

미술관 박물관, 장기적으로 적극적 전략으로 설립하고 운영해야

양지연 동덕여대 큐레이터학과 교수, 예술경영학

culture 'art'
지역 박물관·미술관의 역할과
기능이 제대로 확립되기 위해서
지역 박물관·미술관의 실태를
종합적으로 진단하고 해법을 찾
아야 하는 시점이다. 박물관·미
술관의 건립·건축·운영·프로
그램은 장기적이고 세부적인 전
략과 지역사회의 합의를 바탕으
로 지역의 균형 발전과 수요에 초
점을 두고 진행돼야 한다.

1995년 지방자치제도가 시작된 이후 지역문화에 대한 관심이 증폭되고 이에
대한 다각적인 논의가 이루어져 왔다. 최근에 와서는 국가 균형 발전의 맥락
에서 지역문화 활성화가 문화정책의 핵심적인 사안의 하나가 되고 있다. 그러
나 정작 중추적인 문화인프라인 박물관·미술관에 대해서는 이렇다할 사회적
공론의 계기가 부족했던 것이 사실이다. 박물관·미술관의 수는 사회경제적
요인들과 정책적 촉진에 의해 꾸준히 증가하고 있는 반면, 지역에서 박물관·
미술관의 역할과 기능이 제대로 확립되기 위한 제도적 문화적 여건은 매우 미
흡하여 이미 여러 문제들을 유발하고 있고 혹은 노정하고 있다는 점에서, 지
역 박물관·미술관의 실태를 종합적으로 진단하고 해법을 찾아야 하는 시점
이라고 여겨진다.

박물관·미술관 실태 조사의 현황

박물관·미술관의 본격적인 실태 조사와 통계 작업이 이루어지기 시작한 것은
최근에 와서이다. 문화관광부(이하 문화부)는 1990년대 초반부터 박물관·미
술관 등록 제도에 의해 박물관·미술관의 기초 통계를 관리하여 왔으나, 운영
전반에 걸친 세부적인 면면이 조사되기 시작한 것은 1998년에 도입된 '전국문
화기반시설 관리운영평가' 사업을 통해서였다.¹⁾ 문화기반시설의 운영 현황 파
악을 통해 발전방향을 도출하고 효과적인 지원정책을 수립하기 위해 2002년
까지 매년 시행된 평가사업은 시설 관리 차원에 머물렀던 이전의 실태 파악에
서 크게 진일보한 것이었다. 그러나 기관의 참여율이 낮았고 주로 자체 서면조
사에 기초하였다는 점에서 범위와 정확성 면에서는 한계가 있었다.

지역의 경제력과 인구, 문화적 역량, 지역의 합의 등을 감안한 효용 기준에 따라 박물관·미술관의 수나 규모, 성격을 산정하여야 한다. 동시에 박물관·미술관을 통해 지역경제 활성화와 인구 유지 혹은 유입을 꾀하고 문화적 역량을 끌어올리기 위해 훨씬 더 장기적이고 적극적인 전략을 갖고 설립, 운영해야 한다.

Long-term strategy

최근 들어 박물관·미술관 정책의 분권화와 사립 박물관·미술관에 대한 공공 지원이 이루어지면서 실태 조사는 그 주체와 내용이 다양화되고 활성화되고 있다. 2004년 이후 박물관·미술관 등록 업무가 문화부에서 시도로 이관되고, 문화부의 도서관·박물관과에서 수행해 온 박물관·미술관 정책 기능을 2004년 11월 이후 각각 국립중앙박물관의 박물관정책과와 국립현대미술관의 미술관정책과가 담당하게 되면서 박물관·미술관 실태 조사는 새로운 국면으로 접어들게 된 것이다. 한편으로는 2004년부터 복권기금 사업을 통해 사립박물관·미술관에 대한 지원이 이루어지면서 지원의 타당성과 평가를 위해 박물관·미술관의 현황을 보다 구체적으로 파악하기 시작했다.

