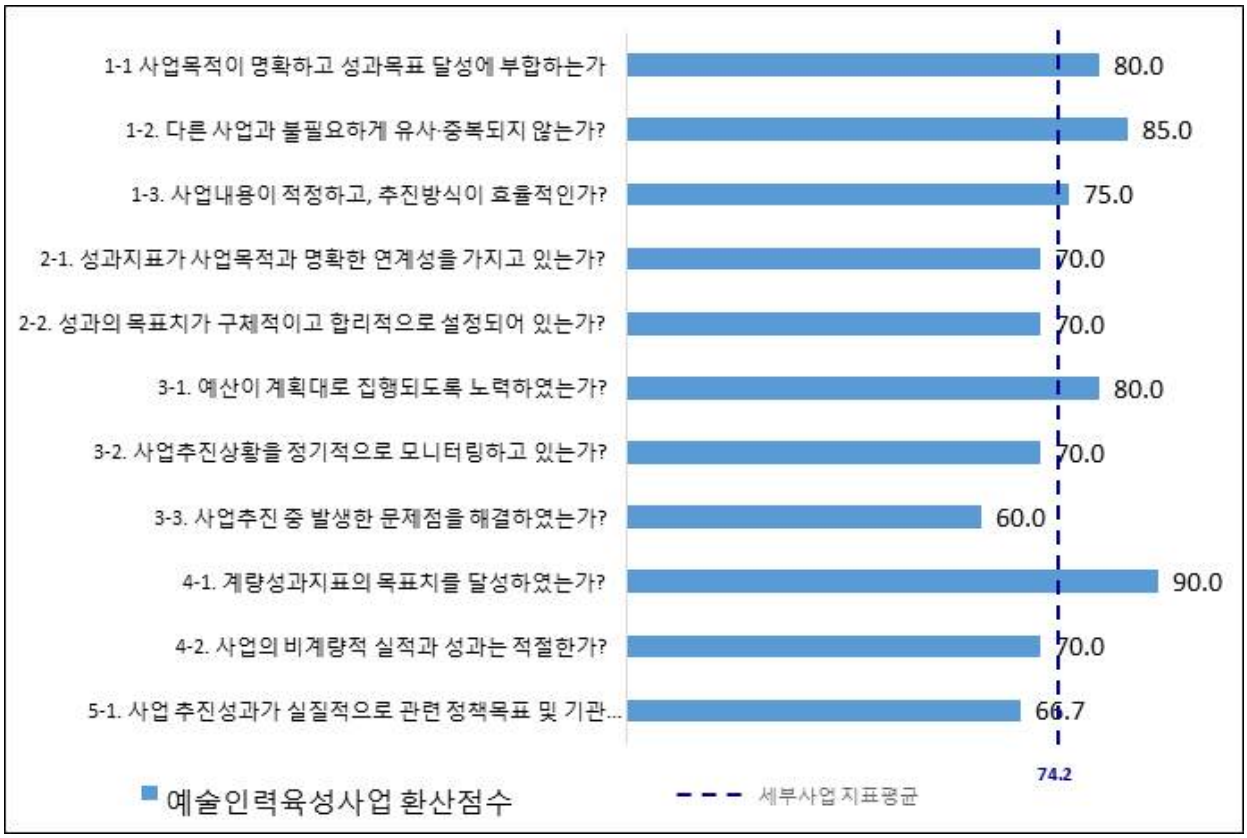
○ 「예술인력육성」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 80.0점, ‘성과계획’ 70.0점, ‘사업관리’ 70.0점, ‘목표달성도’ 80.0점, ‘정책효과성’ 66.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(2.3) 영역은 높게 나타난 반면, 성과계획(-1.1), 사업관리(-4.1), 목표달성도(-1.3), 정책효과성(-2.8) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	80.0
	1-2(2점)	1.7	85.0	
	1-3(4점)	3.0	75.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	12.0	80.0	70.0
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	6.0	60.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.5	90.0	80.0
	4-2(15점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	20.0	66.7	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「예술인력육성」의 11개 세부평가지표는 평균 74.2점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '목표달성도' 항목 중 4-1이며 90.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업관리' 항목 중 3-3이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 예술인력 육성사업은 신진·차세대예술 인력 예술 인력들의 현장 진입과정에서의 애로사항 해소 및 예술 역량 향상, 그리고 기존 문화예술 현장 재직자들에 대한 재교육을 통해 역량 개발 등을 지원하고 있으며, 예술의 질적 발전을 위해서 예술인력의 역량개발을 위한 지속적인 지원이 반드시 필요하므로 본 사업에 대한 사회적 수요가 있는 것으로 판단됨.

○ '전문 인력 재교육 참여자 만족도'의 하향 추세, '(고용기금) NCS기반 문화예술 분야 재교육사업'의 예산 집행률의 저조 등 수년간 반복되고 있는 문제점에 대한 적절한 대응이 미흡하였던 것으로 판단됨.

○ 예술인력 육성사업의 모니터링 체계가 명확하게 제시되지 않고 있으며, 특히 상시적으로 사업의 진행현황을 점검하고 문제점을 파악하여 개선하고 환류하는 내부 모니터링 체계가 구축되어 있지 않은 것으로 판단됨.

○ 현장예술인력지원 사업은 재정지원을 통해 문화예술 분야 일자리를 창출하고 열악한 근무환경을 해소하는데 기여함으로써 문화예술 전문 인력 육성에 기여하게 되며, 또한 사회적 이슈인 청년 일자리 문제 해결에도 기여하게 될 것으로 판단됨.

○ 문화예술기관 연수단원 지원 사업, 공연예술 전문 인력 지원 사업, 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업 등의 인건비를 지원하는 사업의 경우 지원 대상 인력이 문화예술 전문 인력으로 성장할 수 있도록 단년도 지원에서 다년도 지원으로 지원기간을 확대하고, 지원 대상 인력의 정규직 전환을 행·재정적으로 지원하여 실질적인 취업률이 제고될 수 있도록 지원 방식을 개선해야 할 것으로 판단됨.

○ 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대한 인건비 지원은 국공립기관의 자체 예산을 통해 실현하는 것이 적절하다고 판단되며, 해당 예산으로 민간 예술단체에 대한 지원을 확대해야 할 것으로 판단됨.

○ 성과지표 가운데 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 경우 산출 값에 대한 신뢰성이 부족할 수 있으며, '예술인력 일자리 지원 사업 대상단체 작품 생산 건수'의 경우 산출 값이 본 사업의 목적과의 연계성이 다소 미흡한 것으로 판단됨.

○ 현장예술인력 지원 사업의 연도별 예산 집행률은 2015년 96.0%, 2016년 98.0%, 2017년 98.8%로 매년 상승하고 있는 것은 긍정적이며, 예산이 지원 대상자에게 적절하게 집행되었으며, 목적 외 용도로 사용하지 않아 적정한 것으로 판단됨.

○ 외부 전문기관에 의한 사업별 모니터링 실적은 제시하고 있으나, 창의인력 지원센터의 자체적인 통합 모니터링 체계 구축이 미흡한 것으로 판단됨.

○ '현장예술인력 지원 사업'은 일반 국민들을 대상으로 그 정책효과가 즉각적으로 나타날 수 있는 사업은 아니지만 문화예술의 질적 발전과 산업적 성장을 통하여 중장기적이고 간접적으로 국민들의 편익향상에 기여할 것으로 판단됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 예술의 질적 발전을 위해서 예술인력의 역량개발을 위한 지속적인 지원이 반드시 필요하므로 본 사업에 대한 사회적 수요가 필요하다고 판단됨. 본 사업의 내용은 한국문화예술위원회 14대 전략과제의 하나인 '창의적 예술인력 육성 및 예술분야 일자리 확대'와 연계되어 있어 적정하며, 일자리 중심의 정부의 국정운영 기조에도 부합함.
- 본 사업은 궁극적으로 문화예술 창작 활성화 및 수준 향상에 기여함으로써 문화예술의 소비자인 국민 모두에게 그 혜택이 확산될 것으로 판단되므로 공공부문에서 재원을 투입하여 실행하는 것이 적절한 것으로 판단됨.
- 현장예술인력 지원 사업은 재정지원을 통해 문화예술 분야 일자리를 창출하고 열악한 근무환경을 해소하는데 기여함으로써 문화예술 전문 인력 육성에 기여하게 되며, 사회적 이슈인 청년 일자리 문제를 해결하는데 기여하게 될 것으로 판단됨.
- 문화예술 기관 및 단체의 고용 확대와, 기초예술 분야 청년 예술가 지원은 민간부문에서 이뤄지기 어려운 부분이며, 재정지원이 반드시 수반되어야 하는 사업으로써 한국문화예술위원회가 사업을 수행하는 것이 적정하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 현장예술인력 지원 사업과 관련하여 이해 당사자들을 대상으로 인력 수요 및 현황에 대한 체계적인 조사 및 분석이 이뤄지지 않은 상태에서 매년 사업이 반복적으로 진행되는 것으로 판단되어 개선이 요구됨.
- 문화예술기관 연수단원 지원 사업, 공연예술 전문 인력 지원 사업, 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업 등의 인건비를 지원하는 사업의 경우 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 정책이 다소 미흡한 것으로 판단됨.
- 일자리 창출에 긍정적인 기여를 할 것으로 보이나, 보다 구체적으로 어떤 분야의 일자리를 얼마만큼 창출할 수 있는지에 대한 구체적인 제시가 필요함.

[개선제안]

- 실적보고서 상에 사업목적과 성과목표를 명확하게 제시하고, 그들 간의 연계성에 대하여서도 논리적으로 설명하여 사업의 당위성과 사업의 방향성에 대한 이해를 가질 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 현장예술인력 지원 사업의 이해 당사자들을 대상으로 하는 체계적인 조사 및 분석을 통해 수요 및 현황을 파악하여 그 결과를 토대로 지원 정책의 방향을 결정하고, 지원 분야, 지원 규모 등을 결정하는 것이 사업의 효과를 제고할 수 있는 방안이라고 판단됨.
- 지원 대상 인력이 문화예술 전문 인력으로 성장할 수 있도록 단년도 지원에서 다년도 지원으로 지원기간을 확대하고, 지원 대상 인력의 정규직 전환을 행·재정적으로 지원하여 실질적인 취업률이 제고될 수 있도록 지원 방식을 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 지원 대상 인력에 대한 진로 및 취업 컨설팅프로그램을 마련하여 진로계획, 취업, 이직, 전공 외 분야로의 직업전환, 인생설계 등과 관련하여 조언하고 해결방안을 함께 찾아봄으로써 그들이 당면한 다양한 문제에 대하여 보다 실질적인 지원을 제공할 수 있을 것으로 판단됨.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 현장예술인력 지원 사업은 '문화예술분야 일자리 창출 및 예술 인력의 기초적 창작여건 마련'을 목적으로 하는 민간부문에서 수행하기 어려운 사업이며, 공공부문의 여타 사업과의 유사 · 중복성도 없는 것으로 판단됨.
- 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업의 경우 '등록사립박물관 전문 인력지원' 사업과 추진방식이 유사성을 가지고 있으나 사업의 수혜자가 사립미술관과 사립박물관 소속 전문 인력으로 명확하게 구분되어 있어 유사 · 중복을 피하고 있는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 서울문화재단의 유망예술지원사업과 한국종합예술학교의 신진예술가창업지원 프로젝트 '예컨대 프로젝트'는 본 사업의 차세대 예술인력 육성사업과 지원 대상이 중복되거나 프로그램의 내용이 유사할 수 있음.
- 본 사업의 무대예술전문교육, (고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업은 현장종사자들에 대한 재교육 프로그램이라는 점과 기획 · 경영 · 행정 등 유사 분야에 대한 교육 내용을 포함하고 있다는 점에서 예술경영지원센터, 한국문화예술교육진흥원, 예술의 전당 등에서 시행하고 있는 예술인력 교육 프로그램과 유사 · 중복성의 우려가 있는 것으로 판단됨.
- 일부 기관들만의 사례를 제시하고 있어 중복의 여부를 종합적으로 판단하기 어려운 측면이 있음.

[개선제안]

- 문화예술위원회 예술인력 육성사업이 여타 기관의 예술인력에 대한 교육 프로그램과 어떤 차별성이 있는지에 대하여 구체적으로 제시하고, 혹시라도 유사 · 중복이 되는 부분이 있다면 관련 기관들 간의 협의를 통해 사업 분야를 조정 하는 등의 노력을 해야 할 것으로 판단됨.
- 예술인력 육성사업 중 차세대 예술인력 육성사업의 경우 대학 교육과 내용 및 수준에서 유사 · 중복되지 않는지에 대한 점검하고 문제점이 발견되면 개선할 것을 권고함.
- 현장 재직자에 대한 재교육 프로그램의 경우 개별 직능단체 또는 협회 등에 업무를

이관하고 재정을 지원하는 것이 효율성을 높이는 방안이 아닌지 검토가 필요할 것으로 판단됨.

- 사업의 유사·중복을 회피하는데 집중하기 보다는 사업의 효과를 제고하기 위한 보다 다양한 형태의 지원 방식을 모색하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회 예술인력 육성사업 중 교육관련 사업은 신진·차세대 예술인력과 현장 활동(재직) 인력으로 단계별로 나누어 교육프로그램을 제공함으로써 사업의 효과성을 제고함.
- 창작기획아카데미, NCS기반 문화예술분야 재교육사업 등을 통하여 문화예술 현장 재직자 교육프로그램의 영역을 기획·경영·행정 분야로 확대함으로써 해당 분야 전문 인력의 역량개발에 기여함.
- 재원분담의 가능성을 확인하고 이를 예산에 반영하는 과정에서 체계적인 체제를 갖추고 있다고 보여지며, 각 사업별로 적절한 사업방식이 도출되어 있다고 보여짐.
- 문화예술기관연수단원 지원 사업에서 국공립과 민간단체 간 재정여건을 고려하여 지원 단체의 자부담을 차등 적용하는 것은 적정하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 현재 진행되고 있는 예술인력 육성사업의 세부사업들의 경우 대부분 재원분담이 이뤄지지 않고 있는데, 지원 대상 단체나 개인의 재정여건 등을 고려하지 않고 일괄적으로 이러한 원칙을 적용하는 것이 적정한 것인가에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.
- 예술인력 육성사업의 경우 개별 세부사업의 상당부분이 한국문화예술위원회에서 직접 추진하는 방식으로 진행되고 있는데, 그것이 적절한 방식인지에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.
- 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대하여 인건비를 지원하는 것이 적절한 것인가에 대한 검토가 필요하다는 판단임.
- 문화예술기관연수단원 지원 사업에서 사전 연수단원의 자격조건을 ‘만 34세 이하의 문화예술분야 전공 졸업자 또는 졸업예정자’라고 연령 및 학력의 기준을 한국문화예술위원회가 정하는 것이 적절한 것인지에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.
- 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업의 경우 사업비가 2014년 이후 동결되어 등록사립미술관 전체(179개) 대비 매년 1/3 수준으로 지원하고 있는 것은 다소 미흡하다는 판단임.
- 지원 대상 인력의 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 방안이 충분하게 제시되어 있지 않다고 판단됨.

- 보조금의 지원 등으로 사업이 운영되는데 참여자들의 자발적이고 능동적인 노동시장에서의 역량향상을 어떻게 이끌어 낼 것인지에 대한 검토가 향후 이루어져야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- 민간 교육기관과의 형평성 고려 및 경제적 정의 실현의 차원에서 지원 대상 단체나 개인의 재정 현황 등을 반영하여 재원분담율을 차등 적용하는 것을 검토하여 개선할 것을 제안함.
- 사업의 내용이 민간 부문에서 수행할 수 있는 경우 해당 사업을 직접 추진하는 방식에서 위탁 운영하는 방식으로 전환하는 것이 효율성을 높이는 방안이 될 수 있으므로 검토가 필요함.
- 차세대 인력육성 사업 등에 대한 수요예측과 관련하여 통계와 같은 양적인 방법뿐만 아니라 질적인 방법도 고려할 필요가 있다고 보여지며 수혜자들을 대상으로 하는 의견수렴이 필요할 것으로 보임.
- 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대하여 인건비를 지원은 국공립기관에서 자체 예산을 통해 실현하는 것이 적절하다고 판단되며, 해당 예산으로 민간 예술단체에 대한 지원을 확대해야 할 것으로 판단됨.
- 문화예술기관연수단원 지원 사업에서 사전 연수단원의 자격조건을 연령 및 학력을 기준으로 정하는 것이 적절한 것인지에 대하여 검토하고 개선안을 마련해야 할 것으로 판단됨. 특히 학력을 기준으로 연수단원의 자격을 제한하는 것은 적절치 않다고 판단됨.
- 예산 확보 노력을 통해 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업의 지원 대상 미술관의 비율이 현재 1/3에서 보다 확대될 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 지원 대상 인력의 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 방안을 다양한 관점에서 검토하고 마련해야 할 것으로 판단됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 사업성과를 측정하기 위하여 '한국예술창작예술 창작아카데미참여자의 발전성과', '전문 인력 재교육 참여자 만족도', '창의예술인력센터 공간 연간 이용률(가동률)' 을 성과지표로 설정하여 운영하고 있으며, 성과지표는 본 사업의 사업목적인 '우리나라 현장 예술 인력의 창조 역량 제고' 와 연계성을 가지고 있음.
- 성과지표 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과', '연수단원 정규직 취업 성과', '현장예술인력 지원 단체 만족도', '예술인력 일자리 지원 사업 대상단체 작품생산 건수', '연수단원 취업률', '현장예술인력 만족도', '일자리 창출 실적' 은 현장예술인력 지원사업의 사업목적인 '문화예술분야 일자리 창출 및 예술 인력의 기초적 창작여건 마련' 과 상당한 연계성을 가지고 있음.
- 정량적 지표의 구성이 적절하고 적절한 기준을 통해 이를 파악할 수 있도록 구성이 되어있다는 점이 긍정적임.

[부정적 측면]

- 성과지표 중 '한국예술창작예술 창작아카데미 참여자의 발전성과' 가 차세대 예술인력 육성사업(한국예술창작아카데미)의 전반적인 사업성과를 측정하는데 있어서 적정한 성과지표인지에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.
- 재교육 프로그램의 경우 지원 대상 인력의 교육 전후의 직무역량의 변화를 측정하는 성과지표가 없어 교육의 성과를 평가할 수 있는 객관적인 자료의 확보가 어려움.
- 성과지표 가운데 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과' 의 경우 산출값에 대한 신뢰성이 부족할 수 있으며, '예술인력 일자리 지원 사업 대상단체 작품생산 건수' 의 경우 산출 값이 본 사업의 목적과의 연계성이 다소 미흡한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 차세대 예술인력 육성사업(한국예술창작아카데미)의 사업성과를 측정할 수 있는 보다 객관적이고 포괄적인 성과지표의 개발에 대하여 검토할 것을 제안함.
- 재교육 프로그램에 참여한 인력의 교육 전후의 직무역량의 변화를 평가할 수 있는 성과지표를 개발하여 적용할 것을 제안함. 예를 들면 교육 전후의 진단평가 결과를

비교하는 방법 등이 유효할 것으로 판단됨.

- 기관의 연간이용율(가동율)이 무엇을 의미하는지를 명확하게 정의할 필요가 있으며, 이를 통해 센터의 공간활용에 대한 양적인 측면뿐만 아니라 질적인 측면에 대한 고려가 가능할 것으로 보임.
- 비계량 성과지표인 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 경우 산출 값에 대한 신뢰성을 제고하기 위하여 지표의 개념을 보다 명확하게 정의하고, 산출방법을 객관화하고, 타당성 있는 성과목표치를 제시해야 할 것으로 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 성과지표 중 '한국예술창작아카데미 참여자 수상 및 초청실적'은 전년도 성과달성 값 0.75(78건/104명) 대비 20% 상향한 0.90(83건/92명)을 성과목표치로 설정하였으며, '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 전년도 성과달성 값 공간 1개당 87일에서 72.4% 상향 된 공간 1개당 150일을 성과목표치로 의욕적으로 설정함.
- '한국예술창작아카데미 참여자 수상 및 초청실적'은 성과목표치 0.90(83건/92명)을 초과 달성한 1.04(96건/92명), '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 성과목표치 공간 1개당 150일을 초과 달성한 공간 1개당 160일(전체 480일)을 달성하여 우수한 성과를 나타냄.
- '연수단원 정규직 취업성과(명)'의 경우 전년도 달성 값 22명에서 상향된 25명으로, '예술인력 일자리 지원 사업 대상단체 작품생산 건수(건)'의 경우 전년도 달성 값인 24,500건 보다 상향된 25,960건으로, '예술인력 육성 지원 단체 고객만족도(PCSI) (점)'의 경우 전년도 달성 값인 75.8점보다 상향된 88.738점으로, '연수단원 취업률(%)'의 경우 전년도 달성 값인 26.9%에서 상향된 31.6%로 목표치를 설정한 것은 과거 실적 추세치 등을 반영하여 의욕적으로 성과지표의 목표치를 설정한 것으로 적정하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 성과지표 중 '전문 인력 재교육 참여자 만족도'의 경우 전년도 성과목표치 87.3점 보다 하향된 85.4점을 성과목표치로 설정하였으며, '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 전년도와 같은 공간1개당 150일을 성과목표치로 설정하여 다소 소극적인 성과목표를 제시함
- 성과지표 중 '전문 인력 재교육 참여자 만족도'의 경우 성과목표치 85.4점에 미치지 못하는 83.3점을 달성하여 다소 미흡한 성과를 나타내고 있으며, 특히 2015년 87.3점, 2016년 83.5점, 2017년 83.3점으로 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.
- '연수단원 정규직 취업성과'를 취업 인원으로 제시하는 경우 전체 지원 대상 인력 가운데 정규직 취업 인원의 비율을 확인하는데 어려움이 있음.
- 본 사업의 취지를 고려할 때 지원 예산의 감소로 인하여 '일자리창출 실적(명)'의 성과목표치가 전년도 351.2명에 미달하는 215.4명으로 제시된 것은 적정하지 않다고 판단됨.

- 성과지표의 목표치의 도출이 어떠한 예측에 근거하여 이루어졌는지를 보다 구체적으로 설명할 필요가 있으며, 신규 성과지표인 '현장예술인력(수혜자) 만족도'의 목표치를 설정하기 위해 제시한 근거의 타당성이 다소 미흡한 것으로 판단됨

[개선제안]

- 성과지표 중 '연수단원 정규직 취업성과'의 경우 전체 지원 대상 인력 가운데 정규직 취업 인원의 비율을 확인하고 연차별 성과를 객관적으로 비교할 수 있도록 '연수단원 정규직 취업률' 등으로 성과지표를 개선하는 것이 타당할 것으로 판단됨.
- 현장예술인력 지원사업의 재원을 지속적으로 확충하여 사회적 이슈인 일자리 창출과 문화예술 분야 전문 인력 육성에 기여할 수 있도록 노력해야 할 것임.
- 신규 성과지표인 '현장예술인력(수혜자) 만족도'의 목표치를 설정하는데 있어서 산출 가능한 과거 실적치의 평균값을 정량적으로 제시하는 등 목표치의 타당성을 제고하기 위한 구체적인 노력이 필요할 것으로 판단됨.
- 목표치의 설정에 있어서 이전 년도를 참고하는 것은 적절하나, 구체적으로 왜 이러한 수치들이 도출되었는지에 대한 근거는 보다 구체적으로 제시되어야 할 것으로 판단됨.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 연도별 예산 집행률은 2015년 84.0%, 2016년 90.7%, 2017년 95.9%로 매년 상승하고 있는 것은 긍정적인 것으로 판단됨.
- 현장 예술인력 지원 사업의 연도별 예산 집행률은 2015년 96.0%, 2016년 98.0%, 2017년 98.8%로 매년 상승하고 있는 것은 긍정적이며, 특히 2017년도 예산 집행률은 적정한 수준인 것으로 판단됨.
- 예산이 지원대상자에게 적절하게 집행되었으며, 목적 외 용도로 사용하지 않아 적정한 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- '(고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업'의 경우 2015~2017년 기간에 매년 70~80%대의 저조한 예산 집행률을 나타내고 있음. 특히 2017년에는 해당 사업의 예산 집행률이 77%에 그치고 있음.
- 예산 집행실적을 검토한 결과 4분기에 전체 예산 3,702백만원의 45.2%인 1,672백만원을 지출하여 특정 분기에 예산집행이 집중되어 있음.
- 양적인 예산활용뿐만 아니라 질적인 예산활용에 대한 검토(실제 예산의 활용이 구체적으로 본 사업의 성과지표와 어떤 관계가 있는지)가 필요할 것으로 보임.

[개선제안]

- 2015~2017년에 '(고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업'의 예산 집행률이 저조한 원인이 자체 분석에서 제시하고 있는 내용과 같이 고용노동부(산업인력관리공단)의 정책적 결정에 따른 과다한 성과목표 설정에 있다면 해당 부처와의 협의를 통해 문제점을 개선할 것을 권고함.
- 예산계획 수립 시 분기별 집행액을 합리적으로 추정하여 편성함으로써 분기 계획에 따라 집행이 이뤄지지 못하는 문제를 개선해야 할 것으로 판단됨.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 차세대 예술인력 육성사업은 ①통합오리엔테이션 및 보조금(연구비) 교부 설명회 ②보조금(연구비) 정산 및 중간발표 설명회 ③최종발표 모니터링 추진, NCS기반 문화예술분야 재교육사업은 ①교육대상자 학습여건 1차 조사(현장) ②교육대상자 학습여건 1차 조사(온라인)/협약기업 FGI(Focus Group Interview), 무대예술전문 교육사업은 ①교육생 자체 만족도 조사 ②교육과정 운영 평가회의, 창의예술인력센터 운영사업은 ①건축물안전진단 내진성능평가 ②시설안전점검 및 관리 등의 모니터링 체계를 구축하고 운영함.
- 분야별 전문가에 의한 현장평가와 서면평가, 설문조사와 FGI, 지원 단체 실적보고서 평가 등을 통해 지원 단체에 대한 모니터링을 실시하고 그 결과를 계량화하여 차년도 지원심의에 반영하고 있음.
- 모니터링이 적절한 시기에 이루어진다고 할 수 있으며, 전문가 평가단을 운영하고, 구조화된 현장평가·서면평가 등을 이룬다는 점에서 긍정적이라고 할 수 있음.

[부정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 모니터링 체계가 명확하게 제시되지 않고 있으며, 특히 상시적으로 사업의 진행현황을 점검하고 문제점을 파악하여 개선하고 환류하는 내부 모니터링 체계가 구축되어 있지 않은 것으로 판단됨.
- 창의예술인력센터 운영사업의 경우 시설물의 안전을 중심으로 모니터링이 진행되고 있으며, 시설 운영의 체계성 및 효율성, 시설 이용자의 만족도 등에 대한 모니터링이 이뤄지지 않고 있음.
- 성과지표에 대한 모니터링 결과가 사업의 질적 제고를 위한 개선 방안의 도출로 연결되는 체계가 다소 미흡한 것으로 판단됨

[개선제안]

- 창의예술인력센터 자체적으로 모니터링 관련 규정(지침)을 마련하고 자체평가팀을 신설하는 등 상시적인 모니터링 체계를 구축하여 운영함으로써 사업의 진행 현황 및 성과를 효과적으로 파악할 수 있을 것으로 판단됨.
- 모니터링의 결과가 개선과제 도출로 이어지고 사업의 성과를 개선하는데 기여할 수 있도록 모니터링 체계를 보완할 것을 제안함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 개별 세부사업별로 2~7개의 모니터링 체계를 운영하고 그것을 통해 도출된 문제점을 개선하여 사업이 보다 원활하게 수행될 수 있도록 함.
- 모니터링을 통해 도출된 개선사항을 장 · 단기 개선과제로 분류하고. 환류를 통해 사업 추진 중 발생한 문제점을 개선하고 있음.

[부정적 측면]

- 사업 건별 모니터링 사례는 제시되어 있으나 예술인력육성사업의 전체적인 모니터링 체계가 명확하게 제시되지 않고 있어 모니터링을 통한 사업성과의 개선이 미흡할 것으로 판단됨.
- 모니터링을 통해 도출된 문제점과 개선사항이 구체적으로 제시되지 않고 있어 모니터링의 효과성을 판단하기에 다소 미흡함.
- '문화예술기관연수단원 지원 사업'의 모니터링을 통해 국공립단체 지원의 당위성에 대한 문제가 제시되었으며, 국공립 단체와 민간단체 지원 비중을 30:70 수준으로 조정하는 등의 노력을 하였으나, 근본적으로 본 사업을 통해 국공립 기관의 연수단원을 지원하는 것이 적절한지에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.
- '공연예술 전문 인력 지원 사업'에서 주식회사를 지원 대상에서 배제하는 것은 현실적인 여건을 감안할 때 적절치 않은 것으로 판단됨.
- 모니터링의 결과가 사업에 어떻게 반영되고 개선되었는가에 대하여 지원 단체 및 지원 대상 인력에게 공지하는 피드백체계를 갖추지 않은 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 예술인력육성사업의 모니터링 체계를 구축하여 실행하고, 그것을 통해 도출된 문제점을 총괄하여 정리하고 있음. 또한 그에 대한 개선방안을 마련하고 실행하여, 문제점을 해결한 실적을 보다 구체적으로 제시함으로써 모니터링 체계가 구축되어 있고 효과적으로 작동되고 있음을 증빙할 것을 권고함.
- '문화예술기관연수단원 지원 사업'에서 국공립 기관의 연수단원을 지원하는 것이 적절한지에 대하여 검토하고 개선안을 마련할 것을 제안함. 국공립단체의 연수단원 지원은 자체 예산을 통해 이뤄지는 것이 타당하다고 판단됨.

- 모니터링의 결과가 사업에 어떻게 반영되고 개선되었는가에 대하여 지원 단체 및 지원 대상 인력에게 공지하여 이해관계자들의 사업에 대한 신뢰성을 제고시키는 노력이 필요하다고 판단됨.

- 2015년 한국문화예술위원회 예술지원 소위원회의 결정으로 '공연예술 전문 인력 지원 사업'에서 주식회사를 지원 대상에서 배제하고 있으나, 상당수의 문화예술 기업이 주식회사 형태로 운영되고 있는 현실을 감안할 때 단기 해결과제로 선정하여 신속하게 해결해야 할 것으로 판단됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표 중 '한국예술창작 아카데미 참여자 발전성과'는 목표치 0.90을 15.6% 초과하여 1.04를 달성하였으며, '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 목표치 150일을 6.7% 초과한 160일을 달성함.
- 계량성과지표의 목표치를 달성하기 위하여 다양한 노력을 기울였으며, 이러한 노력이 일부 지표의 성과를 향상시키는데 기여하였을 것으로 판단됨.
- '연수단원 취업률'의 경우 성과 목표치에는 미치지 못하였지만 전년도 실적인 26.9%에서 11.2% 향상된 30.3%를 달성하였으며, '일자리 창출 실적'은 성과 목표치 215.4명을 초과달성하여 691명의 일자리를 창출함.

[부정적 측면]

- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'는 목표치 85.4점에 2.5% 미흡한 83.3점을 달성하였으며, 특히 2015년 87.3점, 2016년 83.5점, 2017년 83.3점으로 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.
- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'가 지속적으로 낮아지고 있는 원인을 'NCS기반 현장인력 재교육 사업' 수행에 있어서 고용노동부 지침의 문제점, 무대예술전문교육의 경우 지역 방문 교육을 실시에 따른 교육품질 저하로 인한 고위직 인력의 불만족 등으로 제시하고 있으나 이러한 문제는 2015년 이후 반복되고 있으며, 성과목표를 달성하기 위한 노력의 구체성이 다소 미흡한 것으로 판단됨.
- '연수단원 정규직 취업성과'는 전년도 실적 22명과 같은 실적을 달성하였으며, 성과 목표치 25명 대비 88%의 저조한 달성률을 나타내고 있음.
- 일부 달성률이 높은 지표에 대한 목표설정의 적절성에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.

[개선제안]

- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'가 지속적으로 하향 추세를 보이고 있는 원인을 구체적으로 분석하고 그것에 대한 개선안을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.
- '연수단원 정규직 취업성과'를 비롯한 성과 목표치에 미달하는 성과지표의 경우 그 원인을 분석하고 개선책을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 개별 사업별로 외부 전문가가 참여한 자문회의 개최, 운영위원회에 외부인사 참여, 외부 전문가 특강 개최, 교육생 FGI 등을 통해 외부 및 주요 이해관계자와의 소통을 위한 노력을 하고 있음.
- 차세대예술가들의 사회공헌활동(교육기부) 지원, 지역문화행사 개최 <아트스테이 사리현, 여름> 개최 등을 통하여 사회적 책임을 실천하기 위해 노력함.
- 다양한 비계량적 실적이 존재하고 이와 관련하여 체계적인 관리가 이루어지고 있다는 점이 긍정적임.
- '현장예술인력 지원 사업'은 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'라는 비계량 성과지표를 설정하고 있으며, 이와 같은 비계량 성과지표의 달성을 위한 노력이 계량 성과지표의 달성 값을 향상시키는데 직·간접적으로 기여하였을 것으로 판단됨.
- 2016년도 심층평가 및 경영평가에서 지적된 사항을 검토하고 개선하기 위해 노력함.

[부정적 측면]

- 비계량 성과지표의 내용과 성과목표를 명확하게 제시하지 않고 있어, 비계량 성과지표의 달성 여부가 해당 사업의 성과를 판단하는데 있어서 어떠한 연계성을 가지고 있는지를 확인할 수 없음.
- 성과지표(비계량) '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 측정방법과 척도 등에 대한 구체적인 설명이 없어 사업의 비계량적 실적과 성과를 파악하는데 어려움이 있음.
- 2016년도 심층평가에서 예술인력에 대한 인건비 지원 사업이 단년도 사업으로 추진되고 있어 고용의 지속성 및 정규직화에 걸림돌이 될 수 있는 측면이 있기 때문에 다년도 사업으로 개선할 것을 요구하였으나, 그것을 개선하기 위한 구체적인 노력이 제시되지 않고 재정지출방식의 문제로 인해 개선이 불가하다는 의견만 제시함.

[개선제안]

- 비계량적 실적이 전체 사업의 성과와 어떠한 연계성을 가지고 있는지를 구체적으로 제시해야 할 것으로 판단됨.
- 사업의 비계량적 실적과 성과를 파악할 수 있도록 성과지표(비계량) '예술인력

일자리 지원 사업 개선 노력과 성과’의 측정방법과 척도 그리고 달성 성과에 대한 구체적인 내용을 제시해야 할 것으로 판단됨.

- 비계량 성과지표 ‘예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과’의 실적과 성과를 제고하기 위해서는 외부의 지적 사항을 차년도 사업에 반영하여 보다 적극적으로 문제점을 개선하기 위한 방법을 모색해야 할 것으로 판단됨.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 「문화예술진흥법」(제6조)에서는 '문화시설의 전문적 운영에 필요한 기획관리 전문 인력'의 양성을 국가와 지방자치단체의 의무로 규정하고 있으며, 「문화기본법」(제10조)에도 '문화인력'의 양성을 위한 국가와 지방자치단체의 역할을 의무화하고 있는 입법 취지를 고려할 때 예술인력 육성사업은 국가 및 사회의 요구를 반영하고 있는 사업이라고 판단됨.
- 한국문화예술위원회 4대 전략목표 실현을 위한 14대 전략과제의 하나인 '창의적 예술인력 육성 및 예술분여 일자리 창출'을 주요 전략의 하나로 제시하고 있어 본 사업은 기관의 설립목적에도 부합하는 사업이라고 판단됨.
- '예술인력 육성사업'은 일반 국민들을 대상으로 그 정책효과가 즉각적으로 나타날 수 있는 사업은 아니지만 문화예술의 질적 발전과 산업적 성장을 통하여 중장기적이고 직·간접적으로 국민들의 편익향상에 기여할 것으로 판단됨.
- 현장예술인력 지원 사업은 현장 예술인력에 대한 직접 일자리 지원과 인적역량의 안정화를 지원하여 창작단체의 역량과 창작물의 수준을 향상하는데 목표를 두고 있으며, 2017년도 사업수행을 통하여 그 목표를 일정 부분 달성하였다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 신진 예술인력의 육성 및 재직자 역량 향상 교육을 한국문화예술위원회 직접 사업으로 수행하는 것이 효과적임을 객관적인 근거자료의 제시와 함께 충분하게 설명하지 않고 있음.
- 사업의 시행에 따른 향후 기대효과에 대해 보다 구체적인 정량적, 정성적 예측이 요구됨.
- 사업의 성과가 전년도에 대비하여 크게 향상되지 않고 예년 수준의 성과를 달성한 것으로 판단됨.
- 최저임금 상승에 따라 '100만원 당 일자리 창출 수' 지표의 상향 달성이 곤란한 상황에서 단체의 자부담을 일부 상향하여 지원인원수를 유지한 것이 적정한 것인가에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.

[개선제안]

- ‘전문 인력 재교육 참여자 만족도’가 지속적으로 하향 추세를 보이고 있는 문제점을 분석하고 개선방안을 마련하여 실행할 것을 권고함.
- 대학의 관련 학과 신규 개설을 비롯하여 문화예술 분야의 민간 교육기관이 확대되고 있는 시점에 본 사업을 직접 사업으로 수행하는 것이 민간 부분에 위탁하여 수행하는 것과 비교할 때 효율성 면에서 우수한가에 대한 연구 과제를 수행하여, 그 결과를 토대로 직접 사업에 대한 당위성을 확보하는 노력이 필요할 것으로 판단됨.
- 청년일자리 창출이 사회적 주요 이슈이며, 국가적인 차원에서 문화예술산업의 육성이 요구되는 시점에서 사업의 성과를 지속적으로 향상시키기 위한 전략을 수립하고, 관련 예산의 증액 노력 등을 통하여 수혜 대상을 확대하여 지원의 질 부분에서도 개선할 것을 제안함.
- 최저임금의 인상으로 인한 사업 수혜자의 축소 등의 문제가 발생하지 않도록 재정의 추가 확보 등 다각적인 대응방안을 강구하여 사업의 효과성이 지속될 수 있도록 노력해야 할 것으로 판단됨.

5. 개선과제

□ 계획

○ 사업목적과 성과목표의 명확한 제시

- 사업목적과 성과목표를 명확하게 제시하고, 그들 간의 연계성에 대하여서도 논리적으로 설명하여 사업의 당위성과 사업의 방향성에 대한 이해를 가질 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단됨.

○ 여타 기관 사업과의 유사 · 중복 해소

- 한국문화예술위원회 예술인력 육성사업이 여타 기관의 예술인력에 대한 교육 프로그램과 어떤 차별성이 있는지에 대하여 구체적으로 제시하고, 유사 · 중복이 되는 부분이 있다면 관련 기관들 간의 협의를 통해 사업 분야를 조정하는 등의 노력을 해야 할 것으로 판단되며, 특히 대학 교육과 내용 및 수준에서 유사 · 중복되지 않는지에 대한 점검하고 문제점이 발견되면 개선할 것을 권고함.

○ 성과지표의 개선 및 보완

- 재교육 프로그램에 참여한 인력의 교육 전후의 직무역량의 변화를 평가할 수 있는 성과지표를 개발하여 적용할 것을 제안함. 예를 들면 교육 전후의 진단 평가 결과를 비교하는 방법 등이 유효할 것으로 판단됨.

- 성과지표 중 ‘연수단원 정규직 취업성과’의 경우 전체 지원 대상 인력 가운데 정규직 취업 인원의 비율을 확인하고 연차별 성과를 객관적으로 비교할 수 있도록 ‘연수단원 정규직 취업률’ 등으로 성과지표를 개선하는 것이 타당할 것으로 판단됨.

- 비계량 성과지표인 ‘예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과’의 경우 산출 값에 대한 신뢰성을 제고하기 위하여 지표의 개념을 보다 명확하게 정의하고, 산출방법을 객관화하여, 타당성 있는 성과목표치를 제시해야 할 것으로 판단됨.

○ 의욕적인 성과지표 목표치 설정

- 전년도 성과목표치와 달성값을 비롯한 대내외 여건을 종합적으로 분석하여 보다 의욕적으로 성과목표치를 설정하고, 그것을 달성하기 위하여 사업방식을 개선하는 등의 적극적인 노력을 기울여야할 것임.

○ 수요 조사 및 분석을 통한 지원계획 수립

- 현장예술인력 지원 사업의 이해 당사자들을 대상으로 하는 체계적인 조사 및 분석을 통해 현장의 요구 및 현황 파악하여 그 결과를 토대로 지원 정책의

방향을 결정하고, 지원 분야, 지원 규모 등을 결정하는 것이 사업의 효과를 제고할 수 있는 방안이라고 판단됨.

○ 사업 추진방식의 개선

- 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대하여 인건비를 지원은 국공립기관에서 자체 예산을 통해 실현하는 것이 적절하다고 판단되며, 해당 예산으로 민간 예술단체에 대한 지원을 확대해야 할 것으로 판단됨.

- 문화예술기관연수단원 지원 사업에서 사전 연수단원의 자격조건을 연령 및 학력을 기준으로 정하는 것이 적절한 것인지에 대하여 검토하고 개선안을 마련해야 할 것으로 판단됨. 특히 학력을 기준으로 연수단원의 자격을 제한하는 것은 적절치 않다고 판단됨.

○ 향후 일자리 창출의 규모 및 가능성 파악

- 구체적으로 어느 정도의 일자리 창출 가능성이 있는지를 파악하고 이를 통해 일자리 창출 예상분석 등이 이루어져야 할 것임.

□ 집행

○ 예산 집행률 제고 노력

- 2015~2017년에 '(고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업' 의 예산 집행률이 저조한 원인이 자체 분석에서 제시하고 있는 내용과 같이 고용노동부(산업인력관리공단)의 정책적 결정에 따른 과다한 성과목표 설정에 있다면 해당 부처와의 협의를 통해 문제점을 개선할 것을 권고함.

○ 상시적 모니터링 체계 구축

- 창의인력지원센터 내에 자체평가팀을 구성하여 운영함으로써 상시적인 내·외부 모니터링 체계를 구축할 것을 권고함.

- 창의예술인력센터 자체적으로 모니터링 관련 규정(지침)을 마련하고 자체평가팀을 신설하는 등 상시적인 모니터링 체계를 구축하여 운영함으로써 사업의 진행 현황 및 성과를 효과적으로 파악할 수 있을 것으로 판단됨.

□ 성과

○ 계량성과지표의 목표치 달성 노력

- '전문 인력 재교육 참여자 만족도' 는 목표치 85.4점에 2.5% 미흡한 83.3점을 달성하였으며, 특히 2015년 87.3점, 2016년 83.5점, 2017년 83.3점으로 지속적으로

하향 추세를 보이고 있음.

- '연수단원 정규직 취업성과'를 비롯한 성과목표치에 미달하는 성과지표의 경우 그 원인을 분석하고 개선책을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.
- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'가 지속적으로 낮아지고 있는 원인을 구체적으로 분석하고 그것에 대한 개선안을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.

○ 비계량 성과지표의 구체화

- 비계량 성과지표의 내용과 성과목표를 명확하게 제시하지 않고 있으며, 그 달성 여부에 대하여서도 언급하지 않아 성과목표의 달성여부를 판단하는데 있어서 어려움이 있음.
- 비계량적 실적이 전체 사업의 목적과 어떻게 연계되는지를 맵핑하여 제시해야 할 필요성이 있음.

○ 정책목표 및 설립목적 달성 전략 수립

- 청년일자리 창출이 사회적 주요 이슈이며, 국가적인 차원에서의 문화예술산업의 육성이 요구되는 시점이므로 사업성과의 지속적 향상을 통한 정책목표 및 설립목적을 달성하기 위한 전략 수립이 요구됨.
- 최저임금의 인상으로 인한 사업 수혜자의 축소 등의 문제가 발생하지 않도록 재정의 추가 확보 등 다각적인 대응방안을 강구하여 사업의 효과성이 지속될 수 있도록 노력해야 할 것으로 판단됨.

□ 환류

○ P-D-C-A 사이클에 따른 사업 수행 체계 구축

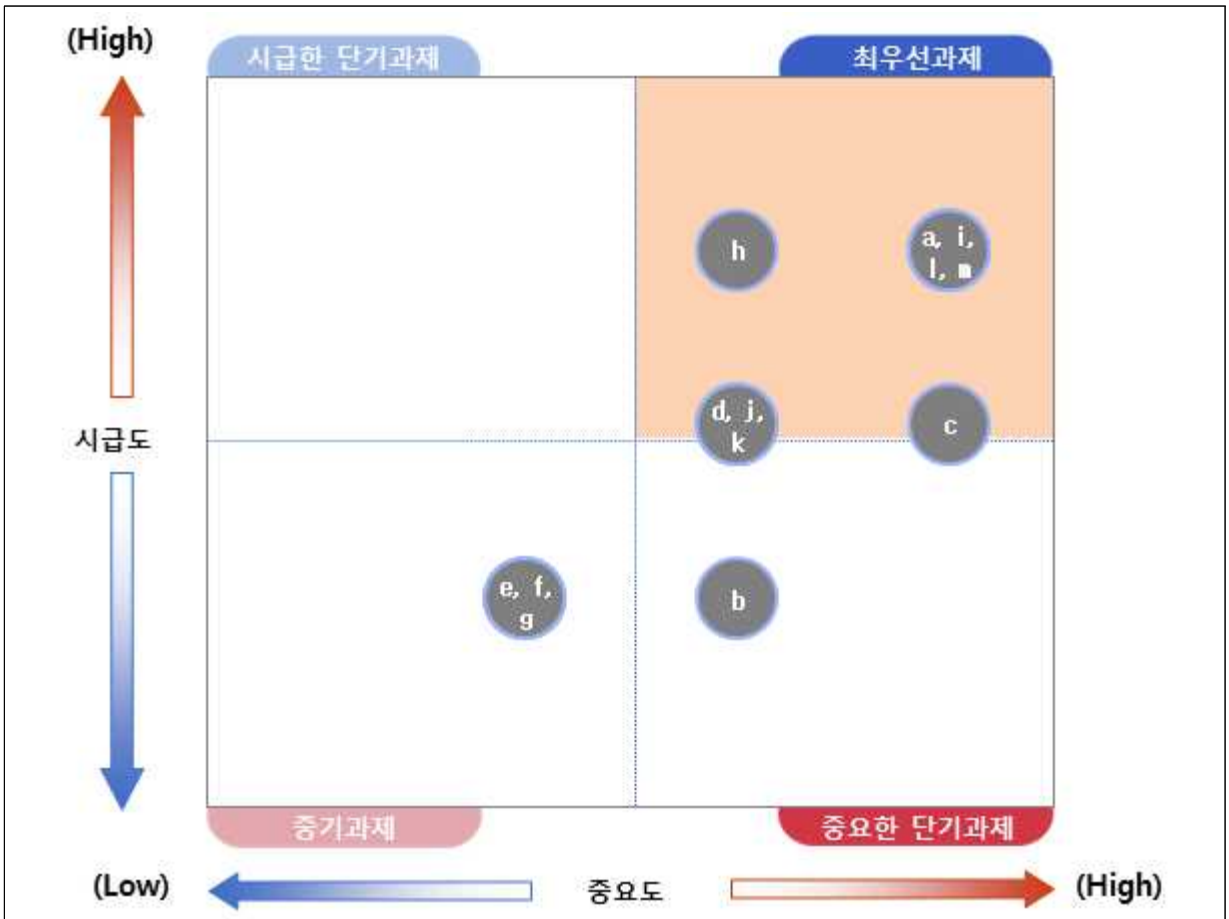
- 모니터링을 통해 도출된 문제점과 환류를 통한 개선실적이 구체적으로 제시되지 않고 있어 모니터링의 효과성을 판단하기에 다소 미흡함.
- 규정(지침)의 제정, 조직 구성 등을 통하여 예술인력 육성사업의 수행과정에서 모니터링을 통해 드러난 문제점에 대한 개선방안을 도출하고 차기 사업에 반영하는 환류체계를 구축함.

○ 사업 추진 중 발생한 문제점에 대한 적극적 대응

- '문화예술기관연수단원 지원 사업'에서 국공립 기관의 연수단원을 지원하는 것이 적절한지에 대하여 검토하고 개선안을 마련할 것을 제안함. 국공립단체의 연수단원 지원은 자체 예산을 통해 이뤄지는 것이 타당하다고 판단됨.

- 2015년 한국문화예술위원회 예술지원 소위원회의 결정으로 '공연예술 전문사업 인력 지원 사업'에서 주식회사를 지원 대상에서 배제하고 있으나, 상당수의 문화예술기업이 주식회사 형태로 운영되고 있는 현실을 감안할 때 단기 해결 과제로 선정하여 신속하게 해결해야 할 것으로 판단됨.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**사업목적과 성과목표의 명확한 제시**	**1**
계획	b	여타 기관 사업과의 유사·중복 해소	10
계획	**c**	성과지표의 개선 및 보완	5
계획	d	의욕적인 성과지표 목표치 설정	7
계획	e	수요 조사 및 분석을 통한 지원계획 수립	11
계획	f	사업 추진방식의 개선	11
계획	g	향후 일자리 창출의 규모 및 가능성 파악	11
집행	h	예산 집행률 제고 노력	5
집행	**i**	**상시적 모니터링 체계 구축**	**1**
성과	j	계량성과지표의 목표치 달성 노력	7
성과	k	정책목표 및 설립목적 달성 전략 수립	7
환류	**l**	**P-D-C-A 사이클에 따른 사업 수행 체계 구축**	**1**
환류	**m**	**사업 추진 중 발생한 문제점에 대한 적극적 대응**	**1**

1분과 사업수행부문
세세부사업

문학창작육성
시각예술창작육성
국고사업(시각예술)
공연예술창작육성
예술인력육성
현장예술인력지원
국제예술교류지원
통합문화이용권
소외계층문화순회
방방곡곡문화공감
생활문화공동체
문화다양성보호 및 증진사업
여가친화기업선정·지원
인문정신문화진흥
문화가 있는 날
지역문화예술지원
공연예술활용관광자원화
문화예술기부활성화
예술경영센터지원

1분과 세세부사업 최종보고서

문학창작육성

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 문학 분야의 지속가능한 발전을 위한 예술가(단체)의 창작역량 강화 및 창작 여건 조성

□ 사업내용

○ 사업기간(문예기금): 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업기간(체육기금): 단년도 계속사업 / 2017.7.1.~2018.6.30.

○ 사업규모: 4,070백만원

○ 지원대상: 문학 분야 개인 창작자 및 창작단체

○ 최종수혜자: 예술인·단체 및 직접 지원을 통해 생산된 작품을 향유하는 독자(일반국민)

○ 지원형태: 민간경상보조 및 직접수행

- 민간보조: 문학창작산실(유망작가지원, 기간문학단체활동지원), 문학집필공간 운영지원, (체육기금/신규)도서관상주작가지원, (체육기금/복원)우수문예지발간지원
- 직접수행: 문학창작산실(문예지우수콘텐츠아카이빙, 문학활성화프로그램 운영), 문학광장 운영

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 문학창작육성	**3,200**	**3,080**	**2,570**	**3,275**	**705**
· 문학창작산실	-	2,000	1,720	2,325	605
· 문학창작활동지원	1,000	-	-	-	-
· 우수문예지발간지원	1,000	-	(체육기금으로 복원)	-	-
· 문학광장운영	500	500	600	600	0
· 문학집필공간운영지원	500	250	250	250	0
· 문학행사및연구지원	200	-	-	100	100
· 인문문예소통공간운영 (문학독자개발프로그램)	-	330	-	-	-
□ 체육기금	**-**	**-**	**1,500**	**1,200**	**△300**
· 도서관상주작가지원(신규)	-	-	1,000	1,000	0
· 우수문예지발간지원(복원)	-	-	500	문학창작산실로 편제	△500
· 작고문인선양사업(복원)	-	-	-	200	200

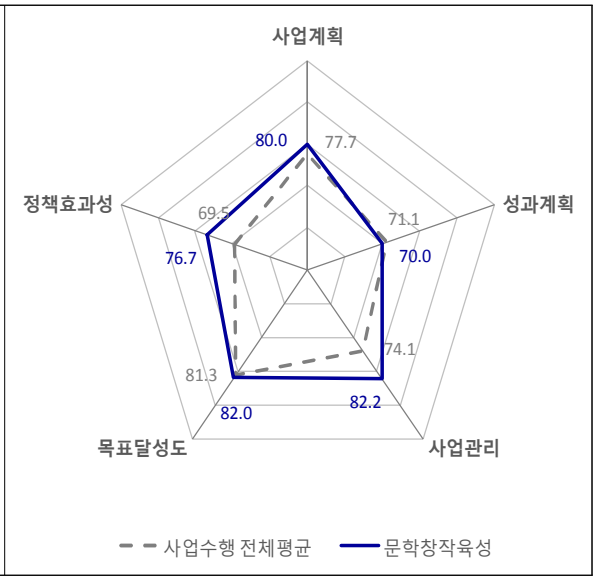
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

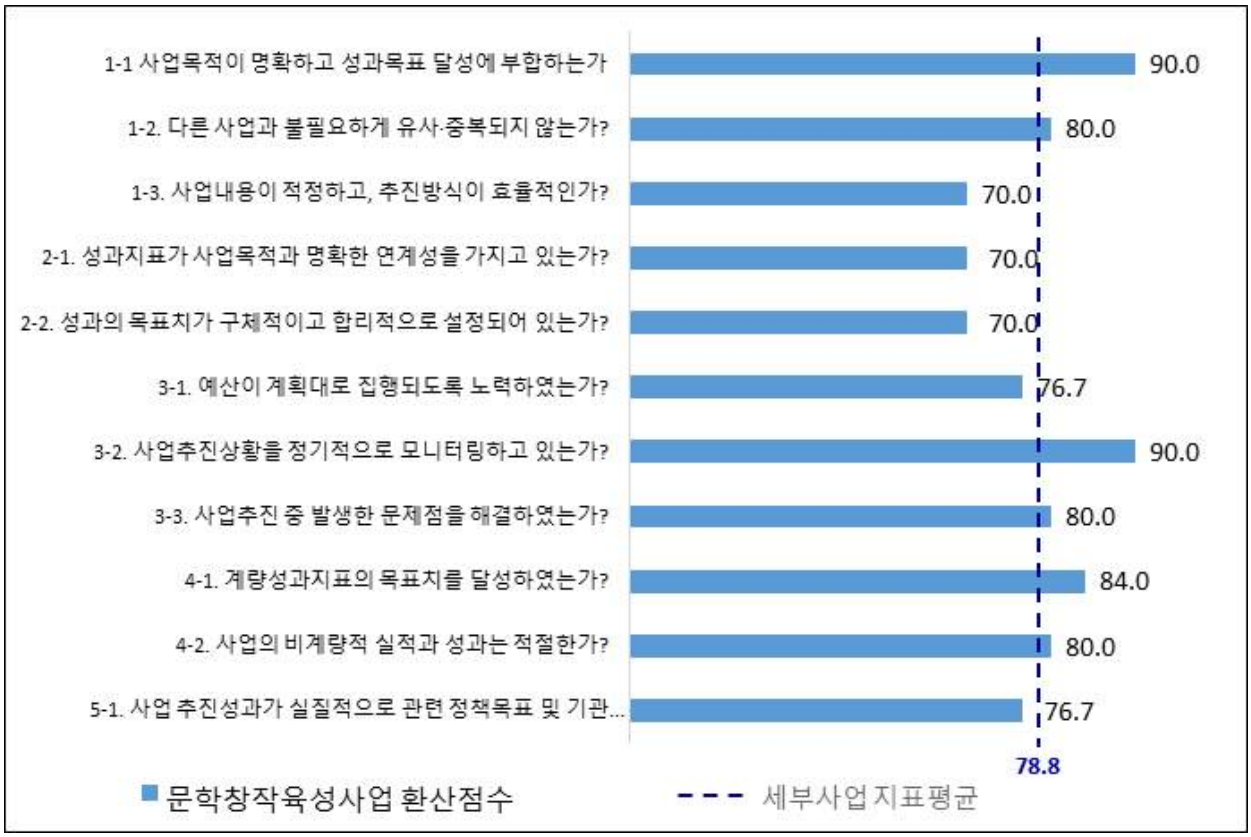
○ 「문학창작육성」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 80.0점, '성과계획' 70.0점, '사업관리' 82.2점, '목표달성도' 82.0점, '정책효과성' 76.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(2.3), 사업관리(8.1), 목표달성도(0.7), 정책효과성(7.2) 영역은 높게 나타난 반면, 성과계획(-1.1) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.6	90.0	80.0
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	11.5	76.7	82.2
	3-2(5점)	4.5	90.0	
	3-3(10점)	8.0	80.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.2	84.0	82.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	23.0	76.7	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「문학창작육성」의 11개 세부평가지표는 평균 78.8점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-1, '사업관리' 항목 중 3-2이며 90.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-3, '성과계획' 항목 중 2-1, 2-2 이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 문학광장 사업은 사이버 공간에서 문학생태계를 구성하는 다양한 행위자들이 소통하고 협력할 수 있는 미디어 플랫폼을 제공했다는 점에서 의미가 있다고 판단되나, 주로 인터넷 기반의 미디어 유통에 초점을 두고 있다는 점에서 향후 다양한 유형의 뉴미디어 플랫폼으로 확장하는 방안을 적극 개발할 필요가 있음. 또한 문학의 창작, 유통, 소비, 활용 등 문학의 가치 창조체계를 뉴미디어 환경 차원에서 새롭게 정립하기 위한 연구와 연관 사업 개발이 필요하다고 판단됨.

○ 신규사업으로 도서관 상주작가 지원 사업을 통해 문학인의 새로운 활동 기회를 제공함으로써 문학의 가치 창출에 대한 정책적 접근을 시도한 점은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 신규사업 시행 결과를 바탕으로 문학의 가치 창출 전략을 지속, 확장하기 위한 연구 및 계획 수립 활동은 다소 미흡하다고 판단됨. 향후 문학인의 사회적 참여를 활성화하기 위한 방안을 적극적으로 개발할 필요가 있다고 판단됨.

○ 문학주간 사업의 경우, 작가와 기획자, 독자 등 문학의 이해관계자들에게 충분히 의미 있는 사업이며, 특히 문학에 대한 잠재적 독자들의 접근성을 높인다는 측면에서 긍정적으로 평가함. 단지, 향후에는 미술주간, 그리고 더 나아가 관광주간 등과의 연계방안에 대하여 고민하면 좋을 것임.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 문학의 창작, 유통, 가치 확산, 일자리 창출 등 문학의 특성과 가치사슬 체계를 고려하여 사업목적을 설정했다는 점에서 성과 목표 달성과 부합한 측면이 있다고 판단됨.
- 문학창작육성 사업의 목적이 명확하고 목적에 의거한 사업의 성과목표도 ① 작가의 창작활동 및 작품 발표 공간지원 → 창작에서 확산으로 이어지는 지원체계 강화, ② 온라인 문학 플랫폼을 기반으로 한 문학활성화 사업 → 문학수요 확대, ③ 신진작가 지원 체계인 안정적 일자리 제공 → 작가의 창작 여건 조성 및 독자와의 접점 확대, ④ 문학계와의 현장 소통 확대 → 문학단체 및 작가의 창작 및 향유 활동 기반 조성으로 명확함.
- 기술 및 미디어 환경의 변화를 인식하고, 문학광장사업, 문예지 아카이빙 작업, 소셜미디어 활용 홍보 활동 등을 시도하고 있다는 점에서 문학의 활용 및 향유 환경 기반을 조성하고 있다고 판단됨.
- 문학주간 2017 사업의 경우, 문학생태계 참여자들의 파트너십을 바탕으로 문학에 대한 인식을 제고하고, 문학의 가치를 확산하는데 긍정적으로 작용한 측면이 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 문학의 활용 확산을 위한 미디어 플랫폼은 자체 홈페이지 플랫폼에 한정되어 있으며, 소셜미디어, 모바일 미디어 등 다양한 글로벌미디어 플랫폼을 활용하기 위한 전략 개발이 부족하다고 판단됨.
- 신규사업으로 도서관 상주작가 지원 사업을 통해 문학인의 새로운 활동 기회를 제공함으로써 문학의 가치 창출에 대한 정책적 접근을 시도한 점은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 신규사업 시행 결과를 바탕으로 문학의 가치 창출 전략을 지속·확장하기 위한 연구 및 계획 수립 활동은 다소 미흡하다고 판단됨.

[개선제안]

- 문학 콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 방향 및 지원 모델 개발 연구가 필요하다고 판단됨.
- 문학 유통 및 문학의 가치 확산 전략 수립 과정에서 유통 플랫폼의 특성, 수요자의 문학 체험 실태와 수요, 문학인들의 인식 등에 대해 조사연구할 필요가 있다고 판단됨.
- 도서관 뿐 아니라 문학인들의 사회 참여 방법을 지속적으로 탐색하여 문학의 사회적 가치 창출을 활성화하기 위한 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨. 1차년도 도서관 상주 작가 지원 사업에 참여한 문학큐레이터 인력을 향후 어떻게 활용할 것인가에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.
- 사업 목적이나 성과 목표 설정 등과 관련 하여 문학정책진흥위원회와의 업무 협조의 필요성이 증대될 수 있을 것으로 판단됨.
- 한국문화예술위원회의 문학진흥사업과 문학진흥위원회가 상호 유기적으로 협조하는 것도 고민하여 볼 수 있음. 보다 거시적인 그림을 문학진흥위원회가 그리고 진흥사업에 대하여 적어도 부분적으로 자문 역할을 수행하는 협력 방안도 고려하여 볼만함.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 유사·중복을 피하기 위한 한국문화예술위원회의 가시적 노력도 있으므로 그 중복성의 문제는 크지 않다고 생각됨.

[부정적 측면]

- 유망작가 지원사업의 경우, 한국예술창작아카데미 문학 분야 신진 작가 지원, 지역문화재단의 작가지원과 지원대상과 조건 및 내용 측면에서는 차별성이 있다고 판단되지만, 여전히 작가의 작품 활동을 지원한다는 점에서는 유사한 측면이 존재하고 있다고 판단됨.
- 한국문화예술위원회의 사업들 중에서도 기간문학단체 활동지원사업 중 문예지 지원 사업과 우수문예지 발간지원사업간에는 유사 중복성의 가능성이 없지 않음.
- 타 사업과 유사 중복을 가지는 부분들이 있음. 예컨대, 서울문화재단 등 지역문화재단이나 기업문화재단의 문학진흥사업과의 유사·중복성 문제가 있음.

[개선제안]

- 유망작가 지원사업의 목표와 성과를 구체적으로 제시할 필요가 있으며, 문학 작가들의 창작 활동 이슈들을 해결하는 차원에서 기획형 사업 형태로 개발하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- 사업들 전체적으로 예술경영지원센터 등과의 중복성에 대하여 면밀하게 조사하는 연구를 수행하여, 중복적이지만 긍정적일 수 있는 부분과 중복을 피하여야 할 부분으로 나누어 접근한다면 좋을 것임. 중요한 것은 중복이 존재하는 것이 반드시 나쁜 것은 아니라는 것임.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 문학 활성화 프로그램 운영 사업의 경우, 문화주간 2017 행사를 위한 조직위원회를 구성하고, 관련 단체 관계자들과의 협의체계를 구축한 점은 행사에 대한 인식을 공감하고, 효과적인 운영체계를 구축하는데 긍정적으로 작용한 측면이 있다고 판단됨.
- 또한, 한국문화예술위원회 문학 지원 사업과 문학주간 2017 프로그램을 연계하는 추진 한 점은 지원 사업의 파급 효과를 제고 할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 도서관 상주작가 지원사업의 경우, 문학 큐레이터로서의 새로운 직무를 개발하고, 작가들로 하여금 사회적 참여 기회를 제공할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 창작공간 입주작가 사업과 연계한 프로그램을 추진 점은 창작공간 입주작가를 지역 문화 맥락에서 자원으로 활용할 수 있는 계기를 만들었다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적임. 예를 들자면 한국문화예술위원회의 문학 지원사업과 문학주간을 연계한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음.

[부정적 측면]

- 유망작가 지원사업의 경우, 여전히 “유망작가”의 기준과 범위 설정이 명확하지 않고, 신진작가 지원사업과의 차별성 또한 명확하게 설정되지 못하고 있다고 판단됨. 또한 추천인단의 규모를 확대하고, 공개추천 제도를 도입했다고 하더라도, 여전히 “유망작가”의 기준과 범위 설정, 그리고 성과 지표를 설정하는데 한계가 있다고 판단됨.
- 문화광장 사업의 사이버문학관의 경우, 지원 사업 작가에 한정할 것인지, 지원 사업과 관계없이 문학관 활성화 차원에서 접근할 것인지에 대한 방향 및 계획 수립이 다소 미흡하다고 판단됨.
- 문예지 우수 콘텐츠 아카이브 구축 사업의 경우, 1975년부터 2016년까지 지원한 모든 문예지를 대상으로 하고 있는데, 현재 어디까지 구축되어 있고, 향후 연차적으로 확대해야 할 것은 무엇인지가 명확하게 제시되어 있지 않음. 또한 활용 실적이 명확하게 제시되어 있지 않으며, 아키이빙과 활용의 연계 체계를 마련할 필요가 있다고 판단됨.

- “우수” 문예지 발간 지원, 문예지 “우수” 콘텐츠 아카이빙의 경우, “우수” 의 개념이 무엇인지가 명확하게 제시되지 못하고 있다고 판단됨.
- 사업의 추진에 있어 그 기준과 범위를 명확하게 하는 것은 불필요한 오해를 막고 사업의 효율성을 높이는 중요한 부분임. 예를 들어 유망작가 지원 사업의 경우, 그 기준이나 정의를 명확하게 하여야 신진작가 지원사업과의 차별점이 명확해져 동 사업의 의미가 명확하게 나타나 중복성의 문제도 피할 수 있음.

[개선제안]

- 유망작가 지원 사업을 문학 생태계의 문제를 해결하기 위한 기획형 사업으로 추진하고, 추천제 방식이 아닌 기획공모 사업으로 추진하는 방안에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.
- 창작물 유통 확대 성과를 창출하기 위해서는 문학 창작물 시장 특성, 문학 창작물의 가치 창조체계, 유통 미디어 플랫폼, 소비자들의 특성, 창조산업과의 연계성 등이 종합적으로 검토될 필요가 있으며, 이에 관한 연구가 필요하다고 판단됨.
- 문학창작산실 문학 활성화 프로그램 운영을 실질적인 사업 내용은 반영하여 가칭 “문학주간 2018” 사업으로 명칭을 변경하는 방안 검토할 필요성이 있음.
- 체육기금 지원 사업과 문화예술진흥기금 지원 사업을 통합하여 총체적으로 접근할 필요가 있다고 판단됨.
- 한국문화예술위원회의 타 부문의 사업이나 문화부내의 다른 기관의 사업들과의 연계를 고민하여 보면 좋을 것임. 예를 들어, 문학주간의 경우, 미술주간과 연계하여 상호 시너지를 낼 수 있는 사업을 고민하여도 좋을 것임. 또한 한국관광공사가 진행하는 관광주간의 경우 3 weekends를 포함하는 전국적 행사이므로, 관광주간 사업과의 연계를 모색하여 보면 좋을 것임.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 사이버문학광장 방문자 수 지표의 경우, 지원 사업이 국민들의 문학 활동 참여를 어느 정도 증진하고 있는 가를 파악할 수 있는 지표로 활용될 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- “현장 소통을 통한 예술 지원체계 마련을 위한 노력과 성과” 지표의 경우, 문학주간 운영 개선 효과를 창출했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- “문학작가 일자리 창출형 사업 운영 활성화 노력과 성과” 지표의 경우, 문학 큐레이터를 양성한 산출 지표를 제시하는 수준에 머무르고 있으며, 구체적으로 활성화 노력 과정 및 체계에 대해서는 제시하지 못하고 있다고 판단됨.
- 현장소통을 통한 예술 지원체계 마련을 위한 노력과 성과 지표에 있어, 문학주간 사업과 관련하여 긍정적이고 의미 있는 결과를 창출하였음.

[부정적 측면]

- 창작물 유통 확대를 성과지표로 개발한 점은 문학 지원 사업의 목적과 연계성이 높다고 판단되나, 구체적으로 창작물 유통에 대한 정의가 명확하게 설정되어 있지 않다고 판단됨. 또한 2건, 4건의 지표가 갖는 의미가 무엇인가에 대해 구체적으로 제시되지 못하고 있다고 판단됨.
- 문예지에 대한 아카이빙 결과에 따른 활용 지표 개발이 필요하다고 판단됨.

[개선제안]

- 성과지표 중 단순 산출이 아닌 질적인 측면에서 성과로 볼 수 있는 내용들의 계량화에 대한 노력도 필요할 수 있음.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있음.

[부정적 측면]

- 사이버문학관 방문자수, 문학주간 방문자수 목표치 설정을 위한 준거자료가 미흡함.
- 창작물 유통 확대 성과 지표의 경우, 목표치 설정에 관한 구체적이고 합리적인 근거 자료가 미흡하다고 판단됨.
- 비계량 사업들의 경우 구체적으로 어떻게 하겠다는 것인지 명확하지 않음.

[개선제안]

- 방문객 또는 문학 고객(이용자) 특성에 대한 분석이 구체적이고 체계적으로 이루어질 필요가 있다고 판단됨.
- 문학 분야만이 아닌 다양한 관련 분야의 전문가들의 자문을 받아볼 필요도 있을 것임.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 예산이 계획대로 집행되었는지의 여부는 다양한 기준으로 살펴볼 수 있음.
- 예산 집행률만으로 보면 문학창작산실 사업과 문학광장 사업은 100%, 그리고 98.9%의 집행률로 우수하다고 볼 수 있음.

[부정적 측면]

- 문학집필 공간 운영 사업의 경우, 예산 집행률이 88.0%로 다소 낮다고 판단됨.
- 집행률면에서 문학집필공간 운영사업의 경우, 제주도 서귀포의 설문대집필실이 사업을 포기하여 집행률이 88%에 그침. 정확한 상황을 알 수 없어, 구체적인 판단은 어려움.
- 기준에 따른 예산집행이라는 측면에서 보면, 정상적으로 보기 어려운 집행의 사례들이 있음. 우수문예지발간지원 사업의 경우, 33종의 지원수혜문예지중 24종의 문예지가 속한 계간지의 지원에 있어 지원기준금액은 A급의 경우 연간 1,200만원임. 그런데, 문학동네, 문학의 오늘, 문학 선, 문학과 사회, 문학들, 그리고 창작과 비평 이렇게 6종의 경우, 1,600만원을 지원하였음. 기준과 큰 차이가 있음에도 불구하고 이에 대한 명확한 설명이 없고, 1,200만원을 지원받은 여타 17종의 계간지들과의 차이가 무엇인지도 명확하게 볼 수 없음. 아울러 전체 24종의 계간지 중 1종을 빼고는 모두 A급으로 판정하였는데, 그렇다면 급을 나누는 의미가 크게 퇴색될 수도 있음.

[개선제안]

- 집행률면에서 문학집필공간 운영사업의 경우, 제주도 서귀포의 설문대집필실이 사업을 포기하여 집행률이 88%에 그침. 정확한 상황을 알 수 없어, 구체적인 판단은 어려우나 향후 이러한 사태를 예방하고 이러한 상황이 생길시 대처 방안에 대한 구체적인 지침 마련이 필요할 것으로 보임.
- 우수문예지 발간지원사업의 경우, A B C금에 대한 명확한 기준 마련이 필요하다고 생각됨. 따라서 문학분야만이 아닌 관련된 장르들의 전문가들이 심사 및 선정에 포함되어야 보다 공정하고 효율적인 심사가 가능할 수 있음.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 작가 간담회, 자문회의, 협력회의, 점검회의, 현장 모니터링, 문학단체 연석회의 등 다양한 방식으로 지원 사업에 대한 모니터링을 실시하여 현장과의 소통을 바탕으로 문제를 탐색, 해결해 가는 측면은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 이에 따라 한국문화예술위원회는 사업추진상황을 정기적으로 모니터링 하고 있는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 문학주간 사업의 경우, 조직위원회 전체 회의 뿐 아니라 자문회의, 외부 협력기관 관계자 회의, 참여 작가 간담회 등을 진행하는 것은 사업 관계자들의 소통을 활성화하고, 인식 공감을 제고함으로써 사업의 효과성을 증진할 수 있는 측면이 있다고 판단되나, 현장 모니터링이나 성과평가 연구 등의 활동은 다소 미흡한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 문예지 아카이빙 활용체계 구축 발전 방안 연구가 필요하다고 판단됨.
- 문학집필 공간 운영 지원성과 평가 연구가 필요하다고 판단됨.
- 문학주간 2017 사업, 사이버문학광장 사업의 경우, 방문객의 특성을 파악하여 방문객 특성에 기반한 맞춤형 서비스 전략을 개발할 필요가 있으며, 새로운 방문객 개발 이슈가 무엇인지를 파악하고, 이를 위한 전략 또한 개발할 필요가 있다고 판단됨.
- 사이버문학과장 운영 효과성 분석 연구가 이루어질 필요가 있다고 판단됨.
- 문학주간 사업의 경우, 성과 기준이나 평가에 대한 향후 발전방향에 대한 치열한 고민을 하면 좋을 것임. 이를 위하여 한시적으로라도 폭넓은 전문가들이 포함된 문학주간 자문 그룹을 만들어 기준이나 평가의 이슈만이 아닌 타 기관이나 행사들과의 전략적 연계방안을 고민하면 좋을 것임.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 대체로 사업 추진 중 발생 문제점들의 해결에 있어서 긍정적으로 평가할 수 있음.

[부정적 측면]

- 다만, 문학집필공간 운영사업의 경우, 제주도 서귀포의 설문대집필실이 사업을 포기하여 집행률이 88%에 그침.

[개선제안]

- 문학집필공간사업에서 드러났듯이, 사업포기와 같은 문제 발생 시에 해결 과정에 대한 보다 구체적인 지침이 필요하며, 사후 동일한 상황을 예방하기 위한 사전 장치 마련이 필요한 것으로 생각됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 창작물 유통 확대 성과 달성률이 200%이고, 문학주간 관람객 수 달성률이 125.4%로 높게 나타났다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 문학주간 관람객수 등의 측면에서는 목표를 크게 상회하는 성과를 거두었음.

[부정적 측면]

- 사이버문학광장 운영 활성화를 위한 노력과 성과 지표 달성률은 71%로 낮게 나타났다는 점에서 부정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사이버문학광장 운영활성화를 위한 노력과 성과 측면에서 목표를 크게 밑도는 성과를 내었음.

[개선제안]

- 창작물 유통 확대 성과 지표의 산정 기준을 명확하게 설정하고, 사전에 창작물에 대한 가치 평가를 통해 유통 및 새로운 가치 창출 가능성을 예측하여 이를 위한 정책 활동을 추진할 필요가 있다고 판단됨. 또한 창작물 유통과 연관된 관계자들과의 파트너십 체계 구축 등이 이루어질 필요가 있다고 판단됨.
- 문학 특히 소설의 경우, 장기적인 관점에서 성과를 측정하는 것이 필요한 분야이므로 계량적인 성과목표 달성에 지나치게 의미를 부여하는 것은 경계할 필요가 있음. 보다 장기적인 관점에서 성과를 측정할 수 있도록 성과지표에 대한 개선 논의가 필요할 수 있을 것으로 생각됨.
- 공공부문에서 온라인상에 독자적 플랫폼 등을 구축하는 것은 대부분의 경우 효율적이지 않음. 기존 포털 등과의 구체적 지속적인 연계 방안 등에 대하여 보다 고민하여 볼 것을 제안함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 33명의 문학 큐레이터를 새롭게 양성하는 실적을 산출 한 점은 문학인 새로운 사회 참여 방식을 제시하고, 새로운 일자리를 창출 할 수 있는 가능성을 보여주고 있다는 점에서 긍정적으로 평가 할 수 있다고 판단됨.
- 문화주간 사업의 경우, 2016년에 비해 방문객수, 참여단체 및 공간수, 참여예술인 수가 개선된 것으로 나타났다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업의 비계량적 성과의 경우, 계량적 성과 이상의 긍정적 측면을 가짐. 예를 들어, 도서관 상주작가 큐레이터 제도의 경우 효율적으로만 운영될 수 있다면 작가 도서관 그리고 이용 주민 모두에게 긍정적으로 작용할 수 있음.
- 문학주간의 경우에도 참가자 수이외에도 일반 국민에게 문학의 의미를 알리고 비록 제반 제약으로 행사에는 참여하지 못하였더라도 행사에 대한 소식을 접하여 문학에 한 번이라도 더 관심을 가지는 계기를 마련하게 됨.

[부정적 측면]

- 비계량적 성과는 측정이 어려워 기준을 세우고 성과를 측정하더라도 그에 대한 비판으로부터 자유롭지 못함. 따라서 비계량적 성과의 계량화에 대한 다양한 노력이 필요할 수 있음.

[개선제안]

- 문예지 우수 콘텐츠 아카이브 사업의 경우, 활용 실적 및 성과를 어떻게 설정할 것인가에 대한 연구가 필요하다고 판단됨.
- 문학 큐레이터로서 역량을 강화하기 위한 교육 연수 워크숍을 강화하고, 직무 분석 및 역량 강화 방안을 마련할 필요가 있으며, 향후 도서관 뿐 아니라 다른 공간에서 확장 가능성이 있는가에 대한 수요 조사가 필요하다고 판단됨.
- 도서관 상주작가 큐레이터의 경우, 그 성괴를 어떻게 계량적 비계량적으로 측정할지 고민하여 보아야 할 것으로 생각됨.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 창작 공간 입주 작가와 연계한 프로그램을 추진한 점은 입주 작가의 지역사회 참여 장을 마련했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 문학주간 2017 프로그램은 문학의 가치에 대한 사회적 인식을 제고하는데 기여하여, 문학과 연관된 단체 및 공간들을 엮어낼 수 있었다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨. 특히 2016년도 비해 2017년에는 참여 공간 규모가 43개에서 93개로 확대되고, 참여 문인 수 또한 2016년 120명에서 2017년에 205명으로 확대되었다는 점에서 이 또한 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업의 추진 성과가 기관 설립목적과 관련 정책 목표 달성에 기여할 것으로 생각됨.
- 문학주간 프로그램의 경우, 작가, 기획자, 독자 등 문학의 지속적인 생태계를 구축하고 유지하며 강화하는 데 일조하였음. 특히 잠재적인 독자들의 문학에의 접근가능성을 높인다는 점에서 매우 긍정적으로 평가할 수 있음.

[부정적 측면]

- 문학 활성화 프로그램 운영 사업의 경우, 문학 창작, 유통, 가치창출 등 문학 전반에 관한 활성화 사업을 모두 포괄하고 있기 때문에 구체적인 사업목적과 성과가 명확하게 드러나지 않고 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 체육기금으로 추진하고 있는 사업인 도서관 상주 작가지원 사업과 우수 문예지 발간 지원 사업을 문화예술진흥기금 사업으로 전환하여 총체적 관점에서 추진할 필요가 있다고 판단됨.
- 문학주간 2017 사업의 경우, 청소년들의 뉴미디어 플랫폼 이용 실태를 조사하여, 청소년들의 참여와 협력이 활성화 될 수 있는 방안을 모색할 필요가 있음.
- 문학의 경우, 문학진흥위원회의 설립으로 인하여 한국문화예술위원회의 문학부문지원활동에 있어 역할 및 기능의 재정립이 필요할 수 있음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여 활성화 방안 연구

- 문학큐레이터라는 새로운 문학인들의 활동 무대를 마련했다는 점에서 기존에 창작중심의 문학인 지원 사업과는 차별성이 확보되어 있고, 문학인의 활동 영역을 확장했다는 측면에서 의미가 있다고 판단됨.
- 이와 관련하여 문학의 문화적, 사회적, 경제적 가치를 파악하고, 이를 바탕으로 문학의 창작, 유통, 소비, 가치 확장 체계를 구축함으로써 적극적으로 문학의 가치를 창조할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음.
- 이러한 연구를 바탕으로 창작 중심의 문학 지원체계를 창작, 유통, 소비, 활용, 가치 확장 등 문학의 가치사슬 전반에 대한 총체적인 지원체계로 확장하여, 문학인들이 기획자, 강사, 활동가, 문학큐레이터 등 다양한 사회적 참여 및 활동을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

○ 문학생태계 구축 유지 강화 방안 마련

- 한국콘텐츠진흥원에서는 10년전에 음악산업생태계 구축에 관한 연구를 수행하여 그 결과를 바탕으로 음악산업의 생태계가 과거와 현제에 어떻게 구성되어 있고 향후 진화방향에 대하여 고민하였음.
- 문화예술 분야 중 문학이나, 시각예술이나 공연예술로 분류되기 어렵고, 그럼에도 불구하고 각 문화예술 부문의 뿌리가 될 수 있는 분야이므로 문학분야의 생태계에 관하여 치열하게 고민하여 보는 것도 의미 있는 시도임.

○ 문학시장 활성화 포럼

- 출판분야의 기관과 공동으로 문학시장의 활성화에 관한 현재의 장애요인과 향후 장애요인 개선 방안에 관하여 공동으로 고민하여 볼 필요가 있음.
- 이는 출판사와 작가, 서점, 독자 모두가 참여하여 같이 진지하게 고민하여 볼 이슈임. 따라서 시리즈로 기획할 필요가 있는데, 이는 과거 영화진흥위원회에서 특정 이슈에 대하여 각 이해관계자별로 1,2,3,4 차로 나누어 포럼을 진행한 사례를 참조할 수도 있을 것임. 예를 들어 작가의 입장에서, 출판사의 입장에서, 서점의 입장에서, 그리고 마지막으로 독자의 입장에서 같이 논의하고 풀어나가야 할 문제임.

□ 집행

○ 문학콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 사업 개발

- 문학광장 사업은 사이버 공간에서 문학생태계를 구성하는 다양한 행위자들이 소통하고 협력할 수 있는 미디어 플랫폼을 제공했다는 점에서 의미가 있다고 판단되나, 주로 인터넷 기반의 미디어 유통에 초점을 두고 있다는 점에서 향후 다양한 유형의 뉴미디어 플랫폼으로 확장하는 방안을 적극 개발할 필요가 있음.
- 문학소비자들의 모바일미디어 활용이 확대되고 있기 때문에, 모바일 미디어를 문학소비자들의 접근성 증진을 위한 플랫폼으로 적극 활용할 필요가 있음.
- 향후 문학의 창작, 유통, 소비, 활용 등 문학의 가치 창조체계를 뉴미디어 환경 차원에서 새롭게 정립하기 위한 연구와 연관 사업 개발이 필요하다고 판단됨.

□ 성과

○ 문학융합 산업 포럼 개최

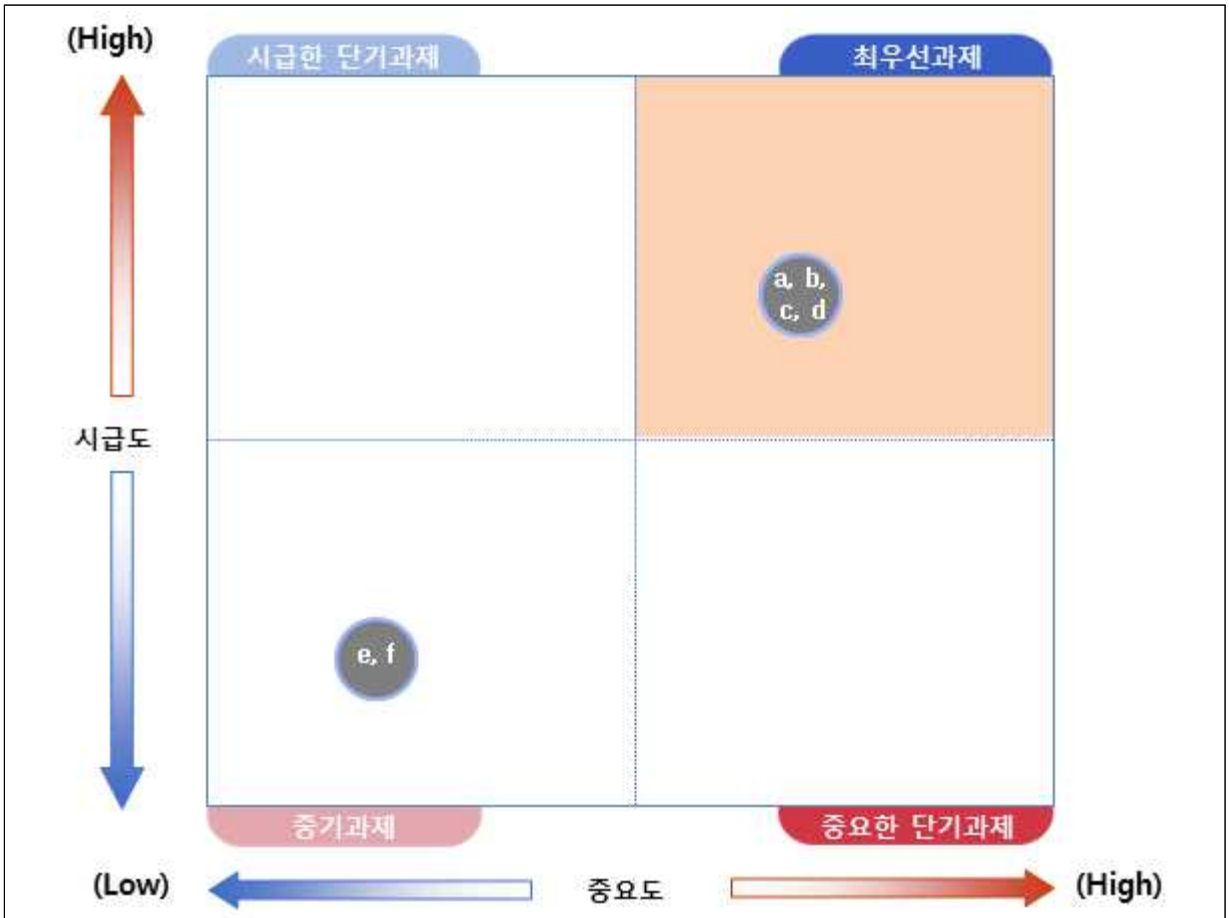
- 문학, 이야기산업, 문학을 활용한 새로운 가치 창조 등 문학의 사회적 가치, 경제적 가치에 관한 논의를 활성화하고, 문학인의 사회적 참여를 활성화하기 위한 정책 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- 웹소설, 웹드라마 등 미디어 기반의 문학예술을 활성화하는 방안에 대해서도 논의가 필요하다고 판단됨.

□ 환류

○ 문학통계체계 구축

- 문학예술 뿐 아니라 문학산업에 관한 통계체계 개발이 필요함.
- 뉴미디어 기반 문학 창작 및 유통 실태에 대해 조사할 필요성이 있음.
- 소비자들의 문학 이용 실태 조사 등을 권고함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여활성화 방안 연구**	**1**
계획	**b**	**문학생태계 구축 유지 강화**	**1**
계획	**c**	**문학시장 활성화 자문단 및 포럼**	**1**
집행	**d**	**문학콘텐츠의 뉴미디어 플랫폼 활성화 사업 개발**	**1**
성과	e	문학융합 산업 포럼 개최	5
환류	f	문학통계체계 구축	5

1분과 세세부사업 최종보고서

시각예술창작육성

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 시각예술 창작에서 확산까지 단계별 맞춤형 지원체계를 구축하고, 전시사전연구, 기획전시, 사립미술관 및 비영리전시공간, 비평, 아카이브 등에 대한 지원을 통해 시각예술 창작 여건 개선 및 대국민 향유 기회 확대

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.
○ 사업규모: 1,980백만원
○ 지원대상: 시각분야 예술가 및 예술단체, 일반국민
○ 최종수혜자: 직접 지원을 통해 생산된 작품을 향유하는 독자(일반국민)
○ 지원형태: 민간경상보조(시각예술창작산실, 코리안아티스트프로젝트)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 시각예술창작육성	**200**	**2,000**	**1,980**	**1,861**	**△119**
· 시각예술창작산실	-	1,800	1,800	1,800	0
· 코리안아티스트프로젝트	200	200	180	61	△119

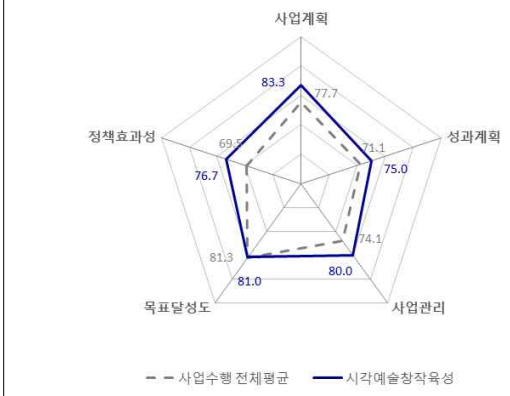
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

○ 「시각예술창작육성」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 83.3점, ‘성과계획’ 75.0점, ‘사업관리’ 80.0점, ‘목표달성도’ 81.0점, ‘정책효과성’ 76.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(5.6), 성과계획(3.9), 사업관리(5.9), 정책효과성(7.2)영역은 높게 나타난 반면, 목표달성도(-0.3) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.6	90.0	83.3
	1-2(2점)	1.8	90.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.8	80.0	75.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	12.0	80.0	80.0
	3-2(5점)	4.5	90.0	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	3.6	72.0	81.0
	4-2(15점)	13.5	90.0	
정책효과성	5-1(30점)	23.0	76.7	



□ 세부 평가지표 결과(시각예술창작육성)



○ 「시각예술창작육성」의 11개 세부평가지표는 평균 79.9점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-1, 1-2, '사업관리' 항목 중 3-2, '목표달성도' 항목 중 4-2이며 90.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-3, '성과계획' 항목 중 2-2, '사업관리' 항목 중 3-3이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 심층 담론 연구, 우수 전시 기획 아이템 발굴 및 심화를 위한 조사 연구, 기획, 전시, 미디어 유통 등을 종합적으로 지원함으로써 시각예술 창작 및 유통, 소비, 가치창조 활성화 등 시각예술 발전에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

○ 시각예술창작산실 지원 사업의 경우, 사전연구, 전시, 전시 순회의 연계 체계를 구축하고, 아르코미술관 운영 사업 연계, 멘토링 제도, 평가제도 운영 등을 종합적으로 추진함으로써 지원체계의 효과성을 증진하는데 기여했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

○ 시각예술의 뉴미디어 유통 플랫폼을 구축하여 시각예술의 가치사슬 체계를 적극적으로 확장하기 위한 연구개발이 필요하며, 현재 추진하고 있는 코리안아티스트프로젝트에 대해서는 성과 평가를 바탕으로 새로운 뉴미디어 유통 플랫폼 체계를 모색할 필요가 있다고 판단됨.

○ 시각예술 발전을 위한 과제를 적극적으로 발굴하고, 기획과제로 개발하기위한 연구-사업-평가 체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨. 현행 지원체계에서는 2017년 시각예술 지원 사업을 통해 어떤 이슈를 적극적으로 해결하려고 했는가를 파악하는데 한계가 있다고 판단됨.

○ 타 기관 사업들과의 유사·중복성이 부분적으로 있을 수 있고, 일부 사업의 경우 예술경영지원센터의 사업을 벤치마킹하였다는 비판도 있었으나, 타 사업과의 차별화된 목표와 내용을 견지하며 특화시킴. 예를 들어, 시각예술창작산실 전시 지원의 경우, 큐레이터를 대상으로 본인의 기획안에 대한 전시 구현을 지원하는 유일한 사업으로 우수 전시 콘텐츠를 육성하고 생산하는데 지원하고 있음.

○ 코리안아티스트프로젝트의 경우, 공정성 면에서 문제가 될 수 있으므로, 협회가 아닌 한국문화예술위원회에서 주관하든지, 협회가 주관한다면, 심사위원의 선정 및 심사과정에서 시각예술 분야와 직접적인 이해관계를 가지지 않는 옴부즈만이 참여하고 심사과정에 대한 리포트를 작성하는 등의 개선 노력이 필요함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 심층 담론 연구, 우수 전시 기획 아이템 발굴 및 심화를 위한 조사 연구, 기획, 전시, 미디어 유통 등을 종합적으로 지원함으로써 시각예술 창작 및 유통, 소비, 가치창조 활성화 등 시각예술 발전에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 한국문화예술위원회는 4대 전략목표 중 하나로 “예술생태계 선순환 구조 확립”을 수립하였고, 상기한 전략목표를 달성하기 위해 시각예술 사업은 9대 전략과제 중 “창작에서 확산까지 단계별 지원체계 강화”, “한국예술 국제교류 역량 강화”에 부합하도록 사업목적을 설정하여 기관의 전략체계와 사업목적을 일치시켰음. 따라서 기관경영과 사업운영의 구체성을 상당부분 확보함.

[부정적 측면]

- 재정지원 필요성에 관한 논의가 주로 시장실패 이론을 중심으로 이루어지고 있기 때문에, 시각예술의 사회적, 경제적 가치를 적극적으로 창출하기 위한 논리와 지원 사업 개발이 다소 미흡하다고 판단됨.
- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 그 목적이나 목표에서 IT기술력이나 온라인 플랫폼을 강조하고 있는데, 온라인 플랫폼이 가지는 한계에 대해서도 인식이 필요할 것으로 생각됨.
- 시각예술창작활동의 핵심 인프라인 사립미술관 및 비영리공간 운영의 경우, 보조금을 전시 프로그램 비용 뿐 아니라 공간 운영비에도 지원하는 경우(8개 공간에 대한 보조금 운영비 지원 사례)가 있으나, 향후 운영비 보다는 전시 프로그램에 집중 지원할 수 있는 보조금 지원체계를 구축할 필요가 있음.
- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 2017년에 6개 미술관의 11명의 작가가 선정되었는데, OCI・사비나・토탈・자하 등 5개 미술관의 경우, 2명의 작가가 선정되었음. 결국 전체 선정 작가의 90%이상을 5개의 미술관이 가져갔다는 것을 의미하며, 이에 대한 조정이 필요하다고 판단됨.

[개선제안]

- 공간지원, 비평지원, 사전연구지원의 경우, 신청건수 대비 선정건수 비율이 각각 45.3%, 44.8%, 33.3%로 다소 높다고 판단되며, 이와 관련하여 신청건수 확대 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- 시각예술의 사회적, 경제적 가치 창출 체계에 관한 연구를 통해 시각예술가들의 활동 영역을 확대하기 위한 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- 현재는 전시사전 연구 지원, 전시지원, 비평지원, 코리안아티스트프로젝트 등 지원 사업별 연계체계 형태로 이루어지고 있으나, 향후 하나의 지원 사업을 통해 조사 연구, 기획, 전시, 비평, 미디어유통 등을 입체적으로 통합 지원방식에 대해서도 연구가 필요하다고 판단됨.
- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 2017년에 6개 미술관의 11명의 작가가 선정되었는데, OCI・사비나・토탈・자하 등 5개 미술관의 경우, 2명의 작가가 선정되었음. 결국 전체 선정 작가의 90%이상을 5개의 미술관이 가져갔다는 것임. 물론 이들이 국내의 유수의 미술관들임은 주지의 사실이나 보다 많은 수의 미술관들에게 다양하게 지원하는 방안도 고려하여 볼만함.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 시각예술창작산실 공간 지원 사업을 공간 운영 뿐 아니라 기획전 활동을 2년 연속 형태로 지원함으로써 지역 단위에서 지원되고 있는 레지던시 지원 사업과 사립미술관 운영지원 사업과는 차별성이 확보되어 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 타 기관, 예를 들어 예술경영지원센처의 사업들과의 유사·중복성이 부분적으로 있을 수 있고, 일부 사업의 경우 예경의 사업을 벤치마킹하였다는 비판도 있었으나, 타 사업과의 차별화된 목표와 내용을 견지하며 특화시킴.
- 시각예술창작산실 전시지원의 경우, 큐레이터를 대상으로 본인의 기획안에 대한 전시 구현을 지원하는 유일한 사업으로 우수 전시 콘텐츠를 육성하고 생산을 지원함.

[부정적 측면]

- 시각예술창작산실 공간 지원사업의 경우, 공간 운영 지원과 기획전 지원이 상호 어떻게 시너지를 창출하고 있으며, 이러한 지원이 실제로 어느 정도 우수 담론을 생산하고 있는가에 대한 평가 연구가 다소 미흡하다고 판단됨.

[개선제안]

- 시각예술창작산실 공간 지원 사업의 효과에 대한 평가 연구를 통해 사업목적과 내용 뿐 아니라 사업 효과 측면에서도 차별성을 확보할 필요가 있다고 판단됨. 또한 지원 사업이 '우수담론생산'에 미치는 영향 연구가 필요하다고 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 시각예술의 창작 증진, 시각예술 공간의 활용도 제고, 비평 활성화, 시각예술 콘텐츠의 유통 플랫폼 구축 등의 측면에서 사업내용은 적정하다고 판단됨.
- 2년 연속 지원, 개방형 공모 방식, 신진 작가의 창작 발표 기회 확대, 전시 기획을 위한 사전 연구 활성화 등 사업 추진방식은 효율적으로 이루어지고 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업내용이나 추진방식은 전반적으로 적정하고 합리적임.

[부정적 측면]

- 전시 마케팅, 전시 관람객 개발, 시각예술의 융합체계 등에 대한 지원 사업은 다소 미흡하다고 판단됨.
- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 홈페이지 플랫폼에 한정되어 있으며, 가상전시회의 성과가 구체적으로 제시되어 있지 않다고 판단됨.

[개선제안]

- 코리안아티스트프로젝트의 경우, 4차 산업혁명 시대의 시각예술 콘텐츠 플랫폼 모델을 개발할 필요가 있다고 판단됨.
- 시각예술 발전을 위한 과제를 적극적으로 발굴하고, 기획과제로 개발하기 위한 연구-사업-평가 체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨. 현행 지원체계에서는 2017년 시각예술 지원 사업을 통해 어떤 이슈를 적극적으로 해결하려고 했는가를 파악하는데 한계가 있다고 판단됨.
- 또한 코리안아티스트프로젝트의 경우 사립미술관협회에서 맡아서 추진하다 보니, 협회의 영향력에서 완전하게 자유롭기는 어려울 수 있음. 따라서 대상도 사립미술관협회의 회원사가 아닌 경우에도 오프하고, 심사에 있어서도 사립미술관협회와 직접적으로 관계가 깊은 인사들은 제외해야할 필요성이 있음. 또한 심사의 공정성을 위하여 미술이외의 다른 예술 장르의 심사위원을 참여시키고 전 심사과정을 모니터하는 것이 필요할 수도 있음. 특히 미술이 아닌 관련 장르의 예술가를 심사에 참여시키는 것은 심사의 공정성 확보에 크게 기여할 수 있을 것임. 아울러 선정 작가의 경우에도 가능한 1미술관 1작가의 원칙을 정하여 집행해야 할 것임. 1미술관에서 2작가를 선정하여야 할 경우에는 그 사유를 매우 상세하게 명시하도록 하여 심사위원 절대 다수의 동의를 받도록 보완하는 것이 필요할 수 있음.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- “창작물 유통 확대 성과” 지표를 계량지표로 설정하고, 지원 사업 성과물의 지속적인 가치 확산을 추구할 수 있도록 했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- “창작물 유통 확대 성과” 지표의 경우, 기관 법정 평가지표로서 기관의 전체 실적과 부서의 성과지표를 일치시킴으로써 부서의 사업 개선 노력이 기관 전체의 실적을 반영할 수 있도록 설정되어 있으나, 이러한 지표를 달성하기 위한 사업 추진체계가 명확하게 제시되지 못하고 있다고 판단됨.

[개선제안]

- “창작물 유통 확대 성과” 를 창출하기 위해서는 시각예술 지원 사업의 계획 수립, 심사, 지원, 모니터링 등의 과정 전반에 걸쳐서 창작, 전시, 창작물 유통의 연계 체계를 구축할 필요가 있으며, 국내외 시각예술 및 연관된 시장에 대한 조사 연구가 이루어질 필요가 있다고 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 목표치를 높게 설정함으로써 담당부서의 성과 달성 의지를 나타내고 있다는 점에서는 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 창작물 유통확대 성과 목표치의 경우, 목표치 설정의 구체적인 근거자료는 미흡하다고 판단됨.

[개선제안]

- 창작물 유통확대 성과 목표치 설정을 위한 과정체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 예산 집행률이 99.7%로 체계적으로 이루어지고 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 계획대로 집행은 되었으나 분기별로 보면 차이를 보임.
- 분기별로 차이를 보인 것이 e-나라도움시스템과 같은 어쩔 수 없는 외부적인 요인인 점은 감안되어야 할 것임.

[개선제안]

- e-나라도움시스템과 같은 외부 요인에 대한 보다 구체적인 한국문화예술위원회 차원의 계획들이 수립 집행되면 좋을 듯함. 특히 문화예술인들의 경우 더욱 외부적인 요인에 취약할 수 있으므로 이에 대한 보다 구체적이고 현실적인 노력이 필요할 듯함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 전문가 집중 평가, 관람객 조사, 상시 및 심층 모니터링 체계를 구축하고 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업추진상황을 정기적으로 모니터링 하고 있음.
- 문화예술단체 문화예술인들에 대한 모니터링은 일반 사업보다 더 어려운 측면들이 많이 존재함에도 불구하고 정기적으로 모니터링이 되고 있음.

[부정적 측면]

- 적극적으로 이슈를 발굴하고, 정의, 진단하며, 적극적으로 이슈를 해결하기 위한 집중 이슈별 모니터링 체계는 다소 미흡한 측면이 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 시각예술창작산실 전시지원 선정 전시 “한국현대미술 다시 읽기 Ⅴ”의 경우, 한국문화예술위원회에서 직접 국립현대미술관에 소장작품 대여를 요청하고, 대여약정을 체결함으로써 국립현대미술관의 소장 작품을 전시에 활용할 수 있게 지원한 사례는 한국문화예술위원회가 적극적으로 현장의 문제를 해결하기 위해 노력했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 그러나 e-나라도움 시스템과 관련하여 발생하였던 문제점들 및 각 문제점들에 대한 대처에 있어서는 아쉬운 부분들이 존재함.

[개선제안]

- 제시된 문제점 및 해결 실적이 주로 “사업 관리” 측면에 초점을 두고 있는데, 향후 사업관리 측면 뿐 아니라 “사업성과 및 영향” 측면으로 확장할 필요가 있다고 판단됨.
- 상기한 문제점은 향후에도 지속적으로 문제가 되고 민원이 발생할 수 있는 소지가 크므로 이에 대한 단기적인 전술적 해결책, 중장기적인 전략적 대응책이 수립·집행되어야 할 필요가 있음.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 예술작품 생산건수, 창작물유통확대성과 지표 모두 목표치 대비 100% 이상 달성률을 기록했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 미술주간 참여기관수는 목표인 120기관을 22.5% 상회하는 147기관이었음(122.5%). 이는 전년인 2016년의 참여기관수인 105기관과 대비하면 33.3% 상회하는 것임(133.3%). 따라서 목표 대비 실적이나 전년대비 실적을 기준으로 평가하여 보면 목표치를 상회하는 결과였음.
- 미술주간 참여자수는 목표인 240,000명을 25%이상 상회하는 301,812명이었음. 전년인 2016년의 참여자수인 227,841명과 비교하여도 32.1%증가한 수치임(132.1%).
- 만족도의 경우, 2017년에 86점이었음. 2016년의 경우, 5점 만점에 4.04점이었는데, 이는 100점 만점으로 환산하면 80.8점임. 따라서 단순하게 전년대비로만 비교하여 만족도가 큰 폭으로 상승하였음을 보여주고 있음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 미술주간 고객 만족도 조사를 문화예술분야의 전문 리서치 업체에 의뢰하여 진행한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단되나, 그럼에도 불구하고, 고객 만족도 설문에 대하여 전문가 자문을 통해 응답자의 어려움이나 불편을 줄이고 보다 의미 있는 결과를 도출할 수 있도록 설문항목의 추가 및 삭제, 설문항목 순서의 재배치 등에 대한 전문가 자문을 받아볼 필요가 있음.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 시각예술창작산실 지원 사업의 경우, 사전연구, 전시, 전시 순회의 연계 체계를 구축하고, 아르코미술관 운영 사업 연계, 멘토링 제도, 평가 제도 운영 등을 종합적으로 추진함으로써 지원체계의 효과성을 증진하는데 기여했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 예술 현장의 서면계약서 체결 권고, 아티스트피 제도 적용 등을 통해 시각예술인들의 창작 활동 환경을 개선하려고 했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 회계검사 의무화, 옴부즈만 제도 운영, 다중 지원 총량 제한 실시 등 또한 지원사업의 투명성과 공정성을 강화할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 한국문화예술위원회는 비계량적 실적과 성과를 파악하기 위하여 상당한 노력을 경주하여 왔음을 알 수 있음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 시각예술의 창작, 전시, 새로운 가치 창출의 연계를 강화하기 위한 지원체계를 구축하고, 지원체계의 투명성, 공정성, 전문성을 갖추기 위해 노력했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 문화예술분야는 다른 분야에 비하여 계량화된 성과의 설정 및 측정이 어려운 분야임. 따라서 획일적으로 기여도를 측정하는 것에는 어려움이 수반됨.
- 그럼에도 불구하고 한국문화예술위원회의 사업들의 추진 성과들은 사업 관련 정책 목표 및 기관의 설립목적 달성에 기여하고 있음.

[부정적 측면]

- 문화예술분야는 다른 분야에 비하여 계량화된 성과의 설정 및 측정이 어려운 분야임. 따라서 획일적으로 기여도를 측정하는 것에는 어려움이 수반됨.

[개선제안]

- 4차 산업혁명 시대, 융합 기반의 시각 예술 가치 창출 체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨.
- 창조적 소비자 관점에서 시각 예술 소비자들이 적극적으로 참여하고 협력함으로써 공동 큐레이팅, 공동 창작 활동을 활성화하기 위한 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- 지방 분권 맥락에서 한국문화예술위원회의 역할과 지원 사업 체계에 새로운 접근 방안 마련이 필요하다고 판단됨.
- 지역 순회 전시의 경우, 지역공립미술관과의 매칭 외에 지역 사립미술관의 매칭 방식에 대해서도 검토할 필요가 있다고 판단됨.
- 전술한 바와 같이 단순 산출이 아닌 목적이나 목표에 보다 부합하는 성과를 개발하고 측정하려는 단기적 중기적 장기적 노력이 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여 활성화 방안 연구

- 문학큐레이터라는 새로운 문학인들의 활동 무대를 마련했다는 점에서 기존에 창작중심의 문학인 지원 사업과는 차별성이 확보되어 있고, 문학인의 활동 영역을 확장했다는 측면에서 의미가 있다고 판단됨.
- 이와 관련하여 문학의 문화적, 사회적, 경제적 가치를 파악하고, 이를 바탕으로 문학의 창작, 유통, 소비, 가치 확장 체계를 구축함으로써 적극적으로 문학의 가치를 창조할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음.
- 이러한 연구를 바탕으로 창작 중심의 문학 지원체계를 창작, 유통, 소비, 활용, 가치 확장 등 문학의 가치사슬 전반에 대한 총체적인 지원체계로 확장하고, 문학인들이 기획자, 강사, 활동가, 문학큐레이터 등 다양한 사회적 참여 및 활동을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

○ 문학의 가치창조체계 및 문학인의 사회적 참여 활성화 방안 연구

- 문학큐레이터라는 새로운 문학인들의 활동 무대를 마련했다는 점에서 기존 창작중심의 문학인 지원 사업과는 차별성이 확보되어 있고, 문학인의 활동 영역을 확장했다는 측면에서 의미가 있다고 판단됨.
- 이와 관련하여 문학의 문화적, 사회적, 경제적 가치를 파악하고, 이를 바탕으로 문학의 창작, 유통, 소비, 가치 확장 체계를 구축함으로써 적극적으로 문학의 가치를 창조할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음.
- 이러한 연구를 바탕으로 창작 중심의 문학 지원체계를 창작, 유통, 소비, 활용, 가치 확장 등 문학의 가치사슬 전반에 대한 총체적인 지원체계로 확장하고, 문학인들이 기획자, 강사, 활동가, 문학큐레이터 등 다양한 사회적 참여 및 활동을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

□ 집행

○ 코리안아티스트프로젝트

- 코리안아티스트프로젝트의 경우 사립미술관협회에서 맡아서 추진하다 보니, 협회의 영향력에서 완전하게 자유롭기는 어려울 수 있음.
- 따라서 지원대상도 사립미술관협회의 회원사가 아닌 경우에도 지원할 수 있도록 하고, 심사에 있어서도 사립미술관협회와 직접적으로 관계가 깊은 인사들은 제외하여

심사의 공정성을 위해 미술이외의 다른 예술 장르의 심사위원을 참여시켜 전 심사 과정을 모니터하는 것이 필요할 수도 있음. 특히 미술이 아닌 관련 장르의 예술가를 심사에 참여시키는 것은 심사의 공정성 확보에 크게 기여할 수 있을 것임.

- 아울러 선정 작가의 경우에도 가능한 1미술관 1작가의 원칙을 정하여 집행해야함. 1미술관에서 2작가를 선정하여야 할 경우에는 그 사유를 매우 상세하게 명시하도록 하고 심사위원 절대 다수의 동의를 받도록 보완하는 것이 필요할 수 있음. 2017년의 선정현황을 보면, 다섯 미술관에서 2명씩 작가가 선정되어 총 10명의 작가가 선정되었음. 보다 다양한 미술관들이 선정될 수 있도록 집행방식을 개선하고, 전술한 바와 같이 심사에 있어 비미술분야의 전문가를 포함하여 심사과정과 결과를 보다 투명하게 공개하도록 할 필요가 있음.

□ 성과

○ 코리안아티스트프로젝트 운영체계 개선 및 성과 평가 연구

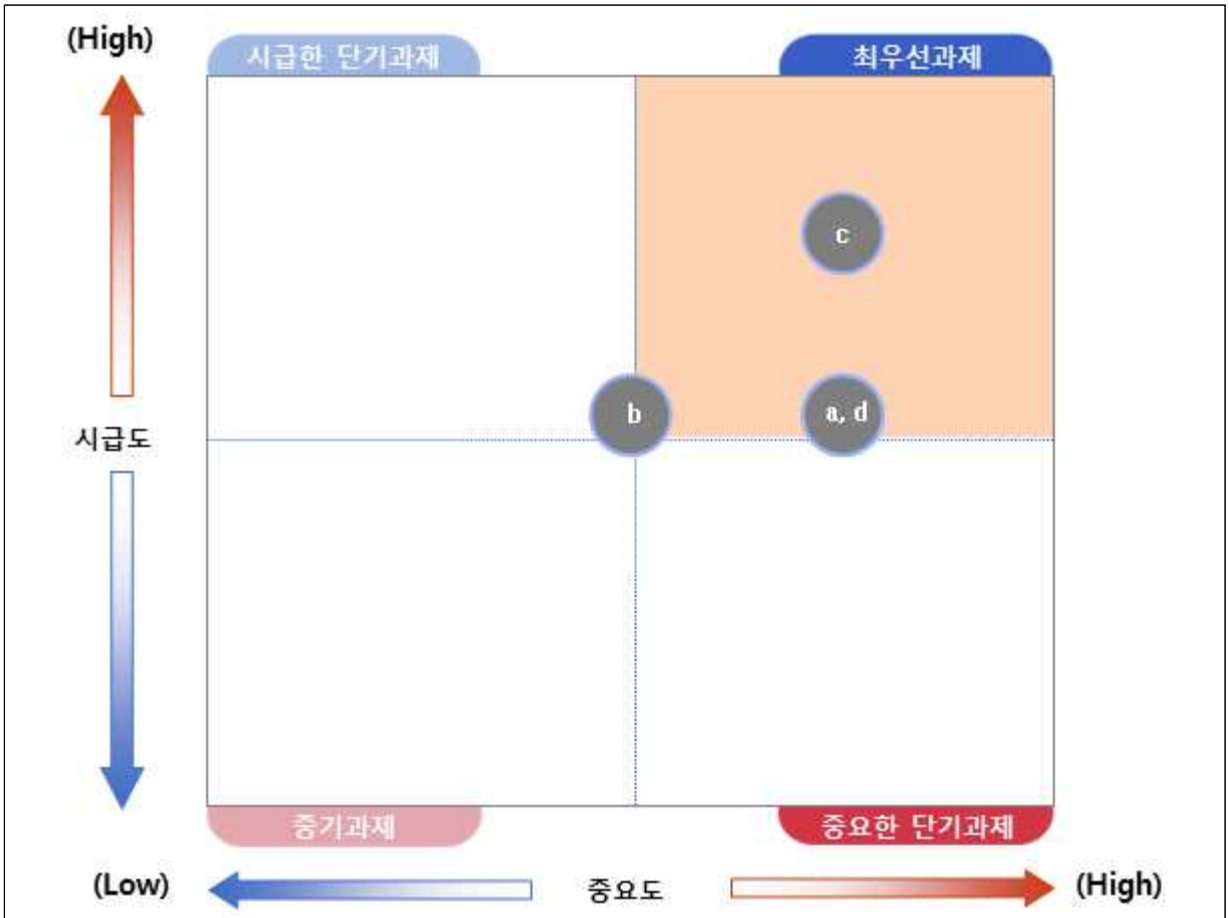
- 코리안아티스트프로젝트가 실질적으로 아티스트 및 아티스트 작품의 홍보마케팅, 유통, 거래, 활용 등의 효과를 어느 정도 산출하고 있으며, 이를 위한 운영체계는 효과적인가에 대한 연구를 실시할 필요가 있다고 판단됨.
- 개방형 미디어 유통 플랫폼 모델을 개발할 필요가 있다고 판단됨.

□ 환류

○ 시각예술 현장의 공정 환경 실태 조사

- 예술현장에서 서면계약서 체결 권고가 어느 정도 활성화되어 있는지에 대해 실태를 조사하고, 시각예술 현장의 공정 환경 조성 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨. 또한 최근 논란이 되고 있는 문화예술계 성폭력 문제와 연관하여 시각예술 분야에 대한 사전 성폭력 예방교육을 강화하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	시각예술의 뉴미디어 전시 및 유통 플랫폼 활성화 지원 사업 개발	2
집행	b	코리안아티스트프로젝트	4
성과	**c**	**코리안아티스트프로젝트 운영체계 개선 및 성과 평가 연구**	**1**
환류	d	시각예술 현장의 공정 환경 실태 조사	2

1분과 세세부사업 최종보고서

국고사업_시각예술

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 미술문화를 확산함으로써 미술인의 자긍심 고취 및 미술의 국민 참여 여건 확대

□ 사업내용

○ 사업기간: 2017.03 ~ 2018. 03
○ 사업규모: 2,892백만원
○ 지원대상: 미술기관, 17개 시·도 지방자치단체, 미술가
○ 최종수혜자: 예술인·단체 및 지원을 통해 생산된 작품을 향유하는 독자(일반 국민)
○ 지원형태: 국고사업(공공미술프로젝트, 미술주간행사개최, 작은미술관조성및 운영사업, 작가비지원제도)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 국고사업_시각예술	**-**	**370**	**370**	**402**	**32**
· 미술주간행사	-	370	370	402	32

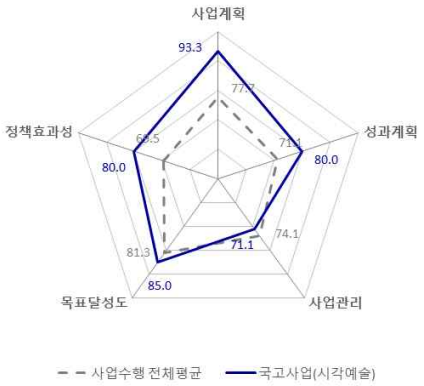
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

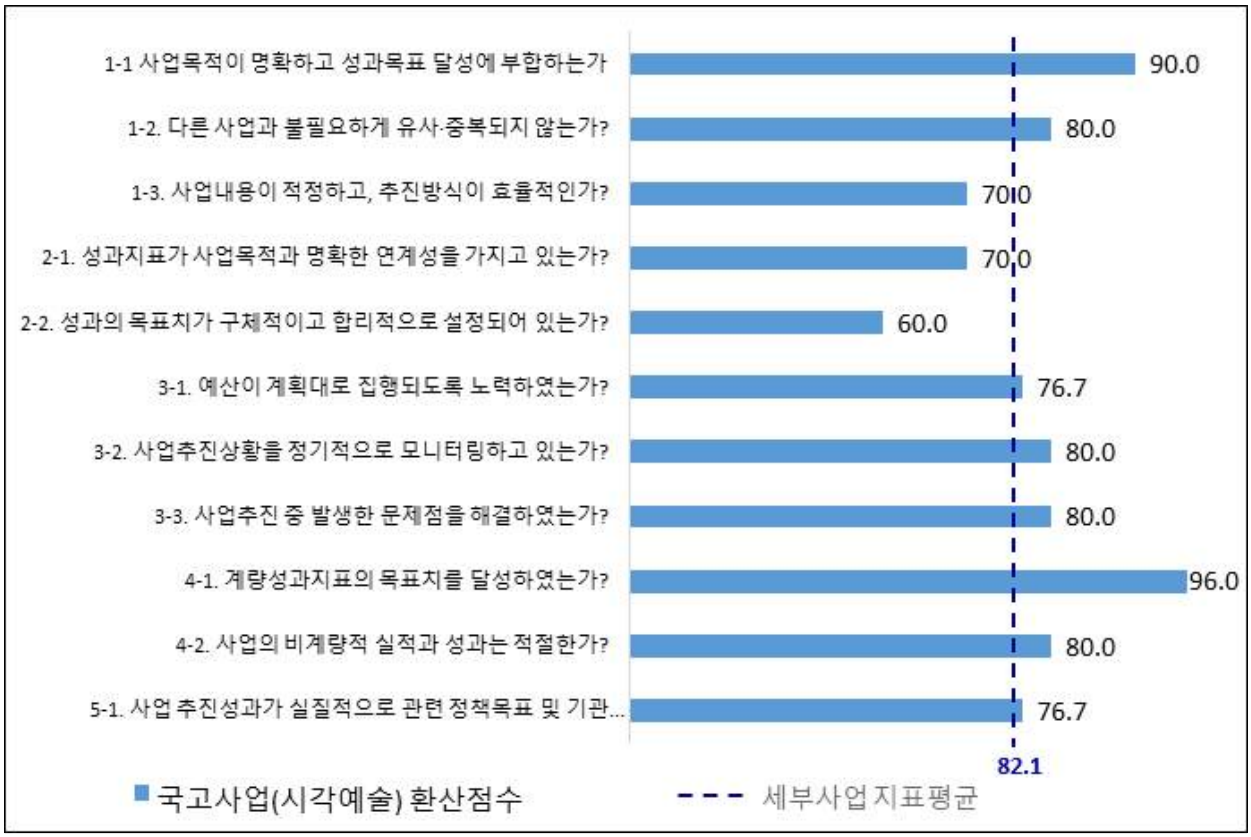
○ 「국고사업(시각예술)」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 93.3점, ‘성과계획’ 80.0점, ‘사업관리’ 71.1점, ‘목표달성도’ 85.0점, ‘정책효과성’ 80.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(15.6), 성과계획(8.9), 목표달성도(3.7), 정책효과성(10.5) 영역은 높게 나타난 반면, 사업관리(-3.0) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	4.0	100.0	93.3
	1-2(2점)	1.8	90.0	
	1-3(4점)	3.6	90.0	
성과계획	2-1(6점)	5.4	90.0	80.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	9.5	63.3	71.1
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	8.0	80.0	
목표달성도	4-1(5점)	5.0	100.0	85.0
	4-2(15점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	24.0	80.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「국고사업(시각예술)」의 11개 세부평가지표는 평균 82.1점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 96.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘성과계획’ 항목 중 2-2이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 미술주간 사업의 경우, 시각예술의 창작, 소통과 협력, 시각예술에 대한 시민 참여, 시각예술 생태계 발전 등의 측면에서 문화예술정책의 목표 및 한국문화예술위원회의 목표 달성에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.

○ 2015년부터 추진된 미술주간 사업은 2017년에 운영위원회 운영, 참여 단체 및 기관의 확대, 참여 작가 확대, 관람객 확대 등의 측면에서 1단계 정착 단계에 진입했다고 판단되며, 향후 중장기 계획을 수립하여 한 단계 성숙할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

○ 앞으로 미술주간 사업이 활성화됨에 따라 사업 추진역량 또한 강화될 필요가 있는 바, 전문적인 사무국 체계를 구축하는 방안에 대해서 연구가 필요하다고 판단됨.

○ 사업 목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합함. 시각예술의 창작 유통의 경쟁력 제고라는 목적이 명확하고 이 목적을 달성하기 위한 성과목표 및 지표도 잘 설정되어 있음.

○ 예컨대, 미술주간 행사의 경우, 미술계 및 시민 모두가 함께 참여하는 행사로써 목표를 참여기관의 수, 참여자의 수, 참여자 만족도로 설정하였음. 이는 적절한 성과지표라고 생각됨.

○ 단지, 참여자 만족도의 경우, 설문항목 및 결과 분석에 대한 개선 방향에 대하여 고민하여 볼 필요가 있을 수 있음.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 미술주간 사업의 경우, 미술 창작자, 전시기획자, 공간 운영자, 미술단체 등 미술 생태계의 다양한 행위자들이 소통하고, 참여하며 협력할 수 있는 플랫폼을 제공할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 2017년도에 미술주간의 콘셉트 설정, 운영위원회 구성 및 운영, 작가들의 참여 확대 등이 이루어졌다는 점에서 향후 지속, 확산될 수 있는 체계를 구축했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업 목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합함. 시각예술의 창작 유통의 경쟁력 제고라는 목적이 명확하고 이 목적을 달성하기 위한 성과목표 및 지표도 잘 설정되어 있음.
- 예컨대, 미술주간 행사의 경우, 미술계 및 시민 모두가 함께 참여하는 행사로써 목표를 참여기관의 수, 참여자의 수, 참여자 만족도로 설정하였는데 이는 적절한 성과지표라고 생각됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 미술주간 사업과 시각예술 지원 사업의 연계를 강화하기 위한 방안 마련이 필요하다고 판단됨.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 타 기관의 다른 사업과 유사 중복이 거의 없는 것으로 생각됨.
- 작은 미술관 사업의 경우, 국립현대미술관의 작은 미술관 사업이 있으나, 국립현대미술관의 사업은 중점방향이 전시개최이고, 한시적인 사업임. 반면, 한국문화예술위원회의 작은 미술관은 중점 방향이 콘텐츠 기획 운영이고 한시적이 아닌 지속적인 사업이라는 점에서 국립현대미술관 사업과는 구분됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 미술주간 조직위원회, 운영위원회, 사무국 체계를 확립하고, 참여기관을 확대한 점은 미술주관의 지속 기반 체계를 구축했다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업 내용이 적정하고 추진방식도 효율적임. 예컨대, 미술주간사업의 경우, 미술계의 주요 협회와 단체로 구성된 미술주간조직위원회와 전문가 자문기구인 운영위원회가 구성체를 이뤄 행사를 이끌어감. 운영위원회의 경우, 미술주간 사업기간 동안 8차례의 운영위원회 회의를 개최하는 등 동 행사가 최선의 결과를 산출할 수 있도록 노력을 경주하였음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 국고 사업인 미술주간 사업과 문화예술진흥기금의 시각예술지원사업의 연계를 강화하고, 총체적인 지원체계를 구축하기 위한 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- 미술주간 사업의 경우, 참여 기관의 참여와 협력을 적극적으로 확보하기 위한 파트너십 체계를 구축할 필요가 있다고 판단됨.
- 미술주관의 수요자가 주체적으로 참여하고 협력할 수 있는 추진체계를 개발할 필요가 있다고 판단됨.
- 미술주관 운영위원회 산하에 전문 사무국을 설립하는 방안 또한 장기적 관점에서 수립할 필요가 있다고 판단됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 미술주간의 참여기관수, 참여자수, 만족도 등의 성과지표들은 미술문화를 확산하고, 미술생태계 행위자들의 소통과 공유 및 협업 활성화를 파악할 수 있는 지표로 작용할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 성과지표가 사업목적과 명확하게 연계성을 가짐.
- 예컨대, 미술주간 사업의 경우, 사업의 목적은 '미술문화를 확산하여 미술인의 자긍심 고취와 미술의 국민 참여 확대임. 상기한 목적을 달성하기 위한 성과지표로써 ① 미술주간 참여기관수, ② 미술주간 참여자 수, ③ 참여자 만족도를 설정하였으며 이들 성과지표들은 사업목적과 연계성을 가짐.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 미술주관 사업에 대한 참여기관 워크숍을 통해 참여기관들의 참여와 협력을 지속, 활성화하기 위한 방안을 구체적으로 마련할 필요가 있다고 판단됨. 이와 함께 참여기관의 규모를 확대하고, 다양화하는 방안 또한 마련할 필요가 있다고 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과 지표의 목표치가 구체적임.

[부정적 측면]

- 미술주간 참여기관수, 참여자수를 전년도 대비 차원에서 상향 조정하는 수준으로 목표치를 설정하고 있기 때문에, 미술주관의 사업목적을 고려한 적정 규모를 산출하여 목표치 설정에 반영하기 위한 작업은 미흡하다고 판단됨.
- 그러나 성과 지표의 목표치가 합리적 인지는 명확하게 판단하기 어려움. 예컨대, 미술주간 사업의 경우, 참여기관 수의 목표가 120개의 기관이며 이 120의 산출 근거가 명확하지 않음. 미술주간의 참여자 수의 경우에도, 참여자 수 목표가 24만명인데, 그 산출 근거 또한 명확하지 않음.
- 참여자 만족도의 경우 매우 중요한 성과 지표임. 그럼에도 불구하고 목표치가 설정되어 있지 않음.

[개선제안]

- 미술주간의 참여기관수, 참여자수 등에 대한 미래 계획을 수립하고, 이를 바탕으로 연차적으로 목표치를 설정하는 방안에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.
- 물론 산출 근거를 제시한다는 것이 문화예술 분야에서 지난한 일이기는 하나, 그럼에도 불구하고 불완전하더라도 산출근거를 제시하는 것이 필요할 것임.
- 참여기관의 수, 참여자의 수, 그리고 참여자 만족도의 세 지표 모두 상기한 노력을 경주하면 좋을 것임.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 예산 집행률이 80.8%로 다소 낮다고 판단되지만, 예산 절감 노력이 다소 인정될 수 있다는 점에서 긍정적인 측면도 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 미술주간 사업의 경우, 관객모니터링, 관객평가단, 전문가 모니터링 등 다각적인 모니터링 체계를 구축하고 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 현장성이 강조되는 사업들의 경우, 그 사업의 성격상 다양한 평가단들을 통해 상시적으로 모니터링이 이루어졌음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 참여기관들의 인식 공감 및 소통과 협력 환경 조성을 위한 워크숍을 적극적으로 추진하는 방안을 개발할 필요가 있다고 판단됨. 미술주간 프로그램의 경우, 참여기관 및 작가들의 협력네트워크 체계가 중요한 효과성 요인으로 작용할 수 있다고 판단됨.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 가장 이상적인 것은 문제 발생 후에 문제 해결을 위하여 노력하기 보다는 문제가 발생하지 않도록 사전에 예방하는 것임.
- 동 사업들의 경우, 발생한 문제점 해결을 위하여 노력을 경주한 부분들이 보임. 예컨대, 협력기관들이 문을 열지 않은 경우, 민원인과 협력기관 등 관련 이해관계의 당사자들과 적절한 연락 및 조치를 취하여 해결하였음.

[부정적 측면]

- 관객이 적게 드는 경우는 어쩔 수 없으나, 협력기관이 개관(open)을 하지 않은 경우에는 사전에 시스템을 개발하여 어느 정도 예측 가능하도록 할 수 있는 부분이 있을 수 있음.

[개선제안]

- 참여기관의 협력적 파트너십 체계 구축이 필요하다고 판단됨.
- 관람객 개발을 위한 뉴미디어 활용 및 관람객이 주체적으로 참여할 수 있는 홍보 마케팅 전략 개발이 필요하다고 판단됨.
- 문제점의 종류들을 구분하여 사전 예방과 사후 문제 해결로 구분하여 보다 체계적으로 접근하기를 제안함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 미술주간 참여기관수 달성률 122.5%, 미술주관 참여자수 달성률 125.8%로 높게 나타난 점 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 미술 주간 참여기관수 와 참여자 수의 경우, 목표 설정의 합리성이 명확하지는 않으나 결과적으로 목표치를 초과 달성하였고, 적어도 전년에 비하여 참여기관과 참여자 수 가증가한 것은 분명함.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 2016년, 2017년을 거치면서 미술주간이 전국적인 미술축제로 위상을 정립해가고 있고, 향후 지속 발전할 수 있는 가능성을 보여 주었다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨. 이런 의미에서 참여기관이 늘어나고, 참여자가 확대된 점, 홈페이지 방문자가 증가한 점 또한 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 사업의 비계량적 성과를 측정하려는 다양한 노력들을 볼 수 있음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 시민들이 보다 주체적이고 능동적으로 참여할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨. 이런 측면에서 “미술주간 홍보 영상 공모전” 실시는 시민 참여를 활성화하는데 긍정적으로 작용한 측면이 있다고 판단됨.
- 현재 미술주관에는 서울문화재단, 제주문화재단이 참여하고 있는데, 향후 지역 문화재단의 참여와 협력을 활성화하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.
- “올해의 미술도시” 사업에 대한 목적과 추진체계를 명확하게 설정하고, 향후 지속, 확대하는 방안에 대해서도 계획 수립이 필요하다고 판단됨.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 미술주간 사업의 경우, 시각예술의 창작, 소통과 협력, 시각예술에 대한 시민참여, 시각예술 생태계 발전 등의 측면에서 문화예술정책의 목표 및 한국문화예술위원회의 목표 달성에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다고 판단됨.
- 성과 지표가 구체적이고 합리적이어서 정채 목표 달성 및 설립 목적 달성에 기여할 수 있는 것으로 판단됨.
- 향후의 기대 효과나 계속 지원의 필요성에 있어서도 시각예술 분야의 지속가능한 생태계 구축에 기여할 수 있다는 점에서 높이 평가할 수 있는 사업임.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 미술주간 사업의 중장기 계획 수립이 필요하다고 판단됨.
- 미술주간 행사에 대하여는 비교적 상세하게 설명한 반면 다른 사업들에 대하여는 상대적으로 그 설명이 간략한 것으로 생각됨. 다른 사업들의 장점들도 부각시켜 주면 좋을 것으로 사료됨.

5. 개선과제

□ 계획

○ 미술주간 사업의 중장기 계획 수립

- 2015년에 시작된 미술주간 사업은 2017년을 계기로 기본 형태를 갖추었음.
- 단체와 작가들의 참여 환경을 조성함으로써, 향후 지속 추진 기반을 구축했다고 볼 수 있음.
- 향후 미술주간을 지속적으로 활성화하고, 미술생태계의 참여와 협력을 지속 확대하기 위해서는 중장기적 관점에서 미술주간을 어떻게 발전시켜 나갈 것인가에 대한 계획 수립이 필요하다고 판단됨.

○ 작은 미술관 사업

- 작은 미술관 사업은 기획(계획)이 매우 중요한 사업이라고 생각됨.
- 문화의 기획 창작 생산 매개 소비의 모든 측면에서 동 사업은 중요한 의미를 갖는 사업임.
- 따라서 대상의 선정에 있어 명확한 기준이 필요하며, 가능하다면 소외지역들의 경우, 지원 전에 컨설팅을 받을 수 있는 가능성이 열리면 좋을 듯함.
- 공모 이원화(two-track)를 통한 작은 미술관 지속가능성 확보라는 방향에 대해서 공감하며, 단지 공공지원이 끊길 경우에 대한 지속가능성에 대한 부분이 선정 시에 중요한 요인으로 고려되어야 함. 선정 후에도 지속가능성 차원에서의 노력에 대한 부분도 평가에 반영하여야 하며, 특히 계속 지원의 경우, 이 부분은 매우 중요하게 심사기준으로 작용하면 좋을 것으로 생각됨.

□ 집행

○ “올해의 미술도시” 방향 및 추진전략 수립

- “올해의 미술도시” 프로그램의 경우, 선정된 도시를 중심으로 미술도시 프로그램을 활발하게 추진하여 지방자치단체와의 연계를 강화하고, 도시민들의 참여와 협력을 증진할 수 있다는 점에서 의미가 있다고 판단되나, 현재 “올해의 미술도시” 프로그램은 사업예산 규모가 작고, 구체적인 목표와 추진전략이 미흡하다고 판단됨.
- 향후 “올해의 미술도시” 사업의 방향과 프로그램 및 추진전략을 중장기적 관점에서 수립하여, 지속적으로 확대하는 방안을 마련할 필요가 있다고 판단됨.

□ 성과

○ 미술 주간

- 미술주간은 매우 의미있고 중요한 행사임. 개선 제안을 하는 것은 이 사업이 다른 사업보다 부진하다는 의미가 전혀 아니며, 그 중요성을 감안하여 개선에 좀 더 노력할 필요가 있을 수 있다는 것임.
- 미술주간행사의 경우, 참여기관의 수, 참여자의 수 등과 같은 단순 산출관련 계량 지표와 보다 질적으로 구분되는 참여자 만족도라는 지표로 나누어 생각해볼 수 있음. 참여자 만족도의 경우, 그 측정의 어려움을 충분히 이해하기는 하나 만족도에 대한 보다 상세하고 구체적인 설명이 필요함.
- 향후에는 만족도와 관련된 설문지의 작성부터 전문가의 자문을 받아 만들어 가야 할 필요가 있음. 설문 항목들을 어떻게 설계하고 설문지, 그리고 설문항목에서의 표현방식에 따라 만족도라는 정성적인 측면이 강한 지표의 측정 결과는 크게 달라질 수 있음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	미술주간 사업의 중장기계획 수립	4
계획	**b**	**작은 미술관 사업**	**1**
계획	**c**	**올해의 미술도시 방향 및 추진전략 개발**	**1**
성과	**d**	**미술주간**	**1**

1분과 세세부사업 최종보고서

공연예술창작육성

1. 사업개요

□ 사업목적

ㅇ 기초 공연예술분야에 대한 집중지원으로 지속가능한 발전을 위한 예술가(단체)의 창작여건 조성 및 뛰어난 예술가 육성, 우수작품을 생산하는 한편,

ㅇ 그 성과를 더 많은 국민에게 전달할 수 있는 다양한 채널을 개발, 운영

□ 사업내용

ㅇ 사업기간: 2017. 4~2018. 2

ㅇ 사업규모: 39,252백만원

ㅇ 지원대상: 민간예술단체, 국민

ㅇ 최종수혜자: 예술인·단체 및 직접 지원을 통해 생산된 작품을 향유하는 독자(일반국민)

ㅇ 지원형태: 민간경상보조, 국고수탁, 직접수행

- 민간보조: 공연예술창작육성(공연예술창작산실, 창작뮤지컬육성, 공연예술행사지원, 융복합무대기술매칭지원), 창작뮤지컬아카데미
- 국고사업: 공연연습공간조성및운영, 특성화극장육성, 공연예술유통지원
- 직접수행: 공연예술창작육성(대관공연장운영), K-Arts 디지털플랫폼구축및운영

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 공연예술창작육성	**21,540**	**21,110**	**25,618**	**18,505**	**-7,113**
· 공연예술창작산실	5,540	6,000	4,920	8,640	**3,720**
· 대한민국공연예술제지원	-	-	-	8,345	
· 융복합무대기술매칭지원	-	-	200	200	**0**
· 공연예술특성화극장운영	-	-	-	1,050	
· 기초예술사이버공간개척	-	-	-	270	
· (국고사업)공연연습공간조성 및 운영	-	-	5,600	2,701	**-2,899**
· 대관공연장운영	10,000	500	144	-	-
· 창작뮤지컬육성	6,000	5,750	4,500	-	-
· 공연예술행사지원	-	7,260	-	-	-
· 원로예술인공여지원	-	1.000	-	-	-
· 원로연극제	-	300	-	-	-
· 원로금빛제전	-	300	-	-	-
. 공연예술행사지원	-	-	7,835	-	
· K-Arts디지털플랫폼구축 및 운영	-	-	1,000	-	
· 창작뮤지컬아카데미	-	-	1,000	-	
· (국고사업)특성화극장육성	-	-	1,000	-	
· (국고사업)공연예술유통지원	-	-	1,000	-	

□ 추진구조

○ 한국문화예술위원회 전체 창작지원 사업예산 중 공연예술 77.5%를 공연지원부에서 전담 → 사업규모 대비 인력부족 문제를 해결하기 위한 방안 필요로써 유사 사업 간 연계성 제고 등 사업 추진구조를 확립

○ 특히, 블랙리스트 사태는 사업은 아니지만, 공연지원부를 비롯한 전사에서 특별 관리해야한다는 판단 하에 전 사업에 걸쳐 문제 재발 방지를 위해 만전을 기함

○ 공연지원부 세세세부사업의 효율적 추진을 위한 재구분(작성기준과 동일)

세세부사업	세세세부사업
공연예술 창작육성	공연예술창작산실
	창작뮤지컬육성
	공연예술행사지원
	융복합무대기술매칭지원
K-Arts 디지털 플랫폼 구축 및 운영	K-Arts 디지털 플랫폼 구축 및 운영
창작뮤지컬아카데미	창작뮤지컬아카데미
국고사업	공연연습공간조성및운영
	특성화극장 육성
	공연예술유통지원

재구분
.공연예술 창작산실
.공연예술 창작실험활동
.공연예술행사지원
.K-Arts 디지털 플랫폼 구축 및 운영
.공연예술 시설 확충을 위한 민간 거버넌스 협력
.블랙리스트에 대응하는 공연지원부의 자세

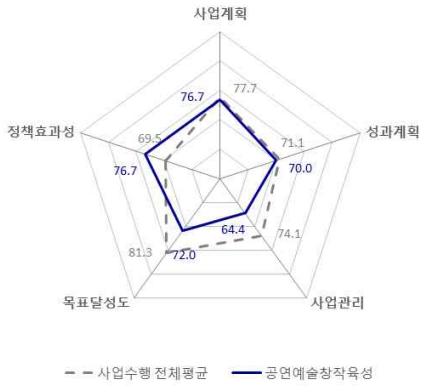
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

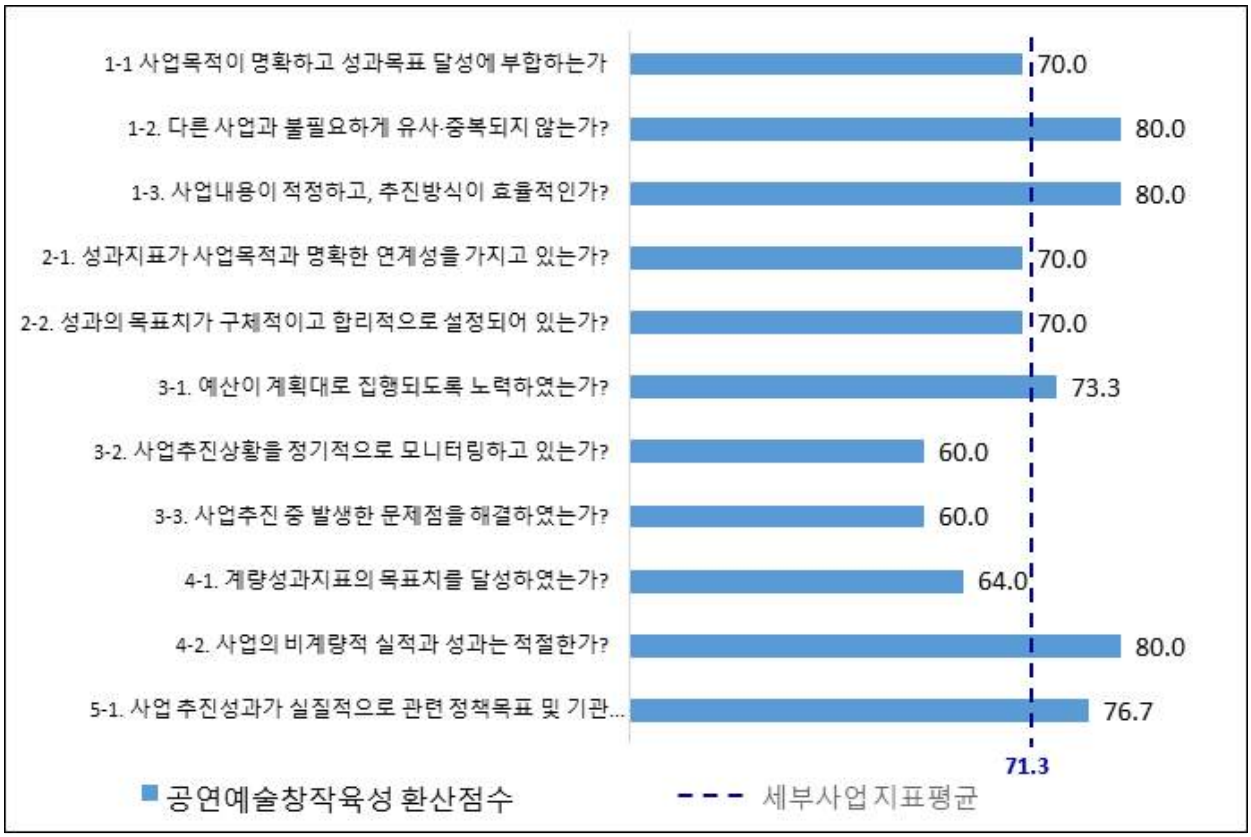
○ 「공연예술창작육성」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 76.7점, ‘성과계획’ 70.0점, ‘사업관리’ 64.4점, ‘목표달성도’ 72.0점, ‘정책효과성’ 76.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 정책효과성(7.2) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-1.0), 성과계획(-1.1), 사업관리(-9.7), 목표달성도(-9.3) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	2.8	70.0	76.7
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	3.2	80.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	11.0	73.3	64.4
	3-2(5점)	3.0	60.0	
	3-3(10점)	6.0	60.0	
목표달성도	4-1(5점)	3.2	64.0	72.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	23.0	76.7	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「공연예술창작육성」의 11개 세부평가지표는 평균 71.3점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘사업계획’ 항목 중 1-2, 1-3, ‘목표달성도’ 항목 중 4-2이며 80.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘사업관리’ 항목 중 3-2, 3-3이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 공연예술의 장르를 연극·무용·전통예술, 음악, 오페라, 뮤지컬로 구분하여 내역사업을 추진함으로써 지원 장르 간 중복을 회피하고 있음. 또한 연극·무용·전통예술과 뮤지컬은 신작과 레퍼토리로 구분하여 지원함으로써 우수한 공연을 단계별로 지원하여 질적인 중복 없이 장기적인 성장을 유도하고 있음. 다만, 공연예술 지원사업과 유사 사업이 지방자치단체 수준에서도 나타나는 환경변화를 고려할 때 지방자치단체 지원사업과의 차별화에 대한 논리를 강화하거나 한국문화예술위원회 지원사업이 여타 기관으로부터의 지원을 받기 위한 레버리지 기능을 강조하는 방향으로의 논리가 필요함.

○ 창작은 장르별(연극·무용·전통예술, 음악, 오페라, 뮤지컬)로, 유통은 장르 통합적이되 공연장, 예술행사, 디지털플랫폼, 해외진출 등 공간별로 접근하여 지원하고 있음이 적정하고 효율적이라고 판단됨. 창작에서도 단계별로 접근하여 신작과 레퍼토리로 구분하여 지원하여 공연예술의 장기적 발전에 적정하다고 판단됨.

○ 다양한 사업 성격에 대응하여 계량과 비계량의 지표들을 세분화하여 성과지표로 제시하였고, 공연예술 창작과 유통에 대한 지원이라는 공연지원부의 기본 미션에 부합하는 성과지표를 작성하였음. 다만, 창작작품 개발 및 수요 창출 노력과 성과라는 비계량 지표의 경우 이 지표를 통해서 파악하고자 하는 의도는 이해되지만, 실제 지표를 통해 무엇을 측정할 것인지가 지나치게 불명확함.

○ 동 사업과 관련하여 “지원”으로만 역할을 한정한 것이 아니라 창작산실의 경우, 브랜드 구축(관련 굿즈 제작 및 배포), 기자간담회, 온라인 홍보 등 마케팅의 역할까지 적극적으로 수행하여 긍정적인 효과를 도출하였다고 판단됨. 이러한 전략은 개별 공연예술의 통합 마케팅 효과를 유도할 수 있어 장기적으로 관객 확산의 큰 디딤돌이 될 것으로 평가하였음. 국민의 가치 있는 삶을 위해서는 반드시 필요한 (공연)예술의 “창작-유통-향유”의 선순환을 위해서는 동 사업에 대한 계속적인 지원이 필요하다고 판단됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[개괄]

세세부	세세세부			목적	예산
공연예술 창작육성	공연예술 창작산실	연극/무용/전통예술	올해의 신작	신작 발굴/공연, 관객개발	1,910
			올해의 레퍼토리	대표 레퍼토리화, 관객확대	780
		창작실험활동지원		프리프로덕션 지원, 다양한 창작실험 유도	180
		음악	오작교 프로젝트	국악/양악 작곡가 창작 활성화	620
			관현악 지속연주지원	관현악 창작음악 활성화	200
		오페라	2016~2017 창작산실	우수한 창작오페라 신작 발굴	340
			2017~2018 창작산실	리브레토 창작 활성화	60
		비평지원		비평 활성화, 국민과의 접점 확대	200
		운영		성과 제고, 관객 확대	430
	대관공연장운영			발표기회 제공	144
	창작뮤지컬육성		올해의 신작	신작 발굴, 관객개발	1,200
			올해의 레퍼토리	대표 레퍼토리화, 관객 확대	950
			해외공동제작지원	해외진출 지원	600
			창작뮤지컬시상식지원	한국뮤지컬 발전 및 활성화	400
			유통플랫폼지원	해외진출, 유통	400
			운영	성과 제고, 관객 확대	1,150
	공연예술행사지원			공연예술 수준 향상, 국민 접점 확대	8,345
	융복합무대기술매칭지원			예술과 과학의 융합	200
K-Arts 디지털 플랫폼 구축 및 운영				새로운 공연예술모형 개발	1,000
국고사업	(국고)공연연습공간 조성 및 운영			창작기반 조성	5,600
	(체육기금)특성화극장 육성			민간공간지원을 통한 창작거점 확충	1,000
	(체육기금)공연예술 유통지원			창작과 유통의 유기적 연결	1,000

[긍정적 측면]

- 동 사업인 “공연예술창작육성”의 목적은 “기초공연예술” 분야에 대한 집중 지원으로 지속가능한 발전을 위한 예술가(단체)의 “창작” 여건 조성 및 뛰어난 예술가 육성, 우수작품을 생산하고, 그 성과를 더 많은 국민에게 전달할 수 있는

다양한 채널을 개발・운영하는 것임.

개별 내역사업의 목적은 앞 장의 “개괄”에서 정리하였듯이,

1) 연극・무용・전통예술, 음악, 오페라, 뮤지컬(장르별)로 그리고

2) 신작, 레퍼토리(단계별)로 또한

3) 공연장, 공연예술행사, 기술, 유통(대상 분야별)으로

세부적으로 분류하여 각 부문별로 명확한 목적을 설정하고 있음.

