

아르코 · 대학로예술극장 중장기 운영 방향성 모색을 위한 좌담회 내용 공개 - [4차] 연극 분야 차세대 그룹 -

□ 회의 개요

- 회의명 : 아르코 · 대학로예술극장 중장기 운영 방향성 모색을 위한 좌담회
- 일 시 : 2019.2.14.(목) 15:00~17:30
- 장 소 : 대학로예술극장 스튜디오 하늘
- 참석자 : 총 13인(예술인 패널 6인, 예술위 7인)

구분	성 명	현 직
연극 분야 차세대 예술인 패널 6인 (가나다순)	김기일	연출가
	박해성	연출가
	이경성	연출가
	이소연	극작가
	정진세	극작가, 연출가
	최윤우	한국소극장협회 사무국장
내부 7인	장계환 극장운영부 부장, 진용남 무대예술부 부장 외 극장운영부 직원 5명	

□ 주요 논의 사항

- 공공극장으로서 아르코 · 대학로예술극장의 운영 방향성
- 아르코 · 대학로예술극장의 효율적인 운영 조직 체계
- 극장 운영과 관련된 기타 사항

□ 현장 논의 내용

※ 발언자 표기는 편의상 ‘패널(예술인 패널)’과 ‘진행자(한국문화예술위원회)’로 구분합니다.

진행자: 아르코·대학로예술극장의 일반현황 소개. 2018-19년도 사업예산 및 기획 사업, 대관 현황, 극장별 공연 실적 등 공유 후 논의 주제 설명

[안건1] 공공극장으로서 아르코·대학로예술극장의 운영 방향성

진행자: 블랙리스트 사태를 반성하고 초심으로 돌아가 극장 운영 방향성에 대해 다시 심도 있게 고민 중이다. 지난 3~4년간 극장이 많이 침체되어 있었고, 극장으로서의 역할을 잘 못하고 있다는 외부 비판도 받았다. 상호 신뢰 회복이 무엇보다 중요하기에 극장 내부적인 생각들보다는 현장과 소통하는 과정에 우선 집중하고자 한다. 향후 운영 방향이나 조직체계와 관련해 현장 의견을 충분히 듣고 수렴하면서 극장도 새로운 중심을 잡아나갈 것이다.

패널: 극장의 현재 운영체계와 대관 선정 과정은 어떻게 되는가.

진행자: 대관 선정은 심의위원회를 구성해 진행하고, 최종 결정에 대하여 예술위 전체 회의에 보고하는 방식이다. 극장은 운영자문위원회와 함께 정책을 고민한다.

패널: 극장 운영자문위원들의 선출 방식이 궁금하다.

진행자: 예술위 심의위원풀에서 연극·무용 분야 위원들과 사무처와의 협의를 통해 이뤄졌다. 현재는 서울연극협회, 한국극작가협회, 한국소극장협회, 한국공연프로듀서협회 등의 협회장 중심으로 임기 1년제 구성이다. 해당분야 예술인들을 대표하고 극장과 이해관계를 가진 사람들로 꾸린 것이었고, 임기가 끝나는 올해 8월에는 또 다른 형태의 운영자문위원단이 꾸려질 수 있다.

패널: 운영자문위원 구성에 패착이 있지는 않은지 살펴야 한다. 협회 자체가 현장 대표 역할을 해야 하는데 사실상 현재는 그러지 못하고 있기 때문이다. 일부러 협회에 가입하지 않는 현장 예술인들도 많다. 대부분 협회 자체의 이익을 대변하는 구성이다 보니 협회원이 아닌 예술가들한테는 괴리감이 든다. 이런 구성이 공공극장으로서 적절한지 고민해봐야 한다.

패널: 실제로 운영자문위원 분들이 제 역할을 잘 하시는가. 공연예술생태계에 대한 깊은 이해도와 함께 극장 실무자들에게 여러 난제에 대한 솔루션을 제공할 만큼의 역할을 하고 계신지, 진지하게 극장과 고민의 궤를 같이 하시는지 궁금하다.

