

결과  
보고서

인천시립미술관

Incheon Art Museum

# 인천시립미술관 운영방안 연구

결과 보고서 요약본

2023. 11.

# 인천시립미술관 운영방안 연구

- 결과 보고서 요약본 -

2023. 11.

국민대학교 산학협력단



제 출 문

---

인천광역시장 귀하

본 보고서를

『인천시립미술관 운영방안 연구』의

최종보고서로 제출합니다.

2023년 11월

국민대학교 산학협력단

연구책임 김연희

---





## 목차

제 1 장 연구개요 .....	1
1. 연구 배경 및 목적 .....	3
2. 연구 범위 및 방법 .....	5
3. 연구 체계 및 추진일정 .....	9
제 2 장 기초환경 분석 및 미술관의 변화 .....	11
1. 기초환경 분석 .....	13
2. 법·제도 환경 분석 .....	19
3. 미술관 기능과 역할 변화 .....	25
제 3 장 정체성 구체화 및 차별화 전략 .....	29
1. 정체성 구체화 .....	31
2. 차별화 전략 .....	37
제 4 장 건축 공간 운영방안 .....	51
1. 공간 분석 및 기본방향 .....	53
2. 공간별 운영안 및 활용방안 .....	59
제 5 장 조직 및 예산구성 방안 .....	71
1. 조직구성 방안 .....	73
2. 예산구성 방안 .....	81
제 6 장 인천시립미술관 운영방안 .....	87
1. 소장품 운영방안 .....	89
2. 운영 프로그램 및 콘텐츠 개발 .....	109
3. 홍보 및 마케팅 방안 .....	125
4. 스마트뮤지엄 및 미술 아카이브 .....	135
5. 지역 문화자원 활용방안 .....	149
제7장 개관 준비 계획 및 중장기 운영방안 .....	159
1. 개관 준비 및 수행 계획 .....	161
2. 중장기 운영방안 .....	169
* 참고문헌 .....	175

※ 아래 별첨 자료는  
[인천시립미술관 운영방안 연구용역 부록집]에 수록함

- [별첨1] 설문조사
- [별첨2] 전문가 의견 수렴
- [별첨3] 설문조사지
- [별첨4] 인터뷰 기초질문지 및 가이드라인
- [별첨5] 심층인터뷰 및 회의록
- [별첨6] 보도자료
- [별첨7] 세미나 자료집
- [별첨8] 과정의 기록

---

■ 연구진

**연구책임** 김연희 국민대학교 미술관·박물관학 교수

이동기 국민대학교 법학과 교수

**공동연구** 안상용 국민대학교 미술관·박물관학 겸임교수

김연수 국민대학교 미술관·박물관학 겸임교수

안소현 이화여자대학교 예술학 강사

이경호 홍익대학교 공연예술대학원 겸임교수

양월운 한국외국어대학교 정보·기록학과 겸임교수

연규석 경기대학교 Fine Art 학부 미술경영 전공 강사

**연구보조** 최수희 한국외국어대학교 정보·기록학과 석사

이은경 식스나인디자인 대표

**참여기관** 이은숙 한국평가데이터(주) 팀장





CHAPTER

# 01

연구개요





# 1. 연구 배경 및 목적

## 1.1. 연구 배경

- 오늘날, 문화가 국가경쟁력의 새로운 척도이며, 지속 가능한 국가 균형발전을 위해 문화 기반 확충이 요구되는 상황에서, 인천시의 시립미술관 출범은 인천을 상징하는 ‘건물’ 그 이상의 의미이며, 인천시를 국제교류의 새로운 중심지이자 한국을 대표하는 랜드마크(Landmark)로 부각 될 것임
- 인천시는 하늘과 바다를 잇는 대표적인 관문이자 개항의 도시이며 국제도시로서 지속적인 성장을 이루고 있는 가운데, 2023년 5월, 750만 재외동포의 염원인 재외동포청의 인천 유치가 확정되며 세계 초일류시대 글로벌 도시로 자리매김하고 있음
- 1946년 지방 도시 최초의 미술관인 인천시립예술관을 개관해 운영했으나 해방기 혼란 속에서 미술관이 폐쇄된 뒤 현재까지 전국 5개 광역시 중 유일하게 시립미술관이 전무한 상황으로, 인천의 도시 경쟁력을 고양 시키기 위해 시립미술관의 건립이 요구됨
- 이에 인천시는 인천시민의 오랜 염원이며 미술인들의 숙원사업인 인천시립미술관의 2027년 개관을 목표로 건립 중이며 글로컬 시대를 여는 인천시립미술관의 개관은 국민의 문화·예술적 품격 제고와 미술관 고유 기능 강화를 통한 근현대 미술의 융합거점, 세계적 수준의 미술관으로 도약하기 위함
- 그러나 인천이 오랜 전통의 문화도시임에도 불구하고 국가경쟁력 차원에서 세계에 내세울 만한 인천의 문화적 이미지가 부재한 점, ‘인천 근현대 미술’과 ‘국내외 동시대 미술’, 그리고 인천특화전략인 ‘디아스포라’의 찬반논란 등에 따른 정체성 확립의 제고, 소장품의 부족 등 인천시민과 문화예술계의 오랜 염원임에도 여러 현실적인 제약과 논란으로 건립계획이 표류하면서 건립이 지연된 바 있음
- 특히 소장품을 활용한 복합문화기관의 역할에 부응하고 설립·운영의 전문화를 구현하기 위한 관련 법·제도 및 행정절차, 운영방식 등에 대한 체계적인 지침서가 없어 행정 공무원의 어려움이 제기됨
- 이에 본 연구는 인천시립미술관의 정체성·소장품·전시·교육·조직·인력·예산재정 등 다양한 관점에서 고찰하여 고유한 정체성을 확립하고, 세계적인 미술관이 되기 위한 차별화 전략 구축 등 효율적인 행정 시스템 및 법률적·제도적 체계를 마련하기 위한 인천시립미술관의 체계적이고 구체적인 운영방안 연구의 필요성이 제기됨

## 1.2. 연구목적

- 인천뮤지엄파크에 조성될 인천시립미술관 운영방안 연구용역을 실시하여 인천시립미술관의 건립과 개관을 체계적으로 준비하고 차별화된 운영을 위한 근거 및 기본계획을 마련하고자 함
- 4차 산업혁명 시대를 맞이하여 ‘물리적 공간’과 ‘방문’을 전제로 하는 기존 미술관의 역할과 기능을 재검토하고 최첨단 테크놀로지 기반의 디지털 환경과 새로운 수용에 최적화된 ‘스마트한 뮤지엄’ 운영방식을 제안하고자 함
- 국내 미술관 법규(시립미술관 설립 규정, 문화예술 관련 법, 기타 관련 조례)의 다각적 연구를 통해 인천시립미술관 운영조례(안) 및 인천시립미술관 규정집(안)을 제시하고 개념·행정·법률 등 법과 규정에 기반한 구체적이고 체계적인 제도적 운영기반을 제시하고자 함
- 인천시민의 오랜 염원인 시립미술관의 성공적인 개관과 시민들의 문화적 수용성을 향상시킬 뿐만 아니라, 인천시가 대표적 문화도시로 거듭날 수 있도록, 지속 가능한 미술관의 운영방안을 제안함으로써 장기적이고 안정적인 운영을 위한 기틀을 마련하고자 함
- 이에 본 연구는 「문화 비전 2030」 및 「박물관·미술관 진흥 중장기계획」(2019~2023) 등을 반영하고, 앞서 진행된 「인천뮤지엄파크 시립미술관 콘텐츠 개발 학술용역(2019년 12월)」, 「인천시립미술관 소장품 정책 연구용역(2022년 4월)」 등의 연구 내용을 토대로 인천시민의 오랜 염원인 시립미술관의 성공적인 개관과 시민들의 문화적 수용성을 향상시킬 뿐만 아니라, 지속 가능한 미술관의 운영방안을 제안함으로써 장기적이고 안정적인 운영을 위한 기틀을 마련하고자 함
- 본 연구의 목적을 아래<표>와 같이 크게 4가지로 제시함

Open Port 글로벌 문화 거버넌스	Open Art 스마트한 미술관
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 개항도시, 관문 도시라는 이점을 살려 글로벌 시대, 세계와 소통하는 인천시 대표 문화시설로서 차별화된 운영방안 모색</li> <li>· 다양한 문화적 자원과 연계한 차별화된 전시기획 및 콘텐츠 개발</li> <li>· 세계적인 미술관과의 협력망 구축을 통한 문화 거버넌스 모색</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 수집과 보존, 조사와 연구중심에서 전시, 교육 평생교육 등으로 확장되고 있는 미술관의 기능적인 측면과 공간적 역할에 대한 패러다임 변화를 고려한 차별화된 운영 방향 및 전략 도출</li> <li>· 미술관 경영, 공간, 이용자 간의 스마트한 운영체계 구축</li> </ul>
Open Concept 문화 디아스포라	Open Mind 열린 커뮤니케이션
<ul style="list-style-type: none"> <li>· ‘디아스포라’의 다양한 해석을 통한 개념 확장</li> <li>· ‘문화 디아스포라’라는 새로운 개념 연구 및 확립</li> <li>· 인천시의 지역적 특성과 연계할 수 있는 문화기반 확보</li> <li>· 인천미술의 문화 예술적 가치 발견 및 지역 미술사의 학술적 기틀 마련</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ‘마인드 풀(mindful)’ 시민들의 마음을 여는 다양한 프로그램 개발 및 참여 기회 확대</li> <li>· 누구나 편하게 찾아가는 시민 친화 시설로 공간의 활용성을 증대하여 공공성을 극대화</li> <li>· 지역 정체성을 확보하고, 지역민들의 자긍심을 고취할 수 있는 대표 시립미술관을 위한 운영방안 제시</li> </ul>

&lt;표 1&gt; 연구 목적 및 배경

## 2. 연구 범위 및 방법

### 2.1. 연구 범위

- 인천시립미술관 운영방안 연구 범위 및 방법은 다음과 같음
- 공간적 범위
  - 건립 대지: 인천광역시 미추홀구 학익동 587-53번지 (용현 · 학익1 블록 도시개발지구 内)
  - 부지면적 41,170㎡, 인천뮤지엄파크 연면적 40,189.58㎡
  - 인천시립미술관 시설 연면적 13,198.66㎡



〈그림 1〉 인천시립미술관 조감도 및 배치계획도

(2023.8. 건축심의 도서작성 기준)

비고	시설 연면적	영역별 면적				
		전시 공간	수장 공간	교육 공간	사무연구 공간	기타 공용
면적㎡	13,198.6	3,679.1	1,593.4	1,457.2	579.68	5,487.8
구성비(%)	100	28	12	11	4.3	44.7

〈표 2〉 인천시립미술관 시설기준 면적 표

- 시간적 범위
  - 인천시립미술관 조성사업 추진 기간 : 2027년(개관 예정) ~ 2037년까지(개관 후 10년)
  - 과업 기간(연구수행 기간) : 2023년 4월 ~ 2023년 11월(착수일로부터 7개월)
- 대상적 범위
  - 인천뮤지엄파크 내 시립미술관
- 내용적 범위

- 인천시립미술관의 정체성 구체화 및 그에 따른 차별화된 운영방안 제시
- 건축 공간 영역별 운영계획 제시
- 조직, 인력, 예산 규모 제시
- 소장품 수집활용 계획 수립
- 운영 프로그램 기획 방향 제시와 콘텐츠 개발
- 홍보·마케팅 계획 수립
- 스마트 뮤지엄 및 디지털 서비스 기반 구축 방안 제시
- 주변 환경에 부합하는 자원발굴 활용방안 제시
- 개관 준비에 관한 업무 및 연차별 수행 계획 제시
- 전문가 세미나 개최
- [별첨] 미술관 규정집(안) 제시

## ○ 사업추진 연혁

- 2010.9.: 인천시립미술관 건립 기본구상 연구용역 완료
- 2016.11.: 용현·학익 1블록 도시개발사업 사회공헌부지 기부채납 협약
- 2017.1.: 인천뮤지엄파크 조성 추진계획(안) 수립
- 2018.10.: 기본계획 수립 및 타당성 조사 용역(자체) 완료
- 2019.5.: 박물관·미술관 설립 타당성 사전평가 통과(문체부)
- 2019.11.: 인천뮤지엄파크 조성 기본계획(안) 수립
- 2019.12.: 시립미술관 콘텐츠 개발 학술용역 완료
- 2020.3.: 행정안전부 타당성 조사 약정 체결
- 2020.6.: 시립박물관 콘텐츠 개발 학술용역 완료
- 2020.10.: 인천뮤지엄파크 조성사업 공유재산관리계획 수립
- 2020.12.: 인천뮤지엄파크 타당성 조사 완료(행정안전부)
- 2021.6.: 중앙투자심사 조건부 승인(행안부→市)
- 2021.9.: 「건설공사 타당성 조사 및 기본계획 수립용역」착수
- 2022.5.: 국제설계공모 관리용역 착수
- 2022.6.: 「건설공사 타당성 조사 및 기본계획 수립」 최종보고회 및 준공
- 2022.6.: 뮤지엄파크 사업부지 내 건축물 정밀안전 진단용역 시행
- 2022.7.: 인천뮤지엄파크 조성계획(안) 수립(기본계획 변경)
- 2022.8.: 국제설계공모 실시
- 2022.10.: 인천뮤지엄파크 조직 및 운영계획(안) 수립
- 2022.12.: 국제설계공모 관리용역 설계변경
- 2022.12.: 국제설계공모 당선작 선정

- 당선작 : 경관의 기억(Memories of Landscape), 토 문건축사사무소 컨소시엄 설계

- 2023.1.: 국제설계공모 관리용역 준공
- 2023.2.: 건축 기본 및 실시설계용역 계약 및 착수(13개월)
- 2023.4.: 박물관 전시 기본설계 착수
- 2023.8.: 미술관 전시 기본설계 착수
- 2023.11.: 건설사업관리용역 착수

## 2.2. 연구 방법

01 현황조사 및 문헌 연구		추진현황 조사 및 분석	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인천시립미술관 조성사업 추진 근거(상위·관련 계획, 관련 법규 등) 수집 검토</li> <li>• 인천시립미술관 조성사업 추진 경위·선행연구 검토 및 분석</li> </ul>
		사회·문화, 정책 및 환경 분석	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책적, 제도적 여건(박물관·미술관 정책 등) 검토</li> <li>• 인천광역시 인구학적 동향 및 사회문화적 여건 조사 분석</li> <li>• 대상지 및 주변 환경 등 조사 분석(현지 조사 병행)</li> </ul>
		국내·외 미술관 운영사례	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인천시립미술관 및 인천지역 미술사적 특징에 관련 학술 자료 및 연구보고서 수집 검토</li> <li>• 미술관 운영에 관한 학술자료 수집 검토</li> <li>• 국내·외 유사 주제 관련 문헌 자료 수집 검토</li> </ul>
02 연구진 및 자문위원 회의		연구진 회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연구 내용을 공유하고 체계적 역할 분담이 원활하게 이루어질 수 있도록, 연구진과의 긴밀한 상시 협의체 제 마련</li> </ul>
		전문가 자문회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부문별, 단계별로 연구진 회의를 개최하여, 연구 내용의 완성도 제고</li> <li>• 단계별 각 부문 간 연구 내용의 상호조정 등을 도모하여 연계성 확보</li> </ul>
03 인천시 협의 및 보고		수시협의	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 발주기관인 인천광역시청에 연구 진행 상황을 보고하여 계획내용의 원활한 공유 및 피드백을 통한 연구 방향·내용 조정과 보완</li> </ul>
		보고회 개최	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 착수보고회, 중간보고회, 최종보고회 개최</li> </ul>
		상시 보고	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 월간보고서 제출</li> </ul>
04 전문가 인터뷰 & 세미나		전문가 세미나	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인천광역시청, 인천 지역계 및 각계 전문가를 초빙하여 세미나 개최 (2023.09.07.) 하여 인천시립미술관 운영방안의 구체성 및 현실성 제고</li> <li>• 의견 청취 후 의견 수렴안 도출</li> </ul>
		국내외 전문가 현장 인터뷰	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미술관 기관장 및 실무자 의견 청취 및 동영상 제작</li> <li>• 건축, 미술 분야 전문가 및 교수 의견 청취 및 동영상 제작</li> <li>• 방문 대상 기관(시립미술관)의 미션 및 비전, 전시 현황, 재정, 조직 등 운영계획안 및 관련 자료 협조 요청 및 연구</li> </ul>
05 설문조사		리서치 전문회사와 함께 설문조사 실시	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 작가, 학예인력, 인천 지역민을 대상으로 설문조사를 진행 하여 인천시립미술관 운영방안 도출</li> </ul>

〈표 3〉 인천시립미술관 운영방안 연구 조사 계획(안)

### 3. 연구 체계 및 추진 일정

#### 3.1. 연구 체계

체계적인 연구를 수행하기 위한  
연구추진 프로세스를 설정, 연구를 체계적으로 관리



〈그림 2〉 연구추진 프로세스

## 3.2 연구추진일정

과업 기간 : 착수일로부터 7개월(11월 16일)																
항목	월	4월		5월		6월		7월		8월		9월		10월		11월
		16~30	1~15	16~30	1~15	16~30	1~15	16~30	1~15	16~30	1~15	16~30	1~15	16~30	1~16	
착수보고																
환경/타당성 분석																
문헌분석																
조사설계 및 운영																
설문조사																
월간 보고																
현장 조사 및 인터뷰																
중간보고																
전문가 자문																
세미나																
운영방안 체계구축																
중장기 수집계획																
최종보고																
수정 및 편집																
최종성과물 납품																
계약완료																

〈표 4〉 연구추진일정표



CHAPTER

# 02

## 기초환경 분석 및 미술관의 변화



## Part 1. 기초환경 분석

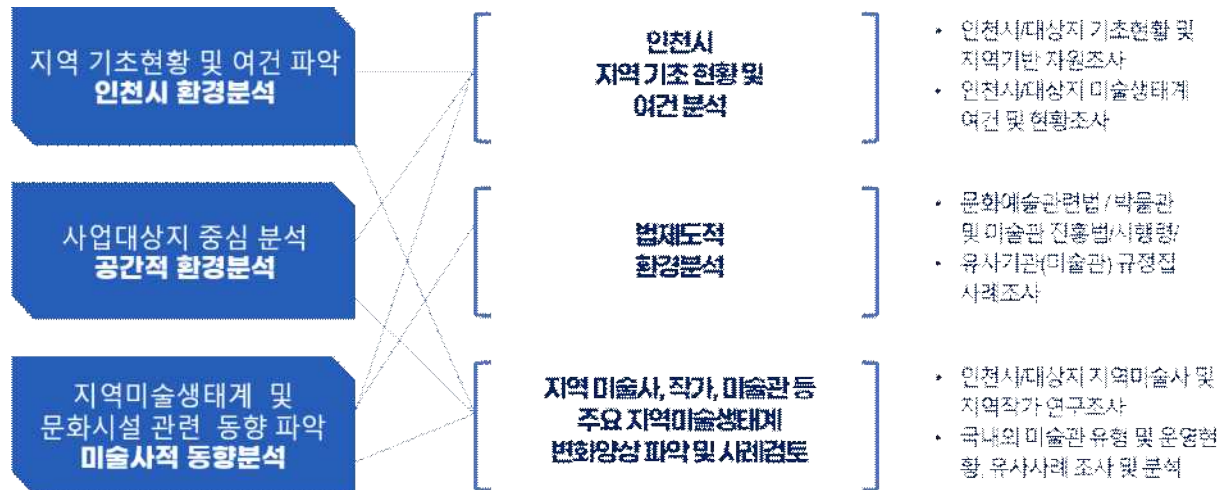


## 1. 기초환경 분석

### 1.1. 기초환경 분석방향

○ 인천시립미술관의 정체성 확립 및 체계적인 운영방안 도출을 위해 입지·장소적, 지역·문화적, 정책·법률적 측면으로 나누어 입체적으로 분석을 수행함

○ 인천시 지역 환경 분석, 지역 미술 생태계 분석, 미술관 개념 및 기능 변화 양상을 파악함



〈그림 3〉 기초환경 분석 방향

### 1.2. 입지적 특성

#### ○ 주요특성

역사	인천은 삼국시대 이래로 대외소통과 무역, 군사적 요충지였으며, 1883년 제물포 개항으로 가장 먼저 근대 도시의 모습을 갖추
지리	간척사업으로 조성된 제방과 항만, 공항, 철도 등 교통이 크게 발달해 역동적인 입지를 점유함
경제	인천경제자유구역(IFEZ) 지정으로 자유로운 경제교류와 접근성이 두드러짐
인구	2021년 이후 소폭 감소, 노령화 등 일반적 대도시의 양상을 보이나, 다문화 가구의 높은 증가 추세 (2021년 전년대비 6.4%증가)가 특징임
교육	인근에 여러 대학이 많아 문화 수요는 많으나 아직까지 문화예술 관련 대학 정원은 광역시 평균보다 적음
문화	문화기반시설은 지속적으로 증가하고 있으나, 코로나19 영향으로 2021년 기준 문화공간이용율(25.1%), 문화예술행사 관람률(39.8%)이 직전 조사(2019년)에 비해 크게 감소한 상황임

〈표 5〉 인천광역시의 주요특성

#### ○ 주요특성을 고려한 향후 계획

· 인천은 근대 도시의 흔적을 풍부하게 간직하고 있어 역사성이 강하고 개항지 특유의 역동성과 문화적 혼종성이 두드러지면서도 자유로운 경제 교류와 접근성으로 인해 역동적인 미래상을 제시할 수 있는 도시임

- 선행연구에서 도출된 ‘디아스포라’ 개념을 포괄하면서도 미래 진취적인 이미지 확장
- ‘오픈포트(Open port)’, ‘게이트(Gate)’ 등의 개념을 전문가 세미나 및 간담회 결과를 반영하여 인천 시립미술관의 정체성 개념화 및 구체화함

### 1.3. 미술환경 및 미술사적 특성

#### ○ 인천미술의 역사

- 인천은 지방 도시지만, 서울의 매우 인접하여 문화의 고유성을 간직하기 어려운 점이 있음. 그럼에도 불구하고, 인천의 미술가들은 한국미술이라는 보편적 가치를 염두에 두면서 인천지역 미술의 특수성과 개성을 찾기 위해 노력함
- 1945년 12월 내동 금융조합 2층에서 개최된 <해방기념 미술전>을 시작으로, 5~60년대의 <양데팡당전>, 6~70년대 <오소회전>, 80년대 모더니즘 미술운동을 주창했던 <현대미술 상황 전>과, 같은 시대 리얼리즘을 이끌었던 <지평 전>은 시대가 요구하는 형식 또는 내용을 보여주려고 고민해온 인천지역의 깨어있던 작가군으로 꼽힘(이경모, 2007)
- 최근 인천미술계는 예총, 민예총, 지역 미술 연구모임 등의 지역 미술 단체를 중심으로 지역문화 창달을 위한 노력을 전개하고 있음. 이러한 과정에서 인천미술 관련 자료를 바탕으로 인천 지역 미술사의 궤적을 포착하는 연구의 중요성이 강조됨

구분	내용
1946년	- <인천미술동인회> : 최초의 미술 단체 발족
1947년	- <인천미술인 협회> 결성
1948년	- <문화단체 총연합회> 산하 인천미술협회 결성 - 인천미술협회는 1952년 <대한미술협회가 생길 때까지 경기도 미술의 구심 역할을 수행했고, 이후 1981년까지 경기도 지부로 활동
1954년	- <인천미술협회> 결성
1969년	- 미술평론가 이경성의 발의로 <오소회> 발족 및 결성. 인천 작가들이 주축이 된 <현대미술 상황> 결성
1980년	- 젊은 작가들의 파격적인 작품으로 인천미술계의 일대 사건이 된 <현대미술 상황-인천> 전 개최
1985년	- <지평> 창립. 이 그룹은 현실과 역사에 대한 예술의 참여와 시대 인식을 지각하며 ‘(비판적)리얼리즘’을 채택하고 활동 전개
1986년	- <인천청년작가회> 결성
1980년대 이후	- 지역 내 소재 공단이나 빈민 지역과 같은 현장을 중심으로 실천적 미술운동을 펼침 - 현재 인천지역은 인천문화재단 내 ‘인천아트플랫폼’을 개관하여 레지던시 프로그램을 가동시켰고, 민간 영역에선 <스페이스 빔>의 활동이 큼 - 그 외에도 <노동 미술 곳>과 같은 1980년대의 정신을 잇는 전시가 이어지고 있으며, 여성미술 비엔날레가 개최되고 있음 - 특이할 점은 황해문화를 비롯한 다수의 담론지가 출간되고 있는데, 이는 인천지역의 문화 담론을 보여주는 좋은 사례라 할 수 있음

<표 6> 인천미술의 흐름 요약 (출처 : 경기도미술관(2018), 경기 아카이브\_지금, 31-32)

#### ○ 인천시와 디아스포라(Diaspora)

- 디아스포라 개념은 1980년대 말 냉전 이데올로기가 최후를 맞이하면서 2000년 전후에 본격적으

로 나타나기 시작함. 탈냉전 이후 동서 갈등이 해소되면서 국민국가의 위상이 심하게 흔들리기 시작, 정치적 이데올로기로 국가 공동체를 억압했다는 자성의 목소리가 쏟아지면서 그 자리에 세계화라는 새로운 이념이 자리를 잡게 됨

- 한국의 디아스포라 미술은 20세기 초 근대미술 형성기에 서구 미술이 이식되면서부터 남북이념 갈등에 따른 월북 작가가 월북하면서 이데올로기에 의한 디아스포라 현상이 나타났고, 한국근대미술이 형성되는 근간에 이산이라는 담론에 적잖은 영향을 끼쳤다고 볼 수 있음
- 인천 역시 제물포 개항 이래 한국 최초의 하와이 이민선(1902)이 출항한 곳이며, 산업화로 인한 국내 노동자들의 인천 유입 등을 고려하면 다양한 지역민과 민족, 언어 등이 섞이고 교류가 이루어지는 지역적 특성이 ‘디아스포라’로 귀결될 수 있음
- ‘디아스포라’는 이주, 차별, 적응, 문화변용, 동화, 공동체, 민족문화와 민족정체성, 평화 등 다양한 주제로 해석되며, 역사학, 인류학, 민속학, 사회학, 정치학, 경제학, 언어학 등에서 많은 연구가 진행되는 주제로 확장성이 높음. 뿐만 아니라, 동시대 문화예술의 포용적, 사회적 가치를 강조하는 정책 환경 속에서 시의성을 지니는 개념임
- 이러한 디아스포라의 개념과 문화 다양성, 그리고 디아스포라 미술과 예술가 등 디아스포라에 관한 다양한 관점의 연구가 필요함
- 디아스포라 관련 국내 주요 작가는 김환기, 이응노, 박이소, 김주영, 민영순, 양혜규, 함경아, 서도호, 송영옥, 조양규, 차학경 등을 꼽을 수 있으며 최근 해외 입양 출신 작가(이미레 등)를 중심으로 활발한 활동을 전개하면서 국제적으로 주목받고 있음
- 최근 디아스포라 예술가들의 정체성은 더 이상 강제 이주와 이민으로 인한 고통의 역사를 기반으로 하고 있지 않으며, 세계화 속에서 자의적으로 유랑하는 사람들을 가리키는 것으로 의미가 확장되고 있음. 디아스포라 예술가들은 다양한 문화에서 오는 복합성을 작품에 녹여내며, 국가, 민족, 인종의 경계를 초월하여 새롭고 복합적인 예술로 접근하고 있음

## ○ 주요 특성

- 인천 근현대미술사의 중요한 흐름에 관한 연구와 인천의 특수성과 개성을 찾기 위한 노력이 전개되었으나, 아직 세부 연구는 많이 부족함
- 개항기와 인천 화단 형성기에 집중되었던 시기별 연구경향에서부터 최근 1980년대 인천 소집단 미술운동, 1990년대 이후 소그룹 미술운동과 대안공간 활동에 관한 연구 등 인천미술의 주체에 관한 연구 등으로 다변화 하는 추세임
- 앞으로 미술공간 연구, 전시 연구, 매체별(미디어 아트, 퍼포먼스 등) 연구, 문화예술 잡지 연구 등 ‘시대’와 ‘주체’를 넘어선 다면화가 필요함

## ○ 미술사연구 방향

- 첫째, 개항 이후 근현대 미술 연구를 심화하면서,
- 둘째, 인천의 독특한 역사적 자산이 어떻게 소그룹, 소집단의 형태로 나타나기 시작했는지 검토하고,
- 셋째, 매체와 플랫폼 중심의 글로벌 미술로의 확장에 관한 연구로 이어가는 단계별 세분화 연구가 필요함





## Part 2. 법.제도 환경 분석



## 2. 법제도 환경분석

### 2.1. 정책적 측면

#### 가. 미술진흥 중장기계획(2018~2022)

##### ○ 배경

- 2018년 4월 문화체육관광부는 미술계와의 논의를 거쳐 ‘미술로 행복한 삶’을 만들기 위한 ‘미술진흥 중장기계획(2018~2022)’을 발표함
- ‘미술진흥 중장기계획(2018~2022)’은 국민 누구나 사람 중심의 풍요롭고 아름다운 삶을 누릴 수 있도록 ‘미술로 행복한 삶’을 미술진흥 정책의 비전으로 정하고 창작-향유-유통이 선순환하는 미술생태계를 조성하는 것을 목표로 하면서 ‘미술로 행복한 삶’을 위한 4대 추진 전략, 16개 핵심과제를 설정함<sup>1)</sup>

##### ○ 주요내용

- 4대 추진 전략으로 ▲ 안정적 창작활동을 위한 ‘자생력을 높이는 창작환경’ 조성, ▲ 누구나 쉽게 즐길 수 있도록 ‘일상에서 누리는 미술 문화’ 확산, ▲ 투명하고 공정한 ‘지속 가능한 미술시장’ 육성, ▲ 법·제도 등 ‘미래를 위한 미술 기반’ 조성을 제시하고, 16개 핵심과제, 44개 세부과제를 설정함
- 창작과 관련해서는 미술품이 재판매될 때 작가가 판매수익의 일정 비율을 청구할 수 있는 권리인 일명 ‘추급권’(Artist Resale Right)의 도입, 전속작가제 확대를 통한 미술계 고용 안정성 제고 및 미술 전공자들의 다양한 직업 선택 지원, 전시기획(기획자, 자료수집가 등), 전시 제작(조명·음향·영상 전문가), 전시해설(도슨트) 등 미술계 직업군의 세분화·전문화를 통한 신 직무군으로 육성 및 창작을 통한 일자리 창출, 한국미술의 기초역량 강화와 미래지향적 담론 형성을 위한 국내외 출판, 연구개발(R&D) 지원체계도 구축을 주요 과제로 함
- 향유와 관련해서는 지역으로의 전시콘텐츠 확산과 공공미술 활성화를 위해 수도권에 집중된 전시콘텐츠의 지역 순회전시 지원 전시 관람비 소득공제, 중저가 미술품 시장 육성을 통한 미술 소비 대중화 유도, 건축물 미술작품 제도의 실효성 제고를 위한 현장 실태 점검·개선, 법제상 불명확한 기준 개선과 복잡한 행정절차 간소화도 추진, 도시재생 사업 등과의 연계를 통해 작가들의 사회적 역할 확대, 공동 창작·전시·판매 공간인 메이커스페이스(가칭 예술창작소) 조성을 주요 과제로 함
- 시장과 관련해서는 국립현대미술관에 위탁, 운영하고 있는 미술은행의 기능 확대·개편을 통한 정부 미술품의 통합 관리범위 확대, 미술품 보험, 미술품 담보 보증 등 다양한 금융지원 도입 확대, 지역 미술은행 설립, 공공수장고 설치 지원, 미술품 유통·감정업 제도화, 화랑·경매·미술품 감정사 대상 전문교육 등을 통한 미술시장 육성, 개인 중심의 국제교류에서 기관 중심의 국제교류로 확대, 남북 미술 교류 유도 및 해외 미술 기관의 한국미술 전시에 대한 정책적 지원을 주요 과제로 함
- 법·제도 등 미래를 위한 미술 기반 마련과 관련해서는 미술품 유통 관련 법률 제정, 문화예술진흥기금 등의 공모사업 지원 방식 개선, 관계 부처와의 협의를 통한 미술품 소비 활성화를 위한 상속제 물납제 등 각종 세제지원도 추진 등을 주요 과제로 함<sup>2)</sup>

1) 미술로 행복한 삶: 미술진흥 중장기계획(2018~2022) [https://policy.nl.go.kr/search/searchDetail.do?rec\\_key=SH2\\_PLC20180220757](https://policy.nl.go.kr/search/searchDetail.do?rec_key=SH2_PLC20180220757)

2) 서울문화N 블로그 <https://m.blog.naver.com/ostw/221243588155>

## 나. 박물관·미술관 진흥 중장기계획(2019~2023)

### ○ 배경

- 2019년 문화체육관광부는 ‘문화로 삶을 풍요롭게 하는 박물관·미술관’을 비전으로 국민들이 일상생활 속에서 더욱 가까이 찾는 내실 있는 박물관·미술관을 만들기 위해 ‘박물관·미술관 진흥 중장기계획(2019~2023)’을 발표함
- 공공성 강화, 전문성 심화, 지속가능성 확보라는 3대 목표 아래 5개 전략과 16개 핵심과제로 구성되어 있음
- 5개 전략은 공공 문화기반시설로서의 위상 강화, 모두가 누리는 박물관·미술관, 전문적 기능 및 역량 강화, 지속 가능한 운영 기반 마련, 협력을 통한 시너지 제고임
- 이를 통해 그동안 긴밀하지 못했던 박물관과 미술관의 협력을 강화하고, 박물관 및 미술관 진흥법에 따라 각종 지원과 평가도 추진하게 됨

### ○ 등록제도, 학예사 자격제도 등 주요 제도 개선

- 2019년 현재 제1종 박물관은 분야별 소장품과 학예인력 여부에 따라 종합박물관과 전문박물관으로 나뉘어 있는데 구분의 경계가 모호하고 실효성 또한 적다는 지적이 제기되어 종합-전문박물관의 구분을 없애고 일원화를 추진함. 아울러 동물원, 수족관 등 다른 법률에 규정된 시설과 ‘문화의 집’과 같이 박물관으로서 기능이 약화된 시설은 박물관에서 제외하는 등 박물관 유형을 간소화함
- 학예사 자격증의 실효성을 높이기 위해 자격증 취득요건이 되는 근무경력을 인정받을 수 있는 대상 기관(경력인정 대상기관)을 확대하고, 학예사 자격증과 국공립기관 채용과의 연계를 강화함

### ○ 평가제도 정비, 특성화 지원 등을 통한 질적 제고

- 국공립 박물관·미술관의 공공성, 전문성을 강화하기 위해 건립에 관한 사전평가와 운영에 관한 사후평가를 내실화함
- 박물관 및 미술관 진흥법에 따른 사전평가 대상을 공립 박물관·미술관에서 국립박물관·미술관까지 확대함
- 박물관·미술관 건립 표준지침(매뉴얼)을 마련해 계획 수립부터 개관 이후 초기 운영까지 시행착오를 최소화할 수 있도록 지원함
- 등록 후 3년이 지난 국공립 박물관·미술관에 대해 실시하는 평가인증제 운용, 우수기관에 대한 유인책(인센티브)과 미인증기관에 대한 컨설팅을 강화하고, 공공성·전문성 강화를 위한 평가지표를 개선함
- 기존 박물관 위주의 문화유산 표준관리시스템을 공·사립 미술관 소장품 관리에도 활용할 수 있도록 개편하고, 소장품 등록인력 지원을 미술관까지 확대함. 또한 지자체가 광역 공동수장고를 건립할 때, 건립비의 50%까지 지원할 수 있도록 하고, 공·사립 박물관·미술관에 국립 관의 보존 처리기술 지원을 확대해 중요 국가적 자산에 대한 훼손, 소실을 예방할 계획임

### ○ 박물관·미술관 응용프로그램(App)을 통한 실시간 정보제공, 안전하고 열린 환경 조성

- 국민들이 주변의 박물관·미술관 현황과 진행되고 있는 전시·프로그램 정보를 실시간으로 확인할 수 있도록 ‘지역문화 통합정보시스템’을 구축하고, 응용프로그램(애플리케이션)을 개발함
- 장애인, 노인 등의 시설 이용 편의 증진을 위해 모든 박물관·미술관의 ‘장애물 없는 생활환경인증’ 취득을 촉진하고, 접근성 강화를 위한 공간조성·전시기법·서비스 등에 대한 지침을 수립함

- 안전한 박물관·미술관을 위해 박물관·미술관 진흥시책 수립 시 화재 및 재난 방지에 관한 사항을 포함하도록 법제화를 추진함

### ○ 스마트 박물관·미술관' 조성, 박물관·미술관 협력 활성화

- 국립박물관·미술관을 중심으로 가상현실, 증강현실 등을 이용한 '실감형 콘텐츠 체험관'을 조성하고, 사물인터넷, 인공지능 등을 활용한 전시 안내 서비스를 통해 '스마트 박물관·미술관'을 구축함.
- 소장품 연계 디지털 콘텐츠를 개발하고, 온라인 가상현실(VR)전시 서비스를 제공할 계획임
- 박물관·미술관 주간행사를 전국 단위로 확대하고, '박물관·미술관 협력 활성화 포럼' 등을 통해 박물관과 미술관 간의 상호 협력망을 구축함. 여행주간과의 연계 등을 통해 박물관·미술관을 권역별 특색 있는 거점 여행지로 발전시킴<sup>3)</sup>

## 다. 장애예술인의 문화예술 지원 기본계획 수립

### ○ 배경 및 주요내용

- 제1차 장애 예술인 문화예술 활동 지원 기본계획(2022~2026)
- 장애 예술인 문화예술 활동 지원에 관한 법률에 따라 2022년 9월 문화체육관광부는 5년간 장애 예술인 지원 정책을 담은 '제1차 장애 예술인 문화예술 활동 지원 기본계획(2022~2026)'을 발표함.
- 이에 따라 장애 예술인 창작 지원 강화, 장애 예술인 일자리 등 자립 기반 조성, 장애 예술인 문화예술 활동 접근성 확대, 장애 예술인 지원 정책 기반 조성, 장애 예술인 예술 활동 지원 전문인력 교육 지원 등 5개 추진 전략과 10개 정책과제가 추진됨<sup>4)</sup>

## 2.2. 제도적 측면

### 가. 공립미술관의 설립 및 운영

#### ○ 주요내용

- 박물관 및 미술관 진흥법은 박물관을 그 설립·운영 주체에 따라 구분하면서 미술관의 설립·운영의 주체에 관하여는 박물관에 관한 규정을 준용하고 있음.
- 이에 따라 미술관은 국립미술관(국가가 설립·운영하는 미술관), 공립 미술관(지방자치단체가 설립·운영하는 미술관), 사립 미술관(민법, 상법, 그 밖의 특별법에 따라 설립된 법인·단체 또는 개인이 설립·운영하는 미술관), 대학 박물관(고등교육법에 따라 설립된 학교나 다른 법률에 따라 설립된 대학 교육과정의 교육기관이 설립·운영하는 미술관)으로 구분됨
- 이에 따라 박물관 및 미술관 진흥법은 공립미술관의 설립 및 운영에 관련하여 박물관 및 미술관 진흥 기본계획 및 시행계획 수립·시행, 실태조사, 등록, 국공립 박물관 및 미술관에 대한 평가 및 인증, 관람료, 소장품 대여, 장애인 접근성 보장 등을 규정하고 있음
- 박물관 및 미술관 진흥법 제6조는 학예사는 국제박물관협회(International Council of Museums)의 윤리강령과 국제 협약을 지켜야 한다고 규정하고 있음
- 2023년 제정된 미술진흥법은 박물관 및 미술관 진흥법에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 미술 진흥법에서 정하는 바에 따른다고 규정함으로써 미술진흥법과의 관계를 설정하고 있으나 미술 생태계 진

3) 문화체육관광부 보도자료 전문 [https://mcst.go.kr/kor/s\\_notice/press/pressView.jsp?pSeq=17342](https://mcst.go.kr/kor/s_notice/press/pressView.jsp?pSeq=17342)

4) 장애 예술인 문화예술 활동 지원에 관한 법률 참조

흥에 대하여 전반적으로 규정한 미술 분야 기본법적인 성격을 가지고 있음<sup>5)</sup>

## 나. 소장품 수집 및 관리

### ○ 주요내용

- 2022년 9월 장애 예술인 문화예술 활동 지원에 관한 법률 개정<sup>5)</sup>에 따라 국가, 지방자치단체 및 공공기관 등에서 장애 예술인이 문화예술 활동을 통해 생산한 창작물을 우선적으로 구매할 수 있도록 함
- 우선구매 기관은 구매 총액을 기준으로 해당 연도에 구매하는 창작물의 100분의 3 이상을 장애 예술인이 생산한 창작물로 구매해야 함. 다만, 우선구매 기관의 특성상 본문에 따른 우선구매 비율 이상을 장애인예술인창작물로 구매하기 어려운 우선구매 기관의 장은 문화체육관광부 장관과 협의하여 우선구매 비율을 따로 정할 수 있음

### ○ 예술인과의 계약 체결 환경의 변화

- 예술인복지법상 서면계약 체결이 의무이며, 예술인의 지위와 권리의 보장에 관한 법률 제정에 따라 불공정행위가 금지됨
- 이외에도 2023년 제정된 미술진흥법 역시 미술 분야의 용역 관련 계약을 체결하는 당사자는 미술 관련 용역의 품질 및 품격 보장을 위한 적절한 용역 대가를 지급하도록 규정함

### ○ 미술관의 소장품 수집 및 이용 양태의 변화에 따른 저작권 환경의 다각화

- 미디어, 퍼포먼스 등 비물성 기반 미술의 창작 및 향유가 확대되고 있으며, 특히 팬데믹 이후 저작물의 온라인 이용이 급격한 변화를 맞이하고 메타버스, NFT, VR·AR 등 미술관과 기술의 융합이 활발해짐에 따라 미술관 소장품의 온라인상 이용 및 기술과의 융합에 있어서 저작권 관련 쟁점들이 다양해지고 있음
- 이외에도 미술품 소장품의 관리(철거) 및 유지·보수와 관련하여 변형이나 개변이 이루어지는 경우 저작권 침해 문제가 발생할 수 있음
- 미술관 내 교육 기능 강화에 따라 지역 주민을 비롯한 일반인을 대상으로 한 공익적 성격의 프로그램 설계 및 운영이 증가하고 있는 상황에서 저작물의 이용 유형 및 범위가 확대됨

5) 국가법령정보센터 장애 예술인 문화예술 활동 지원에 관한 법률 참조

## Part 3. 미술관 기능과 역할 변화





### 3. 미술관 기능과 역할 변화

#### 3.1. 21C 미술관의 패러다임 변화

##### ○ 개념변화

용어	정의	비고
Art museum	· 예술 관련 분야에 집중하는 박물관의 일종	소장품 구축, 보존 활동 강조
Art gallery	· 예술 작품의 매매를 위한 상업적 기관 · 박물관 내에서 미술만을 다루는 특수한 전시 공간 · gallery라는 용어는 예술 작품의 전시를 강조	소장 여부 무관
Art center	· 예술교육, 지역예술가의 활동 공개 및 지역사회의 예술과 관련된 사업 수행 기관 · 공연예술 분야가 포함될 수 있음	소장 여부 무관

〈표 7〉 Art museum, Art gallery 및 Art center의 개념

- 역사적으로 미술관의 개념과 그 역할은 계속 진화하고 변화해왔으며 주로 시대적 상황, 문화적 변화, 그리고 예술의 발전과 같은 다양한 요인들에 의해 영향을 받았음
- 따라서 ‘미술관’이라는 개념과 역할은 시대적 상황의 변화에 따라 미술관 활동의 정의가 달라질 수 있음
- 이에 따라 각 미술관 활동의 단위가 이전과는 달리 수동적 개념에서 능동적 개념으로 전환됨

##### ○ 역할변화

구분	20세기 미술관	21세기 미술관
목적	소장품 수집, 보존, 연구, 관리	소장품의 활용, 공개
이론	전통, 주류 박물관학	신박물관학
활동	소장품 중심	다목적 문화공간
장르	회화, 조각, 공예 등 미술 중심	퍼포먼스, 패션, 디자인, 만화, 영상 등으로 확장
전시	감상	체험, 해석, 소통
교육	공급자 중심, 미술의 이해	수요자 중심, 문화다양성·사회통합·창의성 제고
조직	큐레이터 중심	업무의 분화, 전문화
지역사회	독립적, 자율적	긴밀히 협력
정부정책	양적 확충	질적 제고
경영	정부지원 중심	재원의 다양화, 경영합리화
정책효과	문화정체성 확립	문화콘텐츠산업, 문화관광 등 경제적 효과

〈표 8〉 21세기 미술관 패러다임의 변화

##### ○ 21C 미술관의 경향<sup>6)</sup>



〈그림 4〉 21c 미술관

6) 울산시립미술관 운영방안 연구 최종보고서, 울산광역시, 2017

## 3.2. 공립미술관의 기능과 역할 변화

## ○ 공립미술관의 기능 및 역할 변화

- 공립미술관은 예술 연구와 문화 교류를 촉진하며 연구원, 학자, 작가, 예술가 등을 지원하고 이들이 문화예술에 관한 연구를 수행하고 지식을 교환·공유하는 장소임
- 이러한 연구 활동은 문화예술의 발전과 혁신에 기여하며 문화예술에 대한 깊은 이해를 촉진함
- 공립미술관은 작가들에게 전시 참여의 기회와 창작의 가능성을 제공하고 시민들에게는 문화 향유의 기회를 제공하여 지역의 전통과 정체성 형성에 중요한 역할을 함
- 나아가 지역사 및 지역 미술사를 주제로 한 다양한 전시, 학술행사, 교육 프로그램 개발 등 중요한 역사적, 문화적, 미학적 가치를 가지며 과거의 문화를 현재와 미래 세대에 전달함
- 공립미술관은 예술 작품을 수집, 보존, 관리하고 전시, 교육, 체험, 워크숍, 연구, 기록, 공연 등 평생교육기관으로서 복합문화공간이며 커뮤니티의 공간으로 인식되고 있음
- 이는 각 세대에 적합한 형태의 교육을 제공하고 시민들의 예술참여 기회를 확대하는 역할을 하며, 공연, 강연, 문화 이벤트 등 다양한 문화 활동을 주최·후원하여 지역문화와 예술 생태계를 풍부하게 하여 지역사회의 정체성을 강화함
- 공립미술관은 관광객을 유치하고 지역 경제에 활력을 불어넣음으로써 지역 경제와 관광 산업에 긍정적인 영향을 주며 지역사회에 기여함
- 공립미술관은 사회 다양성을 존중하고 다양한 문화적, 인종적, 성별에 따른 관점을 반영함
- 미술관의 다양성은 예술 작품, 전시, 프로그램, 및 인력 구성 등에서 반영되며 미술관은 사회 참여와 다양성을 증진 시키는 중요한 역할을 함
- 공립미술관은 시민이 함께 참여하는 공공성을 바탕으로 예술성을 전달하여야 한다는 생각이 일반적이지만, 국비와 지방비의 합리적 집행을 위해 운영효율성에 대한 균형이 필요함
- 나아가 공립미술관이 가진 지역적 특색 및 소장품 관리와 전시 프로그램을 기획하고 운영하는 면에서 종합적인 차별성이 필요하며, 더불어 전체 예술계에서의 공적인 역할이 중요함
- 따라서 지역과의 역할이 단순 매개 중심에서 진화된 상호작용이 가능한 공감하는 미술관으로서 ‘소통’, ‘대화’, ‘공유’ 하는 미술관의 역할로 변화함



〈그림 5〉 공립미술관의 역할

※ 용어설명 : 해외에서는 박물관과 미술관의 의미를 분리하지 않고 뮤지엄(MUSEUM)이라 명하지만, 일본, 중국 등 일부 국가에서는 박물관과 미술관의 의미를 구분하여 사용하고 있으며, 한국은 박물관 및 미술관 진흥법에 따라 박물관과 미술관의 의미를 구분하여 사용하고 있음

CHAPTER

# 03

## 정체성 구체화 및 차별화 전략



## Part 1. 정체성 구체화



# 1. 정체성 구체화

## 1.1. 정체성 연구

### 가. 개요

- 선행연구에서 인천시립미술관의 정체성으로 인천 근현대 미술, 국내외 동시대 미술, 그리고 차별화 전략으로 디아스포라를 설정하였으나 ‘디아스포라’에 대한 부정적 의견 및 재검토 요청, 운영 안정성 확보에 대한 우려 등 적절성에 대한 문제 제기와 논란이 많다는 우려가 있음
- 인천시의 정체성을 검토하고, 기존 연구에서 차별화 전략으로 제시한 ‘디아스포라’ 개념을 포괄하면서도 동시대 미술관의 시대적 흐름에 맞게 확장할 수 있는 개념 모색이 필요함
- 정체성의 확립이 미흡한 상태에서 소장품 수집이 급하게 진행되는 것에 대한 우려가 있음
- 그동안 제기된 문제를 검토하고 확장된 개념의 예시를 제시하여 정체성을 구체화할 수 있는 방안을 제시하고자 함

### 나. 주요쟁점

- 인천시립미술관의 정체성은 지역적 정체성에 국한되는 것이 아니라, 국내외의 미술관 환경 및 법적, 제도적 정책을 고려해서 수립되어야 하며 기관이 안정적으로 지속하기 위해서는 급변하는 사회에 유연하게 대처할 수 있는 방향성을 보여주는 개념이어야 함
- 실제로 인천시립미술관은 인천 시민과 문화예술계의 오랜 염원임에도 여러 현실적인 제약으로 인해 건립이 지연되면서 많은 논란이 초래되었고, 최근의 연구 결과를 비롯한 건립 준비 과정에 대해 다음과 같은 우려들이 제기되었음
- 인천시의 정체성을 검토하고, 기존연구에서 차별화 전략으로 제시한 ‘디아스포라’ 개념을 포괄하면서도 동시대 미술관의 시대적 흐름에 맞게 확장할 수 있는 개념 모색이 필요함
- 따라서 본 연구에서는 선행연구에서 인천의 대표 이미지에 초점을 맞추어 설정한 정체성 개념을 보다 확장하여 미술관 정책, 법적, 제도적 환경 변화와 미래지향적 운영방안을 고려한 정체성을 모색하고자 함

