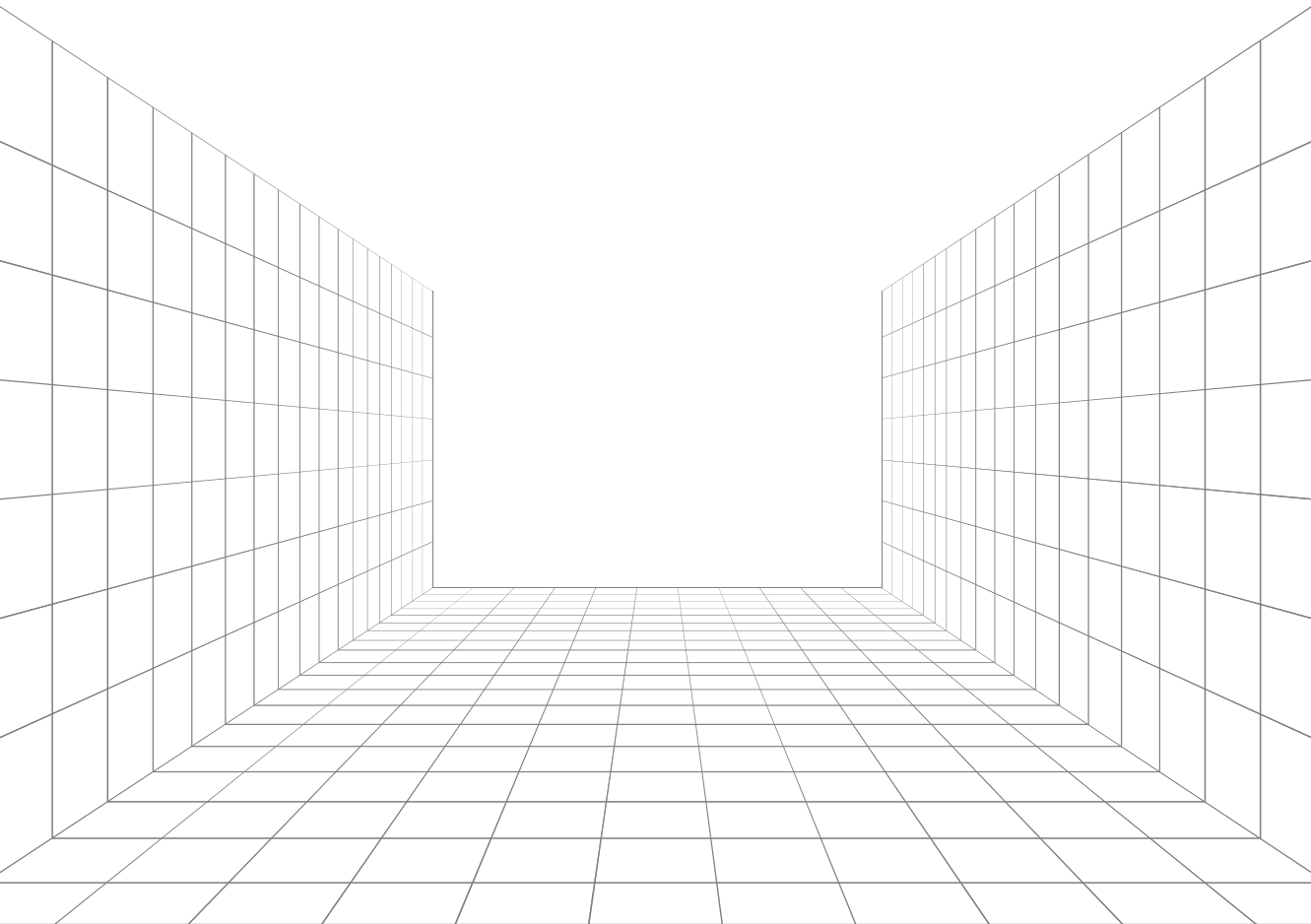


# 뉴노멀시대 박물관 디지털 기술의 역할과 가치

The Role and Value of Digital Technology  
for Museums in New Normal Time



## 인사말

안녕하세요. 국립민속박물관장 김종대입니다.

‘뉴노멀시대 박물관 디지털 기술의 역할과 가치’ 국제학술대회(웨비나)에 참석해 주신 박물관 관계자 여러분을 환영합니다. 이 웨비나를 위해 발표를 하시는 국내외 발표자분들과 토론자께도 진심으로 감사의 인사를 드립니다. 특히, 시차로 인해 불편함을 감소하고 발표를 하시는 국외 발표자분들께 감사합니다.

디지털 기술의 혁신으로 현실과 가상이 사람을 중심으로 융합하는 시점이며, 아울러 코로나 팬데믹으로 인해 새로운 환경을 맞이한 사회 분위기 속에서 박물관은 박물관에 오지 못하는 관람객과 신뢰를 형성하기 위해 디지털 기술을 활용하여 다양한 프로그램을 제공해야 한다고 생각합니다. 이런 관점에서 국내외 발표자들을 통해 박물관의 다양한 영역에서 디지털 기술을 어떻게 적용하고 효율적으로 활용할 수 있는지 이론과 실재를 배우고 공유하기 위해 국제학술대회를 개최하게 되었습니다.

미국 메트로폴리탄박물관에서 최고디지털책임자를 역임하고 현재 스톤브룩대학교 디지털혁신과 교수인 스리 스리니바산(Sree Sreenivasan) 교수를 비롯하여 8명의 국내외 전문가들의 발표를 통해 박물관에서 활용하는 디지털 기술의 역할과 가치에 대해 조명해 보고, 디지털 기술이 어떤 방식으로 추진되는 것이 효과적인지 지식과 정보를 많이 얻어가는 시간이 되길 바랍니다. 디지털 기술은 접근성, 풍부한 경험 창출, 인터랙션 디자인, 효율적인 운영과정의 촉매자일 것입니다. 이 기술은 박물관 이용자들이 박물관 내·외부를 자유롭게 접근하는 문화 공간으로서 역할을 수행하는데 중요한 도구가 된다고 생각합니다. 이 국제학술대회가 뉴노멀시대에 박물관에서 중요한 역할을 하게 된 디지털 기술에 대한 도입과 활용에 관심과 열정을 가진 분들에게 새로운 트렌드를 이해하고 발전시키는 기회로 삼기를 희망합니다.