패널: 협회들은 이익집단인 게 분명하다. 그 안에서 의사결정에 참석한다는 것 자체가 반공공적이다.

패널: 지난해 서울연극협회 연극제에 관련해 문제 이슈가 있었는데도 불구하고 지금 극장 운영자문위원회에 해당 협회 대표가 소속돼있는 것, 또 굉장히 조심스러운 현재 공연예술 분위기 속에서 BEST&FIRST라는 권위적인 키워드의 기획 공연을 내세운 점도 의아했다. 아르코·대학로예술극장이 현장 상황을 못 읽어내고 있는 게 아닌가 하는 생각이 들었다.

패널: 운영자문위원회가 협회장이나 높으신 선생님 격이어서는 어렵다. 극장운영부 실무진들과 대등한 관계에서도 얘기할 수 있는 분이어야 한다.

패널: 극장은 예술가의 것이 아니다. 극장장이 모든 걸 이끌 때는 전문가가 부족했던 시절이었다. 여전히 구태의연한 창작자 집단에서는 예술 속 헤게모니를 중시하지만 그들의 붓물 터지는 민원을 방어해주려면 이를 차단할 수 있는 어젠다가 먼저 일어나야한다. 모든 창작자들의 민원을 다 수용하는 기관으로 여전히 자리매김한다면 아무것도 못한다. 아르코예술극장을 무용 분야에만 주면 연극 쪽이 난리고, 대학로예술극장도 연극 분야에만 주면 무용 쪽에서 난리다. 그걸 다 입막음 하다보면 치일 수밖에 없다. 극장 운영주체가 먼저 자부심을 갖고 자리매김 해야 한다. 단순 명예직 수준의 자리로 인식하게 해선 안 된다. 인선의 기준을 협회, 전문가, 커리어 위주로만 보지 말고 연극, 무용, 경영, 마케팅 등 예술 전반적인 부분에서 현장과의 소통을 잘 이뤄낼 극장 전문가로 구성해야 한다. 훌륭한 극장 전문가들은 창작자들과의 상호 교류가 충분히 이뤄진다. 운영위원회가 예술가들로만 채워질 필요가 전혀 없다. 훌륭한 경영인이 들어와야 해결 방안이 더 다양해진다. 그러나 이런 구조로의 변화가 쉽지 않은 게 문제다.

패널: 아르코·대학로예술극장에 지속적으로 들어와야 하는 축제나 공연이 있다. 이에 대한 부정적인 시각도 상당하다. 이러한 흐름에 변화를 주는 방법 중 하나는 그냥 한번 안 해보는 방법일 수도 있다. 공개토론회 때 그 지점에 대해 이야기해보는 것도 좋겠다. 아르코·대학로예술극장에 선언적으로 대관될 수밖에 없는 것들에 대해 공개 논의를 펼쳐보면 어떨까. 결국 그게 맞는 흐름이라는 결론이 우세하면 이전보다 좀 더 수궁할 수 있는 여지를 넓히게 될 테고, 반대의견이 많다면 새로운 방향으로의 물꼬가 될 수 있을 것이다.

패널: 아르코·대학로예술극장이 사실 의견 수렴과 현실 인식은 잘 하고 있다. 문제는 현장 의견들을 누구에게 맞게 반영하는가가 포인트다. 협회장들로만 꾸려진 운영자문위원회와 매년 고정적으로 대관을 당연시하는 협회들, 이런 구조가 이전에는 납득이 되었지만 이제는 아니다. 아르코예술극장에 프리패스

처럼 들어왔다 나가는 것에 대한 현장의 부정적인 시각이 많다. 운영위원회 구성이든 예술감독 선임이든 욕먹을 각오하고 한 번은 혁신적인 선택이 불가피하다.

패널: 아르코·대학로예술극장 직원 분들은 사실상 당대 협회장들을 상대로 혁신을 시도하기가 어렵다. 현장에서 먼저 전달해줘야 하는 게 맞다. 무조건 제한하겠다는 게 아닌, 그것이 정말 타당한가에 대한 논의의 시작을 현장에서 만들어줘야 한다. 공개 토론회의 자리를 빌려 이런 주제와 제안들을 펼칠 수 있다면 좋을 것이다.

