

문화정책

GyeongGi Cultural Foundation 2018 Winter

Cultural Policy Bulletin

8



지역사회에서 뮤지엄의 역할 변화 Changing Roles of Museums in the Local Community

특별 인터뷰
SPECIAL INTERVIEW

경기도 운영 뮤지엄의 나아갈 길
Future Direction of Museums Run by GyeongGi-do Province

논단
CULTURAL POLICY PLATFORM

기술 환경변화에 따른 박물관 환경 변화와 양상
New Technological Environment Influencing
Museums' Change and Pattern of the Change

현대의 여가문화와 전북도립미술관의 전망
Today's Leisure Culture and Future Outlook of
Jeonbuk Museum of Art

경기도(경기문화재단)의 뮤지엄 운영 10년과 향후
Decade of GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation)'s
Museum Management and Future Outlook

동향보고
TREND REPORT

경기문화재단 8차 문화정책포럼
지역 사회에서 공공 박물관·미술관의 역할 변화

The 8th GGCF Cultural Policy Forum
Changing Roles of Public Museums and Art Museums
in the Local Community



GyeongGi Cultural Foundation
경기문화재단

GGCF

특별 인터뷰 SPECIAL INTERVIEW	경기도 운영 뮤지엄의 나아갈 길 김달수, 경기도의회 문화체육관광위원회 위원장	02
	Future Direction of Museums Run by GyeongGi-do Province Kim Dalsoo, Chairman of the Culture, Sports and Tourism Committee of the GyeongGi-do Provincial Assembly	03
논단 CULTURAL POLICY PLATFORM	기술 환경변화에 따른 박물관 환경 변화와 양상 김현경, 한국문화관광연구원 연구원	10
	New Technological Environment Influencing Museums' Change and Pattern of the Change Kim Hyunkyung, Researcher of Korea Culture & Tourism Institute	11
	현대의 여가문화와 전북도립미술관의 전망 김은영, 전북도립미술관 관장	24
	Today's Leisure Culture and Future Outlook of Jeonbuk Museum of Art Kim Eunyong, Director of Jeonbuk Museum of Art	25
	경기도(경기문화재단)의 뮤지엄 운영 10년과 향후 김성환, 경기문화재단 정책실장	34
	Decade of GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation)'s Museum Management and Future Outlook Kim Sunghwan, General Manager of the Policy Office, GyeongGi Cultural Foundation	35
동향보고 TREND REPORT	경기문화재단 8차 문화정책포럼 지역 사회에서 공공 박물관·미술관의 역할 변화	48
	The 8th GGCF Cultural Policy Forum Changing Roles of Public Museums and Art Museums in the Local Community	49

문화정책

GyeongGi Cultural Foundation 2018 Winter Vol.08

Cultural Policy Bulletin



경기도 운영 뮤지엄의 나아갈 길

김달수 경기도의회 문화체육관광위원회 위원장과의 인터뷰
리포터 김성환, 경기문화재단 정책실장

경기문화재단 문화정책블레틴 8호의 특별 인터뷰는 ‘경기도 운영 뮤지엄의 나아갈 길’을 주제로 김달수 경기도의회 문화체육관광위원회 위원장과 진행하였다.

김성환 정책실장(이하 김성환) 경기도의회 제10대 문화체육관광위원회의 위원장으로서 경기도 문화예술의 진흥과 발전을 위한 중책을 맡으셨다. 이와 관련한 다짐 정도의 말씀을 부탁드린다.

김달수 위원장(이하 김달수) 제가 경기도의회 문화체육관광위원회에서 의정활동을 하면서 가지고 있는 가장 기본적인 생각은 문화예술정책들이 지속성을 가지고 추진되어야 한다는 것이다. 한국문화관광연구원에서 보고한 『경기도 문화예술진흥 중단기 종합발전계획』에서는 ‘문화가 변화시키고, 문화로 꿈 꾸고, 문화로 하나가 되는 경기’라는 비전 달성을 위

해 4개 전략 목표와 11개 전략과제를 선정하였다. 핵심과제로는 ①문화시설을 활용한 통합 브랜드 구축, ②문화시설의 세계화와 아시아 문화교류 허브 조성, ③특성화된 문화도시 및 문화지구 지정 및 조성, ④ 문화예술 활용 지역재생 프로젝트 등이 있었다. 또 경기도 6개 문화권역 및 7개 벨트 설정으로 전략 추진을 제안하였다.

이중에서 활성화된 것도 있지만, 사회적 여건 조성, 예산이나 인력 등을 고려하여 앞으로 지속적으로 추진되어야 할 것이 많다. 제가 특히 관심 갖고 있는 것은 최근 남북문화교류가 이루어질 수 있는 분위기이다. 남북교류에 가장 밑거름이 되는 것은 문화예술과 생활체육인데 경기도가 이끌어 가야한다고 생각한다. DMZ 국제 영화제가 10년이 넘어도 답보 상태이기 때문에, 이곳을 평화생태 문화벨트로서 활성화 시키고 평화운동가들이나 예술가들과 뮤지엄이 협력하여 글로벌 이슈화하면서 경기도가 남북교류에

Future Direction of Museums Run by GyeongGi-do Province

Interview with Kim Dalsoo, Chairman of the Culture, Sports and Tourism Committee of the GyeongGi-do Provincial Assembly

Reporter Kim Sunghwan, Director of the Policy Office at GyeongGi Cultural Foundation

For GyeongGi Cultural Foundation’s Cultural Policy Bulletin No. 8, a special interview was conducted with Mr. Kim Dalsoo, Chairman of the GyeongGi-do Provincial Assembly’s Culture, Sports and Tourism Committee, under the theme of “Future Direction of Museums Run by GyeongGi-do Province.”

Kim Sunghwan As the Chairman of the GyeongGi-do Provincial Assembly’s 10th Culture, Sports and Tourism Committee, you came to assume a heavy responsibility for the promotion and development of the province’s arts and culture. Could you please tell us how you are prepared to fulfill this responsibility?

Kim Dalsoo Working for the Culture, Sports and Tourism Committee of the GyeongGi-do Provincial Assembly, I’m basically convinced that arts and culture policies should be implemented continuously. Korea Culture and Tourism Institute has recently made public the “Short and Medium-term Plan for the Comprehensive Development of Promoting the

Arts and Culture in GyeongGi-do Province.” In an attempt to achieve the vision of “GyeongGi changed by culture, dreaming with culture and seeking harmony through culture,” the plan suggests four strategic goals and eleven strategic tasks. The plans’ main goals are as follows: 1. creation of GyeongGi’s brand through cultural facilities, 2. cultural facilities’ globalization and constituting a hub of Asian cultural exchange, 3. designation and formation of specialized cultural cities and zones and 4. Local regeneration projects using the arts and culture. The plan also suggests a strategy to designate six cultural zones and seven cultural belts in GyeongGi-do Province.

Some of the tasks have been carried out actively but many others require future efforts to implement them in a sustainable manner while considering social conditions, budget and human resources. I particularly pay attention to the recent atmosphere implying the possibility of inter-Korean cultural exchange. The arts, culture and Sports form a basis for inter-Korean exchanges. I believe that GyeongGi-do Province should take the lead in this. The DMZ International Documentary Film Festival has been in

선도적인 역할을 하고자하는 열망이 있다.

또한 요즘 문화생태계라는 말을 쓰기도 하는데, 전반적인 경기도 문화·예술·체육·관광의 질을 향상시키고, 도민이 가까이에서 혜택을 누릴 수 있도록 문화생태계를 조성할 것이다. 지속가능한 문화생태계 조성을 통해 문화예술 창작의 발신지가 경기도가 될 수 있도록 노력하겠다. 문화생태계에서 중요한 것이 네트워크인데 공적 영역에서 경기문화예술 네트워크가 이루어지도록 해야 한다. 이러한 차원에서 재단에서 경기도를 넘어 여러 도·시·군이 참여하는 문화예술 컨퍼런스를 1년에 1~2번 진행할 것을 제안한다. 문화예술 창작자, 문화예술 관련 사업가 등 관련분야 중사자를 다양하게 모아 장르별·사업영역별로 서로 교류할 수 있는 심포지엄을 개최하는 것이 필요하다.

경기도 문화예산이 전체 예산의 2%에도 미치지 못하는 등 아직도 문화발전의 동력이 부족한 실정이다. 전방위적인 도 문화발전을 위한 문화예산 확보에도 노력할 예정이다.

김성환 최근의 불미스러운 일로 인해 경기문화재단에 대해 여러 가지 걱정 어린 우려가 있다. 이에 대해 먼저 사과의 말씀을 드린다. 재단의 본연의 임무와 자세를 다시 다질 때라고 생각한다. 이와 관련하여서도 말씀해주시기 바란다.

김달수 경기문화재단은 올해 21세 청년이 되었다. ‘경기도민의 문화행복을 위한 문화플랫폼 만들기’라는 꿈과 ‘문화로 가꾸는 살기 좋은 경기도’라는 목표를 가지고 성장해온 것을 알고 있다. 도민의 삶 깊숙이 문화예술지원을 확대하고, 문화교류를 넓혀가고, 지역문화를 활성화시키는 문화정책을 개발하는 문화자원 발굴에 힘써야 한다. 도민의 삶에 문화가 가득하도록 만든다는 재단 본연의 기본 목표를 다시금 새길 시기가 아닌가 싶다. 특히 경기도가 전국에서

가장 큰 광역 지자체인데, 경기연구원에서의 문화연구는 한계가 있으니 이런 문화예술연구들을 재단에서 수행해야 한다고 본다.

또한 문화복지를 위해서 사회적 약자를 중심으로 지역간, 계층간 문화격차를 좁히고 확산하는 일, 모든 사람의 삶 자체에 문화예술이 함께 녹아들게 하는 일 등을 해야 한다. 재단은 과거, 현재, 미래를 아우르는 새로운 콘텐츠를 만들고, 이를 도민들이 편안하게 즐길 수 있도록 하는 빅데이터와 스마트서비스 제공에도 앞장서야 한다. 경기도민이 ‘문화예술로 행복한 삶!’을 누릴 수 있도록 부탁한다.

김성환 경기도 문화예술의 질적 향상과 문화복지의 확산을 위해 도내 공사립 뮤지엄의 역할이 중요하다고 판단된다. 이것은 경기도의 뮤지엄 정책과도 연계되는 부분인데, 공사립 뮤지엄에 대한 정책이 어떻게 전개되어야 하며, 경기도의회 문화체육관광위원회에서는 이를 위해 어떤 도움을 주실 수 있는지?

김달수 경기도 뮤지엄의 비전과 정책 목표는 ①도민의 문화복지 중심센터, ②평생교육 기지, ③창조힐링 복합센터 마련에 있다. 경기도는 전국 최대 뮤지엄을 보유하고 있는데(국내 1천여 개 뮤지엄 중 177개 보유), 그 장점을 살려 다양성을 극대화하고, 기능의 확대와 역량의 향상을 이루어야 한다.

정책의 체계화를 위해 우선 ‘경기도박물관·미술관 진흥위원회’를 설치하고 활성화 할 필요가 있다. 여기에서 공사립 뮤지엄들이 모두 참여하여 경기도 박물관·미술관 정책 전반에 대한 자문·제안·조정과 각 뮤지엄 간의 협력망을 강화하는 일을 할 수 있다. 또한 도나 도의회 등의 상호 연관된 기구들과 지속가능한 정책 연계도 할 수 있을 것으로 기대한다.

김성환 경기문화재단에서는 2008년부터 경기도가

a stalemate even though it has been organized for more than ten years. So I'm willing to invigorate this zone as a cultural belt for peace and ecosystems and to encourage peace activists, artists and museums to cooperate to promote this zone globally, so that GyeongGi-do Province can play a leading role in inter-Korean exchanges.

Today, we often use the term “cultural ecosystem.” In this regard, the province will form a cultural ecosystem that could improve the overall quality of the arts, culture, sports and tourism and that will help its residents benefit from these activities easily. The province will make great efforts to become a source of artistic and cultural creation by making a sustainable cultural ecosystem. What is important for a cultural ecosystem is networking. The province needs to create networks of the arts and culture in public areas. In this regard, I suggest that GyeongGi Cultural Foundation organize an Arts and Culture Conference once or twice a year to invite not only those from GyeongGi Province but also those from other Korean provinces, cities and counties. Such a conference could have a variety of relevant participants including those working on artistic and cultural creation and business people related to the arts and culture. They could network with each other at the conference to exchange ideas about different genres and business categories.

GyeongGi-do Province still lacks a driving force behind its cultural development. Indeed, the province's budget for cultural activities accounts for less than 2% of its entire budget. So I will also make efforts to secure more cultural budget in order to ensure the province's cultural development in all aspects.

Kim Sunghwan Recent shameful issues have raised concerns over GyeongGi Cultural Foundation. On behalf of the foundation, I would like to apologize for that. I believe that it is time for the foundation to reaffirm its own roles and attitude. Do you have anything to say regarding this?

Kim Dalsoo This year, GyeongGi Cultural Foundation is 21 years old. I'm well aware that the foundation has grown with its dream of “creating a cultural plat-

form for local residents' culture and happiness” and its goal of “making GyeongGi-do Province a good place to live in thanks to culture.” The foundation should concentrate on discovering cultural resources in order to develop cultural policies that could strengthen support for the arts and culture in local residents' daily life, expand cultural exchange and vitalize local culture. Now is the time for the foundation to reflect again on its basic goal of filling local residents' life with culture. In particular, GyeongGi-do Province is Korea's largest local government while Gyeonggi Research Institute's cultural research has its limits. So the foundation should also conduct such research on the arts and culture.

The foundation should also narrow the cultural gap between local areas and between income brackets and promote cultural activities, focusing on the disadvantaged in our society. This is to ensure everyone's cultural welfare. It also needs to help all local residents integrate the arts and culture into their break time. The foundation should also take the lead in providing big data and smart services in an attempt to make new content encompassing the past, present and future and to help the province's local residents enjoy it comfortably. In short, I would like to ask the foundation to support the province's local residents so that they can enjoy a “happy life thanks to the arts and culture.”

Kim Sunghwan Public and private museums in GyeongGi-do Province have an important role to play in order to improve the quality of the province's arts and culture and to expand cultural welfare. This is also linked to the province's museum policy. In your view, how should the province implement its policy on public and private museums and how could the Provincial Assembly's Culture, Sports and Tourism Committee support this endeavor?

Kim Dalsoo The province's museums share the following visions or policy goals: 1. hub of local residents' cultural welfare, 2. base camp of lifelong learning and 3. Complex center for creative healing experiences. GyeongGi-do Province has the largest number of museums in Korea (177 out of about 1,000 museums in the country). The province should make the best



김달수 경기도의회 문화체육관광위원회 위원장의 인터뷰 모습
Mr. Kim Dalsoo, Chairman of the Culture, Sports and Tourism Committee, during the interview

운영하는 공립뮤지엄을 통합하여 위탁운영해 왔다. 지난 10년간의 경기문화재단 뮤지엄 경영 내용과 결과에 대해 어떻게 평가하는지?

김달수 2008년 재단과 뮤지엄의 통합운영으로 경기도박물관과 경기도미술관의 사업영역을 확대하고 신생시설인 백남준아트센터와 실학박물관, 전곡선사박물관, 경기도어린이박물관을 조기 정착시키는데 일정한 성과가 있었다고 생각한다. 뮤지엄의 벽을 허물어 도민들이 더 잘 이용할 수 있도록 유도했고, 재단의 문화예술사업과 유기적인 연대를 통해서 도민에게 문화 향유의 기회를 확대하였다.

그러나 예산 규모 축소, 인력 감소 등으로 박물관의 운영 여건이 어려워졌고, 노후화된 뮤지엄 시설에 재투자하지 못하고 소장품을 구입하지 못하면서 조사 연구 기능이 미흡해졌다고 본다. 현재 가장 중요한 것은 뮤지엄의 위상을 세우고, 구성원들이 자부

심 속에 일할 수 있는 환경을 만드는 것이다. 재단 통합 이후 이러한 것들이 이루어지기 어려운 구조가 있었다.

따라서 이제 재단의 뮤지엄 통합 전후 성과에 대한 객관적 평가가 이뤄져야 한다. 평가 연구가 선행되고 관계자들이 참여하는 TF에서 그에 대한 장단점을 검토하여 대안 모색이 이루어져야 한다. 공공성을 지녀야 하는 부분은 철저히 보장되어야 한다. 또한 지난 시절 도내 뮤지엄이 신축되면서 기존 뮤지엄의 인력·예산 등이 축소되었는데, 이런 것들을 정상화시키기 위한 기본 여건(인력·예산·조사·연구 등) 마련에 내실을 기할 때가 왔다고 본다.

김성환 경기문화재단에서 박물관을 운영·관리하는 현 체제 개편의 필요성을 지난 9대 때부터 말씀하셨다. 현재 체제에서의 개선방법, 별개 재단으로의 분리 등 여러 대안이 있을 것 같다. 어떤 방향으로 나아

use of this advantage to maximize the diversity of its museums, to expand their functions and to improve their capacity.

In order to implement its policies in a systematic way, the province should form a committee on the promotion of museums and art museums in GyeongGi-do Province and vitalize it. The province's all public and private museums should participate in the committee. The museums could then cooperate for advice, suggestions and adjustments that are necessary for the province's overall policy on its museums and art museums. They could also strengthen their network of cooperation. Moreover, the museums could sustainably collaborate in policy making with relevant organizations such as the province and the provincial committee.

Kim Sunghwan GyeongGi Cultural Foundation has run GyeongGi-do Province's museums on consignment since 2008. What do you think of the foundation's management of museums over the last decade and its results?

Kim Dalsoo In 2008, the foundation and museums came to be run as a group. This management system has contributed to expanding the project areas of Gyeonggi Provincial Museum and Gyeonggi Museum of Modern Art while also supporting the early stabilization of new institutions such as Nam June Paik Art Center, Museum of Silhak, Jeongok Prehistory Museum and Gyeonggi Children's Museum. These are the achievements made by the foundation's management of the museums. Moreover, the foundation has broken down the barrier of museums to encourage local residents to use them more easily. It has also connected its arts and culture projects to the museums in an organic way, bringing more opportunities for the province's local residents to enjoy culture.

But reduced budget and staff have made the management of the museums difficult. Moreover, museums haven't benefited from any reinvestment in their decrepit facilities and they haven't been able to purchase additional objects to house. As a result, their function of research has become weak. What is the most important at this moment is to raise the status of museums and to make an environment where

their staff can work with pride. After the foundation was integrated into the museum management system, it became difficult to do what I have just mentioned.

Now, it is necessary to objectively evaluate the results that were achieved both before and after this integrated management system run by the foundation. After such evaluation, a task force composed of relevant persons should review the advantages and disadvantages of the past and present management systems and see if there is any alternative. Areas that require publicness should be protected strictly. Meanwhile, construction of new museums in the province has led to a reduction in the existing museums' staff and budget. It is time to focus on securing basic conditions (staff, budget, research, etc.) that are needed to normalize this situation.

Kim Sunghwan The 9th Culture, Sports and Tourism Committee already mentioned the need to reform the current system in which GyeongGi Cultural Foundation runs and manages museums. There could be numerous alternatives such as making improvements in the current system and separating the museums from the foundation. What could be a desirable direction?

Kim Dalsoo In Korea, GyeongGi-do Province is the only local government entrusting the management of public museums to a cultural foundation. Gyeonggi Provincial Museum, Gyeonggi Museum of Modern Art, Nam June Paik Art Center, Museum of Silhak, Jeongok Prehistory Museum and Gyeonggi Children's Museum are all different. Each of them is independent with its own great professionalism. So it is necessary to understand the advantages and disadvantages of different administrative systems and to adopt an efficient one.

The provincial assembly's 10th Culture, Sports and Tourism Committee is planning to review this matter fundamentally. I would like to see if the current system is reasonable and efficient and to seek alternatives. The committee will sufficiently discuss the feasibility of the current system. For example, it will form a task force bringing together those from the foundation and experts. If necessary, we could

가야 한다고 생각하시는지?

김달수 전국 광역자치단체에서 공립뮤지엄을 문화재단에서 운영하는 곳은 경기도가 유일하다. 도박물관, 도미술관, 백남준아트센터, 실학박물관, 전곡선사박물관, 어린이 박물관의 6개 뮤지엄이 각기 성격이 다르고 고도의 전문성을 요구하는 독립적인 성격을 지녔다. 따라서 각기 장단점을 파악하고 효율적인 행정체계를 도출하는 것이 필요하다.

제10대 도의회 문화체육관광위원회에서는 이에 대한 근본적인 검토를 할 예정이다. 현재의 구조가 합리적이고 효율적인지에 대한 검토와 대안 모색을 하고 싶다. 현 구조의 타당성에 대해 재단, 전문가와 함께 TF 개최 등 충분한 논의를 거칠 예정이다. 필요하다면 재단에서 분리하는 방안도 검토하는 등 박물관의 향후 발전에 도움이 되는 방향으로 새롭게 운영구조를 변화시키고자 한다.

행정체계 안으로 현재 고려되는 것은 첫째, 경기도가 직영하는 체계, 둘째, 대표 직속으로 뮤지엄센터를 운영하여 마케팅이나 전문분야를 지원하는 것, 셋째, 경기도뮤지엄재단을 설립하는 것 등이 있다. 어떤 방안이건 분명한 것은 뮤지엄의 전문성을 제고하고 기획능력과 독립성·자율성을 보장하는 것이다. 박물관 본연의 역할을 수행할 수 있도록 하기 위해 가장 좋은 운영체제가 무엇인지 고심하고 있다. 또한 향후 경기도 각 시군 공립 뮤지엄과도 네트워크를 형성하고 사업연계를 할 수 있는 방향으로 나아가야 한다고 생각한다.

김성환 문화체육관광위원회의 위원장으로서 현재 경기도 공립박물관의 운영에서 당부하고 싶으신 말씀이 있으신지요? 특히 그것이 박물관 종사자들에게 하시는 말씀이면 더욱 좋을 것 같다.

김달수 공립뮤지엄은 지역사회의 가장 기본적인 문화 공간으로 지역민을 위한 문화서비스를 해야 한다. 이러한 본질에 충실하게 운영하는 것이 가장 기본이라 생각한다. 뮤지엄의 기능이나 역할의 확장은 지역사회의 다양한 요구에 부응해야 하며, 최근 사회문화분야에서의 환경변화에도 적극 대응해야 한다. 예를 들어 고령화, 디지털 정보화, 평생학습, 소수소외계층, 다문화 및 외국인 서비스, 자유학기제와 같은 사회 이슈가 반영되어야 뮤지엄의 공공성이 강화된다고 생각한다.

현재 우리 도립 뮤지엄의 연간 운영 예산이 타 시도대비 40% 수준에 머물고 있어 사실상 운영이라고 말하기 어려운 실정이다. 이런 난국을 타개하기 위해서는 의사 결정권자가 바뀐다고 해도 뮤지엄 정책이 흔들리지 않고 고유 기능과 변화되는 요구들에 충실히 역할을 할 수 있도록 장단기발전계획과 정책을 보다 체계적으로 수립하는 것이 중요하다. 그리고 용인의 G뮤지엄파크가 그 중심 역할을 해야한다고 생각한다.

뮤지엄 종사자 분들이 현재 어려운 상황에서도 고분분투하는 것을 잘 알고 있다. 그러나 도민들의 관심을 받지 못하는 뮤지엄은 살아 기능하는 뮤지엄이 아니라고 생각한다. 경기도 뮤지엄에서 활동한다는 자부심을 가지고, 언제라도 도민들을 따뜻하게 맞아 도민들이 자랑스러워하는 늘 찾고 싶은 뮤지엄을 만들어주었으면 하는 바람이다.

김성환 오늘 말씀 감사드린다. 위원장님 말씀대로 도민에게 한 발짝 다가설 수 있는 뮤지엄 운영을 할 수 있도록 노력하겠다. **GCCF**

일시 2018.12.06. 13:30~14:00
장소 경기도의회
참석자 심현철, 경기문화재단 정책실 연구원
유지인, 경기문화재단 정책실 연구원

consider separation of the museums from the foundation. We are willing to change the museum management system in a way that helps the museums' future development.

To be more specific, we are considering the following alternatives. First, the museums could be directly run by GyeongGi-do Province. Second, a Museum Center, which is led by a museum representative, could be run to support marketing and professional fields. Third, GyeongGi Museum Foundation could be established. For any alternative, what is essential is to improve museums' professionalism and to protect their planning capacity, independence and autonomy. We continue to search for the best management system that could enable the museums to play their own roles successfully. In addition, I believe that we need to form a network with public museums in GyeongGi-do Province's different cities and counties and collaborate with them in different projects.