감사합니다.

김종대  
국립민속박물관장

## Foreword

I am Kim Jong-dae, the director of the National Folk Museum of Korea.

Let me first welcome, all of you, who are engaged in museum work, to this international academic conference (webinar), “The Role and Value of Digital Technology for Museums in New Normal.” I also would like to extend my heartfelt gratitude to the presenters and panelists from home and abroad, especially to those overseas who will have to endure inconveniences due to time differences.

Amid the anthropocentric convergence of reality and virtual reality, enabled by the innovation of digital technology, and social change brought about by the pandemic, museums should be able to make use of digital technology and offer various programs to reach out to those who cannot visit museums. From this view point, this webinar is designed to learn and share through the presenters theories and practices about how digital technologies can be applied and efficiently used in the various aspects of museum operation.

Through presentations by eight specialists from home and abroad, including Professor Sree Sreenivasan, who served chief digital officer of the Metropolitan Museum of Art and currently teaches as professor of digital innovation at Stony Brook School of Journalism, I hope that the webinar will shed light on the roles and value of digital technology used in museums and provide much information and knowledge on how to effectively adopt digital technology.

Digital technology can facilitate accessibility, create richer experiences, enable interactive designs, and streamline operations. It can be a highly effective tool for museum users to freely access every aspect of a museum and for museums to live up to their role as a cultural space. I hope those who have interest in digital technology, which will play a pivotal role in museums in the age of the new normal, will take advantage of this webinar to understand and build upon on the new trend.

Thank you.

Kim Jong-dae  
Director General, National Folk Museum of Korea

## 일정표

시간 Time	내용 Contents	발표자 Presenter
13:00~13:05	<b>개회</b> Opening	<b>이기원</b> Yi Ki-won 국립민속박물관 행정사무관
13:05~13:15	<b>환영사</b> Welcoming Speech	<b>김종대</b> KIM Jong-dae 국립민속박물관장
13:15~13:55	<b>발표 1.</b> / Presentation 1. <b>미국 메트로폴리탄 박물관의 디지털 학습</b> Digital Lessons from @MetMuseum	<b>스리 스리니바산</b> Sree SREENIVASAN 스토니브룩 대학교 디지털혁신과 교수 전 미국 메트로폴리탄박물관 최고디지털책임자
13:55~14:25	<b>발표 2.</b> / Presentation 2. <b>박물관 경험의 재구성-디지털 미디어의 가치와 과제</b> Reconstructing the Museum Experience - The Value and Challenges of Digital Media	<b>장은정</b> CHANG Eunjeong 국립중앙박물관 디지털박물관과 학예연구관
14:25~14:55	<b>발표 3.</b> / Presentation 3. <b>뉴노멀 - 디지털 시노그래피 개발을 위한 복합 과제</b> The New Normal - the hybrid challenge to develop a digital scenography	<b>마티아스 행켈</b> Mattias HENKEL ICOM-MPR 마케팅·홍보 국제위원회 회장
14:55~15:25	<b>발표 4.</b> / Presentation 4. <b>디지털 기술의 트렌드에 대한 박물관의 대응과 역할 변화</b> Changes in Museum's Response and its Role in Digital Technology Trends	<b>안재홍</b> AHN Jaehong 카이스트 문화기술대학원 교수

시간 Time	내용 Contents	발표자 Presenter
15:25~15:40	<b>휴식</b> Break Time	
15:40~16:10	<b>발표 5.</b> / Presentation 5. <b>싱가포르 아시아문명박물관의 디지털 전략과 미래</b> Strategy and Future of Digital at Asian Civilisations Museum	<b>이안 리우</b> Ian LIU 싱가포르 아시아문명박물관 디지털 홍보교류과장
16:10~16:40	<b>발표 6.</b> / Presentation 6. <b>디지털 시대의 체험형 전시설계</b> Making an Experiential Exhibition in Digital Age	<b>유춘 카오, 샤오춘 우</b> Yu-Chun KAO, Shao-Chun WU 대만 국립역사박물관 학예연구원 및 대만 국립고궁박물관 학예연구원
16:40~17:10	<b>발표 7.</b> / Presentation 7. <b>국립민속박물관 상설전시관 실감형전시 유형과 특징</b> Types and Features of Immersive Exhibitions at National Folk Museum of Korea's Permanent Exhibition Gallery	<b>정연학</b> JUNG Yonhak 국립민속박물관 전시운영과 학예연구관
17:10~17:40	<b>발표 8.</b> / Presentation 8. <b>하이퍼커넥티드 뮤지엄: 해설과 실제</b> Hyperconnected Museums: the Interpretation and in Practice	<b>치-닝 신</b> Chih-Ning HSIN 대만 국립역사박물관 교육과장
17:40~18:30	<b>종합토론</b> Roundtable Discussion	<b>좌장 서원주</b> Won-Joo SUH 전쟁기념관 전시유물부장

## 목차

- 010 발표 1  
미국 메트로폴리탄 박물관의 디지털 학습  
스리 스리니바산 / 미국 스토니브룩대학교 디지털혁신과 교수,  
전 미국 메트로폴리탄박물관 최고디지털책임자
- 038 발표 2  
박물관 경험의 재구성-디지털 미디어의 가치와 과제  
장은정 / 국립중앙박물관 디지털박물관과 학예연구관
- 060 발표 3  
뉴노멀 - 디지털 시노그래피 개발을 위한 복합 과제  
마티아스 헝켈 / ICOM-MPR 마케팅·홍보 국제위원회 회장, 독일
- 076 발표 4  
디지털 기술의 트렌드에 대한 박물관의 대응과 역할 변화  
안재홍 / 카이스트 문화기술대학원 교수

