

제 출 문

부산비엔날레조직위원회 위원장 귀중

이 보고서를
“부산비엔날레 장기발전방안 연구”의
최종보고서로 제출합니다.

2009년 7월

(사)다음문화예술기획연구회

차례

I. 서장	1
1. 연구배경	3
2. 연구목적 및 방법	4
2.1. 연구목적	4
2.2. 연구범위 및 방법	4
2.3. 연구추진 프로세스	5
3. 기대효과	5
II. 부산비엔날레 전개과정 및 환경분석	7
1. 부산비엔날레 추진과정	9
1.1. 부산비엔날레 태동배경 및 추진단계	9
1.2. 부산비엔날레 행사별 추진과정	15
2. 부산비엔날레를 둘러싼 정책환경	23
2.1. 부산시 문화정책 환경	23
3. 국내·외 비엔날레 개최 동향	34
3.1. 해외 비엔날레의 전반적 지형	34
3.2. 국내 비엔날레의 전반적 지형	43
III. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석	61
1. 부산비엔날레 정체성 분석	63
1.1. 비엔날레 태동 및 전개과정으로부터의 정체성 요소	64
1.2. 정체성 관련 외부환경 요소 분석	67
2. 전시 및 행사 프로그램 분석	70
2.1. 부산국제아트페스티벌(PICAF) 전시 및 행사 분석	70
2.2. 부산비엔날레 전시 및 행사 분석	74
3. 조직운영 분석	94
3.1. 부산비엔날레 추진단계별 조직운영 분석	94
3.2. 조직단위별 위상 및 역할 분석	99
3.3. 조직운영에 관한 기존 의견 검토	110
3.4. 조직운영 분석종합 및 시사점	113

4. 홍보·마케팅 및 재정운영 분석	118
4.1. 부산비엔날레 홍보·마케팅 추진현황	118
4.2. 재정운영분석	126
4.3. 홍보·마케팅/재정운영 분석종합 및 시사점	130
IV. 부산비엔날레 중장기 발전방안	133
1. 부산비엔날레 정체성 구축 및 특성화 방안	135
1.1. 기본방향	135
1.2. 정체성 구축방안	136
1.3. 특성화 방안	140
2. 전시 및 행사 프로그램 발전방안	144
2.1. 기본방향	144
2.2. 전시 프로그램 개선방안	145
2.3. 부대행사 개선방안	153
3. 부산비엔날레 조직운영 발전방안	161
3.1. 기본방향	161
3.2. 조직성격에 대한 검토	162
3.3. 조직운영구조 개선방안	166
3.4. 전용관 건립에 따른 조직운영 전망 : 운영주체로 전환 필요	180
4. 홍보·마케팅 및 재정운영 발전방안	181
4.1. 기본방향	181
4.2. 통합 마케팅 전략의 추진	182
4.3. 재정운영에서의 개선 지점	195
V. 정책제언 및 추진 로드맵	199
1. 부산 문화도시화 비전과 부산비엔날레 발전의 정책적 연계	201
2. 비엔날레 전용관 운영계획의 수립	203
3. 비엔날레 관련 전문인력 양성체계 구축	205
4. 부산비엔날레 장기발전 추진 로드맵	207
4.1. 부산비엔날레 장기발전 추진단계	207
4.2. 부산비엔날레 추진과제별 로드맵	208
참고문헌	213

〈표 차례〉

〈표 1〉 부산비엔날레 태동기	11
〈표 2〉 부산비엔날레 전환기	12
〈표 3〉 부산비엔날레 성장기	13
〈표 4〉 부산비엔날레 연도별 개최현황	13
〈표 5〉 부산청년비엔날레 연도별 개최현황	16
〈표 6〉 부산비엔날레 현대미술전 연도별 개최현황	16
〈표 7〉 바다미술제 연도별 개최현황	18
〈표 8〉 부산비엔날레 바다미술제 연도별 개최현황	19
〈표 9〉 부산야외조각대전 연도별 개최현황	21
〈표 10〉 부산비엔날레 부산조각프로젝트 연도별 개최현황	21
〈표 11〉 부산발전 2020비전과 전략 중 문화분야 추진전략 및 주요 핵심과제	25
〈표 12〉 부산 주요 국제문화예술행사 개요	30
〈표 13〉 부산 주요 문화관광축제 개요	32
〈표 14〉 해외 비엔날레 분포현황	37
〈표 15〉 국내비엔날레 연도별 개최현황	46
〈표 16〉 1998 부산국제아트페스티벌(PICAF) 프로그램 개요	71
〈표 17〉 2000 부산국제아트페스티벌(PICAF) 프로그램 개요	73
〈표 18〉 2002 부산비엔날레 전시 프로그램 개요	77
〈표 19〉 2002 부산비엔날레 학술 및 부대행사 개요	79
〈표 20〉 2004 부산비엔날레 전시 프로그램 개요	81
〈표 21〉 2004 부산비엔날레 학술 및 부대행사 개요	83
〈표 22〉 2006 부산비엔날레 전시 프로그램 개요	86
〈표 23〉 2006 부산비엔날레 학술 및 부대행사 개요	87
〈표 24〉 2008 부산비엔날레 전시 프로그램 개요	90
〈표 25〉 2008 부산비엔날레 학술 및 부대행사 개요	92
〈표 26〉 제5기 임원회 현황	101
〈표 27〉 2008 운영위원회 명단	103
〈표 28〉 2008년 부산비엔날레 전시추진팀	105
〈표 29〉 부산비엔날레 사무국 직제 및 인원 규모	107
〈표 30〉 조직관리 평가지표	111

〈표 31〉 2008년 부산비엔날레 평가결과 : 조직관리	111
〈표 32〉 부산비엔날레 연도별 관람객 추이	119
〈표 33〉 부산비엔날레 행사별 관람객 추이	119
〈표 34〉 2008 성·연령별 관객조사	120
〈표 35〉 2008 거주 및 직업별 관객조사	121
〈표 36〉 부산비엔날레 연도별 홍보성과	123
〈표 37〉 부산비엔날레 연도별 수익금 현황	124
〈표 38〉 연도별 자체수입 내역	126
〈표 39〉 행사별 재정결산	127
〈표 40〉 연도별 지출내역	129
〈표 41〉 전시 프로그램 개선방안 개요	145
〈표 42〉 Off Busan(가) 개요	153
〈표 43〉 부산비엔날레 부대행사 개선방안 개요	154
〈표 44〉 사단법인과 재단법인의 비교	163
〈표 45〉 부산비엔날레 조직운영구조 개선방안 개요	166
〈표 46〉 비엔날레 조직의 직무와 직급	173
〈표 47〉 부산비엔날레 행사시기 실행조직 구성안	175
〈표 48〉 부산비엔날레 일상시기 전시기획국 구성안	177
〈표 49〉 국내·외 전문가 참여와 관심을 모으기 위한 마케팅 믹스	191
〈표 50〉 관객개발을 위한 마케팅 믹스 방안	192
〈표 51〉 수익증대 및 협찬/후원 확대를 위한 마케팅 믹스 방안	192
〈표 53〉 정체성 구축 및 특성화 방안 추진단계	209
〈표 54〉 전시 및 행사 프로그램 발전방안 추진단계	210
〈표 55〉 조직운영 발전방안 추진단계	210
〈표 56〉 홍보·마케팅 및 재정운영 발전방안 추진단계	211
〈표 57〉 부산비엔날레 발전방안 추진로드맵	212

〈그림 차례〉

[그림 1] 문화도시 프로젝트 목표 및 전략	28
[그림 2] 해외비엔날레 분포현황	35
[그림 3] 국내 비엔날레 분포 지형도	45

[그림 4] 부산비엔날레 정체성 핵심 요소	67
[그림 5] 2000년 PICAF 운영조직도	96
[그림 6] 부산비엔날레 운영조직도	97
[그림 7] 2008년도 평가항목별 평가결과 비교	112
[그림 8] 수입총액 대비 자체 및 외부 수입비율	125
[그림 9] 전체수입대비 자체수입내역	125
[그림 10] 2008 시드니비엔날레 수입내역	125
[그림 11] 외부수입 세부내역 비율	127
[그림 12] 자체수입 세부내역 비율	128
[그림 13] 지출 총액 대비 영역별 지출 비율	129
[그림 14] 통합 마케팅 전략	131
[그림 15] 부산비엔날레 핵심 지향가치의 정립	137
[그림 16] 2008 호주 바다 조각제(Sculpture by the sea)	149
[그림 17] 호주 바다조각제 교육프로그램	149
[그림 18] 2008 시드니 비엔날레 교사용 KIT	158
[그림 19] 미술관 유형 조직도	169
[그림 20] 사무국장 중심 유형 조직도	170
[그림 21] 예술감독 중심 유형 조직도	171
[그림 22] 사무국장과 예술감독 균형조직 유형 조직도	172
[그림 23] Museum Career Development Tree	176
[그림 24] 통합 마케팅 추진개념도	183
[그림 25] 뉴욕 MOMA미술관 관계기관과 협업 워크숍프로그램	194
[그림 26] 부산비엔날레 장기발전 추진단계	208



부산비엔날레 장기발전방안 연구

I. 서장

- 1. 연구배경
- 2. 연구목적 및 방법
- 3. 기대효과

1. 연구배경

부산비엔날레는 2010년이면 비엔날레로서는 5회를 맞이하는 행사이지만 전신인 부산청년비엔날레, 바다미술제, 부산야외조각대전, 부산국제아트페스티벌 등의 행사를 포함하면 그 연혁은 상당한 역사를 가진 미술행사임.

부산 문화예술의 지역적 특성과 역사를 고스란히 반영하고 있는 부산비엔날레는 조직위원회 설립 10주년을 맞이하면서 지난 10년을 돌아보고 현재까지의 성과와 앞으로의 과제에 기반을 둔 중장기 발전방안에 대한 체계적인 계획이 요구되고 있음.

이는 또한 부산국제영화제의 성공적 개최 등 문화예술 관련 소프트 역량이 상승되고 있는 부산 문화환경 속에서 비롯되는 부산비엔날레의 대외적 과제와도 부합하는 것임. 즉, 부산비엔날레가 명실상부한 부산 예술문화의 중요한 축으로 정착하고 발전하기 위해서 부산비엔날레 고유의 대외적 위상과 정체성 구축이 요구되며, 이를 위한 중장기 발전방안의 마련이 중요함.

이에 지난 10년 동안 부산비엔날레가 진행한 사업 및 조직운영의 성과와 과제를 종합적으로 분석하고, 최근 아시아권에서 경쟁적으로 개최되고 있는 비엔날레 개최동향 등 비엔날레를 둘러싼 국내·외 지형을 참조하여 부산비엔날레가 중장기적으로 나아갈 방향과 구체적 실행방안을 모색할 필요가 있음. 이를 위해서는 부산비엔날레의 개최과정을 체계적으로 분석하여 내재적으로 구축해 온 가치와 성과 및 개선과제를 도출하고, 외부환경 요소에서 비롯되는 대외적 과제를 객관적으로 수용하여, 총체적 관점의 중장기 발전방안을 수립해야 함.

2. 연구목적 및 방법

2.1. 연구목적

1) 부산비엔날레 사업내용 및 조직운영에 대한 전반적 진단

부산비엔날레의 역사적 추진과정, 부산비엔날레의 정체성과 프로그램, 조직 및 사업운영을 분석함으로써 현재까지 구축된 부산비엔날레 정체성 요소, 사업운영 전반의 성과와 과제를 도출함. 또한 국내·외 비엔날레 개최환경 분석 및 부산시 문화예술 발전전망과의 통합적 연계 속에서 부산비엔날레의 행사의 특성 및 조직운영의 현 단계를 종합적으로 진단함.

2) 부산비엔날레 정체성 확립 및 특성화를 위한 중장기 발전방안 도출

부산비엔날레의 역사적 성과 및 현실적 과제에 기반을 둔 정체성 특성화 방안 및 차별화 전략을 도출함. 또한 부산비엔날레가 이러한 전략을 추진하고 국제적 비엔날레로서의 위상을 갖추기 위해 수반되어야 하는 정체성 구축 및 특성화, 프로그램 기획, 조직운영, 홍보·마케팅 및 재원조성에 대한 중장기 발전방안을 제시함.

2.2. 연구범위 및 방법

부산비엔날레 중장기 발전방안 연구를 위한 1차 연구범위는 2002년~2008년 추진되었던 부산비엔날레 행사를 주요 분석대상으로 설정함. 그러나 부산비엔날레 행사를 추진과정 전체 맥락에서 풍부하게 분석하기 위해 1981년~2001년까지 추진되었던 청년비엔날레 및 부산국제아트페스티벌을 보조적 연구범위로 설정함.

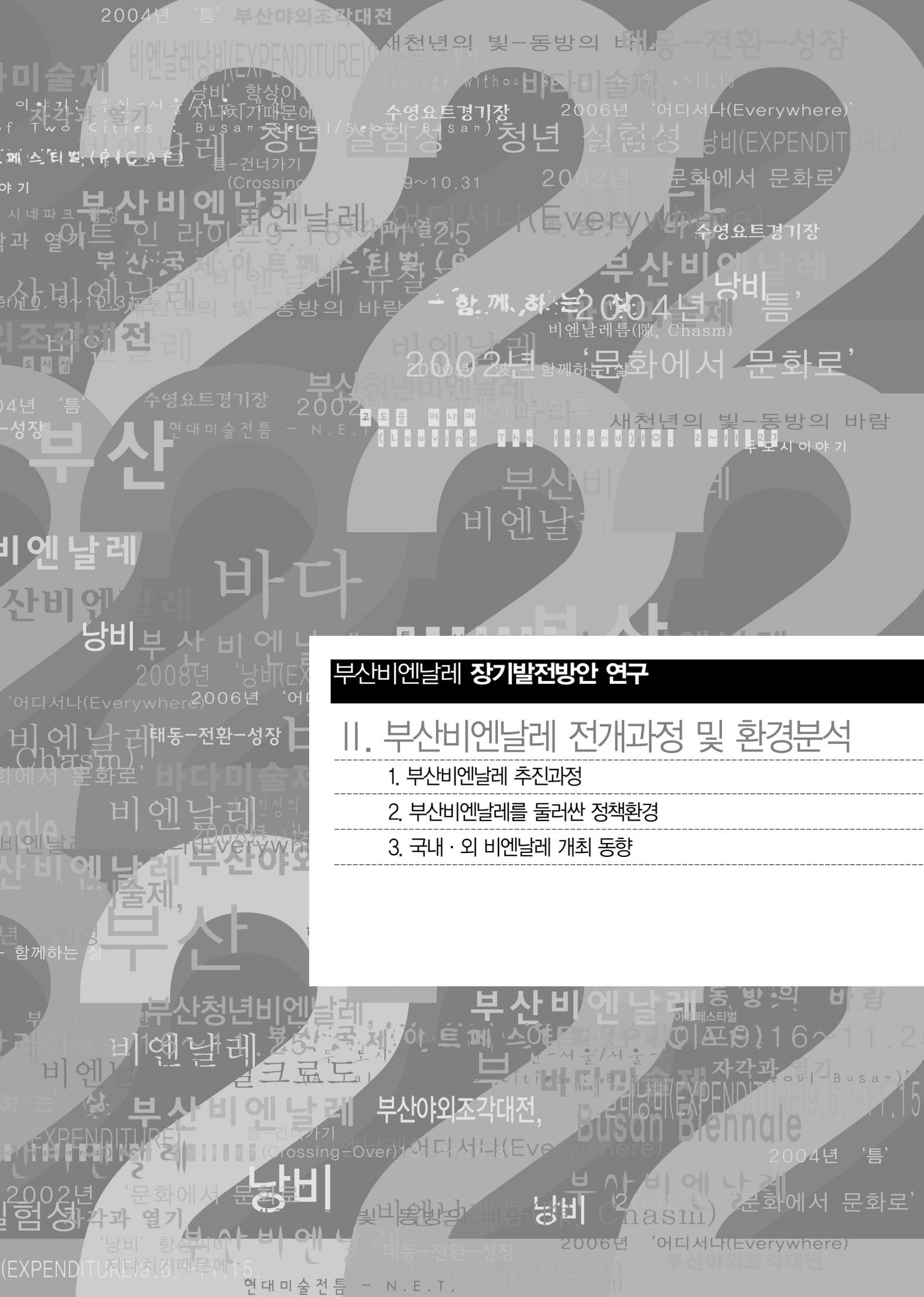
연구방법은 1차적으로 광범위한 문헌자료(내부 보고서 및 정책연구자료 등 관련 문헌자료)분석 및 비엔날레 관계자 인터뷰 내용에 중점을 둠. 2차적으로는 국내·외 전문가 연구협력을 통한 공동연구, 전문가와 이해관계자를 대상으로 한 심층 인터뷰(FGI), 자문진 집담회를 통한 다양한 의견수렴, 관련 웹 정보 및 자료 분석, 조직위원회 실무진과의 긴밀한 협력 등 다각적인 방법을 활용함.

2.3. 연구추진 프로세스



3. 기대효과

- 부산비엔날레 태동에서 현재까지의 추진과정 및 사업운영성적을 종합적으로 정리하고 분석함으로써 부산비엔날레 10주년 역사와 성과 체계화.
- 부산비엔날레의 내재적 가치와 성과를 토대로 국내·외 비엔날레 개최동향 및 부산시 문화환경 변화에 부합할 수 있는 부산비엔날레 발전방안 도출함으로써 과거의 역사적 성과와 현재적 여건, 그리고 미래적 환경변화를 고려한 총체적 관점의 발전방안 토대 구축.
- 부산비엔날레 중장기 발전을 위한 구체적 방안으로 부산비엔날레 대외적 정체성 구축 및 특성화 방안 마련, 이를 위한 프로그램 기획, 조직 및 사업운영의 개선방안과 실행 로드맵 도출함으로써 부산비엔날레 변화발전을 위한 실천적 근거 마련.



부산비엔날레 장기발전방안 연구

II. 부산비엔날레 전개과정 및 환경분석

1. 부산비엔날레 추진과정
2. 부산비엔날레를 둘러싼 정책환경
3. 국내·외 비엔날레 개최 동향

1. 부산비엔날레 추진과정

1.1. 부산비엔날레 태동배경 및 추진단계

- 부산비엔날레는 부산미술인들의 자발적 발의로 개최된 1981년 부산청년비엔날레를 시작으로 1987년 바다미술제, 1991년 부산야외조각대전이라는 3가지 전시를 통합한 미술행사임.
- 1980년 29세 미만 청년미술인들의 발의로 부산 지역사회 여건 속에서 문화적 침체를 극복하고 독자적 창작 풍토를 조성하고자 ‘부산청년미술전’을 개최하였고, 이 행사가 부산청년비엔날레의 모태가 되어 1981년 부산청년비엔날레가 탄생됨.
- 부산청년비엔날레 태동은 정치적 고려나 지자체 정책의 필요에 의해 창설되지 않고, 부산 지역미술인들의 순수한 의지와 자발적인 참여로 이루어졌다는 점에서 여타 비엔날레와는 다른 특성을 지니게 되었으며, 부산 청년 미술인들이 보여 주었던 문화정체성에 지역적 고민, 기성에 대비되는 청년 실험성에 대한 지향점 등은 향후 부산비엔날레 정체성 형성의 중요한 기반이 됨.
- 부산비엔날레 태동기(1981년~1995년): 1981년 시작된 부산청년비엔날레와 1987년 시작된 바다미술제, 1991년 시작된 부산야외조각대전이 고유의 개최목적 속에서 독립적 단위행사로 각각 추진함.
- 부산비엔날레 전환기(1998년~2001년): 3개의 독립적 단위행사들이 통합되어 1998년 부산국제아트페스티벌(PICAF)이란 하나의 축제로 개최됨으로써 현 부산비엔날레 추진의 기본 틀을 구축하는 토대를 형성.
- 부산비엔날레 성장기(2002년~2008년): 부산비엔날레라는 명칭으로 전환되면서 국제적 비엔날레 행사로서 그 내용과 형식에서의 면모를 구축함.

1.1.1. 부산비엔날레 태동배경

부산비엔날레(Busan Biennale)는 부산 미술인들의 자발적인 발의에 의해 1981년 개최된 부산청년비엔날레를 시작으로 바다미술제, 부산야외조각대전이라는 3개 전시를 통합한 미술행사임. 부산비엔날레 전신인 부산청년비엔날레 설립과정은 1970년대 급속한 경제성장과 물량적인 생활환경 기반의 상공업 항구도시의 면모로부터 벗어나 질적 삶으로의 도약을 위한 문화적 환경을 이루도록 재촉하는 부산문화권 논의에 기반을 두고 있음.

부산미술계에서는 지역사회 여건 속에서 문화적 침체를 극복하기 위해 잠재적 가능성을 활성화시키고, 독자적인 창작 풍토를 조성하려는 미술인들의 관

심과 자각을 표출하게 됨. 이러한 흐름 속에서 1980년 1월, 29세 미만의 청년미술인 30명이 모여서 ‘부산청년미술전’ 을 개최하게 됨. 이 행사는 부산미술에 대한 조건 없는 애정의 발로와 문화정체성에 대한 자각을 ‘전시회’ 의 형태로 표출하여 결집함으로써 1980년대를 여는 부산미술의 의지를 드러내는 계기가 되었음. ‘부산청년미술전’ 의 자각과 열기를 지녔던 그 당시 미술인들이 주체가 되어 1981년 부산청년비엔날레가 탄생되었음.

부산청년비엔날레 태동은 부산의 어떤 정치적 고려나 지자체 정책의 필요에 의해 창설되지 않고, 부산 지역미술인들의 순수한 의지와 자발적인 참여로 이루어졌다는 점에서 여타 비엔날레와는 다른 특성을 지니게 됨. 또한 부산 청년 미술인들이 보여 주었던 문화정체성에 지역적 고민, 기성에 대비되는 청년 실험성에 대한 지향점 등은 향후 부산비엔날레 정체성 형성의 중요한 기반이 됨.

1.1.2. 부산비엔날레 추진단계

부산 청년 미술인들의 열정적이고 헌신적인 뜻을 모아 1981년 설립했던 부산청년비엔날레로부터 시작해 현 부산비엔날레로 진화해온 과정은 크게 3단계로 구분할 수 있음.

1) 부산비엔날레 태동기(1981년~1995년)

1단계는 1981년~1995년으로, 1981년 시작된 부산청년비엔날레와 1987년 시작된 바다미술제, 1991년 시작된 부산야외조각대전이 고유의 개최목적 속에서 독립적 단위행사로 각각 추진되었음. 이 시기는 부산비엔날레 태동기 성격을 가지고 있음.

〈표 1〉 부산비엔날레 태동기

단계	연도	현대미술전	바다미술제	부산조각프로젝트	
부산 비엔 날레 태동기	1981년	제1회 부산청년비엔날레			
	1983년	제2회 부산청년비엔날레			
	1985년	제3회 부산청년비엔날레			
	1987년	제4회 부산청년비엔날레	제1회 바다미술제		
	1988년		제2회 바다미술제		
	1989년		제3회 바다미술제		
	1990년	부산미술협회 사업으로 전환			
		제5회 부산청년비엔날레	제4회 바다미술제		
	1991년		제5회 바다미술제	제1회 부산야외조각대전	
	1992년	제6회 부산청년비엔날레	제6회 바다미술제	제2회 부산야외조각대전 '92부산국제야외조각 심포지움	
	1993년		제7회 바다미술제	제3회 부산야외조각대전	
	1994년	제7회 부산청년비엔날레		'94부산국제야외조각 심포지움	
1995년		제8회 바다미술제			

1981년 시작된 부산청년비엔날레는 비엔날레라는 명칭을 사용한 한국 최초의 미술행사로 당시 35세 미만 한국의 청년 작가들을 대상으로 동시대 조형예술의 새로운 가능성과 실험정신을 추구하면서 중앙정부나 지방자치단체의 어떠한 도움 없이 자발적으로 추진하였음. 1983년 2회부터는 한국과 일본을 중심으로 한 국제적 형식으로 확대하였고, 1987년부터는 부산 미술인들을 중심으로 운영위원회를 설치하여 아시아권 작가들 중심으로 참여범위를 넓혀 행사를 추진하였음. 그러나 자발적으로 태동된 행사로서 재정상의 어려움에 거듭 봉착함에 따라 1990년에는 부산미술협회로 사업이 전환되어 진행되었음. 1987년에는 88서울올림픽의 프레올림픽 문화행사의 일환으로 바다미술제가 개최되기 시작하였고, 1991년에는 부산광역시 주최로 올림픽동산 야외조각공원 조성을 목적으로 부산야외조각대전이 개최되기 시작함.

이렇게 이 시기에 각기 다른 설립목적과 운영조직을 가진 세 가지의 독립적 전시행사가 시간적 차이를 두고 개최되기 시작했으며, 독립된 전시행사의 추진과정과 경험이 토대가 되어 현 부산비엔날레 행사 내용과 형식의 기본 틀을 구축하였음. 이 시기 세 가지 영역의 행사 추진과정은 부산비엔날레 태동기로 규정할 수 있음.

2) 부산비엔날레 전환기(1998년~2001년)

2단계는 1998년~2001년으로, 3개의 독립적 단위행사들이 통합되어 1998년 부산국제아트페스티벌(PICAF)이란 하나의 축제로 개최됨으로써 현 부산비엔날레 추진의 기본 틀을 구축하는 토대가 되었음. 이 시기는 현 부산비엔날레로의 전환기적 성격을 가짐.

〈표 2〉 부산비엔날레 전환기

단계	연도	연혁
부산비엔날레 전환기	1998년	1998부산국제아트페스티벌(PICAF)
	1999년	12.23. (사)부산국제아트페스티벌조직위원회 설립
	2000년	2000부산국제아트페스티벌(PICAF)
	2001년	1. 31. '부산국제아트페스티벌' ⇒ '부산비엔날레'로 명칭변경(정기총회)

1997년에 최초로 세 가지 독립된 행사를 통합하여 하나의 비엔날레로 개최하고자 하는 움직임이 자연스럽게 형성되어 부산미술협회 3개 행사 운영위원회가 제안하고, 부산미술협회 이사회에서 결의하였으나, 별도의 행사를 위한 조직구성이 되지 않아 시행하지 못하였음.

이러한 과정을 통해 1998년 제1회 부산국제아트페스티벌이 기존의 세 전시행사를 통합하여 개최함으로써 독립된 전시행사가 하나의 축제 안에서 구성되는 전환기를 맞이하였음. 그러나 3개의 행사를 통합하여 진행하기로 하였음에도 불구하고 자원과 준비기간 부족으로 바다미술제는 개최되지 못했음.

1998년 제1회 부산국제아트페스티벌(PICAF)은 바다미술제가 개최되지 못했지만 기존의 세 행사를 묶어내는 계기를 제공하였고, 마침내 2000년에 통합된 행사를 위한 단일한 운영조직으로서 사단법인 부산국제아트페스티벌 조직위원회가 범시민적으로 창립됨으로써 본격적인 비엔날레 시대로 돌입하는 계기를 만들게 됨.

2000년 제2회 부산국제아트페스티벌(PICAF)은 민간 주도의 순수 미술행사로 세 영역의 전시를 관통하는 통합된 행사 주제를 구축하기 시작했고, 관람객 60만을 유치하는 국제적 전시행사로 발전함으로써 지금의 부산비엔날레로 진화하는 전환의 시기였음.

3) 부산비엔날레 성장기(2002년~2008년)

3단계는 2002년~2008년으로, 부산비엔날레라는 명칭으로 전환되면서 국제적 비엔날레 행사로서 그 내용과 형식에서의 면모를 구축하였음. 국제적 미술전시행사로서 부산비엔날레 성장기라 할 수 있음.

〈표 3〉 부산비엔날레 성장기

단계	연도	연혁
부산비엔날레 성장기	2002년	2002부산비엔날레 1회
	2004년	2004부산비엔날레 2회
	2006년	2006부산비엔날레 3회
	2008년	2008부산비엔날레 4회

〈표 4〉 부산비엔날레 연도별 개최현황

명칭	주제	전시기간	전시장소	참여작품	예산(천원)	주관
1998년 (PICAF)	새천년의 빛 - 동방의 바람	11.1.~ 1.30. (30일간)	부산시립미술관 등	-	665,703	부산미술협회
2000년 (PICAF)	波-함께하는 삶	10.2.~11.27. (57일간)	부산시립미술관, 해운대해수욕장, 올림픽공원, 부산문화회관 등	37개국 344명 758점	1,380,888	부산국제아트페스티벌조직위원회
2002 부산비엔날레	뉴 실�크로드 문화에서 문화로	9.15.~11.22. (69일간)	부산시립미술관, 해운대해수욕장, 아시아드조각광장 등	40개국 227명 133점	3,753,770	부산비엔날레조직위원회
2004 부산비엔날레	틈(隙, Chasm)	5.22.~10.31 (163일간)	부산시립미술관, 해운대해수욕장, 을숙도조각공원 등	40개국 203명 146점	4,336,686	부산비엔날레조직위원회
2006 부산비엔날레	어디서나 (Everywhere)	9.16.~11.25. (71일간)	부산시립미술관, 해운대해수욕장, APEC 나루공원	39개국 314명 253점	4,889,538	부산비엔날레조직위원회
2008 부산비엔날레	낭비 (EXPENDITURE)	9.6.~11.15. (71일간)	시립미술관, 광안리해수욕장, 미월드, APEC나루공원	39개국 189명 916점	5,201,569	부산비엔날레조직위원회

※ 2002년 ‘부산국제아트페스티벌(PICAF)’ ⇒ ‘부산비엔날레’ 로 명칭

※ 예산: 행사 전년도 집행금액 합산 예산임

통합행사로서 부산국제아트페스티벌이 대중적 호응을 얻게 된 것을 바탕으로 2001년 조직위원회는 총회를 통해 명칭을 ‘부산비엔날레’ 로 변경하게 됨. 그리고 2002년 1회 부산비엔날레가 개최됨으로써 국제적 미술행사이자 축제로서의 비엔날레 내용과 형식을 재정립할 수 있는 성장단계로 진입하게 됨.

부산비엔날레의 주제는 PICAF 체제의 비엔날레 전환기까지 묶어 정리하면 1998년 ‘새천년의 빛-동방의 바람’, 2000년 ‘波 - 함께하는 삶’, 2002년 ‘문

화에서 문화로' , 2004년 '틈' , 2006년 '어디서나(Everywhere)' 2008년 '낭비(EXPENDITURE)' 로 기획되었음.

이 시기 부산비엔날레는 태동기 및 전환기의 역사와 경험을 수용하면서 부산비엔날레만의 특성을 체계적으로 구축해가는 단계로 진입하게 됨. 현대미술전은 현대미술 중심의 실내공간 전시형태로 매년 주제를 달리하여 기획되었으며, 바다미술제는 해운대 및 광안리 해수욕장을 중심으로 공공성 및 해양성에 기초한 다양한 미술작품들을 전시함으로써 시민 친화적 행사성격 형성에 기여해 왔으며, 부산조각프로젝트는 조각작품의 특성을 최대한 살려 실내에서 제작하기 어려운 대형작품들을 공공장소인 야외공간에서 공개적으로 작업·설치하여 결과물을 조각공원으로 조성하는 프로젝트로 연계함으로써 도시환경적 요소와 연계되어 추진되고 있음.

부산청년비엔날레로 시작된 긴 전사(前史)를 가지고 있는 부산비엔날레는 그동안의 개최과정을 통해 국내외 인지도가 확산되고 있고, 해외 우수한 미술전문 저널에도 지속적으로 소개되는 등 아시아권의 주요 비엔날레로서 입지를 확보하고 있음. 따라서 이 기간은 부산비엔날레가 국제적 위상을 본격적으로 구축하고 전시행사의 체계를 구축하는 성장기 단계임.

그러나 현대미술전, 바다미술제, 조각프로젝트로 구분된 전시영역은 부산비엔날레의 역사적 전통을 계승하는 것으로서 부산비엔날레만의 특성으로 구축됨과 동시에 역사성에서 비롯된 독립적 전시영역으로 인해 부산비엔날레 전시행사의 일관성을 드러내는데 장애요소로 일정 부분 작용하게 됨. 또한 광주비엔날레를 비롯한 국내 비엔날레 행사 증가와 아시아권 국가에서의 국제비엔날레 행사 증가로 인해 부산비엔날레의 중장기적 지향점과 차별성 등에서 보다 분명해져야 하는 대내외적 과제에 봉착하게 됨.

1.2. 부산비엔날레 행사별 추진과정

- 부산비엔날레는 전사로부터의 역사성에 기반을 두어 현대미술전, 바다미술제, 부산조각프로젝트라는 3가지 전시영역으로 구분되어 진행됨.
- 현대미술전은 1981년 청년비엔날레에서 시작되어 1994년까지 총 7회 전시를 개최하였으며, 자생적, 지역적 기반을 가지고 청년층 중심의 실험정신에 기반을 바탕으로 운영되었으며, PICAF 현대미술전을 거쳐 부산비엔날레 현대미술전으로 계승됨. PICAF 현대미술전 시기부터 독립적 전시주제를 설정하여 진행함. 부산문화회관 전시관에서 시작해 부산시립미술관으로 전시공간이 이전되면서 실내전시 위주로 진행됨.
- 바다미술제는 1987년 88서울올림픽의 프레올림픽 문화행사 일환으로 바다미술제가 시작됨. 1987년~1996년까지 해운대 및 광안리 바다를 개최장소로 활용하여 대중친화적이고 환경지향적인 야외전시를 지향하며 매년 개최되었음. 2004년부터 해운대 외 동백섬, 지하철역, 인근 지역, 도로 등의 도시의 변화한 장소로 확장함.
- 부산조각프로젝트는 1991년 당시 올림픽동산 야외조각공원 조성 목적으로 부산광역시 주최로 부산야외조각대전이란 명칭으로 시작됨. 1994년 제4회 행사에서 '부산국제야외조각심포지움'으로 개칭, 1998년~2000년까지 '부산조각심포지움', 2002부산비엔날레 '부산조각프로젝트'로 명칭을 바꾸게 되었으며, 조각공원조성을 중심으로 도심환경변화와 연계하는 공공미술적 행사로 발전하였음.

1.2.1. 부산청년비엔날레(현대미술전)

1) 부산청년비엔날레(1981년~1994년)

1981년 시작되어 1994년까지 총 7회 전시를 개최한 부산청년비엔날레는 태동배경에서 기술되었듯이 자생적, 지역적 기반을 가지고 35세 미만 작가 중심으로 참여범위를 정함으로써 기성 작가 중심의 베니스비엔날레와 상파울로비엔날레에 대응하여 설립된 파리청년비엔날레와 유사한 맥락에서 기성에 대응하는 청년층 중심의 실험정신에 기반을 두고 운영되었음.

부산청년비엔날레 전시는 태동정신에 기반을 두면서 행사마다의 특별한 주제를 부여하지 않았으며, 개최기간은 1회를 제외하면 평균 20일 내외로 진행되었음. 전시 장소는 1회 때 7개의 시내 화랑에서 시작했지만 그 후 대부분은 부산문화회관 실내 전시공간을 중심으로 개최되었음.

〈표 5〉 부산청년비엔날레 연도별 개최현황

명칭	전시기간	전시장소
제1회 부산청년비엔날레	1981년 8월 1일~8월 7일(7일간)	공간화랑 외 6개 화랑
제2회 부산청년비엔날레	1983년 7월 12일~7월 31일(20일간)	부산시민회관, 부산시립박물관 옥외전시장
제3회 부산청년비엔날레	1985년 5월 30일~6월 15일(17일간)	부산시민회관
제4회 부산청년비엔날레	1987년 7월 27일~8월 26일(31일간)	부산시민회관, 부산산업대학교 예술관
제5회 부산청년비엔날레	1990년 9월 25일~10월 20일(26일간)	부산문화회관
제6회 부산청년비엔날레	1992년 8월 3일~8월 23일(21일간)	부산문화회관
제7회 부산청년비엔날레	1994년 7월 27일~8월 16일(21일간)	부산문화회관

2) 부산비엔날레 현대미술전(1998년~2008년)

부산청년비엔날레는 PICAF 현대미술전을 거쳐 부산비엔날레 현대미술전으로 계승되었으며, PICAF 현대미술전 시기부터 독립적 전시주제를 설정하게 됨. 현대미술전의 전시기간은 점차 늘어나서 2008년에는 71일간 운영되었고, 전시장소는 부산시립미술관 중심의 실내전시 위주로 진행됨. 참가국은 35개~39개국으로 확장되었고, 참여작가 및 작품도 점차 늘어나서 2008년에는 39개국 189명 916점에 이르게 됨.

〈표 6〉 부산비엔날레 현대미술전 연도별 개최현황

명칭	전시주제	전시기간	전시장소	참여 작품
1998 PICAF 현대미술전	새천년의 빛 - 동방의 바람	11.1. ~ 11.30. (30일간)	부산시립미술관 등	-
2000 PICAF 현대미술전	波-함께하는 삶 고도를 떠나며 (Leaving The Island)	10.2.~11.27. (57일간)	부산시립미술관	35개국 108점
2002 부산비엔날레 현대미술전	뉴 실크로드 문화에서 문화로 도시, 도시성 (urban, Urbanity)	9.15.~11.22. (69일간)	부산시립미술관(실내, 실외, 지하공간), 울림 픽동산 시네파크 광장 일부	36개국 68점121명 본전시 89명 특별전 32명
2004 부산비엔날레 현대미술전	틈 - N.E.T.	8.21.~10.31. (72일간)	부산시립미술관, 수영요트경기장 등	38개국 137명 92점
2006 부산비엔날레 현대미술전	‘두도시이야기 부산-서울/서울-부산’	9.16.~11.25. (71일간)	부산시립미술관 수영요트경기장 등	39개국 175명 134점
2008 부산비엔날레 현대미술전	‘남비’항상이미 지나치기때문에	9.6.~11.15. (71일간)	부산시립미술관, 수영요트경기장 등	39개국 189명 916점

현대미술전의 주제는 개최연도마다 다르게 설정되었는데, 1998년 주제 ‘새천년의 빛-동방의 바람’ 은 새천년의 빛을 밝히기 위해 동서의 이데올로기와 남북의 경제이념을 극복하는 새로운 화합의 장을 만들고자 하였음.

2000년 주제 ‘波-함께하는 삶, 고도를 떠나며(Leaving The Island)’ 는 미적, 정치적, 실존적 차원에서 오늘날 개인이나 국가가 모두 섬처럼 고립되었다는 사실에 대한 각성을 촉구하고, 전 지구적 차원에서 섬의 이미지로 상징되는 고립과 단절에서 벗어나 새로운 유대, 새로운 사고, 새로운 감각을 찾아나가는 제안적 의미를 담고 있음.

2002년 주제 ‘도시, 도시성’ 은 문화라 부르는 삶의 방식이 가시화되는 공간인 도시를 시대와 지역을 막론하고 문화의 집적이자 총화로 해석하였으며, 도시의 확장과 도시성의 편재, 소비문화와 이미지의 대량생산이 동시대 미술의 새로운 양상을 낳고 있다고 보았음. 때문에 이 시대 미술양식도 예술과 삶의 경계 허물기 차원을 넘어 만인의 현실과 적극적으로 소통하기를 시도하고 있음.

2004년 주제 ‘틈-N·E·T’ 는 문화민주주의 실현 및 대중과의 교감을 통한 현대 미술 이해의 폭을 넓히고자 하였으며, ‘그물’ 을 의미하는 ‘N·E·T’ 는 행사 주제 ‘틈’ 에 대한 공간적 해석에 있어서 핵심어인 ‘골목’ 과 상통하고 있음. 특히 ‘N·E·T’ 는 개인적, 비의적, 작가 중심적 관념의 결과인 예술작품 아우라를 예찬하는 미학을 거부하고, 권위적이고 보수적인 미술관 전시를 지양하였음. 또한 전시주제를 구성하는 3개의 영문 철자 ‘N·E·T’ 는 2004부산비엔날레 행사 주제인 ‘틈’ 과 유기적으로 연결됨과 동시에 각각 독립성과 일관성을 지닌 3개의 전시가 되도록 구성하였음.

2006부산비엔날레 현대미술전은 ‘두 도시의 이야기 : 부산-서울/서울-부산 (A Tale of Two Cities : Busan-Seoul/Seoul-Busan)’ 을 주제로 부산비엔날레 자체에 내재한 사회적, 역사적 맥락을 주제로 내세운 작업이 단순한 제3세계주의의 지역주의적 저항 몸짓이 아니라 대안적 민주주의 모델을 모색하는 문화적 이슈의 보편성을 획득하고자 하였음. 수도와 지방도시의 상호관계를 현대시각문화의 다양한 서사(narrative)차원에서 조명, 현대미술의 실천을 빌어 도시적 상상력 회복하고자 하였음.

2008부산비엔날레 현대미술전은 ‘낭비(EXPENDITURE)’ 라는 주제에 개념적으로 부합하면서 동시에 미학적으로 집중 탐구하고자 한 전시로 ‘항상 이미 지나치기 때문에’ 라는 부제를 채택하였음. 이는 오늘날 전 지구적 사회와 문화가 처한 상황은 사이버 통제에서 일상 공간의 미시적 측면에 이르기까지 세계를 관리하는 질서와 권력의 과다로 특징 지워진다고 보는 관점이었음. 이러한 상황 속에서 인간의 넘쳐흐르는 삶의 에너지는 그러한 질서를 필연적

으로 가로지르고 와해되며 ‘항상 지나침’ 의 모습으로만 표현된다는 의미를 담고 있음.

1.2.2. 바다미술제

1) 바다미술제(1987년~1995년)

바다미술제는 1985년에 부산광역시에서 86아시아게임 지역미술문화행사 기획을 부산미술협회에 위탁함에 따라 미술협회에서 소위원회를 구성하여 바다미술제를 제안하였으나, 재정과 준비기간 부족으로 실행되지 못함. 그러나 1987년에 이르러 88서울올림픽의 프레올림픽 문화행사 일환으로 당시 제안되었던 바다미술제가 시작되었음.

이렇게 시작된 바다미술제는 1987년~1996년까지 해운대 및 광안리 바다를 개최장소로 활용하면서 9일~14일 내외의 전시기간으로 대중친화적이고 환경지향적인 야외전시를 지향하며 매년 개최되었음. 바다미술제는 해양을 배경으로 전시를 운영함으로써 지역의 자연환경 및 여건을 반영한 부산지역 미술의 독자적이고 특성화된 행사로 성장하게 됨.

〈표 7〉 바다미술제 연도별 개최현황

명칭	전시기간	전시장소
제1회 바다미술제	1987년 9월 15일~9월 24일(9일)	해운대해수욕장 수변 및 수면
제2회 바다미술제	1988년 9월 15일~9월 25일(10일)	해운대해수욕장 백사장 및 수면
제3회 바다미술제	1989년 9월 25일~10월 3일(8일)	광안리해수욕장
제4회 바다미술제	1990년 9월 24일~10월 5일(12일)	광안리해수욕장
제5회 바다미술제	1991년 9월 26일~10월 6일(11일)	광안리해수욕장
제6회 바다미술제	1992년	-
제7회 바다미술제	1993년 10월 1일~10월 14일(14일)	해운대해수욕장, 동백아트센터
제8회 바다미술제	1995년	-

2) 부산비엔날레 바다미술제(2000년~2008년)

1998년 부산국제아트페스티벌의 바다미술제는 준비부족과 재정적 어려움으로 개최되지 못하였으며, 2000년부터 다시 개최되었음. 이 시기 바다미술제는

II. 부산비엔날레 전개과정 및 환경분석

주로 해운대를 전시장으로 활용하면서 2004년부터 해운대 외 동백섬, 지하철역, 인근 지역, 도로 등의 도시의 다른 장소로 확장되어 옴. 전시기간은 점차 늘어나서 2006년부터 71일간 운영하게 됨.

〈표 8〉 부산비엔날레 바다미술제 연도별 개최현황

명칭	전시주제	전시기간	전시장소	참여 작품
2000PICAF 바다미술제	波-함께하는 삶 바다, 인간, 조형	10. 2.~10.16. (15일간)	해운대해수욕장	5개국 37점
2002부산비엔날레 바다미술제	뉴 실�크로드 문화에서 문화로	9.30.~10. 27. (28일간)	해운대해수욕장	10개국 80명 39점
2004부산비엔날레 바다미술제	틈-건너가기 (Crossing-Over)	10. 9.~10.31. (23일간)	해운대해수욕장, 동백섬 토끼사육장, 해운대역, 임해행정봉사센터, 달맞 이교개	11개국 45명 34점
2006부산비엔날레 바다미술제	아트 인 라이프	9.16.~11.25. (71일간)	해운대해수욕장 및 주 변도로, 파빌롱	14개국 115명 99점
2008부산비엔날레 바다미술제	비시간성의 항해 (Voyage Without Boundaries)	9. 6.~11.15. (71일간)	광안리해수욕장 및 주 변상가, 민락동 미월드 공원 금련산지하철역사	26개국 77명 195점

주제는 부산비엔날레 전체 주제와의 연관 속에서 독립적으로 서브 주제를 정하고 매해 개최되었음. 2000년 ‘바다, 인간, 조형’이라는 주제로 개최된 바다미술제는 해변과 수면이라는 개방된 공간에서 부산지역의 특성화된 미술양식으로 펼쳐졌음. 자연, 인간, 예술이 함께 어우러진 전시는 작품제작을 위한 모형 전시부터 설치 및 행위예술 공연에 이르기까지 해운대 해수욕장을 찾는 모든 관람객에게 지역문화의 독자적 인상을 심어 주었음.

2002부산비엔날레 바다미술제는 국내·외 설치미술가들이 한국의 대표적 해수욕장인 해운대 해수욕장에 모여 부산이 가진 해양·지리적 특성을 새롭게 해석하고 환경미술에 대한 새로운 시각을 제시하고자 하였음. 문화와 문화가 만나 수직적인 관계가 아닌 수평적인 관계 설정으로 대륙문화와 해양문화가 서로 맞닿아 있는 지역적 특성과 위상에 부합되는 새로운 문화생산의 역할을 담당하기를 기대하였음.

2004부산비엔날레 바다미술제는 전 회와 마찬가지로 해양성과 지역성의 특성에 맞게 개최되었으며, 장소는 전년도와 마찬가지로 해운대 해수욕장에서 개최하였으나, 해변중심이 아닌 해변에서부터 수평선까지의 해수면과 인근 시설물에게까지 작품설치의 폭을 확장하였고, 부산의 지정학적 특성과 문화의

교류 및 현대미술의 활기를 담아내기 위해 사람들의 통행이 빈번한 해운대 도심의 한가운데까지 진출하여 퍼포먼스를 비롯한 영상매체, 소리를 이용한 조각 등 신개념과 신소재를 받아들임으로써 보다 확장된 미술축제가 되었음.

2006년 바다미술제의 전시주제 ‘아트 인 라이프(Art in Life)’의 방향은 20세기 들어 서구미술의 수용과 함께 ‘예술을 위한 예술’ 지상주의로 인해 일상과 단절된 미술의 간극을 연결하고, 시민이 생활하고 있는 공공영역에 설치된 시설물에 예술을 접목시킴으로써 생활 속의 예술실현(퍼블릭 퍼니처)과 기존의 작품중심주의에서 환경 친화적 또는 관객참여 작품을 지향하는데 의미가 있었음.

2008부산비엔날레 바다미술제의 주제 ‘비시간성의 항해’와 ‘낭비’의 공통점은 모순과 역설을 삶의 본질로 여기고 생성과 창조의 영역을 다루고 있다는 점임. 이것은 계산된 이성이기 보다는 과잉과 잉여 속에서 측정 불가능한 영역에 관한 것으로, 결과나 결말을 전제로 하지 않는 내적 체험에 의한 과잉의 동반에 관한 문제를 다루고자 했음. ‘비시간성의 항해’는 인식과 정의가 불가능한 과잉을 어떻게 탐구할 것인가를 보여주는 전시로 과잉에너지의 지혜로운 소비에 관한 이야기들을 보여주고자 한 전시였음.

1.2.3. 부산야외조각대전(부산조각프로젝트)

1) 부산야외조각대전(1991년~1994년)

부산야외조각대전은 1991년 올림픽동산 야외조각공원 조성 목적으로 부산광역시 주최로 시작되었으며, 1994년 제4회 행사에서 부산국제야외조각심포지움으로 명칭을 변경하였음. 작품의 제작과정을 시민들에게 공개함으로써 작가와 시민들 간의 교류의 장을 제공하였으며, 전시회 종료 후에는 지정된 야외조각공원에 영구 보존하는 방식으로 추진되었음. 바다와 산이 많은 지역의 지리적 환경과 삭막한 도시공간의 환경변화로 연계하는 공공 미술적 행사로 발전하였음.

이 기간 동안 부산야외조각대전은 올림픽동산 야외조각공원에서 주로 진행되었고, 조각전의 주제는 독립적으로 주어지지 않았음.

〈표 9〉 부산야외조각대전 연도별 개최현황

명칭	전시기간	전시장소
제1회 부산야외조각대전	1991년	올림픽동산 야외조각공원
제2회 부산야외조각대전	1992년	올림픽동산 야외조각공원
제3회 부산야외조각대전	1993년	올림픽동산 야외조각공원
제1회 부산국제야외조각 심포지움	1994년 11월 17일~11월 26일	부산올림픽 기념동산

2) 부산비엔날레 부산조각프로젝트(1998년~2008년)

부산비엔날레의 부산조각프로젝트는 1998년부터 2000년까지 ‘부산조각심포지움’이라는 명칭을 사용하였으며, 2002부산비엔날레 부터는 ‘부산조각프로젝트’로 명칭을 바꾸게 됨. 이 시기 부산조각프로젝트는 부산시립미술관 및 기존의 올림픽동산 야외조각공원에서 추진되다가 아시아드 주경기장, 을숙도, APEC나루공원 등으로 전시 공간(조각공원)을 확장하게 됨. 전시기간도 지속적으로 늘어나 2004년에는 100일까지 확장되었지만 2008년에는 71일 진행함.

〈표 10〉 부산비엔날레 부산조각프로젝트 연도별 개최현황

명칭	전시주제	전시기간	전시장소	참여 작품
1998PICAF 부산조각심포지움	-	10.1.~11.30. (60일)	부산시립미술관 야외 전시장 등	-
2000PICAF 부산조각심포지움	-	10.2.~11.27. (57일간)	올림픽동산 야외조각공원	7개국 13점
2002부산비엔날레 부산조각프로젝트	-	9.15.~11.22. (69일간)	아시아드 주경기장 및 올림픽동산 야외조각광장	10개국 26명 26점 석조각 3.22.~9.10. 철조각 6.26.~9.10. 브론즈 7.4.~9.3.
2004부산비엔날레 부산조각프로젝트	틈-건너가기 (Crossing-Over)	5.22.~8.29. (100일간)	을숙도조각공원	10개국 20명 20점
2006부산비엔날레 부산조각프로젝트	대지에의 경의	5.27.~8.31. (97일간)	APEC 나루공원	12개국 24명 20점
2008부산비엔날레 부산조각프로젝트	전위 정원 (Avant-garden)	9.6.~11.15. (71일간)	APEC 나루공원	10개국 20명 20점

1998년 이후 부산조각심포지움은 작품의 제작과정부터 작품완성까지 시민들이 살펴볼 수 있는 기회가 제공 되었고, 예술과 환경의 연관성을 우리의 삶과 연결시켜 해석한 조형의 세계를 보여준 행사였음. 이 행사는 세계를 바라보는 작가의 창의적 심미안을 제작과정을 통하여 확인하는 한편 예술작품이 우리의 삶과 무관하지 않다는 것 또한 확인 할 수 있는 기회가 되었음.

부산조각프로젝트는 2004년 이후부터 부산비엔날레 주제와의 관계 속에서 행사의 독립적 주제를 설정하기 시작하였음. 각 연도별 주제는 2004년에는 ‘틈-건너가기(Crossing-Over)’ , 2006년 ‘대지에의 경의’ , 2008년 ‘전위 정원(Avant-garden)’ 이었음.

2004부산비엔날레의 부산조각프로젝트는 전 회와 동일한 맥락에서 동양 최대 철새 도래지인 을숙도에 작품이 설치되었음. 기존의 조각공원과의 차별화를 위해 추상과 미니멀 형태로만 달려갔던 현대미술을 반성하고 관객이 작품을 만지고, 이용하고, 직접 조작하면서 즐기는 상호교감을 추구하고자 상호작용과 형상성이 돋보이는 작품들로 조각공원을 조성코자 하였음.

2006년 전시 주제 ‘대지에의 경의(Homage to the Earth)’ 방향은 예술과 미술 활동을 통한 자연·생태적 문제의 발견 및 공존의 방법을 모색하는 데 있었으며, 작품을 통하여 자연, 생태계, 인류의 문제를 부각시키며 시민들로 하여금 그 문제에 즐겁게 동참하도록 유도하는 것에 있었음.

‘아름답고 편한 조각공원’ 으로서 뿐만 아니라, 인류가 살고 있는 지구·우주의 환경과 생태 그리고 조화와 질서를 생각하고 존중하는 하나의 ‘각성’ 과 ‘교육의 장’ 으로 구성하였음. 2008부산비엔날레의 부산조각프로젝트는 2006년 전시 장소였던 APEC나루공원에 20점의 작품을 추가 설치하였음. 전시주제인 전위정원(Avant-garden)의 전위(avant)는 기성의 예술 관념이나 형식을 부정하고 혁신적인 예술운동의 태도와 형식 그리고 예술이외의 모든 것에 있어서의 혁신성을 의미하며, 여기에 공적인 의미가 강한 공원(park)보다 사적인 의미가 강하게 내포된 정원(garden)이란 공간개념을 접속하였음.

2. 부산비엔날레를 둘러싼 정책환경

2.1. 부산시 문화정책 환경

- 부산시는 장기적 관점에서의 도시발전을 위한 비전과 전략 계획으로 <부산발전 2020비전과 전략>을 발표함.
- 부산시의 도시발전 전략의 일부인 해양문화도시 프로젝트 가운데 부산비엔날레가 주목할 점은 아시아의 게이트웨이로서의 부산지역의 정비, 동부산 및 서부산 지역으로의 문화균형적 발전 지향, 그리고 문화도시화 프로젝트에서의 세계적인 미술관 건립사업이 포함된 대규모 문화 인프라 구축과 관련된 부분임.
- 부산시 도시발전전략은 전반적으로 하드웨어 중심의 지역개발의 관점으로 이루어져 있는데, hardware 중심의 개발은 곧바로 software 부문의 특성화와 직접적으로 연계되므로 부산비엔날레의 특성 중 하나인 해양성과 연계하여 Asian Gateway 프로젝트 속에 부산비엔날레의 위상을 구축하는 것이 필요함. 또한 동부 및 서부 지역의 균형적 문화발전 전략, 문화도시를 향한 다양한 차원의 문화 인프라 구축 등의 정책비전도 부산비엔날레 행사의 소프트 파워 강화와 관련해서 유기적으로 연계해야 하는 정책요소임.
- 부산비엔날레와 연계되어 있는 또 다른 정책환경은 부산에서 진행되고 있는 다양한 문화행사라 볼 수 있음. 특히 국제적 위상을 구축하고 있는 부산국제영화제와는 전략적으로 연계하고 다양한 형태의 협력 프로그램을 공동으로 기획운영하는 것이 필요함. 협력관계 구축에 있어 비엔날레 시기 또는 영화제 시기만이 아닌 행사개최 전후의 일상적 활동시기 동안을 충분히 활용하는 것이 필요함.
- 부산비엔날레 전용관 설립은 부산비엔날레 발전방향에서 중요한 하드웨어적 요소임. 또한 전시행사 기획 및 운영, 운영조직체계의 정비, 그리고 일상적 기간의 비엔날레 프로그램 개발과 운영에서 매우 중요한 변수임. 전용관건립은 추진계획 수립부터 부산비엔날레조직위원회가 운영주체와 프로그램 운영계획 부문으로 연계하여 적극적 개입하고 협력구조를 마련할 필요가 있음.

2.1.1. 부산시 문화정책 추진방향¹⁾

부산시는 장기적 관점에서의 도시발전을 위한 비전과 전략 계획으로 <부산발전 2020비전과 전략>을 발표한 바 있음. 이 보고서에 따르면, 부산시 문화정책 비전은 ‘즐거움과 향유가 있는 문화도시’로 설정되었으며, 이를 위해 소프트 파워(soft-power) 강화, 문화의 국제화와 도시브랜드 강화, 21세기형 여가 창조, 문화다양성 증가와 문화정체성 강화, 문화 인프라 확충이라는 5가

1) 부산광역시, 부산발전연구원, 『부산발전2020비전과전략』, 부산광역시, 2005

지 추진전략을 제시하고 있음.

1) 소프트 파워(soft-power) 강화

소프트 파워 강화 전략은 지역의 영화·영상산업을 기초로 하고 있으며, 게임 등 연관 산업간 시너지 효과를 촉진하기 위한 복합 클러스터 구축 및 이것을 유지·확산시키기 위한 문화행사 등을 동시에 추진하는 것임.

2) 문화의 국제화와 도시브랜드 강화

문화의 국제화와 도시브랜드 강화 전략은 한류의 확산, 동북아 대중문화 교류증진을 통한 국제문화교류의 장을 마련하고, 문화다양성을 수용하고 국제 도시 부산의 면모를 정립하기 위해 문화의 국제화와 도시브랜드를 강화하는 것임.

3) 21세기형 여가 창조

21세기형 여가 창조 전략은 고령화 사회의 진전과 노인과 여성의 사회적 참여에 따른 새로운 가족구성 등 다양한 여가문화 향유 계층의 만족도를 강화하고, 부산의 특징인 해양공간을 활용하여 해양스포츠 활성화 및 해양레저 인프라 구축, 해양레저 프로그램 확대·보급 등을 통해 해양레저 도시로서의 위상을 강화하는 것임.

4) 문화의 다양성 증가와 문화정체성 강화

문화의 다양성 증가와 문화정체성 강화 전략은 도시 문화적 이미지가 도시경쟁력으로 발전하도록 하고, 도시정체성(C.I.)과 시민들의 정체감이 공유되고 확산되도록 하는 것임.

5) 문화인프라 확충

공연시설, 전시시설, 일상적 문화 공간 부족 등을 해소하고, 영화·영상도시에 걸맞은 문화시설의 건립을 통해 문화 인프라를 확충하여, 시민들의 문화접근성을 높인다는 전략을 펴고 있음.

〈표 11〉 부산발전 2020비전과 전략 중 문화분야 추진전략 및 주요 핵심과제

추진전략	주요 핵심과제
soft-power의 강화	게임문화거리 조성/게임 조례제정과 교육/게임산업클러스터 조성
	국내외 e-스포츠 리그 유치/스포츠 구단운영/ 글로벌 온라인 테스트베드 구축/e-스포츠 활성화를 위한 제도 마련/게임산업과의 연계 방안 마련
문화의 국제화와 도시브랜드 강화	아시아문화교류센터 설치/ 동북아 문화교류행사 개최와 지원확대/ 해양문화 및 해양 스포츠 교류활성화
21세기형 여가 창조	해양레포츠 지구조성/해양여가스포츠 육성 지원/어촌문화체험마을 조성/지역클럽 스포츠지원/해양테마파크 조성
문화의 다양성 증대와 문화정체성 강화	해양문화벨트/역사문화지구/문화콘텐츠지구/생태문화지구/예술문화지구/국제교류문화지구/레저문화지구/거리문화활성화 및 제도적 지원/전문화체험단지 조성/부산다운 건축 프로젝트 추진/문화예술전문인력 양성
문화 인프라 확충	세계적인 미술관 건립/부산예술의 전당건립/국립도서관 유치/국립해양박물관건립/부산영상센터 건립/영화후반작업기지 건립/ 부산영화체험박물관건립/부산문화콘텐츠컴플렉스 건립

2.1.2. 부산의 해양문화전략과 7대 프로젝트

부산의 해양문화전략은 부산발전 2020비전과 전략의 7대 프로젝트 속에서 더욱 구체화되어 나타나고 있음. 부산의 2020년을 향한 7대 프로젝트는 ① Asian Gateway 프로젝트 ② 서부산 프로젝트 ③ 동부산 프로젝트 ④ 도시재창조 프로젝트 ⑤ U-City 프로젝트 ⑥ 문화도시 프로젝트 ⑦ 국제자유도시 프로젝트 등임.

이 가운데 부산비엔날레 발전방안을 위해 주목해서 볼 필요가 있는 프로젝트는 Asian Gateway 프로젝트, 서부산 프로젝트, 동부산 프로젝트, 문화도시 프로젝트의 4가지를 들 수 있음.

1) Asian Gateway 프로젝트

Asian Gateway 프로젝트는 부산항 일반부두(제 1·2·중양·3·4부두) 및 연안·국제여객부두 일원의 해역 및 연안역 부근, 경부고속철도 부산역 직·간접 역세권 부근, 영도대교-자갈치-남항방파제 일원의 연안 해역·육역 부근, 영도구 봉래동, 청학동 및 영도구 대교동, 남항동 일원의 연안 해역·육역 부근의 개발을 일컫는 프로젝트를 말하는 것임. 이 공간은 부산의 전통적인 도심으로 오랜 기간 영광을 누려온 곳이지만, 최근 새로운 도심지들이 개발되면서 도심기능 공동화 현상이 가속화되고 있는 곳임. 또한 부산항 주변지역은 넓은

부지를 차지하는 철도시설 및 항만시설 등과 같은 비도심적 기능 공간이 산재되어 있어 공간적 단절이 심화되고 있는 지역임. 그래서 부산시는 이 지역을 도시·항구·철도가 일체화된 아시아의 새로운 관문을 조성한다는 목표 아래, 해양과 대륙을 잇는 국토관문의 기능을 부여하고, 수도권에 대응하는 새로운 국제 업무지구를 조성하여 낙후된 기존 도심을 재창조하고, 새로운 지역경제 공간으로 창출하고자 하는 목표를 가지고 있음.

또한 이를 바탕으로 남해안-동해안 관광벨트의 중계 기지를 만들며, 세계적인 해양수산관광메카와 해양과학기술단지를 조성하려고 하는 목표를 가지고 있음. 구체적으로는 하버랜드, 마린테크노폴리스, 자갈치 수산관광단지, 영도 마린랜드 등을 조성하고자 함. 이러한 개발은 북항 배후의 철도부지와 북항 재개발 대상 부지를 일체화시켜 북항 일원과 부산역 일원을 대륙철도 기종점이자, 아시아의 해상관문 그리고 세계 최고의 해양관광메카로 발전시켜 국내 외의 기존 해양관광지와는 다른 차별성 높은 해양 주제의 볼거리, 즐길거리, 배울거리, 살거리 등을 제공할 것으로 보임.

Asian Gateway 프로젝트는 살펴본 바와 같이 21세기 첨단해양 거점도시로서의 해양·항만 분야의 비전을 제시한 가운데 해양관광자원개발을 제시하고 있음. 이 프로젝트는 현재 해양관광 인프라 개발인 hardware에 초점이 맞추어져 있음.

2) 서부산 프로젝트

서부산 프로젝트의 목표는 경제와 자연환경이 상생하는 남부경제권 중추점이라고 볼 수 있음. 이 지역의 특색은 그 목표에서도 드러나듯 부산시민들이 가장 아끼는 부산의 상징 중의 하나인 낙동강이 위치하는 지역임.

곧 이 지역은 부산 경제의 핵심지역으로 각종 개발이 추진 중임과 동시에 산과 강과 바다가 조화를 이루고 있는 천혜의 자원임. 따라서 대규모 사업추진에 따른 친환경 산업벨트 조성 및 미래세대를 위한 생태환경보존의 필요성이 부각되는 곳이기도 함. 낙동강 하구 지역은 부산시의 5개 보전지역으로 지정될 만큼 뛰어난 자연경관과 생태환경을 유지하고 있고 주변에 우포늪, 주남저수지 등이 분포하고 있어 이와 연계된 다양한 프로그램의 개발이 가능한 곳임.

최근 시민들의 소득향상으로 인한 자연보전 의식 증대와 주 5일제 시행 등으

로 인하여 자연에 대한 관심이 증대하고 선진형 여가 패턴으로 변화하고 있는 점 등을 고려할 때 생태교육과 탐조관광 등의 관광비수기인 겨울철의 특색 있는 관광 상품을 제공할 수 있는 곳임. 또한 위치상 대도시에 근접하고 있고, 고속도로, 공항, 여객터미널, 철도역과 가까워 접근성이 양호하다는 것이 큰 장점으로 나타나 있음.

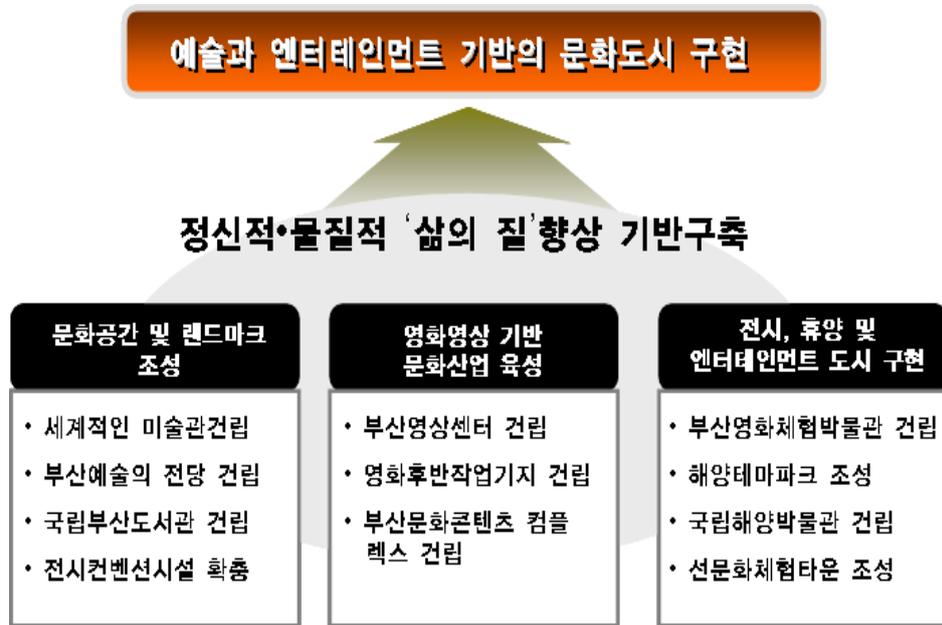
3) 동부산 프로젝트

동부산 지역은 부산의 국제해양문화·관광기능을 새롭게 담당할 기능을 지닌 최적지로 일컬어지고 있음. 동부산 지역은 동남해안의 중심축 상에 위치하고 있으며, 아름다운 바다의 해안선뿐만 아니라 불광산-달음산-일광산-장산으로 연결되는 산지를 보유하고 있어 부산시민의 삶의 질 향상에 필수적으로 여겨지는 녹지, 공원, 청정자연환경, 관광·레저기반 시설을 두루 갖추고 있다고 평가되고 있음. 특히 주변에 해운대를 비롯한 기존의 잘 발달된 관광지를 보유하고 있을 뿐만 아니라 최근에 건설 중인 부산-울산간 고속도로, 동해남부선 복선전철화, 도시 간 연결도로 등 도시의 인프라 구축으로 국제관광거점의 위상을 정립하고 있음. ‘건강, 매력, 쾌적성이 제공되는 동북아 관광거점’의 실현이라는 목표 아래, 이 동부산 지역은 관광레저, 전문스포츠 지원, 자연공원, 야생동물원 등을 추진할 계획에 있음.