국립중앙박물관이 2004년 발간한 「전국 공·사립·대학 박물관 운영실태 조사보고서」, (사)사립미술관협회의 「한국미술관백서」(2004)²⁾, (사)한국박물관협회의 「전국 사립 박물관·미술관 실태조사 결과」(2005)³⁾ 등이 이러한 맥락에서 수행된 조사들이다. 이를 통해 박물관·미술관 정책에 참고가 될 수 있는 보다 현장 중심적이고 세분화된 전수 조사가 시도되고 있다. 그러나 여러 기관에서 각기 다른 시점에 상이한 지표에 따라, 더욱이 박물관과 미술관을 분리하여 조사함으로써 박물관·미술관의 전체적인 현황을 파악하는 데는 또 다른 난맥으로 작용하는 것이 사실이다. 공신력 있고 일관된 박물관·

미술관 실태 조사 지표와 방식이 개발되어야 하는 필요성을 절실히 느끼게 된다. 따라서 이 글에서 통계를 인용할 때, 전국 국공사립 박물관·미술관을 같은 기준에서 포괄적으로 조사한 문화부의 「2004 전국문화기반 시설총람」(2003년 12월 31일 기준)을 기준으로 삼고, 사안별로 기타의 조사 결과를 참고하였다.

인프라의 부족과 편중, 그러나 그것이 전부인가

지금까지 박물관·미술관 정책의 가장 큰 우선순위는 시설 확충에 있었다. 2003년 12월 말 기준에 의하면 전국의 박물관·미술관 수는 총 355개로 집계된다. 대략 인구 14만 명 당 1개꼴로 선진국 수준과는 비교되지 않을 만큼 적은 숫자이다. 또한 수도권에 전체의 약 50%에 해당하는 기관이 밀집되어 있어, 기본적으로 박물관·미술관의 수가 턱 없이 적고 지역적으로 편중되어 있음을 보여준다. 이에 따라 인구당 기관수를 확충하는 것과 지역적 편중을 해소하는 것이 박물관·미술관 건립 정책의 중요한 기준이자 목표가 되고 있다.

〈표 1〉 문화시설 현황 (2003년 12월 31일 기준)

시도	합계	공공도서관					박물관·미술관								비고	비고
		계	지자체	교육청	사립	계	박물관				미술관					
							소계	공공	사립	대학	소계	공공	사립	대학		
계	1083	471	238	222	11	355	289	88	116	85	66	10	54	2	122	135
서울	167	40	12	22	6	96	73	15	34	24	23	1	22		6	25
부산	42	23	10	12	1	12	9	2		7	3	1	1	1	4	3
대구	23	12		11	1	6	6	1	2	3					4	1

인천	23	11	3	8		6	3	1	1	3		3		5	1
광주	28	12	7	5		9	6	3		3	3	1	1	1	2
대전	32	13	11	2		15	13	3	4	6	2	1	1		2
울산	11	4		4		1	1			1					2
경기	158	66	57	8	1	59	45	10	28	7	14	1	13		16
강원	78	38	16	22		19	17	8	5	4	2	1	1		12
충북	54	24	9	15		16	14	5	3	6	2		2		7
충남	77	38	19	19		24	21	7	9	5	3		3		8
전북	76	36	18	17	1	16	15	5	4	6	1		1		12
전남	79	44	25	19		15	11	5	4	2	4	2	2		12
경북	93	50	22	28		21	19	8	5	6	2		2		13
경남	98	42	18	24		26	25	12	10	3	1		1		13
제주	44	18	11	6	1	14	11	3	7	1	3	2	1		1

※ 출처 : 문화관광부, 「전국문화기반시설 총람」, 2004, p.3.

전 세계적으로 보아도 미술관과 박물관은 경제력과 인구가 집중된 지역에 편중되어 있고, 이러한 편중 현상은 국내의 통계로도 볼 수 있듯이 공립 기관보다는 주로 설립 장소를 통제하기 어려운 사립 박물관·미술관에 의해 가중된다. 따라서 공립 박물관·미술관 건립 지원은 이러한 불균형을 공공성과 문화권의 차원에서 의도적으로 시정하기 위해 매우 중요하다. 문화부가 1999년부터 1도 1미술관 사업을 통해 지역 미술관 건립 비용의 30%를 국고 보조하여 공립 미술관의 설립을 독려하는 정책은 현재까지 공공 미술관을 촉진하는 결정적 요소가 되어 왔다. 정부는 2011년까지 박물관·미술관의 수를 인구 9만 명 당 1개에 해당하는 500개로 확충한다는 목표를 세우고 있다.