### 다. 정체성 설정 과정

- 한국 및 인천의 근현대미술사 연구에 있어 중요한 연구 가치를 지닌 작품, 현대미술의 흐름을 선도하는 역량 있는 국내 원로·중진·신진작가의 대표 작품, 한국 근현대미술사에서 디아스포라의 흐름을 대표할 수 있는 국내 작품은 물론, 디아스포라의 세계적인 동향을 표현한 세계적인 작가의 작품 등 소장품 구매에 있어 정체성과 방향성 확립이라는 중요한 점을 유념해야 함
- 정체성 구축에 관한 보다 구체적이고 심층적인 결과도출을 위해 공립미술관 학예인력 및 작가를 대상으로 설문조사를 실시하여 인천시립미술관의 정체성 구축을 위한 방향성을 제시하였고 이를 토대로 유사 기관 관계자의 의견수렴을 위해 공립미술관 기관장 인터뷰를 시행함
- 그 결과, 인천시립미술관에 관한 관심이 높았으며 인천 작가의 개념 정의, 소장품 수집의 방향성 제시, 뮤지엄 아이덴티티(MI) 구축을 위한 디자인의 필요성 제시, 전시 운영 방향 등 운영방식에 관한 차별화된 의견이 매우 다양하고 유의미했음
- 지역 정체성은 물론, 소장품 수집 시, 국제적인 감각의 시대를 대표하는 작품을 확보해야 함

## 1.2. 인천시립미술관의 정체성

### 1.2.1. 정체성 구체화를 위한 방향성 연구

#### 가. 디아스포라(Diaspora)

- 특정한 조건을 공유하는 소수 공동체이며 특정 민족이 자의적이든지 타의든지 기존에 살던 땅을 떠나 다른 지역으로 이동하는 현상임
- 난민 집단 형성과는 관련되나, 유목과는 다르며, 디아스포라와 이주 공동체는 구별됨
- 디아스포라 구성원들이 특정한 조건을 공유하는, 고향을 떠난 소수 공동체를 뜻함
- 구성원이나 그들의 조상이 원래 살던 본원지에서 두 개 이상의 주변 지역이나 외국으로 흩어짐
- 본원지에 대한 집합적인 기억과 신화를 보유함
- 그들이 현재 사는 곳에서 완전히 받아들여지지 않아 사회에서 소외되어 있다고 느낌
- 그들의 본원지를 조건이 만족하면 되돌아가야 할 진정한 고향으로 여김
- 집단적으로 본원지의 안녕과 번영을 위해 본원지를 유지하거나 복구하는 데 힘써야 한다고 믿음
- 그들의 본원지와 관계를 유지함으로써 민족적 공동체 의식과 단결을 명확히 하는 것임

#### 나. 로컬(Local)

- 1960년대는 정부 주도하에 본격적인 도시화가 진행되었고 이 도시화는 수많은 이향(離鄉)을 낳았으며 곧 ‘상경민’ 들을 탄생시켰음
- 이향과 상경의 대상은 서울이었고, 이때 서울-지방의 관계는 물리적 거리가 아닌 중심/주변의 구도를 형성하게 되며, 1960~70년대의 문학은 서울-지방(시골)의 공간대비, 서울/지방의 이분법적 관계의 특징이 나타남
- 로컬(Local)이란 사전적으로 ‘특정 지역’, ‘현지의’ 라는 뜻을 있고, 우리말로 직역하자면 지역 혹은 지방이라고 함
- 로컬리즘(Localism)이란 특정 지역에 대한 지역주의 혹은 문학 속에 담겨 있는 지역 정서, 로컬리티(locality)를 의미함
- 현재 전 세계적으로 글로컬 문화에 의한 지역발전이 이슈가 되고 있음 현대 사회의 ‘지역’은 지리적 경계를 넘어서 비주류 사회문화, 약자의 역사, 소외계층, 소수 견해 등 다양한 의미로 확장하고 있음. 즉 로컬에 관한 깊이 있는 연구가 요구됨
- 최근 세계의 관심 속에 한류 열풍이 뜨겁고, 지자체는 로컬 문화자원을 독창적 콘텐츠로 재창조하고 지역의 자원을 예술과 융합해 다양한 콘텐츠를 만들어 대중화는 물론, 경제적 가치를 창출하고 있음
- 그러므로 인천시립미술관은 지역 즉 로컬의 의미를 재해석하고 지역에 국한된 것이 글로컬 문화의 기반이 되어야 함

### 1.2.2. 인천시립미술관의 정체성 개념 제시(안)

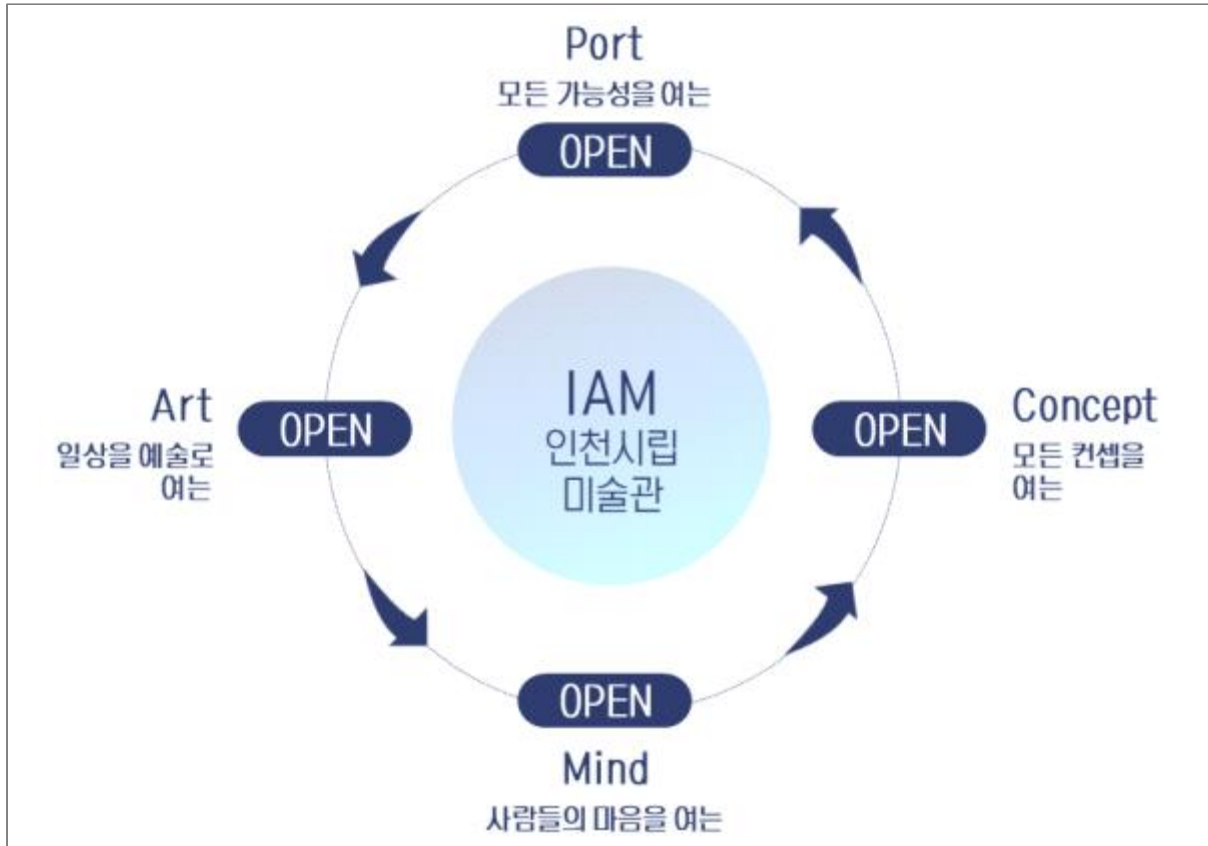
- 정체성이란 본질에 관한 질문이며, 미술관 건립에 있어 미술관의 정체성은 매우 중요한 항목임
- 미술관의 정체성은 소장품, 콘텐츠, 전시, 교육, 건축, MI, 운영인력, 지역사, 지역 미술사, 지역민, 등 다양한 요소로 장시간에 걸쳐 형성되는 것임
- 미술관의 정체성에 관한 문헌 연구가 그 중요성에 비해 매우 저조하여 시민, 작가, 지역전문가, 학계 전문가, 현장 전문가들의 다양한 의견을 수렴하여 제시함
- 인천시립미술관이 현 단계에서 구체화하려고 하는 미술관의 정체성은 설립목적과 미션에 맞도록 운영 규정을 마련하고, 소장품의 수집 범위를 결정하며, 향후 운영의 가이드라인을 제시해주기 위한



것임

○ 미술관의 정체성은 차별화 전략으로 기능하며 향후 미술관의 운영 정책, 운영방안, 홍보·마케팅, 브랜딩, MI(Museum Identity), 디자인 계획 등에 영향을 미침

### 1.2.3. 인천시립미술관의 정체성 개념도



〈그림 6〉 인천시립미술관 정체성 개념도

#### 가. OPEN MUSEUM : 글로벌 시대를 여는 인천시립미술관

- 인천광역시는 지리적 배경, 사회 역사적 배경적 특징으로 인해 ‘개방’적인 성격의 도시라는 점이 두드러짐
- 정체성은 이미 정해져 있는 주제에 국한되어 항구성을 가지는 것이 아니며, 시대의 흐름과 가치에 따라 변모하는 것이므로 인천시립미술관은 함께 만들어가고 생동적으로 지역을 이끌어 나아가 국제적인 미술관으로써 성격을 확장 시켜야 함
- 이에 다음과 같이 정체성의 방향성을 제시하고자 함

#### 나. 정체성에 관한 방향성 제시 : IAM 인천시립미술관

##### ① Type 1. I AM

- I AM (Incheon Art Museum) 인천시립미술관 : 인천시립미술관(Incheon Art Museum)의 축약형 “I AM 아이엠”은 한글로 번역하면 ‘나는~~입니다’ & ‘나는! 나는!’ 이란 뜻으로 ‘나는 누

구인가? 나는 무엇인가? 나는 어떤 미술관인가?’ 등 인천시립미술관의 정체성에 대한 다양한 질문을 의미함

INCHEON + ART + MUSEUM = IAM

② Type 2. I AM of 인천

· I AM(International Art Museum) of 인천 인천시립미술관 : 인천시립미술관의 영문 명인 (International Art Museum )의 축약형 I AM of 인천으로 인천시립미술관의 비전과 미션을 뜻하는 세계적인 미술관 인천을 제시하고자 함

INTERNATIONAL + ART + MUSEUM = IAM

## Part 2. 차별화 전략



## 2. 차별화 전략

### 2.1. 미술관 비전·미션 및 추진 전략

<b>비전</b>	<b>글로벌 시대를 여는(open) 인천시립미술관</b>
<b>미션</b>	<p><b>한국을 대표하는 인천시립미술관</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 인천을 대표하며 국제인지도를 고양하는 미술관 정체성 확립</li> <li>▶ 인천시민의 문화적 수요를 최우선으로 하는 미술관</li> <li>▶ 스마트한 운영체계와 법규를 갖춘 공공미술관의 새 모델 제시</li> <li>▶ 개항도시 인천의 이미지를 제고하는 '디아스포라'의 문화적 재해석을 통해 다양한 세대와 문화를 수용하고 상생을 위한 문화 거버넌스 구축</li> </ul>
<b>전략 및 핵심</b>	<p><b>Open Port 글로벌 문화 거버넌스</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 모든 가능성을 여는 국제적 수준의 미술관</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 근 현대미술의 흐름을 주도하는 수준 높은 전시기획</li> <li>2. 다양성이 강조되는 시대적 흐름에 따라 모두에게 평등한 기회를 주는 공간</li> <li>3. 국내외 미술관과의 글로벌 네트워크 시스템 구축</li> </ol> <p><b>Open Art 스마트한 미술관</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 일상을 예술로 여는 디지털화 방식의 운영체계 구축</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 인천시립미술관과 인천지역 문화예술기관들과의 통합 운영 관리 시스템</li> <li>2. 과거, 현재, 미래를 잇는 초연결 시대 디지털 융복합 플랫폼 설계</li> <li>3. 디지털 아카이브 구축을 통한 미술 연구 자료의 체계적 수집 및 연구</li> </ol> <p><b>Open Concept 문화 디아스포라</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 모든 콘셉트를 여는 '디아스포라'의 다양한 해석</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 세계화 시대, '디아스포라'의 재해석과 인천미술의 가치 발견</li> <li>2. 국제교류 및 지역 예술의 재해석을 통한 문화예술협력체계구축</li> <li>3. 국내 미술 교류 강화를 통한 창의적 파트너십 구축</li> </ol> <p><b>Open Mind 열린 커뮤니케이션</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 사람들의 마음을 여는 즉 배려의 공간 '마인드 풀(mindful)' 미술관</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 시민과 예술로 소통하는 커뮤니티 미술관</li> <li>2. 시민들에게 친절한 그래서 더 많은 사람이 찾는 즐겁고 편안한 미술관</li> <li>3. 시민과 함께하는 창의적 공공미술관</li> </ol>

〈표 9〉 미술관 비전·미션 및 추진 전략

## 2.2. 미술관 법제도·규범 설정 방안

### 2.2.1. 공립미술관 설립 운영 관련 국내법 및 국제 규범의 변화

○ 박물관 및 미술관 진흥법은 박물관을 그 설립·운영 주체에 따라 구분하면서 미술관의 설립·운영의 주체에 관하여는 박물관에 관한 규정을 준용하고 있음. 이에 따라 미술관은 국립미술관(국가가 설립·운영하는 미술관), 공립 미술관(지방자치단체가 설립·운영하는 미술관), 사립 미술관(「민법」, 「상법」, 그 밖의 특별법에 따라 설립된 법인·단체 또는 개인이 설립·운영하는 미술관), 대학 박물관(「고등교육법」에 따라 설립된 학교나 다른 법률에 따라 설립된 대학 교육과정의 교육기관이 설립·운영하는 미술관)으로 구분됨. 이에 따라 공립미술관의 설립 및 운영에 필요한 규정 마련을 위해서는 관람료, 소장품 대여, 장애인 접근성 보장 등 박물관 및 미술관 진흥법상 관련 규정들에 대한 검토가 필요함

○ 박물관 및 미술관 진흥법 제6조는 학예사는 ICOM의 윤리강령과 국제 협약을 지켜야 한다고 규정하고 있기 때문에 공립미술관의 설립 및 운영을 위한 규정 마련에 있어서는 ICOM 윤리강령과의 정합성이 고려되어야 함

○ 1991년 박물관 및 미술관의 등록요건을 완화하여 박물관 및 미술관의 등록을 유도하고, 박물관 및 미술관에 대한 지원제도를 강화하여 그 설립을 촉진하며, 기타 제도의 운영과정에서 나타난 미비점을 전면 보완함으로써 박물관 및 미술관의 기능을 활성화하기 위해 동법이 제정됨

#### ○ 박물관 및 미술관 진흥법상 공립미술관 설립·운영 관련 규정

- 지방자치단체는 지역사회의 미술관자료의 구매·관리·보존·전시 및 지역문화 발전과 지역 주민의 문화 향유권 증진을 위하여 대통령령으로 정하는 절차와 기준에 따라 박물관과 미술관을 설립할 수 있으며, 이에 따른 미술관 운영에 필요한 사항은 지방자치단체의 조례로 정함(제12조)
- 지방자치단체의 장이 공립미술관을 설립하려는 경우에는 미리 미술관 설립·운영계획을 수립하여 문화체육관광부 장관으로부터 설립 타당성에 관한 사전평가를 받아야 함(제12조의2)
- 미술관을 설립·운영하려는 자는 그 설립목적을 달성하는 데 필요한 학예사와 미술관자료 및 시설을 갖추어 대통령령으로 정하는 바에 따라 공립미술관은 특별시장·광역시장·특별자치시장·도지사·특별자치도지사 또는 「지방자치법」 제198조에 따른 서울특별시·광역시 및 특별자치시를 제외한 인구 50만 이상 대도시의 시장에게 등록하여야 함(제16조)
- 문화체육관광부 장관은 박물관이나 미술관 운영의 질적 수준을 향상시키기를 위하여 등록한 후 3년이 지난 국공립 박물관 및 미술관에 대하여 평가를 시행하여야 하며, 문화체육관광부 장관은 평가 결과에 따라 우수한 박물관 및 미술관을 인증할 수 있음(제16조)
- 미술관은 관람료, 그 밖에 미술관자료의 이용에 대한 대가를 받을 수 있으며, 공립미술관의 관람료, 그 밖에 미술관자료의 이용에 대한 대가는 지방자치단체의 조례로 정함(제25조). 다만, 「장애인복지법」, 「국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률」, 「의사상자 등 예우 및 지원에 관한 법률 시행령」 등 보호 관계 법령을 비롯한 유관 법률에 따라 미술관 관람료 면제대상자를 규정할 필요가 있음
- 미술관을 설립·운영하는 자는 장애인이 미술관을 자유롭게 이용할 수 있도록 장애 유형 및 정도, 성별 등의 특성에 따른 적절한 편의를 제공하기 위하여 노력하여야 하며 미술관에 장애인 관련 업무를 전담하는 인력을 둘 수 있음. 또한 미술관을 설립·운영하는 자는 장애인이 문화를 향유할 수 있도록 적절한 프로그램을 운영·제공하기 위하여 노력하여야 함(제9조의3)
- 박물관이나 미술관은 상호 간에 박물관자료나 미술관자료를 교환·양여(讓與) 또는 대여하거나 그 자료의 보관을 위탁할 수 있으며, 국가나 지방자치단체는 박물관자료나 미술관자료로 활용할 수 있는 자료를 「국유재산법」, 「지방재정법」 또는 「물품관리법」에 따라 박물관이나 미술관에 무상이나 유상으로

양여·대여하거나 그 자료의 보관을 위탁할 수 있음(제23조)

### ○ 개정 박물관 및 미술관 진흥법[법률 제19481호, 2023. 6. 20. 일부개정]

주요 개정 내용	관련 조항
국가 및 지방자치단체의 책무 규정 신설	제2조의2(국가 및 지방자치단체의 책무) ① 국가와 지방자치단체는 박물관 및 미술관의 확충, 지역의 핵심 문화시설로서의 지원·육성, 학예사 양성 등 박물관이나 미술관 진흥을 위한 시책을 강구하여야 한다. ② 국가와 지방자치단체는 제1항에 따른 책무를 다하기 위하여 이에 수반되는 예산상의 조치를 하도록 노력하여야 한다. [시행일: 2023. 12. 21.]
박물관이나 미술관 진흥 기본계획 및 시행계획 규정 신설	제5조의2(박물관이나 미술관 진흥 기본계획) ① 문화체육관광부 장관은 박물관이나 미술관의 설립을 촉진하고 그 운영을 활성화하기 위하여 박물관이나 미술관 진흥 기본계획(이하 “기본계획”이라 한다)을 5년마다 수립·시행하여야 한다. ② 기본계획에는 다음 각호의 사항이 포함되어야 한다. 1. 박물관이나 미술관의 설립 촉진 및 운영 활성화를 위한 정책목표와 기본방향 2. 박물관이나 미술관 진흥시책 및 추진계획 3. 진흥시책 및 추진계획의 시행을 위한 자원 조달 계획 4. 국내외 박물관 및 미술관의 현황과 전망 5. 국내외 박물관이나 미술관 간의 협력에 관한 사항 6. 박물관이나 미술관의 전문인력 양성에 관한 사항 7. 그 밖에 박물관이나 미술관 진흥을 위하여 필요한 사항 ③ 기본계획의 수립·시행에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다. [시행일: 2023. 12. 21.] 제5조의3(박물관이나 미술관 진흥 시행계획 등) ① 문화체육관광부 장관, 관계 중앙행정기관의 장 및 지방자치단체의 장은 기본계획에 따라 소관 박물관 및 미술관에 대하여 박물관이나 미술관 진흥 시행계획(이하 “시행계획”이라 한다)을 수립·시행하여야 한다. ② 관계 중앙행정기관의 장과 지방자치단체의 장은 시행계획에 따른 추진실적을 문화체육관광부 장관에게 제출하고, 문화체육관광부 장관은 추진실적을 평가하여야 한다. ③ 시행계획의 수립·시행 및 제2항에 따른 추진실적 평가에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다. [시행일: 2023. 12. 21.]
실태조사 규정 신설	제5조의4(실태조사) ① 문화체육관광부 장관은 기본계획 및 시행계획을 효율적으로 수립하기 위하여 박물관이나 미술관 운영 실태에 관한 조사를 시행하고, 그 결과를 기본계획 및 시행계획에 반영하여야 한다. ② 문화체육관광부 장관은 제1항에 따른 실태조사를 위하여 관계 중앙행정기관의 장, 지방자치단체의 장 및 관련 법인·단체 등에 대하여 필요한 자료의 제출이나 의견의 진술을 요청할 수 있다. 이 경우 요청을 받은 자는 정당한 사유가 없으면 이에 따라야 한다. ③ 제1항에 따른 실태조사의 범위, 방법 등 필요한 사항은 대통령령으로 정한다. [시행일: 2023. 12. 21.]

〈표 10〉 박물관 및 미술관 진흥법 주요 개정 내용

### 2.2.2. 미술진흥 관련 기본법 제정

주요 내용	관련 규정
적용 대상	제2조(정의) 이 법에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다. 13. “공공미술품”이란 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 것을 말한다. 다만, 「문화재보호법」의 적용을 받는 문화재 및 「박물관 및 미술관 진흥법」의 적용을 받는 박물관과 미술관의 소장품은 제외한다. 가. 제14조에 따른 정부 미술품 나. 지방자치단체 또는 시도 교육청이 소유하는 미술품 중 제30조에 따른 공공미술품 관리 전문기관(이하 “공공미술품 관리 전문기관”이라 한다)에 관리 업무를 위탁한 미술품 다. 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조에 따른 공공기관(이하 “공공기관”이라 한다), 「지방공기업법」에 따른 지방공기업, 한국은행, 한국방송공사 등 문화체육관광부 장관이 고시하는 기관

주요 내용	관련 규정
미술진흥 기본계획의 수립 등	<p>이 소유하는 미술품 중 공공미술품 관리 전문기관에 관리 업무를 위탁한 미술품</p> <p>제5조(미술진흥 기본계획의 수립 등) ① 문화체육관광부 장관은 5년마다 미술진흥을 위한 기본계획(이하 “기본계획”이라 한다)을 수립·시행하여야 한다.</p> <p>② 기본계획에는 다음 각호의 사항이 포함되어야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 미술진흥 중·장기 기본방향</li> <li>2. 미술진흥을 위한 법령 및 제도의 개선</li> <li>3. 미술창작·기획·전시 활동의 지원</li> <li>4. 미술 관련 전문인력의 양성</li> <li>5. 미술 관련 국제교류 및 해외 진출</li> <li>6. 미술 관련 공정한 거래 질서의 구축</li> <li>7. 미술품의 유통 활성화</li> <li>8. 공공미술품의 관리</li> <li>9. 미술 향유 기반 확대를 위한 제도 개선</li> <li>10. 그 밖에 미술진흥을 위하여 필요한 사항</li> </ol> <p>③ 문화체육관광부 장관은 기본계획에 따라 매년 세부 시행계획(이하 “시행계획”이라 한다)을 수립·시행하여야 한다.</p> <p>④ 문화체육관광부 장관은 기본계획 및 시행계획을 수립·시행할 때는 미리 관계 중앙행정기관의 장과 협의하여야 한다.</p> <p>⑤ 문화체육관광부 장관은 기본계획 및 시행계획의 수립과 시행을 위하여 필요한 경우 관계 지방자치단체의 장 또는 관련 기관·법인·단체에 협조를 요청할 수 있다. 이 경우 요청을 받은 자는 정당한 사유가 없으면 이에 따라야 한다.</p> <p>⑥ 문화체육관광부 장관이 확정된 기본계획 및 시행계획을 변경하려는 경우에는 제4항 및 제5항을 준용한다. 다만, 대통령령으로 정하는 경미한 사항을 변경할 때는 그러하지 아니하다.</p>
박물관 및 미술관 진흥법과의 관계	<p>제4조(다른 법률과의 관계) 미술과 미술품 등에 관하여 「문화재보호법」, 「박물관 및 미술관 진흥법」 등 다른 법률에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 법에서 정하는 바에 따른다.</p>
창작, 전시 등 지원 근거	<p>제7조(창작 지원) ① 국가와 지방자치단체는 미술창작을 지원하기 위한 시책을 마련하여야 한다.</p> <p>② 국가와 지방자치단체는 예산의 범위에서 미술창작의 활성화를 위하여 필요한 지원을 할 수 있다.</p> <p>③ 제2항에 따른 지원의 대상·방법 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.</p> <p>제8조(전시지원) ① 국가와 지방자치단체는 국민의 미술 향유를 확대하고 미술 관련 서비스를 활성화하기 위하여 미술품 전시를 지원하기 위한 시책을 마련하여야 한다.</p> <p>② 국가와 지방자치단체는 예산의 범위에서 미술전시 활성화를 위하여 기획자, 미술 전시업자, 미술 관련 법인 또는 단체 등에 필요한 지원을 할 수 있다.</p> <p>③ 제2항에 따른 지원의 대상·방법 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.</p> <p>제11조(국제교류 및 해외 진출 지원) ① 국가와 지방자치단체는 미술과 관련한 국제교류 및 미술품과 작가의 해외 진출을 촉진하고 활성화하기 위하여 다음 각호의 사업을 지원할 수 있다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 국제교류 및 해외 진출을 위한 관련 자료의 출판 및 배급</li> <li>2. 국제교류 및 해외 진출을 위한 조사·연구</li> <li>3. 국제교류 및 해외 진출을 위한 정보제공 및 교육</li> <li>4. 그 밖에 미술 관련 국제교류 및 미술품과 작가의 해외 진출 촉진을 위하여 대통령령으로 정하는 사항</li> </ol> <p>② 제1항에 따른 지원의 대상·방법 및 절차 등에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.</p> <p>제22조(연구·조사 등의 지원) ① 국가와 지방자치단체는 미술창작·기획·전시와 미술품 유통·감정, 미술품 등의 관리·보존 등에 필요한 연구·조사 및 기술개발을 지원할 수 있다.</p> <p>② 문화체육관광부 장관은 인력·시설·기자재·자금 및 정보 등의 공동 활용을 통한 협동 연구·조사 및 기술개발을 지원할 수 있다.</p> <p>③ 제1항 및 제2항에 따른 지원의 대상·방법 및 절차 등에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.</p>
통합미술 정보시스템의 구축·운영	<p>제23조(통합미술 정보시스템의 구축·운영 등) ① 문화체육관광부 장관은 모든 국민이 미술 관련 정보에 원활하게 접근하고 미술 관련 정보를 유익하게 활용할 수 있도록 하며, 미술 관련 정보를 기초로 미술진흥정책을 효율적으로 추진하는 데 필요한 시책을 마련하여야 한다.</p> <p>② 문화체육관광부 장관은 미술 관련 정보를 종합적으로 관리하고 이해관계자에게 미술 관련 정보를 제공하기 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 통합미술 정보시스템을 구축·운영할 수 있다.</p> <p>③ 문화체육관광부 장관은 대통령령으로 정하는 바에 따라 관계 중앙행정기관의 장, 지방자치</p>



주요 내용	관련 규정
	<p>단체의 장 및 관련 기관·단체의 장(이하 “관계 중앙행정기관의 장등”이라 한다)과 개인에게 통합미술 정보시스템의 운영에 필요한 정보의 제공을 요청하고, 제공받은 목적의 범위에서 해당 정보를 보유·이용할 수 있다. 이 경우 정보의 제공을 요청받은 관계 중앙행정기관의 장등은 정당한 사유가 없으면 이에 따라야 한다.</p> <p>④ 관계 중앙행정기관의 장 및 지방자치단체의 장은 통합미술 정보시스템의 활용이 필요한 경우 사전에 문화체육관광부 장관과 협의하여야 한다. 이 경우 문화체육관광부 장관은 관련 업무에 필요한 범위에서 정보를 제공할 수 있고, 정보를 제공받은 관계 중앙행정기관의 장 및 지방자치단체의 장은 제공받은 목적의 범위에서 해당 정보를 보유·이용할 수 있다.</p>

〈표 11〉 박물관 및 미술관 진흥법의 미술품 관련 주요 내용

## 2.2.3. 장애 예술인의 창작물 우선구매 제도 도입

주요 내용	관련 규정
기본계획의 수립	<p>제6조(기본계획의 수립) ① 문화체육관광부 장관은 5년마다 장애 예술인의 문화예술 활동을 지원하기 위한 기본계획(이하 “기본계획”이라 한다)을 제7조에 따른 장애 예술인문화예술 활동 지원위원회의 심의를 거쳐 수립·시행하여야 한다.</p> <p>② 기본계획에는 다음 각호의 사항이 포함되어야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 장애 예술인 문화예술 활동 활성화를 위한 기본목표 및 추진 방향</li> <li>2. 장애 예술인 창작·전시·공연 활동의 지원</li> </ol> <p>2의2. 장애 예술인이 생산한 공예품, 공연 등의 창작물(이하 “창작물”이라 한다)에 대한 홍보 및 유통 활성화</p>
장애 예술인의 창작물 우선구매	<p>제9조의2(장애 예술인의 창작물 우선구매) ① 국가, 지방자치단체 및 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조에 따른 공공기관(이하 이 조에서 “공공기관”이라 한다)은 장애 예술인이 생산한 창작물의 우선구매에 필요한 조치를 마련하여야 한다.</p> <p>② 국가 또는 지방자치단체는 제1항에 따라 우선구매를 하는 기관 등에 예산의 범위에서 재정 지원을 하는 등 필요한 지원을 할 수 있다.</p> <p>③ 제1항에 따른 공공기관의 범위 및 창작물의 종류 등 우선구매를 위한 조치 마련에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.</p>

〈표 12〉 장애 예술인 문화예술 활동 지원에 관한 법률 주요 개정 내용

○ 동법 시행령 개정[대통령령 제33363호, 2023. 3. 28. 일부개정]

주요 내용	관련 규정
장애 예술인의 창작물 우선구매	<p>제5조의2(장애 예술인의 창작물 우선구매) ① 법 제9조의2제1항에 따라 장애 예술인이 생산한 창작물의 우선구매에 필요한 조치를 마련해야 하는 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조에 따른 공공기관(이하 이 조에서 “공공기관”이라 한다)의 범위는 같은 법 제5조에 따른 공기업, 준정부기관 및 기타 공공기관으로 한다.</p> <p>② 법 제9조의2 제1항에 따라 국가, 지방자치단체 및 공공기관(이하 이 조에서 “우선구매 기관”이라 한다)이 우선구매에 필요한 조치를 마련해야 하는 공예품, 공연 등의 창작물(이하 “창작물”이라 한다)의 종류는 다음 각호와 같다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 「공예문화산업 진흥법」에 따른 공예품</li> <li>2. 「공연법」에 따른 공연</li> <li>3. 회화, 조각, 사진, 서예, 벽화, 미디어아트 등 미술품</li> </ol> <p>③ 우선구매 기관은 법 제9조의2 제1항에 따라 구매 총액을 기준으로 해당 연도에 구매하는 창작물의 100분의 3 이상을 장애 예술인이 생산한 창작물(이하 “장애 예술인 창작물”이라 한다)로 구매해야 한다. 다만, 우선구매 기관의 특성상 본문에 따른 우선</p>

주요 내용	관련 규정
	<p>구매 비율 이상을 장애 예술인창작물로 구매하기 어려운 우선구매 기관의 장은 문화체육관광부 장관과 협의하여 우선구매 비율을 따로 정할 수 있다.</p> <p>④ 우선구매 기관의 장은 매년 1월 31일까지 전년도 장애 예술인창작물 우선구매 실적을 문화체육관광부 장관에게 제출해야 한다.</p> <p>⑤ 문화체육관광부 장관은 우선구매 기관의 장에 장애 예술인창작물 우선구매를 지원하기 위하여 장애 예술인창작물의 구매를 중개할 수 있다.</p> <p>⑥ 제1항부터 제5항까지에서 규정한 사항 외에 장애 예술인창작물 우선구매 실적의 산정기준 등 장애 예술인창작물 우선구매를 위한 조치 마련에 필요한 사항은 문화체육관광부 장관이 정하여 고시한다.</p>

〈표 13〉 장애 예술인 문화예술 활동 지원에 관한 동법 시행령 개정 내용

## 2.2.4. 예술인과의 계약 체결 환경의 변화

주요 내용	관련 규정
예술인복지법상 적용 대상	<p>제2조(정의) 이 법에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.</p> <p>1. “문화예술”이란 「문화예술진흥법」 제2조제1항제1호에 따른 문화예술을 말한다.</p> <p>2. “예술인”이란 예술 활동을 업(業)으로 하여 국가를 문화적, 사회적, 경제적, 정치적으로 풍요롭게 만드는 데 공헌하는 사람으로서 문화예술 분야에서 제3조의2에 따른 창작, 실연(實演), 기술지원 등의 활동을 증명할 수 있는 사람을 말한다.</p> <p>3. “문화예술용역”이란 문화예술 창작·실연·기술지원 등의 용역을 말한다.</p> <p>4. “문화예술기획업자들”이란 문화예술용역에 관한 기획·제작·유통업에 종사하는 자로서 예술인과 계약을 체결하는 자를 말한다.</p>
국가 및 지방자치단체의 책무 등	<p>제4조(국가 및 지방자치단체의 책무 등) ① 국가와 지방자치단체는 예술인의 지위와 권리를 보호하고 예술인의 복지 증진에 관한 시책을 수립하여 시행하여야 한다.</p> <p>② 국가와 지방자치단체는 예술인이 지역, 성별, 연령, 인종, 장애, 소득 등에 따른 차별 없이 예술 활동에 종사할 수 있도록 시책을 마련하여야 한다.</p> <p>③ 국가와 지방자치단체는 성희롱·성폭력으로부터 예술인을 보호하기 위한 시책을 마련하여야 한다.</p> <p>④ 국가 또는 지방자치단체는 예산의 범위에서 예술인의 복지 증진을 위한 사업과 활동에 필요한 지원을 할 수 있다.</p>
서면계약 체결	<p>제4조의4(문화예술용역 관련 계약) ① 문화예술용역과 관련된 계약의 당사자는 대등한 입장에서 공정하게 계약을 체결하고, 신의에 따라 성실하게 계약을 이행하여야 한다.</p> <p>② 제1항에 따른 계약의 당사자는 다음 각호의 사항을 계약서에 명시하여야 하며, 서명 또는 기명날인한 계약서를 서로 주고받아야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 계약 금액</li> <li>2. 계약 기간·갱신·변경 및 해지에 관한 사항</li> <li>3. 계약 당사자의 권리 및 의무에 관한 사항</li> <li>4. 업무·과업의 내용, 시간 및 장소 등 용역의 범위에 관한 사항</li> <li>5. 수익의 배분에 관한 사항</li> <li>6. 분쟁 해결에 관한 사항</li> </ol> <p>③ 제5조에 따른 표준계약서를 사용할 때는 제1항 및 제2항에 따라 계약을 체결한 것으로 본다.</p> <p>④ 문화체육관광부 장관은 문화예술기획업자들이 제2항을 위반한 경우 같은 항 각호에 따른 계약서 명시 사항의 기재, 서명 또는 기명날인한 계약서의 교부, 그 밖에 시정을 위하여 필요한 조치를 명할 수 있다.</p>
	<p>제5조(표준계약서의 보급) ① 국가는 문화예술용역 관련 계약의 당사자가 대등한 입장에서 공정하게 계약을 체결할 수 있도록 문화예술 분야에 관한 표준계약서를 개발하고 이를 보급하여야 한다.</p> <p>② 국가와 지방자치단체는 제1항에 따른 표준계약서를 사용하는 경우 「문화예술진흥법」 제16조에 따른 문화예술진흥기금 지원 등 문화예술 재정 지원에 있어 우대할 수 있다.</p>

주요 내용	관련 규정
	③ 제1항에 따른 표준계약서의 내용 및 보급 방법 등에 관하여 필요한 사항은 문화체육관광부령으로 정한다.
	제5조의2(계약서의 보존) 문화예술기획업자들은 제4조의4제2항에 따라 서명 또는 기명날인한 계약서를 3년간 보존하여야 한다.

〈표 14〉 예술인복지법 주요 관련 규정

○ 예술인의 지위와 권리의 보장에 관한 법률

주요 내용	관련 규정
적용 대상	제2조(정의) 이 법에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다. 하에 대통령령으로 정하는 바에 따라 교육·훈련 등을 받았거나 받는 사람 4. “예술지원사업”이란 국가기관·지방자치단체(이하 “국가기관 등”이라 한다) 또는 제6호에 따른 예술지원기관이 예술 활동 또는 예술교육 활동 지원을 목적으로 예산 또는 보조금 등을 지원하는 일체의 사업을 말한다. 6. “예술지원기관”이란 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 기관 중 예술지원사업을 수행하는 기관을 말한다. 가. 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조에 따른 공공기관 나. 「지방공기업법」에 따른 지방공기업 다. 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」에 따른 지방자치단체 출자·출연 기관 라. 가목부터 다목까지의 기관 중 어느 하나에 해당하는 기관으로부터 업무를 위탁받아 예술지원사업을 수행하는 민간기관, 법인, 단체 등 7. “예술사업자”란 예술인의 예술 활동을 기획·제작·유통하는 것을 업으로 하는 자로서 예술인과 계약을 체결한 자(법인의 경우 이를 사실상 지배하는 자를 포함하며, 사실상 지배에 관한 구체적인 판단기준은 대통령령으로 정한다)를 말한다.
예술지원사업의 차별 금지	제8조(예술지원사업의 차별 금지) ② 국가기관 등 및 예술지원기관은 합리적인 이유 없이 성별, 종교, 장애, 나이, 사회적 신분, 출신 지역(출생지, 등록기준지 또는 성년이 되기 전의 주된 거주지 등을 말한다), 출신 국가, 출신 민족, 피부색, 용모 등 신체 조건, 기혼·미혼·별거·이혼·사별·재혼·사실혼 등 혼인과 관련된 사항, 임신 또는 출산과 관련된 사항, 가족 형태 또는 가족 상황, 인종, 사상 또는 정치적 의견, 형의 효력이 실효된 전과(前科), 성적(性的) 지향, 학력, 병력(病歷) 등을 이유로 예술지원사업에서 특정 예술인 또는 예술단체를 우대·배제·구별하거나 불리하게 대우하는 행위(이하 “차별행위”라 한다)를 하여서는 아니 된다. 다만, 현존하는 차별을 없애기 위하여 특정 예술인 또는 예술단체를 잠정적으로 우대하는 행위와 이를 내용으로 하는 법령의 제정·개정 및 정책의 수립·집행은 차별행위로 보지 아니한다.
예술지원사업의 공정성 침해 금지	제9조(예술지원사업의 공정성 침해 금지) ① 국가기관 등 소속 공무원 또는 예술지원기관의 임직원은 정당한 이유 없이 예술지원사업에서 차별행위를 할 목적으로 예술인 또는 예술단체의 명단을 작성하거나 예술지원기관에 작성을 지시하여 이를 이용 또는 이용에 제공하거나 이를 제공받아 이용하여서는 아니 된다. ② 예술지원사업의 지원 대상을 선정하는 심사에 참여하는 자는 위계·사술, 그 밖의 부정한 방법으로 공정한 심사를 방해하여서는 아니 된다.
불공정행위의 금지	제13조(불공정행위의 금지) ① 국가기관 등, 예술지원기관 및 예술사업자는 예술인의 자유로운 예술 활동 또는 정당한 이익을 해치거나 해칠 우려가 있는 다음 각호의 어느 하나에 해당하는 행위(이하 “불공정행위”라 한다)를 하거나 제3자로 하여금 이를 하게 하여서는 아니 된다. 1. 우월한 지위를 이용하여 예술인에게 불공정한 계약 조건을 강요하거나 계약 조건과 다른 활동을 강요하는 행위 2. 예술인에게 적절한 수익배분을 거부·지연·제한하는 행위 3. 부당하게 예술인의 예술 활동을 방해하거나 지시·간섭하는 행위 4. 계약과정에서 알게 된 예술인의 정보를 부당하게 이용하거나 제3자에게 제공하는 행위 5. 그 밖의 부정한 방법으로 예술인에게 불이익이 되도록 부당하게 거래조건을 설정 또는 변경하거나 그 이행과정에서 불이익을 주는 행위 ② 국가기관 등, 예술지원기관 및 예술사업자에 의한 불공정행위의 세부적인 유형 및 기준 필

주요 내용	관련 규정
	요한 사항은 대통령령으로 정한다.

〈표 15〉 예술인의 지위와 권리의 보장에 관한 법률 주요 내용

### 2.2.5. 저작물 이용환경의 변화

#### ○ 미술관의 소장품 수집 및 이용 양태의 변화

- 미디어, 퍼포먼스 등 비물성 기반 미술의 창작 및 향유가 확대되고 있으며, 특히 팬데믹 이후 저작물의 온라인 이용이 급격한 변화를 맞이하고 메타버스, NFT, VR·AR 등 미술관과 기술의 융합이 활발해짐에 따라 미술관 소장품의 온라인상 이용 및 기술과의 융합에 있어서 저작권 관련 쟁점들이 다양해지고 있음
- 이외에도 미술품 소장품의 관리(철거) 및 유지·보수와 관련하여 변형이나 개변이 이루어지는 경우 저작권 침해 문제가 발생할 수 있음<sup>7)</sup>
- 특히 작가나 유족들의 저작권 인식 제고에 따라 소장품의 아카이빙 및 기증 소장품의 이용에 있어서도 권리자의 사전 이용 허락을 받지 않고 저작물, 저작 인접 물을 이용하는 경우 분쟁이 발생할 가능성이 큼

#### ○ 공립미술관의 운영 프로그램의 다양화

- 미술관 내 교육 기능 강화에 따라 지역 주민을 비롯한 일반인을 대상으로 한 공익적 성격의 프로그램 설계 및 운영이 증가하고 있는 상황에서 저작물의 이용 유형 및 범위가 확대됨

#### ○ 미술관 저작물 정책 및 규정 마련의 필요성

- 소장품을 기반으로 하거나 새로운 소장품을 구축하기 위한 목적의 아카이빙, NFT, 메타버스, VR·AR 콘텐츠 제작 및 활용 등 현행 저작권법상 권리자의 이용 허락이 필요한 경우가 자유 이용이 가능한 경우를 구분하여, 미술관의 저작물 정책을 마련할 필요가 있음
- 미술관 내 다양한 유형의 ‘전시’ 및 미술관 운영에 따른 소장품 수의 증가에 따른 관리 및 유지·보수, 프로그램 운영과 관련하여 발생할 수 있는 현행 저작권법의 적용 범위를 검토하여 관련 규정 및 계약서 양식을 마련할 필요가 있음

#### ○ 관련 저작권법 규정

- 저작권법 제31조에 따라 조사·연구를 목적으로 하는 이용자의 요구, 도서·문서·기록 그 밖의 자료 등의 자체 보존 등 일정한 경우 도서관에 의한 도서 등의 복제, 전송 등을 허용하고 있음
- 다만 동조의 적용 대상은 도서관법에 따른 도서관<sup>8)</sup>과 도서관, 도서·문서·기록 그 밖의 자료를 공중의 이용에 제공하는 시설 중 대통령령으로 정하는 시설<sup>9)</sup>로 제한되어 있으며, 이에 따라 「도서관법」에 따른 국립중앙도서관·공공도서관·대학도서관·학교도서관·전문도서관(영리를 목적으로 하는 법인 또는 단체에서 설립한 전문도서관으로서 그 소속원만을 대상으로 도서관 봉사를 하는 것을 주된 목적으로 하

7) 박경신, 2020, “미래의 소장품: 법 제도적 준비; 저작권법상 쟁점을 중심으로”, 『SeMA Agenda 2020 ‘수집’ 〈소유에서 공유로, 유물에서 비트로〉』, 서울시립미술관(2020. 7. 25.).

8) 도서관법 제2조제1호는 “도서관”을 도서관 자료를 수집·정리·분석·보존하여 공중에게 제공함으로써 정보 이용·조사·연구·학습·교양·평생교육 등에 이바지하는 시설로 정의하고 있음.

9) 저작권법시행령 제12조(복제할 수 있는 시설의 범위) 법 제31조 제1항 각호 외의 부분 본문에서 “대통령령이 정하는 시설”이란 다음 각호의 어느 하나에 해당하는 시설을 말한다.

1. 「도서관법」에 따른 국립중앙도서관·공공도서관·대학도서관·학교도서관·전문도서관(영리를 목적으로 하는 법인 또는 단체에서 설립한 전문도서관으로서 그 소속원만을 대상으로 도서관 봉사를 하는 것을 주된 목적으로 하는 도서관은 제외한다)
2. 국가, 지방자치단체, 영리를 목적으로 하지 아니하는 법인 또는 단체가 도서·문서·기록과 그 밖의 자료(이하 “도서 등”이라 한다)를 보존·대출하거나 그 밖에 공중의 이용에 제공하기 위하여 설치한 시설

는 도서관은 제외) 및 국가, 지방자치단체, 영리를 목적으로 하지 아니하는 법인 또는 단체가 도서·문서·기록과 그 밖의 자료를 보존·대출하거나 그 밖에 공중의 이용에 제공하기 위하여 설치한 시설이 적용 대상임

· 이러한 이유로 도서 등의 대출이나 공중 이용 제공을 주요 목적으로 하지 않는 박물관이나 미술관이 연구·조사, DB 구축, 전시 및 전시 관련 활동을 위하여 소장품을 사용하여 복제나 전송 등을 하는 경우에 대해서는 동조가 적용되기 어려움

· 저작권법상 법정허락 제도를 통해 저작권자를 알 수 없는 소장품의 자유 이용이 허용됨(제50조)

· 제도 도입 이후 2007년 공고 요건을 완화하였고 2012년 저작권법 시행령 개정으로 법정허락을 간소화함으로써 신청인에 의한 상당한 노력을 대신하는 장치(권리자 찾기 정보시스템)를 두는 등 이용 편의성을 제고함

· 또한 2020년 저작권법 개정을 통해 법정 허락승인, 보상금 납부, 공탁 사실 공고 등 관련 절차를 한국저작권위원회 한곳에서 완료할 수 있게 하는 등의 절차적인 부담 완화를 위한 노력과 함께, 외국인의 저작물로까지 법정허락 대상을 확대함

· 그러나 개별저작물마다 별도의 절차를 수행하고 수수료 및 공탁금을 납부해야 하는 법정허락 제도 운용 상황은 국립미술관의 전시, 연구조사 등을 위한 망라적 이용과 디지털 아카이빙을 위한 대규모 디지털화를 도모하기에는 실무상 상당히 어렵고, 미공표 저작물의 경우 법정허락 제도의 적용 대상에서 제외됨<sup>10)</sup>

· 게다가 국립미술관의 소장품 중 상당 부분을 차지하는 퍼포먼스 아트 기록 영상에 실연자(1인 또는 다수)에 의한 실연이 포함된 경우가 많은데 실연자의 신원이나 소재를 확인하기 어려운 경우가 많아 법정허락 제도를 이용할 수 밖에 없는 상황에서 동일한 어려움이 발생하고 있음

#### ○ 문화예술시설의 고아 저작물의 이용

· 이러한 상황을 개선하기 위하여 2019년 11월 저작권법 개정을 통해 소정의 문화예술시설에 의한 고아 저작물 이용을 허용하는 규정이 저작권법에 신설됨(제35조의4)

· 이에 따라 국가나 지방자치단체가 운영하는 문화예술 활동에 지속적으로 이용되는 시설 중 대통령령으로 정하는 문화시설은 대통령령으로 정하는 기준에 해당하는 상당한 조사를 하였어도 공표된 저작물(외국인의 저작물은 제외)의 저작재산권자 또는 그의 거소를 알 수 없는 경우 그 문화시설에 보관된 자료를 수집·정리·분석·보존하여 공중에게 제공하기 위한 목적으로 그 자료를 사용하여 저작물을 복제·배포·공연·전시 또는 공중 송신할 수 있게 됨

· 그러나 동조가 규정하고 있는 ‘상당한 조사’의 기준이 제50조의 ‘상당한 노력’에 비해 완화되었다고 볼 수 없으며, 동조의 적용 대상인 문화예술시설에 국회도서관, 국립중앙도서관 및 지역대표도서관, 국립중앙박물관·국립현대미술관·국립민속박물관으로 한정되어 있으며 이로 인하여 지방자치단체 소속 박물관, 미술관, 연구소 등에 소장된 미술저작물이나 기록물 등은 적용 대상에서 제외되어 있음

· 또한 동조는 저작권자나 그의 소재를 알 수 없는 경우만을 적용 대상으로 제한하고 있으며, 공표된 저작물만을 적용 대상으로 하고 있어서 기관들이 소장하고 있는 미공표 전시 관련 자료, 연구 자료, 기타 기록물의 이용이 원칙적으로 불가능함

· 무엇보다도 동조의 사후 보상금 지급 요건은 공적 재원을 활용하는 공공 문화유산 기관들이 엄격한 예산편성 및 집행 지침을 준수해야 하는 상황에서 예상치 못한 사후 보상금 지급에 적절하게 대응하기 어렵다는 점을 충분히 반영하지 못함

· 저작권법 제35조 제1항에 따라 미술저작물, 사진저작물, 건축저작물의 원본의 소유자나 그의 동의를 얻은 자는 그 저작물을 원본에 의하여 전시할 수 있기 때문에(가로·공원·건축물의 외벽 그 밖에 공중

10) 박경신, 2023, 「저작권법상 공공소장품 이용범위에 대한 검토: 개정 싱가포르 저작권법의 시사점 및 우리나라 저작권법 개정 방향을 중심으로」, 『문화정책논총』36(3), 서울: 한국문화관광연구원, 98~99쪽.



