



※ 본 자료는 최종 연구내용이 아님을 명시합니다 ※

인천아트플랫폼 성과 분석 및 중장기 발전방향 설계

2020. 05. 18
박신의(책임연구원)



경희대학교 문화예술경영연구소

목 차

- I. 연구 개요
- II. 대내외 환경 분석 및 쟁점
- III. 유사기관 사례분석
- IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석
- V. 중장기발전방안



I. 연구개요

1. 연구 배경 및 목적
2. 연구 범위 및 방법

I. 연구개요

1. 연구배경 및 목적

배 경

- 인천아트플랫폼 방향 설정을 위해 지난 10년간 사업의 객관적 성과 분석 및 연구 정리가 필요한 시점으로, 10년간 사업현황 분석·진단을 통한 다각적인 성과도출 및 평가가 요구됨
- 2009년 9월 인천아트플랫폼 개관, 문화정책 방향 변화, 예술의 사회적 기능 확대 등 대내외 환경변화에 요구되는 새로운 방향성 모색 필요
- 인천아트플랫폼의 종합적 진단을 통한 사업의 역량 강화 및 사업 활성화를 위한 미션과 비전, 핵심가치 등 인천아트플랫폼의 전략체계 및 방향 모색
- 미래지향적 방향 설계와 중장기 발전 방안 구축, 이에 따른 경영전략과 효율적인 조직 운영체계 개선 필요



목 적

- 개관 10주년을 계기로, **인천아트플랫폼 성과 분석**을 통해 기능 및 역할을 재정립함으로써 지속가능한 발전을 도모함
- **인천아트플랫폼의 중장기 비전체계**를 도출할 수 있도록 명확한 경영 목표 설정 추진, 체계적인 전략정비를 통한 전사적 목표달성도 제고와 가시화된 미래지향점 마련 및 제 2의 도약을 위한 인천아트플랫폼의 기반 마련
- 예술가를 위한 새로운 **예술창작공간**이자 시민을 위한 **열린 예술공간**으로서 역할 달성을 위한 전략체계 마련

I. 연구개요

2. 연구 범위 및 방법

공간적 범위	<ul style="list-style-type: none"> 인천아트플랫폼 (인천광역시 중구 제물량로 218번길 3)
시간적 범위	<ul style="list-style-type: none"> 과거 : 2009년 ~ 2019년 (인천아트플랫폼 사업성과 도출) 장기 : 2020년 ~ 2030년 (인천아트플랫폼의 신미션과 비전, 전략체계 강화) 중기 : 2020년 ~ 2025년 (중장기 경영전략, 조직진단, 사업진단, 핵심사업 등 가치체계 강화)
내용적 범위	<ul style="list-style-type: none"> 환경분석 및 시사점 도출: 내외부 문화(예술/미술)·도시·경영적 환경, 유사기관, 정부 정책, 예술가 및 고객 요구사항 분석 및 적용 인천아트플랫폼 사업성과 분석: 사업결과보고 및 연구자료, 언론매체 보도 현황 분석, 이해관계자 설문조사, 사업 성과 및 조직 체계 분석 인천아트플랫폼 유사기관 사례 분석: 국내외 유관기관 벤치마킹 및 성과 적용 방안 중장기 발전방안 수립 위한 전략체계 제고 및 강화: 미션, 비전, 전략목표 등 전략체계 재정립, 핵심과제 도출 및 추진방안, 경영방식 검토 및 조직설계와 직무 분석 과업의 심화·공유 위한 세미나: 국내외 미술 학자 및 창작공간, 예술정책 등 현장에서 활동하는 창작 공간 전문가(8인 이상)을 초청하여 발제와 토론 진행

I. 연구개요

2. 연구 범위 및 방법

문헌조사

- 인천아트플랫폼 관련 현황 분석을 위한 자료 및 관련 참고자료 수집 검토
- 레지던시 및 폐산업시설 활용 문화예술공간 관련 각종 문헌 및 관련 문화정책 자료 검토

사례조사

- 국내외 창작스튜디오 현황 조사 및 분석
- 사례조사 대상 국내외 레지던시 및 폐산업시설 활용 문화예술공간 비교 분석 및 쟁점 도출

현장조사

- 인천아트플랫폼 방문 및 관계자 인터뷰 실행
- 국내 레지던시 및 창작스튜디오 관련 기관방문 및 관계자 인터뷰 실행

메타분석 및 설문조사

- 입주 예술가 대상으로 진행된 아트플랫폼 이용 만족도 자료에 대한 메타분석
- 인천아트플랫폼 및 창작스튜디오 정책 관련 기사 및 연구자료에 대한 메타분석
- 인천아트플랫폼 직원 및 현 입주작가 대상 설문조사

집중 면담 및 세미나

- 인천아트플랫폼 관련 전문가 대상 면담을 통한 성과 및 중장기 발전방안 연구 방향성 및 구체화 마련
- 조직체계 분석 및 대안 마련을 위한 직원 및 시 관계자 면담 진행
- 인천아트플랫폼 중장기 발전방안 연구를 위한 세미나 개최를 통한 의견 수렴



II. 대내외 환경분석 및 쟁점

1. 국내 정책 환경 분석
2. 국외 창작스튜디오 환경 분석
3. 인천아트플랫폼 운영 현황
4. 인천아트플랫폼 대외 평판 분석

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 1. 국내 정책 환경 분석

(1) 문화예술정책 동향 - 중앙정부

문화비전2030(2017): '개인의 자율성 보장', '공동체와 다양성 실현', '사회의 창의성 확산'을 3대 방향으로 설정. 예술인 권리보장(자율성), 지역문화분권 실현(다양성), 문화자원 활용 및 문화협력 확대(창의성)이 강조됨

새예술정책(2018-2022) : 국민이 일상에서 예술에 참여할 수 있는 환경 조성, 예술의 가치가 사회 전반에 확산되어 삶의 질 제고와 사회혁신을 목표. 자율과 분권의 예술행정, 창작환경 조성, 예술참여 확대, 예술의 지속가능성이 강조됨

제 2차 문화진흥 기본계획(2020-2024) : <문화비전 2030>과 연계, 6대 정책 목표 설정. 문화가 있는 삶, 문화 자율성과 다양성, 포용적 참여적 문화복지, 공동체 문화, 문화의 미래가치, 지속가능하고 혁신적 문화진흥 기반 구축

제 2차 지역문화진흥 기본계획(2020-2024) : 향후 5년간의 지역문화진흥계획 수립. 시민 참여 문화생태계 구축, 포용과 소통의 생활기반 문화환경 조성, 지역 문화 발굴 및 활용, 문화적 가치로 지역 혁신과 발전

• 시사점

- **지역문화:** 지역문화진흥법(2014)으로 지역분권, 지역문화진흥, 생활문화, 거버넌스 등이 키워드로 작용, 문화도시 사업 등으로 지자체 참여 확대, 지역별 문화진흥계획 수립
- **창작지원:** 전반적인 문화 참여와 향유 중심 정책 강제로 '기초예술' 분야 위축

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 1. 국내 정책 환경 분석

(1) 문화예술정책 동향 - 인천광역시

인천광역시 문화관광국 정책 목표 (2020년)

- 인천광역시 문화관광국은 '**시민이 공감하고 함께 즐기는 건강한 문화도시 인천**'을 정책 비전으로 제시 (인천 문화관광체육분야 2030 미래이음 설명회)
- ▲ 모두가 누리는 문화 ▲ 더 나은 미래를 만드는 문화 ▲ 지역산업을 선도하는 관광 ▲ 시민을 위한 스포츠라는 4대 전략과 14대 세부추진과제 설정
- 2030년까지 달성할 주요지표로는 ▲ 인천 시민의 여가생활 만족도를 전국 10위에서 전국 5위로, ▲ 문화예술 향유 정도를 알 수 있는 지표 중 하나인 문화예술행사 관람률을 전국 6위에서 4위로 상승
- 예술인 복지플랜 시행을 위해 예술인 복지지원센터를 설립하고 예술인의 창작·주거공간 지원 및 지역 예술인들의 활동기회 확대 방안 제안

인천문화재단 정책 흐름 및 사업 동향

- 인천문화재단은 2004년에 설립된 이래 지원사업(창작지원 및 시민지원, 문화예술교육지원)과 자체기획사업 운영, 지역연구 및 데이터베이스 작업 등의 사업을 운영하며, 문화예술시설로서 인천아트플랫폼, 인천문학관, 트라이볼, 인천문화유산센터 등을 운영하고 있음
- 미션은 '**예술이 생동하고 문화로 행복한 인천**'이며, 비전은 '**문화인천을 디자인하는 협력 플랫폼**'을 내세우고 있음
- 핵심키워드는 생활 속 문화가치 확산, 지역문화가치의 창의적 발굴, 예술로 공존하는 플랫폼 조성, 문화경영체계 구축 제안, 관련 과제를 설정하고 있음

- 인천광역시의 문화정책은 중앙정부의 정책과 연동하여 향유 중심의 문화정책의 기초를 형성하고 있으며, 인천의 지역적 특성에 따라 지역재생과 문화예술 결합에 대한 의지가 돋보임
- 이와 관련하여 인천문화재단의 인천아트플랫폼 운영 정책 기초를 연관시켜 볼 수 있음

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 1. 국내 정책 환경 분석

(2) 국내 창작스튜디오의 역할과 변화

1단계 : 초창기 창작스튜디오 지원 정책

핵심역할	주요내용
1. 예술가 창작지원	<ul style="list-style-type: none"> - 1997년에 한국문화예술진흥원이 '예술창작공간 확충사업'의 구도에서 미술작가를 대상으로 충남 논산과 인천 강화도 두 곳에 폐교를 활용하여 조성한 것이 첫 시작이었음 - 이는 1990년대 후반 경제침체 계기로 열악해지는 '기초예술분야'의 창작 여건 개선 정책 일환

2단계 : 2000년대 이후 창작스튜디오 정책

핵심역할	주요내용
1. 예술가 창작지원 2. 시민문화예술향유	<ul style="list-style-type: none"> - 참여정부의 창작스튜디오 조성사업의 개념 규정 및 지원근거 마련, 민간 창작스튜디오 활성화 - 우수한 젊은 작가들에게 작업공간을 제공하여 예술계에 새로운 활력을 불어넣는다는 내적 타당성을 전제로, 초·중·고교 학생들과 주민의 예술체험 및 작품 제작 실습의 장을 마련하여 국민의 문화향유권을 확대하고, 지역의 문화관광명소로 이끌어낸다는 외부 효과 부여

3단계 : 역할 변화에 대한 정책적 관심과 확장

핵심역할	주요내용
1. 예술가 창작지원 2. 시민문화예술향유 3. 도시재생	<ul style="list-style-type: none"> - 2008년, 문화체육관광부가 추진한 '지역근대산업유산을 활용한 문화창작벨트 조성' 시범사업 으로부터 창작스튜디오 사업 본격화 - 폐산업시설을 활용한 창작공간 조성사업은 '도시재생 및 창조도시', '지역문화 진흥'의 정책구도 속에서 추진되며 창작스튜디오의 역할이 확대됨

➔ 인천아트플랫폼은 지역의 도시재생 및 창조도시 프레임 속에서 진행된 형태로서, 복합문화예술공간의 성격이지만 창작스튜디오를 포함하는 시설로서 창작지원과 시민문화예술향유, 도시재생의 정책적 목표를 안고 출발함

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 1. 국내 정책 환경 분석

(4) 창작스튜디오 관련 주요 쟁점

김연진(2014), 창작스튜디오 현황 조사 및 지원방안 연구, 한국문화관광연구원

시사점	내용
창작스튜디오 정체성 미확립	창작스튜디오 설립 및 운영에 관한 법적 근거 미비에 따른 한계
단기 레지던스 프로그램 운영 한계	단기 입주로 지속적 작업과 지역, 지역민 이해와 소통 위한 시간 확보가 어려움
종합적 관리 체계 및 싱크탱크의 부재	종합관리를 위한 중앙정부의 역할과 예술의 새로운 활력 위한 싱크탱크 부재
안정적 운영을 위한 기반 확보 필요	운영인력의 처우 개선과 전문성 강화를 위한 지원 필요
시설 관리 운영의 어려움	유희시설 리모델링에 따른 유지관리 비용이 과다 발생
다층위적 네트워크의 필요성	창작 공간의 운영 노하우 공유 및 발전방향 모색을 위한 지속적인 연계 필요

박신의·김영호(2014), 서울문화생태계 활성화를 위한 전략, 서울문화재단

시사점	내용
단기 공간 지원 방식의 조정과 재단 고유사업화에 따른 특성화	단기 공간 지원 방식에서 프로젝트 베이스 지원 방식으로의 전환과 재단 고유사업화의 구도에서 공가별 특성화 추진
국내외 교류 및 네트워킹	입주예술가들을 위한 다양한 교류활동과 정보 제공이 가능한 프로그램 설계 및 국내외 유사기관과의 교류 활성화를 통한 경쟁력 강화
워크숍 및 교육프로그램 지원	예술가 재교육 및 단체 역량 강화 프로그램, 지역사회 관련 프로그램 기획 필요
지역사회와 도시재생 기여	지역사회 및 유관기관과의 거버넌스를 바탕으로 예술의 사회적 가치를 실현하기 위한 프로젝트를 통해 지역사회 문화 활성화와 도시재생에 기여