패널: 운영주체를 누구로 가야하는가의 문제는 결코 아르코·대학로예술극장만의 고민이 아니다. 많은 극장들에서 운영 실무를 담당하는 이들은 어느 정도 뭐가 문제인지 알 것이다. 그것들을 공론화하고 해결방안을 실현해나가는 분위기가 중요하다. 그걸 담보로 중장기 방안도 현실적으로 가야할 것이다. 예술위 구조 속에서의 어려움, 현장과의 갈등, 공공극장으로서의 방향성 등 여러 문제들에 대해 오픈해서 논의를 계속 진전시켜 나가야 한다. 삼일로창고극장, 남산예술센터 등 여러 극장들이 함께 논의할 수 있는 문제가 많을 것이다.

패널: 국민의 세금으로 만들었다는 것만으로 공공극장이 아니다. 극장의 결과물이 공공적인 파급효과를 불러일으켜야 하는 거다. 단순 관공서 역할만으로는 극장의 어젠다를 만들 수 없다.

패널: 아이러니하게도 표면적으로는 공공극장으로서의 역할을 오히려 LG아트센터나 두산아트센터 같은 극장이 더 해왔다고 볼 수도 있다. 의제설정을 공공극장이 먼저 해나갔어야 하는데 아르코·대학로예술극장이 선제적으로 행하지 못했기 때문이다. 공공성을 떠나 이 극장들은 색깔도 분명한데 아르코·대학로예술극장의 경우 색깔 자체도 약하다.

패널: 공공극장이 점점 늘어나는 분위기 속에서, 대표 격인 아르코·대학로예술극장의 공공극장 방향성에 대한 심도 깊은 정책을 고민해줄 수 있는 운영위원회 구성이 가장 적절하겠다는 생각이다. 지금도 여러 공공극장들이 있지만 아무래도 아르코·대학로예술극장에 대한 기대감이 훨씬 크기에 그만큼 질타도 많이 받아왔던 것 같다.

패널: 연극으로 한정하자면 세종문화회관이나 예술의전당을 문제 삼진 않지만, 아르코·대학로예술극장이나 국립극단 같은 곳은 예술인 시야에서 공공극장으로 정립되는 이미지다. 그 의미에 대해서 어찌됐든 살펴봐야 한다. 아르코·대학로예술극장이 잘 되었으면 하는 바람이다.

패널: 학생 때부터 ‘나도 열심히 하면 언젠간 아르코예술극장에 설 수 있겠지’

라는 생각을 늘 해왔다. 40년이란 역사의 무게가 그만큼중한 것 같다.

패널: 세월이 쌓아놓은 역량은 굉장히 중요하다. 예술가들과의 파트너십, 현장과 긴밀히 소통해야 한다는 미션 때문에 자문회의나 좌담회를 열지만, 그 목적 자체를 과연 극장 식구들이 누구와 동반자가 될 수 있는지 답을 구하는 자리로 활용하면 좋겠다. 그래야 일의 피로도나 일터에 대한 좌절감도 덜 할 것이다. 그런 식으로 극장 내부적인 역량을 돌아보고 정리해보는 일도 필요하지 않나 싶다.