4) 문화도시 프로젝트

문화도시 프로젝트 추진은 선진문화 인프라를 지속적으로 확충하고 문화적 환경조성과 문화콘텐츠 기반의 문화예술도시 구현과 21세기 부산문화예술의 산업화를 선도함. 또한 영화영상관련 문화콘텐츠를 종합할 수 있는 문화산업 도시 구현 전략을 추구하도록 하고 있음. 이에 따른 문화도시 부산 프로젝트의 추진방향 설정을 ‘정신적 물질적 삶의 질 향상 기반 구축’으로 설정하고 목표를 ‘예술과 엔터테인먼트 기반의 문화도시 구현’으로 제시하고 있음.

[그림 1] 문화도시 프로젝트 목표 및 전략



전략 사업을 보면 문화공간 및 랜드마크 조성 전략에 세계적인 미술관 건립, 부산예술의전당 건립, 국립부산도서관 건립, 전시컨벤션시설 확충사업이 있으며, 영화영상 기반 문화산업 육성 전략에서 부산영상센터 건립, 영화후반작업기지 건립, 부산문화콘텐츠 콤플렉스 건립 사업이 있음. 마지막으로 전시, 휴양 및 엔터테인먼트 도시 구현 전략은 부산영화체험박물관 건립, 해양테마파크 조성, 국립해양박물관 건립, 선 문화 체험타운 조성사업을 계획하고 있음.

여기서 주목할 만한 지점은 문화공간 및 랜드마크 조성 전략에서 세계적인 미술관 건립사업임. 세계적인 미술관 건립사업은 현대 서부산권 을숙도에 계획을 하고 있으며, 부산비엔날레 전용관설립 계획 관련 주목할 만한 부분임.

5) 부산비엔날레 정책연계 지점

이상에서 부산시의 도시발전 전략 중 해양문화도시 비전과 관련된 부분들을 살펴보았음. 해양문화도시 프로젝트 가운데 부산비엔날레가 주목할 부분은 아시아의 게이트웨이로서의 부산지역의 정비, 동부산 및 서부산 지역으로의 문화 균형적 발전 지향, 그리고 문화도시화 프로젝트에서의 세계적인 미술관 건립사업이 포함되어 있는 대규모 문화 인프라 구축과 관련된 부분임.

그러나 이러한 계획들이 전반적으로 하드웨어 중심의 지역개발의 관점으로 이루어져 있으며, 부산국제영화제 외 문화예술 관련 소프트웨어의 연계성이 잘 보이지 않음. 그럼에도 불구하고 hardware 중심의 개발은 곧바로 software 부문의 특성화와 직접적으로 연계되므로 부산비엔날레의 특성 중 하나인 해양성과 연계하여 Asian Gateway 프로젝트 속에 부산비엔날레의 위상을 구축하는 것이 필요함. 또한 동부 및 서부 지역의 균형적 문화발전 전략, 문화도시를 향한 다양한 차원의 문화 인프라 구축 등의 정책비전도 부산비엔날레 행사의 소프트 파워 강화와 관련해서 유기적으로 연계해야 하는 정책요소임.

따라서 부산비엔날레가 향후 정체성을 특성화하는 과정에서 이러한 도시비전과의 증장기적 연계전망 속에서 문화 관련 소프트웨어로 위상을 정립할 수 있는 정책 수립이 필요함. 즉, 부산비엔날레가 부산시가 추구하는 도시비전 속에서 문화적 소프트웨어로 기능할 수 있는 내용 및 장소와의 연계, 전용관 건립 연계 등이 비엔날레 정책으로 다루어질 필요가 있음.

2.1.3. 부산의 주요 문화행사

1) 부산시 주요 문화행사 현황

현재 부산에서는 예술, 문화, 지역관광 등의 주제로 다양한 행사들이 진행되고 있음. 특히 부산에는 다양한 문화예술행사 및 국제행사들이 개최되고 있는데 부산국제영화제를 비롯한 아시아단편영화제, 록페스티벌, 연극제, 합창제, 무용제, 광고제, 매직페스티벌, 조선통신사 한일문화교류사업 등 활발한 문화예술행사와 국제문화행사를 통한 국제교류 활동이 이루어지고 있음. 또한 부산자갈치 문화관광축제, 광안리어방축제, 해운대모래축제 등 문화부에서 선정한 문화관광축제로 전국적인 축제행사로 성장하고 있으며, 부산시에서 지역관광산업 활성화 차원에서 이 행사들을 전략적으로 육성하는데 힘을 기울이고 있음.

〈표 12〉 부산 주요 국제문화예술행사 개요

행사명	개최 연도	목적	주요행사내용
부산 국제영화제	1996	문화예술도시 부산의 국제적 이미지 제고, 세계영화계 한국영화의 위상 정립, 제작 및 배급 여건 향상. 다양한 지역의 영화를 통해 세계영화의 흐름 조망. 재능 있는 아시아 감독 및 영화 지원.	개·폐막식, 핸드프린팅, 관객과의 대화, 리셉션 등
부산 아시아 단편영화제 (BASFF)	2000	국내/아시아권에서 제작된 다양하고 새로운 단편영화 경향 소개, 국제적으로 재능 있는 감독들의 지속적인 차기작 제작 지원. 아시아단편영화 산업의 새로운 가능성과 함께 관객들과 호흡하는 활발한 축제의 장을 만들.	개·폐막식, 공식상영, 단편영화인의 밤, 오픈토크 등
부산 국제 록페스티벌	2000	부산의 도시이미지 '해양성, 개방성, 젊음'을 나타낼 수 있는 축제의 장. 대한민국을 대표하는 국제적인 음악축제, 음악 콘텐츠 발굴 및 관련 산업의 활성화, 인디 밴드들의 활성화, 세계의 뮤지션들과 지속적인 교류.	뮤지션 공연
조선통신사 한일 문화교류사업	2002	역사의 재현을 통해 한일 평화의 길을 되살리 고자 부산을 중심으로 활발한 한일 문화 교류 활동을 펼치고 있으며, 조선통신사의 평화교 류 정신을 이어가기 위해 '조선통신사 축제'를 매년 5월 부산 용두산공원 일원에서 개최.	조선통신사퍼레이드, 해신제, 거리 퍼포먼스, 조선통신사의 밤, 일본 인형전시회
부산 국제연극제	2004	국제문화전진기지로서 부산 이미지 세계에 제고, 문화 중심도시 부산의 홍보와 해외 관광객 유치. 공연예술을 통한 부산시민으로서의 문화적 자긍심 고취.	공식초청 공연, 워크숍, 부대행사 등
부산 국제합창제	2005	경연을 통해 한국과 전 세계 합창단이 서로 경쟁하고, 워크숍과 콘서트를 통해 세계합창 음악 을 이해, 연구, 합창음악을 통한 국제적 교류활동, 합창을 통해, 부산이 세계 합창의 중심지로 도약.	클래식(혼성·동성) 민속음악, 대중음악, 보컬 앙상블
부산 국제무용제	2005	무용을 통해 부산의 이미지 세계 확산. 세계 무용감상 새로운 문화경험.	개막공연, 초청공연, 워크숍 등
부산 국제매직 페스티벌	2006	매직문화산업을 함께 공유함으로 매직 인구의 저변확대와 국제화를 꾀하여 세계인의 축제 로 자리매김.	마술경연대회, 마술갈라쇼 등
부산 국제광고제 (BIAF)	2008	광고를 통해 세계의 다양한 문화 소개, 인류에 공헌할 수 있는 미래지향적 광고커뮤 니케이션 모색.	개·폐막식, 시상식, 출품작 전시, 컨퍼런스 등

〈표 계속〉

II. 부산비엔날레 전개과정 및 환경분석

행사명	2009년 행사기간	장소	규모	사업비
부산 국제영화제	14회 10.8~10.16. (9일간)	해운대 일대 상영관 남포동 피프광장 해운대 피프빌리지	60여개국 300여편, 영화인 8,000명, 예상관객 20만명	92억원 (국비 15, 시비 47, 자체 30)
부산아시아 단편영화제 (BASFF)	10회 5.13.~5.17. (5일간)	경성대 일원	-	2,5억원 (시비 2, 자체 0.5)
부산국제 록페스티벌	10회 8.8.~8.9. (2일간)	다대포해수욕장, 을숙도 체육공원 등	6개국 20개 록밴드 출연	-
조선통신사 한일 문화교류사업	8회 4.14.~9.20.	서울, 부산, 일본	3,000여명의 행렬참가자	-
부산 국제연극제	6회 5.1.~5.10. (10일간)	문화회관, 시민회관, 경성대 콘서트홀 등	9개국 24개 작품	-
부산 국제합창제	11.4.~11.7. (4회)	문화회관	-	-
부산 국제무용제	5회 5.31.~6.4. (5일간)	해운대해수욕장, 문화회관 등	10개국 40개 작품	-
부산 국제매직 페스티벌	4회 8.7~8.11 (4일간)	해운대해수욕장, BEXCO(본행사)	13개국 70여명	-
부산 국제광고제 (BIAF)	2회 10월 중 (3일간)	해운대 일원	-	16억원 (국비5.5, 시비5.5, 자체 5)

〈표 13〉 부산 주요 문화관광축제 개요

행사명	개최연도	목적	주요행사내용
부산자갈치 문화관광축제	1992	풍성하고 다양한 볼거리, 먹거리, 살거리 행사로 전통과 현대가 조화롭게 어우러진 한국 최대의 수산물 축제 한마당.	오이소마당, 보이소마당, 사이소마당
부산바다축제	1996	매년 8월1일 해운대 해수욕장에서 개막행사를 시작으로 주요행사, 해양스포츠, 체험행사 등 30여개의 다양하고 높은 프로그램으로 구성된 부산의 대표적인 여름축제.	개막행사, 국제행사, 공연행사, 체험행사, 해양스포츠행사, 구군행사
광안리 어방축제	2001	소규모로 개최되어 오던 남천·민락 활어축제, 광안리 해변축제, 남천동 벚꽃축제를 2001년도부터 통합하여 구 단위 축제로 개최하고 있으며, 전국에서 유일하게 전통어촌의 민속을 주제로 하는 광안리해수욕장, 광안대교, 바다 빛 미술관, 광안리해변테마거리, 활어가 아우러진 부산의 대표적 봄축제.	어방그물끌기, 진두어화, 주제프로그램, 체험프로그램
부산불꽃축제	2005	2005년 APEC정상회의 경축 첨단멀티미디어 해상쇼를 시작으로 지금까지 이어 오고 있는 세계적인 규모의 불꽃축제. 제4회 부산불꽃축제는 '희망'이라는 주제로 개인과 지역의 희망뿐만 아니라 동아시아 공동의 희망과 번영을 표현.	스토리텔링 불꽃쇼, 해외초청팀 불꽃쇼, 최첨단 불꽃쇼
해운대 모래축제	2005	관광특구 해운대를 대표하는 지역고유의 축제이며, 백사장 보존에 대한 관심과 지역주민의 자발적 참여유도로 애항심을 고취하며 인지도 확산.	MAIN무대행사, 백사장 체험프로그램, 어린이 모래올림픽, 모래어올림마당

행사명	2009년 행사기간	장소	규모	사업비
부산자갈치 문화관광축제	10.8.~10.12. (5일간)	남포동 자갈치시장 인원	-	-
부산바다축제	8.1.~8.9. (9일간)	해운대 해수욕장, 부산시내 주요해수욕장	-	-
광안리 어방축제	4.24.~4.26. (3일간)	광안리 해수욕장	-	-
부산불꽃축제	10.17.~10.18. (2일간)	광안리해수욕장, 광안대교 일원	8만5천여발의 대형불꽃 관람객 100만명	-
해운대 모래축제	5.29.~6.1. (4일간)	해운대 해수욕장 백사장	관람객 120만명	-

2) 부산 주요 문화행사와의 연계지점

부산비엔날레가 부산의 대표적 미술행사이자 국제예술행사로 자리매김하는 과정은 부산 내에서 개최되는 다양한 영역에서의 문화행사들과 유기적 협력 관계를 구축하는 것과 연관성이 있음. 특히 국제적 위상을 구축하고 있는 부산국제영화제와는 전략적으로 연계하고, 다양한 형태의 협력 프로그램을 공동으로 기획·운영하는 것이 필요함. 협력관계를 구축함에 있어 비엔날레 시기 또는 영화제 시기만을 염두에 둘 것이 아니라 행사개최 전후의 일상적 활동 시기 동안을 충분히 활용하는 것이 필요하며, 이러한 협력의 성과를 토대로 공동 마케팅 또는 공동 프로그래밍 등으로 협력 수준과 범위를 신뢰 속에서 확장해가는 것이 중요함.

2.1.4. 부산비엔날레 전용관²⁾

1981년 부산청년비엔날레의 전통을 이어받아 추진된 부산비엔날레는 횡수를 거듭할수록 지역미술계의 발전과 역량 강화에 기여하여 왔음. 그러나 부산비엔날레 행사 중 현대미술전의 전시장 규모와 특성에 적합한 전시공간이 마련되지 않아 비엔날레 운영에 어려움이 많았으며, 특히 현재 사용 중인 부산시립미술관은 비엔날레 개최 공간으로서의 협소함과 공간이용 편의성에 대한 제약으로 인해 이에 대한 개선 요구가 많았음. 때문에 비엔날레의 안정적 개최가 가능할 수 있는 전용관 건립 요구가 있어 왔음. 이러한 요구에 따라 부산비엔날레의 특성과 수준에 걸맞은 규모의 공간과 실험적인 작품의 설치·전시 가능한 전용관 건립의 필요성이 대두되어 지금 현재 부산비엔날레 전용관 건립 기본계획이 추진되고 있음. 그러나 현재 부산비엔날레 전용관의 필요성은 매우 중요하나 전용관 건립이후 전용관 운영주체 및 입지선정, 또한 software에 해당하는 운영 프로그램에 대한 계획은 hardware 건립과 동시에 준비되고 있지는 않은 상황이어서 향후 전용관 운영에 있어 논란의 여지가 남아 있음.

부산비엔날레 전용관 설립은 부산비엔날레 발전방향에서 중요한 하드웨어적 요소가 되며, 동시에 전시행사 기획 및 운영, 운영조직체계의 정비, 그리고 일상적 기간의 비엔날레 프로그램 개발과 운영에서 매우 중요한 변수가 됨. 때문에 전용관건립 부분은 추진계획수립에서부터 부산비엔날레조직위원회가 운영주체와 프로그램 운영계획 부문으로 연계하여 적극적 개입하고 협력하는 구조가 마련될 필요가 있음.

2) 부산발전연구원, 『부산비엔날레 전용관 건립을 위한 연구』, 부산광역시, 2006. pp.1~2. 참조함.

3. 국내외 비엔날레 개최 동향

3.1. 해외 비엔날레의 전반적 지형

- 1895년 베니스비엔날레가 창설된 이래 비엔날레는 미술 및 문화계에 일반화되면서 다양한 문화지역권으로 확산됨.
- 20세기 초·중반까지 유럽 및 미주 지역 중심으로 확산되던 비엔날레는 20세기 후반부터 이전과 달리 광범위한 아시아 및 남미 지역 등의 비서구권 지역으로 급속하게 확산되고 있음.
- 이와 같은 비엔날레 최근 동향은 세계화와 지역화의 전반적 흐름 속에서 유럽 및 미주 지역을 넘어 세계 다양한 국가와 지역 간 문화다양성 및 문화정체성에 대한 광범위한 담론들이 국제적으로 확산되는 것과 연동됨.
- 이러한 동향 속에서 미술관 중심의 전형적 전시와 소통을 넘어서고자 했던 비엔날레 성격이 보다 확장되고, 서구적 개최모델의 틀을 벗어나고자 하는 시도가 증가하고 있음. 때문에 최근 비엔날레는 아시아, 남미, 아프리카 지역의 고유성을 화두로 삼고 있는 경우가 많으며, 도시공간 및 일상과의 적극적 소통과 연계를 통해 미술 자체가 아닌 도시 속의 예술적 가치를 창출하고자 하는 경향이 강화되고 있음.
- 특히 아시아권 비엔날레 급증 현상과 아시아 관련 주제에 대한 천작 부분은 부산비엔날레 정체성의 독자성 구축과 긴밀한 연관성을 가지고 있음.
- 때문에 부산비엔날레의 독자적 정체성 구축은 늘어나는 유사 비엔날레와 경쟁적 관계가 아닌 상생적 협력관계를 구축하기 위한 협력방향 및 원칙 확보의 차원으로 고려될 필요가 있음.

비엔날레는 격년제로 개최되는 국제적 규모의 미술전시행사로써, 1895년 창설된 이탈리아 ‘베니스비엔날레’에서 그 출발점을 찾을 수 있음. 이탈리아는 민족의식을 고양시키기 위해 국왕의 결혼기념행사로 파리박람회 운영을 모델로 한 세계 최초 국제미술행사를 베니스시의 문화재로 지정된 “자르다니 공원”에서 개최³⁾하였는데, 이것이 세계 최초의 비엔날레 행사가 되었음.

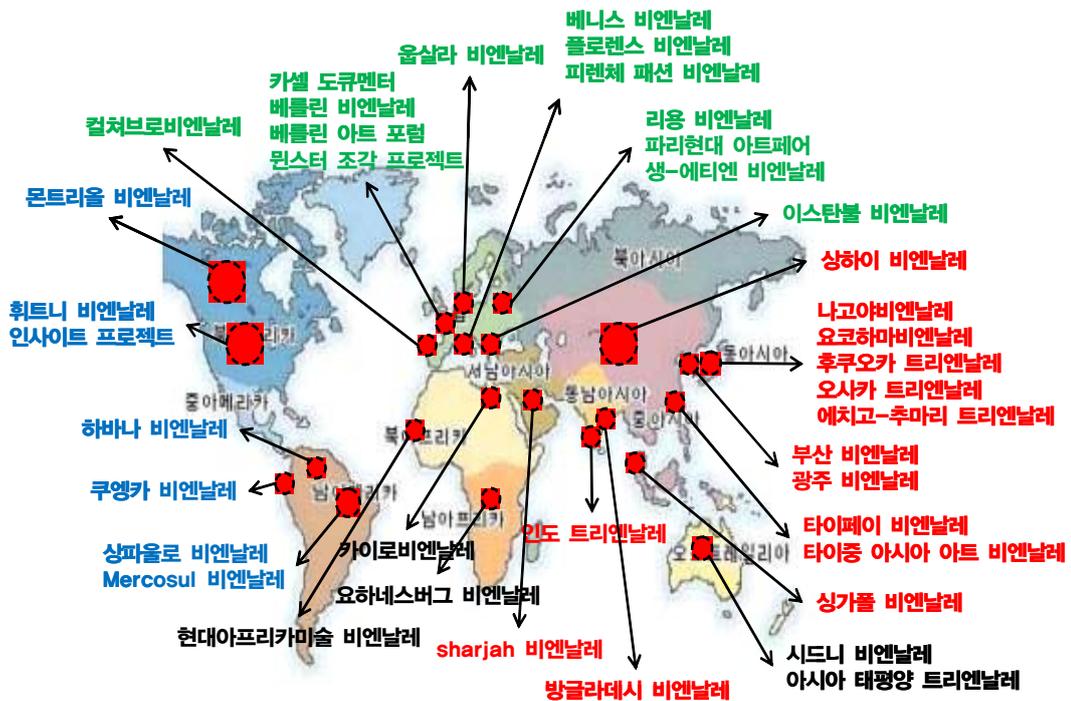
베니스비엔날레가 창설된 이래 비엔날레는 미술 및 문화계에 일반화되면서 다양한 문화·지역권으로 확산되었음. 베니스 비엔날레와 함께 대표적 국제 비엔날레로 휘트니 비엔날레와 상파울로 비엔날레가 있으며, 20세기 초·중반까지는 유럽 및 미주 지역을 중심으로 점진적으로 확산되었지만, 20세기 후반부터 현재까지는 이전과 달리 광범위한 아시아 및 남미 지역 등의 비서구권

3) 양선미, 『부산비엔날레의 현황과 발전방안』, 영남대학교 조형대학원, 2001, p.4.

국가 및 지역으로 급속하게 확산되고 있음.

20세기 후반에 나타나고 있는 비엔날레 급증현상과 아시아와 남미, 아프리카 지역 등으로의 광범위한 확산현상의 근거에는 아시아와 여타 비서구권 지역의 정치·경제적 성장과 그에 따른 문화적 욕구의 팽창이라는 기본적인 배경이 있음. 또한 세계화와 지역화의 전반적 흐름 속에서 유럽 및 미주 지역을 넘어 세계 다양한 국가와 지역 간 문화다양성 및 문화정체성에 대한 광범위한 담론들이 국제적으로 확산되고 있고, 이와 연동된 도시문화전략 및 국제적 문화프로그램들이 새롭게 시작되고 있기 때문임.

[그림 2] 해외비엔날레 분포현황



한편 비엔날레가 최초로 개최되면서 오랜 동안 형성되었던 현대미술의 실험적 도전 및 미술관 중심의 전형적 전시와 소통을 넘어서고자 했던 비엔날레 성격이 보다 확장되고, 서구적 개최모델의 틀을 벗어나고자 하는 시도들이 증가하고 있음. 때문에 최근 비엔날레는 아시아, 남미, 아프리카 지역의 고유성을 화두로 삼고 있는 경우가 많으며, 도시공간 및 일상과의 적극적 소통과 연계를 통해 미술 자체가 아닌 도시 속의 예술적 가치를 창출하고자 하는 경향이 강화되고 있음.

특히 아시아권에서의 비엔날레 급증현상과 아시아 관련 주제에 대한 천작 부분은 부산비엔날레 정체성의 독자성 구축과 긴밀한 연관성을 가지고 있음. 또한 최근 비엔날레의 개최목적이 전통적 비엔날레의 개최목적과 방식을 뛰어넘어 다양한 지역적 모델을 구축하고자 하며, 미술 또는 예술 자체보다는 미술(예술)과 도시와의 구체적 연관성을 찾아가는 도시축제로서 이해되는 경향이 있다는 점도 부산비엔날레 정체성의 특성화 부분에서 고려할 필요가 있음.

이러한 부산비엔날레의 독자적 정체성 구축은 늘어나는 유사 비엔날레와 경쟁적 관계가 아닌 상생적 협력관계를 구축하기 위한 협력의 방향과 원칙 확보 측면과도 연계되어 있음.

II. 부산비엔날레 전개과정 및 환경분석

〈표 14〉 해외 비엔날레 분포현황

명칭	창립 연도	최근개최기간	국가 및 개최장소
베니스 비엔날레	1895	2009.6.7.~11.22.	(이탈리아)자르디니 공원, 아르세날레
휘트니 비엔날레	1932	2009.3.12.~5.31.	(미국)뉴욕 휘트니 미술관
상파울로 비엔날레	1952	2008.10.26.~12.6.	(브라질)상파울로 이비라푸에라 공원 내 시치로 마타라조 전시장
카셀 도큐멘타	1955	2007.6.16.~9.23.	(독일)도큐멘타홀 독일시내, 프리치아눔, 미술관, 보조전시장(주변공원, 자연사박물관 및 카셀지역)
베를린 아트포럼	1960년대	2009.9.24.~9.27.	(독일)Maessegelande Berlin Hall
인도 트리엔날레	1968	2008.4.5.~6.15.	(인도)뉴델리 국립 미술 아카데미
시드니 비엔날레	1973	2006.6.8.~8.27.	(호주)New South Wales 주립미술관 외 시드니 전역
파리현대 아트페어	1974	2006.10.26.~10.30.	(프랑스)베르사유시의 파리엑스포
윈스터 조각프로젝트	1977	2007.6.16.~9.30.	(독일)노틀라인베스트팔렌 주립 미술관, 윈스터 시내 약 60여곳
방글라데시 비엔날레	1981	2008.10.21.~11.20.	(방글라데시)다카시
하바나 비엔날레	1984	2009.3.27.~4.30.	(쿠바)하바나 국립미술관
카이로 비엔날레	1986	2008.12.20.~2009.2.20.	(이집트)Zamalk의 Art's Akhnaton 갤러리
쿠엥카 비엔날레	1987	2009.10.22.~12.4.	(에콰도르)
이스탄불 비엔날레	1987	2007.9.12.~11.8.	(터키)이스탄불 시내 주요 관공서 및 유적지
나고야 비엔날레	1968	-	(일본)나고야 시립미술관, 나고야 시립과학관
오사카비엔날레	1990	-	(일본)오사카현 Mydom Osaka
리옹 비엔날레	1991	2009.9.16.~2010.1.3.	(프랑스)리옹 현대미술관
타이페이 비엔날레	1992	2008.9.13.~2009.1.4.	(대만)타이페이 시립미술관
인사이트 프로젝트	1992	-	(미국)San Diego와 Tijuana지역
아시아태평양 트리엔날레	1993	-	(호주)Queensland Art Gallery
sharjah비엔날레	1993	2009.3.19.~5.16.	(아랍에미리트연합)sharjah 미술관
웁살라 비엔날레	1994	2009.3.27.~4.30.	(스웨덴)Ekeby Qvarn Art Space, 웁살라성당
요하네스버그 비엔날레	1995	1997.10.12.~12.12.	(남아프리카공화국)요하네버그 아프리카 미술관
피렌체 패션 비엔날레	1996	2007.12.1.~12.9.	(이탈리아)피렌체 각지 20여 개소
마니페스타	1996	2008.7.19.~11.2.	유럽의 여러 도시를 순회
상하이 비엔날레	1996	2008.9.9.~11.16.	(중국)상하이 미술관
플로렌스 비엔날레	1997	2009.1.6.~5.21.	(이탈리아)피렌체 엑스포장
컬처브로 비엔날레	1997	2009.9.13.~2.7.	(덴마크)스웨덴국경 oresund
Mercosul 비엔날레	1997	2009.10.16.~11.29.	(브라질)포르투 알레그레 일대
생-에티엔 비엔날레	1998	2008.11.15.~11.30.	5개소
베를린 비엔날레	1998	2008.4.5.~6.15.	(독일)현대미술센터 외 2개소, 베를린 중앙우체국, 현대예술센터
몬트리올 비엔날레	1998	2009.5.1~5.31.	(캐나다)몬트리올 국제 현대미술센터
현대아프리카 미술 비엔날레	1999	-	(세네갈)
후쿠오카 비엔날레	1999	2009.9.5.~11.23.	(일본)후쿠오카 아시아 아트 미술관
에치고-추마리 비엔날레	2000	2009.7.26.~9.23.	에치고-추마리 762개 지역
요코하마 비엔날레	2001	2008.9.13.~11.30.	(일본)Pacifico Yokohama convention hall, 적벽돌1호 창고, 요코하마역 사디넨관 등 요코하마 시내 전역
싱가폴 비엔날레	2006	2008.9.11.~11.16.	(싱가폴)
타이중 아시아 아트 비엔날레	2008	-	(대만)

1) 이탈리아 : 베니스 비엔날레(1895)

- 설립배경 및 특성
 - 1895년에 베니스시의 민족의식 고양 및 문화적 향수 확대와 관련 탄생.
 - 1995년에 100주년 기념전으로 '문화교차' 와 '자아와 그 쌍' 등으로 장식한 세계 최장수 비엔날레임.
 - 1995년 청년 작가전이 없어져 젊은 작가들의 초대 기회가 줄어들었다는 아쉬움이 있음.

2) 미국 : 휘트니 비엔날레(1932)

- 설립배경 및 특성
 - 미국 국적 작가의 발굴·육성 및 대중성 확보를 목적으로 1932년 휘트니 여사의 취지에 의해서 창립됨.
 - 비엔날레로 초기엔 회화, 조각으로 나누어 전시되었고, 73년부터 격년제로 전환되어 유독 미국미술만을 고집해 옴.
 - 현 시점에서는 미술품에 국적을 제한시키고 있는 것이 큰 문제로 쟁점화 되고 있음.
 - 매년 책임자가 바뀌며 그들의 이데올로기나 취향에 따른 선별이 두드러지는 휘트니의 가장 큰 맹점은 작가에게 주어지는 공간이 너무 작음.
 - 전 세계 미술인들로부터 그들은 미국 시장에 유출되는 작가에게 이로운 즉 일종의 인증서를 부여하는 역할을 하고 있음.

3) 브라질 : 상파울로 비엔날레(1952)

- 설립배경 및 특성
 - 베니스 비엔날레의 성공과 문화사업의 역할에 대한 자극을 통해 1952년에 처음 개최.
 - 제1회는 피카소 등 21개국 1800여 점의 작품을 전시하는 대규모 전시회를 개최하였으며 1994년 시상제도를 폐지함.
 - 또한 많은 전문가들에 의해 실질적으로 정부의 지원을 받고 있지만, 허술하고 영성한 조직력과 관리능력의 부재라는 비평을 받고 있으며 아직까지 정체성의 확립 부족하다는 평가가 있음.
 - 하지만 규모와 역사를 통해 세계 주요 비엔날레의 하나로 평가받고 있음.

4) 독일 : 베를린 아트 포럼(1960)

- 설립배경 및 특성
 - 1960년대 창립되어 Messe Berlin Gmb H에 의해 진행되어 베를린의 가

장 대중적인 국제 아트 페어로 자리 잡음.

- 짧은 기간 동안 현대미술의 조우와 소통, 정보교환의 장을 매년 마련하고, 국내외 미술관을 구분하여 국외 미술공간을 더욱 확장하고 있는 추세임.

5) 인도 : 인도 트리엔날레(1968)

- 설립배경 및 특성
 - 1968년 이래 매 3년마다 열리는 세계적 규모의 미술전시.
 - 담론 형성이나 실험성을 추구하기보다 독특한 언어 속에 창조된 인간적 영감이 가져다주는 독특하고 심오한 정신을 소유한 아시아 국가에서 열린다는 점에서 다른 유사 행사들과 구분되는 이색적 미술행사임.

6) 독일 : 뮌스터 조각 프로젝트(1977)

- 설립배경 및 특성
 - 1977년 제1회를 개최로 10년에 한번 개최하는 현대 조각전.
 - 1960년대 도큐멘타에 참가한 헨리 무어가 뮌스터 시에 작품기증을 하려했으나 그 당시에 거절하였던 부분과 70년대 중반 공공장소에 세워진 최초의 현대조각인 조지 리키의 키네틱 조각이 이슈화되는 상황 속에서, 베스트팔렌 주 미술관장인 부스만 교수가 <20세기 추상조각의 전개>라는 현대 조각사 전시회를 기획하였음. 이를 계기로 10년에 한 번씩 현대미술의 작가와 도시공간이 만나는 뮌스터 조각 프로젝트가 시작됨.

7) 쿠바 : 하바나 비엔날레(1984)

- 설립배경 및 특성
 - 1984년에 출발한 하바나 비엔날레는 비 상업적이고 극히 정치적인 작가들을 많이 다룸으로써 백인 미술계나 기존 비엔날레와 차별성을 부각시켰고 제3세계 비엔날레로 일컬어짐.
 - 중남미 각국이 중심이 되어 제3세계 미술의 만남과 모색의 장을 제공하는 기본 목적과 반제국주의의 시각화를 가치로 둬.
 - 서구사회의 주도적 미술시장에 편입되지 않은 작가들에게 대안을 제공하는 국제전 성격을 띠며, 재정문제가 심각해지고 공산주의가 약화되면서 자본주의 경제구조가 비집고 들어가 최근에는 서구 작가들을 많이 초대해 이들이 소비하는 달러에 관심을 기울임.
 - 한편 하바나 비엔날레는 재정난으로 인한 문제들을 극복하는 주체성을 재확립 할 필요가 있음. 기획 면에서 쿠바 국민들과 예술사이의 거리를 좁

더 좁힐 수 있는 여러 가능성에 대한 과제를 안고 있음.

8) 이집트 : 카이로 비엔날레(1986)

- 설립배경 및 특성
 - 국제 미술평론가 협회(AICA)에서 선정된 심사위원들이 뽑은 젊은 작가들에게 주는 UNESCO상을 수여하고 있음.
 - 제7회 비엔날레 시작 다음날 있었던 미국과 영국군의 이라크에 대한 일방적인 무차별 공격은 아랍뿐만 아니라 이집트인들에게도 큰 충격을 주었으며 이는 비엔날레 심포지움과 토론에도 많은 영향을 미침.
 - 아프리카, 아시아, 유럽, 아메리카의 다양한 문화와 사고를 공유하기 위한 심포지움과 작가들을 위한 행사 등 이집트 당국의 상당한 지원도 큰 효과를 발휘하지 못한 채 큐레이터들의 엄중한 선정기준에서가 아닌 일부 무분별한 작품선정의 결과로 고전함.

9) 터키 : 이스탄불 비엔날레(1987)

- 설립배경 및 특성
 - 역사적으로 동서교역의 관문이며, 현재에도 교차와 통합이 이루어지는 터키의 이스탄불에서 역사적, 지리적 의미의 동방에 관한 새로운 해석을 요구한다는 점에 역점을 둠.
 - 제3회부터는 1인 커미셔너에 의한 전시기획으로 주제적 측면이 강화됨.
 - 작가선정 범위는 40세 이하로 규정하여 신세대 비엔날레, 젊은 비엔날레로서의 특징을 고수함.

10) 대만 : 타이페이 비엔날레(1992)

- 설립배경 및 특성
 - 타이페이 시립미술관이 1992년부터 실시해 오던 격년제 전시를 국제 비엔날레로 확대됨.
 - 대형 비엔날레에 비해 인간적인 규모를 강조하고 관객들로 하여금 난해한 현대미술의 벽을 뛰어넘어 감각의 확장과 사고의 유연함을 경험할 수 있게 함.

11) 미국 : 인사이트 프로젝트(1992)

- 설립배경 및 특성
 - 멕시코와 미국의 25개 이상의 비영리 및 공공 문화조직들이 참여하는 양국 간 현대미술 프로젝트이며 San Diego와 Tijuana의 도심지역 활성화

와 예술적 가치 창출에 목적을 둔.

- 이 지역 작가들에게 지역발전을 위한 새로운 프로젝트를 위임하였고 미디어, 설치, 영상, 비디오 등을 통해 공공의 적극적 참여를 유도하는데 역점을 둔.
- 인근 마을이나 학교, 지역 문화기구 등이 참여하여 참여 작가들의 작품 제작과정을 교육프로그램과 연결하고 있음.

12) 호주 : 아시아 태평양 트리엔날레(1993)

- 설립배경 및 특성
 - 아태 지역 20개국, 77명의 작가들이 참여하였으며 가상 웹 전시장 및 영상, 비디오, 애니메이션 작업 등을 이용하여 프로그램을 확대함.
 - 참여작가, 큐레이터, 관계 단체들과의 연결을 보다 용이하게 함. 10여년 전 퀸즈랜드 국립미술관에 의해 선보인 APT는 1993년과 1996년에 걸친 행사기간 동안 관람객수는 154,025명에 이르렀고, APT는 오스트레일리아의 가장 큰 규모의 미술축제로 미술 감상 뿐 아니라 예술에 대한 대화와 토론의 기회를 확대하기 위해 노력해오고 있음.

13) 스웨덴 : 읍살라 비엔날레(1994)

- 설립배경 및 특성
 - 1994년 비영리단체로 발족.
 - Eventa는 그 자체로 다양한 공동체의 화합과 융화의 장을 마련하였고 조화로운 사회를 위한 이상을 반영함.
 - 기술과 현대문화, 예술과의 관계는 물론 자연과 인류를 주제로 한 전시를 기획하여 역사를 통한 미래를 지향하고, 시각예술과 전시기간동안 특별행사에 참여하는 퍼포먼스 아티스트의 조화를 이루었으며 독특한 문화 포럼을 통해 예술가와 비평가, 사회과학자들과의 관계를 강화함.

14) 남아공 : 요하네스버그 비엔날레(1995)

- 설립배경 및 특성
 - 1995년 개최된 요하네스버그 비엔날레는 흑인사회의 정체성을 다룸으로써 흑인문화를 예술로 승화시키려는 의도에서 시작되어 아프리카 지역나라들을 중심으로 참가함.
 - 남아프리카 공화국 최초이자 아프리카 대륙에서 처음으로 열린 대규모 국제 현대 미술전으로 제3세계 예술의 단면을 볼 수 있는 문화 정치적 비엔날레임.

- 현대미술 아프리카 연구소가 주관하며 전 세계의 예술과 문화에 대한 남 아프리카의 자각을 장려하기 위하여 문화과학부에서 제창되어 다국적 자본주의와 흑백 갈등 같은 내용들을 많이 다룸.
- 첫 비엔날레는 남아프리카의 재통합과 수 년 동안의 문화적 고립을 깨고 국제적 미술 공동체로 도입하는 성공적인 수단으로 보였으나 서구 미술의 형태를 흑인 원주민들에게 보여준다는 것이 어색하고 피압박자와 문화형성에 대한 진지한 고찰이 부족한 편임.
- 고무적인 것은 예술이 오늘날처럼 급속하게 변해가는 사회에서 어떠한 역할을 떠맡을 수 있는가를 제시하는 성과를 남김.

15) 유럽 : 마니페스타(1996)

- 설립배경 및 특성
 - 1996년 네덜란드 로테르담에서 처음 개최함.
 - 유럽 각 도시를 순회하며 2년에 한번 씩 전시하는 새로운 유럽현대 미술 비엔날레로 유럽의 급변하는 정치·사회적 변화를 예술에 현실적으로 반영하는 최초의 노력이며, 신생 작가들을 발굴하고 유럽전역의 문화예술 네트워크 구축에 주목하고 있음.
 - 마니페스타의 순회전시는 서로 다른 문화의 도시와 도시를 조우하는 과정 예술이며 현대미술가, 비평가, 문화예술 관계자들의 관계를 더욱 증진시키는 수단이 됨.

16) 이탈리아 : 플로렌스 비엔날레(1997)

- 설립배경 및 특성
 - 1997년 플로렌스시의 문화적 토양을 바탕으로 회화, 조각, 그래픽 아트 세 분야의 Lorenzo il Magnifico상을 시상하는 제1회 국제 현대미술 비엔날레를 주최함.
 - 아트 스튜디오와 함께 일해 온 이탈리아 미술학자와 문화이론가들 중심으로 현대미술연합을 구성하여 큰 규모의 세계적 아트페어를 진행.

17) 독일 : 베를린 비엔날레(1998)

- 설립배경 및 특성
 - 1981년에 시작된 베니스 비엔날레 아페르토전의 중단은 계기로 비엔날레 틀 안에서 젊은 미술의 위치 짓기가 어렵다는 문제점을 보임. 그리하여 베를린에 새로운 비엔날레를 만들어야 한다는 필요성을 제시함.
 - 대체 프로젝트의 하나인 베를린 클럽을 지원하기 위해 미술 애호가들과

갤러리 운영자, 예술가들이 함께 베니스를 방문하였고 그 후 베를린에 돌아와 베를린의 순수미술을 위한 보다 강력한 틀의 필요성을 제기하여 발족을 현실화 함.

18) 일본 : 후쿠오카 아시안 아트 트리엔날레(1999)

- 설립배경 및 특성
 - 후쿠오카는 12세기부터 일본과 중국, 한국을 연결하는 무역업이 성했던 동북아를 연결하는 관문의 역할을 성실히 수행해 온 도시적 특성을 가지고 있음.
 - 후쿠오카 아시아 미술관이 매 5년마다 연 아시아미술전(Asia Art Show)을 3년에 한번 개최하여 후쿠오카 미술관 주관 아시아 미술전의 전시성과를 계승함과 동시에 미래의 아시아 미술을 더욱 확대 발전시키는 것을 목적으로 함.
 - 자신들의 도시가 가지고 있는 역사적, 사회적 특성들을 통해 아시아 지역의 정치, 경제, 문화 전반에 걸친 활발한 교류의 장이 되기를 도모하고 있음.

3.2. 국내 비엔날레의 전반적 지형

- 국내 비엔날레에 대한 사회적 관심은 1960년 현대미술가연합이 결성되면서 베니스비엔날레에 한국관 건립을 위한 기금모금을 위해 제6회 현대미협전 개최하는 것으로 가시화되기 시작했음.
- 1981년 부산청년비엔날레 개최가 한국에서 ‘비엔날레’라는 명칭을 사용한 최초의 전시임. 1995년 광주비엔날레가 일정 규모의 재원을 가지고 개최하여 한국에서의 ‘제도’로서의 본격적이고 적극적인 비엔날레 등장을 알리는 계기가 되었음.
- 국내 개최 비엔날레는 광주비엔날레, 서울 국제 미디어아트 비엔날레, 국제판화비엔날레, 국제공예비엔날레, 세계도자비엔날레, 금강자연미술비엔날레, 사진비엔날레, 국제여성미술비엔날레 등 현재 총 11개의 비엔날레가 개최 중임. 그러나 광주비엔날레를 제외하고는 대다수 비엔날레가 공예, 도자, 서예, 사진, 여성미술, 판화 등 단일 장르로 특화되어 있기 때문에 실질적 경쟁의 대상은 아님.
- 따라서 부산비엔날레는 국내에서 최초로 시작된 비엔날레로서의 역사적 정체성을 검토하고, 시대변화에 맞게 재정립함으로써 광주비엔날레와의 차별성을 분명하게 구축할 필요가 있으며, 광주비엔날레를 포함해 국내 여타 비엔날레와의 협력관계를 구축할 수 있는 전략적 방향을 세워야 함.

국내에서 비엔날레는 1960년대 이후 시작된 해외 비엔날레에 참가 흐름 속에서 국내 비엔날레 도입을 위한 노력들이 시작됨. 최초의 가시적 흐름은 1960년 현대미술가연합이 결성되면서 베니스비엔날레에 한국관 건립을 위한 기금 모금을 위해 제6회 현대미협전을 개최하는 것에서 비롯되었음.⁴⁾

미술인들 중심의 이러한 노력들이 국내에서 처음 결실을 드러낸 곳이 부산이며, 1981년 개최되었던 부산청년비엔날레는 한국에서 최초로 ‘비엔날레’라는 명칭을 사용한 전시였음. 이 행사는 비엔날레라는 명칭을 한국 최초로 사용한 의미를 넘어 한국 현대미술의 새로운 가능성과 실험정신을 표방하고 35세 미만 한국의 청년 작가들을 대상으로 전시를 기획함으로써 부산 지역미술인들의 자생적, 독립적, 실험적 정신에 기반을 둔 지역적 시도였다는 가치를 가지고 있음.

자생성에 기반을 두고 있었던 부산청년비엔날레는 운영상의 현실적 어려움 속에서 의욕에 찬 시도인 만큼 대외적으로 속도 있게 성장하지 못했고, 1998년 바다미술제, 부산야외조각대전과 통합한 축제로 전환된 후 2002년에서야 일정 수준의 재정적 기반을 가진 부산비엔날레로 성장하게 됨.

한편 광주광역시에는 처음부터 일정 규모의 재원을 가지고 1995년 광주비엔날레를 개최하였고, 이를 통해 한국에서 ‘제도’로서의 본격적이고 적극적인 비엔날레 등장을 알리는 계기를 구축하게 됨.⁵⁾

1990년대에 들어서면서 유럽과 미주지역을 넘어 아시아 전역으로 비엔날레 확산 흐름이 이어졌고, 경쟁적으로 비엔날레가 개최되고 있음. 국내에서도 역시 1995년 이후 이러한 흐름이 본격화되면서 현재까지 서울, 광주, 부산 등 광역도시뿐만 아니라 청주, 공주와 같은 중소도시에까지 확산되고 있음.

국내 개최 비엔날레들은 부산의 경우처럼 기존에 있던 행사를 통합한 결과로 형성되기도 하고, 광주비엔날레, 서울 미디어_시티의 경우처럼 지자체의 정책의지로 신설되기도 함. 그밖에 국제판화비엔날레, 국제공예비엔날레, 세계도자비엔날레, 금강자연미술비엔날레, 사진비엔날레, 국제여성미술비엔날레 등 현재 총 11개의 비엔날레가 개최 중임. 국내 비엔날레가 늘어나면서 현상

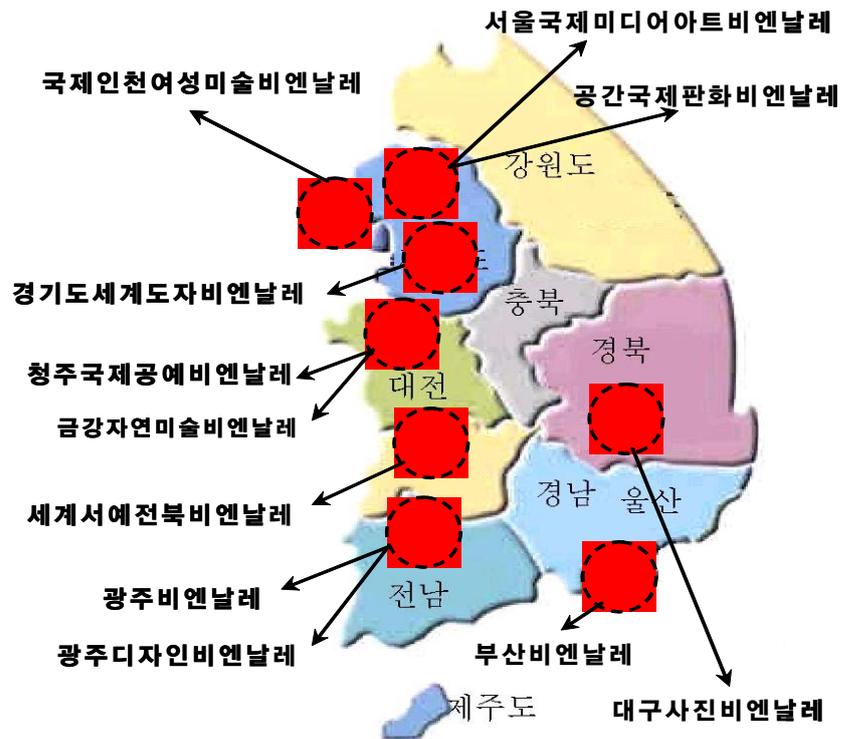
4) 오광수, 『한국현대미술사』, 열화당, 1998, pp287~288.

5) 박성환, 『한국 국제 비엔날레의 전시체계와 문제점 분석』, 경희대학교 대학원, 2004, pp6~7.

적으로 부산비엔날레 국내개최환경의 경쟁적 요소들이 급증한 것처럼 여겨지지만, 11개 비엔날레 중에서 광주비엔날레를 제외하고는 대다수 비엔날레가 공예, 도자, 서예, 사진, 여성미술, 판화 등 단일장르로 특화되어 있기 때문에 실질적 경쟁의 대상은 아님.

때문에 부산비엔날레는 국내에서 최초로 시작된 비엔날레로서의 역사적 정체성을 검토하고, 시대변화에 맞게 재정립함으로써 광주비엔날레와의 차별성을 분명하게 구축할 필요가 있으며, 광주비엔날레를 포함해 국내 여타 비엔날레와의 협력관계를 구축할 수 있는 전략적 방향을 세워야 함.

[그림 3] 국내 비엔날레 분포 지형도



〈표 15〉 국내비엔날레 연도별 개최현황

명칭	창립 연도	최근 개최기간	개최지역 및 장소
부산청년비엔날레	1981		부산시 공간화랑 외 6개 화랑
부산비엔날레	2002	2008.9.6.~11.15.	부산시립미술관, 광안리해수욕장 및 주변, APEC나루공원
광주비엔날레	1995	2008.10.31.~11.16.	광주비엔날레전시관, 광주시립미술관 등
세계서예전북비엔날레	1997	2007.10.6.~11.4.	전주시 한국소리문화의전당, 전북예술회관, 금산사
청주국제공예비엔날레	1999	2009.7.28.~11.1.	충남 청주예술의전당
금강자연비엔날레	1999	2008.8.19.~11.11.	충남 공주시 연미산자연미술공원
서울국제미디어 아트비엔날레 (미디어_시티 서울)	2000	2008.9.12.~11.5.	서울시립미술관
경기도 세계도자비엔날레	2001	2009.4.25.~5.24.	경기도 이천-광주-여주 3개 행사장
국제인천여성 미술비엔날레	2004	2009.8.1.~8.30.	인천플랫폼, 한중문화관, 인천역사자료관 등
광주 디자인비엔날레	2005	2009.9.18.~11.4.	광주비엔날레전시관, 광주일원
대구사진비엔날레	2006	2008.10.31.~11.16.	대구 EXCO, 문화예술회관 등
공간국제판화비엔날레	2006	2008.9.12.~11.5.	서울시립미술관

1) 광주비엔날레(1995)

① 설립배경 및 특성

광주비엔날레는 1994년 창설 발표 후 ‘경계를 넘어서’ 라는 주제로 1995년부터 시작됨. 광주정신의 계승과 국제성의 확립에 주요한 설립목적이 있는 이 행사는 1980년대 민주화 운동의 주요 영향과 시민 사회의 새로운 장이 한국의 경험에 미치는 영향력 등을 다룸. 한국에서 ‘제도’로서의 본격적이고 적극적인 비엔날레 등장을 알리는 계기로 작용했음. 최근 10년간 광주비엔날레는 민주화의 장으로서의 기능뿐만 아니라 현대 미술 분야의 실험적인 작업을 지속적으로 실행 해오면서 아시아 지역에 중대한 영향을 미침. 그러나 정체성에 대한 논란, 부대공연행사의 방만함, 운영조직에서의 지자체 개입성 문제 등이 지속적으로 거론되고 있음.

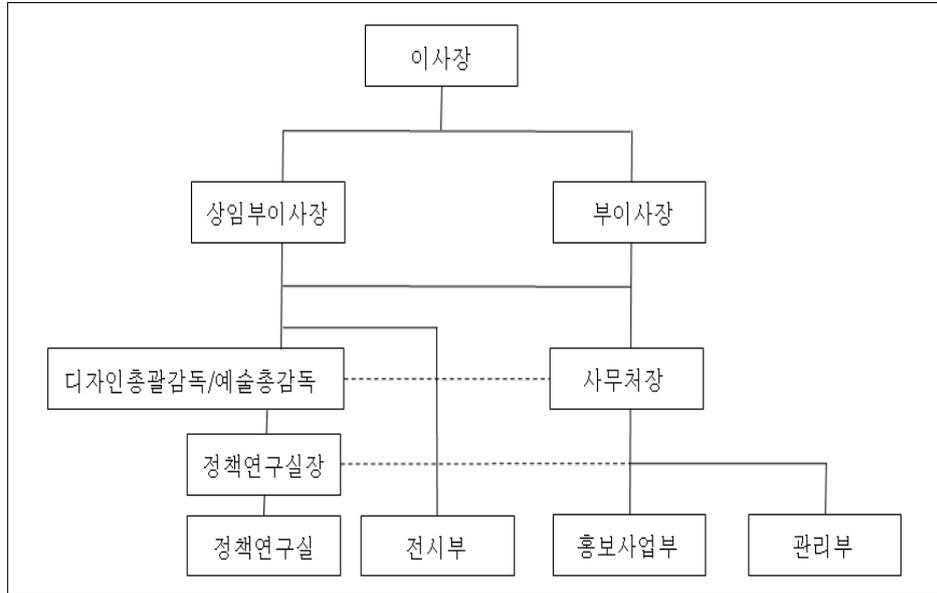
② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
- ‘미술의 해’와 지방자치제의 시행, - 지역미술인들의 열망, - 국제행사의 필요성, - 광주의 역사적 특수성을 지님. - 광주의 민주적 시민정신과 예술적 전통을 바탕으로 세계화와 다양성을 추구하며, 분단된 한국사를 극복하고 분절된 세계사를 예술로 밝히고자 함.	- 전시 · 길 위에서 On the Road : 최근 1년 동안의 주요 전시 · 제안 Position Papers : 젊은 기획자 5인의 제안형식 전시 및 프로젝트 · 끼워 넣기 Insertions : 최근 1년 동안의 주요 전시 프로그램 - 프로그램 · Global Institute : 다국적 학생과 현장 활동가들의 교육프로그램 · 국제학술회의 : 미술문화 현장 활동가 중심의 국제 학술행사	비엔날레관 광주시립미술관 의재미술관 광주극장 대인시장	- 주최 광주광역시 - 주관 재단법인 광주비엔날레

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(1995)	9.20.~11.20.	경계를 넘어 (Beyond the Board)	광주시립미술관, 비엔날레전시관
2회(1997)	9.1.~11.27.	지구의 여백 (Unmapping the Earth)	광주시립미술관, 비엔날레전시관, 남봉갤러리, 광주시내 등
3회(2000)	3.27.~6.7.	인(人)+간(間) (MAN+SPACE)	비엔날레전시관, 광주시립미술관, 중외공원, 5.18자유공원 등
4회(2002)	3.29.~6.29.	멈춤, PAUSE, 止	비엔날레전시관, 5.18자유공원, 도심철도폐선부지 등
5회(2004)	9.10.~11.13.	먼지한톨, 물한방울	광주시립미술관, 비엔날레전시관 등
6회(2006)	9.8.~11.11.	열풍변주곡 (Fever Varians)	광주시립미술관, 비엔날레전시관 등
7회(2008)	9.5.~11.9.	연례보고 : 일년 동안의 전시	비엔날레관, 광주시립미술관, 의재미술관, 광주극장, 대인시장

④ 조직운영



2) 세계서예전북비엔날레(1997)

① 설립배경 및 특성

전라북도 전주에서 개최되는 이 행사는 1997년 동계유니버시아드 대회 문화행사의 일부로 시작되었으며, 서예의 전통과 문화적 배경의 한계를 극복하고 서예문화의 세계화와 대중화를 지향.

② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
- 전북을 대표하는 우수한 문화예술 자산의 하나인 서화를 내적으로는 그 고유성과 전통성을 계승 발전시키고, 외적으로는 그 우수한 예술성을 세계화.	- 전시(청년서예전, 초대전, 사경전, 사자성어전) - 학술행사(학술대회, 문화포럼) - 부대행사(토론회, 탁본체험, 작가와의 대화)	한국 소리문화의 전당, 전북예술회관 금산사	- 주최 전라북도 - 주관 (사)세계서예전 북비엔날레조직위원회

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(1997)	1.20.~2.20.	-	전북예술회관
2회(1999)	6.1.~6.30.	-	전북예술회관
3회(2001)	10.6.~11.5.	선, 합	전북예술회관
4회(2003)	9.20.~10.19.	생활속으로	한국소리 문화의 전당, 전북예술회관, 전북학 생종합회관
5회(2005)	10.1.~10.31.	만남	한국소리 문화의 전당, 전북예술회관, 국립전 주박물관, 전북도립미술관
6회(2007)	10.6.~11.4.	성찰	한국소리 문화의 전당, 전북예술회관, 금산사

3) 청주국제공예비엔날레(1999)

① 설립배경 및 특성

청주시가 주최하고 청주국제공예비엔날레조직위원회가 주관하여 인류문명의 가장 위대한 발명품인 세계 최고의 금속활자본 직지(直指)의 본향인 청주에서 공예비엔날레를 개최함. 직지의 정신과 가치를 계승하고 발전시킨다는 문화사적 의미를 비엔날레를 통해 구현하고자 함.

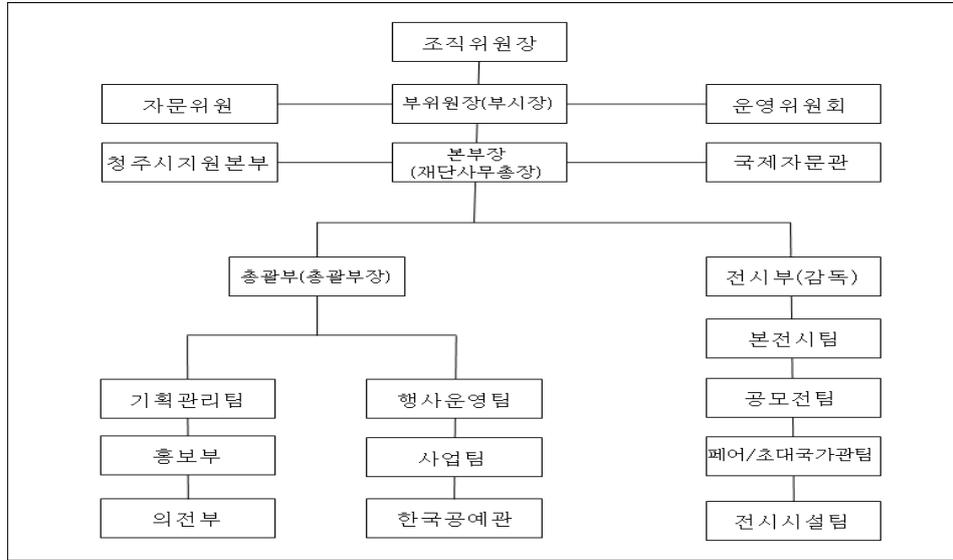
② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
-예술과 실용성이 함께 공존하는 세계인류 공예문화 브랜드 육성 -공예산업의 수요를 확대하고 공예품의 자질향상도모 -전 세계 관광인구의 급격한 증가에 따른 관련 상품개발육성 -한국을 대표하는 공예문화 중심도시화	-전시(본전시, 공모전, 국제크라프트 페어, 특별전) -학술행사(국제학술 심포지움, 젊은 공예포럼, 작가 레지던스 프로그램)	청주예술의전당 일원	-주최 청주시 -주관 청주국제공예비엔날레조직위원회

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(1999)	9.30.~10.31.	조화의 손 (Hand of Harmony)	청주예술의전당일원
2회(2001)	10.5.~10.21.	자연의 숨결(The Breath of Natnre)	청주예술의전당일원
3회(2003)	10.2.~10.19.	쓰임 (Use)	청주예술의전당일원
4회(2005)	9.30.~10.23.	유혹 (Temptation)	청주예술의전당일원
5회(2007)	10.2.~10.28.	창조적 진화_깊고 느리게	청주예술의전당일원
6회(2009)	7.28.~11.1.	만남을 찾아서(Outside the box)	청주예술의전당일원

④ 운영조직도



4) 금강자연미술비엔날레(1999)

① 설립배경 및 특성

충남 공주를 중심으로 활동해온 (사)한국자연미술가협회-야투가 기획하고 대전 MBC문화방송과 공동으로 주최하는 국제자연미술전시행사임. 1990년대 초부터 시작한 자연미술 국제교류전의 기획과 진행을 통해 쌓아온 현장 경험을 바탕으로 문화관광부, 충청남도, 공주시의 후원으로 진행됨.

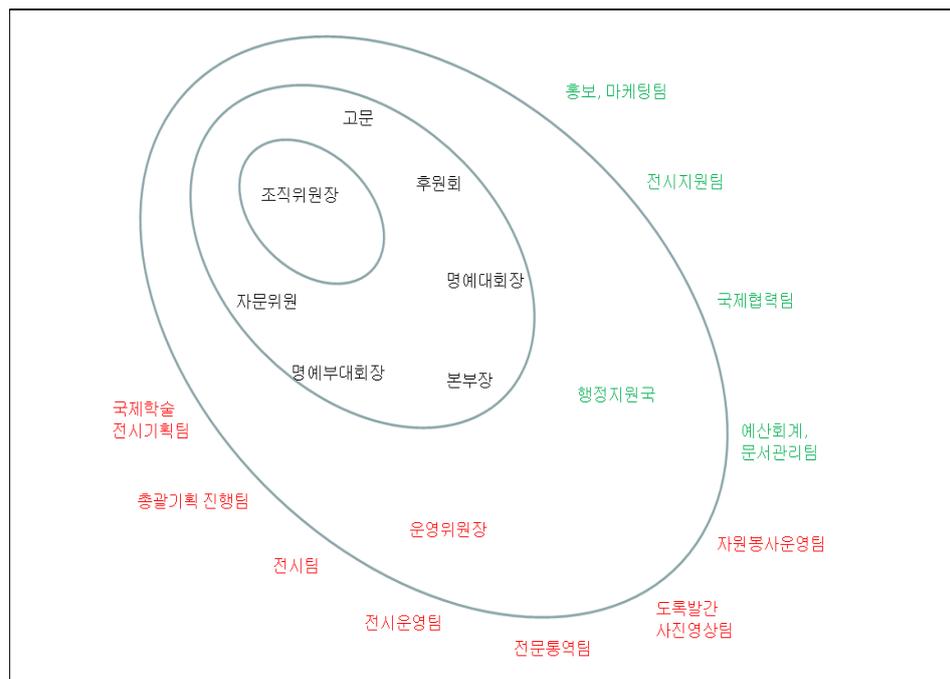
② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
-인간과 자연이 동등한 입장에서 함께하는 동반자적 행위. -야투의 정신에 입각하여 세계 여러 나라의 자연적, 문화적 여건이 다른 예술인들이 한자리에 모여 각자의 자연에 대한 생각과 태도를 미술적 방법을 통해 이야기하고자 함.	-자연미술전 -자연미술 학술 세미나 -초대작가프레젠테이션 -워크숍	연미산 자연미술 공원	-주최 (사)한국자연미술연합회, 대전MBC문화방송 -주관 금강자연미술비엔날레조직위원회, UNDP/GEF 국가습지보전 사업관리단

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(1991)	-	자연속에서 자연과 함께 자연을 향하여	-
2회(1995)	-	-	-
3회(1998)	8.14.~8.22.	마을과 예술, 예술과 마을 I	-
4회(1999)	8.14.~8.22.	마을과 예술, 예술과 마을 II	-
5회(2000)	8.11.~8.30.	새문을 열며	공주시 산성공원
6회(2001)	10.23.~11.11.	작은 풀입으로부터	공주시 산성공원
7회(2003)	8.12.~10.12.	미술을 통한 자연과 환경 그리고 인간	공주시 산성공원
8회(2004)	8.17.~10.31.	미술을 통한 자연과 환경 그리고 인간	공주영상정보대학, 자연미술공원
9회(2005)	10.5.~10.22.	자연을 위한 비전	-
10회(2006)	8.8.~10.31.	미술을 통한 자연과 환경 그리고 인간	공주, 부산, 수원 순회전
11회(2007)	9.13.~9.30.	자연으로부터 전, 마음속의 자연 전	국립공주박물관 기획전시실, 야외전시장
12회(2008)	8.19.~11.11.	미술을 통한 자연과 환경 그리고 인간	연미산 자연미술공원

④ 운영조직도



5) 서울국제미디어아트비엔날레(미디어_시티 서울)(2000)

① 설립배경 및 특성

서울특별시와 서울시립미술관, 서울국제미디어아트비엔날레 조직위원회 주관함. 미디어 테크놀로지와 현대 예술이 만나 이루어내는 다채로운 예술작품을 보여주는 국제적인 미디어 아트 축제로 주로 서울시립미술관에서 개최되고 있음.

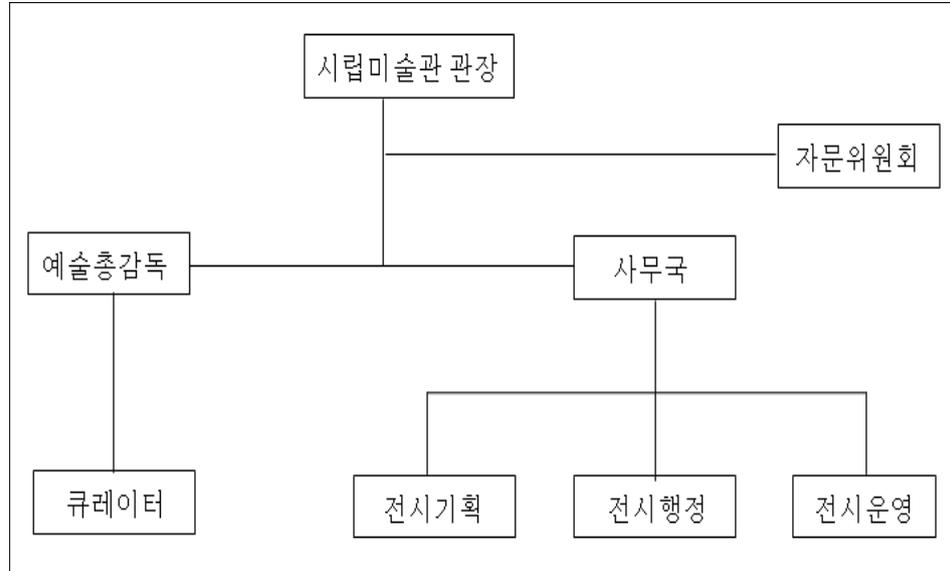
② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
-디지털과 멀티미디어의 혁명. -일상생활 속에 중요한 역할을 맡고 있는 디지털 미디어를 통해 서울의 국제적 위상을 재정립. -세계정보문화를 선도 할 미디어 도시-서울로 거듭나기.	-특별전(본관전시) -학술행사(심포지움, 강연회, 국제워크숍) -부대행사(개막식, 작가와의 대화 등) -교육프로그램	서울 시립미술관	-주최 서울특별시 -주관 서울시립미술관

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(2000)	9.2.~11.15.	도시 : 0과1사이	시립미술관 및 지하철13개소
2회(2002)	9.26.~11.24.	달빛흐름	시립미술관 및 주변 정동일대
3회(2004)	12.15.~2.5.	게임/놀이, 디지털호모루덴스	시립미술관 전관
4회(2006)	10.18.~12.10.	두 개의 현실	시립미술관 전관
5회(2008)	9.12.~11.5.	전환과 확장	시립미술관 전관

④ 운영조직도



6) 경기도세계도자비엔날레(2001)

① 설립배경 및 특성

경기도 이천, 광주, 여주 세 도시의 도자축제와 연계되어 격년제로 개최하는 도자 분야 최고의 국제행사임. 우리 민족문화를 대표하는 도자문화유산을 계승 발전시키고, 세계화에 기여하고자 개최되는 세계도자비엔날레는 이천·광주·여주를 세계 도자의 중심지로 성장·발전시키기 위한 동력을 만들고, 한국 도자문화 수준을 업그레이드하여 도자문화의 대중화와 도자 시장 확대를 도모하고 있음.

② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
-도자와 어우러진 복합문화관광산업 진흥과 경기도 동부권 지역을 도자기 벨트로 개발. -도자의 역할과 미래를 제시하고 세계 도자계에서 한국 도자의 종주적 지위를 회복하며, 한국 도자 문화예술을 세계에 알림. 세계 현대 도자의 예술적 문화적 현상들을 수용, 분석, 방향성 제시.	* 별첨	이천, 광주, 여주 3개 행사장	-주최 경기도 -주관 도자진흥재단

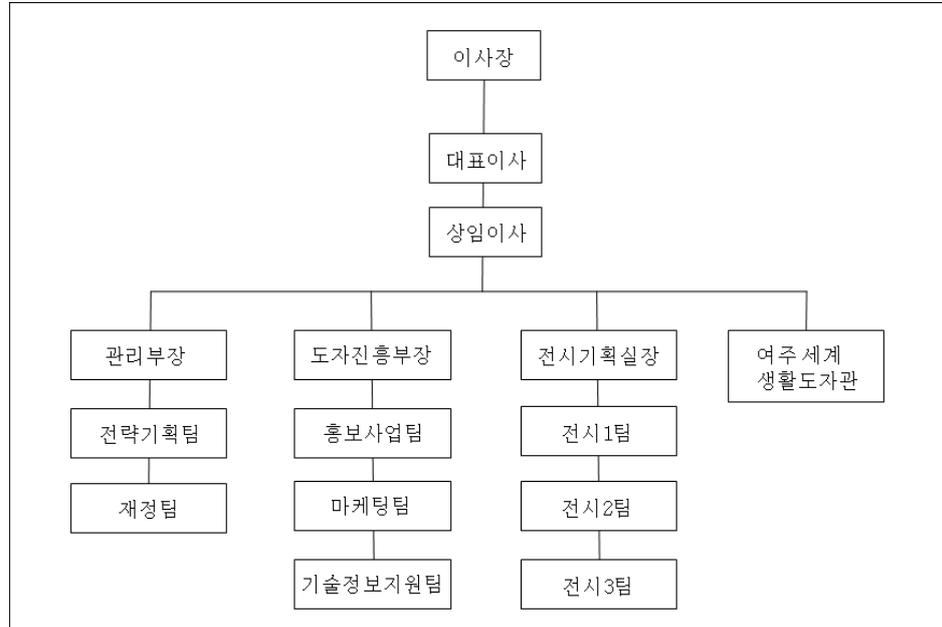
〈※ 별첨〉 행사프로그램

	이천	광주	여주
전시학술 프로젝트	국제공모전, 세라믹아고라, 세계현대도자전, 한국현대도자전, 국제도자학술회의, 청자세미나	분원백자전, 분원백자 학술세미나	세라믹스페이스 &라이프 아름다운 우리도자기 공모전
특별프로젝트	국제도자워크숍, 세계도예인 교류의 밤, 클레이아트 영화제, 국제도자퍼포먼스	도자조형물	세계대학생 도예대회
교육프로젝트	창조의 불꽃, 키즈비엔날레, 터치터치세라믹	가족과 함께 떠나는 도자여행	토야 고예공방
페스티벌프로 젝트	클레이 페스티벌, 파이어페스티벌, 특별이벤트		
지역도자축제	이천도자기축제	광주왕실도자기축제	여주도자기축제

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(2001)	8.10.~10.28.	흙으로 빛는 미래 (Shaping the future with earth)	경기도 이천 세계 도자센터
2회(2003)	9.1.~10.30.	창조의 열정, 전통의 격조, 생활의 향기 (Passion, Elegance, Fragrance)	이천세계도자센터, 광주 조선관 요 박물관 관, 여주세계생활도 자관
3회(2005)	4.23.~6.19.	문화를 담는 도자 (Ceramics : The vehicle of culture)	이천세계도자센터, 광주 조선관 요 박물관 관, 여주세계생활도 자관
4회(2007)	4.28.~5.27.	미래의 아시아를 빚자 (Reshaping Asia)	이천, 광주, 여주 3개 행사장
5회(2009)	4.25.~5.24.	불의 모험 (Adventures of the Fire)	이천, 광주, 여주 3개 행사장

④ 운영조직도



7) 국제인천여성미술비엔날레(2004)

① 설립배경 및 특성

인천광역시가 주최하고, (사)인천여성미술비엔날레 조직위원회가 주관함. 국제적으로 최초의 여성미술비엔날레로 인정. 이러한 여성미술비엔날레는 꾸준한 여성미술계의 독립적 활동에 기반의 작품성 인정 및 질적 상승 등 각국의 여성작가에 대한 관심과 화단의 여성 진출이 점차 증가 추세를 반영하고 있음.

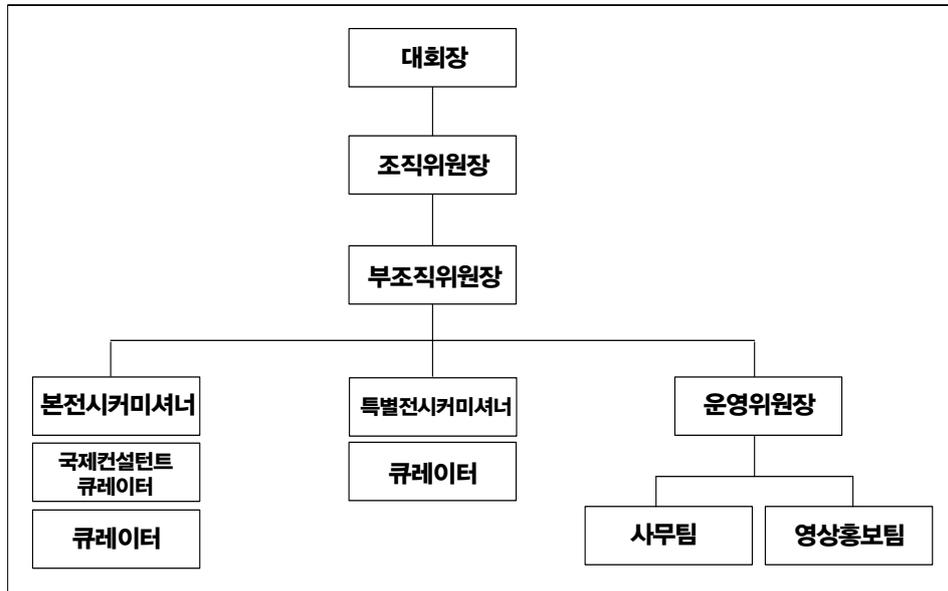
② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
- '세계화시대, 글로벌시대'인 21세기에 동아시아의 중심도시로서 정치, 경제적 위상뿐만 아니라 세계문화, 예술의 전시장이자 교류의 확장으로서 예술도시로 발전할 계기. - 더불어 지역의 특성에 맞는 한 국문화를 널리 알리고자 함.	- 전시(본전시, 조울전, 참여전) - 프로그램(퍼포먼스, 심포지움, 특별강연, 작가와의 대화, 전시투어 등)	인천 플랫폼, 한중문화관, 인천학생교육문화회관, 인천기상대, 인천역사자료관, 제물포 구락부 외 자유공원, 갤러리 자유	- 주최 인천광역시 - 주관 (사)인천국제여성미술비엔날레조직위원회

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(2004)	2.6.~12.	여성-좌절과 기쁨	인천종합문화예술회관 전관 (대,중,소전시실 열린공간)
2회(2006)	8.5.~9.10.	Vision of Women Art	인천종합문화예술회관 전관 (대,중,소,미추홀전시실, 국제회의장), 인천학생교육문화회관, 인천소재 갤러리 (구울담,신세계,진,혜원)
3회(2007)	11.10.~12.30.	문을 두들이다 (Knocking on the door)	인천종합문화예술회관 대,중,소. 열린공간. 미추홀 전시실, 인천 학생교육문화회관 전시실,혜원 갤러리
4회(2009)	8.1.~31.	가까이 그리고 멀리	인천 플랫폼, 한중문화관, 인천 학생교육문화회관, 인천기상대, 인천역사자료관, 제물포 구락부 외 자유공원, 갤러리 자유

④ 운영조직도



8) 광주디자인비엔날레(2005)

① 설립배경 및 특성

21세기 디자인시대를 맞아 예술과 문화의 도시 광주가 한국은 물론 세계의 디자인 발전에 기여하고자 하는 계기에서 시작됨. 2004년으로 10주년을 맞은

광주비엔날레의 성과를 기반으로 디자인을 접목시킴으로서 명실 공히 예술에 기반을 둔 새로운 차원의 디자인과 도시발전을 광주디자인비엔날레를 통해 구현하고자 함. 광주시는 2004광주디자인프레비엔날레(2004.6.18.~6.27.)를 개최하여 광주, 한국은 물론 국제사회에 광주디자인비엔날레의 출범을 공식적으로 공표함. 2005년 재단법인광주비엔날레 제71차 이사회(2005.1.31.)에서 디자인총감독이 선임되고, 광주디자인비엔날레 디자인전시부가 신설됨.

② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
-디자인도시로서의 탈바꿈과 세계디자인의 가치선도에 기여하는 세계디자인의 중심점이자 아시아 디자인 네트워크의 중심점구축, -산업과 문화가 융합된 시너지 효과 창출, 관련 산업의 경쟁력강화와 지역경제 활성화 기여	-전시(주제전, 프로젝트전, 특별프로젝트전) -프로그램(국제디자인워크숍, 국제디자인포럼, 국제큐레이터코스)	광주비엔날레 전시관, 광주일원	-주최 광주광역시 -주관 재단법인 광주비엔날레

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(2005)	10.18.~11.3.	삶을 비추는 디자인	김대중 컨벤션센터, 총창로·침담지구 일대
2회(2007)	10.5.~11.3.	빛 LIGHT	김대중 컨벤션센터, 광주디자인센터
3회(2009)	9.18.~11.4.	The CLUE_더할 나위 없는	광주비엔날레전시관, 광주일원

④ 운영조직도

광주비엔날레와 운영조직과 같음.

9) 공간국제판화비엔날레(2006)

① 설립배경 및 특성

1980년 ‘작은 것이 아름답다’ 는 모토로 서울판화미술제란 명칭으로 시작됨. 2005년 공간국제판화비엔날레라는 명칭으로 변경되었고, 2006년부터 비엔날레라는 공식명칭을 사용하게 됨. 작은 판화의 미학적 탐색을 통해 국제적으로 참신하고, 유능한 판화작가를 발굴하고 대중들의 일상에 보다 쉽게 자리잡을 수 있는 문화적 가능성을 추구하고자 출범하였음. 2002년 이후 공모 작

부산비엔날레 장기발전방안 연구

품의 규격을 확대하고 시상 금액을 대폭 증액함과 동시에 해외 미술계에 대한 적극적인 홍보로 동시대 미술계가 인정하는 국제 판화 행사로 자리매김하고 있음.

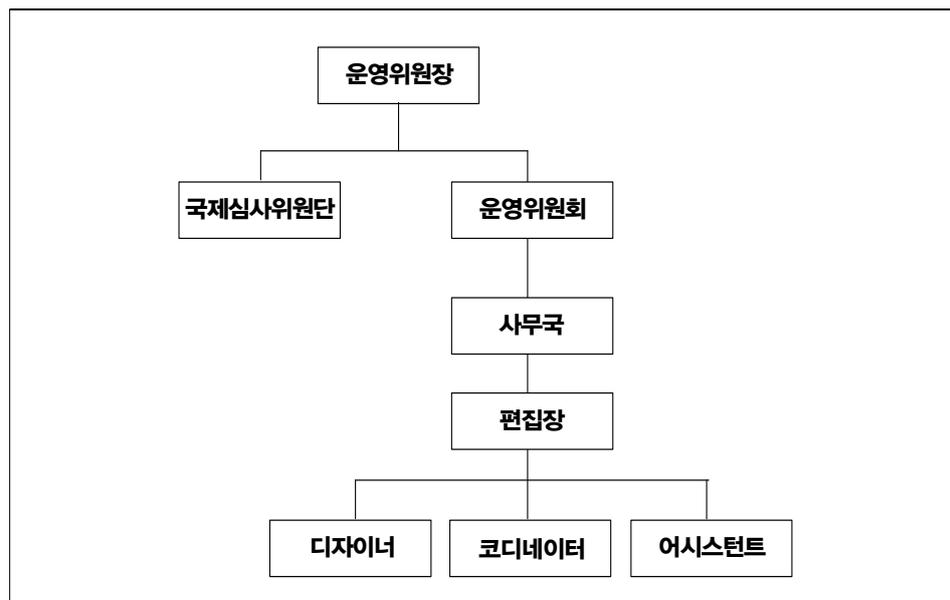
② 행사 개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
-복제적 속성을 요체로 하는 판화의 개념적 확장 -일상적 영역에서 존재하는 예술의 방법론적 속성을 모색.	-전시 -심포지움 -개막식	서울시립미술관	-주최 공간그룹, 서울시립미술관

③ 연도별 현황

개최횟수	기간	주제	장소
1980년~1994년 까지 서울판화미술제로 8회 개최.			
1995년 서울국제판화비엔날레로 명칭 변경. 1996년 비엔날레 명칭으로 판화미술제와 연결하여 9회 개최			
15회(2009)	4.9.~5.10.		서울시립미술관

④ 운영조직도



10) 대구사진비엔날레(2006)

① 설립배경 및 특성

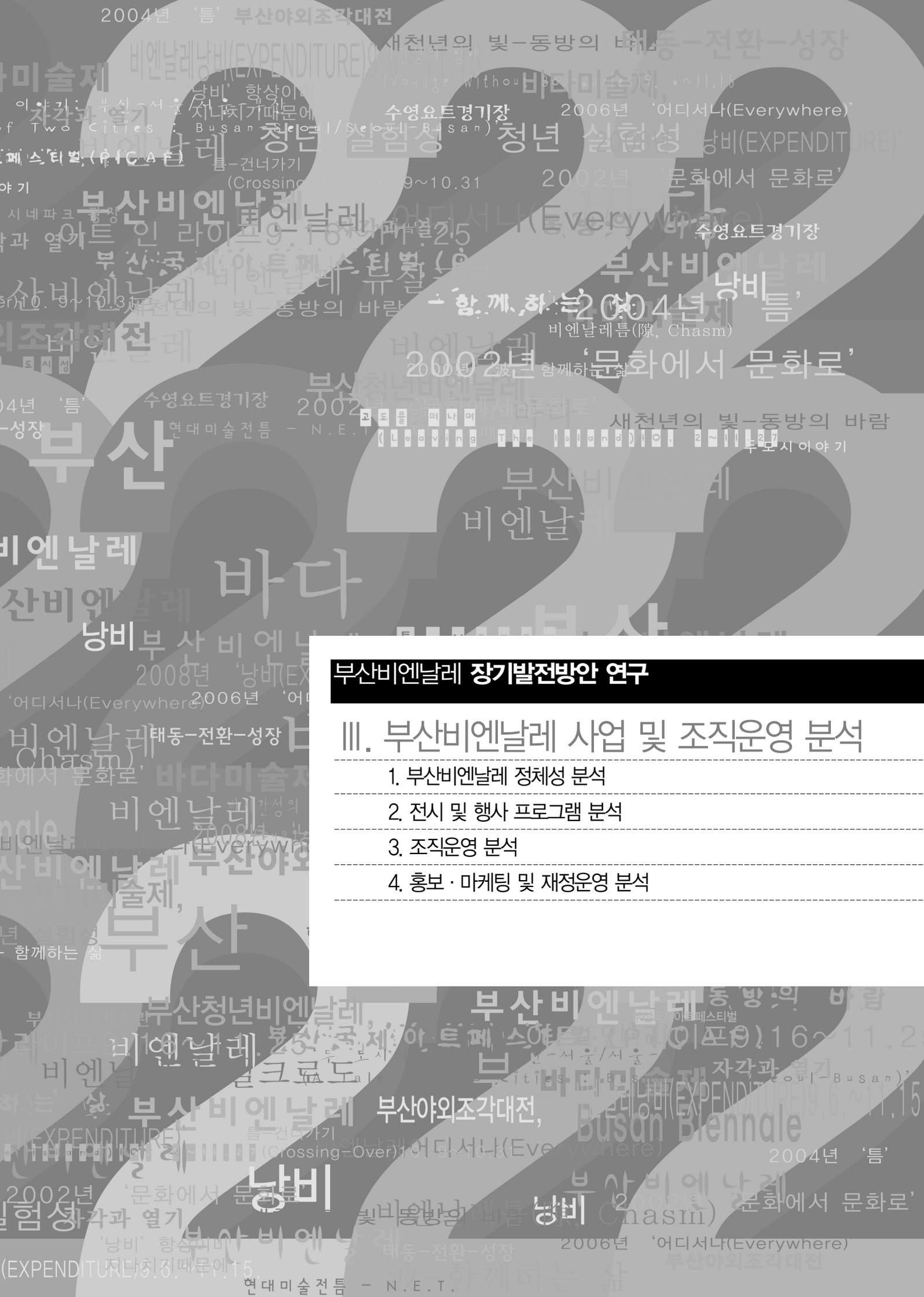
대구광역시가 주최하고 대구사진비엔날레 조직위원회와 EXCO가 주관하고 있음. 대구사진비엔날레는 사진 매체 특유의 상상력과 창의성으로 현대미술 속에서 독자적인 위치를 획득하고자 함.

② 행사개요

목적	프로그램	개최장소	주최/주관
-국제화되어가는 현대미술의 중심에서 사진은 단순한 재현의 도구를 넘어서서 독자적인 예술장르로 자리매김. -미술자체에서도 상당한 영향력을 행사하는 중요한 매체로 부상. -새로운 예술 주체로서의 사진의 위상을 드러내고 세계의 주목을 받고 있는 동북아시아 미술의 견인차인 한국, 중국, 일본의 사진예술을 통시적, 공시적으로 조명함. 세계화되는 현대미술계의 다양한 현상 속에서 동북아시아의 예술 정체성을 집중적으로 다룸. 아시아 사진의 독창성과 실험성을 나타냄.	-사진전(주제전, 특별전, 부대전시) -사진기자재전 -국제심포지움 -멀티영상슬라이드쇼 -한일작가교류전	EXCO 문화예술회관 시민회관	-주최 대구광역시 -주관 대구 사진비엔날레 조직위원회, EXCO

③ 연도별 연혁

개최횟수	기간	주제	장소
1회(2006)	10.19.~10.29.	2006대구사진비엔날레	EXCO, 문화예술회관, 시민회관
2회(2008)	10.31.~11.16.	Then & Now-Memories of the future(내일의 기적)	EXCO, 문화예술회관, 시민회관, 봉산문화회관, 화랑, 문화공간



부산비엔날레 장기발전방안 연구

III. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

1. 부산비엔날레 정체성 분석
2. 전시 및 행사 프로그램 분석
3. 조직운영 분석
4. 홍보·마케팅 및 재정운영 분석

1. 부산비엔날레 정체성 분석

부산비엔날레가 대내·외적으로 구축한 정체성은 1981년 부산청년비엔날레로부터 현재에 이르기까지 계승되면서 진화해 온 내재적 역사성 및 행사의 구현과정에서 규정될 수 있음. 또한 부산비엔날레의 지향가치 및 전개과정으로부터 비롯된 내재적 정체성은 부산시 문화환경 및 국내·외 비엔날레 개최지형 등 외부환경 요소와 영향을 주고받고 있기 때문에 부산비엔날레 정체성을 독자적으로 구축하기 위해 이러한 외부환경 요소와의 연관성을 분석하는 것이 필요함.

때문에 부산비엔날레의 정체성을 보기 위해서는 2002년부터 시작된 부산비엔날레만을 대상으로 삼는 것이 아니라 1981년 부산청년비엔날레 태동에서부터 현재에 이르는 전반적 과정을 맥락적으로 살펴봄으로써 핵심 요소를 도출함. 또한 각 추진단계별로 형성된 외부적 환경변화를 동시에 살펴봄으로써 비엔날레 정체성에 영향을 미치는 요소를 규정하고, 그에 따른 현재적 과제를 정리하였음.

1.1. 비엔날레 태동 및 전개과정으로부터의 정체성 요소

- 부산비엔날레 정체성을 구성하는 핵심 요소는 자생성, 대중소통성, 공공성으로 집약될 수 있는데, 이 세 가지 요소는 각각의 전시영역으로부터 배태되긴 했지만 부산비엔날레라는 통합된 행사로 개최되면서 각 요소들이 상호 넘나들면서 복합적으로 연계되고 있음.
- 자생성(독립성, 청년실험성) 요소는 청년비엔날레의 정신으로 부터 파생된 중요한 가치 자산이지만 비엔날레로 제도화되면 일정 부분 퇴색됨. 자생성 요소는 현 부산비엔날레의 세 전시영역에서 개별 작가나 작품의 전시방식에서 잠재되어 있거나 개별화되어 있음, 때문에 자생성이 통합적 지향가치와 이를 반영하는 프로그램 운영체계로 구축되어 대외적으로 정체성으로 구현될 필요가 있음.
- 대중소통성(개방성, 역동성) 요소는 1987년 시작된 바다미술제의 개최과정을 통해 주로 구축된 것으로 해양지리적 장소성과 맞물려 발전됨. 이는 향후 전시장소의 확장을 넘어 현대미술의 자폐적 창작태도 및 전시방법, 대중과의 비소통성 등을 극복하고자 하는 비엔날레의 지향으로 수렴되어 부산비엔날레의 전시태도, 소통적 운영구조 측면 등에서 다양하게 확장되어 발전시켜나갈 수 있음.
- 공공성 요소는 부산조각프로젝트의 태동 및 운영과정에서 구축된 정체성 요소로 도시공간에 비엔날레 개최성과를 전시하는 조각공원조성을 통해 예술적 환경으로 디자인하고자 함으로써 도시 공간 환경과 미술의 연계 요소를 가지고 있음. 공공성과 도시연계성은 공원 개념을 포함해 다양한 도시환경으로 연계될 수 있으며, 공공미술의 성격을 보다 복합적으로 구현하는 더 넓은 범위의 공공성으로 확장될 수 있음.

1.1.1. 청년비엔날레의 정신 : 자생성(독립성, 청년실험성)

자생성은 부산청년비엔날레의 태동 및 7회까지의 전개과정에서 주로 형성된 정체성 요소임. 부산지역의 고유한 문화토양으로부터 출발한 부산 청년미술인들이 정치적 고려나, 지자체 정책의 개입 없이 미술행위를 통해 부산 문화 발전에 기여하고자 자발적인 발의 및 참여로 추진되었다는 점에서 비롯됨.

부산비엔날레의 자생성은 중심부로서 서울이 아닌 부산지역성에 기반을 두고, 제도화된 틀을 벗어난 자발적 개최로 기성 권위에 의존하지 않겠다는 독립성을 의미함과 동시에 35세 미만 청년작가들의 실험정신을 전시의 모토로 삼았다는 점에서 청년실험성을 의미하고 있음.

자생성 요소는 현재 부산비엔날레 전시구조나 운영체계에 초기의 35세 미만

청년작가 중심의 전시체계 등과 같이 구조화되어 있지는 않지만 부산비엔날레 협력구조로서 학술위원회 등의 다양한 지역미술인 중심의 전문위원회 활동을 통해 계승되고 있으며, 부산비엔날레 운영의 여러 가지 측면에 잠재적으로 내재된 중요한 가치 자산임.

그러나 부산비엔날레의 중요한 가치 자산으로서의 자생성 요소는 부산비엔날레로 제도화되면서 일정 부분 퇴색되어진 경향이 있으며, 현행 부산비엔날레 운영체계에서 건강한 형태로 재생산되고 있지 않음. 35세 미만 작가 참여기준과 같은 제도적 장치도 없어지고, 전시기획 및 운영체계에서 ‘자생성-독립성, 청년실험성’의 개념을 확대 재생산할 수 있는 구조는 작가 및 작품의 성격에 개별적으로 의존하고 있을 뿐 부산비엔날레의 지향가치로 정립되어 있지는 않음. 부산비엔날레의 세 전시영역에서 개별 작가나 작품의 전시방식에서 이러한 요소들이 잠재되어 있거나 개별화되어 있지만 부산비엔날레의 통합적 지향가치와 이를 반영하는 프로그램 운영체계로 구축되지 않는다면 정체성으로 드러나는 데에 한계가 있음.

1.1.2. 부산 도시성과의 만남 : 대중소통성(개방성, 역동성)

대중성은 1987년 시작된 바다미술제의 개최과정을 통해 주로 구축되어 왔음. 바다미술제는 부산의 장소적 특징인 바다를 주요 전시공간으로 활용하면서 비엔날레가 지닌 근본정신에 부합하며 미술관을 벗어난 일상적이고 대중적 공간으로 전시개념을 확장하게 됨. 대중성은 부산지역 도시가 지닌 개방적 지형과 역동적 기질 등을 포괄적으로 수용하여 부산의 도시환경, 도시민들과의 소통에 중점을 두는 것으로 폭넓게 해석하는 것이 필요함.

바다를 전시공간으로 활용하였으므로 해양성이라는 정체성 요소를 끌어낼 수 있지만 해양성은 부산의 지리적 특성 중 현재까지 활용되었던 중요한 장소로 이해하는 것이 필요함. 해양성을 중심에 둘 경우, 부산이라는 광범위한 장소성을 해양이라는 일부 특성에 한정시키는 것일 수 있음.

바다미술제 추진과정에서도 2004년 이후에는 바다를 중심으로 진행하였지만 부산의 다양한 도시일상공간으로 전시공간 확장을 시도했으며, 이러한 시도는 대중성이라는 정체성 속에서 더 다양하게 확장될 수 있음. 해양성을 살리는 것이 대중성을 위한 장소적 특성으로 주되게 활용된다 하더라도 해양성에 천착하는 것과 대중성에 천착하는 것은 장기적으로 정체성 구축에서 다른 결

과를 가져올 것임.

부산비엔날레의 대중성은 미술관이나 실내공간처럼 전문화된 닫힌 공간이 아닌 일상적 열린 공간에서의 전시활동에 기반을 두었다는 점에서 개방성의 요소를 포함하고 있음. 개방성은 전시공간이 모두에게 개방되었다는 물리적 차원을 넘어 예술의 지향가치나 표현형식, 대중과의 소통방식에서도 기존의 틀을 넘어 다양하고 유연한 개방적 태도를 취한다는 것으로 확장될 수 있으며, 실제로 바다미술제는 그 전시내용과 형식을 통해 이러한 부분이 자연스럽게 축적되어 왔다고 볼 수 있음.

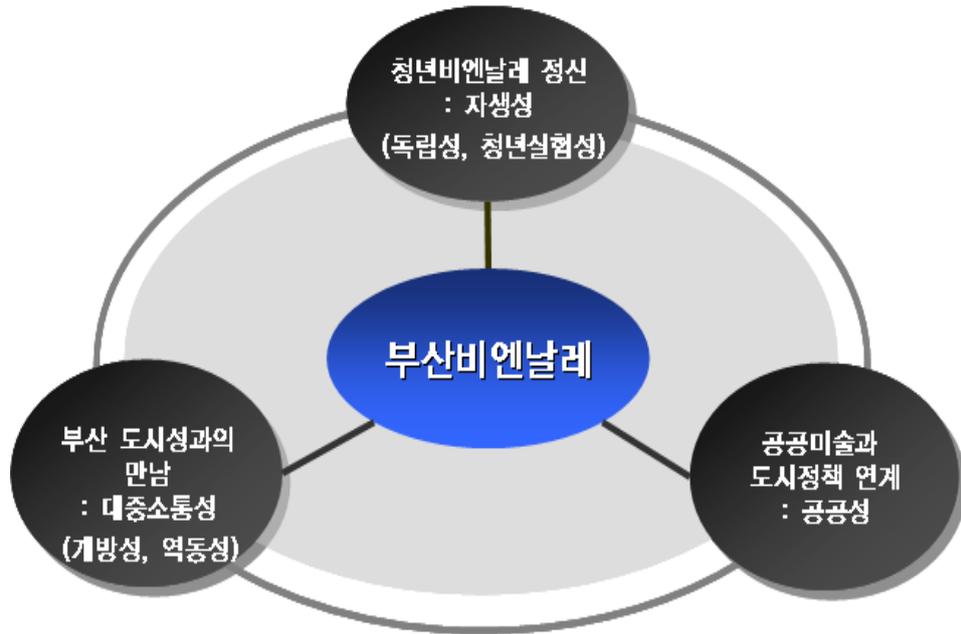
대중성 요소는 다른 비엔날레와 달리 부산이 가지고 있는 지역적 특성인 해양성, 개방성, 역동성 등과 잘 부합되며, 전시장소의 확장을 넘어 현대미술의 자폐적 창작태도 및 전시방법, 대중과의 비소통성 등을 극복하고자 하는 비엔날레의 지향과 맞물려 향후 부산비엔날레의 전시태도나 소통적 운영구조의 측면 등에서 다양하게 확장되어 발전시켜나갈 수 있음.

1.1.3. 공공미술과 도시정책 연계 : 공공성

공공성은 부산조각프로젝트의 태동 및 운영과정에서 구축된 정체성 요소임. 부산시의 정책적 의도로 시작되어 시민을 위한 조각공원을 조성하는 것과 연동되어 추진되었던 부산조각프로젝트는 기본적으로 공공미술로서의 성격을 가지고 있으며, 추진맥락에서의 정책적 공공성이 내재되어 있음. 부산비엔날레 공공성은 시민을 위한 도시문화정책의 일환으로 추진되었을 뿐만 아니라 도시공간에 비엔날레 개최성과를 전시하는 조각공원조성을 통해 예술적 환경으로 디자인하고자 함으로써 도시 공간 환경과 미술의 연계 요소를 가지고 있음.

공공정책에 따라 조각공원이라는 전형적 공간에서 지금까지 추진되었지만 이러한 공공성과 도시연계성은 공원 개념을 포함해 다양한 도시환경으로 연계될 수 있으며, 공공미술의 성격을 보다 복합적으로 구현하는 더 넓은 범위의 공공성으로 확장될 수 있음.

[그림 4] 부산비엔날레 정체성 핵심 요소



1.2. 정체성 관련 외부환경 요소 분석

- 부산비엔날레의 태동 및 전개과정에서 배태되었던 내재적 정체성은 부산비엔날레를 둘러싼 외부환경 요소와 끊임없이 영향을 주고받으며 부산비엔날레의 독자성에 대한 고려요소를 제기하고 있음.
- 아시아권의 비엔날레가 급속하게 증가하면서 비엔날레의 작가선정과 작가의 참여에 관하여 경쟁구도로 변하고 있음. 이에 부산비엔날레는 내재적 역사에 비롯된 고유한 정체성을 보다 분명하게 확립하는 것이 중요하며, 이에 입각한 지향가치와 태도로 타 비엔날레와 협력범위, 네트워크 유형을 다각화함으로써 경쟁적 관계보다는 상생적 협력관계를 구축하여야 함.
- 부산비엔날레 행사 예산의 상당부분이 공공지원에 의존하고 있고, 부산 예술문화 지형에서 일정한 위상을 가지고 있지만, 부산시 문화정책 지형을 적극 고려한 정체성 정립은 현재까지 미약한 상황임. 한편 부산시 문화정책은 장기적 문화전략의 초기과정으로 열려있는 여건임. 때문에 조직위원회 차원에서 부산시 문화정책과 관련된 부분에서 부산비엔날레의 정책적 위상을 구축하는 주체적 협력 전략(전략적 포지셔닝)이 필요함.

1.2.1. 국제성과 지역성에 대한 태도 측면

부산비엔날레가 부산청년비엔날레로 태동할 무렵만 해도 국내에 비엔날레 명칭을 가진 국제미술행사가 부재하였지만, 1995년 광주비엔날레의 시작과 더불어 현재까지 국내·외적으로 비엔날레가 양적으로 급속하게 증가했음. 이렇게 증가한 비엔날레 개최동향 속에서 부산비엔날레가 어떤 방향을 선택할 것 인지는 향후 독자적 정체성을 재정립해나감에 있어 중요한 고려요소가 될 것 임.

우선 해외 비엔날레 지형을 앞서 살펴보았던 것처럼 1980년대 이후 전 세계 적으로 비엔날레가 양적으로 급증하였고, 특히 아시아권에서의 새로운 비엔 날레가 급속하게 늘어나기 시작하였음. 이러한 지형은 비엔날레 작가들의 선 정이나 참여에서도 늘 경쟁적 구도 속에서 움직여야 하고, 행사 자체의 취지 보다는 각국 비엔날레와의 경쟁적 관점에서 비엔날레의 규모를 키우거나 고 유한 색깔을 만들고자 하는 경향을 낳고 있음.

때문에 부산비엔날레 정체성을 구축함에 있어 중요한 지점은 부산비엔날레의 내재적 역사로부터 비롯된 고유한 정체성을 변화하는 지형 속에서 보다 분명 히 살리는 방향으로 추진하는 것임, 예를 들어 아시아권 비엔날레가 최근 주 목하고 있는 다양한 형태의 아시아 지역성 등의 주제와 차별된 독특한 새로 운 주제를 택하는 방식이 아니라 부산비엔날레가 주제를 선정하는 지향가치 와 태도를 정체성으로 구축하는 것이 바람직할 수 있음.

주제를 선정하는 지향가치와 태도는 결국 전시 프로그램 기획의 특성과 운영 조직의 특성화로 연계될 수 있음. 이는 아시아라는 지역범위, 또는 해양이라 는 특수한 지역 환경요소 등을 핵심으로 삼지 않고 부산비엔날레 지향가치와 태도를 실행하는 여러 가지 지역과 환경요소의 일부로 바라보는 것임.

정체성 구축에 있어 지향가치와 태도로 정하게 되면 이 원칙에 따라 수많은 비엔날레와의 협력범위나 네트워크 유형이 기획될 수 있으며, 경쟁적 관계보 다는 상생적 협력관계를 구축하는 장기적 추진 로드맵을 기획할 수 있음.

1.2.2. 부산 문화정책에서의 전략적 포지셔닝 측면

부산비엔날레 행사예산의 상당 부분이 부산시 및 중앙정부의 지원에 의존하고 있고, 역사적 전개과정에서도 부산 예술문화 지형에서 일정한 위상을 가지고 있지만 부산시 문화정책 지형을 적극 고려한 정체성 정립은 현재까지는 미약한 상황임. 부산시 자체도 장기적 관점의 문화전략을 수립하는 초기 과정에 있기 때문에 이전까지는 구체적 연계성을 모색하는 데 한계가 있었겠지만 향후에는 부산시 문화정책 지형의 주체로 참여할 수 있는 조직위원회 차원의 전략이 필요함.

현재 부산시는 해양문화도시로서의 비전을 가지고 다양한 프로젝트를 계획하고 있음. 여기서 다양한 국제적 해양시설의 설립과 연동되어 있는 아시안 게이트웨이, 문화적 균형발전전략이 투영된 동부산 및 서부산 프로젝트, 세계적 미술관 건립이 포함되어 있는 문화도시 프로젝트 등이 현재 부산비엔날레가 주목해서 연계지점을 찾아야 할 정책계획임.

한편 부산의 도시문화전략은 대체로 하드웨어 설립 중심이어서 추진과정에서의 우려지점들이 많지만 이 측면은 역으로 문화관련 소프트웨어로서 부산비엔날레가 주체적으로 개입할 영역이 잠재되어 있음을 의미함. 또한 부산영화제와 관련한 영상문화 인프라 구축, 영상관련 프로그램들이 적극 고려되고 있는 것에 비해 부산비엔날레와 관련된 부분은 세계적 미술관 건립이라는 하드웨어로만 드러나고 있음. 이 사업 역시 비엔날레 전용관 설립과 관련해서 비엔날레 발전의 중요한 계기가 되어야 하는데 현재 설립계획추진과정에서 부산비엔날레는 개입되어 있지 않음.

부산비엔날레가 부산의 다양한 문화프로그램 및 활동 속에서 독자적 위상을 객관적으로 정립하고, 국제적 행사로서의 위상을 갖추기 위해서는 부산시가 중장기적으로 추진하는 도시문화전략의 핵심 파트너로 포지셔닝 되어야 함. 때문에 부산비엔날레조직위원회 차원에서 부산시 문화정책 또는 문화도시전략과의 정책적 연계성을 구축할 수 있는 논의장치 및 실행구조를 실질적으로 마련하고, 부산시에 주체적으로 개입할 수 있는 방안을 내부적으로 만드는 것이 필요함.

2. 전시 및 행사 프로그램 분석

부산비엔날레 전시 및 행사 프로그램 분석은 통합된 행사로서의 면모를 갖추기 시작한 1998년 ‘부산국제아트페스티벌(PICAF)’ 부터 2008년 ‘부산비엔날레’ 까지 살펴봄. 비엔날레 행사의 주요 프로그램인 전시행사와 이를 보충하는 다양한 부대행사를 연도별로 재구성하여 전체 비엔날레 행사의 변화와 발전 과정을 분석하고, 전시기획 프로그램 내용과 추진과정의 적절성에 대한 평가를 통해 부산비엔날레의 역사성과 정체성이 프로그램 구조에 얼마나 반영되거나 퇴색되고 있는가를 중심으로 분석함.

2.1. 부산국제아트페스티벌(PICAF) 전시 및 행사 분석

- 기존의 독립된 세 전시가 부산국제아트페스티벌(PICAF)로 개최되면서 통일된 하나의 주제로 행사가 추진되었음. 1998년 2000년 PICAF 주제는 각각 '새 천년의 빛-동방의 바람', '波-함께하는 삶 고도를 떠나며'로 개최됨.
- PICAF는 부산시의 재정지원의 힘을 얻게 되면서 청년비엔날레 정신과 전통에 대한 발전적 전개보다는 대규모 행사의 형식적 틀에 갇히는 현상을 보임. 때문에 1998년 PICAF 첫 해에는 행사의 내용보다는 행사 규모에 끌려가는 형식적 운영의 모습이었으며, 개별 분과위원 체제로 추진된 단위 전시들은 확대된 행사규모에 부합하는 수준의 비엔날레로 운영하는 것에는 현실적 무리가 따랐음. 그러나 2000년에는 첫 해 경험을 토대로 분과체계가 아닌 전시감독 체계로 전환함으로써 보다 밀도 있는 전시프로그램으로 기획되었고 학술세미나 등의 주요 부대행사가 시도되었음.
- 전반적으로는 기존의 독립적 전시행사를 통합된 하나의 전시행사로 묶어냄으로써 일관된 행사운영의 기초를 만들었고, 대형 국제미술행사를 통하여 시민들 문화향수 기회를 대중적으로 제공하고 미술인들 창작의식 고취 및 대형 국제행사 개최경험 축적 면에서 성과가 있었음.

2.1.1. 제1회 부산국제아트페스티벌(PICAF) 프로그램 개요

1998년 부산국제아트페스티벌(PICAF)의 주제인 ‘새 천년의 빛-동방의 바람’은 새로운 천년을 앞두고 동서의 이데올로기와 남북의 갈등을 극복하는 새로운 화합의 바람이 부산에서 시작되기를 기원하는 의미가 있었음. 그러나 부산시의 적극적 재정 지원으로 개최된 행사는 지역미술인들의 자발적인 열정과 노력으로 시작되었던 부산청년비엔날레 전통과 달리 대형 행사의 틀에 갇히게 되어 내용적 완성도보다는 행사 규모에 끌려가는 형식적 운영의 모습을

보이게 됨.

세 개의 전시행사가 PICAF로 통합됨에 따라 하나의 주제로 각각의 전시와 학술행사가 진행되었는데, 전시기획을 위한 개별 분과위원 체제로 추진된 단위 전시들은 확대된 행사규모에 부합하는 국제적 수준의 비엔날레로 운영하는데 무리가 있었음. 내용적 부분에서의 주제적 통합성이나 국제성을 구축하기에는 한계적이었지만 부산에서 개최되는 대형 미술행사를 통하여 시민들에게 문화향수의 기회를 제공하고, 미술인들의 창작의식 고취 및 국제적인 행사경험을 축적했다는 데에 의미가 있음.

〈표 16〉 1998 부산국제아트페스티벌(PICAF) 프로그램 개요

명칭	주제	단위행사	전시주제	전시감독	전시기간	장소	참여작품
1998년 (PICAF)	새천년 의 빛 - 동방의 바람	국제 현대미술, 행위예술전	-	-	11.1.~ 11.30. (30일간)	부산시립 미술관	20개국 200여 점
		한국 현대미술전	①전통과 식민문화의 퇴적 ②반 전통/탈 서구의 지향 ③근대와 반 근대의 상반 ④허무와 부조리의 극복과 초원 ⑤현실과 환영의 간격 ⑥타자의 시선 ⑦포스트모 더니즘과의 상응	-	11.1.~ 11.30. (30일간)	부산시립 미술관	
		국제 야외조각 심포지움	-	-	10.1.~ 11.30. (60일간)	부산시립 미술관 야외광장	
		국제미술학 세미나	-	-	-	-	

2.1.2. 제2회 부산국제아트페스티벌(PICAF) 프로그램 개요

2000년 부산국제아트페스티벌(PICAF)에서는 부산이 지닌 바다환경의 개방성과 역동성을 바탕으로 새로운 삶과 예술을 모색한다는 의미를 담아 '波-함께하는 삶'이라는 대 주제를 선정하였음. 여기에서 '波'의 의미는 파도, 물결의 이미지와 함께, 새로움에 대한 방향성과 전자적 에너지를 표상함. 그리고 '함께하는 삶'은 분열과 반목, 폭력으로 정철된 20세기의 무거운 틀을 벗어나길 바라는 인간 보편의 욕구에 대한 대안으로 상정된 것임. 이때까지는 특정의 뚜렷한 이슈를 내세웠다기보다 20세기 미술을 반성하면서 시대정신에 대한 성찰을 중심으로 21세기의 새로운 방향성을 예술과 삶의 접목과 관계회복에

서 피하였고, 문화교류와 소통의 장으로서의 비엔날레를 염두에 둔 주제의식을 담고 있음.

2000년 부산국제아트페스티벌의 운영에서 중요한 변화는 첫 번째의 통합행사에서의 한계를 평가하면서 각 단위행사별로 전시감독을 선정하고 개별 전시주제를 제안함으로써 단위행사별 행사내용에서 국제미술행사로서의 본격적인 형태를 갖추게 되었다는 점임. 그러나 세 개 전시영역의 통합을 이루어낸 첫해에 비해 다시 세 영역의 독립된 전시주제와 전시감독체제를 갖추으로써 통합된 행사로서의 일관성을 도모하기보다는 개별 행사의 완결성에 집중하게 되는 프로그램 기획구조를 만들게 됨.

본 전시 외 부대행사 프로그램으로 미술시장과 국제학술행사가 운영되었음. 국제미술학술행사는 6일에 걸쳐 5개국 53명이 참여하는 대규모 학술행사로 진행되었고, 미술시장은 일종의 아트페어와 같은 개념으로 기획되어 4개국 55개 화랑이 참여함으로써 부산지역 미술시장에 활력을 불어넣는 계기를 만들었다.

1) 주요 성과

- 현대미술전 등 5개 행사에 60만 여명 관람
- 유료관람객 6만7천명으로 당시 지역예술행사로서는 초유의 기록 수립
- 소규모 예산으로 모범적이고 새로운 비엔날레 전시모델 제시
- 적은 예산에도 불구하고 참신한 기획과 알찬 전시내용으로 세계적인 작품성을 선보인 ‘기적적인 전시회’로 평가됨
- 부산만이 가지는 차별화된 비엔날레 육성으로 관광자원화
- 천혜의 바다자원을 활용한 독자적 해양미술양식의 개발로 문화관광 브랜드로 육성 가능성 확인

〈표 17〉 2000 부산국제아트페스티벌(PICAF) 프로그램 개요

명칭	주제	단위행사	전시주제	전시감독	전시기간	장소	참여작품
2000년 (PICAF)	波- 함께하 는 삶	현대 미술전	고도를 떠나며 (Leaving The Island)	본부장: 정진윤 예술감독: 이영철 큐레이터: 로자 마르티네즈, 후안 루	10. 2. ~11.27. (57일간)	부산 시립미술관	35개국 108점
		바다 미술제	바다, 인간, 조형	김광우	10. 2. ~10.16. (15일간)	해운대 해수욕장	5개국 37점
		국제 야외조각 심포지움	-	송근배	10.2. ~11.27. (57일간)	올림픽동산 야외 조각공원	7개국 13점
	국제미술 학세미나	20세기미술 의반성과 PICAF의 지향 등	백영제	10.3. ~10.9. (6일간)	부산문화회관 국제회의실	5개국 53명	
	국제 미술시장	-	김창수	10.2.~10. (8일간)	부산문화회관 중대전시실	4개국 55개 화랑 600여점	

2.1.3. 1998년~2000년 PICAF 전시 및 행사 프로그램 분석

이 기간 전시 및 부대행사 프로그램은 통합된 하나의 행사로서 주제선정 및 프로그램 기획의 새로운 체계를 만들어가는 전환기적 특성을 보여주고 있음. 또한 세 개의 영역으로 분화되어 진행되었던 행사운영에서 하나로 통합됨에 따라 유기적으로 일관된 행사 프로그램의 모습을 갖추기는 어려웠음.

첫 해에는 통합적 주제로 시도되었지만 전시감독이 부재한 분과위원의 공동 논의의 구조 속에서 준비됨에 따라 행사규모에 맞는 내용적 완성도에 무리가 따르게 됨. 두 번째 해에는 첫해 개최의 반성으로 각 전시영역별로 전시감독이 선임되어 운영됨으로써 프로그램의 내용적 완성도에서 일정한 성과가 있었지만 다시 세 개 전시영역의 독립적 감독과 운영체제로 전환됨에 따라 영역간의 소통과 연계성을 확보하는 데 어려움을 겪게 됨.

한편 광범위한 국내외 미술인들의 소통과 담론구축, 네트워크를 위한 6일간의 학술세미나, 부산지역 미술시장의 활성화를 위한 국제미술시장 등이 부대행사로 시도됨으로써 비엔날레 행사에서 본 전시 외에 다양한 서브프로그램의 새로운 틀을 시도하는 계기를 구축하게 됨.

2.2. 부산비엔날레 전시 및 행사 분석

- 2000년 행사조직위원회가 사단법인으로 상설화되고, 2001년 행사 명칭을 부산비엔날레로 개칭한 후 개최된 2002년~2008년 전시 및 행사는 통합된 비엔날레 행사로서 제도화되고 국제화되는 과정이었으며, 현대미술전, 바다미술제, 부산조각프로젝트로 구분되어 전개되었음. 연도별 비엔날레 주제는 2002년 ‘문화에서 문화로’, 2004년 ‘틈’, 2006년 ‘어디서나’, 2008년 ‘낭비’였음.
- 세 영역의 전시프로그램은 통합된 주제 속에서 독립 전시감독 운영체제로 운영되다가 2006년 이후 전시감독의 주제선정 권한이 주어진 독립적 전시감독 체제로 전환되었음. 이에 따라 세 전시영역의 장소적, 매체적 경계가 유연해지는 등 다양한 전시기획이 시도되었으나, 전반적으로 세 전시영역의 특성에 강하게 의존해서 점차 국제적 규모로 제도화되어 왔음. 해마다의 주제가 설정됨에도 불구하고 전시행사별 장소, 매체 경계가 비교적 독립적으로 구축됨에 따라 단일한 비엔날레 전시행사로서의 프로그램 일관성이나 행사 전반을 관통하고 있는 부산비엔날레의 정체성이 분명하지 않음.
- 세 전시 영역에서 개별적으로 표출되는 부산비엔날레의 정체성은 그 역사성과 연동되어 대중성, 공공성, 해양성, 개방성 등을 표출하고 있지만 일관된 흐름으로 구축하는 데 한계를 보임. 청년비엔날레로부터의 내재적 가치자산인 자생성(독립성, 청년실험성)은 프로그램 구조 속에서 전시내용으로 구현되고 있지는 않으며, 학술위원회 등 지역미술인들이 참여하는 전문위원회 실행체계에서 계승되고 있음.
- 본 전시 외에 부대행사는 학술세미나, 사생대전, 미술시장 프로젝트, 특별전, 교육프로그램 등 다양한 기획을 시도하였지만 학술세미나 외에는 전반적으로 연속성이 약함. 부산비엔날레 부대행사로서 프로그램 틀이 아직 확립되지 않았으며, 부대행사로서 전시 프로그램을 풍성하게 하는 구체적 연계성이 미약한 상황임.

2000년 12월 23일 사단법인 부산국제아트페스티벌 조직위원회가 범시민 조직으로 창립되고, 2001년 1월 31일에는 행사 명칭을 부산비엔날레로 개칭하였음. 이후 2001년 4월 ‘뉴실크로드-문화에서 문화로’라는 주제로 학술행사를 개최하여 차기 년도에 열릴 부산비엔날레의 정체성을 수립하고 이론적 배경을 강화함. 이를 바탕으로 2002년 제1회 행사를 개최함으로써 새로운 출발을 하게 되었음. 이때부터 부산비엔날레 본격적 성장이 시작되었다고 평가할 수 있음.

행사 주제는 초기부터 전문위원회로 자리하는 학술위원회에서 내부 논의를 바탕으로 학술세미나 등의 절차를 통한 검토의 과정을 거쳐, 제안된 안을 운영위원회에 의결하는 방식으로 결정되었음. 따라서 단위사업별 전시는 행사

주제의 구체적 해석에 따라 유기적 맥락 및 전시구성의 전체적 일관성을 염두에 두는 큐레이팅을 통해 실행되게 됨. 그럼에도 불구하고 세 영역으로 구분된 단위전시 행사는 비엔날레의 통합적 전시행사로서보다 각각의 독립된 전시행사운영 틀에서 자유롭지 못하였음.

2.2.1. 2002 부산비엔날레 프로그램 개요

1) 추진 과정

2002부산비엔날레의 행사 주제는 ‘문화에서 문화로’ 로, 부산비엔날레라는 열린마당에서 문화의 새로운 ‘만남’ 을 도모하고 서로의 문화적 차이를 수용하면서 상대를 폭넓게 이해하고 교류하고자 하였음. 이는 곧 대륙과 대양을 잇는 부산이라는 지정학적 위치를 구심점으로 부산비엔날레만의 지향점을 제시하고자 하는 의도를 내포하고 있음. 문화의 만남, 그리고 지역성에 의한 새로운 세계성의 조화로운 종합을 목표로 서구 주도적 문화구도에서 벗어나 동서가 대등하게 상호 교류하는 바람직한 모델을 제시하고자 하였음.

그러나 행사 주제가 내세워지고 부문별 전시에는 행사 주제를 구체적으로 해석해내는 소주제들이 제시되는 방식에 대하여 전시준비와 작가선정 기간이 충분히 주어지지 않아 개별 전시감독들은 적응하기 어려운 조건이었음. 때문에 2002 부산비엔날레의 단위사업들은 행사 주제와는 별개의 소주제를 제시하거나 바다미술제나 조각심포지움의 경우처럼 주제를 정하지 못하는 상황으로 이어졌음.

2) 주요 성과

- ‘문화 아시아드’ 의 견인차 역할 수행
 - 아시안게임의 대표적 문화행사로서의 역할 충실히 수행
 - 아시안게임 등 부산에서 개최한 대형국제행사 참여 외국인과 부산을 방문한 외래 관광객 관람
- 아시아권에서 비상한 관심과 주목받는 비엔날레로 성장
 - 요코하마 트리엔날레, 상하이비엔날레, 광주비엔날레 등 아시아의 주요 비엔날레에 버금가는 수준으로 평가
- 시민의 삶의 질적 향상에 기여
 - 아시아드 조각광장, 서구 암남조각공원을 조성, 지역민 문화향수 기회확대
- 문화예술 교류 거점도시로서의 가능성 확인
 - 세계유명 문화예술인들의 부산방문과 예술정보교환 및 문화적 담론 생성

3) 전시 및 행사 프로그램

(1) 전시행사별 내용

① 현대미술전

2002년 부산비엔날레 현대미술전의 주제는 ‘도시성’ 이었음. ‘도시성’ 은 문화라 부르는 삶의 방식이 가시화되는 공간인 도시를 시대와 지역을 막론하고 문화의 집적이자 총화로 해석하였으며, 도시의 확장과 도시성의 편재, 소비문화와 이미지의 대량생산은 동시대 미술의 새로운 양상을 낳고 있음. 이 시대의 미술양식도 예술과 삶의 경계 허물기 차원을 넘어서 만인의 현실과 적극적으로 소통하기를 의도하였음. 행사에는 총 36개국 121명의 작가가 참여하였으며 총 68점의 작품이 출품되었음. 2002년도에 개최되었던 부산 아시안게임에 힘입어 문화 아시아드의 견인차 역할 수행하였으며, 아시아권에서 관심과 주목 받는 비엔날레로 성장하는 계기를 마련하게 됨.

② 바다미술제

2002부산비엔날레 바다미술제는 국내외 설치미술가들이 한국의 대표적 해수욕장인 해운대 해수욕장에 모여 부산이 가진 해양지리적 특성을 새롭게 해석하고 환경미술에 대한 새로운 시각을 제시하였음. 문화와 문화가 만나 수직적인 관계가 아닌 수평적인 관계 설정으로 대륙문화와 해양문화가 서로 맞닿아 있는 지역적 특성과 위상에 부합되는 새로운 문화생산의 역할을 담당하는 행사로 가장 지역성이 잘 드러나는 전시로 평가되었음.

③ 부산조각심포지움

2002년 부산조각심포지움은 다양한 문화권의 예술가들이 작업을 위해 만나 인간적, 문화적 교류 이외에 동질감과 이질감의 공유 속에 새로운 예술과 삶에 대한 정체성을 탐구하고 조각작품을 활용하여 자연공간에서의 휴식과 만남의 공간 창출을 전시 방향으로 설정하게 됨. 아시아드 조각광장, 서구 을숙도 조각공원을 조성하여 지역주민의 문화향수 기회확대, 고급 미술문화의 대중적 파급 등 시민의 삶의 질 향상에도 크게 기여하였음.

〈표 18〉 2002 부산비엔날레 전시 프로그램 개요

명칭	주제	단위행사	전시 주제	전시 감독	전시 기간	장소	참여 작품
2002 부산 비엔날레	뉴실크로드 - 문화에서 문화로	현대미술전	도시, 도시성 (urban, Urbanity)	김애령	9.15.~ 11.22. (69일간)	부산시립미술관(실내, 실외, 지하공간), 올림픽동산 시네파크 광장 부	36개국 68점 121명 본전시 89명 특별전 32명
		바다미술제	뉴실크로드 - 문화에서 문화로	김광우	9.30.~ 10. 27. (28일간)	해운대해수욕장	10개국 80명 39점
		부산 조각 프로젝트	-	송근배	9.15.~ 11.22. (69일간)	아시아드 주경기장 및 올림픽동산 야외조각광장	10개국 26점 석조각 3.22~9.10. 철조각 6.26~9.10. 브론즈 7.4~9.3.

(2) 학술 및 부대행사

‘뉴실크로드, 문화에서 문화로’ 라는 주제로 국제미술학세미나가 부산비엔날레 임원, 세계 유명 큐레이터, 국내외 미술평론가 및 대학생 등이 참가하여 시청 국제회의실에서 개최되었음. 또한 홍보촉진 행사로 2000 PICAF 공식기념 판화가 초대전 및 순회전이 시청전시실과 4개 구·군, 2002 부산비엔날레 성공개최를 위한 전국서화회호대회가 구덕실내체육관에서 실시되고, 수상작품전이 시청전시실에서 개최되었음. 또한 비엔날레 기간 전과 비엔날레 기간 중에 10여개의 각종 부대행사를 주관 또는 후원하여 홍보를 촉진하였음.

① 2002 부산비엔날레를 위한 국제미술학 세미나

- 주제 : 뉴실크로드, 문화에서 문화로
- 기간 : 2001.4.18.~4.20.(3일간)
- 장소 : 부산시청 국제회의실
- 내용 : 4개국 26명 주제발표 및 토론

② 2002 PICAF 공식기념 판화가 초대전

- 기간 : 2002.8.12.~8.24.(12일간)
- 장소 : 시청 전시실 (총 30점)

③ 2002 부산비엔날레 성공개최를 위한 전국서화회호대회

- 기간 : 2002. 5.19. 10시
- 장소 : 구덕실내체육관

부산비엔날레 장기발전방안 연구

- 참여 : 서화인158명

④ 부산열린미술마당

- 기간 : 2002.5.4.~10.6.
- 장소 : 올림픽동산
- 내용 : 미술품 제작시연 및 체험프로그램진행

⑤ 부산자랑 10가지 순회 예술제

- 기간 : 2002.5.12.~8.18.
- 장소 : 아시아드 주경기장
- 내용 : 부산의 명소 순회, 백일장

⑥ 2002 부산비엔날레 디지털 애니메이션 공모

- 기간 : 2002.7.1.~8.17.
- 내용 : 부산비엔날레 캐릭터를 이용한 애니메이션 제작, 홍보

⑦ 2002 부산비엔날레 기념 전국사진 촬영대회

- 기간 : 2002.9.15.~11.17.
- 장소 : 해운대 해수욕장
- 내용 : 행사장에 모델사진과 기록사진으로 분리하여 개최

⑧ 퍼포먼스 인 부산 2002

- 기간 : 2002.9.27.~9.30.
- 장소 : 서면 등 부산 시내 7개소
- 주제 : 새로운 아시아 정신

⑨ 부산비엔날레 상설공연(아시안 워크와 연계)

- 기간 ; 2002.9.30.~10.14.
- 장소 : 해운대 올림픽공원
- 내용 : 유명 민속단 초청공연

⑩ 아시아 수채화 대전

- 기간 : 2002.10.7.~10.12.
- 장소 : 시민회관 전시실

㉑ 2002 부산비엔날레 개최기념 청소년 야외음악회

- 기간 : 2002.10.27
- 장소 : 올림픽동산 특별무대

〈표 19〉 2002 부산비엔날레 학술 및 부대행사 개요

구분	행사명	주제	기간	장소	참여작품
2002 부산 비엔 날레 부대 행사	국제미술 학술세미나	뉴 실�크로드 - 문화에서 문화로	2001. 4. 18. ~4. 20.	시청 국제회의실	총26명(발표 6, 지정질의 12, 토론 8)
	공식기념판화가 초대전	-	2002.8.12.~24.	시청전시실	30점
	전국서화회초대회	-	2002.5.17.10시	구덕실내.체육관	참여작가 158명
	부산열린미술마당	-	2002.5.4.~10.6.	올림픽동산	-
	부산자랑 10가지 순회예술제	-	2002.5.12. ~8.18.	아시아드 주경기장	일반시민참여
	홍보사절초대전	-	2002.5.17.~22.	시청전시실	30점
	디지털 애니메이션 공모	-	2002.7.1.~8.17.	-	-
	국제각자예술전	-	2002.7.17.~27.	시청전시실	아시아지역5개국, 354점
	전국사진 촬영대회	-	2002.9.15. ~11.17.	해운대 해수욕장	-
	퍼포먼스 인 부산 2002	새로운아시아 정신	2002.9.27.~30.	서면 등 부산 시내 7개소	5개국 15작품
	한국미술평론가 협회 초청강연	‘비엔날레의 오늘’ 생존전략 과 예술	2002.9.28.	시립미술관 강당	-
	부산비엔날레 상설공연(아시아 워크와연계)	-	2002.9.30. ~10.14.	해운대 올림픽공원	해외16팀 국내19팀공연
	아시아 수채화 대전	-	2002.10.7. ~12.	시민회관전시실	국내82점 해외72점
	청소년야외음악회	-	2002.10.27.	올림픽동산 특별무대	-
	관람기 공모	-	2002.10.20. ~11.22.	-	88명시상

2.2.2. 2004 부산비엔날레 프로그램 개요

1) 추진 과정

2004부산비엔날레에서는 문화민주주의에 대한 깊이 있는 논의와 성찰을 통해 보다 명백하고, 구체화된 정체성과 지향을 행사 주제 및 전체 전시구성을 통해 제시하였음. 2004비엔날레 주제는 ‘틈’ 이었는데, 틈은 문화민주주의의 구현을 위해 미술을 ‘고급예술의 전당’ 에서 ‘문화의 처소’ 로 옮겨놓을 것을 제안하는 지리심리학적, 지리정치학적 개념으로 우리가 역사의식 속에서 기억 속에 소중히 간직하여야 함에도 불구하고 방치와 억압함으로써 일상으로 덮

어버린 상처들을 가리킴. 2004부산비엔날레는 부산을 대표하는 문화예술 브랜드로 부산비엔날레가 위상을 인정받는 계기가 되었으며, 향후 안정적이고 성공적인 행사 개최를 위해 부산비엔날레 전용관 조성에 대한 의견이 제안되었음.

2) 주요 성과

- 세계적으로 주목받는 비엔날레로 성장
 - 세계 유명 미술관장 및 비엔날레 전시관계자 등의 대거 방문
 - 아시아의 주요 4대 비엔날레로 평가
- 시민의 삶의 질 향상
 - 을숙도조각공원 조성으로 서부산권 주민들의 문화향수 기회 확대
 - 수준 높은 현대미술작품을 쉽게 감상할 수 있는 문화공간화
- 비엔날레 개최도시로서의 시민적 자긍심 고취
- 비엔날레 개최를 통해 국제 선진도시 문화예술인들과의 교류와 활기찬 예술 담론의 열린 무대로 아시아권 예술중심도시 지향

3) 전시 및 행사 프로그램

(1) 전시행사별 내용

① 현대미술전

2004년 주제 'N·E·T' 는 문화민주주의 실현 및 대중과의 교감을 통한 현대미술 이해의 폭을 넓히고자 하였으며, '그물' 을 의미하는 'N·E·T' 는 행사 주제 '틈' 에 대한 공간적 해석에 있어서 핵심어인 '골목' 과 상통하고 있음. 특히 'N·E·T' 는 개인적, 비의적, 작가 중심적 관념의 결과인 예술작품의 아우라를 예찬하는 미학을 거부하고 권위적이고 보수적인 미술관 전시를 지양하였음.

또한 전시 주제를 구성하는 3개의 영문 철자 'N·E·T' 는 2004부산비엔날레 행사 주제인 '틈' 과 유기적으로 연결됨과 동시에 각각 독립성과 일관성을 지닌 3개의 전시가 되도록 구성하였음. 역사 속에 은폐된 아시아적 트라우마를 조명하는 《점점》, 각국 여성주의 행동미술이 출품되는 《군세어라 금순아》, 실험예술영화를 중심으로 영상예술의 새로운 가능성을 보여주는 《영화욕망》 등 3개 섹션으로 진행됨에 따라 건축, 디자인, 설치미술, 비디오아트, 사진, 퍼포먼스, 회화 등 다양한 장르의 예술작품을 선보였음.

② 바다미술제

2004부산비엔날레 바다미술제는 전 회와 마찬가지로 해양성과 지역성의 특성에 맞게 개최되었으며, 장소는 전년도와 마찬가지로 해운대 해수욕장에서 개최하였으나, 해변 중심이 아닌 해변에서부터 수평선까지의 해수면과 인근 시설물까지 작품설치의 폭을 확장하게 됨. 또한 부산의 지정학적 특성과 문화의 교류 및 현대미술의 활기를 담아내기 위해 사람들의 통행이 빈번한 해운대 도심의 한가운데까지 진출하여 퍼포먼스를 비롯한 영상매체, 소리를 이용한 조각 등 신개념과 신소재를 받아들였음.

2004년 바다미술제 프로그램은 기존 바다미술제가 해양이라는 지리적 환경에 전시기획의 초점을 맞춘 것에 비해 부산이라는 도시 전반의 지리적 환경과 결합하고자 하는 시도를 했으며, 부산 내 보다 광범위한 대중과의 직접적 소통을 모색했다고 볼 수 있음. 또한 미술의 소재나 장르로 기존의 틀을 과감히 벗어나 유연한 접근 태도를 보여주었음.

③ 조각프로젝트

2004부산비엔날레의 부산조각프로젝트는 전 회와 마찬가지로 부산시 도시문화정책과의 연계 속에서 동양 최대의 철새도래지인 을숙도에 작품이 설치되었고, 행사 후 을숙도 조각공원으로 조성되었음. 이 행사는 기존 조각공원과의 차별화를 위해 추상과 미니멀의 형태만 취했던 현대미술을 반성하고 관객이 작품을 만지고, 이용하고, 직접 조작하면서 즐기는 상호교감을 추구하고자 상호작용과 형상성이 돋보이는 작품들로 조각공원을 조성코자 하였음.

〈표 20〉 2004 부산비엔날레 전시 프로그램 개요

명칭	주제	단위행사	전시주제	전시감독	전시기간	장소	참여작품
2004 부산 비엔날레	틈 (隙, Chasm)	현대미술전	틈 - N.E.T.	최태만 큐레이터 박만우	8.21.~ 10.31. (72일간)	부산시립미술관, 수영요트경기장 등	38개국 137명 92점
		바다미술제	틈-건너가기 (Crossing-Over)	김광우	10. 9.~ 10.31. (23일간)	해운대해수욕장, 동백섬 토끼사육 장, 해운대역, 임해행정봉사센 터, 달맞이교개	11개국 45명 34점
		부산 조각 프로젝트	틈-건너가기 (Crossing-Over)	김광우	5.22.~ 8.29. (100일간)	을숙도조각공원	10개국 20명 20점

(2) 학술 및 부대행사

‘틈-Chasm-隙,’이라는 주제로 국제미술학세미나가 시청 국제회의실에서 개최되어 미술전문가와 시민 등 1,140명이 참가하였으며, 제안된 주제에 대한 해석과 실현 가능성을 타진하였음. 또한 홍보 촉진을 위한 부대행사로 부산 비엔날레 휘호대회와 부산비엔날레 사생대전을 개최하였음.