Kim Sunghwan As the Chairman of the Culture, Sports and Tourism Committee, do you have any advice to give regarding the management of the public museums run by GyeongGi-do Province? In particular, could please say something to the staff of the museums?

Kim Dalsoo A public museum is a local community's most basic cultural space. So it should offer cultural services for local residents. It is essential for a museum to keep this principle intact. The expansion of a museum's functions and roles should be done in the way that meets the local community's diverse demands while also responding to recent changes in the social and cultural environment actively. For example, museums could strengthen their publicness by reflecting social issues such as population aging, digital informatization, lifelong learning, services for the excluded, multiethnic families and foreigners and the free semester system.

The annual budget of GyeongGi-do's provincial museums is only 40% of that allocated by other cities and provinces. So it is difficult to say that they are managed smoothly. To meet this challenge, it is important to establish short and long-term devel-

opment plans and policies more systematically. In this way, the province's museum policies would continue to be stable even if new decision-makers are appointed while helping museums fully play their own roles and meeting changing demands. In this regard, Yongin City's G-Museum Park should play a pivotal role.

I'm well aware that museums' staff members are working hard despite challenging conditions. However, I believe that museums that fail to draw attention from local residents aren't functioning as living ones. I hope that the staff members take pride in working for museums in GyeongGi-do Province and that they always welcome local residents warmly. By doing so, they will be able to transform their museums into places that local residents want to visit all the time, with pride.

Kim Sunghwan Thank you very much. As you advised, we will make utmost efforts to run museums so that we can come one step closer to the province's local residents. **GCCF**

Date December 6, 2018, from 1:30 to 2 p.m.
Venue GyeongGi-do Provincial Assembly
Participants Sim Hyunchul, Researcher at the Policy Office of GyeongGi Cultural Foundation
Yoo Jiin, Researcher at the Policy Office of GyeongGi Cultural Foundation

New Technological Environment Influencing Museums' Change and Pattern of the Change: Focused on 3D Guide Tools

기술 환경변화에 따른 박물관 환경 변화와 양상: 3D 전시해설 매체를 중심으로

김현경, 한국문화관광연구원 연구원

Kim Hyunkyung, Researcher, Korea Culture & Tourism Institute

I. 서론

최근 다양한 기술이 확산되면서 기존에는 행하지 못했던 새로운 방식의 전시 매체 및 전시 기법 등이 발전하고 있다. 이는 유물의 전시가 주요 기능인 박물관의 기능과 형태 변화에 있어 많은 가능성을 제시하고 있다. 박물관에서 디지털 기술을 체험하는 것은 더 이상 낯선 풍경이 아니며, 예술 그 자체로 활용되기도 하고, 박물관 운영 및 전시를 위한 도구로 사용되기도 한다. 특히 기존의 팸플릿 등 텍스트 기반의 전시 해설 매체가 제공하기 어려웠던 종류의 정보를 제공하고자 하는 시도는 박물관 관람자들이 수동적인 정보 수용자들이 아닌 정보의 활용자로서 능동적인 참여를 유도하는 측면에서 더욱 더 확대될 전망이다. 다른 한편으로는 온라인 기반의 가상 박물관의 경우 박물관이 아닌 장소에서 온라인으로 작품을 감상하고 전시물 관련 정보를 받아보도록 지원하는 데에 머무르지 않고 박물관 이용자와의 소통 공간으로 '지식 정보 서비스의 플랫폼'으로서 빠른 속도로 진화하고 있다. 특히 3D를 기반으로 한 시각화 기술이 가상과 현실의 경계를 무너뜨리고 있는 현 시점에서 가상공간에서의 박물관 경험이 현실 공간에서의 박물관 경험을 대체할 수 있는 가능성도 조심스럽게 점쳐지고 있다.

박물관이 더 이상 과거의 유물을 보관하는 장소가 아닌 역사 또는 문화에 대한 정보를 제공하는 공간으로 기능을 다각화함에 따라, 박물관 전시에서 과거의 '존재했었던' 것들에 대하여 상상력에 기초한 스토리텔링은 박물관을 좀 더 매력적인 공간으로 사람들에게 비추게 하는 중요 요소가 되었다. 이러한 스토리텔링은 수용자를 기반으로 이뤄지게 되며 전통적

I. Introduction

The recent spread of diverse technologies has led to the development of unprecedented exhibition tools and techniques. Such a tendency suggests that museums, whose major function is to exhibit relics, have great potential for changing its functions and forms. Indeed, experiencing digital technology at a museum isn't something unfamiliar any more. Today, technology could even serve as art itself and as a means of museums' management and exhibitions. In particular, technology has helped museums provide information that hadn't been given by texts (e.g. brochures) in the past. Such a new way of offering information is likely to expand further in order to encourage the active participation of visitors as information users, not as passive information receivers. On the other hand, internet-based virtual museums not only offer online exhibitions and information, but they also grow rapidly as a space of communication with museum users, thus becoming a "platform for knowledge and information services." As 3D visualization technology is blurring the boundaries between virtual and real worlds, some experts carefully predict the possibility of replacing experiences in actual museums with those in virtual space.

These days, museums aren't just spaces conserving past relics; they are diversifying their functions as spaces offering historical or cultural information. Under these circumstances, storytelling, which is based on imagining what "existed" in museums' exhibitions in the past, has become a major element making a museum a more attractive space. Focused on its listeners, such storytelling had been done traditionally by museum guides. Amid the growing interest in "user experience" (UX) connected to providing information, technologies have been developed to improve such an experience. It is in this context that museums have naturally adopted relevant technologies for the first time while also applying them to their services

으로 박물관에서는 ‘가이드’ 형태로서 이를 구현해왔다. 최근 들어 정보제공에서 UX(User Experience)에 대한 관심이 높아지고 이를 개선할 수 있는 기술들이 개발됨에 따라 자연스럽게 관련된 기술이 박물관에서 최초로 시도되거나, 혹은 박물관 서비스에 쉽게 접목하는 시도들이 이뤄지고 있다. 박물관 방문(현실)이 실제 이뤄졌을 때 얻게 되는 편의를 극대화시키는 기술에서부터 방문하지 않았을 때 동일한 가상의 공간에서 이를 경험할 수 있는 서비스에 이르기 까지 그 영역의 발전 속도는 매우 빠르다.

이에 본고는 다양한 박물관 적용 기술 중 현재까지 개발된 3D 시각화 기술을 활용한 전시해설 매체로서 박물관 또는 미술관 가이드에 대한 세 분류를 통하여 개발되고 있는 기술들이 박물관 환경에서 어떻게 활용되는지에 대해서 살펴보자 한다. 이를 통해 부분적이지만, 디지털 환경 변화에 따른 박물관의 주요한 기능으로서 관람객 서비스 개선 등에 대한 박물관 기능 변화 양상을 이해하고, 장기적 안목으로서 이를 적용하고 발전시킬 수 있는 방안 마련의 단초를 찾아보고자 한다.

II. 전시해설 매체를 중심으로 살펴본 박물관 적용 3D 재현 기술의 현재

박물관에서는 전통적으로 전시 기획의 의도나 전시된 유물 또는 작품의 내용을 관람자들에게 효과적으로 전달하기 위해 전시해설 매체를 활용하고 있다. 과거에는 인쇄매체로서 종이 팸플릿 등이 제공됐던 반면, 디지털 기술이 발달하고 확산되면서 시청각에 효과적으로 전달될 수 있는 디지털 기술을 활용한 다양한 전시해설 매체가 발전하고 있다. 가장 대표적인 전시해설 매체 오디오 가이드로서 1952년 스테델릭 미술관(Stedelijk Museum)이 최초 개발한 핸드헬드 오디오 가이드 이후 아날로그 방식의 오디오 투어에서 1990년대부터 디지털 방식의 오디오 가이드와 멀티미디어가 탑재된 PDA, 또한 최근에는 스마트폰을 활용한 ‘디지털 해설(digital interpretation)’은 지속적으로 발전하고 있다. 이와 달리 온라인 환경에서는 전시해설 매체의 다른 형태로서 1990년대 초반 애플(Apple)에서 최초의 가상 박물관(Virtual Museum)을 구현한 CD-ROM이 개발된 이후 가상박물관 혹은 디지털 박물관이 발전하게 되었다. 이러한 가상 박물관의 발전은 오디오 외에도 텍스트, 이미지, 동영상 등의 콘텐츠 서비스로의 전환의 계기를 마련하면서 현재 우리가 박물관에서 쉽게 접할 수 있는 기기를 활용한 전시물 확인, 길 찾기 및 네비게이션, 인터랙티비티 등의 프로토타입 개발에 중요한 창구가 되었다. 오늘날 박물관 전시에 도입된 새로운 미디어 기술로 고화질 비디오, 애니메이션, 음악, 음향 효과, 세트 및 조명 기술, 3D 영상, 3D 인터랙티브 기술, 4D 센소라마, 홀로그래픽 이미지, 시뮬레이션, 게임 등이 다양해지고 있으며, 박물관에서 전시 해설에 적용된 기술을 모바일 기술과 고정 기술 등으로 구분하여 각기의 장단점을 비교 분석하는 시도가 이뤄지기도 하였다. 이와 함께 박물관에서 제공하는 디지털 기술 해설매체에 대한 박물관 이용자의 인식과 실제 이용, 효과성에 대한 논의도 꾸준히 이어지고 있다. 즉, 스마트 융합 기술의 발전이 가속화 되고 있는 환경에서 이러한 박물관 내에서의 디지털 기술 활용은 점차 가속화될 전망이다.

easily. There are a wide variety of such technologies. Some technologies maximize visitors' convenience in a real museum while others allow them to experience the same museum's exhibitions in virtual space. In this way, diverse technologies are developing very rapidly.

Diverse technologies have been applied to museums but this paper focuses on 3D visualization technologies that have been developed so far and on guide tools applying these technologies. Classifying such tools into three categories, the paper elaborates on how currently developed technologies are used by museums. This is to give a better understanding (albeit partially) of museums' major functional changes (e.g. regarding the improvement of services for visitors) in the context of changes in the digital environment. This is also to reflect on how to apply and develop these functional changes from a long-term perspective.

II. Current State of 3D Technology Applied to Museums (Focused on 3D Museum Guide Tools)

Traditionally, museums have used guide tools in order to effectively help visitors understand the intention of exhibitions and the content of exhibited relics and works. In the past, they had provided printed materials such as brochures. With the recent development and spread of digital technology, they have developed diverse guide tools using digital technology in an attempt to provide audiovisual information effectively. A case in point is the audio guide program. Since the Stedelijk Museum Amsterdam first developed a handheld audio guide device in 1952, museums have continuously offered different audio tours: analogue audio tour, digital guide in the 1990's, multimedia-based PDA and more recently, smartphone-based digital interpretation. In the online environment, Apple developed a CD-ROM realizing the first virtual museum in the early 1990's, leading to the development of virtual or digital museums. Such development of virtual museums served as an occasion to provide content services encompassing audios, texts, images and videos. This resulted in developing different prototypes of what we easily see at museums: devices giving information on exhibited objects, navigation system and interactivity. These days, museum exhibitions have adopted a variety of new media technologies: high-definition video, animation, music, sound effect, stage set and lighting, 3D image, 3D interactive technology, 4D Sensorama, holographic image, simulation and game. Museums have also divided the technologies applied to museum guides into mobile and wired technologies, thus comparing and analyzing their advantages and disadvantages. At the same time, experts have continued to discuss the following questions: 1. What do users think of the digital technology-based guide tools provided by museums? 2. To which degree do they actually use such tools? 3. Are the tools effective? In short, museums' use of digital technology is likely to accelerate amid the accelerating development of smart convergence technology.

As wired and wireless technologies offering customized information become sophisticated, museum guide tools, which used to be confined to "audio guides," have been classified into different technologies. It is thus increasingly necessary to study each of the different categories of tools. Each technology generates different effects and has different ways of transmitting information. Such different ways of offering information result in different ways of reprocessing content. Consequently, the quantity and content of information to provide could be different. That is why this classification-based study is needed. According to recent trends and different technologies, museum tools could be divided into the following three categories.

Museum Guide | As you may all know, a museum guide refers to a tool that offers information on a museum's objects. What is important for a museum guide is to make sure that information

이와 같이 개인 맞춤형 정보가 전달되는 유무선의 기술이 고도화됨에 따라 ‘오디오’ 가이드에 머물렀던 전시해설 매체는 구형 기술별로 세분화되었고 이를 구분하여 살펴볼 필요성이 높아지고 있다. 각각의 기술에 따라 구현하는 효과와 정보 전달의 방식이 다르고, 방식별로 콘텐츠를 재가공하는 방식이 변화됨에 따라 전달하고자 하는 정보의 양과 내용도 달라질 수 있기 때문이다. 이에 최근 경향에 따라 세분화된 기술별로 전시해설 매체를 다음과 같이 크게 3가지로 구분해보았다.

뮤지엄 가이드(Museum Guide) | 먼저 뮤지엄 가이드의 경우, 우리가 일반적으로 알고 있는 유물에 대한 정보를 관람객들에게 제공하는 도구로서, 이 경우 중요한 것은 이용자와 정보 간의 전달체계가 잘 이뤄져야한다는 점이다. 관람자는 한정된 공간 안에서 움직이는, 이 때 정보는 이 한정된 공간에서의 관람자 행위에 대한 반응으로서 제공된다. 이와 관련된 기술로는 최근 활용이 높은 스마트폰을 활용한 증강현실 기술이 대표적으로 볼 수 있다. 박물관 가이드의 경우 디지털 기술 활용을 통해서 제공되는 정보가 많아짐에 따라, 일방적인 공급형식이 아닌 사용자와 상호적으로 소통할 수 있는 정보를 제공해야 하는 점과 유물의 정보 뿐 아니라 유물이 가진 이야기, 즉 스토리텔링을 중심으로 맥락에 대한 이해가 중요해지고 있다. 스마트폰 외에도 구글 글래스, 홀로렌즈, 구글 카드보드 등의 기술 도입이 점점 증가하고 있다. 이러한 개인 맞춤형 정보 제공 외에도, 가상의 뮤지엄 가이드 아바타를 활용하여 다수의 관람자가 가이드를 받을 수 있는 기술도 개발되고 있는데, 매체로 사용자 상호작용이 가능한 스크린, 영상 매체가 활용되고 있어 이동성 면에 있어서 개인 맞춤형 가이드와 차이를 보이고 있다.

네비게이션 툴(Navigation Tool) | 네비게이션 툴의 경우, 뮤지엄 가이드에 포함될 수 있는 부분적 기술로 활용되는 것이 일반적인 형태였다. 하지만, 이는 뮤지엄 가이드를 ‘실제 박물관’에서 이뤄지는 활동에만 초점을 두었을 때의 경우였다. 최근 가상의 공간에서의 박물관 투어의 가능성이 점차 확대됨에 따라, 이러한 네비게이션 툴이 보조적 가치를 지닌 기술이 아닌 박물관 전시 해설매체 적용 기술의 주요 수단으로서 실제 투어와 가상 투어의 매개적 가이드의 형태에 적극적으로 활용됨을 알 수 있다. 네비게이션 툴과 뮤지엄 가이드의 차이는 공간에서 습득되는 정보로서 반응하는 뮤지엄 가이드에 비하여 관람자의 행동에 좀 더 초점을 두어 네비게이션 기능과 관람자 행태의 정보를 소화해야 하기 때문에 복잡한 알고리즘이 아닌, 단형 알고리즘(short path algorithms)의 기술이 적용된다는 점이다. 앞서도 설명한 바와 같이 기존에 ‘정보 제공의 효율성’을 중요한 가치로 여겼던 기술의 적용이 ‘사용자 경험(UX)’ 중심으로 발전됨에 따라, 사용자 인터페이스를 중심으로 박물관 전시 동선 등과 같은 위치 기반 기술의 중요성이 높아지게 된 것이다. 이를 위해 오히려 너무 많은 ‘정보’ 제공을 담는 그릇이 아닌 개인에게 ‘필요한 정보’로서 정보의 양은 줄이되 개별화된 행동 반응을 중요시하는 기술이 발전하게 되었다. 관련하여 박물관에서의 문화적 경험을 높일 수 있는 실내에서의 네비게이션 유물

reaches users in a seamless manner. Visitors move in a limited space and they receive information as reaction on spatial event service. An example of relevant technologies is augmented reality which is used actively by many smartphone users. Museum guides have recently offered a greater quantity of information thanks to digital technology. Therefore, it is increasingly important for them to provide information enabling interactivity and to tell contextualized stories behind museums’ objects, in addition to offering information on them. Museum guides are also adopting more and more different cutting-edge devices: smartphone, Google Glass, Microsoft HoloLens and Google Cardboard. While giving such customized information, museums have also developed technologies allowing multiple users to be guided, by means of museum guide avatars. This guide system uses screens and image tools enabling interactive communication between the tool and users. This tool differentiates from customized guides in terms of mobility.

Navigation Tool | A navigation tool used to be applied as part of a museum guide. However, this was the case when a museum guide focused on activities in a “real museum.” With the increasing possibility of a museum tour in virtual space, such a navigation tool came to be used actively as a mediator between real and virtual tours, thus serving as a major means of museum interpretation technology, not as that of supplementary technology. What differentiates a navigation tool from a museum guide is the fact that the former focuses on visitors’ actions compared to the latter reacting as information provided in a given space. Consequently, the tool has two functions: 1. navigation and 2. analysis of data on visitors’ actions from different providers. That is why navigation tools are based on short path algorithms, not on complicated ones. As explained above, application of technology has gone through a shift of emphasis from the “efficiency of providing information” to “user experience.” Naturally, museums have increasingly realized the importance of location-based technology. For example, they have recently designed their exhibition layouts on the basis of user interface. To make this possible, museums have developed technologies that could only provide information that is “necessary for individuals” rather than offering too much information. At the same time, such technologies focus on individualized reaction. In this regard, technological research has led to the following results: 1. navigation-based indoor layout of relics improving visitors’ cultural experience in a museum and 2. analytic visualization of visitors walking around in a museum by means of a navigation tool in virtual space. As a navigation tool functions as a link between a museum guide in real space and a tour in virtual space, it has been regarded as important in the development of the existing and new technologies.

Virtual Tour | A virtual tour works with user sensors and communication elements. What is different from the first two guide tools is the fact that a virtual tour is based not on reaction in reality but on servers functioning in virtual space. A virtual tour, which takes place in virtual space, keeps its clear boundaries with real space. However, research on new possibilities continues to be carried out with the development of new technologies (e.g. Oculus Rift). As the previous case study showed, tools using a “sense of reality” are constituting an important link between the onsite nature of real museums and the expansive nature of virtual museums.

To summarize, while the possibility of applying technology was sought in real space in the past, use of technology is now expanding to virtual space. Consequently, the potential of museums’ content is further growing with different types of 3D visualization technologies. Put differently, technology used to play a supporting role in transmitting texts with audiovisual

배치, 가상의 환경에서 네비게이션 툴을 활용한 관람객 이동의 시각화를 분석하는 것과 관련한 기술 연구들이 나타나고 있다. 이와 같은 네비게이션 툴의 경우 현실공간의 뮤지엄 가이드와 가상공간의 투어를 연결하는 고리로서 신기술 개발 영역에서 중요하게 다뤄지고 있다.

가상 투어(Virtual Tour) | 마지막으로, 가상 투어의 경우 사용자에게 대한 센서와 커뮤니케이션 요소에 의해서 기술 작동되는데, 앞선 두 개의 가이드와의 차이는 현실의 반응에 대한 문제가 아닌 서버 자체가 가상공간을 기반으로 작동된다는 것이다. 가상의 공간에서 활용되는 가상 투어의 경우, 아직까지는 현실공간과의 경계가 분명히 나뉘고 있지만, 새로운 기술들의 개발에 따른(Oculus Rift) 새로운 가능성들에 대한 연구도 이어지고 있다. 앞선 사례연구에서도 볼 수 있었던 것과 같이, ‘현실에 있는 듯한 감각’을 이용한 매체들은 박물관의 현장성과 가상 박물관의 확장성을 연결하는 중요한 연결고리가 되고 있음을 알 수 있다.

이상으로 살펴본 내용을 정리하면, 과거 현장에서의 기술 적용 가능성을 탐색했던 시기에서, 최근에는 가상의 공간으로까지 그 영역이 확대됨에 따라 박물관이 가진 콘텐츠의 가능성이 3D 시각화 기술의 세분화에 따라 더욱 확장되고 있음을 알 수 있다. 과거 단순히 텍스트를 오디오 또는 시각적으로 전달하는 보조적 수단에서 콘텐츠의 구현 환경 자체를 변화시키는 동력으로서 이와 같은 기술 개발은 현실 공간을 기반 박물관의 ‘존재’에 대한 새로운 해석을 낳을 수도 있다는 전망까지 이르고 있다. 과거 보조도구였던 기술이 오히려 콘텐츠 활용 방식을 변화시키는 주체로 작용하게 될 경우 콘텐츠를 구성하는 방식에 큰 변화가 오게 될 것은 자명하다. 이에 현재 시점에서 박물관에 적용되고 있는 전시 해설매체 기술이 변화시키고 있

means but it is now functioning as a driving force behind the changing environment of sharing content. Some experts even say that such technological development may lead to interpreting the “existence” of real museums in a new way. If technology, which used to play a supporting role, becomes a main actor changing how to use content, it is obvious that there will be a big change in organizing content. That is why it is necessary to categorize museum guide technologies on the basis of the nature of the content that they are changing. According to this categorization, museums need to come up with plans to respond to this changing environment more actively.

The <Table 1> below categorizes museum guide technologies according to different ways of applying content: virtual and real space, individuals and groups.

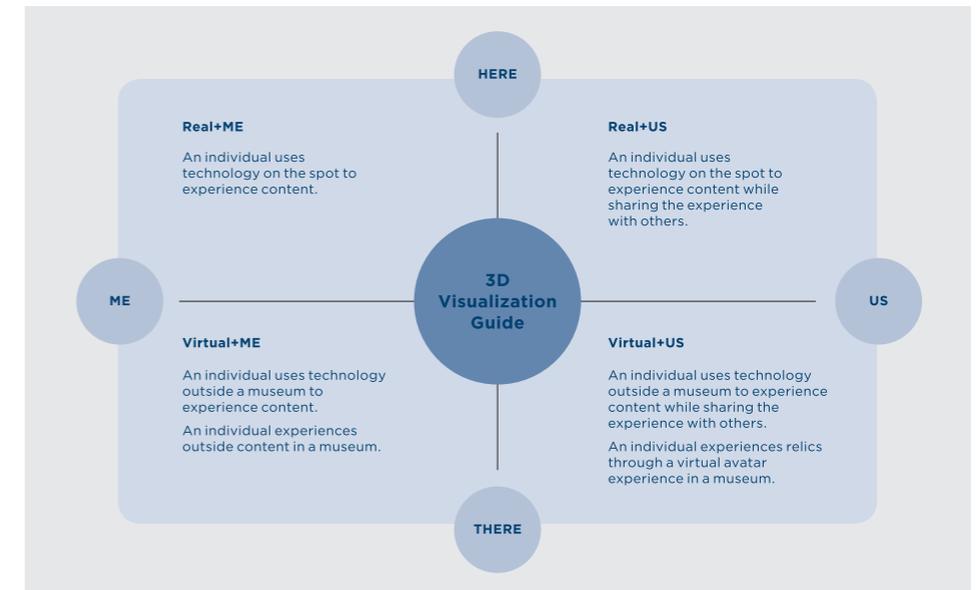


Table1 Categorization of museum guide tools applying 3D visualization technology

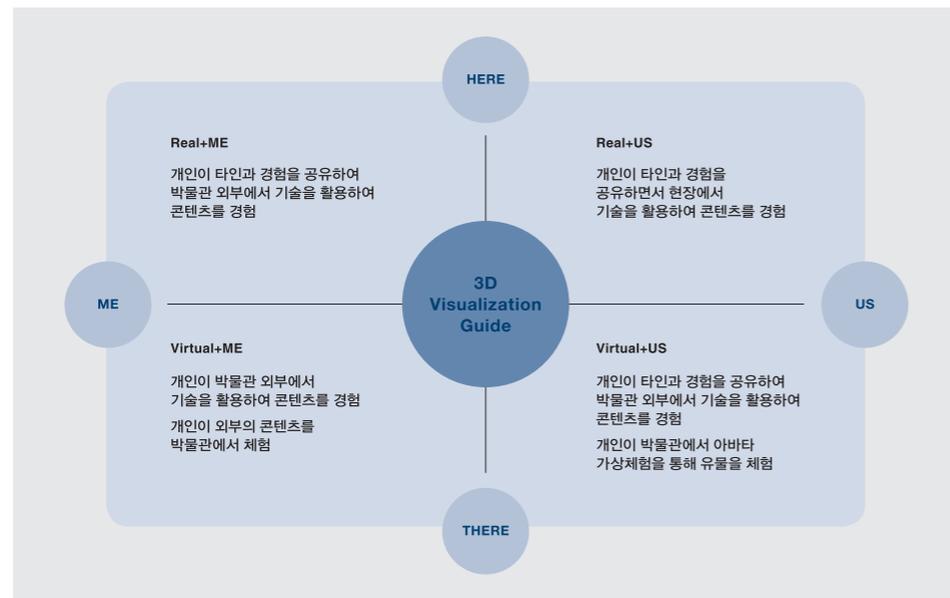


표1 3D 시각화 기술을 적용한 전시해설매체 분류

Case of Real+ME | In this case, individuals make use of 3D technology on their own on the spot (museum) in order to experience content. In this way, they can obtain a greater quantity of information on relics. Technology highlighting this onsite aspect is spreading rapidly based on AR technology gaining popularity. Although smartphone-based technologies are currently the most common, technologies supporting visual information such as Google Glass are also making progress, implying their great potential for the future.

