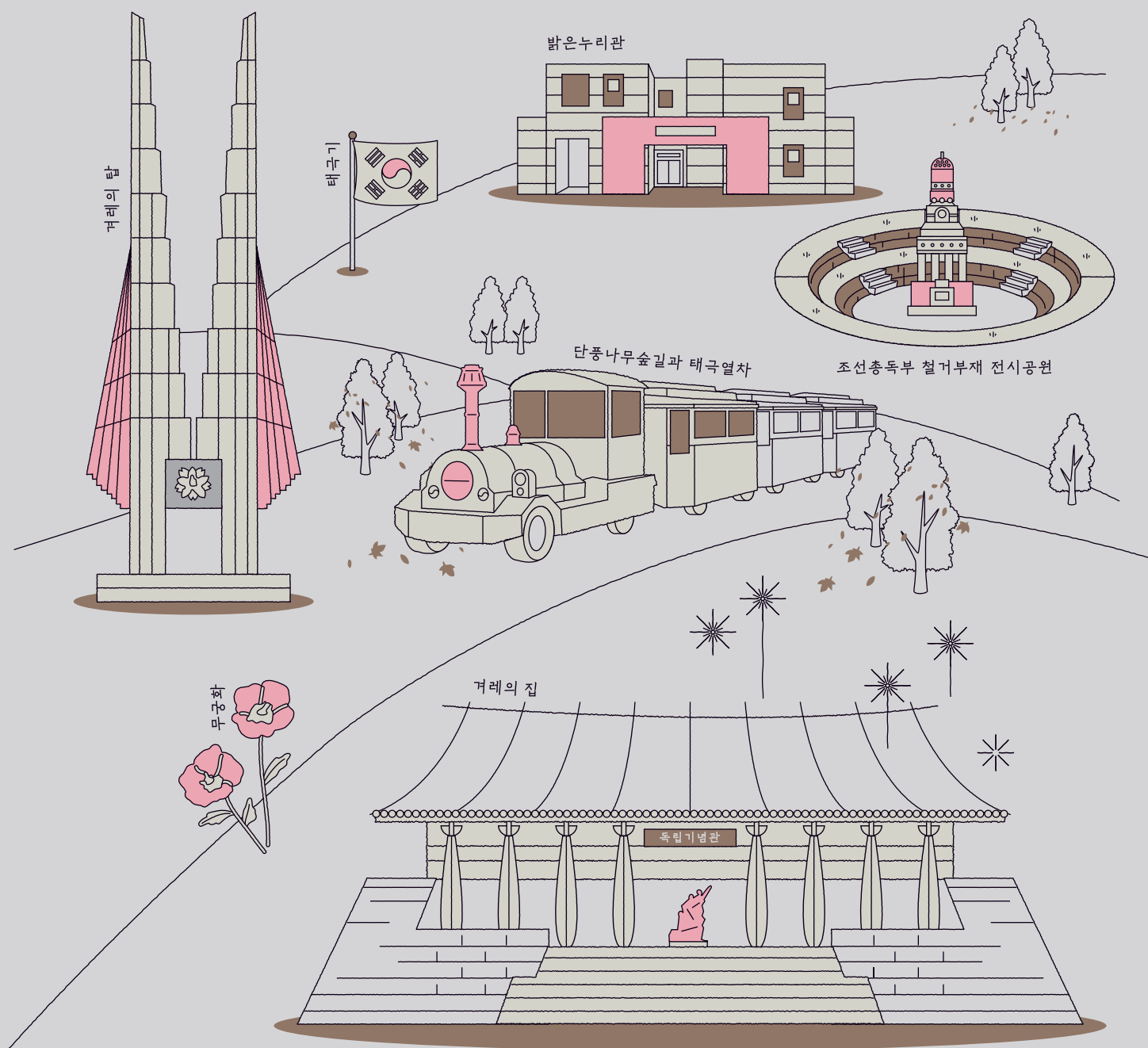


2024 현충시설 운영관계자 역량강화 세미나

새롭게 만들어가는 현충시설의 미래와 희망



2024. 11. 7. 목 - 11. 8. 금

일러두기

본 책자는 2024년 현충시설 운영관계자 역량강화 세미나를 위해 제작된 자료집입니다.

본 자료집에 수록된 내용을 외부에 무단 전재 및 재배포하는 행위를 금합니다.

새롭게 만들어가는 현충시설의 미래와 희망

1일차 2024. 11. 7. 목 10:00 ~ 16:20, 독립기념관 밝은누리관

등록 및 개회	10:00 - 10:30	
기조강연	10:30 - 11:00	새로운 기념관의 역할과 전망: 기억을 넘어 희망을 논하다 이정은 동아대학교 역사문화학부 고고미술사학과 교수
주제발표	11:00 - 11:40	1주제 역사를 기억하기 위한 기념문화의 변화: '강릉문화유산야행' 사례를 중심으로 정운성 강릉문화원 사무국장
	11:50 - 12:50	점심 식사
현장스터디	13:00 - 13:50	'조선총동부 철거부재 야외공원' 전시해설 조철웅 독립기념관 고객센터 주임
주제발표	14:00 - 14:40	2주제 감동을 이끌어내는 문화기술, 그리고 전시 김지교 TRIC 문화기술연구소 대표
	14:50 - 15:30	3주제 관람객을 부르는 문화시설 마케팅 전략 김현경 한국전통문화대학교 국가유산관리학과 교수
	15:40 - 16:20	4주제 교육콘텐츠를 활용한 현충시설 간 협력방안 모색 이현주 독립기념관 교류협력부 학예연구사
이동	16:30 - 17:20	독립기념관 ▶ 천안상록리조트
	17:30 - 18:30	저녁 식사
스터디워크1	19:00 - 21:00	오리엔테이션

2일차 2024. 11. 8. 금 09:00 ~ 15:00, 천안상록리조트 무궁화홀

	08:00 - 09:00	아침 식사
사례발표	09:00 - 10:00	협력망 공동사업 운영사례 발표 경상북도독립운동기념관, 나주학생독립운동기념관, 서대문형무소역사관
스터디워크2	10:00 - 11:30	팀별 기획안 및 세부내용 작성
	11:30 - 12:30	점심 식사
스터디워크3	13:00 - 14:30	팀별 결과물 발표
총평 및 폐회	14:30 - 15:00	

목 차

새로운 기념관의 역할과 전망: 1 기억을 넘어 희망을 논하다 이정은 동아대학교 역사문화학부 고고미술사학과 교수	1
역사를 기억하기 위한 기념문화의 변화: 27 '강릉문화유산야행'사례를 중심으로 정운성 강릉문화원 사무국장	27
감동을 이끌어내는 문화기술, 그리고 전시 45 김지교 TRIC 문화기술연구소 대표	45
관람객을 부르는 문화시설 마케팅 전략 57 김현경 한국전통문화대학교 국가유산관리학과 교수	57
교육콘텐츠를 활용한 현충시설 간 협력방안 모색 73 이현주 독립기념관 교류협력부 학예연구사	73

새로운 기념관의 역할과 전망: 기억을 넘어 희망을 논하다

이정은

동아대학교 역사문화학부 고고미술사학과 교수

새로운 기념관의 역할과 전망: 기억을 넘어 희망을 논하다

이정은

동아대학교 역사문화학부 고고미술사학과 교수

[1] 서론

박물관은 박물관이 속한 사회 내에서 특별한 지위를 가진다. 사람들을 교육시키고 특정 유물을 보존하는 것 이외에도, 개인이 국가에 속하는 것이 무엇을 의미하는지 배우고 시민의식을 고양할 수 있는 공간이자(Duncan, 1991) 사회 내에서 자기 규제와 규범을 배울 수 있는 "전시 단지"이다(Bennett, 1999). 나아가 박물관은 커뮤니티와 국가의 정체성을 구축하고 육성하는 데 필수적인 공공 공간이다(Karp, 1992). 박물관은 필연적으로 권위를 가지며 정보를 신뢰할 수 있는 곳으로 널리 알려져 있다. Sodaro(2018)에 의하면 특히나 기념관은 이와 같은 박물관의 모든 기능을 가진다. 한국의 경우 20세기 사회나 집단이 과거를 어떻게 기억하고 기억을 유지하며 전달하느냐와 관련된 기억문화의 발전과 함께, 관광지로서 인기가 올라가며 높은 관심을 받게 된 것이 바로 기념관이라고 평가하기도 한다(장진희, 2024). 기념관은 박물관의 교육, 보존, 시민의식 함양과 같은 기본 기능은 물론 집단 또는 개인의 기억이 가지는 사회, 정치, 문화적 담론을 포함하는 하이브리드형의 기관이다(Sodaro, 2018).

기념관은 기억의 공간이다. Jan과 Aleida Assmann이 주장한 문화적 기억 이론은 기억을 단순한 개인의 심리현상으로 보지 않고 문화적 재현을 통해

사회적으로 공유되고 형성된 복잡한 현상으로 보았으며 기념관을 이러한 문화적 기억의 전승, 보존, 형성, 소멸, 재현이라는 과정을 공간적으로 구현한 대표적 장소라고 보았다. 그러나 이때의 기억은 고정된 실체가 아니라 헤게모니적 과정을 통해 형성되고 변화하는 유동적 성격을 지니므로 변화무쌍하고 정의하기 어려운 모호한 실체라고 파악하였다(이종훈, 2021). 마찬가지로 기념관 속에서는 완벽한 기억이 존재하기 어렵다. 기억을 보유한 사람이 기념관에 지속적으로 존재하지 않는 이상 이 기억은 어디까지나 물건이나 기록에 의존해야 하기 때문이다. Alison Landsberg(2004)에 의하면 기념관 속 기억은 ‘보철 기억(prosthetic memory)’ 즉, 간접적으로 경험한 과거 사건에 대해 개인이 느끼는 기억이다. 사실 기억은 언어라는 틀이 없으면 존재할 수 없으며 사회의 틀 속에서만 구성되므로 본연의 성격 자체가 보철적이다. 그러므로 Landsberg의 보철적 기억을 부연 설명할 수 있으며, 기억 본연의 특징은 의존적이다. 과거 지식 중심의 일반 박물관에 비해 기념관은 개인의 경험을 중심으로 전개되므로 사건을 직접 경험한 사람의 입장에서 박물관을 바라보게 된다. 이는 곧 관람객의 감정에 호소하게 되어 타인에 대한 공감과 이해를 하게 되는데 이것이 바로 Landsberg의 보철 기억에 대한 특징이다. 기념관에서 이러한 경험을 한 사람들은 현대 사회를 살아가면서 기념관에서의 도덕적 메시지를 내면화하고 윤리적 기준을 가지는 기회를 얻을 수 있게 된다. 이것이 아마도 기념관이 가진 힘이 아닐까?

뿐만 아니라 Astrid Erll(2011)은 기념관의 기억을 ‘여행하는 기억(travelling memory)’ 나아가, 국가적, 문화적 경계를 넘나드는 ‘기억의 운반자, 매체, 내용, 형태 및 관행의 이동’이라고 표현하였다. Erll이 의미하는 것은 과거의 과오가 현재 사람들에게 전달되는 기억이다. 특히나 기념관은 과거의 문제, 또는 과오를 해결하고 국제 사회의 눈에 국가나 집단을 정당화하는 메커니즘으로 자주 이용된다. 과거의 희생자를 인정하고 새로운 정권이 역사로부터 배우려는 의지를 보여주는 정치적 장소이기도 하다. 기념관은 관람객들에게 사회의 민주적 가치를 심어주고자 하는 목표를 가지고 있으며, 이를 위해 다양한 이해관계자들과 소통하고 협력하는 개방적인 공간이다(Sodaro, 2018). 또한 폭력과 불의의 역사적 배경을 깊이 있게 연구하고, 이를 바탕으로 사회 구성원들의 공감대를 형성하여 문제 해결 능력을 함양하고자 한다. 아울러, 관련 연구를 지원하고, 자료를 체계적으로 문서화하여 미래 세대를 위한 교육 센터로 자리매김할 수 있다. 나아가 관람객에게 과거 기억과의 강

렬한 만남을 제공하고 공감을 불러일으키기 위해 경험적, 상호 작용적, 정서적 전략을 사용하여 도덕적인 교육을 실시하여야 한다. 이것이 바로 Erll이 의미하는 기억의 여행이다. 과거는 현재에 의해 재구성되며 지속적으로 존재한다. 기억은 과거에서 비롯되지만 현재에도 영향을 미치며 시간과 공간을 넘나드는 이동의 성질을 가진다.

기억은 본연적으로 보철적이며 이동성을 가진다. 무엇보다도 기념관의 기억이라고 할 때 타인을 더욱 공감하거나 과거의 과오에서부터 교훈을 얻을 수 있는 기억이라는 점에서 여타 기억과는 차별화된다.

기념관은 어떠한 역할을 해야 할까? 먼저 과거 보존을 위해 물질적 증거와 함께 발생한 사건을 기록하고 역사적 진실을 추구해야 한다. 다음으로 의도적으로 과거 상처에 대한 치유와 회복의 장소가 되어야 한다. 이는 개인, 지역사회, 국가 등 대상에 제한이 없다. 마지막으로 대중의 교육 기관으로서의 의무를 가진다. 발생한 사건에 대한 교육 외에도 대중에게 도덕적인 판단과 윤리적 잣대를 제공하여 미래에 같은 일이 발생하지 않도록 방지해야 한다(Sodaro, 2018). 미래지향적이지 지속가능한 기념관의 미래를 위해 가장 핵심적인 기능은 이 중에서도 다음 세대를 위한 교육이 아닐까?

특히 기념관을 찾는 사람들 즉 세대간의 격차는 분명 존재한다. 미국 홀로코스트 연구자인 Marianne Hirsch(2012)는 포스트메모리(Post-memory) 즉 사후기억이라는 개념을 창시하였다. 원 기억을 가진 사람들 즉 앞선 세대가 겪은 역사적 사건을 직접 겪지 못한 사람들 즉 후속 세대들이 구술, 역사 관련 자료, 아카이브들을 통해 간접적으로 사건을 접하여 자신만의 상상력을 바탕으로 새로운 기억을 창조하여 역사 기억을 계승함을 의미한다. 즉 사후기억은 트라우마와 같은 과거를 직접 겪지 않았으나 상상할 수 있으며, 기억은 실제로 그 시대를 살았거나 경험하지 않았던 사람들에게도 전승될 수 있으며, 동시대의 증언자나 참여자의 회상과는 차이가 날 수도 있다는 특징을 가진다. 분명 사후기억을 가진 이들이 바라보는 기념관은 원기억자들과 다르다. 점점 원기억자들이 사라지고 사후기억자들이 많아진다면 기념관은 어떠한 공간으로 바뀌어져야 할까? 사후 기억을 가진 자들 안에서도 세대간의 기억은 각기 다르게 공유된다. 이들에게 기념관은 어떠한 역할을 수행해야 할지 고민할 시점이다. 특히 MZ세대에게는 당시 사람들의 선택과 가해자들의 동기, 사회적 분위기를 이해할 수 있는 다각도적인 측면에서 전시를 기획해야 되며 권위를

버리고 일방향적인 경험 세대와 비경험세대의 쌍방향 소통의 장으로서 기념관이 필요하다는 분석(강선주, 2023)도 이미 나오고 있는 실정이다. 이러한 상황에서 기념관은 분명 이전과 다른 방향성을 점쳐야 할 것이다.

이 외에도 기념관에는 다양한 과제가 주어진다. 기억의 증거물인 유물, 기록, 사진, 필름, 영상을 보관함은 물론 기억 중에서도 특정한 내용에 전념하여 기념할 것을 선별해야 한다. 과거 경험을 어떻게 재창조할지 고민해야 하며 어디까지를 어떻게 기억해야 하는지도 과제이다. 관람객에게 무엇을 교육할지 또는 어떠한 도덕적 잣대를 제시할지 등도 주요한 질문이다. 이 외에도 국가나 개인의 이데올로기 도구로 사용될 가능성도 고민해야 하며 기념에 대한 묘사의 정도 역시 중요하다. 다른 유사한 기념관과의 차별성도 중요하며 향후에는 무엇을 수집해야 하는지도 풀어야 할 과제이다.

모든 과제를 한 번에 해결할 수는 없지만 기념관을 바라보는 관점부터 조금씩 변화시키기 위해 다양한 해외 사례를 소개하여 과거 기억공간으로서의 기념관이 아닌 미래 비전을 제시할 수 있는 기념관의 발전 방향을 모색해 보고자 한다.

먼저 다양한 지역사회 협업 사례를 바탕으로 기념관들이 상생할 수 있는 방안을 찾고자 한다. 이는 기존 기억의 공간이라는 역할을 넘어 새로운 기념관으로의 도약을 위한 첫 단계이다. 지역사회를 변화시킨 새로운 활동적 박물관 시도 사례를 중심으로 소개하고자 한다. 다음으로 지역민들이 공동으로 참여하여 진행된 박물관 프로젝트들을 살펴 어떠한 변화가 진행되었는지 살펴볼 것이다. 기념관의 희망을 논하기 위해 후속 세대를 아우를 수 있는 IC-MEMO현장으로 기념관들의 자세를 짚은 뒤 선진 교육 사례를 소개하고자 한다. 다음으로 기념관은 무엇을 수집할지, 그리고 미래향 기념관 전시는 어떠한지 할지를 간략하게 살피고자 한다.

[2] 지역사회와 협업하는 기념관

정치적인 목적을 달성하기 위해 지어졌던 서양의 기념관 역사를 살펴보면 오늘날의 기념관과 다소 차이가 있다. 미국 워싱턴 DC 백악관 인근에 위치한

고 있는 제2차 세계대전 기념비, 워싱턴 기념탑, 링컨과 제퍼슨 기념관 등이 모여있는 장소의 기념비적인 성격을 분석한 Benton-Short(2006)는 이러한 기념비와 기념관의 위치는 절대적으로 의도되어 졌으며 국가 정체성을 상징적으로 보여주고 있다고 주장한다. 국가는 일부로라도 사람들에게 사회 정치적인 기념관을 인지시키고 그 성격을 소모하도록 유도한다고 하였다. 그리하여 대중들에게 장소성을 각인시키고 그곳을 소비시켰다고 보았다. 기념관은 과거를 보존함과 동시에 ‘진실의 기억’을 토로하는 일련의 명확한 목표를 가지고 있으며, 보상과 치유의 공간으로 기능하고 대중을 도덕적으로 교육해야 하는 의무를 가지나, 국가 및 국제적 수준에서 또는, 명시적이든 아니든, 기념관을 건설한 정권이 과거를 수용하고 피해자에게 보상하며 더 나은 미래를 약속했다는 것을 보여주기 위한 정치적 정당화 도구였다. Sodaro(2018)은 Carol Duncan(1995)의 비유를 빌려 기념관을 가진다는 것은 국가 정체성의 표시이며 대중이 문명 공동체임을 인식할 수 있는 수단이라고도 주장한다. 이것이 당시 기념관을 대중에게 알리는 방식이었다면 현재는 조금 다른 방식으로 접근할 필요가 있을 것이다. 즉, 현재의 공간에 대한 당위성을 따지며 존재의 방향성에 의문을 가지기보다, 지어진 목적을 다양하게 바라보고 그것의 발전 방향을 찾는 것이 더 효율적이라는 것이다. 오늘날 기념관은 공공 기억을 창출하고, 토론과 대화의 장은 물론 사회 교육의 장소이자 문화기관으로서의 역할을 수행하고 있는 모두를 위한 공간이 되어가고 있기 때문이다(장진희, 2024).