- 동 사업은 공연예술분야의 가치사슬 중 첫 단계에 해당하는 “창작”에 초점을 두고 있는데, 이는 문화예술진흥법 1조에 명시된 새로운 문화 창조에 합당하며, 한국문화예술위원회의 핵심가치 중 “창의”에도 부합함. 또한 유통(공연장, 관객 연결 등) 역시 지원함으로써 “국민행복에 기여하는 예술생태계 선순환 구조 확립”이라는 전략목표와 “창작에서 확산까지 단계별 지원체계 강화”라는 전략과제를 달성하고 있음.

[부정적 측면]

- 체육기금으로 수행하는 공연예술 유통지원 사업은 공연예술 작품의 시장진입 기회 확대를 위한 공연예술 생태계 조성과 민간 거버넌스의 자발적 유통 및 시장 개발 활동 지원을 사업 목적으로 설정하였으나 이미 공연예술 유통구조가 형성되어 있는 상황임을 고려할 때 사업 목적이 명확하지 않으며, 창작뮤지컬의 유통 플랫폼 지원과의 차별성도 불명확함.

[개선제안]

- 공연예술 유통지원 사업과 창작뮤지컬아카데미 사업의 차별화를 명확히 할 필요가 있음.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 공연예술의 장르를 연극·무용·전통예술, 음악, 오페라, 뮤지컬로 구분하여 내역사업을 추진함으로써 지원 장르 간 중복을 회피하고 있음.
  또한 연극·무용·전통예술과 뮤지컬은 신작과 레퍼토리로 구분하여 지원함으로써 우수한 공연을 단계별로 지원하여 질적인 중복 없이 장기적인 성장을 유도하고 있음.
- 그리고 중복 회피를 위한 공연예술의 장르적 분할에 따라 부작용으로 나올 수 있는 융·복합 시도에 대한 소외를 (예산은 적지만) “창작실험활동지원” 내역사업으로 보완하려 하고 있음.
- 각 장르별 분할에 따라 장르적 접근에 따른 “운영” 과정이 중복될 수 있는 부분을 별도의 내역사업으로 통합시킴으로써 회피하고 있음.
- 공연예술 지원사업은 지역 문화재단들에서도 많이 수행하고 있으나 보고서에서 제시한 바와 같이 한국문화예술위원회 사업을 쫓아서 만든 경우들이 많으며, 규모나 위상에 있어서 차이가 있기 때문에 유사 중복으로 볼 수는 없음.

[부정적 의견]

- 창작뮤지컬육성의 “해외공동제작지원”과 “유통플랫폼지원” 내역사업은 “해외진출”이라는 목적을 공유하고 있으며 전자가 공동제작 중심이고 후자가 유통 중심이지만 후자에도 “공동제작”이 포함되어 있어 다소 중복을 띄고 있음.

[개선제안]

- 창작뮤지컬육성의 “해외공동제작지원”과 “유통플랫폼지원” 내역사업을 공동제작과 유통이라는 가치사슬 상의 “단계”로 구분하기 보다는 창작뮤지컬의 “해외진출”이라는 목적으로 통합하여 (일반 유통에서) 분리하는 안을 제안함. 동 사업의 경우 창작뮤지컬이라는 특정 장르로 한정하고 있으므로 국제교류부의 사업과 목적이 같다고 하여 유사·중복으로 판단할 수는 없으나, 부서 간 소통을 통해 ① 유사성·중복성이 낮거나 장르적 전문성이 중요할 경우 장르 중심의 현재 사업으로 유지하거나, ② 유사성·중복성이 높고 장르적 전문성이 중요하지 않을 경우 기능 중심으로 동 사업의 해외진출(국제)에 해당하는 두 내역사업을 통합시키는 방향으로 논의하기를 권함.
- 공연예술 지원사업과 유사 사업이 지방자치단체 수준에서도 나타나는 환경변화를 고려할 때 지방자치단체 지원사업과의 차별화에 대한 논리를 강화하거나 한국

문화예술위원회 지원사업이 여타 기관으로부터의 지원을 받기 위한 레버리지 기능을 강조하는 방향으로의 논리가 필요함.

- 공연예술행사지원과 지역대표공연예술제의 재원이 상이하여 통합이 어렵다면 공연예술행사지원을 지역대표공연예술제로 선정되는 예비 단계로 인식하여 성장 발전할 수 있도록 유인을 제공하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 창작은 장르별(연극・무용・전통예술, 음악, 오페라, 뮤지컬)로, 유통은 장르 통합적이되 공연장, 예술행사, 디지털플랫폼, 해외진출 등 공간별로 접근하여 지원하고 있음이 적정하고 효율적이라고 판단됨.
- 창작에서도 단계별로 접근하여 신작과 레퍼토리로 구분하여 지원하여 공연예술의 장기적 발전에 적정하다고 판단됨.
- 공연장을 바탕으로 한 지원도 연습공간, 대관지원, 특성화극장으로 구분하고 목적과 대상으로 구분지어 각각의 내역사업을 둠으로써 특정 목적에 가장 적정(합당)한 방법으로 지원을 설계하였다고 판단됨.
- 또한 창작에서도 새로운 시도 혹은 실험성 여부로 자부담의 의무를 부여하지 않고 “의미 있는 실패”를 인정하며 소액다건 형태를 채택하는 등 창작지원의 목적 및 대상에 따라 차등하고 있다는 점이 매우 적정하다고 판단되었음.
- 공연예술 및 창작뮤지컬 육성 사업의 사업내용은 적정하며, 효율적으로 추진되는 것으로 판단됨.
- K-Arts 디지털 플랫폼 구축을 주요 콘텐츠 기업과 협력하여 콘텐츠 개발 및 확산 작업을 수행하는 것은 효율적인 방식인 것으로 판단됨.
- 공연예술 시설 확충을 위한 공연예술연습공간과 특성화극장 사업의 경우 지방자치단체나 단체와의 재원 분담은 적정한 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 동 사업의 경우 내역사업이 매우 다양하고 양적성과(계량)와 적정성과(비계량)가 모두 중요한 창작지원에 초점이 맞추어져 있는 점을 고려할 때, 성과지표를 개별 내역사업별로 두기 보다는 다음 6개의 지표로 재분류하고 있음(이는 p.1의 사업 재구분과 연계되어 있다고 판단됨). 내역사업들의 사업목적은 (개괄에서 표로 정리하였듯이) ① 신작발굴, ② 레퍼토리화, ③ 관객개발, ④ 창작활성화, ⑤ 해외진출, ⑥ 유통지원 등 공연예술의 모든 가치사슬의 단계별 목적에 해당하기 때문에 이러한 접근이 합리적이라고 판단됨.

성과지표	특성	세부내용	주요 내역사업
우수 창작작품 개발 및 수요 창출 노력과 성과	비계량	새로운 작품 창작, 관객에게 전달	공연예술창작육성 국고사업
예술작품 생산건수	계량	예술작품 생산건수	
창작물유통확대성과	계량	예술작품 생산건수	
지원사업 관객창출성과	계량	예술작품 생산건수	
가상공간 및 과학기술을 활용한 예술창작 및 향유모형 개발 및 성과 창출	비계량	맞춤형 창작/향유 방식 개발	K-Arts디지털플랫폼 구축 및 운영
대한민국 대표 공연예술 행사 개발 및 활성화	비계량	창작수준 향상, 국민 접점 확대	공연예술행사지원

- 다양한 사업 성격에 대응하여 계량과 비계량의 지표들을 세분화하여 성과지표로 제시하였고, 공연예술 창작과 유통에 대한 지원이라는 공연지원부의 기본 미션에 부합하는 성과지표를 작성하였음.

[부정적 측면]

- 우수 창작작품 개발 및 수요 창출 노력과 성과라는 비계량 지표의 경우 이 지표를 통해서 파악하고자 하는 의도는 이해되지만, 실제 지표를 통해 무엇을 측정할 것인지가 지나치게 불명확함. 투명성인지, 수월성인지, 아니면 예술적 혁신성인지 혹은 이후 공연소비자들의 수용성인지 목표가 불명확하여 자의적인 지표 측정이라고 판단됨.
- “창작물유통확대성과”와 “지원사업 관객창출성과”의 지표로 예술작품 생산건수는 간접적일뿐 직접적인 연계성을 가지고 있지는 않음.

[개선제안]

- 이에 따라 전자의 경우는 생산작품 중 공연된 비율이, 후자의 경우 관객 수가 더 직접적인 연계성을 가진 성과지표라고 판단되어 제안함.
- 대한민국 대표 공연예술 행사 개발 및 활성화는 지원행사 건수, 행사 내 작품 수, 관객 수 등 계량적 성과지표를 두는 것을 제안함.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표의 목표치 중 법정평가지표에 해당하는 예술작품 생산건수와 창작물유통 확대성과는 “전사 차원에서 본 부서 계량평가 항목으로 배정한 목표치”를 반영하고 있음.

[부정적 측면]

- 두 성과지표는 2017년 신규지표로써 목표(계획)의 산출근거가 아직 나오기 어렵고, “전사 차원에서 본 부서 계량평가 항목으로 배정한 목표치”를 반영하기 때문에 부서 내부에서 선정한 목표치를 별도로 두지 않고 있음.

[개선제안]

- 하지만 목표관리기법(MBO)의 가치는 목표를 내부적으로 설정해 나가는 의사소통에도 존재하고 있기 때문에 전사 차원에서 할당한 목표에만 의존하지 않고 부서 내부적으로 “근거”를 가진 목표를 설정하는 것을 제안함.
- 앞에서 언급하였듯이, 성과지표를 개별 내역사업별로 두기 보다는 “문항 2-1”에서 제시한 6개의 지표로 재분류하는 것이 동 사업 자체를 “평가”하기 위한 성과지표로는 합리적이지만, 성과를 “관리”하기 위해서는 내역사업별로 목표를 설정하는 것이 더 바람직하다고 판단됨. 왜냐하면 내역사업의 총합의 지표를 달성하였다고 하여 내역사업 모두 달성하였다고 볼 수는 없기 때문임.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 새로운 사업(K-Arts디지털플랫폼구축및운영)의 시도와 2개의 체육기금 사업(특성화극장 육성, 공연예술유통지원)의 전입에도 불구하고 과거(2015년)에 비해 예산 집행률이 개선되었음. 이 3개의 사업을 제외하면 예산 집행률은 96.1%로 2016년(95.5%)보다 더 개선되었음.
- 또한 창작 중심의 지원일 경우 소액다건의 형태를 취할 수 있으며 이는 관리해야 할 단위(작품, 예술가 등)가 매우 많다고 볼 때 90% 이상의 집행률이면 관리에 문제가 없었다고 판단됨.
- “공연예술창작산실”과 “K-Arts디지털플랫폼구축및운영”은 개별 내역사업임에도 공통된 특성을 파악하여 “연계”추진함으로써 예산을 절감하였음.

[부정적 측면]

- 동 사업의 총합 집행률 94.2%는 예산이 상대적으로 많은 사업(공연예술창작산실, 창작뮤지컬육성, 공연예술행사지원, 공연연습공간조성및운영)의 높은 집행률에 의해 달성된 수치이고, 개별 내역사업에서는 대관공연장운영 66.7%, 공연예술유통지원 61.9%로 집행률이 미비함(전자는 중간에 중단된 사업이고 후자는 긴급 투입에 따른 사업).

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 공연예술 창작산실 모니터링은 핵심사업으로써 빈도와 방법 면에서 충실하게 진행된 것으로 판단됨.
- 공연예술 행사지원 모니터링은 일반 축제 행사 모니터링의 수준에서 전문가를 활용한 모니터링을 수행한 것으로 판단됨.
- 내역사업별 특성을 고려하였고 전문기관 모니터링과 자체 모니터링을 구분하여, 혹은 병행하여 추진하고 있음. 특히, 신작은 전문가·마니아·관객 모니터링을 병행하되 이미 작품성이 검증된 레퍼토리는 자체 모니터링을 하는 등 각 사업의 특성을 고려하여 효율적으로 추진하고 있음.
- 자체 모니터링의 경우도 공연지원부 장르 담당자 전원이 참석하고 있어 장르적 선호에 따른 문제를 방지하고 있음.
- 모니터링 자체가 예술가(단체)의 자율성을 침해하지 못하도록 세심하게 배려하고 있음.
- 매년 반복지원이 가능한 공연예술 행사지원의 경우 모니터링 결과는 차기년도 선정 평가 시 50%를 반영하여 모니터링의 결과를 환류로 사용하고 있음.

[부정적 측면]

- 공연예술 창작실험활동이나 K-Arts 디지털 플랫폼 구축 사업의 경우 2018년 2월에서 쇼케이스 형태의 발표로 모니터링을 대신하는 것으로 나타나서 사업 기간 중에는 별도의 모니터링이 없었던 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 공연예술 창작실험활동이나 디지털 플랫폼 구축과 같은 새로운 시도에서 체계적인 모니터링 수행 시스템을 구축하는 것은 어려운 일이지만, 일정한 경험을 바탕으로 해당 사업의 특성에 맞는 모니터링 시스템 구축이 필요함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 모니터링을 지원 대상자에 대한 감독의 역할에서 그치지 않고, 사업을 실행함에 있어 문제를 발견하고 이를 해결하는 과정으로 활용하고 있음.
  특히, 창작산실의 경우 수월성에만 의존할 경우 기존의 인지도가 높은 예술가(단체)에만 지원을 하고 신진예술가는 소외될 수 있음을 인지하여, “실험활동”이라는 내역사업을 신설하였음. 이를 통해 신진예술가에게 기존 예술가와의 경쟁을 피할 수 있도록 배려하였음. 창작산실의 유명 공연단체 지원율 상승에 따라 신진예술가 지원을 위한 창작실험활동을 신규로 추진한 것은 기존 지원제도의 발전적인 성과에 의해 발생하는 불가피한 문제점을 해결하기 위한 적정한 조치인 것으로 판단됨.
- 또한 신규사업인 K-Arts 디지털 플랫폼 구축 및 운영의 경우 새로운 유통라인(매체)의 전문가인 콘텐츠 및 IT 기업과 연계를 통해 부서의 비전문성을 극복하였음.
- 공연예술 행사의 경우에도 페스티벌형, 축제형, 컨퍼런스형으로 세분화함. 각 유형별 특성을 고려하여 평가제도를 개발 및 적용하여 평가의 공정성을 높였음.
- 창작산실 사업의 인지도 문제를 해결하기 위해서 고유 브랜드를 개발한 것은 적정한 해결방안인 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 창작물 유통확대 성과는 목표(계획) 101건의 101.9%인 103건을 달성하였음. 이는 장기적으로 창작에 국한하지 않고 유통까지 단계별로 지원하려는 동 사업의 목적을 달성하기 위한 노력의 결과라고 판단됨. 향후 새로운 유통매체(K-Arts 디지털 플랫폼)의 개발과 확산을 통해 더 성장할 것으로 판단됨.
- 예술작품 생산건수는 목표(계획) 3,056건의 67.3%인 2,058건을 달성하여, 목표의 수치를 달성하지 못하였음. 이는 사업 추진방식의 변경(소액다건형에서 단계별 선택·집중형으로 변경) 결과로써, 단기적 성과달성보다 장기적 방향성에 더 가치를 둔 결정 때문이라고 판단됨.

[부정적 측면]

- 창작과 유통 지원이 장기적으로는 보완관계로 발전할 수 있으나 단기적으로는 제한된 예산에서 대체관계에 있을 수밖에 없음.

[개선제안]

- 창작은 (유통까지 연결되지 않고) 창작만으로도 예술로써 가치를 지니고 있으므로 수월성뿐만 아니라 다양성 및 실험성의 가치를 위해 소액다건 형태의 창작지원은 계속 필요하다고 판단됨.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 공연지원부는 동 사업과 관련하여 “지원”으로만 역할을 한정한 것이 아니라 창작산실의 경우, 브랜드 구축(관련 굿즈 제작 및 배포), 기자간담회, 온라인 홍보 등 마케팅의 역할까지 적극적으로 수행하여 긍정적인 효과를 도출하였다고 판단됨. 이러한 전략은 개별 공연예술의 통합 마케팅 효과를 유도할 수 있어 장기적으로 관객 확산의 큰 디딤돌이 될 것으로 평가함.
- 창작실험의 경우 지원 대상 신진예술가의 의견을 수렴하는 과정을 통해 현장의 긍정적인 반응을 유도하였고, 제안 의견을 바탕으로 멘토링, 협업, 페스티벌 개최 등을 통해 사업의 내용을 업그레이드하였음.
- 예산과 시간적 한계가 높은 공간(시설)의 확보를 위해 지방자치단체와 민간 공연장과 협력함으로써 효율적으로 성과를 달성하였음.
- K-Arts 디지털플랫폼 구축 및 운영사업은 4차 산업혁명을 맞아 새롭게 등장할 창작-유통-향유의 변화에서 선도자가 되기 위한 뛰어난 시도·노력이라고 평가함(디지털 플랫폼 구축을 통한 공연예술의 대중화에 기여한 점).
- 창작산실 쇼케이스에 관객평가단을 심의에 참여시키고 킥오프 파티를 진행하여 의사소통의 활성화를 추진하였음.
- 공연연습공간 조성사업의 전국적 범위를 확대했고 특성화극장 사업을 다시 부활시킴으로써 공연예술 공간 활용 가능성을 확대시켰음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회는 “문화예술을 지원함으로써 모든 사람이 창조의 기쁨을 공유하고, 가치 있는 삶을 누리게 함”을 미션으로, “문화예술의 창의와 나눔으로 국민이 행복한 세상”을 비전으로 창의, 나눔, 확산을 핵심가치로 하며, 4대 전략목표와 9대 전략과제를 제시하고 있음.
  동 사업은 10개의 내역사업을 통해 ① 창작, ② 유통, ③ 향유라는 공연예술의 가치사슬 전 단계의 활성화라는 목적을 달성함으로써, “국민행복에 기여하는 예술생태계 선순환 구조 확립”과 “풍요로운 사회를 위한 예술가치의 대외 확산”이라는 전략목표에 기여하고 있음.
- 2017년에 당면한 과제로써 신진예술가를 위한 기회 창출, 디지털 플랫폼을 통하여 새로운 예술의 창작과 향유 모형 개발, 블랙리스트 사태 극복을 제시하고 이 과제들을 해결하기 위해서 적극적인 노력을 기울인 점을 긍정적으로 평가함.
- 창작지원의 경우에는 장르별(연극・무용・전통예술, 음악, 오페라, 뮤지컬)로 분류하고 또한 단계별(창작실험활동 → 신작 → 레퍼토리)로 지원함으로써 소외대상을 최소화하면서 효과적으로 지원하고자 하였음(공연예술 창작산실 사업에 신진예술가들의 참여 기회가 줄어드는 상황에서 실험활동의 분야를 새로 개발하여 신진예술가의 혁신적인 참여 기회를 확보한 것은 중요한 성과로 볼 수 있음).
- 번안극이나 수입 뮤지컬 라이센스 공연 위주의 국내 공연현실에 비추어 볼 때 창작뮤지컬 지원을 포함한 공연예술 창작산실 사업은 한국문화예술위원회의 고유한 사업으로써 그 중요성이 인정되며 앞으로도 필요성이 더욱 강조됨.
- 새로운 기술(디지털, 4차 산업혁명)에 의한 창작・유통・향유의 변화를 대비・선도하기 위한 노력・시도로 K-Arts디지털플랫폼구축 및 운영 사업을 신설하였는데, 향후 발전을 기대함(네이버와의 협력관계를 통해 공연예술 콘텐츠의 접점을 넓혔다는 점도 중요한 성과로서 평가받을 수 있음).
- 현재로써는 시장의 보이지 않는 손으로는 자생하기 어려운, 하지만 국민의 가치 있는 삶을 위해서는 반드시 필요한 (공연)예술의 “창작-유통-향유”의 선순환을 위해서는 동 사업에 대한 계속적인 지원이 필요하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 공연예술진흥이라는 틀 안에서 여러 사업의 신설과 폐지가 사업 수행 중 발생하여 사업의 안정적 관리가 이루어지 않았으며, 사업 운영의 불안정성이 저조한 예산 집행률이라는 결과로 나타났음.

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 사업 목적 명확화 및 일부 사업의 차별화

- 체육기금으로 수행하는 공연예술 유통지원 사업은 공연예술 작품의 시장진입 기회 확대를 위한 공연예술 생태계 조성과 민간 거버넌스의 자발적 유통 및 시장개발 활동 지원을 사업 목적으로 설정하였으나 이미 공연예술 유통구조가 형성되어 있는 상황임을 고려할 때 사업 목적이 명확하지 않으며, 창작뮤지컬의 유통 플랫폼 지원과의 차별성도 불명확함.

- 창작뮤지컬육성의 “해외공동제작지원”과 “유통플랫폼지원” 내역사업은 “해외진출”이라는 목적을 공유하고 있으며 전자가 공동제작 중심이고 후자가 유통 중심이지만 후자에도 “공동제작”이 포함되어 있어 다소 중복을 띄고 있음. 창작뮤지컬육성의 “해외공동제작지원”과 “유통플랫폼지원” 내역사업을 공동제작과 유통이라는 가치사슬 상의 “단계”로 구분하기 보다는 창작뮤지컬의 “해외진출”이라는 목적으로 통합하여 (일반 유통에서) 분리하는 안을 제안함.

○ 성과지표의 적합성 및 합리성 개선

- “창작물유통확대성과”와 “지원사업 관객창출성과”의 지표로 예술작품 생산건수는 간접적일뿐 직접적인 연계성을 가지고 있지는 않음. 전자의 경우는 생산작품 중 공연된 비율이, 후자의 경우 관객 수가 더 직접적인 연계성을 가진 성과지표라고 판단되어 제안함.

- 대한민국 대표 공연예술 행사 개발 및 활성화는 지원행사 건수, 행사 내 작품 수, 관객 수 등 계량적 성과지표를 두는 것을 제안함.

- 우수 창작작품 개발 및 수요 창출 노력과 성과라는 비계량 지표의 경우 이 지표를 통해서 파악하고자 하는 의도는 이해되지만, 실제 지표를 통해 무엇을 측정할 것인지가 지나치게 불명확하다. 투명성인지, 수월성인지, 아니면 예술적 혁신성인지 혹은 이후 공연소비자들의 수용성인지 목표가 불명확하여 자의적인 지표 측정이라고 판단됨.

- 두 성과지표는 2017년 신규지표로써 목표(계획)의 산출근거가 아직 나오기 어렵고, “전사 차원에서 본 부서 계량평가 항목으로 배정한 목표치”를 반영하기 때문에 부서 내부에서 선정한 목표치를 별도로 두지 않고 있음. 하지만 목표관리기법(MBO)의 가치는 목표를 내부적으로 설정해 나가는 의사소통에도 존재하고 있기 때문에 전사 차원에서 할당한 목표에만 의존하지 않고 부서 내부적으로 “근거”를 가진 목표를 설정하는 것을 제안함.

□ 집행

○ 예산 집행률 개선 및 내역사업별 관리

- 동 사업의 총합 집행률 94.2%는 예산이 상대적으로 많은 사업(공연예술창작산실, 창작뮤지컬육성, 공연예술행사지원, 공연연습공간조성및운영)의 높은 집행률에 의해 달성된 수치이고, 개별 내역사업에서는 대관공연장운영 66.7%, 공연예술유통지원 61.9%로 집행률이 미비함(전자는 중간에 중단된 사업이고 후자는 긴급 투입에 따른 사업).

○ 모니터링 시스템의 개선

- 공연예술 창작실험활동이나 K-Arts 디지털 플랫폼 구축 사업의 경우 2018년 2월에서 쇼케이스 형태의 발표로 모니터링을 대신하는 것으로 나타나서 사업기간 중에는 별도의 모니터링이 없었던 것으로 판단됨.

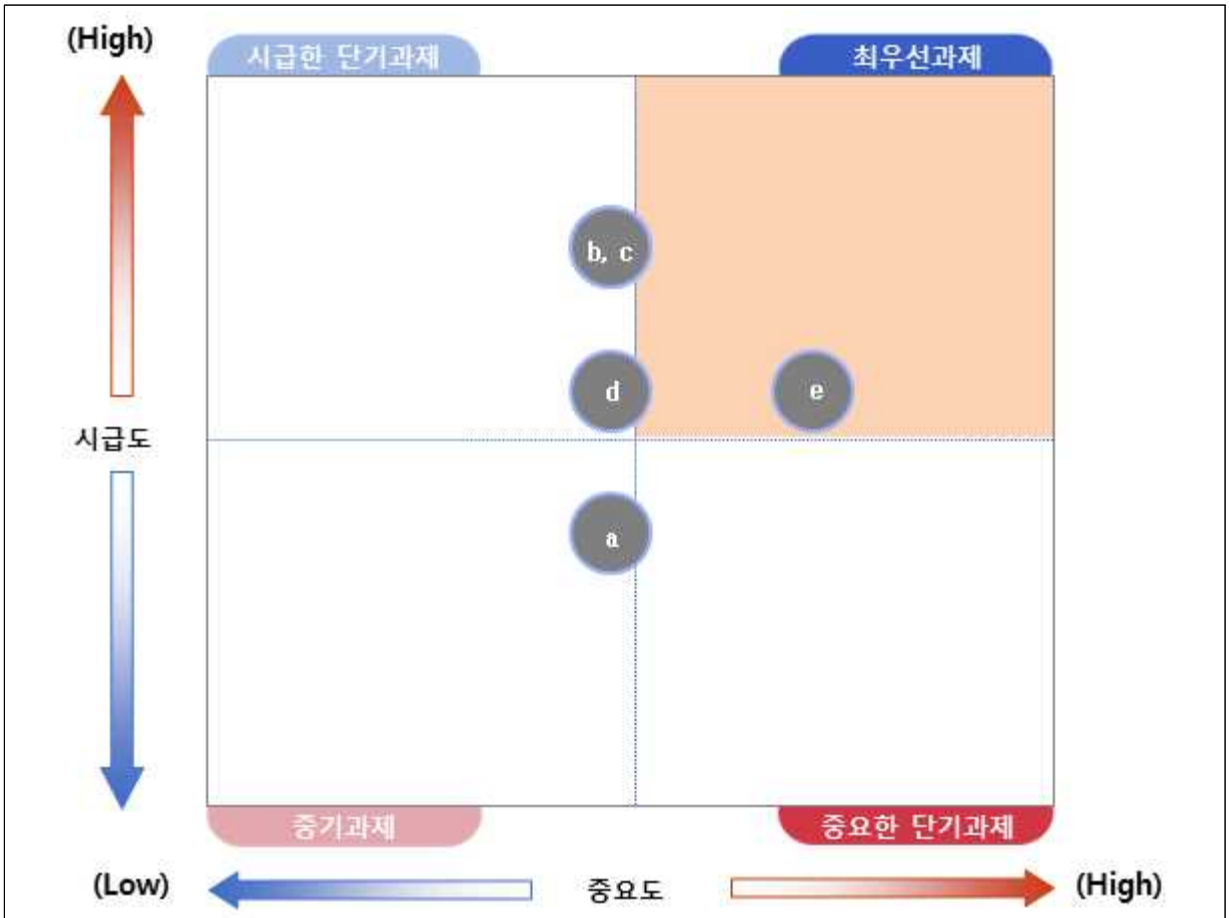
- 공연예술 창작실험활동이나 디지털 플랫폼 구축과 같은 새로운 시도에서 체계적인 모니터링 수행 시스템을 구축하는 것은 어려운 일이지만, 일정한 경험을 바탕으로 해당 사업의 특성에 맞는 모니터링 시스템 구축이 필요함.

□ 성과

○ 사업 운영의 안정성

- 공연예술진흥이라는 틀 안에서 여러 사업의 신설과 폐지가 사업 수행 중 발생하여 사업의 안정적 관리가 이루어지 않았으며, 사업 운영의 불안정성이 저조한 예산 집행률이라는 결과로 나타났음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	사업 목적 명확화 및 일부 사업의 차별화	5
계획	**b**	**성과지표의 적합성 및 합리성 개선**	**1**
집행	**c**	**예산 집행률 개선 및 내역사업별 관리**	**1**
집행	d	모니터링 시스템의 개선	4
성과	**e**	**사업 운영의 안정성**	**1**

1분과 세세부사업 최종보고서

예술인력육성

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 문학 분야의 지속가능한 발전을 위한 예술가(단체)의 창작역량 강화 및 창작 여건 조성

□ 사업내용

○ 사업기간(문예기금): 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업기간(체육기금): 단년도 계속사업 / 2017.7.1.~2018.6.30.

○ 사업규모: 3,858백만원

○ 지원대상: 신진, 차세대예술가

○ 최종수혜자: 일반국민

○ 지원형태: 민간경상보조. 국고수탁, 직접수행

- 민간보조: 무대예술전문교육
- 국고사업: 국가인적자원개발컨소시엄
- 직접수행: 차세대예술인력육성(문학창작아카데미, 시각예술창작아카데미, 공연예술창작아카데미, 창작기획아카데미, 전통예술기획자양성프로젝트)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 차세대예술인력육성	**1,422**	**1,689**	**3,858**	**2,875**	**-983**
· 한국예술창작아카데미	-	-	2,300	1,600	-700
· 무대예술전문교육	500	600	600	470	-130
· NCS기반재교육	422	593	462	345	-117
· 창의예술인력센터운영	500	496	496	460	-36

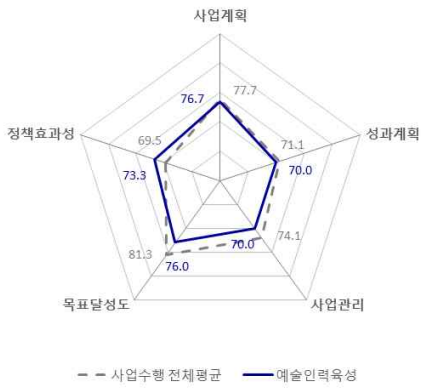
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

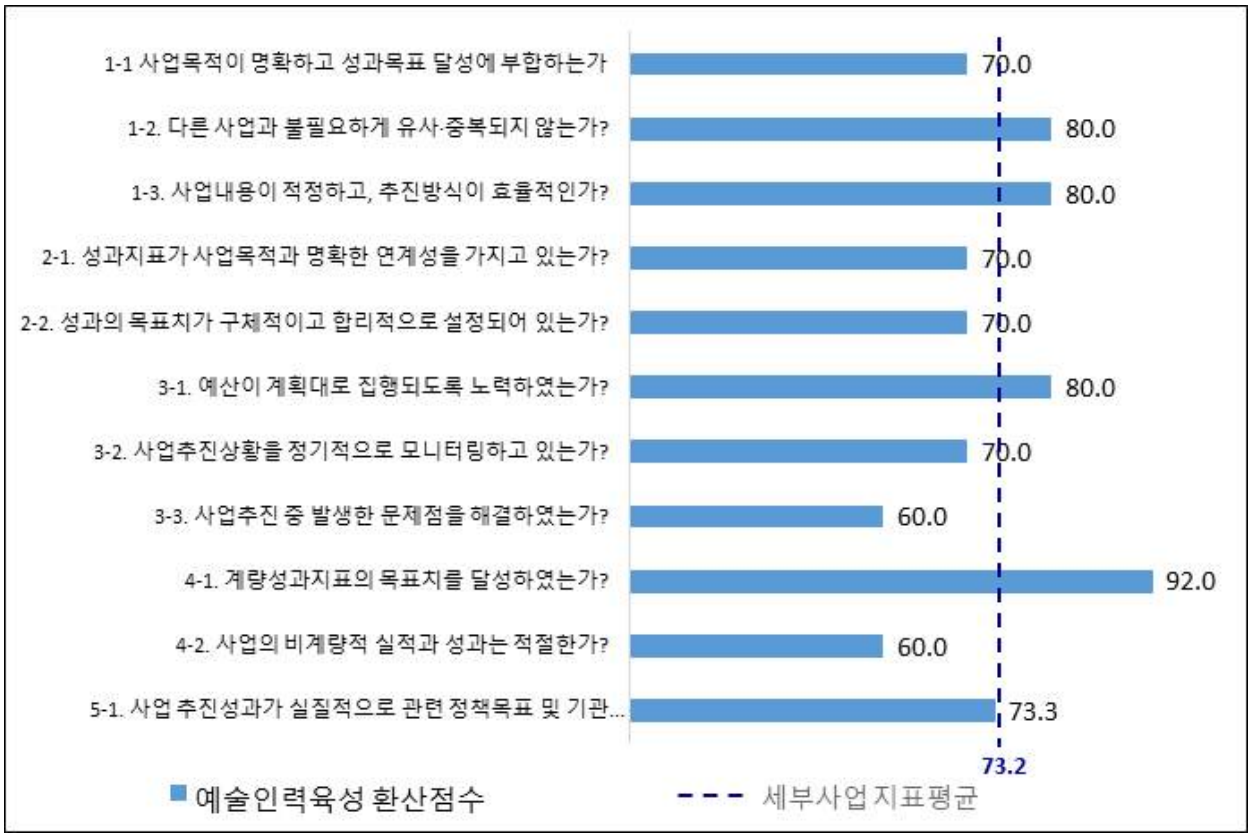
○ 「예술인력육성」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 76.7점, '성과계획' 70.0점, '사업관리' 70.0점, '목표달성도' 76.0점, '정책효과성' 73.3점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 정책효과성(3.8) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-1.0), 성과계획(-1.1), 사업관리(-4.1), 목표달성도(-5.3) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	2.8	70.0	76.7
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	3.2	80.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	12.0	80.0	70.0
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	6.0	60.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.6	92.0	76.0
	4-2(15점)	9.0	60.0	
정책효과성	5-1(30점)	22.0	73.3	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「예술인력육성」의 11개 세부평가지표는 평균 73.2점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 92.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘사업관리’ 항목 중 3-3, ‘목표달성도’ 항목 중 4-2이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 예술인력 육성사업은 신진·차세대예술 인력 예술 인력들의 현장 진입과정에서의 애로사항 해소 및 예술 역량 향상, 그리고 기존 문화예술 현장 재직자들에 대한 재교육을 통한 역량 개발 등을 지원하고 있으며, 예술의 질적 발전을 위해서는 예술인력의 역량개발을 위한 지속적인 지원이 반드시 필요하므로 본 사업에 대한 사회적 수요가 있는 것으로 판단됨.

○ 예술인력 육성사업의 성과지표는 사업목적인 '우리나라 현장 예술 인력의 창조 역량 제고'와 연계성을 가지고 있음.

○ 예술인력 육성사업의 연도별 예산 집행률이 2015년 84.0%, 2016년 90.7%, 2017년 95.9%로 매년 상승하고 있으며, 2017년도 계량성과지표의 목표치를 106.6% 초과 달성함.

○ 예술인력 육성사업의 개별 사업 중 일부는 여타 기관의 예술인력 교육 프로그램과 프로그램의 내용 또는 수혜 대상에 있어서 유사·중복성의 우려가 있는 것으로 판단되며, 보다 세밀한 검토를 통해 문제점을 개선할 것을 제안함.

○ 사업의 효율성을 높이는 방안으로 현장 재직자에 대한 재교육 프로그램의 경우 개별 직능단체 또는 협회 등에 업무를 이관하고 재정을 지원하는 것에 대한 효과성을 검토할 필요가 있다고 판단됨.

○ '전문 인력 재교육 참여자 만족도'의 하향 추세, '(고용기금) NCS기반 문화예술 분야 재교육사업'의 예산 집행률의 저조 등 수년간 반복되고 있는 문제점에 대한 적절한 대응이 미흡하였던 것으로 판단됨.

○ 예술인력 육성사업의 모니터링 체계가 명확하게 제시되지 않고 있으며, 특히 상시적으로 사업의 진행현황을 점검하고 문제점을 파악하여 개선하고 환류하는 내부 모니터링 체계가 구축되어 있지 않은 것으로 판단됨.

○ 본 예술인력육성사업의 경우 사업의 목적에 맞게 적절히 운영되었으며, 특히 교육내용에 있어서 적절한 것으로 파악됨. 단, 향후 해당 세부 사업들에 참여하는 인원 등에 대한 수요예측 등이 보다 구체적으로 이루어져야 할 것으로 보이며 지표별 핵심성공요인에 대한 파악 및 성과지표에 대한 보다 포괄적인 환류체계 구축 등이 요구된다고 할 수 있음.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 국내 예술인력들의 대학이나 대학원에서의 관련 전공 이수율은 높은 편이나 이후 현장진입과 경력관리 단계에서는 개인적인 노력에 의지하는 것이 일반적인 현상임. 예술의 질적 발전을 위해서는 예술인력의 역량개발을 위한 지속적인 지원이 반드시 필요하므로 본 사업에 대한 사회적 수요가 있는 것으로 판단됨.
- 예술인력 육성사업은 '차세대 예술인력 육성사업(한국예술창작아카데미)', '무대예술전문교육', 'NCS기반 문화예술분야 재교육사업', '창의예술인력센터 운영사업' 등을 통해 신진·차세대예술 인력 예술 인력들의 현장 진입과정에서의 애로사항 해소 및 예술 역량 향상, 그리고 기존 문화예술 현장 재직자들에 대한 재교육을 통한 역량 개발 등을 지원하고 있으며, 본 사업의 내용은 한국문화예술위원회 14대 전략과제의 하나인 '창의적 예술인력 육성 및 예술분야 일자리 확대'와 연계되어 있음.
- 본 사업은 궁극적으로 문화예술 창작 활성화 및 수준 향상에 기여함으로써 문화예술의 소비자인 국민 모두에게 그 혜택이 확산될 것으로 판단되므로 공공부문에서 재원을 투입하여 실행하는 것이 적절한 것으로 판단됨.
- 한국문화예술위원회의 예술인력 재교육의 대상이 되는 직무 및 직종이 구체적으로 분석되고 있다는 점이 긍정적임.
- 사업목적과 기관의 비전전략과의 연계성이 높다는 점이 긍정적임.
- 정부의 문화예술지출과 관련된 전반적인 흐름 속에서 이러한 사업의 근거를 찾을 수 있었다는 점도 긍정적이라고 할 수 있음.
  "아래 정부(문체부)와 광역지방자치단체의 문화예술지출 중 전문인력양성의 비중은 0.6%와 0.1%이며 점점 예술인력의 전문성과 역량 개발에 대한 투자가 중요한 추세에 부응하지 못한 결과를 나타내고 있음 (2013년 기준)"

[부정적 측면]

- 사업목적과 성과목표를 명확하게 제시하지 않고 있으며, 그들 간의 연계성에 대하여서도 충분하게 설명하지 않아 보완이 필요할 것으로 판단됨.

- 재교육 사업의 대상자가 일부 문화예술의 측면에 편중되는 것은 아닌지에 대한 검토가 필요하다고 보여짐.
- “문화예술위원회의 재교육 사업 대상자로서 부합성이 높은 분야의 인원은 문학 19,381명, 미술 39,393명, 음악 5,970명, 무용 6,364명, 연극 15,744명 등 86,852명임”
- 벤치마킹의 대상이 대부분 해외 기관들인데, 환경분석에서도 국내기관들과의 중복 문제 등이 언급되는 만큼 국내기관들에 대한 벤치마킹도 필요할 것으로 보임.

[개선제안]

- 실적보고서 상에 사업목적과 성과목표를 명확하게 제시하고, 그들 간의 연계성에 대하여서도 논리적으로 설명하여 사업의 당위성과 사업의 방향성에 대한 이해를 가질 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 지원 대상자들에 대한 편중현상이 있는지를 추후 판단해 보고 이를 해결할 수 있는 방안에 대한 검토가 필요할 것으로 보임.
- 국내 문화예술인력을 개발하는 기관들의 프로그램이나 운영체계에 대한 벤치마킹이 필요할 것으로 보임.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회는 여타 공공기관 및 지역문화재단과의 유사 · 중복을 피하고 차별성을 유지하기 위한 사업범위(Positioning) 및 세부 사업구성(Portfolio) 설정 및 원칙을 ① 개발 및 운영의 효과가 전국적 범위를 갖는 재교육 과정 ② 한국문화예술위원회 핵심 사업 분야인 예술창작지원 (예술가의 창작역량 강화)에 직접 관련된 재교육 분야 ③비용이 높거나 초기 개발이 어려워서 타 공공기관이나 지역 문화재단 등이 개발하기 어려운 재교육 분야로 정하여 사업을 수행하고 있음.
- 예술창작지원분야와 관련된 재교육 사업의 성격상 비용이 높고 개발이 어렵다는 측면에서 본 기관의 설립목적에 적절히 부합하는 사업이 중복 없이 이루어지고 있다고 보여짐.

[부정적 측면]

- 서울문화재단의 유망예술지원사업과 한국종합예술학교의 신진예술가창업지원 프로젝트 '예컨대 프로젝트'는 본 사업의 차세대 예술인력 육성사업과 지원 대상이 중복되거나 프로그램의 내용이 유사할 수 있음.
- 본 사업의 무대예술전문교육, (고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업은 현장종사자들에 대한 재교육 프로그램이라는 점과 기획 · 경영 · 행정 등 유사 분야에 대한 교육 내용을 포함하고 있다는 점에서 예술경영지원센터, 한국문화예술교육진흥원, 예술의 전당 등에서 시행하고 있는 예술인력 교육 프로그램과 유사 · 중복성의 우려가 있는 것으로 판단됨.
- 추후 다른 기관들의 사업이 어떠한 것이 있는지를 보다 포괄적으로 확인할 필요가 있음. 현재는 일부 기관들만의 사례를 제시하고 있어 중복의 여부를 종합적으로 판단하기 어려운 측면이 있음.

[개선제안]

- 한국문화예술위원회 예술인력 육성사업이 여타 기관의 예술인력에 대한 교육 프로그램과 어떤 차별성이 있는지에 대하여 구체적으로 제시하고, 혹시라도 유사 · 중복이 되는 부분이 있다면 관련 기관들 간의 협의를 통해 사업 분야를 조정 하는 등의 노력을 해야 할 것으로 판단됨.
- 예술인력 육성사업 중 차세대 예술인력 육성사업의 경우 대학 교육과 내용 및

수준에서 유사 · 중복되지 않는지에 대한 점검하고 문제점이 발견되면 개선할 것을 권고함.

- 현장 재직자에 대한 재교육 프로그램의 경우 개별 직능단체 또는 협회 등에 업무를 이관하고 재정을 지원하는 것이 효율성을 높이는 방안이 아닌지 검토가 필요할 것으로 판단됨.
- 예술인력육성사업이기 때문에 교육적인 요소가 들어가지만 과연 반드시 교육으로 해결하여야 하는지에 대해서는 검토가 필요함.
- 아울러 교육의 적절한 형태가 어떻게 이루어지는 것이 적절한지도 파악할 필요가 있음. 단기간의 오프라인 교육인 것인지 아니면 온라인 교육인 것인지도 판단이 필요함.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회 예술인력 육성사업 중 교육관련 사업은 신진 · 차세대 예술인력과 현장 활동(재직) 인력으로 단계별로 나누어 교육프로그램을 제공함으로써 사업의 효과성을 제고함.
- 창작기획아카데미, NCS기반 문화예술분야 재교육사업 등을 통하여 문화예술 현장 재직자 교육프로그램의 영역을 기획 · 경영 · 행정 분야로 확대함으로써 해당 분야 전문 인력의 역량개발에 기여함.
- 예술관련 실태조사 통계를 비롯한 다양한 자료를 근거로 수요를 예측하고 사업계획을 수립함.
- 재원분담의 가능성을 확인하고 이를 예산에 반영하는 과정에서 체계적인 체제를 갖추고 있다고 보여지며, 각 사업별로 적절한 사업방식이 도출되어 있다고 보여짐.
- 사업수요 예측방법이 적절하며 이와 관련된 통계 등이 적절히 사용되었다고 보여짐.

[부정적 측면]

- 현재 진행되고 있는 예술인력 육성사업의 세부사업들의 경우 대부분 재원분담이 이뤄지지 않고 있는데, 지원 대상 단체나 개인의 재정여건 등을 고려하지 않고 일괄적으로 이러한 원칙을 적용하는 것이 적정한 것인가에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.
- 예술인력 육성사업의 경우 개별 세부사업의 상당부분이 한국문화예술위원회에서 직접 추진하는 방식으로 진행되고 있으며, 이에 대하여 적절한 방식인지에 대한 심도 깊은 검토가 선행되지 않음.
- 인력육성사업이라는 측면에서 최근에 인력육성의 트렌드에 대한 관점이 반영될 필요가 있다고 보여지며, 이에 대한 검토가 이루어져야 할 것으로 보임. 특히, 일부 교육과정(특히 NCS기반 재교육과정 등)에 대한 운영 시 다양한 교육방법을 고려할 필요가 있는데 이에 대한 검토가 추후 이루어져야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- 민간 교육기관과의 형평성 고려 및 경제적 정의 실현의 차원에서 지원 대상 단체나 개인의 재정 현황 등을 반영하여 자부담률을 차등 적용하는 것을 검토하여 개선할 것을 제안함.

- 사업의 내용이 민간 부문에서 수행할 수 있는 경우 해당 사업을 직접 추진하는 방식에서 위탁 운영하는 방식으로 전환하는 것이 효율성을 높이는 방안이 될 수 있으므로 검토가 필요함.
- 차세대 인력육성 사업 등에 대한 수요예측과 관련하여 통계와 같은 양적인 방법뿐만 아니라 질적인 방법도 고려할 필요가 있다고 보여지며 수혜자들을 대상으로 하는 의견수렴이 필요할 것으로 보임.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 사업성과를 측정하기 위하여 ‘한국예술창작예술 창작아카데미 참여자의 발전성과’, ‘전문 인력 재교육 참여자 만족도’, ‘창의예술인력센터 공간 연간 이용률(가동률)’을 성과지표로 설정하여 운영하고 있으며, 성과지표는 본 사업의 사업목적인 ‘우리나라 현장 예술 인력의 창조 역량 제고’와 연계성을 가지고 있음.
- 지표를 보다 종합적으로 고려하기 위해 SMART의 기준을 도입하여 정리하고자 한 노력이 긍정적임.
- 사업목적과 목적달성을 위한 핵심요인 등이 적절하게 제시되었다고 보여짐.

[부정적 측면]

- 성과지표 중 ‘한국예술창작예술 창작아카데미 참여자의 발전성과’가 차세대 예술인력 육성사업(한국예술창작아카데미)의 전반적인 사업성과를 측정하는데 있어서 적정한 성과지표인지에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.
- 재교육 프로그램의 경우 지원 대상 인력의 교육 전후의 직무역량의 변화를 측정하는 성과지표가 없어 교육의 성과를 평가할 수 있는 객관적인 자료의 확보가 어려움.
- 성과지표가 도출되는 과정에 대한 논리적인 근거가 미약함.
- 각 성과지표가 어떻게 측정될 수 있는지에 대한 근거를 제시해야 할 것으로 보이며 구체적인 수식의 제시 등이 이루어져야 할 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 차세대 예술인력 육성사업(한국예술창작아카데미)의 사업성과를 측정할 수 있는 보다 객관적이고 포괄적인 성과지표의 개발에 대하여 검토할 것을 제안함.
- 재교육 프로그램에 참여한 인력의 교육 전후의 직무역량의 변화를 평가할 수 있는 성과지표를 개발하여 적용할 것을 제안함. 예를 들면 교육 전후의 진단평가 결과를 비교하는 방법 등이 유효할 것으로 판단됨.
- 기관의 연간이용율(가동율)에서 ‘이용’이라는 말이 구체적으로 무엇을 의미하는지를 명확하게 정의할 필요가 있으며, 이를 통해 센터의 공간활용에 대한 양적인 측면뿐만 아니라 질적인 측면에 대한 고려가 가능할 것으로 보임.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 성과지표 중 '한국예술창작아카데미 참여자 수상·초청실적'은 전년도 성과달성 값 0.75(78건/104명) 대비 20% 상향한 0.90(83건/92명)을 성과목표치로 설정하였으며, '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 전년도 성과달성 값 공간 1개당 87일에서 72.4% 상향 된 공간 1개당 150일을 성과목표치로 의욕적으로 설정함.
- '한국예술창작아카데미 참여자 수상·초청실적'은 성과목표치 0.90(83건, 92명)을 초과 달성한 1.04(96건, 92명), '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 성과목표치 공간 1개당 150일을 초과 달성한 공간 1개당 160일(전체 480일)을 달성하여 우수한 성과를 나타냄.
- 도전적인 목표를 설정하고 이를 기초로 사업을 진행하였다는 점에서 긍정적이라고 할 수 있음.

[부정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 성과지표 중 '전문 인력 재교육 참여자 만족도'의 경우 전년도 성과목표치 87.3점 보다 하향된 85.4점을 성과목표치로 설정하였으며, '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 전년도와 같은 공간1개당 150일을 성과목표치로 설정하여 다소 소극적인 성과목표를 제시함.
- 성과지표 중 '전문 인력 재교육 참여자 만족도'의 경우 성과목표치 85.4점에 미치지 못하는 83.3점을 달성하여 다소 미흡한 성과를 나타내고 있으며, 특히 2015년 87.3점, 2016년 83.5점, 2017년 83.3점으로 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.
- 계획한 내용과 달성의 결과가 어떻게 이후 계획으로 이어지는지에 대한 논리적인 근거가 미약함.
- 목표치 수준설정이 어떠한 근거를 통해 이루어지는지가 다소 명확하지 못함.
- 교육참가 문턱을 낮추기 위해 만족도의 하향추세를 반영하였다는 점이 다소 논리적으로 모순이 있는 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 성과목표치를 전년도 성과목표치와 달성값을 비롯한 대내외 여건을 종합적으로 분석하여 보다 의욕적으로 설정하고, 그것을 달성하기 위하여 사업방식을

개선하는 등의 적극적인 노력을 기울여야 하며, 그 과정과 결과를 차년도 실적 보고서에 상세하게 기술할 것을 제안함.

- 구체적으로 어떠한 근거로 인해 목표치가 설정되고 있는지를 명확히 제시하여야 할 것으로 보임.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 연도별 예산 집행률은 2015년 84.0%, 2016년 90.7%, 2017년 95.9%로 매년 상승하고 있는 것은 긍정적인 것으로 판단됨.
- 예산의 대부분이 교육, 시설운영 성격의 항목이어서 한국문화예술위원회 직접 집행방식으로 최초의 운영계획에 따라 적정하게 집행함.

[부정적 측면]

- 차세대 예술인력 육성사업(한국예술창작아카데미), 무대예술전문교육, 창의예술인력센터 운영사업의 예산 집행률은 90% 이상을 달성하고 있는데 반하여, '(고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업'의 경우 2015~2017년 기간에 매년 70~80%대의 저조한 예산 집행률을 나타내고 있음. 특히 2017년에는 해당 사업의 예산 집행률이 77%에 그치고 있음.
- '(고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업'의 예산 집행률이 저조한 원인을 과다한 성과목표의 설정이라고 자체적으로 분석하고 있으나 수년 간 반복되고 있는 문제점에 대한 적절한 대응이 미흡하였던 것으로 판단됨.
- 예산 집행실적을 검토한 결과 4분기에 전체 예산 3,702백만원의 45.2%인 1,672백만원을 지출하여 특정 분기에 예산집행이 집중되어 있음.
- 예산의 구체적인 집행과 관련하여 일부 불용예산이 발생한 근거 등이 명확하지 않다는 점은 이후 보완할 점이라고 보임.

[개선제안]

- 2015~2017년에 '(고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업'의 예산 집행률이 저조한 원인이 자체 분석에서 제시하고 있는 내용과 같이 고용노동부(산업인력관리공단)의 정책적 결정에 따른 과다한 성과목표 설정에 있다면 해당 부처와의 협의를 통해 문제점을 개선할 것을 권고함.
- 일부 사업에 대하여 사업대상자들에게 적절히 재원이 배부되었는지를 확인하기가 용이하지 않으므로 재원의 배부내역을 구체적으로 제시하기 바람.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 차세대 예술인력 육성사업은 ① 통합오리엔테이션 및 보조금(연구비) 교부 설명회, ② 보조금(연구비) 정산 및 중간발표 설명회, ③ 최종발표 모니터링 추진, NCS기반 문화예술분야 재교육사업은 ① 교육대상자 학습여건 1차 조사(현장), ② 교육대상자 학습여건 1차 조사(온라인) 및 협약기업 FGI(Focus Group Interview), 무대예술전문 교육사업은 ① 교육생 자체 만족도 조사, ② 교육과정 운영 평가회의, 창의예술 리인력센터 운영사업은 ① 건축물안전진단 내진성능평가, ② 시설안전점검 및 관리 등의 모니터링 체계를 구축하고 운영함.
- 각 사업별로 포괄적인 모니터링 항목을 설정하고 이를 기초로 주기적인 모니터링이 이루어질 수 있도록 운영하고 있다는 점은 긍정적임.
- 다양한 방법을 통해 모니터링을 실시하고 있다는 점은 긍정적임.

[부정적 측면]

- 예술인력 육성사업의 모니터링 체계가 명확하게 제시되지 않고 있으며, 특히 상시적으로 사업의 진행현황을 점검하고 문제점을 파악하여 개선하고 환류하는 내부 모니터링 체계가 구축되어 있지 않은 것으로 판단됨.
- 창의예술인력센터 운영사업의 경우 시설물의 안전을 중심으로 모니터링이 진행되고 있으며, 시설 운영의 체계성 및 효율성, 시설 이용자의 만족도 등에 대한 모니터링이 이뤄지지 않고 있음.
- 성과지표에 대한 모니터링이라기 보다는 사업 운영과 관련된 일반적인 운영검토라는 측면에서 이루어지는 것도 있다는 점이 보다 사업의 질적인 제고를 위한 모니터링과 거리가 있다고 보여짐.

[개선제안]

- 창의인력지원센터 내에 자체평가팀을 구성하여 운영함으로써 상시적인 내 · 외부 모니터링 체계를 구축할 것을 권고함.
- 창의예술인력센터 운영사업의 경우 시설 운영의 체계성 및 효율성, 시설 이용자의 만족도 등에 대한 모니터링이 이뤄질 수 있도록 모니터링 체계를 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 보다 성과지표에 근거한 모니터링이 이루어질 수 있도록 환류체계를 구성할 필요가 있음.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 개별 세부사업별로 2~7개의 모니터링 체계를 운영하고 그것을 통해 도출된 문제점을 개선하여 사업이 보다 원활하게 수행될 수 있도록 함.
- 각 세부 사업에 따라 문제점을 도출하고 개선 노력을 기울임.

[부정적 측면]

- 사업 건별 모니터링 사례는 제시되어 있으나 예술인력육성사업의 전체적인 모니터링 체계가 명확하게 제시되지 않고 있어 모니터링을 통한 사업성과의 개선이 미흡할 것으로 판단됨.
- 모니터링을 통해 도출된 문제점과 개선사항이 구체적으로 제시되지 않고 있어 모니터링의 효과성을 판단하기에 다소 미흡함.
- 문제점과 해결실적간의 연관관계가 다소 미약함. 예를 들어 무대예술 현장전문가 연수를 보면 현장방문교육 참여율 저조가 문제점이라고 하였는데, 현장방문교육이 어떻게 이루어졌는지에 대한 설명이 필요함.

[개선제안]

- 예술인력육성사업의 모니터링 체계를 구축하여 실행하고, 그것을 통해 도출된 문제점을 총괄하여 정리해야 함. 또한 그에 대한 개선방안을 마련하고 실행하여, 문제점 해결 실적을 보다 구체적으로 제시함으로써 모니터링 체계가 구축되어 효과적으로 작동되고 있음을 증빙할 것을 권고함.
- 문제점이 도출되는 과정에 대한 구체적인 설명이 필요함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표 중 '한국예술창작 아카데미 참여자 발전성과'는 목표치 0.90을 15.6% 초과하여 1.04를 달성하였으며, '창의예술인력센터 공간 연간 이용률'은 목표치 150일을 6.7% 초과한 160일을 달성함.
- 개별 사업별로 성과목표치 달성을 위한 계획을 수립하고 노력함.
- 목표달성을 위해 다양한 수행노력을 기울인 점이 긍정적임.
- 특히, 예술창작아카데미와 관련하여 각 단계별로 목표달성을 위해 노력하고자 한 점은 체계적인 접근이라고 보여짐.

[부정적 측면]

- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'는 목표치 85.4점에 2.5% 미흡한 83.3점을 달성하였으며, 특히 2015년 87.3점, 2016년 83.5점, 2017년 83.3점으로 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.
- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'가 지속적으로 낮아지고 있는 원인을 'NCS기반 현장인력 재교육 사업' 수행에 있어서 고용노동부 지침의 문제점, 무대예술전문교육의 경우 지역 방문 교육을 실시에 따른 교육품질 저하로 인한 고위직 인력의 불만족 등으로 제시하고 있으나 이러한 문제는 2015년 이후 반복되고 있으며, 성과목표를 달성하기 위한 노력의 구체성이 다소 미흡한 것으로 판단됨.
- 성과지표에 대한 목표달성 수행노력이 구체적으로 성과지표와 부합하지 않는 사례가 있다고 보여짐. 예를 들어, 참여자의 만족도를 제고하기 위해 어떠한 방법을 사용하였는지가 제시되어 있지 않음. 모니터링은 만족도를 확인하는 과정이지 제고하는 방법은 아님.

[개선제안]

- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'가 지속적으로 하향 추세를 보이고 있는 원인을 구체적으로 분석하고 그것에 대한 개선안을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.
- 구체적인 지표개선을 위해 가장 중요한 요인들이 무엇인지를 파악하고 이를 기초로 지표개선을 위해 노력할 필요가 있음.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 개별 사업별로 외부 전문가가 참여한 자문회의 개최, 운영위원회에 외부인사 참여, 외부 전문가 특강 개최, 교육생 FGI 등을 통해 외부 및 주요 이해관계자와의 소통을 위한 노력을 하고 있음.
- 차세대예술가들의 사회공헌활동(교육기부) 지원, 지역문화행사 개최 <아트스테이 사리현, 여름> 개최 등을 통하여 사회적 책임을 실천하기 위해 노력함.
- 자체평가의 결과를 분석하고 개선방향을 도출하여 차기 사업에 반영하기 위한 노력을 기울이고 있는 것으로 판단됨.
- 전년도에 한국산업인력공단의 회계정산 현장 검사 시 불인정 금액이 발생하였으며, 한국산업인력공단에서 별도 실시한 교육생, 교육기관 만족도 평가 향상 조치 권고를 받았으나 문제점을 개선하여 2017년 회계검사 시 불인정 금액이 발생하지 않았고 2017년도 만족도가 2016년 4.21점 대비 0.15점 증가하여 4.36점을 달성하였음.
- 다양한 비계량적 실적이 존재하고 이와 관련하여 체계적인 관리가 이루어지고 있다는 점이 긍정적임.

[부정적 측면]

- 비계량 성과지표의 내용과 성과목표를 명확하게 제시하지 않고 있으며, 그 달성 여부에 대하여서도 언급하지 않아 성과목표의 달성여부를 판단하는데 있어서 어려움이 있음.
- 일부 중간평가 및 최종평가가 사업의 목적과 부합하지 않는 것들이 있어 개선이 요구됨.
- 특히, 중간평가나 결과평가가 '평가'라기 보다는 성과를 제시하고 있다는 점에서 구체적인 환류시스템의 구축이 요구된다고 할 수 있음.

[개선제안]

- 비계량 성과지표의 내용과 성과목표를 제시하여 그 성과를 측정하고 성과목표의 달성여부를 판단할 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 사업의 목적에 따른 평가가 이루어질 수 있도록 환류체계를 구성하는 것이 적절하다고 보여짐.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 「문화예술진흥법」(제6조)에서는 '문화시설의 전문적 운영에 필요한 기획관리 전문 인력'의 양성을 국가와 지방자치단체의 의무로 규정하고 있으며, 「문화기본법」(제10조)에도 '문화인력'의 양성을 위한 국가와 지방자치단체의 역할을 의무화하고 있는 입법 취지를 고려할 때 예술인력 육성사업은 국가 및 사회의 요구를 반영하고 있는 사업이라고 판단됨.
- 한국문화예술위원회 4대 전략목표 실현을 위한 14대 전략과제의 하나인 '창의적 예술인력 육성 및 예술분여 일자리 창출'을 주요 전략의 하나로 제시하고 있어 본 사업은 기관의 설립목적에도 부합하는 사업이라고 판단됨.
- 성과지표 중 '한국예술창작 아카데미 참여자 발전성과'는 전년도 달성 값 0.75와 목표치 0.90을 15.6% 초과하여 1.04를 달성하였으며, '창의예술인력센터 공간 연간이용률'은 전년도 달성값 87일과 목표치 150일을 6.7% 초과한 160일을 달성함.
- '예술인력 육성사업'은 일반 국민들을 대상으로 그 정책효과가 즉각적으로 나타날 수 있는 사업은 아니지만 문화예술의 질적 발전과 산업적 성장을 통하여 중장기적이고 직·간접적으로 국민들의 편익향상에 기여할 것으로 판단됨.
- 차세대 예술인력 육성사업은 신진 원천 창작 예술가, 기획자, 무대예술 전문가를 육성함으로써 미래 기초예술분야의 발전에 기여할 것이며, 전문인력재교육사업은 현장에 재직 중인 문화예술인력의 역량 향상을 통한 예술의 질적 제고에 기여할 것으로 판단됨.
- 대부분의 사업에서 계획대비 적절한 성과를 나타내고 있다는 점이 긍정적이라고 할 수 있음.
- 사업 별 효과성에 대한 판단이 적절하게 제시되어 있음.
- 사업 별 사업성과에 대한 향후 보완책이 적절히 구성되어 제시되고 있음.

[부정적 측면]

- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'는 전년도 성과달성 값과 금년도 성과목표치에 미달하는 83.3점을 달성하였으며, 특히 2015년 이후 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.

- 신진 예술인력의 육성 및 재직자 역량 향상 교육을 한국문화예술위원회 직접 사업으로 수행하는 것이 효과적임을 객관적인 근거자료의 제시와 함께 충분하게 설명하지 않고 있음.
- 사업의 시행에 따른 향후 기대효과에 대해 보다 구체적인 정량적, 정성적 예측이 요구됨.
- 계획 지원의 필요성과 관련하여 현재 운영되는 사업들이 중단되었을 경우의 문제점이 무엇인지도 언급되어야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- '전문 인력 재교육 참여자 만족도'가 지속적으로 하향 추세를 보이고 있는 문제점을 분석하고 개선방안을 마련하여 실행할 것을 권고함.
- 대학의 관련 학과 신규 개설을 비롯하여 문화예술 분야의 민간 교육기관이 확대되고 있는 시점에서 본 사업을 직접 사업으로 수행하는 것이 민간 부분에 위탁하여 수행하는 것과 비교할 때 효율성 면에서 우수한가에 대한 연구 과제를 수행하여, 그 결과를 토대로 직접 사업에 대한 당위성을 확보하는 노력이 필요할 것으로 판단됨.
- 향후 적절한 기대효과에 대한 종합적인 고려가 필요가 있음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 사업목적과 성과목표의 명확한 제시

- 사업목적과 성과목표를 명확하게 제시하고, 그들 간의 연계성에 대하여서도 논리적으로 설명하여 사업의 당위성과 사업의 방향성에 대한 이해를 가질 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단됨.

○ 여타 기관 사업과의 유사 · 중복 해소

- 한국문화예술위원회 예술인력 육성사업이 여타 기관의 예술인력에 대한 교육 프로그램과 어떤 차별성이 있는지에 대하여 구체적으로 제시하고, 유사 · 중복이 되는 부분이 있다면 관련 기관들 간의 협의를 통해 사업 분야를 조정하는 등의 노력을 해야 할 것으로 판단되며, 특히 대학 교육과 내용 및 수준에서 유사 · 중복되지 않는지에 대한 점검하고 문제점이 발견되면 개선할 것을 권고함.

○ 사업 수행방식의 타당성 검토

- 현장 재직자에 대한 재교육 프로그램의 경우 개별 직능단체 또는 협회 등에 업무를 이관하고 재정을 지원하는 것과 한국문화예술위원회에서 직접 수행하는 것 중에서 어느 방식이 효율성을 높이는 방안인지 검토가 필요할 것으로 판단됨.

○ 성과지표의 보완

- 재교육 프로그램에 참여한 인력의 교육 전후의 직무역량의 변화를 평가할 수 있는 성과지표를 개발하여 적용할 것을 제안함. 예를 들면 교육 전후의 진단 평가 결과를 비교하는 방법 등이 유효할 것으로 판단됨.

○ 의욕적인 성과지표 목표치 설정

- 예술인력 육성사업의 성과지표 중 ‘전문 인력 재교육 참여자 만족도’의 경우 전년도 성과목표치 87.3점 보다 하향된 85.4점을 성과목표치로 설정하였으며, ‘창의예술인력센터 공간 연간 이용률’은 전년도와 같은 공간1개당 150일을 성과목표치로 설정하여 다소 소극적인 성과목표를 제시함.

- 전년도 성과목표치와 달성값을 비롯한 대내외 여건을 종합적으로 분석하여 보다 의욕적으로 성과목표치를 설정하고, 그것을 달성하기 위하여 사업방식을 개선하는 등의 적극적인 노력을 기울여야할 것임.

○ 교육대상자의 적절성 검토 연구

- 사업참여 대상자들의 적절성에 대한 검토 연구가 필요함.

- 국내 문화예술인력양성 프로그램의 내용 및 운영체계에 대한 검토가 필요함.

○ 교육중심의 사업운영체계 적절성 파악

- 예술인력육성사업의 전달체계와 관련하여 교육중심의 형태에 대한 타당성 검토가 필요함.

- 온라인, 오프라인 등의 다양한 전달체계를 가정하고 연구해야할 필요성이 있음.

○ 교육수요예측 탐색

- 세부사업 등에 대한 다양한 교육수요가 향후 어떻게 변할 것인지 등에 대한 탐색이 필요함.

- 수혜자들을 대상으로 한 의견수렴 등을 고려해야 함.

□ 집행

○ 예산 집행률 제고 노력

- 2015~2017년에 '(고용기금) NCS기반 문화예술분야 재교육사업' 의 예산 집행률이 저조한 원인이 자체 분석에서 제시하고 있는 내용과 같이 고용노동부(산업인력관리공단)의 정책적 결정에 따른 과다한 성과목표 설정에 있다면 해당 부처와의 협의를 통해 문제점을 개선할 것을 권고함.

○ 상시적 모니터링 체계 구축

- 창의인력지원센터 내에 자체평가팀을 구성하여 운영함으로써 상시적인 내·외부 모니터링 체계를 구축할 것을 권고함.

- 특히 창의예술인력센터 운영사업의 경우 시설 운영의 체계성 및 효율성, 시설 이용자의 만족도 등에 대한 모니터링이 이뤄질 수 있도록 모니터링 체계를 개선해야 할 것으로 판단됨.

○ 사업대상별 재원배분의 적정성 파악

- 사업대상자들에게 직접적인 재원배분이 얼마나 이루어졌는지를 대상자 특성별로 파악하는 작업이 필요함.

○ 문제점 파악을 위한 프로세스 확립

- 운영하고자 하는 세부사업과 관련된 현재 파악된 문제점들이 어떠한 과정을 통해 확인되었는지 등을 파악하고 이러한 도출과정에 대한 일반적인 프로세스를 확립할 필요성이 있음.

□ 성과

○ 계량성과지표의 목표치 달성 노력

- ‘전문 인력 재교육 참여자 만족도’는 목표치 85.4점에 2.5% 미흡한 83.3점을 달성하였으며, 특히 2015년 87.3점, 2016년 83.5점, 2017년 83.3점으로 지속적으로 하향 추세를 보이고 있음.

- ‘전문 인력 재교육 참여자 만족도’가 지속적으로 낮아지고 있는 원인을 ‘NCS기반 현장인력 재교육 사업’ 수행에 있어서 고용노동부 지침의 문제점, 무대예술전문교육의 경우 지역 방문 교육을 실시에 따른 교육품질 저하로 인한 고위직 인력의 불만족 등으로 제시하고 있으나 이러한 문제는 2015년 이후 반복되고 있으며, 성과목표를 달성하기 위한 노력의 구체성이 다소 미흡한 것으로 판단되므로 그 원인을 구체적으로 분석하고 그것에 대한 개선안을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.

○ 비계량 성과지표의 구체화

- 비계량 성과지표의 내용과 성과목표를 명확하게 제시하지 않고 있으며, 그 달성 여부에 대하여서도 언급하지 않아 성과목표의 달성여부를 판단하는데 있어서 어려움이 있음.

- 비계량 성과지표의 내용과 성과목표를 구체적으로 제시하여 그 성과를 측정하고 성과목표의 달성여부를 판단할 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단됨.

○ 지표별 핵심성공요인의 구체화

- 각 지표별 개선을 위한 가장 중요한 요인이 무엇인지를 파악하고 이를 기초로 지표개선의 로드맵을 구성할 수 있도록 핵심성공요인을 보다 구체적으로 명시하는 작업 필요

□ 환류

○ P-D-C-A 사이클에 따른 사업 수행 체계 구축

- 모니터링을 통해 도출된 문제점과 환류를 통한 개선실적이 구체적으로 제시되지 않고 있어 모니터링의 효과성을 판단하기에 다소 미흡함.

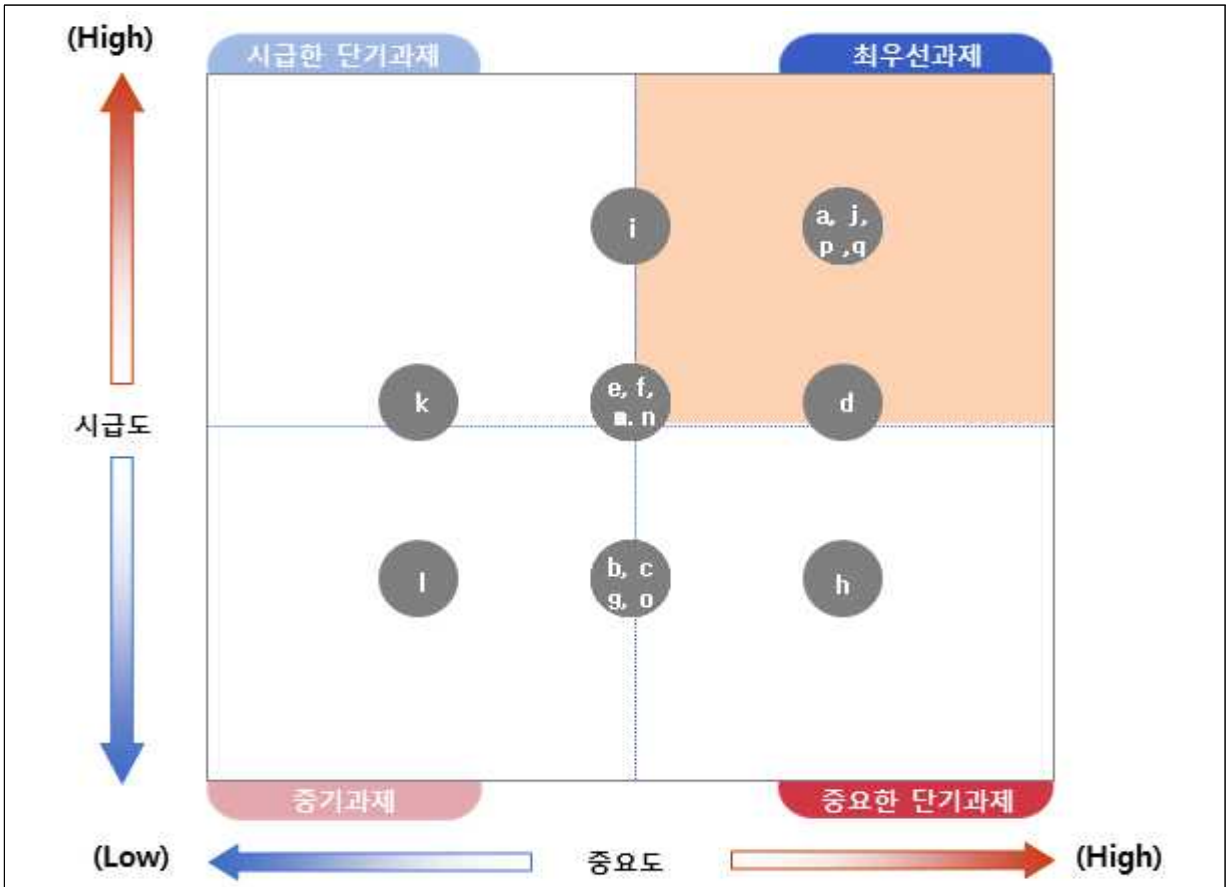
- 규정(지침)의 제정, 조직 구성 등을 통하여 예술인력 육성사업의 수행과정에서 모니터링을 통해 드러난 문제점에 대한 개선방안을 도출하고 차기 사업에 반영하는 환류체계를 구축함.

○ 성과지표에 근거한 환류체계 구축

- 성과지표별 환류를 위한 매뉴얼 등에 대한 구축이 제기됨.

- 지속적인 모니터링이 실제 데이터에 기반하여 이루어질 수 있도록 체계를 구축해야할 필요성이 있음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**사업목적과 성과목표의 명확한 제시**	**1**
계획	b	여타 기관 사업과의 유사·중복 해소	12
계획	c	사업 수행방식의 타당성 검토	12
계획	d	성과지표의 보완	5
계획	e	의욕적인 성과지표 목표치 설정	7
계획	f	교육대상자의 적절성 검토 연구	7
계획	g	교육중심의 사업운영체계 적절성 파악	12
계획	h	교육수요예측 탐색	7
집행	i	예산 집행률 제고 노력	5
집행	**j**	**상시적 모니터링 체계 구축**	**1**
집행	k	사업대상별 재원배분의 적정성 파악	12
집행	l	문제점 파악을 위한 프로세스 확립	17
성과	m	계량성과지표의 목표치 달성 노력	7
성과	n	비계량 성과지표의 구체화	7
성과	o	지표별 핵심성공요인의 구체화	12
환류	**p**	**P-D-C-A 사이클에 따른 사업 수행 체계 구축**	**1**
환류	**q**	**성과지표에 근거한 환류체계 구축**	**1**

1분과 세세부사업 최종보고서

현장예술인력지원

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 전문인력 역량 향상 재교육 중추적 기능 수행을 통한 예술 현장인력 전문성 제고 및 일자리 확대

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업규모: 9,940백만원

○ 지원대상: 민간 예술단체 및 국·공립 기관(지방자치단체 소속 포함), 소공연장(객석 500석 미만)

○ 지원형태: 민간경상보조

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 현장예술인력지원	10,980	11,497	9,408	9,940	532
· 문화예술기관연수단원지원	4,568	4,568	4,016	4,169	153
· 공연예술전문인력지원	3,667	4,217	2,680	3,271	591
· 사립미술관전문인력지원	1,412	1,412	1,412	1,200	-212
· 전문무용수지원센터지원	1,000	1,300	1,300	1,300	0

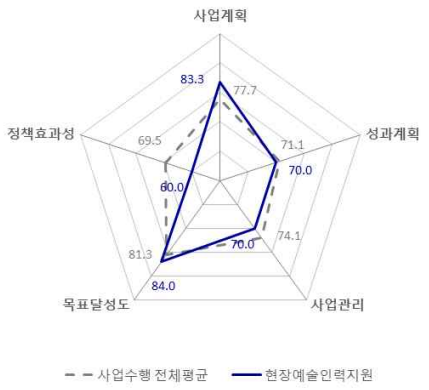
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

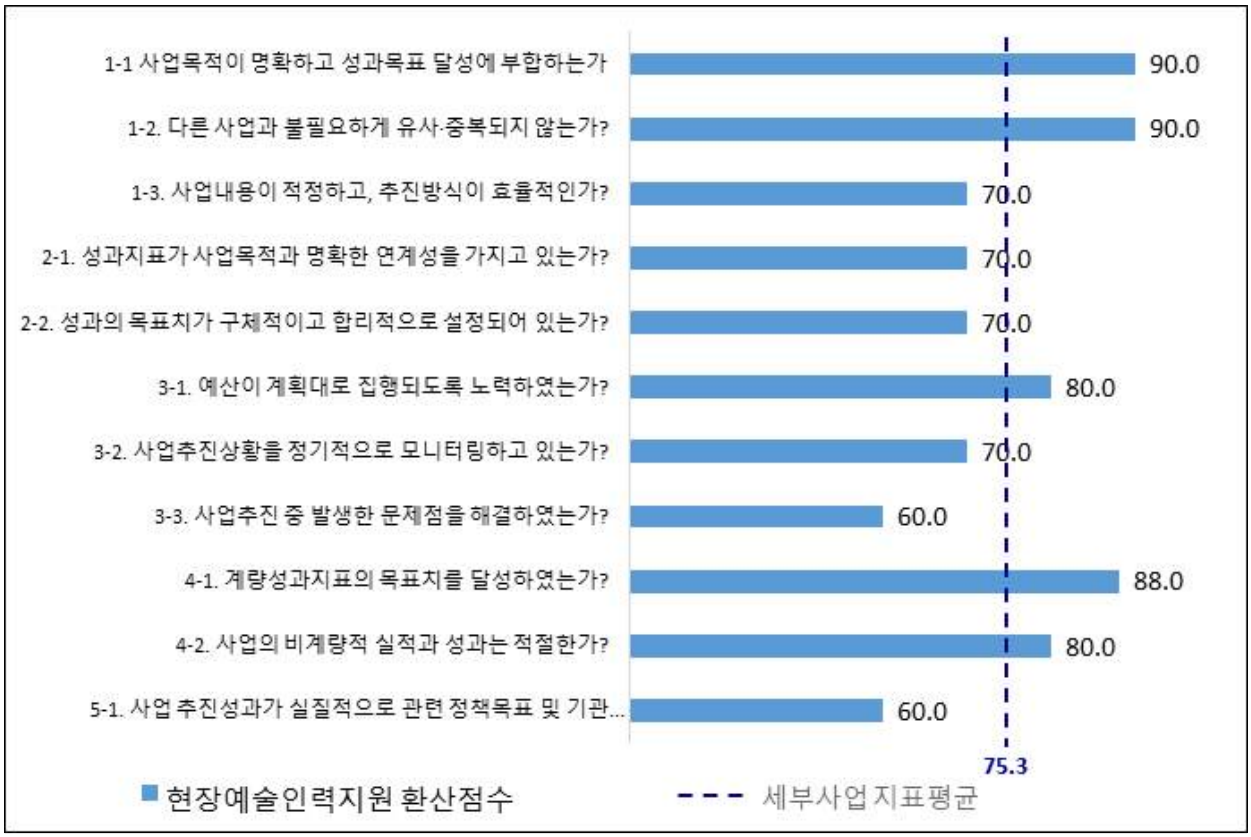
○ 「현장예술인력지원」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 83.3점, ‘성과계획’ 70.0점, ‘사업관리’ 70.0점, ‘목표달성도’ 84.0점, ‘정책효과성’ 60.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(5.6), 목표달성도(2.7) 영역은 높게 나타난 반면, 성과계획(-1.1), 사업관리(-4.1),정책효과성(-9.5) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.6	90.0	83.3
	1-2(2점)	1.8	90.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	12.0	80.0	70.0
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	6.0	60.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.4	88.0	84.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	18.0	60.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「현장예술인력지원」의 11개 세부평가지표는 평균 75.3점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-1, 1-2이며 90.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업관리' 항목 중 3-3, '정책효과성' 항목 중 5-1이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 현장예술인력지원 사업은 재정지원을 통해 문화예술 분야 일자리를 창출하고 열악한 근무환경을 해소하는데 기여함으로써 문화예술 전문 인력 육성에 기여할 수 있으며 사회적 이슈인 청년 일자리 문제해결에도 기여하게 될 것으로 판단됨.

○ 문화예술기관 연수단원 지원 사업, 공연예술 전문 인력 지원 사업, 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업 등의 인건비를 지원하는 사업의 경우 지원 대상 인력이 문화예술 전문 인력으로 성장할 수 있도록 단년도 지원에서 다년도 지원으로 지원기간을 확대하고, 지원 대상 인력의 정규직 전환을 행·재정적으로 지원하여 실질적인 취업률이 제고될 수 있도록 지원 방식을 개선해야 할 것으로 판단됨.

○ 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대하여 인건비를 지원은 국공립기관에서 자체 예산을 통해 실현하는 것이 적절하다고 판단되며, 해당 예산으로 민간 예술단체에 대한 지원을 확대해야 할 것으로 판단됨.

○ 성과지표가 현장예술인력 지원사업의 사업목적인 '문화예술분야 일자리 창출 및 예술 인력의 기초적 창작여건 마련'과 상당한 연계성을 가지고 있으며, 특히 '연수단원 정규직 취업성과', '연수단원 취업률', '일자리 창출실적'은 현장예술인력 지원사업의 실질적인 성과를 측정할 수 있는 효과적인 성과지표라고 판단됨. 다만 성과지표 가운데 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 경우 산출 값에 대한 신뢰성이 부족할 수 있으며, '예술인력 일자리 지원 사업 대상 단체 작품생산 건수'의 경우 산출 값이 본 사업의 목적과의 연계성이 다소 미흡한 것으로 판단됨.

○ 현장예술인력 지원 사업의 연도별 예산 집행률은 2015년 96.0%, 2016년 98.0%, 2017년 98.8%로 매년 상승하고 있는 것은 긍정적이며, 예산이 지원 대상자에게 적절하게 집행되었으며, 목적 외 용도로 사용하지 않아 적정한 것으로 판단됨.

○ 외부 전문기관에 의한 사업별 모니터링 실적은 제시하고 있으나, 창의인력지원센터의 자체적인 통합 모니터링 체계 구축이 미흡한 것으로 판단됨.

○ 성과지표(비계량) '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 측정방법과 척도, 달성성과 등에 대한 구체적인 설명이 없어 사업의 비계량적 실적과 성과를 파악하는데 어려움이 있음.

○ '현장예술인력 지원 사업'은 일반 국민들을 대상으로 그 정책효과가 즉각적으로 나타날 수 있는 사업은 아니지만 문화예술의 질적 발전과 산업적 성장을 통하여 중장기적이고 간접적으로 국민들의 편익향상에 기여할 것으로 판단됨.

○ 전반적인 목표설정이나 운영체계 등은 적절한 것으로 보임. 그리고 이를 운영하는 세부 사업 및 프로그램도 적절한 것으로 보임. 단, 이러한 사업을 운영하는데 발생하는 문제점을 파악하고 이에 대처하여 이루어진 결과물에 대한 검토과정(환류) 등이 보다 명확히 설정될 수 있도록 향후 사업운영체계 혹은 매뉴얼 구축이 필요할 것으로 보임.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 현장예술인력 지원 사업은 재정지원을 통해 문화예술 분야 일자리를 창출하고 열악한 근무환경을 해소하는데 기여함으로써 문화예술 전문 인력 육성에 기여하게 되며, 사회적 이슈인 청년 일자리 문제를 해결하는데 기여하게 될 것으로 판단됨.
- 본 사업의 사업목적인 '문화예술분야 일자리 창출 및 예술 인력의 기초적 창작 여건 마련'은 한국문화예술위원회 14대 전략과제의 하나인 '창의적 예술인력 육성 및 예술분야 일자리 확대'와 연계되어 있어 적정하며, 일자리 중심의 정부의 국정운영 기조에도 부합함.
- 본 사업의 세부 사업인 문화예술기관연수단원 지원 사업, 공연예술 전문 인력 지원 사업, 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업, 전문무용수지원센터 지원 사업의 개별 사업목적도 상위 사업의 사업 목적에 부합하도록 수립되어 있음.
- 본 사업의 성과지표(비계량지표와 계량지표)가 사업의 목적과 연계하여 수립됨.
- 문화예술 기관 및 단체의 고용 확대와 기초예술 분야 청년 예술가 지원은 민간 부문에서 이뤄지기 어려운 부분이며, 재정지원이 반드시 수반되어야 하는 사업이므로 한국문화예술위원회가 사업을 수행하는 것이 적정하다고 판단됨.
- 사업목적과 성과목표와의 연계가 높은 것으로 보이며, 정부 재정지원현황 등을 고려할 때 적절한 사업의 목적을 가지고 있음.
- 문화예술분야의 수준향상 및 청년실업난에 긍정적인 기여를 할 것으로 보이며, 이러한 내용이 적절히 사업목적에 기술되고 있음.

[부정적 측면]

- 현장예술인력 지원 사업과 관련하여 이해 당사자들을 대상으로 인력 수요 및 현황에 대한 체계적인 조사 및 분석이 이뤄지지 않은 상태에서 매년 사업이 반복적으로 진행되는 것으로 판단됨.
- 문화예술기관 연수단원 지원 사업, 공연예술 전문 인력 지원 사업, 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업 등의 인건비를 지원하는 사업의 경우 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 정책이 다소 미흡한 것으로 판단됨.

- 일자리 창출 기여도의 제고가 필요한 것으로 보이며, 보다 구체적인 일자리 창출 기여도에 대한 제시가 필요함.
- 즉, 긍정적인 기여를 할 것으로 보이나 구체적인 일자리 창출에 어느 정도 기여할 수 있는지 그리고 구체적으로 어떤 분야에 일자리 창출이 보다 용인한지 등을 구체적으로 설명할 필요가 있다고 보여짐.

[개선제안]

- 현장예술인력 지원 사업의 이해 당사자들을 대상으로 하는 체계적인 조사 및 분석을 통해 수요 및 현황을 파악하여 그 결과를 토대로 지원 정책의 방향을 결정하고, 지원 분야, 지원 규모 등을 결정하는 것이 사업의 효과를 제고할 수 있는 방안이라고 판단됨.
- 지원 대상 인력이 문화예술 전문 인력으로 성장할 수 있도록 단년도 지원에서 다년도 지원으로 지원기간을 확대하고, 지원 대상 인력의 정규직 전환을 행·재정적으로 지원하여 실질적인 취업률이 제고될 수 있도록 지원 방식을 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 지원 대상 인력에 대한 진로 및 취업 컨설팅프로그램을 마련하여 진로계획, 취업, 이직, 전공 외 분야로의 직업전환, 인생설계 등과 관련하여 조언하고 해결 방안을 함께 찾아봄으로써 그들이 당면한 다양한 문제에 대하여 보다 실질적인 지원을 제공할 수 있을 것으로 판단됨.
- 일자리 창출과 관련된 활동 중심의 구체적인 내용이 추가되어야 할 것으로 보임. 특히, 현황에 대한 분석뿐만 아니라 구체적으로 어느 정도의 일자리창출 가능성이 있는지를 확인할 필요가 있으며, 향후 어느 정도의 일자리 창출이 가능할 것인지에 대한 분석이 필요함.
- 향후 가능한 범위내에서 이러한 일자리 창출예상 분석 등의 연구과제 등을 수행할 필요가 있음.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 현장예술인력 지원 사업은 '문화예술분야 일자리 창출 및 예술 인력의 기초적 창작여건 마련'을 목적으로 하는 민간부문에서 수행하기 어려운 사업이며, 공공부문의 여타 사업과의 유사 · 중복성도 없는 것으로 판단됨.
- 세부사업 중 문화예술기관연수단원 지원 사업, 공연예술 전문 인력 지원 사업, 전문무용수지원센터 지원 사업의 경우 유사 · 중복 사업이 없으며, 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업의 경우 '등록사립박물관 전문 인력지원' 사업과 추진방식이 유사성을 가지고 있으나 사업의 수혜자가 사립미술관과 사립박물관 소속 전문 인력으로 명확하게 구분되어 있어 유사 · 중복을 피하고 있는 것으로 판단됨.
- 정부사업의 특성상 유사한 관련 사업이 크게 없을 것으로 보이며, 특히 고용 활성화라는 측면에서 긍정적으로 본 사업을 평가할 수 있음.

[부정적 측면]

- 여타 사업과의 유사 · 중복성은 확인되지 않으나, 사업 내용의 다양성이 다소 미흡한 것으로 판단됨.
- 적절한 벤치마킹에 기초하여 다른 사업과의 차별화를 위해 지속적인 환류시스템을 구축하는 것이 중요할 것으로 보임.
- 현장예술인력을 대상으로 하는 교육관련 기관에서의 운영 및 성과지표 등에 대한 보다 폭넓은 검토가 향후 이루어지면 본 사업에 더욱 도움이 될 것으로 보임.

[개선제안]

- 사업의 유사 · 중복을 회피하는데 집중하기 보다는 사업의 효과를 제고하기 위한 보다 다양한 형태의 지원 방식을 모색하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.
- 기타 기관의 교육프로그램 등의 내용구성에 대한 검토가 지속적으로 이루어질 수 있도록 하는 전략 도출이 필요할 것으로 판단됨.
- 특히, 본 사업이 다른 기관 등에서 수행하지 않는다는 점을 감안할 때, 일자리 창출 및 기타 프로그램의 운영 측면에서 향후 감안해야 하는 점이 무엇인지를 파악하는 환류시스템의 구축이 필요할 것으로 보임.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 문화예술기관연수단원 지원 사업에서 국공립과 민간단체 간 재정여건을 고려하여 지원 단체의 자부담을 차등 적용하는 것은 적정하다고 판단됨.
- 공연예술 전문 인력 지원 사업의 경우 민간 공연예술단체와 공연장을 지원 대상으로 하고, 민간단체의 자 부담률을 20% 수준으로 하고 있는 것은 적정하다고 판단됨.
- 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업의 경우 한국사립미술관협회(사업주관처) 위탁사업으로 진행하며, 전문무용수지원센터 지원 사업의 경우 (재)전문무용수지원센터 위탁사업으로 진행하여 사업추진방식에 있어서 적절하다고 판단됨.
- 세부 사업간의 차별화 및 연계성이 적절한 것으로 보이며, 사업목적과의 연계성이 비교적 적절한 것으로 판단됨.
- 특히, 일자리 지원 및 근로여건을 개선하는 측면에서 사업내용이 적정한 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대하여 인건비를 지원하는 것이 적절한 것인가에 대한 검토가 필요하다는 판단임.
- 문화예술기관연수단원 지원 사업에서 사전 연수단원의 자격조건을 ‘만 34세 이하의 문화예술분야 전공 졸업자 또는 졸업예정자’라고 연령 및 학력의 기준을 한국문화예술위원회가 정하는 것이 적절한 것인지에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.
- 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업의 경우 사업비가 2014년 이후 동결되어 등록사립미술관 전체(179개) 대비 매년 1/3 수준으로 지원하고 있는 것은 다소 미흡하다는 판단임.
- 지원 대상 인력의 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 방안이 충분하게 제시되어 있지 않다고 판단됨.
- 사업 수요를 예측하는 것의 적정성과 관련하여 보다 전문적인 접근이 필요할 것으로 보임.
- 환경분석 등을 위한 TF(task force)구성 및 전문가 참여 등이 더욱 활발히 이루어져야 할 것으로 판단됨.
- 보조금의 지원 등으로 사업이 운영되는데 참여자들의 자발적이고 능동적인 노동

시장에서의 역량향상을 어떻게 이끌어 낼 것인지에 대한 검토가 향후 이루어져야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대한 인건비 지원은 국공립기관에서 자체 예산을 통해 실현하는 것이 적절하다고 판단되며, 해당 예산으로 민간 예술단체에 대한 지원을 확대해야 할 것으로 판단됨.
- 문화예술기관연수단원 지원 사업에서 사전 연수단원의 자격조건을 연령 및 학력을 기준으로 정하는 것이 적절한 것인지에 대하여 검토하고 개선안을 마련해야 할 것으로 판단됨. 특히 학력을 기준으로 연수단원의 자격을 제한하는 것은 적절치 않다고 판단됨.
- 예산 확보 노력을 통해 사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업의 지원 대상 미술관의 비율이 현재 1/3에서 보다 확대될 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 지원 대상 인력의 고용의 연속성과 안정성을 확보할 수 있는 방안을 다양한 관점에서 검토하고 마련해야 할 것으로 판단됨.
- 환류 시스템의 구축과 관련하여 지속적인 보안이 필요한 것으로 판단됨.
- 현재의 사업수요와 관련된 분석은 현황에 대한 검토차원에서 이뤄지고 있어 사업수요에 대한 분석이라고 보기는 어려움. 실제 향후 관련인력의 배출현황이나 역량수준 그리고 노동시장에서의 잔존여부 등을 고려한 수요분석을 실시할 수 있도록 연구사업 등을 고려할 필요가 있음.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과', '연수단원 정규직 취업성과', '현장예술인력 지원 단체 만족도', '예술인력 일자리 지원 사업 대상단체 작품생산 건수', '연수단원 취업률', '현장예술인력 만족도', '일자리 창출실적'은 현장예술인력 지원사업의 사업목적인 '문화예술분야 일자리 창출 및 예술 인력의 기초적 창작여건 마련'과 상당한 연계성을 가지고 있음.
- 특히 '연수단원 정규직 취업성과', '연수단원 취업률', '일자리 창출실적'은 현장예술인력 지원사업의 실질적인 성과를 측정할 수 있는 효과적인 성과지표라고 판단됨.
- 정량적 지표의 구성이 적절하고 적절한 기준을 통해 이를 파악할 수 있도록 구성이 되어있다는 점이 긍정적임.
- 지표간의 체계성이 적절히 구축되어 있다고 보여지며, 특히 목적 달성을 위한 핵심요인이 적절히 구성되어 있다고 보여짐.

[부정적 측면]

- 성과지표 가운데 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 경우 산출 값에 대한 신뢰성이 부족할 수 있으며, '예술인력 일자리 지원 사업 대상단체 작품생산 건수'의 경우 산출 값이 본 사업의 목적과의 연계성이 다소 미흡한 것으로 판단됨.
- 지원 대상 인력과 관련해서는 다양한 성과지표를 통해 사업의 성과를 평가하고 있으나, 지원 단체의 활동성과를 종합적으로 평가할 수 있는 성과지표가 제시되지 않고 있다고 판단됨.
- 일자리 창출실적이나 작품생산 건수 등의 일부지표가 사업목적과의 연계성이 다소 미흡하며 특히, 이러한 두 지표는 지표의 특성이 보다 명확히 정의되어야 할 것이며, 사업목적과의 연계성을 고려한 방향으로 수정되어야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- 성과지표의 수가 많은 것이 반드시 사업의 성과를 판단하는데 효과적인 것은 아니므로 산출 값이 모호하거나 사업목적과의 연계성이 미흡한 성과지표는 제외하는 것이 타당할 것으로 판단됨.

- 비계량 성과지표인 ‘예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과’의 경우 산출 값에 대한 신뢰성을 제고하기 위하여 지표의 개념을 보다 명확하게 정의하고, 산출방법을 객관화하고, 타당성 있는 성과목표치를 제시해야 할 것으로 판단됨.
- 본 사업의 3대 전략목표 중 하나인 ‘예술단체 역량 및 자생력 제고 유도’의 달성 여부를 측정할 수 있도록 지원 단체의 활동성과가 개선되었음을 종합적으로 평가할 수 있는 지표를 개발하는 것이 필요하다고 판단됨.
- 우수 예술단체 지원 및 인력지원 노력과 관련하여 성과지표의 구축이나 이를 전략적으로 해결하기 위한 방안이 추후 재검토 되어야 할 것으로 보임.
- 특히 우수한 예술단체 및 우수인력을 지원하기 위해서는 이러한 단체 및 인력에 대한 검토 및 평가가 필요한데 이를 위해 평가를 위한 프레임워크를 구축할 필요가 있다고 보여짐.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 현장예술인력 지원사업의 3대 전략목표를 설정하고 각 목표의 달성을 측정하기 위한 6대 성과지표를 설정한 것은 타당하다고 판단됨.
- '연수단원 정규직 취업성과(명)'의 경우 전년도 달성 값 22명에서 상향된 25명으로, '예술인력 일자리 지원 사업 대상단체 작품생산 건수(건)'의 경우 전년도 달성 값인 24,500건 보다 상향된 25,960건으로, '예술인력 육성 지원 단체 고객만족도(PCSI) (점)'의 경우 전년도 달성 값인 75.8점보다 상향된 88.738점으로, '연수단원 취업률(%)'의 경우 전년도 달성 값인 26.9%에서 상향된 31.6%로 목표치를 설정한 것은 과거 실적 추세치 등을 반영하여 의욕적으로 성과지표의 목표치를 설정한 것으로 적정하다고 판단됨.
- 성과지표의 설정이나 목표치가 이전 년도의 실적 등에 기초하여 적절히 설정되었으며, 일부 사업에서 가중치 적용 등이 적절하다고 보여짐.

[부정적 측면]

- '연수단원 정규직 취업성과'를 취업 인원으로 제시하는 경우 전체 지원 대상 인력 가운데 정규직 취업 인원의 비율을 확인하는데 어려움이 있음.
- 일자리 창출이 사회적인 주요 과제로 부각되고 있으며, 문화예술 분야 일자리를 창출하고 열악한 근무환경을 해소하는데 기여함으로써 문화예술 전문 인력 육성에 기여하고자하는 본 사업의 취지를 고려할 때 지원 예산의 감소로 인한 '일자리 창출 실적(명)'의 성과목표치가 전년도 351.2명에 미달하는 215.4명으로 제시된 것은 적정하지 않다고 판단됨.
- 신규 성과지표인 '현장예술인력(수혜자) 만족도'의 목표치를 설정하기 위해 제시한 근거의 타당성이 다소 미흡한 것으로 판단됨.
- 성과지표의 목표치의 도출이 어떠한 예측에 근거하여 이루어졌는지를 보다 구체적으로 설명할 필요가 있음.

[개선제안]

- 성과지표 중 '연수단원 정규직 취업성과'의 경우 전체 지원 대상 인력 가운데 정규직 취업 인원의 비율을 확인하고 연차별 성과를 객관적으로 비교할 수 있도록 '연수단원 정규직 취업률' 등으로 성과지표를 개선하는 것이 타당할 것으로 판단됨.

- 현장예술인력 지원사업의 재원을 지속적으로 확충하여 사회적 이슈인 일자리 창출과 문화예술 분야 전문 인력 육성에 기여할 수 있도록 노력해야 할 것임.
- 신규 성과지표인 ‘현장예술인력(수혜자) 만족도’의 목표치를 설정하는데 있어서 산출 가능한 과거 실적치의 평균값을 정량적으로 제시하는 등 목표치의 타당성을 제고하기 위한 구체적인 노력이 필요할 것으로 판단됨.
- 목표치의 설정에 있어서 이전 년도를 참고하는 것은 적절하나, 구체적으로 왜 이러한 수치들이 도출되었는지에 대한 근거는 보다 구체적으로 제시되어야 할 것으로 보임. 특히, 부서성과계획서 부서지표 설정 등이 그 근거로 제시되었는데 수요에 입각하거나 일정 기준(달성여부만을 판단하는 지표)에 도달하였는지 여부를 파악하는 지표 등의 고려가 필요할 것으로 보임.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 현장 예술인력 지원 사업의 연도별 예산 집행률은 2015년 96.0%, 2016년 98.0%, 2017년 98.8%로 매년 상승하고 있는 것은 긍정적이며, 특히 2017년도 예산 집행률은 적정한 수준인 것으로 판단됨.
- 예산이 지원대상자에게 적절하게 집행되었으며, 목적 외 용도로 사용하지 않아 적정한 것으로 판단됨.
- 일부 사업의 집행률이 100%이고 이를 위해 체계적인 예산 관리가 이루어지고 있다는 점은 긍정적임.

[부정적 측면]

- 매년 '사립미술관 전문 인력 운영 지원 사업'과 '전문무용수지원센터 지원 사업'의 예산 집행률은 100%를 달성하고 있는데 반하여, '문화예술기관연수단원 지원 사업'과 '공연예술 전문 인력 지원 사업'의 경우 다소 미흡한 예산 집행률을 나타내고 있음.
- 예산 집행실적은 분기별 계획액에 대비하여 1분기 55.9%, 2분기 114.7%, 3분기 171.1%, 4분기 17.7%를 집행하여 분기 계획에 따라 집행이 이뤄지지 못한 것으로 판단됨.
- 일부 불용예산에 대한 구체적인 분석이 향후 필요할 것으로 판단됨.
- 양적인 예산활용뿐만 아니라 질적인 예산활용에 대한 검토(실제 예산의 활용이 구체적으로 본 사업의 성과지표와 어떤 관계가 있는지)가 필요할 것으로 보임.

[개선제안]

- '문화예술기관연수단원 지원 사업'과 '공연예술 전문 인력 지원 사업'이 매년 예산을 100% 집행하지 못하는 원인을 분석하여 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 예산계획 수립 시 분기별 집행액을 합리적으로 추정하여 편성함으로써 분기 계획에 따라 집행이 이뤄지지 못하는 문제를 개선해야 할 것으로 판단됨.
- 향후 본 사업의 확대 및 축소 등의 예상에 기초한 필요예산은 어느 정도 수준인지에 대한 검토 작업이 선제적으로 이루어질 필요가 있음.

- 현재의 예산집행은 적절한 수준이라고 보여짐. 즉, 수립된 계획에 기초하여 적절한 수준으로 집행이 이루어지고 있다고 할 수 있음. 단, 예산의 계획수립이 보다 수요에 기초하고 전략에 기초할 수 있도록 향후 검토가 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 현장예술인력 지원 사업은 외부 전문가로 구성된 평가단을 운영을 통한 모니터링 체계를 구축하고 있으며, 지원 단체, 지원 대상 인력 등 사업의 이해관계자에 대한 만족도 조사, 심층인터뷰(FGI)를 통해 사업의 진행 현황을 모니터링하고 성과를 평가하고 있음.
- 분야별 전문가에 의한 현장평가와 서면평가, 설문조사와 FGI, 지원 단체 실적보고서 평가 등을 통해 지원 단체에 대한 모니터링을 실시하고 그 결과를 계량화하여 차년도 지원심의에 반영하고 있음.
- 모니터링이 적절한 시기에 이루어진다고 할 수 있으며, 전문가 평가단을 운영하고, 구조화된 현장평가/서면평가 등을 이룬다는 점에서 긍정적이라고 할 수 있음.
- 일부 운영 성과평가 등에 대한 검토가 적절함.

[부정적 측면]

- 외부 전문기관에 의한 모니터링 체계는 제시하고 있으나, 창의예술인력센터 자체 모니터링 체계에 대한 설명이 미흡함. 예를 들어 자체적으로 회의 등을 통하여 상시적으로 사업의 진행 현황 및 성과에 대한 사항을 논의하고 문제점이 도출될 시 개선하는 등의 노력이 미흡한 것으로 판단됨.
- 실제 모니터링이 진행된 사항이 이후 어떻게 반영되었는지에 대한 구체적인 검토가 필요할 것으로 보임.
- 전문가를 기초로 한 평가단 구성 시 평가단에 참여하는 인력의 전문성을 어떻게 확보할 것인지에 대한 전략수립이 미흡함.

[개선제안]

- 창의예술인력센터 자체적으로 모니터링 관련 규정(지침)을 마련하고 자체평가팀을 신설하는 등 상시적인 모니터링 체계를 구축하여 운영함으로써 사업의 진행 현황 및 성과를 효과적으로 파악할 수 있을 것으로 판단됨.
- 보다 다양한 모니터링 방법에 대한 검토 및 모색이 필요하다고 판단됨.
- 일부 세부 사업에 대해서는 설문조사와 심층인터뷰 등을 실시하는 것으로 되어 있는데, 이들이 구체적으로 어떻게 종합되어 향후 개선과제 도출로 이어지는지에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 모니터링을 통해 도출된 개선사항을 장 · 단기 개선과제로 분류하고. 환류를 통해 사업 추진 중 발생한 문제점을 개선하고 있음.
- 각 사업별 모니터링을 통해 파악된 문제점을 해결하여 사업이 원활하게 수행되고 효과가 극대화 될 수 있도록 노력함.
- 각 사업별로 대체적으로 타당한 문제점 도출이 이루어졌다고 보여짐.

[부정적 측면]

- '문화예술기관연수단원 지원 사업'의 모니터링을 통해 국공립단체 지원의 당위성에 대한 문제가 제시되었으며, 국공립 단체와 민간단체 지원 비중을 30:70 수준으로 조정하는 등의 노력을 하였으나, 근본적으로 본 사업을 통해 국공립 기관의 연수단원을 지원하는 것이 적절한지에 대한 검토가 필요하다고 판단됨.
- '공연예술 전문 인력 지원 사업'에서 주식회사를 지원 대상에서 배제하는 것은 현실적인 여건을 감안할 때 적절치 않은 것으로 판단됨.
- 모니터링의 결과가 사업에 어떻게 반영되고 개선되었는가에 대하여 지원 단체 및 지원 대상 인력에게 공지하는 피드백체계를 갖추지 않은 것으로 판단됨.
- 문제점을 도출한 결과는 적절하나 이러한 문제점이 어떻게 도출되었는지에 대한 설명은 추후 보완하여야 할 것으로 보임.
- 문제점에 대한 구체적인 검토가 이루어지지 않았기 때문에 각각의 해결방법이 과연 적절한지에 대한 검토가 다소 미흡하게 이뤄질 수 있다고 보여짐. 어떻게 해결 방법을 도출할 것인지에 대한 검토가 보다 구체적으로 이루어져야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- '문화예술기관연수단원 지원 사업'에서 국공립 기관의 연수단원을 지원하는 것이 적절한지에 대하여 검토하고 개선안을 마련할 것을 제안함. 국공립단체의 연수 단원 지원은 자체 예산을 통해 이뤄지는 것이 타당하다고 판단됨.
- 모니터링의 결과가 사업에 어떻게 반영되고 개선되었는가에 대하여 지원 단체 및 지원 대상 인력에게 공지하여 이해관계자들의 사업에 대한 신뢰성을 제고시키는 노력이 필요하다고 판단됨.
- 2015년 한국문화예술위원회 예술지원 소위원회의 결정으로 '공연예술 전문 인력

지원 사업’에서 주식회사를 지원 대상에서 배제하고 있으나, 상당수의 문화예술 기업이 주식회사 형태로 운영되고 있는 현실을 감안할 때 단기 해결과제로 선정하여 신속하게 해결해야 할 것으로 판단됨.

- 문제점 도출의 방법에 대한 체계적인 검토가 필요하다고 보여지며, 특히 사업을 추진하면서 발생한 문제점을 어떻게 확인하였는지, 그리고 문제점과 현상, 해결 방안 등에 대한 명확한 구분이 이루어져야 할 것으로 보임.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 계량성과지표의 목표치를 달성하기 위하여 다양한 노력을 기울였으며, 이러한 노력이 일부 지표의 성과를 향상시키는데 기여하였을 것으로 판단됨.
- '연수단원 취업률'의 경우 성과 목표치에는 미치지 못하였지만 전년도 실적인 26.9%에서 11.2% 향상된 30.3%를 달성하였으며, '일자리 창출 실적'은 성과 목표치 215.4명을 초과달성하여 691명의 일자리를 창출함.
- 전반적으로 성과 달성률이 비교적 적절하다고 보여짐.
- 기타 구체적인 방법론에 대한 검토가 긍정적임.

[부정적 측면]

- '연수단원 정규직 취업성과'는 전년도 실적 22명과 같은 실적을 달성하였으며, 성과 목표치 25명 대비 88%의 저조한 달성률을 나타내고 있음.
- 일부 달성률이 높은 지표에 대한 목표설정의 적절성에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.

[개선제안]

- '연수단원 정규직 취업성과'를 비롯한 성과 목표치에 미달하는 성과지표의 경우 그 원인을 분석하고 개선책을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.
- 성과목표 달성을 위해 적절한 노력이 수행되었는가에 대하여 검토하는 체계가 구축되어야 할 것으로 판단됨.
- 예술지원단체 고객만족도와 현장예술인력(수혜자) 만족도 등을 향후 어떠한 일정계획에 입각하여 진행할 것인지 등에 대한 보다 구체적인 실행 시점에 대한 검토가 이루어져야 할 것으로 보임.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- '현장예술인력 지원 사업'은 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'라는 비계량 성과지표를 설정하고 있으며, 이와 같은 비계량 성과지표의 달성을 위한 노력이 계량 성과지표의 달성 값을 향상시키는데 직간접적으로 기여하였을 것으로 판단됨.
- 사업추진 과정에서 외부의 참여 및 소통을 확대하기 위하여 문화예술분야 일자리 창출을 위한 지원 사업 전문가 자문회의를 진행함.
- 2016년도 심층평가 및 경영평가에서 지적된 사항을 검토하고 개선하기 위해 노력함.
- 다양한 비계량적 실적을 제시하고 있는 점은 긍정적임.
- 구체적인 방안에 대한 논의가 이루어지고 있다는 점이 긍정적임.

[부정적 측면]

- 성과지표(비계량) '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 측정방법과 척도 등에 대한 구체적인 설명이 없어 사업의 비계량적 실적과 성과를 파악하는데 어려움이 있음.
- 2016년도 심층평가에서 예술인력에 대한 인건비 지원 사업이 단년도 사업으로 추진되고 있어 고용의 지속성 및 정규직화에 걸림돌이 될 수 있는 측면이 있기 때문에 다년도 사업으로의 개선할 것을 요구하였으나, 그것을 개선하기 위한 구체적인 노력이 제시되지 않고 재정지출방식의 문제로 인해 개선이 불가하다는 의견만 제시함.
- 비계량적 실적에 대한 체계화가 필요하며, 다양한 비계량지표 등이 서로 어떠한 연관관계를 가지고 있는지를 설명할 필요가 있음.

[개선제안]

- 사업의 비계량적 실적과 성과를 파악할 수 있도록 성과지표(비계량) '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 측정방법과 척도 그리고 달성 성과에 대한 구체적인 내용을 제시해야 할 것으로 판단됨.
- 비계량 성과지표 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 실적과 성과를 제고하기 위해서는 외부의 지적 사항을 차년도 사업에 반영하여 보다 적극적으로 문제점을 개선하기 위한 방법을 모색해야 할 것으로 판단됨. 예를 들어

예술인력에 대한 인건비 지원 사업이 단년도 사업으로 그쳐 고용의 지속성 및 정규직화에 걸림돌이 될 수 있다는 지적이 있었으므로 정부 지침의 변경, 예산 확보 등의 노력을 통해 조속하게 개선할 필요가 있다고 판단됨.

- 비계량적 실적이 전체 사업의 성과와 어떠한 연계점을 가지고 있는지를 구체적으로 제시해야 할 것으로 판단됨.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 현장예술인력 지원 사업은 현장 예술인력에 대한 직접 일자리 지원과 인적역량의 안정화를 지원하여 창작단체의 역량과 창작물의 수준을 향상하는데 목표를 두고 있으며, 2017년도 사업의 수행을 통하여 그 목표를 일정 부분 달성하였다고 판단됨.
- 어려운 대내외 여건에 예산도 전년도 11,497백만원 대비 18.2% 감액된 9,408백만원으로 줄어든 상황에서 사업의 성과를 제고하기 위하여 다양한 노력을 기울였다고 판단됨.
- '현장예술인력 지원 사업'은 일반 국민들을 대상으로 그 정책효과가 즉각적으로 나타날 수 있는 사업은 아니지만 문화예술의 질적 발전과 산업적 성장을 통하여 중장기적이고 간접적으로 국민들의 편익향상에 기여할 것으로 판단됨.
- 문화예술 분야 일자리 창출, 문화예술에 종사하는 청년인력들의 열악한 근무여건에 대한 개선이 필요하고, 문화예술 기업 및 단체의 재정적 지원이 요구되는 등 이에 따라 본 사업에 대한 공공 부문에서의 지속적인 지원이 필요할 것으로 판단됨.
- 계속지원의 필요성과 관련하여 구체적인 정보를 제시하고 있다는 것이 매우 적절하다고 보여짐. 특히, 각 분야별 현재의 현황을 제시하고 향후 관련 사업을 진행하였을 경우 발생할 수 있는 긍정적인 측면을 제시하였다는 점에서 적절한 것으로 판단됨.
- 구체적인 계량효과가 제시가능하다는 점과 이를 명시하였다는 점이 긍정적이라고 할 수 있음.

[부정적 측면]

- 사업의 성과가 전년도에 대비하여 크게 향상되지 않고 예년 수준의 성과를 달성한 것으로 판단됨.
- 최저임금 상승에 따라 '100만원당 일자리 창출 수' 지표의 상향 달성이 곤란한 상황에서 단체의 자부담을 일부 상향하여 지원인원수를 유지한 것이 적정한 것인가에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨.
- 명확한 기관의 설립목적과 사업성과와의 연계성이 논의되어야 할 것으로 보임.
- 또한 향후 본 사업의 수행을 통한 기대효과가 명시적으로 설명되어야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- 청년일자리 창출이 사회적 주요 이슈이며, 국가적인 차원의 문화예술산업 육성이 요구되는 시점에서 사업의 성과를 지속적으로 향상시키기 위한 전략을 수립하고, 관련 예산의 증액 노력 등을 통하여 수혜 대상을 확대하여 지원의 질 부분에서도 개선할 것을 제안함.
- 최저임금의 인상으로 인한 사업 수혜자의 축소 등의 문제가 발생하지 않도록 재정의 추가 확보 등 다각적인 대응방안을 강구하여 사업의 효과성이 지속될 수 있도록 노력해야 할 것으로 판단됨.
- 본 사업의 수행을 통해 기대되는 국민불편해소, 국민편익증진에 대한 효과가 무엇인지에 대한 구체적인 제시가 이루어져야 할 것으로 보임.
- 기관의 설립목적 등과 관련된 성과지표 등이 제시되어야 할 것으로 보임.

5. 개선과제

□ 계획

○ 수요 조사 및 분석을 통한 지원계획 수립

- 현장예술인력 지원 사업의 이해 당사자들을 대상으로 하는 체계적인 조사 및 분석을 통해 현장의 요구 및 현황 파악하여 그 결과를 토대로 지원 정책의 방향을 결정하고, 지원 분야, 지원 규모 등을 결정하는 것이 사업의 효과를 제고할 수 있는 방안이라고 판단됨.

○ 사업 추진방식의 개선

- 문화예술기관연수단원 지원 사업의 경우 국공립기관의 연수단원에 대한 인건비를 지원은 국공립기관에서 자체 예산을 통해 실현하는 것이 적절하다고 판단되며, 해당 예산으로 민간 예술단체에 대한 지원을 확대해야 할 것으로 판단됨.

- 문화예술기관연수단원 지원 사업에서 사전 연수단원의 자격조건을 연령 및 학력을 기준으로 정하는 것이 적절한 것인지에 대하여 검토하고 개선안을 마련해야 할 것으로 판단됨. 특히 학력을 기준으로 연수단원의 자격을 제한하는 것은 적절치 않다고 판단됨.

○ 성과지표의 개선 보완

- 비계량 성과지표인 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 경우 산출 값에 대한 신뢰성을 제고하기 위하여 지표의 개념을 보다 명확하게 정의하고, 산출방법을 객관화하고, 타당성 있는 성과목표치를 제시해야 할 것으로 판단됨.

- 성과지표 중 '연수단원 정규직 취업성과'의 경우 전체 지원 대상 인력 가운데 정규직 취업 인원의 비율을 확인하고 연차별 성과를 객관적으로 비교할 수 있도록 '연수단원 정규직 취업률' 등으로 성과지표를 개선하는 것이 타당할 것으로 판단됨.

○ 향후 일자리 창출의 규모 및 가능성 파악

- 구체적으로 어느 정도의 일자리 창출 가능성이 있는지를 파악하고 이를 통해 일자리 창출 예상분석 등이 이루어져야 할 것임.

○ 수요분석 실시

- 관련인력 배출현황이나 역량수준 그리고 노동시장에서의 잔존여부 등을 고려한 수요분석을 실시할 필요성이 있음.

○ 평가프레임웍 구축

- 우수단체 및 개인을 평가하고 이를 검토하기 위한 프레임 구축이 필요함.

□ 집행

○ 상시적 모니터링 체계 구축

- 창의예술인력센터 자체적으로 모니터링 관련 규정(지침)을 마련하고 자체평가팀을 신설하는 등 상시적인 모니터링 체계를 구축하여 운영함으로써 사업의 진행 현황 및 성과를 효과적으로 파악할 수 있을 것으로 판단됨.

○ 예산활용을 위한 집행수준 파악

- 예산의 계획수립이 보다 수요에 기초할 수 있도록 향후 검토해야할 필요성이 있음.
- 사업의 확대 및 축소 등을 사전에 모니터링할 수 있는 체계를 구축해야함.

○ 문제점 도출 방법론 확립

- 문제점과 현상, 그리고 해결방안 등을 명확히 구분할 수 있도록 하는 매뉴얼 등의 확립이 필요함.

□ 성과

○ 실적이 저조한 성과지표 개선 방안 수립

- 성과 지표 중 '연수단원 정규직 취업성과'는 전년도 실적 22명과 같은 실적을 달성하였으며, 성과 목표치 25명 대비 88%의 저조한 달성률을 나타내고 있음.
- '연수단원 정규직 취업성과'를 비롯한 성과목표치에 미달하는 성과지표의 경우 그 원인을 분석하고 개선책을 마련하여 차년도 사업에 반영할 것을 권고함.

○ 비계량적 성과 및 실적의 향상

- 사업의 비계량적 실적과 성과를 파악할 수 있도록 성과지표 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 측정방법과 척도 그리고 달성 성과에 대한 구체적인 내용을 제시해야 할 것으로 판단됨.
- 비계량 성과지표 '예술인력 일자리 지원 사업 개선 노력과 성과'의 실적과 성과를 제고하기 위해서는 외부의 지적 사항을 차년도 사업에 반영하여 보다 적극적으로 문제점을 개선하기 위한 방법을 모색해야 할 것으로 판단됨. 예를 들어 예술인력에 대한 인건비 지원 사업이 단년도 사업으로 그쳐 고용의 지속성 및 정규직화에 걸림돌이 될 수 있다는 지적이 있었으므로 정부 지침의 변경, 예산확보 등의 노력을 통해 조속하게 개선할 필요가 있다고 판단됨.

○ 정책목표 및 설립목적 달성 전략 수립

- 청년일자리 창출이 사회적 주요 이슈이며, 국가적인 차원의 문화예술산업 육성이 요구되는 시점에서 사업성과의 지속적 향상을 통한 정책목표 및 설립목적을

달성하기 위한 전략 수립이 요구됨.

- 최저임금의 인상으로 인한 사업 수혜자의 축소 등의 문제가 발생하지 않도록 재정의 추가 확보 등 다각적인 대응방안을 강구하여 사업의 효과성이 지속될 수 있도록 노력해야 할 것으로 판단됨.

○ 비계량적 실적의 전체 사업과의 연계성 검토

- 비계량적 실적이 전체 사업의 목적과 어떻게 연계되는지를 맵핑하여 제시해야함.

□ 환류

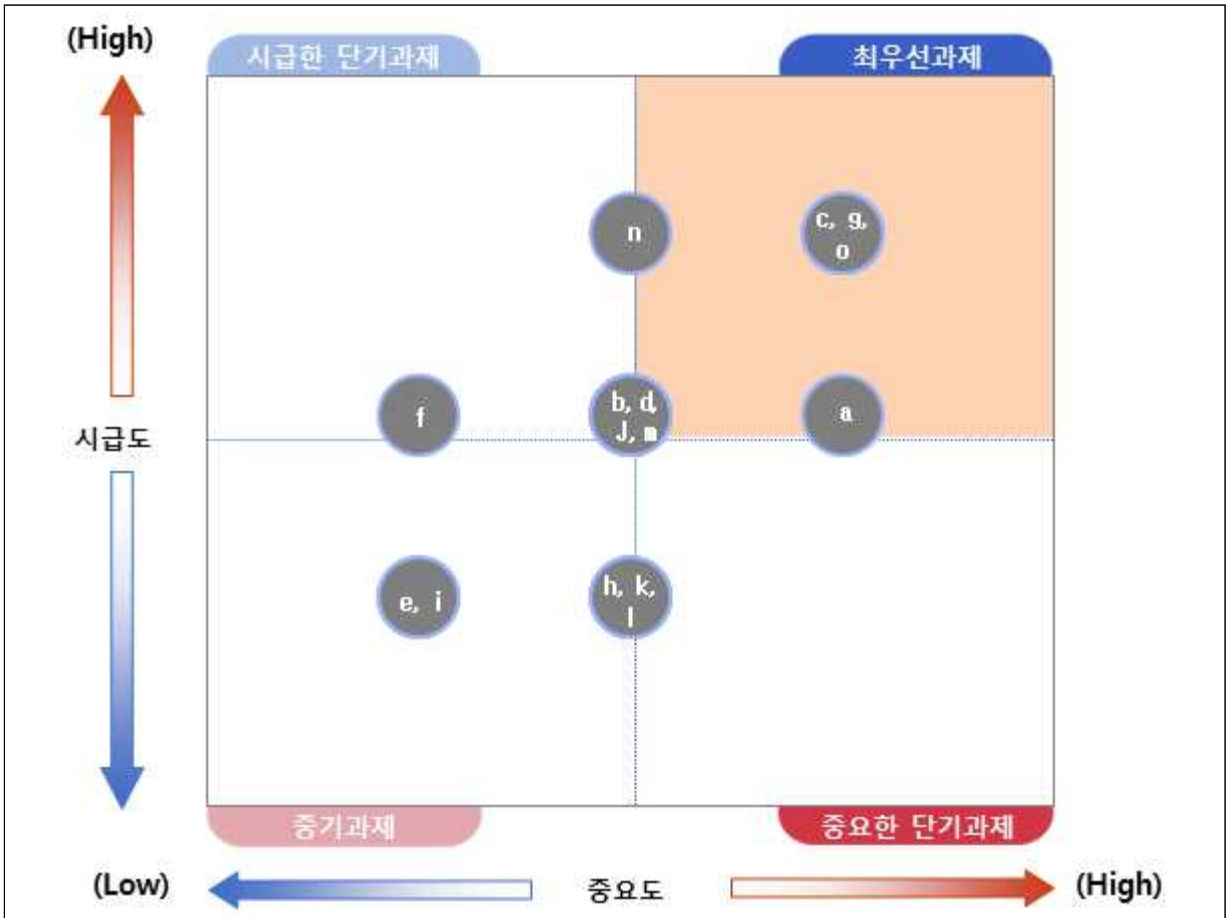
○ 사업 추진 중 발생한 문제점에 대한 적극적 대응

- '문화예술기관연수단원 지원 사업'에서 국공립 기관의 연수단원을 지원하는 것이 적절한지에 대하여 검토하고 개선안을 마련할 것을 제안함. 국공립단체의 연수단원 지원은 자체 예산을 통해 이뤄지는 것이 타당하다고 판단됨.

- 2015년 한국문화예술위원회 예술지원 소위원회의 결정으로 '공연예술 전문사업 인력 지원 사업'에서 주식회사를 지원 대상에서 배제하고 있으나, 상당수의 문화예술기업이 주식회사 형태로 운영되고 있는 현실을 감안할 때 단기 해결 과제로 선정하여 신속하게 해결해야 할 것으로 판단됨.

- 일자리 창출 및 기타 프로그램의 운영 측면에서 향후 감안해야 하는 것이 무엇인지를 파악하는 환류시스템 구축이 필요함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	수요 조사 및 분석을 통한 지원계획 수립	4
계획	b	사업 추진방식의 개선	6
계획	**c**	**성과지표의 개선 보완**	**1**
계획	d	향후 일자리 창출의 규모 및 가능성 파악	6
계획	e	수요분석 실시	14
계획	f	평가프레임웍 구축	10
집행	**g**	**상시적 모니터링 체계 구축**	**1**
집행	h	예산활용을 위한 집행수준 파악	10
집행	i	문제점 도출 방법론 확립	14
성과	j	실적이 저조한 성과지표 개선 방안 수립	6
성과	k	비계량적 성과 및 실적의 향상	10
성과	l	정책목표 및 설립목적 달성 전략 수립	10
성과	m	비계량적 실적의 전체 사업과의 연계성 검토	6
환류	n	사업 추진 중 발생한 문제점에 대한 적극적 대응	4
환류	**o**	**현장예술인력지원 사업 환류체계 구축**	**1**

1분과 세세부사업 최종보고서

국제예술교류지원

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 국내 및 해외에서 개최되는 민간 차원의 국제 및 남북 문화예술교류 활동을 지원함으로써 우리 예술의 창작역량을 강화하면서 국제적 경쟁력을 높이고, 남북 간의 민족문화 동질성을 회복하는데 기여함

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 계속사업

○ 사업규모: 6,490백만원(예술가・단체 322건 지원, 18개 국가・27개처 해외창작거점 운영, 해외예술지원기관 간 32건의 협력사업 추진)

○ 지원대상: 예술가 및 예술단체

○ 사업수혜자: 예술가 및 예술단체

○ 지원형태: 민간경상보조, 국고수탁, 직접수행

- 민간보조: 예술가국제역량강화(예술가해외레지던스파견), 한국예술세계화(한국예술국제교류, 베니스비엔날레한국관운영, 국제(한영)문화예술공동기금사업, 서울국제문학포럼,)
- 국고사업: 문화동반자사업
- 직접수행: 한국예술세계화(해외문화기관협력, 베니스비엔날레한국관 재건축 타당성 조사)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 국제예술교류지원	**-**	**5,800**	**6,490**	**5,260**	**△1,230**
· 한국예술가국제역량강화	-	1,100	1,100	1,000	△100
· 한국예술국제교류	-	3,500	2,800	2,110	△690
· 해외문화기관협력	-	300	300	300	0
· 베니스비엔날레한국관운영	-	900	900	900	0
· 베니스비엔날레타당성조사	-	-	150	500	350
· 서울국제문학포럼	-	-	200	-	
· 국제(한영)협력공동기금사업	-	-	1,040	-	
· 국제문학포럼개최	-	-	-	200	
· 국제예술공동기금사업	-	-	-	250	
· 아시아아트페어지원	-	-	-	100	
· 세계한민족미술대축제	-	-	-	400	

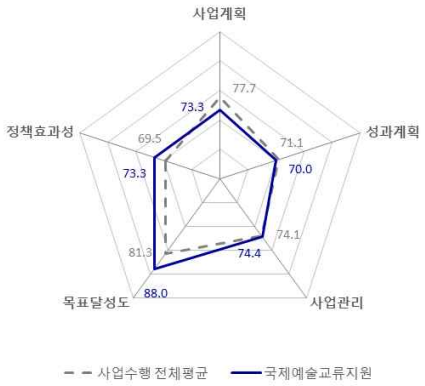
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

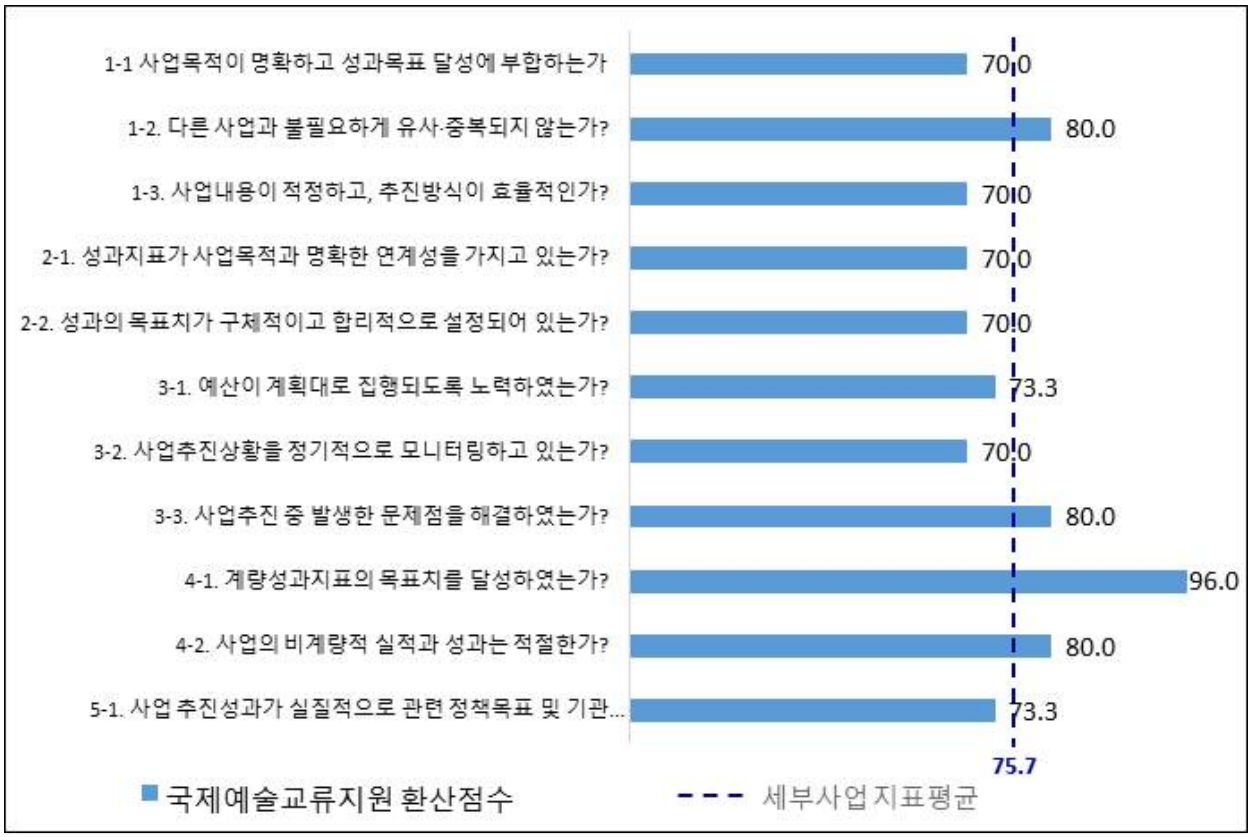
○ 「국제예술교류지원」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 73.3점, ‘성과계획’ 70.0점, ‘사업관리’ 74.4점, ‘목표달성도’ 88.0점, ‘정책효과성’ 73.3점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업관리(0.3), 목표달성도(6.7), 정책효과성(3.8) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-4.4), 성과계획(-1.1) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	2.8	70.0	73.3
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	11.0	73.3	74.4
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	8.0	80.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.8	96.0	88.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	22.0	73.3	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「국제예술교류지원」의 11개 세부평가지표는 평균 75.7점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '목표달성도' 항목 중 4-1이며 96.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-1, 1-3, '성과계획' 항목 중 2-1. 2-2, '사업관리' 항목 중 3-2이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 국제예술교류지원은 지난 몇 년 동안 지속적으로 유지, 관리, 시행해서 결과를 도출한 사업들로 채워져 있음. 그런 면에서 새로움 보다는 연륜을 지닌 사업성에 긍정적 평가를 내릴 수 있겠음. 이는 긍정적 평가의 요소가 되고, 동시에 부정적 평가의 단초가 되기도 함. 그러므로 국제교류지원사업에 대한 총평은 매우 간단할 수 있음. 지속된 사업에 대해서는 모니터링을 구체적으로 실천하고, 이를 바탕으로 개선사항을 정리하는 것임. 부정적 요소로 지적되는, 사업의 단순성은 새로운 사업을 추가, 실천하는 것으로 보완될 수 있을 것임. 직설적으로 표현하면, 국제교류지원사업은 답보상태에 빠져있다고 할 수 있음. 매력적인 사업이 없다는 뜻임. 현재 이 지원사업에 대한 평가는 긍정적인 부분보다는 부정적인 평가에 기울 수밖에 없음. 더불어 지원사업의 내용에 있어서 장르가 미술 쪽에 편중되어 있고, 대상 국가들도 다변화에 이르지 못하고 있음. 이것이 가장 큰 숙제라고 할 수 있음.

○ 사업목적이 성과목표와 내용적으로 정합도가 높으며, 특히 영국 등과의 협력을 통해 문화예술분야의 단방향성, 일방적 교류사업 지원을 탈피하여 새로운 예술 지원 체계를 마련하였다는 점에서 우수함. 일부 사업목적에 부합하지 않는 사업의 경우 이미 조정 결정되었으므로 향후에는 문제가 없을 것으로 판단됨.

○ 다만, 성과지표가 사업의 성공적 방향과 그 결과를 구체적으로 제시하고 있다기보다는 현실적으로 수집 용이한 데이터로 구성된 지표에 가깝다는 점이 아쉬움. 이는 오히려 관성적으로 이루어지는 평가 대비용으로 판단되는 바, 평가지표에 대한 조정을 통해 평가를 위한 평가가 아닌 개선과 활용이 되는 평가를 실시하도록 조치할 필요가 있음.

○ 모니터링을 위하여 다양한 노력을 기울이고는 있으나 체계적인 시스템이 갖추어져 있다고 보기는 어려운 상황임. 모니터링 체계를 사전에 마련하여 그 결과를 사업추진에 적극 반영할 필요가 있으며, 이를 위해 현장 실무자를 위한 모니터링 매뉴얼 제작 및 배포, 개별 사업의 상시 모니터링 및 현황 통합 관리 체계를 마련할 것을 권장함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 국제예술교류지원 사업은 문화예술진흥법 제18조 문화예술진흥기금의 용도에서 제시하는 국제 문화예술 교류에 근거하고 있음.
- 사업목적인 “국내 및 해외에서 개최되는 민간차원의 문화예술 활동을 지원하고, 국제 유관기관과의 협력 강화를 통해 예술가(단체)의 해외 진출 교두보 확보”는 “국제교류 협력체계 구축으로 세계적 수준으로 예술가 창작수준을 제고하고 창작활동을 활성화함”이라는 성과목표와 내용적으로 정합도가 높음.
- 공공영역에서 해외 유수 문화예술기관 및 인사들과의 협력을 통해 국제예술교류 지원의 기반을 마련하고 예술가들로 하여금 높은 수준의 창작활동이 가능하도록 지속적으로 지원한다는 목적을 설정하고, 기존의 지원 방법과 차별화를 꾀하고 있음.
- 단방향적 일방적 지원사업구조가 아닌 새로운 형태의 지원사업을 통해 새로운 국제예술교류지원사업의 전형을 만들고 있다는 점이 긍정적임.
- 특히 영국과의 공동기급 조성 및 사업추진을 통해 문화예술분야의 단방향성, 일방적 교류사업 지원을 탈피하여 새로운 예술지원 체계를 마련하였다는 점에서 우수함.

[부정적 측면]

- 사업의 목적과 성과 목표 간에 논리적으로 정합도가 높은 한편, 세부 사업 중 이러한 목표 혹은 전반적 취지에 부합하지 않는 경우가 있음.
- 국제예술교류지원사업의 목적은 “국내 및 해외에서 개최되는 민간 예술단체와 예술가들의 국제문화예술교류 활동을 지원함으로써 우리 예술의 창착역량 및 글로벌 네트워크를 강화”하는 것으로 이해됨. 그러나 세부 사업 중 이와 정합도가 낮은 사업이 포함되어 있음. 일례로 “서울국제문학포럼”의 경우 “세계 저명 문인·학자들이 참가하는 대규모 국제문학포럼 개최를 통한 국가 간 문학 및 문화교류 활성화, 한국문학의 세계화 도모”를 목적으로 제시하고 있는데, 타 세부사업들이 국제문화예술교류의 기반을 조성하는 데 기여하고 있는 것과는 달리 일회성의 행사 지원에 그치고 있어 공공부문 지원의 근본적 취지에 부합하지 않음.

- 문화동반자사업은 “ODA수원국 대상으로 전문가를 초청하여 공동창작과 연수 및 교류 증진을 통한 문화문예 ODA를 강화” 하는 것을 목적으로 함. 답변서에서 본 사업의 수행 근거로 제시한 문화예술진흥법의 “국제 문화예술 교류”과 한국문화예술위원회 비전전략체계에서의 “한국예술 국제교류 역량 강화”를 고려할 때, 문화동반자사업의 지원분야를 문화, 예술을 넘어 관광, 체육분야까지 확대할 근거가 미흡함. 일례로 세부사업 중 “스포츠분야 학술 관계자 초청 연수(한국스포츠개발원)”의 경우 지원 분야에 대한 수행 근거가 부족할 뿐만 아니라 문화동반자사업 목적과의 연계성을 찾기 어려움.

[개선제안]

- 사업의 목적은 유지하되 사업의 구조를 정비하고 종합적인 관점에서 사업내용 개편이 요구됨.
- 성과 목표를 보다 구체적이고 측정 가능한 형태로 설정하고, 이를 충족시키기 위한 전략으로서 각 사업의 적절성을 보다 엄격하게 평가해야 함. 성과 목표가 사업 목적의 구체화된 형태라는 점을 감안하여, 성과 목표 달성과 연계성이 낮은 사업에 대해서는 사업 수행 지속에 대해 신중하게 검토한 후 과감한 결단이 필요함.
- 신규사업 혹은 일회성 사업의 경우에는 특히 사업의 목적 및 성과 목표와의 연계성을 확인할 수 있도록 보다 구체적인 추진내용 보완 서술이 요구됨.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 국제예술교류지원사업은 민간 예술단체와 예술인들의 창작역량을 강화하기 위해 토대를 다지는 사업으로, 순수예술 및 기반조성이라는 점에서 유관기관에서 진행하고 있는 사업과는 차별점을 보유하고 있는 것으로 사료됨.
- 문화예술분야 국제교류사업을 수행하고 있는 유관기관과는 달리, 시행 주체를 민간예술단체와 예술인으로 한정하고 있으며, 사업 공모 시 유관기관 지원대상 사업과 중복 지원 결정될 경우 택일을 지원신청 조건으로 제시하여 중복 지원을 방지하기 위한 제도적인 장치를 마련함.
- 사업 수행 목적을 “한국 순수예술의 해외교류를 위한 직접지원과 창작역량 강화를 위한 해외레지던스 참자지원사업 운영, 타 국가 예술위원회 및 기구들과의 협력사업”으로 설정하여, 예술경영지원센터, 한국국제교류재단, 해외문화홍보원 등과 차별화된 사업을 전개하고 있음.

[부정적 측면]

- 사업의 목적은 유관기관과 중복되지 않으나, 구체적으로 수행된 사업은 중복 가능성이 있음. 사업 공모 시 중복 지원에 대한 선택 조건이 필요한 이유도 수혜자 입장에서 유사 사업으로 인식하여 복수 지원을 하는 경우가 있기 때문이라고 볼 수 있음.
- 국제예술교류지원사업의 목적을 고려할 때, 중복여부 검토의 범위를 보다 확장할 필요가 있음. 일례로 국제예술교류지원사업 중 “서울국제문학포럼”, 문화동반자사업 중 “해외사서 연수프로그램”, “스포츠분야 학술 관계자 초청 연수” 등의 사업은 분야를 보다 확장하여 중복여부를 검토해야 함.
- 유관기관과 한국문화예술위원회에서 수행하고 있는 사업의 특성을 비교하여 제시하였으나, 각 기관의 사업수행 경향만으로 유사 혹은 중복사업 여부를 확인할 수는 없으므로 유사 혹은 중복이 없다고 단언할 수 없음.

[개선제안]

- 유관기관 간 중복지원을 확인하기 위하여 검토의 범위를 보다 확대하여 검증할 필요가 있으며, 유사 사업으로 오해받을 수 있는 사업의 사례에 대해서 구체적인 차이점을 명확하게 기술할 필요가 있음.
- 유사사업에 중복 공모 지원을 한 지원자의 규모가 어느 정도가 되는지, 한 지원자가

유사한 사업으로 보고 중복 지원하는 사업으로는 어떤 것들이 있는지, 사업공모 중복 지원 결정 후 지원이 취소된 구체적인 사례가 있는지 등 유사 및 중복을 방지하기 위한 제도를 사실에 기반하여 보다 구체적으로 설계하고 대응할 필요가 있음.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 국제예술교류지원사업은 우리 예술의 창작역량을 강화하면서 국제적 경쟁력을 높이고 남북 간의 민족문화 동질성 회복에 기여하는 것을 명문화된 목적으로 설정하여 제시하고 있음.
- 국내외 레지던스 지원, 국제기관과의 교류 및 협력 기반 마련, 베니스비엔날레 한국관 운영 등 구체적인 사업내용은 국제예술교류지원사업의 목적을 달성하기에 적합하게 설정되었으며, 장기적인 관점에서 추진되고 있다는 점에서 공공부문의 국제예술교류기반을 확고히 하는데 충분한 기여를 하였다고 판단됨.
- 재원분담은 전반적으로 적절하고 타당하며, 사업방식 및 조건, 사업추진 주체 등 사업의 추진방식이 효율적임.
- 사업수요예측은 사업의 수요 추세치를 반영하여 종합적으로 배정하고 있음.

[부정적 측면]

- 국제예술교류지원사업은 상기 기술한 바와 같이 “남북 간의 민족문화 동질성 회복에 기여” 하는 것을 목적으로 설정하고 있는 바, 이러한 사업 목적 달성을 위하여 구성된 단위 사업은 없음.
- 남북 간의 민족문화 동질성 회복이라는 목적 달성을 위하여 직접적으로 해당 사업을 발굴하거나 혹은 국제예술교류지원사업의 지원 대상, 사업의 운영방식 등을 통해 간접적으로라도 해당 목적을 달성할 수 있도록 사업의 구성이 필요하나 현재 해당 사업은 전무한 상황임.
- 국내외 레지던스 지원 사업의 추진 방식이 체계화되어 있는 반면, 국제기관과의 교류 및 협력 사업의 경우 사업의 당위성은 확인되었으나 사업 추진 방식은 구체화되지 못함.

[개선제안]

- 사업목적은 사업의 방향성을 제시해 줄 뿐만 아니라 개별사업의 하위목적을 명확히하고 사업의 타당성을 확고히 하는데 매우 중요한 역할을 하는 바, 사업의 목적에 기초하여 구체적인 사업을 재구성하거나 혹은 사업의 목적을 현재 사업 내용에 기반하여 현실적으로 재기술하는 것이 바람직함.
- 사업 목적이 해당 사업 담당자뿐만이 아니라 사업 외부 이해관계자들이 공식적으로

해당 사업의 방향과 내용을 파악하는 기준이 된다는 점에서 현재 사업의 목적에 기술된 내용 중 “남북 간의 민족문화 동질성 회복”은 오히려 기대효과로 분리하여 기술할 것을 제안함.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 국제예술교류지원사업은 성과 지표로 “국가 간 공동기획 프로젝트 수”, “지원예술인 단체 만족도”, “해외창작거점 공간 수”의 3개 지표를 설정하고 있음. 해당 지표는 사업 목적과 연계성을 가지고 있음.
- 국가 간 공동기획 프로젝트 수는 국제예술교류지원사업 추진의 양적 성과, 파생 효과, 국제적 네트워크 확대 등 다각 달성여부를 점검할 수 있도록 계량화된 지표로 사업목적과 높은 연계성을 가짐.
- 해외창작거점 공간 수는 우리 예술가의 국제역량강화를 위해 해외 창작거점 공간 확보 수준을 점검할 수 있도록 계량화된 지표로 사업목적과 높은 연계성을 가짐.

[부정적 측면]

- 국제예술교류지원사업이 창작역량 및 글로벌 네트워크 강화를 목적으로 한다는 점을 고려할 때, 해외창작거점 공간 수의 경우 결과지표라기보다는 오히려 과정 지표에 가깝다고 볼 수 있음.
- 지원예술인·단체 만족도는 국제예술교류지원사업에 참가한 예술가, 예술단체의 창작 활동 지원 및 컨설팅 등에 대한 서비스 품질에 대한 만족도로, 품질지수, 사회적 책임, 전반적인만족, 서비스비교평가의 항목에 대한 설문조사 결과이므로 예술가들의 창작 역량강화 등에 실질적인 도움이 되었는지의 여부를 측정하는 것으로 보기 어려움.
- 국가 간 공동기획 프로젝트 수의 경우 국제적인 네트워크를 기반으로 해외사업을 얼마나 진행하였는지 양적으로 측정하기 위하여 국내외 유관기관과 공동으로 추진하는 사업의 추진건수를 지표 값으로 활용하고 있는데, 사업의 건수는 사업 분리 혹은 통합 등을 통해 임의적으로 조정이 용이한 바, 양호한 성과지표로 보기 어려움.

[개선제안]

- 국가 간 공동기획 프로젝트 수의 경우, 오히려 공동기획 프로젝트 참여 예술가 수 등 실질적인 성과 규모를 측정할 수 있는 방식으로 전환할 필요가 있음.
- 지원예술인・단체 만족도의 경우, 국제예술교류사업 참여예술인(단체) 모집단 전수조사를 통해 산정하므로, 만족도 점수 자체를 활용하기보다는 오히려 긍정 응답자 비율(예를 들어 5점 만점 기준으로 5점 매우 만족, 1점 매우 불만족의 경우, 4점 이상의 응답자의 비율)을 지표로 활용하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표를 연초 부서 사업 성과계획서의 설정치를 반영하여 설정하였음. 또한 연중 사업개선사항을 통해 도달할 수 있는 목표치를 설정하였으며, 각 사업의 목표를 정량적으로 측정할 수 있는 성과지표를 도입하여 각 지표의 특성을 고려한 목표치를 설정한 것으로 판단됨.
- “국가 간 공동기획 프로젝트 수”의 경우, 기존 사업의 실적을 근거로 사업추진 성과를 측정하도록 성과지표를 설정한 바, 2013년부터 2016년까지 4년간의 연평균 증가율을 반영하여 목표치를 31건으로 설정함.
- “지원예술단체(인) 만족도”의 경우, 2016년 실적을 감안하여 2017년도 기관 경영 목표 설정에 따른 목표치로 지표 담당부서와의 협의를 통해 설정함.
- “해외창작거점 공간 수”의 경우, 양적확대보다 질적 수준 개선을 목적으로 최소한의 목표치로 설정함.

[부정적 측면]

- “지원예술단체(인) 만족도”의 경우, 2016년 계획이 88.3점이었으나 72.1점을 달성하여 2017년에는 계획이 전년도 대비 하향 조정되어 85.7점으로 설정되었음. 목표 설정에 있어 기존의 달성 수준이 아닌 계획 수준을 고려하였다는 점에서 합리적으로 설정되었다고 보기 어려움.
- “해외창작거점 공간 수”의 경우, 양적 확대보다 질적 수준 개선을 목적으로 최소한의 목표치로 설정한 바, 사업의 특성 상 양적 확대가 중요하지 않다면 공간 수 자체를 성과 목표로 설정하는 것 자체가 적절하지 않음. 타 지표에도 해당 사업의 질적 수준의 개선을 반영되지 않음.
- 3개 성과지표 모두 목표치가 사업의 추진을 견인하기에는 적절하지 않은 지표로 판단되기 때문에 평가를 위한 평가에 그칠 가능성이 큼.

[개선제안]

- 사업의 목적을 고려하여 보다 본질적인 사업성과를 반영할 수 있는 성과 지표를 개발할 필요가 있음. 기존의 지표를 통해 누적된 성과는 기반 조성을 위한 기초 성과로 인정하고 새로운 지표로 사업성과를 재구조화하는 결단이 요구됨.
- “국가 간 공동기획 프로젝트 수”의 경우, 사업의 목적과의 연계성을 보다 강화하기

위하여 국가 간 공동기획 프로젝트 참여 예술인 수로 변경할 것을 제안함.