패널: 40년 역사를 지닌 아르코예술극장이라면, 그 역사성을 기록하고 데이터베이스로 활용할 수 있는 시스템을 갖춰야 한다. 내부적으로 그런 시스템이 존재한다면 해답을 굳이 외부에서 찾을 이유가 없다. 대학로예술극장도 이제 10년이 되었는데 그 기간에 대한 데이터베이스를 통해 그간의 지혜와 경험을 어떻게 활용할지 검토해야 한다. 외부적인 자문도 필요하지만 내부적 동력이 정말 중요하다. 현재 예술위 조직구조 속에서 맞춰가야 할 부분, 공연예술 제작 점검을 위한 프로그램도 상시적으로 가지고 있어야 한다. 예를 들어 미투 운동 분위기일 때 아르코·대학로예술극장이 먼저 나서서 이에 대한 매뉴얼을 만든다던가, 2019년 공연예술을 즐기는 관객들에 대한 데이터베이스를 먼저 만드는 식으로의 역할 말이다. 기본적으로 40년 된 극장이라면 즉문즉답 식으로 내놓을 수 있는 무언가가 있어야 하지 않겠나. 다른 극장들에서 아르코·대학로예술극장이 무얼 가지고 있는지 먼저 물어볼 수 있도록 말이다. 그간 쌓아왔던 것을 재정비하고 뭔가 상시적으로 잘 활용할 수 있는 체계에 대한 고민도 새로운 중장기 전략 방향에 포함시켜야 한다. 전통에 기대라는 얘기가 아니라, 동시대 문제를 해결하기 위해 지난 역사를 활용하며 현재 유효한 것들을 하나씩 정리해보자는 게 포인트다.

패널: 아르코예술극장은 정말 40년 동안 한 번도 운영이 중단된 적 없는 극장 아닌가. 그런데도 현재 책임과 권한이 없는 운영자문위원들의 자문을 수용해야 하는 상황이다. 이미 40년 역사의 노하우를 가지고 있는데 그걸 활용하지 못하고 있는 실정이다. 아무리 예술위 산하로 들어왔어도 상급기관 운영에 상관없는 극장 자체 독립성을 먼저 갖추지 않으면 안 된다. 독립성이라는 건 책임과 권한 없이는 불가능하다. 동시대 니즈에 대한 반응에 급급할 게 아니라, 단기건 중장기건 의제설정을 오히려 극장에서 먼저 해나가야 한다. 좌담회를 열 번 한다고 해결될 문제도 아니고, 40년 된 극장 내부적인 구조로부터 해결책을 마련해가야 한다.

진행자: 현장에서 체감해 오신 걸 기반으로 아르코·대학로예술극장의 향후 방향성이나 색깔에 대한 의견은 어떠신지 궁금하다.

패널: 삼일로창고극장의 경우 문턱을 낮추고 누구나 원하는 창작자들 간 만남의 장을 많이 추구했다. 작품으로 승부하기보다는 워크숍이나 포럼 등의 형태로 창작자들이 우선 자유롭게 많이 들어올 수 있도록 유도했고, 그러면서 그들이 나름의 의미를 만들어갔다. 창작자와 관객을 만족시키는 기획을 잘 하는 것이 답이다. BEST&FIRST는 어감 자체가 벌써 세지 않은가. 오만해보이기도 하고 도대체 무슨 자신감으로 이런 용어를 썼는지 의문이 든다. 아르코·대학로 예술극장은 언젠가부터 마치 동네북처럼 공공성이란 프레임 안에서 갈등의 현장이 돼버린 것 같다. 그런 프레임을 보다 생산적으로 바뀌어나갈 수 있는 기획이나 아이템이 필요하다. ‘다락’이나 ‘하늘’ 같은 스튜디오도 창작자와 관객을 위해 좀 더 세밀한 기획으로 잘 활용하는 방안이 있으면 좋겠다.

패널: 어떠한 경우에도 놓지 않았으면 하는 게 육성 프로그램이다. 공공극장으로서 창작자들을 육성하고 성장시켜주는 이미지가 중요하다는 생각이다. 단발성 기획이 아닌 아르코·대학로예술극장의 역사와 더불어 오래 성장해갈 수 있어야 한다. 최소 2~3년 단위 정도는 창작자들의 성장을 지켜보고 함께 무언가 끌어낼 수 있는 시스템이면 좋겠다. ‘봄작가 겨울무대’도 오래 지속될 수 있기를 바란다.

패널: 예술가들이 아르코·대학로예술극장을 떠올렸을 때 ‘누군가 독점하고 있다’는 이미지를 주지 않는 것만으로도 색깔이 될 수 있다. 많은 사람들이 응시하는 극장인 만큼, 아르코·대학로예술극장은 누군가 휘두르고 있는 곳이라는 이미지가 가장 치명타다. 공공성이 휘돌리고 어느 하나가 지배하고 있지 않다는 인상만으로도 중요한 색깔이다.

