

2024

보고서

화성시문화재단 중장기 발전계획 수립 연구조사

2024. 12.

제 출 문

화성시문화재단장 이사장 귀하

본 보고서를 『화성시문화재단 중장기 발전계획 수립 연구조사』의
보고서로 제출합니다.

2024. 12.

한국기업환경연구원

CONTENTS

I. 연구 개요	3
1. 연구 배경 및 목적	3
2. 연구의 범위	3
3. 연구 추진 방법	4
II. 화성시 문화예술환경조사	11
1. 화성시 일반현황	11
2. 화성시 문화예술관련 현황조사	20
3. 이해관계자 인터뷰	27
4. 수요자 실태조사	29
5. 화성시 문화예술환경조사 소결 및 시사점	41
III. 외부환경분석	47
1. PEST분석	47
2. 사례조사	68
3. 외부환경분석 소결 및 시사점	75

IV. 화성시문화재단 내부역량 진단	79
1. 내부 경영환경 조사	79
2. 기존 사업성과 분석	103
3. 화성시문화재단 내부역량 진단 소결 및 시사점	110
V. 중장기 발전계획 수립	115
1. 비전체계도 도출	115
2. 세부전략과제	123
3. 중장기 로드맵 수립	143
VI. 결론 및 정책제언	147
부록	151
1. 수요자 설문조사지	153
2. 임직원 설문조사지	158
3. 성과관리체계 및 성과지표 고도화 연구 과업지시서(안)	168

List of TABLES

〈표 II-1〉 경기도 내 기초지자체 인구, 면적, 인구밀도	12
〈표 II-2〉 화성시 권역별 인구 현황	13
〈표 II-3〉 화성시 권역별 평균 연령	14
〈표 II-4〉 화성시 권역별 1인가구 현황	15
〈표 II-5〉 화성시 지역내총생산(2021. 12. 기준)	16
〈표 II-6〉 화성시 산업 현황(2021. 12. 기준)	16
〈표 II-7〉 경기도 내 기초지자체 및 화성시 재정자립도 현황(2023 기준)	17
〈표 II-8〉 화성시 도로 연장 현황(2022. 12. 기준)	18
〈표 II-9〉 경기도 내 화성시와 유사한 지자체의 버스 대수 현황(2022. 12. 기준) ·	19
〈표 II-10〉 경기도 내 화성시와 유사한 지자체의 문화시설 현황(2023 기준)	20
〈표 II-11〉 화성시 내 박물관, 미술관 현황(2023 기준)	20
〈표 II-12〉 화성시 내 박물관, 미술관 전시 및 프로그램 현황(2023 기준)	21
〈표 II-13〉 화성시 문화·생태·농어촌·축제 자원 현황	21
〈표 II-14〉 화성시 지정문화재 현황(2022. 12. 31. 기준)	22
〈표 II-15〉 화성시 및 경기도 내 화성시와 유사한 지자체의 관광사업체 등록 현황	22
〈표 II-16〉 화성시 및 경기도 내 화성시와 유사한 지자체의 주요관광지 방문객수 ·	23
〈표 II-17〉 화성시 내·외부 이해관계자 인터뷰 결과	27
〈표 II-18〉 설문조사 항목	29
〈표 II-19〉 응답자 특성 - 성별	30
〈표 II-20〉 응답자 특성 - 연령	30
〈표 II-21〉 응답자 특성 - 거주지	31
〈표 II-22〉 응답자 특성 - 직업	31
〈표 II-23〉 가장 많이 참여하는 문화예술 활동	32

〈표 II-24〉 문화예술 활동 참여 빈도	32
〈표 II-25〉 화성시 문화예술행사에 대한 소식이나 정보를 획득하는 곳	33
〈표 II-26〉 문화예술활동 참여 시 가장 중요하게 여기는 기준	33
〈표 II-27〉 화성시에서 문화예술활동을 참여할 때 느끼는 가장 큰 어려움	34
〈표 II-28〉 방문한 문화시설의 월 평균 이용횟수	34
〈표 II-29〉 방문한 문화시설의 만족도	35
〈표 II-30〉 화성시에 필요한 문화시설	36
〈표 II-31〉 지난 5년대비 화성시 문화여건 및 환경의 변화	37
〈표 II-32〉 화성시문화재단의 문화예술 프로그램 중 가장 참여하고 싶은 프로그램	38
〈표 II-33〉 문화예술 프로그램 참여 시 가장 참여하고 싶은 역할	38
〈표 II-34〉 수요자가 생각하는 ‘문화예술로 연결되는 도시, 화성’	39
〈표 II-35〉 화성시문화재단이 향후 5년간 추진해야 할 방향성	39
〈표 III-1〉 문화예술 법제도 동향	47
〈표 III-2〉 문화·예술·관광 관련 법제도 검토 내용	48
〈표 III-3〉 경영 및 운영 관련 법제도 검토 내용	49
〈표 III-4〉 화성시 민선8기 여가문화교육국 공약 예산 현황	58
〈표 III-5〉 화성시 민선8기 공약사업 세부사업별 소요예산	59
〈표 III-6〉 메타버스 5대 핵심기술	65
〈표 III-7〉 메타버스 산업 4개 계층	66
〈표 III-8〉 사례조사 개요	68
〈표 IV-1〉 화성시문화재단 단위사업별 세부과제 정렬	81
〈표 IV-2〉 화성시문화재단 조직별 주요 전략방향 및 업무	84
〈표 IV-3〉 화성시문화재단 총 인력 현황(2024. 1. 2. 기준)	84
〈표 IV-4〉 부서별 인력 현황(2024. 9. 2. 기준)	84
〈표 IV-5〉 직급별 인원 현황(2024. 9. 2. 기준)	85

〈표 IV-6〉 직렬별 인력 현황(2024. 9. 2. 기준)	85
〈표 IV-7〉 화성시문화재단 부서별 주요기능 및 사업	86
〈표 IV-8〉 임직원 설문조사 조사 내용	87
〈표 IV-9〉 직급별 설문결과 분석	89
〈표 IV-10〉 부서별 설문결과 분석	90
〈표 IV-11〉 조직문화별 특성	93
〈표 IV-12〉 전체 조직문화 분석 결과	94
〈표 IV-13〉 직급별 조직문화 분석 결과	95
〈표 IV-14〉 부서별 조직문화 분석 결과	96
〈표 IV-15〉 경기도 유사시설 대규모 공연장 현황	100
〈표 IV-16〉 화성문화예술의전당 복합문화공간 주요 도입시설	101
〈표 IV-17〉 화성시문화관광재단 관광 부문 사업 범위	102
〈표 IV-18〉 유사 및 중복범위 제거 후 관광부문 사업 범위	102
〈표 V-1〉 비전(안) 임직원 의견조사 결과	119
〈표 V-2〉 핵심가치(안) 임직원 의견조사 결과	121
〈표 VI-1〉 화성시문화재단 도서관 본부 분리 조직구성(안)	148
〈표 VI-2〉 화성시문화재단 도서관 본부 유지 조직구성(안)	149

List of FIGURES

〈그림 Ⅰ-1〉 Module 2. 외부환경분석 개요	5
〈그림 Ⅰ-2〉 Module 3. 내부역량진단 개요	6
〈그림 Ⅰ-3〉 화성시문화재단 중장기 발전계획 수립 연구절차	8
〈그림 Ⅱ-1〉 화성시 권역 및 인접 시군	12
〈그림 Ⅱ-2〉 2018~2023년 화성시 인구 추이	13
〈그림 Ⅱ-3〉 화성시 연령별 인구	14
〈그림 Ⅱ-4〉 화성시 권역별 평균 연령	14
〈그림 Ⅱ-5〉 화성시 운영중 철도망 현황(2023. 07. 기준)	18
〈그림 Ⅱ-6〉 향남복합문화센터	24
〈그림 Ⅱ-7〉 화성시립미술관 시설건립도	24
〈그림 Ⅱ-8〉 화성국제테마파크 조감도	25
〈그림 Ⅱ-9〉 에코팜랜드 조감도	26
〈그림 Ⅱ-10〉 수요자 실태조사 조사절차	29
〈그림 Ⅱ-11〉 방문한 문화시설의 만족도	35
〈그림 Ⅱ-12〉 화성시에 필요한 문화시설	36
〈그림 Ⅱ-13〉 지난 5년대비 화성시 문화여건 및 환경의 변화	37
〈그림 Ⅱ-14〉 화성시문화재단이 향후 5년간 추진해야 할 방향성	40
〈그림 Ⅲ-1〉 화성시 문화예술진흥 기본계획 비전체계도	55
〈그림 Ⅲ-2〉 제4차 도서관발전종합계획 비전체계도	57
〈그림 Ⅲ-3〉 화성시 민선8기 공약사업 연차별 소요 예산	58
〈그림 Ⅲ-4〉 박물관·미술관 보도자료 현황	60
〈그림 Ⅲ-5〉 음악, 미술 결합 등 도서관의 복합문화공간화	61
〈그림 Ⅲ-6〉 노인, 다문화 등 도서관 프로그램의 이용계층 다양화	62

〈그림 III-7〉 일일간 접촉하는 사람의 여부	62
〈그림 III-8〉 어려운 상황에서의 도움 수혜 여부	63
〈그림 III-9〉 사회 갈등의 원인 인식 조사	63
〈그림 III-10〉 부천문화재단 프로그램	69
〈그림 III-11〉 성북문화재단 프로그램	70
〈그림 III-12〉 여주세종문화관광재단 프로그램	71
〈그림 III-13〉 수원문화재단 프로그램	72
〈그림 III-14〉 대전예술의전당 프로그램	73
〈그림 III-15〉 익산예술의전당 프로그램	74
〈그림 IV-1〉 화성시문화재단 설립목적 및 미션 연관성	79
〈그림 IV-2〉 화성시문화재단 비전체계도	80
〈그림 IV-3〉 현 화성시문화재단 비전체계도 재정립	80
〈그림 IV-4〉 화성시문화재단 대상사업 분류	81
〈그림 IV-5〉 2024 화성시문화재단 예산 현황	82
〈그림 IV-6〉 2024 화성시문화재단 주요사업별 예산 현황	82
〈그림 IV-7〉 화성시문화재단 조직 현황	83
〈그림 IV-8〉 임직원 설문조사 분석 개요	87
〈그림 IV-9〉 임직원 설문조사 응답자 특성	88
〈그림 IV-10〉 임직원 설문조사 종합 분석	88
〈그림 IV-11〉 직급별 설문결과 분석	89
〈그림 IV-12〉 부서별 설문결과 분석	90
〈그림 IV-13〉 비전, 전략 및 상호 연계성	91
〈그림 IV-14〉 조직, 업무 및 커뮤니케이션 수행정도	91
〈그림 IV-15〉 내외부 환경변화 대처 및 재단에 대한 생각	92
〈그림 IV-16〉 전체 조직문화 분석 결과 그래프	94

〈그림 IV-17〉 팀장 이상 직급별 조직문화 분석 결과	95
〈그림 IV-18〉 팀원 직급별 조직문화 분석 결과	96
〈그림 IV-19〉 경영기획본부 및 감사팀 조직문화 분석 결과	97
〈그림 IV-20〉 예술진흥본부 조직문화 분석 결과	97
〈그림 IV-21〉 문화진흥본부 조직문화 분석 결과	98
〈그림 IV-22〉 도서관본부 조직문화 분석 결과	98
〈그림 IV-23〉 화성문화예술의전당 조감도	99
〈그림 IV-24〉 찾아가는 공연장	103
〈그림 IV-25〉 관내 유휴공간 활용 전시 사업	104
〈그림 IV-26〉 화성 뱃놀이 축제	105
〈그림 IV-27〉 정조 효 문화제 및 정조대왕 능행차	105
〈그림 IV-28〉 청년예술가 자립 지원사업	106
〈그림 IV-29〉 청년예술가 자립 지원사업	107
〈그림 IV-30〉 미디어센터 운영	108
〈그림 IV-31〉 생활문화센터 운영	108
〈그림 V-1〉 SWOT분석 개요	115
〈그림 V-2〉 강점, 약점, 기회, 위협 요인 도출	115
〈그림 V-3〉 SWOT분석을 통한 전략적 이슈 도출	116
〈그림 V-4〉 전략적 이슈를 활용한 전략적 방향성 도출	116
〈그림 V-5〉 세부추진과제 맵핑	117
〈그림 V-6〉 비전 키워드 도출	118
〈그림 V-7〉 화성시문화재단 비전선언문(안)	118
〈그림 V-8〉 화성시문화재단 기관 보유역량	120
〈그림 V-9〉 화성시문화재단 미래 핵심 요구역량	120
〈그림 V-10〉 화성시문화재단 기관 보유역량	121

〈그림 V-11〉 화성시문화재단 비전체계도(안)	122
〈그림 V-12〉 전략방향, 전략과제별 세부추진과제 도출	123
〈그림 V-13〉 세부추진과제 1-1. 전시로 누리는 화성 지역	124
〈그림 V-14〉 세부추진과제 1-2. 동네방네 생활문화 활성화	125
〈그림 V-15〉 세부추진과제 2-1. 찾아가는 공연장	125
〈그림 V-16〉 세부추진과제 2-2. 라이징스타를 찾아라	126
〈그림 V-17〉 세부추진과제 2-3. 기획공연 운영	126
〈그림 V-18〉 세부추진과제 2-4. 기획전시 운영	127
〈그림 V-19〉 세부추진과제 3-1. 화성예술활동지원	128
〈그림 V-20〉 세부추진과제 3-2. 신진예술인 자립지원	129
〈그림 V-21〉 세부추진과제 3-3. 문화취약계층 특화지원	129
〈그림 V-22〉 세부추진과제 4-1. 화성시 예술단	130
〈그림 V-23〉 세부추진과제 4-2. 지역예술인 아트상품 제작 및 유통지원 운영	130
〈그림 V-24〉 세부추진과제 4-3. 화성형 문화예술 후원프로젝트	131
〈그림 V-25〉 세부추진과제 5-1. 화성특례시 시민문화활동가 양성사업 화트너스	131
〈그림 V-26〉 세부추진과제 5-2. 미디어 페스티벌〈PLAY! 미디어〉	132
〈그림 V-27〉 세부추진과제 5-3. 생활문화 동호회 활성화	132
〈그림 V-28〉 세부추진과제 5-4. 시민 미디어교육	133
〈그림 V-29〉 세부추진과제 5-5. 생활시장화인	133
〈그림 V-30〉 세부추진과제 6-1. 화성 뱃놀이 축제	135
〈그림 V-31〉 세부추진과제 6-2. 정조대왕 능행차·정조 효 문화제	135
〈그림 V-32〉 세부추진과제 6-3. 품앗이 공연예술축제	136
〈그림 V-33〉 세부추진과제 6-4. 병점문화축제	136
〈그림 V-34〉 세부추진과제 7-1. 화성시 대표 관광브랜딩 구축	137
〈그림 V-35〉 세부추진과제 7-2. 제조업문화거리 조성	137

〈그림 V-36〉 세부추진과제 8-1. 도서관별 특화사업 운영	138
〈그림 V-37〉 세부추진과제 8-2. 독서·문화교육 및 체험 실시	138
〈그림 V-38〉 세부추진과제 9-1. 성과 및 보상제도 고도화	139
〈그림 V-39〉 세부추진과제 9-2. 인사제도(채용) 개선	140
〈그림 V-40〉 세부추진과제 9-3. 유연한 재정 활용방안 모색	140
〈그림 V-41〉 세부추진과제 9-4. 조직문화 개선 프로그램 “협력의 다리”	141
〈그림 V-42〉 세부추진과제 10-1. 문화자치 협의체 운영	141
〈그림 V-43〉 세부추진과제 10-2. 시설 네트워킹 활성화	142
〈그림 V-44〉 세부추진과제 10-3. 화성시문화재단의 날 개최	142
〈그림 V-45〉 세부추진과제별 중장기 로드맵	143

CHAPTER

01

연구개요

1. 연구 배경 및 목적
2. 연구 범위
3. 연구 추진 방법



I. 연구 개요

1. 연구 배경 및 목적

- 경영환경의 급변, 문화예술 정책방향의 변화
 - 급변하는 경영환경에 대응하고 문화예술지원 정책 방향의 변화에 부합한 화성시문화재단 중장기 경영전략이 필요한 시점임
- 대내·외 경영환경 분석 및 개선방향 도출 필요
 - 대내·외 경영환경 분석 및 시사점을 도출하고, 현 경영전략체계의 개선방안 마련이 필요함
 - 대내·외 이해관계자에 대한 분석을 통해 시사점(대응 전략) 도출이 필요함
- 중장기 경영전략 수립 및 전략과제·정책사업 발굴 필요
 - 경영목표 달성을 위한 중장기 로드맵과 핵심 사업별 예산, 인력 등 효율적인 자원배분안 마련이 필요함
 - 화성시문화재단 설립목적에 맞는 전략과제·정책사업 발굴 및 개발로 지역 문화정책 수요 반영이 필요함

2. 연구의 범위

- 시간적 범위
 - (과업기간) 3개월
 - (기준년도) 2025년~2029년
- 공간적 범위
 - 화성시 행정구역 및 화성시문화재단이 사업을 진행하는 지역 일대 전체를 공간적 범위로 설정함
- 내용적 범위
 - 지역문화진흥법, 경기도 지역문화진흥 시행계획, 화성시 문화예술 진흥 기본계획에 의한 지역의 문화정책 수요를 반영함
 - 화성시문화재단 설립목적 및 화성시 문화·예술·관광 경영전략에 맞는 방향설정과 추진전략을 수립함

- 경영환경 및 인구 100만 이상 화성특례시 출범예정을 감안한 정책목표 및 중장기전략목표를 수립함
- 화성시문화재단의 핵심과제, 세부 전략방안 및 중장기 로드맵을 수립함
- 문화관광재단으로 변모 시 재단의 역할 변화, 문화예술 정체성 확립을 위한 효율적 조직 운영방안을 마련함

3. 연구 추진 방법

가. Module 1. 화성시 문화예술환경조사

□ 화성시 일반현황

- 인구, 기후, 면적, 경제, 산업, 재정 등 화성시의 일반 현황을 분석하여 화성시의 기반을 파악함

□ 화성시 문화예술관련 현황

- 화성시의 문화예술분야 자치법규, 문화예술관련 시설 및 문화재 등을 조사하고 화성시와 인구, 행정구역 면적, 인구밀도 등 일반 환경이 유사한 경기도 내 지자체를 화성시와 비교분석하여 화성시 문화예술관련 현황을 파악함

□ 이해관계자 인터뷰

- 화성시문화재단 주무부처, 외부 전문가, 예술인·예술단체 등 외부 이해관계자의 범위를 재정의하고 이해관계자별 현황, 기능 특성, 관계수준 등을 진단함
- 화성시문화재단 내부 이해관계자 분석을 통해 주요 이슈사항을 파악하고 원인 분석을 진행하여 분석에 따른 개선 시사점을 도출함
 - 인터뷰 및 FGI(Focus Group Interview)는 대면, 전화 및 이메일 등 다양한 방법의 인터뷰로 진행되며, 이해관계자별 요구사항, 영향력 수준, 주요 시사점 등을 도출함

□ 수요자 실태조사

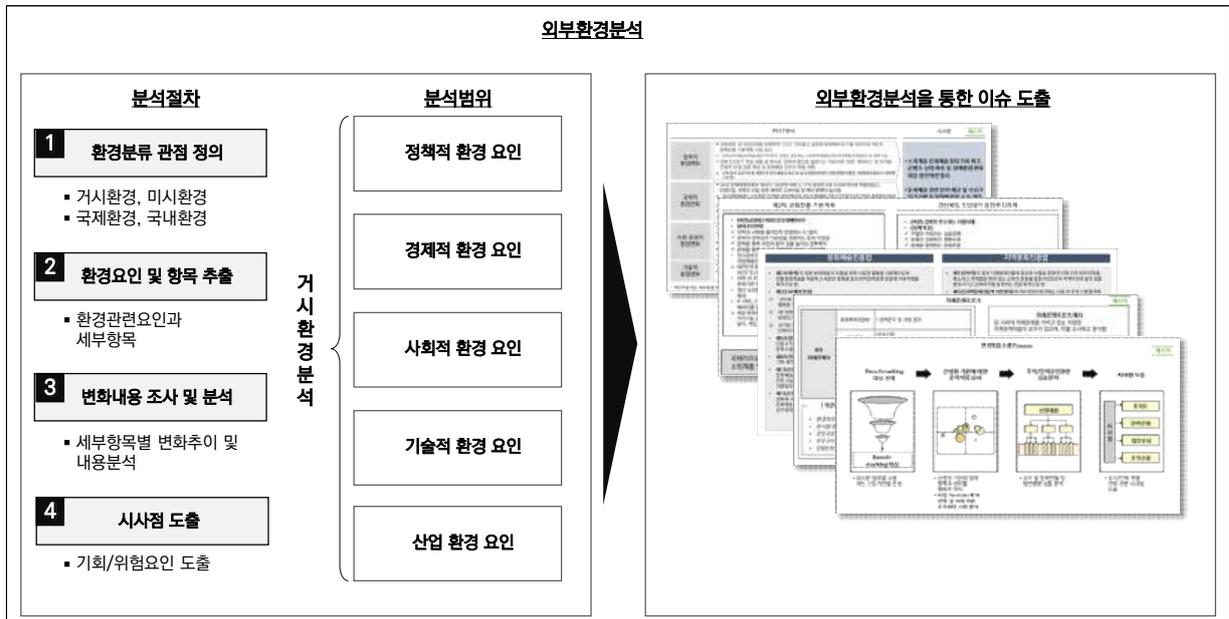
- 문화예술 수요자인 화성시 시민을 대상으로 화성시 문화예술 향유에 대한 만족도, 인식, 개선사항 등에 대한 의견조사를 실시함
 - 수요조사는 온라인 기반으로 진행되며, 전문화된 조사원을 통한 전화독려를 통해 응답률을 제고함

나. Module 2. 외부환경분석

- (개요) 화성시문화재단의 경영전략, 방향 설정에 영향을 미치는 환경변화를 분석해

계획을 수립하기 위한 기초자료로 활용함

〈그림 1-1〉 Module 2. 외부환경분석 개요



□ PEST 분석

- 정책, 경제, 사회·문화, 기술 관점에서의 PEST 분석을 실시하여 화성시문화재단의 외부환경과 관련된 시사점을 도출함
 - PEST분석은 외부환경 변화에 따라 조직에 영향을 미치는 거시환경의 환경변화를 종합적으로 분석하는 방법론임

□ 문화예술 트렌드 분석

- 국내 문화예술 관련 법·제도 동향을 분석하여 화성시문화재단의 중장기 발전방안 마련 시 고려해야 할 사항을 조사하고, 중장기 발전방안 마련의 법제도적 근거를 확인함

□ 문화예술관련 상위기관 정책 동향

- 문화체육관광부, 경기도, 화성시 등의 상위계획을 검토하여 화성시문화재단 중장기 방향성 설정에 참고함

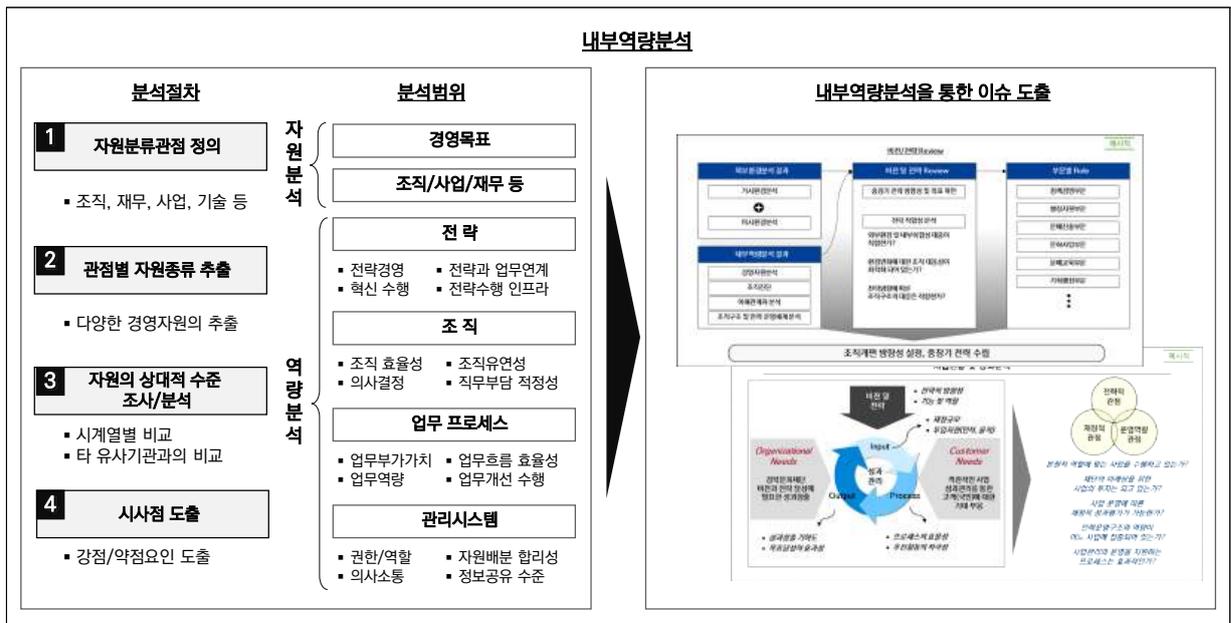
□ 유관기관 사례조사

- 유관기관의 경영목표, 전략방향, 전략체계 등을 참고하여 화성시문화재단 중장기 발전계획 수립의 시사점을 도출함

다. Module 3. 화성시문화재단 내부역량 진단

- (개요) 화성시문화재단의 경영자원, 조직 및 인력 운영상에서 필요한 역량분석을 실시하여 내부의 주요한 이슈를 도출함

〈그림 1-2〉 Module 3. 내부역량진단 개요



□ 미션/비전/핵심가치/전략방향/전략과제 Scan

- 기 분석된 내/외부 분석과 화성시문화재단의 Vision과 전략을 Review하여 향후 조직 및 인력 운영상의 전략 및 중장기 전략 수립의 기초자료로 활용함

□ 조직 및 사업성과 분석

- (조직 검토) 화성시문화재단의 구체적인 사업 영역에 대한 이해를 기반으로 전략, 재정, 운영역량 관점별로 중장기 사업 방향성을 고려한 이슈 및 방향성을 도출함
- (기존 사업성과 분석) 화성시문화재단에서 기 진행한 사업의 성과를 분석하여 중장기 방향성에 맞는 추진전략의 참고자료로 활용함

□ 조직진단 및 진단모델

- (조직진단모델 및 수행절차) 조직 진단은 6Box 기법을 통해 화성시문화재단 조직 내부 역량을 분석하기 위해 전 임직원을 대상으로 설문조사를 실시함
 - 화성시문화재단 재직자 대상으로 직무 만족도, 애로사항, 개선사항 등에 대한 재직자

실태조사를 시행함

□ 조직구조 분석

- 화성시문화재단의 조직구조 이슈를 파악하기 위해서는 문헌분석, 인터뷰, 설문분석을 수행하며 이를 통해 조직구조의 전략 연계성, 수직/수평적 구조, 통합/분권화 영역에 대한 주요 현황 및 이슈를 도출함

□ 업무 프로세스 분석

- 고객지향적 일처리 방식 재정립, 조직구조 및 인력운영체계 재설계를 위한 프로세스 분석 작업을 수행함

□ 재단 내부환경 변화 분석

- (화성예술의전당 건립) 화성예술의전당 건축 이후 예상되는 재단 내부환경 변화 분석, 유사사례 조사 등을 통해 재단 환경변화에 능동적으로 대처함
- (문화관광재단 출범) 국내·외 문화관광재단의 성공사례, 지역사회 협력사례 등을 조사하여 화성시문화재단의 문화관광재단 변경 시 벤치마킹 자료로 활용함
 - 문화관광재단의 비전/목표/핵심가치 등을 파악하여 향후 화성시문화재단의 문화관광재단 변경 시 비전/목표 등 수립방향 도출 참고자료로 활용

라. Module 4. 중장기 발전계획 수립

□ 주요이슈 및 전략적 방향성 도출

- (SWOT 분석) 외부환경분석과 내부역량 분석결과 도출된 이슈들의 SWOT(강점-약점-기회-위험요인)분석을 통해 전략적 이슈를 그룹핑하여 화성시문화재단의 중장기 목표에 적합한 전략적 방향성을 도출함
- (혁신과제 도출) 전략적 방향성에 대한 리뷰와 함께 혁신과제 도출에 대한 아이디어 Pooling을 위한 워크숍을 개최함

□ 가치체계 재정립

- (진단모델 설정 및 진단) 가치체계 재정립을 위한 전략방향 재설정에는 앞선 분석결과를 토대로 주요 변화동인 및 중장기 경영목표와 연계하여 사업역량 및 재단의 역할 강화 관점의 전략방향으로 재설정함
- (비전 및 전략 Review) 사업 성과분석, 정부정책 등 경영환경 분석, 경영평가 벤치마킹

등을 통해 경영전략 및 사업 실행력 강화를 위한 전략체계, 경영목표, 운영전략의 방향성을 도출함

- (가치체계 재정립) 대내외 경영환경 분석에 입각한 화성시문화재단의 미션, 비전, 핵심가치, 규범에 대해 가치체계를 정립함

□ 경영목표 및 전략과제 수립

- (과제 스크리닝) 비전부터 세부 실행과제까지 Cascading되는 과정을 객관화, 전문화하기 위해 전문가 델파이 조사를 진행하며, 전략 및 실행과제를 도출함
 - 도출된 추진과제 후보군을 대상으로 1차, 2차 Screen을 통해 최우선, 선택적, 재검토/보류 과제를 도출함
- (세부 이행과제 작성) 과제 Screening을 통해 선정된 중점 추진과제는 추진목적, 추진방안, 추진계획으로 세분화되어 세부 이행과제로 작성됨

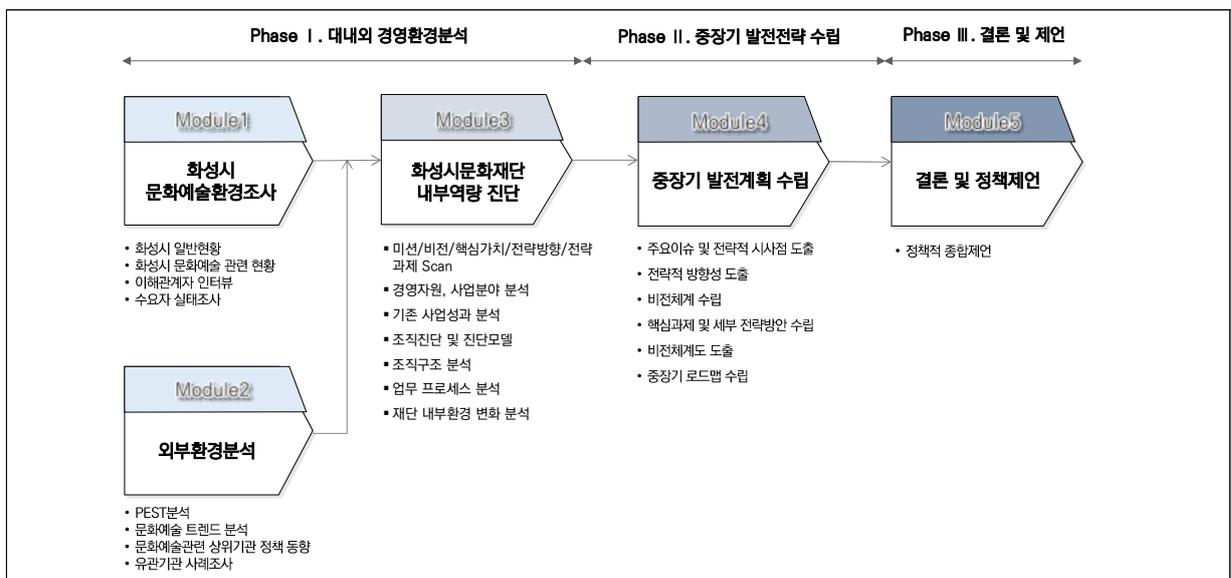
□ 중장기 로드맵 수립

- (AHP 분석) 각 도출된 세부 이행과제를 바탕으로 각 전략과제 및 실행과제를 계층화하고, 중요성 평가를 진행하기 위한 AHP 분석을 진행함
- (TFT 워크숍) 중장기 로드맵 수립을 위해 TFT 워크숍을 개최함
- (중장기 로드맵 확정) AHP 분석결과를 바탕으로 전문가 자문 및 심층인터뷰를 통해 개선/조정작업을 거치게 되며, 화성시문화재단의 중장기 로드맵을 확정함

마. Module 5. 결론 및 정책제언

- 연구결과를 종합평가하여 결론을 제시하고, 단계별 계획을 제시함

〈그림 1-3〉 화성시문화재단 중장기 발전계획 수립 연구절차



CHAPTER

02

화성시 문화예술환경조사

1. 화성시 일반현황
2. 화성시 문화예술관련 현황조사
3. 이해관계자 인터뷰
4. 수요자 실태조사
5. 화성시 문화예술환경조사 소결 및 시사점



II. 화성시 문화예술환경조사

1. 화성시 일반현황

가. 면적 및 행정구역

□ 개요

- 화성시는 한반도 중서부에 속하는 경기도 서남부에 위치하고 있으며, 해발고도 50m 미만 지역이 총면적의 76.1%를 이르는 완만한 구릉지형으로 구성되어 있음
- 화성시는 경기도 전체 해안선 길이의 절반 규모인 152km의 해안선을 보유하고 있으며, 3개의 유인도와 20개의 무인도를 보유함

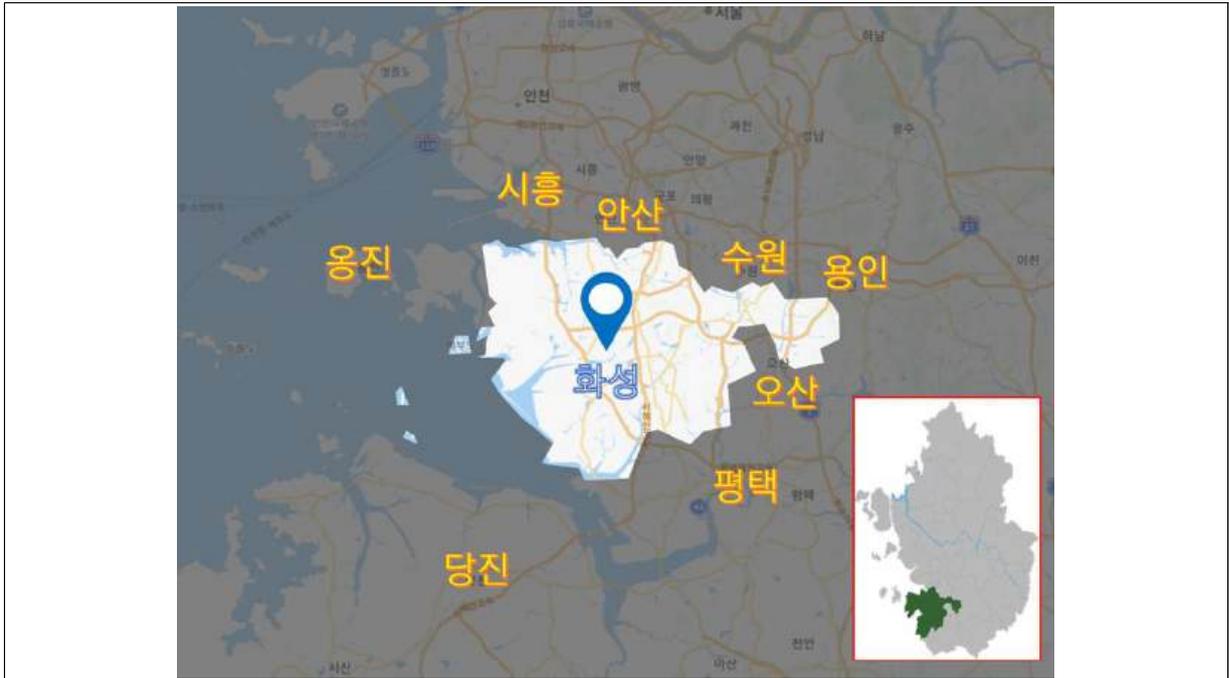
□ 지리적 여건

- (위치) 한반도 중서부에 속하는 경기도 서남부, 8개 인접시군
 - (육지) 수원시, 용인시, 안산시, 시흥시, 오산시, 평택시
 - (바다) 당진군, 웅진군
- (총면적) 700.64km² (서울시 면적 605km²의 1.2배)
 - 경기도 전체 면적 중 4위(양평군 877km², 가평군 843km², 포천시 827km²)

□ 지형적 특성

- 해발 50m 미만 지역이 총면적의 76.1%, 해발 50~100m 지역은 총면적의 17.9%, 해발 100~200m 지역은 총면적의 5.5%, 해발 200m 이상 지역은 총면적의 0.5%를 차지하고 있음
- (동북쪽) 200~300m 내외 산지 지형
- (중앙 및 서남부) 100~150m 내외 구릉지대
- (서쪽) 평야지대
- (해안선) 리아스식 해안 152km로 경기도 전체 해안선의 절반 길이
- (도서) 3개 유인도(제부도, 입파도, 국화도), 20개 무인도 총 23개

〈그림 II-1〉 화성시 권역 및 인접 시군



나. 인구 및 가구

□ 개요

- 경기도 내 기초지자체 중 화성시와 인구, 행정구역 면적, 인구밀도 등이 유사한 지자체를 조사한 결과, 수원시, 용인시, 성남시, 평택시, 김포시, 고양시, 남양주시, 파주시가 유사한 것으로 나타남

〈표 II-1〉 경기도 내 기초지자체 인구, 면적, 인구밀도

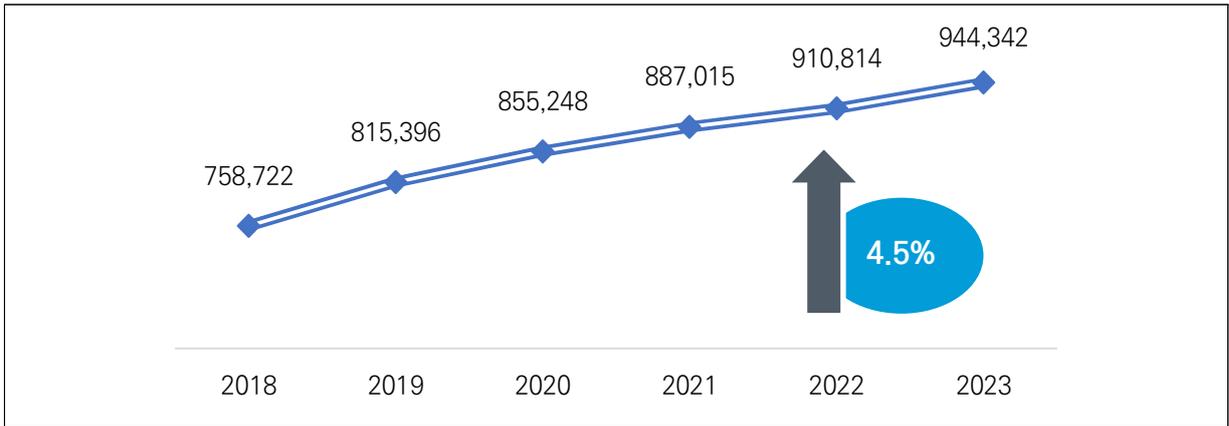
구분	인구(명)	행정구역 면적(km ²)	인구밀도(명/km ²)
수원시	1,197,257	121.1	9,887
용인시	1,075,566	591.2	1,819
성남시	919,747	141.6	6,495
화성시	944,342	699.4	1,350
부천시	779,968	53.6	14,552
안산시	629,308	156.5	4,021
평택시	591,022	458.3	1,290
안양시	544,660	58.5	9,310
시흥시	519,715	138.2	3,761
김포시	486,172	276.6	1,758
광주시	391,377	431	908
고양시	1,074,907	268.1	4,009
남양주시	732,265	458.1	1,598
파주시	497,753	673.9	739
경기도	13,630,821	10,196.80	1,337

출처 : 행정안전부 주민등록인구통계(2023. 12.)

□ 화성시 인구 현황

- 화성시 인구 추이는 2018년부터 연평균 4.5% 증가하고 있는 추세로, 2023년 12월 기준 944,342명이 관내에 거주중인 것으로 나타남

〈그림 II-2〉 2018~2023년 화성시 인구 추이



- 권역별 인구 현황으로는 동부권의 인구 비중이 73.7%로 나타났으며, 그 중에서도 동탄동 지역의 인구가 전체의 42.3%로 가장 많은 것으로 나타남

〈표 II-2〉 화성시 권역별 인구 현황

(단위 : 명)

권역	행정구역	계	비중	인구	전체비중	권역 내 비중
서부권	매송면	121,916	12.9%	6,669	0.7%	5.5%
	비봉면			7,469	0.8%	6.1%
	마도면			6,805	0.7%	5.6%
	송산면			10,755	1.1%	8.8%
	서신면			7,147	0.8%	5.9%
	새솔동			25,755	2.7%	21.1%
남부권	남양읍	126,395	13.4%	57,316	6.1%	47.0%
	우정읍			17,411	1.8%	13.8%
	팔탄면			9,807	1.0%	7.8%
	장안면			9,950	1.1%	7.9%
	양감면			3,959	0.4%	3.1%
동부권	항남읍	695,941	73.7%	85,268	9.0%	67.5%
	봉담읍			94,785	10.0%	13.6%
	정남면			10,968	1.2%	1.6%
	기배동			16,049	1.7%	2.3%
	화산동			27,204	2.9%	3.9%
	진안동			50,307	5.3%	7.2%
	반월동			37,265	3.9%	5.4%
	병점동*			59,500	6.3%	8.5%
동탄동**	399,863	42.3%	57.5%			
합계		944,342	100.0%	944,342	100.0%	-
경기도		13,630,821	100.0%	-	-	-

출처 : 행정안전부 주민등록인구통계(2023. 12.)

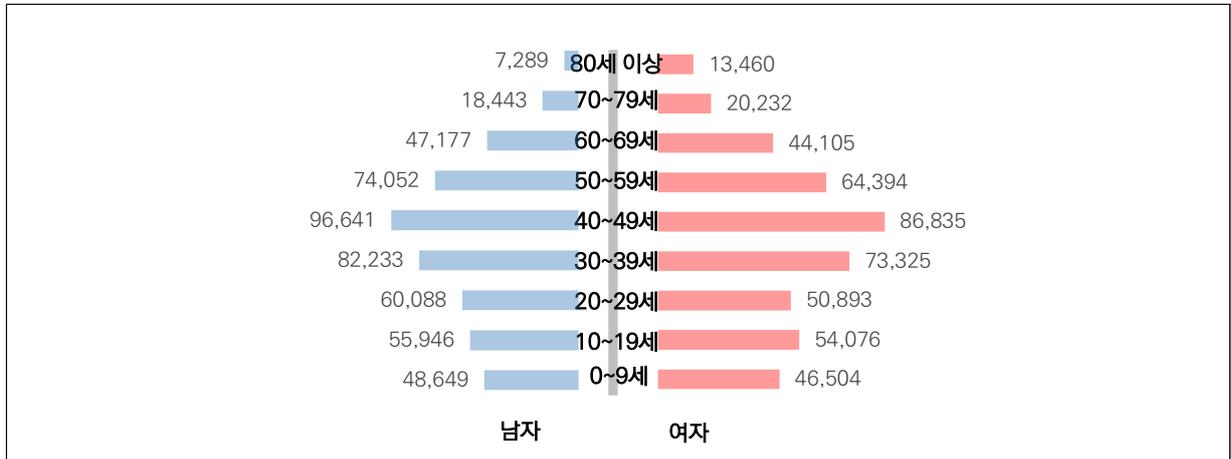
*병점 1, 2동의 인구를 합한 수치

** 동탄 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9동의 인구를 합한 수치

- 화성시의 평균 연령은 38.5세이며, 읍면동별 평균연령으로는 새솔동이 35세로 가장 낮게 나타났고 서신면이 54.8세로 가장 높게 나타남

〈그림 II-3〉 화성시 연령별 인구

(단위: 명)



〈표 II-3〉 화성시 권역별 평균 연령

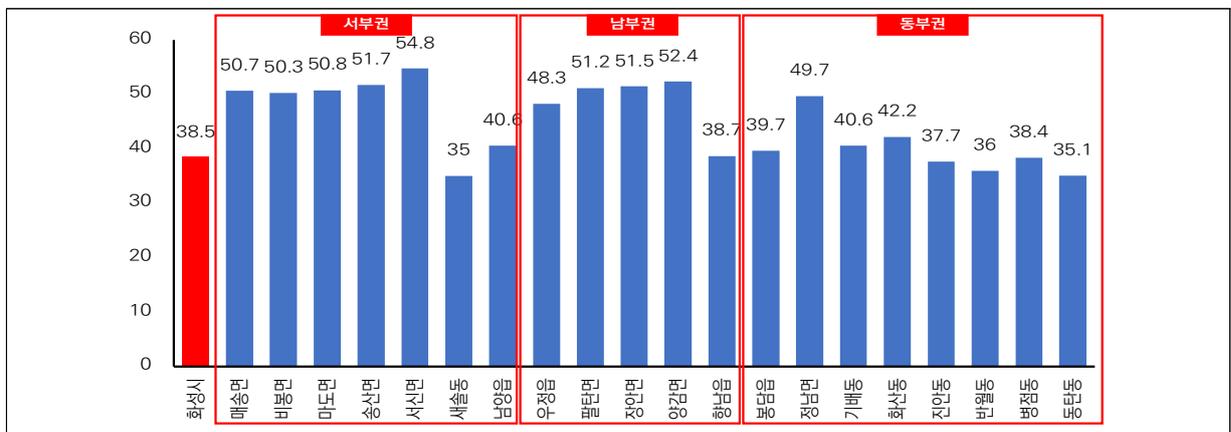
(단위 : 세)

권역	행정구역							
	서부권	매송면	비봉면	마도면	송산면	서신면	새솔동	남양읍
남부권	우정읍		팔탄면	장안면		양감면		향남읍
동부권	봉담읍	정남면	기배동	화산동	진안동	반월동	병점동	동탄동
	50.7	50.3	50.8	51.7	54.8	35	40.6	
	48.3		51.2	51.5		52.4		38.7
	39.7	49.7	40.6	42.2	37.7	36	38.4	35.1

출처 : 행정안전부 주민등록인구통계(2023. 12.)

〈그림 II-4〉 화성시 권역별 평균 연령

(단위: 명)



- 화성시는 약 40만 가구중 15만가구가 1인 가구로 나타났으며, 권역간 1인가구 비중의 격차가 존재하는 것으로 나타남
 - 화성시의 1인가구 비중은 총 37.6%로 경기도 평균 1인가구 비중인 37.4%에 수렴하는 것으로 나타남
 - (권역별 1인가구 비중) 서부권 47.3%, 남부권 56.4%, 동부권 35.6%

〈표 II-4〉 화성시 권역별 1인가구 현황

(단위 : 명)

권역	행정구역	총 가구 수	1인 가구 수	비중
서부권	매송면	3,501	1,706	48.7%
	비봉면	4,444	2,583	58.1%
	마도면	4,041	2,433	60.2%
	송산면	5,677	2,793	49.2%
	서신면	4,055	2,194	54.1%
	새솔동	8,567	1,149	13.4%
	남양읍	28,317	13,479	47.6%
남부권	우정읍	9,365	4,915	52.5%
	팔탄면	6,166	3,944	64.0%
	장안면	5,573	3,188	57.2%
	양감면	2,446	1,521	62.2%
	향남읍	39,760	18,236	45.9%
동부권	봉담읍	39,836	13,611	34.2%
	정남면	6,190	3,451	55.8%
	기배동	6,020	1,386	23.0%
	화산동	12,605	5,157	40.9%
	진안동	23,555	10,623	45.1%
	반월동	13,253	2,655	20.0%
	병점동	24,684	8,567	34.7%
	동탄동	156,568	48,371	30.9%
합계		404,623	151,962	37.6%
경기도		5,978,724	2,234,805	37.4%

출처 : 행정안전부 주민등록인구통계(2023. 12.)

