
2018년도 국립현대미술관 주요업무계획

2018. 1.



목 차

I. 일반 현황	1
II. 2017년 주요성과	4
III. 정책환경 분석 및 중점 추진 방향	21
1. 정책환경 분석	21
2. 2018년 중점 추진 방향	22
3. 비전 및 전략 체계	23
IV. 주요 추진과제	24
1. 세계적 수준의 미술관으로 자리매김	24
2. 미술문화 향유의 중심역할 강화	33
3. 열린 미술관으로 시스템의 선진화	40

I. 일반 현황

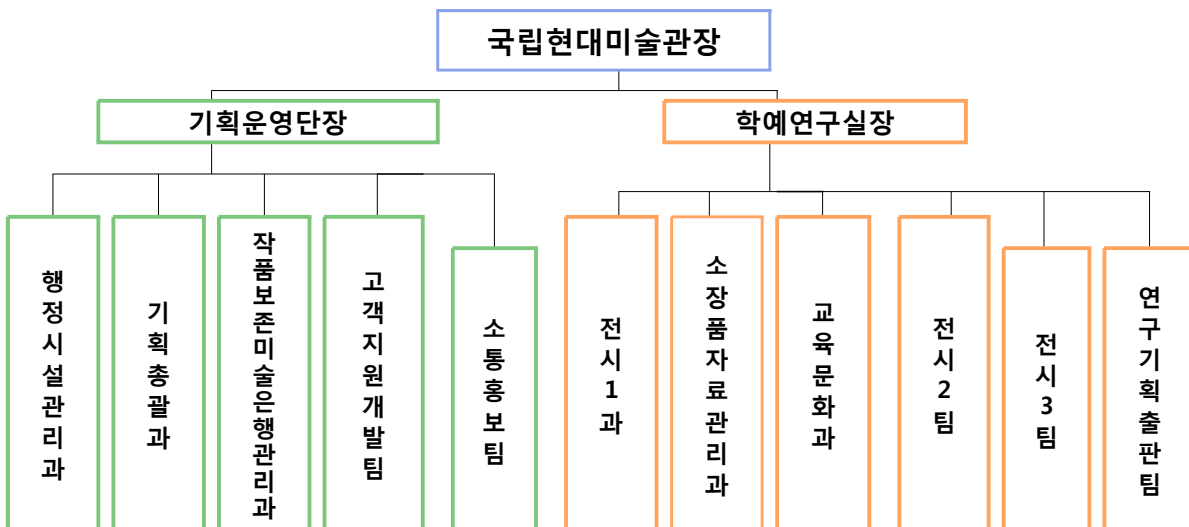
1 연 혁

- 1969. 8. 23. 국립현대미술관 직제 제정
- 1969. 10. 20. 개 관 (경복궁)
- 1973. 7. 5. 청사 이전 (덕수궁 석조전)
- 1986. 8. 25. 청사 이전 (과천 신축 미술관)
- 1998. 12. 1. 덕수궁미술관 개관
- 2006. 1. 1. 책임운영기관 전환
- 2013. 11. 12. 서울관 개관

2 임 무

- 미술작품과 자료의 수집, 보존, 전시, 조사 및 연구
- 미술활동의 보급과 교육을 통한 국민의 미술문화의식 향상
- 국제교류를 통한 우리 미술문화의 발전과 세계화 도모

3 기 구 (1단 · 1실 · 6과 · 5팀)



4 인 원

(‘18. 1월 기준, 단위 : 명)

구 분	계	일반직	연구직	관리운영직	전문경력관
정 원	98	62	26	6	4
현 원	87	60	18	6	3

* 전문임기제 공무원(행정자치부 승인 42명, 현원 42명) 별도

5 시설현황

구 분	주요 시설
과천관	■ 대지: 66,916m²(야외조각장 33,000m² 포함) ■ 건물: 37,797m² ■ 구조: 지하 1층, 지상 3층 철근콘크리트조 ■ 시설: 전시실(9), 수장고, 도서자료실, 미술연구센터, 강당, 사무실, 기타 기계실 등
서울관	■ 대지: 27,264m² ■ 건물: 52,125m² ■ 구조: 지하 3층, 지상 3층 철근콘크리트조+철골조 ■ 시설: 전시실(8), 수장고, 보존처리실, 디지털정보실, 강의실, 멀티프로젝트홀, 영화관, 사무실, 기타 기계실 등
덕수궁관 (석조전 서관)	■ 건물: 3,428m² ■ 구조: 지상 3층, 석조슬라브 ■ 시설: 전시실(4), 수장고, 시청각실, 사무실, 기계실 등
레지던시	■ 창동레지던시(2002. 6. 20. 개관) . 대지: 1,495m² . 건물: 1,497m² . 구조: 지하 1층, 지상 2층 철근콘크리트조 . 시설: 작업실 11실(46~60m²), 전시실 2실(105m², 132m²) 등 ■ 고양레지던시(2004. 4. 29. 개관) . 대지: 4,099m² . 건물: 2,399m² . 구조: 지하 1층, 지상 2층 철근콘크리트조 . 시설: 작업실 19실(61m²~66m²), 전시실 1실(132m²) 등

6

예산 현황

○ 세 입

(단위 : 천원)

항 목	2017년 (A)	2018년 (B)	증감 (C=B-A)	증감율 (C/A)
총 계	2,356,694	1,941,733	△414,961	△17.6
○ 입장료 수입	1,080,000	709,000	△371,000	△34.4
○ 기타 경상이전 수입	3,000	3,000	-	-
○ 건물 및 토지 대여료	570,000	169,623	△400,377	△70.2
○ 기타 잡수입	152,000	474,000	322,000	211.8
○ 기타 관유물 대여료	534,000	586,110	52,110	9.8
○ 기타 재산수입	17,694	-	△17,694	△100.0

○ 세 출

(단위 : 백만원)

프로 그램	단위 사업	세부사업	2017년 (A)	2018년 (B)	증감 (C=B-A)	증감율 (C/A)
		총 계	72,427	86,064	13,637	18.8
		국립현대미술관 운영	61,860	75,202	13,342	21.6
		국립현대미술관 운영	41,842	41,299	△543	△1.3
		(300)국립현대미술관 운영	41,842	41,299	△543	△1.3
		○ 과천관 운영	13,482	12,509	△973	△7.2
		○ 덕수궁관 운영	2,262	1,902	△360	△15.9
		○ 서울관 운영	11,539	11,763	224	1.9
		○ 미술역량강화 - 한국미술 세계화	2,000	2,000	-	-
		○ 미술은행 및 정부미술품 운영	3,798	4,319	521	13.7
		○ 미술창작지원(레지던시)	1,116	1,107	△9	△0.8
		○ 작품구입 및 보존	7,390	7,444	54	0.7
		○ 국내외 미술관 교류	255	255	-	-
		미술품 수장보존센터 건립	19,395	25,320	5,925	30.5
		(308)미술품 수장보존센터 건립	19,395	25,320	5,925	30.5
		미술품 수장보존센터 운영	-	8,000	8,000	순증
		(317)미술품 수장보존센터 운영	-	8,000	8,000	순증
		미술관 정보화 환경개선(정보화)	623	583	△40	△6.4
		(500)미술관 정보화 환경개선	623	583	△40	△6.4
		문화·관광 행정지원	10,567	10,862	295	2.8
		소속기관 인건비 및 기본경비	10,567	10,862	295	2.8
		(108) 인건비	8,046	8,684	638	7.9
		(218) 기본경비(총액인건비)	825	950	125	15.2
		(258) 기본경비	1,696	1,228	△468	△27.6

II. 2017년 주요성과

1 세계적 수준의 미술관으로 자리매김

1-1. 근현대미술의 흐름을 주도하는 수준 높은 전시기획

□ 주요 주제 중심의 3관 통합적 전시 구성[중·장기]

- 중심 주제와 관별 특성화에 병행하는 통합적 전시 구성 체계 구축
 - (과천관) 근현대미술에 중요한 획을 그어온 거장 전시
 - (서울관) 현대미술의 크로스장르적 성향을 드러내는 전시 개최
 - (덕수궁관) 비서구, 비규범적 미술을 고찰
- 현장 프로젝트, 연구 심화 전시, 아시아 기반 국제전 개최

구분	주요 전시 내용
과천관 (10건)	○ <소장품특별전: 균열> 등 소장품주제전(2건) - 장기 소장품전 및 주제전(판화) 개최를 통하여 소장품 연구 심화 ○ '한국현대미술작가시리즈' 등 국내외 근·현대 거장 전시(5건) - '14~'17년까지 6개 분야 총 23명의 '한국현대미술작가시리즈' 완결 - 해외 팝아트 거장 '리처드 해밀턴' 국내 전시 개최 ○ <역사를 몸으로 쓰다> 등 아시아 기반 글로벌 연계 전시(2건) - 한국 근현대미술을 아시아와 국제적 맥락에서 새롭게 정립 ○ 장소특정적 프로젝트(1건) - 과천관 3층 회랑 공간을 활용, 관람객 편의시설 확충 및 만족도 제고
서울관 (11건)	○ <크지슈토프 보디츠코> 등 융·복합 종합예술 전시(5건) - 동시대 융복합 예술 프로젝트를 통해 미술관 미래가치 확립 ○ 소장품주제전 <신소장품 2013~16 삼라만상> 개최(1건) - 소장품 수집·연구와 전시를 연계, 현대미술의 흐름을 되짚어 봄 ○ <다원예술프로젝트> 개최(1건) - 아시아 지역 다원예술 분야에서 중추적 기관으로서의 위상 정립 ○ <젊은 건축가 프로그램>, <올해의 작가상> 등 후원전(3건) - 기업 후원에 기반하여 국내 중견·중진 작가들의 작품 활동 기회 확대 ○ 협력전(1건) - 평창동계올림픽 예술포스터 전시 협력 개최
덕수궁관 (3건)	○ '다른 모더니티'를 주제로 <이집트 초현실주의자들>, <신여성 도착하다> 개최(2건) - 비서구·비규범적 미술 고찰을 통해 근대미술과 문화역사 재정립 ○ 장소특정적 프로젝트(1건) - 고궁이라는 특성을 활용한 <덕수궁 야외프로젝트> 개최
순회전 (1건)	○ <유영국> 부산시립미술관 순회전 개최(1건) - 지방 국공립미술관 협업 기반 순회전 개최로 문화향수 기회 확대

[참고] 2017년 전시 개최 실적(총 25건)

