

농촌재생 모델의 현장 실증을 위한 리빙랩 방법론 및 도구 개발 연구

오형은 · 이소은 · 김소영 · 김기영



농촌재생 모델의 현장 실증을 위한 리빙랩 방법론 및 도구 개발 연구

오형은 · 이소은 · 김소영 · 김기영



연구 담당

오형은 | (주)지역활성화센터 대표

이소은 | (주)지역활성화센터 소장

김소영 | (주)지역활성화센터 팀장

김기영 | (주)지역활성화센터 주임

R988 연구자료-1

농촌재생 모델의 현장 실증을 위한 리빙랩 방법론 및 도구 개발 연구

등 록 | 제6-0007호(1979. 5. 25.)

발 행 | 2023. 12.

발 행 인 | 한두봉

발 행 처 | 한국농촌경제연구원
우) 58321 전라남도 나주시 빛가람로 601
대표전화 1833-5500

인 쇄 처 | 크리커뮤니케이션

I S B N | 979-11-6149-671-9 95520

※ 이 책에 실린 내용은 한국농촌경제연구원의 공식 견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.

※ 이 책에 실린 내용은 출처를 명시하면 자유롭게 인용할 수 있습니다.

무단 전재하거나 복사하면 법에 저촉됩니다.

제1장 서론

1. 연구목적 및 필요성	1
2. 연구내용 및 방법	2

제2장 농촌재생 리빙랩 국내외 사례 검토

1. 농촌재생 리빙랩 개념 및 추진 현황	5
2. 해외 농촌재생 리빙랩 운영 사례	20
3. 국내 농촌재생 리빙랩 운영 사례	35
4. 리빙랩 방법론 및 도구 사례	40
5. 소결	48

제3장 농촌재생 리빙랩 방법론 및 도구 개발

1. 농촌재생 리빙랩 전략 도출	51
2. 농촌재생 리빙랩 방법론 및 도구	57
3. 소결	65

제4장 결론 및 시사점

1. 결론	67
2. 시사점	69

부록

1. ENoLL 제공: 공동 창작을 위한 도구	71
---------------------------------	----

참고문헌	149
------------	-----

제2장

〈표 2-1〉 ENoLL 사업 소개	6
〈표 2-2〉 리빙랩 핵심 요소	7
〈표 2-3〉 KNoLL 사업 소개	8
〈표 2-4〉 주도기관에 따른 리빙랩 유형과 특징	9
〈표 2-5〉 리빙랩 영역 및 목적에 따른 리빙랩 유형과 특징	10
〈표 2-6〉 사업화 유형에 따른 리빙랩 유형과 특징	10
〈표 2-7〉 리빙랩 과정	11
〈표 2-8〉 서비스 디자인 ‘더블다이아몬드 모델’의 단계별 목표 및 도구	12
〈표 2-9〉 도시 리빙랩과 농촌 리빙랩의 비교(ICT 기반)	13
〈표 2-10〉 지역사회 자본의 유형 및 개념	14
〈표 2-11〉 주체별 국내 리빙랩 추진 현황	15
〈표 2-12〉 농촌재생 관련 한국 리빙랩 네트워크 포럼 발제 주제 및 세부 내용	18
〈표 2-13〉 운영 주체에 따른 ENoLL 리빙랩 사례 특징 구분	20
〈표 2-14〉 ENoLL Living Labs	21
〈표 2-15〉 루리티지 리빙랩 개요	27
〈표 2-16〉 CHMP 방법론 전략요소	29
〈표 2-17〉 CHMP 방법론 Pillar 3: 이해관계자 식별 및 참여 단계(I-CEE방법론)	29
〈표 2-18〉 CHMP 방법론 Pillar 4: 유산기반 농촌재생계획 공동개발 활동을 위한 워크숍 방법	30
〈표 2-19〉 C@R 리빙랩 개요	31
〈표 2-20〉 C@R 사용 방법론 전략요소	33
〈표 2-21〉 지방과 도시의 공생형 리빙랩 프로젝트 개요	34

〈표 2-22〉 장곡면 2030 발전계획 수립 리빙랩 개요	36
〈표 2-23〉 장곡면 2030 발전계획 리빙랩 방법론 전략요소	37
〈표 2-24〉 충남 주민주도 생활실험 리빙랩	39
〈표 2-25〉 충남 주민주도 생활실험 리빙랩 방법론 전략요소	39
〈표 2-26〉 사례별 리빙랩 방법론	40
〈표 2-27〉 국민디자인단 및 스스로해결단 단계별 운영 프로세스 및 활용 도구	43
〈표 2-28〉 리빙랩 과정 검토 종합	44
〈표 2-29〉 ENoLL 제공 리빙랩 도구 개요	46
〈표 2-30〉 리빙랩 공동 창작을 위한 도구 목록	46
〈표 2-31〉 농촌재생 리빙랩 정의	48
〈표 2-32〉 해외 농촌재생 리빙랩 사례 검토 시사점	49
〈표 2-33〉 국내 농촌재생 리빙랩 사례 검토 시사점	50

제3장

〈표 3-1〉 농촌재생 리빙랩의 공간적 범위에 따른 접근 전략	52
〈표 3-2〉 리빙랩 운영 전담 주체·거점 장소 확보 전략	53
〈표 3-3〉 전담 주체 및 거점 장소 확보 체크리스트 예시	53
〈표 3-4〉 다양한 이해관계자 생태계 구축 전략	54
〈표 3-5〉 유형별 이해관계자 예시	55
〈표 3-6〉 다양한 자금조달방안 실험 전략	56
〈표 3-7〉 농촌재생 리빙랩 전략 종합	57
〈표 3-8〉 농촌재생 리빙랩 과정	58
〈표 3-9〉 농촌재생 리빙랩 과정별 도구	60
〈표 3-10〉 매력적인 농촌공간 분야 우수사례 적용 리빙랩 시나리오	62

〈표 3-11〉 농촌형 서비스 분야 우수사례 적용 리빙랩 시나리오	63
--	----

제4장

〈표 4-1〉 공간적 범위에 따른 농촌재생 리빙랩 현장실증 대상지 검토 방안	69
---	----

부록

〈부표 1-1〉 공감 타임라인(Empathy Timeline) 도구 설명	71
〈부표 1-2〉 협업 파일럿 일정계획(Collaborative pilot schedule) 도구 설명 ...	72
〈부표 1-3〉 커먼스 매핑(Commons mapping) 도구 설명	73
〈부표 1-4〉 지리적 매핑(Geographical mapping) 도구 설명	74
〈부표 1-5〉 영향력/관심도 매트릭스(Power/Interest Matrix) 도구 설명	75
〈부표 1-6〉 영향력/관심도 매트릭스 작성 시 이해관계자 대상 질문 예시	76
〈부표 1-7〉 참여 매핑(Participatory mapping) 도구 설명	77
〈부표 1-8〉 페르소나(Persona) 도구 설명	78
〈부표 1-9〉 이해관계자 페르소나(Stakeholder persona) 도구 설명	79
〈부표 1-10〉 사진 산책(Photo walk) 도구 설명	80
〈부표 1-11〉 사진집(Photo collection) 도구 설명	81
〈부표 1-12〉 활동 캔버스(Activities Canvas) 도구 설명	82
〈부표 1-13〉 사람들의 그림자(People Shadowing) 도구 설명	83
〈부표 1-14〉 가치 제안 캔버스(Value Proposition Canvas) 도구 설명	84
〈부표 1-15〉 사용자 페르소나(User Persona) 도구 설명	86
〈부표 1-16〉 이해관계자 CV 도구(Stakeholder CV Tool) 도구 설명	87
〈부표 1-17〉 전략적 캔버스(Strategic Canvas) 도구 설명	88

〈부표 1-18〉 전략적 캔버스 템플릿	88
〈부표 1-19〉 실용적 캔버스(Practical canvas) 템플릿	89
〈부표 1-20〉 공동 창작 모임(Co-creation Assemblies) 도구 설명	90
〈부표 1-21〉 미래신문(Future Newspaper) 도구 설명	91
〈부표 1-22〉 데이터 대시보드(Data dashboards) 도구 설명	92
〈부표 1-23〉 인식 시트(Awareness Sheet) 도구 설명	93
〈부표 1-24〉 피쉬본 다이어그램(Fishbone(Ishikawa) diagram) 도구 설명 ..	94
〈부표 1-25〉 아이디어 카드(Idea Card) 도구 설명	95
〈부표 1-26〉 프레임보드(Frameboard) 도구 설명	96
〈부표 1-27〉 복권 게임(Lottery game) 도구 설명	97
〈부표 1-28〉 가설 스캐너(Assumption scanner) 도구 설명	98
〈부표 1-29〉 시각적 마인드맵(Visual mindmap) 도구 설명	99
〈부표 1-30〉 밝은별(Bright stars) 도구 설명	100
〈부표 1-31〉 마인드맵(Mindmap) 도구 설명	101
〈부표 1-32〉 브레인라이팅(Brainwriting) 도구 설명	102
〈부표 1-33〉 활동가 지도(The Actors Map) 도구 설명	103
〈부표 1-34〉 아이디어 대시보드(Idea Dashboard) 도구 설명	104
〈부표 1-35〉 5가지 이유(5 Whys) 도구 설명	105
〈부표 1-36〉 6개의 생각하는 모자(6 Thinking Hats) 도구 설명	106
〈부표 1-37〉 6가지 생각하는 모자의 색깔별 역할	106
〈부표 1-38〉 커뮤니티 캔버스(Community Canvas) 도구 설명	107
〈부표 1-39〉 공동 창작 툴킷(Co-co Toolkit) 도구 설명	108
〈부표 1-40〉 월트 디즈니 방식(Walt Disney Method) 도구 설명	109
〈부표 1-41〉 진지한 레고 게임(Lego Serious Play) 도구 설명	110

〈부표 1-42〉 디지털 존재(Digital Presence) 도구 설명	111
〈부표 1-43〉 사용 설명서(Operation Manuals) 도구 설명	112
〈부표 1-44〉 감지 가이드(Sensing guides) 도구 설명	113
〈부표 1-45〉 감지 전략 캔버스(Sensing Strategies canvas) 도구 설명	114
〈부표 1-46〉 커뮤니티 수준 지표(Community level indicators)	
도구 설명	115
〈부표 1-47〉 채용(Recruitment) 도구 설명	116
〈부표 1-48〉 온보딩 키트(Onboarding Kit) 도구 설명	117
〈부표 1-49〉 SWOT 워크숍(SWOT Workshops) 도구 설명	118
〈부표 1-50〉 소통채널 지도(Communication map) 도구 설명	119
〈부표 1-51〉 개방형 혁신 해커톤(Open-Innovation Hackathon) 도구 설명 ..	120
〈부표 1-52〉 5가지 과감한 단계(5 bold steps) 도구 설명	121
〈부표 1-53〉 로드맵 작성(Roadmapping) 도구 설명	122
〈부표 1-54〉 야망 설정(Ambition Setting) 도구 설명	123
〈부표 1-55〉 비전 개발(Vision Development) 도구 설명	124
〈부표 1-56〉 정보 카드(Forms of intelligence cards) 도구 설명	125
〈부표 1-57〉 데이터 저널(Data Journals) 도구 설명	126
〈부표 1-58〉 횡단 산책(Transect Walk) 도구 설명	127
〈부표 1-59〉 이해관계자 여정(Stakeholder journey) 도구 설명	128
〈부표 1-60〉 프로토타입 실험 계획(Prototype Testing Map) 도구 설명	129
〈부표 1-61〉 사용성 테스트(Usability Testing) 도구 설명	130
〈부표 1-62〉 가정 매핑(Assumption Mapper) 도구 설명	131
〈부표 1-63〉 깜빡임 테스트(Blink Testing) 도구 설명	132
〈부표 1-64〉 A/B 테스트(A/B Testing) 도구 설명	133

〈부표 1-65〉 첫 번째 클릭 테스트(First Click Testing) 도구 설명	134
〈부표 1-66〉 스토리보드(Storyboard) 도구 설명	135
〈부표 1-67〉 졸업식(Graduation Ceremony) 도구 설명	136
〈부표 1-68〉 파일럿 평가(Pilot Appraisal) 도구 설명	137
〈부표 1-69〉 설문지(Questionnaires) 도구 설명	138
〈부표 1-70〉 차세대 교육(Training the next generation) 도구 설명	139
〈부표 1-71〉 스토리라인(Storylines) 도구 설명	140
〈부표 1-72〉 데이터 토론 시트(Data discussion sheet) 도구 설명	141
〈부표 1-73〉 심리 매핑(Mental mapping) 도구 설명	142
〈부표 1-74〉 패턴 찾기(Pattern finding) 도구 설명	143
〈부표 1-75〉 평가 인터뷰(Appraisal interviews) 도구 설명	144
〈부표 1-76〉 면접 안내(Interview guide) 도구 설명	145
〈부표 1-77〉 개방형 자연 혁신 경기장(Open Nature Innovation Arena) 도구 설명	146
〈부표 1-78〉 좋아하는 것, 바라는 것, 가정하는 것(I Like, I Wish, What if) 도구 설명	147
〈부표 1-79〉 다중 투표(Dotmocracy) 도구 설명	148

제1장

〈그림 1-1〉 연구흐름도	3
----------------------	---

제2장

〈그림 2-1〉 서비스디자인 ‘더블다이아몬드 모델’	12
〈그림 2-2〉 장곡면 2030 발전계획 연구 구성_리빙랩 방식 도입 과정	38

부록

〈부도 1-1〉 영향력/관심도 매트릭스 템플릿	76
〈부도 1-2〉 이해관계자 페르소나 템플릿	79
〈부도 1-3〉 활동 캔버스 템플릿	82
〈부도 1-4〉 가치 제안 캔버스 템플릿 및 예시	85
〈부도 1-5〉 아이디어 카드 템플릿	95
〈부도 1-6〉 프레임보드 템플릿	96
〈부도 1-7〉 밝은별 템플릿	100
〈부도 1-8〉 커뮤니티 캔버스 템플릿	107
〈부도 1-9〉 공동 창작 툴킷 카드	108

1

서론

1. 연구목적 및 필요성

저출생, 고령화, 저성장, 대도시 집중으로 인한 국가적인 위기 속에 농촌문제 해결 및 국토 상생발전 등을 위한 전략이 필요한 상황이다. 본 과제인 ‘현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구(1/5차년도)’는 농촌재생이 그 전략이 될 수 있다는 인식을 토대로 지속가능하게 작동할 수 있는 농촌재생 모델을 개발하고, 현장에 적응하려는 연구이다. 지방분권 시대로의 전환에 따라 지역·공동체가 이니셔티브를 갖는 농촌재생의 상향식 접근 방식은 더욱 높아질 것이므로, 이를 농촌에 적응하기 위한 방법론을 모색해야 한다. 이를 위해서 농촌지역 현장에 기반하여 지역의 주체들이 주도적으로 문제를 정의하고 가용한 자원을 발굴·활용하여 해결책을 만들어나가는 리빙랩 방식이 유효할 것으로 판단된다. 따라서 본 과제의 주요 과업인 농촌재생 모델을 실증함에 있어서 리빙랩 방식을 적용하는 데 필요한 방법론과 도구(toolkit) 등을 마련하는 과정이 선행되어야 한다.

본 위탁연구는 본 과제의 1~2차년도 연구를 통해 개발 예정인 농촌재생 모델

을 농촌의 현장 사례에서 실증하는 데 필요한 구체적인 방법, 도구 등을 개발하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 첫째, 지역재생과 관련한 국내외의 리빙랩 수행 사례, 정책·연구 고찰을 통해 농촌재생 모델의 성공적인 현장 적용을 위한 리빙랩 전략요소를 도출한다. 둘째, 농촌재생 모델을 실증하는 데 필요한 구체적인 리빙랩 절차와 방법론, 도구 및 콘텐츠를 개발하고자 한다.

2. 연구내용 및 방법

2.1. 연구내용

2.1.1. 리빙랩 전략 요소 도출

농촌재생을 중심으로 국내외 지역재생, 지역발전 관련 리빙랩 수행 사례를 방법론적 관점에서 분석한다. 또한 관련 정책·연구 검토를 통해 본연구의 현장실증 시 적용할 전략요소를 제안한다.

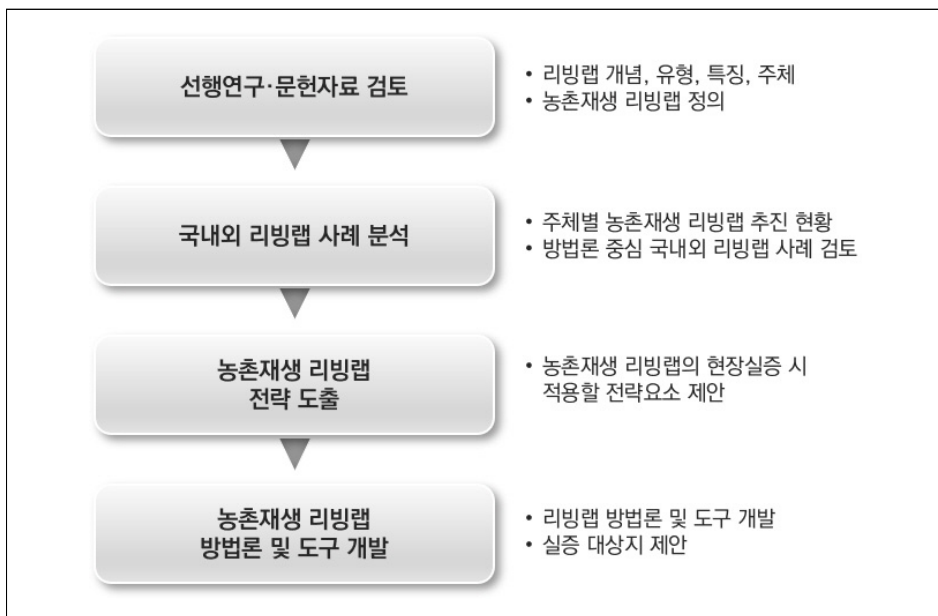
2.1.2. 리빙랩 방법론 및 도구 개발

문헌 고찰을 통해 도출한 리빙랩 전략 요소를 토대로 농촌재생 모델을 실증할 수 있는 방법론과 진행 과정에 필요한 도구를 개발한다. 이해관계자의 모집과 참여, 지역 커뮤니티 형성·활성화, 프로젝트 성과 확산 및 모니터링 등 현장에 바로 적용할 수 있는 구체적인 방법론을 제시한다. 리빙랩 진행 과정에서의 조사, 컨설팅·교육, 상호학습 등에서 사용할 수 있는 도구를 마련하여 다양한 현장에서 선택적으로 활용할 수 있도록 한다.

2.2. 연구방법

본 연구의 주요 방법론은 문헌조사 및 사례분석이다. 리빙랩의 전체적인 개념 및 유형, 방법과 함께 농촌재생, 지역재생 리빙랩과 관련된 국내외 문헌자료를 검토한다. 국내외 사례분석을 통해 구체적인 방법론 및 도구를 정리하고 이에 따라 농촌재생 리빙랩에 적용할 수 있는 전략요소를 도출한다. 농촌재생 리빙랩 현장 실증 시 적용할 수 있도록 방법론 및 도구를 개발한다. 또 2차년도 연구 진행을 위하여 방법론적 관점에서 리빙랩을 추진할 수 있는 대상 지역을 검토하여 제안하였다.

〈그림 1-1〉 연구흐름도



자료: 저자 작성.

2

농촌재생 리빙랩 국내외 사례 검토

1. 농촌재생 리빙랩 개념 및 추진 현황

1.1. 리빙랩이란

1.1.1. 리빙랩 개념 및 주요 연구 주체

가) 리빙랩 개념

리빙랩(Living Lab)은 ‘우리 마을 실험실’, ‘살아있는 실험실’, ‘일상생활 실험실’이라는 뜻으로, 특정지역의 생활공간을 설정하고 공공-민간-시민 협력을 통해 문제를 해결하는 수단이자 방식이다(송위진, 2012; 성지은 외, 2013, 2014; 성지은·박인용, 2016). 사회가 당면하고 있는 많은 문제를 해결하기 위해 민·산·학·연·관이 연계하고 협력하며, 리빙랩의 결과물을 누리는 현장의 시민이 직접 과정에 참여하여 문제를 해결하기 위한 새로운 대안을 만들어가는 상향식 방식이 가장 큰 특징이다.

나) 유럽 리빙랩 네트워크

유럽에서는 핀란드, 스웨덴 등 북유럽 국가들을 중심으로 리빙랩 개념을 적극적으로 발전시켰다. 2004년 미국 MIT 미디어랩의 윌리엄 비첵 교수가 리빙랩 개념을 처음 제안했을 때는 사용자 관찰의 의미가 강했지만, 유럽의 리빙랩은 사용자가 적극적인 혁신주체로 기능하는 새로운 혁신네트워크의 의미를 가지고 확산되었다(성지은 외, 2013). 2006년 11월, EU 이사회의 핀란드 의장을 필두로 하여 19개 리빙랩이 연합해 유럽 리빙랩 네트워크(ENoLL)라는 국제 비영리 단체를 결성하였으며, 2023년 현재 54개국 766개 리빙랩 네트워크를 가지고 있다. ENoLL은 현재 사용자 주도의 혁신 생태계를 촉진하고 향상시키는 것을 목표로, 전 세계적으로 리빙랩을 정밀하게 구현할 수 있도록 관련된 지식 교환, 공동 프로젝트 및 파트너십 구축을 지원하고 있다.

〈표 2-1〉 ENoLL 사업 소개

구분	내용
리빙랩 인증 및 라벨링	• 네트워크에 가입하고자 하는 리빙랩을 인증 • 리빙랩 수행 영역 - 건강과 웰빙 - 문화와 창의력 - 유동성 - 스마트시티 및 지역 - 에너지 - 사회적 통합 리빙랩 - 사회 혁신 - 교육 - 정부
역량 강화 프로그램	• VIRTUAL LEARNING LAB 2.0 - 리빙랩의 핵심 요소에 대한 교육, 지식 교환(강의, 토론 세션 운영) • Deep Dive Session - 리빙랩 환경 내에서 공동 창작과 실험에 대한 포괄적 이해를 갖도록 설계된 이들간의 집중적인 워크숍 - 실제적이고 구체적인 프로젝트 사례에 초점 - 실습 프레임워크와 도구 제공 • 맞춤형 멘토링 서비스 및 전문가 지원
프로젝트 운영	• TF팀: ENoLL 커뮤니티 내에서 5가지 주제를 선택하여, 2년 동안 단체에 지원 제공 - 사회 혁신과 디지털 권리 - 인공지능의 사회적 영향 - 농촌 - 건강과 웰빙 - 에너지 및 환경 • 작업 그룹 - 규제 학습 도구 - 농업 및 농산물 - 문화와 창의력 - 유동성 - 디지털 지속가능성

(계속)

구분	내용
리빙랩 자료 제공	• 리빙랩 도구 제공(tool-kit) • 기타 출판물 등
행사 및 이벤트	• OPEN LIVING LAB DAYS - 글로벌 리빙랩 커뮤니티 연례 모임 - 패널 토론, 전문가와의 실습 워크숍, 지역 파트너에 대한 현장 방문 등 • 그 외 회의, 국제포럼 등 진행

자료: 한국 리빙랩 네트워크(<http://livinglabs.kr/knoll/>), 검색일: 2023. 8. 17.

ENoLL에서는 리빙랩을 사람들의 실제 생활환경 안에서 반복적인 피드백 과정을 통해 지속가능한 효과를 창출하는 개방형 혁신 생태계라고 정의하고 있다. 리빙랩은 공동 창조, 빠른 실행 및 테스트, 이를 통한 혁신 및 비즈니스의 확장, 참여 이해관계자들에게 다양한 유형의 공동 가치를 제공하는 것에 중점을 둔다. 이런 맥락에서 리빙랩은 시민, 연구 기관, 기업 및 정부 기관 등의 중재자, 혹은 조정자로서 기능한다. 다양하고 광범위한 리빙랩 안에서 그들은 공통의 특징을 지니고 있지만 여러 가지 다른 방식으로 구현된다고 말하고 있다. 이러한 특징들을 ‘다양한 이해관계자 참여’, ‘사용자의 능동적인 참여’, ‘다방면에 걸친 접근법’, ‘공동 창작 과정’, ‘실제 생활에의 적용’, ‘중재 및 조정’이라는 6가지의 핵심 요소로 제시한다.

〈표 2-2〉 리빙랩 핵심 요소

구분	내용
다양한 이해관계자 참여	• 기업, 공공기관, 학교, 전문가, 이용자 등 다양한 이해관계자 참여
사용자의 능동적인 참여	• 시민은 ‘문제 제기자’이자 ‘서비스 이용자’로 참여하며, 영향력 발휘
다방면에 걸친 접근법	• 다양한 방법론과 기법을 활용하여 운영
공동 창작 과정	• 다양한 이해관계자들이 소통과 협업으로 문제 해결책을 공동 창조
실제 생활에의 적용	• 일상생활을 영위하는 현장에서 새로운 기술과 서비스를 실험
중재 및 조정	• 관련 이해관계자와 연결하고 협력하는 중재자 역할 수행

자료: ENoLL(<https://enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

다) 한국 리빙랩 네트워크

국내에도 기술을 기반으로 한 리빙랩 개념이 2000년대부터 도입되고 확산되며, 과학기술정책연구원(STEPI)에서 리빙랩과 관련된 다양한 연구를 진행하였다. 2017년에는 과학기술정책연구원이 주도하여 ‘한국리빙랩네트워크(KNoLL)’가 발족했고, 지자체, 연구소, 대학, 지역 재단 등이 회원으로 가입하고 있다. KNoLL은 국내 리빙랩 네트워크의 연계와 협력을 지원하고 있으며, 2017년부터 현재까지 30차례에 걸쳐 한국 리빙랩 네트워크 포럼을 운영 중이다. 포럼은 기술뿐 아니라 리빙랩 플랫폼, 주제, 사회혁신, 경제, 지역 등 다양한 분야를 다루며 리빙랩을 확산하고 공론화하는 역할을 하고 있다. 운영된 지 8년 차로, 아직 ENoLL 단체처럼 리빙랩 프로젝트를 직접 지원하고 운영하는 등의 실제 활동은 진행하고 있지 않다.

〈표 2-3〉 KNoLL 사업 소개

구분	내용		
국내 리빙랩 네트워크 연계·협력 지원	• 대학 리빙랩 네트워크 • 지역별 리빙랩 네트워크(광주, 대구, 부산, 전라북도, 경상남도, 울산, 대전) ※ 광역 중심으로 리빙랩 네트워크 구축 • 돌봄 리빙랩 네트워크 등		
포럼 운영	• 2017년부터 한국 리빙랩 네트워크 포럼을 주제별로 운영 중 • 포럼 주제 - 리빙랩 플랫폼 - 사회적 경제 - 스마트 농생명 농촌 리빙랩 - 도시재생 - 지역 리빙랩 네트워크 - 제도 개선 - 지역 소멸과 빈집 - 지속가능한 모빌리티 전환 - 지역 리빙랩 - 대학 리빙랩 - 시니어 리빙랩 - 공공기관 - 지역자산화 - 메타버스 - 트랜스 로컬 - 리빙랩 교육 - 사회혁신 - 문화콘텐츠 혁신 리빙랩 - 스마트시티 - 커뮤니티 케어 - 지속가능한 농업농촌 - 연구개발사업 - AI - 청년과 커뮤니티		
연구 진행	• 리빙랩 관련 연구 진행 및 결과 공유 등		

자료: 한국 리빙랩 네트워크(<http://livinglabs.kr/knoll/>), 검색일: 2023. 8. 17.

1.1.2. 리빙랩 유형 및 과정

가) 리빙랩 유형

성지은 외(2017)에서는 국내에서 추진되는 리빙랩을 주도기관에 따라 아래 표와 같이 정의하고 설명하고 있다.

〈표 2-4〉 주도기관에 따른 리빙랩 유형과 특징

구분	유형	정의	내용
추진 주체	기업 주도형 (Utilizer-driven)	리빙랩을 통해 상품과 서비스를 개발 및 테스트하고자 하는 기업이 활용자(Utilizer)로서 리빙랩 주도	- 기업은 전략적 R&D 활동을 리빙랩에서 수행하는 것이 목표 - 기업은 전 단계의 활동을 보조·지원함과 동시에 목표를 유지할 수 있도록 세부 활동을 조정 - 비즈니스 모델에 가장 근접한 구조를 지니며, 사용자의 참여도가 상대적으로 떨어지기 때문에 지속가능성이 높지 않음.
	지자체 주도형 (Enabler-driven)	지방자치단체 등이 리빙랩 활동 기반 및 조력자(Enabler)로서 혁신활동에 참여	- 사회문제 해결에 초점을 두는 경향 - 상대적으로 넓은 대상과 사회적 목표를 둔 활동이 가능 - 지식·정보가 네트워크를 통해 참여주체 사이에 쉽게 확산 - 혁신네트워크가 특성 혁신주체에 편향되지 않았기 때문에 기업주도 리빙랩에 비해 혁신활동의 지속성이 높음. - 지역개발의 맥락에서 접근하는 시각이 강하게 적용
	연구기관 주도형 (Provider-driven)	대학, 연구소, 고등교육기관 등 연구기능을 가진 공급자(Provider)가 혁신활동을 주도	- 기존 기술의 통합과 활용에 초점을 맞춤. - 리빙랩 네트워크 내에서 혁신 성과를 확산시킴으로써, 혁신플랫폼을 구축하고 리빙랩의 지속성을 향상
	사용자 주도형 (User-driven)	협력활동을 통한 사용자(User)의 문제해결이 주된 목적으로 가장 넓은 활동을 포괄하는 유형	- 사용자 커뮤니티를 중심으로 리빙랩의 네트워크가 형성되며, 혁신활동 또한 사용자의 관심사(지역, 생활 등)에 초점이 맞추어짐. - 혁신활동이 사용자가 주도하는 상향식(bottom-up) 방식을 띠므로 연구가 중심의 하향식(top-down) R&D 프로세스의 문제점을 극복할 수 있음.

자료: 성지은 외(2017).

또한 같은 연구에서 추진 영역 및 목적에 따른 리빙랩 유형과 사업화 유형에 따른 리빙랩 유형을 아래 표와 같이 분류하고 있다(성지은·박인용, 2016; 성지은 외, 2017).

〈표 2-5〉 리빙랩 영역 및 목적에 따른 리빙랩 유형과 특징

구분	유형	내용
영역 및 목적	기술·제품·서비스 사업화 및 비즈니스 전략	• 연구개발 및 혁신의 주체가 개발된 기술·제품·서비스를 사용자·수요자·소비자 중심으로 어떻게 확대·적용하여 제품화·사업화·고도화할 것인가에 리빙랩 활용
	사회문제 해결 및 지역·사회혁신 전략	• 대부분의 지자체 주도의 리빙랩 사업 포함
	수요 구체화 및 커뮤니티 조직화·참여 전략	• 사회적 경제조직 및 시민사회 주도의 리빙랩 사업
	사용자 주도형 테스트베드 및 실증사업	• 기존 기술 및 인프라 중심의 도시개발에서 사람과 서비스 중심의 스마트시티 구축방법론으로서 리빙랩 논의
	지속가능한 시스템 전환을 위한 장으로서의 리빙랩	• 지속가능한 에너지 전환 등 중장기적인 관점으로 리빙랩 추진

자료: 성지은 외(2017)의 내용을 기초로 저자 작성.

〈표 2-6〉 사업화 유형에 따른 리빙랩 유형과 특징

구분	유형	목적	특징
사업화 유형	수요탐색형	• 소비자인 최종 사용자를 대상으로 하는 사업화	• 리빙랩을 통해 원천기술을 활용할 수 있는 수요영역 탐색 및 비즈니스 모델 발굴 • 프로토타입 제작/검증·양산형 시제품 실증 • 기초, 원천기술 기반수요 탐색 가능 • 최종 사용자/수요영역 특정 어려우며 조직화된 사용자 발굴 및 비즈니스 모델 개발 어려움.
	문제해결형	• 공공사용자(지자체), 매개사용자(사회서비스 제공기관) 및 최종사용자를 대상으로 한 사업화	• 문제해결을 위한 기술탐색 및 비즈니스 모델 발굴 • 문제해결을 위한 프로토타입 제작 및 검증 • 양산형 시제품 실증 • 최종 사용자 및 수요영역 특정 가능, 조직화된 사용자 발굴 및 비즈니스 모델 개발 용이
	리빙랩 플랫폼	• 리빙랩 운영에 대한 전문성에 기반해 리빙랩 기반 사업화 서비스 제공	• 사용자 패널을 구축해서 리빙랩 플랫폼을 형성하고 내·외부 조직에 리빙랩 운영 서비스 제공 • 사업화 과정 전반을 지원하는 역할 수행

자료: 성지은 외(2017)의 내용을 기초로 저자 작성.