다. 산업·경제 현황

□ 지역내총생산

- 화성시의 지역내총생산은 2019년을 제외하고 지속적으로 증가하고 있으며, 2017년부터 2021년까지 명목GRDP의 연평균성장률은 7.5%로 나타남

〈표 II-5〉 화성시 지역내총생산(2021. 12. 기준)

(단위: 백만원)

구분	연도	명목GRDP	2015년 기준 GRDP	증감률	2015년 기준년가격 증감률
화성시	2017	68,085,358	62,518,646	-	-
	2018	77,734,006	72,300,345	14.2%	15.6%
	2019	74,532,143	76,110,441	-4.1%	5.3%
	2020	81,880,205	83,373,909	9.9%	9.5%
	2021	91,041,737	92,303,302	11.2%	10.7%
경기도	2020	491,298,336	470,022,670	-	-
	2021	529,210,829	498,358,681	7.7%	5.7%

출처 : KOSIS 국가통계포털, 경기도 경제활동별 지역내총생산

□ 화성시 산업 현황

- 화성시는 서비스업 사업체수가 전체의 68.2%를 차지하고 있지만, 종사자의 51.5%가 2차산업에 종사하고 있는 제조업 특화 도시로 나타남

〈표 II-6〉 화성시 산업 현황(2021. 12. 기준)

(단위: 개, 명)

구분	사업체수	비율	종사자수	비율
농림어업	162	0.1%	599	0.1%
광·제조업, 건설업	36,906	31.7%	303,865	51.5%
서비스업	79,387	68.2%	286,178	48.5%
합계	116,455	100%	590,642	100%

출처 : KOSIS 국가통계포털, 경기도 경제활동별 지역내총생산

□ 재정자립도

- 화성시의 재정자립도는 증감의 차이는 있으나, 2023년 기준 경기도의 93% 수준으로 매우 높은 것으로 나타남
- 경기도 내 최상위권인 지역 세수를 기반으로 풍부한 자율 사업 기획이 가능함
 - 인구, 행정구역 면적, 인구밀도 등이 유사한 경기도 내 타 기초지자체와 비교했을 때, 비교적 높은 자체 수입을 지니고 있음

〈표 II-7〉 경기도 내 기초지자체 및 화성시 재정자립도 현황(2023 기준)

(단위 : %)

구분	2018	2019	2020	2021	2022	2023
수원시	55.73	55.98	45.9	44.8	44.2	46
용인시	62.07	60.81	50.2	48.7	48.7	47.9
성남시	63.53	64.58	60.5	58.5	62.2	59.6
평택시	49.05	48.9	41.5	41.1	41.6	45.8
김포시	46.08	46.17	35.4	34	32.8	37.2
고양시	48.88	45.59	33.8	34.7	32.8	32.7
남양주시	34.17	34.74	30.1	29.6	29.8	30.6
파주시	43.61	46.39	33.5	32.1	28.9	30
화성시	64.21	68.86	66.3	58.4	58.6	61.1
경기도	69.9	68.4	64.8	63.7	66.3	65.7

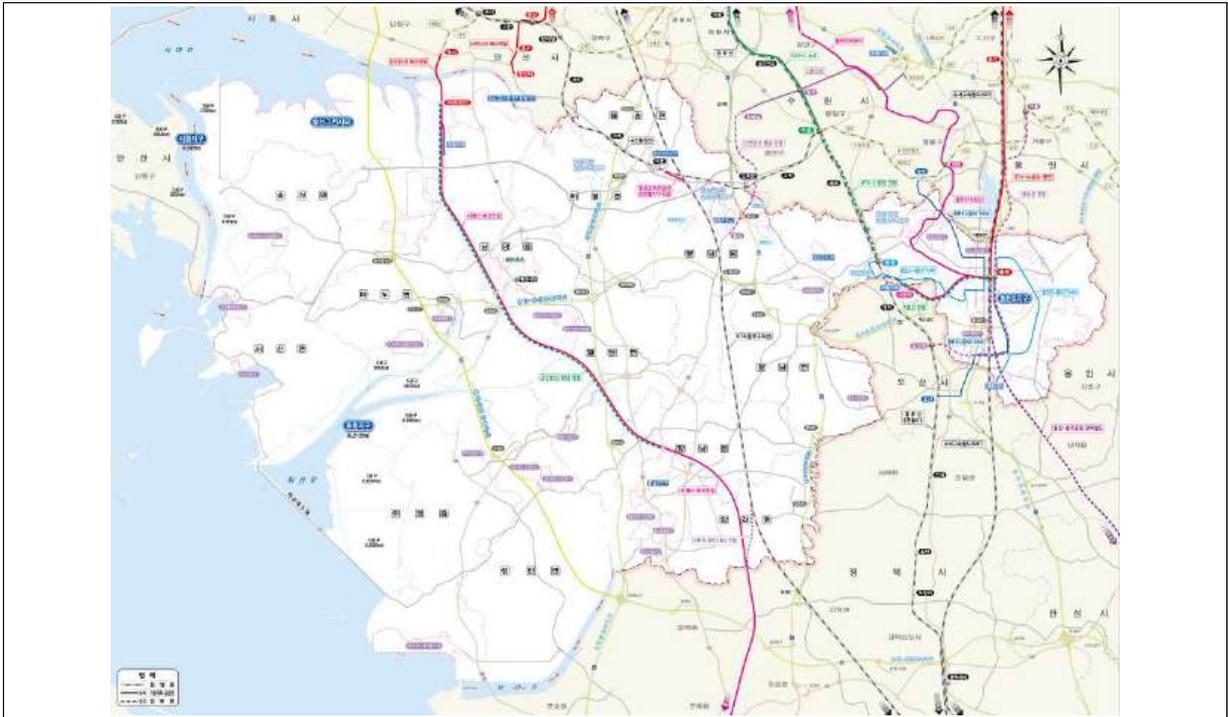
출처 : 경기데이터드림, 시군 재정자립도 현황

라. 도로 및 교통 현황

□ 화성시 철도망 현황

- 화성시 철도교통은 대부분 동부지역에 편향되어 있어 철도교통을 이용한 화성시 내부간 이동에 제약이 존재함
 - (KTX 경부고속선) 정차역 없음
 - (수인분당선) 어천역, 야목역 정차
 - (수도권 전철 1호선) 병점역, 서동탄역(오산시 소재) 정차
 - (수도권 광역급행철도, 수서고속철도) 동탄역

〈그림 II-5〉 화성시 운영중 철도망 현황(2023. 07. 기준)



출처 : 화성시청, 화성시 철도망도(2023년 7월 기준)

□ 화성시 도로 현황

- 화성시 도로 연장은 지속적으로 늘어나는 것으로 나타났으나, 미개통 연장도 지속적으로 증가하는 것으로 나타남

〈표 II-8〉 화성시 도로 연장 현황(2022. 12. 기준)

(단위 : m)

구분	합계		고속도로	일반국도		지방도		시군도	
	개통연장	미개통		개통연장	미개통	개통연장	미개통	개통연장	미개통
2018	641,108	120,272	258,080	116,495	1,500	229,733	67,712	207,020	51,060
2019	662,864	119,752	258,080	116,745	1,500	251,239	67,192	207,020	51,060
2020	756,518	149,657	403,200	116,745	1,500	234,213	62,657	317,700	85,500
2021	782,478	149,657	403,200	124,405	1,500	234,213	62,657	317,700	85,500
2022	790,928	149,657	403,200	124,405	1,500	234,213	62,657	317,700	85,500

출처 : 제63회 화성통계연보(2023. 12. 31. 기준)

□ 화성시 버스 등록대수 현황

- 화성시는 전세버스를 제외한 버스가 타 경기도 지자체에 비해 부족하여 대중교통을 이용한 문화예술 접근성이 떨어지는 것으로 나타남

〈표 11-9〉 경기도 내 화성시와 유사한 지자체의 버스 대수 현황(2022. 12. 기준)

(단위 : 개, 대)

구분	계			시외버스		시내버스		마을버스		전세버스	
	업체 수	대수	전세버스제외	업체 수	대수	업체 수	대수	업체 수	대수	업체 수	대수
수원시	35	1,881	1,317	3	96	6	1,116	4	105	22	564
용인시	55	2,260	1,211	2	680	2	147	11	384	40	1,049
성남시	28	1,398	1,168	-	-	3	876	12	292	13	230
고양시	44	1,232	914	-	-	4	462	21	452	19	318
화성시	88	2,581	978	1	19	6	578	13	381	68	1,603

출처 : 제63회 화성통계연보(2023. 12. 31. 기준)

2. 화성시 문화예술관련 현황조사

가. 화성시 문화자원 현황

1) 박물관, 미술관 현황

□ 개요

- 경기도 내 화성시와 인구, 면적, 인구밀도 등이 유사한 지자체의 문화시설 현황을 비교한 결과, 박물관과 미술관 등 전시시설이 부족한 것으로 나타남
- 문화체육관광부 2023 전국문화기반시설 총람을 검토한 결과, 화성시의 박물관은 4개소, 미술관은 2개소로 나타남

〈표 II-10〉 경기도 내 화성시와 유사한 지자체의 문화시설 현황(2023 기준)

구분	인구(명)	행정구역 면적(km ²)	인구밀도 (명/km ²)	박물관 (개소)	미술관 (개소)	공공도서관 (개소)	생활문화센터 (개소)	인구 십만명당 문화시설 수
수원	1,197,257	121.1	10,185	7	2	27	2	3.17
용인	1,075,566	591.2	1,851	14	5	19	1	3.63
화성	944,342	699.4	1,417	4	2	19	6	3.28
성남	919,747	141.6	6,610	3	3	18	1	2.72
평택	591,022	458.3	1,353	-	1	11	1	2.20
김포	486,172	276.6	1,839	4	2	8	1	3.09
고양	1,074,907	268.1	4,057	10	2	21	3	3.35
남양주	732,265	458.1	1,617	7	4	13	-	3.28
파주	497,753	673.9	759	13	7	19	2	8.24

출처 : 행정안전부 주민등록인구통계(2023. 12.), 문화체육관광부 2023 전국문화기반시설 총람 병합

- 화성시 내 박물관과 미술관의 일 평균 방문객은 약 170명으로, 낮은 방문성이 나타나고 있음

〈표 II-11〉 화성시 내 박물관, 미술관 현황(2023 기준)

시설명	특징	소재지 (읍면동)	연관람인원 (일평균)
제암리3.1운동순국기념관	제암리·고주리 주민들을 추모하기 위해 설립된 기념관	향남읍	15,995(51)
화성시 역사박물관	화성시의 역사적 자료를 수집·관리·보존·전시하기 위해 설립된 시립박물관	향남읍	12,295(44)
용주사효행박물관(휴관)	용주사와 각 말사가 소장하고 있는 중요 문화재 및 국가지정문화재를 보존하는 박물관	화산동	용주사 입장객
수원대학교박물관	수원대학교 내 박물관	봉담읍	2,000(5)
소담미술관	화성시 최초의 사립 미술관	화산동	12,287(52)
엄미술관	추상조각가 엄태정의 작업공간을 활용하여 설립된 미술관	봉담읍	2,926(11)

출처 : 문화체육관광부 2023 전국문화기반시설 총람

○ 화성시 내 박물관, 미술관의 전시 및 프로그램은 연 평균 7.3회로 나타남

〈표 II-12〉 화성시 내 박물관, 미술관 전시 및 프로그램 현황(2023 기준)

시설명	기획/특별전	강좌 프로그램	체험 프로그램	답사 프로그램
제암리3.1운동순국기념관	연1회	1	6	-
화성시 역사박물관	연1회	3	11	-
용주사효행박물관(휴관)	-	-	-	-
수원대학교박물관	연1회	-	-	-
소다미술관	연5회	3	1	1
엄미술관	연3회	3	3	-

출처 : 문화체육관광부 2023 전국문화기반시설 총람

2) 역사·문화·생태·관광자원 현황

□ 화성시 지정문화재 현황

○ 화성시는 다양한 해양, 생태, 축제 이벤트, 농어촌 융복합관광자원을 보유하고 있는 것으로 나타남

〈표 II-13〉 화성시 문화·생태·농어촌·축제 자원 현황

구분		내용	
해양관광 자원	갯벌	궁평리, 백미리, 제부도 등 일대	
	해수욕장	궁평리해수욕장, 제부도해수욕장, 국화도해수욕장	
	염전	매화리 공생염전	
	항구	전곡항, 궁평항, 매항항, 국화항, 입파항, 송교항, 백미항, 고온항등 10개소	
	도서	제부도, 입파도, 도리도, 국화도 등	
생태관광 자원	삼림자원	쌍봉산, 칠보산, 초록산, 서봉산, 우리꽃식물원	
	수변자원	간석지/지질자원	비봉습지, 공공알 화석산지, 어섬, 시화호, 화성호, 시화호 환경학교, 우음도전망대
		저수지	보통저수지, 기천저수지, 덕우저수지, 동방저수지 등
농어촌관광 자원	농촌체험마을	민들레연극마을, 금당엄나무마을, 청미르휴양마을, 송라마을, 상두리마을, 장전노루마을	
	농촌교육농장	향기농원, 산들래자연체험학교, 화성미니버스, 은성관광농원, 행복텃밭, 또나따목장	
	어촌체험마을	백미리, 전곡리, 제부리, 궁평리어촌체험마을	
	정보화마을	가시리마을, 물꽃마을, 은행나무마을, 장전정보화마을, 매항리 정보화마을, 백미리마을, 제부모마을, 궁평리마을	
축제·이벤트 자원	축제	정조 효 문화제, 화성 뱃놀이축제, 화성 포도축제, 화성 햇살드리축제, 봄사랑가족축제	
	박람회	평생학습박람회, 창의지성교육박람회, 화성도시농업박람회	
	이벤트	화성시장 배 사회인 야구대회, 경기마라톤대회, 화성시민체육대회, 효 마라톤대회, 환경자전거, 정조 효 바둑대회	

출처 : 2040 화성시 장기발전계획 124p

○ 화성시는 2022년 기준 56개의 지정문화재를 보유하고 있는 것으로 나타남

〈표 II-14〉 화성시 지정문화재 현황(2022. 12. 31. 기준)

(단위 : 건)

구분	총계	국가지정					시도지정				
		국보	보물	사적	천연 기념물	민속	유형	무형	기념물	민속	자료
2018	49	1	5	4	3	2	18	-	7	1	8
2019	50	1	5	4	3	2	19	-	7	1	8
2020	51	1	5	4	3	2	20	-	7	1	8
2021	50	1	5	4	3	2	20	-	7	1	7
2022	56	1	5	4	4	2	23	1	7	1	8

출처 : 제63회 화성통계연보(2023. 12. 31. 기준)

3) 관광 현황

□ 화성시 관광사업체 등록 현황

○ 화성시는 농촌·삼림·해양자원을 고루 보유하고 있어, 각각의 관광사업체가 타 시군에 비해 고루 나타나고 있음

〈표 II-15〉 화성시 및 경기도 내 화성시와 유사한 지자체의 관광사업체 등록 현황

구분	종합 여행업	국내외 여행업	관광 호텔업	일반유원 시설업	기타유원 시설업	전문 휴양업	야영장업	관광 펜션업
2018	26	27	10	2	40	1	3	-
2019	29	32	10	2	45	1	8	33
2020	37	48	10	1	37	1	11	43
2021	38	51	10	3	41	1	13	45
2022	47	55	11	3	28	1	16	47
수원시	89	133	16	1	39	-	2	-
용인시	47	76	5	3	36	-	43	4
성남시	74	137	13	2	25	-	1	-
고양시	129	193	3	6	35	-	24	-

출처 : 각 시도별 통계연보(2022. 12. 31. 기준)

□ 화성시 주요관광지 방문객

- 화성시와 인구 규모가 비슷한 경기도 내 타 시군과 비교했을 때, 유료관광지의 방문객이 매우 부족하고, 주요관광지의 숫자가 부족한 것으로 나타남

〈표 11-16〉 화성시 및 경기도 내 화성시와 유사한 지자체의 주요관광지 방문객수

구분	집계관광지수	방문객수			
		계	유료관광지		무료관광지
			내국인	외국인	
2018	7	3,334,482	1,019,261	1,961	2,313,260
2019	7	3,378,815	1,038,803	2,836	2,337,176
2020	8	2,962,124	684,084	1,021	2,277,019
2021	8	3,138,433	826,453	171	2,311,809
2022	8	2,722,181	489,092	560	2,232,529
수원시	23	2,090,962	1,849,235	35,075	206,652
용인시	35	11,127,107	10,852,782	274,325	-
고양시	25	8,579,400	8,036,815	2,919	542,585

출처 : 각 시도별 통계연보(2022. 12. 31. 기준)

나. 시설 확충 계획

1) 문화예술 관련 시설

- 화성시는 2029년까지 권역 내 다양한 문화예술 관련 시설 건립으로 주민들의 문화예술향유여건 개선을 계획하고 있는 것으로 나타남

□ 향남복합문화센터

- (위치) 경기도 화성시 향남읍 하길리 오음공원
- (면적) 연면적 7,221㎡
- (총 사업비) 216억원
- (추진 현황) 2022년 6월 착공, 2024년 7월 준공 및 동년 11월 개관 예정
- (사업 내용) 지하 1층~지상 3층 규모로 내부에 도서관, 체육관(수영장), 공동육아센터, 다함께 돌봄시설 등 구성으로 향남권 주민들의 문화향유여건을 제고함

〈그림 II-6〉 향남복합문화센터



□ 화성시립미술관

- (위치) 경기도 화성시 오산동 1010번지(동탄6동)
- (면적) 부지 면적 8,112㎡, 연면적 6,025㎡
- (총 사업비) 420억원
- (추진 현황) 2024년 토지 매입계약 완료, 2028년 개장 목표
- (사업 내용) 지하 1층~지상 3층 규모로 전시시설, 수장고, 블랙박스, 교육공간 확보 및 소다미술관, 엄미술관과의 네트워크 형성으로 화성시를 대표하는 미술작품 확보 및 문화예술공간 네트워크 구축을 실시할 예정임

〈그림 II-7〉 화성시립미술관 시설건립도



2) 관광단지

- 2029년까지 화성시 권역 내 다양한 관광복합단지 조성이 계획되고 있는 것으로 나타남
- 관광단지 개장 시 발생하는 환경 변화에 대응하기 위한 방비책 마련이 필요함

□ 화성국제테마파크

- (위치) 경기도 화성시 송산면 일원
- (면적) 부지면적 418.9만㎡
- (총 사업비) 4조 6,000억원
- (추진 현황) 2025년 경기도 관광단지 조성 계획 승인, 2029년 개장 목표
- (추정 효과) 연간 2,000만명 방문객 추정
- (사업 내용) 최첨단 IT 기술이 접목된 테마파크, 호텔, 전문 쇼핑몰, 골프장, 워터파크, 공동주택 등이 집약되어 있는 관광복합단지 건립이 계획됨

〈그림 II-8〉 화성국제테마파크 조감도



□ 화성 에코팜랜드

- (위치) 경기도 화성시 마도면 화옹간척지 제4공구
- (면적) 부지 면적 119만㎡
- (총 사업비) 6,777억원

- (추진 현황) 2008년 계획 발표, 2020년 착공, 2024년 개장 목표
- (추정 효과) 2,360억원의 생산유발효과, 950억원의 부가가치 효과 추정
- (사업 내용) 축산 R&D, 반려동물단지, 승용마단지 등 미래형 농축산 관광복합단지 개발로 농촌 신성장사업 개발 및 관광자원 발굴을 추진함

〈그림 II-9〉 에코팜랜드 조감도



3. 이해관계자 인터뷰

가. 개요

- 화성시문화재단 내외부 이해관계자들의 인터뷰 등을 통하여 화성시문화재단의 주요이슈, 애로사항, 보완사항을 파악하고 원인을 분석함
- 내부 이해관계자 인터뷰는 재단의 현재 경영환경과 사업환경을 분석하기 위한 내용으로 구성됨
- 외부 이해관계자 인터뷰는 문화관광재단으로의 재출범, 예술의전당 건립 시 재단의 업무, 화성시 문화예술 진흥을 위해 재단에 기대하는 역할 등 중장기적으로 바람직한 재단의 모습에 초점을 맞추고 인터뷰를 진행함

나. 인터뷰 결과

〈표 II-17〉 화성시 내·외부 이해관계자 인터뷰 결과

구분	내용
내부 관계자	〈재단 경영환경〉
	<ul style="list-style-type: none"> • 재단의 규모는 지속적으로 커지고 있는 상황이지만, 임기제, 특수제 직원만 늘어나는 실정으로 사업 추진의 한계점이 발생하고 있음 • 재단의 이상적인 운영 형태로는 관리자 측면에서는 합리적인 인사가 우선 과제이며, 실무자 중심에서는 합리적 시스템 구축, 평가체계 개선, 경영평가 체계 마련이 필요함 • 재단의 업무가 시설 중심으로 운영되고 있어, 지원인력 위주로 인력이 구성되어 조직이 거대화되었고, 실질적으로 사업을 관련하는 인력이나 예산이 재단 규모에 비해 적은 상태임 • 잦은 순환보직으로 인해 직원들의 전문성이 발전하기 전에 직무가 바뀌는 경우가 있고, 직무의 전공불일치가 발생하고 있음 • 인력의 채용은 정해진 시기에 화성시와 공동 채용을 진행하고 있지만, 결원 발생 시 적시에 인력을 공급할 수 있는 방안이 부족하여 업무가 가중되는 등의 문제가 나타남 • 2년 주기로 경영진이 바뀔 때 마다 정책과 사업 방향성이 바뀌어 조직 안정성이 저해되어서, 중장기적으로 지속되는 방향성이 필요함 • 조직이 개인화되어 소속감이 부족해지는 등 문제점이 발생하는 중으로, 직원들의 교류를 늘릴 수 있는 방안 마련이 필요함
	〈재단 사업환경〉
	<ul style="list-style-type: none"> • 전국 단위의 문화예술 자원을 화성시로 유치하고, 전국 단위로 유치하는 것에 애로사항이 존재한다면 화성시 출신의 자원을 먼저 유치하여 화성시의 문화예술여건을 끌어올려야 함 • 시설 중심 운영 및 인프라 확충을 통한 동서간 문화격차 해소에서, 사업 단위로 지역주민에게 문화예술 접근성을 제고시키는 방안으로의 변화가 지역 문화예술 접근성을 제고시킬 수 있을 것이라고 생각함 • 화성시는 급진적으로 발전하여 도서관, 과학관, 공연장 등 문화 하드웨어 구축은 완료되었지만, 이 시설을 활용할 수 있는 방안이 거의 되어있지 않아 시설 활용도가 떨어지고 있음 • 잦은 조직의 개편으로 예술사업과 문화사업의 경계가 모호해졌고, 공간과 성격이 유사한 사업을 여러 팀에서 진행하고 있는 경우가 있음 • 업무 특성상 타 부서와 협업을 자주 진행하는 부서는 본 업무 외에도 지원 업무를 수행하고 있지만, 성과가 제대로 측정되지 않고 있음

<p>외부 관계자</p>	<p style="text-align: center;">〈문화관광재단으로의 재출범, 예술의전당 건립 시 재단의 업무〉</p> <ul style="list-style-type: none"> • 화성시 예술의전당 건립 시 공연 기획 및 운영 관리, 지역 예술가들의 활동무대 제공 등 다양한 역할이 요구되지만, 시설 건립 이후 운영에 관한 부분은 아직 검토하지 않은 상태임 • 화성시 문화관광재단의 역할은 화성시청이 접근하지 못하는 영역에 전문성을 갖추어 접근해야 하며, 관광상품 개발, 공모사업 대응 및 신청 등으로 화성시의 관광브랜드를 수립하는 것을 최우선 목표로 하고 있음 • 중장기적으로 화성시문화관광재단은 현재 보유하고 있는 문화예술 노하우를 관광과 접목시키고 지역자원을 연계하여 수립된 관광브랜드를 고도화 하는 방향으로 나아가야 함 <p style="text-align: center;">〈중장기적으로 재단의 바람직한 모습〉</p> • 중장기적으로 지역사회와 더욱 밀착된 문화 플랫폼으로 성장하고, 다양한 연령층과 계층이 참여할 수 있는 프로그램을 확대하여 포용성을 강화하고, 지속 가능한 화성시의 문화생태계를 구축해야 함 • 동부권에 비해 서·남부권이 누릴 수 있는 문화예술 혜택이 부족하므로, 중장기적으로 서·남부권 주민들이 누릴 수 있는 문화예술 행사, 사업 등을 단계적으로 만들어야 함
-------------------	---

4. 수요자 실태조사

가. 개요

1) 조사 개요

- (목적) 수요자 중심의 화성시 문화예술 중장기 발전계획 도출을 위한 문화예술 향유 수요조사, 인식조사 등을 진행함
- (모집단) 화성시민, 화성시문화재단 이용자, 화성시 문화예술 향유자
- (표본 수) n=490
- (조사 방법) 구조화된 설문지에 의한 Online 설문조사
 - 화성시문화재단 홈페이지, SNS 설문링크 게시 및 동탄복합문화센터 내 QR코드 비치
 - 화성시문화재단 카카오톡 계정을 활용한 설문조사 안내 실시

〈그림 II-10〉 수요자 실태조사 조사절차



〈표 II-18〉 설문조사 항목

분야	주요항목
화성시 문화예술 현황조사	<ul style="list-style-type: none"> • 가장 많이 참여하는 문화예술 활동/빈도 • 화성시 문화예술행사의 정보를 획득하는 곳 • 문화예술활동 참여 시 발생하는 애로사항 • 화성시문화재단이 관리하는 문화시설의 이용횟수 및 만족도 • 화성시에 필요한 문화시설 • 지난 5년간 화성시 문화예술향유여건 변화 정도
화성시문화재단 방향성 조사	<ul style="list-style-type: none"> • 화성시문화재단의 프로그램 중 가장 원하는 프로그램 • 지역문화예술 프로그램 참여 시 원하는 역할 조사 • 화성시문화재단 미션에 대한 인지 • 화성시 문화향유여건 발전을 위한 향후 추진 방향성
개선사항	<ul style="list-style-type: none"> • 화성시 문화향유여건 및 화성시문화재단 발전을 위한 자유 의견

2) 응답자 인구통계학적 특성

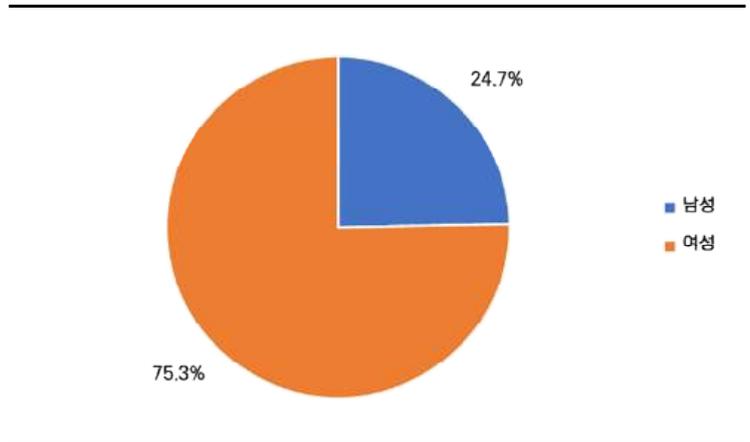
분석결과

- ④ 응답자 인구통계학적 특성을 분석한 결과, 전체 응답자 중 75% 이상이 여성 응답자로 나타남
- ④ 응답자의 45.1%가 40~49세로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 30~39세가 가장 많이 나타남
- ④ 응답자 거주기간에 대한 주관식 응답 결과, 평균 거주기간은 9년 4개월로 나타남
- ④ 응답자의 43.9%가 4권역으로 가장 많이 나타났고, 그 다음으로 1권역이 20.2%로 나타남
- ④ 응답자의 43.7%가 회사원으로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 전업주부가 25.3%로 나타남

〈표 II-19〉 응답자 특성 - 성별

n=490

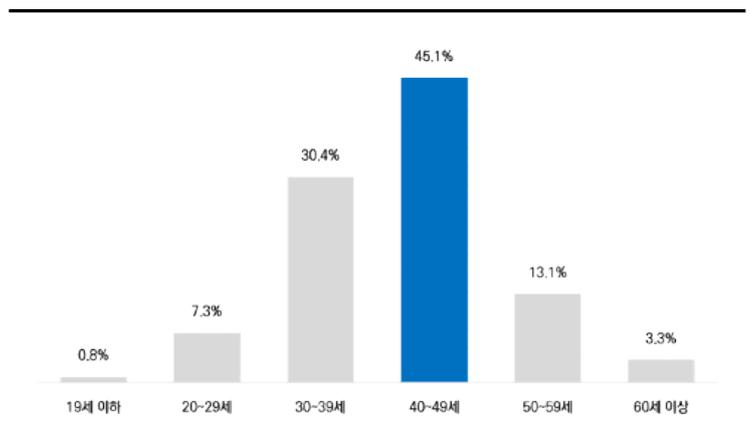
구분	빈도(명)	비율
남성	121	24.7%
여성	369	75.3%
합계	490	100.0%



〈표 II-20〉 응답자 특성 - 연령

n=490

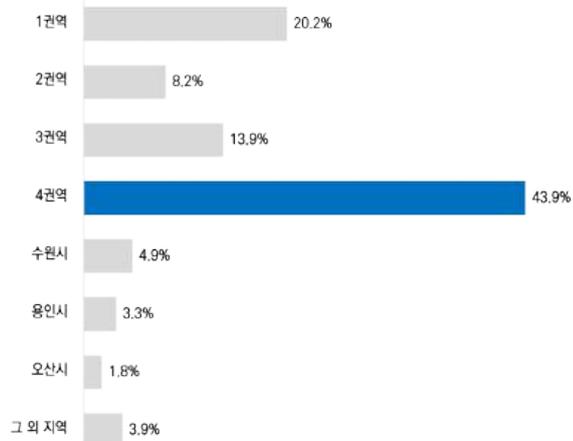
구분	빈도(명)	비율
19세 이하	4	0.8%
20~29세	36	7.3%
30~39세	149	30.4%
40~49세	221	45.1%
50~59세	64	13.1%
60세 이상	16	3.3%
합계	490	100.0%



〈표 II-21〉 응답자 특성 - 거주지

n=490

구분	빈도(명)	비율
1권역	99	20.2%
2권역	40	8.2%
3권역	68	13.9%
4권역	215	43.9%
수원시	24	4.9%
용인시	16	3.3%
오산시	9	1.8%
그 외 지역	19	3.9%
합계	490	100.0%

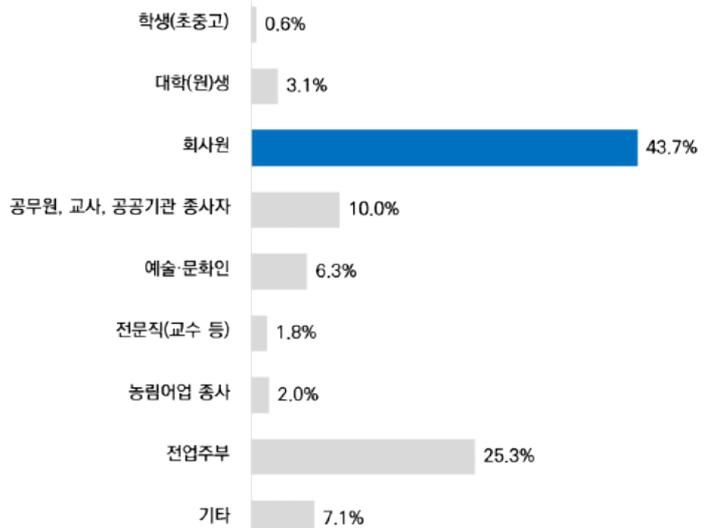


1권역 : 송산, 서신, 마도 남양, 우정, 장안, 팔탄, 양남, 양감
 2권역 : 비봉, 매송, 봉담, 정남, 기배
 3권역 : 화산, 진안, 병점(1, 2동), 반월
 4권역 : 동탄(1~9동)

〈표 II-22〉 응답자 특성 - 직업

n=490

구분	빈도(명)	비율
학생(초중고)	3	0.6%
대학(원)생	15	3.1%
회사원	214	43.7%
공무원, 교사, 공공기관 종사자	49	10.0%
예술·문화인	31	6.3%
전문직(교수 등)	9	1.8%
농림어업 종사	10	2.0%
전업주부	124	25.3%
기타	35	7.1%
합계	490	100.0%



나. 설문조사 결과

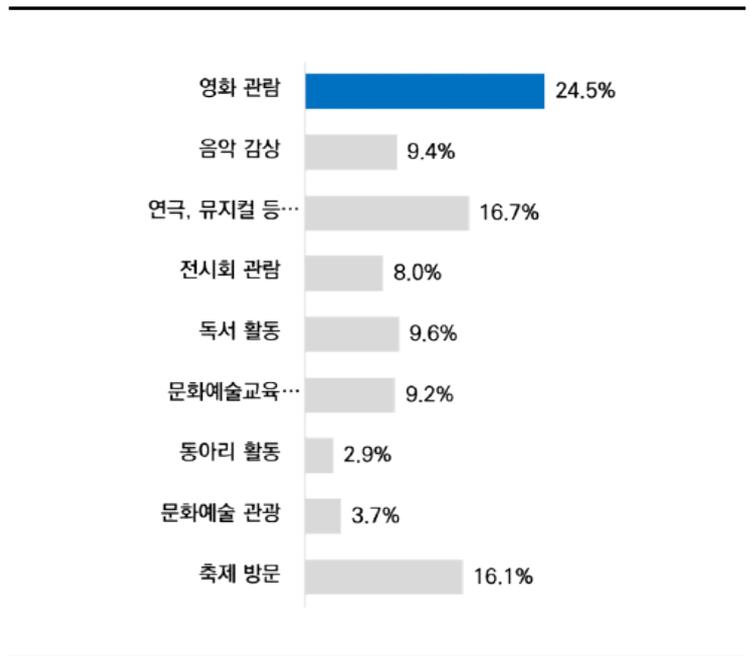
1) 화성시 문화예술 현황 조사

- 가장 많이 참여하는 문화예술 활동을 조사한 결과, ‘영화 관람’이 24.5%로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 ‘연극, 뮤지컬 등 공연 관람(16.7%)’, ‘축제 방문(16.1%)’ 등의 순으로 나타남

〈표 II-23〉 가장 많이 참여하는 문화예술 활동

n=490

구분	빈도(명)	비율
영화 관람	120	24.5%
음악 감상	46	9.4%
연극, 뮤지컬 등 공연 관람	82	16.7%
전시회 관람	39	8.0%
독서 활동	47	9.6%
문화예술교육 프로그램 참여	45	9.2%
동아리 활동	14	2.9%
문화예술 관광	18	3.7%
축제 방문	79	16.1%
합계	490	100.0%

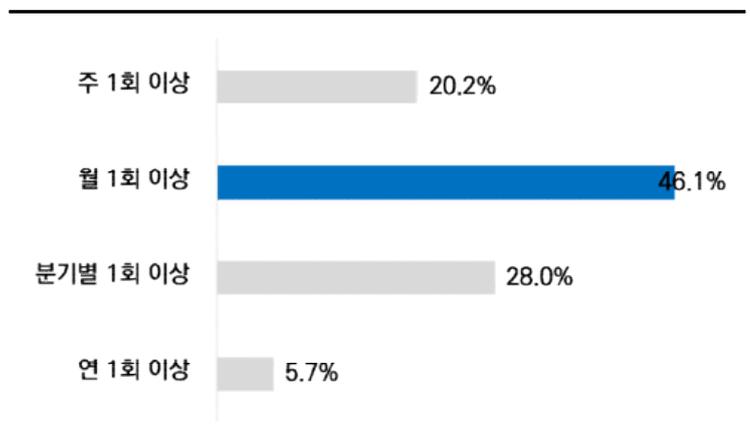


- 문화예술 활동 참여 빈도에 대해 조사한 결과, ‘월 1회 이상’이 46.1%로 가장 많이 나타남

〈표 II-24〉 문화예술 활동 참여 빈도

n=490

구분	빈도(명)	비율
주 1회 이상	99	20.2%
월 1회 이상	226	46.1%
분기별 1회 이상	137	28.0%
연 1회 이상	28	5.7%
합계	490	100.0%

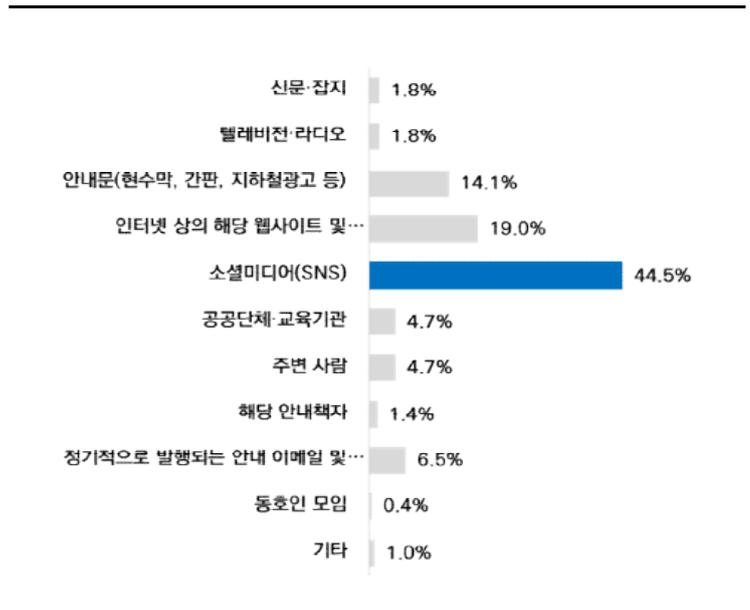


- 화성시 문화예술행사에 대한 소식이나 정보를 획득하는 곳에 대해 조사한 결과, ‘소셜미디어(SNS)’가 44.5%로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 ‘인터넷 상의 해당 웹사이트 및 포털사이트(19.0%)’, ‘안내문(현수막, 간판, 지하철광고 등)(14.1%)’ 등의 순으로 나타남
 - 기타 의견으로 맘카페, 카카오톡, 동탄복합문화센터 게시물 등이 의견으로 나타남

〈표 II-25〉 화성시 문화예술행사에 대한 소식이나 정보를 획득하는 곳

n=490

구분	빈도(명)	비율
신문·잡지	9	1.8%
텔레비전·라디오	9	1.8%
안내문 (현수막, 간판, 지하철광고 등)	69	14.1%
인터넷 상의 해당 웹사이트 및 포털사이트	93	19.0%
소셜미디어(SNS)	218	44.5%
공공단체·교육기관	23	4.7%
주변 사람	23	4.7%
해당 안내책자	7	1.4%
정기적으로 발행되는 안내 이메일 및 뉴스레터	32	6.5%
동호인 모임	2	0.4%
기타	5	1.0%
합계	490	100.0%

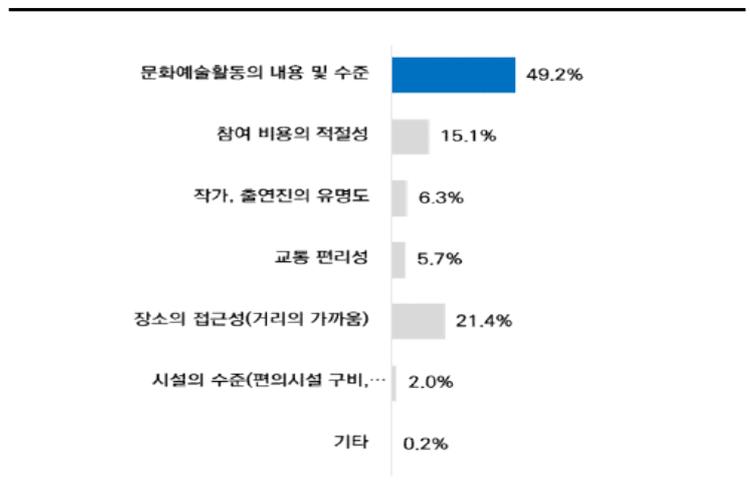


- 문화예술활동 참여 시 가장 중요하게 여기는 기준에 대해 조사한 결과, ‘문화예술활동의 내용 및 수준’이 49.2%로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 ‘장소의 접근성(거리의 가까움)’이 21.4%로 많이 나타남

〈표 II-26〉 문화예술활동 참여 시 가장 중요하게 여기는 기준

n=490

구분	빈도(명)	비율
문화예술활동의 내용 및 수준	241	49.2%
참여 비용의 적절성	74	15.1%
작가, 출연진의 유명도	31	6.3%
교통 편리성	28	5.7%
장소의 접근성 (거리의 가까움)	105	21.4%
시설의 수준 (편의시설 구비, 최신장비 제공 등)	10	2.0%
기타	1	0.2%
합계	490	100.0%

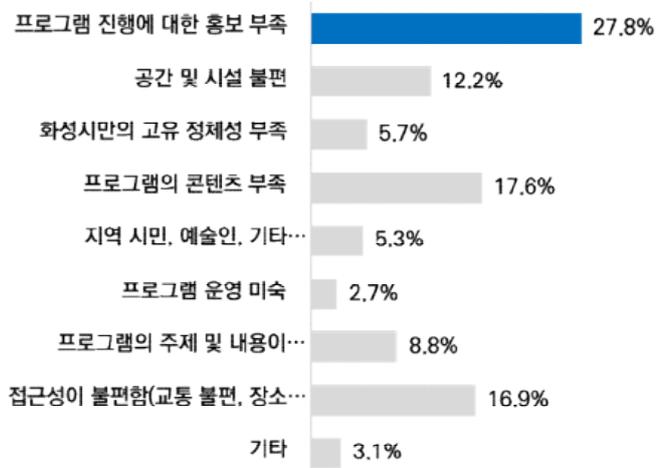


- 화성시에서 문화예술 활동을 참여할 때 느끼는 가장 큰 어려움에 대해 조사한 결과, '프로그램 진행에 대한 홍보 부족'이 27.8%로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 '프로그램의 콘텐츠 부족(17.6%)', '접근성이 불편함(16.9%)' 등의 순으로 나타남
 - 기타 의견으로 시간대가 맞지 않는다는 의견이 대부분으로 나타남

〈표 II-27〉 화성시에서 문화예술활동을 참여할 때 느끼는 가장 큰 어려움

n=490

구분	빈도(명)	비율
프로그램 진행에 대한 홍보 부족	136	27.8%
공간 및 시설 불편	60	12.2%
화성시만의 고유 정체성 부족	28	5.7%
프로그램의 콘텐츠 부족	86	17.6%
지역 시민, 예술인, 기타 참여주체들의 참여 부족	26	5.3%
프로그램 운영 미숙	13	2.7%
프로그램의 주제 및 내용이 흥미롭지 않음	43	8.8%
접근성이 불편함 (교통 불편, 장소 찾기 어려움 등)	83	16.9%
기타	15	3.1%
합계	490	100.0%



- 이용하는 문화시설의 월 평균 이용횟수에 대해 조사한 결과, '도서관'이 월 평균 3.8회로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 '동탄복합문화센터 내 체육시설'이 2.4회로 많이 나타남

〈표 II-28〉 방문한 문화시설의 월 평균 이용횟수

n=490

구분	월 평균 이용횟수
공연장(민간, 야외공연장 포함)	1.2
박물관/미술관 등 전시시설	1.3
도서관(학교 도서관 제외)	3.8
동탄복합문화센터 내 체육시설	2.4
생활문화센터	1.3
미디어센터	0.8

- 방문한 문화시설의 만족도를 5점척도 문항으로 조사하여 100점으로 환산한 결과, '도서관(학교 도서관 제외)'가 79.9점으로 가장 높게 나타났으며, '동탄복합문화센터 내 체육시설'이 70.7점으로 가장 낮게 나타남

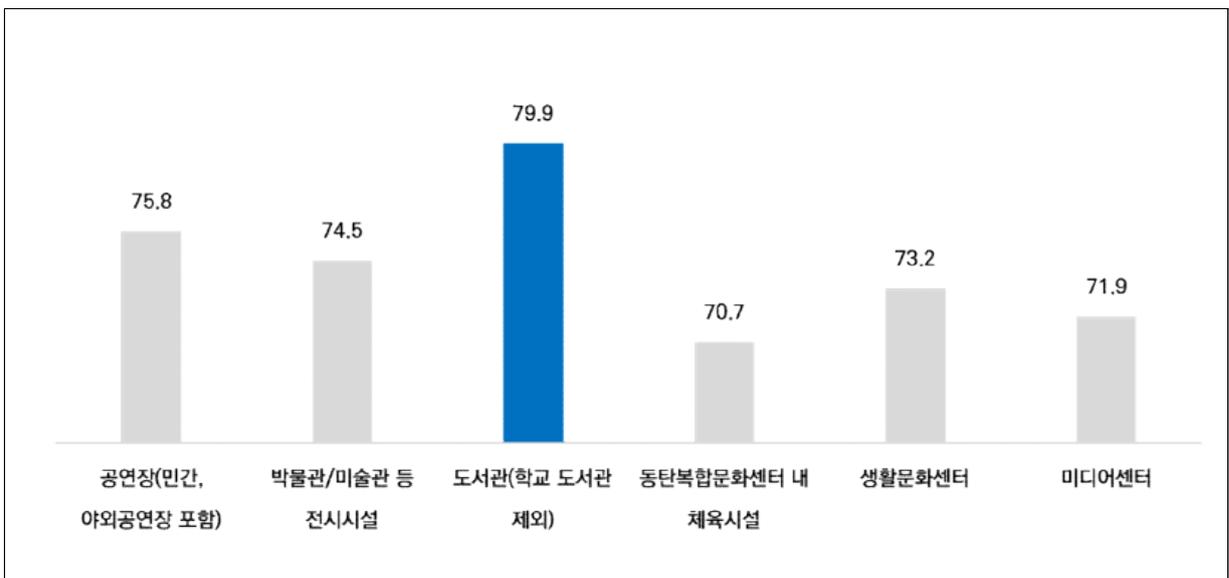
〈표 II-29〉 방문한 문화시설의 만족도

n=490, 단위 : 개, %, 점

구분	매우 불만족		불만족		보통		만족		매우 만족		전체 응답 수	100 점 환산
	응답	비율	응답	비율	응답	비율	응답	비율	응답	비율		
공연장(민간, 야외공연장 포함)	2	0.5	15	3.9	123	31.7	170	43.8	78	20.1	388	75.8
박물관/미술관 등 전시시설	8	2.2	20	5.4	110	29.7	160	43.2	72	19.5	370	74.5
도서관 (학교 도서관 제외)	1	0.2	10	2.3	101	23.1	204	46.6	122	27.9	438	79.9
동탄복합문화센터 내 체육시설	10	3.1	27	8.3	121	37.1	115	35.3	53	16.3	326	70.7
생활문화센터	7	2.0	21	6.1	126	36.7	117	34.1	72	21.0	343	73.2
미디어센터	9	2.9	12	3.8	136	43.6	95	30.4	60	19.2	312	71.9

〈그림 II-11〉 방문한 문화시설의 만족도

n=490



- 화성시에 필요한 문화시설을 5점척도 문항으로 조사하여 100점으로 환산한 결과, 지역 거점 문화복합시설이 88점으로 가장 높게 나타났으며, 전문 공연시설이 82.4점으로 가장 낮게 나타남

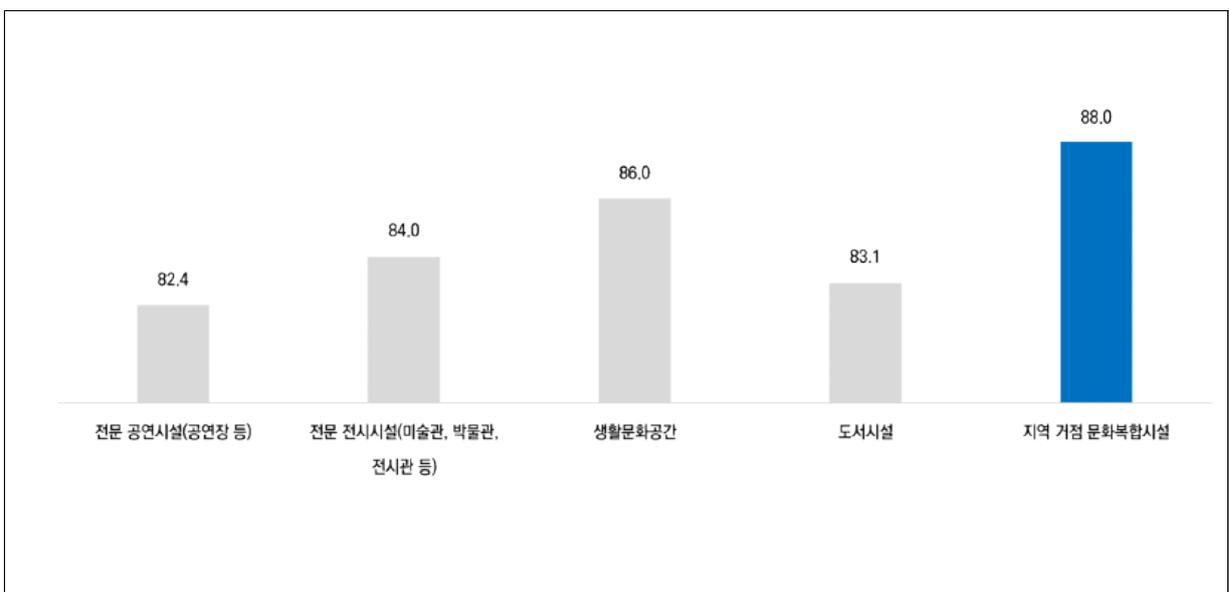
〈표 II-30〉 화성시에 필요한 문화시설

n=490, 단위 : 개, %, 점

구분	전혀 필요하지 않음		필요하지 않음		보통		필요함		매우 필요함		전체 응답 수	100 점 환산
	응답	비율	응답	비율	응답	비율	응답	비율	응답	비율		
전문 공연시설 (공연장 등)	6	1.2	14	2.9	89	18.2	188	38.4	193	39.4	490	82.4
전문 전시시설 (미술관, 박물관, 전시관 등)	6	1.2	8	1.6	79	16.1	185	37.8	212	43.3	490	84.0
생활문화공간	2	0.4	4	0.8	66	13.5	190	38.8	228	46.5	490	86.0
도서시설	5	1.0	5	1.0	98	20.0	182	37.1	200	40.8	490	83.1
지역 거점 문화복합시설	3	0.6	1	0.2	57	11.6	165	33.7	264	53.9	490	88.0

〈그림 II-12〉 화성시에 필요한 문화시설

n=490



- 화성시의 문화여건 및 환경이 지난 5년 대비 얼마나 달라졌는지를 5점척도 문항으로 조사하여 100점으로 환산한 결과, ‘주민들의 문화에 대한 관심’이 74.9점으로 가장 높게 나타났으며, ‘문화관련 예산 및 정책적 관심’이 71.0점으로 가장 낮게 나타남

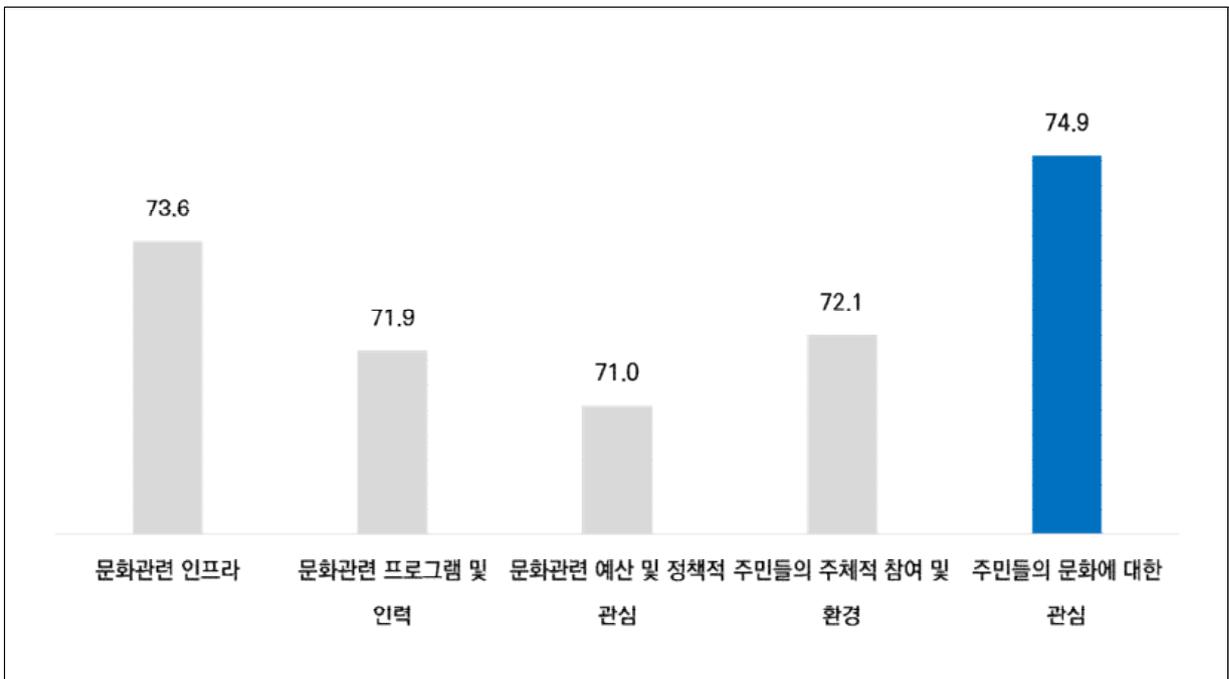
〈표 II-31〉 지난 5년대비 화성시 문화여건 및 환경의 변화

n=490, 단위 : 개, %, 점

구분	전혀 변화 없음		변화 없음		보통		변화함		매우 변화함		전체 응답 수	100 점 환산
	응답	비율	응답	비율	응답	비율	응답	비율	응답	비율		
문화관련 인프라	12	2.4	38	7.8	127	25.9	231	47.1	82	16.7	490	73.6
문화관련 프로그램 및 인력	7	1.4	44	9.0	163	33.3	203	41.4	73	14.9	490	71.9
문화관련 예산 및 정책적 관심	12	2.4	39	8.0	174	35.5	197	40.2	68	13.9	490	71.0
주민들의 주체적 참여 및 환경	9	1.8	37	7.6	182	37.1	172	35.1	90	18.4	490	72.1
주민들의 문화에 대한 관심	5	1.0	34	6.9	152	31.0	188	38.4	111	22.7	490	74.9

