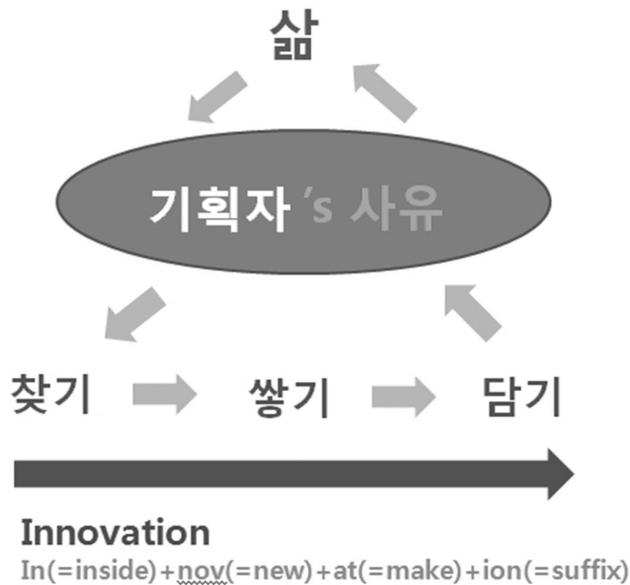


문화기획이란 무엇인가?

문화기획과 디자인

강상구 문화기획협동조합 별책부록 대표



기획자의 생각이 출발점이다

나는 문화를 사람과 공간의 인위적이고 반복적인 관계 맺기라고 정의한다. 인간의 지극히 의도된 그 무엇들, 그리고 그것들의 축적된 모든 것이다. 계획은 일정을 짜는 일이고, 기획은 목표를 조율하는 일이다. 결국 '문화기획'은 기획자의 깊은 의도성과 조정 능력이 섞인 융합 과정의 총체라 할 수 있다. 목적성과 의도성은 기획의 전 과정에 걸쳐 적절히, 그리고 교묘히 녹아 흐른다.

공연기획으로 성공한 적은 없지만, 공연기획판에서 청춘의 대부분의 시간을 보내던 시절. 예술가와 기획자 사이에서 양다리 걸치며 이리 기웃 저리 기웃 살았다. 한창 고민 많고 무엇에도 두려움을 몰랐던 20대 끝 무렵 '다음문화예술기획' 2기생으로 공부를 시작했다. 몇 개월 가지 못했다. 당시 무일푼인 나는 자본의 무게를 이기지 못했고, 그로부터 15년이 흐른 뒤에야 공부를 다시 시작했다. 면접 자리에서 강준혁 선생님²⁸⁾이 돌아온 제자에게 해 주신 말씀은 이랬다.

“우리에게는 늘 돈이 부족하다. 오직 간절함의 순서만 있을 뿐이다.”

이번에는 나의 간절함을 믿겠다는 얘기로 들었다. 몇 년이 흐른 뒤 나는 졸업을 했지만, 안타깝게도 선생님은 이 세상에 계시지 않았다. 나를 바라보던 선생님의 눈빛만 또렷이 남아있다.

청춘시절 <기획>에 대한 나의 생각은 '이미 존재하는 유무형의 문화적 양태를 나의 생각(사상)에 맞게 재배열 하는 것'이라 했다. 하지만 이 생각을 실재에 옮기기란 쉽지 않았다. 추상적인 정의와 구체적인 현실 사이의 괴리감은 컸다. 공연기획을 함에 있어 중요한 것은 <무엇>이었다. 무엇을

28) 강준혁선생님(1947~2014)은 1977년 우리나라 최초의 민간소극장인 공간사랑 극장장으로 사물놀이를 무대화하며 한국적인 예술과 문화진흥에 힘썼다. 춘천인형극제를 만들었으며 대한민국 1호 문화기획자라는 수식어가 따랐다. 1998년 후진양성을 위해 다음문화예술 기획연구회를 설립하고 다음아카데미 원장을 지냈다. 성공회대학교 문화대학원장을 역임했다.

보여줄 것인가? 무엇을 할 것인가? 무엇을 기대하는가?

자연스럽게 콘텐츠 중심의 사고가 생겨났다.

콘텐츠, 즉 작품 그 자체이거나 작품화를 위한 재료 혹은 요소들이다. 좋은 음악, 좋은 가수, 좋은 연주, 좋은 시나리오, 좋은 배우만 있으면 공연을 만들 수 있었다. 그리고 이것이 처음이자 끝이라 생각했다.

시간이 흐르고 세상 많은 것들에 변화가 찾아왔다.