나) 리빙랩 과정

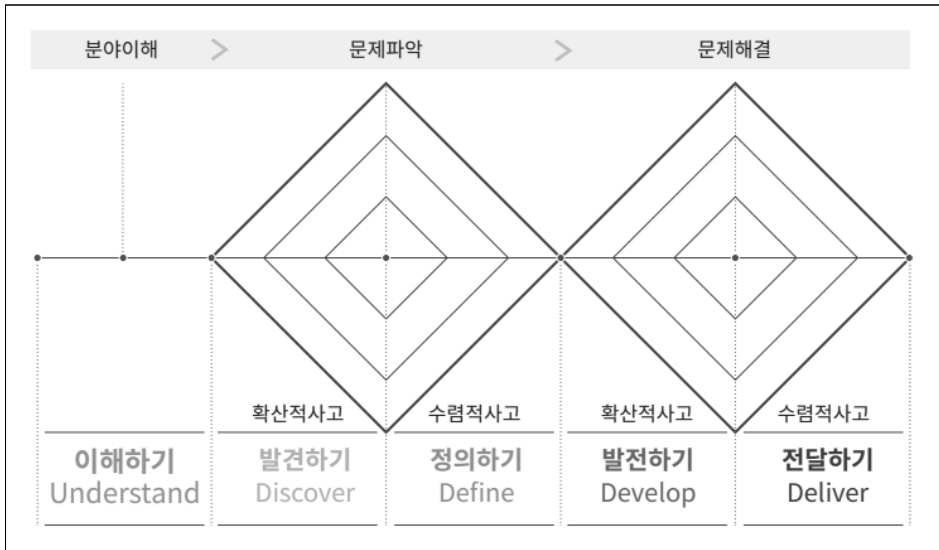
리빙랩 과정은 크게 ‘탐색(Exploration)-실험(Experimentation)-평가(Evaluation)’ 3단계로 구분할 수 있다(성지은 외, 2017). ENoLL에서는 리빙랩의 공동 창작을 위한 도구를 제시하며, 그 분류를 5가지로 세부적으로 구분하고 있다. 또 한국디자인진흥원(2020)에서는 리빙랩의 탐색 과정을 보다 세분화하여 ‘이해하기-국민요구 발견하기-진짜문제 정의하기-아이디어 발전하기-서비스 전달하기’라는 5가지 단계를 제시하고 있다. 해당 과정들을 살펴보면 모두 실험과 평가 단계에 돌입하기 전 지역의 문제나 자원을 통해 아이디어를 발굴하고 이를 전략화하는 탐색 단계를 강조하고 있음을 알 수 있다. 특히 국민디자인단 가이드에 의하면 서비스디자인을 위한 탐색 과정으로 ‘확산적 사고’를 통해 다른 시각으로 문제를 바라보고 ‘수렴적 사고’를 통해 문제의 핵심을 잡아내어 최선의 해결안을 개발하는 ‘더블다이아몬드 모델’을 구체화하여 제시하고 있다.

〈표 2-7〉 리빙랩 과정

구분	리빙랩 과정					
대분류 (성지은 외)	탐색 (Exploration)				실험 (Experimentation)	평가 (Evaluation)
세부분류 (ENoLL)	-	수요발굴 (Need Finding)		아이디어 구상 (Ideation)	전략화 (Strategy)	실험 (Experimentation)
서비스 디자인 프로세스 (한국디자인 진흥원)	분야 이해하기 (Understand)	요구 발견하기 (Discover)	진짜문제 정의하기 (Define)	아이디어 발전하기 (Develop)	실행전략 전달하기 (Deliver)	-
	-	확산적 사고	수렴적 사고	확산적 사고	수렴적 사고	-

자료: 성지은 외(2017); ENoLL(<http://livinglabs.kr/knoll/>), 검색일: 2023. 7. 24.; 한국디자인진흥원(2020)의 내용을 기초로 저자 작성.

〈그림 2-1〉 서비스디자인 ‘더블다이아몬드 모델’



자료: 한국디자인진흥원(2020), 《알기쉬운 공공서비스 디자인》.

〈표 2-8〉 서비스 디자인 ‘더블다이아몬드 모델’의 단계별 목표 및 도구

단계	내용
준비하기	• 목표: 해당 서비스디자인 과정을 운영하기 위한 사전 작업 • 도구: 협의체 구성/과제 발굴/추진계획 수립/팀 구성/킵오프
분야 이해하기	• 목표: 서비스디자인 방법을 이해하고 앞으로 진행할 프로젝트의 방향성을 수립 • 도구: 주제 선정/팀 구성/팀 오리엔테이션/시작활동
요구 발견하기	• 목표: 현장을 바탕으로 프로젝트 주제에 대한 정보를 수집함 • 도구: 조사 준비/사전 조사/관찰/인터뷰/이해관계자 지도/친화도 지도
진짜문제 정의하기	• 목표: 발견하기에서 수집한 정보를 체계적으로 정리하여 진짜 해결해야 할 문제가 무엇인지 파악함 • 도구: 대표인물 만들기/수요자 여정 살펴보기/서비스 목표 수립
아이디어 발전하기	• 목표: 정의하기에서 파악된 진짜 문제를 해결하기 위한 아이디어를 만들 • 도구: 아이디어 워크숍/아이디어 스케치/시나리오 기법
실행전략 전달하기	• 목표: 아이디어를 구현하기 위해서 실행전략을 수립하고 서비스의 시범 테스트를 통해서 개선해 나감. • 도구: 스토리보드/프로토타입 테스트

자료: 한국디자인진흥원(2020), 《알기쉬운 공공서비스 디자인》.

1.2. 농촌재생 리빙랩이란

1.2.1. 농촌재생 리빙랩 개념

인구가 적은 농촌지역은 수익성이 떨어져, 주로 국가나 지자체 등 행정·공공기관의 지원에 의존하게 되는데(Lindberg et al, 2021), 이는 참여자의 자발성을 떨어트려 공공기관, 지역사회, 기업 등 다양한 이해관계자와의 협업이 필요하다(Cras et al., 2019). 도시의 리빙랩과 농촌에서 진행되는 리빙랩은 아래 표와 같이 성격에서 차이가 난다(Habibipour, 2021). 새로운 기술에 익숙한 도시의 리빙랩은 도시의 맥락을 따라 미래지향적으로 운영되며, 농촌에서의 리빙랩은 현 상황에서 디지털전환 프로세스를 촉진하므로 현재형이라고 정의한다.

〈표 2-9〉 도시 리빙랩과 농촌 리빙랩의 비교(ICT 기반)

구분	도시 리빙랩	농촌 리빙랩
성격과 철학	도시 리빙랩은 맥락이며, 물리적 환경과 관련됨.	농촌 리빙랩은 디지털 전환을 용이하게 만드는 접근방법임.
랩의 활동범위 (시간 기준)	장기	단기
혁신 발전 단계	계획, 탐사, 공동 창조, 실험, 평가 및 채택	하나 또는 여러 단계의 혁신 개발
ICT 및 디지털 혁신 (성숙 차원)	지원 도구로서의 ICT, 상대적으로 성숙한 기술	디지털 혁신 및 ICT 인프라가 혼재, 미성숙한 기술
거버넌스 수준	체계적인 개발 계획은 사전에 정의된 단계에 따라 수집	현지 상황에 따라 유연하게 운영되며, 농촌 리빙랩의 목적은 특별한 사례에 기반으로 정의
비전	도시 맥락에서 조직으로서 도시 리빙랩의 설정과 실행(미래형)	현 상황에서 디지털전환 프로세스를 촉진 (현재형)

자료: 김윤호·이명무(2023); Habibipour(2021).

본 연구과제에서는 ‘농촌재생’을 농촌지역사회 자본의 쇠퇴를 해결하기 위한 개입으로 선순환 과정을 만들거나 하향 추세에 대응하는 순환과정으로 정의한다. 여기서 농촌재생의 목표는 농촌의 지역사회 자본들의 선순환적 성장확산 과정을 유도하여 농촌에서의 삶의 질을 증진하는 것으로, 농촌지역이 지닌 다양한

자연적·문화적 유산을 인적·사회·건조·재정자본 등 다른 자본 가치로 전환·증진하는 과정으로 이해할 수 있다(심재현 외, 2023).

〈표 2-10〉 지역사회 자본의 유형 및 개념

구분	내용
인적자본	• 커뮤니티 만들기를 위한 자원의 동원·활용, 협업·실천, 리더십 증진을 위한 기술 및 역량 개발과 관련된 자본
사회자본	• 커뮤니티 내외부의 사람, 조직 간 네트워크 형성, 자원동원력 향상, 대안적 해법 마련 등을 위한 사회적 결속력 관련 자본
문화자본	• 사회별로 전통, 언어 등 세상을 이해하고, 창의성과 혁신을 배양·창출하는 방법과 관련된 자본
정치자본	• 조직, 자원 등에 접근 가능한 권력 확보 및 커뮤니티를 위해 목소리를 내고, 실천적 참여를 위한 시민 역량과 관련된 자본
자연자본	• 기후, 지리, 환경, 어메니티 등 특정 장소에 존재하는 자산
재정자본	• 비즈니스 개발, 시민·사회적 기업가정신, 미래 커뮤니티 개발을 위한 자산 축적 등을 위한 재정 관련 자산
건조자본	• 커뮤니티 활동 지원을 위한 인프라 등과 관련된 자본

자료: Emery & Flora(2006).

따라서 농촌재생 리빙랩이란 ‘농촌지역의 생활공간에서 공공-민간-주민이 협력을 통해 농촌지역이 지닌 다양한 자연적·문화적 유산을 다른 지역사회 자본으로 전환·증진하는 방식을 창조하는 공동 창작 과정’이라고 정의할 수 있다. 농촌의 맥락적인 의미에서 리빙랩을 통해 기존 자원을 다른 자본으로 전환·증진한다는 점에서 농촌재생 리빙랩은 현재의 문제해결형 리빙랩의 성격보다 긍정적인 미래를 향해 가는 미래형 리빙랩에 가깝다.

1.2.2. 농촌재생 리빙랩 추진 현황

가) 농촌(지역)재생 리빙랩 추진 현황

국내에서 리빙랩은 과학기술정보통신부(이하 과기부)를 중심으로 2013년부터 추진되었으며, 개인의 일상생활과 사회에서 발생하는 문제를 해결하는 ICT 기술 기반의 리빙랩이 주를 이루었다. 이 외에도 대부분 기술을 기반으로 한 사업

에서 사용자의 수요에 의해 기술을 개발하고 현장에 적용하기 위해 리빙랩 방식을 택한 사업을 추진 중이다. 지자체·중간지원조직 등이 주도하여 지역사회의 문제 해결을 위해 주민이 참여하는 리빙랩 사업을 일부 운영하고 있으며, 대부분 주민이 문제를 발견해서 아이디어를 제안한 후 이를 시범적으로 운영해보는 주민공동사업 형태를 띠고 있다.

〈표 2-11〉 주제별 국내 리빙랩 추진 현황

주제	정책	내용			
과학기술정보통신부 (부처)	ICT 기반 사회문제해결형 기술개발사업	• 디지털 전환 기술에 기반하여 사회문제를 해결 • 연구개발 분야를 국민생활, 재난안전, 복지증진, 도시·환경 4개 분야로 구분 • 공공연구기관, 대학, 기업 등의 기술개발을 지원하는 형태로 사업을 추진하며, 실질적 성과 제고를 위한 리빙랩을 운영			
	SOS랩 운영 및 SW서비스개발 사업	• S.O.S랩: Solution in Our Society의 약자 • 지역문제 해결을 위해 사회 구성원들이 모여 디지털 기술로 해결 방법을 마련하는 주민참여 디지털 사회문제 해결 연구 • 국내 SOS랩 및 주제, 주관			
		부산	해양 관련 SOS (부산정보산업진흥원)	대전	시민생활안전 SOS (대전정보문화산업진흥원)
		경북	복합재난안전 SOS (포항테크노파크)	전북	대기환경개선 SOS (전주정보문화산업진흥원)
		인천	아동안전 SOS (인천테크노파크)	충북	도시안전 SOS (충북과학기술혁신원)
		경남	사회안전 SOS (경남테크노파크)	전남	사회적격차 SOS (전남정보문화산업진흥원)
행정안전부·과학기술정보통신부 (부처)	과학기술 활용 국민공감 지역문제 해결사업	• 지역 문제 발굴부터 해결까지 전 과정에 주민이 직접 참여하고, 민간 기업과 지자체가 협력해 디지털 기술을 활용해 지역 문제를 해결하는 사업 • 지역 현안 관련 수요자와 연구자가 문제의 발굴·정의 등 연구개발 기획단계에서 함께 참여하는 형태로 추진됨. • 문제 발굴·구체화 및 대응 방안을 마련하는 ‘스스로해결단’을 구성, ‘문제기획 리빙랩’을 구성 운영함. • 농업·농촌 관련 연구개발 추진 과제 사례			
		제주/국가핵융합(연)	부패감굴의 자원화	충남/서울대	농촌지역 빗물 활용
		충남/한국화학(연)	농업분야 플라스틱 사용량 저감 (종이트레이포트 개발)	경기 용인시/ 한국건설기술(연)	가축분뇨의 악취저감 및 자원화
		경기 고양시/ 한국생산기술(연)	자연식물생태계융합형 공기청정	강원도 정선군/ 상지대	폐광지역 산성토양 개선

(계속)

주체	정책	내용								
과학기술 정보통신부· 도시재생사업 추진단 (부처)	도시재생연계 리빙랩	- 도시재생사업 추진 과정에서 연구개발을 통해 해결해야 할 현안에 대한 기술개발 및 실증을 목적으로 추진 - 리빙랩 방식을 도입한 R&D와 기술·서비스의 실증·보급까지 수행 - 도시재생연계 리빙랩 사례 <table><tr><td>대구가톨릭 대학교</td><td>O2O 기반 시민 케어 및 다문화 커뮤니티 서비스 구축을 위한 리빙랩</td></tr><tr><td>울지 대학교</td><td>재래시장 악취 모니터링 및 저감을 위한 스마트 솔루션 개발</td></tr></table>	대구가톨릭 대학교	O2O 기반 시민 케어 및 다문화 커뮤니티 서비스 구축을 위한 리빙랩	울지 대학교	재래시장 악취 모니터링 및 저감을 위한 스마트 솔루션 개발				
		대구가톨릭 대학교	O2O 기반 시민 케어 및 다문화 커뮤니티 서비스 구축을 위한 리빙랩							
울지 대학교	재래시장 악취 모니터링 및 저감을 위한 스마트 솔루션 개발									
과학기술 정보통신부 (부처)	스마트 빌리지 보급 및 확산 사업	- 지능정보기술(AI, 빅데이터, IoT) 및 ICT 신기술을 활용하여 농촌 생산성 향상과 정주여건 개선, 주민 삶의 질 향상을 위한 선도 서비스 발굴 및 실증의 목적을 두고 추진 - 주민이 직접 참여(수요 제기, 기획, 피드백 및 평가)하는 리빙랩 기반의 생활밀착형 서비스 발굴 및 실증 진행 - 스마트빌리지 대상지역(읍면)을 담당하는 광역·기초지자체를 중심으로 공공·민간·학계 등으로 구성된 컨소시엄(리빙랩 기반)을 지원함. - 사업분야는 ① 농어촌 소득증대, ② 생활 속 안전 강화, ③ 생활 편의 개선, ④ 주민생활시설 스마트화로 구분 - 사업은 ① 선도서비스 개발 지원사업, ② 우수서비스 보급·확산사업으로 구분 - 스마트 빌리지 확산 및 보급 우수사례 <table><tr><td>전남 신안군</td><td>지능형 낙지 자원 관리</td><td>충북 증평군</td><td>드론 스테이션 기반 무인 방제</td></tr><tr><td>전남 장성군</td><td>농기계 관리지원 플랫폼</td><td>전북 완주군</td><td>지능형 쓰레기 불법투기 방지 서비스</td></tr></table>	전남 신안군	지능형 낙지 자원 관리	충북 증평군	드론 스테이션 기반 무인 방제	전남 장성군	농기계 관리지원 플랫폼	전북 완주군	지능형 쓰레기 불법투기 방지 서비스
		전남 신안군	지능형 낙지 자원 관리	충북 증평군	드론 스테이션 기반 무인 방제					
전남 장성군	농기계 관리지원 플랫폼	전북 완주군	지능형 쓰레기 불법투기 방지 서비스							
농림축산 식품부· 농촌진흥청 (부처)	농촌현안해결 리빙랩 프로젝트	- 농업·농촌 현장과 국민 생활에 영향을 미치는 사회적 문제를 국민 참여형 R&D로 해결 (기업 예산 매칭) - 중점 지원 분야: ① 농업시설·기반환경개선: 기후변화에 따른 농촌 폭염 등 대응 기술개발 ② 농촌생활환경개선: 축산악취저감, 농작업 안전관리 등 농촌 생활 관련 문제를 해결하기 위한 기반기술 고도화 추진								
광역/기초 지자체 (행정)	대상별 리빙랩 운영 (공모사업 형태)	- 지자체 주도의 리빙랩: – 주민이 문제를 발견하여 해결 방안을 제안하는 주민 공모 형태로 운영 – 아래 지자체 외에도 다양한 지역에서 청년, 청소년 등 계층별/분야별 리빙랩을 운영 중임. <table><tr><td>남해군/ 거제시 등</td><td>청년 리빙랩</td><td>김해시</td><td>청소년 리빙랩</td></tr><tr><td>김제시</td><td>청년과 함께하는 농촌마을 리빙랩</td><td>서산시</td><td>농산물가공 리빙랩</td></tr></table>	남해군/ 거제시 등	청년 리빙랩	김해시	청소년 리빙랩	김제시	청년과 함께하는 농촌마을 리빙랩	서산시	농산물가공 리빙랩
		남해군/ 거제시 등	청년 리빙랩	김해시	청소년 리빙랩					
김제시	청년과 함께하는 농촌마을 리빙랩	서산시	농산물가공 리빙랩							

(계속)

주체	정책	내용			
중간지원조직 (공공-민간)	주민주도의 리빙랩 프로그램 운영 (공모사업 형태)	- 중간지원조직 주도의 리빙랩: - 중간지원조직 주도의 리빙랩 또한 주민이 문제를 발견하여 해결 방안을 제안하는 주민 공모 형태로 운영 - 사회혁신센터, 문화도시지원센터 등 주민의 활동을 중점적으로 지원하는 중간지원조직이 주체가 되어 리빙랩 형태의 프로그램을 다수 운영 중			
		사회혁신 센터	지역문제해결 등 사회혁신 관련 주민 리빙랩	문화도시 지원센터	우리마을 생활실험 등
주민 (연구-민간)	장기발전계획 수립을 위한 포럼, 공동학습회 운영	- 기초생활권(읍, 면 등) 단위의 주민자치회를 중심으로 지역의 현황을 바탕으로 중장기발전계획을 수립 - 지역의 자원 등을 바탕으로 필요한 사업을 추진하며 각 분과별로 주민참여예산, 각종 정책 사업을 통해 자금을 확보하여 지역에 필요한 프로젝트를 운영해보고 피드백을 통해 우수한 프로젝트를 정기적으로 자리 잡도록 노력하고 있는 것이 리빙랩적인 특징이라고 할 수 있음. - 중장기발전계획을 주도적으로 수립한 주민자치회 사례:			
		장곡면 주민자치회 (충남 홍성군)	장곡면2030 (중장기발전계획)	안남면 주민자치회 (충북 옥천군)	안남면 중장기발전계획

자료: 정도재 외(2022) 내용을 바탕으로 저자 보완 작성.

나) 농촌(지역)재생 리빙랩 논의 이슈

KNoLL에서 사회 혁신, 지속가능한 농업농촌, 지역 소멸과 빈집, 트랜스 로컬 등 지역과 농촌에 관련된 주제로 포럼을 개최 중이며 KNoLL 블로그를 통해 공유된 각 포럼의 발제 자료를 검토하여 현재의 농촌(지역)재생 리빙랩의 주요 이슈를 종합하였다.

현재 진행되는 농촌(지역)재생 리빙랩의 한계 및 문제점으로 공통적으로 언급되는 요소를 종합해보면, 단기간·소규모로 추진되는 리빙랩의 한계, 리빙랩을 주관하는 부처 간 연계·협력 부족, 리빙랩을 추진하는 인력에 대한 통합적 지원 부족, 리빙랩 진행자는 복잡한 이해관계 해소 및 법·제도 문제 등 통합적인 역량이 필요한 리빙랩 코디네이터, 지자체의 역할과 위치 재설정 등이 있다. 성과를 공유하고 확산하며 발전해나가는 리빙랩의 특성상 관련 주제별 포럼에서 언급된 이슈 및 개선방안을 농촌재생 리빙랩 방법론 및 도구를 개발하는 데 적극적으로 반영해야 한다.

〈표 2-12〉 농촌재생 관련 한국 리빙랩 네트워크 포럼 발제 주제 및 세부 내용

구분	발제 주제	발제자	내용
제22차 포럼 '리빙랩 고도화를 위한 제도 개선' 2021. 7. 20.	대학의 리빙랩 활동의 주요 이슈와 제도개선 방안	한동승 전주대학교 교수	• 대학 리빙랩 활동 주요 이슈 - 학생들의 현장 경험 학습 기반의 리빙랩 교육시스템 구축 - 지역혁신을 위한 지원 체계로서 거버넌스 구축 - 지역사회의 활동 조직과 연대하며 지역 리빙랩 네트워크 활성화
	사회문제 해결형 연구개발 활동으로서 리빙랩 추진의 주요 이슈와 제도개선 방안	허정은 한국연구재단	• 과학기술 리빙랩 특성 - 수요자가 발굴한 문제를 R&D를 통해 근본적이고 지속적인 해결방안 제시 - 사회문제 특성상 부족한 경제성 극복을 위해 조달청과의 협업으로 공공구매 추진 - 지자체 등과의 협업으로 지역주민 맞춤형 비즈니스 모델 수립 및 상용화 • R&D 분야에서 리빙랩 이슈 - 단기간 소규모 과제로 기획되고 종료 - 동일 사회문제를 중심으로 부처(기관) 간 연계·협력 미비 - 복잡한 이해관계 해소, 법/제도 문제 등 비R&D적 역량이 요구되나, 종합적 시각에 기반한 연구자 지원 부족
	시민참여형 혁신활동으로서 리빙랩 활동의 주요 이슈와 제도개선 방안	김민수 시민참여 연구센터 운영위원장	• 대전 리빙랩 네트워크 특성 - 거버넌스 구축 ① 사용자 영역: 마을공동체, 시민사회 ② 공공 영역: 지자체, 공공기관 ③ 민간기업 영역: 사회적경제, 영리기업 ④ 연구기관 영역: 대학, 연구기관 • 대전 리빙랩 네트워크 이슈 - 관리·관할에 익숙한 지자체의 역할과 위치 재설정 필요 - 지자체 내부의 전문성 확보와 관-관 협력체계 구축 필요 - 시민을 대리하는 기구로서 의회의 협력 기반 확보 필요 - 사업 수행의 수단과 대상으로서의 시민이 아닌, 실행 주체로서 시민의 자율 활동기반 부여 필요 - 민간기업의 참여와 협력 강화 - 사회적경제조직의 협력성 제고 - 대학에 비해 부족한 연구기관의 참여 동기 확보 - 코디네이터 육성 및 리빙랩 협력활동 거점공간 조성 - 각 지역과 활동 영역에서 유사한 목적과 내용의 리빙랩 활동 반복을 지양하기 위한 리빙랩 및 사회혁신 허브플랫폼 운영(리빙랩 경험, 성과의 연계와 축적)
	과학기술과 사회혁신 통합모델로서 리빙랩 활동의 주요 이슈와 제도 개선 방안	송위진 과학기술정책 연구원	• 리빙랩 플랫폼 발전을 위한 과제 - 대학 및 연구기관: 자체적인 리빙랩 플랫폼 형성 및 운영, 활동 지원 - 민간: 공공성을 지닌 조직된 사용자 그룹의 존재 여부가 중요하며, 선도그룹이 형성되고 참여자가 확장되는 방식 운영 필요

(계속)

구분	발제 주제	발제자	내용
제21차포럼 '지속가능한 농업농촌 리빙랩' 2020. 11. 25.	지속가능한 농촌·농업을 위한 리빙랩 적용과 과제	성지은 과학기술 정책연구원 연구위원	• 농업 R&D 특징 - 기술공급자 중심 사업기획 및 추진 - 논문, 특허 중심 연구개발 성과평가 - 선형 모델에 입각한 전문가, 사용자 관계 - 생산-유통-가공-소비에 대한 통합적인 시각 부족 - 개발기술의 활용을 위한 전달체계 부족, 최종 사용자와의 밀도 있는 상호작용 부족 • 농업 R&D 발전방향 - 문제해결 중심 초학제적 연구 협력 체계 구축 (관련 부처, 유관 기관, 전문가, 시민) • 농업·농촌 리빙랩 기획 - 수요탐색형 리빙랩 - 실증 및 사업화 리빙랩 - 문제해결형 리빙랩
제21차포럼 '지속가능한 농업농촌 리빙랩' 2020. 11. 25.	농촌현안해결 리빙랩 프로젝트 추진현황과 과제	김병석 국립농업 과학원 기획조정과장	• 리빙랩 추진주체: 농업진흥청 • 리빙랩 추진목표 - 농업시설기반환경, 농업생산환경, 농촌생활환경 등의 문제를 과학기술 기반으로 해결방안 제시 필요 • 리빙랩 추진사례 - 리빙랩 참여 농업인(조직)을 협업농장으로 지정하여 리빙랩 전 단계에 직접 참여
제26차포럼 '리빙랩 기반 지역혁신의 심화와 확장' 2022. 10. 7.	리빙랩 기반 지역혁신을 심화·확장하는 트랜스 로컬 전략	성지은 과학기술 정책연구원 연구위원	• 트랜스 로컬 전략 - 산업혁신-사회혁신 연계를 통한 지역 전환의 장 마련 - 전환의 관점에서 각 활동의 연계, 조직화
	트랜스 로컬 기업사회혁신 프로젝트의 성과와 과제 -MUSILOCAL 프로젝트를 중심으로-	서정주 한국에자이 이사	• 트랜스 로컬 기업사회혁신 프로젝트 - 로컬 뮤지션, 마을 공동체, 시민 창작자가 함께 공동으로 음악을 창작하며 '음악으로 지역을 연결'하는 프로젝트 • 프로젝트 성과 - 주민 역량강화, 공동체 활성화, 연결, 돌봄 리빙랩으로의 성장 - 뮤지션 역량강화, 문화예술 사회혁신, 지역사회 협력역량 강화, 기업 가치향상
	지역 도전과제해결과 기업의 ESG 활동	고대권 이노소셜랩 대표	• 기업의 ESG 활동과 지역 - 기업의 경영활동이 지역과 상호 받는 영향과 사회공헌 및 지역문제 해결이라는 지역의 기대를 제대로 이해하는 기업 필요 • ESG 관점의 리빙랩 - Beyond ESG를 위한 이해관계자의 협력적 파트너십

자료: 한국 리빙랩 네트워크(<http://livinglabs.kr/knoll/>), 검색일: 2023. 8. 17.에 공유된 각 발제 자료를 기초로 저자 작성.

2. 해외 농촌재생 리빙랩 운영 사례

2.1. ENoLL 리빙랩 사례

2.1.1. 설명

ENoLL 홈페이지에는 네트워크에 가입되어 있는 각 리빙랩의 개요, 특징, 방법론 및 도구 등의 정보를 요약하여 제공하고 있다. 성격에 따라 10개의 섹터로 구분하고 있는데 그중 ‘농업 및 농식품’, ‘환경’, ‘문화와 창의력’, ‘사회적 포용과 혁신’ 4개의 섹터에 해당하는 리빙랩 사례를 검토하였으며, 운영 주체에 따라 그 특징이 뚜렷하게 다른 점을 확인할 수 있었다. 여기서 혁신적인 프로젝트를 조정하거나 주체 내 시너지를 창출하는 것은 지자체·공공이 주도하는 리빙랩의 특징이었으며, 학술적이거나 시대적인 목표에 따라 이해관계자 간 생태계 구축에 집중하는 것은 연구기관·학교 주도의 리빙랩이, 그리고 민간 분야의 리빙랩은 해당 단체가 가지고 있는 성격에 따라 리빙랩의 목표가 좁혀지는 것이 특징이며 기업 주도의 리빙랩은 기업의 서비스 및 제품 개발을 위한 리빙랩이 주를 이루었다.

〈표 2-13〉 운영 주체에 따른 ENoLL 리빙랩 사례 특징 구분

유형	특징
지자체·공공 주도	• 혁신 프로젝트 조정 • 민간, 행정, 연구 및 주체 내 시너지 창출 가능
연구기관·학교 주도	• 학술적이거나 시대적인 목표에 따라(예: 환경, 지속가능 미래 등) 이해관계자 생태계 구축에 집중 • 관련 시제품 제작, 데이터 축적 등 연구 목적의 리빙랩 과정이 있음
사용자·민간 주도	• 해당 단체가 가지고 있는 성격에 따라(예술, 기술 등) 특정한 목표를 가진 리빙랩 운영
기업 주도	• 사용자 수요조사를 통한 특정 서비스/제품 반응이 주를 이룸

자료: 저자 작성.

2.1.2. 방법론 및 도구 검토

각 리빙랩은 ‘탐색-실험-평가’의 기본적인 3단계 과정을 공통적으로 가지고 있는데, 그중 ‘탐색’과정에서 다양한 이해관계자를 참여시키고 의견을 조율·수렴하는 활동에 대한 방법론, 도구를 강조하여 제시하고 있다. 목표, 지원 사항, 추진 주체 등에 따라 다양한 방법론 및 도구를 활용하는데, 특정하게 언급된 방법론과 도구에는 ‘Funnel 프레임워크’, ‘4중 나선 모델’, ‘페인/게인 모델’, ‘힘/이해관계 매트릭스’, ‘공동 창조 워크숍’, ‘전략 혁신’, ‘민족학’ 등이 있었다. 각 리빙랩의 세부적인 정보는 아래 표와 같다.