- “지원예술단체(인) 만족도”의 경우, 기존 조사결과를 토대로 긍정 응답률을 수치로 활용하거나, 혹은 불만사례건수(VOC)를 활용하여 실제적인 만족도를 반영한 지표로 재구조화할 것을 제안함.
- “해외창작거점 공간 수”의 경우, 단순 공간 수 외에 해외 레지던스 국내 파견 자 수, 국내 레지던스 해외 체류자 수, 해외창작거점에의 파견 연속성 등 다양한 속성을 통합적으로 측정할 수 있는 지표로 신규 개발할 것을 제안함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 2017년도 국제예술교류지원사업 총 사업비 6,490백만원 중 집행 결산액은 5,969백만원으로 예산액의 92.0% 집행을 달성하여, 기존 2를 충족하는 것으로 판단됨.
- 2017년 불용액 발생 사유는 보조사업 지원금 집행 잔액 반납, 사업포기에 따른 지원금 반납(23건, 262백만원), 해외기관 측 현지사정에 따른 기관교류사업 차기년도 연기 추진 등에 따른 집행잔액 및 환율변동 등으로, 국제교류사업의 특성 발생할 수 있는 사유로 인정됨.

[부정적 측면]

- 국제예술교류지원 사업포기 및 집행 잔액·이자 반납 등에 따른 불용액은 2015년도 182백만원, 2016년도 408백만원, 2017년도 521백만원으로 지속적으로 증가하고 있음.
- 사업의 특성상 불용액이 발생할 수밖에 없는 구조임을 감안하고라도, 최근 3년간 불용액의 규모가 계속적으로 증가하고 있다는 점을 고려할 때, 이에 대한 대응이 미흡한 것으로 판단됨.
- 2017년 집행률이 상대적으로 낮은 세부사업은 “베니스비엔날레 타당성 조사”가 23.8%, “해외문화기관 협력”이 70.7%이며, 이 두 사업을 제외하고는 모두 90%를 상회하고 있는 바, 해당 사업의 불용액이 큰 이유에 대한 분석이 면밀하게 이루어지지 않음.

[개선제안]

- 집행률이 계속 낮아지고 있다는 점을 고려하여, 이를 해결하기 위한 제도적 개선 노력이 필요함.
- 특히 집행률이 낮은 사업에 대해서는 그 이유를 철저하게 분석하여 차후 사업 설계에 반영하는 환류를 적극적으로 할 필요가 있음.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 각 사업별 교부-성과관리시스템을 통한 상시 모니터링과 개별 지원사업 및 단위사업·세부사업 평가단 운영을 통해 성과목표 달성도와 전년도평가 지적사항 이행실적을 점검하고 있으며, 사업효율성 제고를 위한 개선과제 이행 점검 등 피드백 활동을 전개하고 있음.
- “해외개최사업 현장 모니터링”은 현지 반응, 홍보 효과, 파트너기관 인터뷰, 개선점 발굴 등을, “베니스비엔날레 주간보고”는 베니스 개막기간 동안 관람객 수, 한국관 운영 내용, 전시장 안내요원 근무 상황 등, “국제(한영)공동기금협력사업 컨퍼런스콜 회의”는 국제(한영)협력공동기금사업 지원결정 협의, 선정대상사업의 한국·영국 공동제작발표 추진현황 공유 등을, “재외문화원 관계자 회의”는 재외문화원 소재 해외개최 국제교류사업 참관 등을 활용하는 등 다양한 모니터링 방법을 활용하고 있음.

[부정적 측면]

- 국제(한영)공동기금협력사업 컨퍼런스콜 회의의 경우, 국제한영공동기금협력사업 담당자 및 영국 잉글랜드예술위원회 실무자간에 국제(한영)협력공동기금사업 지원결정 협의, 선정대상사업의 한국·영국 공동제작발표 추진현황 공유 등을 점검한 것으로, 이는 사업 추진 자체에 해당하는 것으로, 모니터링이라고 판단하기 어려움.
- 해외개최사업 현장 모니터링을 위한 현지 사업수행 참관, 재외문화원 관계자 회의의 모니터링을 위한 재외문화원 소재 해외 개최 국제교류사업 참관 등 일부 모니터링의 과정과 결과의 구체성이 낮아 사업추진 상에 요구되는 모니터링을 실시한 것으로 인정할 수 없음.

[개선제안]

- 모니터링을 위한 체계를 사전에 마련하고, 그 결과를 사업추진에 적극 반영할 수 있는 구조를 마련할 필요 있음.
- 특히 현장 중심 모니터링의 경우에는 모니터링의 목적과 범위를 명확하게 제시하여 평가 전문가가 아니라도 모니터링을 통해 소기의 성과를 거둘 수 있는 매뉴얼을 개발하여 배포할 것을 제안함.
- 각 개별사업의 모니터링 결과가 종합적으로 분석되어 사업의 통합적 성과관리로 연계될 수 있도록 구조화할 것을 제안함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 사업추진 중 중복 지원의 문제를 해결하기 위하여 문화체육관광부, 지역문화재단 및 한국국제교류재단, 예술경영지원센터 등 문화예술 유관기관 등과 보조사업자 선정 결과를 공유하는 등 유관기관 간 협조체계를 구축한 점은 긍정적임.
- 다양한 해외기관 교류 사업 중 발생하는 물리적, 환경적 문제점들은 지속적인 모니터링 및 보조사업자와의 상시 컨설팅 등을 통해 개선안 마련으로 해결하려고 노력하였음. 일례로 해외레지던스참가지원사업 수행 시 현지 사업 추진상의 불편사항을 파악하여 참가 예술가와의 상시 연락 체계를 구축하는 등의 노력을 전개함.

[부정적 측면]

- 점검 결과 사업 추진 중 나타난 문제점으로 “국제(한영)협력공동기금사업(한국예술국제교류)”의 경우 공동사업 추진 해외 기관과의 사업추진에 대한 현황 공유가 필요하며 “국제(한영)협력공동기금사업(한국예술국제교류)”의 경우 문화예술분야 최초의 한-영 공동기금조성사업 공동제작 발표사업에 대한 집중적인 홍보가 필요함. 또한 “베니스비엔날레 한국관 운영”의 경우 해외언론대상 홍보 전략이 부재하였고, “서울국제문학포럼”의 경우 문학 분야의 국제적 행사의 집중 홍보 및 관람객 유치 확대에 대한 방안 마련이 필요 하는 등의 발견되었음. 국제예술교류 지원사업의 모니터링 체계를 통해 발견된 문제점으로 보기는 어려움.
- 사업추진 과정상 발생한 문제를 발견하여 적절히 대응하였으나, 모니터링 체계 운영을 통해 문제를 발굴한 것은 아닌 바, 즉흥적인 문제발굴 및 해결에 그칠 가능성을 내포하고 있음.

[개선제안]

- 모니터링 체계의 개선을 통해 문제점을 조기에 정기적으로 발굴할 수 있는 시스템을 마련할 것을 제안함.
- 모니터링을 통해 문제 발견 및 대응 사례를 누적 관리하여 현장 문제해결 매뉴얼로 활용할 것을 제안함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표로 설정한 3개 지표 중, 국가 간 공동기획 프로젝트수(건)는 성과목표 103.2% 달성, 해외창작거점 공간수(건)는 성과목표 104.0% 달성함. 지원예술단체(인) 만족도 만족도 조사 결과는 집계중이므로 추후 최종 평가 요구됨.
- 국가 간 공동기획 프로젝트수(건)는 2017년 국제(한영)협력공동기금사업에서 한국, 영국 양국 예술가들 간의 공동제작 프로젝트 최종 선정사업과 해외레지던스참가 지원사업 중 현지에서 연계되는 문화예술 파생사업의 성과를 측정하기 위해 설정한 지표임. 양국의 공동기금 사업성과 관리를 위해 2년간 격주 간 컨퍼런스콜 회의를 지속적으로 진행하였고 이를 통한 지원 사업 선정 협의 및 사업 추진현황을 공유하는 등 체계적인 사업 관리 및 지속적인 사업성과 제고를 위해 노력하였음. 이에 따라 한국 측 11건, 영국 측 프로젝트는 10건 선정하여 총 21건의 프로젝트를 선정한 것으로 성과지표 목표치 달성을 위한 각고의 노력을 기울인 것으로 평가됨.
- 해외창작거점 공간 수는 계획 26개소 대비 총 27개소 목표치를 달성하였는데, 개인 예술가가 쉽게 진출하기 힘든 지역이나 신규 거점을 개발함으로 기존 시각, 문학에 편중되어 있는 거점의 장르적 불균형을 해결하려고 노력한 점이 우수함.

[부정적 측면]

- 사업의 성과 지표 달성은 명확하나, 성과 지표의 타당성을 고려할 때 해당 지표의 달성이 얼마나 의미 있는 것인지에 대해 제한적으로 해석할 수밖에 없음.

[개선제안]

- 성과지표의 개선과 관련하여 앞서 제안한 바와 같이 전반적인 개선이 요구됨.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 국제예술교류지원사업의 대표적인 비계량적 실적으로 베니스비엔날레 운영 방식 개선과 성과를 들 수 있음. 한국관에 대한 행정적 운영·관리는 커미셔너가, 전시에 대한 전체적 기획·총괄은 예술 감독으로 역할을 명확히 분담함으로써 베니스비엔날레 한국관 운영방식을 효율적으로 개선함.
- 이러한 역할 구분으로 예술 감독은 전시 이외의 불필요한 행정력에 대한 낭비를 방지하고, 전시 준비에만 몰두하는 등 전시의 품질을 제고하는 방향으로 개선한 결과, 베니스비엔날레 국제미술관 한국관 전시는 1995년 한국관 개관 이후 역대 최다 관람객이 방문하는 등 현지에서 높은 호응을 얻는 성과를 이룸.
- 또한 한국문화예술위원회와 영국예술위원회 간의 국제(한·영)협력공동기금사업의 성공적 추진을 통하여 기존의 단순 인사교류·기관교류 및 일방적 파견·초청 등 단방향성 교류사업에서 양국의 예술가가 교류를 거쳐 공동기획·제작·발표로 이어지는 쌍방향 교류사업으로 국제 협력사업의 질적 수준이 향상되었으며, 문화예술분야에 있어서 새로운 지원체계를 마련한 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 다양한 국제예술교류지원사업의 비계량적 실적을 포괄하기에는 매우 제한적인 사업의 성과에 한정되어 핵심성과가 도출됨.
- 주요 외부 지적사항 중 기획형해외레지던스참가지원사업 대상자에 대한 사업 관리의 효율화가 필요함. 또한 지원금 교부 관련, e-나라도움 사용에 대한 보조사업자 불만 폭주의 경우, 사업 대상자의 사업 이해를 돕는 것에 앞서 사업 수행의 구조를 개선하는 것이 선행되어야 함에도 불구하고, 개선계획은 주로 설명회 중심으로 수립되어 있어 실질적인 개선에는 한계가 있을 것으로 판단됨.
- 주요 외부 지적사항 중 국제(한·영)협력공동기금사업 공동제작 발표 후 성과확산을 위한 재원 필요성이 대두되었음에도 불구하고 이에 대한 대응으로 “상대기관과 협의를 통해 3년차 유통단계(투어 및 초청)에 필요한 지원예산 확보 필요”를 개선 계획으로 제안하여 구체성이 부족함.

[개선제안]

- 전년도 주요 외부 지적사항에 대한 개선 계획을 보다 전략적으로 수립할 것을 제안함.

- 특히 사업 구조자체의 문제가 내재되어 있는 경우에는 이를 본질적으로 개선하기 위한 보다 장기적인 계획을 수립하여 보다 전향적인 태도로 개선해 나갈 필요가 있음.
- 일부 사업이 아닌 전체 사업의 성과를 아우를 수 있는 비계량적 성과지표의 신규 발굴 노력이 요구됨.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 국제문화예술교류사업은 민간 예술단체와 예술가들의 국제문화예술교류 활동을 지원함으로써 우리 예술의 창작역량 강화 및 글로벌 네트워크 강화를 목적으로 하고 있는 바, 사업 추진 성과는 관련 정책목표 및 기관 설립 목적 달성에 기여하는 것으로 판단됨.
- 예술가의 국제역량 강화를 위해 추진하는 해외레지던스참가지원사업의 경우, 참가 예술가들이 국내외 유수 문학상, 예술상을 수상하는 등 해당 분야에서의 두드러진 성과가 나타나고 있음.
- 국제(한·영)협력공동기금사업은 민간차원에서 진행하기 어려운 영국 주요 문화예술 단체와의 교류를 통해 한국 예술 인지도 제고 및 국제시장 진출의 교두보를 마련하였음.
- 한-영 공동기금사업은 양국 간 동일한 기금으로 조성하는 매칭펀드사업으로 문화예술분야 지원체계에 대한 새로운 패러다임을 제시하였고 국가 예술기관간의 성공적인 국제교류 협력사업의 모델이 되었다는 점에서 성과라 할 수 있음.
- 상기 성과는 모두 난이도가 높은 중요한 성과인 동시에 국민들이 체감할 수 있는 우수한 성과인 것으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 해외 예술지원기관과의 공동기획 프로젝트가 기존에 아시아 지역에 편중되었던 기관교류에서 영국, 스웨덴, 핀란드 등 유럽 등으로 기관교류 영역을 확대하였다는 점에서 우수하나 2017년의 경우 영국과의 프로젝트가 총 32개 중 21개로 편중되었다는 점에서 아쉬움.
- 서울국제문학포럼의 운영이 온라인미디어를 활용한 다양한 서비스채널 제공으로 수요자 참여·향유 기회 확대되었다는 점에서 의미가 있으나, 사전 계획이 아닌 홍보상의 문제제기에 따른 대응으로 그 효과가 제한적일 수밖에 없음.

[개선제안]

- 국제(한·영)협력공동기금사업의 지속적인 추진 및 확대를 통해 전 세계적으로 권역별 명망 있는 국제기관과의 협력사업 추진 및 지속 발전관계를 형성하고, 양국 예술지원 기구 협력 하에 공동협업이 가능한 예술가 또는 기관과의 맞춤형 매칭

사업을 추진하는 등 지속적으로 연계 사업을 추진할 수 있는 환경을 조성할 것을 제안함.

- 국제예술교류의 영역과 범위 확장의 차원에서, 중장기적으로 영국 이외에 다른 대륙의 집중교류에 대한 사업 추진을 제안함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 새로운 지원사업 유형의 발굴, 실천

- 국제교류 지원사업에 대한 평가는 복잡하지 않음. 여기에 속한 지원사업들은 지난 몇 년 동안 지속된 사업이면서 동시에 가장 답보 상태에 놓인 사업이라고 평가할 수 있음. 국제적 단위 사업들은 몇몇 장르에 국한되어 있고, 그 대상국들도 한정되어 있는 점이 가장 부정적인 평가에 속함. 지금까지 노력해서 구축한 사업의 내용을 연속, 지속한다면, 모니터링 제도를 구체적으로 개선하여 새로운 방안을 마련할 필요가 있겠음. 그 구체적 내용은 사업의 장르, 사업 파트너에 해당되는 국가의 다변화, 모니터링 제도의 개선 등으로 줄일 수 있음. 다른 사업유형에 비해서 국제교류지원사업은 그 변화의 속도가 느릴 수밖에 없다는 것은 인정하지만, 현재 상태로서는 답보에 빠져 있다는 것이 평가자들의 공통된 의견이므로 담당 부서의 고민이 필요함.

○ 담당 직원의 전문성 확보 필요

- 현재 이 부서를 담당하고 있는 이들의 전문성은 비교적 낮은 편임. 그런 이유로 담당 부서는 새로운 사업을 개발하기 보다는 유지, 관리하는 데 많은 노력을 하고 있음. 교류 국가의 확대를 위해서는 무엇보다도 직원의 전문성이 담보되어야 함. 외국어 소통 능력, 담당 국가의 문화에 대한 이해 등이 필요한 전문 인력을 확충할 필요가 있겠음.

○ 지원사업 장르의 확대

- 미술이 주류를 차지하고 있고, 나머지 장르가 간헐적으로, 시기에 따라 적용 실천되고 있음. 장르를 확대하는 일은 국가가 지향하는 예술 민주주의에 부합하는 일이고, 여러 나라와의 협업, 교류, 소통에 적합한 일이라고 판단하기 때문에, 장르를 확대해서(하고) 지원하는 사업이 시급함. 덧붙여 메이저 장르에 비해서 마이너 장르에 대한 지원도 적극적으로 고려할 필요가 있겠음. 이것은 지원대상국, 사업이 구체적으로 실행되는 대상국에 있어서도 적용되어야 하는 사항임. 지금까지 사업들이 국가를 차별한 것은 아니겠지만, 대부분의 나라들이 이 사업과 거리를 지니고 있었던 것은 사실임. 교류사업에서 마이너에 해당되는 라틴, 아프리카, 아시아, 동유럽 등 다양한 문화권, 소외된 지역, 먼 나라들을 특별하게 고려하는 것이 시급함.

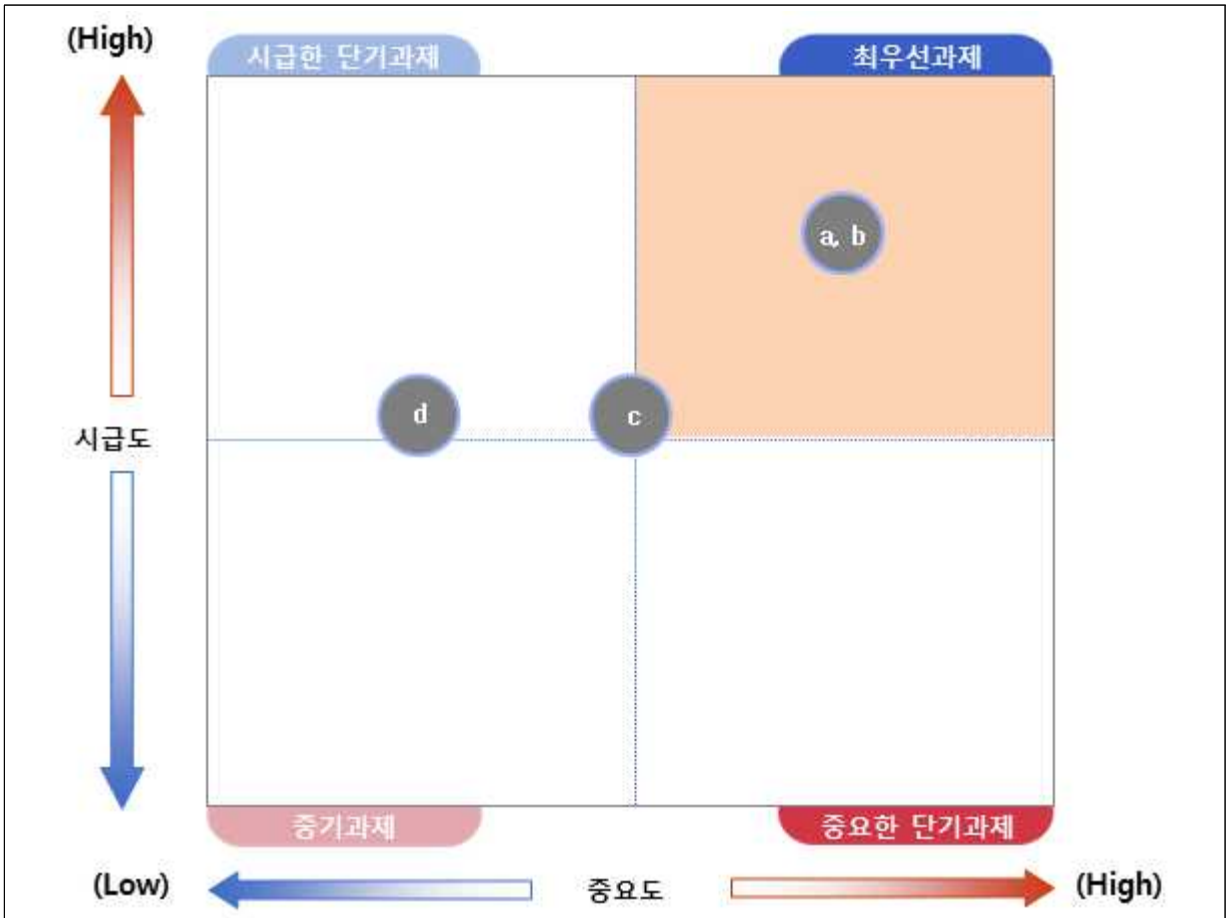
- 베니스 비엔날레가 이 국제 교류 지원사업의 중심인 것으로 보임. 이 사업은 정기적인 사업이기 때문에 담당부서는 관행을 벗어나지 않으면서 사업을 유지, 관리하고 있음. 세계 각국에서 진행되고 있는 많은 사업들을 일별할 필요가 있고, 그 가운데 우리가 참여, 지원할 수 있는 것들을 선별해서 추진할 필요가 있겠음. 현재는 지원교류 사업이 지극히 제한적이라는 평가를 받을 수밖에 없음. 문제는 그 기간이 매우 오래되었다는 데 있겠음.

○ 국제지원사업의 모니터링 방안 개선

- 국제 지원사업의 경우, 교류 사업의 경우, 모니터링 제도를 전면적으로 개선할 필요가 있겠음. 외국에서 실현되는 사업들이라서 상주하는 모니터링 담당자가 없는 상태를 충분하게 인정하지만, 현재 하고 있는 모니터링 방식은 제한적일 수밖에 없을 것임. 평가자료에는 지금까지의 모니터링 내용에 대해서 분명하게 서술되어 있지 않음. 사업의 특성상, 상주하는 모니터링 요원제도는 불가능하겠지만, 일정 사업 기간동안 이 제도를 고려하면 좋겠음. 지원사업의 규모에 비해서, 평가하는 사업, 내용이 부실한 편이라, 이를 크게 개선과제 사항으로 적어 놓았음.

- 외국에서 진행되는 사업에 모니터링을 위한 직원을 상주하도록 해서, 모니터링을 하도록 하는 것은 현실적으로 매우 어려운 일임에 틀림없음. 내년 사업에 예외적으로 모니터링을 개선해서 하는 것을 제안함. 예산의 일부를 일정 기간 상주하여 전체적인 모니터링을 할 수 있도록 해보는 것임. 이를 적극적으로 제안함. 이와 아울러, 현재 세계 각국의 축제 등을 일별하여 그 가운데 우리가 적극적으로 참여할 수 있는 것들을 선별하는 일을 부서에 제안함. 여기에는 문화의 다양성에 대한 접근, 한국 문화의 고유성, 역동성을 널리 알릴 수 있는 전략적 기획 등이 밑받침되어야 할 것임.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**국제지원사업 장르의 확대**	**1**
계획	**b**	**국제지원사업 교류 담당부서의 독립성 부여**	**1**
계획	c	지원사업, 교류 , 소통 사업 대상국의 확대	3
계획	d	모니터링 방식의 전면적 개선	4

1분과 세세부사업 최종보고서

통합문화이용권

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 경제적 소외계층에게 문화예술·여행·체육 향유 지원으로 삶의 질 향상 및 계층 간 문화격차 해소

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업규모: 총 992억 원 (문예기금 699억원, 지방비 293억원)

○ 지원내용: 문화예술·여행·체육 분야에 사용 가능한 '문화누리카드' 발급 (1인당 연간 6만원 지원)

○ 사업주체: 문화체육관광부, 한국문화예술위원회, 17개 시·도 지방자치단체

○ 사업주관: 17개 시·도 지역주관처

○ 추진근거: 문화예술진흥법 제15조의 3, 제15조의 4

* 문재인 정부 국정과제 : 67. 지여과 일상에서 문화를 누리는 생활문화 시대 실천과제 1. 국민의 기초 문화생활 보장 1-1 통합문화이용권 지원금액 현실화

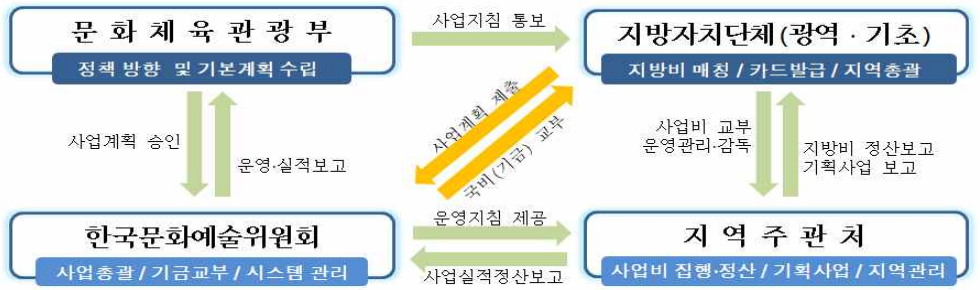
○ 지원형태: 자치단체경상보조

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 통합문화이용권	42,820	55,435	69,899	82,103	12,204

□ 사업추진 체계도



문화체육관광부	지방자치단체(광역·기초)
· 정책방향 및 기본계획 수립	· 지방비 매칭, 사업비 교부 · 지역별 사업 총괄, 지역주관처 선정·관리·감독 · 카드발급 및 이용 홍보, 기획사업 협력
한국문화예술위원회	**지 역 주 관 처**
· 세부운영계획 수립, 사업운영 총괄 · 기금 교부 및 시스템 운영·관리 · 콜센터 운영, 통합 홍보 추진	· 사업비 집행·정산, 실적 보고 · 지역별 기획사업 운영, 카드사업비 지불 · 지역 홍보, 프로그램 및 가맹점 발굴

□ 사업추진 절차

주체	내 용
문화체육관광부	기본계획 수립 및 사업지침 통보
시·도	지역주관처와 협의하여 사업계획 수립 및 제출
한국문화예술위원회	사업계획 검토 후 승인요청(→문화체육관광부)
문화체육관광부	사업계획 승인
시·도	교부신청서 제출(→한국문화예술위원회)
한국문화예술위원회	지원계획 확정 및 지원금(기금) 지급
시·도/기초지방자치단체	지원금(기금) 수령, 지역주관처에 지원금(기금+지방비) 지급
지역주관처	지역 통합문화이용권 사업 추진 및 관리 결과 및 정산보고 (지원금 집행 잔액처리 및 정산 심사)
시·도	사업 추진 결과보고 제출 (→한국문화예술위원회)
한국문화예술위원회	사업 성과평가 및 후 평가결과 환류 조치 결과보고(→문화체육관광부)

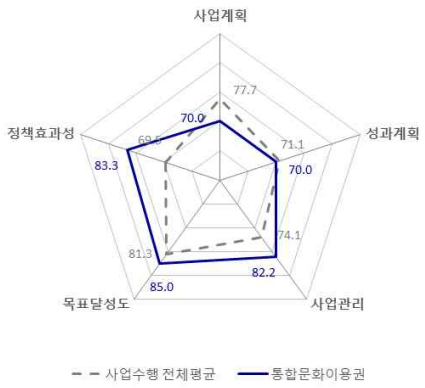
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

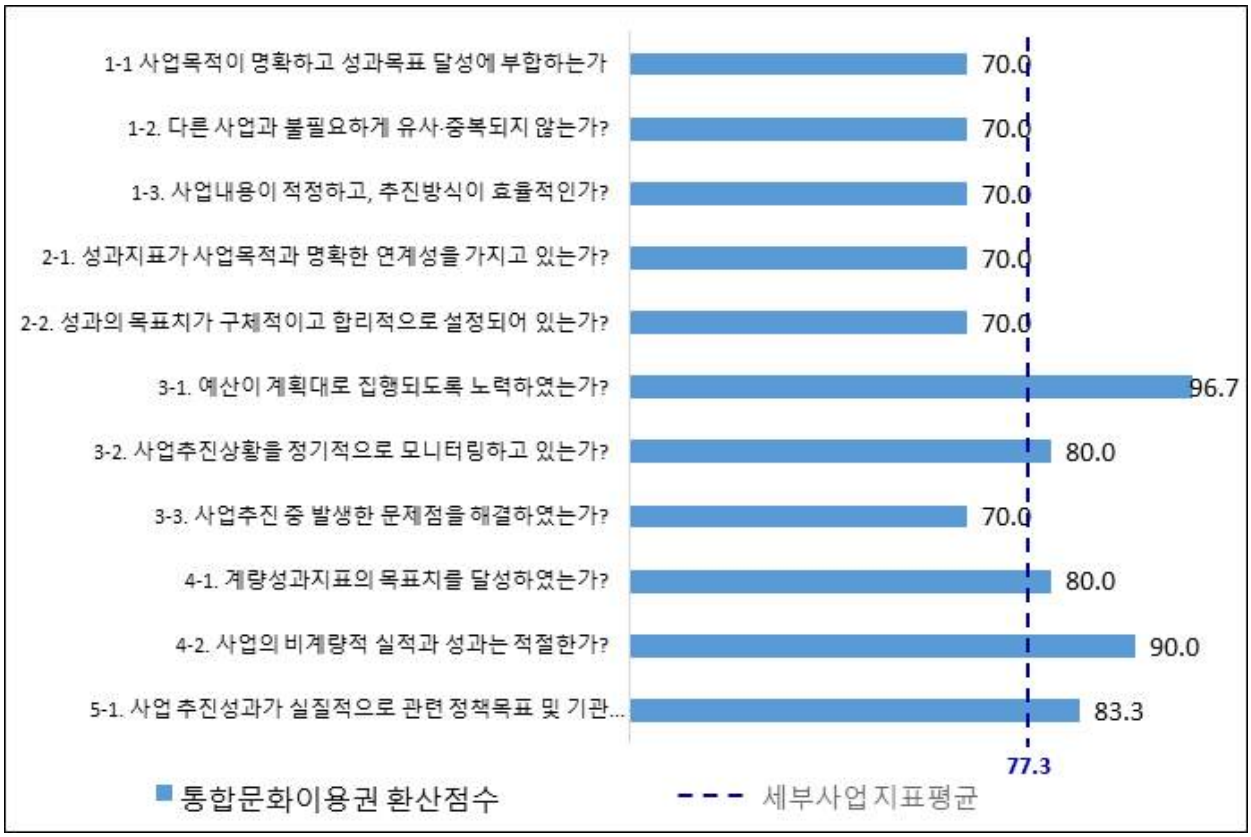
○ 「통합문화이용권」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 70.0점, ‘성과계획’ 70.0점, ‘사업관리’ 82.2점, ‘목표달성도’ 85.0점, ‘정책효과성’ 83.3점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 성과계획(8.1), 목표달성도(3.7), 정책효과성(13.8) 영역은 높게 나타난 반면, 사업관리(-7.7), 사업계획(-1.1) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	2.8	70.0	70.0
	1-2(2점)	1.4	70.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	14.5	96.7	82.2
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.0	80.0	85.0
	4-2(15점)	13.5	90.0	
정책효과성	5-1(30점)	25.0	83.3	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「통합문화이용권」의 11개 세부평가지표는 평균 77.3점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘사업관리’ 항목 중 3-1이며 96.7점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘사업계획’ 항목 중 1-1, 1-2, 1-3, ‘성과계획’ 항목 중 2-1, 2-2, ‘사업관리’ 항목 중 3-3이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 통합문화이용권 사업은 문화·여행·체육의 다양한 분야 이용을 통합한 바우처로써 사업 설계나 전국적 대상 범위 차원의 독보적인 위상을 가지고 있음. 현실적인 예산 제약 속에서도 지속적으로 예산을 확충하고 효과적으로 매칭 구조를 설계하여 실제 참여 가능한 경제적 취약계층이 거의 포괄될 정도로 사업의 커버리지를 확대해 왔음.

○ 또한 지역 내 신규가맹점 발굴, 스포츠강좌이용권 발급제한 폐지, 홈페이지 이용 편의성 제고, 카드 디자인 수정, 전문상담 인력 투입으로 상담품질 관리, 카드 조기발급, 평창 가맹점 발굴 확대 등 문제 해결을 위한 적정한 노력을 기울인 것으로 평가됨.

○ 지역현실에 맞춘 사업 설계의 가능성이 미흡하고 지역별, 업종별 세부화된 지표를 산출하지 못하고 있는 점은 개선이 필요한 상황임.

○ 또한 수혜대상을 경제적 취약계층에서 문화적 취약계층으로 확대하고 문화향수 여건이 열악한 지역에 대한 기획 가능성을 확보하려는 노력을 기울이는 것이 필요함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 문예진흥법에 근거하여 경제적 소외계층의 삶의 질 향상 및 계층 간 문화격차 해소라는 명확한 사업목적을 가지고 있음.
- 소득격차에 따라 문화 여행 스포츠 체험의 격차가 발생한다는 점을 고려할 때 경제적 소외계층의 소득보전을 통한 문화격차 해소 추진의 근거는 명확한 것으로 판단됨.
- 문화격차 해소라는 사업목적과 문화누리카드 이용의 양적 확대에 성과목표를 맞추고 있음.
- 본 사업은 “문화예술은 모든 국민이 누려야 할 핵심인권”을 실현하기 위해 존립하는 아르코의 운영 목표에 부합하고 있으며, 문화격차와 사회통합 가치 추구를 위한 문화나눔사업의 구체적인 실천방안을 제시하고 있다는 점에서 긍정적임.

[부정적 측면]

- 문예진흥법 상에서 문화소외계층을 대상 집단으로 규정하는 것에 반해 실제 사업은 경제적 소외계층을 대상으로 집행되어 간극이 발생하는 것으로 보임.
- 공연예술체험을 포함한 문화활동, 여행, 체육 등 다양한 범주에 걸친 문화소비 활동이 가능한 문화누리카드 배부가 문화격차해소 면에서 긍정적 기여도가 인정되고 있으나 수혜계층의 의존적이고 수동적인 문화소비 양태 증가와 한정된 가맹점 수에 따른 질적 성장의 한계가 있을 수 있음.
- 한정된 가맹점 수 확보 현황 결과, 수혜계층 대상 다양한 문화콘텐츠 체험(소비) 제공의 장애요소로 이어지는 현안에 대한 뚜렷한 대안 전략이 미비한 점은 차후 선결과제로 지적됨.

[개선제안]

- 현실적으로 문화소외계층 규정의 어려움이 있어서 경제적 소외계층을 대상으로 삼을 수밖에 없는 문제가 있으나 이를 극복하기 위한 노력 필요함.
- 문화소외계층과 경제적 소외계층을 동일시하는 단순하고 획일적인 정책에서 탈피한

소득수준 구분 외의 다각적인 문화소외계층 세분화를 통환 개선이 요구됨.

- 수혜계층의 의존적, 수동적 문화소비 양태 증가 위협에 대한 대처 방안으로, 수혜대상자들에게 “관람기회 무상제공” 차원에 머무는 정책에서 “관람동기와 욕구”를 독려하는 “경험재적 가치 함양” 정책으로의 점진적 전환이 필요함. 그를 위해서는 향유대상 프로그램 콘텐츠의 다양화를 통한 질적 개선 노력이 병행되어야 할 것임.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 문화·여행·체육의 다양한 분야 이용을 통합한 바우처로써 사업 설계나 전국적 대상 범위 차원에서 독보적인 위상을 가지는 것으로 판단됨.
- 국민체육공단에서 경제적 여건이 어려운 유소년과 청소년에 대한 스포츠 강좌 참여기회를 제공하는 스포츠강좌이용권과 일부 유사한 측면이 있으나 본 사업이 교육비용을 포함하지 않는 점을 고려할 때 유사 중복성은 크지 않고, 경우에 따라서 상호보완성이 있을 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- “스포츠강좌 이용권”에서 명시한 ‘스포츠강좌 수강’ 기회와 “통합문화이용권”에서 명시한 ‘체육 분야 체험’ 기회가 각각 피교육 및 스포츠이벤트 관람으로 명확히 구분하고 있는 것으로 이해되고 있으나 수혜자 선호도 관점에서 일부 중복 또는 통합 운영의 여지가 있을 수 있음.

[개선제안]

- 스포츠강좌이용권과 같은 저소득층 대상 유관사업과의 관계성을 강화하여 상호보완성을 높이도록 추진하는 것이 바람직함.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 경제적 저소득층에게 연간 6만원(2018년부터는 연간 7만원)의 문화 여행 체육 활동이 가능한 문화누리카드를 지원하는 사업 내용은 예산 제약의 현실을 고려할 때 적정하게 설계된 것으로 판단됨.
- 저소득층 중 거동 불편자나 초고령자를 제외한 인구를 포괄할 정도의 규모를 갖춘 것은 사업 범위 확장을 위해 지속적인 노력을 기울인 결과로 평가됨.
- 기금과 지방비 매칭을 통해서 재정실효성을 제고한 점은 긍정적으로 판단됨.
- 이용권 통합 설계를 통해서 수요자의 선택 범위를 확대한 점은 긍정적으로 판단됨.
- 수혜자에게 문화, 여행, 체육 등 문화생활 선택권을 부여한 점이 긍정적임.

[부정적 측면]

- 기금과 지방비 매칭 설계를 통해서 지방정부의 재원이 투입됨에도 불구하고 실제 사업 설계와 운영에 있어서 지방정부의 자율적 참여 가능성은 제한적인 것으로 보임.
- 수혜자 선택에 의한 통합문화이용권 사용의 자율권이 본 사업의 장점인 반면, 사업수행 주체인 지방자치단체의 문화환경 및 역량에 따라 자율 선택권 실행의 질적인 차이가 있을 수 있음.

[개선제안]

- 지방정부의 재정기여도에 맞추어 지방정부의 자율적 설계 가능성을 부여하여 지역 특성에 맞는 문화복지 발전을 추진하는 것이 필요함.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업의 성과지표는 수혜자 문화향유 기회 확대 노력과 성과, 가맹점 확대 및 상품 개발 노력과 성과, 모니터링 노력과 성과 등의 3가지 비계량 지표와 문화누리카드 이용건수, 문화누리카드 발급자수, 당해연도 문화누리카드 결제건수 등의 3가지 계량 지표로 구성되어서 사업의 과정과 성과를 종합적으로 파악하려는 노력을 긍정적으로 평가함.
- 이용편의서비스 제공을 통한 부가혜택과 가맹점 확대 및 상품 개발 노력을 성과지표에 포함시켜서 통합이용권의 발급에 머물지 않고 적극적으로 문화복지 수혜 확대의 노력을 지표에 포함시킨 점을 긍정적으로 평가함.
- 문화누리카드 결제 가맹점포수를 파악하는 것은 문화누리카드 이용의 실제 범위 확장을 파악하는 것으로 지표의 중요성이 인정되며, 전산시스템을 통한 자동 집계의 효율성 및 신뢰성이 인정됨.

[부정적 측면]

- 문화누리카드가 지역에서 적정하게 사용되고 있는지에 대한 우려가 지속적으로 존재한다는 점에서 현재 모니터링 노력과 성과가 가지는 실효성을 판단할 수 있는 지표는 여전히 미흡한 것으로 판단됨.
- 계량지표가 전국적 단위에서의 통계 산출에만 초점을 맞추고 있어서 수도권과 비수도권의 차이 등 문화향수 환경 여건이 크게 다른 지역 여건을 고려하지 못하고 있는 점은 한계로 판단됨.
- 모든 계량지표에서 문화예술 장르의 차이를 고려하지 않고 작성되고 있으며, 그 결과 일부 문화소비항목에 통합이용권 사용이 집중되고 있는 현실이 반영되지 않고 있음.

[개선제안]

- 본 사업이 지속될수록 문화누리카드의 편법적 사용이 증가할 개연성이 높은 점을 고려할 때 현재 모니터링 노력의 실효성을 높일 수 있는 방안을 추가적으로 개발하는 것이 필요함.
- 계량지표를 광역지방자치단체 단위로 구분하여 시계열 지표 비교를 수행함으로써 현재 전국단위의 지표작성이 가지는 한계를 보완하는 것이 필요함.

- 이용권 사용이 특정항목에 집중되는 상황을 개선하기 위한 노력이 성과지표에 반영될 수 있도록 문제 진단과 개선 방안 도출이 필요함.
- ‘문화누리카드 발급자수’ 성과지표의 경우, 실적 중심 성과 집계에 따른 전시성행정 및 편법적 사용 독려와 같은 부정적 결과로 이어질 수 있음. 그러므로 ‘문화누리카드이용건수’ 증가를 통한 수혜자 문화향유 기회 확대라는 사업 전체의 성과지표 확산에 노력을 집중하는 것이 바람직할 듯함.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 3개의 평가 지표 모두 전년 달성 성과 보다 상향 책정한 점을 긍정적으로 평가함.
- 문화누리카드 발급자수를 카드 예산의 전액 발급한 인원수로 설정한 것은 가용 예산의 최대 활용을 전제한 것으로서 목표치 설정의 합리성이 인정됨.

[부정적 측면]

- 전년 대비 이용자 지원금액이 5만원에서 6만원으로 20% 상향 조정된 것에 비해 문화누리카드이용건수 목표치를 5% 상향 조정하였는데 이와 같은 상황 조정 비율의 차이를 이해하기 어려움.
- 문화누리카드 가맹점 결제 점포수가 과거 3개년 기준의 최고점을 목표치로 설정한 것으로 보고서에 제시되었으나 보고서에는 직전 2개년 통계만이 제시되어서 해당 논리의 적용을 검증할 수 없음.

[개선제안]

- 목표치 설정 근거를 명확하게 제시하여 보완해야할 필요성이 있음.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 불용예산이 발생한 전년과 달리 2017년에는 예산이 계획대로 100% 집행되었음.

[부정적 측면]

- 대체로 4분기에 고르게 집행되었으나 2사분기에는 집행이 매우 저조함.

[개선제안]

- 신학기 및 연말 집행 독려 등의 계절적 요인에 대한 분석을 바탕으로 분기별 집행의 평준화를 위해 노력하여 이에 대한 보완이 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 프로세스별 모니터링, 다각적 모니터링 수단 활용, 추진대상별 모니터링, 주기별 모니터링 등 모니터링 추진체계가 종합적으로 체계성 있게 구성되어 있음.
- 가맹점 모니터링, 가맹점 전수조사, 정기 현장모니터링, 사업관계자 간담회, 클린센터 운영, 이용자 만족도 조사 등의 다양한 수단이 체계성과 정기성을 갖추어 진행되고 있으며 모니터링 결과에 따른 조치가 취해지고 있음.

[부정적 측면]

- 클린센터 운영의 효과성 파악을 위한 조치가 미흡함.
- 이용자 만족도 조사 결과에 따른 조치 사항의 구체성이 미흡함.
- 이용자 불만족 및 수행상의 문제점 수집과정 및 추진체계가 사업별 중심으로 이루어지고 있는 점은 효율적인 문제점 해결에 부정적 요소로 작용하고 있음.

[개선제안]

- 클린센터 운영의 효과성 제고를 위해서 시민 참여 방안에 대한 고려를 제안함.
- 수혜자들의 만족도 향상 및 효율적 문제점 해결을 위한 현재의 모니터링 체계를 사업(수행 프로그램)중심에서 수혜계층, 즉 사업별 타깃마켓 중심 모니터링으로의 세분화, 다양화 추진 방안을 제안함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업과 관련 있는 다양한 주체들의 의견을 수시로 청취하여 문제점을 파악하고 구체적인 해결방안을 도출하기 위해 체계적으로 노력한 점을 긍정적으로 평가함.
- 지역 내 신규가맹점 발굴, 스포츠강좌이용권 발급제한 폐지, 홈페이지 이용 편의성 제고, 카드 디자인 수정, 전문상담 인력 투입으로 상담품질 관리, 카드 조기발급, 평창 가맹점 발굴 확대 등의 구체적 해결 실적은 중요한 성과로 인정됨.

[부정적 측면]

- 2016년 사업점검 결과를 수용하여, 2018년부터 개인당 지원금을 현행 6만원에서 7만원으로 상향 조정한 것은, 문제점 해결 차원에서 긍정적인 조처인 점은 분명하지만 증가된 금액 산정에 대한 근거 및 예산출처가 불분명하며, 혹여 차기년도 물가 상승 및 기타 사회적 요건에 따른 수혜자들로부터의 재차 상향 요구에 대응한 일관된 전략 또는 기준이 부재한 점은 개선이 요구됨.

[개선제안]

- 가맹점 유치 및 확보 결과도 중요하지만, 가맹점에 대한 자격 및 자격 유지 요건, 그에 대한 혜택 및 반대급부 기준 등 가맹점 관리 지침을 명확히 하여, 수혜자들의 통합이용권 사용만족도 향상을 위한 지속적인 노력이 요구됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 3개의 성과 지표 중 2개의 목표치를 달성하였음.
- 체육분야 및 문화관광 분야에서 가맹점을 발굴 확대하여 이용자의 선택 가능성을 높이고 트렌드 반영의 노력을 기울임.
- 생애주기별 특성을 고려한 홍보 추진으로 홍보의 효과성을 제고함.
- 지원금 이상의 부가 혜택 제고를 위하여 협력 업체와의 협력 체계를 확대 구축함.
- 모바일 기반 간편 결제시스템 등 이용 편의 제고에 대한 노력을 수행하였음.

[부정적 측면]

- 문화누리카드 발급자 수는 목표치를 달성하지 못하였음.

[개선제안]

- 생애주기별 홍보 접근성 강화 노력에 투입된 긍정적 성과가 사후 만족도 조사 결과로까지 이어지는 일관된 성과지표 운영을 제안함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 예산확대 및 개인당 지원금 상향 조정으로 수혜자의 문화향유 기회를 확대하였음.
- 단계별 시스템 개선과 모바일 이용 간편결제 서비스 도입으로 서비스 이용편의를 개선한 점이 긍정적으로 판단됨.
- 전문상담인력 투입하여 민원응대 서비스를 개선하고자 노력함.
- 가맹점 협력으로 부가 이용혜택을 증진하였음.

[부정적 측면]

- 이용권 사용을 통한 수혜자 문화향유의 내용 분석 및 정책 시사점 발굴이 미흡해 보임.

[개선제안]

- 이용권 사용을 통한 수혜자 문화향유 내용 분석을 통한 정책 시사점과 통합 이용권 향후 설계에 반영 필요함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 사업 성과지표가 대체로 달성되었으며, 다양한 노력을 통해 사업을 관리하고 체계적으로 사업의 문제점을 파악하여 구체적인 개선 실적을 도출하였음.

[부정적 측면]

- 사업 관리의 형식적 측면에서 완성도가 높았으나 카드의 편중 이용이나 문화예술 생태계에 대한 긍정적인 기여에 대한 우려는 사업의 관리에 반영하지 못하였음.

[개선제안]

- 단위 사업으로서만이 아니라 본 사업이 가지는 규모와 위상을 고려할 때 우리나라 문화예술생태계에서 차지하는 의의와 효과 제고를 위한 노력이 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 지역특성화 이용권 사업 설계

- 기금과 지방비 매칭 설계를 통해서 지방정부의 재원이 투입됨에도 불구하고 실제 사업 설계와 운영에 있어서 지방정부의 자율적 참여 가능성은 제한되어 있는 문제를 개선하기 위하여 지방정부의 재정기여도에 맞추어 지방정부의 자율적 설계 가능성을 부여하여 지역 특성에 맞는 문화복지 발전을 추진하는 것이 필요함.

□ 집행

○ 지역별 장르별 세분화 지표 산출

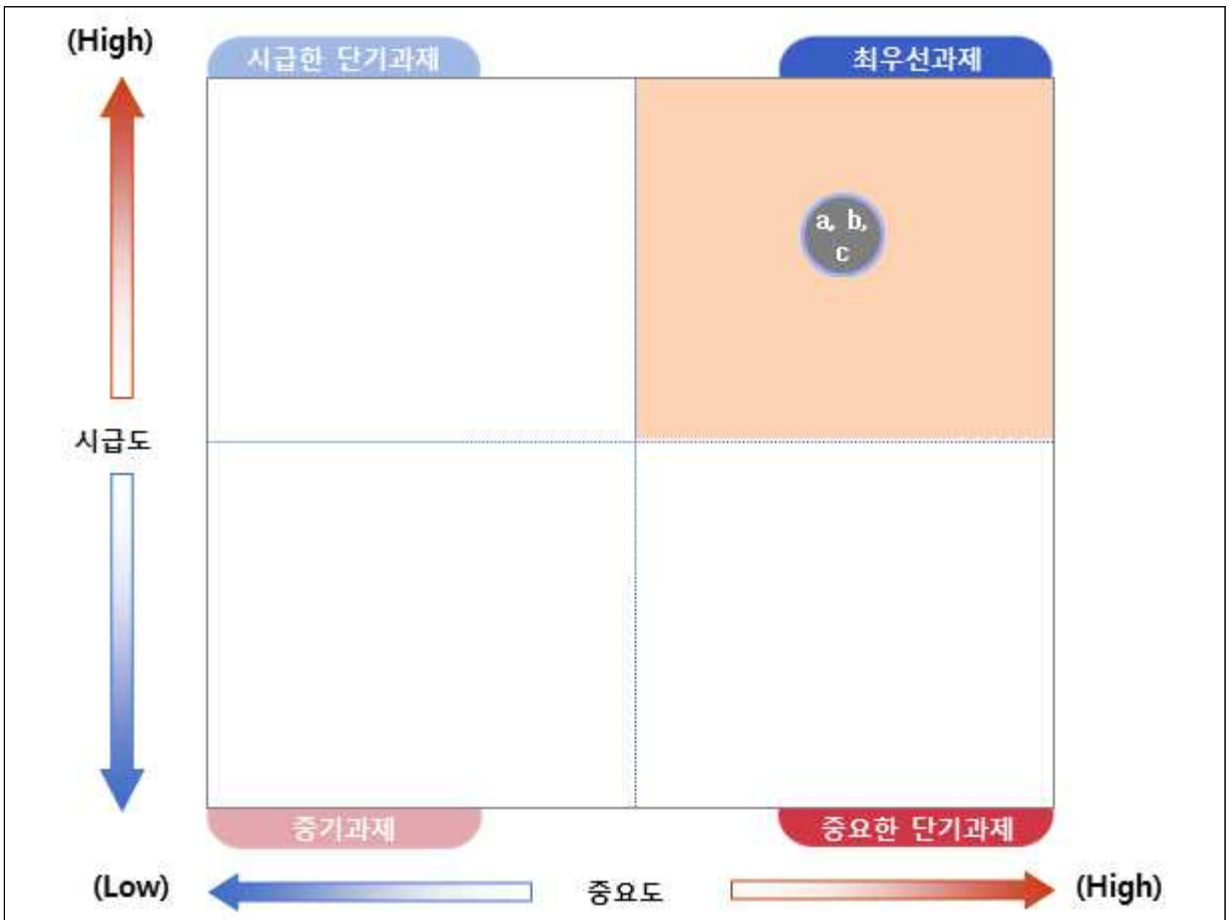
- 계량지표가 전국적 단위에서의 통계 산출에만 초점을 맞추고 있으며, 모든 계량지표에서 문화예술 장르의 차이를 고려하지 않고 작성되고 있음.
- 문화향수 환경 여건이 크게 다른 지역 여건을 고려하고 문화소비항목별 사용현황의 차이를 반영할 수 있는 세분화 지표 산출 필요함.

□ 성과

○ 생애주기별 모니터링 세분화 지표 산출

- 현재의 모니터링 체계가 사업(수행 프로그램)중심으로 수행되는 까닭에, 수혜자 만족도 분석 및 문제점 해결의 효율성이 저하되는 문제점이 있음. 이에 대한 대안으로서 차후 수혜계층, 즉 사업별 타깃마켓 중심 모니터링으로의 세분화, 다양화 추진 방안을 제안함.
- 생애주기별 홍보 접근성 강화 노력에 투입된 긍정적 성과가 사후 만족도 조사 결과로까지 이어지는 일관된 성과지표 운영이 요구됨.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	지역특성화 이용권 사업 설계	1
집행	b	지역별 장르별 세분화 지표 산출	1
성과	c	생애주기별(수혜계층별) 모니터링 세분화지표 산출	1

1분과 세세부사업 최종보고서

소외계층문화순회

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 문화소외지역을 찾아가 다양한 문화예술 향유 및 참여 프로그램을 제공함으로써 문화소외계층에 대한 문화 향유권 신장 및 문화 양극화 해소에 기여

□ 사업내용

○ 사업기간 : 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업규모 : 전국 문화소외지역 및 계층 대상 3,200회 내외 문화예술 향유 및 참여 프로그램 제공

○ 지원대상 : 예술단체와 수혜시설

○ 최종수혜자 : 문화소외지역 거주자 및 계층

○ 지원형태 : 민간경상보조

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 소외계층문화순회	30,000	20,000	21,119	21,016	-103

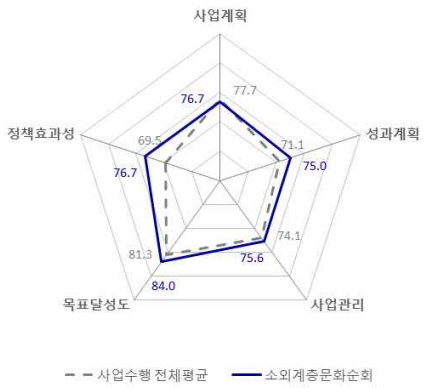
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

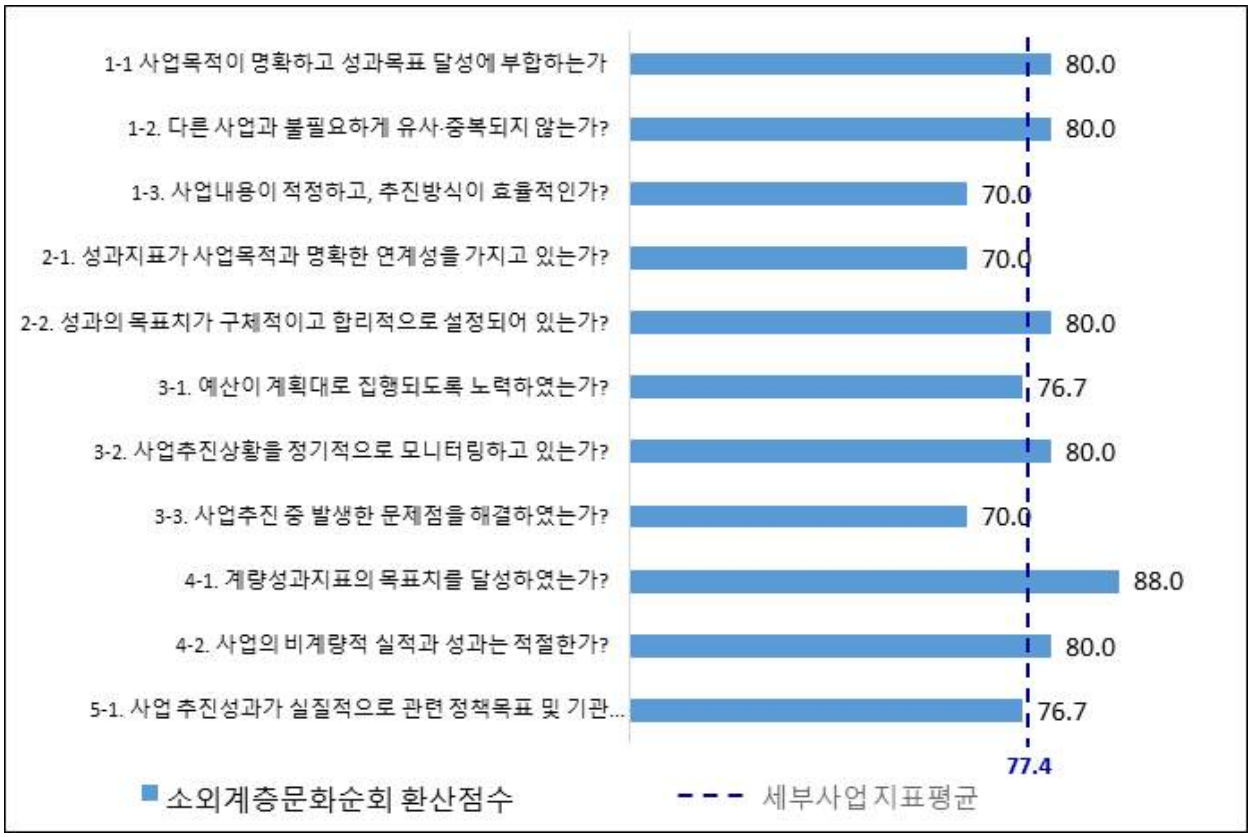
○ 「소외계층문화순회」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 76.7점, '성과계획' 75.0점, '사업관리' 75.6점, '목표달성도' 84.0점, '정책효과성' 76.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 성과계획(3.9), 사업관리(1.5). 목표달성도(2.7), 정책효과성(7.2) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-1.0) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	76.7
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	75.0
	2-2(4점)	3.2	80.0	
사업관리	3-1(15점)	11.5	76.7	75.6
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.4	88.0	84.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	23.0	76.7	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「소외계층문화순회」의 11개 세부평가지표는 평균 77.4점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 88.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘사업계획’ 항목 중 1-3, ‘성과계획’ 항목 중 2-1, ‘사업관리’ 항목 중 3-3이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 문화접근성이 어려운 이들을 대상으로, “찾아가는 방문서비스”를 제공하는 향유자 중심 추진방식이 문화양극화 해소 및 소외계층 문화향수권 향상 목적 유사 사업과 차별성을 이루고 있음.

○ 생애주기, 특수사회계층 및 특수직업 군으로 세분화한 사업대상 별 수요에 기반한 맞춤식 프로그램 적용을 통해 문화예술의 공공재적, 가치재적 특성을 배려한 문화정책 구현에 접근하고 있는 점이 고무적임.

○ 주무처인 한국문화예술위원회 순회사업부를 중심으로 사업자, 순회대상처, 협력기관 등 이해관계자 간의 역할과 임무를 명시한 업무추진체계가 합리적이며 수행단계별 업무분담이 원활이 이루어지고 있음이 긍정적임.

○ 전반적으로 성과목표의 설계 및 운영이 계량적 지표에 편중되어 있고, 지표설정의 비논리적, 비합리적 오류가 있음. 구체적인 예로써, 1) 방문대상 시설별 수용인원 예측의 어려움, 불확실성을 인식하고 있음에도 불구하고, 차기년도 목표치 설정 기준을 관행적인 상향비율(전년 대비 105%)을 적용한 점은 논리적 근거 부족으로 판단됨.

○ ‘프로그램의 다양성 증대’, ‘예술의 사회적 역할 증대’ 등 두 가지 추진전략을 충족하는 측정지표로 설정된 ‘수혜자 수 증가’는 개념상 합리적이지 않음. 그 사유는 첫째, ‘프로그램의 다양성’ 여부와 ‘수혜자 수 증가’ 성과는 상호 연관성이 없음. 둘째, ‘수혜자 수 증가’ 성과가 ‘예술의 사회적 역할’을 일부 충족하고 있는 점은 분명하지만 수혜자 수 증가는 양적 성과를 보여주는 단순 지표라는 한계점과, 그 외 질적 수준 달성 성과 측정이 배제된 아쉬움이 있다고 판단됨.

○ ‘소외계층순회사업’이라는 사업명칭이 수혜자들에게 또 다른 위화감을 불러일으킬 위협이 있으므로 사업취지를 살리되, 보다 은유적이고 유화적인 용어 선택을 권장함.

○ 원활한 예산집행과정의 장애요소로 부각되고 있는 e-나라도움시스템 운영에 대한 종합적인 대처 방안 전략 부재는 약점으로 평가됨.

○ 모니터링 및 환류과정에서 이해관계자(집단)별 횡적 분석은 비교적 충실한 반면에, 각 평가단에서 제기한 문제점과 해결방안을 종합적으로 진단하는 종적 분석이 취약하여 환류 성과 및 개선 수준의 실효성이 떨어지는 단점이 있음.

○ ‘소외계층 관람기회 확대’ 관련된 성과지표 수정, 보완이 요청됨. 부정적 요인으로 전술한 바와 같이, 현재 ‘소외계층 관람기회 확대’ 측정 지표로 활용하고 있는

'공연회수 증대'는 공급자 관점의 활동 실적을 대변하는 한정된 지표라는 약점이 있으므로, 이를 개선하기 위한 대안은 전년도에 사업혜택을 받지 못한 새로운 권역별, 계층별 사업대상 발굴이며 이를 제안함.

○ 일례로, "신규사업대상 수요 창출 노력"과 같은 계량지표를 개설, 운영한다면 향유자의 수요와 요구를 반영한 관람기회 확대 차원의 효율성을 꾀할 수 있을 것임.

○ 모니터링 운영시스템의 개선이 요구됨. 수행 집단별 결과 및 환류실적 전체 상황을 교차점검(cross-checking)하여, 사안별 경중도, 선결 우선도, 해결 타임라인 부여 등 업무개선의 효율성을 제고하는 모니터링 운영시스템상의 개선이 요구됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 문화체육관광부 주관 전국문화향수실태 조사결과에서 나타난 우리사회의 소득계층 간, 지역 간 문화예술관람 기회 격차 및 문화양극화 문제점 해결을 위한 구체적인 실천적 방안을 추진 목적으로 삼고 있는 점이 긍정적으로 평가됨.
- 사업대상 범위를 경제적, 사회적, 지리적 소외 및 그 외 특수, 문화적 소외계층으로 세분화하여 각 대상별 문화 환경과 수요를 고려한 세세사업 프로그램을 적용하고 있는 점이 체계적이고 합리적임.
- 문화예술진흥법, 복권 및 복권기금법 등 관련 법령에 기초 한 재원출처를 공시하고 추진방향과 목표 달성 범위를 규정함으로써 설득력이 있음.
- 본 사업을 구성하는 비전과 성과목표와의 연계성 및 세부과제 수행 단계별 이해관계자(담당자)의 추진체계를 명확히 제시하고 있는 점이 긍정적임.
- 소득계층 간, 지역 간 문화예술 관람기회 격차의 완화 필요성이 존재하고, 국민의 문화예술에 대한 관심 및 수요에 비하여 분야별 문화양극화 현상이 존재하는 상황 하에서 '문화소외지역을 찾아가 다양한 문화예술 향유 및 참여 프로그램을 제공함으로써 문화소외계층에 대한 문화 향유권 신장 및 문화 양극화 해소 기여' 라는 명확한 사업목적을 설정하고 있음.
- 성과지표('소외계층 및 소외지역에 우수한 문화예술 프로그램 제공을 통해 문화향유 기회 제공')가 사업목적 달성 여부를 가늠할 수 있도록 비교적 명확한 연계성을 가지고 있으며, 사업목적 달성을 측정하기에 적절함.
- 전국 단위의 수혜대상 분포, 대규모 예산 소요 등 사업의 특성 및 사회양극화 해소 등 국가적 이슈라는 점에서 재정지원이 반드시 필요함.

[부정적 측면]

- 본 사업의 주요 추진전략에서 제시된 '① 다양한 프로그램 제공' 에서, '프로그램의 다양성 = 방문 공연 횟수 ', '② 예술의 사회적 역할 증진' 에서 '예술의 사회적 역할 = 수혜자 수 증진' 등식은 수량적 충족도만으로 전략 성과를 측정한다는 점에서 설득력이 부족한 지표라고 판단 됨.

- 본 사업의 성과달성을 측정하는 두 가지 추진전략(① 다양한 프로그램 제공, ② 예술의 사회적 역할 증진)을 충족시키는 성과지표가 각각 방문 공연 횟수와, 수혜자 수 등 계량적 수치만으로 구성한 점은 첫째, 집계결과(통계)에 대한 신뢰성 부재의 위협, 둘째, 질적 개선을 고려하지 않은 양적 가치에만 편중되었다는 점에서 부정적으로 판단됨.
- 개별 예술단체가 제공하는 프로그램의 최대 공연 횟수를 축소('16년 20회 → '17년 16회)시킴으로써 프로그램의 질(quality)을 관리하고자 노력한 점은 인정되나, '16년에 실시된 문화향수실태조사 결과 중 '작품의 질을 높여야 한다.'와 관련된 사업수요에 대해서는 충분히 반영되지 못한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 본 사업의 합목적성과 추진배경, 사업대상 및 추진체계 등은 매우 조직적이며 합리적이라고 판단됨. 그러나 가장 치명적인 약점은 위의 부정적 요소에서 서술한 바와 같이 추진전략을 달성하는 성과지표 설계의 불완전성이라고 생각됨. 그 이유는 수혜자의 문화예술관람 기회의 선택적 권리와 욕구(수요)를 배제하고 있기 때문임.
- '① 다양한 프로그램 제공' 관련 지표는 현재의 '방문공연 횟수'가 아니라 세세프로그램의 장르별 안배, 또는 프로그램의 다양성 및 선호도를 묻는 수혜자의 설문조사결과를 보완할 수 있을 것이며, '② 예술의 사회적 역할 증진'은 해석하기에 따라 다소 관념적이며 광범위한 개념 적용이 가능하며, 동시에 다양한 정책 지표가 산출될 수 있을 것이므로, 사안별 순차적 전략을 세우는 것이 바람직할 듯함.
- 프로그램의 질(quality)을 제고시키는 노력이 요구되며, 동시에 다양한 프로그램 제공이라는 추진전략의 달성 여부를 가늠할 수 있는 보다 직접적인 성과지표의 개발 혹은 보정에 대한 추가적인 고민이 필요한 것으로 판단됨.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 같은 항목인 “소외계층문화역량강화”에 속한 유사 세부사업인 ‘방방곡곡문화공감’ 사업과 사업주체, 사업목적 및 수혜대상, 사업방식을 명확히 구분함으로써 정책적 차별성을 구축하고 있음.
- 사업의 목적 및 수혜대상이 ‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감’ 사업과 유사하나 시행주체, 사업추진방식 및 수혜대상 범위 등에서 차별화 됨.
- 구체적으로, ‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감’ 사업은 지방문예회관을 중심으로 해당 지역 내 주민을 사업 수혜대상으로 하고 있으며 일정 비율(30%)의 소외계층을 포함한 지역민 중심의 사업이나, 본 사업은 다양한 문화소외계층을 대상으로 문예회관과 같이 문화 인프라 시설이 부족하거나 전혀 없는 곳을 찾아가는 예술단체 순회방식으로 운영한다는 점에서 차별성이 존재함.
- 동 사업에 참여하는 민간예술단체 선정 시 ‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감’ 사업에 선정된 작품은 제외시켜 중복지원 배제, 사업간 조정 및 협조체계를 구축하고 있는 점이 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- ‘문화소외순회사업’과 ‘방방곡곡공감사업’은 사업목표와 사업방식, 직접적인 사업수혜자(1차 대상자)와 이해관계자를 구분하고 있다는 점에서 외형적으로는 중복되지 않으나, 추진과정단계 즉, 프로그램 기획을 포함한 관객서비스 관점에서 공유 가능한 긍정적인 유사성도 존재함. 그러므로 사업의 유사·중복을 무조건적으로 기피하기보다 기준점을 보다 명확히 하면 바람직할 것으로 사료됨.

[개선제안]

- ‘문화소외순회사업’과 ‘방방곡곡공감사업’ 등 추진과정에서 발견되는 실천적 방안에 있어서 순기능적인 유사성·중복성은 발전적으로 공유하기를 제안함.
- 소외계층 혹은 소외지역 문화향수 신장이라는 기본적인 사업목적이 두 사업(‘소외계층문화순회’와 ‘문예회관과 함께하는 방방곡곡문화공감’) 간에 중복되고 있어 두 사업의 목적을 보다 명확히 재설정함으로써 사업내용의 조정 및 이를 통한 시너지 효과를 창출하는 노력이 필요한 것으로 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 복권기금 문화나눔사업에서 출발한 문화향유권 신장 취지에 부합하여 문화인프라가 열악한 소외지역을 직접 찾아가서 예술체험기회를 제공하는 향유자 중심 추진 방식이 효율적이라고 판단됨.
- 사업대상자를 생애주기별(연령, 세대)계층과 특수신분계층(군인, 재소자, 장애인)으로 구분, 선정하여 각각의 특성과 수요에 기반 한 맞춤형 프로그램을 적용하고 있는 점이 긍정적임.
- 주무부처인 한국문화예술위원회 순회사업부를 중심으로 사업자(예술단체), 순회대상처, 협력기관 등으로 구성된 사업추진체계를 공시하고 있으며, 세부사업 수행단계별로 각 기관의 역할과 임무를 부여한 업무분담 공유가 이루어지고 있음.
- 공모를 통한 사업자 선정 후 대상자 맞춤형, 대상자 발굴형 프로그램 등 다양한 사업추진 방식을 시도하고 있음.
- 대상자 맞춤형 프로그램, 대상자 발굴형 프로그램 및 지역예술가참여 순회 프로그램으로 구성하여 사업을 추진하였으며, 수요자의 니즈(needs)를 반영하고자 시설로부터 희망 장르를 신청받는 등 전년대비 개선노력이 있었음. 또한 대상자 맞춤형 프로그램에서는 기존의 농·산·어촌 순회방식에서 생애주기별, 일반시설 및 특수계층시설로 대상을 구분하는 등 사업추진방식의 효율화를 위한 노력이 인정됨.
- 사업추진 주체는 한국문화예술위원회 순회사업부 직원(16명)이며, 원활한 사업추진을 위해 한국문화예술위원회 뿐 아니라 예술단체·운영단체, 순회대상처, 협력기관 등 여러 이해관계자들과 유기적인 협력을 도모한 점이 긍정적으로 평가됨.
- 개별 예술단체가 제공하는 프로그램의 최대 공연 횟수 축소(’16년 20회 → ’17년 16회)에 따른 예산배정으로 정시 공모(240개) 외에 107개 예술단체를 추가 공모함으로써 선정단체 수 증가함.

[부정적 측면]

- ‘지역예술가참여순회 프로그램’ 운영을 통해 지역예술가들의 참여 활동 독려 취지는 매우 바람직한 일이나, 지역예술가 선정절차(조건과 기준)가 공시되지 않은 점은 차후 본 사업 프로그램 질적 균형과 운영의 지속성 확보 면에서 개선되어야 할 것으로 보임.

[개선제안]

- 순회사업참여를 희망하는 권역별 지역예술가 풀을 확보하여, 사업 참여 기준 및 조건을 제시하여 운영의 투명성과 효율성 보완을 제안함.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 문화향유 격차 해소에 사업목적을 중점을 두고 있는 만큼, 계량지표인 '소외계층 관람객 수'와 '소외계층관람기회 확대'를 기본 핵심지표로 개설한 것은 합리적인 조처라고 판단됨.
- 성과지표('소외계층 관람객 수' 및 '소외계층 관람기회 확대')는 사업목적 달성 여부를 어느 정도 가늠할 수 있도록 측정산식이 명확하게 설정되어 있음.

[부정적 측면]

- '소외계층관람기회 확대' 성과 측정에 유효한 '공연 횟수' 지표는 전년대비 증감비율 산출 효력은 있을 수 있으나 수혜자 당사자가 느끼는 진정한 의미의 기회 확장 개념과 거리가 있을 수 있으므로 질적 수준을 담보하는 소외계층관람 기회 확대를 충족시키는 복수의 지표 설계를 고민해 볼 필요가 있음.
- 보고서 18쪽, [성과지표 (2) 소외계층 관람기회 확대] 개념에서 서술한 "사업목적과의 인과관계: ~~ 사업에 대한 만족도 제고 및 사업목적 달성의 질적 수준을 담보하는 지표"에 해당하는 하위 지표가 사실상 부재한 상태임 (보고서 17쪽 참조).
- 성과지표 중 제공 프로그램의 다양성 측정을 위한 '소외계층 관람기회 확대'는 순회대상처 수혜자들에게 제공된 공연 횟수로 계량지표에 해당함. 이는 일상 속 다양한 문화향유 기반강화를 위해 소외계층에게 다양한 공연프로그램을 제공함으로써 사업에 대한 만족도 제고 및 사업목적 달성의 질적 수준을 측정하는데 한계가 있음.

[개선제안]

- 소외계층관람 기회 확대 성과는 전년도에 본 사업의 혜택을 받지 못한 새로운 권역 또는 새로운 계층(생애주기 및 지역별)의 사업대상 발굴 성과도 포함할 수 있을 것임. 그러므로 공급자 중심에서 공연회수를 늘리는 전략에서 탈피하여 점차 수용자 중심의 관람기회 확대 가능성을 열어주는 비계량, 질적 수준 향상 지표 개발 연구를 제안함.
- 제공 프로그램의 다양성을 측정하기 위해서는 '공연 횟수'가 아닌 '공연내용이 상이한 프로그램 혹은 공연 수'가 타당한 것으로 판단됨.
- 뿐만 아니라 정량지표 외에 프로그램 수혜자의 만족도 등 정성적인 성과지표의 추가·보완이 필요함.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 수혜자 수 및 관람기회확대 목표치 설정 관련하여 법정평가 기준을 준수하고 있음.
- 수혜자 수 목표치 선정 과정에서 재정사업 평가지침 및 기획재정부 복권위원회 평가편람 산출근거를 적용하여 객관성 유지 노력을 투입함.
- '소외계층 관람기회 확대(공연 횟수)'의 경우 과거연도에 비해서 목표치를 도전적으로 설정하고 있음.

[부정적 측면]

- 2017년도 성과에서, 수혜자 목표치(697,000명)를 훨씬 상회하는 839,475명을 달성한 결과는 매우 우수하나 목표치 설정의 오차가 큰 배경이 의문시 됨.
- 사업수혜 대상자 집계 과정이 다소 모호하고 일관성이 부족한 점에 대한 개선 논의가 필요함.
- '수혜자 수' 목표치를 ' 16년도 실적(754,223명)보다 낮게 소극적으로 설정하였음.
- 통합재정사업 평가지침에 따라 '수혜자 수' 목표치를 직전 3개년 평균의 105% 수준으로 설정하고 있으나, 상향지표라는 점에서 과거에 적용했던 목표부여(편차) 방식이 더 타당한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 본 사업이 수혜자를 직접 찾아가는 사업으로, 시설별 수용인원 예측의 어려움을 안고 있기에, 이를 보완하고자 사업수행자(예술단체)의 실적보고서와 현장 모니터링을 참조하고 있으나 보다 객관적이고 신뢰성 높은 방안 구축이 필요해 보임. 예를 들어, 사고를 전환하여 단순한 관객 수 보다도 순회대상기관 및 시설 확장 노력을 증가하고, 그 결과를 산출하는 것도 한 방안이 될 수 있음.
- 사업별 · 지역별 균형을 고려하여 목표치 설정 시 사업별 · 지역별로 세분화하여 설정하는 노력이 필요함.
- '수혜자 수'를 예술단체가 집계하여 프로그램 종료 후 진행확인서를 통해 보고하고 있는데, 이러한 방식보다는 순회대상처에서 직접 집계하는 방안을 고려할 필요가 있음.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 소외계층문화순회사업의 최근 3년 간 예산 집행률 99.7%를 달성함.
- 예산 집행률 달성을 위해 사업대상자 대상 사전 설명회 및 정례 컨설팅, 지원금 관리 워크숍을 꾸준히 개최함.
- 예산집행 과정에서 돌출된 사업비 불용 발생 항목에 대한 신속한 기금운용계획 대처가 이루어짐.
- 최근 3년간 예산 집행률이 99.5% 이상 수준으로 높은 수준임.
- 상반기 사업추진 이후 대상자맞춤형프로그램의 순회대상처 미배정 예산과 대상자 발굴형 프로그램의 예산심의 확정된 조정예산에 따른 잔여예산을 활용하고자 지역기반 예술가들이 참여할 수 있는 소규모 지역예술가참여순회 프로그램을 기획하여 추진함으로써 예산 집행률을 제고한 노력이 인정됨.

[부정적 측면]

- 사업담당 부서의 직접적인 잘못은 아니나, 새롭게 선보인 e-나라 도움(국고보조금 통합시스템)의 적응 과정에서 빚어진 오류로 인해 1/4분기 자금지출실적이 원활하지 못했던 아쉬움이 있음.
- e-나라 도움시스템 활용상의 문제점에 대한 총체적인 정리 및 대처방안 정보가 공시되지 않음. 이와 관련하여 사전 대응노력이 부족했던 것으로 판단됨.

[개선제안]

- e-나라 도움시스템이 완벽한 정착단계에 이를 때까지 사용자 대상 지속적인 교육 서비스 제공 및 모니터링을 실시하여 이해관계자들 사이에 신속한 개선 상황 정보 교류가 이루어지기를 기대함.
- 일부 세부 사업유형(일반예술단체 등)의 예산 집행률이 전체 집행률(99.7%) 수준보다 낮다는 점에서 이에 대한 추가적인 개선 노력이 요구됨.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 모니터링 대상별로 별도의 평가단을 구성하여 다양한 모니터링 채널을 가동하여 사업추진상황의 문제점 규합을 위한 노력이 긍정적임.
- 각 사업별, 대상별 모니터링 결과와 개선과제를 분석하고, 이해당사자들 내부에서 공유함으로써 사업목적 달성 제고 반영 노력이 투입됨을 확인됨.
- 예술단체, 수요처 및 참여자(관객)를 대상으로 현장 및 서면평가, 만족도조사 등 사업추진상황 점검을 위한 모니터링 체계를 구축하고 있음.

[부정적 측면]

- 정기적인 사업추진상황 모니터링은 충실한 반면, 사업별로 차별화된 모니터링 질문항목 및 질문 내용의 중복성, 반복성, 변별력을 점검하는 노력과 개선사항은 확인되지 않음.
- '2017 소외계층 문화순회사업 평가 모니터링' 평가횟수는 단체별 2회를 기준으로 설정하였으나, 일정 취소 또는 예산 등의 사유로 일부 단체의 경우 1회 추진함에 따라 모니터링의 기본취지를 충분히 달성하지 못한 것으로 평가됨.
- 또한 '자문위원 모니터링'의 경우 27개 단체 38회 수준은 매우 낮은 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 정례적이고 활발한 모니터링 활동은 우수하다고 생각됨. 그러나 모니터링 항목과 문항, 질문내용, 특히 관객설문조사의 경우, 예측 가능한 질문과 대답이 되풀이되는 경우를 경계하여 정규적인 업데이트 작업 및 점검을 제안함.
- 예술단체가 제공하는 프로그램의 질(quality) 제고 측면에서 예술단체에 사전연락 없이 비공식적인 방식으로 순회대상처를 모니터링하는 방안도 고려할 필요가 있음.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 모니터링 결과 나타난 문제점 해결 방안 도출 노력이 수행되고 있음.
- 이해관계자별 배정된 평가단 단위의 워크숍, 설문조사, 간담회 개최 등 다양한 의견수렴 기회를 마련하고 있음.
- 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하기 위해 모니터링과 다양한 채널(정책대상 집단, 중간매개집단 및 전문가 등)을 통한 의견수렴 노력이 인정됨.
- 특히, 동 사업의 이해관계자에 대한 다양한 의견수렴을 통해 개선과제를 도출하고 사업운영 방향에 환류시킴으로써 사업목적 달성도를 제고시켰음.

[부정적 측면]

- 본 사업전반에 걸쳐 모니터링 활동이 안정적이며 유기적인 업무추진체계 하에 활발히 이루어지고 있음을 확인할 수 있음. 그러나 집단별로 제기된 각 사안별 문제점과 해결방안들이 혼재되어 사안의 경중도, 해결방식의 우선순위, 해결방안의 로드맵 제시가 없는 점이 아쉬움.
- 모니터링 체계에서 요약되고 있는 모니터링 명에 따른 문제점 도출 및 환류 내역의 일관성이 떨어지며, 사업추진 중 발생한 미해결과제 내용의 구체성 수준이 낮음.

[개선제안]

- 현재와 같은 모니터링 집단별 결과분석 및 환류실적 체계에 의한 횡적 분류 외에, 순회사업 추진 과정에서 나타나는 업무 항목 별, 사안 별 문제점을 교차하는 종합적인 분류 체계를 병행하여 사업전체의 환류 상황을 통찰할 수 있는 일종의 체크리스트 형태의 운영 방안을 제안함.
- 사업추진 중 발생한 문제점에 대한 개선과제를 시급성 및 중요도를 고려하여 단기과제와 중장기과제로 구분하여 체계적으로 관리할 필요성이 있는 것으로 사료됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 2대 계량지표인 수혜자 수, 소외계층 관람기회 확대 항목 모두 100%를 상회하거나 가까운 양적 목표치를 달성함.
- 계량목표 달성을 위한 노력으로 유관 기관과의 협력을 통한 자발적 사업대상처 발굴이 이루어짐.
- '수혜자수' 확대를 위해 기존 자발적 참여에 의한 사업유형을 대상자 맞춤형 프로그램으로 개선·운영하고, 순회공연 지원신청이 불가한 지역을 단체 스스로 발굴하여 수혜자 중심의 프로그램을 구성·보급하는 등 수혜자 확보를 위한 적극적인 노력으로 목표치를 초과달성한 점이 인정됨.

[부정적 측면]

- 계량성과 지표 목표치 달성과는 다소 연관성은 떨어지나, 보고서 34쪽 [지표별 세부실적], 대상자 발굴형 프로그램의 사업유형 명칭 일부가 대중들과의 소통 노력을 반감시키는 요소를 담고 있으므로 개선을 요함.
  (예: '대규모공연순회', '성과확산순회' 두 사업은 이웃사촌 순회, 도서지역 순회, 문화관 순회 등의 표현과 비교할 때, 향유자 입장을 고려하지 않은 행정중심, 공급자 중심 용어라고 판단됨.)
- '수혜자수' 확대를 위한 노력에도 불구하고 목표치를 ' 16년도 실적(754,223명)보다 낮게 설정함으로써 성과제고를 위한 큰 노력 없이도 목표치를 100% 초과달성할 수 있었다는 비판적 시각에서 자유로울 수 없음.

[개선제안]

- 앞서 평가항목 [2-1]에서도 제안한 바와 같이, 신규사업대상 및 수요 창출 계량목표를 개설운영 한다면, <소외계층관람기회 확대> 개념에 함유된 모순점(*이에 대해 부연하자면, ① 기회 확대라는 개념이 수치, 수량만을 의미하지 않으며, ② 향유자의 수요와 욕구를 반영하지 않은 기회 확대 조처는 효용성을 기대할 수 없다는 점에서, 이를 계량화 한 것은 비논리적임)을 개선하는데 어느 정도 효력이 있을 것으로 사료되어 이를 제안함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면

- 비계량 실적 목표에 해당하는 지표, ① 프로그램 질적 고도화 및 사각지대 해소, ② 복권기금문화나눔사업 운영 효율화, ③ 프로그램 다양화를 통한 예술가 참여폭 확대 등 세 가지 항목을 개설하고, 이에 필요한 구체적인 세부 실행방안을 마련하고 성실히 운영한 실적이 확인됨.
- 신규 순회대상처 확대 및 발굴 노력 결과 뚜렷한 신장세가 확인되어 긍정적임.
- 복권기금 문화나눔사업 운용 효율화를 위한 수혜자 대상 예산관리 시스템 관리 및 교육, e-나라도움시스템 활용 개선에 유용한 모니터링을 지속적으로 수행함.
- 사업대상 후보군을 온라인 공모를 통해 신청을 접수하고, 각 순회대상별 수요를 반영한 공연유형을 배정하는 수요자 중심, 자율적 운영은 사업 효율성 제고에 매우 바람직한 것으로 판단됨.
- 사업개편, 프로그램 구성의 다양화, 순회대상처 신청 간편화 및 신규 순회대상처 확대 등 프로그램의 질적 고도화 및 사각지대 해소 노력이 인정됨.
- 다양한 예술가의 참여폭을 확대하기 위해 신진예술가 · 지역예술가 등 공공기금 지원의 사각지대에 있었던 창작자들을 중점적으로 고려한 신규사업('지역예술가 참여 순회사업') 발굴 및 시행한 노력도 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- '③ 프로그램의 다양화를 통한 예술가 참여 폭 확대' 는 내용적으로 본 사업 발전에 기여하는 매우 긍정적인 지표임에도 불구하고, 엄격한 의미에서 본 사업의 메인 타깃층인 소외계층 향유자를 위한 지표와 괴리감이 있으므로 수정이 요구됨. 즉, "프로그램의 다양화를 통한 (소외계층의) 관람기회 폭 확대" 가 보다 논리적임.

[개선제안]

- 위 '③ 프로그램의 다양화를 통한 예술가 참여 폭 확대' 는 본 사업의 질적 제고에 필수적인 매우 핵심적인 요소인 동시에 현재의 계량지표 항목에 개설된 "소외계층관람기회확대" 와 상통하는 것이므로, 개념적으로 이 둘을 병합 운영하는 것이 바람직할 듯함.
- 자체평가와 외부 지적사항에 대한 환류 및 개선실적의 구체성이 떨어짐에 따라 이에 대한 개선 노력이 필요함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 지리적으로, 사회적으로 주변부에 거주하는 소외계층들에게 문화향수권 기회를 제공하여 문화예술의 가치와 기쁨을 공유하는 행복한 사회 실현에 핵심을 둔 본 사업의 목적과 목표가 “창의, 나눔, 확산”을 핵심가치로 삼는 한국문화예술위원회의 설립목적과 비전 및 4대 전략목표, 9대 전략과제와 높은 부합성과 밀접한 연계성을 함유하고 있다고 판단됨.
- 사업추진결과 면에서 사업대상에 적중한 계량적 목표를 원만히 달성한 실적이 확인되며, 생애주기별 소외계층 및 특수 사회 환경에 속한 다양한 계층의 직업군을 발굴하여 찾아가는 방문 문화예술이벤트를 제공한 공적이 인정됨.
- 활발한 언론홍보 및 SNS 미디어를 통한 대 국민홍보, 소통노력이 높이 평가됨.
- 문화경제학적 관점에서 예술의 상품적 특성 중 가장 우위를 차지하는 주요 개념이 사유재의 반대개념인 ‘공공재’와 시장에서의 순기능을 향상시킬 목적으로 국가가 시장에 개입하여 상품의 수급을 조절하는 ‘가치재’, 마지막으로 소비기회를 장려함으로써 소비자의 소비능력을 독려하는 ‘경험재’임을 상기할 때, 우리 사회의 문화양극화 해소와 소외계층의 문화향수권 및 국민의 기본권 향상 목적으로 추진되는 본 사업의 기대효과와 지속적 지원의 당위성은 매우 절실한 것으로 판단함.
- 최근 3년간 수혜자 수 및 수혜자 만족도 점수, 공연 횟수가 지속적으로 증가하고 있으며, 소외계층문화순회사업 프로그램의 참여자와 비참여자 간 문화예술에 대한 관심도 및 향후 자비 관람 의향에서도 편차를 나타냄으로써 동 사업의 추진성과가 정책목표 달성에 기여하고 있음이 간접적으로 확인되고 있음.
- ’18년도부터 재원 변경(복권기금 → 문예진흥기금) 및 단위사업 변경(생활속예술활성화 → 예술가치의 사회적확산)에 따른 수혜대상이 일반국민으로 확대됨에 따라 향후 기대효과가 더욱 커질 것으로 예상됨.
- 세대·계층·지역 간 존재하고 있는 문화향유 격차를 해소하기 위해 문화 인프라가 부족하거나 그에 대한 접근성이 부족한 이들의 소재지로 직접 찾아가 문화예술 관람 기회를 제공한다는 점에서 국민편익 증진 등의 긍정적 정책효과가 여전히 크다는 점에서 계속지원이 필요함.

[부정적 측면]

- 세부사업명 “소외계층순회사업” 명칭은 사업 수혜자들에게 또 다른 소외감,

위화감을 불러일으킬 잠재요소가 있다고 판단되어 부정적임. 구체적인 예로써, 같은 사업군에 속해 있는 “방방곡곡 문화공감”, “생활문화 공동체” 제목이 시사하는 것과 선명히 대비되고 있음이 이를 증명함.

[개선제안]

- 사업 연차를 거듭할수록 소외계층 배려에 대한 필요성과 당위성에 대한 사회적 인식에 긍정적인 변화가 있는 것으로 판단되므로, 점차 ‘소외계층문화순회’라는 사업명은 행정적 용어로만 통용하고, 대중들과 소통하는데 아무런 장애 요소가 없는 문화예술적 향취가 담긴 은유적 표현으로 순화할 것을 제안함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 순회사업참여 지역예술가 선발기준 및 선정 절차 보완

- 지역예술가 순회사업 참여 독려를 통한 지역예술 활성화 도모를 위해, 지역예술가 참여에 관한 선발기준과 선정 절차 가이드라인 배포가 요구됨.

○ 성과추진전략 측정지표 재설정

1) 프로그램의 다양성 ≒ 방문공연 횟수

- 프로그램의 '다양성'과 '방문공연 횟수'의 논리적 연관성(coherence)이 낮음.
- 프로그램의 다양성은 관객들이 제공받는 공연 장르와 유형의 선택권에 해당함. 따라서 방문공연 실행 빈도수로 프로그램의 다양성을 측정하기 어려운 논리적 오류가 있으므로 수정을 요망함.

2) 예술의 사회적 역할 증진 ≒ 수혜자 수 증진

- '수혜자 수 증진 결과'와 '예술의 사회적 역할 증진 성과' 사이의 논리적 부합도(choherence)를 일부 인정할 수는 있으나, 수혜자 수 단순지표 하나만으로 예술의 사회적 역할 충족 여부를 판정하는 것은 한계가 있음. 프로그램 수준 향상 및 질적 완성도를 위해 수혜자 수 증진 외의 측정지표 추가 발굴이 요구됨. 즉, '수혜자 수 증가' 지표가 양적 성과를 입증하는데는 효과적이지만 질적 수준 달성 성과 지표가 배제된 아쉬움이 있다고 판단됨.

□ 집행

○ '소외계층순회사업' 사업 명칭 교체 재고

- '소외계층순회사업'이라는 사업명칭이 제공할 수 있는 위협적 요소를 약화시킬 대안을 제고할 것을 제안함. 소외계층순회사업명은 내부 행정용어로만 소통하고 외부 공식 명칭은 보다 유화적인 용어를 권장함.

○ e-나라도움시스템의 운영 및 원활한 서비스 개선

- 원활한 예산집행과정에서 부각되고 있는 e-나라도움시스템 사용자의 요구와 애로사항에 대한 종합적인 대처 전략이 미흡하므로 이에 대한 개선이 요구됨.

□ 성과

○ 이해관계자 별 환류 성과 분석 및 통합적 운영

- 모니터링 및 환류과정에서 복수의 평가단(집단)별 횡적 분석은 충실히 수행되고 있으나 각 평가단에서 제기한 문제점과 해결방안을 종합적으로 진단하는 종적 취합력이 미약하여 환류 성과의 실효성이 떨어지는 약점이 있으므로 점검을 요청함.

○ 차기년도 성과목표 기준 설정의 논리적 근거 보완 및 비계량적 성과목표와의 균형

- 성과목표의 설계 및 운영이 계량적 지표에 편중되어 있고, 일부 지표의 비논리적, 비합리적 오류가 있음. 예시를 들면, ① 방문대상 시설별 수용인원 예측의 어려움과 불확실성을 인지하고 있음에도 불구하고, 차기년도 목표치 설정 기준을 상향비율 (전년 대비 105%)을 일괄 적용한 점은 합리성이 부족함.

○ 신규사업대상 발굴 노력 성과지표 신설

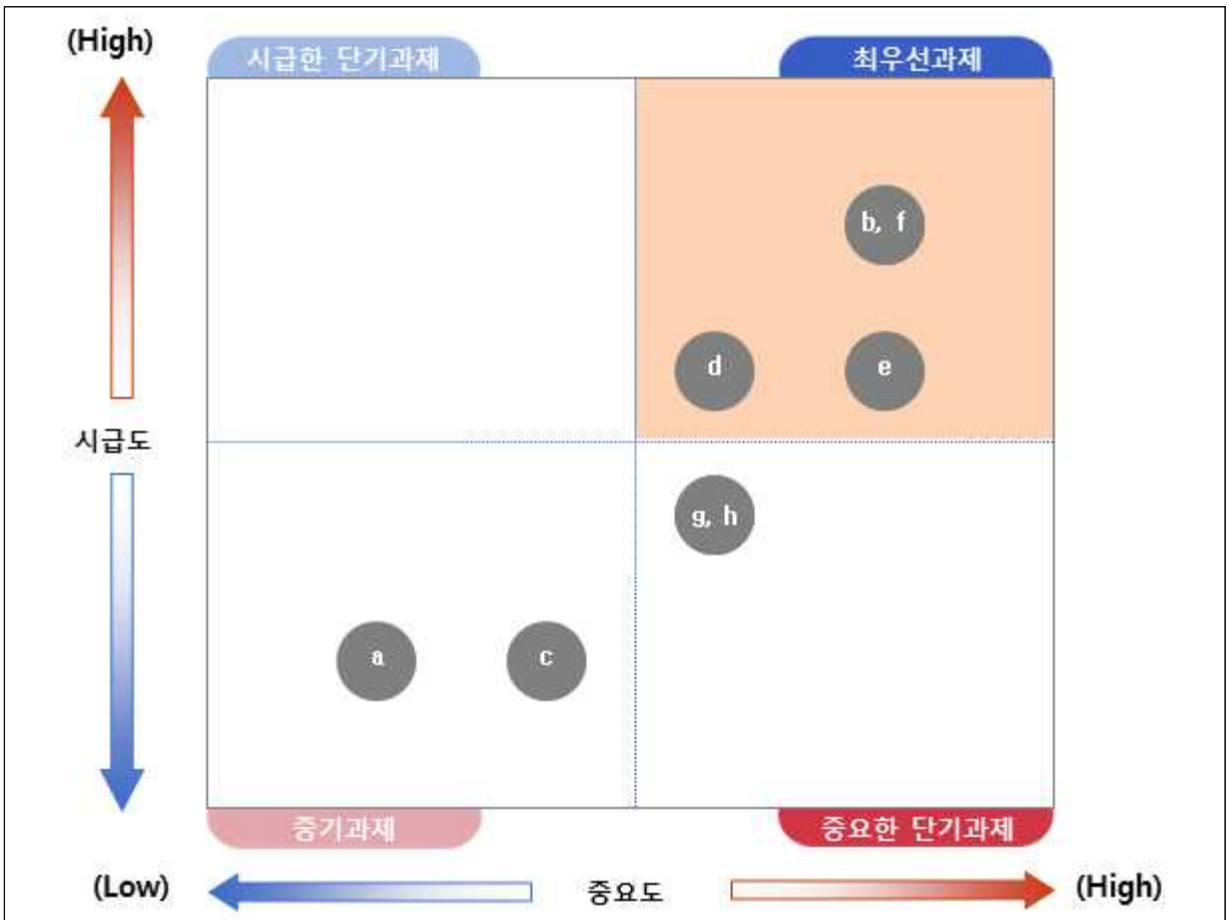
- 앞서 '계획단계'에서 지적된 소외계층 관람기회 확대 관련 성과지표 상의 '공연 횟수 증대'가 보유하고 있는 논리적 오류 및 합리적 보완 대안 책으로, 전년도 수혜자 그룹에 누락된 권역별, 계층별 신규사업대상 발굴을 제안함.

□ 환류

○ 모니터링 운영시스템 효율성 제고 노력 점검

- 모니터링 운영시스템 관련하여, 수행 집단별 결과 및 환류실적 전체 상황을 교차점검(cross-checking)하는 종합적인 전략이 요구됨. 일례로, 사안별 경중도, 선결 타임라인 부여 등 업무개선의 효율성을 제고하는 모니터링 운영시스템상의 개선을 요망함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	순회참여 지역예술가 선정 기준 및 절차 누락 수정 보완	8
계획	**b**	**성과추진 전략 측정지표 재설정 및 추가**	**1**
집행	c	'소외계층순회사업' 사업 명칭 교체 재고	7
집행	d	e나라도움시스템의 운영 및 원활한 서비스개선	4
성과	e	차기년도 성과지표 기준 설정의 논리적 근거 보완 및 비계량적 성과 목표와의 균형	3
성과	**f**	**신규사업대상 창출 성과지표 신설**	**1**
성과	g	이해관계자 별 환류 성과 분석 및 통합적 운영	5
환류	h	모니터링 운영시스템 효율성 제고 노력	5

1분과 세세부사업 최종보고서

방방곡곡문화공감

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 문예회관의 시설 특성 등을 활용하여 지역민 및 문화적 향유를 누리지 못하는 소외계층에게 다양한 문화예술프로그램을 제공함으로써 문화 향수권 신장 및 문화 양극화 해소에 기여

○ 지역 특성에 맞는 자생적 공연 창작·유통 역량 강화를 통해 지방문예회관의 운영 활성화에 기여

□ 사업내용

○ 사업기간: 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업규모: 15,000백만원

○ 지원대상: 전국 문예회관(서울지역 문예회관 제외)

○ 지원조건: 해당 자치단체의 재정자립도에 따라 지원금 차등지원

○ 사업시행주관: 한국문화예술회관연합회

○ 지원형태: 민간경상보조(정액지원)

○ 사업시행주관: 한국문화예술회관연합회

지원유형	지원내용
민간예술단체 우수공연 프로그램	작품성 및 대중성 등에서 검증된 민간 예술단체의 우수 공연 프로그램을 선정하여 지역문예회관에서 유치한 우수공연에 대해 초청경비 일부 지원
국공립예술단체 우수공연 프로그램	국공립예술단체의 우수 공연 프로그램을 선정하여 지역문예회관에서 유치한 우수공연에 대해 초청경비 일부 지원

지원유형	지원내용
문예회관 기획 프로그램	지역기반 전문 문화예술단체를 활용하여 문예회관이 자체적으로 제작·운영하는 공연, 전시, 특별기획 프로그램 운영경비 일부 지원
문예회관 레퍼토리 제자객발 프로그램	문예회관별 순수 예술 제작 프로그램 지원 강화에 따라 지역문화의 특성을 반영한 문예회관의 자체 제작 프로그램을 제작할 수 있도록 운영경비 일부 지원
문예회관 공연활성화 프로그램	2016년도 전국문화기반시설 편람에 등록된 문예회관 중에서 예산부족 등으로 재정이 열악한 비활성화 지역문예회관을 대상으로 민간우수공연 프로그램에 선정된 우수공연 유치에 대해 초청경비 전액지원

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 방방곡곡 문화공감	8,000	15,000	15,000	15,000	0

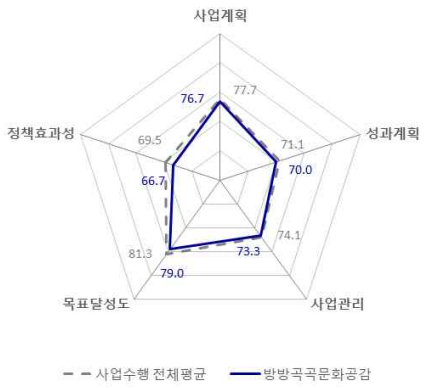
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

○ 「방방곡곡문화공감」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 76.7점, '성과계획' 70.0점, '사업관리' 73.3점, '목표달성도' 79.0점, '정책효과성' 66.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(-1.0), 성과계획(-1.1), 사업관리(-0.8). 목표달성도(-2.3), 정책효과성(-2.8) 영역 모두 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	76.7
	1-2(2점)	1.4	70.0	
	1-3(4점)	3.2	80.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	12.0	80.0	73.3
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.4	88.0	79.0
	4-2(15점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	20.0	66.7	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「방방곡곡문화공감」의 11개 세부평가지표는 평균 74.1점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 88.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘정책효과성’ 항목 중 5-1이며 66.7점으로 평가됨.

3. 총평

○ “방방곡곡문화공감” 사업은 지역문예회관 운영 활성화를 통한 도시와 농촌 간의 문화격차 해소를 목적으로 수립된 문화나눔사업의 한 유형임. 중앙정부와 지방자치단체 양자 간의 매칭-펀드 방식으로 추진되는 명확한 재원출처에 의한 사업목적과의 부합도, 실행주체인 한국문화예술회관연합회를 중심으로 전개되는 국공립, 민간 예술단체와 지역문예회관 간의 공연예술콘텐츠 창작 및 보급 시스템 구축을 세부 추진목표로 삼고 있다는 점에서 타 유사사업과의 차별성을 찾을 수 있음.

○ 수행 12년차를 넘으며 구축된 안정적인 사업추진체계, 명확한 재원배분 기준 제시, 이해관계자 간의 활발한 교류와 소통을 통한 모니터링 실시 및 다양한 문제점 해결 채널을 가동하고 있는 점이 확인됨.

○ 지역문예회관의 가동률 증가, 자체 창작레퍼토리 개발, 공연콘텐츠 유통 활성화지원 강화를 위한 민간예술단체 주관 창작산실 프로젝트 운영 등 비계량적 성과 향상에 유용한 환류 활동 결과, 본 사업에 대한 계속적 지원 당위성이 인정됨.

○ 뚜렷한 사업대상(수혜자)과 사업목적에 부합하는 사업내용, 그리고 조직화된 사업 추진체계를 갖춘 장점이 두루 확인되고 있으나, 추진 목표인 “지역거점 문예회관을 중심으로 한 자생적 공연 창작 및 유통 환경 활성화”를 달성하기 위한 성과지표가 누락되었거나 미약한 점이 아쉬움. 이로 인해 양호한 계량지표 측정결과에도 불구하고 질적 신뢰도가 떨어지는 약점이 있음.

○ 사업수행 건수, 수혜자 수, 수혜자 만족도 등 1차 수혜자인 소외계층 문화향유향상 지수에 중점을 둔 현재의 성과지표 운영은 ‘소외계층순화사업’, ‘신나는 예술여행’ 등 유사 타 사업과의 차별화 및 효율적 성과 달성에 약점으로 작용하고 있음.

○ 본 사업은 ‘문화양극화 해소 및 소외계층문화향유권 신장’과 같은 문화복지 실현을 목적으로 수립된 유사사업과 동률선상에 있으나, 사업추진방향 및 전략목표상의 차별성이 사업 주체자이자 생산자인 지역문예회관, 그리고 지역문예회관의 카운터-파트너인 예술가와 공연예술단체와의 협력체계 구축을 통한 자생적 공연시장 활성화에 놓여 있음을 상기해야 함.

○ 본 사업의 성공핵심은 1차 수혜대상인 지역주민과 소외계층에게 공연상품을 조달하는 2차 수혜자인 공연예술단체와 지역문예회관과의 상생적인 업무협력체제구축에 있으므로, 공급자인 문예회관의 역량강화와 문예회관의 협력자인 국공립·민간 예술단체와의 동반상승을 전제로 한 사업계획 추진방향 재설정이 요구됨.

○ 지역문예회관 활성화를 통한 공연예술 유통 시스템 확장이라는 세부목표 달성에

도달하기 위해서는 지역예술인을 포함한 예술인들의 창작 활동지원에 무게 중심을 둔 정책 전환이 필요하며, 공연상품 생산자이자 공급자인 지역문예회관의 역량 강화에 효과적인 계량적, 비계량적 성과 측정 지표의 균등한 운영, 분배 노력을 제안함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 전국 문예회관의 가동률 제고를 포함한 극장경영 활성화, 공연콘텐츠의 질적 향상, 지역주민의 문화향수권 신장 및 문화양극화 해소라는 문화복지, 문화나눔 사업으로서 명확한 목적과 가치를 실현하고 있는 점에서 매우 긍정적임.
- 본 사업은 재원출처의 근간이 되는 문화예술진흥법, 복권 및 복권기금법, 지역문화진흥법 등 관련 법령에 의거하여 추진된 사업임을 명시함으로써 사업목적 및 추진방향의 의무와 범위를 명확히 규정하고 있음.
- 본 사업은 단순한 국민들의 문화향유기회 확장 차원을 넘어 기획(창작)-제작-유통 과정을 아우르는 공연예술의 가치사슬 활성화와 함께 국공립 문화예술단체와 민간예술단체의 관계망을 형성하여, 공연예술생태계 성장 및 촉진을 핵심가치로 삼고 있는 관점에서 사업추진의 취지와 가치를 높이 부여할 수 있음.
- 사업수행의 효율성 제고를 위해 사업주체를 한국문화예술연합회 조직에게 책임 위임하여 각 지역문화예술회관이 중심이 된 횡적, 종적 협력과 교류를 장려하는 추진 방식이 매우 합리적이라고 판단됨.
- 농·산·어촌 등 지역민의 문화향수 여건 개선 및 소득계층 간, 지역 간 문화예술 관람기회 격차 완화차원의 필요성에서 ① 문예회관의 시설 특성 등을 활용하여 지역민 및 문화적 향유를 누리지 못하는 소외계층에게 다양한 문화예술프로그램을 제공함으로써 문화 향수권 신장 및 문화 양극화 해소에 기여, ② 지역 특성에 맞는 자생적 공연 창작·유통 역량강화를 통해 지방문예회관의 운영활성에 기여라는 두 가지 분명한 사업목적을 가지고 있음.
- 성과지표는 사업목적 달성 여부를 가늠할 수 있도록 비교적 명확한 연계성을 가지고 정량지표와 정성지표를 함께 설정하고 있음.

[부정적 측면]

- 앞서 살펴 본 ‘소외계층문화순회’ 사업과 마찬가지로, 합리적이고 조직화된 사업 추진체계와 뚜렷한 사업목적과 취지를 보유한 장점에도 불구하고, “추진전략 및 성과목표” 달성을 충족하는 하부 성과지표가 사업수혜자 수와 문예회관

지원 수 등 계량지표에 편중되고 있으며, 자생적 공연창작, 유통 환경 활성화 부분이 지표 달성 부분에서 누락된 점은 약점이라고 판단됨.

- 전체적인 사업추진 상황을 고려할 때, 첫 번째 목적보다는 두 번째 목적이 더 중요시되고 있음에도 불구하고 성과지표는 첫 번째 목적에 초점이 맞춰져 있어 사업목적과 성과 목표 간의 연계성 수준은 낮은 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 본 사업의 사업개요 및 목적 부분에 서술된 본 사업의 2대 주요 목적을 보면, ① '지역인프라 구축을 통한 지역민 문화 향유권 신장', ② '자생적 공연 창작, 유통 역량 강화를 통한 지역문예회관 운영활성화' 임. 더 나아가 우리나라 공연예술 생태계 활성 및 증진을 추구하고 있는 만큼, 사업성과 목표 달성전략에 후자인 "자생적 공연 창작, 유통, 역량강화" 측정 지표를 보완하여, 본 사업의 질적 완성도를 증진할 것을 요청함.
- 사업목적의 가중치에 따른 성과목표 달성도를 가늠할 수 있도록 성과지표의 재설정이 요구됨.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 지역문예회관 운영 활성화 및 문화격차 해소를 목적으로 중앙정부와 지방자치단체가 매칭펀드 방식으로 공동 추진하는 사업으로써, 재정지원 방식과 사업대상 측면에서 타 사업과 차별성을 가짐.
- 사업 실행 주체를 한국문화예술회관연합회로 지정하고, 지역문예회관을 거점으로 한 공연콘텐츠 창작 및 유통 역량 강화를 중점적으로 추진하는 사업 목적 면에서 타 사업과 변별 노력을 확인할 수 있음.
- 사업목적 및 수혜대상의 일부가 '소외계층문화순회' 사업과 유사하나, 동 사업의 경우 지방자치단체의 재정자립도에 따라 문예회관과의 지원금 매칭(40%~90%) 방식으로 공동 추진하는 등 시행주체 및 사업추진방식에서 차별성이 존재함.

[부정적 측면]

- 수혜대상 설정을 보완하여야 할 것으로 판단됨. 현재의 '방방곡곡문화공감' 사업의 수혜자 그룹에 실제 예술을 전파하는 예술가 및 예술단체가 빠져 있음.
- 본 사업은 공연콘텐츠의 창작, 기획, 유통활성화를 통한 지역문예회관 가동률 제고 및 지역주민 문화향유권 향상을 지향하고 있으므로 수혜자, 소외계층 격차 해소를 위한 유사 사업인 소외계층순회사업이나 신나는 예술여행과는 좀 더 선명한 차별화 실행 정책이 필요하다고 생각됨. 그런 의미에서 본 사업의 수혜자 범주에 관객인 지역주민 외에, 기획자인 지역문예회관, 매개자인 공연예술단체의 역할이 강조되어야 할 것으로 판단됨.
- 문화양극화 해소 차원에서 매회 객석 수 30% 이상 소외계층 의무 초청 무료관람 정책은 사업목적과의 높은 부합도를 찾을 수 있는 정책이라 할 수 있으나, 실행 과정에서 지역주민을 일반관객층과 소외계층으로 명확한 구분이 어려운 위협이 있음.
- 본 사업에서 소외계층 문화향수권 신장을 강조하는 것은 지역공연장의 역량 강화 및 전국 단위의 공연예술 유통 시스템 확장에 중점을 둔 본 사업의 정체성을 희석시킬 위협이 존재하기에 사실상 문화격차 소외계층순회사업, 신나는 예술여행 등 타 유사사업과의 변별력이 어려운 단점이 있음.
- 문예회관에서 공연개최 시 매회 객석수의 30% 이상 소외계층 의무초청은 소외계층의 문화향수권 신장 및 양극화 해소를 위한 당위성은 인정되나, 현실적으로 일관된 준칙을 고수할만한 합리적 근거가 부족하다는 점에서 적극적으로 권장할만한 정책이라 보기에 어려움이 있음.

[개선제안]

- 본 사업이 갖는 차별성은 주요 수혜대상인 문화소비자 즉 지역주민과 소외계층에게 공연콘텐츠를 공급하는 생산자이자 공급자인 지역문예회관과 공연예술단체와의 파트너십에서 찾아야 할 것으로 판단됨. 본 사업은 지역공연장 거점 활용 공연콘텐츠의 창작과 유통 활성화를 통한 지역문화진흥에 사업추진의 핵심목적을 두고 있으므로 원활한 소비활동을 위해서는 공연프로그램의 공급자인 문예회관의 기획역량 강화와 더불어 중간 매개자인 민간기획사, 국공립·민간예술단체의 동반성장이 전제되어야 할 것으로 사료됨.
- 본 사업은 지역주민과 소외계층을 대상으로 한 문화예술 소비와 향유도 중요하지만 그에 앞서 지역문예회관이 중심이 된 공연 프로그램의 원활한 공급과 유통이 선행되지 않으면 사업목적을 구현하기 어려운 사업임. 그러므로 본 사업이 유사사업과 보다 명확한 차별성을 구축하고 중복을 피하기 위해서는 지역 문예회관과 공연예술단체의 협력과 유통시스템 활성화에 사업 추진의 비중을 둘 것을 제안함.
- 문예회관에서의 공연개최 시 매회 객석수의 30% 가량을 소외계층에게 무료로 제공하는 것 그 자체로는 첫 번째 사업목적(‘소외계층의 문화 향수권 신장 및 문화양극화 해소 기여’)을 효과적으로 달성하는 데 한계가 있음.
- 따라서 현 상태에서 예산 등 사업의 구조적 변동이 없다는 점을 감안하여 본 사업에서는 두 번째 사업목적인 ‘지역 문예회관 활성화’만을 수행하도록 사업내용을 조정하고, 첫 번째 사업목적은 ‘소외계층문화순회’ 사업으로 통합시키는 방안을 모색하는 노력이 필요한 것으로 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 공모를 통한 사업자 지정, 중앙정부와 지방자치단체의 매칭 펀드 조성에 의한 다섯 가지 지원유형 제도 등 분명한 사업추진 방향을 공시하고 있음.
- 본 사업에 소요되는 재원출처 및 배분 기준의 명확한 근거를 제시하고 있음.
- 사업 최상위기관인 문화체육관광부와 한국문화예술위원회에서부터 사업 수행 최하위 단위인 지역문예회관과 공연예술단체에 이르는 사업추진 조직을 구성하고 각 기관별, 단위별 명확한 업무분담과 책임, 역할을 제시한 사업추진 로드맵을 공유하고 있음.
- 사업수요예측 산출 근거를 명료하게 제시하고 있음.
- 두 번째 사업목적과 관련해서 사업추진 주체는 한국문화예술회관연합회이며, 문예회관 및 공연예술단체 활성화를 지속적으로 유도하기 위해 적정하게 추진하고 있는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 기획재정부, 문화체육관광부, 한국문화예술위원회, 한국문화예술회관연합회, 지역 문예회관, 프로그램 수행기관인 공연기획사 또는 공연단체로 구성된 업무추진 체계는 사업 관리 감독 및 효율성 면에서 약점이 될 위협이 있음.
- 첫 번째 사업목적과 관련해서는 사업내용의 적정성 및 추진방식의 효율성 수준이 낮은 것으로 판단됨. 일례로, 문예회관에서 공연개최 시 매회 객석수의 30% 이상 소외계층 의무초청을 계획하였으나, 30% 미만인 지역이 여러 곳에서 나타남.

[개선제안]

- 사업추진 조직 체계를 명시하고 있는 점은 장점이라 판단됨. 그러나 총 6개 조직(기획재정부, 문화체육관광부, 한국문화예술위원회, 한국문화예술회관연합회, 지역 문예회관, 프로그램 수행기관인 공연기획사 또는 공연단체)으로 구성된 복잡한 업무보고 체계는 효율성 측면에서 약점이 될 위협이 있으므로, 이해관계자별 업무 추진과정의 면밀한 모니터링 작업을 통해 불편 사항 및 문제점 개선 노력이 지속적으로 투입되기를 요망함.
- 사업내용의 조정 및 사업목적의 재설정을 통해 문화예술가 단체 지원 및 활성화 방향으로 본 사업을 추진되는 것이 타당하다고 사료됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 2개의 성과 지표 '수혜자 수' 및 '수혜자 만족도'는 본 사업의 사업목적 중 일부인 "문화격차 해소 및 지역 문화향수권 신장"과 부합성이 높다고 판단됨.
- '수혜자 수' 및 '수혜자 문화격차 해소' 의 측정 기준으로 제시된 '명확성(Specific)'은 계량지표의 신뢰성을 높여주는데 유효한 것으로 판단함.
- 두 가지 사업목적(문예회관 시설을 활용하여 주민 및 소외계층의 문화 향유권 신장 및 문화 양극화 해소에 기여, 지방문예회관의 운영 활성화) 달성 여부를 가늠할 수 있도록 계량지표('사업 수혜자 수'와 '문예회관 지원 수')와 비계량지표('사업 수혜자 만족도')를 비교적 적정하게 설정하고 있음.

[부정적 측면]

- 성과지표가 문화향수권 신장 및 문화양극화 해소를 위한 수혜자 중심에 치우친 점이 아쉬움.
- 현재 오로지 관객 참여 수만을 계량화한 수혜자 중심의 성과 지표는 본 사업이 지향하는 또 다른 주요 목적인 지역문예회관의 자생적 운영 인프라 조성 및 수혜자들에게 공연을 실질적으로 조달, 공급하는 국공립·민간공연예술단체와 지역문예회관과의 창작(기획), 유통 역량 강화 수준 달성을 측정하는 지수도 함께 개발되어야 할 것임.
- 수혜자만족도가 설계되어, 사업이 만족도를 조사하고 있으나 이 역시, 수혜자 관점이지 창작역량 강화성과라고 여길 수 있는 논리성이 미약함(답변서 11쪽).
- 답변서 12쪽에, 목적달성을 위한 핵심요인으로 ① 문화양극화 해소, ② 문화향유권 신장, ③ 문예회관 운영활성화 기여 등 3가지가 서술되어 있으나 성과지표는 ① 사업수혜자 수 ② 사업수혜자 만족도 2개 부분만 개설됨.
- '사업 수혜자 만족도'의 경우 관람객에 대해서만 조사가 이루어질 뿐, 실질적인 지원대상인 지역문예회관 및 예술단체에 대해서는 실시되지 않고 있음.
- '문예회관 지원 수' 성과지표 대한 세부내용의 구체성은 매우 낮은 수준임.

[개선제안]

- 본 사업은 수혜자 뿐 아니라 "지역특성에 맞는 자생적 공연 창작, 유통 역량 강화를 통한 지역문예회관의 운영 활성화에 기여함"을 목적으로 함에 비추어 볼 때,

문예회관의 역량강화 및 공연콘텐츠의 창작, 유통 활동 개선 지수도달 성과지표도 병행되어야 할 것으로 생각됨. 이것은 사업 전체의 완성도는 물론 이려니와, 본 사업의 정체성 구현 및 유사 사업과의 차별화에도 매우 중요한 요소라고 생각됨.

- '사업 수혜자 만족도'의 경우 최종수혜자(관람객), 지역문예회관 및 예술단체로 세분화하여 설정하는 노력이 필요함.
- 특히, 최종수혜자(관람객)의 만족도 조사는 무료고객(취약계층)과 유상고객(일반대중) 간에 편의(bias)가 포함될 가능성이 높다는 점을 고려하여 조사결과의 객관성 확보를 위한 추가 노력이 요구됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 다년간 사업 수행 실적과 경험을 토대로 성과 목표치 설정 출처와 설정 근거 자료를 제시하고 있음이 긍정적임.
- 목표치 수준 산출 방법에 있어서 통합재정사업자율평가 성과계획 지침(수혜자수)과 문화관광부 고객만족조사 표준안(수혜자만족도)을 도입하여 객관성 및 보편성 확보 노력을 기울인 점이 확인됨.
- '문예회관 지원 수'의 경우 '17년도 사업계획서 상 중장기 추진전략에서 목표치를 제시하고 있음.

[부정적 측면]

- '수혜자 수' 목표치의 경우 '16년도 실적(654,982명)보다 낮게 소극적으로 설정하였음.
- 통합재정사업 평가지침에 따라 '수혜자 수' 목표치를 직전 3개년 평균의 105% 수준으로 설정하고 있으나, 상향지표라는 점에서 목표부여(편차) 방식이 더 타당한 것으로 판단됨.
- '문예회관 지원 수'의 경우 '17년도 사업계획서 상 중장기 추진전략에서 목표치('17년 441개; '18년~'19년 451개; '20년 461개)를 제시하고는 있으나, 설정근거에 논리가 구체적이지 않음에 따라 이에 대한 개선 노력이 필요한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- '수혜자 수'의 경우 사업(프로그램)별 · 지역별로 목표치를 세분화하여 설정하는 노력이 필요함.
- '사업 수혜자 만족도'의 경우 최종수혜자(관람객), 지역문예회관 및 예술단체로 세분화하여 목표치를 설정하는 노력이 필요함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 계획 대비 예산 집행률 99.7% 도달 실적이 우수함.
- 지난 3개년 간 평균 집행률이 99%를 상회하는 균일한 수준을 유지하고 있음.
- 예산집행과정에서 발생한 문제점 해결 및 개선방안 노력이 우수함.
- 최근 3년간 예산 집행률이 99.4% 이상 수준으로 높은 수준임.
- 문화회관별 사업추진 현황을 수시로 점검하여 공연취소로 발생한 잔여예산에 대해 추가공모 실시 및 프로그램 추진을 독려하는 등 효율적 집행을 위한 노력이 인정됨.

[부정적 측면]

- 심의를 통한 대상단체별 적정한 예산 배분 과정은 합리적인 절차였다고 생각됨. 그러나 그 과정에서 절감된 사업예산 활용 실적이 본 사업의 질적 제고 관점에서 긍정적인 요인인지 고려해볼 필요가 있음.
- 지원 건수(참여예술단체 수) 대비 지원액 책정 과정에서 절감된 예산을 심의 통과 단체의 제작비 용도로 상향 배분하는 대신, 공연 횟수 추가 예산 용도로 투입한 조처는 사업의 질적 수준보다 양적 실적에 치중된다는 점에서 부정적 요소가 있음.
- 분기별(특히, 2/4분기 및 4/4분기) 계획대비 예산집행 수준은 낮음.

[개선제안]

- 예산 분배와 관련하여, 사업의 성과 도출의 중심을 사업 참여 예술가 및 예술단체의 사기 진작 및 사업 참여 만족도, 프로그램의 질적 향상으로 전환할 것을 제안함. 그런 의미에서 현재의 소액다건주의 정책을 전면적으로 재고해 볼 필요가 있다고 사료됨.
- 잔여예산 활용을 추가 공모를 통한 공연 횟수 증가에 투입되기보다 참여 예술단체의 사업 예산 증액으로 전용하여 수준 높은 연주자 섭외 및 다양한 프로그램 기획제작비 배당으로 개선할 필요가 있음. 결과적으로 사업의 질적 수준 향상은 수혜자인 관객 만족도 향상으로 연계될 것으로 기대함.
- 지역별 균형지원 차원에서 지역별 예산수립 및 집행관리 노력이 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 모니터링 시스템 체계를 구축하고 서면평가, 현장평가, 이해관계자 별 업무협의 간담회 개최 등 다양한 방식의 모니터링을 시행하고 있음이 확인됨.
- 모니터링 결과를 검토 분석하여 차기년도 사업계획에 반영하려는 적극적인 환류 활동 노력이 긍정적임.
- 2차 수혜자인 공연단체 대상 모니터링이 시행되고 있는 점을 높이 평가함. (이와 유사한 타 사업의 경우 흔히 수혜자 만족도 조사에 그치는 경우가 많이 있는 것과 비교됨)
- 관람객 대상 공연현장 설문조사 수행 과정에서 SNS 상에서의 다양한 설문 사후 이벤트와 연계하여 관객들을 본 사업에 대한 지속적인 관심과 호기심으로 유도하는 관객들과의 소통 방식 노력이 우수함.
- 사업에 참여하는 문예회관 및 공연단체 등에 대한 서면평가, 현장평가 등 다각적인 모니터링을 실시하여 사업수행 역량 및 프로그램을 평가함으로써 차년도 공연단체 선정 및 문예회관 우수공연 배정 시 활용하고 있는 점은 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 유형별 모니터링 내용(설문문항)의 주기별 업데이트 계획을 확인할 수 없는 점은 개선이 요구됨.
- 관람객의 입장에서 공연장 입장 시 매번 체험하는 동일한 내용의 설문지에서 발견되는 유사성, 중복성으로 인한 반감 또는 거부감, 불신 등 예측가능한 부정적 요소에 대응한 방안이 마련되어야 할 것으로 사료됨.
- 모니터링의 횟수 등 관리적 측면에서의 투입 노력이 다소 떨어지는 것으로 평가됨.
- 문예회관 및 공연단체에 대한 서면평가와 현장평가의 경우 외부전문기관에 전적으로 의존하여 실시됨에 따라 외부전문기관의 잘못된 행동(예: moral hazard)에 의해 모니터링 결과의 신뢰수준이 떨어질 수 있음.

[개선제안]

- 관람객 대상 설문조사의 경우, 모든 공연마다 천편일률적인 문항들로 구성되는 경우가 많으므로 '모니터링 방법의 모니터링' 즉, 설문조사 내용의 유사성·중복성을 점검하는 자체 모니터링 항목이 추가되면 좋을 듯함.

- 모니터링의 실효성을 제고시키기 위한 시스템 운영 측면에서의 개선 노력이 필요함. 예를 들어, 외부전문기관에 전적으로 의존하기보다는 한국문화예술회관연합회와 결합된 모니터링단의 운영, 혹은 한국문화예술위원회의 선별적인 모니터링 실시 등을 고려해 볼 수 있을 것임.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 사업설명회, 간담회, 수요조사, 만족도 조사, 현장점검 등 업무추진체계 내에 상시 문제점 해결 채널을 구축하고 있음.
- 업무분야별, 수혜대상자 별 문제점을 분류하여 해결방안을 도출함.
- 특별히, 문예회관과 공연단체들의 요구사항을 수용하여 재정자립도 상한제 관계없이 '창작품 유통 활성화 지원사업' 신설 및 '순수예술분야' 예산 증액 결정 등 환류 실적이 양호함.
- 이해관계자(문예회관 및 공연단체 담당자 등) 업무협의 간담회에서 도출된 문제점을 '17년도 신규 사업계획 수립 시 환류시킴으로써 해결하고자 노력한 점이 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 관람객들로부터 요청된 "수준 높고 다양한 프로그램 공급"에 대한 "국공립 우수공연 프로그램 확대" 조치는 비교적 균일한 수준을 보유하고 있는 국공립공연단체의 신뢰성에 기반 한 무난한 결정이라고 판단됨. 그러나 이것은 본 사업의 공동 참여자인 민간예술단체 배려가 누락되었다는 점에서 근원적인 해결방안으로 보기 어려운 약점이 있음 (아래 신문기사 링크 참조).
  국제신문, 2017. 3. 31, "한국문화예술회관연합회의 방방곡곡사업은 블랙리스트보다 가혹하다."
  (http://www.gukjenews.com/news/articleView.html?idxno=682500#06wH)
  (사업추진과정 모니터링 관련하여, 위 언론보도는 한 언론의 주관적 견해일 수는 있으나, 본 사업 참여자들의 현장의 소리라는 점에서 참조해 봄 직함)
- 사업추진 과정, 특히 문예회관 및 공연단체의 현장평가에서 발생한 문제점 중 미해결과제의 내용에 대한 구체성 수준은 낮음.

[개선제안]

- 사업추진 중 발생한 문제점 해결 노력이 꾸준히 투입되고 있는 점은 매우 고무적이나 그 조처가 미진하여 반복되는 경우도 종종 발생함. 이에 대한 근원적 해결 및 효율적 개선을 위한 방안의 하나로 약 3개년 간의 사업대상별, 업무 분야별, 사안별 문제점 및 해결 실적을 모니터링하여, 매년 중복되는 문제점 및 장단기 과제 해결실적 진척도 공유를 제안함.

- 관객들의 지속적인 요구사항 중 하나인 ‘수준 높고 다양한 프로그램 제공’에 대한 근원적인 해결책은 현재의 향유자(소비자) 중심 양적 횟수 확장 지표에서 국공립 및 지역의 민간예술단체를 포함한 예술가(생산자, 공급자)의 창작활동을 배려하는 질적 수준의 균형을 중시하는 정책 전환에서 찾을 것을 제안함.
- 사업추진 중 발생한 문제점에 대한 개선과제를 시급성 및 중요도를 고려하여 단기과제와 중장기과제로 구분하여 체계적으로 관리할 필요성이 있는 것으로 사료됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 2개 성과지표 ‘수혜자 수’와 ‘수혜자 만족도’ 양자 모두 100% 이상의 목표치 달성을 이룩함.
- 전년도 성과지표 목표치 달성 과정에서, 지역문화예술회관 제작 역량 강화를 위한 문예회관 레퍼토리 제작개발 프로그램 신설 등 질적 제고 노력이 이루어진 점이 우수함.
- ‘수혜자 수’와 ‘수혜자만족도’ 모두 목표치를 100% 초과 달성하였음.
- ‘문예회관 지원 수’는 479개 기관으로 ’17년도 사업계획서 상 중장기 추진 전략에서 제시한 목표치(441개)를 초과 달성하였음.

[부정적 측면]

- 수혜자만족도의 경우, 목표치는 달성하였으나 종합만족도(87.662) B+ 평점 기준에서는 최우수 월등한 수준에는 이르지 못함.
- 계량성과지표의 높은 목표치 달성 성과가 고무적임에는 틀림없으나 현재의 소액 다건(공연 횟수 증가 중점) 지원정책은 공연프로그램의 질적 저하 원인제공이 될 수 있는 위협으로 작용하고 있음.
- ‘수혜자 수’ 확대를 위한 노력에도 불구하고 목표치를 ’16년도 실적(654,982명)보다 낮게 설정함으로써 성과제고를 위한 큰 노력 없이도 목표치를 100% 초과 달성할 수 있었다는 비판적 시각에서 자유로울 수 없음.
- ‘문예회관 지원 수’의 경우도 목표치를 초과 달성하였으나, 목표치 설정의 논리적 근거가 없다는 점에서 목표달성을 위한 노력 투입 정도를 정확히 평가하기 어려운 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 지역문예회관 제작 역량강화를 위해 신설된 ‘문예회관 레퍼토리 제작개발 프로그램’이 성공하기 위해서는 타 지역 문예회관과의 공연 교류활동으로 확장되어, 지역의 공연문화상품 유통 활성화에 기여하는 제도적 장치가 뒤따르기를 요망함.
- 지원기관을 선정하는 과정에서 기본적으로 질(quality)이 부분적으로 통제되고 있으나, 문화향유 양적 확대 이외에 질적 확대노력이 추가적으로 필요함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- ‘문예회관 역량강화’ 및 ‘민간예술단체의 예술창작활동 및 유통활성화’ 항목은 비계량적 실적과 성과 개념과 부합도 높고, 본 사업의 질적 제고에 유효한 가치가 있다고 판단됨.
- 사업보고서 29쪽에 기술된 ‘레퍼터리 제작개발 프로그램 신설’, ‘유통활성화 지원 강화를 위한 창작산실지원’ 실적 입증자료에 설득력이 있음.
- 환류활동과 일부 중복되고 있으나 전년도 지적사항 및 문제점 개선실적에 진전이 있으며, 특히 심사위원 풀 추천제 도입 및 표준계약서 체결의무화 실시는 본 사업 뿐 아니라 우리나라 공연예술경영 환경 개선에 긍정적인 성과라고 생각됨.
- 재정이 열악한 비활성화 문예회관의 활성화 및 지역민의 문화 향유권 신장을 위해 문예회관 공연활성화 프로그램을 지속적으로 운영함으로써 문화격차 해소에 기여한 점도 긍정적으로 평가됨.
- 특히, 문예회관 역량강화, 운영활성화에 기여하고자 문예회관 레퍼토리 제작개발 제작프로그램 신설 및 공연, 전시, 특별기획프로그램 운영 노력이 인정됨.

[부정적 측면]

- 본 사업은 비계량적 실적과 성과로서 ① 문화양극화 해소 및 지역 간 문화격차 해소, ② 문예회관 역량강화 및 가동률 제고, ③ 예술창작활동 및 민간단체 유통활성화 기여, ④ 공정하고 투명한 문화예술 행정 구축을 예시로 제시하고 있으나 이들에 대한 측정지표가 설정되어 있지 않기 때문에 정확한 성과 도달의 척도와 수준을 파악하기 어려움.
- 문예회관 가동률 제고, 예술창작활동 및 민간단체 유통활성화 기여는 앞서 탐색한 계량지표(수혜자 수, 수혜자 만족도)와 연계성이 높기 때문에 비계량적 성과로 수용하는데 난해한 점이 있음.
- 문화양극화 해소 및 정부의 문화복지정책 실현 답변 근거로 제시된 취약계층 대상 무료관람기회 제공 실적은 비계량적 성과라기보다 계량적 성과에 더 근접한 약점이 있음.
- 전년대비 총 수혜자수는 증가하였음에도 불구하고 소외계층 수혜인원은 큰 변화가 없음. 또한 공연개최 시 매회 객석수의 30% 이상 소외계층 의무초청을 준수하지 못한 지방자치단체가 일부 존재하는데, 이는 전년도 감사원 지적사항과도 일관됨.

[개선제안]

- 본 사업개요 및 추진 방향에 비계량적 지표를 설정하지 않음으로 인해, 사업성과의 질적 수준을 판단하기 어려운 점은 보완·개선이 요구됨.
- 사업추진과정에서 참여예술가·예술단체의 재참여 의지, 사업 만족도 등도 본 사업의 발전과 질적 수준을 유지하는데 매우 중요한 요소이므로, 비계량적 실적 및 성과 범주에 포함시키는 방안을 검토해 주기를 요망함.
- 지역문화예술 자생력 강화를 겨냥한 문예회관 기획 및 제작프로그램 신청 시 지역예술인참여 프로그램 우대 사항을 확장시켜, 본 사업의 질적 제고 및 비계량적 성과 측정 요인으로 적극 활용할 것을 기대함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 지역거점 문예회관 활성화를 통해, 지역주민들의 문화향유권 신장 기여와 도시와 농촌 간, 지역과 지역 간의 문화양극화 해소에 실질적인 효력을 전파시켜, 문화예술복지 개념을 국민들의 생활 속에 정착시킨 점이 본 사업이 가장 큰 장점이자, 계속적 지원의 명분과 당위성을 제공하고 있음.
- 본 사업의 또 다른 가치는 극장 하드웨어는 건재한 반면 공연콘텐츠 부재로 유명무실하던 지역문예회관의 가동률을 높이고 지역문예회관의 기획역량 강화를 통한 국내 공연상품 유통 기반 조성, 국공립 및 민간 공연예술단체의 공연창작 활동 활성화 기여를 꼽을 수 있음.
- 추진과정에 있어서 매 년, 꾸준한 모니터링 시스템 운용과 세밀한 환류 활동이 이루어지고 있으며, 그 결과 문예회관의 자생력 강화를 위한 노력의 일환으로 창작품 장려 지원 정책의 다변화를 통한 비계량적 실적에 다수 성과가 확인되고 있는 점도 매우 고무적임.
- 동 사업은 문예회관 및 공연예술단체 활성화를 지속적으로 유도함으로써 문화소외계층 및 지역주민의 문화 양극화 해소와 삶의 질을 개선에 기여한 바를 확인할 수 있으며 지방자치단체의 열악한 재정여건 상 시설유지관리 외 사업비의 부담능력에 한계가 있다는 점에서 기금의 계속지원이 필요함.

[부정적 측면]

- 본 사업은 사회취약계층을 타깃으로 한 문화복지정책의 일환으로 다년 간 본 사업을 수행 결과, 문화향유권 신장과 문화 양극화 해소에 가시적인 성과와 실적을 쌓은 사실을 여러 다양한 객관적 통계와 자료로서 입증하고 있음. 그러나 본 사업은 수혜자 범위 즉, 관람객 수치를 확장하는 계량적 지표 달성에 중점을 둔 사업 초기 도입 단계의 프레임에 정체되어 있어 개선이 요구됨.
- 프로그램의 다양화와 질적 수준 향상을 요구하는 관람객들의 날로 심화되어가는 수요와 요구에 보다 적극적이고 능동적인 대응 전략이 요구됨에 따라, 본 사업 추진 단계를 구성하고 있는 사업주체(한문연), 1차 수혜자(관객, 지역주민), 2차 수혜자(지역문예회관과 공연예술단체) 사이의 균형있는 역학관계 설정과 협력체계를 재조정할 필요가 있음.
- 사업 목표 달성에 필요한 계량적, 비계량적 성과 측정지표를 균등히 분배할 필요가 있음.

- 수혜자 수를 늘리고, 수혜자 만족도 향상을 견인하기 위해서는 수혜자들을 찾아가서 강제로 불러오는 초기단계의 마케팅 전략에서 벗어나 공연생산자이자 공급자인 문예회관과 예술가·예술단체의 공연창작 및 배급활동 장려를 통해 관람객들 스스로 공연장을 찾아오게 하는 공연시장 활성화 작업이 선제적으로 이루어져야 함.
- 소외계층 수혜인원으로 분석된 동 사업의 첫 번째 목적(‘소외계층의 문화 향수권 신장 및 문화 양극화 해소 기여’에 대한 정책적 목표달성도는 낮은 것으로 평가됨.

[개선제안]

- 본 사업은 ‘문화양극화 해소 및 소외계층문화향유권 신장’과 같은 문화복지를 지향하고 있는 점에서 동 계열의 타 유사사업과 공통점이 있으나, 본 사업 고유의 차별성과 변별력을 회복하는 것이 선결과제라고 판단됨. 그것은 사업추진 전략 목표를 사업 주체자이자 생산자인 예술가와 예술단체, 즉 지역문예회관과 그 파트너인 참여 공연예술단체 중심으로 운영전략 전환을 꾀할 필요가 있다고 사료됨.
- 본 사업의 근간이 되는 수혜자 만족도, 수혜자 문화향수권 신장을 성취하기 위해서는 사업추진의 핵심 요체인 지역문예회관의 역량 및 자생력 강화가 핵심임.
- 본 사업은 민간예술단체의 예술창작활동 및 유통활성화, 지역문예회관의 특성화 제고를 위한 지역 레퍼토리 제작 및 창작품 개발 활동 등 생산자, 공급자 중심의 성과지표 발굴 과제를 “계속적 지원의 필요충분조건”으로 삼을 것을 적극 제안함.
- 사업 간 시너지 효과 창출을 위해 ‘소외계층문화순회’ 사업과의 사업내용에 대한 조정 및 통합을 고려하고, 본 사업에서는 ‘지역 문예회관 활성화’에만 집중할 필요성이 있는 것으로 사료됨.

5. 개선과제

□ 계획

○ 사업의 1차 수혜자(지역주민, 일반관객)와 2차 수혜자(지역문화예술회관, 민간기획사, 국공립예술단체) 사이의 균형 있는 역학관계 증진 및 2차 수혜자의 역할과 기여도를 강조한 사업추진계획 및 추진방향 재설계

- 본 사업은 '문화양극화 해소 및 소외계층 문화향유권 신장'을 위해 수립된 소외계층 대상 타 유사사업들과 광의의 목적을 공유하고 있으나 사업의 실질적인 수행 주체인 지역문예회관과 예술예술단체의 공연콘텐츠 생산, 유통 활동 활성화를 통한 공연 콘텐츠의 질적 제고 노력에서 본 사업 고유의 차별성과 변별력을 찾을 수 있음.

- 수혜자 수 확대 및 만족도 향상은 수혜자인 관객들에게 도달하는 서비스(공연 프로그램) 품질에 좌우되며, 양적 확대는 일정한 수준에 이르면 한계점에 도달하기 마련임.

- 생산자이자 공급자인 2차 수혜 자 중심의 원활한 유통 시스템 운영 전략으로 전환하여, "방방곡곡문화공감" 사업 고유의 포지션과 특성을 회복할 필요가 있음.

○ 자생적 공연창작, 유통 역량 강화를 통한 지역문예회관 운영 활성화 성과 측정(계량적・비계량적)지표 개설

- 본 사업의 사업개요에 서술된 본 사업의 2대 주요 목적은 ① '지역인프라 구축을 통한 지역민 문화향유권 신장', ② '자생적 공연 창작, 유통 역량 강화를 통한 지역문예회관 운영 활성화'를 지향하고 있으나 ②항에 기술된 "자생적 공연 창작, 유통, 역량강화" 측정 성과지표는 발견되지 않으므로 이를 추진하고 점검하는 지표추가 개설을 요망함.

- 본 사업의 성과목표인 수혜자 만족도, 수혜자 문화향수권 신장을 성공적으로 달성하기 위해서는 지역문예회관의 역량 및 자생력 기여도가 본 사업추진의 핵심요체라 할 수 있으며, 그 결과 수반되는 프로그램(공연콘텐츠)의 생산, 유통 시스템 개선을 통한 질적 완성도 증진이 선행 조건이라 판단됨.

□ 집행

○ 예산분배 집행과정에서 현재 추진되고 있는 '소액다건주의' 전면적 재검토

- 수혜 프로그램 건 수 및 수혜자 수 증대와 같은 양적 확산 정책으로부터 관객(수혜자) 만족도 증가에 긍정적인 영향을 끼치는 프로그램의 질적 수준 향상

정책으로의 전환을 제안함.

- 현실적으로 소액다건(공연 횟수 증가 중점)지원 정책은 프로그램의 질적 저하 원인 제공이 되고 있음.

- 지원단체에게 배분되는 공연제작 사업예산 증액 정책을 통해 예술가 및 예술단체의 사기진작과 동기부여, 참여만족도 향상을 견인함으로써 공연프로그램의 질적 수준을 끌어올리는 동인으로 활용하는 방안이 있을 수 있음.

○ 공연예술 생태계 활성화에 유용한 비계량적 성과 지표 발굴을 통한 문제점 해결 노력 요망

- 공연유통 활성화 체계는 지역문예회관·국공립·민간공연단체·지역예술인으로 구성됨.

- 민간예술단체의 예술창작 및 유통활성화, 지역문예회관의 특성화 제고에 유용한 레퍼토리 개발 등의 사업성과를 점검하는 비계량적 성과지표 발굴 필요성이 제기됨.

- 실제로 모니터링 결과, 관객들이 '수준 높고 다양한 프로그램 제공'을 지속적으로 요청하고 있는 것으로 조사되고 있으나, 현재 사업집행 과정에서 양적 수준 확장성과는 발견되고 있는 반면, 질적 수준 향상 성과체계는 개설되어 있지 않음. 이와 같은 문제점 해결 방안으로, 양질의 공연콘텐츠를 생산, 공급하는 2차 수혜자 중심 성과지표 발굴 개선을 제안함.

- 결과적으로 이 같은 조처는 사업추진 과정에서 발견된 문제점 해결 방안 및 본 사업의 계속적 지원 여부와 향후 기대효과 증진을 가름하는 기준이 될 것으로 판단됨.

□ 성과

○ 사업의 비계량적 실적과 성과 보완

- 비계량적 성과 중 하나로 제시한 '문예회관 가동률 제고'는 앞서 계량지표로 제시된 계량지표와 중복되므로 시정, 개선이 요구됨.

- 비계량적 성과로 제시된 문화양극화 해소 및 정부의 문화복지정책 실현방안 예시로 서술된 '취약계층 대상 무료관람기회 제공'은 양적 성과 산출에 근거한 계량적 성과에 근접하므로 재검토를 요망함.

○ 사업개요 및 추진방향 비계량적 지표 설정

- 본 사업은 앞서 서술한 바와 같이 소외계층 문화향유 증대 및 문화격차 해소 목적 하에

수립된 문화나눔사업의 일환으로 추진되었으나, 효율적인 성과 달성을 위한 세부 목표로 '문예회관 역량강화' 및 '민간예술단체의 예술창작활동 장려 및 공연시장 유통활성화'에 중점을 둔 특화사업으로서의 독보적인 위상을 보유하고 있음.

- 이중에서 ① 문화양극화 해소 및 지역 간 문화격차 해소, ② 문예회관 역량 강화 및 가동률 제고는 수혜사업 건수, 수혜자 수, 문예회관 별 공연유치 수 등 일련의 계량 지표 산출이 가능한 반면, 사실상의 핵심 목표에 해당하는 ③ 민간예술단체의 예술창작활동 및 유통 활성화, ④ 공정하고 투명한 문화예술 행정 구축 충족 여부를 측정할 지표는 전혀 설정되어 있지 않음으로 인한 사업성과 도출의 불균형이 발견되어 이에 대한 보완이 요청됨.

□ 환류

○ 사업추진 중 발생한 문제점 분석 및 해결을 위한 환류 체계 과정 개선

- 효율적인 사업목표 달성을 위한 환류 과정에서, 계량·비계량 성과측정지표의 균등한 배분이 요청됨.

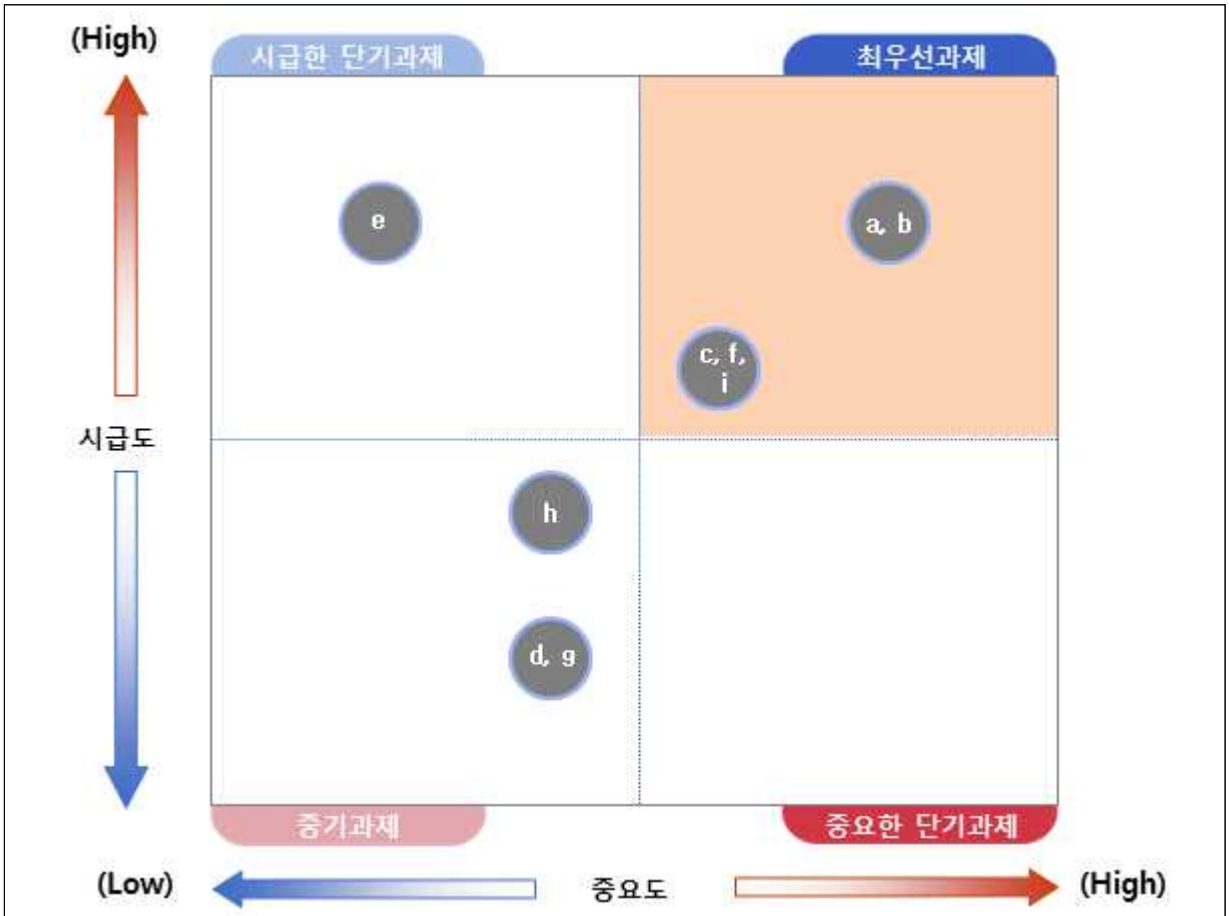
- 1차 수혜자인 관람객 만족도 조사와 아울러, 2차 수혜자인 참여예술가·예술단체의 만족도 조사가 병행되는 점은 매우 고무적이나, 이들 예술단체들의 차후 동 사업 재참여 의지, 사업만족도 결과 분석이 차기년도 사업추진 방향에 유효한 가이드라인 반영 여부 재점검 노력이 요청됨.

○ 관객대상설문조사 결과의 실효성 개선 노력

- 관객대상 설문조사 문항의 시의성 반영 및 당해년도의 명확한 문제점 파악을 위해, 자칫 관객들에게 반복된 유형의 설문문항으로 인한 불신을 줄이기 위한 방안으로, 매년 설문문항 내용의 정기 업데이트 점검이 요청되며, 또한 설문결과에 대한 외주용역사와의 정기적인 크로스 체킹을 요청함.