패널: 예전에 아르코·대학로예술극장이 동숭아트센터, 아트원씨어터를 같이 운영했었는데, 그것도 참 좋은 사업이라고 생각했다. 지금 하는 대관료지원사업을 조금 줄이고 차라리 예전처럼 민간소극장 몇 개를 함께 운영하면 어떨까. 현장과 직접 닿아있는 예술가들과 여러 극장의 전반적인 운영체제를 함께 고민하다보면 극장별 주제와 테마를 정하는 데 있어서도 색깔이 달라질 수 있다.

진행자: 공공성, 책임감, 운영방향성, 철학 등 여러 가지를 늘 고민하지만, 공공극장으로서 또 형평성을 무시할 수 없다보니 아무래도 극장의 색깔이 명확하지 않게 된 것 같다. 장르별로, 또 수많은 예술가들의 다양한 의견들에 모두 귀 기울이는 과정에서 색깔이란 걸 찾기가 쉽지 않았다.

패널: 향후 계획 중인 공개토론회 자리는 매우 혼란스러울 것 같아 걱정이다. 세대별로 인식하는 현상도 다르니 서로의 입장만 얘기하다 끝나는 상황이 되지 싶다.

패널: 예술가들 말을 다 듣지 마시라. 자체적으로 전문성 높은 운영체계에서 자부심을 갖는 극장이 된다면, 예술가들로서는 그런 극장에 들어가는 게 영광인 거다. 독립성이 선결되어야 하는 문제인데, 극장 직원 분들이 더 자긍심을 가지고 상부에 독립을 요구해야 한다. 창작자와 극장 운영 주체 간의 파트너십을 가져야지 창작자들의 말만 들어서는 안된다.

진행자: 아르코·대학로예술극장 직원들이 예술계 현장의 동료로서 인식될 수 있으면 좋겠다. 하지만 현재 예술위 순환근무 방식 아래에선 행정인력이 바뀌게 마련이니 극장 경영에 있어 전문가를 논하기 어려운 상황이다.

패널: 이제는 스페셜리스트가 아닌 제너럴리스트의 시기가 됐다. 제너럴리스트가 현장과 친해질 수 있는 방법을 찾아야 한다. 솔직히 말해 예술가들은 자기 성장이 중요한 이기적인 존재다. 자신한테 잘해주면 전문가로 인식한다. 자신을 키우기 위한 존재로서 아르코·대학로예술극장을 바라보는 예술가들의 시각도 문제다. 모두가 같이 반성해가는 예술생태계 분위기에 공공극장 뿐만 아니라 예술가들도 동참해야 한다. 그렇지 않고선 서로가 고립감을 느낄 수밖에 없는 상황이다. 극장 인력구조에 변화가 생긴다 해도 제너럴리스트로서 현장 친화 방법을 잘 찾아갈 의지만 있다면 괜찮지 않을까.

패널: 공공기관에서 만든 공공극장들 대부분이 문제다. 공공극장으로서의 선례가 하나도 없다는 게 제일 심각하다. 40년 세월이라면 아르코예술극장이 먼저 어젠다를 뽑아낼 수 있지 않을까. 독립성을 먼저 확보하고 어떻게 하면 현장 파트너들과 같이 방향성을 만들어갈 것인지, 세대와의 접점을 찾아 만남의 단계를 어떻게 설정해 나갈 것인지 선두 역할을 해줘야 한다.

패널: 실질적으로 독립성을 가질 수 있는 구조가 안되는 게 현실이다. 조직과 예산, 인사의 독립성이 전제되지 않고 예술위 안에서 순환보직 될 극장운영부라면 더더욱 그렇다. 균형감을 잘 가지고 있어야 한다. 극장이 방향성을 잡고 기획할 때마다 늘 옳을 수만은 없을 것이다. 실패 역시 극장과 현장이 함께 책임질 수 있는 균형감 있는 분위기가 중요하다.