〈표 2-14〉 ENoLL Living Labs

리빙랩 명칭	리빙랩 개요	특징	방법론 및 도구
ANDORA LIVING LAB	- 국가: 안도라 - 목적: 혁신 프로젝트 조정, 연구, 설계 및 검증 - 지원: 신제품 및 서비스의 개발 지원, 신기술 채택 및 심층적 성찰 장려 - 추진: 공공 부문 민간단체인 안도라 리서치, 이노베이션	4중 나선 모델 기반으로 한 생태계 - 소규모 조직의 민첩성을 갖춘 국가 규모의 실험실 사례 - 민간, 행정, 연구 및 학계, 사회 등 주체 내 시너지 창출 - 지속가능성과 윤리성 기반	- 방법론: Funnel 프레임워크 ① 탐색: 새로운 애플리케이션, 제품 및 신흥 시장 기회 발굴 ② 공동 제작: 잠재적인 협력자 간의 시너지 효과 연결 및 촉진 ③ 실험: 현장에서 프로토타입 및 테스트, 시행착오 시간 최소화 ④ 평가: 객관적인 실제 기준에 따라 결과를 얻고 출시 기간 단축 - 도구: 사용자 중심의 개방형 혁신 환경
Bristol Living Lab	- 국가: 영국 - 목적: 예술, 기술 및 관리를 통해 공정하고 번창하는 지역 만들기 - 지원: 지역사회에 이익을 주며 커뮤니티 활성화, 소셜 인프라 (장소, 공간 및 조직 등) 지원, 공정거래 - 추진: 비영리 예술단체 KWMC	- 지역사회 기반의 ‘활동주체 주도형’ 생활 실험실 - 리빙랩은 시민과 조직 간의 ‘브로커’ 역할을 하며, 특정 프로젝트는 각 참가자가 지식과 경험을 제공할 수 있도록 보장	- 방법론: 행동연구 접근방식 - 지속적인 성찰과 평가가 포함되는 방식 - 이를 통해 파트너와 커뮤니티의 변화하는 요구에 유연하게 대응 - 도구: (언급 없음)

(계속)

리빙랩 명칭	리빙랩 개요	특징	방법론 및 도구
PROGETTO DEMETRA	- 국가: 이탈리아 - 목적: 다양한 응용 분야로 이전될 수 있는 농식품 분야의 연구를 위한 새로운 리빙랩 방식의 운영 - 지원: 농작물 보호의 치료 및 진단을 위한 기술 개발 및 실험에 초점을 맞추어 제품 및 서비스 제공 - 추진: DEMETRA	- 연구 기관과 농업, 나노 기술 및 화학 분석 분야에서 일하는 기업 모두를 포함 - 목표, 최종 개념 및 방법을 정의할 수 있는 포커스 그룹의 접근 방식을 통해 최종 사용자, 연구자, 농업 기업 간의 적극적인 대화에서 연구 중인 기술 파생	- 방법론: FGI 방식 - 도구: - 웹(웹사이트, 페이스북, 유튜브 및 뉴스레터)을 사용하여 시민 및 전문가로 구성된 패널/포럼 구성
UJI.> LAB	- 국가: 스페인 - 목적: 신기술과 방법론의 실험, 혁신, 실증을 위한 공간 - 지원: 사회 등이 제기한 과제를 기반으로 '프로토타입'을 생성할 수 있도록 지원 - 추진: ESPAITEC 대학	- 사회의 주요 과제를 다른 차원에서 해결할 수 있는 이니셔티브를 통해 양방향으로 대학에서 생성된 지식에 사회를 더 가깝게 만들 - 지역 내 다양한 전략적 우선 분야에 대한 기회를 발굴하고 창의적 인재를 육성함으로써 기업과 대학의 상호작용을 촉진	- 방법론: Innovation Camp - Design Thinking, Human Centre and Design Sprint로 알려진 방법론 혼합 ① 이해 당사자 스스로가 주도하는 혁신 프로세스 개발 → ② 탐색 → ③ 실험 → ④ 시제품 제작 → ⑤ 발견 → ⑥ 학습
Intergener8 Living Lab	- 국가: 호주 - 목적: 세대 간 탄력성을 배양하기 위한 기술 기반 전략을 개발 - 지원: - - 추진: 100개 이상의 산업, 정부, 시민사회 및 학계 이해관계자 협력	-	- 방법론: ① 세대 간 접근법 : 청년층에 초점을 맞추고 있으나 개인과 지역사회의 회복력을 강화하기 위해 세대 간 접근법 취함 ② 공간 기반과 유연성 ③ 디지털 : 복원력을 위한 기술 기반 전략을 개발하고, 디지털을 온라인과 오프라인에서 리빙랩의 방식을 형성하는 영향력으로 접근 해결책 그 자체보다는 전환을 위한 환경 ④ 지속적/반복적 : 지속적인 촉진을 통해 우리 커뮤니티는 고유한 공동 연구 및 참여 톨킷을 통해 의미 있는 데이터를 생성, 분석 및 활용

(계속)

리빙랩 명칭	리빙랩 개요	특징	방법론 및 도구
ILVO (Living Lab Agrifood Technology)	• 국가: 벨기에 • 목적: 미래의 농장 및 식품 프로세스를 최적화할 새로운 서비스, 제품 및 시스템을 구상, 시제품 제작, 실험 및 검증하기 위해 실제 환경에서 협력하는 것 • 지원: 공급업체와 최종 사용자 모두가 참여하는 기술 평가, 솔루션 제공 등 • 추진: 실제 실험 인프라, 지식 및 이해관계자 네트워크	-	• 방법론: 사용자 주도의 혁신 - 기술 최종 사용자(농업인, 계약자, 식품 가공 회사)의 질문과 요청에 귀를 기울이는 것 ① 이해관계자 상호작용 ② 실천 과제 포착 ③ 공동 창작 적용 : 개발 프로세스 전반에 걸쳐 다양한 이해관계자와 협력하고, 개방적인 방식으로 지식과 전문 지식을 교환하며, 실제 환경에서 프로토타입을 개발, 테스트 및 평가하고, 결과를 입증함. • 도구: 다중 이해관계자 접근 방식
BLAUWE HOTSPOT DORDRECHT	• 국가: 네덜란드 • 목적: 전문성을 창출하고 사람들에게 지식과 기술을 교육하여 물과 기후 문제와 관련된 미래 문제를 해결할 수 있도록 하는 것 • 지원: 함께 일하고 서로 배우는 것을 목표로 학생과 직원 등 당사자들을 하나로 모으는 브로커 역할을 함 • 추진: Blauwe Hotspot	• Blauwe Hotspot Dordrecht는 학생, 교사 및 전문가들을 위한 커뮤니티 • 커뮤니티는 수질, 수질 안전, 침하 및 기후에 강한 도시 등 환경 관련 주제에 집중	• 방법론: - • 도구: 지식 공유 미팅 장소 형성 (온라인, 오프라인 모두)
PRAX LAB	• 국가: 독일 • 목적: 실제 신기술을 탐구하고 개발 • 지원: 새로운 ICT 개념을 설계하고 평가하기 위한 랩 환경, 실제 환경을 제공하는 다양한 인프라 • 추진: PRAXLABS	• 프로젝트의 요구에 따라 다양한 개발 및 설계 단계에 적극적으로 참여할 수 있는 관심 있는 사용자를 참여	• 방법론: 참여형 설계, 참여 행동 연구 등 • 도구: ① 컨텍스트 이해 - 인터뷰, 관찰, 일기 연구, 문화 탐사, 설문지, 행동 연구 ② 아이디어 만들기 - 목업 개발, 참여형 디자인, 워크숍, 포커스 그룹 ③ 반복적 디자인 - 포커스 그룹 인터뷰, 실험실 및 현장 테스트, 사용성 테스트, 워크숍 ④ 현실에서의 평가 - 별채 반출, 인터뷰, 관찰, 설문지, 온라인 참여, Insitu 피드백 도구

(계속)

리빙랩 명칭	리빙랩 개요	특징	방법론 및 도구
SMART RURAL living lab	• 국가: 포르투갈 • 목적: 농촌지역의 약점과 강점에 접근하기 위한 새로운 방법론과 기술 개발 • 지원: 지속가능한 농촌 개발의 참고 자료가 되고, 이 지식을 다른 지역으로 수출하고 사용자와 협력하여 특정 지역을 육성 • 추진: 스마트 농촌생활 연구소 (SRLL)	• 농촌 환경의 여러 약점과 제약을 인식하고 지식 클러스터(기업, 대학, 연구소, 사용자 공유)로 전환하는 것이 특징 • 지역, 지역 수준에서 다양한 에이전트와 함께 식별되고 기업가 정신, 경제, 삶의 질, 커뮤니티와의 시민 약속을 촉진할 수 있는 일련의 활동에 대한 지식 생산 목표	• 도구: 지역의 경쟁력과 개발을 강화하기 위한 전략 프로그램 - 농촌지역에 대한 새로운 비전 공유 - 전통적으로 문제로 간주되는 특성을 새로운 기회와 차별화 요소로 변환 - 지역의 맥락에서 적용되는 혁신과 기업가정신을 통해 개발되고 활용
citizen Innovation lab	• 국가: 아일랜드 • 목적: 관찰, 공동 창조 및 실험 • 지원: 시민들이 도시의 지속가능한 미래를 형성하는 것을 돕기 위한 활동에 참여할 수 있는 장소 • 추진: 리머릭 시민혁신 연구소 - 시의회, 대학 협업 운영	• 2050년까지 기후 중립 도시가 될 리머릭의 미래를 시민들이 참여하여 함께 만들어나가는 것이 목표임	• 도구: - 시민 전망대 - 참여 허브 - 디지털 플랫폼 - 이벤트 프로그램
GERONTO POLE (GNA)	• 국가: 프랑스 • 목적: 각 이해관계자 간 역할 관계를 통합하고 강화, 촉진하는 주요 행위자로 자리매김 • 지원: 건강, 노화 분야에서 실용적이고 사용자 중심의 접근 방식으로 새로운 장치 및 서비스 개발 • 추진: GNA - 지역, 보건청이 자금을 지원하는 공익 단체	-	• 방법론: ① 개방형 혁신 연구소 운영 - 고객의 요구와 기대를 파악하고 분석 - 일상생활에서 사람들의 삶의 질을 향상시키기 위한 해결책 실험 - 구현 전에 해결책을 실생활에서 평가 ② 고유한 공공-민간-시민 파트너십에서 정치 및 협회, 학계, 산업, 사회 관계자를 함께 모으는 생태계 구축 ③ 참가자들의 서로 다른 관심사를 조정 (재조정) 할 수 있는 중재 과정의 개발 • 도구: - 진단 도구 - '사용자 경험'을 활용하거나 개발할 수 있는 설계 도구(포커스 그룹, 오픈 포럼 등) - 우선순위나 동향을 파악하기 위한 도구 - 평가 도구

(계속)

리빙랩 명칭	리빙랩 개요	특징	방법론 및 도구
energy living lab	• 국가: 스위스 • 목적: 새로운 실행 가능한 에너지 솔루션을 상상하고 공동 개발하기 위해 공공기관, 회사, 아카데미 및 사용자를 모으는 것을 목표로 함 • 지원: 다양한 이해관계자의 참여효율성 제고 • 추진: energy living lab	• 리빙랩은 사용자가 혁신적인 제품 및 서비스 개발 (공동창조)에 적극 참여하는 생생한 진화형 연구로, 주어진 환경에서 교류할 수 있는 물리적, 가상적 플랫폼	• 방법론: ① 개발 과정에서의 이해관계자 통합 ② 이해관계자의 브레이크/동기 분석 ③ 이해관계자의 영향 분석 ④ 솔루션 개발 ⑤ 상향식 프로세스 ⑥ 현장 조사 • 도구: ① 4중 나선 모델 ② 페인/게인 모델 ③ 힘/이해관계 매트릭스 ④ 공동 창조 워크숍 ⑤ 전략 혁신 ⑥ 민족학 ※ 각 방법론과 도구의 번호가 매치됨

자료: ENoLL(<https://enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

2.1.3. 검토 결과

이해관계자 참여가 중요한 리빙랩 프로젝트는 대부분 사용자 중심의 참여 행동 연구를 통한 접근 방법론을 택하고 있다. 리빙랩 운영 초기에 이해관계자의 이해, 지역의 맥락 이해, 이해관계자 간 생태계 구축 등이 중요시된다. 특정 기술을 가지고 있지 않은 리빙랩의 경우에는 참여자와 조직(기업) 간 브로커 역할을 진행하며, 지속적으로 참여자와 지역을 성찰하고 평가하며 파트너조직과 커뮤니티의 변화하는 요구에 유연하게 대응하는 특징이 있다. 이들은 관련 지식을 공유하고 만날 수 있는 온라인, 오프라인 장소를 가지고 있다. 특정한 기술을 가진 리빙랩의 경우에는 아이디어를 탐색한 후 시제품과 서비스를 제작하고 실험, 평가하는 과정까지 모두 거쳤다.

2.2. 루리티지 지역사회 기반 유산관리 및 계획 방법론

2.2.1. 설명

루리티지(RURITAGE)는 ‘Heritage for Rural Regeneration’의 부제로, ‘농촌재생을 위한 유산’으로 해석된다. 루리티지는 농촌의 다양한 사회적 문제의 해결을 위해, 농촌의 고유한 문화 및 자연유산을 주요 자원으로 하는 새로운 농촌재생 접근 방식을 수립하는 것을 목표로 하는 농촌재생 방법론이다(엄성준 외, 2021). 루리티지는 UNESCO에서 주관하고 유럽 연합의 ‘HORIZON 2020 프로젝트’에서 자금을 지원받아 운영되고 있다.

루리티지 프로젝트에서는 농촌재생을 이끌어갈 6개의 체계적 혁신 영역(Systemic Innovation Areas: SIA)과 11개의 교차적인 공통테마를 구별하고 이를 바탕으로 유럽과 다른 여러 나라의 우수사례(Role Model: RM) 20곳을 선정했다. 선정기준은 ① SIA와 관련성, ② 통합 및 지속 가능한 농촌재생 원칙의 적합, ③ 잠재적 전달 가능성, ④ 문서화 된 영향과 증거 기반이다(Egusquiza et al., 2019). 이 우수사례의 정보들은 다른 지역과 비교를 하거나 다른 지역으로의 이식이 가능하도록 다시 공동 양식인 ① 도전 과제, ② 프로세스, ③ 핵심 자원, ④ 자본 이전, ⑤ 일반적인 농촌 문제(인구 고령화, 이민, 인구감소, 실업, 빈곤)의 범주에 따라 정리되었다(Egusquiza et al., 2019). 이 정보들은 농촌 유산 허브(Rural Heritage Hubs: RHH)를 통해 해당 모델을 적용하고 싶은 지역의 가이드로 활용된다.

〈표 2-15〉 루리티지 리빙랩 개요

구분	내용
리빙랩 개념	• RURITAGE 프로젝트에서 발굴된 모범모델(RM)의 재생 전략 및 교훈을 허브를 통해 적용지역(R)에 전달 및 실행 • 허브를 통한 모든 활동은 교훈으로 축적되어 다른 지역으로 적용가능하며, 새로운 경제적 및 투자 기회, 새로운 상품 및 서비스를 제공
목표	• 농촌유산허브(Rural Heritage Hub: RHH)를 중심으로 지역 이해관계자와 주민이 협력하여 자신들의 지역에 새로운 유산 주도 재생 전략 개발
구성 주체	• 지역 및 지방 정부기관/대학 및 연구기관/학교 및 기타 교육기관/NGO, 시민단체/농촌지역의 주요 서비스 제공자/공공 및 민간 투자자/지역주민
리빙랩 프로세스	• 허브 설정: 허브 활동 지원을 위한 코디네이터를 배치 및 지역사회 내 물리적 활동 공간 마련, 프로젝트 관련 이해관계자 확인 및 모집 • 허브 활동: 리플리케이터(적용지역)와 모범모델 간의 상호작용(멘토링) 및 주민참여 워크숍, 이해관계자 회의, 각종 행사 등 프로젝트의 공동개발·공동구현 활동 • 허브 모니터링: RHH 참여 프로세스의 효과 및 효율성을 평가하기 위한 정량적·정성적 평가 수행
리빙랩 접근전략	• 전략 차원: 프로젝트 내 이해관계자 파악 및 RHH 참여를 위해 I-CEE(Identifying - Connecting - Engaging - Enabling) 방법론 활용, 참여 프로세스를 활성화하기 위해 지역리더(local leader) 설정 • 리빙랩 운영 차원: 허브 활동의 활성화, 잠재적 위험 및 시정 조치, 윤리 및 데이터 보안 문제 지침 등 운영관련 가이드라인을 설정

자료: RURITAGE(<https://www.ruritage.eu/>), 검색일: 2023. 7. 24. 자료를 재구성하여 저자 작성.

2.2.2. 방법론 및 도구 검토

루리티지를 통해서 지역사회 기반 유산관리 및 계획 방법론(Community-based Heritage Management and Planning methodology: CHMP)¹⁾이 개발되었으며, 유럽과 그 외의 지역에서 구현되었다. 해당 방법론은 공동 창작 활동을 하기 위한 물리적 장소이자, 지역의 이해관계자들로 구성된 커뮤니티인 지역유산 허브(Rural Heritage Hubs: RHH)에 기초한다. 여기서 지역사회와 이해관계자들은 지역재생과 개발 계획에 참여해야 하는 다양한 관계자와 시민으로 구성되어야 한다.

CHMP 방법론은 첫 번째로, 이해관계자 간 관계와 신뢰를 형성하고 발전시키기 위한 ‘RHH 코디네이터’의 역할을 지정하고 임명한다. 사업 초기 단계에서는

¹⁾ de Luca et al.(2021).

공동체 내에서 갈등이 악화되기 쉽기에 CHMP 방법론 내에서 코디네이터의 역할이 중요하게 간주된다. 코디네이터는 커뮤니티 관리자로서, 전체 과정에 대한 신뢰를 구축하고 커뮤니티와 이해관계자의 참여를 유지하며 목표를 향해 나아간다. 코디네이터는 농촌지역의 재생 과정을 감독하는 협력자들(지자체, NGO, 지역활동가 그룹, 지역 리더 등)을 지원한다.

두 번째로, 지역사회의 사회적 결속, 조직적 참여 등을 이끄는 장소 애착을 형성하기 위해 RHH의 물리적 공간을 조성한다. 이 공간은 커뮤니티 기반으로 관리를 하며, 이를 통해 소유 의식을 강화할 뿐 아니라 강력하고 긴밀한 커뮤니티가 구축될 수 있다. 허브를 일 년 내내 생활공간으로 유지하는 데 있어 고려해야 할 요소는 투명하고 개방적인 사용, 개방 시간 정의 및 이벤트 일정 공유이다.

세 번째는, 이해관계자의 식별과 커뮤니티 참여이다. 지역사회의 특수성을 고려하여 CHMP에는 소위 ‘지역 리더’를 포함해야 하는데, 이들은 RHH가 시행하는 과정에 대한 신뢰, 호기심, 관심을 가져올 수 있는 지역 내의 공인된 사람이다. 또한 이민자, 장애인 등 농촌취약계층에 대한 논의를 포함하여 다양한 주제에 대한 의견을 나눌 수 있도록 다중 이해관계자를 포괄한다. 이는 과거 EU의 펀딩 프로젝트인 “I-CEE” 방법론을 토대로 개발되었다. 먼저 이해관계자가 효과적으로 참여할 수 있도록 이들을 네 가지의 주요 이익 집단으로 구분하는 식별 단계, 이후 이해관계자를 모집하고 프로젝트의 범위, 목표, 방법 및 기간 등을 안내하는 연결 단계, 커뮤니티 참여 단계, 활성화 단계인 총 네 단계로 이루어진다.

네 번째로, 유산기반 농촌재생계획의 공동개발을 위한 활동이다. RHH의 공간과 커뮤니티가 모두 준비가 되면, RHH의 코디네이터는 커뮤니티, 이해관계자와 공동 창작 프로세스를 시작한다. 루리티지 프로젝트는 워크숍 과정을 개발하여 이를 지원하는데, RHH가 재생을 위한 공유 비전을 설정하고, 모범 사례를 맞춤형화하거나 새로운 사례를 개발하고, RHH 영역에서 재생 계획을 구현하기 위한 일정, 자금, 역할 및 공유 책임을 정의하는 것이다. 해당 워크숍들은 하나의 과정으로 설계되어 있으나, 농촌지역 개발 단계를 고려하여 독립적인 이벤트로도 실행될 수 있다.

〈표 2-16〉 CHMP 방법론 전략요소

구분	전략	내용
Pillar 1	RHH 코디네이터 역할 정의 및 임명	코디네이터는 커뮤니티 관리자로서, 전체 과정에 대한 신뢰를 구축하고 커뮤니티와 이해관계자의 참여를 유지시킴
Pillar 2	RHH의 물리적 공간 조성	- 지역사회의 사회적 결속, 조직적 참여 등을 이끄는 장소 애착을 형성하기 위한 지역유산허브의 물리적 장소를 조성함 - 투명하고 개방적인 사용, 이벤트 공유 등이 중요함
Pillar 3	이해관계자의 식별과 커뮤니티 참여	- 지역의 특수성을 고려하여 지역 리더 포함 - 다양한 주제에 대한 의견을 나눌 수 있는 다중 이해관계자 포괄 ‘식별-연결-참여-활성화’의 4단계로 이루어짐
Pillar 4	유산기반 농촌재생계획의 공동 개발을 위한 활동	- 코디네이터-커뮤니티-이해관계자와 공동 창작 프로세스를 진행 - RHH가 공유 비전을 설정하고, 모범 사례를 맞춤형하거나 새로운 사례를 개발하고, RHH의 영역에서 재생계획을 구현하기 위한 일정, 자금, 역할 및 공유 책임을 전략적으로 정의함

자료: de Luca et al.(2021).

〈표 2-17〉 CHMP 방법론 Pillar 3: 이해관계자 식별 및 참여 단계(I-CEE방법론)

단계		내용	
1	식별 (Identifying)	• 이해관계자의 참여 방식을 이해하기 위한 유형 분류	
		정책	지역 및 지방자치단체, 기관
		공공·사용자	지역사회, 시민 사회단체, 학교 및 기타 교육 및 훈련 센터, 지역활동가 그룹 등
		연구	문화 및 자연 관련 연구에 종사하는 대학, 연구 기관
		산업·서비스·투자자	공공 및 민간 투자자, 주요 서비스 제공자, 지역 특성 및 수요에 따른 주요 가치 사슬의 대표자 등
2	연결 (Connecting)	• RHH의 이해관계자 모집 • 프로젝트의 범위, 목표, 방법 및 기간에 대한 인식 높임	
3	참여 (Engaging)	• 이해관계자의 인식과 관심을 유지하여 유산 주도의 농촌재생 계획의 공동 개발, 공동 실행, 공동 모니터링 지원	
4	활성화 (Enabling)	• 공동 개발된 유산 주도의 농촌재생 계획의 수용 및 채택, 보급 • 농촌지역의 조직 및 개인 차원에서 이해관계자의 ‘살아있는’ 자료(DB) 개발 포함 - RHH 활동 이전 및 활동 중 농촌지역 이해관계자의 참여 특성과 요구를 추가 분석하기 위함	

자료: de Luca et al.(2021).

〈표 2-18〉 CHMP 방법론 Pillar 4: 유산기반 농촌재생계획 공동개발 활동을 위한 워크숍 방법

워크숍명	목표	도구/방법	주요 결과
Launch of the RHH	도시재생 활동 참여 시 지역 및 커뮤니티에 돌아가는 혜택에 대한 인식 제고	-	- 지역사회에 알리기 - 지역 언론의 참여 - 프로세스에 대한 기대감
RURITAGE serious games	- 영역에 대한 비전 설정 - 이해관계자 간 신뢰 형성	RURITAGE Serious game kit	- 이해관계자 참여 (RURITAGE 조직) - 지역에 대한 공유 비전 생성
Participatory Workshop	- 유산 주도 재생 전략에 대한 전반적인 목표 논의 - 다른 모범 사례와 모범 조치를 지역에 제시 - 관련성이 높은 사례를 선택하고 지역에 맞게 조정하고 적용	- Guidelines for participatory workshop - Good practices Cards	재생계획에 포함될 아이디어/계획 목록
Canva Business Model	혁신적인 비즈니스 모델을 정의하고 제안된 조치의 실행 가능성	CNH adapted Canva Into Tool	- 실행 가능한 계획 선택 - 세부 실행계획
Round table	계획 실행 시 활동, 일정, 예산, 역할 및 책임 정의	Guidelines for Round table	계획 실행을 위한 이해관계자 간 협력계획 초안 작성
Investor's event	지역, 국가, EU 투자자로부터 추가 자금 조달	Guidelines for the investors	투자자들로부터 추가적인 자금 확보
Launch of the implementation phase	- 활동하는 이해관계자와 함께 전체 커뮤니티에 최종 계획 공유 - 계획을 전파	Guidelines for the launch of the implementation phase	- 지역사회에 알리기 - 지역 언론의 참여

자료: de Luca et al.(2021).

2.2.3. 검토 결과

6개의 지역유산허브(RHH)에 적용되어 효과를 검증한 지역사회 기반 유산관리 및 계획 방법론(CHMP)은 농촌지역 사회의 협업 및 공동개발 활동을 지원하는 유효한 방법론이다(de Luca et al., 2021). 지역유산허브에서 커뮤니티 참여를 유지하고, 농촌유산기반의 재생 과정에서 지역 커뮤니티 및 이해관계자를 효과적으로 참여시킬 수 있다.

이 CHMP 방법론에서는 지역유산허브의 물리적인 장소를 특정하는 것과

I-CEE 방법론에 의한 이해관계자 참여 프로세스가 강조된다. 루리티지를 통해 개발된 공동개발 활동을 지역유산허브에서는 그들의 자체적인 주요 활동을 하면서도 지속적으로 추구하는 것이 중요하다.

2.3. 유럽 농촌발전 프로젝트 C@R 리빙랩

2.3.1. 설명

유럽 농촌발전 프로젝트, Collaboration at Rural(이하 C@R)은 유럽의 저개발 지역에서 주민을 비롯한 다양한 구성원의 참여와 기술의 결합을 촉진하여 지속가능한 지역개발을 구현하는 프로젝트다. EU 차원으로 진행되는 이 프로그램은 인구감소와 정주여건 악화 등의 문제를 해결하기 위해 지역주민·정부·생산자·유통·서비스 등 모든 구성원이 참여하는 개발 방법론을 적용한다. 이해관계자 및 커뮤니티가 참여하고 협력이 가능한 협업 환경을 형성하고, 수요와 기술역량을 결합하여 기존 하향식 개발활동이 지니고 있던 한계를 극복하고자 했다(성지은·박인용, 2016).

〈표 2-19〉 C@R 리빙랩 개요

구분	내용
리빙랩 개념	• C@R 프로젝트의 협업은 농촌 리빙랩 활동의 성과가 협업 수단(SCT), 핵심 서비스(CCS)로 파생되도록 구성 • 지역사회에 필요한 CCS를 탐색하고, 수집된 기술 및 도구(SCT)가 리빙랩에서 실현되는 등 협업 환경의 계층 간 상호작용이 활발히 이루어짐(Merz et al., 2009)
목표	• 다양한 주체와 협업 지속하여 지역 전반에 협업환경(Collaborative Working Environment: CWE)을 구축하고, 지역발전의 핵심 요소로 활용 • 리빙랩 모델 통해 농어민, 지역공동체 등의 사용자 경험을 활용하고, 프로젝트 참여주체에 대한 성과 확산
구성 주체	• 대학, 연구소, 기업 등 총 29개 기관이 프로젝트 파트너로 참여(2006년 9월부터 진행)

(계속)

구분	내용
리빙랩 프로세스	• 사전 기획: 기획 및 아이디어 수집, 선두그룹(early move)에 혁신주체를 끌어들이기 위한 잠재 이익 제시 • 소규모 개발: 소규모 실험을 위한 그룹 형성. 참여주체들의 원활한 활동을 위한 플랫폼 형성과 기획 실행을 위한 재정·기술 등의 지원 필요 • 실증: 실험 규모가 확대되며, 사전 실험에 참여했던 주체들이 성과 전파, 교육 등의 방법으로 지역주민 대부분의 참여 유도 • 성과 확산: 개발성과를 여러 분야에 활용·확산시키는 작업을 지원함으로써 지역 전체 주민의 참여 기대할 수 있음
리빙랩 접근전략	• 전략 차원: 지역 맥락에 특화되고 참여자 간 협업을 구체화할 수 있는 커뮤니티 형성 필요/혁신주체(지역주민 포함)의 참여 과정에서 비즈니스 관점 고려 • 리빙랩 운영 차원: 집단적 연구를 수행하는 가운데 구성원의 자유도를 확보해야 하며, 사용자인 지역주민 참여를 유도하기 위한 운영 방향 설정 필요

자료: Schaffers(2010); 성지은 외(2014)를 바탕으로 재구성.

2.3.2. 방법론 및 도구 검토

C@R 리빙랩은 사전 기획, 소규모 개발, 실증, 성과 확산의 네 단계 프로세스로 진행되었다. 첫 번째 사전 기획 단계에서는 개발활동의 사전 작업으로 지역의 환경, 아이디어, 가용 기술을 수집하며 지역을 이해하는 활동과 함께, 지역주민에게 잠재 이익을 제시하여 참여할 수 있도록 유도한다. 이후 소규모로 프로토타입을 개발하기 위한 기반으로 개발진과 지원 플랫폼을 구축한 후 소규모 개발 활동을 진행한다. 소규모 실험 초기에는 참여한 사용자들의 경험을 축적한 후, 실험과 피드백의 범위를 지역 전반으로 점차 확대하여 실증한다. 마지막으로 성과 확산 단계에서 개발 성과를 타 지역까지 확산한다(성지은·박인용, 2016).

C@R 리빙랩에서는 크게 혁신환경 구축에 중점을 둔 전략적 측면의 방법론과 혁신활동에 초점을 맞춘 활동적 측면의 방법론을 사용한다.

〈표 2-20〉 C@R 사용 방법론 전략요소

구분	전략	내용
혁신환경 구축	다학제적 개발 그룹	- 문제를 다각적으로 해결하기 위한 다학제적·초학제적 팀 역할 강조 - 다양한 혁신주체를 문제해결 팀에 참여
	사용자와 행위자 참여	사용자를 위원회에 참여시키거나 그들에게 권한을 부여
	구체적인 방법과 기법	리빙랩 과정을 촉진하게 하는 방법 및 기법
혁신활동	주기적인 개발	3개월 주기의 혁신과 평가 설정 - 리빙랩 운영의 핵심 성공 요인 중 하나
	민첩한 개발과 사용자 실험	인간 상호작용을 가능하게 하는 반복적 소프트웨어 개발
	모니터링과 평가	과정 모니터링과 실행을 통한 학습
	실행 연구	- 이론보다는 실천을 통한 현장 개선에 관심을 가지는 연구 방법 - 실재에 대하여 참여자들이 어떤 의미를 부여하는지 기술하고 이해하는 해석적인 과정을 거침
	네트워킹 시너지 창출	리빙랩을 통해 역량, 자원, 결과 공유

자료: Schaffers(2010); 성지은·박인용(2016).

2.3.3. 검토 결과

C@R리빙랩은 사전 기획 단계에서 지역의 이해관계자에게 잠재 이익을 제공하여 참여를 유도했다는 점과, 다학제적 개발 그룹을 구성하고 사용자에게 권한을 부여했다는 특징이 있다. 이를 기반으로 하여 혁신활동은 민첩하고 주기적으로 개발하고 소규모로 실험 후 대상을 확대하여 실증하고, 이를 타 지역에까지 성과를 확산시켰다.

2.4. 일본 유자와시 지방과 도시의 공생형 리빙랩 프로젝트

2.4.1. 설명

일본에서는 고령화와 인구 감소 등의 지역 문제 해결을 위하여 총무성에서 ‘관계인구 창출·확대 사업’을 추진하고 있다. 일부 지자체에서는 지역의 여건에 따라 다양한 이해관계자와 주민, 전문가가 참여하는 리빙랩 방식이 운영되었다. 아

기타현 유자와시에서는 지역의 관계 인구를 유치하고 이를 지역 활성화로 연결시키기 위해 ‘지방과 도시의 공생형 리빙랩 프로젝트’가 추진되었다(정도채 외, 2022).

〈표 2-21〉 지방과 도시의 공생형 리빙랩 프로젝트 개요

구분	내용
리빙랩 개념	• 관계인구를 통해 농촌지역의 문제를 해결하기 위한 리빙랩
목표	• 인구 감소에 따라 지역 활력이 저하되는 문제를 해결하고자, 지역 문제 해결 및 지속가능한 성장 방안을 창출하기 위해 리빙랩을 도입
구성 주체	• 유자와시(지역): 유자와시 리빙랩(주민, 다양한 주체들이 참여할 수 있는 플랫폼) • 요코하마시(도시): 요코하마 리빙랩
리빙랩 프로세스	• 리빙랩 구성: 다양한 이해관계자, 주민, 전문가로 리빙랩 구성 • 관계성 구축: 유자와시와 요코하마시의 주민들이 직접 교류하면서 서로 신뢰할 수 있는 관계성 구축 • 지역 조사: 공동 지역(유자와시) 조사/빈집 등 지역 활성화를 위한 자원DB 구축 • 사례 조사: 선도 사례 공동 조사 • 프로젝트 구상: 유자와시 여건을 고려한 농업·관광산업 진흥 프로젝트 구상
리빙랩 접근전략	• 관계인구 확대를 위한 사업 추진 시 해당 리빙랩 활용 • 지자체가 아닌 리빙랩과 운영 주체들 주도로 지역 문제 해결 프로젝트의 자립화와 법인화 추진 계획

자료: 정도채 외(2022).

2.4.2. 방법론 및 도구 검토

유자와시의 ‘지방과 도시의 공생형 리빙랩 프로젝트’는 리빙랩 구성, 관계성 구축, 공동 지역 조사, 공동 사례 조사, 공동 프로젝트 구상이라는 다섯 가지의 과정으로 진행되었다. 리빙랩 구성 단계에서는 관계 인구를 통한 지역 활성화라는 목표 아래 다양한 이해관계자, 주민, 전문가로 유자와시의 리빙랩을 구상하였다. 이후에 농촌지역인 유자와시의 리빙랩과 도시지역인 요코하마시의 리빙랩이 직접 교류하며 서로 신뢰할 수 있는 관계성을 구축하는 관계성 구축 단계를 거쳤다. 충분히 관계를 구축한 이후에, 공동으로 지역 현황과 선도 사례를 조사하며 지역의 현안을 파악하고 나아가야 할 미래상을 구상하였다. 마지막으로 유자와시의 여건을 고려한 농업·관광산업 진흥 프로젝트를 구상하였다.

2.4.3. 검토 결과

유자와시의 경우 리빙랩을 통해 관계 인구를 만들고, 이를 지역 활성화로 연계 시키고자 하는 뚜렷한 목표가 있었다. 이러한 목표 설정 시 이해관계자 네트워크 형성, 중간지원조직의 참여, 주민의 관심 증대 등 리빙랩의 성과 창출에 유리하기 때문에 농촌의 다양한 문제 해결을 위해서는 보다 구체적인 목표를 가진 리빙랩의 기획·운영이 필요하다(정도채 외, 2022).