그러나, 이제는 단순히 없는 지역에 세운다는 접근방식을 뛰어넘는 건립 정책의 철학과 전략이 뒷받침되어야 한다. 물론 양적 규모에서 파생되는 한계를 결코 무시할 수는 없다. 사회의 전반적인 관심, 전문 인력의 활발한 수급, 자원의 조달, 정책적 영향력 등 수가 적기 때문에 얹혀 있는 문제들은 매우 많다. 그러나 현재 박물관·미술관 건립과 운영의 실태를 보면 박물관·미술관의 활성화가 결코 숫자만으로 이루어질 수 없으며 보다 근본적인 문제에 대한 진지한 점검이 필요한 단계라는 것을 말해준다. 정부의 건립 지원 정책과 지자체의 관심이 증가되면서 박물관·미술관의 수는 그 동안의 속도와는 비교할 수 없을 만큼 빠른 속도로 증가하고 있다. 2003년 12월에는 박물관·미술관이 총 355개였는데 1

년 뒤에는 377로 집계되었으며, 공립 미술관만하더라도 현재 전국에 13개에 불과하지만, 3~4년 내에 20여 곳을 훌쩍 넘게 된다. 기초자치체 단위로 건립 주체가 확대되고 민간투자 유치 등 건립형태가 다양해지면서 공립 박물관·미술관의 건립은 더욱 활성화될 것으로 전망된다.

그러나 박물관·미술관 인프라의 문제는 단순히 수의 문제로 접근될 때 분명한 한계가 있다. 현재 지역의 박물관과 미술관들이 저조한 이용률과 지자체 단체장 및 행정 당국의 인식 부족으로 인해 겪는 어려움과 운영 예산과 인력 등 기본 자원의 열악함, 프로그램의 부재 등 안고 있는 고질적인 문제들은 시설이 양적으로 확충된다고 해서 자연히 개선될 것이라고 예상하기는 힘들다. 오히려 잘못된 사례나 전범이 확대 재생산되면서 악화되는 현상도 간과할 수 없다.

박물관·미술관이 지역적으로 편중되어 있다는 것은 역설적으로 수요가 있는 곳에서 변성한다는 점을 말해준다. 그렇다면 박물관·미술관은 수요를 고려한 건립과 운영 — 그것이 수요에 부응하는 차원이건, 아니면 수요를 창출하기 위함이건 간에 — 이 필요함을 말해준다. 박물관 미술관이 진정으로 지역의 균형 발전에 기여하기 위해서는 바로 지역사회의 수요의 문제를 고민해야 하며, 박물관 건립·건축·운영·프로그램은 여기에 초점을 두고 수립되어야 한다.

어떠한 박물관·미술관이여야 하는가?

지역에서 적지 않은 예산을 들여 공립 박물관·미술관을 지어 놓고 단체장이 바뀌거나 이용률이 저조하다는 이유로 선불리 폐관에 가까운 수준으로 예산을 삭감하는 사례들이 이미 목격되는 상황에서, 우리는 박물관·미술관의 기본적인 개념인 항구성은 차치하더라도 박물관·미술관 건립과 운영이 장기적이고 현실적인 계획을 바탕으로 존립이 가능함을 알 수 있다.

이를 위해서는 행정구역 단위로 획일적으로 건립하거나 비효율적으로 유사 기관을 중복 건립하는 것을 방지하고, 지역의 문화지표를 감안한 체계적인 건립 전략이

필요하다. 즉 지역의 경제력과 인구, 문화적 역량, 지역의 합의 등을 감안한 효용 기준에 따라 박물관·미술관의 수나 규모, 성격을 산정하여야 한다. 동시에 박물관·미술관을 통해 지역경제 활성화와 인구 유지 혹은 유입을 꾀하고 문화적 역량을 끌어올리기 위해 훨씬 더 장기적이고 적극적인 전략을 갖고 설립, 운영해야 한다.

