

광주문화재단

대구문화재단
Daegu Foundation for Culture

대전문화재단

부산문화재단
BUSAN CULTURAL FOUNDATION

서울문화재단

세종시문화재단
SEJONG CULTURAL FOUNDATION

울산문화재단

인천문화재단

전라남도 문화재단
Jeollanam-do Culture Foundation

전라북도 문화재단

JFAC 제주문화예술재단
Jeju Foundation for Arts & Culture

충남문화재단
Chungnam Culture Foundation

충북문화재단
Chungbuk Cultural Foundation

지역문화정책 이슈페이퍼

광역문화재단 직무 설문조사 및 AHP 분석 결과

부산문화재단
정책연구센터장
조정문

operagoer@gmail.com

지역문화재단 직무 분석 조사

□ 직원 설문조사, 17개 회원기관 연구참여진 FGI 및 직무분석 AHP + 자문위원단 회의

- 직원대상 설문결과에 대한 검토와 해석을 연구 참여진 워크숍으로 진행
 - 설문 응답자 : 총 242명 (광역문화재단 151명(62.5%), 기초문화재단 78명(32.2%))
- 연구참여진이 답한 직무분석 설문에 대한 AHP 분석으로 적절성 추가 확인
- 문화정책전문가, 전현직 지역문화재단 대표 등으로 구성된 자문위원단의 자문회의 통해 지역문화재단에 대한 인식과 미래 변화방향 크로스 체크