〈그림 II-13〉 지난 5년대비 화성시 문화여건 및 환경의 변화

n=490



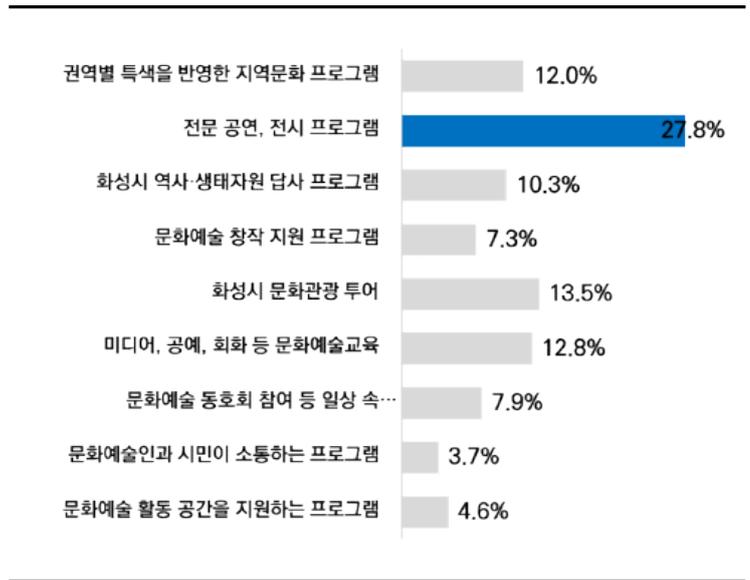
2) 화성시문화재단 방향성 조사

- 화성시문화재단에서 화성시민을 위한 문화예술 프로그램을 시행할 때, 가장 참여하고 싶은 프로그램에 대해 조사한 결과(중복응답 가능), ‘전문 공연, 전시 프로그램’이 27.8%로 가장 많이 나타났고, 그 다음으로 ‘화성시 문화관광 투어(13.5%)’, ‘미디어, 공예, 회화 등 문화예술교육(12.8%)’등의 순으로 많이 나타남

〈표 II-32〉 화성시문화재단의 문화예술 프로그램 중 가장 참여하고 싶은 프로그램

n=490, 중복응답 허용

구분	빈도(명)	비율
권역별 특색을 반영한 지역문화 프로그램	105	12.0%
전문 공연, 전시 프로그램	243	27.8%
화성시 역사·생태자원 답사 프로그램	90	10.3%
문화예술 창작 지원 프로그램	64	7.3%
화성시 문화관광 투어	118	13.5%
미디어, 공예, 회화 등 문화예술교육	112	12.8%
문화예술 동호회 참여 등 일상 속 문화예술 활동	69	7.9%
문화예술인과 시민이 소통하는 프로그램	32	3.7%
문화예술 활동 공간을 지원하는 프로그램	40	4.6%
합계	873	100.0%

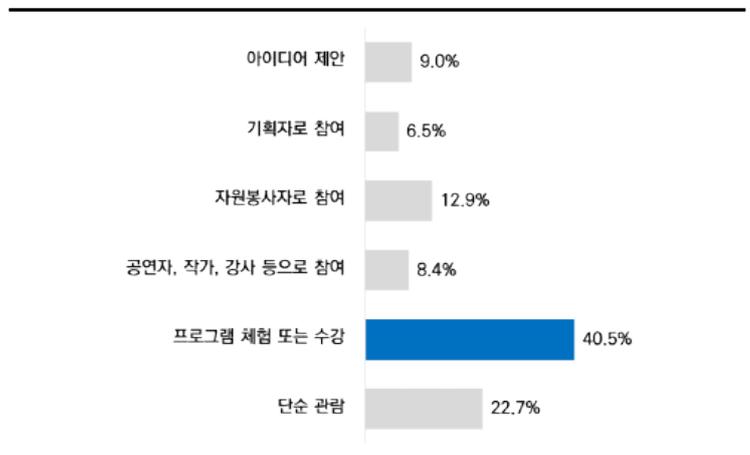


- 시민이 지역문화예술 프로그램에 참여한다면, 어떤 방식으로 참여를 희망하는지에 대해 조사한 결과(최대 2개 응답 가능), ‘프로그램 체험 또는 수강’이 40.5%로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 ‘단순 관람(22.7%)’, ‘자원봉사자로 참여(12.9%)’ 등의 순으로 나타남

〈표 II-33〉 문화예술 프로그램 참여 시 가장 참여하고 싶은 역할

n=490, 중복응답 허용

구분	빈도(명)	비율
아이디어 제안	105	12.0%
기획자로 참여	243	27.8%
자원봉사자로 참여	90	10.3%
공연자, 작가, 강사 등으로 참여	64	7.3%
프로그램 체험 또는 수강	118	13.5%
단순 관람	112	12.8%
합계	873	100.0%

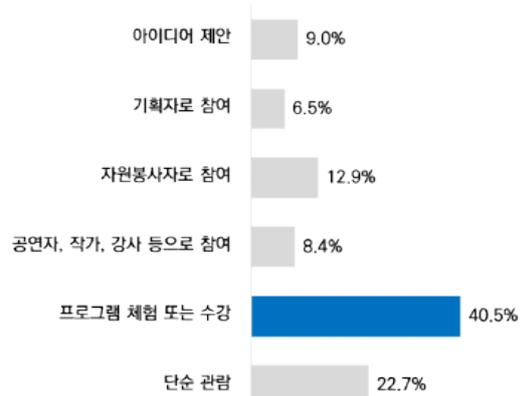


- 수요자가 생각하는 화성시문화재단의 미션 ‘문화예술로 연결되는 도시, 화성’에 대해 조사한 결과, ‘문화예술 기반이 잘 갖추어진 도시’가 29.2%로 가장 많이 나타났으며, 그 다음으로 ‘시민의 문화 참여가 활발한 도시(28.6%)’ 등의 순으로 나타남

〈표 II-34〉 수요자가 생각하는 ‘문화예술로 연결되는 도시, 화성’

n=490

구분	빈도(명)	비율
시민의 문화 참여가 활발한 도시	140	28.6%
문화예술 기반이 잘 갖추어진 도시	143	29.2%
유서깊은 역사문화를 가진 도시	44	9.0%
시민의 문화의식 수준이 높은 도시	70	14.3%
특색있는 지역문화를 가진 도시	60	12.2%
지역간 문화격차가 적은 도시	31	6.3%
기타	2	0.4%
합계	490	100.0%



- 화성시의 문화향유여건 발전을 위해 화성시문화재단이 향후 5년간 추진해야 할 방향성을 5점척도 문항으로 조사하여 100점으로 환산한 결과, ‘문화예술 접근성 향상’이 86.9점으로 가장 많이 나타났고, 그 다음으로 ‘다양한 주제와 내용의 문화프로그램 제공(86.2점)’, ‘사전 홍보 및 정보제공 강화(86.2점)’ 등의 순으로 나타남

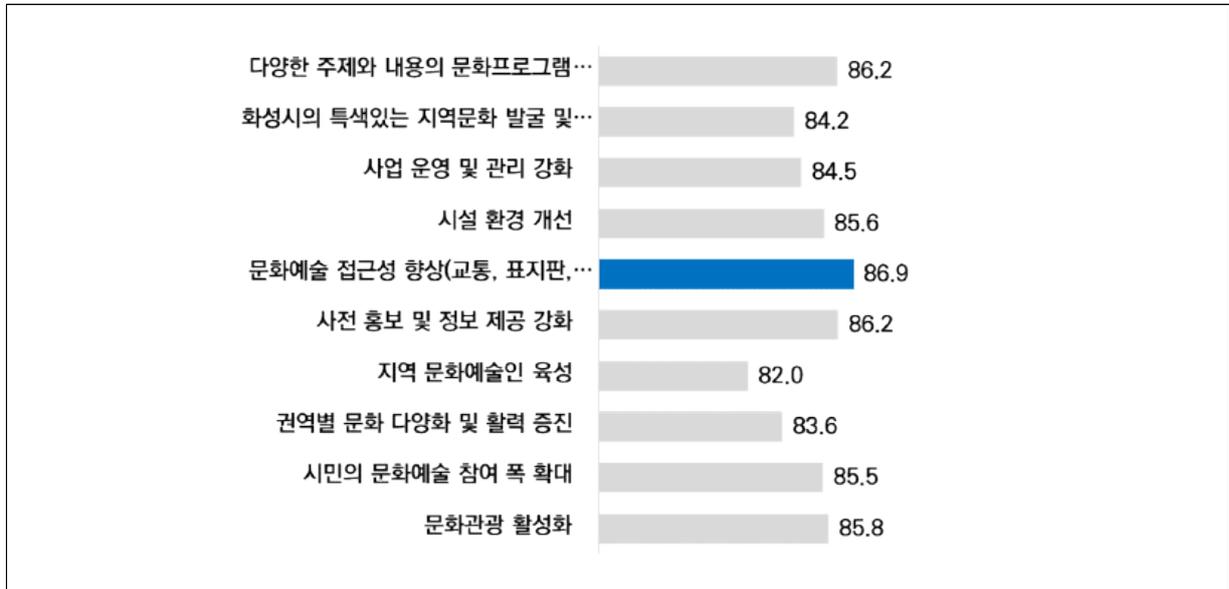
〈표 II-35〉 화성시문화재단이 향후 5년간 추진해야 할 방향성

n=490, 단위 : 개, %, 점

구분	전혀 중요하지 않음		중요하지 않음		보통		중요함		매우 중요함		전체 응답 수	100점 환산
	응답	비율	응답	비율	응답	비율	응답	비율	응답	비율		
다양한 주제와 내용의 문화프로그램 제공	2	0.4	4	0.8	52	10.6	215	43.9	217	44.3	490	86.2
화성시의 특색있는 지역문화 발굴 및 활용	3	0.6	7	1.4	79	16.1	197	40.2	204	41.6	490	84.2
사업 운영 및 관리 강화	1	0.2	5	1.0	73	14.9	215	43.9	196	40.0	490	84.5
시설 환경 개선	0	0.0	7	1.4	62	12.7	209	42.7	212	43.3	490	85.6
문화예술 접근성 향상(교통, 표지판, 장소 안내 등)	2	0.4	5	1.0	66	13.5	165	33.7	252	51.4	490	86.9
사전 홍보 및 정보 제공 강화	2	0.4	5	1.0	56	11.4	203	41.4	224	45.7	490	86.2
지역 문화예술인 육성	3	0.6	8	1.6	99	20.2	207	42.2	173	35.3	490	82.0
권역별 문화 다양화 및 활력 증진	4	0.8	7	1.4	79	16.1	207	42.2	193	39.4	490	83.6
시민의 문화예술 참여 폭 확대	0	0.0	5	1.0	67	13.7	206	42.0	212	43.3	490	85.5
문화관광 활성화	1	0.2	7	1.4	66	13.5	192	39.2	224	45.7	490	85.8

〈그림 II-14〉 화성시문화재단이 향후 5년간 추진해야 할 방향성

n=490



3) 개선사항

- 화성시 문화향유여건 및 화성시문화재단 발전을 위한 자유의견을 조사하였고, 수요자들이 공통적으로 응답한 내용은 다음과 같음

분석결과

- ④ 통합 온라인 플랫폼 구축 및 활용을 통한 홍보 진행, 기존 홍보활동 고도화 등 프로그램 홍보 및 정보 안내 강화에 대한 의견이 다수 존재하였음
- ④ 권역 간 교통인프라, 시설 차이 등 지역간 문화격차 해소 발굴 방안 마련을 요구함
- ④ 시민의 문화예술 정책 발굴, 문화예술 발전에 대한 쌍방향 토론의 장 참여 등 직접적인 문화예술 정책발굴 참여 방안 확대가 필요하다고 응답함
- ④ 각 연령층에 맞는 프로그램 확대, 공연·전시의 질적 제고, 화성시만의 특색을 반영한 프로그램 마련 등 양질의 문화예술 프로그램 확충을 요구함
- ④ 장기프로젝트 진행 및 프로그램 진행 과정에서 인사이동이 발생하여 일부 불편함을 겪은 상황이 존재함에 따라, 인사 및 프로젝트 관리에서 내실을 다지는 것이 필요한 것으로 나타남

5. 화성시 문화예술환경조사 소결 및 시사점

가. 일반 현황

- 인구 및 가구
 - 서·남부권 주요 프로그램으로 1인 고령가구 친화 문화사업을 확충하고 동부권의 주요 프로그램으로 가족단위로 즐길 수 있는 문화사업 전략이 가능함
- 산업·경제 현황
 - 제조업 근로자가 전체 근로자의 절반 이상으로, 제조업 업체가 많은 권역 및 외국인 제조업 근로자의 특색을 반영한 문화예술 프로그램 기획 필요

나. 화성시 문화예술환경조사

- 박물관, 미술관 현황
 - 지역 전시시설과 연계 프로그램, 전문인력 확충 지원, 운영 컨설팅 등 연계를 통한 질적 수준을 제고하여 방문 관람객을 높일 수 있음
- 역사·문화·생태·관광자원 현황
 - 권역별로 다양한 지역문화 잠재력을 보유하고 있어 문화프로그램 기획 및 홍보 등을 통해 특화된 문화예술관광 자원을 발굴할 수 있음
- 관광 관련 현황
 - 타 시군에 비해 주요관광지와 관광지 방문객이 부족하므로, 지역 자원과 연계한 관광 프로그램 및 인프라를 기획할 필요가 있음
- 시설 확충 계획
 - 각 시설별로 권역에 맞는 문화예술 프로그램 기획 및 네트워킹으로 문화예술 향유여건 제고가 가능함
 - 주변 지역에 연계관광 프로그램 마련으로 화성시의 문화·관광 여건 향상이 가능함

다. 이해관계자 인터뷰

- 경영 현황
 - 인사, 성과, 순환보직, 채용, 조직문화 등의 차원에서 개선이 필요한 것으로 나타남

- 재단 예산에서 위탁금 비율이 많은 비율을 차지하고 있어, 출연금 재원 확대 등 창의성을 요구하는 문화예술업무 특성을 고려할 필요가 있음

□ 사업 현황

- 화성시는 급진적으로 발전하여 과학관, 도서관 등 문화시설의 양적 확충은 완료되었지만, 문화시설별 프로그램 및 운영방안 등이 부족한 실정으로 이를 해결할 필요가 있음
- 중장기적으로 시설 운영 및 인프라 확충을 통한 문화격차 해소에서, 사업단위별 문화예술 접근성 제고를 통해 동서간 문화격차를 해소하는 방향으로 나아가야 함

라. 수요자 실태조사

□ 화성시 문화예술 현황조사

- 문화예술 소식, 정보에 대한 수급처로 소셜미디어(SNS) 44.5%, 인터넷 상 웹사이트 및 포털사이트 19.0%, 안내 이메일 및 뉴스레터 6.5% 등 온라인으로 정보를 획득하는 비율이 높아, 온라인 홍보를 강화하여 재단 소식 홍보 효과를 높일 수 있음
- 방문한 문화시설의 만족도 조사 결과 동탄복합센터 내 체육시설과 미디어센터의 만족도가 다른 시설 대비 낮게 나타나 프로그램 강화 방안이 필요한 것으로 나타남
- 지난 5년대비 화성시의 문화여건 및 환경 변화로, 주민들의 문화에 대한 관심이 가장 높아진 것으로 나타났으나, 문화관련 예산 및 정책적 관심은 변화가 낮은 것으로 인식하여 대응책 마련이 필요함

□ 화성시문화재단 방향성 조사

- 수요자가 생각하는 '문화예술로 연결되는 도시, 화성'은 문화예술 기반이 잘 갖추어져 있고, 시민의 문화 참여가 활발한 도시로 나타나, 시민이 언제든지 문화를 향유할 수 있도록 하는 방향성이 필요함
- 재단이 진행하는 지역 문화예술 프로그램에 참여할 시 프로그램 체험 또는 수강이 40.5%로 가장 높게 나타나, 단순 관람뿐만 아닌 체험형 프로그램 마련이 필요함
- 화성시문화재단이 향후 5년간 추진해야 할 방향성의 경우, 다양한 주제와 내용의 문화프로그램 제공이 가장 높게 나타났으나, 지역 문화예술인 육성은 가장 낮게 나타나 지역 문화예술인과의 네트워킹 등 문화프로그램 제공으로 인식을 제고할 필요가 있음

□ 기타 의견

- 통합 온라인 플랫폼 구축을 통한 홍보 진행, 기존 홍보활동 고도화 등으로 프로그램에 대한 정보 제공을 강화해야 함
- 적극적으로 지역 예술인, 신진 예술가 등 인적자원을 발굴하여 화성시의 문화적 자산으로 자리잡을 수 있도록 하는 프로그램을 확대해야 함
- 각 연령층에 맞는 프로그램 확대, 공연·전시의 질적 제고, 화성시만의 특색을 반영한 프로그램 마련 등 양질의 프로그램 확충이 필요함
- 장기프로젝트 진행 및 프로그램 진행 과정에서 인사이동이 발생하여 일부 불편함을 겪은 상황이 존재함에 따라, 인사 및 프로젝트 관리에서 내실을 다지는 것이 필요함

CHAPTER

03

외부환경분석

1. PEST분석
2. 유관기관 사례조사
3. 외부환경분석 소결 및 시사점



III. 외부환경분석

1. PEST분석

가. 정책적 환경변화

1) 법제도

가) 개요

- 국내 문화·예술·관광분야의 법제도 동향을 검토한 결과, 급변하는 문화예술 환경에 대응하기 위해 국가와 지방자치단체의 권한과 의무를 강화하고 있는 것으로 나타남

〈표 III-1〉 문화예술 법제도 동향

구분	내용
문화예술진흥법	<ul style="list-style-type: none"> • 국가 및 지방자치단체가 설치한 문화시설에서 장애예술인의 공연·전시 등을 정기적으로 실시하도록 함. 2023. 6. 20. 일부개정 • 새로운 예술영역이나 장르의 발현, 예술의 융·복합화 등에 신속하고 유연하게 대응할 수 있도록 정의 규정을 보완하고, 문화예술의 범위에 게임·애니메이션·뮤지컬 장르 추가 및 장애인의 문화예술 교육 기회 확대와 문화예술 활동을 장려함. 2022. 9. 27. 일부개정
문화기본법	<ul style="list-style-type: none"> • 국가문화유산정책의 기본적인 사항을 정하고, 국가유산 보존·관리 및 활용에 대한 국가와 지방자치단체의 책임을 명확히 함. 2023. 5. 16. 타법개정 • 문화정책 및 사업 전반에서 장애인을 고려할 수 있는 정책이 수립될 수 있도록 하고, 전국의 고른 문화 균형발전 도모. 2021. 8. 10. 일부개정
문화예술교육지원법	<ul style="list-style-type: none"> • 문화적 소양 및 예술적 감성을 갖춘 창의적 인재를 양성하기 위하여 초등학교·중학교 및 고등학교 등에서 교원과 협력하여 학교 문화예술교육을 실시하는 강사를 학교예술강사로 규정하고, 이들에 대한 지원 근거 마련 2022.1. 18 일부개정
지역문화진흥법	<ul style="list-style-type: none"> • 국가와 지방자치단체가 변화하는 공연·전시 등의 환경에 맞추어 지역의 문화예술인의 온라인 문화예술 활동 활성화에 필요한 비용을 예산의 범위에서 지원할 수 있도록 하고, 문화환경 취약지원 우선 지원에 관한 사항을 지역문화 기본계획에 포함되도록 함. 2021. 5. 18. 일부개정

출처 : 국가법령정보센터(<https://www.law.go.kr/>)

나) 문화·예술·관광 관련

- 화성시문화재단의 사업 환경에 영향을 미치는 법제도를 검토한 결과, 문화·예술·관광 취약지역·계층에 지자체 차원에서 예산, 행정, 교육 등 지원 시책을 추진하여야 하는 것으로 나타남

〈표 III-2〉 문화·예술·관광 관련 법제도 검토 내용

구분	내용
문화예술진흥법	<ul style="list-style-type: none"> • 제5조(문화예술 공간의 설치 권장) ① 국가와 지방자치단체는 문화예술 활동을 진흥시키고 국민의 문화 향유 기회를 확대하기 위하여 문화시설을 설치하고 그 문화시설이 이용되도록 시책을 강구해야 함 • 제12조(문화강좌 설치) ① 국가와 지방자치단체는 국민이 높은 문화예술을 누릴 수 있도록 문화강좌 설치 기관 또는 단체를 지정하여 문화예술을 보급할 수 있음 • 제15조의2(장애인 문화예술 지원) ① 국가 및 지방자치단체는 장애인의 문화예술교육의 기회를 확대하고 장애인의 문화예술 활동을 장려·지원하기 위하여 관련 시설을 설치하는 등 종합적인 시책을 세우고, 그 추진에 필요한 행정적·재정적 지원방안 등을 마련하여야 함 • 제15조의3(문화소외계층의 문화예술복지 증진 시책 강구) 국가 및 지방자치단체는 경제적·사회적·지리적 제약 등으로 문화예술을 향유하지 못하고 있는 문화소외계층의 문화예술 향유 기회를 확대하고 문화예술 활동을 장려하기 위하여 필요한 시책을 강구하여야 함
지역문화진흥법	<ul style="list-style-type: none"> • 제3조(지역문화진흥의 기본원칙) 국가와 지방자치단체는 다음 각 호의 기본원칙에 따라 지역문화진흥 정책을 추진하여야 함 <ol style="list-style-type: none"> 1. 지역 간의 문화격차 해소와 지역문화 다양성의 균형있는 조화 2. 생활문화가 활성화될 수 있는 여건 조성 3. 지역문화의 고유한 원형의 우선적 보존 • 제10조(문화환경 취약지역 우선 지원 등) ① 국가와 지방자치단체는 지역 간 문화격차 해소와 지역문화의 균형발전을 위하여 농산어촌 등 문화환경이 취약한 지역에 필요한 지원과 시책을 강구하여야 함 • 제11조의2(지역문화 고유원형 보존 지원) 국가와 지방자치단체는 지역문화의 고유한 원형을 우선적으로 보존하기 위하여 지역문화에 대한 기록, 조사 및 연구 활동에 필요한 비용을 예산의 범위에서 지원할 수 있음
관광진흥법	<ul style="list-style-type: none"> • 제48조의5(관광체험교육프로그램의 개발) 문화체육관광부장관 또는 지방자치단체의 장은 관광객에게 역사·문화·예술·자연 등의 관광자원과 연계한 체험기회를 제공하고, 관광을 활성화하기 위하여 관광체험교육프로그램을 개발·보급할 수 있으며 이 경우 장애인을 위한 관광체험교육프로그램을 개발하여야 함
문화유산 보존 및 활용에 관한 법률	<ul style="list-style-type: none"> • 제9조(문화환경 취약지역 우선 지원 등) ① 국가와 지방자치단체는 지역 간 문화격차 해소와 지역문화의 균형발전을 위하여 농산어촌 등 문화환경이 취약한 지역에 필요한 지원과 시책을 강구하여야 함 • 제21조(지역문화진흥 재정의 확충) ① 지방자치단체는 지역문화진흥 재정의 확충에 필요한 시책을 강구하여야 함

출처 : 국가법령정보센터(<https://www.law.go.kr/>)

다) 경영 및 운영 관련

- 화성시문화재단의 경영 환경에 영향을 미치는 법제도 및 내부 정관을 검토한 결과, 법률상 화성시문화재단의 사업 위탁금은 화성시장이 수행하는 사업의 위탁금으로 단기적으로는 위탁금을 출연금으로 전환하기에 애로사항이 있는 것으로 나타났지만, 중장기적으로는 화성시와의 협의 및 계약을 통해 위탁사업 금액의 일부를 수수료로 책정할 수 있는 것으로 나타남

〈표 III-3〉 경영 및 운영 관련 법제도 검토 내용

구분	내용
지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률 및 조례	<ul style="list-style-type: none"> • 제3조(경영의 기본원칙) ② 지방자치단체는 출자·출연기관의 자율적인 운영을 보장하며, 공정하고 자유로운 경제질서를 해치지 아니하도록 노력하여야 함 • 제12조(직원의 채용) ② 출자·출연기관은 공개경쟁시험에 따른 총원이 곤란한 직위·직무 분야에 대해서는 동일한 요건에 해당하는 경력·자격을 지닌 다수인을 대상으로 시험공고를 하여 경쟁의 방법으로 채용하는 경력경쟁시험을 통하여 전문 인력을 채용할 수 있음 • 조례 제3조의2(통합채용 실시) 동 조례 제3조3항에 따라 시가 위탁받은 경우, 시장은 전체 공공기관을 통합하여 정기적·일괄적으로 채용시험을 실시할 수 있음. 다만 통합채용으로 총원이 곤란한 직위, 직무분야 등에 대해서는 출자·출연기관의 장이 사전에 시장과 협의하여 자체 채용시험을 실시할 수 있음 • 제20조(재정 지원) ① 지방자치단체는 제4조제1항 각 호의 사업을 위하여 필요하다고 인정되는 경우에는 해당 출자·출연 기관에 출자금·출연금 또는 보조금을 교부할 수 있음
지방자치법	<ul style="list-style-type: none"> • 제117조(사무의 위임 등) <ul style="list-style-type: none"> ① 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 보조기관, 소속 행정기관 또는 하부행정기관에 위임할 수 있음 ② 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 관할 지방자치단체나 공공단체 또는 그 기관에 위임하거나 위탁할 수 있음 ③ 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있음
화성시문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	<ul style="list-style-type: none"> • 제4조(재단의 사업) ② 재단은 문화복지 진흥과 시민의 건강 증진을 위하여 화성시장이 위탁하는 다음 각 호의 사업을 수행함 <p>10. 문화재단 설립 목적에 맞는 화성시장이 수행하는 사업</p>
화성시문화재단 정관	<ul style="list-style-type: none"> • 제29조의2(채용방법) 직원채용은 공개경쟁시험을 원칙으로 함. 다만, 공개경쟁시험에 의하여 총원이 곤란한 직위·직무분야에 대하여는 경력경쟁시험으로 채용할 수 있음
2024년도 지방출자·출연기관 예산편성 운영지침	<ul style="list-style-type: none"> • (지침 개요) 지방출자출연법 제27조제2호 등에 따라 행정안전부장관이 지방출자·출연기관 간 재정운용의 균형 확보 등을 위해 공통적으로 적용하여야 할 사항에 관한 지침 등을 수록 • (대행사업 등에 따른 비용부담) 출자출연기관은 국가 또는 지방자치단체의 업무를 대행할 수 있으며, 그에 수반되는 비용을 받아야 함 <ul style="list-style-type: none"> - 사업의 대행(또는 위탁)에 따른 대행수수료(또는 위탁수수료) - 위탁대행 사업비(수수료 포함) 수입은 사업수익의 위탁대행 사업 수입에 계상 (위탁대행 수수료율은 계약체결 시 결정) 함

출처 : 국가법령정보센터(<https://www.law.go.kr/>)

2) 상위계획

가) 문화체육관광부 제2차 문화진흥 기본계획[2023-2027]

□ 개요

- 각 분야별 문화진흥을 위한 핵심정책의 중장기 계획이 반영되도록 수립함
- 문화를 누리는 계층인 청년, 노인, 장애인 등이 창작자로 역할 확대, 자유롭고 창의적인 K-컬처 확대를 지원함
- 코로나19 이후 일상회복과 각종 사회문제 해결을 위한 문화의 역할을 제시함

□ 주요 추진계획

- 매력있는 문화자산으로 내일을 여는 K-컬처
 - 전통문화 전시·체험·마켓으로 이루어진 관람객 참여형 전통문화 박람회 온오프라인 동시개최
 - 생활문화동호회 및 문화소외계층 대상 전통문화 누리 프로그램 지원
 - 지역 대표 문화유산 관광자원 육성으로 내수 활성화를 계획
- 새로운 주역들과 함께 비상하는 K-컬처
 - 청년 세대와 노인 계층의 쌍방향 문화 멘토링 추진
 - 노년층의 전시 및 정책포럼 참여 등 긍정적 노년문화활동, 지역 거주지 인프라 등 지역맞춤형 문화활동 지원
 - 장애인 복지시설 이용자에 대한 정기적 문화예술교육 기회 제공 및 공공기관의 장애예술인 창작물 우선 구매
- 지역과 사회를 품격있게 연결하는 K-컬처
 - 권역별 유희공간·주요 문화기반시설 활용 문화집적공간 조성
 - 연결사회 지역거점 및 프로그램 운영
 - 사회문제 해결형 인문·문화정책 확대
 - 공공디자인을 통한 사회문제 해결·지역현안 개선 지원

□ 검토 결과

- 국가 차원에서 지역문화 발전 및 계승 의지를 표출하고 문화취약계층의 문화 참여 유발 및 사회문제해결을 위한 문화예술 강화를 표명함
- 미디어, 메타버스 등 최신 기술을 접목한 문화 홍보를 실시하고, 세계로 뻗어나가는

K-문화를 표명하며 문화교류를 강화함

나) 경기도 문화예술진흥 중단기 종합계획[2020-2024]

□ 개요

- 「경기도 문화예술 진흥 조례」에 의거한 경기도 문화예술진흥 중단기 종합계획을 수립하여 문화예술사업의 단계별 육성에 주력함
- 국내외 문화예술 패러다임 변화, 노인 인구 증가, 문화다양성 가속화 등 사회환경 변화에 대응한 문화예술 정책의 다변화를 추진함

□ 주요 추진계획

- 문화자치 기반 구축
 - 문화자치 관련 조례 제·개정
 - 지역 문화커뮤니티 구축
 - 문화다양성 정책 기반 조성 등 문화 기반 구축
- 문화 주체로 거듭나기
 - 문화시민 역량 강화
 - 노인 지역문화주체 활동기반 구축
 - 경기 문화예술교육 진흥 등 다양한 계층의 문화예술 참여
- 예술활동 기반조성
 - 기초예술 활동 영역 강화 및 일상으로 공연 확산
 - 음악 창작활동 기반 구축 등 일반 시민의 예술창작 경계를 허물고 예술인 자립 지원
- 공정한 문화자본 구축
 - 근대문화유산에 기반한 경기도 정체성 확립
 - 사회적 가치 확산을 위한 영화정책
 - 경기형 생활문화 지원정책 활성화
 - 지역 문화예술 발전을 위한 경기도 뮤지엄 재도약 등 지역자원 활용·고도화

□ 검토 결과

- 법·제도, 시설 인프라, 커뮤니티 등 기반 구축을 통한 문화예술 발전을 주요 내용으로 담고 있음
- 미디어 및 지역특화자원을 활용한 지역문화 발전, 취약계층의 문화예술 참여, 예술 간

경계 완화를 표출하여 문화예술 향유자를 또 다른 공급자로 하여 문화예술의 양과 질을 높이는 방향성을 표명함

다) 제2차 경기도 지역문화진흥 시행계획[2020-2024]

□ 개요

- 문화예술분야 학계, 전문가 의견수렴을 토대로 민선7기 경기도 주요 공약사업과 핵심과제를 경기도 문화예술진흥 중단기 종합계획에서 제시한 신규과제와 연계하여 중점추진방향을 도출함

□ 주요 추진계획

- 도민 문화향유 확대기반 마련
 - 찾아가는 문화활동의 경기도 문화의 날 연계 추진
 - 소외된 문화주체를 대상으로 문화향유와 소통을 촉진하는 사업 지원 및 프로그램 운영 확대
- 문화주체로 거듭나기 위한 문화예술교육 활성화
 - 시민예술가 발굴 예술교육 프로그램
 - 청소년 문화예술교육 장르 특화사업
 - 학교 유휴공간 활용 문화예술공간 조성
 - 노인을 위한 문화예술 교육
- 예술인 지원
 - 예술인 권익보호 및 창작지원
 - 생애 첫 전시회 지원 및 제도 벽이 없는 예술
- 문화소외계층이 문화를 누리는 경기도 구현
 - 장애인 문화예술활동 지원 확대
 - 누구나 관람하고 참여할 수 있는 공연문화 조성
 - 사회적 약자를 찾아가는 서비스
- 생활문화 시설 확충 및 활성화
 - 생활문화센터 조성 및 생활문화 동호회·공동체 지원
 - 생활문화 축제 지원
- 문화기반시설 내실화 및 맞춤형 서비스 강화
 - 문화기반시설의 전략적 확충

- 첨단기술을 활용한 전시·교육 콘텐츠 개발·제공
- 박물관 미술관 운영 활성화
- 문화격차 해소와 문화적 지역재생·활력 증진
 - 유희공간 문화재생 및 생활문화 운영 확산
- 창조적 지역 콘텐츠·관광산업 육성
 - 경기도 권역별 생태관광 거점 조성
 - 경기도 역사·문화·생태 관광코스 개발
- 검토 결과
 - 경기도 문화예술진흥 중단기 종합계획에서 제시한 신규과제(안)의 구체적 추진방안을 담고 있음
 - 각 지역별 특색을 구체적으로 활용한 방안을 제시하여 도민의 문화예술관광 참여를 기대함

라) 화성시 민선8기 공약사항

- 개요
 - 민선 8기 3대 중점가치인 균형, 혁신 기회를 바탕으로 ‘균형발전 특례시’, ‘스마트 미래도시’, ‘포용적 복지도시’, ‘친환경 생태·문화도시’, ‘지역상생기업도시’ 5대 비전을 수립하여 각 비전별로 주요 사업을 실시함
- 주요 추진계획
 - 문화다양성 축제 개최
 - 지역사회 내 다른 국적의 주민들이 ‘문화다양성 축제’를 통해 국가별 문화에 대한 이해로 이질감 및 갈등 해소 목표
 - 공룡알 화석지 활성화 사업 추진
 - 공룡알 화석산지의 자연환경 및 공룡알 화석 등을 활용한 관광자원 활성화 및 관광객 유치 도모
 - 대규모 공연장 조성 및 시립 미술관 건립
 - 관내 대규모 특화시설 조성을 통한 화성시민의 문화예술 향유 기회 증대
 - 농수산대학교 유희부지 문화예술타운 건립
 - 효행지구 내 농수산대학교 유희부지를 활용한 문화예술타운 건립
 - 문화예술인 지원 및 읍면동 공연시설 확대

- 화성시 문화예술인 기회소득을 지급하여 예술인들의 생활안정, 창작지원 의욕고취 및 공연시설 설치를 통한 지역주민 문화향유 기회 확대 제공
 - 제부지역 교통·관광 인프라 확충
 - 예술작품과 자연의 조화로 제부도의 경관을 재생하고 친환경 복합문화 공간조성, 미개설된 도로 개설을 통한 교통인프라 해소 등 관광활성화
 - 화성시 역사박물관 건립 및 만년제 정비사업
 - 화성시 역사문화 콘텐츠를 활용한 다양한 교육·체험·문화 서비스 제공 및 문화재의 역사적 의미 제고
 - 화성시 독립운동기념관 건립 및 기념사업 확대
 - 화성시독립운동기념관 건립을 통한 독립운동 대표 성지 조성 및 독립기념사업 확대로 역사적 가치 확산
- 검토 결과
- 문화·역사·생태자원 개발 등 화성시 특화 콘텐츠 발굴 및 확산 의지를 담고 있음
 - 추진사항에 교통·시설 건립 등 인프라 마련을 주요 내용으로 담고 있음

마) 화성시 문화예술진흥 기본계획[2021-2030]

- 개요
- 화성시 문화예술진흥을 위한 비전체계 도입, 실천력 확보를 위한 추진단계 설정로 화성시와 화성시문화재단이 추진하고 있는 사업들의 전환을 위한 준비단계와 성숙 과정을 제시함
- 주요 추진계획
- (준비기(2021년)) 2022년 본격 시행될 사업들의 시행을 위해 실행계획 수립, 연구, 예산 수립 등으로 구성
 - 문화예술 데이터베이스 구축 및 활용
 - 문화예술정책위원회 운영 및 확대
 - 화성시문화재단 직원역량 강화 프로그램 운영
 - 화성시 지역문화예술 정책 연계 사업
 - 화성시 크리에이터 지원
 - 문화예술교육인력 양성 등 문화예술 인프라 기반 마련
 - (전환기(2022~2025년)) 본 계획에서 제시한 사업들이 본격적으로 도입·추진되는 시기
 - 화성시의 문화예술의 양·질 전환 시도

- 세부 사업들의 단기·중기 사업 실행
- 화성시 지역문화 주체의 성숙을 위해 화성시민, 예술인, 매개인, 새로운 인력의 성숙
- 문화예술들의 연계 협력 강화 및 인프라 구축
- 화성시 권역 한계를 극복하기 위한 다양화 및 연계전략 실행
- (성숙기(2026년 이후)) 시설 인프라 건립과 사업의 민간이양 등 장기사업이 추진되고 화성시 고유의 지역정체성을 구축하여 지속가능한 화성시 문화예술 생태계를 만들어가는 단계
 - 전환기 이후 계획 평가를 통해 수정계획을 수립
 - 지속가능한 방향으로 화성시 지역문화의 성숙을 도모할 수 있음

□ 검토 결과

- 화성시 문화예술진흥을 위한 화성시와 화성시문화재단의 TFT팀 구성으로 정책 소통을 강화하는 것이 필요함
- 화성시 문화예술진흥 기본계획의 효과적 추진을 위해, 화성시문화재단 내부 역량강화와 구조개선, 화성시와의 정책 소통체계 개선이 필요함
- 화성시 문화예술거버넌스를 구축하고 작동시켜 문화예술진흥 정책이 지역 전반과 그 구성원들을 연결하고, 연계하는 역할을 수행해야 함

〈그림 III-1〉 화성시 문화예술진흥 기본계획 비전체계도

비전	문화예술로 순환되어 시민이 살기 좋은 화성		
미션	문화예술로 통하고 연결되는 도시문화 기반 마련		
핵심가치	시민중심 지역기반 연계협력 지속가능		
사업목표 및 정책과제	1. 화성 지역문화 주체의 성숙 1-1. 예술인 정착을 위한 화성 예술 인플렉 추진 1-2. 생활문화예술 기반 다각적 확충 1-3. 문화예술교육 양적 기반확충 + 질적 제고 1-4. 화성 문화기획인력고 추진 1-5. 시대변화에 대응하는 창조인력 군 원동기반 마련	2. 화성 고유의 지역 정체성 구축 2-1. 다양한 지역문화자원의 가치발굴 및 공유자산화 2-2. 지역문화유산 시민연계 프로그램 개발 다양화 2-3. 화성시 축제 콘텐츠 강화 및 운영체계 개선 2-4. 기업과 지역문화의 연계 기반 마련: 화성형 매체나 플랫폼	3. 화성 지역 문화예술 연계·협력 강화 3-1. 화성 문화예술인 거버넌스 활성화 3-2. 다양한 시민참여를 통한 문화예술 의제 발굴 및 정책화 3-3. 문화예술 데이터베이스/플랫폼 구축 및 활성화 3-4. 화성 문화예술포럼 신설 및 활성화
	4. 지속가능한 화성 지역문화 기반 마련 4-1. 문화예술 인프라 확충 4-2. 문화예술공간 운영 전문화 4-3. 문화다양성 프로그램 활성화 4-4. 비대면 문화예술교육 콘텐츠 제작 지원 체계 구축 4-5. 예술실험 프로젝트 지원 4-6. 문화예술 창업 지원	5. 권역 간 다양화 및 연계전략 구축 5-1. 권역 연계성 강화 프로그램 지원 5-2. 권역 다양성 강화 프로그램 지원	6. 원장과 밀착한 전략적 문화 예술 행정 실현 6-1. 화성 문화예술 예산화대 및 지원구조 개편 6-2. 행정시스템 혁신 및 추진 6-3. 화성 문화예술정책위원회 운영 6-4. 화성시문화재단 역량 강화 6-5. 화성시 지역문화예술 정책 연계

바) 제4차 도서관발전종합계획[2024-2028]

□ 개요

- 코로나19 이후 도래한 뉴노멀 시대에 적극 대응하기 위한 온라인 자원 및 서비스 확대, 이용자의 디지털 역량 강화를 추진함
- 저출산·고령화·다문화·지역소멸 등 사회문제에 대응하기 위한 도서관 서비스 확대 및 지역활성화를 위한 도서관의 새로운 역할을 확립하고, 인공지능 등 4차 산업혁명 시대에 본격 대응하는 등 디지털 혁신방안을 마련함

□ 주요 추진계획

- 문화·학습 체험프로그램 확대
 - 지속가능한 삶을 위한 시민역량 발견 프로그램 확대
 - 지역 인문자원을 활용한 인문프로그램
 - 도서관을 거점으로 지역주민의 창의적 문화·예술활동 지원
- 사회적 약자 서비스 확대
 - 고립 단절 해소를 위한 공동체 교류공간 조성 및 위기 요인별 맞춤형 프로그램을 통해 사회적 약자 지원, 고령자, 다문화가족 자녀를 위한 지역공동체 프로그램 운영
- 공공도서관 지속적 확충
 - 지자체 유형·지역 특성을 반영한 공공도서관 확충, 문화도시 사업과 연계한 명품도서관 건립
 - 유휴 부지 등 도서관 복합시설 건립으로 지역 특색을 살린 도서관 확충
- 지역특화 프로그램 개발
 - 지역브랜드 형성을 위한 로컬 콘텐츠 특화도서관 운영
 - 특화주제에 기반한 광역대표도서관 중심의 네트워크 구축
- 신기술 융합형 도서관서비스 확대
 - 사물인터넷(IoT), 블루투스 활용, 비대면 디지털 무인 예약 대출 안내
 - VR·AR·XR 등 최신기술을 융합한 도서관 실감형 콘텐츠 개발 및 체험존 운영
 - 온오프라인 연계 가상 도서관 구축, AI 활용 도서관 질의응답 서비스 등 최신기술 접목

□ 검토 결과

- 시대 변화에 따라 학술정보를 제공하던 본래의 기능에서, 문화향유시설로의 역할로

변화되고 있음

- 사회문제 대응을 위한 도서관의 문화적 역할 확장을 강조하며, 관련된 정책 방향을 제시하고 있음

〈그림 III-2〉 제4차 도서관발전종합계획 비전체계도



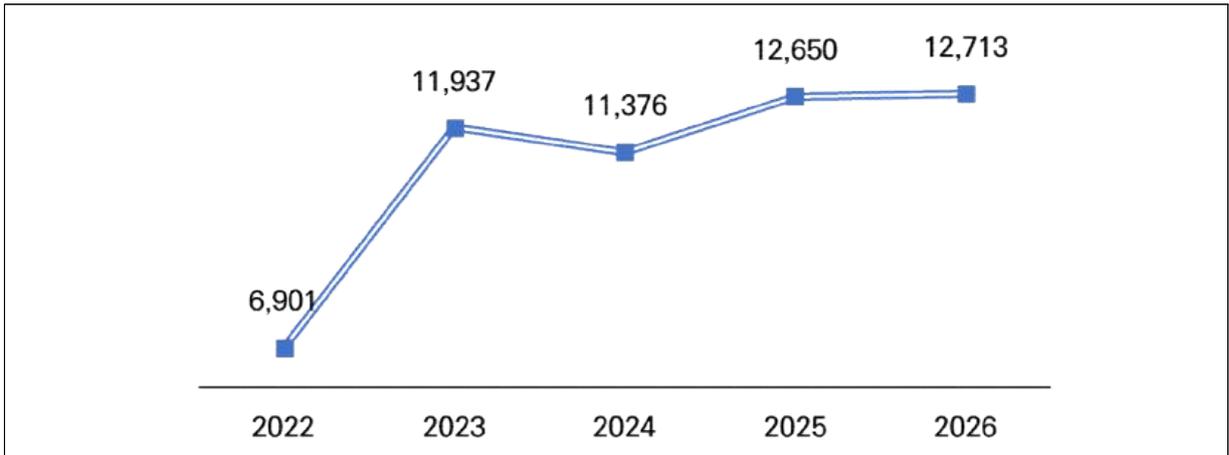
나. 경제적 환경변화

□ 화성시 문화예술관광 관련 예산 현황

- 화성시 민선8기 공약사업 예산을 검토한 결과, 화성시 예산은 지속적으로 증가하는 추세이지만, 여가문화교육국의 예산은 시설 투자가 종료되는 시점부터 지속적으로 감소하는 것으로 나타남

〈그림 III-3〉 화성시 민선8기 공약사업 연차별 소요 예산

(단위 : 억원)



〈표 III-4〉 화성시 민선8기 여가문화교육국 공약 예산 현황

부서명	합계	2022	2023	2024	2025	2026	임기후
합계	1,537,793	110,723	145,612	240,049	188,127	268,453	584,829
여가문화교육국	242,427	26,085	41,684	47,343	39,981	19,594	67,740
문화예술과	59,059	8,636	9,620	20,652	4,204	3,962	11,985
문화유산과	126,095	11,205	16,732	8,628	25,328	8,447	55,755
관광진흥과	18,130	-	4,330	10,101	3,700	-	-
평생교육과	7,178	110	1,737	1,757	1,777	1,797	-
체육진흥과	31,965	6,134	9,265	6,206	4,972	5,388	-

출처 : 화성시청 민선8기 공약실천계획서

* : 2024년 화성시청 조직개편 이전 자료로 국/과에 차이가 있음

** : 화성정보타닉가든 등 대규모사업 예산 미포함

〈표 III-5〉 화성시 민선8기 공약사업 세부사업별 소요예산

(단위 : 백만원)

사업명	담당부서	총예산액	기투자액
공룡알 화석지 활성화 사업 추진	문화예술과	29,074	3,000
대규모 공연장 조성 및 시립 미술관 건립	문화예술과	127,471	2,125
농수산대학교 유희부지 문화예술타운 건립	문화예술과	110	0
문화예술인 지원 및 읍면동 공연시설 확대	문화예술과	2,101	0
화성시 독립운동기념관 건립 및 기념사업 확대	문화유산과	43,204	15,074
화성시 역사박물관 건립	문화유산과	106,000	0
만년제 정비사업	문화유산과	19,913	0
제부지역 관광 인프라 확충	관광진흥과	1,130	0
제부지역 교통 인프라 확충	관광진흥과	17,000	0
청소년 문화 시설 설치 확대	청년청소년정책과	85,358	2,255
화성시 해안경관도로 신설	도로과	79,140	0
공원특화 문화 콘텐츠 개발	동부공원관리과	1,494	0

출처 : 화성시 민선8기 공약실천계획서

다. 사회·문화적 환경변화

1) 전통적 문화시설 변화

가) 박물관·미술관 등 전시시설

□ 박물관 환경 변화

- 전시장에서 문화재를 감상하는 관람 문화에서, 개인의 선호에 따라 문화재를 선택적으로 즐길 수 있고 학습할 수 있는 개인 맞춤형 콘텐츠로 확대됨
- 전시품을 소장하고 있는 공간까지 포함한 디자인으로 전시 몰입감을 강화함
- 전시·교육을 담당하던 전통적 공간에서 쉼터·치유 공간으로의 역할 변화가 이루어짐

□ 미술관 관람객 변화

- 2023년 SNS(인스타그램)에 올라온 미술관 관련 게시물 102만 건, 전시회 관련 글 286만 건을 달성함
- 국립현대미술관의 연령대별 관람객 조사 결과 20대 방문객이 37%, 30대 방문객이 26%로 나타남

□ 전시환경 변화

- 교통 인프라, 전시관 주변 상권 발달 등으로 전시관에 대한 접근성이 증대됨
- 새로운 경험을 중시하는 트렌드 변화에 맞춰, 체험 전시환경으로 변화함
- SNS의 발달로 인한 공유문화 확산등으로 전시시설의 프로그램 다변화 요구 및 체험환경의 고도화가 이루어짐

〈그림 Ⅲ-4〉 박물관·미술관 보도자료 현황



출처 : 조선일보(2023), 단 한점만을 위하여...박물관 풍경이 달라졌어요.”조선일보 허유희 기자”
 문화일보(2023), 관람객 63% '2030'...미술관, MZ 핫플로 뜨다.”문화일보 유승목 기자”
 뉴스Q(2023), [콘대와 MZ] 투자도 '합하게'...미술관 찾는 2030, “문화일보 박진용 기자”

나) 도서관

□ 복합문화공간으로 변모

- 문화공간과 시설이 부족한 지역에서 공공도서관은 생활문화공간으로 추진되고 있으며, 지역 주민이나 이용객의 교류가 발현하고 공유되는 공간으로 자리매김 하고 있음
- 도서 대출, 책읽기 프로그램 등 뿐만 아니라 전시회·공연·관람·원데이 클래스 등 지역 복합문화공간으로서의 성격으로 변모함
- 공공도서관의 역할이 시민과 지역사회를 위한 정보센터, 평생학습, 문화센터, 레크리에이션, 커뮤니케이션 센터의 기능을 통해 공공성을 실현하는 공간으로 확장되고 있음

〈그림 III-5〉 음악, 미술 결합 등 도서관의 복합문화공간화



출처 : 동천도서관 홈페이지, 인제 기적의도서관 홈페이지

□ 이용계층의 다양화

- 어린이 및 청소년 인구의 도서관 이용 감소 등 공공도서관 이용자는 정체되고 있어, 문화프로그램에 대한 수요 및 공공도서관의 평생교육기능이 강화되고 있음
- 2022년 말 기준 고령층의 도서관 이용 횟수는 264만 명으로 노인계층의 도서관 이용이 확대되고 있음
- 지역 취약계층인 다문화계층의 지원을 위한 특화 프로그램 운영, 특화 공부방 및 작은도서관 운영 등 취약계층의 도서관 이용을 활성화하고 있음¹⁾