전시명			부문	전시기간	전시실
과천관 (10건)	소장품주제전	소장품특별전: 균열	전부문	17.4.19.~18.4.29.	제3,4전시실
		층과 사이	판화 등	17.9.1.~18.4.29.	제5,6전시실
	국내외 근·현대 거장	송번수_50년의 무언극	판화 등	17.3.10.~17.6.18.	제1전시실 및 중앙홀
		윤승중: 건축, 문장을 그리다	건축	17.4.14.~17.8.6.	제5전시실
		한정식: 고요	사진	17.4.14.~17.8.6.	제6전시실
		심문섭, 자연을 조각하다	조각	17.7.14.~17.10.9.	제1,2전시실 및 중앙홀
		리처드 해밀턴	회화, 사진	17.11.3.~18.1.21.	제1전시실
	아시아 기반 글로벌 연계 장소특정적 프로젝트	레슨 제로	설치, 영상	17.3.31.~17.6.18.	제2전시실
		역사를 몸으로 쓰다	영상 등	17.9.22.~18.1.21.	제1원형전시실
		과천관 복도프로젝트 <움직이는 거실>	설치	17.8.1.~18.7.31.	3층 회랑
서울관 (11건)	융·복합 종합예술	불확정성의 원리	회화, 설치, 미디어 등	17.5.24.~17.10.9.	제6전시실, 멀티프로젝트홀
		크지슈토프 보디츠코: 기구, 기념비, 프로젝션	영상, 사진, 드로잉 등	17.7.5.~17.10.9.	제5,7전시실
		시각마술 변천사1: 캐나다 VR 영화	VR 설치	17.8.9.~17.8.15.	멀티프로젝트홀
		종이와 콘크리트: 한국 현대건축 운동 1987-1997	건축	17.9.1.~18.2.18.	제3,4전시실
		요나스 메카스: 찰나, 힐끗, 돌아보다	영상 등	17.11.8.~18.3.4.	제6전시실, 필름앤비디오
	소장품주제전	신소장품 2013~16 삼라만상: 김환기에서 양푸둥까지	전부문	17.3.13.~17.8.13.	제1,2,3,4전시실
	장소특정적 프로젝트	다원예술프로젝트	퍼포먼스 등	17.10.11~17.12.17	멀티프로젝트홀, 서울박스, 필름앤비디오
	후원전	젊은 건축가 프로그램 2017	건축	17.7.11.~17.10.9.	제8전시실, 미술관마당
		올해의 작가상 2017	회화, 설치, 영상 등	17.9.13.~18.2.18.	제1,2전시실
		MMCA 현대차시리즈 2017: 임흥순 <우리를 갈라놓는 것들>	영상 등	17.11.30.~18.4.8.	제5,7전시실, 전시마당, 복도공간
	협력전	평창동계올림픽 예술포스터전	포스터	17.11.2.~18.1.7.	제8전시실
덕수궁관 (3건)	다른 모더니티	예술이 자유가 될 때: 이집트 초현실주의자들 (1938-1965)	회화	17.4.28.~17.7.30.	전관
		신여성 도착하다	회화	17.12.21.~18.4.1.	전관
	장소특정적 프로젝트	덕수궁 야외프로젝트: 빛·소리·풍경	설치	17.9.1.~17.12.28.	덕수궁관 야외
순회전(1건)		유영국 부산시립미술관 순회전	회화	17.3.29.~17.6.25.	부산시립미술관

1-2. 체계적 작품 수집 및 통합 보존체계 구축

□ 체계적인 작품 수집 및 관리를 통한 미술문화 자산 보존에 기여

- 중장기 5개년 계획('16~'20) · 연간 수집계획에 근거한 작품 수집
 - (기본방향) ①근대미술(사진) ②신사실파 ③한국실험미술(70·80년대) ④동시대미술 ⑤아시아 미술 등 중심 분야별 수집

구분	계	한국화	회화	판화·드로잉	조각	뉴미디어	공예	사진	디자인
계	216점	11점	41점	13점	8점	28점	9점	104점	2점

* 수집심의회 개최(총 3차 / '17. 6월, 8월, 11월)

- 소장품 기록체계 정립 및 관리를 통한 DB 구축 및 누리 서비스 강화
 - * 신소장품 등록(89점), 소장품 관련 전산기록 지속 수정 보완 진행(연간 100여 건)
- 기증자에 대한 예우를 통한 기증 활성화 추진
 - * 드림카드 발급 : '17년 110건(무료입장 및 무료주차, 미술관 행사 초대 등)

□ 우수작품 수집을 위한 소장품의 조사·연구 활성화

- 수집 작품 이력조사(결과보고서 작성) 및 소장품 도록* 발간
 - * <신소장품 2016> : 작품연대별 분석, 기록수정·보완, 작품연구 등 포함
- 소장품 관련 기획 전시 개최 및 전시 도록

□ [보존 체계] 소장품 및 미술은행·정부미술품의 통합적 보존체계 구축

- 소장품의 심층적 보존처리 및 재질분석 실시
 - 소장품 상태조사를 통한 체계적 보존처리 계획 수립
 - 소장품(총 220점)* 및 미술은행·정부미술품(총 30점) 보존처리 등 실시

계	지류	유화	조각	재질분석
220점	70점	40점	70점	40점

※ '송변수전' 등 10개 전시출품작품 80여점 응급 보존처리 / 3관 '균열전' 등 13개 전시, 대여·신규작품 2,400여점 상태조사

- 국내외 교류 강화를 통한 협력 체계 구축 및 전문역량 강화
 - 국제 보존 학술행사 개최 및 국내·외 학술대회 참여·발표
 - * 제5회 미술과 보존과학, 한국문화재보존과학회, 일본문화재수복학회 등
 - 전문성 강화를 위한 <미술작품의 보존 3집> 연구지 발간('17.2월)
 - 국내 공·사립 미술관 등 대상 보존처리 및 재질분석 지원
- 소장품의 안정적 보존환경 조성
 - 전시·수장시설 환경조사·보고(온습도(월별), 실내공기질(연1회))
 - 기획전시, 대여, 신규 소장품에 따른 보존환경 구축 지원(연중)
 - 신규 취득 소장품의 수장고 반입 전 훈증(178점/연2회)

1-3. 지식생산 및 담론 활성화의 중심 역할 수행

□ [담론 생산] 현대미술 담론 생산의 기지로서 새로운 역할 수행

- 다양한 주제별 심포지엄 공동 개최
 - <분열된 영토들: 1989년 이후 아시아 미술>(4.4.~4.5./테이트 리서치 센터공동개최), <슈퍼휴머니티: 인간은 어떻게 스스로를 디자인하는가?>(10.27.~10.28./이플렉스 건축 공동개최)
- 국가 소장품의 과거와 현재 그리고 미래를 점검하는 국제 심포지엄 <국가 소장품의 현재와 미래>(가제) 추진('18년 개최)
 - * 영국 테이트 미술관 심포지엄 발제 참여

□ [지식 교류] 현대미술 지식 생산 교류의 장으로서 신규 프로그램 기획

- 현대미술 연구자·큐레이터·작가의 새로운 연구 플랫폼으로서 세미나 개최
 - <공유의 장으로서 미술관>(11.28.), <연구자로서 큐레이터>(12.5.), <큐레토리얼 실천과 출판>(12.12.)

□ [연구 활성화] 외부 전문가 및 내부 직원 등 참여 다양한 연구 실행

- 미술관 프로그램의 국내외 사례 연구를 통해 미술관의 발전 방향을 제시하는 연구 토크 개최

- <미학 너머 미학>(9.20.), <공공프로젝트의 새로운 역사, 아트앤젤>(11.1.), <라틴 아메리카 비디오 아트와 시각예술>(11.3.), <화이트 큐브의 이면>(11.14.)
- 한국 미술에 대한 조사·연구를 지원하고 성과를 공유하기 위한 라운드 테이블 개최
- <예술과 자유: 초현실주의를 넘어서>(7.27.)

1-4. 국가대표미술관으로서 국제미술교류 견인차 역할 수행

□ [문화외교] 국제 미술기구 참여로 인지도 제고 및 외교 역량 강화

- 국제박물관협회(ICOM) 한국 총회(3월) 및 국제근현대미술관위원회(CIMAM) 총회(11.10.~11.12, 싱가포르) 기관장 참석

□ [협력] 해외 시각예술기관과의 사업 협력을 통한 국제 네트워크 강화

- 협력 프로젝트 및 전시 개최를 통한 기관 교류 네트워크 확대
 - 싱가포르국립미술관 및 일본국립근대미술관과 협력 장기 공동연구 프로젝트 <문화변동과 아시아 현대미술 1960-1980> 추진
 - * 2018년 일본 전시 개최, 2019년 국내 전시 개최 예정 등
 - <예술과 자유: 초현실주의를 넘어서>(UAE 샤르자재단 협력/4.7.~7.30./덕수궁관), <젊은 건축가 프로젝트 2017>(미국 MoMA 협력/6.28.~10.9./서울관) 협력 전시 추진

□ [교류] 해외 인사 교류 사업을 통한 한국미술의 국제 교류 강화

- 해외 미술 전문가 연수(문화동반자사업)를 통한 한국 미술 전파(3개국 3인)
- 국내 문화예술교류기관 사업 협력 개최
 - 한국국제교류재단 주최 <제19회 해외 박물관 큐레이터 워크숍> 공동 개최('17.10.22.~10.29.)
 - 주한영국문화원 후원 <리처드 해밀턴: 연속적 강박>('17.11.3.~'18.1.21.) 전시 개최(2017-2018 한-영 상호 문화교류의 해 계기 협력)
- 주요 주한공관 및 국내 문화예술교류기관 해외 인사 초청 협력(수시)

1-5. 레지던시 정체성 확립

□ [창작] 창작 지원 활성화를 위한 입주 및 교류 프로그램 개선

○ (고양레지던시) 국제 교환입주 지원 범위 확대를 통한 작가 후속 지원

- 입주 대상 : (당초) 2016년 고양레지던시 입주 (작가) 작가 /
(변경) 2017년 고양창동 레지던시 입주(출신) 작가

* 교환 입주 기관(7개소) : AIR_Frankfurt, Asialink, Tokyo Wonder Site 등

○ (창동레지던시) 작가와 미술연구자 간 연계 모색 및 아시아 시각예술의 중심 국가 역할 강화를 위한 해외 연구자·기획자* 선발 프로그램 신설 운영

* Travis Jeppesen(북한의 시각문화), Barbara Cueto(포스트-디지털 시대의 저자성), Christine Starkman(박이소), Chris Romero(인터넷 아트)

- 국제교류 범위 확대를 위한 레지던시 프로그램 지속 운영

국가명	작가명	추천 및 협력 기관
터키	Fahrettin Örenli	광주아시아문화전당
아랍에미리트	Areej Kaoud	Delfina Foundation/ Sharjah Art Foundation
	Walid Al Wawi	
이란	Mojtaba Amini	Kooshk Residency
	Mamali Shafahi	

□ [교류] 대내외 연계 역량 강화 프로그램 운영 및 교류 활성화

구분	프로그램
대내	○ 금속·목공 등 도구 사용 교육을 통한 창작 능력 지원 특강(10회) ○ 국내외 입주 작가의 주요 예술기관 방문프로그램(4회) ○ 입주작가 간 협업 프로젝트 지원(4회)
대외	○ 레지던시 입주작가, 문화예술계 외부 전문가 세미나 개최(25회) ○ 전시 및 프로젝트 팀 보고회 등 관람객 참여 행사 개최(11회) ○ 프로그램 및 입주작가 홍보 출판물 제작 및 배포(3회)

2-1. 미술관교육의 공공성 및 개방성 확대

□ [방향 제시] 새로운 소통 방식 발굴과 미래지향적 교육방안 제안

- 신매체를 기반으로 한 과학, 기술, 예술 융·복합 창의 교육프로그램 운영
 - 대상별 교육 주제별 심화 강의, 전문가 특강 등 9개 프로그램 운영 (385회 4,762명) 및 아트앤프로젝트 활동지 배포(2,000부)
- 장르와 형태를 허물고 미술관 내 새로운 공간 탐색 시도를 통한 미술관의 다각적 경험 환경 제시
 - 전 연령층 관람객이 방문할 수 있는 미술관 로비 신규 교육장소 확보(MMCA_○ '17.5.18.개관) 및 예술가 협업 프로그램 등 상시 체험프로그램 운영(70,476명)