에게 개방된 장소에 항시 전시하는 경우에는 제외) 공립미술관은 소장품을 전시할 수 있음

- 나아가 이러한 전시를 하는 기관은 그 저작물의 해설이나 소개를 목적으로 하는 목록 형태의 책자에 이를 복제하여 배포할 수 있음(저작권법 제35조 제3항)
- 그러나 저작권법상 전시권의 적용 대상인 전시 개념에 관하여, 미술저작물 등의 원본이나 그 복제물 자체에 의한 직접 전시만을 의미하는 것인지 아니면 매개 수단을 통한 간접 전시나 인터넷 접속을 통한 소위 ‘인터넷 전시’ 까지 포함하는 개념인지 등이 명확하지 않은 상황임
- 다만, 대법원은 저작권법의 입법 취지 등을 고려하여 전시를 “미술저작물·건축저작물 또는 사진저작물의 원작품이나 그 복제물 등의 유형물을 일반인이 자유로이 관람할 수 있도록 진열하거나 게시”하는 것으로 정의하고 있음<sup>11)</sup>
- 이미지나 동적 요소로 구성된 영상을 연속적으로 재현하거나, 영상 자체만을 감상의 목적으로 하는 이른바 영상 전신의 경우, 전시를 “공표”의 한 형태로 규정하면서 공연, 공중 송신과 나란히 열거하고 있는 현행 저작권법의 문언상 공연에 해당함<sup>12)</sup>
- 마찬가지로 전시의 개념을 별도로 정의하고 있지 않은 현행 저작권법하에서 소위 인터넷을 통한 사이버 전시가 증가하고 있으며 판례도 인터넷 전시라는 개념을 인정하고 있다 하더라도<sup>13)</sup> 현행 저작권법상 인터넷 공연이 인정되지 않는 바와 같이 인터넷 전시도 인정되지 않고, 인터넷을 통한 전달은 공중 송신으로 보는 것이 일관성 있는 해석임<sup>14)</sup>
- 따라서 디지털 플랫폼, 가상공간을 활용한 전시가 증가하고 있는 상황이라고 하더라도, 현행 저작권법 상으로는 소장하고 있는 영상을 상영하거나 온라인에 게시하기 위해서는 저작권법 제29조 제2항을 비롯한 별도의 저작권재산권 제한 사유에 해당하지 않는 한, 저작권자로부터 별도의 이용 허락을 얻어야 함
- 또한 현행 저작권법 제35조 제3항에 따라 미술저작물·건축저작물 또는 사진저작물의 원본의 소유자나 그의 동의를 얻어 전시하는 자 또는 그 저작물의 원본을 판매하고자 하는 자는 그 저작물의 해설이나 소개를 목적으로 하는 목록 형태의 책자에 이를 복제하여 배포할 수 있지만, 그 적용 범위는 제한적임
- 또한 최근 박물관, 미술관 등이 전시의 소개나 홍보를 위해 전시작품을 해당 기관의 인터넷 홈페이지나 SNS에 게시하는 경우가 많은데 이러한 전송행위도 저작권법 제35조 제3항에 따라 허용되는지 여부가 문제 됨
- 이와 관련하여 하급심 법원은 작품이 낙찰되기 전까지는 판매위탁자인 경매사이트에 작품 이미지를 게시하는 것은 저작물의 해설이나 소개를 목적으로 하는 목록 형태의 것’을 ‘책자’로 제작하는 경우와 같이 저작권법 제35조 제3항에 의해 허용된다고 해석하면서도, 인터넷에 게시하는 이러한 전송행위를 통하여 회원이라면 누구든지 쉽게 접근할 수 있게 되므로 1회 제작으로 종료되는 서적 형태의 도록 등을 제작하는 경우에 비해 상당히 지속적이고 전파 가능성도 훨씬 커 미술저작물이 낙찰된 이후에도 저작물을 계속 게시하는 것은 허용될 수 없으며 “제공되는 이미지의 해상도 및 파일의 크기에 있어서도 마치 복제화를 제공하는 것과 같은 정도의 고도의 해상도나 크기를 갖는 파일을 제공하는 것은 원저작물에 관한 정보제공이라는 목적을 넘어서는 결과에 이르러 마찬가지로 허용될 수 없다”는 제한을 두었음<sup>15)</sup>
- 이러한 법원의 해석에 따르면 해상도가 높은 공공소장품 이미지를 소장처의 홈페이지에 게시하거나, 전시가 종료된 이후에도 계속 게시하기 위해서는 별도의 허락이 필요함

11) 대법원 2010. 3. 11. 선고 2009다4343 판결.

12) 박경신, 2020, “미래의 소장품: 법 제도적 준비 & #8211; 저작권법상 쟁점을 중심으로”, 『SeMA Agenda 2020 ‘수집’ 소유에서 공유로, 유물에서 비트로』, 서울시립미술관(2020. 7. 25.).

13) “피고가 자신의 웹사이트에 원고들이 저작권을 가지는 사진을 원고들의 허락 없이 작은 크기로 축소하여 게시한 부분에 대해서는, 원고들의 복제권 및 전시권을 침해한 것이다.” 서울중앙지방법원 2006. 7. 21. 선고 2004가합76058 판결 참고.

14) 박경신, 2021, 「NFT 아트를 둘러싼 저작권 쟁점들에 대한 검토 - 미술저작물을 중심으로 -」, 『계간 저작권』 135, 진주: 한국저작권위원회, 36쪽.

15) 서울중앙지법 2008.10.17. 선고 2008가합21261 판결.

- 공립미술관의 소장품 수집 및 전시 등과 관련된 저작권 정책 수립 및 관련 규정 및 계약서 양식을 사전에 마련할 필요가 있음

## 2.2.6. 기타

- 미술관의 새로운 가치가 부각됨에 따라 미술관은 작품을 전시하는 시설 이외에 다양한 역할을 하고 있음
  - 박물관 및 미술관 진흥법 역시 “미술관”을 문화·예술의 발전과 일반 공중의 문화 향유 및 평생 교육 증진에 이바지하기 위하여 박물관 중에서 특히 서화·조각·공예·건축·사진 등 미술에 관한 자료를 수집·관리·보존·조사·연구·전시·교육하는 시설로 정의하고 있음(제2조 제2호)
- 또한 미술관의 수집 대상이 미술품 이외에 미술 관련 자료로 확대되고 있음
  - 박물관 및 미술관 진흥법은 “미술관자료”란 미술관이 수집·관리·보존·조사·연구·전시하는 예술에 관한 자료로서 학문적·예술적 가치가 있는 자료로 정의함(제2조 제4호)
  - 따라서 시립미술관 관리 및 운영 조례상 수집 대상의 정의 및 범주에 이를 반영할 필요가 있음
- 국민권익위원회가 의결한 「공공 문화시설 대관 투명성 제고」(제2020-419호, 2020.9.7.)는 대관 심의의 공정성을 제고하기 위하여 위원회 구성 시 외부위원을 50% 이상으로 하며,위원의 제척·기피·회피에 관한 사항을 규정하도록 하는 개선안을 제시한 바 있음
  - 박물관 및 미술관 진흥법 시행령 제6조에 위원회의 위원에 미술관의 장을 포함하도록 규정하고 있으므로 관련 사항 또한 조례로 규정하여 그 구성을 명확히 할 필요성이 있음
- 미술품 기증에 대한 인식 제고와 세제 혜택 등의 이유로 국공립미술관에 대한 미술품 및 미술 관련 자료의 기증이 증가하고 있음
  - 박물관 및 미술관 진흥법은 미술관의 장이 기증품을 기증받고자 하는 경우에는 수증 심의위원회를 두어 기증받을지 여부를 결정하여야 하며, 미술관의 장은 법인·단체 및 개인이 해당 박물관이나 미술관에 기증품을 기증하여 감정평가를 신청한 경우 기증유물 감정평가위원회를 두어 감정평가를 할 수 있다고 규정하고 있음
  - 또한 수증한 미술관의 장은 기증품에 대한 전시회 개최 등의 예우를 할 수 있다고 규정함(제8조)
  - 이에 따라 동법 시행령은 수증 심의위원회의 구성 및 운영에 관하여 규정하고 있음
  - 수증 심의위원회는 위원장 1명을 포함하여 3명 이상의 위원으로 구성하며, 수증 심의위원회의 위원은 박물관 또는 미술관의 자료 등에 관하여 학식과 경험이 풍부한 사람 중에서 박물관 또는 미술관의 장이 위촉하고, 수증 심의위원회의 위원장은 박물관 또는 미술관의 장이 됨
  - 또한 위원회의 회의는 위원 과반수의 찬성으로 의결함
  - 미술관의 장은 수증 심의위원회의 심의를 거쳐 기증품을 기증받을지 여부를 결정한 후 기증을 하려는 자에게 서면으로 그 결과를 통보하여야 함
  - 이 경우 기증받지 아니하는 것으로 결정하면 그 사유를 명시하여 즉시 해당 기증품을 반환하여야 함
  - 동법 시행령에서 규정한 사항 외에 수증 심의위원회의 운영 등에 필요한 사항은 박물관 또는 미

○ 2021년 상속세 및 증여세법 개정에 따라 2023년 1월 1일 이후 상속이 개시되는 분부터 상속세액이 2,000만 원을 초과하고 상속세액이 상속재산의 금융 재산 가액을 넘을 경우에는 대통령령으로 정하는 역사적·학술적·예술적인 가치가 있는 문화재 및 미술품에 한하여 허용됨(제73조의2)

· 물납 받은 물건의 경우, 현재는 한국자산관리공사(캠코)로 이관돼 매각 혹은 배치되고 있으나, 미술품 물납제 시행에 따라 물납 된 미술품의 경우 미술관에서 활용이 논의하고 있음

· 따라서 미술관의 경우에도 기존의 구매 미술품 이외에도 수집 대상 확대에 따른 보다 고도화된 미술품의 진위 및 가격평가 절차를 마련할 필요성이 크다는 점을 감안하여 미술관 운영에 있어서 소장품 수집과 관리에 있어서 소장품 평가 절차 마련이 필요함



CHAPTER

# 04

건축 공간  
운영방안



## Part 1. 공간 분석 및 기본방향



# 1. 공간 분석 및 기본방향

## 1.1. 공간별 구성 분석

### ○ 공간분석에 대한 개요

- 미술관의 공간구성은 실질적인 미술관 경험이 관람객이 움직이면서 전시되어있는 전시품과 커뮤니케이션을 통하여 이루어짐. 미술관 운영계획 시 가장 중요하게 고려되어야 할 점이 공간구성과 관람객의 행위라는 관점에서 이루어져야 함. 그중 동선 체계는 미술관에서 가장 먼저 고려해야 할 것 중 하나이며 이 동선계획을 위한 공간의 구성은 미술관을 방문하는 방문객들에게 매우 중요함<sup>16)</sup>
- 미술관의 공간 운영은 미술관 내부 공간을 효율적으로 운영하고, 관람객들이 미술작품을 즐길 수 있도록 하는 것임. 미술관 대부분은 내부 공간은 전시실, 회의실, 교육실 등으로 구성되어 있으며, 이러한 공간들은 관람객들이 미술작품을 쉽게 접할 수 있도록 배치되고 운영되어야 함

### ○ 공간분석의 정의

- 본 연구에서의 미술관 공간 운영은 ① 미술관의 중심공간 ② 미술관 전시시설 ③ 미술관의 교육시설 ④ 지원시설 ⑤ 기타 부대시설에 대한 동선 체계에 따른 현황과 검토 방안을 말함
- 점검 사항으로는 ① 개인이나 단체관람객을 위한 출입구 계획과 ② 뮤지엄 카페나 뮤지엄 샵 등과 같은 편의시설 ③ 시설에 대한 내부에서만 아니라 외부에서 직접 진·출입이 가능한지의 여부 ④ 일반적으로 관람객과 직원의 동선을 분리 여부 ⑤ 강제동선 또는 자유 동선 체계에 대한 선택적 관람을 위한 방안 등을 검토함
- 그 외에도 진입부 구성으로 매표소(ticketing counter) 겸 안내(information), 물품보관소(cloak room) 등이 편의시설 특성으로는 카페 및 뮤지엄 샵(cafe & museum shop) 등의 구성 여부와 오리엔테이션 룸(orientation room), 강당, 교육시설, 지원사무실 등의 구성 여부 등을 검토함

### ○ 인천시립미술관의 시설 규모

#### · 인천시립미술관 영역별 면적 표

구분			시설 연면적	전시 공간	수장 공간	교육 공간	사무연구 공간	기타 공용
미술관	인천시	면적(㎡)	13,198.6	3,679.1	1,593.4	1,457.2	579.68	5,487.8
		구성비(%)	100	28	12	11	4.3	44.7
	타 시도 평균	면적(㎡)	15,838.1	4,462.3	1,143.1	937.3	765.6	8,529.6
		구성비(%)	100	28.7	7.4	6.2	5	52.5

〈표 16〉 미술관박물관 영역 면적 비교표(23.10. 건축심의 도서 작성 기준)

- **(시설 연면적)** 인천시립미술관은 전체 13,198.6㎡의 시설면적으로 타 시도시 평균에는 작은 규모지만, 부산, 대구를 제외한 서울, 광주와는 비슷하고, 대전에 비해서는 큰 규모임. 추후 인천시립미술관이 개관 후 안정화가 된다면, 서울, 부산처럼 분관 개관의 가능성을 열어 둘 필요성이 보임
- **(전시공간)** 전시공간은 3,679.1㎡으로, 대구문화예술회관 미술관 3,930㎡과 대구미술관 4,531㎡의 중간 규모를 갖추고 있으며 타 시도시에 비해 면적이 작은 규모이지만, 선교사 사택 4개동(426.68㎡)을 전시공간으로 활용하면 4105.78㎡로 타시도 평균과는 비슷한 면적으로 운영할 수 있음

16) 권미주, 김용승. (2007). 현대 공공 미술관의 사회적 역할에 따른 공간구성에 관한 연구. 한국실내디자인학회 논문집, 16(6), 181-188.

- **(수장공간)** 수장공간은 1,593.4㎡로 부산시립미술관 1,416㎡, 광주시립미술관 1,408㎡의 보다 약간 작은 규모이며, 타 시도시의 현장답사에서 수장 공간의 부족함을 문제점으로 제기함. 이 의견을 반영해 면적을 넓임
- **(교육공간)** 교육공간은 1,457.2㎡로 인문학 강좌, 체험프로그램 등 관람객에게 서비스를 제공하는 공간임. 미술관의 기능이 관람객의 미술에 대한 이해를 돕고 체험하도록 하는 학습활동의 중요도가 높아지고 있음에 따라 다양한 대상(일반인, 청소년, 어린이, 가족, 장애인 등)을 위한 프로그램을 운영할 공간 확보가 필요함
- **(사무연구공간, 기타공용)** 타 시도시에 비해 적은 면적이지만 서울처럼 사무연구공간은 미술관 건물이 아닌 별동으로 운영가능하며, 기타공용은 분수광장 등 야외공간을 활용할 수 있음
- 결과적으로 인천시립미술관은 전체면적과 교육공간은 부산현대미술관 규모이며 수장공간과 사무공간은 부산시립미술관과 유사하게 나타나며 전반적인 내부시설로 볼 땐 부산시립미술관과 광주시립미술관의 규모라고 볼 수 있음

	시설면적	전시 공간	수장 공간	교육 공간	사무연구 공간	기타 공용
인천시립미술관	13,198	3,679	1,593	1,457	579	5,487
타시도 평균	15,838	4,462	1,143	937	765	8,529
서울시립미술관	13,433	3,256	870	784	2,213	6,310
부산시립미술관	22,826	7,206	1,416	1,535	1,208	11,461
부산현대미술관	15,312	5,906	754	1,196	304	7,151
대구미술관	21,701	4,531	1,685	628	225	14,632
광주시립미술관	13,330	2,921	1,408	809	439	7,753
대전시립미술관	8,427	2,954	726	672	205	3,871

〈표 17〉 인천시립미술관과 광역미술관 면적 규모 비교

## ○ 인천시립미술관의 시설 공간

- 인천시립미술관의 시설 공간을 분류하면 전체적으로 지하 1층부터 지상 2층으로 운영 공간이 나누어져 있으며 지하 1층은 주차장과 연결되어 강당, 교육실, 어린이미술관, 수장고 등이 구성되어 있음. 지상 1층의 공간은 기획전시실 1개소와 뉴미디어실, 다목적실 등이 구성됨. 2층은 기획전시실이 3개로 나누어져 있으며 사무실이나 관장실이 있음
- 그 외에도 야외공간에는 선교사 사택 4개소로 나누어져 활용할 수 있도록 리모델링 계획임

층	영역	건축심의	비고
지하 1층	수장영역	1,342.23	수장고
	전시 영역	602.96	어린이 미술관
	교육 영역	1,326.63	강당, 세미나실 등
	공용영역	2,086.90	기계실, 전기실, 복도, 화장실 등
소계		5,358.72	
지상 1층	수장영역	251.25	하역장, 해체포장실 등
	교육 영역	130.60	강당
	전시 영역	1,554.64	기획전시실, 뉴미디어실 등
	기타 영역	1,875.52	도서 자료실, 뮤지엄샵 등
소계		3,812.02	
지상 2층	전시 영역	1,521.49	기획전시실 등
	기타 영역	2,506.43	사무실, 공용공간 등
소계		4,027.92	
시설 연면적		13,198.66	합계: 27,268.84
선교사 사택(4동)		1,055.31	
주차장		5,932.71	*총 317대(법정: 283대/ 122%)/ *미술관 면적은 총 면적의 50%
그 외 면적		6,988.02	

〈표 18〉 인천시립미술관 건축심의 (23.08 기준)

## 1.2. 공간 운영 기본방향

○ 공간 운영 기본방향에 대해 국립현대미술관의 경우 미술관 전시 공간의 구성 방법에 대해 전시, 교육, 연구, 수장, 관리 공간 등의 5개 분할 방법이 일반적으로 통용되고 있음

○ 미술관 전시 공간의 구성 방법은 미술관의 설립 요소인 미술관의 소장자료와 관람자, 관람 공간의 3가지가 중요한 역할을 함. 또한, 관람자의 행태에 따른 전시 공간구성 방법도 중요함. 이를 위해서는 관람자의 연령별 구분, 단독방문과 단체방문의 방문 인적 구성, 초보 단계와 고급단계의 지적 수준 유형 등으로 구분하여 계획에 참조하여야 함

○ 모든 관람자는 개별적인 방문 동기 및 취향에 따라 미술관을 찾아오지만, 일단 미술관에 들어서면 관람자의 행태는 전시품들, 서비스 시설들, 물리적 공간조직과 접근 및 동선 형식에 의해 지배받게 됨. 따라서 이들을 받아들이기 위한 전시 공간의 효과적 배치를 위해서는 아동, 청장년, 노년 계층에 이르는 연령별 구분, 단독방문과 단체방문의 방문인 적 구성, 초보 단계와 고급단계의 지적 수준 유형 등으로 구분하여 계획에 참조하여야 함

### ○ 인천시립미술관 건축시설에 대한 공간구성표

영역	공간	정의
1	B1	강당(블랙박스)
2		어린이미술관
3		교육실/체험실
4		수장고
5	1F	뉴미디어실
6		기획전시실(제1전시실)
7		다목적 홀
8	2F	제2전시실
9		기획전시실(제3, 4전시실)
10	공원 (야외)	선교사 사택 1, 2, 3, 4동
11		
12		
13		

〈표 19〉 공간별 활용 목적 표

○ 인천시립미술관은 지하 1층의 강당, 어린이미술관, 교육실(체험실) 수장고 등의 시설이 갖추어져 있으며 1층은 OCI 미디어 관, 기획전시실(제1전시실)과 다목적홀이 지상 2층은 기획전시실(제2전시실), 기획전시실(제3, 4전시실) 등이 갖추어져 있으며 이외에 뮤지엄파크 야외에 선교사 사택 4개 동이 미술관의 운영시설로 정하여 짐

### ○ 건축된 시설에 대한 운영 방향

- 지하 1층의 강당은 아트 강좌 등의 강의실과 블랙박스 형식의 다목적 전시활용이 가능함
- 교육실(체험실)은 성인, 청소년, 단체 등을 대상으로 하는 각종 교육 체험프로그램을 운영할 수 있음
- 어린이미술관은 어린이 대상 교육, 체험, 전시 등의 공간으로 활용할 수 있음

- 이외에 수장고 공간은 향온, 향습의 시설설비와 작품에 대한 보관, 관리 등을 함
- 지상 1층의 경우 뉴미디어실은 미디어아트 전시관으로 멀티 홀은 다목적홀로 그리고 기획전시실은 인천 시립미술관의 대표전시를 선보일 수 있음
- 지상 2층은 2개 관의 기획전시실을 통해 다양한 멀티 전시가 가능하며 그 외 사무공간이 조성됨
- 인천시립미술관의 지역 특성에 따른 미술관 외부의 뮤지엄파크 내 4개 동의 선교사 사택은 상설전시실, 자료실 등으로 활용할 수 있음



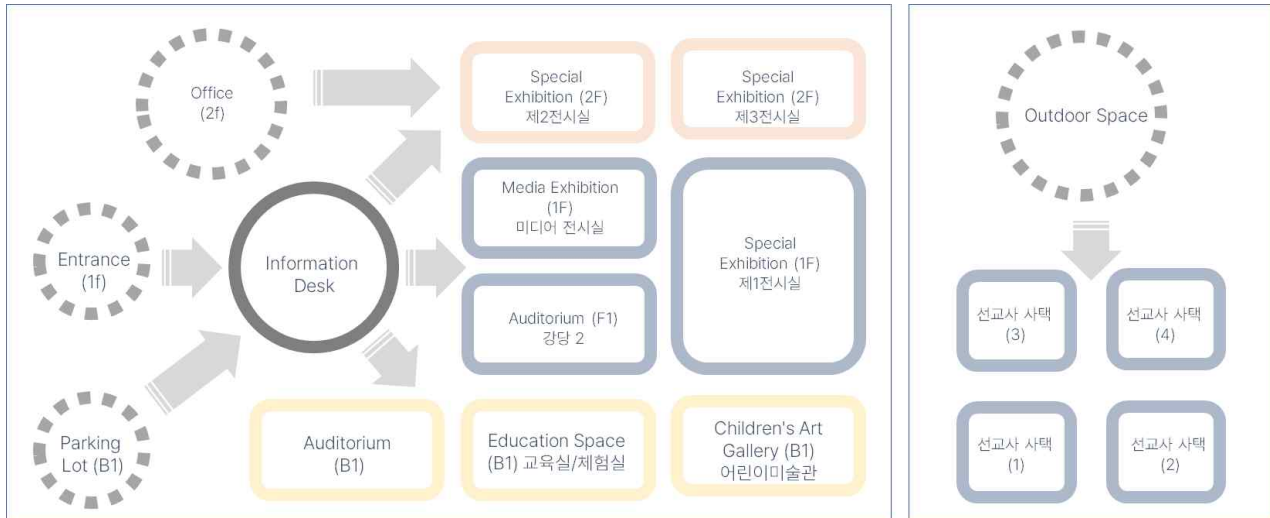
## Part 2. 공간별 운영안 및 활용방안



## 2. 공간별 운영안 및 활용방안

### ○ 공간구성 다이어그램

· 전체적인 구성으로 전시실 3개 관, 교육실 4개 관이 주요 핵심이며 주차장, 수장고, 사무실 등이 갖추어 지며 야외공간의 경우 선교사 사택 4개 동이 관리 대상임



〈그림 7〉 공간구성 다이어그램

- 공간별 운영의 중요한 부분은 미술관의 공간구성과 관람자의 공간 체험을 편리하게 하기 위한 동선계획 수립 필요함
- 미술관 모든 공간은 안내데스크를 거쳐서 입장하도록 계획을 수립하는 것이 기본적인 운영방안임
- 진입로부터 1층 인포메이션을 거치게 되면 1층의 상설전시실, 미디어실, 강당 등을 이용할 수 있으며 지하로 이동 시 강당(블랙박스) 공간과 교육 체험실, 어린이미술관을 이용할 수 있음. 또한 1층에서 2층으로 이동 시에는 제2, 3전시실을 이용할 수 있음
- 인천시립미술관은 박물관과 미술관의 동선이 혼돈될 수 있으며 그에 대해 상호 시설에 대한 사전 교육을 통한 통합 안내 서비스 구축이 필요함
- 박물관과 미술관에 대한 혼돈이 발생하지 않도록 주차장에서부터 각종 사인물이 가독성 있게 설치되어야 하며 지하 주차장에서 지하층의 시설로 바로 진입이 되지 않도록 운영체계에 대한 검토가 필요함

### 가. 지하 1층 운영

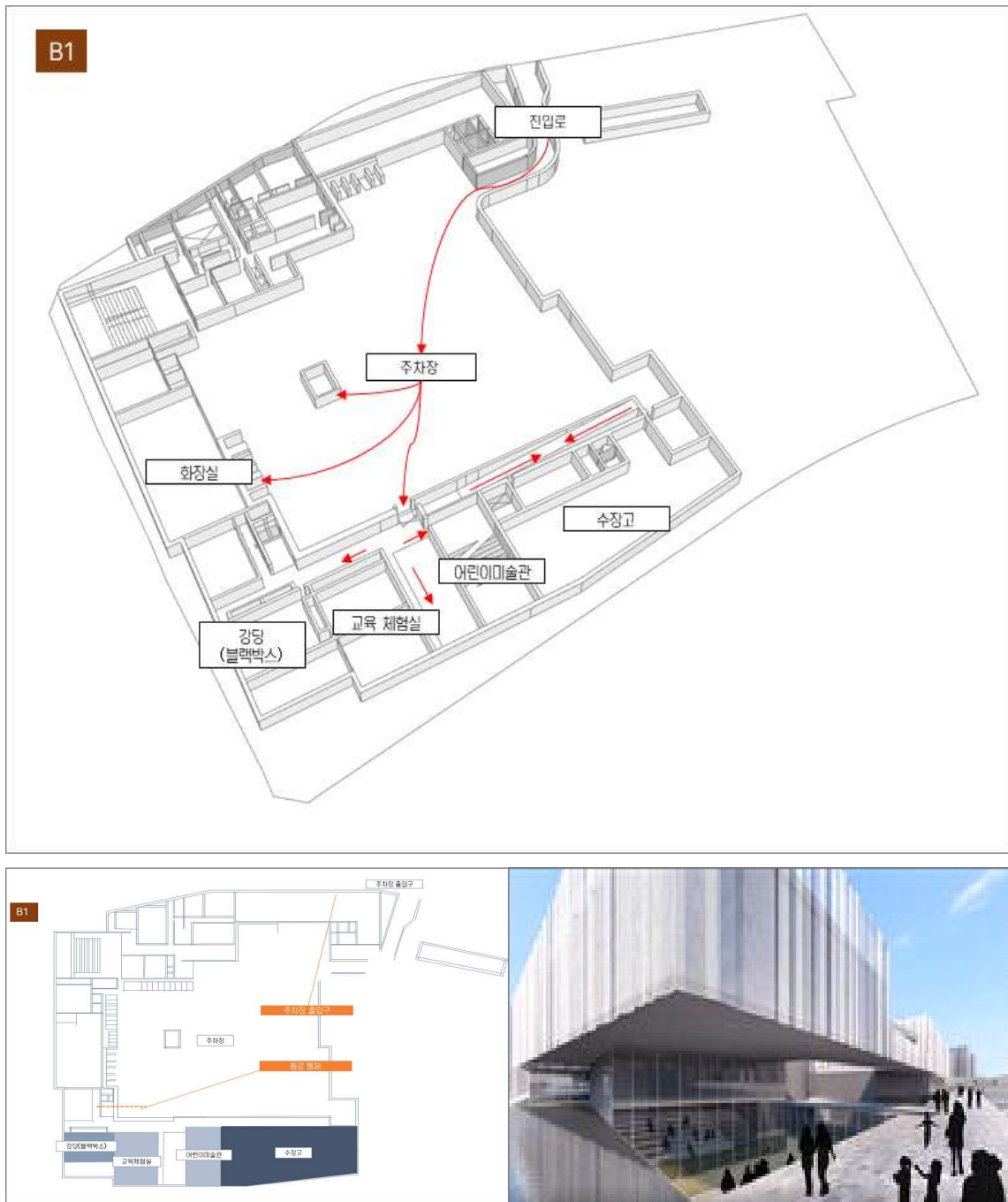
#### ○ 지상 1층 동선 및 검토사항

① 주차장 진입 : 지하 1층의 주차장 진입은 박물관 측 도로에서 진입하며 주차장 입구 쪽에서 주차 시 도보 이동 길이가 길어질 수 있는 점을 감안 하여 지하 주차장에 박물관과 미술관 유도 사인이 필요함. 지하 1층 주차장 진입로는 승용차 중심의 주차장으로 대형버스의 출입이 제한될 것으로 판단됨

② 출입 동선 : 지하 1층 주차 후 엘리베이터 사용자와 지하 시설로 바로 이어지는 출입구에 대한 관람자 동선과 관리자 동선에 대한 검토가 필요함. 지하 주차 이후 1층으로 이동할 수 있는 유도 사인이 필요함

③ 지하 1층의 시설 : 강당, 체험실, 교육장, 어린이미술관, 수장고 등 많은 시설이 집중되므로 효율적 운용이 필요함. 지하에서 1층 안내데스크를 거쳐 입장 확인 후 지하층으로 다시 이동하여 이용하게 함으로 관람객 동선에 불편함을 초래 할 수 있음

- ④ 관람객 관리를 위해 지하에서 바로 진입이 되는 것은 운영에 있어서 매우 혼잡을 초래 할 수 있으며 공간마다 별도의 보안이나 출입 통제가 필요함
- ⑤ 수장고 : 관람객 이동이 많을 것으로 예상되는 지하 1층의 강당, 체험실, 교육장, 어린이미술관 경로에 수장고가 설치되어 이동 동선에 대한 혼잡이 우려되며 안전관리가 필요함



〈그림 8〉 지하 1층 이동 동선 및 시설배치계획

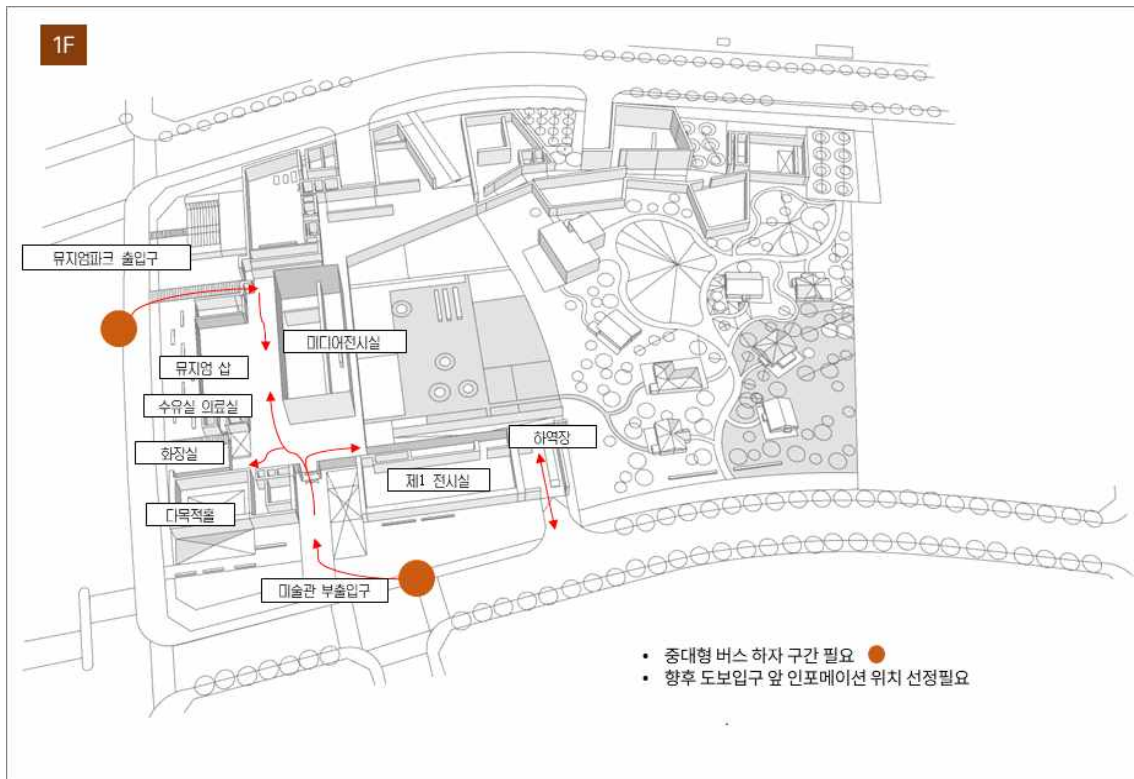
## 나. 지상 1층 운영

### ○ 지상 1층 동선 및 검토사항

- 1F의 안내데스크는 관람객이 가장 많이 활용되는 공간으로 넓은 대기 공간이 필요함
- 중앙 출입구와 미술관 측면 출입구, 엘리베이터 진입 관람객 등으로 매표소(ticketing counter) 겸 안내(information), 물품보관소(cloakroom) 등이 편의시설 특성으로는 카페 및 뮤지엄 샵(cafe &

museum shop), 수유실, 의료실 등의 구성 여부 및 동선 확인이 필요함

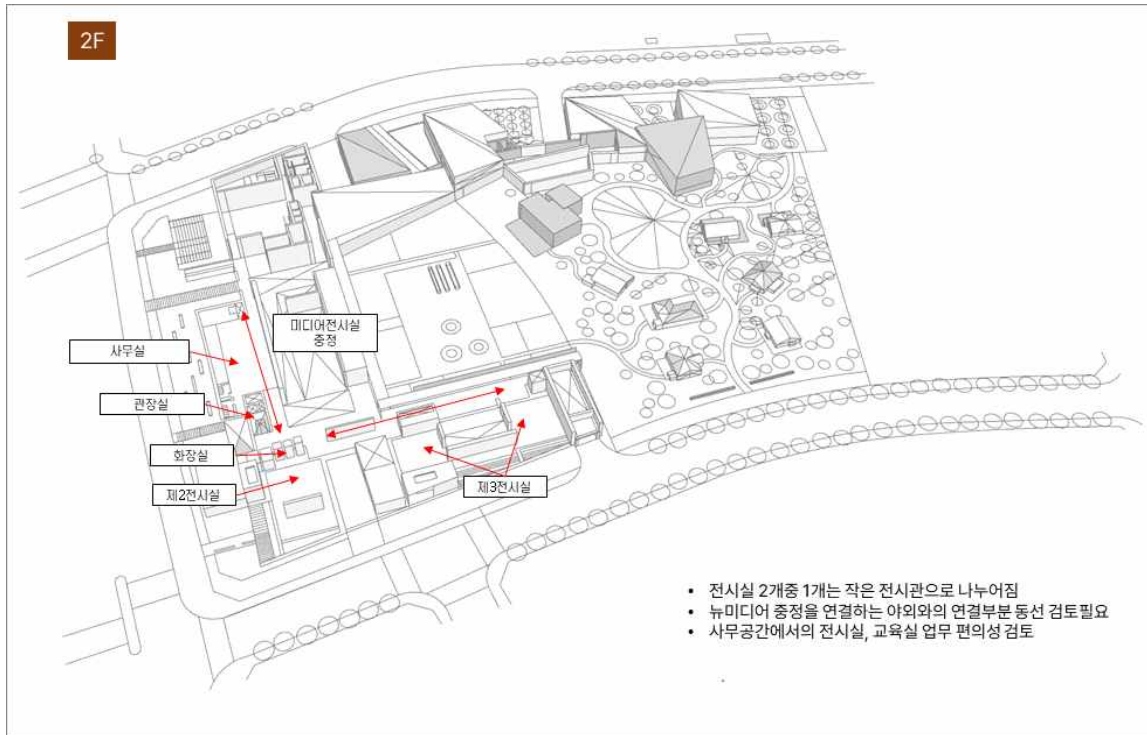
- 안내데스크를 중심으로 제1전시실과 다목적 홀, 뉴미디어실 등 관람객 동선이 가장 많은 공간으로 판단됨
- 로비라운지에 뮤지엄 샵 및 수유실, 의료실 등의 기타 편의 시설(FnB 시설 등)을 갖추고 있는 여부와 오리엔테이션 룸(orientation room), 강당, 교육시설, 지원사무실 등의 구성 확인이 필요함



〈그림 9〉 지상 1층 이동 동선 및 시설배치계획

- 구OCI사옥과 연결된 야외공간에 대한 유휴공간에 대한 검토와 활용방안 수립이 필요함
- 2F의 경우 제2전시실과 제3전시실, 사무공간이 조성됨
- 지상 1층 진입로는 두 군데로 중앙 출입구와 미술관 측면 출입구를 이용하게 됨
- 중대형 단체 관람객을 위한 하차구간 (●) 필요. 중대형 버스 주차장의 위치 및 이동 거리 확인 필요
- 관람객의 이동 동선에 따라 인포메이션의 위치에 대한 검토가 필요함
- 안내데스크, 보관함, 입장 게이트 등은 동선상 가장 편리한 구조가 필요함 (매표소 및 턴 게이트 설치의 필요성 검토)
- 로비라운지에 뮤지엄 샵 및 뉴미디어실, 다목적 홀, 기획전시실 등 다양한 시설 공간과 지하 또는 지상 2층으로 이동할 수 있는 동선 여유 파악이 필요함

## 다. 지상 2층 운영



〈그림 10〉 지상 2층 이동 동선 및 시설배치계획

### ○ 지상 2층 동선 및 검토사항

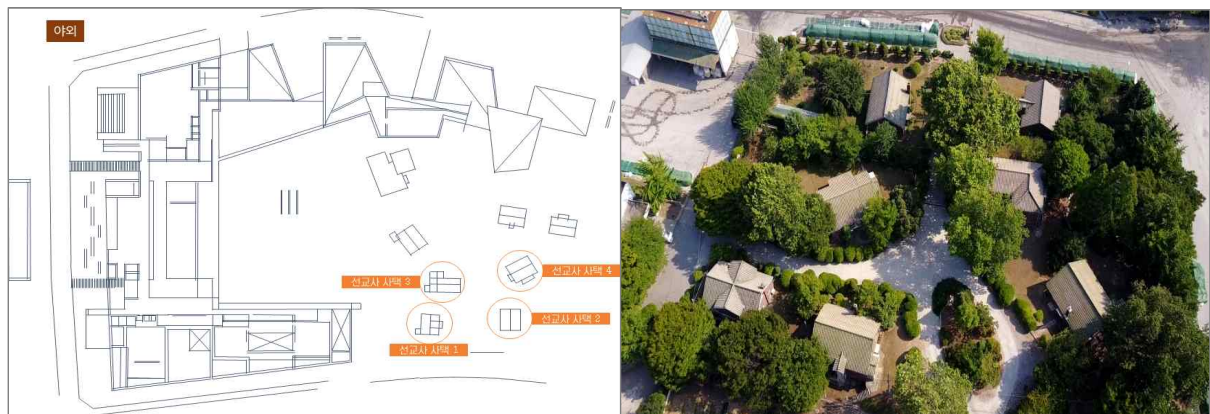
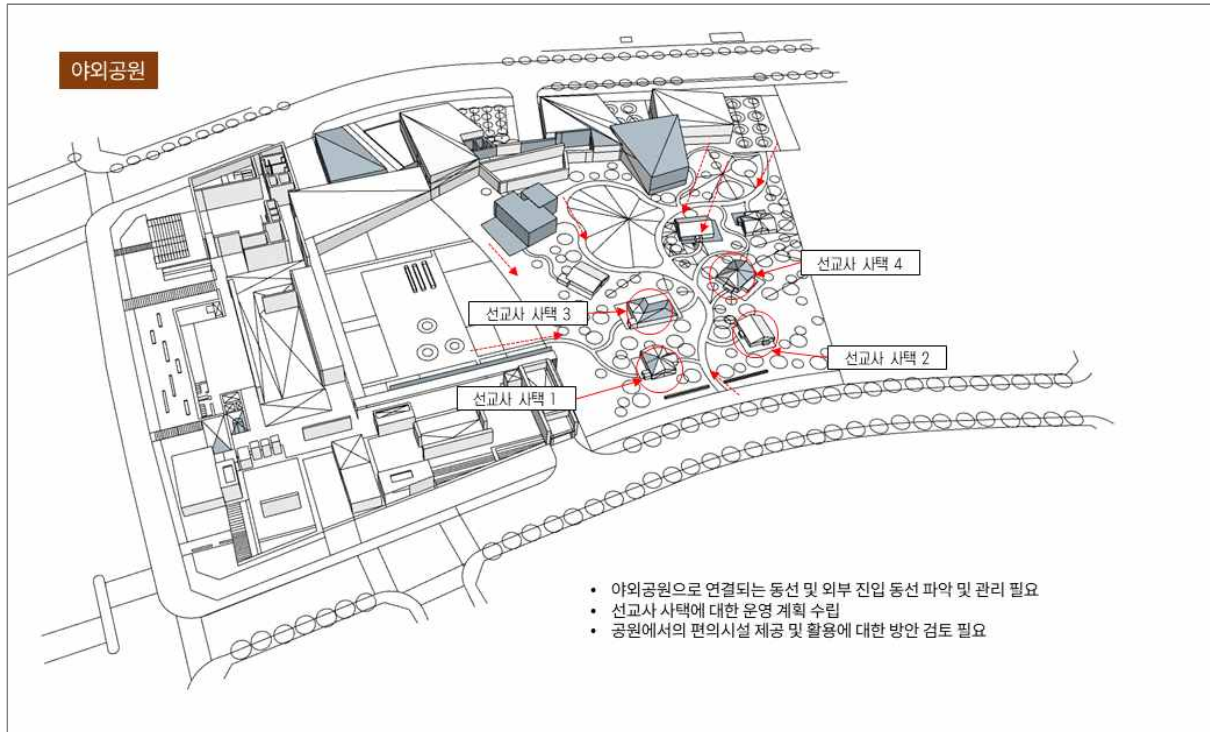
- 지상 2층은 2전시실과 3전시실로 구성되나 3전시실의 경우 소형전시관으로 판단됨
- 작은 전시실은 소장품 전시 및 벽면 활용한 전시나 작은 오브제 전시 등이 유용함
- 지상 2층은 사무공간과 관장실, 회의실 등이 구성되므로 관람객과의 별도 동선계획이 필요함
- 사무공간에서 전시장이나 교육실로 스태프 이동 동선이 확보 가능 여부의 판단이 필요함
- 이동 동선이 좌우로 두 개관이 나누어져 수평 이동으로 간결하나 추후 OCI 뉴미디어 중정으로 연결되는 공간에 대한 정확한 형태에 따라 사무공간과의 별도 이동 동선 파악이 필요함



## 라. 선교사 사택 운영

### ○ 야외공간 동선 및 검토사항

- 선교사 사택은 주로 상설전시 공간을 활용하거나 아카이브 공간으로 활용하는 등의 방법으로 인력 소요나 관리가 유용할 것으로 판단됨



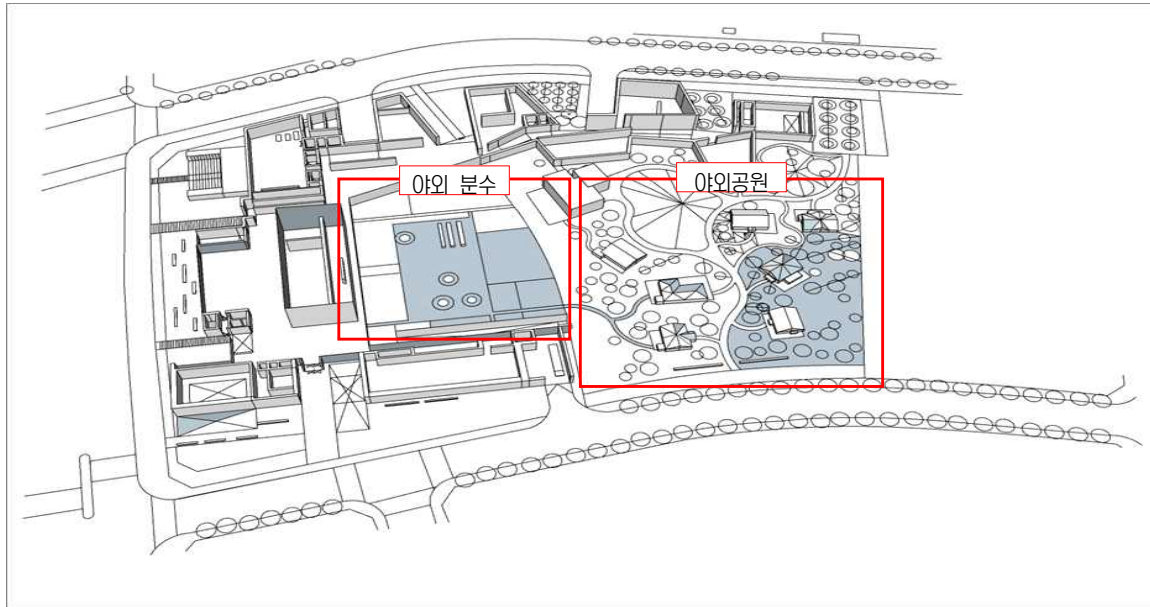
〈그림 11〉 야외공원 이동 동선 및 시설배치계획

- 공원의 특성상 야외공간을 활용한 다양한 조각 전시 및 설치미술 등이 가능하고 가판대나 푸드코트 등의 편의시설도 검토할 필요가 있음
- 단, 공원의 특성상 안전사고의 문제가 노출되어 있으므로 CCTV 및 보안, 안전관리가 매우 중요하다 판단되며 특히 야간에 우범지역이 될 수도 있음
- 선교사 사택 4채는 각각 작은 전시관 또는 아카이브, 레지던시 공간 등으로 활용 가능성의 검토가 필요함
- 공원 속에 있는 점을 활용하여 야외 전시와 연계 방안 마련이 필요함
- 여러 방향에서 접근이 용이하고 평소 산책로인 점을 감안하여 운영계획 수립이 필요함
- 외부에 있는 시설물로 안전 및 보안 문제에 대한 검토가 필요함

## 2.2. 유희공간 활용방안

### 2.2.1. 개요

○ 유희공간은 유희(遊休)와 공간(空間)의 합성어로 사용되지 않는, 쓰지 않고 가만히 놀리는 공간을 의미. 여기서 공간이라는 의미는 실내와 실외를 구분하지 않음



〈그림 12〉 야외 분수 및 야외공원 유희공간

○ 유희공간은 두 구역으로 야외 분수 휴식 공간과 뮤지엄파크 공원으로 나뉨

- 야외 분수 공간을 활용한 조각전 및 설치미술 등의 전시활용이 가능함
- 뮤지엄시어터<sup>17)</sup> 활성화로 다양한 공연 행사 및 영화 상영 등 활용(아래 미술관)이 가능함



〈그림 13〉 유사기관(대전시립미술관 야외공연, 서울시립미술관 야외음악회, 제주현대미술관) 야외 설치 사례

- 유희공원 활용방안으로는 '작은 미술관 조성 및 운영지원 사업' 과 같은 프로그램을 통해 지역 예술가

17) 뮤지엄시어터는 미술관과 연극장의 장점을 결합한 것으로 1919년 필라델피아에서 개최된 "필라델피아 국제전"에서 시작됨(위키백과)



와 주민들의 문화예술 창작활동을 지원하는 방안 검토가 필요함

- 유휴공간을 활용한 공간조성과 지역의 특성을 반영한 프로그램 기획을 통해 지역 문화예술을 활성화하기 위한 다각도의 공공지원 방안 모색이 가능함
- 야외공원 공간을 활용한 플리마켓, 작은 페스티벌, 설치미술전 등 운영 검토가 필요함
- 야시장, 푸드트럭 등의 먹거리 행사 및 생활문화축제 등 연계사업 등 운영 검토가 필요함



〈그림 14〉 공원 유휴공간 이벤트 사례(플리마켓, 설치미술전, 야시장)

## 2.3. 운영계획의 주요이슈

### 2.3.1. 종합의견

#### 가. 입장 동선계획 수립의 제고

- 운영계획에 앞서 우선적으로 입장 방법에 대한 방침 후 공간계획 및 동선계획 반영이 필요함
- 입장 방법은 유·무료 방식과 관계없이 개방형 운영을 할 것인가? 예매 및 매표 후 입장하는 방식으로 운영할 것인가? 에 대한 결정에 따라 입장 게이트(그림의 ④)의 설치를 필요로 할 수 있음
- 개방형 미술관으로 운영할 시 작품관리, 시설에 대한 안전관리를 위한 인원 배치가 상시 필요함
- 개폐형 게이트 설치 시 이용자에 대한 분석 및 관리를 위한 예매 및 입장권 발급을 통한 관람객 유치를 위한 전략이 용이함
- 단, 무료관람과 유료관람이 달라질 수 있으며 교육장, 다목적홀 등의 입장 방법도 달라질 수 있음 본 연구에서는 포함되지 않은 미술관과 박물관의 연결 통로관리에 대한 계획 수립도 필요하며 지하의 시설물 이용을 위해선 1층을 통한 이동 동선으로 운영되어야 함
- FnB 등의 동선이 자유로워야 하므로 실시설계 전에 운영방식을 결정해야 함

#### 나. 미술관과 박물관의 동선 관리체계에 대한 문제점

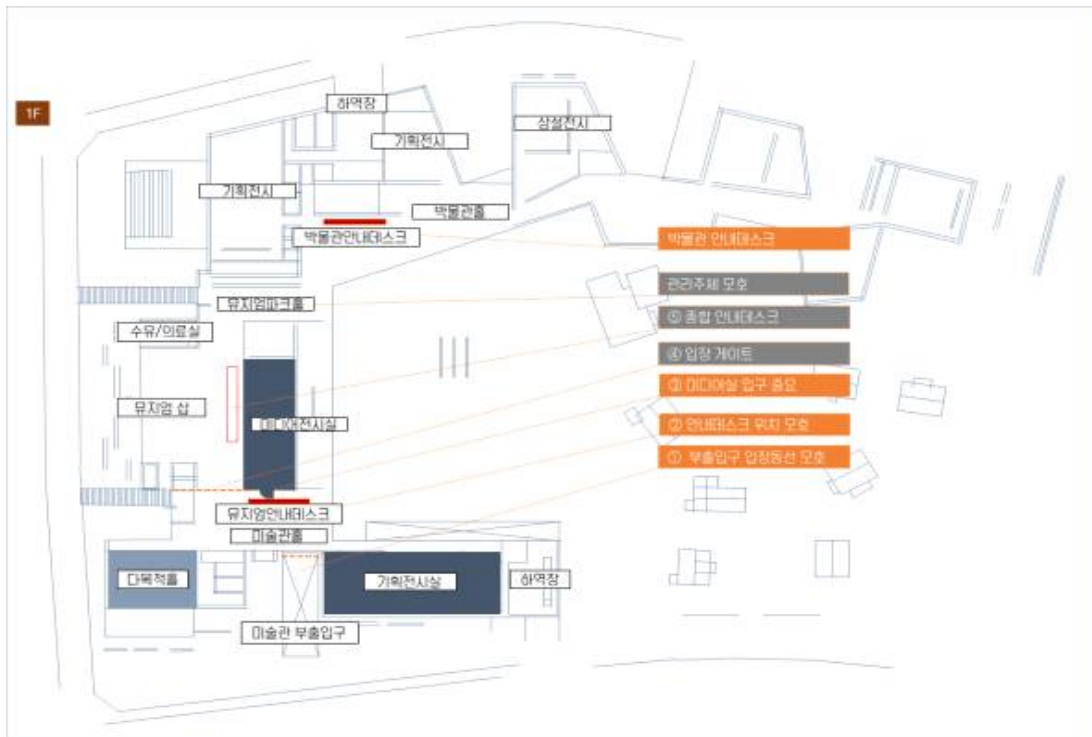
- 미술관과 박물관의 유휴공간에 대한 관리체계가 모호함
- 운영자 중심의 체계를 관람객 편의성을 제고한 체계로 재구성이 필요함
- 미술관의 안내데스크 설치 위치와 뉴미디어실 입구에 대한 설계 반영이 필요함
- 현재의 뮤지엄파크 안내데스크(그림의 ③)의 경우 뉴미디어실 입구 중복되지 않는 동선이 필요함
- 미술관과 박물관을 모두 개방형 운영을 할 시 뮤지엄파크홀, 수유실, 뮤지엄 샵에 대한 관리주체가 모호하며 이용자에 대한 안전사고 책임도 불분명함
- 효율적 관리를 위한 시설관리 및 방호, 경비 등의 통합관제센터가 필요함
- 미술관 부출입구 이용자의 전시실과 다목적홀 뉴미디어실의 이용 통제의 어려움이 예상됨
- 입장 통제를 위한 각 전시실 입구마다 입장 게이트 설치 시 비용과 관리의 애로사항이 발생함
- 종합안내데스크 설치 및 게이트 설치시는 부출입구의 운영 방법의 대안이 필요함