- 088 발표 5  
싱가포르 아시아문명박물관의 디지털 전략과 미래  
이안 리우 / 싱가포르 아시아문명박물관 디지털 홍보교류과장
- 100 발표 6  
디지털 시대의 체험형 전시설계  
유춘 카오, 샤오춘 우 / 대만 국립역사박물관 학예연구원 및 대만 국립고궁박물관 학예연구원
- 122 발표 7  
국립민속박물관 상설전시관 실감형전시 유형과 특징  
정연학 / 국립민속박물관 전시운영과 학예연구관
- 142 발표 8  
하이퍼커넥티드 뮤지엄: 해설과 실제  
치-닝 신 / 대만 국립역사박물관 교육과장

## Contents

- 010** **Presentation 1**  
**Digital Lessons from @MetMuseum**  
Sree SREENIVASAN / Professor at Stony Brook University,  
Previous chief digital officer at the Metropolitan Museum of Art
- 038** **Presentation 2**  
**Reconstructing the Museum Experience - The Value and Challenges of Digital Media**  
CHANG Eunjeong / Curator at National Museum of Korea
- 060** **Presentation 3**  
**The New Normal - the hybrid challenge to develop a digital scenography**  
Mattias HENKEL / Chair of ICOM MPR, Germany
- 076** **Presentation 4**  
**Changes in Museum's Response and its Role in Digital Technology Trends**  
AHN Jaehong / Professor at KAIST Graduate School of Culture Technology, Korea
- 088** **Presentation 5**  
**Strategy and Future of Digital at Asian Civilisations Museum**  
Ian LIU / Assistant Director, Digital, Marketing and Corporate Communications at  
Asian Civilisations Museum, Singapore
- 100** **Presentation 6**  
**Making an Experiential Exhibition in Digital Age**  
Yu-Chun KAO, Shao-Chun WU / Research Assistant of National Museum of History  
and Associate Researcher of National Palace Museum, Taiwan
- 122** **Presentation 7**  
**Types and Features of Immersive Exhibitions at National Folk Museum of Korea's  
Permanent Exhibition Gallery**  
JUNG Yonhak / Curator at National Folk Museum of Korea
- 142** **Presentation 8**  
**Hyperconnected Museums: the Interpretation and in Practice**  
Chih-Ning HSIN / Chief of Education and Extension Division  
National Museum of History, Taiwan

## The New Normal - the hybrid challenge to develop a digital scenography

### 뉴노멀 – 디지털 시노그래피<sup>1</sup> 개발을 위한 복합 과제

#### 초록

우리는 불확실성이 팽배한 가운데 뉴노멀(New Normal), 디지털화(Digitalization), 변혁(Transformation), 기후 변화(Climate Change) 등 유행어가 범람하는 시대를 살고 있다. 이제 박물관의 정의를 다시 생각해야 할 뿐만 아니라 우리 삶의 방식을 다시 상상해야 한다. 따라서 지속가능성에 대한 새로운 이해가 필요하다. 즉, 그 어느 때보다 더 절실하게 정신적 개방을 해야 함은 물론 전통적인 방문자 여정도 새로운 시각에서 사유해야 한다. 발표에서 이러한 요구 사항을 충족하기 위해 필요한 7개의 논제를 다룰 것이다. 전통적인 박물관은 수세기에 걸쳐 정통 시노그래피를 개발했다. 복합 시노그래피를 개발할 때 다음의 측면을 고려해야 한다. 우리는 진정으로 새로운 지평을 열어야 한다. 실수를 두려워해서는 안된다. 디지털 공간의 무한함을 위한 진정한 디자인 언어를 개발해야 한다. 한 마디로 압축하면, 복합 세계는 복합 시노그래피를 필요로 한다.

<sup>1</sup> 1960년대의 연극계로부터 파생된 단어로서 무대 장치나 시각 연출과 관련된 의미를 나타낸다.

#### Abstract

We are living in uncertain times and we are dealing with buzzwords like: The New Normal, Digitalization, Transformation, Climate Change. We not only have to reimagine the museum definition – we have to reimagine our way of life. Therefore a new understanding sustainability is needed. That means: we need more than ever mental openness. And of course we have to rethink the traditional visitor journey. During my presentation, I will formulate 7 theses that will support us in meeting these requirements. Traditional museums have taken centuries to develop authentic scenography. We should also take this aspect into account when developing a hybrid scenography: we should really break new ground we should not be afraid to make mistakes we should develop an own authentic design language for the boundlessness of digital space.

To put it all-in-one: THE HYBRID WORLD NEEDS A HYBRID SZENOGRAPHY.

## 뉴노멀 - 디지털 시노그래피 개발을 위한 혼합 과제

마티아스 행켈

### 불확실성의 시대

구체제를 근본적으로 질문 및 재고하고, 상황, 기회, 위험을 진정한 총체적 관점에서 사유하기에 지금보다 더 나은 때는 없다. 우리는 이러한 글로벌 위기를 고려하여 예술과 문화적 관점에서 가장 바람직한 뉴노멀의 상이 무엇인지 고찰해야 한다. 우리는 전통적인 사회 및 제도적 구조에서 코로나 바이러스가 유발하는 스트레스를 긍정적이고 활기찬 방식으로 실생활에서 활용할 수 있기 때문이다. 이것은 변화에 저항하는 것이 아니라 답보 상태의 유의미한 혁신을 구현하기 위한 가속기로 활용하는 것을 의미한다.

### 박물관 정의 2.0 (MUSEUM DEFINITION 2.0)

현재 ICOM 윤리 강령을 재편성하고 새로운 형식으로 박물관을 정의하려는 논의가 세계적인 핵심 담론이라는 데 이견이 없다. 나는 이러한 파괴적인 상황이 박물관의 낡은 구조 및 구습을 어떻게 그다음 단계로 변모시킬 수 있는지 근본적으로 재고할 수 있는 기회를 제공한다고 믿는다.