□ [브랜드 구축] 미술관교육의 독창적 브랜드 구축을 통한 경쟁력 확보

- 성인 대상 전시 기반 교육프로그램 <전시를 말하다> 브랜드 구축·운영

교육명	내용(연계 전시)	참여실적
전시를 말하다 MMCA_팀플	전시심화 이해를 위한 프로젝트형 교육 <소장품 특별전:균열>, <현대차시리즈:임흥순>	16회 201명
전시를 말하다 MMCA_토크	전시기획자·작가와의 만남을 통한 전시 이해 <윤승중_건축, 문장을 그리다>, <이집트 초현실주의자들>, <심문섭, 자연을 조각하다>, <덕수궁 야외프로젝트>, <크지슈토프 보디츠코>, <올해의 작가상>, <종이와 콘크리트>, <요나스 메카스>, <리차드 헤밀턴>	24회 21,454명
전시를 말하다 MMCA_워크숍	대중적 이해를 위한 체험형 워크숍 <과천 30주년 기념특별전>, <층과 사이>, <유영국>, <이집트 초현실주의자들>, <덕수궁 야외프로젝트>, <리차드 헤밀턴>, <역사를 몸으로 쓰다>	19회 1,067명
전시를 말하다 MMCA_лек처	전시의 다양한 가치 발견을 위한 전문가 이론 강연 <유영국>, <이집트 초현실주의자들>, <덕수궁 야외프로젝트>	3회 160명

- 미술관의 소장품, 기능, 인프라 등을 교육 콘텐츠에 적용하여 3관 특성을 지원하고, 분야별 전문성을 강화한 다양한 프로그램 개발·운영

구분	주요내용
과천관	• '자연속 미술관'을 활용한 야외조각공원 연계 교육프로그램 운영 <소품+감각>(20회, 380명), <도란도란 작품 숲 이야기>(20회, 420명), <MMCA 미술관지도_야외조각공원>(1,500명) 운영 등 • '어린이 가족중심 미술관' 브랜드 제고를 위한 어린이미술관 운영 (23개 프로그램, 1,272회 225,288명) • 소장품 및 내부 전문인력을 활용한 미술계 전문인 대상 재교육 프로그램 운영 <인턴십 프로그램>(17명)
서울관	• 동시대 미술문화를 주제로 한 신매체 기반 교육프로그램 운영 <동시대문화예술강좌>(16회, 956명), <아트앤런치>(4회, 136명) 운영 등 • 공연, 퍼포먼스, 디지털 기술 등 활용한 융복합 교육프로그램 운영 등 <아트팝업> 9개프로그램(385회 4,762명)
덕수궁관	• 근대미술 중심 전시 및 작가를 주제로 한 아카데미 강좌 운영 <근현대미술사 아카데미>(21회 1,080명) • 도심 속 고궁에 위치한 미술관 특성을 고려한 참여자 친화형 교육프로그램 운영 등 <낭만수요일>, <전시를 말하다_MMCA 워크숍>, <전시를 말하다_MMCA лек처> 등

□ [콘텐츠 생산] 공공성·개방성 실천 및 동시대적 감각의 수용 개발

- 작가, 장애인, 전문가 그룹, 관람객, 공교육 현장, 지역사회 등 다양한 관계가 연결되고 확장되는 미술관교육으로 '삶 속에서의 문화향유' 기회 확대
 - SNS 등 온라인(라이브 스트림)을 활용한 프로그램 공유
 - * <MMCA 컬렉션 강좌>,<전시를 말하다_MMCA토크 (리처드 해밀턴)> / 51,000명
 - 문화소외계층(학교 밖 청소년, 북한이탈주민 등) 대상 미술관 교육 확산 등 미술관의 공적 역할 수행
 - * <학교밖 청소년교육>, <치매환자와 가족대상 미술관교육 세미나>, <한-영 전문가 라운드테이블> / 253명
 - 자유학기제 시행에 따른 교수학습 자료 배포·운영 및 미술관 경험 교육프로그램 개발·운영
 - * <찾아가는 미술관교육>, <미술관사람들>, <미술관아트스쿨> / 8,823명
- 다양한 감성과 정보가 적극적으로 소통하는 동시대적 감각의 교육 콘텐츠 생산 <5 와 7 사이의 밤>, <5 와 7 사이의 낮>(8회 666명 참여) 등

2-2. 다양한 미술경험 제공을 통한 고객만족도 제고

□ **[문화프로그램 3관 특성에 부합하는 복합문화프로그램 운영총 168회 83,239명]**

구분	주요내용
과천관 (자연)	<2017 MMCA 페스티벌: 예술로(路) 오름>, <조각공원산책 빙(氷)-빙빙(being)>, <해설이 있는 다(多)가치 텐트영화관>, <워머워머, 12월> 등
서울관 (도심)	<나의 이름은? Laser x Learther>, 사운드퍼포먼스 워크숍<손에 폰 잡고>, <MMCA 미술관지도>, <MMCA 건축기행 도시미학>, <떠난 후 남겨진 것들의 시간> 등
덕수궁관 (고궁)	근대와 현대를 아우르는 프로그램 및 청장년·노년층 친화형 프로그램 덕수궁 야외프로젝트 연계 <정동마실> 등

□ **[고객참여 확대] 고객의견 환류채널 및 회원제 내실화**

○ 고객의견 수렴을 위한 환류 채널 통합 확대 구축

- 고객자문단, 고객서비스 개선 TFT, 현장자문단 통합 운영, 미술관 내외부의 다양한 의견을 반영하여 서비스 개선 등 고객만족도 제고

- (고객자문단) 미술관 관람객 28명 구성, 정기모임(4회) 및 문화탐방(1회) 실시
- (고객서비스 개선 TFT) 분야별 내부직원 13인 구성, 분기별 정기회의 실시 및 실행과제 추진(11건)
- (현장자문단) 현장직원(안내, 작품관리) 21인 구성, 관별 오리엔테이션 및 분기별 정기회의 실시
- (고객의 소리 MMCA 온) 3관 3개소 설치(의견 개진 2,306 건/17.5~12)

○ **(고객 참여프로그램) <MMCA프렌즈> 이용 활성화로 고객경험 다각화 및 참여도 증대를 통한 미술관 이용 확대(키오스크 3대 운영)**

- * 참여자 대상 편의시설 할인, 전시관람 초대권, 기념품 등 제공

○ **(회원제) 회원 참여 강화를 위한 지속적인 프로그램* 개발·추진 및 신규 회원 가입을 위한 홍보 행사 확대(멤버십 회원 총995명/17.12월 기준)**

- * 갤러리투어(5회), 큐레이터 토크(3회), 초청행사(3회) 등

○ **(공공캠페인) '뮤지엄 매너'* 콘텐츠 에티켓(마스코트) 저작권 등록 (5.12), 리플릿 제작·배포,이벤트 벽 조성 등 캠페인 연중 확대**

- * 음식물 반입 금지, 사진 촬영 금지 등

○ **(자원봉사자 운영) 전시실 안전관리, 작품지킴이, 동선 안내, 편의 시설 안내 등 관람객에게 점점 서비스 제공(총 320명)**

2-3. 미술은행 및 정부미술품 운영 실적 제고

□ [제도개선] 작품 구입의 공정성·투명성 강화 및 미술시장 활성화 도모

- (전문성 강화) 작품 구입심사위원회에 다양한 분야 전문가* 참여 유도
 - * 가격대별, 장르별, 지역별 전문가 등 300여 명
- (추진체계 개선) 다양한 방식(공모형, 제안형 등)의 구입제도 개선 모색
 - 학계, 미술계, 민간화랑, 대여 수요기관 등 협력체계 구축

□ [미술체험 증진] 미술은행 소장품 대여 및 기획전시 등 개최 활성화

- (대여강화) 학교, 공공기관 홍보 강화 등 신규 대여기관 발굴 및 문화향유권 확대를 위한 무상대여 추진(도서지역, 구치소, 군부대 등)
 - * '17년 대여율 : 85.4%(전체 소장품 3,230점 중 2,760점 대여)
- (기획전시) 사전 수요조사를 통한 지역 맞춤형 전시 개최(연 10회)
 - 문화소외지역 우선 선정 및 자유학기제 연계 전시해설 프로그램 운영(주 5회 이상) 등 * 총 관람객 수 : 35,655명('16년 대비 7,963명 증가)

□ [관리·홍보 강화] 정부미술품의 체계적 관리 및 홍보 내실화

- (관리강화) 정부미술품 관리전환 지속 추진, 작품 상태조사 및 작가 이력조사 실시
 - * 관리전환 작품(1,254점) 중 144점 상태 및 이력 조사, 이용허락제도 43건 시행(미술품 최초사례)
- (홍보강화) 신규 소장품 도록 작성* 및 소장품 활용 기획전시** 개최
 - * 미술은행(234점) 도록, 800부 682개 기관 발송, 정부미술은행(133점) 도록 650부 534개 기관 발송
 - ** 문체부 청사 3층 복도 기획전시(9.13~12.19)/ 791명 관람

2-4. 미술연구자료의 체계적 제공을 통한 미술이해 증진

□ [미술연구센터] 미술 아카이브의 체계적 구축 및 활용 확대

- (구축) 자료 수집(진환, 건축자료 등), 정리·기술(3,600여 건), 디지털화(23,000여 점)
- (열람 서비스 확대) 미술연구센터 미술자료(3,610건) 추가 공개
 - * '17년 말 기준 열람 서비스 제공 자료 : 총 24,863건
- (자료 대여) 관내·외 전시에 아카이브 대여 * 관내 5전시(251점), 관외 10전시(195점)
- (학술) 아카이브 관련 학술행사 개최(2회)*, 미술정보조사 라운드 테이블(6회), 직원대상 워크숍(2회) 등

일자	학술행사명*
2017.11.24	1960~70년대 한국의 실험미술: 도시문명과 새로운 흐름
2017.12.9.	심전 안중식 다시읽기

□ [디지털정보실] 도서관, 아카이브, 전시를 통합한 종합정보서비스 제공

- (관리 체계화) 다양한 미술자료 수집 · 구축

디지털정보실		2016년	2017년
디지털도서관	자료구입	760권	815권
	서지DB구축(기증 포함)	904권	1,944권
디지털아카이브	미술자료 아카이브	1,328건	2,175건
	서울관 기관 아카이브	53건	678건

- (맞춤형 활용) 미술 콘텐츠를 활용한 전시 개최 및 프로그램 운영
 - 미술자료를 기반으로 아카이브 주제전시* 및 특화프로그램** 운영

* <식물도감: 시적 증거와 플로라>, <올해의 작가상 2017> 아카이브 전시

** <Book Talk: 책으로 만나는 예술>, <달(DAL) 아카이브 세미나> 등

2-5. 전략적 · 국제적 홍보마케팅을 통한 인지도 제고

□ [언론 홍보] 적극적, 체계적 언론 홍보

- 전시·기관 언론간담회(총 19회) 개최 및 보도자료 배포 (총 75건: 12.18.기준)를 통한 기관 인지도 제고
- 주요 방송매체(보도국 · 문화전문채널 등) 노출 홍보(총58회) 및 기획 PPL(간접광고) 전략을 통한 기관 이미지 제고(총5회)

* TV조선 <아재독립 만세!! 거기서 만나>(5월), TV5MONDE<전 세계 생중계>(9월), KBS 드라마 스페셜 <SLOW>(9월), KBS <황금빛 내 인생>(10월), MBC every1 <어서와 한국은 처음이지?>(12월)