### 다. 미술관 박물관 통합 운영 검토

- 종합안내데스크(그림의 ⑤)로 운영할 시 불필요한 중복된 시설의 간소화가 필요함
- 입장 게이트 설치(그림의 ④예시)로 입장객에 대한 관리 및 시설에 대한 안전관리가 편리하며 예약 예매로 회원 관리가 용이함
- 뮤지엄 샵, 수유실, 의료실, FnB 등의 관리 또한 통합 운영이 가능하며 소방, 전기, 방호, CCTV 등의 통제가 중복되지 않음

### 라. 분수 광장 야외공원 등의 공간에 대한 관리 문제점

- 미술관 내부의 작품 및 전시실, 수장고, 교육실, 다목적홀 등의 시설관리를 벗어나 뮤지엄파크 전반적인 관리에 대한 한계가 발생할 것으로 예상되며 특히 야외공원에 대한 야간 관리 및 방호, 경비 등의 문제 발생 우려됨
- 현재의 미술관 인력계획으로는 분수 광장 및 야외공원에 대한 관리가 불가능함
- 중대재해처벌법에 의한 안전관리 책임이 매우 민감한 사항으로 기계, 설비, 건축 등의 전문 관리인력이 필요함
- 시설관리공단이나 도시관리공사 등의 통합관리체계 수립 필요함 (예) 고양시의 경우 도시관리공사의 일괄적 운영함으로 문화시설 및 각종 시설에 대한 관리체계 수립이 필요함



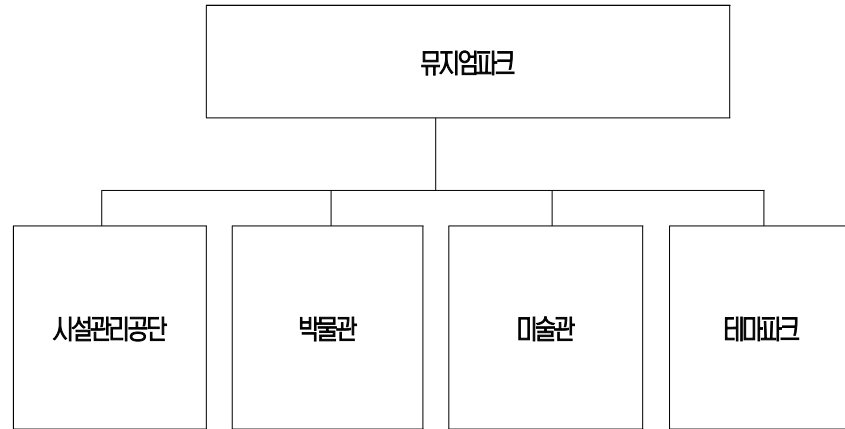
〈그림 15〉 안내데스크 위치에 따른 운영 문제

### 2.3.2. 뮤지엄파크 운영에 대한 제고

○ 본 연구의 범위 외에 뮤지엄파크라는 전체 운영 방법에 대한 거시적 시각으로 구축한다면 전체적인 MI 및 조직, 예산, 관리 등의 모든 운영용역을 새롭게 구축해야 함

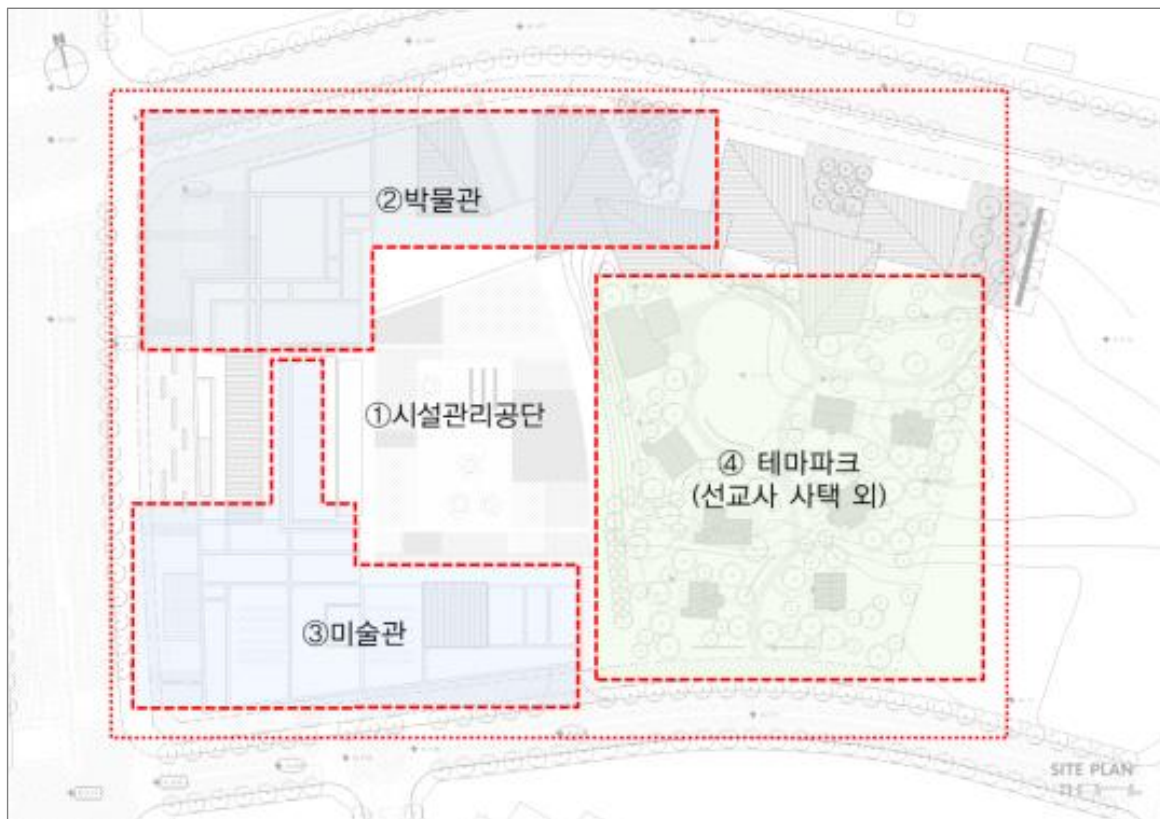
- ① 시설관리 전문기관 : 시설관리공단이나 별도의 전문 시설관리 기관에서의 통합 관리체계
- ②③ 미술관과 박물관 : 학예 전문인력 중심의 운영조직만 구성하여 실내 전시실, 교육실, 다목적홀 등 미술관 박물관의 본 목적에 부합되는 사업 중심의 운영

④ 외부의 공간(선교사 사택 등) : 테마파크 개념의 창작소나 어린이 창의센터 등의 체험 교육 전문기관으로 재구성하여 각각의 전문기관으로 활성화



〈표 20〉 뮤지엄파크 운영조직 예시

- 현재의 어린이미술관 등은 매우 협소하고 그 기능이 교육실 정도의 수준이며 미술관과 박물관이 각각 4개의 공간을 나누어 운영에 있어 그 활용도와 활성화에 한계가 발생 될 우려가 있음
- 가족 단위의 체험, 교육 등을 활성화하고 지역의 다양한 공예, 생활 축제 등이 함께할 수 있는 문화공간과 분야 전문인력으로 별도의 추가 편성이 필요함



〈그림 16〉 뮤지엄파크 운영의 예시

※ 뮤지엄파크 관련 연구는 본 과업에 포함되지 않은 내용으로 뮤지엄파크에 대한 별도의 검토가 필요함



CHAPTER

05

조직 및 예산구성  
방안



## Part 1. 조직구성 방안





# 1. 조직구성 방안

## 1.1. 조직구성 기본방향

### ○ 조직구성의 기본방향을 수립하기 위해선 우선적으로 운영체계 유형에 대한 검토가 필요함

- 운영체계 유형이라 하면 소속기관, 책임운영기관, 특수법인 등으로 분류할 수 있음
- 소속기관, 책임운영기관, 특수법인은 모두 기관의 분류를 나타내는 용어임
- ① 소속기관이란 중앙행정기관에 소속되어 중앙행정기관의 사무를 지역적으로 분담하여 수행하거나 중앙행정기관의 사무를 지원하는 행정기관을 말함
- ② 책임운영기관은 정부가 수행하는 사무 중 공공성을 유지하면서 경쟁 원리에 따라 운영하는 것이 바람직하거나 전문성이 있어 성과관리를 강화할 필요가 있는 사무에 대하여 기관의 장에게 행정 및 재정상의 자율성을 부여하고 그 운영 성과의 책임을 지는 행정기관임
- 대표적인 기관으로는 국립중앙과학관, 국립과천과학관, 국방홍보원, 국립중앙극장, 국립현대미술관, 한국정책방송원, 국립아시아문화전당 등이 있음
- ③ 특수법인은 광의의 의미로 특별법에 따라 설립되는 법인을 총칭하며, 협의의 의미로는 경영기술상 또는 재정 경제상 이유에 의하여 특정한 행정기능의 대행 기관으로 법률에 기초하여 설립한 법인을 말함
- 대표적인 기관으로는 한국은행, 한국전력공사, 한국증권거래소, 한국도로공사 등이 있음
- 이외 해외의 경우 미국 메트로폴리탄미술관, 뉴욕 현대미술관, 영국 대영박물관 등 세계적 미술관들이 독립법인 형태로 운영됨
- 인천시는 현재는 소속기관으로 운영하는 것을 기초로 하고 있으며 추후 운영체계에 대한 정책 방향이 논의될 사안임
- 박물관·미술관의 전문인력에 대한 정의는 과거의 연구와 전시를 중심으로 학예연구원이 주축 되어 운영되어왔으나 현대 박물관 미술관의 전문 직종은 점차 다양해지고 있으며 국제 박물관협회(ICOM)에서도 “박물관 전문인력(museum professional)이란 전문적인 기술이나 학문의 훈련을 받았거나 그에 상응하는 실습 경험이 있고 전문직 윤리의 기본 요강을 존중하는 박물관과 박물관으로 인정받는 기관의 모든 인력을 말한다.”라고 말하고 있음<sup>18)</sup>
- 박물관·미술관은 이미 시민의 공간으로 인식되어 시민 중심의 서비스개념에 대한 비중이 점점 높아지고 있으며 이에 관련된 조직 또한 다양한 분야의 전문직이 필요로 하게 됨. 특히 4차산업의 도래로 디지털 뉴미디어 시대에 맞는 전달체계의 중요성도 부각 되고 있음
- 이에 따라 박물관·미술관에서 근무하는 직종도 포괄적 의미의 학예사로 한정되지 않고 전시기획자(Curator), 교육담당자(Educator), 소장품 관리자(collection manager), 보존처리 전문가(Conservator), 아카이브 담당자(archivist), 전시디자이너(Exhibition designer), 홍보마케팅전문가, 재원 조성(대외협력) 담당자 등의 전문적인 분야로 세분화하여 채용하는 추세임
- 미술관 조직구성은 기본적으로 관장, 학예 연구인력, 행정인력으로 구성되며 관장의 직무 방향과 비전에 따라 조직구성이 변화됨
- 미술관의 주 핵심사업을 추진할 학예연구사의 영역은 학예분야와 관리·지원 영역의 행정 분야로 분류함
- 학예분야와 행정 분야는 일반적으로 관리부서와 사업부서로도 나뉘고 있으나 요즘은 관리부서를 지원부서로 명명하기도 함

18) 한국박물관협회 박물관 미술관 설립 운영 매뉴얼 연구에서 일부 발췌



<그림 17> 사업 분야와 지원분야 구성 예시

분류	분야	주요업무
사업 부분	학예전시	지역을 비롯한 국 내외 다양한 전시를 기획하고 전시 운영을 총괄
	학예연구	수집 작품에 대한 선정 및 연구, 소장품 연구 기록 등을 통한 소장품 관리 운영
	학예교육	각종 전시관련 교육 프로그램 운영 및 연령대별 미술 교양프로그램 기획 및 운영
관리 부분	행정지원	미술관 운영을 위한 행정 총괄로 예산, 인사, 감사, 결산, 계약, 복무관리 등
	시설관리	시설물안전관리 총괄, 중대재해예방업무, 전기, 조명, 정보통신, 보안, 소방, 경비, 공유재산 관리 등
	홍보마케팅	통합마케팅 전략수립, 브랜딩 구축, 회원관리, 언론대응, 광고 홍보, SNS 유튜브 채널관리, 홍보디자인 제작지원, 영상물제작, 문화행사 이벤트 기획 및 추진

<표 21> 사업부분 관리부분 주요업무

· 이를 기초로 하여 인천시립미술관 최적의 조직구성을 파악하기 위해서 2023년 현재 광역미술관 8개 기관에 대한 현황 및 주요 업무를 분석하였고, 인력 구성 분석 및 주요 업무분석 등을 검토하여 기존의 인천시 인력계획과 대비하고 인천시립미술관 조직 및 인력구성안을 도출하고자 함



<그림 18> 조직구성 기본방향 분석계획

## 1.2. 조직 구성안

### 1.2.1. 벤치마킹을 통한 업무구성안 도출

○ 광역 시립미술관의 조직구성과 인력, 업무분장 등을 분석하고 전문가의 의견을 반영하여 가장 현실적이고 필수적인 요소를 중심으로 구성안을 도출함

· 단, 인천시립미술관은 기본적인 구조와 업무분장 외에 지역의 특성에 맞는 뮤지엄파크의 추가적인 분야를 검토할 부분이 있음

사업분야 주요 업무					
연구		전시/교육		운영	
자료 수집	자료의 교육	전시 기획	도록·간행물 제작	안내데스크	만족도 조사
자료 관리	자료 조사	전시연계 교육	국내외 교류	매표관리	전시물 관리
자료 보존	자료 연구	학술행사	협력 망 사업	자원봉사자	
자료 전시	수장고 관리	문화행사	위원회 운영	전시 해설 운영	

지원 분야 주요 업무					
행정		홍보 마케팅		시설 관리	
중장기 계획 수립	재무 회계	홈페이지·SNS	후원·협찬·회원관리	시설물 점검 관리	기계설비
조직 인력	기부금 운용	온·오프라인 홍보	지역/기관 연계	정보통신 관리	미화 및 환경 정비
평가 인증	보험	이미지·영상물	시장 조사	전기·소방·가스관리	경비·CCTV
이사회·의회 업무	세무업무	언론·광고	각종 이벤트 운영	냉난방·향온향습	주차 관리

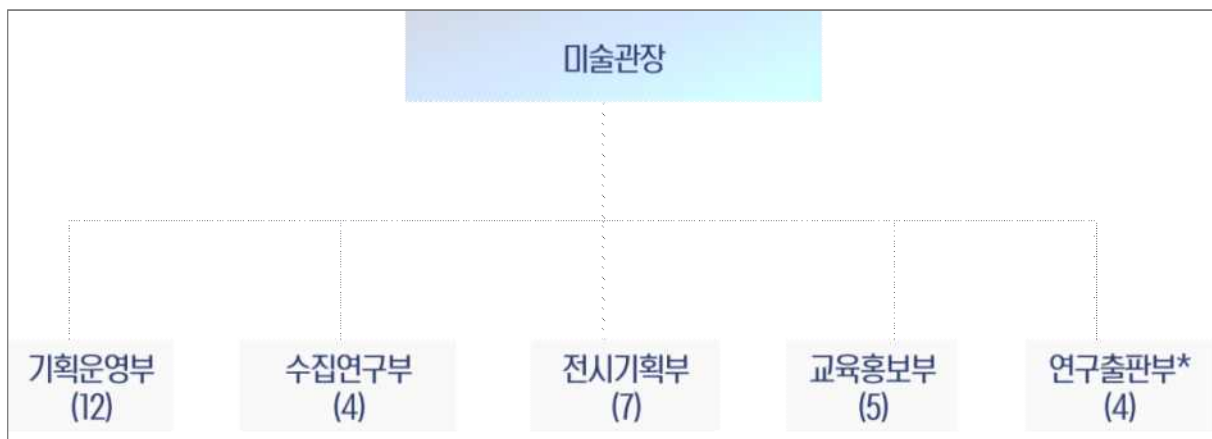
〈그림 19〉 사업 분야와 지원분야 주요 업무 정리

○ 인천시립미술관 만의 조직구성을 위해서는 다음과 같은 부분을 검토해야 함

- ① 조직 구분을 행정지원과 학예사업의 2개 부서로 하되 실장급, 과장급, 부장급, 팀장급 등의 직급에 관한 판단이 필요함
- ② 최근 홍보마케팅, 고객 홍보, 뉴 디지털미디어 등 소통의 중요성이 대두되면서 부서 하위에 구축할 필요가 있음
- ③ 인천시립미술관의 정체성에 국제교류가 중요하다고 판단될 때 이에 맞는 조직의 필요성이 대두됨(대외협력팀, 국제교류팀 등)
- ④ 광주시립미술관, 수원시립미술관, 서울시립미술관의 사례로 인천시립미술관 만의 선교사 사옥의 운영이 포함됨으로 선교사 사옥을 전시 또는 교육, 창작 등의 방향에 맞춰 교육 창작, 전시 교류 등의 부서가 필요할 수 있는 것으로 나타남
- ⑤ 인천시립미술관의 조직구성에 대부분 구축하고 있는 운영 노하우를 반영하여 행정지원과 학예 운영으로 나누고 그 하위 조직에 전시와 교육을 통합하는 방안과 전시과 교육을 분리하고 교육에 선교사 사옥을 포함하는 방법 등으로 구성할 수 있음
- ⑥ 전시공연 등의 융합예술을 위한 뮤지엄 시어터(Museum Theater)팀의 필요성 검토가 필요함
- ⑦ 시설관리 외에 학예 테크니션의 필요성과 뉴미디어아트의 확대에 따른 디지털 테크니션의 필요성이 대두됨
- ⑧ 소장품 구매를 위한 작품 가치평가위원회, 작품가격평가위원회 등의 전문 기구가 필요함 (객관적 평가를 위해 공신력 있는 해외 전문가의 구성이 필요)
- ⑨ 뮤지엄파크 관리를 위한 청원경찰의 필요성이 검토함

## 1.2.2. 인천시립미술관 조직구성 기본계획

- 1관 5부 체계로 기획운영부는 행정지원의 역할을 수집연구부, 전시기획부, 교육 홍보부, 연구출판부는 학예 연구사업의 역할로 나뉨
- 32명의 정원에서 청원경찰의 고유업무를 제외하고 시설관리업무를 제외하면 실질적인 사업파트의 인력이 타 기관에 비해 매우 제한적으로 나타남
- 시설관리 및 선교사 사택에 관련한 인력 배정이 모호함
- 타 기관의 사례를 볼 때 연구출판부의 업무가 독립적인 주요 업무로 분류되지 않으며 그 소장품 수집연구부에 병합 또는 이 인력 중 선교사 사택 관리 업무가 병행될 필요가 있음



〈그림 20〉 인천시립미술관 기본계획(안)

※ 박물관 정원: (현재) 3부 23명(정원 19, 청경 4) → (개관 시) 5부 32명 (교육 홍보부 · 조사연구부 신설, 중 9)

※ 미술관은 개관 시 28명, 개관 후 2년까지 연구출판부 신설 후 총 32명

## 1.2.3. 조직 구성안 도출

## 가. 조직 구성안 (1안. 정원 기준)

- 위와 같은 다각도의 벤치마킹 분석을 통해 도출할 수 있는 조직구성은 다음과 같음
- 기획운영부의 경영지원부 시설관리부로 나눌 수 있음. 학예운영파트 4부를 3부로 조정함
- 현 정원에 비해 타 기관 기준을 보면 청원경찰 및 시설범위에 따른 관리인력이 추가로 필요할 것으로 예상됨

1관

5부

관장(32)

행정지원 파트(12)

경영지원부 (5)

시설관리부 (7)

학예운영 파트(20)

수집연구부 (5)

전시기획부 (7)

교육홍보부 (8)

1안

행정지원

인사업무

인사, 복무, 채용, 감사, 평가, 각종 위원회 등

5

회계업무

예산, 결산, 지출, 구매, 계약, 공과금 등

7

시설관리업무

중대재해업무, 건축시설, 기계, 보안, 경비, 수장고, 공원 관리, 청원경찰 등

7

12명

학예운영

수집연구업무

수집, 전시, 보존, 연구, 교류, 아카이브, 수장고 관리, 출판 등

5

전시기획업무

국내외 기획전시, 미디어 아트전시, 3개 기획전시실 운영

7

교육업무

강당 및 교육장 3개 공간 운영, 어린이미술관운영, 선교사 사택 운영 등

5

홍보마케팅업무

홍보물제작, 온라인홍보, 문화행사, 교양 아카데미, 협력 및 제휴업무 등

3

20명

〈표 22〉 조직구성 도출 1안 예시

### ○ 기본적인 업무분장에 대한 인력을 32명의 기준으로 도출함

- 예산의 규모와 사업의 수량에 따라 인원의 증감이 필요함
- 박물관과의 주차장, 공원 관련 관리(시설관리, 경비, 방호, 보안)에 따라 인력 증감이 이루어질 수 있음

구분	직책	직급	인원	분야
관장	관장	4급 상당		미술관 관리
학예분야 (20)	학예운영	5급 상당	1	학예 총괄
	학예 연구	6.7급 상당	4	연구/수집 전문
	학예전시	6,7급 상당	7	전시 전문
	학예교육	6,7급 상당	5	교육 전문
	홍보/마케팅	행정 6,7급	3	홍보 마케팅 분야 경력
행정분야 (12)	행정지원	행정 5급	1	행정 총괄
	총무 인사	행정 6,7급	4	행정 전문
	시설관리	행정 6,7급	7	시설관리, 청원경찰 등
계			32	기간제(20여명) 별도

〈표 23〉 조직구성안 (1안) : 인천시에서 기준한 정원규모

※ 직급 관련 대외작명(권장)으로 실무관 8~9급 공무원, 주무관 7~6급 공무원, 사무관 5급 공무원, 서기관 4급 공무원 등으로 표기하기도 함. 또한, 학예연구사의 경우 연구원 6~7급, 연구관 5~6급, 전문연구원, 전문위원 등으로 전문위원에 대한 직명을 쓰기도 함

## 나. 조직 구성안 (2안)

○ 타 기관 벤치마킹 사례에 따른 조직 전체 비율(44:56) 참고

- 부산현대미술관 정원 : 관리팀 (11), 학예 연구 (19)
- 광주시립미술관 : 청사 방호 및 공원 질서유지 인력 6명
- 대구미술관(27) 조직구성 참조 : 수집연구(5), 전시기획(5), 학예교육(4), 행정지원(8), 홍보(5)
- 서울시립미술관(6개 부서 운영) 총무, 시설, 고객 홍보, 전시 교육, 수집연구, 아카이브
- 수원시립미술관(6개 부서 운영) 조직구성 정책(총무), 전시관 운영, 시설관리, 학예전시, 교육 홍보, 아트스페이스 등을 참조하여 38명 정원을 도출함

관장(38)

행정지원 파트(18)

학예운영 파트(20)

경영지원 부 (6)

시설관리 부 (8)

고객 홍보부 (4)

수집 연구부 (5)

전시 기획부 (7)

교육 사업부 (8)

인사업무

인사, 복무, 채용, 감사, 평가 등

3

회계업무

예산, 결산, 지출, 구매, 계약, 공과금 등

3

시설업무

중대재해업무, 건축시설, 기계, 보안, 경비, 수장고, 공원 관리, 청원경찰 등

8

고객 홍보 업무

홍보물제작, 온라인홍보, 문화행사, 홈페이지 관리, 협력 및 제휴업무 등

4

수집연구업무

수집, 전시, 보존, 연구, 교류, 아카이브, 수장고 관리

5

전시업무

국내외 기획전시, 미디어 아트전시, 어린이체험전시 및 전시장 운영

7

교육업무

교육프로그램, 양성프로그램, 어린이미술관, 등

5

선교사 사옥 운영 및 관리, 기획전시, 커뮤니티 사업, 레지던시 사업, 문화행사 등

3

1관 3부서

2안

행정 지원

18명

학예 운영

20명

공간 사업

〈표 24〉 조직구성 도출 2안 예시

○ 조직구성 2안의 경우 홍보마케팅을 분리하고 교육사업부가 선교사 사택을 포함한 인력으로 구성하였음

- 타 기관 사례처럼 홍보마케팅이 단순 업무가 아닌 온라인마케팅을 포함한 커뮤니케이션 역할로 확대할 필요가 있음
- 중대재해처벌법 강화 및 시설관리부의 중요성과 청원경찰 4명을 포함한 안전 인력으로는 기존 정원으로는 부족함
- 단, 조직구성의 권한이나 책임은 관장의 고유권한이나 다름없음으로 관장이 어떤 부분에 중점을 두고 조직구성을 할 것인가에 대해 기본적인 참고자료로 활용하는 것이 바람직함
- 인천시립미술관의 특성을 소장품에 중점을 두고 있다면 소장품연구팀을 별도로 구성할 수도 있음. 이는 관장의 성향이나 지역의 정체성에 따라 중점사업부서가 구축됨

## Part 2. 예산구성 방안





## 2. 예산구성 방안

### 2.1. 예산구성 기본방향

#### 2.1.1. 개요

##### 가. 예산구성의 개요

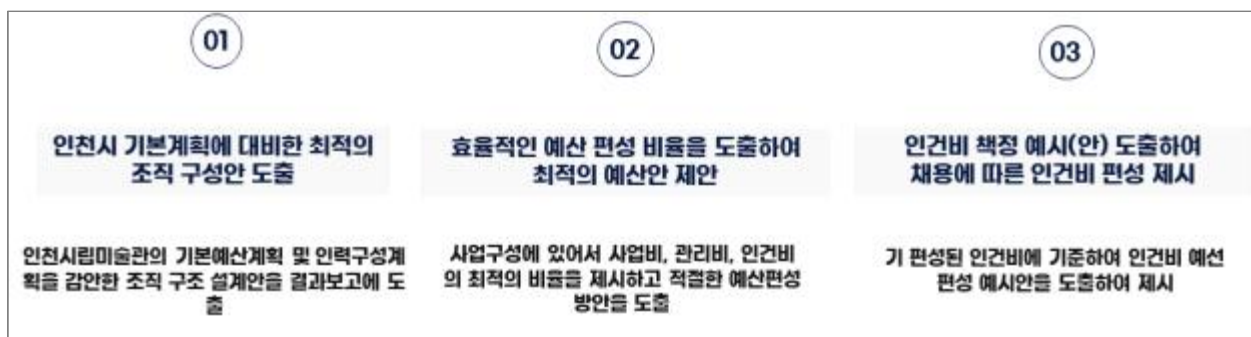
- 예산구성은 「지방재정법」 제5조 제2항·제4항 및 제38조 제2항에 따라 성과 중심의 지방재정 운용과 회계연도별 지방자치단체 예산편성기준에 관한 사항을 규정함을 목적으로 한다. 라는 규정에 따름
- 예산편성이란 다음 회계연도에 자치단체가 하고자 하는 시책이나 사업계획을 재정적인 용어와 금액으로 표시하여 세입·세출 예산안을 작성하는 것으로서 회계연도 개시 최소 6개월 전부터 재정 관리제도 등 사전절차를 이행하고 예산요구, 조정, 예산안의 확정에 이르는 모든 과정을 포함
- 예산 과정 중에서도 특히 예산편성 과정은 가장 전형적으로 정치적 성격을 띠고 있으므로 국가의 정책목표와 관련하여 그 합리적 배분이 요청되지만, 실제로는 예산구조에 참여하는 사람들 간의 권력 관계나 동원된 정치 권력, 영향력에 의하여 크게 좌우됨

##### 나. 예산구성의 정의

- 예산구성은 예산 편성시 인건비, 운영비, 사업비로 구분하여 계획을 세우게 됨
- 인건비는 사업내용 작성 시 분류한 ‘세부 사업명’ 단위로 기재하고, 주로 사업비와 프로그램 수행을 위한 전담 인력 비용이 해당함
- 운영비는 프로그램 수행에 직접적으로 소요되지는 않으나 사업 전반을 관리하는데 소요되는 비용을 의미함
- 사업비는 특정 사업의 추진에 따라 그 사업 기간 동안 직접 소요되는 경비로 사용됨

### 2.2. 예산편성안

- 개관에 맞춘 최적의 조직 구성안 도출하여 이에 따른 기본인건비 소요 금액을 산출하고 개관 및 초기소장품 구매를 위한 예산안을 편성함



<그림 21> 예산안 편성 기본 계획

○ 광역 시립미술관의 평년 지출 예산의 항목별 비율 및 주요 예산을 검토한 결과 C그룹 기준 50~70억, B그룹 기준 80~90억으로 나타남

○ 인천시립미술관의 규모에 대해 규모 분석을 통해 기본적인 연간 지출 예산 항목을 보정 하여 도출함

연간 지출 예산 항목(1안)			
미술관운영비 (70%)	소장품 수집 연구 보존	1,600,000,000	20%
	전시 기획	1,600,000,000	20%
	교육 운영비	400,000,000	05%
	관람문화조성비	2,000,000,000	25%
행정운영경비 (30%)	인력운영비(30명 기준)	2,160,000,000	27%
	기본 행정경비	240,000,000	03%

〈표 25〉 연간지출 예산안 (소장품 구입기준 예산)

○ 기본예산 비율 산출예산을 연간 약 80억 기준으로 하되 사업운영비 비중에 따라 실질적 운영예산이 변화될 수 있음. 특히 인력 규모 구성에 따라 사업비가 형성됨

연간 지출 예산 항목(2안)			
미술관운영비 (50%)	연구 및 수집 보존	800,000,000	10%
	전시 기획	1,200,000,000	15%
	교육 운영비	400,000,000	05%
	관람문화조성비	1,600,000,000	20%
행정운영경비 (50%)	인력운영비(50명 기준) <sup>19)</sup>	3,760,000,000	47%
	기본 행정경비	240,000,000	03%

〈표 26〉 연간지출 예산안 (인력 50명 기준)

- 1안의 경우 개관 초기소장품 수집 비용을 연간 약 20%를 수준으로 유지한다는 전제하에 편성함
- 개관 초기 특별전시를 감안하여 전시사업비를 15%~20%의 규모로 편성하고 매년 15%를 유지하는 것이 다양한 전시를 준비할 수 있음
- 전시사업은 뉴미디어실, 제1, 2, 3 전시관을 포함하여 연중 1~2회를 기준으로함 (작가와 작품에 따라 전시 비용 조정)
- 전시사업비와 교육 운영비는 상황에 따라 비율 조정을 통해 운영함
- 관람문화조성비는 미술관 운영에 필요한 운영인력과 용역, 미화, 환경조성 등을 포함함
- 2022년 기준 자료에 근거하였으며 현재의 기준으로 수치를 보정함
- 기본경비는 일반행정비, 공공요금 및 제세공과금, 시설 유지비 등을 구성함

19) 2022년 광역 공공기관 인건비 평균 기준 참조

○ 인천시립미술관 예산편성 기준(안)

연간 지출 예산 항목(1안)			
미술관운영비	소장품 수집 연구 보존	1,600,000,000	20%
	전시 기획	1,600,000,000	20%
	교육 운영비	400,000,000	05%
	관람문화조성비	2,000,000,000	25%
	소계	5,600,000,000	70%
행정운영경비	인력운영비(30명 기준)	2,160,000,000	27%
	기본 행정경비	240,000,000	03%
	소계	2,400,000,000	30%
총계		8,000,000,000	100%

〈그림 22〉 운영비70%, 행정비30% 기준

연간 지출 예산 항목(2안)			
미술관운영비	연구 및 수집 보존	800,000,000	10%
	전시 기획	1,200,000,000	15%
	교육 운영비	400,000,000	05%
	관람문화조성비	1,600,000,000	20%
	소계	4,000,000,000	50%
행정운영경비	인력운영비(50명 기준)	3,760,000,000	47%
	기본 행정경비	240,000,000	03%
	소계	4,000,000,000	50%
총계		8,000,000,000	100%

〈그림 23〉 운영비 50%, 행정비 50% 기준

○ 인천시립미술관 예산편성 도출(안)

미술관 운영 예산 지출(안)			1안	2안
총지출 예산			8,000,000,000	8,000,000,000
사업분야	전시프로그램	제1전시실	400,000,000	300,000,000
		제2전시실	400,000,000	300,000,000
		제3전시실	300,000,000	200,000,000
		미디어 전시실	500,000,000	400,000,000
	교육프로그램	강당 프로그램	50,000,000	50,000,000
		교육실 프로그램	50,000,000	50,000,000
		어린이 미술관	100,000,000	100,000,000
		산교사 사육	200,000,000	200,000,000
행정분야	소장품 수집/연구	소장품 수집	1,600,000,000	800,000,000
	관람문화조성비	시설관리	1,000,000,000	800,000,000
		홍보마케팅	500,000,000	400,000,000
		환경조성	500,000,000	400,000,000
	인건비	30~50명 기준	2,160,000,000	3,760,000,000
	운영관리비	일반관리비	240,000,000	240,000,000

〈그림 24〉 인천시립미술관 예산편성 도출(안)



CHAPTER

06

인천시립미술관  
운영방안



## Part 1. 소장품 운영방안





# 1. 소장품 운영방안

## 1.1. 인천시립미술관의 소장품 현황 및 고려사항

### ○ 개요

- 인천광역시 소유 미술품 674점에 대한 분석, 인천문화재단 377점에 대한 분석, 주요 공립미술관 소장품 현황을 분석함
- 선행연구에서 책정된 소장품 수집범주 및 유형을 재검토함
- 소장품 기금제를 소개하고 타 기관 운영사례를 조사함
- 인천시립미술관 소장품 수집계획(안)을 제시함

### 가. 인천광역시 소장품 현황<sup>20)</sup>

#### ① 인천시 소장품 현황

##### ○ 개요

- 분석 대상 : 인천광역시 소유 미술품 목록(2023년 11월)
- 작품분류에 따른 현황 : 서양화, 서예, 한국화, 사진, 공예품, 조각, 도자기, 판화, 기타
- 취득방식에 따른 현황 : 구입, 기증, 관리전환, 양여
- 총 작품 수 : 674점

작품분류	취득방식 구분				취득방식 비율		작품수
	구입	기증	관리전환	양여	구입	기증, 관리전환, 양여	
서양화	96	51	32	0	53.63%	46.37%	179 (25.55%)
공예품	20	10	10	0	50.00%	50.00%	40 (5.93%)
도자기	15	2	1	0	83.33%	16.67%	18 (2.67%)
서예	49	57	30	0	36.02%	63.98%	136 (20.17%)
한국화	25	47	43	5	20.83%	79.17%	120 (17.80%)
사진	26	55	21	2	25.00%	75.00%	104 (15.43%)
조각	12	47	1	0	20.00%	80.00%	60 (8.90%)
판화	2	6	0	0	25%	75%	8 (1.18%)
기타	4	4	1	0	44.44%	55.56%	9 (1.33%)
합계	249 (36.94%)	279 (41.39%)	139 (20.62%)	7 (1.03%)	36.94%	63.06%	674 (100%)

<표 27> 인천시 미술품 현황 분석 요약표(2023년)

##### ○ 소장품 현황 분석 시사점

- 작품구성 : 인천시 소장품은 서양화와 서예의 비율이 높은 것이 특징이며, 인천문화재단 소장품은 서양화의 비율이 절반을 넘는 것으로 나타났음. 2023년 신규 수집 작품(인천 작고 작가) 역시 서양화와

20) 2023년 현황 분석은「인천시립미술관 소장품 정책 연구용역」(2022)의 양식을 그대로 가져옴. 인천시청 미술품 관리대장은 아직 정리 중이므로 기존 자료에 신규 구입 작품을 합산하는 방식으로 분석했으며, 인천문화재단 자료는 홈페이지 정보를 토대로 업데이트함.

서예가 대다수를 차지함. 작품구성은 지역 미술계의 특성에 기인하는 것이라 반드시 특정 모델을 따라 수집할 필요는 없으나, 동시대 미술관 소장품에서 미디어 아트의 비중이 높아지고, 개념미술, 퍼포먼스 등으로 확장되고 있는 만큼 소장품 구성을 **다변화**하기 위한 노력을 요함

· 취득방식 : 인천시 소장품은 구입과 기증의 비율이 비슷하고, 인천문화재단 소장품은 구입으로만 구성됨. 광역 단위 공립미술관 현황을 보면 **수도권에서는 구입 비율이 압도적으로 높은 반면, 타지역은 기증 비율이 높은 것**을 보면 비수도권 지역 미술관에서 기증 비율이 높은 편임. 수도권인 **인천은 추후 구입의 비중이 점차 높아질 것으로 예상되나**, 아직 소장품의 절대량이 부족하므로 구입과 기증을 가리지 않고 수집을 진행할 필요가 있음. 구입 예산을 안정적으로 확보하되, 물납제 시행 등 소장품 기증을 촉진하는 제도가 마련되고 있으므로, 기증을 유도하는 정책을 적극적으로 마련할 필요가 있음

· 지역작가 : 국내 광역 단위 공립미술관의 소장품 중 지역작가 비율(작품수 기준) 평균은 대략 **57.49%**로, 인천시립미술관도 지역 미술 활성화를 위해 **인천 지역 작가 비율을 50% 이상으로** 유지할 수 있도록 목표를 설정하고 수집을 진행하는 것이 바람직함

## 나. 국내 주요 공립미술관 소장품 현황<sup>21)</sup>

### ○ 현황분석

· 대부분의 광역 단위 공립미술관에서 지역작가의 작품수가 전체의 50%를 상회함

설립 연도	미술관 명	소장품수 (2023년 기준)	지역작가 비율 (2022년 기준)	취득방식 비율 (2022년 기준)
1988	서울시립미술관	5,895점	구분 없음	구입(66.34%), 기증(33.46%)
1992	광주시립미술관	5,385점	광주·전남 작가 (65.4%)	구입(21.29%), 기증(75.30%)
1998	대전시립미술관	1,385점	대전작가 (57.7%)	구입(38.48%), 기증(53.69%)
	부산시립미술관	2,984점	부산 작가 (52.90%)	구입(31.20%), 기증(68.80%)
2004	전북도립미술관	2,055점	전북 작가 (60%)	구입(46.05%), 기증(51.38%)
	경남도립미술관	1,384점	경남 작가 (58%)	구입(36.37%), 기증(57.87%)
2006	경기도미술관	692점	구분 없음	구입(79.67%), 기증(18.08%)
2009	제주도립미술관	1,382점	제주 작가 (57%)	구입(42.62%), 기증(41.07%)
2011	대구미술관	1,899점	대구·경북 작가 (51.46%)	구입(29.61%), 기증(68.44%)

〈표 28〉 국내 광역 단위 공립미술관 소장품 주요 현황

21) 2023년 지역별, 취득방식별 통계 자료가 아직 정리되지 않아, 선행연구 양식에 소장품수만 업데이트 했음.

## 1.2. 인천시립미술관 소장품 수집(안)

### 가. 인천시립미술관 소장품 현황

#### ① 개요

##### ○ 2023년 구입 작품

- 대상 : 인천 작고 작가
- 작가수 : 9명
- 작품수 : 19점

○ 작품분류에 따른 현황 : 서양화, 서예, 한국화, 사진, 공예품, 조각, 도자기, 판화, 기타

○ 취득방식에 따른 현황 : 구입, 기증 관리전환, 잉여

#### ② 현황분석

작품 번호	부문	작가명	작품명	제작년도	규격	재료 및 기법
1	서양화	강광	뜰에서-86-1	1986	120x120cm	캔버스에 유채
2		강광	풍경-곡예 비행	미상	130.3x162.2cm	
3		김영건	내동풍경	1960년대	112.3x144.5cm	
4		김옥순	리듬	미상	162x130.5cm	
5		김옥순	절규	2000년대	90.9x73cm	
6		김옥순	코스모스	1970년대	80.5x100cm	
7		박치성	마에스트로	2008	162x226.5cm	
8		박치성	자화상	2007	162x130cm	
9		정문규	여(女)-9	1971	91×116.8cm,	
10		정문규	하오(下午)의 생태	1958	80.3×116.5cm	
11		정문규	한(恨)	1965	145.5×112.2cm	
12		홍윤표	어머니	2000	116.7x80.3cm	
13		홍윤표	연륜(年輪)	1979	145.2x112cm	
14	서예	박세림	마철저(磨鐵杵)	1974	38.5x64cm	종이에 먹
15		박세림	유선시(遊仙詩)	1974	68x31.7cmx(8)	
16		박세림	심전·기안 대련 (心田·氣岸對聯)	미상	125.7x31.7cmx(2)	
17		원종식	산색개선경 수성척세수 (山色開仙景 水聲滌世愁)	2002	135x69.5cm	종이에 먹, 채색
18		유희강	정창주(鄭昌冑)시	미상	138.5x69cm	
19		유희강	이덕무(李德懋)시	미상	130.7x68cm	

〈표 29〉 인천시립미술관 소장품 현황

## 나. 소장품 수집 기본 방향

- 미술관 소장품 구체적 전략을 위해 ‘시대’, ‘미술장르’, ‘지역·국가-이민’, ‘미래가치’라는 4가지 키워드로 세분화하고 미술관의 방향성에 따라 소장품 수집정책 및 업무가 추진될 수 있음
- 이에 다음과 같이 소장품 수집 방향을 제시하고자 함

## ① 키워드 1: 시대별

- 1833년 제물포 개항 이후 인천뿐만 아니라 조선은 ‘근대’로 접어들게 되어 이러한 역사성을 고려한 근대(modern)부터 동시대(contemporary)까지 소장품을 구성함
- 인천미술 발전을 표3과 같이 연대기적으로 요약할 수 있어 각 시대적 특징에 따른 소장품 구입정책이 필요함 (시대 또는 연대별 중요성에 따른 소장품 비율 구성 정책 필요)

시대	구분	특징
일제강점기	화단 형성의 여명기	-1920년대 인천에 서양화단이 형성 -1936년 이후 ‘조선미술전람회’에 한국인들이 입상
1940-50년대	인천화단의 형성기	-1940년대 초 이무영이 ‘낙랑다방’을 거점으로 활동 -1946년 <인천미술동인회>, 1947년<인천미술인협회> 결성 -1950년<전국문화단체총연합회> 인천지부 발족
1960년대	인천화단의 활성화	-1959년 <양대팡당>전 탄생
1970-80년대	인천 현대미술의 정착기	-1969년 <오소회(五素會)>결성 -1970년대 후반 미술그룹 <현대미술상황>결성 -1985년 미술그룹 <지평> 탄생 -이 밖에도 ‘모더니즘’과 ‘리얼리즘’이 혼재함
1990년대	인천 지역성 탐색 및 확장	-포스트모던 담론 유입에 따른 새로운 미술 담론 발전 -1994년 <인천미술인협회> 창립 -1995년 <지역미술연구모임>결성
2000년대 이후	인천미술의 다양화	-1998년 <인천영상미술제> 개최 -2003년 <인천미디어아트비엔날레-신체적 풍경> 개최 -인천해양국제미술축전, 인천국제아트페어, 인천국제여성비엔날레 -2009년 인천아트플랫폼 개관 -미디어아트 및 공동체 예술 발달

〈표 31〉 인천미술의 시대적 흐름

## ② 키워드 2: 미술 장르별

- 국립현대미술관 소장품 분류체계에 따르면, 일반적으로 소장품은 회화, 조각, 드로잉, 판화, 사진, 디자인, 공예, 건축, 뉴미디어 등으로 세분화함
- 이러한 분류체계에 따라 미술관별 특정 장르 수집을 강조할 수 있음  
예) 서울시립미술관의 경우 회화 1,801점(34%), 사진 1,227점(23%), 한국화 659점(12%), 드로잉·판화 484점(9%), 조각 444점(8%), 뉴미디어 243점(5%), 설치 160점(3%), 공예 153점(3%), 서예 87점(2%), 디자인 19점 순으로 나타나 다양한 장르를 이루면서도, 회화, 사진, 한국화, 드로잉, 서예 등 평면 위주의 작품 수집이 강조됨
- 인천시립미술관의 경우 수집유형은 크게 유형·무형을 포함하며, 미술 매체별 구분을 통해 ‘한국화’, ‘회화’, ‘서예’, ‘판화’, ‘드로잉’, ‘조각’, ‘설치’, ‘사진’, ‘뉴미디어아트’, ‘퍼포먼스’ 총 10개 부문으로 유형화함
- 10개 유형의 ‘작품’과 별개로 미술과 관련된 다양한 형태의 자료, 유물과 같은 수집기록물을 수집함
- ‘수집기록물’은 인천 근현대 미술자료 및 학예 연구에 필요한 학술자료, 미술관 운영에 주요한 영

향을 미치는 미술인 및 미술단체의 기록물을 포함함

- 인천시립미술관 정체성 강화를 위해서는 특정 장르에 대한 집중적 수집이 요청될 수 있음 ▶ 21세기 트렌드를 반영하기 위해 디지털/미디어 작품 수집을 적극적으로 고려함
- 소장품 구성은 수장고 시설의 면적과 비례함으로 이를 고려하여 수장시설을 최적화하고 작품수집 경향에 따른 장기적 비전의 공간 운영 전략(개방형 수장고 등)을 별도로 수립함

### ③ 키워드 3: 지역·국가별

- 인천시립미술관이 ‘지역미술 발전’ 및 ‘디아스포라’라는 의제를 상정한다면, <표00>와 같이 ‘지역·국가’라는 키워드를 중심으로 작가들을 구분할 수 있음
- ‘지역·국가’ 그리고 ‘이민’이라는 주제에 따라 작가들을 분류하면, 크게 ‘국내작가’와 ‘해외작가’로 나눌 수 있음

▶ 국내 작가의 경우 ㉠ 인천을 기반으로 하여 활동하는 ‘지역작가’, ㉡ 타 지역에서 활동하는 작가를 ‘타 지역 작가’, ㉢ 해외에서 거주하는 한국인 작가를 ‘해외 거주 한국인 작가’, ㉣ 탈북하여 국내를 비롯한 여러 국가에서 활동하는 작가를 ‘새터민작가’(인천 지리적 특성에서 기인하는 ‘평화’와 연관됨)로 나눔

▶ ‘지역작가’는 인천 작가를 의미하며, 인천문화재단에 따르면 그 세부적 분류기준은 아래 표와 같음

구분	내용	
작가 본인 (모두 해당)	· 인천 연고의 작가 (인천 연고 기준은 아래 내용과 같음)	
	구분	내용
	인천 활동자	공고일 기준으로 인천에 거주하거나 인천을 활동의 근거지로 삼는 작가(작업실 인천 소재 가능, 주소증빙) 또는 인천의 미술 발전을 위해 기여해 온 작가(활동 증빙)
	인천 출신자	인천 출신 또는 인천에서 초/중/고/대학교 중 1개 과정 이상을 졸업한 작가(주민등록초본 또는 졸업증명서 증빙)
	· 작품 신청 공고일 기준으로 3년 이상 창작활동을 해 온 자	
	· 개인전 1회 이상의 활동 실적이 있거나 국내외에서 공인된 국제 비엔날레급 전시회 초청되어 전시한 적이 있는 자, 또는 기획전 or 그룹전 10회 이상(동일 작품 전시 제외)의 경력이 있는 자	
작고 작가	위의 조건을 충족하는 작가의 경우 대리인이 신청	

<표 32> 인천문화재단 인천작가 구분(자료출처: 인천시립미술관 소장품 정책 연구용역, 2022)

▶ 해외작가의 경우 ㉤ ‘해외에서 거주하는 외국인 작가’로 한국과의 뚜렷한 연관성이 없는 경우, ㉥ 국내에 거주하며 작품활동을 하는 ‘국내 거주 외국작가’(▶ 한국의 국제적 위상이 높아짐에 따라 2000년대 이후 뚜렷하게 증가), ㉦ 인천에서 거주하며 활동하는 외국 출신 예술가인 ‘인천 거주 외국작가’, ㉧ 한국계 외국인을 뜻하는 ‘동포작가’(▶ 흔히 고려인(러시아), 교포(일본, 미국), 중국(조선족) 등 한국과 연관된 혈통 중심의 디아스포라 세계관)로 나눌 수 있음

### ④ 키워드 4: 미래가치별

- 미술사를 살펴보면, 당대에 저평가된 예술품이 후대에 ‘명화’, ‘명작’으로 높은 미술사적, 미학적, 경제적 가치를 나타내는 경우가 많음

· 이에 따라 체계적 학술 연구를 통해 현재 저 평가된 가능성 있는 국내외 젊은 작가들 또는 비서구권 국가 출신 작가들의 작품을 전략적으로 수집하는 전략 구성이 필요함

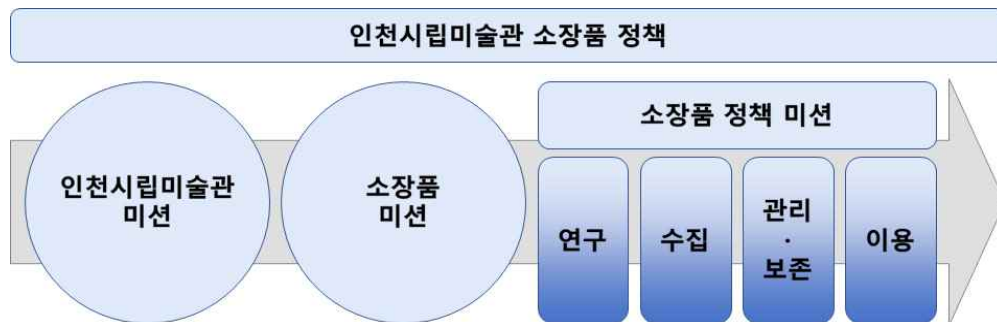
### ⑤ 결과

· 결과적으로 인천시립미술관 소장품은 아래와 같은 수집 방향을 제시하고자 함

항목	내용	특징
시대/ 연도별	1920년대 이전 근대미술, 1920년대, 1930년대, 1940년대, 1950년대, 1960년대, 1970년대, 1980년대, 1990년대, 2000년대, 2000년대 이후	인천미술사를 정리하기 위한 시대적 구분
장르별	한국화, 회화, 서예, 판화, 드로잉, 조각, 설치, 사진, 뉴미디어아트, 퍼포먼스, 수집기록물	미술관의 기본 분류체계 확보
지역, 국가별	국내(지역, 타지역, 해외 거주, 새터민), 해외(국내외 거주 외국인, 동포작가)작가	소장품에 있어 국내작가와 해외작가 작품 비율의 중요성이 강조됨 <sup>22)</sup>
미래가치	발전 가능성 높은 국내외 작가들을 전략적으로 집중하여 수집(젊은 작가들 또는 비서구권 국가 출신 작가들 위주)	향후 미술계의 발전을 통찰할 수 있는 높은 수준의 학술 연구 역량 필요

〈표 33〉 인천시립미술관 소장품 수집 방향

### 다. 소장품 수집 정책



〈그림 25〉 인천시립미술관 소장품 수집정책 구성

- 인천시립미술관은 미술관 운영 방향 및 성격에 따라 전략적 관점에서 별도의 수집정책을 마련해야 함
- 확정된 수집정책에 따라 미술관 미션 및 소장품 미션을 통해 수집 방향성을 잡고 미술작품에 관한 연구, 수집, 관리·보존, 이용에 관한 업무를 효과적으로 추진함
- 이에 인천시립미술관 소장품 정책의 정의는 “인천시립미술관 미션의 효과적 구현을 위한 소장품 관련 연구 및 수집, 관리·보존, 이용에 관한 기본방침”으로 설정함

22) 1971년부터 2020년까지 국립현대미술관 해외 작가 비율은 전체 소장품에서 약 9%로 나타내며, 서울시립미술관의 경우 비슷한 시기 해외작가 비율이 14%이다. 하지만, 이러한 수치마저 대부분 88서울올림픽을 기점으로 해외 작가들의 판화 작품이 주를 이루고 있다. 또한, 지방에 건립된 여러 공립미술관 소장품 해외 작가비율은 대부분 국립현대와 서울시립에 비해 현격하게 낮으므로 한국 미술관들의 소장품의 세계화는 전시에 비해 크게 주목받지 못하고 있다. 참고로 영국 테이트 모던의 경우 1971년부터 2020년까지 영국 출신을 제외한 해외 작가 비율은 86%에 육박하며, MoMA, 폰피두센터미술관 등 세계 유명 미술관 소장품 해외 작가비율은 상당히 높게 나타난다. 이러한 상황에서 인천시립미술관이 ‘디아스포라’에 대한 이슈를 효과적으로 발전시키고, 후발 주자로서 국내 미술관들과 뚜렷한 경쟁력을 드러내기 위해서는 해외 작가들의 작품 비율을 뚜렷하게 높여야 함을 강조하고자 한다. 연구석, 「1991년부터 2020년까지 서울시립미술관 해외작가 소장품에 대한 시대별 변화 및 특징연구」, 『예술경영연구』, 66호, 2023, pp.65-104, 연구석, 「1971년부터 2020년까지 국립현대미술관 소장품 특징 및작가 국적 변화와 현황에 따른 세계화 연구」, 『예술경영연구』, 61호, 2022, pp.41-73.