### 버즈워드 (BUZZWORDS)

내 직업적 관점에서 몇몇 버즈워드를 집약하면 다음과 같다:

- 뉴노멀(The New Normal)
- 변혁(Transformation)
- 디지털화(Digitalization)
- 기후 변화(Climate Change)

이러한 단어의 출현이 코로나에 기인하지는 않지만, 단어 함축성이 포화 단계의 끝에 도달하면서 이에 대한 논의가 더욱 치열해진 것만은 분명하다. 우리는 오랫동안 세계화 시대에 살아왔다. 그러나 우리는 이제 서야 비로소 만물이 서로 밀접하게 연결되어 있음을 통렬하게 깨닫는 지점에 도달했다. 이것은 기실 독일의 자연과학자이자 지리학자인 알렉산더 폰 훔볼트(Alexander von Humboldt, 1769-1859)가 이미 견지했던 통찰이다. 우리는 팬데믹으로 말미암아 우리 일상이 범세계적인 맥락에서 얼마나 취약한지 최초로 자각하고 있으며, 분업에 기반한 생활 방식이 초래하는 결과를 절감한다.

## 새로운 지속 가능성 (NEW SUSTAINABILITY)

우리는 온전히 지속가능성에 토대를 둔 삶의 중요성을 깨닫고 있다. 그러나 문제는 우리가 여전히 주어진 시간 안에 올바른 결정을 내릴 수 있는지 여부이다. 왜냐하면 현재까지 분업의 부담과 혜택이 완전히 불평등하게 분배되었다는 것이 명확히 드러나고 있기 때문이다. 필자는 바로 현시점에서 박물관이 완전히 새로운 패러다임으로 지속가능성을 이해해야 한다고 생각한다. 이것은 박물관의 제도적 효용에 대한 확신과 완벽히 병행되어야 한다. 따라서 박물관은 관련 논제를 현대적인 방식으로 접근할 필요가 있다. 지금까지 지속가능성의 개념은 사회적·경제적·생태학적인 구성 요소의 조합으로만 인식되어 왔다. 그러나 이 세 가지 요소는 상호중첩되어 공정하고, 생의 가치가 있으며, 합리적인 지속가능성의 다면을 구성한다.

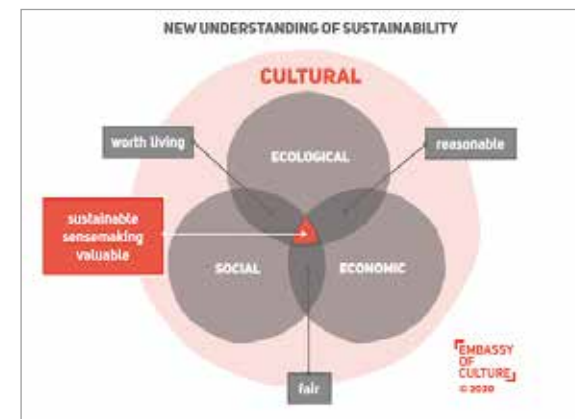


그림 1. 지속가능성에 대한 새로운 이해

이러한 접근 방식이 그릇된 것은 아니다. 그러나 내 관점에서 보자면 우리가 직면할 당면 과제를 극복하기에 충분하지 않다. 우리가 이 기존 시스템을 문화적(예술사적) 층위에 내장할 때 비로소 진정으로 지속가능하면서 가치 있는 토대를 세울 수 있다. 이에 기반하여 박물관은 사회적으로 유의한 독자적 기여를 할 수 있게 된다. 박물관이 새로운 맥락에서 상호문화적·역사적·현대적 기술을 응용하여 담론에 참여할 의지와 능력을 입증하면 국지적·초지역적 차원의 문화정치 시스템과의 관련성을 생생하게 각인시킬 수 있다. 박물관은 또한 이렇게 지속가능성을 새롭게 이해하는 시선을 바탕으로 완전히 새로운 사회적 함의를 성취할 수 있다.

### 논지 1. 디지털 변혁 (THESIS No 1 - DIGITAL TRANSFORMATION)

“오로지 박물관학 규범이 통합적으로 총망라된 디지털 전략을 추구하는 박물관만이 방문자의 요구와 박물관 자체의 과업에 적절하게 대응할 수 있게 될 것이다.”

(“Only those museums whose digital strategy encompasses the entire museological canon will be able to respond appropriately to the needs of visitors and the tasks of the museums themselves.”)

위기대응 커뮤니케이션은 전달 내용이 수집, 보존, 연구조사, 소통으로 이루어진 핵심 과업과 실제 연결 되었을 때에만 성공적으로 달성할 수 있는 것으로 나타났다. 즉, 궁극적으로 고전적인 박물관학 규범을 재고 하는 것과 연관된다. 보다 명확히 부연하자면 어떻게 미래에 큐레이팅, 커뮤니케이션, 중재 등의 박물관 부서를 상호 연결할 수 있느냐의 문제다.

## 논지 2. 커뮤니케이션 (THESIS No 2 - COMMUNICATION)

“CTA (Call to Action) 없이는 박물관에서 커뮤니케이션의 부가가치가 창출되지 않는다.”

(“Without CTA (Call to Action) there is no added value in communication for the museum.”)

가령 박물관이 소셜 미디어에 메시지를 게시할 때에도 흥미를 가진 웹사이트 사용자가 상세 정보를 제공하는 웹사이트로 이동하도록 유도하는 링크가 포함된 경우에만 커뮤니케이션의 부가가치가 발생한다. 이렇듯 박물관의 소셜 미디어 활동을 우연히 접한 웹사이트 사용자가 실제 이용자가 될 수 있는 것이다. 원칙적으로 이것이 콘텐츠 마케팅의 기본 원리다.

## 논지 3. 관련성 (THESIS No 3 - RELEVANCE)

“관객은 정서적 접근이 수반되지 않으면 관심을 갖지 않는다.”

(“If there is no emotional approach - the audience is not interested.”)

콘텐츠는 우리를 정서적으로 끌어당길 때 강한 울림을 준다. 박물관 맥락에서 필자는 이를 곧 관련성의 다리를 축조하는 것이라고 표현하겠다. 산타크루즈 미술관(Santa Cruz Museum of Art & History)의 전직 관장인 니나 시몬(Nina Simone)은 <관련성의 기술(The Art of Relevance)>라는 제목의 저서를 출간하여 해당 주제를 면밀히 고찰한 바 있으며, 일독을 적극 권장한다. 관련성은 우리가 일부 친숙하면서 일부 새로운 사물이나 사실에 직면할 때 발생한다. 궁극적으로 박물관이 방문자의 현재 삶에서 중요한 측면, 맥락 또는 일반적인 의미의 콘텐츠를 전달할 수 있는지와 관련이 있다. 물론 목표 콘텐츠를 어떻게 미디어 친화적인 방식으로 기획해서 잠재 관객의 ‘언어’로 풀어내느냐의 문제이기도 하다.