1) 김영석, 2021, 우리나라 공공도서관의 이용변화 추이 분석 및 대응방안 연구

〈그림 III-6〉 노인, 다문화 등 도서관 프로그램의 이용계층 다양화



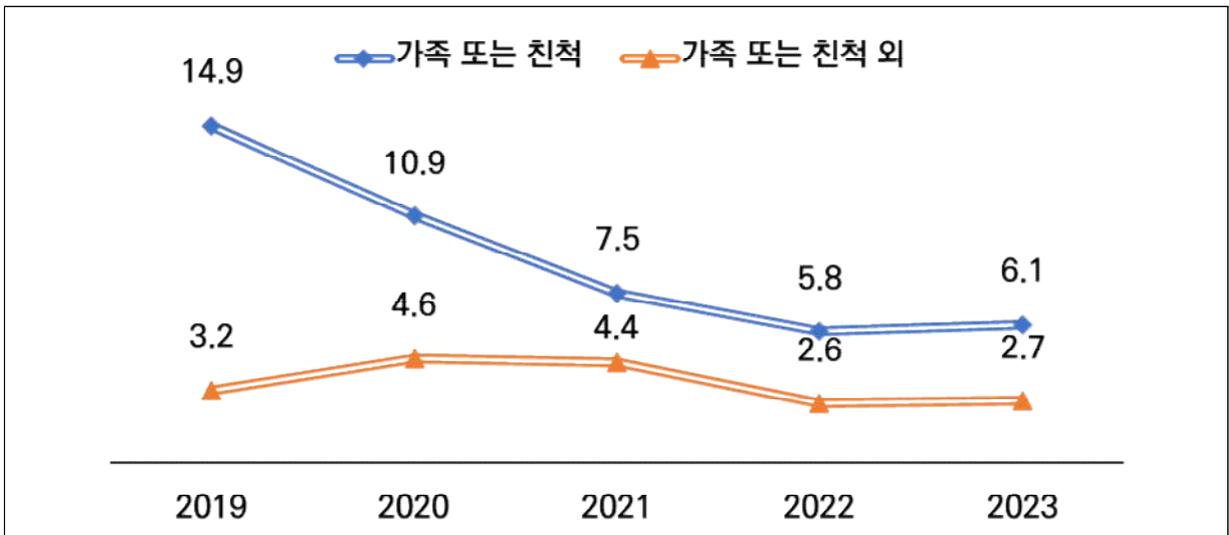
출처 : 이천효양도서관 홈페이지, 설악도서관 홈페이지

2) 공동체 의식 변화

- 2023년 사회통합실태조사를 통해 공동체 인식을 검토하였으며, 검토 결과 사회 공동체 인식은 고립 및 갈등이 심화되고 있으며, 현재 개인 및 집단간 상호이해 부족이 가장 큰 원인으로 나타난 것을 확인함
- 일일간 접촉하는 사람의 여부를 조사한 결과, 2022년에서 2023년 접촉하는 사람이 증가하였지만, 가족 또는 친척과 그 외 모두의 경우 2019년 대비 감소함

〈그림 III-7〉 일일간 접촉하는 사람의 여부

(단위 : %)

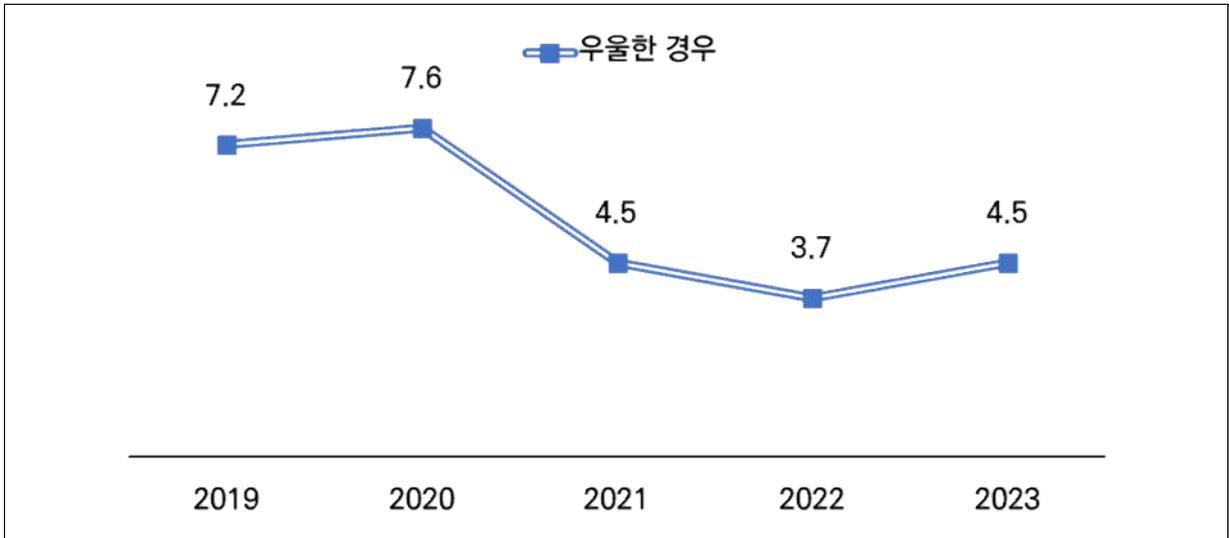


출처 : 2023 사회통합실태조사

- 우울한 경우 도움을 받을 수 있는 비율에 대해 조사한 결과, 2022년에서 2023년에 도움을 받을수 있는 사람이 증가하였지만, 2019년 대비 감소함

〈그림 III-8〉 어려운 상황에서의 도움 수혜 여부

(단위 : %)

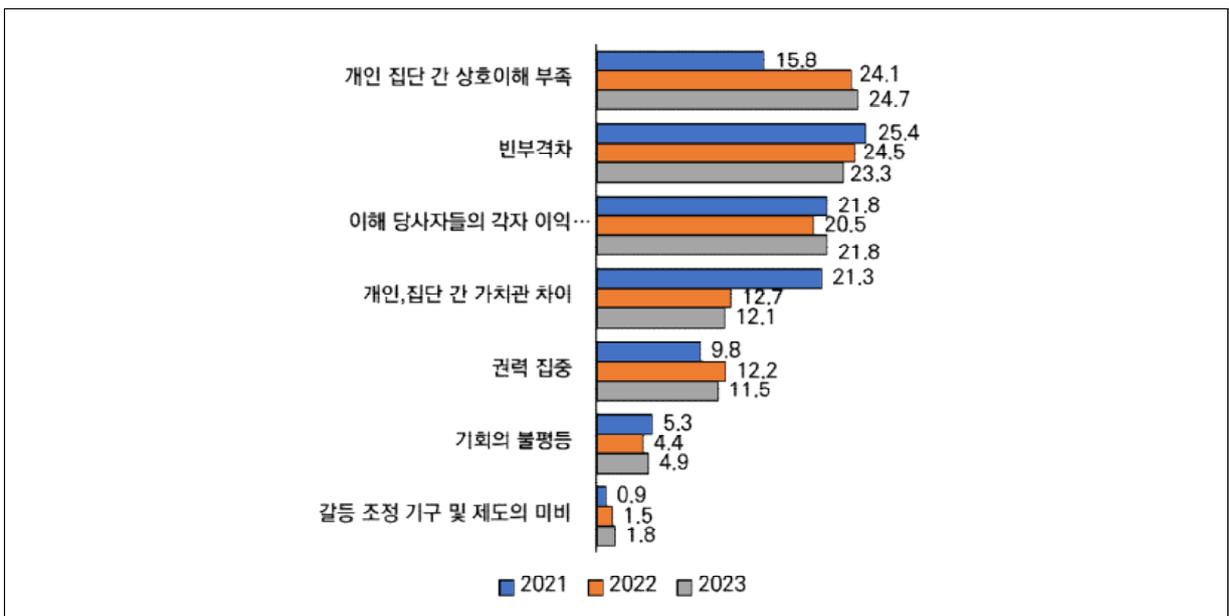


출처 : 2023 사회통합실태조사

- 사회 갈등의 원인 인식 차이로 ‘개인, 집단 간 상호이해 부족’이 2021년에서 2023년까지 8.9%p 상승하여 가장 큰 사회갈등의 원인으로 나타남

〈그림 III-9〉 사회 갈등의 원인 인식 조사

(단위 : %)



출처 : 2023 사회통합실태조사

라. 기술적 환경변화

1) 인공지능(AI)

가) 문화예술분야 AI 활용

□ 개요

- 엄청난 양의 데이터를 스스로 학습하는 머신 러닝(Machine Learning) 기술, 딥러닝(Deep Learning) 등으로 학습된 생성형 AI²⁾를 통해 시각예술, 작사·작곡, 집필 등 문화예술 전 분야에서 AI 창작물이 생성되거나 활용되고 있음

□ 시각예술

- 화가, 3D 아티스트, 디자이너 등의 문화예술 활동이 창작을 넘어서 AI의 프롬프트 작성, 결과물 수정 구현 등으로 변화하는 등 새로운 접근법이 제시되고 있음

□ 작곡

- AI를 통해 유명 가수의 목소리를 다른 노래와 합성, 스크립트를 입력하여 배경 음악을 제작하거나, 기존 작곡하던 음악에서 AI가 자동으로 악기 연주를 추가하는 등 작곡의 난이도가 대폭 감소하였으며, 작곡가, 연주가, 가수 등으로 이루어진 음악산업 구조의 장벽을 허물고 있음

□ 문학

- 반복적인 명령을 통해 검토, 수정, 재조합 등을 수행하여 유의미한 결과를 얻을 수 있는 수준으로, 주제 선정, 특정 분야에 대한 학습, 표현 내에서 적합한 단어와 문장을 찾아내는 등 소설이나 시나리오 스크립트 작성 시 보조 수단으로 활용되고 있음

□ 문제점

- AI 생성물의 제작 과정에서 사용된 원본 저작권 및 새로운 형태로 창조된 AI 생성물의 저작권 등의 문제가 가속화되고 있음

나) 관광분야 AI 활용

□ 개요

- 관광분야의 생성형 AI 도입은 현재 시작 단계이고, 생성형 AI 도입 이전에는 방대한 데이터를 판별하고 시행하는 판별형 AI가 활용되었음

2) 인공지능영역을 이용하여 새로운 데이터를 만들어내는 기술로, 명령어를 통해 사용자의 의도를 스스로 이해하고, 주어진 데이터로 학습하고 활용하여 텍스트, 이미지, 오디오, 비디오 등 새로운 콘텐츠를 생성하는 AI

□ 생성형 AI

- 현재는 AI가 관광객들의 여행계획 수립 및 예약등의 서비스를 지원하기 위한 기술로써 활용되고 있으며, 관광객의 커뮤니케이션을 개선하고, 서비스 제공자의 의사결정 효율성 향상, 인건비 절감 및 개인화된 서비스를 제공하는데 주로 이용됨

□ 생성형 AI 활용 사례

- 글로벌 OTA 기업인 익스피디아(Expedia)는, 모바일 어플리케이션 오픈 시 “Chat GPT를 활용한 여행 아이디어 탐색”을 통해 사용자의 여행에 대한 전반적인 세부 계획을 만드는 서비스를 제공함
- 온라인 여행사 트립닷컴(Trip.com)은 생성형 AI를 이용한 챗봇 서비스를 출시하여, 사용자가 질문 및 선호사항을 입력하면 호텔, 항공편, 여행, 활동 등에 대한 사용자 맞춤형 응답을 제안함
- 국내 여행사 중 하나인 하나투어는 Chat GPT를 활용하여 일정, 상품 추천, 현지 날씨, 맛집, 명소 추천 등 여행전 일정계획에 필요한 정보를 대화형으로 제공함

□ 문제점

- 인공지능 학습 데이터에 고객 개인정보 포함, 신뢰할 수 없는 정보의 유포 등 문제점이 존재함

2) 메타버스

□ 메타버스 5대 핵심기술

- 미래의 메타버스 서비스 실현을 위한 5대 핵심기술인 광역 메타공간, 디지털휴먼, 초실감미디어, 실시간 UI/UX, 분산·개방형 플랫폼 등은 개발이 지속되고 있음
- 정부에서는 중장기 메타버스 R&D 로드맵을 마련하고 5대 핵심기술 분야를 중심으로 메타버스를 구현하는 주요 ICT분야별(XR(Extended Reality), 데이터, 5G, AI, 블록체인) 병렬형 구조의 R&D 과제를 추진하고 있음

〈표 III-6〉 메타버스 5대 핵심기술

구분	5대 핵심기술	내용
메타버스 생성·구성	광역 메타공간	도시 규모 광역 메타버스 공간 구성
	디지털휴먼	사실적 감성 표현, 지능형 디지털 휴먼
	초실감미디어	입체·공간·객체 기반 초실감디지털 미디어
메타버스 활용	실시간 UI/UX	대규모 참여자의 사실적 상호작용
	분산·개방형 플랫폼	플랫폼 간 서비스 연동, 제3자 참여기능 확장

출처 : 관계부처 합동 「디지털 뉴딜 2.0 초연결 신산업 육성 메타버스 신산업 선도전략」(2022)

〈표 III-7〉 메타버스 산업 4개 계층

구분	내용
활용	• 교육, 의료, 제조, 건설, 유통/금융, 국방/행정 등 다양한 산업 분야의 메타버스 콘텐츠 및 플랫폼 제공
접속	• 사용자가 메타버스를 경험할 수 있는 VR·AR 기기, 모바일, PC, 햅틱 등 체감장치, 뇌-컴퓨터 인터페이스 (BCI) 등 제공
개발	• 가상세계에 현실세계를 3D로 복제하는 디지털 트윈, 가상 지능형 상호작용을 위한 AI, 메타버스 내 가상자산/NFT 증명, 본인인증 등에 쓰이는 블록체인 등 구현 기술 제공 • 3D 그래픽 제작에 사용되는 CG/VFX 및 3D 엔진, 메타버스 콘텐츠/앱 개발에 사용되는 SDK, 메타버스 콘텐츠/공간 제작 지원 서비스 등 제공
인프라	• 메타버스 운영을 지원하는 네트워크, 클라우드 등 전반적인 인프라 제공

출처 : 관계부처 합동 「디지털 뉴딜 2.0 초연결 신산업 육성 메타버스 신산업 선도전략」(2022)

마. PEST 분석 결과

1) 정책적 환경변화

- 문화체육관광부, 경기도의 문화진흥 계획을 검토한 결과, 문화진흥 및 사회문제 해결을 위해 지역의 정체성을 담은 프로그램 및 시설 발굴·활용이 요구되고 있는 것으로 나타남
- 경기도 지역문화진흥 시행계획, 화성시 민선8기 공약사항에 대해 검토한 결과, 지역별 특성에 따른 고유 문화자원 마련 정책 방향에 따라, 지역 특색을 활용한 시설이 건립·보강되고 있는 것으로 나타남
- 화성시 문화예술진흥 기본계획을 검토한 결과, 계획 추진의 핵심 기구인 화성시문화재단의 고도화 및 변화 필요성을 지속적으로 강조하는 것으로 나타남
- 제4차 도서관발전종합계획을 검토한 결과, 학술 정보를 제공하는 본래의 공간 취지에서, 문화향유시설로 역할 변화를 위한 도서관의 문화 역할 확장을 강조하는 것을 확인함

2) 경제적 환경변화

- 화성시 민선8기 공약사업 예산을 검토한 결과, 화성시 예산은 지속적으로 증가하는 추세이지만, 여가문화교육국의 예산은 시설 투자가 종료되는 시점부터 지속적으로 감소하는 것으로 나타남

3) 사회·문화적 환경변화

- 전시시설인 박물관·미술관의 변화를 확인한 결과, SNS의 발달 등으로 전시시설의 환경이 체험 위주로 변화하고 있고, 문화시설 향유 평균 연령도 점차 감소하고 있는 것으로 나타남

- 도서관 시설의 변화를 확인한 결과, 다양한 시설 인프라 확충, 독서 내·외적 프로그램 개설 등을 통해 다양한 사회구성원이 참여할 수 있는 복합문화공간으로 변모하고 있는 것을 확인함
- 2023년 사회통합실태조사를 통해 공동체 인식을 검토하였으며, 검토 결과 사회 공동체 인식은 고립 및 갈등이 심화되고 있으며, 현재 개인 및 집단간 상호이해 부족이 가장 큰 원인으로 나타난 것을 확인함

4) 기술적 환경변화

- 인공지능 기술 발전에 따른 문화예술관광 환경 변화를 검토한 결과, AI기술발전에 따라 문화·예술분야의 진입 장벽이 감소하고 관광자의 정보 접근성이 확대되는 것을 확인함
- 메타버스 기술 발전에 따른 문화예술관광 환경 변화를 검토한 결과, 메타버스 운영, 개방형 플랫폼 등 메타버스 활용을 위해서는 인프라 마련이 선제되어야 함을 확인함

2. 사례조사

가. 개요

- 사례조사는 현재 화성시문화재단이 직면한 주요 이슈 중 문화예술 관련, 관광 관련, 예술의전당 관련 우수기관을 검토하여 중장기 발전계획의 Insight와 Idea를 도출하고, 세부사업 수립의 기초자료로 활용함
- 유관기관의 경영목표, 전략방향, 전략체계 등을 벤치마킹한 결과, 우수 기관은 사업을 통한 본원적 목적(가치창출) 중심으로 전략방향을 도출하는 것으로 나타남

〈표 III-8〉 사례조사 개요

구분	경영목표 벤치마킹	전략방향 벤치마킹
부천 문화재단	정부 정책과 기관 고유목적 기반한 공공성과 효율성 간 역할모델 재구축	시정 연계 새 문화정책 수립 거점공간 기반 전략사업 추진 특화 콘텐츠 개발 및 유통 강화 ESG 기반 혁신 경영 실현
성북 문화재단	성북구 문화예술 진흥과 구민 문화복지 증진	서로 돕고 함께 성장하는 시민문화 확산 지역문화 네트워크 협력으로 만드는 새로운 미래 모두가 함께 누리는 문화공동체 조성 창의경영과 문화행정 혁신
여주세종 문화관광재단	문화예술 향유자 60만명 문화예술지원 수혜자 3만명 문화복지 수혜자 6천명 정책준수 100%	팬데믹 상황 속 지역문화 선도 지역자원 기반의 사업가치 확대 정책적 요구에 따른 사회적가치 실현 성장을 위한 혁신경영체계 구축
수원 문화재단	협력사업 추진 실적/시민예술인 참여 실적 문화예술인 지원 실적/시민·예술인 만족도 관광객 유입 실적/관광객 만족도 경영평가 등급/안전관리 실적	(기반) 문화관광 도시환경 구축 (문화예술)지역밀착형 문화예술 활성화 (관광)고유 관광브랜드 가치 창출 (운영)미래성장 혁신경영 실천
대전 예술의전당	대전시민의 행복한 삶과 공연예술 진흥에 이바지	최고의 작품/문화도시 대전/고객중심 서비스
부천 아트센터	클래식 대중화를 통해 부천시민 삶의 질 향상에 기여하는 문화예술공간	효율적·전문적 운영 상호 상생안 마련 클래식 수요 창출

나. 주요내용

1) 지역문화재단

가) 부천문화재단

□ 개요

- 부천문화재단은 문화를 통해 지역 사회의 다양한 관계망을 구축하고, 부천 고유의 문화적 특성을 기반으로 사회적 자본을 구축하는 등 지역사회 문제 해결에 기여하고자 노력하고 있음

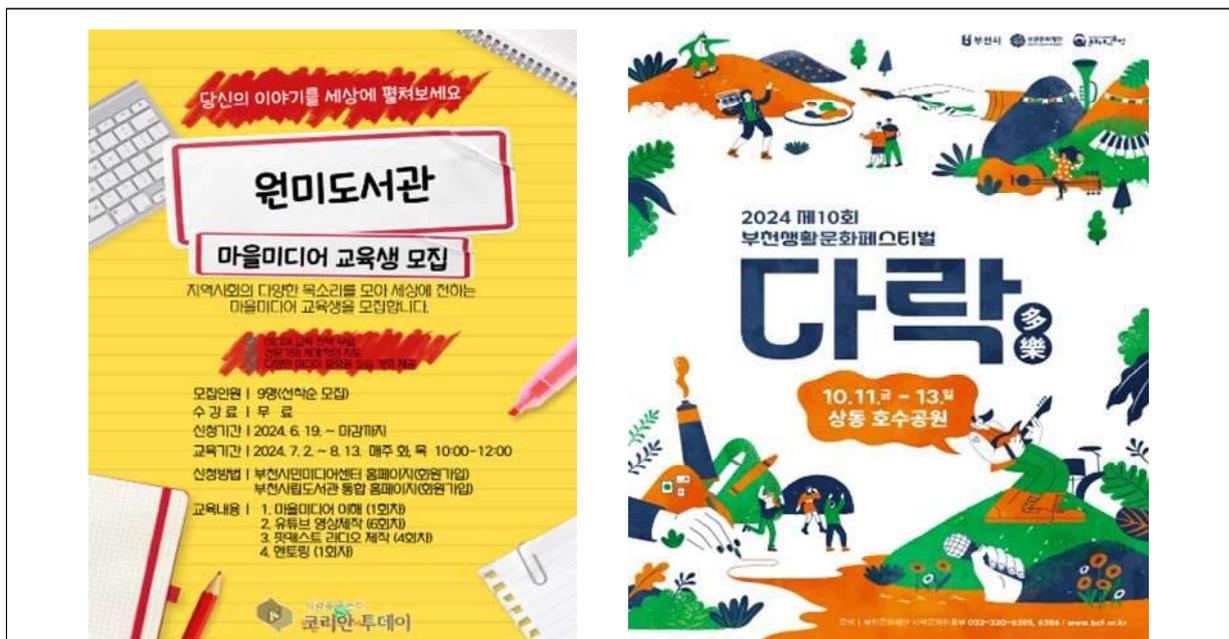
□ 주요 내용

- 시민 개개인이 능동적인 미디어 제작자가 되어 지역의 정보와 이야기를 전달하고 소통하는 부천마을 미디어 사업, 생활문화동호회를 시민들에게 소개하는 부천생활문화페스티벌 <다락> 등의 사업을 진행함

□ 사업 성과

- 시민 누구나 영상매체를 활용하기 위한 교육-성장-활동 선순환 체계 구축 사업으로 2024 대한민국 문화예술·관광 박람회 우수사례상 수상, 생활문화페스티벌 <다락>에 총 148개 동호회 12,254명이 참여함

<그림 III-10> 부천문화재단 프로그램



출처 : 부천문화재단

나) 성북문화재단

□ 개요

- 성북문화재단은 지역의 문화예술 선순환 생태계 조성을 위해 지역을 거점으로 활동하는 예술가, 주민, 기관, 네트워크 등 다양한 협의체들과 지역 특색을 고려하여 모두가 참여할 수 있는 문화예술지역을 만들고자 함

□ 주요 내용

- 예술인, 운영위원, 기관, 주민 등 약 300여명이 참여하는 ‘공유성북원탁회의’ 운영, 15개 성북구립도서관을 중심으로 주민, 민간단체, 기관, 학교 등의 주민주체들이 함께하는 ‘도서관 마을 네트워크’ 등을 조성해 재단의 사업, 예산, 권한 등을 민간협력 주체와 공유하는 운영방침을 시행함

□ 사업 성과

- 민간 참여 문화협치 사례가 2018년 제3회 세계지방정부연합 (UCLG)국제문화상을 수상함

〈그림 Ⅲ-11〉 성북문화재단 프로그램



출처 : 성북문화재단

2) 문화관광재단

가) 여주세종문화관광재단

□ 개요

- 여주세종문화관광재단은 2022년 여주세종문화재단에서 정관 개정, 명칭 변경으로 확대·개편하여 ‘문화·예술·관광 여주’조성을 위해 지역 특색을 반영한 콘텐츠 개발에 주력하고 있음

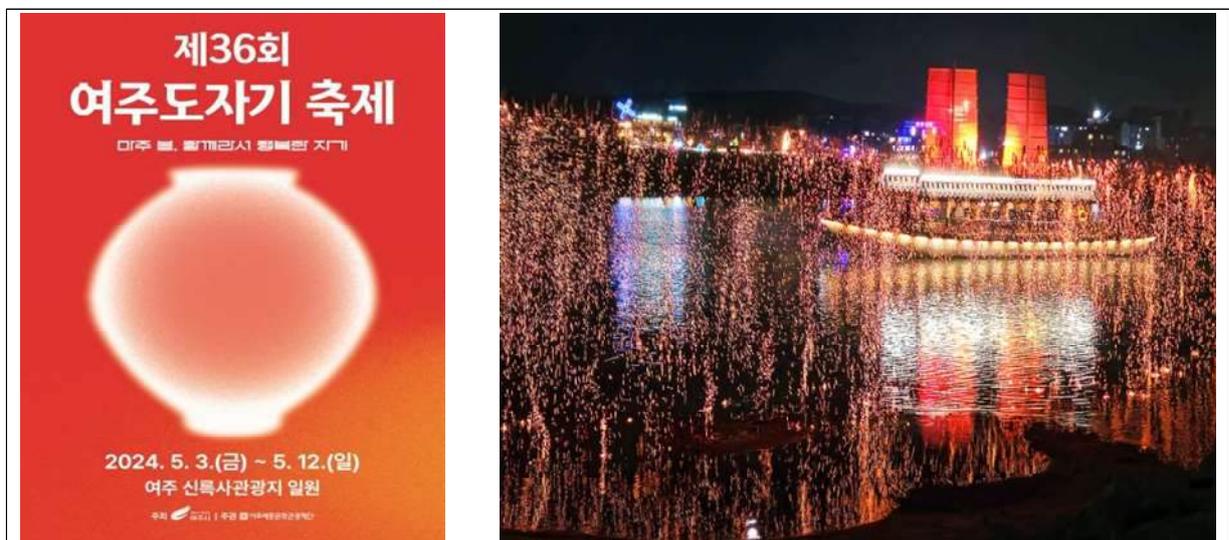
□ 주요 내용

- 여주가 간직한 문화관광 자원을 기반으로 콘텐츠를 융합, 지역 특산물인 쌀, 가지를 활용한 2차가공품 시식 프로그램, 여주 인구의 40%인 장애인, 노약자, 어린이, 임산부가 함께하는 ‘열린관광’ 활성화 등을 기획·진행함

□ 사업 성과

- 재단이 펼치는 각종 공연의 수준 증가 평가, 여주도자기 축제, 오곡나루축제 방문객 30% 이상 증가, 축제 기간동안 안전사고 미발생 등의 성과가 나타남

〈그림 III-12〉 여주세종문화관광재단 프로그램



출처 : 여주세종문화관광재단

나) 수원문화재단 관광 사례

□ 개요

- 수원문화재단은 2018년 관광사업부 신설(2국 7부 21팀)을 통해 수원시의 역사와 전통의 계승, 지방문화예술 진흥을 통한 시 정체성 확립, 문화정책 사업과 관광 활성화

사업 등을 진행하고 있음

□ 주요 내용

- 수원시의 대표적인 역사자원인 수원화성과 최신 기술을 접목한 ‘수원화성 미디어아트쇼’, 대표 문화관광축제인 ‘수원화성문화제’와 인근 상권 연계 등 역사자원을 활용한 문화관광 프로그램을 다수 기획·진행함

□ 사업 성과

- 2021년 스마트 관광도시 선정, 연간 약 1,500만명의 관광객 방문, 축제 기간동안 인근 상권에 30만명 방문 및 매출액 50% 신장 등 지역관광·경제 활성화 등의 성과가 나타남

〈그림 III-13〉 수원문화재단 프로그램



출처 : 수원문화재단

3) 예술의전당

가) 대전예술의전당

□ 개요

- 대전예술의전당은 2003년 부족한 대전시의 공연예술시설을 보완하기 위해 건립되었으며, 현재 ‘과학의 도시 대전’의 정체성과 인프라를 기반으로 지역-청년-과학을 연결하는 공연시설로 자리매김함

□ 주요 내용

- ‘지역’, ‘청년’, ‘과학’을 키워드로 지역의 청년예술인들로 오케스트라 창단, 단원 증원,

콘서트 오페라 ‘라 보엠’에 지역 청년들로만 출연진 구성, 카이스트와 업무협약을 통한 과학기술 실현·활용 공연 등을 개최함

□ 사업 성과

- 아시아태평양공연예술연합회(AAPPAC)의 대전예술의전당 개최 성공 등 성과를 거둠

〈그림 III-14〉 대전예술의전당 프로그램



출처 : 대전예술의전당

나) 익산예술의전당

□ 개요

- 익산예술의전당은 익산시민의 문화예술 향유 기회 확대와 지역 예술환경 활성화를 위해 건립된 전문 공연·전시시설로 예술성·대중성·공공성을 고려한 다양한 장르의 기획 콘텐츠를 운영함

□ 주요 내용

- 연극, 콘서트, 클래식의 다양한 공연예술 진행, 지하 2층, 지상 1층의 미술관을 활용한 지역 문화예술 작가 기획전시, 익산지역 문화적 자산을 활용한 복합공연 개최 프로그램을 구성함

□ 사업 성과

- 선진적인 시설 및 수요자 중심의 운영방식으로 타 예술의전당의 벤치마킹 사례로 활용되고 있음

〈그림 Ⅲ-15〉 익산예술의전당 프로그램



출처 : 익산예술의전당

다. 사례조사 결과

□ 지역문화재단

- 타 우수 지역문화재단의 사례를 검토한 결과, 지역 우수문화재단은 시민이 문화예술 기획, 제작, 유통 등에 참여자로 활동하는 등 역할을 수행하고 있는 것으로 나타남

□ 문화관광재단

- 타 우수 지역문화관광재단의 사례를 검토한 결과, 지역의 역사·문화자원, 특산품 등을 최신 기술과 접목한 프로그램이 관광재단의 주요 트렌드로 나타남

□ 예술의전당

- 타 우수 예술의전당 운영 사례를 검토한 결과, 지역의 주요 문화 키워드를 공연·전시·예술에 접목하는 것으로 나타남

3. 외부환경분석 소결 및 시사점

가. 법제도

- (개요) 장애인, 취약계층에 대해 문화예술 접근성 및 향유 기회가 주요 동향으로 나타나, 이를 확대해야 함
- (문화예술관광 관련) 취약 지역의 지역문화·관광자원을 발굴하여 취약계층의 문화 향유 여건을 강화함과 동시에 고유한 지역 문화를 발굴할 수 있음
- (경영 및 운영 관련) 시설직, 전문직 등 적시적소에 총원이 어려운 직무분야에 대하여 자체 채용을 확대하여 일부 인력난 해소를 검토할 수 있음
- (재단 위탁금 관련) 위탁사업 계약 체결 시 화성시와의 협의를 통해 위탁수수료를 마련 및 간접비 체결 등을 통해 재단 재원의 향상을 검토할 수 있는 것으로 나타남

나. 정책적 환경변화

- (문화체육관광부, 경기도) 문화·예술·관광분야 세부 프로그램에서도 경계가 희미해지는 등, 새로운 형태의 문화예술관광 프로그램 개발 필요성이 증가함
- (경기도, 화성시 민선8기) 현재 시설 건립 위주로 화성시 정책이 추진됨에 따라, 차후 시설별 특성을 반영한 프로그램 기획이 필요함
- (화성시 문화예술진흥 기본계획) 화성시 지역문화 진흥의 성공적 수행을 위해서는 문화예술 거버넌스, 정책위원회 운영 등 다양한 문화 협의체 운영이 필요함
- (제4차 도서관발전종합계획) 신기술을 접목하고, 다양한 계층이 이용할 수 있는 화성시의 지역 특색을 살린 랜드마크 도서관 마련이 필요함

다. 경제적 환경변화

- 문화예술관광 시설 투자에 예산이 집중되어 있고, 각 시설별로 프로그램 마련 등에 예산이 적거나 편성되지 않음에 따라 대응책 마련이 필요함

라. 사회·문화적 환경변화

- (박물관·미술관 등 전시시설 변화) 전시시설의 교통·인프라 등 문화 하드웨어측면 강화뿐만 아니라, 프로그램 등의 문화 소프트웨어 강화가 전시시설 고도화에 중요한 역할을 미침

- (도서관 변화) 재단 내 문화·예술·도서관 본부 간 협력 프로그램 기획을 통해 효과적인 화성시 복합문화 도서관을 마련할 수 있음
- (공동체 의식 변화) 다양한 계층 참여, 상호 이해가 가능한 문화예술 프로그램 기획을 통해 공동체간 사회적 고립을 해소할 수 있음

마. 기술적 환경변화

- (인공지능) AI 활용 문화예술관광 프로그램 기획으로 수요자들의 문화접근성을 높임과 동시에 개인정보, 저작권 교육을 통해 주민들의 문화 인식을 높일 수 있음
- (메타버스) 가상 공간을 활용하여 온라인 실감형 문화예술 서비스, 문화관광 서비스 등을 기획할 수 있음

바. 사례조사

- (지역문화재단) 문화예술 정책 수립에 모든 문화예술주체가 참여하여 실효성 있는 문화예술 정책을 도출하고 지속가능한 창작환경을 조성함
- (문화관광재단) 다양한 계층의 참여여건 마련, 지역 상권 연계방안을 통해 방문객의 신장 뿐만 아니라 지역경제 활성화 효과를 기대할 수 있음
- (예술의전당) 예술의전당 개관 시 화성시문화재단이 쌓아온 문화예술 콘텐츠 공유로 화성시의 지역 특색을 살린 복합예술 콘텐츠 창조가 가능함

CHAPTER

04

화성시문화재단 내부역량 진단

1. 내부 경영환경 조사
2. 기존 사업성과 분석
3. 화성시문화재단 내부역량 진단 소결 및 시사점



IV. 화성시문화재단 내부역량 진단

1. 내부 경영환경 조사

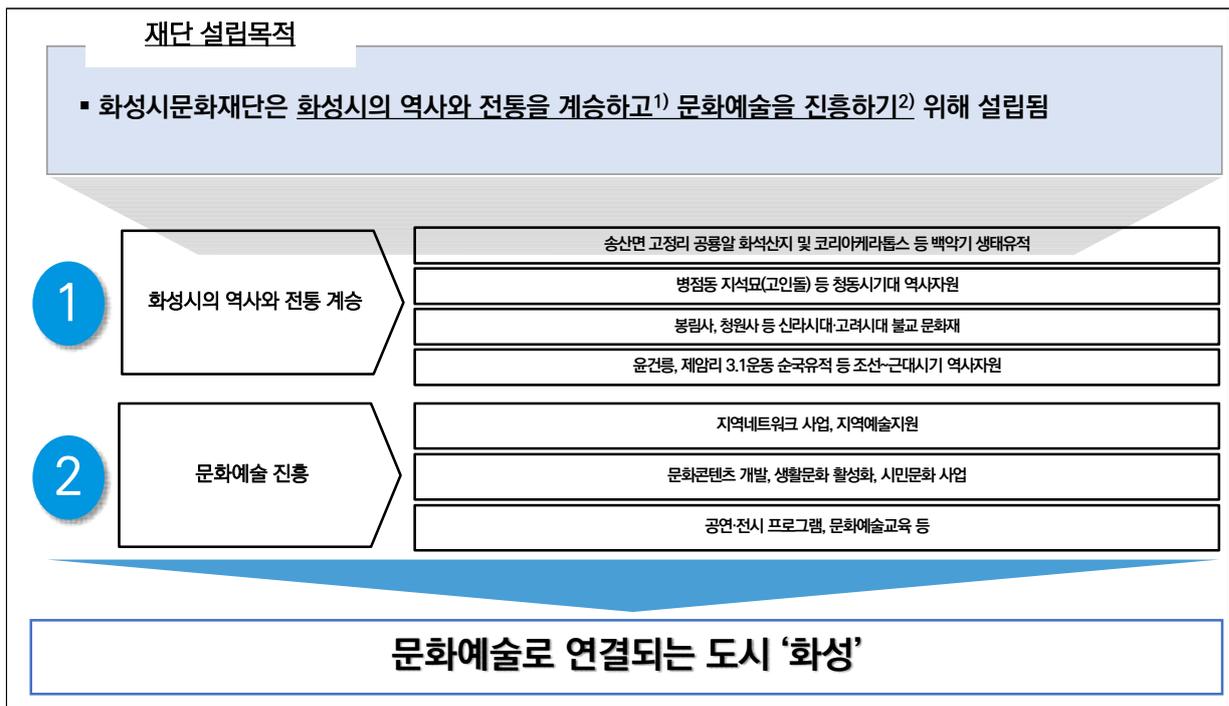
- 화성시문화재단의 현재 미션, 비전, 핵심가치, 전략방향, 전략과제 등 비전과 전략을 검토하여 조직 및 인력 운영상의 전략, 중장기 전략 수립의 기초자료로 활용함

가. 미션/비전/핵심가치/전략방향/전략과제 Scan

1) 화성시문화재단 미션

- 화성시문화재단의 미션은 현 재단의 설립 및 운영조례에 의거했을 때, 미션이 잘 수립되어 있는 것으로 나타남

〈그림 IV-1〉 화성시문화재단 설립목적 및 미션 연관성



2) 화성시문화재단 비전체계도

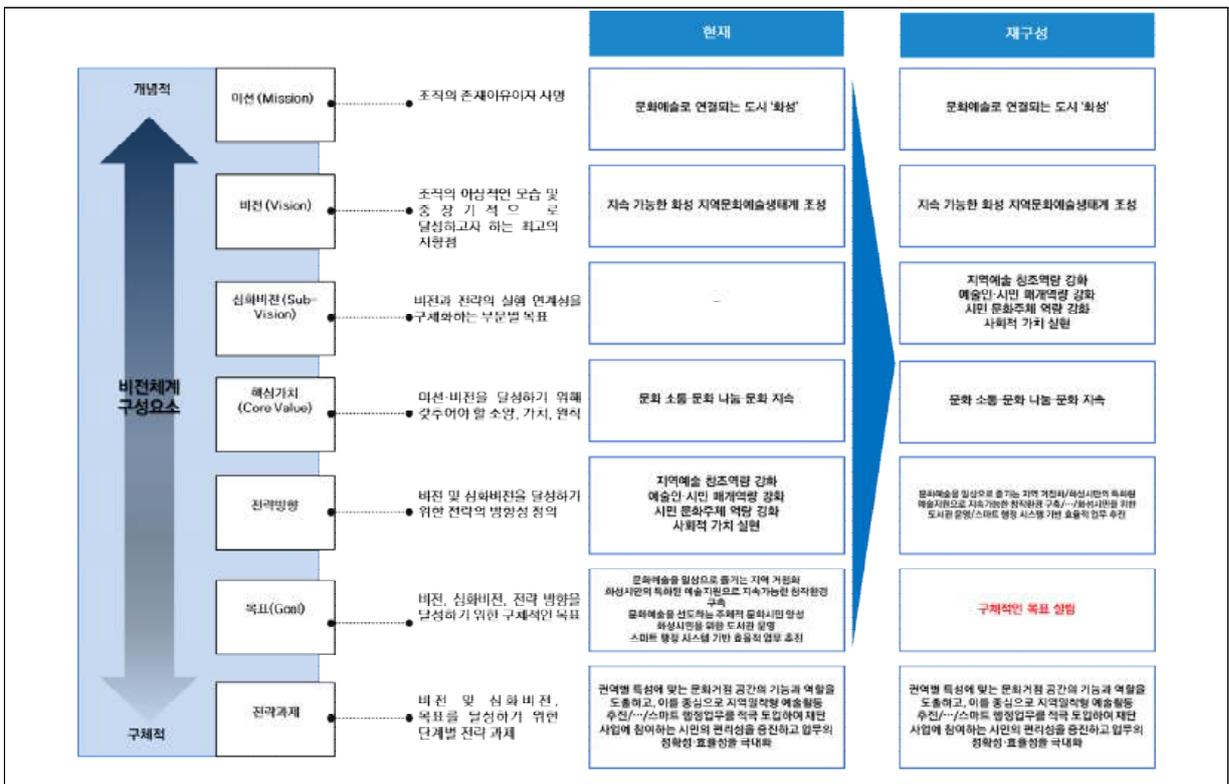
- 화성시문화재단의 비전체계도 분석결과 미션과 비전의 연결성 확인, 비전 달성을 위한 핵심가치, 핵심전략의 수립을 확인할 수 있었음

〈그림 IV-2〉 화성시문화재단 비전체계도



- 화성시문화재단의 현 비전체계도는 개념상 심화비전과 전략방향으로 나누어지는 구성요소가 '핵심전략, 전략목표'로 사용되고 있어 혼란을 야기하는 것으로 나타남

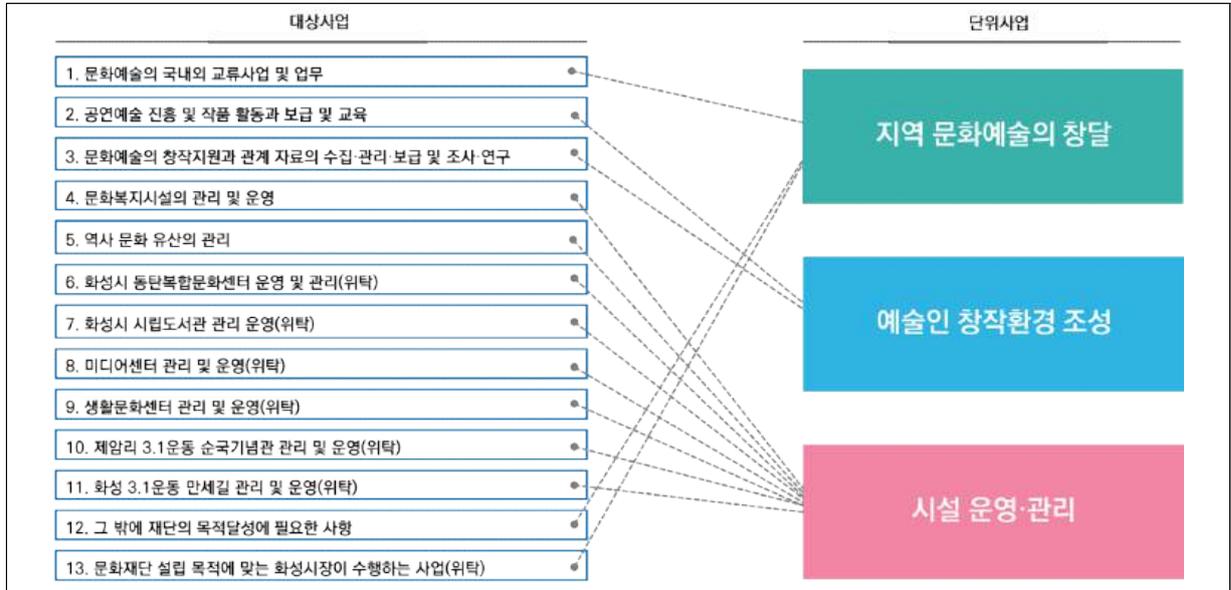
〈그림 IV-3〉 현 화성시문화재단 비전체계도 재정립



3) 화성시문화재단 대상사업

- 설립 및 운영조례에 명시된 대상사업을 단위사업으로 구조화한 결과, 3가지 단위사업(지역 문화예술의 창달, 예술인 창작환경 조성, 시설 운영·관리)로 나눌 수 있음

〈그림 IV-4〉 화성시문화재단 대상사업 분류



나. 경영자원, 사업분야 분석

1) 사업 분야

- 2024년 화성시문화재단 주요업무계획을 확인하여 사업 분야와 세부과제간 일치성을 확인한 결과, 위탁사업의 혼재로 단위사업과 세부과제의 불일치가 존재하는 것으로 나타남

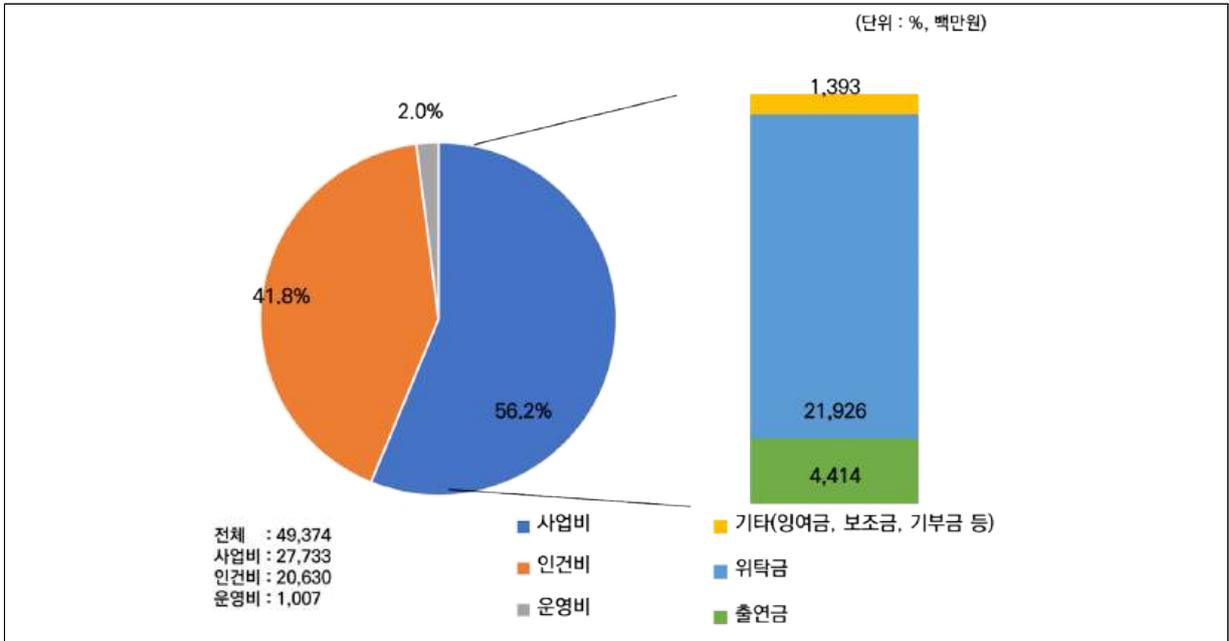
〈표 IV-1〉 화성시문화재단 단위사업별 세부과제 정렬

구분	세부과제	단위사업	2024년 세부과제
출연 사업	<ul style="list-style-type: none"> 기획전시, 예술이음 떡전거리 축제, 가족사랑 축제, 품앗이 공연예술축제 등 찾아가는 공연장, 라이징스타를 찾아라 거점 예술 활동 활성화 지원사업 화성예술활동지원 등 	지역 문화예술의 창달	<ul style="list-style-type: none"> 기획 전시 가족사랑축제, 떡전거리축제, 품앗이 공연예술축제 찾아가는 공연장, 거점 예술 활동 활성화 지원사업 축제기획학교, 문화자치 협의체 운영
위탁 사업	<ul style="list-style-type: none"> 기획공연, 기획전시(화성열린문화예술공간) 송년제야행사 화성 뱃놀이 축제, 화성 루나 빛 축제 정조 효 문화제 및 정조대왕 능행차 등 위탁시설 운영 	예술인 창작환경 조성	<ul style="list-style-type: none"> 화성예술활동지원 라이징스타를 찾아라 화성형 문화예술 후원 프로젝트 예술이음
기타	<ul style="list-style-type: none"> 아르코공연연습센터@화성, 모든예술31 화성형 문화예술 후원 프로젝트 등 	시설 운영·관리	<ul style="list-style-type: none"> 시민 콘텐츠 제작지원, 시민 미디어 교육 지역 연구를 바탕으로 한 도서관 거점 특화사업 시민이 함께하는 도서관 아르코공연연습센터@화성, 모든예술31

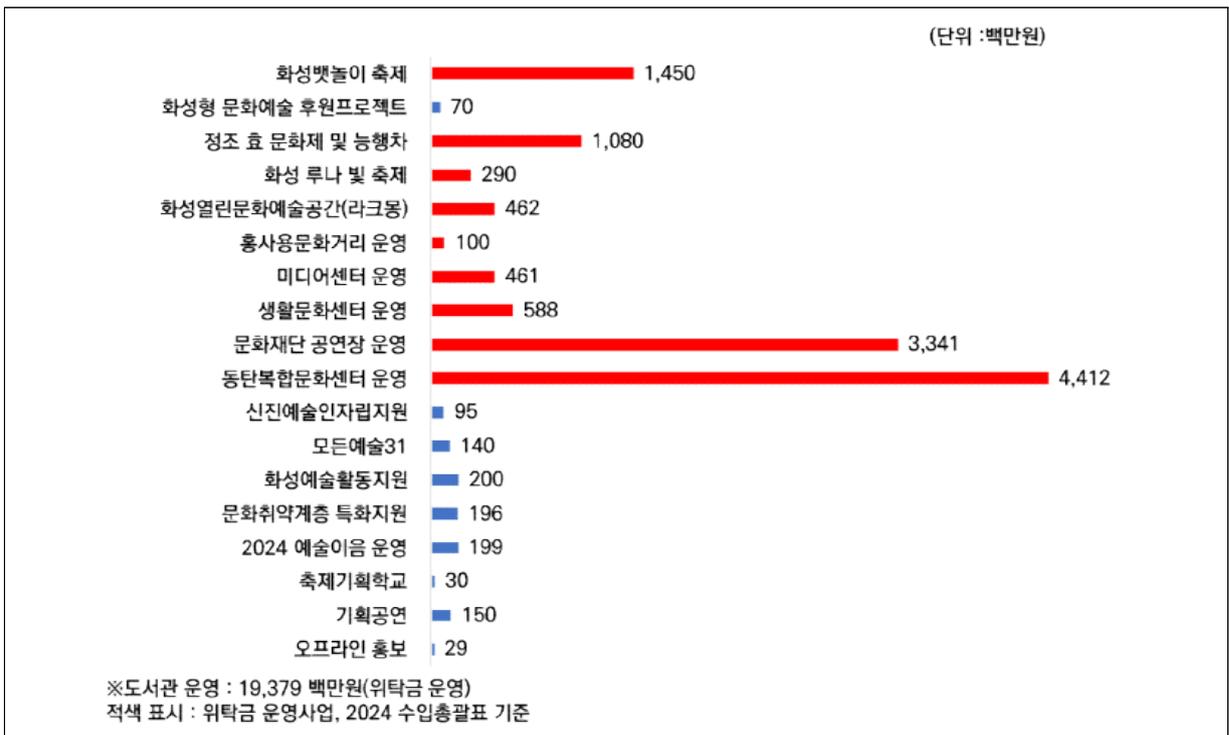
2) 예산 분석

- 화성시문화재단의 2024년 예산 현황을 분석한 결과, 위탁사업 예산이 전체 사업의 약 80%를 차지하고 있어, 자율적인 재단 운영이 요구되고 있는 것으로 나타남