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 2. 국외 창작스튜디오 환경 분석

(1) 국제교류와 창작진흥

- 국외 창작스튜디오는 프랑스의 프리드롬(Prix de Rome, 1663) 이래 오랜 역사를 갖고 있으며, 현대적 형태는 20세기 초부터 진행됨. 기본적으로 문화 체험과 교류를 바탕으로 예술적 영감을 얻고 네트워킹을 확보해 간다는 목표를 두고 있어 한국의 창작스튜디오와는 다른 성격을 가짐
- 입주기간은 3개월에서 1년 등 다양한 시기이며, 장르상으로는 시각예술이 중심이 되고 있으나, 문학과 음악, 무용, 전통예술, 연극 등 공연예술 제작에 이르는 다양한 형태를 포함함



구분	시기	주요 내용
1단계	1900년 초 ~ 제 2차 세계대전 이후	<ul style="list-style-type: none"> - 예술 공동체 형식을 취하거나 일종의 장학제도의 형식을 갖는 프로그램 운영 - 예술 애호가들이 중심이 되어 초대 예술가들에게 작업실을 제공해주는 방식 - 예술가들에 의해 만들어져 일종의 예술공동체와 같은 방식으로 운영되는 방식
2단계	1960년대 ~ 1980년대	<ul style="list-style-type: none"> - 이전 기간에 형성된 모델에 두 개가 추가되며 변화·발전 - 예술가들이 자신이 생활하는 공간으로부터 멀리 떨어져 새롭게 사회와 문화를 체험함으로써 작업할 기회를 갖는 형태 - 새로운 모델은 대중에게 접근하고 사회적 맥락에 참여하는 것을 목표로 함
3단계	1990년대 ~ 현재	<ul style="list-style-type: none"> - 세계화와 맞물려 레지던시 프로그램 운영 대상국이 점차 전 지구적으로 확산 - 거주 시설 제공 뿐만 아니라, 프로젝트 베이스의 다양한 프로그램의 제공 확대

- 한국문화예술위원회에서는 관련 레지던시 정보를 홈페이지에 게시하고, 한국 작가들의 참여를 독려하고 있음. 최근에는 영미 지역만이 아니라 동구권, 제3세계 등으로 레지던시가 확장됨에 따라 문화체험과 국제교류의 영역이 넓어지고 있음
- 한국문화예술위원회 해외 레지던시 사이트 https://www.arko.or.kr/m1_01/m2_03/m3_02.do

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 2. 국외 창작스튜디오 환경 분석

(2) 폐산업시설 활용 창작공간 특성화

- 유럽의 경우, 1960년대 말, 70년대 초반에 산업구도의 변화로 문닫은 공장이 생겨나자 시민과 예술가들이 문화접근권과 창작권을 주장하면서 점거하여 창작과 향유를 포함한 문화공간화 시도
- 이어 2000년대 들어 공공기관이 나서 산업유산의 보존과 지역 재생, 지역사회 문화예술진흥을 목표로 건립 추세가 확산됨

민간주도형: 슈피너라이 (Spinnerei)



(폐산업시설 활용 복합문화공간) 독일 라이프치히 소재 면방직공장을 2001년 민간재단이 매입, 시와 협력 조성한 복합문화공간, 민간특수법인 할레(Halle)14

(창작·유통·생활의 집결지) 100여개의 입주공간을 보유, 다양한 국적의 작가에게 임대. 12개의 상업 갤러리가 입주하여, 예술가의 창작활동을 위한 자생력 강화에 기여하고 세계 미술시장과 교류할 수 있는 환경

(국제교류를 통한 지역예술 커뮤니티 확대) 라이프치히 국제예술프로그램(LIA)을 통해 다양한 국적의 예술가들과의 교류를 추진하며 지역예술의 커뮤니티 확대

(지역미술의 중심지) 세계 미술시장에서 주목받고 있는 신라이프치히 화파의 근거지로서의 역할을 하고 있음

공공주도형: 104(Le Cent Quatre)



(폐산업시설 활용 복합문화공간) 파리에 소재 2008년 개관, 옛 장례식장을 개조하여 이주노동자와 저소득층이 많이 사는 19구의 지역 재생 일환으로 건립

(프로젝트 성 창작지원 및 연습공간 활용) 프랑스는 장기입주 작업실 정책이 있어 이 곳은 프로젝트 개발을 목표. <Incubateur>는 예술가의 다양한 문화콘텐츠 비즈니스 모델 개발 프로그램으로서 예술가와 기업 연계 목적성 프로젝트

(전시 및 공연, 페스티벌 장소 활용) 문화향유기관으로서 다양한 작품 발표 기회 제공으로 예술가와 지역주민 모두에게 용이한 접근성 확보

(커뮤니티 주도 다양한 공간 활용) 19구 거주주민을 대상으로 한 아틀리에 등 작업실 임대, 주민들이 자발적으로 블로그 만들며, 벼룩시장 등 프로그램 기획

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 3. 인천아트플랫폼 운영 현황

(1) 인천아트플랫폼 개요

위치	인천광역시 중구 제물량로 218번길 3 (해안동 1가)	
설립	2009년 9월	
운영주체	인천문화재단 (인천광역시로부터 수탁)	
주요시설	인천생활문화센터, 전시장, 공연장, 운영사무실, 스튜디오 및 게스트하우스, 커뮤니티관	
프로그램	레지던시 프로그램, 전시 및 학술행사, 공연, 교육프로그램	
입주공간	스튜디오 22실, 게스트룸 9실 (2019년 기준)	
미션	새로운 예술창작 발전소	<ul style="list-style-type: none"> · 다장르 예술 창작 환경 및 프로그램 지원 · 국제 예술가 프로모션과 신진 예술가 발굴 지원
	예술로 공존하는 국제 예술 네트워크 플랫폼	<ul style="list-style-type: none"> · 국내외 예술 전문인들 간의 네트워크 형성과 창조적인 예술교류 촉진 · 해외 유관 기관과의 문화예술교류와 국제 협력 관계 구축
	지속 가능한 예술창작 활성화의 코어	<ul style="list-style-type: none"> · 기획사업 강화를 통한 대안적인 문화공간 구축 · 시민대상 문화예술 교육프로그램 강화와 문화매개자 양성
	문화 생산자로서의 시민 예술 향유의 광장	<ul style="list-style-type: none"> · 인천의 문화가치 재창조를 위한 기획사업 연구 및 개최 · 문화와 예술창작 활동을 통한 원도심 활성화에 기여

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 3. 인천아트플랫폼 운영 현황

(2) 사업별 운영 현황 (2019년 기준)

구분	프로그램 명	사업내용
레지던시 사업	입주작가 정기공모	- 입주작가 : 23팀(28인) - 장르별 : 시각 19팀(20인), 공연 4팀(8인) - 기간별 : 장기(11개월) - 국내작가 20팀(24인), 단기(3개월) - 국외작가 3팀(4인) - 인천작가 : 2팀 (8.7%) / 참가국가 : 한국, 노르웨이, 미국
	교류 및 역량강화	플랫폼 살롱
		이론가 매칭 프로그램
		지역 연구 리서치
		IAP 스터디
	창작활동 지원	- 국내외 시각, 공연 입주 예술가의 개별 프로젝트를 지원하여 콘텐츠를 생산하고 작가의 프로모션 기회를 제공 및 <2018 다시 만나고 싶은 작가>선정 및 전시 개최 - 지원금 : 시각예술부문 - 300만 원 / 공연예술부문 - 1,000만 원 협업프로젝트 - 1,000만 원
	전시지원	오픈스튜디오
		결과보고전
국제교류	기관 교류 사업	- 대만 피어 투 아트센터(Pier-2 Art Center)와 MOU 체결 - 대만 피어 투 아트센터 작가 교환 프로그램 운영 - 국외 출장 : 호주 아시아링크 담당자 미팅

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 3. 인천아트플랫폼 운영 현황

(2) 사업별 운영 현황 (2019년 기준)

구분		프로그램 명	사업내용
기획사업	기획전시	<잊혀진 흔적>展	- 19세기 말 중국으로 이주했던 한인 동포들의 삶의 여정을 독립운동과 1930년대 민족교육을 화두로 조명한 류은규 작가의 사진 아카이브 전
		<태양을 넘어서>展	- 21세기 동시대 디아스포라의 현주소를 살펴보는 전시
		<수평적 세계를 끼안는 방법>展	- 한국현대미술을 대표하는 인천 연고 중견작가 조망 전시
	기획공연	플랫폼 초이스	- 공연장 무료대관 공모를 통해 우수하고 발전가능성 높은 공연 작품 발표지원
		IAP 스트리트 아트페스티벌	- 중앙광장과 실외 유휴공간을 시민이 즐길 수 있는 다양한 공연예술로 채워 공간을 활성화하고 시민에게 공연예술 향유기회 제공
		IAP 콜라보 스테이지	- 동시대 음악 분야 예술가들이 아트플랫폼을 거점으로 네트워킹 할 수 있는 기반 마련
	기획사업	10주년 기념사업	- (전시) 오버드라이브 2009~2019 : 여행하는 주체들, 창조자, 장소의 경험 - (시민참여) 슬로건 공모, 사진이벤트 등 - (전시연계) 멧때리기대회, 라운드테이블, 강연회
		아트마켓	- 예술품 판매 및 문화예술프로그램
		작가 특별 강연회	- 일본국제교류기금 서울문화센터 주최의 특별 강연회 협조 진행
교육사업	인력육성	인턴십 프로그램	- 현장 실무 경험을 통한 미래의 문화예술전문 인력 육성
지역연계 사업	개방형 창작공간	상설체험프로그램	- 간단한 체험 프로그램을 운영함으로써 방문객이 공간 개방 요일에 상시 예술을 접할 수 있도록 함
		예술체험프로그램	- 공방 운영자와 창작물을 만들어보며 특정 장르의 창작 기법을 익히고, 나만의 이야기와 표현 방법을 발견할 수 있도록 함

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 3. 인천아트플랫폼 운영 현황

(3) 시설 운영 현황

동명	명칭	시설현황	층수	주용도	면적(평)
A	인천생활문화센터	사무실, 커뮤니티홀, 다목적실	2층	고건축 리모델링	364.02
B	전시장	전시장, 수장고	2층	신축	263.68
C	공연장	공연장, 아카이브공간, 연습실	2층	리모델링	196.93
C	야외데크	야외데크, 야외화장실	1층	신축	16.04
D	사무실	운영팀 사무실, 시설팀 사무실	1층	문화재 리모델링	73.38
E1	스튜디오	스튜디오 5실	1층	신축	122.51
	창고갤러리	창고갤러리 1실			
E2	스튜디오	스튜디오 9실, 공동휴게실	3층	신축	169.72
E3	스튜디오	스튜디오 8실, 휴게실	3층	신축	107.59
F	게스트하우스	게스트하우스 9실, 휴게실	4층	리모델링	75.17
G1	개방형 창작공간	개방형 창작공간 1실	1층	리모델링	33.84
G2	공동작업실	레지던시	1층	신축	34.49
G3	개방형 창작공간	개방형 창작공간 1실	1층	리모델링	17.35
H	인천생활문화센터	인천서점, 자료관, 종합강의실	2층	신축	217.3

➔ A동과 H동은 교육관과 커뮤니티관으로 사용되다가 2016년에 인천생활문화센터로 전환됨. 생활문화센터에는 현재 시민문화부와 인천문화예술교육지원센터 사무실이 들어가 있으며, 시민문화부에서 대관 및 공간 운영을 맡고 있음.

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 3. 인천아트플랫폼 운영 현황

(4) 조직 운영 체계 현황

관장

- 인천아트플랫폼의 관장은 공개모집을 원칙으로 선발하고, 대표이사가 임명함
- 임기는 2년을 원칙으로 하되 총 5년의 범위 내에서 기간을 연장 가능함
- 현재 인천근대문학관 관장 이현식 관장이 겸직 중

운영자문 위원회

- 인천아트플랫폼 운영 전반에 대한 자문 실행, 연 2-3회 회의 개최
- 관장을 포함한 7인 이내로 구성하며 대표이사가 위촉함. 임기는 임명일로부터 2년으로 하며, 1회에 한하여 연임이 가능

직원

- 인천아트플랫폼의 직원은 '위탁사업 근로자'로 구분됨
- 근로 23개월 시점에 평가를 통해 '무기계약직 근로자'로 전환함
- 인천아트플랫폼의 직원은 일반직 문화행정 7인, 기술 1인, 시설관리직 8인으로 구성됨

인천아트플랫폼 직원 구분

위탁사업 근로자	'위탁사업 근로자'라 함은 목적 사업을 위해 근로를 제공하는 자로, 향후에도 계속 지속될 것으로 예상되는 상시·지속적 업무를 담당하기 위해 채용한 근로자를 의미함	
일반직		시설관리직
문화행정	재단 운영 및 사업 수행에 필요한 일반 업무 등	청사 및 재단이 운영하는 시설의 유지 관리 업무를 담당하는 직원
기술	별도의 자격증 또는 경력을 요하는 기술 관련 업무 등	