지역사회와 협업하는 기념관을 이해하기 위해 현재 유럽에서 가장 일반적으로 거론되고 있는 행동주의적 박물관 담론을 중심으로 몇 가지 사례를 소개하고자 한다.

1. 지역사회를 새롭게 변화시키는 행동주의적 박물관-Active Museum

행동주의적 박물관은 Robert Janes와 Richard Sandell(2019)이 ‘윤리적 가치관을 바탕으로 정치적, 사회적, 환경적 변화를 가져오기 위한 박물관의 실천’을 의미한다. 10년 전만 하더라도 박물관에서 다루어지기 힘들었던 불평등, 불공정, 환경위기라는 주제를 현재는 명백한 의도를 가지고 행동주의적 실천에 참여할 수 있다는 것이 바로 핵심이다. 대표적으로 환경 불안에 대한 문제를 박물관이 어떻게 대응해 나가느냐이다.

1) 환경 불안 이슈를 다루는 박물관

생태 불안의 사전적 정의는 ‘인간 활동과 기후 변화로 인해 환경에 미치는 현재 및 미래의 피해에 대한 극심한 걱정’이다. 생태 불안은 종종 무력감, 죄책감, 압도감을 느끼게 할 수도 있으며, 현재 진단 가능한 상태로 간주되지는 않지만 불안 장애와 우울증으로 이어질 수도 있다. 다음은 영국의 지역 박물관들 정책 수립에 있어 생태 불안을 완화하는 방법을 영국박물관협회(Museum Associations)에서 안내하고 있는 주된 내용이다.

- 문제를 해결하는 것이 당신의 일이 아니라, 팀이 생태 불안을 관리할 수 있도록 지지적이고 포용적인 공간을 만들어야한다.
- 팀원들이 당신과 서로 생태 불안에 대해 논의할 수 있는 공간이 필요하다.
- 웰빙을 정기적인 일정 항목으로 설정하거나, 1:1 회의나 평가의 일부로 논의 가능하며, 기후 주간이나 지구의 날과 같이 기념 주간과 날을 활용할 필요가 있다.
- 기후 관련 팀 회의에는 자원봉사자, 프리랜서가 포함될 수 있다.
- 기후 위기의 영향이 팀의 모든 사람에게 동일하게 영향을 미치지 않는다는 것도 기억해야 한다¹⁾.

또한 일부 지역박물관들의 경우 기후문제를 보다 적극적으로 대처하고 있다. 예를 들어, 런던의 Brunel Museum은 휴가 중 지속 가능한 방식으로 여행하는 직원을 위해 추가 휴가일을 도입했으며 기후 분야에서 활동하는 조직에서 팀이 자원 봉사할 수 있는 시간을 제공하거나 촉진하여 기후 문제를 해결하는 데 기여할 수 있도록 하여 직장에 기후 이니셔티브를 적극 도입 및 활용하였다. 모든 직원에게 탄소 문해력 교육을 제공하여 기후 위기에 대한 이해를 높였으며 박물관 자체의 모든 프로젝트에 대한 기후 위험 평가를 실시하고, 개인에게 개별 웰빙 계획을 완료하도록 요청하고, 감정적으로 힘든 작업에서 '회복'할 수 있도록 작업 패턴을 조정하거나, 프로젝트 팀의 일원으로 의료 전문가를 임명하여 관련자의 웰빙을 지원하였다.

캠브리지 Fitzwilliam Museum은 박물관이 즉시 재사용할 수 없는 잉여 전시 건설 자재를 재활용할 수 있는 지역 내 유관 기관 및 기타 관계 기관을

1) <https://www.museumsassociation.org/careers/wellbeing-hub/managing-eco-anxiety/>

찾아 공유하는 서비스를 실천하고 있다. 따라서 연극 단체, 예술 및 공예 그룹, 지역 축제 기관 등이 박물관에서 활용되었던 자재를 다시 재활용하여 사용하는 등 지역사회와 협력하여 친환경 변화를 이끌어내고 있다.

스코틀랜드 Stirling Smith Art Gallery & Museum²⁾의 생물 다양성 지역 정원은 방문객에게 야생 동물을 보호하면서 야외를 즐길 수 있는 공간을 제공하는데, 친환경 재생 자재를 사용한 캐빈을 설치하여 자체적인 텃밭 퇴비 시연 공간을 마련하고 지역민과 함께 박물관 부지에서 구해진 재료로 만들어진 음식을 맛보고 학교를 위한 야외 교육프로그램을 제공하는 친환경적 지역 대표 야외 공간이 되었다.

2) 터너 프라이즈 수상 후보자와 식민역사탐구 전시

Turner Prize³⁾는 영국 현대 미술의 대표 기관인 Tate Britain이 1984년부터 영국을 대표하는 미술가(영국에서 활동하는 외국 출신 미술가 또는 영국 국적의 외국에서 활동하는 미술가 모두 해당)에게 주는 상으로 2년에 한 번씩 개최되는 영국 대표하는 현대미술상이다. 2024년 이 상의 후보 4인 중 한 명인 피오 아바드(Pid Abad)⁴⁾의 예술은 문화적 손실과 식민지 역사를 탐구하며, 작가 자신의 필리핀 성장 과정을 반영하고 있는 것으로 그 가치를 인정 받았다. 아바드는 British Museum의 유물을 묘사하고 변형한 드로잉, 에칭, 조각을 통해 간과된 역사를 조명하고 이를 오늘날 우리의 삶과 연결하였다. 특히 Oxford Ashmolean Museum에서 열린 개인전⁵⁾ 'To Those Sitting in Darkness(어둠 속에 앉아있는 사람들에게)'가 터너상 후보작에 올랐는데 박물관이 소장한 컬렉션의 식민지 역사를 탐구하는 전시회로 박물관 전시품에 기반하여 스스로 창작한 드로잉, 조각품 등이 그의 대표 작품이다. 제목은 미국 작가 Mark Twain의 1901년 풍자극 'To the Person Sitting in Darkness'에서 따온 것으로 제국주의를 비판한 내용으로, 아바드의 작품 역시 필리핀 역사에 초점을 맞추고 있다. 이는 1970-80년대 필리핀의 페르디난드 마르코스 독재 시절의 갈등과 부패 시기 때 정의를 위해 운동했던 학계 가문에서 태어났던 그의 개인 성장 배경에 기인한 것이다. 아바드의 애슈몰리

2) <https://www.museumsgalleryscotland.org.uk/case-study/using-outdoor-spaces-to-diversify-audiences-and-benefit-nature/>

3) 2024년 12월 3일 수상자 발표 예정

4) <https://www.ashmolean.org/press/ashmolean-now-pio-abad-turner-prize-shortlist-press-release>

5) 실제 이 전시는 애슈몰리언 박물관의 'Ashmolean Now Initiative' 일부로, 영국에 거주하는 예술가들을 초대하여 박물관 컬렉션에 대한 새로운 도전으로 그들의 해석을 시도하도록 만들었던 계획의 일부였다.

언 전시는 현대 미술로서의 가치를 넘어 식민유물의 재해석, 작가의 개인적 성장배경을 통한 유물의 재평가는 정의로운 박물관 실천을 꿈꾸는 행동주의적 박물관 정신에 입각한다고 볼 수 있을 것이다.

3) 영국 홀로코스트 북부 센터 작가 레지던시 협업

2023년 영국 Huddersfield Holocaust Centre North⁶⁾는 홀로코스트 생존자의 이야기에 대한 새로운 작품을 만들기 위해 예술 레지던시에 합류할 4명의 예술가를 발표했다. 9개월 동안 레지던시에 참여할 이들은 Maud Haya-Baviera, Irina Razumovskaya, Ariane Schick 그리고 Matt Smith다. 이들은 도자기, 비디오 설치, 글쓰기, 사운드, 영상을 포함한 다양한 매체로 작업하여 2024년 10월 센터에 전시 예정이다⁷⁾. 2022년부터 시작한 이 프로젝트는 Ernest Hecht Charitable Trust에서 자금을 지원하는 Memorial Gestures 레지던시로 새롭게 떠오르는 예술가를 모집하여 센터가 소장하고 있는 아카이브와 컬렉션에서 작가들이 영감을 받아 그들만의 작품을 제작하는 Collaboration전시이다. 허더즈필드 대학교에 있는 이 센터는 영국 북부로 도피한 홀로코스트 생존자의 현지 이야기와 자료를 통해 홀로코스트에 대한 스토리텔링을 전달하는 것을 주 목적으로 한 일종의 기념관이다. 특히 레지던시 프로그램의 주된 목적은 현대 사회가 직면한 여러 문제 중 반유대주의가 증가하고 직접적인 증언이 줄어드는 시기에 홀로코스트 생존자를 기념하고 그에 관련된 과제를 극복하는데 기여하는 것이다. 여타 기념관과 달리 예술적 실천을 통해 홀로코스트에 대한 기억을 탐구하는 영국에서 유일한 조직 중 하나로 남고자 이와 같은 프로젝트를 기획했다고 발표한 센터장 Alessandro Bucci는 "미래 세대를 위해 증가하는 컬렉션에 대한 예술적 대응만이 홀로코스트의 역사와 기억을 밝힐 수 있다는 믿음을 가진다"라고 했다.

이번 프로젝트에 참여한 예술가들은 센터의 학예사, 생존자 가족, 아키비스트 및 역사가와 함께 공동으로 정보를 수집하고 작품활동을 할 예정이며 그 어떤 것보다도 생존자의 기억과 이야기를 예술 작품의 중심에 두는 것을 중심으로 한다. 기념관이 예술가와 협력하여 홀로코스트의 기억을 현대적으로

6) <https://huddersfieldholocaustcentre.org.uk/>, <https://www.huddersfield.ac.uk/news/2023/06/06/arts-commissioner-appoints-new-holocaust-artists/>

7) 현재 아직 홈페이지에 게재된 작품은 확인되지 않는다. 2024년 10월 5일 기준

재해석하고 이를 통해 과거, 현재, 미래를 연결하는 가교 역할을 수행하는 것은 Bucci의 주장처럼 미래 세대를 위한 기념관의 행동주의적 측면을 보여주는 사례일 것이다.

2. 지역민과 함께하는 프로젝트형 에코박물관

에코뮤지엄은 박물관이 위치하고 있는 지역성과 그 지역이 보유하고 있는 고유의 역사성을 동시에 내포하는 독특한 성격을 가진다. 특히 그 지역에 살고있는 지역민의 참여로 주도되는 경우가 대부분이며 주민들이 핵심적인 역할을 하여 직접 관리 및 운영하는데, 주체적인 공동체 의식을 가지게 되어 시민 활동가가 되기도 한다. 이들이 보유하고 있는 집단의 기억, 공유하고 있는 지역에 대한 정체성 등이 에코뮤지엄의 고유하고도 강력한 콘텐츠라고 볼 수 있다. Emifoniye(2022)는 전통적인 박물관 개념에서 보다 확장한 에코뮤지엄을 주장하며 필수적으로 지역민, 지역사회의 참여가 요구된다고 하였다. 특히 지역민들이 필요로 한 교육을 제공하여야 하며 그들에게 힘을 실어 줄 수 있는 유·무형의 컬렉션을 보유하는 것이 에코뮤지엄의 핵심이라고 보았다. 특정 기억을 담보로 하는 기념관 역시 지역민을 수용하고 포괄할 수 있는 전략으로 에코뮤지엄 형태의 지역민 참여를 고민해 볼 필요가 있다. 여기에서는 전형적인 에코뮤지엄의 형태는 아니나 지역민이 직접 참여한 발전형 에코뮤지엄 사례를 소개하고자 한다.

1) Manchester Jewish Museum의 지역민 참여 프로젝트

2022년 Manchester Jewish Museum은 소장품에 숨겨진 홀로코스트 이야기를 밝히기 위한 1년 프로젝트를 시작했다⁸⁾. 이 이니셔티브는 맨체스터 출신 예술가이자 작가, 연극 감독인 Becky Prestwich가 맨체스터의 유대인 및 비유대인 청소년과 협력하여 2023년 홀로코스트 추모의 날을 위한 공개 이벤트를 개발하는 것으로 박물관의 소장품에 유대인들의 기억을 입혀 26분의 짧은 단편 공연 형태로 제작하였다. 이 공연에서는 Leo Marcus가 영국으로 가져온 테디 베어⁹⁾와 같은 박물관 유물에서 영감을 받은 일련의 이야기들이 포

8) <https://www.jewishrenaissance.org.uk/blog/mjm-launches-year-long-hmd-project-with-iwm>

<https://www.manchesterjewishmuseum.com/news/manchester-jewish-museum-launches-holocaust-memorial-day-project-with-imperial-war-museums/>

9) 이 테디 베어는 홀로코스트에서 사망한 Leo의 아들 소유였다.

함되어 있다. 이 프로젝트는 16-30세의 맨체스터 지역의 유대인, 비유대인이 직접 참여했다는 데 의의가 있으며 또한 아카이브와 홀로코스트 자료 디지털화를 위한 새로운 디지털 인턴십 인력을 고용하는 계기를 마련하게 되었다. 디지털 기술을 갖춘 지역 인재를 양성할 수 있는 기회를 제공하여 폭넓은 의미에서의 지역민 참여를 짐작해 볼 수 있다. 또한 디지털화된 자료의 공유는 미래 후속 세대들에게 홀로코스트에 대한 스토리와 기억을 보존하고 전달하는 중요한 역할을 할 것이며 향후 다시는 이와 같은 일이 발생하지 않도록 교육할 수 있는 기초를 마련할 수 있다.

2) British Museum의 지역민 참여 순회전

British Museum의 ‘For the curious and interested’¹⁰⁾전시는 British Museum의 기초 컬렉션을 이해하기 위해 최대 기증자 Hans Sloane이 어떻게 대서양 노예 제도의 수익으로 컬렉션을 모았는지 살펴보는 순회 프로젝트 전시였다. 이 순회전이 개최되는 지역 사회와 협력하여 전시를 공동 큐레이팅한다는 점에서 성공적인 지역민 협업사례로 평가되었으며 이는 지역민들이 전시 기획과 운영에 적극 참여하여 공동체의 정체성을 함양함은 물론 지역 대표 문화 기관이 창의적인 그룹활동처로 재탄생할 수 있는 계기가 되었다. 2024년 9월 7일 Wales Aberyswyth에 있는 Ceredigion Museum에서 막을 내린 순회전은 지역 대학생, 주부, 교사 등 다채로운 지역민 7인으로 구성된 공동 큐레이션 그룹인 <Voices from the Edge>이 직접 기획 및 개최, 운영하는 형태로 공동 창작 방식이었다. 즉 지역민들이 슬론경에 대한 성장부터 컬렉션 형성에 이르기까지 복잡한 역사를 직접 참여하여 연구하는 것에서부터 프로젝트가 시작되었다. 공동 큐레이션 그룹의 지역민들은 자체적으로 전시에 대한 계획을 수립하고 British Museum, British Library, Natural History Museum을 방문하여 슬론경의 유물을 탐구하였고 이를 학예사와 공유하며 아이디어를 지속적으로 발전시켰다. 최종적으로 큐레이팅 그룹은 자신의 삶의 경험과 정체성을 반영하고 자신들에게 가장 영감을 준 슬론경의 유물에 기반하여 웨일즈 지역 내 창작 예술가들과 협업하여 전시품을 제작하였다. 전통적인 박물관의 관점에서, 특히 박물관 기초 컬렉션에 지대한 영향을 미친 기증자와 관련된 순회전을 생각한다면 ‘For the curious and

10) <https://www.britishmuseum.org/research/projects/sloane-lab>

interested' 전시는 일반적인 유물 나열 전시에 그쳤을 것이다. 그러나 지역민이 창의적으로 유물을 재해석하고 주도적으로 새로운 창작물을 제작하여 전시함으로써 참여, 소통, 공유를 통한 지역 공동체 의식과 유대감 형성은 물론 슬론경 유물에 대한 다양한 관점과 가치를 조명할 수 있는 기회가 되었다. 살펴본 두 사례는 모두 지역민의 삶을 그대로 보여주는 전형적인 에코뮤지엄은 아니지만, 지역민이 주도적으로 참여하여 박물관의 콘텐츠를 재생산하고 새로운 공동의 정체성을 형성하다는 점에서 중요한 의의를 가진다. 이들 프로젝트는 지역사회의 공동 기억 구축함으로써, 이를 토대로 미래 세대와 함께 지속 가능한 발전적 박물관 모델을 새롭게 창출할 수 있을 것이다. 이러한 접근 방식은 향후 기념관 운영 및 발전에 중요한 동력이 될 가능성이 있다.

[3] 세대를 아우르는 희망의 장소

결국 기념관은 어떠한 장소가 되어야 할까? 앞서 살펴본 다양한 선진 사례들은 기념관들의 미래 방향성을 고민하는데 있어 단순한 전시공간을 넘어 지역 사회와 긴밀하게 연결된 역사 교육의 장이자 미래 세대에게 새로운 비전을 제시할 수 있는 소통과 통합의 장소이어야 함을 시사한다. 이를 위해 기념관이 기준으로 삼아야 할 몇 가지를 살펴보고자 한다.

1. IC-MEMO(국제기념관위원회)¹¹⁾ 10가지 현장

국제박물관협회인(ICOM) 산하 IC-MEMO는 2001년 설립된 위원회로 공공 범죄 희생자를 기리는 국제기념관위원회이다. IC-MEMO는 기념관을 다음과 같이 정의한다¹²⁾.

건물을 포함, 역사적 유물을 보유한 박물관과 같으며 여타 박물관의 모든 업무(수집, 보존, 전시, 연구, 교육)를 수행하여야 한다. 목적은 국가 및 사회적 이념 동기에 의한 범죄 희생자를 추모하는 것이며 방문객들에게 기본적 인권

11) International Committee for Memorial Museums in Remembrance of the Victims of Public Crimes

12) <https://icmemo.mini.icom.museum/about/what-is-ic-memo/>

보호에 대해 알리는 것 역시 중요하다. 기념관은 희생자, 피해자 및 동시대 증인들과 협력하므로 사회적 성격을 가질 수도 있다. 도덕적이고 윤리적이어야 하며 역사적 관점으로 역사적 사건에 과점을 포기하지 않고 현재와의 명확한 관계를 설정하여야 한다.¹³⁾

IC-MEMO가 발표한 10가지 기념관 헌장은 향후 기념관의 미래 비전을 제시한다고 볼 수 있다. 지역 사회에 어떻게 헌신하고 미래 후속 세대들에게 방향을 제시할지 국제적 기준에서의 기념관 헌장을 통해 어떠한 장소가 되어야 할지 고민해 볼 수 있다¹⁴⁾.