〈그림 IV-5〉 2024 화성시문화재단 예산 현황



〈그림 IV-6〉 2024 화성시문화재단 주요사업별 예산 현황



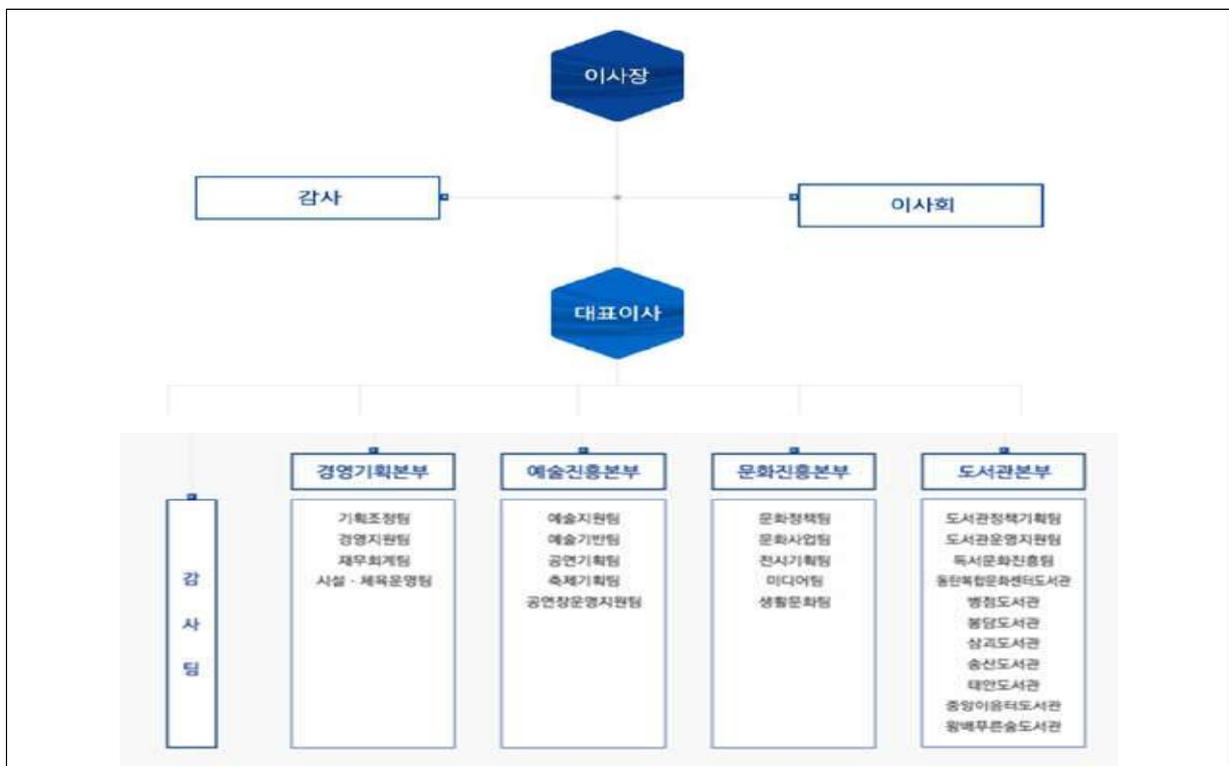
다. 조직구조 분석

1) 조직 분석

□ 조직 현황

- 화성시문화재단은 4개 본부, 18개 팀, 8 도서관으로 구성된 거대한 조직 규모를 지니고 있는 것으로 나타남
- 재단의 조직 구성이 세분화되어 있지만, 거대한 규모를 지니고 있음에 따라 일반적으로 나타날 수 있는 유연한 사업 진행에 애로사항이 존재할 수 있음

〈그림 IV-7〉 화성시문화재단 조직 현황



□ 각 전략방향, 목표 등에 알맞은 팀 구성 필요

- 잦은 조직개편 시 직원들의 피로감 발생, 업무효율 감소 등 문제점이 예상되므로, 현 조직 현황에 맞는 전략 수립 및 새로운 본부 출범 시 전략방향 재수립 등이 필요함

□ 순환보직 적시적소 활용

- 잦은 순환보직은 직원의 전문성 형성에 방해되지만, 재무, 회계, 기술, 미디어, 사서 등 전문성을 요하는 직무는 조직 내 같은 직무로만 순환하여 매너리즘 해소 및 전문성의 지속 축적이 가능함

〈표 IV-2〉 화성시문화재단 조직별 주요 전략방향 및 업무

2024년 전략방향	주관부서	주요 업무
문화예술을 일상으로 즐기는 지역 거점화 문화예술을 선도하는 주체적 문화시민 육성	문화진흥본부	<ul style="list-style-type: none"> 문화확산을 위한 콘텐츠 개발 소외지역·계층을 위한 문화사업 진행 화성시 지역특색 반영 문화사업 진행
화성시만의 특화된 예술지원으로 지속가능한 창작환경 구축	예술진흥본부	<ul style="list-style-type: none"> 시민 체험형 공연·전시 진행 예술인 지원 및 네트워킹 강화
화성시민을 위한 도서관 운영	도서관본부	<ul style="list-style-type: none"> 지역거점 도서관을 활용한 도서관 문화 프로젝트 진행
스마트 행정 시스템 기반 효율적 업무 추진	경영기획본부	<ul style="list-style-type: none"> 문화시설 공간 운영 및 관리 조직 내 경영혁신 완수

출처 : 2024 화성시문화재단 주요업무계획

2) 인력 분석

- 화성시문화재단의 인력 구성 현황을 분석한 결과, 부서별 인원 편차가 존재하여 결원 발생 시 업무 가중이 발생하는 부서가 존재하는 것으로 나타남

〈표 IV-3〉 화성시문화재단 총 인력 현황(2024. 1. 2. 기준)

구분	계 (기간제 제외)	임원	일반직	계약직			정원의 기간제 근로자
				소계	전문계약직	무기계약직	
정원	365	1	222	142	5	137	20
현원	344	1	215	128	3	125	20

출처 : 화성시문화재단 2024 업무추진계획

〈표 IV-4〉 부서별 인력 현황(2024. 9. 2. 기준)

감사팀	경영기획본부					예술진흥본부				
	본부장 직속	기획 조정팀	경영 지원팀	재무 회계팀	시설 운영팀	예술 지원팀	예술 기반팀	공연 기획팀	축제 기획팀	공연장 운영 지원팀
2	4	6	14	9	48	7	5	14	11	13
문화진흥본부					도서관본부					
문화 정책팀	문화 사업팀	전시 기획팀	미디어 팀	생활 문화팀	도서관정책기획팀		도서관운영지원팀		독서문화진흥팀	
3	9	9	7	7	3		4		3	

출처 : 화성시문화재단 부서별 업무분장표

※ 본부장 직속 팀이 존재하지 않을 시, 본부장은 각 팀 주무부서에 포함(문화진흥본부는 제외)
각 거점별 도서관 인력은 제외함

〈표 IV-5〉 직급별 인원 현황(2024. 9. 2. 기준)

구분	대표이사	전문계약직 (2급)	팀장 (3급)	차장 (4급)	과장 (5급)	대리 (6급)	주임 (공무직)
내용	1	3	19	15	30	44	51
비율	0.6%	1.8%	11.7%	9.2%	18.4%	27.0%	31.3%

출처 : 화성시문화재단 부서별 업무분장표
 휴직, 기간제, 무기계약직 포함
 각 거점별 도서관 인력은 제외

〈표 IV-6〉 직렬별 인력 현황(2024. 9. 2. 기준)

구분	전문 계약직	행정직	기술직	사서직	공무직	계약직 (무기, 기간제 포함)
내용	3	78	47	6	36	26
비율	1.5%	39.8%	24.0%	3.1%	18.4%	13.3%

출처 : 화성시문화재단 부서별 업무분장표
 휴직 포함, 각 거점별 도서관 인력은 제외

3) 업무 프로세스 분석

- 화성시문화재단 부서별 업무 프로세스를 분석하였고, 부서와 사업의 미스매칭 등이 존재하는 부서가 있는 것으로 나타남
 - (예술지원팀 업무 성격 모호) 예술지원팀의 꿈의 무용단 운영은 문화예술 교육 성격을 띄고 있음

〈표 IV-7〉 화성시문화재단 부서별 주요기능 및 사업

본부	팀	주요기능 및 사업
-	감사팀	• 공공기관 청렴도 관리 및 부패예방 청렴실천, 자체감사 및 특정감사, 청렴시민감사관 운영
경영 기획 본부	기획조정팀	• 부서별 성과관리, 재단 주요업무 관리 및 홍보 등
	경영지원팀	• 전산·행정·인사·사무관리
	재무회계팀	• 급여·재무·성과·시설 관리
	시설·체육운영팀	• 스포츠 시설 관리 및 프로그램 운영 등
예술 진흥 본부	예술지원팀	• 꿈의 무용단 운영, 모든예술 31 운영, 문화취약계층 특화지원사업 운영, 신진예술인 자립지원 사업 운영
	예술기반팀	• 화성형 문화예술 후원프로젝트 사업 운영, 거점 예술활동 지원사업 운영, 지역예술 유통활성화 사업 운영, 지역예술인 아트상품 제작 및 유통 지원 운영
	공연기획팀	• 아트홀 및 야외공연장프로그램 기획·운영 및 공연예술연습공간 운영
	축제기획팀	• 화성 뱃놀이 축제 관리, 제야행사 축제 관리, 정조효문화제 및 정조대왕 능행차 관리, 병점떡전거리축제 관리, 품앗이 공연예술축제 관리, 화성 루나 빛 축제 관리, 축제기획학교 운영
	공연장운영지원팀	• 반석아트홀, 화성아트홀, 누림아트홀 및 야외공연장 관리
문화 진흥 본부	문화정책팀	• 문화정책 포럼 기획 및 운영, 문화자치 협의체 운영, 시민문화활동가 양성, 경기도 문화자치 활성화 사업
	문화사업팀	• 라이징스타를 찾아라, 코리요 홍보사업, 흥사용 문화거리 활성화 사업, 예술단 특별기획공연, 찾아가는 공연장 사업
	전시기획팀	• 화성열린문화공간 운영, 달항아리 전시관 운영, 유희공간 활용 예술사업, 동탄아트스페이스 및 아트스퀘어 운영
	미디어팀	• VHS비디오테이프 디지털 변환 사업, 시민콘텐츠 제작지원 사업, 찾아오는 미디어 교육 운영, 지역영상미디어센터 활동지원 사업, 콘텐츠 전시회 운영, 특별 프로그램 운영
	생활문화팀	• 지역 문화 및 생활문화예술 동호회 활성화 사업, 생활문화창작 공간 운영, 목공DIY스튜디오 공간 운영, 오픈 키친 활성화 사업, 생활시장화인 사업
도서 관 본부	도서관정책기획팀	• 도서관 통합 홍보, 도서관 실적관리, 신규개관 및 리모델링등
	도서관운영지원팀	• 도서관 전산시스템 관리, 통합 서버 관리등
	독서문화진흥팀	• 비블리오 배틀 사업, 사람책 도서관 사업, 신진작가 양성 사업, 화성시민 함께 읽는 책 사업 등

4) 조직진단 및 진단모델

가) 임직원 설문조사

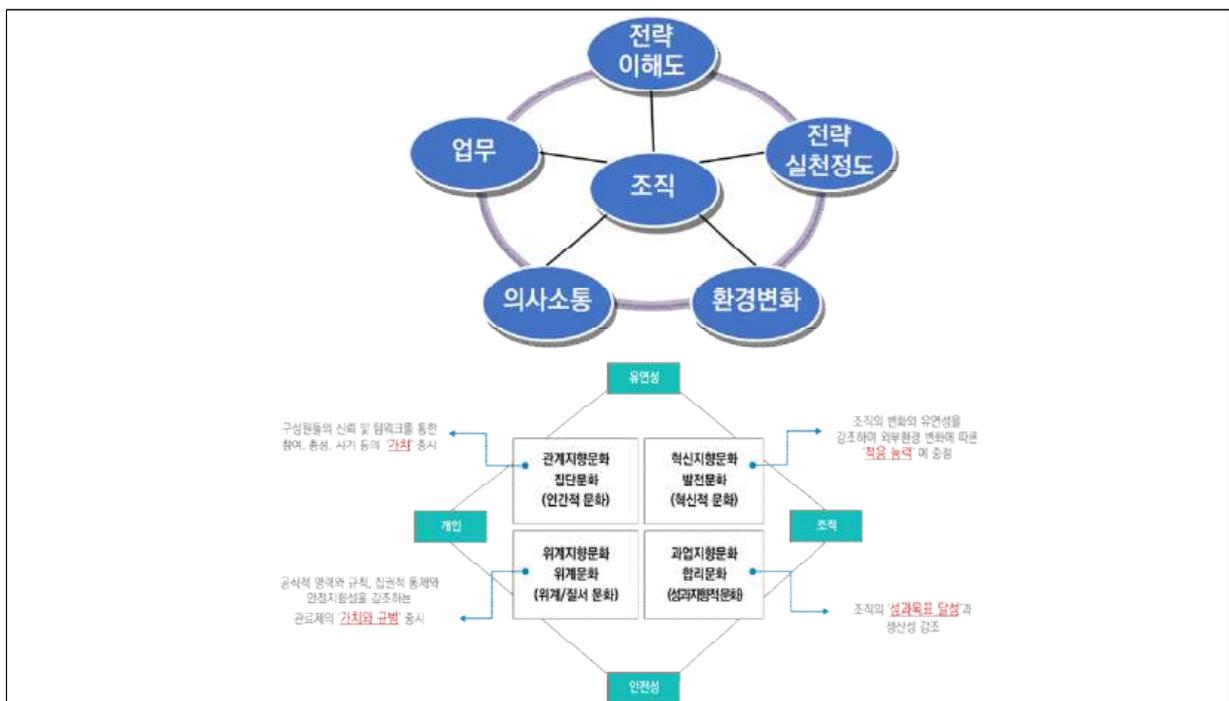
□ 설문 구성

- (개요) 조직의 특성과 조직유효성을 파악할 수 있는 6개 요인으로 구성된 6 BOX Model을 기초로 각 영역과 관련된 평가항목들에 의해 설문을 구성하여 조직의 강점과 약점을 파악함
- (조사목적) 화성시문화재단 조직 특성 파악 및 비전, 핵심가치 확정
- (조사대상) 화성시문화재단 임·직원 72명

〈표 IV-8〉 임직원 설문조사 조사 내용

구분	내용
화성시문화재단 비전·전략·업무	<ul style="list-style-type: none"> • 비전과 전략에 대한 조직구성원들의 공유 및 이해도 • 비전 부합도, 전략의 명확성 및 실천정도 • 조직과 현재 하고 있는 업무 • 커뮤니케이션 수행정도 등
조직 문화	<ul style="list-style-type: none"> • 관계지향(인간적) 문화 • 혁신지향 문화 • 과업지향(성과지향적) 문화 • 위계지향(위계/질서) 문화
비전(안), 핵심가치, 전략방향 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 비전(안), 핵심가치, 전략방향에 대한 의견수렴

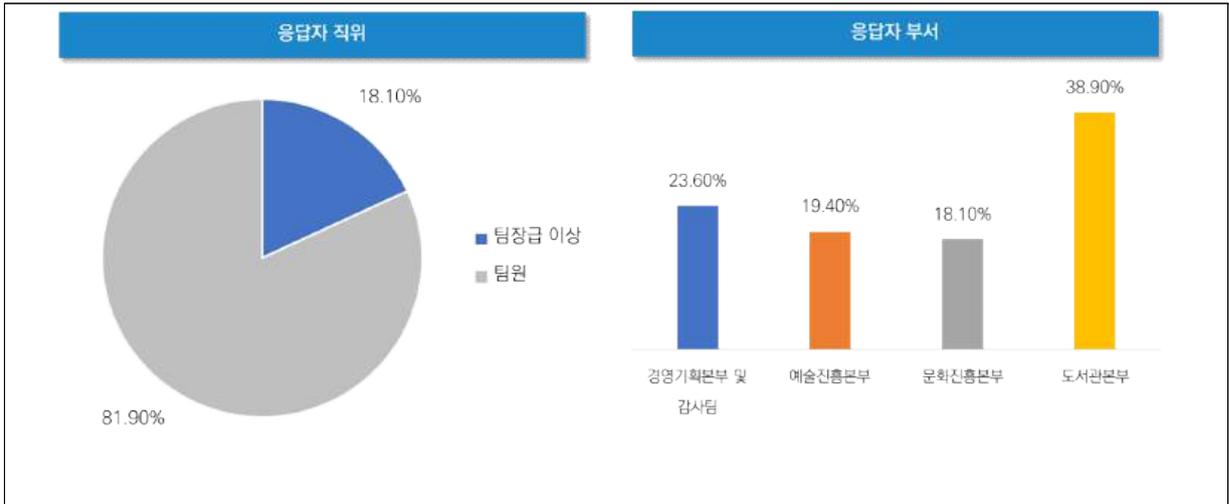
〈그림 IV-8〉 임직원 설문조사 분석 개요



□ 응답자 특성

- 응답자 직위별로는 팀장급 이상이 18.1% 응답하였으며, 팀원급 직원은 81.9%로 나타남
- 응답자 부서별로는 도서관본부(38.9%)가 가장 많이 응답하였으며, 경영기획본부 및 감사팀(23.6%), 예술진흥본부(19.4%), 문화진흥본부(18.1%) 순으로 나타남

〈그림 IV-9〉 임직원 설문조사 응답자 특성

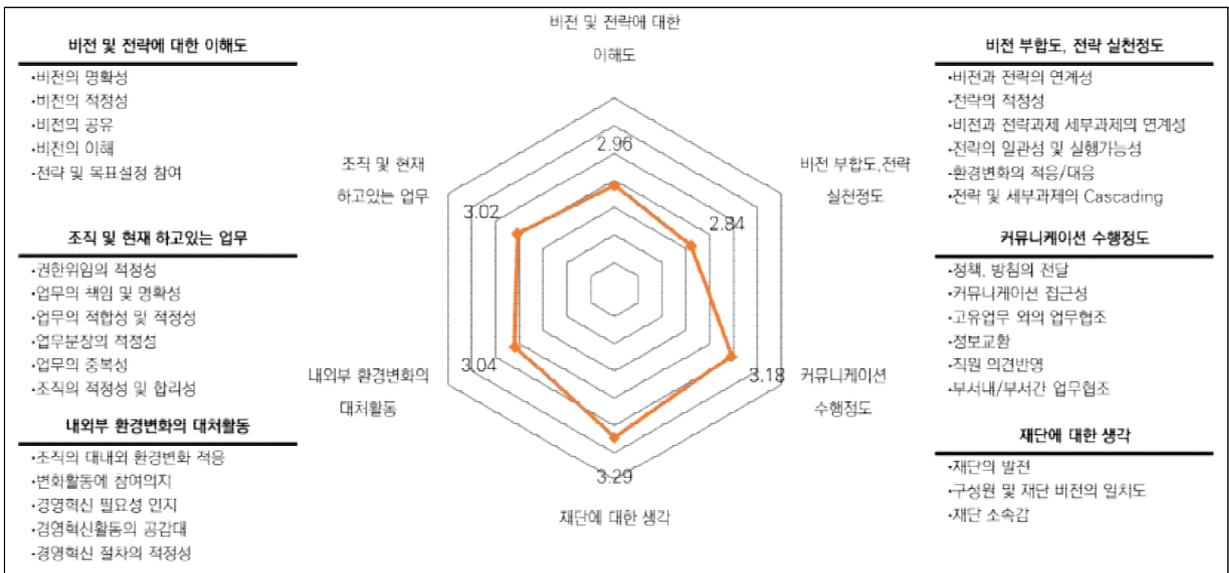


(1) 비전·전략·업무 설문조사 결과

□ 종합 결과

- 모든 설문 항목에 대해 분석한 결과, 재단에 대한 생각이 3.29점으로 가장 높게 나타났으며, 비전 부합도, 전략 실천정도가 2.84점으로 가장 낮게 나타남

〈그림 IV-10〉 임직원 설문조사 종합 분석



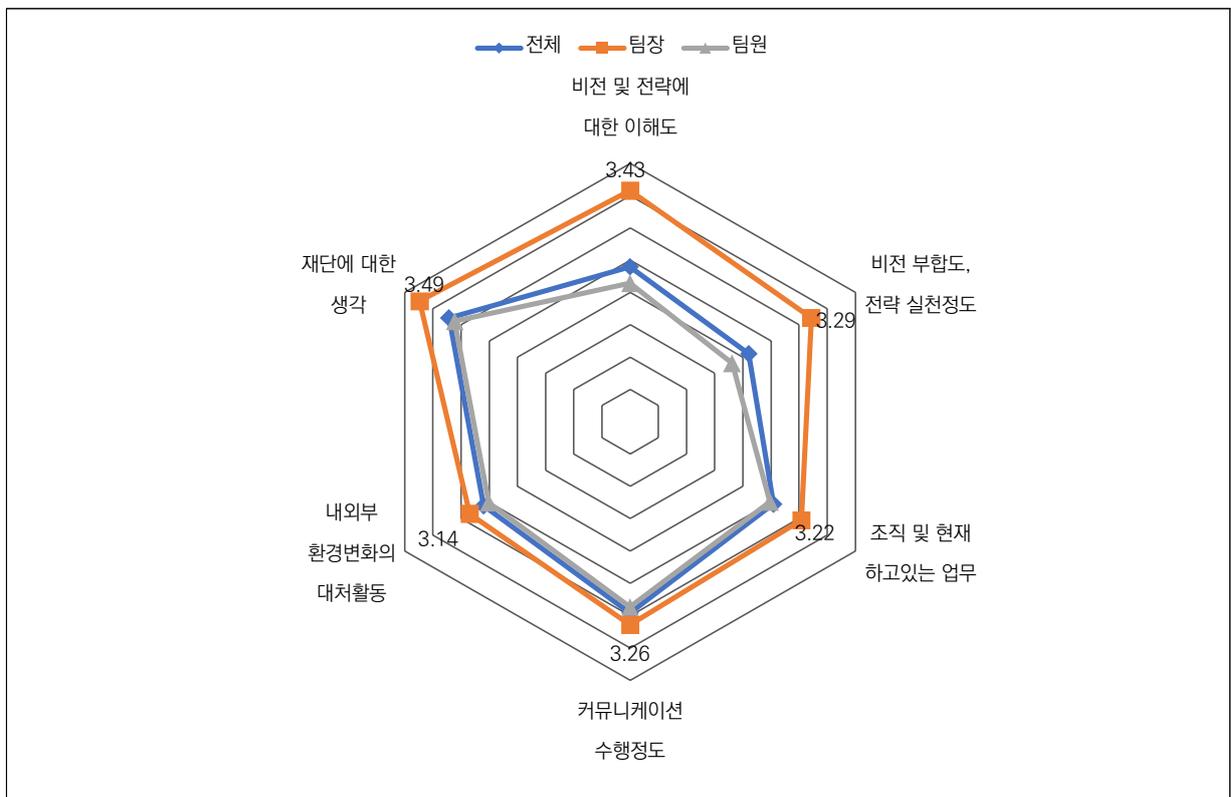
□ 직급별 설문 결과

- 모든 항목을 직급별로 분석한 결과, 팀장 이상 직급이 모든 항목에서 조직을 높게 평가하는 것으로 나타났으며, 비전 및 전략 이해도, 비전 부합도 및 전략 실천정도의 차이가 가장 큰 것으로 나타남

〈표 IV-9〉 직급별 설문결과 분석

구분	종합점수	팀장이상	팀원	차이
비전 및 전략 이해도	2.96	3.43	2.86	0.57
비전 부합도, 전략 실천정도	2.84	3.29	2.72	0.56
조직 및 현재 하고있는 업무	3.02	3.22	2.99	0.22
커뮤니케이션 수행정도	3.18	3.26	3.15	0.11
내외부 환경변화의 대처활동	3.04	3.14	3.00	0.14
재단에 대한 생각	3.29	3.49	3.24	0.25

〈그림 IV-11〉 직급별 설문결과 분석



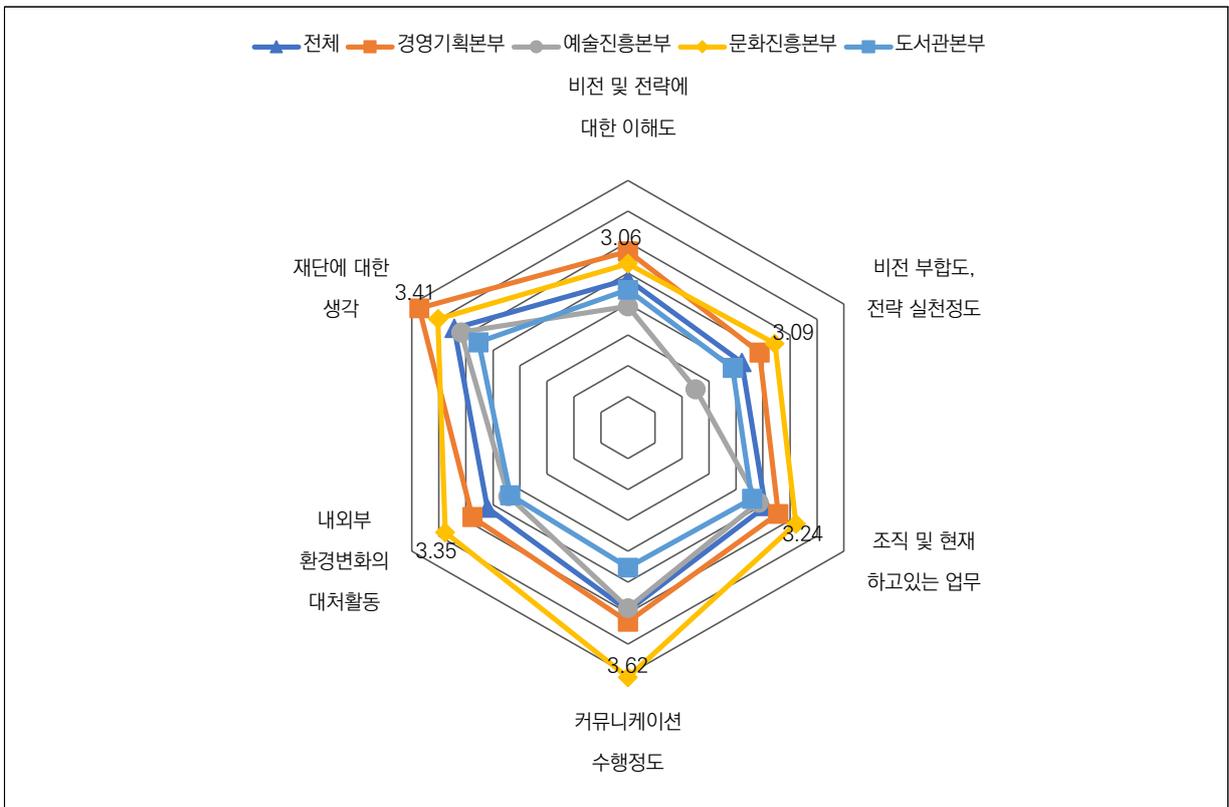
□ 부서별 설문 결과

- 모든 항목을 부서별로 분석한 결과, 모든 항목에서 문화진흥본부의 점수가 비교적 높게 나타났으며, 예술진흥본부 및 도서관본부가 모든 항목에서 상대적으로 낮게 나타남

〈표 IV-10〉 부서별 설문결과 분석

구분	종합점수	경영기획본부 및 감사팀	예술진흥본부	문화진흥본부	도서관본부
비전 및 전략 이해도	2.96	3.14	2.79	3.06	2.89
비전 부합도, 전략 실천정도	2.84	2.97	2.50	3.09	2.78
조직 및 현재 하고있는 업무	3.02	3.11	2.97	3.24	2.92
커뮤니케이션 수행정도	3.18	3.25	3.17	3.62	2.90
내외부 환경변화의 대처활동	3.04	3.15	2.89	3.35	2.87
재단에 대한 생각	3.29	3.55	3.23	3.41	3.11

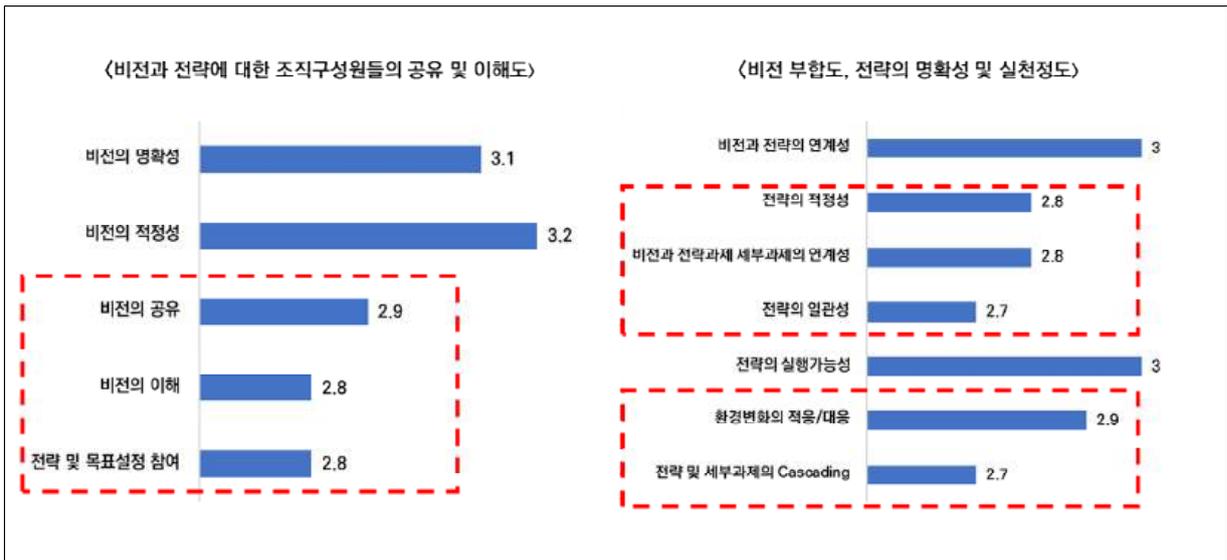
〈그림 IV-12〉 부서별 설문결과 분석



□ 항목별 설문 결과

- (비전, 전략 및 상호 연계성) 비전과 전략에 대한 조직구성원들의 공유 및 이해도와 비전 부합도, 전략의 명확성 및 실천정도에서 전반적으로 개선이 많이 필요하며, 전략의 일관성, 전략 및 목표설정 참여 등이 필요한 것으로 나타남

〈그림 IV-13〉 비전, 전략 및 상호 연계성



- (조직, 업무 및 커뮤니케이션 수행정도) 조직 및 현재 하고있는 업무에서는 적절한 조직 편성 및 업무분장이 필요한 것으로 나타났으며, 정책 방침의 전달과 직원 의견 수렴이 필요한 것으로 나타남

〈그림 IV-14〉 조직, 업무 및 커뮤니케이션 수행정도



- (내외부 환경변화 대처 및 재단에 대한 생각) 경영혁신이 필요하지만 환경변화 대응 및 절차가 다소 미흡한 것으로 나타났으며, 재단과 구성원의 생각이 일치하지만, 처우의 개선이 필요한 것으로 나타남

〈그림 IV-15〉 내외부 환경변화 대처 및 재단에 대한 생각



(2) 조직 문화 설문조사 결과

□ 종합 결과

- 조직 문화 설문조사 결과, 위계, 목표 중심의 효율·성과 지향적인 전통적 조직문화의 특징에서, 팀워크 및 공동체 중심의 협력을 중심으로 하는 관계지향적 문화로의 전환을 희망하는 것으로 나타남

〈표 IV-11〉 조직문화별 특성

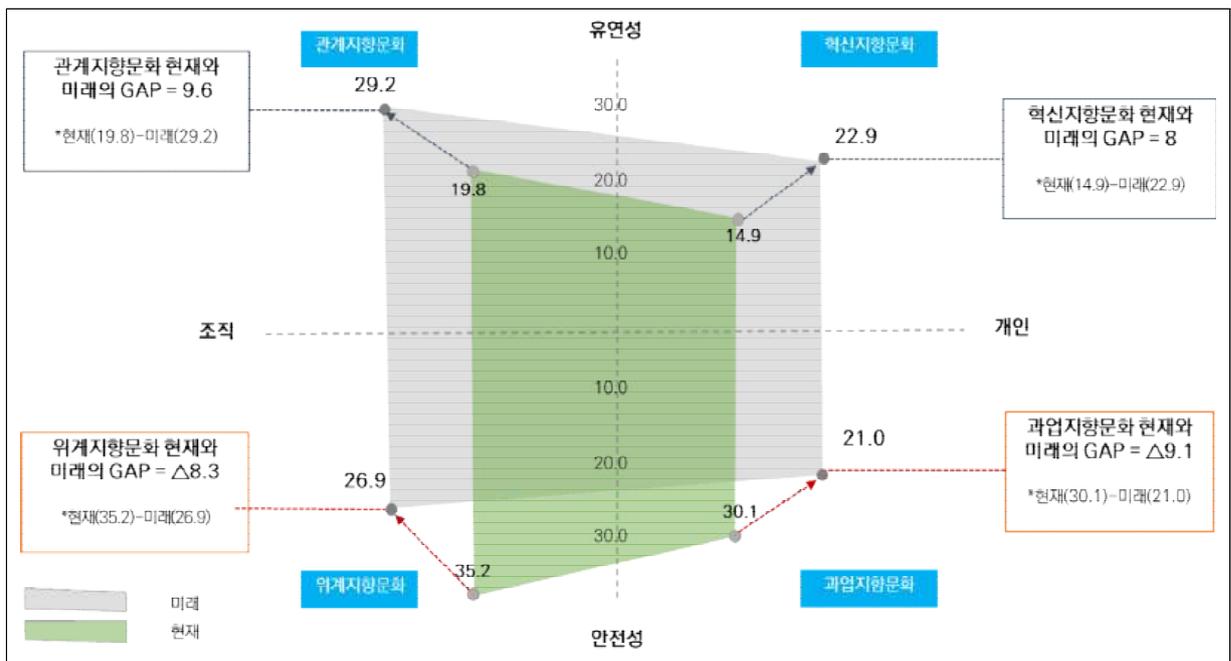
구분	내용
관계지향(인간적) 문화	<ul style="list-style-type: none"> • 상호 친밀감이 있고, 운명공동체적인분위기 • 팀워크, 합의, 참여 등을 강조하는 관리 스타일 • 조직에 대한 충성심과 구성원들간 상호 신뢰 • 인재 육성(높은 신뢰, 개방성, 지속적인 참여) • 인적자원 개발, 팀워크, 직원들의 몰입
혁신지향 문화	<ul style="list-style-type: none"> • 진취적이고, 도전정신과 기업가 정신이 충만한 분위기 • 기업가 정신 도전정식, 혁신 등을 강조하는 혁신 지향적 스타일 • 발전과 혁신에 대한 몰입 • 새로운 자원의 획득과 도전적인 시도 • 새로운 업무수행방식 개발, 리더/혁신가 양성
과업지향(성과지향적) 문화	<ul style="list-style-type: none"> • 구조화되어 있고 빈틈이 없으며 공식적인 규정을 중시하는 분위기 • 조직을 설계하고, 효율을 추구하는 성과 지향적 스타일 • 강한 경쟁, 높은 요구와 목표(성과) 등을 강조 • 경쟁적 활동(경쟁에서의 승리)과 목표 달성 • 목표(성과) 달성과 다른 조직들과의경쟁에서의 승리
위계지향(위계/질서) 문화	<ul style="list-style-type: none"> • 경쟁적이고 결과를 중시하는 성취지향적 분위기 • 목표달성에 있어 빈틈없는 강한추진력을 가진 성과 지향적 스타일 • 위계질서 및 안정 등을 강조하는 관리 스타일 • 지속성과 안정성(효율성과 통제, 원활한 운영) • 효율성, 원활한 일정 관리와 예산 절감

〈표 IV-12〉 전체 조직문화 분석 결과

구분	현재	미래
관계지향(인간적) 문화	19.8	29.2
혁신지향 문화	14.9	22.9
과업지향(성과지향적) 문화	30.1	21.0
위계지향(위계/질서) 문화	35.2	26.9

- 화성시문화재단은 전통적 공공기관의 특성인 위계 및 과업지향문화의 특징이 나타나고 있지만, 문화예술분야 업무 특성상 공동체 중심의 협력, 도전적이고 발전적인 혁신지향적 문화로의 전환을 요구하고 있는 것으로 나타남

〈그림 IV-16〉 전체 조직문화 분석 결과 그래프



□ 직급별 조직문화 분석 결과

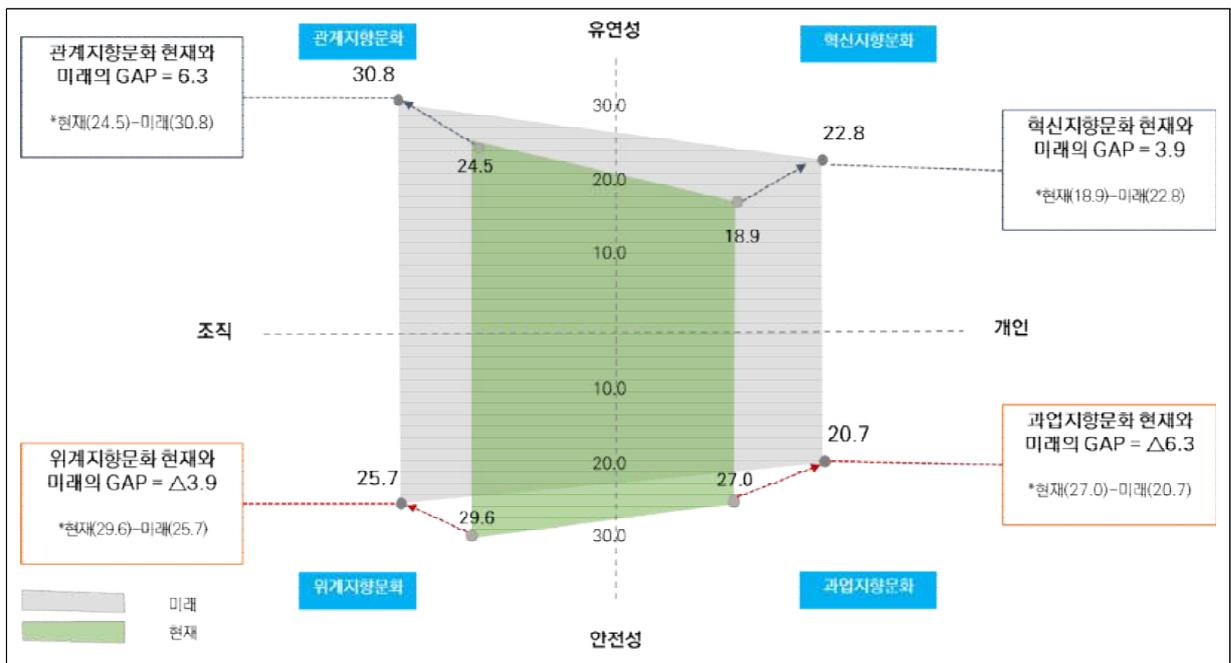
- 조직 문화 설문조사를 직급별로 분석한 결과, 팀장 이상 직급 및 팀원 직급 모두 위계지향적 문화에서 관계지향적 문화로의 전환을 희망하는 것으로 나타남

〈표 IV-13〉 직급별 조직문화 분석 결과

구분	팀장 이상 직급		팀원 직급	
	현재	미래	현재	미래
관계지향(인간적) 문화	24.5	30.8	21.2	28.3
혁신지향 문화	18.9	22.8	16.8	24.9
과업지향(성과지향적) 문화	27.0	20.7	26.7	21.6
위계지향(위계/질서) 문화	29.6	25.7	35.3	25.2

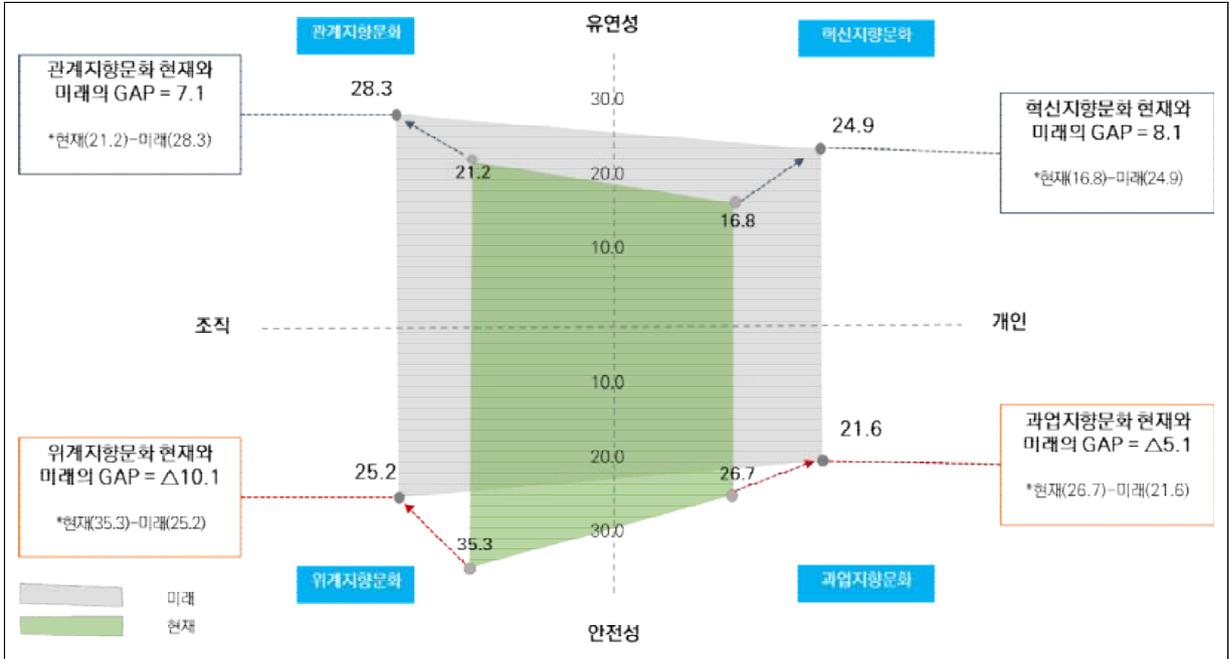
- (팀장 이상 직급 조직문화 분석 결과) 위계·과업지향적 문화가 다소 강하게 나타났으나, 전반적으로 복합적 문화로 해석하는 것이 타당하며, 상대적으로 변화에 대한 기대수준이 높지 않은 것으로 나타남

〈그림 IV-17〉 팀장 이상 직급별 조직문화 분석 결과



- (팀원 직급) 팀원 직급의 설문응답 결과, 위계지향문화에서 관계지향적 문화로의 전환을 희망하였고, 수평적 조직문화에 대한 변화를 강하게 요구하는 것으로 나타남

〈그림 IV-18〉 팀원 직급별 조직문화 분석 결과



□ 부서별 조직문화 분석 결과

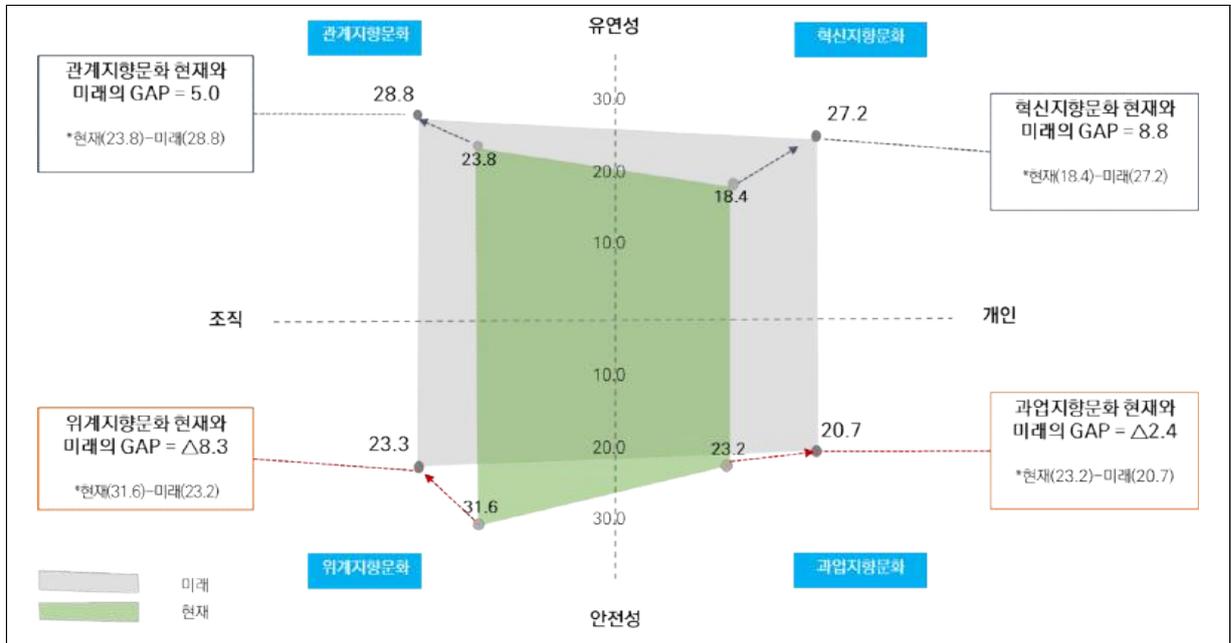
- 부서별 조직문화 설문조사 분석 결과, 모든 부서에서 위계지향 문화에서 관계·혁신지향 문화로의 요구가 나타나는 것으로 나타났고, 예술진흥본부는 과업지향 문화가 다소 강화되어야 하는 것으로 나타남

〈표 IV-14〉 부서별 조직문화 분석 결과

구분	경영기획본부 및 감사팀		예술진흥본부		문화진흥본부		도서관본부	
	현재	미래	현재	미래	현재	미래	현재	미래
관계지향 (인간적) 문화	23.8	28.8	21.9	27.2	23.2	29.6	19.8	29.2
혁신지향 문화	18.4	27.2	16.3	23.9	21.4	25.2	14.9	22.9
과업지향 (성과지향적) 문화	26.2	20.7	21.2	22.9	26.2	21.5	30.1	21.0
위계지향 (위계/질서) 문화	31.6	23.3	40.6	26.0	29.2	23.7	35.2	26.9

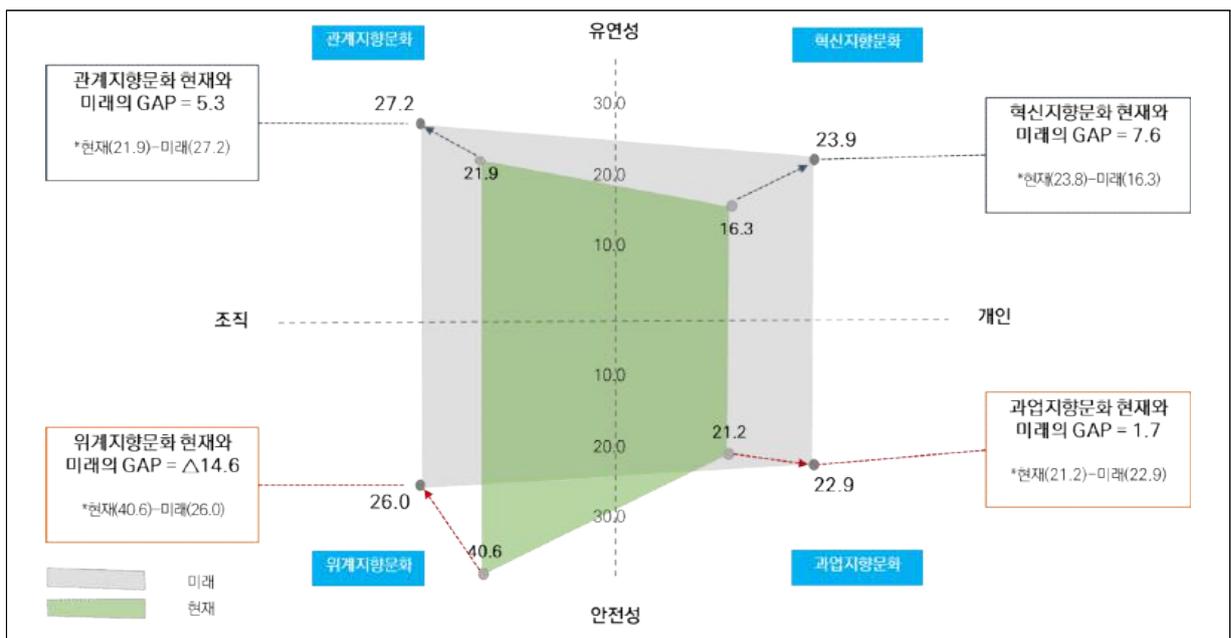
- (경영기획본부 및 감사팀) 정량적 성과 측정, 실적비교 등이 가능한 부서이기에 과업지향문화의 감소 폭이 타 부서 대비 적지만, 위계지향적인 조직 문화가 아닌 창의적 업무 환경을 요구하는 것으로 나타남

〈그림 IV-19〉 경영기획본부 및 감사팀 조직문화 분석 결과



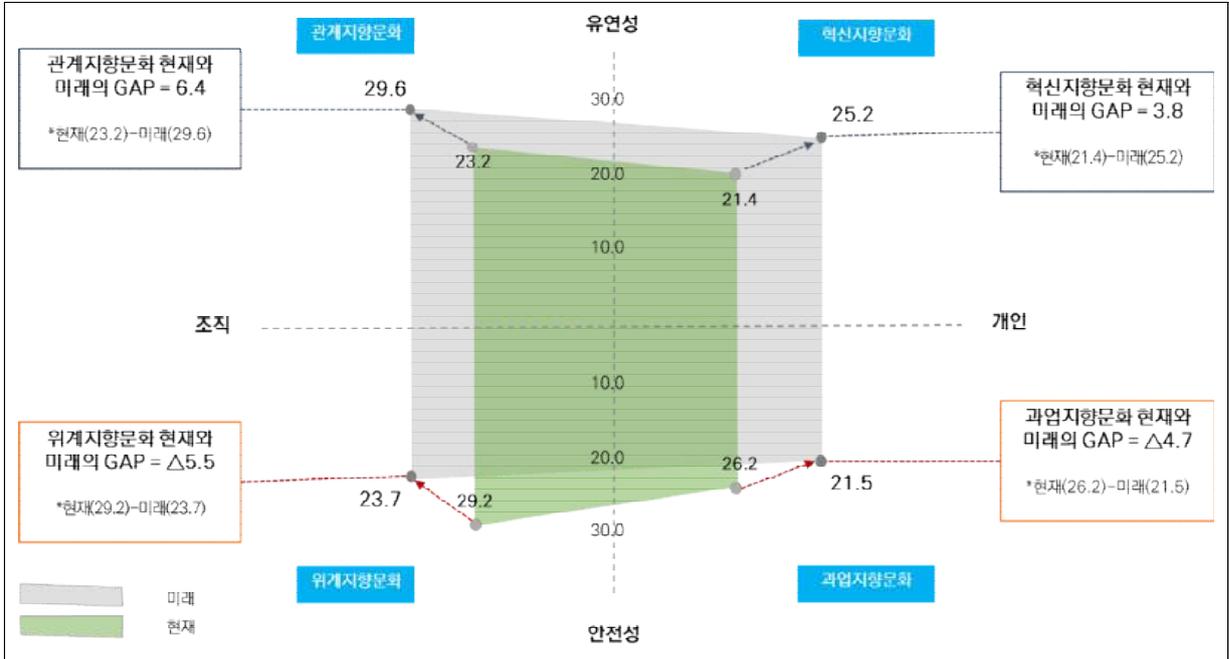
- (예술진흥본부) 현재 위계지향문화가 타 부서대비 높다고 인식하여 감소 요구가 가장 크게 나타났으며, 예술인 창작환경 보전 등 예술인을 직접적으로 지원하는 부서이기에 과업의 성과를 추구하는 것으로 나타남