문화는 시간의 흐름을 타고 떠나는 여행자처럼 곳곳에 흔적을 남기고, 또 여운을 옮겨 변화를 맞이한다. 나는 콘텐츠 중심의 사고로 출발했다가 돌고 돌아 자기 안으로 시선을 돌리기 시작했다. 기획자는 콘텐츠를 다루며 세상의 배열을 바꾸는 일도 해야 하지만 사람의 삶에 깊은 우물을 만들어 내는 역할도 하게 된다는 것을 알게 되었다. 우물이 깊어지고 맑은 물이 채워지면 목 마를 때 물을 길어 줄 수 있지 않겠는가.

또한 문화기획이 궁극적으로 다뤄야 하는 일은 콘텐츠가 아니라 인간의 삶이라는 것을 깨닫게 되었다. 아무것도 없는 것에서 새로움을 만들어내는 활동도 중요하다. 하지만 늘 곁에 있어 소중한 줄 몰랐던 누군가의 삶이나 하찮은 물건에서 ‘가치’를 발견하는 일도 중요하다. 가치를 발견하는 과정 전부가 관계 맺기다. 문화기획은 그렇게 관계 맺기의 소중함을 쌓아가고 내면화 시키는 일이다. 그리고 이렇게 의미와 가치를 담아내는 과정이 또한 생명을 불어넣는 과정이고, 혁신(innovation)이며 디자인이다.

이러한 순환을 통해 얻어진 가치는 다시 기획자의 사유로 이어지고, 기획자의 활동으로 드러나며 다시 우리 삶에 영향을 준다.

스스로를 소셜디자이너라 칭했던 박원순 서울시장은 디자인이란 우리의 생각과 행동의 변화를 이끌어 내는 모든 것이라 말한다(『모두가 디자인하는 시대』 에치오만치니, 안그라픽스, 2016). 동시에 의미와 가치를 담아내는 모든 일이다. 그래서 디자인은 묘하게 문화기획과 닮았다. 문화기획은 디자인으로, 문화기획자는 디자이너로 이름 불리우는 것이 낯설지 않은 것이다.

우리가 사는 곳곳에 혁신적인 디자이너들이 있어야 한다. 그들은 콘텐츠를 디자인하기도 하지만 협업의 가치를 디자인화하고 조직을 새롭게 변화시킬 수 있는 가능성으로 존재한다. 이런 혁신적인 디자이너들이 곧 문화기획자의 모습이다. 협업이 가능한 기획자들의 모임을 통해 집단지성이 발휘되고 지식생산을 주도한다.

작은도서관 활동가의 문화기획적 사고

나는 지난 몇 년동안 작은도서관 바깥에서 작은도서관을 바라보고 작은도서관 안에서 활동가들과 이용자 간의 협업을 경험했다. 때로는 기획자로 활동하고 때로는 예술강사가 되어 문화활동에 참여했다. 작은도서관에서 이용자와 벌이는 예술활동이 내 활동의 한 축을 담당하던 시절

도 있었다. 작은도서관에서는 다양한 문화활동이 수없이 벌어지고 구체적인 대중들이 관계를 형성한다.

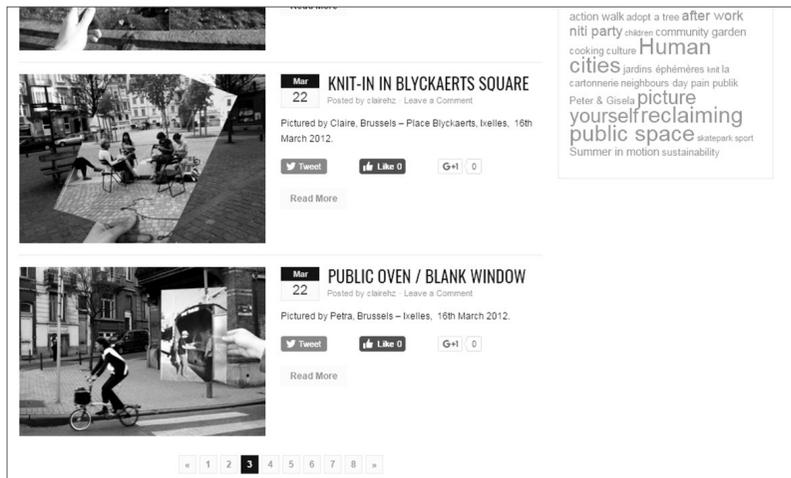
작은도서관은 하나의 플랫폼으로 작동하고 있었다.