패널: 예술가 쪽에서 너무 극장에만 일방적으로 얘기한다는 생각도 든다. 극장이 무조건 예술가 맞춤형으로 성장해야 한다고 직원들에게 요구하는 것도 잘못된 것 아닐까. 자문회의나 좌담회 같은 자리를 통해 서로의 고민을 나누는 것도 좋은 방향이다. 불가능하고 해결책이 모호한 담론일지언정 함께 나누다보면 현실성에 대한 검토 차원으로라도 의미 있는 일이다.

진행자: 정책집단도 예술가도 모두 중요한 파트너다. 현 시점에서는 정책이라는 게 균형이 무너진 상태다. 극장로서는 정책방향에 대한 소통과 함께 예술가와 관객, 이 세 가지 모두의 균형감을 찾아나가는 게 숙제다.

[안건2] 아르코 · 대학로예술극장의 효율적인 운영 조직 체계

진행자: 조직의 변화로 인해 그동안 극장 체계가 여러 번 흔들렸던 게 사실이다. 극장장과 예술감독의 겸임, 예술감독제, 운영위원회 체제 등 그동안 다양한 방식의 운영을 거쳐보았지만 여전히 효율적인 방향에 대해 고심 중이다. 예술위 속에서의 공공극장이라는 위치, 대학로 역사 위의 공간이라는 측면에서 다각적인 검토가 필요하다. 현장에 계신 예술인 분들의 의견을 듣고 싶다.

패널: 예술감독과 운영위원회 체제, 양쪽의 장단점은 분명히 있다. 양자택일이라면 운영위원회를 추천하고 싶다. 예술감독의 책임소재가 분명하다지만 과연 이전의 예술감독들이 얼마나 책임을 지었던가 의문도 든다. 연극계는 한 명의 지성보다는 신뢰할만한 집단지성이 실무진들과 비슷한 정도의 활동량을 가지고 극장 운영에 참여하는 좋은 사례를 만들기 바란다. 삼일로창고극장의 경우 관심 갖지 않는 사람들이 많지만, 아르코 · 대학로예술극장은 위상 자체가 다르니 운영위원회 체제에 대해 관심 갖고 지켜보는 이가 많을 것이다. 그만큼 이를 끌고 가는 집단지성의 책임성 무게도 다를 테다.

패널: 충분히 좋은 1명의 예술감독이 올 수도 있겠지만, 실제로 극장에 대한 고민은 여러 사람이 지속적으로 일정기간 달라붙어서 해결해가야 하는 게 맞다. 연극계가 직면한 공공성, 투명성에서 예술감독제가 과연 얼마나 자유로울 수 있을까. 운영위원회 방식이 어떤 면에서는 하향평준화가 될 우려, 실무진에게는 일이 몇 배로 많아지게 할 단점도 가지고 있다. 대극장의 경우 당장 위험부담이 크다면, 우선 소극장 정도만이라도 시범적으로 운영위원회 체제를 꾸려보면 어떨까. 프로그래밍뿐만 아니라 운영, 대관, 비전, 미션, 정체성에 대한 전반적인 고민을 함께 할 수 있는 사람들로 말이다.

패널: 지금의 운영자문위원들에게는 권한과 책임이란 게 없다. 다시 말해 잘못된 자문도 가능하단 얘기다. 동시대 극장과 공연예술계의 요청들에 대해 깊게 고민하시는 분도 있겠지만, 업데이트가 덜 된 정보들을 제공하는 분도 있을 거다. 분명 10년 전과도, 블랙리스트 사태를 겪기 전과의 분위기와도 다르다. 이제는 예전보다 더 운영자문위원들과의 깊은 파트너십을 고려해야 한다.

패널: 조직구조 상 예술감독제 형식의 역할이 필요하다고 본다. 자문위원들의 보조를 함께 받아가며, 그 과정 전체가 음지가 아닌 외부로 모두 공개되어야

한다. 진짜 현장에 있는 목소리를 함께 듣고 나눠야 한다.