또 유자와시의 리빙랩은 지자체 주도의 리빙랩이긴 했으나, 이해관계자를 구성한 후 이들과 함께 지역 현황과 도달하고자 하는 지역의 목표 사례를 함께 탐색하는 과정을 단계별로 거쳤다. 최종적으로 프로젝트를 구상하며 주체의 주도적인 참여를 이끌었다. 이후에는 지자체가 아닌 리빙랩과 운영 주체들 주도로 지역 문제 해결 프로젝트의 자립화와 법인화를 추진할 예정이며, 향후 관계인구 확대를 위한 사업 추진 시 해당 리빙랩을 활용할 계획으로 리빙랩의 전 과정을 주민 주도로 추진될 수 있도록 설계한 데 의의가 있다.

3. 국내 농촌재생 리빙랩 운영 사례

3.1. 장곡면 2030 발전계획 수립 리빙랩

3.1.1. 설명

장곡면 2030 발전계획 수립 공동학습회는 한국농촌경제연구원의 ‘농산어촌 유토피아 구현을 위한 지방자치단체 시범계획 수립’ 연구를 통해 추진된 프로그램이며 장곡면 주민자치회가 참여하여 함께 마을의 중장기 발전계획을 수립하였다. 중간지원조직, 코디네이터 겸 연구자의 역할로 장곡면 내 위치하는 마을연구

소 일소공도가 프로그램을 추진하고 계획서를 수립하였으며, 연구 방법으로 리빙랩 구축을 선택하였다.

〈표 2-22〉 장곡면 2030 발전계획 수립 리빙랩 개요

구분	내용
리빙랩 개념	• 지역주민이 주도하여 ‘문제 제기-합의 형성-공동 실천’으로 이어지는 면 단위 지역사회발전 선진사례를 토대로 절차모델 구성
목표	• 주민 주도의 계획 수립으로 정책과 현장 사이의 간극을 좁히기 위함.
구성 주체	• 연구기관, 마을연구소, 주민
리빙랩 프로세스	• 문제 제기: 지역활동가 그룹 내 논의를 통한 지역 문제 제기, 활동 방향의 공유, 지역사회와의 공감대 형성 등 • 합의 형성: 공론장 형성과 확장 - 공동학습회, 리더인터뷰, 주제별 간담회, 종합토론회 • 공동 실천: 시범계획의 시행, 주체 역량강화, 지역네트워크 강화, 예산 확보, 평가와 반성 등
리빙랩 접근전략	• 합의 형성 과정을 통해 지역 내부 그룹 형성에 집중하였음.

자료: 황바람(2020)을 바탕으로 재구성.

3.1.2. 방법론 및 도구 검토

리빙랩 단계로는 분야 이해하기, 요구 발견하기, 아이디어 발전하기, 실행전략 전달하기의 ‘탐색’ 과정에 해당한다. 공동학습회를 통해 사용자인 주민과 함께 분야를 이해하고 요구를 발견하였으며, 지역 리더 그룹 등과의 인터뷰를 통해 진짜 문제를 정의하였으며, 이후 관련 주민 간 주제별 간담회를 개최하여 아이디어를 발전하였다. 이후 수립된 실행전략(장곡면 2030 발전계획)을 종합토론회를 통해 전달하였다.

〈표 2-23〉 장곡면 2030 발전계획 리빙랩 방법론 전략요소

전략	내용	리빙랩 단계 구분
공동학습회	• 농촌, 농산물, 농업, 복지, 공동체, 연결, 주체와 결정을 주제로 정책동향과 타 지역사례를 학습함 • 총 7회, 농한기 오후 2~5시 진행 • 화차별 설문조사 실시하여 변화 과정 모니터링	분야 이해하기, 요구 발견하기
개별인터뷰	• 도출된 아이디어에 대한 의견 수렴, 향후 면 단위 활동 참여의지 확인 등을 통해 공감대 형성 • 장곡면 주민리더 28명, 선주민 중심의 22개 단체 리더인터뷰 진행	진짜문제 정의하기
주제별 간담회	• 도출된 과제를 통해 주제별 학습조직을 구성하여 우선과제와 전략, 주체를 토론 • 학습조직은 주민 리더, 연구진, 공동학습회 및 주민 인터뷰 참가자 중심으로 구성	아이디어 발전하기
종합토론회	• 리빙랩 운영 결과를 중장기발전계획으로 수립하여 주민과 공유하고 토론	실행전략 전달하기

자료: 황바람(2020).

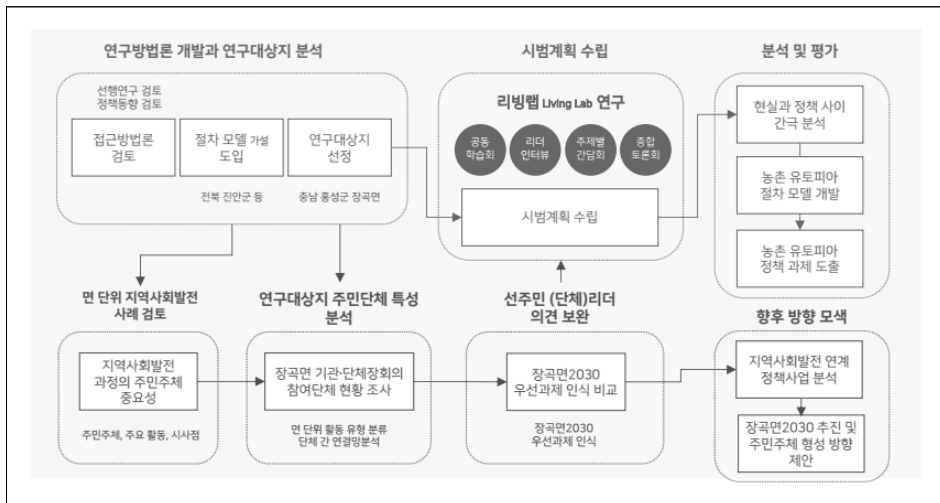
3.1.3. 검토 결과

장곡면 2030 발전계획 수립을 위한 리빙랩은 분야를 이해하고 지역을 탐색하는 단계의 리빙랩이다. 과정별로 실행하는 방법(횟수, 대상, 시간 설정 등), 실행 주체가 고민한 점 등은 구체적으로 공유가 되어 있었으나, 리빙랩 과정을 촉진하게 하는 구체적인 방법론 및 도구가 다양하게 활용되지 못했다. 특히 공동학습회의 경우에 별도의 공동 창작 과정을 거치지 않고 이슈를 공유하는 정보 전달의 강의 형태로 운영되어 사용자들은 수동적으로 해당 내용을 교육받고 단순히 설문지를 통해 의견을 제출하였다.

지역주민의 일원인 마을연구소가 리빙랩을 기획하고 운영하고 이를 계획 수립에까지 반영한 것은 다른 사례에서 찾아보기 어려운 점이나, 사용자 주도로 적극적으로 의견을 제시하고 발전계획을 수립하는 데에는 한계점이 있었다. 주민 안에서는 다양한 그룹이 참여하였으나 그 외 행정, 공공기관 등이 이해관계자로 구성되지 않았다는 점, 참여하는 주민들에게 명확한 잠재 이익을 제시하지 않으면서 향후 참여를 독려한 점, 실험을 통해 제시된 아이디어를 함께 검증하는 것이 아니고 다시 인터뷰를 통해 확인하고 보완하는 과정을 거쳐 현실을 기반으로 상상하기 어려웠다는 점 등이 해외 사례와 차이점으로 구별되었다.

이는 다양한 분야에서 일어나는 상향식 계획 수립 과정에서 나타나는 공통적인 문제이기도 하다. 이러한 한계점을 극복하고, 리빙랩 운영 모델을 타 지역까지 확산하기 위해서는 리빙랩 단계에 따라 다양하고 구체적인 도구와 가이드라인이 제공되어야 할 필요가 있다.

〈그림 2-2〉 장곡면 2030 발전계획 연구 구성_리빙랩 방식 도입 과정



자료: 황바람(2020).

3.2. 충남 주민주도 생활실험 리빙랩

3.2.1. 설명

전국적으로 다양한 지자체, 중간지원조직에서 주민 주도의 사회문제해결 리빙랩을 진행하고 있다. 세부적인 진행 내용, 과정은 다를 수 있으나 대부분 공모사업의 형태로 탐색 과정은 주민이 구상하여 제안하고, 원활한 실험 운영을 위해 비용 및 교육 등을 행정·공공이 지원해주는 형태로 운영된다. 본 연구에서는 그중 충남사회혁신센터에서 진행하는 ‘주민주도 생활실험 리빙랩’을 검토하였다.

〈표 2-24〉 충남 주민주도 생활실험 리빙랩

구분	내용
리빙랩 개념	• 지역 내 주체들이 스스로 지역의 당면 과제를 해결하기 위한 아이디어를 제시하고, 리빙랩을 통해 해당 아이디어를 검증할 수 있는 기회를 제공
목표	• 사회혁신의 일환으로 문제해결을 요구하는 수동적 시민으로부터 문제해결의 주체가 되는 능동적 시민으로의 전환 목표
구성 주체	• 해당 지역 내 거주 및 소재지를 둔 시민, 행정·공공
리빙랩 프로세스	• 주민공모팀 모집 및 선정 : 프로젝트 진행 게시 및 홍보, 심사를 통한 선정 • 프로젝트 운영 지원 : 프로젝트 고도화를 위한 워크숍, 기관 연계, 전문가 매칭, 현장 지원 등 • 성과 보고 : 프로젝트 진행 과정 점검, 실험 결과 점검 및 평가, 피드백
리빙랩 접근전략	• 능동적인 주민 참여를 위해 지역의 문제를 탐색하고 실험하는 과정은 주민에게 일임하며, 리빙랩을 주관하는 행정·공공은 이를 지역에서 실험하고 평가하는 과정을 지원함.

자료: 충남사회혁신센터(<https://cnic.kr/>), 검색일: 2023. 8. 17.

3.2.2. 방법론 및 도구 검토

활용되는 리빙랩 도구로는 실험 단계의 ‘시범 운영’이 있으며, 해당 도구 자체가 ‘주민주도 생활실험 리빙랩’이라고 할 수 있다.

〈표 2-25〉 충남 주민주도 생활실험 리빙랩 방법론 전략요소

전략	내용	리빙랩 단계 구분
시범 운영 (프로토타입 테스트)	• 주민이 일상에서 인식한 문제를 해결할 수 있는 아이디어를 제시하고 이를 소규모(500만~1,000만 원) 활동으로 시범 운영	실험

자료: 충남사회혁신센터(<https://cnic.kr/>), 검색일: 2023. 8. 17.

3.2.3. 검토 결과

지역문제를 해결하기 위해 주민 주도의 공모사업을 추진하면서 지역 내에 산재되어 있는 인적 자원을 발견하고 일상생활에서 주민이 느끼는 문제를 주민들의 방식으로 해결을 실험해본다는 데 해당 리빙랩의 장점이 있다. 또한 행정·공공이 공모사업을 추진하며 우수한 결과는 바로 정책에 반영할 수 있는 가능성이 높고,

예산을 편성하여 지역 내에 성과를 확산할 수 있다.

그러나 ‘탐색-실험-평가’로 이어지는 리빙랩의 단계에서, 탐색에 대한 중요성이 강조되는 것에 비해 그 과정을 주민에게 일임하는 데 리빙랩 공모사업 방식에 한계가 있다. 해당 활동의 목표를 정확하게 정의하고, 문제를 발견하고, 진짜 문제를 정의하고, 아이디어를 발전시키는 일련의 과정이 주민공모팀 안에서만 일어나 이해관계자와 관계를 형성하고 지역의 공감대를 얻고 다양한 민간사업으로 확장되는 성과 확산의 과정을 겪기 어렵다.

4. 리빙랩 방법론 및 도구 사례

4.1. 사례별 리빙랩 방법론 종합

리빙랩의 목표, 지원 사항, 추진 주체 등에 따라 다양한 방법론 및 도구를 활용하는데 앞선 사례 검토를 통해 농촌재생에 적용된 방법론을 종합적으로 검토해보면 다음과 같이 정리할 수 있다. 제시된 도구들은 리빙랩 단계별 목표를 이루기 위해 제시된 것으로 다양한 도구로 대체하거나 생략할 수 있다.

〈표 2-26〉 사례별 리빙랩 방법론

구분	주체	단계	세부 전략/과정	제안 도구
인간중심 설계방법론 (HCD)	제품/서비스 개발주체	① 사용자 조사	데이터 수집	-
			경험 이해를 위한 현장 조사	• 참가자 관찰
			관찰 결과 보완	• 인터뷰
			사용자 시나리오 수립	• 페르소나 • 시나리오 생성 등
		② 프로토타이핑	아이디어 시각화 및 개선	-
		③ 최종 제품/서비스 완성	-	-

(계속)

구분	주체	단계	세부 전략/과정	제안 도구
지역사회 기반 유산관리 및 계획 방법론 (CHMP)	지역유산 허브 (RHH) *장소, 코디네이터 지정	① RHH 코디네이터 역할 정의 및 임명	커뮤니티 관리자, 전체 과정에 대한 신뢰 구축, 커뮤니티와 이해관계자 참여 유지	-
		② RHH의 물리적 공간 조성	사회적 결속, 조직적 참여를 이끄는 장소 애착을 형성하는 물리적 장소	-
		③ 이해관계자의 식별과 커뮤니티 참여	식별 (유형 분류) ※ 정책/공공·사용자/연구/ 산업·서비스·투자자	-
			연결 (이해관계자 모집, 프로젝트 인식 제고)	-
			참여 (공동 개발, 공동 실행, 공동 모니터링)	-
			활성화 (계획 수용, 채택, 보급)	-
지역사회 기반 유산관리 및 계획 방법론 (CHMP)	지역유산 허브 (RHH) *장소, 코디네이터 지정	④ 유산기반 농촌재생 계획의 공동 창작 활동	인식 제고	-
			비전 설정 및 신뢰 형성	• 시리어스 게임
			목표 및 전략 설정	• 참여 워크숍
			실행 가능성 검토	• 캔바 비즈니스 모델
			이해관계자 협력계획	• 라운드 테이블
			자금 조달	• 투자자 이벤트
Collaborati on@Rural (C@R)	유럽연합	① 지역사회 공동체 구축	-	-
		② 사용자 참여	잠재 이익 부여	-
		③ 새로운 제품/ 서비스 개발	민첩, 주기적인 개발 강조	-
		④ 네트워크 및 시너지 창출	-	-
		⑤ 실행 연구	-	-
일본 유자와시 지방과 도시의 공생형 리빙랩 프로젝트	유자와시 (지자체)	① 리빙랩 구성	다양한 이해관계자	-
		② 관계성 구축	신뢰 형성	-
		③ 지역 조사	공동 지역 조사, 빈집 등 자원DB 구축	-
		④ 사례 조사	선도 사례 공동 조사	-
		⑤ 프로젝트 구성	지역 여건을 고려한 프로젝트 구상	-

(계속)

구분	주체	단계	세부 전략/과정	제안 도구
장곡면 2030 발전계획 수립	일소공동 (마을 내 연구소)	① 문제 제기	다양한 이해관계자	-
		② 합의 형성	공동학습회	• 공동학습, 설문조사
			리더인터뷰	• FGI 인터뷰
			주제별 간담회	• 워크숍/자유토론
			종합토론회	• 지정/자유토론
		③ 공동 실천 (발전계획 수립 시 이후 공동 실천 단계를 제시)	시범계획의 시행	-
			주체 역량강화	-
			지역네트워크 강화	-
			예산 확보	-
충남 주민주도 생활실험 리빙랩	충남 사회혁신 센터 (중간지원 조직), 주민공동팀	① 주민공동팀 모집 및 선정	프로젝트 진행 게시 및 홍보, 심사를 통한 선정	-
		② 프로젝트 운영 지원	주민공동팀 프로젝트 운영 지원	• 워크숍 • 기관 연계 • 전문가 매칭 등
		③ 성과 보고	프로젝트 점검 및 평가, 피드백	-

자료: de Luca et al.(2021); 성지은 외(2017); 정도채 외(2022)를 바탕으로 재구성.

또한 행정안전부에서는 민·관이 함께 지역문제를 해결하기 위한 정책을 설계하기 위해 ‘국민디자인단’, ‘스스로해결단’을 운영하고 있다. ‘국민디자인단’은 수요자의 이익과 발전에 기여하는 사회적 가치 중심의 정책 디자인 활동으로 국민참여형 정책개발의 대표적 방법이라고 할 수 있다. ‘스스로해결단’은 특정 사업 2개를 준비하기 위해 사전에 구성하고 운영하는 지역혁신활동 민·관 협의체로 활동의 끝이 정책사업 공모를 통한 예산 확보, 사업 실행까지 추진된다는 점이 국민디자인단과 다르다. 둘 다 가이드라인을 통해 공동 창작 과정을 위한 방법론을 채택하고 도구, 워크시트 등을 제시하고 있어 이를 함께 분석하였다.

〈표 2-27〉 국민디자인단 및 스스로해결단 단계별 운영 프로세스 및 활용 도구

구분	내용	세부단계	활용 도구
국민디자인단 (행정안전부)	① 이해하기	주제 선정하기	-
		팀 구성하기	-
		공감 활동하기	-
	② 국민요구 발견하기	사전 조사하기	• 데스크 리서치
		관찰하기	• 새도잉
		인터뷰하기	• 인터뷰
		이해관계자 지도 그리기	• 이해관계자 지도
		친화도 지도로 정리하기	• 친화도 지도
	③ 진짜문제 정의하기	대표 인물 만들기	• 페르소나
		수요자 여정 살펴보기	• 사용자 여정 맵
		서비스 목표 수립하기	-
	④ 아이디어 발전하기	아이디어 발산하기	-
		아이디어 그려보기	-
	⑤ 서비스 전달하기	가상 이야기 만들기	• 스토리보드
		시범 테스트 해보기	• 프로토타입
스스로해결단 (행정안전부)	① 사전 조사	온라인 의견 수렴	-
		오프라인 의견 수렴	• 불특정 주민 대상 공모 • 기존 주민조직 인터뷰
		민원 분석을 통한 지역현안 조사	-
스스로해결단 (행정안전부)	② 스스로해결단 구성	주체 구성 (주민 50% 이상, 전문가 25% 내외, 행정 25% 내외 구성)	• 이해관계자 지도 • 관심도/영향력 매트릭스
	③ 지역문제 선정	지역문제 수렴	-
		논의	-
		의사결정	-
		지역문제 선정	-
	④ 해결방안 마련	해결방안 수렴	-
		해결방안 논의	-
		의사결정	-
		해결방안 결정	-
	⑤ 정책 공모 참가	-	-
	⑥ 스스로해결단 사업 실행	-	-
	⑦ 제품/서비스 개발	-	-
	⑧ 평가 및 사후관리	사업 수행성과 평가	-
		스스로해결단 활동 평가 및 공유	-

자료: 성지은 외(2017).

국내외 농촌재생 리빙랩 방법론을 종합적으로 검토하면 해외 사례의 경우에는 ‘탐색-실험-평가’의 공통적인 3단계 중 ‘탐색’ 단계를 세분화하여 집중하고, 특히 탐색 이전 ‘이해 및 환경 구축’ 단계에 리빙랩의 원칙을 세우고 운영하여 사용자의 주도적 참여를 위한 기반을 마련하고 있다.

그러나 국내 사례의 경우에는 대부분 지자체·공공·중간지원조직 등을 통해 리빙랩이 추진되는데 ‘이해 및 환경 구축’ 단계가 생략되거나, ‘탐색’ 단계를 주민에게 일임하거나, 사용자의 공동 창작 과정에의 참여가 ‘탐색’ 단계에만 머물러 있었다. 그러다보니 지역 리더 혹은 주민공모팀 등으로만 이해관계자가 구성되어 다양한 이해관계자가 참여하지 못하는 한계, 사용자인 주민이 수동적으로 참여하는 한계, 지역에서 공동으로 제시된 아이디어를 현장실험을 통해 바로 검증하지 못하는 한계 등이 나타났다.

〈표 2-28〉 리빙랩 과정 검토 종합

구분	리빙랩 과정												
	사전 준비				탐색					실험	평가		
ENoLL	-				수요발굴		아이디어 구상	전략화			실험	평가 및 환류	
인간중심 설계 방법론	사전 데이터 수집				현장 조사, 관찰결과 보완			사용자 시나리오 수립			아이디어 시각화 및 개선	최종 제품/ 서비스 완성	
루리티지 CHMP	재생허브 구축		이해관계자 식별, 커뮤니티 참여		계획 알리기	지역 공유 비전 설정	모범 사례 채택 및 조정	세부 실행 계획	자금 확보	지역 계획 공유	실험	평가 및 환류	
	코디 네이터	물리적 장소	식별	연결									
유럽 C@R	혁신환경 구축				탐색					소규모 개발	실증	성과 확산	
일본 유자와시 리빙랩	리빙랩 구성		관계성 구축		공동 지역 조사		공동 사례 조사		프로젝트 구성		프로 젝트 운영	평가 및 환류	
국민 디자인단	이해				요구 발견	문제 정의	아이디어 구상	실행전략 전달			-	-	

(계속)

구분	리빙랩 과정							
	사전 준비		탐색				실험	평가
스스로 해결단	사전 조사	스스로 해결단 구성	지역문제 선정		해결방안 마련		정책 공모 참가/ 실행	평가 및 사후관리
장곡면 2030 발전계획	(연구진 수행)		문제 제기	합의 형성			공동 실험	평가 및 환류
				공동 학습회	리더 인터뷰	주제별 간담회		
주민주도 생활실험	(주민공모팀 수행)		주민공모팀 모집 및 선정 (주민공모팀 탐색 수행)				공모 프로젝트 운영 지원	성과 보고

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

4.2. 리빙랩 도구

4.2.1. ENoLL 제공 개방 도구

ENoLL은 공동 창작을 위한 75개의 도구(tool-kit)²⁾를 제공하고 있다. 이는 SISCODE 등 기존에 다른 사업이나 프로그램을 통해 개발되고 검증된 도구들을 종합한 것이다. ‘수요발굴-아이디어 구상-전략화-실험-평가 및 환류’에 따르는 리빙랩 과정별로 적용할 수 있도록 구분하여 제공되고 있다. 진행 시간 및 규모에 따라 다르게 적용될 수 있도록 특성에 맞게 분류하고 진행 과정 및 달성하고자 하는 성과, 진행 시 참고할 수 있는 팁 등을 제시하고 있어 농촌재생 리빙랩의 도구로써 활용이 용이하다.

한 가지 유의할 점은 탐색 단계인 ‘수요발굴-아이디어 구상-전략화’의 과정은 공동 워크숍 등의 공동 창작 과정이 대부분이나, 실험 및 평가 단계에서는 온라인

²⁾ 각 도구별 세부적인 설명은 〈부록〉에 수록.

을 기반으로 제품과 서비스를 개발하고 데이터를 통해 분석하는 과정이 제시되고 있어 농촌지역에 적용 시 효과가 있는 도구를 식별하여 적용해야 한다.

〈표 2-29〉 ENoLL 제공 리빙랩 도구 개요

구분	항목	내용
공동창작을 위한 도구 (Tools for Co-creation, UNaLAB)	과정별 분류	• 수요발굴/아이디어 구상/전략화/실험/평가 및 환류
	리빙랩 포맷	• 게임/ICT/방법/템플릿/워크숍
	진행 시간	• 1시간 이내/1~2시간/2시간 이상
	진행 규모	• 6명 이내/15명 이내/15명 이상
	제공 사항	• 도구별 진행 목표 • 개요: 포맷, 시간, 규모, 촉진 수준, 재료 • 진행 단계: 진행 단계별 내용 • 성과: 기대할 수 있는 진행 결과 • 진행 팁: 진행 시 염두에 두어야 할 사항

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈표 2-30〉 리빙랩 공동 창작을 위한 도구 목록

구분	리빙랩 과정				
분류	탐색 (Exploration)			실험 (Experimentation)	평가 (Evaluation)
세부 과정	수요발굴 (Need Finding)	아이디어 구상 (Ideation)	전략화 (Strategy)	실험 (Experimentation)	평가 및 환류 (Feedback)
도구	(1) 공감 타임라인 (Empathy Timeline)	(16) 전략적 캔버스 (Strategic Canvas)	(38) 디지털 존재 (Digital Presence)	(52) 정보 카드 (Forms of intelligence cards)	(63) 졸업식 (Graduation Ceremony)
	(2) 협업 파일럿 일정계획 (Collaborative pilot schedule)	(17) 공동 창작 모임 (Co-creation Assemblies)	(39) 사용 설명서 (Operation Manuals)	(53) 데이터 저널 (Data Journals)	(64) 파일럿 평가 (Pilot Appraisal)
	(3) 커먼스 매핑 (Commons mapping)	(18) 미래신문 (Future Newspaper)	(40) 감지 가이드 (Sensing Guides)	(54) 횡단 산책 (Transect Walk)	(65) 설문지 (Questionnaires)
	(4) 지리적 매핑 (Geographical mapping)	(19) 데이터 대시보드 (Data dashboards)	(41) 감지 전략 캔버스 (Sensing Strategies canvas)	(55) 이해관계자 여정 (Stakeholder journey)	(66) 차세대 교육 (Training the next generation)
	(5) 영향력/관심도 매트릭스 (Power/Interest Matrix)	(20) 인식 시트 (Awareness Sheet)	(42) 커뮤니티 수준 지표 (Community level indicators)	(56) 프로토타입 실험 계획 (Prototype Testing Map)	(67) 스토리라인 (Storylines)
	(6) 참여 매핑 (Participatory mapping)	(21) 피쉬본 다이어그램 (Fishbone diagram)		(57) 사용성 테스트 (Usability Testing)	(68) 데이터 토론 시트 (Data discussion sheet)
					(69) 심리 매핑 (Mental mapping)

(계속)

구분	리빙랩 과정				
분류	탐색 (Exploration)			실험 (Experimentation)	평가 (Evaluation)
세부 과정	수요발굴 (Need Finding)	아이디어 구상 (Ideation)	전략화 (Strategy)	실험 (Experimentation)	평가 및 환류 (Feedback)
	(7) 페르소나 (Persona) (8) 이해관계자 페르소나 (Stakeholder persona) (9) 사진 산책 (Photo walk) (10) 사진집 (Photo collection) (11) 활동 캔버스 (Activities Canvas) (12) 사람들의 그림자 (People Shadowing) (13) 가치 제안 캔버스 (Value Proposition Canvas) (14) 사용자 페르소나 (User Persona) (15) 이해관계자 CV 도구 (Stakeholder CV Tool)	(22) 아이디어 카드 (Idea Card) (23) 프레임보드 (Frameboard) (24) 복권 게임 (Lottery game) (25) 가설 스캐너 (Assumption scanner) (26) 시각적 마인드맵 (Visual mindmap) (27) 밝은별 (Bright stars) (28) 마인드맵 (Mindmap) (29) 브레인라이팅 (Brainwriting) (30) 활동가 지도 (The Actors Map) (31) 아이디어 대시보드 (Idea Dashboard) (32) 5가지 이유 (5 Whys) (33) 6개의 생각하는 모자 (6 Thinking Hats) (34) 커뮤니티 캔버스 (Community Canvas) (35) 공동 창작 툴킷 (Co-co Toolkit) (36) 월트 디즈니 방식 (Walt Disney Method) (37) 진지한 레고 게임 (Lego Serious Play)	(43) 채용 (Recruitment) (44) 온보딩 키트 (Onboarding Kit) (45) SWOT 워크숍 (SWOT Workshops) (46) 소통채널 지도 (Communication map) (47) 개방형 혁신 해커톤 (Open- Innovation Hackathon) (48) 5가지 과감한 단계 (5 bold steps) (49) 로드맵 작성 (Roadmapping) (50) 야망 설정 (Ambition Setting) (51) 비전 개발 (Vision Development)	(58) 가정 매퍼 (Assumption Mapper) (59) 깜빡임 테스트 (Blink Testing) (60) A/B테스트 (A/B Testing) (61) 첫 번째 클릭 테스트 (First Click Testing) (62) 스토리보드 (Storyboard)	(70) 패턴 찾기 (Pattern finding) (71) 평가 인터뷰 (Appraisal interviews) (72) 면접 안내 (Interview guide) (73) 개방형 자연 혁신 경기장 (Open nature innovation arena) (74) 좋아하는 것, 바라는 것, 가정하는 것 (I like, I wish, What if) (75) 다중 투표 (Dotmocracy)

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

5. 소결

리빙랩은 특정지역의 생활공간을 설정하고 공공과 민간, 시민의 협력을 통해 문제를 해결하는 수단이자 방식으로 정의된다. 이 연구에서 다루는 ‘농촌재생 리빙랩’이란 농촌재생 모델을 리빙랩 방법론을 통해 실행해보는 현장 중심의 농촌재생 방안이다. 기존의 ‘문제해결형 리빙랩’의 성격보다 긍정적인 미래를 향하는 ‘미래형 리빙랩’에 가까워 새로운 방식의 리빙랩 방법론 적용이 필요하다.

〈표 2-31〉 농촌재생 리빙랩 정의

항목	내용	비고
운영 목적	• 농촌지역의 쇠퇴를 해결하기 위한 개입	농촌재생모델 (본 과제)
공간적 범위	• 농촌지역의 생활공간	
투입 자원	• 농촌지역이 지닌 다양한 자연적·문화적 자산(자원)	
수행 결과	• 다른 지역사회 자본으로 전환·증진 - 인적/사회/문화/정치/자연/재생/건조 자본	
참여 주체	• 공공-민간-주민이 능동적으로 참여·협력	리빙랩 방법론 (위탁연구과제)
수행 방법	• 공동 창작 과정	

자료: 저자 작성.

유럽에서는 2006년 유럽연합을 필두로 하여 ENoLL(유럽 리빙랩 네트워크)을 결성한 후 실제적이고 구체적인 프로젝트 사례를 공유하고, 실습 프레임워크 및 도구를 개발·제공하며 사용자 주도의 혁신 생태계를 촉진, 향상 중이며 다양한 지역재생 리빙랩 운영 사례가 있다. 국내에는 과학기술을 기반으로 한 리빙랩 개념이 선도적으로 도입되었으며, 2017년 과학기술정책연구원(STEPI)을 주축으로 KNoLL(한국 리빙랩 네트워크)이 결성되어 리빙랩을 확산하고 공론화하는 역할을 수행 중이다. 국내에는 리빙랩 개념이 도입되어 확산된 기간이 짧아 리빙랩 운영 사례가 한정적이다.

해외의 리빙랩 방법론 검토 결과를 종합하면, 먼저 다양한 농촌지역의 문제 중에서 리빙랩으로 해결하기 위한 분야를 구체적으로 설정하여 그에 맞는 이해관계

자 생태계를 구축하고 리빙랩을 운영하였다. 과정에서는 리빙랩은 ‘탐색-실험-평가’의 기본적인 3단계로 구성되며 다양한 이해관계자의 참여가 중요한 농촌(지역) 재생 리빙랩은 ‘탐색’ 단계를 세분화하여 강조하고 있다. 또 탐색 단계 이전의 ‘리빙랩 환경 구축’ 단계에서 이해관계자를 식별하고 지역을 이해하며 리빙랩을 추진할 수 있는 환경을 구축하는 사전 준비 단계를 중요시하는 점이 특징적이다. 또 ENoLL을 중심으로 어떤 프로젝트에도 적용할 수 있는 공동 창작 도구를 제공하고, 현장에 적용하였다.

〈표 2-32〉 해외 농촌재생 리빙랩 사례 검토 시사점

구분	시사점
리빙랩 운영 목표	• 운영 목표를 구체적으로 제시 • 목표에 따라 이해관계자 구성, 리빙랩 과정 설계
리빙랩 운영 과정	• ‘사전 준비-탐색-실험-평가’ 단계 제시 • 전 과정에서 사용자 참여 중시 • 특히 다양한 이해관계자의 참여가 중요한 농촌재생 리빙랩의 특성상 ‘사전 준비-탐색’ 단계의 중요성을 강조하고 세분화된 단계 제시
활용 도구	• ENoLL 제공 공동 창작 툴킷 활용 • 단계별 도구, 적용 방법 등 구체적 제시

자료: 저자 작성.

그에 비하여 국내의 농촌재생 리빙랩은 행정·공공기관 주도의 리빙랩에 머물러 있어 다양한 한계가 있다. 특히 정부 예산에 의존하는 리빙랩 자금조달 방식의 한계로 정책예산의 집행목적, 절차를 따라야 하는 한계가 크다. 정책 예산을 확보하기 위한 ‘사전준비-탐색’ 과정이 이루어지다 보니 이해관계자 생태계 구축이나 사용자인 지역주민의 전 과정에서의 능동적인 참여가 미흡하다. 최근 국내에서 리빙랩 형태로 일어나는 농촌재생사업은 대부분 주민공모사업 형태로 이루어지거나 계획 수립을 위한 주민참여형 계획의 형태로 이루어지는데, ‘탐색’ 단계 혹은 ‘실험’ 단계만 구분되어 진행되어 리빙랩의 연속성이 부족하다는 한계 또한 존재한다. 이런 리빙랩들은 공통적인 도구 활용 등이 부족하여 운영주체 입장에서의 경험이 공유되거나, 결과만 공유되어 다른 지역에서의 적용이 어렵다.