- 기존 내용과 달리 인천시립미술관은 지역 미술사 및 동시대 미술 연구 등 연구기능을 강조하고자 ‘연구’ 항목을 추가함으로써 차별화를 꾀함

## 라. 조직구성

- 인천시립미술관은 소장품 정책 연구를 지속적으로 전개해 나가며, 내용적 범위로는 ‘조직구성’, ‘수집연구’, ‘관리·보존연구’, ‘활용연구’ 4개 영역으로 구분 가능함

구분	내용
조직구성	인천시립미술관 소장품 정책 개발을 위한 인력체계 구성
수집연구	수집·연구·활용이 연계되는 소장품 수집전략 및 계획의 기반 마련
관리·보존연구	소장품의 체계적 관리체계 구축 및 보존 안정성 제고 기반 마련
활용연구	소장품 가치 확산을 위한 전문가·일반인의 접근성 강화 기반 마련

〈표 34〉 정책 연구의 내용적 범위 (자료출처: 인천시립미술관 소장품 정책 연구용역, 2022)

- 소장품 및 각종 수집 업무와 관련하여 미술관 조직구성은 작품을 수집하고 이를 관리하는 ‘소장품업무 담당자’, 소장품 전시를 담당하는 ‘소장품 전시기획자’, 소장품에 대한 교육을 담당하는 ‘에듀케이터’, 다양한 미술자료를 수집·관리하는 ‘아키비스트(archivist)’, 소장품을 등록·관리·출납하는 ‘레지스트라’, 소장품의 보존·처리를 담당하는 ‘보존처리 전문가(Conservator)’로 세부화됨

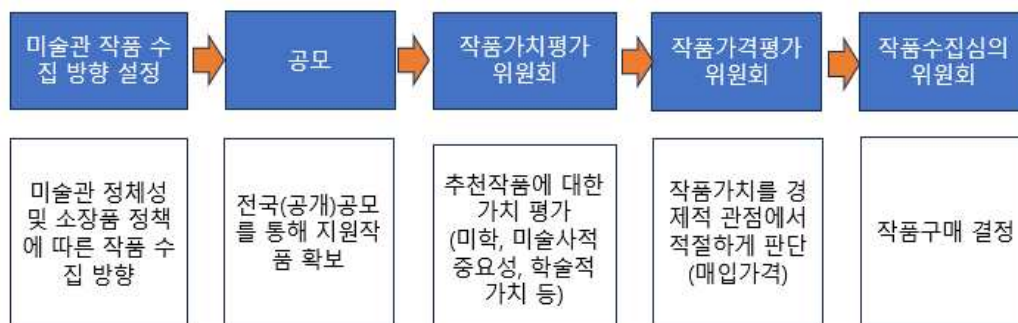
- 인천시립미술관의 경우, 소장품을 담당하는 ‘소장품업무 담당자’를 중심으로 하여 소장품 전시에 전문성을 갖춘 학예연구사가 필요함

- 소장품 교육의 경우, 교육팀의 에듀케이터가 소장품 교육을 담당하고, 아키비스트와 레지스트라 업무를 포괄하여 진행 가능한 인력이 필요함

## 마. 소장품 수집 절차(안)

### ① 공모 방식

- 인천시립미술관 소장품 정책 및 수집계획을 기반으로, 전국 공모를 통해 작품가치평가 위원회, 작품가격평가위원회, 작품수집심의위원회를 거쳐 작품 구매 결정함. 작품 수집의 경우, 미술관 소장품 수집 방향에 따른 전국 ‘공모 방식’이 일반적이지만, 소장품 수집의 투명성과 다양한 예술가들의 작품에 접근할 수 있다는 장점에도 불구하고 미술관 정체성에 부합하는 양질의 작품을 수집하는데 있어 한계가 있음

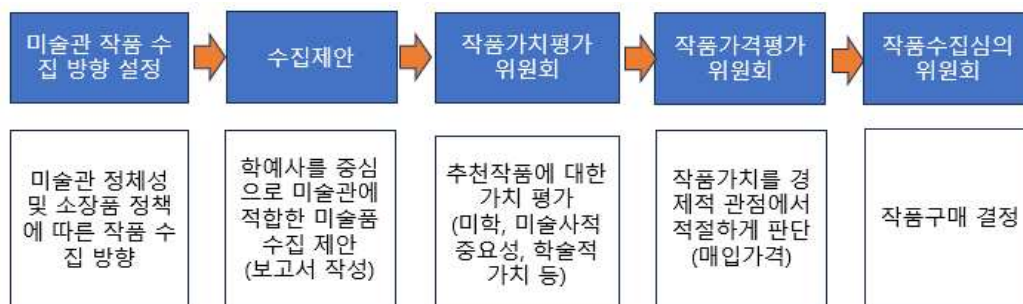


〈그림 26〉 공모에 의한 소장품 수집 절차



## ② 수집 제안 방식

- 인천시립미술관 소장품 정책 및 수집계획을 기반으로, 인천시립미술관 관장 및 학예사가 중심이 되어 수집에 적합한 작품을 조사·분석하고 소장품 수집을 제안하는 ‘내부추천제’를 제시함
- 수집 제안 시, 작품가치평가 위원회, 작품가격평가위원회, 작품수집심의위원회를 거쳐 작품 구매 결정함



〈그림 27〉 수집제안 방식에 의한 소장품 수집 절차

## ③ 인천시립미술관 소장품 수집 방식(안)

- 인천시립미술관 소장품 구매 방식은 ‘내부추천제’와 ‘내부추천제+공모제 병행’ 방식을 고려해야 함<sup>23)</sup>

1안 : 내부추천제	2안 : 내부추천제 + 공모제 병행
<p>소장품 정책 및 수집계획을 기반으로, 인천시립미술관 관장 및 학예사에 의해 수집에 적합한 작품을 조사·분석하여 소장품 수집을 제안함</p>	<p>내부추천제와 함께, 미술시장내 다양한 주체들의 참여로 소장품 수집을 위한 작품의 공급량을 증대하여 수집의 효율성을 높임 (공모를 통한 수집은 인천시립미술관 성격 및 범주에 따른 엄격한 선별과정이 전제됨)</p>

〈표 35〉 인천시립미술관 소장품 수집방식(안)

## ④ 인천시립미술관 작품구입 절차(안)

- 인천시립미술관의 경우 아직 개관준비팀이 완전히 꾸러지지 않았기 때문에 당분간은 ‘작품추천위원회’를 통해 작품을 선별하고, 개관준비팀이 꾸러지면 내부추천 비율을 늘려나가는 방향을 추천함
- 작품추천위원회와 작품구입심의위원회로 구성된 가장 보편적이고 간단한 모델(부산시립미술관, 전북도립미술관, 포항시립미술관 사례)로 운영함으로써 개관 초기 양질의 작품을 신속하게 취득할 수 있도록 하는 것이 바람직함
- 최근 미술관들이 안정화 될수록 내부추천의 비율을 늘려나가는 경향이 있으므로, 수집의 투명성과 공정성이 확보되고 기관 신뢰도가 높아졌을 때는 내부 추천 시스템을 마련하여 심층연구를 바탕으로 전문적인 관점에서 엄선된 차별화된 소장품을 마련하는 것이 필요함

23) 출처: 인천시립미술관 소장품 정책 연구용역, 2022



## ○ 미술관 개관 준비단(TF) 구성 전 작품구입 절차(안)



〈그림 28〉 미술관 개관 준비단 구성 전

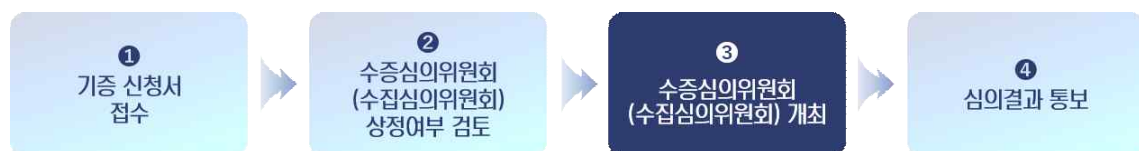
## ○ 미술관 개관 준비단(TF) 구성 후 작품구입 절차(안)



〈그림 29〉 미술관 개관 준비단 구성 후

## ⑤ 소장품 수증 및 관리전환

- 소장품 수증 및 관리전환은 기본적으로 ‘수증심의위원회’를 통해 진행되지만 기본적으로 미술관의 미션과 수집범주를 고려해 학예실에서 심의위원회 상정여부를 검토해야 함<sup>24)</sup>
- 수증은 한정된 예산 내에서 미술관의 소장품을 확충하는 중요한 절차이므로 활성화가 필요하나, 공개 방식을 특정인의 컬렉션으로 한정할 경우, 소장품 활용도가 낮아지고 전시 공간의 활용성에 제약이 생김
- 기증 작품의 경우, 기증자의 요구 조건을 수용하기 위한 명확한 기준과 기증자 우대 정책을 명시하는 규정이 필요함
- 광주시립미술관은 2019년 국내 처음으로 기증자 예우 규정을 명문화함



〈그림 30〉 인천시립미술관 소장품 수증 프로세스



〈그림 31〉 인천시립미술관 소장품 관리전환 프로세스

## ⑥ 평가 기준

### ○ 가치평가기준

- 제안된 내용을 토대로 ‘가치평가위원회’를 열어 학예사의 소장품 수집 추천에 대한 가치를 평가함
- 소장품 수집 가치평가 기준을 아래 <표>와 같이 제시함 (근거 자료: 「인천광역시 시립미술관 작품 수집 및 관리 규정」- 별지 제2호)

24) 자료출처: 「인천시립미술관 소장품 정책 연구용역」(2022), 141쪽

영역	기준 (배점)	세부 기준
작품	독창성(10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 당대 사회적, 문화예술적 담론에 대한 독창적 시각과 이해도</li> <li>• 예술 형식과 패러다임에 대한 도전과 실험성</li> </ul>
	희소성(10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 작품의 진품성 또는 원본성에 근거한 희소성</li> <li>• 미술관의 소장품을 차별화할 수 있는 기대치</li> </ul>
	시대성(10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 당대 사회문화적 환경변화에 대한 대응과 반영 정도</li> <li>• 미래비전을 담아낼 수 있는 시대사적 의미의 구현 정도</li> </ul>
	미술사적 가치 (10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인천지역 및 국내외 동시대·근현대미술사에서의 대표성</li> <li>• 추후 미술사적 평가에 대한 전망 여부</li> </ul>
	완성도 (10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 예술작품으로서 조형적 측면에 대한 질적 완성도</li> <li>• 내용과 형식에서 작품 완성도의 총체적 측면의 구현</li> </ul>
자료	학술적 가치 (50)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인천지역 및 국내외 근현대미술사 연구에 대한 기여 가능성</li> <li>• 자료 자체가 작품일 경우, 작품의 미술사적 의미와 이론적 가치의 총합으로서의 가치 보유 여부</li> </ul>

〈표 36〉 인천시립미술관 소장품 수집 가치평가 기준

## ○ 가격평가

· ‘가격평가위원회’는 수집 대상으로 선정된 작품에 대한 매입 가격을 평가. 이를 위해 미술시장에 대한 지식과 권위가 있는 위원들을 위촉함

## ○ 수집평가

· ‘수집심의위원회’는 최종적으로 수집 대상 작품을 심의하고 의결함

·이밖에도 절차에 따라 기증과 기탁을 통해 소장품을 확보할 수 있으며, 아트페어, 옥션과 같은 미술시장을 통해 작품을 구매하는 예도 있음

## 1.3. 소장품 수집 예산 수립(안)

## 가. 소장품 예산 단계별 투입 계획

○ 아래와 같이 인천시립미술관 소장품 예산 단계별 투입 계획을 제안함

단계	기간	연수	금액	내용	중요사항
1단계 (개관 전)	2024-2026	3년	평균 10억	3년간 순차적 예산 투입	-조직 구성 및 구축에 따른 단계적 소장품 구입 -소장품 100점 확보 목표
2단계 (개관의 해)	2027-2028	2년	평균 60억	‘개관의 해’에 걸맞는 상징적 작품 수집	-세계적 수준의 작가 작품 수집을 통한 미술관 건립 ‘이슈화’
3단계 (정체성 강화)	2029-2030	2년	평균 40억	수준 높은 작품 수집을 통한 미술관 정체성 구현	-미술관 정체성, 방향성, 상징성 고려
4단계 (안정화)	2030년 이후	연도별	평균 20억	지속적 작품 구매	-미술관 정체성 및 기획전 성격에 따른 작품 수집 -새로운 소장품 계획 및 목표 설정

〈표 37〉 인천시립미술관 소장품 예산 단계별 계획

○ 1단계(개관 전): 소장품 수집은 ‘박물관 및 미술관진흥법 시행령’ 제10조 ‘등록요건에 따라 1종 미술관으로 등록하기 위해 소장품 100점 이상 확보 필요. 미술관 개관전 해당 요건을 충족하여 광역시 1종 미술관으로서의 위상을 높이기 위해, 미술관 정체성에 걸맞은 수준 높은 작품수집과 함께

## 양적 목표 달성을 요구함

○ **2단계(개관의 해):** 미술관 개관 시 국내외 시선을 끌 수 있는 비중 있는 작가의 유명 작품수집 필요성이 대두됨(▶예: 울산시립미술관의 경우 2021년 백남준의 ‘거북’ (1993) ‘시스틴 채플’ (1993) ‘케이지의 숲, 숲의 계시’ (1992~1994)를 소장하여 울산시립미술관의 정체성을 드러낸 것은 물론, 미술관 개관을 효과적으로 홍보하였음)

○ **3단계(정체성 강화):** 수준 높은 소장품 구매를 통해 인천시립미술관의 정체성 구축이 필요함

○ **4단계(안정화):** 7년간 양질의 소장품 확보를 통해 미술관 정체성을 구현한 후, 이러한 방향을 유지 또는 발전시키는 노력이 필요함. 특히, 미술관 전시에 따른 참여 작가들의 작품을 주기적으로 소장하여 미술전시와 소장품의 일관성을 드러내려는 노력이 필요함은 물론, 새로운 5개년 또는 10개년 계획을 수립하는 소장품 정책이 필요함

## 나. 소장품 수집 예산 수립(안)

## ① 예산추정방법 1안: 총예산 대비 수집예산의 비율

미술관명	설립 년도	2006년			2015년		
		총지출합계	소장품 수집예산	수집예산 비율(%)	총지출합계	소장품 수집예산	수집예산 비율(%)
경기도미술관	2006	2,441,430	1,500,000	61.4	2,751,727	-	-
경남도립미술관	2004	2,237,332	500,000	22.3	3,364,546	300,000	8.9
광주시립미술관	1992	2,834,484	266,000	9.4	7,992,847	720,000	9.0
대구미술관	2011	-	-	-	11,644,438	1,600,000	13.7
대전시립미술관	1998	2,481,403	250,000	10.1	4,641,084	300,000	6.5
부산시립미술관	1998	3,306,958	500,000	15.1	7,077,803	1,000,000	14.1
서울시립미술관	1998	11,019,180	3,000,000	27.2	10,714,445	2,000,000	18.7
수원시립미술관	2015	-	-	-	2,398,824	600,000	25.0
전북도립미술관	2004	1,981,652	500,000	25.2	2,849,250	102,000	3.6
합계		26,302,439	6,516,000	24.8	50,683,237	6,622,000	13.1

〈표 38〉 국내 광역 단위 공립미술관 총예산 대비 수집예산 비율

[참고 사례] 울산시립미술관 작품구입 예산추정(안)					
연도	2018 ~ 2020	2021 ~ 2025	2026 ~	공립미술관 주요사례(2017)	비고
금액	50억	15억	10억	대구미술관 16억 부산시립미술관 13억 광주시립미술관 7억	전남도립미술관은 2020 개관까지 작품구입비 50억 책정
작품 수	100점	20점 내외	20점 내외		

〈표 39〉 울산시립미술관 작품구입 예산추정(안)

## ② 예산추정방법 2안: 개관 전후 수집 집중기 예산 편성

- 최근 5년 이내 신규 개관한 국내 광역단위 공립미술관은 울산시립미술관과 부산현대미술관이 있는데, 해당 기관들의 대표 작품 구입 현황을 통해 개관 시 수집예산 집중기 편성을 대략적으로 추정할 수 있음
- 대부분의 미술관 소장품 구입가가 구입처와의 협약에 따라 대외비인 경우가 많으므로, 일부 공식 예산을 제외하면 언론을 통해 공개된 소장품 구입가를 중심으로 조사를 진행함

## ○ 울산시립미술관과 부산현대미술관 개관 전후 주요 소장품 구입 예산(추정)

	울산시립미술관(소장품 기금제)				부산현대미술관 (일반회계)			
연도	~2021	2022(개관)	2023	합계	~2017	2018(개관)	2019	합계
금액	85억	20억	5억	110억	9억	9억	6억	24억
비율	77%	18%	5%	100%	38%	38%	24%	100%

〈표 40〉 신규 미술관 개관 전후 수집예산 배분율

다. 소장품 기금제의 필요성 및 보완<sup>25)</sup>

- 박물관 미술관 개관 시 책정된 예산이 해마다 감소하는 경향이 있는데, 각 기관별 한도액에 따라 사업별 시급성과 중요도를 고려하여 예산을 편성하는 원칙에 따라 작품 구입 예산이 후 순위로 밀리는 경향이 있기 때문임. 소장품 기금제는 이에 대한 대비책이 될 수 있음
- 소장 가치 높은 작품은 긴급하게 경매로 구입해야 할 경우 실질적인 대응이 가능함
- 예산의 불용 처리 등 일반회계의 단점을 보완할 수 있으며 탄력적인 재정 운영을 통해 중요한 작품의 신속한 구매가 가능해짐



〈그림 32〉 소장품 기금 운영과정

- 최근 5년 이내 개관한 국내의 신규 광역단위 공립미술관은 울산시립미술관과 부산현대미술관이 있는데, 해당 기관들의 대표 작품 구입 현황을 통해 개관 시 수집예산 집중도를 대략적으로 추정할 수 있음
- 소장품 기금제(울산시립미술관)를 적용하는 경우와 일반회계(부산현대미술관)를 적용하는 경우를 나누어, 인천시립미술관의 개관 전후 3년간 소장품 구입 예산은 대략 아래 표와 같이 추정할 수 있음
- 소장품기금제의 경우, 미술관의 대표적인 작품이나 대규모 설치 작품, 건축 설계 단계부터 커미션 작품을 구입 할 수 있다는 장점이 있으며, 일반회계의 경우는 예산의 이월가능성을 미리 타진하는 것이 바람직함

25) 「서울특별시 박물관·미술관 소장품 구입 기금의 설치 및 운용에 관한 조례안 검토보고」(2022. 10. 21), 「울산시립미술관 운영방안 연구 보고서」(2017)

연도	인천 소장품 기금제 적용시 추산안				인천 소장품 일반회계 적용시 추산안			
	~2026년	2027(개관)	2028	합계	~2026	2027(개관)	2028	합계
금액	85억	20억	5억	110억	42억	42억	26억	110억
비율	77%	18%	5%	100%	38%	38%	24%	100%

〈표 41〉 인천시립미술관 소장품 구입 예산 추정(안)

- 지방자치법에 따르면 지방자치단체는 행정목적을 달성하기 위한 경우나 공익상 필요한 경우에는 재산(현금 외의 모든 재산적 가치가 있는 물건과 권리를 말한다)을 보유하거나 특정한 자금을 운용하기 위한 기금설치가 가능하며, 재산의 보유, 기금의 설치·운용에 필요한 사항은 조례로 정함
- 박물관 및 미술관 진흥법 제8조 제5항에 따라 국가 또는 지방자치단체가 설립한 박물관이나 미술관은 「기부금품의 모집 및 사용에 관한 법률」에도 불구하고 “금전이나 부동산, 박물관 또는 미술관 소장품으로서 가치가 있는 재산(기증품)”을 접수할 수 있으며, 그 절차 등에 대하여는 동법 시행규칙 제4조의 2에 규정되고 있음
- 현재 인천시립미술관은 인천광역시의 사업소 개념으로 설립될 예정이므로, 행정법인으로 운영되지 않는 이상 기부금 및 기금제도 운영에 제한적인 부분이 상당하므로 향후 이에 대한 논의가 필요함

## 1.4. 소장품 활용

### ① 개요

- 전시, 교육, 연구, 출판, 열람, 복제, 대여, 콘텐츠 등 인천시립미술관의 소장품 활용영역은 전시, 교육, 연구, 출판, 열람, 복제, 대여, 콘텐츠) 별로 국내외 사례조사를 진행했으며, 각 사례별 시사점들을 정리함

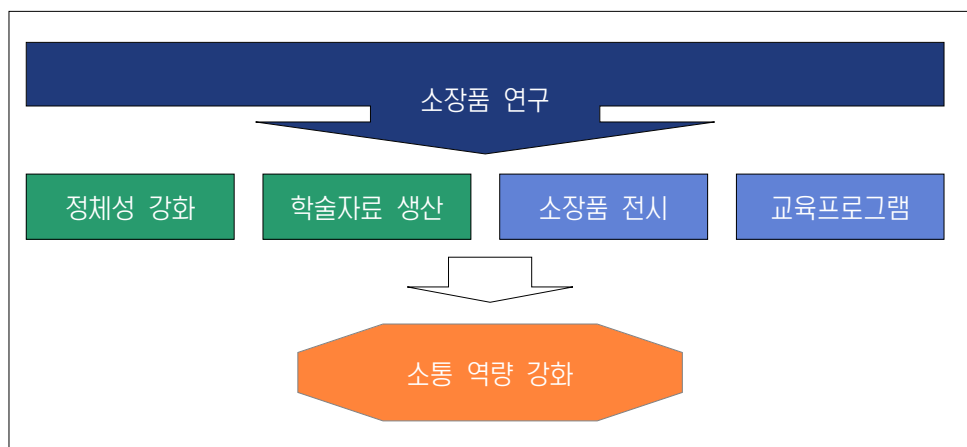
### ② 소장품 연구

- 소장품 연구는 작품 수집 전과 수집 후로 나눔

소장품연구	
수집 전 가치도출	수집 후 재맥락화
· 소장품 수집 대상의 작품이 지닌 미술사적, 미학적 가치를 포착 · 미술관 미션 및 기존 컬렉션과의 연속성에 관한 분석 실행	· 소장품을 다각도로 활용할 수 있도록 소장품에 내재된 가치를 동시대 사회문화적 이슈 관점에 따라 분석

〈표 42〉 소장품 연구 주요 내용(자료출처: 인천시립미술관 소장품 정책 연구용역, 2022)

- 수집 전의 경우, 미술관 정체성 및 운영 방향에 따라 미학, 미술사적, 학술적 가치를 지니는 작품들에 관한 연구를 의미함
- 수집 후 연구는 소장품을 연구하여 작품의 가치를 재발견하고 재맥락화를 의미함



〈그림 33〉 소장품 연구 목적 및 체계

- 소장품 연구는 미술관 정체성을 강화 및 학술자료를 생산하는 등 무형의 가치를 가지면서도 소장품 전시 및 교육 프로그램과의 연결 등 다양한 관점에서 중요함
- 소장품 연구는 시민들과의 소통역량을 강화하고 다음 연구(학술, 실무)를 위한 기초자료로서의 가치를 가짐

### ③ 소장품 관리 보존

- 인천시립미술관은 수집된 소장품에 대한 효율적 관리를 위해 작품의 특징에 따라 분류 체계를 마련해야 함
- 국내 박물관의 소장품 분류체계는 국립중앙박물관에서 보급하는 <문화유산표준관리시스템>과 연동되도록 설정되어, e-뮤지엄(전국박물관소장품검색)을 통해 소장품 정보가 통합되어 제공됨

### ○ 분류체계

- 인천시립미술관은 ‘활용의 용이성’을 중심으로 시대별, 장르별, 주제별(인천시립미술관이 지향하는 핵심 주제), 연도별 구분(인천미술의 발전 및 흐름에 따른 연대기적 구분)과 같은 분류체계가 제안될 수 있음
- ‘디아스포라’라는 의제에 따라 영토적 관점에서 소장품 작가들의 출신지를 분류할 수 있음
- ▶ 이러한 분류법을 통해 인천시립미술관 고유의 정체성을 강조할 수 있음

항목	내용	특징
시대/연도별	1920년대 이전 근대미술, 1920년대, 1930년대, 1940년대, 1950년대, 1960년대, 1970년대, 1980년대, 1990년대, 2000년대, 2000년대 이후	시대별 구분을 통해 관리·운영·활용을 용이하게 함
장르별	한국화, 회화, 서예, 판화, 드로잉, 조각, 설치, 사진, 뉴미디어아트, 퍼포먼스, 수집기록물	장르별 구분을 통해 소장품의 물질적 성격을 파악
국가별	해외 작가들을 국가별 또는 국가와 지역별로 분류	‘디아스포라’의 의제에 따라 소장품 작가들의 출신지를 기준으로 하여 관리함.

〈표 43〉 인천시립미술관 소장품 분류체계(안)

## ○ 등록

- 소장품 기술지침 마련을 통한 등록정보의 체계화 및 전산 관리 추진이 필요함
- 소장품 등록은 정보 전산화 및 표준화(소장품 메타데이터 검토 및 분류체계 정립 및 디지털화 등), 관리, 활용 시스템 강화(수집 및 관리 통합 기록 관리 체계 구축, 수집-보험-대여-전시-출판-복원·보수 등에 대한 이력 등) 등의 절차를 이행해야 함
- 미술관은 ‘소장품 기술지침’을 마련하고, 이를 근거로 소장품 정보(명세서 등 소장품 관리 카드)를 수집하고 정리해야 함

## ○ 공개

- 디지털화된 등록 소장품은 미술관 홈페이지를 통해 누구나 상시 열람하여 미술관 자산에 대한 접근성을 높여야 함
- 소장품 명세서나 관리 카드 외에 소장품에 대한 지속적 학술 연구를 통해 일반인에 대한 공개를 목적으로 작품에 대한 해설을 제공하는 ‘해제작업’을 꾸준히 추진해야 함

## ○ 폐기

- 미술관의 공익적 가치 실현의 맥락에서 소장품 불용결정 후 매각 또는 폐기함
- 소장품이 본래 수집 목적에 부합하지 않고, 작품 관리 및 보존에 대한 심각한 기술적 문제가 대두되었을 때 작품 폐기에 대한 논의가 가능함
- 미학·미술사 및 사료적 가치가 없는 작품을 소장하였을 때 유지·운영에 많은 비용을 수반하는 수장고라는 물리적 공간을 점유하여 차후 심각한 문제가 대두될 수 있기에 소장품 결정은 최대한 신중하게 이루어져야 함
- 소장품 폐기처분은 기증, 교환, 구매, 반환, 유실 혹은 복원할 수 없는 훼손 등으로 인해 영구히 폐기하는 것임
- 폐기처분 추천서는 소장품과 관련된 학예사에 의해 발의될 수 있으며, 학예사는 폐기처분될 소장품에 대한 감정평가와 폐기처분 제기에 대한 합당한 이유를 제시해야 함
- 폐기처분을 할 수 있는 소장품의 범주는 각 기관의 소장품 정책에 따라 다르지만, 다음과 같이 구분할 수 있음

- ① 연구, 조사, 전시, 교육의 목적으로 사용할 수 없거나 출처에 대한 정보가 없는 소장품
- ② 진위 평가에서 위작으로 판단된 소장품
- ③ 유사한 소장품이 있어서 소장품의 가치가 절하된 경우
- ④ 원산국이나 외국 정부에 의해 반환 요구의 대상이 된 소장품
- ⑤ 설립 목적에 부합하지 않는 소장품
- ⑥ 보존상태가 매우 미흡하고 복원도 불가능하여 다른 소장품의 보존에 악영향을 미치는 소장품
- ⑦ 3년 동안 유실 상태에 있는 소장품

〈표 44〉 자료출처: 박물관·미술관 설립·운영 매뉴얼 연구, 2013

▶ 처분된 미술작품의 판매 수익금 모두를 포함하여 미술의 취득에 한정된 모든 기금(“미술품 취득 기금”)은 미술품의 구매, 교환, 기증, 그리고 유증으로 오로지 소장품에 작품을 추가하기 위해서만 사용되어야 함

· 프랑스 지역자치단체 현대미술컬렉션(FRAC)의 경우, 경제적 가치가 저평가된 작가의 작품을 소장하고, 가치가 상승하였을 때 이를 매각, 그 차액으로 또 다른 작가들의 작품을 구매하는 전략적 사례도 존재함

#### ④ 소장품 전시

- 개관 이후 소장품이 축적됨에 따라 이를 시민들에게 공개하는 소장품 기획전 또는 소장품 상설전을 운영할 수 있음
- 소장품 기획전의 경우, 한 해 수집된 소장품을 차년도(次年度)에 미술전시 형태로 공개하는 ‘정기형’, 소장품 수집 성과가 양적으로 충분하지 않을 때 2년 이상의 성과를 한 번에 소개하는 ‘비정기형’, 미술관 전시실 또는 유희공간에 소장품을 상설로 전시하는 ‘상설형’, 특정 연도에 수집된 소장품 양이 많지 않아도 작품의 수준이 높고 사람들의 관심을 끌 수 있는 경우 미술관 유희공간 등을 통해 1점 이상의 소량을 공개하는 ‘포커스형’으로 구분 가능함

유형	내용	형태	공간
정기형	1년 1회 전시	정기 기획전	미술관 전시실
비정기형	2년 이상의 성과 전시	비정기 기획전	미술관 전시실
상설형	일정 공간에 상시 공개됨	상설	전시실 및 유희공간
포커스형	1,2 점의 소량의 소장품 공개	팝업 형태	유희공간

〈표 45〉 소장품 전시 구분

- ‘정기형’의 장점은 소장품 수집 성과를 시민들에게 정기적으로 공개하여 소통역량을 강화하고, 이에 따른 자료 생산이 주기적이라는 데서 찾을 수 있음. 하지만, 소장품 확보가 주기적으로 이루어져야 하며 공간 운영에 있어 소장품이 아닌, 다른 기획전 공간과 겹치는 문제가 발생할 수 있음
- ‘비정기형’의 경우 소장품 전시를 미술관 사정에 따라 필요시에 할 수 있다는 장점이 있지만, 여러 해의 소장품 성과를 특정 기간에 집중적으로 연구·공개해야 한다는 부담이 있음
- ‘상설형’은 특정 공간에 미술관의 정체성을 드러내는 양질의 작품을 상설 소개하여 미술관의 정체성을 강화하고 기획전 개최에 따른 학예인력의 부담을 덜 수 있음은 물론, 미술관에서 개최하는 다른 기획전시 준비 기간에 미술관 전시를 꾸준히 소개할 수 있음. 반면, 미술관 소장품의 다양한 면모를 드러내는 데 한계가 있을 수 있으며, 특정 공간을 장기적으로 점유한다는 단점이 있음
- ‘포커스형’의 경우 미술관 유희공간을 이용하여 작품을 소개하여 공간 활용도를 높이고 작품에 대한 집중력을 높일 수 있지만, 유희공간 활용은 작품 관리 및 보안에 대한 문제가 있음
- 인천시립미술관은 소장품 전시에 대한 다양한 유형의 장단점을 고려하여 미술관만의 특화 소장품 전시 전략을 마련해야 함

#### ⑤ 소장품 교육

- 미술관은 미술관 소장품에 대한 학예인력들의 연구 결과를 바탕으로 그것을 사람들에게 효과적으로 교육하여 미술관 문화자원에 대한 이해를 증진시켜야 함
- 이러한 교육은 주로 문화강좌나 체험 형태로 이루어지며, 경우에 따라 소장품 작가를 미술관에



초청하여 각종 워크숍을 개최하는 형태로 시행될 수 있음

○ 이러한 교육은 대부분 소장품 전시를 계기로 이루어지거나, 소장품 전시 없이 미술관에서 주목할 만한 소장품을 선정하여 이루어지거나, 홈페이지를 통한 디지털 형태의 정보제공을 통해 이루어질 수 있음

## ⑥ 소장품 대여

○ 인천시립미술관은 공립미술관으로서 유관기관과 협력을 바탕으로 소장품의 원활한 대여 업무를 통해 인천광역시 문화자원의 가치를 알리는 일에 적극적으로 나서야 함

○ 소장품 대여는 타 기관의 요청에 따라 소장품 상태를 체크하여, 소장품 담당자의 관리 아래 미술관장이 소장품 대여 여부를 결정함

○ 미술관은 소장품 대여 여부, 기간, 관리 조건, 보험, 운송에 대한 사항, 홍보의 범위, 관람객들의 사진촬영 가능 여부, 기타 작품의 물리적 특성을 고려한 다양한 제반 사항 등을 고려하여 작품을 대여할 수 있음

○ 작품의 대여는 인천시립미술관과 대여 요청 기관 간의 작품 확인(육안확인, 보고서, 관리카드 등)이 필요하고 이에 따른 별도의 대여카드(미술관 규정 수립)를 작성, 소장품 안전에 대한 철저한 관리를 전제로 함

## ⑦ 출판 및 이미지 활용

○ 미술관 소장품은 디지털화하여 홈페이지를 통해 시민들에게 공개하여 미술관 소통역량을 강화하는 데 활용될 수 있음.

▶ 홈페이지를 통해 공개하는 미술관 소장품에 대한 충실한 설명(해제 작업)은 기관 이미지를 신장시키고 시민들의 만족도 및 학술연구 효과를 극대화하는 데 있어 중요함

○ 축적된 소장품은 도록 형태로 제작(연간 또는 특정 기간별)되어 판매, 유관기관 배포, 학술자료 및 아카이빙 등으로 활용 가능함

○ 미술관 소장품을 중심으로 각종 아트상품(우편엽서, 필기구, 휴대폰 케이스, 포스터 등)을 개발하여 미술관을 효과적으로 홍보할 수 있음

## 1.5. 수장고 운영(안)

### ○ 모델

비고	연면적	각 영역별 면적				
		전시공간	수장공간	교육공간	사무연구공간	공용공간
영역별 공간배분㎡	13,483.4 (4,078평)	4,125.80 (1,248평)	1,523.58 (460평)	1,146.06 (346평)	1,051.67 (318평)	5,636.29 (1,704평)
구성비(%)	100	30.6	11.3	8.5	7.8	41.8

〈표 46〉 인천시립미술관 시설기준면적표

일반적으로 수장고의 구성 문제는 <표 46>에서 보는 바와 같이 1,523㎡라는 공간을 작품 소장을 위해 어떻게 활용하느냐에 대한 문제이지만, 21세기 수장고 시설에 대한 의미는 공공자산을 시민들에게 공개하여 공립미술관으로서의 공공성 및 자원 활용이라는 측면에서 확대·해석할 수 있음

· 이에 따라 최근 국내에서 노출·개방·전시형 수장고 방식과 여러 뮤지엄 소장품을 통합으로 관리하는 통합형 공동수장고 방식이 발전하고 있음

### ○ 공동 수장고 건립 필요성

- 개인 소장품의 국가 자산화
- 열악한 수장환경의 개선
- 뮤지엄의 전문화 및 분화 경향에 부합
- 공공 수장을 통한 시너지 효과 창출

○ 개방형 수장고의 진화한 형태로 같은 지역에 소재한 다수의 뮤지엄이 모여 새로운 독립 시설로 수장고를 건립하고 그 지역의 문화재까지 통합 관리 중임

○ 시 자체나 재단이 중심이 되어 지역 뮤지엄의 소장품을 통합 관리하는 시스템을 마련하여 소장품 관리 방식을 통일, 지역 문화자원의 보존 및 활용을 극대화하고 있음

기준	분류	특징
접근성	열린 수장고(Open Storage)	내부로 방문이 가능하도록 개방
	보이는 수장고(Visible Storage)	외부에서 관람할 수 있도록 가시성을 확보하는 형태
공간화	별도 부지 내 수장고(분관형태)	뮤지엄과 떨어진 지역에 수장을 위한 공간
	뮤지엄 부지 내 독립공간	기존 뮤지엄 부지에 뮤지엄과 분리된 별도의 공간
	뮤지엄 내 수장고	뮤지엄 내 수장고 기존 뮤지엄 건물 내 수장고 공간
	뮤지엄 내 전시실	뮤지엄 내 전시실 기존 뮤지엄 건물 내 전시실 공간
운영방법	수장형 전시	전시 기능을 강조하며, 소장품을 수장고 형식으로 구성
	자유열람형 수장고	수장고의 일부 또는 전체에 대한 접근성 제공
	복합형	전문가 및 준 전문가를 위한 연구 공간

<표 47> 개방형 수장고의 기능적 특징

### ○ 수장고 운영 중장기 계획

단계	1단계	2단계	3단계	4단계	5단계	6단계
시기	2023-2027	2027-2037	2037-2040	2040-2043	2043-2045	2045년 이후
내용	미술관 수장고 건립 및 시설 정비	미술관작품수집	통합수장고 논의	통합수장고 설계 및 건립	통합수장고 활용	통합수장고 연계

<표 48> 인천시립미술관 통합수장고 단계별 건립계획

## Part 2. 운영 프로그램 및 콘텐츠 개발



## 2. 운영 프로그램 및 콘텐츠 개발

### 2.1. 전시 운영 프로그램

#### 가. 개요

##### ○ 전시유형

구분	내용
성격별	지역작가 전시, 디아스포라'와 연관성 있는 국내외 예술가 전시, 동시대미술의 국제적 경향을 소개하는 전시, 융복합유형의 전시, 청년작가 전시
장르별	평면(서양화, 동양화, 서예 등), 사진, 판화/드로잉, 입체(조각 및 각종 오브제), 설치, 퍼포먼스, 뉴미디어, 영상, 아카이브 및 각종 자료, 기타
유형별	주제기획전, 외부기획전, 순회전, 특별전, 대관전, 소장품전, 협력전, 공모전, 프로젝트전
참여자별	단체전, 2-3인전, 개인전 등
국가별	해외작가전, 국내작가전(지역작가+국내작가), 혼합전(해외+국내작가), 글로벌전(해외+지역작가)

〈표 49〉 전시유형 분류

##### ○ 전시계획

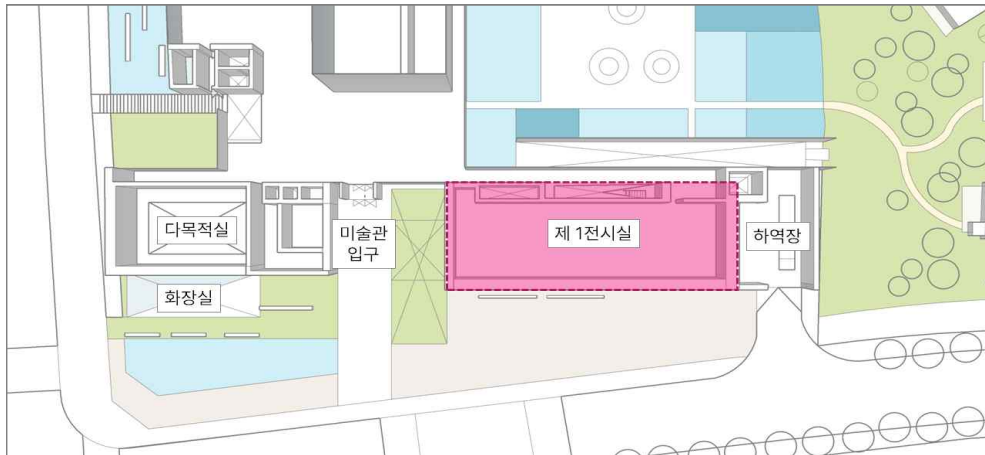
시기	연도	내용	비고
개관전	2024-2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>미술관 준공 후 본격적인 미술관 운영에 앞서 시범으로 전시를 운영하여 전시 개최에 따른 여러 문제점을 파악, 이를 통해 향후 전시 운영 방향을 결정할 수 있음.</li> <li>개관 시범 전시는 '지역작가', '청년작가', '미술관 건립 프로젝트', 이벤트적 성격이 강한 '프로젝트형 전시' 등을 고려할 수 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>국립현대미술관 서울관은 미술관 건립 예정지(옛 기무사 부지)에 &lt;신호탄&gt;이라는 전시를 개최하여 미술관 개관을 알리고, 이를 통해 미술관 전시 운영에 대한 정보를 취득함.</li> <li>전남도립미술관 역시 본격적인 미술관 개관에 앞서 2020년 &lt;#VR&gt;이라는 전시를 개최함</li> <li>미술 전문가로 이루어진 TF를 조기에 구성하여 '디아스포라 작가' 추적, '국내외 비중 있는 작가들'과 전시 스케줄 조율, '뉴미디어 콘텐츠 개발', '소장품 전시'에 대한 준비를 지속해서 추진해야 함</li> </ul>
개관1기 (초기)	2027-2028	<ul style="list-style-type: none"> <li>인천시립미술관 개관을 국내외에 효과적으로 알릴 수 있는 뚜렷한 주제 의식(디아스포라, 국내외 높은 인지도의 작가, 지역미술, 뉴미디어 중심), 과 비중 있는 작가들의 작품을 중심으로 전시하여 미술관 정체성을 구축.</li> <li>여기에 미술관 개관 및 건축과 관련된 소규모 전시 역시 고려 대상.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주로 '디아스포라'의 이미지를 강조하는 작가들의 작품 전시를 우선적으로 고려함</li> <li>국내외 비중 있는 작가들의 전시를 추진하여 미술관 개관을 '글로벌 이슈화' 함</li> <li>학술연구를 통해 검증된 인천 출신 근현대 작가들을 미술사적 중요성을 맥락으로 하여 '지역 작가' 전시를 개최함</li> <li>※ 중요사항: '지역 작가' 전시는 반드시 학술연구를 통한 철저한 검증(미술사적, 미학적 맥락 강조)을 필요로 하며, 특히, 검증 불가능한 특정 미술단체의 대규모 전시는 지양해야 함(별도의 위원회 구성 역시 고려함)</li> <li>'평화'와 '디아스포라'라는 이슈에 따라 새터민작가들의 전시 역시 중요하게 고려할 수 있으나, 정치적 이슈와는 무관하게 진행해야 함</li> <li>뉴미디어의 경우 인공지능, 로보틱스, AR/VR, 메타버스와 같은 미술의 최신 경향을 소개함</li> <li>디아스포라 작가들에 대한 꾸준한 학술연구(추적) 필요함</li> </ul>
개관2기 (중기)	2029-2032	<ul style="list-style-type: none"> <li>미술관 정체성을 구현하는 비중 있는 국내외 작가들 전시 기조를 유지하면서도, 학술연구강화, 소장품전시, 각종 자료전시는 물론, 미술관 관의 독창적인 디지털 콘텐츠 개발·소개에 초점을 두어야 함.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수준 높은 국내외 작가들을 초대하기 위해서는 최소 3년의 준비 기간이 필요, 이에 따라 전시 준비는 TF부터 중장기적 비전하여 수립되어야 함</li> <li>소장품 축적에 따른 각종 자료 생산과 동시에 전시가 개최되어야 함</li> <li>3-5년 정도의 준비 기간을 통해 인천시립미술관이 작가나</li> </ul>

			기술단체와 협력하여 자체 개발한 디지털 콘텐츠를 제작·소개하여 미술관의 수준 높은 기획력을 대내외에 홍보함 · 디아스포라 작가들에 대한 꾸준한 학술 연구(추적) 필요함
개관3기 (안정기)	2033- 2036	· 미술관 정체성에 걸맞은 여러 미술전시 개최를 지속하여 추진함. · 디아스포라나 지역작가에 관한 철저한 연구를 통해 미술관 정체성을 공고히 함. · 5년 이상의 전시 운영을 통해 미술관 전시 방향을 새롭게 설정할 필요가 있음.	· 학예·학술연구를 통한 각종 전문 자료를 생산함 · 지역 원로작가들에 대한 조사·연구를 철저히 함 · 지역 청년작가 발굴을 위한 각종 공모전을 개최함 · 국내외 유명 문화예술기관과 협력(MOU)업무를 추진함 · 인천 관내 미술대학교들과 공동으로 추진할 수 있는 각종 프로그램을 기획하여 지역 미술관으로서의 공공성을 확장함 · 문화예술분야 전문가를 초청하여 각종 학술행사를 적극적으로 추진함 · 미술관련 각종 출판물 생산을 강화함

〈표 50〉 전시 단계별 계획

## 나. 전시실 운영계획

### ○ 1전시실



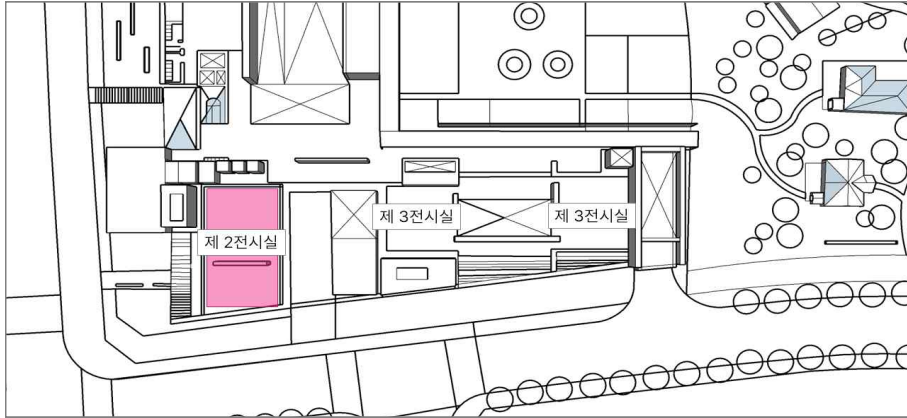
〈그림 34〉 1전시실 위치

- 1전시실은 미술관에서 가장 중요한 공간으로 미술관 정체성이 깊게 드러나는 미술전시를 위주로 운영해야 함
- 이에 따라 개관 전후를 기점으로 아래(표2)와 같은 공간 운영계획을 제시함

시기	연도	내용
개관전	2024-2027	-미술관 준공 후 본격적인 미술관 운영에 앞서 ‘미술관 건립 프로젝트’나 이벤트적 성격이 강한 ‘프로젝트형 전시’ 등을 고려할 수 있음.
개관1기(초기)	2027-2028	-인천시립미술관 개관을 국내외에 효과적으로 알릴 수 있는 뚜렷한 디아스포라나 국내외 높은 인지도의 작가들의 전시를 중점적으로 개최.
개관2기(중기)	2029-2032	-미술관 정체성을 구현하는 비중 있는 국내외 작가들 전시 기조를 유지할 수 있음.
개관3기(안정기)	2033-2036	-디아스포라, 국내외 주요 작가, 소장품을 중심으로 한 미술관 정체성에 걸맞은 여러 미술전시 개최 지속

〈표 51〉 1전시실 전시 단계별 계획

## ○ 2전시실



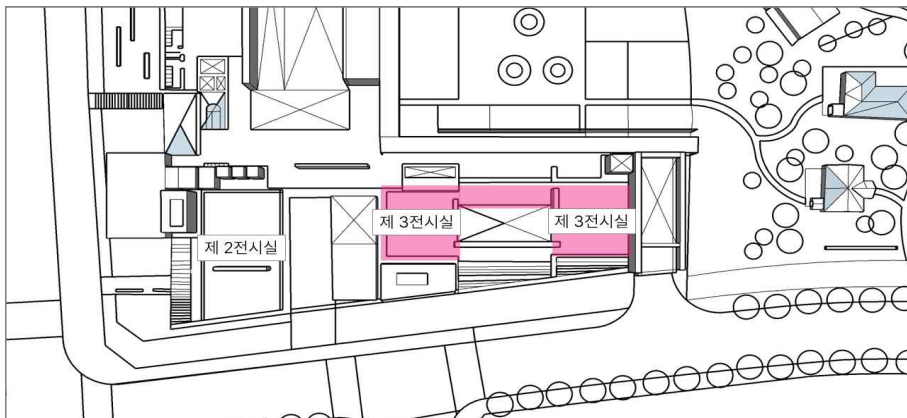
〈그림 35〉 2전시실 위치

- 2전시실은 1전시실과 연동한 미술전시를 운영하거나 그것을 보조할 수 있으며, 1전시실이 소장품 전시를 제외한 독립된 전시를 운영할 경우 ‘소장품 전시’, ‘청년작가전시’, ‘각종 자료전시’, ‘외부 협력 전시’를 위주로 운영될 수 있음
- 이에 따라 개관 전후를 기점으로 아래(표4)와 같은 공간 운영계획을 제시함

시기	연도	내용
개관전	2024-2027	-미술관 준공 후 본격적인 미술관 운영에 앞서 시범으로 ‘소장품’이나 ‘청년작가’ 전시 등을 고려할 수 있음.
개관1기(초기)	2027-2028	-제1전시실과 연계하여 인천시립미술관 개관을 국내외에 효과적으로 알릴 수 있는 뚜렷한 주제 의식을 드러내는 대규모 미술전시를 개최함.
개관2기(중기)	2029-2032	-제1전시실 기획전과 연계하거나 소장품전시, 각종 자료전시를 중심으로 운영할 수 있음.
개관3기(안정기)	2033-2036	-미술관 정체성에 걸맞은 여러 미술전시 개최를 지속하여 추진함은 물론, 청년작가 전시 및 외부와의 소통 및 협력이 가능한 다양한 유형의 미술전시 개최 가능.