- 해외 언론매체 초청을 통한 한국미술의 세계화(총2건)
 - * 해외언론사 간담회 개최(7.16~7.17), 해외매체 초청 간담회(8.29)
- 기관장 매체 기고 및 인터뷰를 기획하여 기관 신뢰도 향상 및 정책 적극 홍보(총 11건)

□ [온라인 홍보] 온라인 홍보 플랫폼 활성화를 통해 국내외 소통 확산

- 페이스북, 트위터, 인스타그램, 네이버 캐스트 등 다양한 채널 운영
 - * 우리 관 트위터 팔로워 : 1,036,140 명('17.12.31 기준)
- 전시투어 및 문화행사 모바일 생중계(<이집트초현실주의자들> 전 등 12회) 및 네이버 TV 온라인 생중계(<덕수궁야외프로젝트>/1만명 참여)
- 구글·네이버 온라인 전시회(<신소장품>전 등 2회) 및 전시 홍보 영상 유튜브 광고(<젊은건축가프로그램>전 등 4회)
- 국내 포털사이트 문화·예술분야 활동 블로거 초청행사(100여명 참여)
- MMCA 뉴스레터 개편을 통한 콘텐츠 질적 강화 및 구독자 수 증대(3.5만명)
 - * 기관 홈페이지 및 SNS 홍보 지속, 신규 구독자 유치를 위한 이벤트 진행(4회)

□ [마케팅] 예술관광자원으로서의 기관 인지도 제고

○ 시즌별 프로모션 활성화로 관람객 유치

행사명	주요내용	참여숫자(명)
<오월+미술>(5월)	• 3관 나들이, 어린이날 행사, 인디밴드 공연	2,070
<MMCA 뮤지엄 나잇>(7,12월)	• 여름, 겨울 시즌성 뮤지엄 파티	1,670
<에코 판타지>(8월)	• 스포츠, 공연, 휴식을 테마로 한 문화행사	11,835
<네이버온스테이지>(8월,9월)	• 미술관 인디밴드 공연(온라인 생중계)	3,705
<MMCA 소망나무>(12월)	• LED 촛불 소망의 메시지 작성 및 자선냄비 모금	14,929

○ 유관기관 협력 및 제휴 마케팅을 통한 시너지 효과 창출

제휴기관	주요내용
SK 시립월렛	• 전시(행사) 홍보 메시지 발송 (9월~12월)
국립과천과학관, 정독도서관	• <과천탐구여행>(8월), <온가족 책잔치>(10월) 협찬
메이필드 호텔 그룹	• 호텔 내 기관 홍보물 비치 (9월~)
국가보훈처	• 나라사랑 미술대회 협찬(10.24)
CGV 키즈클럽	• 학부모 층 대상 기관 홍보(3월~12월)
영국문화원	• <리처드 해밀턴> 전 홍보(11월~12월)
삼성전자 더 프레임	• 국내 최초 TV 전시 협약(12월)
사회복지공동모금회	• 기관제휴 사회공헌프로그램 도입(12월)

□ [후원] 체계적 · 전문적 후원사업 추진

○ (후원계약) 중장기 기업 후원계약 체결 등 재단 역할 강화

* '17년 후원계약: 현대자동차(12억원), 현대카드(4.5억원), SBS(3.4억원)

○ (후원협력) 기업후원제안서, 후원예우기준안 마련 등 재단의 후원제도 체계화 협조

3-1. 국내 미술 교류 및 소통강화를 통한 창의적 파트너십 구축

□ 미술관 협력망 사업 협의 정례화 및 소통 채널 구축

- 전국 지역대표관 운영실무협의회(4.4/14기관 23명) 및 지역대표관 관장회의, 미술관 협력망 워크숍 개최(11.16~17/31기관, 35명) 등 실질적 협의 기능 강화
- 전국미술관 관리역량 강화·지역미술관간 소통 채널 구축을 위한 글로벌 역량강화 사업 시행(6.26~7.5/15기관, 15명) 및 미술관 전문직 연수프로그램 개최(12.14~15/70명)

□ 운영자문위원회의 정례적 운영

- 분야별 전문가로 구성된 운영자문위원회의 정례적 개최(11.30)를 통해 의견 수렴 활성화 및 협력 강화

* 운영자문위원회 : 문화예술분야 학계 및 전문가 15인으로 구성

3-2. 전문성 제고 및 조직 재설계를 통한 조직역량 강화

□ 조직 혁신역량 강화 및 업무효율성 제고

- (조직개편) 서울관·과천관 업무 이원화에 따른 문제점을 극복하고, “하나의 미술관, 하나의 팀(One Museum - One Team)”을 지향, 업무효율성 제고를 위한 체계마련

- 3관 인력구성 불균형 등을 해소하기 위한 조직개편 및 인력 재배치로 역점사업 추진 기반 마련(2.2)

- '서울관운영부' 폐지, '기획운영단' '학예연구실'로 기능 및 인력 통합 재배치
- 연구기획·출판·커뮤니케이션·고객서비스 지원 기능 강화를 위한 부서 신설(연구기획출판팀, 고객지원개발팀, 소통홍보팀 등)
- 조직개편 및 채용 전담 TF 구성으로 전문임기제 공무원 20명 채용(5월~12월)
- 조직·인력 운영 안정성 확보를 위한 전문임기제(42명) 정원연장 협의 및 승인(12월/행안부)

□ 직원 전문역량 증대 및 소통 체계 활성화

- (전문역량 증대) 상시 학습체계 구축(개인별 목표 시간관리), 전 직원 기본 교육 실시(직장교육, 국정과제교육 등) 및 업무 역량 향상을 위한 개인별 교육 지원(업무관련 전문지식, 외국어 등)
- (내부 사기 진작) 우수직원 포상('17.12.29), 해외 시찰 기회 제공('17.11.28~12.1), 동호회 활동 지원(분기별 20만원), 성과평가 연계 인센티브 제공 등 직원 사기 진작 프로그램 운영

직원 전문역량 증대	내부(조직) 소통 강화
■ 공직가치 함양 교육 등 전직원 직장 교육 강화(16회) ■ 분야별 전문 직무교육 및 학습기회 확대(106회) ■ 국제전문인재군 및 전화어학 학습지원(9명)	■ TFT참여 및 성과우수직원 해외시찰 기회 제공(일본/17명) ■ 연말유공자 포상('17.12.29, 19명) 및 실적 우수직원 인센티브 제공('17.12.29, 25명) ■ (동호회) 활동 지원(분기별 20만원) ■ (성과) 평가 연계 인센티브 지급('17.3월) ■ (행사) 전직원 및 부서별 체육행사 개최(추계), 워크숍 개최('17.11.20~21)

3-3. 디지털신기술 접목 사용자 중심의 미술관 구축

□ [고객관리] 고객경험관리(CEM) 시스템 운영

- 고객 정보 수집 및 관리·분석 기능을 체계화하여, 고객과 효과적·지속적인 관계 형성을 통한 이용자 중심의 미술관의 기반 마련
 - 고객정보의 통합 DB 관리를 통한 체계적 인프라 구축

□ [사용자 참여확대] 미술관 스마트 체험형 프로그램 <MMCA 프렌즈>

- 관람객 주도 신매체(프렌즈 라운지, 키오스크)의 자발적 활용, 미술관 공간 체험 이벤트 프로그램 운영
 - MMCA 프렌즈 관리 시스템을 통한 관람객 활동 데이터 수집 및 분석

□ [접근성 강화] 소장품 이미지 고화질화 및 온라인 서비스 개선

- 근대기 주요 소장품 재촬영 및 이미지 고화질화(5월~12월)
 - 회화 117점, 한국화 80점, 조각23점 등 총 229점 * 홈페이지 게시 '18. 1월 중

3-4. 출판 시스템의 체계화 및 유통 확산

□ [운영·관리 체계화] 미술관 출판 추진 체계 구축 및 활성화

- 출판 전담 부서 신설 및 전담협의체를 통한 ‘콘텐츠 - 디자인 - 마케팅’의 유기적인 연결 체계화
- 출판물 품질 관리 및 품평 환류 체계 구축
 - 출판물 제작 자원과 일정의 상시 관리, 지속성 확보 및 콘텐츠·디자인·도록 제작의 품질 관리 실시(<올해의 작가상> 총서 판형 일관화 등)

□ [콘텐츠 생산] 다양한 수준의 맞춤형 콘텐츠 개발 및 제작

- 미술관 출판물의 권역별 보급 정책에 따른 제작 방식 다각화 및 다양한 수준의 콘텐츠 생산 활성화(중동·동아시아·유럽 권역)
- 출판물의 성격과 주제에 따른 적합한 필진 섭외·원고 의뢰를 통한 콘텐츠의 질적 우수성 담보(원고료 지급기준 수립 등)
- 번역 등 관련 인력풀 확보로 높은 수준의 영문 번역과 편집 보장
- 미술관 연구서 및 도록 등 총서 발행 체계 수립

□ [보급 활성화] 배급 유통 구조의 합리화 · 안정화 및 해외 보급 추진

- 차별적인 국내외 유통망 확산·개발 및 활성화를 통한 체계적인 유통 협력망 구축(미술관 진흥재단 협의 계속)
- 한국 해외 미술관 공동 기획 출판 협의 및 대표 시리즈 영문 발간 검토(2건)
 - <MMCA 하이라이트> 제작(‘18~’19) 추진(영국 템즈앤허드슨 출판사 공동 연구기획)
 - 프라이머리 도큐먼트 <한국미술>편 제작 추진(미국 MoMA 공동 연구기획)

3-5. 국립미술품수장보존센터 건립 통한 4관 체계 개막 준비

□ 건립 추진

<사 업 개 요>

- 총사업비 : 501억원
- 사업기간 : 2012년~2018.11월
- 시설위치 : 청주시 청원구 (구 KT&G)
- 시설규모 : 19,855㎡(5층), 약 11,000여점 수장
- 사업방식 : 리모델링, 일부 증축



○ 주요 추진일정

- '12.2.22 : 청주시와 업무협약 체결(부지 사용)
- '13.12~15.8 : KDI 타당성 재조사 용역(2회)
- '18.11.22 : 공사 준공('17.3.3 착공)
- '18. 12 : 개관 목표

□ 개관 · 운영

○ 개관('18.12) 및 운영을 위한 예산·인력 확보

- (운영예산) '18년 8,000백만원 반영(이전비 및 운영기반구축 등)
 - * 시설기반구축 85%(6,766백만원), 운영 및 사업비 15%(1,234백만원)
- (인력) '18년 개관 · 운영을 위한 정규직 8명을 신규 확보
 - * '18년 개관 추진 : 8명 → '19년 개관 운영: 30명 → '20년 안정화 : 12명

Ⅲ. 2018년 정책환경 분석 및 중점 추진방향

1 정책 환경 분석

□ 미술관의 새로운 전환점 마련

- 중점 추진사업 발표* 및 조직 개편** 등 추진 동력 마련으로 “한국 미술 세계화”를 위한 본격적인 사업 실행

* ‘17~‘18년 전시 라인업 및 중점사업(공공프로그램, 출판 등) 발표 (’16.12.5. / 관장 취임 1주년 언론간담회)