〈그림 IV-20〉 예술진흥본부 조직문화 분석 결과



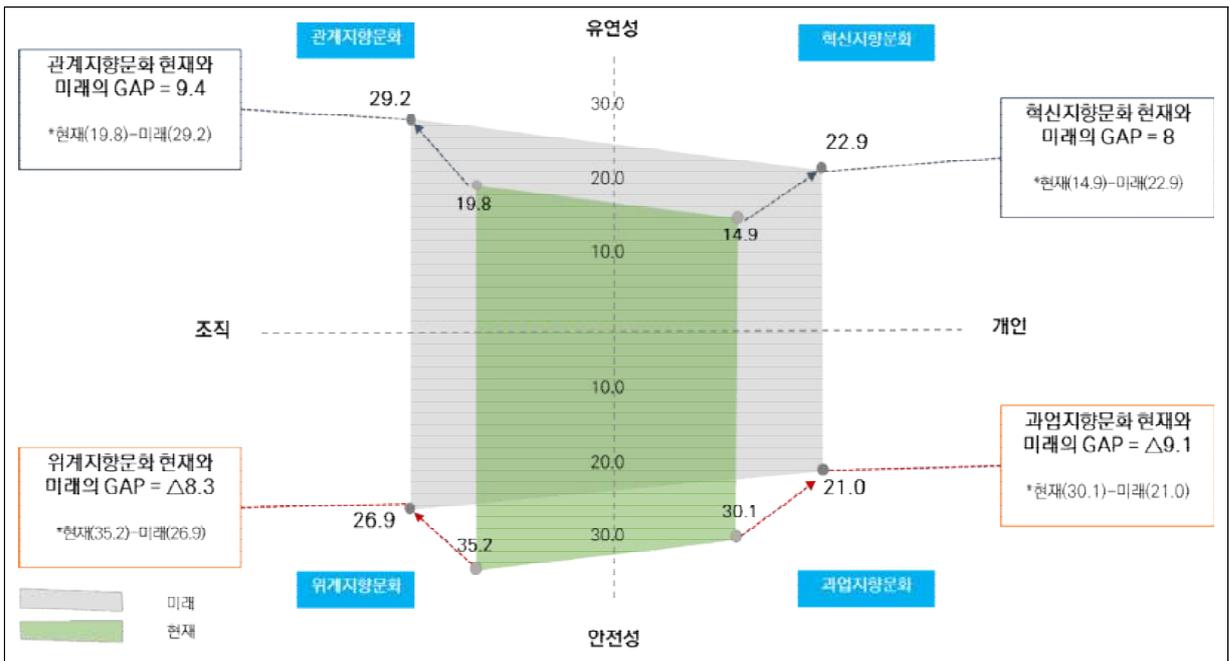
- (문화진흥본부) 위계지향문화에서 관계지향문화의 전환 요구가 나타났지만, 타 부서 대비 현재 조직문화에 비해 미래의 조직문화 전환 요구가 낮게 나타남

〈그림 IV-21〉 문화진흥본부 조직문화 분석 결과



- (도서관본부) 위계지향문화에서 관계지향문화로의 변화를 요구하였으며, 특히 전 부분에서 타 부서 대비 조직문화 변화 요구가 강하게 나타남

〈그림 IV-22〉 도서관본부 조직문화 분석 결과



라. 재단 내부환경 변화 분석

1) 화성문화예술의전당 건립

□ 건립 개요

- (개요) 1,500석의 뮤지컬 공연장, 1,200석의 야외공연장을 포함한 지하 1층/지상 3층 규모로 지어지는 음악, 미디어, 뮤지엄 테마의 복합문화공간
- (착공/준공일) 2022년 9월 16일 착공 시작/2026년 준공 및 개관 예정
- (추진 현황)
 - (2023년) 블랙박스 공연장 내부시설 조성(안) 구상 및 설계, 화성문화예술의전당 공연장 운영 활성화 방안 검토 용역 실시
 - (2024년) 블랙박스 공연장 내부시설 조성, 화성문화예술의전당 공연장 운영계획 수립 및 조례 제정 예정

〈그림 IV-23〉 화성문화예술의전당 조감도



□ 재단 내부환경 및 화성시 문화예술환경 변화 예측

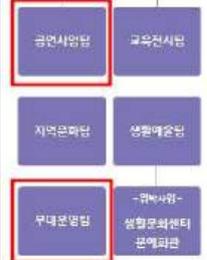
- (인력) 화성문화예술의전당 공연장 관리인력 신규 모집, 재단 내 관리인력 파견 및 강사인력 등 인력 수요 증가가 예상됨
 - 총 33명이 인원이 예술의전당 운영 인력으로 구성되어 있음
- (조직) 화성문화예술의전당이 화성시문화재단의 본부로 구성될 가능성이 높음에 따라,

IV 화성시문화재단 내부역량 진단

화성시문화재단의 조직 규모가 증가할 것으로 전망됨

- (경기도 유사시설 대규모 공연장 현황) 경기도권 대규모 공연장 운영 지역은 용인, 수원, 성남, 고양, 부천 등이 있었으며 이 중 부천아트센터는 콘서트 전용 특화 공연장으로 운영됨
- 운영기관은 5개 기관 모두 재단 위탁이며 조직은 평균 3개팀 35명 이상으로 구성되었고 팀명은 공연기획팀, 무대팀, 시설팀으로 나타남

〈표 IV-15〉 경기도 유사시설 대규모 공연장 현황

구분	용인포은아트홀	경기아트센터	성남아트센터	고양아람누리	부천아트센터
위치	경기도 용인시	경기도 수원시	경기도 성남시	경기도 고양시	경기도 부천시
규모 (연면적)	지하2층,지상3층 (13,826㎡)	지하2층,지상3층 (48,000㎡)	지하4층,지상2층 (47,949㎡)	지하2층,지상2층 (10,842㎡)	지하2층,지상5층 (26,400㎡)
시설전경					
객석수	대공연장 1,258석	대공연장 1,541석, 중공연장 502석	대공연장2개 (1,808석/1,102 석) 중공연장 378석	대공연장2개 (1,887석/1,449 석) 소공연장 300석	콘서트홀 1,445석 소공연장 304석
운영기관	용인문화재단	(재)경기아트센터	성남문화재단	고양문화재단	(재)부천아트센터
조직도					
공연팀 인력	2개팀 30명	3개팀 30명	3개팀 52명	2개팀 24명	5개팀 40명
운영예산 (수익금)/ 대비	1,733,040천원 (540,000천원)/31%	6,340,500천원 (2,480,000천원)/39%	7,700,000천원 (2,700,000천원)/35%	6,022,580천원 (2,700,000천원)/44%	6,077,941천원 (800,000천원)/13%
예술단운 영	용인시립예술단/4 단체 (재단 운영)	경기도예술단/5단 체 (재단 운영)	성남시시립예술단 /4단체 (市 직영)	고양시립예술단/2 단체 (市 직영)	부천시립예술단/2 단체 (市 직영)

- (주변지역 연계) 인근 자라뫼공원, 반석산 등 도시 정원자원 연계 프로그램 마련이 필요함
- (교통) 사업대상지가 교통 혼잡지이고 시설 건립에 따른 교통혼잡 가중이 예상됨에 따라 효과적인 접근 방안 안내 구성책이 필요함

〈표 IV-16〉 화성문화예술의전당 복합문화공간 주요 도입시설

구분	도입시설	내용	연면적(㎡)	비율
공연시설	공연시설	무대, 객석 등 (1,500석 규모)	2,376.22	17.3%
	공연지원시설	블랙박스, 연습실, 분장실 등	1,924.37	14.0%
	공연설비시설	조명·무대· 음향 조정실 등	232.87	1.7%
	기타시설	하역, 사무실/회의실 등	1,532.82	11.2%
	공용시설	로비 등	4,934.15	35.9%
	소계	-	11,000.43	80.1%
설비시설	설비시설	기계·전기·공조실 등	2,501.34	18.2%
야외공연장	야외공연장	1,200석 규모	240.33	1.7%
총계			13,742.10	100%

2) 문화관광재단 출범

- 화성시문화관광재단 설립을 위한 타당성 검토 연구를 검토한 결과, 시에서 접근할 수 없는 분야에 전문성을 가지고 접근해야 하는 것으로 나타남
- 화성시문화관광재단 업무 범위에 관한 이해관계자 인터뷰 시사점을 반영하여 화성시 문화재단의 관광 부문 사업범위를 재정립함
 - 관광 콘텐츠 측면에서는 화성시문화재단이 보유하고 있는 문화예술 노하우를 관광과 접목시키고 지역자원을 연계하는 등 화성시 관광 브랜드를 고도화해야 함
 - 화성시문화관광재단의 역할은 화성시청이 접근하지 못하는 영역에 전문성을 갖추어 접근해야 함
 - 관광 기획으로는 관광상품을 개발하고, 공모사업 대응, 신청으로 화성시 관광브랜드 수립하는 것이 최우선 목표임
 - 관광 마케팅 측면에서는 현재 화성시의 관광지 시설 관리, 홍보 및 기념품 제작 업무를 위주로 수행하며, 차후 공모사업 선정 시, 대상 지역 시설관리 및 홍보물 제작 등 업무를 추가로 수행해야 함

〈표 IV-17〉 화성시문화관광재단 관광 부문 사업 범위

부서	분야	관할 사업
관광 기획 전략팀	관광 기획	<ul style="list-style-type: none"> 교육 체험프로그램 기획 및 운영 신규관광프로그램(해양관광 제외) 개발 관광상품 개발 공모사업 대응 및 신청
	스마트관광	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 VR투어버스 사업 추진
	관광 시설	<ul style="list-style-type: none"> 공평 종합관광지 유지관리 국민여가캠핑장 운영
관광 마케팅팀	관광 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> 국내외네트워크포럼기획및 운영 관광테마골목 활성화 사업 관광자원발굴 및 관광코스 개발 및 홍보 문화관광해설사 관리 및 운영
		<ul style="list-style-type: none"> 관광홍보물 제작 관광안내소 관리 및 운영 관광기념품 제작 및 배포관리 지역 홍보 강화/관광 브랜드 가치 제고
관광 콘텐츠팀	관광 콘텐츠	<ul style="list-style-type: none"> 매항리 평화기념관 전시기획 및 운영 지역 특화 관광 콘텐츠 발굴 및 운용
	관광 사업	<ul style="list-style-type: none"> 매항리 평화기념관 문화행사 기획 및 운영 문화예술 지역자원 연계사업 추진
관광 축제팀	축제	<ul style="list-style-type: none"> 화성 뱃놀이 축제 기획 및 운영 제야 행사 축제 기획 및 운영 가족사랑축제 기획 및 운영

출처 : 화성시문화재단(2024), 화성시문화관광재단 설립을 위한 타당성 검토 연구

〈표 IV-18〉 유사 및 중복범위 제거 후 관광부문 사업 범위

부서	분야	관할 사업
관광 기획 전략팀	관광 기획	<ul style="list-style-type: none"> 관광상품 개발 공모사업 대응 및 신청
관광 마케팅팀	관광 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> 관광홍보물 제작 관광안내소 관리 및 운영 관광기념품 제작 및 배포관리
관광 콘텐츠팀	관광 콘텐츠	<ul style="list-style-type: none"> 지역 특화 관광 콘텐츠 발굴 및 운용 문화예술 지역자원 연계사업 추진 시민참여 관광 활성화

출처 : 화성시문화재단(2024), 화성시문화관광재단 설립을 위한 타당성 검토 연구 재구성

2. 기존 사업성과 분석

가. 지역 문화예술의 창달

1) 공간 활용

□ 찾아가는 공연장

- (개요) 화성시 전역에 방문하여 공연하는 <버스킹>과 신청을 받아 공연을 제공하는 <방문공연>으로 운영
- (버스킹) 불특정 다수의 시민을 대상으로 화성시 전역에 위치해 있는 각종 공원, 관광지, 축제 등에 찾아가 정기적으로 운영됨
- (방문 공연) 문화소외지역(복지관, 아동센터 등) 또는 공연을 희망하는 유관기관, 시설 등이 신청하는 장소에서 운영되는 공연으로 연간 1기관 1회 운영을 원칙으로 함
- (사업성과) 지역과 장르의 제한을 두지 않고 단체를 선정하여 화성시의 문화향유여건이 부족한 공간과 계층에 다양한 장르의 공연을 제공함

<그림 IV-24> 찾아가는 공연장



□ 관내 유희공간 활용 전시 사업

- (개요) 화성시의 유희공간을 시민들의 다양한 예술 경험 및 예술인들의 작품 소개의 장으로 연출하고자 운영함
- (내용) 관내 공원, 도로등 유희공간 뿐만 아니라 도서관, 마을 사랑방 등 지역문화 거점시설을 활용하여 작품을 전시하고, 관람객들이 전시와 관련된 체험 프로그램을 향유할 수 있도록 구성함

- (사업 성과) 화성시 지역예술가의 작품 전시 및 지역 특색을 살린 프로그램 구성으로 공동체 소속감을 높이고 문화향유여건이 부족한 지역의 여건을 개선함

〈그림 IV-25〉 관내 유휴공간 활용 전시 사업



2) 축제

□ 화성벚놀이 축제

- (개요) 요/보트 승선체험을 할 수 있는 수도권 최대 해양 문화축제로 문화체육관광부 문화관광축제에 선정되어 있음
- (프로그램) 세일링요트, 파워보트, 고급요트, 바다낚시 체험 등 승선체험 프로그램과 시민공연팀의 댄스 경연대회로 메인 프로그램이 구성됨
- (프로그램 2) 서해안 전통 어업 프로그램, 부대 프로그램, 화성 어촌마을 탐방 프로그램, 바다 쓰레기 줍기 프로그램 등 문화 축제에 사회문제 해결, 지역자원 연계, 전통문화 연계 등을 접목함
- (성과) 2024년 기준 축제기간 3일간 23만명이 방문함

〈그림 IV-26〉 화성 뱃놀이 축제



□ 정조 효 문화제 및 정조대왕 능행차

- (개요) 정조 효 공원에서 펼쳐지는 화성시 대표 역사문화축제인 ‘정조 효 문화제’와 서울, 수원, 화성시와 공동으로 재현하는 ‘정조대왕 능행차’로 구성됨
- (정조 효 문화제) 사도세자 장례 행렬 재현, 역사고증을 통해 조리한 음식 제공, 조선시대 관련 체험 프로그램 등 역사문화 프로그램과 공연 프로그램, 대규모 드론쇼 등 현대 기술을 접목한 체험행사 제공
- (정조대왕 능행차) 서울, 수원, 화성이 공동으로 정조대왕의 「원행을묘정리의궤」를 재현하는 역사문화프로그램
- (성과) 2023년 기준 정조대왕 능행차에 시민 8,000명 동행

〈그림 IV-27〉 정조 효 문화제 및 정조대왕 능행차

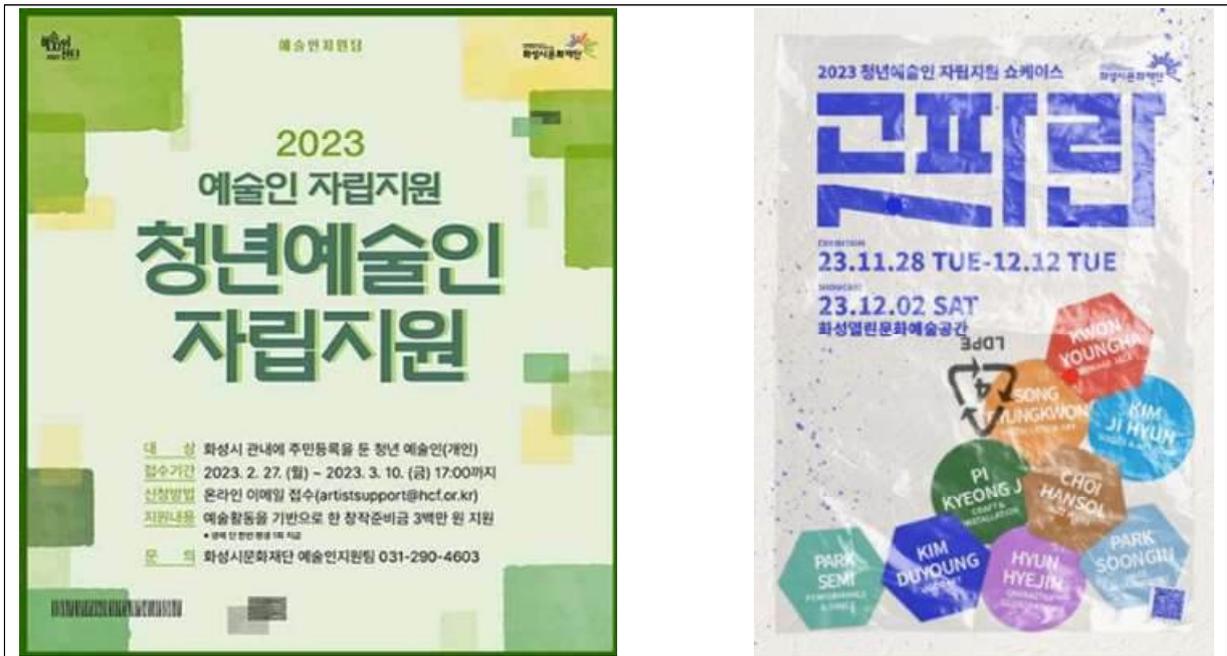


나. 예술인 창작환경 조성

□ 청년예술가 자립 지원사업

- (개요) 2023년 청년예술인의 자립을 위한 준비과정을 지원하는 사업으로, 화성시 예술인의 예술활동을 바탕으로 한 초기 활동을 지원함
- (지원 대상) 만 19세~39세 화성시 거주 청년예술인
- (지원 내용) 예술활동을 기반으로 한 창작준비금 300만원 지원
- (타 사업과의 차별화 내용) 결과가 아닌 자립과정에 대한 지원으로 연구, 조사, 리서치, 인터뷰, 워크숍 등의 창작을 준비하는 과정을 지원하는 사업
- (사업 성과) 사업에 선정된 화성시 청년예술인들이 창작한 작품,아트상품, 공연 쇼케이스 등을 선보일 수 있는 자리인 '2023년 청년예술인 자립 지원 쇼케이스' 를 연계하여 예술창작 의욕 고취 및 효율적인 예산 사용

〈그림 IV-28〉 청년예술가 자립 지원사업



□ 문화예술교육 지원사업 '플레이엄'

- (개요) 예술가, 예술교육자가 자신의 작품과 작업을 매개로 시민을 만나고 자유로운 활동으로 예술 교육을 진행하는 문화예술교육 프로그램
- (지원 대상) 문화예술교육 프로그램을 기획·운영할 수 있는 개인, 그룹, 단체

- (지원 내용) 2023년 기준 프로그램당 최대 3,000만원
- (타 사업과의 차별화 내용) 단순히 예술 기능을 가르치는 아카데미 형식의 문화예술교육 운영에서 탈피한 일상 속 문화예술 교육 지향
- (사업 성과) 2022년 기준으로 예술가 35명이 프로그램 15개를 442회 진행하였으며, 화성시민 4,261명이 문화예술교육에 참여함

〈그림 IV-29〉 청년예술가 자립 지원사업

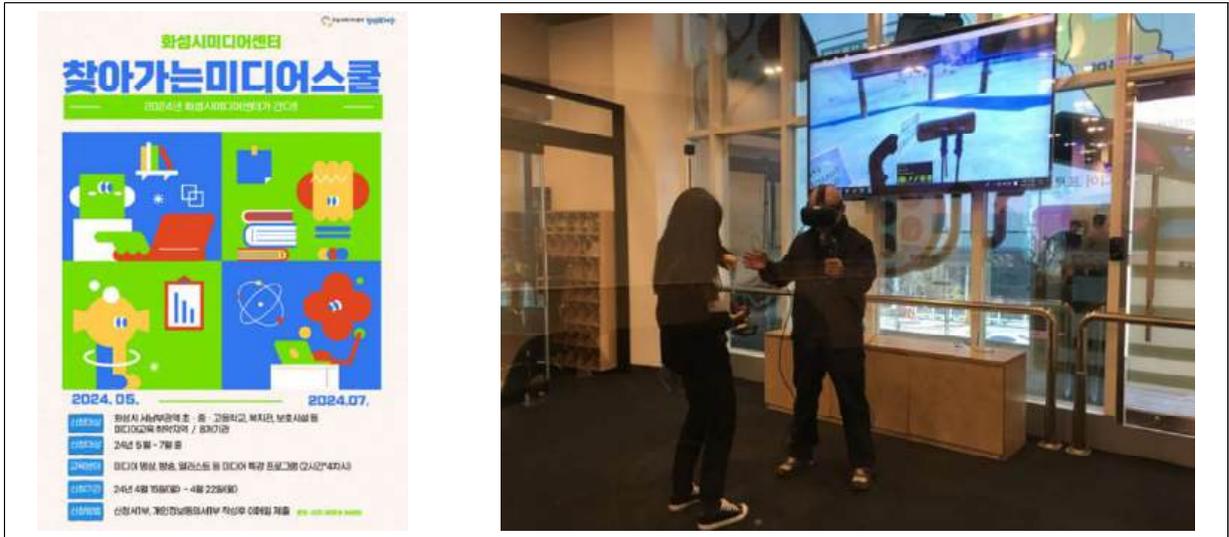


다. 시설 운영 관리

□ 미디어센터 운영

- (개요) 시민의 미디어교육 활성화 및 미디어활동가 제작역량 강화를 통해 관내 미디어 창작육구 증진 및 미디어제작활동 촉진
- (미디어 교육) 아동·어린이, 학생, 일반 시민, 화성시 내 기관 등에 강사 인력과 공간, 시설, 장비, 교육 프로그램을 제공함
- (미디어 체험) 시민이 직접 미디어 콘텐츠를 제작할 수 있도록 공간 및 장비를 지원함
- (미디어 지원) 미디어에 관련된 각종 체험 제공, 비디오테이프 변환 지원, 미디어 콘텐츠 등을 제공함

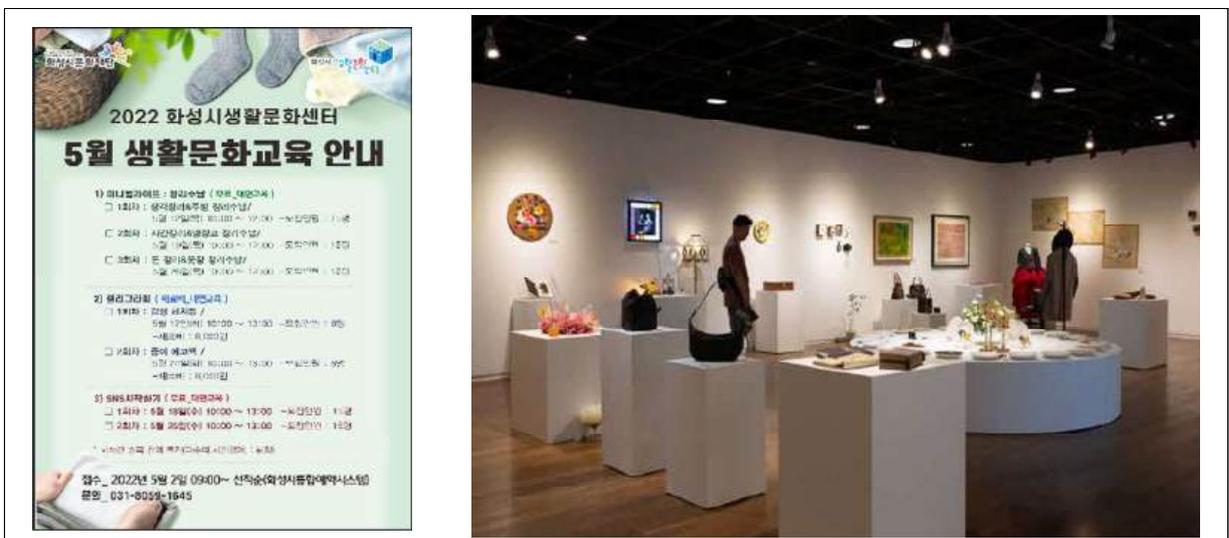
〈그림 IV-30〉 미디어센터 운영



□ 생활문화센터 운영

- (개요) 화성시민 누구나 생활문화예술에 참여하여 문화를 쉽게 즐기고 일상생활에서의 문화를 누릴 수 있는 문화공간
- (내용) 오픈키친, 목공DIY스튜디오, 생활시장화인, 생활문화동호회 구성, 창작자 입주공방 구성, 교육실 및 강의실 구성 등 지역주민의 일상적인 문화예술활동부터, 공예 활동까지 지원하는 문화시설로 자리매김함
- (성과) 지역 동호인의 취미생활부터 시작하여, 예술인의 공예활동, 유통 지원 및 시민-예술인 네트워킹 기능 수행으로 지역문화발전에 이바지함

〈그림 IV-31〉 생활문화센터 운영



라. 기존 사업성과 분석 결과

□ 지역 문화예술의 창달

- (공간 활용) 화성시문화재단에서 추진하는 공간 활용 사업을 분석한 결과, 문화생활을 누리기에 부족한 지역이나 계층의 문화예술 향유 여건을 개선하고 있는 것으로 나타남
- (축제) 화성시문화재단에서 주최하는 축제 사업을 분석한 결과, 최신기술·지역자원·전통문화·사회문제 등을 접목하여 다양한 문제 해소 역할도 수행하고 있는 것으로 나타남

□ 예술인 창작 환경 조성

- 화성시문화재단에서 진행하는 예술인 창작환경 조성 단위사업을 분석한 결과, 창작여건 개선뿐만 아니라 유통 및 전시까지 지원하여 일반 시민의 문화예술 향유여건 제고에도 기여하는 것으로 나타남

□ 시설 운영 관리

- 화성시문화재단에서 진행하는 시설 운영 관리 단위사업을 분석한 결과, 지역 주민의 일상 문화예술 향유를 위한 시설 운영·관리 프로그램 위주로 수행되고 있는 것으로 나타남

3. 화성시문화재단 내부역량 진단 소결 및 시사점

1) 내부 경영환경 조사

□ 미션/비전/핵심가치/전략방향/전략과제 Scan

- (미션) 향후 화성시문화관광재단 변경 시 설립목적, 조례에 맞는 미션 변경이 필요함
- (화성시문화재단 비전체계도) 구체적인 목표(Goal)를 설정하여 재단의 성취를 제고할 필요가 있음
- (단위사업) 단위사업에서 재단의 목적 강화를 위한 경영 관리 고도화가 추가로 필요한 것으로 나타남

□ 경영자원, 사업분야 분석

- 위탁사업의 혼재로 단위사업과 세부과제의 불일치가 가장 큰 문제점으로 나타남
- 세부과제에 과제와 프로그램이 혼재되어 있어 조정이 필요함
- 시설운영 뿐만 아니라 전시, 공연, 축제 등 다양한 분야가 위탁사업으로 운영되어 비체계화된 업무 증가가 우려되고 있음
- 문화예술사업은 사업 특성상 창의성이 요구되므로, 위탁금액의 일부를 자율적으로 사용할 수 있는 방안을 검토하는 등의 자원활용방안이 필요함

□ 조직구조 분석

- 조직 내 소속감 강화, 조직 방향의 일체성, 전문성 강화 등 조직이 거대화됨에 따라 발생할 수 있는 한계점을 보완할 필요가 있음
- 경력직 추가 채용, 계약직 추가채용 확대 등 결원 발생 시 인력 보충 방안 마련·확대로 재단 목표 달성을 위한 원활한 추진 토대 마련이 필요함
- 본부 내 부서별로 정체성이 모호하거나 유사한 사업을 여러 팀에서 진행하는 등 업무의 비효율성이 존재하여 조정할 필요가 있음

□ 조직진단 및 진단모델

- 비전-전략 간 연계와 세부전략이 이어지도록 실천할 수 있는 방안 마련이 필요함
- 직급별로 비전, 전략에 대한 이해도와 실천정도에서 차이가 크게 나타나, 이를 보완하기 위한 방안 모색이 필요함

- 대외적으로 문화사업을 진행하는 문화진흥본부와 재단 운영을 주관하는 경영기획본부 등 정보접근 및 사업 접근성이 높을수록 조직 평가가 높아짐
 - 공간적으로 멀리 위치한 도서관에 비전·전략 공유와 예술인 지원의 비전·전략방향 연계성을 높이는 것이 필요한 것으로 나타남
 - 비전, 목표의 설정 과정에서 구성원들의 의견 수립 및 반영, 애로사항 상시 청취 등으로 비전 및 목표 달성을 위한 구성원의 참여를 유도할 수 있음
 - 재단의 정책 방침 전달 및 직원 의견수렴을 통해 조직 편제, 업무의 중복성, 업무분장 등의 문제점을 개선하는 방식으로 나아갈 수 있음
 - 대내외 환경변화 적응을 고려한 적정한 경영혁신 절차 및 성과 및 보상제도를 고도화하여 직원의 처우 개선이 필요함
 - 직원별 책임·역할을 강화하여 위계 지향적 문화에서 팀워크 중심의 관계지향적 문화 정착 유도가 필요함
 - 책임·역할 강화 과정에서 직원들의 참여 및 소통 가능
 - 조직/조직원들의 자발적 성장을 유도하기 위한 장치 마련이 필요함
 - 부서별 역할 및 기능을 고려한 객관적 목표 설정
 - 운영 내실화를 고려하되 부서별 역할 및 기능을 강화하기 위한 중장기적 접근전략 및 실행방안 마련 필요
 - 모든 항목에서 소통, 공동체 의식 강화 등 의사소통이 필요하다고 나타남에 따라, 재단 내 커뮤니케이션 확대 방안 마련이 필요함
- 재단 내부환경 변화 분석
- 기존 화성시문화재단이 축적한 공연·전시에 대한 활동 노하우를 공유하여 화성시 특화 공연예술 콘텐츠 제작이 가능함
 - 네트워크를 구축하여 프로그램 제작, 연계사업 수행, 홍보관리 등의 원활한 업무 수행이 필요함
 - 화성시문화관광재단은 관광에 대한 전문성을 바탕으로 공모사업, 관광시설 관리 등 시 차원에서 접근하기에 어려움이 있는 분야에 접근해야 하며, 중장기적으로 문화예술 콘텐츠와 관광의 결합, 화성시 관광브랜드 발굴 및 확립을 목표해야 함

2) 기존 사업성과 분석

□ 지역 문화예술 창달

- 지역 문화향유 여건 증가 및 장르 등에 구분없이 지역 예술인을 활용하는 등 예술인의 창작 유통 개선 성격도 존재함에 따라 관련 사업 확대추진 필요
- 역사, 생태, 산업 등 각 권역별 대표 분야를 활용하여 특색있는 문화자원을 발굴하고 지역 자원·문화생태계 활성화에 연계할 수 있음

□ 예술인 창작환경 조성

- 예술인 창작 지원과 연계하여 일반 시민의 문화예술 참여 의욕을 고취시키는 프로그램 기획이 가능함

□ 시설 운영 관리

- 시설 프로그램으로 전문예술인 양성, 예술인 고도화 등을 신설하여 양질의 문화예술 프로그램을 재공급하는 사업을 고려할 수 있음

CHAPTER

05

중장기 발전계획 수립

1. 비전체계도 도출
2. 세부전략과제
3. 중장기 로드맵 수립



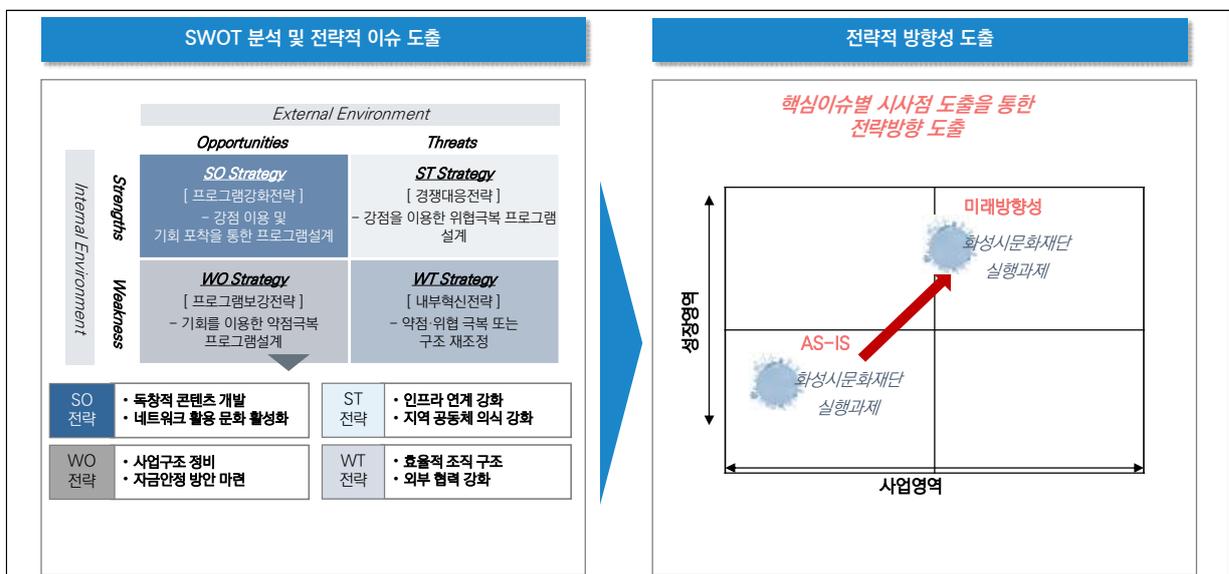
V. 중장기 발전계획 수립

1. 비전체계도 도출

가. 주요이슈 및 전략적 시사점 도출

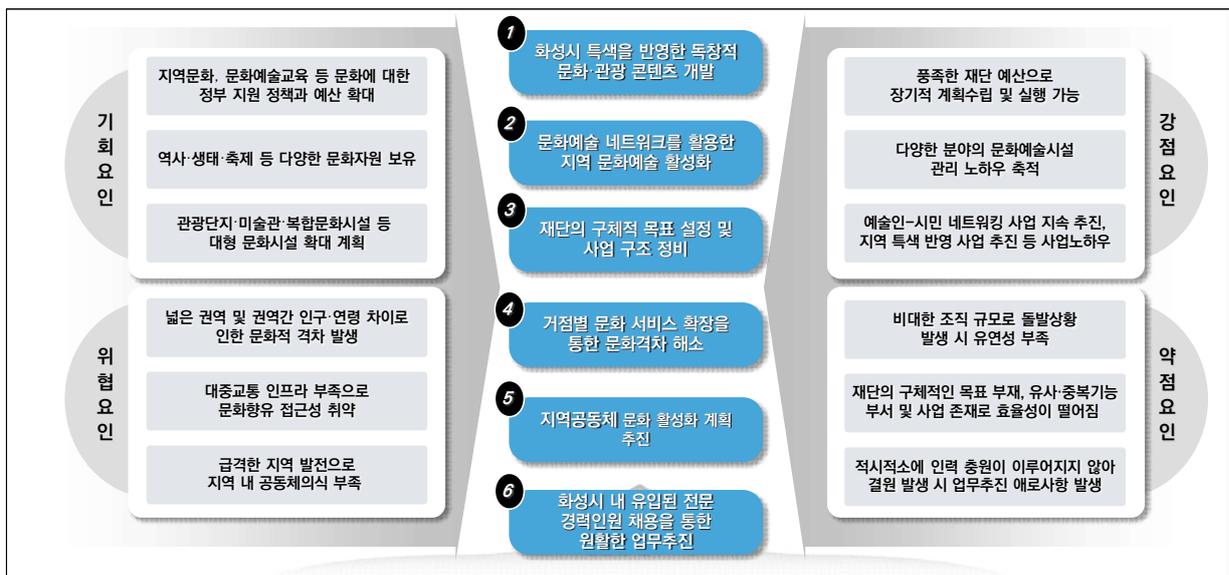
- 외부환경분석과 내부역량진단결과 도출된 이슈들의 SWOT(강점-약점-기회-위협요인) 분석을 통해 전략적 이슈를 그룹핑하여 중장기 목표에 적합한 전략적 방향성을 도출함

〈그림 V-1〉 SWOT분석 개요



- 화성시 현황 조사 및 내외부 환경·역량 분석을 통해 도출된 내용을 통해 SWOT 분석을 실시함

〈그림 V-2〉 강점, 약점, 기회, 위협 요인 도출



- 화성시문화재단의 강점, 약점, 기회, 위협 요인을 바탕으로 SO, WO, ST, WT의 전략적 이슈를 도출함

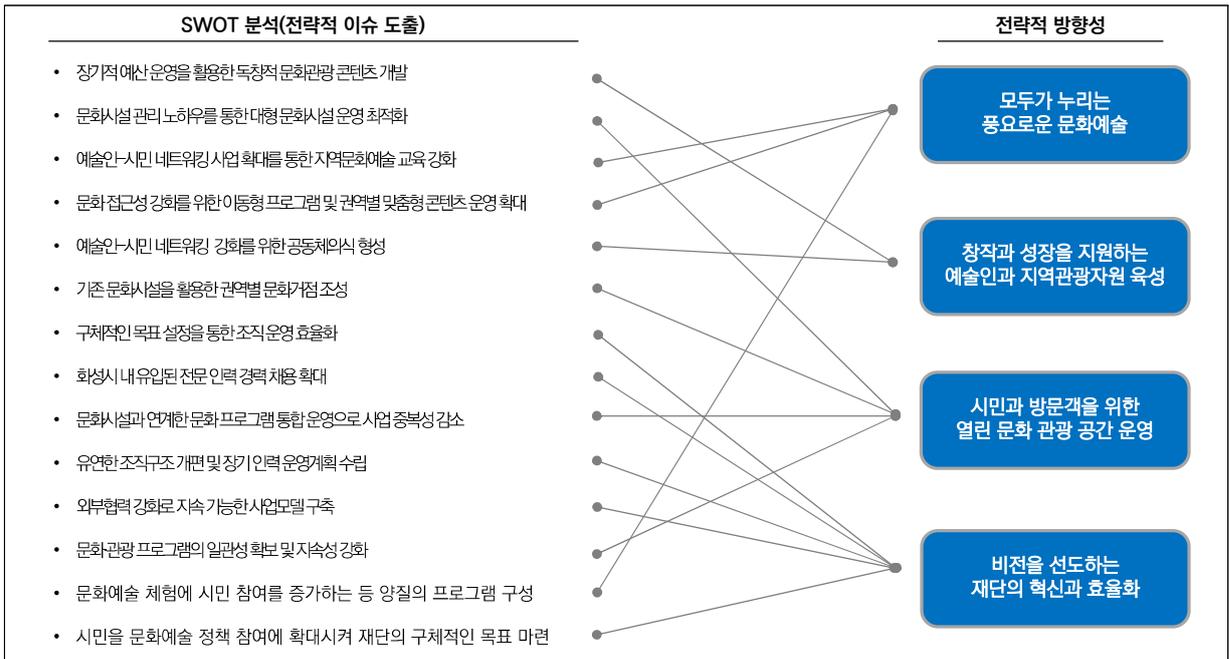
〈그림 V-3〉 SWOT분석을 통한 전략적 이슈 도출

<h1>SWOT Analysis</h1>	강점(S) <ul style="list-style-type: none"> • 풍족한 재단 예산으로 장기적 계획수립 및 실행 가능 • 다양한 분야의 문화예술시설 관리 노하우 축적 • 예술인-시민 네트워킹 사업 지속 추진, 지역 특색 반영 사업 추진 등 사업노하우 보유 	약점(W) <ul style="list-style-type: none"> • 비대한 조직 규모로 돌발상황 발생 시 유연성 부족 • 재단의 구체적인 목표 부재 • 유사·중복기능 부서 및 사업 존재로 효율성이 떨어짐 • 재단 사업 운영예산 중 80%가 위탁사업 예산으로 정책방향에 따른 사업 지속성 위협 	
	기회(O) <ul style="list-style-type: none"> • 지역문화, 문화예술교육 등 문화에 대한 정부 지원 정책과 예산이 확대됨 • 역사·생태·축제 등 다양한 문화자원을 보유함 • 관광단지·미술관·복합문화시설 등 대형 문화시설이 확충될 계획임 • 시민들의 문화에 대한 관심이 높음 	SO전략 <ul style="list-style-type: none"> • 장기적 예산 운영을 활용한 독창적 문화관광 콘텐츠 개발 • 문화시설 관리 노하우를 통한 대형 문화시설 운영 최적화 • 예술인-시민 네트워킹 사업 확대를 통한 지역문화예술교육 강화 • 문화예술 체험에 시민 참여를 증가하는 등 양질의 프로그램 구성 가능 	WO전략 <ul style="list-style-type: none"> • 구체적인 목표 설정을 통한 조직 운영 효율화 • 화성시 내 유입된 전문 인력 경력 채용 확대 • 문화시설과 연계한 문화 프로그램 통합 운영으로 사업 중복성 감소 • 시민을 문화예술 정책 참여에 확대시켜 재단의 구체적인 목표 마련 가능
	위협(T) <ul style="list-style-type: none"> • 넓은 권역 및 권역간 인구·연령 차이로 인한 문화적 격차 발생 • 대중교통 인프라 부족으로 문화향유 접근성 취약 • 급격한 지역 발전으로 지역 내 공동체 의식 부족 	ST전략 <ul style="list-style-type: none"> • 문화 접근성 강화를 위한 이동형 프로그램 및 권역별 맞춤형 콘텐츠 운영 확대 • 예술인-시민 네트워킹 강화를 통한 공동체 의식 형성 지원 • 기존 문화시설을 활용한 권역별 문화거점 조성 	WT전략 <ul style="list-style-type: none"> • 유연한 조직구조 개편 및 장기 인력 운영계획 수립 • 외부협력 강화로 지속 가능한 사업모델 구축 • 문화·관광 프로그램의 일관성 확보 및 지속성 강화

나. 전략적 방향성 도출

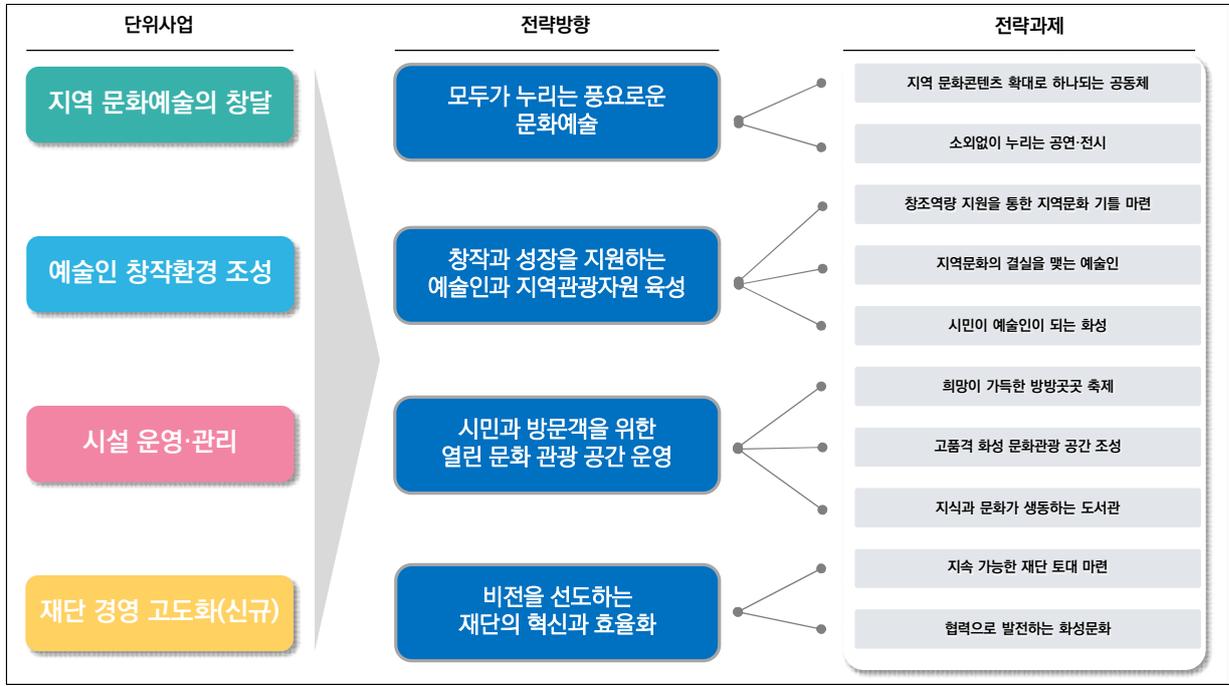
- SWOT 분석을 통해 나타난 전략적 이슈를 토대로 전략적 방향성을 도출함

〈그림 V-4〉 전략적 이슈를 활용한 전략적 방향성 도출



- 내부역량진단에서 도출된 단위사업과, SWOT분석을 통해 도출된 전략방향에 알맞은 전략과제를 생성함

〈그림 V-5〉 세부추진과제 맵핑

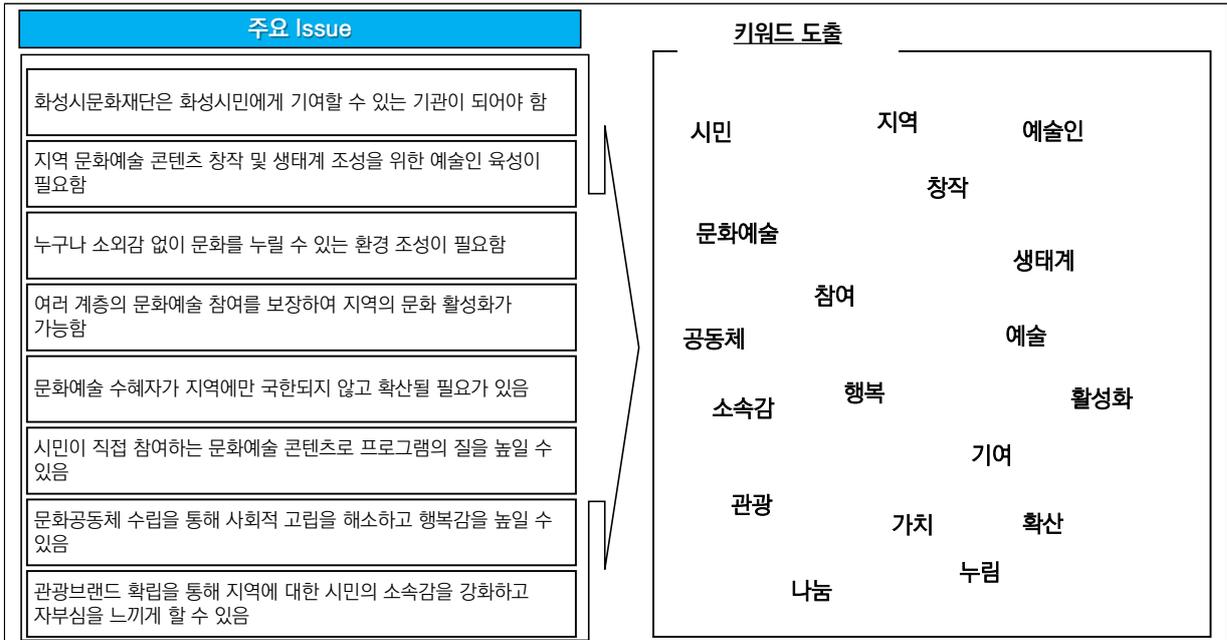


다. 비전체계 수립

1) 비전(안) 도출

- 화성시 문화예술환경조사, 내·외부 환경분석 및 역량진단을 통해 도출된 주요 Issue의 키워드를 도출함

〈그림 V-6〉 비전 키워드 도출



- 화성시문화재단의 역할과 기능, 미래상 및 도출된 키워드를 종합적으로 고려하여 다음과 같은 비전선언문을 제안함

〈그림 V-7〉 화성시문화재단 비전선언문(안)

화성시문화재단 비전선언문
(제1안) 품격있는 문화예술과 관광 가치를 창출하는 선도기관
(제2안) 문화예술로 살기 좋은 희망화성, 관광으로 함께 누리는 지역 공동체
(제3안) 시민의 문화 동반자, 관광으로 확산되는 예술도시 화성
(제4안) 시민과 함께 발전하는 문화예술, 관광으로 새로워진 화성
(제5안) 모두가 문화시민이 되는 공간, 관광으로 즐기는 희망 화성

- (1안) 특색있는 양질의 문화예술 콘텐츠를 제공하고, 관광 가치를 창출하는 화성시 대표 문화예술관광 전문기관으로의 목표를 강조함

- (2안) 문화예술 생태계 조성을 통해 시민의 삶의 질을 높이고, 지역 공동체가 관광을 함께 누리게끔 하는 미래상을 반영하여 시정 슬로건과 매칭함
- (3안) 시민이 주도적으로 참여하는 문화예술 여건을 마련하고, 관광으로 이를 표현하는 모습을 반영함
- (4안) 나눔, 소속감 등의 키워드를 발전하고 있는 화성시의 문화예술과 결합하고, 새로 수립되는 관광 업무를 반영함
- (5안) 화성시의 모든 권역이 문화예술과 관광을 즐기는 공간이 되고자 하는 목표를 반영함

□ 비전(안) 임직원 의견조사

- 도출된 비전(안)에 대한 임직원 의견조사를 반영하여 비전(안)을 확정함

〈표 V-1〉 비전(안) 임직원 의견조사 결과

대안	실행가능성			신뢰성			매력도			합산 점수	순위
	상	중	하	상	중	하	상	중	하		
1. 품격있는 문화예술과 관광 가치를 창출하는 선도기관	23	35	14	18	39	15	25	33	14	694	3
2. 문화예술로 살기 좋은 희망화성, 관광으로 함께 누리는 지역공동체	24	37	11	16	46	10	20	39	13	700	2
3. 시민의 문화 동반자, 관광으로 확산되는 예술도시 화성	28	31	13	25	31	16	26	28	18	712	1

※ 점수산정 : 대안별로실행가능성, 신뢰성, 매력도를상(5점), 중(3점), 하(1점)으로 산정하여 점수를 합산함(평균 최상점: 15점, 평균 최하점: 3점)

□ 비전(안) 개선을 위한 의견

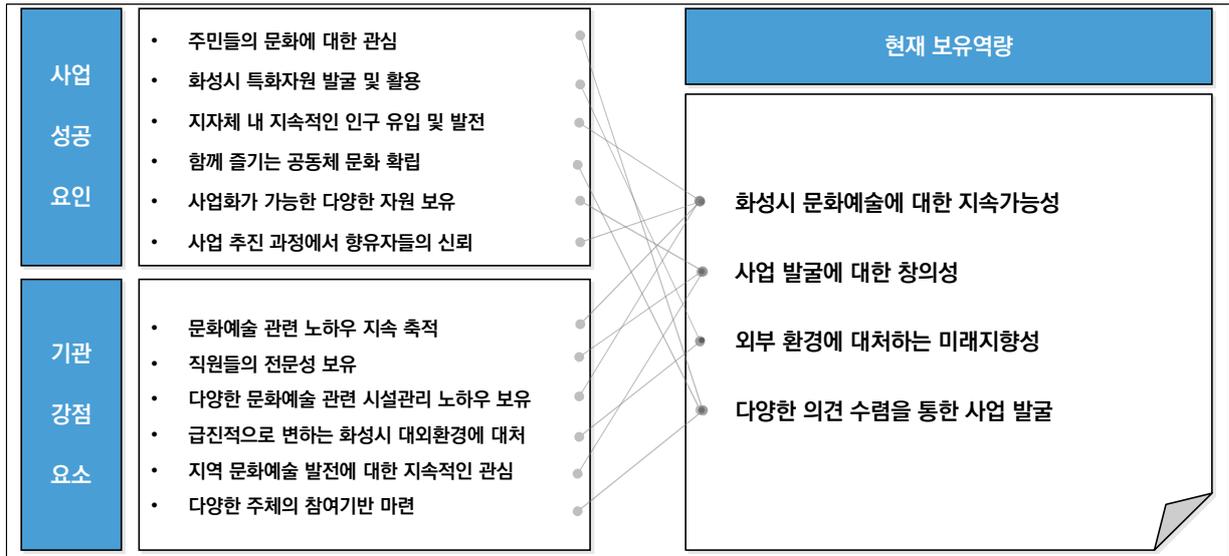
- 기관의 역할, 시민공동체 활성화 등 비전(안)이 지향하고 있는 목표가 다름에 따라, 조직이 궁극적으로 추구하는 가치가 무엇인가에 대한 명확한 제시가 필요함
- 문화재단의 고유 가치와 현재의 위치, 지속 가능성 등 현실성있는 실천과제가 필요함
- 비전의 지속가능성을 담보하기 위한 재단 방향성 지속이 필요함