① 2003 국제미술학술세미나

- 주제 : 틈-Chasm-隙,
- 기간 : 2003. 4. 28~4. 30.
- 장소 : 부산시청 국제회의실 12층
- 참가 인원 : 5개국 22명(발제 1, 강연 2, 발표 5, 질의 10, 사회 4)

② 제4회 부산비엔날레휘호대회 개최

- 기간 : 2003. 9. 21.
- 장소 : 사직실내체육관
- 참가 대상 : 전국 서화인 207명 참가
- 작품 전시 : 2003. 10. 27. ~ 11. 1. 시청 전시실

③ 제1회 부산비엔날레사생대전 개최

- 기간 : 2003. 7. 17.
- 장소 : 을숙도 일대
- 참가대상 : 일반인 258명 참가
- 작품 전시 : 2003. 9. 1. ~ 9. 6. 시청 전시실

④ 전시행사

- 주최 : 공식기념 판화가 초대전 등
- 후원 : 아시아수채화대전, 전국사진촬영대회, 국제열린미술마당 등

⑤ 학술행사

- 초청강연회 및 토론회 : 2004. 1. 30.
- 강연자 : 김윤수, 홍세화

⑥ 축하 공연

- 현대무용단 ‘줌’ 공연 및 창작현대무용 초청공연 등

⑦ 상설 공연

- 현대미술제 전시기간 중 토, 일 공휴일 오후 3시
2004 무대공연 제작지원사업 및 문예진흥기금 신청사업 연계로 공연

⑧ 공모전

- 2004 부산비엔날레 전국대학생 그래피티 경연대회
- 제5회 부산비엔날레 휘호대회, 제2회 부산비엔날레 사생대전

⑨ 설명회

- 미술교사 초청설명회, 미술인 초청 추진상황 설명회
- 기자설명회, 프레스 오픈
- 평가회 : 외부지원에 의한 전시행사 평가 실시 및 시민보고회

〈표 21〉 2004 부산비엔날레 학술 및 부대행사 개요

구분	행사명	주제	기간	장소	참여작품
2004 부산비엔날레	국제미술 학술세미나	틈 (隙, Chasm)	2003. 4.28.~ 4.30.	시청 국제회의실	5개국 22명 참가
	휘호대회	-	2003. 9.21	사직 실내체육관	207명 참가
부대행사	사생대전	-	2003. 7.17.	을숙도 일대	일반인 258명 참가

2.2.3. 2006 부산비엔날레 프로그램 개요

1) 추진 과정

2005년 6월 총 25명의 전시감독 후보 중에서 각 단위행사별로 총 3명의 전시감독을 선정한 2006부산비엔날레의 특징은 선정된 전시감독이 행사 주제를 제안하는 방식으로 바뀌었다는 점임. 이는 전시감독 선정방식이 개최 연도에 따라 조금씩 변경된 것에 따른 결과이기도 함.

주제 결정에 있어서 이러한 두 가지 방법의 적용은 각기 장·단점을 가질 수 있는데 전자의 경우는 비엔날레의 일관된 정체성과 지향점을 유지하기에 적합하다는 장점이 있음. 반면 후자의 방식은 선정된 감독에게 폭넓은 재량권을 부여함으로써 감독의 역량을 극대화하고 전시내용의 다변화를 얻어낼 수 있다는 장점이 있음. 전년도까지의 부산비엔날레는 행사 주제가 내세워지고 부문별 전시에는 행사 주제를 구체적으로 해석해내는 소주제들이 제시되는

형식을 취해왔음. 그러나 2006년에는 기존의 틀을 넘어 선정된 전시감독이 행사 주제를 제안하는 방식으로 전환됨으로써 비엔날레 전시기획의 변화를 가져오는 계기가 되었음.

2) 주요 성과

- 글로벌 시대에 대중예술축제인 부산국제영화제와 함께 고급한 문화예술행사로 정착
- 일상생활을 예술로 승화시켜 시민들의 삶의 질을 향상시키고, 생활공간 내 수준 높은 예술작품을 쉽게 감상할 수 있도록 함
- 국내외 기업, 대사관, 문화재단 등 20여 개의 협찬사 유치로 기업메세나의 단초 및 활성화 유도
 - 부산비엔날레 벤치마킹을 위해 해외 비엔날레 관계자 대거 방문

3) 전시 및 행사 프로그램

(1) 전시행사별 내용

① 현대미술전

2006부산비엔날레 현대미술전은 ‘두 도시의 이야기 : 부산-서울/서울-부산 (A Tale of Two Cities : Busan-Seoul/Seoul-Busan)’ 주제로 부산비엔날레 자체에 내재한 사회적, 역사적 맥락을 주제로 내세웠음. 대안적 민주주의의 모델을 모색하는 문화적 이슈의 보편성을 획득하고, 수도와 지방도시의 상호관계를 현대시각문화의 다양한 서사(narrative)차원에서 조명함으로써 현대미술의 실천을 빌어 도시적 상상력 회복하는 것에 의미를 두었음. 특히 회화, 설치, 조각, 영상설치, 영화, 공공설치미술 등 시민들에게 다양한 장르의 미술작품을 감상할 수 있는 기회와 전시장을 다변화하여 전시 관람과 함께 도시의 아름다움을 감상할 수 있는 기회를 제공하였음.

2006 부산비엔날레에서는 보기 드물게 70%가 넘는 신작이 출품되었음. 특히, 부산의 대표적 생태 하천인 ‘온천천’을 전시공간으로 탈바꿈시킴으로서 작품 감상과 함께 자연환경이 지역에 주는 의미를 부각시켰음. 그리고 지역 케이블 방송을 통해 별도의 전시장소가 아닌 각 가정에서도 미술작품을 감상할 수 있는 유비쿼터스 전시를 시도함으로써 대중과의 소통을 위해 노력함. 그러나 전시 주제인 ‘두 도시의 이야기 : 부산→서울/서울→부산’이 전시와 작품을 통해 충분히 드러나지 않았다는 평가가 있었음. 그리고 전시작품의

장르 배분에 있어 특정 장르(영상, 영화)에 치중되었다는 지적이 제기되었음.

② 바다미술제

2006년 바다미술제의 전시주제 ‘아트 인 라이프(Art in Life)’의 방향은 20세기에 들어 서구미술의 수용과 함께 ‘예술을 위한 예술’ 지상주의로 인해 일상과 단절된 미술의 간극을 연결하고, 시민이 생활하고 있는 공공영역에 설치된 시설물에 예술을 접목시킴으로써 생활 속의 예술실현(퍼블릭 퍼니처)과 기존의 작품중심에서 환경 친화적 또는 관객참여 작품 지향하는데 의미를 두었음.

그러나 과도한 협찬 추진으로 전시 및 작품이 전시기획자 및 작가의 의도가 퇴색되었다는 지적이 있었고, 이를 통해 미술 마케팅에 대한 학문적 접근의 장이 마련되어야 한다는 의견이 제기되었음. 또한 반영구 공공미술 작품에 대한 이해 부족으로 각종 민원이 발생함.

③ 조각프로젝트

2006년 전시주제 ‘대지에의 경의(Homage to the Earth)’의 방향은 예술과 미술 활동을 통한 자연생태적 문제의 발견 및 공존의 방법 모색하는 것이었음. 작품을 통하여 자연, 생태계, 인류의 문제를 부각시키며 시민들로 하여금 그 문제에 즐겁게 동참하도록 유도하였음. 아름답고 편한 조각공원으로서 뿐만 아니라, 인류가 살고 있는 지구우주의 환경과 생태 그리고 조화와 질서를 생각하고 존중하는 하나의 ‘각성’ 과 ‘교육의 장’ 으로 구성함. 기존의 철조, 석조 등 재료와 작품 경향의 단조로움을 탈피하여 대지미술 등 친환경적 작품 전시하였으며 타 비엔날레에는 찾아볼 수 없는 수준급 조각공원을 조성하여 비엔날레의 소비적인 전형을 탈피하고 전시의 생산성과 효율성을 확보하고자 했음.

그러나 행사의 추진과정에서 조각공원 조성에 필요한 장소 적합성, 제반여건 및 행정지원 등 조성지에 대한 충분한 사전 검토의 필요성이 대두되었음. 또한 작품관리 시스템이 부재하여 관할 구청으로 작품관리권을 이전의 문제와 작품 파손에 따른 보수 예산 편성이 요구되었음.

〈표 22〉 2006 부산비엔날레 전시 프로그램 개요

명칭	주제	단위행사	전시주제	전시감독	전시기간	장소	참여작품
2006 부산비엔날레	어디서나 (Every-Where)	현대미술전	‘두 도시이야기 부산-서울/서울-부산	박만우	9.16.~ 11.25. (71일간)	부산시립미술관 수영요트경기장 등	39개국 175명 134점
		바다미술제	아트 인 라이프	류병학	9.16.~ 11.25. (71일간)	해운대해수욕장 주변도로, 파빌롱	14개국 115명 99점
		부산 조각 프로젝트	대지에의 경의	김광우	5.27.~ 8.31. (97일간)	APEC 나루공원	12개국 24명 20점

(3) 학술 및 부대행사

① 2005 국제미술학세미나

- 주제 : 21세기 현대미술의 향방
- 일시 : 2005. 4. 13. ~ 4. 15.
- 장소 : 시청 국제회의실

② 2006 부산비엔날레 국제학술회의

- 주제 : 도시상상력과 공공영역의 현대미술
- 일시 : 2006. 6. 15. 목요일 10:00 ~ 18:00
- 장소 : 서울역사박물관 강당
- 일시 : 2006 6. 16. 금요일 14:00 ~ 18:00
- 장소 : 아트선재센터 소극장

③ 2004 부산비엔날레 기록사진전

- 기간 : 2005. 1. 17. ~ 1. 22.
- 장소 : 부산시청 제2,3전시실
- 전시작품 : 총 107점

④ 제6회 부산비엔날레휘호대회 개최

- 기간 : 2005. 5. 22.
- 장소 : 사직실내 체육관
- 참가인원: 206명 참가 203점 출품

⑤ 제3회 부산비엔날레사생대전 개최

- 기간 : 2005. 9. 4.
- 장소 : 범어사 일대
- 참가 : 272명 참가 254점 출품

〈표 23〉 2006 부산비엔날레 학술 및 부대행사 개요

구분	행사명	주제	기간	장소	참여작품
2006 부산 비엔 날레	국제미술 학술세미나	21세기 현대미술의 방향	2005 4.13.~15.	시청국제회의실	-
	국제학술회의	도시상상력과 공공영역의 현대미술	2006.6.15. 16	서울역사박물관 강당 아트선재센터 소극장	-
	기록사진전	-	2005. 1.17.~22.	시청 제2,3전시실	107점
부대 행사	휘호대회	-	2005. 5.22.	사직실내체육관	206명 참가 203점 출품
	사생대전	-	2005.9.4.	범어사일대	272명 참가 254점 출품

2.2.4. 2008 부산비엔날레 프로그램 개요

1) 추진 과정

2007년 10월 전시기획자를 선정 한 후 ‘낭비(Expenditure)’라는 도발적인 주제로 현대미술의 대중화를 통해 삶의 질을 향상시키고, 생활 속의 예술을 실현함으로써 기존의 생산 중심적 예술에 대한 자기성찰 기회를 제공한다는 기획의도를 설정함. 또한 부산의 역동적인 자연환경을 충분히 활용하고 회화, 조각 등 전통 장르를 부각하여 차별된 전시로 주목시키려는 기획을 통해 부산시립미술관을 중심으로 도시 전체를 전시장화 함으로써 부산의 도시 매력을 충분히 보여줄 수 있는 문화관광자원의 역할 수행한다는 목표를 세웠음.

그러나 2008부산비엔날레 전시에서 가장 두드러진 문제는 세 전시를 관통할 수 있는 논쟁적이면서 비엔날레 패러다임을 새롭게 정립할 수 있는 주제는 제시했지만 그것을 실험적이면서 실질적으로 실천할 수 있는 작가선정과 전시연출을 통한 지속적 담론의 창출과 소통에 실패했다는 지점들이 제기됨.

그럼에도 불구하고 국내외 미술평론가 및 언론인 등을 통한 역대 최다 보도로 세계 미술계의 부산비엔날레 인지도를 확고히 한 점과 광주, 시드니, 상하이, 요코하마 등 세계 유명 비엔날레와의 정보교환을 통해 도시 간 문화교류 및 인적 네트워크를 구축한 점이 높이 평가됨.

2) 전시 및 행사 프로그램

(1) 전시행사별 내용

① 현대미술전

2008 부산비엔날레 현대미술전은 ‘낭비(EXPENDITURE)’ 라는 행사 주제에 개념적으로 부합하면서 또 미학적으로 집중 탐구하는 전시로 ‘항상 이미 지나치기 때문에’ 라는 부제를 채택함. 주제의 의미는 오늘날의 전 지구적 사회와 문화가 놓여 있는 상황은 사이버 통제에서 일상 공간의 미시적 측면에 이르기까지 세계를 관리하는 질서와 권력의 과다로 특징 지워짐. 이러한 상황 속에서 인간의 넘쳐흐르는 삶의 에너지는 그러한 질서를 필연적으로 가로지르고 와해시키게 되며 이와 같이 ‘항상 지나침’ 의 모습으로만 표현된다는 의미임. 현대미술전이 내세운 주제 그 자체로는 도발적이라고 해도 과언이 아닐 정도로 제도화된 비엔날레에 대한 과격한 문제의식과 도전정신을 보여주었음.

그러나 전시감독의 이러한 의도가 전시를 통해 얼마나 설득력 있게 구현되었는지에 대한 평가는 그리 높지 않았음. 전시감독의 전략은 기존 비엔날레의 패턴화 된 전시연출 자체에 이의를 제기하며 그것을 해체하는 데 집중하였음. 하지만 전문가 집단을 대상으로 한 조사에서 주제와 전시된 작품 사이의 간격이 큰 전시로 평가되었음.

② 바다미술제

2008 부산비엔날레 바다미술제의 주제 ‘비시간성의 항해’ 는 인식과 정의가 불가능한 과잉을 어떻게 탐구할 것인가라는 질문을 통해 과잉에너지의 지혜로운 소비에 관한 이야기들을 보여주는 전시였음. 2008년도의 바다미술제는 그동안 개최장소로 활용했던 해운대 해수욕장 대신 광안리 해수욕장으로 이동하여 백사장은 물론 주변의 놀이공원인 미월드와 금련산 지하철역으로 전시공간을 확장한 점이 긍정적으로 평가되었음.

그러나 실내공간이 바다미술제의 주요 전시장이 되고 영상작품이 압도적으로

많아 바다미술제와 현대미술전의 경계를 애매모호하게 만든 문제를 낳게 됨. 전시감독의 고민과 의욕에도 불구하고 현대미술전이 연장된 전시란 비판적 문제제기가 있었으며, 장소 개발과 전시연출을 위한 바다미술제의 정체성이 무엇인지에 대해 다양한 문제제기를 불러 일으켰음.

③ 조각프로젝트

2008 부산조각프로젝트는 전위정원(Avant-garden)이라는 주제로 2006년 전시 장소였던 APEC나루공원에 20점의 작품을 추가 설치하였음. 전시주제인 전위정원(Avant-garden)의 전위(Avant)는 기성의 예술 관념이나 형식을 부정하고 혁신적인 예술운동의 태도와 형식 그리고 예술 이외의 모든 것에 있어서 혁신성을 표현하는 것임. 또한 여기에 공적인 의미가 강한 공원(Park)보다 사적인 의미가 강하게 내포된 정원(garden)이란 공간개념을 결합시킨 용어임. 이를 통해 많은 이들이 위락과 휴식의 공간으로 사용하는 공원을 작가의 미학적, 창조적 태도와 그 성과물을 통해 일상의 순환에서 잠시 벗어난 여유롭고, 비생산적인 공간을 만들어 내고자 하는 의미를 담고 있음.

그러나 이미 포화상태에 이른 APEC 나루공원에 추가로 20점의 작품을 추가 함으로써 공간이 협소하여 작품들을 너무 인접하게 설치한 까닭에 서로 다른 주제로 제작, 설치된 작품 사이의 경계를 발견할 수 없었고, 대형 작품이 주변 환경과 부조화를 야기하는 현상을 초래하여 인공적인 조형물이 오히려 쾌적한 휴식과 산책을 방해하는 문제를 낳게 됨. 나루공원이 조각 작품을 가둬 놓는 장소로 변질되는가 하면 조각 작품이 공간을 압도하고 있어서 주제에서 의도하였던 ‘일상의 순환에서 잠시 벗어난 여유롭고, 비생산적인 공간’은 단 순한 언어의 수사로 그치고 말았음.

이 사례로부터 다시 한 번 인식해야 할 점은 장소특정적인 조각프로젝트가 성공하려면 마치 모종하듯 어떤 장소에 조각 작품을 심어놓는 것이 아니라 도시 공간 속으로 침투하여 시민들이 누릴 수 있는 문화적 자산이 될 수 있어야 한다는 점임.

〈표 24〉 2008 부산비엔날레 전시 프로그램 개요

명칭	주제	단위행사	전시주제	전시감독	전시기간	장소	참여작품
2008 부산 비엔날레	낭비 (EXPE NDITURE)	현대 미술전	‘낭비’-항상 이미 지나치기 때문에	김원방	9.6.~ 11.15. (71일간)	부산시립미술관, 수영요트경기장 등	39개국 189명 916점
		바다 미술제	비시간성의 항해 (Voyage Without Boundaries)	전승보	9. 6.~ 11.15. (71일간)	광안리해수욕장 및 주변상가, 민락동 미월드공원 금련산지하철역사	26개국 77명 195점
		부산 조각 프로젝트	전위 정원 (Avant-garden)	이정형	9.6.~ 11.15. (71일간)	APEC 나루공원	10개국 20명 20점

(2) 학술 및 부대행사

2008 부산비엔날레는 전년도 행사 프로그램에 비하여 많은 참신한 부대행사를 시도하였음. 본 전시와 색다른 구성으로 한국 미술계의 대가들을 초청, 전시하여 본행사의 관심을 높인 < ‘미술은 살아있다’ 展>과 아시아 지역 미술인과 미술문화의 국제적인 교류를 활성화하기 위해 기획된 < ‘미술은 지금이다’ 展 >, 그리고 시내 32개 화랑이 참가한 <갤러리 페스티벌 대안공간 전시>를 통해 부산지역 미술인들의 창작의욕을 고취시키고, 지역작가들의 국제적 진출을 위한 발판으로 기여하는데 도움을 주었음. 또한 조각프로젝트의 경우 학교연계 교육프로그램의 필요성을 수용한 전시 교육프로그램을 실시하여 보다 발전된 전시연계 프로그램 사례를 보여주었음.

① 2007년도 학술심포지움

- 주제 : 요즘 비엔날레 어떻습니까?(What's Up, Biennale?)
- 기간 : 2007. 5. 21. ~ 5. 23.(3일간)
- 장소 : 시청국제회의실, 삼성해운대 연구소

② 제4회 사생대전 개최

- 기간 : 2007. 10. 14.
- 장소 : 송도해수욕장 일원
- 참가인원 : 160명, 출품 150명

③ 개 막 식

- 기간 : 2008. 9. 6.
- 장소 : 시립미술관 앞 씨네파크 광장

Ⅲ. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

- 참석인원 : 국내·외 유명 미술비평가, 후원사, 언론사 등 5,000여명
- 주요내용 : 식전공연, 테이프컷팅, 축하공연, 작품관람, 리셉션 등

④ 폐막식

- 기간 : 2008. 11. 14. 14:00~16:00
- 장소 : 시립미술관 강당
- 참석인원 : 협찬사, 출판작가, 행사지원인력 등 100여명
- 주요내용 : 폐막사, 감사패 및 참가증서 수여, 폐막선언, 오찬

⑤ 행사지원인력 발대식

- 기간 : 2008. 6. 24. 10:00~11:30
- 장소 : 시청1층 대회의실
- 참석인원 : 단기계약직 및 자원봉사자 총 109명
- 주요내용 : 부산비엔날레 소개, 행사지원인력 기본소양 설명 등

⑥ 전시 교육프로그램

- 기간 : 2008. 9. 20.~10. 11. 중 3회
- 장소 : APEC나루공원
- 참석인원 : 739명(강사 19명, 학생 720명)
- 주요내용 : 작품감상 및 토론, 글쓰기 등

⑦ 관람객 사은행사

- 기간 : 2008. 11. 8.~11. 15.
- 장소 : 부산시립미술관 내
- 주요내용 : 관람객 추첨을 통한 사은품 증정

⑧ 수험생 할인행사

- 기간 : 2008. 11. 13.~11. 15.
- 장소 : 실내전시장
- 주요내용 : 수능응시 고3 수험생 입장료 할인

⑨ 특별전

- 기간 : 2008. 8.~11.
- 내용 : 시청 전시실, 문화회관 전시실, 시 역내 화랑 등
- 종류 : '미술은 살아있다' /2008. 9. 5~9. 19, 시청 전시실/3개국 30명 34점 작품/ '미술은 지금이다' 展, 갤러리 페스티벌, 대안공간 전시

〈표 25〉 2008 부산비엔날레 학술 및 부대행사 개요

구분	행사명	주제	전시기간	장소	참여작품
2008 부산 비엔 날레	학술 심포지움	요즘 비엔날레 어떻습니까? (What's Up, Biennale?)	2007. 5.21. ~ 5.23 (3일간)	시청국제회의실, 삼성해운대연구소	53명(발표8, 토론6, 워크샵35, 사회4)
	사생대전	-	2007. 10.14.	송도해수욕장 일원	160명 참가 150명 출품
	개막식	-	2008. 9.6.	시립미술관 앞 씨네파크 광장	5000여명 참석
	폐막식	-	2008. 11.14.	시립미술관 강당	100여명 참석
	행사지원 인력 발대식	-	2008. 6.24.	시청1층 대회의실	109명 참석
부대 행사	전시교육 프로그램	-	2008. 9.20. ~10.11.	APEC나루공원	739명 참여
	관람객 샤은행사	-	2008. 11.8~15.	부산시립미술관 내	-
	수험생 할인행사	-	2008. 11.13.~15.	실내전시장	-
	특별전	미술은 살아있다 미술은 지금이다 갤러리 페스티벌 대안공간 전시	2008. 8.~ 11.	시청 전시실 문화회관 전시실 시역내 화랑	-

2.2.5. 2002년~2008년 부산비엔날레 전시 및 행사 프로그램 분석

1) 전시 프로그램 분석

부산비엔날레 성장기에 해당하는 2002년~2008년 기간의 비엔날레 전시 및 행사 프로그램은 전반적으로 현대미술전, 바다미술제, 부산조각프로젝트의 국제적 위상을 강화하는 방향으로 성장해왔다고 볼 수 있음. 즉, 부산청년비엔날레와 같은 전사에서 비롯된 개별화 된 전시 프로그램으로서가 아니라 부산비엔날레의 통합된 메인 전시행사로서 내용과 형식을 제도화하는 과정에 있었다고 볼 수 있음.

본 전시 프로그램으로서 세 영역의 전시 프로그램은 통합된 주제 속에서 독립 전시감독 운영체제로 운영되다가 2006년 이후 전시감독의 주제선정 권한이 주어진 독립적 전심감독 체제로 전환되어 운영되었음. 이에 따라 부산비엔날레가 구축해왔던 실내 전시공간 중심의 현대미술전, 바다라는 해양지리적 환경과 결합되었던 바다미술제, 조각공원 조성과 연계된 부산조각프로젝트가 구축한 장소적, 매체적 특성에 기반을 둔 전시의 전형성을 탈피하려는

노력들이 비교적 다양하게 시도되었음. 그러나 새로운 시도의 성과나 한계의 측면에 대해 합의된 평가보다는 상반된 의견이 존재하고 있음.

전반적으로 부산비엔날레 전시 프로그램은 기존의 세 전시영역의 특성에 강하게 의존해서 점차 국제적 규모로 제도화되어 왔으며, 해마다의 주제가 설정됨에도 불구하고 전시행사별 장소, 매체 경계가 비교적 독립적으로 구축됨에 따라 비엔날레 전시행사로서의 프로그램 일관성이나 행사 전반을 관통하고 있는 부산비엔날레의 정체성이 분명하지 않음.

세 전시 영역에서 개별적으로 표출되는 부산비엔날레의 정체성은 그 역사성과 연동되어 대중성, 공공성, 해양성, 개방성 등은 표출하고 있지만 일관된 흐름으로 구축하는 데 한계를 보임. 부산청년비엔날레로부터 배태되었던 자생적이고 실험적 정신은 프로그램 구조 속에서 전시내용으로 구현되지 않고 있으며, 학술위원회 등의 지역미술인들이 참여하는 분과실행구조에서 표출되고 있음. 그러나 양자의 관계에서 내용적으로 유기적인 연계성이 점차 약화되고 있는 상황임.

한편 전시행사별로 결합하는 독립적 전시감독체제 하에서 비엔날레의 예술적 성과 및 프로그램 운영의 연속성을 실무적으로 뒷받침하는 상설 실행조직단위가 미약함에 따라 연도별 전시행사의 성과축적 및 일상적 관리체계가 원활하지 않음. 때문에 부산비엔날레의 예술적 성과와 과제가 개최연도별로 축적되고 또 다양하게 소통됨으로써 다음 개최연도 전시기획에서 내실 있게 반영되는 운영 메커니즘을 체계적으로 확보하고 있지 않음.

2) 학술 및 부대행사 분석

학술 및 부대행사는 비엔날레 메인 프로그램으로서 전시행사를 보충하면서도 긴밀한 연계성을 가지고 비엔날레 행사를 또 다른 차원으로 풍성하고 다양하게 만드는 역할을 함. 부산비엔날레의 학술 및 부대행사는 개최연도 초기에는 다양한 형태로 시도되었고, 매 개최연도별로도 편차가 있지만 여러 가지의 시도들이 있었음. 그러나 학술행사를 제외하고 지역미술시장 활성화와 관련된 미술시장 프로젝트, 특별전, 교육 프로그램 등이 연도별로 다양하게 시도되었지만 부산비엔날레 정체성과 연관된 대표적 프로그램 또는 연속성이 있는 부대행사 운영에서는 전반적으로 미약한 상황임. 또한 학술행사도 점차 비엔날레 개최 사이연도에 실행됨에 따라 학술행사의 주제와 비엔날레 행사 주제와의 연관성이 점차 약화되고 있는 상황임.

3. 조직운영 분석

3.1. 부산비엔날레 추진단계별 조직운영 분석

- 부산비엔날레 조직운영은 부산비엔날레 추진과정상에 있어 태동기 시기(1981년~1995년)와 전환기/성장기 시기(1998년~현재)로 구분됨.
- 태동기에는 부산청년비엔날레, 바다미술제, 부산야외조각대전 3개의 전시행사 별 운영조직으로 분리되어 있었음. 3개의 전시행사가 통합된 전환기 및 성장기 즉, PICAF 개최와 부산비엔날레 개최 시기에는 3개의 행사통합에 따라 조직운영이 통합되고, 사단법인으로 전환되었으며, 통합적 행사에 따라 부산시의 지원이 본격적으로 시작됨.
- 1999년 사단법인화 이후 부산비엔날레는 총회, 임원회, 운영위원회, 사무국, 분과위원회(현대미술전문과위원회, 바다미술제분과위원회, 야외조각심포지움분과위원회)의 기본 틀을 구축함. PICAF 시기에는 운영위원회를 중심으로 사무국이 보충하고 전시행사 및 부대행사 별 분과위원회 실행체제로 운영되었음. 이 시기까지 부산비엔날레 조직운영은 세 개 행사 통합에 따른 효율적이고 체계적 운영구조를 모색하고 경험적 토대를 쌓는 단계였음.
- 비엔날레 시기에도 이러한 틀이 유지되는 가운데 2000년 전문위원회가 전시분과체계 및 사무국과 동일한 위상에서 과도적으로 운영되었지만, 2002년 이후 총회/임원회와 운영위원회 중심의 의결구조, 전시분과체계 및 사무국 중심의 실행구조, 학술위원회(전문위원회) 중심의 협력구조로 분화된 체계 속에서 운영되었음.
- 3개 전시영역별 전시감독 체제는 부산 미술계가 자생적으로 발전시켜 온 지역의 미술문화 전통을 계승하고 발전시키기 위함임. 그러나 10년간 조직은 형식적으로 통합되어 운영되었지만, 3개 전시간의 내용적이고 화학적 융합은 잘 이루어지지 않았다고 볼 수 있음. 이는 또한 비엔날레 전시행사의 단일한 비엔날레 행사로서의 일관성을 구축하는 데 일정 부분 장애요소로 작용하기도 했는데, 10주년을 맞이해 3개 전시영역을 총괄하는 총감독제도를 도입함으로써 조직발전의 한발을 내딛게 됨.
- 현재까지의 조직운영에서 실무총괄 단위인 운영위원회, 전시분과체계의 역할이 중요함에도 불구하고 운영위원회는 실행책임과 직접적 연관성이 약화되고, 전시감독과 연동된 전시분과체계는 연속성이 보장되지 않았음. 때문에 행사의 행정적 책임을 지는 사무국만이 연속성을 유지하고 있어 행사별로 결합하는 전시분과체계와의 원활한 소통 및 업무협조에 한계적이었음. 전반적으로 의결구조, 실행구조, 협력구조의 전문성과 효율성이라는 측면에서 전시행사 조직에 맞고 합리적으로 작동할 수 있도록 조직 전반의 운영체계를 재정립할 필요가 있음.

3.1.1. 태동기(1981년~1995년) : 전시행사별 운영조직

이 시기는 부산청년비엔날레, 바다미술제, 부산야외조각대전 3개의 전시행사별로 운영조직이 분리되어 있었음. 부산청년비엔날레는 태동배경 및 지향가치에 따라 자생적으로 운영위원회를 구성하였지만 재정상의 어려움으로 1990년부터 부산미술협회로 운영조직이 이전되었음. 바다미술제 및 부산야외조각대전은 부산시의 정책과 연계되어 추진됨에 따라 행사별로 운영조직이 구성되어 프로젝트성으로 추진되었음.

3.1.2. 전환기 및 성장기(1998년~현재) : 조직통합 및 사단법인화

1) 부산국제아트페스티벌 운영조직으로 통합(1998)

1998년 각기 진행되던 미술행사들을 서로 통합하여 부산국제아트페스티벌로 출범시키면서 운영조직도 통합되었고, 통합적 행사에 대한 부산시 지원이 본격적으로 진행되기 시작함. 이때는 행사가 통합되어 부산국제아트페스티벌 조직위원회가 구성되었지만 조직이 제도적으로 정비되지 않은 시점에서 행사 운영 중심으로 임시적으로 구성되었기 때문에 세 전시영역의 프로그램은 전시영역별 전시감독 체제가 아닌 전시기획 분과위원회 구조로 운영되었음. 이에 따라 기존과 같이 독립적 행사성격을 벗어나 PICAF의 단일한 주제를 설정하고 그에 준하여 세 전시영역에서의 전시기획이 추진됨.

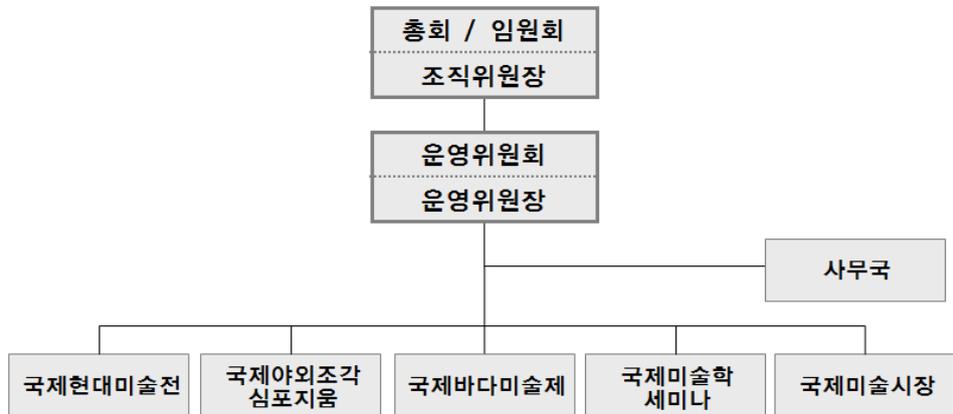
그러나 세 개로 분화되었던 각각의 행사가 하나로 통합되고, 행사 규모가 커짐에 따라 전시기획 및 행사운영 과정에서 체계적 운영에 어려움을 겪게 됨. 때문에 대형 국제미술행사의 위상에 맞는 프로그램 구성과 운영이 되지 못했음에 대한 문제제기가 내·외부적으로 일어남.

2) 부산국제아트페스티벌 운영조직의 사단법인화(1999)

세 영역의 개별 행사를 통합한 제1회 PICAF를 치른 뒤 다음 행사를 준비하면서 축제운영조직의 안정성을 위해 PICAF 조직위원회를 사단법인화(1999년 12월 23일)하게 됨. 조직 명칭은 (사)부산국제아트페스티벌조직위원회로 공식화됨. 사단법인이체가 되면서 부산비엔날레 행사로서는 최초의 공식적인 조직 명칭과 법인격을 갖추게 되었고, 1998년에 이어 부산시로부터 예산지원이 안정화되면서 지원규모도 2배(5억7천6백만원) 가까이 증가하게 됨. 하지만 국비 지원금은 이때까지 이루어지지 않았으며, 2002년 부산비엔날레가 되어서야 부산 시비와 국비 지원이 동시에 이루어지게 됨.

이 시기 PICAF는 통합행사를 치른 첫해 분과위원회 전시기획 체제에서 전시 기획을 책임지는 것에 대한 한계를 평가하면서 각각의 전시영역별 전시감독 체계를 도입하게 됨. 또한 학술세미나, 국제미술시장 등의 부대행사를 위한 실행체계는 전문위원회인 분과위원회가 독립적으로 맡으면서 본 전시 프로그램 3개 영역, 부대행사 2개 영역에 해당하는 각각의 독립적 실행체계로 운영 되었음.

[그림 5] 2000년 PICAF 운영조직도⁶⁾



1998년 통합된 세 행사에 따른 통합운영조직을 구성한 후 전시영역의 독자성 및 전문성을 위해 다시 전시영역별로 감독제로 분화하였으며, 전문위원회가 전시영역과 동일한 층위의 실행체계로 구성되어 있음. 운영위원회가 전체 행사의 총괄 실행을 책임지는 단위로 구성되었고, 사무국은 이러한 전시 프로그램 및 부대행사 프로그램을 행정적으로 보충하는 체계로 운영되었음. 이 시기까지 부산비엔날레 조직운영은 세 개 행사 통합에 따른 효율적이고 체계적 운영구조를 모색하고 경험적 토대를 쌓는 단계였음.

3) 부산비엔날레로 전환(2001년~현재)

1999년 사단법인화 이후 부산비엔날레는 총회, 임원회, 운영위원회, 사무국, 분과위원회(현대미술전분과위원회, 바다미술제분과위원회, 야외조각심포지움 분과위원회)라는 기본 틀을 그대로 유지하고 있음.

2000년에는 전문위원회가 전시분과체계 및 사무국과 동일한 위상에서 과도적으로 운영되었지만 2002년 이후 이 구조는 아래의 조직도와 같이 개최연도에 따른 전시감독 체계에서의 일부 변화를 제외하고 총회/임원회와 운영위원

6) 안원현 외, 『부산비엔날레 발전방안 연구』, (사)부산비엔날레조직위원회, 2001, p.18.

III. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

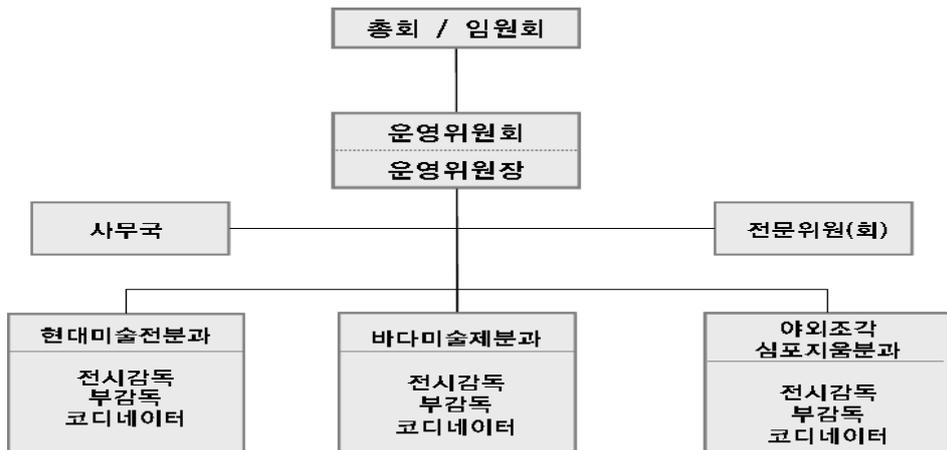
원회 중심의 의결구조, 전시분과체계 및 사무국 중심의 실행구조, 학술위원회(전문위원회) 중심의 협력구조로 분화된 체계 속에서 운영됨.

사단법인체로서 최고의사결정기구인 회원과 임원이 모여 전체 사업방향 및 조직 활동의 주요 사항을 의결하는 총회와 이사진 및 감사로 구성된 임원회의 구조가 있음.

실제 비엔날레 전시기획 및 행사실행과 관련된 조직구조는 운영위원회, 행사연도에 따라 운영되는 개별 전시분과체계, 사무국, 그리고 전문위원회로 구성되어 있음. 부산비엔날레는 운영위원장을 중심으로 하는 운영위원회 총괄하에서 세 전시영역별 감독체제로 전시기획 및 실행이 이루어지고, 사무국은 행정적으로 보좌하는 역할을 맡고 있으며, 전문위원회는 전시기획 및 실행의 전문적 자문의 역할을 맡고 있는 구조임.

조직도 상에서 부산비엔날레의 내용적 실행체계의 중심에 있는 것은 운영위원회와 전시분과체계임. 때문에 국제적 미술행사로서 부산비엔날레가 전시기획 및 실행의 전문성과 효율성, 체계성을 구축하기 위해서는 운영위원회와 전시분과체계의 조직운영이 매우 중요함.

[그림 6] 부산비엔날레 운영조직도⁷⁾



그러나 비엔날레 전시행사의 실행을 담당하고 있는 전시분과체계는 행사연도에 따라 전시감독과 함께 변화함으로써 연속성을 가지고 있지 않음. 이 부분은 부산비엔날레가 국제적 미술행사로서의 조직운영전문성을 축적해나감에

7) 『사단법인 부산비엔날레조직위원회 규정집(2006.6.21.개정)』, p.14.

있어 구조적 장애로 작용하고 있음.

한편 부산비엔날레의 행정적 실행체계의 중심을 이루는 것은 운영위원회와 사무국임. 이 측면에서도 운영위원회의 위상과 역할이 중요하며, 인적구성에서도 이러한 위상과 역할을 수행할 수 있는 조직구성이어야 함. 행정실행체계의 실무적 책임을 맡고 있는 사무국은 조직도상에 실행라인 체계로 직접 들어와 있지 않고, 전문위원회와 마찬가지로 운영위원회 전시분과체계를 행정적으로 보충하는 위상으로 설정되어 있음.

그렇지만 사무국은 행사연도와 상관없이 연속성을 가지고 있는 행정적 실행 체계여서 행정적 경험이나 제도상의 성과 및 시행착오들이 축적되는 구조임. 때문에 불연속적인 전시분과체계와 연속적인 사무국 체계는 효율적인 소통 및 역할분장에서 어려움을 겪을 수밖에 없는 구조적 문제를 가지고 있음.

3개 전시영역에 대해 분과체계를 두고 있는 것은 부산 미술계가 자생적으로 발전시켜 온 지역의 미술문화 전통을 계승하고 발전시키기 위함임. 그러나 10년간 조직은 형식적으로 통합되어 운영되었지만, 3개 전시간의 내용적이고 화학적 융합은 잘 이루어지지 않았다고 볼 수 있음. 2008년 부산비엔날레 개최까지 지속적으로 제기되었던 부산비엔날레의 정체성 측면, 3개 전시 영역간의 연계성과 비엔날레 행사로서의 일관성 등에 대한 문제제기가 이를 반증하는 것임.

이런 상태에서 10주년을 맞이하여 부산비엔날레는 3개 전시분과를 두면서도 이를 총괄하는 전시총감독제를 도입하였고, 현재 이를 위한 감독선임 과정을 진행하고 있음. 이러한 조치는 이제 부산비엔날레가 3개 전시 간의 물리적 융합에서 화학적 융합으로 나아가는 첫발을 내딛은 것이라 여겨짐.

그러나 전시총감독제도의 도입으로 조직운영 전반의 문제가 해결되지 않을 것이며, 부산비엔날레의 조직은 꾸준한 개선노력에도 불구하고 의사결정 구조, 실행구조, 협력구조의 전문성과 효율성이라는 측면에서 볼 때 개선해야 할 과제가 적지 않음. 때문에 전시행사 조직에 맞는 의결구조, 실행구조, 협력구조가 합리적으로 작동할 수 있도록 조직 전반의 운영체계를 재정립하는 것이 필요함.

3.2. 조직단위별 위상 및 역할 분석

부산비엔날레의 조직운영을 조형예술을 소재와 주제로 삼는 문화예술행사의 조직특성으로 이해했을 때, 조직단위는 크게 의결구조, 실행구조, 협력구조로 구분할 수 있음. 문화예술축제 또는 행사의 운영조직은 상설 조직체계가 있다 하더라도 일상적 시기에는 최소한의 핵심인력을 중심으로 운영되지만 행사기간을 전후해서 다양한 범위의 핵심인력 및 보조인력들이 대거 결합하는 구조로 운영됨. 때문에 의결구조, 실행구조, 협력구조의 위상과 역할이 일반적 운영조직과는 다르게 구성될 수 있으며, 행사의 성격과 조직의 특성에 따라 변화하게 됨.

- 의결구조는 행사의 의사결정단위로 부산비엔날레 조직에서는 총회/임원회/운영위원회가 있음. 총회는 회원과 조직위원장(부산시장 당연직), 부조직위원장, 이사(당연직 이사, 선출직 이사), 감사로 구성된 임원이 모인 최고의사결정 기구로 연 평균 2회 개최, 임원회는 사단법인 조직의 이사회로서 임원들이 참여하는 의사결정단위로 연평균 4~6회 개최하며, 운영위원회는 총회 및 임원회의 의사결정을 위임받아 부산비엔날레 운영을 총괄하는 실질적 의결구조임.
- 부산비엔날레의 현 운영위원회는 실행을 책임지고 있는 인적구성 비율보다 전문적 기능을 하고 있는 위원 분포가 많고, 실행의 연속성을 담보하고 있는 사무국장은 권한이 없는 간사로 참여하고 있어 운영위원회가 실질적 역할을 하는데 한계적임.
- 실행구조는 국제적 전시행사에서의 예술적 부분과 행정 부분을 실무적으로 담보하는 조직단위로서 부산비엔날레의 경우 예술영역으로 전시기획 및 제작을 실행하는 전시감독 및 전시분과와 행정영역에서 사무국장 및 사무국에 해당됨.
- 그런데 전시행사에서 핵심실행 구조인 전시감독과 전시분과위원회는 행사별 결합체제여서 실무적 연속성이 떨어짐. 이는 실무적 연속성을 가지고 있는 행정 실행구조인 사무국과의 원활한 소통 및 협력체계 구축에서 구조적 한계를 보이고 있으며 소통적 오해와 불신이 상호 발생할 여지가 있어 실행구조의 불합리성을 개선하는 것이 시급함.
- 협력구조는 부산비엔날레 실행에 전문적 자문역할을 하는 조직단위로서 학술행사의 실행을 맡고 있는 학술위원회를 비롯해 홍보위원회, 마케팅위원회, 전시기획위원회 등 다양한 전문위원회가 있음. 현재 학술위원회를 제외한 전문위원회는 2004년 이후 운영되지 않고 있음. 초기 비엔날레의 성장과정에 힘을 기울였던 지역미술인들로 구성된 전문위원회의 열정과 에너지는 부산비엔날레의 정신적 자산이 될 수 있으며, 이러한 구조를 활성화하는 것은 중요한 과제임. 그러나 체계화된 비엔날레의 조직구조에 맞는 합리적 협력관계를 구축하는 것이 필요하며, 협력단위로서의 위상과 역할을 구체적으로 설정하고 원활한 소통체계가 수반되어야 할 것임.

3.2.1. 의결구조

의결구조는 행사의 의사결정단위로서 행사의 추진방향과 내용, 운영에 관한 전반적인 논의와 의사결정을 하는 단위임. 부산비엔날레 조직운영에서 주요한 의결구조는 총회/임원회와 운영위원회가 있음.

1) 총회/ 임원회

사단법인 부산비엔날레 주요 의사결정 기구는 총회와 임원회로서 조직운영에서의 상징적이고 대표성을 가지는 의결구조임. 회원은 부산비엔날레 발전에 남다른 관심을 보이며 설립취지에 찬성하여 회원으로서의 활동을 하는 자로서 소정의 입회원서를 제출하고 임원회의의 승인을 얻은 자로 규정하고 있음. 총회는 이렇게 구성된 회원과 조직위원장(부산시장 당연직), 부조직위원장, 이사, 감사로 구성된 임원이 모인 최고의사결정 기구로 연 평균 2회 개최되고 있음. 임원회는 사단법인 조직의 이사회로서 임원들이 참여하는 의사결정단위로서 연평균 4~6회 정도 개최되고 있음.

임원은 정관 제12조에 근거하여 구성되며, 조직위원장, 부조직위원장, 이사(당연직 이사, 선출직 이사), 감사로 구성됨. 조직위원회 규모는 약 20인 이상 30인 이내로 구성하도록 되어 있음. 선출직 이사는 조직위원장 추천, 총회 승인으로 정해지며 부조직위원장(2인)은 임원구성(안) 총회 승인 후 조직위원장이 지명하도록 되어 있음.

〈관련정관규정(12조)〉

- 조 직 위 원 장 : 1인(당연직 : 부산광역시장)
- 부조직위원장 : 2인
- 이 사 : 20인이상 30인 이내(조직위원장, 부조직위원장 포함)
 - ▷ 당연직 이사 : 9명
 - 부산광역시장, 부산광역시교육감, 시의회 행정문화교육위원장
 - 부산시 문화체육관광국장, 부산시립미술관장, 부산상공회의소 회장
 - 한국예총부산광역시연합회장, 부산미술협회 이사장, 부산관광협회장
- 감 사 : 2인

감사원(감사국 제6과-4524, 2005.11.8), 문화관광부(기획총괄담당관-117,

Ⅲ. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

2006.1.10)의 지자체 출연 비영리법인의 운영 개선 조치 통보에 따라, 2007년 정관 제3장 제13조(임원의 선임) ③항이 개정됨. 법인 설립의 목적 및 전문성 강화를 위해 당연직 임원을 해당 사업부서 간부급 1명으로 최소화하여 원래 부산광역시기획관리실장, 부산광역시 문화관광국장이 당연직 임원이었으나, 개정 후 부산광역시 문화관광국장만 당연직 임원이 되었음.

2009년 4월 23일 제4기 임원회 임기가 만료됨에 따라 정관에 의거하여 제5기 임원회가 구성되었는데, 제5기 조직위원회는 총24명으로 당연직 이사 9명, 선출직 이사 13명, 감사 2명임. 조직위원회의 임기는 PICAF 시기 4년이었던 것이 개정되어 현재는 2년(2009.4.24. ~ 2011.4.23.)임.

〈표 26〉 제5기 임원회 현황

연번	구분	소속직	성명	분야	비고
1	당연직 이사	부산광역시장	허남식	-	조직위원장
2	"	부산광역시 교육감	설동근	-	
3	"	시의회 행정문화교육위원장	천판상	-	
4	"	부산광역시 문화체육관광국장	김형양	-	
5	"	부산광역시 상공회의소 회장	신정택	-	
6	"	부산광역시 시립미술관장	조일상	-	
7	"	사)한국예총 부산광역시연합회장	최상윤	-	
8	"	사)한국미술협회 부산지회장	송영명	-	
9	"	부산광역시 관광협회장	이근후	-	
10	선출직 이사	주)부산은행장	이장호	-	
11	"	부산MBC 보도국장	김성용	-	신임
12	"	재)일맥문화재단 이사장	황수로	문화단체	
13	"	재)고은문화재단 이사장	김형수	"	신임
14	"	운영위원장(홍익대학교 교수)	이두식	서양화	신임
15	"	부산대학교 교수	김양묵	서양화	신임
16	"	부산교육대학교 교수	양철모	"	
17	"	신라대학교 교수	허 황	"	
18	"	경성대학교 예술대학장	이성자	"	
19	"	동아대학교 교수	임동락	조각	
20	"	동명대학교 교수	백영제	미학	
21	"	공간화랑 대표	신옥진	미술사업	신임
22	"	서양화가	황종환	서양화	
23	감 사	사)한국예총 부산광역시연합회 부회장	이추복	건축	기선출
24	"	사)한국미술협회 부산지회 판화분과 회장	채경혜	판화	기선출

※ 감사 2인은 2008년 정기총회에서 기선출

2) 운영위원장 및 운영위원회

운영위원장을 필두로 운영위원회는 총회 및 임원회의 의사결정을 위임받아 부산비엔날레 운영을 총괄하는 실질적 의결구조라 할 수 있음. 운영위원장 임기는 2년이며, 조직위원장이 총회 승인을 받아 위촉하며, 운영위원 임기는 1년으로 조직위원장의 승인을 받아 운영위원장이 위촉함.

〈 관련 규정 〉

◆ 조직위 정관 제31조 제②항

운영위원장의 임기는 2년으로 하고 조직위원장이 총회의 승인을 받아 위촉 하며, 운영위원회의 위원장 및 당연직을 제외한 운영위원의 임기는 1년으로 하고 조직위원장의 승인을 받아 운영위원장이 위촉한다.

다만, 2006년도 제1차 임시총회에 의하여 승인을 얻어 위촉된 운영위원장의 임기는 위촉된 날부터 1년으로 한다. <개정 2006. 6. 21>

2007년 5월 9일자로 운영위원장의 임기가 만료됨에 따라, 조직위 정관 제31조 제②항에 의거하여 신임 운영위원장으로 이두식 교수가 선임되었음. 운영위원장은 후보 공개추천(9명 추천) → 인선위원회 개최(3명 후보 선정) → 조직위원장 추천(1명) → 총회 승인 절차를 거쳐 선임되었음.

운영위원장은 운영위원회 운영 등 행사 실행을 총괄하도록 되어있어 부산비엔날레 행사운영의 실질적 책임자로서의 위상과 역할을 가지고 있음. 그러나 운영위원장이 비상근 직이고 현지의 상황을 구체적으로 알지 못하는 외부인인 경우가 많아 실질적인 행사 실행을 총괄하는데 한계가 있다는 의견이 있음. 그러나 비상근 및 상근의 문제는 운영위원장의 위상과 역할에 있어 하나의 조건일 뿐 본질적 문제가 되지 않음. 또한 외부인이라는 점도 국제적 미술행사에서 지역인물로만 한정할 경우 인선에 있어 매우 제한적일 것이므로 이 또한 본질적 문제의 요인이라 볼 수 없음.

오히려 부산비엔날레 운영조직에서 운영위원장의 위상과 역할이 분명히 설정되어 그에 적합한 인선이 이루어지고, 다른 운영조직체계와의 관계설정이 합리적이고 효율적으로 이루어진다면, 비상근이나 외부인 등의 조건은 해결할 수 있는 문제임. 그러나 비상근 체계는 운영위원장의 활동조건에서 장애적 요소임은 분명하며, 이를 극복할 수 있는 처우의 개선 및 의무와 역할강화

등이 필요함.

한편 운영위원회는 실무전문가로 구성되는 부산비엔날레의 집행기구로서의 위상을 갖지만 사실상 당해연도 행사를 치루기 위한 단기적 목표 속에서의 실무단위라는 점에서 실제로 비엔날레의 축적된 성과를 관리하고 이를 토대로 비전을 만들어갈 수 있는 여건을 갖추지 못하고 있음. 또한 운영위원회 구성에서 이를 담보할 수 있는 인적구성을 합리적으로 갖추고 있지 않음으로 인해 더욱 기능을 발휘하기 어려움.

현 운영위원회는 규정에 따르면 운영위원장, 부운영위원장(2인), 각 사업별 분과위원장, 업무별 전문위원장, 부산시 문화예술과장, 시립미술관 학예연구실장(1인)을 포함해 15인 이내의 위원으로 구성되며, 사무국장이 운영위원회 간사가 됨. 이러한 규정에 따라 현행 운영위원회를 살펴보면 실행을 책임지고 있는 인적구성 비율보다 자문적 기능을 하고 있는 위원 분포가 많고, 실행의 연속성을 담보하고 있는 사무국장이 권한이 없는 간사로 참여하고 있음으로 인해 운영위원회의가 실질적 역할을 하는 데 한계적임.

〈표 27〉 2008 운영위원회 명단

소속직	성명	직책
홍익대학교 교수	이두식	운영위원장
부산시 문화예술과장	박래희	운영위원
부산광역시립미술관 학예연구실장	박천남	운영위원
신라대학교 예술대학장	안원현	운영위원
현대미술전 전시감독	김원방	운영위원
바다미술제 전시감독	전승보	운영위원
부산조각프로젝트 전시감독	이정형	운영위원
부산대학교 교수	조승래	운영위원
부산대학교 교수	이민한	운영위원
동아대학교 교수	백성도	운영위원
경성대학교 교수	박 선	운영위원
부산예술대학 교수	유진재	운영위원
부산미술협회 부이사장	정영진	운영위원
판 화 가	하의수	운영위원
조 각 가	박태원	운영위원

3.2.2. 실행구조

1) 전시감독 및 전시분과 위원회

부산비엔날레의 실행구조에서 전시감독 및 전시분과는 국제적 전시행사에서의 예술적 부분을 담보하는 핵심 실행구조로서 전시기획 및 제작, 운영 전반의 실행 책임을 가지고 있는 조직단위임. 현재까지 부산비엔날레는 3개 영역 전시분과별로 개별 전시감독제로 운영되었지만 2009년 현재 3개 분과를 통합적으로 운영할 총감독체제로 전환과정에 있음.

(1) 2004년도

2004 부산비엔날레는 전시감독 2인, 큐레이터 2인으로 구성되었음. 전시감독은 이사 및 운영위원에게 각 전시별 후보를 추천받아 이사회 의결수령을 통해 조직위원장이 선정하였으며, 큐레이터는 전시감독이 추천하여 운영위원회에서 승인하였음. 전시기획자 선정을 위한 전문위원회가 없어 후보자에 대한 검토가 부족했고, 이사들 중 미술 비전공자가 있어 원활한 선정에 어려움이 있었다는 지적이 있었음.

이렇게 학술위원회의 자문, 운영위원회의 추천 및 의결에 따라 정해진 주제로 전시감독이 실행하는 체계에서는 비엔날레의 일관된 정체성이나 지향점을 유지할 수 있다는 장점이 있지만 학술위원회와 운영위원회가 그러한 역할을 분명하게 하는 전제가 되어야 가능할 수 있는 체계임.

(2) 2006년도

2006 부산비엔날레는 전시감독 3인, 큐레이터 3인으로 총 6명의 전시기획자로 구성되었음. 3개 전시별로 각각 전시감독과 큐레이터 1인씩 총 2명으로 구성된 것임. 2006년부터는 전시감독이 부산비엔날레의 주제를 선정하고 있음. 전시감독은 전시감독 추천위원 선정 → 전시감독 후보추천 → 서류심사 → 전시기획서 심사 → 조직위원장 승인을 거쳐 선정됨.

이전과 달리 전시감독이 주제를 선정함에 따라 선정된 감독에게 폭넓은 재량권을 부여함으로써 감독의 역량을 극대화하고, 전시내용의 다변화를 꾀할 수 있지만 감독의 역량에 따라 전시기획의 내용이 좌우될 수 있고, 전체 비엔날레의 정체성에 밀접하게 연동되지 못할 수 있다는 우려가 있음.

(3) 2008년도

2008년에는 전시감독 3인, 큐레이터 2인, 전시팀장 1인, 코디네이터 6인으로 총 12명으로 구성되었음. 2008 부산비엔날레 준비를 위해 2007년부터 전시팀을 구성하였고, 전시팀은 전시팀장과 코디네이터로 구성되었으며 전시감독이 큐레이터, 전시팀장, 코디네이터 등을 추천하면 운영위원회에서 승인함으로써 전체 전시분과 실행구조가 완성되었음.

〈표 28〉 2008년 부산비엔날레 전시추진팀

구 분	계	현대미술전	바다미술제	부산조각 프로젝트	비 고
계	45	22	12	11	
전시감독	3	1	1	1	
큐레이터	5	4	-	1	
게스트큐레이터	2	2	-	-	
컨설턴트 커미셔너	3	3	-	-	
전시팀장	2	1	-	1	
프로젝트매니저	1	-	1	-	
시니어코디네이터	1	1	-	-	
코디네이터	13	7	4	2	
보조코디네이터	6	1	5	-	
프로젝트코디네이터	1	1	-	-	
설치팀장	1	1	-	-	
현장감독	1	-	1	-	
현장팀장	1	-	-	1	
프로그램 매니저	1	-	-	1	
교육프로그램개발 연구원	3	-	-	3	
교육프로그램개발 책임연구원	1	-	-	1	

부산비엔날레 예술적 영역의 실행 책임을 맡고 있는 실행체계로서 전시감독 전시분과는 조직구성상에서 실행체계의 중심에 있지만 연속성이 담보되고 있지 않아 비엔날레 개최를 통한 예술적 성과 및 과제들을 지속적으로 축적하기 어려운 구조적 한계를 보이고 있음.

전시감독의 변화는 전시행사의 특성상 불가피한 측면이 있다 하더라도 일종의 학예기능, 전시기획 및 제작 기능을 담보하는 전시분과 위원회의 실행스텝도 연속적이지 않음으로 인해 부산비엔날레의 예술적 실행체계의 불안정 및 행정체계와의 합리적 업무분장 및 관계설정에 어려움을 가지게 됨.

또한 3개 영역으로 분화된 전시감독 체계가 부산비엔날레 행사의 일관성을 담보하는 데 일정한 제약조건이 될 수 있었지만 현재 1인 감독체계로 전환되

면서 이 부분은 합리적으로 해결될 것이라 기대됨. 그러나 1인 감독의 위상과 역할이 합리적으로 설정되고, 다른 의결구조 및 실행구조와의 효율적인 연계성을 가질 수 있어야 할 것임.

2) 사무국장 및 사무국

부산비엔날레 행정적 실행체계의 핵심은 현행 구조에서 사무국장 및 사무국임. 비엔날레 행사운영에 있어 조직위원회 관련 사무총괄, 비엔날레 행사운영 관련 행정적 제반 사항에 관한 것을 실행하고 있는 이 단위는 운영조직도상에는 실행라인의 체계 속에 있지 않고 전문위원회와 마찬가지로 협력적 위상으로 설정되어 있음. 이 부분은 전시행사 운영조직의 실행구조에서 원칙적으로 잘못되어 있다고 볼 수 있는데, 행정적 실행을 책임지고 있는 조직단위가 조직운영 실행체계의 내부로 들어와 있지 않기 때문임. 그래서 조직도상으로부터 해석하자면 실행의 책임성을 가지고 있지 않은 구조임.

그러나 실질적으로 사무국장 및 사무국은 비엔날레 실행구조에서 유일하게 연속성을 가지고 있는 상근조직으로서 행정적 실행체계 내부의 역할을 하고 있음. 때문에 비엔날레 운영과정에서는 행정적이고 제도적인 운영경험과 노하우, 자료 등이 지속적으로 축적되어 있으며, 비엔날레 운영에서의 실질적 연속성을 담보하고 있는 조직단위임.

행정 실행구조는 예술 실행구조와 가장 긴밀하면서도 효율적인 소통과 협력체계를 가지는 것이 바람직하고, 대부분의 국제예술행사들이 이러한 구조 속에서 운영되고 있음. 예술감독과 행정감독의 관계로 운영되기도 하고, 집행위원장과 사무총장의 관계로 운영되기도 하지만 본질적으로는 각 실행단위의 긴밀한 협력과 건강한 긴장관계를 핵심으로 하고 있음.

그러나 부산비엔날레의 경우 전시행사에서의 핵심실행구조인 전시감독과 전시분과위원회가 불연속적임에 따라 행정 실행구조인 사무국과의 연속적 소통 및 협력체계 구축에서 구조적 한계가 있으며, 이에 따른 소통적 오해와 불신이 상호 발생할 여지가 농후함. 때문에 이러한 실행구조의 불합리성을 개선하는 것이 시급하다고 판단됨.

또한 현행 사무국은 매우 제한된 인원으로 제반 행정업무를 진행하고 있기 때문에 업무의 전문성을 극대화하기 어려우며, 기획 및 운영계획에서의 시간을 할애하지 못함으로 인해 행정적 지침에 의존한 관행적 운영체제로 고착될

수 있는 여지가 있음. 현행 사무국은 사무국장 1인과 대리 3인 이내, 평직원 6인 이내로 규정으로 정하고 있으며, 현행 직제는 사무국장, 총무팀, 전시지원팀, 홍보팀이 있음. 사무국은 최근에 인원이 보강되어 최소한의 규모를 갖추어가고 있는데, 전시분과체계의 상설 실무인력까지 포함해서 보다 합리적인 규모와 기능을 갖추어야 함.

〈표 29〉 부산비엔날레 사무국 직제 및 인원 규모(2009년 6월 현재)

직 제	주요 업무	인원수
사무국장	· 사무국 업무총괄	1
총무팀	· 예산, 인사, 복무 등 총무업무 총괄	3
전시지원팀	· 전시추진 업무 총괄	2
홍보팀	· 홍보업무 총괄	2
계		8

3.2.2. 협력구조

1) 전문위원회 : 학술위원회, 홍보위원회 등

부산비엔날레 실행에 전문적 자문역할을 하는 협력구조로 2001년부터 전문위원회가 만들어지게 되는데 학술위원회, 홍보위원회, 마케팅위원회, 전시기획위원회를 둔 적이 있어 학술위원회를 빼 나머지 전문위원회는 2004년 이후 운영되고 있지 않으며, 특별전문위원회로 전시기획위원회가 신설되었음.

전문위원회는 영역별 전문성을 가지고 부산비엔날레의 논의구조 및 실행구조에 협력하는 위상과 역할을 가지고 있으며, 부산비엔날레 실행에서의 책임성을 가지고 있지 않음. 학술위원회처럼 연도별 학술세미나를 기획에서 실행까지 위임을 받은 경우에는 그 행사에 대해서 실행책임은 가지지만 부산비엔날레 행사운영 전반에 대한 책임성은 없음.

부산비엔날레 전문위원회는 학술위원회를 필두로 2001년 및 2003년에 다양한 분과로 구성되어 왕성한 활동을 벌였음. 2001년은 전시기획위원회(6차), 홍보위원회(3차), 마케팅위원회(3차), 학술위원회(6차), 편집위원회(3차)가 운영되었고, 2002년에는 학술위원회(3차), 마케팅위원회(2차)가 운영되었으며, 2003년 전시기획위원회(6차) 학술위원회(12차)가 활발하게 운영되었음. 그러나 2004년 이후 학술위원회를 제외하고 나머지 분과는 활동이 중단되었으며, 현재까지 학술위원회 활동이 학술행사를 통해 지속성을 가지고 있음.

(1) 학술위원회

① 구성

정관을 보면 본 사업에 관한 운영위원회장의 자문에 응하고 지원하기 위하여 자문위원회를 둔다고 명시되어 있으며 그 기능을 학술위원회가 담당하고 있음. 학술위원회의 임기는 1년이며 연초에 위촉함. 초대위원장은 허황 선생이며 당시 사무국장 박은주, 이성훈 교수(경성대) 등이 역임함. 2009년도 학술위원회 참여 인원은 9명으로 지역과 외부 전문가로 구성되어 있음.

② 역할

학술위원회는 지역 미술계를 잘 아는 미술이론가와 작가들로 구성되어 부산비엔날레가 지역미술계의 의견을 반영하고 상호 협력 하도록 연계하는 역할을 하고 있음. 전시감독이 대부분 지역 외부의 전문가로 선임되기 때문에 지역미술계에 대해 잘 모르고 있으므로 이를 반영할 수 있는 구조의 역할을 하고 있음.

학술위원회는 초기에는 비엔날레의 주제를 선정하는 중요한 역할을 담당하였으나 현재는 이러한 기능이 없어졌으며 국제학술세미나의 개최를 담당하고 있음. 학술위원회는 2004년까지는 부산비엔날레 행사 전년도인 홀수 년도에 개최하였으며, 학술위원회가 토론을 통해 부산비엔날레에 주제를 제안하였음. 그러나 2005년부터는 학술위원회가 주제를 제안하지 않고 전시감독을 선임한 후 전시감독이 부산비엔날레의 주제를 선정하도록 하였음.

(2) 기타 : 전시기획위원회, 마케팅위원회, 홍보위원회, 편집위원회

학술위원회 외에도 2001년~2003년 사이 운영되었던 전문위원회는 전시기획위원회, 마케팅위원회, 홍보위원회, 편집위원회 등이 있음. 전시기획위원회는 부산비엔날레 전시기본방향 및 개념 논의, 초대작가 선정 및 커미셔너 추천, 전시기획 및 기본예산 검토의 역할을 맡았음. 마케팅위원회는 마케팅 기본방향 및 전략논의, 후원자 및 업체 모집방안, 광고시행방안 등을 논의하는 역할이었음. 홍보위원회는 홍보추진방향 및 실행방안, 디자인 및 캐릭터 검토하고, 편집위원회는 소식지 편집방향 및 내용검토를 맡고 있었음.

이러한 전문위원회 활동은 부산비엔날레의 태동 및 발전과정에서 자발적으로 참여해왔던 지역미술인들이 대거 참여하고 있으며, 이는 부산비엔날레 역사성에서 비롯되는 참여적인 자산이라고 할 수 있음. 초기 비엔날레로서 체계

Ⅲ. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

를 갖추는 과정에서 참여구조가 활성화되었지만 비엔날레 운영이 자리를 잡으면서 협력구조가 단순화되고 있음.