** 조직개편(’17.2.2.) : 기획운영단·학예연구실(1단·1실·6과·5팀)로 기능 및 인력 통합 재배치 / 고객지원개발팀, 소통홍보팀, 연구기획출판팀 신설

□ 국립미술품수장보존센터 개관에 따른 4관 시대 개막 준비

- 국립미술품수장보존센터 건립에 따른 운영 체계 마련을 위한 TF 구성 등 개관 준비 가속화(’18.11월 준공, 12월 개관 예정)

* ‘17년 예산 : 건립 19,395백만원 / ‘18년 예산 : 건립 25,320백만원, 개관 8,000백만원

- 기존 안정화된 3관 체계 기반, 각 관별 새로운 역할 및 정체성 마련 필요
- 국내 최초의 수장형 미술관으로서 청주관의 특성을 활용하여 전시, 보존, 연구 등 융·복합 프로젝트 기능 추진 역할 수행

내부역량 외부환경	강점(S)	약점(W)
	· 조직개편에 따른 역량 강화	· 기능 확대 대비 조직(정원) 정체
기회(O)	역량확대(SO)	기회포착(WO)
· 한국미술의 국제화 필요	· 글로벌 역량 강화로 인지도 제고	· 국제 네트워크 및 홍보 강화
위기(T)	선택집중(ST)	약점보완(WT)
· 장기 전략 미흡	· 전시, 수집, 교육 등 분야별 장기 전략 수립	· 인력 운영의 효율성 도모 내부 소통 강화

전시 프로그램



- 주요 주제(국내외 근현대 거장, 융 종합예술, 역사적 맥락) 중심의 관별 전시 구성
- 관별 특수성을 고려한 공간특화 프로젝트 추진

수집·보존



- 관내 기획전시와 연구과제를 중심으로 국내외 주요 작품 수집
- 국립미술품 수장보존센터(청주관) 설립에 대비한 통합적 보존체계 구축

교육·문화



- 3관 특성화 전략에 따른 미술관 교육의 통합적 운영 관리
- 3관 공간 특성(자연·고궁·도심)에 부합하는 융합형 문화프로그램 추진

공공프로그램(연구)
·출판

- 연구 분야 및 방법론 강화, 장기적 비전 및 기획
- 설립 50년 계기 장기 발전전략 수립

- ◆ 3관의 특성을 살린 통합적·유기적 전시 및 교육프로그램 개발 운영
- ◆ 수집·연구·답론 생산·고객지향·예술 주도 기관으로서의 역량 강화
- ◆ 국내외 교류를 통한 우리 미술문화의 발전과 세계화 도모

비전

미술로 국민행복

미션

세계와 함께 하는 한국의 중심 미술관

전략

1. 세계적 수준의 미술관으로 자리매김

2. 미술문화 향유의 중심역할 강화

3. 열린 미술관 시스템 선진화

추진 과제

1. 근현대미술의 흐름을 주도하는 수준 높은 전시기획
2. 체계적 작품 수집 및 보존체계 구축
3. 구조적 연구·출판 시스템 구축
4. 국내외 연구 중심 네트워크 구축 및 한국 미술 콘텐츠 보급

1. 3관 특성화 전략을 통한 미술관교육의 통합적 운영 관리
2. 다양한 미술경험 제공을 위한 고객만족도 제고
3. 미술은행 및 정부미술품의 운영 개선
4. 미술연구자료의 체계적 제공을 통한 미술이해 증진
5. 전략적·국제적 홍보마케팅을 통한 인지도 제고

1. 국내 미술 교류 강화를 통한 창의적 파트너십 구축
2. 4관 체제 확립에 따른 조직 기능 및 혁신 역량 강화
3. 디지털 신기술 접목 사용자 중심의 미술관 구축
4. 국립미술품수장보존센터 개관 및 운영

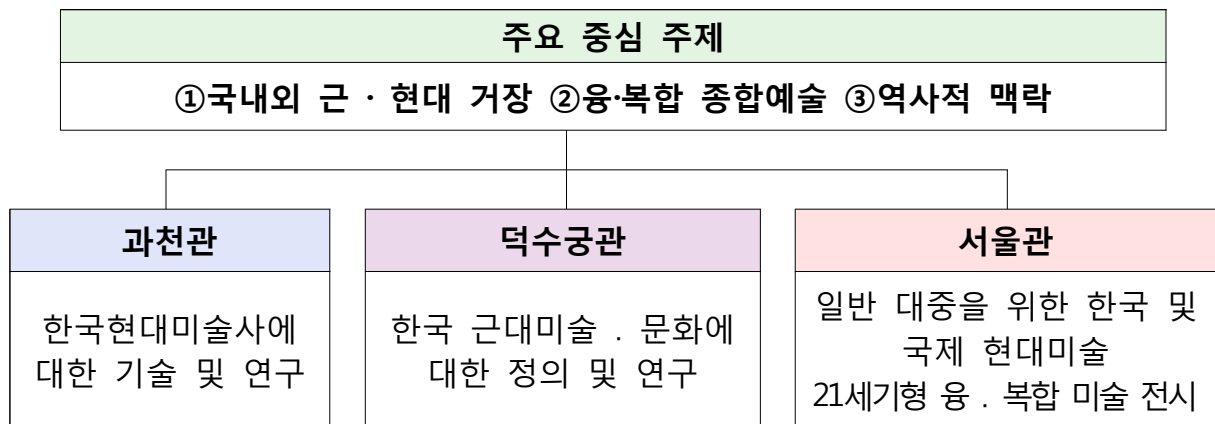
IV. 주요 추진 과제

1 세계적 수준의 미술관으로 자리매김

1-1. 근현대미술의 흐름을 주도하는 수준 높은 전시기획

□ [전시] 주요 주제 중심의 관별 특성화 전시 구성(중·장기)

- 관별 특성화와 병행하여 주요 중심주제에 근거한 전시 구성



<주요 중심 주제 개념>

주요 중심 주제	주요내용
국내외 근·현대 거장	■ 근·현대미술에 중요한 획을 그어온 거장들의 전시를 통해 미술과 사회, 미술과 대중 등 근·현대미술의 주요 이슈들에 대해 고찰하고, 이들의 작업이 현대미술에 미친 영향 관계를 추적
융·복합 종합예술	■ 현대미술의 크로스-장르적인 성향들을 드러내는 건축, 디자인, 영화 등 다양한 분야의 전시 개최를 통해 근·현대미술에서 제기되는 다층적이고 입체적인 담론 도출
역사적 맥락	■ 국내 및 아시아권 근·현대미술의 흐름을 고찰하고, 이것이 현대·동시대 미술과 맺고 있는 관계를 역사적 맥락에서 분석

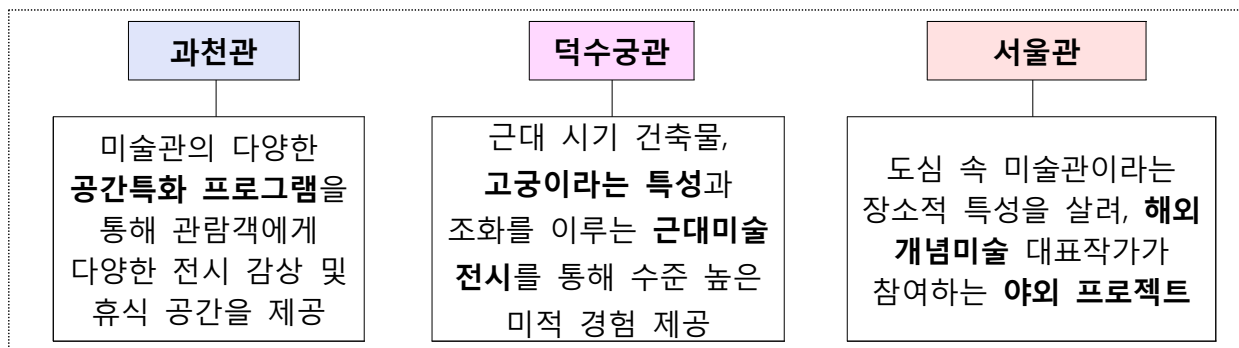
※ 덕수궁관 개관 20주년을 맞아 한국 근대미술의 대표적인 소장품 전시 및 덕수궁미술관 건축물의 미학적 가치 재조명

덕수궁관 20주년 기념 <내가 사랑한 미술관, 근대의 걸작>

- 전시기간/장소: 2018. 5월 ~ 10월 / 덕수궁관 전관
- 부문: 회화, 조각 등
- 전시개요
 - 덕수궁관 개관 20주년, 덕수궁미술관(이왕가미술관) 개관 80주년을 기념, 근대미술 소장품을 중심으로 한국근대미술 걸작 전시
 - 1938년 준공된 덕수궁미술관 건축물의 미학적 가치를 미디어월 등 각종 현대적 장치를 통해 재조명

□ [공간특화 프로젝트] 관별 특수성을 고려한 공간특화 프로젝트 추진

- 각 관의 입지적 특수성과 주요 관객층의 다양한 문화수요에 부응하는 특별 프로젝트 추진



□ [연구] 한국 근현대 미술 연구 심화 전시 개최

- 조각, 설치, 미디어 등 분야별 소장품 연구, 수집과 연계한 다양한 주제전 및 장기 소장품 전시 개최

* <소장품특별전전: 균열II>, <근현대소장품>, <소장품 특별전: 동시적 순간>

- 기증작품을 대상으로 장르별, 시기별 대표작품을 선정·전시함으로써 작품 기증 문화 활성화 및 심층 연구를 통한 수준 높은 전시 프로그램 제공

□ [국제화] 아시아 기반 글로벌 연계 강화 전시 및 프로젝트 추진

- (아시아 연계 강화) 국내 및 아시아 신진작가 발굴, 국제 진출 기회 제공 전시 프로젝트를 통해 한국 현대미술의 세계화를 이끄는 허브로서 위상 정립

* <아시아 문화변동과 현대미술:19260S-1990S(한,일,싱가폴 공동기획 전시>,
<다원예술 프로젝트: 아시아 포커스>, 2018 아시아 기획전 <당신은 몰랐던 이야기>