2) 핵심가치(안) 도출

□ 기관 보유역량

- 화성시문화재단의 사업 성공 요인, 기관 강점 요소를 확인하여 기관이 현재 보유하고 있는 역량을 도출함

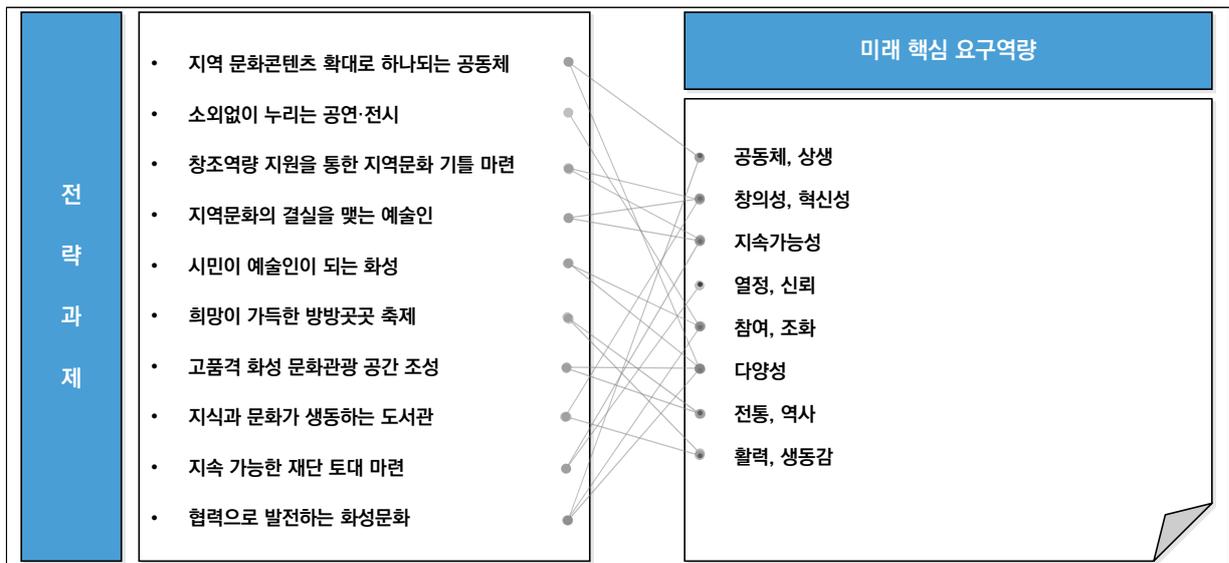
〈그림 V-8〉 화성시문화재단 기관 보유역량



□ 미래 요구역량

- 기관의 전략과제를 성공적으로 수행하기 위하여 필요로 하는 미래 핵심 요구역량을 도출함

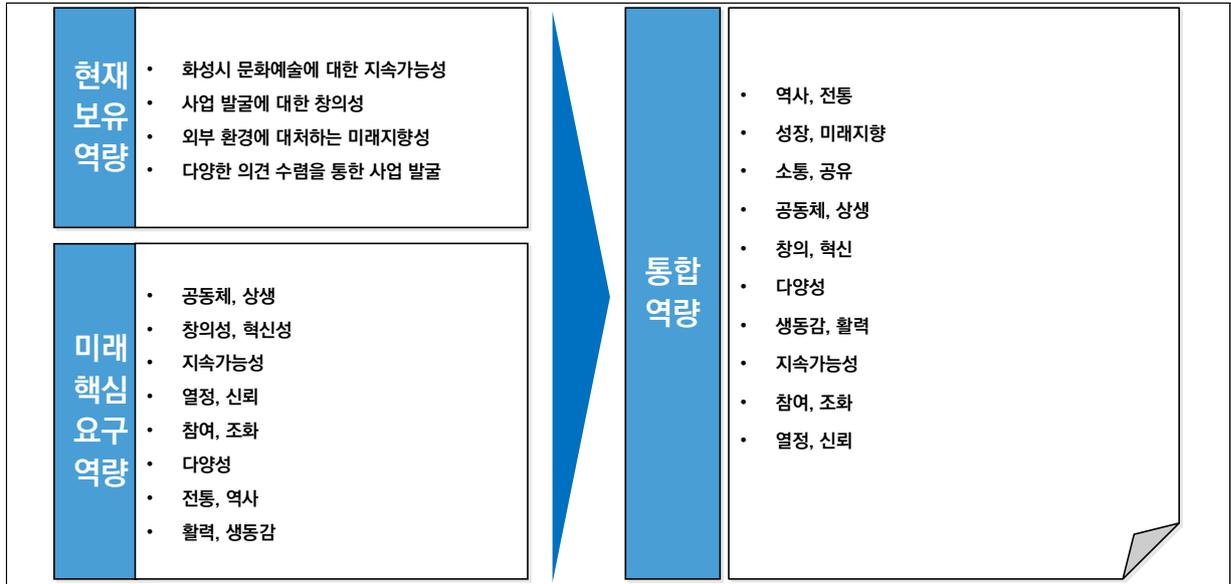
〈그림 V-9〉 화성시문화재단 미래 핵심 요구역량



□ 통합역량 도출

- 기관이 현재 보유하고 있는 역량과 미래에 핵심적으로 요구되는 역량을 비교·통합하여 핵심가치(안)을 도출함

〈그림 V-10〉 화성시문화재단 기관 보유역량



□ 핵심가치(안) 도출을 위한 임직원 의견조사

- 화성시문화재단의 미션·비전을 달성하기 위해 갖추어야 할 핵심 가치(안)에 대한 임직원 의견조사를 실시함

〈표 V-2〉 핵심가치(안) 임직원 의견조사 결과

대안	응답	순위
1. 역사, 전통	7	7
2. 성장, 미래지향	17	2
3. 소통, 공유	32	1
4. 공동체, 상생	14	4
5. 창의, 혁신	11	5
6. 다양성	11	5
7. 생동감, 활력	14	4
8. 지속가능성	11	5
9. 참여, 조화	15	3
10. 열정, 신뢰	9	6

□ 핵심가치(안) 개선 및 발전을 위한 의견

- 가장 급격하게 발전하는 도시인 만큼 역동성이 들어가야 함
- 상하 관계 없이 누구의 의견이든 수용할 수 있는 조직이 되어야 함
- 같은 자리에서 한정된 인원들의 참여가 아닌, 혁신과 소통, 변화와 개혁이 필요함

- 참여, 조화의 가치로 화성시민 모두가 누릴 수 있는 문화환경 조성이 필요함

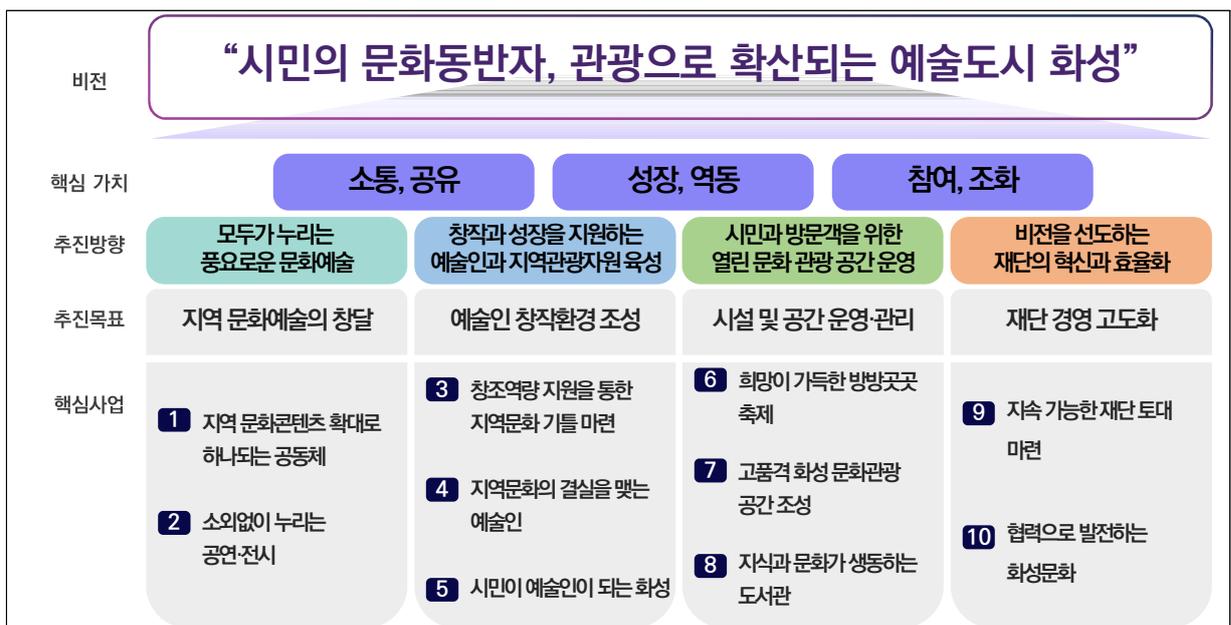
□ 전략방향(안) 임직원 의견조사

- 조직을 체계적으로 구성하고 융합하여 긍정적 시너지를 발휘할 필요가 있음
- 우선적으로 직원들의 조직력과 단합을 도모하여 내실을 다지고 재단의 확장과 방향성을 추진해야 함
- 다양한 의견을 수렴할 수 있는 재단이 되었으면 좋겠음
- 재단 자체 및 화성시 만의 특색있는 문화예술 프로그램이 부재하여, 화성시의 독창적인 역사문화자원을 관광사업으로 연계시켜야 하며, 단독형, 연계형, 융합형으로 역사문화자원을 발굴·활용할 수 있는 방향 마련이 필요함
- 도출된 전략적 이슈가 실제 각 팀의 전략목표와 연계되어 운영되어야 함
- 권역별 차별화된 문화정책 발굴 및 정책 운용의 자율성 보장이 중요함
- 문화예술, 일반행정 각각의 경력개발 등으로 직원의 전문성을 제고하고, 전문성 있는 내부 직원의 능력 발휘방안 마련 필요
- 지역 젊은 예술인의 소통 확대가 필요함

□ 화성시문화재단 비전체계도(안)

- 화성시 문화예술환경조사, 내외부 환경분석 및 임직원 설문조사를 통해 도출된 화성시문화재단의 비전체계도는 다음과 같음

〈그림 V-11〉 화성시문화재단 비전체계도(안)



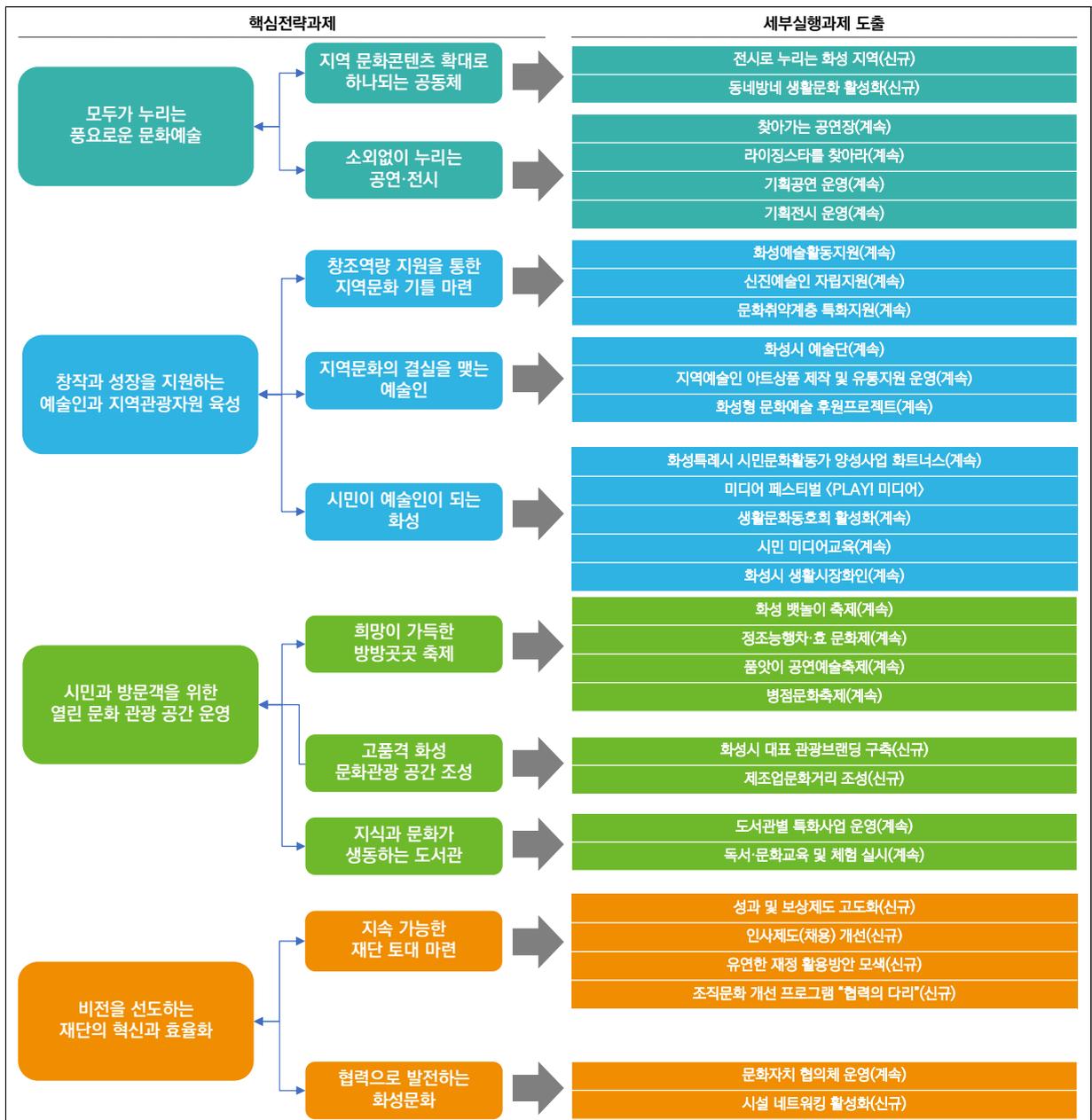
2. 세부전략과제

가. 핵심과제 및 세부 전략방안 수립

□ 세부실행과제 도출

○ 전략방향, 핵심전략과제별 세부실행과제는 다음과 같음

〈그림 V-12〉 전략방향, 전략과제별 세부추진과제 도출



나. 핵심전략과제 설명 및 세부실행과제

1) 모두가 누리는 풍요로운 문화예술

□ 지역 문화콘텐츠 확대로 하나되는 공동체

- 화성시의 다양한 지역자원 활용 및 문화향유여건 개선으로 화성시 전 지역에서 시민들이 문화에 참여하고, 이를 통한 공동체 의식을 제고함
 - (전시로 누리는 화성 지역) 지역별 생태, 역사, 발전상에 관련된 자료를 시민에게 대여 받고, 이를 지역 거점 문화시설에 전시함
 - (동네방네 생활문화 활성화) 생활문화 동호회의 활동을 장려하기 위한 다양한 지원책을 마련함

□ 소외없이 누리는 공연·전시

- 화성시 전역에서 공연 및 전시 프로그램을 진행하는 등 화성시민에게 예술향유기회를 제공함
 - (찾아가는 공연장) 문화소외 계층 및 지역에 찾아가는 공연 제공
 - (라이징스타를 찾아라) 전국단위 뮤지션 경연 및 시민 문화예술 향유 기회 확대
 - (기획공연 운영) 거점공간 기획공연 운영
 - (기획전시 운영) 거점공간 전시 및 시민 참여형 전시 확대

〈그림 V-13〉 세부추진과제 1-1. 전시로 누리는 화성 지역

1-1. 전시로 누리는 화성 지역 (생활문화팀, 문화정책팀, 전시기획팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 각 지역별로 생태, 역사, 발전 등에 관련된 시민들의 자료를 기증·대여받아 이를 지역별 문화시설에 전시하여 주민들의 공동체 의식 및 지역의 문화적 관심 제고
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 2027. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 화성시 전역
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 각 지역(읍면동)에 관련된 생태, 역사, 산업 등 전 분야의 사진, 회화, 영상물, 음향자료 등 수집·선별 실시 ➢ 선별 자료에 맞는 전시 콘셉트 기획 및 읍면동별 문화관련시설에 홍보 및 전시 실시(전시기획팀) ➢ 시민의 자료 수집 및 아카이빙, 화성시민아카이브와의 연계(화성시 자치행정과)는 생활문화팀, 문화정책팀에서 진행
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 각 지역(읍면동)별 1회 이상 전시회 실시 ➢ 지역별 전시 자료 15개 이상
벤처마킹 사례 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;"> <p>〈춘천문화원 수집in춘천〉</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈강동어르신행복센터 그랜 그렸지_추억소환 시간여행〉</p>  </div> </div>

〈그림 V-14〉 세부추진과제 1-2. 동네방네 생활문화 활성화

1-2. 동네방네 생활문화 활성화 (생활문화팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 화성시의 생활문화 동호회의 다양한 활동을 장려하기 위한 여러 지원책을 마련함
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시생활문화센터 및 화성시 전역
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 생활권 내 생활문화동호회 활동공간 발굴 및 지원 생활문화동호회 활동 현황, 등록, 정보, 홍보 등 온라인 플랫폼 구축 지원 동호회활동 지원 법적 제도화 마련
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 권역별 생활문화동호회 활동공간 발굴 3회, 온라인플랫폼 구축 화성시문화재단 생활문화센터 운영 규정에서 동호회활동 지원 관련 규정 마련
벤처마킹 사례 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>〈인천문화원 생활문화 서로키움교실〉</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈대구문화예술진흥원 우리동네 생활문화주간〉</p>  </div> </div>

〈그림 V-15〉 세부추진과제 2-1. 찾아가는 공연장

2-1. 찾아가는 공연장 (문화사업팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 화성시민 전문 예술공연 접근성 향상을 통한 일상 속 문화예술 저변 확대
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 전역
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 방문공연 : 노인, 장애인, 아동복지·보육시설 및 소상공기업 근로자 대상 공연 기획 및 초청공연 : 특정 주제, 콘셉트로 미니 콘서트 도는 외부기관 초청공연 버스킹 : 화성시 전역 공원·광장 야외 공연
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 329백만 원(시비)
벤처마킹 사례 (이미지)	<p style="text-align: center;">〈찾아가는 공연장〉</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">    </div>

〈그림 V-16〉 세부추진과제 2-2. 라이징스타를 찾아라

2-2. 라이징스타를 찾아라 (문화사업팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 전국단위 경연 개최로 재단 대표사업 및 문화도시 화성시 이미지 브랜딩
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025 1. ~ 11.
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 참여 뮤지션 모집 150팀 이상(전국단위 공모) 경연 추진 및 TOP5 선정 - TOP: 전문가+시민평가단 100인 선정 우승팀 특전 및 국제교류 진행 - 해외 쇼케이스 및 마켓 홍보부스(화성시, 재단, 뮤지션 프로모션) 운영, 차년도 사업대비 해외진출 연계 국외 파트너 비즈니스 미팅
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 260백만 원(시비)
사업예시 (이미지)	<p style="text-align: center;">〈라이징스타를 찾아라〉</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>

〈그림 V-17〉 세부추진과제 2-3. 기획공연 운영

2-3. 기획공연 운영 (공연기획팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 공연예술 진흥 및 시민의 예술 향유 확대, 문화 복지 증진
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성·반석·누림아트홀 및 동탄북합문화센터 야외공연장 등 4개소
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 맞춤형 기획공연 운영으로 시민의 공연예술 향유 확대 사업목표 : 2024년 연간 60회, 관객객 30,000명 목표(2023년 대비 50% 상향 조정)
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 2,262(백만원) (시: 2,142백만 원, 국고보조금 : 120백만 원)
벤치마킹 사례 (이미지)	<p style="text-align: center;">〈기획 공연〉</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">    </div>

〈그림 V-18〉 세부추진과제 2-4. 기획전시 운영

2-4. 기획전시 운영 (전시기획팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 시민의 시각문화예술 향유 기회 확대 및 예술가 활동 지원
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 동탄복합문화센터, 관내 유휴공간, 화성 열린 문화예술 공간 등
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 주제별 전시기획 : 가정의 달 기획전, 여름방학 특별기획전, 신진작가 공모전, 지역작가 조명전(중견 및 원로작가 등) 전시 연계 프로그램 : 교육, 체험, 작가와의 대화 등 무장벽 전시 프로그램 : 수어 도슨트, 어린이 전시해설가 양성 등
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 519백만 원(시비) *동탄복합문화센터 : 출연금 181백만 원, 관내 유휴공간 : 출연금 191백만 원, 화성 열린 문화예술공간 : 위탁금 147백만 원
벤치마킹 사례 (이미지)	<기획 전시>

2) 창작과 성장을 지원하는 예술인과 지역관광자원 육성

□ 창조역량 지원을 통한 지역문화 기틀 마련

- 화성시 내 거주한 예술인의 창작 지원환경 마련을 통해 화성시 지역문화예술 진흥의 기반을 마련함
 - (화성예술활동 지원) 지역예술인 고유 작품 창작활동 지원
 - (신진예술인 자립지원) 화성시 관내 초기 활동을 시작하는 예술인의 자립준비과정 지원
 - (문화취약계층 특화지원) 화성시 거주 다문화·장애예술인 등 취약계층의 예술활동 지원

□ 지역문화의 결실을 맺는 예술인

- 화성시 거주 예술인의 유통 지원 등 지역예술 생태계 조성으로 지역문화예술 진흥 및 일반 시민의 문화예술 향유 여건까지 제고함
 - (화성시 예술단) 지역 예술인 고용 및 공연 운영
 - (신진예술인 자립지원) 지역예술인이 만든 문화예술작품 판매 유통지원
 - (문화취약계층 특화지원) 거점공간 기획공연 운영

□ 시민이 예술인이 되는 화성

- 일반 시민을 문화예술 공급자로 탈바꿈하여 지역의 문화예술을 풍성하게 하고, 색다른 경험을 제공함
 - (화성특례시 시민문화활동가 양성사업 화트너스) 문화예술 교육 프로그램을 통해 시민의 문화예술 역량 강화
 - (미디어 페스티벌 <PLAY! 미디어>) 다양한 미디어 콘텐츠를 많은 시민과 함께 공유할 수 있는 장 마련
 - (생활문화동호회 활성화) 시민의 생활문화 참여를 위한 동호회 발굴, 육성 등
 - (시민 미디어교육) 시민들의 미디어 교육 실시
 - (화성시 생활시장화인) 생활문화 예술인과 시민 네트워킹 지원

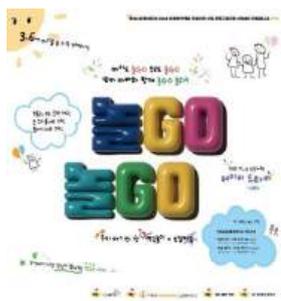
〈그림 V-19〉 세부추진과제 3-1. 화성예술활동지원

3-1. 화성예술활동지원 (예술지원팀)	
사업목적	> 지역예술인 고유의 작품 창작활동 지원을 통해 지속적 예술활동 지원
사업기간	> 2025. 1. ~ 12.
사업내용	> 지원분야 : 공연·시각·문학 전 분야 > 지원내용 : 예술인(단체)의 미발표 신작의 초연·전시·출간 지원 > 지원규모 : 3백만 원~20백만 원(프로젝트 별 상이) > 지원목표 : 예술 프로젝트 50건(총 400백만 원) 지원
소요예산	> 429백만 원(시비)
사업예시 (이미지)	〈화성예술활동 지원〉 

〈그림 V-20〉 세부추진과제 3-2. 신진예술인 자립지원

3-2. 신진예술인 자립지원 (예술지원팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 관내 예술인 발굴 및 신진예술인 육성을 위한 초기 활동 자립준비과정 지원
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.
지원대상	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 거주(소재) 공연, 시각, 문학, 다원예술 분야 예술인(개인)
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 예술창작 활동을 바탕으로 한 자립 단계의 준비과정을 포함한 활동 지원 창작 자립 단계의 준비과정을 포함한 활동(리서치, 조사, 인터뷰, 실험 및 연구, 워크숍 등) 전문위원 멘토링 및 쇼케이스 지원
사업예시 (이미지)	<p style="text-align: center;">〈신진예술인 자립지원〉</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">    </div>

〈그림 V-21〉 세부추진과제 3-3. 문화취약계층 특화지원

3-3. 문화취약계층 특화지원 (예술지원팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 문화취약계층 대상 안정적 예술활동 기회 확대 및 예술활동 지원
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.
지원대상	<ul style="list-style-type: none"> 화성시에 거주하는 문화취약계층 예술인(단체)
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 거주 장애예술인의 예술활동 지원 화성시 장애예술인이 30% 이상 포함된 문화예술단체의 예술활동 지원 화성시 거주 다문화가족의 예술활동 지원 화성시 문화취약계층을 대상으로 하는 예술활동 지원
사업예시 (이미지)	<p style="text-align: center;">〈문화취약계층 특화지원〉</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">    </div>

〈그림 V-22〉 세부추진과제 4-1. 화성시 예술단

4-1. 화성시 예술단 (문화사업팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 지역 내 문화 균등 발전과 지역민의 고품격 문화향유 활동 제공 지역 청년예술인 직접 고용으로 안정적 예술 활동 기회 제공
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.(근로기간 : 2025. 5. ~ 12.)
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 전역
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 사업내용 : 화성시 거주 예술인 47명(정원) 모집장르 : 예술단원(오케스트라, 국악단), 음악감독(지휘), 코디네이터 기획공연 : 화성시 예술단의 연주역량과 시민의 예술적 취향을 반영하는 공연 공연투어 : 화성시 실과소, 읍면동 등 지역 내 개최되는 행사 및 공연
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 799백만 원(시비)
사업예시 (이미지)	<p>〈화성시 예술단〉</p>

〈그림 V-23〉 세부추진과제 4-2. 지역예술인 아트상품 제작 및 유통지원 운영

4-2. 지역예술인 아트상품 제작 및 유통지원 운영 (예술기반팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 예술인들의 작품을 활용한 아트 굿즈 제작 유통으로 예술인의 예술 활동 기반을 넓히고자 함
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 7. ~ 12.
지원대상	<ul style="list-style-type: none"> 순수미술, 디자인, 일러스트, 그래피티 등의 시각 분야에서 활동하는 관내 거주 예술인, 관내 소재 대학생 및 직장인, 연예인 등
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 원화 판매 및 아트상품(굿즈) 기획·제작·판매 기회 제공 아트상품 제작, 유통 홍보 분야 전문가 1:1 피드백, 솔루션 제공 선정자별 3~5가지 아트상품 기획·개발·샘플 제작 전액 지원 제품 제작비 일부 지원(선정자 자부담 10%) 아트상품 원화 홍보, 판매를 위한 마케팅, 온라인 유통 및 오프라인 팝업스토어 행사 지원
사업예시 (이미지)	<p>〈지역예술인 아트상품 제작 및 유통지원〉</p>

〈그림 V-24〉 세부추진과제 4-3. 화성형 문화예술 후원프로젝트

4-3. 화성형 문화예술 후원프로젝트 (예술기반팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 지역 문화예술 생태계 조성 및 예술인 자립을 위한 여건 마련
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.
지원대상	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 예술인(단체)
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 재단과 기업이 함께 예술인(단체)의 예술 프로젝트 지원 기업의 기부 금액에 비례하여 재단이 지원금 매칭
사업 예시 (이미지)	<p style="text-align: center;">〈화성형 문화예술 후원프로젝트〉</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">     </div>

〈그림 V-25〉 세부추진과제 5-1. 화성특례시 시민문화활동가 양성사업 화트너스

5-1. 화성특례시 시민문화활동가 양성사업 화트너스 (문화정책팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 체계적이고 전문적인 교육 프로그램을 통해 시민의 문화예술 역량을 강화하고 문화적 삶의 질 향상 재단의 다양한 문화예술 프로그램과 행사에 직접 참여할 수 있는 기회를 제공하여 깊이있는 문화예술 실무 역량 배양
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 2. ~ 12.
사업대상	<ul style="list-style-type: none"> 화성 시민
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 기본 문화예술 소양교육 운영 소양교육 수료자 대상 세부분야별 심화교육 운영 (세부분야 : 시민도슨트, 축제모니터링단, 지원사업 모니터링단) 향후 세부분야별 시민문화활동가 활동 연계
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 50백만 원(2025년 본예산)
사업 예시 (이미지)	<p style="text-align: center;">〈화성특례시 시민문화활동가 양성사업 화트너스〉</p> 

〈그림 V-26〉 세부추진과제 5-2. 미디어 페스티벌〈PLAY! 미디어〉

5-2. 미디어 페스티벌 〈PLAY! 미디어〉 (미디어팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 미디어센터를 통해 제작된 시민 제작 콘텐츠뿐만 아니라 화성시민의 미디어 플랫폼으로서의 미디어센터의 역할과 사업 홍보의 계기 마련
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2025. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 관내 야외공간(청계 중앙공원, 여울공원 등)
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 시민미디어 제작단 기획 보이느라디오 프로그램 운영 및 시민제작 우수 다큐멘터리, 단편영화, 숏폼 등 영상 콘텐츠 상영 ▶ 미디어아트 신진작가 참여 프로젝트 맵핑 작품 시연, 일러스트&캐릭터 신진작가 참여, 페스티벌 굿즈 제작 및 부스 운영 ▶ 미디어 관련 다양한 체험 프로그램 운영
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 축제 참여 미디어아트 신진작가 팀 15개 팀 ▶ 차년도 축제 지속 개최
벤처마킹 사례 (이미지)	<p>〈답십리 영화미디어아트센터 내 손안의 영화〉</p>  <p>〈부천문화재단 부천마을미디어〉</p> 

〈그림 V-27〉 세부추진과제 5-3. 생활문화 동호회 활성화

5-3. 생활문화 동호회 활성화 (생활문화팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 생활문화 동호회가 활발한 활동을 통해 지역사회를 향상시키고 공헌할 수 있도록 지원
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 상시
지원대상	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 화성시 만18세이상 3인 이상
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 화성시에서 활동하는 각기 다른 생활문화동호회의 연합네트워크 구축, 신규 동호회 발굴 및 육성 ▶ 장르 : 생활문화 전반 ▶ 구성 : 전체 구성원 2/3 이상이 화성시민으로 구성 ▶ 방법 : 이메일/팩스로 생활문화동호회 등록 신청
벤처마킹 사례 (이미지)	<p>〈생활문화 동호회 활성화〉</p>  

〈그림 V-28〉 세부추진과제 5-4. 시민 미디어교육

5-4. 시민 미디어교육 (미디어팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 화성시민의 미디어플랫폼으로서 시민 미디어 역량강화 미디어 소외계층 및 소외지역 맞춤형 교육을 통한 향유기회 확대
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시미디어센터 및 화성시 전역
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 찾아오는 미디어 교육 : 미디어센터를 중심으로 한 1인 미디어, 웹툰, 영상, 사진, 스피치 등 미디어 역량 강화 교육 찾아가는 미디어 교육 : 화성 내 기관, 단체, 학교 등 소외지역 및 소외계층을 위한 맞춤형 미디어 교육 교육 수요기관이 미디어 주제, 커리큘럼 등을 제안, 센터는 프로그램에 적합한 강사 인력과 공간, 시설, 장비 등을 지원
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 93백만 원(시비)
사업예시 (이미지)	<p>〈시민 미디어교육〉</p>

〈그림 V-29〉 세부추진과제 5-5. 생활시장화인

5-5. 생활시장화인 (생활문화팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 생활문화 예술인과 시민이 수공예 작품을 매개로 문화-경제적 소통이 이루어질 수 있도록 플랫폼 역할을 수행하여 화성시 생활문화 활성화
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 관내 공원(동부·서부권), 화성시 소재 공방, 생활문화센터 외
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 〈수공예 특화 아트마켓〉 중심의 문화사업 추진 (관내 공방을 운영하는 '시민 운영자'를 모집하여 간담회, 특화교육 등 운영) 수공예 아트마켓 (화인 마켓) 6회, 공방 투어 체험 프로그램 〈공방 가는날〉 30회 개인전 5회, 단체 기획전시 1회, 수공예 전문 전시회 참가 1회
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 238백만 원(시비)
사업예시 (이미지)	<p>〈생활시장화인〉</p>

3) 시민과 방문객을 위한 열린 문화 관광 공간 운영

□ 희망이 가득한 방방곳곳 축제

- 화성시 권역별 대표 축제를 추진하여 지역별 다양한 문화자원 발굴, 구성원 간 화합의 장 마련 및 대외 이미지를 제고함
 - (화성 뱃놀이 축제) 화성시 대표 문화관광축제 진행
 - (정조능행차·효 문화제) 화성시 대표 역사문화축제 진행
 - (품앗이 공연예술축제) 서남부권 공연문화예술축제 진행
 - (병점문화축제) 병점지역 지역자원 활용 프로그램 운영

□ 고품격 화성 문화관광 공간 조성

- 화성시의 자원 및 특색을 활용한 문화관광 공간 조성으로 화성시 대외이미지 제고 및 관광도시 이미지를 마련함
 - (화성시 대표 관광브랜딩 구축) 화성시를 대표하는 관광 슬로건 개발 및 공모사업 선정을 통한 화성시 관광 브랜딩화
 - (제조업문화거리 조성) 화성시 제조업 관련 작품 상시 전시, 벽화조성 등 제조업문화거리 조성

□ 지식과 문화가 생동하는 도서관

- 독서·문화·예술·관광 등 도서관을 지역의 핵심 복합문화시설로 운영하여 화성시 권역별 문화격차 해소에 기여함
 - (도서관별 특화사업 운영) 지역의 인구, 특성, 생태, 문화적 배경을 고려한 특색있는 도서관 프로그램 제공
 - (독서·문화교육 및 체험 실시) 독서 문화교육을 통한 시민 성장 및 역량개발

〈그림 V-30〉 세부추진과제 6-1. 화성 뱃놀이 축제

6-1. 화성 뱃놀이 축제 (축제기획팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 전국항 요트 계류장 및 마리나 시설을 활용한 해양축제 개최를 통해 서해안 해양관광 활성화 및 해양레저 도시 이미지 구축
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 5. 31. ~ 6. 2.(3일간)
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 서신면 전국항 일원
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 육상 요·보트 전시 및 해양레저체험, 예비요트인 양성 프로그램, 시민참여 경연프로그램, 화성 어촌체험 프로그램, 전국 바다의 날 행사
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 1,522백만 원(도비 72백만원/시비1,450백만원) *공기관등에 대한 경상적 사원임탈비
사업예시 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>14th BOATING FESTIVAL 제14회 화성 뱃놀이 축제 2025. 5. 31(화) ~ 6. 2(일) 화성시 전지역 일원</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈화성 뱃놀이 축제〉</p>  </div> </div>

〈그림 V-31〉 세부추진과제 6-2. 정조대왕 능행차·정조 효 문화제

6-2. 정조대왕 능행차·정조 효 문화제 (축제기획팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 정조의 효심을 부각시킴으로써 사라져가는 전통문화 중 하나인 효 사상을 환기하고 실천하기 위해 개최
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 5. 31. ~ 6. 2.(3일간)
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 정조 효 공원, 만년제 윤건릉, 용주사 일원
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 정조 효 문화제 : 체험, 전시 프로그램, 현릉원 천원 재현, 군집 드론쇼, 주제공연 등 정조대왕 능행차 : 식전 공연, 미음다반, 삼엄삼취 등 출행의식, 삼령차 봉진, 격쟁, 산릉제례 어가행렬, 현릉원 제향 재현 등
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 1,420백만 원(도비 220백만원/시비 1,200백만원)
사업예시 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈정조대왕 능행차·정조 효 문화제〉</p>  </div> </div>

〈그림 V-32〉 세부추진과제 6-3. 품앗이 공연예술축제

6-3. 품앗이 공연예술축제 (축제기획팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 서남부권(이화리) 공연문화예술 발전에 기여, 국내·외 문화예술 네트워크 구축 강화
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 8. 23. ~ 8. 25.(3일간)
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 우정읍(민들레 연극마을)
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 전통, 환경, 평화 주제를 가지고 자연과 예술이 하나되는 순수 연극축제 국내 외 연극공연, 어린이프로그램, 화성예술인공연 등
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 63백만 원(시비)
사업예시 (이미지)	<p>〈품앗이 공연예술축제〉</p> 

〈그림 V-33〉 세부추진과제 6-4. 병점문화축제

6-4. 병점문화축제 (축제기획팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 지역의 역사 문화자원을 기반으로 한 지역문화콘텐츠 활성화 도모
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 12. 14.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 병점역 맞남의광장
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 병점 지역 이야기와 함께 하는 문화예술 프로그램 운영 옛날 놀이 및 포토존, 공연 및 떡 나눔 퍼포먼스 운영
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 69.3백만 원(시비)
사업예시 (이미지)	<p>〈병점문화축제〉</p> 

〈그림 V-34〉 세부추진과제 7-1. 화성시 대표 관광브랜딩 구축

7-1. 화성시 대표 관광브랜딩 구축 (관광기획팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 화성시가 보유한 고유성과 특성을 반영한 독자적인 관광 브랜드 발굴로 문화관광도시 위상 제고
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2028. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 전역
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 브랜드 개발 : 화성시가 보유한 자원을 기반으로 브랜드 네이밍, BI 개발 화성시 관광브랜드 홍보 : 계획공모형 지역관광개발사업 홍보, 관광 브랜드 콘텐츠 제작 및 플랫폼 운영 등 실시 화성시 관광브랜드 기념품 개발 : 화성시 관광 관련 기념품 개발, 제작 및 홍보
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 대표 관광브랜딩 구축
사업예시 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>〈수원시 관광브랜딩〉</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈포천시 관광브랜딩〉</p>  </div> </div>

〈그림 V-35〉 세부추진과제 7-2. 제조업문화거리 조성

7-2. 제조업문화거리 조성 (문화사업팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 남양읍, 향남읍의 제조업공단 특색을 반영한 문화거리 조성으로 서·남부권 문화향유공간 조성
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2028. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 남양읍, 향남읍
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 남양읍 : 상권과 연계하여 자동차 관련 제조업 전시물 전시, 공연, 축제 개최 등 실시 향남읍 : 상권과 연계하여 제약 관련 제조업 전시물 전시, 공연, 축제 개최 등 실시
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 주요 산업과 관련된 문화공간 조성
벤처마킹 사례 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>〈문래창작촌〉</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈안산 반월산단 신리단길 프로젝트〉</p>  </div> </div>

〈그림 V-36〉 세부추진과제 8-1. 도서관별 특화사업 운영

8-1. 도서관별 특화사업 운영 (도서관본부)	
사업목적	> 지역의 인구 특성과 생태 문화적 배경을 고려한 특색있는 독서 문화 서비스 제공
사업기간	> 2025. 1. ~ 12.
사업위치	> 공립도서관 14개소
사업내용	> 지역 연구를 바탕으로 한 도서관 거점 특화 프로그램 운영 - 도서관 별 특화 프로그램, 지역 특색을 반영한 도서관 콘셉 프로그램, 어린이 독서체험, 예술, 스포츠, 여행, 첨단기술 분야 작가 특강
소요예산	> 100.4백만 원(사비)
사업예시 (이미지)	<p>〈화성시 도서관별 특화사업 운영〉</p>

〈그림 V-37〉 세부추진과제 8-2. 독서·문화교육 및 체험 실시

8-2. 독서·문화교육 및 체험 실시 (도서관사업팀)	
사업목적	> 독서·문화교육과 도서관 체험을 통해 시민의 성장과 역량 개발에 기여 > 체험, 전시, 공연 등 문화예술 프로그램을 제공하여 정서함양, 교양증진에 힘씀
사업기간	> 2025. 1. ~ 12.
사업위치	> 공공도서관 16개소, 공립작은도서관 3개관
사업내용	> 범시민 독서운동 : 계기별 독서·문화행사, 독서감상문 공모전, 비블리오 배틀 > 권역 내 문화격차 해소를 위한 서부권 도서관 공연, 전시 프로그램 운영 > 어린이의 문해력 증진을 위한 프로그램 운영
소요예산	> 201.8백만 원(사비)
사업예시 (이미지)	<p>〈화성시 도서관별 독서·문화교육 및 체험 실시〉</p>

4) 비전을 선도하는 재단의 혁신과 효율화

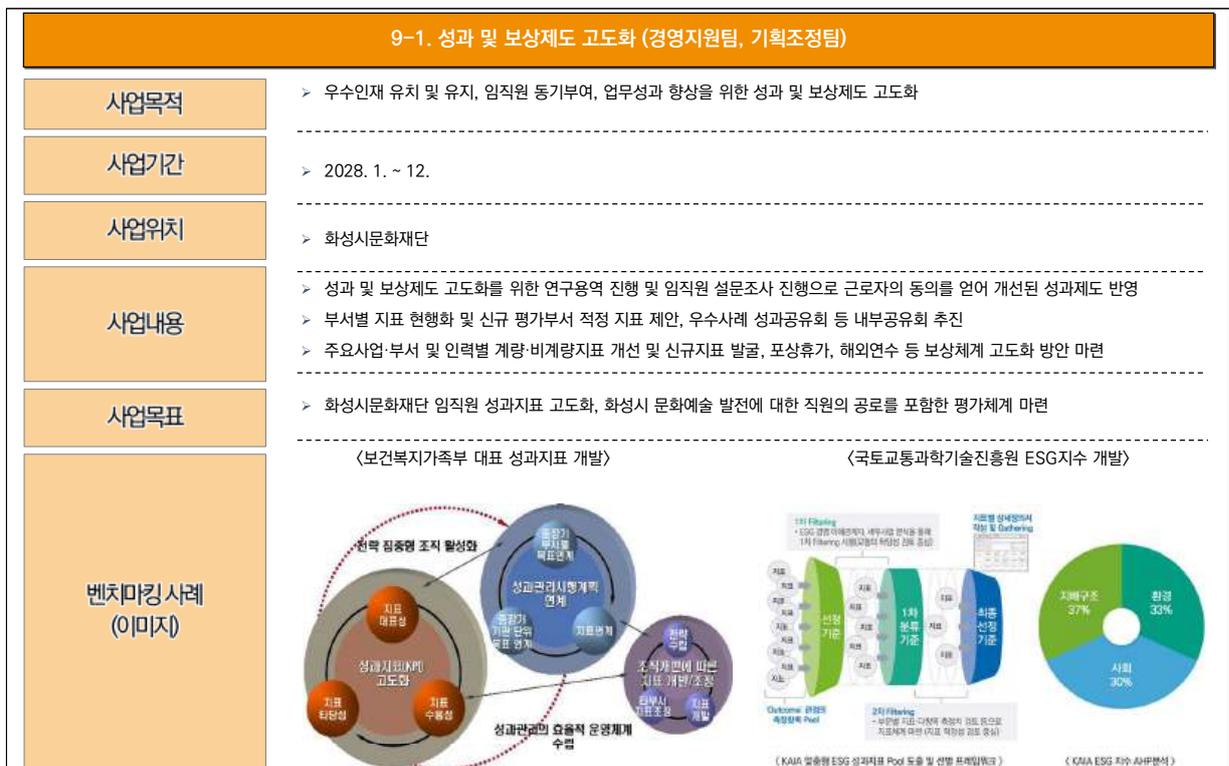
□ 지속 가능한 재단 토대 마련

- 화성시문화재단 경영관리 체계 고도화 및 공동체 조직문화 인배를 통한 재단 효율화 달성 기반 마련
 - (성과 및 보상제도 고도화) 우수인재 유치 및 유지, 임직원 동기부여 및 업무성과 향상을 위한 성과 및 보상제도 고도화
 - (인사제도(채용) 개선) 신규 직원 및 임시직 채용과 관련된 절차 개선으로 업무공백 최소화
 - (유연한 재정 활용방안 모색) 재단 자율성 확보를 위해 사업비 내 운영비목 설정 검토
 - (조직문화 개선 프로그램 “협력의 다리”) 업무효율성 증대, 조직 유연성과 적응력 강화를 위한 부서간 커뮤니케이션 강화 및 협업 촉진 프로그램 운영

□ 협력으로 발전하는 화성문화

- 화성시 내 시민, 문화기관 등 다양한 주체들과의 문화정책 협의체 마련으로 실효성 있는 문화정책을 발굴함
 - (문화자치 협의체 운영) 지역 문화정책 결정 및 집행과정에 시민 문화주체 참여
 - (시설 네트워킹 활성화) 화성시 권역 내 다양한 문화시설과의 협의체 구축 및 네트워킹으로 정책 발굴
 - (화성시문화재단의 날) 화성시문화재단의 대외 이미지를 제고하고 시민의 문화정책 관심도 제고에 기여

〈그림 V-38〉 세부추진과제 9-1. 성과 및 보상제도 고도화



〈그림 V-39〉 세부추진과제 9-2. 인사제도(채용) 개선

9-2. 인사제도(채용) 개선 (경영지원팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 신규 직원 및 임시직 채용과 관련된 절차 개선으로 업무공백 최소화
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2026. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시문화재단
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 "공공기관 통합가이드 라인에 따른 채용 진행" 준수로 객관적이고 공정한 채용 절차 마련
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 산하기관 통합 가이드 라인에 맞춘 취업규정 마련
벤치마킹 사례 (이미지)	<p>〈의왕청년 인재등록플〉</p> 
	<p>〈인사혁신처 대체인력뱅크〉</p>  <p>대체인력뱅크란? 각 기관별부 출산증거 및 휴직 등으로 공백이 예상되는 직위에 대해 업무상 대체가 필요한 예비 대체인력을 사전에 선별하여 합격자 및 출산유가치 등 발생 시 해당부서에서 현사업기제공무원으로 임용하여 업무를 대명토록 하는 제도입니다.</p>

〈그림 V-40〉 세부추진과제 9-3. 유연한 재정 활용방안 모색

9-3. 유연한 재정 활용방안 모색 (재무회계팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 재단 자율성을 확보하기 위해 사업 위탁금 내 일부 비율을 재단 재정으로 활용하는 방안 검토
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2028. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시문화재단
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 위탁금 내 일부 비율을 관리비로 편성하여 재단 운영비용 활용 가능성 검토 화성시와 위탁사업 계약 체결 시 위탁수수료를 결정하여 재단 사업으로 활용할 수 있도록 하는 방안 검토 고유목적 사업 및 기타 위탁사업들에 대해 계약 시 협의를 통해 2~10% 내외의 위탁수수료를 결정하는 방안 검토
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 재단 위탁금 중 일부 비율을 '관리비 편성'으로 검토하거나, 화성시와의 협의를 통해 일정 비율에 대한 위탁수수료 편성
벤치마킹 사례 (이미지)	<p>〈중앙부처 산하 공공기관〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 창업진흥원 : 위탁사업 사업비의 5%를 위탁수수료로 책정하여 기관 운영비용으로 사용함 한국콘텐츠진흥원 : 위탁사업 사업비의 5%를 위탁수수료로 책정하여 기관 운영비용으로 사용함
	<p>〈지자체 출연 출자 기관〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 경기문화재단
	<ul style="list-style-type: none"> 경기도 고유목적에 위한 수탁사업의 경우, 수수료를 받지 않거나 2% 내외에서 수수료를 책정함 기초 지자체 등은 사업별로 협의를 하여 수수료를 책정하고, 10% 내외에서 결정함 재단 내 용역사업 운영규정에 수수료 책정방안을 명시하고 있음
	<p>화성도시공사</p> <ul style="list-style-type: none"> 공사의 간접비 효율은 시, 공사의 재정을 고려하여 매 년 협의에 의해서 결정함 건립대행사업, 개발대행, 시설 위탁관리 등은 3~9% 내에서 이루어지고, 정확한 효율은 사업 별 예산 규모에 따라 협의하여 결정함

〈그림 V-41〉 세부추진과제 9-4. 조직문화 개선 프로그램 “협력의 다리”

9-4. 조직문화 개선 프로그램 “협력의 다리” (경영지원팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 조직 유연성과 적응력 강화를 위한 부서간 커뮤니케이션 강화로 업무효율성 증대
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시문화재단
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 신규임용자의 적응력 강화와 몰입도 향상을 위해 팀장이 함께 참여하는 참여-소통 프로그램 도입 10년차 이하 직원의 조직문화 개선 의견을 듣는 소통 프로그램 추진 및 부서가 아닌 직급별 통합 소통 프로그램 추진으로 공감대 형성 및 협업 촉진 실시 기관 내 토크카페 운영 행사로 타 부서들간의 친목과 소통 강화 실시
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 기 추진중인 재단 체육행사 및 워크숍 고도화하여 추진, 팀별 토크카페 연 2회 운영
벤처마킹 사례 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>〈동계청 어벤져스 스타터(STATer)〉</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈대전지방보훈청 조직문화개선 소통 워크숍〉</p> </div> </div>

〈그림 V-42〉 세부추진과제 10-1. 문화자치 협의체 운영

10-1. 문화자치 협의체 운영 (문화정책팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 지역의 문화정책 결정 및 집행과정에 시민 문화주체의 참여
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2025. 1. ~ 12.
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 사업내용 : <2025년 신규> 문화자치 페스타 운영 (문화자치 실현 및 협의체 운영 제고)
소요예산	<ul style="list-style-type: none"> 18백만 원(시비)
벤처마킹 사례 (이미지)	<div style="text-align: center;"> <p>〈문화자치 협의체 운영〉</p> </div>

〈그림 V-43〉 세부추진과제 10-2. 시설 네트워킹 활성화

10-2. 시설 네트워킹 활성화 (문화정책팀)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 내 다양한 문화시설과 협의체 구축으로 시설·권역별 문화예술 정책 발굴
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2027. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 산하기관
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 화성시 산하기관 문화협의회 구성 및 화성시 문화정책 발굴 화성시 산하기관 간 문화관련 소통 및 협력 추진 및 우수사례 공유 등 실시 기관별 업무 자긍심 고취 및 협업 강화를 위한 소통 다과회 실시
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 네트워킹 회의 분기별 1회 진행, 소통 다과회 연 1회 실시
벤처마킹 사례 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>〈낙동강협의회〉</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈부천시 문화시설 네트워크〉</p>  </div> </div>