〈표 2-33〉 국내 농촌재생 리빙랩 사례 검토 시사점

구분	현황	한계
리빙랩 운영 목표	• 부처 공모사업 확보 및 실행(정책) • 다양한 지역문제 해결을 위한 주민공모사업 형태의 리빙랩 운영	• 다양한 시도, 빠른 실험 및 피드백, 성과 및 경험 확산, 정책 외 자금조달(민간 분야)의 어려움
리빙랩 운영 과정	• 이해관계자의 생태계를 구축할 수 있는 ‘사전준비-탐색’ 과정 추진 미흡 • ‘탐색’ 단계만, ‘실험’ 단계만 구분되어 진행되는 리빙랩 • 정치적 이해관계에 따른 위원회 구성 등	• 다양한 이해관계자 생태계 구축 어려움 (예_연구, 학교, 산업·투자자 등) • 주민 이해관계자도 편향될 경우, 리빙랩 추진 시 다른 이해관계자 그룹에서 민원이 발생하는 등 애로사항 발생 • 리빙랩의 연속성이 부족하여 사용자의 능동적 참여 어려움
활용 도구	• 공통적인 도구 활용 미흡 • 리빙랩 운영주체 입장에서의 경험 공유	• 사용자의 쉬운 접근뿐 아니라 타 지역への 적용(이식) 어려움

자료: 저자 작성.

따라서 현장 중심의 농촌재생 리빙랩 운영을 위하여 해외의 농촌재생 리빙랩의 사례 중 우수한 부분을 도입하여 실증할 필요가 있다. 특히 본 과제에서 농촌재생의 방향을 우수사례(선도모델)의 방법론을 재생하고자 하는 농촌지역에 이식하는 방식을 택하고 있으므로 이를 위한 리빙랩 과정도 함께 검토하여야 한다. 이를 위해 우수사례를 이식하는 루리티지의 CHMP 방법론을 기반으로 하여 ‘사전 준비-탐색’ 단계를 보완한 리빙랩 방법론 및 도구를 제안하고자 한다.

3

농촌재생 리빙랩 방법론 및 도구 개발

1. 농촌재생 리빙랩 전략 도출

1.1. 리빙랩의 공간적 범위에 따른 접근

농촌재생 리빙랩의 공간적 범위인 ‘농촌지역의 생활공간’을 도 단위의 광역지자체, 시군 단위의 기초지자체, 읍면 단위의 생활거점, 거주하는 마을 단위의 생활공간 등 네 가지로 구분하여 제시한다. 각각의 공간에 따라 지역과 이해관계자에 대한 이해도, 애착심, 관련 이해관계자의 범위가 달라지므로 리빙랩의 과정 또한 다르게 적용될 수 있다. 예를 들어 광역으로 갈수록 구축할 수 있는 이해관계자의 범위가 넓어지며 코디네이터 등 역량 있는 리빙랩 운영 주체를 확보하기 용이하다. 그러나 실제 생활에의 적용을 생각하였을 때 적용가능성이 떨어지며 공간에 대한 애착심도 적을 수 있다. 공간적 범위를 좁힐수록 이해관계자 생태계를 구축하기 어렵고 운영인력 등 인적 자원을 확보하기 어려우나, 지역에 대한 이해도나 애착심은 증가한다. 따라서 공간적 범위가 달라짐에 따라 집중해야 하는 리빙랩 단계를 다르게 적용한다.

〈표 3-1〉 농촌재생 리빙랩의 공간적 범위에 따른 접근 전략

구분	공간적 범위		특징				리빙랩 운영 전략
			이해관계자 생태계 구축 용이성	인적자원 확보	지역에 대한 이해	지역에 대한 애착심	
1	광역지자체	도	++++	++++	+	+	지역에 대한 이해, 애착심 형성 집중
2	기초지자체	시, 군	+++	+++	++	++	↑
3	생활거점	읍, 면	++	++	+++	+++	↓
4	생활공간	리, 마을	+	+	++++	++++	인적자원 확보, 이해관계자 생태계 확대 구축 집중

자료: 저자 작성.

1.2. 리빙랩 운영 전담 주체·거점 장소 확보

리빙랩이 연속성을 가지고 이어나갈 수 있도록, 리빙랩에 대한 애착심을 형성하고 지속적인 관심을 가질 수 있도록 리빙랩 운영을 전담하는 주체와 거점이 될 장소를 사전에 확보해야 한다.

전담 주체는 커뮤니티 관리자로서 그 역할이 매우 중요하며, 특히 리빙랩 초기 다양한 갈등이 일어날 가능성이 있어 이를 사전에 방지하고 다양한 이해관계자의 참여를 지속적으로 유도하는 전담 주체가 필요하다. 이들의 지역사회에 대한 이해도, 커뮤니티 능력을 평가하여 선정하되 안정적인 운영을 위해 예산이 확보되어 있는지 여부, 지속적으로 지역 내에서 생활할 수 있는지 여부 등을 면밀하게 파악하여 선정해야 한다. 운영 인력은 특정 정책 사업을 목적으로 채용된 인력을 중복으로 활용하는 것은 지양한다. 이들이 채용된 목적에 따라 기존의 방식대로 정책사업의 목적을 달성하기 위해 리빙랩 사업 또한 운영될 수 있기 때문이다.

농촌지역에는 그동안 다양한 정책 사업을 통해 활용할 수 있는 공공공간이 많이 조성되어 있다. 그중 장소적인 의미, 개방성, 예산 확보 여부를 종합적으로 검토하여 농촌재생 리빙랩의 거점이 될 수 있는 거점 장소를 선정한다.

〈표 3-2〉 리빙랩 운영 전담 주체·거점 장소 확보 전략

구분		내용	리빙랩 운영 전략
전담 주체	목적	커뮤니티 관리자로서 과정에 대한 신뢰 구축, 참여 유도, 이해관계자 지원 등	운영인력 및 인건비의 원활한 확보를 위해 중간지원조직, 연구기관, 사무장 등 협의하여 전담 주체 확보 <i>*특정 정책 사업을 목적으로 채용된 코디네이터 등은 선정 지양</i>
	조건	- 지역 및 지역 내 이해관계자 간 이해관계 등을 이해하고 있는 사람 - 커뮤니티 관리자로서 능력이 인정된 사람 - 리빙랩에서 운영하고자 하는 사업과 직접적인 이해관계가 없는 사람 - 리빙랩 과정 동안, 혹은 그 후로 지역에서 생활할 수 있는 사람(주민, 관계인구 등)	
거점 장소	목적	- 지역사회의 사회적 결속, 조직적 참여를 유도하는 장소애착 형성 - 소유 의식 강화, 강력하고 긴밀한 커뮤니티 구축	리빙랩 대상지의 공공·공동체 소유의 공간을 검토하고 활용가능성을 체크함
	조건	- 리빙랩 이해관계자들이 개방적인 사용이 가능한 공간 - 지역 내 의미가 있는 공간(애착)	

자료: 저자 작성.

〈표 3-3〉 전담 주체 및 거점 장소 확보 체크리스트 예시

구분		내용	평가
전담 주체	역량	- 커뮤니티 관리자로서 사회적 역량이 있는가? - 지역과 지역 내 이해관계를 파악하고 있는가? - 해당 지역에서 지속적으로 생활하는 자인가?	5점 척도
	사회적 평가	- 리빙랩에서 운영하는 사업과 이해관계가 있는가? - 외부에서의 평가가 어떠한가?	예/아니오
	예산 확보	리빙랩 운영을 전담할 수 있도록 인건비가 확보되어 있는가?	예/아니오
거점 장소	장소적 의미	지역 내에서 장소적인 의미를 가지고 있는가? (역사성, 경관성 등)	5점 척도
	개방성	- 누구나 쉽게 접근이 가능한가? - 누구나 이용할 수 있는가? - 특정 이해관계자 집단을 위한 장소인가?	5점 척도
	예산 확보	시설을 안정적으로 운영할 수 있는 예산이 확보되어 있는가?	예/아니오

자료: 저자 작성.

1.3. 다양한 이해관계자 생태계 구축

정책 예산에 의존하는 재생사업 추진 방식의 한계를 넘기 위하여 다양한 이해관계자 생태계를 구축하는 데 집중한다. 어떤 이해관계자 생태계를 구축할 것인지를 정의하고, 관련된 이해관계자를 식별하여 구분한다. 이후 농촌재생 리빙랩의 이해관계자를 연결하여 생태계를 구축한다. 또 이해관계자가 리빙랩에 참여하는 이유는 무엇인지, 어느 정도로 리빙랩에 참여할 것인지, 이해관계자 간의 관계는 어떠한지 등을 질문하며 세밀하게 생태계를 구축하고 리빙랩 과정을 시작해야 한다. 이해관계자는 크게 4가지 유형으로 구분되는데, 연구 및 산업·서비스 투자자 분야의 이해관계자는 필요시 광역 단위로 검토하여 모든 유형의 이해관계자가 반드시 포함되도록 한다.

〈표 3-4〉 다양한 이해관계자 생태계 구축 전략

구분	내용	필요 질문
정의	- 리빙랩의 전략과 공동 창작 활동에 참여하고, 영향을 받는 사람 또는 조직 - 리빙랩의 목표에 따라 이해관계자의 범위 정의	- 리빙랩은 누구를 위해, 왜, 무엇을 하는가? - 리빙랩의 운영 목적은 무엇인가? - 어디에, 어떤 활동을 하고자 하는가? - 누가 필요하고, 왜 필요한가? - 그들에겐 무엇이 필요한가?
식별	- 다양한 이해관계자를 구분하고 이해관계자 목록 구축 - 내부/외부 이해관계자 : 내부 이해관계자, 외부 이해관계자(협력) - 주요/2차 이해관계자 : 직접 이해관계자, 간접 이해관계자(관리 등) - 유형별 이해관계자 : 정책, 지역사회, 연구, 산업·서비스 투자자	리빙랩 운영을 위해 얼마나 많은 이해관계자가 필요한가?
연결	- 농촌재생 리빙랩 이해관계자 모집 - 프로젝트의 범위, 목표, 방법 및 기간 등 알리기	- 개별 이해관계자를 리빙랩과 어떻게 연결하는가? - 이해관계자 간의 관계는 어떠한가? - 그들은 동등한 자격으로 참여할 수 있는가? - 그들과 어떻게 소통할 것인가? - 그들은 얼마나 적극적으로 참여해야 하는가?
참여	공동 창작 과정 참여	-
활성화	- 공동 개발된 농촌재생 계획의 수용 및 채택, 보급 - 사례 이식을 위한 DB 구축	-

자료: 저자 작성.

〈표 3-5〉 유형별 이해관계자 예시

구분	내용	예시
정책	• 지방자치단체, 공공기관	행정, 의회, 공공기관, 공공의 성격을 띠는 중간지원조직, 지역재단 등
지역사회	• 주민, 시민사회단체, 학교 및 기타 교육 및 훈련센터, 지역활동가 그룹 등	지역 리더, 취약계층 포괄, 액션그룹, 지역활동가 등
연구	• 관련 연구에 종사하는 대학, 연구 기관	지역 소재 대학, 지역 소재 연구기관 (※필요 시 광역 단위 검토)
산업·서비스 투자자	• 공공 및 민간 투자자, 주요 서비스 제공자, 지역 특성 및 수요에 따른 주요 가치 사슬의 대표자 등	지역 소재 기업, 지역 출신 기업, 지역 자원 관련 기업 및 서비스 등 (※필요 시 광역 단위 검토)

자료: 저자 작성.

1.4. 공동 탐색 과정 보완

이해관계자가 지역을 함께 공동으로 조사하고, 사례 또한 공동으로 탐색하여 채택하는 등의 공동 탐색 과정을 보완하여 진행한다. 기존에는 계획수립자 등 어떤 전문가 그룹이나 행정이 주도적으로 지역을 분석하고 연구한 후 이해관계자 및 사용자와 공유했다면, 리빙랩의 전 과정을 이해관계자 그룹이 함께할 수 있도록 하여 주도성과 참여의 효용성을 높인다. 따라서 지역을 파악하고 사례를 파악하는 것 또한 일반 사용자의 눈높이에서 접근할 수 있도록 도구를 제공한다.

1.5. 다양한 자금조달방안 실험

리빙랩의 탐색 과정을 거친 후 자금조달방안을 다양한 방식으로 마련한다. 특히 빠른 실험을 통해 생활에의 적용을 평가하고 피드백하는 과정을 거치는 리빙랩의 특성상 실험 단계에서는 빠른 자금 조달과 자유로운 예산 집행이 필요하다. 농촌재생 리빙랩에서는 민간투자나 다른 사업과 연계할 수 있는 해커톤 방식을

적용하거나 크라우드펀딩 등으로 자금을 조달하여 자유로운 실험을 진행해 본다. 실험 이후 평가 및 환류 단계에서 필요 시 공공의 예산으로 정책화할 수 있는 사업들은 정책화하여 기존의 부처사업 위주의 농촌재생 방식에서 탈피한다. 또한 민간에서도 실제로 이익이 되는 방향으로 참여할 수 있는 방안을 지속적으로 제공하여 지금의 명예를 중시하는 주민 리더 중심의 이해관계자 방식에서 탈피할 수 있을 것이다. 이를 위해서는 어떤 자원을, 어떤 가치로 전환할 것인지 프로젝트의 방향을 설정하는 과정이 더욱 중요해진다.

〈표 3-6〉 다양한 자금조달방안 실험 전략

구분	내용
사전 준비-탐색 단계	• 공동 창작 과정(워크숍) 운영, 소통 채널 운영, 리빙랩 운영 전담 주체 및 장소 운영비용 등을 기존 행정 예산 확보 검토 - 주민참여예산제 등 행정 예산 확보 검토 - 운영주체가 중간지원조직일 경우, 중간지원조직 예산 활용 검토(포럼 등)
실험 단계	• 해커톤, 민간투자방식, 크라우드펀딩 등으로 자유로운 실험 진행
평가 단계	• 평가를 통해 정책사업 확보, 혹은 투자자 확보하여 성과 확산

자료: 저자 작성.

1.6. 단계별 공동창작도구 매칭

농촌재생 리빙랩 방식의 핵심은 모든 과정에서 사용자의 참여가 용이하고 공통적인 틀을 사용하여 다른 지역에도 우수사례가 쉽게 이식될 수 있도록 과정과 노하우를 공유하는 것이다. 따라서 단계별로 활용할 수 있는 활용 도구를 매칭하여 제공한다. 도구는 ENoLL에서 제공하는 ‘UNaLAB Toolkit(Tools for Co-creation)’을 단계에 맞게 매칭하여 제시한다.

1.7. 정보의 공유

마지막으로 과정 및 결과를 투명하게 공유하여 다양한 지역주민과 이해관계자가 평등하게 정보를 얻을 수 있게 한다. 이를 통해 리빙랩 프로젝트를 진행할수록 다양한 이해관계자 및 주민의 참여를 이끌고 결과를 확산할 수 있을 것이다.

〈표 3-7〉 농촌재생 리빙랩 전략 종합

구분		전략	비고
정의	운영 목적	농촌지역의 쇠퇴를 해결하기 위한 개입	농촌재생모델 (본 과제)
	공간적 범위	농촌지역의 생활공간	
	투입 자원	농촌지역이 지닌 다양한 자연적·문화적 자산(자원)	
	수행 결과	다른 지역사회 자본으로 전환·증진	리빙랩 방법론 (위탁연구과제)
	참여 주체	공공-민간-주민이 능동적으로 참여·협력	
	수행 방법	공동 창작 과정	
전략	전략1	리빙랩의 공간적 범위에 따른 접근	-
	전략2	리빙랩 운영 전담 주체·장소 확보	
	전략3	다양한 이해관계자 생태계 구축	
	전략4	공동 탐색 과정 보완	
	전략5	다양한 자금조달방안 실험	
	전략6	단계별 공동창작도구 매칭	
	전략7	정보의 공유	

자료: 저자 작성.

2. 농촌재생 리빙랩 방법론 및 도구

2.1. 농촌재생 리빙랩 방법론(과정)

농촌재생 리빙랩은 본 과제에서 모범모델로 선정된 농촌재생 우수사례를 현장 실증 대상지역에 이식하는 과정이다. 따라서 모범 사례를 다른 지역에 이식하는 루리티지 CHMP 방법론을 기초로 방법론을 보완하여 과정을 설계하였다. 농촌

재생 리빙랩 과정은 총 4단계로 이루어지며, ‘준비-탐색-실험-평가’ 단계이다. 초기에 현장에 실증할 수 있는 이식 대상지를 검토하고 선정하는 과정을 시작으로 이해관계자 생태계 구축, 지역 조사 및 비전 설정, 적용 사례 채택, 실행계획, 자금 확보, 계획 공유, 소규모 실험, DB구축 및 평가의 세부 단계로 진행된다.

해당 과정은 공간적 범위가 달라져도 공통적으로 진행되는 과정이다. 현장의 여건에 따라 과정을 축소하거나 통합 운영할 수 있다. 이는 농촌재생 리빙랩 방식을 공통적으로 적용하여 실증하기 위함이므로 세부과정을 제외하거나 순서를 변경하지 않도록 유의한다.

〈표 3-8〉 농촌재생 리빙랩 과정

단계	과정		내용
1단계	준비	이식 대상지 선정	운영 희망지역 수요조사 • KREI의 네트워크를 활용하여 농촌재생 리빙랩 운영 희망지역 수요조사 • 수요조사 시 전담 주체·거점장소·예산확보 현황에 대한 정보 사전 파악할 수 있도록 신청가이드라인 제공
			주체·장소 검토 • 전담 주체, 거점장소 체크리스트 검토
			지역 현황 검토 • 지역의 일반적인 현황, 지역사회 분위기 검토
			대상지 선정 • 이식 대상지 선정
			주체·장소 선정 • 전담 주체·거점장소 활용 협의 등 필요절차 진행
	준비	이해관계자 생태계 구축	진행 준비 • 전담 주체 교육 • 리빙랩 운영을 위한 거점장소 세팅 (교육장, 커뮤니티공간, 외부공간, 게시판 등)
			이해관계자 정의 • 리빙랩의 목표에 따라 이해관계자의 범위 정의
			이해관계자 식별 • 유형별 이해관계자를 구분하고 목록 구축
			이해관계자 연결 • 농촌재생 리빙랩 이해관계자 모집 • 프로젝트의 범위, 목표, 방법 및 기간 알리기
2단계	탐색	공동 지역 조사	자원 발견 • 이해관계자, 사용자의 눈높이에서 자원 발견 • 필요 시 외부 이해관계자를 통한 자원 발견
			활용자원 진단 • 자원의 잠재력, 한계 등을 진단하고 활용할 수 있는 자원을 식별
		재생비전 설정	비전 및 목표 설정 • 농촌재생 리빙랩의 구체적인 공유비전 설정
			아이디어 구상 • 농촌재생 아이디어 구상
		이식사례 채택	우수사례 검토 • 농촌재생 우수사례 공동 검토
			사례 채택 및 조정 • 적용 사례 채택 및 조정

(계속)

단계		과정		내용
		실행계획 수립	세부실행계획	• 실행전략 및 실행계획 수립
			이해관계자 협력계획	• 이해관계자 협력계획 수립
		자금 확보	소규모 실험예산 확보	• 민간, 연구, 소규모 정책사업 등 예산 확보
		계획 공유	지역에 계획 알리기	• 수립된 농촌재생계획 공유
3단계	실험	소규모 실험	재생프로젝트 운영	• 3개월 주기의 주기적 실험 • 민첩한 개발 진행
4단계	평가	평가	DB 구축	• 이해관계자 DB (참여특성 및 요구 등) • 리빙랩 과정 및 활용 도구 • 리빙랩 과정에서의 교훈, 시사점 등
			결과 공유	• 리빙랩 운영 결과 공유 (온/오프라인) • 리빙랩 운영 결과에 대한 이해관계자 의견 수렴
		확산	지속방안 마련	• 투자유치, 정책사업공모
			타 지역 사례 이식	• 우수사례로서 타 지역에 사례 이식

자료: 저자 작성.

2.2. 농촌재생 리빙랩 도구

준비 단계에서는 연구진 및 전담 주체 중심으로 설문조사, 문헌조사, 인터뷰 등 현장 방문을 통해 농촌재생 리빙랩 운영을 준비한다. 이해관계자 생태계가 구축된 이후의 탐색 단계는 워크숍 방식을 도입하며, 기존의 농촌지역의 워크숍 특징을 고려하여 특정 이해관계자에게만 발언 기회가 있어 의견이 편중될 가능성이 있는 방식은 지양하고 함께 참여하여 의견을 작성하고 공유할 수 있는 방식의 워크숍을 운영한다. 이를 통해 보다 더 다양한 이해관계자, 특히 취약계층이 함께 의견을 제시할 수 있다. 실험 단계는 프로젝트에 따라 상이하게 운영되며, 이후 평가 및 확산 단계에서는 다시 전담 주체의 주도로 결과를 정리하고 지역에 공유하게 된다. 마지막으로 관련 이해관계자들과 함께하는 워크숍으로 지역 내 확산 방안을 마련한다.

앞서 말했듯이 다양한 이해관계자가 참여하는 워크숍은 다양한 이해관계자가 쓰기, 그리기, 찍기 등을 통해 참여할 수 있는 도구들로 제안하다. 제안한 도구를 선택하여 리빙랩 추진 기간과 워크숍 운영 시간, 참여 인원 등을 설계하며 적용 지역을 충분히 사전 조사하여 지역에 맞는 도구를 선택한다.

〈표 3-9〉 농촌재생 리빙랩 과정별 도구

단계	과정		방법	활용 도구 예시
1단계 '준비'	이식 대상지 선정	운영 희망지역 수요조사	사전수요조사 (KREI 설문)	• 설문
		주체·장소 검토	문헌조사	• 데스크 리서치
		지역 현황 검토	문헌조사/현장 방문 (관찰, 인터뷰)	• 데스크 리서치 • 새도잉 • 인터뷰 • 참가자 관찰
		대상지 선정	연구진 회의	• 밝은별 • 다중투표
		주체·장소 선정	체크리스트	• 체크리스트
		진행 준비	현장 방문	-
	이해관계자 생태계 구축	이해관계자 정의	연구진 회의	-
		이해관계자 식별	문헌조사/인터뷰/설문조사	• 이해관계자 지도 • 영향력/관심도 매트릭스 • 사용자 페르소나 • 이해관계자 CV 도구
		이해관계자 연결	워크숍	• 전략적 캔버스
2단계 '탐색'	공동 지역 조사	자원 발견	워크숍	• 사진 산책/사진집 • 사람들의 그림자
		활용자원 진단	워크숍	• 커먼스 매핑
	재생비전 설정	비전 및 목표 설정	워크숍	• 스토리보드 • 미래신문
		아이디어 구상	워크숍	• 공동 창작 모임 • 복권 게임 • 브레인라이팅 • 월트 디즈니 방식
	이식사례 채택	우수사례 검토	워크숍	• 데스크 리서치
		사례 채택 및 조정	워크숍	• 밝은별 • 6개의 생각하는 모자 • SWOT 분석

(계속)

단계	과정		방법	활용 도구 예시
	실행계획 수립	세부실행계획	워크숍	• 프레임보드 • 협업 파일럿 일정계획
		이해관계자 협력계획	워크숍	• 이해관계자 여정 • 라운드 테이블
	자금 확보	소규모 실험예산 확보	워크숍	• 투자자 이벤트
	계획 공유	지역에 계획 알리기	워크숍/온·오프라인 홍보	• 스토리라인
3단계 '실험'	소규모 실험	재생프로젝트 운영	프로젝트에 따라 다름.	-
4단계 '평가'	평가	평가	설문조사/인터뷰/워크숍	• 설문지 • 평가 인터뷰 • 파일럿 평가 • 좋아하는 것, 바라는 것, 가정하는 것
		DB구축	서류작성	-
		결과 공유	온/오프라인 홍보	-
	확산	지속방안 마련	워크숍	• 졸업식
		타 지역 사례 이식	전담 주체 준비	-

자료: 저자 작성.

2.3. 적용 시나리오 예시

농촌재생 리빙랩 현장실증의 기간은 약 1년이며, 준비에 4개월, 탐색 4개월, 실험 3개월, 평가 1개월의 기간을 거친다. 예산 확보의 정도와 평가 결과에 따라 소규모 재생 프로젝트를 3개월의 단위로 반복할 수 있다.

첫 번째 예시 시나리오는 농촌지역이 가진 자원이 경관이거나 물리적인 자원일 경우에 해당한다. 농촌지역의 자원이 인적 자원이거나 서비스일 경우에는 공동 지역조사 과정 운영 시 ‘사람들의 그림자’, ‘이해관계자 페르소나’, ‘활동가 지도’ 등의 도구를 두 번째 시나리오와 같이 적용한다.

〈표 3-10〉 매력적인 농촌공간 분야 우수사례 적용 리빙랩 시나리오

단계	과정		방법	기간	활용 도구 예시	비고
1단계 '준비'	이식 대상지 선정	운영 희망지역 수요조사	사전수요조사 (KREI 설문)	1개월	• 설문	-
		주체·장소 검토	문헌조사	1개월	• 데스크 리서치	-
		지역 현황 검토	문헌조사/ 현장 방문 (관찰, 인터뷰)		• 데스크 리서치 • 인터뷰	후보 대상지당 1일
		대상지 선정	연구진 회의		• 다중투표	1시간
		주체·장소 선정	체크리스트		• 체크리스트	-
		진행 준비	현장 방문	1개월	-	-
	이해관 계자 생태계 구축	이해관계자 정의	연구진 회의	1개월	-	
		이해관계자 식별	문헌조사/ 인터뷰/ 설문조사		• 이해관계자 지도 • 영향력/관심도 매트릭스 • 사용자 페르소나 • 이해관계자 CV 도구	2시간 별도
		이해관계자 연결	워크숍		• 전략적 캔버스	2시간
2단계 '탐색'	공동 지역 조사	자원 발견	워크숍	1개월	• 사진집	1주일
		활용자원 진단	워크숍		• 사진 산책 • 커먼스 매핑	3시간
	재생 비전 설정	비전 및 목표 설정	워크숍		• 미래신문	2시간
		아이디어 구상	워크숍		• 복권 게임 • 브레인라이팅 • 월트 디즈니 방식	0.5시간 1시간 1.5시간
	이식 사례 채택	우수사례 검토	워크숍	1개월	• 데스크 리서치	1주일
		사례 채택 및 조정	워크숍		• 밝은별 • 6개의 생각하는 모자	1시간 2시간
	실행 계획 수립	세부실행계획	워크숍		• 프레임보드 • 협업 파일럿 일정계획	3시간 1시간
		이해관계자 협력계획	워크숍		• 이해관계자 여정 • 가치제안 캔버스	2시간 1시간
	자금 확보	소규모 실험예산 확보	워크숍	1개월	• 투자자 이벤트 • 크라우드펀딩	1일 이상
	계획 공유	지역에 계획 알리기	워크숍/ 온·오프라인 홍보	1개월	• 스토리라인	1시간
3단계 '실험'	소규모 실험	재생프로젝트 운영	프로젝트에 따라 다름	3개월	-	평가 결과에 따라 반복 가능

(계속)

단계	과정		방법	기간	활용 도구 예시	비고
4단계 '평가'	평가	평가	설문조사/ 인터뷰/ 워크숍	1개월	- 설문지 - 평가 인터뷰 - 파일럿 평가 - 좋아하는 것, 바라는 것, 가정하는 것	2시간
		DB 구축	서류작성		-	-
		결과 공유	온·오프라인 홍보		-	-
	확산	지속방안 마련	워크숍	-	• 졸업식	1시간
		타 지역 사례 이식	전담 주체 준비		-	-
	총 운영기간			12개월	-	-

자료: 저자 작성.

〈표 3-11〉 농촌형 서비스 분야 우수사례 적용 리빙랩 시나리오

단계	과정		방법	기간	활용 도구 예시	비고
1단계 '준비'	이식 대상지 선정	운영 희망지역 수요조사	사전수요조사 (KREI 설문)	1개월	• 설문	-
		주체·장소 검토	문헌조사	1개월	• 데스크 리서치	-
		지역 현황 검토	문헌조사/ 현장 방문 (관찰, 인터뷰)		• 데스크 리서치 • 인터뷰	후보 대상지당 1일
		대상지 선정	연구진 회의		• 다중투표	1시간
		주체·장소 선정	체크리스트		• 체크리스트	-
		진행 준비	현장 방문	1개월	-	-
	이해 관계자 생태계 구축	이해관계자 정의	연구진 회의	1개월	-	-
		이해관계자 식별	문헌조사/ 인터뷰/ 설문조사		- 이해관계자 지도 - 영향력/관심도 매트릭스 - 사용자 페르소나 - 이해관계자 CV 도구	2시간 별도
		이해관계자 연결	워크숍		• 전략적 캔버스	2시간
2단계 '탐색'	공동 지역 조사	자원 발견	워크숍	1개월	• 사람들의 그림자	1주일
		활용자원 진단	워크숍		- 이해관계자 페르소나 - 활동가 지도	3시간
	재생 비전 설정	비전 및 목표 설정	워크숍		• 미래신문	2시간
		아이디어 구상	워크숍		- 복권 게임 - 브레인라이팅 - 월드 디즈니 방식	0.5시간 1시간 1.5시간

(계속)

단계	과정		방법	기간	활용 도구 예시	비고
	이식 사례 채택	우수사례 검토	워크숍	1개월	• 데스크 리서치	1주일
		사례 채택 및 조정	워크숍		• 밝은별 • 6개의 생각하는 모자	1시간 2시간
	실행 계획 수립	세부실행계획	워크숍		• 프레임보드 • 협업 파일럿 일정계획	3시간 1시간
		이해관계자 협력계획	워크숍		• 이해관계자 여정 • 가치제안 캔버스	2시간 1시간
	자금 확보	소규모 실험예산 확보	워크숍	1개월	• 투자자 이벤트 • 크라우드펀딩	1일 이상
	계획 공유	지역에 계획 알리기	워크숍/ 온·오프라인 홍보	1개월	• 스토리라인	1시간
3단계 '실험'	소규모 실험	재생프로젝트 운영	프로젝트에 따라 다름	3개월	-	평가 결과에 따라 반복 가능
4단계 '평가'	평가	평가	설문조사/ 인터뷰/ 워크숍	1개월	• 설문지 • 평가 인터뷰 • 파일럿 평가 • 좋아하는 것, 바라는 것, 가정하는 것	2시간
		DB구축	서류작성		-	-
		결과 공유	온·오프라인 홍보		-	-
	확산	지속방안 마련	워크숍		• 졸업식	1시간
		타 지역 사례 이식	전담주체 준비	-	-	-
	총 운영기간			12개월	-	-

자료: 저자 작성.

3. 소결

현장 중심의 농촌재생 리빙랩 운영을 위해 7개의 농촌재생 전략을 도출하였다, 먼저 농촌재생 리빙랩 전략으로 리빙랩의 공간적 범위에 따라 접근한다. 또 농촌재생 리빙랩 운영을 위한 전담 주체 및 장소를 식별하고 다양한 이해관계자 생태계를 구축한다. 지역과 사례를 공동으로 탐색하는 과정을 보완하고, 정책 사업에 의존적인 현황을 탈피하여 다양한 자금조달방안을 실험한다. 사용자의 입장에서 적용이 용이하도록 단계별 공동창작도구를 매칭하고, 리빙랩의 운영과 결과를 온·오프라인으로 누구에게나 공유해 결과를 확산한다.

농촌재생 리빙랩을 효과적으로 실행하기 위해 ‘준비-탐색-실험-평가’ 단계에 맞추어 방법론으로서 세부과정을 설계하고 활용할 수 있는 구체적인 방법과 그에 따른 도구를 제시하였다. 현장에서의 적용을 가늠하기 위하여 사례를 이식하는 리빙랩의 과정에 대한 시나리오를 농촌공간이 자원인 우수사례, 농촌형 서비스가 자원인 우수사례로 구분하여 제시하였으나, 유형별 차이점은 자원조사 항목에서만 나타났다.

4

결론 및 시사점

1. 결론

국내외 사례 검토를 통해 지역·공동체가 이니셔티브를 갖는 농촌재생의 상향식 접근 방식으로, 지속가능하게 작동할 수 있는 농촌재생 모델의 현장 실증을 위한 농촌재생 리빙랩 전략과 함께 방법론 및 도구를 개발하였다. 농촌재생 리빙랩은 ‘농촌지역의 쇠퇴를 해결하기 위해 농촌지역의 생활공간을 대상으로 농촌지역이 지닌 다양한 자원을 다른 지역사회 자본으로 전환·증진하는 공공-민간-주민의 공동 창작 과정’이다.