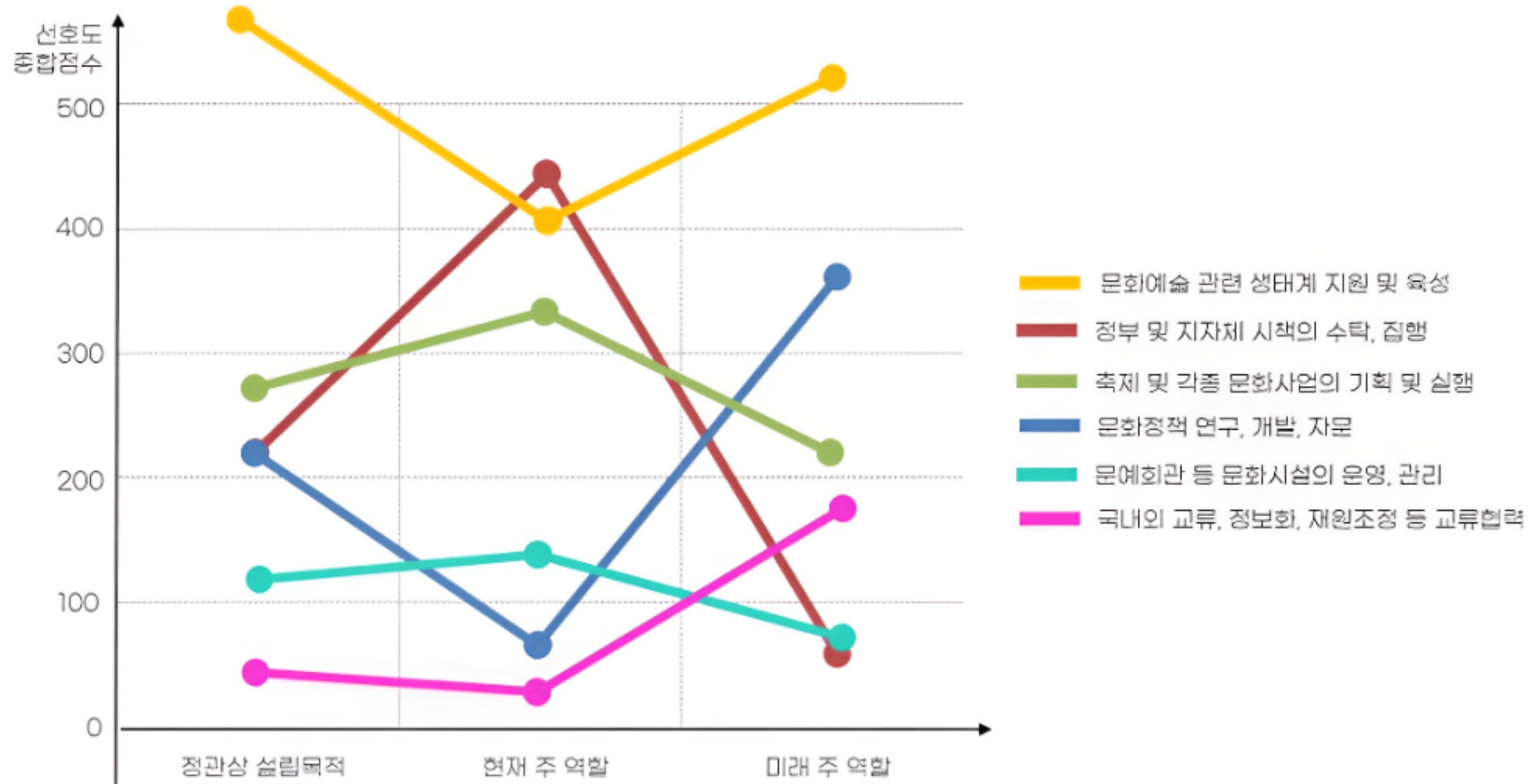
□ 지역문화재단 직원 대상 설문조사

- 설문목적 : 지역문화재단의 미래 변화 방향 설정을 위해 “지역문화재단 직원들의 문화재단의 상에 대한 인식” 조사
- 설문내용 : <문화재단에 대한 기대 상>, <미래 어젠다>, <변화실행을 위한 역량 준비> 관련 의견을 단계적으로 질문
- 설문구성 : <문화재단 일의 세 가지 층위> 즉 기관의 정책역할(Institutional Value) / 조직의 사업영역(Business Area) / 개인의 직무(Job)> 로 구분하여 선택식 및 서술식 설문 구성