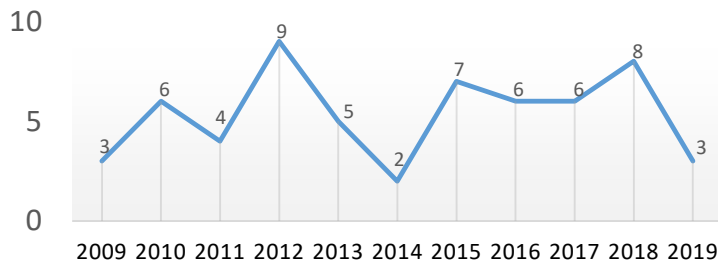
II. 대내외 환경분석 및 쟁점 4. 인천아트플랫폼 대외 평판 분석

(1) 연구 경향 분석

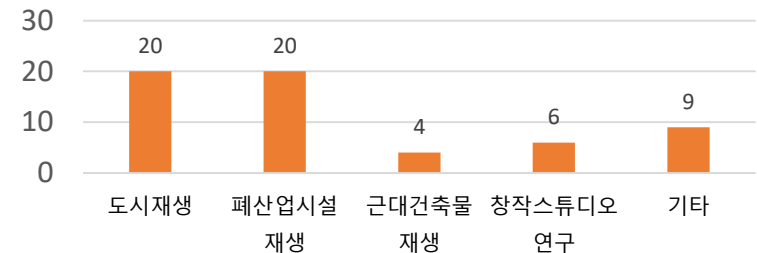
개요

- 분석자료 : 인천아트플랫폼 연구논문 목록 (출처 : 인천아트플랫폼)
- 분석범위 : 학위논문 (2009년 ~ 2020년 1월 15일)
- 연구건수 : 59건

연도별 학위논문 연구 동향



연구 동향 키워드 분류



연구 분류	키워드 분류	내용	편수
사례분석	도시재생	인천아트플랫폼 조성배경 및 프로그램 현황	55
	폐 산업시설 재생		
	근대건축물 재생		
	창작스튜디오 연구		
	기타		
지역문화 활성화	도시재생	지역문화 활성화를 위한 거점공간으로서의 역할	1
장소만들기	폐 산업시설 재생	인천아트플랫폼의 계획실태 분석 및 발전방향	1
국제레지던시	기타	국제 레지던스 프로그램 정착을 위한 연구	1
도시설계	기타	인천아트플랫폼의 역할과 확충 방안	1

II. 대내외 환경분석 및 쟁점 4. 인천아트플랫폼 대외 평판 분석

(2) 언론 경향 분석

개요

- 분석자료 : 인천아트플랫폼 언론 보도 현황 자료 (출처 : 인천아트플랫폼)
- 분석범위 : 2009년 ~ 2020년 1월 15일
- 보도건수 : 총 2,428건 (중앙일간지 : 330건(13.6 %) , 지역일간지 : 2,098건(86.4%))

주요 보도 경향

99% 이상 사실전달 중심의 보도로, 가치판단 보도는 1% 미만

(사실전달) 프로그램 홍보 및 동향 중심의 보도

(긍정적 보도) 높은 입주 경쟁률 및 근대건축물 리모델링 모범사례 관련보도

(비판적 보도) 운영방식 및 관장 선임 관련 보도

보도 구분	헤드라인	언론사(보도일자)
긍정적 보도	- 해외 작가들에 주목받는 인천아트플랫폼	기호일보(2011.02.11.)
	- 대통령에 보고된 '인천아트플랫폼의 성공'	경인일보(2014.09.05.)
비판적 보도	- 인천아트플랫폼 입주작가 '작가의견' 뒷전	기호일보(2013.11.27)
	- 인천아트플랫폼 지역작가 우선 배려를	인천일보(2015.06.23)
	- 인천아트플랫폼, 소규모 공방 인근 유사 아트숍 추진 논란	중부일보(2018.03.09.)
	- 아트플랫폼 관장 선임 '시끌' (2016년) - 인천아트플랫폼 신임 관장 안뽑나 못뽑나 (2018년)	인천일보(2016.03.03), 한국일보(2016.03.03), 한겨레(2016.03.03), 인천일보(2018.03.05), 경인일보(2018.01.29), 기호일보(2018.02.14)



III. 유사기관 사례분석

1. 국내 유사기관 사례분석
2. 해외 유사기관 사례분석
3. 사례분석 시사점

III. 유사기관 사례분석 1. 국내 유사기관 사례 분석

(1) 국립현대미술관 창동 레지던시

설립연도	2002년	
운영주체	국립현대미술관	
운영체계	소속부서 : 학예연구실 내 전시2과 소속 담당직원 : 시설관리책임, 매니저, 코디네이터, 인턴 / 총 4인)	
미션/비전	창작 여건 활성화와 한국 현대미술의 국제화 (미션과 비전을 구체적으로 제시하지 않음)	
주요시설	스튜디오(9실), 전시실(2실), 옥외작업장, 프로젝트 작업실(2실), 커뮤니티룸, 게스트룸 등	
주요사업	국내외 일반입주 및 교류 프로그램, 창작지원, 오픈스튜디오 및 기획전, 레지던시 세미나 등	
주요특징	<p>(국제네트워크 중심) 국제레지던시협회와 Alliance of Artists Communities의 회원으로 국제 네트워크를 형성하고 있으며, 몬드리안 재단 펠로우십 등 해외 공신력 있는 기관들로부터 작가를 초청하여 다수의 해외 예술가, 기획자 및 연구자를 지원하고 있음</p> <p>※ 박희정(2018)은 창동 레지던시는 지역 연계와 국제교류 중심을 지향하고 있음을 밝힌 바 있음</p> <p>(2019년 입주작가 수) 총 16명으로, 국내작가 3인과 국외작가 13명이 입주하였음</p>	
	프로그램 명	입주작가 수
	국내일반 입주프로그램	3인
	국제일반 입주프로그램	3인
	몬드리안재단 펠로우십	1인
	예술가 초청 프로그램	6인
	해외 연구자 프로그램	3인
국적		
한국 3인		
미국 1인, 독일 2인		
네덜란드 1인		
중국 1인, 콜롬비아 3인, 멕시코 2인		
인도 1인, 캐나다 1인, 중국 1인		

III. 유사기관 사례분석 1. 국내 유사기관 사례 분석

(2) 서울문화재단 창작공간

설립연도	2007년 ~ 2015년			
운영주체	서울문화재단			
운영체계	소속부서 : 창작기반본부, 문화시민본부, 예술교육본부 담당직원 : 창작공간 별 상이(평균 3.3명)			
미션/비전	문화와 예술로 행복한 도시 만들기/문화와 예술의 다양한 가치가 발현되고 공감되는 플랫폼 (서울문화재단의 미션과 비전을 따르고 있음)			
창작공간	공간명	개관연도	이전시설	주요장르
	서울연극센터	2007	혜화동사무소	연극
	잠실창작스튜디오	2007	제품 전시판매장	문학, 시각, 전통예술 등 문화예술 전 분야
	금천예술공장	2009	인쇄공장	시각예술
	서교예술실험센터	2009	서교동사무소	시각예술, 음악
	신당창작아케이드	2009	지하상가	공예, 디자인
	연희문학창작촌	2009	시사편찬위원회	문학
	관악어린이창작놀이터	2010	은천동사무소	예술교육
	문래예술공장	2010	철공소	장르 무관
	서울예술치유허브	2010	성북구보건소	예술치유
	서울무용센터	2011	서부도로교통사업소	무용
	서울거리예술창작센터	2015	구의취수장	거리예술, 서커스

23

III. 유사기관 사례분석 1. 국내 유사기관 사례 분석

주요특징

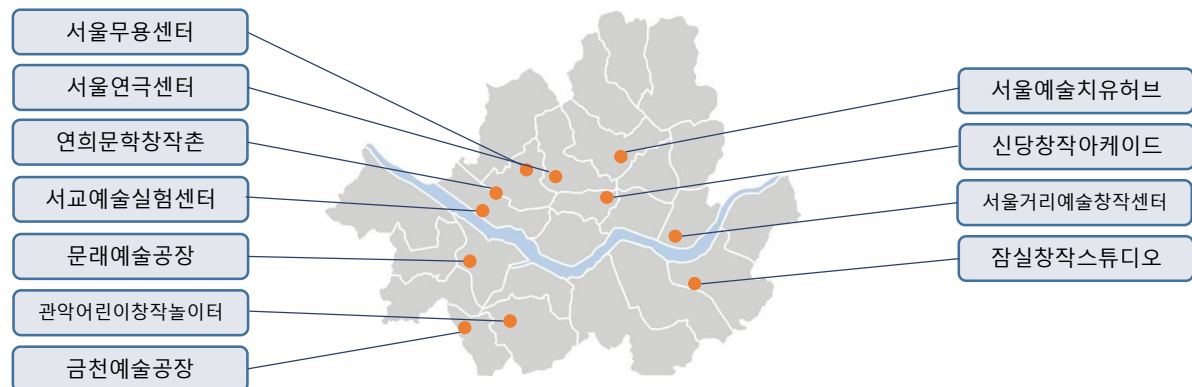
(창작공간 구분) 서울문화재단은 서울시 내에 총 18개의 예술공간을 운영하고 있으며, 이를 자체적으로 '창작공간'과 '문화공간'으로 분류하고 있음. 서울거리예술창작센터의 경우 이를 창작공간으로 분류할지 내부에서 논의 중에 있음

(폐산업시설 재생) 2007년 서울시가 발표한 컬쳐노믹스를 바탕으로 한 문화도시 리모델링 계획 '창의문화도시 마스터플랜'을 바탕으로, 서울 내 폐산업시설을 재생하는 '아트팩토리' 사업을 추진함. 이에 따라 서울문화재단은 창작공간조성TFT를 구성하여 창작공간을 추가로 개관하기 시작하였으며 현재 폐산업시설을 리모델링한 11개의 창작공간을 운영중임

(고유사업화) 서울문화재단의 창작공간은 서울시의 소유로서 공간을 서울시로부터 임대 받아 운영하는 형태였으며, 서울시는 창작공간 운영 예산과 함께 임대료 예산을 지원하고, 서울문화재단은 서울시에 임대료를 지급하였음

→ 서울시의 위탁사업이었던 창작공간사업이 2013년 서울문화재단의 고유사업으로 이관됨에 따라 재단의 직원이 순환보직제 방식을 통해 각 공간을 운영하고 있음

(업무간 연계 협업) 서울문화재단의 창작공간은 성격에 따라 문화시민본부, 예술교육본부, 창작기반본부에 분배되어 있음. 각 공간별 직원은 공간 관리운영 및 사업운영에 집중하고 있으며, 경영기획본부와 예술지원본부에서 각각 시설업무, 창작활동지원업무를 운영하는 등 부서간 협업을 통해 공간운영이 이루어지고 있음



III. 유사기관 사례분석 1. 국내 유사기관 사례 분석

(3) ACC_Residency

설립연도

2015년

운영주체

국립아시아문화전당 및 아시아문화원

운영체계

소속부서 : 국립아시아문화전당 문화창조과, 아시아문화원 콘텐츠사업본부 레지던시TF팀

담당직원 : 문화창조과 내 4인, 레지던시TF팀 5인 외

미션/비전

아시아 동시대 문화예술의 교류와 창조의 플랫폼/아시아 문화예술의 새로운 가치 창출을 선도하는 글로벌 문화예술 기관 (국립아시아문화전당의 미션/비전을 따르고 있음)

주요시설

아시아창작스튜디오, 아시아문화연구소 등

주요사업

문화연구, 아시아커뮤니티, 창제작, 교류협력 등

주요특징

(다장르 예술가 커뮤니티) 시각예술, 공연예술, 스토리, 전통음악, 무용, 문학 등 다장르의 예술가 및 연구자를 대상으로 레지던시를 운영하며 커뮤니티를 형성하고 있음


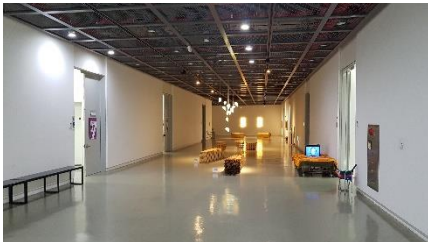
(아시아 및 국제 네트워크) 특히 시각예술 분야 창제작 프로젝트를 국내외 10개 이상의 공간에서 선보이는 파일럿 프로그램, 네덜란드의 라익스아카데미와 협력하여 예술과 교류를 진행하는 등 다양한 국제교류를 이뤄오고 있음

(2019년 입주작가 수) 총 168명으로, 국내작가 86인과 국외작가 82인이 입주하였음

분야	입주작가 수	국적
문화연구	7인	국내2, 아시아 2인, 비아시아 3인
창제작	153인	국내 80인, 아시아 53인, 비아시아 20인
기관협력(ACC-라익스아카데미)	8인 (교류포함)	국내 2인, 아시아 2인, 비아시아 4인






III. 유사기관 사례분석 1. 국내 유사기관 사례 분석

(4) 대구예술발전소

설립연도	2013년
운영주체	대구시에서 대구문화재단에 위수탁
운영체계	대구문화재단 예술진흥본부 대구예술발전소운영팀으로 분류됨. 예술감독1인, 운영팀장1인, 행정담당 6인, 시설담당 1인으로 구성
미션/비전	<div>비전</div> <ul style="list-style-type: none"> - 근대산업유산의 공간에서 시민을 위한 문화플랫폼의 공간으로 <div>미션</div> <ul style="list-style-type: none"> - 창조적 예술 활동을 장려하고 문화산업과 연계된 창의적 환경을 구축하는 핵심 문화공간 - 지역의 높은 문화역량을 기반으로 문화예술인은 물론 시민의 문화 향유와 자기실현을 위한 미래지향적 문화창조 공간 - 장르 구분없이 모든 예술형태가 통섭, 융합하여 새로운 가치를 창출하여 창조센터, 문화발신지의 역할 수행 - 세계적인 경쟁력을 갖는 창의적 도시로의 발전을 이끌 수 있는 핵심 문화인프라 조성
주요시설	스튜디오 15실, 게스트룸 3실, 전시장, 공연장 등
주요사업	레지던시, 만권당 운영, 기획전시 및 공연, 굿즈 갤러리 등
주요특징	<p>(폐산업시설 재생) 전매청과 한국담배인삼공사의 대구연초제조창으로 사용되다가, 문화체육관광부 지역근대산업유산을 활용한 예술창작벨트 조성계획의 시범사업으로 선정되어 리모델링 시행, 대구예술발전소로 개관</p> <p>(레지던시 중심 복합문화공간) 한 건물에서 전시, 공연, 레지던시까지 운영하고 있으며, 주말마다 작가 스튜디오를 공개하는 것이 특징. 레지던시 결과물 발표 및 기획전시, 기획공연 사업을 운용하고 있음. 또한, 굿즈갤러리를 통해 예술가들의 아트상품을 전시, 판매하고 있음</p> <p>(위탁운영) 대구시에 의해 직영으로 운영되다 직영 운영에 대한 전문성 부족이라는 평가 아래 수탁 운영 기관 공개모집 결과에 따라 2016년부터 대구문화재단과의 위수탁 하에 운영중임</p> <div>   </div> <div> <p>대구문화재단 대표</p> <p>예술진흥본부 본부장</p> <p>대구예술발전소 예술감독</p> <p>운영팀장</p> <p>시설담당 파견직 1명</p> <p>행정담당 팀원 6명</p> </div>