## 논지 4. 방문자 여정 (THESIS No 4 - VISITOR JOURNEY)

“박물관 방문은 이제 혼합 여정으로 변모했다. 박물관 방문의 큐레이션은 완전히 새로운 각도에서 조명하고 기획해서 착수해야 한다. 이는 아날로그와 디지털을 개념적으로 상호결합하는 것과 관련이 있다.”

(“The visit becomes a hybrid journey. The curation of the museum visit has to be completely rethought, planned and initiated. It’s about conceptually interweaving the analog and the digital.”)

이러한 상호보완이 전제되었을 때 박물관의 관점(박물관 과업)과 방문자의 관점(방문자 요구)을 모두 부합하는 진정한 부가가치가 창출될 수 있다.



그림 2. 새로운 방문자 여정

박물관 방문은 더 이상 현장 대표소가 아니라 방문자의 일상 공간에서부터 시작된다. 따라서 디지털 방문자 여정을 부가 기획해서 실행하는 것이 중요하다. 우리의 목표는 항상 각종 디지털 위험을 염두에 두고 방문자의 실제 박물관 방문을 계획하고 동행하며 후속 조치를 취하는 것이어야 한다. 즉, 마케팅 관점에서 고객 만족과 고객 충성도를 창출하기 위해 브랜드 약속을 수립하는 문제다. 목표 집단의 욕망이나 관심을 유발하는 것이 중요하고 궁극적으로 관객의 기대를 완전히 충족해야 한다.

## 논지 5. 끝없는 여정 (THESIS No 5 - AN ENDLESS JOURNEY)

“향후 관객 개발과 방문자 관계 경영은 4단계로 동시에 이루어질 것이다.”

(“In the future, audience development and visitor relation management will take place simultaneously on four levels.”)

궁극적으로 박물관과 잠재 방문자 사이의 다양한 층위와 접점을 식별하는 것과 관련이 있다.

- 현장 안(ON SITE) - 아날로그 박물관 내부
- 현장 밖(OFF SITE) - 아날로그 박물관 외부 - 예컨대 공공 도시 공간이나 박물관으로 가는 길을 지칭
- 웹사이트 상(ONSITE) - 박물관 웹사이트 방문 - 박물관이 자체적으로 제공할 필요가 없거나 제공 불가능한 부가서비스를 기획하는 것과 관련
- 온라인(ONLINE) - 일반적으로 웹 서핑이나 소셜 미디어를 활용하는 것과 관련

이 4가지 다른 차원은 가능한 한 미디어 충돌 없이 상호 연결되어야 한다. 이상적인 방문자 여정은 방문객과 박물관 간의 정보 교류망이 끊어지지 않도록 설계되는 것이다. 따라서 박물관은 고객 충성도에 더 많은 관심을 기울여야 한다.



## 논문 6. 방문자 1.0의 종말 (THESIS No 6 - THE VISITOR 1.0 IS DEAD)

“미래에는 고객맞춤형 서비스를 제공할 수 있도록 다양한 방문자 집단을 보다 명확하게 구분해야 한다.”

(“In the future, a clearer distinction should be made between the different groups of visitors in order to be able to make customized offers.”)

이는 곧 다음과 같이 관객을 범주화해야 할 필요성을 시사한다.

### • 방문자(Visitors)

온라인 및 오프라인 상에 존재하면 박물관과 직결된다. 아날로그 방문을 즐겨하고 고정된 방식으로 제공되는 디지털 서비스를 이용하는 관객 집단이다.

### • 이용자(Users)

현장 안에서 존재하며 개인 소유의 디지털 디바이스(Bring Your Own Device, BYOD)를 활용하여 박물관 웹사이트에 게재된 상세 정보에 접근하는 관객 집단이다.

### • 웹 사용자(Surfers)

현장 밖 및 온라인에 존재한다. 박물관 외부에서 인터넷을 자유롭게 탐색하며, 박물관과 연관된 맥락에서 사실을 이해하고 검색하는 집단이다.

### • 추종자(Followers)

현장 밖 및 소셜 미디어에 존재한다. 박물관 외부에서 소셜 미디어를 통해 박물관과 스스로를 연결한다.

### • 기여자(Contributors)

현장 내외 및 온·오프라인 모두에 존재한다. 박물관 프로젝트에 창의적으로 개입하며 지적 또는 운영적 교류에 적극 참여하는 집단이다.

## 논문 7. 콘텐츠가 부재한 브랜드는 없다 (THESIS No 7 - NO BRAND WITHOUT CONTENT)

“박물관이 송신한 메시지가 긍정적인 브랜드 강화로 연결되지 않는다면, 박물관과 방문자 사이에 지속적인 유대 관계를 형성할 수 없을 것이다.”

(“If the message sent by the museum does not pay off for its own brand, there will be no lasting bond between the museum and the visitor.”)

박물관은 주로 사회적으로 중요한 담론과 성찰의 공간이므로 영리 추구의 사업으로 기능해선 안되지만, 인식력의 차원에서 박물관이 브랜드 중심의 커뮤니케이션 전략을 추구하는 것이 바람직할 것이다. 문화예술 부문에서도 방문자의 한정된 시간과 관심을 유도하기 위한 경쟁 논리가 작동하기 때문이다. 이에 따라 명확한 개념, 사명, 비전 수립이 필수불가결하다. 이렇게 구축된 토대에 근거하여 박물관 브랜딩 및 크로스미디어 홍보가 구체화된다. 박물관 브랜드는 박물관이 갖춘 핵심 역량에 기반하므로 브랜드 주제는 단순히 마케팅이 아닌 콘텐츠와 관련된 전략적 프로파일링과 주로 결부된다. 장기적 안목에서 전사 수준의 통합 커뮤니케이션

전략을 실행하고 아날로그와 디지털을 서로 연결한 박물관이 승리하게 될 것이다. 박물관이 방문자의 중요성을 인식하고 방문자 요구에 부응하는 것도 중요한 까닭이다. 상호 작용의 시대를 살아가는 지금, “사람들의 참여를 유도하라”는 강령은 새로운 맥락은 물론, 새로운 목표 집단에 대한 새로운 접근 방식을 도모한다. 일견 박물관은 자체 메시지를 직접 송신하는 전달자가 되어야 하는 동시에 관객으로부터 메시지를 수신할 태세를 갖추어야 한다. 이는 곧 방문자-이용자-웹 사용자-추종자-기여자와 생산적인 대화가 생성되는 시발점이다. 물론 상기 방식은 높은 비용을 발생시키고 흔히 종래 전통적인 박물관 인력의 역량을 초월한다. 즉, 재정 자원이 무제한으로 증가하지 않으므로 우선 순위를 새롭게 설정해야 함을 의미한다.