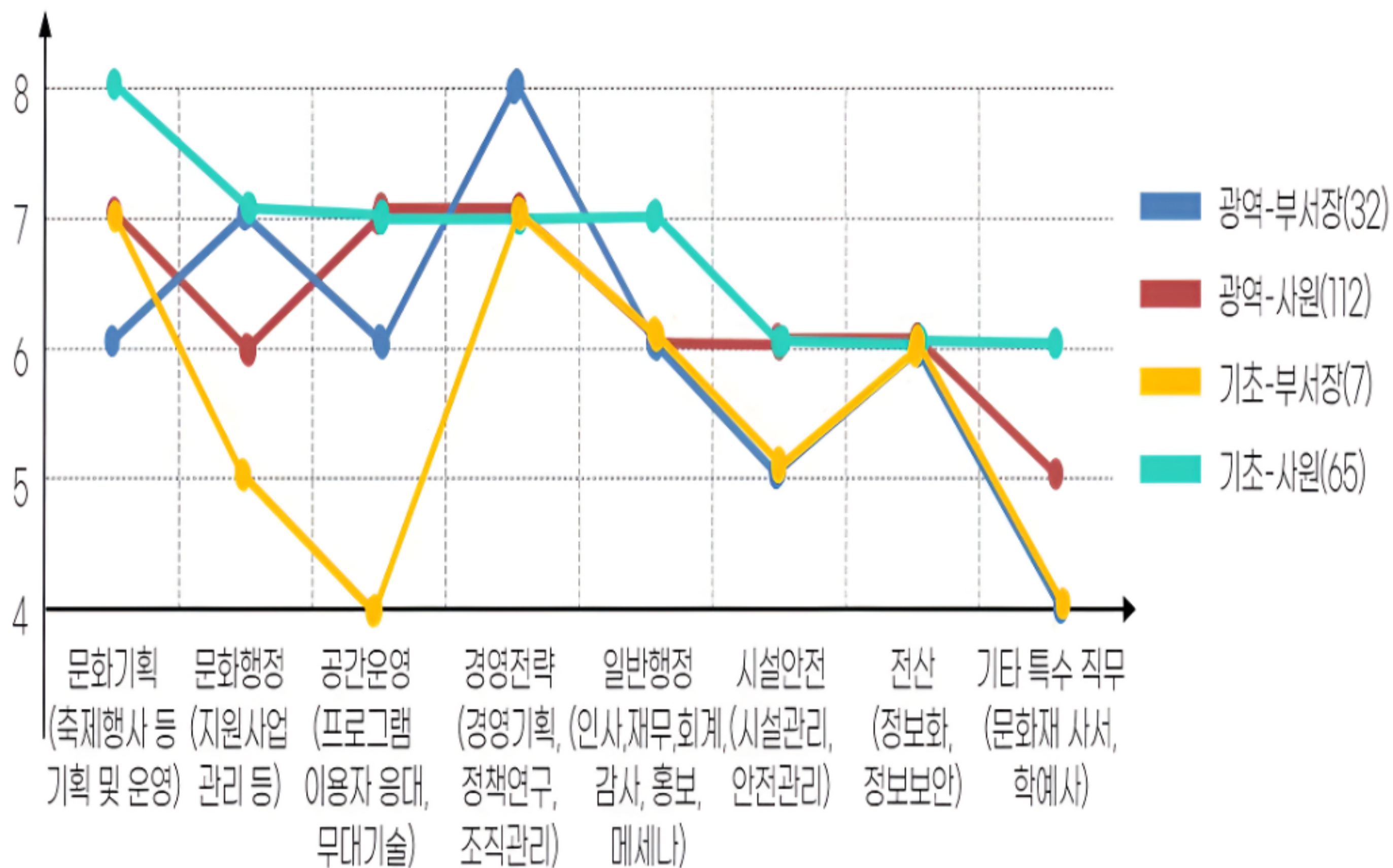
지역문화재단의 상과 미래변화에 대한 인식조사

지역문화재단의 일의 세 가지 층위	조사목적	구분	상세 질문
제도로써 문화재단에 기대된/되는 정책역할 (Institutional Value)	문화재단에 대한 기대 상 확인	q.1-1. 기대역할	-설립/실행/기대되는 핵심 역할영역은? (예술지원/시민문화/지역발전) -설립/실행/기대되는 핵심 역할방식은? (정책개발/생태계 지원/시설운영)
		q.1-2. 준거규범	-우선되는 행위기준은? (공공행정기준/문화행정기준, 절차/결과) -우선되는 가치기준은? (예술가치/문화가치, 수월성(우수성)/접근성(보편성)) -사업실행의 주요 근거는? (중앙정부 문화정책/지자체 문화정책/기관경영기조)
		q.1-3. 할당자원	-문화재단에 주로 할당되는/사용하는/가장 중요한 자원은? (시설인프라/기금/공공예산/기부금/자체수입/브랜드 및 신뢰자본/네트워크)
조직으로써 문화재단이 수행하는/할 사업영역 (Business Area)	미래 어젠다 결정	q.2-1. 사업현황	-2000년~현재까지 재단이 하고 있는 사업의 영역별 (예산)비중은? (창작지원/문화복지/예술교육/생활문화/축제/문화시설운영...)
		q.2-2. 비중변화	-현재 비중 대비해서 축소/확대 되어야 할 사업영역은?
		q.2-3. 미래예측	-근 미래에 문화재단에 영향을 미칠 가장 중요한 변화는? -미래 요구를 고려할 때 추가해야 할 사업영역은?
문화재단 직원이 담당하는/할 직무 (Job)	변화실행을 위한 역량 준비	q.3-1. 직무현황	-현재 문화재단 직원들이 하고 있는 직무구분은? (연구개발/문화사업기획/지원사업운영/홍보마케팅/고객관리/...)
		q.3-2. 직무분석	-현재 문화재단 직원들이 하고 있는 직무의 기여도/난이도/격무도/선호도는?
		q.3-3. 변화준비	-문화재단의 미래변화를 위해 중요한 직무는? (기여도(미래), 준비도)

지역문화재단의 역할에 대한 직원 인식조사 주요 결과



광역-기초문화재단의 사업영역별 미래 역할 비중



NCS 기반 지역문화재단의 직무,직능 분야

대분류(직군)	중분류(직렬)	소분류(직무)
문화 예술 정책	정책 연구 개발	문화정책개발, 문화정책 연구 문화 정보 기획, 문화기관 경영기획
문화 예술 사업	사업 기획 운영	문화사업 기획, 지원 사업 운영, 문화예술 인력 지원 문화공간 운영, 문화예술 국제교류
문화 예술 경영	경영 회계 사무	경영기획·경영평가, 홍보·마케팅·고객관리, 인사관리, 노무관리, 총무, 예산, 자금 회계·세무

직능 분류	직능 내용
행사기획(Events Planning)	기획사업, 행사, 축제, 교류 및 네트워크 사업 등
공모지원(Grants)	공모 지원 사업, [공모-심사-지원-모니터링-정산]과정의 프로세스 업무 [업무대행 단체 선정-지원]
경영·행정 (Administration&Management)	총무, 인사, 평가, 예산, 재정, 회계, 교육, 홍보, 대외협력 업무 등
정책연구개발 (Research&Development)	연구조사, 포럼 및 세미나, 정책사업개발, 정책협력, 중장기 계획 수립 등
공간운영(Venue Operation)	창작공간 관리 및 운영, 공간 중심 교류 및 네트워크 사업 등