리빙랩의 공간적 범위는 도, 시군, 읍면, 마을의 네 단위로 나눌 수 있으며, 그에 따라 인적자원의 확보나 지역에 대한 이해도·애착심이 달라지기 때문에 리빙랩의 접근 방식을 달리해야 한다. 리빙랩의 연속성을 위해 전담 운영 주체와 거점 장소를 확보를 선행한다. 기존의 공공 주도의 리빙랩 방식에서 탈피하여 다양한 이해관계자 생태계를 구축하며, 참여자의 입장에서 지역을 공동으로 탐색하고 재생 목표를 설정하는 과정을 보완한다. 다양한 자금조달방안, 특히 민간 분야의 자

금 조달을 통해 빠른 실험 및 피드백이 가능하도록 한다. 어느 지역에서나 과정을 쉽게 적용할 수 있도록 단계별 공동창작도구를 매칭하고, 정보를 공유하는 전략을 도출하였다.

농촌재생 리빙랩은 크게 ‘준비-탐색-실험-평가’의 4단계로 구분할 수 있으며, ‘준비-탐색’ 과정을 세분화하여 이해관계자들이 주도적으로 참여할 수 있는 환경을 조성한다. 준비 과정에서는 대상지 선정과 이해관계자 생태계 구축을 진행한다. 대상지 선정 과정에서는 전담 주체·거점 장소와 지역의 현황을 파악하여 체크리스트를 통해 선정한다. 이해관계자를 정의하고 식별하고 연결시키는 과정을 통해 이해관계자 생태계를 구축한다. 이후 공동 지역 조사, 재생 비전 설정, 이식 사례 채택, 실행계획 수립, 자금 확보, 계획 공유의 단계로 진행되는 탐색 단계에는 대부분 참여형 워크숍 방식으로 진행된다. 이는 소수의 지역 리더만 발언하는 농촌지역의 워크숍 방식을 벗어나 다양한 이해관계자의 의견을 동등하게 반영하고 건강한 이해관계자 생태계를 구축하기 위해서이다. 지역 조사를 하는 방식은 자원의 유형이 물리적인 공간인지, 무형의 서비스 혹은 인적 자원인지에 따라 달라질 수 있다. 그 외의 워크숍 과정과 도구는 동일하게 적용한다. 3단계인 실험 단계는 3개월의 짧은 주기로 이어지며, 이후 4단계 평가 과정을 거쳐 다시 실험을 진행하거나, 혹은 지역에 결과를 환류하는 과정을 거친다. 도구는 누구나 쉽게 리빙랩 방식을 현장에 적용할 수 있도록 온라인에 개방된 도구인 ENoLL의 공동 창작 도구를 단계별로 매칭하여 제시하였다.

2. 시사점

본 연구는 5개년에 걸쳐 진행되는 연구로, 2차년도에는 실제로 현장실증을 위한 대상지를 검토하고, 3차년도부터 실제로 농촌재생 적용지역을 실증하는 실험을 진행할 예정이다. 앞으로 1차년도 연구에서 정의한 농촌재생 리빙랩과 전략, 방법론, 도구를 현장에 대응하여 현장 적용이 용이한 농촌재생 리빙랩을 구체화하여야 한다. 또 새롭게 시도하고자 하는 농촌재생 리빙랩의 방식이 농촌지역의 이해관계, 부족한 인적자원, 기존의 고착화된 정책사업 시스템 등의 현실적인 한계를 어떻게 뛰어넘을 수 있을지에 대한 고민이 필요하다.

추가로 농촌재생 리빙랩의 공간적 범위에 따라 현장실증을 적용해볼 수 있는 대상지를 시범적으로 검토하였다. 이러한 시뮬레이션을 반영하여 이후 2차년도 연구에서 현장실증 대상지를 검토할 수 있을 것이다.

〈표 4-1〉 공간적 범위에 따른 농촌재생 리빙랩 현장실증 대상지 검토 방안

구분	대상지(안)	검토사항	
도	충청남도 (아산시)	운영주체 및 장소	• 충남사회혁신센터/소통협력공간(온양온천역 리모델링) - 지역소멸 문제해결 생활실험 리빙랩, 지역연계창업 지원 등 추진 경험으로 전담 주체로서의 역량 보유 - 온양온천역이 가지는 지역의 정체성, 의미, 장소성
		이해관계자 생태계 구축	• 다양한 분야의 이해관계자 생태계 구축 용이 - 충남마을만들기지원센터, 충남농촌활성화지원센터, 대전SOS랩(기술), 충남창조경제혁신센터, 충남연구원(연구) 등
		자금 조달 가능성	• 도 단위의 크라우드펀딩(민간), 균형발전사업(도, 정책)
		검토사항	• 다양한 이해관계자 생태계를 구축할 수 있는 리빙랩으로서 도 단위의 리빙랩 추진 검토 필요
시군	경상북도 청도군	운영주체 및 장소	• 경북시민재단/소통협력공간(보건소 리모델링) - 경북지역문제해결플랫폼 운영, 주민 참여 리빙랩 운영, 경북-청도 지역혁신포럼 운영, 지역자산 르네상스 커먼즈 액셀러레이팅 사업 운영하여 전담 주체로서의 역량 보유

(계속)

구분	대상지(안)	검토사항	
시군	경상북도 청도군	이해관계자 생태계 구축	- 지역, 광역 단위 이해관계자 생태계 구축 용이 - 신활력플러스 액션그룹(민간 사회적경제조직) 등 - 대구광역시 인접한 대구 생활권으로 인적 자원 연계 가능 - 대구 리빙랩(D-Lab) *ENoLL 멤버십 - 대구창조경제혁신센터 - 대구경북연구원 - 경북대학교 등 지역거점대학교
		자금 조달 가능성	- 청도농촌신활력플러스사업 추진 중 - 지역거점별 소통합력공간 조성 및 운영사업 추진 중 - 경북시민재단 및 청도혁신센터 관련 예산 확보 가능성
		기타	- 시군단위이나 관련 기관·장소는 광역 단위로 지역의 이해도와 애착심은 높이면서 광역 단위의 이해관계자 구축 가능 - 다양한 사업이 추진되고 있어 해당 예산으로 지역 탐색 단계 운영 가능성 - 그러나 사업이 활발하게 추진되고 있어서 이미 이해관계자 간 복잡한 이해관계, 갈등구조가 형성되어 있을 가능성이 있음
읍·면	충청남도 홍성군 장곡면	운영주체 및 장소	- 일소공도(마을연구소)/오누이커뮤니티센터(권역센터) - 리빙랩 방식으로 장곡면 2030 발전계획 수립 경험
		이해관계자 생태계 구축	장곡면 주민자치회, 홍성군 농촌돌봄마을 추진주체, 젊은협업농장 등
		자금 조달 가능성	기존 정책사업(농촌돌봄마을), 주민참여예산제 등
		검토사항	장곡면 2030 발전계획 수립 이후 사업을 실행하는 리빙랩 방식 보완 추진, 모니터링 가능
리, 마을	전라북도 남원시 인월면 유곡리, 아영면 두락리	운영주체 및 장소	- 전북연구원/두락리 성내마을 홍보관 - 리빙랩 운영 장소로서 공간이 넓지 않음
		이해관계자 생태계 구축	세계유산 관련 이해관계자, 해당 마을 주민 리더 등
		자금 조달 가능성	세계유산 관련 예산
		검토사항	- 가야고분군 세계유산 등재 후 전북연구원에서 해당 유산에 대한 활용전략으로 '루리티지 프로젝트' 추진 제언(김동영·곽장근, 2023) - 지역 내 루리티지에 대한 논의가 시작되었기 때문에 마을주민들과 고분군이라는 유산을 다른 자본 가치로 전환하는 리빙랩 사업 추진 가능성 있음

자료: 저자 작성.

부 록 1

ENoLL 제공: 공동 창작을 위한 도구

(1) 수요발굴 | 공감 타임라인(Empathy Timeline)

〈부표 1-1〉 공감 타임라인 (Empathy Timeline) 도구 설명

도구명	항목	내용		
공감 타임라인 (Empathy Timeline)	과정	• 탐색 수요발굴		
	운영 목적	• 커뮤니티 구성원에게 당면한 문제의 복잡성에 대해 생각하도록 요청 • 참가자들은 해당 문제에 대한 자신의 주관적인 관점 인식 및 성찰 • 커뮤니티 구성원이 문제로 인해 영향을 받는 결과뿐 아니라 해당 문제에 기여하는 방식을 이야기하며 성찰 • 사람들을 모아서 문제를 논의하고 이전에 자주 해보지 않았던 방식으로 사고함으로써 커뮤니티 구축을 촉진		
		개요	포맷	• 방법, 워크숍
	시간		• 1시간 이내	
	규모		• 모든 규모	
	촉진레벨		• 낮음	
	재료		• A1 용지, 마카, 잘라져 있는 도형 및 아이콘, 점 모양 스티커	
	과정		1단계	1. A1 용지로 각 시트에 수평으로 두 개의 평행선 그리기 2. 두 줄 끝에 24시간 타임라인(자정부터 자정까지) 표시 3. 준비 과정에서 당면한 문제와 관련된 다양한 아이콘이나 이미지 자르기 - 창의적인 생각을 촉발할 수 있는 모든 것을 추가(추상적 모양 포함)
			2단계	1. 커뮤니티 구성원 간 소그룹 구성하여 일정 채우기 2. 첫 번째 타임라인: 참가자가 지난 24시간 동안 문제로 인해 어떤 영향을 받았는지 나타냄(부정적인 일, 긍정적인 일 포함) 3. 두 번째 타임라인: 프로세스 반복하여 해당 문제에 어떻게 기여했는지 표시
			3단계	1. 커뮤니티 구성원에게 녹색 및 빨간색 점 스티커를 사용하여 어떤 것이 긍정적이고 어떤 것이 부정적인지 식별하도록 요청
			4단계	1. 작업 중에 얻은 토론과 통찰력에 주의를 기울이며 자신이 발견한 내용을 다른 참가자에게 다시 발표하도록 요청
			운영 성과	• 공개된 영역의 변화를 목표로 할 때 약간의 공감대 큰 도움이 될 수 있음 • 공감 타임라인을 그리는 것은 문제의 양면을 살펴보고 그 안에서 우리의 역할을 어떻게 이해할 수 있는지를 독려하여 당면한 문제를 더 잘 이해하는 데 도움이 됨
가이드 질문(팁)	• 문제로 인해 어떤 영향을 받았고, 지난 24시간 동안 어떻게 기여했는가?			

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(2) 수요발굴 | 협업 파일럿 일정계획(Collaborative pilot schedule)

〈부표 1-2〉 협업 파일럿 일정계획(Collaborative pilot schedule) 도구 설명

도구명	항목		내용	
협업 파일럿 일정계획 (Collaborative pilot schedule)	과정		• 탐색 수요발굴	
	운영 목적		• 계획 프로세스를 공개함으로써 지역사회의 요구, 개인의 가용성을 고려하는 캠페인을 설계할 수 있음. • 개발 및 후속조치를 고려하기 위해 캠페인을 방문할 때마다 일정이 업데이트되어야 할 필요성이 있음. • 반영 기간을 거친 후 참가자는 새로운 단계를 추가하거나 제거할 수 있음. • 이는 간소화되고 보람 있는 경험으로 이어짐.	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 큰 종이, 마커	
	과정	1단계	1. 선택한 날짜 범위를 포함하는 큰 달력 캔버스를 인쇄하거나 그리기 - 목표를 달성하는 데 걸리는 시간 - 캠페인 전체의 특정 기간 등	
		2단계	1. 참가자들에게 인식 단계부터 분석, 토론 등에 이르기까지 각 목표를 달성하기 위해 발생해야 하는 주요 이벤트에 대해 생각하도록 유도 2. 포스트잇이나 액션 카드에 적고 달력에 표시 3. 각 조치가 프로젝트 목표 달성에 어떻게 도움이 될지 토론하기	
		3단계	1. 결정에 따라 토론하며, 필요 시 재배열	
4단계		1. 참가자들은 자신이 원하고 참석할 수 있는 활동에 이름표기 2. 계획의 공백 확인 3. 각 행사마다 장소와 시간이 할당되어 있는지 확인		
운영 성과		• 소유권이 애착을 일으키는데, 모두 자신이 만들고 일한 것을 포기하려는 의지가 적어짐 • 협업 방식으로 파일럿 계획에 접근하면 모든 사람이 이에 대한 소유권을 가지며 애착을 가져 결과적으로 포기할 가능성이 적은 캠페인을 만들 수 있음		
가이드 질문(팁)		• 내가 찾고 있는 정보를 얻으려면 어떻게 해야 하는가?		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(3) 수요발굴 | 커먼스 매핑(Commons mapping)

〈부표 1-3〉 커먼스 매핑(Commons mapping) 도구 설명

도구명	항목		내용	
커먼스 매핑 (Commons mapping)	과정		• 탐색 수요발굴	
	운영 목적		• 자원(회의 공간, 자금 등), 시간 또는 특정 기술과 같이 캠페인에 기여이 기여한 내용을 공개적으로 기록할 수 있는 대형 벽 캔버스 • 진행자는 캠페인의 특정 요구 사항에 따라 차트의 필드를 채울 수 있음 • 참가자의 기여 활동은 큰 목표에 부착된 스티커 메모를 사용하여 매핑할 수 있으며, 참가자의 이름 및 연락처 정보를 함께 제공할 수 있음 • 참가자는 이 메모를 차트에 붙여 자신이 제공할 수 있는 기여 유형을 설명하고, 중앙에 가깝게 매핑될수록 더 많은 시간을 할애할 수 있음 • 매핑이 완료되면, 이 도구는 커뮤니티 내의 자원과 채워야 할 격차에 대한 그룹 인식을 제공함	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 프로젝트에 필요한 주요 기여 유형 정의 - ‘기술’, ‘워크숍’, ‘개발’, ‘자원’은 공통 기여 범주 - ‘다른 아이디어’ 범주 추가 추천 2. 범주 제목을 작성하여 동일한 간격으로 배치	
		2단계	1. 참가자들에게 포스트잇에 제안할 내용을 적어 붙이도록 함 - 작성 내용: 이름, 연락처 포함 - 기여의 범위 :출석, 전문 지식, 장소 및 연락처 제공까지 다양함	
		3단계	1. 포스트잇이 중앙에 가까울수록 참가자는 프로젝트에 더 많은 시간과 자원을 투자할 의향이 있음	
		4단계	1. 참가자는 원하는 경우 여러 번 기여할 수 있음 2. 충분한 자원과 리소스가 있는 영역과 그렇지 않은 영역을 시각화할 수 있음	
	운영 성과		• 커뮤니티 프로젝트는 아무것도 없이는 시작될 수 없으며, 개인은 시간, 기술, 자원, 아이디어 등의 기여할 수 있는 무언가를 가지고 있음 • 이러한 발견되지 않은 잠재력을 드러내며 기여적인 행동을 촉진할 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 무엇을, 어디서, 언제 기여할 수 있을까?	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(4) 수요발굴 | 지리적 매핑(Geographical mapping)

〈부표 1-4〉 지리적 매핑(Geographical mapping) 도구 설명

도구명	항목		내용	
지리적 매핑 (Geographical mapping)	과정		• 탐색 수요발굴	
	운영 목적		• 지리적 매핑의 핵심은 참여자들이 직접 문제를 논의하고 매핑하여 당면한 문제의 규모를 완전히 이해할 수 있도록 하는 것임 • 캠페인의 단계별로 지리적 매핑을 사용하는 이유가 다름 - 초기 단계: 문제가 발생하는 지점의 성격과 위치를 이야기로 알아냄 - 감지 단계: 배포할 센서의 위치를 시각적으로 표시하여 감지 전략을 고안	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇, 가위	
	과정	1단계	1. 커뮤니티 구성원을 그룹으로 나눔 2. 각 그룹에게 A3 지도(최소 크기), 다양한 색상의 점 모양 스티커, 주제와 관련된 아이콘이 포함된 A4 아이콘 시트 여러 장을 제공 - 아이콘 시트는 다른 아이콘(예: 레고 피규어)으로 보완 가능	
		2단계	1. 지도와 아이콘 시트를 사용하여 결과를 계획하기 전에 그룹에게 가장 큰 영향을 미칠 것으로 보이는 위치에 대해 생각하면서 우려 사항에 관한 질문과 우려 사항을 토론하도록 함	
		3단계	1. 문제를 해결하는 데 도움이 될 수 있는 요소뿐 아니라 문제에 기여하는 리소스 및 기타 요소를 계획 2. 참가자들이 지도에서 자신의 위치를 찾을 수 있도록 밝은 색상의 스티커를 추가하여 커뮤니티가 어떻게 구성되어 있는지 정확하게 확인할 수 있도록 하는 것이 유용함	
4단계		1. 모든 사람이 한마음이 되도록 결과를 발표하고 토론 - 여러 그룹과 함께 작업하는 경우 결과를 더 큰 지도에 대조하고, 감지 전략을 개발할 때 이를 눈에 띄게 부착해 둠		
운영 성과		• 협업 워크숍에서 우려되는 문제를 시각적으로 매핑함으로써, 평소에는 놓칠 수 있는 내용을 발견할 수 있음		
가이드 질문(팁)		• 문제는 어디에서 발생하며 왜 발생하는가?		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(5) 수요발굴 | 영향력/관심도 매트릭스(Power/Interest Matrix)

〈부표 1-5〉 영향력/관심도 매트릭스(Power/Interest Matrix) 도구 설명

도구명	항목		내용
영향력/ 관심도 매트릭스 (Power/ Interest Matrix)	과정		• 탐색 수요발굴
	운영 목적		• 이해관계자가 프로젝트에 미칠 수 있는 영향력의 정도와, 문제에 대한 관심도를 기준으로 이해관계자를 식별
	개요	포맷	• 방법, 워크숍
		시간	• 1시간
		규모	• 1~15인
		촉진레벨	• 낮음
		재료	• 펜, 종이, 게시판, A0 크기의 이해관계자 영향력/관심도 매트릭스 템플릿
	과정	1단계	1. 이해관계자 식별 - 프로젝트에 영향을 받는 모든 사람 - 프로젝트에 영향을 미치거나 권한을 가지고 있는 사람 - 프로젝트의 성공 여부에 관심을 가지고 있는 모든 사람
		2단계	1. 이해관계자 우선순위 선정 - 이해관계자 우선순위 선정을 위한 영향력/관심도 그리드 활용
		3단계	1. 주요관계자 이해 - 주요관계자가 프로젝트에 대해 어떻게 생각하는지 알아야 함 - 관계자를 참여시키는 최선의 방법과 커뮤니케이션 방법을 모색 - 직접 물어보는 인터뷰를 진행하여 성공적인 관계를 구축하는 첫 번째 단계를 수행할 수 있음 - 우호적인 관계자는 녹색으로, 반대적인 관계자는 빨간색, 중립적인 사람은 주황색으로 표기
		4단계	1. 분류된 이해관계자에게 동기를 부여할 수 있는 방법, 설득할 수 있는 방법을 이해하기
		운영 성과	• 이해관계자의 관계를 프로젝트에 매핑하여 최선의 방법으로 진행하는 데 도움이 될 수 있음 • 이해관계자에게 동기를 부여하는 데 필요한 것이 무엇인지 이해하는 데 도움
	가이드 질문(팁)		• 모든 이해관계자를 다양한 관점에서 보는 것이 중요



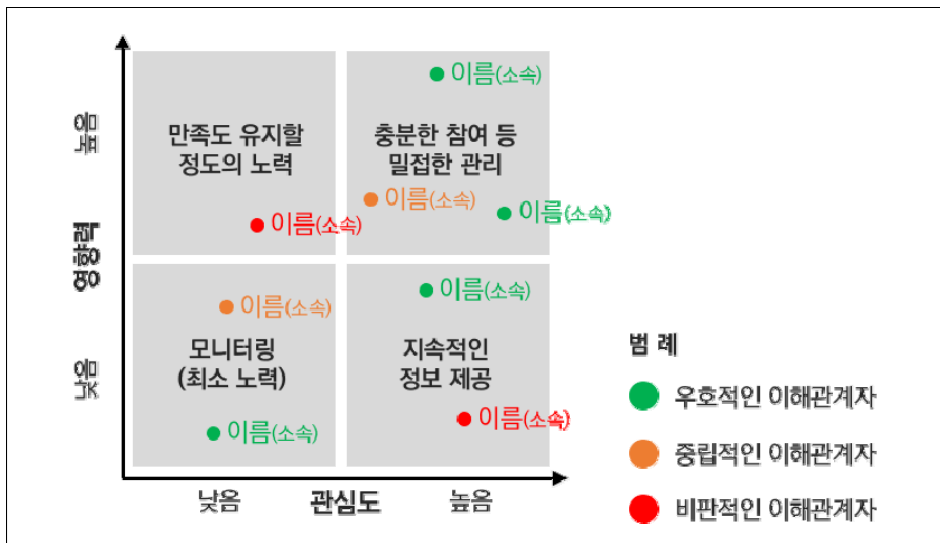
자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.; Mindtools(<https://www.mindtools.com/>), 검색일: 2023. 8. 29.

〈부표 1-6〉 영향력/관심도 매트릭스 작성 시 이해관계자 대상 질문 예시

구분	내용
이해관계자 대상 질문	당신의 작업 결과에 대해 그들은 어떤 재정적, 또는 정서적 관심을 가지고 있습니까? 긍정적인가요, 부정적인가요?
	그들에게 가장 큰 동기를 부여하는 것은 무엇입니까?
	그들이 당신에게 원하는 정보는 무엇이며, 그들과 소통하는 가장 좋은 방법은 무엇입니까?
	당신의 작업에 대한 그들의 현재 의견은 무엇입니까? 좋은 정보에 기초한 걸까요?
	일반적으로 그들의 의견에 영향을 미치는 사람은 누구이며, 귀하에 대한 의견에 영향을 미치는 사람은 누구입니까? 따라서 이러한 영향력 있는 사람들 중 일부는 그 자체로 중요한 이해관계자가 됩니까?
	그들이 긍정적이지 않을 것 같다면, 무엇이 당신의 프로젝트를 지원하도록 유도할 건가요?
	그들을 이길 수 없을 것이라고 생각한다면, 그들의 반대를 어떻게 관리할 것인가요?
	그들의 의견에 영향을 받을 수 있는 사람은 또 누구입니까? 이 사람들은 스스로 이해관계자가 됩니까?

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부도 1-1〉 영향력/관심도 매트릭스 템플릿



자료: Mindtools(<https://www.mindtools.com/>), 검색일: 2023. 8. 29.

(6) 수요발굴 | 참여 매핑(Participatory mapping)

〈부표 1-7〉 참여 매핑(Participatory mapping) 도구 설명

도구명	항목	내용		
참여 매핑 (Participatory mapping)	과정	• 탐색 수요발굴		
	운영 목적	• 다양한 이해관계자 그룹이 특정 상황과 시간에 따라 장소와 사람 간의 관계를 어떻게 인식하는지 식별하는 것을 목표로 하는 지도 작성 프로세스		
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		축진레벨	• 중간	
		재료	• 주요 기능이 포함된 종이 또는 기본 지도 및 항공사진, 카메라, 화이트보드, 토론 주제에 대한 명확한 의제	
	과정	1단계	1. 참가자에게 훈련의 목적을 명확하게 정리하여 전달 2. 참가자를 작업 그룹으로 나누어야 함 - 예: 인구통계학적 범주 그룹 (연령, 성별, 중점 근무 분야, 생활 기간 등) ※ 참가자의 경험에 따라 지도가 달라질 수 있음	
		2단계	1. 참가자들이 함께 지도 작성 - 도로, 강, 거주지 등 주요 특징이 포함된 해당 지역의 기존 지도 또는 항공 사진 - 각 실무 그룹은 하나의 예비 지도를 작성하여야 하며, 이 단계에서 진행자가 모든 참가자가 프로세스에 적극적으로 참여하도록 격려해야 함	
		3단계	1. 그룹의 매핑이 완료되면 지도를 복사하거나 사진을 촬영 2. 참가자들은 모든 그룹과 공동토론을 하여 각 그룹이 결과 발표	
	운영 성과	• 다양한 이해관계자로부터 인사이트를 얻을 수 있음.		
	가이드 질문(팁)	• 참여형 매핑을 분석하기 위해서 심리 매핑, 브레인스토밍, 문제 트리 분석과 같은 다른 방법과 결합되어야 함 • 사소한 결정에는 유용하지 않음 • 질문을 사용하여 참가자들이 더 많은 정보를 포함하도록 동기 부여 • 시간이 많이 걸리고 비용이 효율적이며 진행자의 상당한 계획이 필요 • 불협화음을 조성하고 관련 이해관계자들 사이에 갈등 야기 • 포함할 주제의 수가 많을수록 지도는 더 복잡해져, 각 주제에 대해 여러 개의 지도를 만드는 것이 더 나을 수 있음		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(7) 수요발굴 | 페르소나(Persona)

〈부표 1-8〉 페르소나(Persona) 도구 설명

도구명	항목		내용	
페르소나 (Persona)	과정		• 탐색 수요발굴	
	운영 목적		• 특정 사용자에게 디자인 프로세스를 집중하기 위해 특정 상황(전체 생활이 아닌)에서의 사용자의 요구와 문제를 이해하는데 사용	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, A0 인쇄(또는 온라인) 템플릿	
	과정	1단계	1. 참가자들은 페르소나 구축을 할 수 있도록 다양한 소스에서 데이터 수집 - 사전에 요청하고 준비할 수 있음.	
		2단계	1. 참가자들에게 가설을 세우도록 요청 - 차이점을 포함하여 상황에 따라 다양한 사용자에게 대한 아이디어 구축 2. 프로젝트 참가자의 기존 지식과 가설 비교하여 사용자 간의 차이에 대한 첫 번째 가정을 지지하거나 거부	
		3단계	1. 페르소나 수를 식별하고 최종 결정을 내리며, 이를 설명	
		4단계	1. 참가자들에게 솔루션을 설명하는 시나리오 작성하도록 요청	
		5단계	1. 솔루션을 설명하는 시나리오를 만들어야 함	
6단계		1. 최종 결과는 향후 사용을 위해 다른 사람에게 개인 정보를 배포하고 새로운 정보로 수정하기 위하여 수집됨		
운영 성과		• 페르소나는 생리학적, 사회적, 심리적 차원을 포함 • 캐릭터의 행동에 동기를 부여하는 요소에 대한 간접적인 설명		
가이드 질문(팁)		• 외모: 텍스트 표현 또는 그림(기억에 남을 수 있으므로 그림 선호) • 사회적 배경: 교육 수준이나 문화 수준 • 선택한 연구 분야/주제/문제와 개인의 관계/관련성이 명확히 설명되었는지 확인 • 인간과 인물은 페르소나를 사용하는 사람이 즉시 '실제' 인물을 떠올릴 수 있도록 묘사되어야 함(제3인칭으로 기재) • 서술형 설명: 캐릭터 중심의 이야기 • 원형 창조: 공통적이고 사용자를 설명할 수 있는 패턴을 기반으로 함 (예: 외향-내향, 감각-직관, 사고감 등) • 페르소나는 주로 특정 사용자에게 대한 가정과 지식을 기반으로 수집된 데이터를 대표하므로 자체적으로 지원할 수 없으며, 모든 수준의 지원이 필요 • 본 도구는 설계 과정의 주요 도구로 사용될 수 없으며, 다른 도구와 통합 및 지원되어야 함		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(8) 수요발굴 | 이해관계자 페르소나(Stakeholder persona)

〈부표 1-9〉 이해관계자 페르소나(Stakeholder persona) 도구 설명

도구명	항목	내용
이해관계자 페르소나 (Stakeholder persona)	과정	• 탐색 수요발굴
	운영 목적	• 페르소나는 이해관계자(시민사회, 연구자, 컨설턴트, 정책 입안자, 경제 행위자 등)의 원형을 구현하는 가상의 인물임. • 이해관계자 그룹을 철저하게 관찰하고 공유된 특성, 행동, 동기, 관심 등을 종합하여 만들어짐.
	개요	포맷 • 방법
		시간 • 2시간
		규모 • 모든 규모
		촉진레벨 • 중간
		재료 • 펜, 이해관계자 페르소나 템플릿
	과정	1단계 1. 페르소나에 이름을 지정하고 해당 인물이 어느 이해관계자 그룹에 속해 있는지를 식별
		2단계 1. 나이, 개인 배경, 교육 수준, 직업 등 그 사람이 누구인지를 설명 2. 페르소나 스케치 - 그림을 그릴 수 없는 경우 언제든지 사진을 찍어 사진을 사용하여 스케치
		3단계 1. 원하는 순서대로 다른 섹션으로 이동하고 더 자세한 내용을 자유롭게 추가
	운영 성과	• 자신이 누구를 위해 디자인하는지 파악하는 데 실제로 집중할 수 있는 도구
	가이드 질문(팁)	• 페르소나를 최대한 정확하고 상세하고 미묘한 차이로 만들어야 함



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부도 1-2〉 이해관계자 페르소나 템플릿

페르소나 정의 - 이름 - 이해관계자 유형 (시민/연구&컨설턴트 /정책입안자/경제활동자)	나는 누구인가?	공동창작과정에 참여한 3가지 이유	공동창작과정에 참여하지 않는 3가지 이유
나의 흥미	나의 성격	나의 기술	나의 꿈
나의 사회적 환경			

자료: SISCODE(2020), SISCODE TOOLBOX FOR CO-CREATION JOURNEYS.

(9) 수요발굴 | 사진 산책(Photo walk)

〈부표 1-10〉 사진 산책(Photo walk) 도구 설명

도구명	항목	내용		
사진 산책 (Photo walk)	과정	• 탐색 수요발굴		
	운영 목적	• 특정 지역을 산책하면서 눈길을 끄는 모든 것을 사진으로 찍음 • 사진을 바탕으로 팀과 함께 새롭고 신선한 아이디어를 생각해내는 데 도움이 되는 새로운 테마나 패턴을 발견할 수 있음 • 사진 산책은 새로운 해결책을 보기 위해 눈을 뜨고 관찰하는 연습이며, 특히 오랫동안 해당 주제에 대해 작업해 온 경우에도 새로운 인사이트를 발견할 수 있음		
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 3시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		추진레벨	• 낮음	
		재료	• 카메라(휴대폰 카메라 등)	
	과정	1단계	1. 45분~2시간 이내 산책 계획(지역, 경로 등) - 사회문제와 관련이 있어야 하지만 지나치게 생각하지 말아야 함 - 모든 참여자가 목적과 규칙을 이해했는지 확인	
		2단계	1. 시작 위치에서 전체 참여자와 함께 테스트 수행 - 가만히 서서 가장 먼저 눈에 띄는 것을 촬영 - 멋지고 예쁜 사진보다 눈이 이끄는 것을 촬영하는 것이 아이디어라고 설명	
		3단계	1. 5~6명의 참가자로 구성된 소규모 그룹 결성하여 걷기 진행 - 리더 1명 설정하여 모든 사람이 '규칙'을 따르고 있는지 확인	
		4단계	1. 함께 모여 사진 선택 및 이름 지정에 대해 논의 - 자신의 사진 중 3~5장 선택하고 관심을 끌었던 내용으로 제목 제정 - 제목, 캡션과 함께 공유 공간에 선택 항목 업로드	
		5단계	1. 사진을 컴퓨터에 업로드하여 정리하거나 인쇄	
		6단계	1. 사진을 살펴보고, 생각나는 대로 적어보기 - 분류하지 않도록 주의, 색상과 모양을 살펴보고 걸을 때나 사진을 볼 때의 느낌과 연결하고 유사점 찾기 등	
		7단계	1. 발견한 모든 항목의 목록을 가지고 가장 흥미로운 인사이트를 담은 짧은 스토리를 작성하여 페이지나 벽에 세부정보와 함께 배치	
운영 성과	• 사회문제를 해결하기 위한 새로운 인사이트를 제공하는 이미지를 포착 • 사진 산책의 결과는 인사이트 프레젠테이션의 출발점으로 사용될 수 있음 • 솔루션에 대한 아이디어를 얻을 수 있는 다양한 카테고리를 만들 수 있음			
가이드 질문(팁)	• 각자 자신의 사진을 찍음 • 사회적 문제는 잠시 접어두고, 눈에 띄는 이미지와 세부정보를 사용하여 해당 지역을 지도로 그림 • 산책하는 동안 사진을 많이 찍어야 함(최소 30장, 100장이면 더 좋음)			



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(10) 수요발굴 | 사진집(Photo collection)

〈부표 1-11〉 사진집(Photo collection) 도구 설명

도구명	항목	내용
사진집 (Photo collection)	과정	탐색 수요발굴
	운영 목적	- 선택한 주제와 관련하여 이해관계자 그룹이 만든 사진 모음 - 일주일 동안 이미지를 매일 수집 - 설명이 포함된 사진을 통해 대상 그룹의 눈을 통해 일상생활에서 중요한 역할을 하는 기본 신념, 가치 및 규범 확인 가능
	개요	포맷
		시간
		규모
		촉진레벨
		재료
	과정	1단계
		2단계
		3단계
		4단계
	운영 성과	
	가이드 질문(팁)	
		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(11) 수요발굴 | 활동 캔버스(Activities Canvas)

〈부표 1-12〉 활동 캔버스(Activities Canvas) 도구 설명

도구명	항목		내용
활동 캔버스 (Activities Canvas)	과정		• 탐색 수요발굴
	운영 목적		• 공동 창작 과정에서 각 단계별 상황에 따라 다양한 활동을 실현 가능 • 과정 전반에 걸쳐 상황에 맞게 적용할 활동을 계획하고 각 활동에 사용할 프로세스가 무엇인지 정의해야 함 • 활동 캔버스는 적절한 도구를 찾고 모든 활동을 구성하는 방법을 논의하는 데 도움을 줌
	개요	포맷	• 템플릿
		시간	• 1~2시간
		규모	• 모든 규모
		촉진레벨	• 낮음
		재료	• 펜, 템플릿
	과정	1단계	1. 먼저 활동을 선택
		2단계	1. 활동을 정의하면 템플릿은 작업할 이해관계자, 절차와 규칙, 사용할 도구, 기대하는 다양한 결과를 정의하는 데 도움을 줌
		3단계	1. 지역 상황에 따르며 활동을 맞춤화할 수 있는 가장 좋은 방법으로 사용할 도구 정의
	운영 성과		• 활동 목표, 사용해야 하는 도구, 원하는 결과 및 필요한 시간을 명확하게 정의할 수 있음 • 캔버스는 각 공동 창작 활동의 출발점 역할을 할 수 있음
	가이드 질문(팁)		• 각 섹션을 개별적으로 다루고 충분한 시간을 확보해야 함



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부도 1-3〉 활동 캔버스 템플릿

목표	도구	결과	기간
이 활동의 목표는 무엇인가?	이 목표를 성취하기 위해 사용할 도구와 방법은 무엇이며 어떻게 사용할 것인가?	각 목표에 대해 원하는 결과는 무엇인가?	각 목표에 도달하거나, 각 도구를 활용하는 데 필요한 시간은 얼마인가?