- ① 공동의 기억 문화는 법령에 의해 지시될 수 없고, 지시되어서는 안 된다. 각기 다른 역사적 경험이라는 것을 감안할 때, 기념관은 다원적 기억 문화를 목표로 하는 다양한 기념 공존을 받아들여야 한다. 기관은 지배권을 놓고 다투는 경쟁을 조장하는 대신 협력을 위해 설계되어야 한다. 이것이 실용적인 사업이라면, 여러 분산된 이니셔티브를 통해 공동 기억 문화는 점진적으로 발전할 수 있다.
- ② 다원적 기억 문화는 공유된 긍정적인 가치 체계가 필요하다. 이는 이미 인권과 시민권 선언 존재한다.
- ③ 현대사 박물관으로서 기념관은 주로 소수자에 대한 공공 범죄를 기억하는 역할을 맡는다. 이러한 이유로 현재 국가, 정부 및 지역 사회는 기념관에 큰 책임을 가지며 그들의 소장품을 보호하고 정치로부터 최대한 독립성을 보장해야 한다. 동시에 기념관은 시민 사회에 광범위하게 뿌리 내려 소수자를 통합하기 위한 특별한 노력을 기울여야 한다.
- ④ 현대의 기념관은 시민 교육 및 인도주의 교육에 대한 특별한 의무가 있다. 기념관은 높은 수준의 조직과 인프라, 업무를 달성했을 경우에만 정치적 이해관계자와 로비스트에게 맞서 주장할 수 있다.
- ⑤ 기념관의 콘텐츠, 교육, 디자인과 관련된 중요 결정들은 주로 생존자, 학자, 교육자, 로비스트 및 헌신적인 사회 단체들과의 개방적이고 비위계적인 다원적 논의를 기반으로 이루어져야 한다. 기념관 업무는 과학적이어야 하며 국가 기관과 민간 후원자들은 이를 수용해야 한다.

13) 저자 직접 번역.

14) 저자 직접 번역. International Memorials Museum Charter

- ⑥ 전시, 출판물 및 교육에서 전달되는 역사적 사건에 대한 정보는 피해자들을 개인으로서, 그리고 박해의 대상이 된 특정 집단으로서 공감할 수 있도록 해야 한다. 해석은 피해자 집단 간에 복수, 증오, 원한의 형태로 이루어지는 기념하는 것을 피해야 한다.
- ⑦ 역사적 경험은 개인의 고통을 최소화하지 않으면서 역사적 맥락에 통합되어야 한다. 역사적 사건의 통합은 현대 역사 연구 수준에서 이루어져야 하며, 담론의 학문 원칙과 다양한 관점을 존중해야 한다.
- ⑧ 범죄를 저지른 가해자의 관점도 다루어져야 한다. 가해자를 악마화하기보다 그들의 이념, 목적, 동기를 통해 그들의 행동을 설명해야 한다. 가해자의 개인 생애 외에도 제도, 사회 매커니즘 역시 포함되어야 한다. 자신의 관점을 비판적으로 바라볼 수 있는 능력은 자신의 범죄와 자아상을 ‘타인’의 서사에 포함시킬 수 있음을 의미한다. 방관자라는 집단도 동일한 방식으로 다루어져야 한다.
- ⑨ 역사적으로 범죄 현장에 위치한 기념관은 역사교육, 시민교육을 실천할 수 있는 기회도 되지만 동시에 큰 위험도 따른다. 따라서 기념관의 교육은 내용보다 보편적 원칙에 더 집중해야 되는 이유이다. 즉, 교육참여자가 압도되거나 세뇌당하지 않아야 한다는 점, 개인의 주관적인 견해가 존중되어야 한다는 점, 논란의 여지가 있는 주제는 논란 그대로 취급되어야 한다는 점 등이다.
- ⑩ 현대사 박물관으로서 기념관은 항상 자신의 역사에 대한 자기 비판을 수행하며 이를 기억 문화 역사 속에 통합해야 한다. 현재의 사고 흐름을 인식하면서, 기념관은 실제 역사적 사건을 기반으로 과거에 대한 현재의 해석에 맞춰 전시를 기획해야 한다.

2. 기념관 교육: 추모와 존엄을 가르치다

2005년 유엔 총회에서는 악명 높은 아우슈비츠 수용소가 해방된 날인 1월 27일을 홀로코스트 메모리얼데이 즉 대학살 추모일로 공식 지정했다. 그날은 세계 각국에서 2,000여건의 추모 행사와 이벤트가 치러진다¹⁵⁾. 그러나 2020년 조사에 의하면 홀로코스트를 가르치지 않는 학교가 미국의 경우만 하더라도 31개 주에 존재하며 미국 Z 세대의 경우 11%는 홀로코스트는 유대인이 일으켰다고 대답했다¹⁶⁾. 이에 홀로코스트와 관련된 학교 교육을 실시하여 제

15) 실제 추모일은 나라별로 상이하나 대다수는 1월 27일이다.

대로 된 개념을 심어주고, 기념관 및 박물관 같은 유관 기관에서도 본격적인 순회전 및 무료 교육자료를 배포하고 교사 교육을 제공할 필요성이 대두되고 있다.

영국 전쟁기념관 관장이었던 Diane Lees는 2014년 1차 세계대전 전시 이후 새롭게 오픈한 2021년 2차 세계대전 개관식에서 잊히지 않아야 할 전쟁사에 대한 언급과 함께 전쟁의 기록은 결국 오늘날 우리 사회에 여전히 존재하는 반유대주의와 같은 편견에 맞서는데 필수적인 역할을 할 수 있어야 하며 그 역할이 곧 기념관 전시이자 교육이라고 하였다. 전시 속 직접적인 참여자이자 기억 보유자들은 곧 사라지게 되지만 전시와 교육을 통해 그들의 증언을 살아있게 하여 세대를 아우를 수 있다고 언급한다¹⁷⁾. 영국의 경우 대표적인 전쟁박물관의 2021년 2차 세계대전과 홀로코스트 전시 개관으로 유관 기관들¹⁸⁾의 독특하고 특징적인 교육 및 행사들이 선보이는 계기가 된다. 특히 기존 박물관과의 차별화를 통해 기억이 전승되고 잊혀지지 않는 기념관만의 특화된 교육 프로그램과 행사를 기획하여 그 가치를 높이는 것만이 기념관의 미래 희망이 될 수 있는데 이와 같은 성격이 영국에서 잘 드러난다. 2021년 이후 영국에서의 홀로코스트 추모와 존엄의 방법¹⁹⁾이 서서히 변화하고 있다. 2021년 영국에서 펼쳐진 메모리얼 데이 행사 주제는 ‘be the light in the darkness’로 현재의 세계적 사건과 공명한다는 것이다. 현대 사람들의 저항 행위를 되돌아보고 오늘날 세상에서 늘어가는 부정, 분열, 잘못된 정보와 싸울 수 있는 방법을 고안하는 것을 목표로 한다고 밝혔다. 현대 사회에 공명을 줄 수 있는 기념관 교육으로 몇 가지를 소개하고자 한다.

Manchester Jewish Museum²⁰⁾은 크럼프홀의 King David 고등학교 학생 9명으로 구성된 창의 활동가 프로그램인 Trailblazers 이니셔티브를 선보였다. 참가학생들은 박물관, 자신이 속한 지역 사회, 유대인 난민이 정착한 도시 Cheetham Hill 지역 주민들과의 대화를 통해 유대인에 대한 숨겨진 이야기를 찾아내 영상 및 다양한 예술 작품을 만들었다. 학생들에게는 홀로코스트에 대한 역사를 그들의 시선으로 배울 수 있는 기회이자, Cheetham Hill 지역민들에게는 잊혀졌던 기억을 새롭게 선물 받을 수 있었던 소중한 경험이라

16) <https://news.ebs.co.kr/ebsnews/allView/60060326/N>

17) <https://www.museumassociation.org/museums-journal/news/2021/10/iwm-unveils-second-world-war-and-holocaust-galleries/>

18) Manchester Jewish Museum, 5 Imperial War Museums, Holocaust Centre North, National Holocaust Centre

19) <https://www.museumassociation.org/museums-journal/news/2021/01/cultural-institutions-find-new-ways-to-remember-the-holocaust/>

20) <https://www.manchesterjewishmuseum.com/news/creative-activists-hmd/>

고 평가받았다. 이 중 Hilde Davidsohn의 조각품은 여동생과 어머니를 베를린에 남겨두고 맨체스터로 온 뒤 다시는 만나지 못한 그녀를 위해 예술가인 Rivky가 스피커를 넣은 흉상을 조각한 것으로 제2의 고향인 맨체스터에서 Hilde의 상처가 치유되었을 것으로 짐작된다.

Jewish Museum London²¹⁾은 학교 청소년을 위한 Life with Loss: Understanding Grief and Memory라는 정신 건강 프로그램을 개발했다. 폴란드 출신이자 영국에 도착한 최초의 홀로코스트 생존자 중 한 명인 Solly Irving을 기리기 위해 만들어진 이 프로그램을 통해 박물관은 Irving이 생전에 기부한 컬렉션을 활용하여 청소년이 상실과 죽음에 대한 개념을 학습하도록 기획하였다. 또한 유대인에게 살아남음의 의미를 학생들에게 고민해 볼 수 있는 프로그램으로서 다소 어렵지만 의미있는 프로그램임을 알 수 있다. 2017년 87세의 나이로 사망한 어빙은 Jewish Museum London에서 수년간 근무하며 수천 명의 청소년에게 실제 유대인 관련 교육 강의를 진행하기도 했다. 박물관에서는 또한 교사들에게 제공하는 자료를 제작 및 배포하는데 초·중·고등학생들에게 죽음, 애도, 슬픔 등과 같은 감정과 관련된 학습 내용을 포함하고 있으며 이는 홀로코스트 같은 국제적인 비극을 다룰 때 학생들이 역사적 사실을 이해함과 동시에 감정적으로 공감할 수 있도록 돕는 중요한 교육적 자료가 된다.

잘 알려지지 않은 역사를 알리는 것도 중요하다. 영국 Rochester에서 다양한 대중 예술 프로젝트를 운영하는 IntraArts 문화센터에서는²²⁾ 홀로코스트 추모의 날과 LGBT 역사의 날을 맞아 혁신적인 프로젝트를 성공적으로 이끌었다. 도시의 역사적인 유대인 건물 Chatham Memorial Synagogue와 영국에서 가장 오래된 LGBT의 상징적인 술집 중 하나인 Ship Inn을 ‘Closer than you think’라는 주제로 엮었는데, High Street에 서로 마주보고 위치하고 있는 두 건물이 나치 시절 편견과 차별을 겪으며 공유하였던 고통의 기억을 하나로 묶어내는 프로젝트였다. 과거 나치 정권 아래, 동성애자 남성은 분홍색 삼각형을 유니폼에 착용했었고 유대인은 노란색 별로 식별되곤 했는데 이 프로젝트에서는 홀로코스트 동안 겪었던 이 차별의 기억을 상징하기 위해 분홍색 삼각형과 노란색 별로 두 건물을 장식하였고, 본관인 IntraArts에서는 당시 이성애자가 아닌 당시 사람들의 삶은 어떠했는지, 그리고 그 지

21) <https://jewishmuseum.org.uk/2021/01/27/life-with-loss/>

22) <https://intraarts.org/2021/01/27/closer-than-you-think/>

역 유대인의 고된 삶에 대한 전시가 동시에 진행되었다.

3. 기념관 수집: 희망의 장소가 되기 위해 무엇을 수집해야 하나?

기억을 담보로 한 기념관은 과연 무엇을 수집해야할까? 원기억을 소유한 사람들은 점점 사라져 가고 사후기억을 가진 사람들을 늘어난다. 사후 기억자들을 위해 기념관은 맞춤형 계획과 정책을 수립할 필요가 있다. 특히 수집품은 기념관의 핵심인 기억을 대리하는 것이며 그 대리품을 대중들 또는 기념관을 찾는 관람객들에게 직접적으로 선보이는 것이 바로 전시이다. 분명한 점은 기념관의 미래를 논하기 위해서는 기존 수집품, 기존 전시와는 달라야 한다는 것이다.

미국 홀로코스트 기념관²³⁾(이하 USHMM)은 전 세계에서 가장 큰 홀로코스트 관련 유물과 문서 컬렉션을 소장하고 있다. 폴란드에서 진짜 철도 차량, 리투아니아에서 온 나무, 바르샤바 게토에서 온 우유통, 아우슈비츠에서 온 개인 소지품부터 수 시간에 달하는 생존자 증언 비디오까지 그야말로 실제 기억의 산물에 모든 것을 다 소장하고 있다고 해도 과언이 아니다. 또한 USHMM은 워싱턴 DC에 가져올 수 없었던 것까지 재현하였는데 바로 아우슈비츠의 "Arbeit Macht Frei" 표지판을 완벽하게 재현하여 방문객에게 독일의 강제 수용소 세계를 그대로 방문한 듯한 느낌을 준다. 실제 홀로코스트가 자행되었던 장소에서 수천 마일 떨어져 있으나 USHMM은 진실을 보존하는 장소로서의 사명을 가지고 고통의 현장을 진정성 있게 실천하는데 상당한 중점을 두었다. 이러한 소장품을 수집하고 재현한 것은 홀로코스트가 다시는 일어나지 않도록 방지하기 위함일 것이다(Sodaro, 2018).

Marks Woldman²⁴⁾이 언급하였듯이 홀로코스트와 같이 전 세계인이 기억하는 역사와 관련된 물건이 가지는 힘은 엄청나다. 관람객은 강제 수용소에서 죽은 어린이의 낡은 신발 앞에 섰을 때, 홀로코스트의 규모와 영향은 부인할 수 없다. 수감자의 개인 소지품, 가족의 희미해진 사진, 강제 수용소 생활에서 실제 사용된 유물은 강력한 기억의 직접적 증거이다. 이들은 역사적 사실에 대한 설명 이상의 역할을 할 수 있다. 확실한 과거와의 연결고리로 관람객에게 홀로코스트의 공포를 매우 현실적이고 개인적으로 만들어 준다. 기념관

23) United States Holocaust Memorial Museum

24) <https://www.museumassociation.org/museums-journal/opinion/2024/09/remembering-the-holocaust-museums-in-a-post-survivor-world/>

에서 이런 강력한 기억연결고리를 가진 유물을 보는 행위는 우리에게 무슨 일이 일어났는지 말해주는 데 그치지 않고 그것을 느끼도록 도와준다. 이러한 감정적 영향은 때로는 교육과 기억에 필수적이다. 사건과 행위의 교훈이 잊혀지지 않도록 하고 미래에 그와 같은 행위를 예방할 수 있다. 그렇다면 직접 경험자의 물건 이 외에 어떤 것이 있을까?

김정현(2023)이 제시한 무형 유산 및 기록물을 주요 유물로 소장한 Museum of History of Polish-Jews(이하 폴린뮤지엄)이 좋은 예시가 될 수 있다. 폴린뮤지엄은 과거 당대 사람들의 대화, 토론, 회고와 같은 텍스트를 있는 그대로 인용, 이를 주요 전시 자료 및 유물로 활용하여 전체 전시 콘텐츠를 구성하고 있다. 또한 학예사의 해석 및 부가 설명이 추가되지 않고 자료를 보완하기 위한 이미지 자료를 활용하여 전시하고 있다는 점에서 아카이브만의 한계를 극복하였다고 보인다. 김정현의 분석대로 폴린뮤지엄은 전문가적 입장이 아닌 기념관이 가진 권위 자체를 대중에게 이관한 사례이다. 홀로코스트같은 사건이나 인권 개념에 집중된 서사 및 개념을 주제로 한 기념관은 멀티미디어와 대화형 디스플레이를 사용하여 방문객을 이야기 속으로 끌어들이는 다. 이때 방문객들은 적극적으로 이야기 속 인물과 스스로를 동일시하여 그 어떤 유물 또는 모형이나 복제품에 나타내지 않던 감정적 반응을 보이기도 한다(Sodaro, 2018). 즉, 기념관은 사람들의 직접적 기억을 담은 이야기도 주요한 수집 대상이 되어야 할 것이다.

영국 홀로코스트 센터 노스의 컬렉션 디지털 아카이브 프로젝트는 기념관 컬렉션의 미래 방향을 제시하는 모범적 사례이다. 특히 디지털 기술을 활용한 접근성 향상, 다양한 형태의 자료 수집 및 보존 방법 구축, 그리고 참여형 콘텐츠 개발 등은 미래 기념관이 추구해야 할 핵심 가치를 보여준다. 결국 소장품의 주인은 누구일까라는 질문에 대중 또는 미래 세대들을 빼놓을 수 없다. 이들에게 보다 다양하고 다채롭게 방대한 기념관들의 자료를 쉽게 온라인에서 접근할 수 있게 하는 1차 방안은 디지털화이다. 영국의 경우 아직 시작 단계이나 이미 웹사이트를 통해 등록된 자료는 학자, 예술가, 교사, 학생, 연구자, 생존자 가족 등 홀로코스트 역사에 관심이 있는 모든 사람이 센터의 컬렉션에 접근 가능하다. 자료를 등록하면서 알려지지 않았던 역사 중 밝혀진 사례로는 유명한 마술사인 David Berglas가 새로 도착한 유대인 난민에게 친절을 베풀었다는 사실이 밝혀져다는 것이다. 센터의 유물 담당자인 Tracey Craggs는 이후 2023년 버글라스 사망 전 그를 인터뷰 할 수 있었고 관련된

증언을 수집할 수 있었다. 가치 있는 기억이 다시 수집된 것이다²⁵⁾. 디지털화 및 공유는 방법론적으로는 이해하기 쉽다. 그러나 어떻게 해석하느냐는 문제가 다르다. 디지털화에서의 핵심은 결국 유물을 일반적인 정보만으로 보는 것이 아니라 그 안에 내포된 정보의 범위를 어디까지 분석하고 해석하느냐이다. 이미 역사의 진실은 존재하나, 이것을 어떻게 해석하고 공유하며 전시하느냐에 따라 기념관의 성격과 방향이 달라질 수 있을 것이다. 아마도 우리가 기념관에서 얻을 수 있는 가장 큰 통찰력은 현재와 미래를 실존적으로 결정하는 과거의 단일 버전이 없다는 것이다. 오히려 과거는 항상 변화하며 해석과 표현에 열려있으며 현재 우리가 원하는 목적을 위해 사용될 준비가 되어 있다(Sodaro, 2018). 과거가 지닌 ‘진실’이 무엇이든 그것은 현재에 도움이 되므로, 비극적인 과거에 집중하기 보다는 기념관을 둘러싼 현재 사회에 우리가 이를 어떻게 활용하고 미래를 위해 사용할 것인가에 집중할 때이다.

4. 기념관 전시: 미래형 기념관 전시는 존재하는가?

박물관 전시의 대표적 서사는 연속적(linear), 단속적(intermittent), 피카레스크로 구분할 수 있다(홍기섭·이승용, 2017, 이승용·배성혁, 2019). 연속적 서사는 일방향적인 순차적 구조를 의미하는데 하나의 주제 아래 사건들이 시간의 연속선상에 놓여 있음을 의미한다. 단속적 서사는 하나의 사건이 아닌 각기 다른 사건들이 유기적으로 연관성을 가지며 진행되는데 중심 주제는 하나가 아닐 수 있으나 추구하는 가치는 하나라고 볼 수 있다. 사건의 순서대로 전시 공간이 구성되었으나 주요 사건과 개념이 주제를 강조하기 위해 중간 중간에 위치할 수 있다. 피카레스크 서사는 각각 독립된 사건과 이야기들로 구성된다. 옴니버스가 핵심인데 주제와 사건이 각기 다르며 연관성을 가지지도 않는다. 즉 소주제로 구성되며 순서는 의미를 가지지 않으므로 삭제 및 순서 변경은 전시 흐름에 크게 영향을 끼치지 않는다. 그렇다면 기념관은 이 세 가지 서사 구조 중 어떠한 형태를 가질까?