Most museums project 3D images onto actual objects in order to offer relevant information. Visitors can thus enjoy a technologically developed form of guided tours. Recently, objects are also encoded so visitors can observe them through their codes and AR technology. From the perspective of visitors' experience, museums and art museums apply technology differently. That is because museums focus on providing information on past relics and making use of them educationally while art museums emphasize artistic experiences. According to their different needs, they use technology for a wider variety of purposes ranging from a simple guided tour to a tool facilitating visitors' enjoying art works.

는 콘텐츠의 성격을 중심으로 다시금 이 기술을 분류하고 그에 따라 박물관이 변화하는 환경에 좀 더 주체적으로 대응할 수 있는 방안 모색이 필요한 것이다.

<표1>은 현재 박물관에 적용되고 있는 전시해설 매체 사례에 대하여 가상과 현실, 그리고 개인과 무리(group) 차원의 콘텐츠 적용 방식에 따라 그 기술을 분류한 것이다.

Real+Me 사례 | 개인이 스스로 현장(박물관)에서 3D 기술을 활용하여 콘텐츠를 경험하는 사례로서 유물에 대한 보다 많은 정보를 얻을 수 있는 데에 도움이 되고 있다. 현장성이 높은 기술은 최근 각광받고 있는 증강현실(AR) 기술을 중심으로 빠르게 보급화되고 있는 추세이다. 스마트폰을 활용한 기술이 현재로서는 가장 보편적이지만, 구글 글래스와 같은 시각 정보 보조기술의 발전 역시 현재 진행형으로 앞으로 발전가능성이 높다.

대부분 실제의 유물에 직접 3D 영상을 투사하여 정보가 나타날 수 있도록 하기 때문에 이전의 기술이 진화된 가이드 형태로 볼 수 있으며, 최근 작품 자체를 코드화하여 AR 기술을 통하여 감상할 수 있는 사례도 나타나고 있음을 알 수 있다. 관람자 경험 측면에서, 과거의 유물에 대한 정보를 습득하고 교육적으로 활용하는 목적이 강한 박물관과 예술적 체험을 중시하는 미술관의 운영 방식의 차이에 따라 단순 가이드에서 작품 감상의 도구로서 적용 영역이 점차 세분되고 있다.

기술적용	매체	관련 활용 사례
크라쿠프 현대미술관에 적용된 비콘 기술	스마트폰	https://youtu.be/s0QfpfGOrp8
안트베르펜 미술관 고전미술에 적용된 애플 아이비콘 기술	스마트폰	https://youtu.be/mAT26h5G-Fg
박물관을 위한 구글 글래스	구글 글래스	https://youtu.be/B7YGD1lf9z4
영국 박물관 구글 글래스 프로젝트- 페민 에스핀	구글 글래스	https://youtu.be/JV7u5715cVo
페낭의 공룡 - 페낭 박물관의 증강현실 공룡	스마트폰	https://youtu.be/iU5eCJt4Kiw
AR 박물관 - 움직이는 전시물 관람	스마트폰	https://youtu.be/OQZhtp2SXWc
체스 내 '페플로스의 코레' - 아크로폴리스미술관의 증강현실 스토리	스마트폰	https://youtu.be/gfjlobo_oUc

표2 Real+Me 관련 활용 사례

Real+Us 사례 | Real+Me의 사례가 개인이 콘텐츠를 이용하는 방식의 전통적인 전시해설 매체와 기술의 차이만 있을 뿐 내용적으로 같은 선상에 있다고 본다면, Real+Us의 경우 정보 공유의 차원에서 이전의 전시해설 매체의 진화된 새로운 방식으로 볼 수 있다. 박물관 또는 미술관 관람에 있어 단체 또는 동반자와 함께 자신이 제공받고 있는 정보를 함께 공유하고 이를 함께 체험할 수 있는 방식의 Real+Us 사례들이 최근 박물관 관람 기술에서 확대되고 있는 추세이다. 개인이 원하는 정보가 시각화되어 전달되어 교육적 또는 정보 전달 차원에서 활용이 되는 Real+Me의 사례보다 다수의 관람자들이 동시에 같은 경험을 공유하는 차원에서 게임형식 또는 체험프로그램으로 많이 활용되고 있다. 박물관이 과거의 사실 또는 정보를 유물을 통해서 관람자들에게 전달하는 공간이라고 봤을 때, 이와 같이 현재에는 존재하지 않는 과거의 사실에 대한 '가상적 활용'은 관람자의 관람 만족도를 높이는 시도로서 그 의미가 높다고 볼 수 있다.

Applied Technology	Device	Relevant Case of Utilization
Beacon Technology Applied to Modern Art Museum in Krakow	Smartphone	https://youtu.be/s0QfpfGOrp8
Apple iBeacon Technology Applied to Classical Art in Antwerp Museum	Smartphone	https://youtu.be/mAT26h5G-Fg
Google Glass for Museums	Google Glass	https://youtu.be/B7YGD1lf9z4
The British Museum Google Glass Project - Fermin Espin	Google Glass	https://youtu.be/JV7u5715cVo
Dinosaur in Penang - Augmented Reality Dinosaur in Penang Museum	Smartphone	https://youtu.be/iU5eCJt4Kiw
AR Museum - Seeing Objects Moving	Smartphone	https://youtu.be/OQZhtp2SXWc
Peplos Kore in CHESS - Augmented Reality Stories at Acropolis Museum	Smartphone	https://youtu.be/gfjlobo_oUc

Table2 Cases of Applying Technology regarding Real+Me

Case of Real+Us | As mentioned above, Real+Me basically works in the same way as that of traditional museum guide tools with which individuals use content, except for its technology applied. However, Real+Us is a new form developed from the past museum guide tools. When visiting a museum or art museum, a visitor shares information with those joining him or her and experiences it with them. Such cases of Real+Us are seen increasingly when it comes to applying museum tour technology recently. As for Real+Me, information that individuals want is visualized and offered to them so such information can be used to provide education benefits or to give knowledge. In contrast, Real+Us allows multiple visitors to share the same experience simultaneously so it is often used as games or experience programs. Considering the fact that museums provide visitors with past facts or information through relics, such “virtual utilization” of past facts that don’t exist today is very meaningful in that it makes a visit to the museum more satisfying.

Applied Technology	Device	Relevant Case of Utilization
Augmented Reality experience at Smithsonian Museum of Natural History, Washington DC - by INDE	Image delivery device	https://youtu.be/gkLD5XkOIng
Augmented Reality at Rotterdam Centraal - National Geographic	Image delivery device	https://youtu.be/5QDB7CDD5aA
Augmented Reality Demo for the American Museum of Natural History	HoloLens	https://youtu.be/nWGffYtmODo
Leovation - AR - Repulse Bay Visual Art Museum	Image delivery device	https://youtu.be/bDp0vTCheCQ

Table3 Cases of Applying Technology regarding Real+Us

Case of Virtual+Me | Exhibiting “virtual relics,” museums actively apply the concept of “virtual museum” on the Internet and “digital museums” serving as space of relics through digital information. In real space, visitors obtain such information through a device and even if they are not there in person, they can visit virtual space to gain wider and deeper knowledge than the one provided by a real museum. For example, a virtual reality experience called “Dreams of Dali” was recently launched with the development of Google Cardboard. This program enables visitors to look deep into paintings. It maximizes the “virtual aspect” of surrealist works, thus increasing the potential of “virtual relics.”

Exhibiting “virtual relics,” museums actively apply the concept of “virtual museum” on the Internet and “digital museums” serving as space of relics through digital information. In

기술적용	매체	관련 활용 사례
워싱턴 스미소니언 자연사박물관의 증강현실 체험 - INDE 제공	영상송출장치	https://youtu.be/gkLD5XkOIng
로테르담 중앙역의 증강현실 - 내셔널 지오그래픽	영상송출장치	https://youtu.be/5QDB7CDD5aA
미국 자연사박물관 증강현실 데모	홀로렌즈	https://youtu.be/nWGffYtmODo
내오베이션 — AR - 리벨스베이 비주얼 아트 뮤지엄	영상송출장치	https://youtu.be/bDp0vTCheCQ

표3 Real+Us 관련 활용 사례

Virtual+Me 사례 | 온라인을 통한 가상박물관, 디지털 정보를 통한 유물 재현 공간으로서 디지털 박물관 등은 가상의 ‘유물’을 중심으로 적극적으로 활용되고 있다. 현실의 공간에서 이러한 정보를 기기를 통하여 이용하기도 하며, 현장에 있지 않더라도 재현된 가상의 공간을 통하여 박물관 현장에서보다 넓고 깊은 지식을 얻기도 한다. 최근 구글 카드보드의 개발과 함께 등장한 사례로 회화 작품이 가진 심연을 들여다보는 콘텐츠(Dreams of Dali)는 초현실주의 작품이 가진 ‘가상성’을 극대화하여 새로운 콘텐츠로서의 ‘가상유물’의 가능성을 넓혔다고 볼 수 있다.

기술적용	용도	매체	관련 활용 사례
구글 카드보드 투어 가이드	투어	카드보드	https://youtu.be/ZxCYxzmz1AEc
최초의 VR 3D 온라인 가상 뮤지엄 — 베트남의 고대 조각 - 문화유산의 3D 스캔 이미지 - VR3D	투어	온라인	https://youtu.be/bQcpZkJneO0
루브르 오디오 가이드: 닌텐도 3DS™XL과 모바일 애플리케이션	가이드	닌텐도	https://youtu.be/kABY4wOV36Q
발렌티노 가라바니 가상 박물관 (2011년 12월 5일부터)	아카이빙/감상	온라인	https://youtu.be/-B7uaBAZvKg
새로운 두오모 오페라 박물관의 가상 투어	투어	온라인	https://youtu.be/mS5k5CAwt5o
지라파티탄: 가상현실 내 생명으로의 귀환 #과거의 지구	가이드	구글 카드보드	https://youtu.be/p86gh2HEsp0
달리의 꿈: 360° 영상	아카이빙/감상	구글 데이드림 뷰 - 가상현실 헤드셋	https://youtu.be/F1eLelocAcU

표4 Virtual+Me 관련 활용 사례

Virtual+Us 사례 | 3D 기술의 발달은 박물관의 ‘현장성’에 대한 개념을 전환시키고 있다. 앞서도 언급한 바와 같이 온라인을 통한 가상 박물관, 3D 박물관 등이 꾸준히 개발되고 발전되어 왔지만 가상의 공간에서 재현된 유물 또는 소장품에 대한 재현은 현실의 그것과는 비교할 수 없었다. 하지만 3D 기술의 발달을 통해서 이러한 가상의 공간이 ‘현장’을 재현하는 방식이 아닌 ‘현장’에 있는 듯한 ‘착각’을 일으켜 박물관의 ‘현장성’에 대한 정의를 새로 내려야 할 날이 멀지 않았다. ‘Oculus Rift’로 대표되는 이동식 가상현실 체험기기의 개발과 함께 박물관에 대한 관람 방식의 변화 시도가 이뤄지고 있으며, 현장에서 체험해야하는 AR기술을 통한 프로그램보다 광대역적인 공간에 대한 이해를 높일 수 있는 콘텐츠가 활용되고 있음을 알 수 있다.

기술적용	용도	매체	관련 활용 사례
오클러스 리프트 VR 뮤지엄	가상투어	오클러스 리프트	https://youtu.be/aCCrAA-qP3k
가상현실과 미래의 박물관	가상투어	오클러스 리프트	https://youtu.be/QKcVIEASVII

표5 Virtual+Us 관련 활용 사례

real space, visitors obtain such information through a device and even if they are not there in person, they can visit virtual space to gain wider and deeper knowledge than the one provided by a real museum. For example, a virtual reality experience called “Dreams of Dali” was recently launched with the development of Google Cardboard. This program enables visitors to look deep into paintings. It maximizes the “virtual aspect” of surrealist works, thus increasing the potential of “virtual relics.”

Applied Technology	Use	Device	Relevant Case of Utilization
Google Cardboard Tour Guide	tour	Google Cardboard	https://youtu.be/ZxCYxzmz1AEc
First VR 3D Virtual Museum Online - Ancient Sculptures of Vietnam - 3D Scans Cultural Heritage - VR3D	tour	Online	https://youtu.be/bQcpZkJneO0
Audioguides du Louvre : Nintendo 3DS™XL et application mobile	guide	Nintendo	https://youtu.be/kABY4wOV36Q
Valentino Garavani Virtual Museum (from December 5, 2011)	archiving appreciating	Online	https://youtu.be/-B7uaBAZvKg
Virtual Tour of the new Opera del Duomo Museum	tour	Online	https://youtu.be/mS5k5CAwt5o
Giraffatitan: Back to Life in Virtual Reality #PreviouslyOnEarth	guide	Google Cardboard	https://youtu.be/p86gh2HEsp0
Dreams of Dali: 360° Video	archiving appreciating	Google Daydream View - VR Headset	https://youtu.be/F1eLelocAcU

Table4 Cases of Applying Technology regarding Virtual+Me

Case of Virtual+Us | The development of 3D technology is changing the concept of museums’ “onsite nature.” As mentioned before, online, virtual museums and 3D museums have developed continuously. Nevertheless, relics and museum objects reproduced in virtual space haven’t been comparable to real objects. However, in the near future. the development of 3D technology is expected to go beyond reproducing what is in real museums and to make visitors “feel like” they are on the spot. As a result, the “onsite nature” of museums could be redefined. Meanwhile, mobile devices enabling virtual reality experiences are developed; a representative example is the Oculus Rift. Along with these devices, museums are changing how visitors visit museums. Under these circumstances, what is used actively is content giving a better understanding of a space that is larger than the one experienced through AR technology on the spot.

Applied Technology	Use	Device	Relevant Case of Utilization
Oculus Rift VR Museum	Virtual Tour	Oculus Rift	https://youtu.be/aCCrAA-qP3k
Virtual Reality & Museum of the Future	Virtual Tour	Oculus Rift	https://youtu.be/QKcVIEASVII

Table5 Cases of Applying Technology regarding Real+Us

III. Conclusion

Technologies have been developed in an attempt to expand reality instead of just reproducing it. These technologies have been applied to museums, where “virtual stories” are alive, faster than any other space for a long time and they are expected to be used more frequently by these institutions. As museums emphasize their function of “edutainment,” they regard it as essential to apply technologies that could realize this function effectively. It is thus time for us to have an outlook on what technologies will be applied to museums in the future and to ob-

III. 결론

현실의 재현이 아닌 현실의 확장을 목적에 두고 발전하는 기술들이 ‘가상의 이야기’가 살아 숨쉬는 공간으로서 박물관 환경에 가장 잘 빠르게 적용되는 것은 과거에도 그러했고 현재에도 혹은 그 다음에도 박물관 현장에서 더욱더 빈번해질 전망이다. 더욱이 박물관이 ‘에듀테인먼트’의 기능을 중요시함에 따라 이를 효과적으로 구현할 수 있는 기술의 적용은 필수적으로 여겨지고 있다. 그렇기 때문에 우리는 이 시점에서 미래의 박물관에 발생될 수 있는 기술 적용을 전망하고 이를 면밀히 살펴봐야한다. 왜냐하면 개발되고 있는 최신 기술의 실험장으로서 박물관 또는 미술관에 지속적으로 투입되는 자원과 콘텐츠가 일시적이거나 소모적으로 소비되는 경우가 빈번히 일어나기 때문이다. 즉, 기술의 발전의 속도에 따라가는 박물관이 아닌, 박물관 환경의 미래를 전망하고, 이를 예측하여 공간 인프라로 위치했던 과거의 박물관이 진정한 역사·문화·예술의 지식과 정보 플랫폼으로 위치하기 위해서는 기술에 대한 현재의 진단과 미래를 전망할 수 있는 사례에 대한 목적 또는 효과 등을 꼼꼼히 살펴보고 현재의 우리의 ‘박물관’에 필요한 기술인지를 선별할 수 있는 안목을 기르는 것이 중요하다.

본고에서 분류해본 전시해설 매체로서 ‘가이드’ 관련 기술 개발의 공통 요소는 시각화(Visualization), 상호작용(Interactive & User interface), 맥락적 상황인지(Context-awareness)로 볼 수 있다. 이는 미래의 박물관 기능 예측에 있어 중요하게 논의되고 있는 디지털과 유물의 융합(Phygital, Physical+Digital), 사용자 경험중심(User Experience)을 뒷받침하는 중요한 키워드로서 지속적으로 눈여겨 볼 필요가 있다.

박물관의 기능 확장이 단순한 기능의 복합화가 아닌, 진정한 의미의 수요자 맞춤형으로서 새로운 매체와 그를 수반하는 커뮤니케이션 수단으로 제대로 적용될 수 있도록 관련한 좀 더 많은 연구가 이뤄질 필요가 있다. 이는 국가의 많은 공적 자원이 투입되는 공공 문화서비스 기관으로서 박물관이 좀 더 국민들에게 가까워지는데 필요한 기술이 무엇인지, 기술로 인해서 변화될 수 있는 박물관에서의 서비스들이 무엇인지에 대해서 고민할 수 있는 계기를 마련하게 할 것이다.

박물관이 새로운 기술환경 변화에 반드시 적응해야할 필요가 있나? 라고 반문하는 사람이 있을 수 있다. 방문하는 관람자들 모두가 새로운 방식으로 보이는 매체로 인하여 박물관에 매력을 느끼는 것만은 아닐 것이다. 하지만, 스마트폰의 발전으로 인해 우리의 소통 방식이 변화한 것과 마찬가지로, 박물관이 문화를 ‘소통’시키는 중요한 창구로서 변화하는 소통의 방식과 이를 지원하는 매체의 변화에 적응해야할 필요는 분명하다. 내가 살고 있는 ‘지금’에서 박물관이 과거로 더 멀어지지 않고 나와 끊임없이 ‘연관’을 맺는 방식으로 위치하기 위한 새로운 소통 방식으로서 ‘기술’은 그 가능성을 확장시킬 수 있을 것이다. GGCF

serve these technologies closely. That is because when museums or art museums experiment with newly developed technologies, they often mobilize their resources and content either temporarily or wastefully. In other words, museums should not try to move forward at the pace of technological development. Instead, they should think of their future in order to be transformed from a physical space into a true platform of knowledge and information on history, culture and art. To do so, museums need to review current technologies and to meticulously study the purposes and effects of relevant cases suggesting a future outlook. After that, museums should be able to see if they need these technologies. Such discernment is important.

This paper categorized museum guide tools and relevant technologies that have been developed. Such technologies have the following elements in common: 1. visualization, 2. interactivity and user interface and 3. context-awareness. These elements constitute important keywords that support the concepts of “phygital (physical+digital)” and “user experience,” which have become major discussion themes when it comes to predicting the functions of museums in the future. It is thus necessary to keep paying attention to these keywords.

The expansion of museums’ functions isn’t just about functional complexity but about true customization. In this context, new tools and relevant communication means should be able to link museums’ content and functional transition. To enable all of this, more research is needed. This will serve as an occasion to reflect on the following questions: 1. What technologies do museums need in order to come closer to citizens, as cultural service institutions run with a great quantity of public resources? 2. What services could museums change by applying technology?

Some of you may wonder if museums are required to adapt to the changing technological environment. Indeed, not all visitors will find museums attractive because of their new tools. Nevertheless, just as the development of smartphones has changed how we communicate, it is evident that museums need to adapt to changing communication channels and relevant tools. That is because museums play a crucial role of leading cultural communication. Museums must exist in the present. Instead of falling further into the past, they must always be connected to today’s people. As a new communication means, technology could increase this potential of connectivity. GGCF

Today's Leisure Culture and Future Outlook of Jeonbuk Museum of Art

현대의 여가문화와 전북도립미술관의 전망

김은영, 전북도립미술관 관장

Kim Eunyoung, Director of Jeonbuk Museum of Art

전북 지역의 대표 공립미술관으로서 도립미술관은 2004년 개관 이래로 도민들과 전북 미술인들의 관심 속에서 성장해왔다. 필자는 1년 전 제4대 관장으로 부임한 이래로 전북 미술인들의 많은 기대와 바람에 직면하고 있다. 전북도립미술관은 지역 미술계의 포용과 소통이라는 기조에서 다양한 주제 전시를 해왔고, 지역 작가 중심으로 작품을 수집하여 전북 미술사의 맥락을 구축하고, 젊은 작가의 창작을 지원하는 프로그램들을 지속해왔다. 그러나 만족스런 성과를 내기에는 역부족인 내부적 상황들, 예를 들어 전국 공립미술관들 가운데 거의 최하위인 지표상로나 물리적인 여건(예산, 조직, 인력, 위치)에 바탕을 두고 있는 상태에서 의미있고 지속적인 발전이 어려운 한계 상황에 봉착해 있다. 무엇보다도 그동안 예산투입이 거의 증가하지 않는 상황에서 미술관은 새로운 기능(서울 분관 운영, 창작 레지던시 운영)을 확장해왔다는 것도 운영의 어려움을 가중시키는 요인

으로 작용해왔다.

도립미술관은 미술관이 우리 지역 사회에 왜 존재해야 하는가에 대한 전북의 행정부와 도민, 의회의 질문에 응답해야 한다. 또한 미술을 향유하는 일의 가치에 대해 이들 사회 구성원들과 충분히 소통하고 있는가에 대한 성찰 속에서 미술관의 현재와 미래를 계획하여야 한다. 도립미술관에 충분한 자원이 투입되지 못한 것은 바로 이러한 질문에 대해 고민한 응답이 미진하고 도민들의 이해와 관심을 받지 못한 결과라고 할 수 있다. 이러한 현 상태를 타개하고 미술관에 대한 투자 증대와 실질적인 지원을 얻어 괄목할 만한 도약을 이루기 위해서는 지금까지와는 다른 관점에서의 새로운 노력이 필요하다고 본다.

이 글에서는 도립미술관의 존재감을 환기시킬 새로운 역할, 어찌 보면 너무 당연하게 여겨져 특별히 중요하게 다루어지지 못했다고도 할 수 있는 여가 장소로서의 현대미술관의 개념과 실천 방안에 대해 소

Since its founding in 2004, Jeonbuk Museum of Art has grown amid the great interest of local residents and artists, thus becoming Jeonbuk Province's representative public art museum. I was appointed as the museum's fourth director a year ago and currently face local artists' high expectations and aspirations. The museum has organized a variety of thematic exhibitions under the banner of the local art scene's tolerance and communication. It has also collected works mainly by local artists in order to provide the context of Jeonbuk Province's art history. In addition, the museum has continued to run programs supporting young artists' creative activities. However, the museum's internal conditions have kept it from achieving satisfying results. For example, the museum ranks lower than other Korean public art museums in diverse aspects including its budget, organization, staff and location. Under these circumstances, it is difficult for the museum to continue its development. To make matters worse, the museum has added new functions (e.g. branch in Seoul and creation residency) while there was almost no increase in its budget. This added to its difficulties.