III. 유사기관 사례분석 2. 해외 유사기관 사례 분석-네트워킹 중심

(1) 교토아트센터 Kyoto Art Center

설립연도	2000년 (1869년 개교, 1993년 폐교된 메이린 초등학교 건물)											
운영주체	교토 예술문화협회 (교토문화재단)											
운영체계	소속부서 : 교토아트센터 별도 조직 조직구성 : 디렉터, 어드바이저, 집행위원회, 자문위원회, 사무국											
미션	예술활동 지원 및 정보제공을 통한 예술가와 시민의 커뮤니케이션 촉진											
주요시설	스튜디오12개, 전통예술아카이브, 갤러리, 회의실, 도서관, 세미나실, 다목적홀, 카페 등											
주요사업	국제 레지던시, 교토 A.I.R Alliance Festival, 인큐베이팅 프로그램											
주요특징	(국제 예술가 교류) 매년 시각, 공연 분야의 예술가를 국내외 기관과 교류하여 지원하고 있음 (일본 문화 중심 프로젝트) 일본 문화를 이해하고 이를 주제로 작품을 창작하게 하려는 의도를 갖고 있는 국제적인 작가들이 지원하도록 하고 있으며, 이에 따라 프로젝트수행을 위한 비평가와 큐레이터와의 협업 및 전시기회를 제공함 (2020년 2월 기준 입주작가 수) 총 24명(팀)으로 일본인 24인, 외국인 3인이 입주하였음											
	<table><tr><th>프로그램 명</th><th>입주작가 수</th><th>국적</th></tr><tr><td>일반 국제 레지던시</td><td>25인</td><td>일본인 24인, 한국인 1인</td></tr><tr><td>아티스트 인 레지던시(초빙)</td><td>2인</td><td>대만 1인, 호주 1인</td></tr></table>			프로그램 명	입주작가 수	국적	일반 국제 레지던시	25인	일본인 24인, 한국인 1인	아티스트 인 레지던시(초빙)	2인	대만 1인, 호주 1인
	프로그램 명	입주작가 수	국적									
	일반 국제 레지던시	25인	일본인 24인, 한국인 1인									
	아티스트 인 레지던시(초빙)	2인	대만 1인, 호주 1인									
												
												
												
												

27

III. 유사기관 사례분석 2. 해외 유사기관 사례 분석-네트워킹 중심

(2) 라익스아카데미 Rijksakademie, 왕립시각예술아카데미

설립연도	1870년 윌리엄3세가 세운 왕립학교(Koninklijke Akademie)가 전신. 1980년대에 레지던시 전환
운영주체	라익스아카데미 (민간 비영리단체) 교육 문화 과학부, 암스테르담 예술 기금, 암스테르담 시의회, 라익스아카데미 신탁자금, 기업 등의 지원
운영체계	총괄팀, 홍보, 레지던시, 기술자문단, 재원조성, 건물 관리, 이사회 등
미션/비전 기관 프로필 기술 정리	연구, 실험, 제작을 위한 공간을 제공함으로써 최고의 예술가를 선발하고 촉진하며, 선정된 예술가들이 더욱 발전할 수 있는 발판을 제공한다. 입주작가들은 작품 발표와 국제 네트워크의 기회를 제공받으면서 국제적 채널을 갖도록 최선의 노력을 다한다.
주요시설	50여개의 스튜디오, 프로젝트 룸, 도서관, 아트 컬렉션 등
주요특징	<p>- 1984년부터 2년간 방향전환과 조직개편, 86년부터 4년간은 100년 전의 국제적 지명도를 획득하겠다는 목표 아래 회복기로 설정, 다양한 지역의 작가를 초청해 국제화 지향</p> <p>- 자국 작가의 성장을 위해 국제적인 감각과 교류가 필요하다는 당시 얀빌렘의 관장의 판단으로 아카데미의 역할변화를 이끌면서 안정적인 활동을 위한 창작지원과 체류지원 제공</p> <p>- 40여 개국의 600여개 레지던시 기관의 국제적 연합체인 레즈아티스(Res Artis) 본부 입주를 통해 2000년 이후 600여개 레지던시 기관 네트워크의 중심이 되는 모태로서 기능</p> <p>(분야 간 협력 지원) 기술 및 이론 워크숍, 외부 고문과의 교류, 예술가와 기술 전문가와의 교류, 외부 센터 및 대학, 연구기관과의 협력 등을 통해 분야 간 협력을 촉진하고 지원하고 있음</p> <p>(국제 네트워크 교류) 해외 기관들과 예술가 교환 또는 초대를 통해 라익스아카데미에서의 프로젝트 추진을 지원함 +국립아시아문화전당 - 라익스아카데미 다이얼로그 & 익스체인지 프로그램</p> <p>(입주 조건) 일반국제레지던시, 게스트레지던시로 기본 2년간 입주, 초청 형식은 유연 적용, 체재비, 여행경비, 작업비용 등 2,000만원 상당지원 (한국문화예술위원회 및 ACC 공동부담</p>

III. 유사기관 사례분석 2. 해외 유사기관 사례 분석-창작 프로젝트 기반

(1) 팔레 드 도쿄

설립연도	2002년
운영주체	프랑스 문화부
미션/비전	미션과 비전을 제시하지 않음
주요시설	전시장, 서점, 레스토랑, 클럽, 시네마 등
주요사업	Le Pavillon(파비옹) 입주 프로그램
주요특징	<p>(협력 프로젝트 기반) 파비옹은 2014년 부터 파트너 기관과 협력하여 프로젝트를 구성한 이후 예술가를 모집하여 프로젝트를 수행하였음. 선정된 예술가들은 각기 다른 프로젝트를 진행하지만 같은 공간에서 작업하며 서로 공유하고 관계를 형성함</p> <p>(프랑스 내 협업) 파리국립오페라발레단, 프랑스 국립 오디오비주얼연구소와 협업을 진행함</p> <p>(해외 단체 협업) 다학제간의 프로젝트로 일본 오노미치박물관, 한국 서울시립미술관에서 협력전시를 개최하였음</p>



III. 유사기관 사례분석 2. 해외 유사기관 사례 분석-창작 프로젝트 기반

(2) 유럽 창작배양소

설립연도	1992년		
운영주체	유럽연합, 프랑스 문화부		
운영체계	디렉터 1인, 행정 및 재무 담당자 1인, 프로젝트 매니저 및 웹 전략 담당자 1인으로 총 3인		
미션/비전	미션과 비전을 제시하지 않음		
주요역할	유럽 레지던시 협력 네트워크 구축		
주요사업	MAP : Mobility in Process, 예술학교 협력 워크숍 등		
주요특징	<p>(기관별 프로젝트 중심) 유럽 권역의 다양한 예술가 지원 기관 사이의 네트워크를 통해 레지던시 예술가 교환, 협력 프로젝트를 진행하고 있으며, 이 경험들을 바탕으로 유동적인 프로그램 및 프로젝트를 지속적으로 생산하고 있음</p> <p>(파트너십 구축) 현재 유럽 창작배양소는 32개국의 200개가 넘는 기관과 창작 파트너십을 구축하고 있으며, 이들의 프로그램을 통해 창립 이래로 1500명이 넘는 아티스트가 지원받아오고 있음</p> <p>(MAP) MAP은 지속적인 프로젝트 생산을 통해 프레임워크를 만들어가는 프로그램으로 학제간 예술 프로젝트를 통한 다양한 경험과 상호융성을 장려하고 있음. 아래는 2019년 진행된 MAP프로그램임</p>		
	활동 기관 (국가)	지원사항	입주 기간
	Transcultures (BE)	주당 300유로, 숙소 및 장비	8주 - 12주
	École de danse contemporaine de Montréal (Qc)	월 2000달러, 숙소 및 스튜디오	8주
	Pépinières européennes de Création and Langage Plus (Qc)	월 2000달러, 숙소 및 스튜디오, 추가기금 신청가능	8주

IV. 유사기관 사례분석 3. 국내외 유사기관 사례 분석 시사점

국내 사례 시사점

- 국공립의 경우, 전국적 지역단위에서 창작공간 설립 및 운영이 확산된 상태이며, 운영주체는 미술관과 지역 문화재단이 주를 이룸. 그 가운데 **서울문화재단은 서울시 위탁운영체제에서 2013년 고유사업으로 전환함**
- 국제교류 측면에서 볼 때 국립현대미술관이 전면적인 국제 작가교류를 표방하고 있으며, 아시아문화전당의 경우 기관 자체가 국제교류 기관이어서 진행함. 그 외의 창작공간은 소수의 해외 작가 입주를 수용하는 수준에 그치며, 다양한 국제교류 프로그램 실행이나 국내 작가의 해외 레지던시에 대한 파견 등과 같은 교류는 진행되지 않음
- 특별히 **ACC의 경우 국제교류를 통한 창제작이라는 목적성 사업**의 성격을 갖고 있어 프로젝트 기반유형이라는 점, 그리고 서울문화재단의 **금천예술공장의 경우 미디어아트 관련 특화사업**을 갖는다는 점은 시사하는 바가 있음
- 사립의 경우, 전반적으로 지원금에 의존하여 소수의 작가를 대상으로 진행되는 흐름을 보임. 이에 따라 사업이 지원금 수혜여부에 따라 일관되지 않거나 지속되지 않는 경우가 있음
- 반면, 사립창작공간의 성격상 기획력을 겸비한 디렉터가 지속적으로 실험을 시도하면서 레지던시에 대한 새로운 개념을 설정하는 등, 창의적이고도 유연한 운영이 보이는 점은 시사하는 바가 적지 않음

국외 사례 시사점

- 국외의 경우 창작공간 유형이 두가지로 나뉘는데, 하나는 전통적인 **레지던시** 사업으로 주로 국외 예술가들이 예술체험과 교류를 목적으로 단기 입주하는 경우, 다른 하나는 다양한 규모의 **장기 입주 형식 창작공간임**
- 국제 레지던시의 경우 ‘국제 레지던스 아트센터 네트워크 협회’(Res Artis-International Association of Residential Arts Centres and Networks)로 조직화되어 있으며, 이를 통해 네트워킹이 활발하게 이루어짐
- 장기입주 형식의 창작공간은 대체로 폐산업시설 활용의 형태가 많으며, 여기에는 다양한 장르의 예술가와 기획자, 문화산업 관련 단체 등이 포진해 일종의 문화 클러스터 형식으로 운영됨
- 그런 점에서 한국의 창작스튜디오 활성화를 위한 준거점을 찾는 데 어려움이 있으나, 그럼에도 창작공간별 미션이나 목표, 그리고 프로그램 등을 참조한다면 유의미한 시사점이 제공될 수 있음
- 특히 **폐산업시설 활용 창작공간의 경우 일종의 예술가가 참여하는 지역문화센터와 같은 기능**을 한다는 점에서 예술가의 창작기반으로서의 의미 외에 지역사회 프로그램을 진행한다는 점에서 참조점이 있으리라 봄
- 다만 국제 레지던시와 같은 유형에서는 단기 입주에 따라 입주 작가의 창작 진흥에만 초점이 맞춰져 있다는 점에서 한국의 경우에 적용할 경우는 다소 거리가 있음



IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석

1. 미션 및 비전과 사업 연계성
2. 창작공간으로서의 성과 분석
3. 복합문화예술공간으로서의 성과 분석
4. 경영환경 분석
5. 이해관계자 니즈 파악

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 1. 미션 및 비전과 사업 연계성

(1) 미션 분석

창작 스튜디오 성격	새로운 예술창작 발전소	· 다장르 예술 창작 환경 및 프로그램 지원 · 국제 예술가 프로모션과 신진 예술가 발굴 지원	창작지원 국제교류 예술향유 지역문화
	예술로 공존하는 국제 예술 네트워크 플랫폼	· 국내외 예술 전문인들 간의 네트워크 형성과 창조적인 예술교류 촉진 · 해외 유관 기관과의 문화예술교류와 국제 협력 관계 구축	
복합문화 공간성격	지속 가능한 예술창작 활성화의 코어	· 기획사업 강화를 통한 대안적인 문화공간 구축 · 시민대상 문화예술 교육프로그램 강화와 문화매개자 양성	
	문화 생산자로서의 시민 예술 향유의 광장	· 인천의 문화가치 재창조를 위한 기획사업 연구 및 개최 · 문화와 예술창작 활동을 통한 원도심 활성화에 기여	