대부분의 기념관은 통제된 동선을 사용한다. 이는 관람객을 전시 의도에 따라 이동하도록 유도하는 것을 의미하는데 정해진 메시지가 일반적으로 연대순으로 진행되거나 텍스트, 사진, 유물 및 다큐멘터리 영상 등을 통해 자세한

25)

<https://holocaustcentrenorth.org.uk/blog/our-head-of-collections-perspective-building-relationships-and-collecting-testimony/>

역사 기록을 방문객들에게 완전하게 전달해야 하기 때문이다(Sodaro, 2018). 이에 대해 영국 전쟁기념관의 전시 내용을 분석한 이화준(2023)의 연구 결과를 바탕으로, 향후 기념관들은 피카레스크 서사 구조에 대해 지속적으로 고민해 봐야 할 것이다. 연속적 구조는 단조롭다는 단점이 있으며 관람객이 선택할 수 없고 제안된 대로 따르지 않을 경우 서사를 정확하게 이해할 수 없다. 물론 역사를 이해하는데 있어 연속적, 단속적 서사 구조는 가장 올바른 방향이나, 관람객의 흥미와 능동적 참여를 유도하고 다양한 해석을 가능하게 하기 위해서는 피카레스크 접근과 같이 소주제별 전시 접근과 다양한 전시 매체의 활용이 요구될 것이다.

덧붙여 대다수의 기념관은 터치스크린, 헤드폰, QR코드 등과 같은 상호 작용 요소가 포함된 인터랙티브 매체를 제공하여 전시 내러티브를 경험할 수 있도록 기획된다. 전시 속 텍스트, 사진, 유물, 영상 외에도 과거를 생생하고 현실감 있게 만들기도 하고, 감정에 호소하기 위해 음향 효과(음악, 증언, 연설, 집회장면 등), 후각과 촉각, 시각 효과를 추가하기도 한다(강선주, 2022). 또는 희생자나 피해자의 경험과 고통을 체험하도록 과거 현장을 재현해 놓기도 한다. 기념관 전시의 가장 핵심적인 특징 중 하나는 피해자 및 희생자에게 초점을 맞춘다는 것, 그리고 특정 기념 요소를 전시에서 두드러지도록 표현한다는 것이다. 이 중 하나가 상징적인 물건을 대량으로 한꺼번에 모아두는 형태의 전시인 ‘Object Massing²⁶⁾’으로 예를 들면 홀로코스트 희생자들의 신발을 한 방에 전시한 것이 이에 해당된다. 공동이 공유한 기억을 상기시키는 전시 기법의 대표적 사례이다. 여기서 IC-MEMO 현장 중 8번, 가해자에 대한 무조건적인 혐오가 아닌 그들의 목적과 동기, 그들이 살아왔던 사회와 환경에 대해서도 조명할 수 있는 전시가 미래형 전시가 될 것으로 생각한다. 희생자에게 집중되는 서사구조를 버리자는 것이 아니라 가해자에 대한 스토리텔링 역시 이미 IC-MEMO에서 권고하듯이 필요하다는 것이다.

또한 방관자에 대한 부분도 조명되어야 한다. 장진희(2024)는 미국 전쟁기념관(USHMM)의 전시를 분석하였는데 특히 홀로코스트에 있어 미국인들의 인권침해에 대한 방관자적인 태도를 반성하고 다시 재발하지 않도록 사명감을 가지도록 기획되었다고 보았다. USHMM의 전시가 성공적이라고 평가받은 이유로는 이와 같은 방관자에 대한 스스로의 반성이 있었기 때문이라고 평가한 장진희의 분석처럼, 자신과 타자를 분리하지 않고 스스로를 비판적으로 평가

26) <https://blooloop.com/museum/in-depth/museums-and-emotion/>

할 수 있을 때 더욱 발전적인 전시가 가능할 것이다. 가해자 그리고 방관자를 이야기할 수 있다면, 기념관 전시는 단순히 과거의 사건을 기억하는 것을 넘어 미래 후속 세대에게 역사의 교훈을 전달하고 인류애를 함양하는 기회를 제공할 수 있을 것이다.

마지막으로 후속 세대를 아우르기 위해 사람 중심의 전시 담론을 고민해 보는 건 어떨까? 기념관은 공동의 기억을 통해 집단의 공유된 정체성을 보여주는 장소이다. 때로는 국가가 원하는 정체성을 보유하고 있으며 충성심을 내포하고 있는 특수한 공간이 될 때도 있다²⁷⁾. 예를 들어 국내·외 전쟁기념관의 경우 강력한 정치적 서사와 장소성을 가지며 피해자의 서사를 드러내는 것은 당연한 결과이자, 국가주의적 서사가 핵심인 것은 이러한 성격에서 기인한다(이화준, 2014). 그러나 문제점도 있다. 전시 서사에서 개인 희생이 소외되고 개인의 가치는 존중받지 못하게 된다는 점이다. 그러나 전쟁에는 분명 개인의 희생이 있었으며 국가는 국민이 있으므로 존재한다. 국가적 맥락에서 분리해서 전투와 전쟁이 개인에게 미치는 영향, 국가의 위대한 전쟁 이야기가 아니라 한 인간이 겪는 전쟁 이야기에 초점을 맞출 수 있다면 지금까지와는 다른 전쟁기념관의 전시가 되지 않을까?

건물부터 상설전까지 모든 것이 홀로코스트를 겪은 유대인에게 희망의 상징이 되는 베를린 유대인 박물관(JMB)에서 기념관의 미래를 점칠 수 있다. 유대인 건축가 Daniel Libeskind는 ‘Between the Lines’라는 건물 디자인 컨셉을 내세워 독일 내 유대인 역사를 표현하고 있다. 건물 내 직선은 존재하지 않으며 이것이 곧 유대인의 역사를 상징한다. 건축 자체가 전시의 일부이며 건축 언어로 유대인 역사의 비극을 표현하고 있다는 점, 건물의 비정형적 구조와 어둠 속 빛을 통해 유대인의 고난과 희망을 상징한다는 점에서 단순 박물관 건물이 아니다²⁸⁾.

5개의 상설전시 중 하나인 ‘공극²⁹⁾’은 콘크리트 방 안에 조명자체가 없으며 이스라엘 예술가의 작품인 낙엽이라는 철로 만들어진 조형물로 채워져 있다. 추방, 파괴, 소멸로 상징되는 유대인의 삶을 의미하는 조형물이 만들어내는 물리적인 사운드를 관람객들이 직접 경험해 보게 되는데, 최종적으로는 전시 자체가 유대인의 고통에 대한 번뇌의 결과로 보이지만 실제 관람객에게는 이와 같은 학살이 다시는 재발하지 않아야 한다는 강력한 희망의 메시지를 전

27) 물론 모든 기념관이 그러한 것은 아니나 현재 한국을 대표하는 독립기념관 및 전쟁기념관은 이에 해당된다.

28) <https://www.jmberlin.de/en/libeskind-building>

29) <https://www.jmberlin.de/en/shalekhet-fallen-leaves>

달해 준다. 조명이 없는 어둠 속에서 철로 만든 낙엽이 만들어내는 소리는 관람객의 감각을 자극하고 전시 내용을 더욱 심도 있게 이해하도록 돕는다. 결론적으로 JMB는 단순히 과거의 사건을 기억하는 공간이 아니라 현재와 미래를 연결하는 살아있는 희망의 공간이며 관람객에게 건축, 예술, 기술, 교육을 동시에 선보이는 미래형 전시의 모범 사례이다.

[4] 후속 세대를 위한 기념관의 새로운 역할과 전망

망각 되지 않아야 할 기억을 기념하고 지속되어야 할 미래를 위한 기억의 장소, 기념관의 새로운 변화와 비전을 위해 다양한 선진 사례를 살펴보았다. 기억은 고정된 것이 아니라 변화한다. 기념관도 마찬가지다. 변화하는 시대와 사회의 요구에 따라 기념관의 역할과 기능은 지속적으로 질문받고 도전받는다. 특히 지역사회와의 협업에 대한 요구는 비단 기념관만의 문제가 아니다. 박물관 기능의 확장과 함께 지역사회와 협업한 다양한 사례가 늘어나고 있다. 환경 문제를 어떻게 접근할 것인가를 대부분의 박물관이 정책 수립에서부터 전시기획까지 다양하게 고민하고 있다. 지역 사회를 변화시키기 위해 박물관과 예술가들의 특색 있는 협업이 일상화되고 있다. 사회를 변화시키는데 일조하는 행동주의적 박물관이라는 관점은 이제 더 이상 낡은 관점이 아니다. 또한 전통적 생태박물관과 같은 형태는 아니지만 지역민을 적극 활용하여 박물관 공동 프로젝트에 참여시켜 지역민이 직접 이끌어가는 발전형 에코뮤지엄도 등장하였다.

이와 같은 사례를 중심으로 기념관들이 지역사회와 어떻게 협업하여 능동적으로 기억을 보존하고 기념의 의미를 확장할 수 있을지 고민해 볼 수 있다. 또한 지역민과 함께하는 지역민이 즐겨 찾는 교육기관으로서의 공동체 형성에 기여할 수 있는 방안도 모색할 수 있을 것이다.

후속 세대를 아우르는 희망의 장소가 되기 위해 IC-MEMO의 10가지 현장을 살펴 기념관들의 미래 자세를 점쳐보았으며 교육이 기념관의 궁극적인 미래라는 점에서 선진적이고 성공적인 교육 사례를 소개하였다. 최종적으로 미래의 기념관이 지향해야할 수집품과 전시의 방향을 간략하게 알아보았다.

‘기념관은 어떤 장소인가’라는 질문을 이제는 ‘기념관은 후속 세대에게 어떠

한 공간이 되어야 하는가?’로 전환할 필요가 있다. 기념관은 치유의 장소가 되어야 하며 대중을 위해 기억을 보존함과 동시에 올바른 도적적 관념을 교육시키고 학습시켜야 할 공공장소로서 기능해야 한다. 던컨 카메론이 50여년 전인 1971년에 던졌던 질문 ‘박물관은 사원이 될 것인가? 광장이 될 것인가?’(강내희, 2004)는 오늘날 더욱 의미가 깊다. 이제 기념관은 대중을 위한 광장으로서의 역할을 수행해야 하지 않을까? 기존의 기념관이 가지고 있던 가치, 의미, 통제, 해석, 권위, 위계와 같은 개념들이 변화할 때, 새로운 관점과 전망이 열릴 것이다.(McCall, Vikki and Gray, Clive, 2014) 무엇보다도 다양한 기념관 건립이 활발히 논의되고 있는 현재 시점에서 기념관의 올바른 역할과 미래 발전 방향에 대한 학술적 논의가 보다 더 활발히 이루어지길 희망해 본다.

참고문헌

- Alison, L. 2004. *Prosthetic Memory: The Transformation of American Memory in the Age of Mass Culture*. New York: Columbia University Press.
- Bennett, T. 1999. "The Exhibitionary Complex." In *Representing the Nation: A Reader*. Edited by Boswell, D. and Evans, J. New York: Routledge.
- Benton-Short, L. 2006. "Politics, Public Space, and Memorials: The Brawl on the Mall" Article in *Urban Geography*. May 2006 pp.297-329.
- Duncan, C. 1991. "Art Museums and the Ritual of Citizenship" In *Exhibiting Cultures: The Poetics and Politics of Museum Display*. Edited by Karp, I and Lavine, S., D. Washington, DC: Smithsonian Institution Press.
- Duncan, C. 1995. "The Art Museum as a Ritual of Citizenship." In *Exhibiting Cultures: The Poetics and Politics of Museum Display*. Edited by Ivan Karp and Lavine, S., D. Washington, DC: Smithsonian Institution Press.
- Emifoniye, A. 2022. "Ecomuseum and Community Empowerment: A Reflection Cum Museum Definition" Article in *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies* 2(4). pp.669-672.
- Erl, A. 2011. "Travelling Memory." *Parallax* 17(4). pp.4-18.
- Hirsch, M. 2012. *The Generation of Postmemory Writing and Visual culture after the holocaust*. New York: Columbia University Press.
- Janes, R., Sandell, R. 2019. *Museum Activism*. London: Routledge.
- Karp, I. 1992. *Introduction to Museums and Communities: The Politics of Public Culture*. Edited by Ivan Karp, Christine Mullen Kreamer, and Steven D. Lavine. Washington, DC: Smithsonian Institution Press.
- McCall, Vikki and Gray, Clive, 2014. "Museums and the 'New Museology': Theory, Practice and Organizational Change," *Museum Management and Curatorship*, Vol(29) Iss(1) pp.19-35.
- Sodaro, A. 2018. *Exhibiting Atrocity Memorial Museums and the politics of past violence*. Rutgers University Press: USA
- 강내희, 2004, "문화정책: 박물관 근대적 제도로서의 박물관 성찰과 한국박물관 운영의 민주화", *문화과학*, 제40호, p216.
- 강선주, 2022. "박물관의 감정적 전시, 방문객의 감정이입, 그리고 역사교육과 유산교육", *역사교육*, 161. pp.181-214.
- 강선주, 2023. "MZ 포스트메모리 세대의 문화적 기억과 기념관에서 일제강점기 역사의 재현: '아는 지식'을 넘어 '삶에 대한 통찰'로 안내", *박물관학보*, No.46. pp.1-24.
- 김정현, 2023, "대중의 기억을 전시하는 내러티브 뮤지엄 - <POLIN 폴란드-유대인 역사박물관>의 사례를 중심으로", *박물관학보*, No.45. pp.21-49.
- 이승용·배성혁. 2019. "역사계 박물관의 내러티브 구조분석에 관한 연구 - 해외 사례를 중심으로 -", *한국공간디자인학회논문집*, 제14집 7호, pp.195-206.
- 이종훈, 2021. "문화적 기억의 특성들과 그 특성들의 상호작용: 얄 아스만과 알라이다 아스만의 논의를 중심으로", *인문콘텐츠*, No.61. pp.71-94.
- 이화준, 2014. "한국과 일본의 선택된 기억과 피해자의식: 양국의 기념관을 중심으로", *사회과학논집*, 제45집 1호, pp.1-24.
- 이화준, 2023, "전쟁박물관의 정치와 국가주의 서사의 대안 모색: 런던 제국전쟁박물관을 중심으로", *문화와 정치*, 제10권 제3호. pp.69-106.
- 장진희, 2024. "대화의 장으로서 기념박물관 역할과 시민참여적 공공기억 만들기 - 미국 홀로코스트기념박물관 사례를 중심으로 -", *역사문화연구*, 제 89집, pp.277-308.
- 홍기섭·이승용, 2017. "역사계 박물관의 내러티브 구조분석에 의한 공간구성 및 전시체계에 관한 연구", *한국공간디자인학회논문집*, 제12집 2호, pp.81-93.

역사를 기억하기 위한 기념문화의 변화

‘강릉문화유산야행’사례를 중심으로

정운성

강릉문화원 사무국장





01. 강릉문화원 소개



지방문화원 운영근거 / 강릉문화원 법규

법적근거

지방문화원 진흥법 - 지방문화원의 설립·운영 및 지원에 관한 규정
(1994.01.07 제정, 법률 제14718호)

자원육성 조례

지방 문화원 자원육성 운영조례 - 강릉시 문화원 지원 육성에 관한 조례
(2010.07.14 제정)

법인 형태

시·도지사의 허가 법인 + 비영리 특수법인

04.



강릉문화원

설립연도

1954년 (Sinec 70)

주요연혁

1965.04 - 강릉문화원 설립 제 83호 인가 (문화공보부)

1991.07 - 시범문화원 지정 (문화체육부)

2005.11 - 강릉단오제 유네스코 무형유산결작 등록 (유네스코위원회)

2008.10 - 제1회 대한민국 문화원상 대상 수상 (문화체육관광부, 한국문화원 연합회)

2018.10 - 2018 대한민국 문화원 종합경영평가 대상 국무총리상 수상 (문화체육관광부)

2019.09 - 2019 지역문화대표브랜드 「예맥아트센터」 우수상 수상 (문화체육관광부)

05.



운영시설 1.



강릉문화원

강원특별자치도 강릉시 하슬라로 96

■ 본관 면적: 2,155㎡ (지하1층, 지상3층)

지하 _ 민속전수실 (20명 수용)

1층 _ 공연장 (175석), 문화사랑방 (수용인원:40명), 해오름방 (15명)

2층 _ 회의실 (20명), 서화실 (30명)

3층 _ 누리방 (70명), 트랙방 (10명), 나눔방 (30명), 악기보관실

■ 별관 면적: 40㎡ _ 휴게실 (20명)

■ 등기 현황: 강릉문화원 법인 등기



예맥아트센터

강원특별자치도 강릉시 왕산면 백두대간로 1488

■ 면적: 8,824㎡ ■ 동 수: 9동

연수시설 _ 교사동 (강의실(60명 수용), 사무실, 준비실, 화장실)

숙박시설 _ 미래내 (숙박인원16명), 반딧불이 (12명), 창의관 (6~9명), 솔바람 (20명)

부대시설 _ 잔디운동장, 다량주 극장, 술향관(식당), 갤러리카페 (2F 전시 / 1F 카페)

■ 등기 현황: 교사동 강릉문화원 법인 등기

06.

운영시설 2.



한복문화창작소

강원특별자치도 강릉시 동부시장3길 9

- 면적 : 956.33㎡ (지상 3층)
- 1층 _ 전시실, 한복교육실, 사무공간
- 2층 _ 자료실, 한복창작실, 야외테라스
- 3층 _ 한복구성실, 염색 및 건조실 (야외테라스)
- 강릉시 소유



강릉아행북카페

강원특별자치도 강릉시 서부시장

- 면적 : 28.6㎡ (1층 45호~47호)
- 용도 : 북카페 (책과 커피가 있는 문화공간)
- 강릉문화원 임대

07.

주요사업

지역문화

보존·전승·발전

- 지역문화 콘텐츠 연구사업
- 전통문화 학술 세미나
- 일명 전통문화 예술인의 밤
- 어촌 상연광 선정사업
- 상연수 시인 선정사업

전문인력

발굴 및 육성지원

- 예술강사 지원사업

문화예술교육

전 세대를 아우르는 문화

- 평생교육원
- 공익 오케스트라 강행
- 주파중심 예술로 탐구생활
- 유아문화예술교육
- 농촌학교 문화예술교육
- 인생나눔교실

특화사업

지역연계 기획사업

- 강릉 문화유산 여행
- 국가유산 미디어아트
- 강릉대도호부관아
- 문태투어
- 영주연행극제

다양성사업

문화 다양성 사업

- 사회통합프로그램
- 조가 적응지원센터
- 외국인 유학생 문화 탐방
- 강릉 커피산업 지속성장 플랫폼

부설단체

문화원 부설단체 운영

- 일명문화재보호회
- 한송정다도화

시설운영

문화원 문화시설 운영

- 예맥아트센터 운영
- 강릉아행북카페 운영
- 강릉 한복문화 창작소 운영

7개 분야
25개 사업

08.

강릉문화원 조직도



09.