초기 비엔날레의 성장과정에 힘을 기울였던 전문위원회의 지역미술인들의 열정과 에너지는 부산비엔날레의 정신적 자산이 될 수 있으며, 이러한 구조를 활성화하는 것은 중요한 과제임. 그러나 체계화된 비엔날레의 조직구조에 맞는 합리적 협력관계를 구축하는 것이 필요하며, 협력단위로서의 위상과 역할을 구체적으로 설정하고 원활한 소통체계가 수반되어야 할 것임.

3.3. 조직운영에 관한 기존 의견 검토

- 부산비엔날레의 조직운영에 대한 기존의견을 검토한 결과 2006년 정기 감사 확인서에서의 업무의 질적 향상을 위한 개선으로 부산비엔날레 핵심인력(사무국, 직원)들의 급여를 포함한 각종 처우 개선 및 직원들의 역량강화를 위한 교육 및 연수 등의 투자가 필요하다는 의견이 있었음.
- 2007년에는 운영위원회의 교수와 작가 등 전체적인 구성 비율을 조정하여 다양한 의견을 수렴하는 것과 전시감독 선정의 투명성 확보를 위해 전시감독 후보자와는 연관이 없는 인사로 구성된 전시감독 선정위원회를 별도로 구성되어야 한다는 의견이 있었음.
- 2008년 국가지원사업 평가의 일환으로 예술경영지원센터에서 실시한 부산비엔날레 평가보고서에 의하면 2008년 조직관리 평가 결과는 70.0이며, 조직구성 의 적절성 70.0, 조직운영의 합리성 70.0, 추진과정의 적절성 68.0, 대외협력 관계의 적절성 72.0으로 나타남.
- 전체적인 평가항목 간 평점을 비교해 볼 때 조직관리가 가장 낮은 평가를 받은 것으로 나타나, 조직구성 및 운영개선이 필요한 것으로 나타남.

3.3.1. 감사소견

2006년도 정기 감사 확인서(2007.1.26)에서 ‘업무의 질적 향상을 위한 개선’이 필요하다고 보고, 부산비엔날레 추진을 위한 핵심인력(사무국 직원 등)들이 의욕적이고 창의적인 업무를 수행할 있도록 정책적인 지원 마련, 급여를 포함한 각종 처우 개선을 통해 직원들의 업무 동기를 부여하고 이를 통해 부산비엔날레 발전을 도모, 장기적 관점에서 부산비엔날레를 중추적으로 이끌어 가야 할 인재에 대해서는 교육 및 연수 등 과감한 투자가 필요하다는 의견을 제시하였음.

2007년도 정기감사확인서(2008.2.11.)에서 ‘조직운영 체계 개선’이 필요하다고 지적하였음. (1)운영위원회의 당연직 위원을 제외한 선출직 위원의 경우 대부분 대학 교수에 편중되어 있으므로 교수와 작가 등 전체적인 구성 비율을 조정하여 다양한 의견을 수렴할 필요가 있다고 봄. (2)전시감독 선정의 투명성 확보를 위해 전시감독 후보자와는 연관이 없는 인사로 구성된 전시감독 선정위원회를 별도로 구성하여 그 역할을 수행하는 것이 바람직하다는 의견을 제시하였음.

3.3.2. 예술경영지원센터 2008년 평가결과

(재)예술경영지원센터는 시각예술분야 국고지원사업 평가의 일환으로 2006년과 2008년 부산비엔날레에 대한 평가를 실시하였음. 평가지표체계는 4개 평가영역, 11개 평가항목, 40개 평가지표로 구성됨. 조직운영과 관련된 평가지표는 관리운영 영역, 조직관리 항목이며 평가지표는 조직구성의 적절성, 조직운영의 합리성, 추진과정의 적절성, 대외협력관계의 적절성으로 구성되었음.

〈표 30〉 조직관리 평가지표

평가영역	평가항목	평가지표	평가기준
관리운영	조직관리	조직구성의 적절성	-조직위원회 구성 및 운영위원회 구성의 적합성 -기획과 실행체제의 적절성 -전문인력 확보 및 적합한 배치 -전시감독 선정의 적절성
		조직운영의 합리성	-조직위원회 및 운영위원회 운영의 적절성(운영회의 개최시기 및 그 횟수의 적정성) -실무단위 업무 분장의 효율성 -추진체계의 합리성 및 효율성
		추진과정의 적절성	-의사결정 절차의 합리성 -행사 계획 및 운영절차, 준비 시기의 적절성
		대외협력관계의 적절성	-외부 전문가 활용 정도 -외부 협력기관과의 의사소통 적절성

2008년도 조직관리 평가결과는 70.0이며, 조직구성의 적절성 70.0, 조직운영의 합리성 70.0, 추진과정의 적절성 68.0, 대외협력관계의 적절성 72.0으로 나타남. 평가항목 간 평점을 비교해 볼 때, 조직관리는 11개 평가항목 중에서 가장 낮은 평가를 받은 것으로 나타났음. 조직관리를 측정하는 4개 평가지표의 평가결과는 40개 평가지표 중에서 ‘최하’에 속하는 것으로 나타났음.

〈표 31〉 2008년 부산비엔날레 평가결과 : 조직관리

평가영역	평가항목	평가지표	2008년		
			배점	평균	백분률
관리운영	조직관리	조직구성의 적절성	3	2.10	70.0
		조직운영의 합리성	3	2.10	70.0
		추진과정의 적절성	2	1.36	68.0
		대외협력관계의 적절성	2	1.44	72.0
		계	10	7.00	70.0

※ 출처 : 2008 부산비엔날레 평가보고서, 2008에서 재구성

[그림 7] 2008년도 평가항목별 평가결과 비교



※ 출처 : 2008 부산비엔날레 평가보고서, 2008

2008년도 평가결과를 2006년과 비교하면, 2008년도 조직관리 평점 70.0은 2006년도 78.0에 비해 8점 하락한 것임. 이는 전체 평점이 3점 하락한 것과 비교할 때 하락폭이 매우 크다고 할 수 있음. 이러한 결과가 나타난 것은 2006년도 평가보고서에서 조직구성 및 운영개선을 촉구하였음에도 불구하고 개선이 이루어지지 않았기 때문임.

3.4. 조직운영 분석종합 및 시사점

- 부산비엔날레의 조직운영분석을 종합하면 크게 조직구성의 적절성, 의결구조의 합리성, 실행구조의 적절성, 협력구조의 적절성 면에서 정리할 수 있음.
- 조직구성 적절성 면에서 국제적 감각 및 전문성을 겸비한 인력이 적절하게 배치되어 있기보다는 지역적 안배 경향을 보이고 있으며, 구조에서도 전반적으로 비체계적이고 비효율적임. 의결구조와 실행구조, 협력구조 간의 역할이 명확하지 않고 위계가 불분명하며 권한과 책임이 모호한 구조임. 때문에 조직운영에서 의사결정과 집행관리가 합리적이고 효율적으로 이루어지기 어려워 이에 대한 개선이 필요함.
- 의결구조의 합리성 측면에서 총회와 임원회의 인적구성이 방만하고, 의결구조의 핵심조직인 운영위원회가 행사별로 조직될 뿐만 아니라 연간 4~6회 개최로 실행책임의 밀도가 약하며, 구성에서도 자문적 역할의 위원구성이 많음. 전반적으로 의결구조 운영절차 및 체계가 미흡하고, 합리성이 부족하여 효율적이지 못하므로 개선이 필요함.
- 실행구조의 적절성 면에서 예술감독과 실무조직의 배치에 대한 부분으로 집약할 수 있음. 기존 전시별 감독제에서 총감독제로의 전환은 실행의 일관성을 구축하는 첫 걸음을 내딛은 것으로 긍정적임. 실무조직 측면에서 현재는 사무국의 역할이 모호한데 향후 실행구조에 있어 예술감독을 보좌하는 것으로 위상이 전환되거나 예술감독과 동률의 행정감독으로 위상이 격상되어 그에 적합한 역할을 구성하는 것으로 개선할 필요가 있음. 또한 전시기획 성과의 연속성 및 전문성 제고의 측면은 예술영역에서의 상근인력이 배치되어 비엔날레 운영성과가 행정 중심으로 집적되는 것이 아니라 예술적 성과와 시행착오들도 상시적으로 축적되어 전시기획의 연속성 및 체계성을 구축하는 것으로 전환되어야 함.
- 협력구조의 적절성 측면에서는 소극적·형식적 대외 협력 관계가 지적되었으며, 외부 전문가와 주요 문화관련 단체, 외국 기관과의 협력체계 구축 및 지속적 연계 등이 이루어지지 않는 것으로 평가되어 개선이 요구됨. 현재 대표적 협력구조인 학술위원회는 초기에 전시주제 설정 및 기획방향 수립까지 검토하는 역할을 했기 때문에 학술행사 기획 및 실행으로 변화된 현재의 위상과 역할에 대한 혼선이 발생하고 있음. 학술적 기획과 집행의 협력을 추진하는 실질적 협력단위로서의 역할과 개별 학술위원이 운영위원으로 참여함으로써 비엔날레 운영에 참여하는 것 등으로 조직관계 설정을 다각화하는 것도 필요함.

3.4.1. 조직구성의 적절성

조직구성의 적절성을 판단하는 구체적인 기준은 조직위원회 구성 및 운영위원회 구성의 적합성, 기획과 실행체제의 적절성, 전문인력 확보 및 적합한 배치, 전시감독 선정의 적절성임. 이러한 기준은 크게 두 가지로 나누어지는

데 하나는 의사결정과 사업집행을 효율적으로 수행할 수 있는 조직체계를 갖추고 있는가와 그러한 조직을 운영하는 사람들이 비엔날레를 수행할 수 있는 전문가들로 구성되어 있는가임.

1) 전문성

모든 위원회의 구성원은 국제적 감각과 전문성을 겸비한 국내외적 인사로 구성되어 있다기보다는, 지역 미술계 및 인사를 안배하는 쪽으로 치우치고 있어 지역적 폐쇄성이 드러나고 있음. 특히 행사의 전체적인 기획과 방향을 설정하는 역할을 맡게 될 운영위원회마저도 지역미술계 인사가 중심이 되고 있으며, 결과적으로 운영위원장의 선임 기준이나 역할 설정에서도 국제적 기준을 적용하지 않는 것으로 이어지게 됨. 이러한 여파로 상근조직인 사무국에도 국제 행사를 주도할 만한 여건과 기준이 적용되지 않고, 단순히 행사운영의 기능적인 지원에 그 역할로 주어지게 됨.

2) 체계성

부산비엔날레의 조직은 최고 의사결정기구인 총회(113명)/임원회(29명)를 중심으로 운영위원회(15명 내외), 전문위원회와 사무국으로 이루어져 있으나, 각 단위 간의 역할과 상호 유기적 연계성이 불분명함. 총회/임원회가 최상위 조직으로 역할이 부여되고 있지만, 업무집행이나 사업계획에서 실질적인 의사결정을 하기보다는 관리 차원에서 결정사항을 추인하는 정도의 형식적인 위상을 갖고 있으며, 이 부분을 보완하기 위해 운영위원회 구조를 가지고 있음.

때문에 운영위원회는 비엔날레 관련 실행 책임을 갖는 실무전문가 위주의 의결구조이자 실행구조로서의 위상을 갖지만, 운영위원회 구성은 실질적 책임성을 가지고 단위와 간접적 차원에서 개입되어 있는 미술계 인사들로 구성되어 방만한 구조를 가지고 있음. 또한 연간 회의구조가 거의 월별 또는 분기별로 진행됨으로서 당해연도 행사를 치루기 위한 단기적 목표 속에서의 의결 및 실행구조로서의 기능을 하기 어렵고, 비엔날레의 축적된 성과를 관리하고 이를 토대로 비전을 만들어갈 수 있는 여건을 갖추지 못하고 있음.

사무국 역시 운영위원회의 결정사항을 기능적으로 수행하는 역할로 한정되어 있어, 부산비엔날레의 연속성과 장기적 계획을 염두에 둘 수 있는 조직구조를 갖추고 있지 않음. 전문위원회는 학술 관련한 자문기구로서 그 역할을 갖고 있지만, 이 활동이 운영위원회에 속하는 것인지, 사무국에 속하는 것인지가 분명치 않음.

따라서 전반적으로 부산비엔날레의 조직구성은 비체계적이고 비효율적임. 의결구조와 실행구조, 협력구조 간의 역할이 명확하지 않고 위계가 불분명하며 권한과 책임이 모호한 구조임. 이로 인해 조직운영에서 의사결정과 집행관리가 합리적이고 효율적으로 이루어지기 어려움.

3.4.2. 의결구조의 합리성

부산비엔날레는 다른 어떤 예술행사조직보다도 의사결정에 관여하거나 영향을 미칠 수 있는 위원의 수가 많음. 부산비엔날레의 의사결정체가 방대하고 복잡해진 데에는 두 가지 원인이 있는 것으로 파악됨. 하나는 부산비엔날레가 지역에서 자발적으로 형성되었던 3개의 전시사업을 총괄하면서 점진적으로 통합해가는 과정에서 발생한 측면이 있음. 또 다른 하나는 부산비엔날레에 참여하고자 하는 지역인사들의 수요를 대부분 이곳에서 수용하고 있기 때문이기도 함.

부산비엔날레는 사단법인이기 때문에 총회가 최종적인 의사결정권을 가지지만 총회가 자주 열릴 수 없기 때문에 대부분 이사들로 구성된 임원회에서 의사결정을 해야 하는데 이사들도 수가 많기 때문에 더 줄여서 운영위원회를 두고 있음. 운영위원회는 연간 4~6회 정도 열리므로 분기별로 전체 진행상황을 체크하는 역할을 하고 있음. 이런 점에서 보았을 때 현재 부산비엔날레의 실질적인 의사결정 주체는 운영위원회라고 할 수 있음.

해외사례를 보면, 이러한 의사결정의 최상위 구조에서 수행해야 하는 역할은 (1)비엔날레의 전략적 방향을 정하고 (2)이에 따라 적절한 예술감독을 선정하고 (3)예술감독이 수립한 비엔날레 사업계획을 승인하고 그 성과를 점검하는 것임. 이러한 역할을 감안할 때, 총회나 임원회 인사 중 상당수는 엄밀히 말하면 후원회가 적합하다고 여겨지며, 임원회가 있고 또 운영위원회를 둘 것이 아니라 재단법인의 이사회처럼 보다 정제될 필요가 있음. 이사회는 부산시 관계자, 지역미술계 전문가, 외부 미술계 전문가, 해외 미술계 전문가가 균형 있게 안배되도록 할 필요가 있음.

추진과정의 적절성을 판단하는 구체적인 기준은 의사결정 절차의 합리성, 행사 계획 및 운영절차, 준비 시기의 적절성임. 추진과정의 적절성에서는 운영절차의 체계가 미흡하고, 합리성이 부족한 것으로 평가되었으며, 너무 늦은 전시감독 선정 시기도 문제점으로 제기되었는데, 운영위원회는 지속적인 업

무 수행이 어려운 행사별 조직이라는 점에서 매년 운영위원장 선임과 전시감독 선임에 의존하게 되고, 또 그나마도 늦게 선임이 되어 준비기간에서 큰 어려움을 겪고 있음.

3.4.3. 실행구조의 적절성

일반적으로 비엔날레의 실행구조는 미술관 조직과 유사하나 2년마다 관장과 학예연구실이 새롭게 갱신되는 것과 같다고 할 수 있음. 여기에서 중요한 것은 전시감독이 관장인가 학예연구실장인가 하는 것임. 현재의 조직도 상으로는 운영위원장이 관장이고 사무국이 운영위원장의 지휘감독을 받으며 전시감독이 학예연구실장으로서 3개 부서를 관장하고 있는 것과 같다고 할 수 있음.

그러나 어느 나라 비엔날레를 가든지 비엔날레 실행구조의 정점은 예술감독임. 그동안 전시감독이 3명으로 전시마다 각각 선정하였으나 이번에 총감독제를 두어 1명으로 하고 전시영역별 큐레이터를 둔 것은 긍정적이라고 할 수 있음. 문제는 외부에서 영입되는 인력부분과 자체적으로 보유해야 하는 인력부분을 어떻게 설계하느냐 하는 것임. 이는 특히 비엔날레를 개최해 감에 따라 실행역량을 발전시키기 위해서 고민해 보아야 할 부분임.

사무국이 관장하는 행정영역은 전적으로 자체 인력으로 구성된 부분임. 사무국은 현재 운영위원장과 예술감독 사이에 위치해 있음. 그러나 사무국은 실행구조에 있어 오히려 예술감독을 보좌하는 것으로 위상이 전환되거나 예술감독과 동률의 행정감독으로서 위상으로 격상되어 그에 적합한 역량을 구성하는 것도 고려될 수 있음. 또한 사무국은 홍보, 마케팅, 자원조성 등을 수행할 수 있는 예술경영 전문인력으로 충원하는 것이 필요함. 사무국은 단순히 행사 운영의 기능적인 지원 역할을 수행하고 있음. 현행 조직구조상 사무국과 운영위원회 아래에 설치된 현대미술전과 바다미술제, 부산조각프로젝트와 관계는 매우 모호한 상황임.

사무국은 다시 전시지원팀과 홍보·마케팅팀, 총무팀으로 구성되어 있지만, 실제 인원은 매우 적은 편임. 또한 모든 전시 업무는 세 명의 전시 감독이 꾸리게 되는 전시팀을 통해 이루어질 수밖에 없는 상황임. 이로 인해 행사의 노하우가 축적되면서 자체적인 역량이 강화되지 못하고 그때그때의 행사를 치루는 수준에 머물게 됨. 때문에 부산비엔날레의 장기적 계획과 전략 모색, 국제교류를 위한 기반 마련에 대한 자체적인 실행력을 가지기 어려운 구조임.

부산비엔날레 조직상으로는 위원회를 통해 전문성을 지원받는 것으로 되어 있지만, 상시 근무를 통해 연구를 집중하는 구조가 아니라 한시적인 자문위원회 성격에 한정되어 있는 까닭에 부산비엔날레의 특성을 살리고 전시 기획의 방향을 잡아줄 만한 구조가 될 수 없음.

운영조직에 비엔날레의 경험과 노하우가 축적될 수 있도록 개편하기 위해서는 현대미술에 대한 전문성과 국제적 감각을 갖춘 사무국을 중심으로 하는 일종의 헤드쿼터의 상설화가 필요함. 이를 위해서는 행정영역의 사무국 상근인력 뿐만 아니라 예술영역에서의 실무연속성을 가질 수 있는 상근인력이 배치되어 비엔날레 운영의 성과가 행정 중심으로 집적되는 것이 아니라 예술적 성과와 시행착오들도 상시적으로 축적되어 전시기획의 연속성 및 체계성을 구축하는 것이 중요함.

3.4.4. 협력구조의 적절성

대외협력관계의 적절성을 판단하는 구체적 기준은 외부 전문가 활용 정도와 외부 협력기관과의 의사소통 적절성임. 대외협력관계의 적절성에서는 소극적·형식적 대외 협력 관계가 지적되었으며, 외부 전문가와 주요 문화 관련 단체, 외국 기관과의 협력 체계 구축 및 지속적 연계 등이 이루어지지 않고 있는 것으로 평가되었음.

현재의 조직구조에서 대표적 협력구조인 학술위원회는 조직도상으로는 운영위원회의 일부 기능이 확대된 것으로 볼 수 있으며, 실제 학술위원의 인식속에서 이 부분이 내재되어 있음. 초기에 학술위원회의 역할이 전시주제 설정 및 기획방향 수립까지 검토하는 역할을 했기 때문에 학술행사 기획 및 실행으로 변화된 현재의 위상과 역할에 대한 혼선이 발생하기도 함. 이러한 인식 편차는 부산비엔날레가 자생성을 갖는 조직으로서 발전해오면서 새로운 운영체제로 조직화하는 과정에서 생기는 것이므로 합리적 해소방안을 만들어야 함.

학술위원회는 그동안 비엔날레의 창립부터 기여해 왔고 부산비엔날레를 오래고민해왔던 지역 미술계 인사들을 중심으로 구성되어 있다는 점에서 의사결정 구조 안에서 중요한 의미를 갖는 것이 사실임. 때문에 학술적 기획과 집행의 협력을 추진하는 실질적 협력단위로서의 역할과 개별 학술위원이 운영위원으로 참여함으로써 비엔날레 운영에 참여하는 것으로 조직관계설정을 다각화하는 것도 필요함.

4. 홍보·마케팅 및 재정운영 분석

4.1. 부산비엔날레 홍보·마케팅 추진현황

- 부산비엔날레의 연도별 및 행사별 관람객 현황은 2000년~2008년까지 총 5,779,961명이 관람하였으며 행사를 거듭할수록 점차 늘어나고 있음. 2008년 전체 관람객은 다소 감소하였으나 유료관람객 인원은 2006년 121,089명 보다 45% 늘어난 175,504명으로 역대 최대 유료관람객 규모를 기록함.
- 행사별로는 바다미술제와 조각프로젝트 관람객이 전체 관람객의 86% 비중(무료관람객)으로 대중들의 호응이 높은 편인데, 이는 실내 행사 중심인 기존 전시에 비해 공공적이고 대중적인 부산비엔날레 전시의 특성을 보여주는 것임. 현대미술전의 경우에도 2006년 30만 명이 넘는 관람객들이 참여하여 2004년 행사에 비해 3배에 가까운 수치를 기록하였는데, 이는 그 해 현대미술전이 실내전시 이외에도 온천천 프로젝트라는 이름으로 시민들의 야외 일상공간에서 새로운 공공미술의 실험을 시도한 것에서 비롯된 것으로 판단됨.
- 부산비엔날레의 가장 일반적인 관객은 20, 30대 젊은층의 대학생 및 직장인들이며, 행사정보는 주위의 권유나 매체를 통하여 정보를 얻고 있음. 관람참여 이유는 여가/문화생활 차원이나 미술에 대한 관심으로 주로 부산시립미술관의 현대미술전과 바다미술제 전시에 참여하고 있고, 관람객의 전반적인 만족은 높게 나타나고 있음.
- 홍보활동은 다각적인 활동으로 예산에 비해 성과가 있었다고 할 수 있지만, 전체적으로 일반적인 홍보계획을 수립하고 집행하는 방식에서는 크게 벗어나지 못하고 있음. 관행적인 매체별 홍보계획을 탈피하여 통합마케팅 관점에서의 홍보전략 및 활동이 필요함.
- 부산비엔날레의 재원조달 측면에서 보면 전체수입 가운데 자체수입이 차지하는 비중이 25% 내외를 차지하고 있어 기금의존도가 높은 편임. 한국의 현실에서 이러한 구조가 쉽게 해결되지 않지만 장기적 관점에 발전계획 속에서 다각적인 기업협찬 및 후원의 노력이 필요함.

4.1.1. 부산비엔날레의 관객현황

1) 부산비엔날레 연도별, 행사별 관객현황

2000년부터 2008년까지 부산비엔날레는 총 5,779,961명이 관람하였으며, 2000년 607,337명에서 2002년부터 부산비엔날레로 명칭을 변경하면서 1,701,935명, 2004년 1,324,085명, 2006년 1,249,789명으로 대부분 당초 목표치보다 증가하였으나, 2008부산비엔날레에서는 관람인원이 896,815명으로

III. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

줄어들었음. 유료관람인원은 2006년 121,089명 보다 45% 늘어난 175,504명으로 역대 최대 유료관람객 규모를 기록함.

〈표 32〉 부산비엔날레 연도별 관람객 추이

(단위 : 명)

구분	총관람인원	외국인관람객	유료관람객	무료관람객
2000년 (PICAF)	607,337	30,166	66,493	540,844
2002년	1,701,935	112,523	100,595	1,601,340
2004년	1,324,085	41,162	107,785	1,216,300
2006년	1,249,789	41,414	121,089	1,128,700
2008년	896,815	62,777	175,504	721,311
합계	5,779,961	288,042	571,466	5,208,495

행사별로 부산비엔날레의 관람객 추이를 세분하여 살펴보면, 2000년부터 2008년까지 현대미술전 756,866명, 바다미술제 3,542,611명, 부산조각프로젝트 1,673,740명으로 나타나, 전체적으로 야외전시행사로 기획된 바다미술제와 조각프로젝트의 비중이 높음. 전체 관객 대비 바다미술제와 조각프로젝트 관람객 비중은 86%에 이르며, 이 수치는 전체 관객 대비 무료관람객의 비율과 거의 일치함.

〈표 33〉 부산비엔날레 행사별 관람객 추이

(단위: 명)

구분	현대미술전	바다미술제	부산조각 프로젝트	합계
2000년 (PIACF)	63,993	380,000	160,000	603,993
2002년	100,595	670,000	931,340	1,701,935
2004년	107,785	943,100	291,000	1,341,885
2006년	308,989	940,800	170,000	1,419,789
2008년	175,504	608,711	121,400	905,615
합계	756,866	3,542,611	1,673,740	5,973,217

※ 행사별 관람객 추이는 중복입장객이 있어 총 관람객 수와는 약간의 차이가 있음.

야외전시의 관객 비중이 높은 것은 실내 행사 중심인 기존 전시에 비해 공공적이고 대중적인 부산비엔날레 전시의 특성을 보여주는 것이고, 이 전시들에 대한 관람객의 적극적인 호응을 보여주는 것이기도 함. 현대미술전의 경우에

도 2006년 30만 명이 넘는 관람객들이 참여하여 2004년 행사에 비해 3배에 가까운 수치를 기록하였는데, 이는 그 해 현대미술전이 실내전시 이외에도 온천천 프로젝트라는 이름으로 시민들의 야외 일상공간에서 새로운 공공미술의 실험을 시도한 것에서 비롯된 것으로 판단됨.

하지만 다른 한편으로 부산비엔날레의 연도별 관람객 변동은 주요하게 야외 전시행사들의 관람객 급증, 격감에 따른 것인데 이와 관련하여 야외전시에 대한 집객은 신중한 방식과 절차로 진행되어야 한다는 점을 시사하고 있음. 이러한 관점에서 비교적 엄밀한 집계결과를 보여주는 유료관람객의 변동 추이를 살펴보면 2000년 PICAF의 7만명이 안 되는 유료관람객에서 2008년 부산비엔날레의 17만 명이 넘는 유료관객까지 꾸준한 증가세를 보여, 부산비엔날레의 성장과 증대되는 관객의 참여를 확인할 수 있음.

2) 부산비엔날레 관객조사

부산비엔날레 관객의 속성은 부산비엔날레조직위가 외부 단체에 의뢰하여 실시하는 <관람객 만족도 조사>를 통해 확인할 수 있음. 표집의 규모가 500명에 그쳐 분석력에 다소 한계를 보일 수 있지만 2008년 조사결과⁸⁾를 간단하게 요약하면 여성과 남성의 비율이 각각 55.4%와 44.6%로 나타남. 연령대별로는 20대가 47.0%, 30대가 30.4%, 40대가 17.0%, 50대가 5.6%로 나타나 20대와 30대의 관객이 전체의 80%에 달함. 거주지역은 부산이 63.3%이고 서울, 울산/경남, 대구/경북, 인천/경기 순으로 각각 11.6%, 9.8%, 4.8%, 4.4%를 기록하였음. 조사대상자의 직업은 미술전공자를 포함한 대학생이 36.4%, 일반직장인 22.6%, 전업주부/무직이 15.0%를 기록함.

<표 34> 2008 성·연령별 관객조사

구분		표 본 수(명)	백 분 율(%)
성 별	남 자	223	44.6
	여 자	277	55.4
연 령	20대	235	47.0
	30대	152	30.4
	40대	85	17.0
	50대	28	5.6

8) 예술경영지원센터, 『2008 부산비엔날레 만족도조사보고서』, 예술경영지원센터, 2008

〈표 35〉 2008 거주 및 직업별 관객조사

구분		표본수(명)	백분율(%)
거주지역	부 산	317	63.4
	서 울	58	11.6
	울산/경남	49	9.8
	인천/경기	22	4.4
	대구/경북	24	4.8
	광주/전라	18	3.6
	강 원	1	0.2
직업	대학생(일반)	146	29.2
	대학생(전공)	36	7.2
	예술관련직	26	5.2
	일반직장인	113	22.6
	자영업	25	5.0
	전문직/관리직	41	8.2
	교육직	38	7.6
	전업주부/무직	75	15.0

관객들이 부산비엔날레 개최사실을 알게 된 경로는 주변의 권유가 36.8%로 가장 높았고, 현수막/포스터 등 홍보물을 통해서 알게 된 경우가 23.2%, 그 외에는 TV/라디오(14.8%), 인터넷(13.8%), 신문/잡지(10.0%) 순으로 나타남. 행사의 인지도는 부산시립미술관에서 열린 현대미술전이 98.4%, 광안리에서 개최된 바다미술제가 90.2%로 가장 높았고 대안공간전시(15.2%), 특별전 ‘미술은 살아있다展’ 과 ‘미술은 지금이다展’ (15.0%)은 인지도가 낮음.

관람 동기는 문화/여가생활 34.2%, 미술계 흐름 파악 24.0%, 우리 지역 행사참여 17.2%, 자녀학습, 교육 10.6% 순으로 나타났고 친구/동료/연인과 동행이 54.4%, 가족단위 참가자가 30.0%, 단독 관람도 10.4%를 기록함.

행사 참여는 부산시립미술관에서 개최된 현대미술전이 89.4%로 가장 높았고 바다미술제 미월드놀이공원 49.0%, 광안리해수욕장 36.4%로 나타났고 갤러리페스티벌이나 ‘미술은 살아있다展’, ‘미술은 지금이다展’ 등 특별전은 각 1.2%, 1.6%로 낮은 참여를 보임. 관람의 전반적인 만족도는 부산시립미술관 현대미술전이 5점 척도상 3.66으로 가장 높게 나타났고, 바다미술제 미월드놀이공원(3.42)과 광안리 해수욕장 전시(3.32), 현대미술전 수영요트경기장 (3.20) 순으로 나타나 전반적으로 만족도가 높게 나타났음.

요약하면 부산비엔날레의 가장 일반적인 관객은 20, 30대 젊은층의 대학생 및 직장인들로 이루어지고 있으며, 행사정보는 주위의 권유나 매체를 통하여 정보를 얻고 있음. 관람참여 이유는 여가/문화생활 차원이나 미술에 대한 관심으로 나타나는데 주로 부산시립미술관의 현대미술전과 바다미술제 전시에 참여하며, 관람객의 전반적인 만족은 높게 나타나고 있음.

4.1.2. 부산비엔날레의 홍보활동

부산비엔날레는 언론, 인쇄물, 옥외설치물, 인터넷, 광고, 홍보대사, 계기성 이벤트 등 다양한 매체와 방식을 활용하여 다각도로 홍보활동을 전개함. 그 성과를 연도별로 요약하면 다음의 표와 같음.

부산비엔날레 홍보에 대해서는 행사 초기에서부터 예산과 인력의 한계에 불구하고 다양한 매체와 수단을 활용하여 꾸준히 성과를 축적함. 행사의 광범위한 인지도를 높이는데 기여했다는 긍정적인 평가와 덧붙여 일관된 마케팅 전략 아래 일반홍보를 넘어 타깃 홍보를 강화함. 이에 관객유치의 질적 성장을 꾀해야 한다는 지적을 받아들임. 이러한 지적을 받아들여 2008년 부산비엔날레 홍보계획은 공간별, 계층별, 연령별로 특성화된 타깃 홍보에 역점을 두었다고 밝힘.⁹⁾

9) (사)부산비엔날레조직위원회, 『2008 부산비엔날레 결과보고서』 (사)부산비엔날레조직위원회, 2008.

III. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

〈표 36〉 부산비엔날레 연도별 홍보성과

홍보내용		2002	2004	2006	2008
언론보도		2,640회	2,074회	2,274	2,419
인쇄홍보물 제작 및 배포		29종	39종 507,400부	24종 273,502부(매)	21종 401,200부(매)
옥외 홍보물		8종	12종 1,297개	33종 4,680개	73종 1,145개
광고 홍보	인쇄	-	37회	12회	22회
	방송	380회	154회	177회	486회
	인터넷	중앙행정기관, 후 원기관, 단체, 지 자체 홈페이지 배너광고 등	국내외미술관계자 33,000명	국내외메일발송 48,000명 전광판 1종 3개소 28,487회	메일발송 50,000명
홍보사절		한기능, 강리나, 김규엽 등	해외유학생 미술관 계자 3개국 3명	이준익, 추상미, 박 정숙 3명	-
해외홍보		부산시 자매결연 도시 10개국홍보, 전시감독현지홍 보, 한일여객선 홍보, 해외무역 사무소 홍보 등	세계박물관협회 근 현대미술관위원회 60여명 관람유치, 잡지광고 4회	잡지광고 3회 세계 주요 미술관, 관계자 메일 33,000명 홍보물배포	광고 8회 세계주요미술관 홍 보물배포 미술관계자초청 30명
홈페이지		홈페이지배너	동호회사이트 행사 정보게재 홈페이지배너	동호회사이트 행사 정보게재 홈페이지배너	배너 65개 포털사이트 프로모션
영상홍보물		TV-spot 1종 CF 1종	시정전광판 1종 TV-spot 1종	시정전광판 1종 TV-spot 1종 CF 1종	동영상 1종 TV-spot 3종
홍보기념품		-	-	-	6종 6,030
계기성 홍보		국내주요행사 홍보부스운영 및 홍보물배포	국내주요행사 홍보부스운영 및 홍보물배포	국내주요행사 홍보부스운영 및 홍보물배포	국내주요행사 홍보부스운영 및 홍보물배포

그러나 홍보활동의 진행결과를 살펴보면 케이블, 여성지, 대학신문과 같이 특정 계층을 소구하는 언론매체에 대한 홍보활동을 강화하고 홈페이지 운영 개념을 넘어 포털 사이트와 연계한 공동홍보 활동 등 일부 성과가 있었지만, 전체적으로는 일반적인 홍보계획을 수립하고 집행하는 예년의 방식에서 크게 벗어나지 못함.

통합적인 마케팅 전략 하에서 홍보활동을 재구조화하려면 관행적인 매체별 홍보계획을 탈피할 필요가 있음. 관객, 미술전문가, 유관단체 및 기업 등 비엔날레의 예술소비자를 유형별로 나눠 소비자들의 필요와 요구를 파악하고 다시 부산비엔날레의 특성에 맞는 대상(target)을 세분화하여 설정해야 함. 이렇게 목표가 설정되면 그 목적에 맞는 홍보, 판매, 서비스와 이벤트, 협찬

등과 같은 다양한 마케팅 수단들을 입체적으로 활용하는 효과적인 계획을 수립하고 집행하는 것이 필요함.

4.1.3. 부산비엔날레의 수익사업

부산비엔날레의 성공적 개최를 위한 행사의 재원확보와 수입원의 다변화를 위해 티켓판매, 물품 판매사업, 기업 및 단체협찬 등 다양한 수익사업을 펼치고 있음. 그 성과를 간단히 요약하면 다음과 같음.

〈표 37〉 부산비엔날레 연도별 수익금 현황

(단위: 천원)

	2002	2004	2006	2008
입장료수입	331,279	247,117	265,394	259,853
기업 및 단체협찬	47,039	187,510	375,656	255,205

※ 입장료 : 위탁수수료 제외, 협찬금 : 현물협찬 제외

입장료 수입을 살펴보면, 매회 유료관람객이 많이 늘어나는 반면 입장료 수입은 2000년 273,000천원, 2002년 331,000천원, 2004년 247,000천원, 2006년 265,394천원, 2008년 272,545천원으로 다소 매회 변동은 있으나 크게 늘어나지는 않았음.

2008년 입장권 판매성적을 구체적으로 살펴보면 일반권은 48,874매 127백만원, 대학생권은 43,208매 82백만원, 청소년·군·경권은 24,558매 37백만원, 어린이권은 12,795매 14백만원, 가족권은 3,089매 19백만원임. 유료입장객 수는 전해에 비해 5만명 이상 늘어났지만 단체관람 및 공동프로모션 할인적용이 늘어났기 때문인 것으로 나타남.¹⁰⁾

기업 및 단체 협찬금은 2002년 47,039천원, 2004년 187,510천원, 2006년 375,656천원, 2008년 255,205천원으로 기업 및 단체협찬이 있었으며, 2002년부터 2006년까지 매회 늘어나다 2008년에서 협찬금이 줄어들었음. 2008년 기업 및 단체 협찬금이 감소한 것은 주요하게 해외 문화원과 재단의 협찬금이 줄어들었기 때문인 것으로 나타남.

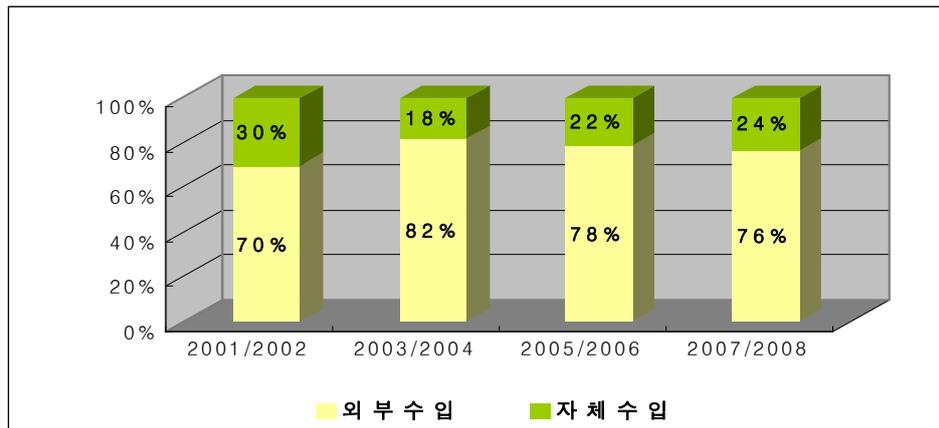
재원조달의 측면에서 보면, 부산비엔날레 전체 수입 가운데 자체수입이 차지

10) (사)부산비엔날레조직위원회, 『위와 동일』, (사)부산비엔날레조직위원회, 2008

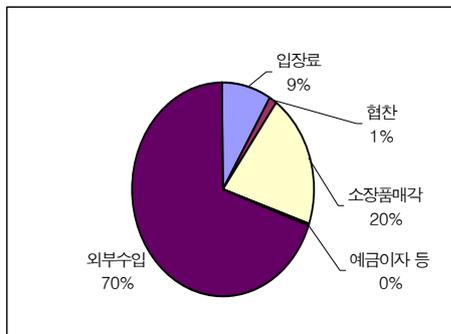
III. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

하는 비중이 25% 내외를 차지하고 있음. 2008년 사례를 보면 전체 수입 가운데 자체수입이 차지하는 비중이 24%이지만 소장품 매각 대금을 제외하면 그 비중이 11%에 미치지 못하고 전체 수입 대비 입장료 수입은 5.5%, 협찬 수입은 5.1%에 그치고 있음. 해외 시드니 비엔날레의 사례를 보면 전체 수입 가운데 기업 협찬이 전체 예산의 24%, 개인 후원이 16%로 두 항목을 합치면 전체 수입 가운데 40%에 이룸. 물론 시드니 비엔날레는 부산비엔날레와 문화환경이 다른 외국의 사례여서 직접 비교하는 것은 무리가 있으며, 예산항목만을 비교할 경우 프로그램이나 조직운영 등에서 차이점을 통합적으로 이해하기 어렵다는 한계가 있음. 그럼에도 불구하고 부산비엔날레 재원의 다변화와 장기적 발전을 위해서는 지난 10년간 그 성과가 정제된 관행적인 기업협찬 유치방식에서 벗어나 다각적인 기업협찬 및 후원 노력이 절실한 시점이라 하겠음.

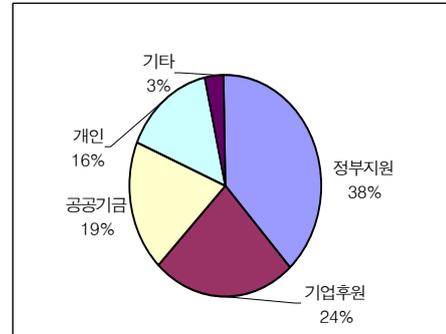
[그림 8] 수입총액 대비 자체 및 외부 수입비율



[그림 9] 전체수입대비 자체수입내역



[그림 10] 2008 시드니비엔날레 수입내역



〈표 38〉 연도별 자체수입 내역

구분		2001/2002	2003/2004	2005/2006	2007/2008	
부산비엔날레	자체수입	입장료	331,279	247,117	265,394	272,545
		협찬	47,039	187,510	375,656	255,204
		소장품매각	748,000	346,658	399,983	666,152
		예금이자 등	5,015	5,557	8,473	212
		소계	1,131,333	786,842	1,049,506	1,194,113
	외부수입	2,582,000	3,546,000	3,825,000	3,800,000	
합 계		3,713,333	4,332,842	4,874,506	4,994,113	
전 회대비증감		-	17%	13%	2%	

4.2. 재정운영분석

- 부산비엔날레의 재정운영은 행사연도와 비행사연도로 나누어 결산되고 있어 2년마다 개최되는 행사주기와 일치하지 않음. 때문에 행사별로는 예결산 분석이 어려우므로 연도별 수입결산 및 행사별 수입결산 체계의 재정관리가 필요함.
- 부산비엔날레의 수입구조는 크게 외부수입과 자체수입으로 나누어지며, 외부수입은 대부분 국비와 시비로 이루어져 있으며, 자체수입은 입장료 수입, 기업협찬, 소장품매각 수입 등으로 구성되어 있음.
- 부산비엔날레의 전체 자원 가운데 정부지원 의존도가 높아 역설적으로 재정의 안정성을 말할 수도 있지만 장기적인 발전을 위한 다양한 수익사업을 통한 자원 다변화 및 확대에 대한 노력이 필요함.
- 부산비엔날레의 지출구조는 재정지원이 점차 늘어남에 따라 행사 사업비의 규모도 점차 늘어나는 반면에 고정비에 해당되는 행정 지원비는 거의 늘어나지 않고 오히려 점차 감소되고 있음. 이에 부산비엔날레의 발전을 위한 상근조직의 역량강화를 위해 효율적인 예산 운영체계가 필요함.

4.2.1. 부산비엔날레의 행사별 수입결산

부산비엔날레의 재정운영은 행사연도와 비행사연도로 나눠 매년 결산하고 있지만 이러한 1년 단위의 예산/결산 주기가 2년 마다 개최되는 행사주기와 일치하지 않아 행사별로 정확한 예산 규모와 지출의 분석에 어려움이 따르고 있음. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 연도별 재정결산과 별도로 행사별 재정관리가 필요함. 기존의 연도별 결산자료에 근거하여 행사별 재정결산 결과자료를 재구성하면 다음과 같음.

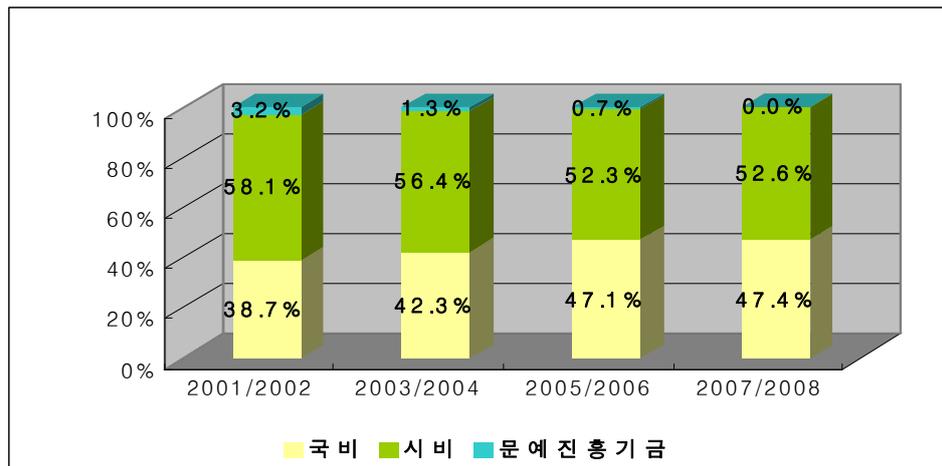
Ⅲ. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

〈표 39〉 행사별 재정결산

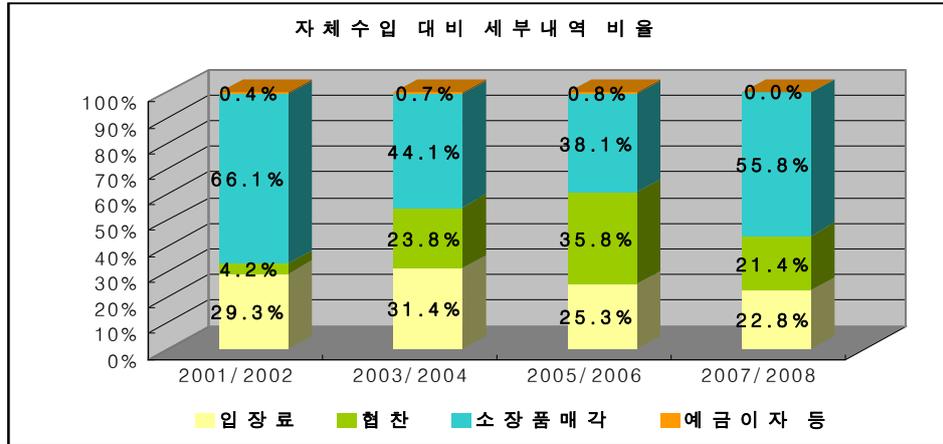
구분		2001/2002	2003/2004	2005/2006	2007/2008	
부산비엔날레	외부수입	국비	1,000,000	1,500,000	1,800,000	1,800,000
		시비	1,500,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
		문예진흥기금	82,000	46,000	25,000	0
		소계	2,582,000	3,546,000	3,825,000	3,800,000
		전 회대비증감	0%	37%	8%	-1%
		전체수입비중	70%	82%	78%	76%
	자체수입	입장료	331,279	247,117	265,394	272,545
		협찬	47,039	187,510	375,656	255,204
		소장품매각	748,000	346,658	399,983	666,152
		예금이자 등	5,015	5,557	8,473	212
		소계	1,131,333	786,842	1,049,506	1,194,113
		전 회대비증감	-	-30%	33%	14%
		전체수입비중	30%	18%	22%	24%
		합 계	3,713,333	4,332,842	4,874,506	4,994,113
전 회대비증감	-	17%	13%	2%		

부산비엔날레의 수입구조는 크게 외부수입과 자체수입으로 이루어짐. 외부수입은 대부분 국비와 시비로 이루어져 있고, 자체수입은 입장료, 기업협찬, 소장품매각수입, 기타수입으로 구성됨. 부산비엔날레의 재정규모는 2002년 37억원에서 해마다 증가하여 2008년 50억원 규모에 이르는데, 재원구성은 정부지원이 전체 재정 가운데 70% 이상이며, 자체수입은 25% 내외로 나타남.

[그림 11] 외부수입 세부내역 비율



[그림 12] 자체수입 세부내역 비율



행사 수입규모 변동추이를 살펴보면 초기 국비지원이 10억 원에서 18억 원으로, 부산시 지원이 15억 원에서 20억 원으로 확대되어 전체 정부지원은 초기 25억 원 규모에서 38억 원으로 증가하였음. 이에 반해 자체수입 규모는 10억에서 12억 사이에서 큰 변화가 없음. 자체수입 세부항목은 입장 수입이 3억 원 내외로 큰 변화가 없고, 기업이나 단체협찬이 2006년까지는 확대되었으나 2008년은 다시 감소하여 3억 원에 미치지 못하는 규모로 정체되었음. 부산비엔날레 전체 재원 가운데 정부지원 의존도가 높아 역설적으로 재정의 안정성을 말할 수도 있지만, 장기적인 발전을 위해서는 적극적인 기업협찬이나 개인후원, 다양한 수익사업을 통한 재원 다변화와 확대전략이 필요함.

4.2.2. 부산비엔날레의 행사별 지출결산

부산비엔날레 지출구조를 살펴보면 사업비, 행사지원비, 일반 행정비로 이루어져 있음. 세부내역을 살펴보면 사업비는 전시비(작가지원금)가 70%를 내외를 차지하고 기타 전시감독, 큐레이터 등의 전시기획 직접인건비와 업무추진비 등으로 구성되고, 행사지원비는 홍보비, 부대행사비, 개폐막 행사비용, 행사진행을 위한 단기인력비용을 포함하고 있다. 일반 행정비는 상근인력 인건비를 포함하여 일반운영비, 업무추진비, 연구개발비 등으로 구성된다. 일반회계상 개념으로 보면, 사업비와 행사지원비가 변동비에 해당되고 일반 행정비가 고정비의 성격을 띠고 있음.

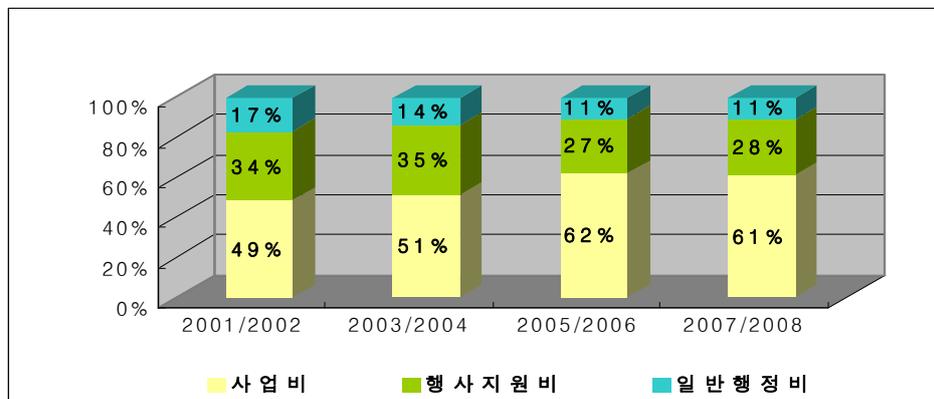
Ⅲ. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

〈표 40〉 연도별 지출내역

구분		2001/2002	2003/2004	2005/2006	2007/2008	
부산비엔날레	사업비	현대미술전	857,941	1,274,346	1,595,230	1,593,554
		바다미술제	246,510	320,915	784,227	696,239
		부산조각프로젝트	413,589	568,328	669,498	894,739
		소계	1,518,040	2,163,589	3,048,955	3,184,532
		전체지출비중	49%	51%	62%	61%
	행사지원비	홍보비	769,263	931,377	792,965	666,462
		인력운영비	68,643	109,860	139,294	101,576
		부대행사비	110,917	205,627	124,655	252,383
		개·폐막 초청비	78,337	223,457	239,630	301,475
		보험료/기타	40,136	19,757	20,158	110,161
		소계	1,067,296	1,490,078	1,316,702	1,432,057
		전체지출비중	34%	35%	27%	28%
	일반행정비	인건비	221,971	257,079	297,905	293,222
		일반운영비	255,002	203,399	116,199	134,984
		업무추진비/기타	0	68,400	90,777	126,774
연구개발비		49,760	44,430	19,000	30,000	
소계		526,733	573,308	523,881	584,980	
전체지출비중	17%	14%	11%	11%		
합 계		3,112,069	4,226,975	4,889,538	5,201,569	
전 회대비 증감		-	36%	16%	6%	

전체 지출 가운데 사업비는 2002년 15억원 규모에서 2008년 32억원 규모로 점차 증가하여 전체 지출 대비 비중도 2002년 49%에서 2008년 61%로 확대 되었음. 행사지원비는 2002년 10억원 규모에서 조금씩 증가하여 14억원 규모에 이르지만 전체 지출에서 차지하는 비중은 34%에서 28% 정도로 다소 하락 하였음.

[그림 13] 지출 총액 대비 영역별 지출 비율



이에 반해 상근조직을 위한 인건비와 운영비로 구성되는 일반 행정비는 2002년 5억 원 규모에서 거의 늘어나지 않았고, 전체 지출에서 차지하는 비율도 점차 감소하여 17%에서 11%로 하락하였음. 행사와 재정의 규모가 확대됨에 따라 사업비와 행사지원비의 증가는 당연한 현상이고 고정비의 비중이 하락한 것은 행사운영의 효율성이 증대된 것으로 판단할 수 있지만, 부산비엔날레의 경우 행사규모에 비해 상근조직의 역량이 상대적으로 부족한 것을 판단할 때, 적절한 재정분배를 고려해야 할 시점으로 판단됨.

4.3. 홍보·마케팅/재정운영 분석종합 및 시사점

- 부산비엔날레의 질적 도약을 위해 부산비엔날레의 비전, 정체성, 조직운영 뿐만 아니라 홍보·마케팅, 재정과 같은 행정운영 영역에서도 새로운 변화가 필요함.
- 부산비엔날레 홍보는 제한된 예산과 인력에도 불구하고 행사의 인지도와 관객 유치에 꾸준한 성과를 쌓아왔지만, 부산비엔날레의 브랜드 파워의 강화, 관객 확대를 위해 목표와 전략을 가진 타깃홍보의 필요성이 제기되고 있음.
- 홍보와 판매, 후원 및 협찬과 같은 활동을 개별적으로 운영하는 것이 아니라 통합 마케팅 전략의 관점에서 다양한 수단들을 사용하는 입체적인 계획을 수립하고 실행하여야 함. 통합 마케팅 전략은 상위 전략 프레임으로서 부산비엔날레조직위가 흩어져 진행하던 관람객만족도 조사, 홍보활동, 협찬 및 후원유치 활동을 통합적 마케팅 목표 하에서 유기적으로 연계하여 운영하는 것임.
- 부산비엔날레의 재정운영 또한 연도별 예산/결산체제와 더불어 행사개최 주기에 따르는 행사별 재정운영체제를 추가하여 보다 엄밀한 회계분석, 재정운영의 체계를 확보해야 할 필요가 있음.

부산비엔날레는 자생적으로 성장한 부산청년비엔날레, 바다미술제, 부산조각 프로젝트를 통합한 부산국제아트페스티벌을 모태로 발전하였으며 2002년 첫 번째 행사를 시작하여 꾸준히 성장하고 있음. 관람인원에서도 행사년도에 따라 100만 명을 훌쩍 뛰어넘는 성과를 보여주고 있는데 이는 실내전시와 더불어 공공성과 대중친화성을 가진 바다미술제 및 부산조각프로젝트와 같은 야외전시를 통해 대중의 적극적인 호응과 참여를 이끌어낸 것으로 판단됨. 야외무료전시 이외에도 유료관람객의 수도 해마다 꾸준히 증가하여 부산비엔날레의 성장을 확인할 수 있음. 이러한 양적 성장은 다른 한편으로는 부산비엔날레의 질적 도약을 위해 부산비엔날레의 비전과 정체성, 조직운영 뿐만 아니라 홍보·마케팅, 재정과 같은 행정운영 영역에서도 새로운 변화가 필요한 시점임.

III. 부산비엔날레 사업 및 조직운영 분석

세부적으로 살펴보면 부산비엔날레 홍보는 제한된 예산과 인력에도 불구하고 행사의 인지도와 관객유치에 꾸준한 성과를 쌓아왔지만, 부산비엔날레의 브랜드파워의 강화, 관객 확대를 위해서 일반적인 홍보의 성과와 더불어 목표와 전략을 가진 타깃홍보의 필요성이 제기되고 있음. 수익사업의 영역에서도 관람객의 증가에도 불구하고 입장료 수입은 정체되어 있으며(물론 이는 다양한 프로모션 세일즈를 통해 보다 저렴한 가격으로 많은 관객들이 행사에 참여했다는 측면도 있음) 기업 및 단체의 후원 및 협찬금은 행사 초기에 비해 양적으로나 질적으로 성장한 것이 없어 다각적인 전략의 수립과 노력이 필요한 시점임.

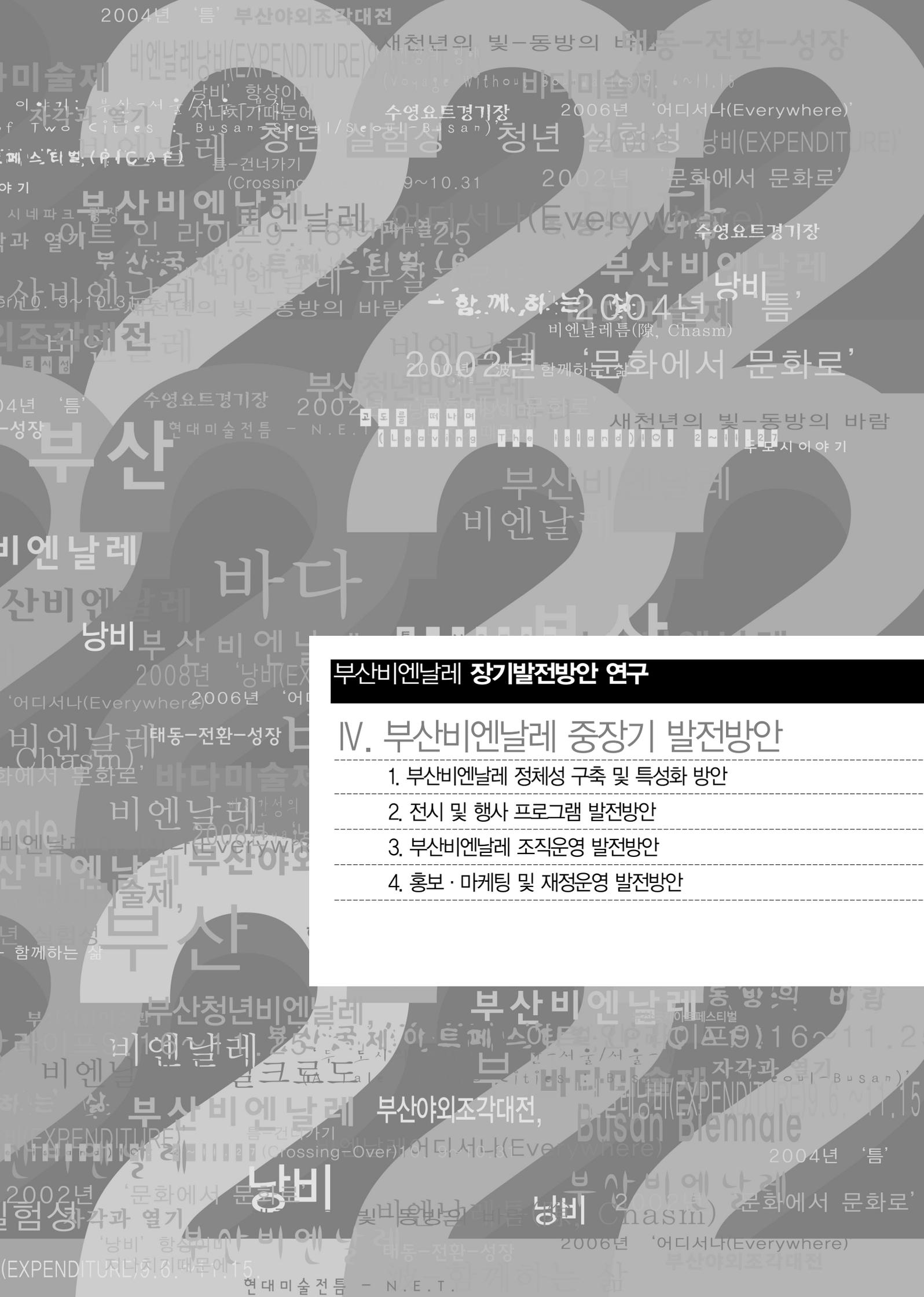
홍보와 판매, 후원 및 협찬과 같은 활동은 각각 분리되어 진행되는 것이 아니라 통합적인 마케팅 전략의 관점에서 다양한 수단들을 사용하는 입체적인 계획을 수립하고 실행하여야 함. 비엔날레의 주요 소비자는 관객(지역주민과 외지인, 외국인을 포함), 미술전문가(작가 포함), 후원인(기업과 지원단체 및 개인후원자 포함)으로 구성됨. 이들은 서로 다른 이해와 요구를 가지고 있으며, 관람객, 전문가, 후원인들 내부에서도 서로 다름이 존재하는 이질적인 집단들의 복합체임. 서로 다른 요구와 이해에 따른 시장(소비자)의 세분화가 필요하고 세분화된 소비자 그룹들 가운데 목표(target)를 설정하고 이에 접근하는 다양한 수단, 홍보, 판매, 서비스와 이벤트, 다양한 후원 및 협찬 프로그램을 기획하고 운영해야 할 필요가 있음.

[그림 14] 통합 마케팅 전략



이러한 통합 마케팅 전략은 부산비엔날레조직위가 각각 흩어져 진행하던 관람객만족도 조사, 홍보활동, 협찬 및 후원유치활동의 상위개념으로 각각의

활동을 유기적으로 통합하는 전략 프레임으로 위치시켜야함. 실천적으로는 매체별 홍보활동 계획, 단편적인 판매 및 협찬계획을 실행하던 기존의 관행에서 벗어나 상위 통합적 마케팅 목표와 전략에 따라 다양한 마케팅 수단-홍보, 판매, 서비스와 이벤트, 후원/협찬 프로그램을 기획하여 실행하는 프레임으로 전환해야 함. 부산비엔날레의 재정운영 또한 연도별 예산/결산체제와 더불어 행사 개최 주기에 따르는 행사별 재정운영체제로 추가하여 보다 엄밀한 회계분석, 재정운영의 체계를 확보해야 할 필요가 있음.



부산비엔날레 장기발전방안 연구

IV. 부산비엔날레 중장기 발전방안

1. 부산비엔날레 정체성 구축 및 특성화 방안
2. 전시 및 행사 프로그램 발전방안
3. 부산비엔날레 조직운영 발전방안
4. 홍보·마케팅 및 재정운영 발전방안

1. 부산비엔날레 정체성 구축 및 특성화 방안

1.1. 기본방향

부산비엔날레는 인위적으로 만들어진 미술행사가 아니라 부산 미술인들의 자생적 의지와 활동의 토대 속에서 독립적으로 구축된 역사성에 뿌리를 두고 있음. 또한 1980년대 이후 아시아권을 중심으로 세계적으로 비엔날레가 양적으로 급증하였고, 전반적 경향은 기존의 국가 단위 비엔날레보다는 도시단위의 비엔날레 개최방식으로 전환되고 있음. 이러한 지형 속에서 각 비엔날레는 작가 선정에서 늘 경쟁하고, 행사 자체의 취지보다는 각국 비엔날레와의 경쟁적 관점에서 비엔날레 규모를 키우거나 고유한 색깔을 만들고자 하는 경향을 낳고 있음.

때문에 부산비엔날레 정체성은 외부적 요소에서 끌어오기보다는 부산비엔날레 내재적 역사로부터 가져오는 것이 중요하며 이러한 내적 정체성을 살려 변화하는 지형 속에서 보다 분명한 핵심 지향가치로 정립하는 것이 바람직함.

부산비엔날레의 특성화 방안은 정체성을 프로그램으로 구체화하고 실행하는 결과로 만들어지는 것임. 부산비엔날레에 내재적으로 구축된 정체성을 지향가치로 공식화할 경우, 특별한 지역성 및 주제 또는 스타 작가에 의존하는 방식이 아니라 부산비엔날레의 지향가치에 따라 지역과 주제를 선정하고 운영태도를 구축하게 됨. 주제를 선정하는 지향가치와 태도는 결국 전시 프로그램 기획과 운영조직의 특성화로 연계되며, 아시아라는 지역범위, 또는 해양이라는 특수한 지역 환경요소 등에 얽매이지 않고 다양한 지역범위와 여러 가지의 부산환경을 대상으로 부산비엔날레의 지향가치와 태도를 실행하는 것임.

정체성 정립을 위한 지향가치와 태도를 정하게 되면 이 원칙에 따라 수많은 비엔날레와 다양한 협력 프로그램 및 네트워크를 운영할 수 있으며, 경쟁적 관계보다는 상생적 협력관계를 구축하는 장기적 추진 로드맵을 기획할 수 있음.

1.2. 정체성 구축방안

- 부산비엔날레가 보다 내실 있고, 고유한 국제적 위상을 가진 행사로 도약하기 위해서는 지금까지 구축된 각 요소들을 핵심 지향가치로 모아내고 공식화하는 것이 필요함.
- 부산비엔날레의 핵심 지향가치는 내재적 정체성 요소인 청년비엔날레 정신으로부터의 자생성, 부산 도시성과의 만남으로 형성된 대중소통성, 공공미술과 도시정책 연계과정에서 구축된 공공성을 도시 속의 미술축제로 모아내고 소통하는 것으로 요약됨.
- 이러한 지향가치는 비엔날레의 프로그램 구조에 반영되어 연속성을 가지면서 해마다의 부산비엔날레 운영성과로 축적될 수 있어야 부산비엔날레의 고유한 정체성으로 구축될 것이며 대외적으로 특성화될 것임.
- 이를 위해서는 기존의 프로그램 틀을 과감히 깨고 실내/실외 전시라는 유연한 프로그램 틀 속에서 다양한 지향가치별 프로그램 section을 만들어 내는 것이 필요하며, 부대행사는 비엔날레 지향가치를 실현하기 위해 연속성과 일관성을 가지도록 체계화되는 것이 필요함.
- 부산비엔날레가 미래적으로 정체성을 뚜렷하게 가지기 위해서는 비엔날레 행사의 고유한 위상과 부합하는 국제적 운영체계를 구축하는 것이 필요함. 이를 위해 매 행사마다 참여하는 해외작가, 관계자, 방문객 등에 대한 DB 구축 및 소통체계 활성화, 해외 비엔날레와의 일상적 교류와 소통을 위한 운영체계를 확립해야 함.
- 또한 국제적 위상의 운영체계를 중장기적으로 만들어가고자 하는 조직 전반의 의지가 중요하며, 이를 반영한 프로그램 기획, 예산집행, 인력구성, 조직운영구조의 개선과 변화에 실천적 노력을 기울여야 할 것임.