It is thus time for the museum to explain why an art museum must exist in a local community in order to convince Jeonbuk Province's local government, local residents and provincial assembly. Moreover, the museum should have come up with a plan for its present and future while reflecting on if it is sufficiently communicating with local residents to let them know the value of enjoying art. The museum hasn't secured sufficient resources probably because it hasn't thought about answering these questions sufficiently, thus leading to residents' lack of understanding and interest. In order to meet this challenge and to move forward with increased investment and actual support, the museum needs to make efforts from a new perspective.

This paper elaborates on the museum's new role that could further remind people of its existence. To be more specific, the paper explains the concept of a museum of modern art as a leisure space. In fact, this concept has been taken for granted so it hasn't been regarded as very important. It then suggests how to give body to this concept. In this way, the paper puts emphasis on the concept, functions and

roles of a modern art museum of the 21st century. I hope that this discussion serves as an occasion for Korean public art museums to share their challenges. It could also be an opportunity for Jeonbuk Museum of Art to improve its status as a provincial museum and its value as a cultural resource.

A Museum's Environment and Its Role as a Catalyst for Leisure Experiences

In modern times, a museum came to play a wider variety of popular roles than in the past. In modern society, a museum is meaningful in that it has a duty to serve citizens and functions as a space for their education, self-esteem, social activities and exchanges with new people. Today's increased leisure time and convenient transportation make a museum's functions more complex and diverse. Under these circumstances, a museum's role goes beyond just educating people to reach the realm of improving their leisure life. Nevertheless, its new role doesn't conflict neither with its traditional function of education and collection nor with its role of serving the public interest. Such a role played by a museum contributes to a better life and is based on modern society's power that doesn't resist the ceaseless spread of culture. Capitalizing on such a trend, modern museums began to be equipped with tools for recreational experiences, as the concrete expression of today's developing culture.

Sociologist Martin Shaw explained characteristics of a leisure experience in a perceptual scope. Shaw says that a leisure experience includes phenomena such as enjoyment, freedom, relaxation, personal growth and socializing. According to Shaw, such leisure time has positive influences and leisure activities that individuals freely choose help them express themselves, act voluntarily, have a enjoyable time and relax. Shaw also adds that museum activities make these characteristics more visible than any other activity. Leisure activities at museums (e.g. exhibitions, education and culture programs and use of museum facilities) are characterized by education, meditation and socializing that take place in a particular place and space. In particular, the concept of "place" is important for museums because modern museums' unique space and an experience connect-

개발 것이다. 이로써 21세기 현대미술관의 개념과 기능, 역할을 강조하면서 이러한 논의가 전국적으로 지역 공립미술관들의 문제를 공유하고 도립미술관의 위상과 문화자원으로서의 가치를 한 차원 높여나가는 계기가 되기를 기대한다.

박물관의 환경과 레저 경험의 촉매제

현대의 박물관은 과거보다 폭넓은 대중적인 역할을 갖게 되었다. 현대사회에서 박물관의 역할은 일반 시민에게 봉사의 임무를 가지고 교육의 장, 시민의 자존심의 원천, 사회적 활동을 넓혀주는 곳, 새로운 사람들과 시간을 보내며 단체 감각을 기를 수 있는 곳이라는 점에서 크게 의의를 찾을 수 있다. 여가생활의 확대와 편리한 교통수단이 박물관의 기능을 더욱 복잡적이고 다양하게 변화시키고 있어서 기본적인 교육을 넘어 여가 생활의 증진까지 역할을 넓히고 있다. 그렇다고 해서 교육과 수집이라는 박물관의 전통적 기능과 충돌하지 않으며, 보다 큰 공익을 위한 봉사라는 역할에 배치되지도 않는다. 그러한 역할은 보다 나은 삶을 위해 기여하는 것이며 거부할 수 없는 끝없이 확대되는 문화의 확산이라는 현대사회의 힘에 기반한다. 이러한 흐름을 포착한 현대의 박물관들은 발전하는 문화의 특징이라는 구체화된 형태로서 레크리에이션적인 체험을 위한 장치들을 갖추기 시작했다.

사회학자 쇼(Shaw)는 레저 경험의 특성을 지각적인 범위로 설명하는데 놀이, 자유, 긴장의 완화, 개인적인 성장과 사회적인 작용과 같은 현상을 포함한다고 했다. 그는 이러한 여가 선택은 긍정적인 영향력을 지니며 개인이 강제성 없이 선택한 레저 활동은 자신을 표현하고 자발적으로 행하게 하며 즐거운 시간을 보낼 수 있으면서 마음의 긴장을 풀게 해준다고 보았고, 무엇보다도 이러한 점은 박물관의 활동에서 더욱 주목된다고 말한다. 박물관 안에서 전시와 미술작품을 감상하고 다양한 교육이나 문화프로그램

에 참여하고 부대 편의시설을 이용하는 여가활동의 특징은 교육, 명상, 사교, 장소와 공간이라는 형태와 개념으로 설명될 수 있다. 특히 현대 박물관의 개성 있는 공간 배치와 그에 따른 경험은 중요한 여가활동으로서, 전시장, 극장, 카페테리아, 정원, 분수대는 박물관을 찾는 방문자들을 특별한 즐거움과 사회적 경험으로 이끈다. 세계의 많은 뮤지엄들이 전시장을 들어가지 않고도 단순히 건축물과 경관을 즐기기 위해 방문하는 관광객들로 북적인다.

국내 미술관의 교육 기능의 확장과 이용층의 확대 필요성

국립현대미술관의 교육문화프로그램은 1980년대 시작되어 2000년대 이후에 와서 본격적인 미술관 기능으로서 추진되어 미술관 교육 예산이 대폭 증가되고 교육 전문 인력의 채용이 이루어졌다. 이전까지의 교육프로그램이 어린이와 성인 교사등 대상별로 기획되던 것에서 사회교육연계, 학교교육연계 등으로 확장되었고, 찾아가는 미술관, 뮤지엄 에듀케이터, 자원봉사자 등의 미술매개자 교육 과정이 개설되어 대중 소통을 다각화하는데 노력이 집중되었다.

이용층의 확대와 관람객에게 다가가는 여러 방식들은 단지 다양한 연령계층에 따른 교육과 미술관 교육프로그램이라는 기능만으로는 포괄하기 어렵다. 대부분의 공립미술관들이 현재 주력하는 찾아가는 미술관, 어린이미술관, 미술사·인문학강좌, 문화소외계층을 위한 나눔교육, 해설사와 도슨트 프로그램을 넘어서 이용자들의 변화된 문화 소비 형태를 반영하여 관람객에 한발 더 다가서고 잠재 이용자층의 확대와 같은 일의 중요성에 눈을 돌려, 그에 필요한 미술관 직무 및 조직의 전문화와 세분화가 이루어져야 할 때이다.

현대미술관은 진정한 마니아층과 같은 핵심고객층의 지지와 이용 없이는 수많은 대중문화 양식과 여가산업의 홍수 안에서 존속하기 어렵다. 국내에서

ed to the space constitute an important leisure activity. To be more specific, a museum's exhibition hall, theater, cafeteria, garden and fountain lead visitors to special enjoyment and social experiences. Indeed, the world's great number of museums are crowded with tourists who just enjoy their buildings and landscapes, without visiting their exhibition halls.

The Need to Expand Korean Art Museums' Educational Functions and to Attract a Wider Variety of Visitors

In Korea, public museums of modern art started their educational and cultural programs in the 1980's. Later on, these programs became official in the 2000's. As a result, museums significantly increased their budget for education and recruited education professionals. At first, museums' education programs were designed for specific target groups such as children and teachers. Afterward, these programs expanded to be linked to social education and school education. Museums also added training programs for art mediators including those working for special programs like "Art Museums Coming to You" and "Museum Edu Together" and volunteers. With these programs, museums came to focus on diversifying channels of public communication.

Museums' approaches to attract a wider variety of visitors and to come closer to visitors cannot be limited to education for different age groups and training programs. Most of Korea's public art museums currently concentrate on running the following programs: "Art Museums Coming to You," "Art Museum for Children," "Art history and humanities classes," "Education shared with the culturally excluded" and programs with docents. They need to go beyond these programs to reflect users' changing cultural consumption patterns. By doing so, they should take one step closer to visitors and focus more on attracting potential users. In order to meet these needs, they should also reorganize themselves in a professional and detailed way.

Amid today's innumerable pop culture trends and flood of commercial leisure activities, modern art museums cannot survive without the support and use of repeat customers including aficionados. In Korea as well, people are increasingly aware of the

need to attract sponsors and core users who could not only help museums achieve statistical results in terms of their public service but also cherish museums and support their growth. Building on such awareness, the Seoul branch of the National Museum of Modern and Contemporary Art launched an educational and cultural program called "MMCA Friend" in November 2015. The program then moved to the museum's customer development team in 2017 to continue to be run. Based on an agreement with the Dallas Museum of Art (DMA) in the US, the Korean museum adopted the American museum's DMA Friends program for free and completed a localization process in two years. This program has three objectives: 1. to help visitors to experience the entire space of the museum's Seoul branch composed of three zones: exhibition zone, education zone and digital information zone. 2. to encourage visitors to register as the museum's member and 3. to analyze visitors' visiting patterns on the basis of information and data on visitors in order to raise the rate of visiting the museum again.

In fact, many of Korean museums are still weak at such customer-relationship management (CRM). In this regard, an important purpose of MMCA Friends is to make use of its information system in order to collect data on visitors through an educational and participatory program and through a regular and systematic study of visitors. Most of Korean museums are neither approaching users systematically nor managing their data. In addition, it is difficult for individual museums to study and analyze users efficiently. Considering this, such an approach could serve as a very effective means of securing information that is necessary for customer management.

Plan to Remodel the Facade of Jeonbuk Museum of Art

Jeonbuk Museum of Art actually stands in contrast to the National Museum of Modern and Contemporary Art. Founded in 2004, the provincial museum in the Jeonbuk area ranks lower than most of the other public art museums in Korea in terms of budget and staff. As for its functions, the museum is running a very limited number of educational and cultural programs. The museum has two teams (manage-



기본구상용역에 제안된 전북도립미술관의 리모델링 이미지 ©메카디자인
Image of remodeled Jeonbuk Museum of Art suggested for the basic project plan ©Design Group Mecca

도 공공서비스의 성과 측면에서 필요한 통계 수치로 서만이 아닌 미술관을 진정 중요하게 여기고 성장을 도와줄 후원층과 핵심이용층을 만들어내야 할 필요성이 대두하고 있다. 이러한 문제 인식에서 출발한 서울관의 “MMCA프렌즈”는 2015년 11월에 교육문화 프로그램으로 시작되었고 2017년 고객개발팀으로 이관되어 운영되고 있다. 미국 달라스 미술관과의 협약으로 DMA Friends의 원천프로그램을 무상으로 도입하여 2년간에 걸쳐 현지화 개발을 완료한 것이다. 그 목적은 전시동, 교육동, 디지털 정보동의 3개 존으로 이루어진 서울관의 방대한 전관을 고루 체험하고, 회원 가입을 유도하며, 그 과정에서 발생하는 이용 관람객의 정보와 활동 데이터 수집을 통한 관람행태 분석으로 재방문율을 높인다는 것이다.

MMCA프렌즈의 또 다른 중요 목적은 국내 뮤지엄들이 아직은 취약한 고객관계관리(CRM) 분야에서, 정기적이고 체계적인 관람객조사를 통한 이용자 데이터 수집을 교육참여 프로그램을 통해 정보시스템적으로 접근한다는 점이 될 것이다. 특히 이 지점은 대부분의 국내 박물관·미술관에서 이용자에 대한 체계적인 접근과 데이터 관리가 이루어지지 못하고 이용자 조사와 분석이 개별 기관차원에서 효율적으로 이루어

지기 어려운 현실을 감안할 때, 이용자에 대한 정보를 확보하는 상당히 효과적인 수단이 될 수 있다.

전북도립미술관의 뮤지엄파사드 리모델링 계획

전북도립미술관의 경우 특히 국립현대미술관과는 다른 극단에 있는 미술관이라 볼 수 있다. 2004년에 설립되어 예산, 인력 등에서는 전체 공립미술관 중에서의 최하위 그룹에 속하며 기능에 있어서도 매우 제한된 교육 문화 프로그램이 운영된다. 미술관은 운영팀과 학예팀 두 부서로 구성되어 본관과 서울 분관, 창작 레지던시 등을 동시에 운영하고 있어, 4명의 한정된 학예직의 업무로서는 이용객과 잠재 이용자, 지역사회를 대상으로 한 교육프로그램이나 고객 개발, 마케팅에 다가서기 어려운 구조이다.

도립미술관에 대중문화적 여가 행태를 쫓는 젊은 층을 끌어들이고 단기간에 21세기 동시대 미술관으로 변화시키기 위해 고심 끝에 선택한 방식은 도립미술관의 물리적 시각이미지를 극적으로 개선하는 문화관광적 접근을 시작하는 일이었다. 점증적으로 늘어나는 미술관 기능과 업무, 10여 년째 고정된 예산과 인력, 지역미술계의 요구와 기대, 타 복합예술 기관 신설로 도내에서의 독점적 입지가 축소된 상황에서 지역의 관심을 환기시키고 그들의 요구가 반영된 의회의 예산 확보가 이루어지기 위해서는 이 방식이 주효하리라 판단했다.

1. 미술관 건축과 경관, 옥외 콘텐츠

미술관을 바라보고 인식하는 방식이 지역사회 또는 도시 환경에서 점차 브랜드 상징이 되고 있는 대도시의 현대미술관들과 달리 전북도립미술관은 2000년대 이전 문화 인프라를 도심 외곽이나 산지에 건립하던 시기의 미술관 개념에서 출발했다.

현재의 도립미술관의 이미지는 모악산의 산림 속에 안주하고 있는 모습이다. 미술관 전면부의 야외

ment and curation teams) for its headquarters, Seoul branch and creative residency. Therefore, it is currently difficult for its four curators to fulfill the museum’s detailed functions: education programs for users, potential users and the local community, customer development and marketing.

In an attempt to attract young visitors who pursue pop culture-type leisure activities like in other Korean areas and to transform the provincial museum into a contemporary institution of the 21st century in a short period of time, Jeonbuk Museum of Art made a difficult decision to take a cultural and touristic approach of dramatically improving the museum’s physical and visual image. The museum became convinced that this approach would be effective in order to attract local residents and to secure the provincial assembly’s budget reflecting their demands. This decision was made in the following context: the museum’s gradually increasing functions and duties, its budget and staff remaining unchanged for a decade, the local art scene’s demands and expectations and the museum’s weaker position as an exclusive institution in the province due to the founding of new complex art institutions.

1. Outdoor Content: The Museum’s Architecture and Landscape

In the case of modern art museums in large Korean cities, the image of an art museum is becoming a brand in a given local community or city. Unlike these museums, Jeonbuk Museum of Art started from a different concept of an art museum that existed before the 2000’s. At that time, cultural infrastructure used to be built in suburban or mountainous areas.

Located in the forest of Mt. Moak, the provincial museum seems to stay in this old concept. The garden in front of the museum is filled with street trees and landscaping trees, lowering the visibility of its building. Consequently, it is structurally difficult to provide outdoor content. The museum’s hidden existence and limited content constitute one of the big reasons to make local residents lose interest in the museum.

All over the world, museums of modern art serve as important tourist attractions in local areas. As this trend shows, the architecture and outdoor



기본구상용역에 제안된 전북도립미술관의 어린이예술놀이터 ©메카디자인
Artistic playground for children of Jeonbuk Museum of Art suggested for the basic project plan ©Design Group Mecca

space of an art museum are the first esthetic points encountered by visitors. Such a spatial image of a museum is one of the major factors attracting visitors and it can be a brand symbolizing a city or area. In the future, Jeonbuk Museum of Art should be able to make itself visible. To be more specific, the museum should become a tourist attraction so that its outside landscape can be a major space to visit. It also needs to make its own brand to draw public attention. Moreover, it should form a space to run diverse educational and cultural programs, in an attempt to be a place that people want to visit for enjoyment.

The museum also has other improvements to make. It doesn’t have sufficient contact points with visitors such as educational and cultural programs and special events. To meet this challenge, the museum came up with its “museum facade remodeling”project. The project, which will transform the museum’s functions and image dramatically, is mainly composed of the following elements: 1. remodeling of the museum’s garden to improve both of its esthetic and functional aspects, 2. landscaping lighting that could highlight the beauty of the museum’s architecture and raise its visibility, 3. art fab lab fitting the nature of a provincial art museum and 4. playground art work replacing plastic playground equipment.

2. Analysis of Surroundings

The provincial museum is located in Gui-myeon, Wanju County. To be more specific, it is in a border area

정원은 가로수와 경관수로 꽉 채워져 건축물이 드러나지 않으며 다양한 옥외 콘텐츠를 운영할 수 없는 구조적 어려움을 지니고 있다. 은폐된 존재감과 제한적인 콘텐츠는 미술관에 대한 도민들의 흥미를 잃게 만드는 큰 원인 중 하나이다.

세계 곳곳에서 현대미술관이 지역의 중요한 관광자원이 되듯이 미술관의 건축과 옥외공간은 관람자가 체험할 수 있는 우선적인 조형미학적 접근 지점이며 그 공간적 이미지는 관람객을 끄는 주요 매력 요인으로 도시와 지역의 상징적 브랜드가 될 수 있다. 앞으로 전북도립미술관은 그 존재감을 드러낼 수 있어야 한다. 건물 외부 경관이 주요 관람요소가 될 수 있도록 명소화시키고 강력한 브랜드 구축을 통해 대중 흡입력을 키워야 한다. 거기에 다채로운 교육 복합문화 프로그램을 포용할 수 있는 공간을 조성하여 모든 사람들이 편안하게 즐기러 가고 싶은 곳으로 만들어야 한다.

미술관에 교육 문화프로그램이나 이벤트와 같은 관람객 접점이 매우 약하다는 점 또한 개선되어야 할 지점이었다. 이러한 문제의식에서 심미성과 기능성을 갖춘 야외정원의 재구성, 미술관 건축을 살리고 가시성을 더할 경관 조명, 도립미술관 성격에 적합한 아트팩랩, 플라스틱 놀이기구를 대체할 놀이터 아트워크가 결합하여 미술관의 새로운 기능과 이미지의 극적인 변신을 가져오게 할 ‘뮤지엄 파사드 리모델링’ 프로젝트의 주요 부분을 구성한다.

2. 주변 환경 분석

미술관이 위치한 환경적 측면에서 보면 도립미술관 소재지인 완주군 구이면은 전주시와 완주군의 접경 지역에 위치하며 전주한옥마을에 이어 관광객 유치를 위한 전라북도와 완주군의 관광 정책적 전망에 거론되곤 하는 곳이다. 구이면은 전통적으로 개량화된 농촌지역임에도 구이호수 주변에는 술 테마박물

관, 현대적인 고급전원주택 단지과 호수 둘레길이 조성되었고, 요트계류장과 패러글라이딩 등 레저를 위한 시설 정비와 같은 관광개발 계획이 진행되고 있다. 미술관에서 내려다보이는 호수는 미술관의 관광 자원적 입지를 극대화할 수 있는 잠재성을 갖고 있음에도 환경여건들을 적극 이용하고자하는 의도나 친혜의 자연을 미술관의 브랜드 가치화하려는 적극적인 인식이 없었다. 오히려 등산로 입구에 조성된 미술관 정원의 그늘과 어린이 놀이터가 주말 가족단위의 사람들을 유인하는 공원 같은 기능에 만족해왔으며 미술관의 이미지를 모악산 등산로 옆의 평범한 근린공원에 머물게 해왔다.

3. 추진계획과 지역 커뮤니티와의 협력

2018년 10월 기본구상용역이 완료되어 프로젝트의 방향성이 세워졌으므로 이후 요구예산(약 80억)을 확보하여 2020년까지 사업을 추진하게 되면 현재의 미술관 환경은 공간·기능·심미적 측면에서 획기적 변화를 가져오리라고 기대한다. 향후 도립미술관이 도민의 생활문화에 친근하면서도 품격 있는 이미지로 대중 흡입력 강한 문화브랜드를 구축하게 하는 중요한 출발이 될 것이다.

지역미술관에서 행정 당국이나 의회를 통해 상당한 예산 확충을 이루어내는 것은 매우 지난한 일이다. 이를 위해 지역미술계의 공감과 협력, 특히 미술관이 소재한 모악산 관광지구와 완주군의 관광적 비전과 사업계획에 미술관 개선이 미치는 영향에 대한 설득을 꾸준히 시도하고 필요한 협조를 얻어내는 일이 매우 중요하다. 그러한 측면에서 지난 몇 년간 미술관 야외정원을 대여해 온 완주군의 축제 행사에도 미술관이 적극 개입하는 방향을 도모하고 있다. 또한 미술관 파사드 리모델링 사업의 이슈화와 홍보, 미술계와 지역 리더로 구성된 지지자 그룹 형성, 주변 소규모 문화예술공간, 예술가 작업장들과 연대한 구

between Wanju County and Jeonju City. As Jeonju City has become famous for Hanok Village (village of traditional Korean houses), this border area has been regarded as promising in terms of the tourism policy of Jeonbuk Province and Wanju County because it could also attract tourists. Although Gui County is a modernized traditional rural area, its Gui Lake is surrounded by an alcohol museum, complex of modern and luxurious country houses and trail. In addition, the area has a tourism plan to build leisure facilities for yachting and paragliding. The lake, which can be seen from the museum, has great potential to maximize the museum's position as a tourist attraction. However, there hasn't been any attempt to actively use such surroundings or to integrate nature into the museum's brand. Rather than that, the museum has been satisfied with functioning as a park because the shade of its garden at the entrance to the hiking trail and its playground for children have attracted families on weekends. In short, the museum has been seen as nothing more than an ordinary park in the neighborhood next to the trail of Mt. Moak.

3. Implementation Plan and Cooperation with the Local Community

In October 2018, a basic plan for the project was established, thus confirming its main direction. If the museum secures a budget required (about 8 billion won) and completes the project by 2020, it is expected to be changed significantly in terms of its space, functions and esthetics. This will be an important starting point for the provincial museum to build an attractive cultural brand as part of local residents' daily culture in a both friendly and sophisticated way.

It is very difficult for a local art museum to secure a significant budget from the local government or provincial assembly. To do so, the museum needs to convince local artists and encourage their cooperation. In particular, the museum should constantly explain how its improvement could influence the touristic vision and project plan of the Mt. Moak tourist zone and Wanju County where it is located, in order to cooperate with the local art scene. In the same vein, the museum is planning to actively participate in Wanju County's festival to which it has rented its garden for the past few years. It is also planning

other relevant activities: promotion of the museum's facade remodeling project, organization of a support group of artists and local leaders, small arts and culture space in the vicinity and "art belt" made in collaboration with artists' workshops.

4. Adoption of an Art Fab Lab as a Space for the Museum's Education in the Future

One of the important spaces that will be added as part of the museum's facade remodeling is a new educational facility called an art fab lab. I actually planned a similar lab in the past. At that time, the lab was supported as a strategic point selected by the unlimited imagination bureau of the future division at the Seoul branch of the National Museum of Modern and Contemporary Art. The lab was then opened in 2015. If the museum opens a new lab this time, it will be the second fab lab planned by me. An art fab lab adds the concept of a media art lab to the context of the maker movement, which has spread in Korea recently. The lab provides cutting-edge digital equipment including 3D printers and laser cutters and diverse programs so that artists, designers, technicians, students and the general public can engage in artistic creation and prototype development and production.

Now is the time for the provincial museum to think of its new role in the local ecosystem of art for two reasons. First, the museum needs to educate artists, who use technology for artistic creation more and more, and those who make cultural products, who will create and enjoy culture in the future. Second, cutting-edge technology will form an important basis of life in future society. The art fab lab of Jeonbuk Museum of Art will pursue programs based on resources from Jeonbuk Province. For example, the lab could run traditional and modern handicraft classes in the province. In a more fundamental way, the lab could also seek collaboration between biotechnology and art in line with the provincial policy on the agro-biotechnology industry. From a wider perspective of public education, the lab could function as a leisure space in the form of a fab cafe.

이호수 아트벨트 조성과 같은 방향에서 여러 과제를 모색하고 있다.

4. 미래미술관의 교육으로서의 아트랩의 도입

뮤지엄 파사드 리모델링의 중요한 공간으로 추가되어 질 것은 아트랩이라는 새로운 시설이자 교육기능이다. 이는 필자의 기획으로 국립현대미술관 서울관 미래부 무한상상실 거점기관으로 지원을 받아 2015년에 개소된 이래로 두 번째로 시도하는 시설이 될 것이다. 아트랩은 최근 국내에 불고 있는 메이커 운동의 맥락과 미디어아트 랩의 성격이 혼합된 형태로 아티스트, 디자이너, 기술자, 학생, 일반인들을 대상으로 예술창작과 프로토타입 개발 및 제작을 할 수 있도록 3D 프린터, 레이저 커터 등의 최신 디지털장비를 갖추고 다양한 프로그램을 통해 지원한다.