강릉문화원 조직 | 2024년

■ 조직원 현황

직급	원장	부원장	이사	감사	회원	소계	사무국					소계	합계
							사무국장	부장	팀장	주임	직원		
인원	1	1	23	2	131	158	1	2	5	4	18	30	188

■ 강원예술강사 현황

분야	공예	국악	디자인	만화/애니	무용	사진	연극	영화	합계
강사수(명)	14	91	11	8	53	2	30	4	213

■ 임영문화예술학교 강사 현황

분야	서화	공예	다도/해커데이	합계
강사수(명)	6	12	2	20

강릉문화원 총 교용인원 : 278명

직원 : 30명

강사 : 248명

■ 꿈의 오케스트라 강릉 강사 현황

분야	음악감독	현악	목관	금관	타악	합계
강사수(명)	1	7	3	3	1	15

10.

2023년 수입·지출 현황

■ 2023년 수입 현황

(단위 : 천원)

구분	총 수입	공모 사업비	도·시비 보조금	위탁사업비	자체예산 운영
	11,203,367 (100%)	9,609,323 (86%)	907,000 (8%)	283,000 (2%)	404,044 (4%)
재원현황	국 비 : 7,282,693	국 비 : 7,282,693			
	도 비 : 1,178,130	도 비 : 933,130	도 비 : 185,000	도 비 : 60,000	공익오펜스트라기부금 : 22,000
	사 비 : 2,338,500	사 비 : 1,393,500	사 비 : 722,000	사 비 : 223,000	자체수입 : 382,044
	자체예산 : 404,044				

■ 2023년 지출 현황

(단위 : 천원)

구분	총 지출	문화사업비	경상운영비	비고
	11,203,367 (100%)	10,447,595 (93%)	755,772 (7%)	
지출현황		지역문화사업 : 740,272	민간비 : 510,808	
		전문인력사업 : 5,529,223	시설비 : 68,364	
		문화예술교육사업 : 402,000	일반운영비 : 176,600	
		지역특화사업 : 3,776,100		

11.

02. 강릉문화유산야행 사업개요

강릉문화유산야행

12.

미래 문화관광 성패는 야간 활용에 있다.

- ◆ 덴마크 코펜하겐 : 컬처나이트 패스 운영. 코펜하겐 내 박물관, 미술관, 동물원 등 위치 간 교통편 무제한 이용(한화 17,000원 상당)
- ◆ 영국 런던 : 24시간 운행하는 지하철 'Night Tube' 운영
- ◆ 네덜란드 암스테르담 : 야간 경제 전문 직책 '야간 시장(Night Mayor)'제도 시행
- ◆ 프랑스 리옹 : 리옹 빛 축제, 5일간 200만명이 찾는 프랑스 대표 문화축제
- ◆ 중국 광저우 : 광저우의 밤 브랜드 구축을 위한 '야간경제 발전 촉진 방안'발표

13.



정동 야행
Culture Night
2015.5.29(금)~30(토)
중구 정동 일대



1st 강릉 야행
GANGNEUNG YAHANG
GANGNEUNG CULTURAL NIGHT

< 대한민국형 야간 문화관광 사업 문화유산 야행 >
 2015년 시범사업(정동야행)을 거쳐 2016년 전국 공모사업으로 확대

14.

■ 강릉문화유산야행 추진실적

									
개최연도	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
방문객수	77,000	95,000	108,000	114,000	17,730	46,162	145,330	124,465	148,992
국비예산	275,000	300,000	360,000	294,000	340,000	360,000	400,000	490,000	313,000
수상실적		최우수 야행		최우수 야행		최우수 야행		최우수 야행	

9년 연속 사업 공모 선정

문화유산 활용 우수 사업 4회 선정

2025 ~ 2027 국가유산 활용 대표 브랜드 사업 10선

누적 관람객 87만 6천명

15.

03. 사업 세부내용

강릉문화유민야행

16.

사업개요 | 2024



행사명 2024 강릉문화유산야행(夜行)

슬로건 강릉을 품은 천년의 관아, 강릉대도호부

행사일시 2024. 8. 15(목) ~ 8. 17.(토) 18:00 ~ 23:00 / 3일간

장소 강릉대도호부관아 및 서부시장일원

주최주관 국가유산청·강원특별자치도·강릉시·한국철도 강원본부·강릉문화원

총사업비 782,500천원 (국비 40%, 지방비 60%)

종사업비	국비(40%)	도비(18%)	시비(42%)
782,500천원	313,000천원	140,850천원	328,650천원

프로그램 8개 밤의 테마 37개 프로그램



시민과 함께 문을 여는 강릉문화유산야행

<개막행사 강릉대도호부사 부임행사 퍼레이드>

- 야행기간 중 시장이 강릉대도호부사 역할과 분장을 하고 시민들과 관광객을 맞이
- 2022년부터 시민 참여형으로 전환하여 시민 부사 선발 이벤트 추진

18.

전통의식 재현을 위한 시민 예술단 육성

<강릉대도호부관아 수문장 교대식>



2023. 3. 22. 강원일보

- 지역 전문예술단체 연계, 강릉대도호부관아 특화 교대식을 위한 시민 취타대 결성 (2018년~)
- 연습과 공연을 반복하며 꾸준한 역량 강화, 23~24년 연속 경복궁 전국 수문장 임명의식 초청

19.

강릉 무형문화유산 총집합

<인류무형문화유산대향연, 장인의 숨결을 만나다>

- 국가지정: 강릉단오제 관노가면극, 강릉농악
- 도 지정: 강릉사천하평답교놀이, 강릉학산오독떼기, 방짜수저장(전시)

20.

지역 전문예술단체 성장 지원

- 지역 문화 주제 공연 콘텐츠 개발 지원
- 지속 연구를 통해 시리즈 형태 공연 개발, 지역 공연예술 경쟁력 강화
(강릉부사납시오 1~3, 강릉부사 정경세, 강릉야화)

21.

소규모 공연예술 참여 기회 마련

<달밤을 버스킹>

- 전통, 현대, 국내외 등 장르 제한 없는 버스킹 공연 기획
- 행사장 곳곳에 짧고 작은 공연을 편성하여 공연 따라 걸을 수 있는 공간 구성
- 2024년 버스킹 12개 팀 모집에 104개 팀 신청

22.



전체 프로그램 : 8夜 37개

24.



순번	유형	행사명	주요내용	일시	장소
1	야경	드론, 강릉 문화유산 그리다	문화유산 소재 드론 군집비행 라이트쇼	8.15.~8.17. 22:30	전 구역
2	야경	문화유산 빛의 로드	토성로 차칫거리 구간 경관조명 구성	8.15.~8.17. 18:00~23:00	토성로
3	야설	강릉대도호부사 부암행차 플레이드	강릉대도호부사 부암행차를 재현한 개막프로그램	8. 15. 18:30	경감로 및 야문
4	야설	공작야행 [공의 오케스트라 X 공의 무용단]	강릉문화유산야행 개최 기념 청소년 예술 퍼포먼스	8. 17. 18:30	북안무대
5	야설	신 문화유산 퍼포먼스	지역예술가와 함께하는 개막식 연계 서예 퍼포먼스	8. 15. 19:00	야문 앞 2층
6	야설	오색달빛 한복전시쇼	남녀노소 강릉시민 참여 조선시대 한복 전시쇼	8. 15.19:10	북안무대
7	야설	인류무형문화유산 대향연	강릉의 대표 무형문화유산 공연 [강릉단오제, 강릉농악, 강릉사천하평당교놀이, 강릉학산오목쟁기]	8.15.-8.17. 18:00~23:00	일영관 마당
8	야설	강릉문화유산야행아카이빙 전[展]	역대 강릉문화유산야행 아카이빙 영상 전시	8.15.-8.17. 18:00~23:00	홍대청
9	야설	달밤꽃 버스킹	강릉 예술인들이 펼치는 전통 주패 가락공연 [공도합/자물 참여용 병행추진]	8.15.-8.17. 18:00~23:00	전 구역
10	야설	창작연희극 강릉부사남시오	을곡 이이 벼루 도난 사건으로 펼쳐지는 강릉대도호부사 정무에 관한 실험극	8.16.-8.17. 20:30	북안무대

전체 프로그램 : 8夜 37개

25.



순번	유형	행사명	주요내용	일시	장소
11	예술	백년의 물결, 성당 음악회	종교를 가치를 넘어 성당에서 펼쳐지는 고동스러운 음악 공연	8.15.-8.17.19:30, 21:30	임당동 성당
12	어로	강릉 장인의 숨결을 만나다	강릉을 대표하는 장인들의 작품을 만나는 전시 프로그램	8.15.-8.17.18:00-23:00	사천, 견대형
13	어로	한국은행과 떠나는 화물여행	한국은행 강릉본부 화물전시관 야간 개방	8.16-8.17. 18:00-22:00	한국은행 강릉본부
14	어로	당신의 여행에 투표하세요	가장 흥미로운 강릉문화유산여행 프로그램에 투표하는 프로그램	8.15.-8.17.18:00-22:00	강릉시선거관리 위원회
15	어로	강릉동력 : 강릉의 맛과 힘을 뽐내다	강릉의 맛과 힘을 알릴 수 있는 특집 방송 콘텐츠 제작	8.15.-8.17.18:00-23:00	전 구역
16	어로	강릉문화유산여행 TV	강릉문화유산여행 온라인 홍보 및 증계	8.15.-8.17.18:00-23:00	전 구역
17	어로	받아여행 : 강릉문화유산 스탬프 투어	강릉 문화유산 방문 및 미션 수행 인증 후 기념품 교환	8.15.-8.17.18:00-23:00	전 구역
18	어로	찍어여행	강릉문화유산여행 현장 스케치	8.15.-8.17.18:00-23:00	전 구역
19	어로	달빛 따라 다도 풍경	차(茶) 문화가 발달한 강릉의 다도 체험 및 전시프로그램	8.15.-8.17.18:00-23:00	의문루
20	아로	한복 입고 달빛 출사	여행객 한복 입기 체험 프로그램	8.16.-8.17.18:00-23:00	동천

전체 프로그램 : 8夜 37개

26.



순번	유형	행사명	주요내용	일시	장소
21	어로	여행 마스코트와 함께하는 GOGO여행	강릉문화유산여행 공식 마스코트 포토존	8.15.-8.17.18:00-23:00	전 구역
22	어로	친환경 문화예술제형	강릉문화유산에서 즐기는 친환경 문화예술 제형	8.15.-8.17.18:00-23:00	임영관 마당
23	어로	거리의 도화서	강릉문화유산 여행에서 만나는 거리도화서 (초상화 그리기)	8.15.-8.17.18:00-23:00	선관위 골목
24	어로	여행 기념 우표 만들기	여행과 강릉 전통문화를 주제로 한 기념 우표 전시 및 우표 만들기 체험	8.15.-8.17.18:00-23:00	임영관 마당
25	예술	해설사와 함께하는 역사투어	역사문화해설사와 함께하는 강릉 문화유산 투어	8.15.-8.17.18:00-23:00	전 구역
26	예술	강릉대도호부관이 수문장 교대식	강릉대도호부를 수호하는 수문장 교대식	8.15.-8.17.18:00-23:00	아문
27	예술	골목 전시 프로그램 (시민의 골목, 화가의 골목)	문학, 미술을 주제로 꾸미는 지붕 없는 골목 갤러리	8.15.-8.17.18:00-23:00	선관위 주변 골목
28	예술	달빛 따라 걷는 강릉대도호부	관아를 포함한 강릉대도호부오 연관된 역사사료 전시	8.15.-8.17.18:00-23:00	종대형
29	예술	달밤사건관	문화유산과 함께하는 여행의 추억을 예쁘게 남길 수 있는 감성 포토존	8.15.-8.17.18:00-23:00	의문루 마당
30	아시	저잣거리	지역 문화예술인과 시민들이 참여하는 전통 콘서트 문화시장	8.15.-8.17.18:00-23:00	도성로

전체 프로그램 : 8夜 37개

27.

순번	유형	행 사 명	주 요 내 용	일 시	장 소
31	아시	반짝아행 : 쿠폰별	문화유산 주변 상권과 연계한 할인 이벤트 프로그램	8.15.~8.17.18:00~23:00	주변 상가
32	아식	서부로드	전통시장 속 문화상품 및 공예체험 프로그램	8.15.~8.17.18:00~23:00	서부시장
33	아식	맥주거리	다양한 수제맥주와 먹거리를 즐길 수 있는 광장	8.15.~8.17.18:00~23:00	서부시장
34	아식	푸드트럭	다양한 음식과 간식을 먹을 수 있는 간편식 푸드트럭	8.15.~8.17.18:00~23:00	선관위 골목, 서부시장
35	아숙	코레일과 함께 하는 야행 내일로	KTX강릉역과 연계한 코레일<강릉문화유산야행 체험단 운영	8.15~8.16 / 1박2일	전 구역
36	아숙	야행 버스투어	버스 투어 체험단 운영	8.15.~8.17.18:00~23:00	전 구역
37	아숙	달밤 스테이	문화유산 숙박 시설과 연계한 협력 프로그램	8.15.~8.17.18:00~23:00	선교장, 오죽헌 한옥마을

행사장 구성 및 프로그램 배치도



· 주차장 운영

- 명주예술마당
- 환경발전소 주차장
- 해람중학교 운동장
- 용강동 공영주차장
- 강릉초등학교 운동장
- (대형버스 등) 남대천 둔치 주차장

· 편의시설(화장실)

- 강릉대도호부관아
- 임영관 후문
- 임당동 성당
- 명주예술마당
- 서부시장 지하, 1, 2층
- 행사 권역내 쿠폰별 참여업소 20개소

28.

강릉 지역문화 축제 콘텐츠 차별성

약점을 극복하고
강점을 부각시키는 기획



29.