분석적 계층화 과정(AHP)에 의한 직무 분석

- 분석목표 : 지역문화재단의 5개 직무영역에 대한 대체안(미래대응 최적 순위)을 도출하여, 일반직원 242명의 직무분석 설문결의 정합성 확인
- 5개 직무영역 6개 직무영역으로 나누어 진행한 1차 설문조사 시 <일반행정>, <시설안전>, <전산>, <기타특수직무>로 세분화 했던 영역을 <일반행정>으로 통합 분석
 - . **문화기획** : 축제, 공연, 전시, 행사 등 기획 및 운영
 - . **문화행정** : 지원사업 관리
 - . **문화공간** : 프로그램, 이용자 응대, 기술
 - . **경영전략** : 경영기획, 정책연구, 조직관리
 - . **일반행정** : 인사, 재무, 회계, 감사, 홍보, 메세나, 시설안전, 전산, 기타 특수 직무
- 직무평가 기준 : **기여도, 난이도, 선호도, 격무도, 준비도**

직무분석을 위한 평가기준

평가기준	평가 요소 및 고려 사항
기여도 (Contribution)	- 재단 고유역할 및 기능을 고려 했을 때 기여도가 크다고 볼 수 있는가? - 재단 비전 달성을 위한 선결과제 요소로서의 기여도는 어느 정도인가? - 재단의 대내외 평가에 끼치는 영향력을 고려할 때 중요성은 크다고 볼 수 있는가?
난이도 (Difficulty)	- 전공, 경험 및 경력에 따른 해결은 가능한 것인가? - 학술, 연구조사 능력에 근거한 배치가 필요한 난이도인가? - 전문성과 숙련도 차이가 확연히 나타나는 분야인가?
선호도 (Preference)	- 직원들의 자기개발에 대한 선호도가 높은 분야인가? - 이직 및 경력개발 요소를 감안 할 때 선호도가 높다고 볼 수 있는가? - 전공 및 경력에 대한 선호 여부가 존재하는가?
격무도 (Workload)	- 업무 프로세스의 복잡성이 존재하는가? - 심리적 노동강도 및 업무 분량으로 인하여 초과근무가 필요한가? - 재택근무, 유연근무 등에 의한 해결 가능성이 있는가?
준비도 (Preparation)	- 미래 방향성과 정책 전환에 대한 재단 직원 개개인의 전반적 준비와 역량은 충분한가? - 재단 미래 비전 달성을 사업, 예산, 조직의 전사적 대비가 이루어지고 있는가? - 조직 구성원, 이해 관계자(지자체, 시민, 문화예술인)간 소통, 협력을 통한 준비는 충분한가?