- (국제적 교류·협력) 해외 우수 기관과의 네트워크 활용, 해외 거장의 작품을 국내에 소개하는 대규모 국제전 개최

□ [MMCA 필름앤비디오] 다양한 프로그램 기획 및 운영

- 현대영화사에서 독보적인 작품세계를 구축한 아티스트의 작품을 전시로 재구성하는 세 번째 프로젝트, <하룬 파로키 회고전> 개최

- 영상예술의 기술적 변천과 가능성을 탐구하는 영상기획 프로그램 개최

* <시각마술 변천사2: 테크니 컬러>

□ [미디어 존] 중장기 발전방향 수립 등 운영 활성화

- 미디어 존* 활성화 TFT 구성·운영을 통한 중장기 발전방향 수립

* 멀티프로젝트 홀, 영화관, 제7전시실, 미디어랩을 포함한 신매체 특화공간

- 기존 페스티벌 형식 탈피, 공연예술의 정례프로그램 운영

- 이용자 편의를 위한 멀티프로젝트 홀 중장기 시설물 개선방향 및 연중 장비 유지보수 계획 수립

* 내 외부 시설물 점검을 통한 중장기 발전계획 및 연중 장비 개선 계획 수립

【참고】 2018년 전시 라인업

장소	주제	전시 내역
과천관	국내 근현대 거장	■ <이성자: 지구 반대편으로 가는 길> (2전시실/18.3~7월) - 작가 이성자 탄생 100주년을 기념, 1950년대부터 2000년대까지의 작품 활동을 시기별 특징에 따라 구성한 회고전 ■ <이정진: 에코-바람으로부터> (1전시실/18.3~7월) - 세계적 사진작가 이정진(1961~)이 20여 년간 이어온 독창적인 아날로그 프린트 시리즈의 주요 작품을 재조명하는 전시 ■ <박이소: 기록과 기억> (1전시실/18.7~12월) - 박이소의 드로잉과 아카이브를 중심으로 작가의 작품세계를 새롭게 조명해보는 전시 ■ <김중업> (2전시실/18.8~12월) - 종합 예술가이자 건축가로 다양한 미술작가들과 협업했던 김중업의 숨겨진 이면들을 발굴
	장기 전시 및 소장품 주제전	■ <소장품 특별전: 동시적 순간> (1원형전시실/18.2~9월) - 국립현대미술관의 뉴미디어 소장품을 중심으로 작가들이 다채널 형식을 통해 구사하는 예술 언어 탐구 ■ <근현대소장품> (5,6전시실/18.5~19.3월) - 1920년대 이후 활동 작가들의 작품을 중심으로 역사, 문화적 요소를 정리하며 한국근현대미술의 흐름을 짚어 봄 ■ <소장품특별전: 균열 II> (3,4전시실/18.9~19.9월) - 공고하게 구축된 권위와 강요된 질서에 도전하며 끊임없이 변화하고 새로운 것을 창조하는 예술가들의 작품을 조망
	대규모 해외투어 주제전	■ <문명: 우리가 사는 방법> (1원형전시실/18.10~19.1월) - 국내에서 접하기 힘든 해외 우수 작가들의 작품 200여 점을 통해 21세기 인류의 모습을 다양한 각도에서 조명하는 국제 사진전으로, 해외 순회를 통해 한국 작가를 세계에 홍보
	공간특화 프로젝트	■ <야외조각 프로젝트: 제니 홀저> (과천관·서울관/18. 하반기) - 개념미술 대표작가 제니 홀저(1950~)의 작품을 제작 설치하고, 과천관·서울관 공간을 연계한 대규모 전시 추진 ■ <야외프로젝트: 공중정원> (과천관/18. 하반기) - 과천관 옥상 공간을 한국의 자생식물이 자라는 '공중정원'으로 탈바꿈 시키는 대규모 공간 변형 프로젝트. ■ <과천관 복도프로젝트> (3층 회랑/18.9~19.8월) - 3층 복도 공간을 관람객 편의 및 작품 감상 공간으로 승화
덕수궁관	개관 20주년 기념전	■ <내가 사랑한 미술관, 근대의 걸작> (전관/18.5~10월) - 덕수궁관 개관 20주년을 맞아 한국 근대미술의 대표적인 소장품을 전시하고, 덕수궁관 건축물의 미학적 가치를 재조명
	특정시대 주제전	■ <제국의 황혼, 근대의 여명> (전관/18.11~19.2월) - 쇠퇴기의 산물로 여겨졌던 근대전환기 궁중회화를 재조명하고 역사적 의의를 밝힘으로써 근대미술의 서막을 살펴 봄

서울관	국내외 근현대 거장	■ <아크람 자타리> (5전시실/'18.5~8월) - 레바논 출신 아크람 자타리의 사진 및 영상 작품 개인전 ■ <윤형근> (3,4전시실/'18.8~12월) - 한국 단색화를 대표하는 작가 윤형근의 사후 미공개로 남아 있던 작품과 자료를 처음으로 대중에 소개하는 전시 ■ <마르셀 뒤샹> (1,2전시실/'18.12~'19.4월) - 국내에서는 역대 최대 규모로 마르셀 뒤샹의 작품 세계를 소개하는 전시로, 뒤샹을 동시대적 맥락에서 바라 봄
	융·복합 종합예술	■ <2018 국립현대미술관 다원예술> (멀티프로젝트홀 등/'18.3~12월) - '아시아 포커스' 개최를 통해 아시아 동시대 종합예술을 소개 - 국제적 다원예술 작품 월 1회 정례화 공연 ■ <E.A.T.: 예술과 과학기술의 실험> (7전시실 등/'18.5~9월) - 다양한 분야와 협업·교류를 선도한 단체 E.A.T.의 지난 활동과 작품을 조명하는 전시
	역사적 맥락	■ 2018 아시아 기획전 <당신은 몰랐던 이야기>(1,2,3,4전시실/'18.4~7월) - 아시아 지역 유망 작가들의 새로운 작품을 최초로 선보임 ■ <하룬 파로키> (서울관/'18.11~'19.3월) - 세계적인 영화감독이자 미디어 아티스트인 하룬 파로키의 필름과 비디오 설치 작품 전시
	국내 작가 지원	■ <올해의 작가상 2018> (1,2전시실/'18.8~11월) - SBS 문화재단과 공동으로 주최. 한국을 대표하는 4인의 작가 선정 후 최종 수상자 1인 선정 ■ <MMCA 현대차시리즈 2018> (5전시실/'18.9~'19.2월) - 현대자동차 후원 협약을 통해 한국 현대미술 중진작가 후원
해외순회전		■ <문화변동과 아시아 현대미술_1960's-1990's> (도쿄국립근대미술관/'18.10~12, 국립현대미술관 과천관/'19.1~5) - 아시아문화변동과 현대미술의 관계를 조명하는 국제기획전 (국립현대미술관, 도쿄국립근대미술관, 국립싱가포르미술관, 일본국제교류기금 공동주최)
필름앤비디오		■ <시각마술 변천사2: 테크니컬러> (필름앤비디오/'18.6월) ■ <디어 시네마> (필름앤비디오/'18.4~10월) - 영화와 관련한 몇 가지 질문을 중심으로 작품을 선정·상영 ■ <위대한 잠> (필름앤비디오/'18.4~10월) - 작가들의 필모그래피 속에서 대중들에게 알려지지 않았으나 재평가될 필요가 있거나 주목할 만한 작품들을 발견하고 소개 ■ <하룬 파로키 회고전> (필름앤비디오/'18.11~'19.2월) - 서울관 <하룬 파로키, 시각논쟁>전 연계 특별 상영프로그램

1-2. 체계적 작품 수집 및 보존체계 구축

□ [수집 계획] 중장기수집계획에 기반한 연간 수집계획 수립

2018년도 중점 수집방향
■ 20세기 전반 한국미술사 정립과 연구를 위한 작품수집 우선순위 수립 ■ 20세기 및 21세기 초반의 국내외 주요 흐름 속의 대표작품 수집방향 수립 : 20세기 후반 포스트 모더니즘 경향의 작품 등 ■ 2018년 국제적인 작품수집 계획 수립 ■ 관내 기획전시와 연구과제를 중심으로 국내외 주요작품 수집: 오늘의 아시아 미술 등 ■ 국제미술: 한국미술에 영향을 주었거나, 미술사적인 연결성이 있는 작품을 중심으로 수집 ■ 소장품 관련 자료 수집(아카이브) 및 연구심화

* 평가회의를 통한 의견수렴·시장조사 등 관련 자료 조사('18년 상반기) 및 심의 회의 개최(총 3단계/4차)

□ [수집 연구] 소장품의 조사·연구 활성화

- 신소장작품 이력조사: 기술 지침에 따른 조사연구
 - 2017년도 수집작품 약 100점: 실측, 상태조사, 작가인터뷰, 관련자료 추가수집
- 소장품 도록* 발간
 - * <신소장품 2017> : 작품연대별 분석, 기록수정·보완, 작품연구 등 포함
- 소장품 관련 기획 전시 개최* 및 전시 도록 발간 등
 - * <기증작품특별전>, 소장품특별기획전 <균열2>

□ [보존체계] 4관 체제의 통합적 보존시스템 운용 구축

- 3관 미술작품의 과학적 보존처리 및 안정적 전시 지원
 - 소장품 및 미술은행·정부미술품 보존처리 및 재질분석 등 실시(총 100점)
 - 작가, 재료·제작기법, 제작시기 등 학술적 가치가 있는 주제를 선정하여 심층적 연구 진행* * 연구지, 보존관련 학회 발표 등을 고려

구분	지류	유화	조각	재질분석	합계
점수	40	20	20	20	100

- 과천관, 서울관에 응급 보존처리 공간(평면, 입체작품)확보 및 전문인력 배치(각 1명)

- 전시(21개실) · 수장(14개실)시설 온습도 측정 결과(월별) 및 실내 공기질 측정(연1회) 보고
- 청주관 개관에 따른 보존분야 운용 계획 수립
 - 이전 작품(소장품4,000여점,정부·미술은행2,000여점) 작품 상태조사, 청주관 내 보존시설(15개실/1,460㎡) 운영 준비 및 기기 구입(500여종)
 - 소장품, 정부·미술은행 작품, 공사립미술관 소장품의 통합적 보존처리 계획 수립
 - 청주관 특성을 활용한 ‘보존 특별전시’ 기획 및 ‘보존규정 및 공·사립미술관 지원방안’ 마련
- 보존분야 전문 역량 강화
 - 국내외 주요 보존관련 학술대회(일본 문화재수복학회) 참여·발표
 - <미술작품의 보존 4집> 연구지 발간(3월/총 10편 예정)

1-3. 구조적 연구 · 출판 시스템 구축

□ 점진적이고 유기적 체계의 연구기반 학술프로그램 진행

- ‘토크’ ‘세미나’ ‘심포지엄’ 3단계 형식의 연구 프로그램 구조화
 - (연구 토크) 해외 미술 석학 초청 강연 중심
 - (연구 세미나) 국내외 전문가 초청·연구주제 발표 및 토론 중심
 - (심포지엄) 해외 유관 기관과의 공동 연구를 통한 국제학술 심포지엄
- 연구 과제의 중장기 계획을 바탕으로 단기 프로젝트 연속 진행
 - 동시대 시각예술의 사회문화적 역할 변화 속에서 지속적으로 ‘미술 지형’을 탐구할 수 있는 <MMCA 연구 세미나> 연중 수시 진행

□ 공공프로그램과 출판물의 결합 및 출판 시스템 체계 선진화

- 자체 기획된 심포지엄 콘텐츠를 중심으로 <MMCA 연구 총서> 발간
 - 2018년 『MMCA 연구 1,2,3』 출판 예정
- 출판물 발간 기준 정립·제작 및 배포 추진

1-4. 국내외 연구 중심 네트워크 구축 및 한국미술 콘텐츠 보급

□ 국내외 시각예술문화 전문가 및 기관 프로젝트 진행

- MMCA 연구 콘텐츠 중심의 국제 심포지엄 추진
 - <미술관은 무엇을 연구하는가>('18.4월)
- 해외 기관과의 공동연구 기반한 국제 세미나 추진
 - <공공기관과 독립연구 프로그램>(가제)('18.5월)
 - * 네덜란드 대사관, 라익스아카데미, 얀반에이크 아카데미, 몬드리안 재단 등 공동 협력 예정
 - <국가 소장품의 현재와 미래>(가제)('18.11월)
- 독립연구 프로그램 추진
 - 문화동반자 사업 연계 커리큘럼 개발 및 프로그램 교수진 구성 등 협의