강릉문화유산야행

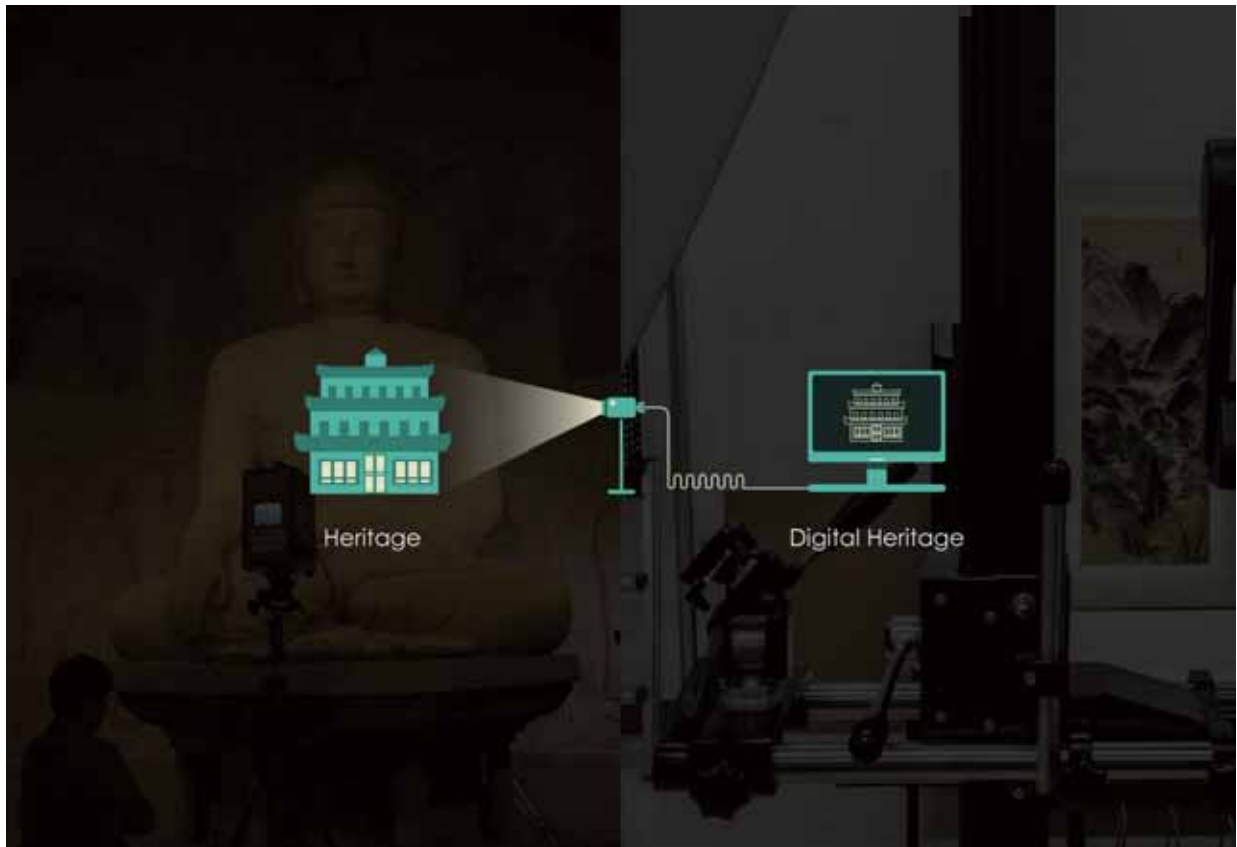
국가유산청 강원특별자치도 강릉시 KOSIN 강릉문화원

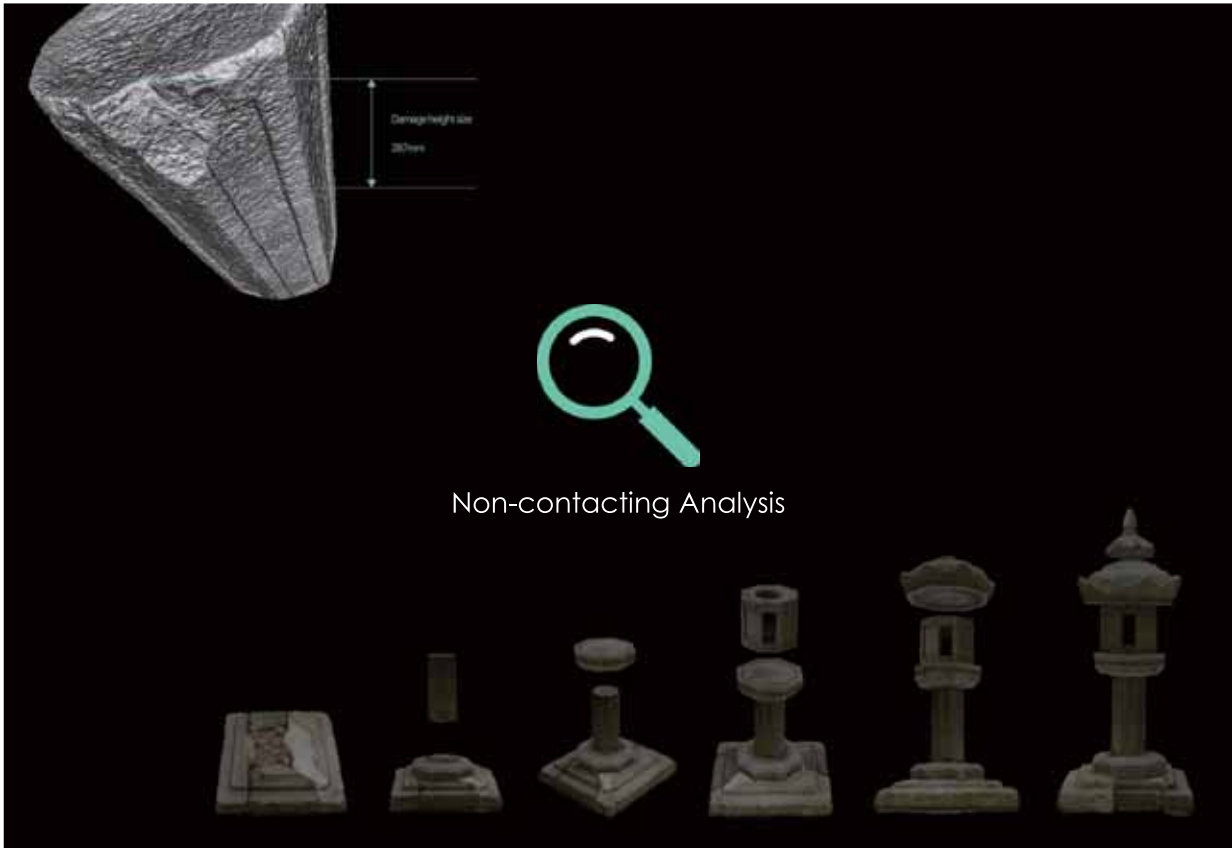
감동을 이끌어내는 문화기술, 그리고 전시

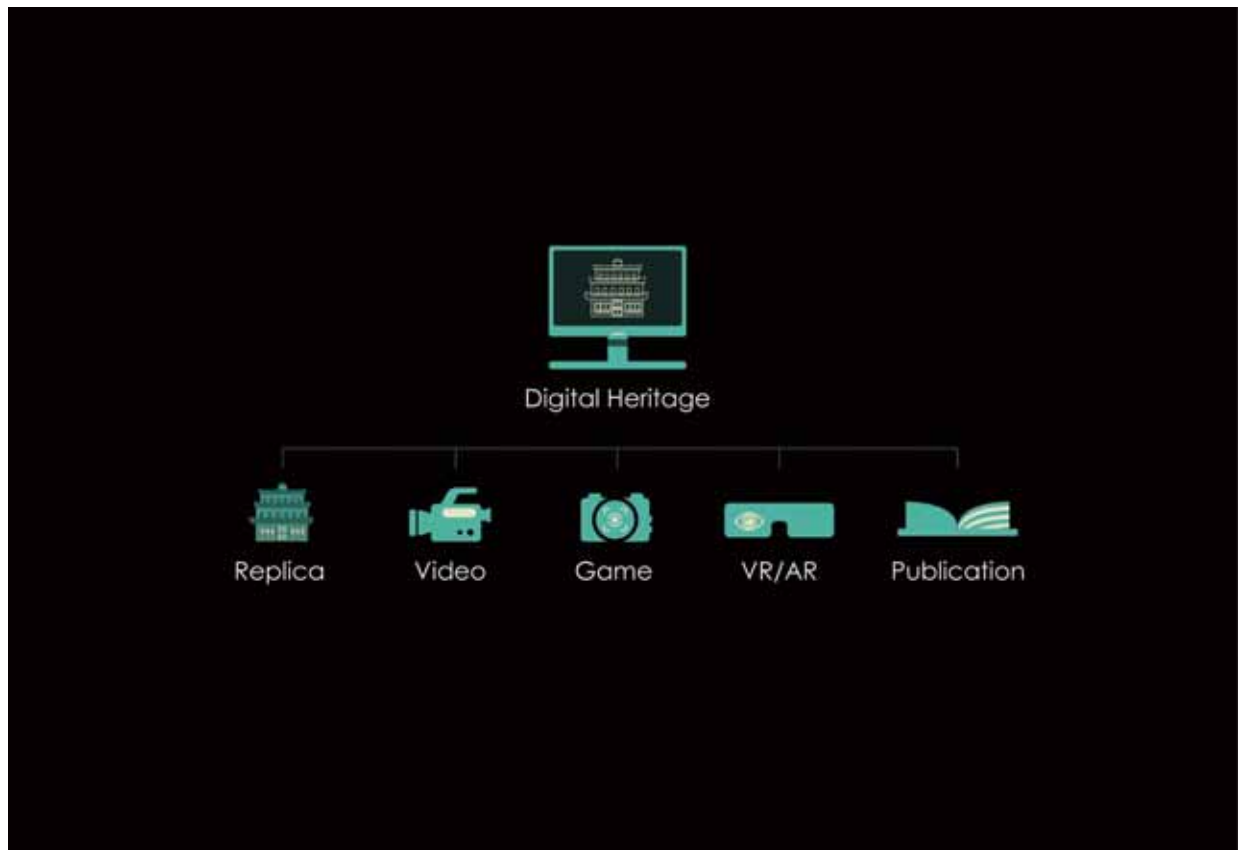
김지교

TRIC 문화기술연구소 대표

감동을 이끌어내는 문화기술, 그리고 전시







WHO WE ARE

헤리티지에 첨단 미디어기술을 융합해
새로운 가치를 창조하는 초격차 기업

TRIC
문화유산기술연구소
TECHNOLOGY RESEARCH INSTITUTE FOR CULTURE & HERITAGE

TRIC(문화유산기술연구소)은
아카이빙은 물론 보존, 복원, 복제, R&D, 콘텐츠 제작에서 전시까지
디지털 헤리티지 전 분야에 걸쳐 독보적 경쟁력을 쌓아 온
대한민국 베이스의 세계적인 기업입니다.

WHO WE ARE

TRIC(문화유산기술연구소)은 2013년 법인 설립 이래 십 여년 간 UNESCO세계유산을 비롯한 보존 가치가 높은 전 지구적 유산들을 대상으로 누구도 따라올 수 없는 실적과 노하우를 쌓아 온 초격차 기업입니다.

우리는 이러한 독보적인 경쟁력을 바탕으로 미국, 유럽, 아시아 등 세계로 진출하며 더욱 빠르게 성장하고 있습니다.

WHAT WE DO

TECHNOLOGY RESEARCH INSTITUTE
FOR CULTURE & HERITAGE

TRIC(문화유산기술연구소)은 다양한 국가기관들과 함께 보존 가치가 높은 수많은 유산들을 대상으로 방대한 양의 디지털 아카이빙을 진행해왔으며, 다년간의 연구개발을 통해 이를 리얼타임엔진 등 최신 기술환경에 즉시 활용할 수 있는 디지털 헤리티지 자원으로 경량 최적화 해 왔습니다. 또한 이러한 자원들을 실감할 수 있도록 VR/AR, 홀로그램, 이머시브 전시 콘텐츠 등의 다양한 체험서비스로 개발해 세계적인 디자인 어워드에서 여러 차례 수상하는 쾌거를 올리며 글로벌 경쟁력을 인정받았습니다. TRIC(문화유산기술연구소)는 유럽과 이집트에서 UNESCO 세계유산 디지털 프로젝트를 진행한 유일한 아시아 기업입니다.



ARCHIVING

3D 스캔, 기가픽셀 촬영, RTI 등 디지털라이징 기술을 활용하여 문화유산의 현상을 있는 그대로 디지털공간에 기록합니다. 축적된 디지털 자원들은 보존, 분석, 진단, 복제, 복원 등 문화유산 보존 활동에 활용되는 데이터베이스가 됩니다.



DIGITAL HERITAGE

원시 3차원 로우데이터를 원래의 구조대로 분해·재결합이 가능하도록 온전한 문화유산의 형태로 모델링하고 최적화합니다. 문화유산기술연구소는 문화재청과 함께 미래를 위한 UNESCO 세계유산의 디지털헤리티지를 구축하고 있습니다.



RESTORATION

전부 혹은 일부가 멸실되어 지금은 볼 수 없는 헤리티지의 원형을 전문가들과 함께 치밀한 학술적 고증에 따라 복원 설계하고, 디지털 시각화 기술을 통해 마치 실물처럼 생생한 모습으로 복원합니다.



REPLICA

수억 포인트 단위로 디지털라이징된 문화유산을 첨단 프린팅 기술을 활용해 실제 모습 그대로 복제합니다. 복제된 레플리카는 그 자체로 문화유산의 청사진이 되며, 진품의 보존을 위한 대체전시품으로 활용됩니다.



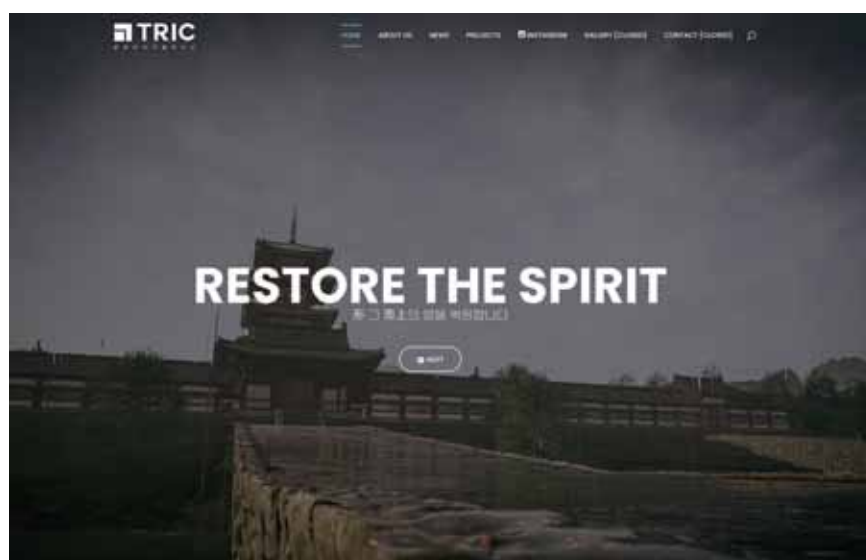
DIGITAL EXPERIENCE

헤리티지의 특성에 따라 그 가치를 가장 온전히 전달 할 수 있는 미디어 기술을 연구하고, 실감나는 시각효과와 흥미를 유발하는 스토리텔링, 상호작용하는 UX설계를 통해 감동을 선사할 수 있는 문화유산 실감 경험을 개발합니다.



EXHIBITION

예술과 헤리티지에 대한 깊은 이해를 바탕으로 전문적이면서도 재미있는 전시를 만듭니다. 디자인에서부터 전시 설계는 물론, 실감 콘텐츠에서부터 조형물 제작, 다양한 디지털 사이니지 까지 모든 제작파이프라인을 직접 갖추고 있습니다.



생명의 필수조건, 얼

경주 황룡사지





9층탑은 절반 이상의 높이가 7보(42자), 그 이하가 30보 3자(183자)이다. 총 225자다.



황룡사 목탑 구조의 비밀을 담은 시

層層梯繞欲飛空
萬水千山一望通
俯視東都何限戶
蜂穴果蟻穴轉溟

층계로 된 사다리 빙빙 둘러 허공에 나는 듯
일만강과 일천산이 한눈에 트이네
굽어보니 동도(東都, 경주)에 수없이 많은 집들
벌집과 개미집처럼 아득히 보이네

고려시대 문인 김극기의 시

一層看了一層看
步步登高望漸寬
地面坦然平似削
殘民破戶不堪觀

한 층 다보고 또 한 층 보면서
걸음걸음 올라 점점 넓게 바라본다.
지면은 깎은 듯 평평한데
쇠잔한 백성의 무너진 집을 차마 볼 수 없네

고려시대 승려 혜심의 시

비로소 보이는 문화유산의 생명과 생애주기



문화유산

인간이 행한 문화적 활동이 남긴 산물



기술

과학 이론을 실제로 적용하여
사물을 인간 생활에 유용하도록 가공하는 수단

“ 기술은 거들 뿐 ”



소개 프로젝트



VR: 석굴암



MR: 수원화성



AR: 크낙새



몰입형: 샤를로텐부르크 성 도자기방



대형사이니지: 반가사유상

관람객을 부르는 문화시설 마케팅 전략

김현경

한국전통문화대학교 국가유산관리학과 교수

관람객을 부르는 문화시설 마케팅 전략

김현경

한국전통문화대학교 국가유산관리학과 교수

[1] 들어가며

마케팅은 단순한 판매나 홍보 그 이상이다. “고객의 요구사항을 파악하고 예측하여 수익성 있게 충족하는 관리의 일련의 과정”을 뜻한다. 마케팅의 과정에는 다음이 포함된다.

- (시장 관점에서) 나의 활동에 대한 경쟁자가 누구인지, 기업이 처한 상황과 환경, 관련 트렌드와 개발 현황을 이해하는 것
- 현재 및 잠재 고객 파악과 이해
- 소비자 혹은 대중의 요구와 선호도 이해하기
- 잠재 고객이 원하고 가치있는 서비스 또는 제품을 적절한 가격, 장소, 시간에 제공하기
- 고객에게 다가가고 소통하기
- 고객의 참여를 유도하고 고객의 관습적 행동을 존중하기

박물관에서 마케팅은 관람객의 니즈를 파악하고 충족시켜 박물관의 제품과 서비스에 대한 수요를 확보하는 것을 포함한다. 마케팅은 교환의 과정으로 박물관은 관람객에게 돈, 시간, 관심의 대가로 그들이 가치 있게 여기는 것(예를 들어 나들이, 학습경험, 정보 오락)을 제공하는 것을 목표로 한다.

마케팅은 관객개발과 밀접한 관련이 있으며, 일부 조직에서는 ‘예술마케팅’과 ‘관객 개발’이라는 용어를 같은 의미로 사용하기도 한다. 마케팅은 수입과 방

문자 수를 늘리는 것을 중요시 하는 반면, 관객 개발은 수입이나 대규모 방문자 수에 중점을 두지 않고 참여를 심화시키고 소외된 관객의 참여를 유도하는 것으로 보는 사람도 있다. 어느 쪽이든 공통점은 분명히 있다.

중소 규모의 박물관에서는 마케팅 전담 직원이 없는 경우가 많기 때문에 마케팅은 종종 여러 사람이 공동으로 책임지거나 한사람의 광범위한 업무의 일부가 되기도 한다. 마케팅 직원과 예산이 부족하면 마케팅이 더 어려워질 수 있지만, 관련 활동을 함에 있어서 의사결정이 더 어려워질 수 있는 가능성이 높다.

반면, 최근에는 박물관에 소셜 미디어 마케팅부터 뉴스레터, 파트너십 확대에 이르기까지 예산이 들지 않는 마케팅 활동의 다양한 기회가 있다. 가짜 뉴스, 기후변화, 정치 및 사회적 변화가 일어나는 시대에 박물관에게도 분명 기회가 있다. 박물관은 성찰과 영감의 장소이자, 경이로움과 일탈의 장소, 신뢰할 수 있고 안전한 공간, 사람들이 큰 문제를 이해하고 변화를 탐색하도록 돕고 관객을 지역 사회 및 유산과 연결하는 중추적인 역할을 할 수 있다. 우리는 이러한 박물관의 가능성을 염두에 둔 마케팅에 초점을 두어야한다

[2] 마케팅 전략 프레임워크

전략적 마케팅은 박물관의 비즈니스와 향후 계획을 지원하여 박물관의 미션과 목표를 달성하는데 도움을 준다. 마케팅 전략은 마케팅에 대한 접근 방식, 달성해야하는 목표와 이유를 설명한다.

마케팅 전략의 기간은 다양할 수 있지만 관련된 일련의 과정은 동일하다. 일반적으로 1~3년의 시간이 필요하다. 아래 프레임워크는 마케팅 전략을 수립하고 요구사항에 맞게 조정하는데 사용할 수 있는 단계별 예시로 볼 수 있다.

1. 우리는 지금 어디에 있는가? 상황분석
↓
2. 우리는 어디로 가는가? 목표와 목적
↓
3. 어떻게 도달할 수 있을까? 전략 및 접근방식

↓
4. 목표를 달성하려면 어떻게 해야할까? 활동과 리소스
↓
5. 성공했는지를 어떻게 알 수 있나? 평가

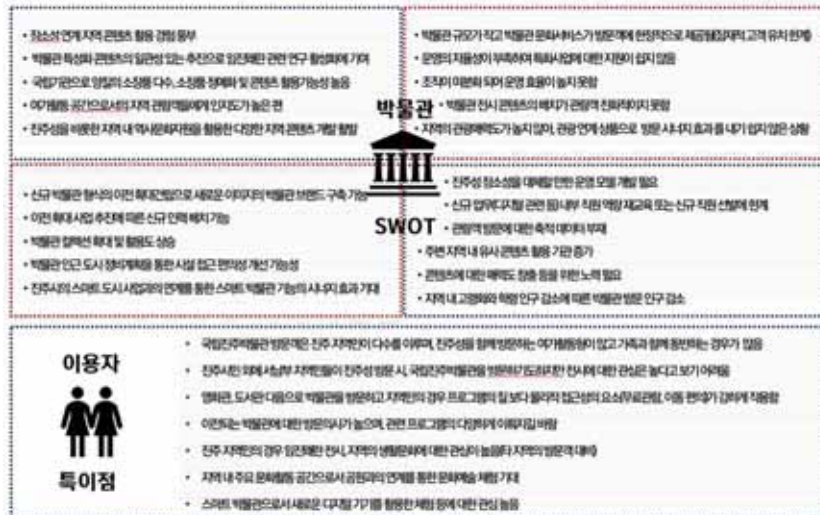
<표 1> 마케팅 전략 프레임워크 프로세스

가. 우리는 지금 어디에 있는가? 상황분석하기

이 단계에서는 우리 기관의 시작점을 분석하고 이를 기반으로 구축할 기준선을 설정하는 것이 중요하다. 여기에는 데이터에 기반한 의사결정을 내릴 수 있도록 정보를 수집하는 작업이 포함된다. 여기서 고려해야하는 사항은 다음과 같다.

- 기관의 사명 및 비전
- 박물관 조직 및 비즈니스의 목표
- 박물관의 가치
- 조직의 인력: 직원, 이사진, 자원봉사자 및 이들의 기술, 역할 및 역량
- 잠재고객 및 비사용자 조사
- 타겟 고객
- 현재 마케팅 채널, 활동, 예산 및 결과에 대한 감사
- 경쟁사 분석

관람객의 관심, 돈, 시간을 차지하기 위해서 누구와 경쟁하고 있는지 고려하고 타겟 관객이 경쟁업체와 비교하여 여러분을 어떻게 바라보는지를 생각해야한다. 이런 경쟁기관과 박물관이 차별되는 지점은 무엇인가? 비용대비 좋은 가치, 편의성, 특별하게 흥미로운 것들을 제공하는 것, 모두를 위한 커뮤니티 공간, 따뜻한 환경, 재미있는 활동, 비오는날의 안전한 공간 등을 제공하고 있는가? 처음부터 다시 짚어봐야 한다. 이 단계에서 핵심사항을 파악하는 가장 좋은 방법은 조직의 내부 강점과 약점을 포함하고 마케팅에 영향을 미칠 수 있는 외부 기회와 위협을 식별하는 SWOT 분석이다. 다음은 박물관 SWOT 분석을 통한 전략 도출의 사례이다.