- 전반적으로 인천아트플랫폼 미션은 창작스튜디오와 복합문화예술공간으로서의 성격을 갖는바, 이를 고려하여 적절한 미션 기술이 되었다고 봄
- 세부 미션 내용도 '창작지원·국제교류·예술향유·지역문화'로 분류되어 기능 전반을 충족하고 있음
- 그러나 미션의 대주제와 세부내용이 맞지 않은 부분이 있는데, '지속 가능한 예술창작 활성화의 코어'는 인천 아트플랫폼의 선순환적 기능(창작과 배급, 향유)에 따른 지속가능성을 제안한 것이라는 점에서 세부내용인 '시민대상 문화예술교육 프로그램 강화' 등은 '문화생산자로서의 시민예술 향유의 광장'로 옮기는 등 일정한 조정이 필요하다고 봄
- 전체적으로 미션의 내용이 실제 운영하는 사업의 규모나 수준을 감안할 때, 여전히 목표 지향형으로 제시되고 있어, 추상적인 지향점 기술 대신 구체적인 실현 수준을 감안한 표현 기술의 조정이 요구됨

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 1. 미션 및 비전과 사업 연계성

(2) 미션과 사업 연계성

연계성	세부미션	주요 사업	내용
높은 연계성	창작지원	<ul style="list-style-type: none"> 정기공모 플랫폼 살롱 인천 리서치 투어 IAP 스터디 전문가 비지팅 프로그램 창제작 발표지원 등 	<ul style="list-style-type: none"> 인천아트플랫폼은 10년 간 다양한 장르의 예술가들의 창작 활동을 지원해왔음 2015년도부터 시작된 입주작가 만족도 조사에 따르면, 레지던시 프로그램을 통한 창작지원에 대한 만족도가 높게 나타남
	문화향유	<ul style="list-style-type: none"> 기획전시 사업 기획공연 사업 교육 프로그램 개방형 창작공간 운영 등 	<ul style="list-style-type: none"> 인천아트플랫폼은 레지던시를 포함한 복합 문화예술공간으로서, 다양한 기획전시와 공연사업을 수행함으로써 시민 대상 문화향유 기회를 제공해 왔음. 그간 시립미술관이 없는 상태에서 대체적 기능도 수행함
낮은 연계성	국제교류	<ul style="list-style-type: none"> 국외 유관기관 MOU 작가교환 프로그램 등 	<ul style="list-style-type: none"> 국제교류 프로그램의 지속성이 낮으며, 작가 교환의 횟수가 다소 적게 나타남 입주작가들은 국제교류의 강화를 요구함
	지역문화	<ul style="list-style-type: none"> 인천 리서치 투어 인천평화미술프로젝트 지역담론 주제 기획전시 등 	<ul style="list-style-type: none"> 인천의 문화가치 재창조, 원도심 활성화와 연계된 사업이 가시적으로 나타나지 않음 창작지원과 시민문화향유 중심의 사업으로 인해, 지역문화 연구와 기획이 지속적으로 제공되지 못했음

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 2. 창작공간으로서의 성과 분석

(1) 정기공모 변화 추이 분석 결과

지역 연계	2010년부터 2019년에 이르기까지 공공성과 지역성을 반영하기 위해 지속적으로 시도해왔으며, 특히 2015년부터 입주작가들의 지역 연계를 강화 하고 그 방향성을 항구적으로 유지함
장르의 다양화	시각예술뿐만 아니라 공연예술분야의 입주를 강화함으로써 다양한 장르의 창작활동지원과 시민 문화향유를 위한 레지던시 프로그램을 설계하였음
입주작가 전문성 제고	2019년에는 음악 장르 예술가의 입주를 강화하고, 기획자와 연출가의 전문성을 적극적으로 검토하여 레지던시 프로그램 운영 성과의 질적 제고를 시도함

연도	주요 특징
2010 (1기)	다원예술 기반의 레지던시 프로그램 설계
2011 (2기)	공공성 및 지역성의 반영과 세분화된 모집분야 설정
2012 ~ 2014 (3~5기)	공연예술분야 지원의 점진적인 확대
2015 (6기)	레지던시 프로그램의 지역 연계의 강화
2016 ~ 2018 (7~9기)	레지던시 프로그램의 최적화
2019 (10기)	음악 중심의 공연예술과 기획자·연출가의 전문성 강화

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 2. 창작공간으로서의 성과 분석

(2) 입주내용 분석 주요 결과

입주신청 건수 대비 입주작가의 감소에 따른 경쟁률 증가

국내작가
입주
경쟁률
증가

2015년	
신청	입주
278	29
경쟁률	
9.6 : 1	

▶

2016년	
신청	입주
255	27
경쟁률	
9.4 : 1	

▶

2017년	
신청	입주
341	23
경쟁률	
14.8 : 1	

▶

2018년	
신청	입주
312	22
경쟁률	
14.2 : 1	

▶

2019년	
신청	입주
397	20
경쟁률	
19.9 : 1	

국외작가
입주
경쟁률
증가

2015년	
신청	입주
30	9
경쟁률	
3.3 : 1	

▶

2016년	
신청	입주
52	6
경쟁률	
8.7 : 1	

▶

2017년	
신청	입주
38	3
경쟁률	
12.7 : 1	

▶

2018년	
신청	입주
23	3
경쟁률	
7.7 : 1	

▶

2019년	
신청	입주
41	3
경쟁률	
13.7 : 1	

인천지역 작가의 입주신청 건 대비 입주 비율 감소

지역작가 입주감소	2015년	▶	2016년	▶	2017년	▶	2018년	▶	2019년
	23.8% (-)		21.3% (▽2.5%)		12.3% (▽9%)		11.6% (▽0.7%)		5.3% (▽6.3%)

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 2. 창작공간으로서의 성과 분석

(3) 입주작가 만족도 조사 분석 결과

만족도 높음

‘레지던시 프로그램 전반적인 만족도 평가’는 긍정적인 경향으로 조사되었음
창작지원의 실효성을 담보하기 위해 지속적으로 노력해왔음을 확인할 수 있음

구분	매우 만족	만족	보통	그저 그렇다	불만족
2015	5	13	3	0	0
2016	9	13	4	0	0
2017	7	6	5	0	0
2018	9	11	3	1	0
2019	17	3	3	0	0
합계	47	46	18	1	0

국제교류 강화 필요

입주작가들은 만족도조사에서 보완돼야 할 프로그램으로 국제교류를 지속적으로 언급하고 있는 바, 인천아트플랫폼의 국제교류 프로그램 강화의 필요성을 확인할 수 있음

구분	1위	2위	3위
2015	국제교류, 작가 홍보 (각 8표)	외부 전문가 연계 (5표)	예술가 협업, 예술가 대상 교육(각 4표)
2016	국제교류 (13표)	예술가 홍보 (7표)	외부 전문가 연계 (6표)
2017	외부 전문가 연계 (7표)	국제교류 (5표)	예술가 협업 (4표)
2018	국제교류 (13표)	예술가 협업 (5표)	예술가 홍보, 지역연계 (각 4표)
2019	국제교류 (10표)	외부 전문가 연계 (5표)	예술가 대상 교육 (4표)

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 3. 복합문화예술공간으로서의 성과 분석

(1) 기획전시

주요 기획전시 동향 및 성과분석

연도	전시명	전시주제
2009	개관기획전 : 다시 개항展	지역담론
	개관기획전 : 인천-일상의 발견展	지역담론
	김인경, 인천으로의 고요한 여행 展	지역담론
2010	레지던스 퍼레이드 : 고양창작스튜디오展, 창동창작스튜디오展, 경기창작센터展, 난지창작스튜디오展	교류전
2011	인천 평화 미술 프로젝트 <분쟁의 바다/화해의 바다>	지역담론
2012	인천 평화 미술 프로젝트 <평화의 바다_물위의 경계>	지역담론
2013	인천 평화 미술 프로젝트 <백령도_525600시간과의 인터뷰>	지역담론
2019	잊혀진 흔적	디아스포라
	태양을 넘어서	디아스포라
	수평적 세계를 꺼안는 방법	지역작가 조망
성과	<ul style="list-style-type: none"> - 인천의 지역성과 담론을 중심으로, 시민들이 지역에 대한 이해와 성찰의 계기를 마련하는 전시 기획 시도 - 타 창작스튜디오와의 교류전을 통해 인천아트플랫폼의 방향성을 모색 시도 	
한계	<ul style="list-style-type: none"> - 기획전의 지속성이 다소 낮게 나타나는데, 이는 지역 미술에 관한 연구와 기획력의 발전에 한계로 작동함 	

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 3. 복합문화예술공간으로서의 성과 분석

(2) 기획공연

주요 기획공연 동향 및 성과분석

프로그램 명	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
이얍! 테마 콘서트											
플랫폼 데이											
플랫폼 초이스											
IAP 콜라보 스테이지											
IAP 스트리트아트 페스티벌											

성과	2010~2012	지역 예술가들의 작품 발표 기회와 시민의 문화향유 기회 제공
	2013~2017	장르의 다양화를 통해 다양한 예술가의 작품 발표와 시민의 향유 기회 확대
	2018~2019	장르의 융·복합을 통한 예술 실험 및 대중성과 예술성을 결합 시도
한계	<ul style="list-style-type: none"> - '플랫폼 초이스'는 공연예술가를 공모하여 C동 전시장을 무료로 대관하는 대관 기획 프로그램으로, 프로그램 운영에 한계를 겪고 있음. 공연장의 주변 환경과 거리적 접근성, 티켓파워를 고려했을 때 일정 퀄리티 이상의 공연을 지속적으로 유치하기에 어려움이 있으며, 공연단체도 무료대관에 대한 큰 매력을 느끼지 못하고 있는 것으로 나타남 - 인천아트플랫폼의 전문성 강화 및 인천문화재단의 브랜드 이미지 제고를 위해 자체 기획 공연 사업을 단계적이고, 지속적으로 개발해나가는 시도가 요구됨 	

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 3. 복합문화예술공간으로서의 성과 분석

(3) 교육프로그램

주요 교육프로그램 동향 및 성과 분석

프로그램 명	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
창고에 날개달기											
IAP 아카데미											
학교연계 프로그램											
방학예술캠프											
토요창의예술학교											
플랫폼 내일											
런치 플랫폼											

성과	2009~2010	예술체험과 인문학 교육을 통해 아트플랫폼의 교육프로그램 설계 도모
	2011~2015	문화소외 지역 및 계층을 위한 프로그램으로 지역민의 문화향유 기회 확대
	2016~2018	관내 대학교 및 기업과 연계하는 지역사회 연계 교육프로그램의 활성화
한계	- 2019년의 경우, 교육담당 인력의 부재 로 교육프로그램 운영에 어려움을 겪으며 '인턴십 프로그램'이 교육프로그램의 성과로 제시된 바 있음. 그러나, 인턴십 프로그램은 창작스튜디오 또는 복합문화예술공간으로서의 교육프로그램으로 보기 어려움	

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 3. 복합문화예술공간으로서의 성과 분석

(4) 지역사회 연계 프로그램

지역사회 연계

인천아트플랫폼은 레지던시 프로그램, 전시, 공연, 교육프로그램에 있어 지역 연계를 고려하여 추진해왔음. 특히, **G동 공방 활용**을 통해 지역민과 인천아트플랫폼 간의 지속적인 커뮤니케이션을 시도한 바 있음

G동 공방 활용 동향 및 성과분석

프로그램 명	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
아트 앤 디자인 스튜디오											
어린이 창작스튜디오											
개방형 창작스튜디오											

성과	2009~2010	장르 별 공방 운영을 통해 시민들의 예술체험프로그램 참여 기반 마련
	2011~2016	어린이 대상의 프로그램을 설계하여, 어린이 관련 특화사업의 노하우 형성
	2017~2019	개방형창작스튜디오를 통해 G동의 활용도를 높이고, 시민 접근성 제고를 시도
한계	<ul style="list-style-type: none"> - 문화체험, 교육의 성격 외에 지역사회 연계로서 의미를 지닌 특화된 프로그램 설계가 부재함 - 열린공간으로서의 개방형 창작스튜디오를 지향함에도 불구하고, 공간은 다소 폐쇄적인 위치에 자리하고 있어 물리적 접근성이 낮아 시민참여 확대라는 본연의 사업취지 달성하기에 어려움이 있음. 즉, 물리적 공간의 성격과 사업 취지 간의 적합도가 낮은 것으로 판단됨 	

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 3. 복합문화예술공간으로서의 성과 분석

(4) 지역사회 연계 프로그램

인천 생활문화센터

설립연도 : 2016년

운영주체 : 인천문화재단 (시민문화부, 인천문화예술교육지원센터)

주요사업 : 공간대관사업, 생활문화동아리 지원사업, 인천왈츠, 교육지원사업 등

주요특징 : 지역 내 생활문화 동아리의 활동 및 시민 교육 프로그램지원

기존 공간 활용

동명	공간명	구성
A	교육관	교육공간 소규모 전시공간 공동작업공간
H	커뮤니티관	프로젝트룸 다목적 회의실 카페

2016년
인천생활문화센터
개관

생활문화센터 공간 활용

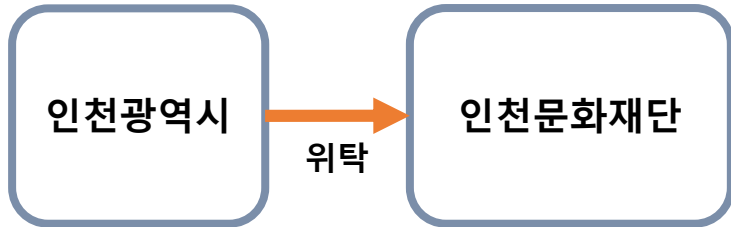
동명	공간명	구성
A	인천 생활문화센터	사무실 커뮤니티홀 다목적실
H	인천 생활문화센터	인천서점 자료관 종합강의실