- 사업추진 중 발생한 문제점 해결 노력이 꾸준히 투입되고 있는 점은 매우 고무적이나 그 조처가 미진하여 반복되는 경우도 종종 발생하고 있는 현실이므로 이에 대한 근원적 해결 방안이 요구됨. 예컨대, 3개년 간의 사업대상별, 업무분야별, 사안별 문제점 분류 및 항목별 해결 실적 모니터링 시스템 실시가 한 예시가 될 수 있음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**1차 수혜자와 2차 수혜자 사이의 균형 있는 역학관계 증진 및 2차 수혜자의 역할과 기여도를 강조한 사업추진계획 및 추진방향 재설계**	**1**
계획	**b**	**자생적 공연창작, 유통 역량 강화를 통한 지역문예회관 운영 활성화 성과 측정(계량적・비계량적)지표 개설**	**1**
집행	c	공연예술 생태계 활성화에 유용한 비계량적 성과 지표 발굴을 통한 문제점 해결 노력 요망	3
집행	d	예산분배 집행과정에서 현재 추진되고 있는 '소액다건주의' 전면적 재검토	8
성과	e	사업의 비계량적 실적과 성과 보완 - '문예회관 가동률 제고'	6
성과	f	사업의 비계량적 실적과 성과 보완 - '취약계층 대상 무료관람 기회제공'	3
성과	g	사업개요 및 추진방향 비계량적 지표 설정	8
환류	h	사업추진 중 발생한 문제점 분석 및 해결을 위한 환류 체계 과정 개선	7
환류	i	관객대상설문조사 결과의 실효성 개선	3

1분과 세세부사업 최종보고서

생활문화공동체

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 생활문화를 매개로 한 지역공동체 회복을 통해 문화소외지역의 문화적·사회적 격차 해소

○ 문화공동체 활동을 통한 주민 주체의 문화향유 일상화 및 지속기반 마련

○ 마을을 넘어선 지역단위 공동체 형성을 통한 건강한 지역문화 형성 및 지역 간 소통기회 마련

□ 사업내용

○ 사업기간: 2017. 01~2017. 12.(단년도 계속사업)

○ 사업규모: 1,080백만원

○ 지원대상: 사업운영역량을 가진 주민조직 및 문화예술단체·기관·시설

○ 최종수혜자: 문화소외지역(농산어촌, 임대아파트 단지, 서민단독주택밀집지역 등) 주민

○ 지원형태: 민간경상보조(정액지원/단체 당 최대 3년 지원)

○ 지원내용

- 문화소외지역(농산어촌, 임대아파트 단지, 서민단독주택밀집지역 등) 주민을 대상으로 생활문화 활동을 매개로 한 공동체 형성 지원
- 생활문화 인식 확대를 위한 교육 지원
- 사업 홍보 및 지역 확산을 위한 네트워킹 활동 지원

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 생활문화공동체만들기	1,200	1,080	1,080	1,300	220

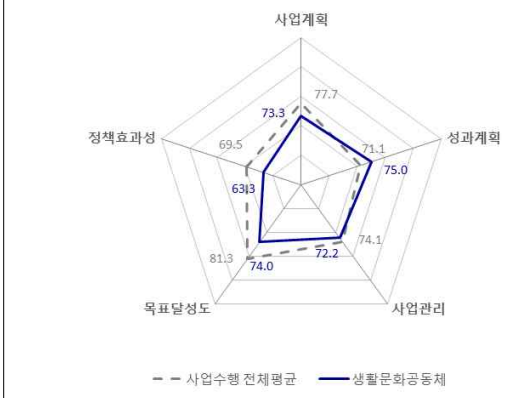
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

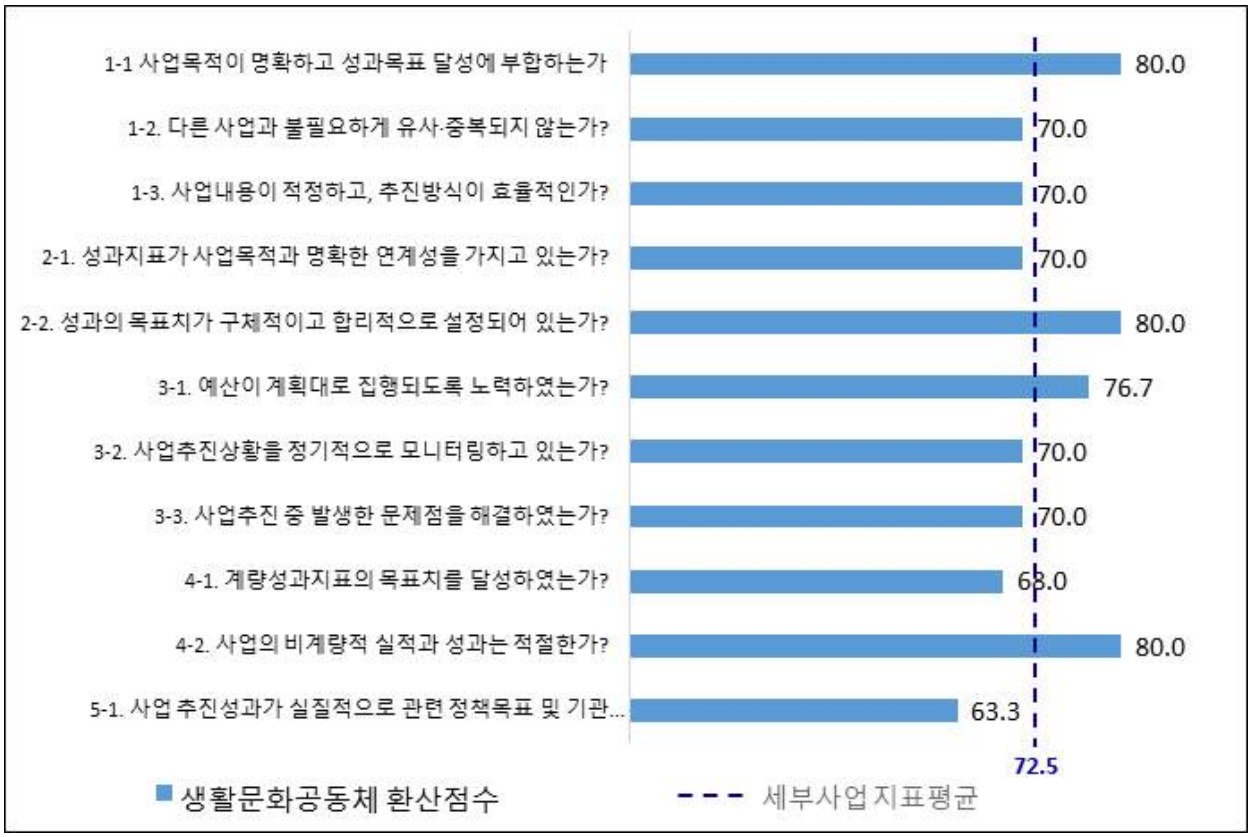
○ 「생활문화공동체」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 73.3점, ‘성과계획’ 75.0점, ‘사업관리’ 72.2점, ‘목표달성도’ 74.0점, ‘정책효과성’ 63.3점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 성과계획(3.9) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-4.4), 사업관리(-1.9). 목표달성도(-7.3), 정책효과성(-6.2) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	73.3
	1-2(2점)	1.4	70.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	75.0
	2-2(4점)	3.2	80.0	
사업관리	3-1(15점)	11.5	76.7	72.2
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	3.4	68.0	74.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	19.0	63.3	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「생활문화공동체」의 11개 세부평가지표는 평균 72.5점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-1, '성과계획' 항목 중 2-2, '목표달성도' 항목 중 4-2이며 80.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '정책효과성' 항목 중 5-1이며 63.3점으로 평가됨.

3. 총평

○ 소외계층 문화향유기회 확대 및 문화격차 해소를 목적으로 수립된 본 사업은 소외계층을 수혜대상으로 삼고 있는 유사 사업과 일부 중복성이 있으나, '일상 속 생활문화'를 매개로 한 '지역공동체 회복'을 최종 목표로 두고, '생활공동체' 촉진을 통한 국민의 삶의 질 향상을 도모하는 구체적인 실행방안을 제시하고 있는 점에서 독창성·차별성이 인정되며, 공공지원의 합목적성에 부합하고 있음.

○ 본 사업은 사업취지와 기대효과면에서 높은 설득력과 합리적인 추진방향을 제시하고 있는 장점에도 불구하고, 사업추진의 핵심목표인 주민 주도 '생활문화 공동체 만들기'의 개념이 광의적, 추상적 차원에 정체되어 있고, 주민들의 자발적인 동참에 의해 생산 및 향유 활동이 동시에 생성되는 문화프로그램(문화콘텐츠)의 다양성 부족, 획일화 현상으로 인해 성과 목표달성 수준의 신뢰도가 약한 부분은 개선 보완되어야 할 것으로 사료됨.

○ 주민주도 자생적 문화생산 활동을 촉진, 장려하고 지역의 문화기획 역량강화 목표 충족에 유용한 지역협력 네트워크 활성화, 그리고 지역 자원과 지역 특성에 기반 한 다양한 문화프로그램 발굴 등 비계량적 성과지표 보완 개선이 요망됨.

○ 본 사업의 주체이자 수혜 대상인 지역 생활공동체 혹은 문화공동체의 유형과 지원자격 요건을 보다 명확히 하고, 해당 지역 공동체의 자율적이며 다양한 지역콘텐츠 생산활동 독려에 집중된 정책 모니터링 강화 개선 노력이 요구됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 생활현장 기반 문화 활동 활성화 추진 관련 법·제도적 근거에 따라 추진된 사업으로, 문화소외계층의 문화향유기회 확대 및 문화격차 해소, 지역주민의 삶의 질 향상에 필요한 공공지원의 당위성에 부합하는 사업목적을 공시하고 있음.
- 기초생활수급자, 차상위계층 등 접근성이 어려운 주민비율이 높은 지역을 최우선 사업 대상으로 정함으로써 사업추진 방향성을 명확히 제시하고 있음.
- 소외계층을 대상으로 하되, 일회성 문화향유 제공에 그치지 않고 수혜자인 생활권 단위 지역주민들의 문화공동체 활동을 독려하는 세부추진 내용을 수행하여 성과지표 달성의 구체화, 차별화 노력이 표출되고 있음.
- 문화격차 해소 및 문화향유 지수 신장, 삶의 질 향상 등 사업목적 달성에 유효한 성과지표 항목에 수혜자 수, 활동 건수이외에 '수혜자 만족도'를 개설하여 계량적, 비계량적 균형을 이루고 있는 점이 긍정적임.
- 생활문화를 매개로 한 지역공동체 회복 및 문화소외지역의 문화적·사회적 격차 해소, 문화공동체를 통한 주민 주체의 문화향유 일상화 및 지속기반 마련 등 사업목적이 명확함.
- 생활문화 활동을 매개로 주민 주도의 마을공동체를 형성하고 이를 통해 지속적으로 생활 속에서 문화예술 활동에 참여할 수 있도록 함으로써 개인 삶의 질 상승뿐 아니라 타인과 함께 살아가는 공동체의 질적 성장 및 그 결과 사회적 자본의 강화효과를 기대할 수 있다는 점에서 성과목표 달성과도 부합됨.

[부정적 측면]

- 생활권 문화공동체 중심의 지역주민 주도 문화향유 활성화 정책은 매우 바람직하나, 지역 환경과 특성에 따라 내용과 수준면에서 편차가 크고, 균일한 성과지표 적용의 어려움이 있을 수 있음.
- 자발적인 문화공동체 결성이 용이하거나 이미 활성화된 지역이 있는 반면, 지원금 수혜 자격을 얻고자 인위적으로 급조되거나 혹은 사업대상자에 해당되더라도 적절한 운영 인력 부족으로 수행 불가능한 위협적 상황에 대한 구체적인 대안을 제시하지 않음.

- 다만, 실질적인 사업목적 달성을 위해서는 사후관리 등 추가적인 노력이 필요하다는 점을 고려해 볼 때 단체에 대한 지원기간(최대 3년)이 적정한 지에 대한 검토가 필요한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 성과에 대한 평가는 냉철하게 하되, 지역공동체 중심의 생활문화 정착을 위한 장기적인 목표를 가지고, 지역주민들 스스로 사업추진의 필요성을 깨닫고, 각 지역에 맞는 문화공동체 유형을 찾을 수 있도록 추진 과정상의 자율성과 운영상의 유연성을 허용하는 정책 모니터링을 통한 점진적인 시행을 제안함.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 문화소외지역을 배려한 주민중심 문화촉진 활동이라는 점에서 문화부 주관 문화특화지역조성사업 중 문화마을 사업과 유사성을 지니고 있으나, 시행주체(지역 문화진흥원), 예산 지원 규모, 지원신청 및 운영 주체를 결정하는 사업방식 면에서 차별점이 발견됨.
- 본 사업은 생활문화를 매개로 한 지역공동체 회복을 강조함으로써, 지역문화자원 활용 지역브랜드 창출에 중심을 둔 문화마을 사업과 변별력이 있다고 판단됨.
- 본 사업의 직접적인 수혜대상자는 문화소외계층 주민이며, 사업내용이 마을을 넘어선 지역단위 공동체 형성 및 생활문화 인식 확대를 위한 교육지원이라는 점에서 타 사업과의 유사 · 중복성은 없는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 생활권 단위 문화공동체 활동을 독려하는 '주민 주체적 문화향유의 일상화' 중심 정책은 매우 고무적인 일이나, '생활문화'라는 용어가 주는 모호성에 의해 성과 목표 달성 수준 설정이 어려운 약점이 있음.
- 개념적으로 기존의 마을만들기사업, 지역문화재단 주관 지역(아마추어)예술단 지원 사업 등과 뚜렷한 구분이 어렵고, 실제적으로 사업내용 및 참여자(수혜자)가 상당수 중복되고 있는 것으로 판단됨.
- 사업보고서(7쪽)에 기재된 바와 같이, 사업신청 자격을 민간단체 또는 주민조직에게 부여함으로서 사업수행 조건이 용이한 장점이 있는 반면, '주민협의체 조직'의 유형이나 조건을 뚜렷하게 제시하지 않음으로 인해 사업성과 부실의 위험이 따를 수 있는 부정적 요소가 있음.

[개선제안]

- 생활문화공동체 성공 예시 또는 국내외 모범 사례 자료를 공유하여, 사업의 목적과 가치, 목표 설정 수준을 지역주민들이 스스로 체득해가는 초기 단계에 에너지와 노력을 더욱 투입할 필요가 있다고 사료됨.
- 사업보고서 7쪽에 기술된 지역협력네트워크 활성화를 통한 지역공동체 활동 촉진 및 개선방안이 합리적인 것으로 사료되어 동의함.

- 본 사업은 교육지원인 반면에 문화체육관광부에서 시행하고 있는 문화특화지역 조성사업(‘문화마을’ 사업)은 사업지원이라는 점에서, 중·장기적 관점에서는 ‘문화마을’ 사업과의 연계를 통한 사업추진이 바람직할 것으로 사료됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 핵심 상위 목표를 주민 주도의 문화공동체 활성화로 정하고, 일상성·지속성·자생력 강화를 통한 지역민의 삶의 질 향상 및 사회적 자본 축적을 하위목표로 구축한 사업추진 방향 체계가 유기적이고 구체적임.
- 재원 출처인 문화체육관광부로부터 한국문화예술위원회, (재)지역문화진흥원에 이르는 뚜렷한 행정명령체계를 구축하고 있으며, 수행주체인 (재)지역문화진흥원을 매개로 각 지역단체로 재정지원이 파급되는 사업추진 조직도를 구성하여 통해 사업운영의 효율성을 꾀하고 있음.
- 사업의 효율적인 사업추진과 목표 달성을 위한 노력으로 단체별 현장 컨설턴트 배치 및 수행단체와 주관단체와의 협력관계를 중시하는 사업추진 조직체계를 운영하고 있음.
- 경제적·지리적 여건으로 인해 문화예술을 접하기 어려운 계층에게 일상생활 속 생활문화활동 참여 및 문화예술향유기회를 제공하기 위해 문화소외지역의 주민조직이나 지역 내에서 공동체 사업이 가능한 운영역량을 가진 문화예술기관·단체·시설을 지원한다는 점에서 적정함.
- 급조된 단체에 대한 통제장치 마련을 위해 사업을 예비지원 단계와 일반지원 단계로 세분화하여 추진한 노력은 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 사업수혜 대상의 구체화가 미흡한 점이 부적절하다고 생각됨.
- 사업수혜 범위를 농산어촌, 서민주택밀집지역, 임대아파트 등 문화소외지역 주민으로 명확히 제한하였으나 이것은 광의의 개념에 해당하므로 실행단계에서 복권기금을 지원받아 사업을 수행하는 최종수혜자(단체)의 자격 조건을 구체적이고 뚜렷이 명시하지 않은 점은 사업의 투명성 차원에서 부정적으로 작용할 잠재 위험이 있음.
- 사업 주관처인 (재)지역문화진흥원 사업담당자는 3명, 사업 수행처인 지원단체는 전담인력 1명으로 운영되는 구조임. 특히, 지원단체의 경우 행정 및 사업추진을 담당하는 전담인력은 매개자의 역할을 수행하기에 기획 능력 등이 요구됨에도 불구하고 요건이 명확하지 않다는 점에서 실효성 수준은 다소 낮은 것으로 평가됨.

[개선제안]

- 사업운영의 투명성과 효율적 운영 제고를 위해 현재와 같이 “공동체 사업이 가능한 운영 역량이 가능한 단체”와 같은 모호한 표현을 지양하고, 기금을 배분하는 최종 수혜자(단체)의 유형과 자격을 구체적으로 리스트-업 할 것을 제안함.
- 사업결과보고서 9쪽, 문화향유실태조사 결과에 기반 한 [사업수요 예측방법의 적정성]을 뒷받침하는 [검토결과 및 근거] 자료는 본 사업의 수혜대상인 광의의 문화소외계층 수와 범위 산출에 유효한 점은 인정되지만, 문화소외계층을 사업대상으로 공유하고 있는 유사한 타 사업과 차별성이 미흡하므로 보완, 개선이 요구됨.
- 본 사업은 문화격차 해소 및 문화소외계층 문화향유권신장이라는 공통점, 유사성이 있으나 본 사업만의 고유한 비전과 특징은 “주민주도의 생활문화공동체 결성 및 운영활성화를 통한 지역공동체 복원”임을 상기할 필요가 있으며, 그를 충족하는 적합한 사업수요 예측방법이 추가로 개발되어야 할 것임.
- 문화소외계층은 본 사업이 대전제로 하는 광의의 대상에 지나지 않음. 즉, 본 사업의 실질적인 사업수혜자는 숫자로 표시되는 얼굴 없는 대상이 아니라, ‘생활공동체’, ‘문화공동체’, ‘주민협의체’ 또는 이와 유사한 개념의 용어에 합당한 지역 공동체가 기금 지원의 타깃이 되어야 할 것임.
- 지원단체의 자생성을 요구하기에 전담인력 요건이 필요치 않을 수 있으나 기획력 제고 측면에서 최소한의 요건 및 교육강화 노력이 필요한 것으로 판단됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- SMART 즉, ‘명확성, 원인성, 신뢰성, 적시성’에 의거하여 계량지표에 해당하는 수혜자수, 활동건수, 수혜자 만족도의 성과 달성의 합리성을 추구하고 있는 점이 긍정적임.
- 성과지표 ‘수혜자수’와 ‘활동건수’는 문화소외계층 문화향수 기회 확대 목적과 연계성이 높다고 판단됨.
- 성과지표는 계량지표(‘수혜자 수’ 및 ‘활동건수’)와 비계량지표(‘수혜자 만족도’)를 균형있게 설정함으로써 정량적인 성과관리뿐 아니라 정성적인 성과관리 노력을 기울이고 있음.
- 따라서 성과지표는 사업목적 달성 여부를 가늠할 수 있도록 비교적 명확한 연계성을 가지고 있음.

[부정적 측면]

- ‘삶의 질’ 달성 관련 지표개념은 단순한 사업(공연)만족도에 그치지 않고 주민 스스로 소비자가 아닌 주체자, 생산자가 되어 능동적으로 참여하는 생활문화공동체 만들기를 지향하므로, ‘관람재의사’를 묻는 문항만으로는 본 사업추진 성과의 종합적인 측정이 어려운 약점이 있다고 판단됨.
- 성과지표 중 ‘수혜자 수’의 경우 문화예술 및 공동체 활동 등에 직·간접적으로 참여한 주민의 숫자로 측정하고 있는데, 직·간접적 구분의 모호성이 존재함.
- 또한 지역별 ‘수혜자 수’의 편차가 다소 심한 것으로 평가됨.

[개선제안]

- 주민주도 생활문화공동체만들기 사업관련 만족도 조사에서, 수동적 태도인 ‘본인 관람 재의향’은 보다 능동적인 ‘본인 참여 재의향’ 또는 그와 유사한 개념으로 수정되어야 할 것이며, 생활문화공동체의 운영과정 또는 개선 방향을 측정하는 지표도 한 둘, 추가 보완되어야 할 것으로 진단함.
- 성과지표 중 ‘수혜자 수’는 일회성 행사 참여자에 의해 크게 영향을 받을 수 있다는 점에서 행사 참여자를 제외한 상시적인 일반프로그램에 참여하는 주민 숫자로 측정하는 것이 타당함.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 목표치 설정과 목표치 산정 과정에서 각각 기준 값 산출 모델로 삼은 기획재정부 '복권기금사업 성과 편람'과 '공공기관 경영실적 목표 부여방식'의 일관적인 적용이 합리적임.
- 성과지표 목표치를 '17년도 복권기금사업 성과평가 편람에 근거하여 사전에 설정하고 있음.
- 운영주체 변경에 따른 사업운영 첫 번째 연도임에도 불구하고 성과지표(특히, 계량지표)의 목표치를 '16년도 실적 이상으로 설정하는 도전적인 노력이 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 사업주관처 변동으로 인한 2017년도 성과목표 1에서, 수혜자 수 예상목표치의 급격한 격차 변동의 사유, 배경으로 제시한 "운영 여건 고려"가 무엇을 시사하는지 명확치 않은 약점이 있음.
- 성과목표 2에서, 활동건수의 기준으로 삼은 "7% 상승이라는 도전적인 목표치" 수준의 합리적인 근거가 약함.

[개선제안]

- 상이한 내용이 혼재된 목표치 설정과 목표치 수준 설정 근거의 명확성과 합리성을 보다 명료하게 정리, 제시되기를 요망 함. 예를 들어, ① 3년 성과 평균치, ② 사업운영 주관처 변경에 따른 운영여건 고려, ③ 신규단체 확대를 통한 7% 상승치 설정, ④ 전년대비 7% 상승이라는 도전적 목표치 등 모호한 개념의 상이한 표현은 양호한 성과 달성 실적에도 불구하고 신뢰성에 부정적인 영향을 끼치고 있다는 판단임.
- 계량지표('수혜자 수' 및 '활동건수')의 경우 상향지표라는 점에서 사업의 지속성을 고려할 경우 보다 합리적인 방법(예: 목표부여 방식 등)으로 목표치를 설정하는 노력이 요구됨.
- '수혜자만족도'의 경우 직전연도 실적(88.1점)에 상향목표 0.6%를 반영하여 100.6%로 설정하고 있는데, 상향목표 비율이 매우 미미하다는 점에서 목표치를 소수 둘째 자리(88.1점×100.6% = 88.63점)까지 구체적으로 설정하는 것이 타당하다고 사료됨.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 계획대비 예산 집행률이 상위 수준인 97.6%를 달성함.
- 지원단체가 제시한 최초 예산목적 및 용도에 따라 전액 집행됨.
- 예산심의 과정의 투명성, 공명성 점검에 유효한 심사영역별 기준을 공유하고 있음.
- 예산 집행률이 97.6%로 비교적 높은 수준임.
- 또한 2분기를 제외한 분기별 예산집행계획 준수 노력도 양호한 것으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 최초 공모사업심의 과정에서 지원신청서 작성 오류 및 신청자격 부적격 판정에 의한 지원단체 미달 및 선정단체 취소, 지원결정금약 변경 등 여러 변수에 따른 민간경상보조비 잔액이 발생함.
- 추가공모 과정에서 발생한 워크숍, 컨설팅 등 일정 변경으로 인한 일부 예산지출지연 사례가 있음.
- 지원금 집행 시기가 3/4분기에 집중되어 행정업무체증에 의한 비효율적 운영 위협이 예측되는 점은 부정적 요소로 판단됨.
- 다만, 최근 3년간 예산 집행률(’15년 99.8% → ’16년 99.1% → ’17년 97.6%)은 지속적으로 하락하는 추세에 있음.

[개선제안]

- 예산잔액 발생 및 추가 공모로 인한 예산집행 지연 등 이번에 지적된 몇몇 사항들은 잔액 규모도 적고 매해 반복되는 사례가 아니라는 점에서 그다지 심각한 부정적 요소는 아니라는 판단임. 그럼에도 불구하고 1차 심의 과정에서 왕왕 발생하는 지원단체의 행정력 미숙으로 인한 지원단체 선정 미달사태의 구체적인 원인을 정밀히 분석하여, 지역예술단체 대상 관련 사업이해도 및 지원서(기획서)작성 교육을 확대할 것을 제안함.
- 지역별 및 사업별 균형지원 차원에서 지역별, 사업유형(예비지원, 일반지원 및 지역협력네트워크)별 예산수립 및 집행관리 노력이 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 모니터링 목적과 용도에 따라 1차 수혜자(관람객) 대상과 2차 수혜자인 지원단체(사업참여자)대상으로 구분한 2원 체제의 모니터링 방식을 운영하고 있어 매우 합리적인 결과 도출이 예상됨.
- 지원단체 대상 모니터링의 경우, 상시 온라인 오픈형 모니터링과 사업현장 모니터링을 실시하여 이해관계자별 상호소통과 문제점 발생 최소화를 위한 점검이 다각도로 이루어지고 있음이 긍정적임.
- 사업참여자 대상 모니터링의 경우, “생활공동체 사업”과 “복권기금나눔 사업” 성과를 점검하는 전문가 집단평가를 실시하여 사업역량 성과 제고에 노력하고 있음.
- 지원단체에 대해서 실무자 현장방문 및 담당자 인터뷰 등 현장 모니터링과 온라인 상시 모니터링 체계를 구축하고 있음.

[부정적 측면]

- 사업참여자 대상 모니터링의 경우, 설문 표본 수 책정 및 시행방법이 500명/전화설문 (생활공동체), 100명/방문설문(복권나눔기금) 등 각각 상이하게 수행된 배경설명이 누락되어 모니터링 결과에 대한 신뢰성 약화 영향이 있을 수 있음.
- 지원단체가 추진한 프로그램 수(활동건수 - 3,471건) 대비 현장모니터링의 횟수(총 58회)를 비교해 볼 때 낮은 수준임.
- 사업참여자(수혜자)에 대한 모니터링(만족도평가)은 11월과 12월에 집중 실시되고 있으며, 만족도조사 참여자가 너무 적다는 점에서 대표성 문제가 있음.

[개선제안]

- “생활공동체사업 모니터링”과 “복권나눔기금 모니터링”의 목적과 중점사항, 차이점 등 변별력을 제시한다면 사업성과 추진방향이 보다 명확해 질 것으로 기대함.
- 모니터링을 통한 문제점 발굴 및 환류 실적 내용 등을 문서화하여 체계적으로 관리하는 노력이 필요함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 상시 모니터링 체계를 운영하여 일상 행정사안은 즉시 해결방안을 제시하고, 난제에 처했을 경우에는 전문 컨설턴트를 초빙하여 적극적인 대처로 임함.
- 사업추진 발생 문제점 해결 과정에서, 문제점을 사안별로 분류, 분석하여 개별해결 방안을 추적한 점은 매우 우수함.
- 사업추진 시 발생한 문제점을 효율적으로 해결하기 위해 지원단체 별 현장컨설턴트를 활용한 노력은 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 문제점을 사안별로 분류, 분석하고 대부분의 문제들을 즉각적으로 해결 방안을 모색한 점은 매우 고무적이나 일회성 문제점들과 반복성 문제점들이 구분 없이 혼재된 점은 개선을 요함.
- 다만, 보고서에 기술된 일부 사례만으로는 상시 모니터링 체계가 실효성있게 작동하고 있다고 판단하기 어려움.
- 사업추진 과정에서 발생한 문제점 중 미해결과제의 내용이 적시되어 있지 않음.

[개선제안]

- 사안별로 혹은 사업대상자별로 자주 부딪치는 해결과제들 혹은 장·단기적 순차적 해결을 요하는 문제점들을 세분류하여 전년 대비 해결 진척도를 추적하는 방안을 추가적으로 추진한다면 보다 효율성 제고에 도움이 되리라 사료되어 이를 제안함.
- 사업추진 중 발생한 문제점에 대한 개선과제를 시급성 및 중요도를 고려하여 단기과제와 중장기과제로 구분하여 체계적으로 관리할 필요성이 있는 것으로 사료됨.
- 지원단체 내 전담수행 인력이 1인이라는 점을 고려할 때, 현장컨설턴트(지역문화진흥원에 선정한 외부전문가 및 기획사 등으로 구성)의 역할을 보다 구체화하여 이들을 보다 적극적으로 활용하는 방안을 모색할 필요성이 있는 것으로 사료됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 수혜자 수, 활동건수, 수혜자만족도 등 3가지 성과지표 계획 대비 전체 평균 97.7%를 달성함.
- 목표치 대비 100%를 달성한 수혜자만족도(88)는 복권기금문화나눔 사업 중 최상위에 해당함.
- 운영주체 변경에 따른 사업수행 첫 번째 연도임에도 불구하고 '수혜자 수'와 '수혜자만족도'는 목표치를 100% 초과 달성하였음.
- 또한 지원단체수 확대를 통한 참여자수와 활동건수를 확대시키기 위하여 관련 지원체계 구축 노력이 인정됨.

[부정적 측면]

- 활동건수의 경우, 계획 대비 달성도가 나머지 2가지 지표에 비해 상대적으로 낮은 89.3%에 그침.
- 지원단체 '활동건수'의 경우 비록 도전적인 목표치 설정으로 초과 달성하지 못한 것으로 판단되나, 과거연도의 실적치와 비교할 경우 그 달성 수준은 낮은 것으로 평가됨.

[개선제안]

- 활동건수 목표치 달성률이 90%에 미치지 못한 사실이 그다지 큰 오점은 아니지만 달성률이 저조한 사유를 분석하여 차기년도 계획 설정에 반영되기를 제안함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 문화체육관광부, 한국문화예술위원회, 사업관계자, 지원단체 등 이해관계자 간 소통을 위한 자문, 협의 활동 등 운영체제 개선 노력을 꾸준히 이행한 사실이 고무적임.
- 2017년부터 단계별 지원제도 세분화를 적용하여 생활문화공동체만들기 사업 활성화를 도모하는 한편, 공개 심사방식 채택을 통한 사업 공정성 강화 등 다수의 긍정적인 성과가 확인됨.
- 사업의 완성도를 위해 전문컨설턴트 담임제 실시를 비롯한 교육, 컨설팅, 성과공유회 투입 등 지원방식 유형별 맞춤형 관리 시스템 정착을 위한 노력 등 소외계층대상 유사한 타 사업과 비교하여 비계량성과가 매우 우수한 것으로 판단함.
- 사업성과를 개선하고자 사업 지원방식을 예비지원(사전준비 단계), 일반지원(공동체 활동 추진단계), 지역협력네트워크 지원(지역확산 단계)으로 세분화하였으며, 사업 운영 관리를 체계화시키기 위해 컨설턴트 담임제를 도입한 노력은 긍정적으로 평가됨. 또한 심의 공정성 및 사업 이해도 확대를 위한 공개 인터뷰 심사를 실시한 노력도 인정됨.
- 지역순환형 상호협력관계 형성을 통한 일자리 창출, 사회자본 강화 및 지역활성화에 기여할 가능성이 높은 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- “생활문화공동체만들기 사업”이 점진적으로 활기를 띠고 다수의 우수성과가 축적되고 있는 점은 매우 바람직하지만, 프로그램(콘텐츠) 유형의 다양성 부족이 문제점으로 분석됨.
- 마을연극, 로컬푸드 레스토랑 운영 등 예외 사례도 있으나, 현재는 대부분 타 사업과 차별성이 희박한 벽화마을 조성사례가 대다수를 차지하고 있는 사실은 본 사업의 취약점으로 판단됨.

[개선제안]

- 다양하고 합리적인 사업방식 전환 노력에 따른 비계량적 차원의 발전적 면모가 사업 전반에 두루 드러나고 있으나, “생활문화공동체만들기 사업” 고유의 독창성과 마을의 자생적 문화활동을 견인할 프로그램 기획의 다변화가 요구됨.

- 비계량적 개념 접근에 의한 지역자원 및 지역특성 기반 다양한 콘텐츠 발굴 노력이 지속되기를 기대함.
- 마을 공동사업의 콘텐츠 및 프로그램 내용의 다양성을 강화시키기 위한 추가적인 노력이 필요한 것으로 사료됨.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 문화소외지역민들의 문화향유 기회 확대를 목적으로 하되, 주민들의 자생적 문화활동을 장려하고, 주민 주도의 문화기획 역량 강화를 핵심 목표로 삼고 있다는 점에서 소외계층 대상 유사 타 사업과 차별성을 지니며 "지역과 일상에서 누리는 생활문화"를 추구하는 국정 과제와도 부합하고 있음.
- 본 사업은 마을공동체 활동의 지속성과 자생력 확보를 통한 지역공동체 활동을 독려하고, 예전의 소극적 관람행위에서 탈피하여 지역 고유의 문화가치를 형성하는 주민들의 주도적 역할 강화를 중점적으로 추진함으로써 계속적 지원의 당위성과 합목적성을 찾을 수 있음.
- 문화소외지역사업 타 지역 미참여자들에 비해 본 사업 참여자들의 삶의 행복도, 생활문화 참여율, 지역사회 관심, 타인 신뢰도 등 전반적으로 높게 나타나는 만족도 결과는 향후 본 사업에 대한 긍정적인 기대효과를 불러일으키는데 충분한 입증 자료가 되고 있음.
- 「2017 생활문화공동체만들기 성과평가 연구」에 근거할 때, 동 사업의 미 참여 주민보다 참여주민의 문화 관련 활동이 높게 나타나는 등 추진성과가 정책목표 달성에 일정 부분 기여한 것으로 평가됨.
- 또한 사업 참여마을의 주민 간 갈등 중재, 사업실적이 저조한 마을활동 활성화 등 국민 불편해소 및 편익증진에도 기여한 것으로 평가됨. 이는 사업 참여마을 주민 문화공동체활동에 대한 높은 사회적 평가(예: 문화체육관광부 수상)에서도 입증되고 있음.
- 동 사업은 마을살이와 공동체 활동의 지속성과 자생력 확보를 통한 지역사회 내 공동체 활동의 활성화 및 확산 계기를 마련하는 데에도 공헌 잠재력이 충분할 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 본 사업 추진의 합목적성과 가치, 기대효과는 이미 체현된 성과만으로도 계속적 지원의 필요성이 입증되고 있고, 사업추진체계 개선 및 운영방식의 합리화, 수혜자 만족도 등도 비교적 양호한 것으로 판단되고 있음. 그러나 핵심목표인 주민주도 '생활문화 공동체마을만들기' 구현에 동력이 되는 주민중심 인력구성 및 조직, 인력자원 관리 성과부분이 누락된 점은 추후 보완되어야 할 가장 시급한 약점이라 할 수 있겠음.

[개선제안]

- 본 사업은 문화격차 해소 및 문화소외지역 주민들의 문화향유 기회 확대를 목적으로 설립된 유사 타 사업과 공통점이 있으나 주민주도 자생적 문화생산 활동을 장려하고, 지역의 문화기획 역량 강화를 핵심 목표로 삼고 있다는 점에 본 사업 고유의 정체성과 차별성을 찾을 수 있음.
- 현재의 성과 측정 지표인 수혜자 수, 행사 건수, 수혜자만족도와 연계된 이벤트 개최 접근 방식은 유지하되, 세부 목표인 “생활문화예술공동체마을만들기”의 성과를 이끌어 내기 위한 선제적 요건인 “마을공동체 회복”을 견인할 인적자원 구성 및 관리, 주민자치단체 설립 운영의 건전성을 추진 성과 체계에 포함할 것을 제안함.
- 단기적인 시각보다는 장기적인 시각에서 사업에 대한 효과성을 지속적으로 평가·분석함으로써 정책목표 달성도를 측정할 필요성이 있는 것으로 사료됨.

5. 개선과제

□ 계획

○ 지역별 생활문화공동체 결성 및 운영 정착 기반 조성 계획 수립

- 본 사업의 실질적 주체인 지역단위별 생활문화공동체 활성화 및 생활문화활동 촉진을 선행과제로 추진하여야 함.

- 사업지원 자격을 “공동체사업 수행 가능한 운영 역량 단체”라는 모호한 표현 대신 본 사업의 최종수혜자(단체)의 자격 요건을 상세히 제시하여, 지역 문화 공동체 결성을 직접적으로 독려할 필요가 있음.

- 행사를 위한 행사, 지원금 소진을 위한 행사로 전락할 위협적 요소를 감소시키고 성과 목표 달성에 효과적인 장기계획 수립이 요망됨.

○ 생활공동체만들기 만족도 설문조사 문항 수정 및 성과 측정 지표 보완 재설계

- 본 사업은 외부에서 제공된 콘텐츠를 주민들이 일방적으로 수용하는 방식의 유사 소외계층 문화복지사업과 달리, 지역주민들이 공동체를 결성하여 생산과 향유를 동시에 추진하는 사업임. 그러므로 현재의 “본인 관람 재 의향”을 삭제하고 “본인 참여 재의향”과 같은 표현으로 수정되어야 함.

□ 집행

○ 모니터링 결과 발생한 문제점에 대한 중요도 선별, 연차별 개선 계획, 전년 대비 개선 노력 진척도 점검표 개설 및 공유

- 사업추진 중 발생한 문제점 해결 과정에서, 일회성 문제점과 매년 반복되는 고질적 문제점들이 혼재된 현재 업무 상황은 문제점 해결에 비효율적이므로 이에 대한 시정이 요구됨. 또한 매년 반복되거나 혹은 장기 대책 마련이 요구되는 주요 해결과제를 분류하고, 장단기 해결 계획, 전년대비 개선도, 진척도를 점검 체계를 개설하여 문제점 해결의 효율성을 추구할 필요가 있음.

- 만족도 설문조사 문항 수정

  본 사업은 여타 문화격차 해소를 위한 소외계층 대상 문화사업과 달리, 마을단위 주민협의체 조직에 의한 자생적 문화활동을 독려하는데 목적이 있으므로, 관람 재의사를 묻는 수동적 향유 수준 질문에서 능동적인 문화체험 및 참여를 동인하는 질문형 모니터링으로 전환하여야 함. (예: 관람 재의향 → 참여 재의향)

○ 사업 고유의 변별점을 강조한 모니터링 체계 재정비

- 현재의 생활문화예술공동체 모니터링 체계는 전반적으로 소외계층 대상 문화유지 수 향상 및 문화격차 해소에 중점을 둔 “복권나눔기금” 모니터링 체계를 답습하고 있으므로, 이에서 탈피할 필요가 있음. 본 사업은 지역단위의 자생적인 문화공동체 조직을 통한 생산과 향유가 동시에 가능한 ‘일상 속 문화예술’ 지원, 육성을 목표로 하는 만큼, “생활문화예술공동체”고유의 목적과 중점사항을 강조한 모니터링 체계 재정비가 필요함.

□ 성과

○ 성과향상을 위한 계량·비계량 성과 측정지표 보완

- 본 사업은 추진목적의 가치와 합목적성, 기대효과는 이미 과년도 성과로서 공론을 형성하는 목적은 도달하였다고 판단됨. 다만, 본 사업은 주문주도의 “생활문화공동체마을만들기”라는 핵심지표를 내세우고 있으나 ① 지역주민이 공감하고 공유해야할 ‘생활문화콘텐츠’에 대한 개념이 추상적이고, 모호하며, ② 생활문화공동체 구성 및 운영에 관한 구체적인(모범적인) 가이드라인이 없는 상황임.

- 이를 개선하기 위해서는 “생활문화예술공동체”구성과 운영에 관련된 계량·비계량 성과 측정 지표를 추가로 개설할 것을 요망함.
(예: 현재의 수혜자 수, 행사 건수, 수혜자 만족도에 더하여, “마을공동체를 견인할 수행주체(조직) 구성 유무 및 관리수준 정도”를 포함하는 아이디어도 생각해 볼 수 있음)

□ 환류

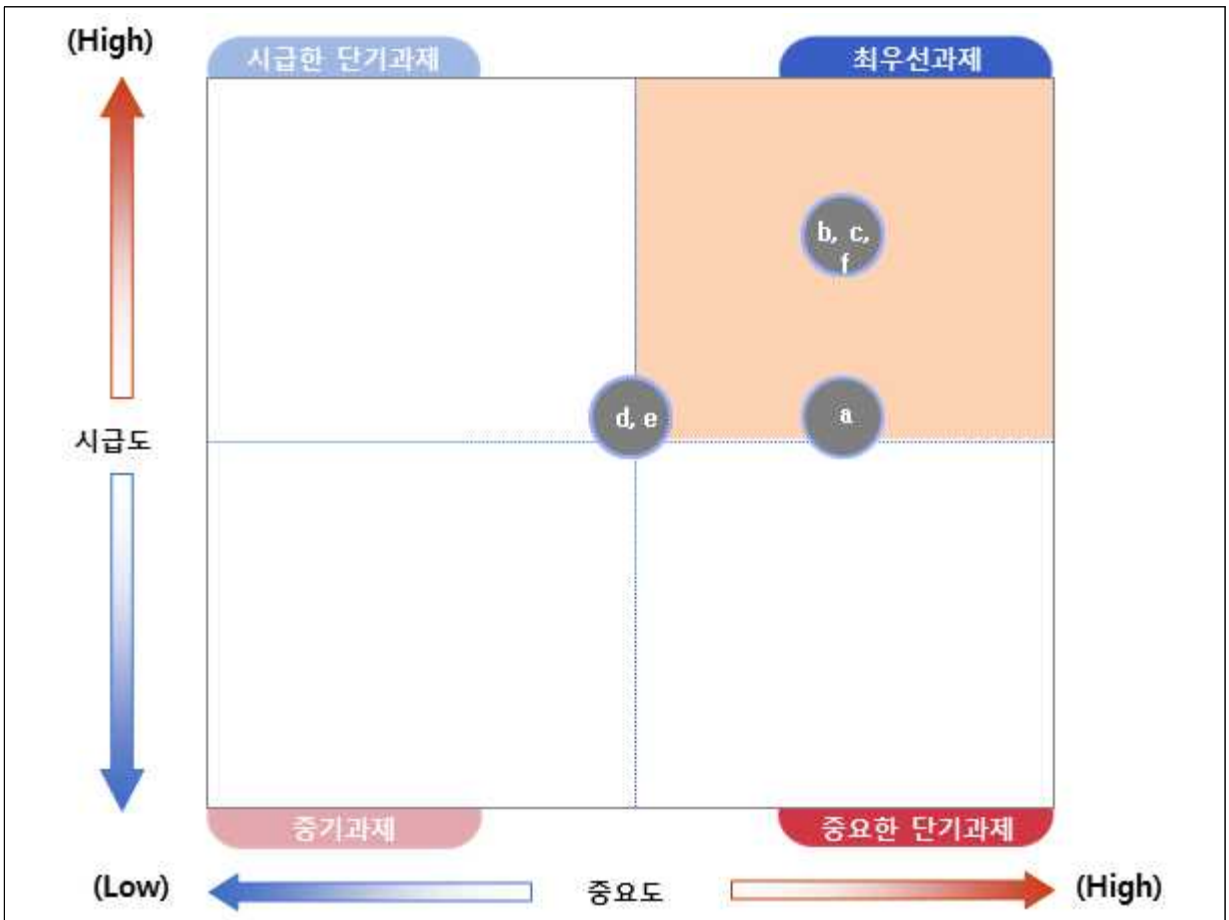
○ 마을의 특성과 주민들의 수요에 입각한 독창적이고 다양한 생활문화프로그램(콘텐츠) 발굴

- 주민대상 모니터링 과정에서, ‘수혜자만족도’ 조사 결과가 향유 프로그램에 대한 만족도인지, 문화공동체 활동 참여과정의 만족도인지 분명치 않음.

- 문화마을만들기의 프로그램(콘텐츠)의 경우, 타 지역의 성공사례를 벤치마킹할 필요는 분명히 있으나 무조건적인 모방과 수용은 적절치 않음.

- 마을(지역)의 특성과 주민들의 수요에 입각한 다양하고 독창적인 생활속문화예술공동체 사업 아이템을 발굴하여 차기년도 사업 개선에 반영할 것을 제안함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	지역별 생활문화공동체 결성 및 운영 정착 기반 단계별 조성 계획 수립	4
계획	**b**	**만족도 설문조사 문항 수정**	**1**
집행	**c**	**모니터링 결과 발생한 문제점 해결 노력 과정에서, 사안별 중요도 선별 및 전년 대비 개선 상황 점검표 개설**	**1**
집행	d	사업 고유의 변별점을 제시, 강조, 재정비 필요	5
성과	e	성과향상을 위한 계량·비계량 성과 측정 지표 보완	5
환류	**f**	**마을의 특성과 주민들의 수요에 입각한 독창적이고 다양한 생활문화프로그램(콘텐츠) 발굴**	**1**

1분과 세세부사업 최종보고서

문화다양성보호 및 증진사업

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 다인종·다문화사회가 도래함에 따라 사회 전반의 문화다양성에 대한 인식 및 수용성 제고 및 이주민 등 소수자 문화의 표현기회 확대 및 선주민(지역민 등)과의 상호 문화교류 확대

○ 국내 문화다양성 증진 및 확산을 위하여 사회 전반의 문화다양성 공감대 형성 및 인식·수용성 제고

○ 소수문화, 세대문화, 지역문화, 다문화 등 다양한 문화를 형성하는 문화주체들 간 쌍방향 소통활동 장려

○ 상호 교류 및 소통 지원을 통한 사회구성원 개개인의 다양성과 창의력 증진 확대

□ 사업내용

○ 사업기간: 2017. 01~2018.03
○ 사업규모: 2,669백만원
○ 지원대상: 일반인 및 문화다양성 관련 전문 인력, 관계자, 전문가 등
○ 최종수혜자: 일반국민
○ 지원형태: 국고수탁

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 문화다양성보호및증진사업	**2,930**	**2,850**	**2,669**	**2,804**	**135**
· 무지개다리사업	2,470	2,430	2,309	2,584	275
· 문화다양성교육	215	220	160	120	-40
· 문화다양성주간	245	200	200	100	-100

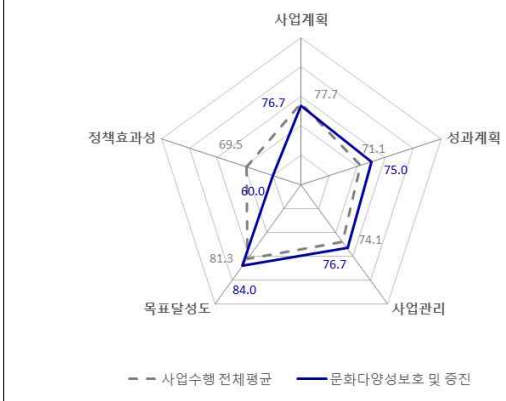
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

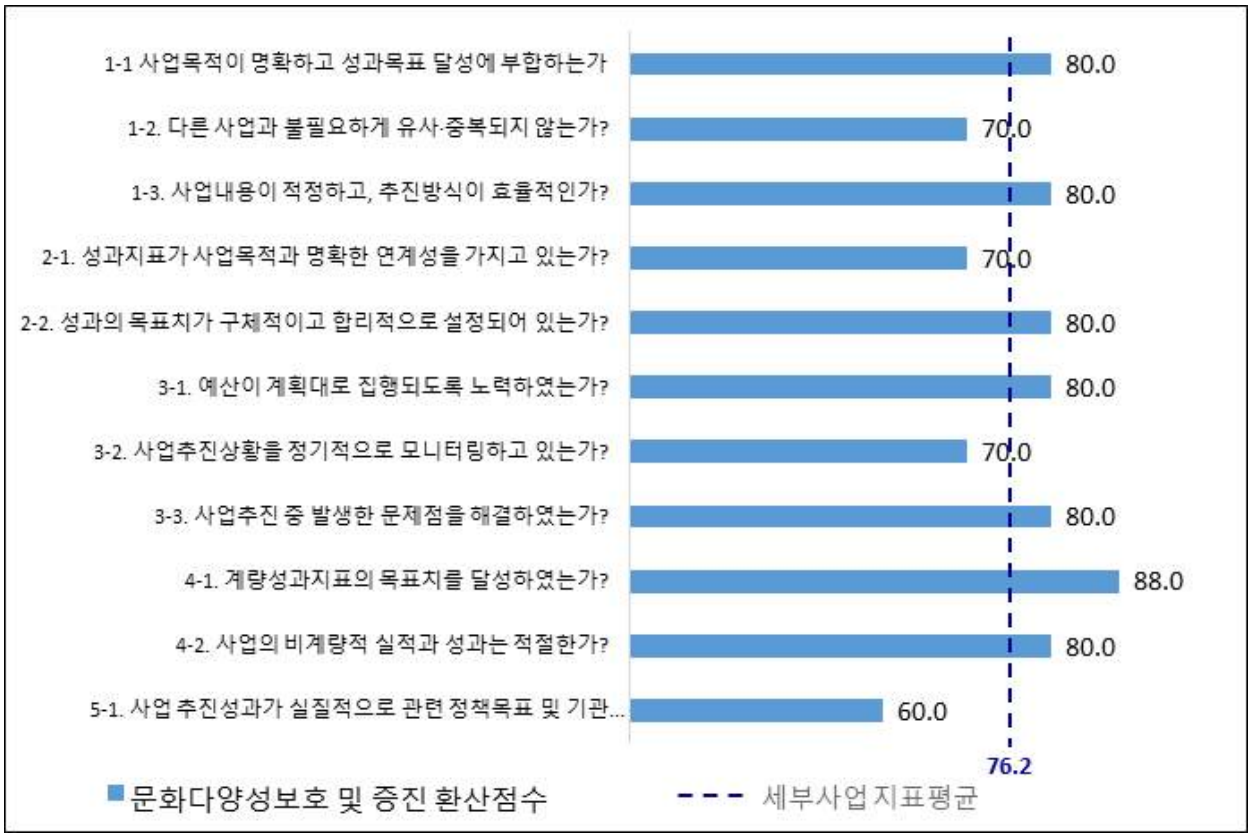
○ 「문화다양성보호 및 증진」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 76.7점, ‘성과계획’ 75.0점, ‘사업관리’ 76.7점, ‘목표달성도’ 84.0점, ‘정책효과성’ 60.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 성과계획(3.9), 사업관리(2.6), 목표달성도(2.7) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-1.0), 정책효과성(-9.5) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	76.7
	1-2(2점)	1.4	70.0	
	1-3(4점)	3.2	80.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	75.0
	2-2(4점)	3.2	80.0	
사업관리	3-1(15점)	12.0	80.0	76.7
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	8.0	80.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.4	88.0	84.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	18.0	60.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「문화다양성보호 및 증진사업」의 11개 세부평가지표는 평균 76.2점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '목표달성도' 항목 중 4-1이며 88.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '정책효과성' 항목 중 5-1이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 본 사업은 국내 외 문화다양성 보호와 증진에 관한 협약과 법률에 의거하여 사업목적을 문화다양성 보호와 증진을 위한 관련 사업과 활동으로 설정하고 있으며, 사업을 통해 해결하고자 하는 특정 상황·문제, 사업대상자, 이해관계, 사업수요의 명확성이 높음. 또한 문화다양성 확산을 위해 지역 주관처 공모·지원 체계 및 문화다양성 교육, 주관행사 등 전문기관 용역·입찰·계약 등 지역의 특징과 세부 사업별 속성에 맞게 사업 형태를 구성하여 안정적으로 사업을 추진하고 있음. 다만, 국고를 재원을 활용하여 각 분야에 배분 및 운영 지원하는 사업으로 여성가족부의 이주민 등 특정 소수자 대상, 동화정책 프로그램과는 수혜자 대상의 범위와 사회적 파급효과가 차이가 나지만 '소수자의 문화 활동 여건 개선'이라는 사업 목적이 유사하여 혼동을 일으킬 수 있는 여지는 있음.

○ "사업 참여도 프로그램 만족도"와 "문화다양성 국민 인식 제고 노력 및 연계 프로그램 운영의 적정성"의 성과 지표는 "문화다양성 보호와 증진 실행기반 강화"라는 사업목적과 연계성이 있음. 다만, 적정성의 경우 주관적인 평가 성격이 큰 비계량지표로 측정 가능한 결과 수치가 일치할 수 있도록 지표 내용을 구체화할 필요가 있음.

○ 예산 집행률은 99.58%로 예산이 집행계획에 따라 집행되어 긍정적으로 판단되고, 예산의 집행은 문예진흥기금사업 지침 및 관련 규정을 준용, 투명하게 집행되었으며, 사업 추진 단계에서부터 종료시점까지 세세부사업별 모니터링 체계를 구축하여 운영하고 있음. 문화다양성 프로그램 참여자 만족도 목표를 달성(계획 87.5점, 결과 89점)하여 문화다양성 국민 인식 제고 노력 및 연계 프로그램 운영의 적절성은 '우수'로 나타나 계량성과 지표의 목표치를 충분히 달성한 것으로 판단함.

○ 향후 개인의 문화적 삶의 질 향상과 문화다양성에 기초한 사회통합 및 새로운 문화 창조에 기여를 통해 성장 가능성이 크고, 지속가능한 개발 체계 구성 및 운영을 위한 중심 문화정책 사업으로 인정되며, 국가경쟁력 제고를 위해서도 유의미사업으로 계속 지원이 필요하겠음.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 국내외 문화다양성 보호와 증진에 관한 협약과 법률에 의거하여 사업목적을 문화다양성 보호와 증진을 위한 관련 사업과 활동으로 설정하고 있으며, 한국문화예술위원회의 4대 전략목표 및 14대 전략과제와 연계됨이 인정됨.
- 국내외 문화다양성 보호와 증진에 관한 선언·협약 및 법률(세계인권선언, 문화다양성 선언, 세계문화다양성협약, 문화기본법, 지역문화진흥법, 문화다양성의 보호와 증진에 관한 법률 등)에 의거하여 “문화다양성 보호와 증진 실행기반 강화” 라는 사업목적을 명확하게 제시하고 있음. 또한 개인의 문화적 삶의 질을 향상시키고 문화다양성에 기초한 사회통합과 새로운 문화 창조에 기여함을 강조하고 있음. 따라서 사업목적이 명확하고 성과목표 달성의 근거에 부합한다고 할 수 있음.
- 그 동안의 문화다양성 증진활동에 대한 정부의 ‘17년 12월 문화정책의 비전(문화비전2030) 천명에 따라 개인, 공동체, 사회의 자율성, 다양성, 창의성, 보장과 실현, 확산이라는 측면에서 새로운 정부의 국정철학과도 잇닿아 있어 사업목적이 명확하다고 할 수 있음.
- “문화다양성 증진 사업 실행기반 강화” 라는 성과목표는 사업목적과 직결되어 있으며, 구체적으로 문화다양성보호 및 증진사업은 사업을 통해 해결하고자 하는 특정상황·문제(문화다양성에 기초한 사회통합과 문화창조 환경 조성), 사업대상자(국민 전체), 이해관계(문화체육관광부, 한국문화예술위원회, 국·공립 문화예술기관, 광역시도 및 기초 문화재단, 교육 관련 학교 등), 사업수요(예상수요 667개, 신청기관 30개, 지원기관 25개)의 명확성이 높음.
- 사업을 통해 해결하고자 하는 상황이 명확하고, 사업목적과 성과목표달성간의 연계성(논리적 인과관계)이 충분하며, 개인 상호 간 차이에 대한 존중과 함께 사회적으로 상존하는 갈등 이슈(계층, 인종, 종교, 성별, 지역 등)를 문화예술 프로그램 기반으로 해결하여 사회통합을 궁극적인 지향점으로 추구하는 사업임에 재정지원 필요성이 충분하다고 인정됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 문화다양성 증진 사업은 국고를 재원으로 국제 협약 및 국내법에 근거하여 해당 사업을 운영 및 지원하는 것으로, 다문화적 특성만을 포괄하는 것이 아니라, 소수문화, 세대문화, 하위문화, 지역문화, 다문화 등 다양한 문화를 형성하는 문화주체들 간 쌍방향 소통활동 장려를 모두 포함하는 사업임. 이 같은 목적성에 비추어 볼 때, 타 사업과는 지원 목적 및 범위 등에서 차등을 두고 있으며 다른 사업과 불필요하게 유사·중복되지는 않고 있다고 판단됨.
- 국고 재원을 활용하여 각 분야(문화다양성 인식 제고 및 가치 확산, 소수자 문화의 보호·증진 및 교류 확대, 정책 추진 기반 조성 등)에 배분 및 운영 지원하는 사업으로 여성 가족부의 이주민 등 특정 소수자 대상, 동화정책 프로그램과는 수혜자 대상의 범위와 사회적 파급효과가 차이가 나기 때문에 큰 중복성은 없는 것으로 인정됨. 여성가족부의 경우 이주민, 다문화가족 대상 한국문화 적응 동화정책 위주의 지원인 반면, 문화다양성 증진사업의 경우 여성가족부 지원 대상을 부분적으로 포함하고 있으나, 주요 수혜자는 모든 국민(다수자, 소수자)으로서 문화 간 서로의 다름과 차이를 문화예술 기반의 소통·교류 프로그램을 통해 인식하도록 유도함으로써 사회통합 효과(문화적인 차이에 대한 편견으로 벌어지는 불평등과 갈등을 해소하여 이에 따른 지역의 사회적, 경제적 비용 발생 감소)를 기대할 수 있음.
- 궁극적으로 사업 수행으로 인한 기대효과 또한 국내 문화다양성 증진 및 확산, 상호교류 및 소통 지원을 통한 사회구성원 개개인의 다양성과 창의력 증진 확대로 여타 사업과는 성과의 차별화 특성이 다르게 나타남.

[부정적 측면]

- 다만, 사업의 목적성 및 수혜자 등에 있어 여성가족부의 사업 등과 차이가 나기는 하지만, '소수자의 문화활동 여건 개선'이라는 사업목적이 유사하여 혼동을 일으킬 수 있으며, 여성가족부의 사업 수혜 대상인 소수자(이주민, 다문화가족 등)의 경우 중복(이중지원의 가능성)될 수 있음.
- '무지개다리 사업'의 경우 다문화 관련하여 다문화가족 및 결혼이민자 대상 한국문화교육 등 일방향적 한국사회 적응지원 보조 사업 뿐 아니라 수행 주체에 있어서도 일원화 되어 있지 못하고, 영화진흥위원회, 한국콘텐츠진흥원, 한국문학번역원, 한국문화예술위원회 등 다양하게 흩어져 있어 통일성을 기하는데 다소 문제가 있을 수 있다고 판단됨.

[개선제안]

- ‘소수자의 문화활동 여건 개선’이라는 사업목적이 유사하여 혼동을 일으킬 수 있으며, 이에 대해서는 차별적인 목적을 상정하거나 여성가족부와의 협의를 통해 통합 조정할 필요가 있다고 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 문화다양성보호 및 증진사업을 구성하는 3개 세부사업(무지개다리 사업, 문화다양성 교육, 문화다양성 주간행사 지원)은 사업목적인 “문화다양성 보호와 증진 실행 기반 강화”를 달성하기 위해 대부분 적정한 사업으로 구성되어 있음. 구체적으로 무지개다리 사업은 각계각층 문화주체들 간 상호 문화교류 활성화 및 상호 이해·소통기반 등을 마련하여 네트워크 구축을 통한 사회통합에 기여하고, 지속적인 문화다양성 증진을 위한 사업 지원 및 신규 사업 개발, 컨설팅·평가를 통한 현황 분석과 중장기적 발전 방향 제시하여 사업목적 달성에 기여하고 있음.
- 문화체육관광부가 주부부처로 참여하고, 한국문화예술위원회가 주최하여 시행하는 사업으로, 2014년부터 현재까지 지역의 법률 제정, 지원조건의 연속성(3년 지원) 강화 등 지속적 개선 노력을 행해온 점이 인정됨. 특히, 사업추진 효율성 제고 및 고객 만족도 향상 등 다원화된 협력 시스템을 구축하여 사업의 체계적 운용을 도모하고 있으며, 사업내용과 추진방식도 효율적인 것으로 판단됨(네트워크 워크숍 및 성공사례 공유, 콘텐츠 확보 및 아카이브 축적, 사이트 홍보 및 인식확산, 교육 및 연수, 조례제정 등). 구체적으로 문화다양성 확산을 위한 지역 주관처 공모·지원 체계 및 문화다양성 교육, 주간행사 등 전문기관(교육, 행사, 홍보, 평가연구) 용역·입찰·계약 등 지역의 특징과 세부 사업별 속성에 맞게 사업 형태를 구성함으로써 안정적으로 사업을 추진하고 있음이 확인됨(재원분담가능성·예산의 적정성, 사업방식과 조건, 사업추진 주체의 조직과 인력, 사업수요 예측방법의 적정성 등).
- 문화다양성 교육 사업은 문화다양성 교육과정 개발·보급 및 프로그램 운영을 통해 국민인식을 확산시키고, 문화다양성 전문인력 양성 프로그램 개발 및 운영을 통한 공공·민간 인력 대상 문화다양성 역량을 강화하고 있음. 문화다양성 주간행사 지원사업은 유네스코 지정 문화다양성의 날 및 문화다양성 주간 기념행사 운영을 통하여 국민의 문화다양성에 대한 인식을 제고하고 있음.
- 3개 세부사업(무지개다리 사업, 문화다양성 교육, 문화다양성 주간행사 지원)의 재원분담가능성·적정성(예산), 사업방식·조건, 사업추진주체(조직, 인력), 수요예측의 적정성 등 사업추진방식이 대체로 적정하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 문화다양성 보호와 증진 실행기반 강화라는 사업목적에 비추어 보았을 때, 첫 번째 성과지표는 사업 참여자 프로그램의 만족도, 두 번째 성과지표는 문화다양성 국민 인식 제고 노력 및 연계 프로그램 운영의 적정성으로서, 연계성이 충분하며 성과계획의 적정성을 충분히 담보하고 있음. 구체적으로 첫 번째 만족도의 경우는 문화다양성 증진 사업 중 대표 사업인 무지개다리 지원 사업 프로그램 참여자의 프로그램 종합 만족도 점수(7점 척도)로, 사업목적인 “문화다양성 보호와 증진 실행기반 강화”를 위하여 추진되는 대표적인 무지개다리 지원사업의 운영 프로그램에 대한 컨설팅 지원과 평가연구 결과를 성과지표와 연계하여 구체성을 확보하고 있음. 두 번째 적성성의 경우는 문화다양성 증진 사업 중 연구학교지원, 교육, 주간행사, 캠페인, 홍보, 전시, 아카이브 운영 등 한국문화예술위원회에서 직접 운영한 문화다양성 프로그램 추진에 대한 종합평가로, 이 성과지표 역시 사업목적과의 연계성이 높아 긍정적으로 판단됨.
- 세부적으로 볼 때, 무지개다리 지원사업 프로그램 참가자를 대상 설문조사를 진행, 그 결과를 분석함에 따라 연관된 계량·비계량 지표를 사용하고 있어, 사업목적 중 문화다양성 보호(비계량지표), 문화다양성 증진 실행 강화(계량지표) 구분 및 지표 매칭이 적정하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 비계량지표인 “문화다양성 국민 인식 제고 노력 및 연계 프로그램 운영의 적정성”의 경우 종합적인 평가를 시행(세부적으로는 국민인식제고 노력 부분과 프로그램 운영의 적정성이라는 두 부분으로 크게 나뉘어져 있어 이에 대해서는 정량적 측정-홍보인식제고 성과 등-과 운영의 적정성-사후 프로그램 평가-이라는 두 부분이 합해져 있는 복합 지표적 성격이 짙음)하고 있어 정량평가와 정성평가를 부분적으로 구분하여 복합 지표화하는 노력이 필요하다고 판단됨.
- 또한 연구학교지원, 교육, 주간행사, 캠페인, 홍보, 전시, 아카이브 운영 등 한국문화예술위원회에서 직접 운영한 문화다양성 프로그램 추진 건수로 측정하여 계량지표로 수정하는 것이 바람직하다고 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 이제까지의 사업추진성과와 사업목적에 따라 성과지표를 책정하고, 그에 따른 목표치를 설정하였으며 성과지표별 목표 수준 설정 프로세스에 따라 설립목적, 중장기 경영목표, 정부정책과 연계하여 적정성을 강화하고 합리성을 확보하려 노력한 점이 인정됨.
- (계량지표) 문화다양성 프로그램 참여자 만족도(계획 87.5점) : 성과지표의 목표치는 무지개다리 사업 프로그램 만족도 상승 임계점 근접 및 신규 주관처 선정에 의한 한계 요인을 감안하여 87.5점으로 설정하였음.
- (비계량지표) 문화다양성 국민 제고 노력 및 연계 프로그램 운영의 적정성(계획 우수) : 문화다양성 가치의 사회적 확산 노력 집중(교육, 주간행사, 캠페인, 지역간 네트워킹 등)을 통한 통상적인 정부 재정보조사업 평가결과 등급을 준용하여 '우수'로 합리적 목표치를 설정하였음.

[부정적 측면]

- 문화다양성 프로그램 참여자 만족도 목표치는 만족도 상승 임계점 근접 및 신규 주관처(4개) 선정에 의한 한계 요인을 감안한 적정 목표치(87.5점)를 설정하였으나, 합리성의 근거가 다소 부족하다고 판단됨.
- 또한, 이 지표는 문화다양성 프로그램 모두를 포괄하는 것이 아니라, 대표적인 프로그램인 무지개다리 사업 프로그램의 만족도만을 측정하고 있어, 타 사업 (문화다양성 교육, 문화다양성 주간 등)의 목표치 관리에는 다소 부족함.
- 비계량지표의 경우 '문화다양성 가치의 사회적 확산 노력 집중'을 통한 '통상적' 인 정부 재정보조사업 평가결과 등급을 준용하여 '합리적' 목표치로 '우수'를 설정하였는데 설정 과정의 구체성이 다소 부족하다고 판단됨.

[개선제안]

- 전년도 목표치와 달성 값을 종합적으로 고려하여 성과지표의 목표치를 설정하되, 장기적으로 평균값(또는 이동평균값)을 구해 장기적인 평균 수치를 초과하는 목표치를 설정한다면 합리성이 향상될 것이라 판단됨. 그리고 AHP의 경우에는 전문가 뿐 아니라 다양한 수혜자들의 의견이 반영될 수 있는 장치의 마련 또한 필요함.
- '통상적'과 '합리적'의 수준이 모호하며, 통상적인 사업과 유사하게 목표치를

설정한 경우는 사업의 특수성을 반영하지 못하는 부분이 지적될 수 있어, 사업의 차별성을 훼손할 수 있기 때문에 측정이 가능한 계량지표화를 고민해야 할 것임 (예: 홍보를 통한 인식개선 제고율 등). 하였는가가 주이기 때문에 이러한 특성을 충분히 반영하여야 할 것임.

- “평가 착안사항”에 따르면 목표치의 설정은 성과제고를 위한 특별한 노력 없이 통상적인 사업수행을 통해 자동적으로 달성할 수 있는 수준을 초과하여 목표치를 설정하였는지, 성과지표의 목표치가 사업방식 개선 등 성과제고를 위한 노력을 반영하여 설정해야함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업의 총 예산 집행률(2017년)은 99.58%로 예산이 집행계획에 따라 집행되어 긍정적으로 판단됨. 내역사업별로도 무지개다리 사업의 예산 집행률은 99.61%, 문화다양성 교육 사업의 예산 집행률은 99.37%, 문화다양성 주간 사업의 예산 집행률은 99.5%로 예산이 계획대로 집행되었음.
- 사업대상자들에게 적정하게 재원이 집행되었는지 여부를 따져보았을 때, 보조대상자(무지개다리 주관기관 25개처, 연구학교 4개처)에 대한 민간경상보조금 지급은 보조금법에 따라 e-나라도움 시스템을 이용하여 적절하게 집행되었다고 판단됨. 또한 사업대상자의 지급요청에 따라 사업대상자의 예산 집행률을 확인, 총 2차에 걸쳐 분할 지급되는 방식으로 직접집행 예산의 집행은 문예진흥기금사업 지침 및 관련 규정을 준용하여 투명하게 집행되었음으로 확인됨.

[부정적 측면]

- 무지개다리 사업(9백만원), 문화다양성 교육 사업(1백만원), 문화다양성 주간 사업(1백만원)에서 미집행 금액이 발생하여 총 11,000천원의 예산이 집행되지 못하였음.
- 분기별 예산집행이 원활하게 이루어지지 않아 편차가 크게 나타나고 있음.

[개선제안]

- 각 사업별로 예산 미집행에 대한 원인분석과 향후 대안을 마련하는 것이 바람직하다고 판단되며, 이러한 원인 분석 및 대안 마련 과정이 이루어지지 않을 경우 예산의 미집행이 지속적으로 발생할 가능성이 있음(예를 들어, 사업 중도포기로 인한 미집행 불용액이 발생할 가능성이 있음. 만약 그렇다면 이러한 사유가 발생하지 않도록 보다 체계적인 사업관리가 필요함).
- 이에 따라 예산 집행률의 편차가 크므로 향후 전년도 집행 실적을 고려하여 분기별 집행계획을 수립할 필요성이 있다고 판단됨.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 사업 추진 단계에서부터 종료시점까지 세세부사업별 모니터링 체계를 구축하여 운영하고 있으며, 각 사업별 모니터링 결과는 차년도 사업계획 수립시 반영하여 P-D-C-A 순환 구조에 부합하는 운영을 하고 있음이 확인함(사업 현황·결과 공유 및 애로사항 청취 등).
- 각 사업별로 최소한 1년에 2번 이상 모니터링을 실시하고 있어 긍정적으로 판단됨(2017년 무지개다리 사업 컨설팅·평가 연구 3회, 무지개다리 사업 주관처 네트워크 워크숍·성과 공유 4회, 문화다양성 연구학교 지원단 운영 2회, 문화다양성 연구학교 네트워크 워크숍·성과공유 2회).

[부정적 측면]

- 문화다양성 주간 행사 지원 사업의 경우 사업추진상황을 정기적으로 모니터링한 실적이 없음.

[개선제안]

- 모니터링을 통한 환류 검토(반영)도 필요함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 모니터링을 통하여 발생한 문제점에 대해서는 적극적으로 개선하였으며 수혜자의 관점에서 발생하는 문제점들을 우선적으로 해결하려고 노력한 점이 인정됨.
- 무지개다리 사업의 경우, 신규기관 사업 참여 시, 계획-실행-정산 및 성과보고의 미숙달에 따른 인력의 행정적 처리 미숙 발생과 사업운영 전략 방향 이해도 저조가 발생하는 문제점을 개선하기 위하여, 네트워크 워크숍 개최(4회) 및 현장 맞춤형 컨설팅(3회)을 통한 신규기관 등 사업계획 변경 추진 승인을 통해 해소하였음. 또한 보조금법, 2017 기획재정부 예산지침, 한국문화예술위원회 예산지침 등 관련 정보의 신규 참여기관 제공을 통한 행정적 미숙 발생 해소를 추진한 노력 등이 긍정적으로 판단됨.
- 문화다양성 교육 경우 문화다양성 이해도 부족에 따른 참여자의 관련 자료 및 지원 요청에 대해 문화다양성 정책 이해제고를 위한 특강, 컨설팅, 지원단 운영 등 현장 방문 해결 추진과 함께, 문화다양성 아카이브 자료실을 통하여 관련 사업자료 공개 등 정보제공 및 관계자 활용으로 도움을 주려 한 점이 인정됨.
- 문화다양성 주간행사 경우 문화다양성의 날 개막식 장소 선정 등 추진의 어려움에 따라 문화체육관광부, 한국문화예술위원회, 무지개다리 사업 주관처 관계자간 논의를 통해 문화체육부 공모를 시행하여 지방자치단체의 참여를 유도하였고 개최도시 및 행사 지역 확대를 통한 전국적 문화다양성 인식 확산을 위해 노력한 점이 인정됨.

[부정적 측면]

- e-나라도움시스템 사용기관에 대한 보다 적극적인 서비스 시행이 미흡한 것으로 보임.

[개선제안]

- 기획재정부 소관이기는 하지만, 찾아가는 서비스 등 자체적인 노력을 통해 e-나라도움시스템 사용기관에 대한 보다 적극적인 서비스를 시행할 필요가 있으며, 복잡한 절차 및 오류 등에 대해서는 자주 질문이 들어오는 사항에 대해 FAQ 등을 마련하여, 적극적으로 홈페이지, 문자, SNS 등에서 홍보를 시행할 필요가 있음. 또한, 신용카드 개설 및 개인정보 활용, 통제에 대한 우려를 불식시키기 위해서는 개인정보 보호 방안 등을 마련하여 적극 고지할 필요가 있음.
  “초기에 제일 의아했던 건 2017년에 국고보조금을 받을지 안 받을지도 모르는 상황에서 신한은행으로부터 e나라도움 신용카드를 만들라는 홍보 전화를 먼저 받

았다는 사실이다. e-나라도움 시스템을 통해 지원금을 사용하려면 신한은행 카드를 만들어야 하는데 시스템이 시행되기도 전에 은행에서 단체나 개인에게 홍보 전화를 돌렸다. 그건 곧 보조금 지원을 받은 단체나 개인의 명단을 신한은행이 가지고 있었다는 얘기다." (J 영상미디어센터 미디액트 사무국장)

"e-나라도움 시스템이 시행된다 했을 때 이게 블랙리스트와도 관계가 있을 거라고 생각했다. 문화·예술계는 물론 시민사회 단체의 돈의 흐름을 파악하고 통제하기 위한 시스템 같았다." (K 서울독립영화제 집행위원장)

"표준화라는 이름으로 각 사업의 특성을 고려하지 않은 채 일괄적으로 보조금 사용을 관리하고, 투명성이라는 이름으로 감시를 강화하는 시스템이기 때문이다. 더구나 부정수급과 이중수급을 방지하기 위한 목적으로 시스템을 강화하는 것 자체가 문화·예술인들을 포함한 보조금 수급자를 '잠재적 범죄자'로 상정하는 것이란 목소리도 있다." (씨네21, 2017. 10.3)

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 2017년 문화다양성 프로그램 참여자 만족도 목표 달성 : 계획 87.5점, 결과 89점, 문화다양성 국민 인식 제고 노력 및 연계 프로그램 운영의 적정성은 '우수'로 나타나 계량성과 지표의 목표치를 충분히 달성한 것으로 판단함.
- 구체적으로, '17년 무지개다리 사업 참여자 만족도 점수는 89점으로 계획대비 초과 달성하였는데, 만족도 점수 총합은 ① 프로그램 만족도 점수, ② 재참여 의향 점수, ③ 주변 추천 의향 점수로 구성되며 각 점수의 총합을 평균내어 참여자 만족도 점수를 도출한 것이 타당한 것으로 판단됨.
- 이러한 성과지표의 목표치를 달성하기 위하여, 네트워크 및 컨설팅 등 사업고도화 및 프로그램 인식확산 노력을 수행하였음. 무지개다리 사업 주관처(25개 기관) 연간 네트워크 4회 추진 및 사업 환류, 무지개다리 사업 주관처 현장 컨설팅 2~3회 추진 및 사업 환류 등의 노력을 한 것은 긍정적으로 판단됨.
- 또한, 문화다양성 교육, 주간행사 등 사업 연계강화 노력을 수행하여 무지개다리 사업 주관처 대상 찾아가는 교육 추진(인식 확산 및 연도 중 사업에 환류), 문화다양성 연구학교와 인근 무지개다리 사업 주관처 협업 추진, 문화다양성 주간행사 기간(5.21~27)에 무지개다리 사업 주관처(25개 기관), 연구학교(4개 기관) 전국적으로 동시 행사 추진, 유·초등학교 교원 대상 직문연수 프로그램 개발 및 운영(온라인+오프라인), 성과공유 워크숍(무지개다리 사업 주관처, 연구학교)을 통한 우수사례 전파 등의 노력을 한 점이 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 비계량지표에 대한 추세치 설정의 합리성을 설명하기 어려움.
- 사업추진횟수, 컨설팅 횟수, 찾아가는 교육추진, MOU 체결, 행사 추진, 성과공유 워크숍 등은 단순 투입지표로서 계량지표의 목표달성 근거가 되기 어려운 부분이 있음.

[개선제안]

- 비계량지표의 경우는 추세치 설정의 합리성을 설명하기 어려운데, 문화다양성 가치의 사회적 확산 노력 집중(교육, 주간행사, 캠페인, 지역간 네트워킹 등) 항목에 대해 측정이 가능한 계량지표화에 따라 목표치를 산정하고, 개선가능한 수준에서 달성

여부를 고민할 필요가 있다고 판단됨.

- 구체적으로 제시된 근거자료들을 통해 노력을 엿볼 수 있으나, 사업추진횟수, 컨설팅 횟수, 찾아가는 교육추진, MOU 체결, 행사 추진, 성과공유 워크숍 등은 단순 투입지표로서 계량지표의 목표달성 근거가 되기 어려우며, 비계량지표의 성격이 크기 때문에 이에 대한 지표의 추가 및 내용 변경 등이 요청됨. “평가 착안사항”에 따라 사업계획에 맞추어 적절히 사업을 관리하고 외부변화에 대응한 적극적인 노력을 나타내기 위한 지표와 목표치 설정, 달성 노력 등이 필요하다고 판단됨.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 환경변화에 따른 다원화와 다문화사회로의 변화 이해를 바탕으로, 문화다양성의 가치에 대한 국민적 인식을 제고하고, 정책 확산의 필요성에 효과적으로 대응하여 사회전반에 문화다양성 정책적 환경 여건 조성에 기여한 점이 인정됨.
- 무지개다리 사업의 경우, 국민이 체감할 수 있는 무지개다리 사업 추진 및 홍보를 통해 프로그램과 참여자 증가를 통한 사업의 내실화 및 확대 추진, 무지개다리 사업의 주관기관 참여 확대 및 사업시행 안정화를 위해 다년간 지원 방식으로 연속 지원, 무지개다리 사업 추진 지역의 문화다양성 증진과 보호에 관한 지역 조례 제정 노력 활동을 통한 지역 내 사업 법제화를 통한 사업의 안정성 확보 및 인식 확대 노력, 문화다양성 아카이브 서버를 인문360° 서버와 통합운영 등은 긍정적으로 판단됨.
- 문화다양성 주간행사의 경우, 지역자치단체와 협력을 통한 인식 확산, 문화다양성 주간행사 기간 중 무지개다리 참여 주관처(25개 기관)의 문화다양성 주간행사 프로그램을 동시 추진 등은 긍정적으로 판단됨.
- 문화다양성 교육의 경우, 교원대상 문화다양성 직무 연수 추진, 문화다양성 연구학교 지원강화, 찾아가는 문화다양성 전문인력 양성 프로그램 확대 강화 등의 실적이 긍정적으로 판단됨.
- 기타 범정부 협력사업의 확산 추진(교육부 주최 2017 대한민국 미래교육박람회), 2017 대한민국 미래교육박람회 우수활동에 대한 사업 담당자 부총리상 수상, 지방자치단체 및 교육청 문화다양성 조례제정 기여(12개처) 등의 실적이 긍정적으로 판단됨.
- 주요 이해관계자(문화체육관광부, 무지개다리 사업대상자, 무지개다리 사업관계자, 연구학교 사업대상자 등)들과 22회에 걸쳐 면담을 실시하여 애로사항 개선, 정보 제공, 사업반영 등의 후속조치를 취한 것은 긍정적으로 판단됨.
- 자체평가와 연계한 환류 활동의 경우, ① 문화다양성 모니터링 체계 개선 이슈 발생에 대해서는 언론 모니터링단을 구성하여 모니터링 체계를 구축하는 개선 계획을 수립하였고, ② 연구학교 보조금 집행현황 e-나라도움 시스템 미반영으로 확인이 불가한 문제가 발생한 것에 대해서는 연구학교의 교육청 제출 결과보고서로 대응(2018년 예산 및 회계시스템이 연계된 문화체육관광부로 사업을 이관, 한국문화예술위원회 연구학교 대상 컨설팅 및 네트워크 운영 지원)하였으며, ③ 우수기관 및 관계자 대상으로 인센티브 전략 수립 및 확대에 대해서는 문화체육관광부 표창,

위원장상 표창 및 포상금 지급을 통하여 인센티브를 강화한 실적이 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 2013년부터 한국문화예술위원회에서 추진한 문화다양성 증진 사업의 주요성과가 확대되어 기관설립 목적 및 전략목표 달성에 기여하고 있으며 국내외 법률 및 협약에 의거한 문화다양성 정책 기조 이행에도 기여하고 있음이 인정됨.
- 사업성과 및 효과성 측면에서, 문화다양성 보호 및 증진사업은 문화다양성에 기초하여 지역의 참여기관 등을 지속적으로 발굴, 지원함. 이에 따라 문화 간 상호 존중에 대한 저변 확대를 통하여 '문화예술진흥을 위한 활동을 지원함으로써 모두가 창조의 기쁨을 통해 가치 있는 삶을 누리게 한다.' 는 기관의 설립목적 달성에 기여하고 있음. 이는 긍정적으로 판단됨.
- 성과지표 외 사업성과를 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치로 법률적 기반 조성(조례 제정 지방자치단체와 교육청 수 12개처로 증가), 인식기반 확산(문화다양성 주간행사의 전국적 확산, 25개 지역 7만 여명), 무지개다리 사업의 프로그램 및 참여자 확대, 문화다양성 인식 개선(무지개다리 사업 프로그램 참여자의 인식개선 조사결과) 등이 긍정적으로 판단됨.
- 전략목표인 사회통합을 실천하는 문화나눔 사업 고도화 달성에 기여하기 위해, 문화다양성 확산을 위한 ① 무지개다리 사업 지원 및 운영을 통한 지역내 문화 다양성 인식확산 및 정책적 환경조성(조례제정, 주간행사 연계 인식확산), ② 문화다양성 교육(연구학교, 찾아가는 문화다양성 연수 등)을 통하여 소수자(젠더, 계층, 성별, 인종, 종교 등)에 대한 불평등 등 상호편견에 따른 사회전반의 갈등을 완화하기 위해 문화예술기반 교육 프로그램을 시행함으로써 사회통합 및 문화창조에 기여하였음. 또한 문화다양성 주간행사 개최도시를 선정하여 문화체육관광부, 한국문화예술위원회, 지역자치단체, 참여기관과의 연계로 행사 공동 주제인 '차이를 즐기자'를 통한 전국적 문화다양성 인식 확산에 기여하고 있는 점이 긍정적으로 판단됨.
- 향후 기대효과를 보면, 문화다양성에 대한 인식과 상호 존중 및 소통과 관련 대국민 인식과 정책지원이 저조한 것은 사실이나, 문화다양성 보호 및 증진사업은 앞으로 개인의 문화적 삶의 질 향상과 문화다양성에 기초한 사회통합 및 새로운 문화 창조에 기여하는 (성장 가능성이 매우 큰) 사업임. 또한, 국제적 환경 및 정부의 지속가능발전목표(SDGs)와 연계한 문화와 통합된 지속가능한 개발 체계 구성 및 운영을 위한 중심적인 문화정책 사업이고, 다양성과 국가경쟁력은 서로 긴밀히 연계되어 있다는 가정 하에 국가브랜드 제고에도 기여하고 있음.

- 따라서 다양한 세대와 계층 간 상호 이해도 및 신뢰도를 증진하고, 사회적 소외계층·소수자의 문화표현 기회를 촉진하는 본 사업은 기금사업 이해관계자와의 소통 및 공감대 형성을 위한 밑거름 역할을 할 것으로 기대하며 계속지원의 필요성이 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 타 부처 사업과의 중복 검토 및 차별화

- 본 사업의 경우 사업의 목적성 및 수혜자 등에 있어 여성가족부의 사업 등과 차이가 나기는 하지만, '소수자의 문화활동 여건 개선' 이라는 사업목적이 유사하여 혼동을 일으킬 수 있으며, 여성가족부의 사업 수혜 대상인 소수자(이주민, 다문화가족 등)의 경우 중복(이중지원의 가능성)될 수 있는 것은 사실이므로, 이에 대해서는 차별적인 목적을 상정하거나 여성가족부와의 협의를 통해 통합 조정할 필요가 있다고 판단됨.

- '무지개다리 사업' 의 경우 다문화 관련하여 다문화가족 및 결혼이민자 대상 한국문화교육 등 일방향적 한국사회 적응지원 보조 사업 뿐 아니라 수행 주체에 있어서도 일원화 되어 있지 못하고, 영화진흥위원회, 한국콘텐츠진흥원, 한국문학번역원, 예술위원회 등 다양하게 흩어져 있어 통일성을 기하는데 다소 문제가 있을 수 있다고 판단됨.

○ 운영의 적정성 (비계량)지표의 보완

- 비계량지표인 "문화다양성 국민 인식 제고 노력 및 연계 프로그램 운영의 적정성" 의 경우 종합적인 평가를 시행(세부적으로는 국민인식제고 노력 부분과 프로그램 운영의 적정성이라는 두 부분으로 크게 나뉘어져 있음. 이에 대해서 정량적 측정-홍보인식제고 성과 등-과 운영의 적정성-사후 프로그램 평가-이라는 두 부분이 합해져 있는 복합 지표적 성격이 짙음)하고 있어 정량평가와 정성평가를 부분적으로 구분하여 복합 지표화하는 노력이 필요하다고 판단됨.

- 또한 연구학교지원, 교육, 주간행사, 캠페인, 홍보, 전시, 아카이브 운영 등 한국문화예술위원회에서 직접 운영한 문화다양성 프로그램 추진 건수로 측정하여 계량지표로 수정하는 것이 바람직하다고 판단됨.

○ 성과지표의 목표치 설정에 대한 합리성 개선

- 전년도 목표치와 달성 값을 종합적으로 고려하여 성과지표의 목표치를 설정하되, 장기적으로 평균값(또는 이동평균값)을 구해 장기적인 평균 수치를 초과하는 목표치를 설정한다면 합리성이 향상될 것이라 판단됨. 그리고 AHP의 경우에는 전문가 뿐 아니라 다양한 수혜자들의 의견이 반영될 수 있는 장치의 마련도 필요함. 또한, 이 지표는 문화다양성 프로그램 모두를 포괄하는 것이 아니라, 대표적인 프로그램인 무지개다리 사업 프로그램의 만족도만을 측정하고 있어, 타 사업(문화다양성 교육, 문화다양성 주간 등)의 목표치 관리도 필요함.

□ 집행

○ 예산 미집행 사유 파악 후 관리

- 무지개다리 사업(9백만원), 문화다양성 교육 사업(1백만원), 문화다양성 주간 사업 (1백만원)에서 미집행 금액이 발생하여 총 11,000천원의 예산이 집행되지 못하였음. 각 사업별로 예산 미집행에 대한 원인분석과 향후 대안을 마련하는 것이 바람직하다고 판단되며, 이러한 원인 분석 및 대안 마련 과정이 이루어지지 않을 경우 예산의 미집행이 지속적으로 발생할 가능성이 있음(예를 들어, 사업 중도포기로 인한 미집행 불용액이 발생할 가능성이 있는데, 만약 그렇다면 이러한 사유가 발생하지 않도록 보다 체계적인 사업관리가 필요함).

○ 모니터링 및 환류 체계 검토

- 문화다양성 주간 행사 지원 사업의 경우 사업추진상황을 정기적으로 모니터링한 실적이 없음.

- 각 내역사업에 대하여 모니터링을 한 후 그 결과를 반영하여 환류를 적용하는 시스템이 필요함.

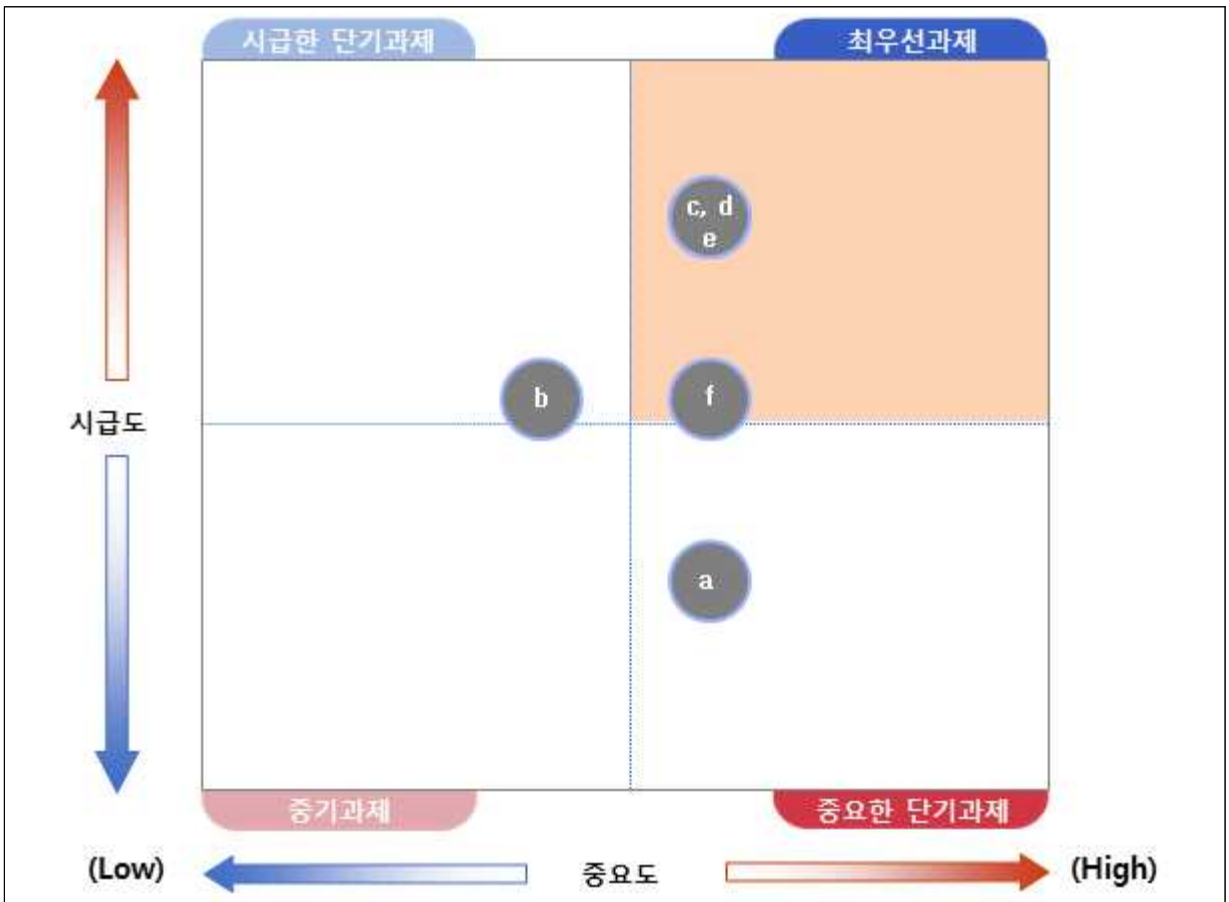
□ 성과

○ 성과목표 달성에 대한 노력 보완

- 비계량지표의 경우는 추세치 설정의 합리성을 설명하기 어려운데, 문화다양성 가치의 사회적 확산 노력 집중(교육, 주간행사, 캠페인, 지역간 네트워킹 등) 항목에 대해 측정이 가능한 계량지표화에 따라 목표치를 산정할 필요가 있음.

- 사업추진횟수, 컨설팅 횟수, 찾아가는 교육추진, MOU 체결, 행사 추진, 성과 공유 워크숍 등은 단순 투입지표로서 계량지표의 목표달성 근거가 되기 어려우며, 비계량지표의 성격이 크기 때문에 이에 대한 지표의 추가 및 내용 변경 등이 필요함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	여성가족부 사업과의 중복 검토 및 차별화	5
계획	b	운영의 적정성 (비계량)지표의 보완	5
계획	**c**	**성과지표의 목표치 설정에 대한 합리성 개선**	**1**
집행	**d**	**예산 미집행 사유 파악 후 관리**	**1**
성과	**e**	**모니터링 및 환류 체계 검토**	**1**
집행	f	성과목표 달성에 대한 노력 보완	4

1분과 세세부사업 최종보고서

여가친화기업선정 · 지원

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 사회 전반의 '일과 여가의 균형' 인식 및 여가활동 저변 확대

□ 사업내용

○ 사업기간: 2017.1.1.~2017.12.31.
○ 사업규모: 90백만원
○ 지원대상: 대기업・중견기업・중소기업・공기업
○ 추진근거: 국민여가활성화기본법 제16조(우수사례 발굴 및 시상)
○ 지원형태: 국고수탁
○ 지원내용: 근로자가 일과 여가생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 모범적으로 여가활동을 지원・운영하는 기업에 대해 인증 및 인센티브 지원
○ 사업시행주체: 문화체육관광부 / 주 관 : 한국문화예술위원회

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 여가친화기업인증캠페인	60	90	90	108	18

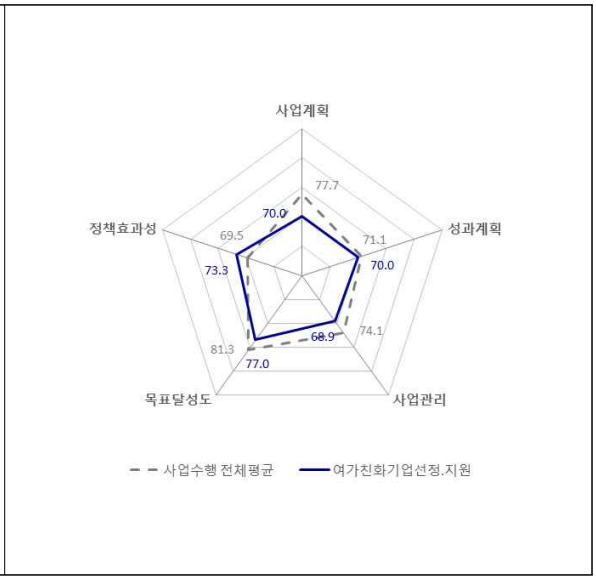
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

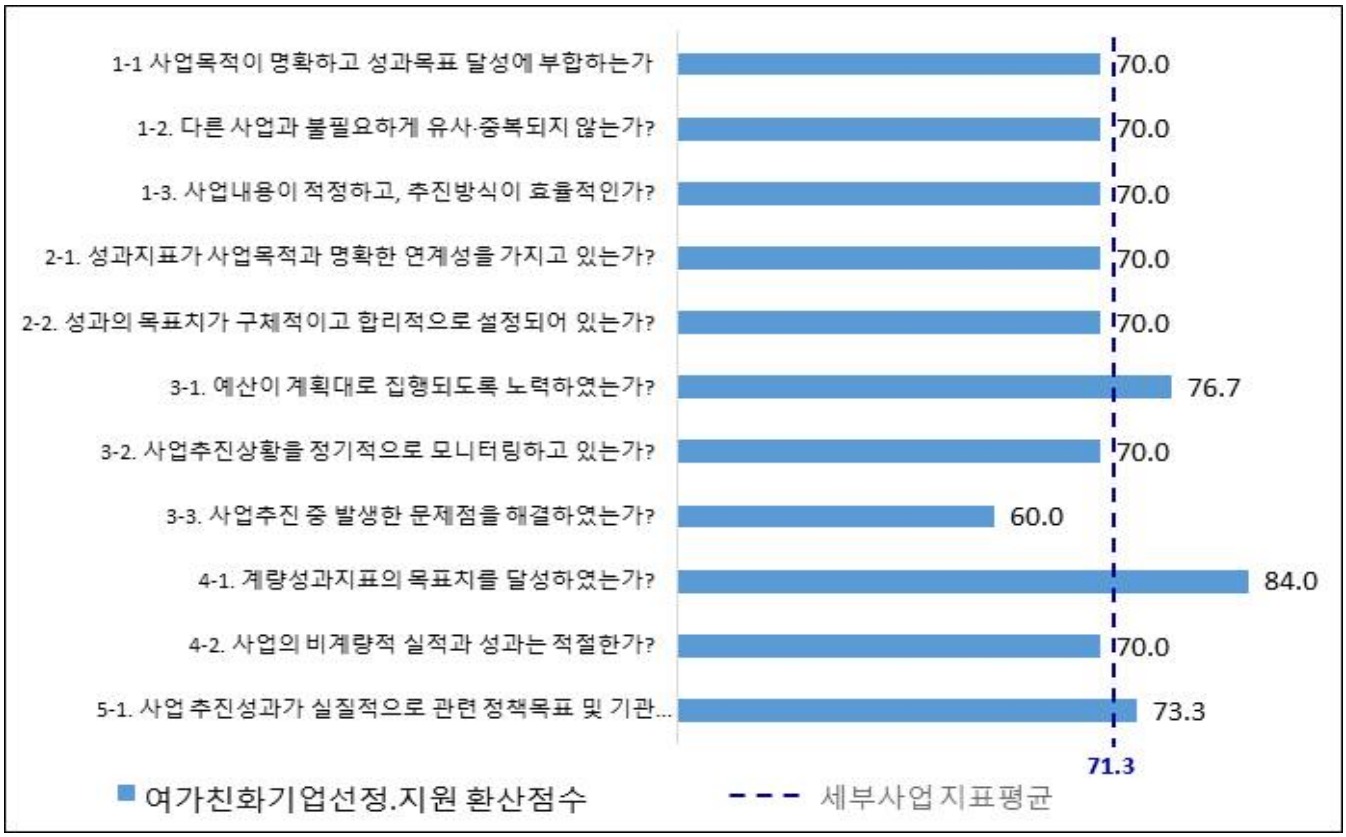
○ 「여가친화기업선정·지원」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 70.0점, '성과 계획' 70.0점, '사업관리' 68.9점, '목표달성도' 77.0점, '정책효과성' 73.3점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 정책효과성(3.8) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-7.7), 성과계획(-1.1), 사업관리(-5.2). 목표달성도(-4.3) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	2.8	70.0	70.0
	1-2(2점)	1.4	70.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	11.5	76.7	68.9
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	6.0	60.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.2	84.0	77.0
	4-2(15점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	22.0	73.3	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「여가친화기업선정·지원」의 11개 세부평가지표는 평균 71.3점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 84.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘사업관리’ 항목 중 3-3이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 국민여가활성화기본법 제 15조, 16조에 의거하여 국민들의 여가 활성화를 위해 노력하는 단체 또는 개인에 대하여 경비지원과 모범적으로 운영하고 있는 기업이나 공공기관에 대하여 우수사례 발굴과 시상할 수 있도록 규정하고 있어 이에 대한 사업시행이 타당한 것으로 판단됨. 또한 한국문화예술위원회의 비전 및 4대 전략목표를 토대로 사업 목적을 "사회 전반의 '일과 여가의 균형' 인식 및 여가활동 저변 확대"로 명확하게 정하고, "국민 여가생활 촉진을 위한 기업 참여 활성화"라는 성과목표를 구체화하여 이를 달성하기 위한 사업 플랫폼 마련에 기여할 수 있어, 성과목표 달성에 어느 정도 부합하는 것으로 판단됨. 다만, (참여기업이 증가추세에 있으나) 사회적 인지가 여전히 부족하여 기업 참여가 상대적으로 저조하여 지속사업으로 추진하기 위해서는 현 상황을 진단하고, 개선 방향 도출이 필요하다고 판단됨.

○ 문화체육관광부가 주무부처로 참여하고, 한국문화예술위원회가 주관하여 시행하는 여가친화기업 인증제는 평가의 전문성 등을 고려, 다원화된 협력 시스템을 구축하여 사업의 체계적 운용을 도모하고 있음이 인정됨. "여가친화기업에 대한 관심도"와 "기업 여가친화경영제도 확산을 위한 지원 노력의 충실성"을 성과지표로 제시하고 있으며, 이러한 성과지표는 "사회 전반의 '일과 여가의 균형' 인식 및 여가활동 저변 확대"라는 사업목적과 연계성이 있어 긍정적으로 판단됨. 다만 사회 전반의'일과 여가의 균형'인식 및 여가활동 저변 확대라는 사업목적에 맞추어 제시된 지표들이 명확한 연계성을 가지고 있는가를 살펴보았을 때, 연관성은 부족하다고 판단되며, 여가친화기업인증제의 고유성을 부각할 수 있는 핵심 지표가 모호하다고 판단됨.

○ 시대의 변화로 인해 금전적 보상 외에도 자신의 삶을 추구하는 청년들의 성향에 맞는 기업을 만들어 나가는 것은 실업과 인력난이 공존하는 상황에서 노동 시장의 활력을 위해 꼭 해결해야 할 과제이며, 이를 위하여 여가친화기업 인증제도는 앞으로도 계속 지원의 필요성이 있다고 판단됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 국민여가활성화기본법 제 15조, 16조에 의거하여 국민들의 여가 활성화를 위해 노력하는 단체 또는 개인에 대하여 경비지원과 모범적으로 운영하고 있는 기업이나 공공기관에 대하여 우수사례 발굴과 시상할 수 있도록 규정하고 있어 이에 대한 사업시행이 일견 타당한 것으로 판단됨.
  법령 : 국민여가활성화기본법 제16조(우수사례 발굴 및 시상)
  목적 : 사회 전반의 '일과 여가의 균형' 인식 및 여가활동 - 저변 확대
  내용 : 근로자가 일과 여가생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 모범적으로 여가활동을 지원·운영하는 기업에 대해 인증 및 인센티브 지원
- 또한 위원회의 비전 및 4대 전략목표를 토대로 사업 목적을 "사회 전반의 '일과 여가의 균형' 인식 및 여가활동 저변 확대"로 명확하게 정하고, "국민 여가생활 촉진을 위한 기업 참여 활성화"라는 성과목표를 구체화하여 이를 달성하기 위한 사업 플랫폼 마련에 기여할 수 있어, 성과목표 달성에 어느 정도 부합하는 것으로 판단됨.
- 구체적으로 여가친화기업 선정·지원 사업은 사업을 통해 해결하고자 하는 특정상황·문제(청년고용률 감소, 대·중소기업 일자리 불균형, 일-가정 양립 및 여가에 대한 관심증대 등), 사업대상자(전 국민), 이해관계(문화체육관광부 산하 유관기관, 문화예술분야 종사자 등), 사업수요(20개)의 명확성이 비교적 높아 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 국민여가 활성화 지원 및 성과가 미미했던 상황에서 2015년 '국민여가활성화 기본법'이 제정됨으로써 전환을 맞게 되었음. 또한, '국민여가활성화 기본법 제15조, 제16조'에 모든 노동자가 일과 여가생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 모범적으로 여가활동을 지원·운영하는 기업에 대해 인증 및 인센티브를 지원할 수 있는 법적 기반이 마련됨으로써 인증제도의 향후 추진 동력이 생기게 되었음. 하지만 법률적 강제조항이 아니고 기업에 제공될 수 있는 편익에 대한 부분이 모호하여 사업 확장이 더디게 진행되고 있는 것이 현실임.

- 실제, 현장과 관련 보고서들의 의견에 따르면, 문화체육관광부(한국문화예술위원회)가 기업의 참여를 강제할 수단이 없어 유도정책을 펼 수밖에 없는 상황임. 이 유추 해석은 가능하지만, '여가친화기업인증제'라고 하는 사업에 대한 법적기반의 모호성으로 인해 인증제 유형분류에 잡히지 않는 애매함이 있다고 할 수 있음.
- 이 때문에 유도 정책을 펴기 위해 기업을 설득해야하지만, 기업 관련 전문성이 부족한 상황에서 사업 수행이 쉽지 않으며, 인센티브 체계가 제대로 구축되어 있지 않고, 여가친화경영의 기업의 편익과 관련된 근거도 부족하여 기업을 설득하는 데 한계를 노출하고 있음.

[개선제안]

- 실제, 진행되어온 여가친화기업인증제의 경우, 캠페인 성격으로 (참여기업이 증가추세에 있으나) 사회적 인지가 여전히 부족하여 기업 참여가 상대적으로 저조하여 (12년: 10개, 13년: 4개, 14년: 14개, 15년: 15개, 16년: 17개, 17년: 19개 등) 지속사업으로 추진하기 위해서는 현 상황을 진단하고, 개선 방향 도출이 필요하다고 판단됨.
- 관련된 법률개정과 정부 고시를 통해 법정임의 인증제로 전환을 검토하는 것이 필요해 보임. 가족친화인증제의 경우 "가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률" 제15조 ~ 제19조를 근거로 하여 시행되는 인증제이기는 하지만, 기업 입장에서의 참여 당위성이 상당히 높은 상태임에도 불구하고, 인증제 자체가 법률적 구속력을 갖는 것이 타당한지 여부를 충분히 검토해야하기 때문에 인증제의 개선을 염두에 두고 관련 법률개정과 시행력 등의 보완이 있어야 할 것임. 또한, 기업의 적극적인 참여를 유도하기 위해서는 기업입장에서 여가 친화적 조직문화 도입을 위한 기업의 비용을 최소화할 수 있 지원책이 마련되어야 사업의 실효성을 얻고 활성화될 수 있는 계기가 마련될 것임. 이를 위해서는 기업 혹은 기업의 구성원에게 실질적으로 부여되는 편익 확대를 통해 기업의 참여가능성을 확대할 수 있는 인센티브 전략 등이 강구되어야 할 것임.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 여성가족부에서 추진하고 있는 “가족친화기업 인증” 사업과 유사하지만 여가친화기업은 가족보다는 확대된 큰 틀의 사회적 범주 속에서 개인의 여가 증진에 중점을 두어 추진하는 사업이며, 한국문화예술위원회 사업 경우 ‘저녁이 있는 사람의 정착’이라는 모토 아래 여가제도 인식 변화 및 여가친화경영의 중요성 확산에 기여한다는 점이 어느 정도 인정됨.
- 또한 한국문화예술위원회 사업 경우 기업 대상 혜택(기업이미지 개선, 입찰, 금융권 우대 등)을 넘어 근로자를 대상으로 하는 직접적인 혜택으로 확대 가능한 사업 구조로서, 특히 중소기업이 자체적으로 진행하기 어려운 직원 복지 중 문화예술 향유 기회에 대해 전문적인 프로그램 제공 가능하다는 점이 인정됨.
- 여가친화기업 인증제는 제도 수혜의 대상이 조직원 전체이면서 조직원 개인 삶의 영역을 포괄적으로 배려하는 영향력을 지니고 있음에 따라, 오히려 유사 사업을 동시에 아우를 수 있는 사업 속성을 갖고 있으며 홍보지원, 유관기관 연계 협력사업 추진 등 지원방식 고도화를 통해 기업대상 재정보조 위주의 다른 기관 사업과 차별화되어 있음.

[부정적 측면]

- 여성가족부 사업과의 차별성(기업 혜택이 아닌 근로자 혜택으로 진행)을 어느 정도 인정한다고 하더라도, 동일한 법적 근거에 따라 시행되는 사업들은 범정부 차원에서 유사·중복 인증제를 조정해 나가는 기조에 따라, 유사 인증제와의 차별성을 확보해야 하지만, 현재로서는 그러한 특성이 부족함. 예를 들어 여가친화기업인증제, 가족친화기업인증제, 일하기 좋은 기업(GWP), 노사문화우수기업대상) 등 유사한 사업들이 존재하고 있으며, 그 중에서도 여가친화기업인증제와 가족친화기업인증제의 경우 대상층이 기업과 가정 등 조금 차이가 나기는 하지만 매우 유사한 사업으로 나타나고 있음.
- 법정임의 인증제가 아니며, 법적 기반이 모호함.

[개선제안]

- 여가친화기업 선정·지원 사업과 여성가족부의 가족친화기업 인증제 사업의 중복 여부를 확인한 후, 중복되는 부분이 있다면 여성가족부와의 협의를 통해 통합 조정할 필요성이 있다고 판단됨.

- 현재 모호하게 되어 있는 법적기반을 명확히 하여 법정임의 인증제로 전환을 도모하는 것이 필요하며, 현재 유사하게 진행되고 있는 유사한 인증제들(여가친화기업인증제, 가족친화기업인증제, 일하기 좋은 기업(GWP), 노사문화우수기업대상), 일가양득, 일생활 균형(고용노동부), 문화공헌 기업(한국메세나협회), 서울형 청년강소기업(서울시), 경기도 일자리우수기업 인증제(경기도) 등과의 차별성을 뚜렷이 하고, 대상과 사업성과 등에서 사회적 가치가 어떻게 실현되는가에 대한 명확한 성공사례의 발굴들이 필요함.
- 기업 뿐 아니라, 근로자의 문화예술적 편익에 대한 명확한 규정 및 문화예술 향유 기회 증진을 위한 한국문화예술위원회 타 사업과의 연계 등 전문성을 강조하는 프로그램 제공 및 연계의 다양한 제공이 이루어져야 할 것임.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 여가친화기업 선정·지원 사업은 여가친화기업 인증에 의한 기업의 대내외 이미지 제고를 통해 “일과 여가의 균형 인식 및 여가활동 저변확대”라는 사업 목적 달성에 기여할 수 있으므로 긍정적이라 판단됨.
- 문화체육관광부가 주무부처로 참여하고, 한국문화예술위원회가 주관하여 시행하는 여가친화기업 인증제는 평가의 전문성 등을 고려, 다원화된 협력 시스템을 구축하여 사업의 체계적 운용을 도모하고 있음이 인정됨.
- 사업총괄은 문화체육관광부로서, 재정 규모 확대, 법률 개선 등 업무를 총괄, 기획하고 있으며, 평가 및 운영은 한국문화예술위원회가 담당하여 사업 신청 및 평가 관리, 홍보, 컨설팅, 우수사례 확산 총괄을 담당하고 있음. 이때 한국문화예술위원회는 법적기관으로서 대외 공신력 확보기관이 추진하는 것이 필요하다는 근거에 따라 효율적인 것으로 판단됨.
- 추가적으로 관련 사업 시행은 유관기관이 담당하고 있는데, 찾아가는 문화사업, 인문학 강의, 예술인파견사업 등 유관기관 업무와의 매칭 추진으로 인센티브 확산에 기여하고 있음이 어느 정도 인정됨.
- 재원부담의 적정성은 문화체육관광부의 지원이 주가 되면서, 인센티브 지원은 각 기관의 재원 및 유관사업 예산을 연계 활용하여 추진하고 있으며, 사업공고, 서면평가, 현장평가, 인증위원회 등의 일련의 과정을 통한 사업 추진방식으로 사업내용에 비추어 적절한 추진방식으로 인정됨. 한국문화예술위원회의 사업추진은 한국문화예술위원회의 사업실행 인력으로 2인 체제(총괄 1인, 보조인력 1인)로 운영되고 있으며 예산규모, 사업방식을 고려할 때 현실적인 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 문화예술진흥을 담당하고 있는 한국문화예술위원회에서 기업 관련된 사업을 주관함으로 인해 인증의 전문성 문제와 여가의 개념적 축소가 일어나고 있는 상황임.
- 관련 예산의 규모 때문에 사업추진 인력을 2인 체제로 구성한 것이 현실적이기는 하지만, 이로 인해 사업의 실효성 및 전문적인 운영 및 개선의 여지가 크지 않는 것도 사실임.
- 여가친화기업 선정·지원 사업은 사업수요 예측방법의 적정성을 위하여 사업 관심도와 연동한 성과관리 툴을 설정하고, 인센티브 지원에 대한 관심 및 참여

수준 파악 등을 통해 사업 수요를 분석하고 있으나, 명확성과 구체성 등이 다소 미흡하여 사업수요 예측방법의 적정성이 다소 부족하다고 판단됨.

[개선제안]

- 장기적으로는 평가 전문기관에 평가를 위탁하고, 여가의 개념으로 묶일 수 있는 문화, 예술, 체육, 관광, 콘텐츠 관련 통합 협의체를 구성하여 관련 영역별로 최대한 전문성을 확보할 수 있도록 하는 것이 타당할 것임. 현실적으로 단기적 상황에서는 한국문화예술위원의 사업실행 인력을 늘리고, 해당 분야의 전문성을 확보하기 위해 문화, 예술, 체육, 관광, 콘텐츠 등 문화체육관광부 산하 전문기관들과 협력하여 공동 협의체를 구성하여 사업을 분담하는 안이 현실적이 될 것임.
- 사업 관심도와 연동한 성과관리 툴 설정, 인센티브 지원에 대한 관심 및 참여 수준 파악 등을 위해 한국문화관광연구원 등 전문기관의 컨설팅과 지원을 통해 중장기적인 사업 수요의 분석 및 사업 반영의 환류시스템을 마련하는 점이 필요하다고 할 수 있음(사업수요 예측 방법으로는 여가친화기업 신청 건수 또는 경쟁률, 여가친화기업 홍보 건수, 문화예술 인센티브 지원 건수, 국민들의 여가 시간 등을 들 수 있음).

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 여가친화기업 선정·지원 사업은 “여가친화기업에 대한 관심도”와 “기업 여가친화경영제도 확산을 위한 지원 노력의 충실성”을 성과지표로 제시하고 있으며, 이러한 성과지표는 “사회 전반의 ‘일과 여가의 균형’ 인식 및 여가활동 저변 확대”라는 사업목적과 연계성이 있어 긍정적으로 판단됨.
- 구체적으로 계량지표인 “여가친화기업에 대한 관심도”의 경우, 여가에 대한 인식 변화 및 근로자가 가장 쉽고 편하게 접하는 경로인 온라인 기사 조회 수 확인이 가장 용이하다고 판단하고 이를 산출 및 결과 변수로 측정하였는데, 이러한 성과지표는 사업목적과 연계성이 높으므로 긍정적으로 판단됨(세부내용으로는 SNS 홍보 게재물 평균 조회건수로 확인됨. SNS 이용자, 소통의 증가 및 20-30대 구직자의 관심도 확인 가능한 지표로 판단됨).
- 비계량지표인 “기업 여가친화경영제도 확산을 위한 지원 노력의 충실성”의 경우, 여가친화기업 인증실적(건수)와 문화예술 인센티브 지원실적(건수)을 산출 및 결과 변수로 측정하는데, 이러한 성과지표는 사업목적과 연계성이 높으므로 긍정적으로 판단됨. 세부내용은 인센티브 지원 노력 정도(예술인파견지원사업, 찾아가는 인문학 강연, 직장배달콘서트, 인증기업 언론, SNS 홍보 등)로 파악됨. 구체적으로 전문적이고 수준 높은 문화예술 프로그램을 제공하는가, 기업별 맞춤형 문화예술 프로그램 제공에 대한 직원 만족도 분석 등의 내용이 포함되는 것으로 파악됨.

[부정적 측면]

- 사회 전반의 ‘일과 여가의 균형’ 인식 및 여가활동 저변 확대라는 사업목적에 맞추어 제시된 지표들이 명확한 연계성을 가지고 있는가를 살펴보았을 때, 연관성은 부족하다고 판단되며, 여가친화기업인증제의 고유성을 부각할 수 있는 핵심 지표가 모호하다고 판단됨.
- 구체적으로 관심도와 충실성이라는 주제 자체가 사업목적에 비추어 볼 때, 구체성을 지니고 있지도 못하며, 성과지표가 사업내용을 포괄하지 못하는 상황이며, 사업목적의 최종달성 여부를 판단할 수 있도록 설정되어 있는가하는 점에서도 근거가 부족하다고 할 수 있음. 또한 개선가능성을 염두에 놓고 보자면, 성과지표의 정의·측정산식이 명확하고 합리적이라고 볼 수 없기 때문에 2개 지표 모두 불완전한 지표로 판단됨.

- 인센티브 제공의 경우 한국문화예술위원회의 노력에 따라 편하게 조정 가능한 항목이 아니라는 점도 여가친화경영제도 확산을 위한 노력으로 여가활동 저변 확대라는 사업 목적 달성에 기여한다고 보기 어렵다고 판단됨.

[개선제안]

- SNS 활용에 대해 젊은 층이 접하기 쉬운 경로인 온라인을 통한 중소기업 우수사례 소개를 통해 인력채용의 문제점을 해결한다는 발상 또한 '일과 여가의 균형' 인식 및 여가활동 저변 확대라는 사업목적에 비추어 보았을 때 부분적인 설명력을 갖고 있으며, 근로자가 쉽고 편하게 접하는 경로로서의 다양한 매체에 대한 고려가 필요함.
- 타 관련 보고서 및 조사 결과에 따르면, 여가친화인증 기업 설문을 통해 근로자가 가장 선호하는 혜택 중 문화예술 경험 지원(초대권, 공연관람 등) 등이 나타남에 따라, 인센티브와 시간적 배려 제도(휴가, 4시 퇴근 등)에 대한 고려를 반영할 수 있는 지표와 만족도 제고방안이 함께 제시되어야 할 것으로 판단됨. 이를 위해 만족도가 높고, 근무시간 내 활동이 가능한 형태의 지원과 연관된 계량·비계량 지표 사용이 좋을 것임.
- 순수 문화예술을 접하기 어려운 직장 종사자의 경우, 새로운 경험과 소통으로 반복적인 직장생활의 일탈을 간접적으로 경험할 수 있다는 측면에서 문화예술활동 접근성 제고에 대한 지표가 충분히 고려되어야 함.
- 정리하자면, 현실적으로 여가 친화적 문화를 대표할 수 있는 핵심지표 설정 및 배점 강화가 요구된다고 하겠음.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 여가친화기업에 대한 관심도를 계량지표로 온라인 홍보 SNS 평균 조회건수로 설정함으로써 객관적 입증이 가능한 지표를 설정하였다고 판단됨.
- “여가친화기업에 대한 관심도”는 2016년 한국문화예술위원회 블로그 평균 조회건수(625) 기준 60% 상향하여 구체적으로 목표 설정(1,000건)하여 긍정적으로 판단됨.
- 여가친화기업 인센티브 지원 및 현장 모니터링, 관계자 간담회 등 기업 여가친화 경영 제도 확산을 위한 지원 노력의 충실성을 종합적으로 진단하는 비계량 지표를 설정하였으며, 해당 지표를 통해 유관기관과 협력하여 여가친화기업에 대한 인센티브 지원이 이루어진다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 계량지표의 경우는 성과지표를 통한 사업의 개선을 위하여 목표치가 어느 정도 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가를 보는 것이며, 비계량지표들의 경우는 목표치의 산정이 어려움에 따라 성과계획이 어떻게 관리될 수 있을지에 대한 설명이 충분히 있어야 하나, 현재 제시된 지표들의 경우는 지표의 합리성과 함께 목표치 설정에 대한 근거가 미흡함.
- ‘여가친화기업에 대한 관심도’의 경우 SNS 평균 조회건수를 지표로 삼았기 때문에 목표치 개선이 어떻게 이루어질 수 있는지, 산정이 어렵다는 점을 감안해 볼 때, 한국문화예술위원회의 노력을 통해서 내년에 어느 정도의 조회건수 증가가 이루어질 수 있을지 확인하기 어려움(성과제고를 위한 특별한 노력이 없이 통상적인 사업수행을 통해 자동적으로 달성할 수 있는 수준을 초과하여 목표치를 설정하였다고 판단하기에는 다소 부족함).
- ‘기업 여가친화경영제도 확산을 위한 지원 노력의 충실성’ 지표 또한 목표치 산정 자체가 어려움.

[개선제안]

- 여가 친화적 문화를 대표할 수 있는 핵심지표를 우선 개발하여, 이에 대해 5년 내지 적어도 3년 동안의 추세치를 파악하고, 경향성에 따라 현실적인 목표치를 산정하는 것이 바람직할 것으로 판단됨. 블로그 등 부분적인 매체의 특성이 아니라, 성과지표의 목표치가 사업방식 개선 등 성과제고를 위한 노력을 반영하여 설정하였는가에 대한 답을 줄 수 있는 지표와 목표치 제공이 필요함. 인증을 받은 기업들의 연차

휴가 활용, 근로시간, 휴가제도 등 여가친화 조직문화를 나타내는 지표 특성을 반영하는 것이 중요할 것임.

- 비계량지표의 경우는 노력도를 나타내고자 한다면, 기업의 도전성을 나타낼 수 있는 여가친화적 프로그램의 개발, 친화적 문화 확산에 대한 대리변수(직원의 문화예술 활동 증진을 위한 여행 및 휴식 관련 지원비용, 임직원 만족도, 연차휴가 소진율 등)를 강구하여 최대한 객관성을 담보하는 것이 필요함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 여가친화기업 선정·지원 사업의 예산 집행률은 99.8%로 예산이 집행계획에 따라 잘 집행되어 긍정적으로 판단됨. 집행률의 추이를 보면 2015년 87.02%, 2016년 99.77%, 2017년 99.82%로, 집행률이 지속적으로 상승하고 있어 긍정적으로 판단됨. 이는 당초 집행계획도 문제없이 집행되어 사업 수행을 완료했음을 나타낸다고 하겠음.
- 사업대상자들에게 적정하게 재원이 집행되었는지 여부를 확인해 보았을 때, 직접 집행 예산으로 집행된 보조대상자가 없는 것이 파악되며, 예산항목별 세부예산의 경우에도 문예진흥기금사업 집행 지침 및 관련 규정을 준용하여 투명하게 집행된 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 제한된 예산내에서의 집행은 충실하게 이루어지고 있으나, 여성가족부 등의 유사 사업과 비교하여 보았을 때, 예산과 인력의 부족으로 인해 홍보, 컨설팅, 교육 등 사업관리과 성과관리가 충분히 효율적으로 이루어지지는 못하고 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 비록 금액이 크지 않으나 예산 미집행이 발생하였으므로, 예산 미집행의 원인을 분석하고 향후 미집행 원인을 해결할 수 있는 대안을 마련하여 체계적으로 사업을 관리할 필요성이 있다고 판단됨(이러한 원인 분석 및 대안 마련 과정이 이루어지지 않을 경우 예산의 미집행이 지속적으로 발생할 가능성이 있음).

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 여가친화기업 선정·지원 사업의 경우, 사업추진 단계별, 주요 성과요인 계기별로 모니터링 유형을 체계적으로 구분하여(사전-중간-사후) 인증·지원 자격 대상을 면밀히 검증하고 있으며 사업 효과성 증대(성과 공유 및 확산)까지 담보될 수 있도록 집중 모니터링을 실시하고 있어 긍정적으로 판단됨.
- 구체적으로 사전에 여가친화인증 종료 기업 재인증 평가(4개 기업; 2016년 3개 포함)를 하고 있으며, 인증만료 기업 재인증 여부를 평가(서면, 현장)하였음.
- 중간에는 인센티브 지원 기업 프로그램 진행 모니터링을 실시하고 있으며, 인센티브 프로그램 진행 시 참관, 기업 및 유관기관 담당자 간담회 진행, 개선사항 및 효과에 대한 경험 공유 등을 실시하였음.
- 사후에는 인증기업 방문취재(총 18회; 취재물 한국문화예술위원회 블로그 게재)를 하였으며, 인증기업 여가친화경영 우수사례, 인증이후 채용지원 확대, 직장 내 맞춤형 근로자 문화예술 향유 기회 제공 등을 하였음.

[부정적 측면]

- 다만, 평가 착안 사항에 따라 사업목적 달성 및 산출의 질 제고를 위한 정기적인 모니터링 체계가 구축되고 운영되는가를 세부사항별로 살펴보면, 개선의 여지가 있음이 나타나고 있음.
- 최소한 1년에 2번 이상 실시해야 하는 모니터링의 경우 인력 등의 현실적인 제약조건이 있기는 하지만, 관리 차원에서 사전, 중간, 사후 평가식으로 이루어지고 있어, 적극적으로 시행하는 모니터링이라기보다는 일상 관리업무의 연장선상에서 시행하는 업무의 일환으로 판단됨.
- 현장조사 등의 경우에도 단순 집행실적 집계 및 산출량 파악과 같은 진도 점검뿐 만 아니라 사업 운영상의 문제점을 파악하고 최신 트렌드를 반영할 수 있는 체계가 마련되어야 하나, 실질적으로는 전문가 자문회의와 평가회의 수준으로 나타나고 있음.

[개선제안]

- 관련된 사회적 현안으로 일과 삶의 균형, 과로사회 종식, 중소기업 일자리 미스매치뿐 아니라 일과 휴식의 균형에 대한 업계 모니터링이 충분히 이루어져야 일과 삶의 균형 정책에 대한 사업발굴로 이어질 수 있을 것임. 가족의 문제뿐 아니라,

개인의 권리로서 휴식의 문제에 대한 문제점 파악 및 사업의 개선안 마련이 요구된다고 하겠음.

- 또한, 기업의 여건상 여가지원에 소극적일 수밖에 없는 중소기업 등 규모가 작은 기업의 참여를 끌어낼 만한 정책적 지원이나 대책이 부재하다는 한계를 갖고 있어 사업수행 기업 뿐 아니라 협회 등과 연계한 기업여건에 대한 모니터링 방안을 마련하여, 사업의 개선방향을 도출하면 좋으리라 판단됨.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 여가친화기업의 평가지표에 대한 현실성 문제가 발생하여 “평가지표 개선(한국문화관광연구원 진행)” 을 실시 반영하여 2017년 사업을 수행하였으며, 여가친화기업 자체평가 신청서 일부 수정 등 내용을 보강하였음이 인정됨. 구체적으로 여가친화기업 자체평가 신청서 일부 수정, 근로자 혜택(시간, 휴가제도, 복지) 부분의 배점을 탄력적으로 조정(가중치 확대) 등을 실시하였음.
- 여가친화기업 인센티브 지원이 부족하다는 의견을 반영하여 유관기관 협력 사업 강화 실행전략을 토대로 인센티브 프로그램 제공 확대를 꾀하였음이 확인됨.
- 여가친화인증 평가지표의 현실성을 부여하기 위하여 근로자의 여가시간활용도 비중 강화 관련 내용을 수정하였음이 인정되며, 여가친화인증기업 인센티브 확대 및 점검 관련하여 모니터링과 기업, 유관기관 담당자 간담회를 통해 프로그램 개선 환류에 노력한 점이 인정됨.

[부정적 측면]

- 연구용역 결과 등에 따라, 여가친화기업 인증패 수여, 찾아가는 문화예술서비스, 유관기관을 연계한 인센티브 프로그램 등을 운영하고 있으나, 여전히 타 부처 사업이나, 업계 현실로 보았을 때는 전반적으로 인센티브가 부족한 것으로 나타남.

[개선제안]

- 여가친화기업 인증제의 경우 기업 대상 사업으로서 관련 부처 및 운영 기관의 전문성도 매우 중요하나, 이 부분에 대해서는 단기간 해결이 어려운 것이 현실임.
- 관련 기업들이 적극적으로 참여할 수 있도록 기업이미지 홍보 및 좋은 인재 확보를 위한 인재풀의 연계, 직원의 사기진작과 관련된 현실적인 문화복지 혜택등이 마련되어야 할 것이며, 이를 위해 기업세미나 등 관련 협회의 연계 운영 등이 필요하다고 판단됨.
- 참여편리성을 증진하기 위해 인증 신청서 작성 및 홍보 등에 대해 보다 적극적인 홍보방안 마련(청년 파이오니라 그룹 운영 등)이 필요하며, 예산과 담당조직의 확충을 통해 여가친화기업인증제 관련 관리 시스템을 구축하는 것이 가장 급선무라고 할 수 있음.
- 연구결과 등을 활용하여, 타 인증제의 인센티브와 중복되지 않고, 여가친화기업 인증의 고유성을 살린 인센티브 발굴 및 제공이 요구되며, 기업과 임직원 등

유형에 맞춘 사업 설계가 되어야 할 것임(예: 직원-여가프로그램 할인, 찾아가는 여가프로그램, 기업-재정지원, 정부사업 가산점 도입 등).

- 모니터링을 통해 사업 추진 과정에서 도출된 문제점과 개선실적 등을 체계적으로 정리한 계량적인 모니터링 보고서를 작성하고, 이러한 보고서를 토대로 문제점에 대한 개선사항이 차기연도 사업 수행에도 반영될 수 있도록 할 것을 제안함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 여가친화기업에 대한 관심도(온라인 조회건수) 계량지표 목표치(1,000건) 달성으로 인해 기준을 충족시킨 것으로 나타남.
- SNS 홍보(한국문화예술위원회 블로그) 게재물 평균 조회건수(1개 기업당) : 15,860건이며, 관련하여 인증기업 대상 온라인 홍보, 인센티브 지원 등 효과적 지원 노력을 기울였다고 자체 판단됨에 따라 비계량 지표도 당초 목표한 성과(우수)를 달성하였다고 인정됨.
- 또한, 기업 여가친화경영 제도 확산을 위한 지원노력의 충실성 관련하여 인증기업 취재 및 SNS, 블로그 게재(총 18건 취재, 주요 포털 메인 14건 게재 확산), 언론사 기획기사 보도(2건) 등 노력을 기울인 점이 인정됨.

[부정적 측면]

- 계량지표의 경우는 성과지표를 통한 사업의 개선을 위하여 목표치가 어느 정도 구체적이고 합리적으로 설정되어 있어야 하나, 지표 자체의 정당성이 확보되어 있지 않으며, 목표치의 설정 근거가 부족하여 달성여부만을 놓고 따지기는 어려운 현실임(1,586%의 달성률을 보였다는 것은 지표의 설정과 목표치 설정이 모두 잘못되었다는 것을 방증함).
- 또한, 비계량지표들의 경우는 목표치의 산정이 어려움에 따라 성과계획이 어떻게 관리될 수 있을지에 대한 설명이 충분히 있어야 하나, 현재 제시된 지표경우는 지표의 합리성과 함께 목표치 설정에 대한 근거 및 보충자료가 미흡하여, 관심도와 노력도를 측정하고 목표를 달성하는 것이 크게 의미가 없는 것으로 판단됨. 특히, ‘기업 여가친화경영제도 확산을 위한 지원 노력의 충실성’ 지표는 목표치 산정 자체가 어려워 목표 달성을 논하는 것이 크게 의미가 없으며, 향후에도 목표치를 산정하기도 어렵다고 판단됨.

[개선제안]

- 노력도를 나타내고자 한다면, 기업의 도전성을 나타낼 수 있는 여가친화적 프로그램의 개발, 친화적 문화 확산에 대한 대리변수를 강구하여 최대한 객관성을 담보하고, 달성여부를 판정하는 것이 필요함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 기업 여가친화경영제도 확산을 위한 지원 노력의 충실성에 대하여 다양한 인센티브 지원 노력을 기울인 점이 인정됨(예술인파견지원사업, 찾아가는 인문학 강연, 직장 배달콘서트, 인증기업 언론, SNS 홍보 등).
- 이를 통해 기업별 문화예술 프로그램 제공으로 직원 만족도를 제고하는 계기를 마련하였으며, 순수 문화예술을 접하기 어려운 직장 종사자의 경우, 새로운 경험과 소통으로 반복적인 직장생활의 일탈을 간접적으로 경험할 수 있는 기회를 제공하였음이 인정됨.
- 2015년까지 실질적으로 여가친화인증 기업에 제공되는 인센티브는 문화체육관광부장관 명의 표창과 언론보도를 통한 홍보 효과 외에는 미비했으나 2016년부터 문화예술프로그램 제공 등 인센티브 지원을 실시하였으며, 2017년 문화체육관광부 산하기관 중 기업 대상 문화예술사업을 담당하는 기관과 "기업 문화예술사업 활성화 협의체"를 구성·운영하여 여가친화기업에 대하여 체계적이고 본격적으로 인센티브를 제공하였다는 점에서 성과가 어느 정도 인정됨.
- 주요 이해관계자(문화체육관광부, 언론사, 사업대상자 등)들과 상호 협력방안, 기사 보도 협의, 블로그 게재, 사업 협의 등의 활동을 한 것은 긍정적으로 판단됨.
- 자체평가와 연계한 환류 활동의 경우, 인증 평가체계를 개선하고, 인센티브의 전략을 수립하고 확대하였으며, 운영관리 체계를 강화한 것은 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 현재까지 진행되어온 여가친화기업인증제의 경우, 캠페인 성격으로 사회적 인지가 여전히 부족하고 기업 참여가 상대적으로 타 사업에 비해 저조하여 (12년: 10개, 13년: 4개, 14년: 14개, 15년: 15개, 16년: 17개, 17년: 19개 등) 제도 도입이 얼마 되지 않은 것을 감안하더라도 참여기업의 수가 높지 않게 나타나고 있음. 이는 합리적으로 제시된 목표치의 달성 정도의 수준에서도 드러나듯이, 목표달성을 위해 노력한 정도가 그리 높지 않음을 나타냄.

[개선제안]

- 참여기업의 수 증대와 함께 사회 전반적으로 잘 알려지지 않는 인지도 부족의 문제를 해결하기 위해 사업목적과 평가 착안사안을 고려하여 체크리스트를 만들고, 성과 개선을 위한 노력을 경주해야 할 것으로 판단됨.

- 주요 이해관계자들과 소통을 위한 노력과 후속조치 등을 구체적으로 기술할 필요성이 있으며, 만약 더 없다면 이해관계자들과 소통을 위한 노력을 보다 충실히 수행할 필요성이 있다고 판단됨. 물론 이와 같은 소통을 위한 노력이 있은 후에 후속 조치를 취할 수 있을 것임.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 여가친화기업인증제는 한국의 기업문화·직장인 삶의 불균형 문제를 해소하고, 건강하게 시간 자원을 활용할 수 있는 건강한 사회문화를 확산하기 위해 시작된 제도이며, 이를 통해 정책목표를 어느 정도는 달성하고 있는 것으로 인정됨. 특히, 국민의 일상적인 행복과 삶의 질 향상을 최우선 가치로 삼고 있는 정부의 정책 기조에 어느 정도 부합하고 있으며, 국민의 문화향유 증진을 정책목표 기반으로 견지하고 있는 기관의 정체성 유지(기관 설립목적 달성)에도 기여하고 있음이 인정됨.
- 사업성과 및 효과성 측면에서는 여가친화기업을 지속적으로 발굴, 인증함으로써 여가활동 저변 확대를 통하여 "문화예술진흥을 위한 활동을 지원하여 가치 있는 삶을 누리게 한다." 는 기관의 설립목적 달성 실현에 기여하고 있다고 판단됨.
- 성과지표 외 사업성과를 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치로서 2017년 기준 총 79개의 여가친화기업이 인증을 받음으로써, 어느 정도 성과를 거두고 있음이 확인됨.
- 기대효과로는 여가친화기업 인증제가 근로자가 일과 여가생활을 조화롭게 병행할 수 있도록 모범적으로 지원하고 환경을 만들어 주는 기업 및 공공기관에 대한 인증제도로, 기업에 속한 직장인들이 여가활동을 통하여 삶의 질을 높임으로써 기업의 경쟁력과 브랜드 가치를 키우고, 나아가 사회 전반에 걸쳐 여가에 대한 긍정적 분위기 확산에 기여할 수 있다는 측면에서 긍정적으로 판단됨(사회적으로 기업의 여가문화 개선을 위한 정책의 필요성은 증가하고 있으며, 최근 들어 사회적으로 피로사회의 위험성에 대한 담론이 증가하면서 '여가가 없는' 직장인들의 문제가 더욱 주목받고 있고, 청년들의 가치관과 중소기업의 기업문화 간 괴리로 인한 일자리 불균형(미스매치) 문제는 사회의 주요 현안으로 대두하고 있어, 여가가 있는 사회를 만드는 것은 우리 사회가 풀어야 할 가장 중요한 의제 중 하나임).
- 시대의 변화로 인해 금전적 보상 외에도 자신의 삶을 추구하는 청년들의 성향에 맞는 기업을 만들어 나가는 것은 실업과 인력난이 공존하는 상황에서 노동 시장의 활력을 위해 꼭 해결해야 할 과제이며, 이를 위하여 여가친화기업 인증제도는 앞으로도 계속 지원의 필요성이 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 여가친화기업인증제는 이러한 한국의 기업문화, 직장인 삶의 불균형 문제를 해소하고, 건강하게 시간 자원을 활용할 수 있는 사회문화를 확산하기 위해

시작된 제도로써, 행복을 목표로 사는 직장인을 모범적으로 지원하는 기업을 인증해오고 있으나, 도입초기 제대로 설계되지 않은 태생적 한계와 정책적 여건의 미성숙으로 기대와 달리 기업문화 변화에 크게 영향을 주지 못했다는 지적도 많이 나오고 있음.

- 수행기관의 기업 관련 전문성이 부족한 상황에서 인센티브 체계가 제대로 구축되어 있지 않고, 여가친화경영의 기업의 편익과 관련된 근거도 부족하여 기업을 설득하는데 한계를 노출하고 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 사회적으로 기업의 여가문화 개선을 위한 정책의 필요성이 증가하고 있으며 청년들의 가치관과 중소기업의 기업문화 간 괴리로 인한 일자리 불균형(미스매치) 문제 등을 해결하기 위해서도 여가친화기업 인증제도는 앞으로도 지원필요성이 인정되고 있으나, 시행 방법에 있어서는 변화를 주어야 할 것임. 여가의 개념으로 묶일 수 있는 문화, 예술, 체육, 관광, 콘텐츠 관련 통합 협의체를 구성하여 관련 영역별로 최대한 전문성을 확보하고 시너지효과를 창출하며 성과를 극대화 할 수 있도록 하는 것이 타당할 것임.
- 여가친화기업 선정·지원 사업으로 인해 국민 불편 해소 및 국민편익 증진 실적을 구체화할 필요성이 있으므로, 예를 들어 이 사업으로 인한 국민편익의 체감 성과, 현장 소통 노력으로 인한 국민불편 해소 및 국민편익 증진 기여 정도를 구체적인 실적으로 설명하려는 노력이 필요하다고 판단됨.

5. 개선과제

□ 계획

○ 사회적 인지 향상 및 기업 참여 유도

- (참여기업이 증가추세에 있으나) 사회적 인지가 여전히 부족하고 기업 참여가 상대적으로 저조함(12년: 10개, 13년: 4개, 14년: 14개, 15년: 15개, 16년: 17개, 17년: 19개 등). 지속사업으로 추진하기 위해서는 현 상황을 진단하고, 개선 방향 도출이 필요하다고 판단됨.

- 기업의 적극적인 참여를 유도하기 위해서는 기업입장에서 여가 친화적 조직문화 도입을 위한 기업의 비용을 최소화할 수 있는 지원책이 마련되어야 사업의 실효성을 얻고 활성화될 수 있는 계기가 마련될 것임. 이를 위해서는 기업 혹은 기업의 구성원에게 실질적으로 부여되는 편익 확대를 통해 기업의 참여 가능성을 확대할 수 있는 인센티브 전략 등이 강구되어야 할 것임.

○ 타 사업과의 유사 중복성 최소화를 위한 차별화

- 여성가족부 사업과의 차별성을 어느 정도 인정한다고 하더라도, 동일한 법적 근거에 의해 시행되는 사업들은 범정부 차원에서 유사·중복 인증제를 조정해 나가는 기조에 따라, 유사 인증제와의 차별성을 확보해야 하지만, 현재로서는 그러한 특성이 부족함. 여가친화기업 선정·지원 사업과 여성가족부의 가족친화기업 인증제 사업의 중복 여부를 확인한 후, 중복되는 부분이 있다면 여성가족부와의 협의를 통해 통합 조정할 필요성이 있다고 판단됨.

- 기업 뿐 아니라, 근로자의 문화예술적 편익에 대한 명확한 규정 및 문화예술 향유 기회 증진을 위한 문화예술위원회 타 사업과의 연계 등 전문성을 강조하는 프로그램 제공 및 연계의 다양한 제공이 이루어져야 할 것임.

○ 사업 수요 예측 방법 개발

- 여가친화기업 선정·지원 사업은 사업수요 예측방법의 적정성을 위하여 사업 관심도와 연동한 성과관리 툴을 설정하고, 인센티브 지원에 대한 관심 및 참여 수준 파악 등을 통해 사업 수요를 분석하고 있으나, 명확성과 구체성 등이 다소 미흡하여 사업수요 예측방법의 적정성이 다소 부족하다고 판단됨. 사업 관심도와 연동한 성과관리 툴을 설정하여 인센티브 지원에 대한 관심 및 참여 수준 파악 등을 위해 한국문화관광 연구원 등 전문기관의 컨설팅과 지원을 통한 중장기적인 사업 수요의 분석 및 사업 반영의 환류시스템을 마련하는 점이 필요하다고 할 수 있음(사업수요 예측 방법으로는 여가친화기업 신청 건수

또는 경쟁률, 여가친화기업 홍보 건수, 문화예술 인센티브 지원 건수, 국민들의 여가 시간 등을 들 수 있음).

□ 집행

○ 사업 미집행 원인 분석 및 관리

- 비록 금액이 크지 않으나 예산 미집행이 발생하였으므로, 예산 미집행의 원인을 분석하고 향후 미집행 원인을 해결할 수 있는 대안을 마련하여 체계적으로 사업을 관리할 필요성이 있다고 판단됨(이러한 원인 분석 및 대안 마련 과정이 이루어지지 않을 경우 예산의 미집행이 지속적으로 발생할 가능성이 있음).

○ 모니터링 체계 개선

- 평가 착안 사항에 따라 사업목적 달성 및 산출의 질 제고를 위한 정기적인 모니터링 체계가 구축되고 운영되는가를 세부사항별로 살펴보면, 개선의 여지가 있음이 나타나고 있음.

- 최소한 1년에 2번 이상 실시해야 하는 모니터링의 경우 인력 등의 현실적인 제약조건이 있기는 하지만, 관리 차원에서 사전, 중간, 사후 평가 식으로 이루어지고 있어, 적극적으로 시행하는 모니터링이라기보다는 일상 관리업무의 연장선상에서 시행하는 업무의 일환으로 판단됨.

- 현장조사 등의 경우에도 단순 집행실적 집계 및 산출량 파악과 같은 진도 점검뿐만 아니라 사업 운영상의 문제점을 파악하고 최신 트렌드를 반영할 수 있는 체계가 마련되어야 하나, 실질적으로는 전문가 자문회의와 평가회의 수준으로 나타나고 있음.

- 또한, 기업의 여건상 여가지원에 소극적일 수밖에 없는 중소기업 등 규모가 작은 기업의 참여를 끌어낼 만한 정책적 지원이나 대책이 부재하다는 한계를 갖고 있어 사업수행 기업 뿐 아니라 협회 등과 연계한 기업여건에 대한 모니터링 방안을 마련하여, 사업의 개선방향을 도출하면 좋으리라 판단됨.

○ 관리시스템 구축 및 운영 전문성 강화

- 2017년 여가친화기업 선정·지원 사업 발전방안 워크숍 등을 통해 볼 때, 해당사업의 가장 큰 문제로 지적되고 있는 부분은 주무부처의 의지 부족, 예산 및 담당인력의 부족, 법적 기반의 미흡 등이 지적되고 있음. 여가친화기업 인증제의 경우 기업 대상 사업으로서 관련 부처 및 운영 기관의 전문성도 매우 중요하나, 이 부분에 대해서는 단기간 해결이 어려운 것이 현실임.

- 연구용역 결과 등에 따라, 여가친화기업 인증패 수여, 찾아가는 문화예술서비스, 유관기관을 연계한 인센티브 프로그램 등을 운영하고 있으나, 여전히 타 부처 사업이나, 업계 현실로 보았을 때는 전반적으로 인센티브가 부족한 것으로 나타남.

- 관련 기업들이 적극적으로 참여할 수 있도록 기업이미지 홍보 및 좋은 인재 확보를 위한 인재풀의 연계, 직원의 사기진작과 관련된 현실적인 문화복지 혜택 등이 마련되어야 할 것이며, 이를 위해 기업 메세나(mecenat) 등 관련 협회의 연계 운영 등이 필요하다고 판단됨.

- 참여편리성을 증진하기 위해 인증 신청서 작성 및 홍보 등에 대해 보다 적극적인 홍보방안 마련 (청년 파이오니라 그룹 운영 등)이 필요하며, 예산과 담당조직의 확충을 통해 여가친화기업인증제 관련 관리 시스템을 구축하는 것이 가장 급선무라고 할 수 있음.

□ 성과

○ 성과 지표 개선

- 계량지표의 경우는 성과지표를 통한 사업의 개선을 위하여 목표치가 어느 정도 구체적이고 합리적으로 설정되어 있어야 하나, 지표 자체의 정당성이 확보되어 있지 않으며, 목표치의 설정 근거가 부족하여 달성여부만을 놓고 따지기는 어려운 현실임(1,586%의 달성률을 보였다는 것은 지표의 설정과 목표치 설정이 모두 잘못되었다는 것을 방증함).

- 어떻게 관리될 수 있을지에 대한 설명이 충분히 있어야 하나, 현재 제시된 지표경우는 지표의 합리성과 함께 목표치 설정에 대한 근거 및 보충자료가 미흡하여, 관심도와 노력도를 측정하고 목표를 달성하는 것이 크게 의미가 없는 것으로 판단됨. 특히, '기업 여가친화경영제도 확산을 위한 지원 노력의 충실성' 지표는 목표치 산정 자체가 어려워 목표 달성을 논하는 것이 크게 의미가 없으며, 향후에도 목표치를 산정하기도 어렵다고 판단됨. 노력도를 나타내고자 한다면, 기업의 도전성을 나타낼 수 있는 여가친화적 프로그램의 개발, 친화적 문화 확산에 대한 대리변수를 강구하여 최대한 객관성을 담보하고, 달성여부를 판정하는 것이 필요함.

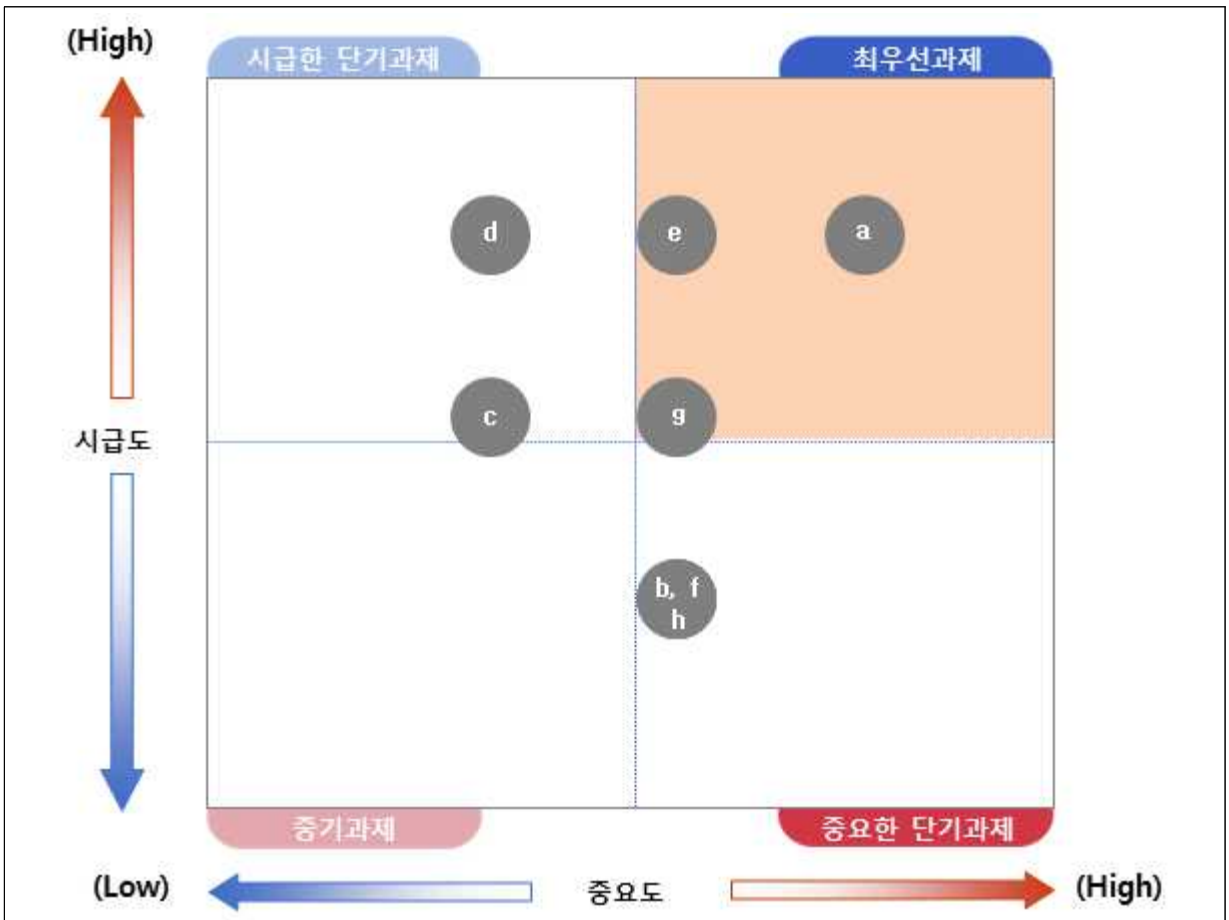
○ 성과 향상을 위한 소통 체계 구축

- 사회적으로 기업의 여가문화 개선을 위한 정책의 필요성이 증가하고 있으며 청년들의 가치관과 중소기업의 기업문화 간 괴리로 인한 일자리 불균형

(미스매치) 문제 등을 해결하기 위해서도 여가친화기업 인증제도는 앞으로도 지원필요성이 인정되고 있으나, 시행 방법에 있어서는 변화를 주어야 할 것임. 여가의 개념으로 묶일 수 있는 문화, 예술, 체육, 관광, 콘텐츠 관련 통합 협의체를 구성하여 관련 영역별로 최대한 전문성을 확보하고 시너지효과를 창출하며 성과를 극대화 할 수 있도록 하는 것이 타당할 것임.