패널: 결국은 누가 결정했고 그 사유에 대한 피드백이 주어지는 게 중요하다. 아르코·대학로예술극장의 행정체계는 주체가 잘 드러나지 않는다는 것이 문제다. 서울문화재단이나 다른 공공행정기관은 누가 주체하는지가 분명히 드러나는데, 아르코·대학로예술극장은 누가 무얼 추진하는지가 잘 드러나 있지 않다고 보인다. 운영자문위원들도 결국은 어떤 분이 무얼 하고 있는지가 잘 드러나 있지 않다.

패널: 아무래도 좋은 사례로 드러나는 게 없어 그런 의문들이 제기되는 것 같다. 예술위 위원들이 당연히 극장에 대한 의견을 주실 테다. 하지만 과거에는 소통이 좀 가능했다면 지금은 공연예술을 책임지는 극장 간의 일치가 안 되는 조건들이 생길 수 있다. 이를테면 대표성에 대한 문제제기 같은 것 말이다. 지금 더 중요한 미션은 예술위 구조 속에서도 휘둘리지 않고 연극, 무용 등 극장 자체적으로 독립된 별도 소위원회 조직을 구성해야 한다는 것이다. 지금처럼 다양하고 높은 수준의 공공성을 요구하는 예술 환경에서는 예술위의 연극과 무용 분야 각각의 1인 위원 구조가 아니라, 공공극장에 대해 치열하게 고민할 수 있는 분들로 보다 폭넓게 구성되어야 한다. 극장 자체적으로도 예술위에 독립적인 의견을 전달하고 예술위도 그걸 수렴해줘야 한다. 지금은 장르와 구분 없이 심층적으로 많이 변하고 있는 사회다. 그런 것에 대한 변화들을 연극, 무용 장르별 1인이 다 대변할 수 있을까. 소수라 할지라도 소위원회 같은 전문가 그룹이 같이 고민해줘야 한다.

진행자: 그런 그룹을 꾸리는 것에 대한 장단점이 늘 존재한다. 운영자문위원회 구성에 대해서도 누가 어떻게 선정되느냐에 대한 의문제기가 항상 따라다닌다. 공연 예술에 대한 식견과 극장에 대한 이해도, 장르별 현장의 대표성을 고려해 각 협회 대표들로 꾸렸던 건데, 앞으로는 공개적으로 투표라도 해야 할까.

패널: 그런 식의 장치라도 좋다. 지금 연극계 사회는 이미 폐쇄적이고 독점하는 식의 문화가 만연되어 있어 투표 선출식의 투명한 체계를 억지로라도 가질 필요가 있다.

패널: 예를 들면, 현실적으로 실행되는 게 어려울 수 있지만 예술감독이든 소위원회든 공개모집을 통해 꾸리는 것도 혁신일 수 있다. 아르코·대학로예술극장은 현재 공공극장보다 지원기관으로 인식되는 게 사실상 더 크지 않나. 그러다보니 독립성과 정체성이 늘 문제였다. 대관, 기획 등 이 극장이 어떤 방향으로 가야 하는지에 대한 대전제가 없었다. 예술위에 소속되어 있는 구조상 외부에서는 독립성을 갖는 극장으로 인식되기 어렵다. 독립성에 대한 해결이 가장 시급하다. 극장 분리가 어렵다면 소위원회를 통해서라도 독립

성을 가져야 한다.

패널: 그렇다고 분리해보자 해서 실행했던 한국공연예술센터 때의 시절에는 과연 독립된 기능이 얼마나 있었는지도 의문이다.