분석적 계층화 과정 (AHP)에 의한 미래 변화상에 대응하는 직무 분석 구조

미래 변화상에 대응하는 직무 중요도

평가
기준

기여도

난이도

선호도

격무도

준비도

직무
영역

문화기획

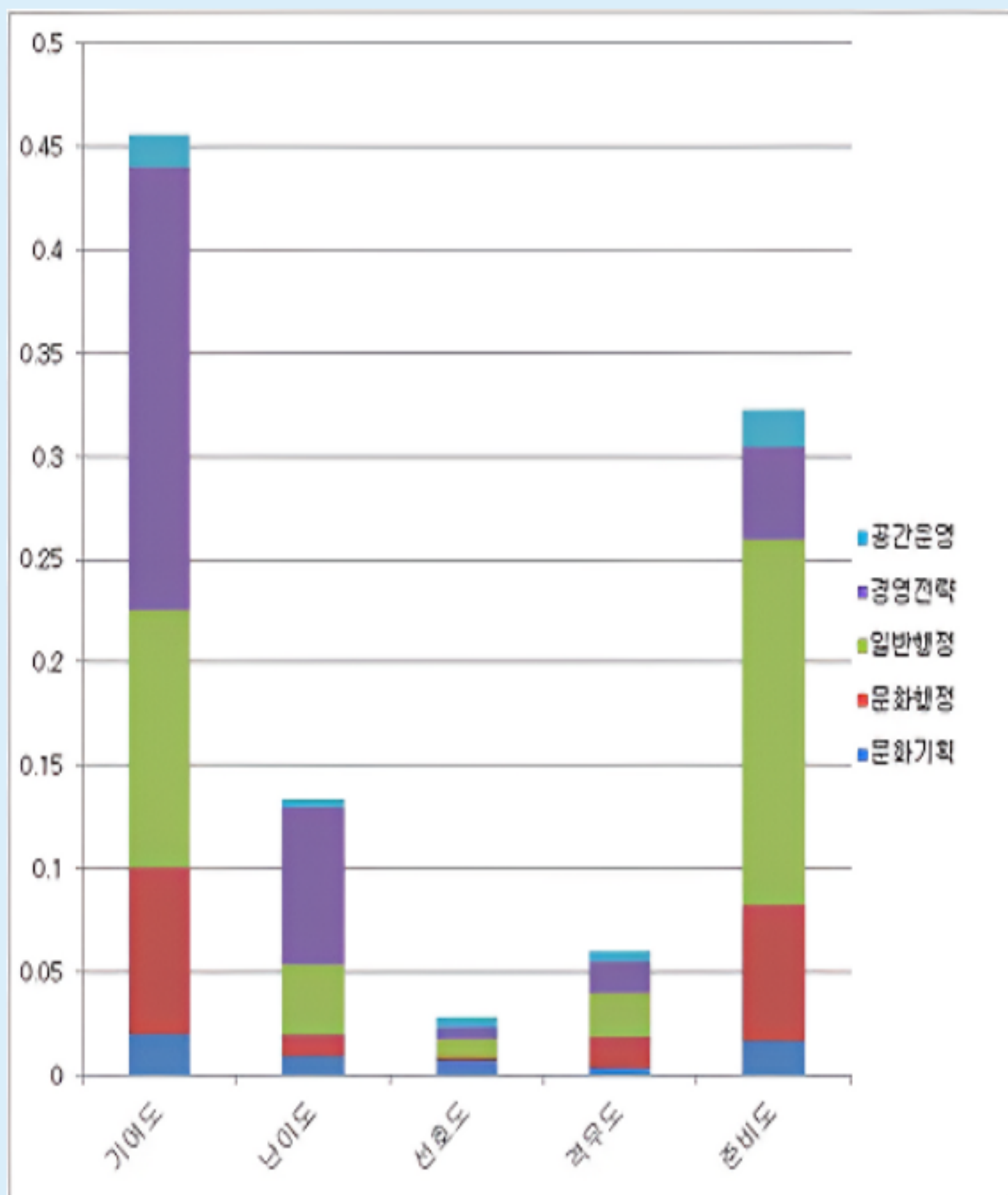
문화행정

공간운영

일반행정

경영전략

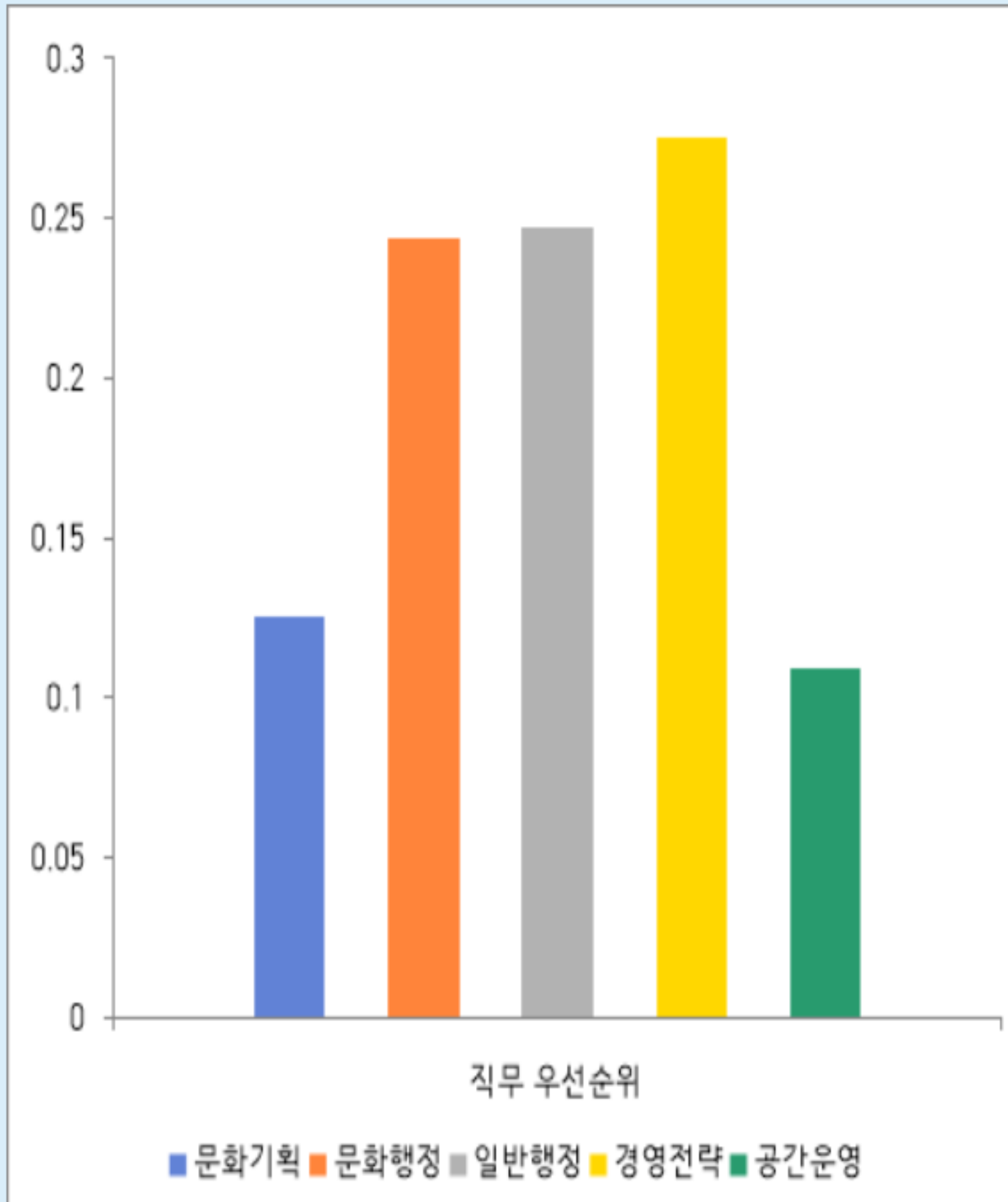
광역문화재단 직무분야 대비 평가기준 우선순위 AHP



평가기준	기여도	준비도	선호도	격무도	난이도
우선순위	0.455	0.323	0.029	0.060	0.134

직무분야/ 평가기준	기여도	준비도	선호도	격무도	난이도
문화기획	0.020	0.009	0.007	0.003	0.016
문화행정	0.081	0.010	0.002	0.015	0.067
일반행정	0.125	0.035	0.008	0.022	0.177
경영전략	0.214	0.075	0.006	0.015	0.045
공간운영	0.016	0.005	0.005	0.005	0.0018

분석적 계층화 과정 (AHP)에 의한 미래 변화상에 대응하는 직무 우선순위



종합평가	문화기획	문화행정	일반행정	경영전략	공간운영
평가치	0.125	0.244	0.247	0.275	0.109

- 직무별 우선순위 AHP 종합평가에서는 1차 설문조사 데이터의 결과와 비슷하게 광역문화재단 직원들은 미래 변화에 대응하기 위한 직무의 우선순위로 경영전략, 일반행정, 문화행정, 문화기획, 공간운영 순으로 결론을 도출하고 있음