- 여가친화기업 선정·지원 사업으로 인해 국민 불편 해소 및 국민편익 증진 실적을 구체화할 필요성이 있으므로, 예를 들어 이 사업으로 인한 국민편익의 체감 성과, 현장소통 노력으로 인한 국민불편 해소 및 국민편익 증진 기여 정도를 구체적인 실적으로 설명하려는 노력이 필요하다고 판단됨.
- 주요 이해관계자들과 소통을 위한 노력과 후속조치 등을 구체적으로 기술할 필요성이 있으며, 만약 더 없다면 이해관계자들과 소통을 위한 노력을 보다 충실히 수행할 필요성이 있다고 판단됨. 물론 이와 같은 소통을 위한 노력이 있은 후에 후속조치를 취할 수 있을 것임.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**사회적 인지 향상 및 기업 참여 유도**	**1**
계획	b	타 사업과의 유사·중복 최소화를 위한 차별화	5
계획	c	사업 수요 예측 방법 개발	5
집행	d	사업 미집행 원인 분석 및 관리	3
집행	e	모니터링 체계 개선	2
집행	f	관리시스템 구축 및 운영 전문성 강화	5
성과	g	성과 지표 개선	3
성과	h	성과 향상을 위한 소통 체계 구축	5

1분과 세세부사업 최종보고서

인문정신문화진흥

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성

□ 사업내용

○ 사업기간: 2017. 02~2018.02.
○ 사업규모: 90백만원
○ 지원대상: 군인, 아동 및 청소년 등
○ 추진근거: 국민여가활성화기본법 제16조(우수사례 발굴 및 시상)
○ 지원형태: 국고수탁
○ 사업시행주체: 문화체육관광부 / 주 관 : 한국문화예술위원회
○ 추진체계

【생활속 인문정신 가치 확산 사업 체계】

캠페인	인생나눔교실	**"사람에게 길을 묻다"** 사람과 사람의 만남과 대화를 통해 일상의 다양한 가치를 공유하고, 삶의 가치를 찾아가는 인문 멘토링 지원 사업	▸"삶에 관한 질문을 하는 자(멘티)와 답을 하는 자(멘토) 간 대화"를 통해 "사람 중심 가치(人文)" 인식 확산의 사회적 분위기 조성	
온라인	인문360°	**"날마다 새로운 생각, 날마다 새로운 관점"** 인문과 관련된 다양한 콘텐츠를 축적하고 제공하여 누구나 쉽게 누릴 수 있는 환경을 조성하는 국내 유일의 인문 전문 웹사이트 (http://inmun360.culture.go.kr)	▸누구나 공감하고, 쉽게 참여할 수 있는 "생활속 인문" 확산 ▸'인문을 인식하고 다가서는 다양한 방식의 경험	

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 인문정신문화사업	**3,738**	**4,273**	**4,273**	**4,273**	**0**
· 인생나눔교실운영	3,058	3,300	3,300	3,300	0
· 인문360°	650	973	973	973	0

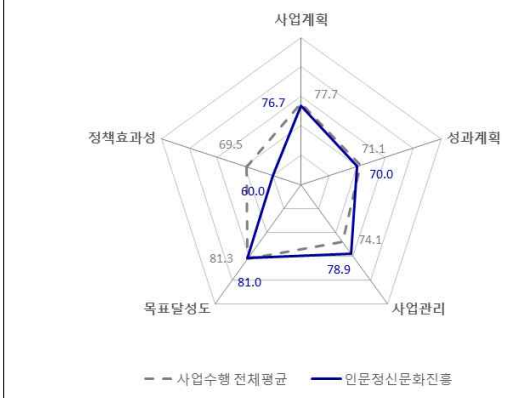
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

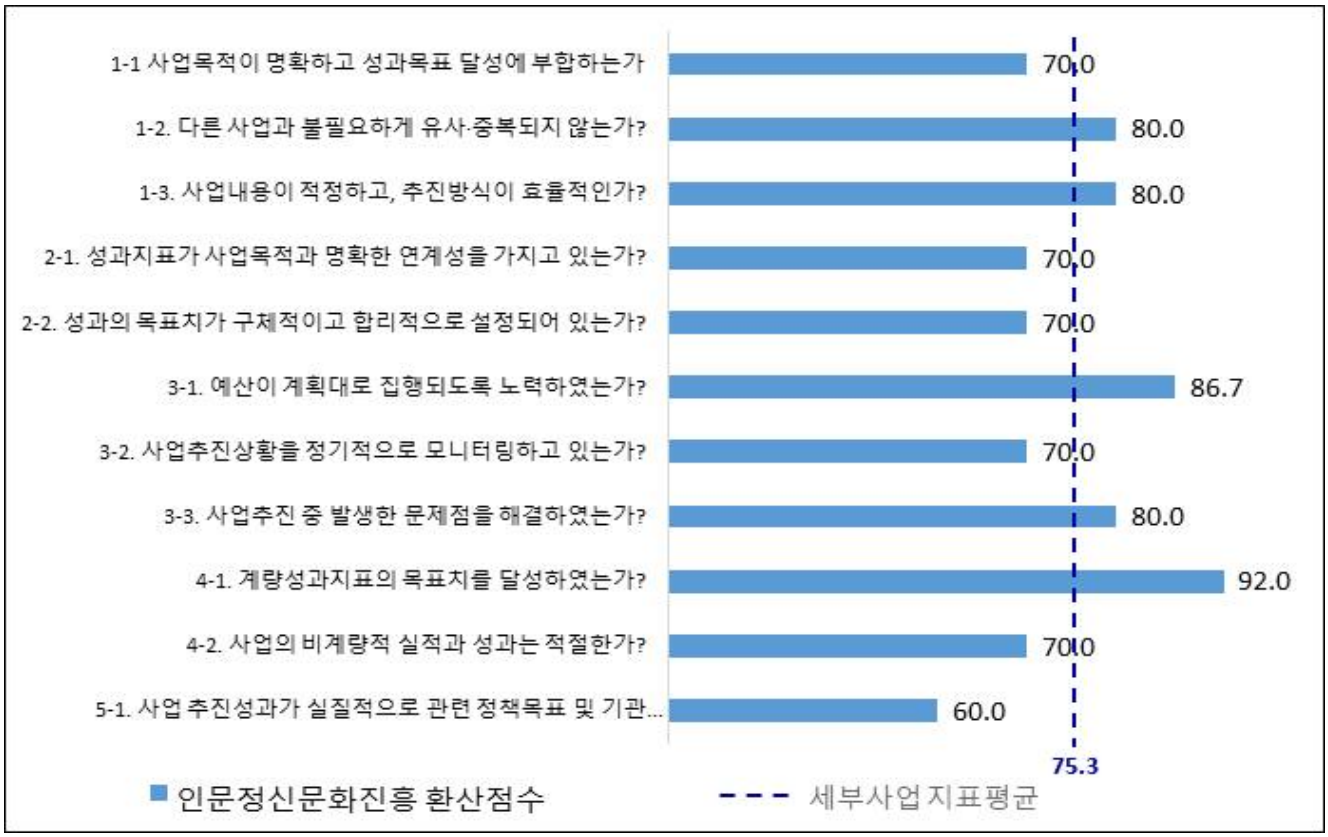
○ 「인문정신문화진흥」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 76.7점, ‘성과계획’ 70.0점, ‘사업관리’ 78.9점, ‘목표달성도’ 81.0점, ‘정책효과성’ 60.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업관리(4.8) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-1.0), 성과계획(-1.1), 목표달성도(-0.3), 정책효과성(-9.5) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	2.8	70.0	76.7
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	3.2	80.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	13.0	86.7	78.9
	3-2(5점)	3.5	70.0	
	3-3(10점)	8.0	80.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.6	92.0	81.0
	4-2(15점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	18.0	60.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「인문정신문화진흥」의 11개 세부평가지표는 평균 75.3점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 92.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘정책효과성’ 항목 중 5-1이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 본 사업은 인문학 및 인문정신문화 진흥에 관한 법률 및 아르코 비전 2020에 의거하여 “일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성”이라는 사업목적을 명확하고 구체적으로 설정하고 있음. 산업적 차원의 문화 콘텐츠 진흥 차원이 아닌 인문정신 고양 차원의 사업과 가치제고를 위해 지속적인 노력이 필요한 상황임에 비추어 볼 때 매우 적절한 사업이라고 판단함.

○ “인생나눔교실 수혜자(멘티) 만족도”와 “인문360° 웹사이트 방문자 수”를 성과지표로 제시하고 있는데, 이러한 성과지표는 “일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성”이라는 사업목적과 연계성이 있음. 다만, 방문자 수의 경우 성과지표로써 사업목적 달성여부를 점검할 수 있는 수단으로 활용 가능한지 확인할 필요가 있고, 온라인 지표 이외에 목적성을 달성할 수 있는 추가 지표의 발굴 및 보완이 필요함.

○ 2017년에도 연 초부터 분기별 예산집행관리를 통해 100%를 달성함이 확인되고, 계량성과지표(2개) 모두 목표치를 달성하였음. 또한, 사업 운영체계 및 효과, 참여자 만족도 등에 대한 체계적 모니터링 및 환류 체계를 구축하고 있음.

○ 동 사업에 대한 한국문화예술위원회의 지속적 참여는 매우 유의미하고 가치가 있는 부분이며 계속지원의 필요성이 있다고 판단됨. 다만, 인문학 기반을 마련할 구조적인 지원 없이 대중화를 우선하는 것은 성과 위주의 접근 방식으로 치우쳐 본래의 목적에서 멀어질 수 있기 때문에 이에 대한 다양한 문제점들을 발굴한 후 대처가 필요하다고 판단됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 인문정신문화진흥사업은「인문학 및 인문정신문화 진흥에 관한 법률(2016.8.4. 시행)」 및 아르코 비전 2020에 의거하여 “일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성”을 사업목적으로 명확하고 구체적으로 설정하고 있음이 확인됨.
- 아르코 비전 2020 4대 전략목표 중 “사회통합을 실현하는 문화나눔 사업 고도화”와 14대 전략과제 중 “국정과제 이행력 강화” 그리고 새 정부 문화비전 2030 “사람이 있는 문화” 연계한 문체부 문화인문정신정책과 대표사업으로 나타나고 있음. 이에, 동 사업목적은 성과목표인 “생활 속 인문정신 가치 확산 사업 내실화” 달성에 매우 부합하다고 판단됨.
- 인문정신문화진흥사업은 사업을 통해 해결하고자 하는 특정상황 및 문제(삶의 질, 사회적 신뢰 저하에 대한 해법으로 인문의 가치 대두, 은퇴인력의 경험과 전문성 활용, 창작자 중심 예술지원의 한계 극복 필요성), 사업대상자(1차 인문적 소양을 갖춘 은퇴자 및 인문·문화예술 관련 활동가, 2차 일반국민), 이해관계자(지역 인문·문화예술 활동가, 지역 문화재단), 사업수요(멘토 봉사단 선발 경쟁률 3.14:1, 자유기획 공모사업 선정 경쟁률 3.25:1, 권역 주관처 공모 선정 경쟁률 14:1 등)의 명확성이 비교적 높아 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 다만, 기존 조직의 틀 안에서 계승되고 있다는 문제점도 간간히 거론되고 있음(길위의 인문학 등). 이는 새롭게 등장한 인문정신문화의 진흥정책이 별도로 존재하는 것이 아니라, 이미 이루어지고 있는 각종 문화예술분야 및 사업 내에 내재적으로 공유하는 가치라는 점에서 이를 따로 분리해서 진흥할 수 있는가에 대한 실효성에 대한 의문이 제기되는 것과 같은 맥락임. 또한, 일부 의견이기는 하지만, ‘경제발전의 새로운 차원의 동력으로서 인문정신을 콘텐츠화하여 활용에 주안점을 두고 있다’는 지적이 있어, 이러한 문제점을 인식할 필요성이 있음(예: 인문 360°, 길 위의 인문학’ 등).

[개선제안]

- 산업적 차원의 문화 콘텐츠 진흥 차원이 아닌 인문정신 고양 차원의 사업과 가치 제고를 위해 지속적인 노력의 경주가 필요하며, 이미 이루어지고 있는 각종 문화예술분야 및 사업과의 유기적인 연계와 함께, 새롭게 등장한 인문정신문화의 진흥 정책을 대표할 수 있는 새로운 프로그램을 개발하려는 노력이 있어야 할 것임. 예를 들어, 기존의 북 콘서트와는 다른 차별성을 담을 수 있도록, 핵심가치를 발굴하고, 이미 제도권과 사회교육을 통하여 다양한 경로로 제공되던 인문학강좌와의 차별성을 찾아내려는 노력이 있어야 할 것임.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 선발된 멘토(강사)를 학교 등 현장에 매칭하여 파견하는 방식이라는 점에서는 “예술강사지원사업”(한국문화예술교육진흥원 주관)과 유사하나 사업 목적 및 내용은 차별적이며, 본 사업에서 추구하는 “세대 간 만남과 소통을 통한 인문적 경험”이라는 측면에서 차별성이 인정됨.
- 예술강사지원사업은 “교과수업에서 배울 수 없는 예술 활동을 경험하는 것(경험하는 예술)을 목적으로 하며, 예술분야 전문가의 일자리 사업”으로 추진되는 것과는 달리, 해당 사업은 “예술을 매개로 인문 멘토링(상호 소통)을 하는 과정을 통해 멘티와 봉사자인 멘토가 긍정적인 방향으로 상호성장하는 것”을 목적으로 하고 있음. 구체적으로 인문360° 는 문사철(文史哲) 중심의 인문학을 벗어난 “국내 유일 생활인문 콘텐츠 전문 웹사이트”로 이와 유사하거나 중복된 사업은 없는 것으로 판단됨.
- 예술강사지원사업은 예술분야의 전문인력으로 참여를 제한하고 있으나, 인문정신문화진흥사업은 다양한 사회경험을 가진 은퇴인력을 중심으로 선발 하고 있어 인문, 예술을 비롯한 다양한 분야에서 활동한 참여자들과 사업 수행이 가능하다는 점에서 긍정적이라 판단됨.

[부정적 측면]

- 선발된 멘토(강사)를 학교 등 현장에 매칭하여 파견하는 방식이 “예술강사지원사업”(한국문화예술교육진흥원 주관)과 인생나눔교실이 다소 유사한 점이 발견되고 있음.

[개선제안]

- 중복이 우려되는 사업의 경우, 목적이나 내용, 성과 창출에 있어 차별적이며, 유사·중복성이 있더라도 효율성·형평성 제고 혹은 추가 혜택 제공 가능성이 높다는 점을 구체적으로 항목 및 특성별로 강조해야 할 것임.
- 예술강사 사업의 수혜대상이 학교 안 청소년인 것에 비해 지역아동센터의 아동, 보호관찰소 청소년, 군장병 등 다양한 점이 있기 때문에 대상별 맞춤 사업에 대한 특성 비교를 자세히 안내할 필요가 있음. 특히 자체 프로그램을 운영하기 어려워 양질의 프로그램의 필요성을 인식하고 있는 벽지의 지역아동센터나 군부대의 기관담당자들에게 매우 높은 평가를 받고 있는 점 등을 적극적으로 홍보할 필요가 있음.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 인문정신문화진흥사업을 구성하는 2개 세부사업인 인생나눔교실 운영사업과 인문정신문화온라인서비스(인문360°)의 사업내용(인문 멘토링 활성화 및 인문 콘텐츠 접근성 확대)은 사업목적인 “일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성”을 달성하기 위한 적정한 사업으로 구성되어 있다고 판단됨.
- 인문정신 고양을 위해 세부 사업별 속성에 맞게 사업 형태를 구성하여 안정적으로 사업을 추진하고 있음이 확인됨(재원분담가능성・예산의 적정성, 사업방식과 조건, 사업추진 주체의 조직과 인력, 사업수요 예측방법의 적정성 등).
- 인생나눔교실 운영 사업의 경우, “사람 중심의 가치(人文)” 인식 확산에 적정한 방식으로 “세대 간 만남과 소통(멘토링)”을 선택, “사람 간 만남의 과정과 관계 형성”을 통해 공감 ·배려· 소통의 인문가치 확산에 기여하며, 지역별 주관처를 중심으로 지역・민간 중심 인생나눔교실 멘토링 활성화 지원, 일상에서 인문을 자연스럽게 접할 수 있는 기반 조성 등을 하며, 한국문화예술위원회는 국민적 인식 확산과 공감대 확보를 돕기 위한 기획사업 및 인력양성, 연구개발, 온·오프라인 홍보 등을 직접 수행하여, 효과적인 사업목적 달성이 가능함.
- 인문정신문화온라인서비스(인문360°) 사업의 경우, 인문 향유의 다양한 방식의 경험을 제공(콘텐츠 형식, 내용 등)하고, 외부 전문가(업체)와의 파트너십 구축으로 인문 콘텐츠 전문성 및 생산 효율성을 확보하고 있음(칼럼, 인문쟁이, 인문예술 콘서트 오늘, 세대공감 이야기 공모전 및 각종 이벤트 등, 우리 동네 인문지도 만들기, 인문유랑 사람의 발견 등).
- 인문정신문화진흥사업의 사업목적인 “일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성”을 달성하기 위해 2개 세부사업인 인생나눔교실 운영사업과 인문정신문화온라인서비스(인문360°)의 재원분담가능성・적정성(예산), 사업방식・조건, 사업추진주체(조직, 인력), 수요예측의 적정성 등 사업추진방식은 대체로 적정하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성이라는 사업목적에 맞추어 첫 번째 성과지표는 인생나눔교실 수혜자(멘티) 만족도(점)로 책정하였으며, 두 번째 성과지표는 인문360° 웹사이트 방문자 수(명)로 책정하여 연계성을 확보하려고 한 점이 인정됨.
- 구체적으로 "인생나눔교실 수혜자(멘티) 만족도" 성과지표는 인생나눔교실 참여 멘티기관별(군부대, 자유학기제 중학교, 보호관찰소, 지역아동센터·자유기획사업 제외) 개별 멘티에 대한 멘토링 참여 만족도 조사(멘티기관별 개발된 5점 척도)를 연간 멘토링 종료시점에 실시하고, 응답자 수로 나누어 평균을 산출 후 100점 만점 기준 환산하여 측정하며, "인문 멘토링" 경험이 개인의 "삶의 가치"를 높였는지에 대한 점검을 통해 일상에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 얼마나 높이는 지를 측정하는 성과지표로 사업목적과의 연계성이 높아 긍정적으로 판단됨.
- "인문360° 웹사이트 방문자 수" 성과지표는 시스템 자체 CMS 통계 관리 프로그램 및 기관 공통 웹로그 분석 서비스를 통해 수집한 해당기간 중 인문360° 사이트에 접속한 이용자 수(1시간 이내 중복 접속자 제외)로 측정하며, 얼마나 많은 국민이 인문360° 인문 콘텐츠를 통하여 "생활 속 인문"에 대한 인식을 확장 하였는지를 파악하고, "생활 속 인문"에 대한 인식 확대는 국내 다양한 인문 활동 활성화에 기여한다는 가정 하에 사업목적과의 연계성이 높아 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 구체적으로 만족도의 경우는 계량지표로서 결과지표의 성격을 갖고 있어 구체성을 확보하고 있으나, 두 번째 방문자 수의 경우는 "초기에" 성과지표로써 사업목적 달성여부를 점검할 수 있는 수단으로 활용이 가능하지만 "장기적으로"는 유지하기에는 부족한 지표라고 판단됨. 성과지표가 계량지표만으로 구성되어 있어, 사업목적 및 성과목표를 달성하기 위한 사업 기관이나 구성원의 노력과 사업운영의 적정성 등을 측정할 수 있는 지표가 다소 부족하다고 판단됨.

[개선제안]

- 일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성에 대하여 사업목적을 맞추기 위해서는 온라인 지표 이외에 목적성을 달성할 수 있는 추가지표의 발굴 및 보완이 필요해 보임.

- 또한, 사업 종료 후 향후 목표치 산정 및 개선이 가능하도록 책정하며, 해당 결과로써 방문자 수의 증가를 기대하기 위해서는 하위항목으로 관련된 지방자치단체 등 수행주체의 노력 및 예산 매칭 유무, 교육 및 프로그램 개발, 모니터링 횟수 및 정책반영 유무 등 구체적인 근거 및 사례를 제시하여 사업수행주체에서 기준을 삼을 수 있도록 하면 좋을 것임.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 인생나눔교실 수혜자(멘티) 만족도의 경우는 전년도 실적 대비 5% 증가치 설정(75.1점 목표)을 통하여 구체성과 합리성을 도모하였으며, 인문360° 웹사이트 방문자수의 경우에는 전년도 실적 대비 80% 증가치 설정(60,091명 목표)을 통해 역시 객관적인 목표치 설정에 노력하였음.
- 이를 위한 근거로서 인생나눔교실 수혜자(멘티) 만족도의 경우 2017 부서성과지표 및 2017 경영평가 대비 연간 부서 대표실적, 중장기경영목표(2016~2022) 등으로 근거를 찾을 수 있으며, 인문360° 웹사이트 방문자수의 경우, 2017 부서성과지표(비계량 지표 → 계량지표로 재설정), 2017 경영평가 대비 연간 부서 대표실적 등으로 합리적인 설정이 되도록 노력하였음.
- 인문360°의 경우, 비계량지표인 “인문정신문화 콘텐츠 발굴 및 사회적 공유 확산 노력의 충실성”을 2017년 부서성과지표에 설정하였으나, 기관 공통 웹로그 분석 서비스 도입(‘17.8월이후)을 통해 “웹사이트 방문자수” 집계의 신뢰성이 강화됨에 따라 계량지표로 신규 도입한 점이 인정됨. 또한 웹사이트 디자인 개선을 통한 접근성 향상(‘17.8월) 및 생활인문 콘텐츠에 대한 외부의 관심 확대(예: 네이버 지역정보 서비스 개시, 동네책방 활성화 등) 등에 따른 유입자가 증가할 것을 전망하여 설정한 것으로 합리적이라고 판단됨.

[부정적 측면]

- 방문자수의 경우에는 목표치 개선이 어떻게 이루어질 수 있는지, 산정이 어렵다는 점을 감안해 본다면, 한국문화예술위원회의 노력을 통해서 내년에 어느 정도의 방문자수 증가가 이루어질 수 있을지 다소 확인하기 어려움.

[개선제안]

- 보고서에서 지적된 바와 같이, 멘티의 만족도는 사업시스템, 주관처별 퍼포먼스, 멘토 및 튜터의 역량 등의 영향을 크게 받는 궁극적 성과로 볼 수 있으므로 단기간에 높은 성과를 얻기 어려운 점에 착안하여, 납득할만한 목표치의 설정이 필요하다고 판단됨.
- 계량지표의 경우는 현실적으로 방문자수과 관련하여 인문정신문화사업을 대표할 수 있는 핵심지표를 우선 개발하고, 이에 대해 5년 내지 적어도 3년 동안의 추세치를 파악하고, 경향성에 따라 현실적인 목표치를 산정하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.

- 웹사이트 등 효과성을 부분적으로 측정할 수 있는 매체의 특성이 아니라, 성과지표의 목표치가 사업방식 개선 등 성과제고를 위한 노력을 반영하여 설정하였는가에 대한 답을 줄 수 있는 지표와 목표치 제공이 필요함.
- 해당 지표들의 목표치를 산정하는 경우 서비스 개선의 노력도를 측정해야하기 때문에, 다양한 정량적 지표의 추가가 필요한 것으로 판단됨.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 최근 2년간 99% 이상의 예산 집행률을 기록한 해당 사업은 2017년에도 연초부터 분기별 예산집행관리를 통해 100%를 달성함이 확인됨(‘18년 3월 종료예정).
- 사업관련 당초 집행계획대로 예산이 집행되었으며, 사업 종료일정 특성상 (인생나눔 교실 ’ 18년 2월, 인문360° ‘18년 3월) 기관 회계연도 마감이후(‘18년 1월~) 집행(예정)액은 4/4분기에 포함된 것을 확인하였음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 사업 운영체계 및 효과, 참여자 만족도 등에 대한 체계적 모니터링 및 환류 체계를 구축하고 있어 사업 개선이 용이한 부분을 확인하였음.
- 인생나눔교실 사업 현장의 일상적 모니터링·환류 체계(연중)와 함께, 인생나눔교실 사업 운영체계 및 효과, 참여자 만족도 평가(매년 실시), 인문360° 웹사이트 이용자 평가(매년 실시) 등도 양호하다고 판단됨.
- 인생나눔교실 현장 모니터링의 경우, 시행 주체는 한국문화예술위원회 및 지역 주관처이며, 점검 방법은 내·외부 평가단의 사업현장 모니티링이며 모니터링 대상은 멘토링 현장, 권역별 보수교육, 멘토-튜터 자율학습소모임으로 특히 매월 주관처와 튜터 간 정례회의를 하고, 튜터 당 50회 내외의 담당 멘토의 멘토링 현장 전체 모니터링을 실시하고 있어 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 최소한 1년에 2번 이상 실시해야 하는 모니터링의 경우 인생나눔교실 사업(연중), 인생나눔교실 사업 운영체계 및 효과, 참여자 만족도 평가(매년), 인문360° 웹사이트 이용자 평가(매년) 등으로 관리 차원으로 이루어지고 있어, 적극적으로 시행하는 모니터링이라기보다는 일상 만족도 조사 등 관리업무의 연장선상에서 시행하는 업무의 일환으로 판단됨.

[개선제안]

- 다만, 평가 착안 사항에 따라 사업목적 달성 및 산출의 질 제고를 위한 정기적인 모니터링 체계가 구축되고 운영되는가를 세부사항별로 살펴보면, 개선의 여지가 있음이 나타나고 있음.
- 단순 집행실적 집계 및 산출량 파악과 같은 진도 점검뿐만 아니라 사업 운영상의 문제점을 파악하고 최신 트렌드를 반영할 수 있는 체계가 마련되어야 하며, 당해 사업연도 내에 문제점을 발굴하여 환류를 위한 검토과정으로 완성되어야 할 것임.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 사업추진 중에 발생한 문제점들에 대해서, 사안별로 해결방안이 제시되어 있음을 확인하였음.
- 인생나눔교실 사업에 대한 관계기관 등 사회적 이해 부족에 대해서는 현장 영상 다큐멘터리 제작·방영, 사례집 제작·배포, SNS(페이스북, 블로그 등) 활성화, 인문소풍 및 인생나눔축제 개최 등을 통한 대국민 정책홍보 등이 제시되었음.
- 사업참여자(주관처, 멘토, 튜터 등) 사업이해도 및 역량 부족 문제에 대응하여 사업설명회 및 워크숍 수시 개최로 참여자 사업이해 촉진, 현장 참여자들이 포함된 교육기획자문회의 운영을 통한 교육설계 및 Q&A북 제작·배포로 교육만족도 제고, 자유기획 전문가 컨설팅을 통한 사업운영 지원 강화 및 향후 발전방안 도출 등의 해결방안을 추진한 것은 긍정적으로 판단됨.
- 현장 운영 중 발생하는 다양한 민원 대응 준비 미비(예: 사고, 분쟁 등)에 대해서는 운영매뉴얼 제작을 통한 현장 혼선 최소화 및 리스크 관리에 힘쓴 점과 주관처 네트워크 활성화를 통한 사례 공유 및 연대 강화 등이 눈에 띔.
- 공급자 중심의 인문360° 웹사이트 운영의 한계 지적에 대응하여 사이트 기능 개편 및 신규 서비스 개발로 공급자 중심 콘텐츠 제공에서 참여 플랫폼으로의 변화 필요성 수용, 공공 인문사이트로서의 인문360° 역할 정립 및 자생력 강화 필요성 제기에 따른 검색 기능강화, 이용자 댓글 기능 확보, 콘텐츠 제휴를 통한 공공기능 강화 추진, 빠르게 변화하는 수요(트렌드)에 대응하는 서비스 역량 확보 노력 등을 추진한 것은 바람직하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 계량성과지표(2개) 모두 목표치를 상회하여 달성한 것으로 확인됨.
- 인생나눔교실 수혜자(멘티) 만족도 목표치(75.1점) 대비 110% 달성(82.5점)을 통해 멘티기관에 대한 이해수준을 향상시키고, 멘토링 수준 향상을 위한 멘토·튜터 역량 강화, 멘토-멘티 유대감 강화, 네트워킹 및 평가를 통한 지역주관처 운영 역량 강화 등의 노력을 한 것은 긍정적으로 판단됨.
- 인문360° 웹사이트 방문자수 목표치(60,091명) 대비 110% 달성(65,847명)으로 목표달성이 이루어졌음이 확인되며, 공급자·전문가 중심이 아닌 수요자별 행태 분석·전략 수립, 전년도 내·외부 평가 결과를 반영한 사이트 기능개선 및 신규 서비스 개발 등의 노력도가 인정됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 본 사업의 목적은 ① 인생나눔교실을 통해 함께 성장하는 선배 세대와 새내기 세대, 은퇴인력 등 지역주민이 주체가 되는 일상인문 활동 기반 마련, “사람 중심의 (人文) 문화” (인문정신문화) 확산 사회적 분위기 조성, 인문정신문화 콘텐츠 발굴 및 사회적 공유 확산 노력의 충실성, ② 인문360°를 통해 국민이 일상인문의 주체가 되는 다양한 방식의 인문적 경험 제공 등이며, 그 내용과 성과는 대부분 적절성을 확보하여 긍정적으로 판단됨.
- 비계량적 성과로 인생나눔교실을 통해 함께 성장하는 선배 세대와 새내기 세대가 있으며, 변화와 발전의 기회를 주는 세대 간 소통과 멘토링 지원 추진으로 멘토와 멘티 그룹 및 멘티와의 만남 등이 증가하였고, 멘토링 수준 향상을 통한 수혜자 (멘티) 만족도 상승 등의 성과가 나타났음.
- 은퇴인력 등 지역주민이 주체가 되는 일상인문 활동 기반 마련 성과가 있으며, 주요 추진 실적으로 사업 운영 체계 안정화, 자유기획 공모 및 시범운영을 통한 지역 특화사업 발굴, 사업 참여자(멘토, 튜터, 주관처) 역량 강화, 2017 대한민국 교육기부대상 (교육부장관상) 및 전라남도교육청 교육기부 우수기관 인증 획득에 기여(‘17.12월) 등이 있음.
- “사람 중심의(人文) 문화” (인문정신문화) 확산 사회적 분위기 조성 성과가 있으며, 주요 추진 실적으로 감동과 희망의 <2018 인생나눔축제> 개최(‘17년 12월21일, 정부세종 컨벤션센터), 명예멘토의 기획 멘토링 <인문소풍> 추진, 인생나눔교실 멘토링 사례집 및 Q&A북 발간, 온라인 소셜미디어(네이버 블로그, 페이스북) 활성화 등이 있음.
- 인문정신문화 콘텐츠 발굴 및 사회적 공유 확산 노력의 충실성 성과가 있으며, 주요 추진 실적으로 콘텐츠 중심, “생각의 허브” 사이트로 자리매김(국내 유일 인문 전문 사이트), 인문예술콘서트 <오늘> 대중에게 친근한 인문 향유 기회 제공, 온라인 소셜 미디어(페이스북, 카카오톡 플러스친구, 네이버포스트) 활성화, 웹사이트 디자인 일부 개선(‘17년 8월)을 통한 이용자 접근성 향상 등이 있음.
- 국민이 일상인문의 주체가 되는 다양한 방식의 인문적 경험 제공 성과가 있으며, 주요 추진 실적으로 인문쟁이 기자단 참여를 통한 지역 인문자원 발굴, 전국 동네서점 네트워크 협력, 우리동네 인문지도 만들기(2탄), 지역출판문화잡지연대와의 협업을 통한 신규콘텐츠 “인문유랑: 사람의 발견” 개발, 다양한 이벤트를 통한 이용자의 적극적인 참여 유도 등이 있음.

- 국회, 언론, 기획재정부, 문화제육관광부 등 관계부처 업무 협의, 자문회의, 사업 개선, 성과공유 등 주요 이해관계자 면담 실적이 횟수, 참석자, 논의내용, 후속 조치 등에서 정리가 잘 되어있고 우수하여 긍정적으로 판단됨.
- 블랙리스트 사태 해결을 위한 노력과 성과(예: 사과문 게시, 기존 지원제도 복원과 이를 위한 예산확보 노력, 지원심의제도-법, 규정, 옴부즈만 등-체계 개선 등)도 긍정적으로 판단됨.
- “공공기관” 다운 역할 수행을 위한 사회적 가치를 고려하여 협력을 통한 민간 참여 확대, 공공 인문 정보 open API 연계 등을 추진하였음.
- 환경 및 사업 특성을 고려한 운영 체계화, 교육 참여 만족도 제고, 사업 정체성 강화, 콘텐츠 다양화, 시스템 최적화 등의 개선필요사항에 대한 적절한 개선 계획 수립을 통하여 자체평가와 연계한 환류 활동의 적정성이 긍정적으로 판단됨.
- 전년도 주요 외부 지적사항에 대한 개선실적도 인생나눔교실과 인문360°를 사업별로 구분하여 제시하고 있으며, 인문나눔교실의 경우 사업참여자 사업이해도 부족, 지역주관처 역량강화 필요, 사업인지도 부족, 사업구조 체계화 필요, 지역 특화 사업발굴 필요 등의 지적사항에 대해, 인문360° 사업의 경우 매뉴명 및 메인 화면 디자인 모호, 웹사이트 내 사용자 경로의 복잡성, 주제 선정 및 사용자 참여 한계, 홍보 방식 다각화 필요, 콘텐츠의 종합적 운영방식 도입 및 체계화 필요 등의 지적사항에 대해 적절한 개선사항(실적)을 제시하고 있어 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 동 사업의 성과목표이자 추진성과인 “생활 속 인문정신 가치 확산 사업 내실화”는 다음의 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 크게 기여하는 새로운 기회 사업으로써, 인문정신문화진흥정책목표 “인문정신문화 향유 활동 지원 및 환경 조성” 및 “인문정신문화의 확산”(인문학 및 인문정신문화 진흥에 관한 법률) 및 기관전략목표 “사회통합을 실현하는 문화나눔 사업 고도화”(아르코 비전2020)에 부합하는 것으로 인정됨.
- 기관 설립목적인 ① “모든 이가 창조의 기쁨을 공유하고 가치 있는 삶을 누리게 함” 및 사업 범위 “문화예술의 창작, 매개, 향수와 관련된 사업이나 활동”과 ② “지역 문화예술의 진흥을 위한 사업이나 활동”, ③ “지방문화예술위원회와 재단법인과의 협의·조정 등에 관한 사항”(위원회 정관)과 ④ “국민생활의 질적 향상을 위한 건전한 생활 문화의 개발 · 보급에 관한 사항을 포함”(문예진흥법) 등은 법적근거에 따라 정책목표로서의 정당성을 갖추고 있음이 확인됨.
- 또한, 새 정부의 문화비전 2030은 “사람이 있는 문화”를 뒷받침하는 “사람 중심 가치(人文)” 확산의 중심사업으로써, 기관 설립목적 달성에 기여한다고 볼 수 있음. 인문정신문화진흥사업의 향후 기대효과로는 사회 가치의 ”사람 중심“ 패러다임 전환, 문화예술(정책)의 새로운 사회와 참여 방식 제시, 중앙에서 탈피한 지역(민) 중심 인문 인식 확대, 인문학자들만의 어려운 학문이 아닌 누구나 쉽게 누리는 인문 향유 방식 제시 등이 있음.
- 인문정신문화로 일컫는 “일상인문(삶 속의 인문)”이 기존의 문사철(文史哲) 영역을 벗어나 새로운 인문의 상(象)을 제시하는 데 “문화예술”은 매우 유용한 자원이므로 동 사업에 대한 예술위원회의 지속적 참여는 매우 유의미하고 가치가 있는 부분이며 계속지원의 필요성이 있다고 판단됨.
- 성과지표 외 사업성과를 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치로는 인생나눔교실 교육 고도화(만족도 79점에서 82점으로 4% 상승), 인생나눔교실 자율학습소모임 활성화(소모임 25개에서 39개로 56% 상승), 인생나눔교실 지역네트워크 활성화(3회 모임에서 8회 모임으로 167% 상승), 인생나눔교실 지역 네트워크 확대(주관처 수 5개처에서 9개처로 80% 상승), 언론보도 확대(보도 건수 251건에서 823건으로 328% 상승), 주요 포털(네이버) 인문360° 콘텐츠 노출(총 30건, 조회수 총 18,330회) 등이 있는데 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 다만, 일부 지적이지만, 해당 관련 사업이 인문학 대중화에 치우쳐 있어, 수치화하기 쉽고 성과가 빠르게 가시화되는 인문학 대중화 사업에 집중되다 보니, 당초의 사업 목적과는 멀어질 우려를 경계해야 할 것임.

[개선제안]

- 인문학 기반을 마련할 구조적인 지원 없이 대중화를 우선하는 것은 성과 위주의 접근 방식으로 치우쳐 본래의 목적에서 멀어질 수 있기 때문에 제기될 수 있는 다양한 문제점들을 발굴한 후 대처가 필요함.
- 단순한 대중화가 아닌 다양한 목소리들을 아우르고, 효과성을 증대하기 위해 한국문화예술위원회를 중심으로 관련 예술분야 기관·단체, 전문가의 역량 및 네트워크를 더욱 확대하여 전국 단위 사업 운영을 통해 지역의 다양한 주체들의 참여를 보다 더 높이는 방안을 강구하면 좋을 것임.

5. 개선과제

□ 계획

○ 차별화된 고유 가치 및 사업 내용 설정

- 산업적 차원의 문화 콘텐츠 진흥 차원이 아닌 인문정신 고양 차원의 사업과 가치제고를 위해 지속적인 노력의 경주가 필요하며, 이미 이루어지고 있는 각종 문화예술분야 및 사업과의 유기적인 연계와 함께, 새롭게 등장한 인문정신 문화의 진흥정책을 대표할 수 있는 새로운 프로그램을 개발하려는 노력이 있어야 할 것임. 예를 들어, 기존의 북 콘서트와는 다른 차별성을 담을 수 있도록, 핵심가치를 발굴하고, 이미 제도권과 사회교육을 통하여 다양한 경로로 제공되던 인문학강좌와의 차별성을 찾아내려는 노력이 있어야 할 것임.

- 선발된 멘토(강사)를 학교 등 현장에 매칭하여 파견하는 방식이 “예술강사지원사업”(한국문화예술교육진흥원 주관)과 인생나눔교실이 다소 유사한 점이 발견되고 있음. 중복이 우려되는 사업의 경우, 목적이나 내용, 성과 창출에 있어 차별적이며, 유사·중복성이 있더라도 효율성 및 형평성 제고 혹은 추가 혜택 제공 가능성이 높다는 점을 구체적으로 항목 및 특성별로 강조해야 할 것임.

○ 성과지표 및 목표 개선

- 만족도의 경우는 계량지표로써 결과지표의 성격을 갖고 있어 구체성을 확보하고 있으나, 방문자 수의 경우는 성과지표로써 사업목적 달성여부를 점검할 수 있는 수단으로 활용 가능한지 면밀히 확인해 볼 필요가 있음. 성과지표가 계량지표만으로 구성되어 있어, 사업목적 및 성과목표를 달성하기 위한 사업 기관이나 구성원의 노력과 사업운영의 적정성 등을 측정할 수 있는 지표가 다소 부족하다고 판단됨(일상생활에서 인문을 자연스럽게 접하여 삶의 가치를 높일 수 있는 효과적 인문 향유 여건 조성에 대하여 사업목적을 맞추기 위해서는 온라인 지표 이외에 목적성을 달성할 수 있는 추가지표의 발굴 및 보완이 필요해 보임).

- 또한, 사업 종료 후 향후 목표치 산정 및 개선이 가능하도록 책정하며, 해당 결과로써 방문자 수의 증가를 기대하기 위해서는 하위항목으로 관련된 지방자치단체 등 수행주체의 노력 및 예산 매칭 유무, 교육 및 프로그램 개발, 모니터링 횟수 및 정책반영 유무 등 구체적인 근거 및 사례를 제시하여 사업 수행주체에서 기준을 삼을 수 있도록 하면 좋을 것임.

- 웹사이트 등 효과성을 부분적으로 측정할 수 있는 매체의 특성이 아니라, 성과지표의 목표치가 사업방식 개선 등 성과제고를 위한 노력을 반영하여

설정하였는가에 대한 답을 줄 수 있는 지표와 목표치 제공이 필요함.

- 해당 지표들의 목표치를 산정하는 경우 서비스 개선의 노력도를 측정해야하기 때문에, 다양한 정량적 지표의 추가가 필요한 것으로 판단됨.

□ 집행

○ 모니터링 및 환류 체계 개선

- 최소한 1년에 2번 이상 실시해야 하는 모니터링의 경우 인생나눔교실 사업(연중), 인생나눔교실 사업 운영체계 및 효과, 참여자 만족도 평가(매년), 인문360° 웹사이트 이용자 평가(매년) 등으로 관리 차원으로 이루어지고 있어, 적극적으로 시행하는 모니터링이라기보다는 일상 만족도 조사 등 관리업무의 연장선상에서 시행하는 업무의 일환으로 판단됨.

- 단순 집행실적 집계 및 산출량 파악과 같은 진도 점검뿐만 아니라 사업 운영상의 문제점을 파악하고 최신 트렌드를 반영할 수 있는 체계가 마련되어야 하며, 당해 사업연도 내에 문제점을 발굴하여 환류를 위한 검토과정으로 완성되어야 할 것임.

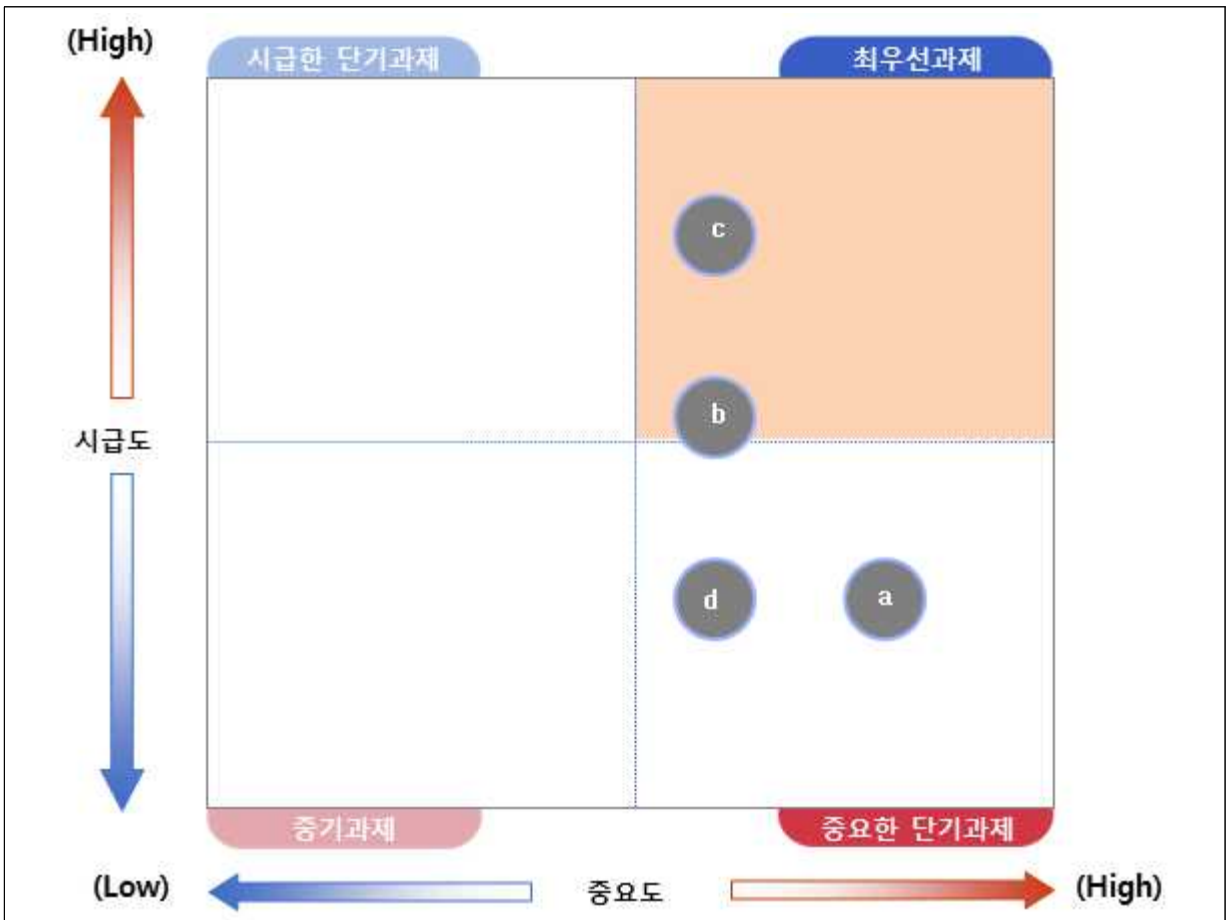
□ 성과

○ 성과 향상을 위한 체계 구축

- 일부 지적이지만, 해당 관련 사업이 인문학 대중화에 치우쳐 있어, 수치화하기 쉽고 성과가 빠르게 가시화되는 인문학 대중화 사업에 집중되다 보니, 당초의 사업목적과는 멀어질 우려를 경계해야 할 것임. 인문학 기반을 마련할 구조적인 지원 없이 대중화를 우선하는 것은 성과 위주의 접근 방식으로 치우쳐 본래의 목적에서 멀어질 수 있기 때문에 제기될 수 있는 다양한 문제점들을 발굴한 후 대처가 필요함.

- 단순한 대중화가 아닌 다양한 목소리들을 아우르고, 효과성을 증대하기 위해 한국문화예술위원회를 중심으로 관련 예술분야 기관·단체, 전문가의 역량 및 네트워크를 보다 확대하며, 전국 단위 사업 운영을 통해 지역의 다양한 주체들의 참여를 보다 더 높이는 방안을 강구하면 좋을 것임.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	차별화된 고유 가치 및 사업 내용 설정	2
계획	b	성과지표 및 목표 개선	2
집행	**c**	**모니터링 및 환류 체계 개선**	**1**
성과	d	성과 향상을 위한 체계 구축	4

1분과 세세부사업 최종보고서

문화가 있는 날

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 국민의 문화가 있는 삶 실현을 위한 「문화가 있는 날」 운영

□ 사업내용

○ 사업기간: 2017. 02~2017.12.

○ 사업규모: 9,847백만원(체육기금 400백만원 포함)
* ’16년 7,730백만원(↑2,117백만원)

○ 지원대상: 민간참여 사업자

○ 최종수혜자: 일반 국민

○ 추진근거: 국민여가활성화기본법 제16조(우수사례 발굴 및 시상)

○ 지원형태: 국고수탁

○ 주관: 한국문화예술위원회(문화가 있는 날 사업추진단)

○ 추진체계: 문화체육관광부→한국문화예술위원회(1차 보조사업자)→문화가 있는 날 사업추진단(2차 보조사업자)→권역별 주관처 또는 민간사업자(3차 보조사업자)

○ 사업내용: 총 8개 세세세부 사업

■ ‘문화가 있는 날’ 대표 사업 지원 사업 : 지역특화프로그램, 청춘마이크 사업
⇒ 국민 문화향유 기회 확대, 청년예술인의 일자리 창출 및 프로예술가 성장 발판 제공
■ 생활 속 문화활동 지원 사업 : 문화예술 소셜다이닝, 직장인 참여활성화 사업
⇒ 사회적 모임 개설 및 운영 지원, 직장인의 문화참여 활성화 지원
■ 참여 문화시설 및 사업자 지원(홈페이지 운영 및 홍보 포함) : 민간참여 사업자 개발 및 계기별 마케팅지원, 종합안내센터 운영, 지방자치단체 합동평가 지원, 홍보 마케팅 지원 사업

사업명	사업내용	사업추진방법
지역특화 프로그램	지역의 특색 있는 장소와 콘텐츠를 활용한 문화예술 프로그램 지원을 통해 전국 17개 시·도의'문화가 있는 날'사업 확산 및 국민 문화향유 기회 확대	지역문화재단, 문화기획자 등 공모 선정 → 지원대상단체(주관처) 지원
청춘 마이크	34세 이하 청년 대상 3無(학력,경력,수상) 제안서, 오디션을 통해 청년예술인을 선정하여,'문화가 있는 날'공연 지원 * 청년예술인의 일자리 창출 및 프로예술가 성장 발판 제공	전국 6개 권역별 주관처 지정(수도권은 추진단, 지방 5개 권역은 광역문화재단) / 청년예술가 공모 선정 / 문화가 있는 날 공연 현장 운영 기획사 입찰 선정
문화예술 소셜다이닝	사회적 변화 트렌드를 반영하여 문화예술 분야 전공자, 관련 재능 보유자들의 사회적 모임 개설 및 운영 지원	사업운영 기획사 공모 선정 / 소셜모임 운영 문예지기 공모 선정 → 문화가 있는 날사업추진단과 협력 운영
직장인 참여활성화	직장배달 콘서트,, 직장인 밀집지역 특화프로그램 등 직장인의 문화가 있는 날 참여 활성화 지원	지원대상 공모 선정 → 지원대상 단체(주관처)지원 → 추진단과 협력 운영
민간참여 사업자 및 계기별 마케팅지원	민간 참여 공연·전시 등 온오프라인 마케팅 지원, 기타 스포츠, 관광 등 계기별 문화가 있는 날 마케팅	문화가 있는 날사업추진단 운영 (직접 & 지원사업)
지방자치단체 합동평가 지원	지역 문화시설의'문화가 있는 날'참여 확대 유도를 위한 지방자치단체 합동평가 지원 (공공문화시설 사업참여율 조사 등)	문화가 있는 날사업추진단 운영 (직접 & 지원사업)
종합안내 센터 운영	홈페이지 관리, 참여시설 모니터링, SNS 홍보, 문화나르미 운영 등 문화가 있는 날에 대한 홍보 활동	문화가 있는 날사업추진단 운영 (직접 & 지원사업)
홍보마케팅 지원 (체육기금)	신문·방송 등을 통한 전국 단위 홍보, 온라인 및 매체 연계 홍보, 기타 옥외 및 현장 홍보 등	문화가 있는 날사업추진단 운영 (직접 & 지원사업)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 문화가 있는 날	**-**	**-**	**5,300**	**-**	**-**
· 지역특화프로그램	-	-	2,800	-	-
· 청춘마이크	-	-	2,800	-	-
· 직장인참여활성화	-	-	400	-	-
· 문화예술소셜다이닝	-	-	200	-	-
· 민간참여사업자및계기별마케팅 지원	-	-	497	-	-
· 종합안내센터운영	-	-	200	-	-
· 지방자치단체합동평가지원	-	-	50	-	-
· 홍보마케팅(체육기금)	-	-	400	-	-

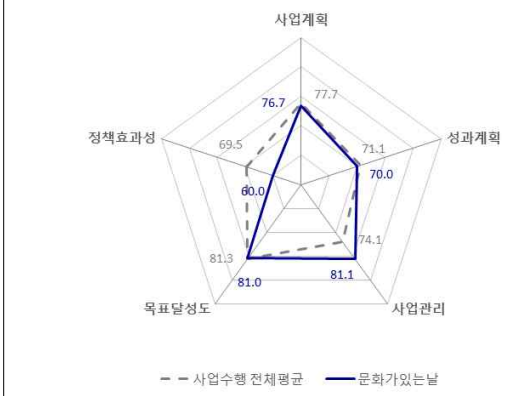
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

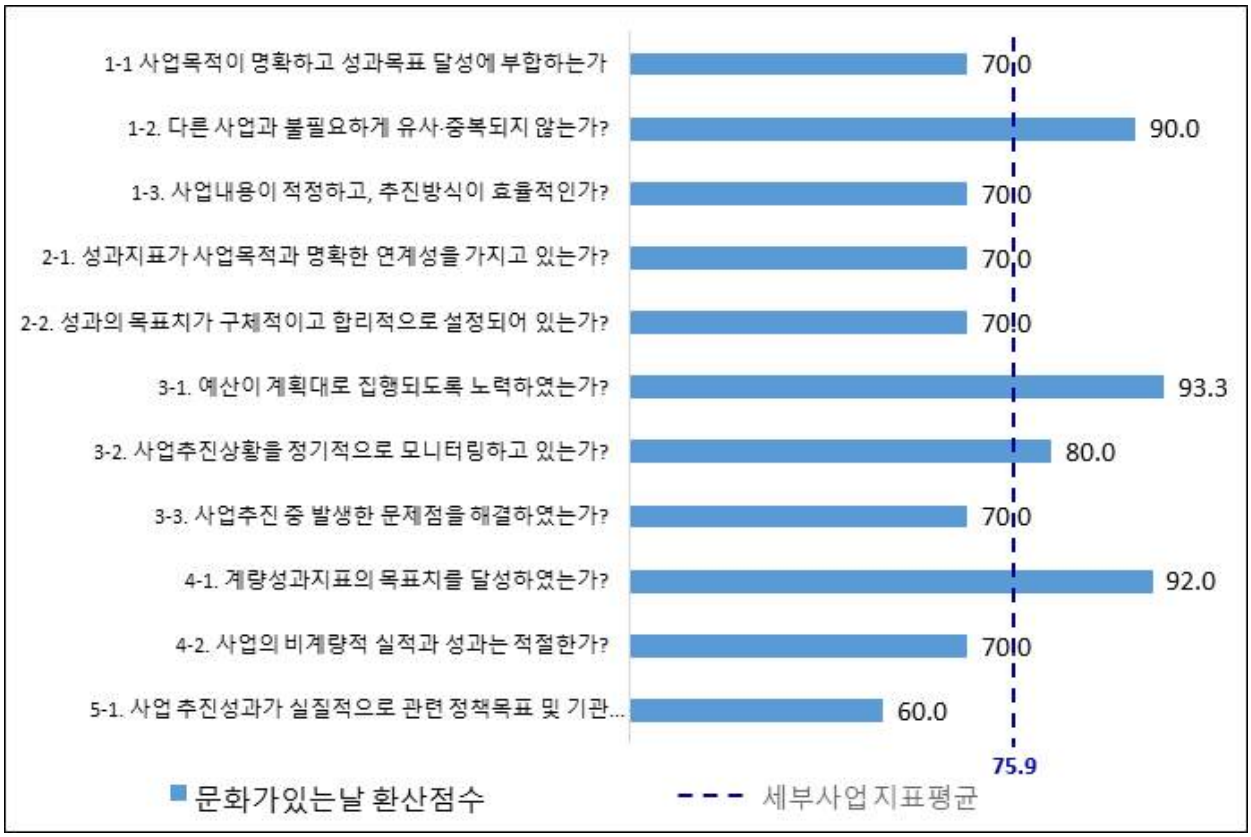
○ 「문화가 있는 날」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 76.7점, ‘성과계획’ 70.0점, ‘사업관리’ 81.1점, ‘목표달성도’ 81.0점, ‘정책효과성’ 60.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업관리(7.0) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-1.0), 성과계획(-1.1), 목표달성도(-0.3), 정책효과성(-9.5) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	2.8	70.0	76.7
	1-2(2점)	1.8	90.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	14.0	93.3	81.1
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.6	92.0	81.0
	4-2(15점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	18.0	60.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「문화가 있는 날」의 11개 세부평가지표는 평균 75.9점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘사업관리’ 항목 중 3-1이며 93.3점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘정책효과성’ 항목 중 5-1이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 본 사업은 문화기본법 제12조(문화행사) 및 동법 시행령 제8조(문화의 날 행사 등)에 의거하여 “문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산”을 사업목적으로 명확하게 설정하고 있어 긍정적으로 판단됨. 전국에서 열리는 영화·공연·전시·문화재·프로스포츠 등의 관람 할인·무료 제공 및 기획프로그램 개최 등을 통해 성과목표인 국민의 일상생활 속 문화향유 기회를 확산하고자 하는 것으로 확인됨. 다만, 참여기관의 입장에서는 보상 없이 손해를 감수하거나, 다른 사회적 가치환원이라는 원론에 의하여 참여를 하는 바, 이에 대해서는 다른 명확한 사업목적의 강구가 필요하다고 여겨짐.

○ 세부사업별 특성을 고려해 적정한 사업방식을 계획하고 있으며, 추진방식은 국민의 사회·경제·지리적 여건에 따른 문화 불균형을 해소하고 보편적 문화향유권 신장을 위해 현재의 국고 지원 사업 방식으로 추진하는 것이 타당하다고 판단됨. 또한 재원분담가능성 및 적정성(예산), 사업방식 및 조건, 사업추진주체(조직 및 인력), 사업수요 예측방법의 적정성 등 사업추진방식의 적정성과 효율성이 긍정적이라 판단됨.

○ “문화가 있는 날 국민 인지도”와 “문화가 있는 날 프로그램 국민 참여도”를 성과지표로 제시하고 있는데, 이러한 성과지표는 사업목적과 연계성이 있어 긍정적으로 판단됨.

○ 예산 집행률이 100%로 예산이 당초 계획대로 잘 집행되어 긍정적으로 판단되고, 보조금은 투명하게 집행되었음이 인정되며, 각 사업의 목적에 적합하게 마련된 집행기준을 적용해 선정된 단체들에 재원이 적정하게 집행되었으므로 긍정적으로 판단됨.

○ 국민의 문화 향유 기회 확대를 위해 다양한 분야에서 다양한 방식의 사업을 추진하고 있으며, 대표적 정부 정책으로서 국가적 차원으로 추진하는 캠페인 성격의 사업이므로 문예진흥기금 사업이 아닌 국고 수탁사업으로 계속 지원하는 방식으로 추진하는 것이 긍정적이라 판단됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 문화가 있는 날 사업은 문화기본법 제12조(문화행사) 및 동법 시행령 제8조(문화의 날 행사 등)에 의거하여 “문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산”을 사업목적으로 명확하게 설정하고 있어 긍정적으로 판단됨. 해당 사업의 목적은 매달 마지막 수요일 ‘문화가 있는 날’과 그 주간에 전국에서 열리는 영화·공연·전시·문화재·프로스포츠 등의 관람 할인·무료 제공 및 기획프로그램 개최 등을 통해 성과목표인 국민의 일상생활 속 문화향유 기회를 확산하고자 하는 것으로 확인됨.
- 「문화기본법」에 규정된 동법의 목적(“문화가 삶의 질을 향상시키고 국가사회의 발전에 중요한 역할을 할 수 있도록 하는 것”) 및 기본이념(“문화의 가치가 우리 사회 영역 전반에 확산될 수 있도록 국가와 지방자치단체가 그 역할을 다함”)의 실행방안으로써 ‘문화가 있는 날’의 역할과 의의를 구체화 한 것으로 판단됨. 따라서 ‘문화가 있는 날’ 사업은 타당하며 법적 근거 및 사업 추진의 필요성이 명확한 것으로 판단할 수 있음.
- 문화가 있는 날 사업은 사업을 통해 해결하고자 하는 특정상황·문제(문화가 있는 날 사업의 전국적 확산 및 지역과 협력체계 강화 필요, 요일·시간 확대 및 프로그램의 다양화에 대한 국민 니즈 충족 등), 사업대상자(대국민 전체), 이해관계자(문화체육관광부, 예술가 및 예술관련 단체 및 종사자, 예술분야 유관기관), 사업수요(문화가 있는 날 주요 기획프로그램 공모 경쟁률로 지역특화프로그램 12:1, 청춘마이크 6.4:1, 직장배달콘서트 26.5:1, 직장인 밀집지역 34.2:1, 문화예술 소셜다이닝 5.2:1)의 명확성이 비교적 높아 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 문화가 있는 날 사업은 “문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산”이라는 사업목적이 명확하게 제시되어 있는 반면에, 성과목표를 명확하게 제시하지 않고 있어 사업목적과 성과목표의 연계성을 확인하기 어려움.

[개선제안]

- 참여기관의 입장에서는 보상 없이 손해를 감수하거나, 다른 사회적 가치환원이라는 원론에 의하여 참여를 하는 바, 이에 대해서는 다른 명확한 사업목적의 강구가 필요하다고 여겨짐. 보다 명확한 사업목적과 구체적인 성과계획 및 달성 부합의 타당성 등에 대한 근거를 충분히 마련해야 할 것으로 판단됨.
- 특히, 민간부문에서 서비스 공급의 여지가 있는지, 재정지원 없이도 사업추진이 가능한지 등에 대해 자발성을 담보로 하는 정책 추진의 대안이 마련되어야 할 것임.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 본 사업은 정부의 문화정책 지원 사업으로 국내 문화정책 사업 중 중앙정부, 지방자치단체, 공공기관 및 민간기업 등이 협력하여 국민과 국가 전반을 대상으로 특정시기 (문화가 있는 날)에 정기적·반복적으로 시행하는 거의 유일한 사업으로 나타나고 있으며, 유사한 사업과의 비교에 있어서도 성과와 고유성 등이 다르게 나타나는 것으로 확인됨.
- '문화가 있는 날' 기획 프로그램 중 주요 사업인 지역 특화 프로그램(53억) 및 청춘마이크 사업(28억)을 비교 대상으로 제시하여 분석한 결과 이러한 부분에 대한 근거가 충분한 것으로 판단됨.
- 문화가 있는 날 사업은 여타 문화정책과는 달리 정책 대상을 특정계층 등에 한정하지 않고 모든 국민으로 확대한 데 그 의의가 있음. 기존에 민간 영역에서 행해지는 영화·공연·전시·스포츠 등을 자발적으로 참여시켜 대국민 혜택을 특정시기로 조직화하는 한편 국고를 통해 국민들이 쉽게 문화를 즐길 수 있도록 다양한 기획 프로그램을 병행 실시하는 구조를 가지고 있어 긍정적이라 판단됨.
- 기존의 국공립 중심 무료개방 정책에서 한 발 더 나아가 국공립문화시설의 선도적 참여를 통해 민간 문화예술단체의 참여 분위기를 조성하고, 정부가 기업·대학·지방자치단체·공공기관 등과 함께 조직 구성원들의 문화 참여 환경을 연계 조성하고자 한 데에서 차별성이 있다는 점이 다소 인정됨.
- 기타 세세세부 사업 중 '직장인 참여활성화' 및 '문화예술 소셜다이닝' 사업의 경우 국내 유사 프로그램이 없으며, 기타 홈페이지 운영 및 홍보의 경우 일반적인 사업 지원사업으로써 비교 대상이 되지 않음이 인정됨.

[부정적 측면]

- 문화가 있는 날 사업은 다른 문화사업과는 달리 정부와 공공기관 및 민간기업 등이 협력하여 국민과 국가 전반을 대상으로 특정시기에 정기적·반복적 시행한다는 측면에서 차별성을 보이고 있으나, 일부 세세세부 사업의 경우 다른 사업과 유사중복의 가능성이 있음. 지역특화 프로그램의 경우 지역의 특색 있는 장소나 콘텐츠를 개발·활용하여 새로운 축제를 기획하여 국민에게 문화 기회 확대를 추진하는 것에 차이가 있다고는 하나 중복의 가능성이 있다고 판단됨(예를 들어, 지역축제 장소나 콘텐츠를 수정·활용하여 유사한 새로운 축제를 기획할 경우 중복될 가능성이 있음).
- 공연 및 관련 유사시설의 건강한 성장을 방해할 수 있다는 우려가 있음.

[개선제안]

- 민간의 참여에서 국공립기관 위주로 사업이 재편되면서, 국공립문화시설의 선도적 참여가 확대된 점은 바람직하나, 이로 인해 장기적으로는 공연 및 관련 유사시설의 건강한 성장을 방해할 수 있다는 우려도 있어, 이에 대해서는 면밀한 조사가 필요함. 시장교란을 방지한다는 측면에서 특히 문화 기회비용 차원에서 보자면, 무료입장과 같은 경우, 민간에서 피해를 입는 경우는 없는지 대비책을 마련하고 세부사항을 확인해 보아야 할 것임.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- '문화가 있는 날' 사업은 국민의 문화 향유 기회 확대를 위해 다양한 분야에서 다양한 방식의 사업을 추진하고 있으며, 대표적 정부 정책으로서 국가적 차원으로 추진하는 캠페인 성격의 사업이므로 민간영역에서는 추진이 어려워 정부와 공공기관 등이 협력하여 추진하여야 하는 현재의 방식으로 추진하는 것이 효율적이라는 주장이 어느 정도는 근거가 있다고 판단됨.
- 해당사업은 2017년까지는 국민의 일상 생활 속 문화 향유 기회 확대를 목적으로 사업목적 달성, 기관의 비전 및 4대전략 목표, 14대 전략과제(국정과제 실행력 강화) 실현을 위해 적정하게 추진되어 오고 있음이 확인됨.
- 8개 세부사업(지역특화 프로그램, 청춘마이크, 직장인 참여활성화, 문화예술 소셜 다이닝, 지방자치단체 합동평가지원, 민간참여사업자 및 계기별 마케팅 지원, 종합안내센터 운영, 문화가 있는 날 홍보마케팅)은 사업목적인 "문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산"을 달성하기 위해 대부분 적정한 사업으로 구성되어 있어 긍정적으로 판단됨.
- 또한, 세부사업별 특성을 고려해 적정한 사업방식을 계획하고 있으며, 추진방식은 국민의 사회·경제·지리적 여건에 따른 문화 불균형을 해소하고 보편적 문화 향유권 신장을 위해 현재의 국고 지원 사업 방식으로 추진 중임이 타당한 것으로 판단됨. 또한 재원분담가능성·적정성(예산), 사업방식·조건, 사업추진주체(조직, 인력), 사업수요 예측방법의 적정성 등 사업추진방식의 적정성과 효율성이 긍정적이라 판단됨.

[부정적 측면]

- 문화가 있는 날 사업을 구성하는 8개 세부사업의 대부분이 사업목적을 달성하는데 적정한 사업으로 볼 수 있으나, 지방자치단체 합동평가지원, 민간참여사업자 및 계기별 마케팅 지원, 종합안내센터 운영, 문화가 있는 날 홍보마케팅의 경우 사업목적 달성과의 직접적인 연계성이 약하거나 통합할 필요성이 있다고 판단됨.
- 지방자치단체 합동평가지원 사업의 경우, 물론 문화가 있는 날 사업의 사업목적인 "문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산"을 달성하기 위한 세부사업으로 사업목적도 적정성이 있다고 볼 수 있으나, 다른 시각에서 해석하면 사업목적이 지방자치단체 합동평가를 잘 받기위한 지원으로 오해받을 가능성이 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 민간참여사업자 및 계기별 마케팅 지원, 종합안내센터 운영, 문화가 있는 날 홍보 마케팅 등 3개 세부사업의 경우, 유사한 내용의 사업을 분리하여 운영하고 있는 것으로 판단되며, 유사한 내용의 사업을 나열할 경우, 사업추진(관리)방식의 비효율성이 증가할 수 있으므로 마케팅 및 운영 지원 사업으로 통합하는 것이 사업추진방식의 효율성을 높이는 방안이라 판단됨.

- 국민이 직접 주도하고 국민의 생활에 더 밀접하게 다가서는 '문화가 있는 날'을 만들기 위해 민간이 자율적으로 추진하도록 지원은 하되 간섭은 하지 않는 방향으로 사업방식이 변경되어야 옳을 것임. 이는 국민이 주체가 되는 '문화민주주의'로 정책 방향과 사업 내용을 변경되어야 함을 의미하며, 국민의 궁극적인 문화권 향유에 관한 중요한 문제라 할 수 있음.

- 장기적으로는 지역문화진흥원으로 사업이 이관되기 때문에, 지방자치단체의 자발적 참여를 활성화하기 위한 지역의 특성에 맞는 프로그램 개발을 지원하고, 사업의 차별성을 꾀하는 것이 바람직하다고 판단됨. 또한, 사업방향의 변경을 통해 소외된 지역 없이 전국 방방곡곡에 문화 혜택이 돌아갈 수 있도록 진행하는 낙후지역 지원사업의 성격이 제기될 수도 있을 것이며, 컨설팅 등을 통해 지방자치단체의 주도적 추진이 활성화되어야 할 것임.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 문화가 있는 날 사업은 “문화가 있는 날 국민 인지도”와 “문화가 있는 날 프로그램 국민 참여도”를 성과지표로 제시하고 있는데, 이러한 성과지표는 “문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산”이라는 사업목적과 연계성이 있어 긍정적으로 판단됨.
- ‘문화가 있는 날’ 국민 인지도 및 국민 참여도 조사를 통해 문화가 있는 날 프로그램이 국민의 문화 향유 확산에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 종합적으로 판단할 수 있는 지표체계를 구축했다는 측면에서 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 국민의 일상 생활 속 문화향유 기회를 확산이라는 사업목표를 달성하기 위해 현재 제시되어 있는 국민인지도와 참여도의 경우는 결과지표라기보다는 과정지표의 성격이 짙어 문제가 제기될 수 있음.
- “문화가 있는 날 국민 인지도” 성과지표의 경우, 문화가 있는 날에 대한 국민 인지도가 높다는 것이 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산과 연계성이 있는 것은 사실이나 국민 인지도 상승이 반드시 문화 향유 기회를 확산시킨다고 보기에는 다소 논리적 연계성이 부족하다고 판단됨.

[개선제안]

- 추가지표의 발굴 및 보완이 필요해 보임. 고려사항으로는 사업 종료 후 향후 목표치 산정 및 개선이 가능하도록 책정하며, 해당 결과로써 국민향유 및 만족도 등의 제고를 위해 관련된 지방자치단체 및 기관 등 수행주체의 노력 및 예산 매칭 유무, 관련 행사 및 프로그램 자체 개발, 모니터링 횟수 및 정책반영 유무 등 구체적인 근거 및 사례를 제시하여 사업수행주체에서 기준을 삼을 수 있도록 하는 것이 바람직한 것으로 판단됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 문화체육관광부의 '문화가 있는 날' 사업담당 주무부서(지역문화정책과)에서 '프로그램 국민 참여도'에 대한 성과 목표치를 전년 결과치 대비 약 3% 증가된 수치로 설정하였고, 그 근거로 예술위원회의 목표치도 동일 수준인 전년 결과치 대비 약 3% 증가(국민 인지도 역시 동일한 비율 증가치로 목표치 설정)된 수치로 목표수준을 설정하여 어느 정도는 타당한 것으로 확인됨(목표 수준의 객관성 및 대외 신뢰성을 확보).
- 이때, 2017년 문체부 성과지표 중 문화가 있는 날 인지자의 참여율(%)을 한국문화예술위원회 담당부서(협력개발부) 성과지표 관리체계(계획)와 연계하여 계량지표 목표치로 설정함으로써 합리적인 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 성과제고를 위한 특별한 노력이 없이 통상적인 사업수행을 통해 자동적으로 달성할 수 있는 수준을 초과하여 목표치를 설정하였다고 판단하기에는 다소 부족하다고 판단됨.
- 인지도와 참여도의 경우에는 지역마다 편차가 있기는 하지만, 목표치 개선이 어떻게 이루어질 수 있는지에 대한 일률적인 산정이 어렵다는 점을 감안해 볼 때, 한국문화예술위원회(지역진흥원)의 노력을 통해서 내년에 어느 정도의 개선이 이루어질 수 있을지 다소 확인하기 어려움.

[개선제안]

- 현재 인지도와 참여도의 경우는 이미 어느 정도 충분한 단계에 도달해 있으며, 단기간에 높은 성과를 얻기 어려운 점에 착안하여, 납득할만한 목표치의 재설정이 필요하다고 판단됨.
- 전년도 목표치와 달성 값을 종합적으로 고려(이동평균값 등)하여 성과지표의 목표치를 설정하는 것이 바람직함.
- 부분적인 성과만을 반영할 수 있는 인지도와 참여도 이외에 성과지표의 목표치가 사업방식 개선 등 성과제고를 위한 노력을 반영하여 설정하였는가에 대한 답을 줄 수 있는 지표와 목표치 제공이 필요함. 따라서 해당 지표들의 목표치를 산정하는 경우 서비스 개선의 노력도를 측정해야하기 때문에, 다양한 정량적 지표의 추가가 필요한 것으로 판단됨.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 민간경상보조를 통해 당초 집행계획의 100% 예술위원회에서 집행하였으나, 추후 보조사업비 정산 시 미집행 금액이 다소 발생할 수 있음이 확인됨. 구체적으로 지역특화 프로그램, 청춘마이크, 직장인 참여활성화, 문화예술 소셜다이닝, 지방자치단체 합동평가지원, 민간참여사업자 및 계기별 마케팅 지원, 종합안내센터 운영, 문화가 있는 날 홍보마케팅 사업 모두 예산 집행률이 100%로 예산이 당초 계획대로 잘 집행되어 긍정적으로 판단됨.
- 보조금은 한국문화예술위원회-문화가 있는 날 사업추진단-민간단체(공모와 심의를 거쳐 선정된 예술단체, 사업주관처, 예술인 등)에 투명하게 집행되었음이 인정되며, 각 사업의 목적에 적합하게 마련된 집행기준을 적용해 선정된 단체(예술단체, 사업주관처, 예술인 등)들에 재원이 적정하게 집행되었으므로 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 매월 문화가 있는 날(매월 마지막 수요일)과 그 주간에 실시되는 행사에 대해서 담당직원(한국문화예술위원회 담당자 1명, 문화가 있는 날 사업추진단 소속 직원 12명) 현장점검, 문화가 있는 날 사업평가 및 발전방안 연구 용역팀의 전문평가단, 지방자치단체 공공문화시설 '문화가 있는 날' 사업 실태조사 연구 용역팀, 청춘마이크 지역 주관처 및 용역사의 모니터링 등을 2017년 3월~12월까지 정기적·지속적으로 모니터링을 추진한 부분이 인정됨.
- 문화가 있는 날 사업 평가 및 발전 방안 연구 현장평가 모니터링의 경우, 매월 마지막 수요일 및 그 주간(2017년 5월~11월)에 각 사업군별로 전수 또는 일부 사업에 대해 전문인력으로 구성된 모니터링단을 운영하였음.
- 지역특화프로그램의 경우 사업평가 연구용역의 전문평가단을 구성하여 현장평가를 실시하고 그 결과를 우수단체 선정 시 반영(평가결과치 10% 반영)하여 평가의 실효성 및 환류를 모색하였음.
- 청춘마이크사업의 경우도 전수 조사를 실시하되, 문화예술분야 학사 재학 이상 모니터링 요원들을 활용하여 조사하고, 현장 공연의 운영실태에 대한 모니터링과 기획사의 전반적 지원 및 운영 실태에 대해 모니터링을 실시하였음.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특이사항 없음.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 다양한 모니터링 채널, 모니터링 주체기관과 문화가 있는 날 사업추진단의 사업담당자와의 소통채널, 예술현장 소통을 통해 각 지원사업의 현황을 모니터링한 점이 인정됨.
- 이를 통해 현장의 문제점과 장애요소를 사전 감지 또는 사후 문제점 해결을 위해 민간보조사업자의 사업계획 시 위기대응 방안 등을 포함하도록 요구하고, 현장 상황에 따라 예술단체의 스태프, 모니터링 요원(문화가 있는 날 사업추진단, 지역주관처, 지역 용역사 등의 사업담당자)을 활용하여 문제에 대응하고, 사업계획 신규 수립·변경 등 노력을 충실히 전개하였다고 판단됨.

[부정적 측면]

- '문화가 있는 날'의 본래 취지는 국민이 일상에서 수준 높은 문화를 쉽게 접하게 하는 데 있지만, 지금까지 문화가 있는 날 사업 추진은 '다변화'와 '영역 확대'라는 명분에 급급한 측면이 없지 않아, 문제점이 많다는 우려가 있음. 이에 따라 국민의 문화여가 활동을 장려하는 정책으로써 문화 활동에 대한 국민들의 관심을 불러일으키고, 국민들에게 다양한 문화 향유 기회를 제공하겠다는 최초의 목적과 달리 외부에 보여주기식의 전시성 행사에 치우쳤다는 지적을 받아온 것이 사실임. 또한, 중앙 정부가 주도한 일방적인 운영으로 지방자치단체와 민간의 자발적 참여가 미흡하고, 매월 평일 하루만 정하여 시행함으로써 효과가 떨어진다는 문제점도 제기돼 왔음.

[개선제안]

- 문화체육관광부에서 수정안을 마련한 바와 같이, 행사 주체 기관의 사정에 맞게 '매달 마지막 주간'으로 확대, 운영할 수 있도록 하는 안 등 탄력적인 운영의 묘를 계속해서 살려야 할 것이며, 참여 기관의 사정에 맞게 운영토록 자율성을 부여해 국민들이 더욱 다양한 날에 문화 혜택을 누릴 수 있도록 순차적으로 개선안을 마련해 나가야 할 것임.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- '문화가 있는 날' 국민 인지도 및 프로그램 국민 참여도는 계획된 목표치를 충분히 달성하였는데, 구체적으로 국민인지도와 국민 참여도 모두 100% 이상을 달성하였음.
- 2017년 '문화가 있는 날 국민 인지도'는 계획된 목표치를 달성하였으며, 2017년 '문화가 있는 날 프로그램 국민 참여도'는 계획대비 113.7% 달성률로 예상 수치보다 13.7%를 초과 달성하였음.
- 목표달성의 노력도를 가늠해 볼 수 있는 요소로써 차별화된 기획 프로그램 제공을 통하여 질적으로 양적으로 사업의 확대를 꾀한 점이 인정됨.
  지역특화프로그램 : 보조금 수혜단체 54개, 행사운영 306곳, 관람인원 305,225명
  청춘마이크 : 보조금 수혜단체 152개(505명), 행사장소 246곳, 공연횟수 880회, 관람인원 126,900명
  직장인참여활성화 : 보조금 수혜단체 27개, 행사장소 52곳, 관람인원 14,175명
  소셜다이닝 : 보조금 수혜인원 40명, 운영횟수 252회, 참여인원 1,500명 등의 성과가 나타나고 있음.
- 계량성과지표의 목표치를 달성하기 위하여 '문화가 있는 날' 사업비 확대, 차별화된 기획 프로그램 제공(질·양 확대), 다양한 채널을 통한 홍보 추진 등의 노력을 한 것은 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 2017년 목표치 설정 당시부터 국민 인지도 결과치가 한계점에 도달한 것으로 보임.

[개선제안]

- 현재 인지도와 참여도의 경우는 이미 어느 정도 단계에 도달해 있으며, 단기간에 높은 성과를 얻기 어려운 점에 착안하여, 납득할만한 목표치의 재설정이 필요하기 때문에 현재 시점에서의 목표 달성도는 크게 의미가 없다고 판단됨. 이는 2017년 목표치 설정 당시부터 2016년 국민 인지도 결과치가 한계점에 도달한 것으로 사전 분석·판단하였기에 어느 정도 예상한 수치임. 현실적으로 인지도와 참여도 이외에 사업목적을 달성할 수 있는 정량적인 대표 핵심지표를 우선 개발하고, 이에 대해 5년 내지 적어도 3년 동안의 추세치를 파악하고, 경향성에 따라

현실적인 목표치를 산정하여야 달성여부를 평가하는 것이 의미가 있을 것임.

- 인지도와 참여도의 경우에는 지역마다 편차가 있기는 하지만, 목표치 개선이 어떻게 이루어질 수 있는지 일률적인 산정이 어렵다는 점을 감안해 본다면, 향후 어느 정도의 개선이 이루어질 수 있을지에 대해서 면밀한 시뮬레이션을 통해 목표치 설정과 달성여부를 확인하는 것이 필요함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- ‘문화가 있는 날’ 사업은 8개 세세세부 사업으로 구성되어 있으나, 사업마다 개별적으로 운영이 되는 것이 아니라, 유기적인 협력관계를 가지므로 상호상승 작용을 일으켜 국민의 문화 향유 증진에 기여하고 있음이 확인됨.
- 이에 대해 ‘문화가 있는 날’ 사업은 2014년부터 현재까지 지속적으로 사업을 추진함으로써, 사회 전반에 문화 향유에 대한 인식을 제고하는데 긍정적 영향을 미쳤으며, 여기에서 인식은 단순한 인지도를 넘어 문화가 있는 날 취지에 대한 공감대 형성 및 인지도 향상과 관련된다고 어느 정도 판단됨.
- 주요 이해관계자(문화체육관광부, 전문가, 사업연구 용역사, 청춘마이크 권역별 주관처, 청춘마이크 수도권 용역사, 예술가 및 단체 등)들과 많은 면담을 실시하여 사전 협의, 방향성 논의, 추진사항 논의, 문제점 및 협력사항 논의, 사업추진사항 등을 논의하고 문제점 해결 및 협력사항 지원, 문제점에 대한 개선사항 반영 등의 후속조치를 취한 것은 긍정적으로 판단됨.
- “공공기관”의 역할 수행을 위한 사회적 가치를 고려하여 ‘문화가 있는 날’ 청춘마이크 사업 청년예술가 일자리 창출 사업 추진, 공연 수행단체(팀, 개인)와의 서면계약서 및 표준계약서 체결 등의 추진 실적이 있어 긍정적으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 문화가 있는 날 운영의 주체가 공공기관이 됨에 따라, 전형적인 정부 기관 중심의 특징을 지니고 있어 하향식 방식으로 나타남.
- 문화다양성을 통한 국민 행복의 증진이라는 측면에서 볼 때, 선택의 폭(참여기관의 유형을 기준으로 볼 때)이 많지 않고, 공공기관 위주로 참여기관들이 한정되어, 일정 이상의 성과를 창출하기는 어려운 구조로 되어 있다고 판단됨.
- 비계량적 실적과 성과 관련 답변 근거 및 자료를 (핵심 성과) 국민의 문화 향유권 신장, (주요 추진 실적) 8개 중 7개 세세세부 사업(지방자치단체 합동평가 지원 사업 제외) 주요 성과, (추진내역 요약) 보고서 3쪽의 II 내역사업(세세세부사업단위) 개요 참조, (세부 추진 실적) 첨부파일(2017년도 문화가 있는 날 추진 주요성과) 참조 등으로 제시하고 있으나, 보고서 3쪽의 내역사업 개요 및 첨부파일 등을 참조하더라도 비계량적 실적과 성과를 파악하기 곤란하며 이에 따라 그 실적과 성과가 적절한지를 판단하기가 어려움.

[개선제안]

- 새로운 정부 들어 사업의 방향성이 바뀌고 공공기관이 주도하는 사업의 형태가 갖추어졌지만, 목적과 성과, 추진방식 등에서 미완의 형태를 보여주는 만큼, 보다 명확한 사업목적과 구체적인 성과계획 및 달성 부합의 타당성 등에 대한 근거를 충분히 마련하여 가시적인 성과가 창출될 수 있도록 노력해야 할 것으로 판단됨.
- 특히, 민간부문에서 서비스 공급의 여지가 있는지, 재정지원 없이도 사업추진이 가능한지 등에 대해 자발성을 담보로 하는 정책 추진 대안이 마련되어야 할 것임.
- 현재는 전형적인 하향식 방식으로 문화예술 접근의 민주화 방식도 주로 가격을 할인하거나, 무료 공연을 관람하거나, 홍보를 강화하는 방식으로 이루어지고 있어, 사업방식의 다변화를 꾀할 필요가 있음. 또한, 아마추어나 다양한 사회 집단들이 주도적으로 참여할 수 있는 프로그램이 부족하기 때문에 상향식 프로그램 개발과 관련 기관들의 활용도 제고 등이 뒷받침되어야 할 것임.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- '문화가 있는 날' 사업은 기관의 설립목적 중 주요 내용인 '훌륭한 예술이 우리 모두의 삶의 변화, 창조의 기쁨 공유, 가치 있는 삶을 누리게 함' 과 기관의 비전인 '문화예술의 창의와 나눔으로 국민이 행복한 세상', 기관의 전략과제인 '국정과제 이행력 강화' 라는 목표와 연계되며, '문화가 있는 날' 사업목적인 '문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산' 역시 달성에 기여하고 있어 긍정적으로 판단됨.
- 또한 '문화가 있는 날' 사업은 정부의 주요정책 기조인 '청년층 일자리 창출' 에 발맞춰 청춘마이크 사업을 통해 청년예술가의 일자리를 만들고 경제적인 지원을 하고 있다는 주장이 타당하며, '국민의 여가활동 증진' 을 위해 다양한 프로그램을 추진함으로써 '국민이 행복한 세상' 을 만드는 데 어느 정도는 공헌하고 있다고 판단됨.
- 향후 기대효과 관련해서는 국민의 문화 향유권 신장, 국민의 여가활동 증진을 위해 '문화가 있는 날' 사업은 예산의 확대, 다양한 프로그램(사업 횟수 증가) 제공, 더 강화된 범정부적 협력관계 형성을 통해 대표적인 국민의 문화접근성 사업으로 추진된다면, 더 좋은 효과가 있을 것으로 판단됨.
- 국민의 문화 향유 기회 확대를 위해 다양한 분야에서 다양한 방식의 사업을 추진하고 있으며, 대표적 정부 정책으로서 국가적 차원으로 추진하는 캠페인 성격의 사업이므로 문예진흥기금 사업이 아닌 국고 수탁사업으로 계속 지원하는 방식으로 추진하는 것이 긍정적이라 판단됨.

[부정적 측면]

- '문화가 있는 날' 이 지속가능한 방식으로 발전해나가기 위해서는 사업의 정책목표와 추구하는 가치를 명확히 정립하는 것이 중요하며, 국민들이 수동적인 객체에서 능동적인 문화의 주체로 자유롭게 문화활동에 참여할 수 있도록 하는 지원하는 방식이 병행되어야 할 것임.
- 또한, '문화가 있는 날' 사업을 구성하는 문화민주주의의 가치를 충분히 반영하여, 장기적으로는 상향식 사업추진을 꾀하되, 지원기관은 팔길이 원칙에 근거하여, 국민행복을 증진하는 방식으로 기반을 만들고, 기관의 사업목적을 충족시킬 수 있는 체계를 공고히 만들어야 할 것임.

[개선제안]

- 특이 사항 없음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 사업목적 및 성과목표 보완

- 문화가 있는 날 사업은 “문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산”이라는 사업목적이 명확하게 제시되어 있는 반면에, 성과목표를 명확하게 제시하지 않고 있어 사업목적과 성과목표의 연계성을 확인하기 어려울 것임.

- 참여기관의 입장에서는 보상 없이 손해를 감수하거나, 다른 사회적 가치 환원이라는 원론에 의하여 참여를 하는 바, 이에 대해서는 다른 명확한 사업목적의 강구가 필요하다고 여겨짐. 보다 명확한 사업목적과 구체적인 성과계획 및 달성 부합의 타당성 등에 대한 근거를 충분히 마련해야 할 것으로 판단됨.

- 특히, 민간부문에서 서비스 공급의 여지가 있는지, 재정지원 없이도 사업추진이 가능한지 등에 대해 자발성을 담보로 하는 정책 추진의 대안이 마련되어야 할 것임.

○ 사업의 유사·중복 및 민간사업 대체효과 검토

- 문화가 있는 날 사업은 다른 문화사업과는 달리 정부와 공공기관 및 민간기업 등이 협력하여 국민과 국가 전반을 대상으로 특정시기에 정기적·반복적 시행한다는 측면에서 차별성을 보이고 있으나, 일부 세세세부 사업의 경우 다른 사업과 유사·중복의 가능성이 있음. 지역특화 프로그램의 경우 지역의 특색 있는 장소나 콘텐츠를 개발·활용하여 새로운 축제를 기획하여 국민에게 문화 기회 확대를 추진하는 것에 차이가 있다고는 하나 중복의 가능성이 있다고 판단됨(예를 들어, 지역축제 장소나 콘텐츠를 수정·활용하여 유사한 새로운 축제를 기획할 경우 중복될 가능성이 있음).

- 민간의 참여에서 국공립기관 위주로 사업이 재편되면서, 국공립문화시설의 선도적 참여가 확대된 점은 바람직하나, 이로 인해 장기적으로는 공연 및 관련 유사시설의 건강한 성장을 방해할 수 있다는 우려도 있어, 이에 대해서는 면밀한 조사가 필요함. 시장교란을 방지한다는 측면에서 특히 문화 기회비용 차원에서 보자면, 무료입장과 같은 경우, 민간에서 피해를 입는 경우는 없는지 대비책을 마련하고 세부사항을 확인해 보아야 할 것임.

○ 운영 효율성을 위한 세부사업 통합 검토

- 문화가 있는 날 사업을 구성하는 8개 세부사업의 대부분이 사업목적을 달성하는데

적정한 사업으로 볼 수 있으나, 지방자치단체 합동평가지원, 민간참여사업자 및 계기별 마케팅 지원, 종합안내센터 운영, 문화가 있는 날 홍보마케팅의 경우 사업목적 달성과의 직접적인 연계성이 약하거나 통합할 필요성이 있다고 판단됨.

- 지방자치단체 합동평가지원 사업의 경우, 물론 문화가 있는 날 사업의 사업목적인 “문화가 있는 날 프로그램을 통해 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산”을 달성하기 위한 세부사업으로 사업목적도 적정성이 있다고 볼 수 있으나, 다른 시각에서 해석하면 사업목적이 지방자치단체 합동평가를 잘 받기위한 지원으로 오해받을 가능성이 있다고 판단됨.

- 민간참여사업자 및 계기별 마케팅 지원, 종합안내센터 운영, 문화가 있는 날 홍보마케팅 등 3개 세부사업의 경우, 유사한 내용의 사업을 분리하여 운영하고 있는 것으로 판단되며, 유사한 내용의 사업을 나열할 경우, 사업추진(관리)방식의 비효율성이 증가할 수 있으므로 마케팅 및 운영 지원 사업으로 통합하는 것이 사업추진방식의 효율성을 높이는 방안이라 판단됨.

○ 성과지표의 보완 및 추가지표 개발

- 국민의 일상생활 속 문화향유 기회를 확산이라는 사업목표를 달성하기 위해 현재 제시되어 있는 국민인지도와 참여도의 경우는 결과지표라기보다는 과정지표의 성격이 짙어 문제가 제기될 수 있음.

- “문화가 있는 날 국민 인지도” 성과지표의 경우, 문화가 있는 날에 대한 국민 인지도가 높다는 것이 국민의 일상생활 속 문화 향유 기회 확산과 연계성이 있는 것은 사실이나 국민 인지도 상승이 반드시 문화 향유 기회를 확산시킨다고 보기에는 다소 논리적 연계성이 부족하다고 판단됨.

- 추가지표의 발굴 및 보완이 필요해 보임. 고려사항으로는 사업 종료 후 향후 목표치 산정 및 개선이 가능하도록 책정하며, 해당 결과로서 국민향유 및 만족도 등의 제고를 위해 관련된 지방자치단체 및 기관 등 수행주체의 노력 및 예산 매칭 유무, 관련 행사 및 프로그램 자체 개발, 모니터링 횟수 및 정책반영 유무 등 구체적인 근거 및 사례를 제시하여 사업수행주체에서 기준을 삼을 수 있도록 하는 것이 바람직한 것으로 판단됨.

- 부분적인 성과만을 반영할 수 있는 인지도와 참여도 이외에 성과지표의 목표치가 사업방식 개선 등 성과제고를 위한 노력을 반영하여 설정하였는가에 대한 답을 줄 수 있는 지표와 목표치 제공이 필요함. 따라서 해당 지표들의 목표치를 산정하는 경우 서비스 개선의 노력도를 측정해야하기 때문에, 다양한 정량적 지표의 추가가 필요한 것으로 판단됨.

□ 집행

○ 집행 방법 및 과정의 개선

- '문화가 있는 날'의 본래 취지는 국민이 일상에서 수준 높은 문화를 쉽게 접하게 하는 데 있지만, 지금까지 문화가 있는 날 사업 추진은 '다변화'와 '영역 확대'라는 명분에 급급한 측면이 없지 않아, 문제점이 많다는 우려가 있음. 이에 따라 국민의 문화여가 활동을 장려하는 정책으로써 문화 활동에 대한 국민들의 관심을 불러일으키고, 국민들에게 다양한 문화 향유 기회를 제공하겠다는 최초의 목적과 달리 외부에 보여주기 식의 전시성 행사에 치우쳤다는 지적을 받아온 것이 사실임. 또한, 중앙 정부가 주도한 일방적인 운영으로 지방자치단체와 민간의 자발적 참여가 미흡하고, 매월 평일 하루만 정하여 시행함으로써 효과가 떨어진다는 문제점도 제기돼 왔음.

- 문화부에서 수정안을 마련한 바와 같이, 행사 주체 기관의 사정에 맞게 '매달 마지막 주간'으로 확대, 운영할 수 있도록 하는 안 등 탄력적인 운영의 묘를 계속해서 살려야 할 것이며, 참여 기관의 사정에 맞게 운영토록 자율성을 부여해 국민들이 더욱 다양한 날에 문화 혜택을 누릴 수 있도록 순차적으로 개선안을 마련해 나가야 할 것임.

□ 성과

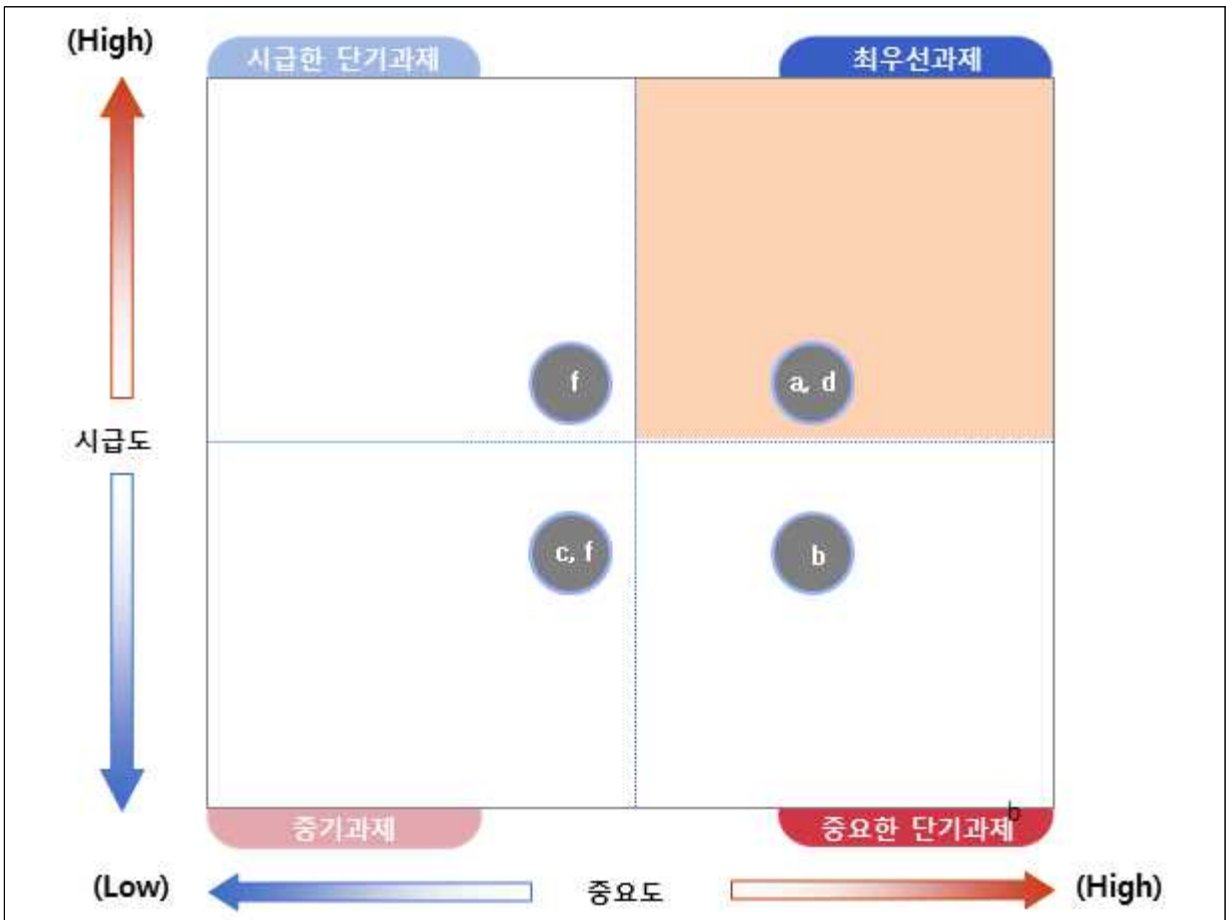
○ 사업방식의 다변화

- 문화다양성을 통한 국민 행복의 증진이라는 측면에서 볼 때, 선택의 폭(참여기관의 유형을 기준으로 볼 때)이 많지 않고, 공공기관 위주로 참여기관들이 한정되어, 일정 이상의 성과를 창출하기는 어려운 구조로 되어 있다고 판단됨. 특히, 민간부문에서 서비스 공급의 여지가 있는지, 재정지원 없이도 사업추진이 가능한지 등에 대해 자발성을 담보로 하는 정책 추진 대안이 마련되어야 할 것임.

- 현재는 전형적인 하향식 방식으로 문화예술 접근의 민주화 방식도 주로 가격을 할인하거나, 무료 공연을 관람하거나, 홍보를 강화하는 방식으로 이루어지고 있어, 사업방식의 다변화를 꾀할 필요가 있음. 또한, 아마추어나 다양한 사회집단들이 주도적으로 참여할 수 있는 프로그램이 부족하기 때문에 상향식 프로그램 개발과 관련 기관들의 활용도 제고 등이 뒷받침되어야 할 것임.

- '문화가 있는 날'이 지속가능한 방식으로 발전해나가기 위해서는 사업의 정책목표와 추구하는 가치를 명확히 정립하는 것이 중요하며, 국민들이 수동적인 객체에서 능동적인 문화의 주체로 자유롭게 문화활동에 참여할 수 있도록 하는 지원하는 방식이 병행되어야 할 것임.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**사업목적 및 성과목표 보완**	**1**
계획	b	사업의 유사·중복 및 민간사업 대체효과 검토	3
계획	c	운영 효율성을 위한 세부사업 통합 검토	5
계획	**d**	**성과지표의 보완 및 추가지표 개발**	**1**
집행	e	집행 방법 및 과정의 개선	5
성과	f	사업방식의 다변화	3

1분과 세세부사업 최종보고서

지역문화예술지원

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 지역의 문화예술 활성화와 예술 창작활동 지원을 통한 중앙과 지역 간 문화격차 해소 및 균형발전 도모

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업규모: 7,389백만원

○ 지원대상: 시각분야 예술가 및 예술단체, 일반국민

○ 최종수혜자: 공공 공연장 및 예술인・단체, 국민 전체

○ 사업시행방법: 자치단체경상보조(매칭 30%, 50%), 민간경상보조(정액지원)

○ 사업시행주체: 한국문화예술위원회, 광역자치단체(문화재단), 예술단체(개인), 한국지역문화지원협의회 등

○ 지원형태: 자치단체경상 보조(지역문예활동지원) 및 민간경상보조(지역문화예술 지원사업운영)

○ 추진근거

- 문화예술진흥법 제18조(기금의용도)
- 문화예술진흥법 제36조(협의체의 구성)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 지역문화예술지원	**24,820**	**24,820**	**7,389**	**7,389**	**0**
· 지역문화예술특성화지원사업	16,190	16,190	-	-	-
· 공연장상주단체육성지원사업	8,400	8,400	7,119	7,119	0
· 지역문화협의체운영지원	230	230	270	270	0

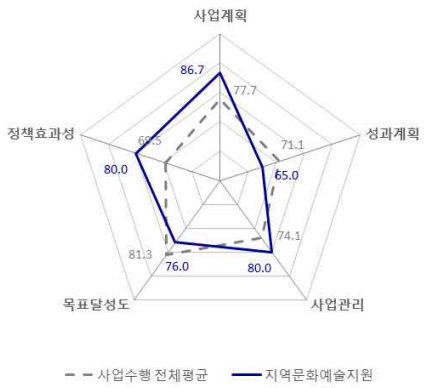
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

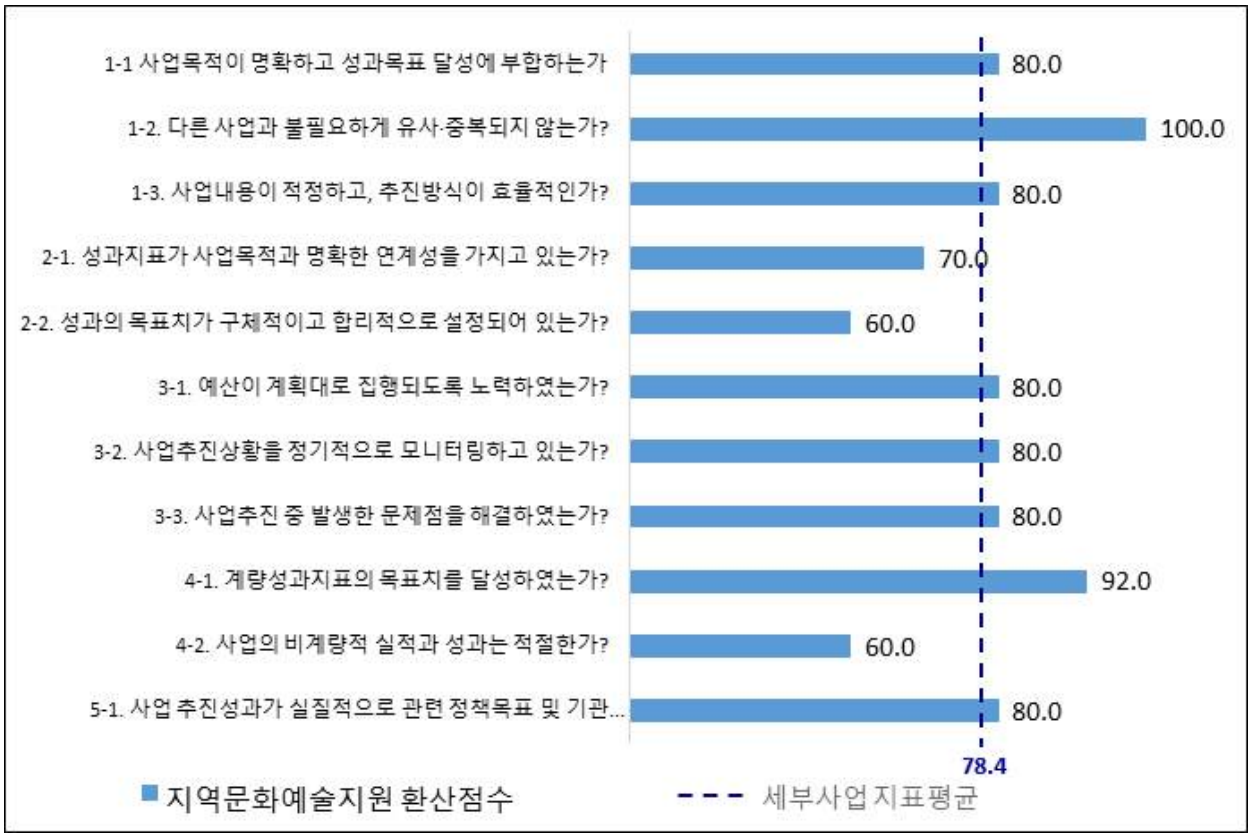
○ 「지역문화예술지원」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 86.7점, ‘성과계획’ 65.0점, ‘사업관리’ 80.0점, ‘목표달성도’ 76.0점, ‘정책효과성’ 80.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(9.0), 사업관리(5.9), 정책효과성(10.5) 영역은 높게 나타난 반면, 성과계획(-6.1), 목표달성도(-5.3) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	86.7
	1-2(2점)	2.0	100.0	
	1-3(4점)	3.2	80.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	65.0
	2-2(4점)	2.4	60.0	
사업관리	3-1(15점)	12	80.0	80.0
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	8.0	80.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.6	92.0	76.0
	4-2(15점)	9.0	60.0	
정책효과성	5-1(30점)	24.0	80.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「지역문화예술지원」의 11개 세부평가지표는 평균 78.4점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '사업계획' 항목 중 1-2이며 100.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '성과계획' 항목 중 2-2, '목표달성도' 항목 중 4-2이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ “공연장상주단체육성지원 사업”의 경우, 지역 간 문화격차 해소와 지역기반창작활동환경개선, 지역문화예술 역량 강화를 세부사업 추진방향으로 설정함으로써 제 9-5 상위 전략과제 수행목적과 부합도가 높으며, 수혜자(관람객)와 대척점에 있는 공연 공급자(공연장 및 예술단체)의 위상과 역할을 강조한 정책이라는 점에서 타 사업과 확고한 정체성과 차별성을 찾을 수 있음.

○ “공연장상주단체육성 사업”은 사업주체자인 지역문예회관과 공연예술단체 쌍방이 각각 직면한 현안 해결에 연관성이 높은 추진 목표와 업무체계를 제시하고 있음. 예를 들면, 지역문예회관은 낮은 극장 가동률 및 공연콘텐츠 수급의 수월성 제고를 지향하며, 예술단체는 창작활동에 필요한 공간 확보와 열악한 재정적, 행정적 여건 개선을 필요로 하여, 이와 같은 상호 니즈(needs)와 상응하고 있음.

○ 우수성과보고 및 사례발표 등 활발한 환류 활동을 통해 지역문화기반 확충 및 지역문화향유지 수 향상, 지역 간 문화격차 해소 등 국민 삶의 질 개선에 직접적이며 긍정적인 효과를 입증하고 있으며, 이를 통해 사업 추진의 지속성과 향후 계속적 지원의 당위성을 뒷받침하고 있음.

○ “지역문화예술역량 강화”를 본 사업의 핵심목표로 제시하고 있음에도 불구하고 사업추진 과정 및 성과 면에서 지역적 차별성(locality 혹은 local identity)이 두드러지지 않는 점은 문화예술을 통한 지역 문화브랜드 기여 효과가 미약한 부정적 요소로 판단됨.

○ 지역문예회관 관점에서 지역의 문화지형도에 부합하는 예술단체 수급의 어려움을 겪는가 하면, 뚜렷한 창작활동 성과 없이 지역 공연장을 전전하는 예술단체들도 더러 발견되는 일련의 문제점들이 환류 과정에서 부각되지 않음.

○ 예술단체에게 적용되는 소액다건주의 예산분배 정책 및 공연장 가동률 제고 등 계량지표에 집중된 현재의 “공연장상주단체지원 사업” 성과지표의 개선이 필요함.

○ “공연장 가동률 및 가동률 내 비율 향상”이 본 사업의 궁극적인 추진목적이 공연장과 예술단체의 상생 효과임을 상기할 때, 공연장 수요 충족지표로서는 유용한 반면, 공연기획 및 제작의 질적 수준 향상을 통한 다양한 프로그램 제공과 새로운 관객층 확장을 지향하는 예술단체의 목표달성에는 한계가 있음.

○ 사업추진과정에서 발생한 문제점 해결 지표 설정에 있어서, 지역협력관 1인의 수행 활동에만 의존하고 있는 점은 개선이 필요하며, 2016년도에 기존의 3인에서 2인으로 감소된 지역협력관이 충청남·북, 전라남·북, 경상남·북, 강원도 등 동서

7개 권역을 책임지는 업무과중은 사업 효율성 면에서 재점검이 필요함.

○ '지역협력관별 컨설팅 건수' 목표치는 전년 대비 10%라는 근거가 모호한 계량지표에 초점을 맞추는 것을 지양하고(*컨설팅 수요 예측 기준이 실질적으로 부재할 뿐 아니라, 컨설팅 건수 증감 자체가 사업성과 여부를 좌우하지 않음).

○ 기본 의무수량만 제시하고, 컨설팅 사후 개선실적, 컨설팅 만족도, 향후 예측가능한 문제점 제안 등 성과위주로 선회하는 것이 바람직하여 이를 제안함.

○ 지역공연장과 예술단체를 매칭하여 상생을 추구하는 본 사업 취지와의 부합을 높이기 위한 노력으로, 지역의 문화환경 분석과 수요조사 결과를 고려한 정확한 상주예술단체 유치 빈도수를 높여가는 정책 개선을 제안함.

○ 현재의 성과를 바탕으로 공연장상주예술단체사업의 질적 수준 향상을 위한 장기전략 수립이 필요하다고 사료됨. 특히, 상주예술단체의 프로그램 기획 역량이 곧 지역문예회관의 브랜드로 이어지는 상생 전략과 그를 통한 지역특화 정책이 가장 절실한 부문이라고 판단됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 관련 법령(문화예술진흥법 제 18조, 제 36조)에 기초하여 뚜렷한 사업 목적과 추진 방향성 제시 및 명확한 사업시행주체, 사업수혜자를 명시하여 성과목표 달성에 필요한 기준점을 마련하고 있음.
  사업목적: 지역 문화예술 활성화와 예술창작 지원
  사업추진 방향: 중앙과 지역 간의 문화격차 해소 및 균형 발전
  사업시행주체: 위원회, 지방문화예술위원회, 재단법인, 또는 관련 상호협의체
  사업수혜자: 전국의 공공 공연장 및 예술단체(개인), 전 국민
- 지원범위에 전국의 공공 공연장, 예술단체 및 예술인 전반을 포괄함으로써 중앙과 지역의 균형 있는 문화발전 향상 수행에 필요한 지원체계를 갖추고 있음.
- “공연장상주단체육성지원 사업”의 경우, 지역 소재 공연장과 공연단체 쌍방의 공연창작 및 유통활동 수요에 입각한 상호 보완적인 세부사업을 추진함으로써, 상위 전략과제 9-5에 해당하는 ‘지역문화예술 역량강화’ 사업 목적과 부합도가 높은 것으로 평가함.
- 성과목표와의 연계성이 명확하고 구체적으로 설계된 점이 긍정적임. 예를 들면, “공연장상주단체육성 사업”의 사업주체인 지역 문예회관과 예술단체는 각각 낮은 극장 가동률 및 공연콘텐츠 수급의 수월성 제고(전자)와 열악한 재정 상황 개선(후자)을 지향하고 있음.
- ‘지역의 문화예술 활성화와 예술 창작활동 지원을 통한 중앙과 지역 간 문화격차 해소 및 균형발전 도모’라는 사업목적을 명확하게 설정하고 있으며, 성과목표(‘지역 문화예술 격차 해소와 자생력 강화’) 달성과의 연계성이 높음.
- 공연장 및 공연단체 지원의 필요성 등 수요가 명확하며, 전국에 산재한 문예회관 등 공공 공연장 가동률 제고 측면에서 바람직함. 뿐만 아니라 지역문화예술 운영지원 사업(‘지역문화협의체운영지원’)의 경우도 지역 예술지원 전달체계 효율화 지원을 위해서 반드시 필요하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- “공연장상주단체지원 사업”의 사업수요 및 성과목표 설정 관련하여, 지역공연장 가동률에만 집중되어 공연장과 예술단체의 협업을 근간으로 한 사업 성과도출의 실효성에 대한 기대가 낮은 아쉬움이 있음.
- 본 사업의 궁극적인 목적이 공연장과 예술단체의 상생임을 고려할 때, “공연장 가동률 및 가동률 내 공연 비율 향상”은 공연장의 수요(needs) 충족 지표로서는 유용한 반면 예술단체 경영 입장에서의 문제점 및 현안을 직접적으로 반영하는 지표가 누락되어 있기 때문임.
- 지역예술단체 관점에서, 본 사업의 추진배경 및 목적으로 기술된 “지역문화예술 활성화를 위한 재정지원의 필요성”이 중요한 동기임에는 틀림없으나 그것은 예술단체 활성화의 여러 해결방안 중 하나라는 점에서 근원적인 대책과는 거리가 있다고 판단됨.
- 공연장 가동률 제고 한 가지 요소만을 제안하고 있는 현재의 “공연장상주단체지원 사업”성과지표는 공연장상주단체지원사업의 발전에 제한적이므로 확장·개선할 필요가 있음.

[개선제안]

- “공연장상주단체지원 사업”의 최종목표가 “방방곡곡문화공감 사업”과 차별화를 두기 위해서는 공연장 가동률 제고 충족에 초점을 맞추는 것은 합리적이지 않음. 그러므로 사업성과를 심화시켜 나가는 데 보다 효과적인 목표와 성과지표 추가 보완이 요구됨.
- 예를 들면, 예술단체(공연단체) 편에서 얻고자 하는 것, 성취하고자 하는 “안정적 창작 여건 개선”에 대한 정량적 평가 가능한 지표가 이에 해당될 수 있음.
- 프로그램 기획 면에서, 예술 프로그램의 다양성, 혹은 지역별 차별화를 꾀할 수 있는 성과 지표를 고안해 볼 수 있다고 사료됨.
- 결론적으로, 사업목적 수립 시 중앙과 지방의 문화 차이 측정기준을 양적 차이, 즉 수치 중심의 고정관념에서 벗어날 필요가 있음.
- 성과목표 달성 정도를 보다 직접적으로 측정할 수 있도록 추진전략에 따른 성과 지표를 구체화하는 노력이 필요한 것으로 사료됨.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회(문예진흥기금)는 문화체육관광부(정부)와 문화예술진흥 및 지역문화 균형발전이라는 공통된 목표를 표방하고 있으나 각각 별도의 재원을 마련하고 있으며, 재원출처에서 명시한 독립된 내용의 사업을 추진하고 있음.
- 본 문예진흥기금 사업은 지역문예활동 지원 차원에서 이루어지는 것으로, 지역별 공연장과 공연단체를 매칭하여, 상호 수요와 필요조건에 맞는 창작환경 활성화를 목표로 하는 “공연장상주단체육성 사업”과 지역예술 지원체계 조성 및 관리, 감독하는 “지역문화예술운영지원”에 집중함으로서 정부에서 추진하는 지역문화 기반시설 조성 사업과 차별점이 인정됨.
- 지역별 예술창작활동 및 공공 공연장을 대상으로 공연장의 가동률을 높이고 공연단체의 안정적인 지원을 통해 창작여건을 개선하는 사업으로 사업내용 및 사업방식 측면에서 타 사업과 유사·중복되지 않음.

[부정적 측면]

- 예산 및 타 기금활용 면에서 외부사업과의 유사, 중복되지 않음이 확인됨. 반면에 사업 추진 과정 및 성과 면에서 지역 차별성이 두드러지지 않은 점은 사업의 효율성 면에서 부정적 요소라고 판단됨.

[개선제안]

- 특이 사항 없음.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 지역문화예술지원 부문의 2대 세세부사업 중 세세세분류인 “공연장상주단체운영”과 “지역문화협의체운영”은 각각, 명확히 구분된 사업내용을 기초로 체계적이고 안정적인 운영방식을 보유하고 있는 점을 긍정적으로 평가함.
- 세세세부 추진 과정에서 사업별 다양하고 구체적인 사업내용을 발굴해오고 있음.
- 지방자치법과 보조금관리에 관한 법률에 의거한 사업보조금 집행기준을 보유하고 있는 것이 긍정적임.
- 지역문화협의체 구성을 통해 한국문화예술위원회와 지역자치단체(지역문화재단)와의 상호 원활한 커뮤니케이션 협력체제를 구축하고 있음이 확인됨.
- 사업시행주체 이해관계자들(한국문화예술위원회, 지역문화재단, 한국지역문화지원협의회 및 예술단체) 간의 협업을 통해 비교적 적정하게 사업을 효율적으로 추진하고 있는 것으로 평가됨.
- 문예진흥기금 대비 지방비 의무매칭을 통해 사업을 추진함에 따라 기금의 안정화에도 긍정적이라고 판단됨.

[부정적 측면]

- 사업추진방식 면에서 문예진흥기금과 지방비 간의 효율적 매칭을 통한 지역배분 정책은 안정적으로 이루어지고 있는 반면, 사업내용 면에서 사업목적 달성도 기준이 광범위하여 실질적이며 효율적인 평가 측정에 어려움이 있음.
- 사업을 성공적으로 추진하는데 있어 지역문화협력관의 역할이 절대적임에도 불구하고 매우 적은 인원(2명)으로 사업을 운영하고 있다는 점에서 상당한 애로가 존재할 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 사업목적 달성과의 연계성 성과 측정으로 제시된 “공연장과 공연예술단체 간 상생협력과 공연장 활성화 도모, 공연단체의 예술창작 역량 강화 촉진 및 지역주민 문화향수 기회 확대”는 광범위한 대의제에 해당하므로, 효율적인 관리에 유용한 하위목표 세분화를 제안함.
- 사업의 정책효과를 극대화시키는데 요구되는 지역문화협력관의 적정 소요인력에 대한 분석을 수행하고, 필요시 지역문화협력관 인력을 추가 충원함으로써 사업을 추진하는 것이 바람직한 것으로 사료됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 사업별 계량·비계량 지표구분을 설정하고, [투입-점검-산출-결과] 논리모형 프로세스에 부합하는 하위 항목 [원인성-신뢰성-적시성] 에 이르는 성과지표 달성 측정 시스템을 운영하고 있음.
- 지표별 지표명과 개념을 명시하고 있으며, 각각의 측정산식 및 측정방법을 일관성 있게 적용하고 있음.
- '지역공연장 평균가동률' 과 '지역협력관(1인)별 컨설팅 건수' 의 측정산식은 명확함.

[부정적 측면]

- 성과 결과의 우수성 여부와 별개로, 모든 결과가 양적 평가에 한정된 약점이 있음 (예: 지역공연장 가동률, 지역협력관 컨설팅 횟수, 우수 성과사례 건수 등). 사업 초반부에는 양적 평가가 핵심사항일 수 있으나 점차 질적 평가로의 전이를 고민해 볼 필요가 있음.
- 지역협력관의 활동 실적을 컨설팅 건수로만 측정하는 것은 연도별 해당 사업의 진척도, 향상도 측정에 유효하지 않음.
- 사업보고서 20쪽에 기재된 지역협력관 1인당 컨설팅 통계 결과인 217건은 우위 비교대상 부재로 인해 성과 유무의 판단이 어려움.
- '지역공연장 평균가동률' 을 제외한 나머지 성과지표는 사업목적과의 연계성이 높지 않으며, '지역공연장 평균가동률' 의 경우도 예산 투입에 의해 상당부분 자동적으로 결정되는 산출(output)지표로서의 성격이 강함.
- '공연장 상주단체 육성지원 사업 성과확산 및 공유' 의 경우 공연장 상주단체 육성지원 사업 평가지표체계 내 '창작물 성과 확산' 항목으로 설정하고 있으며, 전문가 평가에 의한 달성수준을 측정한다고는 하나 여전히 그 구체성 수준이 낮음에 따라 이해도가 떨어짐.
- 지역문화협의체운영지원 세부사업에 대해서는 성과를 측정할 수 있는 지표가 없는 상태임.

[개선제안]

- “공연장과 공연예술단체 간 상생협력과 공연장 활성화 도모, 공연단체의 예술 창작 역량 강화 촉진 및 지역주민 문화향수 기회 확대” 등 광범위한 사업목적 충족에 실질적인 방안이 될 비계량, 정성적 평가 성과지표를 개발하여, 본 사업의 질적 상향을 위한 대책을 마련하기를 제안함.
- 일례로, 공연장 가동률 측정이 중요한 지표임에는 틀림없으나 가동률만으로 사업의 성공을 대변하지 않음. 또한, 지역협력관의 컨설팅 건수에 그치지 않고 컨설팅 내용 및 사후결과에 대한 통계, 분석 자료 기반 사업개선 전략 활용도를 측정하는 방안도 고려해 볼 수 있음.
- ‘공연장 상주단체 육성지원 사업 성과확산 및 공유’ 성과지표의 측정산식에 대한 이해도를 제고시킬 필요성이 있으며, 지역문화예술 활성화를 측정하는 보다 구체적인 지표(예: 상주단체 브랜드 인지도 등)의 개발이 필요한 것으로 판단됨.
- ‘지역협력관(1인)별 컨설팅 건수’와 관련해서는 1건의 컨설팅으로 측정되는 컨설팅의 범위를 명확히 규정할 필요성이 있으며, 정량적 지표에 추가하여 컨설팅에 대한 만족도(정성적 지표)를 함께 고려하는 것이 타당하다고 사료됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 목표치 설정출처와 근거를 제시하여 구체성, 합리성 접근 노력이 있음.
- 수도권과 지역의 문화환경 분석에 기반한 합리적인 목표치 제시 노력이 있음.
- 성과지표 목표치를 ’17년 문예진흥기금사업 성과관리계획서에 제시하고 있어 사전적으로 설정하고 있는 것으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 목표치 설정의 탄탄한 논리성에 비해 “공연장상주단체육성지원 사업”의 2015~2016 달성율이 저조하고, 해마다 목표치가 점점 낮게 계획되고 있어 목표치 설정의 신뢰도에 부정적임.
- “지역협력관별 컨설팅 건수”목표치가 해당지역 기관들의 컨설팅 요청 및 수요에 기반한 것인지, 동부·서부 각 1인씩 배정된 협력관의 자발적인 활동에 의한 것인지 분명치 않으며, 해당 단체 수 대비 협력관 1인이 감당할 수 있는 역량지수 기준이 분명치 않음.
- ‘지역공연장 평균가동률’ 목표치를 최근 3년간 전체 공연장 평균가동률(실적치) 대비 5% 상향조정하여 설정하고 있으며 ‘16년도 실적(54.0%)보다는 높다는 점이 인정되나, 과거 3년간 목표치(’14년~‘16년) 수준과 비교할 경우 ’17년도 목표치는 낮기에 도전적 측면에서의 평가는 부정적임.
- ‘공연장 상주단체 육성지원 사업 성과확산 및 공유’에 대한 목표치 설정의 구체성은 매우 낮은 것으로 판단됨.

[개선제안]

- “공연장상주단체육성지원 사업”에서 법정평가지표인 공연장 가동률 설정계획을 현실에 가깝게 재고할 필요가 있음.
- “지역협력관별 컨설팅 건수” 목표치는 계량지표에 집착하기보다 기본 의무 수량만 제시하고, 컨설팅 사후 결과 개선도, 컨설팅 만족도 등 성과위주로 전환되는 것이 사업이 효율성 제고에 바람직하므로 개선을 제안함.
- 계량지표(‘지역공연장 평균가동률’ 및 ‘지역협력관(1인)별 컨설팅 건수’)의 경우 상향지표라는 점에서 사업의 지속성을 고려할 경우 보다 합리적인 방법(예: 목표부여 방식 등)으로 목표치를 설정하는 노력이 요구됨.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 해당 사업의 집행률이 100%에 가까운 균일한 실적을 보이고 있음.
- 사업대상자별 재원 배분이 계획대로 집행됨.
- 기금수요 및 기급공급 구분에 의한 기금배분 기준이 명확히 제시됨.
- 예산전용 및 목적 외 용도가 발생하지 않음.
- 최근 3년간 예산 집행률이 99.9% 수준을 초과하고 있음.
- 관련하여, '공연장 상주단체 육성지원' 사업의 경우 기금배분기준이 명확하게 수립되어 있는 점도 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 집행률과 직접적으로 관계된 사안은 아니나, 집행 과정에서 최근 수혜자들(예술단체)이 공통적으로 제기하고 있는 e-나라도움시스템 운영체계상의 불편사항이 집행상의 문제점으로 수용되지 않은 점은 아쉬움이 있음(예: 보고서 25쪽 '④ 집행에 문제가 있는 경우 개선방안 시행여부'와 관련하여, 해당 없음으로 답변됨).
- 지역별 공모진행 및 선정 지연, e-나라도움시스템의 도입에 따른 부적응 등 특별한 사유가 있었다고는 하나 전체적으로 분기별 계획대비 예산집행 수준은 낮은 것으로 평가됨.

[개선제안]

- 예산 수령 및 정산 집행과정 상에서 도출되는 e-나라도움시스템 사용자들의 문제점 제기와 청원 내용도 집행상의 잠재적 문제점으로 수용하여 수혜자들의 만족도 향상 지수로 확장할 것을 제안함.
- 상반기에 전체 예산의 70% 가량이 소요될 것으로 예상된다면, 분기별 균형예산 집행 측면에서 4/4분기 이전에 대부분의 예산집행이 이루어질 수 있도록 사전 계획을 수립할 필요성이 있는 것으로 사료됨.
- 세부사업별로 예산을 구분·관리하는 노력이 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 세세부 사업별 모니터링 체계를 규칙적으로 시행하고 있으며, P-D-C-A 프로세스를 통한 모니터링 결과를 차기년도 사업에 반영하는 환류체계를 운영하고 있음.
- 지역협력형 사업 모니터링의 경우, 현장모니터링과 정책모니터링을 구분하고, 각각 적합한 주체 및 대상을 선별, 시행하는 심층적 사업평가 방식을 시도하고 있음.
- 사업수행의 실제 성과를 평가분석하는 현장모니터링의 경우, 한국문화예술위원회가 위촉한 1차 보조사업자 대상 전문평가기관 모니터링과 지역별 평가단이 수행하는 광역시도(문화재단) 최종보조자 모니터링으로 이원화하여 현장성 강화에 효과적인 다양한 사업성과 도출 노력을 병행하고 있음.
- 지역단위 별 일반관객 대상 설문조사를 다 년 간 꾸준히 실시한 결과, 모니터링의 중요성과 당위성을 공연계 저변에 확산시키고 정착시킨 점은 매우 긍정적임.
- 광역지역자치단체(문화재단)와의 유기적인 협력관계를 구축하여 지역의 문제점을 해결해 나가는 지역문화협력관을 통한 모니터링은 긍정적으로 평가됨.
- 예술에 대한 지식 및 이해도가 있는 예술전공 대학원생 등을 활용한 시민모니터링 실적도 인정됨.

[부정적 측면]

- 일부 모니터링의 경우 사업추진상황을 점검하는 활동이 아닌 사업결과에 대한 사후 평가라는 점에서 중간 점검의 성격이 아닌 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 모니터링 구분기준을 사업별, 혹은 주체별로 단순화할 필요가 있으며, 사업전반에 대한 상시모니터링 결과와 세세세부 사업운영 모니터링 결과를 구분, 관리할 필요가 있음.
- 사업추진상황 모니터링에 대한 기본 시스템이 정착되고 있으며, 세세부 사업별 모니터링이 빠짐없이 수행되고 있는 점은 긍정적이나 용도와 목적, 주체, 환류결과를 전체적으로 점검·통합 관리하는 효율성 여부에 대한 신뢰도가 약함.
- 모니터링 결과를 종합적으로 분석, 점검하는 통로를 구체화하는 방향으로 개선되기를 요망함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 지역협력관 상주 제도를 통한 사업추진 과정에서의 문제점을 수렴하여 문제점을 해결하는데 노력함.
- 지역협력관과 지역예술단체의 상호 협력 활성화 및 모니터링 수행활동 수가 증가하였음.
- 지역문화재단 별로 도출된 문제점에 대해 개선 노력을 투입하고 있는 점은 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 사업추진 중 발생한 문제점 수용 및 해결 지표가 지역협력관의 수행활동 1개 사안에 집중되어 있음.
- 지역문화예술지원 사업 전반에 대한 한국문화예술위원회의 상시 모니터링 활동도 서술되어 있으나 그에 대한 활동 결과보고가 구체적이지 않음. 그러므로 앞서 조회된 3-2의 모니터링 활동과 사실상 중복 기재되고 있음.
- 사업을 효율적으로 추진하기 위해서는 반드시 개선되어야 할 과제라는 점에서는 인정되지만, 최초 평가보고서에 기술된 문제점 해결실적의 대부분이 e-나라도움 시스템 운영 상 개선점으로만 집중되어 있음.
- 사업추진 과정에서 발생한 문제점 중 미해결과제의 내용에 대한 구체성 수준은 낮음.

[개선제안]

- 다 년 간의 데이터 축적을 토대로, 사업추진 중 발생 가능한 문제점 사례별 리스트를 미리 확보, 대비하는 것도 유용한 개선 방안이 될 것이므로 이를 제안함.
- 각 부문(사업)별 공통적인 (혹은 중복된) 문제점 분석 및 그에 대한 효율적이며 종합적인 해결방안 도출 방안을 모색하는 보다 효과적인 관리체계 개선을 요청함.
- 최근 비교적 가장 큰 이슈라고 할 수 있는 ‘e-나라시스템’ 관련 문제점 및 개선 노력을 보조금수혜자 당사자들에게 널리 공지하여 공감대를 마련하고 필요시, 교육 확대를 포함한 추진 과정을 수시로 공유하고 거꾸로 정부(한국문화예술위원회)의 어려움에 대한 이해를 구할 필요도 있다고 판단됨.
- 사업추진 중 발생한 문제점에 대한 개선과제를 시급성 및 중요도를 고려하여 단기과제와 중장기과제로 구분하여 체계적으로 관리할 필요성이 있는 것으로 사료됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 지역협력관 컨설팅 건수 목표치를 100% 상향 달성함.
- 지역별 상주단체페스티벌 추진을 통해 같은 사업을 추진하고 있는 이해 당사자들 간의 교류 증진 및 상호 협력 방안 모색 독려 노력은 매우 긍정적임.
- '지역공연장 평균가동률'의 경우 실적치가 '15년 이후 지속적으로 상승추세('15년 49.0% → '16년 54.0% → '17년 60.3%)를 보이고 있다는 점에서 긍정적으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 지역공연장 평균 가동률 결과에 대한 구체적인 언급이 없음.
- '지역협력관(1인)별 컨설팅 건수'의 경우 1건으로 보고되는 컨설팅 범위 등이 명확하지 않음에 따라, 비록 목표치는 초과 달성하였으나 그 노력 정도를 가늠하기가 어려운 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 지역협력관의 컨설팅 목표치 달성 결과는 고무적임. 그러나 그에 그치지 않고 컨설팅 결과에 대한 수요자 만족도 혹은 문제점 해결 정도 등을 측정하는 비계량, 정성적 성과 지표 발굴이 병행되어야 진정한 사업 개선을 기대할 수 있을 것임.
- '공연장상주단체육성지원 사업 성과확산 및 보유'의 경우 성과목표 달성여부를 측정하는 방법이 구체적이 못하다는 점에서 이에 대한 개선이 필요하며, 비록 비계량적인 지표이기는 하나 계량화할 수 있는 목표치를 설정함으로써 성과 관리를 추진할 필요가 있는 것으로 사료됨.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 사업의 질적 제고를 위한 노력의 일환으로 “공연장상주단체육성지원 사업성과 확산 및 공유”를 신설 지정하고, 비계량 실적과 성과 항목으로 평가함.
- 최우수 공연장 상주단체로 뽑힌 지역예술단체에게 서울 대학로공연 기회가 주어지는 인센티브를 제공하는 한편, 타 예술단체들에게는 자극제가 되고 있음.
- 우수사례를 발굴하여 공연장상주단체육성지원사업의 성과를 확산 및 공유하기 위한 ‘공연장상주단체 페스티벌’ 추진노력은 긍정적으로 평가됨.
- 국내 주요 예술상 수상, 지역단체의 해외 및 중장 진출 등의 성과도 인정됨.

[부정적 측면]

- 현재 본 사업의 비계량 실적과 성과를 대변하는 “공연장상주단체육성지원 사업성과 및 확산 공유”는 사업수행 과정에서 “무엇을, 어떤 요소를” 성과 기준으로 삼았는지 모호함. 다시 말해서, 최우수 단체로 뽑히고 싶은 단체들이 뒤따라야할 목표가 무엇인지 구체적으로 제시되지 않은 약점이 있음.
- 공연장상주예술단체지원 사업 수혜단체의 국내 주요 예술제 수상실적이 사업성과 분류로 합당한 점은 분명하지만, 지역공연장과 지역예술단체의 상생을 꾀하는 공연장상주예술단체지원사업의 궁극적인 목적과 목표 관점에서 볼 때 예술단체의 한쪽 공적 쌓기에 그칠 우려가 있음.

[개선제안]

- “공연장상주단체육성지원 사업”의 경우, 사업의 질적 성과를 높이기 위해서는 사업목적 달성 부합도가 가장 높은 비계량 실적 및 성과 지표를 개설하여야 함. 그런 의미에서, “공연장상주단체육성지원 사업의 성과 확산 및 공유”를 비계량 성과 지표로 내세우기 위해서는 사업목적 달성에 유용한 지표가 어떤 요소인지를 세분화하여 명시할 것을 제안함.
- 사업의 내실 있는 성공을 거두기 위해서는 통계나 수치에 의존한 계량적 실적에만 의존하지 않고 사업목적 달성에 유효한 비계량 실적 및 성과 지표를 추가하는 것이 바람직함. 예를 들어, ① 지역성 특화 기반 프로그램 기획, ② 관객계발, ③ 우수 레퍼토리 발굴, ④ 극장 및 단체의 브랜드 가치 제고 등이 있을 수 있음.

- 공연장과 예술단체 발전의 균형 있는 사업성과를 위해서는 계량지표에 해당하는 공연장가동률 외, 극장(공연장) 실적 및 성과 개선 비계량 지표도 발굴돼야 함.
- 동 사업의 주된 목적인 중앙과 지역 간 문화격차가 어느 정도 해소되었는지에 대한 효과성 분석을 수행할 필요성이 있는 것으로 사료됨.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 지역 간의 문화격차 해소, 지역 기반 창작활동 환경 개선, 지역문화예술 역량 강화에 초점을 맞춘 사업추진 방향이 문화예술진흥법 및 지역문화진흥법에서 규정한 국가정책과 부합하고 있음.
- 지역공연장과 공연단체 상호협력의 필요성에 대한 긍정적인 공감대 형성 및 지역공연장가동률, 지역민의 문화예술관람률 증가 등 지역문화예술 발전기여 사례가 점진적으로 늘어나고 있음.
- 전국시도 상주단체페스티벌 개최를 통한 지역 간 교류활동 활성화, 우수성과 발표 및 자료집 공유, 지역권역별 활발한 거버넌스 활동 추진 등 사업주관자의 성과확산 노력에 근거하여, 향후 꾸준한 기대효과가 예측됨.
- 본 사업이 지역문화기반 확충, 지역문화향유지수 향상, 지역 간 문화격차 해소 등 국민 삶의 질 개선 목적과 부합하고 있으며, 지방자치단체의 제한적 재원지출재량 상황을 고려해 볼 때 본 사업의 계속지원의 필요성은 설득력이 있음.
- 지역 간의 문화격차 심화, 지역 기반 창작활동 여건 미흡 등 지역 문화예술의 불균형을 해소하고 지역문화예술의 역량을 강화하는데 기여함으로써 지속적으로 정책목표를 달성해 나가고 있는 것으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 지역공연장 가동률 증가를 위시한 지역공연장 활성화 및 공연단체 창작 여건 개선 등 전반적인 성과가 이루어지고 있음은 분명하지만 한편으로, 내부적으로 봉착한 잠재적 문제점에 대한 대응 방안이나 전략을 제시하고 있지 않음.
- 실질적으로, 일부 지역공연장의 경우 지역 사정에 적합한 예술단체 수급의 어려움이 있으며, 공연장을 전전하는 예술단체도 다수 발견되고 있음. 또한 예술단체 관점에서 공연콘텐츠기획의 질적 수준 유지와 마케팅 전략(관객모객)이 상충되는 어려움이 존재하는 현실적인 문제점들이 있으나 사업운영관리 및 성과 평가과정에서 이와 같은 문제점들을 걸러내는 기능이 부재함.

[개선제안]

- 현재의 성과를 바탕으로, 공연장상주예술단체의 질적 수준 향상을 위한 장기전략 수립이 필요함. 특히, 단체의 프로그램 기획 역량 및 지역적 특성 강화 부문이 이에 해당함.

- 지역공연장과 예술단체를 매칭하여 상생을 추구하는 사업취지에 부합하도록 매칭 과정에서, 지역의 문화환경 분석과 수요조사 결과를 고려한 상주예술단체 유치 빈도수를 높여가는 정책 개선을 제안함.

- 사업보고서 39쪽 하단, “④ 향후 기대효과” 두 번째 항목에 기재된 바와 같이 전문 인력 보강을 통한 지역공연장 활성화와 지역민의 예술활동 참여기회 확대를 전개해 나감에 있어 예측 가능한 문제점과 기대효과를 분류하여 체계적인 대처를 요망함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 공연장가동률 제고 외의, “안정된 창작환경 여건 조성” 관련 “공연장 상주단체지원 사업” 성과추진 전략 및 성과 지표 추가 보완

- “공연장상주단체지원 사업”의 최종 목표는 “공연장 가동률 증가” 뿐 아니라 예술단체와 공연장의 협력 하에 성취되는 공연창작환경 개선 및 공연콘텐츠 유통 활성화, 그를 통한 주민들의 문화예술향유”에 있음.

- 현재의 공연장 가동률 내 공연비율 상향 측정 지표는 공연장 한 쪽에만 유용한 지표라는 한계점이 있음. 공연장 가동률이란 개념적으로 문화소비자인 관객들의 호응도와 지지로 성취되는 것임을 상기할 때, 궁극적으로 공연상품 공급자인 예술단체의 프로그램 다양화, 공연내용의 질적 수준 향상 노력 없이는 불가능함.

- 계량적·비계량적 지표의 예시를 제안하자면, “안정적 창작여건 개선도”, “창작품(프로그램)의 다양성”, “지역소재(스토리텔링) 콘텐츠화” 등을 고려해봄 직함.

○ 지역성 또는 지역문화브랜드 형성기여 측정 성과 지표 창출

- 전술한 바와 같이, 지역문화예술지원 사업의 핵심이 “지역문화역량 강화”에 있음을 성찰해 볼 때, 지역문예회관 중심 상주예술단체지원사업의 최종 성과는 지역 고유의 문화정체성이 체화된 공연 창작품 생산 및 유통, 그를 통한 지역의 문화브랜드 형성에 기여하는 것일 것이기 때문임.

□ 집행

○ 지역협력관 컨설팅 목표치 산정 비율 논리적 오류 정정

- 현재 논리로는 2018년도 컨설팅 목표치가 2017년 217건의 10% 상향 건수라는 계산임. 그러나 컨설팅 건수는 지역문화재단 컨설팅 요청(수요)건수에 의존하며, 상황에 따라 더 적어질 수도 있고, 대폭 늘어날 수도 있는 증 예측 기준이 부재함. 뿐만 아니라, 컨설팅 건수 증감이 성과 실적을 충족하지 않는 논리적 오류가 있음.

○ e-나라도움시스템의 원활한 운영을 집행과정 과제로 수용 및 서비스개선 방안 대책 마련

- 예산수령 및 정산 집행 과정상에서 빈번히 도출되는 e-나라도움시스템

사용자들의 문제제기와 청원 내용을 집행상의 잠재적 문제점으로 수용하여, 수혜자 만족도 향상 노력을 지속적으로 확장할 것을 제안함.

□ 성과

○ “공연장상주단체육성지원 사업의 성과 확산 및 공유” 개념 전달에 유효한 구체적인 성과 측정 지표 개선 노력

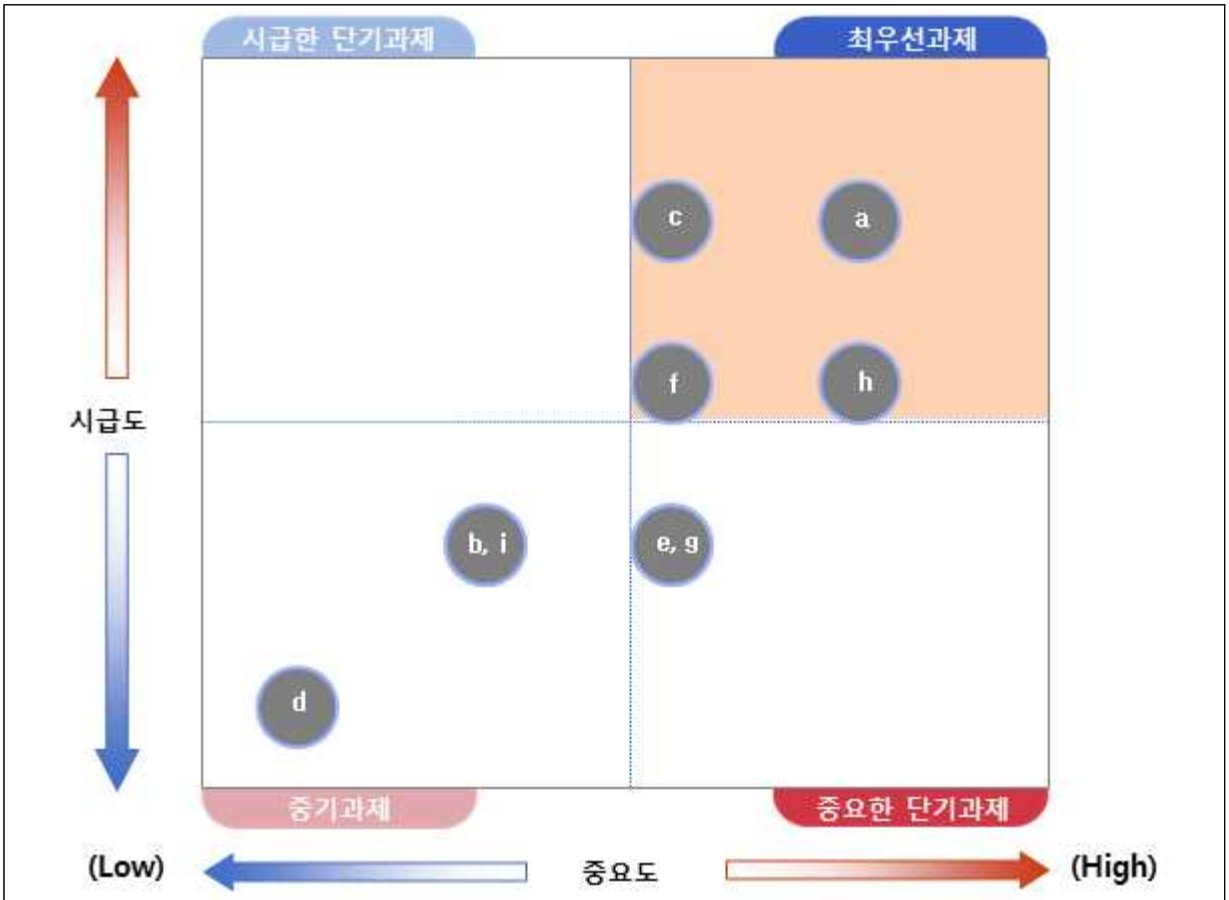
- 상기 “성과확산 및 공유”는 사업대상자들에게 활동 결과 과정을 말해 줄 뿐, 그에 도달하는 과정이나 방법을 제시해 주고 있지 않음. 물론, 일종의 가이드라인에 해당하는 심의위원들의 평가 및 판단에 유효한 “우수성과 기준”을 운영하고 있으나, 그 중에서 핵심전략에 해당하는 하이라이트를 추출하여, 추진전략 성과지표로 제시하는 사업의 효율성을 고려해 볼 수 있음.
- “공연장상주단체육성 지원사업의 성과 확산 및 공유” 지표 설정의 예시로써 ① 지역성 특화 프로그램 기획, ② 관객계발 성과, ③상주단체의 우수레퍼토리 발굴 노력, ④ 극장 혹은 단체의 브랜드 가치 제고 등을 제안할 수 있음.