<표 2> 박물관 SWOT 분석 예시



<표 3> 박물관 SWOT 분석을 통해서 도출된 전략 예시

나. 우리는 어디로 가는가? 목표와 목적

박물관은 마케팅의 목적과 목표를 명확히 해야 한다. 목적은 달성하고자 하는 바람직한 결과이며, 일반적으로 광범위하고 중장기적인 것이다. 목적은 전반적인 조직의 사명, 비전, 가치, 비즈니스를 지원해야 하며, 살펴본 우리가 가진 것들이 어떤 것인지를 현재를 기반으로 해야 한다. 예를 들어

- 재방문율이 감소하고 있으며, 이를 반전하고자 한다.
- 해당지역의 인구통계 및 박물관과 유사한 다른 박물관과 비교할 때 연령층이 다양하지 못하다
- 이벤트 수입을 늘려야 한다
- 디지털 채널의 범위를 넓히고 싶다

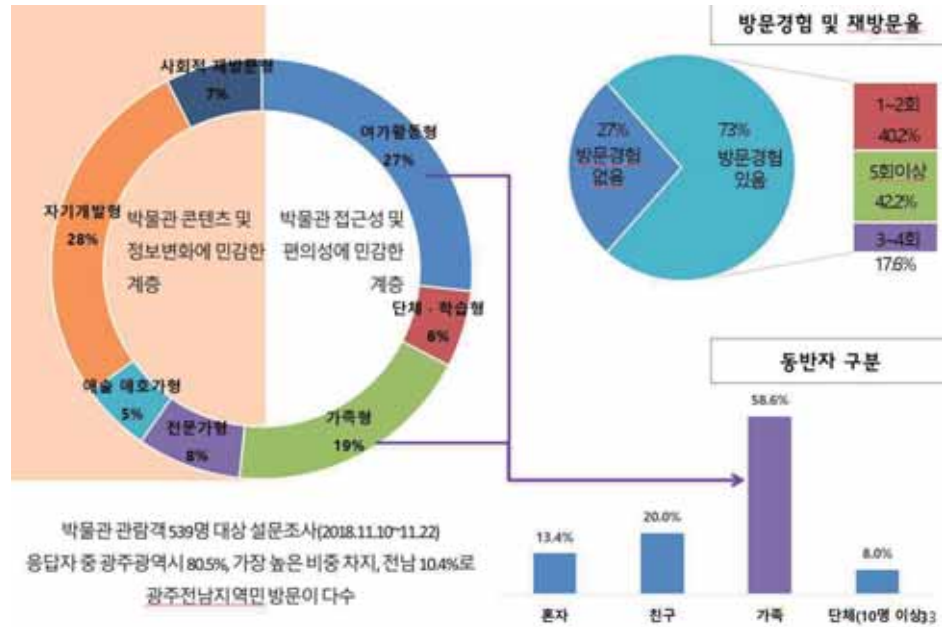
다만, 이러한 것들을 동시에 달성하긴 쉽지 않다. 우선순위를 통하여 도달하고자 하는 목표달성치를 마련해야 한다. 목표는 가장 구체적이며, 측정이 가능하고, 달성이 가능하며, 현실적인, 그리고 시간의 계획이 확실히 드러나는 것이 가장 이상적이다. 이를 표현하여 S.M.A.R.T. 전략이라 부를 수 있다 (Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time-frame) 예를 들어 최근 관심을 많이 받고 있는 디지털 마케팅에 있어 이러한 SMART 마케팅은 필수적이다. 2024년 한해동안 300명의 신규 구독자를 이메일 뉴스레터에 등록하는 방법은 무엇인가? 2024년 한해 동안 대표적인 SNS 매체의 팔로워를 10% 증가시키기 위해서는 어떠한 것이 필요한가? 와 같은 질문이 바로 SMART 마케팅 접근이라고 할 수 있다.

온라인 고객은 실질적으로 박물관을 방문하지 않지만, 방문가능성이 높은 잠재고객으로 분류해야 한다. 타겟별 고객을 세분화하고 그룹화하는 것, 이를 통하여 목표를 구체화하는 것이 중요하다. 즉 비슷한 행동패턴을 지닌 관람객들, 비슷한 니즈를 가진 그룹별로 타겟을 세분화하는 것은 중요하다.

지리적 세분화: 잠재고객의 거주 지역에 따라 세그먼트를 분류함. 예를 들어 방문자가 현지인인지, 당일 여행자인지, 1박 이상 체류자인지, 아니면 해외에서 온 방문자인지?	인구통계학적 세분화: 연령, 가족 생애주기 단계, 인종, 사회 계층 등 관람객이 누구인지에 따라 그룹을 구성할 수 있음
행동 세분화: 관람객은 행동 패턴에 따라 나뉨. 예를 들어, 잠재고객이 정기적으로 방문하나요, 산발적으로 방문하나요, 아니면 가끔 방문하나요? 몇 시간에 걸쳐 박물관을 둘러보나요, 아니면 주로 '대표' 전시물만 보나요?	심리학적 세분화: 성격, 가치관, 태도, 관심사 및 라이프스타일에 따라 관람객을 분류함. 예를 들어, 잠재고객은 문화적으로 얼마나 참여하나요? 방문 이유는 무엇인가요? 그들에게 중요한 것은 무엇인가요?

<표 4> 관람객 세분화의 방식

관람객의 세분화의 규모를 고려할 필요가 있다. 너무 큰 범위의 세분화는 광범위할 가능성이 높고, 이들에게 도달하기 위해 일반적인 접근방식이 필요하게 된다. 이 경우 세분화의 핵심지점이 무너지게 된다. 자신의 기관이 공략할 작은 세분화 타겟을 많이 만들면 비용과 시간이 많이 소요될 수 있다는 단점이 있지만 그만큼 효과가 높아질 수 있는 가능성이 높다.



<표 5> 박물관 관람객의 행동 패턴을 중심으로 세분화한 데이터 예시

다. 어떻게 도달할 수 있을까? 전략 및 접근방식

전략은 목표를 어떻게 달성할지를 결정하는 부분이다. 접근방식이 현실적이고 달성 가능해야므로, 운영의 다양한 변수를 고려한 명확한 기획과 우리가 가용가능한 자원에 대한 파악이 무엇보다 중요하며 다음의 사항을 우선적으로 고려할 필요가 있다.

- 어떤 고객 그룹에게 우선순위를 둘 것인가?
- 그들에게 무엇을 제공할 것인가?
- 어떻게 고객을 유지하고 참여를 유도할 것인가?
- 사용가능한 예산, 시간, 우리가 가진 역량은 어느 정도인가?

전략적 마케팅 계획에 자주 사용되는 앤소프 매트릭스를 적용하여 박물관의 성장을 위한 다양한 옵션을 탐색하고 현재하고 있는 일을 조정, 확장할지, 새로운 관객을 유치할지, 두 가지를 결합하여 성장할지 등을 고려할 수 있다.

안소프 매트릭스의 각색 ⁴⁾		제품 또는 제안: 프로그램, 이벤트, 전시회, 박물관 프랜즈 제도 등	
		기존	신규
잠재 고객	기존	시장 침투⁴⁾ 내용: 현재 제품 및 프로그램을 통해 현재 잠재고객의 방문 또는 구매 빈도를 높일 수 있음 ⁴⁾ 예: 영업 시간 연장, 유아 활동을 매월이 아닌 격주로 운영, 계획된 임시 전시 및 이벤트를 홍보하여 재방문을 유도하기 등 ⁴⁾	제품 개발⁴⁾ 효과: 새로운 제안을 통해 현재 잠재고객 또는 동일한 유형의 잠재고객을 더 많이 유치하여 재방문하거나 더 깊이 참여할 수 있는 더 많은 이유를 제공함 ⁴⁾ 예: 새로운 임시 전시회 개최, 기존 고객을 대상으로 하는 새로운 워크샵, 강연 또는 활동 개발, 로열티 제도 시작, 팟캐스트 개발 ⁴⁾
	신규	시장 확장⁴⁾ 내용: 현재 제품 및 프로그램으로 새로운 잠재고객을 유치함 ⁴⁾ 예: 새로운 대상 그룹을 대상으로 박물관에 대한 인식을 바꾸거나 인지도를 높이기 위한 마케팅 캠페인 실행, 특별 행사 진행, 기존 학교의 세션을 새로운 학교로 홍보하기 등 ⁴⁾	다각화⁴⁾ 내용: 관심사와 니즈를 충족하는 새로운 제안으로 새로운 잠재고객을 유치함 ⁴⁾ 예: 요양원을 위한 <u>아우리치</u> 이벤트 개발, 조용한 방문 환경이 필요한 방문객을 위해 감각 키트, 직원 교육 및 조기 개장 제공, 커뮤니티 파트너와 공동 제작 전시회 개최, <u>케이터링</u> 서비스 확대(예: 비건 및 글루텐 프리 옵션 포함) 등 ⁴⁾

<표 6> 마케팅 전략인 안소프 매트릭스의 박물관 마케팅 적용 예

라. 목표를 달성하려면 어떻게 해야 할까? 활동과 리소스

이 단계에서는 타겟 고객에게 도달하고 참여를 유도하여 목표를 달성하는데 도움이 되는 액션을 계획해야 한다. 타겟고객이 원하는 것을 파악하고 이러한 것들이 기관의 새로운 시장 개척영역인지 혹은 기존의 고객을 강화하는 것인지의 파악이 끝났다면 그들이 원하는 것을 어떻게 제공해줄 수 있는지에 대한 구체적인 기획이 중요하다. 이러한 기획은 관람객을 대상으로 하는 프로그램을 중심으로 개발 될 수 있다.

대상	프로그램	내용	비고
초·중·고 교사	유물관리협력 교사직무연수	기존 프로그램 유지	기존
지역 큐레이터	큐레이터 캠프	· 국립진주박물관 주도하여 서부 경남 지역 큐레이터들의 · 지식교류 통한 실무역량 증진 워크숍	신규
서부경남 지역문화해설사	유물관리 봉사자 프로그램 및 교육 장애인과 노인 관람객 안내 전문교육	· 유물관리 자원봉사자 프로그램 및 교육 전문성을 요하 는 박물관 유물관리 봉사자를 위한 추가적 교육활동 · 장애인 및 노인 관람객 안내 전문교육 관람형위가 불편 한 관람객을 세밀하게 돕기 위한 안내훈련교육	신규 신규
박물관회원	박물관 대학	기존 박물관 대학 프로그램 유지	기존
자원봉사자	자원봉사자 교육	기존의 박물관 자원봉사자 교육 유지	기존
장애인/외국인	점자로 읽는 임진왜란 외국인을 위한 Siege of Jinju	· 점자로 읽는 임진왜란 시각장애인 대상 점자 박물관자료 · 배포 및 도스도 전시해설 제공 · Siege of Jinju 대포대대 속의 진주성을 감상하고 · 관람객사 학습	신규
지역여성	지역여성들 위한 토기밧기교실	· 토기밧기교실 지역 다문화센터와 연계한 결혼이주여성 · 공예교실	기존+신규
지역노인	내일은 내가 미스&미스터박물관	· 65세 이상 방문객 대상 스마트박물관의 디지털 전시 · 콘텐츠 안내 및 콘텐츠 감상에 필요한 디바이스 사용 · 교육	신규
성인일반	박물관문화살롱 임진왜란 소재 박물관 웹툰 제작 스튜디오	· 혁신도시기업 시대문화와 지역 박물관문화살롱 · 진주사에 새롭게 들어서는 11개의 공공기관의 · 근로자를 대상으로 사내 박물관 문화재탐색 및 · 프라이빗한 문화여가 행사제공 · 임진왜란 소재 웹툰제작을 주제로 웹툰제작경연 · 개최부터 단계적으로 교육시키는 프로그램, 우수자 · 선정 박물관 웹툰물에 게재	기존+신규

<표 7> 관람객 세분화를 고려한 교육 프로그램 설계 예시

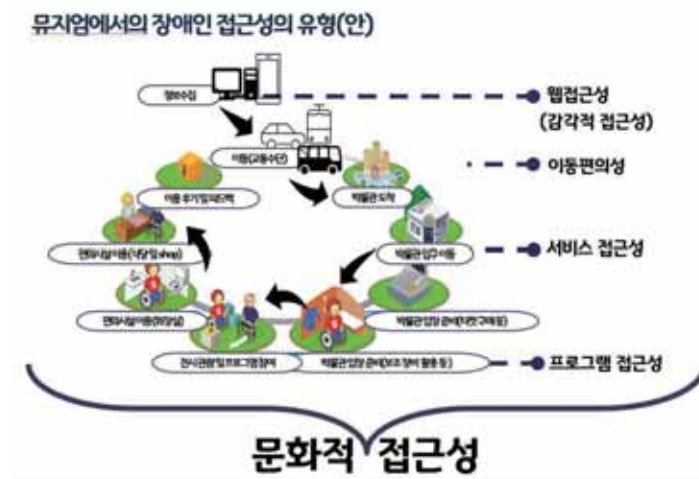
박물관 마케팅의 전략 수립에서 잊지 말아야하는 것은 관람객의 요구를 수용하는 것이 중요하다는 점과 마케팅은 단순한 광고 그 이상의 활동이라는 점이다. 그런 의미에서 박물관의 주요 활동인 전시와 교육 프로그램은 다른 분야의 홍보와는 달리 마케팅의 중요한 도구로 활용된다는 것을 알 수 있다. 최근에는 박물관의 프로그램을 단순한 교육 프로그램이 아닌 ‘박물관 상품’으로 활용하는 경우도 많다. 박물관이 가진 콘텐츠를 하나의 상품으로 기획하여 다양한 사람들에게 박물관이 가진 가치를 널리 알리는데 박물관 상품(굿즈)가 효과적인 도구로 활용되기도 한다.

박물관의 활동은 단순히 결정되지 않는다. 박물관의 서비스는 하나의 기관의 총체적인 활동의 결과이며, 관람객 입장에서는 관람 여정의 전반적인 과정에서 오는 만족도가 결국은 재방문과 박물관의 이미지를 결정하게 된다. 이런 측면에서 본다면 박물관을 찾는 관람객의 전반적인 여정에 대한 탐색도 박물관 마케팅의 전략과 프로그래밍에 중요한 고려사항이 되어야한다. 최근 박물관에 나타나고 있는 접근성에 대한 이슈도 이러한 점에서 중요하게 다뤄지는 것을 알 수 있다.

[박물관 운영자가 고려해야하는 박물관 활동의 총체적인 접근]



[관람객이 바라보는 박물관 방문의 총체적인 접근: 박물관 여정 중심]



마. 성공했는지를 어떻게 알 수 있나? 평가

마케팅 계획과 전략수립을 통하여 기획된 내용에 대하여, 마케팅 목표가 성취되었는지를 확인하고 이를 점검하는 것은 중요하다. 효과가 없는일이 시간이나 비용을 낭비하지 않는지 확인하는 핵심요소이기 때문이다. 코로나이후 우리는 전례없는 상황을 맞이했고, 보다 적극적인 마케팅이 필요한 상황이다. 또 다른 한편으로는 불확실한 사회환경으로 인하여 이러한 마케팅에 투입되는 요소가 적정한지에 대한 점검 역시 장기적인 차원보다는 단기적으로 지속적으로 점검하여 조직과 기관 운영 효율을 떨어뜨리지 않도록 노력해야한다. 기관에서 초기에 마케팅 목표를 앞서 설명한 SMART 한 전략을 염두하여 설정했다면, 이러한 목표가 달성되었는지를 평가하는 것은 매우 간단하다. 또한 방문객들을 대상으로 하는 단순한 만족도조사 보다는 프로그램별, 마케팅 방식별, 매체별 이용자 니즈를 파악하고 개선점을 도출할 수 있는 조사를 통하여 데이터를 확보하고 새로운 마케팅 또는 전략에 대한 고민이 중요하다. 최근 각광받고 있는 디지털 마케팅은 이러한 지표들을 확보하는데 유용하지만, 실질적으로 이러한 디지털 마케팅 효과가 현장의 관람객으로 어떻게 연결될 수 있는지? 되고 있는지에 대한 심도있는 관찰이 필요하다. SNS 팔로워수와 현장관람객의 수가 차이가 있다면 그 차이의 원인을 밝히는 과정 역시 마케팅의 성공여부를 판단하는 중요한 척도가 될 것이다. 다음의 표는 마케팅에대한 전반적인 전략수립에서부터 평가에 이르는 일련의 과정을 계획할 수 있는 예시가 될 수 있을 것이다.

[3] 마치며

박물관이 공적 임수를 수행하는 공간에서 보다 사회적이며 대중적인 공간으로 변화함에 따라, 박물관이 보다 대중들에게 어떻게 접근해야하는지가 중요해지고 있다. 그 가운데 우리가 살펴본 박물관의 마케팅이 위치하고 있음을 살펴보았다. 일반적인 마케팅과 달리 박물관 마케팅은 박물관에서 벌어지고 있는 모든 일들이 그 대상이 될 수 있다. 그러한 의미에서 마케팅은 박물관의 역할의 작은 일부분이기보다 박물관 자체를 드러내는 가장 효과적인 수단이

될 수 있을 것이다. 무엇보다 그 시작은 사람에 대한 관심일 것이다.
 박물관 마케팅, 박물관을 찾는 혹은 찾지 않는 이들이 무엇을 원하는가에 대한 궁금증 거기에서부터 시작해보자.