## 정신적 개방성 (MENTAL OPENNESS)

우리가 박물관 전략을 논의할 때 유기론적 박물관학 전략을 개발한다는 방향성을 항상 염두에 두어야 한다.

1. 박물관이 상기 과정을 시작하려면 기관 내부에서부터 정신적 개방이 우선 수반되어야 한다.
2. 박물관은 협업 방식을 통해 다양한 기술과 관점이 갖는 잠재력을 전시 및 프로그램 제작에 생산적으로 활용할 수 있다.
3. 그다음 단계에서 관객과의 인터페이스가 제도화될 수 있는데, 이는 눈높이 맞춤의 대화를 조성하는 것과 관련이 있다.
4. 개별 요구(방문자 요구)와 필수재(박물관 과업)를 이해하는 지식이 축적될수록 상호 이해가 더 증대되는 효과를 거둘 수 있다.

도표는 이렇게 다층적으로 중첩되는 역학에서 대화와 담론을 도출하는 힘을 얻을 수 있는 법을 명확하게 제시한다. 우리는 지금 팬데믹 위기를 극복해야 하는 절체절명의 과제를 안고 있지만, 바로 현 시점에서 문화적으로 진정 지속가능하고 뉴노멀(#TheNewNormal)에 조응하는 박물관 프로젝트를 개발하기 위한 성찰이 필요하다. 이것은 우리로 하여금 요셉 보이스(Joseph Beuys)가 역설했던 확장된 예술 개념을 더욱 잘 이해할 수 있도록 해준다. 박물관은 각자 우리가 기여할 수 있는 일종의 '사회적 조각(Social Sculpture)'으로 일임할 것이다.

## 혼합 세계에는 혼합 시노그래피가 필요하다 - 고찰 및 시사점 (THE HYBRID WORLD NEEDS A HYBRID SZENOGRAPHY - AND MY TAKEAWAYS)

이 모든 게 달성되면 결과적으로 요셉 보이스(Joseph Beuys)가 한때 '상설 컨퍼런스의 공간(Place of Permanent Conference)'으로 묘사했던 박물관 유형을 구축할 수 있을 것이다. 이러한 대화를 지속적으로 이어갈 수 있으려면 높은 수준의 명확성과 인식 가능성, 그리고 궁극적으로 고유성이 필요하다. 다시 말해 우리는 도전의 시대에 살고 있다. 그러나 우리는 지속가능성을 새롭게 이해하는 제도적 요소로서 예술과 문화를

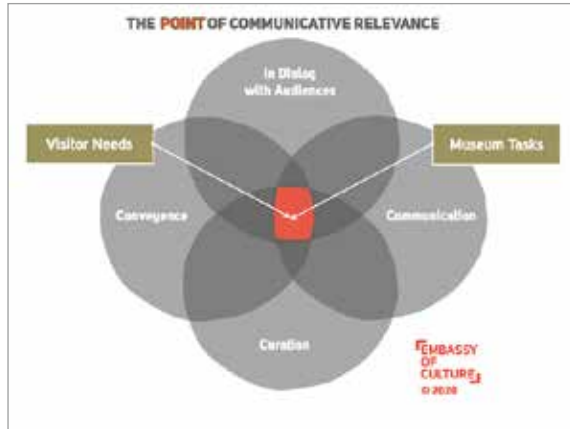


그림 3. 관객과의 대화

진작하는 기회를 포착해야 한다. 디지털화를 과학기술의 과정으로 이해해선 안 된다. 통합 전략(즉, 이중영역을 포괄하는 전략)이 수반되지 않은 디지털화 프로세스는 총체적인 관점에서 이해되는 지속가능한 변혁을 도모하지 못하고 엄청난 에너지 낭비만을 초래할 것이다.

- a. 지적 자원의(of intellectual resources)
- b. 인적 자원의(of human resources)
- c. 정서적 자원의(of emotional resources)
- d. 에너지 자원 자체의(of the energy resources themselves)

본 논문 머리말에서 밝혔듯이, 디지털 시노그래피를 계속해서 논의하였다. 그러나 논증에서 나타나듯 혼합 시노그래피를 논의한다고 하는 편이 더 이치에 맞다. 결국 박물관에서 아날로그와 디지털의 두 세계가 반드시 유의미하고 감각적인 방식으로 결합해야 한다. 그럴 때 비로소 일관된 개념이 도출됨으로써 진정성이 담보된 혼합 공간을 큐레이션할 수 있다. 전통적인 박물관은 수세기에 걸쳐 정통 시노그래피를 개발했다. 우리는 또한 혼합 시노그래피를 고안할 때 다음 측면을 고려해야 한다.

- 진정으로 새로운 지평을 열어야 한다.
- 실수를 두려워해선 안 된다.
- 무한한 디지털 공간을 염두에 둔 진정한 디자인 언어를 개발해야 한다.