1.2.1. 비엔날레 핵심 지향가치 정립

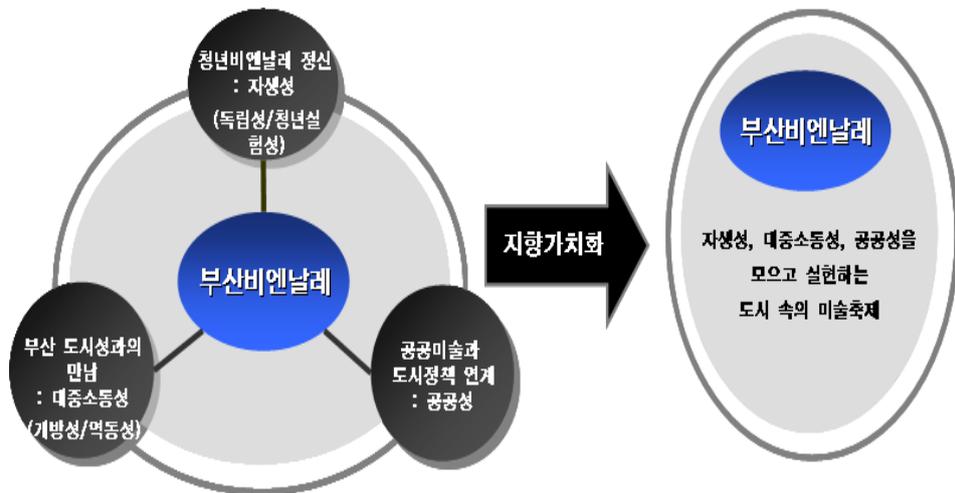
부산비엔날레의 정체성은 1981년 부산청년비엔날레 개최 이후 지속적으로 형성되어 왔으며, 현 부산비엔날레로의 성장과정 속에서 보다 제도화되고 국제화되었음. 다만, 이러한 고유한 정체성 요소들은 청년비엔날레로부터 태동하여 부산비엔날레로 성장하는 과정에서 파편화되거나 제도화되면서 부산비엔날레 전반을 관통하는 공식 지향가치로 정립되지 않았음.

향후 부산비엔날레가 보다 내실 있고, 고유한 국제적 위상을 가진 행사로 도약하기 위해서는 지금까지 구축된 각 요소들을 핵심 지향가치로 모아내고 공식화하는 것이 필요함. 부산비엔날레의 내재적 정체성과 도시단위 중심으로 개최되어온 미술전시를 넘어 도시축제로 전환되고 있는 비엔날레의 국제적

지형도 속에서 부산비엔날레의 지향가치를 정립하는 것임. 보수적 성향을 지닌 미술관 중심 전시기획이 아닌 유목적 성향을 가진 비엔날레의 속성을 부산의 역동적이고 개방적인 도시정체성과 결합시키고, 부산비엔날레 역사성에서 비롯되는 정체성 요소로서 자생성, 대중소통성, 공공성을 부각하는 것이 필요함.

요약하면, 부산비엔날레가 구축해왔던 정체성 핵심 요소인 청년비엔날레 정신으로부터의 자생성, 부산 도시성과의 만남으로 형성된 대중소통성, 공공미술과 도시정책의 연계로 구축된 공공성을 모아내고 실현하는 도시 속의 미술축제로서의 지향가치를 정립하는 방안임.

[그림 15] 부산비엔날레 핵심 지향가치의 정립



1.2.2. 지향가치와 부합하는 프로그램 구조 확립

그동안 부산비엔날레 프로그램은 메인 프로그램으로서 3개의 독립된 전시행사와 여러 가지의 부대행사들이 해마다 변화하며 대체로 연속성 없이 진행되어 왔음. 부산비엔날레 핵심 프로그램으로서의 3개의 독립된 전시행사는 비엔날레 행사로서의 일관성을 보이는데 한계를 보였음. 또한 그 역사성과 결합되어 실내전시 중심의 현대미술전, 바닷가에서 개최되는 바다미술제, 공공미술과 결합된 조각프로젝트라는 전시공간 및 매체별 구분에 의한 프로그램 운영방식이었음. 또한 본 전시와 긴밀하게 연관되어 비엔날레를 풍성하게 만들어내는 서브프로그램으로서 부대행사는 본 전시행사와의 연관성이 일관되

지 않은 몇 가지의 프로그램들이 개최연도별로 다양하게 운영되어 왔음.

이렇게 운영되는 과정에서 부분적으로 고유한 정체성들이 형성되어 왔음에도 불구하고, 행사 전반을 관통하는 정체성이 뚜렷하게 드러나지 않은 것은 각 요소들이 프로그램마다 독립적으로 구현되거나 작가들의 작품경향을 통해서 개별화되어 있었기 때문임. 지향가치가 반영된 프로그램이 연속성을 가지면서 해마다의 부산비엔날레 운영성과로 축적될 수 있어야 부산비엔날레의 고유한 정체성이 대외적으로 인지되고, 또 특성화될 것임. '자생성, 대중소통성, 공공성을 모아내고 실현하는 도시 속 미술축제'로의 지향가치는 이 가치에 부합하는 프로그램 구조를 통해 실현될 수 있음.

때문에 미래지향적인 관점에서 기존의 프로그램 틀을 과감하게 깨고 지향가치를 중심으로 프로그램 구조를 과감하게 재구성하는 것이 필요함. 즉, 역사성과 연관되어 전시공간이나 매체로 프로그램 구조를 구축하는 것이 아니라 지향가치가 드러날 수 있도록 실내와 실외 전시라는 유연한 프로그램 틀 속에서 다양한 지향가치별 프로그램 section을 만들어 내는 것이 필요함. 바다미술제가 바다라는 장소성에 천착하기보다는 바다미술제가 구축해온 대중 친화적이고 소통적인 프로그램 성격에 따라 실내외를 막론하고 운영될 수도 있으며, 조각프로젝트가 꼭 공원이란 한정된 전시공간 속에서 진행되는 것이 아니라 도심 곳곳을 활용한 다양한 변형에 대해 자유로워질 수 있어야 함.

또한 부대행사는 비엔날레 지향가치를 실현하기 위해 본 전시의 프로그램 section을 내용적으로 보완 하거나 또는 다른 이질적 내용으로 충돌함으로써 전체 비엔날레 행사를 풍성하게 할 수 있는 기획적 접근이 요구되며, 해마다의 연속성과 일관성을 가지도록 체계화되는 것이 필요함.

1.2.3. 국제적 위상의 운영체계 구축

부산비엔날레가 미래적으로 정체성을 뚜렷하게 가지기 위해서는 비엔날레 행사의 고유한 위상과 부합하는 국제적 운영체계를 구축하는 것이 필요함. 지향가치가 분명하고 이에 걸맞은 프로그램 틀을 가지고 있다 하더라도 운영에서 국제적 위상을 구축하지 못한다면 지역적 미술 전시로 머물게 됨.

현재까지 국제적 위상의 운영체계를 위한 다양한 시도들이 있었고, 2009년에는 외국인 전시감독을 선임함으로써 이러한 국제성의 기반을 만들고 있지만

조직 전반에 걸쳐 국제성이 체계화될 수 있는 중장기적 발전방안이 요구됨. 이 부분은 조직구조 전반에 걸친 국제성의 구축이 먼저 필요한데, 우선 이사회, 집행위원회 등의 의결구조 속에서도 국제적 위상에 맞는 인력구조와 논의구조를 갖추는 것이 요구됨. 또한 가장 중요한 것은 실행체계 안에서도 국제적 위상을 지속적으로 만들어갈 수 있는 인적 구조와 실무운영체계가 확립되어야 함.

이러한 조직 전반의 국제 감각 속에서 프로그램 및 국제협력이 원활하게 운영될 수 있으며, 행사 중심의 이벤트성 운영이 아니라 일상적 운영체계 안에 제도화되어 있는 것이 바람직함. 즉, 매 행사마다 참여하는 해외작가, 관계자, 방문객 등에 대한 DB 구축 및 소통체계 활성화, 해외 비엔날레와의 일상적 교류와 소통을 위한 운영체계 확립. 이 모든 과정에서 형성되는 다양한 자료에 대한 아카이빙과 일상적 활용체계 등이 만들어져야 함.

국제적 위상의 운영체계는 해외 감독 1인 또는 유능한 실무인력 1인으로 만들어지는 것이 아니며, 부산비엔날레 조직위원회 이하 실무조직 전반에 이르기까지 조직적으로 이에 대한 인식이 공유되어 체계적으로 구축해가려는 중장기적 비전과 일상적 실천의 오랜 과정 속에서 쌓여가는 것임. 때문에 국제적 위상의 운영체계를 중장기적으로 만들어가고자 하는 조직 전반의 의지가 중요하며, 이를 반영한 프로그램 기획, 예산집행, 인력구성, 조직운영구조의 개선과 변화에 실천적 노력을 기울여야 함.

1.3. 특성화 방안

- 부산비엔날레의 특성화는 계기적 프로그램보다는 정체성을 프로그램으로 구체화하고 실행하는 지속적 과정과 결과로 만들어지는 것임.
- 첫째, ‘도시 속에서 움직이는 비엔날레’: 핵심 지향가치인 ‘공공성’과 연계하여 보다 광범위한 도시공간으로 전시공간을 확장하고, 평면적 전시행사가 아닌 도시의 역동성과 소통하고 교류하는 도시 속에서 움직이는 미술축제로서의 특성을 강화하는 것이 필요함. 이는 비엔날레 고유의 유목적 전시태도와 잘 부합하는 것이면서, 현재 비엔날레의 국제적 경향이 국가를 넘어 개최도시의 특성에 천착하는 경향과도 잘 부합하는 것임.
- 둘째, ‘대중과 소통하고 교류하는 비엔날레’: 국제 비엔날레가 추구하고 있는 미술 자체의 자폐적 관심을 넘어 미술을 둘러싼 외부와의 소통지향으로서 지역밀착적, 대중소통적 축제화 경향과도 잘 부합하며, 부산시의 개방적이고 역동적인 시민성과도 잘 어울리는 부분임. 이는 전시장소의 확장을 넘어 현대미술의 창작태도 및 전시방법, 대중과의 비소통성 등을 극복하고자 하는 비엔날레의 지향과 맞물려 향후 부산비엔날레의 전시태도나 소통적 운영구조의 측면 등에서 다양하게 확장되어 발전시켜나갈 수 있음. 대중과 소통하고 협력하는 다양한 방식의 레지던스 프로그램, 교육 및 학습 프로그램, 참여 프로그램 등으로 구현될 수 있음.
- 셋째, ‘청년성이 숨쉬는 비엔날레’: 제도화된 비엔날레 체계 안에서 자생성, 독립성, 청년성을 살리는 데에는 한계적이기 때문에 청년성에 중점을 두어 부산비엔날레 주변 프로그램(일종의 Off Section)으로 특성화함으로써 본연의 자생성, 청년성, 실험성을 전체 부산비엔날레 안에서 유기적으로 담아내는 것으로 재생하는 방안임. 부산지역 뿐만 아니라 국제적으로 이러한 정신에 동의하는 프로 작가, 아마추어 작가들이 넘나들고, 부산지역의 미술인이나 미술학도들이 자유롭게 참여할 수 있는 개방적이고 실험적인 프로그램으로 특성화하는 방안임.

1.3.1. 도시 속에서 움직이는 비엔날레

부산비엔날레의 특성은 지금까지의 과정을 통해 부산시라는 도시정체성과 긴밀하게 연관되어 왔음. 부산시가 가진 도시역사 속에서 구축된 개방성과 연대성, 산과 바다와 같은 자연지형 및 도심과 같은 대도시지형을 동시에 포괄하고 지리적 복합성, 이 모든 것들과 밀착되어 시민들의 기질 속에 녹아있는 개방성 및 역동성 등은 부산비엔날레 개최역사 속에도 잘 반영되어 있음. 해양 지리적 특성을 주되게 활용하면서 대외적 인지도를 구축해온 바다미술제와 도시 속의 미술환경 조성이라는 공공미술의 성격을 구현해왔던 조각프로

젝트 등을 통해 실내 미술공간이 아닌 야외공간을 활용한 다양한 공공미술이 추진되었고, 그 과정에서 미술관이 아닌 바닷가, 야외공원, 섬, 지하철역, 온천장, 도심의 도로 등 다양한 도시공간으로 전시공간을 확장해 왔음.

이러한 부산비엔날레의 특성은 그동안 형성된 핵심 지향가치인 '공공성'과 연계하여 보다 광범위한 도시공간으로 전시공간을 확장하고, 평면적 전시행사가 아닌 도시의 역동성과 소통하고 교류하는 도시 속에서 움직이는 미술축제로서의 특성을 강화하는 것이 필요함. 이는 비엔날레 고유의 유목적 전시태도와 잘 부합하는 것이면서, 현재 비엔날레의 국제적 경향이 국가를 넘어 개최도시의 특성에 천착하는 경향과도 잘 부합하는 것임.

뿐만 아니라 이 측면은 부산시 문화정책과도 긴밀하게 연관 지을 수 있는 토대를 제공하게 됨. 부산시는 동부산 및 서부산에 대한 문화균형발전에 대한 중장기 비전을 가지고 있으며, 아시안 게이트웨이의 구축을 위한 지역개발 정책도 추진하고 있음. 또한 이러한 지역개발과 더불어 부산영화제의 영상도시와 전략을 비롯해 총체적으로 문화적 이미지를 구축하고자 하는 부산시 문화도시화 전략에서 도시의 다양한 곳을 전시공간으로 삼고 축제화하고자 하는 부산비엔날레의 특성화 전략은 잘 부합할 수 있음.

부산비엔날레는 이러한 특성을 의도적으로 만들어내지 않고 개최과정을 통해 자연스럽게 확장해온 성과들이기 때문에 오히려 이 부분을 전략적으로 특성화하고자 했을 때 내재적 힘을 가진 부산비엔날레의 특성으로 자리매김 될 것임.

1.3.2. 대중과 소통하고 교류하는 비엔날레

부산비엔날레에서 대중성은 주로 1987년 시작된 바다미술제의 개최과정을 통해 주로 구축되어 왔음. 부산의 도시적 특성 중 주요한 거점인 해운대나 광안리 바닷가에 펼쳐진 미술전시는 미술관련 관객이 아닌 일반 대중에게도 광범위하게 다가가고 소통하는 흐름을 구축해왔고, 이러한 전개과정 속에서 자연스럽게 미술관의 엘리트 예술형태보다는 공공장소에서의 대중과의 소통을 염두에 둔 작품경향을 특징적으로 살려왔다고 볼 수 있음.

이러한 대중 친화적이고 소통적 전시경향은 바닷가를 넘어 도심 공간으로 침투하거나 조각프로젝트와 같이 공공미술 프로젝트와도 자연스럽게 연계되어

왔으며, 부산비엔날레가 국내 다른 어떤 비엔날레보다 친근하고 대중적이라는 일정한 이미지를 구축하기도 하였음.

이 특성은 현재의 다양한 국제 비엔날레가 추구하고 있는 미술 자체의 자폐적 관심을 넘어 미술을 둘러싼 외부와의 소통지향으로서 지역밀착적, 대중소통적 축제화 경향과도 잘 부합하며, 부산시의 개방적이고 역동적인 시민성도 잘 어울리는 부분임. 이는 전시장소의 확장을 넘어 현대미술의 창작태도 및 전시방법, 대중과의 비소통성 등을 극복하고자 하는 비엔날레의 지향과 맞물려 향후 부산비엔날레의 전시태도나 소통적 운영구조의 측면 등에서 다양하게 확장되어 발전시켜나갈 수 있음.

때문에 부산비엔날레의 특성화의 한 축으로 미술인 또는 한정된 미술관객을 넘어 광범위한 대중과의 소통과 교류, 더 나아가 협력할 수 있는 전시기획 및 행사운영의 태도로 특성화하는 것이 필요함. 이러한 특성은 '대중성'이라는 지향가와 맞물려 대중과 소통하고 협력하는 다양한 방식의 레지던스 프로그램, 교육 및 학습 프로그램, 참여 프로그램 등으로 구현될 수 있으며, 일종의 부산비엔날레 고유의 축제문화를 구축하는 과정으로 진행되어야 함.

1.3.3. 청년성이 숨 쉬는 비엔날레

부산비엔날레의 청년(실험)성은 35세 미만 작가로 참여자격을 부여함으로써 기성의 권위에 의존하지 않고 청년들의 실험적 열정을 담고자 했던 부산청년비엔날레 역사성에 근거해 현재는 추상적 가치로 회자되고 있으며, 현실적으로는 부산비엔날레로 제도화되면서 퇴색되어진 경향이 있음. 그러나 이 가치 자산은 부산비엔날레의 정체성을 이루는 핵심 요소로 향후 부산비엔날레의 중요한 특성화 요소로 재생할 필요가 있음.

이미 제도화된 비엔날레 체계 안에서 자생성, 독립성, 청년성을 살리는 데에는 한계적임. 때문에 이 부분을 젊고 실험적이며, 기성 권위에 의존하지 않는 청년성에 중점을 두어 부산비엔날레 주변 프로그램으로 특성화함으로써 본 전시와 보완하고 충돌하면서 본연의 자생성, 청년성, 실험성을 전체 부산비엔날레 안에서 유기적으로 담아내는 것으로 재생하는 방안임.

본 전시 프로그램과 별도의 프로그램, 즉, off section처럼 대안적 공간을 비엔날레 주변에 만들어 본 전시에 초대되지 않더라도 자발적으로 참여하고자

하는 작가, 부산지역의 젊은 작가, 심지어는 안티 비엔날레적 성향을 가진 작가까지 광범위하게 참여할 수 있도록 하여, 부산비엔날레 부대행사로서 중요한 위상과 역할을 가지게 하는 것임. 국제적 공연예술축제에도 이러한 경향이 형성되어 왔는데, 스코틀랜드 에딘버러시에서 개최되는 에딘버러 페스티벌(Edinburgh International Festival)의 권위에 대항해 자생적으로 형성되었던 에딘버러 프린지(Edinburgh Festival Fringe)는 현재 본 축제보다 주변부 축제로서 위상이 더 커지고 새로운 공연예술경향을 세계적으로 소통하는 국제공연예술마켓의 기능을 하고 있음.

〈 에딘버러 페스티벌과 에딘버러 프린지 〉

에딘버러 프린지는 2차 세계대전 직후인 1947년, 축제의 장을 통해 예술적 화합을 주도함으로써 유럽의 평화와 단결을 추구하고 조직되었던 에딘버러 페스티벌의 공식성과 예술적 제한성을 거부하며 다양하고 실험적인 공연중심으로 자연발생적으로 축제외부 프로그램으로 정착한 축제임.

에딘버러 프린지에서는 실험성과 다양성을 추구해온 프린지 정신(Fringe Spirit)의 전통 속에서 다양하고 개성적인 작품들, 주류적 공연예술에 대항하는 실험적 작품들이 발표되면서 새로운 경향의 창출로 이어졌고, 이 작품들은 기획자들 혹은 극장운영자들에 의해 곧바로 런던의 웨스트엔드 등으로 연계구조가 형성되기 시작했고, 1990년대 이후부터는 국제적 공연예술 쇼케이스, 아트마켓으로서의 국제적 명성을 가지게 됨. 한국의 〈난타〉도 에딘버러 프린지를 발판으로 국제무대로 진출하게 됨.

청년성이 살아 숨 쉬는 부산비엔날레로의 특성화는 비엔날레 태동정신이나 정체성의 핵심 요소인 ‘자생성’ 과 연계되어 부산지역 뿐만 아니라 국제적으로 이러한 정신에 동의하는 프로 작가, 아마추어 작가들이 넘나들고, 부산지역의 미술인이나 미술학도들이 자유롭게 참여할 수 있는 개방적이고 실험적인 프로그램으로 특성화하는 방안임.

2. 전시 및 행사 프로그램 발전방안

2.1. 기본방향

전시 및 행사 프로그램 중장기 발전방안의 기본방향은 부산비엔날레의 핵심 지향가치를 프로그램 구조로 반영하는 관점에서 제안하였음. 현재까지 부산비엔날레는 현대미술전, 바다미술제, 조각프로젝트로 구분된 세 개의 독립된 전시행사를 비엔날레 프로그램 유형의 큰 틀로 추진해왔음. 그리고 해마다 설정되는 전시 주제에 따라 비엔날레 정체성을 드러내고자 하였음. 그러나 역사성에 근거해 3개로 분리된 전시행사는 비엔날레 행사로서의 일관성을 표출하는데 한계적이었으며, 부산비엔날레를 관통하는 정체성을 보여주고 있지는 않았음.

따라서 전시 프로그램 중장기 발전방향은 3개로 분리된 전시행사를 넘어 부산비엔날레가 내재적으로 구축해 온 가치와 전통을 국내외 비엔날레 개최동향에 맞추어 고유한 정체성으로 보여줄 수 있는 프로그램의 틀을 제시하고자 하였음. 이는 전시공간 및 매체적 특성을 넘어 유목적 비엔날레 전시기획이 보다 원활해질 수 있는 실내/실외 전시개념으로 주제별 섹션화를 유도하여 전시틀을 유연화하면서 중장기적으로 통합하는 방안과, 부산비엔날레 추진과정에서 자연스럽게 구축된 엘리트 지향성보다는 대중 친화적이고 대중 소통적 태도를 잘 살려내기 위한 작가 레지던시 운영, 태동정신으로서 부산비엔날레 안에 잠재되어 있는 고유한 가치로서 청년성을 살리기 위한 오프 섹션 운영 등으로 모아짐.

또한 학술 및 부대행사는 학술행사를 제외하고 대체로 본 전시와의 관계에서 일관성이나 연계성이 고르지 않은 채 다양하게 전개되어 왔음. 때문에 다양한 시도는 있었지만 관객개발, 작가교류, 홍보·마케팅, 인력양성 등에서 축적된 성과를 가지고 있지는 못한 편임. 부산비엔날레 부대행사를 보다 체계적으로 구축하기 위해 기존의 경험을 토대로 본 전시와의 긴밀한 연계 속에서 부대행사의 틀을 재구성하였음. 즉 학술행사를 별도의 행사가 아니라 본 전시와 긴밀하게 연계된 주요 부대행사로 위치하면서 부대행사 속에서 학술, 교육, 특별행사의 영역으로 구분하고 각 영역의 목적에 맞는 다양한 부대행사 프로그램을 운영하고 성과를 축적하도록 하였음.

2.2. 전시 프로그램 개선방안

- 부산비엔날레가 그동안의 역사성에서 비롯된 가치를 중심으로 독자적 정체성을 구축하고 브랜드 파워가 있는 특성화를 이루기 위해서는 부산비엔날레 핵심지향가치를 담아낼 수 있는 전시 프로그램 체계를 구축하는 것이 필요함. 이러한 맥락에서 전시 프로그램 개선방안은 다음 표와 같이 요약됨.

〈표 41〉 전시 프로그램 개선방안 개요

분류	구분	단위행사	지향점	전시장소	연계 프로그램
Main Exhibition section	실내전시 (Indoor Exhibition)	현대 미술전	시민과 도시, 현대미술의 만남	실내 전시공간	부산 아티스트 라운지(가)
	실외전시 (Outdoor Exhibition)	바다 미술제	개방성과 역동성/ 다양한 현대미술과 대중의 교감	바다를 포함한 다양한 야외공간	대중 소통적 작가 레지던시 프로그램 /부산 아티스트 라운지(가)
		조각 프로젝트	공공성, 도시환경, 생태에 대한 관심	도시 전역	
Off Exhibition section	실내외 전시 (Indoor /Outdoor Exhibition)	Off Busan (가제)	청년성, 실험성, 다양성 등에 대한 자발적 기획과 소통	도심 실내전시공간 및 다양한 야외공간	갤러리 페스티벌 /부산 아티스트 라운지(가) 등

2.2.1. 단위행사 연계와 통합을 통한 일관성 및 유연성 확보

1) 실내전시/야외전시 구분으로 행사의 유연화 및 통합 지향

부산비엔날레는 세 개로 독립된 전시행사가 프로그램의 기본구조였으며, 이는 비엔날레 태동과정에서 역사적으로 구축된 것임. 부산비엔날레의 전시 프로그램이 현대미술전, 바다미술제, 부산조각프로젝트 세 개의 행사로 분리되다 보니 전체를 아우르는 비엔날레 행사 주제와 단위전시 간에 서로 마찰이나 충돌이 일어남으로써 비엔날레 행사 전체에 통합적인 전시개념과 예술전략을 확보하기 힘든 점이 있었음. 이러한 전시행사의 구분과 충돌 속에서 2002년~2008년 동안 부산비엔날레는 외형적인 규모에서 국제적인 비엔날레로 위상을 강화해왔고, 이제는 그동안의 성과를 바탕으로 프로그램의 내실화

를 통해 비엔날레의 고유한 정체성 및 질적 위상을 강화하는 방안이 필요함.

비엔날레가 그동안의 성장기를 넘어 국제적 미술축제로서 질적으로 도약하기 위해서는 부산비엔날레의 내재적 정체성이자 최근 비엔날레 국제동향과도 부합하는 도시 속에서 움직이는 비엔날레로서 유목적 전시기획이 활성화되어야 함. 이를 위해서는 기존 세 전시영역의 틀을 과감하게 깨고 새롭게 주제별 프로그램 틀로 재구성하는 것이 필요함. 그러나 당장 전환하는 것은 그동안의 역사 속에서 구축된 전시행사의 관성이 있기 때문에 현실적으로 무리가 따를 것이므로 세 가지 행사를 총괄 기획하는 단일 감독제의 시행과 더불어 ‘전시’ 라는 큰 구분 아래 세 가지 행사를 실내/실외 전시로 통합시키는 방식이 필요함.

부산비엔날레로의 성장과정 속에서 이미 2004년 이후 기존 전시영역의 틀을 깨는 일부의 시도들이 추진되었고, 비록 성과에 대한 평가가 양분되었지만 다양한 가능성과 미래적 전망에 대한 경험적 토대가 형성되어 있음. 이러한 경험적 토대 위에서 세 개의 전시체제를 실내전시(현대미술전)와 실외전시(바다미술제, 조각프로젝트) 체제로 구분하고 비엔날레 전시관 또는 기타의 실내 전시와 해변 및 도심의 특정한 장소에서 이루어지는 실외전시의 2가지 단위 행사로 구성하는 방안임. 실내/실외 전시 틀로 갑자기 바뀌기 어렵다 하더라도 역사적으로 구축된 세 영역의 전시체계 내에서 유연하게 접근하여 자연스럽게 주제별 섹션으로 이동하면서 실내/실외 전시의 틀로 구축되어가는 것이 바람직할 것임. 실내/실외 전시 방안은 세 가지 단위행사가 부산비엔날레의 근간이 된다는 역사성을 약화시킬 수 있으나 전시 홍보의 편의성과 운영의 일관성 및 연계성을 확립하는 프로그램 틀이 될 것임.

2) 단위 행사별 개선방안

(1) 현대미술전

현대미술전은 부산비엔날레의 주 전시로서 비엔날레의 정체성을 가장 직접적으로 드러내 줄 수 있는 행사임. 부산청년비엔날레의 정신인 ‘자생성-독립성, 청년실험성’ 이 부산비엔날레의 정체성으로 드러내기 위해서는 부산비엔날레의 통합적 지향가치를 미술의 영역에 한정시키지 않고, 시민들의 자발적 참여와 미술을 통한 창조적 생활환경의 조성이라는 도시의 문화 정체성으로까지 확대해야함.

난해한 현대미술이 일반대중에게 다가가기 위해서는 현대미술과 시민의 일상이 맺는 관계에 대한 이해가 필요함. 이를 위해 “현대미술전시회는 그 도시의 모순적 요소를 반영하고 내포해야 한다” 는 리버풀시의 현대미술에 대한 적극적인 시각을 참조해 볼 필요가 있음. 2005년 부산비엔날레 학술 세미나에 발제자로 참여한 리버풀 비엔날레의 부집행위원장 폴 도멜라에 의하면 개최지 도시의 특성을 부각시키는 리버풀 비엔날레의 전략은 다음과 같은 장기적 목표와 관련이 있음.

〈 리버풀 비엔날레의 목표 〉

- 예술가가 생활하고 작품 활동하기 좋은 도시를 만든다.
- 리버풀의 문화 인프라를 강화한다.
- 시민 참여확대를 위해 토론, 상상력, 재미와 도시에 대한 사랑을 유도한다.
- 교육과 참여를 통하여 지역사회의 동참을 유도한다.

세계 각지의 많은 신생 비엔날레들에 자극받아 지난 2000년 네 개의 행사를 통합하여 시작된 리버풀 비엔날레는 런던을 중심으로 한 영국 현대미술의 지형을 변화시키고, 리버풀이라는 도시를 세계적인 미술 담론 속에 위치 지으려는 노력을 담고 있음. 리버풀 비엔날레는, 창립 초기부터 리버풀이라는 독특한 도시가 지니고 있는 사회적, 문화적 특성을 개념적 출발점으로 삼았음. 2004년까지 지난 네 번의 리버풀 비엔날레가 모두 ‘리버풀’ 이라는 도시와 그 역사, 그리고 시민들을 주제로 삼았다는 점은, 이 행사의 특징을 잘 보여주고 있음.

부산비엔날레 현대미술전의 대중성 확보와 시민들의 참여를 유도하기 위해서는 다양한 전시 안내 프로그램과 전시 연계 교육프로그램을 제공하여야 함. 현재 운영 중인 전시 안내 도슨트 프로그램 외에 국제적인 위상을 가진 대부분의 비엔날레에서 운영하고 있는 작가와의 대화, 학술심포지엄, 현대미술워크숍 등 연계 프로그램들을 통해 관객들의 참여와 관심을 유도하여야 함.

(2) 바다미술제

바다미술제는 지난 1987년부터 부산지역 미술의 독자적이고 특성화된 행사로 성장해 왔으나 부산비엔날레 10년의 전환기를 맞아 새로운 변화와 도약의 계기를 마련해야함. 4회의 비엔날레를 거치면서 바다미술제는 해변만을 전시공

간으로 사용하지 않고 해변에 인접한 다양한 실내외 공간들을 활용하는 등 전시공간을 확장하여 왔음. 바다미술제의 정체성을 보다 강하게 드러내기 위해 어떤 선택이 발전적인지 고민하여야 함.

바다미술제는 부산이란 도시의 개방적이고 역동적인 특징을 가장 잘 드러낼 수 있는 전시인 만큼 대중성과 개방성이라는 정체성을 부각시키는 일이 필요함. 현대미술전에서 놓칠 수 있는 부산의 도시적 특징 등, 예컨대 부산의 역사, 사회, 그리고 문화를 지정학적 특수성 속에 생동감 넘치게 담아낼 수 있어야 함. 해수욕장이 주 전시공간이므로 이를 둘러싸고 일어나는 다양한 문화적 활동은 매우 매력적인 테마가 될 수 있음.

그러나 대중소통성은 부산의 도시환경, 도시민들과의 소통에 중점을 두는 것으로 폭넓게 해석하는 것이 필요함. 개방성은 전시공간이 모두에게 개방되었다는 물리적 차원을 넘어 예술의 지향가치나 표현형식, 대중과의 소통방식에서도 기존의 틀을 넘어 다양하고 유연하고 개방적 태도를 취하는 방법으로 확장될 수 있음. 이를 위해서는 다양한 교육프로그램 및 관객참여 이벤트를 제공함으로써 바다미술제만의 대중소통성을 확보할 수 있어야함.

해양을 배경으로 전시를 운영함으로써 지역의 자연환경 및 여건을 반영한 유사한 전시로는 지난 1997년부터 시작된 호주 본디(bondi)의 바다조각제(Sculpture by the sea)를 살펴볼 필요가 있음. 해변에 작품을 설치한다는 형식은 유사하나 본디의 바다조각제는 다양한 연계 교육프로그램을 통하여 대중성을 확보하기 위하여 노력하고 있음.

호주 본디에서 개최되는 바다 조각제(Sculpture by the Sea, SXS)는 데이비드 핸들리에 의해 1997년부터 기획되고 추진되는 해변조각전임. 호주의 본디에서 타마라마에 이르는 해변에 조각작품을 설치하면 좋겠다는 개인적인 아이디어에 의해 시작된 SXS는 다양한 개인과 기관의 도움으로 현재는 SXSINC(Sculpture by the sea incorporate association)이라는 비영리법인의 형태로 운영되고 있음. 지난 2006년부터는 Cottesloe 해변에서도 전시를 시작하였고, 2009년 6월에는 SXS에서 영감을 받아 호주 이외의 지역인 덴마크 Arhus 해변에서도 개최하고 있음.

부산비엔날레와는 SXS Prize라는 수상제도를 마련하고 있고 작품판매를 지원하고 있음. 또한 전 세계에서 참여를 원하는 조각가들로부터 신청을 받아

선택된 50여명의 작가들이 참여하는 SXS는 체험형 워크숍, 스터디 투어, 전문 강좌 등 다양한 관객참여 프로그램과 온라인으로 다운받을 수 있는 교재를 통한 학교 연계 교육프로그램을 제공하여 2007년에는 약 1600여명의 학생들이 참여하는 결과를 얻기도 하였음.

[그림 16] 2008 호주 바다 조각제(Sculpture by the sea)



[그림 17] 호주 바다조각제 교육프로그램



부산비엔날레 바다미술제의 경우도 작품 설치와 전시라는 한정된 행사에 머무르지 않고 작가와의 대화, 작품제작 워크숍, 관객참여형 미술체험교실, 도슨트 가이드 투어 등 다양한 교육프로그램의 운영을 통한 예술매개활동을 강화해야 함. 또한 작가 레지던시 프로그램과의 결합으로 지역작가와의 국제교류 기회가 제공되어야 함. 이는 천혜의 관광지인 부산의 지역 홍보와 더불어 문화의 국제화와 도시브랜드를 강화한다는 부산시의 비전과도 일치함. 이를 통해 참여 작가들은 부산이라는 지역의 지역성을 보다 깊이 체험할 수 있을 것임.

(3) 조각프로젝트

예술이 시민의 생활환경 속에 자리 잡도록 한다는 ‘조각 프로젝트’의 취지는 좋으나 대중친화성이 얼마나 충족될 수 있으며 같은 실외 전시인 바다미술제와 어떤 변별력을 가질 수 있을지 고민하여야함. 이미 매회 야외조각공원을 하나씩 조성한다는 조각프로젝트의 계획은 구청단위 행정기관의 낮은 호응으로 공원부지의 확보에 어려움을 겪고 있음.

환경과 생태를 주제로 대중과 교감하는 조각프로젝트가 되기 위해서는 조각 작품을 마치 모종하듯 어떤 장소에 심어놓는 것이 아니라 도시 공간 속으로 침투하여 시민들이 누릴 수 있는 문화적 자산이 될 수 있도록 유도하는 일이어야 함. 이를 위해 조각프로젝트의 성격을 도시환경을 위한 공공미술 프로

젝트로 전환하는 방안을 강구할 필요가 있음.

공공성을 확보하기 위해서는 환경에 대한 조각일수록 장소-특정적이어야 한다는 사실을 인식하고 도시 전역을 대상으로 각 작품에 어울리는 유효한 장소를 개발해야 함. 또한 사진, 영화, 비디오, 오디오(사운드), 컴퓨터와 디지털 아트, 그리고 쌍방향적인 인터랙티브 미디어들을 수용하여 문화예술의 생산과 소비의 새로운 장을 열어야함.

2.2.2. 작가 레지던시 프로그램 기획 및 브랜드화

실내/실외 전시체제로 프로그램의 큰 틀을 구성하는 것은 부산비엔날레 전시 기획의 방향을 기존의 세 전시영역 틀에 묶이지 않고 보다 유연하면서도 통합적 관점에서 전시기획의 태도와 내용을 정할 수 있도록 하는 환경이 될 것임. 그러나 이러한 실내/실외 전시체제로의 구분이 부산비엔날레 전시 프로그램의 질적 전환을 모두 담보하기는 어려우며, 이러한 기반 위에서 질적 도약을 위한 내용적 변화가 수반되어야 함.

부산비엔날레 전시 프로그램의 질적 도약 및 정체성 확립을 위해서는 비엔날레의 핵심 지향가치를 담아 주제적 통합성을 꾀할 수 있는 프로그램의 섹션이 만들어져야 함. 부산비엔날레의 정체성이 반영된 작가 레지던시 프로그램의 확립과 브랜드화, 지역작가 교류 및 네트워크 프로그램의 특성화 등의 주제적 통합성이 부여된 프로그램 section이 개발이 필요함.

1) 대중 친화적, 대중소통적 작가 레지던시 개발 및 활성화

현장성이 강하고 장소 특정한 부산비엔날레 전시의 특성을 살리기 위해서는 작가가 부산에 일정기간 상주하면서 작품을 제작할 수 있는 레지던시 프로그램이 필요함. 특히 조각프로젝트는 작품 제작기간이 상당기간 소요되는 현지 제작의 경우가 많으므로 지역의 시민 및 작가들과 교류할 수 있는 레지던시 프로그램의 운영이 중요함. 이는 천혜의 관광지인 부산의 지역 홍보와 더불어 참여 작가들이 부산이라는 지역의 지역성을 보다 깊이 체험할 수 있는 기회를 제공할 것이며 작품제작 및 운송비용의 절감 등 부대적인 효과가 기대할 수 있음.

부산비엔날레에서 운영하는 레지던시 프로그램이 대중 친화적이고 대중 소통적 방식으로 운영되면서 일종의 브랜드를 구축하는 과정이 필요함. 부산비엔

날레가 교류하고자 하는 국내외 다양한 지역의 작가들이 부산에 머물면서 부산작가 및 미술관계자, 시민들과 자연스럽게 교감하고 협업할 수 있는 프로그램 틀로 구성되어야 하며, 레지던시 장소도 일반적 공간이 아닌 부산 전역의 다양한 공간을 활용하는 것이 필요함. 이를 위해서는 작가 레지던시 프로그램 운영의 전형성을 벗어나야 하며, 레지던시를 운영하기 위한 예산수립과 코디네이터 인력배치가 필수적임. 또한 작가 레지던시 프로그램을 운영할 수 있는 일상적 기획 및 지원 체계가 상근 실무조직으로 구축되어 비엔날레 행사에 맞춘 계기적 프로그램이 아니라 일상적 시기에도 다양한 방식의 프로그램으로 운영되어, 전시행사에 이 과정과 결과들이 긴밀하게 집적될 수 있도록 해야 함.

부산비엔날레 작가 레지던시 프로그램은 스페이스 배, 대안공간 반디, 아트인다대포 등 기존의 부산지역 레지던시 공간과의 직접적인 연계를 도모하는 것이 필요함. 또한 전용관의 문제와 마찬가지로 레지던시 프로그램 운영을 위해서는 별도의 공간과 운영인력이 필요한데, 부산의 경우 이미 운영되고 있는 기존의 민간 공간들을 지원, 연계함으로써 부산지역 작가들과의 교류를 활성화 할 수 있을 뿐만 아니라 부산지역 미술인들의 참여를 유도하는 일석이조의 효과를 기대 할 수 있음.

2) 지역작가와 교류/네트워크 프로그램의 특성화 : 부산 아티스트 라운지(가)

지역작가 교류 및 네트워크 프로그램은 작가 레지던시를 보충하면서 동시에 독립적 성격으로 교류하고 네트워크 할 수 있는 프로그램임. 즉, 직접적으로 작가교류 및 대중과의 소통이 이루어지고 그 결과로 부산비엔날레에 작품을 전시하는 과정으로 종료되는 레지던시와는 달리 작품의 제작이나 전시와 상관없이 국내외 다양한 작가와 부산 지역작가들이 다양한 수위의 예술적 담론이나 새로운 경향을 공유하고 토론하는 공론의 장이자 이를 위한 작가별 연대모임이나 프로젝트들이 자발적으로 모색할 수 있는 프로그램임.

이 교류 프로그램은 온라인 및 오프라인의 복합적 형태를 가지고 운영될 수 있는데, 예를 들어 <부산 아티스트 라운지(가)>라는 포럼을 온라인 상으로 운영하면서 일상적으로 부산비엔날레의 작가 레지던시 진행과정에 대한 소통과 토론, 비엔날레 전시 및 예술적 관심 등에 대해 공유하고 토론하며, 개별 작가들의 공통된 합의 속에서 부산비엔날레와 관련이 있는 또는 관련 없는 협력 프로젝트가 자발적으로 추진되기도 하는 장을 열어주는 것임. 이러한 장을 부산비엔날레가 적극적으로 열어주어 자발적 교류와 연대, 협업이 진행될

수 있도록 지원하는 것임.

이 프로그램은 부산비엔날레 작가 레지던시 프로그램을 광범위하게 홍보하는 발판이기도 하며, 일상적 차원에서 국내외 다양한 작가들과 부산지역작가, 시민들의 소통 및 교류의 장을 형성하는 기능을 할 수 있음.

2.2.3. 청년성을 살릴 수 있는 "Off Section"의 구축 : Off Busan(가)

부산비엔날레의 역사 속에서 가장 뿌리가 깊은 정체성은 부산청년비엔날레의 청년정신으로서 독립성, 자생성 부분임. 이 정체성의 요소는 현재까지도 여전히 부산비엔날레 주변부에서 강력한 에너지원이 되고 있지만 비엔날레로의 성장기를 통해 다소 퇴색되고 있음. 부산비엔날레가 국제적 미술행사로 규모가 커지고 제도화되면서 이러한 요소들이 정신적 요소로만 남아있지 현실적 프로그램으로 재생되지 않았기 때문임.

부산비엔날레 초기에는 유사한 취지의 프로그램이 진행된 바가 있는데, 2002년 부산비엔날레로 전환된 첫 해에 부대행사의 일부로 진행된 <국제각자예술전(2002.7.17.~27./시청전시실)>임. 이 프로그램은 비엔날레 본 전시와 상관 없이 아시아 국가의 여러 작가들이 자유롭게 참여하고, 전시한 프로그램으로 청년비엔날레의 정신이 투영된 일종의 오프 섹션이었다고 볼 수 있음.

부산비엔날레의 자생성, 청년성은 역사성에서 비롯된 고유한 내재적 정체성으로서 현 비엔날레 개최환경에 걸맞게 재생될 가치가 있음. 이와 같은 맥락에서 부산비엔날레 오프 섹션을 프로그램화 하는 방안이 필요함.

부산비엔날레 오프 섹션으로서 <Off Busan(가)>은 비엔날레의 메인 전시인 실내/실외 전시와는 별도의 비제도적 전시 프로그램으로 운영하는 것임. 이 전시 프로그램은 '청년성, 실험성, 다양성 등에 대한 자발적 전시기획과 소통'을 목적으로 운영되며, 이 취지에 동의하는 다양한 국내·외 청년작가(프로 및 아마추어)만들어내는 자발적 전시의 장임.

〈표 42〉 Off Busan(가) 개요

분류	구분	행사명	지향점	전시장소	연계 프로그램
Off Exhibition section	실내외 전시 (Indoor /Outdoor Exhibition)	Off Busan (가제)	청년성, 실험성, 다양성 등에 대한 자발적 기획과 소통	도심 실내전시공간 및 다양한 야외공간	갤러리 페스티벌 /부산 아티스트 라운지(가) 등

전시형식은 실내/실외로 개방되어 있으며, 전시장소 역시 스스로 선택의 부산의 다양한 공간이 될 수 있음. 이 프로그램은 선정기준이 없으며, 신청한 순서에 따라 선착순으로 프로그램에 참여할 수 있으며, 참여의 규모 정도만 해마다 정하는 것이 필요함. 이 프로그램이 제대로 작동하기 위해서는 프로그램의 취지에 대한 광범위한 홍보, 참여에 대한 의미부여, 그리고 참여한 작가 및 작품이 성향과 수준에서의 권위 등이 확립되어야 함. 때문에 처음 시작부터 성과를 내기에는 한계가 있지만 지속적인 개최과정을 통해 취지를 살릴 수 있는 ‘전통’으로 구축해가야 함.

2.3. 부대행사 개선방안

부산비엔날레에서 본 전시 외에 추진되었던 부대 프로그램은 크게 학술행사와 부산비엔날레 전시와 직간접적으로 연관된 다양한 형태의 부대행사들이 있음.

부대행사는 부산비엔날레가 시작되었던 2002년도에는 매우 의욕적으로 다양한 프로그램이 추진되었음. 그러나 그 후 부대행사는 개최 연도의 상황에 따라 행사가 축소되거나 새롭게 기획되면서 지금까지 부대행사로서의 체계적 틀로 정착하지 못했음. 부대행사의 프로그램 틀이 구축되지 않은 채 행사 시기마다 다양하게 변형되다보니 본 전시를 보충하거나 풍성하게 하는 부대행사로서 유기적으로 연계되는 것이 아니라 개별 부대행사로 추진되는 경우가 발생하게 됨. 한편 2004년도 시민여론조사 결과에 따르면 ‘다양하고 수준 높은 부대행사의 개발’이 8.08%로 나타나, 시민들이 비엔날레에 대한 관심이 증가하면서 쉽게 접할 수 있는 부대행사에 대한 욕구들이 커지고 있음을 알 수 있음.

이러한 상황을 바탕으로 부산비엔날레 학술 및 부대행사는 부산비엔날레 본 전시를 풍요롭게 하고 내용적으로 긴밀하게 연계된 보충적 행사로서의 고유한 위상을 살리고, 산발적으로 진행되었던 개별 행사들을 부대행사 프로그램 유형으로 수렴하여 체계화하는 것이 필요함.

기존 학술행사와 부대행사로 구분되었던 것을 부산비엔날레 부대행사라는 전체 틀 속에서 통합하고, 하위 구분으로 학술행사, 교육프로그램, 특별행사를 배치하여 체계화하는 방안이 필요함. 부대행사의 틀이 체계적으로 구축되어야 부대행사로 축적된 성과가 부산비엔날레 본행사와 유기적으로 결합될 수 있으며, 부대행사의 기획 및 실행 책임도 부산비엔날레 실행조직에서 전반적으로 지는 것이 바람직함. 부산비엔날레 부대행사 개선방안을 요약적으로 정리하면 다음과 같음.

〈표 43〉 부산비엔날레 부대행사 개선방안 개요

분류	구분	단위행사	프로그램	장소	비고
부대 행사	학술 행사	학술 심포지엄	정기 학술행사 운영	실내 바닷가 도시 전역	작가 레지던시 프로그램 연계 운영
		가벼운 주제 포럼	행사별 주제 포럼 운영		
		제작 워크숍	제작 워크숍 등		
	교육 프로그램	관객개발 프로그램	작가와의 대화/ 특별강좌 작가 및 관객 카페 운영 작품제작 체험/참여 프로그램 도슨트 가이드 투어 운영	미술관, 극장 등 실내외 문화공간을 다양하게 활용	온라인 교육교재 제공, 유비쿼터스 IT 테크놀로지를 활용한 다양한 이벤트 개발
		인력양성 프로그램	미술대학-참여작가 연계교육 프로그램 등 도슨트 프로그램 운영		
		학교연계 프로그램	교사초청 전시설명회 학교연계 문화예술교육 프로그램 운영		
	특별 행사	개폐막식	special event로 기획	미술관, 갤러리, 야외공간 등	부산관광 연계 갤러리 투어
		특별전	개최연도마다 주제선정 후 특별전시 프로그램화		
		갤러리 페스티벌 등	부산지역 갤러리들과의 연계 전시기획 및 관광연계 전시투어 프로그램 운영		

2.3.1. 학술행사 위상과 역할 재구조화 : 본 전시와 긴밀한 연계 구축

학술행사는 비엔날레 태동에서부터 현재까지 유일하게 지속되어온 프로그램으로서 역사적 전통을 가지고 있음. 또한 학술행사는 부산비엔날레의 역사적 진화과정 속에서 부산지역 미술관계자들이 가장 광범위하게 개입하고 있을 뿐 아니라 국내외 인적 네트워크도 다양하게 활용하면서 부산비엔날레의 전환기 및 성장기 초반에 중요한 역할을 수행하였음. 그러나 일정 시점부터 학술행사는 부산비엔날레 전시행사와 긴밀한 연계가 되지 않고, 학술행사의 개최로만 그치고 마는 현상이 나타나고 있음.

때문에 학술행사의 역사성에 따른 성과를 살리되, 현재 비엔날레 개최 및 운영 환경을 고려하여 부산비엔날레 전시행사와 긴밀하게 연관될 수 있도록 학술행사의 위상과 역할을 재구조화하는 것이 필요함. 전시기간 중에 개최되는 학술행사는 작가와 작가, 작가와 관객, 그리고 시민과 시민들의 만남의 장이자 상호이해를 위한 대화의 장으로 반드시 필요함. 학술행사는 본 전시의 내용과 직접적으로 연계되어 전시를 풍요롭게 해석하고 이해할 수 있도록 돕는 것임. 때문에 학술행사는 비엔날레 행사와 직접 연계되어 개최되어야 하며, 전시연계 프로그램 또는 부대행사로써 전시행사와 대등한 수준에서 다루어져야 함.

학술행사가 비엔날레 전시와 긴밀하게 연계되고, 전시행사와 대등한 위상으로 운영되기 위해서는 학술행사의 기획 및 집행에서 합리적이고 체계적인 조직운영이 요구됨. 때문에 지금처럼 자문적 조직위상에 있는 학술위원회가 학술행사를 기획하고 실행하는 구조는 바람직하지 않으며, 기획 및 실행의 책임은 예술감독-사무국장 이하 실행조직에서 담보하는 것이 효율적임. 학술위원회는 정책위원회 또는 연구소의 기능으로 전환되면서 학술행사의 기획 및 내용생산에 협력하는 구조로 재편되어야 함.

1) 학술 심포지엄

부산비엔날레 학술 심포지엄은 비엔날레 전시 주제와 관련한 심도 있는 학술적 논의와 소통, 교류의 장으로서 역사와 전통을 일정 궤도로 구축하였으며, 개최 연도마다의 일정한 성과를 축적해왔음. 다만 학술행사가 비엔날레 본 전시와 다소 유기적이지 못하게 운영되면서 학술행사의 내용 및 성과와 비엔날레 행사가 연계성이 떨어지는 것이 현실적 과제임.

향후 학술 심포지엄은 그동안의 성과를 바탕으로 비엔날레 본 전시 프로그램의 주제와 내용, 국내외 미술계 인사의 네트워크 등에서 직접적으로 연계될 필요가 있으며, 행사에 참여하는 다양한 작가, 관객들과의 내용적 소통과 교류의 거점이 되어야 함. 학술 심포지엄이 이러한 위상과 역할을 하기 위해서는 실행 실무조직 속에서 학술행사를 기획하고 운영함으로써 전체 비엔날레 행사체계 안에서 비중 있는 부대행사 프로그램으로 배치되어야 하며, 비엔날레 전시기획 체계 안에서 다루어져야 함.

2) 행사별 <가벼운 주제 포럼>

비엔날레 전체 주제와 연동되어 운영되는 학술 심포지엄과 달리 행사별 소주제 또는 작은 이슈를 중심으로 <가벼운 주제 포럼>을 탄력 있게 기획함으로써 보다 작은 주제와 가벼운 운영방식으로 작가 및 관객과 소통하고 교류하는 학술행사임. 행사별 <가벼운 주제 포럼>은 전시공간, 전시매체, 전시작가, 전시방식 등 다양한 소주제로 가볍게 기획할 수 있으며, 비엔날레 행사기간 동안 다양한 장소에서 다양한 방식으로 자주 개최되는 것이 중요함. 예를 들어 시내의 작은 갤러리, 바닷가의 좋은 카페, 대학교 실습실 등 공간 사용도 전형성을 벗어나 대중적이고 소통지향적인 곳을 활용하는 것이 필요함.

3) 제작 워크숍

제작워크숍은 비엔날레 참여 작가의 작품세계 및 작품제작에 관한 공개 워크숍으로 국내외 다양한 참여 작가, 미술관계자, 관객 등이 참여해서 작가와 친밀하게 작품을 공유하고 토론하는 체험적 학술행사임. 이 프로그램은 부산 비엔날레 작가 레지던시 프로그램과 연계하여 운영하면 보다 효율적임.

2.3.2. 교육프로그램(Education Program)을 통한 예술매개 활동의 강화

현대미술을 대중에게 전달하는 일의 목표는, 공공영역의 공간에 작품을 설치하는 것이라기보다는, 미술에 대한 대중의 감수성을 개방시키고, 미술 대중을 확보하는 데에 있음. 이를 위해서는 다양한 교육프로그램들을 제공할 필요가 있으며 그 프로그램들의 촉매작용으로 인하여 대중들이 미술에 대한 지각능력을 키우고, 개방된 자세와 태도를 함양함으로써 미술이 진정으로 대중속에서 자리 잡게 만들 수 있음.

교육프로그램은 그 목적에 따라 관객개발 프로그램, 전문인력 양성 프로그램, 학교연계 문화예술교육 프로그램으로 나눌 수 있으며, 이러한 프로그램 목적에 따라 다양한 부대행사를 개발하는 것이 필요함.

1) 관객개발 프로그램 운영

지금까지 부산비엔날레가 관객개발을 위해 추진했던 프로그램은 도슨트 가이드 투어(Docent guided tour), 교사초청 전시설명회 등이 있으나 국제적인 비엔날레의 수준과 비교해 볼 때 매우 초기적 운영단계임. 다양한 층위의 관객들을 보다 적극적으로 모아내기 위해서는 타깃 관객에 맞는 관객개발 프로그램이 체계적으로 개발되고 전문적으로 운영되어야 함.

2008년 싱가포르 비엔날레의 경우 ‘ENCOUNTER’라는 프로그램을 통해 전시 기간 중 매일 ‘작가와의 대화(Artist's talk) ‘행사를 개최하였음. 이러한 작가와의 대화 프로그램은 부산비엔날레에서도 적극적으로 참조할 필요가 있음. 또한 작가나 미술평론가들의 특별강좌, 도슨트 가이드 투어 프로그램의 정교한 기획, 작품제작체험 및 참여 프로그램의 개발될 필요가 있음.

관객 참여 프로그램의 기획 시 관객개발을 위한 작품 제작체험, 현대미술 퀴즈쇼, 경품행사 등 오락적 요소가 가미된 다양한 참여 및 현대미술 체험프로그램을 마련함으로써 비엔날레 행사에 관심이 없는 시민들도 축제에 동참할 수 있는 기회를 제공하여야함. 또한 다양한 전시장 외 부대 프로그램들의 개발을 통해 관객 중심의 비엔날레를 지향하는 전략이 필요함. 예를 들어 ‘관객 카페’ 또는 ‘아티스트 클럽’ 등과 같은 작가와 관객을 위한 카페를 지정하여 그곳에서 작가와의 대화, 오픈 토크 등 관객과 참여 작가가 다양하게 만날 수 있는 자리를 마련하는 등의 다양한 관객개발 프로그램 기획이 필요함.

2) 비엔날레 전문인력 양성 프로그램 운영

부산비엔날레의 미래는 상당부분 부산지역에 거주하며 열정적으로 일하는 비엔날레 관련 전문인력의 존재에 달려있다고 해도 과언이 아님. 비엔날레 관련 전문인력은 창작 영역 외에도 기획 및 정책, 경영에서의 전문성을 가진 인력군이 지속적으로 양성되고 경험적으로 훈련되어 현장에서 일정한 전문성을 가지고 일할 수 있어야 함. 대학이나 다른 교육기관에서 일반적인 교육이 진행된다 하더라도 부산비엔날레 행사 현장은 또 다른 차원의 훌륭한 교육현장이 됨. 따라서 비엔날레 개최와 연동하여 비엔날레 관련 전문인력 양성 프로그램을 운영하는 것이 필요함.

미술대학과 참여작가가 결합된 연계교육 프로그램의 개발은 부산 내 예비 미술인들의 안목을 높여줄 수 있을 뿐만 아니라 국제적 행사에서의 경험을 축적하게 할 수 있음. 또한 문화기획 및 예술경영 관련 대학과 비엔날레 사무

국이 결합된 인턴십 또는 도슨트 실습 프로그램은 기획 및 행정, 정책적 전문성을 가진 전문인력의 광범위한 풀을 구축할 수 있음.

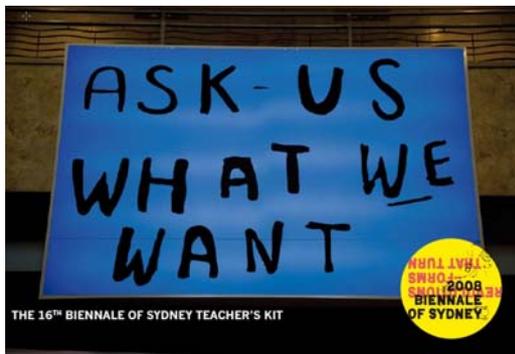
한편 주제와 유기적 연관성이 있는 교육 프로그램의 개발을 위하여 전시기획 단계에서 전시기획자와 에듀케이터가 함께 일하는 구조도 필요함. 또한 향후 비엔날레 전용관이 설립될 경우 미래의 기획자, 스태프를 양성하는 프로그램이 준비되어야 하는데 강의, 실습 등 다양한 교육이 가능한 <전시기획 아카데미> 운영을 통해 상시적인 인력양성 프로그램을 운영하는 방안도 필요함.

다른 한편으로 인터넷, 모바일 등 뉴미디어는 예술콘텐츠의 유통 미디어로 활용될 수 있는 가능성이 확대됨에 따라 예술과 뉴미디어를 연계하기 위한 방안을 마련해야 함. 유비쿼터스 IT 테크놀로지를 활용하여 관객들의 예술체험 방식을 변화시키는 전략이 필요함. 이를 통해 예술과 뉴미디어, 예술의 콘텐츠화 등을 통해 예술의 유통을 다양화하고, 예술과 기술의 결합이 하나의 예술 산업으로 이어질 수 있도록 예술적 가치의 지평을 확대할 필요가 있음.

3) 학교연계 교육프로그램 운영

부산비엔날레가 시민들에게 호응을 얻기 위해서는 청소년 연계프로그램, 체험 및 학습프로그램, 워크숍 및 토론 프로그램, 캠프 등 다양한 접점을 통한 잠재소비자들의 국제교류 플랫폼을 구축하여야 함. 특히 어린이 및 초·중·고등학생들이 대상인 문화예술체험 프로그램과 학교연계 교육프로그램의 개발은 필수적임. 전시의 주제와 유기적 연관성이 있는 교육프로그램의 개발을 위하여 전시 기획단계에서 전시기획자와 에듀케이터가 함께 일하면서 교사를 위한 사전 설명회와 온라인으로 다운로드 받을 수 있는 PDF형식의 교육교재(시드니 비엔날레 교사용 교재 참조)를 개발하는 것이 필요함.

[그림 18] 2008 시드니 비엔날레 교사용 KIT



특별 강좌와 워크숍은 작가와 대중을 연결시켜주는 고리가 됨. 단지 스쳐지 나가는 관람객의 입장에서 더 깊이 들어가 함께 숨 쉬고 느끼게 만드는 문화 예술 체험형 프로그램들이 필요함. 가능하다면 문화예술 체험프로그램을 개발하여 사전에 교육 강사를 육성, 전시 현장에서 작품을 통해 통합적인 교과 교육이 가능하도록 교육 프로그램을 운영할 필요가 있음.

또한 일반 관람객들을 위한 다양한 전시 설명 프로그램과 학술 심포지엄을 전시 행사에 포함시킬 필요가 있음. 지금까지의 전시 프로그램에서 전시 자체의 내용은 국제적인 위상에 손색이 없었으나 관람객을 위한 다양한 전시 안내 서비스는 부족하였음. 비엔날레 관람객의 주요 타깃을 특정화하여 다양한 전시설명 프로그램이 운영되어야 함. 특히 어린이를 대상으로 하는 문화 예술체험 프로그램과 학교연계 교육프로그램의 개발은 필수적임.

2.3.3. 특별행사의 기획

부산비엔날레가 국제적 미술행사로서의 일정한 수준에 충족하는 행사로 거듭나기 위해서는 현대미술의 영역과 무관하거나 교육적 효과가 없는 홍보촉진 행사는 과감히 폐지하거나 축소하는 것이 필요함. 또한 후원행사의 경우도 보다 적극적으로 전시의 주제와 관련이 있는 행사를 발굴하는 등 마케팅적 요소를 도입할 필요가 있음. 이를 위해서는 비엔날레 실행조직에 홍보와 마케팅을 전문적으로 담당하는 인력과 부서를 두어야 함.

부산비엔날레에서 홍보촉진 및 마케팅 차원에서 만들어지는 행사는 보다 전문적으로 운영함과 동시에 꼭 필요한 일부 행사들은 특별행사의 맥락에서 본 전시와 관련해서 특별한 기획의도를 가진 행사로 추진하는 것이 필요함.

1) 개폐막식 : Special Event

모든 문화예술행사에서 개폐막식은 행사의 얼굴처럼 여겨지기도 함. 때문에 부산비엔날레의 문화적 이미지와 대외적 상징을 드러낼 수 있는 “Special Event”로 개폐막식이 전문적으로 기획될 필요가 있음. 예산상의 현실적 문제를 고려하여 대충 치르는 것보다는 간소하게 생략하는 것이 더 바람직할 수 있으며, 개최하고자 할 경우에는 본 전시행사의 주제와 부산비엔날레의 이미지에 걸맞은 제대로 기획된 특별행사로 추진되어야 함.

또한 부분적으로 도슨트, 자원봉사자 행사지원인력 발대식 등 부산비엔날레

에 다양하게 참여하는 인력들을 위한 행사개최 시에는 전시기획자와 전시 진행 스태프들과의 직접적인 소통이 가능하도록 프로그램을 구성하여야 함. 또한 세심한 홍보전략 및 체계적인 교육을 통해 도슨트, 자원봉사자들이 부산 비엔날레에 대해 주체적인 홍보인력이 될 수 있어야 함.

2) 특별전 : 개최연도별 특별 주제에 따른 기획전시

본 전시에 포함되지 않는 별도의 특별전 운영은 미술문화의 상호 시너지 효과를 높이기 위한 방안으로 효과적임. 예를 들어 베니스 비엔날레의 부대행사로 치러지는 특별전은 본행사의 주요 전시에 못지않은 행사이며, 당해 행사의 주제에 구애받지 않는 기획이 가능함. 또한 다양한 특별전 섹션을 두어 기념 작가전을 기획하거나 별도의 전용관이 설립되었을 경우 시립미술관에서 개최되는 기획전과 연계하는 방법도 고려해 볼 수 있음.

대안공간 전시 위주의 'Off Section'을 지원함으로써 기성제도나 권위로부터 자유로울 수 있는 별도의 기회를 통해 부산청년비엔날레의 실험적이고 젊은 청년정신을 계승함으로써 비엔날레가 보다 풍성해지는 계기를 마련하여야 함. 이를 통해 젊은 작가들의 참여기회를 확대시키고 다양한 취향을 가진 작가와 관람객들의 참여가 가능하도록 비엔날레의 제도화에 대한 견제 기능을 제공하여야 함.

3) 갤러리 페스티벌 : 지역미술관 및 지역관광 연계 프로그램

부산지역 미술인들의 창작 의욕 고취 및 활동 지원을 위한 갤러리 페스티벌을 통해 미술시장 활성화를 위한 전략 수립이 필요함. 또한 부산국제영화제, 무용제, 음악제 등 부산비엔날레 기간 중에 개최되는 문화행사와의 연계를 통해 부산의 축제들이 시너지 효과를 얻을 수 있는 네트워크를 형성하여 함. 별도의 안내지도와 교통편의를 제공하는 등 부산지역관광 프로그램과 연계하여 비엔날레를 폐쇄적인 미술행사가 아니라 문화도시를 구현하는 계기로 삼는 부대행사 프로그램이 될 수 있음.

3. 부산비엔날레 조직운영 발전방안

3.1. 기본방향

부산비엔날레 조직운영 발전방안에서 다루는 요소는 크게 세 가지임. 먼저 조직성격으로서 사단법인과 재단법인으로의 적절성에 관한 것임. 두 번째는 조직운영구조에 해당하는 것으로 조직단위별 위상 및 역할에 관한 것임. 세 번째는 전용관 설립관련 조직운영에서의 고려사항을 제안하는 것임.

먼저, 부산비엔날레 현재 조직이 사단법인이기 때문에 비엔날레 업무를 효율적으로 수행하는데 있어서 한계가 있다는 견해가 있음. 이러한 견해를 갖는 일군의 사람들은 사단법인을 재단법인으로 전환하는 것이 문제해결의 핵심적인 열쇠라고 보고 있음. 그러나 조직성격이 사단법인 또는 재단법인인가는 문제의 본질과 무관하다고 판단됨. 오히려 사단법인이라는 현재의 조직성격이 민간의 자발성에 기원한 부산비엔날레의 역사성에 더 부합하는 것이라고 할 수 있음.

두 번째, 부산비엔날레 조직운영구조를 개선하기 위해서는 점점 더 대형화되고 복잡해지고 있는 현대 비엔날레에 필요한 다양한 직무와 직종들의 효율적 조직화, 다양한 직무와 직종들이 요구하는 지식, 능력, 태도를 갖춘 전문인력 확보, 상근인력과 임시인력, 현지 인력과 외지 인력 등 근무경험과 조건이 다른 구성원들의 협력과 시너지를 이끌어내는 리더쉽과 그룹 다이내믹스 제고가 중요함.

이러한 관점에 입각해서 조직운영구조를 의결구조-실행구조-협력구조의 차원에서 각각 개선방안을 제시하였음. 의결구조 영역에서는 이사회 개선 및 집행위원회 체계로의 전환이 중요함을 제시하였고, 실행구조에서는 국내 대다수 비엔날레 실행조직이 취하고 있는 네 가지의 조직유형의 장단점을 살펴본 뒤 부산비엔날레 실행조직 유형으로 사무국장-예술감독 균형조직 방안을 제시하였음. 또한 이러한 실행조직이 하위적으로 전문스텝 구조가 어떻게 꾸려져야 바람직할 것인지, 부산비엔날레 실무조직에는 어떤 지점들이 반영되어 개선될 것인지에 대한 방안을 제시하고자 했음. 협력구조에서는 기존의 위원회 구조가 가진 비효율성을 보다 합리적으로 개선하고 실질적 협력구조를 구축하기 위한 방안을 제시하였음.

세 번째는 현재 부산비엔날레 전용관 건립의 타당성에 대한 연구가 진행 중에 있음. 전용관 건립은 부산비엔날레의 조직운영에 직접적인 영향을 줄 수 있는 요인이라는 점에서 별도의 검토가 필요함. 부산비엔날레가 전용관의 운영관리 책임을 맡는 운영기관인가 아니면 단지 그 건물에 입주해 있는 기관에 불과한 상주기관인가에 따라 조직의 구조가 상이할 것임. 결론적으로 연구구진은 부산비엔날레 조직이 전용관의 상주기관이 아니라 운영기관이 되어야 한다고 보며 이에 대한 근거를 제시하고자 함.