갈수록 기술과의 접목을 추구하는 예술가와 문화예술 창조의 영역에서 미래세대의 창조자이자 향유자인 문화생산주체들을 교육하고 앞으로의 사회에서 첨단기술의 측면이 삶의 지대한 근간을 차지하게 되리라는 점에서 지역 미술 생태계 안에서의 도립미술관의 새로운 역할을 상정해보는 것은 이 시점에서 반드시 대비해야 할 일이다. 전북도립미술관의 아트랩은 전북의 자원을 바탕으로 하는 프로그램으로 방향을 잡을 수 있다. 도내에 전통 공예와 현대 공예를 중심으로 하는 공예교실의 운영, 혹은 보다 근본적으로 농생명 산업과 연계된 도 정책적인 협력 차원에서 생명공학 기술과 예술의 협력도 가능할 것이다. 보다 광범위하고 대중 교육적 차원에서는 팝카페 형태의 여가 공간 기능 역시 가능하다.

도립미술관 리모델링 이후의 전망

도립미술관의 경관 리모델링 사업은 미술관 생애의 다음 성장 단계를 알리는 신호탄으로서 미래를 향해 나가는 새로운 이정표가 될 것이다. 사업의 성공적

수행은 미술관에 대한 도내 여러 계층의 관심과 지지를 전격적으로 끌어내는 견인차 역할을 할 것으로 내다본다. 따라서 지금까지 해온 전시와 소장품 수집, 연구, 교육과 같은 기본적으로 전통적 기능에서 더욱 내실화를 이루어 성장해나갈 수 있을 것이며, 이에 필요한 예산과 인력 역시 지속적으로 확충해나가는 것을 가능케 해 줄 것이다. 미술관의 소장품 확충, 소장품 관리 시스템의 정비, 전북 미술사 발굴과 연구비 신설, 도슨트 양성 프로그램, 미술관 주요 이용자 및 후원층 개발육성 프로그램과 다각적 노력, 이러한 것들에 대한 세심한 고려와 예산 수립 역시 매년의 사업계획 상에 포함되어야 한다.

미술관에 대한 지역사회의 투자 확대 필요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 현대사회에서 미술관의 의미는 매우 중요하다. 국내외적으로 유사한 추세를 보이면서 미술관은 사회교육기관, 사회통합정책, 도시재생의 중심, 도시의 브랜딩 가치, 창조산업경제 등의 측면에서 국가와 지방정부의 책임과 투자는 점점 확대 요구되고 있다. 미술관에 종사하는 전문직의 수와 규모 역시 날로 커지고 있고 일반 대중들이 미술관에 기대하는 전시와 문화예술콘텐츠의 질의 수준은 날로 높아지고 있기 때문에 그에 부응하기 위해서, 또한 새로운 기술과 대중문화의 급변하는 추세에 적절한 대응을 해나가기 위해서, 미술관에 대한 투자는 확충될 수밖에 없는 현실이다. 서구의 미술관들이 사회에 꼭 필요한 문화공공재를 유지·운영하기 위해 정부와 민간 자본이 공동 협력해야 함을 필연적으로 받아들이고 민영화와 법인화가 진행되고 있는 맥락을 생각해보는 일이다. 이 부분에 대한 도민들과 정책입안자들, 미술인들 간에 확고한 공감대를 형성하고 적절한 홍보와 계몽적 노력이 따라야 한다. **GGCF**

Outlook after the Remodeling of the Provincial Museum

The project of remodeling the provincial museum's landscape will signal its next step of growth in its life cycle, serving as a new milestone for the future. The success of the project is expected to become a driving force behind different local residents' interest and support. Therefore, the project will help the museum further grow on the basis of its traditional functions of exhibitions, collection of objects, research and education. The project will also enable the museum to continuously increase relevant budget and human resources. The museum's annual project plan should fully consider its different needs (i.e. increase of its collection, maintenance of the collection management system, discovery of and research on the art history of Jeonbuk Province, training programs for docents, programs attracting main users and sponsors and other diverse efforts) and allocate a sufficient budget.

It is always necessary to increase the local community's investment in an art museum. In modern society, an art museum is very meaningful. Around the world, art museums are in charge of social education, social integration, urban regeneration, a city's brand value and the creative industries and economy. Under these circumstances, the central and local governments are required to assume bigger responsibilities and to invest more. The number of professionals working for art museums is steadily growing while the citizens have higher expectations for the quality of art museums' exhibitions and their arts and culture content. In order to meet their demands and to respond to new technologies and rapidly changing pop culture, investment in art museums needs to increase inevitably. Today, Western art museums accept the need to pursue cooperation between the public and private sectors in order to maintain and manage cultural properties that are essential for society. Consequently, these museums head towards privatization and incorporation. It is worth reflecting on the context of this tendency. In this regard, Jeonbuk Province's local residents, policymakers and artists need to share the same vision and they need to make proper efforts to promote the importance of investment in the museum and to raise awareness. **GGCF**

Decade of GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation)'s Museum Management and Future Outlook

경기도(경기문화재단)의 뮤지엄 운영 10년과 향후

김성환, 경기문화재단 정책실장
Kim Sunghwan, General Manager of the Policy Office,
GyeongGi Cultural Foundation

1기(1996-2007): 경기도의 뮤지엄 건립과 운영 방안

경기도(경기문화재단)의 뮤지엄 운영은 1996년 경기도박물관의 개관 이후 10년을 주기로 나누어 살펴볼 수 있다. 1기는 1996년부터 2007년까지로 설정할 수 있는데, 이때는 경기도박물관과 경기도미술관(2006년 개관)이 경기도 사업소로 운영되었다. 하지만 경기도미술관의 경우, 2006년에 개관되어 실제 이 기간에는 경기도가 운영하는 뮤지엄에 경기도박물관만 속했다고 할 수 있다. 경기도박물관을 중심으로 이 시기 경기도의 공립뮤지엄 건립과 운영에 관해 간략하게 설명한다.

경기도박물관은 1990년대 말 광역자치단체에서 운영하는 공립박물관의 선도적인 위치에 있었다. 지금 시점에서 그때를 회고하자는 뜻은 아니지만, 1990년부터 준비를 시작하여 6년여의 과정을 거쳐 개관했다. 당시 경기도박물관은 지금으로서도 사례

를 찾을 수 없을 만큼 경기도의 적극적인 운영이 뒷받침되었다. 조직과¹⁾ 예산, 이를 뒷받침하는 조사·연구, 수집·보존을 기초로 전시·교육 등에서 모범적인 박물관 활동으로 국내외 기관의 벤치마킹 대상이 되었다.

하지만 2000년대 전반 전국적으로 활발하게 진행된 문화기반시설의 확충정책에 따라 경기도의 공립뮤지엄 추가 건립계획이 본격적으로 검토된 2004년부터 상황이 점차 변하고 있었다. 당시 경기도는 안산에 경기도미술관의 건립을 계획하여 2005년 공사를 시작했고, 2010년까지 백남준미술관, 경기도실학박물관, 어린이박물관, 효행원, 세종대왕박물관, 전곡선사박물관 등 총공사비 2,073억원 규모의 7개 문

1) 개관 당시 경기도박물관의 조직은 관장 산하에 학예연구실은 역사민속부·고고미술부·유물관리부·전시교육부로 편제되어 24명의 학예연구사(관)이 있었고, 행정은 총무과 밑에 총무계와 시설계가 편제되어 있었다. 구성원은 총 65명 내외였다. 경기도박물관, 1998, 『경기도박물관연보』2 참조.

Period 1(1996-2007): Consideration of GyeongGi-do Province's Founding and Management of Museums

GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation)'s museum management, which started with the opening of Gyeonggi Provincial Museum in 1996, could be explained in two periods ten years. The first period is from 1996 to 2007. At that time, Gyeonggi Provincial Museum and Gyeonggi Museum of Modern Art (opened in 2006) were managed as part of GyeongGi-do Province's museum project. However, Gyeonggi Museum of Modern Art was opened as late as 2006 so during this first period, only Gyeonggi Provincial Museum was run by GyeongGi-do Province. In this context, I will briefly explain GyeongGi-do Province's founding and management of public museums during this period by focusing on Gyeonggi Provincial Museum.

In the late 1990's, Gyeonggi Provincial Museum was playing a leading role among public museums run by local governments. I don't mean to elaborate on exact details of that time but in short, the preparatory work for founding the museum started in 1990

and about six years later, the museum was opened. At the time of its opening, Gyeonggi Provincial Museum benefited from GyeongGi-do Province's active management. Such a case of active support isn't found elsewhere, even today. On the basis of its organization,¹⁾ budget, supportive research, collection and conservation, the museum set an example with its exhibitions and education programs, thus serving as a model for Korean and international institutions.

Nevertheless, Korea's active policy of adding cultural facilities in the early 2000's led GyeongGi-do Province to consider the founding of more public museums in 2004. It was from that year that the situation gradually changed. GyeongGi-do Province then planned to build Gyeonggi Museum of Modern Art in

1) At the time of its opening, Gyeonggi Provincial Museum was composed of its Director, Curation research office (History and folk division, Archaeology and art division, Relics division and Exhibition and education division) with 24 curators and administrative office (general affairs division composed of the general affairs team and facility team). The museum had about 65 staff members. Gyeonggi Provincial Museum, 1998, 『Gyeonggi Provincial Museum Yearbook 2』.

화기반시설 건립을 추진하고 있었다. 경기도박물관에 대한 행정당국의 관심도 점차 줄어 이후 경기도박물관은 예산·조직·인력 측면에서 축소되었다. 경기도에서는 당연히 8개의 공립뮤지엄을 운영하기 위한 정책을 만들고, 이에 수반되는 예산과 조직, 인력 수급을 위한 계획을 정밀하게 추진했어야 했다.²⁾

2005년 당시 경기개발연구원에서는 8개 기관의 향후 운영에 대한 기초연구를 실시하여 그 결과를 2006년 5월에 내놓았다. 그 내용은 대략 “건립은 국가나 지자체가 추진하는 것이 타당하지만, 운영까지 국가나 지자체에서 하는 것은 효율성 및 창의성 측면에서 검토할 필요가 있다”는 것이었다. 향후 8개 뮤지엄의 운영예산을 고려할 때 사업소로 운영하는 것이 외의 다른 대안이 모색되었는데 기본적으로는 법인형태로의 전환이었고, 세부적으로 일본의 사례를 참고하여 제시한 ①통합법인, ②개별법인, ③유사한 성격별 그룹형 법인화 등이 제안되었다.³⁾

2기(2008-2018): 경기도(경기문화재단)의 뮤지엄 건립과 운영

앞서 언급한 바와 같이 경기도 운영 공립박물관은 두 갈래의 출발을 가지고 있다. 경기도박물관·경기도미술관은 경기도의 사업소로 출발하여 2008년 3월 경기도의 뮤지엄정책 변화와 함께 경기문화재단에 위탁운영으로 전환되었다. 백남준아트센터(2008년 개관), 실학박물관(2009년 개관), 전곡선사박물관(2011년 개관), 경기도어린이박물관(2011년 개관)의 경우 경기도 예산으로 경기문화재단에서 사업을 추진하여 개관 후 기부채납하는 방식으로 개관되었다.⁴⁾ 현재 6개 기관 모두 경기도의 출연금으로 운영되고 있다. 그 기본적인 현황을 살펴보면 아래와 같다.

현재 경기도(경기문화재단)에서 운영하고 있는 6개 뮤지엄에서는 219명의 종사자가 1년에 약 150만여명의 관람객을 맞고 있다. 각 기관은 관장 아래 학

예팀과 기획운영팀으로 조직되어 있다. 예산의 경우 해마다 약간 차이를 보이지만 1년에 194억원 규모(사업비 73억원, 운영비 121억원)로 사업비와 운영비가 3.7:6.3 비율이다. 기관당 사업비는 기관마다 약간 차이가 있지만 12억원 정도이다. 당초 경기도에서 예상했던 8개 기관 363억원(인플레이션 고려시 500억원)에는 크게 못 미치는 수준이다. 혹자는 사업비 대비 경직성 경비인 운영비가 상대적으로 많다는 지적을 하지만, 이것은 사업비가 극히 적은데서 오는 착시현상임을 지적하지 않을 수 없다.

경기문화재단에서 경기도의 공립박물관을 운영하면서 시너지가 없었던 것은 아니다. 먼저 박물관과 미술관의 벽을 열게 하는데 일정한 역할을 했다. 물론 박물관과 미술관은 각각의 영역에서 고유의 정체성을 지니고 있고 이것이 훼손되지 않아야 한다. 하지만 다문화에 기반한 글로컬(Glocal) 사회에서 문화적인 융복합은 새로운 창조에 일조할 수 있고, 현재 경기문화재단 산하의 뮤지엄들은 그런 방향에서 운영되고 있다. 둘째, 재단 문화예술진흥사업과의 유기적인 연대를 통해 도민에게 문화향유의 폭과 기회를 확대하였다.

그럼에도 불구하고 현실적으로 경기도 공립박물관들에게 시급한 사항들이 한·두 가지가 아니다. 우선 통합운영과정에서 관심을 두지 못했던 노후시설에 대한 대대적인 개·보수가 필요하다. 경기도박물관

²⁾ 당시 경기도에서 대략 추산한 8개 기관의 1년 운영비는 363억원(인플레이션 고려시 500억원), 인력 규모는 260여명이었다. 또 8개 뮤지엄의 운영형태는 경기도박물관·경기도미술관·어린이박물관·세종대왕박물관·전곡선사박물관이 도 산하 사업소 혹은 부설(어린이박물관의 경우 경기도박물관의 부설), 백남준미술관과 경기도실학박물관은 경기문화재단의 위탁경영이후 비영리독립법인으로 운영하도록 계획되었으며, 효행원도 법인형태를 시사하고 있었다.

³⁾ 경기개발연구원, 2006, 『도 건립·운영 문화기반시설 운영방안 연구·박물관 및 미술관을 중심으로』, 참조.

⁴⁾ 효행원과 세종대왕박물관은 건립계획이 중지되어 효행원 개관을 위해 수신했던 소장품은 이후 경기도박물관으로 관리 전환되었다.

Ansan and its construction was launched in 2005. The province was also planning seven other cultural institutions (e.g. Nam June Paik Art Center, Museum of Silhak, Gyeonggi Children's Museum, Hyohaengwon, King Sejong Museum and Jeongok Prehistory Museum) to be completed by 2010 with a budget of 207.3 billion won. The local government's interest in Gyeonggi Provincial Museum gradually diminished, resulting in the reduction of the museum's budget, organization and staff. GyeongGi-do Province should have come up with a policy on the management of its eight public museums while also establishing a detailed plan for relevant budget, organization and human resources.²⁾ Under these circumstances, Gyeonggi Research Institute conducted basic research on the future management of the eight institutions in 2005 and published its results in May 2006. According to the research, “it is reasonable for the central and local governments to found an institution but it is worth questioning if they should also manage it, from the perspective of efficiency and creativity.” Considering the management budget of the eight museums in the future, the research sought alternatives other than managing them as the province's special project. Such alternatives basically consisted in running the institutions as corporate bodies. To be more specific, the research studied Japanese cases to suggest the following options: 1. joint corporate body, 2. individual corporate body and 3. corporate body combining institutions of a similar nature.³⁾

Period 2(2008-2018): GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation)'s Founding and Management of Museums

As mentioned before, public museums run by GyeongGi-do Province started in two ways. First, Gyeonggi Provincial Museum and Gyeonggi Museum of Modern Art started as part of GyeongGi-do Province's special project. Afterward, in March 2008, the province entrusted the management of the museums to GyeongGi Cultural Foundation. Second, in the case of Nam June Paik Art Center (opened in 2008), Museum of Silhak (opened in 2009), Jeongok Prehistory Museum (opened in 2011) and Gyeonggi Children's Museum (opened in 2011), GyeongGi Cultural Foundation carried out the museum project with the budget of GyeongGi-do Province, followed by land donation after

their opening.⁴⁾ All of the six institutions are currently run with the contributions of GyeongGi-do Province. Their current state is basically as follows tables.

Today, the six museums run by GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation) has 219 staff members who welcome about 1.5 million visitors every year. Led by its director, each institution is composed of a curation team and planning and management team. The institutions' annual budget slightly differs from year to year but it is roughly 19.4 billion won (7.3 billion for projects and 12.1 billion won for management). In other words, the ratio between their project and management costs is 3.7 to 6.3. As for the project cost, it is different depending on the institutions but each of them allocates about 1.2 billion won for projects. This amount is much lower than what was initially expected by GyeongGi-do Province: 36.3 billion won for eight institutions (50 billion won considering inflation). Some experts point out the fact that the institutions' operating cost, which tends to remain unchanged, is higher than their project cost. However, their operating cost looks high just because their project cost is so low.

It doesn't mean that GyeongGi Cultural Foundation's management of GyeongGi-do Province's public museums hasn't generated any synergy effect. First, such management has contributed to lowering the barrier of museums and art museums to a certain degree. It is true that each museum or art museum must keep

²⁾ At that time, GyeongGi-do Province estimated that the eight institutions' annual management cost would be 36.3 billion won (50 billion won considering inflation) and that the number of their staff members would be about 260. As for their management system, Gyeonggi Provincial Museum, Gyeonggi Museum of Modern Art, Gyeonggi Children's Museum, King Sejong Museum and Jeongok Prehistory Museum were run as part of the province's special project or as an affiliated institution (Gyeonggi Children's Museum was affiliated to Gyeonggi Provincial Museum). On the other hand, Nam June Paik Art Center and the Museum of Silhak were planned to be run as non-profit, independent corporate bodies after GyeongGi Cultural Foundation's management on consignment. Hyohaengwon was also planned to be run as a corporate body.

³⁾ Gyeonggi Research Institute, 2006, *A Study of the Management System of Cultural Facilities Founded and Run by a Province - Focused on Museums and Art Museums*.

⁴⁾ The plans to found Hyohaengwon and King Sejong Museum were cancelled so objects that had been collected for Hyohaengwon came to be managed by Gyeonggi Provincial Museum.

구분	계	성인	청소년	어린이	기타(교육, 외부전시, 시설이용 등)	
합계	4,170,583	1,326,071	336,348	916,985	1,591,179	
경기도박물관	소계	589,626	79,551	65,987	63,343	380,745
	2018년(8월말)	174,788	30,300	22,005	29,830	92,653
	2017년	241,160	31,940	27,858	26,652	154,710
	2016년	173,678	17,311	16,124	6,861	133,382
경기도미술관	소계	449,340	81,522	31,784	42,167	293,867
	2018년(8월말)	83,502	23,970	2,285	15,242	42,005
	2017년	207,113	27,119	12,995	13,033	153,966
	2016년	158,725	30,433	16,504	13,892	97,896
백남준아트센터	소계	498,258	126,820	50,277	31,591	289,570
	2018년(8월말)	127,822	42,761	18,818	8,483	57,760
	2017년	202,661	46,208	21,445	10,928	124,080
	2016년	167,775	37,851	10,014	12,180	107,730
실학박물관	소계	485,957	337,911	22,833	124,938	275(외국인)
	2018년(8월말)	107,659	35,338	6,158	66,132	31(외국인)
	2017년	195,203	155,040	9,911	30,150	102(외국인)
	2016년	183,095	147,533	6,764	28,656	142(외국인)
전국선사박물관	소계	521,035	165,752	75,159	46,335	233,789
	2018년(8월말)	154,177	46,193	18,757	12,048	77,179
	2017년	186,603	63,792	28,539	18,400	75,872
	2016년	180,255	55,767	27,863	15,887	80,738
경기도어린이박물관	소계	1,626,367	534,515	90,308	608,611	392,933
	2018년(8월말)	428,753	150,592	29,399	151,161	97,601
	2017년	634,786	187,387	30,787	230,292	186,320
	2016년	562,828	196,536	30,122	227,158	109,012

표1 관람객(2018.8월말 기준)

기관명	입수 연유					
	합계(건, 점)	구입품	기증품	이관품	수집품	기탁품
	23,431(34,233)	8,883(11,630)	10,087(15,579)	2,611(3,171)	1,272(2,531)	578(1,322)
경기도박물관	16,321(26,549)	4,298(6,945)	8,574(13,950)	2,248(2,582)	692(1,866)	509(1,206)
경기도미술관	559	480	64	15(관리전환)		
백남준아트센터	3,023	3,023				
실학박물관	1,920(2,091)	883(913)	554(563)		414(499)	69(116)
전국선사박물관	1,599(2,002)	190(260)	895(1,002)	348(574)	166(166)	
경기도어린이박물관	9	9				

표2 소장품 현황(2018.8월말 기준)

기관명	입수 연유					
	합계	관장	학예직	문화행정직	운영직	계약직
	219	6	51	25	79	58
경기도박물관	45	1	10	6	16	12
경기도미술관	37	1	10	5	13(계약직 포함)	8
백남준아트센터	21	1	8	4		8
실학박물관	26	1	8	4	9	4
전국선사박물관	41	1	9	2	11	18
경기도어린이박물관	49	1	6	4	30(계약직 5명 포함)	8

표3 운영인력

Institution	Total	Adults	Adolescents	Children	Other Visits (use of education programs, outside exhibitions, museum facilities, etc.)	
Total	4,170,583	1,326,071	336,348	916,985	1,591,179	
Gyeonggi Provincial Museum	Subtotal	589,626	79,551	65,987	63,343	380,745
	2018 (end of August)	174,788	30,300	22,005	29,830	92,653
	2017	241,160	31,940	27,858	26,652	154,710
	2016	173,678	17,311	16,124	6,861	133,382
Gyeonggi Museum of Art	Subtotal	449,340	81,522	31,784	42,167	293,867
	2018 (end of August)	83,502	23,970	2,285	15,242	42,005
	2017	207,113	27,119	12,995	13,033	153,966
	2016	158,725	30,433	16,504	13,892	97,896
Nam June Paik Art Center	Subtotal	498,258	126,820	50,277	31,591	289,570
	2018 (end of August)	127,822	42,761	18,818	8,483	57,760
	2017	202,661	46,208	21,445	10,928	124,080
	2016	167,775	37,851	10,014	12,180	107,730
Museum of Silhak	Subtotal	485,957	337,911	22,833	124,938	275(foreigners)
	2018 (end of August)	107,659	35,338	6,158	66,132	31(foreigners)
	2017	195,203	155,040	9,911	30,150	102(foreigners)
	2016	183,095	147,533	6,764	28,656	142(foreigners)
Jeongok Prehistory Museum	Subtotal	521,035	165,752	75,159	46,335	233,789
	2018 (end of August)	154,177	46,193	18,757	12,048	77,179
	2017	186,603	63,792	28,539	18,400	75,872
	2016	180,255	55,767	27,863	15,887	80,738
Gyeonggi Children's Museum	Subtotal	1,626,367	534,515	90,308	608,611	392,933
	2018 (end of August)	428,753	150,592	29,399	151,161	97,601
	2017	634,786	187,387	30,787	230,292	186,320
	2016	562,828	196,536	30,122	227,158	109,012

Table1 Number of Visitors (as of the end of August, 2018)

Institution	Source of the Objects					
	Total (cases or objects)	Purchased Objects	Donated Objects	Transferred Objects	Collection	Entrusted Objects
	23,431(34,233)	8,883(11,630)	10,087(15,579)	2,611(3,171)	1,272(2,531)	578(1,322)
Gyeonggi Provincial Museum	16,321(26,549)	4,298(6,945)	8,574(13,950)	2,248(2,582)	692(1,866)	509(1,206)
Gyeonggi Museum of Modern Art	559	480	64	15 (management transfer)		
Nam June Paik Art Center	3,023	3,023				
Museum of Silhak	1,920(2,091)	883(913)	554(563)		414(499)	69(116)
Jeongok Prehistory Museum	1,599(2,002)	190(260)	895(1,002)	348(574)	166(166)	
Gyeonggi Children's Museum	9	9				

Table2 Current State of the Collection (as of the end of August, 2018)