□ 환류

○ 사업별 모니터링 결과 분석 통합 운영을 통한 문제점 해결 노력 개선

- 사업추진 중 발생 문제점 해결 효율성 제고 노력이 요구됨.
- 정책모니터링과 현장모니터링으로 구분하고 각 대상별, 사업별, 주체단위별, 개별적 성과는 심층적으로 이루어지고 있으나, 중첩되는 사안들, 장기대책이 요구되는 사안들 등이 혼재되어, 환류 수용 과정이 명쾌하지 않은 위협이 있음.
- 지역문화예술사업 전반에 대한 예술위원회 자체 상시 모니터링이 실시되고 있으나, 전체 사업 개선에 영향을 끼치는 전체 환류 활동에 수용되지 않음.
- 따라서 전반 상시 모니터링 결과와 세세세 사업운영 모니터링에 대한 구분 및 관리가 요청되며, 모니터링 용도와 목적 및 환류 결과를 전체적으로 통합 분석 하는 채널을 강화할 것을 제안함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**"공연장상주단체지원 사업" 공연장가동률 외, 계량적·비계량적 성과추진 전략 및 성과지표 확장, 보완 요망**	**1**
계획	b	지역성 또는 지역문화브랜드 기여 성과 측정 지표 창출	7
집행	c	지역협력관 컨설팅 목표치 산정 비율의 논리적 오류 정정	2
집행	d	예술단체대상 소액다건주의 예산분배 재고	9
집행	e	e-나라도움시스템의 원활한 운영 관리 및 지속적인 서비스 개선 노력	5
성과	f	지역협력관의 컨설팅 양적 성과 외 정량적 평가 및 성과지표 보완 개선	4
성과	g	지역의 문화환경과 지역민(관객) 수요분석에 기반 한 상주예술단체 유치여부 성과 측정 및 관련지표 운영	5
성과	h	"공연장상주단체육성지원 사업의 성과 확산 및 공유" 성과 측정 지표 개선 노력	2
환류	i	사업추진 중 발생 문제점 해결의 효율성 제고 노력의 일환으로, 사업별 모니터링 결과 통합 분석 환류 활동 개선	7

1분과 세세부사업 최종보고서

공연예술활용관광자원화

1. 사업개요

□ 사업목적

ㅇ 지역의 특성화된 공연예술제(연극, 음악, 무용, 전통예술 등)를 지원하여 지역문화예술 육성과 국민 문화향수권 신장

ㅇ 한국전통공연예술 활성화 및 해외 전략적 진출

□ 사업내용

ㅇ 사업기간: 단년도 계속사업

ㅇ 사업규모: 지역대표 공연예술활동 및 전통공연 예술활동 80~100건 내외 지원

ㅇ 지원대상: 17개 광역시 · 도, (재)전통공연예술진흥재단, (재)예술경영지원센터, (재)정동극장, (재)국악방송, (재)전북문화관광재단 등

ㅇ 최종수혜자: 일반 국민

ㅇ 지원형태: 민간보조 및 지방자치단체보조

ㅇ 지원 비율 및 법적근거

피보조.피출연 등 기관명	지원 비율(%)	보조율 법적근거 (해당 조항)
지방자치단체, (재)전북문화관광재단, (재)전통공연예술진흥재단, (재)예술경영지원센터, (재)정동극장, (재)국악방송 등	정액, 정률	문화예술진흥법 제3조 1항(시책과 권장) 문화예술진흥법 제18조(문화예술진흥기금의 용도)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 공연예술활용관광자원화	**-**	**25,653**	**24,557**	**24,707**	**150**
· 지역대표공연예술제	-	11,943	11,543	11,543	0
· (신규)지역명소활용공연지원	-	-	-	800	800
· 전통예술지역브랜드 상설 공연지원	-	3,800	3,300	2,700	-600
· 세계무형문화유산활용공연사업	-	1,628	1,628	1,628	0
· 전통문화공간 활용 공연사업	-	1,400	1,400	1,400	0
· 전통공연예술활동지원	-	3,382	2,986	2,986	0
· 공연예술전략적해외진출지원	-	2,000	2,200	2,200	0
· 전통예술해외아트마켓참가 및 해외진출지원	-	1,500	1,500	1,450	-50

2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

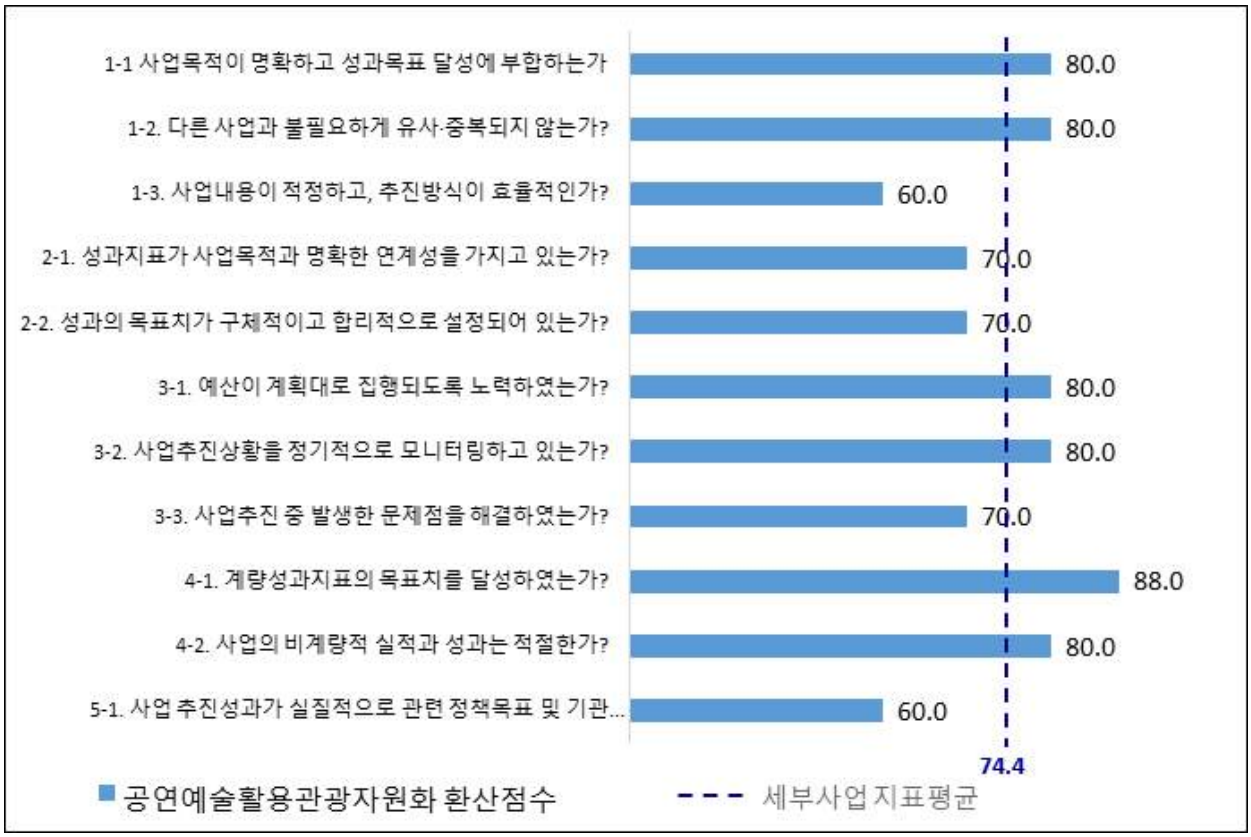
○ 「공연예술활용관광자원화」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 73.3점, ‘성과계획’ 70.0점, ‘사업관리’ 76.7점, ‘목표달성도’ 84.0점, ‘정책효과성’ 60.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업관리(2.6), 목표달성도(2.7) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-4.4), 성과계획(-1.1), 정책효과성(-9.5) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.2	80.0	73.3
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	2.4	60.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	12.0	80.0	76.7
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	7.0	70.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.4	88.0	84.0
	4-2(15점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	18.0	60.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「공연예술활용관광자원화」의 11개 세부평가지표는 평균 74.4점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 4-1이며 88.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘사업계획’ 항목 중 1-3, ‘정책효과성’ 항목 중 5-1이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 동 사업은 법적 근거를 바탕으로, ① 지역문화예술육성, ② 국민 문화향수권 신장(+수요 개발 및 확대), ③ 한국전통공연예술 활성화, ④ 공연예술의 해외 진출 지원이라는 명확한 사업목적을 설정하고 있음. 다만, 공연예술 관광자원화 사업이 포괄하는 지역공연대표예술제 지원, 전통예술 지원, 해외진출 지원 등 이질적인 세 가지 사업에 대해서 관광자원화 논리가 사업목적으로 어떻게 연결되는지에 대한 목표 설정이 불명확함.

○ 목적별로 분류하여 사업을 관리하고 각 목적별 사업마다 각각의 배타적인 범위를 기준으로 지원함으로써, 사업 간의 유사성 및 중복성을 최소화하고 있다고 판단됨.

○ 전통공연예술과 관련된 사업 역시 지역특화(주제), 전통자원(소재), 전통공간(공간), 전통공연예술(작품) 등 합당한 특성으로 한정하여 지원함으로써 전통공연예술을 총체적으로 지원하는 매우 적정한 사업이라고 판단됨.

○ "지역대표공연예술제"는 성과지표로 참가자수(관람객수)를 채택함으로써 국민문화향수권신장이라는 목적에 부합하고 명확하게 연계시키고 있고, "전통문화공간활용 공연 사업"은 성과지표로 관람객 만족도를 채택함으로써 전통공연예술 활성화 목적의 중간 과정에 해당하는 전통공연예술 관객수요 개발에 명확하게 연계시키고 있음.

○ 각 내역사업의 지표 및 목표선정 기준이 합리적이었으며, 그 목표를 높은 수준으로 달성하였음. 다만, 지역대표공연예술제의 경우 참가자 수는 지역 단위를 모두 합한 수치이임. 지역 단위별로 세분화하여 달성 여부를 평가하는 것도 중요한 정보가 될 것으로 판단됨.

○ 현재 우리나라 공연예술시장의 문제점이 지역별, 장르별 비대칭성과 해외진출의 부족인데, 이를 극복하기 위해서는 공연예술시장에서 소외된 경향이 있는 지방과 전통공연예술에 대한 그리고 해외진출에 대한 꾸준한 지원이 필요함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[개괄]

- “공연예술활용관광자원화” 사업의 목적은
  지역의 특성화된 공연예술제(연극, 음악, 무용, 전통예술, 예술일반 분야)를 지원하여
  ① 지역문화예술육성, ② 국민 문화향수권 신장(+수요 개발 및 확대)하고,
  ③ 한국전통공연예술 활성화, 4) 공연예술의 해외 진출 지원 4개임.
- 내역사업(세세세부사업단위) 7개는 위 목적에 따라 다음과 같이 분류할 수 있음.

사업	목적	기대효과
①	지역문화예술육성, 관광활성화, 국민 문화향수권신장	관광 활성화
②	전통공연예술의 상설공연 신규 발굴	외래 관광객 유치 및 국내 관광활성화
③	전통문화콘텐츠 개발, 세계무형유산 관련 종목(전통음악) 활성화	국내외 관광콘텐츠로 활용
④	전통문화콘텐츠 개발, 전통에 대한 신규 관객 개발	관광면소로의 이미지 조성, 관람객재방문 유치, 관광 만족도 향상
⑤	민족의 정통성과 민족문화를 보존·계승할 수 있는 환경과 기반 마련	친근한 전통예술 이미지 제고, 신진 국악인 무대제공
⑥	한국공연예술 한류확산, 관광자원확장	공연예술 해외진출 기반조성, 우수작품 해외진출
⑦	한류지속성장 여건 마련, 전통문화상품의 해외시장개척	전통사업의 해외 기반 구축 및 시장 진출

목적	내역사업 명
지역문화예술육성 국민문화향수권신장	①지역대표공연예술제
	②전통예술 지역브랜드 상설공연
전통공연예술활성화	③세계무형문화유산 활용 공연(관광자원화) 사업
	④전통문화공간활용 공연사업(문화공간활용 전통공연사업)
	⑤전통공연예술활동지원
해외진출(국제)	⑥공연예술작품 전략적 해외진출 지원
	⑦전통예술 해외아트마켓 및 해외진출 지원

[긍정적 측면]

- 동 사업은 법적 근거(문화예술진흥법, 지역문화진흥법, 관광진흥법)를 바탕으로, ① 지역문화예술육성, ② 국민 문화향수권 신장(+수요 개발·확대), ③ 한국전통공연예술 활성화, ④ 공연예술의 해외 진출 지원이라는 명확한 사업목적을 설정하고 있음.
- 또한 동 사업의 내역사업(세세세부사업단위) 7개의 목적 또한 명확하며 상위 사업인 동 사업의 목적에 부문별로 부합하고 있음. 즉, 내역사업의 목적은 동 사업 목적의 부분집합적이며, 내역사업 목적들의 합집합은 동 사업 목적이라는 전체집합이 됨.
- 다음과 같이 각 내역사업(각 번호에 해당하는 내역사업명은 앞 장 개괄 참조)은 한국문화예술위원회의 성과목표인 4대 전략목표와 9대 전략과제에 부합하고 있음.

4대 전략목표 中	9대 전략과제 中	사업
풍요로운 사회를 위한 예술가치 대외 확산	지역문화예술 역량 강화	①, ②
사회통합을 실현하는 문화나눔 사업 고도화	일상생활 속 다양한 문화향유 기반 강화	③, ④
국민행복에 기여하는 예술생태계 선순환 구조 확립	한국예술 국제교류 역량 강화	⑥, ⑦
	창의적 예술가 육성 및 예술분야 일자리 확대	①, ②, ⑤

[부정적 측면]

- 동 사업명은 “공연예술활용관광자원화”임. 즉, 공연예술은 관광객을 유인하기 위한 자원으로써 활용되는 수단이고 최종 목표는 관광 활성화임. 그럼에도 동 사업의 목적에 관광 활성화와 관련된 개념 혹은 용어가 명시되어 있지 않음.
- 공연예술 관광자원화 사업이 포괄하는 지역공연대표예술제 지원, 전통예술 지원, 해외진출 지원 등 이질적인 세 가지 사업에 대해서 관광자원화 논리가 사업목적으로 어떻게 연결되는지에 대한 목표 설정 설명이 불명확함. 상이한 사업들을 포괄적으로 설명하고 있으며, 특히 공연예술 해외진출이 관광자원화 사업과 가지는 관계성에 대한 규정이 명확하지 않음.
- 전통(공연)예술이 공연예술의 한 장르(부분집합)임에도 “특별 지원”을 위해 전통(공연)예술이 공연예술과 분리되어 사업이 이루어지고 있음. 하지만 전통(공연)예술이 공연예술의 지원 대상에도 포함되어 있음(예를 들어, 지역대표공연예술제에 전통예술 분야가 있고 전통예술지역브랜드상설공연지원이 별도의 사업으로 있음). 이는 경우에 따라 전통(공연) 예술을 공연예술의 한 부분으로 간주하기도 하고 공연예술과 분리·독립시킨 한 영역으로 간주하기도 한다는 것임. 이는 지원자의 사업 선택에 있어 명확하지 못한 이해를 유도할 수 있음.

[개선제안]

- 물론 동 사업의 내역사업에는 목적 혹은 기대효과에 관광 활성화가 언급되어 있지만 동 사업 자체의 목적에도 명시될 필요가 있다고 판단됨. 동 사업의 목적(혹은 기대효과)에 “관광 활성화”도 명시함을 권함. 그래야만 ① 지역문화예술 육성, ② 국민 문화향수권 신장, ③ 한국전통공연예술 활성화, ④ 공연예술의 해외진출 지원 등 독립적인 4개 목적을 위한 7개의 개별 내역사업이 하나의 사업으로 묶여서 하나의 방향(관광활성화)으로 공통되게 나아갈 수 있다고 판단됨.
- 지역공연대표예술제 지원, 전통예술 지원, 해외진출 지원 등 세 가지 이질적인 사업을 모두 공연예술 관광자원화 사업의 범주에 포함시키기 위해서는 각 사업의 특성에 맞는 관광자원화 목적을 명확히 구분하여 대비·제시하는 것이 필요함.
- “특별 지원”을 위해 전통공연예술을 공연예술의 한 부분이 아니라 공연예술과 분리·독립시킨 한 영역으로 통일하고 예산을 재배분할 것을 권함. 혹은 전통공연예술을 독립된 세세부사업으로 두는 것을 권함.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 동 사업의 7개 내역사업을 ① 지역문화예술육성 + 국민문화향수권신장, ② 전통공연예술활성화, ③ 해외진출(국제)이라는 3개의 목적별로 분류하여 관리하고 있음.
- 또한 공연예술을 지원함에 있어, ① 지역문화예술육성 + 국민문화향수권신장은 지역단위로 나누어 지원하고 있고, ② 전통공연예술활성화에서 전통공연예술이라는 특정 장르를 별도로 지원하고 있으며, ③ 해외진출(국제)은 해외라는 장소적 범위로 한정하여 지원하고 있음.
- 이처럼 목적별로 분류하여 사업을 관리하고 각 목적별 사업마다 각각의 배타적인 범위를 기준으로 지원함으로써, 사업 간의 유사성 및 중복성을 최소화하고 있다고 판단됨(지역대표공연예술제의 경우 다수의 공연예술행사와 구분되는 수준 높은 공연예술행사 지원으로 기존의 공연예술 행사 지원과 구분됨으로써 유사 중복의 문제가 크지 않은 것으로 판단됨. 문화관광축제 지원사업과 일부 겹치는 경우들이 있으나 다양한 소재를 활용하는 문화관광축제와 달리 공연예술 분야에 한정함으로써 차별성을 가지는 것으로 볼 수 있음).

[부정적 측면]

- 한국문화예술위원회가 수행하는 공연예술 행사지원 사업과의 차별성이 명확하지 않음. 한국문화예술위원회의 공연예술 행사지원 사업과의 차별성 강화를 위해서 관광자원화 차원의 지원 차별성이나 컨설팅 기능 수행 등이 필요할 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 동 사업이 2016년부터 문예진흥기금사업으로 이관되어서인지, 동 사업의 내역사업 중 공연예술전략적해외진출과 전통예술해외아트마켓및해외진출지원은 기존 한국문화예술위원회 사업 중 국제교류부의 국제예술교류지원(세세부사업)의 한국예술국제교류(세세세부사업)와 동일한 목적(한국문화예술위원회 9대 전략과제 중 한국예술 국제교류 역량 강화)을 공유하고 있음. 동 사업의 경우 공연예술 그리고 전통공연예술이라는 특정 장르로 한정하고 있으므로 국제교류부의 사업과 목적이 같다고 하여 유사성·중복성으로 판단할 수는 없으나, 부서 간 소통을 통해 ① 유사성·중복성이 낮아 장르(공연예술)적 전문성이 중요할 경우 장르 중심의 현재 사업으로 유지하거나, ② 유사성 ·중복성이 높고 장르적 전문성이 중요하지 않을 경우 기능 중심으로 동 사업의 해외진출(국제)에 해당하는 두 내역사업을 통합시키는 방향으로 논의하기를 권함.

- 한국문화예술위원회의 공연예술 행사지원 사업과의 차별성 강화를 위해서 관광자원화 차원의 지원 차별성이나 컨설팅 기능 수행 등이 필요할 것으로 판단됨.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- “지역대표공연예술제”는 광역자치단체 공모를 통해 지역의 특화된 공연예술행사를 지원하고 있음. 이 내역사업은 지역문화예술육성 + 국민문화향수권신장이라는 목적으로 달성하기에 매우 적정한 사업이라고 판단됨. 그리고 이를 효과적으로 달성하기 위해서는 지역 단위로 접근해야 하는데, 공모 과정에서부터 광역자치단체와 협력하고 있음. 또한 광역자치단체의 부담능력 및 사업추진 의지 등을 확인하기 위해 일정 부분의 예산 지원을 “매칭”하도록 하고 있는 등 추진방식이 매우 효율적이라고 판단됨.
- “전통예술 지역브랜드 상설공연”, “전통문화공간활용 공연 사업”, “전통공연예술활동지원” 등 전통공연예술과 관련된 사업 역시 지역특화(주제), 전통자원(소재), 전통공간(공간), 전통공연예술(작품) 등 합당한 특성으로 한정하여 지원함으로써 전통공연예술을 총체적으로 지원하는 매우 적정한 사업이라고 판단됨.
- “세계무형문화유산활용 공연사업”은 유네스코 인류무형문화유산 등재 종목 중 전통음악분야 11개(종묘제례, 아리랑 등)를 활용한 전통문화콘텐츠를 개발 하고 행사를 지원하는 사업으로써 해외 관광객뿐만 아니라 한국인에게도 전통음악에 대한 가치를 전하고 관객수요를 개발하기 위해 가장 적정한 지원으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 추진방법이 대체로 보조사업자 선정을 통한 기금 배분에 머물고 있어 추진의 효율성 제고를 위한 전략의 구체화가 미흡함.
- 전통공연예술활동 지원 사업의 연관 주체들인 전통공연예술진흥재단, 국악방송, 예술경영지원센터, 정동극장과의 협력 관계에서 역할 분담이 불분명하며, 단순히 예산 집행의 통과 기구에 불과한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 전통공연예술활동이 여러 기관에서 분산 수행되어 효율적인 분담 체계와 협력 활동의 필요성이 제기되는 상황에서 한국문화예술위원회가 전통공연예술활동 지원의 전반적인 전략 수립과 역할 분담의 명확화를 수행하거나 전통공연예술에 대한 지원 사업을 해당 기관에 이양하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 동 사업의 목적은 아래 표와 같이 7개의 내역사업을 통한 ① 지역문화예술육성 ② 국민 문화향수권 신장(+수요 개발 및 확대), ③ 한국전통공연예술 활성화, ④ 공연예술의 해외 진출임.

목적	내역사업 명
지역문화예술육성 국민문화향수권신장	지역대표공연예술제
	전통예술 지역브랜드 상설공연
전통공연예술활성화	세계무형문화유산 활용 공연(관광자원화) 사업
	전통문화공간활용 공연사업(문화공간활용 전통공연사업)
	전통공연예술활동지원
해외진출(국제)	공연예술작품 전략적 해외진출 지원
	전통예술 해외아트마켓 및 해외진출 지원

- “지역대표공연예술제”는 성과지표로 참가자수(관람객수)를 채택함으로써 국민문화향수권신장이라는 목적에 부합하고 명확하게 연계시키고 있고, “전통문화공간활용 공연사업”은 성과지표로 관람객 만족도를 채택함으로써 전통공연예술활성화 목적의 중간 과정에 해당하는 전통공연예술 관객수요 개발에 명확하게 연계시키고 있음.
- 세부사업별로 관람객수가 집계되어 성과지표로 관리할 수 있도록 작성되었음.

[부정적 측면]

- 7개 내역사업 중 “지역대표공연예술제”와 “전통문화공간활용 공연지원”만 성과지표를 제시하고 있음.
- 각 내역사업별 목적에 연계된 다양한 성과지표 관리가 미흡해 보임.

[개선제안]

- 7개 내역사업 중 “지역대표공연예술제”와 “전통문화공간활용 공연지원”만 성과지표를 제시하고 있으므로 나머지 5개 내역사업에 대해서도 각 내역사업의 목적과 연계된 성과지표가 필요하다고 판단됨.
- “지역대표공연예술제”의 목적은 국민문화향수권신장만 있는 것이 아니라 지역문화예술육성도 있음. 그러므로 전자와 연계된 참가자수(관람객수) 지표뿐만 아니라 후자와 연계된 성과지표도 필요하다고 판단됨.

- 다음 표와 같이 각 내역사업별 목적에 연계된 다양한 성과지표를 관리하기를 제안함 (각 내역사업에 대한 모니터링 결과에서 일부 성과지표를 관리할 수 있음).

목적	내역사업 명	성과지표
지역문화예술육성 국민문화향수권신장	지역대표공연예술제	지원공연 수 관람객 수 관람객 만족도
	전통예술 지역브랜드 상설공연	
전통공연예술활성화	세계무형문화유산 활용 공연 사업	
	전통문화공간활용 공연사업	
	전통공연예술활동지원	
해외진출(국제)	공연예술작품 전략적 해외진출 지원	지원 건수 계약 건수
	전통예술 해외아트마켓 및 해외진출 지원	

- 공연예술의 관광자원화 노력을 포괄하는 비계량 지표나 해외진출 관련 지표에 대한 보완이 필요함.

- 유료 무료 공연이 혼합되어 있는 상황에서 이를 고려하지 않은 공연관객 만족도 산출은 결과적으로 무료 공연의 확대를 야기할 수 있으므로 이에 대한 종합적 고려가 필요하겠음.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 동 사업은 2016년부터 문예진흥기금 사업으로 이관되어 아직 경험적 판단이 어려운 상황이므로,
  ① 지역대표공연예술제 내역사업의 성과지표인 참가자수를 (객관적으로 의존할 수밖에 없는) 최근 3년간의 연평균 성장률을 적용하여 목표치로 도출한 과정은 합리적이라고 판단됨.
  ② 또한 전통문화공간활용 공연사업 내역사업의 성과지표인 관람객 만족도 결과가 충분히 높다고 판단하여 전년보다 0.3점 상향조정한 것은 (0.3이라는 수치 자체는 자의적일 수 있으나) 합리성에 문제는 없다고 판단됨.
- 지역대표 공연예술축제 참가자 수와 전통문화공간활용 공연사업 관람객 만족도가 전년에 비해 모두 상향 조정하였음(문예진흥기금 사업 이관에 따른 단계적 사업 육성을 위한 의욕적 상향 목표치 설정을 긍정적으로 평가함).

[부정적 측면]

- 지역대표공연예술축제의 경우 2017년 목표(계획) 92.8만 명에 비해 달성이 652만 명으로 달성률이 743.2%나 되는 결과가 나타났음에도 발생한 원인에 대한 파악이 미흡해 보였음.

[개선제안]

- 지역대표공연예술축제의 경우 2017년 목표(계획) 92.8만 명에 비해 달성이 652만 명으로 달성률이 743.2%나 되는 결과가 나타났음. 이처럼 (상식적 수준에서) 예상 밖의 결과가 나왔다면 수치 자체의 파악에서 끝내지 않고, 그러한 결과가 발생한 원인이 무엇인지 (예를 들어, 2017년의 경우 특히 야외 공연이 많았다든지 등)를 파악할 필요가 있다고 판단됨. 참가자수(관람객수)의 수치가 전년도에 비해 크게 변경되었을 경우에는 그 원인이 내부적 역량에 의한 것인지 외부적 환경변화에 의한 것인지에 대해 파악하기를 제안함. 전자에 의한 것이라면 향후에도 합리적인 목표 설정이 가능할 것이고 후자에 의한 것이면 외부적 환경변화를 고려하여 목표를 설정하는 것이 합리적이기 때문임.
- 전통문화공간활용 공연사업의 경우 관람객 만족도이기 때문에 목표 설정은 내부적 자의성을 따를 수밖에 없다고 판단됨. 그럼에도 현재의 0.3점 상향조정은 앞으로 동일하게 계속 유지할 수는 없기 때문에, 향후 동일한 기준을 계속 유지할 수 있는

다음과 같은 안을 제안함.

① 충분히 높다고 판단되는 만족도 수치를 정하여 계속 유지하는 안

② 전년도 목표치(계획)와 달성의 (가중)평균값을 이번 연도의 목표치로 결정하는 안

③ 1번 안과 2번 안의 결합 안: max { 1번 안 값, 2번 안 값 }

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 예산 집행률은 99.33%(24,393백만원)임. 미집행률 0.67%(164백만원)은 지원 대상자의 선택 혹은 외부환경 변화에 따른 포기·미참가에 의한 것이므로, 공연지원부는 계획대로 성실히 집행했다고 판단됨. 분기별 집행현황이 계획과 달리 집행에서 2/4분기에서 차이가 많이 나고 있지만, 이는 예산비중이 높은 지역대표공연예술제가 2/4분기에 집행되어서 나타난 결과로 판단됨. 지역대표공연예술제의 집행 시기는 선정 후 확인이 가능하므로 공연지원부가 미리 정확하게 예측할 수 없다는 점을 감안하면 문제가 없다고 판단됨.
- 각 내역사업의 특성(자치단체경상보조, 민간경상보조)에 따라 적합한 절차를 준수하였고 그 절차를 통해 적정하게 재원이 집행되었다고 판단됨.
- 예산 전용 등 목적 외 용도로 사용한 사항이 없으며, 집행에 문제가 없다고 판단됨 (예산집행은 사업추진 기본체계에 따라 적정하게 집행되었음).

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 2016년부터 문화예술진흥기금 사업평가를 통해서 성과평가 및 환류체계를 구축하였음.
- 문화예술진흥기금 보조사업은 운영관리 규정 내 모니터링 규정이 마련되어 있으므로, 예산집행과 사업수행 과정에서 그 규정을 따르는 이상 모니터링은 제대로 이루어지고 있다고 판단됨.
- 지역대표공연예술제의 경우 외부전문평가단을 구성하여 서면 및 현장 방문 평가를 수행하고 차기년도 선정 평가에 20% 반영하는 환류 체계를 구성하였음.
- 세계무형유산활용 공연사업 모니터링, 문화공간활용 전통공연사업 관람객 만족도 조사, 전통공연예술활동 지원 모니터링, 전통예술지역브랜드 상설공연 평가 등을 적정하게 수행하였음.
- 특히 동 사업은 모니터링 과정에서 예산집행과 사업수행의 규정에만 그치지 않고, 각 내역사업별로 자체 평가 과정에서 전문가·시민의 모니터링(만족도 조사 등)도 개별적으로 외부전문기관(대학교, 문체부 선정 기관 등) 용역을 통해 수행하고 있음.
- 또한 한국문화예술위원회에서 진행하는 전체 사업에 대한 외부 평가(문예진흥기금 평가 등)도 하고 있으므로 여러 구조에서 그리고 여러 관점에서 사업에 대한 모니터링이 이루어지고 있다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 총 6개의 모니터링을 제시하고 있는데, 7개 내역사업 중 해외진출(국제)와 관련된 “공연예술전략적해외진출”과 “전통예술해외아트마켓및해외진출지원” 사업에 대한 모니터링은 이루어지지 않고 있다고 판단됨.

[개선제안]

- 동 사업의 해외진출(국제)와 관련된 “공연예술전략적해외진출”과 “전통예술해외아트마켓및해외진출지원” 사업에 대한 모니터링도 실행하기를 제안함. 다만, 해외진출이라는 특수한 목적을 위해 결과 중심의 모니터링에 머물지 않고 향후 발전을 위해 지원 대상자들에게 건의·개선사항을 파악하는 것도 포함할 것을 제안함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 7개 내역사업 중 전통공연예술활성화에 해당하는 3개 내역사업인 세계무형문화유산활용 공연사업, 전통문화공간활용 공연사업, 전통공연예술활동지원에서,
  ① 세내부사업간의 중복·유사성을 발견하여 2019년까지 8개로 축소하여 선택과 집중을 할 예정이고
  ② 일부 사업의 경우 평가 및 환류체계가 부재함을 발견하여 이를 구축하기로 하였음.
- 사업평가 및 환류 체계를 전 사업 대상으로 확대하여 추진하였음.

[부정적 측면]

- 현재 운영하는 사업들이 가지는 다양성에 비해서는 문제점에 대한 구체적 인식이 미흡한 것으로 평가됨.

[개선제안]

- 사업 집행 과정에서 발생한 지원 대상자의 포기·미신청에 따른 예산 미집행에 대하여, 그 원인·배경을 분석하여 축적하여 개선방안을 모색할 필요가 있다고 판단됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 각 내역사업의 지표 및 목표선정 기준이 합리적이었으며, 그 목표를 높은 수준으로 달성하였음(두 내역사업 내 5개의 내역사업에 대한 성과지표가 없는 점에 대해서는 2-1에서 평가하였으므로, 이번 항목은 두 내역사업에 대한 달성 여부만 평가하였음).

[부정적 측면]

- 지역대표공연예술제 참가자수의 경우 652만 명으로 계획치를 크게 상회한 것으로 평가되었으나 참가자수 측정이 매우 어려운 야외 공연의 참가자수를 포함한 수치로써 적정한 판단근거로 볼 수 없음.
- 목표달성을 위한 노력의 구체적 제시가 필요함.

[개선제안]

- 지역대표공연예술제의 경우 참가자 수는 지역 단위를 모두 합한 수치임. 지역 단위별로 세분화하여 달성 여부를 평가하는 것도 중요한 정보가 될 것으로 판단됨.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 계량화하기 어렵지만 중요한 실적·성과는 다음과 같음.
  ① 얼마나 우수한 공연예술을 개발하거나 지원하였는가?
  ② 얼마나 공연예술의 질적 향상에 기여하였는가?
  ③ 사업이 얼마나 질적으로 성장하였는가?
  ④ 사업의 목적 달성에 직접적인 것 외에 간접적으로도 얼마나 기여하였는가?
- 동 사업을 통해
  전통예술분야 신규 브랜드 4개 작품(44회 공연)을 발굴하여 위 ①번을 달성하였고, 전년도 성과 부진 대상(4개)에게 맞춤형 전문가 컨설팅을 지원하여 질적 성장을 이끌어냄으로써 위 ②번을 달성하였으며,
  전문평가기관 협업을 통한 모니터링 체계를 강화함으로써 위 ③번을 달성하였고, 지역 단위의 사업을 통해 지역문화예술의 발전과 향유기회 확장을 이끌어 냄으로써 위 ④번도 달성하였음.
- 공연예술관광자원화라는 사업 정립을 위하여 사업체계 정비를 수행하였음.
- 지역대표 공연예술제 전수 모니터링을 강화하였음.
- 전통예술분야 공연 콘텐츠 발굴로 전통공연예술의 질적 성장 및 관광 활성화에 기여하였음.
- 지원사업을 통한 일자리를 창출하였음.
- 지역대표 공연예술제 지원이나 전통예술분야 지원을 통해서 해당 지역의 브랜드나 장소마케팅 이점이 증가하였음.

[부정적 측면]

- 비계량적 실적들이 산발적이고 전체적인 체계 속에서 추진되는 것으로 보기 어려움.

[개선제안]

- 전통공연예술 발달을 통한 지역관광 기여에 대하여 관객 수 이외 구체적 실증 자료가 필요함.
- 해당 지역 발전에 미치는 긍정적 영향에 대한 엄밀한 분석이 필요함.
- 공연예술관광자원화의 논리 보완을 위해서 보다 심층적인 학술연구를 수행할 필요가 있음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회는 “문화예술의 창의와 나눔으로 국민이 행복한 세상”을 비전으로 창의, 나눔, 확산을 핵심가치로 하며, 4대 전략목표와 9대 전략과제를 제시하고 있음.
  동 사업은 7개의 내역사업을 통해 ① 지역 단위의 공연예술 지원 및 향유기회 제공, ② 전통공연예술에 특화한 지원, ③ 공연예술의 해외진출이라는 목적을 달성하고 그 결과 관광 활성화의 기대효과도 얻고 있음.
  예를 들어, 지역대표공연예술제는 지역별로 우수 공연예술제(66개 공연예술 행사·축제)를 지원함으로써 지역별 공연예술의 창작지원(41,569명의 예술가와 4,788팀의 예술단체)과 향유기회(162,841명의 유료 관람객) 제공 그리고 관광객을 유도하고 있는 등 실질적으로 한국문화예술위원회의 비전을 향하고 있음.
- 현재 우리나라 공연예술시장의 문제점이 지역별, 장르별 비대칭성과 해외진출의 부족인데, 이를 극복하기 위해서는 공연예술시장에서 소외된 경향이 있는 지방과 전통공연예술에 대한 그리고 해외진출에 대한 꾸준한 지원이 필요함.
- 그러므로 동 사업은 계속 지원이 필요하다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 개별 사업의 내용이나 잠재적 가치가 충분히 인정되나 현재 여러 분야 사업들이 종합적 전망과 전략적 비전을 향하여 체계적으로 추진되는 것이라고 보기 어렵다고 판단됨.

[개선제안]

- 사용 통계들의 신뢰성 확보를 위해서는 통계 산출에 대한 정의가 보완되어야 하며 방법론의 개선이 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 관광자원화 목적에 맞는 내역 사업 목표 설정

- 공연예술 관광자원화 사업이 포괄하는 지역공연대표예술제 지원, 전통예술 지원, 해외진출 지원 등 이질적인 세 가지 사업에 대해서 관광자원화 논리가 사업목적으로 어떻게 연결되는지에 대한 목표 설정 설명이 불명확함. 상이한 사업들을 포괄적으로 설명하고 있으며, 특히 공연예술 해외진출이 관광자원화 사업과 가지는 관계성에 대한 규정이 명확하지 않음. 세 가지 이질적인 사업을 모두 공연예술 관광자원화 사업의 범주에 포함시키기 위해서는 각 사업의 특성에 맞는 관광자원화 목적을 명확히 구분하여 대비・제시하는 것이 필요함.

○ 유사한 사업의 전문화・차별화 시도

- 공연예술전략적해외진출과 전통예술해외아트마켓및해외진출지원은 기존 한국예술위원회 사업 중 국제교류부의 국제예술교류지원(세세부사업)의 한국예술 국제교류(세세세부사업)와 동일한 목적(한국예술위원회 9대 전략과제 중 한국예술 국제교류 역량 강화)을 공유하고 있음. 동 사업의 경우 공연예술 그리고 전통 공연예술이라는 특정 장르로 한정하고 있으므로 국제교류부의 사업과 목적이 같다고 하여 유사성・중복성으로 판단할 수는 없으나, 부서 간 소통을 통해 ① 유사성・중복성이 낮거나 장르(공연예술)적 전문성이 중요할 경우 장르 중심의 현재 사업으로 유지하거나, ② 유사성・중복성이 높고 장르적 전문성이 중요하지 않을 경우 기능 중심으로 동 사업의 해외진출(국제)에 해당하는 두 내역사업을 통합시키는 방향으로 논의하기를 권함.

○ 성과지표의 목표치 설정에 대한 합리성 개선

- 지역대표공연예술축제의 경우 2017년 목표(계획) 92.8만명에 비해 달성이 652만명으로 달성률이 743.2%나 되는 결과가 나타났음. 이처럼 (상식적 수준에서) 예상 밖의 결과가 나왔다면 수치 자체의 파악에서 끝내지 않고, 그러한 결과가 발생한 원인이 무엇인지(예를 들어, 2017년의 경우 특히 야외 공연이 많았다든지 등)를 파악할 필요가 있다고 판단됨. 참가자수(관람객수)의 수치가 전년도에 비해 크게 변경되었을 경우에는 그 원인이 내부적 역량에 의한 것인지 외부적 환경변화에 의한 것인지에 대해 파악하기를 제안함. 전자에 의한 것이라면 향후에도 합리적인 목표 설정이 가능할 것이고 후자에 의한 것이면 외부적 환경변화를 고려하여 목표를 설정하는 것이 합리적이기 때문임.

- 전통문화공간활용공연 사업의 경우 관람객 만족도이기 때문에 목표 설정은 내부적 자의성을 따를 수밖에 없다고 판단됨. 그럼에도 현재의 0.3점 상향 조정은 앞으로 동일하게 계속 유지할 수는 없기 때문에, 향후 동일한 기준을 계속 유지할 수 있는 다음과 같은 안을 제안함.
  ① 충분히 높다고 판단되는 만족도 수치를 정하여 계속 유지하는 안
  ② 전년도 목표치(계획)와 달성의 (가중)평균값을 이번 연도의 목표치로 결정하는 안
  ③ 1번 안과 2번 안의 결합 안: max { 1번 안 값, 2번 안 값 }

□ 집행

○ 모니터링 시스템의 개선

- 총 6개의 모니터링을 제시하고 있는데, 7개 내역사업 중 해외진출(국제)와 관련된 “공연예술전략적해외진출”과 “전통예술해외아트마켓및해외진출지원” 사업에 대한 모니터링은 이루어지지 않고 있다고 판단됨.

- 동 사업의 해외진출(국제)와 관련된 “공연예술전략적해외진출”과 “전통예술해외아트마켓및해외진출지원” 사업에 대한 모니터링도 실행하기를 제안함. 다만, 해외진출이라는 특수한 목적을 위해 결과 중심의 모니터링에 머물지 않고 향후 발전을 위해 지원 대상자들에게 건의사항·개선사항을 파악하는 것도 포함할 것을 제안함.

□ 성과

○ 지역대표공연예술제 성과의 지역별 관리

- 지역대표공연예술제의 경우 참가자 수는 지역 단위를 모두 합한 수치임. 지역 단위별로 세분화하여 달성 여부를 평가하는 것도 중요한 정보가 될 것으로 판단됨.

○ 비계량적 실적·성과 평가 개선

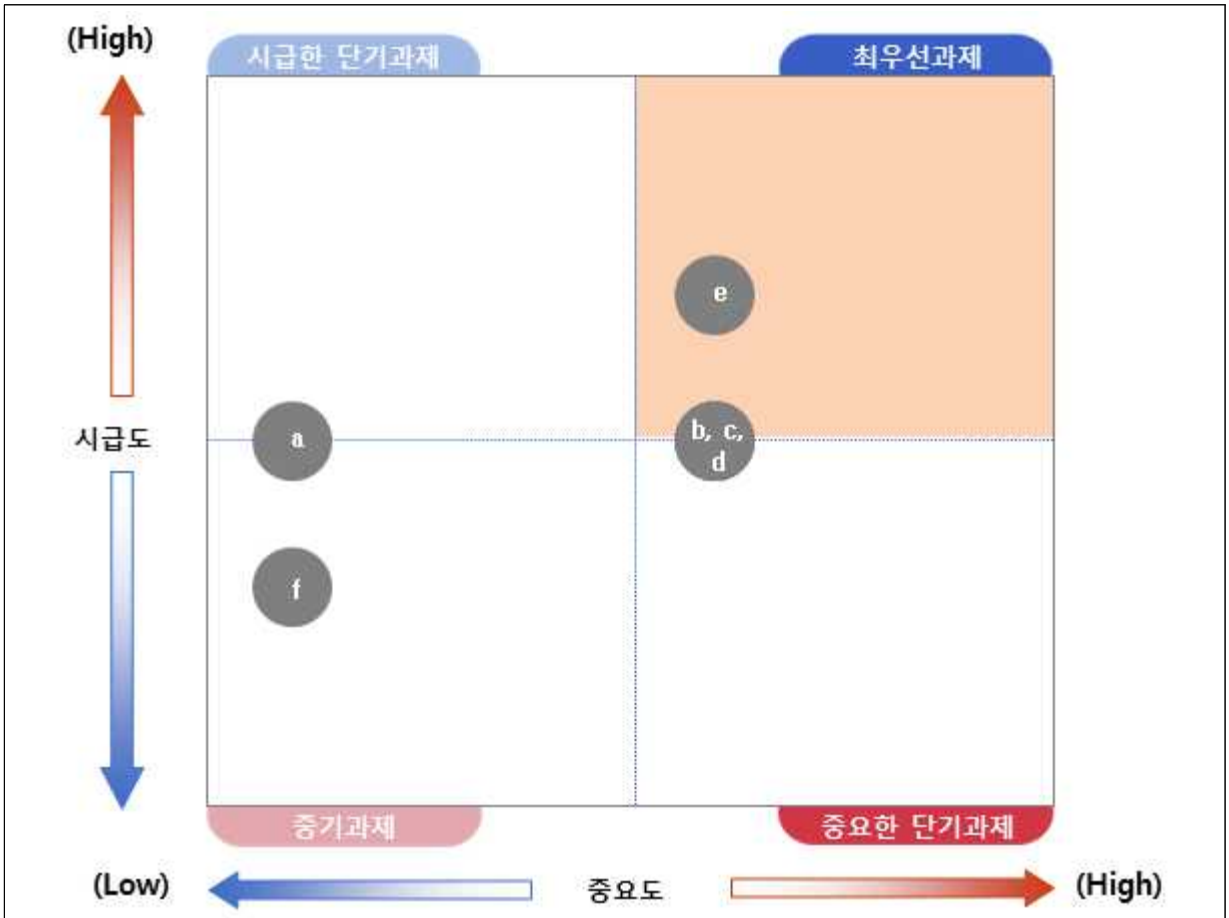
- 비계량적 실적들이 산발적이고 전체적인 체계 속에서 추진되는 것으로 보기 어려움.

- 전통공연예술 발달을 통한 지역관광 기여에 대하여 관객 수 이외 구체적 실증 자료가 필요함.

- 해당 지역 발전에 미치는 긍정적 영향에 대한 엄밀한 분석이 필요함.

- 공연예술관광자원화의 논리 보완을 위해서 보다 심층적인 학술연구를 수행할 필요가 있음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	관광자원화 목적에 맞는 내역 사업 목표 설정	5
계획	b	유사한 사업의 전문화·차별화 시도	2
계획	c	성과지표의 목표치 설정에 대한 합리성 개선	2
집행	d	모니터링 시스템의 개선	2
성과	**e**	**지역대표공연예술제 성과의 지역별 관리**	**1**
성과	f	비계량적 실적·성과 평가 개선	6

1분과 세세부사업 최종보고서

문화예술기부활성화

1. 사업개요

□ 사업목적

○ 문화예술 분야의 기부 프로그램 운영 및 기부문화 활성화를 통한 민간영역의 기부 공감대 형성

○ 문화예술 분야의 기부 인식 개선을 바탕으로 예술지원 재원의 다각화 추진 및 공적기금 지원의 사각지대 해소

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업규모: 문화예술기부활성화(세세부사업단위 기준) 252.3억원 - 기부금(조건부, 실명제 등)사업 외 6개 사업 수행

○ 지원대상: 예술인 또는 단체 등

○ 최종수혜자: 예술인・단체 및 국민 전체

○ 추진근거: 문화예술진흥법 제17조 제1항(문예진흥기금의조성), 제18조(기금의용도), 제30조(예술위원회의의무), 법인세법 제24조(기부금의손금불산입), 소득세법 제34조(기부금의필요경비불산입), 병역법 시행령 제68조의12(예술・체육요원의특기활용봉사활동)

○ 지원형태: 직접수행 및 민간경상보조(정액지원)

○ 사업시행주체: 한국문화예술위원회, 예술단체 및 예술인, 한국메세나협회 등

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 문화예술기부활성화	**12,683**	**25,230**	**25,230**	**23,683**	**-1,547**
· 기부금사업	9,695	21,630	21,630	20,183	-1,447
· 예술나무운동캠페인추진	1,000	900	900	900	0
· 예술요원제도운영	-	100	100	100	0
· 기업과예술의만남활성화	1,000	2,000	2,000	1,900	-100
· 문화로인사합시다	100	100	100	100	0
· 문화예술후원우수기관 및 매개단체인증사업	150	150	150	150	0
· 문화예술협력네크워크	550	350	350	350	0

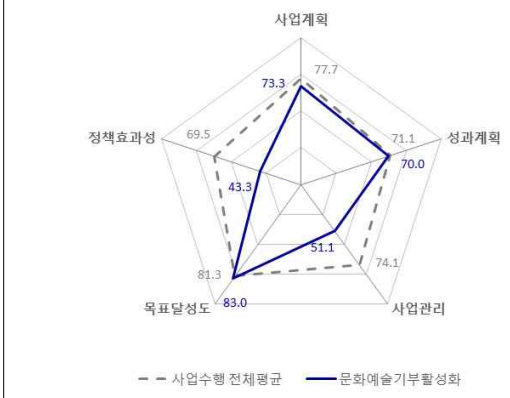
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

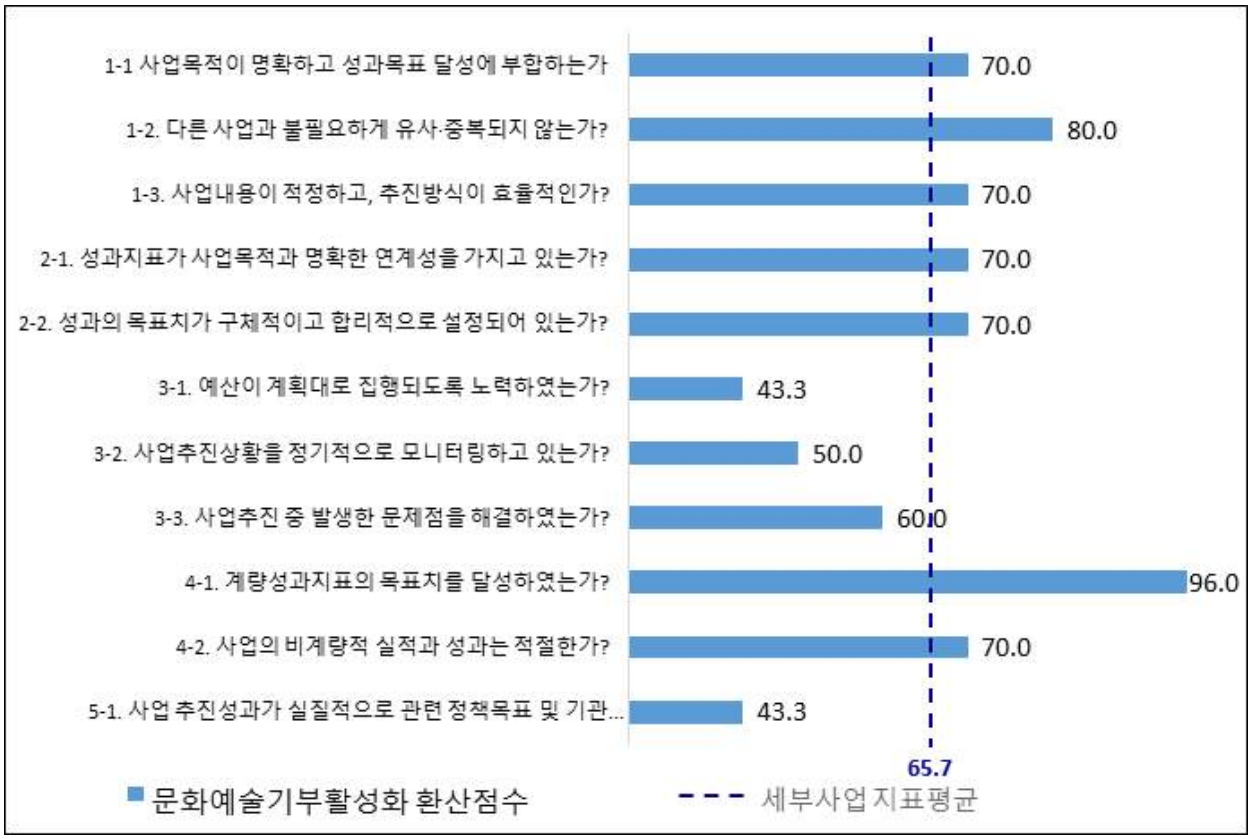
○ 「문화예술기부활성화」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 73.3점, '성과계획' 70.0점, '사업관리' 51.1점, '목표달성도' 83.0점, '정책효과성' 43.3점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 목표달성도(1.7) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-4.4), 성과계획(-1.1), 사업관리(-23.0), 정책효과성(-26.2) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	2.8	70.0	73.3
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(15점)	6.5	43.3	51.1
	3-2(5점)	2.5	50.0	
	3-3(10점)	6.0	60.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.8	96.0	83.0
	4-2(15점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	13.0	43.3	



□ 세부 평가지표 결과



- ㅇ 「문화예술기부활성화」의 11개 세부평가지표는 평균 65.7점(환산점수 기준)으로 산출됨.
- ㅇ 가장 높게 평가된 지표는 '목표달성도' 항목 중 4-1이며 96.0점으로 평가됨.
- ㅇ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업관리' 항목 중 3-1, '정책효과성' 항목 중 5-1이며 43.3점으로 평가됨.

3. 총평

○ 문화예술기부활성화 사업은 블랙리스트 사건 여파와 같은 악조건 속에서도 기부사업의 계량 목표를 상당히 달성하는 성과를 거두었으나 문화예술협력 네트워크와 같이 여타 사업과의 차별성이 명확하지 않음. 또한 병역특례와 같이 사업의 정체성이 본 사업의 취지에 부합하는 것으로 보기 어려운 사업이 혼재해 있어서 사업 내용에 대한 조정이 필요할 것으로 보임.

○ 예산 사용 실적의 부진에서 나타나듯이 사업 수행 체계에 대한 점검과 조정도 필요할 것으로 보이며, 기부문화 활성화를 위해서 관행적인 홍보 캠페인 활동을 넘어서는 대국민 사업 방안 발굴이 필요함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 문화예술기부 활성화 사업은 문예진흥법 제17조를 바탕으로 기관의 존립근거에 부합하며 우리나라 문화예술의 공공 재정 지원 의존도가 높은 상황에서 민간 기부 활성화가 절실하다는 상황을 고려할 때 사업목적이 명확한 것으로 판단됨.
- 문화예술기부 활성화 사업은 크게 홍보 및 캠페인, 기부금 배분, 기타 기부활성화 사업의 세 가지 영역으로 구분되며, 내역사업으로는 '기부금사업', '예술나무 운동 캠페인', '예술요원제도', '기업과 예술의 만남 활성화', '문화로 인사합시다', '문화예술후원매개단체 및 후원우수기관 인증사업' 등 각각의 차별화된 세부목표와 세분화된 타깃층을 겨냥한 7개 사업을 개설하고 있음.
- 이중 '기부금사업', '예술나무운동캠페인', '기업과 예술의 만남 활성화', '문화예술후원매개단체 및 후원우수기관 인증사업'은 기부금 유치 및 배분을 직접 수행하거나 수행 주체의 역량 강화를 위한 사업으로서 사업목적이 명확함.
- 성과목표는 기부자 확대에 초점을 맞추어 크라우드 펀딩 성공 건수와 민관 협력 기부 프로그램 성공 건수를 성과지표로 삼고 있는데 기부활성화라는 사업목적이 분명하게 제시된 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 기타 기부활성화로 분류될 수 있는 예술요원 제도는 국위선양 예술인에 대한 병역 특례로서의 성격이 강한데 이를 기부활동에 포함시키는 것은 적정한 것으로 보기 어려움.
- 문화예술협력네트워크 사업의 경우 민간 후원금 유입을 통한 문화예술 산업 생태계 협력 선순환 구축을 제시하여 기부활성화 취지에 어긋나는 것은 아니지만, 사업목적이 명확하지 않고 실제 활동성과가 무엇인지 인식할 수 없음.
- 문화예술 기부 및 후원 관련 해외 유사기관 사례를 벤치마킹하여 개최하고 있는 예술나무콘서트, 현장캠페인 등 기부문화 조성 이벤트 기획 자체는 바람직하나, 일부 기업인 및 문화예술인 행사에 제한되어 실효성 면에서 아쉬움이 있음.

[개선제안]

- 예술요원 제도는 예술진흥이나 예술인 경력 개발 차원에서 접근하거나 예술인복지 차원에서 접근하는 것이 바람직한 것으로 판단됨.
- 문화예술협력네트워크 사업의 성과에 대한 객관적인 평가와 종합적인 조망을 통해서 사업의 지속 여부 판단이 필요함.
- 현재 소수의 기업인 및 문화예술인 대상, 일회성 캠페인 성격이 강한 기부문화조성 행사에서 벗어나 전 국민적, 전국적 규모의 언론매체를 활용한 문화예술분야에 대한 재정지원과 기부 행위에 대한 가치 확산 노력이 필요함. 현재 진행 중인 이벤트의 예를 들면 '문화로 인사합시다' TV 및 라디오 공익광고, '문화예술나무콘서트 TV 실황 중계', 우수 기업 메세나 활동사례 다큐멘터리 제작보급 등 보다 진취적이고 도전적인 방안을 제안함.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 기부활성화 사업은 법정기부금 단체인 한국문화예술위원회 본연의 사업으로 볼 수 있으며, 다른 기관들의 유사 사업 수행에 의해서 한국문화예술위원회 사업의 필요성이 훼손된 것으로 볼 수는 없어 기부금 사업은 전체적으로 고유한 특성을 가지는 차별성이 인정됨.

[부정적 측면]

- 문화예술협력네트워크 사업은 민간-공공 협업사업 지원과 문화콘텐츠 개발을 통한 지역재생 및 문화예술 향유 활성화를 사업 내용을 제시하였는데 여타 지역문화정책 사업이나 문화 거버넌스 추진 사업과의 차별성이 명확하지 않음.

[개선제안]

- 문화예술정책 관련 정부출연기관들이 기부금 사업을 수행하고 있는 점을 고려할 때 공동의 기부금 활동을 수행하는 것도 바람직할 것으로 판단함.
- 문화예술협력네트워크 사업이 기부금 활성화 사업과 관련하여 추진되는 특성을 명확히하여 차별화를 시도하거나 지역문화사업으로 이전하는 것이 바람직함.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 모든 내역사업이 정해진 사업 목표 달성을 위하여 사업내용을 적정하게 설정한 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- '예술나무운동 캠페인'의 경우 예술나무 브랜드 확산 및 인지도에 대한 정확한 현황 파악이 미흡하고 전략적인 제고 노력이 부족함.
- '문화로 인사합시다'에서 추진하는 문화접대비 사업의 경우 실효성에 대한 문제 제기가 지속적으로 이루어졌음에도 기업 대상 홍보나 중소기업문화경영지원센터와의 협력 등 구체적인 사업 개선의 노력이 보이지 않고 공모를 통한 보조사업자 선정에 머물고 있음.
- 문화예술협력네트워크 사업의 경우 민간 지원 확대 협력 활성화를 위한 협업 사업 추진의 기본 취지는 이해가 가지만 관행적인 공모를 통한 지원사업으로 보여 효율적으로 추진된다고 보기 어려움.
- 현재의 사업추진 방식은 외형적으로는 안정적이며 유기적인 체계를 갖추고 있으나, 2016년 9월 시행된 일명 '김영란법'으로 인해 야기된 문화예술계 기부문화 위축 및 기업협찬 축소 등 민간으로부터의 재정확보 관련 최근 문화예술계가 처한 문제점 타개책 반영이 미흡하여, 실효성에 대한 기대효과가 낮다고 판단됨.
- 사업별 사업수요예측방법의 적정성 측정 및 수요 창출 노력이 미흡함.

[개선제안]

- 문화접대비 사업 확대를 위한 다각적인 노력이 필요하며, 기부금 활성화 사업의 틀 안에서 포괄하기 어려운 경우, 예경지원센터 등 여타 기관으로의 사업 이전이 바람직함.
- '예술나무운동캠페인'의 경우 현재 사업수요 예측방법의 적정성이 '해당사항 없음'으로 설정되어 있는데, 이것은 캠페인이 필요한 지역, 또는 캠페인 잠재대상(신규 계층·타깃)을 창출과 같은 새로운 전략 마련을 통해 개선될 수 있을 것임.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표로서 크라우드펀딩 성공 건수와 민관 협력 기부프로그램 성공 건수는 지표의 정의와 증빙 절차를 볼 때 명확성과 측정가능성을 갖춘 것으로 판단됨.
- 사업목적 달성을 통해서 기대되는 성과를 고려할 때 크라우드펀딩 성공 건수와 민관 협력 기부프로그램 성공 건수의 성과 지표 모두 사업목적과 연계성이 명확한 것으로 판단됨.
- 비계량 성과지표로서 예술후원인식 제고 및 참여확대 노력과 성과는 기부금 활성화를 위한 다양한 노력들을 포괄할 수 있도록 설정됨.

[부정적 측면]

- 비계량 성과지표의 성과 추진을 위해서 보조사업자 후원역량 강화, 신진 예술영재 후원 강화, 문화예술후원 사회적 인식 개선이 3개 세부추진 과제로 설정되었으나 각 세부추진 과제에 대판 평가 방법이 명확하지 않음.
- 예술나무운동 브랜드 인지도 조사의 경우 사회적 인식 개선의 중요한 내용이 되어야 하나 이 조사 결과의 활용 방안이 명확하지 않음.
- 문화예술 후원에 대한 사회적 인식 개선은 다차원적인 성격을 갖고 있고, 국민, 기업, 예술가의 다양한 주체에 따라서 상이한 인식을 가질 수 있으며 이를 종합적으로 파악하는 것이 중요함에도 이에 대한 세부적인 인식이나 방법론을 갖지 못한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 민간인의 문화예술후원 및 지원(개인 및 기업 포함) 사회적 인식 조사에 앞서, 예술의 가치와 사회적 역할에 대한 사회적 인식 제고에 효율적인 창의적이고 다양한 전략 모색이 절실하다고 판단됨. 예를 들면, 온라인상에서 누구나 접속 가능한 해외의 TED 강좌를 벤치마킹하여 국내 영향력 있는 각계각층의 저명인사들의 체험담이나 연설을 포털 사이트, 웹 콘텐츠 미디어 등을 활용하여, 정기적이고 적극적으로 배포하는 일종의 문화운동으로 확장 추진하는 방안이 있을 수 있음.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 지표의 표준편차 및 추세치를 활용하여 지속적으로 증가하는 목표치를 설정함.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 특이사항 없음.

[부정적 측면]

- 해당 7개 사업 중 절반이 넘는 4개의 사업에서 미집행 예산이 상당 규모 발생하였으며, 그 결과 전체 집행률도 76.3%로 저조하게 나타남.
- 가장 큰 비중을 차지하는 기부금 사업의 집행률이 73.6%에 머문 것은 기부금 수입 저조에 따른 직접적인 결과로 판단되는데 이에 대한 적극적 대처 노력이 미흡하였던 것으로 판단됨.
- 예술나무운동 캠페인 추진의 예산 집행이 86.1%에 머문 것은 국정 혼란의 여파 속에서 어려운 사회적 여건에 처한 결과로 볼 수도 있으나 기본적으로는 기관의 사업의지 부족으로 평가됨.

[개선제안]

- 예산집행이 절반 수준인 53.3% 로 나타난 “문화예술후원우수기관 및 매개단체인증 사업”의 경우 저조한 예산 집행률에 대한 명확한 원인 분석이 요구되며, 분석 결과를 반영한 차후 목표치 계획 및 현실성 있는 개선책을 명시할 것을 주문함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 연중 1회 전문리서치 기관을 선정하여 기부자 및 수혜자 대상 만족도 조사를 통해서 모니터링을 추진함.
- 공공 민간 협력사업과 기업과 예술의 만남 사업에 대한 모니터링을 수행함.
- 지역 특성화 매칭펀드의 경우 사업별로 구체적인 모니터링 결과가 제시됨.
- 조사 내용 중 개방형 질문을 통해 주관적으로 응답할 수 있는 기회를 제공하여 응답 결과를 제공한 것은 바람직함.

[부정적 측면]

- 기부금사업 만족도 조사의 모니터링 결과를 보면 212개의 유효표본을 수집한 것으로 보고되었으나 목표모집단의 규정이나 표집의 구체적인 내용이 기술되어 있지 않아서 자료의 객관성에 대한 판단을 유보할 수밖에 없음.
- 만족도 점수의 매년 반복조사를 통해서 시계열적으로 만족도 결과를 활용할 목적이 아니라면, 정량조사를 통한 만족도 점수의 산출은 큰 의미를 갖지 못하는 것으로 보임.
- 모니터링 결과를 차년도 사업계획 수립에 반영함으로써 환류체계를 갖춘 것으로 제시되었으나 만족도 조사의 경우 기부동기, 개선사항 및 부문별 만족도에 대한 파악에 머물고 있고 구체적인 환류에 대한 목적의식을 바탕으로 한 설문지 설계가 이루어져 있지 않아서 만족도 조사 결과를 바탕에 둔 구체적인 환류활동을 기대하기 어려움.
- 실제 기부자들이나 수혜자들의 경험을 바탕으로 현재 사업의 문제점을 파악하거나 개선사항을 도출하기 위한 것이라면 FGI와 같은 정성적 방법의 사용이 더 바람직했을 것으로 판단됨.
- 개별 사업 현장별 모니터링 결과를 종합하여 분석 활용하는 체계가 미흡함.

[개선제안]

- 특별한 제안점 없음.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 기부금 사업 관련 교부 시스템 사용 불편이 제기됨에 따라 기부금 입출금 전용시스템 개발 추진하고 있음.
- 예술나무 포털 주요 방문자의 접근성 제고를 위해 민간 플랫폼 연계를 통한 접근 경로를 변경하였음.
- 법정기부금 단체 지정 연장을 위한 논리 수립 노력하였음.

[부정적 측면]

- 대내외적 환경 여건의 악화에 따라 기부금 모금이 난관에 부딪혔음에도 이에 대한 구체적인 문제에 대한 해결 노력이 미흡해 보임.
- 모니터링 등을 통한 구체적인 문제점 파악 노력이 미흡함.
- 현재의 모니터링 활동은 현실 점검 활동 차원에서는 성과를 인정할 수 있으나 문제점 예측 및 사전 대비(예방), 사후 반영 등 환류 활동으로의 연계는 전반적으로 미약하다고 판단됨.

[개선제안]

- 아르코 주관 하에 예술단체와 민간인, 기업 간의 간담회, 공청회, 워크숍 등을 정기적으로 개최하여 나날이 급격히 변화하는 우리 사회의 경제, 사회, 문화현상 및 기업환경 정보 및 민관 재원조성 증진 협력에 관한 견해를 다각도로 모색할 필요가 있음.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 크라우드펀딩 성공 건수와 민관협력 기부프로그램 성공건수가 모두 계획한 목표치를 달성함.
- 크라우드펀딩 활성화를 위해서 민간영역 플랫폼인 텀블럭을 활용하였고, 크라우드펀딩매칭 지원 사업의 공정성 및 투명성 제고를 위해서 실무 심사위원회 추진하였음.
- 기업과 공공재단 협업 등을 통한 후원을 확대하는데 노력한 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 특이사항 없음.

[개선제안]

- 텀블럭과 같은 비교적 성공사례에 속하는 온라인 플랫폼의 실용성 증대 및 대중화, 활성화 방안으로 사업대상을 일반 예술인은 물론, 준 프로 수준을 갖춘 지역예술단, 예술전공 대학교 캠퍼스 등으로 확장하여 폭넓은 피드백 수집 기회로 적극 활용할 것을 제안함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 기부 총량 확대를 위하여 보조사업자 후원역량 강화, 신진 예술영재 후원 강화, 문화예술후원에 대한 사회적 인식 개선 사업 등 다각적인 사업 추진함.
- 신진 예술영재 후원을 위해서 공중파 방송과 협력 추진하여 기부에 대한 사회적 인식 개선의 효과성을 높임.
- 문화예술 후원에 대한 사회적 인식의 개선을 위해서 온오프라인 캠페인 추진과 후원자 예우 프로그램으로써 예우레터를 제작하여 발송하는 것을 제안함.
- 전년도 경영평가 지적사항을 바탕으로 수도권과 지방의 불균형을 해소하기 위해 지역 소재 기업 및 이전 공기업 대상 컨설팅 및 협력 지원을 추진하여서 10억 이상의 유치 및 17개 사업 지원 달성한 것은 중요한 성과로 평가됨.
- 수도권 소재 기업의 기부 편중 해소를 위해 한국 메세나협회와 협력하여 지역 소재 기업 및 이전 공기업 대상 컨설팅 및 협력지원을 추진하여 지역특성화매칭펀드 비중을 확대하였음.

[부정적 측면]

- 보조사업자 후원역량 강화의 경우 관련 업무 협의 사항이 있으나 통상적인 업무 협력을 위한 의사소통을 넘어서 뚜렷한 개선사항을 확인할 수 없어서 중요한 실적으로 인정하기는 어려움.
- SBS 영재발굴단과 공동으로 추진한 신진 예술영재 후원의 경우 극적인 사연과 곁들여 상당한 화제성이 부각되었으나 한국문화예술위원회의 예술나무 사업에 대한 인지도 개선이 효과적으로 이루어진 것으로 보기 어렵고 일회적인 이슈라고 판단되어짐.

[개선제안]

- 대중매체와 공동으로 기부에 대한 사회적 인식을 제고하는 방안은 바람직하나 인식 개선 효과를 극대화하고 지속하기 위해서는 전략적이고 체계적인 방안 마련이 필요함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 블랙리스트 사건의 여파와 같은 악조건 속에서도 예술기부 사업을 지속해 왔음.
- 기부활성화를 위해서 기부에 대한 매칭으로 혜택을 증가시키는 지원사업의 지속해야할 필요성이 있음.

[부정적 측면]

- 기부사업의 성과가 최근 후퇴한 가운데 현재 논의되는 방안 속에서 새로운 돌파구를 기대하기 어려움.
- 기부사업 활성화의 취지에 부합하지 않는 사업들이 포함되어 있음.

[개선제안]

- 기부문화 활성화를 위해서 관행적인 홍보 캠페인 활동을 넘어서는 대국민 대상 문화운동 차원의 진취적인 전략 방안을 모색해야할 필요성이 있음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 전 국민 대상, 미디어 활용한 진취적이며 적극적인 문화운동 개념의 문화지원 및 후원 캠페인 전략 발굴

- 기부문화 활성화를 위해서 관행적인 홍보 캠페인 활동을 넘어서는 대국민 대상문화운동 차원의 진취적인 전략 방안 발굴 필요함.
- 문화로 인사합시다, 문화나무 운동 전파 활동 등을 TV 방송사와 협력하여, 주기적인 공익광고, 행사실황 중계, 성공사례 다큐 방송 등 전략적 기획력이 요구됨.

□ 집행

○ 이해관계자 간 정기적인 협력네트워킹 및 문화예술지원 환경 변화에 대응한 커뮤니케이션 활동 증진

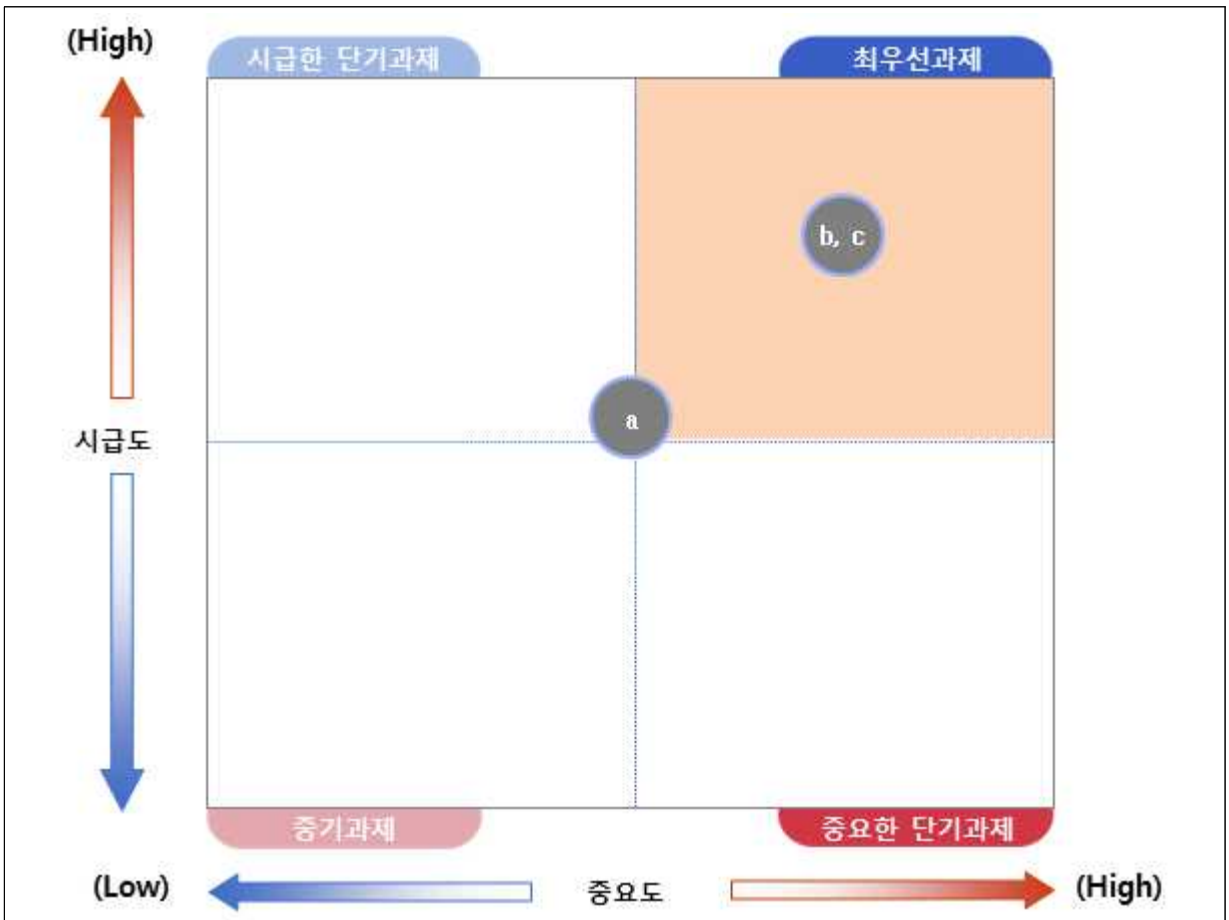
- 아르코 주관 하에 예술단체와 민간인, 기업 간의 간담회, 공청회, 워크숍 등을 정기적으로 개최하여 나날이 급격히 변화하는 우리 사회의 경제, 사회, 문화 현상 및 기업환경 정보 및 민관 재원조성 증진 협력에 관한 견해를 다각도로 모색할 필요가 있음.

□ 환류

○ 기부금사업 만족도 조사 개선

- 기부금사업 개선의 실질적 방안 도출이 가능하도록 기부금사업 만족도 조사를 개선할 필요성이 있음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	전 국민 대상 진취적이며 적극적인 문화운동 개념의 문화지원 및 후원캠페인 전략 발굴	3
집행	**b**	**이해관계자 간 정기적인 협력네트워킹 및 문화예술지원 환경 변화에 대응한 커뮤니케이션 활동 증진**	**1**
환류	**c**	**기부금 만족도 조사 개선**	**1**

1분과 세세부사업 최종보고서

예술경영지원센터지원

1. 사업개요

□ 사업목적

○ (재)예술경영지원센터 기관운영·사업 수행 지원으로 예술분야 경쟁력 강화 및 선진화, 예술유통 활성화 및 해외진출 지원 등 예술현장의 자생력 제고에 기여

□ 사업내용

○ 사업기간: 단년도 계속사업 / 2017.1.1.~2017.12.31.

○ 사업규모: 4,874백만원

○ 지원대상: 전문예술법인·단체 및 민간단체(자), 예술경영 졸업생(예정자)

○ 지원형태: 민간경상보조

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 경영지원센터지원	**2,057**	**4,255**	**4,874**	**4,600**	**-274**
· 인건경상비	815	833	1,898	2,011	113
· 전문예술법인·단체평가센터 운영	522	522	522	261	-261
· 예술경영창취업육성지원	-	-	117	106	-11
· 공연예술통합전산망	500	-	755	680	-75
· 시각예술실태조사	-	-	105	96	-9
· 정부시장지원전통·공연예술 경연대회평가	-	-	147	147	0
· 정책사업모니터링및평가	-	200	144	0	-144
· 한국미술글로벌플랫폼구축	130	130	57	53	-14
· 미술품해외시장개척지원	-	1,280	1,364	1,246	-118
· 미술시장실태조사	90	90	-	-	-
· 정부시상경연대회평가	-	300	-	-	-

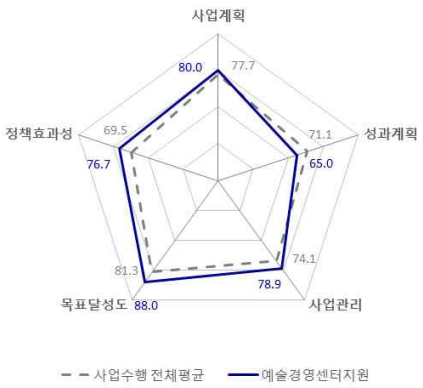
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

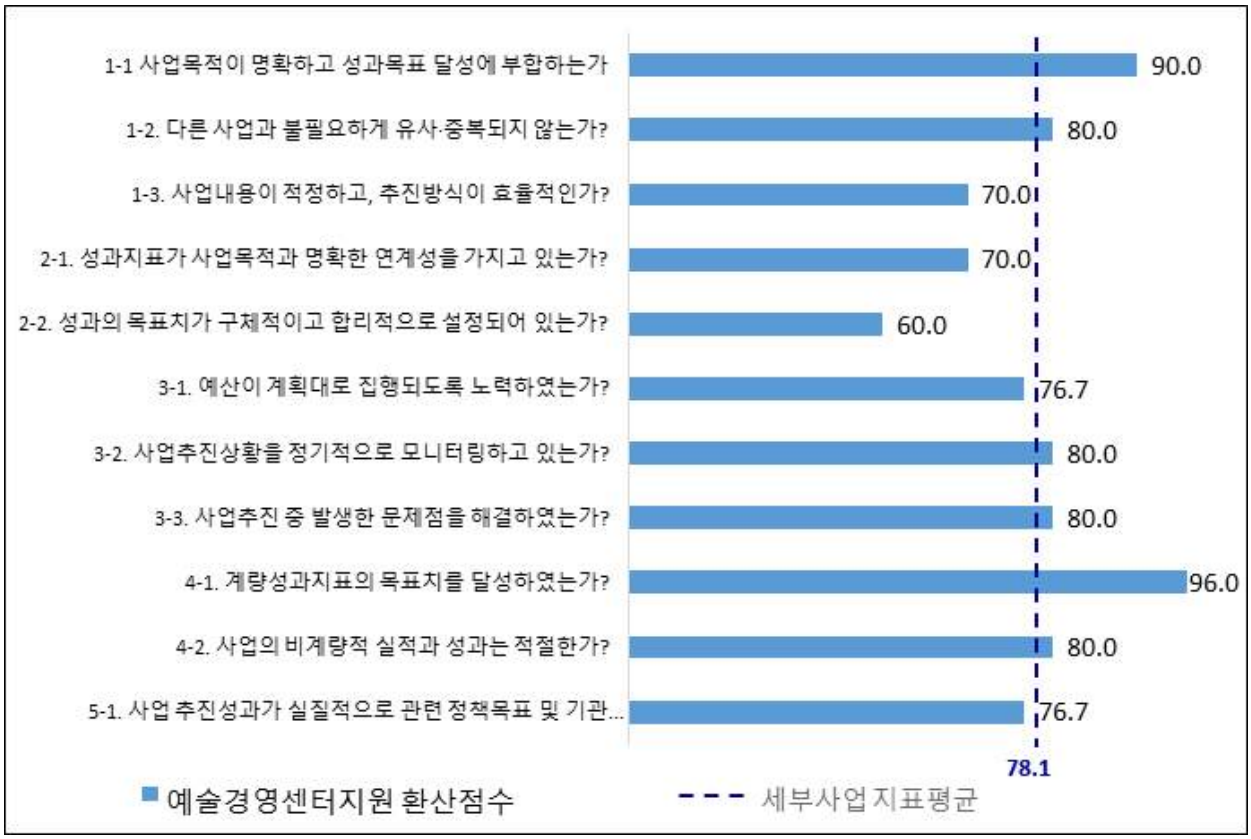
○ 「예술경영센터지원」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 80.0점, '성과계획' 65.0점, '사업관리' 78.9점, '목표달성도' 88.0점, '정책효과성' 76.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업수행 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(2.3), 사업관리(4.8), 목표달성도(6.7), 정책효과성(7.2) 영역은 높게 나타난 반면, 성과계획(-6.1) 영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(4점)	3.6	90.0	80.0
	1-2(2점)	1.6	80.0	
	1-3(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	65.0
	2-2(4점)	2.4	60.0	
사업관리	3-1(15점)	11.5	76.7	78.9
	3-2(5점)	4	80.0	
	3-3(10점)	8	80.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.8	96.0	88.0
	4-2(15점)	12	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	23.0	76.7	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「예술경영센터지원」의 11개 세부평가지표는 평균 78.1점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '목표달성도' 항목 중 4-1이며 96.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '성과계획' 항목 중 2-2이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 예술경영지원센터지원 사업의 경우, 한국문화예술위원회 사업으로 통합 운영, 관리된 지 얼마 되지 않아, 한국문화예술위원회 사업 평가 기준으로 긍정적, 부정적으로 구분하는 일이 쉽지 않음. 다만 일반적 기준으로 보면, 지원센터의 사업이 한정적이라고 보여짐. 사업의 규모가 아니라, 사업대상 국가, 사업 대상 장르에 해당되는 평가임. 지난 해, 정부의 시책으로 일자리 창출이라는 숙제가 있었는데, 과연 예술경영지원센터가 전문인력을 양성하는 사업을 교육기관처럼 담당해야 하는지는 재고해야 할 사항임. 이번 평가위원들은 이런 교육인력사업은 해당 기관과 무관한, 사업의 고유한 취지와 어긋나는 것으로 판단함. 매년 제한적인 사업이지만, 내년 사업에 이를 고려할 필요가 있겠음. 더불어 그 빈자리는 새로운 사업을 창출하는 것이 의무라고 판단함. 가장 큰 사업은 아트페어인데, 대상 국가, 장르를 확대해야 한다는 평가가 지배적이었음. 마찬가지로 모니터링에 대한 방식도 개선될 필요성이 제기됨.

○ 예술경영지원센터지원 사업은 예술유통의 활성화 및 예술기관·단체의 경쟁력 강화를 위한 직·간접적 지원으로 예술현장의 자생력 제고 기여를 목적으로 하는 바, 제반 사업이 이러한 목적에 부합하는 것으로 판단됨. 다만 사업목적에 있어 예술인과 예술단체의 자생력 제고의 범사회적 요구에 대한 설득력과 성과목표와 연계의 정교성이 부족하므로, 전략목표 및 전략과제 수준을 넘어 상위의 비전 및 핵심 가치에 기여하는 바가 무엇인지 보다 구체화하고 전반적인 설득 논리를 강화하고 성과지표가 사업의 방향을 견인할 수 있도록 대폭 개선할 것을 제안함.

○ 사업내용과 추진방식은 효율적이나 환경의 변화에 따른 신사업 발굴에는 소극적인 점이 아쉬움. 문화체육관광부 산하 기타공공기관인 (재)예술경영지원센터의 인건경상비를 문화예술진흥기금에서 부담하는 것은 해당 기관의 사업운영 관리에 불필요한 행정력이 과다 투입되고 있는 상황임을 감안하여, 효율적인 사업운영 및 사업관리를 위해서는 향후, 인건경상비의 일반회계 등으로 전환할 것을 제안함.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 사업목적이 명확하고 성과목표 달성에 부합하는가?

[긍정적 측면]

- 이 사업은 한국예술 국제교류 역량 강화’와 연계하여 진행되는 것으로, 그 가치는 매우 긍정적임. 이 사업은 예술유통의 활성화 및 예술기관·단체의 경쟁력이라는 과제를 잘 수행하고 있다고 판단할 수 있음.
- 예술경영지원센터지원 사업은 예술유통의 활성화 및 예술기관·단체의 경쟁력 강화를 위한 직·간접적 지원으로 예술현장의 자생력 제고 기여를 목적으로 하는 바, 컨설팅을 통한 예술단체 운영의 전문성 강화, 공연·시각분야 시장정보제공, 공공지원금 지원행사의 객관적 평가, 한국 작가·화랑의 국내·외 역량 강화 등의 제반 사업이 이러한 목적에 부합하는 것으로 판단됨.
- 예술경영지원센터지원 사업은 한국문화예술위원회 비전전략체계의 4대 전략목표 중 ‘풍요로운 사회를 위한 예술가치 대외 확산’과 9대 과제 중 세 번째 과제인 ‘한국예술 국제교류 역량 강화’와 연계하여 사업을 수행하고 있으므로 사업의 제도적 근거에 기반하고 있다고 볼 수 있으며, 현실적 여건을 고려할 때 재정지원의 필요성이 인정됨.

[부정적 측면]

- 문제는 아트 페어에 관한 것으로, 참가국이 점차 늘어나고 있지만, 몇몇 나라에 편중되어 있는 것도 사실임. 보고서에서처럼, 세계 작품 판매액의 약 40%가 아트페어를 통해서 판매되는 등 최근 아트페어가 상업성과 예술성을 넘나들며 국제 비즈니스 및 문화예술 교류의 대표적인 장으로 부상, 아트페어의 전략적 활용 요구가 커지는 것을 고려하면, 이 사업의 확대가 몇몇 장르에 국한될 우려가 있음.
- 공공 재정지원의 필요성 근거로 인구 대비 예술전공자 비율, 일회성 행사 보조금 지원 위주의 정책, 민간 예술단체의 자금사정 및 짧은 존속기간 등을 제시하여 예술현장의 자생력 제고라는 목적의 당위성을 제시하였으나, 문제의 근본적인 원인이 공급과잉이라는 논리로 귀결됨.
- 예술인과 예술단체의 자생력 제고의 범사회적 요구에 대한 설득이 부족하며 성과목표와 연계의 정교성이 아쉬움.

[개선제안]

- 개선제안은, 아트페어에 국한해서, 참가국, 초청국의 확대임. 예술경영센터가 제안한, 지원센터의 인건경상비를 문화예술진흥기금에서 지원하는 것을 재고하고, 일반회계 등으로 전환이 필요하다고 한 부분은 많은 토론이 필요하다고 보여짐. 이것은 공공자금의 유용성에 관한 내용으로, 회계적 문제와 지원의 문제를 함께 고려해야 할 것임.
- 성과목표와의 연계성을 강화하기 위하여 전략목표 및 전략과제 수준을 넘어 상위의 비전 및 핵심가치에 기여하는 바가 무엇인지 보다 구체화하고 전반적인 설득 논리를 강화할 것을 권장함.

1-2. 다른 사업과 불필요하게 유사 · 중복되지 않는가?

[긍정적 측면]

- 예술 경영센터의 아트 페어는 국내 유일의 국제적 단위의 아트페어 행사임에 틀림없을 것으로 보여짐. 개최 역사도 비교적 오래되어, 국내외적으로 참가하려는 단체가 늘고 있는 현상을 확인할 수 있음. 이 부분은 매우 긍정적인 부분이라고 판단함.
- 예술경영지원센터지원 사업은 예술현장의 자생력을 강화하기 위해 사업으로 중앙정부나 지방자치단체, 민간의 여타 사업과 유사·중복되지 않는 것으로 판단됨.
- 세부사업 중 "예술경영컨설팅"의 경우 한국예술인복지재단에서 시행하고 있는 "예술인 법률 상담"과 유사하다고 생각할 수 있으나, "예술경영컨설팅" 사업은 단체설립, 회계·세무, 인사·노무, 저작권·계약, 홍보마케팅, 국제교류, 기부금 및 재원조성 등 예술단체 운영 전반적인 영역에서의 무료 컨설팅인 반면, "예술인 법률 상담"은 예술인의 권익 보호를 위한 상담 및 컨설팅 지원이라는 점에서 차이가 있음.

[부정적 측면]

- 앞서 언급한 것처럼, 참가국 결정, 초청국 결정은 어떻게 이루어지는지, 어떤 과정에 의해서 진행되는지를 확인할 필요가 있겠음. 그 이유는 그 대상국들이 한정되어 있다고 판단하기 때문임. 적다고 말하는 것이 아니라, 대상국을 확대해야하기 때문이라고 보여짐. 이 부분에 대한 기능적이고 섬세한 고찰이 필요하겠음.
- 유사, 중복사업의 비교 사례로 제시된 "예술경영컨설팅"이외에, 예술경영 창·취업 육성지원은 고용노동부 사업과, 실태조사는 유관 연구원 및 진흥원의 연구사업과, 해외시장 관련 사업은 각종 국제교류사업과 중복 가능성이 있음에도 불구하고 이에 대한 검토가 면밀하게 이루어지지 않음.

[개선제안]

- 아트 페어가 공정하게 진행되고 있는지, 국내 참가 대상이 어떤 기준으로 결정되는지, 그 기준을 새롭게, 명확하게 할 필요가 있겠음. 국내에서 이 사업에 대한 선전, 광고도 더욱 확대할 필요가 있음. 국내. 국외 단체에 있어서, 한정되어 있다고 보여짐. 그 부분을 재고할 필요가 있겠음.
- 한국예술인복지재단 외에 유관 사업을 운영할 가능성이 있는 각종 부처 및 유관 기관으로 중복 사업 검토의 범위를 확장할 것을 제안함.

1-3. 사업내용이 적정하고 추진방식이 효율적인가?

[긍정적 측면]

- 예술경영지원센터는 2006년에 설립되어 10년 이상 예술단체의 컨설팅, 조사, 평가, 해외진출 사업을 수행하고 있으며, 이 분야의 전문적 인력을 보유하고 있는 국내 유일의 기관이라고 할 수 있음. 그 동안 사업의 종류, 규모, 내용이 크게 변화하지 않아, 인력의 전문성, 기관의 전문성을 말할 수 있을 것임.
- 예술경영지원센터지원 사업은 컨설팅을 통한 예술단체 운영의 전문성 강화, 공연·시각분야의 산업적 정보제공, 공공지원금 지원행사의 객관적 평가, 한국 작가·화랑의 국내·외 역량 강화 등으로 예술기관·단체의 내실화를 추진하기 위한 사업내용과 추진방식은 효율적인 것으로 판단됨.
- 예술현장의 자생력 제고를 목적으로 설립된 (재)예술경영지원센터에서 전문예술법인·단체 평가센터 운영, 예술경영 창취업 육성 지원, 공연예술통합전산망 운영, 시각예술실태조사, 정부시상지원 전통·공연예술 경연대회 평가, 정책사업 모니터링 및 평가, 한국미술글로벌플랫폼구축, 미술품 해외시장 개척 지원 등의 사업을 추진하는 것은 적합하다고 평가됨.
- 예술경영지원센터지원 사업은 “민간경상보조”로 예술경영지원센터에서 직접 수행· 집행하고 있으며 전반적인 사업방식은 적정한 것으로 보임.

[부정적 측면]

- 직원의 유동이 있었던 터라, 각 분야별 직원의 전문성에 대해서는 재고할 필요가 있겠음. 사업의 내용에 있어서 새로움을 찾아보기 어려운 점도 있는 것으로 보임. 아트 페어의 주제, 진행, 담당 인력의 전문성은 답보상태에 있다고 판단됨.
- 이 부분에 대한 이유를 예술경영 센터는 예산부족에 기인하다고 일정 부분 주장하고 있음. 사업 규모에 비하여 예산의 증액은 비례하지 않아 보임. 이 부분은 사업의 규모와 내용을 발전시키는데 장애가 될 수 있겠음. 전문인력의 확충, 예산의 증대가 화급한 일이라고 판단됨.
- 예술경영지원센터는 2006년에 설립되어 10년 이상 예술단체의 컨설팅, 조사, 평가, 해외진출 사업을 수행하고 있으며, 전문성 있는 인력을 보유하고 있음에도 불구하고, 인건비의 정상화는 이루어지지 못한 것으로 판단됨.
- 인건비의 재원에 있어서도 문화체육관광부 산하 기타공공기관인 (재)예술경영지원센터의 인건경상비를 문화예술진흥기금에서 부담하는 것은 해당 기관의 사업운영 관리에 불필요한 행정력이 과다 투입되고 있는 상황으로 볼 수 있음.

[개선제안]

- 예술경영센터는 사업규모, 사업 진행에 있어서 비교적 조용한 기관이므로 진행 사업이 크게 노출되지 않고, 일반 시민들에게 많이 알려지지 않고 있는 편임. 전문가들의 행사일 수 있는 이 사업 역량을 제고하기 위해서는 규모의 확대에 앞서서 더 많은 관심과 소통을 위한 노력일 것으로 보임. 현재 센터 사업 내용은 '그들끼리의 리그' 에 머물고 있으므로 이 부분을 개선해야 할 것임.
- 그 다음으로는 인력의 전문성이며, 각 문화권에 따른 급변하는 예술시장에 걸맞은 전문인력의 고용이 시급해 보임.
- 문화체육관광부 산하 기타공공기관인 (재)예술경영지원센터의 인건경상비를 문화예술진흥기금에서 부담하는 것은 해당 기관의 사업운영 관리에 불필요한 행정력이 과다 투입되고 있는 상황임을 감안하여, 효율적인 사업운영 및 사업관리를 위해서는 향후, 인건경상비의 일반회계 등으로 전환이 필요함.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표는 '한국예술 국제교류 역량 강화'와 연계하여, 예술경영지원센터지원 사업을 통해 예술단체·기관의 자생력 제고라고 할 수 있는데, 이 부분에 있어서는 일정 부분성과를 보여주고 있음. 그것은 전반적으로 예술경영센터의 사업들이 지속적으로 행해지고 있기 때문일 것으로 보임.
- 예술경영지원센터 사업은 예술단체·기관의 자생력 제고를 목적으로 하는 바, 예술경영컨설팅 이용자 만족도, 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과, 미술작품 해외판매 성과를 성과 지표로 설정하고 있음.
- 상기 지표는 4대 전략목표 중 '풍요로운 사회를 위한 예술가치 대외 확산'과 9대 과제 중 세 번째 과제인 '한국예술 국제교류 역량 강화'와 연계하여, 예술경영지원센터지원 사업을 통해 예술단체·기관의 자생력 제고의 목표를 달성하기 위한 자체적으로 수립한 성과지표는 사업목적과 연계되어 있는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 전체적으로 사업의 사후 평가를 위해서 외부 컨설팅을 하고 있으며, "컨설팅 질적 제고를 위해 만족도 조사는 적정함"이라고 말하고 있는데, 이 부분에 대한 적절한 분석은 찾아보기 어려움. 구체적인 내용이 부족한 편임.
- 예술단체·기관의 자생력 제고를 위해서는 컨설팅을 통한 기관운영·경영의 전문화를 도모하고, 누구나 쉽게 편리하게 이용할 수 있는 예술시장 정보를 생산 ·확산해야 함. 특히, 예술 활동으로 실질적인 수익이 창출되어야 하므로 사업의 논리 차원에서 타당한 성과지표를 설정한 것으로 볼 수 있으나, 최종적으로 설정한 지표가 각 이유를 충분히 반영하였다고 보기는 어려움.
- 일례로 예술 활동으로 실질적인 수익이 창출되었는지를 평가하기 위한 지표로써 미술작품 해외 판매성과를 설정하였음. 이는 미술품 해외시장 개척지원 사업 중 해외 아트 페어 참가지원을 통해 해외 아트페어에서의 미술작품 판매액을 측정하는 것으로 예술단체 및 기관의 자생력 차원에서 수익창출의 규모를 측정한 것으로 판단할 수 없음.

[개선제안]

- 예술시장의 정보를 확산하기 위해 운영하는 공연예술통합전산망, 한국미술글로벌 플랫폼, 웹진[예술경영]의 최근 3년대비 당해연도 방문자 수로 결정하는 부분은

모호하다고 판단되어짐. 이를 개선할 방법을 찾아야 할 것임.

- 미술작품 해외판매 성과에 관한 부분도, 이 사업이 과연 예술경영 센터가 관여, 지원해야 하는 가에 대한 재고가 부족해 보임. 향후 미술 시장 나아가 예술유통 시장에 예술경영지원센터의 개입이 어디까지 이루어져야 하는가를 숙고할 필요가 있겠음.
- 예술경영컨설팅 이용자 만족도의 경우 단순히 만족도에 그칠 것이 아니라 예술가의 자생력 확보에 실질적으로 도움이 되었는지의 여부를 보다 정확하게 판정할 수 있는 문항을 활용할 것을 권장함.
- 특히 컨설팅에서 수혜자를 대상으로 만족도를 조사할 경우, 이미 평가자와 평가대상 간의 상호작용이 긴밀하게 이루어진 후 조사가 이루어지는 경우가 대부분이므로 컨설팅의 질과 별개로 평가가 지나치게 관대하게 이루어질 가능성이 높음.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 예술경영센터 평가에 있어서, 이 내용이 가장 모호한 편임. 긍정적 요소들은 지표가 비교적 명확하다는 데 있음. 지표평가는 세 가지 요소로 구성되어 있어, 그 기준과 달성 목표를 파악하는데 단순 명확한 편임.
- 2016년까지 "예술경영컨설팅만족도"가 예술경영지원센터지원 사업에 대한 법정평가지표로 설정되어 있었으나 2017년부터 제외된 후 예술경영지원센터의 "문화체육관광부 소관 기타공공기관 경영평가"에 신규 반영된 계량지표 중 본 사업에 맞는 것을 차용한 것으로 보이며, 경영평가 계량지표 위원과 사전 협의를 거쳐 확정된 것으로 판단됨.
- 예술경영컨설팅 만족도는 전년도 만족도조사 및 모니터링 결과를 점검하여 개선사항을 반영하여 전년 대비 1% 상향될 것으로 예측하여 설정하고, 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 및 미술작품 해외 판매 성과는 2017년 신규 목표로 설정하되 이전년도 성과를 바탕으로 보다 적극적인 목표치를 설정한 것으로 인정됨.

[부정적 측면]

- 지표 평가 기준은 세 가지로, 예술경영컨설팅 만족도, 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과, 미술작품 해외 판매 성과인데, 그 지표가 지극히 단순함. 지표평가 기준에 있어서 가장 먼저 재고해야 할 내용이라고 판단됨. 아울러 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 및 미술작품 해외 판매 성과는 이전년도 성과를 바탕으로 보다 적극적인 목표치 설정이라는 부분도 애매해 보임. 이 지표는 우연한 요소가 지표평가로 작용될 바가 있고, 목표치 설정도 작년도에 비해서 1% 증가하는 등, 그 애매성이 크므로 개선되어야 할 필요가 있겠음.
- 예술경영컨설팅 만족도는 '16년 계획 대비 1% 상향 설정하였다는 점은 인정하나, 만족도 점수의 상한선을 제한하지 않고 전년도 대비 일정 비율을 기계적으로 상향 조정하는 방식은 합리적이지 않음.
- 만족도를 매년 끊임없이 상향 조정할 경우 이를 지속적으로 충족시킨다는 것은 논리적으로도 불가능할 뿐만 아니라, 컨설팅 자체의 질을 높여서 예술가 및 예술단체의 자생력을 높이는 것에 오히려 방해가 될 우려가 있음.
- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 및 미술작품 해외 판매 성과는 신규 지표이므로 목표치 설정의 명확한 기준을 찾기에 어려운 현실을 감안하더라도, 두 지표 모두 최근 수년간의 대략적인 수준은 확인할 수 있었음. 이를 고려하지

않고 임의적으로 목표치를 설정하는 것은 타당하지 않음.

[개선제안]

- 지표평가 내용의 새로운 안 만들기, 현재 지표평가의 문제점을 극복하기 위하여 이를 시급하게 개선할 필요가 있겠음.
- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 및 미술작품 해외 판매 성과에 대한 목표치를 최근 3년간 해당 수치를 참고하여 재설정할 것을 제안함.
- 예술경영컨설팅 만족도의 목표치 설정 방식에 대한 명확한 근거 제시를 제안함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 전체 예산 집행은 기준 2에 해당됨. 전체적으로 모든 사업에 있어서 집행률의 안전성을 확보하고 있음.
- 분기별 예산집행 계획으로 계획대비 집행은 적절하다고 판단됨.
- 예산 집행에 관하여, NCAS, e-나라도움 예산시스템을 활용하는 터라, 이 부분이 매우 긍정적으로 보임.
- 2017년 예산 총 4,874백만원 중 93.4% 집행 달성하였으며, 대부분의 세부사업의 집행률이 고루 높다는 점에서 긍정적임.
- 2017년 인건경상비 등 8개 내역 사업 중 '미술품 해외시장 개척 지원'의 일부사업을 제외하면 모두 예술경영지원센터에서 직접 계획·수행·집행하고 있는 바, 사업 예산이 2016년 예산 4,255백만원 대비 14% 증가한 4,874백만원이나 분기별 예산집행 계획에 따라 집행이 비교적 잘 이루어진 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 전년도 대비, 집행률을 알 수 없는 상태라서, 부정적 측면을 자세하게 언급하는 것은 무리가 있을 수밖에 없음. 첫 번째 가장 많은 비중을 차지하는 인건경상비를 100% 집행하지 않은 것은 업무의 효율성, 업무의 전문성을 훼손하는 바로 읽혀질 수 있음. 이 부분은 부정적 문제제기로 이어질 수 있겠음.
- 세부 사업에서, 미술품 해외시장 개척지원이라는 사업은 재고할 필요가 있겠음. 왜 필요한지 그 당위성을 설명해야 하고, 이를 위한 구체적인 내용이 무엇인지 확인할 필요가 있음. 그 예산도 다른 사업에 비하여 많은 편이라, 부정적 측면에 해당되어짐.
- 2017년 예산 총 4,874백만원 중 93.4% 집행률 달성하였는데, 이는 2015년 94.6%, 2016년 95.2%에 비해 다소 부족한 수준임.

[개선제안]

- 인건경상비를 충분하게 사용하면서 사업의 효율성 및 전문성을 주도하는 것이 필요해 보임. 반대로 경상비를 줄여서 사업의 가치와 효율을 개선하는 것보다, 이를 위한 개선이 시급하다고 보여짐. 이것은 인력 고용이라는 측면에서도 재고되어야 할 내용임.

- 예산의 대부분이 운영 지원과 평가에 쓰이고 있는데, 이를 개선하기 위한 방안이 시급한 편으로 보임. 지난 몇 년 동안 이 부분에 대한 내용은 크게 변화하지 않은 채 있어, 부정적 의견에 해당됨.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 구체적인 방법으로 모니터링을 하고 있음. 외부 전문기관 의뢰, 취업컨설팅 참가자 대상 취업 현황 및 컨설팅 효용성 파악을 위한 설문 조사, 예술 해커톤 참가자 대상 창업 현황 및 후속 컨설팅 수요 파악을 위한 설문 조사 실시, 공연분야 종사자 및 UI/UX 전문업체 등을 통한 모니터링이 지속적으로 진행되고 있음.
- 각 세부사업별 기획단계, 실행단계, 종료단계별 내·외부 모니터링 실시를 통해 성과목표 달성도와 전년도 평가 지적사항 이행실적을 점검하고 있으며, 사업효율성 제고를 위한 개선과제 이행 점검 등 피드백 활동을 전개하고 있는 것으로 판단됨.
- 예를들어 예술경영 컨설팅 성과평가 조사의 경우, 외부 전문기관((주)한국능률협회컨설팅)에 의뢰하여 예술경영 컨설팅 사업 참여 수혜자를 대상으로 만족도 및 향상도 조사 시행(구조화된 조사표를 활용한 정량조사(온라인) 및 정성조사(사례연구 및 대면 인터뷰) 진행)를 실시하는 등 매우 전문적인 수준의 평가를 수행하고 있음.

[부정적 측면]

- 다만, 예술경영 컨설팅 사업 참여 수혜자를 대상으로 만족도 및 향상도 조사는 그 진정성에 대해서 부정적인 판단을 가져올 수 있으므로 이 부분에 대해서 재고할 필요가 있겠음. 전체적으로 모니터링의 대상자가 한정되어 있다고 판단됨.
- 예술경영 컨설팅 성과평가 조사, 예술경영 취업 관련 행사 참여자 대상 설문조사, 예술 해커톤 후속 컨설팅 수요 조사, 공연예술통합전산망 UI/UX 개선 자문회의 등 다양한 형태의 평가를 실시하고 있다는 점은 인정되나, 이러한 평가가 사업에 대한 모니터링 평가라고 보기에는 어려움.
- 사업이 어떻게 진행되는지에 대한 파악과 잠재적 문제를 발견하여 해결하는 개선 피드백을 제공하는 등의 노력보다는 오히려 성과평가나 요구분석에 가까우므로 모니터링의 본래 취지에는 다소 부합하지 않는다고 평가됨.

[개선제안]

- 전체적으로 모니터링이 관계자 범위 안에서 이루어지고 있어, 그 폭을 확대할 수 있는 방안을 제안함.
- 사업 전체를 아우르는 모니터링 체계의 재정비가 요구됨.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 문제점과 해결실적이 분명하고, 구체적임. 이것으로 여러 개의 사업에서 공히 확인할 수 있었음. 다만 정책 사업의 경우, 새해 사업에 적용되지 못했는데, 이는 시기가 문제된 부분으로 이해할 수 있는 사항이었음.
- 사업추진 중 문제점을 발견하고 이를 적극적으로 해결하고 있는 것으로 평가됨. 일례로 예술경영 창·취업 육성 지원 사업의 경우 일회성 취업 행사 개최, 해커톤 참가팀 후속 활동에 한계 존재 등의 문제점이 지적되었으나 이에 대해 취업 정보 공유 확대를 위한 컨설팅, 특강, 포럼 등 개최, 팀 구성 단계부터 전문가 멘토링 제도를 도입하여 팀 결속력을 강화하고 후속 컨설팅 제공 등의 방법으로 해결함.
- 공연예술통합전산망 운영의 경우, 공연전산망 메뉴 구성이 편리하지 않음. 공연전산망 참여방법에 대한 안내 부족 등의 문제가 제기되었으나, 자문회의 의견을 적극 반영하여 공연전산망 UI/UX 개선, 공연전산망 내 기획제작사 참여방법 안내 및 동의서 업로드 기능 추가 등의 전략을 통해 해결한 실적이 있음.
- 이상과 같이 사업 진행과정에서 문제점이 발견되면 다양한 방법을 통하여 해결하고자 하는 노력이 보임.

[부정적 측면]

- 전문예술법인·단체 평가센터 운영에 비하여, 예술경영 창·취업 육성 지원에 관한 부분은 사업의 취지부터 재설정할 필요가 있음. 과연 예술경영센터가 창·취업 분야에까지 지원을 해야 하는지, 센터의 본래 취지에 어느 정도 부합되는지 재고할 필요가 있겠음.
- 사업 추진 중 다양한 문제점을 발견하고 이를 해결한 실적은 인정되나, 이와 같은 문제점 발견이 체계화된 모니터링에 의한 것이라기보다는 오히려 사업 추진 상에 적극적으로 제기된 어려움으로 판단됨.
- “전문예술법인·단체 평가센터 운영”의 경우 일반적인 수준의 가이드 성 컨설팅과 사업별 특화된 컨설팅의 구분 필요하며, 컨설팅 결과에 대한 실무 적용 기회가 부족하고, “예술경영 창·취업 육성 지원”의 경우 일회성 취업 행사 개최, 해커톤 참가팀 후속 활동에 한계 존재, “공연예술통합전산망 운영”의 경우 공연전산망 메뉴 구성이 편리하지 않음, 공연전산망 참여방법에 대한 안내 부족, “정부시상지원 전통·공연예술 경연대회 평가”의 경우 경연대회 정보 업데이트 주기가 늦어서 생기는 낮은 적시성에 대한 문제, “정책사업 모니터링 및 평가”의 경우 평가결과(문제점) 전달시기가

늦어 차기년도 행사 개선에 적용하기 어려움 등의 문제점이 제기되었으나, 모니터링 시스템에 의해 포착된 문제라고 보기에는 어려움.

[개선제안]

- 정부시상지원 전통·공연예술 경연대회 평가의 경우, 경연대회 정보 정확성 제고를 위하여 정보시스템 예술마루 내 정보 입력 주기 단축(일주일 → 매일)이 과연 실용성을 갖고 있는지, 이를 위한 개선이 필요하다고 판단함.
- 예술경영 창·취업 육성 지원의 경우, 취업 정보 공유 확대를 위한 컨설팅, 특강, 포럼 등 개최 내용에 대해서 그 타당성이 무엇인지를 파악하고, 개선할 필요가 있다고 판단됨.
- 모니터링을 통한 사업 문제 조기발견 시스템을 정비하여 문제점 발견과 해결까지의 프로세스를 체계화할 것을 제안함.
- 각 사업별 문제 및 이에 대한 대응 사례를 누적 관리하여 사업운영에 활용할 것을 권장함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 예술경영컨설팅 만족도는 아직 마련되지 않았지만, 나머지 사업의 경우는 목표치를 초과 달성하였음. 그것은 예술경영지원센터가 오랫동안 지닌 역량의 산물이라고 보여지고, 동종의 중심 사업을 변함없이 유지 관리하고 있는 덕분이라고 판단하였음.
- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과는 계획 100.0% 대비 103.2%로 목표치를 달성하였으며, 미술작품 해외 판매 성과는 계획 500% 대비 764.3%로 목표치를 264.3%p 초과 달성하였음.
- 예술경영컨설팅 만족도를 높이기 위하여 컨설팅을 세분화하여 다양한 컨설팅 진행하는 노력을 기울인 바, 현장 수요를 반영한 기업과 문화예술단체 간 네트워킹 기회 및 관련 교육 진행, 재원조성, 재무회계, 홍보·마케팅 분야 단체 맞춤형 전략 컨설팅을 통해 단체 운영 전문화 기여 등의 노력이 인정됨.
- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과 향상을 위해 공연예술통합전산망, 한국미술글로벌플랫폼구축, 웹진[예술경영] 등의 각 채널에 적합한 홍보 전략을 수립하여 이용률을 향상시키기 위해 노력한 것으로 평가됨.
- 미술작품 해외 판매 성과의 경우, 미술품 해외시장 개척 지원 중 “해외 아트페어 참가지원” 사업은 해외 아트페어 개최 시기에 맞춰 총 3차(2월, 4월, 9월)로 구분하여 공모·진행하였으며, 해외 대규모 아트페어 외에도 중·소규모 아트페어 참가에 대한 니즈(needs)를 반영하여 2017년 아트페어 지원 대상·범위를 확대함에 따라 실 판매액이 증가한 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용성과에 대한 분석, 그 판단기준이 애매한 편임.
- 미술작품 해외 판매 성과에 있어서 과연 목표치를 설정하는 것이 가능한지를, 달성비율을 이에 따라 산출할 수 있는 성질의 것인가를 재고할 필요가 있음.
- 공연예술통합전산망의 유용성, 한국미술글로벌플랫폼구축은 그 효용성이 비교적 낮다고 판단하였음.

[개선제안]

- 위 성과지표를 개선하기 위하여, 구체적인 대안이 필요해 보임. 예컨대 사업

계획이 새롭게 마련되어야 하고, 예술시장의 변화에 따른 새로운 계획이 어떻게 가능한지를 고민할 필요가 있겠음.

- 사실상. 개량적 지표만으로 목표치를 초과 혹은 미달성했는가를 확인하는 것은 불합리하다고 판단되어짐. 이 평가의 경우, 개량적 수치의 대안이 무엇인지 고민할 필요가 있겠음.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 예술 경영지원센터의 비개량적 실적과 성과는 비교적 단순 명확하였음. 따라서 부정적인 부분보다는 긍정적 내용이 많은 것이 사실임.
- 국제 아트페어와 해외 아트 페어의 경우, 사업 실적이 분명하였음.
- 예술경영지원센터지원 사업은 예술단체·기관 전문화지원, 예술시장 정보제공, 한국미술 해외진출 지원을 위한 간접적 지원으로 예술단체·기관의 자생력 제고를 위한 적극적인 사업을 수행하였는데, 이를 통해 컨설팅·정보 제공·평가로 예술단체·기관의 전문화 도모, 예술 해커톤, 취업컨설팅 등으로 예술분야 창·취업 활성화 도모, 해외 아트페어 참가지원 등으로 한국미술의 해외진출 도모 등의 성과를 이룬 것으로 평가됨.

[부정적 측면]

- 시각예술 매개인력 양성의 경우, 특히 해외 프로그램 참가지원에 대한 선정, 과정이 명확할 필요가 있음. 근본적으로 이 사업의 필요성에 대해서 재고할 필요가 있음. 현재 6개의 사업에 6명의 인력을 선정·파견하고 있는데, 이런 사업을 국고의 지원으로 할 수 있는지, 재고대상이라고 판단하였음. 여기에 두 건의 해외 협력기관 프로그램 참가지원, 12개 사업에 12명을 선정해서 파견하는 기획형 리서치 사업도 대상이 되었음.
- 비계량적 실적으로 제시된 내용 대부분이 계량적인 성과이거나 혹은 사업내용에 해당하는 것으로 핵심적인 비계량적 성과는 부족함.
- 일례로 예술 해커톤의 경우 문화예술 분야 창업 인식 제고 및 확산 기여, 문화예술, 기술, 비즈니스 등의 전문가와 전공자로 구성된 창업 팀과 창업 아이디어 발굴, 발굴 창업 팀 및 아이디어의 지속 발전을 위한 후속지원 컨설팅 진행, 예술 해커톤 개최 협력을 위한 창업 지원 기관과의 연계·후원 강화를 성과로 제시하였는데, 문화예술 분야 창업 인식 제고 및 확산 기여, 문화예술, 기술, 비즈니스 등의 전문가와 전공자로 구성된 창업 팀과 창업 아이디어 발굴의 경우 만족도 점수 및 발굴아이디어 수로 계량적 성과로 볼 수 있으며, 발굴 창업 팀 및 아이디어의 지속 발전을 위한 후속지원 컨설팅 진행은 사업 수행 내용에 해당하므로 대부분 비계량적 실적 내지 성과로 보기 어려움.

[개선제안]

- 미술시장을 위한 협력프로그램 지원 사업을 재고할 필요가 있음. 이 지원 사업의 가치, 의미, 과정 등을 심의해서, 예술경영지원센터의 주요 사업취지와 일치하는지, 그 개선방안을 찾을 필요가 있겠음.
- 사업별로 비계량적 성과를 분절적으로 제시하기보다는 사업 진행을 통해 통합적으로 포착된 성과를 가급적 질적인 속성에 초점을 맞추어 강조할 것을 권장함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 이 기관의 최고 목표는 예술유통 활성화 및 해외진출 지원에 있음. 그 목표는 지금까지 잘 진행되고 있어, 매우 긍정적이라고 판단하였음.
- 예전의 중요 사업은 예술행사의 객관적 평가를 통한 공공지원금 평가체계 구축이었는데, 지금은 여러 가지로 파생된 사업들이 있어, 기관의 역할이 확대된 것은 어느 정도 긍정적으로 판단하였음.
- 예술경영지원센터지원 사업은 예술분야 경쟁력 강화 및 선진화, 예술유통 활성화 및 해외진출 지원 등 예술현장의 자생력 제고에 기여하는 것을 주된 사업목적으로 하고 있으며, 이를 위해 컨설팅 제공, 예술분야 정보 제공, 예술행사 평가 등 다양한 방식으로 예술단체의 경쟁력 강화를 위한 종합적·체계적인 지원을 지속하고 있으며, 국내 화랑의 해외 유수의 아트페어 진출을 지원하고, 국내외 예술계 동향 등 수집된 정보를 예술가에게 제공하여 예술유통 활성화를 도모하여 예술단체의 자생력을 강화하는 본래 취지의 목적을 달성하고 있는 것으로 판단됨.

[부정적 측면]

- 사업의 내용 가운데, 국내 화랑의 해외 유수의 아트페어 진출을 지원하는 부분은 재고할 필요가 있음. 그림 유통과 여타 예술의 해외 진출은 차원이 조금 다르기 때문인데, 공공성 예술과 일반 상업 예술의 경우를 구분해서 지원할 필요가 있다고 판단하였음. 지금 사업의 경우, 미술에 해당되는 부분이 적지 않아, 예술유통 활성화에 있어서 균등함이나, 적절성에 대한 논의가 부족하다고 판단되어짐.
- 공연예술통합전산망의 일별, 주별, 월별 박스오피스 및 통계 제공으로 공연시장의 객관적 정보과 함께 시스템에 대한 대국민 인지도 향상을 위하여 포털·공연잡지·웹 전단 등을 통해 홍보 강화라는 부분이 이 기관의 사업 목표와 맞는지 재고할 필요가 있겠음. 기타 기관도 중복되는 사항이기도 할 것임.
- 성과지표 외에 사업성과를 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치가 공연시장규모, 미술시장규모에 제한되어 사업성과 해석에 활용하기에 무리가 있음.

[개선제안]

- 문화예술일자리 포럼 등으로 문화예술분야 예비인력을 대상으로 삼고, 취업으로의 진입 유도가, 과연 이 기관의 설립 취지와 맞는지, 이에 관한 개선이 필요할 것으로

판단되어짐.

- 화랑고객별 작품판매 규모의 경우, 해외고객의 비중에 관한 내용이 어떤 가치를 지니고 있는지, 재고할 필요가 있겠음.
- 예술가 및 예술단체의 자생력을 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치를 발굴하여 사업성과 해석에 적극 활용할 것을 권장함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 지원사업의 내용 확대 개선

- 사업의 일정 부분이 예술가들의 레지던시와 같은 협력 프로그램에 예술가들을 선정 지원하는 것인데, 이런 종류의, 예술가 개인 성장 프로그램을 지원하는 것이 시류에 맞는지를 재고하면 좋겠음. 이런 프로그램은 개인의 몫이고, 개인이 담당해야 할 몫에 가깝기 때문임. 공연예술통합 전산망 구축 사업도 예술경영지원센터의 (중심) 사업 자리에 놓여야 하는지 의문이었음. 예술경영지원센터는 전반적으로 모든 사업의 당위성과 가치를 재고해서 사업의 일관성을 유지할 수 있어야 할 것으로 보임.

○ 모니터링 제도의 개선

- 여러 사업이 갖추어져 있지만 모니터링 제도의 차이는 구체적이지 않아 보였음. 특히 개인 예술가의 협업 프로그램인 경우, 모니터링 방식이 참여하는 예술가 본인이 판단해서 기록하는 것이라면, 이는 개선될 사항이 충분하게 된다고 보여짐. 이 부분에 있어서는 역시 장르가 제한적이라는 서술도 첨가되어야 할 것임. 마이너 예술장르에 대한 지원과 교류 협력 프로그램을 확장할 필요가 있겠음. 여기에는 다양한 국가로 확장되어야 한다는 내용이 뒷받침되어야 할 것임. 모니터링 개선에 관한 부분은 국내, 각 지역축제와 같은 지원 사업에 관해서도 유효함.

○ 경영지원이라는 용어의 해석이 지닌 문제 개선

- 미술품 판매에 대한 지원, 경영이 있는데, 이러한 사업이 과연 센터사업에 적절한지 재고하면 좋겠음. 미술작품 판매 중심의 아트페어에 관한 지적인데, 이 사업이 예술경영지원사업에 해당되는지 의문이였음. 이 부분에 있어서는 미술에 한정된 문제점, 미술판매에 관한 제한된 국가도 덧붙여야 할 것임. 미술의 경우에는 공공미술을 위한 사업이 필요한 것처럼, 전반적으로 새로운 사업에 대한 연구가 필요해 보임. 그리고 일회적인 사업이라고 보여지는, 전문가 인력양성을 위한 교육 프로그램도 재고할 필요가 있겠음.

○ 지원교류사업 대상자 확대(마이너 위주)

- 장르에서 메이저가 있다면, 마이너 장르가 있는 것처럼, 지원교류 사업의 대상자들을 마이너로 확대하는 방안이 무엇인지를 찾아보는 것임. 이는 예술분야의 세대교체를 앞당기는 기회가 될 것이고, 교류 국가 확대에 있어서도 적극성을 발휘할 수 있는 계기가 될 것임.

○ 한국예술 수출을 위한 새로운 장르 발굴

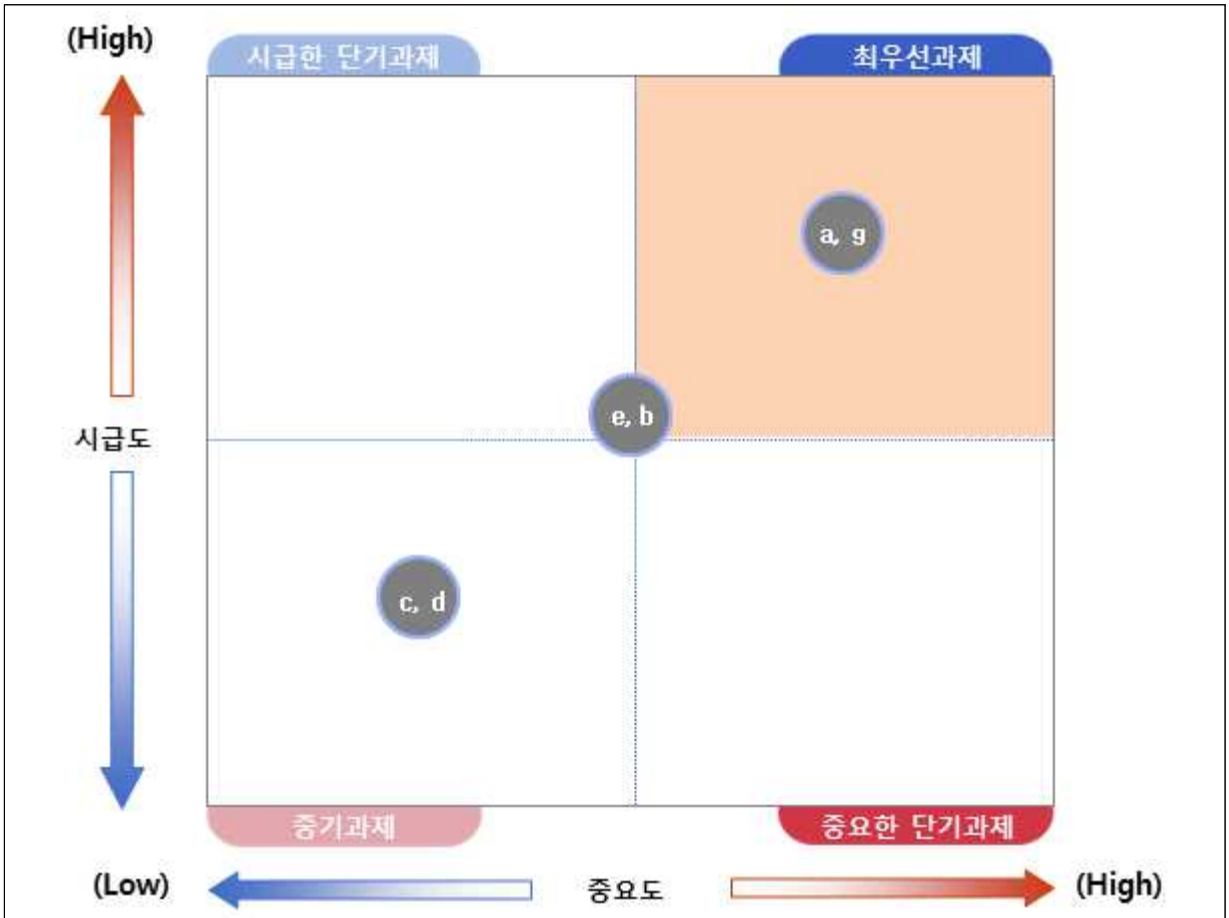
- 한국예술의 수출을 위해서, 장르의 확대에 기여할 수 있는 바가 무엇인지를 구체적으로 도출하는 것이며 미술과 연극에서 벗어난 새로운 장르가 무엇인지를 찾아내야 할 것임.

□ 환류

○ 예술경영센터지원사업 개선방향 수립을 위한 성과분석

- 지금까지 예술경영지원센터의 사업의 경우, 수출과 수입이라는 이름으로 분석하여, 어디에 더 많은 비중을 두었는지를 판단하고, 앞으로의 개선 방향을 정하도록 하는 것임. 지금까지는 수입이 수출보다 조금 많은 비중을 둔 것으로 보임.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**미술중심의 아트 페어 개선**	**1**
계획	b	개인 예술가 지원프로그램에서 공공예술로 확대 필요	3
계획	c	레지던시와 같은 협업 프로그램의 모니터링 제도의 개선 필요	5
계획	d	지원교류사업 대상자 확대(마이너 위주)	5
계획	e	한국예술 수출을 위한 새로운 장르 발굴	3
환류	**f**	**예술경영센터지원사업 개선방향 수립을 위한 성과분석**	**1**

2분과 시설운영부문

아르코 · 대학로예술극장_무대예술부

아르코 · 대학로예술극장_극장운영부

예술자료원

아르코미술관

2분과 시설운영부문 최종보고서

무대예술부

1. 시설개요

□ 시설연혁

- ㅇ 1981. 4. 1. 문예회관(現 아르코예술극장) 개관
- ㅇ 2005. 8.26. 한국문화예술위원회 법인 설립(한국문화예술진흥원 해산)
- ㅇ 2009. 6.11. 대학로예술극장 개관
- ㅇ 2010. 5.25. 한국공연예술센터로 명칭 변경
- ㅇ 2014. 5.29. 한국공연예술센터 해산(5.22) 후 한국문화예술위원회 통합

□ 시설현황

- ㅇ 아르코예술극장(대학로) : 4,545.6m2(지하 1층, 지상 3층)
  - 대극장(600석), 소극장(110석), 연습실 1, 스튜디오 1
- ㅇ 대학로예술극장(대학로) : 2,243m2(지하 4층, 지상 5층)
  - 대극장(504석), 소극장(132석), 연습실 2, 리딩룸 4, 스튜디오 1, 카페 등

□ 업무분장

부서명	주요 업무내용
무대예술부	ㅇ 4개 공연장(아르코예술극장 대·소극장, 대학로예술극장 대·소극장)에 대한 무대기술 및 무대시설 운영 관리 ㅇ 제작·기획(창작산실 포함) 공연 및 대관공연 무대기술 및 스태프 지원 ㅇ 공연장 무대시설 현대화 및 개선, 유지·보수 ㅇ 무대 안전관리 및 안전교육 추진 등

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 무대예술부	**6,894**	**6,970**	**10,943**	**7,610**	**-3,333**
· 인건비	2,402	2,402	2,479	2,425	-54
· 공연장운영비	2,939	2,939	6,898	1,576	-5,322
· 공연사업비	1,553	1,629	1,566	3,609	2,043

□ 인원현황

부서명	정규직	비정규직		계	비고
		계약직	파견직		
무대예술부	20	1	2	23	휴직 2명 포함

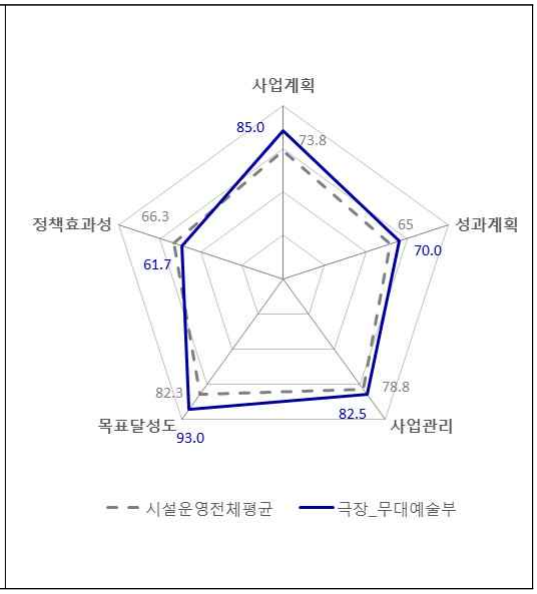
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

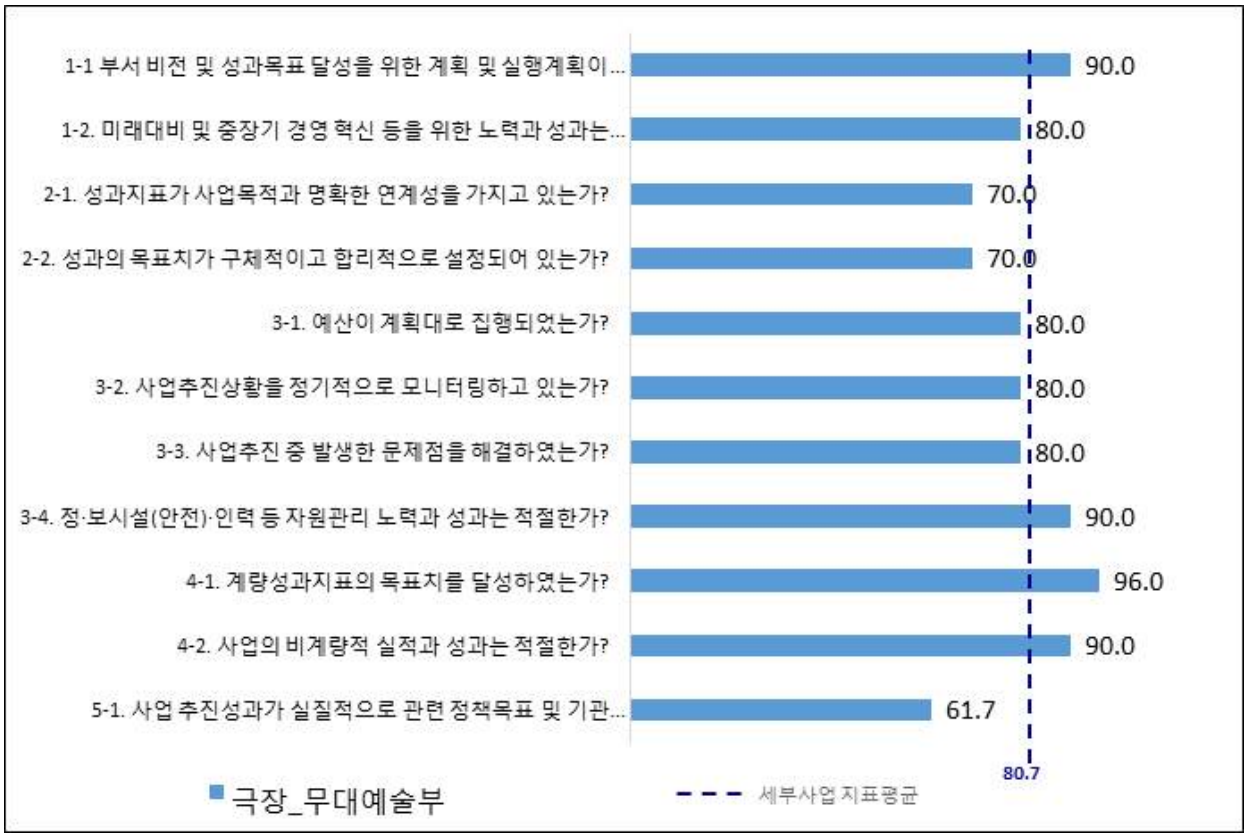
○ 「무대예술부」는 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 85.0점, '성과계획' 70.0점, '사업관리' 82.5점, '목표달성도' 93.0점, '정책효과성' 61.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 시설운영 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(11.8), 사업관리(9.3), 목표달성도(19.8) 영역은 높게 나타난 반면, 성과계획(-3.2), 정책효과성(-11.5)영역이 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(6점)	5.4	90.0	85.0
	1-2(4점)	3.2	80.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	2-2(4점)	2.8	70.0	
사업관리	3-1(10점)	8.0	80.0	82.5
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	8.0	80.0	
	3-4(5점)	4.5	90.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.8	96.0	93.0
	4-2(10점)	13.5	90.0	
정책효과성	5-1(30점)	18.5	61.7	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「무대예술부」의 11개 세부평가지표는 평균 80.7점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '목표달성도' 항목 중 '4-1'이며 96.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '정책효과성' 항목 중 '5-1'이며 61.7점으로 평가됨.

3. 총평

○ 무대예술부에 관한 긍정적 평가는 사업의 취지가 분명하고, 이를 위해서 부서의 직원들이 적극적으로 노력하고 있는 점에 있음. 즉, 관객들이 극장이라는 시설에서 안전하게 관람하고, 공연예술가들이 자유롭게 극장 공간을 활용할 수 있도록 하는 점이 두드러짐.

○ 무대예술부의 전반적인 사업에 대해서는 극장예술가와 관객들을 위한 서비스 제공을 첫 번째 목표로 삼고 있고, 이를 실천하고 있다고 보아, 매우 긍정적임.

○ 공연장을 비롯해서 극장 전반을 안전하게 관리하고, 국민들에게 안전한 서비스를 제공하려는 여러 사업 내용들도 사회적 안건에 비추어 보아 비교적 긍정적이라고 판단함.

○ 다만 극장 관리를 위한 전문성 판단 부분은 부족한 편임. 인력이 충분하지 않은 바도 그 원인으로 보이며, 직원들을 위한 전문성 사업도 늘려야 할 것이 요구됨.

○ 가장 시급한 것은 현재 무대예술부가 극장 지하실이라는 열악한 환경에서 일하고 있으며 이를 개선해야 할 점이 요구됨. 좋은 서비스는 좋은 작업 환경에서 오는 것임은 분명한 사실이며, 그동안 우리들은 이 부분을 너무 소홀하게 여겼음.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 부서 비전 및 성과목표 달성을 위한 중장기계획 및 실행계획이 적정한가?

[긍정적 측면]

- “아르코 비전 2020”에 근거하여 기관의 4대 전략목표 중 국민행복에 기여하는 예술생태계 선순환 구조 확립을 달성하기 위해 부서의 비전(목표)로 “아르코·대학로예술극장 운영성과 창출(창작산실 극장화, 관객친화형 극장화)”을 설정하고 해당 목표 달성을 위해 하위 실행과제로 국민행복 → 공연장 시설 현대화 및 안전관리, 예술생태계 선순환 구조 확립 → 예술극장 창작산실 거점화로 연계하여 계획 및 실행계획이 적정하다고 판단됨.
- 특히, 문화예술진흥법 제1조, 제18조에 따라 문화예술 진흥을 위한 사업과 활동 지원을 통한 새로운 문화 창조의 목적에 근거하여 계획을 세우고 있으며, 공연법 제3조와 제8조 등에 의거하여 공연장에 필요한 무대예술전문인력에 대한 양성과 배치 및 공연장 및 공연 연습장 설치·운영 관련 계획을 시행하고 있어 적정하다고 인정됨.
- 또한, 공연장 시설 및 안전관리 강화의 필요성에 다라 국민의 안전을 지키려고 하는 근거와 관련 실행계획이 잘 명시되어 있음을 확인할 수 있음.
- 전체적으로 국민행복에 기여하겠다는 비전에 의거한 중장기계획이 잘 세워져 있으며, 이를 위해 4대 전략목표 및 9대 전략과제가 잘 갖추어져 있음을 확인할 수 있음.
- 아르코 비전 2020에 근거하여 부서목표의 하위 실행과제로 국민행복 → 공연장 시설 현대화 및 안전관리, 예술생태계 선순환 구조 확립 → 예술극장 창작산실 거점화로 연계하여 구체적으로 설정하고 있음.

[부정적 측면]

- 부서비전 및 성과목표 달성계획, 실행계획 등이 아르코 비전에 근거하고 있어 부서와 직접적으로 관련 있는 환경분석, SWOT분석이 부족함.
- 2대 추진전략을 선정하고 6대 성과지표를 제시하고 있으나 각 성과목표 달성을 위한 중장기적 로드맵 제시가 미흡함.

[개선제안]

- 부서와 직접적으로 관련 있는 환경분석을 실시하고 추진과제별 전략 및 성과목표 달성을 위한 로드맵 마련 필요해 보임.
- 부서에서 수행되고 있는 다양한 사업들을 전략과제, 성과목표로 연계하지 못하고 있어 과제별 전략과제, 성과목표 제시 필요성이 있음.

1-2. 미래대비 및 중장기 경영 혁신 등을 위한 노력과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회의 전문공연시설인 예술극장에 부합하는 중장기(2018~2022) 발전 계획 수립을 극장운영부와 함께 수립함. 공연장으로써의 위상과 지원시설로써의 민간 혹은 타 공공 공연장과 차별적인 기능을 추구하기 위해 노력한 점이 어느 정도 인정됨.
- 구체적으로는 미래전략 과제 및 목표로 극장경영혁신, 공연장 프로그램 개발, 무대시설 현대화 및 편의시설 개선을 통한 고객(예술가 및 관객)의 가치실현을 중장기적 발전과제로 설정한 점도 확인이 가능함.
- 미래전략 과제 및 목표로 극장경영혁신, 공연장 프로그램 개발, 무대시설 현대화 및 편의시설 개선을 통한 고객(예술가 및 관객)의 가치실현을 중장기적 발전과제로 설정함.

[부정적 측면]

- 보고서에 제시된 바와 같이, 예술극장 운영과 타 극장과의 차별화 전략, 대고객 서비스 향상, 운영 체계 및 시스템의 개선 등에 대한 필요성이 꾸준히 제기되고 있음에 따라 미래, 환경변화 분석, 예측을 통해 대응 방향을 수립하고, 기관의 기능조정(쇠퇴하는 기능 및 사업 정비), 기관의 미래 전략(신성장동력 및 신규사업 발굴) 과제 및 목표를 찾아내야 하나, 이러한 부분에 대한 고려는 다소 부족한 것으로 판단됨.
- 미래전략 과제 및 목표로 극장경영혁신, 공연장 프로그램 개발, 무대시설 현대화 및 편의시설 개선을 통한 고객(예술가 및 관객)의 가치실현을 중장기적 발전과제로 설정하였음. 그러나 기존 과제 및 목표와의 차별성이 크게 드러나지 않으며, 경영혁신 등을 위한 노력과 성과 등도 블랙리스트 파동 등 고려사항이 매우 많고, 경영 환경변화에 따른 대응 능력을 제고하기 위한 노력과 성과가 매우 필요함에도 불구하고, 적극적인 노력은 다소 부족하다고 판단됨. 극장운영부와의 구체적인 환경분석 및 사업계획 수립의 적정성도 차별성이 크게 드러나지 않음.
- 중장기 발전계획을 위해서 수립의 필요성을 제시하고 있으며, 사회적 환경변화, 공연예술계 여건 변화, 극장운영 주체 변화 등을 제시하고 있지만 해당 분석들은 조직전체 차원과 관련되며, 무대예술부와 직접적 관련성을 갖고 있지 않음.
- 중장기 발전계획은 중장기적 목표, 이를 달성하기 위한 연차별 성과목표와 사업계획 등이 유기적으로 연계되어 제시되지 못하고 있음.

[개선제안]

- 기관의 미래 전략(신성장동력 및 신규사업 발굴) 목표 및 과제수립에 따라 무대조명 및 무대, 조명, 음향 등에 신기술을 접목할 수 있는 과제를 찾아내는 노력을 경주하고, 극장 본업 및 특성에 맞추어 적합하게 설정되었는가를 측정할 수 있는 정기적인 모니터링 장치를 만들 필요가 있다고 제안함.
- 무대시설 현대화 및 편의시설 개선을 위해 고객(예술가 및 관객)의 요구분석을 통해 수요를 반영할 수 있는 사업들을 발굴하는 것이 앞으로 더 필요하다고 할 수 있음.
- 조직 전체보다는 부서별 차별성을 강조한 중장기발전계획 제시가 필요함.
- 부서차원에서 연차별로 성과목표, 사업계획들이 구체적으로 제시되어야 함.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 관객 친화적 공연콘텐츠 개발과 창조적 문화공간 운영을 통해 공연예술의 생활화를 선도하여 국민행복에 기여하며, 저렴한 대관료 지원정책을 통해 공연예술단체의 지속가능한 발전을 유도하고, 우수창작물 개발의 선순환 체계를 마련한다는 사업목적에 맞추어 아래와 같은 성과지표를 도출한 점이 어느 정도는 인정됨.

- 성과지표 ① : 안전사고 “Zero” 달성
  (아르코·대학로예술극장의 안전사고 발생건수를 측정하는 지표)
  성과지표 ② : 아르코예술극장 소극장 소음개선
  (소음개선 정도를 측정하는 NC 규정치 적용)
  성과지표 ③ : 창작산실 참여 외부 무대기술 스태프 상해보험 가입률
  (외부 무대기술 스태프에 대한 상해보험 가입률)
  성과지표 ④ : 고객 만족도
  (아르코·대학로예술극장의 이용자-대관사업 : 무대기술 스태프 만족도
  - 기획재정부 주관 PCSI 조사결과)

- 7개의 성과지표를 제시하고 있으며, 양적 지표와 질적 지표를 잘 연계하여 제시하고 있음.

[부정적 측면]

- 평가를 위한 착안사안에 비추어 보자면, 성과지표가 사업내용을 포괄하고 있는가, 성과지표가 사업목적의 최종달성 여부를 판단할 수 있도록 설정되어 있는가, 성과지표의 정의 측정산식이 명확하고 합리적인가 등인데, 제시된 성과지표들은 사업내용의 포괄성이나 판단의 근거가 될 수 있도록 설정되었다고 인정하기 어려움.

- 해당 지표들은 안전과 소음개선, 스태프 안전 및 만족도 관련 지표들로서, 크게는 안전 관련된 지표들(지표 ①, ③)과 이용자 만족도와 관련된 지표(지표 ②-일반, 지표 ④-전문가) 등으로 나누어지고 있으나, 이러한 지표들을 통해 사업목적이 충분히 달성될 수 있는가에 대한 연계성은 다소 부족한 것으로 판단됨.

- 성과목표가 사업목적과 연계성을 가지고 있지만 성과지표가 추상적이며, 상위수준에서 설정된 경우가 많아 보다 구체적이어야 하며, 하위수준에서 설정할 필요성이 높음.

- 아울러 중장기 성과지표와 단기성과지표를 구분하여 제시할 필요가 있음.

- 설정된 성과지표가 예산투입 시 성과가 발생하는 지표를 중심으로 편제되어 있음.

[개선제안]

- 일반 이용자와 전문가 이용자의 만족도 제고를 위한 정량적 지표를 개발하여 사업목적을 달성할 수 있도록 연계성을 확보하는 것이 필요함. 또한 구체적으로는 부서의 특수성을 반영하여, 적어도 이용자들의 공연향유에 대한 관련 무대, 음향, 조명 등 관련 지표가 반영되어야 할 것임.
- 무대시설 현대화 및 편의시설 개선을 통한 고객(예술가 및 관객)의 가치실현 기여에 대한 지표가 반영되어야, 공연예술의 생활화와 국민행복에 기여하기 위한 사업목적의 연계성이 충분히 확보될 수 있을 것으로 판단됨.
- 성과지표를 구체화할 필요가 있으며, 중장기적 성과지표를 단기성과지표로 전환시켜야 하며, 성과지표의 다양성을 강화할 필요가 있음.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 관객 친화적 공연콘텐츠 개발과 창조적 문화공간 운영을 통해 공연예술의 생활화를 선도하여 국민행복에 기여하며, 저렴한 대관료 지원정책을 통해 공연예술단체의 지속가능한 발전을 유도하고 있음. 우수창작물 개발의 선순환 체계를 마련한다는 사업목적에 맞추어 성과지표를 도출하고, 그에 따라 성과지표의 목표치를 법정 평가지표와 비법정지표로 구분하여 설정한 점이 어느 정도는 인정됨.
- 특히 고객만족도의 경우는 하락요인 분석 후 도전적 목표치를 설정하는 등 구체적인 노력을 기울인 것으로 판단됨.
- 안전사고 Zero, 아르코 극장 소음 개선 등의 목표는 목표가 구체적이며, 합리적 근거를 가지고 있음.

[부정적 측면]

- 앞에서 지적된 바와 같이 성과지표의 사업내용 포괄성과 성과지표의 사업목적의 최종달성 여부를 판단 근거 부족 등으로 인해 지표의 목표치도 구체적이고 합리적으로 설정되어 있지 않다고 판단됨.
- 고객만족도의 경우는 고객만족도 양호 수준의 근거가 무엇인지 나타나있지 않으며, 신규지표로써 안전사고 Zero의 경우는 신규지표로 목표치의 비교대상이 나타나있지 않아, 목표산정의 구체성이 결여되어 있는 것으로 판단됨.
- 소극장 소음개선의 경우에도 역시 신규지표로써 NC30dB이라는 수치가 나오게 된 목표치의 산정기준이 부재하여 향후에도 개선의 정도를 판단할 수 있는 근거가 충분하지 못한 것으로 판단됨.
- 상해보험 가입률의 경우에도 동일한 이유로, 합리적으로 설정되었다 보기는 어렵다고 판단됨.
- 각 성과지표 목표 설정이 구체적이고 합리적으로 설정되어 있지만 네 개의 지표가 기관의 성과를 대표하는데 일정한 한계가 존재함.
- 고객만족도 성과지표의 경우, 상대적으로 낮은 점수 수준을 보이고 있다는 점에서 목표 수준을 하향조정할 필요가 있으며, 만족도 점수 향상을 위한 전부서 차원의 노력이 필요함.
- 비계량적 성과지표의 경우, 목표치 자체가 설정되어 있지 않음.

[개선제안]

- 우선, 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는 성과지표를 개발하는 것이 우선이며, 그에 따라 합리적인 목표치를 산정할 수 있는 근거를 제시하고 구체성을 갖는 정량적 목표치를 제시하는 것이 필요함.
- 신규지표의 경우에는 이후에도 객관성을 담보할 수 있도록, 적어도 관련 지표에 대한 최근 3개년의 관련 데이터를 근거로 제시해야하며, 경향성에 따라 현실적인 목표치를 산정하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.
- 지표의 목표치를 산정하는데 있어서, 극장의 노력으로 점유율을 높이는 것에 한계가 있을 수 있기 때문에 도전적으로 목표치를 상승시키는 것보다는 현실적으로 도달 가능한가에 대한 분석이 우선되어야 좋을 것임.
- 고객만족도와 같은 지표의 목표치 설정의 경우에는 법정지표이기는 하지만, 이를 보조할 수 있도록 극장 서비스 개선의 노력도를 측정할 수 있는 지표와 목표치를 제시하는 등 다양한 정량적 지표의 추가가 필요한 것으로 판단됨.
- 부서 사업을 대표할 수 있는 성과지표의 설정이 필요하며, 만족도 달성을 위한 전략수립 및 사업실행이 필요함.
- 고객만족도 성과지표의 경우, 지나치게 높은 목표치를 설정함으로 인해, 목표를 달성하지 못하고 있으므로, 달성가능 한 합리적인 수준에서 목표치를 설정하는 것이 바람직하다고 판단됨.
- 비계량 성과지표인 “공연장 시설현대화를 위한 운영노력과 성과”, “공연장 안전관리 강화를 위한 운영노력과 성과”, “공연예술창작산실 성공적 추진을 위한 협업노력과 성과” 등의 목표치를 구체적이고 합리적으로 설정할 필요성이 있음.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 아르코·대학로예술극장의 2017년 국고 집행률은 98.8%, 자체사업 71.3%로 평균 95.1%의 예산을 집행한 것으로 나타나며, 예산 집행률만 평가했을 경우 계량지표의 기준2 (예산을 90~100% 미만 사이에서 집행한 경우)에 해당하는 것으로 판단됨.
- 연도별 예산 집행률은 15년, 16년 각 87.9%, 94.0%로서 2017년은 추세에 따라 95.1%로 증가했으며, 양호한 것으로 판단됨. 국고보조금의 집행률은 거의 99.0%에 육박하지만 자체사업의 경우 예산대비 집행률이 국고보다 조금 낮아 합산할 경우 매년 대체적으로 국고보조금보다 집행률이 낮게 나타나고 있는 여건도 충분히 인정됨.
- 예산집행 노력도의 경우, 사업목적에 따라 연간 지출계획, 한국문화예술위원회의 회계 규정 및 보조금 집행지침에 근거하여 적정하게 집행되었다고 판단됨. 이는 사업대상자들에게 연간 지출계획, 위원회의 회계 규정 및 보조금 집행지침에 근거하여 적절하게 집행되었음을 의미하며, 부적격자 자금 지원여부 및 회계 처리상의 문제 발생은 해당사항이 없는 것으로 확인되었음.
- 아르코·대학로예술극장의 2017년 국고 집행률은 98.8%로 매우 높으며, 연도별 예산 집행률은 2015년 87.9%, 2016년 94.0%로 2017년은 95.1%로 전년대비 1.1% 증가하였음.

[부정적 측면]

- 아르코·대학로예술극장의 2017년 국고 집행률은 98.8%, 자체사업 71.3%로 나타나는 바, 자체사업의 예산 집행률이 국고집행률과 차이가 많이 나는 연유로 해당 사항에 대해서는 관련 자료의 증빙 등을 통해 확인 필요함.
- 자체사업 집행률이 71.3%으로 낮음.

[개선제안]

- 매년 국고보조금의 집행률은 거의 100%에 육박하지만 자체사업의 경우 예산대비 집행률이 국고보다 조금 낮아 합산할 경우, 매년 대체적으로 국고보조금 보다 집행률이 낮은 현상에 대한 원인을 파악하고 개선안을 마련하는 것이 필요하다고 판단됨.

- 예산 집행노력도의 경우 블랙리스트 문제 등으로 인해 사업수혜대상이 아닌 부적격자에게 자금을 지원하는 경우가 이전에 발생했던 사례가 있어, 회계처리상의 문제 발생 등에 대한 대비책을 충분히 마련하여 사업관리의 적정성을 마련하는 것이 좋을 것임.
- 자체사업 집행률 제고가 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 예술극장운영은 시설이용고객(공연 관람, 공연단체 등)과 공연 및 교육프로그램 운영사업의 차별화된 성격과 사업추진체계에 따라 별도의 모니터링 체계를 갖추어 운영시설 전반에 대한 입체적 모니터링이 가능하도록 운영하고 있음이 인정됨.
- 구체적으로 대관·기획 공연 운영은 스마트시스템(온라인)과 연계한 공연장 운영 모니터링 체계를 구축하여, 모니터링 결과 계량화 및 데이터를 활용한 분석을 통해 공연장 운영 서비스를 강화하는 것으로 나타남.
- 대관단체 대표 및 실무자 대상으로 공연장 서비스(대관운영절차, 공연현장 서비스 등)에 대한 만족도를 측정하고, 개선회의를 개최하여 결과를 공유하고 의견수렴을 통한 환류 체계 구축도 존재하는 것으로 인정됨.
- 또한, 공연 운영 업무 각 단계별 공연단체와의 주요 협의사항에 대한 이행여부를 업무별 실무자 모니터링을 통해 운영방안 개선 체계를 구축한 것으로 판단됨.
- 일반인 대상 관객 리포터단을 통해 시설 및 공연현장 모니터링(시설운영 실태점검, 서비스 등 점검)을 수행하고 의견을 반영하는 점도 양호한 것으로 판단됨.
- 예술극장운영은 시설이용고객(공연 관람, 공연단체 등)과 공연 및 교육프로그램 운영사업의 차별화된 성격과 사업추진체계에 따라 별도의 모니터링 체계를 갖추고 있으며, 대관·기획 공연 운영은 스마트시스템(온라인)과 연계한 공연장 운영 모니터링 체계를 구축하였으며, 일반인 대상 관객 리포터단을 통해 시설 및 공연현장 모니터링(시설운영 실태점검, 서비스 등 점검)을 수행하고 의견을 반영함.

[부정적 측면]

- 평가 착안 사항에 따라 세부사항을 살펴보면, 미시적으로 개선의 여지가 있는 부분이 발견되고 있어, 사업목적 달성 및 산출의 질 제고를 위한 정기적인 모니터링 체계의 구축 및 운영에 있어 개선과제가 필요하다고 판단됨.
- 스마트시스템 연계 공연장 운영서비스 모니터링 (연중), 관객 리포터 운영 (연중), 공연예술분야 전문가 자문회의 (연중), 공연장 운영사항 전반적인 점검 및 중장기 발전 전략 방안 마련 (연중) 등으로 구체적인 시가가 표시되어 있지 않아, 부정기적으로 판단되며, 사업추진상황을 적극적으로 모니터링하여 사업관리의 적정성을 확보하는 차원보다는 일상적으로 존재하는 업무의 연장선상에서 실시하는 것으로 판단됨.