3.2 조직성격에 대한 검토

- 법인은 목적에 따라 영리법인과 비영리법인으로 나눌 수 있고, 법인은 그 구성요소가 사람들의 단체이나 또는 특정한 목적에 바쳐진 재산이나에 따라서 사단법인과 재단법인으로 나눌 수 있음.
- 부산비엔날레는 비영리법인이며 사단법인임. 부산비엔날레가 재단법인이 된다는 것은 법인의 목적은 동일하나 법인의 구성요소가 달라진다는 것을 의미함. 법인의 구성요소가 사람들의 단체이나 또는 특정한 목적에 바쳐진 재산이나에 따라서 법인의 설립요건과 절차, 법인의 권리능력과 행위능력, 법인의 기관, 법인의 운영, 법인의 소멸 등에 있어서 차이가 있음. 일반적으로 사단법인보다 재단법인의 운영요건이 까다로운 편임.
- 사단법인과 재단법인이 부산비엔날레 조직에 미치는 영향은 사원총회의 유무에만 있음. 부산비엔날레는 통상 총회를 연간 1회 정도 열고 있기 때문에 사단법인이라 하여 운영에 장애를 받고 있거나 업무가 과중하거나 하는 점은 거의 없다고 할 수 있음.
- 부산비엔날레는 민간에서 자발적으로 성장한 미술행사들이 모여서 형성된 것이므로 재산 중심이 아니라 사람 중심으로 구성된 사단법인이 조직성격에 더 부합한다고 할 수 있음. 만약 부산비엔날레를 재단법인으로 전환하는 것을 고려해야 한다면, 부산비엔날레 전용관이 건립되고 전용관의 상주기관이 아니라 전용관이라는 자산과 운영재산을 가진 운영기관이 될 경우, 재단법인으로의 전환을 고려할 수 있음.

3.2.1. 비영리법인의 종류

법인이란 사람이 아니면서 부동산거래 등과 같은 법률행위를 할 수 있도록 법인격(권리능력)이 인정된 사람들이 모인 단체 또는 일정한 목적에 바쳐진 재산을 말함. 법인은 목적에 따라 영리법인과 비영리법인으로 나눌 수 있고,

법인은 그 구성요소가 사람들의 단체이나 또는 특정한 목적에 바쳐진 재산이냐에 따라서 사단법인과 재단법인으로 나눌 수 있음.

영리를 목적으로 하는 법인을 영리법인이라 함. ‘영리를 목적’ 으로 한다는 것은 법인이 영리적인 사업을 한다는 것이 아니라, 구성원인 사원(社員)의 이익을 도모하고 법인의 이익을 구성원에게 분배하여 경제적 이익을 주는 것을 말함. 예를 들면, 법인이 공익적 사업을 하여도 그 사업에 따른 이익을 사원에게 분배함으로써 구성원의 이익을 추구한다면 그 법인은 영리법인임. 가장 전형적인 영리법인으로 「상법」의 적용을 받는 각종 ‘회사’를 들 수 있음.¹¹⁾

영리를 목적으로 하지 않는 법인을 비영리법인이라 함(「민법」 제32조). ‘영리를 목적으로 하지 않는’이란 학술·종교·자선·기예·사교 등 영리 아닌 사업을 목적으로 하는 것을 말하며, 비영리사업의 목적을 달성하는데 필요하여 그 본질에 반하지 않는 정도의 영리행위는 할 수 있음. 비영리법인의 종류는 「민법」에 의해 설립되는 비영리법인으로 사단법인과 재단법인이 있음. 그 밖에 「민법」 외에 개별법에 근거하여 설립되는 재단법인으로 학교법인(「사립학교법」), 의료법인(「의료법」), 사회복지법인(「사회복지사업법」) 등이 있음.¹²⁾

〈표 44〉 사단법인과 재단법인의 비교

	사단법인	재단법인
법인의 구성	일정한 목적을 위해 결합한 ‘사람’을 구성요소로 하는 단체	일정한 목적을 위해 ‘재산출연’을 구성요소로 하는 단체
법인의 형태	영리 형태 및 비영리형태 가능	비영리 형태만 가능
설립행위	2인 이상의 설립자가 정관을 작성하여 주무관청의 허가를 받아야 함.	설립자가 재산을 출연하고 정관을 작성하여 주무관청의 허가를 받아야 함.
정관변경	사원총원의 결의 + 주무관청의 허가	정관에 정관변경방법 기재 + 주무관청의 허가
법인의 기관	사원총원의 의사결정	설립자의 의사
법인의 해산	임의해산 가능	임의해산 불가

※ 출처 : <http://oneclick.moleg.go.kr>

11) 법무처홈페이지(생활법령), 『<http://oneclick.moleg.go.kr>』

12) 법무처홈페이지(생활법령), 『위와 동일』

사단법인이란 일정한 목적을 위해 사람들이 결합한 단체로서 주무관청의 허가를 받아 설립한 단체를 말함. 사단법인은 사람이라는 구성원이 필수요소이고 사단법인의 의사는 사원총회를 통해 형성됨. 사단법인은 임의해산이 가능하고, 그 설립목적이 영리를 추구하든 비영리를 추구하든 설립할 수 있음.¹³⁾

재단법인은 특정한 목적에 바쳐진 재산으로서 주무관청의 허가를 받아 설립한 재단을 말함. 재단법인은 일정한 목적을 위해 출연한 재산이 필수요소이고, 재단법인의 의사는 설립자의 의사에 따라야 함. 재단법인은 임의해산을 할 수 없고, 그 설립목적이 비영리를 추구하는 경우에만 설립할 수 있음.¹⁴⁾

3.2.2. 부산비엔날레의 법인성격 검토

부산비엔날레는 비영리법인이며 사단법인임. 부산비엔날레가 재단법인인 된다는 것은 법인의 목적은 동일하나 법인의 구성요소가 달라진다는 것을 의미함. 법인의 구성요소가 사람들의 단체이나 또는 특정한 목적에 바쳐진 재산이나에 따라서 법인의 설립요건과 절차, 법인의 권리능력과 행위능력, 법인의 기관, 법인의 운영, 법인의 소멸 등에 있어서 차이가 있음. 일반적으로 사단법인보다 재단법인의 운영요건이 까다로운 편임.

사단법인인가 재단법인인가에 따라 부산비엔날레의 조직이 달라지는 것은 사원총회가 있느냐 없느냐에 있음. 법인의 기관이 다르기 때문에 조직이 상이한 것인데, 비영리사단법인의 기관에는 이사, 감사, 사원총회 등이 있으나 재단법인의 기관에는 이사, 감사가 있으나 사원총회가 없다는 점임.

비영리법인은 사업수행을 위해서 객관적 공정성을 유지할 수 있는 사람을 임원으로 선임해야 함. 임원이란, 어떤 단체에 소속하며 그 단체의 중요한 일을 맡는 사람으로서 비영리사단법인과 재단법인의 경우 임원은 이사와 감사를 말함. 이사는 사단법인과 재단법인에 있어서 반드시 두어야 하는 필수기관인 반면, 감사는 법인의 의사에 따라 둘 수도 있고 두지 않을 수도 있는 기관임. 이사와 감사는 이사회에서 선출함. 이사는 대외적으로 법인을 대표하고, 대내적으로는 법인의 업무를 집행하는 기관임.¹⁵⁾

13) 법무처홈페이지(생활법령), 『위와 동일』

14) 법무처홈페이지(생활법령), 『위와 동일』

15) 법무처홈페이지(생활법령), 『위와 동일』

비영리사단법인의 경우 재단법인과 달리 최고 의사결정기관인 사원총회를 두어야 함. 사원총회는 사단법인의 필수기관으로 정관의 규정으로 폐지할 수 없는 기관으로, 그 구성원인 사원은 평등한 지위에서 법인의 운영에 관한 의사결정권을 가짐. 사원총회에는 통상총회와 임시총회가 있음. ¹⁶⁾

이상에서 검토한 바에 따르면, 사단법인과 재단법인이 부산비엔날레 조직에 미치는 영향은 사원총회의 유무에만 있음. 부산비엔날레는 통상 총회를 연간 1회 정도 열고 있기 때문에 사단법인이라 하여 운영에 장애를 받고 있다거나 업무가 과중하다거나 하는 점은 거의 없다고 할 수 있음.

부산비엔날레는 민간에서 자발적으로 성장한 미술행사들이 모여서 형성된 것이므로 재산 중심이 아니라 사람 중심으로 구성된 사단법인이 조직성격에 더 부합한다고 할 수 있음. 만약 부산비엔날레를 재단법인으로 전환하는 것을 고려해야 한다면, 부산비엔날레 전용관이 건립되고 전용관의 상주기관이 아니라 전용관이라는 자산과 운영재산을 가진 운영기관이 될 경우, 재단법인으로의 전환을 고려할 수 있음.

16) 법무처홈페이지(생활법령), 『위와 동일』

3.3. 조직운영구조 개선방안

- 조직운영 개선에서 핵심적 요소인 의결구조-집행구조-협력구조에서의 개선방안을 종합적으로 요약하면 다음과 같음.

〈표 45〉 부산비엔날레 조직운영구조 개선방안 개요

구분	현재	개선안	비고
의결구조	○ 사원총회	○ 사원총회	법적 의무
	○ 임원회 - 조직위원장 1 - 부조직위원장2 - 이사: 20인-30인 이내 · 당연직이사 9 - 감사 2	○ 이사회 인적구성의 합리화 - 이사: 11인 이내 · 이사장 1 · 당연직 3 시1, 의회1, 시립미술관1 · 선출직 6 부산미술계 3 국내외미술계 3 - 감사 1	
	○ 운영위원회	○ 실행 책임 중심의 집행위원회 체계로 전환	
집행구조	○ 사무국 - 총무팀 - 전시지원팀 - 홍보팀	○ 사무국: 업무구조의 변화 - 총무팀 - 홍보·마케팅팀 - 인턴/자원봉사관리팀	
	· 전시지원팀 사무국 소속 (비상근체계임)	○ 전시기획국 상근체계화 - 전시지원팀 - 보존관리팀 - 교육문화행사팀	
협력구조	○ 학술위원회	· 비엔날레 학술적 지원 <1안> 정책위원회 <2안> 부설연구소	
	없음	· 비엔날레 재정적 지원 ○ 후원회 신설 및 활성화 - 후원기업, 후원단체 및 개인	
	○ 부산시립미술관 - 운영위원회 참여 - 전시장 제공	· 비엔날레와 지역미술계 연계지원 ○ 부산시립미술관과 협력강화 - 비엔날레 부대행사로 부산지역 미술가 특별전시 개최 - 이사회 당연직 이사로 참여 - 전시장 제공	

3.3.1. 의결구조(의사결정구조) 개선방안

의결구조에서 개선요소는 크게 이사회(현 임원회)와 운영위원회의 위상과 역할을 분명히 하고 그에 맞는 인적구성과 운영체계를 갖추는 것임.

1) 이사회(현행 임원회)의 합리적 재구조화

현행 이사회(임원회)는 다양한 지지기반을 모으기 위해 광범위한 인적 구성을 가지고 있음. 그러나 광범위한 인적 구성에 비해 국제문화행사로서 비엔날레의 국제성을 담보할 수 있는 이사진 인적구성은 매우 약한 편임. 따라서 다양한 지지기반을 이사회를 통해서만 모아내는 것이 아니라 후원회, 정책위원회, 연구소 등으로 일정 분리하고, 실제로 필요한 국제적 미술역량 등에서 이사진이 구성될 수 있는 조건을 마련함으로써 합리적이고 실질적인 이사회 인적구성으로 개선하는 것이 필요함.

이러한 맥락에서 이사회는 11인 이내로 임기를 5년 정도로 하여 운영의 안정성을 강화하도록 할 필요가 있음. 이사회는 이사장 1인과 당연직 이사 3인, 선출직 5인, 감사 1인으로 구성하고, 당연직 이사 3인은 부산시 행정지원과 관련하여 부산시청 1인, 부산시의회 1인, 부산시립미술관 1인으로 함. 선출직 이사 6인은 부산미술계(정체성과 비전) 3인, 전국 및 국제미술계(국내외 네트워크) 3인으로 구성하여 부산비엔날레의 정체성과 국제미술계와의 커뮤니케이션의 조화를 꾀하도록 함. 이사회의 가장 중요한 임무는 (1) 비엔날레의 중장기 발전방향의 설정, (2) 예술감독의 선정, (3) 예술감독이 제출한 비엔날레 사업계획의 승인에 두어야 할 것임.

이사회 구성 개선안
<ul style="list-style-type: none"> ● 이사장(1명) ● 당연직 이사(3명) <ul style="list-style-type: none"> - 행정 및 재정 지원 : 부산시청 1, 부산시의회 1, 부산시립미술관 1 ● 선출직 이사(6명) <ul style="list-style-type: none"> - 부산미술계(정체성) : 3개 전시별 관계자 - 국내외 미술계(국제성) : 국내 및 해외 미술계 전문가 ● 감사(1명)

2) 운영위원회를 집행위원회로 전환

현행 조직구조에서 운영위원회는 부산비엔날레의 이사회 의결사항을 위임받아 집행으로 옮기는 의결 및 집행의 실질적 책임의 위상과 역할을 맡고 있음.

그러나 이러한 위상과 역할에 비해 운영위원회의 인적구성 및 운영체계는 의결 및 실행의 실무적 책임을 담보하기에 비효율적임. 전시행사 개최시기를 제외하고 운영위원회 인적구성은 운영위원장과 실행의 직접적 책임으로 연계되어 있지 않은 지역미술계 인사가 반 이상을 차지함. 또한 사무국장은 운영위원회 위원이 아니라 간사로 참여하고 있어 현실적 운영구조와 달리 의결 및 실행의 책임성에서 벗어나 있음.

한편 운영위원회의 개최주기는 실행책임단위로서 일상적이지 않으며, 1달에 1회 개최 정도의 특별회의처럼 운영되고 있음. 이는 비엔날레 행사기획 및 실행에 있어 실무적으로 효율적이지 않으며, 의결구조와 실행구조 사이에 소통의 어려움 및 실천적 차이를 증폭시키는 환경으로 작용함.

의사결정 구조에서 가장 중요한 것은 부산비엔날레의 정체성과 비전을 지속적으로 고민하고 책임질 수 있어야 한다는 것과 실질적으로 부산비엔날레의 운영에 자주 참여할 수 있어야 한다는 것임. 이런 점을 감안할 때 현행 운영위원회는 효율성이 떨어진다고 할 수 있음. 매회 구성되어 연속성이 없고, 외부인사들 중심으로 구성되어 정체성을 공유하기 어렵고, 비상근이라 자주 참여하기도 어렵기 때문임.

따라서 운영위원회를 실행에 있어 실질적 책임과 연계를 가지고 있는 위원들로 재구성되어 일상적인 의결구조로 운영될 수 있는 집행위원회 체계로 전환하는 것이 바람직함. 이에 따라 기존의 의사결정 라인을 합리화하고, 집행위원회를 상시적인 의사결정기구로 실질화 하여 운영하는 것이 바람직함.

집행위원회 구성안
<ul style="list-style-type: none"> ● 집행위원장(1명) ● 당연직 집행위원 <ul style="list-style-type: none"> - 전시감독, 사무국장, 시립미술관 관계자 1, 부산시청 행정 1. ● 행사개최에 따른 집행위원 <ul style="list-style-type: none"> - 이사(부산미술계 이사진)1, 이사 1(국내외 미술전문가 이사진) - 행사별 선임 큐레이터

3.3.2. 실행구조 개선방안

부산비엔날레의 실행구조뿐만 아니라 우리나라의 비엔날레 전체가 실행구조에 있어서 적합한 모델을 찾는 데 어려움을 겪고 있음. 비엔날레 실행조직의 유형은 크게 네 가지임. 미술관 조직, 사무국장 중심 조직, 예술감독 중심 조직, 사무국장과 예술감독 균형조직임. 각각의 조직은 다음과 같은 장단점을 갖고 있음.

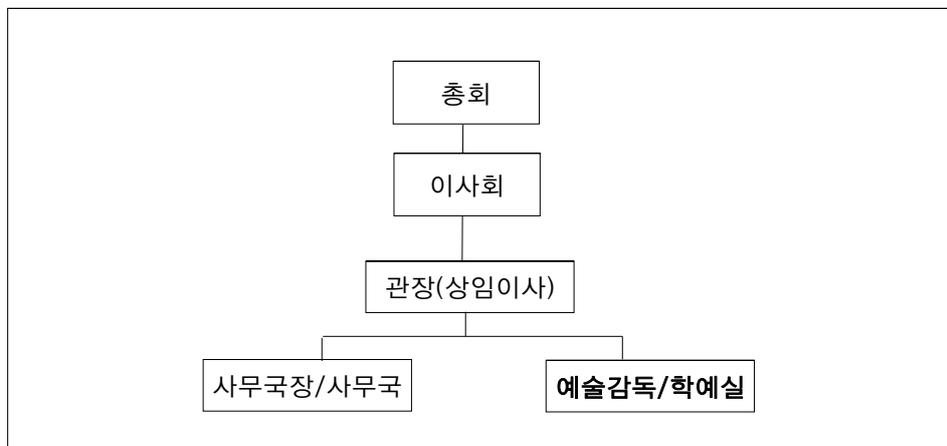
1) 유형 1 : 미술관 조직 방안

후쿠오카 트리엔날레, 리옹 비엔날레, 휘트니 비엔날레 등은 미술관이 비엔날레의 실행구조로서 역할을 하고 있음. 행정과 전시 모든 측면에서 전문인력을 균형 있게 갖추고 있음.

사단법인과 결합되면, 총회-임원회-관장으로 의사결정 라인이 이어지게 됨. 미술관 관장은 상임이사로서 사무와 학예를 모두 관장하게 됨. 예술감독은 학예 파트를 책임지는 객원 학예연구실장으로서의 위상을 갖는다고 할 수 있음.

그러나 이 조직 유형은 부산시립미술관이 비엔날레 실행조직으로서의 역할을 맡을 경우에만 유효함. 현재로서는 미술관을 보유하고 있지 않기 때문에 이러한 조직구조를 채택하기가 어려운 측면이 있음. 그러나 만약 전용관이 건립되고 전용관 운영기관이 된다면 실행구조를 미술관 조직으로 할 수 있을 것임.

[그림 19] 미술관 유형 조직도



2) 유형 2 : 사무국장 중심 조직 방안

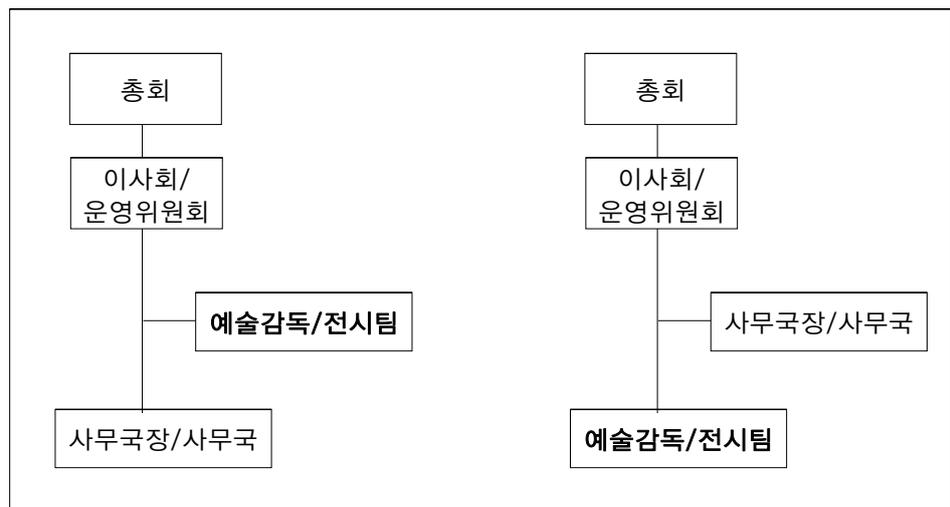
사무국장 중심의 실행구조로서 예술감독 이하 학예 파트 또는 전시기획 및 운영 파트가 상설적으로 개설되어 있지 않고, 행사개최를 중심으로 결합하는 집행구조임. 현행 부산비엔날레가 이 실행구조 유형에 속함.

왼쪽 그림은 사무국이 예술감독의 협조를 받아 사업을 집행하는 구조이고, 오른쪽은 예술감독이 사무국의 협조를 받아 사업을 집행하는 구조임. 부산비엔날레는 PICAFA 시기에는 오른쪽의 집행구조 성격을 가지고 있었음. 전시분과 위원회를 중심으로 사무국이 보좌하여 전시행사를 기획하고 운영하는 구조였음.

부산비엔날레로 명칭 변경과 함께 비엔날레 행사 성장기였던 지난 8년간은 왼쪽의 집행구조가 부산비엔날레 집행구조의 기본골격이었다고 볼 수 있음. 예술감독 이하 전시팀은 비엔날레 행사 때마다 결합하고 행사가 종료되면 철수하는 방식으로 결합되었으며, 사무국장 이하 사무국이 상설적으로 개설되어 있어 비엔날레 행사의 연속성을 실무적으로 뒷받침하였음.

그러나 어느 쪽이 되더라도 상설조직인 사무국이 운영상에서 실질적 중심이 되므로 조직 전체의 균형감을 잃을 수 있으며, 전시 및 학예 파트의 연속성이 떨어짐에 따라 비엔날레 행사로서의 예술적 역량 정체 또는 예술적 지향에서 단절 등의 문제를 야기할 수 있음.

[그림 20] 사무국장 중심 유형 조직도

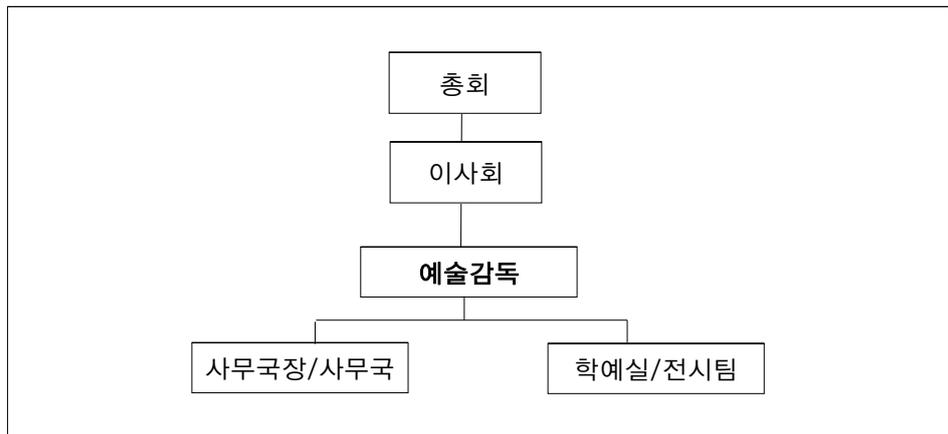


3) 유형 3 : 예술감독 중심 조직 방안

예술감독 중심조직은 예술적 지향의 일관성이 중요한 공연예술축제와 같은 예술행사에 일반적 실행구조임. 이 집행구조는 예술감독의 역할에 따라 두 가지로 나눌 수 있는데, 예술감독이 이사회의 라인구조에 있지 않고 행사에 따라 선임되는 일종의 미술관 관장과 같은 역할을 하는 조직과 예술감독이 이사회의 라인조직에 위치해 있고 사무국이 협조라인에 들어가는 조직임.

전자의 경우 예술감독이 사무국을 통제하고 있기 때문에 관료제의 위험은 낮으나 2년마다 조직의 수장이 바뀐다는 점에서 안정성이 떨어짐. 후자의 경우, 예술감독이 연임하면서 장기적으로 행사를 이끌게 되며, 행사의 예술적 일관성을 유지하는 데에는 유효하지만 비엔날레처럼 주제에 따라 전시기획이 다양하게 변화하는 구조에서는 예술적 다양성이나 새로움을 추구하는 데 장애가 될 수 있음.

[그림 21] 예술감독 중심 유형 조직도



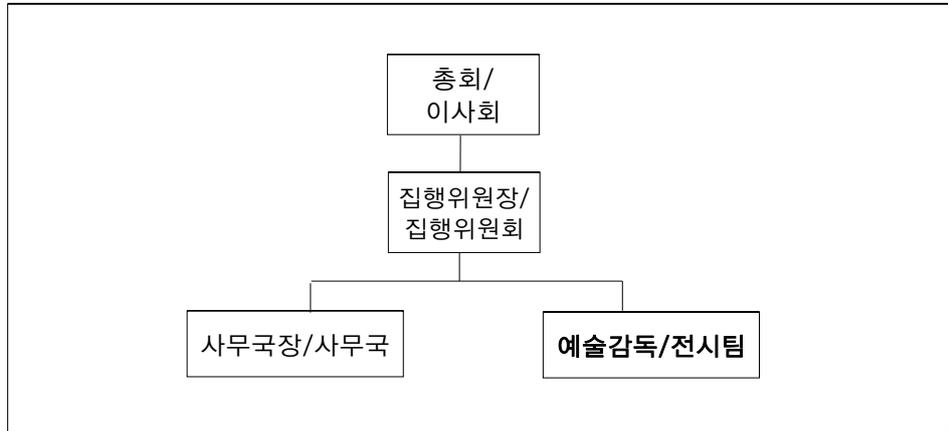
4) 유형 4 : 사무국장과 예술감독 균형 조직 방안

이 조직유형은 집행위원장이 일종의 관장 역할을 하면서 실무책임을 맡고 있는 여러 영역의 집행위원들과 공동으로 의결하는 집행구조로 집행위원회 아래 예술적 실행책임을 지는 예술감독/전시팀과 행정적 실행책임을 지는 사무총장/사무국이 균형적으로 역할을 분담하는 형태임.

이 조직은 집행위원회장과 집행위원회 구성이 중요하며, 집행위원회의 위상과 역할이 분명함을 전제로 예술감독과 사무국장이 각각의 예술적, 행정적 실행책임을 가지는 구조임. 예술감독은 비엔날레의 특성상 장기적으로 연임하는 방식이 아니라 행사별로 임기제로 책임을 지는 구조가 효율적이며, 예

술감독 이하 전시팀의 일정 파트가 사무국과 동일하게 상근체계를 유지함으로써 예술적 영역의 연속성을 실무적으로 뒷받침함.

[그림 22] 사무국장과 예술감독 균형조직 유형 조직도



이 조직유형의 경우 사무국과 예술감독이 조직상으로는 균형을 갖는 것으로 보이나 예술감독이 매회 새로 선임되기 때문에 실제로는 상근직원이 많은 사무국 중심으로 조직이 운영될 우려가 있음.

5) 부산비엔날레 실행구조(안) : 사무국장과 예술감독 균형 조직 방안

앞에서 1)~4) 유형별 실행구조의 장단점을 정리하였는데, '유형 4 : 사무국장과 예술감독 균형조직 방안' 이 현재 부산비엔날레 실행조직 구조로서 가장 적합할 것으로 판단됨. 지금까지 부산비엔날레는 앞에서 제시한 '조직유형 2 : 사무국장 중심의 집행구조'에 가까웠으며, 사무국 행정 연속성이 유지되면서 전시관련 예술적 영역에 대한 실무적 연속성은 뒷받침되지 못했음. 때문에 부산비엔날레가 성장한 만큼 예술적 영역에서의 소통이나 질적 도약에서 한계를 보이고 있음.

사무국장과 예술감독 균형 조직 방안은 집행위원장을 중심으로 집행위원회가 부산비엔날레 실행을 위한 공동 리더십을 형성하는 가운데, 예술감독과 사무국장이 예술적 영역과 행정적 영역을 책임지는 구조임. 또한 예술영역에서 예술감독이 변화하더라도 실무 영역에서 연속성을 가진 학예 및 자료축적/네트워크 관련 상근 스텝 구조가 반드시 뒷받침되어 부산비엔날레의 예술적 경험과 성과를 축적하고 발전시킬 수 있는 실무적 환경을 만들어야 함.

비엔날레와 같은 국제적 규모의 미술축제는 비엔날레 개최시기의 실행조직

규모와 성격, 일상적 시기의 실행조직 규모와 성격이 동일하지 않으며, 행사 시기에는 예술영역 및 행정영역에서 공히 조직규모가 커지고 행사 실행을 중심으로 업무들이 나누어지게 됨. 그러나 일상적 시기에는 조직규모가 최소화 되고, 행사준비를 위한 다양한 일상적 활동을 중심으로 업무들이 구분되면 이를 위한 핵심인력이 상근스텝 구조로 운영되어야 함.

(1) 행사시기의 실행구조

부산비엔날레가 향후 사무국장과 예술감독의 균형 조직방안을 채택하는 것을 전제로 전문화된 비엔날레 행사운영을 위해 사무국장 및 예술감독의 하부조직으로 포함될 필요가 있는 직무를 살펴보면 다음과 같음.(시드니 비엔날레 조직 참조)

〈표 46〉 비엔날레 조직의 직무와 직급

행정 부분	예술 부분
<ul style="list-style-type: none"> • Chief Executive Officer(사무총장) 	<ul style="list-style-type: none"> • Artistic Director (예술감독)
<ul style="list-style-type: none"> • Finance and Administration Manager • Development and Marketing Manager • Philanthropy Manager • Marketing and Sponsorship Manager • Venue Manager 	<ul style="list-style-type: none"> • Exhibition Manager • Curatorial Research and Publications Manager • Public Program and Education Manager
<ul style="list-style-type: none"> • Web Coordinator • Development Coordinator • Administration Coordinator • Marketing Coordinator • Volunteer Coordinator 	<ul style="list-style-type: none"> • Exhibition Coordinator and Registrar • Installation Coordinator
<ul style="list-style-type: none"> • Administration Assistant • Development and Marketing Assistant • Bookings • Support Venue Manager 	<ul style="list-style-type: none"> • Registration Assistant and Support Venue Manager • Research Assistant • Exhibition Assistant and Venue Manager • Registration • Public Programs • Publications Assistant and Support Venue Manager
<ul style="list-style-type: none"> • crew, intern, volunteer 	<ul style="list-style-type: none"> • crew, intern, volunteer

※ 출처: www.bos2008.com

시드니 비엔날레의 직무에 따른 직위는 행정과 예술 영역을 책임지는 각각의 총책임자 밑에 manager-coordinator-assistant-crews, interns, volunteers 체제로 되어 있음.

행정 영역에서의 직무는 행정, 재무관리, 재원조성, 홍보, 마케팅, 시설관리, 자원봉사관리로 구성되어 있음. 이러한 구성은 현재 부산비엔날레 사무국의 업무와도 유사함.

예술 영역에서의 직무는 연구, 전시, 설치, 교육, 등록, 출판으로 구성되어 있음. 현재 부산비엔날레는 행사기간 동안에는 전시행사를 위한 큐레이팅 및 전시설치 중심으로 구성되지만, 일상시기에는 전시기획에서의 연속성이나 발전을 뒷받침하는 학예 및 자료관리 기능이 전문적으로 구축되어 있지 않음. 지금까지는 비엔날레 행사시기에 전시감독이 선임되면서 관련된 전문 스텝을 구성하고, 행사가 종료되면서 스텝들이 빠져나가는 방식이었음.

부산비엔날레 사무국은 행사시기를 기준으로 사무국장 밑에 총무팀, 홍보·마케팅팀, 자원봉사자관리팀으로 구분하는 것이 필요함. 총무팀에는 인사조직 담당, 예산회계담당, 재원조성담당을 둬. 재원조성담당은 특히 뒤에 제안하고자 하는 후원회와 긴밀하게 활동하는 것이 필요함. 홍보·마케팅팀은 홍보담당과 마케팅담당을 둬. 자원봉사관리팀은 인턴담당과 자원봉사관리담당을 두도록 함.

부산비엔날레 집행조직 중 전시기획국은 매회 선정되는 전시감독이 수장이 되며, 현대미술팀, 바다미술전시팀, 야외조각전시팀, 보존관리팀, 교육문화행사팀으로 구분함. 전시기획팀은 향후 현재와 같은 3개의 구성으로 가는 것이 필요하냐의 여부에 따라 개편 가능함. 각각의 전시팀에는 전시감독과 함께 선정된 큐레이터가 팀을 이끌며, 이를 보좌하기 위한 코디네이터와 어시스턴트로 구성됨. 코디네이터와 어시스턴트 중 일부는 상근인력화하여 전시노하우를 축적하고 전문화된 지원을 하도록 함.

보존관리팀은 실내 및 야외에 전시되는 작품의 등록(registration)과 보존(conservation), 비엔날레 관련 자료를 기록·관리하는 아카이브(archive) 구축 및 운영 업무를 담당함. 교육문화행사팀은 어린이, 학생, 관광객 등 계층별로 차별화된 전시해설, 특별강연, 워크숍, 투어프로그램 등을 기획하여 시민들이 비엔날레를 보다 잘 이해하고 즐길 수 있도록 지원함.

〈표 47〉 부산비엔날레 행사시기 실행조직 구성안

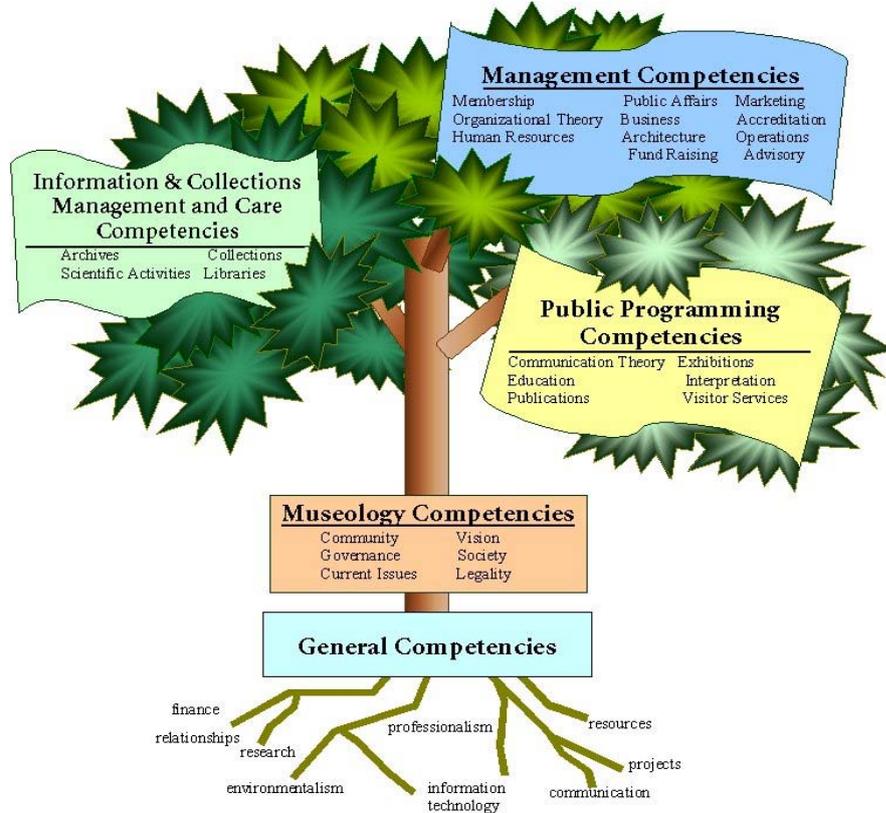
구분	사무국	전시기획국
총괄 책임	사무국장	전시감독(artistic director)(선정) *
부서 및 업무	<ul style="list-style-type: none"> ○ 총무팀 - 인사조직담당 - 예산회계담당 - 자원조성담당 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 현대미술전시팀 - 선임 큐레이터(chief curator) (선정) * - 큐레이터(curator) - 어시스턴트 큐레이터(assistant curator)
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 홍보·마케팅팀 - 홍보담당 - 마케팅담당 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 바다미술전시팀 - 선임 큐레이터(선정) * - 큐레이터 - 어시스턴트 큐레이터
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 자원봉사관리팀 - 인턴관리담당 - 자원봉사관리담당 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 야외조각전시팀 - 선임 큐레이터(선정) * - 큐레이터 - 어시스턴트 큐레이터
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 보존관리팀 - 작품보존관리담당 - 아카이브관리담당
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 교육문화행사팀 - 교육담당 - 문화행사담당

(2) 인적구성 및 일상적 시기의 실행조직 개선방안

비엔날레 조직운영을 개선하려면 조직개편을 넘어서서 인적구성을 직종에 따라 전문화하는 것이 필요함. 비엔날레가 미술전시 행사이자 도시축제로서 행사적 성격을 많이 가지고 있지만 비엔날레로서의 필수 직무를 보면, 미술관 조직과 매우 유사함.

유네스코 국제박물관협회(ICOM)의 국제위원회인 국제박물관인력훈련위원회(ICTOP, International Committee for the Training of Personnel)에서는 박물관과 미술관 전문 인력의 직종별 자격기준과 양성방법을 제시해 왔음. 스미소니언 인스티튜션이 작성한 <박물관 경력개발 트리(museum career development tree)>에 따르면, 미술관은 박물관학적 역량, 정보 및 소장품 관리 보존 역량, 공공 프로그래밍 역량, 경영 역량을 갖춘 전문 인력을 보유하고 있어야 함.

[그림 23] Museum Career Development Tree



※ 출처 : http://museumstudies.si.edu/ICOM-ICTOP/img_main/tree2.jpg

경영역량은 미술관 이사회와 사무국에 필요한 역량으로, 부산비엔날레의 이사회와 사무국에 종사하는 인력들에게 필요한 역량이라고 할 수 있음. 정보 및 소장품관리 보존 역량과 공공 프로그래밍 역량은 미술관 학예연구실, 교육실, 보존관리실 등에 필요한 역량으로 부산비엔날레에서는 전시기획국에 종사하는 인력들에게 필요한 역량임. 이 경력발전 트리의 중요성은 경영, 소장품 보존관리, 공공 프로그래밍(전시, 교육 등)이 서로 긴밀하게 연관되어야만 된다는 것임.

그럼에도 불구하고 미술관과 비엔날레는 기능상 몇 가지 차이가 있고, 이로 인해 인적 구성에서도 차이가 발생함. 차이점은 ① 상설전시가 없음. ② 소장품을 수집 보존하지 않음. ③ 국제 전시이고 규모가 매우 크다는 점임. 이로 인해 일반적으로 비엔날레는 미술관에 비해 큐레이터의 국제적 의사소통과 네트워킹 역량이 중시되고, 소장품 보존관리를 위한 인력이 미술관에 비해 적은 편임.

그러나 부산비엔날레는 야외조각전시를 통해 조성한 작품들을 보유하고 있고

이를 공원에 상설전시를 하고 있다는 점에서 일반적인 비엔날레와 차이가 있음. 이 작품들에 대한 등록 및 보존관리를 담당할 조직과 인력의 체계적 결합이 요구됨.

비엔날레의 예술 영역에서의 성과를 축적하고 발전의 토대를 체계적으로 구축하기 위해서는 일상적 시기에도 상근조직체계로 '전시기획국'을 별도로 분화하고, 직종별 전문성을 고려하여 비엔날레 상근인력을 채용 할 필요가 있음. 특히 비엔날레는 국제적인 기획전시를 위한 큐레이터가 2년마다 새롭게 구성되지만 그로 인해 조직의 효율성이 떨어질 수 있으므로 이를 뒷받침하기 위해 상근으로 채용하는 큐레이터는 국제적 네트워크를 뒷받침해 줄 수 있도록 언어권별로 구성도 고려할 필요가 있음. 반드시 고려되어야 할 전문 인력의 직종과 관련 조직은 다음과 같음.

〈표 48〉 부산비엔날레 일상시기 전시기획국 구성안

부서	필요한 전문인력 직종	결합방식
전시지원팀	- 학예사(curator, assistant curator)	상근/행사별 결합
	- 전시디자이너(exhibition designer)	행사별 결합
보존관리팀	- 소장품관리전문가 (register, collection manager)	사안별 결합
	- 보존전문가(conservator)	사안별 결합
	- 자료관리전문가(archivist, librarian)	상근
교육문화 행사팀	- 교육전문가(educator)	상근
	- 전시해설강사(docent)	행사별 결합

3.3.3. 협력구조 개선방안

1) 학술위원회에서 정책위원회 또는 연구소로 전환

상설 위원회 제도는 의사결정 기구가 아니라 자문기구로서 협력구조의 성격을 분명히 할 필요가 있음. 위원회는 다양한 전문 인력의 참여를 보장한다는 점에서 긍정적 측면이 있지만 기존에 만들었던 여러 개의 위원회가 유명무실하게 운영되었던 점을 감안할 때 실효성이 없다고 할 수 있음. 전시기획위원회도 총감독제가 도입되면 자체적으로 위계가 생기기 때문에 별도의 위원회를 둘 필요가 없음. 따라서 상설로 위원회를 많이 두기보다는 실행구조에 직무를 부여하고 그때그때 업무나 사안에 따라 자문을 받도록 하는 것이 바람직함.

학술위원회는 일부는 이사회(임원회)에 참여하도록 하고, 일부는 부산비엔날레의 전략적 발전방향을 고민하는 정책위원회(strategy unit)로 성격을 바꾸어 비엔날레의 정체성과 미래비전에 대해 이사회에 전문적인 자문을 하도록 전환할 필요가 있음.

한편으로는 학술위원회가 연구소로 전환되는 것도 하나의 방안이 될 수 있음. 연구소는 비엔날레의 중장기적 관점에서의 예술전략, 국제적 예술지형 속에서의 위치, 다양한 비엔날레 관련 학술자료 및 문화적 이슈에 대한 자료를 수집하고 깊이 있게 연구함으로써 보다 안정적인 비엔날레 관련 예술정책 연구기관으로 기능할 수 있음.

학술위원회가 정책위원회 또는 연구소로 전환하기 위해서는 기존의 학술위원회가 그대로 명칭이 변경되는 것이 아니라 정책위원회의 기능과 역할에 적합한 인적구성을 이루어야 함. 정책위원회 및 연구소는 부산비엔날레가 국제적으로 성장하기 위해 요구되는 전략 및 정책을 광범위하게 제시하고, 사안별로 심도 있는 연구를 수행하고 정책을 개발함으로써 비엔날레 조직위에게 제시하고 조언하는 기능과 역할을 해야 함.

정책위원회(연구소) 구성안
<ul style="list-style-type: none"> ● 정책위원장 ● 정책위원 구성(안) <ul style="list-style-type: none"> - 비엔날레 전문가(비평), 예술정책 전문가, 국제 네트워킹 전문가(미술분야 및 문화예술분야 전반), 미술관 운영전문가, 문화연구 전문가, 축제전문가, 도시전문가 등

2) 후원회 구성 및 활성화

부산비엔날레 임원회가 비대해지면서 의사결정 구조의 효율성을 저해하게 되는 원인은 부산비엔날레에 직간접적으로 도움을 줄 수 있는 각계각층의 인사들에게 일정한 명예를 부여해야 할 필요성에서 발생하기도 함. 이를 해결하기 위해서는 임원회(이사회)를 실질적 역할을 중심으로 재편하면서 다양한 도움을 줄 수 있는 층위의 이사들을 중심으로 비엔날레 후원회를 구성하는 것이 필요함. 또한 후원회는 현 임원회에 속하지 않은 다양한 층위의 부산시 및 국내 정·재계의 인사들로 구성하고, 기업후원, 개인후원 등 재원조성에 실질적인 역할을 할 수 있도록 함.

3) 부산시립미술관 협력관계 강화

부산비엔날레의 조직운영을 개선하는데 있어서 중요한 협력구조는 부산미술계와의 관계로, 협력적 파트너십 관계를 보다 강화하는 것임. 국내의 많은 비엔날레가 국제행사로서의 성격을 강화하면 할수록 지역 미술가가 비엔날레에 참여하는 비율이 낮아지게 됨. 그럴 경우 지역 미술계의 불만이 가중되고 참여도가 낮아지게 됨. 이러한 문제를 극복하는데 있어서 부산시립미술관의 역할이 강화될 필요가 있음.

현재 부산시립미술관은 비엔날레 개최 장소를 제공하고 있으며, 비엔날레의 운영에는 미술관 학예연구실장이 운영위원회에 참여하고 있는 정도임. 부산시립미술관 입장에서는 실질적인 혜택도 얻지 못하면서 장소를 내어주어야 하고, 심지어 인력 지원까지 하는 경우가 있음. 부산시립미술관이 부산비엔날레 개최 시기에 맞추어 일부 전시실에서 부산지역 미술가의 특별전을 기획하는 부대행사를 정규화 하는 것을 고려할 필요가 있음. 그럴 경우, 부산지역 미술가들이 소외감을 극복하고 비엔날레에 참여할 수 있는 기회를 얻게 되고, 부산시립미술관은 본연의 지역미술 지원 역할을 통해 비엔날레를 찾는 외국인에게 부산지역미술을 소개함으로써 비엔날레에 기여하는 시너지 효과를 얻을 수 있음.

4) 기타 다양한 협력구조의 개발과 활용

부산비엔날레의 협력구조는 의결구조나 실행구조에 직접적으로 연계되어 실행의 책임을 지지 않지만 의결 및 실행에 있어 중요한 자문, 실무지원, 네트워크 구축 등의 다양한 협력을 제공하는 파트너십 구조임. 때문에 부산비엔날레가 발전하는 만큼 다양한 형태의 협력구조를 만들어낼 수 있으며, 이미 그동안의 과정 속에서 여러 형태의 위원회가 운영된 경험을 가지고 있음.

한편 기존의 위원회는 부산비엔날레 태동과 성장 역사 속에서 협력 파트너로서가 아닌 실행 주체로 참여하는 방식이었음. 그렇지만 실제 조직운영체계에서는 실행이 아닌 자문적 구조로 정립되었기 때문에 그 양자의 관계가 명료하지 못한 현실적 문제가 있었음. 그러나 부산비엔날레 성장기를 거쳐 도약의 시기를 준비하고 있는 현재의 시점에서 실행에서의 중심 구조는 이사회-집행위원회-예술감독/사무국장-실무스텝조직 체계를 정립되었으며, 이러한 조직적 구조 속에서 새로운 차원의 협력관계를 구축하여 역할을 보다 실질적으로 구축하는 것이 바람직함.

3.4. 전용관 건립에 따른 조직운영 전망 : 운영주체로 전환 필요

비엔날레 전용관 건립은 부산비엔날레 조직운영에서 중요한 전기를 제공할 것으로 판단됨. 연구에 따르면, 전용관은 부산시립미술관 분관과 부산비엔날레 전용 전시공간으로 구성되어 있으며 전용관의 운영주체에 대해서는 논의가 더 필요한 상태임.

비엔날레 전용관은 부산비엔날레 조직위원회가 운영주체로 설정될 필요가 있음. 비엔날레의 조직과 인적구성은 앞서 조직유형에서 살펴보았듯이 사실상 미술관 조직이 가장 이상적이라고 할 수 있음. 그러나 전용공간이 없는 상태에서 상설조직이 커지면 비효율적인 측면이 있으므로 행정사무 기능 중심으로만 운영하다보니 조직에 비엔날레 운영의 전문성이 축적되지 못하고 매회 휘발되어 버리는 결과를 낳고 있는 것임.

전용관은 그 자체가 비엔날레의 중요한 기반시설이라는 점에서 전용관을 비엔날레 운영목적에 사용하는 재산으로 하여 사단법인을 재단법인으로 전환하고, 부산비엔날레를 개최하는 국제미술관이자 일상적 시기의 작가 레지던시 프로그램 운영, 국내외 예술가 교류 및 협력 프로그램의 운영 등 비엔날레 개최의 토대가 될 수 있는 일상 프로그램 운영공간이 되어야 함.

만일 전용관의 운영주체로 부산비엔날레 조직위원회가 설정되지 못한다면 현재 시립미술관과 비엔날레 개최장소 문제로 겪는 어려움을 동일하게 전용관과 겪을 수밖에 없으며, 일상적 시기의 비엔날레 관련 프로그램의 운영기반을 가지고 있지 않음으로 인해 부산비엔날레가 질적으로 도약하기 위한 토대가 상당히 허약해질 것임.

4. 홍보·마케팅 및 재정운영 발전방안

4.1. 기본방향

부산비엔날레는 2002년 첫 번째 행사를 시작하여 꾸준히 성장하여 관람인원에서 행사년도에 따라 100만 명을 훌쩍 뛰어넘는 성과를 보여주고 있음. 또한 야외 무료전시 이외에도 유료관람객의 수도 해마다 증가하여 부산비엔날레의 성장을 확인할 수 있음. 부산비엔날레의 홍보·마케팅은 행사 초기부터 적은 실무 인원 및 예산에도 불구하고 언론, 인쇄물, 옥외설치물, 인터넷, 광고, 홍보대사, 계기성 이벤트 등 다양한 매체와 방식을 활용하여 다각적으로 전개되었음. 그러나 이러한 홍보·마케팅의 양적 성장에도 불구하고 일관된 홍보·마케팅 전략 및 타깃 홍보에 근거한 질적 관객개발은 아직 미약한 상황임.

때문에 부산비엔날레의 질적 도약을 위해 부산비엔날레의 비전과 정체성, 조직운영 뿐만 아니라 홍보·마케팅, 재정과 같은 행정운영 영역에서도 새로운 변화가 필요한 시점임. 조금 더 효과적이고 집중적인 홍보효과를 얻기 위해서는 일관된 홍보전략 위에서 타깃홍보를 강화하여 관객유치의 질적 성장을 이룰 수 있어야함. 이를 개선하기 위하여 부산비엔날레의 특성을 살릴 수 있는 브랜드를 창출할 필요가 있으며, 타깃홍보를 강화하기 위한 홍보대상을 세분화시켜 그 각각의 대상에 맞는 홍보활동을 펼쳐야 함.

홍보와 판매, 후원 및 협찬과 같은 활동은 각각 분리되어 진행되는 것이 아니라 통합적인 마케팅 전략의 관점에서 다양한 수단들을 사용하는 입체적 계획으로 수립하고 실행하여야 함. 따라서 홍보·마케팅 및 재정운영의 발전방향은 홍보, 마케팅, 후원 및 협찬 강화를 묶은 통합 마케팅 전략의 추진 영역과 예산운영에서의 체계적 관리를 위한 재정운영의 개선방안으로 제시하였음.

4.2. 통합 마케팅 전략의 추진

- 통합 마케팅 전략은 부산비엔날레가 추구하는 정체성 및 활동목적에 따라 요구되는 다양한 커뮤니케이션 활동 전반을 지칭하는 것이며, 목적에 따른 다양한 마케팅 수단(홍보, 이벤트, 후원, 협찬, 판매 등)을 복합적으로 활용하는 것임.
- 10주년을 맞이해 중장기 발전방안을 모색하고 있는 현재는 그동안의 성장기를 넘어 질적 성장이 수반된 새로운 도약기로 전환이 요구되는 시점임. 이러한 시점에서 필요한 통합 마케팅 전략은 크게 정체성에 기반을 둔 부산비엔날레의 브랜드 파워 강화전략과 프로그램의 질적 성장에 토대한 국제성의 강화전략을 설정할 수 있음.
- 부산비엔날레의 마케팅 전략의 목표별 타깃은 크게 관람객, 전문가, 후원인으로 구별 할 수 있으며, 대상에 맞는 전략적 홍보활동을 구체화하여 추진하여야 함. 마케팅 목표에 따른 통합 마케팅 믹스를 통해 타깃을 세분화시키고, 세분화된 타깃에 맞는 전략을 수립하여 다양한 홍보활동을 결합시켜야 함.
- 국제협력체계를 확대하기 위하여 홍보·마케팅 측면을 넘어 실행조직의 전문성 강화 및 인적구성에 대한 개선이 필요하며, 국제협력 체계를 지속적으로 관리할 수 있는 전문인력 양성 및 구성이 필요함.
- 홍보·마케팅 전략에서 행사후 홍보활동을 체계화 하여 행사기간 후에도 지속적으로 부산비엔날레에 관심을 가질 수 있도록 추진해야 함.

4.2.1. 통합 마케팅 전략 수립

1) 통합 마케팅 전략의 필요성

통합 마케팅 전략은 부산비엔날레가 추구하는 정체성 및 활동목적에 따라 요구되는 다양한 커뮤니케이션 활동 전반을 지칭하는 것이며, 목적에 따른 다양한 마케팅 수단(홍보, 이벤트, 후원, 협찬, 판매 등)을 복합적으로 활용하는 것임. 따라서 홍보와 판매, 후원 및 협찬과 같은 활동을 독립적으로 분리해 추진하는 것이 아니라 통합적인 마케팅 전략의 관점에서 다양한 수단들을 유기적으로 연계하는 입체적 계획과 실행이 요구됨.

부산비엔날레가 다양한 수단을 활용해 다각적 홍보활동을 펼치고 있지만 홍보성과에 대한 공감대가 잘 만들어지지 않는 것, 유료 관람객의 수가 늘어남에도 불구하고 수익률은 반대로 저하하고 있는 것 등은 다양한 수단을 활용하는 목적이 분명하게 설정되어 있지 않고, 이를 규정하는 상위전략으로서 통합 마케팅 전략 관점 및 실행 프레임이 미약하기 때문임. 상위전략이 부재한 가운데 다양한 수단들을 활용하더라도 성과가 귀결될 수 있는 지점이 불

명화해지면 성과들은 축적되지 않고 흩어짐으로써 결과적으로 비효율성을 낳게 됨.

따라서 향후 부산비엔날레조직위는 각각 흩어져 진행하던 관람객만족도 조사, 홍보활동, 협찬 및 후원유치 활동의 상위개념으로 각각의 활동을 유기적으로 통합하는 전략 프레임을 구축해야 함. 또 실천적으로는 매체별 홍보활동 계획, 단편적인 판매 및 협찬계획을 실행하던 기존의 관행에서 벗어나 상위 목표와 전략에 따라 다양한 마케팅 수단-홍보, 판매, 서비스와 이벤트, 후원/협찬 프로그램을 기획하여 실행하는 운영체계로 전환해야 함.

[그림 24] 통합 마케팅 추진개념도



2) 통합 마케팅 전략의 수립

부산비엔날레의 통합 마케팅 전략은 결국 부산비엔날레가 지향하는 정체성과 프로그램에 기초해서 수립되어야 하며, 실무적 차원에서 결정될 수 있는 것이 아니므로, 부산비엔날레 조직위원회 전체 차원에서 조직적 전략으로 수립해야 함.

부산비엔날레는 3개 전시행사의 자생적 태동을 모태로 PICAF 행사로 통합된 전환기를 거쳐 ‘부산비엔날레’ 라는 브랜드를 가지며 국제 미술행사로 성장해 왔음. 10주년을 맞이해 중장기 발전방안을 모색하고 있는 현재는 그동안의 성장기를 넘어 질적 성장이 수반된 새로운 도약기로 전환이 요구되는 시점임. 이러한 시점에서 필요한 통합 마케팅 전략은 다음과 같은 범위에서 논의될 수 있음.

(1) 정체성에 기반을 둔 부산비엔날레의 브랜드 파워 강화

부산비엔날레의 질적 도약기에서 요구되는 전략은 부산비엔날레 독자적 정체성에 기반을 둔 부산비엔날레의 브랜드 파워를 강화하는 것임. 이미 10년의 개최역사, 전사까지 포함한다면 30년에 준하는 역사성을 가지고 있는 행사로서 부산비엔날레의 정체성을 공식화하는 지향가치, 이러한 지향가치가 구현되는 프로그램 등을 통해서 대외적으로 부산비엔날레의 브랜드가 구축되어야 함. 부산국제영화제가 아시아 영화산업의 주요한 허브로서 고유한 정체성을 브랜드화한 것처럼 부산비엔날레도 동일한 전략이 요구됨. 따라서 부산비엔날레의 정체성 및 브랜드 강화전략은 통합 마케팅 전략의 중요한 축으로 다루어질 수 있음.

(2) 프로그램의 질적 성장에 토대한 국제성의 강화

국제 미술행사로서 부산비엔날레는 이미 국제적 위상을 가지고 있음. 그러나 아직은 비엔날레 행사로서 해외 참가국 및 작가의 양적 요소로 국제적 위상을 키워왔다고 볼 수 있으며, 질적 도약기를 맞이해야 하는 향후 과정에서는 양적 국제성보다는 질적인 국제성이 강화되어야 할 것임. 때문에 질적 차원에서의 국제성 강화는 부산비엔날레의 통합 마케팅 전략의 주요한 축이 될 수 있음.

이상과 같이 질적 도약기로의 전환 시점에서 요구되는 조직적 전략이 통합 마케팅전략의 주요한 축으로 설정될 필요가 있으며, 이 밖에도 어떤 비엔날레 조직이나 공통으로 가지고 있는 마케팅 전략으로서 재원의 자립성 확대 등도 중요한 축이 될 것임.

3) 마케팅 전략에 따른 마케팅 목표 설정

향후 부산비엔날레의 통합 마케팅 전략이 부산비엔날레 정체성 및 브랜드 파워 강화, 국제성의 질적 강화, 재원의 자립적 확대 등으로 설정된다면 이러한 조직의 전략 속에서 구체적 마케팅 목표가 계획되어야 함. 마케팅 목표는 매우 구체적으로 설정되는 것이 바람직하며, 목표에 따라 구체적 타깃이 설정될 수 있음.

광범위한 차원에서 마케팅 목표를 대중적 인지도를 높이기 위한 관객개발, 부산비엔날레 브랜드 파워를 구축하기 위한 관련 전문가 참여유도, 후원협찬의 확대 등으로 잡을 경우, 그 목적에 따라 타깃은 다시 세분화될 것임. 이러한 흐름을 다시 정리하면 “마케팅 전략-마케팅 목표-마케팅 타깃-마케팅 믹

스-마케팅 성과”가 선 순환적 가치사슬로 작동하게 만드는 것이 필요함.

비엔날레의 주요 소비자는 관객(지역주민과 외지인, 외국인을 포함), 미술전문가(작가 포함), 후원인(기업과 지원단체 및 개인후원자 포함)으로 구성됨. 이들은 서로 다른 이해와 요구를 가지고 있으며, 관람객, 전문가, 후원인들 내부에서도 서로 다름이 존재하는 이질적인 집단들의 복합체임. 서로 다른 요구와 이해에 따른 시장(소비자)의 세분화가 필요하고 세분화된 소비자 그룹들 가운데 목표(target)를 설정하고 이에 접근하는 다양한 수단, 홍보, 판매, 서비스와 이벤트, 다양한 후원 및 협찬 프로그램을 기획하고 운영해야 할 필요가 있음.

4) 마케팅 수단별 프로그램 기획

(1) 홍보 프로그램

통합적인 마케팅 전략 하에서 홍보활동을 재구조화하려면 관행적인 매체별 홍보계획을 탈피할 필요가 있음. 관객, 미술전문가, 유관단체 및 기업 등 비엔날레의 예술소비자를 유형별로 나눠 소비자들의 필요와 요구를 파악하고 다시 부산비엔날레의 특성에 맞는 대상(target)을 세분화하여 설정해야 함. 이렇게 목표와 타겟이 설정되면 그에 맞는 언론 등의 매체 홍보, 온라인 홍보, 해외홍보, 홍보기념품의 기획 및 제작 등 다양한 홍보 프로그램을 통합적으로 배치하고 운영함.

뉴욕 현대미술관(MOMA)의 관광종사자 프로그램¹⁷⁾

- 입장 할인권을 관광가이드나 호텔리어에게 배포하여 관광객들에게 나눠 주도록 장려함.
- 관광종사자 오픈 하우스를 통해 관광 성수기인 여름이 시작되기 전 관광업 실무자들을 미술관 조각공원에 초청하여 라이브 음악, 다과와 함께 미술관 전시안내를 제공함.
- 참가자들에게는 미술관 안내정보지와 포스터, 뮤지엄 습에서 판매되는 기념품으로 이루어진 선물세트를 제공하고 있음.
- 처음에는 큰 반응이 없었으나, 시행 5년째에는 참가자가 100명을 넘었으며, 단순히 미술관 위치와 대략적인 내용만 알고 있던 관광업 종사자들이 미술관의 친밀한 관객이 되어, 호텔측이 미술관 직원을 초청하여 조인트 프로모션 방안을 논의하는 관계로 발전하게 됨.

17) 한국문화정책연구원, 『백남준미술관 건립기본계획 연구』, 경기문화재단, 2002, pp.254~258.

일주 아트하우스 Public Access 프로그램¹⁸⁾

- “주말엔 나도 작가가 된다”
- 취지: 미디어나 영상을 삶 속에서 보다 능동적으로, 생산적으로 향유하고자 하는 취지에서 직장인, 주부 등 일반인을 대상으로 하는 창작 프로그램 마련함.
- 형식: 3개월간 매주 주말 영상교육과 실습 과정을 거쳐 제작된 결과물은 미디어 갤러리와 아트큐브에서 상영되며, DVD 제작함.
- 내용: 사전제작강의 2회, 디지털 카메라 사용법 강의 3회(조별 촬영실습 포함), 디지털 편집교육(프리미어 6.0)실기 4회, 영상 실제 제작 및 검토 3회로 구성됨.
- 선발: e-mail 접수를 통해 10인 한정 선발, 실습비 전액 지원 및 작품 편집 장비 무료 사용함.

구겐하임 미술관 교육프로그램

- 전시설명회 전시기간 중 매일 2회 실시
- 가족투어: 주말 정오에 어린이를 동반한 가족 대상 전시안내
- 가족용 전시감상 활동지 무료제공
- 교사프로그램: 교사대상 전시설명회
- 교사 워크숍: 4회에 걸쳐 각기 다른 주제로 교사 워크숍 실시, 사전 등록이 요구되며 뉴욕주 교육청의 직무연수 인증 프로그램
- 교사용 지침서 제작 및 무료제공

앤디워홀 미술관의 'The Weekend Factory'

- 매주 토, 일 12시~ 오후 4시에 진행되는 행사로 관람객 누구나 참여하여 앤디워홀이 사용한 재료, 기술, 주제를 체험해 봄.
- 소규모 그룹으로 나누어 작품 관람과 함께 워홀 작업 기술을 다뤄보는 자유로운 형식의 워크숍(12세 어린이 성인동반) 진행.

(2) 서비스/이벤트 프로그램

서비스 및 이벤트 프로그램도 홍보와 마찬가지로 마케팅 목표에 타겟에 따라 다양한 방식으로 기획될 수 있음. 관객개발을 위한 교육이나 체험 프로그램, 후원자들을 위한 이벤트 프로그램, 관객개발을 위한 프로모션 행사 등 다양하게 기획될 수 있으며, 서비스나 이벤트 프로그램의 유형을 다양하게 개발해서 노하우를 축적하는 것은 마케팅 전문성을 축적하는 데 중요한 자산이 됨.

18) 한국문화정책연구원, 『백남준미술관 건립기본계획 연구』, 경기문화재단, 2002, p.243.

부산비엔날레에서 마케팅 차원의 서비스/이벤트 프로그램 기획은 아직 미약한 편인데, 이는 부대행사의 체계적 운영이 지속적으로 이루어지지 못했던 부분과 서비스/이벤트 행사를 통합 마케팅 관점으로 접근하지 않았기 때문에 행사 자체로서만 그치고 마는 경우가 많았기 때문임.

마케팅을 위한 관객 서비스/스페셜 이벤트를 별도로 기획하기도 하지만 비엔날레 행사에서는 사실 다양한 부대행사의 기획과 운영에서 통합 마케팅 관점으로 접근해서 부대행사와 마케팅 전략을 접목하는 것이 효율적임.

또한 이와 같은 효율적인 마케팅 전략을 위해서 현 부산비엔날레 홈페이지의 경우 행사연도에 맞춰진 홈페이지 운영으로 인하여 지속적으로 관람객과의 관계유지가 안되고 있으며, 지속적인 관계유지 및 서비스 이벤트 프로그램 진행을 위하여 일상적인 홈페이지 운영과 각종 교육프로그램 및 자료 공유 등으로 꾸준한 관심을 유발 시킬 수 있도록 추진하여야 함.

앤디워홀 미술관의 복합문화행사¹⁹⁾

- “Good Fridays” : 매주 금요일 5시~10시에 미술관을 무료 개방하고, 이 시간에 각종 특별강좌, 공연 시연 등 유료 참여 프로그램을 기획.
- 퍼포먼스 시리즈 ; 뉴욕시 <퍼포먼스 스페이스 122>와 매년 공동 주관하는 유료 프로그램. 공연 후 공연자들과 함께하는 리셉션이 열림.
- 피츠버그 실내악 프로젝트 : 피츠버그 심포니의 정기연주회 개최, 유료이며 공연전 심포니 단장과 앤디워홀 미술관 관장의 토론 진행.

뉴 뮤지엄의 ‘디지털 문화의 밤’²⁰⁾

- 미술관의 미디어 라운지에서 열리는 종합 디지털 예술행사로, 퍼포먼스, 인터랙티브 이벤트, 미디어 큐레이터, 작가와의 만남 등으로 구성됨.

(3) 판매/수익사업 프로그램

판매 및 수익사업은 유료입장료 수익을 비롯해 기념품 제작판매 등의 매우 기본적인 마케팅 프로그램 외에도 다양한 형태의 프로그램 개발이 가능함. 전시 입장수익에서도 통합 마케팅 전략의 관점으로 접근하게 되면 다양한 타

19) 한국문화정책연구원, 『백남준미술관 건립기본계획 연구』, 경기문화재단, 2002, pp.254~258.

20) 한국문화정책연구원, 『백남준미술관 건립기본계획 연구』, 경기문화재단, 2002, pp.254~258.

것에 대한 관객참여를 유료로 유도하는 마케팅 방안을 만들 수 있음.

공연예술축제에 상당 부분 확산되어 있는 다양한 타깃에 따른 패키지 할인 티켓, 시간대별 할인 티켓 운영은 비엔날레 티켓 마케팅 전략에서도 충분히 활용할 수 있음. 부산비엔날레 경우, 그동안 조사된 비엔날레 관객분포를 면밀히 분석하여 관객대상에 효과적인 티켓정책을 수립할 수 있으며, 향후 관객조사를 다시 하더라도 이러한 통합 마케팅 관점을 수용한다면 조사의 내용과 결과 활용에서 더 효과적일 것임.