□ 한국미술 콘텐츠 해외 보급을 위한 시스템 개선

- 해외 전문가를 위한 한국미술 콘텐츠 개발, 해외 출판사와 공동연구 추진

한국미술 콘텐츠 개발	해외출판사 공동연구
■ <한국현대미술가 총서> 사업 진행 - 『Dear Heung-Soon』 임흥순 앤솔로지 발간 ■ <한국현대미술> 단행본 제작 진행 - 『운동으로서의 건축』 (가제) 발간	베를린 스텐베르그 프레스 공동 발간 추진
■ 『MMCA 하이라이트』 제작 추진('18-'19)	런던 템즈앤허드슨 출판사 공동 연구기획 출판물 발간 추진
■ '프라이머리 도큐먼트' <한국미술>편 추진	MoMA 공동 연구기획

□ 해외 교류 · 협력을 통한 국제네트워크 강화

- 국제박물관협회(ICOM) 총회(3월) 및 이사회(12월), 국제근현대미술관 위원회(CIMAM) 연례 컨퍼런스(11월) 기관장 참석
- ODA 수원국 출신 전문가(3인) 호주 미술관 전문가(1인) 초청 연수 및 유관기관* 내한 전문가 대상 한국현대미술 홍보 협력
 - * 한국국제교류재단(해외박물관 큐레이터 워크숍), 예술경영지원센터 해외초청사업(프로젝트비아), 해외문화홍보원 (K-Fellowship) 등
- 뉴욕현대미술관(MoMA) 대상 중장기 국제출판프로젝트(2018~2020) 및 로스앤젤레스현대미술관(LACMA) 대상 전시 및 연계학술행사 추진(2018~2019)
- 2019 한-덴마크 수교 60주년 기념 현대미술 교류 전시 연계 프로젝트 개최 및 주요문화원 대상 홍보 협력, 초청인사 내방 교류 등

□ [레지던시] 국제적 수준의 작가 양성 및 국제교류 활성화 거점

- 국외 작가 및 예술 분야 전문가 입주 확대
 - (창동레지던시) 아프리카 출신 작가 추천 선발(6명/최초)
 - (고양레지던시) 아르헨티나 신규기관 교환입주(1명) 협약
 - * 국제교환입주기관 5개국 7기관(2017)→6개국 8기관(2018)
- 국제레지던시협회 총회 참여로 국제네트워크 강화
 - 국제레지던시협회(ResArtis) 총회 참석('18.6/핀란드) 및 사례발표
 - 광주/부산/서울 비엔날레 재단과 사전 협의 통해 국내 방문 해외 미술관계자, 취재진 레지던시 방문 활성화
- 한국작가 해외 진출 지원을 통한 미술한류 주도
 - 국제 미술관 연계 장기 협업 프로젝트 추진(2019~2022)
 - 레지던시 작가의 해외기간 스크리닝 프로그램 및 강연 협의(연중)

2-1. 3관 특성화 전략을 통한 미술관교육의 통합적 운영 관리

□ 미술관교육의 공공성 및 개방성 확대

○ 3관 특성화 전략

구분	주요내용
과천관	■ 교육 활동 및 연구를 통한 미술관 자본의 공적 배분 - 소장품 활용 교육자료 개발, 학교단체 교육 강화 - 미술관교육 연구 기능 강화 (관람객연구, 정책 등) - 어린이미술관 기능 강화로 미래향유층 개발
서울관	■ 문화생산의 주체로서의 관람객 참여 확대 - 관람객, 작가, 미술관 외부 기관 및 단체 등 관계망 확장 - 참여와 소통, 피드백의 선순환 체계 마련 · 과정형 프로젝트 등 - 디지털매체 활용 특성화 교육프로그램 운영(아트 팸랩 등)
덕수궁관	■ 과거와 현재를 잇는 동시대예술의 이해 기반 구축 - 미술사 관련 전문가 그룹과의 협업 프로젝트 추진 - 근현대미술사의 체계적 이해를 위한 교육 프로그램 활성화 : 강연, 전시연계 좌담회, <근현대미술사 아카데미> 심화 등

○ 공공성 · 개방성 실천 및 동시대적 감각의 수용, 대중과의 공감

- (대외 참여 활성화) 작가, 장애인, 전문가 그룹, 관람객, 공교육 현장, 지역사회 등 다양한 관계가 연결되고 확장되는 미술관교육 운영
- (동시대 감각 수용) 다양한 감성과 정보가 적극적으로 소통하는 동시대적 감각의 교육 콘텐츠 생산

[미술관교육 운영]

- ‘One Museum Policy’실현을 위한 통합적 관리체계 구축 및 관별 차별화·특성화 사업 개발·운영
- 대상별 특화 프로그램 운영
 - 전문인, 성인, 청소년·교사, 어린이, 장애인, 학교밖청소년 등 다양한 계층을 아우르는 미술관교육 프로그램 개발·운영

2-2. 다양한 미술경험 제공으로 고객만족도 제고

□ [문화프로그램] 3관 특성에 부합하는 융합형 문화프로그램 추진

- (과천관) '자연 속 미술관': 야외조각공원 활용 문화프로그램
 - * 서울대공원과의 전략적인 연계
 - 가족단위 관람객이 즐길 수 있는 참여형 프로그램 구성(계기별 및 전시연계 문화프로그램 포함 연 12회)
 - * MMCA 페스티벌(가을), 전시연계·계기별(어린이날, 연말 프로그램) 문화프로그램, '문화가 있는 날' 문화프로그램 등
- (덕수궁관) '고궁 속 미술관: 주요 이용객(청장년·노년층 등) 친화형 프로그램
 - 근대+유산(역사)+전통을 아우르는 문화프로그램 추진(연 3회)
 - * 전시연계 공연, 참여형 프로그램, 이벤트 등
- (서울관) '도심 속 미술관 : 동시대 예술·과학·기술·인문 융복합 콘텐츠
 - 전시 기반 참여형 문화프로그램 등 미술관 경험 콘텐츠 개발 확대
 - * 전시연계 참여형 프로그램, '문화가 있는 날' 문화프로그램 등

[미술관 문화프로그램 운영]

- 관별 특성을 반영한 미술관 특화 문화프로그램 개발·운영
 - 문화프로그램의 새로운 유형 발굴, 작가와 관람객의 참여형 프로젝트
 - 문화가 있는 날, 전시연계, 계기별 프로그램 및 <과천관 MMCA페스티벌>

□ [고객경험 다각화] 계기성 프로모션 및 시즌 프로그램 운영

- 계기성(설·추석, 연말연시 등) 홍보 프로모션 기획·운영 및 시즌 특화 운영(5월 가정의 달, 여름 특별시즌 등)

□ [고객의견 환류] 고객만족도 제고를 위한 환류 프로그램 운영

- (고객자문단 운영) 고객과의 교류로 소통강화 및 의견수렴 반영으로 고객만족도 제고
 - 활동 분야별 자율참여 평가(60명, 연 4회 정기모임)

- (현장자문단 운영) 고객접점 자문단 신설로 적극적 환류체계 구축
 - 관별 현장직원(안내, 작품관리 등)으로 구성 등 의견수렴(수시)
 - 고객 중심 아이디어 공모(연1회)
- (고객서비스 개선 TFT) 정례회의 실시(분기별 1회)를 통한 고객서비스 전반에 대한 공유 시스템 확립 및 운영 활성화
- (고객의 소리 MMCA 온) 고객의 소리 'MMCA 온' 신규 브랜딩 등 수집 채널 강화로 고객 중심 경영체제 강화

□ [고객서비스 내실화] 참여형 고객서비스 운영 및 회원제 내실화

- (고객 경험 관리) CEM 시스템 인프라 구축을 통해 고객정보통합 수집·관리 및 회원·관계 고객과의 원활한 커뮤니케이션 도모
- (고객 참여프로그램) <MMCA프렌즈> 활성화로 고객경험 다각화 및 참여도 증대(지속적인 참여 프로그램 개발 및 홍보 확대)
- (회원제) 연 회원 가입 확대('18년 목표: 999명 * 최근 3년간 회원 수 평균의 10% 가산)
 - 회원 유대감 강화를 위한 지속적인 프로그램 개발 및 신규 회원 가입행사 추진 및 홍보 확대
- (공공캠페인) 관람예절 공공캠페인 '뮤지엄 매너' 확산 추진
 - 전국 국공립 미술관·박물관 대상 관람예절 캠페인 확산 추진
 - * 국립중앙박물관, 한글박물관, 서울시립미술관, 부산시립미술관, 아문전당 등 콘텐츠 보급
- (자원봉사자 운영) 관람객 접점 서비스를 위한 전시실 안전관리 및 작품지킴이, 동선안내, 편의시설 안내 등(총 320명)

2-3. 미술은행 및 정부미술품의 운영 개선

□ 작품구입

- (제안제도) 공립미술관 학예사 제안, 위원제안 규모 확대를 통해 수준 높은 작품 구입 도모 및 시장제안(갤러리 사전제안) 제도 도입을 통해 작품의 원활한 확보와 미술시장 활성화에 기여
- (공모제 응모 자격) 신진작가의 참여 기회 확대를 위해 화랑의 공모제 응모 제한, 기 소장작가 응모제한 및 작품가 일정 금액(1천만원) 초과시 작품의 가치증빙자료* 제출 권장

* 시가감정서, 유사작품 거래 계약서 등

- (아트페어 참가) KIAF 우수 작품 구입(미술은행), 지역화랑 및 지역작가 지원을 위한 지역아트페어에서 집중 구입(정부미술은행) 등으로 참가 역할 분담

* 아트페어 전년도 평가점수(문체부시행)에 따라 참가여부 및 구입규모 결정

□ 작품대여 확대 및 소장품 기획전시 개최 활성화

- (작품대여) 학교, 공공기관 홍보 강화 등 신규 대여기관 발굴 및 문화예술 취약계층 무상대여 추진(도서지역, 구치소, 군부대 등)
- (기획전시) 문화소외지역 전시 개최(연4~5회), 지역특수성 및 학교연계 전시해설 프로그램 운영(주 5회 이상) 등

□ 정부미술품의 체계적 관리 및 홍보

- (관리) 신규 관리전환 작품(150점) 상태조사 및 거소불명 작가 법정 허락제도를 통한 법원 공탁(200건) 확대('17년 43건→200건)
- (관리 전환) BH 보유작품(604점) 정부미술품 심사(2018년 2월) 및 관리전환
- (홍보) 신규 소장품 도록 제작 및 기획 전시 개최(1회)

2-4. 미술연구자료의 체계적 제공을 통한 미술이해 증진

□ [미술연구센터] 미술 아카이브의 체계적인 구축 및 열람 서비스 확대

- (관리 체계화) 아카이브의 구축·관리 및 기록·보존(디지털화)
 - (자료수집) 한국근현대미술 주요작가 원본자료 및 디지털자료
 - (정리·기술) 소장 아카이브(전국광, 강국진 등의 자료 3,060여 건)
 - (기록·보존) 주요 자료, 희귀 자료, 근대 자료 등 디지털화로 보존 강화 (5,000여 점 이상)
- (서비스 확대) 미술연구자·애호가 등 대상 미술자료 열람 서비스 제공

구분		2016년	2017년	2018년
열람 서비스	누적 수량(건)	21,253	24,858	27,931
	신규 수량(건)	4,005	3,610	3,068

- (자료 대여) 관내·외 전시에 미술자료 대여

□ [디지털정보실] 디지털 문화 환경 속 지식 생산거점으로 운영

- (관리 체계화) 다양한 미술자료의 확충 및 디지털화 추진
 - (대내) 미술관의 다양한 출판물 및 기관 아카이브(전시, 문화행사 등), 미술자료(한국현대미술가 파일 등)의 수집·정리, 디지털화