Institution	Type of Occupation					
	Total	Director	Curator	Cultural Administration	Management	Temporary Position
	219	6	51	25	79	58
Gyeonggi Provincial Museum	45	1	10	6	16	12
Gyeonggi Museum of Modern Art	37	1	10	5	13 (including seven staff members in a temporary position)	8
Nam June Paik Art Center	21	1	8	4		8
Museum of Silhak	26	1	8	4	9	4
Jeongok Prehistory Museum	41	1	9	2	11	18
Gyeonggi Children's Museum	49	1	6	4	30 (including five staff members in a temporary position)	8

Table3 Operating Staff

기관명/연도	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
합계	16,668,231	19,993,451	18,761,137	22,233,271	21,995,520	19,898,564	17,466,813	17,894,103	18,829,077	18,861,718	21,035,216
운영비	7,036,036	9,664,064	10,273,969	11,129,846	13,022,938	12,165,549	11,464,755	11,393,693	11,433,875	12,363,900	13,124,200
사업비	9,632,195	10,329,387	8,487,168	11,103,425	8,972,582	7,733,015	6,002,058	6,500,410	7,395,202	6,497,818	7,911,016
경기도박물관	6,297,429	6,892,478	6,240,076	4,248,306	4,750,937	4,926,628	4,260,498	3,828,436	3,556,167	3,850,200	4,153,000
운영비	3,268,489	3,624,870	3,862,332	2,774,809	3,042,589	3,006,357	2,679,498	2,604,236	2,436,775	2,588,200	2,820,000
사업비	3,028,940	3,267,608	2,377,744	1,473,497	1,708,348	1,920,271	1,581,000	1,224,200	1,119,392	1,196,000	1,333,000
경기도미술관	5,270,802	4,688,493	4,093,348	3,315,181	3,643,703	3,208,140	2,638,891	3,332,747	3,662,075	3,056,000	4,267,200
운영비	1,814,927	2,446,222	2,275,056	1,845,991	2,246,492	2,013,286	1,817,635	1,868,747	1,909,375	2,059,000	2,142,000
사업비	3,455,875	2,242,271	1,818,292	1,469,190	1,487,211	1,194,854	821,256	1,464,000	1,752,700	997,000	2,125,200
백남준 아트센터	5,100,000	5,264,917	4,804,283	3,428,319	3,482,783	3,114,767	2,554,670	2,827,111	2,914,428	3,015,418	3,407,016
운영비	1,952,620	2,229,172	2,463,156	1,972,495	1,948,524	1,851,831	1,684,018	1,762,651	1,744,250	1,915,600	2,099,000
사업비	3,147,380	3,035,745	2,341,127	1,455,824	1,534,259	1,262,906	870,652	1,064,460	1,170,178	1,099,818	1,308,016
실학박물관	3,147,563	3,623,430	2,777,843	2,616,425	2,609,563	1,947,579	2,027,209	2,311,025	2,557,950	2,679,000	
운영비	-	1,363,800	1,673,425	1,422,823	1,451,041	1,417,748	1,429,579	1,413,827	1,490,175	1,672,450	1,848,000
사업비	-	1,783,763	1,950,005	1,355,020	1,165,384	1,191,815	518,000	613,382	820,850	885,500	831,000
전국선사 박물관			3,280,640	2,901,152	2,574,859	2,447,705	2,482,387	3,087,660	3,045,200	3,076,000	
운영비	-	-	1,329,817	1,790,792	1,691,265	1,605,155	1,656,055	1,889,175	1,955,200	1,948,000	
사업비	-	-	1,950,823	1,119,360	883,594	842,550	826,332	1,198,485	1,090,000	831,000	
어린이박물관			5,182,982	4,501,520	3,464,637	3,617,470	3,396,213	3,297,722	3,402,950	3,750,000	
운영비			1,783,911	2,543,500	2,185,062	2,248,870	2,088,177	1,964,125	2,173,450	2,267,200	
사업비			3,399,071	1,958,020	1,279,575	1,368,600	1,308,036	1,333,597	1,229,500	1,482,800	

표4 예산 변화 현황(단위:천원)

기관명	용도별 면적					
	합계	수장시설	전시시설	교육시설	편의시설	사무관리 등
경기도박물관	10,847.65㎡(3,281평)	548㎡(166평)	3,254㎡(984평)	956㎡(289평)	409.65㎡(124평)	5,680㎡(1,718평)
경기도미술관	8,277㎡(2,504평)	1,014㎡(307평)	2,300㎡(696평)	620㎡(187평)	214㎡(64평)	4,129㎡(1,250평)
백남준아트센터	5,605.09㎡(1,695평)	581.04㎡(176평)	2,354.7㎡(712평)	179.99㎡(54.5평)	191.35㎡(57.9평)	2,298.01㎡(695평)
실학박물관	2,993.83㎡(906평)	225㎡(68평)	1,022.85㎡(309평)	181.53㎡(55평)	192.45㎡(58평)	1,372㎡(416평)
전국선사박물관	5,395.75㎡(1,632평)	190㎡(57평)	1,750㎡(529평)	612㎡(185평)	680㎡(206평)	2,163.72㎡(654평)
경기도어린이박물관	10,825.13㎡(3,275평)	3,506㎡(1,061평)	3,379.97㎡(1,022평)	262.99㎡(79.55평)	498㎡(151평)	3,177.48㎡(961평)

표5 시설현황

관·경기도미술관을 예로 들지 않더라도, 다른 4개의 뮤지엄 역시 이제 개관 10년에 접어든다. 그러나 그동안 시설에 대한 투자가 거의 없었다. 지난 10년 동안 경기도(경기문화재단)의 뮤지엄 운영은 최소한의 현상유지에 급급했음을 자인하지 않을 수 없다. 그러다보니 노후시설과 안전에 대해 관심이 덜할 수 밖에 없었다. 이것은 관람객의 안전과 직결되는 문제이다.

두 번째는 소장품 확보와 이에 대한 조사와 연구가 선행되어야 한다. 좋은 전시와 체험, 교육의 원천은 조사와 연구에 있다. 그리고 그 기초대상이 소장품임은 두말할 나위 없다. 여기에 관심을 두지 않으면 도민을 뮤지엄으로 안내할 수 없다. 현재 6개 뮤지엄은 그간 쌓아왔던 꾀감을 모두 빼먹었다.

Institution / Year	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Total	16,668,231	19,993,451	18,761,137	22,233,271	21,995,520	19,898,564	17,466,813	17,894,103	18,829,077	18,861,718	21,035,216
Operating Cost	7,036,036	9,664,064	10,273,969	11,129,846	13,022,938	12,165,549	11,464,755	11,393,693	11,433,875	12,363,900	13,124,200
Project Cost	9,632,195	10,329,387	8,487,168	11,103,425	8,972,582	7,733,015	6,002,058	6,500,410	7,395,202	6,497,818	7,911,016
Gyeonggi Provincial Museum	6,297,429	6,892,478	6,240,076	4,248,306	4,750,937	4,926,628	4,260,498	3,828,436	3,556,167	3,850,200	4,153,000
Operating Cost	3,268,489	3,624,870	3,862,332	2,774,809	3,042,589	3,006,357	2,679,498	2,604,236	2,436,775	2,588,200	2,820,000
Project Cost	3,028,940	3,267,608	2,377,744	1,473,497	1,708,348	1,920,271	1,581,000	1,224,200	1,119,392	1,196,000	1,333,000
Gyeonggi Museum of Modern Art	5,270,802	4,688,493	4,093,348	3,315,181	3,643,703	3,208,140	2,638,891	3,332,747	3,662,075	3,056,000	4,267,200
Operating Cost	1,814,927	2,446,222	2,275,056	1,845,991	2,246,492	2,013,286	1,817,635	1,868,747	1,909,375	2,059,000	2,142,000
Project Cost	3,455,875	2,242,271	1,818,292	1,469,190	1,487,211	1,194,854	821,256	1,464,000	1,752,700	997,000	2,125,200
Nam June Paik Art Center	5,100,000	5,264,917	4,804,283	3,428,319	3,482,783	3,114,767	2,554,670	2,827,111	2,914,428	3,015,418	3,407,016
Operating Cost	1,952,620	2,229,172	2,463,156	1,972,495	1,948,524	1,851,831	1,684,018	1,762,651	1,744,250	1,915,600	2,099,000
Project Cost	3,147,380	3,035,745	2,341,127	1,455,824	1,534,259	1,262,906	870,652	1,064,460	1,170,178	1,099,818	1,308,016
Museum of Silhak	3,147,380	3,147,563	3,623,430	2,777,843	2,616,425	2,609,563	1,947,579	2,027,209	2,311,025	2,557,950	2,679,000
Operating Cost	-	1,363,800	1,673,425	1,422,823	1,451,041	1,417,748	1,429,579	1,413,827	1,490,175	1,672,450	1,848,000
Project Cost	-	1,783,763	1,950,005	1,355,020	1,165,384	1,191,815	518,000	613,382	820,850	885,500	831,000
Jeongok Prehistory Museum				3,280,640	2,901,152	2,574,859	2,447,705	2,482,387	3,087,660	3,045,200	3,076,000
Operating Cost	-	-		1,329,817	1,790,792	1,691,265	1,605,155	1,656,055	1,889,175	1,955,200	1,948,000
Project Cost	-	-	-	1,950,823	1,119,360	883,594	842,550	826,332	1,198,485	1,090,000	831,000
Gyeonggi Children's Museum				5,182,982	4,501,520	3,464,637	3,617,470	3,396,213	3,297,722	3,402,950	3,750,000
Operating Cost				1,783,911	2,543,500	2,185,062	2,248,870	2,088,177	1,964,125	2,173,450	2,267,200
Project Cost				3,399,071	1,958,020	1,279,575	1,368,600	1,308,036	1,333,597	1,229,500	1,482,800

Table4 Current State of Changed Budget (unit: thousand won)

Institution	Size of Each Type of Facilities					
	Total	Storage Facilities	Exhibition Facilities	Education Facilities	Convenient Facilities	Office and Management Facilities
Gyeonggi Provincial Museum	10,847.65㎡	548㎡	3,254㎡	956㎡	409.65㎡	5,680㎡
Gyeonggi Museum of Modern Art	8,277㎡	1,014㎡	2,300㎡	620㎡	214㎡	4,129㎡
Nam June Paik Art Center	5,605.09㎡	581.04㎡	2,354.7㎡	179.99㎡	191.35㎡	2,298.01㎡
Museum of Silhak	2,993.83㎡	225㎡	1,022.85㎡	181.53㎡	192.45㎡	1,372㎡
Jeongok Prehistory Museum	5,395.75㎡	190㎡	1,750㎡	612㎡	680㎡	2,163.72㎡
Gyeonggi Children's Museum	10,825.13㎡	3,506㎡	3,379.97㎡	262.99㎡	498㎡	3,177.48㎡

Table5 Current State of Facilities

its own identity intact in its own field; such identity must not be damaged. Nevertheless, in today's "glocal" society based on multicultural aspects, cultural convergence could lead to new creation. This is how GyeongGi Cultural Foundation's museums are run currently. Second, the foundation's projects of promoting the arts and culture have been connected to the institutions organically, thus providing the province's local residents with more opportunities to enjoy culture in a wider variety of ways.

Despite this, GyeongGi-do Province's public museums are facing numerous urgent issues. First of all, they need large-scale renovation and repair work for decrepit facilities to which they haven't paid enough attention as the museums have been managed as a group. Not only Gyeonggi Provincial Museum and Gyeonggi Museum of Art but also the four other museums have been run nearly for a decade. Nonetheless, there has been almost no investment in their facilities. In other words, it is undeniable that over the past

제3의 운영방식에 대한 혼선(2016-현재)

경기문화재단이 위탁운영하고 있는 경기도의 공립 6개 뮤지엄은 2016년 경기도 산하 25개 공공기관의 경영합리화 검토를 계기로 그 운영방식이 검토 대상으로 다시 떠올랐다. 이때 검토의 기본원칙은 공공성·차별성·효과성·효율성에 있었다. 경기문화재단의 경우, ①2001년 이래 시군 단위의 문화재단 설립이 확산됨에 따라 경기문화재단과의 기능 중복으로 경기도 차원의 문화진흥기능의 재정립이 필요하며, ②기능 조정을 통해 문화예술진흥 사업 확대를 위한 운영체계 개편이 필요하다는 지적이었다. 여기에 경기문화재단의 인력구조가 정규직 기준으로 박물관 등 시설운영 47.7%, 문화유산 보존 및 연구 19.5%, 행정 16.1%를 차지하는데 비해 문예진흥을 위한 인력은 전체의 16.7%에 불과하다는 분석자료가 뒷받침되었다.

따라서 경기문화재단의 문화예술진흥과 문화유산관리 기능은 존치하고 박물관 등 시설관리는 민간위탁하는 방법이 제안되었다. 즉 경기문화재단은 주요사업인 문화예술의 창작·교육·보급지원 및 환경조성, 문화예술단체 및 예술인 육성 지원에 집중해야한다는 것이다. 그러면서도 뮤지엄의 전시활성화를 위한 사업비가 35.3% 감소한 반면, 정상운영비는 40.1% 증가하여 경직성 경비의 증가에 대한 우려와 관람객 급감에 대한 신규 콘텐츠 강화가 시급한 상황이라는 지적도 있었다. 뮤지엄의 경우 구체적으로 경기도 소유로 대외적 상징성을 보유하거나 문예진흥을 위해 필요한 시설은 직영하되, 기타 박물관과 미술관 등은 민간에 위탁하는 방안이 제시되었다. 이에 해당하는 4개 기관의 경우 그 대상 단계가 구체적으로 적시되기도 하여 당시 많은 혼란이 있었다.⁵⁾

2017년 경기도 연정위원회에서 경기문화재단의 뮤지엄 운영에 대한 논의는 다시 거론되었다. 앞서의 민간위탁은 아니지만, 역시 뮤지엄은 경기문화재단에서 떼어내고, 재단은 경기도 문화의전당의 시설

과 결합하는 형태의 운영방안이 제시되었다. 그런 가운데 경기도민의 문화복지 확대정책으로 2017년 9월 1일 경기도 운영 공립뮤지엄의 무료조치가 실시되었다. 이때 연정위원회에서의 논의사항에 대한 TF가 경기도를 중심으로 재단, 경기연구원이 참여하는 것으로 구성되었다. 또 2017년 11월 연정위원회의 후속 조치로 ①박물관·미술관 분리검토 및 활성화 방안 마련 ②경기도 문화의전당과 연계한 문화예술 진흥에 집중할 수 있는 조직·인력 개편 등에 대한 검토가 요청되었다. 하지만 민선6기가 마무리됨에 따라 소강상태를 유지하고 있다. 이 와중에 경기도의 공립뮤지엄 운영방식은 2018년 2월 위탁운영에서 관리위탁이라는 법률 용어로 변경, 보완되었다.

민선7기에 들어서 경기도의 공립뮤지엄 운영 방식은 다시 깊은 장고에 들어설 조짐이다. 제10대 경기도의회 문화체육관광위원회에서는 경기도(경기문화재단)의 공립뮤지엄 운영방법에 대한 근본적인 검토를 예고하고 있기 때문이다. 아직 본격적인 논의가 진행되기 전이지만, 경기도의회 해당상임위원회, 경기도 담당과, 경기문화재단, 외부 관련전문가 등이 참여하는 TF도 조직되어 곧 가동될 예정이다. 어느 것이 정답인지 아무도 모른다. 처음부터 정답이 없는 지 모른다. 최선의 방법이 답일 것 같다. 그 최선을 찾는 묘안이 필요한 시점이다.

5) 당시 경기문화재단에서는 합리적이고 효과적인 공립 뮤지엄 운영 방안을 모색하고자 ‘공공 뮤지엄의 위기와 미래 전략’ 정책간담회를 개최하여 (2016.05.31.) 「공립뮤지엄 운영 현황과 당면과제」(박현욱, 서울역사박물관 학예부장)와 「경기도 공립 뮤지엄의 경영합리화 논의의 전환을 위한 제언」(최병식, 경희대학교수)의 발제와 김노암(갤러리휴 대표)·노형석(한겨레신문 기자)·배성수(인천시립박물관 전시교육부장) 등의 토론이 있었다. 또 경기문화재단은 (사)경기도박물관협회와 함께 경기도내 박물관 127개, 미술관 48개 등 175개 뮤지엄에 대해 전면적인 실태조사를 실시했는데, 여기에서 경기문화재단 산하 경기도 운영 6개 공립뮤지엄의 활성화방안은 별도로 다루어졌다. 경기문화재단·(사)경기도박물관협회, 2016, 『2016 경기도 공립 뮤지엄 활성화 방안 연구』 참조.

decade, GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation) hasn't done more than just maintaining the status quo when it comes to running the museums. Consequently, the foundation hasn't taken much care of the museums' decrepit facilities and safety even though this issue is directly linked to visitors' safety. Second, the museums need to secure more objects based on studies and research. Good exhibitions, experiences and education programs actually come from studies and research. It is obvious that such research should be basically focused on objects housed by museums. Neglecting research would keep local residents from coming to the museums. In fact, the province's six museums have run out of its research efforts.

Confusion about a New Museum Management System (2016-Today)

In 2016, GyeongGi-do Province reviewed its 25 public institutions in an attempt to make their management more reasonable. On this occasion, the province's six public museums run by GyeongGi Cultural Foundation on consignment were also reviewed. The basic principles of this review were publicness, differentiation, effectiveness and efficiency. In this regard, GyeongGi Cultural Foundation received the following comments: 1. Korea's different cities and counties have founded cultural foundations since 2001. Their functions overlap with those of GyeongGi Cultural Foundation. The foundation thus needs to redefine its functions of promoting cultural activities at the provincial level. 2. The foundation needs to reorganize its management system in order to expand its projects of promoting the arts and culture. To do so, it should adjust its functions. The review also supported these comments with concrete data on the foundation's staff in a permanent position; those who manage facilities including museums account for 47.7%, those conserving and studying cultural heritage, 19.5% and those doing administrative work, 16.1% while those who work on the promotion of the arts and culture represent only 16.7% of the entire staff.

According to a suggestion made in the review, GyeongGi Cultural Foundation would continue to be in charge of promoting the arts and culture and managing cultural heritage while transferring the management of facilities including museums to the private sector. In other words, the review concluded

that GyeongGi Cultural Foundation needed to concentrate on its major projects: 1. support for creation and dissemination of the arts and culture and education in these fields while providing necessary conditions and 2. support for nurturing of arts and culture organizations and artists. The review also added other comments. For example, the foundation decreased its project cost of invigorating the museums' exhibitions by 35.3% while it increased its operating cost by 40.1%, generating concerns about rising fixed expenses. The review also said that the foundation urgently needed to strengthen new content in response to the rapidly declining number of visitors. According to the review, regular museums should maintain its official, symbolic meaning as institutions belonging to GyeongGi-do Province. In addition, institutions that are necessary for the promotion of the arts and culture should be run directly by the province. However, museums and art museums that don't play this role of promotion (four of the province's museums) could be entrusted to the private sector. The review also mentioned specific organizations that could run these four institutions, causing a great confusion at that time.⁵⁾

In 2017, GyeongGi-do Province's coalition government committee discussed GyeongGi Cultural Foundation's management of museums again. Although the committee didn't mention entrusting their management to the private sector, it did make a similar suggestion; GyeongGi Cultural Foundation

5) At that time, GyeongGi Cultural Foundation organized a policy meeting under the theme of "Crisis and Future Strategies of Public Museums" (May 31, 2016) in an attempt to seek a reasonable and effective management system for public museums. The meeting included the following presentations: 1. "Current State of Public Museums' Management and Their Challenges" (Park Hyunwook, head of the curation team at Seoul Museum of History) and 2. "Suggestions for the Discussion on Rationalization of the Management of Public Museums in GyeongGi-do Province" (Choi Byungshik, professor at Kyung Hee University). The meeting also invited the following discussants: Kim Noam (president of Gallery Huue), Roh Hyungseok (reporter of Korean daily newspaper *The Hankyoreh*) and Bae Sungsoo (head of the exhibition education team at Incheon Metropolitan City Museum). In addition, GyeongGi Cultural Foundation collaborated with the Gyeonggi-do Museum Association to carry out a full-scale study of GyeongGi-do Province's 175 museums including 127 museums and 48 art museums. This study separately deals with how to invigorate GyeongGi Cultural Foundation's six public museums run by GyeongGi-do Province. GyeongGi Cultural Foundation and the Gyeonggi-do Museum Association, 2016, *The 2016 Research on How to Invigorate GyeongGi-do Province's Public and Private Museums*.

과연 운영방식의 변화가 최선인가?

향후 10년은 경기도의 공립뮤지엄 운영에서 3기에 해당할 것이다. 그럼 2008년 이후 경기도 공립박물관의 운영 성적표는 어떠한가? 혹은 이전부터, 그리고 그 이후 뮤지엄의 현장에서, 현재는 전체를 통괄하는 발제자의 입장에서 그 점수는 후할 수 없다. 책임감도 무겁다. 물론 지난 10년 뮤지엄 종사자를 비롯한 경기문화재단 구성원들은 뮤지엄의 활성화를 위해 많은 고민과 노력, 시도를 해왔다. 하지만 자타가 인정할 수밖에 없듯이 그 결과는 성공적이었다고 말하기 어렵다. 혹자는 ‘경기도의 공립뮤지엄 운영은 문화정책에서 대표적인 실패 사례’라고 혹평하기도 한다. 이를 벗어날, 타개할 방법은 진정 없는 것일까?

2008년 경기도박물관·경기도미술관의 법인화 당시 경기도는 경기문화재단에서의 위탁운영 후 그 성과를 반영한 독립법인 추진을 계획했다. 하지만 10년동안 그 성과에 대한 평가는 전혀 이루어지지 못했다. 현재는 경기도 운영 6개 공립뮤지엄의 위상이 애매하다. 내부에서도 현재 체제를 지속할 것인가, 별도 독립법인의 설치를 건의할 것인가, 현재 체제를 지속한다면 뮤지엄의 활성화 방안은 어떤 것이 있을까 등에 대한 논의가 술술 피어나고 있다. 직제상 현재처럼 6개관이 병렬적인 위치에 있을 것인가, 1~2개의 대표관 체제에서의 운영은 어떻게, 기관장(관장)의 책임경영제는… 우선 우리는 운영방식에 최고의 관심을 두고 있다.

그런데 이런 논의는 아래의 단계를 거쳐, 또는 다음의 조치와 병행되어야 한다. 그래야 또 다른 실패 내지 주먹구구식의 대처를 막을 수 있다. 뮤지엄 운영방식과 관련해서는 첫째, 지난 10년(2008-2018)의 운영에 대한 객관적인 평가가 선행되어야 한다. 이 작업은 관리운영의 주체인 경기문화재단보다 정책 입안과 결정, 실행력을 가진 경기도에서 진행하는 것이 효과적일 수 있다. 둘째, 그 평가가 효율성·

경제성 등을 앞세운 경영합리화 방안의 연장선이 아닌 공공성을 확장하는 전제 아래 6개 뮤지엄만의 발전적인 방안이 되어야 한다.

이와 별개로 뮤지엄에는 예산과 조직, 인력의 투자가 지속적으로 이루어져야만 한다. 경기도박물관의 경우 2000년대 초중반과 현재를 비교할 경우 모든 게 1/3로 축소되었다. 그때의 규모로 환원해야 한다는 의미가 아니다. 앞서 제시한 뮤지엄의 사업비는 운영비 대비 최소한 5:5의 구조가 되어야 정상 운영이 가능하다. 현재의 사업비는 운영비 규모로 확대되어야 정상적인 뮤지엄 활동이 가능하다는 것이다. 그것은 또 도민의 눈높이에 맞는 문화복지의 방안을 실행하는 것이기도 하다.

현재 경기도(경기문화재단)의 뮤지엄 운영은 2004-2005년의 논의 수준에 머물러 있다. 큰 틀의 경기도 문화정책이라는 담론 아래에서 경기도만이 가질 수 있는 정책이 개발되고 실행계획이 수립되어야 한다. 뮤지엄의 운영방식과 발전방향은 그 다음에 논의되고, 추진되어야 순서가 맞다. 그것이 현행 유지냐, 별도의 독립법인이나, 대표관 체제냐, 병렬적 구조냐 등등의 문제는 그 다음이다. 물론 뮤지엄 종사자들이 부진했던 것도 사실이다. 대부분 어려운 여건에서 최선을 다하고 있지만, 그래도 조사와 연구에 더욱 매진하고, 새로운 연구주제를 개발해야 한다. 그리고 그 결과를 전시와 체험을 통해 도민에게 공유해야 한다.