이들의 활동이 곧 문화기획이고 활동가들은 문화기획자들이었다. 작은도서관 활동가 그룹은 좋은 기획자 그룹의 전형이다. 이들은 콘텐츠를 구현하기 위해 기획을 하는 것이 아니라, 관계를 맺기 위해 콘텐츠를 기획한다. 그래서 이들이 기획하는 콘텐츠는 관계 맞춤형이고, 변주에 능하다. 그들은 오랜 시간동안 맺어온 관계와 그것을 지탱하는 '가치'의 소중함을 몸으로 느끼고 대다수의 책문화 활동에 구현하고자 노력한다. 이런 그들의 오랜 '경험'은 아이디어 생산과 기획적 안목의 주요한 요소로 자리한다.

이들의 활동은 강력한 인적 네트워크를 구성하고 삶의 재창조라는 문화기획의 본질적 역할과 맞아있다.

문화기획의 존재방식은 협업(co-work)

기획(디자인)은 사소한 아이디어에서 출발하기도 한다. 중요한 것은 아이디어를 공유하고 협업하는 일이다. 개인을 통해 확대 재생산되어지는 시대는 지났다. 협업은 단순히 나 이외의 다른 사람의 도움을 받는 일이 아니라 기획의 존재방식이다.



<그림> '지속가능한 일상프로젝트' 홈페이지 캡처

한 가지 예를 들어보자.

벨기에의 브뤼셀에서는 2012년 3월에 휴먼도시축제를 열었다. 사람들은 '지속가능한 일상프로젝트' 홈페이지(<http://www.sustainable-everyday-project.net>)에 접속해서 쉽게 툴키트를 다운 받아 거리를 걸으면 된다. 걸으면서 생각나는 도시재생 관련 아이디어를 사진 찍어 다시 홈페이지를 통해 모두와 공유한다. 이들의 아이디어는 텅빈 광장을 뜨개질을 위한 메이커스 공간(Maker Space)으로 변모하게도 하고, 길가 공터에 공유 오븐을 설치하자는 아이디어를 내놓기도 한다. 시

민들은 각자 자신의 관심 크기 만큼 아이디어를 꺼내고 함께 나눈다. 이와 같은 방식은 공동체의 많은 문제를 해결할 수 있는 해법을 제공 할 수 있다.



<그림> '지속가능한 일상프로젝트' 홈페이지 캡처

문화기획자 그룹은 혁신적인 변화를 꿈꾸는 집단이라면 얼마든지 가능하다. 작은도서관 활동가들은 좋은 토양을 갖고 있다. 문화기획자 그룹은 따로 존재하는 것이 아니다. 개인화된 문화기획자는 이제 더 이상 존재하지 않는다. 문화기획자는 혼자서는 아무것도 할 수 없는 존재들이다.

또 다른 예 하나, 혼술 혼밥 문화에서 출발한 ‘다이닝 모임’ 기획은 같이 밥을 먹는 간단한 아이디어에서 출발했을지 모르지만, 주제를 갖고 꾸준히 다이닝 모임을 하는 과정에서 관계 맺기가 생겨나고 삶을 공유하며 시너지가 생겨난다. 이들의 작은 삶의 변화는 예고 된 바 없었지만 ‘누군가’에 의한 가치가 담긴 제안으로 필연적으로 변화를 맞이한다. 이 ‘누군가’가 문화기획자다.

문화기획 TIP²⁹⁾

- ‘특’던진 생각을 ‘수시로’기록하라.
- story line을 만들어라.
- 브레인 스토밍과 마인드맵을 활용하라.
- 기획은 설득이다. 예술가를 설득하고, 최종결재권자를 설득하고, 참여자를 설득하는 것이다. 환경변화에 맞게 바꾸라.
- 기획을 구조화하여 논리전개도를 그려라.
- 3가지 기획적 사고를 키우는 훈련을 하라(컨셉과 키워드 찾기가 도움이 된다).
 - 생각의 폭(상상력의 크기)
 - 생각의 깊이(메시지를 뽑아내는 능력)
 - 생각의 함축(나의 주장을 정리하는 힘)
- 큐시트를 작성하라. 기획 전체를 읽는 훈련이 된다.
- 예산서 작성은 또 다른 기획의 시작이다.
- 새로운 지식 + 개인의 경험 + 일반적인 지식이나 상식 = 아이디어
- 기획의 절반은 ‘기억에 남는 한 장면과 가슴에 남는 메시지’

29) 여기저기서 떠도는 이야기와 나의 경험을 정리해 보았다.