자료: SISCODE(2020), SISCODE TOOLBOX FOR CO-CREATION JOURNEYS.

(12) 수요발굴 | 사람들의 그림자(People Shadowing)

〈부표 1-13〉 사람들의 그림자(People Shadowing) 도구 설명

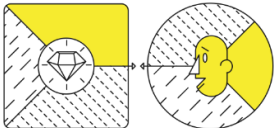
도구명	항목		내용	
사람들의 그림자 (People Shadowing)	과정		• 탐색 수요발굴	
	운영 목적		• 잠시간 누군가 또는 그룹의 그림자가 되어 일상생활이나 일상 업무를 따라가는 것임 • 그들이 속한 환경을 이해하고, 개인의 행동과 동기에 영향을 미칠 수 있는 상황별 세부 사항을 스스로 관찰할 수 있음	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 1일	
		규모	• 2인	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 종이, 펜, 카메라	
	과정	1단계	1. 중요한 질문 정의 - 누구를 따라갈 것인가? - 그 장소에 가서 어떻게 적극적으로 참여할 것인가? - 찾고 있는 정보의 종류와 발견한 것을 기록하고 싶은 방법은 무엇인가?	
		2단계	1. 대상자의 자연환경을 방문하고 동행	
		3단계	1. 메모와 사진을 찍고 팔로우하는 사람의 템플릿을 작성 2. 팀이 팔로우하는 각 사람에 대해 유사한 시트를 작성하도록 요청 - 팀이 새로 도입한 다양한 참가자에 대한 관찰 내용을 비교하는 구조화된 방법	
		4단계	1. 수집된 정성적 데이터를 분석하여 일반적이거나 중요한 루틴, 제한 요소 등을 결정	
	운영 성과		• 특정 관행이나 사람들의 그룹에 익숙해지는 데 도움 • 사람들을 관찰하면 핵심 문제 또는 가능한 해결책이 될 수 있는 숨겨진 측면 발견 가능 • 관찰이 영감을 줄 뿐만 아니라 새로 도입 작업이 변화를 만들고 싶은 사람들의 삶에 어떤 영향을 미치는지에 대한 핵심에 도달하는 데 도움이 되는 가이드 역할 가능	
	가이드 질문(팁)		• 가까이서 따라가고 싶은 경우에는 허락을 구하며, 멀리서 관찰하는 것도 가능함. - 특정 상황이나 문화 내에서 사회적으로 받아들여지는 것이 무엇인지에 따라 달라지며, 그 사람의 공간을 존중하고 그들이 편안한지 확인하는 것이 중요	

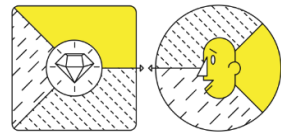


자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(13) 수요발굴 | 가치 제안 캔버스(Value Proposition Canvas)

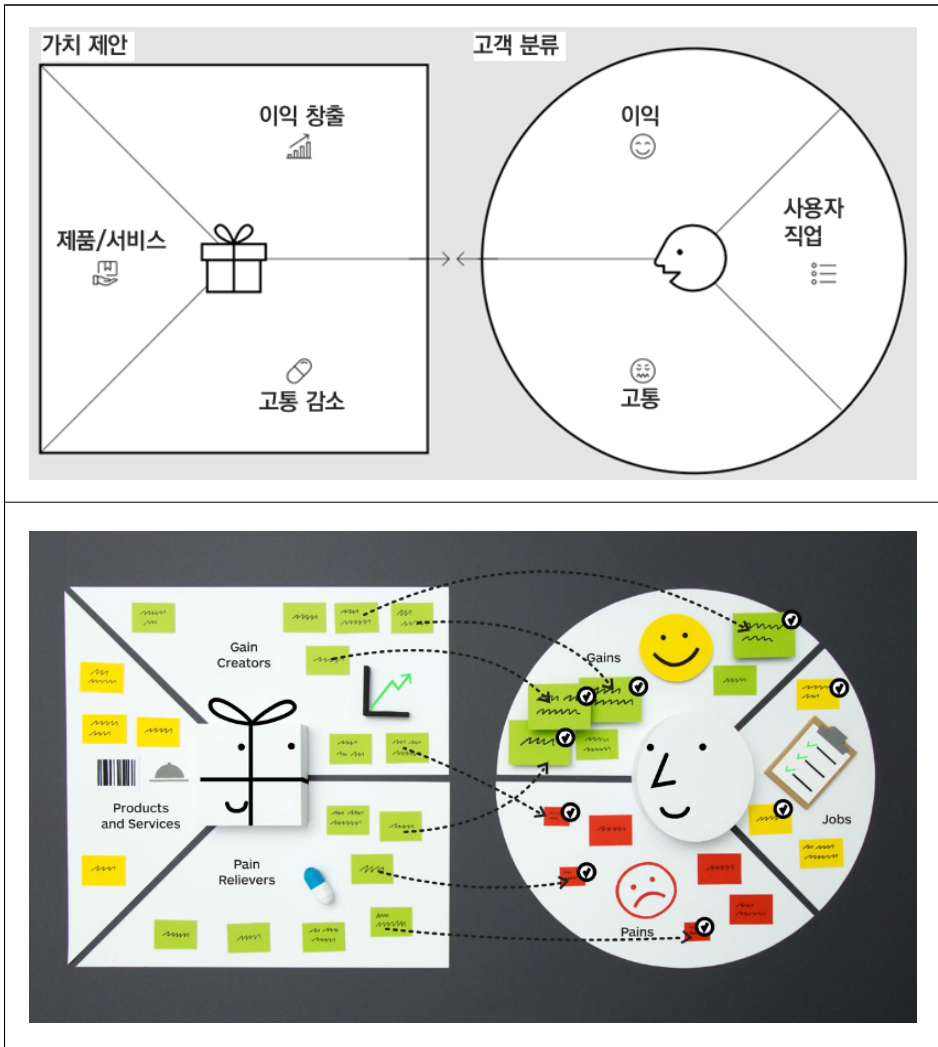
〈부표 1-14〉 가치 제안 캔버스(Value Proposition Canvas) 도구 설명

도구명	항목		내용	
가치 제안 캔버스 (Value Proposition Canvas)	과정		• 탐색 수요발굴	
	운영 목적		• 사용자의 요구 사항과 제품/서비스가 사용자를 위한 가치를 창출하고 기대치를 충족할 수 있는 방법(가치 제안 섹션)을 이해하는 데 사용 • 고객 분류와 가치 제안을 구성하는 다양한 요소가 설명됨	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 1시간	
		규모	• 5~10인	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• A0 캔버스, 마커, 펜	
	과정	1단계	1. 캔버스는 고객 구분과 가치 제안이라는 두 가지 섹션으로 구성 2. 항상 사용자부터 식별하고 각 사용자에게 대해 개별 캔버스를 수행	
		2단계	1. 사용자는 (1) 자신의 업무에서 달성하고 싶거나 달성해야 하는 작업/과제, (2) 사용자가 작업을 완료하는 데 방해가 되는 고통/비용/어려운 상황, (3) 이익/이점/긍정적인 점을 생각해 보도록 요청 받음.	
		3단계	1. 캔버스의 고객 분류 부분이 완료되면 캔버스의 가치 제안 섹션 작성 2. 개발될 수 있는 제품, 서비스 나열	
		4단계	1. 사용자는 다양한 제품과 서비스가 이전 캔버스에서 발견한 방해물을 없애거나, 이득을 창출할 수 있는 방식인지를 식별	
		5단계	1. 사용자에게 중요한 것과 제품/서비스가 제공할 수 있는 방법 사이의 적합성 연결	
	운영 성과		• 사용자 요구를 이해하는 간단한 방법 • 사용자/시민이 원하는 제품과 서비스를 어떻게 디자인해야 하는지 더 잘 이해할 수 있음 • 제품/서비스와 대상 사용자 간의 적합성 보장	
	가이드 질문(팁)		• 하나의 캔버스는 고객 분류와 서비스/제품의 고유한 조합을 다루어야 함 • 가능한 한 많은 정보를 얻으려면 브레인스토밍 중 “왜”를 충분히 묻는 것이 중요하며, 사용자의 동기와 요구 사항을 진정으로 이해하기 위해 높은 수준의 공감을 얻어야 함 • 이 도구를 사용하여 사용자의 공감을 불러일으키는 것이 무엇인지 파악할 때까지 가치 제안을 설계하고 테스트하는 과정을 반복	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부도 1-4〉 가치 제안 캔버스 템플릿 및 예시



자료: Strategyzer(<https://www.strategyzer.com/library/the-value-proposition-canvas>), 검색일: 2023. 8. 29.

(14) 수요발굴 | 사용자 페르소나(User Persona)

〈부표 1-15〉 사용자 페르소나(User Persona) 도구 설명

도구명	항목		내용	
사용자 페르소나 (User Persona)	과정		• 탐색 수요발굴	
	운영 목적		• 사용자 분류를 시각화하고 더 잘 이해할 수 있도록 설계된 도구 • 문제를 탐색하는 과정의 시작이며, 이 과정이 결코 끝나지 않는다는 것을 깨닫는 것이 사용자 페르소나를 완성하는 열쇠임 • 실제 사용자와의 상호작용에서 더 많은 이야기와 통찰력을 수집하면서 지속적으로 업데이트	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 1시간	
		규모	• 1~10인	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 사용자 페르소나 템플릿, 펜, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 프로젝트 범위에 속하는 사용자 페르소나의 종류에 대해 그룹 토론(15분)	
		2단계	1. 사용자 페르소나 템플릿을 개별적으로 작성하되, 작성자가 사실이라고 가정하지만 확실하지 않은 것은 “?”로 표기 (15분)	
		3단계	1. 사용자 페르소나를 제시하고 시작점으로 집중하고 싶은 페르소나 결정 (15분)	
4단계		1. 참여자가 모르는 것과 참여자의 페르소나에 대해 무엇을 알고 싶은지에 대해 최종 토론을 해야 함, 이는 문제 확인 인터뷰로 이어질 수 있음(15분)		
운영 성과		• 사용자 페르소나는 사용자의 동기와 요구 사항이 제품이나 서비스의 가용성으로 어떻게 변환하는지를 이해하는 데 도움이 됨 • 이는 제품이나 서비스에서 인식된 장애물이나 문제와 같은 부정적인 문제를 이해하는 데 도움 • 페르소나를 정확하게 정의하고 이해한다면 사용자가 연관시키고 반응할 언어, 메시지, 이미지의 종류와 그들이 갖고 있는 희망, 수요 등을 어떠한 제품이나 서비스에 적절하게 연결할 수 있도록 도움		
가이드 질문(팁)		• 여러 페르소나에 집중할 수 있으나, 이는 각 페르소나에 대한 모든 검토를 완료해야 함을 의미 • 하나의 페르소나부터 시작하여 솔루션을 구축하고 테스트한 후 다음 시장 확장에 집중하는 것이 더 나은 경우가 많음		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(15) 수요발굴 | 이해관계자 CV 도구(Stakeholder CV Tool)

〈부표 1-16〉 이해관계자 CV 도구(Stakeholder CV Tool) 도구 설명

도구명	항목		내용	
이해관계자 CV 도구 (Stakeholder CV Tool)	과정		• 탐색 수요발굴	
	운영 목적		• 이해관계자, 그들의 배경, 생각, 신념, 기대 및 관계를 이해하는 데 도움이 되는 일련의 검증된 이해관계자 분석 방법을 결합 • 공동 창작 과정에서 발생할 수 있는 갈등을 해결하고 이해관계자와 프로젝트 자체 간의 신뢰를 높이는 데 도움	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 1일	
		규모	• 1인	
		촉진레벨	• 상급	
		재료	• 컴퓨터(노트북), 템플릿	
	과정	1단계	1. 일반적인 정보 수집	
		2단계	1. 이해관계자 우선순위 설정	
		3단계	1. 이해관계자 유형 식별	
		4단계	1. 기대치 정의	
		5단계	1. 이해관계자 간의 격차와 관계식별 - 공감 지도, 반구조적 인터뷰, 이해관계자 연결 매트릭스 도구 활용	
		6단계	1. 격차 우선순위 선정 - 해결 노력, 해결 시 영향, 빈도에 대해 각 격차 평가	
		7단계	1. 전달 메시지 선정 - 메시지는 이해관계자가 프로젝트 또는 목표를 지원하고 참여하도록 설득해야 함 - 프로젝트 수행의 이점을 보여주고 수익성 증대 또는 실질적인 개선 제공과 같은 주요 성과에 초점을 맞추어야 함	
	운영 성과		• 사용자 페르소나에 대한 통찰력 • 이해관계자에 대한 심층 분석	
	가이드 질문(팁)		• 2단계와 3단계는 양식을 공유 • 6단계와 7단계에는 작업 계획 정의가 포함	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(16) 아이디어 구상 | 전략적 캔버스(Strategic Canvas)

〈부표 1-17〉 전략적 캔버스(Strategic Canvas) 도구 설명

도구명	항목		내용	
전략적 캔버스 (Strategic Canvas)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 이해관계자의 요구, 윤리적이거나 법적인 문제, 중요한 성공 요인, 결과, 위험 요소 등을 식별하는 간단하고 사용하기 쉬운 도구임.	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1~2시간	
		규모	• 1~10인	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, A0(또는 온라인) 템플릿	
	과정	1단계	1. 참가자들은 자신의 지식, 경험, 역량을 바탕으로 배포된 템플릿을 개별적으로 작성	
		2단계	1. 각 캔버스 분야에 대한 참가자의 작성 결과를 하나씩 비교하는 그룹 토론 진행 - 공동 창작 과정의 목표, 주요 이해관계자, 윤리적이거나 법적인 문제, 중요한 성공 요인, 원하는 결과(최종 목표), 이정표(절차), 위험 요인 및 우발 상황(최종 목표의 지지자와 억제제)	
	운영 성과		• 다양한 이해관계자 그룹으로부터 피드백을 얻을 수 있음	
가이드 질문(팁)		• 실용적 캔버스(Practical Canvas)와 결합할 경우 1시간 30분 동안 진행		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부표 1-18〉 전략적 캔버스 템플릿

구분	항목	내용
전략적 캔버스	공동 창작 과정의 목표	• 해결하려는 문제는 무엇입니까? • 무엇을 달성하고 싶나요? • 공동 창작 과정에서 문제가 해결될 수 있나요?
	주요 이해관계자	• 공동 창작 과정에 참여하도록 초대하고 싶은 이해관계자를 지도화하세요. • 혁신 생태계의 주요 이해관계자는 누구입니까? • 누가 이 프로세스를 사용하거나 혜택을 받나요? • 누구에게 계속 정보를 제공해야 합니까? • 귀하의 목표를 더욱 발전시키는 데 누가 영향을 미칠 수 있습니까?
	주요 윤리적, 법적, 사회적 문제	• 공동 창작 과정의 주요 문제/영향은 무엇입니까? • 공동 창작 과정에서 이해관계자들과 함께 다루고 싶은 문제는 무엇인가요?

(계속)

구분	항목	내용
	중요한 성공 요인	- 공동 창작 과정을 성공시키려면 무엇이 필요합니까? - 무엇이 이해관계자를 행복하게 만들 것인가요?
	결과	- 이벤트를 통해 얻고자 하는 것이 무엇인지 정의합니다. - 직접적인 효과, 아니면 더 넓은 혜택과 장기적인 영향인가?
	주요 공정	- 이 공동 창작 과정은 무엇을 생산하게 될까요? - 만들어야 할 주요 구성 요소는 무엇입니까? - 중요한 결정을 완료하기 위한 기한은 언제입니까? - 무형의 결과물뿐만 아니라 물리적 결과물도 고려하세요.
	위험과 우발상황	- 공동 창작 과정을 지원할 가능성이 높은 사람은 누구입니까? - 공동 창작 과정을 방해할 가능성이 있는 사람은 누구입니까? - 제한이나 제약이 있나요? - 어떻게 피할 수 있나요?

자료: IHS(<https://www.ihs.nl/en/need-identification-analysis>), 검색일: 2023. 7. 31.

〈부표 1-19〉 실용적 캔버스(Practical canvas) 템플릿

구분	항목	내용
실용적 캔버스	목표	이 공동 창작 과정의 목표는 무엇인가요?
	팀	- 이벤트에 어떤 역량/사람이 필요합니까? 토론기법 경험에 있는 퍼실리테이터, 워크숍 진행자, 대내외 소통 및 전파를 위한 커뮤니케이션 전문가 등을 생각해 보세요 - 팀의 구성원은 누구입니까?(핵심 팀/확장된 팀) - 이벤트를 관리하는 사람은 누구입니까? - 얼마나 많은 시간이 필요합니까?(팀 구성원별)
	예산	- 얼마나 많은 돈이 필요합니까? 비용을 생각해 보세요. - 인건비(내부, 외부 인력) - 자원(도구, 재료, 장소 등)
	장소	- 이벤트에 가장 적합한 장소는 어디입니까? - 실제 상황으로 생각해 보세요
	자원	- 재정: 직접 자금 조달, 또는 후원 - 비재정 자원: 현물, 네트워크(지원), 사회적 기여(관계 구축 등)
	공동 창작을 위한 도구	- 공동 창작 과정의 다양한 단계에 적합한 도구(활동 및 자료)를 선택하세요. - 예: 개인 작업, 그룹 작업, 전체 회의, 온라인 활동 등
	시간표	- 시작 날짜와 시간은 어떻게 되나요? - 이벤트가 언제 승인되고 준비하고 시작될 예정인가요? - 종료일은 언제인가요? - 이벤트는 언제 완료되고, 전달되고, 보고됩니까?

자료: IHS(<https://www.ihs.nl/en/need-identification-analysis>), 검색일: 2023. 7. 31.

(17) 아이디어 구상 | 공동 창작 모임(Co-creation Assemblies)

〈부표 1-20〉 공동 창작 모임(Co-creation Assemblies) 도구 설명

도구명	항목	내용		
공동 창작 모임 (Co-creation Assemblies)	과정	• 탐색 아이디어 구상		
	운영 목적	- 공동 창작 모임은 바람직하고 가능한 미래를 제안하고, 논의하고, 프로토타입을 만드는 행사임 - 이 모임에는 가능한 한 광범위한 이해관계자, 특히 캠페인에 적대적일 수 있는 이해관계자를 포함시키는 것이 중요함 - 이슈는 테마별로 그룹화할 수 있으며 각 테마는 테이블에 할당됨 - 각 테이블에서는 공동 기반과 잠재적인 해결책을 찾기 위해 주제를 길게 논의함 - 이 연습은 참가자들이 문제를 인식하고 해결하는 다양한 방식과 커뮤니티 자체의 인식에 어떻게 부합하는지 이해하는 데 도움이 됨 - 공동 창작회의 이후에는 향후 조치에 대한 제안이 포함된 보고서 초안을 작성하여 정책 입안자와 대화를 시작할 수 있음		
		개요	포맷	• 방법, 워크숍
			시간	• 2시간
			규모	• 모든 규모
			축진레벨	• 낮음
	재료		• 펜, 종이	
	과정			
		1단계	1. 캠페인 이슈를 핵심 주제로 풀어내고, 이 이슈의 핵심이 무엇인지 생각해 봄 - 예: 소음 공해의 경우, 소음의 원인/건축 및 도시 계획/관련 법률 등	
		2단계	1. 각 주제에 대한 리더를 선정하며, 해당 리더(전문가)는 주제에 대한 토론에 신뢰성과 합리적인 중재를 가져올 수 있음. 이들은 결정을 내리는 것이 아니라, 전문 지식을 사용하여 대화를 안내하고 중재하는 역할임	
3단계		1. 각 테이블에 주제를 부여하고 각 테이블은 해당 분야의 전문가가 진행 - 균형 잡힌 토론을 위해 문제의 영향을 받는 항목과 문제를 일으키는 항목이 포함되도록 각 테이블을 배열		
4단계		1. 잠재적인 솔루션 분야를 개척하기 위한 브레인스토밍 세션을 시작으로 테이블별 리더가 중재하는 토론을 시작 - 참여 기회에 대한 타협, 공정성 확립하는 것이 중요 2. 이러한 잠재적인 솔루션을 매핑함으로써 문제에 대한 공동 개발 솔루션으로 일부를 탐색하고 제안할 수 있음		
운영 성과	- 사람들이 무언가를 만드는 데 협력하면 그 구현에 동의하고 지원할 가능성이 더 높음 - 보고 싶은 변화를 공동으로 만들고, 처음부터 문제의 일부인 사람들과 협력함으로써, 모두에게 효과적인 솔루션을 만들 수 있음			
가이드 질문(팁)	• 우리의 요구와 다른 사람의 요구는 어느 부분에서 함께 수렴되니까?			

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(18) 아이디어 구상 | 미래신문(Future Newspaper)

〈부표 1-21〉 미래신문(Future Newspaper) 도구 설명

도구명	항목		내용	
미래신문 (Future Newspaper)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 훈련을 받지 않은 사람들에게 창작 과정이 비생산적인 일이 될 수 있어서, 무엇을 해야 할지 이해하는 것이 어려움 • 이런 참가자들에게 다양한 미래를 상상하도록 요청하여 창의적이고 중요한 프로세스를 시작할 수 있도록 도움을 줌 • 참가자는 해당 비전에서 거꾸로 작업하여 해당 결과로 이어지는 데 도움이 될 수 있는 조건, 자원, 이해관계자 및 이벤트를 명확하게 표현할 수 있음. • 미래신문의 결과는 커뮤니티가 조치와 개입을 만들기 위해 투표할 수 있는 토론 지점이 될 수 있음	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 2시간	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 참가자들을 3~5명의 그룹으로 나눔 2. 각 그룹에게 브레인스토밍을 위한 미래신문 캔버스와 포스트잇 배부	
		2단계	1. 지역사회가 원하는 미래를 반영하는 헤드라인을 작성함 - 특정 상황에서 보고 싶은 랜드마크 변화부터 시작하는 것이 쉬움	
		3단계	1. 그 미래에 도달할 수 있는 자원, 조건, 사람, 이벤트를 함께 토론하고 전략을 세움	
4단계		1. 모든 미래신문을 배치하고 각 신문의 장점에 대한 간단한 프레젠테이션과 토론을 마친 후 점 스티커로 투표를 해서 어떤 경로를 선택할지 합의함		
운영 성과		• 창의적인 아이디어를 떠올리는 데 정해진 공식은 없지만, 때로는 미래에 대해 생각함으로써 현재에 대한 더 나은 아이디어를 얻을 수 있음 • 보고 싶은 미래에 도달하려면 지금 무엇을 할 수 있는지, 누구를 참여시킬 수 있는지 고려하는 것이 중요함		
가이드 질문(팁)		• 10년 후 상황은 어떤 모습일까요?		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(19) 아이디어 구상 | 데이터 대시보드(Data dashboards)

〈부표 1-22〉 데이터 대시보드(Data dashboards) 도구 설명

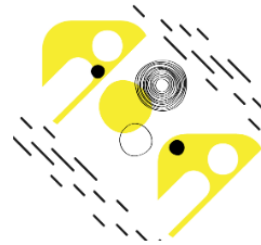
도구명	항목		내용	
데이터 대시보드 (Data dashboards)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 관련된 모든 사람이 데이터에 액세스하고 공개할 수 있는 방식으로 사람들이 기여한 데이터를 시각화함. • 커뮤니티가 관련성이 있다고 표시한 문제와 질문을 해결할 수 있는 방식을 시각화함. • 관련된 모든 사람이 데이터에 액세스하고 공개할 수 있어야 하며, 전체 커뮤니티의 지식과 이해를 높이는 데 중요한 역할을 하고 추가 조치를 위한 촉매제가 될 수 있음	
	개요	포맷	-	
		시간	• 각 단계별	
		규모	• 개발팀	
		촉진레벨	-	
		재료	• 데이터, 데이터 저장소 등	
	과정	1단계	1. 개발팀과 협력하여 범위 지정 및 계획 단계에서 제시된 아이디어를 모아 어떤 유형의 데이터가 수집될지 이해함 2. 요구 사항에 잠재적으로 적합하거나 개발의 출발점 역할을 할 수 있는 기존 개방형 도구 및 대시보드를 조사함	
		2단계	1. 커뮤니티가 알고 싶은 내용을 계획하기 위해 커뮤니티 수준 지표 조사를 진행함 2. 데이터 대시보드는 주요 질문을 시각화하는 데 도움을 줄 수 있으며, 측정 중인 지표를 기반으로 캠페인 문제에 대한 활동을 간략하게 공유해야 함	
		3단계	1. 작업을 공유하고 다른 커뮤니티 구성원에게 기여할 수 있는 기회를 제공하도록 GitHub와 같은 개방형 개발 공간을 만들	
		4단계	1. 커뮤니티 회의를 통해 대시보드에 대한 피드백을 받으며 대시보드에 대한 단계별 개발 주기를 설정함	
		운영 성과		• 센싱을 위해서는 데이터가 기여자에게 다시 제공되어야 함 • 데이터 시각화가 향상될수록 이해하기가 더 쉬워짐
	가이드 질문(팁)		• 데이터에 어떻게 접근할 수 있으며 어떤 형식으로 있나? • 데이터는 어떻게 시각화되나? • 커뮤니티는 무엇을 알고 싶어 하나? • 커뮤니티와 가장 관련성이 높은 정보는 무엇인가?	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(20) 아이디어 구상 | 인식 시트(Awareness Sheet)

〈부표 1-23〉 인식 시트(Awareness Sheet) 도구 설명

도구명	항목		내용	
인식 시트 (Awareness Sheet)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 일부 환경적인 사건은 과학 장비 없이는 감지할 수 없고, 전문 교육 없이는 이런 측정 결과를 이해하기 어려울 수 있음 • 과학적인 지표를 측정한 값과 이를 인식하여 행동에 연결하여, 지역사회 구성원이 이런 과학적 측정의 의미와 그에 따른 행동을 이해하도록 돕는 것을 목표로 함	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내 - 그룹 활동 30분 - 발표 30분	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 모든 사람을 4~5명으로 구성된 소그룹으로 나눔 2. 각 그룹에 인식 시트의 A3 인쇄본을 제공함 3. 시작하기 전 명확한 지침을 제공함	
		2단계	1. 이 도구에는 '행동'과 '규모'라는 두 가지 중요한 요소가 있음	
		3단계	1. '행동' 계층에는 지역커뮤니티, 산업, 정부, 학계라는 네 가지 계층이 있음 그들은 상황에서 역할을 하는 다양한 이해관계자를 나타냄	
		4단계	1. 하단의 눈금은 측정되는 잠재적인 값을 나타냄	
		5단계	1. 각 그룹은 서로 다른 측정값에서 자신이 취할 수 있는 조치와 다른 사람에게 기대하는 조치를 함께 결정함	
		6단계	1. 세션이 끝나면 그룹별로 결과를 서로 발표하도록 함	
	운영 성과		• 정보에 따라 행동하려면 정보를 이해할 수 있어야 하는데, 종종 우리가 물리적으로 스스로 감지할 수 없는 것들은 파악하기가 어려움 • 이런 측정값을 각 유형별로 받을 수 있는 영향과 연결함으로써 행동할 수 있게 되며, 행위자 간의 관계 및 책임, 기대 등과 같은 복잡성을 이해하는 데 도움이 됨	
	가이드 질문(팁)		• 눈으로 확인할 수 없는 환경의 변화가 당신과 당신의 커뮤니티에 어떤 영향을 미치나요?	

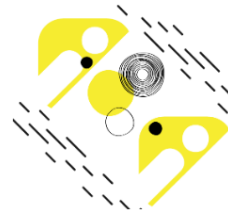


자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(21) 아이디어 구상 | 피쉬본 다이어그램(Fishbone(Ishikawa) diagram)

〈부표 1-24〉 피쉬본 다이어그램(Fishbone(Ishikawa) diagram) 도구 설명

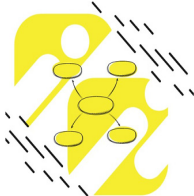
도구명	항목	내용		
피쉬본 다이어그램 (Fishbone (Ishikawa) diagram)	과정	• 탐색 아이디어 구상		
	운영 목적	• 아이디어를 범주별로 분류하고 브레인스토밍 세션을 구상하는데 사용함 • 이 원인 분석 도구는 7가지 기본 품질 도구 중 하나로 간주됨 • 피쉬본 다이어그램은 효과나 문제를 불러일으키는 여러 가지의 발생 가능한 원인을 식별함		
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1~2시간	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 문제의 현상이나 효과에 동의한다면, 플립차트나 화이트보드의 오른쪽 중앙에 이를 기입함 2. 주위에 상자를 그리고 그 상자로 이어지는 수평 화살표를 그림	
		2단계	1. 문제의 원인에 대한 주요 범주를 브레인스토밍함 - 이것이 어렵다면 일반적인 제목을 사용할 수 있음	
		3단계	1. 원인의 범주를 기본 화살표의 분기로 작성함	
		4단계	1. 문제의 가능한 모든 원인을 브레인스토밍함 - “왜 이런 일이 발생하나요?” 2. 각 아이디어가 제공되면 진행자는 이를 해당 범주의 분기로 작성함 3. 여러 범주와 관련된 경우 원인을 여러 곳에 작성할 수 있음	
		5단계	1. 다시 “왜 이런 일이 발생하나요?”라고 질문한 뒤, 각각의 원인에 대해 원인을 분기하는 하위 원인을 작성함 2. 계속해서 “왜?”라고 질문하며, 더 깊은 수준의 원인을 생성함 3. 가지의 층은 인과 관계를 나타냄	
6단계		1. 그룹에 아이디어가 부족해지면 차트에서 아이디어가 거의 없는 부분을 집중함		
운영 성과	• 브레인스토밍 세션을 구성하는 데 사용할 수 있음 • 아이디어를 즉시 유용한 카테고리로 분류함			
가이드 질문(팁)	• 단계별로 프로세스를 따르며, 추정되는 근본적인 원인으로 성급히 접근하지 말고 문제의 원인과 문제의 증상을 명확히 구분함 • 장기적인 솔루션에 집중해야 함			

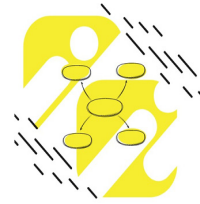


자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(22) 아이디어 구상 | 아이디어 카드(Idea Card)

〈부표 1-25〉 아이디어 카드(Idea Card) 도구 설명

도구명	항목	내용		
아이디어 카드 (Idea Card)	과정	• 탐색 아이디어 구상		
	운영 목적	• 해결하려는 과제와 요구 사항, 솔루션, 이를 통해 얻을 수 있는 목표 및 이를 달성하는 방법 등 아이디어를 한 페이지에 정리함		
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 2~3시간	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇, 아이디어 카드 템플릿	
	과정	1단계	1. 해결하려는 과제와 특정 요구 사항을 정의한 후 활동을 시작함	
		2단계	1. 문제가 해결되면 어떤 모습일지를 생각함	
		3단계	1. 과제가 구성된 후 아이디어와 무엇을 달성할 수 있을지, 어떻게 달성할 수 있을지를 명확히 설명함	
운영 성과	• 이해관계자나 미래의 수혜자/고객에게 초기 아이디어를 제시할 때 올바르게 하고 있는 부분과 개선할 수 있는 부분을 파악하는 데 사용할 수 있는 도구임			
가이드 질문(팁)	• 이 도구는 개별적으로, 또는 그룹으로 진행할 수 있음			



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

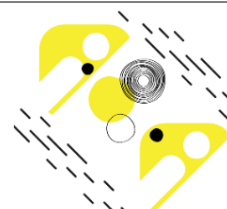
〈부도 1-5〉 아이디어 카드 템플릿

과제 - 어떤 과제를 해결하고 있는가?		해결방안 - 문제가 해결된다면, 어떻게 보이는가?
요구 - 어떤 요구가 있는가?		
아이디어	성과물	방법

자료: SISCODE(2020), SISCODE TOOLBOX FOR CO-CREATION JOURNEYS.