현재 4차산업혁명을 이슈로 메이커문화, 메이커운동이 활발하고, IoT에 기반한 생활문화의 확산으로 여러 형태의 문화플랫폼이 활성화되고 있다. 언뜻 디지털 기술에 매몰되는 것으로 보이기도 하지만, 그 내면에는 이에 반하는 인간 존엄성의 새로운 발견이 자리하고 있다. 뮤지엄 역시 여기에 동참해야하고 그 문화를 선도해야한다. 뮤지엄 운영의 활성화는 운영의 형식도 중요하지만, 그 내용에서 찾아야

should stop managing the museums and the foundation should be connected to the facilities of Gyeonggi Arts Center. Amid this discussion, on September 1, 2017, GyeongGi-do Province began to allow free entry to public museums run by the province as part of its policy of expanding the cultural welfare of local residents. The province's coalition government committee then formed a task force to deal with its discussion. Focused on GyeongGi-do Province, the task force was composed of those from GyeongGi Cultural Foundation and Gyeonggi Research Institute. Moreover, in November 2017, the coalition government committee requested the consideration of these follow-up measures: 1. separate review of museums and art museums and establishment of plans to invigorate each of the two groups and 2. reorganization of the museums' structure and human resources in order for the foundation to concentrate on the promotion of the arts and culture in connection with Gyeonggi Arts Center. However, with the sixth government elected by popular vote nearing its end, such measures have come to a state of lull. In this situation, GyeongGi-do Province's system of managing public museums changed its legal term in February 2018, from "consignment operating" to "management on consignment."

With the launch of the seventh government elected by popular vote, the province's way of managing public museums is likely to become a target of a long, in-depth discussion again. That is because the 10th Culture, Sports and Tourism Committee of the GyeongGi-do Provincial Assembly has announced its plan to fundamentally review how GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation) manages public museums. The discussion hasn't started in earnest but the provincial assembly's relevant permanent committee, the province's divisions in charge of this matter, GyeongGi Cultural Foundation and outside experts will form a task force which will operate soon. Nobody knows what would be the right answer. The right answer may not have existed from the beginning. The best way would be the answer. What we need now is an idea for finding the best way.

Is a New Management System the Best Way?

The next decade will constitute GyeongGi-do Province's third period of managing public museums. What

would then be the results of the province's running public museums from 2008? I have been on the site of the museums since the period before that year and now, I'm reviewing the entire period of their management as a presenter. From this perspective, I cannot give good marks. I also feel a great sense of responsibility. It is true that over the past decade, GyeongGi Cultural Foundation's staff members (including those working for the museums) have worked hard to invigorate the museums by showing great concerns, efforts and attempts. Nonetheless, as everyone would agree, it is difficult to conclude that the results are positive. Some even say harshly that "GyeongGi-do Province's management of public museums is a representative case of failure in cultural policy." Wouldn't there be any way to escape from this failure and to meet the challenge?

When it comes to establishing corporate bodies for Gyeonggi Provincial Museum and Gyeonggi Museum of Modern Art in 2008, GyeongGi-do Province planned to establish independent corporate bodies that would reflect the achievements of GyeongGi Cultural Foundation's management on consignment. However, for ten years, such achievements weren't evaluated at all. Currently, the status of the six public museums run by GyeongGi-do Province is ambiguous. Internally, the province is discussing the following questions: 1. Will the province maintain the current management system? 2. Will it suggest the establishment of independent corporate bodies? 3. If the province maintains its current system, how will it be able to invigorate the museums? There are other questions to think about: 1. Will the six institutions continue to be in the same position? 2. How about making a couple of institutions represent the others? 3. How about making the museums' directors take responsibility for their management? Above all, our first priority is the museums' management system.

In order to prevent another failure or makeshift response, these questions should be answered in step with the following measures. First, it is necessary to evaluate the management of the museums of the past decade (2008-2018) in an objective manner. To ensure the efficiency of this evaluation, it should be done not by GyeongGi Cultural Foundation, which is directly running the museums, but by GyeongGi-do Province

한다. 최근 경기문화재단은 스마트뮤지엄 기반 구축을 통해 디지털 환경을 뮤지엄 운영에 직접 적용하기 시작했다. 이제 뮤지엄은 역사적, 또는 현재의 사실을 기억하는 장소이기 보다 이를 문화적인 기억으로 변환하는 장소가 되어야 한다. 뮤지엄에서의 교육을 강조하는 전략 역시 당연히 수정되어야 한다. 이용자는 뮤지엄에서 쉼터테인먼트(쉼+엔터테인먼트)를 원한다. 교육적인 측면은 그 과정에 자연스럽게 녹아들어야 한다. 현대와 미래는 문화를 소비하는 시대이기 때문이다. 이런 측면에서 경기도(경기문화재단) 운영 공립뮤지엄의 운영방안을 고민해야 한다. 보다 중요한 것은 각 분야, 영역에서 기본을 충실하게 하는 것이다. 또 긍정적인 네트워크가 확장되어야 한다.

GGCF

which serves as a policymaker, decision-maker and implementor. Second, the evaluation work should head towards expanding the publicness of the museums rather than focusing on making their management reasonable through efficiency and economic feasibility. This is to contribute to the development of the six museums.

Meanwhile, museums need continuous investment in their budget, organization and human resources. As for Gyeonggi Provincial Museum, its budget for all these categories is a third of the one in the early and mid-2000's. It doesn't mean that the budget should be restored to the past level. The ratio between the museums' project cost and operating cost should be at least five to five in order to ensure their normal management. In other words, their current project cost should rise to the level of their operating cost in order for them to operate normally. This also means the implementation of the province's plan for cultural welfare customized to local residents.

Today, GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation)'s management of museums still repeats the discussion from 2004 and 2005. Looking at the big picture of a discourse on GyeongGi-do Province's cultural policy, the province should develop its own policies and establish relevant implementation plans. After that, the province will be able to discuss its museums' management system and future direction and to take concrete actions. Only then will the province discuss whether to maintain the current system, establish independent corporate bodies, adopt a system in which a couple of museums represent the others or let the museums be in the same position. Those who work for the museums haven't done enough in this matter. Most of them do their best despite difficult conditions but they need to do more to conduct research and to come up with new research themes. They should then share the results of their research with the province's local residents through exhibitions and experience programs.

In the context of the Fourth Industrial Revolution, the maker culture and maker movement have become active while the spread of living culture based on the Internet of things has vitalized different forms of cultural platforms. At first blush, humans seem to be overwhelmed by digital technology but in contrast, they are rediscovering their dignity. Museums should

also join them and lead their culture. As for invigorating the management of museums, not only their management system but also their content is important. Based on the concept of "smart museum," GyeongGi Cultural Foundation recently began to apply the digital environment to museum management. Now, a museum should not be confined to a place remembering facts of the past and present but it should be a place transforming these facts into cultural memories. Museums' strategy of emphasizing education must also be modified. Visitors want a break and entertainment at museums. Educational aspects should be integrated into this demand naturally. That is because today, we consume culture and we will continue to do so in the future. We need to consider this as we discuss how GyeongGi-do Province (GyeongGi Cultural Foundation) could manage its public museums. What is more important is to go back to the basics in everything. It is also necessary to expand positive networks. GGCF

The 8th GGCF Cultural Policy Forum
제8회 경기문화재단 문화정책포럼

What Museum Should We Make?: Changing Roles of Public Museums and Art Museums in the Local Community

좌장 안경화, 경기문화재단 정책실 수석연구원
토론 김현경, 한국문화관광연구원 연구원
김은영, 전북도립미술관 관장
김성환, 경기문화재단 정책실장
박현욱, 서울역사박물관 학예연구부장
심현철, 경기문화재단 정책실 선임연구원
이윤희, 청주시립미술관 학예팀장
최혜경, 경기도미술관 학예연구사
황록주, 경기문화재단 미디어마케팅팀 선임연구원

Facilitator Ahn Kyungwa, Researcher of the Policy Office,
GyeongGi Cultural Foundation

Participants Kim Hyunkyung, Researcher of Korea
Culture and Tourism Institute
Kim Eunyoung, Director of Jeonbuk
Museum of Art
Kim Sunghwan, Director of the Policy Office,
GyeongGi Cultural Foundation
Park Hyunwook, Head of the Curation Team,
Seoul Museum of History
Shim Hyuncheol, Researcher of the Policy
Office, GyeongGi Cultural Foundation
Lee Yunhee, Head of the Curation Team,
Cheongju Museum of Art
Choi Hyekyung, Curator, Gyeonggi Museum of
Modern Art
Hwang Rokju, Researcher of the Media
Marketing Team, GyeongGi Cultural
Foundation

어떤 뮤지엄을 만들 것인가?: 지역 사회에서 공공 박물관·미술관의 역할 변화

The 8th GGCF Cultural Policy Forum was held under the theme of “Changing Roles of Public Museums and Art Museums in the Local Community.” The forum led to an in-depth discussion on the following issues: “Direction of Functional Improvements in Museums and Art Museums in the Smart Convergence Environment” (Kim Hyunkyung), “Today’s Leisure Culture and Art Museums: Focused on the Future Outlook of Jeonbuk Museum of Art” (Kim Eunyoung) and “Decade of GyeongGi-do Province(GyeongGi Cultural Foundation)’s Museum Management and Future Outlook” (Kim Sunghwan).

Ahn Kyunghwa To be begin with, we will listen to comments on Ms. Kim Hyunkyung’s presentation. Mr. Shim Hyuncheol, could you please start?

Shim Hyuncheol I will divide my discussion into two

parts. First, I will explain the difficulties I have gone through while carrying out a smart museum project. Second, I would like to ask for your view of what I have thought about during the project.

First, as you explained, what is the most important for a smart museum project is to come up with services customized to individuals. To do so, what needs to be done first is Customer-Relationship Management (CRM). GyeongGi Cultural Foundation has individual institutions including six museums and a creative center. So it has been very difficult to establish a CRM system. In addition, there have been legal challenges. Korea’s strengthened Personal Information Protection Act requires museums to get parents’ consent when collecting information on students aged less than 14 years, who are their main visitors. Moreover, GyeongGi Cultural Foundation’s museums have allowed free entry since September last year, keeping the foundation from offering discounts which had constituted the largest benefit for museumgoers.

Under these circumstances, it is difficult to collect information on students who are our main customers even if they register as members. Naturally, it is also

이번 포럼은 '지역 사회에서 공공 박물관·미술관의 역할 변화'를 주제로 진행되었다. '스마트융합 환경에서의 박물관·미술관 기능개선의 방향(김현경)', '현대의 여가문화와 미술관: 전북도립미술관의 전망을 중심으로(김은영)', '경기도(경기문화재단)의 뮤지엄 운영 10년과 향후(김성환)'에 대한 심층 토론이 이루어졌다.

안경화 먼저 김현경 연구원의 발제에 대해서 질의말씀 들도록 하겠다. 심현철 패널께 말씀 부탁드립니다.

심현철 저는 크게 두 가지로 말씀을 드리겠다. 한 가지는 제가 스마트 사업을 박물관에서 시행하면서 겪었던 어려움에 대해서 이야기를 하고, 두 번째는 이 사업을 하면서 생각했던 것에 대해 의견을 구하고자 한다.

첫째로는 김현경 연구원께서 말씀해 주셨듯이, 스마트 사업이 진행되기 위해서는 개개인의 특성에 맞는 개별화된 서비스를 도출해 내는 것이 가장 중요하다. 그것을 위해서 먼저 진행해야 하는 것이 고객관리서비스(Customer Relationship Management, 이하 CRM)이다. 경기문화재단 산하에는 6개의 뮤지엄과 창작센터와 같이 물리적으로 분리된 기관들이 존재하다보니 CRM 시스템을 구축하는데 어려움이 많았다. 또한 강화된 개인정보 보호법으로 인해 박물관의 주 대상인 14세 미만 학생의 경우 개인정보를 수집할 때 법적대리인인 보호자의 동의를 얻어야 해서 법적으로 어려웠던 부분이 있었다. 그리고 작년 9월부터 산하 뮤지엄의 무료운영이 진행되면서 가장 큰 혜택으로 드릴 수 있던 입장료 할인혜택을 드릴 수 없게 됐다.

이런 부분들 때문에 학생들의 개인정보를 수집하고 그 정보를 활용해서 분석을 진행하는 것이 어려워졌고, 현장에서 설문을 통해서 밖에 진행을 할 수 없는 상황에 달했다. 전체 표본을 얻는 것은 힘들고, 부분적인 표본들밖에 얻을 수 없기에 스마트 서비스를 제공하기 위한 참고자료의 확보가 어려웠다.

그리고 뮤지엄은 복합문화공간이다 보니까 굉장히 많은 영역들을 포함하고 있다. 뮤지엄샵, 매표, 교육프로그램 예약, 주차관리 같은 모든 개별시스템이 CRM과 연계되어야 한다. 그런데 이 개별시스템을 하나의 CRM 시스템으로 통합하기 위해서는 현재 저희 예산에서 해결할 수 없는

많은 예산이 소요된다. 그래서 이런 스마트 기술과 서비스를 도입하여 기본적인 고객의 성향을 분석하는 데 상당히 어려움이 많다. 이런 부분을 조금 더 개선하고, 선결적으로 해결을 해야 그 이후에 따라오는 스마트 서비스나 콘텐츠가 조금 더 영향력을 가지지 않을까 생각한다.

두 번째는 기술의 문제이다. 도입되는 기술이 최신의 기술일 필요는 없다는 지적에 일정부분 동의한다. 하지만 실제로 현장에서는 최신의 기술이 아니면 관람객의 흥미를 끌지 못한다. 최신의 기술을 도입하자니 돈이 많이 들고, 그렇다고 예산을 좀 줄여서 최신의 기술을 도입하지 않으면 실적이 낮아지게 된다. 이런 부분에 있어서 스마트 기술을 현장에서 도입할 때 어느 쪽에 무게를 두는 것이 좋을지 궁금하다. 그리고 가상박물관과 같은 온라인 공간에서 벌어지는 다양한 활동들을 말씀하셨는데, 이것이 활성화되었을 때 오프라인에 남아있는 박물관의 물리적인 공간은 앞으로 어떤 방향을 가지고 운영되어야 조금 더 차별성을 가질 수 있을지에 대한 의견 있으시면 말씀 부탁드립니다.

김현경 CRM을 구축하기 위해 개인정보를 어떻게 수집해야 될지에 대해서 고민해야 된다고 보지만, 그보다 앞서 관람객들이 각 뮤지엄에 오는 어떤 행태들, 즉, 방문을 하는 행태에 주목해야 한다고 생각한다. 관람객들이 이전에 올 때 왜 왔는지, 그리고 와서 어떤 행위들을 했는지에 대해서는 일정한 패턴이 있을 것이다. 전체 표본까지는 수집하기 어렵겠지만 일부 표본이라도 축적한다면 특정 박물관을 찾는 사람들의 경향성은 파악할 수 있다고 본다. 현재 우리나라에서 관람객의 뮤지엄 방문 행태와 관련되어 제대로 조사된 것이 없기 때문에 많은 기술이 들어가지 않는 그런 기본적인 연구들을 선행적으로 해야 하지 않나 하는 생각이 든다.

최신의 기술을 요구하는 것은 관람객들이 새로운 공간에 왔을 때 당연한 바이다. 그러나 사람들의 흥미를 끄는데 있어 중요한 것은 기획이지 기술이 먼저는 아니다. 기술보다 먼저 관람객이 원하는 바에 대한 기획이 있고 그것을 어떻게 구현해 낼지에 대한 고민이 들어간다면 더 오래갈 수 있는 방향을 찾을 수 있다고 생각한다.

안경화 다음으로 황록주 패널께 김현경 연구원의 발제와 관련한 질문을 부탁드립니다.



제8회 경기문화재단 문화정책포럼 <어떤 뮤지엄을 만들 것인가?>
What Museum Should We Make?, The 8th GGCF Culture Policy Forum

difficult to make use of their information to analyze it. So we have no choice but conducting onsite surveys to obtain necessary information. Samples for the surveys are only partial, making it challenging to secure relevant data necessary for providing smart services.

In addition, museums are complex cultural spaces so they include a great number of systems. A museum's all individual systems, which include its museum shop, ticketing, reservation for education programs and parking management, should be connected to CRM. But integrating these systems into one CRM system requires a high cost which cannot be covered with our current budget. So it is not easy to adopt such smart technologies and services to analyze customers' basic tendencies. I believe that we need to make relevant improvements and meet these challenges beforehand in order to make smart services or content a little more influential.

Second, I would like to mention technological issues. To a certain extent, I agree that adopted technologies don't have to be cutting-edge ones. But on the spot, technologies don't draw visitors' attention if they are not the most recent ones. If a museum wants

to adopt new technologies, it must spend a great amount of money on them. In contrast, if they don't adopt them by reducing their budget, they can't bring good results. In this regard, I'm wondering what to focus on when adopting smart technologies at museums. You also explained diverse activities that take place in virtual space like a virtual museum. When such virtual space is invigorated, what should be the future direction of museums' offline, physical space in order to differentiate itself?

Kim Hyunkyung It is necessary to think about how to collect personal information to establish a CRM system. But what should be done before this is to pay attention to how visitors visit each museum. For example, you could observe why they visited a museum before and what they did during their visit. In this way, you could find certain patterns. It would be difficult for your surveys to cover a representative sample of visitors but if you collect even a partial sample, you could understand visitors' tendencies. In Korea, there hasn't been any exhaustive research on such tendencies. So such basic research, which doesn't require

황록주 심현철 연구원과 함께 작년부터 경기문화재단의 스마트 사업을 하고 있다. 그 중 제가 맡은 일은 아카이브 플랫폼을 만드는 일이다. 그리고 실제로 그 플랫폼을 이용하는 회원들이 CRM과 연계할 수 있는 구조를 만들어 내는 것과 기존에 저희 홈페이지가 CRM 시스템과 연계 구조를 갖도록 새롭게 구현하는 작업을 하고 있다. 더불어 이 시스템이 구축되고 나면 경기문화재단 내의 온라인 사업들에 관한 세부규정을 만들어 나갈 계획을 가지고 있다.

두 가지 질문을 드리고 싶다. 영국의 경우 전체 국가 기관에서 운영하는 뮤지엄들을 무료로 운영하고 있어 참고할 만한 좋은 사례가 된다고 생각한다. 그런 맥락에서 테이트 온라인이 어떻게 운영되고 있는지, 발제에서 테이트 사례를 간략하게 표로 소개해 주셨는데, 테이트 온라인의 규모, 예산, 혹은 그 전체 조직 안에서 업무의 플로우 등에 대해 조사한 바가 있으면 말씀 부탁드립니다.

메트로폴리탄의 경우에도 디지털 부서, CRM과 연계된 고객 서비스와 관련된 부서가 따로 운영되고 있고, 테이트의 경우도 부서들이 분명히 분리되어 있을 텐데 단순화되어 있는 저희 뮤지엄 구조를 말고, 서로 어떤 업무 플로우를 가지고 디지털 영역의 업무들을 진행해 나가고 있는지 영국의 사례를 말씀해 주셨으면 좋겠다.

두 번째 질문은 실제로 저희가 안팎으로 스마트 환경에 적절히 대응하는 서비스들을 해야 된다는 요청을 받고는 있으나 그 요청이 국가적인 정책으로 얼마나 저희한테 강력하게 주어지는지 체감하기 어렵다. 혹시 정부가 가지고 있는 문화정책 안에서 조금 더 구체적으로 뮤지엄 분야와 연관된 IT융합산업에 관련된 정책, 기조, 혹은 그것에 대한 장기적인 계획들을 알고 계시다면 소개해 주시면 감사하겠습니다.

김현경 영국 문화부에서 하는 일 중에서 가장 인상적인 것 중 하나는 관람객 조사를 위해 오랜 기간을 거쳐 다양한 방식으로 관람객의 니즈를 파악하려는 여러 마케팅 기법들이다. 다방면으로 분석한 데이터들이 오랫동안 쌓여 있는 것을 알 수 있었고 그 자료가 기초가 되어서 뮤지엄의 가장 기본이 되는 분석이 이루어진다. 테이트는 그 중에서도 관람객 조사를 매우 잘 하고 있는 곳 중 하나다.

처음에는 빈도수 수준이었겠지만 그런 결과들이 5년 이상 축적되어 많은 정보 기반을 구축했다. 그것을 기초로

해서 계속 홈페이지를 리뉴얼한다. 그 결과 만족도가 높아지고, 온라인만 방문하는 사람들을 위한 서비스를 제공하는 부서도 만들었다고 들었다.

새로운 관람객들의 니즈를 분석하려면 사람들이 무엇을 요구하는지를 알아야 되는데 그것에 대한 데이터가 영국의 뮤지엄에서는 정말 오랫동안 쌓여 왔기 때문에 지금의 그런 것들이 구현될 수 있지 않았을까 싶다. 그런 면에서 테이트의 디지털 부서에 대한 역량이나 위상이 만들어졌다고 본다. 유의미한 데이터들이 쌓이고 그것을 통해 어떤 결과물이 나오기 때문에 관장, 부관장, 국가 장관급 누가 보더라도 이 작업이 중요하다는 공감을 얻게 되고 이런 과정을 통해 예산이 투입되는 선순환이 이루어지는 것 같다.

안경화 이어서 김은영 관장님의 발제에 대해서 질의응답 듣도록 하겠다. 먼저 최혜경 패널리께 질의 부탁드립니다.

최혜경 경기도미술관 같은 경우는 최은주 관장님이 부임하신 이후에 미술관 교육에 대한 새로운 틀을 제안하는 의미에서 미술관 전체를 교육의 틀로 바라보고 운영해야 한다는 관점의 전환이 이루어졌다. 이런 부분들의 실천으로 교육 상설전시라는 전시형태의 교육을 제안하고 4년째 진행해 오고 있다. 미술작품에 대한 다양한 해석의 관점이 있을 수 있다는 생각을 기반으로 특정 주제를 가지고 현대미술작품을 새롭게 바라볼 수 있게끔 전시를 하고, 그 안에서 동시에 체험이 이루어질 수 있게 했다. 또 경기문화재단이 운영하고 있는 스마트 체험을 연결해서 작년부터 VR 콘텐츠들을 소개하고 있고 관람객의 반응 또한 뜨겁다. 전시를 조금 더 편안하게 받아들이게 하며, 현대미술을 생활 속에서 체험할 수 있다는 반응이다.

아트앳랩이라는 개념이 과연 그런 프레임의 전환이 될 수 있을까라는 생각을 해봐야 할 것 같다. 물론 기술, 스마트, 4차 산업혁명에 살아가는 현대인들, 그리고 미래를 살아가야 할 잠재 시민인 어린이들에게 굉장히 중요한 부분이라고 생각한다. 그런데 이게 지속가능성을 가지려면 현대의 기술이라든가, 스마트라는 콘텐츠가 아니라 사고라는 더 가시적인 콘텐츠가 되어야 하지 않겠나라는 생각을 현장에서 하게 되었고, 요즘 학회에서도 이런 부분들을 많이 얘기하고 있는 것 같다. 그런 의미에서 김은영 관장님께서

sophisticated technology, should be done first.

When visiting a new space, visitors naturally want new technologies. But what is important to draw their attention mainly consists in how a museum plans its programs, not in what technology to adopt. So before considering the use of technology, it is necessary to plan what visitors want and to think about how to realize the plan. You will then be able to find a long-term direction.

Ahn Kyunghwa Next, let us listen to Ms. Hwang Rokju's comments on Ms. Kim Hyunkyung's presentation.

Hwang Rokju I have carried out GyeongGi Cultural Foundation's smart museum project with Mr. Shim Hyuncheol since last year. My job in the project is to establish a platform of archives. I'm also trying to make a structure where members using the platform can be connected to a CRM system. In addition, I renovate the foundation's website so that it can be linked to the CRM system. I'm planning to work on detailed regulations on the foundation's online projects after establishing this system.

I have two questions. In the UK, entry to museums run by public institutions is free so it is worth studying the country's case. You briefly explained with a table in your presentation how Tate Online is managed. If you have studied Tate Online's size, budget and divisions, please let me know.

The Metropolitan Museum of Art has its digital division and CRM-related customer service division. Tate would also have such separate divisions. As the foundation's museums have a simplified structure, I would like to know how Tate is carrying out digital tasks with what divisions.

Here is my second question. Both internally and externally, there are requests to provide services responding to the smart environment. But we are unaware of how strong such requests are at the policy level. Among the government's cultural policies, if you know specific policies, principles and long-term plans regarding IT convergence industry related to museums, please tell me.