<표 8> 박물관 마케팅 전략 수립을 위한 고려사항 및 계획 표

이벤트/전시회/캠페인 이름		
제품: 활동, 프로젝트 또는 캠페인의 내용은 무엇인가요?		
그 목적은 무엇인가? 왜 그렇게 하나요? 어떤 데이터 조사를 통해 이 프로그램을 진행하게 되었나요? 필요성이나 수요는 무엇인가요?		
무엇을 달성하고자 하는가? 이것이 전반적인 마케팅 목표를 어떻게 지원하나요? 마케팅 목표는 무엇인가요? 스마트하게 설정하세요.		
이를 어떻게 도달할 수 있는가?		
전략 / 접근 방식		
누구를 대상으로 하나?		
타겟 고객(들)		
장소: 언제 어디서 이용할 수 있나?		
가격: 청중에게 비용이 얼마나 드나?		
프로모션	사람들에게 다가가고 그들을 끌어들이기 위해 무엇을 할 수 있는가? 어떤 커뮤니케이션/마케팅 채널을 사용하는가? 여러 대상 그룹이 있는 경우 그룹별로 다시 작성 함	
	핵심 메시지는 무엇인가? 무엇을 말하고 싶고, 무엇을 알아야 하며, 무엇이 관심을 끌거나 공감을 불러일으켜야 하는가? 고객이 웹사이트 방문, 티켓 구매 등 어떤 행동을 하도록 유도하는 콜 투 액션을 포함할 수 있나? 서로 다른 요구와 관심사를 가진 여러 고객이 있는 경우 서로 구분해서 정리함	
사람: 누가 관여하나? 누가 책임을 지나? 누가 마케팅을 승인해야 하나? 교육이나 최신 정보가 필요한 사람은 누구인가?		
프로세스: 사용자 친화적인 시청자 경험을 위해 고려해야 할 사항은 무		

엇인가? 청중은 어디에서 더 많은 정보를 찾을 수 있나? 어떻게 예약하나? 누가 그들을 맞이할까? 기타	
물리적 증거: 관객이 오기 전에 어떤 경험을 하게 될지 '볼 수 있도록' 어떻게 도울 수 있을까?	
언제 할 것인가? 타임라인을 설정해보세요(성취일을 중심으로 (거꾸로 작업해야함))	
조직에 어떤 비용이 발생하나?	
예산 및 리소스	
성공했는지 어떻게 알 수 있나? 모니터링 및 평가	

교육콘텐츠를 활용한 현충시설 간 협력방안 모색

이현주

독립기념관 교류협력부 학예연구사

교육콘텐츠를 활용한 현충시설 간 협력방안 모색

이현주

독립기념관 교류협력부 학예연구사

세계적으로 국제박물관협의회(International Council of Museums, 이하 ICOM으로 지칭)가 국제자연사박물관위원회, 국제고고학역사박물관위원회 등 주제별 32개 국제위원회를 구성하여 활동 중인 것처럼, 국내에서는 민속생활사박물관(주관: 국립민속박물관), 근현대사박물관협력망(주관: 대한민국역사박물관) 등 동일 범주의 전국 박물관들이 모여 협력망을 구성하고 박물관사업에서의 교류·협력을 확대하는 추세이다. 이에 발맞춰 국민의 성금을 모아 1987년 건립 후 곧 개관 40주년을 바라보는 독립기념관 역시 국내 현충시설의 중심기관으로서 2023년 멤버십 가입제를 바탕으로 ‘현충시설¹⁾ 협력망 사업’의 체계를 정비하고, 디지털 활용 온라인 리플렛 제작 및 보급, 실무자 역량강화 세미나 등 다양한 사업을 진행했다. 올해 독립기념관 교류협력부는 현충시설 협력망 소속 전국 69개 기관 중 심사를 통해 선정된 3개 기관과 공동기획전을, 7개 기관과 연계순회전을 추진 중이며, 실무자 역량강화를 위한 국외사적지 답사²⁾도 성공적으로 운영하였다. 이를 통해 독립기념관은 문화시설의 양적 확대 속에서도 전국 각지의 현충시설이 고유의 경쟁력을 지니고 지역거점 박물관으로서의 역할을 수행할 수 있도록 다양한 사업을 추진 및 지원함으로써 현충시설 운영의 활성화를 위해 노력하고 있다. 매해 더 발전적인 협력망 사업 운영을 지향하며, 본 글에서는 독립기념관 교육콘텐츠를 활용한 현충시설 간 협력 방안을 모색하여 제시하고자 한다. 이때 교육콘텐츠는 협력망 사업 주관 부서인 교류협력부의 교육콘텐츠로 한정지어 논의하고자 한다.

1) 현충시설이란 조국의 독립, 국가의 수호 또는 국민의 생명과 재산 보호를 위해 희생하거나 공헌한 사람들을 추모하고 이들의 숭고한 정신을 널리 알리고 기리기 위한 시설 등으로서 독립운동시설과 국가수호시설로 구분된다. (출처: 국가보훈부 현충시설정보서비스 누리집)

2) 답사 시기는 10월 14일~17일(3박4일), 장소는 중국 상하이, 자싱, 항저우, 난징이었다.

현재 교류협력부가 학교 현장의 역사교육 활성화를 위해 2018년부터 현재까지 개발한 전국 초중등 학생용 교육콘텐츠는 크게 실물 교육콘텐츠(독립운동사 배움상자)와 디지털 교육콘텐츠('24 개발 예정)로 나뉜다. 실물 교육콘텐츠는 독립기념관이 2018년부터 개발하여 전국 초중등 교원에게 보급한 교구재로, 2024년도 개발 분까지 포함하여 현재까지 총 23종이 개발되었고, 2023년까지 2,581개교, 학생 166,978명이 본 교구재로 독립운동을 학습하였다. 올해에는 총 505기관 40,405명의 학생이 배움상자를 활용할 것으로 예상되고 있다. 현재까지의 배움상자 상세 개발 목록은 <표1>과 같다. 개발 주제는 주로 학생들에게 익숙한 독립운동 인물과 사건뿐만 아니라 학교 교과과정에서 잘 다뤄지지 않았던 여성 및 외국인 독립운동가와 계기별 독립운동사건 등을 선정하여 이루어졌다. 개발 완료된 콘텐츠 일체는 '독립기념관 교육정보서비스(<https://learn.i815.or.kr/>)에 업로드되어 있어 언제든지 다운로드 및 확인이 가능하다.

구분	주제	구성
여성독립운동가 (6)	남자현, 김마리아, 윤희순, 권기옥, 허은, 김란사	1학급분의 학생용 교구재, 교사용 자료(프리젠테이션, 교안, 역사자료해제집, 수업도움영상, 애니메이션 등), 기념품 등으로 구성
남성독립운동가 (6)	안창호, 안중근, 김상옥, 홍범도, 김구, 윤동주	
외국인독립운동가 (6)	스코필드, 헐버트, 베델, 피치, 쇼, 메켄지	
사건 및 단체 (5)	3·1운동, 대한민국 임시정부, 한인애국단, 독립전쟁, 우리말 글 지키기	

<표 1> 현재까지 개발된 독립운동사 배움상자(실물교육콘텐츠) 주제 목록

디지털 교육콘텐츠의 경우, 올해부터 교류협력부에서 '디지털학습kit'라는 명칭으로 개발 중에 있으며, 내년 초부터 활용을 희망하는 전국 초중등 교원에게 수업용 디지털자료(주제: 한국 최초의 여류비행사이자 독립운동가, 권기옥)를 보급할 계획이다. 이는 코로나-19이후 본격화된 디지털 대전환기(digital transformation era)를 맞이해 전국 초·중등학교 현장의 목소리³⁾와 정부 정책⁴⁾에 부응하여 제작되는 것으로, 인쇄비용 절감 및 교육인원 확대

3) 2022년 국가유산청이 전국 총 864개교(초등: 479개, 중등: 385개)를 대상으로 파악한 학교 현장의 문화재 교육 현황에 따르면, 초중등 모두 문화재교육 활성화를 위해 가장 필요한 것이 '수업 방법의 다양화(초등: 62.6%, 중등: 66.8%)'라고 답했다. 이중 특히 중학교는 문화재 관련 학교 지원사업으로 '자유학년제 연계 문화유산 전자책 활용(74.5)'에 대한 선호도가 가장 높게 나타났다. 또한 전반적으로 문화재교육 활성화를 위해 학생의 체험 기회 확대와 교사를 위한 교육자료와 연수 및 홍보가 필요한 것으로 조사되었다. 물론, 이는 '문화유산 교육'에 한정된 조사이기는 하나, 문화유산 개념을 포함하고 있는 역사교육적 맥락에서도 이해 및 적용이 가능할 것으로 생각된다.

등 ESG경영 추세에 발맞춘 친환경 교육 사업이기도 하다. 더불어, 독립기념관은 역사교육콘텐츠를 디지털미디어를 통해 전달함으로써 디지털네이티브 세대들의 학습 흥미 증진을 통한 독립운동사 교육 효과 제고를 이끌어내고, 박물관 교육 환경 확장을 꾀하고 있다.

독립기념관이 개발하는 ‘디지털학습 Kit’는 <표2>와 같이 ❶교재 시각화 콘텐츠 ❷ 자료 중심 학습 콘텐츠 ❸ 데이터 시각화, 미니게임 등 인터랙션 기술 활용 콘텐츠 ❹ 디지털 창의체험 활동 콘텐츠로 구성되었다.

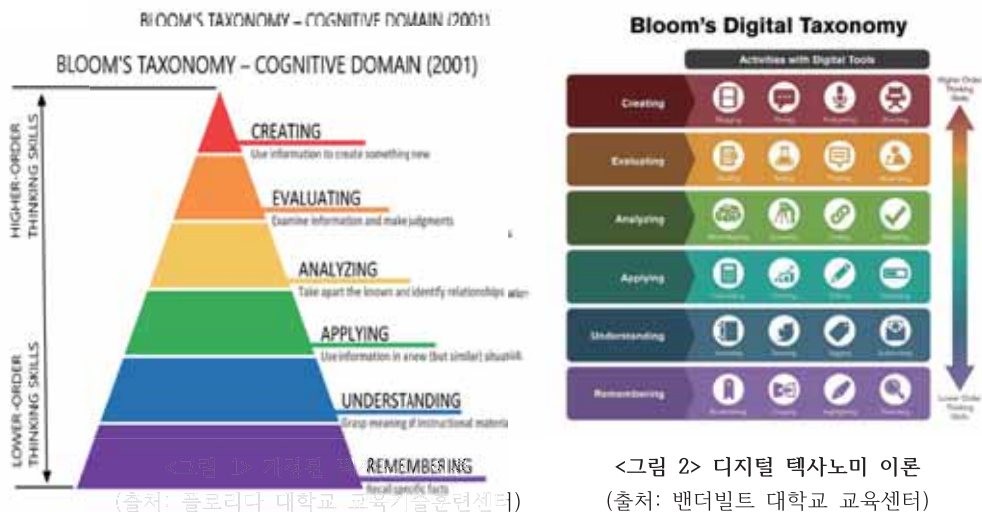
구분	학습형 콘텐츠		체험형 콘텐츠	
제목	권기욱의 일생 살펴보기 (디지털 교재)	다양한 자료 살펴보기 (자료 중심)	체험하며 배워보기 (인터랙션 중심)	전시관 꾸며보기 (창의체험)
특징	삽화와 글로 구성됨	5온톨로지 기반 지식그래프 ⁶⁾ 구현	토픽모델링, 감성분석, 미니게임 등 인터랙션 요소	함께 만들어보는 가상 전시공간
참고 사진				

<표 2> 독립기념관 디지털학습Kit의 구성

학교 현장에서의 역사 수업을 위해 보급될 예정인 이 ‘디지털학습Kit’는 효과적인 학습을 위해 1956년 미국 시카고대학 교육심리학자인 벤자민 블룸 등에 의해 처음 개발되고, 이후 개정되어 현재까지도 교육 현장의 수업 목표 설정과 학습 과정의 체계화 및 이해에 영향력을 끼치는 이론인 ‘블룸의 텍사노미(Bloom’s taxonomy)’이론의 적용이 가능하다. 초창기 텍사노미 이론은 교

4) 윤석열 정부가 발표한 <국정과제 81: 100만 디지털인재 양성: 에듀테크 활용 활성화 및 신기술 적용 교육콘텐츠 개발>과 <국정과제 110: 국가와 국민을 위해 희생한 분을 존중하고 기억하는 나라>에 해당함
5) 온톨로지(Ontology)란 존재하는 사물과 사물 간의 관계 및 여러 개념을 컴퓨터가 처리할 수 있는 형태로 표현하는 것으로, 어떤 일정 범위에서 사용되는 단어들의 개념, 특성, 연관 관계 등을 표현하여 단어에 대한 일반적 지식이 명시적으로 드러나고, 단어 간 관계 정의를 통해 문장의 의미를 파악할 수 있다. 스탠포드 대학의 그루버(Thomas A. Gruber) 교수는 온톨로지를 ‘일반적으로 개념화된 것을 형식적으로 명백하게 기술하는 명세(an explicit formal specification of a shared conceptualization)’라고 정의하였다(1992). 온톨로지는 인공지능(AI), 시맨틱 웹(semantic web), 자연어 처리(NLP: Natural Language Processing), 문헌정보학 등 여러 분야에서 지식 처리, 공유, 재사용 등에 활용된다. [네이버 지식백과] 온톨로지 [ontology] (IT용어사전, 한국정보통신기술협회) (출처: 위키백과)
6) 지식그래프는 그래프 구조의 데이터 모델을 사용하는 지식 베이스이다. 지식 그래프는 연결(linking)과 의미적 메타데이터(metadata)를 이용함으로써 데이터를 맥락에 배치하고, 데이터의 통합, 분석 및 공유의 틀을 제공해 준다. 지식 그래프는 지난 20세기 70년대부터 시작한 지식 표현의 발전, 특히 최근 시맨틱 웹(semantic web)의 발전으로 인하여 이뤄진 성과라고 할 수 있다. [네이버 지식백과] 지식 그래프 (AI 용어사전)

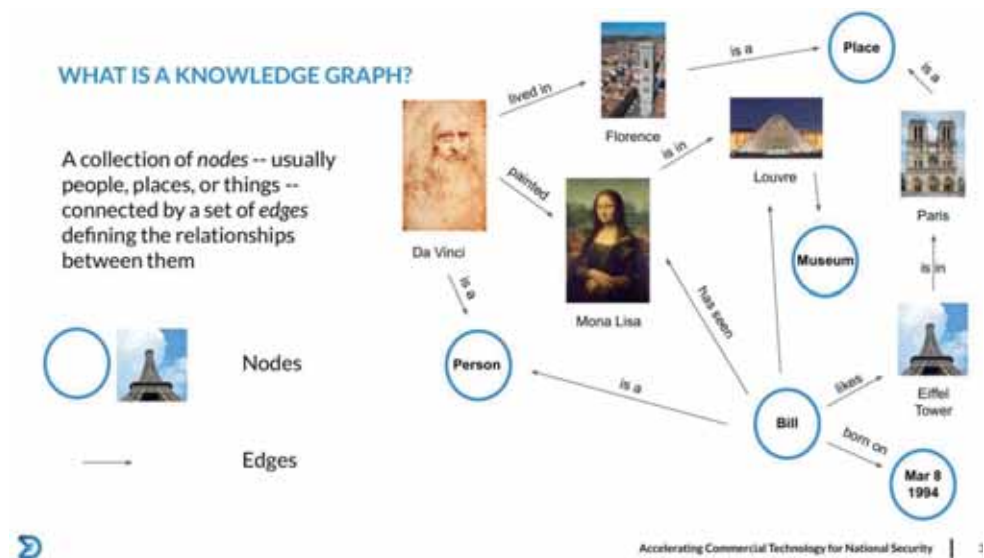
육 현장에서 학생들의 효과적인 학습을 위해 ‘지식, 이해, 응용, 분석, 평가, 통합’의 6단계를 설정하여 제시하였다. 이는 2001년 ‘기억하기, 이해하기, 응용하기, 분석하기, 평가하기, 창조하기’의 6단계로 개정되었다.⁷⁾ 최근에는 기존의 텍사노미 체계에 따른 학습 단계를 디지털 시대에 맞게 개정한 ‘디지털 텍사노미’이론⁸⁾도 제시되고 있다. 기존의 이론은 일반적인 수업활동을 설명할 수는 있지만, 정보통신 기술(ICT)의 출현과 통합에 의해 발생하는 새로운 수업활동을 설명하는데 한계가 존재하였기 때문이다. 새로운 디지털 텍사노미 이론은 학습 과정에서의 위계적 순서를 전제로 두지 않으며, 학습에서의 영향력이 높아지고 있는 다양한 협력 활동이 디지털 미디어에 의해 촉진됨을 설명하며, 특정 도구 및 테크놀로지 자체에 관한 것이 아닌 각 학습 결과에 도달하기 위한 테크놀로지의 ‘활용 및 적용’에 초점을 둔다는 특징이 있다.⁹⁾ 이러한 디지털 시대에 맞는 학습이론을 참고하고, 평면적 텍스트가 아닌 유물 혹은 역사의 자료를 통해 입체적인 역사학습이 가능한 박물관 교육의 특성을 고려해 독립기념관은 현재 ‘디지털학습Kit’를 설계 및 개발하고 있다. 특히 수많은 정보통신 기술 중 각 개념/자료의 의미론적 관계와 역사의 맥락적 정보 탐색에 용이한 시각화 툴인 ‘지식 그래프(Knowledge Graph)’를 활용하여 독립운동사 주제에 맞는 디지털 자료들을 학생들에게 제시하는 것이 주목할 만한 점이다.



<그림 2> 디지털 텍사노미 이론
(출처: 밴더빌트 대학교 교육센터)

7) 2001년 벤자민 블룸의 제자인 로린 앤더슨(Lorin Anderson)은 데이비드 크래스월(David Krathwohl)과 함께 개정된 블룸의 텍사노미 이론을 발표하였다.
8) 2008년 앤드류 처치(Andrew Churches)에 의해 발표된 이론이다.
9) 계보경, & 김재욱. (2013). 블룸의 디지털 텍사노미 [전자자료] (p. 1). 한국교육학술정보원.
https://www.keris.or.kr/data/dt_research.jsp?bbsid=board01&gbn=view&ix=21459

지식그래프는 관련 있는 정보들을 간선(Edge)과 정점(Node)의 서로 연결된 그래프로 표현한 지식 구조 표현 기술이다. 정보를 지식그래프의 형태로 제시하면, 사용자는 연관성이 높은 정보들을 쉽게 파악할 수 있기에 해당 기술은 풍부한 정보를 제공하는 것에 최적화된 기술로 주목받고 있다. 일례로, 올해 7월, 국내기업인 삼성전자는 세계 최고 수준의 영국 지식그래프 기술 스타트업 ‘옥스퍼드 시멘틱 테크놀로지스’를 인수했다.¹⁰⁾ 삼성전자는 ‘개인화 지식 그래프’ 기술을 통해 서비스와 앱별로 분산되어 있던 정보와 맥락을 연결하여 사용자들에게 사용하면 할수록 나를 더욱 잘 이해하는 기기로 진화하는 느낌을 제공하는 것을 목표로 한다고 밝혔다. 독립운동사 배움상자 사업을 수년간 담당해 온 발표자는 디지털 대전환기에 걸맞은 새로운 교구재의 개발이 요구되는 현시점에서 해당 기술이 유물/자료 중심의 박물관 교육에 접목할 수 있는 것이라 생각하여 ‘디지털학습kit’의 ‘자료 살펴보기’파트에 지식그래프 기술을 활용하게 된 것이다.



<그림 3> ‘지식그래프’에 대한 설명과 예시 그림: 미국 방위혁신단(Defense Innovation Unit)

‘국가안보를 위한 상용기술 가속화 프로젝트’의 일부로 2021년 공개된 자료

[<https://ndiastorage.blob.core.usgovcloudapi.net/ndia/2021/nsaice/KnowledgeGraphs.pdf>]

종합하자면, 학생들은 독립기념관이 보급하는 <표 2>와 같은 ‘디지털학습 kit’를 활용함으로써 디지털 교재로 배운 역사 주제(올해: 독립운동가 권기옥)와 연관된 다양한 자료와 관련된 인물, 역사적 사건과 맥락 등을 지식그래프를 통해 한눈에 파악하고, 미니게임과 같은 다양한 인터랙션 요소를 통해 배우고, 마지막에는 역사 자료를 이용해 나만의 디지털 가상전시관을 꾸며보는 색다른 방식의 박물관 교육 프로그램을 경험하게 될 것이다. 이에 더해, 앞서

10) 출처: 인공지능신문(<https://www.aitimes.kr>)

소개한 교류협력부 교육콘텐츠(실물기반과 디지털기반)는 활용을 희망하는 현충시설 협력망 소속 기관들과도 정보를 공유 및 보급하여 우리 현충시설이 공동으로 추구하는 가치인 국가보훈정신을 더욱 폭넓게 확산하고 협력망 간 지속적 유대관계도 이어갈 예정이다. 특히 디지털 기반 교육콘텐츠인 ‘디지털 학습Kit’의 경우, 디지털 교구재의 특성상 타 기관과의 공유가 용이하고, 기술적으로 ‘공동기획전’과 같은 ‘공동 기획 교구’ 등도 장기적 관점에서 가능하지 않을까 생각되어 더욱더 활발한 상호협력이 기대된다.