이러한 접근방식을 취할 때 박물관·미술관은 갖는 것이 능사가 아니라 어떤 성격의 박물관·미술관을 어떠한 방식으로 운영해야 하는가의 문제로 눈을 돌리게 될 것이다. 도서관 이용이 문해력(literacy)을 전제로 하듯이, 박물관·미술관의 수요 역시 문화적 해득력(cultural literacy)에 절대적으로 좌우된다. 이러한 문화적 해득력 차원의 접근성을 확대하기 위해서는 이전의 박물관·미술관 개념으로는 한계가 있다. 엘리트주의적이고 막연한 문화 지상주의에 따른 박물관·미술관 건립과 운영으로는 지역사회의 수요에 부응하거나 수요를 창출하기 어렵다. 즉, 지역이 처한 지금, 여기의 상황에서 박물관·미술관이 지원되어야 할 명분을 보다 현실적인 언어로 소통할 수 있어야 한다. 이를 위해서는 문화민주주의의 개념에 따른 박물관·미술관 성격의 특성화를 통해 다양한 취향과 관심에 부응하는 박물관·미술관 기획이 필요하며, 설립 단계에서부터 지역사회의 합의와 염원을 이끌어내는 과정이 중요시되어야 한다.

건축과 시설의 문제도 이 점에서 재고되어야 한다. 박물관·미술관의 규모는 광역단위 공립 미술관의 경우 건물면적만 약 2천여 평에서 6천 5백 평 사이로 적지 않은 규모를 확보하고 있다. 그러나 시설의 기능면에서는 대동소이하여, 전시장 위주의 설계에서 벗어나지 못하고 있어 박물관·미술관이 창출할 수 있는 다양한 수요와 활용 가능성을 제한하고 있다. 더욱이 필요 이상으로 큰 건물은 그만큼 운영비가 많이 소요되어 사업 예산에 투입될 수 있는 예산을 잠식한다는 점에서 규모의 효율성을 현실적인 차원에서 고려할 필요가 있다. 한편 광역자치단체가 설립한 박물관·미술관을 제외한 대다수의 기관은 다양한 프로그램과 서비스 공간은 고사하고 기획전시를 치를 공간도 확보되어 있지 않아 대중적 수요

를 창출할 콘텐츠의 문제를 어떻게 극복할 것인가를 고민하지 않을 수 없다. 또한 현대사회에서 점점 더 중요해지고 있는 쾌적성(amenity)에 대한 욕구도 중요하다. 노후하고 미학성이 낮은 시설을 그대로 놓고 활성화를 바라는 것은 한계가 있다. 시설의 개축과 현대화가 필요하다.

어떻게 운영할 것인가?

투입되는 자원의 수월성 없이 산출물의 우수성을 기대할 수 없다는 것은 자명하다. 따라서 예산과 인력의 투자는 박물관·미술관 활성화에 있어 근본적인 요건인데, 이 역시 단순히 예산과 인력을 확충하는 것을 넘어선 복합적인 접근이 필요하다.

무엇보다 박물관·미술관 경영의 패러다임이 변화하여야 한다. 전문성과 자율성에 바탕을 둔 조직 구조와 문화를 형성하기 위해서는 조직 진단을 통한 인력 구조의 혁신이 필요하다. 학예사를 비롯한 전문인력의 부족과 전문인력을 홀대하는 열악한 고용·근무 환경은 박물관·미술관 활성화에 근본적인 걸림돌이 되고 있다. 현재 사립 박물관·미술관의 경우 박물관의 필수 요건이라고 할 수 있는 학예사의 수조차 기관 당 평균 1명에도 미치지 못하며, 국립 기관을 제외하면, 대다수가 경영행정·학예연구·소장품관리·보존처리·교육 등 모든 분야에서 2명 이하의 인적 구성을 보여주고 있다. 특히 행정부분과 학예연구를 제외한 소장품 관리 보존, 교육, 홍보 분야의 전문인력은 거의 찾아보기 힘든 상황이다.

지역의 일자리 창출 차원에서 박물관·미술관 조직의 개편과 인력의 획기적인 확충이 이루어져야 하며, 이들의 지속적인 재교육과 근무 환경 개선을 통한 박물관의 인적자원 개발이 향후 지역 박물관 정책의 새로운 중심 영역이 되어야 한다.

예산 문제에 있어서도 소장품 구입 예산과 사업비의 절대적인 부족과 함께 단조로운 수입원 등이 만성적인 문제로 제기되고 있다. 박물관·미술관이 스스로 재원을 확대해나가는 노력이 반드시 필요하나 현재의 여건



10월 28일 새로 개관한 국립중앙박물관



과천에 위치한 국립현대미술관

에서는 단기간에 가시적인 성과를 거두기에는 어려운 부분이 있다. 중앙정부는 물론 지역자치단체의 공사립 박물관·미술관에 대한 지원이 보다 강화되어야 한다.