뉴욕 구겐하임 미술관의 백남준 관련 상품 판매²¹⁾

- 뉴욕 구겐하임 미술관은 2000년에 개최된 “백남준의 세계”전을 기념하여 상품을 개발하였음.
- 상품 종류는 장신구로 목걸이, 시계(스위치사 개발 한정판매), 귀걸이, 문구류(펜, 마우스패드, 수첩), 멀티플 소품(판화, 조각소품), 식기류(머그), 복제품(포스터, 도록), 의상(스카프, 티셔츠) 등이며, 삼성미술관에서 열린 순회전 당시에도 수입, 판매되었음.

반고흐 미술관 뮤지엄 숍

- 반 고흐에 대한 도서/미디어, 문구류, 장신구, 복제품, 어린이 도서 등을 개발, 판매하고, 특별전시에 관련한 상품도 개발(예: “빈센트 반 고흐의 편지전”을 기념하여 고흐의 편지를 모은 책 판매), 온라인 판매 및 BtoB 사업도 진행

(4) 후원/협찬 프로그램

후원/협찬 프로그램은 행사에 직접적으로 필요한 현물이나 현금을 후원, 협찬 받는 일반적 유형에서부터 기업의 명예와 이미지를 활용해 프로그램의 상금 또는 수상제도와 연결하는 방식 등으로 다양하게 확장될 수 있음.

마케팅 차원에서 단순한 스폰서십을 넘어 문화, 미술에 적극적 관심을 가진 기업들이 독자적인 주제를 가지고 전시기획 및 개별 프로그램에 참여할 수 있는 마케팅 기획이 필요함. 최근 현대캐피탈에서 뉴욕 현대미술관 기프트숍(MOMA-Gift shop)과 연계하여 한국 디자인 전시를 뉴욕에서 개최한 사례가

21) 한국문화정책연구원, 『백남준미술관 건립기본계획 연구』, 경기문화재단, 2002, pp.254~258.

있음. 또한 기업이 실명을 걸고 작가나 프로그램을 지원하는 스폰서십 사례 (hermes awards project, given name opportunity 등)도 있음. 부산지역의 관광자원 및 지역특산 자원과 연계한 관광패키지 상품을 개발하여 수익성을 확보하는 협찬/후원 마케팅 프로그램도 가능함. 기업의 아트 마케팅과 연계하여 부산비엔날레의 참여 작가를 통한 기업의 제품을 디자인하고 개발하여 판매 할 수 있음. 이러한 사업은 부산비엔날레의 현대적인 감각으로 디자인하여 국제적 비엔날레로써 이미지를 확대할 수 있음.

조지 오키프 미술관(Georgia O'keeffe Museum)

- 기업회원제도 운영.
- 미국의 대표적인 여성작가로서 국제적인 명성을 지닌 조지 오키프가 말년을 보낸 멕시코주 산타페에 위치함.
- 50여개의 기업회원이 가입되어 있으며, 주로 지역에 기반을 둔 중소기업들로서 광고, 유통, 호텔, 디자인, 금융, 미술계열 회사들이 다수를 차지하고 있음.
- 연간 500불~2만불까지 기부금액에 따라 5개 등급으로 나누어 있음.

최하금액 제공 특전	금액이 높을수록 추가 특전
<ul style="list-style-type: none"> · 출판물에 회원기업 명기 · 미술관 행사 안내장 및 뉴스레터 발송 · 미술관 시설대여 할인 · 미술관 입장 초대권 10매 · 미술관 로비의 연간 기부자 명단에 명기 	<ul style="list-style-type: none"> · 홈페이지 후원기업 명기 · 뮤지엄샵 구입 할인 · 관장 안내투어와 디너 초청 · 직원들을 위한 특별 전시안내 · 동반인 무제한 무료입장 · 전시도록 2권 제공

에르메스 코리아 미술상

- 외국기업으로는 최초로 국내 문화예술계에 지원하고 있음
- 국내 젊은 미술사 중 엄중한 심사를 거쳐 매년 1명 선정
- 공정한 미술상이기 때문에 국내외에서 활발한 활동을 하며 국제적 위상을 높이고 있음
- 부산국제영화제에서는 에르메스와 함께 ‘한국 영화인의 밤’을 2003년부터 후원하고 있음.

부산비엔날레의 재원 다변화를 위해 기업의 협찬은 매우 중요하다고 볼 수 있음. 그러나 우리나라의 경제적 어려움으로 이를 이끌어내기란 어려운 것이 현실임. 기업으로부터 협찬은 일단 가치를 교환하는 거래적인 성격을 갖추고 있어 일방적인 협찬보다는 일정한 대가를 치루고 서로 주고받는 식의 관계가

선호되고 있음. 부산비엔날레가 기업에 대해 지불할 수 있는 것은 직접적인 광고효과만이 아닌 기업의 사회적 기여 및 이미지 제고 등 다양하고 광범위한 영역까지 포괄함. 최근 사회적 기업, 기업의 사회적 공헌, 기업의 문화마케팅 등이 국내적 트렌드로 등장해왔기 때문에 장기적 관점에서 기업에 대한 후원 및 협찬을 위한 마케팅 프로그램을 기획할 필요가 있음.

적극적이고 능동적인 협찬을 유치하기 위해서는 부산비엔날레 조직 내에서 이를 담당하는 인력이 있어야 할 것임. 협찬의 문제는 접촉기업과의 우호적인 상호 협조관계가 중요함으로 이를 담당하는 인력은 행사 이후에라도 지속적인 신뢰감을 줄 수 있도록 하여야 함. 부산비엔날레의 특성에 따라 행사의 전시 주제에 맞는 협찬을 요청하고 기업이 부산비엔날레에 참여함으로써 얻을 수 있도록 그 기업의 주요고객, 상품, 기업이 갖고자하는 기업이미지 등 기업의 경영방침과 최근의 경영성과에 대한 정보를 광범위하게 수집하여 구체적이고 다각적으로 분석해야 함. 그래서 기업의 이미지를 제고시켜주고 기업의 고객기반을 확대시키며, 상품판매를 증진시켜 줌으로써 궁극적으로는 기업의 이익을 증대시키는데 기여 할 수 있는 방향으로 협찬요청을 해야 함.

이를 위해 부산비엔날레에서는 비엔날레의 협찬이 기업에게 얼마나 많은 이익을 줄 수 있는지를 보여주어야 함 이를 위해 부산비엔날레의 행사 전 전시 기획의 단계에서부터 충분히 고려하고 준비할 수 있도록 하여야 할 것임.

4.2.2. 목표에 따른 통합 마케팅 믹스 추진

1) 국내외 전문가 참여와 관심을 모으기 위한 마케팅 믹스

부산비엔날레가 정체성에 기반을 둔 브랜드 파워 강화 및 국제성에서의 질적 강화를 전략적 목표로 삼을 경우, 마케팅 목표는 국내외 다양하게 분포하고 있는 전문가 그룹에 대한 타깃 마케팅이 중요함. 아래의 표와 같이 개략적으로 구분하는 것이 아니라 보다 세분화된 타깃을 국내외적으로 구분하고 그 타깃에 효율적인 다양한 홍보 프로그램 및 서비스/이벤트 프로그램 등이 복합적으로 추진되어야 함.

또한 홍보시기도 계기적으로 추진하는 것이 아니라 국내외 전문가들의 참여와 관심을 유도하고자 하는 중장기적 성격의 마케팅 목적에 따라 일상적이고 체계적으로 이루어져야 함.

〈표 49〉 국내외 전문가 참여와 관심을 모으기 위한 마케팅 믹스

구분	타깃	홍보	서비스 /이벤트	판매 /수익사업	후원/협찬	기대효과
해외	미술작가	√	√			전문가들의 관심/참여를 이끌어내고 부산비엔날레의 브랜드 이미지 구축
	큐레이터	√	√			
	평론가	√	√			
	언론인	√	√		√	
국내	미술작가	√	√			
	큐레이터	√	√			
	평론가	√	√			
	언론인	√	√		√	

2) 관객개발을 위한 마케팅 믹스 방안

〈2008 부산비엔날레 관객조사〉에 따르면 부산비엔날레의 가장 일반적인 관객은 20~30대 젊은 층의 대학생 및 직장인이며, 주부관객도 15% 정도의 비중을 차지하고 있음. 행사정보 경로는 주위의 권유나 매체를 통하여 정보를 얻고 있으며, 관람참여 이유는 여가/문화생활 차원이나 미술에 대한 관심으로 주로 부산시립미술관의 현대미술전과 바다미술제 전시에 참여하며, 관람객의 전반적인 만족은 높게 나타나고 있음.

따라서 관객개발의 타깃은 이러한 관객대상에 1차적으로 맞추어져야 하며, 가족, 청소년 등의 관심이 적은 것으로 보아 이들에 맞는 타깃홍보 전략이 필요함. 기존의 일반적인 홍보계획에서는 이러한 구분 없이 불특정 다수에 대해 다양한 홍보수단을 일방적으로 제공하였다고 볼 수 있는데, 당연히 관객의 요구와 맞지 않음으로 인해 양적 노력 대비 효과성은 떨어질 수밖에 없음.

세분화된 관객에 맞는 구체적 마케팅 믹스가 이루어져야 하는데, 잠재 관객을 개발하기 위해 주부 및 가족 관람객을 유도하기 위하여 작가들과의 만남의 자리 및 가족과 함께 할 수 있는 체험행사 등을 기획할 수 있음. 또한 관람객을 시민 모니터링단으로 운영해 관객이 보다 주체적으로 행사에 개입하고 참여할 수 있는 관객개발 마케팅을 추진할 수 있음. 관객개발을 위한 마케팅 믹스는 홍보활동 외에도 비엔날레 부대행사 중 체험 및 교육 프로그램과 적극 연계하여 운영할 필요가 있으며, 다양한 이벤트 프로그램에서도 관객개발 마케팅의 관점을 통합적으로 적용하는 것이 필요함.

〈표 50〉 관객개발을 위한 마케팅 믹스 방안

구분	타깃	홍보	서비스 /이벤트	판매 /수익사업	후원/협찬	기대효과
연령 및 계층	20~30대 메인 관객	√	√	√		다양한 홍보,마케팅 수단을 통해 비엔날레 관객으로 조직화
	미술대학생	√	√	√		
	주부관객	√	√	√		
지역	부산시민	√	√	√		
	타도시민	√	√	√		
	외국인	√	√	√		

3) 수익증대 및 협찬/후원 확대를 위한 마케팅 믹스

부산비엔날레 전체 재원 가운데 정부지원 의존도가 높아 역설적으로 재정의 안정성을 말할 수도 있지만, 장기적인 발전을 위해서는 적극적인 기업협찬이나 개인후원, 다양한 수익사업을 통한 재원 다변화와 확대전략이 필요함.

수익증대 및 협찬/후원 확대를 위한 마케팅 믹스에서도 타깃에 따른 마케팅 추진이 필요함. 정부 및 공공기관에 대한 홍보와 마케팅은 기금지원의 연속성이나 확대를 위해 일상적으로 진행되어야 하며, 재정적 기여가 큰 기관에 대해서는 행사서비스 프로그램 등을 활용하여 감사함을 공식화하는 것도 중요함.

부산 내 기업을 포함하여 부산 외 기업 및 산업체들에게 문화사업 참여를 통한 기업이미지 제고를 위한 마케팅 전략도 필요할 것이며, 부산비엔날레의 참여 작가가 도안한 기업 상품을 개발하여 문화마케팅의 기업참여도 이끌어 낼 수 있음. 조각프로젝트의 경우 공공미술 관점에서 기업 이미지가 주제가 되어 연계하는 것으로 기업협찬 마케팅 프로그램을 기획할 수 있음.

〈표 51〉 수익증대 및 협찬/후원 확대를 위한 마케팅 믹스 방안

구분	타깃	홍보	서비스 /이벤트	판매 /수익사업	후원/협찬	기대효과
단체	정부/ 공공기관	√	√		√	다양한 대상에 적절한 후원 및 협찬을 이끌어냄
	기업	√	√		√	
	주부관객	√	√		√	
개인	직장인	√	√		√	
	학생 등	√	√		√	

4.2.3. 국제협력 채널의 전문화

부산비엔날레는 국제적 미술행사로 성장하는 과정에서 국제협력체계를 조직 내적으로 구축하고 있지는 못한 상황임. 이로 인해 해외홍보 채널의 다변화 및 체계적 운영에서 한계적이며, 국제화의 질적 강화를 마케팅 전략으로 추진하고자 해도 내부 운영체계에서 뒷받침하기 어려운 상황임. 이 부분은 홍보·마케팅의 측면을 넘어 실행조직의 전문성 강화 및 인적구성의 개선안과 연계되어 조직운영에서 개선되어야 할 요소임.

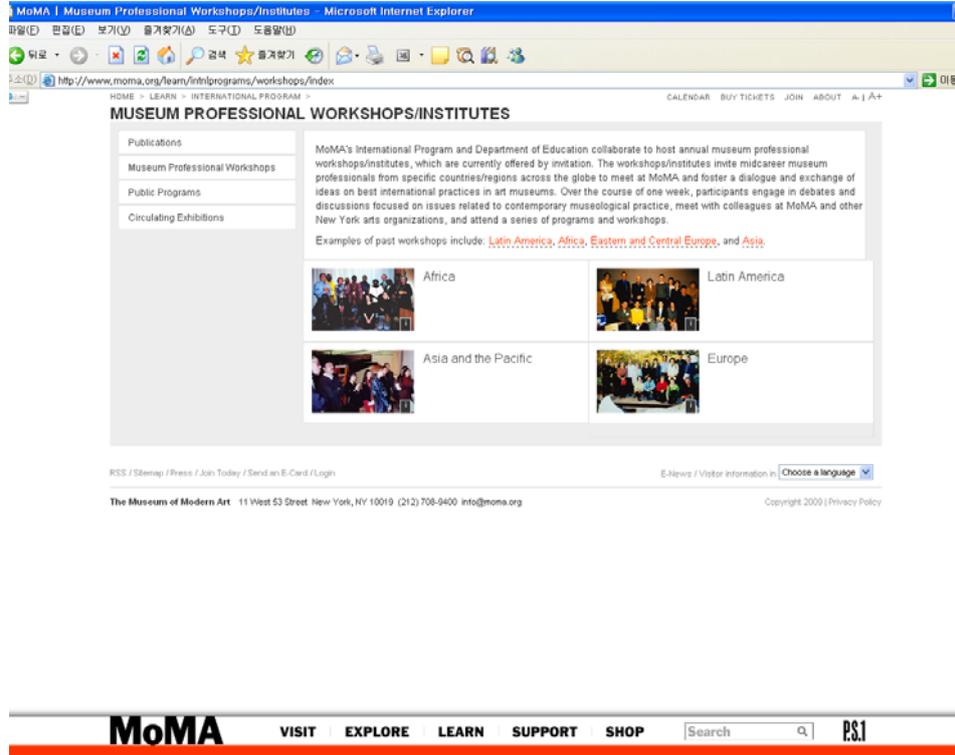
국제협력은 비엔날레에 있어 핵심 영역이며 자연스러운 해외 홍보의 채널을 형성하게 됨. 예를 들어, 카셀 도큐멘타의 경우 세계적 위상을 가진 인물들로 구성된 15인의 자문위원이 있는데, 이들이 움직일 때마다 국제적인 이슈도 대두되어 세계적인 주목을 받고 있으며, 이는 곧 카셀 도큐멘타의 국제적 위상에 대한 강력한 홍보 기능을 하고 있음.

부산비엔날레는 현재까지 해외협력 채널이 전시감독을 중심으로 구축됨으로써 전시감독이 행사 종료와 더불어 조직을 떠나면서 해외협력 채널로 자연스럽게 단절되는 과정으로 운영되었음. 그러나 부산비엔날레가 브랜드 파워를 강화하고 질적 차원에서의 국제성 강화를 통합 마케팅 전략으로 추진하고자 한다면 이 부분은 반드시 개선되어야 하며, 전시감독과 무관하게 상근 조직에서 국제협력 채널을 지속적으로 관리하고 축적할 수 있는 실무진 체계를 갖추어야 함. 상근 실행조직으로 전시기획국이 새롭게 신설된다면 전시기획국에 이러한 전문인력이 있어야 하며, 이 인력은 일상적으로 비엔날레 해외협력 채널을 구축하고 소통하며 관련 자료를 수집/축적함으로써 행사별로 결합하는 전시감독에게 오히려 도움을 줄 수 있어야 함.

뉴욕 MOMA미술관 관계기관과 협업 워크숍프로그램

- MOMA의 국제 프로그램과 교육부의 전문 워크숍을 매년 개최하고 있음
- 특정 국가들의 관계기관 전문가를 MOMA로 초청하여 토론을 통해 각기의 활동의 문제점을 서로 공유하는 프로그램
- 워크숍 참여 국가 라틴 아메리카, 아프리카, 유럽, 아시아

[그림 25] 뉴욕 MOMA미술관 관계기관과 협업 워크숍프로그램



4.2.4. 사후 홍보의 체계화

부산비엔날레를 통합적으로 마케팅하는 데에는 행사시기의 홍보도 중요하지만 행사가 종료된 사후 홍보도 중요함. 흔히 행사가 시작되면 이미 홍보와 관련된 모든 업무는 끝난 것이라고 생각하기 쉽지만 행사가 종료된 동시에 홍보는 다음 행사를 위한 준비를 시작하여야 함. 사후 홍보는 행사의 중장기적 발전계획을 추진하는 데 중요한 요소로서 행사관람객의 지속적 관심을 유지하고 재방문을 유도 할 수 있음. 더불어 구전효과를 확대시켜 잠재 관람객의 참여를 유도할 수 있어 홍보비용이 적게 소요되는 가장 효과적인 방법 중의 하나임.

1) 사후 홍보계획 수립

사후 홍보대상도 사전 홍보대상과의 마찬가지로 통합 마케팅 전략에 준해 타깃별로 추진할 필요가 있음. 사후홍보대상이 설정되면 홍보대상에게 가장 효과적으로 알릴 수 있는 사후 홍보매체 즉 인터넷, 지자체 공문, 행사 홈페이지, TV, 라디오, 지역신문, 기관지, 현수막, 대중교통 등 을 선정함. 이후 각각의 홍보대상에 맞는 홍보수단 및 내용(홍보단, 감사의 편지, 기념품, 축제

홍보자료 등)을 결정함.

2) 사후홍보 실행

부산비엔날레 개최를 도와준 지역 내·외부의 VIP 대상으로 감사의 표시를 위한 홍보단 파견. 부산비엔날레 행사 방문 후 귀가한 관람객의 관심을 지속시키기 위해 지자체 및 부산비엔날레 홈페이지에 실시간 사진 등의 정보제공, 경품추첨(유료관람객 티켓 활용) 관람객 포토제닉상, 퀴즈 응모, 기념품 발송 등의 이벤트 실시하여 지속적인 관심을 유발 할 수 있도록 함. 부산비엔날레 참여자(자원봉사자, 도우미, 시민단체 등)를 대상으로 행사 성과 설명회 및 뒷풀이 개최로 행사의 구전효과를 도모하여 행사기간 후에라도 계속해서 홍보효과를 얻을 수 있음.

4.3. 재정운영에서의 개선 지점

- 부산비엔날레의 행사규모는 점차적으로 늘어남에 따라 행사운영비 및 행사에 소요되는 지원비 등이 함께 비례하여 증가하는 반면, 이를 지원하고 뒷받침 하는 행정지원비는 거의 늘어나지 않고 있는 실정임.
- 행사규모에 비해 상근조직의 역량이 상대적으로 부족한 것을 판단할 때, 적절한 재정분배를 고려해야 할 시점으로 판단됨. 행사의 질적 향상을 위해 행정 인력의 보강 및 전문성 강화를 위한 재원을 마련하고, 행정지원비용을 증가해야 함.
- 부산비엔날레의 재정운영을 보면 1년 단위의 예결산 주기가 특성상 2년마다 개최되는 부산비엔날레의 행사주기와 일치하지 않아 정확한 행사의 예산 규모와 지출 분석에 어려움이 있어 재정운영 전략을 계획하는 데에 어려움이 있음.
- 부산비엔날레에 특성에 맞는 연도별 예결산 체계 및 행사주기별(2년 단위) 예결산 체계가 필요하며, 예산계정 항목을 객관적으로 마련하여 행사 및 행사준비에 소요되는 단위행사별 예결산 체계를 구분해서 확립할 필요가 있음.

4.3.1. 행사규모에 따른 지출비용 균형화 : 행정지원비 증가 필요성

부산비엔날레의 재정규모는 2002년 37억 원에서 해마다 증가하여 2008년 50억 원에 이룸. 재원구성을 보면 70% 이상이 정부지원이며, 자체 수입은 25% 내외로 비교적 기금의존도가 높은 편임. 이에 반해 상근조직을 위한 인건비와 운영비로 구성되는 일반 행정비는 2002년 5억 원 규모에서 거의 늘어나지 않았고, 전체 지출에서 차지하는 비율도 점차 감소하여 17%에서 11%로 하

락하였음. 행사와 재정의 규모가 확대됨에 따라 사업비와 행사지원비의 증가는 당연한 현상이고 고정비의 비중이 하락한 것은 행사운영의 효율성이 증대된 것으로 판단할 수 있지만, 부산비엔날레의 경우 행사규모에 비해 상근조직의 역량이 상대적으로 부족한 것을 판단할 때, 적절한 재정분배를 고려해야 할 시점으로 판단됨.

행사규모가 점점 커짐에 따라 본 행사지출 비용 및 행사와 관련된 행사지원비 비중이 높아지는 반면, 일반 행정비의 비중은 크게 변화가 없었음. 부산비엔날레의 행사규모는 점차적으로 늘어남에 따라 행사운영비 및 행사에 소요되는 지원비 등이 함께 비례하여 증가하는 반면에 이를 지원하고 뒷받침하는 고정비의 비율 즉 행정지원비는 거의 늘어나지 않고 있는 실정임. 이것은 행사규모가 커짐에 따라 지원해줄 수 있는 행정운영 인력에 대한 보강 및 전문성이 요구되는 것에 반해 커진 행사규모에 뒷받침 할 수 있는 인력의 전문성 및 효율성을 떨어뜨리는 결과를 초래하기 마련임. 때문에 고정비에 해당하는 일반 행정비의 지출비용을 행사비와의 균형을 맞출 수 있는 방안이 필요함.

행정지원비의 비율을 규모가 점점커지는 행사운영비의 규모에 맞추어야 할 필요 있음. 행사의 질적 향상을 위해 행정 인력의 보강 및 전문성 강화를 위한 재원을 마련할 필요가 있으며, 부산비엔날레의 재정운영의 효율화를 위해 균형 있는 재정운영이 필요함.

4.3.2. 예결산 구조의 객관화 및 체계화

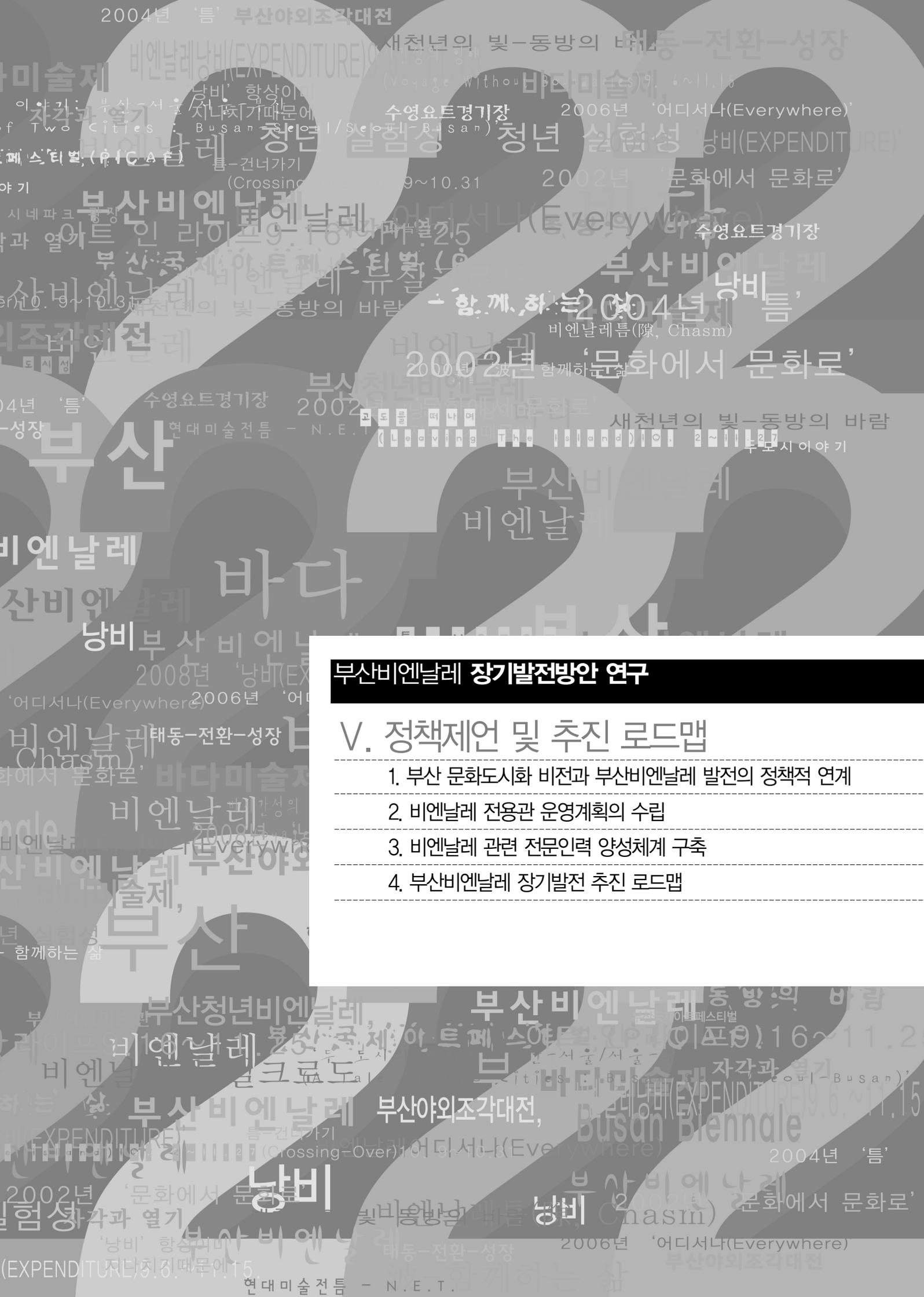
1) 연도별/행사주기별 예결산 체계의 객관화

부산비엔날레의 재정운영을 보면 행사년도와 비행사년도로 나눠 매년 예결산 운영이 되고 있음. 그러나 이것은 1년 단위의 예결산 주기가 특성상 2년마다 개최되는 부산비엔날레의 행사주기와 일치하지 않아 정확한 행사의 예산 규모와 지출 분석에 어려움이 따르고 있음. 즉, 부산비엔날레는 행사년도에서 집행되는 예결산과 본 행사를 준비하기 위하여 전년도에 진행되는 예결산 체계가 별도로 운영되고 있어 부산비엔날레의 전반적인 재정운영을 분석하여 재원확보정책을 계획하는데 객관적 경향을 도출하기 한계적임. 또한 예결산 체계에서 항목구성이 일률적이지 않아 정확하게 소요되는 비용의 항목을 분석하기 어려움. 부산비엔날레에 특성에 맞는 연도별 예결산 체계 및 행사주기별(2년 단위) 예결산 체계에 필요한 예산계정 항목을 객관적으로 마련하여

행사 및 행사준비에 소요되는 예결산 체계를 구분해서 확립할 필요가 있음.

2) 단위 행사별 예결산 체계 확립

부산비엔날레는 현대미술전, 바다미술제, 부산조각프로젝트의 3가지의 전시로 구성되어 있음. 그러나 지금의 예결산 체계는 각각의 행사가 부산비엔날레 전체의 예결산 항목으로 구성되어 있어 단위행사로의 전반적인 재정운영의 내용을 확인하기 힘든 구조임. 이러한 구조 속에서는 단위 행사별 예산운영의 합리성을 과학적으로 분석하기 어려움. 물론 전시행사 구조가 향후 전환하여 통합된 전시체계로 전환될 경우에는 문제가 없지만 3개의 분리된 전시체계로 운영되는 동안에는 이 부분이 명료해질 필요가 있음. 통합된 전시체계 내에서도 행사단위별 예결산 구조가 체계화되는 것이 필요하며, 단위 행사별 예결산 구조가 확립된다면 객관적 데이터를 근거로 자원조성 및 예산운영에서 보다 전략적인 발전계획을 수립할 수 있음.



부산비엔날레 장기발전방안 연구

V. 정책제언 및 추진 로드맵

1. 부산 문화도시화 비전과 부산비엔날레 발전의 정책적 연계
2. 비엔날레 전용관 운영계획의 수립
3. 비엔날레 관련 전문인력 양성체계 구축
4. 부산비엔날레 장기발전 추진 로드맵

1. 부산 문화도시화 비전과 부산비엔날레 발전의 정책적 연계

1981년 부산청년비엔날레에서 시작해 2002년 ‘부산비엔날레’ 라는 명칭으로 전환된 후 현재까지 부산비엔날레는 국제 미술행사로 자리 잡기 위한 내부적 노력을 꾸준히 진행해왔고, 그에 상응하는 규모적 성장과 대외적 이미지도 확립했다고 볼 수 있음. 그러나 한편은 부산비엔날레 고유한 정체성의 구축, 내실 있는 프로그램 구조의 확립, 국제적 위상의 강화 등 질적 성장에 대한 필요들이 제기되고 있으며, 이에 부산비엔날레는 10주년을 맞이하여 그동안의 성장을 토대로 새로운 질적 도약을 위한 준비를 하고 있는 단계임.

부산비엔날레가 향후 새로운 질적 성장의 단계를 준비함에 있어 지금까지 구축해왔던 내부적 성과를 보다 정교하게 다듬고, 또 대외적으로 꾸려나가는 것도 중요하지만 다른 축으로는 부산비엔날레가 발 딛고 있는 외부환경에 대한 정책도 주체적으로 정립해야 할 필요성이 있음. 외부환경 가운데에는 국내외 비엔날레와의 보다 밀착된 교류와 협력이 중요한데, 이 부분은 부산비엔날레의 전시 프로그램, 조직운영, 홍보·마케팅 등에 포함되어 내용적으로 추진될 것임. 이 측면 외에 부산비엔날레가 새롭게 정책적으로 연계하고 구체적 관계 맺기를 시작해야 할 영역이 부산시의 도시비전 또는 부산시 도시문화정책 부분이라고 판단됨.

부산시는 부산국제영화제의 성공을 기화로 부산의 문화예술 콘텐츠를 도시의 미래적 발전전략에 매우 적극적으로 수용하고 있으며, 이는 장기적 관점의 부산 도시발전을 위한 비전과 전략 계획 <부산발전 2020비전과 전략>에도 구체적으로 드러나고 있음. 이 보고서에 따르면, 부산시 문화정책 비전은 ‘즐거움과 향유가 있는 문화도시’ 로 설정되었으며, 이를 위해 소프트 파워 (soft-power) 강화, 문화의 국제화와 도시브랜드 강화, 21세기형 여가 창조, 문화다양성 증가와 문화정체성 강화, 문화인프라 확충이라는 5가지 추진전략을 제시하고 있음. 부산시 문화도시 비전에는 부산국제영화제 관련 문화 인프라로 영상센터, 영화체험박물관, 영화후반작업지기 조성 등 다각적인 계획들이 포함된 것에 비해 미술관련 문화 인프라는 세계적 미술관 정도가 언급되고 있음.

이는 부산시 문화정책이나 문화도시 전망 속에서 아직 부산비엔날레의 위치가 분명하게 포함되어 있지 않은 것이라고 해석할 수 있음. 그리고 부산비엔날레가 역사가 깊고, 부산시 지역성에 더 기반을 두고 있는 것에 비해 아직

은 부산비엔날레의 위상이 충분히 부산지역 내에서 또 국제미술계에 구축되고 있지 않음을 반영하는 것이기도 함. 그러나 이러한 현상은 부산비엔날레가 부산시 행정에 의존하지 않고 독립적으로 태동하여 자생적 토대를 만들면서 성장하면서 차후 부산시 지원을 받게 되었던 비엔날레 태동과 성장의 역사 속에서 자연스러운 현상이라고 할 수 있음. 즉, 부산시에 정책적 목표에 따라 의도적으로 만들어진 것이 아니라 부산 미술계, 문화계의 자각으로부터 출발하였던 예술, 문화적 목적이 지금까지의 행사개최에 더 비중이 있었기 때문이라고도 볼 수 있음.

그러나 이제는 부산비엔날레가 부산시 재정 및 행정지원을 받는 제도적 위치를 10년째 이어가고 있는 시점이고, 부산비엔날레의 내재적 가치를 국제미술행사의 외연으로 성장시켜 일정한 궤도에 오르고 있는 상황임. 따라서 부산비엔날레가 지금부터는 부산시 문화정책, 더 나아가 부산시의 도시비전 등에 일상적 관심을 가지고 부산시 문화환경의 주요한 요소이자 문화적 소프트 파워로 기능할 수 있는 연계지점을 적극적으로 제안하고 협력하는 것이 필요함. 부산비엔날레 전용관 설립(장소, 운영 등) 관련 부산비엔날레의 입장, 부산의 동부산/서부산 문화균형 발전계획과 부합하는 전시장소 및 전시공간의 기획, 부산비엔날레 관련 문화예술 전문인력 양성 등 부산비엔날레가 부산시 문화정책과 연계해서 추진할 수 있는 영역은 다양하게 존재함.

이를 위해서 부산비엔날레 조직위원회 안에 정책위원회/연구소 등으로 제안되었던 부산비엔날레 정책연구단위 등에서 이러한 정책연계지점을 생산하여 조직위원회에 제안할 수도 있고, 집행위원회를 중심으로 한 실행조직 내에서 이 영역을 부분적으로 다룰 수도 있을 것임. 현재 필요한 것은 부산시 문화환경, 문화비전, 문화정책과 부산비엔날레 발전전략이 따로 진행되는 것이 아니라 유기적으로 연계되어 협력하고 시너지를 낼 수 있도록 부산시와 비엔날레 조직위 양측이 인식을 공유하고 확장하고 주요한 업무 영역으로 수용하는 측면임. 이러한 단계를 거쳐 부산시와 부산비엔날레 조직위 내에 어떠한 실행조직 체계를 둘 것인지에 대한 논의가 필요할 것임.

2. 비엔날레 전용관 운영계획의 수립

부산비엔날레 전용관 설립문제는 현 부산비엔날레 중장기 발전방안에 중요한 분기점으로 작용할 것으로 예상됨. 이미 부산비엔날레 개최과정에서 제기된 내부적 필요에 따라 사회적으로 제기되었고, 부산시가 정책적으로 수용함에 따라 현실적 일정으로 추진되고 있는 단계임. 부산비엔날레 전용관은 현재 설립기본계획 수립 중에 있으며, 현실적 설립 일정은 여러 가지 지역상황에 따라 구체적으로 확정되지 않은 상황임. 때문에 전용관 사안을 구체적으로 언급하는 데에는 현실적 한계가 따름.

그럼에도 불구하고 전용관 설립 사안은 부산비엔날레 중장기 발전방안의 기획 및 실현에서 중요한 계기를 제공할 것이기 때문에 이 보고서에는 원칙적 관점에서 정책제언으로 하고자 함.

부산비엔날레 전용관은 비엔날레 행사를 위한 전시공간으로서 하드웨어적 기능만 가지고 있는 것이 아니라 미술관 중심의 현대미술 전시를 넘어 다양한 형태의 유목적 전시기획과 대중소통을 정체성을 삼고 있는 비엔날레의 일상적 활동공간으로 기능을 가지고 있음. 때문에 전형적 미술관처럼 건립되거나 운영되는 것보다는 비엔날레 전용관의 이름에 걸맞게 공간 자체에 대한 새로운 발상과 기획으로 건립되고 운영되는 것이 미래적일 것임.

현재 미술관에서 운영되고 있는 국제 비엔날레 상당수는 이미 있던 미술관에서 비엔날레를 시작한 것이므로 행사 성격에 맞는 공간을 운영하는 것이 아니라 공간의 성격에 맞추어 비엔날레를 운영하고 있다고 볼 수 있음. 그러나 부산에 비엔날레 전용관이 21세기 시점에서 새롭게 건립된다면 당연히 기존의 미술관 형식이 아니라 미래적인 개념의 비엔날레 전용관으로 공간이 기획되어야 하고, 공간 그 자체가 부산의 문화적 랜드마크로서 기능하는 것이 바람직함.

세계적으로 명성이 높은 예술공간 및 문화공간은 대부분 공간의 설립목적이 먼저 만들어지고 그 목적에 맞는 운영계획이 기획되면서 이를 담아낼 수 있는 새로운 개념의 공간(건축적 요소, 기능적 요소, 지리적 요소 등)으로 설계되어 만들어져 왔음. 잘 알려진 호주의 시드니 오페라 하우스도 오페라 전용극장을 염두에 두고 극장운영에 대한 계획을 전제로 당시에는 매우 새로운 개념의 건축이 결합된 극장공간으로 설립되었음. 시드니 오페라 하우스는

1973년 개관하였는데 개관하기까지 설계기간이 16년, 공사기간이 14년이 걸린 세계적 건축물이자 오페라 공연장이었음. 시드니 오페라 하우스 건립은 그 후 국제적으로 공연예술 공간을 새롭게 건립하여 각 도시의 문화적 랜드마크로 상징화하는 프로젝트의 모델이 되어왔고, 지난 수십년 동안 세계 각 도시들이 이러한 개념으로 도시 예술공간을 만드는 경우가 많았으며, 최근 문화도시 및 창조도시화 전략이 도시정책으로 부상되면서 더욱 열기가 높아지고 있는 상황임. 스페인 빌바오의 구겐하임 뮤지엄도 이러한 맥락에서 유사한 대표 사례라 볼 수 있음.

부산비엔날레 전용관이 부산비엔날레의 국제적 위상을 강화하는 데 실질적으로 일조하고, 또 전용관 자체가 부산시 문화비전과 맞물려 부산의 중요한 문화적 랜드마크로 조성될 필요가 있다면, 전용관 설립은 설립목적과 운영계획이 먼저 만들어지면서 그에 걸맞은 새로운 개념의 공간으로 기획되어야 하고, 그 내용을 담을 수 있는 설계와 설립과정이 수반될 필요가 있음.

때문에 전용관을 주되게 활용해야 하는 부산비엔날레 조직위원회에서 전용관의 설립목적에 대한 개념을 정립하고 개념을 구현할 수 있는 체계적 운영계획과 운영주체에 대한 방안을 구체화하는 것이 필요함. 부산비엔날레 중장기 발전방안 속에서 비엔날레가 내적 정체성을 대외적으로 공식화하고 또 국제적 위상을 강화하기 위한 정체성 및 프로그램 구조에 변화를 가져오는 것으로 설정되어 있음. 즉, 행사시기 동안만이 아니라 일상적 기간에도 다양한 형태의 작가 레지던시, 작가교류 및 시민소통 프로그램, 교육프로그램 등이 진행되어야 하고, 국제적인 협력 프로젝트를 광범위하게 추진되어야 함. 전용관이 건립된다면 전용관은 미술관으로서의 기능에 고착되는 것이 아니라 비엔날레 활동에 맞는 매우 유연한 공간으로 운영될 필요가 있음. 때문에 전용관은 설립목적, 운영계획, 운영주체에 따라 공간구성 및 기능이 다양하게 변형되므로 이에 대한 개념과 운영계획이 전제된 가운데 설립관련 일정이 추진되는 것이 바람직함.

만약 비엔날레 전용관에 대한 다른 복합적 부산문화정책이 계획되고 있다면, 이러한 영역까지도 공동으로 논의하면서 전용관 공간 자체의 가치와 의미를 만들어가야 함. 한편 전용관이 설립된 후 부산비엔날레가 전용관을 전시행사 기간 외에 사용하기 어렵고, 또 운영주체가 아니어서 현재의 시립미술관과 어려움을 겪고 있는 동일한 상황 속에 놓이게 된다면 부산비엔날레 도약에 있어 상당한 제동이 걸릴 것이라 예상됨.

3. 비엔날레 관련 전문인력 양성체계 구축

부산비엔날레는 부산국제영화제와 마찬가지로 부산의 내재적 문화역량을 키우는 터전이 되고 있음. 부산에서 개최되는 국제적 규모의 영화제와 미술행사는 예술관련 창작인력, 문화산업인력, 문화기획 및 예술경영 인력들에게 실질적 경험의 현장이자 자원봉사 또는 도슨트, 관객으로 참여하는 예비인력들에게는 좋은 트레이닝의 장이 되고 있음.

부산국제영화제를 통해 영화관련 다양한 인프라들이 구축되고, 영상산업이 부산시의 새로운 산업적 기반으로 토대를 조성되기 시작했으며, 영화관련 인력들이 부산에 모여들고 있음. 그러나 아쉽게도 영화인들은 주로 부산 지역에 고착되기보다는 전국 및 세계를 넘나드는 인력 층이며, 영화기획 및 제작 전문인력 역시 부산에 근거지를 아직 확립하지 못한 단계이고, 서울을 중심으로 한 외지로부터 행사를 중심으로 넘나들고 있는 상황임. 영화제의 수많은 자원봉사자들이 몰리지만 영화 장르가 가지고 있는 속성상 부산지역민들에게 한정된 개념이 아니라 전국의 영화애호 관객들에게 열린 경험의 장으로서 역할이 더 큼. 이러한 현상은 반드시 부정적인 것만은 아니며, 부산시가 국제적 위상의 영화제를 가지고 있어서 지역을 넘어 국제적 행사로서의 세계적인 경험을 해마다 하고 있다고 볼 수 있음. 그렇지만 영화제의 개최를 통해 인적역량을 부산지역으로 축적되는 데에는 한계적 구조를 가지고 있음.

부산비엔날레의 경우, 태생적으로 자생성과 부산지역성을 강하게 가지고 있으며, 현재까지도 부산미술인들의 참여가 다양한 차원에서 활발히 진행되고 있음. 이는 공연예술축제, 영화제 등 다른 국제예술행사와 달리 부산비엔날레가 가지고 있는 큰 장점이자 자산이라 할 수 있음. 그러나 한편 부산 미술인들의 참여가 곧 역량의 성장이나 국제적 위상으로 전환되는 것은 아니며 이렇게 펼쳐진 장을 활용하여 전문인력으로 성장하고 진출할 수 있는 교육적 장치나 프로그램을 체계적으로 만들어 줄 필요가 있음.

비엔날레 관련 전문인력 중 미술계 창작 및 비평인력은 이미 부산지역에 충분한 양으로 분포되어 있으며, 이러한 인력들이 보다 국제적 경쟁력을 가지고 성장하거나 확장될 수 있는 계기들이 중요함. 이 부분은 부산비엔날레가 국제적 위상이 점점 더 커지고 지역작가나 평론가들이 다양하게 참여하고 교류할 구조가 다양화된다면 자연스럽게 이루어지는 영역임. 다만 미술대학 학생 등 예비인력의 경우에는 비엔날레에 참여하는 국내외 작가들과 자연스럽게

게 교류하고 협력함으로써 성장의 계기를 만들 수 있는 구체적 교육프로그램으로 연계할 필요가 있음. 이 부분은 전시 및 행사 프로그램에서 부대행사 교육프로그램으로 운영할 수 있으며, 앞서 제시하였음.

부산비엔날레에서 전문인력 양성 관련해서 현실적으로 가장 필요한 부분은 전시기획 및 경영이며, 더 포괄적으로 접근하다면 문화기획 및 예술경영 관련 전문인력의 양성임. 비엔날레 행사를 거쳐 간 많은 상근/비상근 스텝과 도슨트, 충성도가 높은 관람객 등은 부산비엔날레 관련 기획 및 경영 전문인력의 광범위한 풀(pool)이라 할 수 있음. 이러한 인력층에 대한 체계적이고 안정적인 교육프로그램이 정기적으로 제공될 필요가 있으며, 경험과 지식을 쌓으면서 전문인력으로 성장할 수 있는 단계별 교육프로그램 개발과 운영이 필요함.

지금까지 도슨트, 자원봉사 등을 행사시기별로 운영해왔지만 이러한 교육적 관점, 인력양성의 관점에서 추진되지는 않았다고 보이며, 향후에는 전시기획 및 예술경영 전문인력의 개발과 양성이라는 차원에서 보다 체계적으로 접근하는 것이 필요함. 이는 해당사업에 예산이나 인력이 투입되어야 함을 의미하며, 이론과 실체가 결합된 체계적 교육프로그램의 개발이 됨. 이러한 교육 프로그램은 행사시기와 결합하여 도슨트 및 자원봉사 교육프로그램으로 운영되는 것도 필요하지만 행사준비기 또는 행사종료 후 일상적 활동기에 정규 교육프로그램(일종의 아카데미)으로 운영하는 정책이 필요함.

정규 교육프로그램을 일상적으로 운영하게 되면 부산비엔날레 운영에 필요한 실무인력의 광범위한 풀을 일상적으로 구축할 수 있고, 또 부산비엔날레 행사기간에는 다양한 현장실습의 장을 제공하게 되므로 교육적 효과나 홍보효과도 다양하게 기대할 수 있음. 이를 위해서는 부산비엔날레 조직위원회/집행위원회 이하 실행조직에서 인력양성 프로그램을 정책적으로 다룰 필요가 있으며, 되도록 일회적 교육프로그램이 아닌 장기적 관점에서의 정규 프로그램으로 운영하는 구체적 실행계획을 가져야 함.

문화예술 전문인력 양성은 부산시 문화비전에서도 주요한 영역으로 다루고 있으며, 문화의 시대라는 시대적 화두 속에서 대부분의 도시나 지역의 문화정책과제로 여겨지고 있음. 때문에 부산시 문화정책에도 행정지원 요소가 있으며, 중앙의 전문인력 양성 관련 공공기관(한국문화예술교육진흥원 등)의 지원프로그램도 다양하게 운영되고 있음. 이러한 정책적 요소와 연계하여 다양한 방식으로 부산비엔날레의 현장을 교육적으로 활용할 수 있음.

4. 부산비엔날레 장기발전 추진 로드맵

4.1. 부산비엔날레 장기발전 추진단계

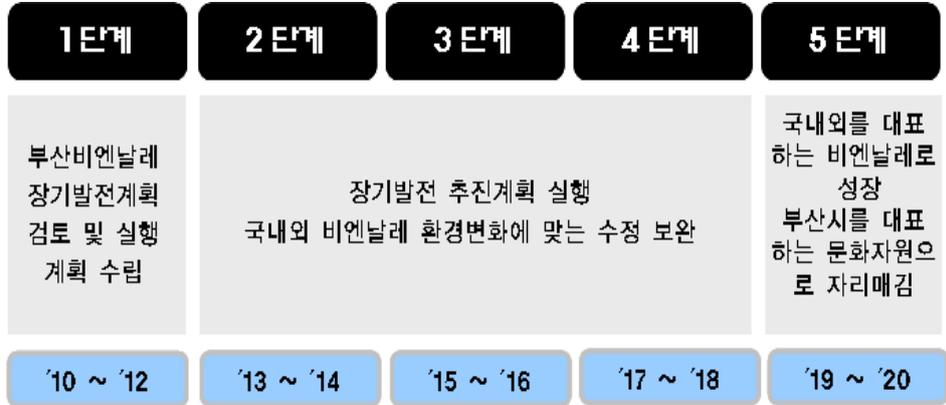
부산비엔날레는 1981년 청년비엔날레부터 태동된 전사를 비롯해 통합된 비엔날레 행사로서 10주년을 맞이하고 있음. 이러한 과정 전반을 통해 이미 자체 역사가 상당히 축적되고 있지만 1895년 시작된 베니스 비엔날레와 같이 100여년 역사를 가진 비엔날레 사례를 참조할 경우, 비엔날레 일반의 성장역사에서는 아직 성장 초기에 해당한다고 볼 수 있음. 즉, 부산비엔날레의 현재와 미래를 절대적으로 규정하기 어려우며, 향후 다양한 시도 속에서 성과와 과제를 지속적으로 쌓고, 수정하며 대외적 정체성을 하나씩 구축해가는 과정으로 이해하는 것이 필요함. 때문에 현재 수립되는 장기발전 방안은 비엔날레 라이프 싸이클의 관점에서 초기적 토대를 튼튼하게 만드는 하나의 계획으로 수용하고 이에 기반을 둔 실행과 수정을 전제하는 것이 필요함.

이러한 전제 속에서 현 부산비엔날레 장기발전 방안은 10년을 1차적 시간주기로 설정하여 과제별 특성에 따라 단계별로 추진하는 것이 바람직함. 또한 현재의 시점에서 수립된 장기발전방안은 추진과정에서의 새로운 성과와 과제, 그리고 환경변화에 따라 자연스럽게 수정되어야 하며, 이러한 과정들이 반복되면서 부산비엔날레가 목표한 바를 일정 수준에서 이루게 되고, 그 결과에 따른 발전성과를 구축하게 됨.

부산비엔날레 장기발전방안은 정체성 구축 및 특성화 방안, 전시 및 행사프로그램 발전 방안, 부산비엔날레 조직운영 발전 방안, 홍보·마케팅 및 재정운영 영역별로 2년 주기의 추진단계, 즉 1단계(2010년~2012년), 2단계(2013년~2014년), 3단계(2015년~2016년), 4단계(2017년~2018년), 5단계(2019년~2020년)로 구분함.

1단계(2010년~2012년)는 5회 부산비엔날레와 6회 부산비엔날레를 기점으로 장기발전 방안에 대한 조직적 검토 및 실행계획 단계로 전체 추진과정에서 가장 중요한 단계임. 제안된 장기발전방안을 부산비엔날레 조직위원회에서 어느 정도 수용할 것인지 결정해야 하며, 이를 위한 공감대 확산과 소통 다각화, 조직적 정비 등이 추진되어야 함. 이러한 과정을 통해 조직실정에 맞는 실행계획을 확정하는 단계임.

[그림 26] 부산비엔날레 장기발전 추진단계



2단계~4단계는 1단계의 실행계획에 맞추어 구체적 실행과제를 설정하고 실천하는 단계임. 각 영역별로 실질적 개선과 변화를 수반해야 하며, 실행에 따른 성과와 과제를 정리하면서 다시 계획을 수정·보완하여 최종 목표를 구체화하고 성과를 객관적으로 정립하는 과정임. 5단계는 <부산발전2020 비전과 전략>이 마무리 되는 단계와 일치하며, 부산비엔날레가 그동안의 발전방안 추진결과를 종합하면서 부산 내에서 대외적 위상변화를 점검하고 국내·외를 대표하는 비엔날레로서의 위치를 확인하는 단계임.

4.2. 부산비엔날레 추진과제별 로드맵

4.2.1. 정체성 구축 및 특성화 방안 추진 로드맵

부산비엔날레의 정체성을 구축하고 특성화하는 추진방안은 먼저 조직적으로 정체성에 대한 합의가 광범위하게 논의되고 공유되어 프로그램 및 조직운영에 반영되도록 하는 과정이 필요함. 때문에 핵심 지향가치의 확립 및 프로그램 구조의 재정립 과제가 선행되어야 하며, 이를 바탕으로 프로그램이 변화되면서 특성화될 것임. 때문에 추진 1단계~2단계 과정에서 핵심 지향가치의 정립과 프로그램 구조의 개선에 대한 조직적 논의와 변화의 모색이 가장 먼저 추진되어야 함. 또한 국제적 위상에 맞는 조직운영체제는 핵심 지향가치의 정립 및 프로그램 개선과 맞물려 자연스럽게 진행되어야 하며, 적어도 2단계 과정부터는 직접적 실행과제로 추진되어야 함.

〈표 53〉 정체성 구축 및 특성화 방안 추진단계

추진과제	추진내용	추진단계별 계획					비고
		1단계 (2010년)	2단계 (2012년)	3단계 (2014년)	4단계 (2016년)	5단계 (2018년)	
정체성 구축 및 특성화 방안	비엔날레 핵심 지향가치 정립	■	■				
	지향가치와 부합하는 프로그램 구조 확립	■	■				
	국제적 위상의 운영체계 구축		■	■	■		
	도시속의 움직이는 비엔날레		■	■	■	■	
	대중과 소통하고 교류하는 비엔날레		■	■	■	■	
	청년성이 숨쉬는 비엔날레		■	■	■	■	

4.2.2. 전시 및 행사 프로그램 발전방안 추진 로드맵

전시 및 행사 프로그램 발전방안은 당장 추진할 수 있는 것과 핵심 지향가치의 정립과 더불어 단계적으로 추진되어야 하는 과제로 구분할 수 있음. 먼저 추진할 수 있는 과제는 세 개의 전시영역으로 구분되어 진행되어 왔던 단위 전시행사별 개선방안과 학술행사를 비롯한 부대행사의 개발과 개선방안임.

현대미술전, 바다미술제, 조각프로젝트로 구분되어 진행되어 오던 단위전시행사는 자체적으로 변화하거나 개선할 수 있는 범위 내에서 1단계부터 변화를 모색하는 것이 바람직함. 또한 학술행사의 위상과 역할을 재구조화하여 비엔날레 행사시기에 맞추어 유기적으로 개최하는 것과 교육프로그램을 활성화하여 예술매개활동을 다양화하는 방안, 개·폐막식 및 갤러리 페스티벌, 특별전과 같은 특별행사를 부대행사로 활성화하는 방안 등은 1단계부터 추진하는 것이 필요함.

3개 전시영역을 전시장소 및 매체 등에 구애받지 않고 실내/실외 전시의 유연한 개념으로 포괄하고, 핵심 지향가치에 따른 주제별 섹션으로 프로그래밍하는 것은 정체성과 특성화에 대한 조직적 합의와 전시감독의 공감대 속에서 단계적으로 추진해야 하며, 지속성을 가지고 체계화하는 것이 중요함. 또한 프로그램 섹션을 만드는 것은 여러 번의 시도 속에서 정착되는 것이므로 1단계에서는 준비를 충분히 하고 2단계부터 시작하여 지속적으로 추진하는 것이 필요함. 동일한 맥락에서 대중소통적 레지던시 프로그램의 기획, 작가 네트워크 구축, 부산비엔날레 오프 섹션이 운영되어야 함.

〈표 54〉 전시 및 행사 프로그램 발전방안 추진단계

추진과제	추진내용	추진단계별 계획					비고
		1단계 (2010년)	2단계 (2012년)	3단계 (2014년)	4단계 (2016년)	5단계 (2018년)	
전시 및 행사 프로그램 발전방안	실내/야외전시 구분으로 행사의 유연화 및 통합 추진						
	단위 행사별 개선방안						
	대중소통적 작가 레지던시 개발 및 활성화						
	지역작가 교류 및 네트워크 프로그램의 특성화						
	청년성을 살릴 수 있는 'Off Section'의 구축						
	학술행사 위상과 역할 재구조화						
	교육프로그램을 통한 예술매개 활동 강화						
	특별행사 기획						

4.2.3. 조직운영 발전방안 추진 로드맵

조직운영의 발전방안 추진은 부산비엔날레 정체성 구축 및 특성화, 프로그램의 변화와 개선 등을 실현하기 위해 선행되어야 할 실질적 과제임. 때문에 1 단계에서부터 변화를 모색하는 것이 필요함. 특히 조직단위별 위상과 역할이 합리적으로 재편되어 조직운영의 효율성과 실천성이 높아져야 부산비엔날레 장기발전방안의 실행이 현실화될 수 있음. 따라서 의결구조, 실행구조, 협력구조의 개선방안에 대한 변화가 먼저 추진되는 가운데, 법인성격의 정립, 전용관 관련 운영체제로의 전환 등이 모색되어야 함.

〈표 55〉 조직운영 발전방안 추진단계

추진과제	추진내용	추진단계별 계획					비고
		1단계 (2010년)	2단계 (2012년)	3단계 (2014년)	4단계 (2016년)	5단계 (2018년)	
조직운영 발전방안	법인성격 정립						
	의결구조 개선						
	실행구조 개선						
	협력구조 개선						
	전용관 건립 운영체계 전환						

4.2.4. 홍보·마케팅 및 재정운영 발전방안 추진 로드맵

홍보·마케팅 및 재정운영 영역은 이미 부산비엔날레 사무국 내부에서 광범위하게 추진되고 있던 영역이므로 아주 새로운 변화와 개선이 요구되는 영역은 아님. 다만 발전방안에서 제시되었던 홍보·마케팅 관련 전략적이고 통합적 관점으로의 전환 및 그에 따른 마케팅 믹스의 활용 등은 1단계 시기부터 바로 적용해보는 것이 필요함. 또한 재정운영에서도 행사규모에 따른 지출비용을 균형화하고 예결산 구조를 단위행사별 체계까지 포함해서 객관적으로 구축하기 위한 노력을 1단계에서 시작하여야 함.

홍보·마케팅 및 재정운영에서의 발전방안 추진은 인식 및 관점을 전환하면서 기존의 운영방식을 탈피하여 다양한 실무적 시도를 통해 성과를 축적하고 자료화하는 과정이 중요하며, 지속성을 가지고 안정적 관리체계로 구축하는 것이 필요함.

〈표 56〉 홍보·마케팅 및 재정운영 발전방안 추진단계

추진과제	추진내용	추진단계별 계획					비고
		1단계 (2010년)	2단계 (2012년)	3단계 (2014년)	4단계 (2016년)	5단계 (2018년)	
홍보 마케팅 및 재정운영 발전방안	통합 마케팅 전략 수립	■	■				
	목표에 따른 통합마케팅 믹스 추진	■	■	■			
	국제협력채널의 전문화	■	■	■			
	사후홍보 체계화	■	■				
	행사규모에 따른 지출비용 균형화	■	■	■	■		
	예결산 구조 및 체계의 객관화	■	■	■			

4.2.5. 부산비엔날레 발전방안 추진 로드맵 종합

위에서 제시한 추진과제별 추진 로드맵을 부산비엔날레 발전방안으로 종합하면 아래의 표와 같이 정리됨.

〈표 57〉 부산비엔날레 장기발전 방안 추진 로드맵

추진과제	추진내용	추진단계별 계획					비고
		1단계 ('10~'12)	2단계 ('13~'14)	3단계 ('15~'16)	4단계 ('17~'18)	5단계 ('19~'20)	
정체성 구축 및 특성화 방안	비엔날레 핵심 지향가치 정립	■					
	지향가치와 부합하는 프로그램 구조 확립	■					
	국제적 위상의 운영체계 구축		■	■	■		
	도시속의 움직이는 비엔날레		■	■	■	■	
	대중과 소통하고 교류하는 비엔날레		■	■	■	■	
	청년성이 숨쉬는 비엔날레		■	■	■	■	
전시 및 행사 프로그램 발전방안	실내/야외전시 구분으로 행사의 유연화 및 통합 추진		■	■	■		
	단위 행사별 개선방안	■	■	■			
	대중소통적 작가 레지던시 개발 및 활성화		■	■	■	■	
	지역작가 교류 및 네트워크 프로그램의 특성화		■	■	■	■	
	청년성을 살릴 수 있는 'Off Section'의 구축		■	■	■	■	
	학술행사 위상과 역할 재구조화	■	■				
	교육프로그램을 통한 예술매개 활동 강화	■	■	■	■		
	특별행사 기획	■	■	■	■		
조직운영 발전방안	법인성격 정립		■	■	■		
	의결구조 개선	■	■	■			
	실행구조 개선	■	■	■			
	협력구조 개선	■	■	■			
	전용관 건립 운영체계 전환		■	■	■		
홍보 마케팅 및 재정운영 발전방안	통합 마케팅 전략 수립	■	■				
	목표에 따른 통합마케팅 믹스 추진	■	■	■			
	국제협력채널의 전문화	■	■	■			
	사후홍보 체계화	■	■				
	행사규모에 따른 지출비용 균형화	■	■	■	■		
	예결산 구조 및 체계의 객관화	■	■	■	■		

〈간지〉

참고문헌

〈참고문헌〉

- 부산비엔날레조직위원회, 『2001년도 제2차 임원회의 자료』, 2001
- _____ , 『2001년~2009년 정기총회 자료』
- _____ , 『2003년도 임시임원회의 자료』, 2003
- _____ , 『2005년도 정기임원회의 자료』, 2005
- _____ , 『2006년도 제1차 임시총회 자료』, 2006
- _____ , 『2000 부산 국제 아트페스티벌 언론보도자료집』, 2000
- _____ , 『부산비엔날레 2001 언론보도자료집』, 2001
- _____ , 『2003~2008 부산비엔날레 보도자료집』
- _____ , 『2000 PICAF 국제미술학세미나』, 2000
- _____ , 『2002~2004 부산비엔날레를 위한 국제미술학세미나』
- _____ , 『2005국제미술학세미나』, 2005
- _____ , 『2007년도 학술심포지엄』, 2007
- _____ , 『2002~2008부산비엔날레 결과보고서』
- 한국과학정책연구원, 『2004부산비엔날레 평가보고서』, 2004
- 예술경영지원센터, 『2006부산비엔날레 평가보고서』, 2006
- _____ , 『2008부산비엔날레 평가보고서』, 2008
- _____ , 『2008광주비엔날레 평가보고서』, 2008
- 경기문화재단, 『백남준 미술관 건립운영방안 연구』, 2002
- 부산발전연구원, 『부산비엔날레 전용관 건립을 위한 연구』, 2006
- 부산시, 『부산비엔날레 전용관 건립을 위한 연구(요약본)』, 2006
- 김옥조, 『비엔날레 리포트』, 다지리, 2001
- 오광수, 『한국현대미술사』, 열화당, 1998
- 김옥조, 『비엔날레 리포트』, 다지리, 2001
- 한정원, 『문화예술 스폰서십』, 커뮤니케이션북스, 2005
- 이태호, 『대지에의 경의 : 2006부산비엔날레 부산조각프로젝트』, 아트북스, 2004
- 심상용, 『속도의 예술 : 비엔날레와 블록버스터 전시의 본질은 무엇인가』, 한길사, 2008
- 양선희, 『부산비엔날레의 현황과 발전방안』, 영남조형대학원, 2002
- 서승우, 『지역문화 축제의 홍보전략 연구 : 부산지역 5대 문화축제를 중심

- 으로』, 경희대 경영대학원, 2002
- 우설아, 『포스트콜리니얼 시대의 전시기획전략 : 아시아 현대미술의 정체성 논의를 중심으로』, 경희대 대학원, 2004
- 박성환, 『한국국제비엔날레의 전시체계와 문제점분석 : 광주비엔날레, 부산 비엔날레 중심으로』, 경희대대학원, 2004
- 최은주, 『“제1회 후쿠오카 아시안 아트트리엔날레” 를 통해 본 아시아 현대미술의 정체성 논리와 한국 현대 미술의 관계성에 관한 연구』, 현대미술관연구9, 1998
- 송만용, 『자생적 비엔날레의 도시부산 그리고 부산 국제아트페스티벌』, 예술부산통권 제14호 여름, 2000
- 백영제, 『2002부산비엔날레의 성과와 결과』, 예술부산통권 제24호 봄, 2002
- 최태만, 『미술계블록버스터 ‘비엔날레, 흥행성적이 남긴것은? : 2004년 개최된 세 개 비엔날레의 실태와 문제점을 통해 우리 미술계의 과제를 점검한다』, 문화예술 통권305호, 2004
- 이성훈, 『2004부산비엔날레에 관하여』, 함께하는 예술인 제7호, 2004
- 김장언, 『이스탄불비엔날레 : Where are you from?』, 문화예술통권316호, 2005
- 조선령 외6, 『2006부산미술의 오늘과 내일 : 부산미술의 현황과 전망』, 함께하는 예술인 제13호, 2006
- 김준기, 『아시아 파도처럼 밀려왔다 열풍처럼 지나갔나? : 광주비엔날레와 부산비엔날레 소감 혹은 유감』, 문화예술 232호, 2006
- 최병두, 『공공예술과 도시 재 이미지화 : 2006 부산비엔날레 평가』, 한국지역지리학회지 제13호, 2007
- 멜리사 추 월간 중앙, 『한국미술, 독창적 예술세계를 열다 : 아시아에서 규모 제일 커...서울, 광주, 부산 등 비엔날레도 최다』, 월간중앙 35권, 2009
- 생활법령홈페이지, 『<http://oneclick.moleg.or.kr>』
- 시드니 비엔날레, 『<http://www.bos2008.com>』
- 싱가포르 비엔날레, 『<http://www.singaporebinnale.org>』
- 후쿠오카 아시안 아트 트리엔날레, 『<http://www.oft2009.org>』
- 이스탄불 비엔날레, 『<http://iksv.org>』
- 뉴욕MOMA미술관, 『<http://www.moma.org>』
- 광주비엔날레, 『<http://www.gb.or.kr>』

- 세계서예전북비엔날레, 『<http://www.biennale.or.kr>』
- 청주국제공예비엔날레, 『<http://www.cheongjubiennale.or.kr>』
- 금강자연미술비엔날레, 『<http://www.natureartbiennale.org>』
- 서울국제미디어아트비엔날레, 『<http://www.mediacityseoul.or.kr>』
- 도자진흥재단, 『<http://www.wocef.com>』
- 국제인천여성미술비엔날레, 『<http://www.iwabiennale.org>』
- 공간국제판화비엔날레, 『<http://www.spaceprintbiennale.org>』
- 대구사진비엔날레, 『<http://www.daeguphoto.com>』

연 구 진

책임연구원 추미경(사단법인 다움문화예술기획연구회 상임이사, 성공회대 문화대학원 겸임교수)

공동연구원 이승욱(사단법인 다움문화예술기획연구회 기획위원)

양현미(상명대학교 문화예술경영학과 교수)

이진철(부산시립미술관 학예연구사)

연 구 원 신효진(사단법인 다움문화예술기획연구회 연구원)

연구보조원 유희정(사단법인 다움문화예술기획연구회 연구원)

자 문 위 원

이영욱(전주대학교 도시환경미술학과 교수)

조선령(대안공간 풀 운영위원)

연 구 기 관

연구기관 (사)다움문화예술기획연구회

주 소 서울시 종로구 동숭동 25-1 일석기념관 4층

전 화 02-364-2992, 팩 스 02-364-2993

홈페이지 www.daumian.org

발 행 처

발 행 처 (사)부산비엔날레조직위원회

주 소 부산광역시 연제구 연산5동 1000 부산시청 23층

전 화 051-888-6691, 팩 스 051-888-6693

홈페이지 www.busanbiennale.org

발 행 일 2009년 7월