〈표 52〉 2전시실 전시 단계별 계획

## ○ 3전시실



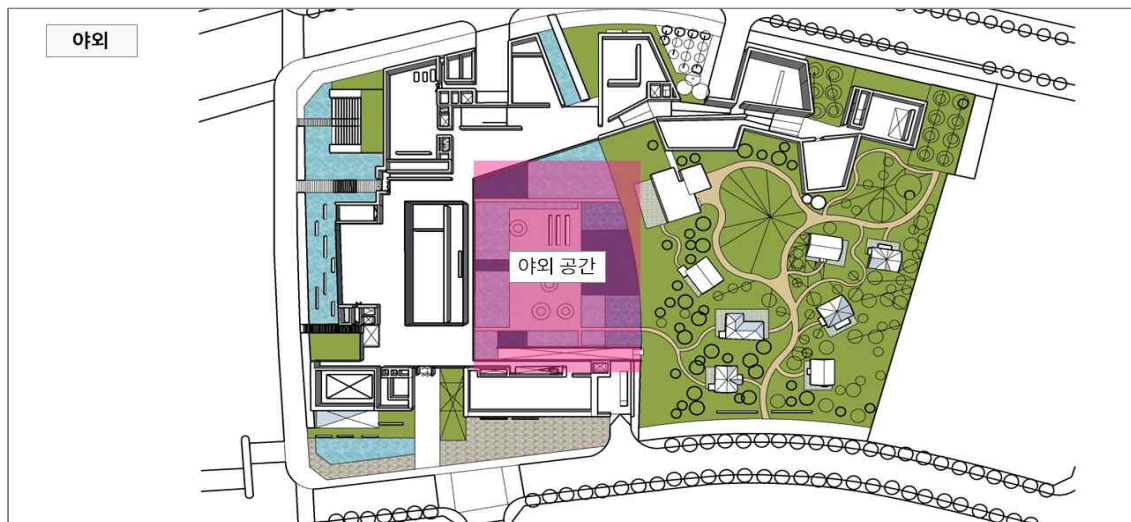
〈그림 36〉 3전시실 위치

- 3전시실의 경우 1, 2전시실과 연계된 대규모 미술전시를 개최하거나, 독립적으로 운영되었을 때 ‘지역 작가들’의 작품을 지속해서 소개하는 각종 로컬 프로젝트 중심의 전시가 기획될 수 있음
- 이에 따라 개관 전후를 기점으로 아래(표5)와 같은 공간 운영계획을 제시함

시기	연도	내용
개관전	2024-2027	-미술관 준공 후 본격적인 미술관 운영에 앞서 시범으로 ‘지역작가’ 전시 추진 고려.
개관 1기(초기)	2027-2028	-인천시립미술관 개관을 국내외에 효과적으로 알릴 수 있는 뚜렷한 주제 의식을 드러내는 대규모 전시를 1, 2전시실과 연계하여 운영함은 물론, ‘지역작가’ 발굴 및 소개를 위한 공간으로 운영 가능.
개관 2기(중기)	2029-2032	-학술연구를 통해 지속해서 지역 작가를 발굴하고, 그 결과를 전시를 통해 소개함.
개관 3기(안정기)	2033-2036	-미술관 정체성에 걸맞은 여러 미술전시 개최를 지속하여 추진함. -디아스포라나 지역작가에 관한 철저한 연구를 통해 미술관 정체성을 공고히 함. -5년 이상의 전시 운영을 통해 미술관 전시 방향을 새롭게 설정할 필요가 있음.

〈표 53〉 3전시실 전시 단계별 계획

## ○ 야외공간

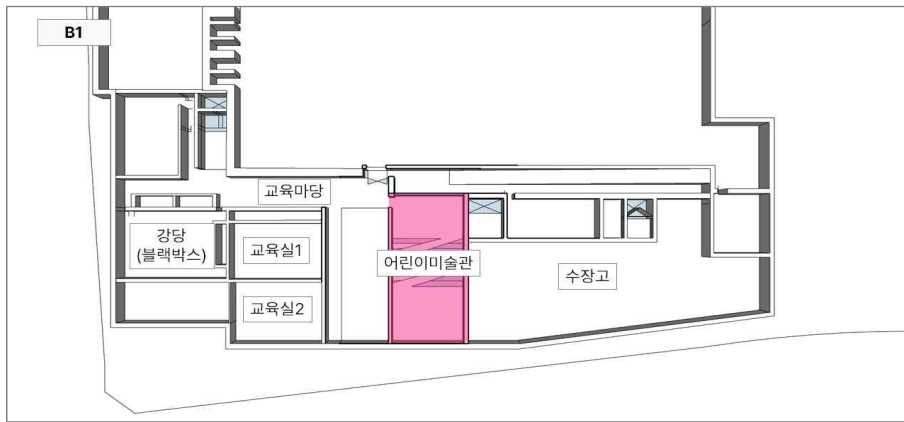


〈그림 37〉 야외공간 위치

- 미술관 야외 공간의 경우 미술관을 상징하는 실외 미술작품(조각, 설치, 디자인) 등을 지속해서 전시할 수 있음
- 소장품 운영 방향에 따라 야외공간을 이용한 ‘야외 조각 공원’ 조성 역시 고려할 수 있음
  - ▶ 야외 조각 공원 조성 시 작품 설치 가능한 공원의 면적 및 소장품 방향성에 따른 별도의 중장기적 소장품 수집·설치 계획이 필요함
- 이 밖에도 야외 공연, 퍼포먼스, 미디어파사드 및 각종 행사를 위한 공간으로 활용 가능함



## ○ 어린이미술관



〈그림 38〉 어린이미술관 위치

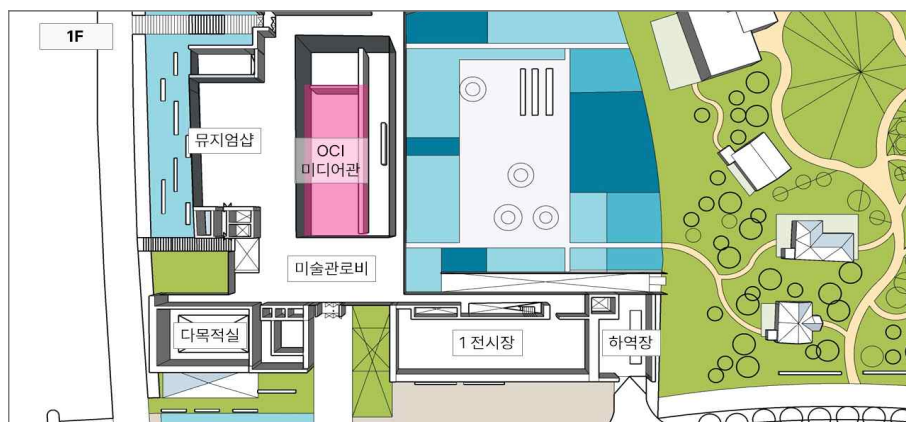
· 어린이미술관 운영은 크게 〈표6〉과 같이 공간미술을 구현하는 ‘기획공간형’, 공간미술을 상설로 전시하는 ‘상설공간형’, 어린이 미술을 주기적으로 교체하여 운영하는 ‘기획전시형’, 교육적 효과를 극대화하는 ‘교육공간형’, 관람자의 참여를 목적으로 하는 ‘참여공간형’으로 구분하여 제시하고자 함

기획공간형	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공간미술을 전문으로 하는 기성작가, 건축가, 디자이너가 어린이미술관의 취지에 부합하게 꾸미고, 해당 공간에서 각종 체험 프로그램이 진행됨</li> <li>- 공간은 주기적(5개월, 1년 등)으로 변화하는 기획전 형태로 운영, 시기별 변화를 줌</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공간 구성을 통한 미술관 활용 극대화 함</li> </ul>
상설공간형	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공간미술을 전문으로 하는 기성작가, 건축가, 디자이너가 어린이미술관의 취지에 부합하게 꾸며 장기간(1년 이상) 상설형태로 운영함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 상설공간 운영을 통한 인력 및 예산절감 효과임</li> <li>- 콘텐츠 구성이 유연하지 못한 단점임</li> </ul>
기획전시형	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 별도의 공간 구성없이 어린이 미술관 취지에 맞는 다양한 형태의 기획전을 주기적으로 개최함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주기적으로 신선한 미술 프로그램 개최라는 장점과 주기적으로 전시를 준비해야 하는 단점이 있음</li> </ul>
교육공간형	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전시를 교육적 측면에서 구성하여 운영하는 체험형 콘텐츠를 운영함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 인천시립미술관이 지향하는 미술관 교육에 대한 방향성 및 정체성을 뚜렷해야 함</li> </ul>
참여공간형	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 각종 체험 가능한 미술작품을 전시하거나, 어린이들이 직접 제작한 작품을 주기적으로 전시함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 참여를 통한 이용자의 만족감을 극대화할 수 있지만, 다소 진부한 내용물 전시가 예상됨</li> </ul>

〈표 54〉 어린이 미술관 전시 유형

· 위의 특징에 따라 인천시립미술관은 어린이미술관 운영 방향을 결정할 수 있으나, 공간운영의 효율성 및 관람객 만족도의 극대화라는 측면에서 기획전공간형, 기획전시형, 교육공간형, 참여공간형을 복합적으로 부분적, 반복적 또는 교차적으로 차용하여 인천시립미술관만의 고유한 어린이미술관 운영을 제안하고자 함

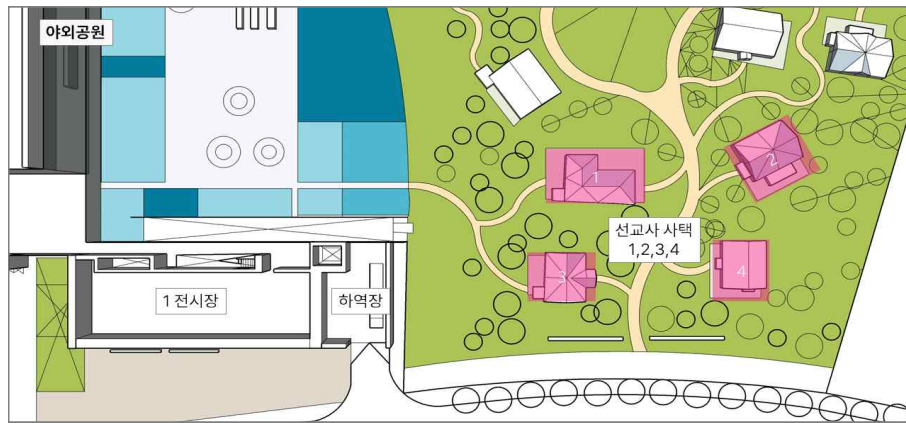
○ 뉴미디어실



<그림 39> OCI미디어관 위치

- 뉴미디어실 운영은 크게 디지털아트 예술가가 기존에 개발한 작품을 뉴미디어실에 소개하는 ① ‘기존 작품형’, 미술관이 뉴미디어실에 걸맞은 작품을 작가와 함께 개발하여 소개하는 ② ‘개발 작품형’, 예술작품이라기보다는 지역작가 및 미술관 홍보를 위해 개발한 디지털 콘텐츠를 ③ ‘일반 콘텐츠형’ 으로 구분하고자 함
- 인천시립미술관 콘텐츠 개발의 경우 인천 출신으로 근현대미술사에 있어 국내외 미술계에서 큰 족적을 남긴 인물을 소재로 한 미디어 작품을 제작하여 교육적 효과와 함께 인천미술의 위상을 널리 알릴 수 있는 방향으로 추진할 수 있음
- 이 밖에도 인천의 역사나 환경을 소재로 한 디지털콘텐츠 개발을 고려하여 인천시립미술관으로서의 정체성 강화를 도모할 수 있음
  - ▶ 지나친 교육 및 홍보 콘텐츠는 관람객들의 흥미유발을 저해할 수 있음을 고려해야 함
- 미술관 실내 전시장에서 뉴미디어실과 관련된 콘텐츠는 주로 ‘몰입형(Immersive)’, ‘가상현실(VR)’, ‘증강현실(AR)’, ‘혼합현실(XR)’ 로 구분될 수 있지만, 최근 미디어관 운영 경향(울산시립미술관, 국립아시아문화전당, 아르떼뮤지엄 등)은 몰입형을 지향하고 있음
- 21세기 미술관을 지향하는 인천시립미술관의 경우 몰입형뿐만 아니라 다양한 유형의 콘텐츠를 시범적으로 운영하여 미술관 특징에 걸맞은 디지털 콘텐츠 계획을 수립해야 함
- 디지털 작품 제작을 위해 작가는 물론, 국내외 대학교 및 유명 기관과 협력업무 추진을 권장함
- 디지털 콘텐츠 제작은 수년간의 연구 결과물임을 인지하여 장기적 관점에서 투자·개발함을 원칙으로 함
- 인천시립미술관이 자체 제작한 콘텐츠는 국내외 다른 기관과 협력하여 순회하여 소개할 수 있는 방안 모색이 필요함

## ○ 선교사 사택(4동)



〈그림 40〉 선교사 사택 구성 및 위치

- 선교사 사택의 경우 인천미술의 역사를 알리는 각종 자료 중심의 아카이빙 전시가 용이함
  - 국내외 미술작가를 초대하여 창작 공간을 제공하는 레지던시 운영이 가능함
  - 지역작가나 기획전을 중심으로 작품 창작을 유도하는 창작소 운영이 가능함
  - 지역작가들이 자유롭게 자신들의 작품을 소개하는 커뮤니티 전시관으로 운영 가능함
- \* (제8절 지역문화활용방안 참조)

## 다. 전시 콘텐츠 및 프로그램 제안

### ① 환경 · 조건에 따른 전시 프로그램

#### ○ 소장품전

- 최근 미술관들은 관객들의 재방문을 및 소장품 활용도를 높이며 새로운 해석을 통해 소장품의 가치를 확장시키기 위해 '상설전' 보다는 소장품을 중심으로 대여 작품과 함께 구성한 '소장품 기획전'을 기획하는 경우가 많음. '소장품 기획전'을 기본으로 하되, '신소장품 전' 등 소장품의 현황을 조명하는 전시는 미술관의 소장품 자체에 대한 질문을 던지는 전시가 바람직함
- 개항지, 평화 등 인천의 사회적, 역사적 계기를 중심으로 그 영향을 받은 예술가들, 인천지역 화단 연구, 인천지역 미술운동, 인천 대표 작가들로 구성된 인천 미술사 전시 등 다양한 주제의 전시가 요구됨
- 권장 교체주기는 1년 이내로 하되, 타 기관 순회전 등으로 연장할 수 있음

#### ○ 주제기획전

- 주제기획전은 미술관이 시대적 흐름에 어떻게 반응하는지를 보여주는 전시로, 동시대적 문제의식을 제시하되 **인천 지역과의 연결성**을 보여주는 것이 중요함
- 특히 개관 초기에는 인천의 지역성 및 차별화 전략 관련 주제에 집중함으로써 미술관의 특징과 지향점을 선명하게 보여주는 것이 필요함
- 최근 지역성을 중심으로 근·현대미술사를 아카이브와 함께 정리하고 소실 작품의 복원이나 연관된 신작 제작 등 다양한 콘텐츠를 선보이고 있음
- 권장 교체주기는 연 2회 이상을 권장함

주제 기획전 키워드 제안
디아스포라, 문화다양성, 바다, 생태, 간척지, 매립지, 개항, 자유무역, 조계지, 도시개발, 평화

〈표 55〉 주제 키워드

## ② 참여 대상에 따른 기획 방향

### ○ 인천 젊은 작가 전시

인천지역에서 활동하는 젊은 작가를 집중적으로 조명하는 전시로 일반적으로 3~4인의 작가를 선발하여 진행함

- 공모를 통해 선발하기도 하나 미술관의 성격에 맞는 적합한 작가들을 선발하기 위해서 관장 및 학예실에서 선정하는 경우가 많음
- 대안공간 및 신생공간이 신진 작가를 위한 플랫폼의 역할을 하고 있기 때문에, 완전 신진보다는 인천시립미술관에서 주목해서 중진 작가로 발돋움할 역량이 있는 작가는 엄선하는 것이 매우 중요함
- 전시의 결과물뿐만 아니라 지역의 젊은 작가들의 성장계기를 마련하는 것이 중요하기 때문에 기획자나 비평가를 초대하여 멘토링을 병행하는 경우가 많음

### ○ 국내 원로 및 중견 작가 개인전

- 한국현대미술에서 중요한 원로 및 중견 작가의 대규모 개인전
- 인천에 연고가 있거나 인천지역을 중심으로 활동하는 원로 및 중견 작가의 개인전을 개최함으로써 지역 미술의 발전에 기여할 수 있음
- 원로 및 중진작가의 경우 미술사적 검증이 필요하므로 연구자들로 구성된 자문위원회를 통해 의견을 수렴하는 과정이 필요함
- 작가 연구 세미나, 연구에 기반한 작가 도록 발간 등을 진행하고 작가별 모노그래피 아카이브를 구성하여 미술관 연구 자료로 활용함
- 중견 작가 개인전과 연계하여 인천시립미술관에서 수여하는 예술상 제도를 시행함으로써 선발과정을 공식화하고 미술관의 위상을 높이는 계기를 마련할 수 있음

### ○ 어린이 전시

- 어린이 전시 전용관을 운영하는 미술관이 점차 증가하고 있음
- 최근 미술교사들을 중심으로 하는 교육용 전시나 체험 전시뿐만 아니라 예술가들이 아이들을 위해 별도의 작품을 제작하거나 프로그램을 운영하는 어린이 관객을 위한 예술가 프로젝트가 다양해지고 있음

국 내	서울 북서울미술관, 부산시립미술관, 경기도어린이미술관, 광주시립미술관, 국립현대미술관 과천관, 성북어린이미술관 꿈자람, 헬로우뮤지움, 고양 어린이박물관 등
국 외	브루클린 어린이 미술관, 코퍼스크리스티과학역사박물관, 샌프란시스코 과학관, 시카고과학산업박물관, 프랭클린과학박물관, 보스턴어린이박물관 등

〈표 56〉 어린이 전용 전시관을 운영하는 국내·외 주요 미술관

### ③ 기타 특수 공간 및 전시장 조성을 위한 프로그램

#### ○ 미디어 아트 전용관

- 미디어 아트 전용관은 첨단 기술을 활용한 멀티미디어 작품 상영에 최적화된 전시 공간을 말함
- 실감형 콘텐츠, 인터랙티브 설치 등을 이용해 대중친화적 공간으로 조성 가능하며, 설계단계에서부터 멀티미디어 작품의 설치가 가능하도록 전기설비, 천장레일 설비, 조명, 음향 장치 등을 갖추어야 함
- 현재 일부 미술관, 박물관에서 운영하고 있는 설비 조건에 맞추기보다는 기술 발전 속도를 고려하여 미래에 다양한 첨단미디어의 실험이 가능한 공간으로 조성하는 것이 바람직하며, 전문가 자문을 통해 시설을 갖추는 것이 중요함
- 기존 작품을 실감형으로 재해석하는 프로그램 등을 시도할 수 있음

#### ○ 다목적 홀

- 다목적 홀은 최근 미술관에서 적극적으로 활성화하고 있는 다양한 관객 참여형 프로그램들(강연, 퍼포먼스, 아티스트 토크, 스크리닝, 심포지엄 등)을 수용할 수 있는 공간임
- 국립현대미술관 서울관의 ‘멀티 프로젝트 홀’, 플랫폼 엘 컨템포러리 아트센터의 라이브 홀 등을 참조할 수 있음
- 다목적 홀은 최소한 다음과 같은 기본 요소를 갖추어야 제 기능을 수행할 수 있으며, 내부 공간 디자인 단계에서 설치가 되어야 함

다목적 홀 기본 설비		
이동식 객석(미사용시 보관이 용이한 구조)	이동식 무대 조명 장치	공연용 마루 바닥재
다채널 음향 장치 및 방음설비	컨트롤 룸 (사운드 및 장비 제어)	영상 스크린 및 재생 장치(빔프로젝터 또는 LED월)

〈표 57〉 다목적 홀 기본 설비

#### ○ 전시장 조성 타당성 점검을 위한 프로그램

- 기본 설계안 검토 후, 전시 동선의 효율성, 안전성 등을 테스트 하는 시뮬레이션 및 모니터링 프로그램을 진행하는 것이 필요함
- 장애 관객의 접근성에 관한 연구를 진행하여 ‘배리어 프리’ 전시장 조성이 필요함
- 탄소중립을 지향하는 친환경 재료 및 재활용 방안 등을 마련해야 함



〈그림 41〉 미디어 아트 전시 사례

## 2.2. 교육 프로그램 및 콘텐츠 개발

### 가. 교육 프로그램 운영 기본방향

#### ① 기능 강화 필요성

현대의 미술관은 과거 소장품 위주의 미술관 고유의 기능에서 전시, 교육, 체험, 해설, 공연, 이벤트 등 그 기능이 확장됨에 따라 미술관 교육의 중요성이 부각 되고 있음

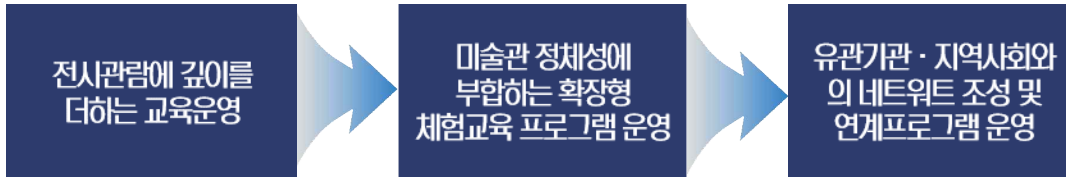
- 미술관 교육은 미술관을 찾는 관람객에게 방문 동기를 부여하고 적극적인 소통 방법의 일환으로 미술관의 교육 기능이 강화되고 있음
- 전시물에 대한 관람객의 이해를 최대화하고 미술교육을 통해 미술관의 브랜드 이미지 확립이 용이함
- 인천시립미술관은 인천뮤지엄파크 내 위치하고 공원, 인천시립미술관, 복합문화공간, 콘텐츠플라자 등 각 시설 간의 연계를 위한 중심 역할이 요구됨에 따라 기관 종사자들의 전문인력양성 교육 및 재교육 등을 중심으로 각 기관간의 연계 시너지를 창출하고 인근지역 교육기관과의 협력관계(MOU)를 통해 지역 경쟁력을 확보할 수 있음
- 글로벌 시대, 관문도시, 개항도시인 인천시의 세계화에 부합하는 경쟁력을 확보하기 위해 인천시의 문화 다양성을 '문화 디아스포라'로 확장하고 교육프로그램을 개발하여 범국민적 이해를 도모할 필요가 있음

#### ② 교육 운영 특성

- 많은 국공립 미술관은 특별한 전시나 프로그램을 위해 정규 운영 시간을 연장하거나, 특정 날짜에 활동을 확대함으로 일상적인 업무나 학교 시간 외에도 미술관을 방문하고 예술과 문화를 경험할 수 있게 함
- 미술관은 교육과 오락의 기능을 결합한 '에듀테인먼트(Edutainment)'의 효과적 발현이 가능한 장소로 인식되며 교육프로그램을 통해 관람객에게 즐거움과 창의적인 경험을 제공할 수 있음
- 미술관은 현대인의 문화적 욕구와 여가 활동을 충족시키는 중요한 장소로 자리 잡고 있으며, 예술과 문화를 다양한 계층의 사람들에게 소개하고 보다 폭넓게 이해하고 즐길 수 있는 기회를 제공함
- 미술관은 교육프로그램 전달에 있어, 전문지식을 효과적으로 전달할 수 있도록 대중화의 노력이 더욱 필요함
- 미술관 교육 프로그램은 다른 교육 기관과 비교했을 때 두 가지 중요한 차별점을 가지고 있으며, 이로 인해 교육 대상에게 독특하고 효과적인 학습 경험을 제공함
- 차별화된 미술관 교육 프로그램의 특징은 미술관을 교육의 중요한 장소로 만들며, 학생들과 관람객들에게 훨씬 더 동적이고 참여적인 학습 경험을 제공함



## 나. 미술관 교육프로그램 중장기 운영 계획(안)



### ① 1단계 : 교육 기반 조성

- 교육담당 교육사(에듀케이터) 채용 및 미술관 교육 중장기 정책 수립
- 학교 교육과정 교과 분석 및 평생 교육 연계 체계 구축
- 국내외 교육 운영 및 평가 자료 데이터베이스 구축
- 주요 교육대상 교육프로그램 모형 개발
- 주요 소장품에 대한 교육프로그램 개발
- 지역 미술사 연구 및 지역사회 프로파일 및 니즈분석

### ② 2단계 : 교육 심화 및 특성화

- 상설전시 연계 교재 및 핵심프로그램 개발, 시행
- 기획전시 연계 및 핵심프로그램 개발, 시행
- 주요 교육대상 교육프로그램 모형 시행 및 평가, 환류
- 교육 프로그램 자료집 및 교육 운영 매뉴얼 발간
- 미술관 교육 특성화 전략 수립
- 교육프로그램 강화를 위한 연구인력 강화(미술관 교육 연구 특화)

### ③ 3단계 : 전문 교육기관 정립

- 교육 주제 및 교육 대상의 확대 및 심화시행(전문적 주제 및 특수집단)
- 소장품 및 전시 기반 미술관 교육 국제 학술교류 및 정보교환
- 인천시립미술관 교육 성과 자료집 발간
- 온라인, 모바일 디지털 환경의 교육 자료 심층 개발
- 미술관 조사 연구 프로그램 및 ICT기반 아카이브 시스템 연동 특화 교육 사업 개발

## 다. 교육프로그램 운영(안)

○ 인천시립미술관은 미술과 예술 교육의 중요성을 강조하며, 미술관 교육이 시민들에게 의미 있는 문화 경험을 제공하는 통합교육시스템의 인천아트 에듀센터(HUB)를 목표로 함

### ① 유형별 프로그램

#### ○ 개인 관람자 프로그램

- 미술관은 다양한 관람자를 위한 맞춤형 프로그램을 개발하여 예술과 문화에 대한 관심을 확대하고 교육적 가치를 제공해야 하며 이를 위해 다음과 같은 전략과 기술을 활용할 수 있음
- 아동(가족동반), 청소년뿐만 아니라 일반인 개인관람객을 대상으로 한 안내와 교육 프로그램 개발이 필요하며, 이러한 경우 미술관 앱(App) 혹은 대여용 오디오 가이드 등을 활용할 수 있음

### ○ 가족 프로그램

- 가족 단위 관람객의 참여를 유도하기 위해 주말 프로그램을 집중적으로 운영함
- 한 부모 가정, 할아버지·할머니 돌봄 가정 등 다양한 대상을 고려한 맞춤형 가족 프로그램을 운영함
- 연령대별로 구분하여 도슨트 가이드 및 관람 프로그램을 운영하는 맞춤형 전시설명 프로그램 개발이 필요함

### ○ 일반단체 프로그램

- 마을(동) 단위 단체, 학교, 직장 단위, 동호회 및 모임 단위의 단체 사전 신청에 의한 특별 가이드 서비스 및 관람 프로그램을 마련하고, 계기성 프로그램으로 진행함

### ○ 문화 다양성 프로그램

- 인천시의 인구학적 특징을 살려 외국인 및 다문화 가족을 위한 문화다양성 프로그램을 개발하고 운영하고 시민들이 적극적으로 참여할 수 있도록 다양한 통번역 서비스와 다국어로 제작된 교육 자료를 제작하여 제공함

### ○ 소외계층 대상 프로그램

- 고령 인구, 장애인 등의 소외계층 대상을 위한 관람 및 가이드 프로그램을 개발하고 효과적으로 운영하여 미술관의 접근성을 높이고 문화향유의 기회를 제공함

### ○ 언어 감상 프로그램

- 외국인 단체관람, 다문화 동아리, 해외관광객 등의 그룹을 대상으로 미술교육은 물론, 언어 감상 프로그램을 개발하고, 한국어 및 다양한 언어 교육과 미술 교육을 융합한 형태로 제공되어 외국인들이 미술 작품을 미술관 내에서 언어적으로 이해하고 감상할 수 있도록 함

### ○ 도슨트 및 자원봉사자 역량강화 교육프로그램

- 최근 현대미술의 다양성과 소통방식의 변화에 따라 미술관의 미션 및 전시와 소장품의 이해는 물론이고 관람객의 특성을 파악하고 그들과 커뮤니케이션할 수 있는 기술까지 보유해야 한다는 도슨트의 역할과 직무능력의 요구가 높아지고 있음
- 그러나 현재 공립미술관의 도슨트는 무급의 자원봉사로 미술관 행정직 공무원이 관리하는 수준에 머물러 있어 도슨트의 전문적 역량이나 자질의 문제를 해결하기 위한 전담 교육 프로그램을 활성화 하는 것이 중요함
- 이에 자원봉사자 또한 다양한 관람객과 대면하는 위치에 있는 만큼, 현대미술에 대한 전문교육과 관람객 서비스에 대한 맞춤형 교육 프로그램을 운영해야 함

### ○ 아웃리치(outreach) 프로그램

- 미술관 아웃리치 프로그램은 학습 및 업무에 바쁜 초·중·고등학생 및 직장인들에게 직접 찾아가 미술교육을 무상으로 제공하여 미술관의 영역을 확장하고 미래의 주 관람객층이 될 초·중·고등학생들의 미술관 방문을 적극적으로 유도함
- 아웃리치 프로그램을 통해서 다양한 사회계층 간의 상호교류가 이루어지도록 하며 이를 통해 미술뿐만 아니라 문학, 음악, 영화, 애니메이션 등의 다양한 장르를 반영한 교육으로 현대미술의 다양성을 체험하고 실천함



## ○ 첨단 기술 활용

- 미술관은 어플리케이션과 증강현실을 활용하여 관람자에게 미술작품을 보다 전문적으로 이해하고 몰입할 수 있는 프로그램을 제공할 수 있음
- 스마트폰, 휴대용 태블릿 PC, 증강현실 등 최첨단 디지털 기술과 매체를 활용하여 개인 관람자에게 단순한 작품소개와 안내를 넘어서 교육 콘텐츠를 향유, 체험할 수 있도록 할 필요가 있음
- 청소년, 성인 등 대상 관람객을 명확하게 구분하여, 눈높이에 맞는 관람객 맞춤형 교육콘텐츠를 개발하고 감상 및 교육용 애플리케이션(App)을 개발하여 활용해야 함
- 개인화된 애플리케이션(App)은 관람자의 눈높이와 관심사에 맞게 맞춤 설정(customizing)하여 다양한 관람 및 교육 경험을 제공함
- 자기주도학습과 교육프로그램 결과물을 전시할 수 있는 공간과 행사를 기획하여 개인별 관람 및 교육활동이 축적되고 개인 점검이 가능하게 하여 재방문을 유도함
- 개인 관람자들이 단체나 가족 단위 관람객과 같은 다수 관람객과 동선이 불편하지 않도록 맞춤형 동선을 개발하고, 특별히 개인 관람자들을 위한 맞춤형 전시 관람 동선을 개발하여 운영함
- 자기주도학습과 정규교육프로그램의 결과물을 전시하는 행사를 공간설계에 반영함
- 미술관은 관람자들이 자신의 학습 과정과 창의적 결과물을 공유하고 소통할 수 있는 플랫폼으로서 제공되며, 이러한 행사는 관람자 개인의 학습 및 창의력을 존중하며, 미술관을 더 동적이고 참여적인 학습 공간으로 만들게 됨

## ② 어린이 교육프로그램

### ○ 미래 관람객으로서 입체적인 연계 프로그램 개발

- 미래의 관람객인 어린이들을 주요 대상으로 교육프로그램을 설정하고 입체적인 연계프로그램을 개발하는 것은 미술관의 미션을 이행하고 동시에 관람객 확대를 위해 매우 중요함
- 어린이들은 미술관을 방문할 때 주로 가족과 함께 오는 경우가 많으므로 미술관이 가족 단위 관람을 고려해야 함. 따라서 인천시립미술관은 어린이와 그들을 동반하는 관람객을 주요 관람객으로 설정하고, 이들을 위한 맞춤형 프로그램을 개발하고 운영하는 방안을 모색해야 함
- 이를 통해 미술관 방문을 가족 단위로 더 많이 올 수 있도록 유도하고 어린이들의 참여와 미술관 경험을 확대하기 위한 적절한 운영 방향과 방안을 마련하는 것이 바람직함
- 인천시립미술관은 이러한 맥락에서 어린이와 그들을 동반하는 관람객을 주요 대상으로 정하고, 이러한 관객들을 위한 특별한 맞춤형 프로그램을 개발하고 운영하여 미술관 방문을 더욱 가족 친화적이고 기억에 남는 체험과 다양한 경험의 장으로 변화시킬 수 있음
- 어린이와 가족들의 문화와 예술에 대한 흥미와 관심을 높일 수 있으며, 미술관 방문을 즐겁고 유익한 가족 행사로 만들 수 있음

### ○ 생활 속 문화예술 실현

- 문화체육관광부는 2017년 주요 업무계획에서 국민들의 문화예술 참여와 경험을 확대하는 것을 국정기조 중 하나로 제안하고 있으며, 특히 방과후 돌봄교실, 예술꽃씨앗학교, 토요문화학교 등 어

린이들의 생활 속 예술 활동을 강조하는 다양한 문화정책을 확대하고자 하고 있음

· 이에 따라 인천시립미술관은 어린이 관련 전시 및 교육을 강화해야 하며 어린이와 청소년들이 미술관을 더 가깝게 느끼고, 창의력을 키우며, 미술과 예술의 매력을 느끼도록 돕는 역할을 수행해야 함

### ③ 교육프로그램 운영(안) 제시

- 미술관은 교육과 오락기능을 모두 경험할 수 있는 에듀테인먼트(Edutainment)의 효과적 발현이 가능한 장소로서, 교육프로그램을 전달하는데 있어 진지한 내용(전문지식)을 효과적으로 전달할 수 있도록(대중화) 노력이 필요하다는 점을 강조함
- 인천시립미술관은 교육프로그램의 확대를 통한 미술관의 정체성 확립을 인식시킬 필요가 있음
- 다양한 교육프로그램 제공은 폭넓은 관람객 유치에 효과적이라고 인식됨
- 전국적으로 가장 인기있는 어린이 교육프로그램을 통한 가족 참여의 확대를 기대
- 교육실, 체험실, 2개의 강당, 선교사 사택 등을 활용한 교육의 양적 증대 효과가 가능하므로 타 기관에 비해 학예교육 인력이 확보되어야 할 환경으로 보임

분야	구분	주요내용
학예교육	전시연계교육	작품 전시와 연계한 교육프로그램을 통해 전문적인 지식 정보 제공 역할
	예술강좌	시민을 대상으로 하는 예술기반 강좌 프로그램
	소장품 연계교육	소장품을 소재로 작가와의 만남 또는 도슨트 프로그램 등 운영
	양성교육	전시해설, 도슨트, 직업체험, 어린이해설사 등의 프로그램
	체험교육	어린이 청소년 대상 체험프로그램 등
	가족프로그램	주말 가족대상 예술체험 프로그램 등
	영상교육	예술영화상영, 영상강좌 등
	워크숍	교사연수프로그램, 학교연계, 기관 연계, 전문인 대상 교육 프로그램 등
	특별강좌	초청 세미나 및 전시작가와의 만남 등

〈표 58〉 인천시립미술관 교육프로그램 운영(안)

## Part 3. 홍보 및 마케팅 방안

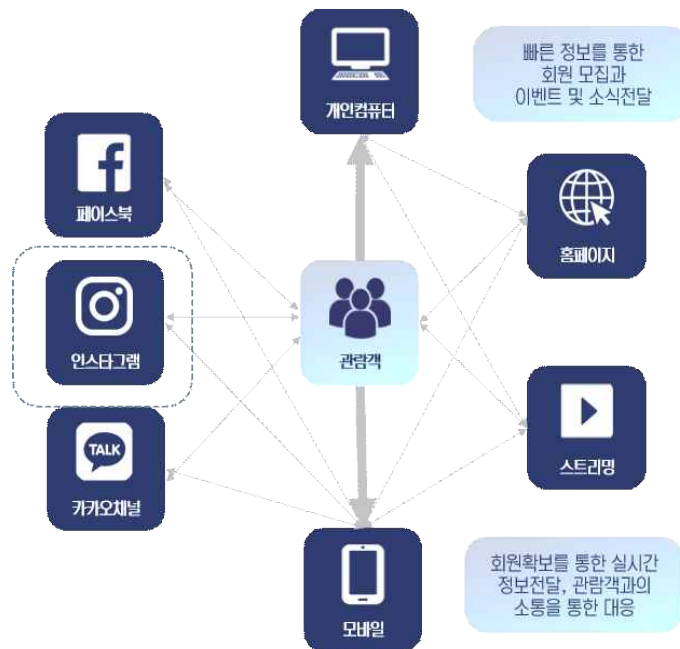


### 3. 홍보 및 마케팅 방안

#### 3.1. 홍보마케팅 개념 및 방향

##### 가. 홍보마케팅의 필요성

- 현대의 미술관에서 홍보마케팅 사업은 선택이 아닌 필수이며 관람객의 관점에서 미술관에 방문하기까지의 접근방법은 매우 다양하고 광범위해졌음
- 일반적인 접근이 아닌 전문적 정보전달과 소통을 통한 분석이 매우 중요함
- 홍보마케팅 전략에 따라 기획된 결과물의 성과가 달라질 수 있음
- 온라인홍보 마케팅은 미술관의 입장객 수를 늘리고, 전시의 인지도와 평판을 높이는 데 효과적임
- 온라인홍보 마케팅은 다양한 콘텐츠와 소통 방식을 통해 관람객과의 감성적인 연결 효과가 높음
- 온라인홍보 마케팅은 비대면 시대에 미술관의 존재감과 가치를 전달할 수 있는 중요한 수단임
- 관람객에게 전달되는 SNS구도를 보면 게임 컴퓨터와 모바일 기기를 통한 전달로 나눌 수 있음
- 이중 홈페이지를 제외한 나머지 SNS와 라이브 스트리밍 서비스는 모바일 중심으로 이동됨
- 현재까지 홍보마케팅 방법은 홈페이지 위주였으나 추세가 SNS 중심으로 변화되고 있음



〈그림 42〉 관람객에게 전달되는 SNS 구도

##### 나. 홍보마케팅 역할

- 홍보마케팅은 코로나 사태 이후 미술관뿐만 아니라 모든 문화기관에서 중요하게 생각하는 업무분야로 대두되었음. 또한 이용객과의 소통의 창구로 다양한 정보와 참여를 유도하고 회원 서비스개념으로 자리잡힘
- 미술관의 정체성을 이미지로 전달하고 브랜드 포지셔닝을 통한 차별화와 지속적인 커뮤니티의 역할을 담당함
- 홍보마케팅 분야의 다양한 전략과 홍보기법을 통한 접근이 중요하며 자칫 잘못된 정보와 대응으로 인한 이미지 실추할 수 있는 위험성도 있음

## 3.2. 인천시립미술관 홍보마케팅 운영(안)

### ○ 홈페이지 서비스

- 웹사이트 운영의 간결화와 가독성 있는 디자인을 통한 이미지 구축이 필요함
- 전시 및 문화행사 정보제공, 예약 예매 등의 필수적인 부분을 강조함
- 트렌드적인 요소를 활용하나 미술관 전반적인 서비스 내용을 충실하게 제공해야 함

### ○ 모바일 SNS 서비스

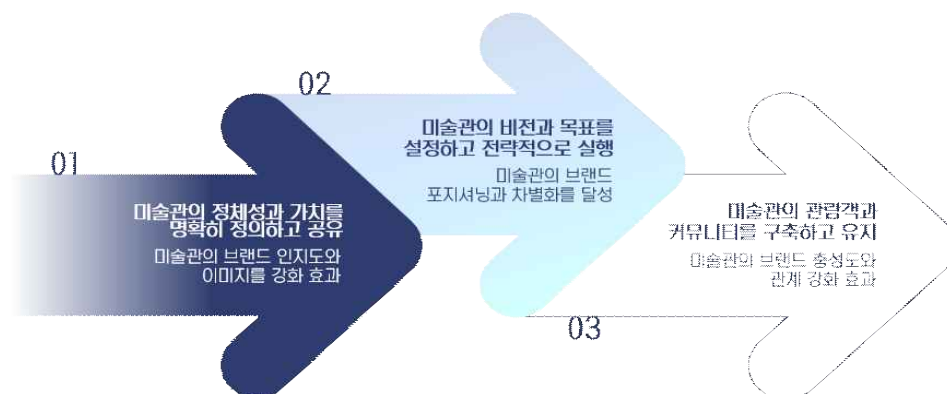
- 대부분의 기관이 인스타그램-페이스북-카카오 채널-유튜브 순으로 활성화되고 있음
- 반면 트위터나 블로그는 일몰되어 가는 정보서비스로 보임
- 소통형 서비스 (페이스북, 인스타그램)과 정보제공형 서비스(카카오톡, 유튜브 서비스) 등을 구분하여 운영해야 할 필요가 있음
- 특히 유튜브의 경우 많은 동영상과 실시간 라이브 스트리밍의 강점이 있으므로 서비스 제공을 위한 인력 보유가 안되면 실현에 한계가 있음

### ○ 시사점

- 초기 홈페이지 구축과 더불어 인천시립미술관의 정체성을 담은 SNS 홍보에 집중하여 약 D-300일 또는 D-200일 전부터 정보전달이 필요함
- 회원가입이나 팔로워를 모집하기 위한 다양한 온라인마케팅이 필요하며 꾸준한 콘텐츠 제공이 필요함
- 모바일 정보 제작에 유능한 직원과 모바일 마케팅 전문가가 필요함
- 홈페이지 외에 가장 빠른 정보전달은 인스타그램-페이스북-카카오채널로 구축할 필요가 있음

## 3.3. 인천시립미술관 홍보마케팅 추진전략

### 가. 마케팅 주요 전략



<그림 43> 미술관 브랜드 로드맵 예시

- 마케팅은 문화예술작품을 널리 알리기 위한 전략적 방법으로 소비자를 유인하는 방법이며 미술관 마케팅 전략은 미술관의 목적과 대상에 따라 다양함
- 박물관·미술관의 효과적인 운영을 위해서는 기업적 마인드를 갖고 관의 실정에 맞는 마케팅 전략을 수립해야 함
- 마케팅을 통해 소비자에게 최대의 만족감을 전달하므로 재방문 유도를 위한 전략 구축이 필요함

- 미술관의 관람객 추이를 분석하고 적극적 참여를 유도하기 위한 전략을 수립이 필요함
- 다양한 마케팅의 방법을 활용하여 미술관 정체성과 가치를 명확하게 정의하고 공유해야 함
- 미술관의 브랜드 포지셔닝을 위한 차별화된 전략 수립이 필요함
- 구축된 회원을 상대로 한 커뮤니티를 구축하고 브랜드 충성도와 관계의 강화를 위한 전략이 필요함

## 나. 마케팅 추진 전략

- 지역 자원에 대한 조사 및 마케팅 전략 수립이 필요함
- 마케팅 전략 수립 시 분석 방향 도출이 필요함
- 연중행사를 추진함으로 지역 활성화 기여가 기대됨
- 홍보 및 마케팅 전문가 보유로 최신마케팅 전략 수립 및 시행이 필요함
- 개관 준비단계 및 개관식 전후, 개관 1주년 등 미술관 고유의 마케팅 전략 수립이 필요함

고유 브랜드 활용	지역 자원 관련	시즌 문화행사 개발
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 디아스포라 영화제</li> <li>- 이민사 관련사업</li> <li>- 인천공단 연계</li> <li>- 인천 영종 세계 전통음식축제</li> <li>- 인천국제 현대무용제</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 차이나타운, 월미도, 개항장 역사 문화거리 등의 문화거리</li> <li>- 초진지, 고려궁지, 자유공원 등의 역사 자원</li> <li>- 해수욕장 등의 관광지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 일출 일몰 행사</li> <li>- 설날, 추석 행사</li> <li>- 어린이날, 가정의 달</li> <li>- 호국의달, 광복절 기념</li> <li>- 휴가철, 개관기념일 등</li> </ul>

〈표 59〉 마케팅 전략 수립을 위한 분류 조사 연구 사례

## 3.4. 뮤지엄 브랜드 아이덴티티(MI) 구축 방안<sup>26)</sup>

### 가. 뮤지엄 브랜드의 필요성

- 브랜드의 사전적 의미는 “상표, 제품명, 품질, 품종 그리고 소유주 등을 표시하는 소인消印, 각인刻印 등”을 의미함
- 현대에서 그 개념은 좀 더 확장되어 사용되는데, 단순히 고전적 의미로 제품이나 서비스를 인식하는 이름이 아니라 그 이름이 지닌 성격까지도 포함하여 다른 것과 구별하는 기능을 지닌 것을 의미함
- 즉, 제품이나 서비스뿐만 아니라 브랜드를 통해 연상되는 이미지까지도 포괄하여 브랜드 자체가 독립된 하나의 가치를 형성하여 사람이 느끼는 감성의 대상으로서 소비자와 직접적으로 소통하는 것을 뜻함
- 오늘날의 브랜드는 국가, 공공기관, 지역, 장소, 유명인사, 무형의 문화 등을 포함하여 이들이 지닌 정체성, 차별성을 통해 연상을 만들어 내기 위한 일종의 커뮤니케이션적 매개체임
- 현대사회 구조의 변화, 관광 레저 산업의 활성화, 여가 시간의 증가, 정부의 정책 변화 등 현대 사회의 경쟁 속에서 뮤지엄 또한 생존을 위한 시장 경쟁력을 요구하고 있으며, 뮤지엄의 존재 자체를 사람들에게 인식시키는 일이 매우 중요하게 됨
- 이에 현대의 뮤지엄들은 적극적으로 마케팅 활동에 참여하고 그 중 비영리 기관이라는 뮤지엄의 정체성을 유지시키면서도 적극적인 마케팅을 할 수 있는 브랜드 마케팅 요소를 사용하기 시작했음

26) 박지민, 미술관의 브랜드 마케팅 전략에 대한 연구 -국 내외 미술관의 주요사례 분석 -, 영남대학교 조형대학원 학위논문(2010)

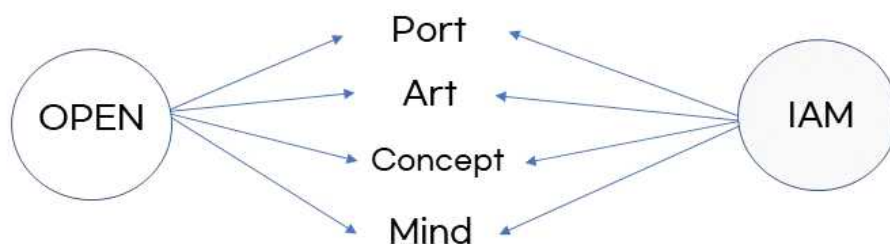
- 대표적인 예로 구겐하임Guggenheim, 테이트Tate 등이 있음.<sup>27)</sup> 이들은 현대 뮤지엄의 정의를 새롭게 내리고 그에 발맞추어 그들 뮤지엄의 브랜드를 생성하는데 성공하여 자국민뿐만 아니라 외국인에 이르기까지 많은 사람들이 자발적으로 찾아가는 뮤지엄을 구축함
- 관람객들이 뮤지엄의 브랜드 가치가 있다고 생각하는 것은 그 브랜드에 대한 신뢰도가 높다는 것을 의미함

#### 나. 뮤지엄 브랜드 구축단계



<그림 44> MI(Museum Identity) 구축단계

#### 다. 인천시립미술관 MI 개발 전략 및 필요성



<그림 45> 브랜드아이덴티티 MI 개발 목표

- MI는 인천시립미술관을 표현하는 총체적인 브랜드 속성·이미지임. 즉, 미술관의 정체성, 상징성, 비전을 표현할 수 있는 네이밍, 심볼, 로고 등에 디자인을 도입하여 인지도, 브랜드 가치를 효과적이고 체계적으로 전달하고자 하는 장기적인 브랜딩 전략임
- 그러므로 브랜드 가치와 정체성을 확실히 하고 대중에게 효과적으로 전달하기 위한 인천시립미술관 'MI(Museum Identity)'의 개발이 필요함

27) 『기업처럼 운영하는 구겐하임』, 리더앤리더, 북토피아, p.12.