지역밀착성과 네트워킹의 필요성

위와 같은 박물관·미술관의 건립 및 운영의 실태와 그 문제점을 개선하는 길은 결국 박물관·미술관이 지역사회와의 파트너십을 강화하고 중앙단위와 지역단위 사이, 그리고 지역단위 간의 네트워킹을 구축함으로써 실마리를 찾을 수 있을 것이다.

지역 박물관·미술관이 지역의 대학, 관련 단체, 타 문화 사회 기관 등과 적극적으로 연대하여 인적, 물적 자원을 확보하고 프로그램을 개발하여 수요를 창출해 나가는 것이 필요하다. 지역의 관광·환경·경제·도시·교육 정책과의 연계성을 강화하고 해외 자매 도시와의 국제 문화교류를 통해 박물관·미술관의 활성화와 선진화를 꾀하는 방안도 적극적으로 모색해야 한다.

박물관·미술관간의 협력망도 매우 큰 역할을 할 수 있을 것이다. 현재 국립 박물관·미술관을 중심으로 공사립 박물관·미술관의 협력망이 구축되고 있는 단계이며, 이를 통해 박물관·미술관 공동의 현안과 사업이 보다 구체적으로 해결될 수 있는 계기가 마련될 것으로 기대한다.

특히 최근 들어 경기도와 영월군 등 지역단위에서 자생적인 박물관 네트워킹이 구성되고 있어 지역 박물관·미술관의 활성화가 이루어질 수 있는 바람직한 기

반이 마련되고 있음을 본다. 지역 박물관·미술관의 활성화와 균형 발전에 있어 지역과의 밀착성은 장기적으로 볼 때 매우 중요하다. 구겐하임 미술관의 글로벌 프로젝트가 보여주는 명암은 이 점을 시사해 준다. 뉴욕 구겐하임 미술관의 자원과 명성을 바탕으로 1990년대 후반 이후 전 세계에 구겐하임 미술관을 분점 형태로 구축해 온 글로벌 프로젝트는 빌바오 구겐하임 미술관의 화려한 성공담에도 불구하고, 더 많은 사례들에서 지역의 거부감과 대규모 예산 조달의 부담으로 인해 실패와 한계를 노출하고 있는 점을 간과해서는 안 된다.

결국 박물관·미술관이 지역사회에서 어떻게 기능할 것인가에 대한 장기적이고 세부적인 전략과 지역사회의 합의에 의하지 않고 단기적인 전시 효과나 이벤트로서 기획될 때 지역의 박물관·미술관은 명분과 방향을 잃고 표류할 수 있기 때문이다. ☞

1) 이 평가사업은 시설 건립 위주의 박물관 정책에서 운영의 질의 문제에 눈을 돌리고자 시도한 정책 사업이었다. 박물관·미술관 분야 평가 지표는 '목표설정 및 비전', '조직 및 인력', '재정', '시설', '소장품관리', '조사연구', '전시', '교육', '교류협력' 분야로 구분되었다. 해외의 사례를 참고하여 개발한 국내 최초의 박물관 평가 지표인 만큼 초기에는 지표에 대한 이해 부족과 거부감이 있었던 것이 사실이나, 박물관 운영의 영역과 기준을 제시하는 효과가 있었다.

2) 사립미술관협회의 전신인 '자립형미술관네트워크'에서 주관하였으며, 전국의 국공립 미술관 64곳을 대상으로 현장 설문조사를 수행하였다. 미술관에 대한 별도의 실태조사로서는 거의 최초의 자료로 볼 수 있다. '기본정보', '관람정보', '규모 및 시설', '인력 구성', '소장품', '전시', '연간관람객수', '교육 프로그램', '기타활동', '미술관특성 및 평가'로 구성되었다.

3) 2004년 10월부터 2005년 3월까지 전국 사립 박물관·미술관 184 곳 중 기업 연계형을 제외한 120여 곳에 대해 조사하였다. 실태조사단이 대부분 직접 현장을 방문하여 조사하였으며, '수장고 크기', '전체면적(전시실)', '학예사(자격을 소지/미소지)', '보안시설', '안내관수', '수익사업', '후원회', '특별프로그램 수'의 항목으로 나누어 조사하였다. 조사 목적은 사립 박물관·미술관의 열악한 현황을 실증적으로 파악하여 정책적 지원 영역과 필요성을 제시하는 것이었다.