인천생활문화센터와 인천아트플랫폼 관련 이슈

- 인천아트플랫폼의 기존 시설인 교육관, 커뮤니티관이 인천생활문화센터로 전환됨에 따라 공간활용 폭이 제한됨. 재단과 인천아트플랫폼 간의 공간 활용에 있어 상호 간의 협력 관계 형성이 필요함
- 현재 시민 중심 대관사업으로 운영되고 있는 가운데, 아트플랫폼과의 연속성을 갖지 못하고 있음
- 그러나 생활문화센터의 성격상 지역사회 연계 프로그램으로 위상을 갖는다는 점에서 기획 및 운영에서의 협조체계가 강구될 필요가 있음

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 4. 경영환경 분석

(1) 운영 현황



- 인천광역시는 2009년 인천아트플랫폼 조성 이후, 인천문화재단에 위탁하여 운영·관리함
- 운영위탁의 법적 근거는 「인천아트플랫폼 설치 및 운영에 관한 조례 제 9조」에 따르고 있음

인천아트플랫폼의 관장제도

- 인천문화재단은 인천아트플랫폼의 관리 총괄을 담당하는 관장을 선임하여 운영하고 있음
- (순기능) 위탁운영기관인 인천아트플랫폼의 대외 위상 강화
- (역기능) 관장 선임에 관한 지역 사회의 문제제기 및 관장별 사업 진행에 따른 연속성 한계

쟁점	내용
관장제 폐지안	인천아트플랫폼의 운영에 관한 주요 이슈는 관장제도의 현행 유지 또는 폐지에 관한 것으로 초점이 모아지고 있음. 이는 초기 사업 시 관장의 역할이 필요했지만, 운영 안정화 이후 관장의 명확한 역할에 대한 이견들이 제기되면서 논의가 표면화됨. 관련 논의는 인천문화재단 혁신위원회에서도 언급된 바 있음
위탁운영 지속 vs. 고유사업화	관장제 폐지 논의는 위탁운영의 유지와 재단 고유사업으로의 전환에 관한 쟁점으로 이어짐 . 위탁운영의 유지 시 대외 위상 강화를 위한 관장제도의 유지가 불가결할 수 있지만, 고유사업으로 전환 시 업무 분장이 달라지면서 관장 제도가 굳이 필요하지 않을 수도 있기 때문임

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 4. 경영환경 분석

(2) 조직 체계 분석

문화행정직과 학예연구직

구분	내용
문화행정	재단 운영 및 사업 수행에 필요한 일반 업무 등
학예연구	전적류·미술품 등 명칭과 종류를 막론하고 학술적 가치가 있는 소장품 관리 및 관련 연구·기획 업무 등

인천아트플랫폼 현황 및 시사점

구분	내용
주요 특징	인천아트플랫폼은 『박물관 및 미술관 진흥법』 기준에 따른 문화체육관광부 등록 공립 미술관 으로, 100여점 이상의 등록소장품을 보유하고 전시·공연·교육 등의 사업을 기획, 운영 하고 있음
직원 구분	문화행정
업무분장	1. 인천아트플랫폼 시설 및 부속물 관리 운영 2. 레지던시 프로그램 운영 및 각종 예술창작 지원 업무 3. 시민 예술교육프로그램 운영 및 상호 네트워크 구축 업무 4. 국내외 문화예술교류 및 상호 네트워크 구축 업무 5. 기타 대표이사가 지정하는 업무

· 시사점

- 한국근대미술관, 인천문화유산센터는 연구·조사·기획에 관한 업무분장이 명시되어 있는 반면에, 인천아트플랫폼의 업무분장에는 해당 내용이 없음
- 인천아트플랫폼은 학예연구의 업무를 수행하고 있음에도 업무분장 규정에 따라 학예연구직이 아닌 문화행정직으로 구분됨. 이에 따라, **실제 사업 성격에 맞는 업무분장과 직렬의 설정이 필요함**

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 4. 경영환경 분석

(3) 예산 현황 분석 (2019년 기준)

- 2019년 총 예산은 약 27억 원(경상비 16억 원 사업비 11억)으로, 전년 대비 약 6억 원 증가하였음
- (예산증액) 전년 대비 레지던시사업, 기획전시사업, 문화예술교육사업의 예산은 증액되었음
- (예산감액) 전년 대비 국제교류, 기획공연사업, 개방형 창작스튜디오 운영의 예산은 감액되었음
- (예산비율) 사업비 대비 경상비가 높은 것으로 나타나며, 이러한 현상은 10년 간 지속되어 왔음

사업명	예산액	집행액	집행율	전년대비 예산변화
레지던시사업	204	198	97.1%	▲74(증액)
국제교류	47	35	73.9%	△23(감액)
기획전시사업	250	249	99.8%	▲58
10주년 기념 사업	230	178	77.2%	-
기획공연사업	100	99	98.7%	△10
개방형 창작스튜디오 운영	80	53	65.2%	△50
문화예술교육 사업	120	82	68.2%	▲30
기관홍보 사업	40	26	65.3%	0
기관협력 사업	0	0	비예산	-
경상비	1,624	1,576	97.2%	▲450
합계	2,695	2,495	92.6%	▲602

단위 : 백만 원

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 5. 이해관계자 니즈 파악

(1) 인천아트플랫폼 관계자 의견 조사

개요

- 조사대상 : 인천문화재단 대표이사, 인천아트플랫폼 관장, 인천시청 문화콘텐츠과
- 조사일시 : 2020. 2.18
- 조사방법 : 면담

인천아트플랫폼 관계자 주요 의견

대표이사 및 관장

- **(인천아트플랫폼 운영 및 조직 관련)** 재단 내에서도 인천아트플랫폼의 고유사업화를 긍정적으로 논의 중에 있으며, 조직의 유연성과 변화되는 환경 등을 고려하여 문화재단 전체적으로 순환제를 지향함
- **(직원 직렬 관련)** 인천아트플랫폼 설계 시 학예연구에 대한 고민이 배제되어 있었으며, 문화재단의 문화행정직의 관점에서 보았음
- **(인천아트플랫폼 사업 관련)** 단기 입주 형식의 한계 및 국제교류 부족 공감
- **(성과보고 및 지표 관련)** 현재 사업 관련 보고에 관한 자료가 다수 존재하나, 이는 형식적으로 이루어진 것으로 추후 하나로 통합시킬 의지가 있음

인천시청 문화콘텐츠과 담당자

- **(위탁 운영 관련)** 인천아트플랫폼은 인천시의 고유재산으로, 문화재단 고유사업이 될 경우 예산 등의 문제가 발생할 우려가 있음
- **(인천아트플랫폼 운영 관련)** 팀장제로 운영하며 재단에서 순환보직의 형태로 파견하는 방식을 지향함
- **(인천아트플랫폼 사업 관련)** 창작공간의 구조적 폐쇄성으로 단절된 상태에 대한 문제제기, 인천아트플랫폼이 시민과의 소통적 측면에서 미흡하다고 보여지며, 지역사회 프로그램이 활발해지기를 원함

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 5. 이해관계자 니즈 파악

(2) 인천아트플랫폼 직원 의견 조사

개요

- 조사 대상 : 인천아트플랫폼 운영인력 5인
- 조사 일시 : 2020. 2.18
- 조사 방법 : 설문조사 및 면담

대내외적 환경에 대한 인식도

외부 환경	기회	1. 예술의 사회적 역할 강화 50.0% 2. 문화활동에 대한 인천시민의 관심 및 욕구 증대 16.7% 창의성 중시와 문화도시 발전에 대한 요구 증대 16.7% 세계화에 따른 국제교류 증진과 다문화 사회 16.7%
	위기	1. 운영방식(위탁 운영) 50.0% 2. 향유 중심의 문화정책 : 창작지원 및 교류 가치의 후순위화 25.0% 3. 사업기획의 자율성 저하 12.5% 박물관·미술관·기념관 설립증가 및 각종 문화행사, 문화시설과의 경쟁 12.5%
내부 환경	강점	1. 인천아트플랫폼 구성원이 보유하고 있는 전문성 20% 전시, 공연 등 복합적 활동이 가능한 다수 건물 보유 20% 인천아트플랫폼의 장소적 역사성 20% 인천시 대표 창작공간으로서의 상징성 20% 기타 (구성원의 전문성과 업무의 지속성) 20%
	약점	1. 조직 및 행정 효율성의 정비 미흡 44.4% 2. 전문인력 부족 및 고용여건 불안 33.3% 3. 창작공간 작가 활동의 고유성 이해 부족 및 평가 지표의 부적합성 11.1% 교육 및 연수시설의 부족 11.1%

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 5. 이해관계자 니즈 파악

(2) 인천아트플랫폼 직원 의견 조사

인천아트플랫폼의 운영 적절성

항목	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
운영 방식의 적절성	0.0	20.0	20.0	40.0	20.0
운영 예산의 적절성	0.0	60.0	40.0	0.0	0.0
인력 구성의 적절성	0.0	20.0	20.0	40.0	20.0
보유 시설의 적절성	0.0	60.0	40.0	0.0	0.0
보유 장비의 적절성	0.0	40.0	40.0	20.0	0.0

구분	주요의견
운영방식의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> - 위수탁 계약으로 인한 장기계획을 세우기가 어려움 - 사업운영에 있어 위탁기관과 수탁기관의 의견차이가 발생하고 있으며, 요구되는 모든 콘텐츠를 진행하기 위한 시간과 인력이 충분하지 않음
인력구성의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> - 사업 담당자가 기획에서부터 실행, 홍보, 마무리까지 다 해결해야 하는 현 방식은 비효율적이며, 각 분야의 전문성을 갖춘 팀제로 변화하여 업무 효율성의 제고가 필요함

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 5. 이해관계자 니즈 파악

(2) 인천아트플랫폼 직원 의견 조사

인천아트플랫폼의 세부프로그램 별 발전요소

레지던시	1. 창제작 발표 지원의 확대 60.0% 2. 작가 작업공간 강화(옥외 작업장 등) 20.0% 기타 (입주작가 교류 및 연구기능 강화) 20.0%
국제교류	1. 국제교류를 위한 전략 수립 40.0% 2. 해외기관과의 추가적 업무협약을 통한 작가교류 확장 20.0% 국제 심포지엄 등의 행사를 위한 주제 발굴 역량 및 해외 네트워킹 20.0% 플랫폼 내 국내외 입주 작가들의 적극적 교류 및 협업 20.0%
기획전시	1. 자체 전시 기획력 강화 80.0% 2. 기타 (학예연구 및 전시 개발을 위한 연구 기능 확보) 20.0%
기획공연	1. 자체 공연 기획력 강화 60.0% 2. 공연장 운영을 위한 기술 전문인력 보강 40.0%
개방형 창작스튜디오	1. 타 일반 공방과의 차별점 확보 60.0% 2. 연령별, 대상별 프로그램 개발 20.0% 공작소 연계 자체 기획 프로그램의 확대 20.0%
문화예술교육	1. 인천아트플랫폼 교육 프로그램의 미션과 비전 수립 100%
홍보	1. 관람객 연구를 토대로 한 관람객 개발 전략 수립 40.0% 홍보 및 마케팅 전문인력 보강 40.0% 2. 국제적 교류활동 및 외국인 관람객을 위한 홍보활동 보강 20.0%
기관협력	1. 기관협력을 위한 인력 확충 40.0% 2. 자체 기획 기관협력 프로젝트 추진 20.0% 협력 기관의 범위를 확대하여 더욱 다채로운 행사 유치 20.0% 아트플랫폼 사업성격과 관련한 프로그램 중심의 협력 실행 20.0%

IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 5. 이해관계자 니즈 파악

(3) 혁신위원회 의견 조사

개요

회의명 : 인천아트플랫폼 운영방안 관련 혁신위원회 인터뷰

일 시 : 4월 2일(목) 11:00 ~ 13:00

장 소 : 스페이스빔

참석자 : 전(前) 인천문화재단 혁신위원회 3인(민운기, 오석근, 정윤희),
경희대 문화예술경영연구소 연구진 3인 (박신의, 김원재, 김미진)

혁신위원회 주요 의견

- **(운영방식의 변화 필요 : 민간 운영협의체):** 인천문화재단 전반의 관료적인 운영체계, 낙하산 인사, 예술가의 도구화 등으로 인해 아트플랫폼의 공정한 운영에 대해 문제를 제기함. 또한 레지던시 기능 면에서도 지역사회에 대한 이해와 담론 형성, 그리고 지역문화생태계와의 연계성에서 큰 역할을 하지 못한 지점을 중시함. 이에 따라 지역에서 관련 공간 경험을 가진 인력들이 협의체 형식으로 새로운 방식의 운영을 시도할 필요가 있음을 제안함
- **(레지던시의 하드웨어와 소프트웨어의 변경: 열린공간으로서의 변화)** 고립되고 닫혀있는 레지던시 공간은 주민들과 분리되며, 지역과의 관계를 이어나갈 수 없는 구조임. 지역사회가 입주예술가들에 의해 대상화되고 도구화되는 한계점이 있음. 지역민과의 적극적이고 원활한 소통과 교류를 위해 하드웨어와 소프트웨어적인 측면에서 개방적인 성격으로 전환할 필요가 있음
- **(지역예술의 담론 형성 필요)** 인천아트플랫폼이 인천지역의 문화예술에 대한 담론이 부재함에 따라, 기획사업 및 전시에서 컨셉과 방향성이 명확하지 않은 한계점이 있음