- 해당 모니터링 업무의 수행주체의 경우도 대부분 극장운영부와 무대예술부가 함께 진행하는 것으로 나타나고 있어, 역할분담이 분명치 않는 점도 발견됨.
- 다양한 모니터링 시스템이 구축되어 있으나 무대예술에 특화된 모니터링 활동이 필요한 것으로 판단됨.
- 각 모니터링을 통한 환류가 어느 정도 이루어졌는지 판단하는데 어려움이 존재함.

[개선제안]

- 세부사항별 평가착안사안에 근거하여 당해 사업연도 내에 문제점 발굴 및 환류 실시 횟수가 최소한 1년에 2번 이상 실시될 수 있도록 정기적인 시기를 정하는 것이 좋을 것임.
- 해당 모니터링 업무의 수행주체의 경우 역할분담이 분명치 않아 모호한 점에 착안하여, 각 해당부서의 모니터링 역할분담과 공동 협력체계의 마련도 필요함.
- 또한, 단순 집행실적 집계 및 산출량 파악과 같은 진도점검 뿐만 아니라 사업 운영상의 문제점을 파악할 수 있는 체계를 만들 수 있도록 모니터링 및 환류 체계에 대한 혁신안 마련 및 전사적 공유 시스템을 만들 필요가 있음.
- 일반인 대상 관객 리포터단의 경우, 온·오프라인 모니터링 평가단의 형태로 시스템을 구축하고, 정기적인 만족도 조사 패널로 활용하는 등의 유기적이고 입체적인 시스템을 갖추는 것이 필요한 것으로 판단됨.
- 무대예술에 특화된 모니터링 체계 구축이 필요하며, 환류개선 성과를 구체적으로 제시해야 함.
- 모니터링을 통해 사업 추진 과정에서 도출된 문제점과 개선실적 등을 체계적으로 정리한 계량적인 모니터링 보고서를 작성하고, 이러한 보고서를 토대로 문제점에 대한 개선사항이 차기연도 사업 수행에도 반영될 수 있도록 할 것을 제안함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 정기·수시 모니터링을 통하여 공연장운영에 대한 의견을 효과적으로 수렴하였으며, 연중 발생이 예상되는 문제점을 미연에 방지하거나 내년도 사업 개선 계획으로 발전시키고자 노력을 기울였다고 판단됨.
- 평가 착안 사한에 따라 사업추진 과정상 발생한 문제점을 유형별로 정리하여 그에 맞게 적절히 대응 해결한 점이 인정됨. (시설개선, 무대기술 지원, 안전관리 강화 등)
- 앞에서도 확인하였듯이, 모니터링의 체계적인 관련 조직과 프로그램 운영을 통해 발굴된 문제점을 대응 해결하고자 노력한 점이 충분히 인정됨.
- 종합적으로, 사업관리의 적정성 확보를 위하여 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하기 위해 충분히 노력하였으며, 사안별로 잘 대응한 점이 인정됨.
- 정기·수시 모니터링을 통하여 공연장운영에 대한 의견을 효과적으로 수렴하였으며, 연중 발생이 예상되는 문제점을 미연에 방지하거나 내년도 사업 개선 계획으로 발전시킴.

[부정적 측면]

- 한국문화예술위원회 기획공연의 무대기술 총괄감독 부재에 따른 제작과정의 비효율성 발생하였으며, 이에 대해 업무조정 및 역할분담을 통해 기술감독을 지정하였음. 이에 따라 한국문화예술위원회 기획공연(창작산실 등) 제작과정에서 효율성 제고를 통해 대응하였으나 근본적인 문제는 총괄감독 문제의 해결에 있는 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 인력계획 및 관리를 통해 사업추진 상 발생할 수 있는 문제를 사전적으로 대응할 필요가 있음.

3-4. 정보・시설(안전)・인력 등 자원관리 노력과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 정보, 시설, 안전, 인력 등 자원관리에 만전을 기하였으며, 관련 성과와 노력이 충분히 인정됨.
- 아르코・대학로예술극장은 다변화되는 공연제작 환경과 공연예술 창작자의 창작기반 조성을 위해 ① 아르코예술극장 대극장은 노후화된 음향, 조명 시스템 현대화와 무대시설 개선을 추진하였고 ② 아르코예술극장 소극장은 공연장 층간 소음문제 해결과 노후화된 조명시스템을 개선하였으며 ③ 대학로예술극장 소극장 음향시스템 현대화와 대극장 조명회로 증설 및 무대기계 제어시스템 프로그램 개선을 추진하였고 ④ 대학로예술극장의 이용자 편의시설인 식당 환경 개선을 통해 이용자 만족도를 제고하였음이 인정됨.
- 또한, 안전취약에 대한 문제해결을 위해 우선순위별 예산을 투입 ①공연진행을 위한 CCTV 디지털화를 통한 화질개선과 사각지대 해소 등을 통해 공연진행의 안전성을 확보한 점이 인정됨.
- 공연장 안전관리 강화에 대해서는 사전예방과 자체 안전교육 등 공연장 안전관리 강화를 위해 최선을 다하고 있다고 판단됨.
- 추가적으로 아르코・대학로예술극장 시설에 대해 ISO 9001 품질방침(품질 경영 시스템, 조직 상황관리, 조직운영, 리스크 관리 등 프로세스별 21개 항목) 설정을 통한 인증 심사 추진 중으로 노력과 성과가 적절하다고 판단됨.
- 아르코・대학로예술극장 대극장 무대시설 현대화, 소음문제 해결, 극장 무대시설 및 편의시설 개선, 스태프 상해보험 가입, 안전관리 강화, 무대시설 부가사용을 통한 자체수입 확보 등의 노력이 존재함.

[부정적 측면]

- 안전 매뉴얼 현행화가 17년 12월에 이루어져 시의성을 확보할 필요가 있으며, 전체적인 자원관리의 중점이 시설관리 중심으로 이루어지고 있어 인력관리, 정보관리에 대한 성과제시 노력이 부족함.

[개선제안]

- 안전 매뉴얼 등의 현행화가 신속하게 이루어질 수 있도록 해야 하며, 자원관리에서 시설뿐만 아니라 정보관리, 인력관리 노력이 추가적으로 요구됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 안전취약에 대한 문제해결과 무대시설 사전 안전관리 예방 및 정기점검 유지보수, 안전관리 교육 등의 노력을 통해 안전사고 “Zero” 달성이 수치적으로 확인됨.
- 사업계획 수립 및 계약과정에서 소음개선 관련 음향 전문위원 구성을 통해 소음 유입경로에 대한 철저한 분석으로 아르코예술극장 소극장 소음개선 목표인 NC30dB 목표 달성 또한 인정됨.
- 공연예술 창작산실 및 차세대 열전 등 해당 사업부서와의 협력노력을 통한 상해보험 가입률 목표 85% 대비 117.6% 초과 달성 또한 확인할 수 있었음.
- 안전사고 건수 Zero 달성하였음.

[부정적 측면]

- 앞에서도 지적된 바 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는 성과지표를 개발하는 것이 우선이며, 그에 따라 합리적인 목표치를 산정할 수 있는 근거를 제시하고 구체성을 갖는 정량적 목표치를 제시하여야 목표치의 달성이 의미가 있으나, 현재 제시된 목표치들이 합리적이라고 볼 수 없어, 목표치의 달성이 노력도에 따라 달라질 수 있는가 하는 부분은 부정적으로 판단됨.
- 성과지표가 예산투입지표 중심으로 구성되어 있어 부서활동의 대표성을 확보하지 못하고 있음.

[개선제안]

- 평가 착안사항에 근거하여, 사업계획에 따라 적절히 사업을 관리하고 외부변화에 대응한 적극적인 노력을 경주하는 것이 필요한데, 해당 지표와 계량적 성과의 목표 달성치는 개선가능성이나 노력여하에 따라 달성될 수 있는 목표치라고 보기 어려워 이를 개선할 필요가 있어 보임.
- 성과지표의 대표성을 확보할 필요가 있으며, 외부변화를 반영하는 지표 설정이 필요함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 공연장 시설현대화를 위한 운영노력과 성과를 경주하여 아르코예술극장 대극장은 노후화된 음향, 조명 시스템 현대화와 무대시설 개선을 추진하였으며, 아르코예술극장 소극장은 공연장 층간 소음문제 해결과 노후화된 조명시스템을 개선하고, 대학로예술극장 소극장 음향시스템 현대화와 대극장 조명회로 증설 및 무대기계 제어시스템 프로그램 개선 등을 꾀한 점이 인정됨.
- 대학로예술극장의 이용자 편의시설인 식당 환경개선을 통해 공연 창작여건을 높이고 고객 만족도를 높이기 위해 노력한 점이 또한 인정됨.
- 이와 함께 공연장 안전관리 강화를 위한 운영노력과 성과를 이루어 안전점검 및 계약을 통한 유지·보수 실시 및 공연장 안전매뉴얼 현행화 등에 주력하였으며, 안전교육과 안전관리 강화 등 노력을 충분히 기울였다고 판단됨.
- 시설현대화, 안전관리 강화, 창작산실 성공적 추진 등을 성공적으로 추진함.

[부정적 측면]

- 계량적 지표와 비계량적 지표 간 중복성이 존재함.
- 자체평가와 연계한 환류활동의 적정성 어느 정도 확보되었으나 중장기 추진전략과 관련된 활동(예: 극장 현대화 마스터 플랜 위원회 구성) 등이 선행되어야 할 과제로 판단됨.

[개선제안]

- 계량지표와 비계량 지표의 균형 있는 선정이 필요하며, 환류체계 운영 시 연도내 해결을 목표로 환류체계를 운영하는 노력이 필요함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 사업의 추진을 통해 관련 정책 및 기관의 설립목적을 얼마나 달성하였는가를 확인해 본 결과, 아르코·대학로예술극장은 한국문화예술위원회의 공연예술 분야 지원 운영 시설로써 다양한 가치와 시각을 제시하는 공연예술작품을 개발 및 지원하고 관련된 서비스를 제공하여 예술적 가치창조를 위한 문화공간으로 자리매김하고자 노력한 점이 인정됨.
- 관객 친화적 공연콘텐츠 개발 노력과 문화공간 운영효과 극대화를 통해 공연예술단체의 지속가능한 발전을 유도하고, 타 공연장과의 차별화 시도를 통해 우수한 공연 콘텐츠 생산으로 새로운 신규 관객의 지속적 창출을 통한 공연창작 선순환 체계 구축 등에 다소 기여했다고 판단됨.
- 지금까지의 계속되어온 역사성을 바탕으로, 극장의 파급효과가 계속 확산되고 있으며, 대표적인 공연예술 전문 극장으로써의 브랜드 가치 제고와 함께, 향후에도 국민의 문화향수기회 확대 및 국민문화권 신장에 계속 기여할 것으로 기대됨.
- 또한 극장이 위치하고 있는 대학로지역의 높은 임대료로 인해 지원이 필요한 소극장 등이 다수 아직도 많이 존재하며, 순수예술보전과 공연예술진흥을 위하여 지속적인 지원이 필요하다는 점에서 볼 때, 계속 지원의 필요성도 크다고 할 수 있음.
- 사업성과 및 효과성 차원에서 볼 때 우수한 콘텐츠 발굴을 통해 새로운 신규 관객의 지속적인 창출을 유도하였음.

[부정적 측면]

- 다만, 무대예술부의 경우 다소 동떨어진 사안이기는 하지만, 블랙리스트 문제 등으로 떨어진 이미지 회복을 위해 많은 노력을 기울여야 함에도 시설정비 등 외에 두드러지는 혁신적인 개선 노력은 잘 보이지 않으며 다수의 국민 행복에 기여한다는 설립목적에 비추어볼 때 적극적으로 해당 역할을 수행해왔다고 보기에는 성과 등이 부족함.
- 사업의 성과에 따라 실제적으로 사회적 수요가 얼마나 충족되었는가를 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치의 변화도 일반적인 수준으로 제시되어 있지 않음.
- 공연예술 관계자들의 불편해소 등을 위해 적극적으로 문제점을 발굴하고 찾아가는 서비스 등 적극적인 체감성과, 현장소통 노력 및 기여 정도가 제시되어야 하는데, 이에 대한 노력도 일반적 수준에 머물고 있으며, 성과의 질도 우수하다고

판단하기는 다소 어려움.

- 사업의 지원의 필요성과 기대효과가 높으며, 향후 지속적으로 수행되어야 할 사업으로 평가됨.

[개선제안]

- 블랙리스트 파동으로 나타난 부작용 발생 및 나빠진 국민여론 개선을 위하여 시설 현대화 등 인프라 측면에서도 보다 적극적인 문제점 해결방안 및 부작용 극복 사례 등을 발굴하여 제시할 필요가 있다고 판단됨.
- 계량적 성과 제시와 관련해 무대예술부에 특화된 성과가 조직목표에 어떻게 기여하고 있는지 제시될 필요가 있음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 무대예술부 사무실 이전

- 현재 무대예술부가 자리하고 있는 공간은 극장 지하실이며 달리 말하면 장비를 두는 공간으로 설계되었을 확률이 많은 곳으로 그곳에서 사람들이 일하고 있음. 이 점은 무대 운영을 떠나서 반드시 개선해야 할 사항이라고 판단됨. 빛조차 들어오지 않는 닫힌 공간에서 스무 명 정도가 일한다는 것은 열악한 환경을 넘어서는 지독한 환경이라고 말할 수밖에 없을 것임. 관객과 예술가들을 위한 질 좋은 서비스는 일하는 이들의 나은 환경에서 나오는 것임을 언급하고자 함. 이번 평가에서 이 부분이 가장 부정적인 내용이라고 할 수 있음. 실제로 근무 인원에 비하여 공간의 크기가 협소한 편임. 이를 꼭 개선해야 할 것임.

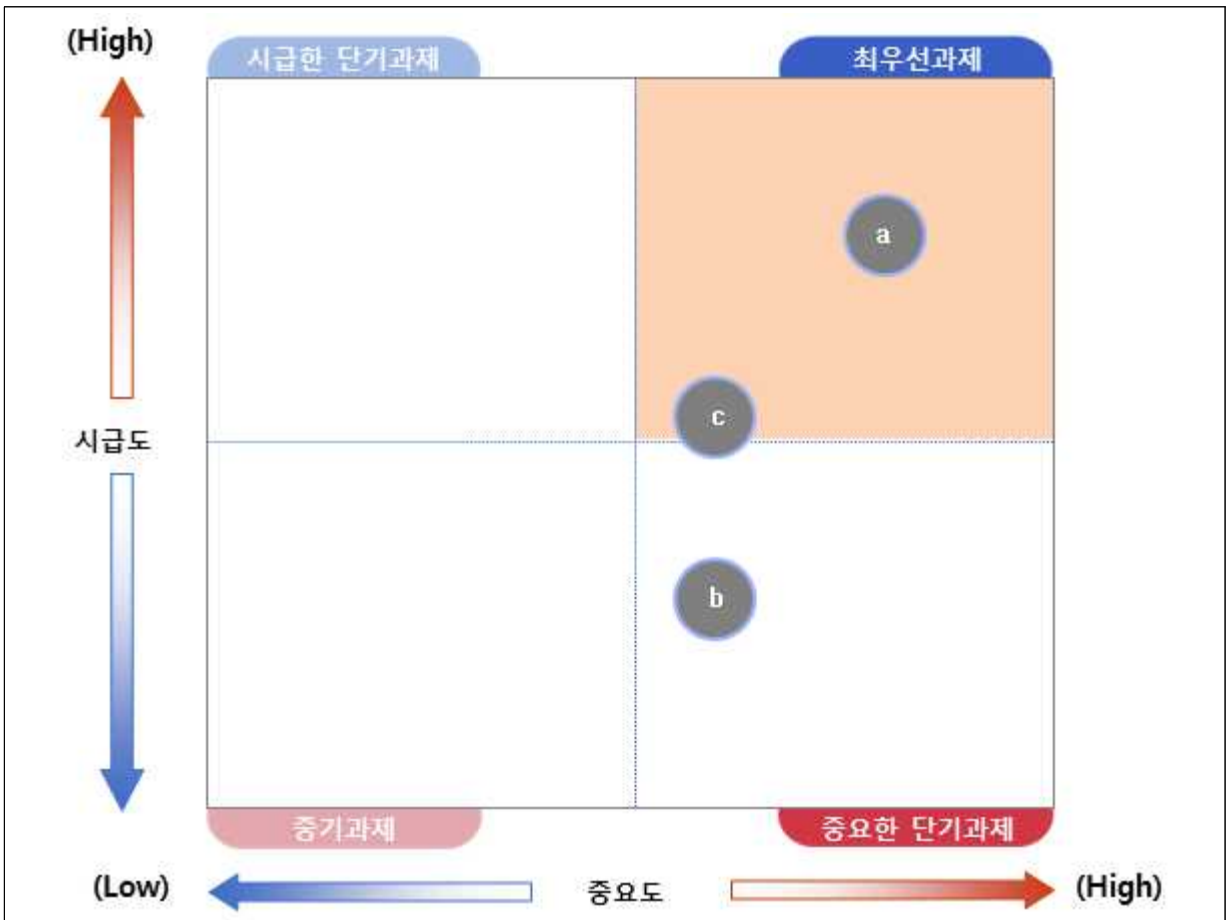
○ 극장운영부와의 통합

- 두 부서의 통합을 제안함. 이는 극장 운영, 무대 활용 등 두 부서의 구체적 사업 목표를 위한 제안·개선사항이기 때문임. 현재 두 부서는 분리되어 운영되고 있음. 정직원·계약직 직원 등 상이한 조건들이 있지만, 두 부서의 통합은 평가자들에 의해 긍정적인 측면에서 필요한 것으로 판단함. 두 부서가 각각 극장 공간 안에 사무실을 마련하여 근무하는 것은 바람직하며 특히 새로 지은 예술극장의 경우 근무 환경이 매우 열악한 편임.

○ 무대예술부 직원들 전문성 향상을 위한 교육 사업

- 무대 운영부의 사업 내용은 단순한 극장 운영을 실무적으로 관리하는 것으로 충분하지 않음. 오늘날 공연예술에서 극장공간, 그 활용의 몫은 한 예술가의 몫에 그치지 않고 있음. 확대되는 극장공간의 미학적, 기술적 차원을 위해서는 무엇보다도 전문인력이 제고되어야 할 것임. 현재 무대예술부 직원들을 위한 전문성 향상 교육사업은 없다고 보여짐. 무대 공간의 다변화, 전체적 극장 공간의 활용, 무대 기술의 전문성 제고를 위해서는 반드시 이에 걸맞은 교육기회가 있어야 하고, 직원들은 마땅히 필요한 교육을 받아, 이를 실제 공간활용에 적용할 수 있어야 할 것임. 직원 교육비 예산은 그리 많지 않아도 가능한 것임을 전제한다면, 이를 위한 프로그램이 시급함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**무대예술부 사무실 이전**	**1**
계획	b	극장운영부와의 통합	3
계획	c	무대예술부 직원의 전문성 교육	2

2분과 시설운영부문 최종보고서

극장운영부

1. 시설개요

□ 시설연혁

- ㅇ 1981. 4.01. 문예회관(現 아르코예술극장) 개관
- ㅇ 2005. 8.26. 한국문화예술위원회 법인 설립(한국문화예술진흥원 해산)
- ㅇ 2009. 6.11. 대학로예술극장 개관
- ㅇ 2010. 5.25. 한국공연예술센터로 명칭 변경
- ㅇ 2014. 5.29. 한국공연예술센터 해산(5.22) 후 한국문화예술위원회 통합

□ 시설현황

- ㅇ 아르코예술극장(대학로) : 4,545.6m2(지하 1층, 지상 3층)
  - 대극장(600석), 소극장(110석), 연습실 1, 스튜디오 1
- ㅇ 대학로예술극장(대학로) : 2,243m2(지하 4층, 지상 5층)
  - 대극장(504석), 소극장(132석), 연습실 2, 리딩룸 4, 스튜디오 1, 카페 등

□ 업무분장

부서명	업무내용(개요)
극장운영부	ㅇ 아르코·대학로예술극장 공연장 연간 일정 계획 수립·시행 ㅇ 공연장 및 창작공간(스튜디오, 연습실 등)의 대관 및 운영 ㅇ 공연장 관객개발 사업 ㅇ 공연장 서비스 인력 운영(하우스매니저, 관객안내원 등) 및 고객서비스 제공 ㅇ 자체 티켓시스템 운영 및 객석관리 ㅇ 공연장 온라인 홍보업무 총괄(홈페이지, SNS, 블로그 등)

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 극장운영부	**6,894**	**6,970**	**10,943**	**7,610**	**-3,333**
· 인건비	2,402	2,402	2,479	2,425	-54
· 공연장운영비	2,939	2,939	6,898	1,576	-5,322
· 공연사업비	1,553	1,629	1,566	3,609	2,043

□ 인원현황

부서명	정규직	비정규직		계
		계약직	파견직	
극장운영부	9	2	11	22

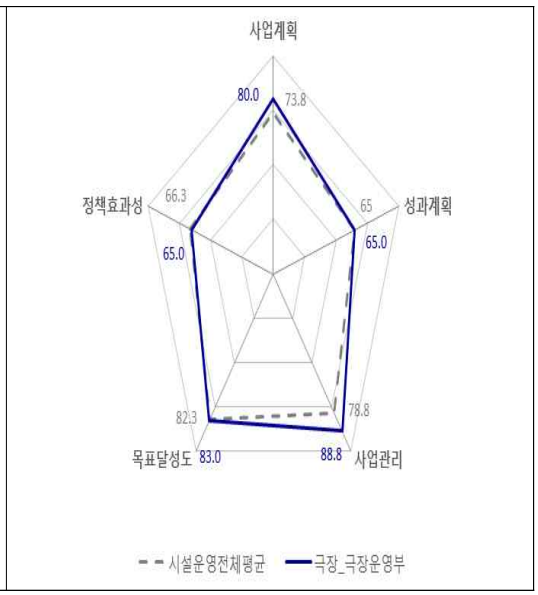
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

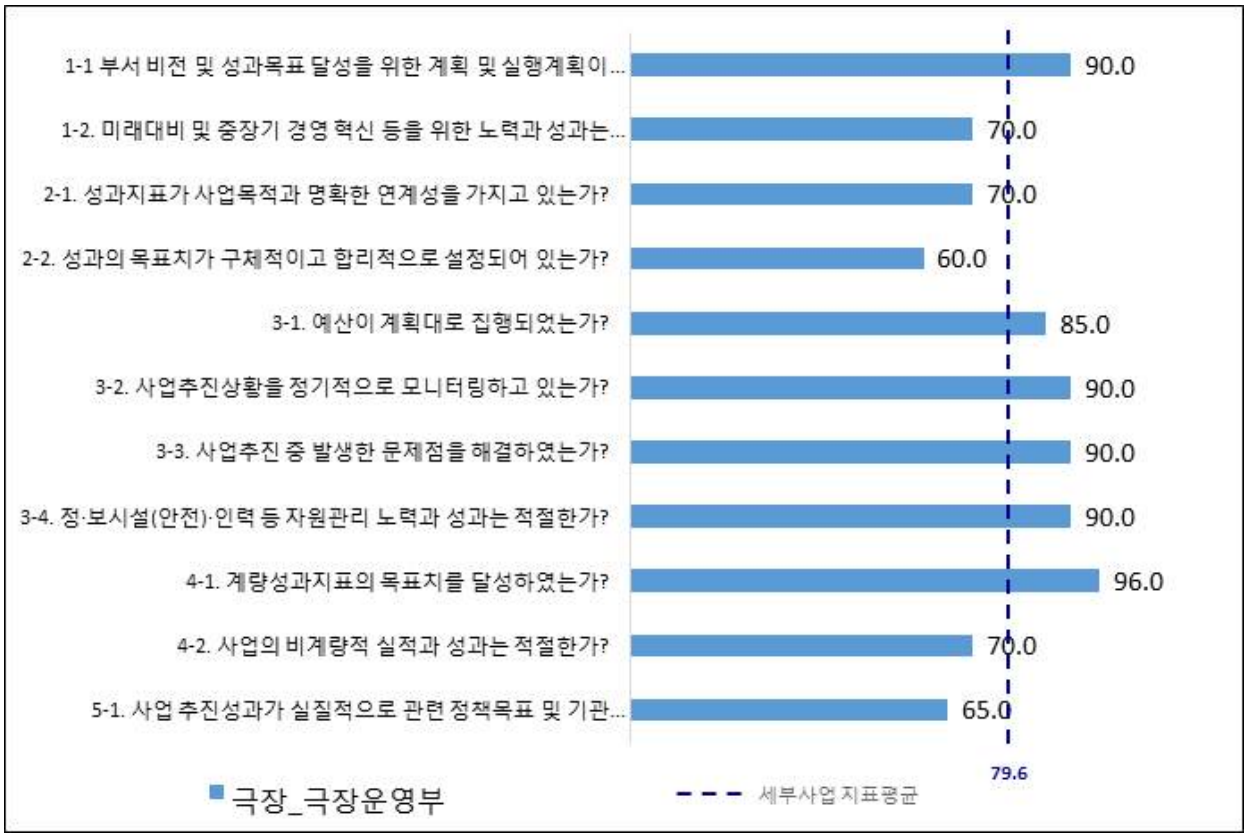
○ 「극장운영부」는 환산점수 기준으로 5개 항목에서 ‘사업계획’ 80.0점, ‘성과계획’ 65.0점, ‘사업관리’ 88.8점, ‘목표달성도’ 83.0점, ‘정책효과성’ 65.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 시설운영 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(6.8), 사업관리(15.6), 목표달성도(9.8) 영역은 높게 나타난 반면, 성과계획(-8.2), 정책효과성(-8.2) 영역이 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(6점)	5.4	90.0	80.0
	1-2(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	65.0
	2-2(4점)	2.4	60.0	
사업관리	3-1(10점)	8.5	85.0	88.8
	3-2(5점)	4.5	90.0	
	3-3(10점)	9.0	90.0	
	3-4(5점)	4.5	90.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.8	96.0	83.0
	4-2(10점)	10.5	70.0	
정책효과성	5-1(30점)	19.5	65.0	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「극장운영부」의 11개 세부평가지표는 평균 79.6점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 ‘4-1’이며 96.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘성과계획’ 항목 중 ‘2-2’이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 다른 사업에 비하여, 극장운영부의 사업내용은 많은 편임. 구성원들이 이를 숙지하고, 극장의 환경, 공간의 활용 등과 같은 기초적인 사업의 정의를 실천하려고 노력한 것으로 보였음. 이를 위하여 구성원들의 전문성을 키우는 작업, 극장 공간을 시민들에게 공개해서, 언제든지 시민의 공간으로 만들려는 노력 등은 매우 긍정적이라고 판단함. 또한 관객 만족도를 확인하기 위한 모니터링과 같은 사업, 다른 극장공간의 장점 등을 벤치마킹하려는 시도 등도 여기에 포함할 수 있을 것임.

○ 극장운영부의 숙제 하나는 공연단체에 대한 나은 서비스를 제공하려는 사업의 확충이고, 다른 하나는 공연을 보러오는 관객들을 위한 서비스 개선임. 구성원들의 노력에도 불구하고, 극장운영부의 이 사업은 늦출 수 없는 화급한 숙제이고, 언제든지 새롭게 개선되어야 할 사업임에 틀림없는 것으로 보임.

○ 극장은 고정된 공간이지만, 가장 활용성이 많은, 가장 많은 이들이 찾는 대중적이고, 민주적인 공간이라고 할 수 있음. 현대 공연예술에서 극장 공간의 가치는 날로 확대되고 있으므로 그런 뜻에서, 무대 공간의 다변적 활용성을 위한 시도와 관객들 서비스를 위한 새로운 사업의 발견 등이 숙제라고 할 수 있음. 그런 부분들을 개선하길 바람.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 부서 비전 및 성과목표 달성을 위한 중장기계획 및 실행계획이 적정한가?

[긍정적 측면]

- 관객친화적 공연콘텐츠 개발과 창조적 문화공간 운영을 통해 공연예술의 생활화를 선도하여 국민행복에 기여하겠다는 비전에 의거, 중장기계획이 잘 세워져 있으며, 이를 위해 4대 전략목표 및 9대 전략과제가 잘 갖추어져 있음을 확인할 수 있었음.
- 저렴한 대관료 지원정책을 통해 공연예술단체의 지속가능한 발전을 유도하고, 우수창작물 개발의 선순환 체계를 마련한다는 방향성도 양호하다고 판단됨.
- 구체적으로 비전 및 성과목표를 달성하기 위해 2017년 아르코·대학로예술극장의 종합운영 추진계획을 수립하고 프로세스별 이행실적을 지속적으로 관리하였는데, 다각적인 요소들을 (과거 성과 분석, 대내외 환경분석, 글로벌 벤치마킹, SWOT 분석 등) 고려하여 부서 성과 목표 달성을 위한 추진 전략 및 실행 과제를 선정한 점이 긍정적으로 판단됨.
- 아르코 비전 2020에 근거하여 부서목표로 하위 실행과제로 국민행복 → 공연장 시설 현대화 및 안전관리, 예술생태계 선순환 구조 확립 → 예술극장 창작산실 거점화로 연계하여 구체적으로 설정하고 있음.

[부정적 측면]

- 2대 추진전략을 선정하고 6대 성과지표를 제시하고 있으나 각 성과목표 달성을 위한 중장기적 로드맵 제시가 미흡하며, 부서비전 및 성과목표 달성계획, 실행계획 등이 아르코 비전에 근거하고 있어 부서와 직접적으로 관련 있는 환경분석, SWOT분석이 부족함.
- 공연예술의 생활화를 선도하여 국민행복에 기여하겠다는 비전에 의거, 공공시설로써의 중요성이 강조되는 점과 극장 자체 및 공동기획운영, 유료관객 점유율이 필요한 부분은 인정하나, 시설 유지에 대한 부담도 있는 만큼, 이를 통해 부서 및 성과 달성의 정당성이 어떻게 달성 혹은 연계되는지에 대한 자세한 설명은 다소 부족해보임.

- 우수 공연콘텐츠 생산 및 지역확산 노력을 위하는 부분에 대해서도 어떠한 점에서 우수한 공연콘텐츠가 되는지 선별 기준 등과 지역확산의 구체적인 노력이 명시되어야 할 것이며, 효과성에 대한 방향성도 양적, 질적 측면에서 명확한 방향성이 보다 구체적으로 제시되어야 하나, 현재는 그러한 기술이 다소 부족하였음.
- 온라인 홍보채널 확대를 통한 프로그램 노출 및 방향성도 타깃 관객층에 따라 달라질 수 있으므로, SWOT분석 뿐 아니라, STP분석 등을 통한 명확한 극장운영의 방향성이 명기되어야 하나, 그러한 요소에 대한 기술이 다소 미흡함.

[개선제안]

- 관객 친화적 공연콘텐츠 개발과 창조적 문화공간 운영을 통해 공연예술의 생활화를 선도하여 국민행복에 기여하기 위해서는 쌍방향 커뮤니케이션이 중요할 것이며, 공공기관 고객만족도(PCSI) 조사 이외에, 자체적인 노력이 경주되면 좋을 것으로 판단됨.
- 예를 들어 관객리포터단 운영 (월1회), 극장이미지 및 만족도조사 (필요시) 등으로 분리되어 있는 부분에 대해 리포터단을 활용한 정기적인 패널 및 온.오프라인 홍보채널로 적극 활용하는 것을 고민할 필요가 있음.
  (참조: 문화관광연구원 정책포럼 운영 등)
- 국내사례는 물론, 시사점 있는 해외사례 발굴을 통한 벤치마킹은 나름 의미가 있으나, 극장환경 및 프로그램 운영조직, 운영방식 등이 다른 해외사례 경우, 적용 시 문제점과 대안, 개선방안에 대해 면밀한 스터디가 되지 않을 경우, 부작용이 있을 수 있으므로, 이에 대해서는 '예술현장과 관객 중심의 극장 운영 강화' 등의 추상적인 용어보다는 구체적으로 실행 가능한 프로그램 형태로 제안하는 것이 바람직할 것임.
- 부서와 직접적으로 관련 있는 환경분석을 실시하고 추진과제별 전략 및 성과목표 달성을 위한 로드맵 마련 필요해 보임.
- 부서에서 수행되고 있는 다양한 사업들을 전략과제, 성과목표로 연계하지 못하고 있어 과제별 전략과제, 성과목표 제시할 필요가 있음.

1-2. 미래대비 및 중장기 경영 혁신 등을 위한 노력과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회의 전문공연시설인 예술극장에 부합하는 중장기(2018~2022) 발전 계획을 수립하여 공연장으로서의 위상과 지원시설로서의 민간 혹은 타 공공 공연장과 차별적인 기능을 추구하고자 노력하였으며, 유의미한 성과를 창출해온 점이 인정됨.
- 개관당시와 비교하여, 환경의 변화와 공연예술계 여건 변화, 극장 운영 주체의 변화 등에 따라 혁신노력도 충분히 단계별로 잘 수립하여 이행해오고 있음이 확인되었음.
- 극장이라는 시설의 특성을 잘 반영하여, 예술극장으로써 극장경영혁신, 공연장 프로그램 개발, 관객서비스 확대 등에 역량을 집중하여 고객 만족 경영을 주요 이념으로 삼고 문화서비스 경쟁력이 있는 차별화된 극장 가치 실현 경영 전략 수립의 노력이 충분히 반영되어왔음을 확인할 수 있었음.
- 미래전략 과제 및 목표로 극장경영혁신, 공연장 프로그램 개발, 무대시설 현대화 및 편의시설 개선을 통한 고객(예술가 및 관객)의 가치실현을 중장기적 발전과제로 설정함.

[부정적 측면]

- 중장기 경영혁신 등을 위한 노력과 성과는 다소 인정되나, 급변하는 사회변화의 흐름을 이해하고, 극장운영에 반영하기 위해 미래 트렌드 변화에 충분히 대비하여야 하나, 이에 대해서는 다소 미흡한 점이 발견됨.
- 단순히 공급자 중심에서 수요자 중심으로 사회환경이 변화하는 것 이외에 저출산, 고령화 사회 변화에 따른 수요자들의 인구학적 특성 변화, 획일화 사회를 극복하기 위한 문화다양성의 고려와 예술공연의 주제변화, 초연결사회 등장에 따른 다양한 문화관련 플랫폼의 등장과 수요자들의 기호변화 등을 충분히 이해하고, 그에 따른 노력과 성과가 기술되어야 할 것임.
- 공연예술계의 여건변화 이외에 다양한 수요에 맞춘 규모별 극장의 등장과 맞춤형 공연의 필요성, 지방자치단체와의 협력 및 실적보고서에서 지적한 바와 같이 대학로의 확장 및 변화 등 다양한 요소도 고려해야 할 부분이나, 이에 대해서는 언급만 되어 있을 뿐, 어떤 노력이 경주되었는지에 대해서는 노력이 다소 미흡함.
- 중장기 발전계획을 위해서 세부계획 수립의 필요성을 제시하고 있으며, 사회환경 변화, 공연예술계 여건 변화, 극장운영 주체 변화 등을 제시하고 있지만 해당

분석들은 조직전체 차원과 관련되며, 극장운영부와 직접적 관련성을 갖고 있지 않으며, 중장기적 목표를 달성하기 위한 연차별 성과목표와 사업계획 등이 유기적으로 연계되어 제시되지 못하고 있음.

[개선제안]

- 이전의 관습에 따라 매년 유사한 공연을 유치 및 기획하여 공연하는 것 이외에 기획공모 시에도 다양한 주체들이 참여하여 학습효과를 창출하고 공유할 수 있도록 다양한 장치를 만드는 방법 등을 고민할 필요가 있을 것으로 판단됨. 공연에만 집중하는 것이 아니라, 공동기획공연과 대가와 멘토링으로 연계되는 워크숍 등의 실현을 위한 아카데미 등 인력양성 과정 프로그램과의 연계 등도 제시되면 좋을 것으로 판단됨.
- 미래 진단을 통해 중장기 경영혁신을 위해 단순 공연장으로서의 브랜드 이미지를 탈피하고, 능동적인 예술극장으로써의 대표성을 부각시킬 수 있는 고정 레퍼토리 발굴 및 장기공연에 대한 수요조사 등도 계획에 제시되어 있는 것과 같이 뒷받침된다면, 개선 가능성이 높을 것임.
- 단순 전문가들로 구성된 기획운영자문단 이외에 다양한 계층의 대표그룹들로 구성된 서비스모니터링 구성 및 소통채널 강화도 요구되는 부분임.
- 조직 전체보다는 부서별 차별성을 강조한 중장기발전계획 제시가 필요함.
- 부서차원에서 연차별로 성과목표, 사업계획들이 구체적으로 제시되어야 함.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 관객 친화적 공연콘텐츠 개발과 창조적 문화공간 운영을 통해 공연예술의 생활화를 선도하여 국민행복에 기여하며, 저렴한 대관료 지원정책을 통해 공연예술단체의 지속가능한 발전을 유도하고, 우수창작물 개발의 선순환 체계를 마련한다는 기관 목적에 따라 명확성, 측정가능성, 원인성, 신뢰성, 적시성 등 특성을 충분히 고려하여 성과지표를 작성한 점이 어느 정도 인정됨.
- 이때, 유료관객 점유율, 우수공연 콘텐츠 생산 및 지역 확산 노력, 프로그램 노출 빈도수, 신규 회원수 확대, 관리체계 구축 및 운영, 서비스개선 및 노력, 관람객 만족도 등 7개 지표가 각각의 목표에 맞게 어느 정도 잘 구성되어 있음.
- 특히, 투입→과정→산출(양·질)→결과의 논리모형에 따라 많은 성과지표가 결과 지표로 설정되어 유의미하다고 판단됨.
- 7개의 성과지표를 제시하고 있으며, 양적 지표와 질적 지표를 잘 연계하여 제시하고 있음.

[부정적 측면]

- 7개 지표 중 성과지표 ②: 우수공연 콘텐츠 생산 및 지역 확산 노력, 성과지표 ④: 신규 관객 개발을 위한 극장 회원 수 확대, 성과지표 ⑤: 관객과 직원의 안전을 위한 재난관리체계 구축 및 운영, 성과지표 ⑥: 관객 서비스 개선 및 공연단체 작품 제작 부담완화를 위한 노력 등은 극장이 서비스 개선을 위해 직접 노력을 경주한 결과 개선도가 측정될 수 있는 지표인지 명확치 않음.
- '노력'과 같은 추상적 단어의 사용을 통해 '측정가능성(Measurable)'이 어떻게 담보될 수 있을지 판단하기 어려움.
  (예: 성과지표 ②의 경우 비계량지표로써 극장 기획 콘텐츠에 대한 언론의 보도 반응 및 지역 공연장과의 공동제작 추진노력 등을 측정한다고 하나, 이에 대한 결과관리가 매우 어려워, 지표로서의 적정성은 떨어짐.)
- 극장의 운영 목표에 따른 관객 친화적 공연콘텐츠 개발 및 선순환 체계 마련 등에 대한 관련 지표개발도 대표적으로 눈에 띄지 않음.
- 성과목표가 사업목적과 연계성을 가지고 있지만 성과지표가 추상적이며, 상위 수준에서 설정된 경우가 많아 구체적이고, 하위수준에서 설정할 필요성이 높음.
- 아울러 중장기 성과지표와 단기성과지표를 구분하여 제시할 필요가 있음.

- 설정된 성과지표가 예산투입 시 성과가 발생하는 지표를 중심으로 편제되어 있음.

[개선제안]

- 극장의 운영목표에 따라 핵심고려 요인을 반영하여 극장의 위상확립과 만족도를 높이기 위해서는 측량 가능한 정량지표를 최대한 발굴하고, 상대평가보다는 절대평가로써 제시가 가능한 결과지표를 강구하는 등의 노력이 지속적으로 요구됨.
- 이때, 가치판단이 달라질 수 있는 노력, 확대, 운영 등의 중립적인 용어는 최대한 피하되, 실질적으로 서비스 개선이 가능한 지표를 만드는 것이 효율적임.
  예를 들어, 성과지표 ④의 극장 회원 수 확대보다는 전년도 대비 증가율 등 극장의 노력 여하에 따라 개선이 가능한 지표를 적절하게 채택하는 것이 바람직할 것임.
- 다중 시설로서 극장의 안전유지관리 또한 필요한 지표이기는 하나, 사업목적과 명확한 연관성을 갖고 있다고 보기는 어려워 하위지표로 내려가는 것이 나을 듯하며, 성과지표 ⑥ : 관객 서비스 개선 및 공연단체 작품 제작 부담완화를 위한 노력의 경우에도 자체 체크리스트 대비 고객지원서비스 개선율 등으로 수정하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.
- 성과지표를 구체화할 필요가 있으며, 중장기적 성과지표를 단기성과지표로 전환시켜야 하며, 성과지표의 다양성을 강화할 필요가 있음.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 2017년도 부서 성과관리계획을 통한 목표치를 설정하였는바, 성과지표별 목표 수준 설정 프로세스에 따라 설립목적, 중장기 경영목표, 정부정책과 연계한 전사 참여 목표치 설정으로 적정성을 강화하려 노력한 점이 인정됨.
- 이를 위해 세부추진 과제별 성과지표의 합리적이고 도전적인 목표수준 설정을 위해 노력한 점이 인정됨.
- 지표 ①, 지표 ③, 지표 ⑤의 경우는 계량지표로써 최근3개년 추세치 등을 사업성과 개선에 감안하여 상향목표를 설정하였음.
- 지표 ②, 지표 ④, 지표 ⑥의 경우는 비계량 지표로써 성과 지표의 사업목표를 명확히 하려 노력하였음.
- 지표 ⑦의 경우는 공공기관고객만족도(PCSI, 법정지표, 계량)를 활용하여 전사적 성과 목표치에 할당된 부서 목표치를 잘 활용하였음.
- 안전사고 Zero, 아르코·대학로예술극장 소음 개선 등의 목표는 목표가 구체적이며, 합리적 근거를 가지고 있음.

[부정적 측면]

- 계량지표의 경우는 성과지표를 통한 사업의 개선을 위하여 목표치가 어느 정도 구체적이고 합리적으로 설정되어 있으나, 비계량지표들의 경우는 목표치의 산정이 어려움. 이에 따라 성과계획이 어떻게 관리될 수 있을지에 대한 설명이 있어야하지만, 이에 대한 보충자료가 미흡함.
- 지표 ②의 경우 확산 노력도를 지표로 삼았기 때문에 목표치 산정 자체가 어려우며, 2017년 신규지표인 점을 감안해 본다면, 내년에 어느 정도의 노력개선이 이루어 졌는지 확인하기 어려움.
- 지표 ④의 재난 관리체계 구축 및 운영을 지표로 삼았기 때문에 역시 목표치 산정 자체가 어려우며, 구축 유무에 대한 T/F 수준만 파악할 수 있어, 좋은 지표라고 보기 어려움. 안전 훈련 연간 시행횟수 등 구체성을 가진 지표와 목표치로 수정 되어야 할 것임.
- 각 성과지표 목표 설정이 구체적이고 합리적으로 설정되어 있지만 네 개의 지표가 기관의 성과를 대표하는데 일정한 한계가 존재함.

- 고객만족도 성과지표의 경우, 상대적으로 낮은 점수 수준을 보이고 있다는 점에서 목표 수준을 하향조정할 필요가 있음. 만족도 점수 향상을 위한 전부서 차원의 노력이 필요함.
- 비계량적 성과지표의 경우, 목표치 자체가 설정되어 있지 않음.

[개선제안]

- 계량지표의 경우에도 지표1과 같이 최근 3개년의 등락폭이 일정치 않을 경우, 5년 내지 10년 동안의 추세치를 파악하고, 경향성에 따라 현실적인 목표치를 산정하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.
- 유료관객이라는 특성상, 극장의 노력으로 점유율을 높이는 것에 한계가 있을 수 있으며, 시설의 특성상 도전적으로 목표치를 상승시키는 것이 좋은가에 대한 고민도 충분히 이루어져야 할 부분임.
- 지표 ②: 확산 노력도 지표의 경우 도전성, 신규 레퍼토리 개발, 지역 확산에 대한 대리변수(관내 관람객 비중 증가율 등) 등을 강구하여 최대한 객관성을 담보하는 것이 필요함.
- 지표 ⑥: 관객 서비스 개선 및 공연단체 작품 제작 부담 완화를 위한 노력 경우에도 서비스 개선의 노력도를 측정해야하기 때문에, 관객리포터활동과 의견의 피드백 및 개선채택 유무 등 다양한 정량적 지표의 추가가 필요한 것으로 판단됨.
- 부서 사업을 대표할 수 있는 성과지표의 설정이 필요하며, 만족도 달성을 위한 전략수립 및 사업실행이 필요함.
- 고객만족도 성과지표의 경우, 지나치게 높은 목표치를 설정함으로 인해, 목표를 달성하지 못하고 있으므로, 달성 가능한 합리적인 수준에서 목표치를 설정하는 것이 바람직하다고 판단됨.
- 비계량 성과지표인 “공연장 시설현대화를 위한 운영노력과 성과”, “공연장 안전관리 강화를 위한 운영노력과 성과”, “공연예술창작산실 성공적 추진을 위한 협업노력과 성과” 등의 목표치를 구체적이고 합리적으로 설정할 필요성이 있음.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 아르코·대학로예술극장의 2017년 국고 집행률은 98.8%, 자체사업 71.3%로 평균 95.1%의 예산을 집행한 것으로 나타나며, 예산 집행률만 평가했을 경우 계량지표의 기준2(예산을 90~100% 미만 사이에서 집행한 경우)에 해당하는 것으로 판단됨.
- 연도별 예산 집행률은 15년, 16년 각 87.9%, 94.0%로서 2017년은 추세에 따라 95.1%로 증가했으며, 양호한 것으로 판단됨. 국고보조금의 집행률은 거의 99.0%에 육박하지만 자체사업의 경우 예산대비 집행률이 국고보다 조금 낮아 합산할 경우 매년 대체적으로 국고보조금 보다 집행률이 낮게 나타나고 있는 여건도 충분히 인정됨.
- 예산집행 노력도의 경우, 사업대상자들에게 연간 지출계획, 위원회의 회계 규정 및 보조금 집행지침에 근거하여 적절하게 집행되었으며, 부적격자 자금 지원여부 및 회계 처리상의 문제 발생은 해당사항이 없는 것으로 서류상에서 확인되었음.
- 아르코·대학로예술극장의 2017년 국고 집행률은 98.8%로 매우 높으며, 연도별 예산 집행률은 2015년 87.9%, 2016년 94.0%로 2017년은 95.1%로 전년대비 1.1% 증가하였음.

[부정적 측면]

- 아르코·대학로예술극장의 2017년 국고 집행률은 98.8%, 자체사업 71.3%로 나타나는 바, 자체사업의 예산 집행률이 떨어지는 사항에 대해서는 관련 자료의 증빙 등을 통해 확인이 필요한 부분임.
- 자체사업 집행률이 71.3%으로 낮음.

[개선제안]

- 매년 국고보조금의 집행률은 거의 99.0%에 육박하지만 자체사업의 경우 예산대비 집행률이 국고보다 조금 낮아 합산할 경우 매년 대체적으로 국고보조금 보다 집행률이 낮은 현상에 대해서는 원인을 파악하고 개선안을 마련하는 것이 필요하다고 판단됨.
- 예산 집행노력도의 경우 블랙리스트 문제 등으로 인해 사업수혜대상이 아닌 부적격자에게 자금을 지원하는 경우, 회계처리상의 문제 발생 등에 대한 대비책을 마련하여 사업관리의 적정성을 공고히 하는 것이 좋을 것임.
- 자체사업 집행률 제고가 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 예술극장운영은 시설이용고객(공연 관람, 공연단체 등)과 공연 및 교육프로그램 운영사업의 차별화된 성격과 사업추진체계에 따라 별도의 모니터링 체계를 갖추어 운영시설 전반에 대한 입체적 모니터링이 가능하도록 운영하고 있음을 확인할 수 있었음.
- 대관·기획 공연 운영은 스마트시스템(온라인)과 연계한 공연장 운영 모니터링 체계를 구축하여, 모니터링 결과 계량화 및 데이터 활용한 분석을 통해 공연장 운영 서비스를 강화하였으며, 대관단체 대표 및 실무자 대상으로 공연장 서비스(대관운영절차, 공연현장 서비스 등)에 대한 만족도를 측정하고, 개선회의를 개최하여 결과를 공유하는 등 다양한 의견수렴을 통한 환류 체계를 구축하고 있음이 인정됨.
- 공연 운영업무 각 단계별 공연단체와의 주요 협의사항에 대한 이행여부를 업무별 실무자 모니터링 및 일반인대상 관객리포터단 운영 등을 통해 모니터링을 수행하고 의견을 반영하고 있음을 확인하였음.
- 예술극장운영은 시설이용고객(공연 관람, 공연단체 등)과 공연 및 교육프로그램 운영사업의 차별화된 성격과 사업추진체계에 따라 별도의 모니터링 체계를 갖추고 있으며, 일반인대상 관객리포터단을 통해 시설 및 공연현장 모니터링(시설운영 실태점검, 서비스 등 점검)을 수행하고 의견을 반영함.

[부정적 측면]

- 다만, 평가 착안 사항에 따라 사업목적 달성 및 산출의 질 제고를 위한 정기적인 모니터링 체계가 구축되고 운영되는가를 세부사항별로 살펴보면, 개선의 여지가 있음이 나타나고 있음.
  ① 최소한 1년에 2번 이상 실시해야 하는 모니터링의 경우 “연간” 이미지 및 관객 만족도 조사 및 부서 워크숍, “분기” 공연예술 전문가 자문회의, “상시” 언론보도 및 관람객 리뷰 모니터링, “연중” 관객 리포터(온라인 포함) 운영, “수시” 부서 회의 등으로 시기가 일정치 않고, 적극적으로 시행하는 모니터링이라기보다는 일상 업무의 연장선상에서 시행하는 일반 업무의 한 종류로 판단됨.
- 현장조사 등의 경우에도 단순 집행실적 집계 및 산출량 파악과 같은 진도 점검뿐만 아니라 사업 운영상의 문제점을 파악할 수 있는 체계가 마련되어야 하나, 실질적으로는 전문가 자문회의와 관람객 리뷰 모니터링 수준으로 나타나고 있음.
- 다양한 모니터링 시스템이 구축되어 있으나 무대예술에 특화된 모니터링 활동이 필요한 것으로 판단됨.

- 각 모니터링을 통한 환류가 어느 정도 이루어졌는지 판단하는데 어려움이 존재함.

[개선제안]

- 세부사항별 평가착안사안에 근거하여 당해 사업연도 내에 문제점 발굴 및 환류 실적이 최소 1회 이상 있을 수 있도록 사안별 모니터링과 환류의 체계를 유형별로 갖추고, 환류를 위한 검토과정을 flow-chart로 만들어 전 부서에 공유하며, 적극적인 학습을 시행하는 것이 좋을 것으로 판단됨.
- 일반인 대상 관객 리포터단 경우, 온·오프라인 모니터링 평가단의 형태로 시스템을 구축하고, 정기적인 만족도 조사 패널로 활용하는 등의 유기적이고 입체적인 시스템을 갖추는 것이 필요한 것으로 판단됨.
  (예: 한국데이타베이스진흥원의 '굿콘텐츠 서비스' 인증을 통하여 콘텐츠제공 서비스 품질인증을 통한 고객만족도 제고 등에 노력을 기울이는 것도 하나의 좋은 방법이 될 수 있음)
- 무대예술에 특화된 모니터링 체계 구축이 필요하며, 환류개선 성과를 구체적으로 제시해야 함.
- 모니터링을 통해 사업 추진 과정에서 도출된 문제점과 개선실적 등을 체계적으로 정리한 계량적인 모니터링 보고서를 작성하고, 이러한 보고서를 토대로 문제점에 대한 개선사항이 차기연도 사업 수행에도 반영될 수 있도록 할 것을 제안함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 사업관리의 적정성 확보를 위하여 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하기 위해 충분히 노력하였으며, 사안별로 잘 대응한 점이 인정됨.
- 특히, 정기·수시 모니터링을 통하여 공연장운영에 대한 의견을 효과적으로 수렴하였으며, 연중 발생이 예상되는 문제점을 미연에 방지하거나 내년도 사업 개선 계획으로 발전시키고자 노력을 기울였다고 판단됨.
- 평가 착안 사한에 따라 사업추진 과정상 발생한 문제점을 유형별로 정리하여 그에 맞게 적절히 대응 해결한 점이 인정됨(대관, 예산, 홍보, 관객개발, 새로운 콘텐츠 기획 등).
- 잎에서도 확인된 바, 모니터링의 체계적인 관련 조직과 프로그램 운영을 통해 발굴된 문제점을 대응 해결하고자 노력한 점이 충분히 인정됨.
- 정기·수시 모니터링을 통하여 공연장운영에 대한 의견을 효과적으로 수렴하였으며, 연중 발생이 예상되는 문제점을 미연에 방지하거나 내년도 사업 개선 계획으로 발전시킴.

[부정적 측면]

- 문제점을 해결한 점은 인정되나, 해당과정에서 충분한 의견수렴이나 모니터링을 통하여 문제점을 미연에 방지하거나 사업개선계획으로 발전시켰는가에 대해서는 다소 확인이 어려움.
  (예: 젊은 예술가들의 대관 진입 장벽 심화에 따라 2018년 정기대관 대학로예술극장 소극장 경우 '신진예술가 및 신진단체로 제한 공모 추진'이라고 해결책을 내놓고 있으나, 이 경우 기존 대관 단체의 불만 및 문제점에 대해서도 의견수렴이 충분히 이루어졌는지 판단하기 어려움)
- 티켓 관련 업무 및 홈페이지 이용의 불편함 등에 대해서도 담장 확대 및 시스템 업그레이드로 해결방안이 나와 있을 뿐 관련 불편함의 해소에 대한 모니터링과 해결절차에 대해서는 확인하기 다소 어려움.
- 한국문화예술위원회 기획공연의 무대기술 총괄감독 부재에 따른 제작과정의 비효율성이 발생하였음. 이에 대해 업무조정 및 역할분담을 통한 기술감독 지정으로 한국문화예술위원회 기획공연(창작산실 등) 제작과정 효율성 제고를 통해 대응하였으나, 근본적인 문제는 총괄감독 문제 해결에 있음.

[개선제안]

- 홈페이지 이용 편의 및 개인보고 강화를 위한 시스템 업그레이드 이외에 개인정보보호를 위한 개인정보처리, 이용약관 환불처리 등의 내용이 이용자의 요구사항에 맞추어 상세하게 안내가 이루어지면 좋을 것으로 판단됨.
- 전문 온라인 홍보업체와의 협업 및 위원회 채널을 통한 홍보지원도 좋은 아이디어이지만, 모니터링을 통하여 맞춤형 홍보를 지원해줄 수 있는 방안(예: 홍보 바우처 등) 등도 마련하면 좋을 것임.
- 생애 첫 공연을 관람하는 청소년을 포함한 지속적인 청소년 관객개발을 위한 특화된 공연 진행(연극 2작품, 무용2작품) 경우에는 청소년들의 수요가 다를 수 있으므로, 이에 대해서는 수요조사가 먼저 선행되어야 할 것으로 판단함.
- 자유학기제 대상 청소년 예술진로체험 프로그램 <대학로 꿈잼학교>확대의 경우에도 관내 대학 등의 수요를 통해 함께 연계하여 공동 협력 프로그램으로 진행하면, 좋을 것임.
- 인력계획 및 관리를 통해 사업추진 상 발생할 수 있는 문제를 사전적으로 대응할 필요가 있음.

3-4. 정보·시설(안전)·인력 등 자원관리 노력과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 정보, 시설, 안전, 인력 등 자원관리에 만전을 기하였으며, 관련 성과와 노력이 어느 정도 인정됨.
- 구체적으로 예산관리의 경우는 극장 운영에 있어 필수 경비의 집행 비중이 높은 자체 수입금 확충을 위한 방안 마련을 위해 노력한 결과, '13~'16년 소극장임대운영사업 집행 잔액 및 '16~'17년 공연장 재대관사업 부가가치세 환급액 및 대관료 수입금 총 672백만원을 17년 자체 수입금에 편성하는 등 효과가 확인되었음.
- 인력관리의 경우는 티켓과 고객지원센터 업무 통합 체계 구축으로 효율적 인력관리 및 업무처리에 따라 대고객 서비스 강화에 기여한 점이 인정됨.
- 정보관리의 경우, 온라인 홍보 채널 강화에 따라 양질의 콘텐츠 생산 및 유관기관 및 부서 협업을 통한 공연 정보 확산 체계 구축 등의 성과가 양호함.
- 예산관리의 경우 제작공연의 홍보·마케팅진행을 위한 3백만원 상당의 물품협찬을 받아 예산을 절감한 점이 인정됨.
- 아르코예술극장 대극장 무대시설 현대화, 소음문제 해결, 극장 무대시설 및 편의시설 개선, 스태프 상해보험 가입, 안전관리 강화, 무대시설 부가사용을 통한 자체수입 확보 등의 노력이 존재함.

[부정적 측면]

- 안전 매뉴얼 현행화가 '17년 12월에 이루어져 시의성을 확보할 필요가 있으며, 전체적인 자원관리의 중점이 시설관리 중심으로 이루어지고 있어 인력관리, 정보관리에 대한 성과제시 노력이 부족함.

[개선제안]

- 안전 매뉴얼 등의 현행화가 신속하게 이루어질 수 있도록 해야 하며, 자원관리에서 시설뿐만 아니라 정보관리, 인력관리 노력이 추가적으로 요구됨.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 우수 공연 콘텐츠 발굴 및 기획에 따라 유료관객 점유율 전년대비 12.93% 증가(‘16년 43.12% → ’ 17년 56.05%), 전문 홍보 업체와의 협업에 따른 온라인 채널 강화 및 유관부서 홍보 채널과의 연계를 통한 프로그램 노출 수 58.9% 증가(‘16년 199,090건 → ’ 17년 316,358건), 회원대상 및 온라인 채널 및 회원 연계 이벤트 진행을 통해 신규 관객 유치로 회원수 전년대비 31% 증가(‘16년 12,956명 → ’ 17년 16,966명) 등 계량성과지표의 목표치를 모두 초과달성하여 기준을 충분히 충족하는 것으로 판단되며, 따라서, 기준1 : 성과지표의 목표치를 100% 달성한 경우에 해당함.
- 목표달성을 위해 노력한 노력도의 경우에도 사업계획에 따라 적절히 사업을 관리하고 외부변화에 대응한 적극적인 노력이 경주된 것으로 판단되는 바 목표 달성도의 성과를 충분히 이루었다고 판단됨.

[부정적 측면]

- 성과지표가 예산투입지표 중심으로 구성되어 있어 부서활동의 대표성을 확보하지 못하고 있음.

[개선제안]

- 성과지표의 대표성을 확보할 필요가 있으며, 외부변화를 반영하는 지표 설정이 필요함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 사업의 비계량적 실적과 성과가 다양한 측면에서 제기되고 있으며, 주요 이해관계자 관련 소통을 위한 노력과 후속조치, 적절한 사업수행, 주요 사업별 환류 활동도 어느 정도 적절하게 수행된 것으로 판단됨.
- 새로운 신규 관객 개발 노력과 대외 이미지 제고를 통한 우수공연 선정 및 긍정적 이미지 강화, 우수공연 콘텐츠의 지역 확산 및 공동제작 협력, 청소년 대상층 맞춤형 프로그램 제공 등을 통해 문화예술 향유기회의 확대라는 성과를 얻은 것으로 판단됨.
- 극장에 대한 안정성 확보와 재난 대처 능력 향상을 위해 매뉴얼을 만들고, 안전교육을 실시한 것은 일반적이지만, 성과로 볼 수 있음.
- 내부 업무향상 개선과 서비스 제공 증진, 다층적 모니터링 실시, 컴플레인 마케팅 등도 적절한 것으로 판단됨.
- 시설현대화, 안전관리 강화, 창작산실 성공적 추진 등을 성공적으로 추진함.

[부정적 측면]

- ‘16년 블랙리스트 사건과 연관하여 돌연히 폐지된 대관료 지원 사업을 복원한 결과, 사업에 선정된 예술단체 및 개인의 88%가 본 사업 지원금을 차기작 제작에 재투자하는 등 공연 예술인들의 창작환경 개선에 기여했다는 부분은 사회적 가치의 고려 등에 의한 결과라고 보기는 어렵다고 판단됨.
- 이는 사업의 정상적인 환원차원이며, 지원사업의 수행기준이 2016년도와 그 이전에는 철저히 마련되지 못한 점을 반증하고 있기 때문에, 객관적인 기준과 실적, 성과가 있어야 함을 강조하고 있음.
- 계량지표가 아닌 비계량지표들의 목표치 또한 합리적으로 제시되어 있지 않아, 목표치의 달성 정도를 확인하기 어려우며, 노력정도를 평가하기는 다소 어려운 것으로 판단됨.
- 계량적 지표와 비계량적 지표 간 중복성이 존재함.
- 자체평가와 연계한 환류활동의 적정성이 어느 정도 확보되었으나 중장기 추진 전략과 관련된 활동(예: 극장 현대화 마스터 플랜 위원회 구성) 등이 기 수행되어야 할 과제로 판단됨.

[개선제안]

- 제안된 비계량적 실적과 성과들은 일정한 기준과 수행의 원칙에 따라 진행되기 보다는 일반적인 사업추진과정에서 나타난 결과들의 합으로 보이는 바, 사업 발굴→추진→수행→환류→신규사업 반영 등 절차에 있어서 보다 명료하며, 객관적인 성과창출의 수행과정이 제시되어야 할 것임.
- 주요 이해관계자와의 소통을 위한 노력과 후속조치 결과에 따라 지속적인 성과 창출이 이루어져야하기 때문에, 예를 들어 청소년 대상층 맞춤형 프로그램 제공 등에 대한 지속적인 의견과 수요조사에 따라 사업이 제안되고, 성과의 추적이 있어야 할 것으로 제안함.
- 각 사업별 유형별 접근, 사업의 가치와 목표의 차별성 고려, 환경변화와 예상되는 문제점에 따른 사업수행, 그 이후의 환류활동과 개선점 등을 보다 명료하게 제시하여야 할 것을 제안함(전년도 지적사항의 개선, 향후 개선방향 등을 포함).
- 계량지표와 비계량 지표의 균형 있는 선정이 필요하며, 환류체계 운영 시 연도내 해결을 목표로 환류체계를 운영하는 노력이 필요함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 사업을 통해 관련 정책 및 기관의 설립목적을 얼마나 달성하였는가를 확인해 본 결과, 아르코·대학로예술극장은 한국문화예술위원회의 공연예술 분야 지원 운영 시설로써 다양한 가치와 시각을 제시하는 공연예술작품을 개발 및 지원하고 관련된 서비스를 제공하여 예술적 가치창조를 위한 문화공간으로 자리매김하고자 노력한 점이 인정됨.
- 관객 친화적 공연콘텐츠 개발 노력과 문화공간 운영효과 극대화를 통해 공연예술 단체의 지속가능한 발전을 유도하고, 우수창작물 개발의 선순환 체계 마련 및 국민 행복에 다소 기여했다고 판단됨.
- 지금까지의 역사성을 바탕으로, 파급효과가 확산되고 있으며, 대표적인 공연예술 전문 극장으로써 향후에도 국민의 문화향수기회 확대 및 국민문화권 신장에 어느 정도 기여할 것으로 기대되고 있음.
- 또한 극장이 위치하고 있는 대학로지역의 높은 임대료로 인해 지원이 필요한 소극장 등이 다수 아직도 많이 존재하며, 순수예술보전과 공연예술진흥을 위하여 지속적인 지원이 필요하다는 점도 충분히 인정됨.
- 사업성과 및 효과성 차원에서 볼 때 우수한 콘텐츠 생산을 통해 새로운 신규관객의 지속적인 창출을 유도하였음.

[부정적 측면]

- 다만, 블랙리스트 문제 등으로 떨어진 이미지 회복을 위해 많은 노력을 기울여야 함에도 혁신적인 개선 노력은 잘 보이지 않으며 다수의 국민 행복에 기여한다는 설립목적에 비추어볼 때 충실히 그 역할을 수행해왔다고 보기는 어려움.
- 사업의 성과에 따라 실제적으로 사회적 수요가 얼마나 충족되었는가를 확인할 수 있는 통계 또는 대표 수치의 변화도 일반적인 수준으로 제시되어 있지 않음.
- 국민 및 공연예술 관계자들의 불편해소 및 국민편익 증진을 위해서는 찾아가는 서비스 등 적극적인 체감성과, 현장소통 노력, 국민불편 해소 및 국민편익 증진 기여 정도가 제시되어야 하는데, 이에 대한 노력도 일반적이며, 성과의 질도 우수하다고 판단하기는 어려움.
- 사업의 지원의 필요성과 기대효과가 높으며, 향후 지속적으로 수행되어야 할 사업으로 평가됨.

[개선제안]

- 블랙리스트 파동으로 나타난 부작용 발생 및 나빠진 국민여론 개선을 위하여 보다 적극적인 문제점 해결방안 및 부작용 극복 사례 등을 발굴하여 제시할 필요가 있다고 판단됨.
- 계량적 성과 제시와 관련해 극장운영부에 특화된 성과가 조직목표에 어떻게 기여하고 있는지 제시될 필요가 있음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 극장운영부와 무대운영부의 통합

- 극장운영부의 개선 사항은 작게는 모니터링 방안에 관한 새로운 시도이고, 크게는 무대 운영부와의 통합이라고 할 수 있음. 앞의 것은 내부적 역량을 향상시키기 위한 것이고, 뒤의 것은 전체적으로 극장과 공연 전반에 관한 실천적 능력을 향상시키기 위한 것임. 그런 면에서 무엇보다도 두 부서의 통합을 제안 및 개선할 내용으로 적어놓고자 함.

○ 관객 모니터링 사업

- 극장운영부가 시도하는 관객모니터링에 관한 사업은 재론을 필요로 함. 극장운영부가 관객의 수준을 향상시킬 의무는 없기 때문임. 동시에 관객들을 위한 교육을 담당하는 바도 문제로 삼을 수 있을 것임. 극장운영부가 이러한 사업을 담당할 근거가 있는지도 확인할 수 없음.

○ 극장 공간의 다변화를 위한 연구

- 현재 극장운영부가 주관, 관리하고 있는 극장 공간은 한정된 공간이면서, 제한된 공간이기도 함. 그 이유는 극장 공간이 처음 만들어 졌을 때의 환경을 그대로 유지하고 있기 때문임. 현대 공연예술이 극장 공간의 다변화 속에서 새롭게 창출되고 있다면, 극장운영부는 당연히 이를 고민하고 숙지해야 할 것임. 예컨대 정사각형 무대를 다양한 무대공간으로 확대하는 방안은 물리적 공간을 훼손하는 일도 아니고, 새롭게 극장 공간을 건축하는 것으로 여겨서는 안 될 것임. 기존 무대 공간을 달리 하는 방안은 얼마든지 예술적 안목으로 확대, 확충, 개선할 수 있는 사항임. 극장운영부는 이를 적지 않은 시간과 노력으로 연구해야 할 것임.

○ 무대예술부와의 협력, 통합에 관한 방안

- 현재 극장운영부와 무대예술부는 분리되어 있음. 겉으로 보면, 극장운영의 이론적 근거, 방법론은 극장운영부가, 공연에 관한 구체적 사업내용은 무대예술부가 담당하고 있는 것으로 볼 수 있음. 쉽게 말하면 극장운영부가 포괄적으로 극장의 전반적인 운영을, 무대예술부가 구체적인 공연의 처음과 끝을 예술가들, 단체들과 협업하고 있다고 보여짐. 실제로 이 두 부서는 분리될 성격을 지니고 있지 않음. 오히려 서로 통합될 필요가 있다고 판단함. 이를 위해서는 두 부서의 운영체계에 대한 논의, 상하가 아니라 협업 수준에서 통합하는 절차가 필요하다고 판단함. 올 해 사업

평가에서 보면, 두 부서의 협업 내용은 시너지 효과가 나는 것으로 보여지지 않음. 따로 분리되어 있는 것 같음. 긍정적으로 말하면 두 부서가 각기 전문성이 지닌 것으로 보여지고, 부정적으로 보면, 같은 공간, 같은 종류의 사업에서 따로 떨어져 사업을 담당하고 있다고 보여짐. 협업을 위한 연구, 두 부서의 통합에 관한 연구를 제안함.

□ 집행

○ 극장운영부와 무대예술부의 통합

- 이 사업은 그렇게 어려운 일이 아닐 것임. 통합으로 두 부서 인원이 줄어든다면 고의 여지가 있겠지만, 지금으로써는 그런 문제가 발생될 가능성은 없어 보임. 왜냐하면 두 부서의 인원이 사업 규모에 비하여 절대적으로 부족하다고 판단하기 때문임. 그런 면에서 두 부서의 통합은 시급하다고 평가함. 통합에 관한 결과는 결국 극장에서 작업하는 공연예술 단체 및 예술가와 관객들에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있기 때문임. 그것이야말로 극장이 지닌 공공의 가치실현이며, 한국문화예술위원회의 중심 사업이라고 할 수 있을 것임.

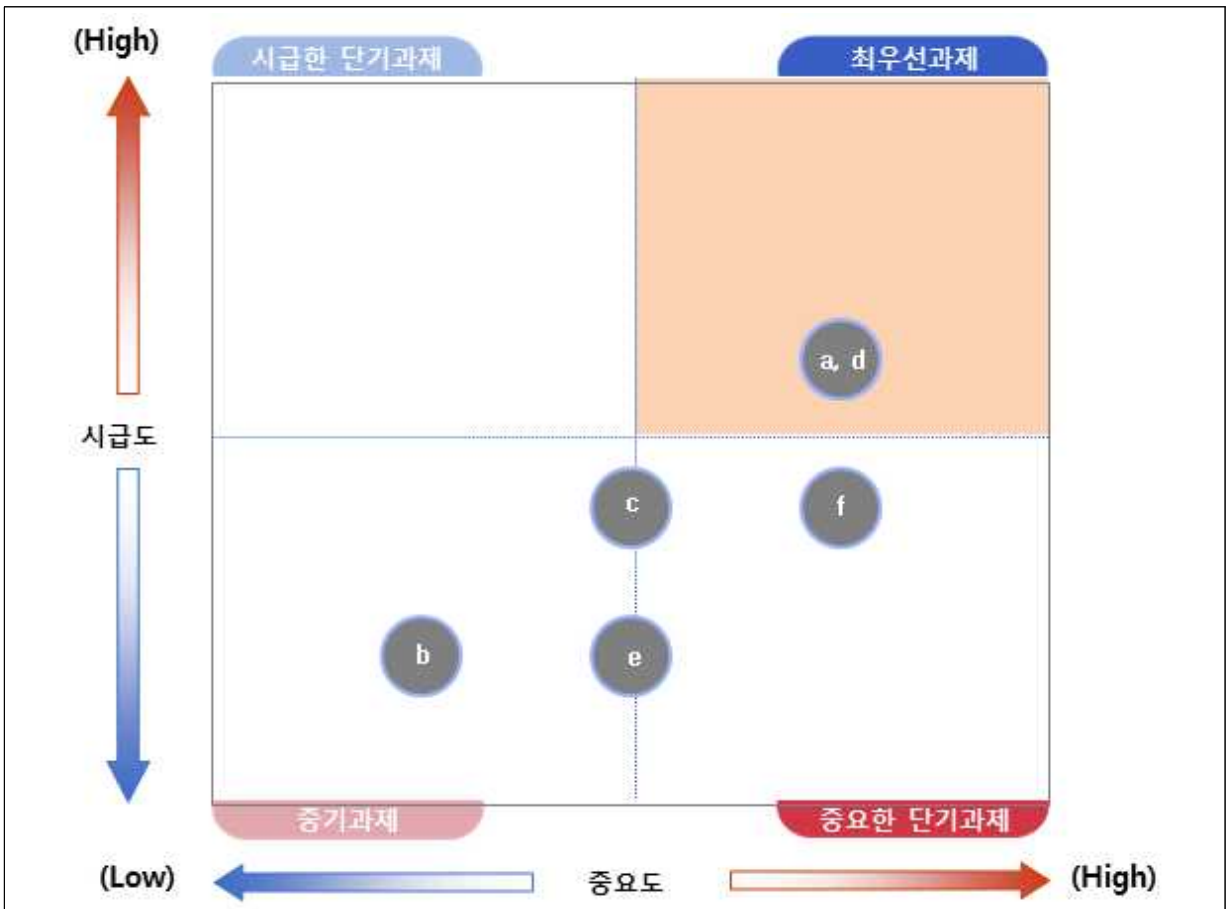
○ 관객 교육에 관한 사업에 관한 재고

- 관객의 수준을 향상시키기 위한 사업이라는 점에서 본 사업은 극장운영부가 담당하기보다는 다른 부서가 하는 것이 더 나을 듯함. 오히려 극장공간과 관객과의 관계를 좀 더 면밀하게 연구해야 할 것임. 관객이 어떤 극장 공간에 놓이는지, 오늘날 극장 공간은 어떤 미학적 공간을 갖추어야 하는지를 극장운영부는 숙고해야 할 것임. 현재 극장운영부에 의한 극장 공간에 대한 연구는 미진한 편임. 그것을 기술적인 문제로 규정해서 소홀하게 여겨서는 안 될 것임.

○ 한국문화예술위원회가 관리하는 극장의 외관 관리 및 수정

- 현재 대학로예술극장, 아르코예술극장의 경우, 외관은 거의 변화하고 있지 않음. 특히 대학로예술극장의 외관은 좀 더 건축적으로 수정·보완할 필요가 있겠음. 이를 위해서는 다른 나라의 공공극장을 참조하면 좋겠음. 부정적으로 보면, 현재의 외관은 극장이라는 외관과 조금 동떨어져 있음. 전체적으로 극장공간의 배치에 관해서도 전문가들과 함께 조정할 필요가 있겠음. 카페의 위치, 극장 입구의 협소함. 관객의 동선 등을 고려해야 할 것임. 다른 나라와 비교하면 극장의 공연 일수는 많은 편임.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**극장운영부와 무대운영부의 통합**	**1**
계획	b	관객 모니터링 사업에 대한 제고	6
계획	c	극장 공간의 다변화를 위한 연구	4
집행	**d**	**극장운영부와 무대예술부의 통합**	**1**
집행	e	관객 교육에 관한 사업에 관한 재고	5
집행	f	한국문화예술위원회가 관리하는 극장의 외관 관리 및 수정	3

2분과 시설운영부문 최종보고서

예술자료원

1. 시설개요

□ 시설연혁

- ㅇ 1979. 05.21 한국문화예술진흥원 자료관 개관
- ㅇ 2009. 06.17 2010년도 예술지원 정책 개선방향 발표
- ㅇ 2010. 03.23 재단법인 국립예술자료원 설립
- ㅇ 2010. 12.09 국립예술자료원 대학로 분원 개원
- ㅇ 2014. 05.29 국립예술자료원 해산(5.22) 후 한국문화예술위원회 통합
- ㅇ 2015. 11.23 한국문화예술위원회 조직개편 시 예술자료원 단일부서 통합

□ 시설현황

소재지		공간명		용도
서초동 본원 (예술의전당 디자인미술관 내 2, 3층)	2층 1,007.5㎡	문헌정보실	680㎡	시각·음악분야 단행본, 연속간행물 열람실(49석)
		사무실	327.5㎡	예술자료원 사무공간
	3층 1,749.34㎡	영상음악실	346㎡	연주실황, 녹음자료, 구술영상자료 열람실(22석)
		공동감상실	130㎡	단체 감상 공간(2개소)
		제1수장고	185㎡	구술채록사업 결과물, 각종 영상물 등 수장고
		제2수장고	167㎡	비도서 자료, 기증자료 컬렉션 등 수장고
		제3수장고	124㎡	사진자료 및 기타 자료 수장고
		자료정리실	114㎡	미정리자료 등 정리실
		사무실 등	683.34㎡	예술자료원 사무공간 등, 공용공간
대학로 분원 (예술가의집 2층)		예술자료실	337.7m2	연극·무용 중심의 도서, 공연대본 및 공연영상 자료 열람실(29석)

□ 소장자료 현황

구 분			소장자료수(건)
도서자료(94,012)	단행본(82,209)+연속간행물(11,803)		94,012
비도서자료 (177,969)	공연 대본	인쇄본	10,607
		마이크로필름	4,553
		풀텍스트 D/B	4,529
	팜플렛 공연(39,989) + 전시(49,868)		89,857
	포스터 원본(15,236) + 사진본(4,547)		19,783
	사진자료		47,857
	마이크로 필름 악보		783
영상자료 (33,441)	DVD		14,649
	Blu-Ray Disk		27
	VHS 비디오(13,594)+S-VHS(803)		14,397
	레이저 디스크(LD)		767
	VCD, 슬라이드, 필름,WMV CD-R		700
	16mm 필름		437
	비디오(Betamax,U-Matic,Digital,HD-CAM		2,464
음악자료 (36,738)	컴팩 디스크(CD)		26,076
	카세트 릴테이프		3,703
	LP(4,161) + SP(2,798)		6,959
기타(894)	CD-ROM		894
총 계			**343,054**

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 예술자료원	**900**	**1,067**	**1,044**	**1,044**	**0**
· 예술자료수집및보존	420	440	440	440	0
· 이용자서비스	294	317	317	317	0
· 예술기록디지털서비스	186	310	287	287	0

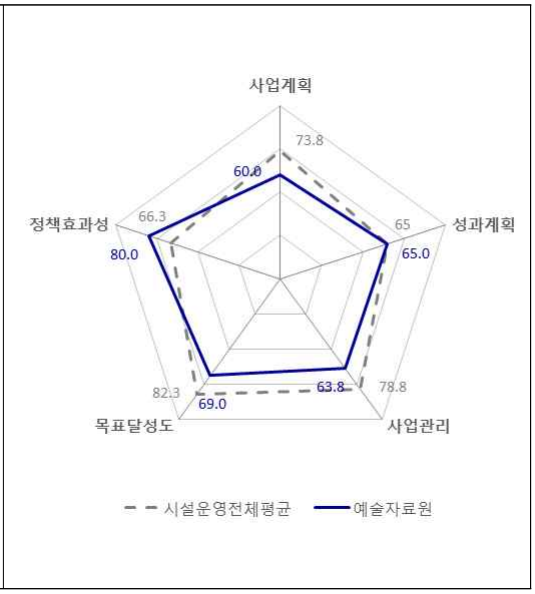
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

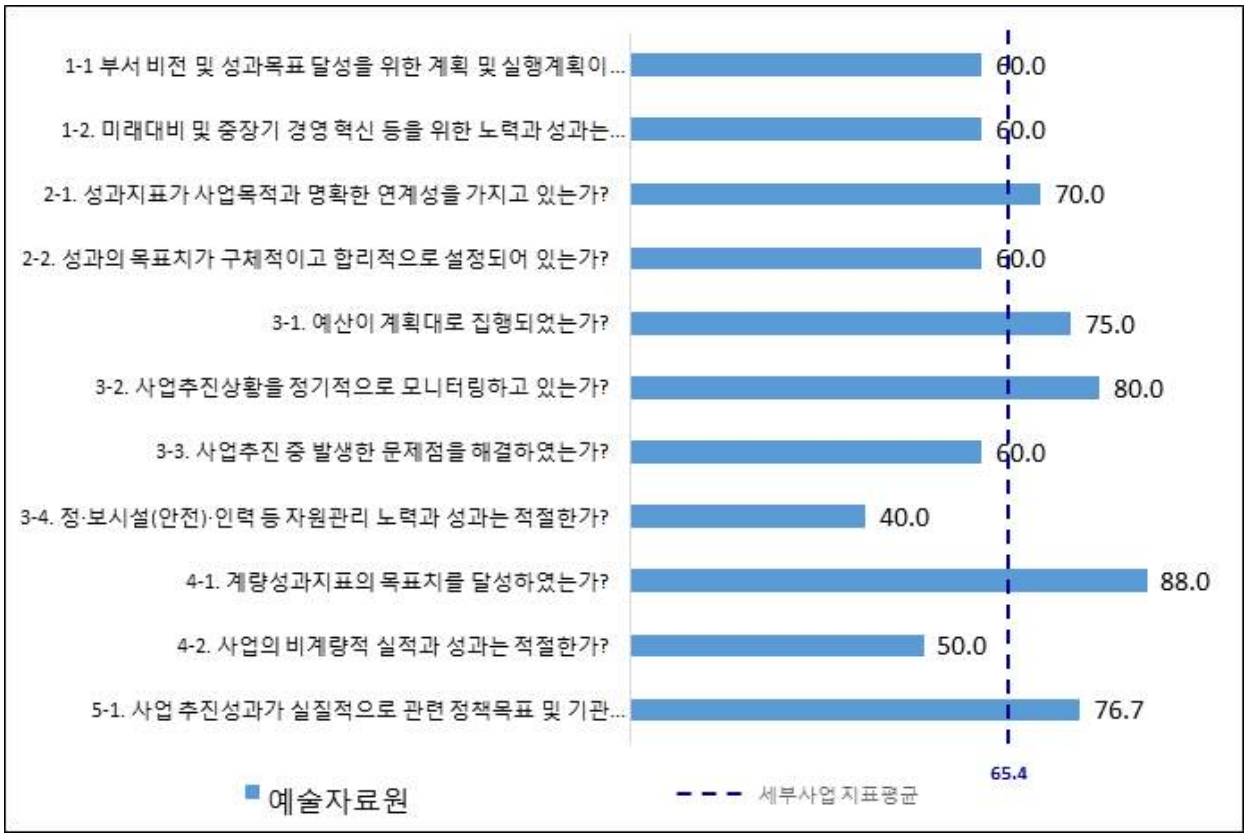
○ 「예술자료원」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 60.0점, '성과계획' 65.0점, '사업관리' 63.8점, '목표달성도' 69.0점, '정책효과성' 76.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 시설운영 전체 사업평균 점수 대비 정책효과성(3.5) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-13.2), 성과계획(-8.2), 사업관리(-9.5), 목표달성도(-4.2) 영역이 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(6점)	3.6	60.0	60.0
	1-2(4점)	2.4	60.0	
성과계획	2-1(6점)	4.2	70.0	65.0
	2-2(4점)	2.4	60.0	
사업관리	3-1(10점)	7.5	75.0	63.8
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	6.0	60.0	
	3-4(5점)	2.0	40.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.4	88.0	69.0
	4-2(10점)	7.5	50.0	
정책효과성	5-1(30점)	23.0	76.7	



□ 세부 평가지표 결과



○ 「예술자료원」의 11개 세부평가지표는 평균 65.4점(환산점수 기준)으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '목표달성도' 항목 중 '4-1'이며 88.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업관리' 항목 중 '3-4'이며 40.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 예술자료원은 예술 활동과 관련된 기록을 수집·보존하고 서비스하는 고유한 역할을 수행하고 있으며, 그 비전과 성과목표는 이러한 역할의 체계적인 수행과 성과 관리를 위해서 필요한 사항들을 상당 부분 반영하고 있음.

○ 그렇지만 '국가문화예술아카이브 구현'이라는 비전에도 불구하고, 실제 성과목표나 사업 내역은 단위 시설로서의 역할에 머물고 있음. 비전의 재조정 또는 사업과 성과목표의 재조정을 통하여 그 방향성을 보다 명확하게 할 필요가 있겠음.

○ 중장기 전략의 수립을 위하여 대내외 환경 분석을 수행하였지만, 디지털 기술의 발전으로 야기된 지식과 정보의 생산과 활용 양상의 변화에 대한 충분한 분석이 이루어지지 않아서, 4차 산업혁명 시대에 대한 준비와 대응은 다소 미흡한 것으로 보임.

○ 성과관리를 위한 지표의 대부분이 투입·과정·산출지표로 구성되어 있어 사업 목적의 달성 여부를 측정하는 수단으로 다소 미흡한 것으로 보이며, 성과목표치의 산정과정이 정교하지 못한 것으로 보임.

○ 예산의 집행이나 모니터링, 문제에 대한 대응은 충실하게 이루어지고 있으나, 인력의 전문성 향상이나 시설 이용 안전을 위한 노력을 확인할 수 없어 이에 대한 보완이 필요한 것으로 보임.

○ 계량성과지표는 모두 계획을 초과 달성하였으나, 성과목표치 산정의 합리성에 의문이 있어 충분한 성과라고 판단하기에는 다소 어려움이 있음.

○ 예술자료의 수집과 보존을 위해서 다각적인 노력을 적극적으로 수행하고 있으나, 디지털 기술의 급격한 발전이 가져오는 정보서비스의 새로운 가능성에 대한 연구와 대비가 미비하여 향후 기대 효과가 제한적임. 차세대 웹 기반 기술을 적극적으로 연구하여 예술자료원 정보서비스에 접목할 수 있는 방안을 마련하여 미래사회에 대비할 필요가 있으리라고 생각됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 부서 비전 및 성과목표 달성을 위한 중장기계획 및 실행계획이 적정한가?

[긍정적 측면]

- 예술자료원은 국립예술자료원을 한국문화예술위원회에서 다시 흡수·통합한 조직임. 예술 활동과 관련된 기록을 수집하고 보존하는 고유한 기구로, 국가문화예술아카이브 구현을 비전으로 제시하고 있음.
- 성과목표는 세부 수행 과제를 기록물의 수집, 관리, 이용자 서비스의 세 가지 영역으로 구분하여, 예술자료원의 실제 기능이 부서의 비전 달성에 유기적으로 기여할 수 있도록 구성하고 있다고 판단됨.
- 예술자료 수집 및 등록 확대, 디지털아카이빙 체계 개선, 예술자료 서비스 활성화라는 전략은 단위시설로서 예술자료원의 사업의 방향성을 적절하게 제시하고 있음.
- 기관 전체의 비전을 반영하여, 성과목표, 전략 목표, 추진전략, 성과지표들이 제시되고 있음.

[부정적 측면]

- 비전으로 '국가문화예술아카이브 구현'을 제시하고 있으나, 세부 사업의 내용과 추진 사항은 이와는 다소 거리가 있음.
  (개별 아카이브로서의 역할에 그치고 있는 것으로 보임.)
- 문화예술 부문의 주요 아카이브(국립극장, 국립국악원, 무형유산원, 국립현대미술관 등)와의 명확한 관계 설정과 차별화되는 역할이 제시되어 있지 않고, 단지 고가치 예술자료의 수집·보존이라는 다소 추상적인 방향성만을 제시하고 있어 고유한 역할과 위상을 찾기에 어려움이 있음.
- '국가문화예술아카이브 구현'이라는 비전은 예술자료원의 인력과 예산의 규모에 비해서 다소 과도한 목표로 보이며, 그 실현 가능성은 상대적으로 낮은 것으로 보임.
- 보고서의 기술과 용어 사용이 정제되어 있지 않아서, 비전과 성과목표를 명확히 파악하는 데에 어려움이 있음. (비전이나 성과목표가 일관되게 기술되지 않고,

다양한 표현으로 사용되고 있으며, 용어의 사용도 혼란스러워 평가 진행에 애로가 있음.)

- 성과목표, 전략목표, 세부과제, 추진전략, 성과지표 등 간의 일관성, 연계성이 부족함. 특히 추진전략과 성과지표 간 구분이 모호하며, 부서 비전 및 성과목표와 시설 중장기 계획 및 실행계획간 연계성이 부족하며, 성과목표의 실행과제, 세부과제(CS) 개선 과제 간 연계성이 부족함.
- 기관발전을 위한 중장기 발전계획이 모호하게 제시되고 있어 발전의 방향성을 판단하기 어려움.

[개선제안]

- '국가문화예술아카이브 구현' 이라는 비전은 현재의 인력과 예산 규모로 실현되기 어려울 것으로 보이며, 한국문화예술위원회와의 연관 속에서 비전을 다시 설정할 필요가 있음.
- 비전의 재설정 과정에서는 유사 기구들과의 차별화된 예술자료원의 고유한 역할과 위상에 대한 고민과 함께 한국문화예술위원회에 부속된 기구로서의 제약과 장점에 대한 고려도 필요하리라고 판단됨.
- 국가문화예술아카이브라는 비전을 유지한다면, 개별아카이브로서의 기록물 수집·정리·보존·활용뿐만 아니라 국내 예술기록 생태계 조성에 대한 고려 등 국가적인 기구로서의 역할에 대한 고려가 함께 성과목표에 포함되어야 할 것으로 사료됨.
- 성과목표, 전략목표, 세부과제, 추진전략, 성과지표 간 연계성을 강화할 필요가 있음.
- 동시에 세부과제 및 추진전략의 실행가능성을 담보할 수 있도록 구체적인 예산수립 노력이 필요함.

1-2. 미래대비 및 중장기 경영 혁신 등을 위한 노력과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 예술자료원 개선방향 도출을 위한 현황 분석이 기관의 정체성, 소장자료, 공간, 예산 구조 등 다양한 영역에서 입체적으로 진행되었음.
- 환경변화에 대응하기 위하여 대내외 환경분석, 전문가 자문, 유관기관과의 협력 네트워크 구축 등 다각도의 활동을 펼치고 있음.
- 예술자료원 본연의 업무 성과 향상을 위하여 고가치 예술기록의 선별·수집, 주제별 기획 컬렉션 구축, 매체별 컬렉션 구축, 미정리자료 정리계획의 수립, 문예진흥기금사업 기록물 컬렉션의 구축, 디지털플랫폼 강화 등의 활동을 적극적으로 수행하고 있음.
- 변화하는 환경에 대응하기 위해서 다양한 사업에 대한 기획과 발굴이 이루어졌음.

[부정적 측면]

- 현황과 문제점의 진단은 충실히 이루어졌으나 미래 사회에 대한 예측과 분석은 충분히 이루어지지 않아서 확실한 방향성을 제시하지 못하고 있으며, 이로 인해 미래 전략과제 및 목표의 제시가 충분하지 않고, 방향성이 명료하지 않아서 미래대비와 경영혁신의 노력과 방향성을 분명하게 확인하기 어려움.
- 디지털 기술의 발전으로 야기된 지식과 정보의 생산과 활용 양상의 변화에 대한 분석이 충분히 이루어지지 않아서, 4차 산업혁명 시대에 대한 준비와 대응이 미흡한 것으로 사료됨.
- 환경 변화에 대한 대응을 위하여 대내외 환경을 분석하였으나, 그 결과가 변화와 경영 혁신의 명확한 방향을 도출하는 것으로 이어지지 못한 것으로 보임. 이에 따라 미래 대비를 위한 경영 혁신의 방향성을 발견하기 어려워 명확한 방향성에 입각한 본연의 업무성과 향상을 위한 선택과 집중이 이루어지지 못한 것으로 보이며, 경영 혁신의 성과도 다소 불분명한 것으로 보임.
- 미래대비 및 중장기 경영 혁신을 위한 발전방안을 모색함에 있어 다양한 의견을 수렴하기 보다는 특정인에 대한 의존도가 매우 높아 균형 있는 발전 방안 수립 노력이 부족함.
- 다양한 사업들을 추진하고 있는 점은 인정되지만 각 사업들의 수행체계가 명확하지 않으며, 구체적인 성과물이 명확하지 않음.

[개선제안]

- 4차 산업혁명 등 기술변화가 야기하는 지식과 정보의 생산과 활용의 행태 변화를 예측하여, 미래 사회에 대한 대비의 방향성에 포함시켜야 할 것으로 판단됨.
- 물리적인 공간에서의 기록정보서비스 뿐만 아니라 온라인 공간에서의 정보서비스의 비중이 훨씬 높아지고 있음을 감안하여 기록정보서비스의 새로운 방향성을 도출할 필요가 있음.
- 비전 체계의 재수립을 통하여 시설 운영의 방향성을 보다 명료화하고, 이에 따라 사업의 선택과 집중이 이루어질 수 있도록 개선이 필요함.
- 전문가 Pool 확대 등 채널 다각화를 바탕으로 다양한 의견수렴을 통해 중장기 경영 혁신안을 마련할 필요가 있음.
- 사업별 수행체계를 명확히 하고 구체적인 성과물을 명확하게 제시할 필요가 있음.
- 미래 환경변화에 대응하기 위한 기능조정, 업무프로세스 혁신 등에서 성과 도출 필요함.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표는 예술자료원의 사업 목적 달성 여부를 점검할 수 있도록 적절한 연계 속에서 구성되었음.
- 성과지표는 기록물의 수집과 정리·보존 및 서비스를 제공하는 예술자료원의 사업내용을 충분히 포괄하는 내용으로 구성된 것으로 보임.
- 성과지표 중 계량지표는 측정 산식이 매우 분명한 요소들로 구성되어 있음.
- 계량지표와 비계량지표를 고르게 안배하여 양적인 측면에서의 성과뿐만 아니라 정성적인 측면에서의 성과관리도 충분히 고려할 수 있도록 구성되었음.
- SMART를 평가 체계를 통해 성과지표의 명확화를 유도하고자 노력하였음.

[부정적 측면]

- 사업목적 가운데 '문화예술아카이브 강화'는 정책 목표 달성을 위한 수단적인 성격을 지닌 것으로 사업 목적 자체로는 부적합한 것이라고 보임. '강화'의 대상이 아카이브의 어떤 측면을 염두에 둔 것인지도 불명확함.
- 사업목적이 '기록과 정보'라는 포괄적인 범위로 제시되어서, 기관의 사업목적과 정체성을 다소 모호하게 만드는 측면이 있음.
- 또한 '제공'은 지나치게 기능적인 표현으로, 사업을 통해서 궁극적으로 이루고자 하는 정책적인 목적을 표현하지 못하는 경향이 있음.
- 비계량지표로 제시된 '예술기록물 특화 컬렉션 구축을 위한 노력과 성과', '예술기록물 DB구축 관리 노력과 성과'는 다소 추상적인 표현으로 보임. 특히 '노력과 성과'는 그 범위가 지나치게 포괄적임. 사업 수행을 통한 성과를 확인할 수 있도록 지표에서 다루는 범위가 제한적이고, 구체적으로 제시될 필요가 있음.
- 성과지표가 투입·과정·산출지표를 위주로 구성되어 있어서, 사업목표에 달성 여부를 측정하는 수단으로는 다소 미흡한 것으로 보이며, 특히 기록물의 수집과 정리 등 내부 업무에만 초점을 맞추고 있어 기록물 이용과 서비스에 관한 부분을 충분히 포괄하지 못하는 것으로 보임.
- 예술자료원의 기록물 이용을 정량적·정성적으로 측정할 수 있는 지표가 포함되어 있지 않음.
- 비계량적 성과지표를 지향하고 있으나 계량적 지표 도출이 가능한 경우가 많으며, 정성적 측면을 포함하는데 한계가 있음.

- 성과지표의 구성이 대부분은 자료구축에 초점을 두고 있어, 경영혁신을 포함하여 S/W측면을 다루지 못하고 있음.
- 만족도를 제외하고 다수의 성과지표가 과정지표, 산출지표를 지향하고 있어 결과와 효과측면을 측정하지 못하고 있음.

[개선제안]

- 예술자료원의 사업의 목적에서 정체성을 보다 분명하게 담아서, 사업 수행의 범위와 내용을 조정할 필요가 있으리라 판단함.
- 예술정보는 지나치게 광의적인 표현으로, 예술 창작과 매개 활동의 과정에서 생산된 기록으로 그 범위를 제한하는 것이 보다 기관의 정체성에 합당할 것으로 판단됨.
- 사업목적은 단순한 기록물의 제공이 아니라, 기록물의 제공을 통해서 얻고자 하는 효과를 포괄하는 내용으로 재구성될 필요가 있음.
- 예술자료원의 주요한 기능은 크게 예술기록의 보존과 활용이라는 측면으로 정리될 수 있으리라고 보이며, 두 가지를 정량적·정성적으로 측정하고 평가할 수 있는 지표를 개발할 필요가 있음.
- 성과지표의 고도화를 위해서 계량지표 도출, 경영혁신 등을 포함한 S/W측면의 성과지표 활용, 결과지표 지향이 필요함.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표를 사업 시행 전에 설정하여 체계적으로 관리하고 있음.
- 미정리 기록물 정리·해제와 같은 신설 지표를 제시하여, 성과 제고를 위한 적극적인 의지와 노력을 표현하고 있음.
- 관련 예산과 원가분석·DB구축사업 단가 기준과 같은 공신력 있는 기준 등을 비교하여 목표치 산정의 근거를 명확하게 제시하고 있음.
- 소장기록물 디지털화의 목표치 산정은 내부인력을 활용하는 사업 방식 개선으로 목표치를 상향조정하고 있어, 성과 제고를 위한 노력을 확인할 수 있음.
- 사업예산의 감소 등에도 불구하고 자료등록건수를 전년도와 동일한 수준으로 목표치를 유지하여 성과 제고를 위하여 적극적으로 노력하고 있음을 확인할 수 있음.
- 법정평가 지표의 경우 기존 성과지표의 경향을 반영하여 설정하고 있으며 이를 통해 성과 향상도를 반영하고 있음.

[부정적 측면]

- 미정리 기록물 정리·해제는 신규 사업이어서 적절한 목표치 산정에 어려움이 있을 수 있으나, 유사 사업과 비교 등을 통하여 합리적인 목표치를 도출할 수도 있으리라고 예상할 수 있지만 목표치 산정의 기준이 전혀 제시되지 않아서 합리적인 목표치로 설정된 것인지 의문임.
- 외주 사업으로 진행되는 영역들의 목표치를 투입예산 등을 고려하지 않고 무리하게 높게 책정하고 있어, 관련 업무에 대한 부담을 외주업체에게 떠넘기고 있는 것은 아닌가라는 의구심이 있음.(관련 예산 산정 기준의 50%로 목표치를 산정하거나, 예산 감소에도 불구하고 동일한 목표를 설정하는 것은 외주업체에게 모든 부담을 떠넘기는 행위로 볼 수 있는 여지가 있음)
- 최근의 추세에 대한 반영 등 목표치를 보다 체계적이고 합리적으로 산출하려는 노력을 확인하기 어려움.
- 성과지표의 목표치 설정에 있어 높은 목표치를 설정하고 있어 현실을 반영하지 못하고 있음.
- 비법정평가 지표의 경우 목표치 도출의 타당성 확보가 부족하여 계획치와 달성치간 격차가 매우 큼.

- 지표 2-1과 지표 2-2가 불일치하고 있는데, 이는 성과지표 관리의 체계성이 낮음을 단적으로 보여주고 있음.

[개선제안]

- 목표치는 당해연도 사업 예산, 최근 3년 동안의 실적, 외부 기준 등을 종합적으로 고려하여 보다 정교한 방법으로 산출을 요함.
- 외주사업의 성과목표치를 과도하게 책정하여 외주업체의 업무 부담을 과도하게 하는 것은 바람직한 방법이라고 볼 수 없으며, 적정한 단가와 사업 범위를 지정하여, 발주자의 성과목표 관리에 대한 책임을 전가하는 행태는 지양되어야 함.
- 성과목표치 도출과 관련해 현실적인 목표치 설정이 필요하며, 목표치의 타당성을 확보할 필요가 있음.
- ‘자료등록건수’ 성과지표의 경우, 외주에 의한 자료등록건수가 약 12,000건(’17년 28,932건의 약 40%) 수준이라는 점에서 성과목표치 설정 시 내부(파견직 포함)와 외주로 구분하여 보다 구체적으로 설정하는 노력이 필요함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 98.7%의 높은 예산 집행율을 달성하여 당초 계획대로 예산이 집행되었으며, 사업 영역별로 모두 계획대로 예산 집행이 이루어졌음.
- 예산의 집행이 분기별 계획에 따라 성실하게 이루어짐.
- 사업 수혜 대상에 따라 예산의 집행이 적절하게 안배되어 집행되었으며, 사업별 수혜자에 대한 분석이 상세하게 이루어졌음.
- 예산 전용 등 목적 외 용도로 예산을 집행하지 않았으며, 예산 이월 등과 같이 집행이 지연되는 문제도 발생하지 않음.
- 최근 2년간 96% 이상의 예산 집행률을 기록한 본 사업은 올해도 사업별로 예산 집행관리를 통해 99% 집행을 달성함.

[부정적 측면]

- 세부사업별(구술채록, 자료수집 등) 예산 집행의 구체적인 현황이 파악되지 않아서, 사업 목적에 합당하게 예산이 효율성 있게 집행되었는지에 대한 구체적인 내역을 확인하기는 어려움.
- 사업 수혜자의 범위에 관련 산업체가 포함되어야 할 것으로 보이지만 누락되어 있음.
- 예산 집행률이 높다는 점에서 예산계획의 합리성이 인정됨. 다만 연도별 핵심 사업의 실적이 불규칙적으로 나타나고 있다는 점에서 연도별 합리적 사업목표 설정이 부족함.

[개선제안]

- 세부 사업별 예산 집행의 세부 내역을 보다 투명하게 제시하여 집행의 투명성을 제고하기 바람.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 사업 전반에 걸쳐서 대체로 모니터링 체계가 구체적으로 구성되어 있어, 사업 관리에 적극 활용하고 있는 것으로 보임.
- 구술채록사업, 미정리기록물 정리·해제 사업, 공연영상콘텐츠 제작 사업 등 각 사업의 구체적인 진행 단계와 대상자에 따른 적절한 모니터링을 정례화하고 있으며, 모니터링의 내용도 구체적으로 제시되어 있음.
- 장기 외주 용역 사업의 경우 정기보고를 통하여 사업 진행 사항과 이슈 등을 점검하는 모니터링 체계를 구축하고 있음.
- 총 9가지의 모니터링을 통해 사업개선을 위한 정보를 수집하고 있음. 모니터링 횟수로 볼 때 타 기관 대비 실적이 우수함.

[부정적 측면]

- 모니터링이 외주 사업 위주로 구성되어 있어 자체 수행 영역의 모니터링 체계는 찾기 어려움.
- 고가치 예술기록물의 수집을 중요한 방향으로 설정하고 있으나, 기록물 수집의 과정이나 결과를 모니터링 체계는 제시되지 않았음.
- 정보서비스의 품질(메타데이터의 수준과 유용함, 소장기록물의 풍부함, 인터페이스의 사용의 편리함 등)에 대한 이용자의 만족도나 요구사항을 파악할 수 있는 모니터링 체계는 발견할 수 없음. 이용자 서비스에 대한 모니터링은 방문객을 중심으로만 이루어지고 있어 정보화시대의 서비스 경향에 부응하지 못하는 측면이 있음.
- 모니터링을 통한 문제점의 발견이나 환류 실적은 제시되지 않아서 그 성과를 확인할 수 없음.
- 외주 사업에 대한 모니터링도 중요하나, 파견직원 포함 내부인력에 의한 사업 모니터링 체계도 구체화시키는 노력이 필요가 있음.

[개선제안]

- 자체 수행 사업에 대한 모니터링을 위한 점검 체계 구축이 필요함. 특히 기록물 수집의 과정과 결과에 대한 모니터링 체계의 구축이 필요함.
- 시설 방문객 중심이 아니라 기록정보서비스 이용자의 실제적인 요구와 만족도를 파악할 수 있도록 온라인 영역에서의 기록정보서비스의 품질과 만족도에 대한 점검이 필요함.
- 내부인력에 의한 모니터링을 강화할 필요성이 있음.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 개별 사업 영역에서 문제점을 적극적으로 발굴하고 있으며, 그 해결실적도 구체적이고 명료하게 제시되었음.
- 국가기록원과 같은 유관기구의 협력하여 자체 예산과 장비를 확보하지 못해서 발생하는 문제를 적극적으로 해결하였음.
- 사업 담당 인력의 중도 사직이나 교부금 지연에 따른 문제를 순발력 있고 유연하게 대응하여 해결하려는 노력이 확인됨.
- 시장성이 없는 예술원 사업의 추진을 위해서 전년대비 5.5%의 예산증액을 위해 노력하였음.

[부정적 측면]

- 문제 해결이 적절하지 못한 방식으로 이루어진 경우가 발견이 됨. 구술자의 건강상의 문제를 이유로 서면 인터뷰를 진행하는 것은 올바른 해결책이라고 보기 어려우며, 사업의 취지 자체를 훼손하는 온당하지 못한 방법임.
- 이용자 서비스와 관련된 문제점이 오프라인 상의 시설 운영에 초점이 맞추어져 있고, 온라인 서비스에서의 문제를 발굴하고 해결하려는 의지가 확인되지 않음.
- 각종 사업추진과 관련해 최종결과물 도출보다는 단순 협의가 진행 중이거나 대응책 마련(추진 근거 마련) 등이 많음.

[개선제안]

- 기록정보서비스의 중심이 급격하게 온라인으로 이동하고 있는 점을 감안하여, 오프라인 시설 운영에서의 문제점의 발굴보다는 온라인서비스의 실효성을 높일 수 있도록 적극적으로 문제를 발굴하고, 대응하려는 노력이 필요해 보임.
- 특히 기록정보서비스의 품질 관리를 위해서, 메타데이터의 품질, 디지털 콘텐츠의 품질, 인터페이스, 전송 속도, 실물자료와 디지털 자료의 통합 검색 등 온라인 정보서비스의 과정에서 발생하는 다양한 문제점을 발굴하고, 이에 대한 해결방안을 보다 적극적으로 마련해야 할 것으로 보임.
- 모니터링을 통해 도출된 문제점을 해결하기 위해서 중단기적인 계획수립 및 실행방안 마련이 필요함.

3-4. 정보 · 시설(안전) · 인력 등 자원관리 노력과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 수장고별 기능 전문화, 자료정리실 신규 조성으로 업무 환경 개선을 위해서 내부 인력 재비치(학예직 1인, 사서 1인) 및 전담인력 3인(파견직, 경력자) 채용하여 업무 효율성 및 전문성을 확보함.

[부정적 측면]

- 보고서의 답변이 평가지표와는 다소 관련이 없는 항목들로 기술되어 있어서 적절한 평가를 내리기 어려움.
- 시설 안전을 위한 관리 노력과 성과가 전혀 기술되지 않아 그 내용을 확인할 수 없음.
- 회원정보의 관리(개인정보 보호), 데이터의 백업과 안전 대책, 관련 통계의 관리 등의 내용을 전혀 파악할 수 없음.
- 인력의 전문성 제고나 인력 운영의 효율성을 높이기 위한 실행 실적을 확인할 수 없음.
- 시설운영을 위해서 관련 인력을 확보한 성과가 인정되나 전문성 제고를 위해서 인력처우 개선을 위한 추가적인 자원 확보가 필요함.
- 시설의 안전관리 확보를 위한 각종 매뉴얼 개발 및 관련 훈련 실시, 정보시스템의 고도화를 위한 정보화 전략계획 수립 및 자원 확보 방안 미흡해 보임.

[개선제안]

- 적절한 인력 활용 및 전문화 계획을 수립하여 변화하는 서비스 환경에 능동적으로 대응할 수 있기를 기대함.
- 위기 대응 매뉴얼을 개발하여 이용객의 안전을 위한 체계적인 대응책을 마련할 필요가 있음.
- 인적자원 전문성 제고를 위한 지원 예산 확보가 필요하며, 시설 안전관리 체계 고도화, 정보시스템 고도화가 필요함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 미정리기록물 정리·해제, 주요 소장기록물 디지털화수가 모두 계획을 초과달성한 것으로 확인됨.
- 최소 125%의 달성률 보이고 있어 매우 높은 달성률을 보이고 있음

[부정적 측면]

- 계획 부분에 성과지표로 제시되었던 자료등록건수가 실적 부분에는 기재되어 있지 않음(계획부분에 실제로 실적을 확인할 수 있기는 하지만, 해당 지표를 평가하는 부분에는 누락되어 있음).
- 목표 대비 실적이 지나치게 높게 달성된 것으로 보이며, 이는 성과목표를 설정하는 과정이 엄밀한 근거를 가지고 진행되지 않은 까닭인 것이 아닌가라는 의구심이 들게 함.
- 달성률이 매우 높아 당초 성과목표 설정에서 목표치가 과도하게 낮게 설정된 측면이 존재함.
- 타 기관 대비 고객만족도 점수가 상대적으로 낮게 나타나고 있어 이에 대한 적극적인 대응이 필요함.

[개선제안]

- 성과목표치를 보다 정밀하게 산출하고, 엄정한 사업 관리를 통하여 성과 목표의 달성 여부를 확인할 수 있기를 희망함.
- 성과목표의 타당성을 제고할 필요가 있으며, 고객만족도 제고를 위한 전사적 대응전략이 필요함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 연극, 음악, 무용, 미술, 문학 등의 영역에서 고유한 예술사적 위상을 지닌 인물을 구술채록함으로써 유용한 역사적 사료를 수집하여 예술사적 연구를 위한 기반을 확충함.
- 네이버 TV 공연 실황 생중계 및 다시 보기와 같이 기술변화를 수용한 새로운 시도를 통하여, 외부 전문 기업이나 단체와의 협력을 꾀하였음. 공연 현장에서의 고품질 기록 확보라는 고유의 사업 목적을 넘어서 공연예술의 저변을 확대하고 다양한 예술 체험이 가능할 수 있도록 적절한 기회를 제공하였음.
- 공연영상 콘텐츠 제작을 위해서 네이버 플랫폼과의 연계를 시범적으로 추진하여 소기의 성과를 거둠.
- 한국문화예술위원회의 지원 사업과 연계하여 베니스 비엔날레 전시 다큐멘터리의 제작과 같은 신규 사업을 발굴하여, 새로운 기록물 수집과 제작을 위한 시도를 수행하고 있음.
- 한국문화예술회관연합회 및 문화예술아카이브 관계기관과의 협력 활동을 적극적으로 전개하여, 환경 변화를 수용하려고 노력하였으며 사업성과를 제고하기 위한 다각적인 노력을 펼치고 있음.
- 다양한 이해관계자로부터 지속적으로 사업 수행과 관련된 의견을 수렴하고, 사업 추진에 반영하기 위하여 노력하고 있음.
- 구술채록사업과 자료 등록 등의 사업 수행에 대한 자체 평가를 실시하여 사업의 개선 방향을 도출하고 환류하려고 노력하고 있음.
- 사업 추진과정이나 진행과정의 정보를 투명하게 공개하고, 사업 진행과 관련된 논의를 사회적으로 공유하기 위한 시도를 다양하게 전개하고 있음.

[부정적 측면]

- 예술자료원은 '고가치 예술자료'의 확보를 주요한 비전으로 제시하고 있으나, 수집된 기록물의 예술사적, 정보적 가치와 같은 질적인 부분을 충분히 확인할 수 없음.
- 기록물 등록 및 정리 사업이 외주 작업 위주로 구성되어 있고, 자체 사업으로 운영되는 경우에도 파견직이나 단기직에 의해서 진행되는 것으로 구성되어 있어서, 결과물의 품질을 보장하기 어려운 측면이 있으며, 이에 대한 문제점의 발굴이나 개선에 대한 고려도 발견할 수 없음.

- 한국문화예술회관연합회 및 문화예술아카이브 관계기관 협력 활동을 전개하고 있으나, 성과의 구체적인 내용은 확인할 수 없음.
- 자체 평가에 의해서 사업별 개선 계획을 마련하고 있으나, 그 내용이 다소 추상적이어서 구체적인 개선 방안을 확인할 수 없음.
- 구술채록 사업을 위한 전반적인 프로세스가 표준화되어 있다는 점은 인정되지만 외부 전문연구자에 의존하고 있어 장기적인 관점에서 내부 전문성 제고를 위한 인적 역량 강화, 시스템 구축이 부족함.

[개선제안]

- 예술자료원 보유 기록물의 질적인 가치를 부각시킬 수 있도록 다양한 기록물 컬렉션을 구축하고, 컬렉션의 가치를 보다 적극적으로 홍보하기 위한 대책의 마련이 필요할 것으로 보임.
- 예술자료원의 기록물 등록과 정리는 외주작업이나 비정규직에 의존하고 있는 실정으로 이러한 사업 추진 방식으로는 고품질의 데이터를 통한 서비스를 기대하기 어려움. 예술자료원은 수집된 기록물과 기록물에 대한 고품질 메타데이터를 통하여 향후 예술사 연구나 창작을 지원하기 위한 인프라 역할을 하는 곳으로, 기록물의 메타데이터는 단순히 기록물에 대한 리스트의 차원을 넘어서, 예술 활동의 구조와 맥락을 보여줄 수 있는 중요한 연결고리라는 점에서 그 품질 강화를 위한 대책의 마련이 필요할 것으로 보임.
- 유관기관과의 협력 체제 구축을 위하여 노력하고 있으나 아직까지 그 구체적인 성과를 발견하기 어려움. 지속적인 협력 작업을 통하여 구체적인 성과로 이어지기를 기대함.
- 기록관련 전문역량 축적을 위한 인력 및 시스템구축 계획 마련 및 실행이 필요함. 특히, 외주 의존도(’17년도 약 40%)가 비교적 높다는 점에서 온라인서비스 등 사업의 실효성을 높이기 위해서는 내부인력의 전문역량 강화를 위한 계획수립이 시급한 것으로 판단됨.
- 자료실 및 수장고 공간 확보를 위한 장기비전이 필요함.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 예술자료원은 예술기록물을 수집·보존하여 예술창작과 연구에 활용할 수 있도록 제공하는 전문기구로써 국내의 열악한 예술기록 관리 실태를 감안하고, 예술아카이브의 공익성, 비시장성, 전문성, 협력성을 고려할 때에 문예진흥기금 또는 정부의 국고의 지원이 지속적으로 필요한 영역임.
- 예술기록관리 역할 강화 및 활용성 확대를 위한 예술자료원의 구체적인 사업인 자료 수집·등록, 기록보존, 디지털아카이빙, 이용자서비스 운영은 모두 예술생태계의 선순환 구조를 확립하기 위해서 필요한 사업 영역이라고 인정할 수 있음.
- 구술채록사업, 공연영상제작 사업, 창작음악아카이브, 문예진흥기금 지원사업 결과물 수집 등은 모두 예술자료원만의 고유 사업으로 일정한 성과를 거두고 있으며, 예술사 연구를 위한 사료로서 그 가치를 인정할 수 있음.
- 디지털아카이브의 구축과 디지털기록물 확보는 정보기술 환경의 변화에 따라 예술자료원이 보다 적극적으로 시행해야 할 영역으로, 한국문화예술회관연합회, 문화예술아카이브 관련기관과의 협력을 통하여 시너지를 강화하려는 노력은 매우 적절한 시도임.
- 예술자료원의 아카이브는 연간 607,020명(1일 평균 1,663명)이 이용하고 있어 소기의 성과를 거두고 있으며, 전자도서관 및 디지털아카이브를 통하여 예술자료원을 직접 방문하지 않고도 관련 기록물과 정보자료를 이용할 수 있도록 서비스를 제공하고 있어 국민 편익을 개선하고 있음.
- 국내 유일의 예술기록관리 기관으로서 관련 자료의 확보를 통해 예술연구 및 향유기회의 확대를 유도하였음.

[부정적 측면]

- 4차 산업혁명 시대에 기록정보서비스 또한 급속도로 디지털로 전환하고 있으나, 예술자료원의 운영은 지나치게 아날로그·오프라인 공간을 중심으로 이루어지는 경향이 있어, 그 성과 관리에 한계가 있음.
- 예술자료원의 구체적인 사업 영역인 자료 수집·등록, 기록보존, 디지털아카이빙, 이용자서비스 운영은 모두 예술기록 관리 체계 강화를 위해서 필요한 영역이지만, 디지털 환경을 충분히 고려하지 않은 낡은 패러다임에 머물러 있는 경향이 있으며, 이로 말미암아 고부가가치를 지닌 새로운 기록정보서비스로 연계되지 못하는

경향이 있음.

- 디지털 기술의 급격한 발전이 가져오는 정보서비스의 새로운 가능성에 대한 연구와 대비가 미비하여 향후 기대효과가 제한적임.
- 국내 유일의 예술기록관리 기관의 위상에 비해 관련 사업추진과 관련된 자원이 부족함.
- 기록 수집 측면에서 볼 때 예산제약으로 인해 자료수집에 제약이 존재하며, 대국민서비스 제공을 위한 인프라가 취약함.
- 아울러 수집 이후 교육, 연구를 위한 체계적 전략 및 지원 시스템이 부족함.

[개선제안]

- 예술자료원은 예술과 관련 기록정보를 수집·보존하여 제공하는 시설로, 그 이용환경은 디지털기술과의 접목을 통하여 급속도로 온라인을 중심으로 재편되고 있으나, 시설 관리 측면에서 그 성과를 측정하고 관리하고 있어 성과관리에 한계가 있음. 시설관리의 측면이 아니라 정보서비스의 측면에서 그 성과가 측정되는 것으로 성과관리의 프레임을 조정하는 것이 바람직하리라고 판단함.
- 기록물의 단순한 디지털화와 단편적인 메타데이터의 제공을 넘어서 디지털화된 기록물과 다양한 콘텐츠가 연계될 수 있도록 시맨틱 웹, 온톨로지, 정보의 시각화 등 차세대 웹 기반 기술을 적극적으로 연구하고, 예술자료원 정보서비스에 접목하여 미래사회에 대비할 것을 제안함.
- 예술자료의 확보를 위한 중장기 전략계획을 수립하고 구축된 자료의 활용을 활성화하기 위한 노력이 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 예술자료원 비전 체계의 재조정

- 예술자료원은 국립예술자료원을 한국문화예술위원회에서 흡수·통합한 기구로, 조직 체계의 변화에 따라 한국문화예술위원회의 비전 체계와의 연계성 속에서 그 비전과 전략목표를 재조정할 필요가 있음.

- 예술자료원은 '국가문화예술아카이브 구현'을 비전으로 제시하고 있으나, 인력과 예산의 규모로 비추어 보았을 때, 그 실현 가능성은 상당히 불투명한 것으로 보임. 또한 성과목표나 사업 내역으로 제시된 부분은 국가적인 사업이라기보다는 단위시설로서의 역할에 그치고 있는 것으로 보임.

- 따라서 한국문화예술위원회의 비전 체계와의 연계성 속에서 실현 가능한 내용으로 그 범위를 조정하고, 그에 따라 성과목표와 사업 내역에 대한 선택과 집중이 이루어질 필요가 있음.

- 또한 정보기술의 급격한 발전으로 기록물 이용 환경도 급속하게 변화하고 있으나, 이에 대한 검토와 준비는 다소 미흡한 것으로 보이며, 이에 대한 심층적인 조사와 연구가 이루어질 필요가 있음.

- 이러한 점을 종합하여, 4차 산업혁명 시대의 예술자료원의 사업 수행 방향과 지속 가능성을 강화할 수 있도록 비전 체계와 성과목표를 재조정할 것을 제안함.

○ 성과목표 산정의 정교화

- 계량성과지표의 목표치 산정 과정이 명확하지 않아 사업 수행의 성과를 객관적으로 측정하기에 다소 어려움이 있음.

- 성과목표의 산정은 선행 사업의 추계치(3~5년), 외부 기준, 당해연도 예산 등 다각도의 데이터를 종합적으로 고려하여 보다 정교하게 이루어질 필요가 있음을 제안함.

□ 집행

○ 온라인 정보서비스에 대한 모니터링 체계 구축

- 예술자료원의 다양한 사업에 대한 모니터링 체계를 구축하여 운영하고 있으나, 그 대부분은 외주사업 또는 오프라인에서의 시설 이용 영역에 초점을 맞추고 있음. 정보서비스의 환경이 온라인 환경으로 재편되고 있는 추세를 감안할 때

예술자료원 홈페이지 및 한국예술디지털아카이브 등의 온라인 정보서비스에 대한 체계적인 모니터링 체계 구축은 필수적이라고 생각됨.

- 모니터링의 내용에는 전송 속도, 서비스 장애 점검, 데이터 오류에 대한 피드백 체계, 메타데이터의 품질, 디지털콘텐츠의 품질, 인터페이스, 디지털 자료의 통합 검색, 이용자의 만족도 등에 대한 사항이 두루 포함되어야 할 것으로 보임.

- 체계적인 모니터링의 수행을 위해서, 관련 내용에 관한 계획을 수립하고, 주기적으로 해당 사항을 점검하는 체계를 구축할 것으로 제안함.

○ 인력 운용 전문화 방안 마련

- 예술자료원 사업의 성과 제고를 위해서는 인력의 확충과 전문화는 필수적인 요건임.

- 예술자료원 사업 수행을 위해서 필요한 전문 인력의 종류와 수요를 제시하여, 인력 확충을 위해서 지속적으로 노력할 필요가 있음.

- 현재 근무하고 있는 인력의 전문성을 제고할 수 있는 교육과 지원 방안을 체계화하는 것은 절대적으로 필요한 일이라고 생각됨.

- 직무수행과의 연계, 외부교육기관과의 협력, 교육 프로그램 및 학(협)회 참여를 보장하는 등 운영 인력의 전문성 강화를 위해서 필요한 사항을 종합적으로 검토하고, 이에 대한 참여를 보장할 수 있도록 조직적인 대응 방안을 마련할 것을 제안함.

○ 위기관리 매뉴얼의 개발과 교육

- 최근 대형 화재나 지진 등으로 인명과 재산 피해가 발생하는 사례가 급증하고 있어 시설물 안전에 대한 기준과 대비 태세의 강화가 필요한 실정임.

- 특히 이러한 재난이 발생했을 때, 이용객들의 안전을 보장하기 위해서는 관련 대응 매뉴얼의 개발이 필수적이며, 이에 대한 직원들의 숙지가 반드시 필요한 실정임.

- 예술자료원은 서초동 예술의전당과 대학로 예술가의 집에 각각 열람실을 운영하고 있으나, 이러한 재난 대응 체계를 마련하고 있지 않은 것으로 보임.

- 위기 상황에 신속하게 대처할 수 있는 행동 요령을 담은 위기관리매뉴얼을 개발하고, 이를 직원들에게 교육하여 시설물 이용에서의 안전성을 강화할 수 있기를 제안함.

□ 성과

○ 기록물의 질적 가치 제고를 위한 기록물컬렉션 구축과 홍보

- 예술자료원은 사업의 방향을 '고가치 예술자료의 확보'를 주요한 비전으로 제시하고 있으나, 수집된 기록물의 예술사적 가치, 정보적 가치, 증거적 가치와 같은 질적인 부분을 충분히 확인하기 어려우며, 예술자료원의 대표적인 기록을 제시하지 못하고 있음.

- 기록물의 증거적·정보적 가치를 유지하고, 그 속에 담긴 맥락을 보존하기 위해서 아카이브즈의 기록물 정리와 활용은 집합적이고, 계층적으로 이루어지는 경향이 있음. 그렇지만 예술자료원의 기록물 관리는 개별 아이템을 중심으로 이루어지고 있어, 특정한 맥락과의 관계 속에서 기록물을 확인하기 어렵고, 자료는 고립적이고 파편화되어 있는 경향이 있음.

- 예술사적으로 의미 있는 주제를 발굴하여, 예술자료원의 소장 기록물을 컬렉션화하고 이를 제공하여, 기록물이 특정한 주제와의 맥락 속에서 가치를 지닐 수 있도록 기록물 기술 체계를 점진적으로 개편해야 함. 이에 대하여 적극적으로 홍보할 것을 제안함.

○ 차세대 웹 환경에서의 정보서비스를 위한 조사와 연구

- 앞으로 예술자료원은 기록물을 수집하여 보관하고 있는 시설로써의 역할보다는 디지털콘텐츠를 수집하여 서비스하는 기구로써의 역할이 보다 강화될 것으로 예상됨.

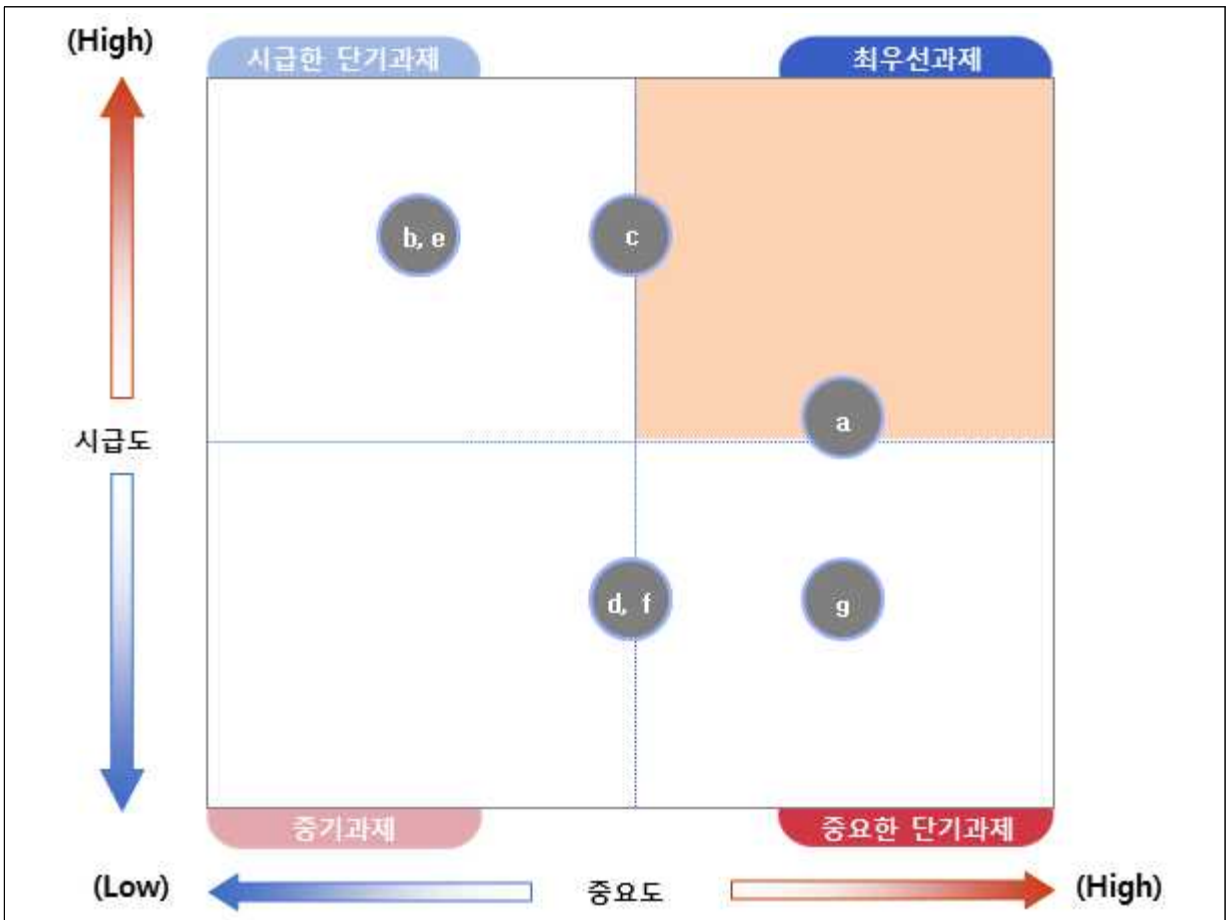
- 정보기술은 급속하게 발전하고 있으며, 예전에는 상상할 수 없었던 변화와 서비스를 만들어내고 있음.

- 이에 대해 능동적으로 대처하기 위해서는 관련 기술 동향을 파악하고, 예술자료원 정보서비스와의 접목 가능성을 심층적으로 분석할 필요가 있으리라고 생각됨.

- 이러한 대응은 향후 예술자료원의 지속 가능성을 담보할 수 있는 절체절명의 과제로, 예술자료원의 중장기적인 전략도 이를 바탕으로 이루어질 필요가 있을 것임.

- 이러한 점들을 종합해서, 예술자료원의 정보서비스에 접목할 수 있는 차세대 웹 기술을 종합적으로 조사하고 연구하여 미래를 준비할 것을 제안함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**예술자료원 비전 체계의 재조정**	**1**
계획	b	성과목표 산정의 정교화	3
집행	**c**	**온라인 정보서비스에 대한 모니터링 체계 구축**	**1**
집행	d	인력 운용 전문화 방안 마련	6
집행	e	위기관리 매뉴얼의 개발과 교육	3
성과	f	기록물의 질적 가치 제고를 위한 기록물컬렉션 구축과 홍보	6
성과	g	차세대 웹 환경에서의 정보서비스를 위한 조사와 연구	3

2분과 시설운영부문 최종보고서

아르코미술관

1. 시설개요

□ 시설연혁

- ㅇ 1972. 08 문화예술진흥법 제정(법률 제2337호)
- ㅇ 1973. 10 한국문화예술진흥원 개원
- ㅇ 1979. 05 미술회관 개관(현 아르코미술관)
- ㅇ 2000. 05 인사미술공간 개관
- ㅇ 2005. 01 문화예술진흥법 개정(법률 제7415호)
- ㅇ 2005. 08 한국문화예술위원회 법인 설립(한국문화예술진흥원 해산)
- ㅇ 2006. 03 인사미술공간 이전(종로구 원서동, 방송발전기금)
- ㅇ 2010. 04 한국문화예술위원회 본관 이전(구로구 새말로 120)
- ㅇ 2011. 01 예술가의집 개관
- ㅇ 2014. 04 한국문화예술위원회 본관 나주 청사로 이전
- ㅇ 2016. 02 조직개편, 시각예술부로 아르코미술관, 인사미술공간, 예술가의 집 운영 통합
- ㅇ 2017. 11 인사미술공간 임대차 계약기간 연장(~2020.6.30)

□ 시설현황

- ㅇ 아르코미술관(대학로) : 1,494.21m2(지하 1층, 지상 3층)
- ㅇ 인사미술공간(종로구 원서동) : 290.54㎡(지하 1층, 지상 3층)
- ㅇ 예술가의 집(대학로) : 3,673.99m2(지상 3층)

□ 인원현황

부서명	정규직	비정규직		계
		계약직	파견직	
시각예술부(서울기준)	5	2	4	11

□ 예산현황

(단위 : 백만원)

구 분	'15 예산	'16 예산	'17 예산(A)	'18 예산(B)	증감(B-A)
□ 미술관	**1,230**	**1,330**	**1,330**	**1,240**	**-90**
· 시각예술창작지원공간운영	900	1,000	1,000	940	-60
· 예술가소통공간지원	330	330	330	300	-30

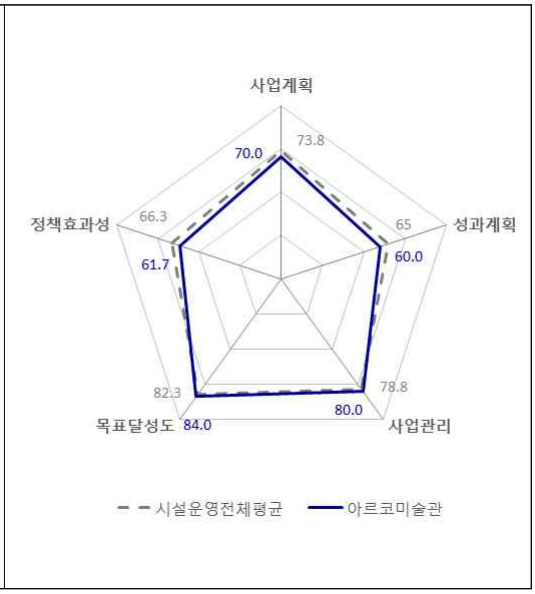
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

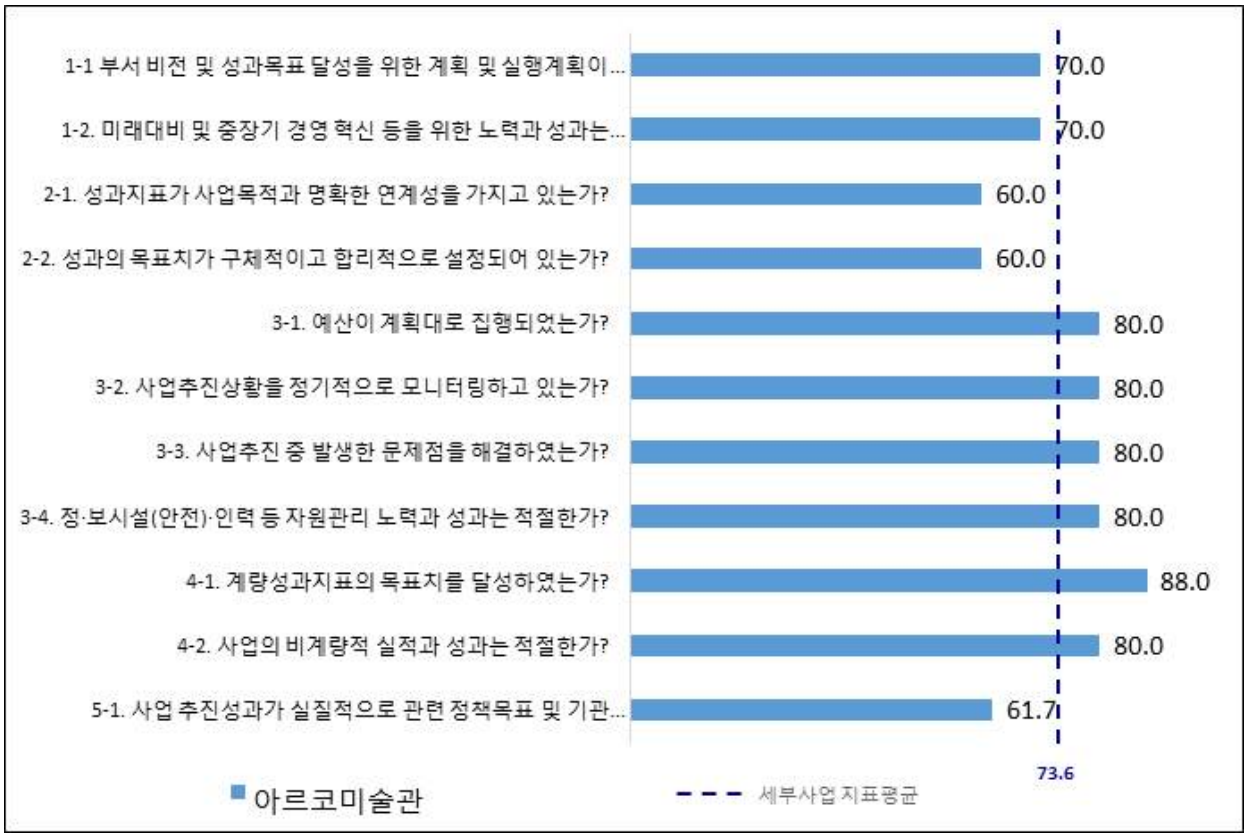
○ 「아르코미술관」은 환산점수 기준으로 5개 항목에서 '사업계획' 70.0점, '성과계획' 60.0점, '사업관리' 80.0점, '목표달성도' 84.0점, '정책효과성' 61.7점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 시설운영 전체 사업평균 점수 대비 사업관리(6.8), 목표달성도(10.8) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-3.2), 성과계획(-13.2), 정책효과성(-11.5) 영역이 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득평균점수	환산·평균점수	
사업계획	1-1(6점)	4.2	70.0	70.0
	1-2(4점)	2.8	70.0	
성과계획	2-1(6점)	3.6	60.0	60.0
	2-2(4점)	2.4	60.0	
사업관리	3-1(10점)	8.0	80.0	80.0
	3-2(5점)	4.0	80.0	
	3-3(10점)	8.0	80.0	
	3-4(5점)	4.0	80.0	
목표달성도	4-1(5점)	4.4	88.0	84.0
	4-2(10점)	12.0	80.0	
정책효과성	5-1(30점)	18.5	61.7	



□ 세부 평가지표 결과



- ㅇ 「아르코미술관」의 11개 세부평가지표는 평균 73.6점(환산점수 기준)으로 산출됨.
- ㅇ 가장 높게 평가된 지표는 ‘목표달성도’ 항목 중 ‘4-1’이며 88.0점으로 평가됨.
- ㅇ 가장 낮게 평가된 지표는 ‘성과계획’ 항목 중 ‘2-1’, ‘2-2’이며 60.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 아르코미술관은 운영시설별로 차별화된 목표를 설정하고, 한국문화예술위원회의 지원사업과의 연계 속에서 사업을 전개하고 있어 제한된 예산의 효과를 극대화하기 위하여 노력하고 있음.

○ 한국문화예술위원회의 전체 비전과의 관계 속에서 부서의 비전을 명확하게 밝히고, 부서 내에서의 시설 운영의 목적과 성과목표를 제시하고 있음.

○ 다만, 부서 운영의 비전으로 설정하고 있는 '사회적 역할 강화'와 '공간 활성화'는 미술관 운영이 서비스 수혜자에게 제공하는 의미를 표현하지 못하는 공급자 위주의 관점으로 보임.

○ 성과지표로 제시된 '미술관이용자수', '미술관공간가동률'은 양적인 성과에만 초점을 맞춘 것으로 정성적인 측면에 대한 고려가 전혀 반영되지 않았음.

○ 따라서 서비스 수혜자의 관점을 반영하여, 부서의 비전을 재설정하고, 미술관 운영의 정성적인 측면을 반영할 수 있도록 성과지표의 보완이 필요함.

○ 예산의 집행, 모니터링, 문제의 해결, 정보와 시설, 인적 자원의 관리는 모두 안정적이고 체계적으로 이루어지고 있는 것으로 보임.

○ 미술관 운영의 성과는 이용자의 증가 등으로 제시하고 있으나, 미술관 운영이 작가에 대한 지원의 측면을 포함하고 있는 것이라는 점을 감안할 때 미술작가의 관점에서 미술관의 성과를 측정할 수 있는 성과지표의 추가적인 보완이 필요한 것으로 보임.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1-1. 부서 비전 및 성과목표 달성을 위한 중장기계획 및 실행계획이 적정한가?

[긍정적 측면]

- 아르코미술관은 실험적이고 국제적인 분야에 특화된 전시, 교육, 연구기능을 수행하여 우리 시각예술의 창작 여건을 개선하고 시민(관객)들의 새로운 시각예술 감상기회를 제공하였음. 인사미술공간은 우리나라 국공립 미술관 35개 중 유일하게 만 35세 미만 신진 예술인(작가·큐레이터) 육성 전문 공간으로서 예술가들의 창작활동을 도모하고 전시 활동을 지원하는 대표적 플랫폼으로 자리매김하였음.
- 한국문화예술위원회의 전체 비전과의 관계 속에서 부서의 비전을 명확하게 밝히고, 부서 내에서의 시설 운영의 목적과 성과목표를 제시하였음.
- 아르코미술관과 인사미술공간의 운영 방향성을 다른 국·공립미술관과 구분하여 명확하게 제시하고 있음.
- 민간 또는 지방자치단체에 대한 보조금 형태로 운영되는 문예진흥기금사업의 일반적인 형태와 다르게 한국문화예술위원회가 직접 시설을 운영하는 이유와 맥락을 확인할 수 있음.
- 사업계획은 사업의 수혜 대상자와 사업에 대한 수요, 특수한 상황에 대한 종합적인 분석과 고려 속에서 이루어지고 있는 것으로 확인됨.

[부정적 측면]

- '사회적 역할 강화'와 '공간 활성화'라는 부서의 비전은 시설 운영이 서비스 수혜자에게 제공하는 의미를 표현하지 못하는 공급자 위주의 관점으로 보임.
- 각각의 시설이 구체적으로 어떤 중장기계획과 실행계획에 따라서 이루어졌는지를 보고서를 통해서는 구체적으로 확인할 수 없음.
- '예술가의 집'의 고유한 위상과 역할에 대한 언급이 생략되어 있어 그 운영의 목적과 방향성을 확인할 수 없음.
- 전략 목표로 제시한 미술관 프로그램 내실화와 미술관 공간운영 활성화는 다소 추상적인 표현으로, 미술관 운영의 구체적인 방향성을 점검하고 확인하기에는 다소 어려움이 있음.

- 미술관프로그램의 내실화에 대한 성과지표로 미술관이용자수를 제시하고 있으나 양적인 성과에만 초점을 맞춘 것으로 정성적인 측면에 대한 고려가 반영되지 않음.
- 미술관 운영 활성화에 대한 성과지표로 제시한 미술관공간가동률도 마찬가지로 양적인 성과에만 초점을 맞춘 것으로, 정성적인 측면에 대한 고려가 전혀 반영되지 않음.
- 부서의 비전이 명확하게 제시되고 있으나 본 비전을 달성하기 위한 추진전략과 성과지표가 매우 단순하게 제시되어 있음. 기관에서 수행하는 다양한 사업내용을 추진전략과 성과지표로 담지 못하고 있음.
- 부서비전과 성과목표를 달성하기 위한 계획 및 실행계획이 체계적으로 제시되지 못하고 있음.

[개선제안]

- 서비스 수혜자의 관점을 반영하여, 미술관 이용을 통해서 얻을 수 있는 편익에 초점을 맞추어서 부서 비전을 재설정하는 것이 필요함.
- 전략목표는 미술관 운영의 방향성이 드러날 수 있도록 구체화할 필요가 있음.
- 정량지표로만 구성되어 있는 성과지표를 미술관 운영의 정성적인 측면이 반영될 수 있도록 보완할 필요가 있음.
- 조직차원에서 제시하고 있는 다양한 사업들이 부서의 비전, 전략계획, 성과목표와 유기적으로 연계시켜야 함.
- 동시에 중장기계획 및 실행계획의 추진 가능성을 담보할 수 있도록 예산확보 및 예산수립의 구체화 노력도 필요함.

1-2. 미래대비 및 중장기 경영 혁신 등을 위한 노력과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 다양한 현장의 의견을 수렴하고, 전문가의 자문을 거쳐서 공간별 중장기 운영 혁신 방안을 마련하여 시대 변화에 대응하기 위해서 노력하였음.
- 운영시설별로 목표와 포지셔닝 전략을 차별화하여 제시함으로써 운영시설의 정체성을 분명히 하고 있음.
- 자유학기제의 시행 등 외부 환경 변화에 신속하게 대응하여, 공공기관으로서의 사회적 역할을 적극적으로 시행하려고 노력하였고, 외부기관으로부터 그 우수성을 인정받은 성과가 인정됨.
- 한국문화예술위원회 지원 사업 및 유관시설과의 유기적 연계를 통해서 업무 성과를 향상시키려 노력하고 있음.
- 미래대비 및 중장기 경영혁신과 관련해 환경변화에 대한 체계적인 분석을 실시하고 미래전략 과제 및 목표를 제시하고 있음.
- 순수예술 전시형식을 관객친화적이고 공공적인 전시연계 프로그램 구성을 통해 일반인들의 접근성을 제고하였으며, 입장료 혜택 유도를 통해 국민부담 완화 효과를 유도하였으며, 신진 미술가들의 육성 거점을 마련하였음.

[부정적 측면]

- 미래 환경에 대한 분석을 진행하였으나, 그 구체적인 내용은 무엇이고 중장기 경영 혁신에 어떻게 반영되었는지는 다소 불명확한 것으로 보임.
- 미래 전략으로 시설별 운영의 방향성을 제시하고 있으나, 그 지속과 변화의 내용을 명확하게 확인할 수 없음.
- 시설별로 중장기계획을 마련하고 있어, 통합적인 관점에서의 경영혁신 전략을 제시하지 못한 측면이 있음.
- 아르코미술관의 중장기 전략에 제시된 프로그램 지향점의 '작가 발굴지원 중심의 시각예술 간접지원공간'과 운영방향의 '중견작가 기획 발굴과 육성 중심'은 일치된 방향성이라고 보기에는 다소 무리가 있음.
  (발굴과 육성의 대상으로서 중견작가는 적절한 대상이라고 보기 어려움)
- "아르코소속 기획전시와 교육서비스 중심의 공공미술공간, 아르코미술관"은 아르코미술관의 운영 체계와 사업 수행의 방법을 표현하는 것으로 중장기 전략으로써 부적절한 것으로 보임.

- 미래대비 및 중장기 경영혁신과 관련해 제시되고 있는 사업들을 단순히 단기적 관점에서 제시하고 있는 경우가 많아 중장기적 경영혁신의 방향과 내용을 파악하기 힘듦.
- 본 기관의 기능을 전시, 교육, 연구 기능을 수행하는 것으로 제시하고 있으나 전시에 비해 교육과 연구기능에 대한 투자가 약함.
- 교육의 경우 ’17년부터 강화 노력이 투입되고 있으나, ’18년도 교육기능 수행을 위한 예산이 8,840천원 수준으로 낮다는 점에서 예산확보를 위한 추가 노력이 필요함.

[개선제안]

- 한국문화예술위원회의 시각예술 부문에서의 통합적인 관점에서 미술관 운영 중장기 비전을 재설정하고, 각 시설별로의 차별화된 전략목표의 수립을 권고함.
- 단기적 관점이 아닌 중장기 관점에서 경영혁신 계획과 실행결과를 제시할 필요가 있으며, 전시뿐만 아니라 교육과 연구기능에 대한 성과를 제시할 필요가 있음.

2-1. 성과지표가 사업목적과 명확한 연계성을 가지고 있는가?

[긍정적 측면]

- 미술관 이용자수, 미술관 공간 가동률은 미술관 운영 전반에 걸친 실적을 확인할 수 있는 주요한 항목에 해당하며, 그 측정 방법이 명확함.
- 성과지표로 제시된 두 가지 항목은 모두 시각예술전용공간 활성화라는 사업목적을 측정하기에 적절한 수단임.
- 미술관 이용자수, 공간 가동률 이라는 계량지표의 제시를 통해 성과를 명확하게 판단할 수 있으며, 이용자수라는 결과지표를 제시하고 있음.

[부정적 측면]

- '공간의 활성화'는 사업 목적의 충실한 달성을 위해서 필요한 전제 조건이지, 그 자체가 사업목적이 되기는 어려울 것으로 보임. 사업목적은 사업을 통해서 이루고자 하는 가치와 변화의 내용을 담고 있어야 할 것으로 보임.
- 미술관이용자수, 미술관 공간가동률은 모두 정량지표로, 미술관 운영의 성과의 정성적인 측면이 고려되지 않은 지표임.
- 이용자수는 산출지표이며, 공간가동률은 투입지표에 해당하는 것으로 이러한 지표만을 활용해서 미술관 운영의 성과를 측정하기에는 한계가 있음.
- 두 가지 지표만으로 작가에 대한 지원이 충실하게 이루어졌는지를 파악하기에는 다소 어려움이 있음.
- 기관의 수행사업 수와 내용에 비해 2개의 계량적 성과지표를 성과를 측정하고 있다는 점에서 다양한 사업들과의 연계성이 낮음.
- 아울러 계량적 지표를 통해 결과지표 중심으로 지표가 구성되어 투입, 과정적 측면이 간과되고 있으며, 비계량적 지표의 활용이 요구됨.

[개선제안]

- 사업목적을 미술관 운영을 통해서 얻고자 하는 사회적 가치와 효과를 담고 있는 것으로 그 표현을 수정하기를 권고함.
- 미술관 공간 가동률은 미술관이 계획한 사업을 일정대로 진행하기만 달성될 수 있는 것으로, 적극적인 사업의 추진을 위한 노력을 보여주기에는 상당히 미흡하며, 운영을 통한 성과를 확인하기에도 다소 미흡한 지표라고 보임.