마티아스 헹켈 박사 (Dr. Matthias Henkel)  
 문화대사관 (Embassy of Culture)  
 웹사이트: [www.EMBASSY-of-CULTURE.com](http://www.EMBASSY-of-CULTURE.com)  
 TW @Henkel\_Matthias

## The New Normal - the hybrid challenge to develop a digital scenography

Mattias HENKEL

### UNCERTAIN TIMES

When, if not now, is there an opportunity to fundamentally question and rethink what has been established, to consider the situation, the opportunities and the risks from a truly holistic perspective? Given these global challenges, we should think about which profile would be the most desirable for the #TheNewNormal from a point of view of art and culture? Because in reality we could actually use the stress that the CORONA virus triggers in our traditional social and institutional structures, in a really positive and energetic ways. This does not mean using it to reject change, but rather using it as an accelerator for the implementation of meaningful and sensemaking innovations that are already pending.

### MUSEUM DEFINITION 2.0

It is not without reason that the discussion about the reformulation of the ICOM Code of Ethics and the new format of the museum definition is currently a central worldwide discourse. I believe that this disruptive situation offers the opportunity to fundamentally rethink old structures and habits to transform the museums into the next level.

### BUZZWORDS

Out of my professional perspective several buzzwords are in the air:

- The New Normal
- Digitalization
- Transformation
- Climate Change

These words do not owe their emergence to the pandemic, but COVID19 has ensured that the discussion around them became more intense – because we have reached the end of a saturated phase of implicitness. We have been living in a globalizing world for a long time. But now we have reached a point where we realize that everything is really connected to everything else. This, by the

way, is a perception that already Alexander von Humboldt (\* September 14, 1769; † May 6, 1859) had. Due to the pandemic, we are realizing for the first time in a global context how vulnerable our lifestyles are; we fully realize the consequences of a lifestyle based on the division of labor.

## NEW SUSTAINABILITY

We are beginning to notice how important it is to lead a life that is truly based on sustainability. The question, however, is whether we are still able to make the right decisions in the time available to us. Because: it is becoming clear that the burdens and benefits of the division of labor have so far been distributed completely unequally. I think that right now, museums should develop a completely new understanding of sustainability. This should definitely be paired with a confidence in the institutional effectiveness of the museum. Therefore museums should treat relevant issues in a contemporary way. But until now sustainability has only been understood as a combination of three components: the social, the economic and the ecological, which overlap to create three intersections: fair, worth living and reasonable.

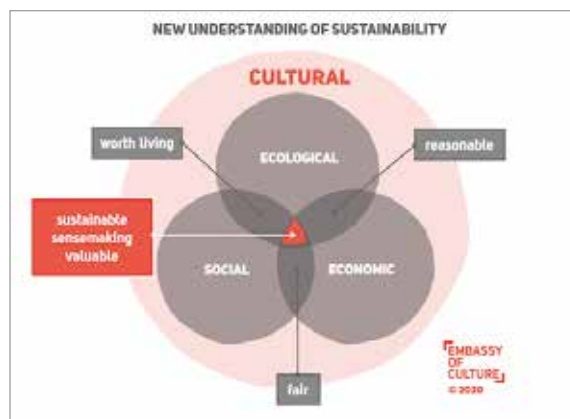


Figure 1. NEW UNDERSTANDING OF SUSTAINABILITY

This is not wrong. But in my opinion it is not enough for the upcoming challenges we are going to face. Only when we embed this existing system in a cultural (artistic-historical) layer, a really sustainable and valuable foundation can emerge. At this new cutting edge, museums could make their own socially fruitful contribution. They could place their intercultural, historical and contemporary skills in new contexts and thus vividly signal their local, regional, supra-regional and cultural-political system relevance by demonstrating their willingness and ability to engage in discourse. On the basis of such a new understanding of sustainability, the museum also takes on a completely new social significance.

## THESIS No 1 – DIGITAL TRANSFORMATION

"Only those museums whose digital strategy encompasses the entire museological canon will be able to respond appropriately to the needs of visitors and the tasks of the museums themselves."

It turned out that successful crisis communication only succeeded authentically when the conveyed content was really linked to the core tasks of collecting, preserving, researching and communicating. Ultimately it is about rethinking the classical museological canon. To be more precise – it is a question of interconnecting the departments of the museum - especially curating, communicating and mediating - in the future.

## THESIS No 2 – COMMUNICATION

"Without CTA (Call to Action) there is no added value in communication for the museum."

When the museum posts a message on social media, added value in communication only arises if, for example, a link is embedded that leads interested web-surfers to more detailed information. In this way, a web-surfer who comes across the museum's statement by chance, would become a real user. In principle, these are the simple basics of content marketing.

## THESIS No 3 – RELEVANCE

"If there is no emotional approach – the audience is not interested."

Content is highly relevant when it engages us emotionally. Applied to the museum context, I would describe this as building the bridge of relevance. Nina Simone has written a book on this topic called *The Art of Relevance*, which is definitely worth reading. Relevance arises when we are confronted with things or facts that which we partially recognise and which are partially new to us. Ultimately, it is about whether the museum can convey aspects, contexts or, in general, content that is in any way important for the current life of the visitors. Of course, it is also a matter of preparing this content in a media-friendly manner and speaking the language of the potential target audience.

## THESIS No 4 – VISITOR JOURNEY

"The visit becomes a hybrid journey. The curation of the museum visit has to be completely rethought, planned and initiated. It's about conceptually interweaving the analog and the digital."

Only through this mutual complementation does a real added value arise both from the perspective of the museum (museum tasks) and from the perspective of the visitor (visitor needs).



Figure 2. THE NEW VISITOR JOURNEY

The museum visit no longer begins at the ticket desk, but rather on the couch at home; and it is important to additionally enable a digital visitor journey. It should always be our goal to prepare, accompany or follow up on a real visit to the museum - with all the digital thunderstorms. From the marketing perspective, it is a matter of formulating a brand promise, to create customer satisfaction and customer loyalty. It is important to incite longings or interest in the target groups. And in the end its necessary to fully meet the expectations of the audience.

### THESIS No 5 – AN ENDLESS JOURNEY

“In the future, audience development and visitor relation management will take place simultaneously on four levels.”

Ultimately, it’s about identifying the different levels and touch-points between the museum and its potential visitors.

- ON SITE – in the analog museum.
- OFF SITE – outside the analog museum – for example in a public urban space or on the way to the museum.
- ONSITE – when visiting the museum website – this is about making additional offers or providing information that does not have to be or cannot be available in the museum itself.
- ONLINE – in general, by surfing the web or using social media.