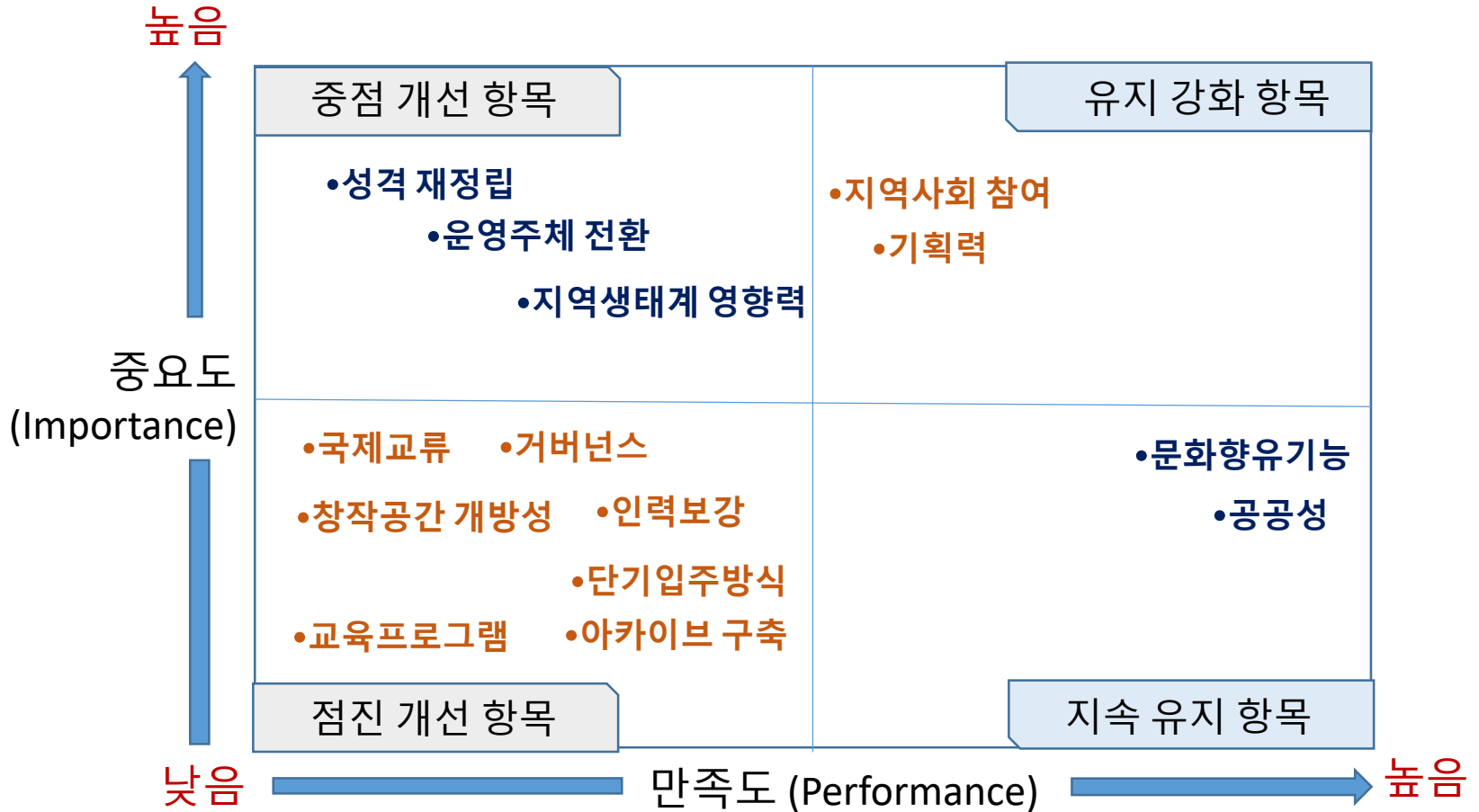
IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 6. 성과 및 문제 진단과 개선방향

(1) 성과 및 문제 진단

분석 대상	주요 항목	주요 쟁점
사업 성과분석	미션	- 적절한 기술이나 세부항목에서 불일치 표현 조정 필요 - 현재의 기능과 역할 수행 규모에 비해 과도한 목표지향적 기술
	창작공간	- 지역연계 노력, 장르 다양화, 입주작가 수준 확보 등 성과 - 창작공간의 구조적 폐쇄성, 지역 연구 부족, 지역작가 비율 저조
	복합문화예술공간	- 지역사회 문화예술 향유 기능 충족 - 기획전 일관성 부족, 공연 자체 기획 취약, 교육담당 인력 부족
	운영주체 및 조직	- 위탁운영의 한계와 재단 고유사업화 논의 및 학예사 등 직무 기술 필요
	예산운영	- 사업비에 비해 높은 경상비 비중에 대한 점검 요망
평판도 조사	연구성과	- 인천아트플랫폼 취지와 성격, 역할에 대한 긍정평가/ 단기 입주 한계지적
	언론보도 경향	- 일반적 수준의 긍정평가/ 인천지역 작가비율 저조, 관장 임명 부정적 평가
입주작가 만족도 조사	프로그램 일반	- 전반적인 프로그램 및 지원사업에 대한 높은 만족도
	보완 요구	- 국제교류 프로그램 강화
내부구성원 의견수렴	대표이사 및 관장	- 재단 고유화 사업에 대한 긍정적 입장, 국제교류 강화 공감
	인천시 관계자	- 창작공간의 구조적 폐쇄성 문제의식, 지역사회 프로그램 활성화 요구
	내부 직원	- 위탁운영에 따른 업무 효율성 문제제기, 전시 및 공연기획력 강화 필요
외부의견수렴	재단 혁신위원회	- 관장제 폐지, 아트플랫폼의 전문경영 을 위한 민간 운영주체 전환 필요
사례연구	국내외 사례	- 재단 고유사업화 참조, 국외 사례의 차이점에 기반한 창작공간 역할 참조

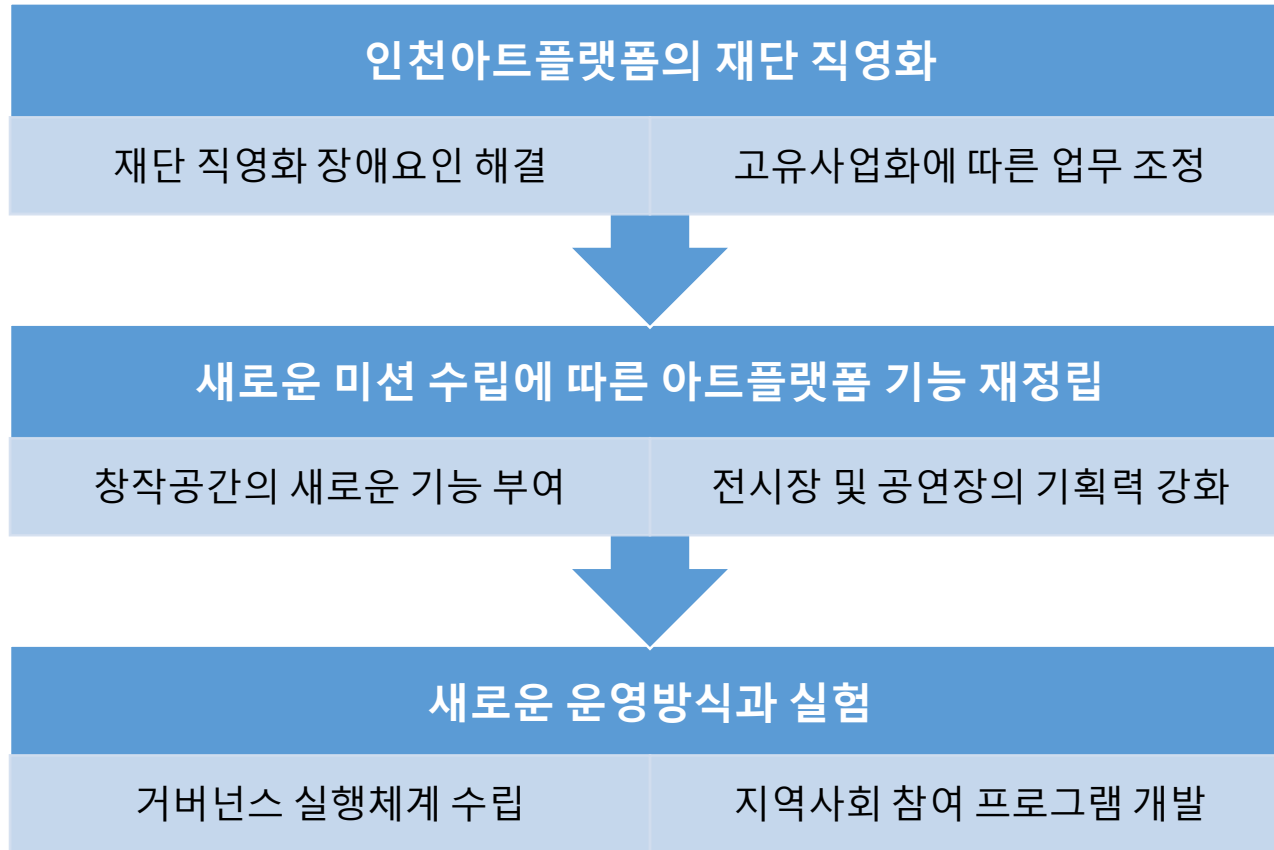
IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 6. 성과 및 문제 진단과 개선방향

(1) 성과 및 문제진단



IV. 인천아트플랫폼 사업성과 분석 6. 성과 및 문제 진단과 개선방향

(2) 개선방향





V. 중장기 발전 방안

1. 신규 비전 체계 및 전략 수립
2. 핵심 사업 주요내용

III. 중장기 발전 방안 1. 신규 비전 체계 및 전략 수립

(1) 새로운 성격 부여와 목표

배경

1. 인천아트플랫폼의 인천문화재단 직영화에 따른 새로운 성격 규정 필요
2. 2025년 인천시립미술관의 개관에 따른 인천아트플랫폼-시립미술관 간의 관계 설정의 요구

• 인천아트플랫폼의 인천문화재단 직영화에 따른 새로운 성격 규정

- 여타 미술관 소속의 레지던시, 유사 복합문화공간과는 다른 지점을 확보해야 하는 당위성. 재단 비전 상응요구

• 인천아트플랫폼의 정체성 재정립

- 2012년 미술관으로 등록, 레지던시와 전시사업이 시각예술 중심으로 운영, 관장 역시 시각예술 분야에서 선임
- 인천아트플랫폼은 '대안공간'으로서 "예술의 창작, 유통, 향유, 교육에 이르는 전 과정을 아우르는 문화예술의 창작공간이자 지역 문화 활성화뿐만 아니라 새로운 문화예술의 발신지"라는 자체 정체성을 충족하지 못함

• 한국형 레지던시에 대한 존재론적 성찰에 따른 새로운 성격 규정

- 창작지원에 충실한 운영성과에도 불구하고, 입주작가들의 지역사회 참여유도 어렵고, 공간 구조상 폐쇄적
- '새로운 예술 창작 발전소'로서의 면모 정립 요구, 다양한 장르 작가들이 참여하는 오픈랩 형식 개념으로 전환

성격 재규정

1. 실험과 혁신을 실천하는 새로운 문화예술공간

- 인천문화재단의 비전 "문화인천을 디자인하는 협력플랫폼"과 연계, 지역문화생태계 활성화를 구현하는 활동 목표

2. 시각예술 중심의 운영을 넘어, 다장르 예술의 창작환경 지원

- 예술의 창작, 유통, 향유, 교육에 이르는 전 과정을 아우르는 문화예술공간으로서 '다장르 창작 환경 지원'과 '국내외 예술인 네트워크 및 교류' 활성화 지향함

3. 새로운 문화예술의 발신지

- 앞서 제시된 성격과 목표와 더불어, 문화생산자로서의 시민과 예술가들이 주도하는 원도심 활성화를 통해 새로운 문화예술의 발신지로서 정체성을 재정립함

III. 중장기 발전 방안 1. 신규 비전 체계 및 전략 수립

(2) 미션 및 비전 제안

- 미션(조직의 존재이유와 목적)과 비전(조직이 추구하는 미래상)은 간결한 형태로 작성함
- 인천아트플랫폼의 본원적 가치(창작-향유-배급)와 도구적 가치(예술의 사회적 영향, 지역재생, 창조도시, 지역공동체 형성, 사회자본 형성 등)의 관계를 균형있게 가져감
- 궁극적으로 시각예술 중심의 전통적인 레지던시 방식의 운영 패턴을 벗어남으로써 그동안 미션과 실제 운영에 존재했던 간극을 극복하기 위한 목표를 분명히 함

미션

- 예술의 창작, 유통, 향유, 교육에 이르는 전 과정을 아우르는 문화예술공간으로서 다장르 창작 환경 지원과 국내외 예술인 네트워크 및 교류 활성화를 이루며, 문화생산자로서의 시민과 예술가들이 주도하는 새로운 문화예술의 발신지

비전

- 예술을 통한 지역재생 실천과 새로운 예술실험으로 지역 및 글로벌 문화의 거점화

핵심 가치

- **창의** : 예술 창작 활동의 수월성을 촉진하고, 이를 공유·확산함으로써 창의사회 구현
- **소통** : 예술과 지역사회 및 지역문화생태계와의 소통을 통한 예술의 사회적 가치 실천
- **교류** : 인천아트플랫폼의 대외협력관계 및 국제교류 역량 강화를 통한 네트워크 거점화
- **참여** : 열린 문화예술의 장으로서 시민이 함께 하는 문화예술 생산·발신지 기능 강화