Kim Hyunkyung One of the most impressive tasks carried out by the UK Department for Digital, Culture, Media and Sport is to understand visitors' needs in a

variety of ways, using different marketing techniques. They have accumulated data, which have been analyzed in different aspects, for a long time. Such data forms a basis for museums' most basic analysis. Tate is one of the country's institutions that have been great at studying visitors.

At first, they would have studied just the frequency of their visits but such results have been accumulated for more than five years to form a rich database. Using this database, they keep renewing their website. As a result, Tate has been able to satisfy its customers more. It also created a division providing services for those who visit only Tate Online.

Analyzing new visitors' needs requires us to know their demands. Museums in the UK have collected this data for such a long time that they have become successful as they are today. It is in this context that Tate's digital division has built its current capacity and status. Accumulation of meaningful data leads to concrete results. So museums' directors and deputy directors as well as ministers all agree that such database work is important, thus allocating more budget and creating a virtuous cycle.

Ahn Kyunghwa We will now listen to a discussion on Ms. Kim Eunyoung's presentation. Ms. Choi Hyekyung, could you make comments first?

Choi Hyekyung After Ms. Choi Eunju was appointed as its director, Gyeonggi Museum of Modern Art went through a paradigm shift which was about regarding the entire museum as an educational framework. This is to suggest a new framework of education provided by an art museum. As part of this framework, the museum came up with a proposal for an exhibition-type education program called "permanent educational exhibition." Since then, the museum has run this program for four years. Based on the belief that there can be different perspectives of interpreting art works, the program offers thematic exhibitions that help visitors look at modern art works in a new way. At the same time, such exhibitions also provide them with hands-on experiences. In relation to "smart experiences" run by GyeongGi Cultural Foundation, we have also shared our VR content since last year, generating enthusiastic responses from visitors. They

생각하시는 미래 미술관교육의 모습, 방향성, 그리고 그것이 꼭 가져야 되는 의미있는 지점이 무엇이라고 생각하는지, 또 팽랩이 어떤 의미에서 전북도립미술관 교육에 있어서 중요한 지점이라고 생각하는지 의견을 듣고 싶다.

김은영 제가 전북도립미술관에서 하는 아트팽랩은 크게 봤을 때는 기본적으로 첨단 디지털 문명에 대한 하나의 실험과 반응으로서의 예술행위라고 할 수 있다. 전라북도에서는 농생명 산업이나 첨단 스마트 생명 산업과 같은 분야에 대한 관심이 높기 때문에 그쪽으로 맞춰서 갈 수 있는 부분이 있다. 또 하나는 전라북도가 가지고 있는 전통공예의 전통이 있고, 전통공예와 현대공예를 묶어서 공예교실 같은 형태로 만들어 그것을 산업적으로까지 연결할 수 있는 측면이 있다. 또 하나는 정말 대중적인 형태로 해서 아주 가벼운 재미와 체험을 줄 수 있는 형태, 그 세 가지의 큰 방향을 보고 있다.

제가 미래교육이라고 생각하는 것은 당장의 새로운 프로그램을 만들고, 인프라를 만들고, 조직을 더 충원하기 전에, 우리가 관점을 전환시킴으로써 상당부분의 새로운 목표에 다다를 수 있다는 것이다. 교육을 일방적으로 전달한다기보다는 그것이 받아들여지는 쪽에서 어떤 의미를 가질 것인지, 현대미술이 지금 현재의 삶 속에서 어떤 의미로 폭넓게 해석 될 수 있을 것인지에 대해서 주의를 기울여야 한다. 도슨트 교육이라든지, 전시를 하고 나서 만들어지는 여러 가지 연계 토크 프로그램이라든지, 교육강좌라든지 이런 모든 것들을 통해서 실질적으로 현대미술이 우리의 삶, 그리고 미래의 삶 속에서 어떤 의미를 가질 수 있는지에 대해 성찰하면서 폭넓은 인문학적인 기반과 연결지으려는 노력이 큐레이터들에게 요구된다.

안경화 이윤희 팀장님께도 말씀 부탁드립니다.

이윤희 청주시립미술관 같은 지역기반 공립미술관은 국립 현대미술관이나 서울시립미술관과는 또 다른 환경이어서, 저 스스로도 현재와 같은 스마트 환경 속에서 미술관에 그것을 어떻게 적용해 나가야 할지 고민이 있다. 지역기반 공립미술관은 문화재단에서 운영하는 미술관들과는 또 다르게 사업소 위치에 있다. 그러다 보니 운영팀, 관리팀 등에 공

무원들이 온다. 미술관을 한 번도 경험해보지 못한 분들이 미술관에서 근무할 수도 있는 것이다. 김은영 관장님께서 내년도 리모델링 사업을 추진하기까지 엄청난 설득의 과정이 있었을 것으로 생각한다. 그런 과정 이야기를 듣고 싶다.

또 하나는 교육에 대해 더 근본적으로 생각을 해 보면, 제 딸이 학교에서 받는 미술교육이 저희 때와 별로 다르지 않다. 감상교육을 하지 않는다. 우리는 미술가가 될 사람들이 아니라 감상자로 남을 사람들이기 때문에 감상교육을 더 많이 해서 이 사람들의 인생을 풍부하게 해 줘야 되는 것이 아닌가 하는 생각이 든다. 미술작품 앞에서 어떤 태도를 취해야 할지 모르겠다고 말하는 사람들이 많다. 저도 늘 고민이 되는 부분이기 때문에 이에 대해 어떻게 생각하시는 지 의견을 듣고 싶다.

김은영 미술관 리모델링을 문화관광자원으로서의 측면에 초점을 맞춰, 미술관이 관광자원화되고 명소화가 되면 이곳 주변의 관광지구가 활성화된다는 부분을 강조했더니 쉽게 공감을 얻었다.

저는 미술관이 지역작가들이나 전라북도가 생각하는 현대미술에 대한 부분을 다 포괄해야 한다고 생각한다. 지역의 미술사적 가치를 정리하고 사람들이 관심을 가질 만한 이야기를 미술로서 재구성하여 관람객에게 재미있게 전달하는 방식으로 전시를 꾸리고 교육을 진행해야 한다고 생각한다.

감상교육이나 모든 교육도 그런 관점에서 이루어져야 할 것 같다. 기본적인 미술교육도 하면서 앞으로의 4차 산업혁명시대와 관련한 예술교육도 이루어져 한다. 그래서 팽랩을 열린 하나의 실험실이라고 생각하고, 미술관이 부족하고 못하고 있는 것들을 계속 거기에서 실험하면서 유연하게 가려고 생각하고 있다.

안경화 마지막으로 김성환 실장님의 발제에 대해서 박현욱 부장님께 말씀 부탁드립니다.

박현욱 서울연구원에서 서울역사박물관, 미술관에 대한 경영합리화 이야기가 진행되어 보고서도 나오고 한 적이 있다. 우리가 효율성, 경영합리성과 같은 이야기를 할 때 이걸 한 단어로 생각하는 경향이 있는 것 같다. 기업의 효율성, 경영

mainly say that the program helps them attend exhibitions more comfortably and that it enables them to experience modern art in their daily life.

I believe that we should think about if the concept of “art fab lab” could contribute to such a framework change. Of course, an art fab lab is very important for modern people living in the midst of technology, smartness and the Fourth Industrial Revolution and for children who are potential adult citizens in the future. But to make the lab sustainable, its content should be focused not on modern technology and smartness but on more visible ideas. This is what I have realized while working at museums. These days, academic societies also seem to mention this point often. From this perspective, what should be the form, direction and essential points of art museums’ education? In addition, why do you think that a fab lab is an important point for the education of Jeonbuk Museum of Art?

Kim Eunyoung The art fab lab I run at Jeonbuk Museum of Art is basically an act of art that experiments with and responds to today’s digital civilization. First, Jeonbuk Province has great interest in the agrobiotechnology industry and cutting-edge smart biotechnology industry so the museum could also head towards this direction. Second, the province also has a tradition of handicraft so this suggests the possibility of running traditional and modern handicraft classes and even connecting them to industry. Third, the museum could offer very popular forms of programs to help visitors have fun. These are the three main directions pursued by the museum.

To me, education for the future resides in changing our perspective. Before making new programs and infrastructure and recruiting more staff members, we need to change our perspective first. In this way, we could accomplish a significant part of our new goals. Rather than providing education unilaterally, we should think about its meaning from visitors’ point of view. We also need to focus on how modern art could be interpreted in a variety ways in their life. Through docent training programs, talk programs following exhibitions and educational lectures, curators are required to reflect on the actual meaning of modern art in our life in the present and future and to connect this meaning to a wide spec-

trum of aspects in the humanities.

Ahn Kyunghwa Ms. Lee Yunhee, do you have any comments to make?

Lee Yunhee Public art museums in Korea’s local areas like Cheongju Museum of Art have an environment different from that of the National Museum of Modern and Contemporary Art and Seoul Museum of Art. So I’m also concerned about how to apply today’s smart technology to the art museum. Public art museums in the country’s local areas are run as part of a given local area’s project, unlike the museums run by the cultural foundation. Consequently, civil servants are sent to the local art museums’ operating team and management team. In other words, those who haven’t experienced an art museum could also work at an art museum. You would probably have gone through a tough process of convincing the local government in order to launch your art museum’s remodeling project next year. I would be glad to know about the process.

I also have a fundamental question about education. My daughter’s art education at school isn’t quite different from the one that existed when I went to school. To be more specific, schools don’t teach students how to appreciate art works. We will become not artists but those who appreciating art works so I believe that schools need to do more to teach how to appreciate works in an attempt to enrich people’s life. Indeed, many people say that they don’t know what attitude to have in front of an art work. I also think about this all the time. So I would like to listen to what you think of this.

Kim Eunyoung I approached the remodeling of the art museum by seeing the museum as a resource of cultural tourism. So I emphasized the point that if the museum becomes a resource of tourism and tourist attraction, the tourist zone in the vicinity will be invigorated. In this way, I was able to convince the local government easily.

I believe that Jeonbuk Museum of Art should embrace modern art seen from the viewpoint of local artists and Jeonbuk Province. So I think that the museum’s exhibitions and education programs need

합리성이 있는 것이고, 학교의 경영합리성, 효율성이 있는 것이다. 그런데 기업이라면 결국은 이윤추구고, 학교는 그렇지 않다. 학교는 학생들에게 질 좋은 교육을 제공해서 그 학생들이 우리 사회의 한 명의 주인공으로서 적응할 수 있도록 인재를 길러내는 것이 학교의 경영합리성이라고 할 수 있다.

그렇다면 뮤지엄의 경영합리성이라는 것은 무엇일까? 뮤지엄은 관람객에게 수준 높은 전시, 교육 서비스를 제공해야 하는데, 그러기 위해서는 박물관 본연의 업무를 충실히 할 수 있도록 환경을 만들어주고, 제도를 만들어주고, 정책을 펴는 것이 바로 뮤지엄의 효율성, 경영합리성이라고 생각한다. 그런데 저는 이 문제를 해결하는 것은 보텀업(bottom-up)식으로 해서는 굉장히 한계가 있다고 본다. 재단 측에서 노력을 안 하신 건 아닌 줄로 안다. 지금 이 포럼도 올해만 8차이고 제가 작년에도 한 번 참가해서 발제한 적이 있는데, 계속 이렇게 했지만 아직까지 계속되는 걸 보면 경기도에 전달이 안 되고 있는 것 같다.

제 경험으로 볼 때 제일 중요한 것은 경기도지사님의 관심인 것 같다. 안경화 사회자와 함께 뮤지엄에 대한 진흥정책, 중장기정책 수립에 참여를 하고 있는데 거기에서 나온 아이디어 중에 하나가 지자체가 박물관에 관심을 갖는 것이다. 그러니까 지자체가 박물관·미술관이 그 지역 사회에서 중요한 문화자원이고 문화 사회간접자본(Social overhead capital)이라는 것을 인식하게 하는 것이 굉장히 중요하다고 생각한다. 과거 도지사님이 박물관에 얼마나 방문했는지 묻고 싶다. 당장 도지사님이 내일이라도 경기도박물관이나 미술관에 찾아올 수 있는 방법을 찾는 것도 필요하다고 생각한다.

제도적으로 앞으로 나올 문화체육관광부 발표 내용 중에는 각 지자체별로 박물관·미술관 진흥정책을 자체적으로 수립하도록 권고를 한다는 것이 있는데 저는 지금 의무화 했으면 한다. 그래서 각 지자체에서 박물관·미술관 진흥정책을 수립하게 되면 일단 도지사님한테 보고를 해야 될 것이고, 그런 과정에서 여러 가지 박물관·미술관이 가지고 있는 문제점이라든지, 해결해야 될 과제라든지 이런 것들이 자연스럽게 전달될 수 있는 통로가 열린다고 본다. 그와 더불어 매년 단위로 액션 플랜을 수립해서 실행할 수 있도록, 중장기계획에는 조직이나 인력, 예산을 어떻게 안정적으로 확보할 것인가 하는 것을 포함해야 한다. 이렇게 하면 아마 경

기도에 문화정책을 담당하는 부서에 우리 이야기를 적극적으로 전달할 수 있는 통로가 열릴 수 있다고 생각한다.

제가 박물관에서 30년 가까이 일 하면서 느낀 것 중 하나는 이중사고를 해야 한다는 것이다. 올더스 헉슬리(Aldous Huxley)가 쓴 ‘멋진 신세계’에 보면 사람이 이중사고를 하고 있다. 상대에 맞게 언어와 관심을 조정해야 한다. 경기도지사님 공약집을 봤다. 문화를 비롯해 박물관에 대해서는 언급이 없었다. 이런 상황을 받아들이고 문제의식을 가지면서 볼 필요가 있다. 도지사님의 관심사가 남북교류에 있다고 하면 남북교류에 대한 전시를 한다든지, 북한 미술작가를 불러 온다든지 이렇게 해서 도지사님이 박물관에 한 번 오게 하는 것이 필요하다.

그 다음 또 한 가지는 지난번 경기도박물관에서 개최한 경기천년 전시를 한 번 봤다. 굉장히 좋은 전시였는데, 보도자료를 찾아보니 보도가 되기는 했는데 특별히 기획기사가 나오지는 않은 것으로 기억한다. 기획기사를 낸다든지, 우호적인 발언권이 센 오피니언 리더들을 잘 활용하는 것도 방법인 것 같다.

저는 미술관은 잘 모르지만, 모든 문화중심이 서울에 집중되어 있는 상황에서 전북 지역사회의 미술 인프라는 서울에 비해 부족할 수밖에 없다. 그러나 그 나름대로의 향토적인, 토속적인 부분을 인정해 줘야 된다고 생각한다. 박물관도 마찬가지이다. 일단은 지역사회와 호흡하는 것이 굉장히 필요하고, 지역사회의 관심이 무엇인지, 예를 들면 경기도 지역에 지금 가장 핫이슈로 떠오르는 것들에 주목해야 한다. 지역사회에서 박물관이라고 해서 고전, 전통만 다를 필요는 없다. 예를 들면 환경문제라든지, 노인문제라든지, 다문화문제라든지, 남북문제일 수도 있고, 일자리문제일 수도 있는 다양한 지역사회 이슈를 박물관에서 전시로 기획할 필요가 있다고 본다.

김성환 박현욱 선생님 말씀 깊이 간직하겠습니다.

안경화 주어진 시간이 거의 다 되었는데, 혹시 추가적으로 질문이나 코멘트하고 싶으신 분이 있으시면 한두 분 정도 말씀 청해 듣도록 하겠다.

박보경 주변에서 봤을 때의 관점을 말씀드리면, 사실 그 전

to focus on summarizing the local area's values in art history and on reorganizing stories that could draw people's attention through art in order to present them with fun.

All education programs, which include those teaching appreciation of art works, should be done from this perspective. While providing basic art education, schools should also teach art in the context of the Fourth Industrial Revolution. That is why I regard a fab lab as one of the laboratories for this new education. I'm planning to keep experimenting with what is lacking at the art museum in a flexible manner.

Ahn Kyunghwa Lastly, let me ask Mr. Park Hyunwook to comment on Mr. Kim Sunghwan's presentation.

Park Hyunwook The Seoul Institute has discussed rationalization of management at the Seoul Museum of History and art museums, publishing relevant reports. When we talk about efficiency and rationalization of management, we seem to consider these terms as one word for all organizations. There are efficiency and rationalization of management for businesses and those for schools. Businesses pursue profits but that is not the case for schools. Schools' rationalization of management consists in providing students with high-quality education in order to nurture talents adapting to our society.

What would then be museums' rationalization of management? Museums must provide visitors with high-quality exhibitions and education services. To do so, they need to be equipped with an environment, system and policy that enable them to play their own roles successfully. This is what their efficiency or rationalization of management is all about. Meeting this challenge of rationalization with a bottom-up approach has its limits. I know that the foundation has made efforts. This is the eighth forum of this year and I also attended it last year to give a presentation. Although efforts have been made, the problems still exist. That would be because the foundation's suggestions haven't been shared with GyeongGi-do Province.

Based on my experience, what is the most important is whether an issue draws the attention of GyeongGi-do Province's Governor or not. With Ms. Ahn Kyunghwa, I participate in making medium and

long-term policies on the promotion of museums. One of the ideas suggested from the policy meetings is the local government's need to take interest in museums. In other words, it is crucial to convince the local government of the fact that museums and art museums constitute an important cultural resource and social overhead capital in the local community. I would like to ask how many times the governor visited museums in the past. It is also necessary to find ways to invite the governor to Gyeonggi Provincial Museum or Gyeonggi Museum of Art as early as tomorrow.

The Ministry of Culture, Sports and Tourism will announce its recommendation for each local government to establish its own policy on the promotion of its museums and art museums. I want this to be mandatory right now. If each local government makes its own policy on its museums and art museums, it will be required to report it to the governor first. In this process, they will be able to tell the governor about the problems and challenges of museums and art museums in a natural way. Along with this, such a measure should also require each local government to establish and implement an annual action plan and to draw up medium and long-term plan to secure organization, human resources and budget in a stable manner. This measure could provide us with a communication channel for us to actively share our suggestions with GyeongGi-do Province's cultural policy division.

Working at museums for almost 30 years, I have realized the importance of dual thinking. Brave New World by Aldous Huxley depicts such dual thinking. This means to adjust language and interest depending on who you are talking to. I read the pledges of GyeongGi-do Province's Governor. There was no mention of "culture" and "museums." We need to face this situation and have a critical mind. For example, if the governor is interested in inter-Korea exchanges, we had better organize exhibitions on inter-Korean exchanges or invite North Korean artists. By doing so, we could encourage the governor to come to a museum.

I have another comment to make. I attended the exhibition held by Gyeonggi Provincial Museum on the occasion of the 1,000's anniversary of GyeongGi-do Province. It was a great exhibition but as I looked through media reports, there were articles mentioning the exhibition but I wasn't able to find any special arti-

에는 경기도박물관이 여주뿐만 아니라 경기도에 있는 모든 공·사립 박물관들의 중심적인 역할을 했다. 경기도박물관·미술관이 예산이나 인력적으로 힘을 얻고, 활발히 운영이 되어야 저희 지자체에 있는 공립 박물관·미술관들도 같이 힘을 얻게 된다. 오늘 「어떤 뮤지엄을 만들 것인가? - 지역사회에서 공공 박물관·미술관 역할 변화」 이런 큰 주제를 가지고 얘기 했는데 이런 주제로 지자체에 있는 실무자 분들도 많이 참석해서 같이 의견을 나눌 수 있는 기회가 많아졌으면 하는 바람이다.

박은수 김은영 관장님께 질문이 있다. 리모델링에 굉장히 기대가 많이 되는데 리모델링하는 부분에 있어서 아트팝업 말고 그 이외에 조금 더 교육적으로 중점을 둔 공간 리모델링이 있는지, 실정과 맞게 교육프로그램이나 에듀케이터, 문화예술교육사가 활용이 잘 되고 있는지 궁금하다.

김은영 현재 그런 프로그램들이 있는데 교육적이거나 효과가 크지는 못하게 운영되고 있다. 사실은 새로운 전담조직이 필요해서 제가 1년 동안 계속 추진했던 것이 교육, 홍보, 마케팅 등을 모두 아우르는 하나의 새로운 팀을 신설하는 것이었는데 올해는 반영되지 못했다. 리모델링 사업을 통해 내년에 한 번 더 시도하려고 하는데, 그렇게 해서 전담조직이 생길 때까지는 아트팝업 공간을 통해서 마치 카페를 임대하듯이 팝업과 여러 가지 복합문화적인 프로그램을 운영할 수 있는 전문적인 업체를 통해서 운영하는 방식도 고려하고 있다.

안경화 발제자, 토론자 분들을 비롯해 늦은 시간까지 함께 해 주신 모든 분들께 감사드립니다. 이상으로 토론을 마치겠습니다. **GGCF**

일시 2018.11.07. 15:00
장소 경기문화재단 1층 경기아트플랫폼 GAP

cle telling only about the event. In this regard, another way to invigorate museums is to request the Press to write special articles or to be helped by opinion leaders who are favorable for museums.

I don't know much about art museums but considering the fact that all cultural activities are concentrated in Seoul, it is natural that art infrastructure in the local community of Jeonbuk Province is not at the level of Seoul. But I believe that the country should acknowledge the local areas's own folkloric elements. The same is true for museums. It is first necessary to breathe with the local community and understand its interest. For example, they need to pay attention to the hottest issues in GyeongGi-do Province. Museums in a local community don't have to deal with traditional themes necessarily. For instance, they could plan exhibitions on diverse local issues such as those regarding the environment, elderly persons, multiethnic families, inter-Korean relations and jobs.

Kim Sunghwan Thank you, Mr. Park. I will keep in mind your comments.

Ahn Kyunghwa It is almost time to wrap up the forum but if there is any additional question or comment, let us listen to a couple of participants.

Park Bokyung From the perspective of someone outside the foundation, Gyeonggi Provincial Museum used to lead GyeongGi-do Province's all public and private museums including Yeosu Museum, Gyeonggi Provincial Museum and Gyeonggi Museum of Modern Art should be empowered through its budget and staff and be managed actively so that all public museums and art museums in the province can be empowered together. Today, the forum was focused on "What Museum Should We Make? - Changing Roles of Public Museums and Art Museums in the Local Community." I hope that there are more opportunities to discuss such a theme, also inviting working-level people from the local government.

Park Eunsoo I have a question for Ms. Kim Eunyoung. I have high expectations for the remodeling of your museum. Does the remodeling project include spatial remodeling focused more on education, other than

the art fab lab? And is your museum making use of education programs "edu together" programs and arts and culture instructors according to your conditions?

Kim Eunyoung The museum currently has such programs but frankly speaking, these programs are still not very educational or effective. Feeling the need to create a new organization in charge of this, I have planned to form a new team encompassing education, promotion and marketing for a year. But the museum's management didn't include this team this year. Through the remodeling project, I'm going to work on this team again next year. Until such a team in charge is formed, the museum may commission an outside company to run the art fab lab and other complex cultural programs, just like renting a cafe to someone else.

Ahn Kyunghwa I would like to sincerely thank all presenters, discussants and participants for being with us for this long discussion. That's it for today's forum. Thank you. **GGCF**

Date Wednesday, November 7, 2018 at 3 p.m.
Venue GyeongGi Art Platform (GAP) on the first floor of GyeongGi Cultural Foundation

발행인
서정문, 경기문화재단 대표이사 직무대리

편집기획
경기문화재단 정책실

편집위원
김성환, 김진희, 유지인, 홍성관
안경화, 조은솔

번역
장유경

디자인
홍디자인

인쇄
가나씨앤피

발행처
경기문화재단

발행일
2018. 12

이 책의 저작권은 경기문화재단과
필자들에게 있습니다.

Publisher
Seo Jeongmoon, acting on
behalf of the president of
GyeongGi Cultural Foundation

Editorial Planning
Office of Cultural Policy
GyeongGi Cultural Foundation

Editors
Kim Sunghwan
Kim Jinhee
Yoo Jiin
Hong Seonggwon
Ahn Kyunghwa
Cho Eunsol

Translation
Chang Yu Kyung

Design
hongdesign

Printing
CANA C&P

Published by
GyeongGi Cultural Foundation

Published on December 2018

©2018 GyeongGi Cultural
Foundation and authors.
All rights reserved.



Tel. 031 231 7200
Fax. 031 236 3708
www.ggcf.kr

16488
경기도 수원시
팔달구 인계로 178

178, Ingye-ro,
Paldal-gu,
Suwon-si,
GyeongGi-do,
Republic of Korea,
16488