○ 그러나, 단순히 마케팅을 위한 시각적 디자인에서 그치지 않고 인천시립미술관에서 운영 관리하는 공간 (선교사 사택)과 그 안의 콘텐츠, 철학을 담는 포괄적인 의미를 담고 있어야 함

## ① 명칭(네이밍)

국문	영문
인천시립미술관	Incheon Art Museum
	International Art Museum of Incheon

〈표 60〉 명칭(네이밍)

[제안] 인천시립미술관 MI 디자인	
Type 1. I AM	Type 2. I AM of 인천
<p>인천시립미술관 [국문] I AM (Incheon Art Museum) [영문]</p>	<p>인천시립미술관 [국문] I AM (International Art Museum) of 인천 [영문]</p>
<p>인천시립미술관의 영문명은 “Incheon Art Museum”의 축약형인 “I AM 아이엠”으로 제안함. I AM을 한글로 번역하면 ‘나는~입니다’ &amp; ‘나는! 나는!’이란 뜻으로 ‘나는 누구인가? 나는 무엇인가? 나는 어떤 미술관인가?’ 등 인천시립미술관의 정체성에 대한 다양한 질문을 의미함</p>	<p>인천시립미술관의 영문명은 “International Art Museum”의 축약형 I AM of 인천으로 인천시립미술관의 비전과 미션을 뜻하는 <i>세계적인 미술관 인천</i>을 제시하고자 함</p>

〈표 61〉 M I 디자인 내용

## ② 심벌마크(Symbol Mark)

‘IAM’	심벌마크(심벌)를 우리말로 표현하면 ‘상징표식’임 즉 ‘인천시립미술관’의 비전과 미션, 그리고 정체성에 대한 질문의 답을 심벌마크로 “I AM~ ”으로 표현함
	제안1. 아이엠(I AM) : Incheon Art Museum
	제안2. I AM of 인천 : International Art Museum of Incheon

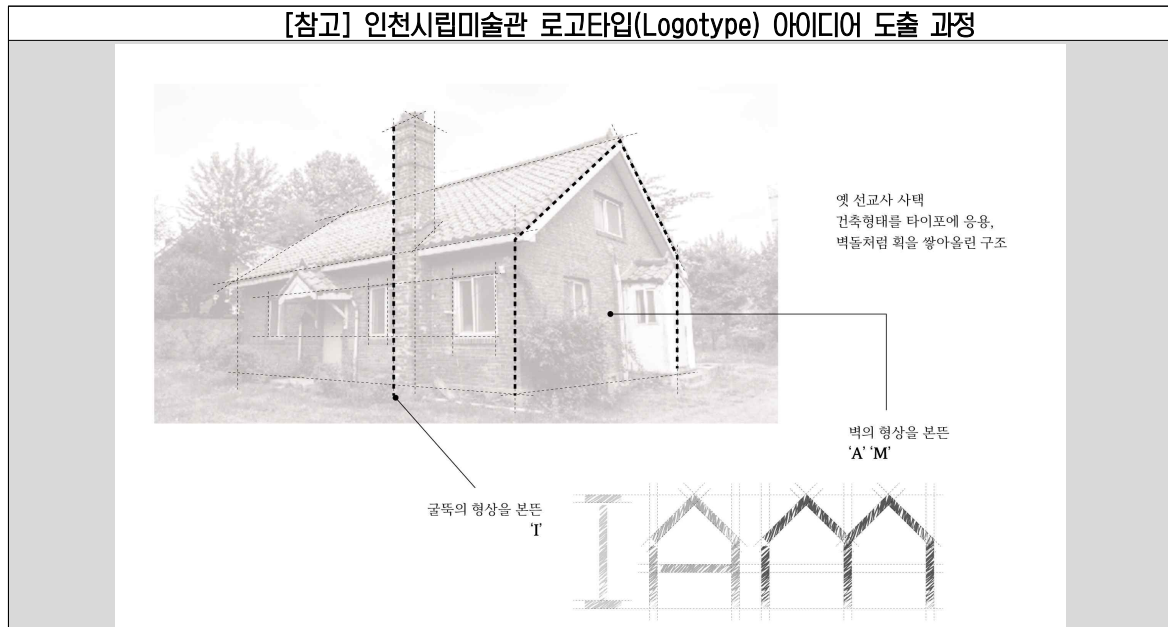
〈표 62〉 심벌마크 예시

[제안] 인천시립미술관 MI 디자인	
Type 1. I AM	Type 2. I AM of 인천
Incheon Art Museum	International Art Museum of 인천
I AM INCHEON	I NTERNATIONAL A RT M USEUM of 인천
I NCHEON A RT M USEUM	I NTERNATIONAL A RT M USEUM of INCHEON

〈표 63〉 인천시립미술관 MI 디자인 (제안)

### ③ 로고타입(Logotype)

- 로고타입은 심벌마크와 어울리도록 특별히 디자인된 문자임
- 로고타입은 미술관의 모든 시각물에 통일감 있게 반복적으로 사용됨으로 미술관의 정체성을 알리기에 매우 역할을 함
- 선교사 사옥의 건물 라인을 응용함



〈표 64〉 로고타입(Logotype) 아이디어 도출 과정

### ④ 미술관 개별 시그니처 (Signature)

- 시그니처는 심벌마크와 로고타입을 적절한 비례로 조합한 것으로 적용상황에 맞는 조합을 선택 활용할 수 있음



〈표 65〉 심벌마크와 로고타입 조화 예시

## ○ 인천시 전용색상 (Color System) 적용

- 전용색상은 인천시립미술관의 모든 매체 색상의 근간을 이루는 것임
- 인천시립미술관 시그니처(Signature) 제작 시 인천을 상징하는 대표 경관에서 추출된 ‘인천환경대표색 10’을 사용해 인천시의 정체성을 표현함



〈그림 45〉 인천광역시 ‘인천환경대표색 10’

## 라. 인천시립미술관 문화상품(GOODS) 개발 및 제안

- 인천시립미술관을 찾는 관람객들에서 미술관의 소장품, 또는 전시작품, 작가, 예술, 역사 등을 연상하게 하는 문화상품 개발을 통해 미술관의 정체성을 확립할 수 있고 충성도를 높임
- 문화상품 개발은 단순가치에 역사적·미학적인 가치를 덧붙임으로써 높은 가격에 판매될 수 있음



〈표 66〉 문화상품(GOODS) 디자인 예시

○ 뮤지엄 샵과 레스토랑 운영

- 뮤지엄 샵은 소장품과 전시품 등을 응용하여 다양한 학술상품(도록) 및 문화상품 등을 개발, 판매하는 장소로 경우에 따라 음료 혹은 음식 판매를 위한 카페, 레스토랑을 운영하여 부족한 입장료 수익을 보완하기도 함
- 최근 단순한 기념품점을 넘어 문화상품의 형식으로 문화적 소비 욕구를 충족하고 있음
- 고유한 특색을 살린 상품은 미술관의 얼굴이 되기도 함
- 뮤지엄 샵은 미술관 내 입출구나 관람자의 접근성이 좋은 곳에 두고 관의 주제와 연관된 고유의 상품을 구비하여 관람자들의 다양한 취향을 만족시켜야 함

※ 일부 대형 미술관은 외주를 주어 뮤지엄 샵과 레스토랑 운영하며, 소비자 중심의 서비스를 지향



<표 67> IAM 뮤지엄 샵 & 레스토랑 제안(안)

## Part 4. 스마트뮤지엄 및 미술아카이브



## 4.1. 스마트 뮤지엄

### 가. 스마트 뮤지엄 운영 개요

#### ○ 스마트 공간의 운영

- 스마트 공간은 스마트 기술을 기반으로 이용자, 기술, 환경 등의 다양한 요소들을 가상의 공간 내에서 상호작용이 가능하도록 하는 공간기능의 효율을 극대화하고 경험을 만드는 물리적, 디지털 환경을 의미함
- 스마트 기반시설 차원에서 기술을 도입할 경우 개별 공간의 기능에 맞는 디자인으로 최적화된 초점을 맞출 수 있음
- 스마트 공간의 구성은 기술, 공간, 프로세스, 데이터로 구분할 수 있으며, 이용자가 공간을 이용하고 데이터를 생산해내는 공간이자 AI가 학습하고 작동하는 플랫폼
- 스마트 공간은 공간을 계량화할 수 있으며, 데이터를 통해 의사결정을 지원하고 문제를 해결하며, 이용자의 공간 내 경험을 고려한 경험 확대와 디지털 시스템 및 프로그램 간의 UI를 통한 환경개선, 변화를 다룰 수 있음
- 스마트 공간을 미술관에 접목할 시 이용자 중심의 공간으로 구분하여 운영할 수 있으며, 각각의 주체에 따른 공간 정보 관리, UX, UI의 최적화 작업이 가능함
- 미술관의 스마트공간은 스마트 오피스와는 차별적이어야 하며, 미술관 내 공간 이용자가 이용 프로세스 과정에서 발생하는 데이터, 미술관에 특화된 공간 정보 생성과 관리, 활용을 전략적으로 접근하여 관리해야 함

#### ○ 스마트미술관과 콘텐츠 운영

- 스토리텔링은 내용 전달에 있어 이야기가 내포하는 궁극적 콘텐츠와 새로운 지식을 습득함에 있어 전달자와 학습자의 상호작용을 하나의 이야기로 엮어줌으로써 다양한 의미를 터득하고 확장된 학습효과를 기대할 수 있는 중요한 매개체가 됨
- 디지털 스토리텔링이 반영된 에듀테인먼트 콘텐츠가 미술관 스마트 콘텐츠 구축에 응용됨으로써 기관의 역할을 재정립하고, 다수의 뮤지엄(museum)에 골고루 반영될 수 있는 가능성을 제시할 수 있음
- 스마트 IT 시대에 도래하면서 전 세계적으로 박물관, 미술관들은 다양한 소장품, 유물, 예술작품들과 수많은 잠재 관람객들 사이에서 꾸준히 연결될 수 있는 미디어와 커뮤니케이션의 새로운 접근 방안을 끊임없이 모색해야 하는 과제에 당면하게 되었음
- 디지털 스토리텔링이 반영된 미술관 에듀테인먼트 콘텐츠는 학습효과와 흥미유발을 최적화 하여 학습자가 다각도로 교육용 콘텐츠를 활용할 수 있는 중요한 매개체로 충실하게 제 역할을 수행할 수 있어야 하며, 교육적 기대효과를 높여줄 수 있는 가능성을 담아야 함
- 디지털 스토리텔링은 미디어를 활용한 뮤지엄 전시 체계를 구축함에 있어 미술관 에듀테인먼트 스마트 콘텐츠를 구현하는 궁극적인 요인이 되면서 물리적인 오프라인과 가상(cyber)의 온라인 뮤지엄이 더욱 융합적으로 운영되는 새로운 대안이 될 것임

#### ○ 미래형 미술관의 운영

- 급변하는 미술관 관람환경에 대응하고 시공간의 제약없이 최적화된 방문자의 경험을 제공할 필요가 생김
- 21세기 디지털 AI환경에 대응하고 4차 산업혁명시대 트렌드에 맞게 첨단 미디어기술 활용으로 이색 문화체험 및 가상현실(VR) 플랫폼 구축으로 스마트전시 등 다양한 콘텐츠를 제공함
- 인공지능과 정보통신기술 등을 활용한 기관 특성에 맞춘 스마트미술관은 미디어파사드, 미디어아트영

상, 디지털 실감영상, AR로 보는 미술관 콘텐츠 등을 통한 다양한 인터랙티브미디어 기술이 접목되면서 관람객의 흥미를 유발함

- 외부환경 변화에 따른 미술관의 미래 사회적 책임과 선도적 역할에 대한 확대가 커지고 있는 상황에서 스마트뮤지엄은 기존의 오프라인 중심의 미술관 운영방식에서 변화하는 기술환경에 따른 새로운 기술혁신 체제임

## 나. 멀티미디어 콘텐츠와 디지털 서비스 구축 방안

### ① 스마트 경영 주체로서의 스마트뮤지엄

- 스마트 경영은 조직 전반에 걸쳐 통합된 스마트 체제를 도입, 운영한다는 관점임
- 적극적인 스마트 환경에서 조직 내부의 인적 변화와 경영 관리 차원에서 스마트 시스템이 적용되며, 스마트 서비스, 스마트 협력 등이 이루어질 수 있도록 함
- 기능 구분
  - 스마트 경영 : 업무상 시간과 장소에 얽매이지 않고 스마트 기술을 활용하여 일할 수 있는 체제. 정보의 수집, 분석을 통한 최적화된 정보를 구현하고 자동화 시스템으로 전환함
  - 스마트 큐레이션 : 온오프라인을 아울러 이용자 개개인 특성에 따른 데이터를 기반으로 학습된 결과를 토대로 사용자 환경, 경험을 제공하여 대내외적 환경 변화에 따른 기관의 서비스를 제공관리
  - 스마트 기반시설 : 이용자 입장에서 스마트 시스템을 고려하고 도입한 디자인 개념의 스마트 공간. 스마트 환경에서의 스마트 서비스가 지니는 환경과의 상호작용, 이용자, 관리의 체계를 고려하여 도시 내 기능을 강조하는 기반시설

### ② 스마트체제 프로세스 구축 절차



〈그림 46〉 스마트체제 도입 절차

### ③ 스마트 체계의 데이터 시스템

#### ○ 시스템 구축

- 스마트 정보시스템(ERP, 전사적 자원관리)의 데이터 체계 구축을 토대로 이루어지며, 스마트 조직단위를 아울러 생산되는 정보를 서로 공유하고 신규 정보의 생성과 신속한 의사결정을 도와주는 정보시스템
- 조직이 수행하는 단순반복적인 업무를 해결하고 리스크 관리, 업무효율성 극대화, 데이터를 통해 예상되는 목표를 측정하며 조직의 업무 특성과 관리 영역, 운영 방식 등 필요에 맞춰 특성화된 시스템을 개발·운영함

#### ○ 데이터 관리

- 서비스를 모니터링 및 관리하기 위해 처리분석된 데이터의 계획과 관리를 실시함
- 기관의 운영 과정에서 발생하는 방대한 양의 데이터, 문서, 보고서, 자료 등의 기준을 수립하고, 정보 자산의 기본정보인 메타데이터를 규정하고 관리함



- 메타데이터는 해당 자료 자체에 대한 정보뿐만이 아니라 다른 데이터와의 연결을 통한 맥락 정보를 구조화하거나 구조화된 정보의 학습을 위해 활용할 수 있는 데이터임

#### ○ AI 스마트 경영

- 기관이 보유한 방대한 데이터를 AI가 학습할 수 있도록 하여, 기관에서 발생하는 다양한 이슈를 해결하고, 현상과 업무상의 상관관계를 분석하여 경영에 활용될 수 있는 정보자산으로 데이터가 구축되게 함

#### ○ 스마트 경영의 정보기술아키텍처

- 스마트 경영을 위해서 기관의 정보기술아키텍처를 설계하고 그에 따르는 운영 프로세스 모델을 도출해야 함
- 정부는 2018년 정보기술아키텍처를 도입하여 운영하고 있으며, 일정한 기준과 절차에 따라 업무, 응용, 데이터, 기술, 보안 등 조직 전체의 구성요소들을 통합적으로 분석한 뒤 이들 간의 관계를 정리한 체제를 바탕으로 정보화하여 구성요소들을 최적화하는 방법을 제시하고 있음
- 정보기술아키텍처의 수립, 관리, 활용에 대한 일관된 추진 및 합리적 성과관리를 위하여 기관에서는 이에 대한 도입과 운영에 필요한 사항을 명시하고 관련 규정을 둘 필요가 있음
- 정보기술아키텍처는 업무의 목표, 기능, 작동방식, 조직 등 업무를 작동시키는 작동원리를 중심으로 업무 아키텍처, 업무를 바탕으로 도출되는 데이터 영역의 데이터 아키텍처, 이를 활용하기 위한 응용 아키텍처, 각각의 아키텍처가 연동되어 작동할 수 있는 기술 아키텍처로 구분하여 관리되어야 함
- 구성요소는 산출물의 기초단위로 구분되며, 이를 기반으로 정보 구성 요소간 관계 매트릭스를 구성하여야 함
- 인천시립미술관은 정보의 조직화 및 데이터의 네트워크 구축을 위하여 정보화전략계획을 수립하고, 각각의 정보 간의 중복을 통제하여야 함

### ④ 지속가능한 디지털 서비스 구축

#### ○ 지속가능한 디지털 서비스 구축 방안

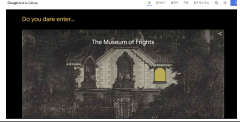

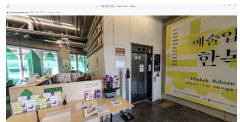
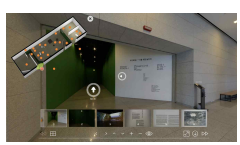



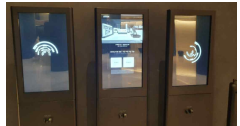
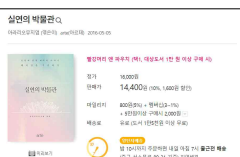


온라인 콘텐츠 기반 디지털 서비스 시스템 구축 방안 모색이 필요함

- 미술관 소장품, 자료, 전시 등의 디지털 아카이브화 및 활용방안 모색이 필요함
- 디지털 대민서비스 방안 모색이 필요함

#### ○ 온라인 플랫폼 구축 프로세스

- 개관전 : 인천시립미술 관련 디지털 콘텐츠 제작이 필요함
- 인천시립미술관 사진 홍보를 진행함
- 웹진, 카드뉴스 등 온라인 콘텐츠 제작/공유가 필요함
- 개관후 : 상설/기획 전시 연계 콘텐츠 제작이 필요함
- 상설/기획 전시 기획 과정과 연계 제작이 필요함

## ⑤ 스마트미술관의 운영프로그램

프로그램명	주요내용	유관사례	사진
IAM 플랫폼	<ul style="list-style-type: none"> <li>인천시립미술관의 네트워크 플랫폼</li> <li>미술관의 전시, 공고, 행정관계 내용 뿐만 아니라 온라인 관람객을 위한 갤러리, 큐레이션, 작품안내해설, 온라인을 통한 작품 및 아카이브 자료 기증</li> <li>유관기관과의 메타데이터 등을 통한 연계</li> </ul>	구글엔아트	
		이중섭미술관	
AR·VR체험관	<ul style="list-style-type: none"> <li>체험관 및 전시해설을 VR·AR 기술을 이용하여 운영</li> <li>해당 기기를 착용하는 등으로 가상의 화면과 컨트롤러를 이용하여 움직임을 취하는 등의 체험 제공</li> </ul>	사비나미술관 버추얼미술관	
		대구미술관 VR전시	
메타버스	<ul style="list-style-type: none"> <li>VR기반의 메타버스 기술을 이용하여 온라인을 통한 미술관의 가상현실 구현 체험관</li> <li>뮤지엄파크→인천시립미술관까지의 3차원 실사촬영을 통하여 미술관 건축물과 주변환경, 뮤지엄파크 공간을 재현하여 가상공간에서도 전시·편집할 수 있는 기술 반영</li> </ul>	이응노미술관	
미술관 에듀테인먼트	<ul style="list-style-type: none"> <li>학습자 중심의 교육이 부각되는 추세에 맞춰 교육용 콘텐츠를 담은 스토리텔링형 시나리오, 오락성을 가미한 게임 등을 제공</li> </ul>	어린이미술관 헬로유뮤지움 스쿨동동	
스마트채널	<ul style="list-style-type: none"> <li>인천시립미술관 안내</li> <li>작가 인터뷰 영상</li> <li>미술관을 무대로 한 다양한 영상 제작</li> </ul>	디뮤지엄	
디지털방명록 및 키오스크	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장을 찾은 관람객을 대상으로 관람정보 제공, 디지털 방명록, 온·오프라인 예약 관리 등의 기능 수행</li> </ul>	리움미술관	 28)
e-Book	<ul style="list-style-type: none"> <li>전시도록, 미술관 안내 자료 등을 실물 자료로 제공함은 물론 전자책으로 발간하여 정보제공 콘텐츠, 교육 콘텐츠, 홍보·안내 콘텐츠 등에 맞춘 인터페이스 디자인을 제공</li> <li>리디북스, 예스24, 알라딘 등의 플랫폼과 연계하여 전시도록의 전자책 제공으로 미술작품 전시 해설, 오디오 가이드 등의 콘텐츠를 제공받음</li> </ul>	아라리오뮤지엄 전자책	
		대전시립미술관 전시도록	 교보문고( <a href="http://kyobobook.co.kr">http://kyobobook.co.kr</a> )에서 무료 다운로드 후 열람 가능
기술지원 특강	<ul style="list-style-type: none"> <li>유튜브 및 SNS 제작 방법, AI기술 등 작가 및 참가자들의 스마트미술관과 관련된 작업 지원 및 이용방안 등에 대한 교육 지원</li> </ul>	국립현대미술관 기술지원 특강	 29)

〈표 68〉 스마트미술관 운영프로그램

28) 사진출처, <https://blog.naver.com/artgamok/222535489703>

## 4.2. 미술 아카이브

### 가. 미술 아카이브 정의

#### ○ 아카이브 정의

- 아카이브(Archive)은 전통적인 의미에서 개인 및 단체가 활동하며 남기는 수많은 기록물 중 가치가 있다고 선별된 기록을 대상으로 보관하는 장소나 그 기록물 자체를 이르는 용어임
- 「공공기록물 관리에 관한 법률」 제3조(정의)에 의하면, ‘기록물’이란 공공기관이 업무와 관련하여 생산하거나 접수한 문서·도서·대장·카드·도면·시청각물·전자문서 등 모든 형태의 기록정보 자료와 행정박물(行政博物)을 말함

#### ○ 미술 아카이브의 필요성

- 인천시립미술관은 공적활동을 수행하는 공공기관으로, 미술작품 등의 소작품 자체에 대한 수집·활용 뿐만 아니라 작품에 대한 배경정보, 맥락정보, 해당 작품에 대한 작가 정보 등 다방면의 정보를 수집하여 관리할 필요가 있음
- 또한 수집 과정에서 발생하는 미술관의 공적 문서들에 대해서도 체계적으로 관리하여야 함
- 미술작품들은 해당 작품 단독으로도 정보가 될 수 있으나, 관련된 메타데이터, 전거파일 등의 레코드 구축이 되어 있지 않으면 중요한 미술기록정보를 유실할 위험이 존재함
- 때문에 인천시립미술관의 ‘미술 아카이브’는 미술관의 이용자가 원하는 정보를 정확히 파악하여 접근할 수 있게 하고, 작품과 그에 따른 배경·맥락정보 등의 미술기록 일체의 자료를 아카이빙하는 것을 목표로 해야 함

#### ○ 미술(관) 아카이브의 정의

- 「박물관 및 미술관 진흥법(2023)」 제2조에 따르면, ‘미술관자료’란 미술관이 수집·관리·보존·조사·연구·전시하는 예술에 관한 자료로서 학술적·예술적 가치가 있는 자료를 말함
- 미술(관) 아카이브는 미술관에서 이루어지는 모든 생산·접수·활동 일체에서 발생된 정보자료로, 미술관의 다양한 활동에서 생산된 기록물과 소장품에 대한 정보 자료, 미술과 관련된 학술적 자료를 수집, 평가, 분류, 보존하여 유용한 정보로 제공하는 공간 또는 기록 자체
- 인천시립미술관은 기관의 운영과 활동 과정에서 생산된 기록물 뿐만 아니라 미술관 소장품에 관한 상세한 정보를 담고 있는 자료나 학예연구에 필요한 학술자료, 미술관 운영에 주요한 영향을 미친 개인이나 단체의 기록물까지 수집영역을 확장해야 함
- 미술(관) 아카이브는 기록물의 생산 주체와 수집방법에 따라 미술관이 자체적으로 생성한 기록과 외부에서 생성한 것을 수집한 것으로 기록을 구분하여, “생성기록물(기관 아카이브)”과 “수집기록물(매뉴 스크립트)”로 구분하여 관리할 필요가 있음

### 나. 인천시립미술관 미술 아카이브 분류 및 기술규칙

#### ○ 인천시립미술관 미술 아카이브 정의

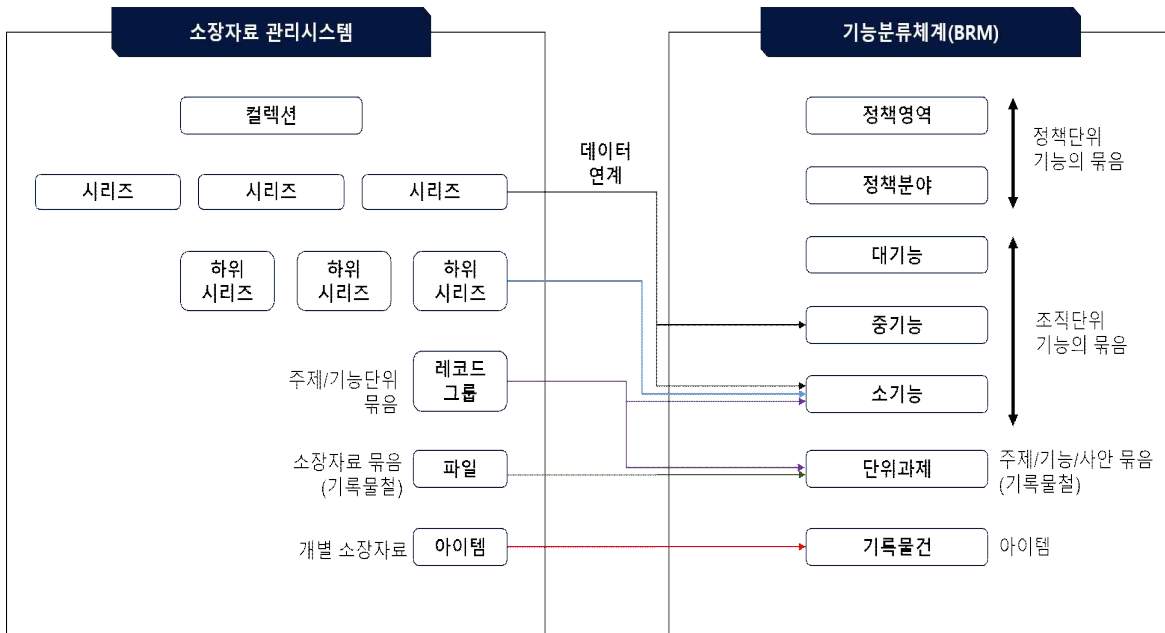
- 예술정보자원 : 소장자료(품), 도록, 도서, 도면, 간행물 등 인천시립미술관이 업무기능 활동해서 발생하는 생산·수집하는 모든 예술관련 정보자원

29) 한국현대미술관, <https://www.mmca.go.kr/artStudio/artMoveInProgramList.do>

- 미술아카이브 : 예술정보자원가운데 중장기 보존대상으로 선별된 정보자원
- 기관자료 : 인천시립미술관의 업무기능 활동과 관련해잇 생산수집되는 기관 운영과 관련된 정보자원
- 도서 : 인천시립미술관이 예술정보자원과 관련하여 수집한 전문/일반도서
- 간행물 : 잡지, 소식지 등의 정기/비정기적으로 발간되는 발간물

### ○ 계층분류

- 계층분류 기본 : 컬렉션-시리즈-하위시리즈-레코드그룹-파일-아이템
- 기관자료의 경우 기본적으로 인천광역시의 기능분류체계(BRM)에 따라 정책분야(1레벨)-정책영역(2레벨)-대기능(3레벨)-중기능(4레벨)-소기능(5레벨)-단위과제-기록물의 계층(업무영역에 따른 분류)으로 관리하며, 미술아카이브시스템을 별개로 운영할 시 미술 아카이브 계층분류와 연계하여 다음과 같이 운영할 것을 제안함



〈그림 50〉 소장자료 관리시스템과 기능분류체계 계층분류에 따른 데이터 연계(안)

### ○ 미술자료 컬렉션 구분

- 활동컬렉션 : 기능, 기관 및 단체, 개인의 활동 등과 관련된 주제 컬렉션
- 인물컬렉션 : 작가, 연구자, 비평가 등 인물별로 분류하는 컬렉션
- 장르컬렉션 : 시각, 조각, 행위예술 등 장르에 따른 컬렉션
- 시대컬렉션 : 근현대, 초현실주의 등 시대성을 나타내는 컬렉션
- 기획컬렉션 : 전시, 교육, 공연, 연구개발 등의 특정한 목적에 따라서 구성된 컬렉션

### ○ 메타데이터 설계

- 미술 아카이브는 작품 형태의 소장자료(품)에 대한 메타데이터 뿐만이 아니라 작품이 생산되는 과정의 기록, 작가와 관련된 배경지식정보 등의 다양한 정보를 포함할 수 있어야 함
- 미술 아카이브 메타데이터는 소장자료(품)의 실물보존관리와 시스템에 의한 논리적인 보존관리 방법 2가지 요소를 모두 고려하여 설계할 필요가 있음
- 미술 기록의 한 단위(unit)는 해당 기록물이 다른 기록물과 식별이 되고, 그 기록이 생산된 맥락과 기록시스템에 설명하기 위해 정보를 획득하고 연결,분석,조직화하는 절차를 표현해 낼 수 있어야 함
- 소장 미술기록물에 대한 최상의 검색도구를 마련하는 일련의 과정으로써 메타데이터가 설계가 되어야 함
- 소장자료(품) 메타데이터는 소장품 등록대장(본 보고서 부록 규정집 별지 제4호)과 소장품 관리카드(본

보고서 부록 규정집 별지 제5호 서식)의 관리항목과 미술기록관리를 위한 메타데이터 기본요소 항목을 조합하여 다음과 같이 정의함 (○ : 필수, △ : 옵션)<sup>30)</sup>

영역	기술요소	소장품 관리항목	컬렉션	시리즈	레코드 그룹	파일	BRM 연계
식별	참조코드	관리번호	○	○	○	○	○
		분류번호	○	○	○	○	○
	제목	제목	○	○	○	○	○
		제호	○	△	△	○	△
	일자	생산일자	○	○	○	○	○
		종료일자	△	△	○	○	○
	기술계층	부문	○	○	△	△	△
	기술단위의 규모와 유형	계층분류	○	○	△	○	△
		기능분류	△	○	△	○	○
		형태분류	△	△	△	○	○
배경	생산자명	생산자	○	○	○	○	○
		작가명	○	○	○	○	○
	행정연혁/ 개인이력	양식	△	△	△	○	△
		국적	△	△	△	○	△
		생산지	△	△	△	○	○
	기록물 이력	소장일자	△	△	△	○	○
		소장사유	△	△	△	○	○
	수집/이관의 직접적 출처	수집구분	△	△	△	○	○
		입수유형	△	△	△	○	○
		작품출처	△	△	△	○	○
		취득방법	△	△	△	○	○
		소장경력	△	△	△	○	○
내용과 구조	범위와 내용	부문	○	○	△	○	△
		명제	△	△	△	△	△
		작품유형	△	△	△	○	○
		내용	○	○	○	○	○
		관련주제	○	○	○	○	△
		관련자	△	△	△	△	△
		수량	○	○	○	○	○
		상태	△	△	△	○	○
		취득가격	△	△	△	○	○
		에디션번호	△	△	△	△	△
	평가, 폐기, 처리일정 정보	작품관리정보	○	○	○	○	△
		상태조사이력	△	△	△	△	○
		형태정보	○	○	○	○	○
	추가수집 예상기록물		△	△	△	△	△
	정리체계		○	○	○	○	○
	색인어		○	○	○	○	○
접근과 이용 환경	접근환경	공개구분	○	○	○	○	○
	이용환경	전자여부	○	○	○	○	○
	자료의 언어		△	△	△	○	△
	물리적 특성과 기술적 요구조건	형태	○	○	○	○	○
		규격	○	○	○	○	○
		재료 및 기법	○	○	○	○	○
		저작권자	○	○	○	○	○

30) ISAD(G) General International Standard Archival Description(2011) 규칙기반으로 재정리한 인천시립미술관의 기술요소 항목

영역	기술요소	소장품 관리항목	컬렉션	시리즈	레코드 그룹	파일	BRM 연계
	검색도구		○	○	○	○	○
관련 자료	원본의 존재와 위치	원본여부	△	△	△	○	○
		서가위치1	○	○	○	△	○
	사본의 존재와 위치	복본여부	△	△	△	○	○
		복본수량	△	△	△	△	○
		서가위치2	○	○	○	△	○
	관련 기술단위		△	△	△	△	△
	출판물 설명	관련문헌	△	△	△	△	△
추가 설명	추가설명	전시이력	△	△	△	△	△
		보험가	△	△	△	△	△
		보험기간	△	△	△	△	△
		비고	△	△	△	△	△
기술 통제	기술담당자	작성자	○	○	○	○	○
	규칙과 협약		○	○	○	○	○
	기술일자	작성일시	○	○	○	○	○

〈표 69〉 인천시립미술관 메타데이터 기술 요소

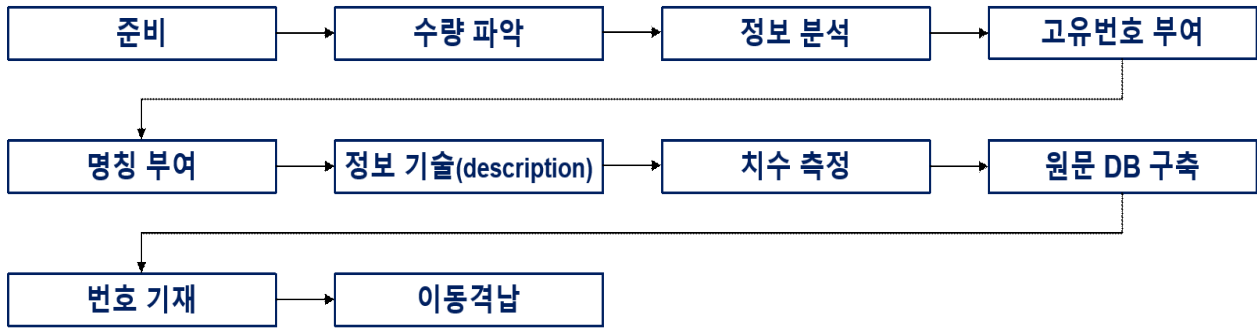
## 다. 인천시립미술관 미술 아카이브 운영 프로세스

### ○ 미술관 아카이브 구축 대상 자료

단계	아카이브 대상 자료	
	정보 성격	내용
생산	원천정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>작가의 고민, 메모, 작품활동을 위해 조사한 과정의 자료, 최종 작품이 도출되기전까지의 수정한 작업물</li> <li>원화, 드로잉, 작품 구상에 참고한 사진 및 자료, 더미북 등</li> <li>작가가 사용한 물건, 작가의 작업실, 생가와 관련된 자료, 작가의 서신 등</li> </ul>
	맥락정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>작가의 작품 경향과 관련된 정보</li> <li>작품이 실제로 모티브로 했을 경우 관계된 시공간적 배경과 관련된 장소, 등장인물과 관련된 실제 인물 등</li> <li>사건과 관련된 일화나 관련된 사진, 동영상, 문서 자료 등</li> </ul>
작품	원천정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>최종 작품(미술품)</li> </ul>
	맥락정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>미술관의 해당 작품 전시와 관련된 기획자료</li> <li>미술관의 전시 및 소장활용 경향 관련 자료</li> <li>미술관의 역사와 관련된 자료</li> <li>전시 및 소장자료 활용 과정에서 제작되는 브로셔, 현수막, 포스터 등</li> </ul>
활용	콘텐츠정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>작품의 전시, 공연이나 영상 관련 콘텐츠</li> <li>굿즈, 수상작 정보, 서평, 정기간행물, 잡지, 신문, 기사 등 해당 작품의 정보가 재가공된 2차 자료</li> </ul>
	연구정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>교육이나 세미나 등을 통한 작품 또는 작가의 이야기 정보를 재구성한 자료</li> <li>작품이나 작가를 비평 연구한 학위 논문이나 학회지 학술논문, 에세이, 신문자료 등</li> </ul>

〈표 70〉 미술관 아카이브 구축 대상 자료

○ 자료의 등록



〈그림 51〉 자료등록 절차

라. 디지털 아카이브 플랫폼 구축

○ 미술자료 디지털 아카이브 시스템 구축

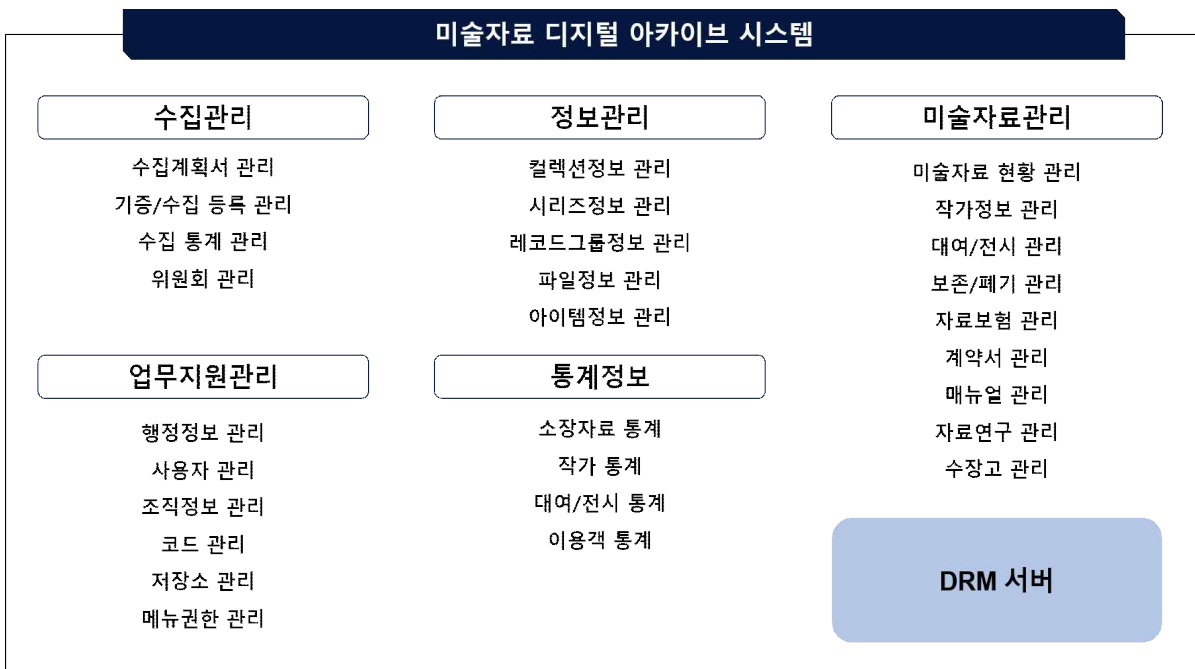
- 인천시립미술자료의 디지털 아카이브 구현을 위한 미술자료 관리시스템을 구축함
- 미술자료 통합 활용 기반을 구축하고 미술품 관리 문화의 정착, 국가 디지털 유산 마련, 정보자원의 관리 혁신 등 디지털 아카이브 체계 수립

○ 미술자료 데이터의 일괄등록 메타데이터 항목

- 기술레벨, 참조코드, 제목, 생산연도, 유형, 수량, 위치, 대표 이미지, 생산자, 수집정보, 소장력, 범위와 내용, 키워드, 접근환경, 이용환경, 언어, 매체의 속성, 디지털, 원본열람여부, 원본/복본 존재와 위치, 관련 미술자료, 추가설명, 기술담당자 규칙과 협약, 기술일자, 수정근거(사유), 배경 열람여부, 임시 여부

○ 시스템 운영

- 시스템 운영 : 미술자료 디지털 아카이브 시스템 운영, 운영 환경 및 접속 계정 정비
- 홈페이지 연계 : 미술자료 디지털 아카이브 시스템과 홈페이지 연계 지원, 미술자료 목록 제공
- 시스템 운영관리를 위한 통합운영매뉴얼 작성 및 배포



〈그림 52〉 미술자료 디지털 아카이브 시스템 기능 구성(안)

## 마. 데이터 연계형 네트워크 구축

### ○ 홈페이지 연계

- 미술자료 디지털 아카이브 시스템에 등록된 미술자료에 대해 인천시립미술관 및 관계 홈페이지에 목록과 메타데이터를 연계하여 검색할 수 있도록 네트워크 플랫폼을 구축함
- 미술자료 디지털 아카이브 시스템에 등록한 미술자료에 대하여 홈페이지 적용여부를 관리하고 승인된 자료에 대해서만 홈페이지에 연계 및 공개가 가능하도록 기능을 구현함
- 웹서비스를 통한 미술자료 목록정보를 제공하고, 의사소통 활동 수행 및 모니터링을 통하여 사용자가 다양한 조건으로 검색할 수 있도록 콘텐츠 제공

### ○ 데이터 연계형 통합 플랫폼 구축

- 인천뮤지엄파크 내 기관들과 인천문화예술기관들의 소장자료 정보 공유를 통한 데이터 연계형 플랫폼 구축
- 각 기관들이 가진 소장자료 연계 및 메타데이터 공유를 통하여 이용 편의성 제공
- 제3자와의 실질적이고 지속적인 파트너십 구축을 통하여 능동적이고 전략적인 미술관 운영
- 미술관 소장자료와 타기관과 융통성있는 아카이브 구축 및 내러티브 환경 조성

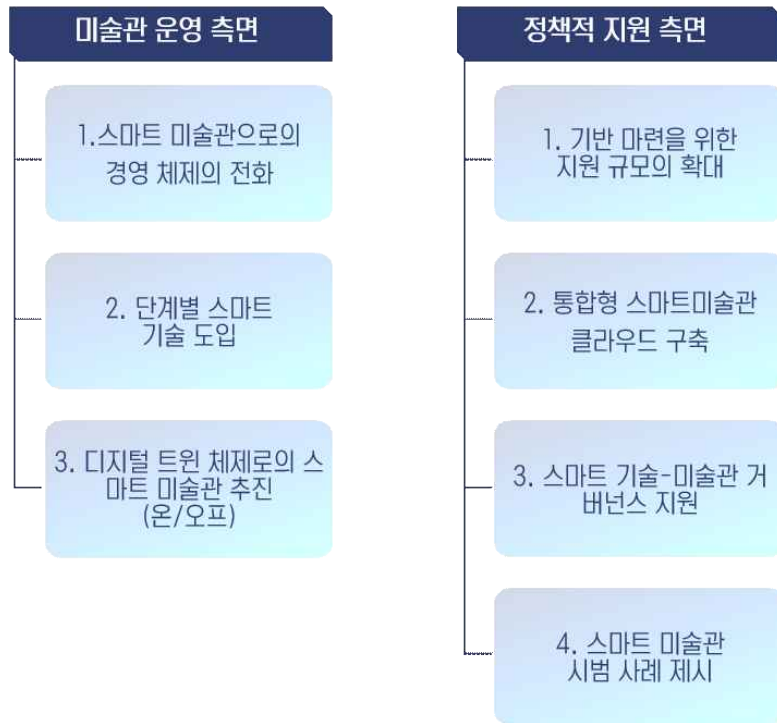


〈그림 53〉 데이터 연계형 통합 플랫폼 관계



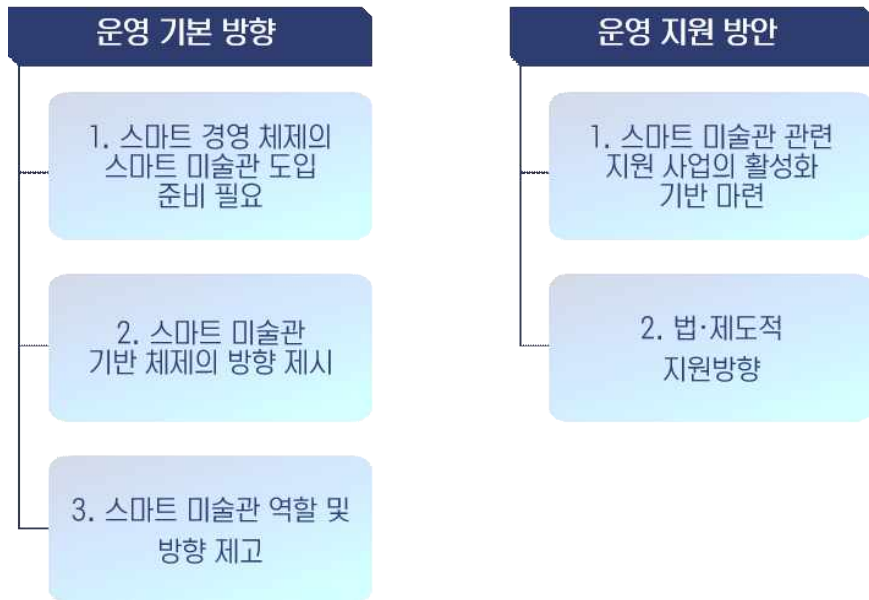
### 4.3. 인천시립미술관의 스마트미술관 운영방향

#### ○ 스마트 미술관 방향성 제안



〈그림 54〉 스마트 미술관 방향성

#### ○ 스마트 미술관 운영(안)



〈그림 55〉 스마트 미술관 운영(안)

· 스마트미술관은 보다 거시적으로 스마트 조직 차원에서 업무방식(스마트워크), 업무 운영(스마트 팩토리), 서비스 관리(스마트 큐레이션)의 차원에서 각각의 요소를 미술관의 업무 상황에 적용하여 스마트 기술을 도입하여야 하며, 스마트 경영 차원에서 거시적으로 추진되어야 함



## Part 5. 지역 문화자원 활용 방안



## 5. 지역 문화자원 활용 방안

### 5.1. 개요

#### 가. 인천의 지역문화 키워드

##### ○ 디아스포라(Diaspora)

- 앞서 언급한 바와 같이, 인천의 문화적 특성은 디아스포라(Diaspora)로 정의 가능함<sup>31)</sup>
- 인천은 대한민국의 관문도시이자 국제교류의 중심지로서 다양한 인종이 거주하는 도시임. 이에, 인천은 다양한 문화가 충돌하고 어우러지며 문화적 혼종성을 드러냄
- 이와 같은 디아스포라의 개념은 인천에 있는 지역문화자원이 타 지역의 문화자원과 차별화된 정체성을 부여하는 데 강점으로 작용할 수 있음
- 다만 디아스포라의 부정적 인식도 적지 않은 바, 디아스포라의 다양한 개념을 연구하고 제시해야 함

##### ○ 근대 개항

- 인천은 1880년대 개항으로 문호를 개방한 이래, 식민과 분단 등의 역사적 사건 속에서 이주와 이민의 중심지였음
- 근대 개항 이후 서구 열강과 조선 각지에서 모여든 상인, 노동자들로 인해 인구가 급속히 팽창하면서 도시가 형성되었음
- 일본의 식민지 공업화 과정에서 경인공업지대가 조성됨. 인천지역에는 1934년 조선시가지계획령에 의해 경성과 인천의 중간에 광대한 공업용지가 조성됨
- 앞서 언급한 바와 같이, 인천은 근대의 산업화 도시의 대표라고 정의 내릴 수 있음

### 5.2. 선교사 사택 활용 방안

#### 가. 선교사 사택 활용 방안

##### ○ 인천의 문화 정체성 확립 및 고취의 공간

- 인천시립미술관은 선교사 사택을 인천 지역미술관(Local Museum)의 거점으로 사용함으로써 지역민들의 문화적 정체성과 애郷심을 고취시키고자 함
- 대표적인 해외 사례로 2004년 일본에서 개관한 가나자와21세기미술관을 들 수 있음. 일본의 가나자와시(金沢市)는 도자기, 염색 등 전통 공예가 번성했던 지역이었으나, 전통문화관련 산업이 쇠퇴하면서 활기를 잃었다가 최근 문화예술 중심 도시로 부활하였음
- 가나자와21세기미술관을 운영하는데 있어서 모든 문화시설의 직원의 90%가량이 지역민들로 자원봉사자나 문화예술을 전공하는 학생들이라는 점이 흥미로움. 지역민들에게 자신이 살고 있는 지역에 대한 자부심을 갖게 하고, 학생들에게 작업을 할 수 있는 창작의 공간을 마련해주는 효과로 나타남
- 해당 사례를 바탕으로 인천시립미술관 및 선교사 사택 또한 지역민들 혹은 학생들의 참여를 이끌어냄으로써 문화예술자원을 경제적, 예술적 발전 측면의 수단으로만 간주하지 않고, 지역민의 삶을 총체적으로 변화시키는 계기로 마련하고자 함

31) 이미 선행연구인 '인천뮤지엄파크 시립미술관 콘텐츠 개발 학술용역(2019)에 따르면, 인천시청의 시립미술관 핵심 컨셉 제시 요청에 따라, 대다수의 자문위원은 '디아스포라'를 제안한 바 있음

## ○ 다양한 프로그램 운영 제안

- ① 청년작가 육성(fostering youth artist) : 신진작가들의 예술 스타트업 공간
- ② 갤러리 토크(Gallery talk) : 아트텔링(Art+Telling)의 공간
- ③ 인천 OPEN문학관(Incheon OPEN literature Center)
- ④ 작가 연계 릴레이 전시(Relay Solo Exhibition)
- ⑤ 미디어 아트 랩(Media Art Lab)
- ⑥ 국제 교류(International Exchange)
- ⑦ 야외 영화제(movie festival)
- ⑧ 뮤지엄 시어터(Museum theater) : 미술관과 공연예술이 만나는 공간
- ⑨ 멘토링 센터(Mentoring Center) : 예술인들을 위한 창작지원센터
- ⑩ 오픈 스튜디오(Open studio) : 작가 단기 레지던시
- ⑪ 라키비움(Larchiveum) : 도서관, 아카이브, 박물관의 기능을 통합한 지식정보공간

## ○ 제안 프로그램 상세 설명

### ① 전시 및 프로젝트 공간으로 활용

- 대표적 사례로 광주 양림동에 위치한 호랑가시나무창작소를 들 수 있음. 양림동은 한국의 여성인권, 의료, 교육 등 한국의 선교역사에 커다란 영향을 미친 곳임. 이때 호랑가시나무창작소 1904년 서양선교사들이 조성한 지역의 언더우드 사택을 창작공간으로 재활용함
- 해당 창작소는 잊혀지고 상대적으로 낙후했던 양림동이 광주를 넘어 전국적인 문화예술 마을로 알려지는데 일조함. 또한 10년 후 그라운드, 한화원 미술관, 이강하 미술관, 이이남 스튜디오 등 예술적 거점들이 순차적으로 만들어졌으며, 양림동에 예술 거점들이 지역을 어떻게 변화시키는지 보여주는 중요 사례로 작용함
- 호랑가시나무창작소 사례를 볼 때, 인천 선교사 사택 또한 인천시립미술관의 예술 거점으로 사용함으로써 문화공간의 창조와 형성, 변화를 유도하는 중대한 역할을 부여하고자 함
- 내부 리모델링을 통해 전시공간의 기본 요건 및 안전성을 확보한 후 소규모 프로젝트 공간으로 사용 가능함, 단, 상시 관리자 배치, 향온향습, 안전 등의 조건을 고려해야 하며, 특히 시민 커뮤니티 공간으로 활용할 경우 건물의 안전에 대한 사전 진단이 필요함
- 신진 작가의 소규모 개인전, 인천아트플랫폼 입주 작가의 아카이브 전시, 선교사 사택 건축물의 역사 및 관련 자료 전시, 인천의 근대 공간에 관한 디지털 아카이브 전시 등이 있음

### ② 레지던시 프로그램 운영

- 인천 선교사 사택을 레지던시 공간 또는 오픈 스튜디오로 활용이 가능함
- 지역 작가에게 창작공간을 제공함으로써 공간 내에 입주하여 개인의 창작활동에 힘쓰며 지역작가로서의 역량을 개발하기 위한 프로그램을 지원하고자 함
- 또한 미술관과 협력하여 '지역문화기반시설로서의 역할 수행'이 가능하도록 미술관 사업에 동행하고 있으며 이를 통해 인천 문화예술의 질적 향상을 도모하고자함<sup>32)</sup>
- 대표적 사례로 2013년 개관한 '대구예술발전소'를 들 수 있음
- 이는 일제시기 세워진 연초공장의 별관창고를 개조한 것임. 해당 예술발전소는 산업유산의 대표적 공간으로 의미가 있는 연초공장을 리모델링하여 낙후된 구도심 지역에 예술창조공간을 조성한 것임. 그럼으