- 미술관 운영의 질적 성과를 함께 측정할 수 있는 정성적 지표의 보충 필요함.
- 사업 목적에 부합할 수 있도록 미술관의 업무 성과가 실질적인 수혜 그룹인 작가들에게 끼친 영향을 측정할 수 있는 지표 개발이 필요함.
- 투입지표, 산출지표 뿐만 아니라 고객만족도(이용자, 전시작가)와 같은 결과지표를 포함하여 보완하기를 권고함.
- 다양한 사업내용을 담을 수 있는 성과지표의 제시가 필요하며, 투입과 과정지표의 반영이 필요하며, 비계량적 지표 활용이 요구됨.

2-2. 성과지표의 목표치가 구체적이고 합리적으로 설정되어 있는가?

[긍정적 측면]

- 성과지표의 목표치를 사업 수행 전에 사전에 설정한 것으로 보임.
- 예산 감소 등으로 어려워진 환경에도 불구하고, 목표치를 전년도 보다 상향조정하여 적극적인 사업 수행을 위한 노력을 반영하고 있음.
- 계량적 지표를 설정하고 있다는 점에서 목표치가 구체적이며, 목표 설정도 합리적임.

[부정적 측면]

- 성과지표가 양적 지표 위주로 구성되어 있어, 사업 수행 전반의 성과를 측정하기에 다소 한계가 있음.
- 성과목표치 산출이 정밀한 분석에 의해서 책정하지 않고, 전년도 추세치를 반영하여 기계적으로 3% 증가하는 것으로 잡고 있어서 그 타당성이 부족함.
- 두 개의 계량적 지표를 활용하고 있다는 점에서 다양한 사업들을 대표하는데 한계를 보이고 있음.

[개선제안]

- 성과지표를 정성적인 측면의 노력과 성과를 확인할 수 있도록 추가 자료가 요구됨.
- 사업 예산과 최근 3개년의 추세치 등 보다 다각적인 방법으로 목표치를 보다 정교하게 산정할 필요가 있음.
- 계량과 비계량 간 균형, 다양한 사업내용을 담을 수 있는 성과지표의 설정이 필요함.

□ 집행

3-1. 예산이 계획대로 집행되었는가?

[긍정적 측면]

- 96.7%의 높은 예산 집행율을 보이고 있으며, 분기별 집행 실적도 계획에 따라 차질 없이 이루어진 것으로 보임.
- 예산 전용이나 이월로 인한 사업 지연 등이 발생하지 않고 계획에 따라 예산 집행이 이루어졌음.
- 2015년, 2016년 대비 예산의 집행률이 지속적으로 높아지고 있음.

[부정적 측면]

- 예산 집행의 구체적인 항목을 확인할 수 없어서 구체적인 판단에 어려움이 있음.
- 집행률이 96.7%로 100%를 달성하지 못하고 있음

[개선제안]

- 집행률 제고를 위해 예산집행계획 및 실행이 필요하며, 특히 하반기 예산집행 쏠림 현상을 해결하기 위한 노력이 필요함.

3-2. 사업추진상황을 정기적으로 모니터링하고 있는가?

[긍정적 측면]

- 전시 및 교육 사업에 체계적인 모니터링 체계를 구축하고 있으며, 정기적인 모니터링을 실시하고 있음.
- 전문가 평가단, 관람객 만족도 조사, 교육생 만족도 조사, 자체 조사, 언론 기사 모니터링 등 다양한 방법으로 사업 추진 과정과 결과를 모니터링하고 있음.
- 외부전문가 전시평가 위원회 구성 및 운영, 관람객 만족도 조사, 교육 프로그램 운영 평가 및 모니터링 등 다양한 평가프로그램을 통해 사업추진현황을 정기적으로 모니터링하고 있음.

[부정적 측면]

- 모니터링으로 발견된 문제에 대한 해결실적이나 환류 결과를 구체적으로 적시하지 않아서 실제적인 성과를 확인하기 어려움.
- 대관사업(예술가의 집)에 대한 모니터링 체계와 실적을 확인할 수 없음.
- 다양한 모니터링이 이루어지고 있다는 점은 높게 평가할 수 있지만 각 모니터링 결과를 보면 문제점의 적시가 많으며, 이와 같은 문제점을 어떻게 개선하였는지 모호함.

[개선제안]

- 미술관의 전시와 교육뿐만 아니라 '예술가의 집'의 대관 프로그램에 대한 모니터링으로 주기적으로 실시하기를 권고함.
- 다양한 모니터링 결과의 적극적 환류를 통해 문제점을 실질적으로 개선하는 운영전략이 필요함.

3-3. 사업추진 중 발생한 문제점을 해결하였는가?

[긍정적 측면]

- 사업 수행 과정 중에 파악된 문제점을 단기과제와 장기개선과제로 구분하여 체계적으로 관리하고, 적극적으로 문제점을 해결하려고 노력하고 있음.
- 문제 해결의 실적도 대체로 매우 상세하고, 구체적으로 제시되어 있어 실제 진행 내역을 명확하게 파악할 수 있음.
- 모니터링을 통해 도출된 문제점은 퀵윈 과제와 장기적 개선과제로 분류하여 이에 대한 결과를 수시 반영, 환류함으로써 사업 추진 중 발생한 문제점을 해결하고자 노력하였음.

[부정적 측면]

- 발굴된 문제 가운데 단기과제와 장기개선과제를 구분하여 적시하지 않아서, 제시된 문제 가운데 장기적으로 해결되어야 하는 미해결과제의 내용을 확인할 수 없음.
- 사업 추진 중 발생하는 8가지 문제점을 적극적으로 대응하여 해결한 것으로 판단됨. 다만 관련 사업들의 대부분이 물리적 인프라와 관련된 것이 많아, 소프트웨어 차원에서 존재하는 문제점을 발굴하고 해결하는 노력이 필요함.
- 문제해결이 주로 단기적 과제 중심으로 제시되고 있어 장기적 관점에서 개선과제 도출이 필요함.

[개선제안]

- 장기개선과제로 아직 해결하지 못한 문제점을 일괄적으로 파악할 수 있도록 별도의 목록으로 만들어 지속적으로 관리하기를 권고함.
- 발생한 문제점에 대한 적극적인 개선이 이루어졌으나 일부 시설사업에 치중하고 있어 소프트웨어 차원의 문제점 발굴과 해결이 필요함.

3-4. 정보 · 시설(안전) · 인력 등 자원관리 노력과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 운영 인력 전문성 향상을 위한 노력의 일환으로 관련 교육 참여 및 대외활동을 보장하고 있음.
- 관람객의 안전과 편의성 개선을 위하여 시설 개 · 보수를 실시하였으며, 안전관련 물품을 비치하였음.
- 재난관리체계 구축을 위하여 재난 대비 매뉴얼을 작성하고, 관리요원에게 안전 교육을 실시하는 등 적극적으로 노력하고 있음.
- 인적 자원관리 측면에서 내부인력의 외부활동을 통해 네트워크 구축 및 역량 증진을 유도하고 있으며, 안전시설 강화를 통해 안전문화 확산을 유도하고 있으며, 시설에 대한 이용자 편의성을 개선하기 위해서 노력하였음.

[부정적 측면]

- 직원에 대한 안전관리 교육, 재난 대응 매뉴얼 등의 대응이 각 시설별로 개별적으로 이루어지고 있어서 통일성이 다소 부족함.
  (아르코미술관은 직원에 대한 안전교육은 실시하였으나 재난 상황 시 활용할 수 있는 매뉴얼은 마련되어 있지 않으며, 인사미술공간은 매뉴얼은 마련되어 있지만 직원에 대한 교육은 실시하지 않은 것으로 보임. 이 부분은 부서 차원에서 통일적으로 접근하여 시설별로 안전매뉴얼을 마련하고, 시설별 담당자들에 대한 총합 교육이 필요할 것으로 보임)
- 계약직, 파견직의 비율이 높아 사업의 안정적이고, 체계적인 진행에 어려움이 야기될 것으로 사료되며, 전문성 확보에 일정한 제약으로 작용함.
- 미술관 운영 과정에서 수집하거나 활용하는 데이터에 대한 수집과 관리에 대한 항목(예컨대 미술관 회원, 교육수강생 명단) 등에 대한 언급이 이루어지지 않아 정보를 체계적으로 관리하고 활용하고 있는지를 확인할 수 없음.
- 인적자원 관리와 관련해 인력들의 개별적 활동이 역량증진의 수단이 되고 있어 기관 차원에서 조직구성원들의 역량을 증진하기 위한 경력개발 계획 마련 및 실행이 부족함.

[개선제안]

- 재난 대비에 관한 사항을 시설별로 개별적으로 진행하기 보다는 통합적으로

준비하고, 각 시설별 특수한 상황에 따라 유연하게 대비할 수 있도록 관련 준비 체계를 개선하기를 권고함.

- 시설관리에 초점을 두고 있어 정보관리, 인력관리에 대한 전략계획 마련 및 실행이 필요함.

□ 성과

4-1. 계량성과지표의 목표치를 달성하였는가?

[긍정적 측면]

- 제시된 성과지표 모두 목표치를 초과 달성하였음.
- 이용자수, 공간 가동률 100% 이상 성과목표 달성하였음.

[부정적 측면]

- 목표 달성을 위해서 미술관에서 진행한 노력의 구체적인 내용을 확인하기 어려우며, 목표치 초과 달성 실적이 1% 정도에 그치고 있어서 충분한 성과라고 보기에 다소 어려움이 있음.
- 공간 가동률은 당초 계획대로 사업이 진행되기만 하면 달성될 수 있는 지표로써 목표치의 초과 달성 자체가 특별한 의미를 가지기 어려운 측면이 있음.
- 전시 프로그램 별 성과격차가 존재하여 이를 해소하기 위한 노력이 필요함.

[개선제안]

- 2가지 계량적 성과목표 외에 성과를 지표화할 필요가 있음.
- ‘공간 가동률’ 지표의 경우 측정산식에 대한 수정이 필요함.

4-2. 사업의 비계량적 실적과 성과는 적절한가?

[긍정적 측면]

- 시설별로 특화된 운영 방향에 따라 프로그램을 기획하여, 차별화된 성과를 거두었음.
- 전시와 관련된 다양한 연계 활동을 개최하여 관람객 증대 등의 활동을 추진하여 성과를 거두었음.
- 대중들이 함께 참여하는 전시프로젝트를 개발하여, 사회 각계각층의 참여를 유도함으로써 공공기관으로서의 사회적 책임에 적절히 대응하였음.
- 한국문화예술위원회의 지원사업과 연계한 전시를 기획하여 문예진흥기금사업의 성과를 다각적으로 제고할 수 있도록 노력함.
- 사회적 이슈와 대중적 관심사에 기반한 전시를 기획하여 사회적 기구로써 미술관의 공공성을 구현하려 노력하였으며, 다양한 매체와 전문가들에 의해 이러한 시도가 논의됨으로써 문화사회적 담론 확산에 기여한 성과가 인정됨.
- 자유학기제 등과 사회적인 수요와 요구를 적극적으로 반영하여 우수한 교육 프로그램을 개발하여 실시하였으며, 교육부 장관상을 수상하여 그 성과의 우수성을 인정받았음.
- “신진작가 멘토링”과 같이 미술관 운영 전략 방향에 맞춘 특화하여 목적 지향적으로 프로그램을 운영하였음.
- 적절한 시설관리로 관람객의 편의를 제고하였음.
- 공간별, 사업별로 자체 평가와 이에 따른 개선과제를 도출하여 환류하려고 노력하고 있음.
- 사업 진행의 과정에서 다양한 이해관계자(전문가, 관람객, 언론매체)의 의견을 지속적으로 수집하여 운영에 반영하려고 노력하였음.
- 아르코미술관은 대중들의 능동적 참여 유도, 인사미술공간은 신진예술가 육성, 예술가의 집은 이용자 편익 증진 등의 비계량적 목표를 설정하고 이에 부합하는 성과를 달성하였음.

[부정적 측면]

- 일부 프로그램의 경우 높은 성과를 얻은 것으로 파악되지만, 교육프로그램 전체의 내용이 미술관의 사업목적에 부합되는 것인지를 확인할 수 없음. 또한 교육 프로그램과 그 진행횟수가 전년도 11개 프로그램 74회에서 18개 프로그램

160회으로 대폭 증가하여, 지나치게 양적인 확대에만 초점을 두고 있는 경향이 있는 것은 아닌가라는 의문이 있음.

- 개별프로그램의 성공 요인이 미술관 운영 과정에서 시스템으로 정착된 것인지 단순히 일회적인 성과에 지나지 않는 것인지 명확하게 구별할 수 없음.
- 지원사업과 연계한 전시 기획으로 한국문화예술위원회 지원사업과의 연계성을 확보하고 시너지 효과를 가져 올 수 있으나 반면에 충분한 전시 준비 기간을 확보하기 어려운 측면이 있으며 이로 말미암아 전시프로그램의 질적 저하를 야기할 수 있는 위험도 함께 지니고 있는 것으로 보임.
- 시설 운영의 목적이 예술가들에 대한 지원이라면, 그 성과 역시 지원의 맥락에서 찾아야 할 것이라고 보이지만, 성과의 맥락에서 예술가에 대한 관심을 대체로 발견할 수 없으며, 관람객의 수나 전문가들의 평에 의존해서 성과를 제시하고 있음.
- 자체 평가와 연계하여 개선사항을 발굴하고 개선계획을 제시하고 있으나, 발굴한 문제가 다소 임의적이며, 개선계획도 구체적이지 못한 경향이 있음.
- 연도별, 사업별 성과를 일관성 있게 유도할 수 있는 성과관리 노력이 필요함.

[개선제안]

- 교육프로그램의 양적 확대를 지양하고, 우수한 성과를 거둔 프로그램을 집중적으로 육성 · 강화하여 프로그램의 질적 수준을 유지하고, 이용자의 만족도에 집중할 필요가 있음.
- 작가를 대상으로 성과를 측정할 수 있는 항목과 지표를 개발하여, 미술관 운영의 예술가 지원으로서의 의미를 확인할 수 있도록 성과지표 개선이 필요함.
- 하위기관별로 사업을 추진하기 보다는 통합적 관점에서 사업들의 추진할 필요가 있으며, 비계량적 사업성과도 이와 같은 관점을 반영하여 제시할 필요가 있음.
- 자체평가와 관련된 개선계획을 단순히 특정 사업의 당위성만 강조하는 것이 아닌 구체적인 실행계획 수준으로 제시할 필요가 있음.

5-1. 사업 추진성과가 실질적으로 관련 정책목표 및 기관 설립목적 달성에 기여하는가?

[긍정적 측면]

- 한국문화예술위원회의 지원사업과의 연계성 속에 고유한 위상을 찾고 있으며, 시설별로 차별화된 방향과 정책목표를 가지고 프로그램을 전문화하여 시너지 효과를 발휘하고 있음.
- 아르코미술관의 경우 창작산실 지원사업 우수전시, 국제교류사업과 연계하여 전시를 기획하여 문예진흥기금 사업의 효과 제고를 위하여 기여하고 있으며, 인사미술공간은 신진예술가들를 인큐베이팅하는 공간으로서의 의미를 확보하여 창작에서 확산까지 단계별 지원 체계를 강화하려는 정책 목표에 부합하는 성과를 거두고 있음.
- 미술관으로써의 공공성 확보를 위하여 다양한 교육프로그램을 개발하여 사회적인 수요에 발맞추려고 다각적으로 노력하고 있으며, 일부 프로그램의 경우 대외적으로 그 성과의 우수성을 인정받기도 하였음.
- 다양한 전시와 교육 프로그램을 제공하여 “일상생활 속 다양한 문화 향유 기반을 강화” 라는 예술위원회의 또 다른 정책 목표에 부합하는 성과를 거두고 있음.
- 각 조직별로 특화된 사업을 추진하고 있으며, 양적인 측면에서 성과를 도출하기 위해서 노력하였음.

[부정적 측면]

- 미술관의 규모와 사업예산에 따라 그 수혜의 범위가 매우 제한적임.
- 자원의 효율적 집행과 활용이라는 측면에서 한국문화예술위원회가 직접 미술관을 운영해야 하는 당위성이 있는가는 다소 의문임.
- 기관별 특화된 사업추진 노력이 돋보이나 기관 간 통합성을 일정정도 확보할 필요가 있음.
- 아울러 양적인 성과 외에 질적인 성과를 풍부하게 제시할 필요가 있음.

[개선제안]

- 한국문화예술위원회 지원사업과의 연계한 전시 기획은 제한된 예산을 효과적으로 사용하기 위한 매우 바람직한 정책방향으로, 앞으로도 이러한 기획 방향을 유지하기를 권고함.
- 사업성과와 관련해 제시되는 사업성과가 몇몇 사업들로 집중되어 제시되고 있다는 점에서 사업의 다양성을 강화할 필요가 있으며, 이에 부합하는 성과관리 노력이 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 미술관 비전의 재설정

- 아르코미술관은 ‘사회적 역할 강화’와 ‘공간 활성화’를 부서의 비전으로 제시하고 있음. 이러한 비전은 미술관 운영이 서비스 수혜자에게 제공하는 궁극적인 의미를 표현하지 못하는 공급자 위주의 관점으로 보임.
- 아르코미술관은 한국문화예술위원회 시각예술 지원 사업의 일환으로 운영되는 것으로, 미술작가에 대한 지원이라는 맥락을 지니고 있음. 아울러 일반시민과 애호가들에게 미술 관람을 위한 전시와 교육을 제공하는 복합적인 기능을 수행하고 있음.
- 아르코미술관, 인사미술공간, 예술가의 집에 대해서 각각 중장기 계획을 수립하여 미래에 대비하고 있으나, 개별 시설 위주로 이루어지고 있어서 통합적인 관점을 제시하지 못하고 있음.
- 따라서 한국문화예술위원회의 시각예술 부문에서의 통합적인 관점에서 미술관 운영의 장기 비전을 재설정하고, 각 시설별로 차별화된 전략 목표를 수립할 것을 제안함.

○ 정성적 측면이 반영된 성과목표 보완

- 아르코미술관의 성과지표는 ‘미술관이용자수’, ‘미술관공간가동률’이렇게 정량적인 지표 두 가지로 구성되어 있어, 미술관 운영을 활성화하기 위한 정성적인 측면에서의 노력을 확인할 수 없음.
- 특히 ‘미술관공간가동률’은 미술관 운영이 계획대로 이루어지기만 하면 달성될 수 있는 지표이기 때문에, 사업 추진을 위한 적극적인 노력을 보여주기에는 상당히 미흡하며, 운영을 통한 성과를 확인하기에도 다소 부족한 지표라고 보임.
- 또한 미술관 이용을 통해서 얻을 수 있는 궁극적인 효과를 측정할 수 있는 결과지표에 대한 고려가 필요해 보임.
- 아울러 미술관 운영의 작가 지원이라는 측면을 고려할 때, 지원의 성공 여부를 판단할 수 있는 지표의 개발이 필요한 것으로 보임.
- 이러한 사정을 종합하여, 미술관 운영의 정성적인 측면을 반영할 수 있도록 성과지표를 보완할 것을 제안하며, 아울러 결과지표와 작가의 관점을 반영한 성과지표도 함께 개발할 것을 제안함.

○ 성과목표치 산정의 타당성 강화

- 성과 목표치의 적절한 산정과 이에 대한 달성 여부는 성과 평가에서 가장 핵심적인 과정에 해당됨.
- 미술관의 성과목표치 산정은 전년도의 성과만을 고려해서 측정한 것으로, 그 타당성을 인정하기 어려움.
- 최근 3~5년의 추세치, 관련 사업 예산 등 보다 다각적인 데이터를 활용해서 성과목표치 산정의 타당성을 높일 수 있도록 방법의 정교화를 제안함.

□ 집행

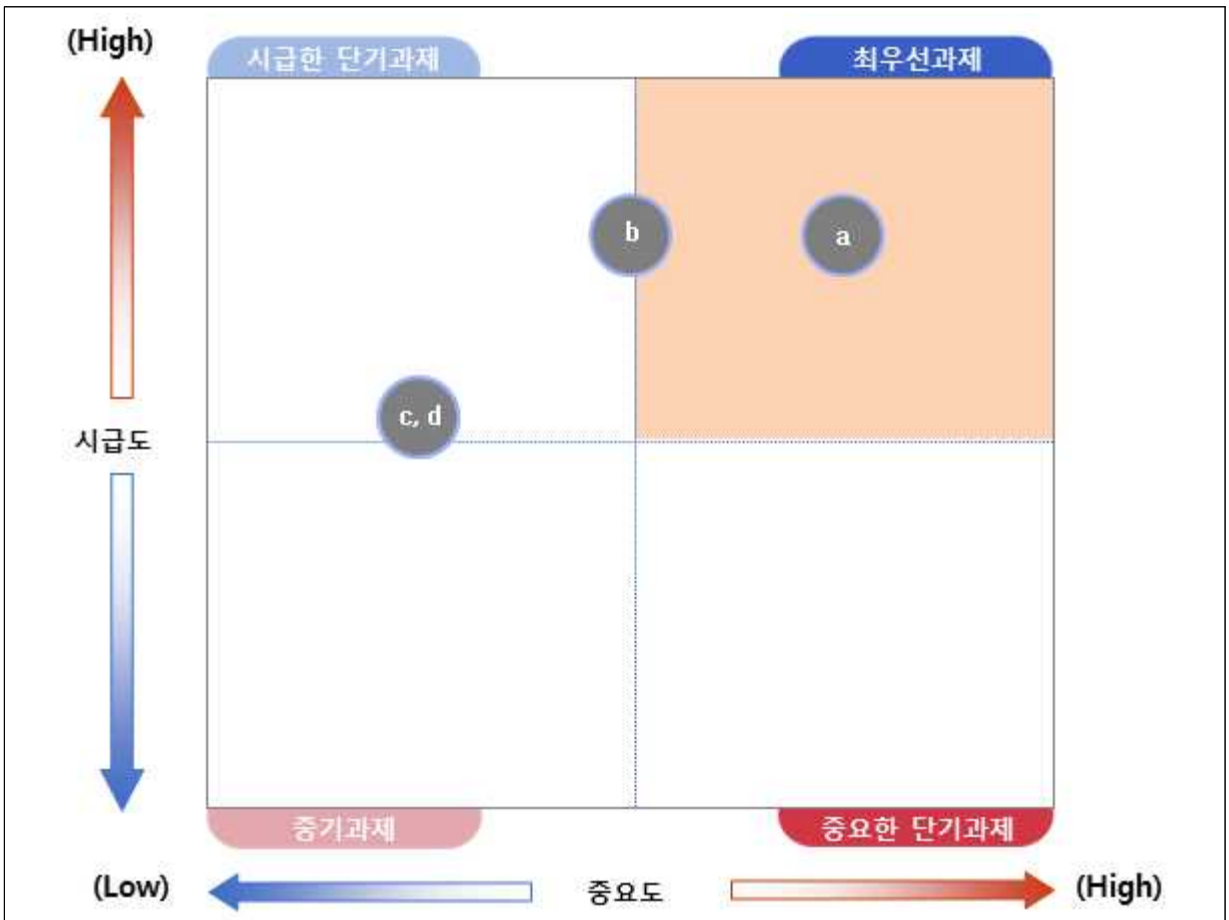
○ 예술가의 집 대관프로그램 모니터링 체계 구축

- 미술관은 아르코미술관, 인사미술공간, 예술가의 집 3개 시설을 운영하고 있음. 아르코미술관과 인사미술공간에 대해서 다양한 모니터링 체제가 구축되어 있으나, 대관을 위주로 이루어지는 “예술가의 집”에 대한 모니터링 체계는 발견할 수가 없음.
- “예술가의 집”은 한국문화예술위원회의 가장 상징적인 공간임. 대관을 위주로 시설물이 이용된다고 하더라도, 적절한 모니터링 체계를 통해서 시설물 이용과 관련된 편의 개선은 반드시 필요한 일임.
- 아르코미술관과 인사미술공간과 마찬가지로 예술가의 집 이용과 관련된 문제를 모니터링 할 수 있는 체계를 구축하여 주기적으로 모니터링할 것을 제안함.

○ 장기개선 과제 목록 관리의 체계화

- 아르코미술관은 사업 중 파악된 문제점을 단기과제와 장기과제로 구분하여 관리하면서 문제 해결을 위해서 적극적으로 노력하고 있음.
- 그렇지만 장기과제 가운데 미해결과제의 처리 내역이나 현황을 실제로 한 눈에 파악할 수는 없음.
- 장기개선과제는 많은 예산의 투입이나 조직적 차원에서의 지원이 필요한 과제이기 때문에, 과제가 발굴된 시점과 해결하기 위한 노력, 앞으로의 일정 등을 종합적이고, 체계적으로 관리하여 서비스 개선에 지속적으로 활용할 필요가 있으리라고 생각됨.
- 이러한 사정을 감안하여 장기미해결과제에 대한 리스트를 종합하여 관리하는 체계를 마련할 것을 제안함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**미술관 비전의 재설정**	**1**
계획	b	정성적 측면이 반영된 성과목표 보완	2
집행	c	예술가의 집 대관프로그램 모니터링 체계 구축	3
집행	d	장기개선 과제 목록 관리의 체계화	3

3분과 사업지원부문

기획조정부

성과평가부

재무관리부

문학지원부_공모총괄

3분과 사업지원부문 최종보고서

기획조정부

□ 고유업무 현황

고유업무		업무내용(개요)
기획	중장기발전계획	ㅇ 기관 비전 및 전략 개발, 경영목표 등 중장기 발전계획 및 중기경영목표 수립 총괄 ㅇ 기관장 경영계약 체결 및 이행실적 관리.평가 대응 총괄
	사무처 경영	ㅇ 기관 경영혁신 추진계획 수립 및 총괄 ㅇ 기관 리스크관리 총괄 ㅇ 대내외 업무계획 보고 ㅇ 기관 경영전략회의체 운영 및 임원 지시사항 관리
	위원회 및 규정	ㅇ 위원회 전체회의 및 소위원회 운영 총괄 ㅇ 비상임위원 행정지원 ㅇ 제 규정의 제정, 개폐 관리
	정책연구	ㅇ 문화예술진흥정책 운용에 필요한 연구·조사, 정책개발, 법제 연구 ㅇ 기관현안 대응 연구(기금재원조성 등) ㅇ 해외문예소식 및 정책조사
인사	인사 및 노사관리	ㅇ 직제 및 정원의 관리 등 조직관리 업무 총괄 ㅇ 중장기 인력운용계획 수립 및 직원 인사.복무 관리 ㅇ 노무관리 및 노동조합 관련 업무 ㅇ 임직원 소통프로그램 운영 ㅇ 임직원 인사.복무 관련 제증명 발급 ㅇ 내부평가업무 총괄(사업평가 및 부서·개인 성과평가)
	교육 및 복리후생	ㅇ 직원 교육훈련 및 연수계획 수립.시행 ㅇ 임직원 보수 및 후생복지 관리
대외협력(홍보.국회)		ㅇ 기관, 사업 홍보 총괄 (對언론 업무, 주요사업 홍보, 온라인채널 운영 등) ㅇ 컨트롤타워 및 통합홍보(홍보협의체, 사전홍보협의제) ㅇ CI 및 MOU, 홍보자원(사진·영상 등) 종합 관리 ㅇ 국정감사 및 대국회 관련 업무 ㅇ 대외 요구자료 대응(문체부, 기재부 등)

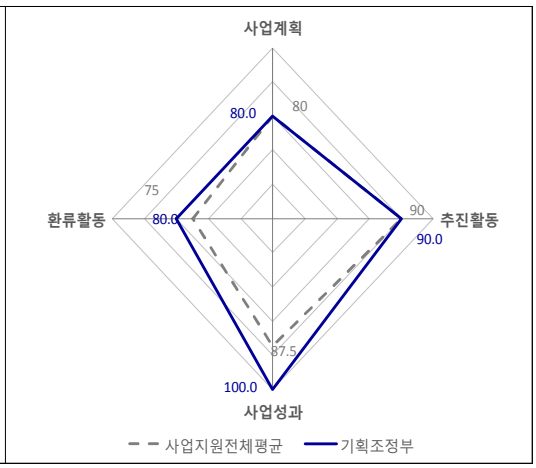
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

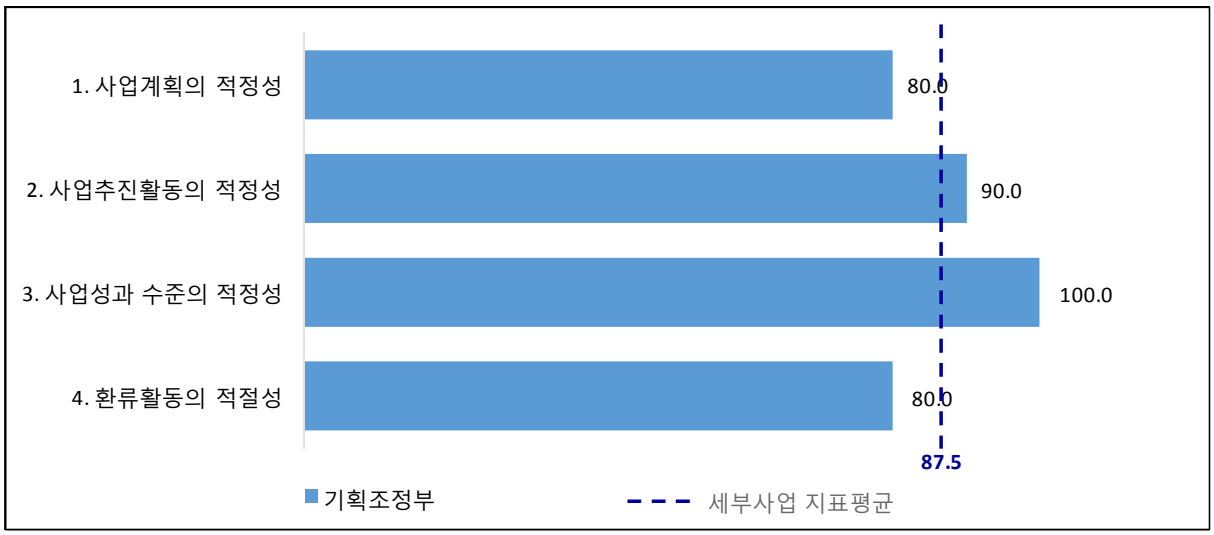
○ 「기획조정부」는 환산수 기준으로 4개 항목에서 '사업계획' 80.0점, '추진활동' 90.0점, '사업성과' 100.0점, '환류활동' 80.0점이 산출됨.

○ 사업지원부문 전체 평균점수 대비 성과계획(+6.9), 사업관리(+16.9) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-1.3), 목표달성도(-3.1)영역은 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득점수	환산·평균점수
사업계획	1(20점)	16.0	80.0
추진활동	2(30점)	27.0	90.0
사업성과	3(40점)	40.0	100.0
환류	4(10점)	8.0	80.0



□ 세부 평가지표 결과



○ 「기획조정부」의 4개 세부평가지표의 평균은 87.5점으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '사업성과' 항목의 3이며 100.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업계획' 항목의 1과 '환류' 항목의 4이며 80.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 기획조정부는 경영혁신, 인사, 대외협력분야를 담당하는 부서로서 블랙리스트 극복과 경영혁신을 위한 다양한 의견수렴을 통해 예술위의 침체된 분위기를 제고하고 대내외 소통을 확대하기 위해 노력하였으며 성과급 및 직원만족도 제고를 위해 여러 활동을 수행한 성과가 인정됨.

○ 다만, 이런 혁신활동의 성과가 구체적으로 어떻게 발생했는지를 알 수 있는 측정시스템이 미흡하며, 대외협력분야에서는 개선활동에 대한 성과가 명확하게 보이지 않음.

○ 따라서 우수기관에 대한 벤치마킹과 주기적인 모니터링과 환류시스템 구축을 통해 지속적으로 업무에 대한 효과를 측정 및 확인하여 지속적인 개선활동을 수행할 필요성이 있음.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1. 사업계획의 적정성

[긍정적 측면]

- 블랙리스트 사태로 초래된 기관의 위기를 극복해야 할 필요성에 비추어 볼 때 '예술현장과 국민에게 신뢰받는 기관으로 거듭날 수 있도록 소통과 참여에 기반한 경영전략 수립 및 운영' 이라는 부서 사업목적은 적절하게 설정된 것으로 판단됨.
- '위기상황 극복을 위한 기관의 헤드쿼터' 라는 부서 역할에 비추어 3대 고유업무별 실행계획들은 시의적절하며 필요성이 크다고 판단됨.
- 기관의 위기 극복 및 정상화를 위해 새로운 방향 설정이 시급히 요청되는 바, 이를 위해 각종 토론회 및 정책 연구를 위한 예산을 증액한 것은 바람직한 자원분배계획이었다고 판단됨.
- 기획, 인사, 대외협력 등 제반 업무전반에 걸쳐 다양한 계량 및 비계량 성과지표를 제시하여 성과지표의 대표성과 포괄성을 유지하려고 노력하였음.
- 기획 분야에서 중장기 비전 2020체계를 마련하여 문화예술위원회 업무추진 계획의 시계성과 명확성을 제고함.
- 블랙리스트 등 대외여건의 어려움을 제고하기 위하여 다양한 기관과 협업과 논의를 통해 문제를 해결하기 위해 노력한 성과가 인정됨.

[부정적 측면]

- 3~4쪽 '사업목표', '사업전략', '사업목적', '추진전략', '성과목표' 등의 용어가 명확한 개념 정의 없이 느슨하게 사용되고 있어서 부서의 사업계획이 어떤 체계로 수립되어 있는지 일목요연하게 파악하기 어려움.
- 3대 고유업무 중 기획과 인사의 성과목표로 제시된 '효율적인 기관 경영전략 수립' 이 정확히 어떤 개념이며 왜 이것이 성과목표로 설정되었는지에 대한 설명이 부재함.
- 기획 업무의 성과지표 '기관경영기반 정교화' 와 인사 업무의 성과지표 '인사제도 개선을 위한 노력과 성과' 에 대한 정확한 개념 정의가 없이 막연한 용어로 제시되어 있어서 각 업무별 성과에 대한 엄정한 평가를 내리기 어려움.

- 3대 고유업무 별로 중장기계획·실행계획이 어떻게 도출되었는지 그 근거에 대한 설명이 부재함.
- 업무성과 제고를 위한 구체적인 체계를 마련하였으나 기획 분야를 제외하고 연도별 중장기 계획수립내용이 제시되지 않음.
- 특히, 인사와 대외협력분야에 대한 중장기 로드맵과 실행계획이 제시되지 않음.
- 기획, 인사, 대외협력분야에서 재무, 예산, 조직, 인력에 대한 구체적인 재원배분 계획이 제시되지 않음.
- 제시된 내용은 업무개선을 위한 계획이라기보다는 자원배분 업무활동의 결과라고 보여짐.

[개선제안]

- 성과목표 및 성과지표에 대한 정확한 개념 정의가 이루어질 필요가 있음.
- 계량적 성과지표들의 각 목표치 설정의 합리적 근거를 마련할 필요가 있음.
- 인사 및 대외협력 분야에서 2020년까지의 계획을 제시하고 계획을 달성하기 위한 구체적인 실행방안을 제시할 필요가 있음.
- 기획, 인사, 대외협력 업무별로 업무성과 달성을 위해 필요한 예산, 조직, 인력 수요를 분석하고 이에 기반하여 자원을 어떻게 재배분할 것인가에 대한 계획을 제시할 필요가 있음.

□ 집행

2. 사업 추진활동실적의 적절성

[긍정적 측면]

- 기획 업무 분야에서는 중장기 계획 수립, 대내외 소통 확대, 위원회 구성, 정책연구 활동 등 실행계획에 따라 다양한 활동들이 적절하게 수행되었다고 판단됨.
- 새 정부 예술정책 수립을 위한 예술지원체계 혁신방향 토론회가 페이스북으로 생중계된 것은 현장 예술인 및 일반 국민의 참여와 소통을 적극적으로 꾀했다는 점에서 바람직한 시도였다고 판단됨.
- 인사 업무 분야에서는 채용, 보상, 복리후생, 노사관리 등에 있어서 실행계획을 달성하기 위한 제반 활동들이 적절히 수행되었다고 판단됨.
- 대외협력 업무 분야에서는 실행계획에 따라 대외적 홍보 및 소통 강화를 위한 각종 활동들이 적절히 수행되었다고 판단됨.
- 내부 시스템을 활용한 채용비용 절감, 교육훈련 전담인력 배치, 사내 노무사 채용, 대외 요구자료 전담인력 지정 등은 사업 수행 과정에서 효율성을 제고하기 위한 적절한 노력이었다고 판단됨.
- 블랙리스트 사태 및 기관장 부재와 같은 위기 상황에 대처하기 위해 각종 현안회의 혹은 TF를 운영한 것은 예상 못한 환경변화에 대한 적절한 대응이었다고 판단됨.
- 블랙리스트 극복과 경영혁신을 위한 다양한 의견수렴을 통해 한국문화예술위원회의 침체된 분위기를 제고하고 대내외 소통을 확대하기 위해 노력한 점이 인정됨.
- 특히 문화예술위원회 연석회의, 간부워크숍, 부서별 간담회 개최 등의 노력이 인정됨.
- 블랙리스트 사태 극복을 위해 다양한 TFT구성을 위해 혁신안을 마련하고 이를 제도화하기 위해 노력한 성과가 인정됨.
- 정부권장정책에 대한 인사제도 개선안을 마련한 성과가 인정됨.
- 외부의 충격 및 기관이전으로 떨어진 조직원의 사기진작을 위해 심리상담 프로그램, 유연근무제등의 제도를 운영한 성과가 인정됨.
- 네이버 TV등 온라인 홍보채널을 구축하고 다양한 홍보활동을 통해 실질적 성과를 창출한 성과가 인정됨.

[부정적 측면]

- 중장기 계획 비전 2020에 의하면 기존 4대 전략목표 14대 전략과제에서 4대 전략목표 9대 전략과제로 수정되었는데, 기존의 전략 체제에서 무엇이 왜 문제가 되었는지, 어떠한 과정을 통해 이러한 수정이 이루어졌는지, 그리고 환경 변화가 어떻게 반영되었는지 등에 대한 근거 설명이 부재함.
- 기관현안 및 전략목표와 연계한 정책연구조사들이 추진되었는데, 구체적으로 어떤 과정을 거쳐 연구과제들이 선정되었는지, 기관이 처한 상황에 비추어볼 때 선정된 연구과제들이 적절한 주제였는지, 정책연구는 어떤 과정을 통해 수행되었는지 등에 대한 근거 설명이 부재함.
- 인사 분야 경우 정부정책 외에 (임금피크제, 정규직 전환, 블라인드채용) 문화예술 분야 특성을 반영한 고유채용 및 인사제도 고려가 필요함.
- Plus Sum방식의 성과급제를 도입하였으나 저성과제의 임금삭감이 없기 때문에 재원조달방안에 대한 투명한 제시가 필요함.
- 저성과자에 대한 패널티 부족으로 고성과자의 업무에 대한 동기제고에 한계가 발생할 수 있음.

[개선제안]

- 전략과제의 수정 작업이 합리적으로 이루어졌음을 설득할 수 있는 근거가 제시될 필요가 있음.
- 정책연구조사의 주제 선정 및 수행 과정이 합리적으로 이루어졌다는 근거를 제시해야 할 필요가 있음.
- 중장기 과제로 문화예술인의 특성을 반영한 채용 및 인사제도 계획수립이 필요함.
- 실질적 성과급여 수준의 감소로 인한 고성과자의 근무의욕 감소와 저성과자의 페널티 축소에 의한 성과제고 유인부족에 대한 별도의 대책을 제시할 필요가 있음.

□ 성과

3. 사업성과 수준의 적정성

[긍정적 측면]

- 제도적 개선과 혁신 방안을 모색함에 있어서 수직적 지시가 아닌 수평적인 내·외부 의견수렴 차원의 워크숍, 토론회, 공청회 등을 여러 차례 수행한 것은 기관의 위기 상황을 극복하기 위한 적절한 대응이었다고 판단됨.
- 블랙리스트 사태로 인해 축소·폐지되었던 주요 사업을 예술계와의 소통과 의견수렴을 통해 복원한 것은 기관의 정상화를 위해 적절한 성과였다고 판단됨.
- 아르코혁신 직원 TF와 같은 내부적 소통과 의견수렴은 기관 운영의 민주성 회복이라는 점에서 바람직한 성과였다고 판단됨.
- 문재인 정부 100대 과제 1번 “적폐의 철저하고 완전한 청산” 수행을 위한 블랙리스트 자체조사 실시 및 외부조사 협조는 기관의 명예 회복과 운영 정상화를 위한 최우선 과제였다는 점에서 바람직한 대응이었다고 판단됨.
- 블라인드 채용, 기간제 근로자의 정규직 전환, 무기 계약직의 처우 개선 등은 공공기관의 사회적 책임이라는 측면에서 적절한 성과였다고 판단됨.
- 온라인 홍보 채널의 운영은 조회수, 방문자수, 구독자수 등에 있어서 전년 보다 증가된 성과를 기록했으며, 특히 블로그의 운영 성과는 매우 큰 폭으로 증가한 것으로 확인됨.
- 제시한 계량지표의 목표치를 초과하여 달성으로 특히 블로그 관련 이용객의 증가로 기관홍보 및 대외협력에 대한 제고효과가 발생함.
- 블랙리스트 사태 여파로 실추된 기관이미지를 예술현장 및 기관과의 적극적인 소통노력으로 제고하고자 하는 다음의 노력들이 돋보임.
  (기관전략 수립을 위해 다양한 정책연구를 수행한 점,
  조직 분위기 쇄신을 위한 다양한 간담회 및 혁신 TFT운영,
  직원의 수요에 기반하여 조직원의 사기진작을 위해 심리상담 프로그램, 유연근무제 등의 제도를 운영,
  조직홍보를 위한 다양한 매체 활용하여 이미지 제고를 위해 노력한 점
  (블랙리스트 관련 사과 및 재발방지노력진행))

[부정적 측면]

- 환경 변화를 반영하여 작성된 신규 가치체계(비전 2020 rolling)의 내용이 어떤 점에서 기존 체계보다 '개선' 된 것인지에 대한 적절한 근거 설명이 부재함.
- 사회형평적 채용실적 중 장애인 및 국가유공자 채용인원의 목표치·실적치는 각각 6명과 7명인 반면 보고서에는 각 1명씩 채용한 것으로 기재되어 있는데 이러한 괴리에 대한 명확한 설명이 부재함.
- 예술현장과의 소통은 원활하게 이루어진 것으로 보이는 반면 일반 국민 대상의 소통과 의견수렴은 미미한 것으로 판단됨.
- 워크숍, 토론회, 공청회, 직원TF 보고서, 정책연구조사 등의 내용이 실제로 기관의 제도개선 작업에 어느 정도 반영되었는지에 대해서는 명확한 설명이 부재함.
- 언론 및 국회를 상대로 한 홍보 활동의 결과 구체적으로 어떠한 성과가 있었는지에 대한 설명이 부재함.
- '새 정부 예술정책 수립 TF' 의 10개 분과위원회 중 기관은 단 한 개의 분과에 단 1인이 참여한 것은 대외적 협업 차원에서는 다소 소극적인 참여였다고 판단됨.
- 조직혁신을 위해 기획, 인사, 홍보에 걸쳐 다양한 활동을 전개하였으나 다양한 활동을 통해 나타난 구체적인 효과가 명확하기 기술되지 않았음.

[개선제안]

- 부서에서 수행한 각종 사업들이 중장기적으로 어떤 효과를 거두었는지에 대한 지속적인 follow up 평가가 필요하다고 판단됨.
- 워크숍, 토론회, 공청회, 직원TF 보고서, 정책연구조사 등의 내용이 실제로 기관의 제도개선 작업에 어떤 부분이 어느 정도 반영되었는지, 만약 제대로 반영되지 않았다면 어떤 부분이 왜 충실히 반영되지 않았는지 등에 대한 성찰이 필요하다고 판단됨.
- 개선활동에 대한 기계적인 나열보다는 개선활동을 인해 얻어진 구체적인 성과를 측정하고 관리하는 체계구축이 필요함.

□ 환류

4. 환류활동의 적절성

[긍정적 측면]

- P-D-C-A 관점에서 자체평가시스템을 구축·운용함으로써 계획부터 점검까지 유기적인 환류 활동이 적절하게 이루어진 것으로 판단됨.
- 중장기 전략 수립 과정에서 내·외부의 다양한 의견을 수렴한 것은 환류 활동이 충실하게 이루어졌음을 보여준다고 판단됨.
- 경영평가 및 국정감사 등 외부의 지적사항에 대응하여 구체적이고 적절한 환류 활동이 이루어졌다고 판단됨.
- 자체평가 및 경영평가 등 외부지적에 대한 대응이 효과적이며 매우 구체적인 환류 및 대응실적을 제시한 성과가 인정됨.
- P-D-C-A관점의 자체평가시스템을 구축하고 활용하여 스스로 성과를 관리하고 이에 대해 주기적인 점검을 실시한 성과가 인정됨.

[부정적 측면]

- 자체평가에서 제시된 개선 필요사항들에 대해 실제로 어떠한 환류가 이루어졌는지에 대한 구체적인 설명이 부재함.
- 내부 구성원들의 의견 수렴 결과가 기관 운영에 실제로 반영될 수 있는 공식적인 환류 메카니즘이 결여된 것으로 판단됨.
- 온라인 홍보 채널의 효율화 및 공식블로그 활성화와 관련된 개선 계획은 상당히 추상적이고 모호하게 서술되어 있어 실제 얼마나 적절한 환류활동이 이루어졌는지 판단하기 어려움.
- 대외협력에 대한 환류활동은 월 1회로 자주 실시되었으나 인사와 기획정책에 대한 성과 점검은 연간 1회 또는 부정기적으로 실시되어 업무 간 환류체계의 일관성과 체계성이 부족함.
- 자체평가를 통해 업무개선개획을 밝히고 있으나 자체평가를 통해 파악한 문제점에 대한 원인은 다소 모호하게 제시되고 있음.
- 타 기관 및 타부서의 우수사례에 대한 학습과 업무반영노력이 부족한 것으로 판단됨.

[개선제안]

- 내·외부 지적사항들의 무조건적인 수용보다는 각각의 지적사항들에 대한 적합성을 검토해서 선별적으로 수용할 수 있는 메카니즘이 필요하다고 판단됨.
- 기획, 인사, 홍보에 걸쳐 성과를 정기적으로 점검할 수 있는 구체적인 체계를 구축하고 문제점을 정기적으로 점검하여 개선을 위한 환류방안을 도출해야 함.
- 타 기관 및 부서의 우수 인사제도 및 홍보방안에 대한 우수 및 실패사례를 배우고 적용할 수 있는 시스템 구축이 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 성과목표 및 성과지표의 정확한 개념 정의

- 부서에서 제출한 보고서에 의하면, 고유업무별 성과목표는 “효율적인 기관 경영전략 수립”(기획), “효율적인 기관 경영전략 수립”(인사), “기관 홍보 체계 개선 및 대내외 협력체계 구축”(대외협력)이라고 제시되어 있음. 그런데 “효율적”, “개선”, “경영전략”, “홍보체계”, “협력체계” 등의 용어는 매우 추상적인 개념인 관계로 부서에서 성취하고자 하는 바가 구체적으로 무엇인지 파악하기 어려움. 뿐만 아니라 성과지표로 제시된 “기관경영기반 정교화”, “인사제도 개선을 위한 노력과 성과”, “온라인홍보 채널 운영 성과” 등도 추상적인 개념이므로 그 자체로는 정확한 측정 및 평가가 어려울 수 있음. 따라서 각 성과목표가 구체적으로 무엇을 의미하는지, 그리고 각 성과지표가 정확히 무슨 의미이며 어떻게 측정할 것인지 등에 대하여 분명하고 객관적인 개념정의 작업이 반드시 이루어져야 할 것임.

○ 계량적 성과지표들의 각 목표치 설정의 합리적 근거 제시

- 부서에서 제출한 보고서에 의하면, 인사 및 대외협력 업무의 성과목표와 관련된 계량적 성과지표들의 목표치가 왜 그렇게 설정되었는지에 대한 명확한 근거와 충분한 설명이 제시되지 않은 것들이 여럿 있었음. 목표치 설정이 적정하고 합리적으로 이루어졌다는 근거가 없다면 부서 활동의 적절한 평가가 이루어지기 어려움. 장애인 채용인원 등과 같이 정부의 가이드라인이 존재하는 경우라면 각 가이드라인의 정확한 규정이 무엇이며 부서에는 어떻게 적용되는지에 대해 충분한 설명이 제시되어야 할 것임. 또한 부서에서 자체적으로 설정하는 목표치의 경우에는 왜 그러한 목표치를 설정하게 되었는지, 그 목표치가 왜 적정하고 합리적인 수준인지 등에 대한 설득력 있는 설명이 제시될 필요가 있음.

○ 소관업무에 대한 중장기 로드맵 제시

- 인사 및 대외협력 분야에서 2020년까지의 계획을 제시하고 계획을 달성하기 위한 구체적인 실행방안을 제시할 필요가 있음.

○ 업무효율화를 위한 조직, 인사, 예산 재분배 계획제시 필요

- 기획, 인사, 대외협력 업무별로 업무성과 달성을 위해 필요한 예산, 조직, 인력수요를 분석하고 이에 기반하여 자원을 어떻게 재배분할 것인가에 대한 계획을 제시할 필요가 있음.

□ 집행

○ 전략목표 및 전략과제 수정의 합리성에 관한 근거 제시

- 부서에서 제출한 보고서에 의하면, 기관장 부재, 새 정부 출범 등 환경 변화 속에서 가체체계(비전2020)을 롤링하여 기존의 14대 전략과제에서 9대 전략과제로 “개선” 했다고 기재하고 있음. 그리고 이 신규 가치체계가 공공기관 경영평가, 중장기 경영목표, 사업설명자료, 2018년 사업개선방향 및 부서·개인평가체계에 연계되어 활용된다고 밝히고 있음. 그러나 이처럼 막중한 전략과제 수정작업이 구체적으로 어떤 과정과 절차를 거쳐서 이루어졌는지에 대해서는 아무런 설명이 없음. 아울러 왜 이러한 전략과제 수정이 기존보다 더 낫게 개선되었다고 할 수 있는지 그 근거가 설명되어 있지 않음. 따라서 이러한 전략과제의 수정작업이 어떻게 수행되었으며 그 결과로 도출된 새로운 전략과제들이 왜 과거보다 더 합리적인 것인지에 대한 설득력 있는 근거가 상세하게 제시될 필요가 있음.

○ 정책연구조사의 주제 선정 및 수행 과정의 합리성에 관한 근거 제시

- 부서에서 제출한 보고서에 의하면, 총 8건의 연구과제가 선정되어 조사가 추진되었음. 그리고 선정기준으로는 시급성, 시의성, 필요성, 실효성, 확산가능성 등 다섯 개가 제시되어 있음. 그러나 각 연구과제의 선정이 얼마나 합리적이었는지 판단할 근거 자료가 제시되어 있지 않음. 향후에는 정책연구과제들이 구체적으로 어떤 과정과 절차를 거쳐 선정되었으며 왜 그 과제들이 연구되어야 할 합리적 가치가 있는지에 대한 설득력 있는 근거들이 제시될 필요가 있음.

○ 정교한 성과기반 보수체계 구축

- 실질적 성과급여 수준의 감소로 인한 고성과자의 근무의욕 감소와 저성과자의 페널티 축소에 의한 성과제고 유인부족에 대한 별도의 대책을 제시할 필요가 있음.

- 고성과자에 대한 복리후생비 제공, 승진혜택부여, 휴가증가등 인센티브를 제공하고 저성과자에 대한 교육훈련 및 승봉 제한같은 유인책을 재설계할 필요함.

□ 성과

○ 각종 사업들의 중장기적 효과에 대한 지속적인 follow up 평가 필요

- 부서에서 제출한 보고서에 의하면, 기획, 인사, 대외협력 업무별로 다양한 사업들의 내용 및 성과가 제시되어 있음. 이러한 성과 보고는 단기적인 평가에 해당함. 부서 활동의 지속적인 개선을 위해서는 각 사업들이 중장기적으로 어떠한 효과를 내고 있는지에 대해 지속적으로 모니터링하는 follow up 평가

작업이 필요할 것임. 이러한 결과들이 축적되면 부서의 업무 활동에 대한 장기적인 평가가 가능할 것이며 이를 바탕으로 보다 체계적이고 장기적 안목에서의 개선도 가능할 것임.

○ 각종 토론회 및 정책연구의 실제 효과에 대한 설명 제시

- 부서에서 제출한 보고서에 의하면, 부정적인 환경 속에서 기관의 혁신안을 마련하기 위해 각종 워크숍, 토론회, 공청회, 직원TF 보고서, 정책연구조사 등 다양한 활동이 진행되었음. 그러나 그러한 활동들의 결과로 어떠한 중요한 논의들이 도출되었으며 실제 제도적으로 어떻게 반영되었는지 등에 대한 설명이 제시되어 있지 않음. 만약 실제 제도개선에 반영된 부분이 있다면 어떤 부분이 왜 반영되었는지, 그렇지 않았다면 어떤 부분이 왜 충실히 반영되지 않았는지 등에 대한 성찰이 필요함. 그래야 향후 보다 내실 있는 논의와 실질적인 제도 개선이 가능할 것임.

○ 정책효과 산출체계 구축

- 개선활동에 대한 기계적인 나열보다는 개선활동을 인해 얻어진 구체적인 성과를 측정하고 관리하는 체계구축이 필요함

□ 환류

○ 평가 지적사항들의 우선순위 설정 메카니즘

- 내·외부의 각종 평가를 통해 지적되는 각종 문제점들을 전부 다 무조건적으로 수용하는 것은 대단히 비효율적일 수 있음. 따라서 각각의 지적사항들에 대한 중요도와 시급성 혹은 문제의 심각성 등을 종합적으로 검토해서 우선순위를 설정할 필요가 있음. 부서 업무에 대한 평가결과를 환류함에 있어서 부서의 제한된 자원과 시간을 최대한 효율적으로 사용하기 위해서는 각 지적사항들의 우선순위를 설정하고 필요한 경우 선별적으로 수용할 수 있어야 할 것임. 이러한 판단 작업을 수행하기 위한 메카니즘이 필요할 것임.

○ 온라인 홍보 활동에 관한 구체적인 계획 수립

- 부서에서 제출한 보고서에 의하면, 온라인 홍보 채널의 효율화 및 공식블로그 활성화와 관련된 개선 계획은 상당히 추상적이고 모호하게 서술되어 있음. 이 때문에 부서 차원에서 실제로 얼마나 적절한 환류활동이 어느 정도 수준에서 이루어졌는지 판단하기 어려움. 먼저 각종 온라인 매체를 이용한 홍보 활동을 통하여 달성하고자 하는 바가 어떤 것들인지 명확히 정의할 필요가 있음. 그리고 목표 달성 정도를 정확하게 측정하고 비교할 수 있는 세밀한 지표들이 준비되어야 할 것임.

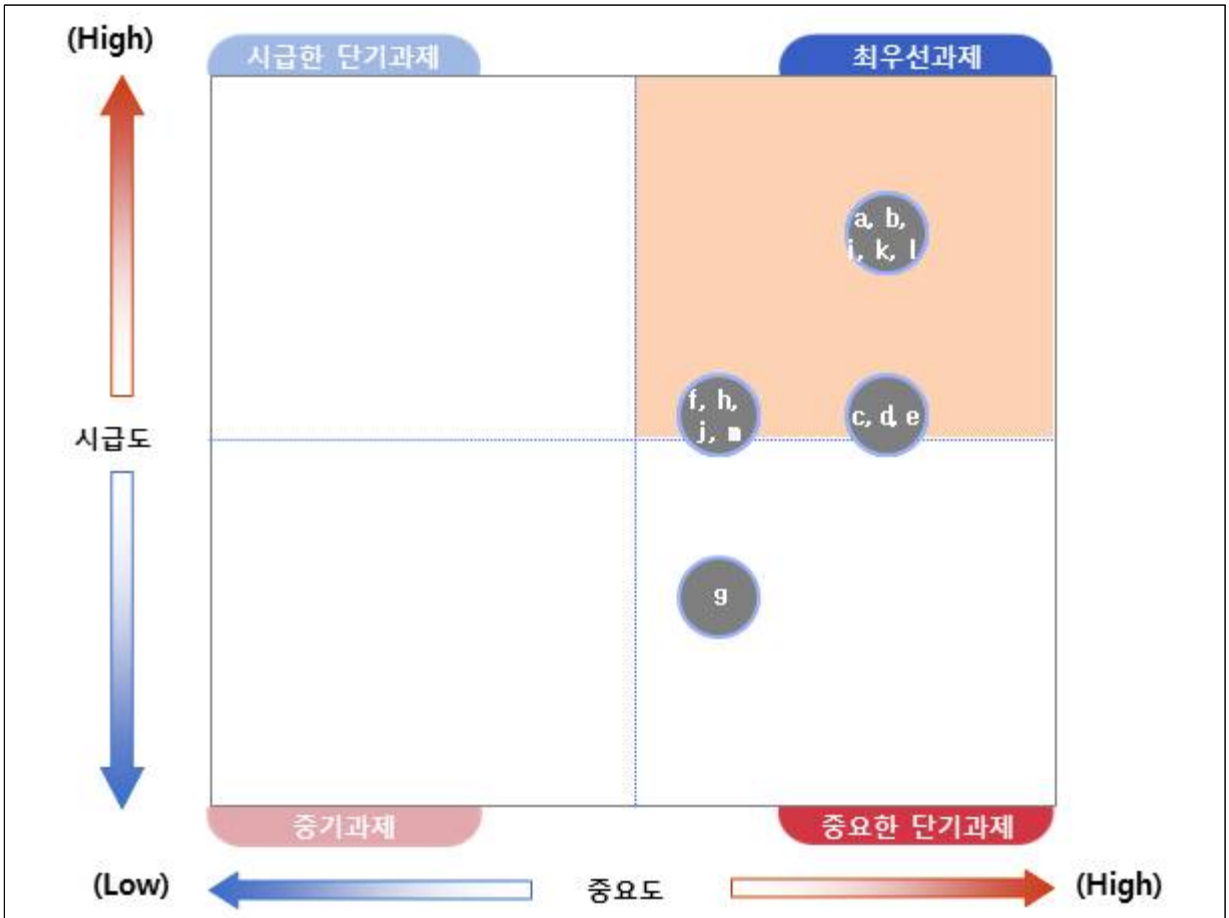
○ 체계적인 모니터링 구축시스템 도입

- 기획, 인사, 홍보에 걸쳐 성과를 정기적으로 점검할 수 있는 구체적인 체계를 구축하고 문제점을 정기적으로 점검하여 개선을 위한 환류방안을 도출해야 함.

○ 우수사례 벤치마킹 시스템 구축

- 타 기관 및 부서의 우수 인사제도 및 홍보방안에 대한 우수 및 실패사례를 배우고 적용할 수 있는 시스템 구축이 필요함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	**a**	**성과목표 및 성과지표의 정확한 개념 정의**	**1**
계획	**b**	**계량적 성과지표들의 각 목표치 설정의 합리적 근거 제시**	**1**
계획	c	소관업무에 대한 중장기 로드맵	6
집행	d	전략목표 및 전략과제 수정의 합리성에 관한 근거 제시	6
집행	e	정책연구조사의 주제 선정 및 수행 과정의 합리성에 관한 근거 제시	6
집행	f	정교한 성과기반 보수체계 구축	9
성과	g	각종 사업들의 중장기적 효과에 대한 지속적인 follow up 평가 필요	13
성과	h	각종 토론회 및 정책연구의 실제 효과에 대한 설명 제시	9
성과	**i**	**구체적 정책효과 산출체계 구축**	**1**
환류	j	평가 지적사항들의 우선순위 설정 메카니즘	9
환류	**k**	**온라인 홍보 활동에 관한 구체적인 계획 수립**	**1**
환류	**l**	**체계적인 모니터링 구축시스템 도입**	**1**
환류	m	우수사례 벤치마킹 시스템 구축	9

3분과 사업지원부문 최종보고서

성과평가부

1. 사업개요

□ 고유업무 현황

구분	고유업무	업무내용(개요)
대내외 평가제도 운영 내실화로 성과 제고	대내외 평가대응 시스템 운영.관리 총괄	ㅇ 기관 수행하는 각종 법정평가 및 연계 업무 총괄 관리
	경영평가 업무 총괄	ㅇ 공공기관 경영평가 업무 총괄 수행 (공공기관 운영법 근거)
	외부평가 업무총괄	ㅇ 통합재정사업평가, 보조사업 연장평가, 기금 존치평가 등 각종 법정평가 업무 수행 (국가재정법, 보조금 관리법 근거)
	기관 및 사업 성과관리 총괄	ㅇ 기관이 수행하는 예산단위 사업의 성과관리
	문예진흥기금사업 관련 통계자료 유지 관리 총괄	ㅇ 기관 성과 관리 및 사업계획 수립을 위한 문화예술분야 각종 통계자료 유지 관리
	소관업무 관련 통계자료, 평가 관련사항 관리	
고객만족 및 책임경영 강화를 통한 사회적 가치 창출	열린혁신평가 총괄	ㅇ 열린혁신 추진계획 수립 및 과제 실행 총괄 관리 ㅇ 국민평가단 및 ARKO 열린혁신지원그룹 운영
	고객만족경영 및 사회공헌 업무 총괄	ㅇ 지속가능경영 업무 총괄 ㅇ 내외부 고객의 편의와 만족을 위한 업무 추진 ㅇ 전사차원 사회공헌 활동 발굴 및 운영 ㅇ 지원사업 관람 국민 대상 만족도조사 추진
	공공기관 고객 만족도 조사(PCSI) 업무 총괄	ㅇ 기재부가 기금 지원 대상자를 상대로 하는 만족도 조사로 실적 관리 및 현장 지원, 부서별 대응 상황 총괄
	경영공시 업무 총괄	ㅇ 경영공시 업무
	윤리경영 업무 총괄 관리	ㅇ 윤리경영 프로그램 활성화, 인권경영 도입

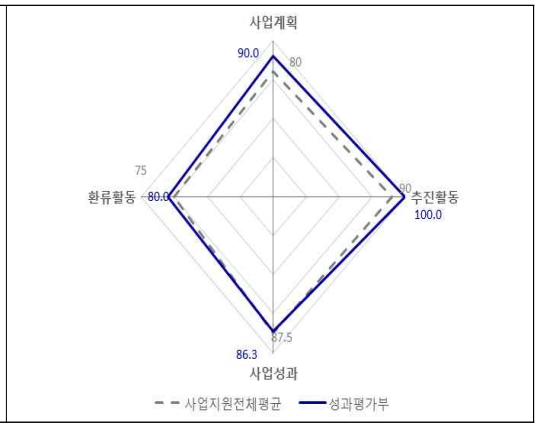
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

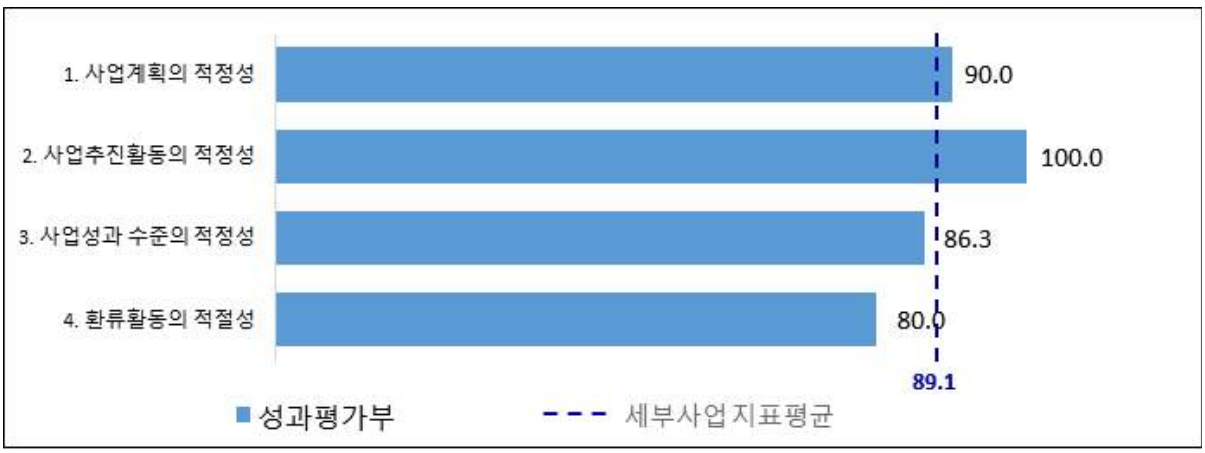
○ 「성과평가부」는 환산점수 기준으로 4개 항목에서 '사업계획' 90.0점, '추진활동' 100.0점, '사업성과' 86.3점, '환류활동' 80.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업지원 전체 사업평균 점수 대비 사업계획(6.9), 성과계획(16.9), 사업관리(3.2) 영역은 높게 나타난 반면, 목표달성도(-3.1) 영역이 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득점수	환산·평균점수
사업계획	1(20점)	18.0	90.0
추진활동	2(30점)	30.0	100.0
사업성과	3(40점)	34.5	86.3
환류	4(10점)	8.0	80.0



□ 세부 평가지표 결과



○ 「성과평가부」의 4개 세부평가지표의 평균은 89.1점으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '추진활동' 항목의 2이며 100.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '환류' 항목의 4이며 80.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 성과평가부는 성과관리 및 평가, 고객만족 및 사회공헌, 혁신업무 등을 수행하고 있는 지원부서로써 포괄적 성과평가체계 구축하고 창의적인 사회공헌 활동을 수행한 성과가 있음.

○ 다만, 이러한 성과를 알 수 있는 측정시스템이 부족하며 블랙리스트 사태로 추락한 조직이미지 제고를 위해 필수적인 고객만족 개선활동에는 미흡한 점이 다소 있다고 판단됨.

○ 이에 대한 개선을 위해 타기금 및 공공기관의 우수사례와 업무공유를 통해 개선활동의 정책효과에 대한 점검 및 시스템을 구축할 필요가 있으며 고객만족활동 등의 정책효과 창출을 위해 많은 노력을 기울일 필요가 있음.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1. 사업계획의 적정성

[긍정적 측면]

- 부서의 사업추진 전략을 수립함에 있어서 외부 환경에 관한 PEST+AL 분석과 부서 역량에 관한 SWOT 분석을 시행한 것은 합리적인 계획 수립을 위해 적절한 시도였다고 판단됨.
- 두 개의 성과목표는 적절히 정의되었으며, 각 성과목표별 성과지표의 개발 및 목표치 설정 역시 적절하게 이루어졌다고 판단됨.
- 신규 중장기 경영계획(2018~2022)을 수립하고 그에 맞추어 연도별 세부 추진계획을 수립한 것은 업무별 성과목표 달성을 위해 적절한 조치가 이루어진 것으로 판단됨.
- 구체적이고 사업내용을 포괄하는 성과지표를 설정하고 비교적 달성가능한 성과목표치를 적절하게 제시함.
- PESTAL 및 SWOT 분석을 통하여 외부환경 및 부서의 내부역량을 점검하고 성과를 달성하기 위한 부서별 중장기 계획을 5년 단위로 비교적 상세하게 설정함.
- 중장기 계획달성을 위한 구체적인 실행계획을 업무별로 상세하게 제시함.
- 특히 실천 가능한 실행계획을 제시하였다는 점에서 계획의 이행률이 높을 것으로 판단됨.
- 업무환경 변화에 맞추어 예산을 확대하고 인력을 적절하게 배치한 성과가 인정되며 이에 대한 구체적인 자원분배계획을 수립함.

[부정적 측면]

- 부서의 “추진전략”(보고서 4, 7쪽)으로 제시된 ‘대내외 평가제도 운영 내실화로 성과 제고’와 ‘고객만족 및 책임경영 강화를 통한 사회적 가치 창출’이 “성과목표”(보고서 6쪽)라고 제시되어 있어 용어 사용상의 혼란이 있음.
- 성과지표 ‘고객만족 및 책임경영 강화를 통한 사회적 가치 창출’의 계량지표들의 목표치 설정에 대한 타당한 근거 설명이 부재함.
- 성과평가나 CS의 성과제고를 위해선 다양한 정부기관 및 민간기관과의 협업이 요구되나 다양한 기관과의 협업실적이 다소 부족함.

- 성과관리 및 성과평가체계의 업무개선을 위해서는 평가를 총괄하고 있는 정부부처 및 유사 공공기관의 업무협업이 필수적이나 관련 실적이 드러나지 않음.
- 고객만족 및 책임경영 강화를 위한 구체적이고 실행 가능한 계획이 명확하게 드러나지 않음.

[개선제안]

- 성과평가에 사용되는 각종 용어들의 사용상 혼란을 방지하기 위해 먼저 주요 개념들에 대한 정확한 정의가 이루어질 필요가 있음.
- 기관의 각 부서들이 정확한 평가 보고서를 준비할 수 있도록 평가체계 및 보고서 작성에 관한 보다 철저한 교육이 필요할 것으로 판단됨.
- 다양한 기관과의 협업과 업무공유를 통해 우수사례를 벤치마킹하여 성과평가 및 고객만족 및 책임경영 분야의 업무성과를 제고할 필요가 있음.
- 블랙리스트 등 대외환경의 악화에 따른 위원회의 이미지 제고가 중요하기 때문에 이미지 제고를 위해 고객만족 강화에 대한 구체적이고 실행 가능한 계획과 실행방안을 마련할 필요가 있음.

□ 집행

2. 사업 추진활동실적의 적절성

[긍정적 측면]

- 통합재정사업평가, 공공기관경영평가, 보조사업연장평가 등 법정평가들에 대한 수검 시스템이 체계적으로 정립되어 효율적으로 실행되었다고 판단됨.
- 자체평가 체계에 있어서 기존 문예진흥기금 평가에서 사업수행, 시설운영, 사업지원 등 3개 영역으로 특화된 심층평가로 확대한 것은 기관 전체 차원의 성과평가관리 시스템 구축이라는 측면에서 개선된 실적이라고 판단됨.
- 법정평가들 간 계량지표를 연동시킨 것은 성과평가 및 관리의 효율성 측면에서 바람직한 개선이라고 판단됨.
- 기관의 윤리경영을 위해 수립된 제반 활동들은 다양한 내용으로 적절하게 실행되었다고 판단됨.
- 열린혁신 우수과제 발굴을 위한 다양한 계획들이 적절하게 실행되어 5개 추진과제가 선정된 것은 실추된 기관 위상의 정상화 및 재정립을 위해 바람직한 추진실적이었다고 판단됨.
- 법정평가에 대한 수검총괄체계를 구축하여 법정평가에 대한 효율적 추진체계를 구비한 성과가 인정됨.
- 조직 및 사업부서의 성과평가결과를 개인인사평가와의 연계시켜 성과평가의 활용성을 높이기 위해 노력한 성과가 인정됨.
- 지표 및 보고서를 통합하여 법정평가 내 지표 및 보고서 기술의 연계성을 강화한 성과가 인정됨.
- 외부위원 수를 확대하여 평가의 투명성과 공정성을 제고하기 위해 노력한 성과가 인정됨.
- 업무성과 개선을 위해 다양한 열린 혁신 과제를 발굴하기 위해 노력한 성과가 인정되고 있음.

[부정적 측면]

- 공공기관 경영평가의 계량지표들을 개편하였는데 어떤 과정을 거쳐서 지표의 개편작업이 이루어졌는지, 그리고 기존지표에 비해 신규지표가 더 합리적이고 타당한 지표라고 볼 수 있는 근거가 무엇인지에 대한 설명이 부재함.

- 열린혁신 추진과제가 5개로 선정된 근거가 무엇인지에 대한 설명이 부재함.
- 블랙리스트 및 미투 운동의 여파로 기관의 이미지가 하락하였으나 이를 개선하기 위한 활동은 정량적인 PCSI의 성적 향상 노력 외에 발견되지 않음.

[개선제안]

- 일반적인 행정기구 혹은 기금활용조직의 성과평가와는 차별화될 수 있는 평가체계의 정립에 대한 시도가 필요함.
- 적어도 내부적인 자체평가에서는 지나치게 “경영”, “효율성”, “성과” 등 신자유주의적 시각에서 탈피하여 예술의 본질적 가치에 더 집중할 수 있는 관리시스템 구축이 필요함.
- 마치 기업의 경영 평가보고서를 보는듯한 용어들은 가급적 사용을 자제하고 보다 중립적인 혹은 예술 친화적인 용어들을 개발해서 사용할 필요가 있음.
  (예: 전사교육, 고객만족경영).
- 기관 및 부서의 “고객”은 구체적으로 누구를 의미하는지 명확히 정의될 필요성이 있음.
- 부정적인 대외이미지를 극복하기 위한 공익광고, 문화예술 캠페인, 언론 간담회 등을 적극적으로 개최할 필요가 있음.

□ 성과

3. 사업성과 수준의 적정성

[긍정적 측면]

- 지난 정부 당시의 문화예술계 블랙리스트 파문이라는 위기 상황에도 불구하고 공공기관 경영평가에서 최하 등급이 아닌 종합 C 등급, 경영관리 B 등급을 받은 것은 부서의 사업성과 측면에서 의미 있는 노력의 결과인 것으로 판단됨.
- 기관이 교육기부 대상(교육부 장관상)과 사회공헌 리더상(구세군)을 수상한 것은 고객만족 및 책임경영 강화를 통한 사회적 가치 창출 차원에서 외부 기관들로부터 객관적으로 성과를 인정받은 것으로 평가됨.
- 공공기관 청렴도 조사, 아르코 윤리경영 인식도 조사 등에서 점수가 향상된 것은 기관의 윤리경영 및 청렴도에 대하여 내·외부의 인정을 받은 결과인 것으로 평가됨.
- 부서 평가에 있어서 심층평가의 비중을 높이고 외부 전문가 인원을 늘린 것은 합리적인 성과관리 운영을 위해 바람직한 개선이었다고 판단됨.
- 법정평가와 내부평가의 연계강화를 통하여 내부의 성과관리와 평가활동이 자연스럽게 법정평가의 성과로 이어지는 시스템을 마련하여 성과평가의 타당성과 수용성을 제고한 성과가 인정됨.
- 조직구성원의 지속적인 성과관리 역량제고를 위해 외부기관으로 부터 다양한 성과관리 및 평가관련 교육을 실시한 성과가 인정됨.
- 활발한 사회공헌 활동으로 사회공헌활동 수가 증가하였으며 특히 이전 지역인 나주에 기반한 지역형 사회공헌 활동으로 지역밀착형 공헌활동을 정착시킴.
- 이러한 다양하고 내실 있는 사회봉사 활동으로 교육부로부터 교육기부에 관한 대상을 수상한 성과가 인정되고 있음.

[부정적 측면]

- 비계량지표의 경우, 사업추진활동에 대한 답변과 사업성과에 대한 답변이 사실상 동일함.
- 추진전략 ‘대내외 평가제도 운영 내실화로 성과 제고’의 고유업무(31쪽)의 하나로 표기된 ‘열린혁신평가 총괄’(개정 1027.12.26.)은 5쪽의 표에는 추진전략 ‘고객만족 및 책임경영 강화를 통한 사회적 가치 창출’의 고유업무에 속하는 것으로 표기되어 있음.

- 성과지표 ‘경영정보공시’의 목표치는 1.5였으나 오류 4건으로 인한 벌점으로 1.25점을 받았는데, 이를 “벌점 최소화로 기관 신뢰도 제고”(36쪽)라고 서술한 것은 적절하지 않은 해석이라고 판단됨.
- 지역상생, 협력형, 기관 고유사업 연계형, 교육기부형 등 유형별 사회공헌 프로그램 운영으로 인해 “다양한 사회가치 달성”(35쪽)이라고 하였으나, 창출효과라고 제시된 “이전지역(나주) 활성화”, “문화예술 유관기관 사회공헌 시너지 확장”, “나눔 문화 확산”, “사회적 가치 공유 및 확장”, “예술가치 확산 및 사회적 기여”, “청소년 예술친밀도 향상” 등은 추상적으로 표기되었을 뿐 실제로 어떤 구체적인 성과가 달성되었는지 확인하기 어려움.
- 정책효과성 중 “내부 성과관리 체계 투명성 강화를 통한 기관 신뢰도 상승”이라고 추상적으로 서술되어 있는데, 계량지표 및 심층평가 강화가 ‘투명성 강화’라는 등식은 납득하기 어려우며 또한 ‘기관 신뢰도 상승’ 역시 실제로 어느 정도 신뢰도가 높아졌는지 구체적으로 확인하기 어려움.
- 성과평가체계의 업무개선을 위해 여러 가지 활동을 추진하였으나 실질적으로 어떤 효과를 발생시켰는지를 측정할 수 있는 체계가 명확하기 제시되지 않음. 측정을 위한 계량적 성과지표 설정이 필요함.
- 업무성과 개선을 위해 다양한 기관과의 적극적인 협업노력이 필요하나 구체적이고 실질적인 협업성과가 보이지 않고 있음.

[개선제안]

- 성과평가를 위한 P-D-C-A 각 단계에 대한 보다 정확하고 엄밀한 개념 구분 작업이 이루어져야 할 것임,
- P-D-C-A의 각 항목별로 기재해야 할 내용들이 정확히 어떤 것들인지에 대해서 기관의 모든 부서 및 보고서 작성 담당자들에 의해 충분히 공유되고 숙지되어야 할 것임,
- 성과평가체계 개선을 통해 업무성과가 실질적으로 개선되었는지를 파악할 수 있는 ‘경영평가 등급’, ‘직원만족도’와 같은 계량적 성과지표 추가설정이 필요해 보임.
- 타기관의 성과관리 및 평가, CS 및 사회공헌활동에 대한 적극적인 벤치마킹 시스템 수립이 필요함.

□ 환류

4. 환류활동의 적절성

[긍정적 측면]

- 법정평가 및 내·외부 성과관리 점검체계에 있어서 전사 성과 모니터링과 사업별 모니터링의 투 트랙 체계로 운영한 것은 합리적이고 적절한 환류활동이었다고 판단됨.
- 고객만족 경영성과 점검체계와 관련하여 각 위원회 및 조사가 체계적으로 적절하게 운영되었다고 판단됨.
- 정권 교체 후 새 정부의 주요 정책변화에 대응하여 전략목표 및 과제를 수정한 것은 적절한 환류활동의 결과였다고 판단됨.
- 전사 및 사업별 성과점검 및 환류활동에 대한 주기적인 점검체계를 구축하고 체계적으로 성과에 대한 모니터링 활동을 수행한 성과가 인정됨.
- 전사 모니터링과 사업별 모니터링의 Two-Track 운영을 통해 내부 성과관리 점검 체계를 운영한 실적이 인정됨.
- 국회문화예술지원시스템(NCAS) 등을 통하여 온라인으로 사업별 모니터링 활동을 수행한 실적이 인정됨.
- 열린 혁신 등 혁신을 위한 점검 및 환류를 월 1회로 수시로 시행하여 열린 혁신에 대한 성과를 제고한 실적이 인정됨.

[부정적 측면]

- 새 정부의 정책변화에 대응하기 위한 전략목표 및 과제의 수정이 어떤 합리적 과정을 거쳐 이루어졌는지에 대한 설명이 부재함.
- 수정된 전략목표 및 과제의 내용이 기존 목표 및 과제에 비해 어떤 부분이 왜 개선된 것인지에 대한 적절한 설명이 부재함.
- 블랙리스트 사태 이후 기관의 대외 이미지가 추락하였음에도 불구하고 사회공헌 활동 등의 책임경영활동에 대한 점검 및 환류를 년 1회에만 실시하여 체계적 관리 다소 미흡하였음.
- 성과관리 및 평가, 책임경영 및 혁신활동에 대한 모니터링 체계를 구축하고 환류 활동을 벌였으나 구체적으로 그러한 활동을 통하여 어떠한 문제점을 발견하고 개선하였는지에 대한 구체적인 설명이 부족함.

[개선제안]

- 수정된 전략목표 및 과제가 합리적인 과정을 거쳐 도출되었으며 그 내용 역시 기존 목표 및 과제에 비해 실제로 개선된 것임을 납득시킬만한 설명이 제시될 필요가 있음.
- 기관 이미지 제고를 위해 책임경영, 특히 고객만족도와 사회공헌활동이 성과를 내고 있는지에 대한 주기적인 모니터링 체계구축(적어도 분기에 한번)을 강하게 권고함.
- 조직 추진업무에 대하여 모니터링 체계 구축을 통해 어떤 문제점을 발견되고 어떠한 성과가 달성되었는가에 대한 구체적인 측정시스템이 필요함.

5. 개선과제

□ 계획

○ 성과평가에 사용되는 주요 용어들에 대한 정확한 개념정의

- 이번 심층평가를 위해 기관의 각 부서에서 자체 작성하여 제출한 보고서들을 보면 핵심 개념들 및 작성 지침 등에 대한 정확한 이해가 부족한 경우가 많다고 판단됨. 체계적이고 일관성 있는 평가 작업을 위해서는 기관의 모든 부서들이 성과평가의 절차와 과정에 대해 충실히 숙지할 필요가 있음. 이를 위해서는 먼저 성과평가부에서 성과평가에 사용되는 각종 용어들의 정확한 의미에 대해서 분명한 개념정의가 이루어져야 할 것임. 뿐만 아니라 기관 내 다른 모든 부서에도 확실하게 전달되어야 할 것임.

○ 기관 내 각 부서 대상으로 평가체계 및 보고서 작성에 관한 철저한 교육

- 이번 심층평가를 위해 기관의 각 부서에서 자체 작성하여 제출한 보고서들을 보면 평가작업의 기본 논리 및 보고서 작성 방법에 대해서도 충분히 이해하고 있지 않은 것 같음. 각 부서들이 각자의 업무활동에 대한 정확한 평가를 받기 위해서는 정확한 보고서 준비·제출이 반드시 필요함. 이를 위해서는 모든 부서들이 일관된 체계에 따라 정확한 용어를 사용하고 공통의 기준 및 절차를 준수해야 할 것임. 따라서 각 부서 혹은 평가업무 담당자들을 대상으로 보다 정확하고 체계적인 평가 보고서 작성을 위한 철저한 교육과 지침이 제공될 필요가 있음.

○ 협업기관의 다양성 제고

- 다양한 기관과의 협업과 업무공유를 통해 우수사례를 벤치마킹하여 성과평가 및 고객만족 및 책임경영 분야의 업무성과를 제고할 필요가 있음.

○ 고객만족제고를 위한 구체적 계획수립

- 블랙리스트 사태 등 대외환경의 악화에 따른 위원회의 이미지 제고가 중요하기 때문에 이미지 제고를 위해 고객만족 강화에 대한 구체적이고 실행 가능한 계획과 실행방안을 마련할 필요가 있음.

□ 집행

○ 예술행정기구에 특화·차별화된 평가체계의 정립 시도

- 기관은 예술 지원 업무를 핵심 기능으로 수행한다는 점에서 일반적인 행정조직 혹은 기금활용기관들과는 그 성격이 근본적으로 다름. 따라서 기관의 성과를 평가함에 있어서도 기관의 고유한 특성과 기능을 충분히 반영할 수 있는

차별화된 평가체계의 정립을 시도할 필요가 있음. 기재부에 의한 공공기관 경영평가와 같이 외부에서 법적으로 강제되는 평가의 경우에는 독자적인 평가체계 적용이 어려울 것임. 그러나 적어도 기관 내부 차원의 자체평가에서는 지나친 경영 마인드 혹은 신자유주의적 시각에서 탈피하여 예술의 본질적 가치에 더 집중할 수 있는 관리시스템 구축이 필요할 것임. 마치 기업의 경영 평가 보고서를 보는듯한 용어들은 가급적 사용을 자제하고 보다 중립적인 혹은 예술 친화적인 용어들을 개발해서 사용할 필요가 있음. 궁극적으로는 예술의 고유한 특성을 반영할 수 있는 차별화된 언어, 논리, 기준 등을 포괄하는 새로운 평가체계를 정립하기 위한 부서 차원의 노력이 필요할 것임.

○ 대외 이미지 제고를 위한 노력 강화

- 부정적인 대외이미지를 극복하기 위한 공익광고, 문화예술 캠페인, 언론 간담회 등을 적극적으로 개최할 필요가 있음.

□ 성과

○ P-D-C-A 평가체계에 대한 정확한 이해 및 교육

- 이번 기관 심층평가는 공공기관 경영평가에서 사용되는 Plan-Do-Check-Action 체계를 그대로 준용하고 있음. 그러나 각 부서에서 자체 작성하여 제출한 보고서들을 보면 P-D-C-A 체계에 대해 전반적으로 이해가 부족하며 각 단계의 정확한 의미에 대해서도 제대로 이해하지 못하는 것으로 판단됨. 이러한 문제점을 개선하기 위해서는 먼저 성과평가부 차원에서 P-D-C-A 각 단계에 대한 보다 정확하고 엄밀한 개념 구분 작업이 이루어져야 할 것임. 또한 P-D-C-A의 각 항목별로 기재해야 할 정확한 내용과 양식에 대해서 기관 차원에서 충분한 교육이 필요할 것임. 그래서 P-D-C-A에 입각한 평가 보고서를 준비할 때 반드시 준수해야 할 공통 기준 및 절차 등에 관한 정보가 기관 내 모든 부서 및 보고서 작성 담당자들에 의해 충분히 공유되고 숙지되어야 할 것임.

○ 성과관리 및 평가업무 개선효과 측정시스템 구축

- 법정평가와 내부성과평가연계, 성과평가제도 제도 간 컨트롤 시스템 구축등과 같은 성과관리 및 평가의 체계화 실적에 대한 효과를 객관적으로 측정할 수 있는 시스템 구축 필요함.

○ 타 공공기관에 대한 벤치마킹 시스템 구축

- 타기관의 성과관리 및 평가, CS 및 사회공헌활동에 대한 적극적인 벤치마킹 시스템 수립이 필요함.

□ 환류

○ 전략목표 및 과제 수정의 합리성 설명

- 정권 교체 후 새 정부의 주요 정책변화에 대응하여 전략목표 및 과제를 수정한 것은 적절한 환류활동의 결과였다고 할 수 있음. 그러나 전략목표 및 과제의 수정 작업이 어떤 과정과 절차를 거쳐 이루어졌으며, 어떤 근거에서 그러한 작업 과정이 합리적이었다고 할 수 있는지 그 근거가 제시되어야 할 것임. 또한 수정된 전략목표 및 과제가 내용면에서 기존의 목표 및 과제에 비해 실제로 개선된 것임을 납득시킬만한 근거도 제시될 필요가 있음.

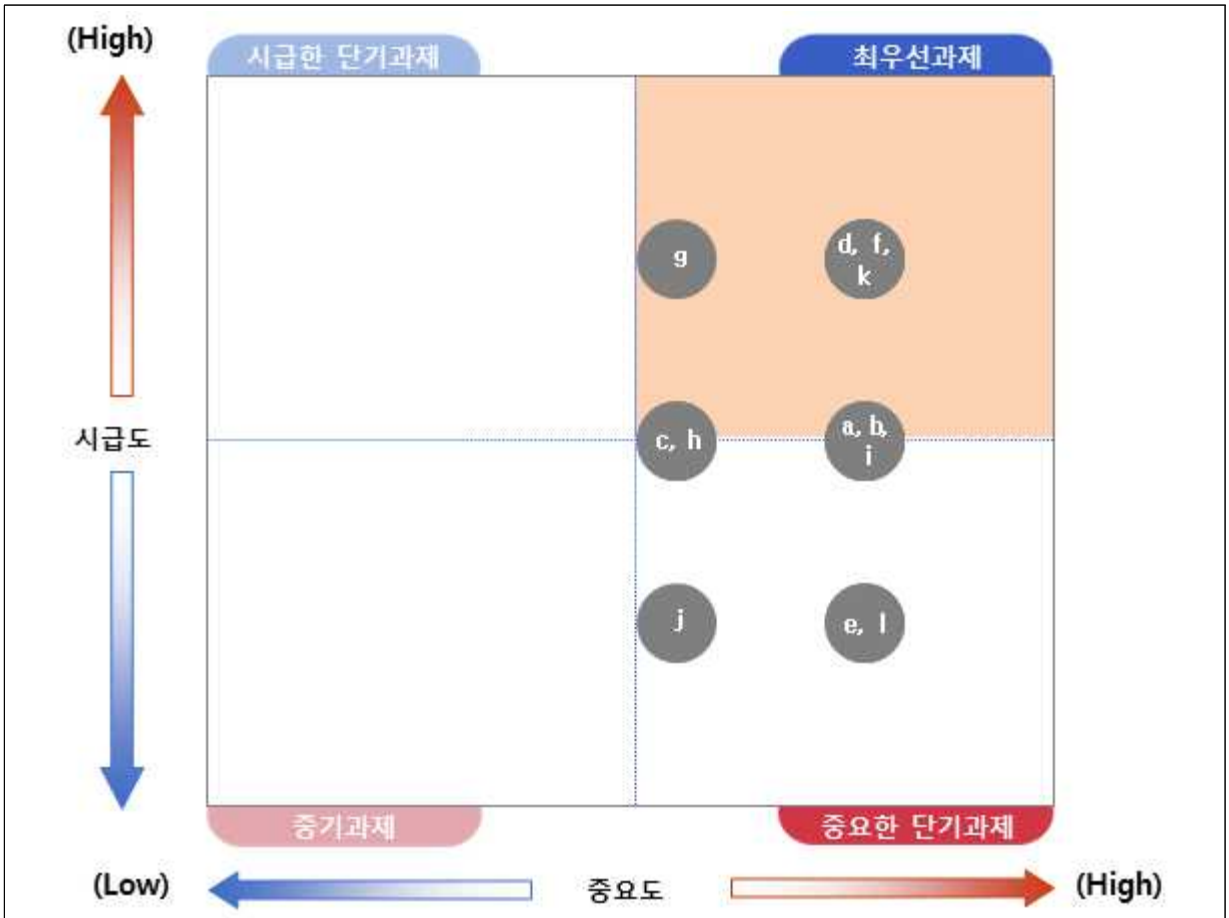
○ 현재의 P-D-C-A 기반 심층평가방식의 개선

- 지금 현재 진행되고 있는 기관 심층평가방식은 기본적으로 공공기관 경영평가에서 사용되고 있는 P-D-C-A 방식임. 공공기관 경영평가의 경우, 개별 부서 차원이 아니라 전체 기관 차원에서 P-D-C-A 항목별로 평가작업이 수행되는 것임. 그러나 현재 기관의 심층평가는 기관 전체 차원이 아니라 각각의 개별 부서를 단위 대상으로 하여 이루어지고 있음. 특히 사업지원 부서들의 경우, 각각의 업무 성과를 P-D-C-A라는 틀에 맞추어 정리하는 것은 너무나 세분화된 작업인 관계로 현실적합성이 크게 떨어지는 것으로 판단됨. 각 부서의 실제 업무수행 활동을 P-D-C-A에 억지로 끼워맞추는 식의 구분 작업은 평가의 신뢰성과 타당성을 저해할 우려가 상당히 높음. 따라서 좀 더 융통성 있고 현실을 잘 반영할 수 있는 새로운 평가방식의 개발이 필요할 것임.

○ 기관 이미지 제고를 위한 정기적 고객만족 모니터링 시스템 구축

- 기관 이미지 제고를 위해 책임경영, 특히 고객만족도와 사회공헌활동이 성과를 내고 있는지에 대한 주기적인 모니터링 체계 (적어도 분기에 한번)을 구축할 필요성 있음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	성과평가에 사용되는 주요 용어들에 대한 정확한 개념정의	4
계획	b	기관 내 각 부서 대상으로 평가체계 및 보고서 작성에 관한 철저한 교육	4
계획	c	협업기관의 다양성 제고	8
계획	**d**	**고객만족제고를 위한 구체적 계획수립**	**1**
집행	e	예술행정기구에 특화·차별화된 평가체계의 정립 시도	8
집행	**f**	**대외 이미지 제고를 위한 노력 강화**	**1**
성과	g	P-D-C-A 평가체계에 대한 정확한 이해 및 교육	4
성과	h	성과관리 및 평가업무 개선효과 측정시스템 구축	8
성과	i	타 공공기관에 대한 벤치마킹 시스템 구축	4
환류	j	전략목표 및 과제 수정의 합리성 설명	12
환류	**k**	**현재의 P-D-C-A 기반 심층평가방식의 개선**	**1**
환류	l	기관 이미지 제고를 위한 정기적 고객만족 모니터링 시스템 구축	8

3분과 사업지원부문 최종보고서

재무관리부

1. 사업개요

□ 고유업무 현황

고유업무	업무내용(개요)
재무예산결산	ㅇ기금 중기 및 단년도 기금운용계획 수립과 기금, 국고 등 위원회 예산에 대한 집행관리 및 결산 처리 ㅇ예산집행의 적정성 등 집행의 통제 - 기금 중기사업계획 및 단년도 기금운용계획 수립 - 기금, 국고 등 위원회 예산에 대한 편성 및 결산 - 예산집행의 적정성 등 집행의 통제 및 집행실적 관리 - 기금, 국고 등 위원회 예산에 대한 집행관리 및 결산 처리 - 문예기금 및 기관 고유회계 결산감사 대응 - 위원회 기관 법인세 등 신고
구매계약	ㅇ정부권장 정책의 달성과 구매 계약에 대한 투명성 - 구매.용역.공사계약 체결 및 관리 등
시설(자산), 안전관리	ㅇ위원회 보유 시설에 대한 체계적 관리를 통한 시설의 안전과 재난 대비 비상 훈련을 통한 각종 사고 예방 - 물품 및 기본재산관리 - 청사.시설 유지관리 및 영선 - 전기, 냉.난방, 공조, 통신 시설 및 차량운해의 유지관리 - 한국문화진흥(주) 관리 운영
정보화	ㅇ위원내 각종 전산시스템의 정보화 및 정보보안 등 관리를 통한 대내외 요인에 대비한 안정적 시스템 운영 ㅇ안정적 시스템 운영을 통한 대내외 이용자 만족도 향상 - 정보전략계획수립(정보보호업무포함) 수립 및 시행 - 내부 행정전산 및 국가문화예술지원시스템 유지관리 - 기관 인터넷 및 홈페이지 운영 업무총괄 - 정보기기 유지관리 - 정보보안 업무 총괄

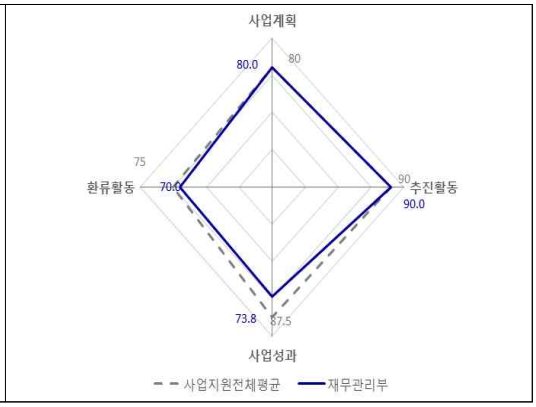
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

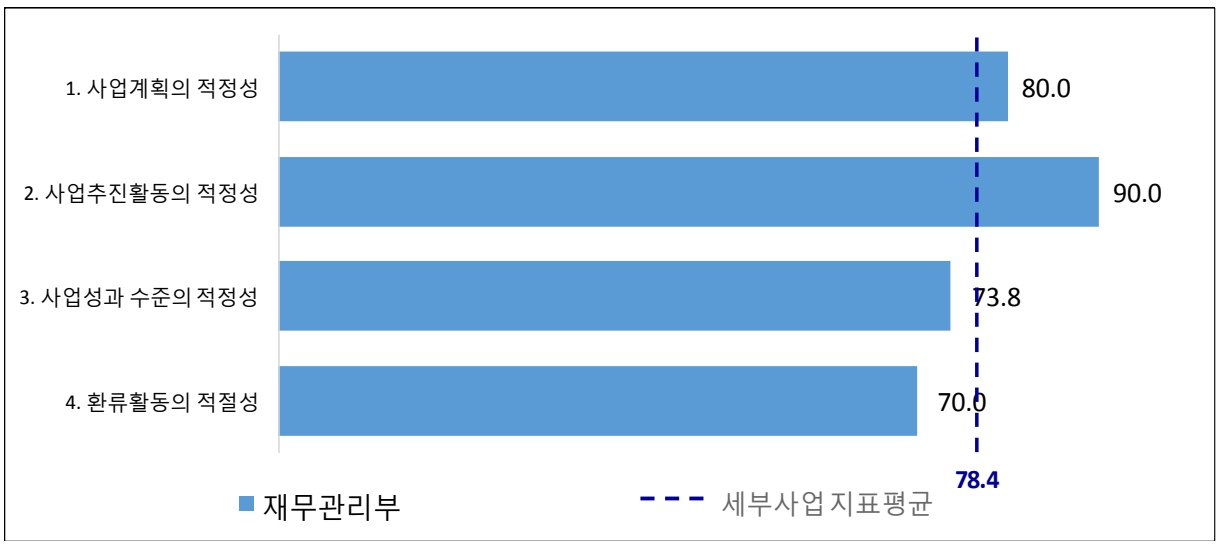
○ 「재무관리부」는 환산점수 기준으로 4개 항목에서 '사업계획' 80.0점, '추진활동' 90.0점, '사업성과' 73.8점, '환류활동' 70.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업지원 전체 사업평균 점수 대비 성과계획(6.9) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-3.1), 사업관리(-9.3), 목표달성도(-13.1) 영역이 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득점수	환산·평균점수
사업계획	1(20점)	16.0	80.0
추진활동	2(30점)	27.0	90.0
사업성과	3(40점)	29.5	73.8
환류	4(10점)	7.0	70.0



□ 세부 평가지표 결과



○ 「재무관리부」의 4개 세부평가지표의 평균은 78.4점으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '추진활동' 항목의 2이며 90.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '환류활동' 항목의 4이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 재무관리부는 재무, 시설, 구매, 정보화를 관장하는 부서로서 소관업무의 효과성 제고를 위해 노력한 성과가 인정됨.

○ 특히, 정보화부문에서 홈페이지 개선 및 어플 개발로 많은 실적이 발생함.

○ 다만, 정보화 외 재무, 시설, 구매업무에서는 특별히 업무성과 개선을 위해 노력한 실적이 제시되지 않았음.

○ 따라서 재무관리부 전체의 업무성과 개선을 위해 종합적인 업무개선 계획을 수립, 타 기관과의 협업활성화, 종합적인 모니터링 체계 수립을 위해 노력할 필요가 있음.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1. 사업계획의 적정성

[긍정적 측면]

- ‘예산편성 및 집행 적정성 제고’는 적립금 고갈에 따른 외부재원 확보 및 기금 수지개선 노력이 절실히 필요한 상황에 비추어 볼 때 적절한 성과목표라고 판단됨.
- ‘기관경영관리 전반에 걸친 안정적 운영’은 기관 전체의 사업 활동을 위해 안정적인 정보시스템 운영 및 정보보안 유지가 항시 절대적으로 필요하다는 점에서 적절한 성과목표라고 판단됨.
- ‘수요자 중심의 정보서비스 강화’는 사회적으로 공공데이터의 중요성이 급증하고 있는 상황에서 예술가들 및 일반 시민들에게 유용한 정보의 공유를 활성화한다는 측면에서 적절한 성과목표라고 판단됨.
- 정보화 부문에 있어 정보보안 및 개인정보 보호 등 세부 업무추진 계획 및 실행 계획을 구체적으로 설정한 성과가 인정됨 계획이 적절히 설정하였음.
- 홈페이지 총량제 도입으로 관련비용을 절감하고 및 홈페이지 개선으로 홈페이지에 대한 만족도가 지속적으로 상승하고 있음.
- 구매(정부권장정책 달성율) 및 정보화 부문에 있어 대표성 있는 결과지표를 설정하여 성과를 정확하게 측정하고 있으며 목표치의 수준도 적절히 도전적으로 설정함.

[부정적 측면]

- ‘사업계획의 적정성’ 항목에 대한 3~6쪽의 서술 내용이 체계적이지 않고 부정확하거나 상이한 부분들이 많아 정확한 이해 및 평가가 어려움.
- 성과목표라고 제시된 사항들에 대한 정확한 정의가 하나도 제시되어 있지 않음.
- 사업목표, 사업전략, 성과목표, 성과지표 등의 용어가 명확한 개념 정의 없이 혼용되고 있음. 예컨대 “예산편성 및 집행 적정성 제고”는 부서성과지표(3쪽 표), 사업목표(3쪽 서술), 성과목표(5쪽) 등 여러 가지 다른 용어로 제시되어 있음.
- 3쪽·6쪽의 표에는 ‘안정적 기관 경영관리를 위한 노력과 성과’가 동시에 두 개의 고유업무 ‘시설, 안전관리’와 ‘정보화’의 “성과지표”로 제시되어 있음. 그런데 3쪽부터 서술(답변 근거 및 자료)을 보면 ‘시설, 안전관리’의 “사업목표”인

‘기관경영관리 전반에 걸친 안정적 운영’의 “사업전략”으로 제시되어 있는 반면 ‘정보화’의 “사업목표”인 ‘수요자 중심의 정보서비스 강화’의 “사업전략”에는 포함되어 있지 않음.

- 고유업무인 ‘정보화’의 부서성과지표·자체지표들의 각 목표치(계량)가 왜, 어떻게 설정되었는지에 대한 설명이 부재함.
- 성과목표 ‘기관경영관리전반에 걸친 안정적 운영’의 달성도를 파악하기 위한 성과지표로 사실상 동어반복인 ‘안정적 기관 경영관리를 위한 노력과 실적’을 제시한 것은 적절하지 않다고 판단됨.
- 재무관리에 있어 기재부가 요구하는 국가재정계획 및 기금운용계획 외에 자체 재무관리 업무에 대한 구체적인 실행계획이 제시되지 않고 있음.
- 재무, 시설, 구매, 정보화 전 영역에 걸쳐 다양한 기관과의 협업실적이 거의 제시되지 않고 있음.
- 시설부문에서 나주 소방서와 협업실적은 법령에서 제시하고 있는 일상적인 수준의 훈련임.
- 시설분야는 경력자 추가고용배치를 통해 인력의 재분배 계획을 세우고 있으나 재무, 구매관리 및 정보화 부문의 효율적 운영을 위한 자원분배 계획은 제시하지 않고 있음.

[개선제안]

- 성과평가(실적) 보고서를 작성하기 전에 먼저 성과목표 및 성과지표 등 핵심 개념들에 대한 정확한 이해가 선행될 필요가 있음.
- 성과평가(실적) 보고서가 부서의 활동 내역을 정확하게 전달하도록 하기 위해서는 임의적인 서술은 가급적 지양하고 성과관리 지침에 의거하여 정확히 서술하도록 세심한 주의가 필요하다고 판단됨(예. 3쪽 표, 6쪽 표).
- 업무성과와 프로세스의 개선을 위해서는 타 기관과의 우수사례를 벤치마킹하거나 타 기관과의 업무공유를 통해 성과를 개선해야하기 때문에 타 기관과의 간담회, 공동협약, 벤치마킹 등 적극적인 협업노력과 계획이 필요함.
- 조직의 자원을 적절하게 재배분하여 효율성 있는 업무추진을 하기 위해서는 기존 업무량과 프로세스를 주기적으로 점검하여 예산, 조직, 인력을 재분배하는 계획을 마련할 필요가 있음.

□ 집행

2. 사업 추진활동실적의 적절성

[긍정적 측면]

- 중기사업계획, 전시기금운용계획, 기금운용계획, 재정집행계획 등은 당초 실행계획에 따라 적절하게 수행되었다고 판단됨.
- '정보화' 영역의 각종 활동들은 당초 수립된 실행계획 대로 적절하게 추진되었다고 판단됨.
- 문예진흥기금의 고갈 및 블랙리스트 사태와 같은 위기 상황에 대하여 적절한 대응 활동이 이루어졌다고 판단됨.
- 정부에 제시한 중기재정계획에 근거하여 체계적으로 재무관리 업무를 수행한 실적이 인정됨.
- 특히, 조기 집행계획을 수립하고 ERP를 통해 예산집행을 모니터링 하여 집행률을 개선하고 예산집행의 효율성을 제고하고 있음.
- 정부권장정책에 대해 적극적으로 대응하여 정보화 업무를 수행한 실적이 있고 기관 홈페이지에 대한 개선사업을 벌여 기관의 홈페이지 방문자 수와 만족도가 증가한 성과가 인정됨.
- 기관의 경영관리 전반에 걸쳐 안정성을 제고하고 위해 통합관리 시스템, 직원 의견수렴, 매뉴얼 제작 등의 성과가 나타남.

[부정적 측면]

- 문예진흥기금의 감소 및 고갈 문제를 보다 근본적으로 해결하기 위한 중장기 대응책이 부재함.
- 시설관리는 일상적 업무 외에 업무 효율성 및 효과성 제고를 위해 별도의 노력을 기울인 내용이 보이지 않음.
- 재난 대응훈련 등은 법령에서 요구하는 일상적인 성격의 훈련임.
- 구매 및 계약 업무의 혁신을 위한 구체적인 업무추진 실적이 적절하게 제시되지 않음.

[개선제안]

- 기관의 예술 지원 사업에 필요한 예산을 안정적으로 확보하기 위해 문예진흥기금을 체육기금 및 관광기금과 통합적으로 운영하는 시스템을 구축하는 방안을 모색할 필요가 있음.
- 재무와 정보화외에 구매계약 및 시설관리에 업무의 혁신을 위한 구체적인 방안을 세우고 이를 달성하기 위하여 다양한 혁신업무를 수행하여 업무 추진활동의 적절성과 효과성을 높일 필요가 있음.

□ 성과

3. 사업성과 수준의 적정성

[긍정적 측면]

- 관광기금 및 체육기금 계속전입, 일반회계 신규전입, 복권기금 확대 전입 등을 통하여 문예기금의 수지가 개선되어 흑자 편성이 이루어진 것은 매우 의미 있는 실적이었다고 판단됨.
- 블랙리스트 사태로 폐지·축소되었던 문예기금 사업들을 다시 복원한 것은 기관 활동의 정상화라는 측면에서 바람직한 성과였다고 판단됨.
- 웹 접근성 인증마크 7년 연속, 개인정보보호마크(ePRIVACY)·인터넷사이트안전마크(I-Safe) 5년 연속 갱신은 안정된 정보서비스 시스템 구축 및 운영 측면에서 의미 있는 성과라고 판단됨.
- 문화데이터 활용 등을 통해 창업을 지원하여 정부로부터 수상하는 등 기관이 보유하고 있는 데이터를 적극적으로 활용하여 정책효과가 발생함.
- 민간데이터 활용을 통해 활용가능성이 높은 Application을 개발하여 기관의 대외 이미지를 제고하고 기관보유 데이터의 활용성을 높인 실적이 인정됨.
- 홈페이지 총량제 목표이행을 통해 정보운영의 효율성을 제고한 실적이 인정되며 기관홈페이지 개선을 통해 홈페이지의 활용도와 만족도가 상승하는 정책효과가 발생함.
- 블랙리스트 해결을 위해 홍보, 사과문 게시, 제도복원 등 다양한 활동을 벌인 성과가 인정됨.

[부정적 측면]

- “핵심 성과”로 제시된 ‘예술을 위한 예술위원회, 유통 대폭발 프로그램 추진’과 “주요 추진 실적”으로 제시된 ‘사이버공간 개척사업’이 무엇인지 그 내용에 대한 설명이 부재함(30쪽).
- 사업성과 수준의 적정성에 대한 답변 근거 및 자료 부분에서 ‘정보화’ 영역에 관해서는 상세한 자료가 제시되어 있으나, ‘재무예산’ 및 ‘구매·용역·공사 계약 체결 및 관리’ 업무에 관한 설명 자료는 부재하여 정확한 평가가 어려움.
- 재난대피 훈련은 관계법령에 의해 일상적으로 실시되는 훈련으로 별도의 정책 효과라고 보기 어려움.

- 정보화 부문의 경우 다양한 업무개선활동으로 구체적인 정책효과가 발생하였으나 재무, 시설, 구매 및 계약업무의 경우 명확하고 구체적인 정책효과가 발생하지 않았음.
- 기관의 업무성과를 개선하기 위해서는 타기관의 우수사례를 벤치마킹 하는 등 적극적으로 협업노력을 기울여야 하나 해당부서의 협업실적이 문화정보원등으로 제한적임.

[개선제안]

- '재무예산' 및 '구매·용역·공사계약 체결 및 관리' 업무에 관한 사업성과의 수준을 설명하는 자료가 제시될 필요가 있음.
- 정보화 부문의 업무개선 활동처럼 타 업무분야의 개선을 위한 적극적인 신규 및 혁신업무 발굴노력이 필요함.
- 신규업무 및 업무혁신을 위해 다양한 정부 및 공공기관의 우수사례의 벤치마킹과 실질적인 업무공유가 필수적임.
- 나주혁신도시내의 공공기관의 사례 및 업무공유를 통해서도 우수한 업무를 배울 수 있을 것으로 판단됨.

□ 환류

4. 환류활동의 적절성

[긍정적 측면]

- 행정안전부 주관 공공기관 개인정보보호 관리수준에 대한 진단 및 국정원의 정보보안 관리실태 평가 결과에 따른 개선요청 사항에 대하여 적절한 개선계획을 수립하고 진행하고 있는 것으로 판단됨.
- 개인정보 및 보안등 정보화 업무에 대해 상하반기 2번에 걸쳐 정보화 시스템 만족도 조사를 실시한 성과가 인정됨.
- 홈페이지에 대한 주기적인 점검을 통해 품질개선을 위해 노력한 성과가 인정되고 있음.

[부정적 측면]

- 성과점검 체계가 구체적으로 어떻게 이루어져 있으며 어떻게 운영되는지 그리고 구체적인 추진 현황과 실적은 어떠한지 등에 대한 설명이 부재함.
- 정보화 업무 외에 재무, 시설, 구매관리에 대해서는 모니터링 체계를 구축하고 이에 기반 한 적극적인 환류활동이 부족함.
- 성과를 점검하기 위해 구체적인 성과지표를 확인하는 주기적인 성과점검 체계가 필요하나 일상적으로 벌어지는 주 1회의 업무회의에 별도의 구체적인 성과점검 활동이 보이지 않음.
- 자체평가 외에 외부지적사항 및 조직전체 차원에서 자체진단을 위한 환류활동 수준이 다소 부족해 보임.

[개선제안]

- 성과점검 및 환류 시스템을 명확히 구축하고 근거 자료를 마련해둘 필요가 있다고 판단됨.
- 조직전체업무에 대한 포괄적이고 체계적이며 주기적인 모니터링 체계를 구축하여 정기적으로 해당업무에 대한 문제점을 발견하고 이에 대한 개선활동을 추진해야 함. (예: 총괄 포괄적 모니터링 체계 구축(재무, 구매, 시설, 정보화)

5. 개선과제

□ 계획

○ 성과평가의 절차 및 보고서 작성에 관한 정확한 이해

- 부서에서 제출한 보고서를 보면 성과평가의 방법 및 절차 등에 관한 정확한 이해가 결여되어 있다고 판단됨. 성과목표라고 제시된 항목들에 대해서는 정확한 정의가 전혀 제시되어 있지 않음. 또한 사업목표, 사업전략, 성과목표, 성과지표 등 평가 작업에 있어서 핵심적인 용어들이 명확한 개념 정의 없이 혼용되고 있음. 부서에서 성과평가(실적) 보고서를 작성하기 전에 먼저 성과목표, 성과지표 등과 같은 핵심 개념들에 대해서는 그 의미가 무엇인지 정확한 이해가 선행될 필요가 있음. 성과평가(실적) 보고서가 부서의 활동 내역을 정확하게 전달하기 위해서는 임의적인 서술은 가급적 지양하고 성과관리 지침에 의거하여 정확히 서술하여야 할 것임.

○ 구체적이고 체계적인 협업계획 수립

- 업무성과와 프로세스의 개선을 위해서는 타 기관과의 우수사례를 벤치마킹하거나 타 기관과의 업무공유를 통해 성과를 개선해야하기 때문에 타 기관과의 간담회, 공동협약, 벤치마킹 등 적극적인 협업노력과 계획이 필요함.

○ 업무의 효율적 추진을 위한 자원배분계획 수립

- 조직의 자원을 적절하게 재배분하여 효율성 있는 업무추진을 하기 위해서는 기존 업무량과 프로세스를 주기적으로 점검하여 예산, 조직, 인력을 재분배하는 계획을 마련할 필요가 있음.

□ 집행

○ 기관 사업을 위한 안정적인 재원 확보 대책 마련

- 문예진흥기금의 감소 및 고갈은 기관 차원의 가장 심각한 문제의 하나임. 이를 해결하기 위한 대책 마련은 재무관리부의 가장 중요한 현안이라고 할 수 있음. 2018년도 사업 시행을 위해 일반회계 출연금을 상당규모로 확보한 것은 부서의 노력으로 인해 성취된 좋은 성과임. 하지만 그 이후에도 매년 지속적인 출연이 확정된 것은 아니라는 점에서 임시방편적인 응급처치 수준이라고 할 수 있음. 따라서 기금 고갈 문제에 대한 보다 장기적이고 지속가능한 대책 마련이 시급하고도 절실한 과제가 아닐 수 없음. 이를 위해서는 문화체육

관광부, 기획재정부 등과의 보다 긴밀하고도 적극적인 협의 노력이 지속적으로 이루어져야 할 것임. 특히 체육기금과 관광기금을 전부 합쳐서 하나의 통합된 기금으로 운영하는 방안도 적극 추진할 필요가 있음.

○ 구매계획 및 시설관리업무에 대한 혁신업무추진 필요

- 재무와 정보화외에 구매계약 및 시설관리에 업무의 혁신을 위한 구체적인 방안을 세우고 이를 달성하기 위하여 다양한 혁신업무를 수행하여 업무 추진활동의 적절성과 효과성을 높일 필요가 있음.

□ 성과

○ 업무 별 사업성과의 균형 있는 설명 제시

- 부서에서 제출한 보고서를 보면, 사업성과 수준의 적정성에 대한 답변 근거 및 자료 부분에서 제시된 설명이 매우 불균형적임. 부서의 네 가지 고유업무 중, ‘정보화’ 영역에 관해서는 상세한 자료가 제시되어 있고 ‘시설·안전관리’ 영역에 관해서는 약간의 자료가 제시되어 있음. 그러나 ‘재무예산’ 및 ‘구매·용역·공사계약 체결 및 관리’ 업무에 관해서는 구체적으로 어떠한 사업성과가 있었는지에 대해 아무런 설명 자료가 제시되어 있지 않음. 이 때문에 이들 업무 영역에서 부서의 사업성과가 어느 정도의 수준이었는지 정확한 평가를 하기 어려움. 따라서 향후에는 부서의 고유업무 별 사업성과에 대한 근거 자료들이 각각 충분하고도 균형 있게 제시될 필요가 있음.

○ 포괄적 업무혁신 체계수립

- 정보화 부문 이외에는 주목할 만한 업무성과와 정책효과가 보이지 않기 때문에 전 분야를 포괄하는 업무혁신 체계를 세우고 각 분야별로 유기적인 연계를 통하여 업무 전체의 개선을 위한 적극적인 신규 및 혁신업무 발굴노력이 필요함.

○ 적극적 협업체계 구축

- 신규업무 및 업무혁신을 위해 다양한 정부 및 공공기관의 우수사례의 벤치마킹과 실질적인 업무공유가 필수적이며 나주혁신도시내의 공공기관의 사례 및 업무공유를 통해서도 우수한 업무를 배울 수 있을 것으로 판단됨.

□ 환류

○ 합리적인 성과점검 체계의 구축 및 근거자료 제시

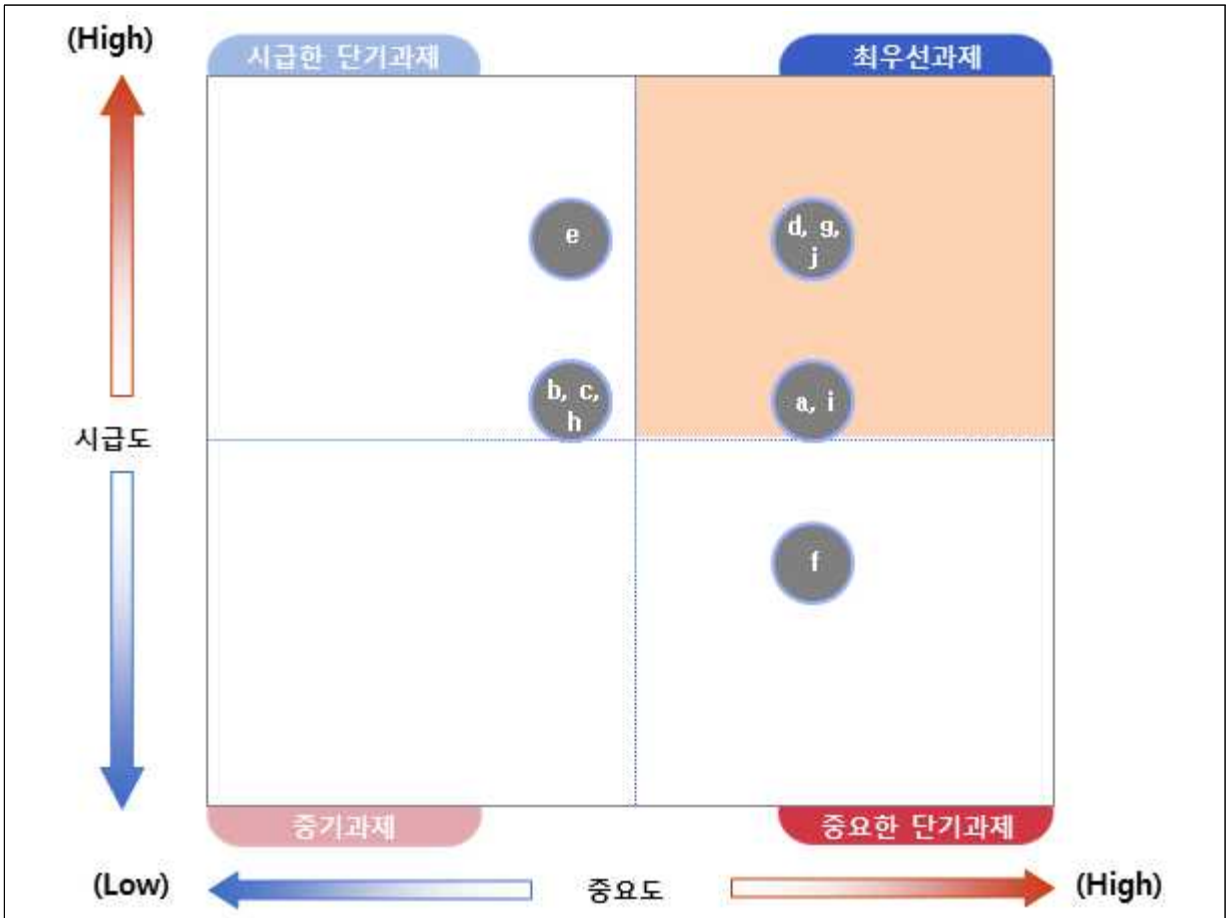
- 부서에서 제출한 보고서를 보면, 성과점검 체계가 구체적으로 어떻게 이루어져 있으며 어떻게 운영되는지 그리고 구체적인 추진 현황과 실적은 어떠한지 등에

대한 설명이 제시되어 있지 않음. 만약 그 이유가 부서 차원의 적절한 성과 점검 체계가 아직 제대로 갖추어지지 않았기 때문이라면 합리적인 환류 체계를 시급히 구축할 필요가 있음. 부서의 성과점검 및 환류 체계를 명확히 구축하고 평가의 근거 자료들을 충실히 기록해두어야 할 것임. 아울러 향후 평가 보고서에는 부서의 환류 체계에 대한 정확한 설명과 그 성과들에 대한 설명을 충실하게 제시할 필요가 있음.

○ 포괄적 모니터링 체계 구축

- 조직전체업무에 대한 포괄적이고 체계적이며 주기적인 모니터링 체계를 구축하여 정기적으로 해당업무에 대한 문제점을 발견하고 이에 대한 개선활동을 추진해야 함.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	성과평가의 절차 및 보고서 작성에 관한 정확한 이해	4
계획	b	구체적이고 체계적인 협업계획 수립	7
계획	c	업무의 효율적 추진을 위한 자원배분계획 수립	7
집행	**d**	**기관 사업을 위한 안정적인 재원 확보 대책 마련**	**1**
집행	e	구매계획 및 시설관리업무에 대한 혁신업무추진 필요	4
성과	f	업무 별 사업성과의 균형 있는 설명 제시	7
성과	**g**	**포괄적 업무혁신 체계수립**	**1**
성과	h	적극적 협업체계 구축	7
환류	i	합리적인 성과점검 체계의 구축 및 근거자료 제시	4
환류	**j**	**포괄적 모니터링 체계 구축**	**1**

3분과 사업지원부문 최종보고서

문학지원부-공모총괄

1. 사업개요

□ 고유업무 현황

고유업무	업무내용(개요)
문예기금 보조사업 운영관리 총괄	ㅇ 지원신청, 기금교부, 정산 및 실적보고 등 사업운영 절차 공통관리 ㅇ 보조사업 제도개선 ㅇ 보조사업 관련 규정관리 ㅇ 보조사업 위반행위 관리 ㅇ 보조사업 사용자 지원서비스 관리(e나라민원센터운영) ㅇ 국가문화예술지원시스템(NCAS) 기획 및 관리 ㅇ 기획재정부 e나라도움 시스템 협력 운영 ㅇ 예술가지원정보서비스 운영 ㅇ 예술가종합지원실(예술가지원통합콜센터) 운영
문예기금 지원심의제도 운영관리 총괄	ㅇ 지원심의제도 운영 총괄 ㅇ 지원심의 관련 규정관리(규정, 지침, 매뉴얼 등) ㅇ 지원심의방식 제도개선 ㅇ 심의위원 후보단(풀) 관리 ㅇ 지원심의 전산시스템 관리 ㅇ 지원심의제도개선 연구용역 추진 ㅇ 지원심의종합보고서 작성 및 제작
예술창작지원 사업단위 업무총괄	ㅇ 예술창작지원 예산/결산 업무 총괄 ㅇ 예술창작지원 대내외 평가 업무 총괄 ㅇ 예술창작지원 국회 및 각종 감사 총괄

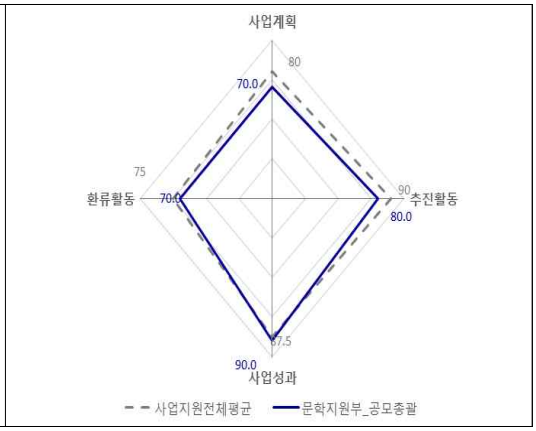
2. 평가결과

□ 평가항목별 점수결과

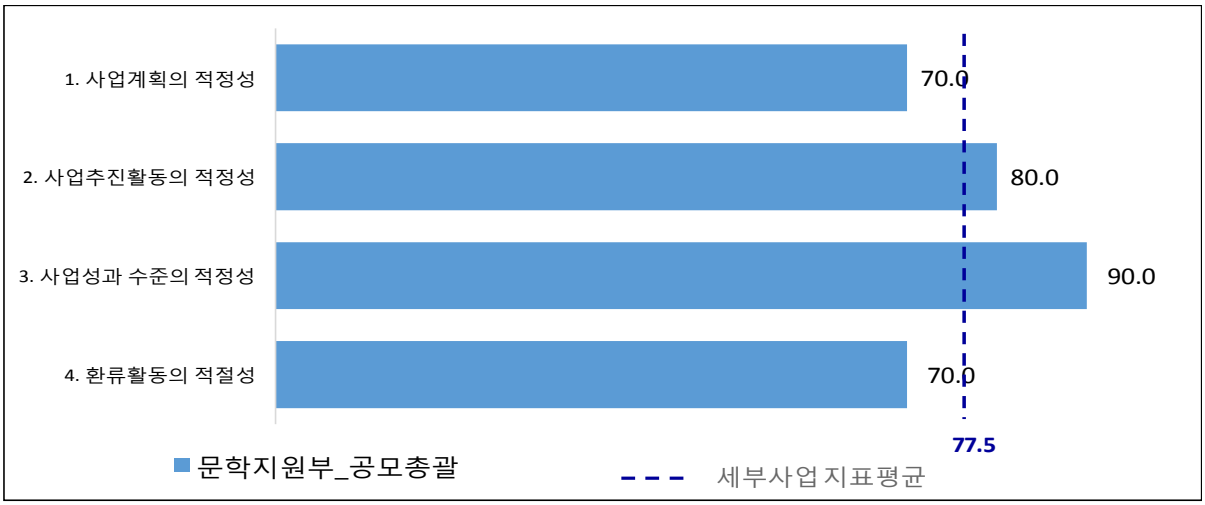
○ 「문학지원부」은 환산점수 기준으로 4개 항목에서 '사업계획' 70.0점, '추진활동' 80.0점, '사업성과' 90.0점, '환류활동' 70.0점이 산출됨.

○ 한국문화예술위원회 사업지원 전체 사업평균 점수 대비 사업관리(6.9) 영역은 높게 나타난 반면, 사업계획(-13.1), 성과계획(-3.1), 목표달성도(-13.1) 영역이 낮게 나타남.

구분	평가지표	획득점수	환산·평균점수
사업계획	1(20점)	14.0	70.0
추진활동	2(30점)	24.0	80.0
사업성과	3(40점)	36.0	90.0
환류활동	4(10점)	7.0	70.0



□ 세부 평가지표 결과



○ 「문학지원부」의 4개 세부평가지표의 평균은 77.5점으로 산출됨.

○ 가장 높게 평가된 지표는 '사업성과' 항목의 3이며 90.0점으로 평가됨.

○ 가장 낮게 평가된 지표는 '사업계획' 항목의 1과 '환류' 항목의 4이며 70.0점으로 평가됨.

3. 총평

○ 문학지원부의 경우 블랙리스트 여파로 발생한 보조금 심의절차의 신뢰성과 공정성 회복을 위해 적극적으로 현장의견, 전문가자문, 부처자문 등을 통해 규정을 개정하고 홍보 및 교육을 강화한 실적이 인정되고 있음.

○ 다만, 이러한 개선활동을 효과적으로 수행하기 위해서는 보조금 총괄지원 업무의 전담화가 필수적이며 이에 대한 실행계획을 반드시 구비해야 함.

○ 더불어, 보조금 관리 개선활동에 대한 구체적인 계획수립, 모니터링 체계구축, 정책효과 확인을 위한 계량지표 설정 등의 활동이 요구됨.

4. 평가지표별 평가의견

□ 계획

1. 사업계획의 적정성

[긍정적 측면]

- 성과목표로 '현장 소통을 통한 예술지원 체계 고도화'와 '지원심의제도 운영방식 개선을 통한 지원심의 공정성 및 투명성 제고'를 설정한 것은 블랙리스트 사태로 인해 기관이 처해있는 위기 상황을 정상화시키기 위한 필수과제라는 측면에서 매우 적절한 조치였다고 판단됨.
- 고유업무 별 성과목표 달성을 위한 추진계획 및 실행계획의 방향은 대체로 적절하게 수립되었다고 판단됨.
- 보조사업 효율적인 보조사업 운영관리체계를 마련한 성과가 인정되고 있음.
- 실제 사업수행부서가 보조사업 총괄 업무를 수행하여 업무가 매우 많음에도 불구하고 인적자원을 적절히 배치하여 보조사업 선정방식에 대해 여러 가지 개선을 시행한 성과가 인정됨.

[부정적 측면]

- 성과목표와 성과지표가 사실상 동어반복에 가깝게 서술되어 있음.
- 성과지표별 목표치가 무엇인지 정확히 설정되어 있지 않음.
- 문학지원부에서 문학지원사업이라는 고유업무 이외에 보조사업 운영총괄 업무까지 병행하는 것은 업무 수행의 효율성과 전문성 측면에서 바람직하지 않다고 판단됨.
- 추진계획 및 실행계획의 구체적인 내용이 무엇이며 어떤 과정을 거쳐 수립되었는지 등에 대한 설명이 부재함.
- 실제 보조금 사업을 운영하는 부서가 총괄업무를 수행하는 것은 업무 효과성이 매우 떨어지기 때문에 총괄업무 전담조직 등 신설계획 수립이 제시되지 않음.
- 보조사업 지원업무에 대하여 업무만 나열해 놓았을 뿐 장기시계에 근거한 구체적인 중장기 계획, 중장기에 대한 실행계획, 업무 효율성 달성을 위한 자원분배 계획 수립이 이루어지지 않고 있음.

[개선제안]

- 문예기금 보조사업 운영관리 및 지원심의제도 운영관리 총괄 업무는 기관의 핵심적인 과업에 해당되므로 별도의 독립된 부서 혹은 기획조정부에서 담당하도록 제도를 개편하는 것이 바람직할 것임.
- 보조사업 관리를 총괄하는 전담조직 신설을 위해 SWOT분석 등 타당성과 필요성을 분석하여 신설에 관한 계획수립 필요함.
- 각 업무에 대해 중장기 계획 및 그 세부 실행계획, 자원배분 계획수립들이 필요함.
- 보조사업 총괄업무에 대한 계량지표 개발이 필요함.
  (예: 보조사업 선정에 대한 만족도, 보조사업 규정위반 건수 등)

□ 집행

2. 사업 추진활동실적의 적절성

[긍정적 측면]

- 보조사업운영 총괄 영역에서 보조사업 운영 관련규정 정비, 문예진흥기금 보조사업 관리 총괄, 보조사업 위반행위 관리, 보조사업 시스템 관리 및 개선, 현장민원 및 의견 수렴 관리, 해외 예술지원 정보 DB운영 등은 체계적이고 적절하게 실행되었다고 판단됨.
- 지원심의운영 총괄 영역에서 지원심의 관련규정 정비, 지원심의 신뢰도 제고를 위한 심의운영체계 개선, 지원심의개선을 위한 외부 전문기관 연구조사 등은 체계적이고 적절한 방식으로 추진되었다고 판단됨.
- 제도 개선안을 마련하는 과정에서 예술계 현장의 의견을 수렴하기 위한 토론회 개최는 블랙리스트 사태로 인한 기관의 위기 상황을 정상화한다는 측면에서 매우 바람직한 활동이었다고 판단됨.
- 보조금 심의의 공정성과 신뢰성 개선을 위해 기획재정부 및 문화체육관광부 관리규정에 맞추어 보조금 심의 관련 법률개정을 위해 적극적으로 노력한 성과가 인정됨.
- 특히 보조금 심의제도 개선을 위해 적극적으로 현장의견을 수렴하고 외부전문가 자문, 기획재정부 및 문화체육관광부 담당자들로부터의 의견수렴 등을 위해 노력한 성과가 인정되고 있음

[부정적 측면]

- 제도 개선을 위한 다양한 의견 수렴 활동 자체는 바람직하나 문예진흥기금 보조사업의 최종 수혜자인 일반 국민들의 의견을 수렴하는 기회가 거의 없다는 것은 기관의 사명 측면에서 보아도 아쉬운 부분이라고 판단됨.
- 보조금 심의 제도 개선 및 보조금 운영 및 정산에 대하여 문화예술인을 효과적으로 지원한 실적이 인정되나 전담부서 설치미비로 개선에 대해 공정성과 효과 및 효율성에 문제가 발생할 수 있음.
- 하나의 담당자가 특정사업 지원과 보조금 관리 총괄업무를 수행 할 경우 자기 사업 분야에 유리하게 지원제도를 개선한다는 오해를 살 수 있음.
- 오해가 생기지 않더라도 이질적인 두 업무를 수행함으로써 우선순위 설정 등 업무의 효과성과 효율성이 저하됨 .

[개선제안]

- 기관의 정상화와 문예진흥기금 보조사업의 근본적인 목적 달성을 위해서는 예술계 현장 뿐 아니라 일반 국민들의 의견도 수렴하는 기회가 마련되는 것이 필요하다고 판단됨.
- 보조사업 지원을 총괄하는 전담부서 설치가 바람직하나 인력효율 상 어려움이 있다면 부서 내에서 총괄업무와 사업업무를 분리하여 운영할 필요가 있음.

□ 성과

3. 사업성과 수준의 적정성

[긍정적 측면]

- 개방형 지원심의위원 풀 제도가 신설된 것은 예술계 현장과의 소통 및 심의제도의 공정성·투명성 확보를 위해 바람직한 실적이라고 판단됨.
- 옴부즈만제도를 새로 도입한 것은 혹시나 있을 수도 있는 지원심의 절차상의 부당행위로 인한 예술가의 이익 침해를 구제할 수 있는 제도가 마련되었다는 점에서 매우 바람직한 실적이라고 판단됨.
- 심의위원 구성에 있어서 여성위원 및 지역위원의 비율이 전년 대비 높아진 것은 심의의 공정성 측면에서 바람직한 실적이라고 판단됨.
- IT 등 취약 문화예술인을 위한 보조금 지원 관련 인력, 시설, 체계를 구비한 성과가 인정되고 있음.
- 보조금 선정의 공정성과 투명성 제고를 위한 지원심의 규정 및 운영지침 개정을 노력한 성과가 있음.
- 보조금 지원업무에 대한 개선을 위해 현장의견 수렴, 설문조사, 법률자문, 관계부처 방문 등 적극적으로 노력한 성과가 인정됨.

[부정적 측면]

- e-나라도움 시스템 도입으로 인해 예술계 현장의 혼란과 불만이 야기된 측면도 인정해야 한다고 판단됨.
- 이러한 적극적인 보조금 관리 개선노력의 성과 등을 만족도 등 계량지표로 설정할 수 있음에도 불구하고 비계량지표로 설정한 문제점이 있음.

[개선제안]

- 기관 본연의 업무 영역인 문화예술의 고유한 특성을 반영할 수 있는 평가 시스템의 개발이 필요하다고 판단됨.
- 보조사업 총괄업무에 대한 계량지표 개발이 필요함.
  (예: 보조사업 선정에 대한 만족도, 보조사업 규정위반 건수 등)

□ 환류

4. 환류활동의 적절성

[긍정적 측면]

- 전년도 공공기관 경영평가에서 지적되었던 “일부 예술가 지원 배제 등 부적절한 사업 추진”은 심의제도 개선 및 부적적한 폐지사업 복원으로 인해 적절하게 반영되었다고 판단됨.
- 보조금 관리운영의 투명성과 공정성 제고를 위해 적극적으로 모니터링 및 개선 활동을 벌인 성과가 인정됨.

[부정적 측면]

- 구체적으로 어떤 환류 활동들이 어떻게 실행되었는지에 대한 설명이 거의 제시되지 않아 정확한 평가 판정이 어려움.
- 심의제도 개선, 정산절차 변경에 따른 홍보 및 교육 강화의 성과발생여부를 확인 및 점검할 수 있는 측정체계가 부족함.
- 블랙리스트 사태로 사업심의 신뢰성이 공정성이 하락한 상태에서 더 적극적으로 현장의 의견을 수렴하기 위한 적극적인 모니터링 및 그에 따른 문제해결실적을 다소 미흡하게 제시하였음.

[개선제안]

- 환류 체계의 구성, 운영, 활동 등에 대한 체계적인 기록과 보고가 필요함.
- 보조금 심의제도 개선과 보조금 관련 홍보 및 교육을 강화한 효과가 발생했는지를 점검할 수 있는 주기적인 모니터링 체계를 만들고 중간성과를 점검하여 개선할 수 있는 시스템을 구비할 필요가 있음.

5. 개선과제

□ 계획

○ 성과평가의 절차 및 보고서 작성에 관한 정확한 이해

- 부서에서 제출한 보고서를 보면 성과평가의 방법 및 절차 등에 관한 정확한 이해가 결여되어 있다고 판단됨. 성과목표와 성과지표가 동어반복처럼 거의 동일한 문구로 서술되어 있으며 성과지표별 목표치가 무엇인지도 정확히 설정되지 않았음. 또한 추진계획 및 실행계획의 구체적인 내용이 무엇이며 어떤 과정을 거쳐 수립되었는지 등에 대해서도 별다른 설명이 없음. 부서에서 성과평가(실적) 보고서를 작성하기 전에 먼저 성과목표, 성과지표 등과 같은 핵심 개념들에 대해서는 그 의미가 무엇인지 정확한 이해가 선행될 필요가 있음. 성과평가(실적) 보고서가 부서의 활동 내역을 정확하게 전달하기 위해서는 임의적인 서술은 가급적 지양하고 성과관리 지침에 의거하여 정확히 서술하여야 할 것임.

○ 문예기금 보조사업 운영총괄 업무는 별도의 전담부서에서 담당

- 문학지원부에서 문학지원사업이라는 고유업무 이외에 보조사업 운영총괄 업무까지 병행하는 것은 업무 수행의 효율성과 전문성 측면에서 바람직하다고 보기 어려움. 문예기금 보조사업 운영관리 및 지원심의제도 운영관리 총괄 업무는 기관의 핵심적인 기능에 해당됨. 따라서 문학지원부에서 업무를 병행하기 보다는 별도의 독립된 부서 혹은 기획조정부에서 담당하도록 제도를 개편하는 것이 바람직할 것임.

○ 보조사업 관리 전담부서 신설을 위한 계획수립

- 보조사업 관리를 총괄하는 전담조직 신설을 위해 SWOT분석 등 타당성과 필요성을 분석하여 신설에 관한 계획수립 필요함.

○ 업무별 계획수립 필요

- 보조사업 지원업무에 대하여 업무만 나열해 놓았을 뿐 장기시계에 근거한 구체적인 중장기 계획, 중장기에 대한 실행계획, 업무 효율성 달성을 위한 자원분배 계획수립이 이루어지지 않고 있기 때문에 각 업무에 대해 중장기 계획 및 그 세부 실행계획, 자원배분 계획수립 등이 필요함.

□ 집행

○ 제도 개선에 관한 일반 국민들의 의견 수렴 확보

- 기관의 제도 개선을 위한 다양한 의견 수렴 활동 자체는 바람직하다고 할 수 있음. 그러나 그 과정에서 예술 전문가들 외에 일반 국민들의 의견까지 수렴하는 기회가 거의 없었다는 것은 개선의 여지가 있다고 판단됨. 문예진흥기금은 국민들이 부담하는 공금으로 그 재원이 마련되는 것이며 예술 보조사업의 최종 수혜자는 궁극적으로 일반 국민들이라고 이해할 필요가 있음. 따라서 기관의 정상화와 문예진흥기금 보조사업의 근본적인 목적 달성을 위해서는 예술계 현장 뿐 아니라 일반 국민들의 의견도 수렴하는 기회가 마련되는 것이 필요하다고 판단됨. 뿐만 아니라 기관의 사명 측면에서 보아도 일반 국민들의 의견을 수렴하는 것은 제도 개선 작업과정에서 매우 중요한 과제라고 판단됨.

○ 보조사업 총괄관리 분리 사업집행

- 보조금 심의 제도 개선 및 보조금 운영 및 정산에 대하여 문화예술인을 효과적으로 지원한 실적이 인정되나 전담부서 설치미비로 개선에 대해 공정성과 효과 및 효율성에 문제가 발생할 수 있기 때문에 부서 내에서 총괄업무와 사업업무를 분리하여 운영할 필요가 있음.

□ 성과

○ ‘예술성’과 ‘공공성’을 확보할 수 있는 심의제도의 정립

- 기관의 핵심 기능인 예술지원사업의 본질적 속성은 ‘공공기관이 예술의 발전과 확산을 위해 예술가 및 예술단체에게 공적자금을 제공하는 것’임. 그러므로 예술지원 보조사업에서 추구되어야 할 가장 핵심적인 가치는 ‘예술성’과 ‘공공성’이 되어야 함. 따라서 보조사업의 체계 구성, 지원자 심의 및 선정, 사업성과의 평가에 이르기까지 전 과정이 예술성과 공공성이라는 두 축을 중심으로 이루어져야 할 것임. 지금까지 기관에서는 지원심의에 있어서 ‘예술성’이 중요한 기준이 되었으며 또한 심사의 ‘공정성’ 확보를 위하여 많은 노력을 기울여 왔었음. 그러나 ‘공정성’은 그 자체가 중요한 본질적 가치라기보다는 수단적 가치로 이해될 수 있음. 즉, 심의과정에서 적절하고 충실한 자격을 갖춘 지원자들이 선정되도록 보장하기 위한 수단으로써 공정한 심사가 요청되는 것임. 따라서 지원심의제도의 개선에 있어서 ‘공정성’ 확보도 중요하지만 보다 근본적으로는 ‘예술성’ 뿐 아니라 ‘공공성’까지도 확보할 수 있는 방향으로 논의가 이루어질 필요가 있음.

○ 개선활동에 대한 계량지표 개발필요

- 이러한 적극적인 보조금 관리 개선노력의 성과 등을 만족도등 계량지표로 설정할 수 있음에도 불구하고 비계량지표로 설정한 문제점이 있기 때문에 보조사업 총괄업무에 대한 계량지표 개발이 필요함.
(예: 보조사업 선정에 대한 만족도, 보조사업 규정위반 건수 등)

□ 환류

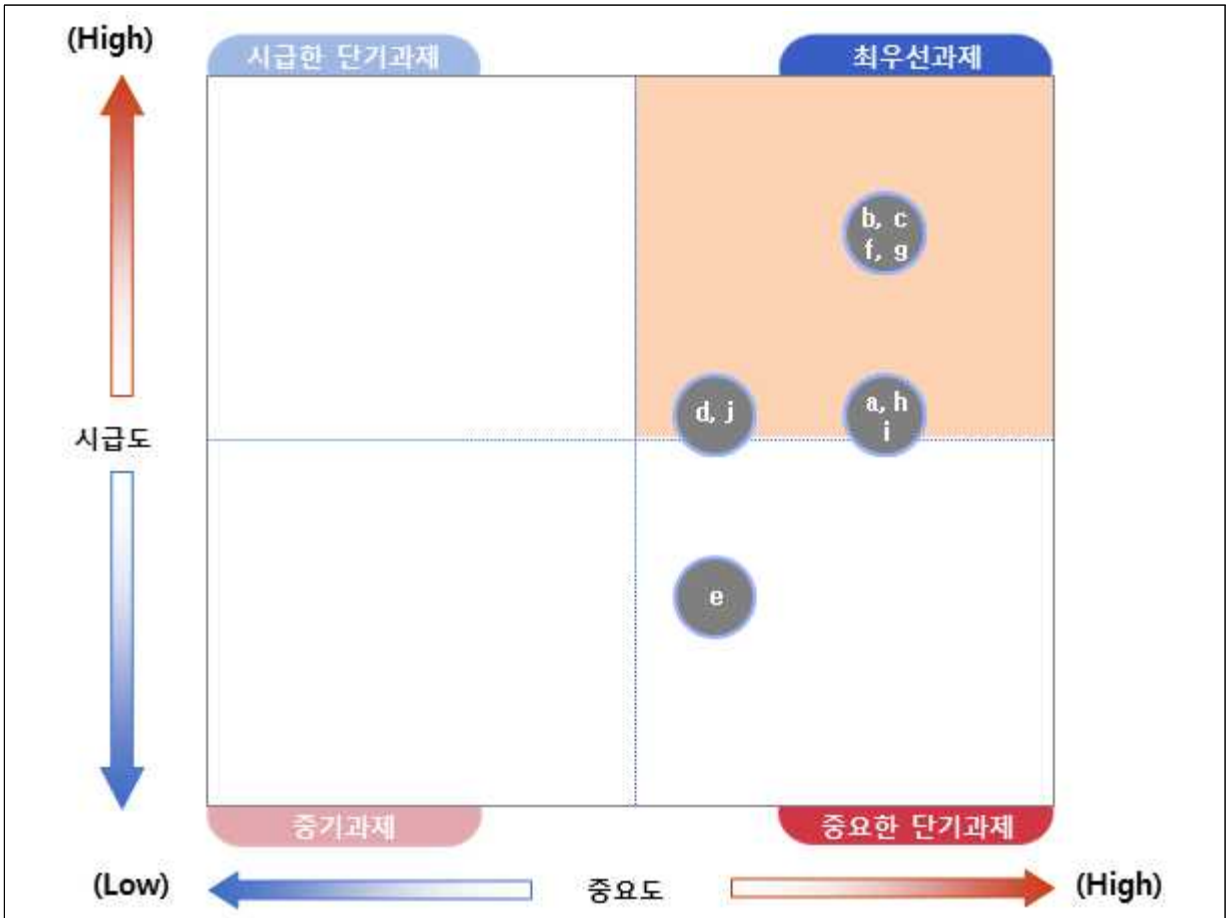
○ 합리적인 성과점검 체계의 구축 및 근거자료 제시

- 부서에서 제출한 보고서를 보면, 성과점검 체계가 구체적으로 어떻게 이루어져 있으며 어떻게 운영되는지 그리고 구체적인 추진 현황과 실적은 어떠한지 등에 대한 설명이 제시되어 있지 않음. 만약 그 이유가 부서 차원의 적절한 성과점검 체계가 아직 제대로 갖추어지지 않았기 때문이라면 합리적인 환류 체계를 시급히 구축할 필요가 있음. 부서의 성과점검 및 환류 체계를 명확히 구축하고 평가의 근거 자료들을 충실히 기록해두어야 할 것임. 아울러 향후 평가보고서에는 부서의 환류 체계에 대한 정확한 설명과 그 성과들에 대한 설명을 충실하게 제시할 필요가 있음.

○ 개선활동에 대한 성과점검 체계마련

- 보조금 심의제도 개선과 보조금 관련 홍보 및 교육을 강화한 효과가 발생했는지를 점검할 수 있는 주기적인 모니터링 체계를 만들고 중간성과를 점검하여 개선할 수 있는 시스템을 구비할 필요가 있음.

6. 개선과제 우선순위



개선영역	연번	개선과제	우선순위
계획	a	성과평가의 절차 및 보고서 작성에 관한 정확한 이해	5
계획	**b**	**문예기금 보조사업 운영총괄 업무는 별도의 전담부서에서 담당**	**1**
계획	**c**	**보조사업 관리 전담부서 신설을 위한 계획수립**	**1**
계획	d	업무별 계획수립 필요	8
집행	e	제도 개선에 관한 일반 국민들의 의견 수렴 확보	10
집행	**f**	**보조사업 총괄관리 분리 사업집행**	**1**
성과	**g**	**'예술성'과 '공공성'을 확보할 수 있는 심의제도의 정립**	**1**
성과	h	계량지표 개발필요	5
환류	i	합리적인 성과점검 체계의 구축 및 근거자료 제시	5
환류	j	개선활동에 대한 성과점검 체계마련	8

2018 한국문화예술위원회 운영사업 심층평가

발행처	한국문화예술위원회
	전라남도 나주시 빛가람로 640
인쇄일	2018년 5월31일
발행일	2018년 5월31일
인쇄인	오피스아울렛(일산법원점)