These four different levels, which of course overlap should be connected to one another, if possible without media disruptions. Ideally, the visitor journey is designed so that the thread of information between the guest and the museum never breaks. Therefore, museums should pay more attention to customer loyalty.

### THESIS No 6 – THE VISITOR 1.0 IS DEAD

“In the future, a clearer distinction should be made between the different groups of visitors in order to be able to make customized offers.”

For this we need to divide the audience into groups:

- Visitors  
are online & offline and are directly in the museum. You enjoy an analogue visit and possibly use digital offers that are built-in in a stationary manner.
- Users  
are on-site and are visitors who, e.g. via BYOD use additional digital offers on the museum’s website to access more detailed information.
- Surfers  
are off-site & online and are people outside of the museum who independently navigate freely in the Internet and understand and look for facts that are in a context with the museum.
- Followers  
are located off-site and on social media; they are outside the museum and connected themselves to the museum via social media.
- Contributors  
are on-site or off site or online or offline. They are people who actively and creatively interfere in the work of the museum and engage in an intellectual or operational exchange.

### THESIS No 7 – NO BRAND WITHOUT CONTENT

“If the message sent by the museum does not pay off for its own brand, there will be no lasting bond between the museum and the visitor”.

Even if the museum should not function as a business enterprise, because it primarily serves as a socially important place of discourse and reflection, it would be desirable in terms of perceptibility if the museums would follow a significantly more brand-oriented communication strategy. Because there is competition in the cultural sector too – for visitor’s time and attention. Therefore, the formulation of a clear concept, a mission and a vision is essential. On this defined basis, the branding and cross-media appearance of the museum is then developed. The topic of brands primarily has to do with strategic and content-related profiling rather than simply with marketing – because the museum’s brand is based on its core competency of the museum. The long-term winners will be the museums that implement a comprehensive communication strategy across all departments and that also link the analogue and the digital with one another. That is why it is also important for museums to take their visitors seriously and respond to them. We live in the age of interaction, so “get people involved!” This creates new approaches to new contexts – and last but not least to new target groups.

In a way, museums have to become the transmitters of their own messages – and at the same time to be ready to receive the messages from the audience: This is the beginning of a productive dialogue with visitors, users, web-surfers, followers and contributors. That can of course quickly become expensive and it is certainly often beyond the skills of the traditional museum staff. This means that new priorities have to be set, because financial resources will not grow without limits.

## MENTAL OPENESS

When we talk about strategy in museums, we should always keep in mind that it is about developing a holistic, museological strategy.

1. In order to be able to begin such a process, a mental openness within the museum as an institution is primarily required.
2. Through a collaborative way of working, the potential of the different skills and perspectives could be used productively for exhibition and program work.
3. In a next step, the interface to the audience can be institutionalized – it is about creating a dialogue at eye level.
4. Increasing knowledge of the respective needs (visitor needs) and necessities (museum tasks) would result in a much greater mutual understanding.

The diagram clearly shows how dialogical-discursive power can be gained from this multilayered overlap. Despite all the urgency and consistency that overcoming the current pandemic demands of us, at this point we should allow ourselves to reflect in order to develop a truly cultural and sustainable profile of the museum that should be configured in #TheNewNormal. This would bring us very close to Joseph Beuys' concept of the expanded concept of art. The museum would become a form of social sculpture to which each of us would be able to contribute.

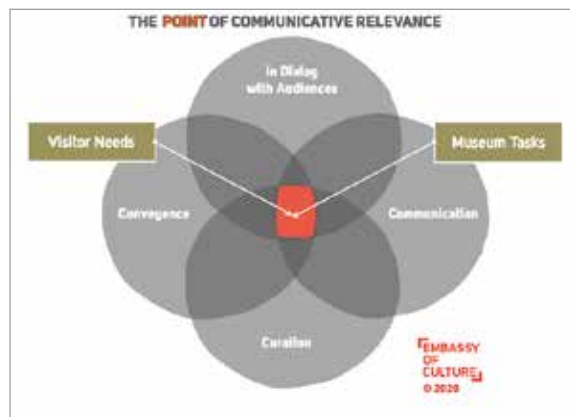


Figure 3. THE POINT OF COMMUNICATIVE RELEVANCE

## THE HYBRID WORLD NEEDS A HYBRID SZENOGRAPHY – AND MY TALKWAYS

If consequently pursued, all the measures we would create a type of museum that Joseph Beuys once described as the “place of permanent conference”. In order to be able to conduct such a constant dialogue, a high degree of clarity, recognizability and ultimately uniqueness is required. Again: We really do live in challenging times. But we should seize the opportunity to promote art and culture as an institutional component of a new understanding of sustainability. Digitization should not be understood as a technological process. Without an overall strategy (i.e., dual-domain strategy), the process of digitization will not lead to a transformation in the sense of holistically understood sustainability, but at most will lead to a considerable waste of energy:

- a) of intellectual resources
- a) of human resources
- b) of emotional resources
- c) of the energy resources themselves

In the headline to this article, I was still talking about digital scenography. As the argumentation shows, however, it makes more sense to talk about hybrid scenography. After all, both worlds - analog and digital - must be combined in a meaningful and sensual way in the museum. Only in this way does a coherent concept emerge. To curate the hybrid space authentically. Traditional museums have taken centuries to develop authentic scenography. We should also take this aspect into account when developing a hybrid scenography:

- we should really break new ground
- we should not be afraid to make mistakes
- we should develop an own authentic design language for the boundlessness of digital space.

Dr. Matthias Henkel  
 Embassy of Culture  
[www.EMBASSY-of-CULTURE.com](http://www.EMBASSY-of-CULTURE.com)  
 TW @Henkel\_Matthias

**발행일**

2021년 10월 27일

**발행인**

김종대 국립민속박물관장

배종민 섭외교육과 과장

이기원 섭외교육과 행정사무관

민길홍 섭외교육과 학예연구사

윤명아 섭외교육과 통번역원

**발행처**

국립민속박물관

03045 서울시 종로구 삼청로 37

[www.nfm.go.kr](http://www.nfm.go.kr)