구분		2016년	2017년	2018년
미술자료 아카이브	누적 수량(건)	2,724	4,899	6,624
	신규 수량(건)	1,328	2,175	1,725

- (대외) '18년도 국내·외 미술관련 도서 구입(연 4회), 국내연속간행물('월간미술' 등 23종) 및 국외연속간행물('아트인아메리카' 등 57종) 구독, 디지털콘텐츠('아트히스토리' 등 6종) 구독

구분		2016년	2017년	2018년
도서구입		817권	729권	700여권
국내·외 연속간행물 구독		72종	75종	79여종
디지털콘텐츠 구독	WebDB/전자책	4종/1종	4종/1종	5종/1종
	전자신문	10종	10종	10종

- (맞춤형 활용) 다양한 미술 콘텐츠 활용, 전시 개최 및 프로그램 운영
 - 축적된 미술자료를 기반으로 아카이브 전시(2회)
 - * 아카이브와 연관된 작품을 제작하는 작가 자료 수집·전시

2-5. 전략적·국제적 홍보마케팅으로 인지도 제고

□ [국내 홍보] 핵심 전시와 관별 특성화 프로젝트 집중 홍보

- (공감대 형성) 주력 전시에 대한 대중·미술계의 공감대 형성
 - (언론) 주요 전시 선제적 언론간담회 진행(연 20회)
 - (생중계) 미술관 SNS 및 네이버 메인 등 진행(연 6회)
 - (방송사 PPL) 주요 전시 작품 및 기관 노출(연 3회)
- (정체성 구축) 3관 특성화 프로젝트로 관별 정체성 구축 홍보

<과천관>	■ "야외조각프로젝트" 및 "문명전" 생중계(계기)
<서울관>	■ "아시아 기획전"(아시아), "뒤샹"(거장), "EAT"(융복합) 광고 및 생중계(계기)
<덕수궁관>	■ "덕수궁 20주년" 전시 홍보영상 주요 호텔 및 해외 보도국 전략적 노출 추진(5월)

- (협력·제휴) 온·오프라인 미디어 제휴 및 다양한 기관* 협력 진행
 - * 구글, 네이버, 삼성, CJ, 현대차, 현대카드, SBS 등
- (인지도 조사) 브랜드 인지도·선호도 조사를 통한 인지도 관리(9월)

□ [해외홍보] 글로벌 연계 강화를 위한 적극적·주도적 홍보

- (국제연계 강화) 해외 언론매체와의 파트너십 도모 및 리뷰 게재 독려
 - (올해의 작가상) 해외매체 초청 협력 및 위상 강화
 - * ArtForum, ArtReview, ArtAsiaPasific, ArtInAsia, Parkett, Randian 등
- (국제사업 홍보) 세계 미술계와의 교류·제휴에 대한 적극적 이슈 생산
 - 공공 프로그램 진행, 해외 공동출판사업 및 해외 미술관과의 MOU 체결 시 국·영문 보도자료 배포, SNS 적극 노출 등(연중)
 - 전시 도록 해외 유통 및 미술관 홈페이지 등 개선

□ [마케팅] 고객가치지향형 마케팅 추진으로 미술관 문턱 낮추기

- (이벤트) 시즌별 다양한 행사 추진(연중)
 - * MMCA 무브먼트(4월), 뮤지엄 나잇(6월), 마당콘서트(8월), 뮤지엄 런(10월) 등
- (관광업계) B2B 마케팅 체계화(관광박람회 등 참여, 한국방문위원회 등 관련기관 연계)등을 통한 신규 이용객층 개발, 투어 업체와의 협력, 외국인 대상 소통 강화
- (협력·제휴) 유관기관 협력 및 제휴 마케팅을 통한 시너지 효과 창출
 - 미술관 인근 주요 상권 제휴, 유관기관(정독도서관, 국립극장 등), 주요 호텔 연계, 국립박물관·미술관 홍보 TFT(서울관) 및 과천시 관광 TFT(과천관) 참여 등

□ [청주관] 2019년 국립미술품수장보존센터 개관, 미술관 50주년 대국민 메시지 개발, 브랜딩 전략 실행

- (언론/온라인) 4관 체제 도래에 대한 기획 홍보('18.9-12월)
- (제휴마케팅) 지역 문화예술 기관과의 제휴 및 이벤트 기획/진행
- (브랜드캠페인) 대국민 메시지 개발 및 캠페인 계획 수립/진행(1-8월)

□ [후원] 체계적·전문적 후원사업 추진

- (후원계약) 재단을 통한 중장기 기업 후원계약 체결
 - * '18년 후원계약: 현대자동차(12억원), 현대카드(1억원), SBS(3.4억원)
 - ** 국립현대미술관회(단체), 한솔제지(기업) 등 중장기 후원 협의(계속)

3-1. 국내 미술 교류 강화를 통한 창의적 파트너십 구축

□ 미술관 협력망 사업 협의 및 소통 채널 구축

- 전국 지역대표관 운영실무협의회(연 2회) 및 지역대표관 관장회의(연 1회)를 통한 실질적 협의 기능 강화
- 한국사립미술관협회, 서울시미술관협의회 등 전국 미술관단체와의 소통채널 구축

□ 권역별 교류 및 미술관 전문 분야 지원 사업 강화

- 전국미술관 관리역량 강화 및 지역미술관간 소통 채널 구축을 위한 글로벌 역량강화 사업 시행('18년 상반기)
- 전문인력 역량 강화를 위한 미술관 전문직 연수프로그램 개최('18.하반기)

□ 운영자문위원회의 정례적 운영을 통한 미술계 의견 반영

- 분야별 전문가로 구성된 운영자문위원회의 정례적 개최(연 1회 이상)를 통한 의견 수렴 활성화 및 협력 강화

* 운영자문위원회 : 문화예술분야 학계 및 전문가 15인으로 구성

□ 미술관 설립 50년 계기 장기 발전전략 수립 연구 용역 추진

- '19년 설립 50년을 앞두고 미술관의 현재를 진단하고 중장기 계획을 수립하여, 체계적인 미술관 운영 체계 구축

* 기간 : '18년 1월~8월

3-2. 4관 체제 확립에 따른 조직 기능 및 혁신 역량 강화

□ 조직 기능 및 혁신 역량 강화

- (현황) 국립미술관수장보존센터(청주관) 개관 및 4관 체제 확립에 따라 기존 3관 중심의 조직 기능 재설계를 통한 업무 효율화 및 각 관별 특색업무 강화 필요
- 주요내용
 - 기관 정원인력 부서간 재배치를 통한 업무 효율성 및 유연성 강화
 - '18년: 1명, '19년: 1명, '20년: 1명
 - 국립미술품수장보존센터(청주관) 개관·운영 등 학예직·전문임기제 직원 채용 소요 증가에 따른 채용분야 기능 강화
 - 청주관 개관 준비 인력 등 8명* 채용 예정 *학예직 7명, 전문경력관 1명
 - 한시임기제 채용 등을 통한 업무공백 최소화 및 미술관 인력 운영 원활화
 - 국립미술관수장보존센터(청주관) 건립·운영을 위한 TFT 구성을 통해 분야별 준비상황 점검 및 운영 중장기 마스터 플랜 수립
 - 4관 체제 확립에 따른 기능별 특화 및 업무 전문성 확립
 - 미술관 비정규직의 정규직 전환 평가, 심사 및 향후 교육, 근무 성적 평가 등 체계적 인력 관리 추진
 - 2017. 12. 21. 정규직 전환직위 확정(125개 직위)

□ 직원 전문역량 강화 및 내부 사기 진작을 위한 프로그램 운영

- (전문역량 강화) 상시 학습체계 구축(개인별 목표 시간관리), 전 직원 기본 교육 실시(직장교육, 국정과제교육 등) 및 업무 역량 향상을 위한 개인별 교육 지원(업무관련 전문지식, 외국어 어학 학습 등)
- (내부 사기 진작) 우수직원 포상('18.12월), 성과우수자 해외 연수('18.11~12월), 동호회 활동 지원(분기별 20만원), 성과평가 연계 인센티브 제공 등 직원 사기 진작 프로그램 운영

3-3. 디지털 신기술 접목 사용자 중심의 미술관 구축

□ [고객관리] 고객경험관리(CEM) 시스템 운영

- 온·오프라인 고객정보 수집 및 관리, 분석 기능 체계화를 위한 MMCA CEM 시스템 운영 관리
 - 고객과의 양방향 대화도구인 미술관 고객경험관리(CEM) 시스템 구축
 - 미술관과 고객의 관계획득, 유지 및 강화 실현

□ [사용자 참여확대] 미술관 전관 스마트 체험형 프로그램 <MMCA 프렌즈>

- (체험) 관람객 주도 신매체(프렌즈 라운지, 키오스크)의 자발적 활용, 미술관 공간 체험 이벤트 운영
- (소통) CEM 시스템과의 연계로 관람객 활동 데이터 수집·분석 활용 및 피드백 실시

□ [접근성 강화] 소장품 이미지 고화질화 및 온라인 서비스 개선

- (현황) 총 7,000여점의 소장품 디지털이미지 제공 중
- (추진단계) 소장품 이미지 고화질화 ('18년 300여 점)
 - (연간) 소장품 고화질 촬영·편집·교정 및 보존
- (온라인 서비스) 대국민 온라인 제공 서비스 개선 추진
 - 미술관 누리집 내 “소장품 하이라이트” 지속적인 추가서비스 실시 ('18년 100점 추가)
 - 온라인 상의 소장품의 이미지 축소 확대 기능에 따른 선명도 유지
 - 소장품 국·영문 설명문 가공 서비스 실시

□ [이용편의 제고] 콘텐츠 제공 중심으로 통합 누리집 개선

- 소장품 하이라이트, 연구와 출판 등 대상별 제공 콘텐츠 확대 및 디자인 개선을 통해 편리한 이용 환경 구축

□ [전시 만족도 제고] 스마트 전시안내시스템 운영

- 관람객에게 비콘 측위 기술을 적용한 전시안내 서비스 제공
 - 전시안내 앱(App) 개발(전시해설, 작품정보 등 제공)

3-4. 국립미술품수장보존센터 개관 및 운영

□ 개관 준비

- 개관준비 정식 TF 발족('18. 1월~2월중)
 - 센터운영TF 구성(분야별 18명) 및 신규 인력 8명 채용(학예직 6명, 시설·공업 각1명)
- 개관 전시
 - (추진 방향) 국립미술품수장보존센터(이전 연초제조창 건물) 대형공간 특성 극대화를 통해 전시 작품과 주제의 다양성 기대 및 지역특화 연계 전시 모색
 - (개관특별전) 1~4층 수장형 전시와 연계하여 조각·설치 작품 전시를 통해 청주관의 공간 특색 활용
 - (광장활용프로젝트) 연초제조창 앞 마당에 자연, 건축, 예술이 융합된 창조적 야외 조각 공원 조성
- 운영
 - (보이는수장고 조성) 상설수장전시실, 특별수장전시실 등에서 소장품 공개
 - (보존처리시설 구축) 대형작품보존 처리실(15실) 및 시설장비 구축
 - (작품 이전) 기존 민간수장고(군포 및 여주) 소장품 이전 추진(6,000여점*)
 - * 국현 소장품 4000여점, 미술은행·정부미술은행 소장품 2000여점
 - (관람객 서비스) 내외부 안내 및 사이니지, 편의시설 조성 등