〈그림 V-44〉 세부추진과제 10-3. 화성시문화재단의 날 개최

10-3. 화성시문화재단의 날 추진 (재단 통합사업)	
사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 화성시문화재단의 업무, 발전 연혁 등을 시민들에게 소개하여 화성시문화재단의 대외 이미지 제고 및 화성 문화예술향유 관심도 향상에 기여
사업기간	<ul style="list-style-type: none"> 2028. 1. ~ 12.
사업위치	<ul style="list-style-type: none"> 화성시문화재단이 관리·운영하는 시설
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> 화성시문화재단 관련 기념일에 시민과 소통하는 '화성시문화재단의 날 추진' 화성시문화재단이 운영·관리하는 시설에서 시민드림계 화성시문화재단을 소개하는 행사를 개최함 시민, 예술인, 화성시문화재단 임직원 등이 소통하고, 화성시 문화정책 발전을 위한 간단한 소통회 등을 진행함
사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 연중 1회 소통행사 개최
벤처마킹 사례 (이미지)	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>〈경남 진주 혁신도시의 날〉</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>〈원자력연구원 안전과 소통의 날〉</p>  </div> </div>

3. 중장기 로드맵 수립

○ 전략방향, 전략과제 및 세부추진과제별 5개년 추진 로드맵은 다음과 같음

〈그림 V-45〉 세부추진과제별 중장기 로드맵

전략방향	전략과제	세부추진과제	'25	'26	'27	'28	'29
모두가 누리는 풍요로운 문화예술	지역 문화콘텐츠 확대로 하나되는 공동체	전시로 누리는 화성 지역					
		동네방네 생활문화 활성화					
	소외없이 누리는 공연·전시	찾아가는 공연장					
		라이징스타를 찾아라					
		기획공연 운영					
창작과 성장을 지원하는 예술인과 지역관광 자원 육성	창조역량 지원을 통한 지역문화 기틀 마련	화성예술활동지원					
		신진예술인 자립지원					
		문화취약계층 특화지원					
	지역문화의 결실을 맺는 예술인	화성시 예술단					
		지역예술인 아트상품 제작 및 유통지원 운영					
		화성형 문화예술 후원프로젝트					
	시민이 예술인이 되는 화성	화성특례시 시민문화활동가 양성사업 화트너스					
		미디어 페스티벌 <PLAY! 미디어>					
		생활문화동호회 활성화					
		시민 미디어교육					
시민과 방문객을 위한 열린 문화 관광 공간 운영	희망이 가득한 방방곳곳 축제	화성 뱃놀이 축제					
		정조능행차·효 문화제					
		품앗이 공연예술축제					
		병점문화축제					
	고품격 화성 문화관광 공간 조성	화성시 대표 관광브랜드 구축					
		제조업문화거리 조성					
	지식과 문화가 생동하는 도서관	도서관별 특화사업 운영					
독서 문화교육 및 체험 실시							
비전을 선도하는 재단의 혁신과 효율화	지속 가능한 재단 토대 마련	성과 및 보상제도 고도화					
		인사제도(채용) 개선					
		유연한 재정 활용방안 모색					
		조직문화 개선 프로그램 “협력의 다리”					
	협력으로 발전하는 화성문화	문화자치 협의체 운영					
		시설 네트워킹 활성화					
화성시문화재단의 날 추진							

CHAPTER

06

결론 및 정책제언



VI. 결론 및 정책제언

□ 비전체계 공유

- 임직원 조직진단 설문 결과 타 문항 대비 비전 및 전략에 대한 이해도, 비전 부합도, 전략 실천정도가 낮게 나타났고, 직급 별 차이가 크게 나타남
- 재단이 장기적인 목표와 방향성을 직원들이 명확히 인식하게 하여 조직의 일관성과 효율성을 제고하고, 직원들의 업무 동기 및 성과 연계를 창출하며, 재단 내부의 협업과 팀워크를 강화할 수 있음
- 중장기적으로 재단과 구성원의 방향성을 일치시키고, 재단의 장기적인 목표를 달성하기 위해 소통 강화, 정기 워크숍을 활용한 비전 및 전략 공유 강화 등이 필요함

□ 조직문화 전환

- 조직문화 진단 결과, 현 화성시문화재단은 위계·과업지향적인 조직문화가 특징으로 나타났으며, 업무의 체계성과 효율성에 강점이 있지만, 창의성, 구성원 간 협력, 관계 형성 등을 요구하는 문화재단 업무 특성상 업무 수행에 제약이 존재할 수 있음
- 문화재단 업무 특성에 맞는 관계지향·혁신지향의 조직문화 전환을 통해 구성원 간의 협력, 상호작용, 창의성 등을 제고하고, 이를 바탕으로 조직 내 유대감을 강화하여 내외부 환경변화에 효과적으로 대응하고, 구성원의 만족도를 높이며, 비전 및 전략 실현을 지원할 수 있음
- 워크숍, 스포츠 행사 고도화 등 재단 내 협력 강화를 통해 중장기적으로 관계·혁신지향 문화를 정착시켜 지속 가능한 조직 환경을 조성하고 조직과 구성원의 일체감을 강화할 필요가 있음

□ 내부 경영환경 변화 필요

- 화성시문화재단은 순환보직 체계를 통해 직원들에게 다양한 업무 경험을 제공하고 있지만, 사업 기획, 프로그램 운영, 예산 관리 등 높은 수준의 전문성이 요구되는 업무에서 업무 연속성과 숙련도를 유지하기 어려운 환경임
- 부서 간 협업과 소통은 원활하게 이루어지고 있지만, 위탁사업 진행으로 인한 업무 협동 추진 애로사항으로 내부의 목표 공유 및 팀워크 형성에 문제점이 발생할 수 있음
- 문화예술, 도서관, 관광을 아우르는 광범위한 사업 관리 수행으로, 조직 융화 및 업무

추진의 애로사항으로 작용할 수 있음

- 핵심 직렬에 대한 순환보직 유예 및 미실행 확대, 그 외 업무 융화 및 매너리즘 해소를 위한 본부간 순환보직이 필요하고, 시작단계부터 부서간 업무 협동 추진등 조직의 목표를 공유하고 협력하는 방안을 조직 차원에서 구성해야 함

□ 중장기 조직구성 안배

- 현재 화성시문화재단은 지속적으로 커지는 조직 규모와 예술의전당, 관광본부 등 다양한 본부의 추가로 조직의 전문성 유지와 효율적 자원 활용에 대한 문제, 문화재단의 고유목적 사업과 도서관 운영 사업 간 목적 이질성은 행정적·전략적 충돌 가능성을 내포하여 도서관본부의 분리 여부가 중장기적 조직 운영 방향에 중요한 결정 요소로 떠오르고 있음
- 도서관 본부의 분리는 문화재단이 문화예술·관광·축제 사업에 자원을 집중하여, 보다 전문적이고 차별화 된 전략을 추진할 수 있는 기회를 제공하고, 문화재단의 고유목적 사업을 강화하는데 도움이 될 수 있음
- 도서관 본부 유지 시 예술·관광·생활문화와 도서관의 결합을 통해 주민들에게 통합적인 문화 경험을 제공하고, 재단의 비전 및 전략에 일관성을 제공하여 다양한 본부 간 시너지 효과를 창출할 수 있음
- 단기적으로는 도서관본부의 운영 현황, 주민 만족도, 행정 효율성 분석을 통해 도서관본부의 유지와 분리의 실행 가능성을 평가하고, 중장기적으로는 화성시문화재단의 전략적 지향점과 목표 등과 도서관 고유 사업 간 일치성을 고려하여 결정하여야 함

〈표 VI-1〉 화성시문화재단 도서관 본부 분리 조직구성(안)

경영기획본부	예술진흥본부	문화진흥본부	관광진흥본부	예술의전당본부
기획조정팀	예술지원팀	문화정책팀	관광기획팀	공연운영팀
경영지원팀	예술기반팀	문화사업팀		무대팀
재무회계팀	공연기획팀	전시기획팀	관광콘텐츠팀	시설행정팀
시설·체육운영팀	축제기획팀	미디어팀		
	공연장운영지원팀	생활문화팀		

〈표 VI-2〉 화성시문화재단 도서관 본부 유지 조직구성(안)

경영기획본부	예술진흥본부	문화진흥본부	도서관본부	관광진흥본부	예술의전당본부
기획조정팀	예술지원팀	문화정책팀	도서관정책기획팀	관광기획팀	공연운영팀
경영지원팀	예술기반팀	문화사업팀	도서관운영지원팀		무대팀
재무회계팀	공연기획팀	전시기획팀	독서문화진흥팀	관광콘텐츠팀	
	축제기획팀	미디어팀			
시설·체육운영팀	공연장운영지원팀	생활문화팀	권역별 도서관		

□ 예술의전당 전담 인력 관련

- 화성시 예술의전당은 화성시문화재단의 본부로 편성되었지만, 본부 자체가 독립적으로 운영될 예정으로, 독립적이고 체계적인 운영을 위해 충분한 인력 지원이 필수적임
- 현재 법정인력을 포함한 33명의 인력은 1,300석 이상 규모가 예측되는 대공연장의 전반적인 운영을 감당하기에는 부족한 실정이며, 특히 행정지원과 같은 기반 업무에서 인력 부족 문제가 나타날 수 있고, 예술의전당 운영 효율성 저하 및 기획, 서비스, 시설 관리 등에 문제점이 전이될 수 있으므로 전반적으로 인력을 추가하여 운영하는 방안을 마련해야 함
- 타 문화재단에 위탁된 공연장 운영인력 조사 결과³⁾, 3개 팀 이상으로 구성되는 조직의 평균 인력 수는 40명으로 조사되어 화성예술의전당에 비해 30% 이상 더 많은 운영인력이 있는 것으로 나타남, 이는 지자체 및 문화재단의 내외부 환경에 결정되는 요소이지만 독립적으로 시설을 운용하기에 적은 인력으로 판단되어 중장기적으로 인력의 추가 운용방안을 검토해야 함

□ 자원 활용방안 마련

- 재단의 높은 위탁사업·위탁금 비율은 재단의 독립성 저하, 자율성 제약 등의 문제점을 지니고 있고, 위탁 사업과 연계된 특정 분야에만 초점을 맞추게 되어, 화성시의 문화적 필요와 특성을 반영한 독립적인 사업을 기획하는데 애로사항을 야기하고 있음
- 재단은 출연금 활용 및 경기도 공모사업 선정 등으로 재원을 다각화하여 자율적 운영 능력을 강화하고 있지만, 외부환경의 변화에 대한 신속한 대처 및 문화예술분야 업무 특성 상 필요한 창의적·실험적 업무의 수행에는 한계점이 존재함
- 이를 해결하기 위한 방안으로 위탁사업 체결시 일부를 위탁수수료로 편성하여 재단이

3) 경기아트센터 30명, 성남아트센터 52명, 부천아트센터 40명, 충무아트센터 33명, 김해문화의전당 43명, 부산문화회관 42명

자율적으로 활용할 수 있는 구조로 전환하여, 창의적 기획 및 실험적 프로젝트에 사용하고, 지역 주민들의 문화적 요구에 대응하고, 독창적인 문화예술 프로그램을 발굴하는데 기여를 할 수 있음

- 재단 내부의 아이디어를 활성화하고, 직원들의 다양한 시도를 독려하는 기반으로 활용하여, 화성시의 문화예술 분야를 선도하는 플랫폼으로 재단이 자리매김할 수 있음

CHAPTER

부록

1. 수요자 설문조사지
2. 임직원 설문조사지



부록

1. 수요자 설문조사지



통계법 제33조(비밀의 보호 등)

통계작성과정에서 알려진 사항으로서 개인 또는 법인
이나 단체의 비밀에 속하는 사항은 보호되어야 한다.

화성시문화재단 중장기 발전계획 수립을 위한 수요자 조사

안녕하십니까?

본 설문조사는 「화성시문화재단 중장기 발전계획 수립 연구조사」를 위한 정보 수집을 목적으로 작성되었습니다.

본 조사는 화성시 시민 및 문화재단 이용자를 대상으로 진행하고 있으며, 귀하께서 응답해 주시는 내용은 향후 화성시문화재단 중장기 발전계획 수립 연구를 추진하는데 귀중한 기초자료로 활용될 예정입니다. 바쁘시더라도 잠시만 시간을 내시어 마지막 문항까지 빠짐없이 귀하께서 생각하시는 대로 솔직하게 설문을 작성해주시면 감사하겠습니다.

귀하께서 작성해 주신 본 설문조사는 통계법 제33조(비밀의 보호)에 의거, 연구목적 이외의 어떤 용도로도 사용되지 않을 것을 약속드립니다. 모든 기재된 내용은 익명으로 처리됩니다.

본 설문에 협조해 주신 귀하의 도움에 감사의 말씀을 드리며, 귀하의 무궁한 발전과 건승을 기원합니다.

2024. 10.

- ┃ 주관기관 : 화성시문화재단
- ┃ 조사기관 : 한국기업환경연구원
- ┃ 문 의 : 강OO 연구원 (031-000-0000)

Part B. 화성시 문화예술 현황 조사

B1. 귀하께서 다음의 문화예술 활동 중 가장 많이 참여하는 유형은 무엇입니까?

- ① 영화 관람
- ② 음악 감상
- ③ 연극, 뮤지컬 등 공연 관람
- ④ 전시회 관람
- ⑤ 독서 활동
- ⑥ 문화예술교육 프로그램 참여
- ⑦ 동아리 활동
- ⑧ 문화예술 관광
- ⑨ 축제 방문
- ⑩ 기타 ()

B2. 귀하의 문화예술 활동 참여 빈도는 어떻게 되십니까?

- ① 주 1회 이상
- ② 월 1회 이상
- ③ 분기별 1회 이상
- ④ 연 1회 이상
- ⑤ 기타 ()

B3. 귀하께서는 화성시 문화예술행사에 대한 소식이나 정보를 주로 어디에서 얻습니까?

- ① 신문·잡지
- ② 텔레비전·라디오
- ③ 안내문(현수막, 간판, 지하철광고 등)
- ④ 인터넷 상의 해당 웹사이트 및 포털사이트
- ⑤ 소셜미디어(SNS)
- ⑥ 공공단체·교육기관
- ⑦ 주변 사람
- ⑧ 해당 안내책자
- ⑨ 정기적으로 발행되는 안내 이메일 및 뉴스레터
- ⑩ 동호인 모임
- ⑪ 기타

B4. 귀하께서 문화예술 활동 참여 시 가장 중요하게 여기는 기준은 무엇입니까?

- ① 문화예술활동의 내용 및 수준
- ② 참여 비용의 적절성
- ③ 작가, 출연진의 유명도
- ④ 교통 편리성
- ⑤ 장소의 접근성(거리의 가까움)
- ⑥ 시설의 수준(편의시설 구비, 최신장비 제공 등)
- ⑦ 기타 ()

B5. 귀하께서 화성시에서 문화예술 활동을 참여할 때, 가장 큰 어려움은 무엇입니까?

- ① 프로그램 진행에 대한 홍보 부족
- ② 공간 및 시설 불편
- ③ 화성시만의 고유 정체성 부족
- ④ 프로그램의 콘텐츠 부족
- ⑤ 지역 시민, 예술인, 기타 참여주체들의 참여 부족
- ⑥ 프로그램 운영 미숙
- ⑦ 프로그램의 주제 및 내용이 흥미롭지 않음
- ⑧ 접근성이 불편함(교통 불편, 장소 찾기 어려움 등)
- ⑨ 기타()

B6. 귀하께서 이용하시는 문화시설의 “월 평균” 이용횟수를 표기해 주시기 바랍니다 (방문하지 않은 시설은 표기하지 않으셔도 됩니다.)

문화시설	횟수
① 공연장(민간, 야외공연장 포함)	
② 박물관/미술관 등 전시시설	
③ 도서관(학교 도서관 제외)	
④ 동탄복합문화센터 내 체육시설	
⑤ 생활문화센터	
⑥ 미디어센터	

부록

B7. 귀하께서 방문하신 문화시설의 만족도를 표기해 주시기 바랍니다.

(방문하지 않은 시설은 표기하지 않으셔도 됩니다.)

문화시설	매우 불만족		←보통 →		매우 만족
① 공연장(민간, 야외공연장 포함)	①	②	③	④	⑤
② 박물관/미술관 등 전시시설	①	②	③	④	⑤
③ 도서관(학교 도서관 제외)	①	②	③	④	⑤
④ 동탄복합문화센터 내 체육시설	①	②	③	④	⑤
⑤ 생활문화센터	①	②	③	④	⑤
⑥ 미디어센터	①	②	③	④	⑤

B8. 귀하께서 화성시에 필요한 문화시설은 무엇이라고 생각하십니까?

문화시설	전혀 필요하지 않음		←보통 →		매우 필요함
① 전문 공연시설(공연장 등)	①	②	③	④	⑤
② 전문 전시시설(미술관, 박물관, 전시관 등)	①	②	③	④	⑤
③ 생활문화공간	①	②	③	④	⑤
④ 도서관	①	②	③	④	⑤
⑤ 지역 거점 문화복합시설	①	②	③	④	⑤

B9. 귀하께서는 화성시의 문화여건 및 환경이 지난 5년 대비 얼마나 달라졌다고 생각하십니까?

화성시 문화 환경 변화	전혀 변화 없음		← 보통 →		매우 많이 변화함
① 문화관련 인프라	①	②	③	④	⑤
② 문화관련 프로그램 및 인력	①	②	③	④	⑤
③ 문화관련 예산 및 정책적 관심	①	②	③	④	⑤
④ 주민들의 주체적 참여 및 환경	①	②	③	④	⑤
⑤ 주민들의 문화에 대한 관심	①	②	③	④	⑤

Part C. 화성시문화재단 방향성 조사

C1. 화성시문화재단에서 화성시민을 위해 문화예술 프로그램을 실행한다면, 가장 참여하고 싶은 프로그램은 무엇입니까?(2개 응답 가능)

- ① 권역별 특색을 반영한 지역문화 프로그램
- ② 전문 공연, 전시 프로그램
- ③ 화성시 역사·생태자원 답사 프로그램
- ④ 문화예술 창작 지원 프로그램
- ⑤ 화성시 문화관광 투어
- ⑥ 미디어, 공예, 회화 등 문화예술교육
- ⑦ 문화예술 동호회 참여 등 일상 속 문화예술 활동
- ⑧ 문화예술인과 시민이 소통하는 프로그램
- ⑨ 문화예술 활동 공간을 지원하는 프로그램

C2. 화성시문화재단은 시민이 문화예술 프로그램에 직접 참여하여 지역문화를 선도하는 주체가 되는 것을 목표로 하고 있습니다. 귀하께서 지역문화예술 프로그램에 참여하신다면, 어떤 방식으로 참여를 희망하십니까?(2개 응답 가능)

- ① 아이디어 제안
- ② 기획자로 참여
- ③ 자원봉사자로 참여
- ④ 공연자, 작가, 강사 등으로 참여
- ⑤ 프로그램 체험 또는 수강
- ⑥ 단순 관람

**C3. 화성시문화재단은 ‘문화예술로 연결되는 도시, 화성’을 지향하고 있습니다.
귀하께서 생각하시는 ‘문화예술로 연결되는 도시, 화성’은 무엇입니까?**

- ① 시민의 문화 참여가 활발한 도시
- ② 문화예술 기반이 잘 갖추어진 도시
- ③ 유서깊은 역사문화를 가진 도시
- ④ 시민의 문화의식 수준이 높은 도시
- ⑤ 특색있는 지역문화를 가진 도시
- ⑥ 지역간 문화격차가 적은 도시

C4. 화성시의 문화향유여건 발전을 위해, 화성시문화재단이 향후 5년간 추진해야 할 방향성의 중요도를 표시해주시기 바랍니다.

화성시문화재단 방향성	전혀 변화 없음		← 보통 →	매우 많이 변화함	
① 다양한 주제와 내용의 문화프로그램 제공	①	②	③	④	⑤
② 화성시의 특색있는 지역문화 발굴 및 활용	①	②	③	④	⑤
③ 사업 운영 및 관리 강화	①	②	③	④	⑤
④ 시설 환경 개선	①	②	③	④	⑤
⑤ 문화예술 접근성 향상(교통, 표지판, 장소 안내 등)	①	②	③	④	⑤
⑥ 사전 홍보 및 정보 제공 강화	①	②	③	④	⑤
⑦ 지역 문화예술인 육성	①	②	③	④	⑤
⑧ 권역별 문화 다양화 및 활력 증진	①	②	③	④	⑤
⑨ 시민의 문화예술 참여 폭 확대	①	②	③	④	⑤
⑩ 문화관광 활성화	①	②	③	④	⑤

C5. 화성시의 문화생태계 발전 또는 화성시문화재단의 발전을 위하여 좋은 의견이 있으면 자유롭게 말씀해 주십시오.

긴 시간 응답해 주셔서 감사합니다.
연구를 위한 소중한 자료로 활용하겠습니다.

2. 임직원 설문조사지

화성시문화재단 중장기 발전계획 수립 연구조사 임직원 설문지

안녕하십니까 ?

본 설문조사는 『화성시문화재단 중장기 발전계획 수립 연구조사』의 일환으로 재단의 조직역량 파악 및 비전체계도(안) 의견 수렴을 위해 시행되는 것 입니다. 본 설문조사를 통하여 수집된 모든 자료는 통계법 제33조에 의거하여 익명으로 처리되며, 통계적인 목적 이외에는 절대 사용하지 않습니다. 따라서 본 설문조사는 특정 응답자만을 추출하여 이익이나 불이익을 주는 방향으로 사용되지 않습니다

재단 직원 여러분께서 응답해 주신 결과는 컴퓨터 통계처리 과정을 거쳐 재단의 조직관련 제반 문제점을 분석해 내고, 중장기 계획 수립의 설계에 사용하고자 합니다.

이러한 사실에 유념하시어 다소 문항이 많더라도 인내를 가지고 진지하고 솔직하게 응답하여 주시기 바랍니다. 감사합니다.

2024. 11.

조사자 : (주)한국기업환경연구원 강00 연구원

이메일 : 0000@000.00

연락처 : Tel) 031-000-0000

※ 답례품 발송을 위해 휴대전화 번호를 정확히 기재해 주시기 바랍니다.

휴대전화 번호	
---------	--

응답하실 때 꼭 지켜 주십시오

1. 질문지는 첫 페이지부터 순서대로 빠짐없이 기록해 주십시오
2. 한 질문에 너무 오래 생각하지 마시고, 읽는 순간의 느낌이나 생각을 기록해 주십시오
3. 질문지 작성시, 특별한 지시가 없으면 한 문항에 한 개의 응답만을 골라 주십시오
4. 본 설문조사에서 주로 사용하는 5점 척도입니다

이 척도가 사용되는 질문에는 귀하의 생각이나 의견에 가장 가깝다고 생각되는 위치에 체크(V)해 주시기 바랍니다

< 예 시 >

번호	문 항	전혀 아니다	아닌 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
1	나는 우리 조직의 미션(mission) 및 비전에 대해 알고 있다				✓	
2	나는 해결과제들에 대해 나름대로의 우선 순위에 의해 업무를 처리하고 있다					✓

다음은 귀 조직의 **비전과 전략에 대한 조직구성원들의 공유 및 이해도**에 대한 질문입니다

문 항		전혀 아니다	아닌 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
1	우리 조직은 미래의 모습에 대한 명확한 비전을 가지고 있다	①	②	③	④	⑤
2	우리의 비전은 산업 및 조직의 특성을 반영하여 잘 표현되어 있다	①	②	③	④	⑤
3	조직의 최고경영진이나 상사는 비전에 대한 강조를 자주 하는 편이다	①	②	③	④	⑤
4	나는 외부인에게 우리 조직의 비전 및 목표에 대해 잘 설명할 수 있다	①	②	③	④	⑤
5	조직구성원은 전략 및 목표설정 과정에 참여하고 있다	①	②	③	④	⑤

다음은 귀 조직의 **비전 부합도, 전략의 명확성 및 실천정도** 등에 관련된 질문입니다

문 항		전혀 아니다	아닌 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
1	조직의 비전이나 이념을 달성하기 위해 조직의 주요 전략이 잘 구성되어 있다	①	②	③	④	⑤
2	우리 조직은 미래에 대한 명확한 전략이 수립되어 있다	①	②	③	④	⑤
3	우리 조직의 전략은 비전 및 전략목표를 달성하기 위한 실천방안이 명확하게 제시되고 있다	①	②	③	④	⑤
4	조직의 전략이 일관되게 추진되고 있다	①	②	③	④	⑤
5	조직의 전략이 현실적으로 추진 가능하다	①	②	③	④	⑤
6	전략이나 조직이 환경변화에 적절하게 운영되고 있다	①	②	③	④	⑤
7	전략실천을 위한 세부과제 및 역할이 조직, 팀, 개인단위로 명확하게 제시되어 있다	①	②	③	④	⑤

다음은 귀하가 소속해 있는 **조직과 현재 하고 있는 업무**에 대한 질문입니다

문 항		전혀 아니다	아닌 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
1	조직편제는 기능 및 역할에 따라 우리 조직의 특성에 맞게 합리적으로 구성되어 있다	①	②	③	④	⑤
2	우리 조직의 조직편제 수는 인력규모에 비해 적절하게 구성되어 있다	①	②	③	④	⑤
3	여러 부서에서 업무가 중복되지 않고 효율적으로 업무처리가 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
4	부서 간 업무협조가 원활히 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
5	특정부서의 업무가 편중되는 것 없이 골고루 업무분장이 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
6	상급자와 하급자간의 업무지시, 보고, 결과피드백 등이 원활하게 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
7	업무프로세스 초기단계에서부터 완벽한 끝마무리가 되어 뒷 단계 업무처리가 쉽도록 되어 있다	①	②	③	④	⑤
8	내가 맡고 있는 업무의 양은 적당하다	①	②	③	④	⑤
9	현재 내가 하는 일이 나에게 적합하다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
10	나의 업무의 권한과 책임이 명확하다	①	②	③	④	⑤
11	구성원들이 자기 자신의 권한을 가지고 행동할 수 있을 만큼 권한위임이 잘되어 있다	①	②	③	④	⑤

부록

다음은 귀 조직의 **커뮤니케이션의 수행정도** 등에 관련된 질문입니다

문 항		전혀 아니다	아닌 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
1	우리 조직은 새로운 정책이나 방침, 지시사항 등이 잘 전달된다	①	②	③	④	⑤
2	나의 일을 수행하는 데 있어서 필요한 경우 사내의 누구와도 직접 커뮤니케이션 할 수 있다	①	②	③	④	⑤
3	다른 부서에서 자료나 정보제공을 요청했을 때 잘 협력해 준다	①	②	③	④	⑤
4	내부 조직 구성원들 간 필요한 정보가 충분히 교환되고 있다	①	②	③	④	⑤
5	우리 조직은 직원들의 의견을 잘 반영하고 있다	①	②	③	④	⑤
6	부서 내/부서 간 업무협조가 원활하게 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤

다음은 귀 조직의 **내외부 환경변화에 성공적으로 대처하기 위한 활동**에 대한 질문입니다

문 항		매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음
1	우리 조직은 대내외적인 변화에 역동적이고 적극적으로 대응 한다	①	②	③	④	⑤
2	구성원들은 변화를 위한 활동에 참여의지가 높다	①	②	③	④	⑤
3	나는 경영혁신에 대한 필요성에 대해 인식하고 있다	①	②	③	④	⑤
4	경영혁신 활동에 대한 조직원들의 공감대가 높게 형성되어 있다	①	②	③	④	⑤
5	우리조직의 경영혁신활동은 적절한 절차로 진행되고 있다	①	②	③	④	⑤

다음은 귀하의 **재단에 대한 생각**입니다

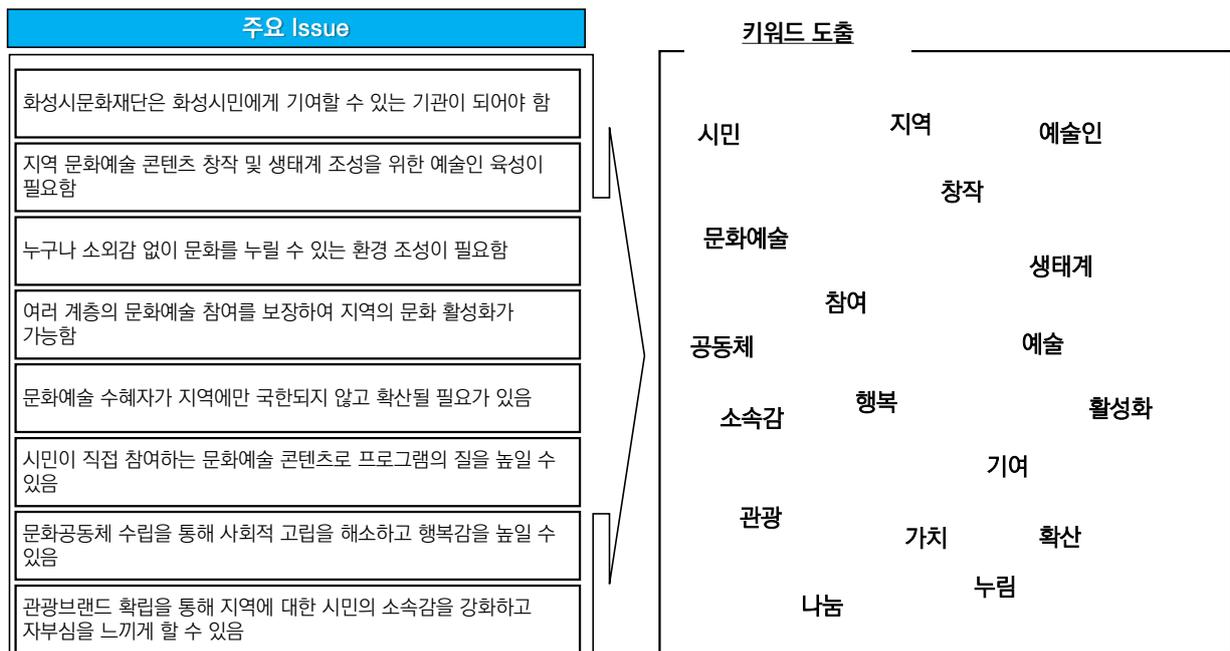
문 항		전혀 아니다	아닌 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
1	나는 우리 재단의 발전을 위해 필요한 최선의 노력을 다 하겠다	①	②	③	④	⑤
2	나는 친구들에게 우리 재단이 좋은 직장이라고 자랑한다	①	②	③	④	⑤
3	내가 중요하다고 생각하는 것과 재단이 중요하다고 생각하는 것이 매우 유사하다	①	②	③	④	⑤
4	나는 다른 사람에게 우리 재단에 근무하고 있는 것을 자랑스럽게 얘기한다	①	②	③	④	⑤
5	나는 정년퇴직 때까지 우리 재단에서 근무하고 싶다	①	②	③	④	⑤
6	나는 기회가 되면 더 나은 조건의 재단으로 이직하고 싶다	①	②	③	④	⑤
7	나에게 있어 우리 재단은 보다 나은 경력을 쌓기 위한 '통과의례' 조직이다	①	②	③	④	⑤

지금부터는 비전체계도에 대한 질문입니다.

재단 내에서 공통으로 나타난 키워드를 통해 도출한 화성시문화재단의 비전(안), 핵심가치에 관한 질문에 대답해주시기 바랍니다.

비전(Vision) : 조직의 이상적인 모습 및 중장기적으로 달성하고자 하는 최고의 지향점

※. 화성시문화재단 중장기 발전계획 수립을 위해 수행한 외부환경분석 및 내부역량조사결과 도출된 키워드는 다음과 같습니다.



※. 화성시문화재단의 역할과 기능, 미래상 및 도출된 키워드를 종합적으로 고려하여 발굴한 비전선언문은 다음과 같습니다.

화성시문화재단 비전선언문

(제1안) 품격있는 문화예술과 관광 가치를 창출하는 선도기관

(제2안) 문화예술로 살기 좋은 희망화성, 관광으로 함께 누리는 지역 공동체

(제3안) 시민의 문화 동반자, 관광으로 확산되는 예술도시 화성

- ① 특색있는 양질의 문화예술 콘텐츠를 제공하고, 관광 가치를 창출하는 화성시 대표 문화예술관광 전문기관으로의 목표를 강조함
- ② 문화예술 생태계 조성을 통해 시민의 삶의 질을 높이고, 지역 공동체가 관광을 함께 누리게끔 하는 미래상을 반영하여 시정 슬로건과 매칭함
- ③ 시민이 주도적으로 참여하는 문화예술 여건을 마련하고, 관광으로 이를 표현하는 모습을 반영함

부록

도출된 비전(안)의 **실행가능성**을 평가해주시기 바랍니다.

문 항		실행가능성		
		상	중	하
1	품격있는 문화예술과 관광 가치를 창출하는 선도기관			
2	문화예술로 살기 좋은 희망화성, 관광으로 함께 누리는 지역공동체			
3	시민의 문화 동반자, 관광으로 확산되는 예술도시 화성			

도출된 비전(안)의 **신뢰성**을 평가해주시기 바랍니다

문 항		신뢰성		
		상	중	하
1	품격있는 문화예술과 관광 가치를 창출하는 선도기관			
2	문화예술로 살기 좋은 희망화성, 관광으로 함께 누리는 지역공동체			
3	시민의 문화 동반자, 관광으로 확산되는 예술도시 화성			

도출된 비전(안)의 **매력도**를 평가해주시기 바랍니다

문 항		매력도		
		상	중	하
1	품격있는 문화예술과 관광 가치를 창출하는 선도기관			
2	문화예술로 살기 좋은 희망화성, 관광으로 함께 누리는 지역공동체			
3	시민의 문화 동반자, 관광으로 확산되는 예술도시 화성			

화성시문화재단의 목표 달성을 위해 갖추어야 할 가치는 무엇이라고 생각하십니까?(2개 응답 가능)

- | | |
|-----------|------------|
| ① 역사, 전통 | ② 성장, 미래지향 |
| ③ 소통, 공유 | ④ 공동체, 상생 |
| ⑤ 창의, 혁신 | ⑥ 다양성 |
| ⑦ 생동감, 활력 | ⑧ 지속가능성 |
| ⑨ 참여, 조화 | ⑩ 열정, 신뢰 |

비전(안), 핵심가치의 개선의견 및 주요 이슈사항이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오

다음은 전략적 방향성에 대한 질문입니다.

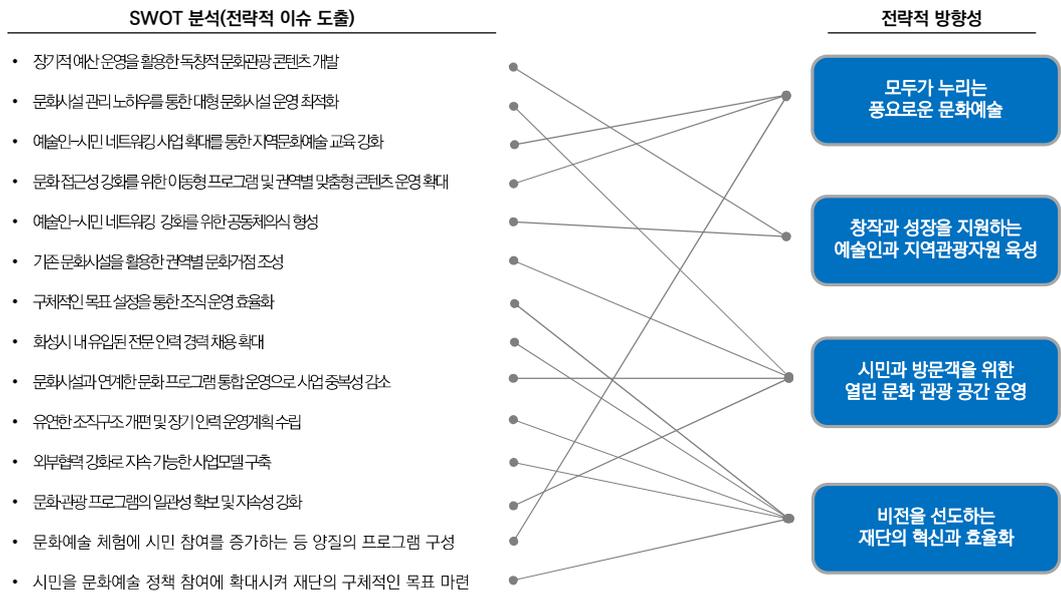
※. 다음은 화성시문화재단 중장기 발전계획 수립을 위해 수행한 화성시 현황 조사, 내외부 환경·역량 분석을 통해 도출된 화성시문화재단의 각 요인입니다.



※. 다음은 도출된 요인을 통해 SWOT 분석을 진행한 결과 나타난 전략적 이슈 사항입니다.

<h1>SWOT Analysis</h1>	<p>강점(S)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 풍족한 재단 예산으로 장기적 계획수립 및 실행 가능 • 다양한 분야의 문화예술시설 관리 노하우 축적 • 예술인-시민 네트워크 사업 지속 추진, 지역 특색 반영 사업 추진 등 사업노하우 보유 	<p>약점(W)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 비대한 조직 규모로 돌발상황 발생 시 유연성 부족 • 재단의 구체적인 목표 부재 • 유사 중복기능 부서 및 사업 존재로 효율성이 떨어짐 • 재단 사업 운영예산 중 80%가 위탁사업 예산으로 정책방향에 따른 사업 지속성 위협
<p>기회(O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 지역문화, 문화예술교육 등 문화에 대한 정부 지원 정책과 예산이 확대됨 • 역사·생태·축제 등 다양한 문화자원을 보유함 • 관광단지·미술관·복합문화시설 등 대형 문화시설이 확충될 계획임 • 시민들의 문화에 대한 관심이 높음 	<p>SO전략</p> <ul style="list-style-type: none"> • 장기적 예산 운영을 활용한 독창적 문화관광 콘텐츠 개발 • 문화시설 관리 노하우를 통한 대형 문화시설 운영 최적화 • 예술인-시민 네트워크 사업 확대를 통한 지역문화예술교육 강화 • 문화예술 체험에 시민 참여를 증가하는 등 양질의 프로그램 구성 가능 	<p>WO전략</p> <ul style="list-style-type: none"> • 구체적인 목표 설정을 통한 조직 운영 효율화 • 화성시 내 유입된 전문 인력 경력 채용 확대 • 문화시설과 연계한 문화 프로그램 통합 운영으로 사업 중복성 감소 • 시민을 문화예술 정책 참여에 확대시켜 재단의 구체적인 목표 마련 가능
<p>위협(T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 넓은 권역 및 권역간 인구·연령 차이로 인한 문화적 격차 발생 • 대중교통 인프라 부족으로 문화향유 접근성 취약 • 급격한 지역 발전으로 지역 내 공동체의식 부족 	<p>ST전략</p> <ul style="list-style-type: none"> • 문화 접근성 강화를 위한 이동형 프로그램 및 권역별 맞춤형 콘텐츠 운영 확대 • 예술인-시민 네트워크 강화를 통한 공동체의식 형성 지원 • 기존 문화시설을 활용한 권역별 문화거점 조성 	<p>WT전략</p> <ul style="list-style-type: none"> • 유연한 조직구조 개편 및 장기 인력 운영계획 수립 • 외부협력 강화로 지속 가능한 사업모델 구축 • 문화·관광 프로그램의 일관성 확보 및 지속성 강화

※ 나타난 이슈사항을 지역 문화예술의 창달, 예술인 창작환경 조성, 시설 운영·관리, 재단 경영 고도화의 4가지 단위로 묶어 도출한 전략적 방향성입니다.



재단의 전략적 방향성에 대한 개선의견 및 주요 이슈사항이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.

지금부터는 조직문화 진단에 대한 질문입니다.

각각의 조직문화에 대해 A, B, C, D로 나열되어 있습니다. "현재"라고 하는 란에는 재단의 조직을 가장 잘 설명하고 있는 항목들로부터 높은 점수를 주어, 네 개 점수의 합이 100이 되도록 하여 주십시오. 그리고 "선호"라고 하는 란에는 본인이 원하는 조직문화 유형을 점수로 표시하여 주시면 됩니다.

예)

문 항		현 재	선 호
A	-----	55	35
B	-----	20	30
C	-----	20	25
D	-----	5	10
총점		100	100

1. 지배적인 특성		현 재	선 호
A	조직은 매우 사적인 장소이다. 마치 대가족과 같다. 사람들은 서로에 대해서 많은 것들을 공유하는 것 같다.		
B	조직은 매우 역동적이고 기업가적인 요소가 많은 장소이다. 사람들은 스스로 창의적인 행동을 하고자 하며, 위험을 감수한다.		
C	조직은 매우 결과 지향적이다. 주된 관심은 일이 제대로 수행되는 것이다. 사람들은 매우 경쟁적이고 성취 지향적이다.		
D	조직은 매우 통제적이고 구조화된 장소이다. 일반적으로 공식적 절차가 사람들이 하는 일/행동들을 통제한다.		
총점		100	100

2. 조직의 리더십		현 재	선 호
A	조직에서 리더십이란 일반적으로 조언자, 촉진자, 양육자로서의 역할이라고 생각한다.		
B	조직에서 리더십이란 일반적으로 기업가 정신, 혁신, 위험감수와 같은 의미를 내포하고 있다.		
C	조직에서 리더십이란 일반적으로 합리적이고, 성과를 추구하며, 결과 지향적 관점과 같은 의미를 내포하고 있다.		
D	조직에서 리더십이란 일반적으로 조정, 조직, 원활하게 움직이는 효율성과 같은 의미를 내포한다.		
총점		100	100

3. 구성원 관리		현 재	선 호
A	조직에서 관리 스타일이란 팀워크, 합의, 참여에 의해 특징지어진다.		
B	조직에서 관리 스타일이란 개인적인 위험감수, 혁신, 자유, 독특성 등에 의해 특징지어진다.		
C	조직에서 관리스타일이란 거세게 몰아붙이는 경쟁심, 높은 수준의 요구, 성취에 의해 특징지어진다.		
D	조직에서 관리스타일이란 고용의 안정, 순응, 예측가능성, 관계의 안정성 등에 의해 특징지어진다.		
총점		100	100

4. 조직의 응집력		현 재	선 호
A	조직을 유지하는 것은 충성심과 상호신뢰다. 조직에 대한 몰입이 높게 유지된다.		
B	조직을 유지하는 것은 혁신과 개발에 대한 전념이다. 최첨단이 되어야 한다는 것을 강조한다.		
C	조직을 유지하는 것은 성취와 목표달성에 대한 강조이다. 목표 추구하고 성과 달성이 공통의 주제이다.		
D	조직을 유지하는 것은 공식적인 규칙과 정책들이다. 원활히 운영되는 조직을 유지하는 것이 중요하다.		
총점		100	100

부록

5. 전략적인 강조점		현재	선호
A	조직은 인적 자원을 강조한다. 높은 신뢰, 개방성, 참여가 지속된다.		
B	조직은 새로운 자원을 획득하고 새로운 도전을 창출하는 것을 강조한다. 창의적인 것을 시도하고, 기회를 포착하는 것에 가치를 부여한다.		
C	조직은 경쟁적인 행동과 성취를 강조한다. 높은 성과를 달성하고 시장에서 승리하는 것이 주요 관심사이다.		
D	조직은 연속성과 안정성을 강조한다. 효율성, 통제, 원활한 운영이 중요하다.		
총점		100	100

6. 성공의 기준		현재	선호
A	조직은 성공을 인적자원개발, 팀워크, 종업원 몰입, 사람에 대한 관심 등에 입각하여 정의한다.		
B	조직은 성공을 가장 독특하고, 새로운 것을 보유하고 있는지 여부로 정의한다. 선도 기술, 혁신이 중요하다.		
C	조직은 성공을 시장에서 승리하고, 경쟁자를 앞지르는 것으로 정의한다. 경쟁적인 시장, 리더십이 관건이다.		
D	조직은 성공을 효율성에 입각하여 정의한다. 신뢰성 있는 관계, 원활한 일정관리, 저비용 생산이 중요하다.		
총점		100	100

다음은 응답자 여러분의 개인적인 사항입니다.

재단을 여러 각도에서 분석하는데 꼭 필요한 내용입니다.

개인적인 사항이지만 조사목적 이외에는 절대 사용하지 않습니다.

모든 분이 빠짐없이 응답해 주시기 바랍니다.

1. 직위

- ① 팀장급 이상 ② 팀원

2. 소속(본부)

- ① 경영기획본부 및 감사팀 ② 예술진흥본부 ③ 문화진흥본부 ④ 도서관본부

설문에 응해주셔서 대단히 감사합니다.

귀하께서 응답하신 내용은 화성시문화재단이 진일보하기 위한 자료로만 활용된다는 점을 다시 한 번 약속드립니다.

감사합니다.

3. 성과관리체계 및 성과지표 고도화 연구 과업지시서(안)

1. 과업개요

□ 과업개요

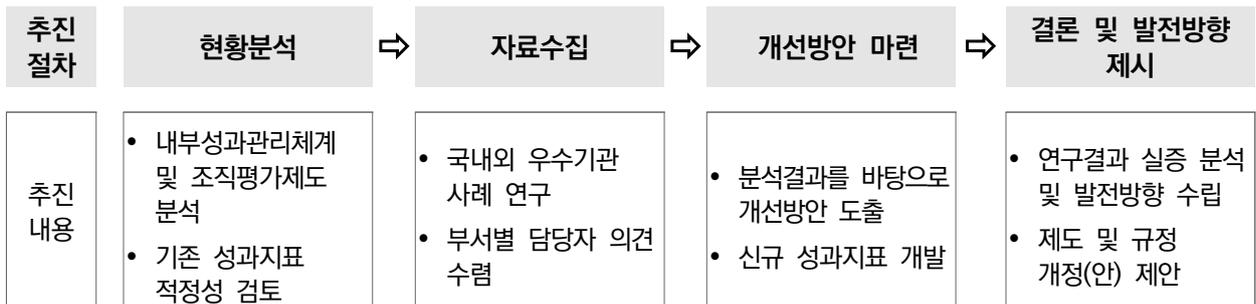
- 과업명 : 화성시문화재단 성과관리체계 및 성과지표 고도화 연구
- 과업기간 : 착수일로부터 00일

□ 연구목적

- 기관의 비전, 전략, 경영목표 달성에 기여할 수 있는 부서별·팀별 체계적인 성과관리제도 구축
- 성과지표체계를 점검하여 화성시문화재단 사업의 정책목적성과 대표성을 반영할 수 있도록 지표 개선 및 신규 지표 개발

□ 주요내용

- 성과관리체계 분석을 통한 개선방안 마련
- 내부 성과지표 적정성 점검
- 화성시 정책목표 및 화성시문화재단의 목적을 반영한 신규 성과지표 개발



Ⅱ. 제안요청 내용(과업내용)

가. 일반사항

- 제안사는「화성시문화재단 성과관리체계 및 성과지표 고도화 연구용역」의 목표, 범위 등 제반 사항을 충분히 인지하고 제안요청서에서 요청한 사항을 구체적으로 제안하여야 함

나. 제안요청 내용

□ 성과관리체계 분석을 통한 개선방안 마련

- 현 성과관리체계 전반에 대한 분석을 통해 문제점 도출
 - 성과관리체계 및 평가제도 전반에 대한 분석(메타평가 등)을 실시하여 문제점 파악 및 개선방안 도출
 - 내부직원 인터뷰, 설문조사, 규정(지침, 편람 등) 분석 등 실시
 - 투입, 과정, 산출, 환류에 따라 분석 실시

- 투입요소 : 성과관리 조직 및 인력 역량의 적절성
- 과정요소 : 성과관리 과정의 적합성(성과지표체계, 성과평가방법 등)
- 산출요소 : 평가등급 배분 및 성과보상 체계 적절성 등
- 환류요소 : 평가결과 활용 수준의 적정성

- 국내외 유사·우수기관의 성과관리 및 평가시스템 도입 사례를 분석하고 벤치마킹을 통해 제도개선 방향 도출
- 전사적인 성과관리 역량 강화를 위한 효과적인 환류 방안 도출
 - 타기관 임금체계, 보상체계 등 현황분석 및 사례조사를 통해 합리적 보상체계 확립
 - 저성과부서에 대한 원인 분석 등을 통해 성과역량 강화 방안 마련
 - 성과공유회 개최 및 우수사례 공유 등 내부 성과 환류방안 마련 실시
- 체계적인 성과관리 및 평가를 위한 내부 규정 표준(안) 제시
- 효과적인 성과관리를 위한 조직운용 방안 마련
 - 성과관리, 분석의 전문성제고를 위한 조직 및 인력 운용계획(안) 수립

□ 주요사업 성과지표의 적정성 점검

○ 기존 성과지표의 적정성을 검토하여 지표체계 개선방안 마련

- 사업부서에서 관리하고 있는 성과지표의 타당성* 검토

* 전략연계성, 대표성, 난이도, 목표설정 합리성, 산식의 적절성 등

- 성과지표 설정 프로세스 분석을 통해 체계적인 지표관리 방안 정립

〈성과지표 설정 프로세스〉



- 부서평가 지표수 및 가중치, 계량 및 비계량지표의 비중 등 전반적인 지표체계를 분석하고 개선방안 제시
- 합리적인 지표체계 마련을 위해 지표개선워크숍 등을 통해 수집된 내부직원 의견 등 참고

□ 정책목적성과 대표성을 반영할 수 있는 신규 성과지표 개발

○ 기관의 중장기 경영목표 및 전략체계, 정부정책 등과 부합되는 성과지표 개발

- 화성시문화재단의 전략목표 등과 부합되지 않는 기존지표의 경우, 장기적 추세분석과 시뮬레이션을 통한 대체지표 발굴
- 화성시 출연·출자기관 평가에 대응할 수 있는 평가지표 개발
- 필요시, 각 부서별 담당자와 정기 협의회 등을 개최하여 현업 부서 의견 반영

다. 추진체계 및 일정

□ 추진체계

주 체	역 할
화성시문화재단 (주관기관)	<ul style="list-style-type: none"> • 연구용역 방향 및 목표, 계획수립 • 수행사 선정, 수행관리, 검사 및 결과평가 • 담당자 의견수렴 등 회의 주관
연구용역 수행사	<ul style="list-style-type: none"> • 일정별 연구용역 과업 수행 • 사업수행 인력관리 및 이슈사항 수시 보고 등 • 과업내용 필수사항에 대한 협의 및 수행 • 계약내용 준수 및 주관기관의 요구사항 수행

□ 추진일정

내 용	M0	M1	M2	M3
추진계획 수립 및 계약 체결	■			
(착수보고) 연구용역 방향 및 목표설정		■		
성과관리체계 현황분석, 우수기관 사례 분석, 부서별 담당자 의견수렴		■		
분석완료 및 개선사항 도출		■	■	
기존 지표 개선 및 신규 성과지표 개발		■	■	■
(중간보고) 조사분석 결과, 개선방안 보고			■	
(최종보고) 결론 및 정책제언, 검수				■

* 일정은 화성시문화재단과 협의하여 변경할 수 있음