- 다만, 평가치의 비중이 경영전략, 일반행정, 문화행정 공히 큰 차이를 보이지 않고 있으며, 상대적으로 문화기획과 공간운영이 우선순위가 다소 떨어지는 것으로 나타나고 있음

지역문화재단의 정책역할

지역문화재단 정책 싱크탱크 역할

지역 문화자원 연구,조사, 분석

- 지역 문화자원 연구 조사
- 지역 문화적 기억 보존 및 활용
- 지역 문화자원 아카이빙
- 지역 문화 트렌드 분석

연구조사 기반 재단 사업실행

- 빅데이터, 지표, 통계 중심의 사업계획 수립
- 연구결과물 활성화를 위한 사업계획 반영
- 정책연구 통한 파일럿 프로그램 실행
- 정책과 사업의 일원화

정책 이슈
선도

RESEARCH &
DEVELOPMENT

정책 싱크탱크

정책개발
역량 강화

정책
협력

정책이슈 공론화

- 문화포럼, 세미나, 좌담회
- 한광연, 전지연 연계
- 사업 분과별 정책위원회 공론의 장 마련
- 정책이슈 애드보커시 활동

관계횡단적 정책 협력

- 지자체 각 실국 정책 협업
- 지역 공공문화예술기관 협력 네트워크
- 민간 문화예술 단체 거버넌스
- 이해관계자, 오피니언 리더 활용



조사(Search)



연구(Research)



분석(Analysis)



평가환류(PDCA)



개발(Development)



기획(Planning)