패널: 예술위는 아주 거창하고 추상적인 방향성을 제시하는 곳이다. 하지만 극장은 현장이다. 예술위에서 극장에 대해 아무리 좋은 생각과 노하우가 있다한들 현장과의 괴리성이 있을 수밖에 없다. 예술위 산하에서 극장의 권한은 정확하지 않고 모호해진다. 극장에서의 결정이 예술위로 올라가는 구조 자체가 불투명성처럼 인식된다. 극장에서 일어나는 아주 구체적이고 실질적인 현장의 결정은 예술위에서 판단할 게 아니다. 예술위의 감독은 받되 극장 운영에 대해서는 분명 독립적으로 결정할 수 있어야 한다. 그만큼 문제가 생겼을 때는 책임도 질 수 있어야 하고 예술감독이나 운영위원회든 경질도 필요할 것이다. 어찌됐든 극장이 독립적인 권한과 책임으로 운영되지 않고서는 답을 찾을 수 없다. 극장에서 일어나는 사소한 문제들까지 예술위의 최종 결정을 일일이 받아야 한다면 계속해서 불투명한 과정으로 보일 수밖에 없다.

패널: 운영위원회가 야기할 문제를 생각해보면 그리 가볍다 볼 수 없다. 책임과 권한이 주어지지 않는 모호함이 문제다. 정확한 책임과 권한이 주어지지 않는 한 이렇게 규모가 큰 극장이 잘 운영될지 의문이다. 예술가들이 결정에 참여한다고 현장과의 거리가 가까워지는 게 아니다. 저명한 예술감독이 온다 해서 현장이 잘 드러나는 것도 아니다. 극장 경영을 위해 자신의 모든 걸 소진할 수 있는 사람이 예술감독으로 와서 정확한 책임성을 부여해야 한다. 2~3년간의 임기가 예술감독으로서 좋은 커리어가 될 수도 있고, 만약 문제가 생긴다면 그 과정 전반에 대한 책임과 해축을 겪어야 될 수도 있다. 주체가 여럿인 운영위원회 구조로는 명백한 책임성을 논할 수 없다. 한국공연예술센터 때의 예술감독제와 지금의 운영위원회 체제, 이런 저런 과정을 거쳐왔을 때 책임성을 치명적으로 부여하려면 그래도 예술감독제가 더 낫지 않나 싶다. 다만 행정적인 전문성을 지닌 책임자도 분명 함께 존재해야 한다.

패널: 극장이 예술위로부터 분리될 게 아니라면 예술감독의 책임성에는 극장의 독립성이 전제되어야 한다. 예술위로 치자면 그래도 본부장급의 결정권한이 있어야 한다. 1명의 예술감독제가 어렵다면 두 체제를 겸하는 것도 고려해 볼 수 있겠다. 예술감독이 대극장의 연극과 무용을 담당하고, 운영위원회에서 나머지 소극장들에 대한 방향성을 정하고 책임지는 형태는 어떨까. 어찌됐든 서로 전제하는 시스템이 함께 형성된다면 책임성도 커질 것 같다.

패널: 책임성이 가장 중요하다는 대전제는 동일하다. 집단지성의 운영위원회를 두고 극장운영부에서 견제하면 된다. 가장 가까이에 있는 실무진들은 운영위원들의

능력을 평가하고 책임을 물을 수 있다. 하지만 1명의 예술감독 체제라면 분명 뭔가 위계적인 구조 아래 조직적인 문제가 발생하지 않을 수 없게 된다.

패널: 공모가 아닌 위촉의 방식이라면 편향성에 대한 비판에서 자유롭지 못하다. 현장이 원하는 경쟁공모 과정을 통하고 운영위원회에 대한 임기와 책임성에 적절한 기준을 정하면 된다. 늘 잘 할 수는 없겠지만 시행착오를 겪어가며 시기적으로 조절이 필요할 것이다. 삼일로창고극장의 경우 현재 연출가 세 명이 함께 운영하는데 어려움이 많다. 오히려 프로듀서가 적절하지 않나 싶다. 극장 운영이 본업과 괴리되기보다는 자신의 활동영역과 같은 선상에서 고민할 수 있는 전문경영인이 운영위원으로서 더 적절할 것 같다. 비상임으로밖에 할 수 없는 사람이라면 애초부터 자격제한이 되는 거다. 회의에도 빠짐없이 참석해 운영의제를 잘 제시해주고 극장운영부의 문제를 함께 해결해줄 수 있어야 한다.