전략 목표

- “문화인천을 디자인하는 협력플랫폼”을 구현하는 **인천문화재단 비전의 대표성 확보**
- 다장르 예술의 창작과 유통, 향유의 선순환적 기능을 담아내는 **새로운 예술창작 발전소**
- 지역문화생태계 활성화 위한 예술가와 시민, 인천문화재단과 인천시 **거버넌스체계 강화**
- 국내외 대외협력 및 교류 활성화를 통한 **국제예술 네트워크 주도 플랫폼**으로의 도약

V. 중장기 발전 방안 2. 추진전략 및 영역

(1) SWOT 분석

내부 요인	<p>Strength 강점</p> <ul style="list-style-type: none"> • 인천아트플랫폼 구성원의 전문성과 업무 지속성 • 창작, 전시, 공연, 교육 등 복합 활동이 가능한 시설로서의 매력도 보유 • 인천광역시 대표 창작공간으로서의 상징성 • 인천아트플랫폼의 장소성과 역사성 <p>S</p>	<p>Weakness 약점</p> <ul style="list-style-type: none"> • 조직 및 행정 효율성의 정비 미흡 • 전문인력 부족 및 고용여건 불안 • 국제교류 및 네트워킹 프로그램의 부족 • 지역연계 프로그램의 부족 <p>W</p>
외부 요인	<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> • 예술의 사회적 역할 강화 • 문화활동에 대한 인천시민의 관심 및 욕구 증대 • 창의성 중시와 문화도시 발전에 대한 요구 증대 • 2025년 인천뮤지엄파크 시립미술관 개관예정 <p>Opportunity 기회</p>	<p>T</p> <ul style="list-style-type: none"> • 인천아트플랫폼의 위탁 운영 체제 • 기초예술분야에 대한 지원정책의 감소 • 코로나(Covid-19)에 의한 비대면 문화 확산 <p>Threat 위협</p>

V. 중장기 발전 방안 2. 추진전략 및 영역

(2) 추진전략 및 영역 설정

문화확산

인천광역시 대표 창작공간의 브랜드 이미지와 연계한 시민 문화 향유 프로그램 확대

창작지원

다장르 예술의 창작지원에 기반한 새로운 예술창작 발전소로 도약



지역연계

거버넌스 체계 구성에 따른 인천아트플랫폼의 지역 연계성 강화

경영관리

인천문화재단의 인천아트플랫폼 직영화를 기반으로 한 경영 및 조직 환경 개선

V. 중장기 발전 방안 3. 영역별 중장기 운영 사업안

(1) 영역 별 전략 목표와 추진과제

영역	전략목표	중장기 과제 (15개)
경영관리	경영체계 개선을 통한 인천아트플랫폼의 경쟁력 강화	1. 인천아트플랫폼의 인천문화재단 직영화 2. 조직 및 인력 운용의 개편 3. 관장 임용제도 개선 4. 거버넌스 실행체계 수립
창작지원	창작진흥 체계로서의 레지던시	5. 레지던시 사업의 성격 재규정 6. 프로젝트 기반 사업 운영방안 7. 창작공간 네트워크 및 협력체계 수립 8. 인천아트플랫폼 국제교류 기반 형성
문화확산	지역문화 활성화에 기여하는 복합문화공간	9. 전시장·공연장 운영의 특화 전략 10. 비대면 전시 및 공연 운영방안 11. 교육 프로그램 특성화 전략 개발 12. 아카이브 설립 및 운영 활성화
지역연계	지역사회 참여에 따른 문화생산과 발신의 거점화	13. 지역주민 참여 프로그램의 기본성격과 방향 14. 창작공간 개방화 전략 및 실행방안 15. 지역문화 브랜드화 전략 및 방안

V. 중장기 발전 방안 3. 영역별 중장기 운영 사업안

(2) 경영관리

전략목표	중장기 과제	핵심 사업
경영체계 개선을 통한 아트플랫폼의 경쟁력 강화	인천아트플랫폼의 인천문화재단 직영화	<ul style="list-style-type: none"> ■ 재단의 인천아트플랫폼 직영화 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 소유권 문제를 해결하는 방안으로 시가 재단에게 장기 임대하는 방식으로 수용 - 재단 비전과 미션에 따른 아트플랫폼 성격 재정립을 통한 재단 직영화와 사업 연계성 확보 - 재단 고유사업으로서의 성격에 따라 시립미술관과의 차별성 확보
	조직 및 인력 운용의 개편	<ul style="list-style-type: none"> ■ 인천아트플랫폼 조직구조 내실화 <ul style="list-style-type: none"> - 예상 조직도(안) 제안에 따른 기능 전환 가시화 - 재정립된 아트플랫폼의 성격에 따른 관장제 유지 및 개선과 새로운 인력 배치 및 운영방안 제시
	관장 임용제도 개선	<ul style="list-style-type: none"> ■ 관장의 역할 및 업무 기술과 운영규칙 개정 <ul style="list-style-type: none"> - 관장의 역할 및 업무 기술을 명확히 함으로써 재정립된 기관의 성격에 맞는 인사 선정 - 관장 임용 기준과 선임과정의 명시를 통한 공정성 확보 - 관련 사항 운영규칙 개정안 제시
	거버넌스 실행체계 수립	<ul style="list-style-type: none"> ■ 거버넌스 실행체계의 기초 <ul style="list-style-type: none"> - 인천시-인천문화재단-인천아트플랫폼-민간전문가-시민간의 거버넌스 실행의 목표 및 운영 기초 마련 ■ 운영자문위원회 기능 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 문화예술분야의 전문성을 살리고, 자율적 운영을 보장하는 맥락에서 운영자문위원회의 운영 강화 및 관련 운영규칙 개정

V. 중장기 발전 방안 3. 영역별 중장기 운영 사업안

참고 : 관장제도 임용제도 개선

현황 및 필요성

1. 인천문화재단 직영으로 전환될 경우, 기관 정체성이 재정립됨에 따라 기존 관장제도에 대한 전반적인 점검이 필요함
2. 인천아트플랫폼의 정체성 재정립에 따라 일관되고 체계적인 사업 운영 시스템 마련과 이에 준하는 **관장의 역할 명시 및 임용 프로세스 설계 등이 요구됨**

목표 및 기대효과

1. 인천아트플랫폼의 정체성 재정립에 따라 관장의 역할 및 업무가 명확해지면서 관장제 유지의 명분이 확보됨
2. 관장 임용의 공정한 시스템과 프로세스의 투명성을 통해 전문인력 확보의 일관성과 운영 효율성을 기대할 수 있음

추진방안

1. 관장의 역할 및 업무 설정: 인천아트플랫폼의 새롭게 정립된 기관 정체성을 실질적으로 구현할 수 있는 역량 보유자, 즉 통합적 문화예술공간으로서 다장르 창작지원과 국내외 예술인 네트워크 및 교류 활성화를 이루며, 원도심 활성화에 기여하는 새로운 문화예술의 발신지로서의 기능을 살릴 수 있는 인물로 명시
2. 관장 임용기준 설정: 능력기준(사업이해도, 지역사회 연계 전략 등) 및 전공분야 확대
3. 관장 임용 심의위원회 구성 및 심의방안 설정
 - (심의위원회 구성) 인천아트플랫폼 운영자문위원회(30%) + 인천문화재단 직원(20%) + 전국단위 레지던시·문화예술공간 외부전문가(50%)
 - (심의방안) 1차 서류심사, 2차 PT 및 면접심사
4. 관장 임용을 위한 『인천문화재단 인천아트플랫폼 운영규칙』 개정
 - 제23조(임면)에서 "관장의 채용 방식은 대표이사가 따로 정한다." "관장을 신규 임용하는 경우 관련 위원회를 별도로 설치할 수 있다."라는 기술 대신 관장 임용 심의위원회 구성을 명시함

V. 중장기 발전 방안 3. 영역별 중장기 운영 사업안

(3) 창작지원

전략목표	중장기 과제	핵심 사업
창작진흥 체계로서의 레지던시	레지던시 사업의 성격 재규정	<ul style="list-style-type: none"> ■ 레지던시 운영에 대한 새로운 접근에 따른 성격 재규정 <ul style="list-style-type: none"> - 다장르 오픈랩 형식으로의 전환에 따른 역할 규정 및 운영방안 제시 ■ 장기입주 형식 작업실 정책 수립의 필요성 <ul style="list-style-type: none"> - 레지던시의 성격 전환에 따른 개인작업실 공간 지원에 대한 재단의 청사진 구상 제시
	프로젝트 기반 사업 운영 활성화	<ul style="list-style-type: none"> ■ 지역사회 연구 프로젝트 연계방안 <ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 연구의 주제적 폭을 확장함에 따른 커뮤니티 아트, 퍼블릭 아트, 소셜 아트 등의 다양한 성과 도출 ■ 창작지원 연계방안 <ul style="list-style-type: none"> - 재단 지원사업 연계를 통한 창작활동 지원
	창작공간 네트워크 및 협력체계 수립	<ul style="list-style-type: none"> ■ 국내 창작공간 네트워크 체계 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 국내 지역별 레지던시와의 교류 증진을 위한 계획수립 - 상호 정보 교류 및 협력사업 구상과 추진 ■ 입주작가의 국내외 창작공간 교류 활성화 <ul style="list-style-type: none"> - 상호교류를 통한 작가 초대 및 프로젝트 베이스 협력
	인천아트플랫폼 국제교류기반 형성	<ul style="list-style-type: none"> ■ 국제교류 전략 수립 ■ 국제교류 전문 인력 확보 ■ 국제 레지던시 기관 협력체계수립 ■ 국내 입주작가의 해외 진출 기회 확대

V. 중장기 발전 방안 3. 영역별 중장기 운영 사업안

(4) 문화 확산

전략목표	중장기 과제	핵심 사업
지역문화 활성화에 기여하는 복합문화공간	전시장·공연장 운영의 특화전략 구축	<ul style="list-style-type: none"> ■ 전시장 운영의 유연화 및 기능 확장 <ul style="list-style-type: none"> - 작품 전시 중심 활용 범위를 벗어나 다양한 프로젝트의 시연장이나 쇼케이스, 워크숍 등의 공간으로 기능확장 ■ 공연장 운영의 유연화 및 기능 확장 <ul style="list-style-type: none"> - 다양한 실험을 주도하는 공연예술 창작과 발표공간으로 활용하되, 사운드퍼포먼스와 같은 미디어아트 관련 특화전략
	비대면 전시 및 공연 콘텐츠 개발	<ul style="list-style-type: none"> ■ 온라인 전시 및 공연 콘텐츠 제작 <ul style="list-style-type: none"> - 포스트코로나에 대비한 전시장 및 공연장 휴관에 대비 ■ 온라인 콘텐츠 홍보 전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 온라인 콘텐츠 보급과 홍보를 위한 홍보체계 강화
	교육프로그램의 특성화 전략 개발	<ul style="list-style-type: none"> ■ 인천아트플랫폼 교육프로그램의 성격과 범주 설정 ■ 교육프로그램 전문인력 확보 ■ 레지던시 연계 교육프로그램 개발 전략 ■ 시민참여 프로그램 개발 전략
	아카이브 설립 및 운영 활성화	<ul style="list-style-type: none"> ■ 아카이브 설립 및 활동목표 설정 <ul style="list-style-type: none"> - 아트플랫폼에 속하는 아카이브 개념과 재단 전체의 예술아카이브 기능을 통합, 운영체계 수립 ■ 아카이브 전문 인력 및 공간 확보 <ul style="list-style-type: none"> - 아카이브 전문인력 확보 및 공간확보의 단계적 방안 수립 ■ 아카이브 운영 및 활용방안 <ul style="list-style-type: none"> - 국내외 동시대 예술 담론 및 정보수집, 레지던시 관련 자료 - 중장기적으로 예술아카이브 디지털화, 공공재로 오픈소스화

V. 중장기 발전 방안 3. 영역별 중장기 운영 사업안

(5) 지역연계

전략목표	중장기 과제	핵심 사업
지역사회 참여에 따른 문화생산과 발신의 거점화	지역주민 참여 프로그램의 기존성격과 방향	<ul style="list-style-type: none"> ■ 시민 참여 의사결정 체계 마련 <ul style="list-style-type: none"> - 시민의 아트플랫폼 활용을 위한 참여와 각종 프로그램 기획의 기회 마련과 실현체계 구상 ■ 시민 주도적 참여에 따른 프로그램 개발 <ul style="list-style-type: none"> - 시민의 자발적인 프로그램 기획과 개발을 촉진
	창작공간 개방화 전략 및 실행방안	<ul style="list-style-type: none"> ■ 오픈 창작랩으로서의 성격 설정과 운영방안 <ul style="list-style-type: none"> - 기존의 폐쇄적 분위기를 제공한 레지던시 공간을 오픈 창작랩으로 전환함에 따라 지역사회 개방성 유지 ■ 공간 리노베이션 <ul style="list-style-type: none"> - 단계적으로 개인창작공간의 구분을 없애면서 개방된 공간으로 리노베이션함으로써 작업 공간 개념을 전환
	지역문화 브랜드화 전략 및 방안	<ul style="list-style-type: none"> ■ 인천아트플랫폼 문화 브랜드 전략 <ul style="list-style-type: none"> - 인천아트플랫폼이 갖는 도시 상징성과 대표성의 이미지를 살려 다양한 기획을 통한 도시 문화 브랜드로서의 기능 확대 ■ 아트상품 기획 및 개발 <ul style="list-style-type: none"> - 레지던시와 공예공방, 시민참여 프로그램에 따른 다양한 결과물의 아트상품으로 기획, 개발



감사합니다!