32) 지승현. "국공립미술관 창작스튜디오 지원프로그램의 활성화 방안 연구." 국내석사학위논문 중앙대학교 예술대학원, 2015. 서울

로써 도시 예술창작 인프라와 더불어 작가 양성기반을 구축할 수 있게 됨

· 대구예술발전소 사례처럼 인천 선교사 사택의 일부를 레지던시 프로그램을 위한 공간으로 조성 가능함  
 일정한 지원공모와 심의 절차를 거쳐 시각, 공연, 다원 예술 등 전 장르에 종사하고 있는 지역작가를 선정하고 인천시립미술관과 레지던시 작가들이 협업하여 기획전, 특강 프로그램, 시민참여형 프로그램 등 다양한 예술 인프라를 구축이 용이함

### ③ 시민 참여형 문화예술 프로그램 운영

· 레지던시 프로그램 운영의 연장으로 시민 참여형 문화예술 프로그램 또한 운영 가능함  
 · 인천 시립미술관 및 선교사 사택은 지역 예술작가 지원 인프라 구축 뿐 아니라 지역민들의 문화향수를 충족하기 위해서 지역사회의 문화예술발전에 기여하는 사회적인 역할도 병행해야 하기 때문임  
 · 대표적 사례로 2015년 개관한 청주 ‘동부창고’를 들 수 있음. 이는 1960년대 사용된 청주연초제조창의 담뱃잎 보관창고로서 리모델링 사업을 통해 ‘시민 문화예술 거점공간’으로 재탄생하였음. 동부창고는 생활문화 및 예술교육 프로그램 기획 및 운영, 공간 대관 운영을 통해 지역 문화예술 활동의 기반 마련에 힘쓰고 있음  
 · 일상 속 생활문화 기반 조성을 통한 재생적 활동 회복 및 일상화, 생애주기별 문화예술 향유, 창의 예술교육의 여건 마련을 비전으로 삼고 있음  
 · 청주 동부창고 사례와 같이, 선교사 사택 또한 인천시립미술관, 인천 아트플랫폼 등과 협업하여 시민 참여형 문화예술 프로그램을 운영하고 이를 통하여 인천 예술의 특수성과 우수성을 지역 주민들에게 널리 알리고자 함  
 · 지역민들을 대상으로 요가, 예술 강좌, 체험형 퍼포먼스, 체험교육활동을 제공할 수 있으며 문화 소외 계층을 대상으로 다양한 지원 및 협업 프로그램을 운영할 필요성이 있음

### ④ 다양한 전문기관과의 협력을 위한 지식정보공간 “라키비움”(Larchireum)<sup>33)</sup>

· 인천에 위치한 예술 관련 기관 뿐만 아니라 다양한 분야의 전문기관과 협력을 통하여 인천 예술의 다원성을 고취하고자 함  
 · 다양한 학문적 성과를 이루는 전문기관과 프로젝트를 공동으로 수행함으로써 인천시립미술관이 전시의 질과 역량강화 및 지원프로그램의 역할 범위를 확대시키는 결과를 낼 수 있음  
 · 대표적 사례로 대전시립미술관 창작센터가 대전이라는 과학연구 인프라가 구축되어 있는 지역적 장점을 바탕으로 ‘과학과 예술의 융합’을 성사시킨 사례를 들 수 있음. 이를 통해 대전지역의 카이스트와 대덕연구인프라를 이용하여 아티스트 랩 투어 프로그램을 운영하고 있으며 과학과 예술의 융합을 통한 전시와 기타 프로그램을 지원하고 있음  
 · 해당 사례와 같이 여러 분야와의 협력 네트워크 구축 방안은 각 선교사 사택을 보다 풍성하게 운영할 수 있는 밑바탕이 되며 나아가 인천시립미술관 콘텐츠의 다양성과 전문성을 높일 수 있는 계기로 작용할 것을 예상함

33) 라키비움(Larchireum)은 도서관(Library) + 기록관(Archives) + 박물관(Museum)을 말함 (출처:위키백과)

## 5.3. 야외 공간 활용 방안

### ① 야외 조각 공원 조성

- 야외 조각공원 조성을 위한 국제조각심포지엄, 국제예술컨퍼런스, 아트퍼니처, 설치미술제, 국제조각 페스트 등 각종 전시 및 다양한 국제행사 유치가 용이함
- 대형 작품의 경우 공원 조성 단계에서 협의가 필요함



〈표 71〉 김포국제조각공원

### ② 뮤지엄 시어터(Museum theater)

- 퍼포먼스, 공연, 미디어 파사드 등 미술관과 공연예술이 만나는 **감성문화공원** 구성이 가능함
- 추후 다양한 국제 예술제 개최 및 국제 행사 유치 지원 가능성이 높음

[참고사례] 광주시립미술관 <아시아예술정원> 프로젝트	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ 기간: 2023.5~2024</li> <li>♦ 예산: 약 190억</li> <li>♦ 면적 : 5만6천200㎡</li> <li>♦ 광주시립미술관과 역사민속박물관 사이 중외공원 녹지에 아시아 문명을 테마로 예술가들이 참여하여 숲 그늘, 파빌리온, 하늘다리, 아트벤치 등을 조성</li> <li>♦ 공원에 미디어아트를 설치하는 ‘아시아디지털 가든’ 프로젝트 추진 중</li> </ul>

〈표 72〉 광주시립미술관 <아시아예술정원> 프로젝트



## 5.4. 교류 및 협력 사업

### 가. 국내·외 미술관간 교류

- 미술관은 각 기관의 설립목적에 따라 고유한 문화자원을 보유하고 있으며 이를 통해 양질의 문화 교류를 수행함
- 미술관의 수준 높은 교육 서비스에 대한 사회 각층의 요구에 부응하고 대중의 문화역량을 높이기 위한 방안으로 국내·외 교류와 협력이 활발하게 이루어지고 있음
- 정부정책과 지원에 따른 교류도 있지만 최근에는 관별로 자체적인 계획에 따라 국내·외 교류를 적극적으로 개발하는 사례가 증가하고 있음
- 미술관은 양질의 문화예술을 제공할 수 있는 대표적인 교육기관으로 교류와 협력을 통해 지역 문화교육의 기회를 제공함
- 국제화 사회에서 다양한 국제교류전시는 우리 문화를 해외에 알리는 기회 뿐만 아니라 국내 관람객들에게 다양한 문화를 소개하고 이해를 돕는 기회를 제공함
- 해외의 자료와 정보를 수집하여 실물자료를 통한 연구 활성화에 기여할 수 있음
- 해외 문화기관과 협정 또는 결연을 맺어 장기적 협력으로 다양한 교류 활동을 개발할 수 있음
- 시 또는 기관의 자매결연으로 개최되는 전시들도 증가하고 있음
- 국제교류 전시를 통해 선진 미술관들의 시설, 활동 등 다양한 부분에서 벤치마킹을 할 수 있고, 해외 미술관들과 교류함으로써 학예업무뿐 아니라 네트워크를 만들어 향후 국제적인 활동에도 활용할 수 있음

### 나. 미술관과 지역문화자원간의 협력망 사업

#### ① 지역 내의 협력망 사업 구축

- 인천아트플랫폼, 인천문화재단, 임시공간, 아트스페이스 등 인천지역의 대표 문화기관들과의 교류는 재정보호는 물론 각 기관이 보유한 정보, 네트워크, 시설 등의 활용이 가능함

#### ② 지역 문화 커뮤니티와의 협업

- 반드시 전문 예술인이 아니더라도 지역의 문화예술에 기여하고 있는 시민들의 커뮤니티를 미술관에서 소개하거나 협업을 통해 전시를 만드는 방식임
- 미술관 운영에 있어 지역 커뮤니티를 중요하게 다루는 서울시립 북서울미술관, 경남도립미술관, 청주시립미술관 (대청호 미술관) 등에서 실행한 바 있음
- 인천시립미술관이 위치한 인천 지역의 문화자원과 인천뮤지엄파크 내의 자원을 활용하는 방안 제시
- 지역 문화 커뮤니티와의 협업, 지역 청년 작가 지원 및 전시사업, 포트폴리오 리뷰, 지역 커뮤니티가 참여하는 큐레이팅, 미술관의 지역 문화활동 활용 및 지원 등 다양한 사례를 검토하여 인천시립미술관의 활용 방안을 제안함

### ③ 지역 청년 작가 지원 및 전시 사업 및 포트폴리오 리뷰

- 신진작가 및 지역 청년 작가들을 선발하고 창작활동을 지원하기 위한 전시기획 및 작가 포트폴리오 공모 프로그램 등이 있음
- 경기도미술관이 경기창작센터와 협업을 했듯이, 지역의 레지던시인 인천아트플랫폼 등과 연계하여 진행할 수 있음

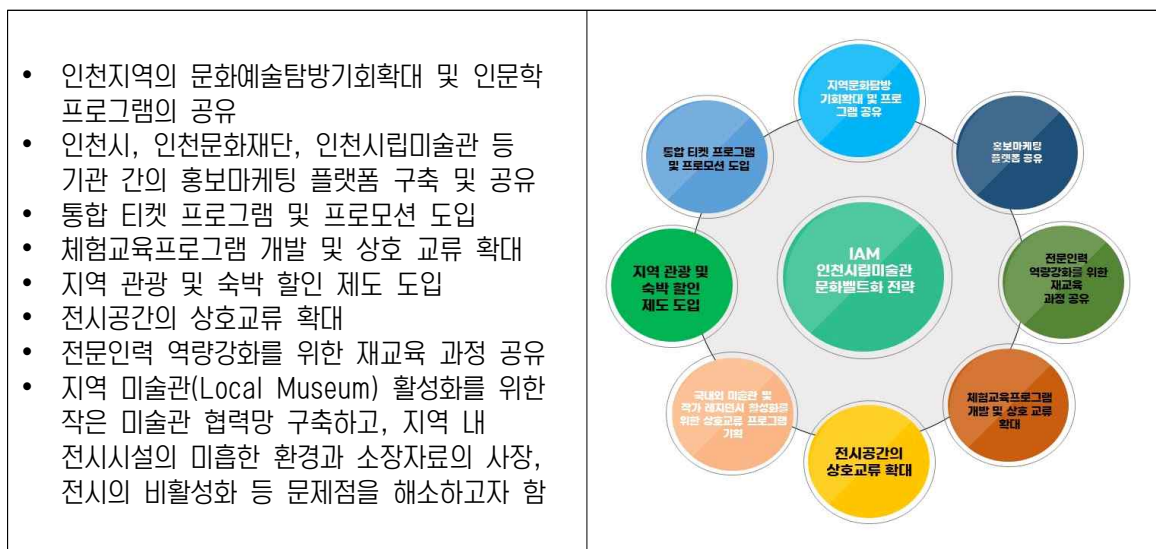
### ④ 국공립미술관의 지역 미술관 연계사업

- 조직적이고 체계적이며 선진적인 기획과 진행 과정 등 박물관·미술관의 제 업무를 공유할 수 있는 기회를 제공함
- 향후 자체적으로 지역미술관의 발전 방향을 모색할 수 있는 토대를 만들어 줄 수 있음

### ⑤ 해외 아트 플랫폼 협력망 구축

- 인천의 국제도시적 특성을 살려 해외 아트 플랫폼 협력망을 구축하며, 그 중심역할을 인천시립미술관과 인천 선교사 사택이 수행하고자 함
- 그럼으로써 인천의 작가들이 해외 무대로 원활하게 진출이 가능하도록 하며 다양한 세계의 예술을 인천 시민들이 향유할 수 있도록 하고자 함
- 특히 인천시립미술관과 인천 선교사 사택에서 인천의 역사적 요소와 예술적 특징을 첨부한 여러 프로그램을 운영, 해외 아트 플랫폼과 교류하고자 함. 그럼으로써 인천의 예술적 우수성을 전 세계적으로 홍보하고 교류의 장이 만들어 지는 상황을 기대함

## 다. 인천지역문화자원간의 문화벨트화 전략



〈표 73〉 인천지역문화자원간의 문화벨트화 전략

### ① 인천 미술관 특구 제안

- 마케팅 전략으로 제주도 저지리 예술가마을, 영월군 박물관 고을특구와 같이 정책적, 자생적으로 연계한 인천시 미술관 특구를 조성하는 방식을 제안함

## ② 야간 개장 “Museum Night 인천” 제안

- 국제박물관협의회(ICOM : International Council Of Museum)가 지정한 세계 박물관의 날(5월 18일)에 열리는 유럽 뮤지엄의 밤(Nuit européenne des musées)은 야간개장 및 무료입장 혜택과 음악회, 콘서트 등 대형 이벤트가 열려 전 세계인들의 발길이 끊이지 않음
- 국내에서도 문화체육관광부가 2014년부터 실시하고 있는 ‘문화가 있는 날’ 행사와 같이 특정 날짜를 지정하여 관람객이 심리적, 경제적으로 접근이 용이함
- 특히 ‘인천’은 강력사건 사고가 많다는 부정적인 이미지가 강하여 야간에도 안전한 도시라는 이미지 색인이 필요함

[참고사례] 암스테르담 미술관의 밤 (Museum Night Amsterdam) <sup>34)</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 행사명 Museum Night Amsterdam</li> <li>• 일시: 2023년 11월 4일</li> <li>• 행사설명: 손목 밴드 하나로 오전 2시까지 크고 작은 50개가 넘는 뮤지엄에 입장할 수 있으며, 모든 전시물들은 라이브 음악, DJ, 음식과 음료, 특별 이벤트, 등 독특한 볼거리들로 가득한 암스테르담의 뮤지엄 축제임</li> <li>• 티켓구매: 행사 기간 동안 뮤지엄 나이트(Museum Night) 웹사이트를 통해 구매할 수 있음</li> <li>• 마케팅 전략: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이벤트 티켓은 네덜란드 결제 수단인 iDeal을 통해서만 구매할 수 있음</li> <li>- 뮤지엄 나이트 행사기간 중 다양한 프로모션을 진행함.</li> <li>- 암스테르담 뮤지엄 통합 웹사이트에서 티켓을 구매할 때 프로모션 코드를 사용하면 두 번째 티켓을 무료로 받을수 있는 등 다양한 이벤트 진행</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인천시립미술관 도입 시사점 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개관 시간을 야간까지 연장하여 학생 및 직장인, 지역주민 등의 방문을 용이하게 하는 전략임</li> <li>- 야간 개장을 실시하여 워라벨을 추구하는 MZ세대는 물론, 인근 지역주민들을 위한 근린환경 개선 등 도시 속 문화가 있는 삶을 제공하여 휴식을 제공하고 인천시의 부정적이미지 개선에 큰 역할을 할 것임</li> <li>- 단 야간 개장에는 인력과 비용이 소요되므로, 관의 특성과 입지가 야간 개장의 효과를 가져 올 수 있을 것인지를 고려하고, 야간 개장 시 전시안내, 이벤트 개최 등 관련 행사 운영 등에 대한 현실적 판단이 필요함</li> </ul> </li> </ul>


〈표 74〉 암스테르담 미술관의 밤

34) <https://www.iamsterdam.com/en/whats-on/calendar/festivals/events/museum-night-amsterdam>



CHAPTER

# 07

## 개관 준비 계획 및 중장기 운영방안



## Part 1. 개관 준비 및 수행 계획



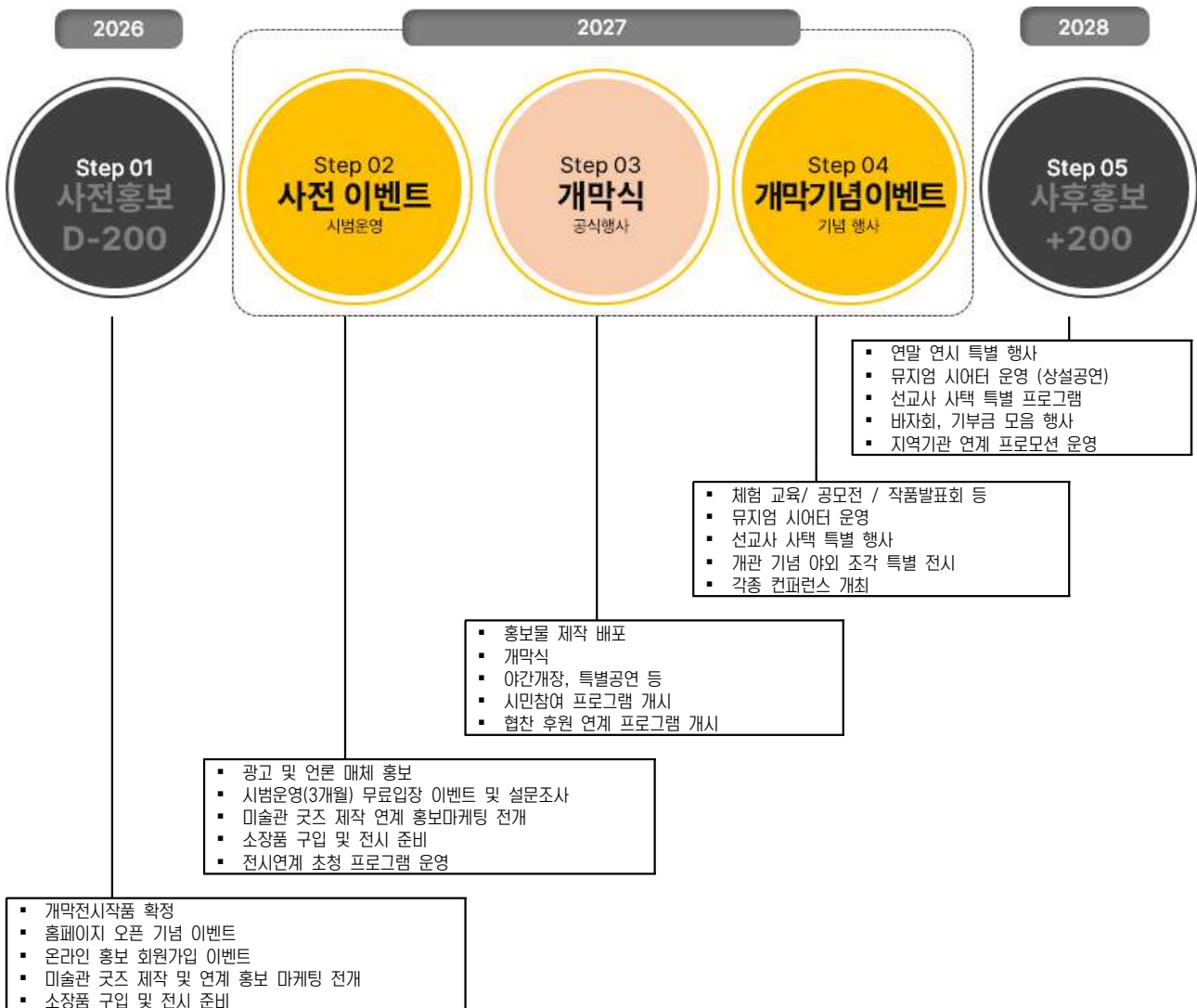


# 1. 개관 준비 및 수행 계획

## 1.1. 개관 준비 및 연차별 수행 계획

### 가. 개관 준비 및 연차별 수행 계획

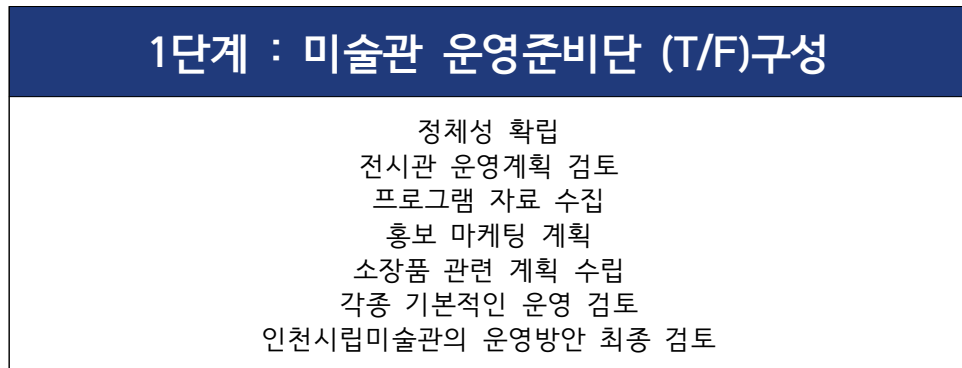
- 2027년도 개관을 위한 단계별 계획을 수립하여 사전 준비와 개관 준비를 구성하여 성공적인 개관을 목표로 함
- 개관식을 기준으로 사전 프레 이벤트를 구성하여 관심을 유도해야 함
- 개관기념 이벤트는 전시, 교육, 행사 등 전 분야를 연계하여 프로모션을 추진해야 함
- 전시관, 야외공간, 공원 등을 활용한 다양한 프로그램 개발하여 시민들의 많은 참여를 유도해야 함
- 온라인 이벤트 및 바이럴마케팅 등을 동원하여 개관에 대한 이미지를 전달해야 함



〈표 75〉 개관준비 전후 주요업무 프로세스

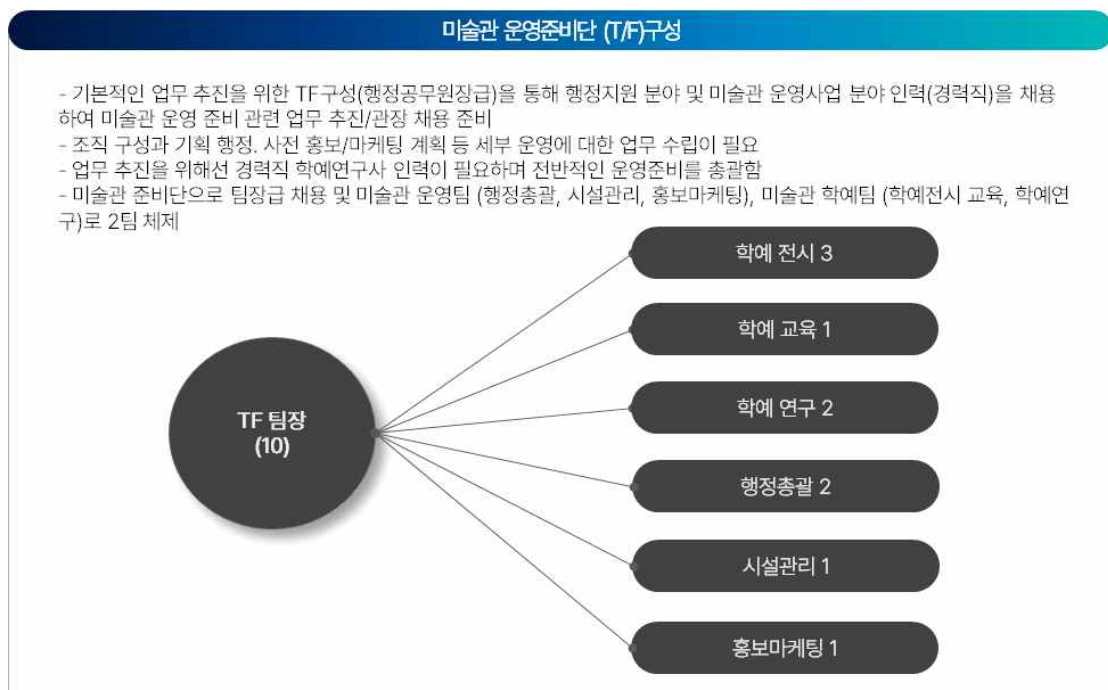
## 나. 연차별 운영 계획안

### ① 운영준비 T/F단의 주요 쟁점 사항(뮤지엄파크 건립 추진단)



〈표 76〉 1단계 미술관 운영준비단 (T/F)구성

- 운영준비단은 개관 준비의 기본적인 결정 사항을 확정할 수 있는 추진역할을 하기 위해 학예 및 미술관 운영 전반에 경험과 경력을 갖춘 전문가를 단장으로 최소 2년 임기로 채용이 필요함
- 특히 소장품에 대한 기본계획과 정체성 확립, 각종 미술관 운영준비단장을 중심으로 전시, 교육, 콘텐츠기획, 공간/동선 구성, 조직, 소장품 수집 등의 기본설계를 위한 분야별 전문가를 구성해야 함
- 미술관 조성을 위한 실질적 검토와 협의가 원활하게 이루어질 수 있도록 정기/수시 협의체(예: 전문가 운영위원회)를 운영 해야 함



〈그림 56〉 미술관 운영준비단 (T/F)구성 인력 예시

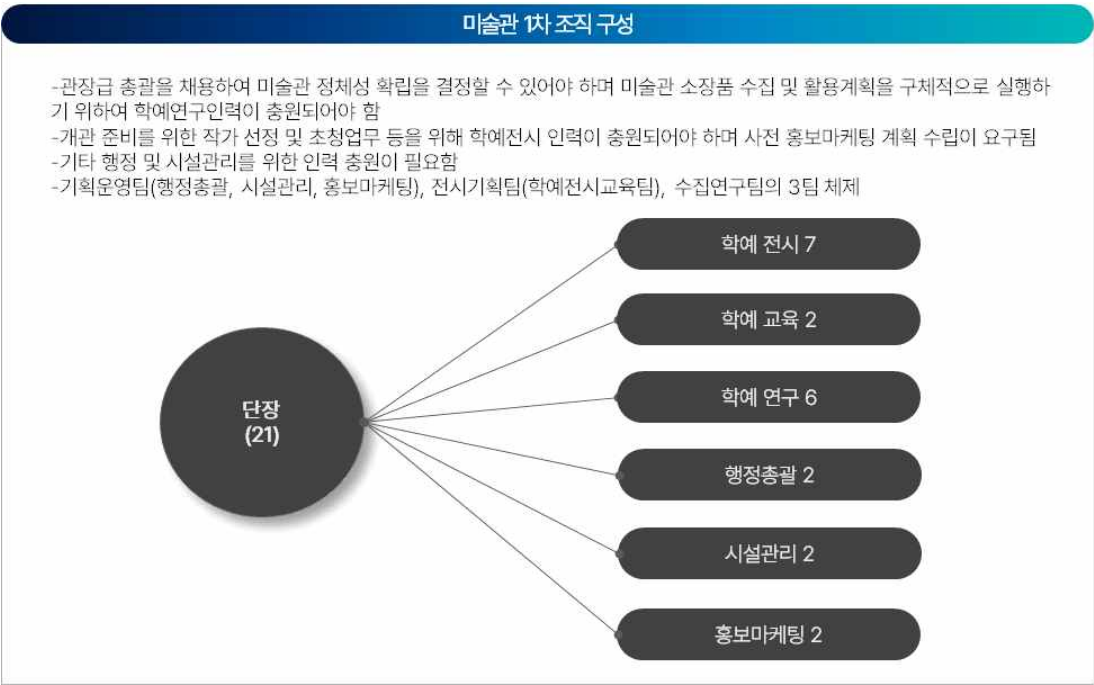
② 미술관 1차 조직구성(미술관 개관 준비단)

2단계 : 미술관 1차 조직구성

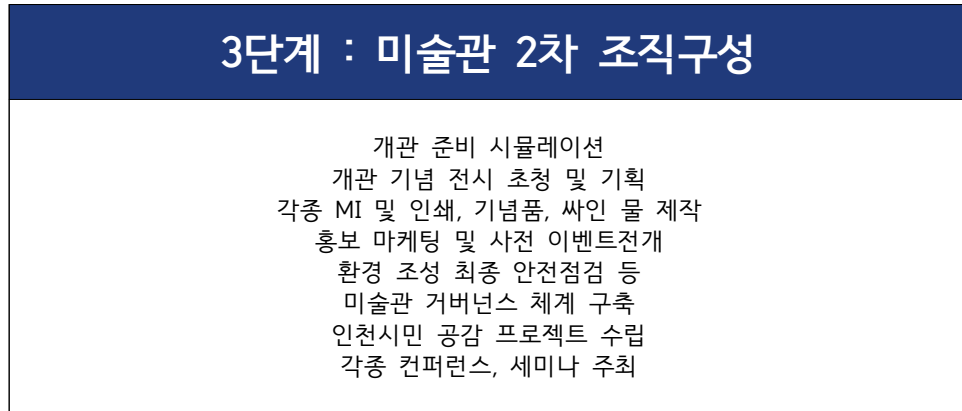
정체성 확립 구체화  
전시관 운영계획 완료  
프로그램 자료 개발  
홍보 마케팅 개발 및 개시  
소장품 관련 계획 수립  
미술관 주요기능 중심으로 구성  
인천시립미술관의 실무적인 업무 편성

<표 77> 2단계 미술관 운영준비단 (T/F)구성

- 행정, 시설관리, 홍보마케팅 전문 분야 구성이 필요함
- 유사기관 미술관의 인터뷰에서 두드러진 부분은 관장급을 최대한 빨리 임용하여 개관에 대한 모든 책임을 맡겨야 한다는 의견이 다수임
- 이는 최종협약에 대한 결정을 할 수 있는 책임자가 반드시 필요하며 미술관 정체성을 구축함에 있어 매우 중요한 역할이라고 함
- 학예 전시, 연구, 교육 분야 준비가 필요함

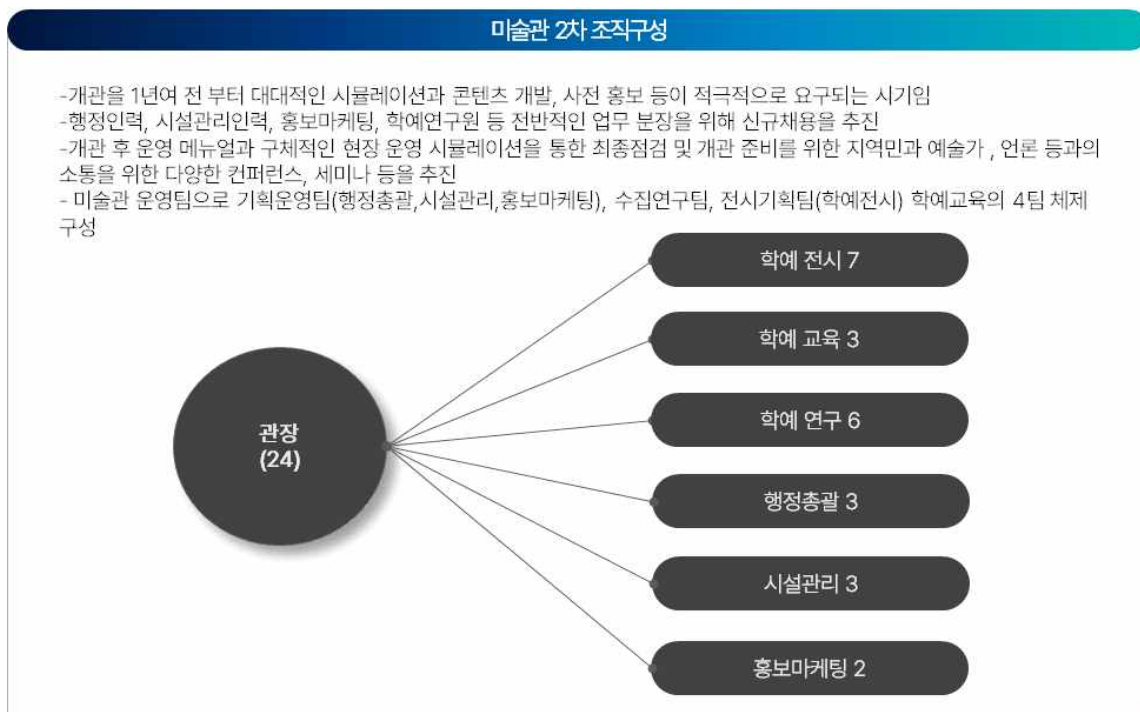


<그림 57> 미술관 개관준비단 (1차) 인력구성 예시



〈표 78〉 3단계 미술관 운영준비단 (T/F)구성

- 미술관의 구조와 목표에 맞춘 조직구성을 반영한 개편안이 필요함
- 개관 기념 전시 및 교육 계획 수립이 필요함
- 1차, 2차 구성된 조직구성과 시너지가 될 수 있는 조직으로 확대가 필요함
- 지역의 현안 등을 잘 반영할 수 있는 전문위원 구성이 필요함
- 현장 운영 시뮬레이션 계획 수립이 요구됨



〈그림 58〉 미술관 개관준비단 (1차) 인력구성 예시

## 1.2. 개관 준비 주요 업무

### 가. 개관 준비를 위한 사전추진 사항

#### ① 개관 전 수행 계획안 제시



〈그림 59〉 개관 전 수행 계획안

○ 위에서 언급한 바와 같이 개관 준비를 위한 사전 추진사항으로 작품수집, 시범운영 준비, 개관 특별 전시 준비, 전문인력 충원 등이 필요함

작품수집	<ul style="list-style-type: none"> <li>2년 이상의 준비기간 소요,</li> <li>관장 임용 후 구체적인 수집 활동을 추진</li> </ul>
시범운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>시범운영을 통해 문제점 해소 및 관람객 이용 설문조사 실시</li> <li>최소 3개월~6개월 운영 (시스템 및 시설하자 점검 실시)</li> </ul>
개관 특별 전시	<ul style="list-style-type: none"> <li>상징성과 정체성을 대변하는 전시로 대표 작품 선정</li> <li>최소 2년 전부터 섭외 및 전시 방향 등을 모색</li> </ul>
직원 채용	<ul style="list-style-type: none"> <li>관장은 최소 2년 전 임용함으로 소장품 및 개관전시 참여</li> <li>학예직 채용은 빠를수록 안정화 가능</li> </ul>

〈표 79〉 개관 준비를 위한 사전추진 사항

#### ② 개관 단계별 추진계획 수립

##### ○ 개관 단계별 추진계획

· 개관전시 준비를 위해선 충분한 단계별 추진이 필요. 1단계는 최소 2년전, 2단계는 1년전 확정되어야 준비될 수 있음



〈그림 60〉 개관 단계별 추진계획

- 개관을 위한 주요 프로그램으로 전시, 전시연계 교육, 프레 이벤트, 메인 이벤트, 미술관 전반의 특별 행사 준비가 필요함
- 개관행사와 더불어 다양한 홍보를 통해 대내외적인 이용자 참여를 유도(무료 운영, 경품행사, 공연, 축제, 초청행사 등 다양하게 기획) 해야 함
- 사전 매체 광고, 홍보를 통해 전국적으로 개관을 알리고 기대감을 높이고자 함

나. 개관 프로그램 준비사항

개관전시	✓ 충분한 연구를 통한 소장품 및 개관전시 준비기간 필요 ✓ 소장품 수집에 대한 전시기획 ✓ 특별전시로 세계적인 대표 작품 섭외 및 전시
프레 이벤트	✓ D+200일 이전 이벤트부터 D+100일 등 일지별 지속 운영을 통해 기대감 고취 ✓ 시범운영시 특별 이벤트를 통한 관심 고조
메인 이벤트	✓ 개관식 및 개관 페스티벌 계획 수립 ✓ 초청 및 특별 행사 계획 수립
아외 활용	✓ 미술관 주변의 유희공간을 활용한 조각전 등 검토 ✓ 선교사 사옥을 활용한 특별 행사 준비

<그림 61> 개관 프로그램 준비사항

## Part 2. 중장기 운영방안





## 2. 중장기 운영방안

### 2.1. 단계별 중장기 운영방안

○ 중장기 운영방안은 총 3단계의 변화와 도약을 중심으로 구분함

- 초기 5년은 인천시립미술관의 인지도 상승을 위한 세계적인 작품을 섭외하거나 교류할 수 있는 기반 마련이 중요, 소장품 또한 다양하게 확보를 해야 함
- 인천시립미술관만의 브랜딩을 위한 비엔날레, 페스타 등을 계획하여 미술계 및 학계 등에 꾸준한 관심을 유지하는 전략을 수립해야 함
- 비엔날레, 페스타 등은 격년으로 운영함으로 다양한 메가 이벤트를 구성해야 함
- 회화, 조각, 미디어아트 등 다양한 장르를 활용하여 차별화를 시도해야 함
- 5년 주년 기념행사를 비롯하여 10주년 행사까지 특별 초청행사 사전 준비를 해야 함
- 5년 이후부터 미술관의 위상 정립이 되었다고 보고 소장품 및 지역작가 중심의 전시 확대 및 청년 작가 양성계획에 대한 전략 확대 수립이 필요함

#### 가. 1단계 (개관 전후)

- 1년차는 조직구성원 간의 업무 파악 및 기본 계획(소장품 수집계획, 개관 전시 방향 연구)을 수립 해야 함
- 2년차는 수집위원회 발족과 소장품 수집 개시 및 전시계획 확정 수립, 홈페이지 구축 등을 추진 해야 함
- 3년차는 홈페이지 구축완료 및 개관 준비 및 사전이벤트 운영계획을 준비 해야 함

단계	연도	주요 추진내용
1단계 (개관 전후)	2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>추진단 및 관장 임용</li> <li>조직 구성 (1차 전문인력 확보)</li> <li>소장품 수집 연구 및 계획 수립</li> <li>개관 전시 방향 연구 및 섭외 추진 (해외포함)</li> </ul>
	2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>소장품 수집 개시 (수집 위원회 발족)</li> <li>개관 전시 섭외 및 전시계획 수립</li> <li>2차 전문인력 확보</li> <li>임시수장고 마련</li> </ul>
	2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>홈페이지 구축 및 정보화 체계 수립</li> <li>시설안전 매뉴얼 구축</li> <li>개관 준비 및 사전이벤트, 프로그램 준비</li> <li>운영위원회 발족</li> </ul>
	2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>시범운영 및 개관</li> </ul>

〈표 80〉 중장기 운영방안 1단계



〈그림 62〉 소장품 공개모집, 개관전시, 개관식 등 예시

## 나. 2단계 (개관 후 5년)

- 1년차는 개관 1주년 기념행사를 추진해야 함
- 2년차는 비엔날레, 조각 페스티벌 같은 국제행사를 추진해야 함
- 3년차는 국제포럼, 국제교류전, 지역작가 및 신진작가 특별전 등의 다양한 사업을 전개해야 함
- 4년차 개관 5주년 특별전 및 국제행사 확대 및 고도화를 추진해야 함

단계	연도	주요 추진 내용
2단계 (개관 후 5년)	2028	• 개관 1주년 기념행사
	2029	• 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진
	2030	• 시스템 및 소프트웨어 등 전시 장비 리뉴얼 • 국제포럼, 국제교류전 • 지역작가 및 신진작가 특별전 등
	2031	• 개관 5주년 특별전 • 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 확대 및 고도화

〈표 81〉 중장기 운영방안 2단계



〈그림 63〉 개관 기념행사 및 포럼, 국제 교류전 예시

### 다. 3단계 (개관 후 10년)

- 개관 5년 이후는 안정화시기로 대부분의 장비 및 시스템 리뉴얼을 검토해야 함
- 각종 사업에 대한 확대 및 고도화가 필요함
- 신규사업 개발 및 전반적인 프로그램 재 구성 등의 변화 시도가 필요함

단계	연도	주요 추진 내용
3단계 (개관 후 10년)	2032	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 국제포럼, 국제교류전</li> <li>· 지역작가 및 신진작가 특별전 등</li> </ul>
	2033	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진</li> </ul>
	2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 국제포럼, 국제교류전</li> <li>· 지역작가 및 신진작가 특별전 등</li> </ul>
	2035	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진</li> </ul>
	2036	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 전시장비 및 소프트웨어 등 시스템 리뉴얼</li> <li>· 아카이브 시스템 교체</li> <li>· 국제포럼, 국제교류전</li> <li>· 지역작가 및 신진작가 특별전 등</li> </ul>
	2037	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 개관 10주년 특별전</li> <li>· 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진</li> </ul>

〈표 82〉 중장기 운영방안 3단계

## 2.2. 인천시립미술관 10개년 주요 사업 추진(안)

단계	연도	주요 추진 내용
1단계 (개관전후)	2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 추진단 및 관장 임용</li> <li>· 조직 구성 (1차 전문인력 확보)</li> <li>· 소장품 수집 연구 및 계획 수립</li> <li>· 개관 전시 방향 연구 및 섭외 추진 (해외포함)</li> </ul>
	2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 소장품 수집 개시 (수집 위원회 발족)</li> <li>· 개관 전시 섭외 및 전시계획 수립</li> <li>· 2차 전문인력 확보</li> <li>· 임시수장고 마련</li> </ul>
	2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 홈페이지 구축 및 정보화 체계 수립</li> <li>· 시설안전 매뉴얼 구축</li> <li>· 개관 준비 및 사전이벤트, 프로그램 준비</li> <li>· 운영위원회 발족</li> </ul>
	2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 시범운영 및 개관</li> </ul>
	2028	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 개관 1주년 기념행사</li> </ul>
2단계 (개관 후 5년)	2029	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진</li> </ul>
	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 시스템 및 소프트웨어 등 전시 장비 리뉴얼</li> <li>· 국제포럼, 국제교류전</li> <li>· 지역작가 및 신진작가 특별전 등</li> </ul>
	2031	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 개관 5주년 특별전</li> <li>· 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진</li> </ul>
3단계 (개관 후 10년)	2032	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 국제포럼, 국제교류전</li> <li>· 지역작가 및 신진작가 특별전 등</li> </ul>

단계	연도	주요 추진 내용
	2033	• 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진
	2034	• 국제포럼, 국제교류전 • 지역작가 및 신진작가 특별전 등
	2035	• 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진
	2036	• 전시장비 및 소프트웨어 등 시스템 리뉴얼 • 아카이브 시스템 교체 • 국제포럼, 국제교류전 • 지역작가 및 신진작가 특별전 등
	2037	• 개관 10주년 특별전 • 비엔날레, 조각 페스타 등의 국제행사 추진

<표 82> 10개년 주요 사업 예시(안)

CHAPTER

# 참고문헌



## [단행본]

- 강나서영, 2014, 『기업처럼 운영하는 구겐하임 미술관』, 우리전자책
- 도다누키 신이치로, 2020, 『줄서는 미술관의 SNS 마케팅 비법』, 이정미 옮김, 유엑스리뷰
- 박성봉, 2009, 『멀티미디어 시대에 교실로 들어온 대중예술 - 교육콘텐츠로서 대중예술의 지평을 열며』, 도서출판 일빛
- 이보아, 2023, 『성공한 박물관 성공한 마케팅』, 역사넷
- 이우경, 2005, 『교실 안에 들어온 대중문화, 새로운 교육적 고민을 위한 디딤돌』, 우리교육
- 조르조 아감벤, 2010, 『장치란 무엇인가? 장치학을 위한 서론』, 양창렬 옮김, 난장
- 클레어 비숍, 2016, 『레디컬 뮤지엄』, 구정연, 김해주, 윤지원 우현정, 임경용, 현시원 옮김, 현실 문화
- 히토 슈타이얼, 2021, 『면세 미술: 지구 내전 시대의 미술』, 문혜진 · 김홍기 옮김, 워크룸

George Ellis Burcaw, 1997, 『Introduction to museum work』, Walnut Creek : Altamira Press

## [논문]

- 권미주 · 김용승, 2007, 「현대 공공 미술관의 사회적 역할에 따른 공간구성에 관한 연구」, 『한국 실내디자인학회 논문집』 16(6), 한국실내디자인학회, pp.181-188
- 권아람, 2021, 「디지털 매체 예술에서 스크린 활용의 미학적 고찰」, 『기초조형학연구』 22(3), 한국기초조형학회, pp.57-68.
- 김용승, 1998, 「부산시립미술관 : 문화공간으로서의 대중미술관」, 대한건축학회, 『건축』 42(8), 대한건축학회, pp.13-16
- 김정화, 2013, 「포스트 뮤지엄의 역할과 과제」, 『미술세계』(345), 더원미술세계, pp.100-103
- 김지훈, 2021, 「공립미술관의 법정 정의에 대한 재고찰」, 『법제연구』 (60), 한국법제연구원, pp.93-127
- 남호현, 1995, 「국립현대미술관 상설전시 공간의 활성화 방향」, 『현대미술관연구』 6, 국립현대미술관
- 박경신, 2020, 「미래의 소장품: 법제도적 준비; 저작권법상 쟁점을 중심으로」, 『SeMA Agenda 2020 '수집' <소유에서 공유로, 유물에서 비트로>』, 서울: 서울시립미술관, pp.96-102
- 박경신, 2021, 「NFT 아트를 둘러싼 저작권 쟁점들에 대한 검토 - 미술저작물을 중심으로 -」, 『계간 저작권』 135, 진주: 한국저작권위원회, pp.5-43
- 박경신, 2023, 「박물관 및 미술관 진흥법상 박물관 및 미술관의 법적 성격에 대한 검토 - 비영리성을 중심으로」, 『예술경영연구』 (65), 서울: 한국예술경영학회, pp.211-238

- 박경신, 2023, 「저작권법상 공공소장품 이용범위에 대한 검토: 개정 싱가포르 저작권법의 시사점 및 우리나라 저작권법 개정 방향을 중심으로」, 『문화정책논총』 36(3), 서울: 한국문화관광연구원, pp.81-102
- 박남진, 2014, 「전시공간과 공연공간의 시·공간 특성비교와 융합가능성에 관한 연구」, 『정보디자인학연구』, 한국정보디자인학회, 17(2), pp.51-60
- 연규석, 2022, 「1971년부터 2020년까지 국립현대미술관 소장품 특징 및작가 국적 변화와 현황에 따른 세계화 연구」, 『예술경영연구』, (61), pp.41-73
- 연규석, 2023, 「1991년부터 2020년까지 서울시립미술관 해외작가 소장품에 대한 시대별 변화 및 특징연구」, 『예술경영연구』, (66), pp.65-104
- 이나연, 2022, 「박물관에서의 유산 해석(heritage interpretation)과 유산 설명(heritage presentation): 박물관의 발전 과정에서 살펴본 유산 설명의 변화를 중심으로」, 『박물관학보』 (43), 한국박물관학회, pp.87-112
- 정종효, 2019, 「이우환 공간과 이우환 미술관의 비교를 통한 공통점과 정체성의 관계 연구」, 『미술문화연구』 (15), 동서미술학회, pp.139-159
- 정종효, 2019, 「공립미술관의 작품구입 제도에 관한 연구-지역 대표 미술관을 중심으로」, 『미술문화연구』 (14), pp.99-119
- Ross Parry, 2021, "Code Switching Feeling the 'Emotional Turn' in Museum Technology", Busan Museum of Art, 『The Omnichannel Museum』, pp.13-25

## [학위논문]

- 김현주, 2011, 「21세기 미술관의 패러다임에 따른 공립미술관 발전방안 연구:부산시립미술관을 중심으로」, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문
- 박지민, 2010, 「미술관의 브랜드 마케팅 전략에 대한 연구 -국 내외 미술관의 주요사례 분석-」, 영남대학교 조형대학원 예술행정학과 석사학위논문
- 지승현, 2015, 「국공립미술관 창작스튜디오 지원프로그램의 활성화 방안 연구」, 중앙대학교 예술대학원 박물관/미술관 전시기획학과 석사학위논문

## [기타자료]

- 경기도미술관(2018), 경기 아카이브\_지금, [도록]
- 경기문화재단(2022), 개관 15주년 기념 2021 경기도미술관 심포지엄 자료집:미술관 수집의 새로운 표준 불러오기
- 대전세종연구원(2016), 대전고암미술문화재단 발전방안 연구 A Study on the Development Plans of Daejeon GOAM Art & Culture Foundation



문화체육관광부(2018), 미술로 행복한 삶: 미술진흥 중장기계획(2018~2022)

문화체육관광부(2022), 2022 전국 문화기반시설 총람

문화체육관광부(2022), 제1차 장애인예술인 문화예술 활동 지원 기본계획

울산광역시(2017), 울산시립미술관 운영방안 연구 보고서

울산광역시(2023), 울산광역시 2023년도 기금운용계획

인천광역시(2018), 인천뮤지엄파크 사업계획서

인천광역시(2019), 인천뮤지엄파크 시립미술관 콘텐츠 개발을 위한 학술용역

인천광역시(2022), 인천시립미술관 소장품 정책 연구용역

한국문화관광연구원(2008), 공공수장고 건립관련 기본 구상

한국박물관협회(2013), 박물관·미술관 설립·운영 매뉴얼 연구

ICA(2011), General International Standard Archibal Description(2011)

ICOM(2022), ICOM approves a new museum definition(2022, August 24)

## [기사]

경인일보, [사설]인천 극동방송 건축과정 재조명의 의미, 2020.06.23.

김영준, [인터뷰]'극동방송 사옥' 재조명... 유동현 인천시립박물관장, 경인일보, 2020.06.26

김영준, 극동방송 사옥·선교사 사택 "한국인이 건축" 첫 확인, 경인일보, 2020.06.22

노경은, OCI의 인천 도심 속 미니신도시 개발 프로젝트 '시티오씨엘' 시동, 시사저널e, 2021.03.18.

문화체육관광부, 전국 박물관·미술관 '더 알차게, 더 가깝게', 2019.06.24.

박정민, 최신 미술 흐름 담은 현대미술관...역사와 명성 땀겨 시립미술관-부산 공립미술관 2곳 구입 소장품 살펴보니, 국제신문, 2018.02.18.

서정혜, 국공립 최초 '기금제' 도입한 울산시립미술관, 내년도 기금 자원 확보 불투명...미술품 수집 '비상', 경상일보, 2022.09.07.

신상윤, [인천 고택기행·6] 극동방송 옛 사옥·사택, 경인일보, 2016.02.11

정홍주, 입체(조각,설치) 작품 보강한 시립미술관...뉴미디어.영상 모은 현대미술관, 국제신문, 2019.01.08.

## [웹사이트]

공연문화예술 아카이브 홈페이지, <https://www.iha.go.kr/k-paan/>

뉴스와이어 블로그, <https://blog.newswire.co.kr/>

법제처 국가법령정보센터, <https://www.law.go.kr/>

서울문화IN 블로그, <https://m.blog.naver.com/ostw/221243588155>

서울시립미술아카이브 홈페이지, <https://semaaa.seoul.go.kr/front/main.do>

아르코예술기록원홈페이지, <https://artsarchive.arko.or.kr/>

정부입법지원센터, <https://opinion.lawmaking.go.kr/>

한국예술디지털아카이브 홈페이지, <https://www.daarts.or.kr/>

amsterdam&partners, <https://www.iamsterdam.com/en>

International Council of Museums(ICOM), <https://icom.museum/en/>

KDE portfolio, <https://daepf.imweb.me/>

MoMA, <https://www.moma.org/>

ResearchGate, <https://www.researchgate.net/>

SFMOMA, <https://www.sfmoma.org/>