(23) 아이디어 구상 | 프레임보드(Frameboard)

〈부표 1-26〉 프레임보드(Frameboard) 도구 설명

도구명	항목		내용	
프레임보드 (Frameboard)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 문제나 도전에 대한 특정 관점(프레임)을 탐색한 결과를 시각화하고 전달하기 위한 도구이며, 2018년에 Guido Stomff가 개발하고 Cube가 디자인 접근 방식의 주요 도구로 사용함	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 2~3시간	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, 템플릿	
	과정	1단계	1. 문제를 시각화하고 이해하기 위해 최소 6~10개의 다른 프레임을 탐색함.	
		2단계	1. 템플릿을 사용하여 이러한 프레임을 시각화함	
		3단계	1. 이 프레임워크를 통해 다양한 프레임, 문제에 대한 다양한 시각, 다양한 유형의 솔루션에 대해 논의함	
운영 성과		• 프레임보드는 아이디어 카드와는 약간 다른 방식으로 아이디어를 설명하는 데 적합함		
가이드 질문(팁)		• 스케치와 시각적 도면에 더 많은 공간을 제공함		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부도 1-6〉 프레임보드 템플릿

그림 / 스케치			설명	
			가치 제안	
이름 태그라인	타겟-사용자	핵심 문제(들)	해결책 접근방법	대안 아이디어

자료: SISCODE(2020), SISCODE TOOLBOX FOR CO-CREATION JOURNEYS.

(24) 아이디어 구상 | 복권 게임(Lottery game)

〈부표 1-27〉 복권 게임(Lottery game) 도구 설명

도구명	항목		내용	
복권 게임 (Lottery game)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 고정관념에서 벗어나 가능한 한 많은 아이디어를 생각해 내도록 장려하는 재미있는 발상 연습임 • 이 과정에는 어떠한 판단이나 비판도 없으며, 모든 아이디어는 타당함 • 많은 양의 아이디어를 냄으로써 팀의 창의적 사고방식을 향상시킬 수 있음 • 아이디어가 실현 가능하지 않더라도 이 연습에서는 해결하려는 사회적 문제를 바라보는 새로운 방식을 촉발할 수 있는 독창적인 사고를 강조함	
	개요	포맷	• 게임, 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 프로젝트와 관련된 2~4가지 주제를 적음.	
		2단계	1. 각 주제에 대해 '1) 이해관계자, 2) 위치, 3) 조치 또는 활동'으로 범주를 나눠 기입함 - 예) '정보 캠페인' : 첫 번째 종이에겐 캠페인 이해관계자들을 작성 (농부, 가족, 언론인) : 두 번째 종이에겐 캠페인 장소를 작성 (온라인, 거리, 라디오) : 마지막 종이에겐 캠페인의 행동이나 활동을 작성 (메시지 만들기, 지역사회에 알리기, 인식 변화)	
		3단계	1. 각 범주에서 무작위로 단어 하나를 선택하고 세 단어를 결합함. 2. 이 세 단어를 사용하여 과제를 해결할 수 있는 많은 새로운 아이디어를 얻을 수 있음 3. 새로운 아이디어의 조합을 포스트잇당 하나의 아이디어로 짧은 문장 형태로 기록함	
		4단계	1. 3가지 범주의 새로운 아이디어 조합으로 최소 3회 활동을 반복함	
		운영 성과		• 창의적이고 신선한 아이디어를 많이 창출함
	가이드 질문(팁)		• 문맹이나 시각 장애로 인해 글을 읽을 수 없는 사람들과 함께 이 연습을 한다면, 활동에 대해 설명하고 아이디어를 읽어 주고 메모할 수 있는 메모 작성자 한 명을 지정하며, 단어 대신 그림을 사용해도 됨 • 이 도구를 통해 생성된 아이디어는 과제에 대한 창의적인 해결책을 찾기 위한 출발점이므로, 가장 유망한 아이디어를 선택하거나 이미 사용된 요소를 제거해야 함	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(25) 아이디어 구상 | 가설 스캐너(Assumption scanner)

〈부표 1-28〉 가설 스캐너(Assumption scanner) 도구 설명

도구명	항목		내용		
가설 스캐너 (Assumption scanner)	과정		• 탐색 아이디어 구상		
	운영 목적		• 중요한 프로젝트 이해관계자와 함께 다양한 관점에서 설계 과제나 비전을 살펴봄으로써 프로젝트와 관련된 가설을 탐색함 • 당신의 작업이 당신이 디자인하는 사람들의 기대와 요구에 부합하는지 확인하려면 당신의 가설을 아는 것이 중요함 • 이 도구는 자신의 아이디어를 명시적으로 표현하고 공개 피드백을 요청하여 사각지대를 찾을 수 있는 기회를 제공함		
	개요	포맷	• 방법, 워크숍		
		시간	• 1~3시간		
		규모	• 5~10인		
		축진레벨	• 중간		
		재료	• 펜, 종이, 템플릿		
	과정	1단계	1. 프로젝트 팀과 프로젝트의 중요한 이해관계자 등 이 연습을 함께 수행할 사람들(5~10명) 그룹을 모집함 - 프로젝트의 시작 단계에 이 워크숍을 수행하면 좋음		
		2단계	1. 디자인 과제 또는 프로젝트의 비전을 공유함 2. 각 사람(2인 1조로 활동할 수 있음)이 과제나 비전의 기초가 되는 가설 목록을 작성하도록 함 - 가설: 증거가 없이 사실이거나 확실히 일어날 것으로 받아들여지는 것		
		3단계	1. 각 사람에게 최소한 5~6개의 가설을 작성하도록 요청하고 개별적으로 수행하도록 함 - 가설을 찾는 데 도움을 줄 수 있는 질문을 제공 1) X가 왜 문제로 간주되는가? / 2) 프로그램이 성공하려면 무엇이 필요한가? (정치적, 경제적, 환경적) / 3) 대상 그룹, 이해관계자 또는 핵심 파트너에 대해 우리가 당연하게 여기는 것은 무엇인가? / 4) X가 Y의 해결책이라고 생각하는 이유는 무엇인가? / 5) Y가 원하는 결과라고 믿는 이유는 무엇인가?		
			4단계	1. 10분 후에 자신의 가설 목록을 다른 사람이나 짝과 교환함 2. 언급된 내용을 검토하고 이미 작성된 내용을 바탕으로 2~3개의 새로운 가설을 추가함 3. 이 과정을 2번 더 반복함	
			5단계	1. 시트를 첫 번째 사람에게 돌려주고, 비전을 달성하고 상위 5개 항목을 만드는 데 얼마나 중요한지에 따라 가설의 우선순위 지정	
		6단계	1. 그룹과 결과를 공유하고 이 가설을 검증하는 방법에 대한 계획을 수립함		
운영 성과		• 프로젝트의 기본 가설을 표면으로 가져옴			
가이드 질문(팁)		• 이 활동 중에 발견된 가설은 설계 프로세스 중에 조사될 수 있음 • 디자인 연구에서 검증을 시작하고 제작, 테스트 과정에서 이를 염두에 두면 가능한 모든 오류를 가능한 한 빨리 찾는 데 도움이 됨			

자료: ENoLL 홈페이지(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(26) 아이디어 구상 | 시각적 마인드맵(Visual mindmap)

〈부표 1-29〉 시각적 마인드맵(Visual mindmap) 도구 설명

도구명	항목		내용	
시각적 마인드맵 (Visual mindmap)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 시각적 마인드맵은 귀하의 문제나 솔루션, 작업하고 있는 상황과 관련된 모든 정보에 대한 시각적 개요임 • 여기에는 해결하려는 문제와 연결된 모든 주제와 하위 주제가 포함됨. • 이 도구는 아이디어와 지식을 포착하고 구조화하고 상황에 맞는 아이디어, 기회 및 잠재적 장애물 사이의 연결고리를 찾는 데 도움이 됨 • 이 시각화는 아이디어를 더욱 구체적으로 만드는 데 도움이 되며 용어를 피하고 포괄적인 브레인스토밍을 하는 데 도움이 됨	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 그룹	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇, 템플릿	
	과정	1단계	1. 온라인으로 진행할지, 종이 위에 직접 작성할지를 결정 - 디지털 마인드맵(Miro, Mural, Google Slides, Canva 등)	
		2단계	1. 해결하려는 문제와 관련된 사진, 텍스트, 인용문, 뉴스 기사, 주변 상황, 이와 관련된 기타 주제나 테마를 시각적인 이미지, 실물로 수집함. - 예: 조사 단계에서 직접 수집한 사진, 인용문, 인사이트 등	
		3단계	1. 서로 유사하거나 연결된 정보와 요소를 그룹화 - 사물 간의 연결을 그려보고 키워드를 사용 - 이미지와 핵심 단어를 통해 좀 더 추상적인 개념(감정 등)을 표현	
		4단계	1. 작성된 시각적 마인드맵을 관찰한 후, 새로운 주제나 아이디어가 떠오르면 더 많은 이미지나 시각 자료를 추가	
		5단계	1. 정리한 정보에 대한 제목과 초기 아이디어를 포스트잇이나 텍스트로 추가 2. 과정이 종료된 후 마음에 떠오르는 가장 관련성이 높은 단어 목록을 작성	
	운영 성과		• 해결책과 관련된 모든 주제에 대한 시각적 개요를 만들 • 이 도구를 사용하면 많은 요소들의 연결고리를 생성, 시각화하고 해결책으로 사용하기에 가장 연관 있는 요소를 선택할 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 기호, 이미지 및 기타 시각 자료를 사용하여 아이디어를 더욱 구체적으로 만들 • 직접 수집한 정보를 사용하는 것이 이상적이지만 모든 주제를 다루지 못한 경우 온라인에서 이미지(또는 텍스트)를 찾을 수도 있음	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(27) 아이디어 구상 | 밝은별(Bright stars)

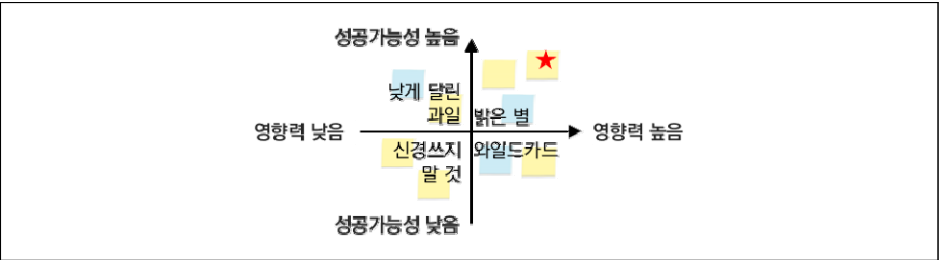
〈부표 1-30〉 밝은별(Bright stars) 도구 설명

도구명	항목	내용
밝은별 (Bright stars)	과정	• 탐색 아이디어 구상
	운영 목적	• 아이디어의 영향력과 성공 가능성을 기준으로 아이디어를 평가하는 매트릭스 프레임워크임 • 많은 아이디어를 얻은 후 이 도구는 솔루션에 가장 영향력 있고 실행 가능한 아이디어를 선택하는 데 도움이 됨
	개요	포맷 • 방법, 워크숍
		시간 • 1시간 이내
		규모 • 모든 그룹
		촉진레벨 • 낮음
		재료 • 펜, 종이, 포스트잇, 템플릿
	과정	1단계 1. 서로 다른 측에 대해 두 가지 기준을 사용하여 매트릭스 행렬을 준비함. - 프로젝트에 중요한 다른 특성이 있는 경우 새 측 레이블을 만들 수 있음.
		2단계 1. 소그룹으로 아이디어를 검토하고, 2개의 측에 따라 평가하여 각 아이디어를 매트릭스 내 배치함 - 마인드맵이나 복권 게임을 통한 브레인스토밍 결과 등 이전 단계에서 생성된 아이디어를 사용
		3단계 1. 프로젝트 디자인에 집중할 '밝은별'을 선택함. - 밝은별: 성공 가능성이 가장 높고 영향력이 가장 큰 것으로 매트릭스에서 가장 긍정적으로 위치하는 아이디어
		4단계 1. '밝은별'에 대해 생각해 보고 어떤 아이디어를 더 발전시키고 싶은지 결정하고 결합할 수 있는 아이디어가 있는지 확인함 - 그룹이 나누어진 경우 스티커를 개인별로 2~3개 나눠주고 투표하는 시스템을 사용할 수 있음
	운영 성과	• 모든 아이디어를 분류하여 더 발전시킬 아이디어를 식별함
	가이드 질문(팁)	• 선택된 밝은별은 사용자 여정이나 프로토타입에서 시각화하여 더욱 발전시켜야 할 아이디어임



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부도 1-7〉 밝은별 템플릿



자료: Butterflyworks(<https://toolbox.butterflyworks.org/tools/bright-stars>), 검색일: 2023. 7. 24.

(28) 아이디어 구상 | 마인드맵(Mindmap)

〈부표 1-31〉 마인드맵(Mindmap) 도구 설명

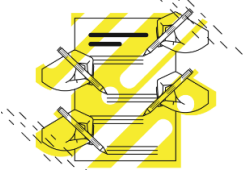
도구명	항목		내용	
마인드맵 (Mindmap)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 이 도구는 아이디어와 지식을 포착 및 구성하고 상황에 맞는 아이디어, 기회, 잠재적 장애물을 연결하는 데 도움이 됨. • 문제나 해결책, 작업하고 있는 상황과 관련된 모든 정보의 도식적 지도이며 해결하려는 문제와 연결된 모든 하위 주제가 포함됨.	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 인쇄, 게시, 템플릿	
	과정	1단계	1. 중앙에 문제나 디자인 과제를 적는 것부터 시작함 2. 연구에서 찾은 모든 주제를 적어봄 3. 생각할 수 있는 추가 주제나 연관성을 추가함 4. 모든 연관성은 관련이 있으며 시작 주제와 직접적으로 관련될 필요는 없음	
		2단계	1. 충분한 양의 주제가 있으면 하위 주제를 추가하여 각 주제를 탐색함 2. 출발점을 생각하지 않고 주제의 단어를 자유롭게 연관시킴 3. 더 큰 그룹에서 이 활동을 진행하는 경우 시트를 중심으로 회전하면서 서로의 아이디어를 계속해서 구축할 수 있음	
		3단계	1. 가장 흥미로운 결과와 가장 예상치 못한 결과에 대해 팀과 논의함 2. 가장 중요한 단어와 주제를 강조하거나 포스트잇에 한두 키워드로 정리함	
	운영 성과		• 이 도구를 사용하면 많은 연관성을 만들고, 가장 관련이 있다고 생각하는 연관성을 선택하여 해결책의 구성 요소를 사용할 수 있음 • 또는 더 시각적으로 만들어 추가 탐색이 필요한 주제와 테마를 표시할 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 연구에서 얻은 모든 결과를 가까이 두어야 함 - 목록의 형태일 수 있지만, 모든 결과를 펼쳐 놓은 벽 테이블일 수도 있음 • 온라인 마인드맵, 시각화 도구(Miro, Jamboard 등)를 사용하여 수집된 모든 정보로 마인드맵을 만들 수 있으며, ppt 워크시트를 사용하거나 큰 흰색 종이를 사용할 수 있음	

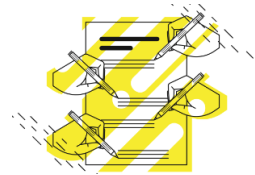


자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(29) 아이디어 구상 | 브레인라이팅(Brainwriting)

〈부표 1-32〉 브레인라이팅(Brainwriting) 도구 설명

도구명	항목	내용		
브레인라이팅 (Brainwriting)	과정	• 탐색 아이디어 구상		
	운영 목적	• 브레인라이팅은 문제에 대한 아이디어와 해결책을 생성하는 도구임.		
	개요	포맷	• 워크숍	
		시간	• 1시간	
		규모	• 1~50인	
		촉진레벨	• 초보자	
		재료	• 종이, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 각 사람 앞에 종이 한 장을 놓고 테이블에 그룹 구성원을 앉힘 2. 페이지 상단에 모두가 해결하려고 하는 문제를 적어보라고 함 - 참고: 이름을 쓰지 않음 3. 누군가를 중재자로 지정하고 각 라운드마다 시간을 측정함	
		2단계	1. 그룹에게 문제 해결 방법에 대한 세 가지 아이디어를 적도록 3분의 시간을 주는데, 아이디어를 편집하거나 완벽하게 만들려고 노력하지 않고 “자유 형식”으로 작성함(토론은 허용하지 않음)	
		3단계	1. 3분 후 2라운드로 넘어가며, 종이를 모아서 섞은 다음 나누어줌 2. 누군가가 작성한 종이에 세 가지 아이디어를 더 생각해 보라고 모든 사람에게 요청함 - 이미 작성된 처음 세 가지 아이디어를 기반으로 하거나 세 가지 새로운 솔루션을 생각해 볼 수 있음	
		4단계	1. 진행자는 라운드 수를 결정함	
		5단계	1. 모든 라운드가 끝나면 종이를 모아 모든 사람이 볼 수 있도록 화이트보드에 모든 아이디어를 적음 2. 현재 문제를 해결하는 데 어떤 아이디어가 가장 효과적인지 논의를 시작함	
	운영 성과	• 초기 아이디어 창출 단계에서는 논의가 없기 때문에 매우 짧은 시간 내에 많은 아이디어를 낼 수 있음. • 조용하고 수줍음이 많은 사람을 포함한 모든 그룹 구성원이 자신의 아이디어를 제안할 수 있는 동등한 기회를 가짐 • 모든 것이 익명으로 이루어지기 때문에 누가 어떤 아이디어를 썼는지 알 수 없어 창의적인(특이하거나, 호평받지 못할) 해결책을 제안할 수 있음 • 종이 교환을 통해 다른 사람의 아이디어를 평가하고 이를 기반으로 구축할 수 있지만 훨씬 더 집중적이고 창의적인 방식으로 수행됨		
	가이드 질문(팁)	• 브레인라이팅은 다소 과묵하고 브레인스토밍과 같은 공개 그룹 세션에서 많은 아이디어를 제공할 가능성이 낮은 사람들, 그룹에 특히 유용함 • 모든 사람이 해결하고 싶은 다양한 문제가 있을 때에도 유용함 • 대규모 그룹에서도 잘 작동하며, 그룹 크기에는 실제 제한이 없음		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(30) 아이디어 구상 | 활동가 지도(The Actors Map)

〈부표 1-33〉 활동가 지도(The Actors Map) 도구 설명

도구명	항목		내용	
활동가 지도 (The Actors Map)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 활동가 지도는 주제에 영향을 미치는 주요 조직과 개인을 시각적으로 표현하여 시스템 내 플레이어에 대한 인사이트를 제공함 • 매핑 프로세스는 일반적으로 준비, 촉진, 수정의 3단계로 나뉨	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 1.5~2시간	
		규모	• 5~10인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• A0 지도, 포스트잇	
	과정	1단계	1. (준비) 시스템의 초기 핵심 행위자 및 역할 세트를 식별 - 내부 문서에서 관련 행위자와 역할을 식별 - 해당 행위자의 이름을 포스트잇에 적음	
		2단계	1. (선택사항) 지도 초안을 작성하고 참가자와 공유함, 활동가 지도를 얼마나 잘 개발했는지에 따라 이전 단계에서 식별된 행위자를 지도 초안에 배치하고 워크숍 시작 전에 참가자와 이를 공유할 수 있음	
		3단계	1. (소개) 실습에 대한 간략한 소개(활동 개요, 행위자 매핑 소개)(5분)	
		4단계	1. (행위자 매핑) 참가자들은 활동가 지도를 만들며, 미리 라벨이 붙은 포스트잇은 참가자들에게 추가적인 브레인스토밍을 제공함(15~20분)	
		5단계	1. (매핑 보완) 지도를 다듬고, 외부 상황에 맞게 변경함(20분)	
		6단계	1. (관계 매핑) 다양한 행위자의 참여 수준, 행위자, 조직 및 관련 시스템 간의 관계나 연결성을 식별하여 매핑함(15분)	
		7단계	1. (추진력, 방해물, 기회 식별) 참가자는 행위자, 조직 및 관련 하위 시스템 간의 관계에 대한 이해를 바탕으로 시스템의 추진력과 장애물을 식별함	
		8단계	1. (시사점 논의) 앞으로 나아가기 위해 어떤 새로운 사람이나 조직이 참여해야 하는가? 그들을 참여시키는 가장 좋은 방법은 무엇인가? 등(15~45분)	
		9단계	1. 참가자들에게 다음 단계에 대한 명확한 개요를 제공함(5분) - 지도 사용 방법, 지도 편집 방법, 정보 공개 여부 등에 관한 계획	
		10단계	1. 지도를 평가하고 필요한 경우 보완함	
	운영 성과		• 현재 행위자와 시스템 내에서의 역할을 더 잘 이해함 • 행위자 간의 참여 수준과 연결 강도를 진단함 • 새로운 관계를 구축하고 시스템의 다른 부분을 탐색할 수 있는 기회를 식별함 • 잠재적인 개입 지점과 변화의 수단을 식별함 • 전략 및 평가 목적을 위해 지도가 제기하는 아이디어와 질문을 식별하고 토론함	
	가이드 질문(팁)		• 포괄적인 행위자 맵을 만들려면 평가 및 연구에서 얻은 명시적인 데이터와 참가자의 암묵적인 지식이 모두 필요함 • 테이블에 올바른 행위자와 다양한 지원 데이터가 있는지 확인하면 더욱 유용한 지도가 만들어질 것임	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(31) 아이디어 구상 | 아이디어 대시보드(Idea Dashboard)

〈부표 1-34〉 아이디어 대시보드(Idea Dashboard) 도구 설명

도구명	항목		내용	
아이디어 대시보드 (Idea Dashboard)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 아이디어 대시보드는 아이디어나 솔루션이 무엇인지 간단하게 설명하는 워크시트(또는 대시보드)임 • 이 시트에 몇 가지 세부 사항을 기록하면 아이디어의 기본 세부 사항을 생각하는 데 도움이 됨 • 팀의 여러 구성원은 동일하게 논의된 솔루션을 매우 다른 방식으로 보는 경우가 많은데, 대시보드를 만들면 팀이 같은 방식으로 보게 됨	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 30~40분	
		규모	• 1~15인	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• A0 종이 또는 화이트보드, 마커	
	과정	1단계	1. 아이디어를 선택함 2. 템플릿(A0 종이 또는 화이트보드)을 준비하고 참가자들에게 미리 정의된 문제를 해결하는 방법에 대한 아이디어를 기록하도록 요청함	
		2단계	1. 참가자들에게 질문을 게시하여 그들이 아이디어를 더 설명하거나 정의하도록 장려해야 함 - 질문: 이것이 무엇입니까? 어떻게 작동합니까? 사용자에게 왜 중요합니까?	
		3단계	1. 참가자는 이전 단계에서 제기된 질문에 답변함 2. 아이디어가 적절하게 정의되면 진행자는 세션을 종료함 3. 세션 결과는 엑셀 시트에 요약됨	
	운영 성과		• 아이디어를 적용하거나 개선함 • 브레인스토밍 세션 중에 사용되는 유용한 도구임 • 이를 통해 모든 참가자는 아이디어를 개선하는 데 기여할 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 대시보드는 사소한 것이 아닌 중요한 것에 초점을 맞추며, 모든 게시물을 나열할 필요는 없으며 다시 보아야 할 게시물만 나열함 • 아이디어 대시보드의 목록에는 모든 정보가 포함될 필요가 없으며, 핵심 아이디어만 포함되어야 함 • 핵심 정보를 한눈에 찾을 수 있도록 아이디어 대시보드가 시각적인지 확인함	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(32) 아이디어 구상 | 5가지 이유(5 Whys)

〈부표 1-35〉 5가지 이유(5 Whys) 도구 설명

도구명	항목		내용	
5가지 이유 (5 Whys)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 문제의 근본 원인을 식별할 수 있는 쉽고 효과적인 도구임. • 문제 해결, 품질 개선 및 문제 해결에 사용할 수 있으며 간단하거나 다소 어려운 문제를 해결하는 데 사용할 때 더욱 효율적임.	
	개요	포맷	• 워크숍	
		시간	• 1.5~2시간	
		규모	• 10~15인	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 엑셀 테이블	
	과정	1단계	1. 문제의 세부 사항과 해결하려는 프로세스에 대해 잘 알고 있는 사람들을 모아 팀을 구성함 - 팀이 효과적인 대응 조치를 찾는 데 집중할 수 있도록 촉진자 역할을 할 사람을 포함함	
		2단계	1. 문제를 정의(가능하다면 실제 문제를 관찰)하고, 팀과 함께 논의하여 모두가 동의하는 간단하고 명확한 문제 설명을 작성함 2. 그런 다음 화이트보드나 스티커 메모에 설명을 적고 “왜?”라는 반복 질문에 대한 답변을 추가할 수 있도록 주위에 충분한 공간을 남겨 둠	
		3단계	1. 먼저 “왜?”라고 물어보고, 문제가 발생하는 이유를 팀에 물어봄 - 간단해 보이지만 이에 답하려면 진지한 생각이 필요하며, 사실에 근거한 답을 찾아야 함. 답은 실제로 일어났을 수도 있는 일에 대한 추측이 아니라 실제로 일어난 일에 대한 설명임. 이렇게 하면 5 Whys가 단순한 연역적 추론 과정이 되어 수많은 원인을 정리하고, 혼란을 방지할 수 있음 2. 답변을 한 단어나 긴 설명이 아닌 간결한 문구로 기록하고 문제 설명 아래에 적음	
		4단계	1. 3단계에서 생성한 각 답변에 대해 4가지 추가적인 “왜?”를 연속해서 질문하고 그 이유에 대해 답변함	
		5단계	1. “왜”라고 물었을 때 더 이상 유용한 응답이 나오지 않고 더 이상 나아갈 수 없을 때 문제의 근본 원인이 드러남	
		6단계	1. 근본 원인을 해결할 수 있는 대책을 논의하고 합의함	
		7단계	1. 측정값을 모니터링하여 대응 조치가 초기 문제를 얼마나 효과적으로 제거하거나 최소화하는지 면밀히 관찰하고, 필요 시 수정하거나 교체하고 다시 5 Whys 프로세스를 반복함	
		운영 성과		• 일련의 과정을 통해 누군가가 필요한 조치를 취하지 못한 것을 발견할 수 있는데, 단순히 책임을 묻는 것보다 더 나아가 왜 그런 일이 일어났는지 질문하도록 유도한다는 것임(조직의 문제, 프로세스를 개선해야 하는 영역 등)
	가이드 질문(팁)		• 다섯 번째 “왜?”라는 질문에 도달하기 전 근본 원인에 도달했다면, 너무 빨리 멈추지는 않았는지 확인함	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(33) 아이디어 구상 | 6개의 생각하는 모자(6 Thinking Hats)

〈부표 1-36〉 6개의 생각하는 모자(6 Thinking Hats) 도구 설명

도구명	항목		내용	
6개의 생각하는 모자 (6 Thinking Hats)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 6개의 생각하는 모자는 생각을 6개의 명확한 기능과 역할로 분리하는 방법을 배우는 고전적인 아이디어 기법임 • 각 생각의 역할은 색이 있는 상징적인 “생각 모자”로 식별됨 • 정신적으로 “모자”를 착용하고 전환함으로써 생각, 대화 또는 회의에 쉽게 집중하거나 방향을 바꿀 수 있음	
	개요	포맷	• 워크숍	
		시간	• 1.5~2시간	
		규모	• 5~10인	
		촉진레벨	• 초보자	
		재료	• 모자 6개, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 모자를 나타내는 일련의 질문을 화이트보드에 나열함 - 회의를 시작할 때나 난관에 부딪혔을 때 이 작업을 수행함	
		2단계	1. 각 질문을 팀 단위로 살펴봄	
		3단계	1. 작동하지 않으면 접근 방식을 수정하고 변경함 - 잘못된 모자로 접근했다면, 다른 질문이나 모자로 전환한 후 차이가 있는지 확인함(가법지만 효과적으로 유지)	
운영 성과		• 생산적인 협업을 극대화하고 비생산적인 상호작용, 행동을 최소화하며 의사 결정 과정에서 해당 프로세스를 사용하는 방법을 배우게 됨		
가이드 질문(팁)		-		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부표 1-37〉 6가지 생각하는 모자의 색깔별 역할

구분	모자 종류	내용
6가지 생각하는 모자	하얀색 모자	• 알려졌거나 필요한 정보를 요구함
	노란색 모자	• 밝음과 낙관주의를 상징하며, 긍정적인 면을 탐구하고 가치와 이점을 조사함
	검은색 모자	• 위험과 어려움, 문제를 관리하는 모자이며 일이 잘못될 수 있는 어려움, 왜 무엇인가가 작동하지 않을 수 있는지를 파악하고 본질적으로 이를 극복하려는 의도로 위험 문제를 지적하려는 의도를 가진 조치 모자임 - 과도하게 사용하면 문제가 됨
	빨간색 모자	• 감정, 예감, 직관을 의미하며 이 모자를 사용하면 감정과 기분을 표현하고 두려움, 좋아함, 싫어함, 사랑함 등을 공유할 수 있음
	초록색 모자	• 창의성에 집중을 두고 가능성, 대안, 새로운 아이디어 등을 표현할 수 있음
	파란색 모자	• 사고 과정을 관리하는 데 사용되며 지침이 준수되도록 보장하는 제어 메커니즘임

자료: The de Bono Group(<http://www.debonogroup.com/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(34) 아이디어 구상 | 커뮤니티 캔버스(Community Canvas)

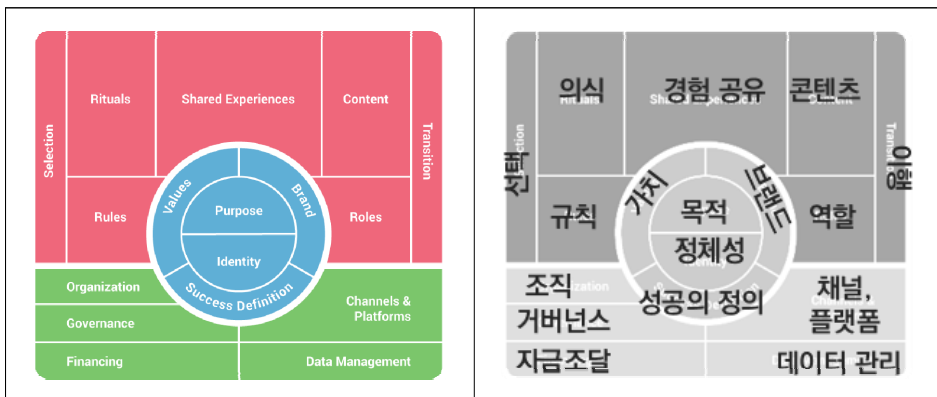
〈부표 1-38〉 커뮤니티 캔버스(Community Canvas) 도구 설명

도구명	항목		내용	
커뮤니티 캔버스 (Community Canvas)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 커뮤니티 캔버스는 새로운 의미 있는 커뮤니티를 구축 및 운영하거나 기존 커뮤니티를 분석, 개선하는 데 도움이 되는 프레임워크임 • 이 도구는 일상생활에서 커뮤니티를 구축하고 동료자를 만나고 서로에게서 배울 수 있는 대화의 공간을 제공하는 실무자를 위해 설계되었으며, 다루는 기본 주제를 식별하고 올바른 질문을 하는 데 도움이 됨	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 1.5~2시간	
		규모	• 6인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• 템플릿, 마커, 포스트잇	
	과정	1단계	1. (신원) 캔버스의 첫 번째 부분은 커뮤니티의 믿음 부분에 중점을 둬 - 정체성, 목적, 가치, 브랜드, 성공의 정의 등 본질적인 정의를 내림	
		2단계	1. (경험) 캔버스의 두 번째 부분에서는 회원의 관점에서 커뮤니티를 탐색함 - 경험을 공유하는 것은 회원을 하나로 모으고 회원 간의 유대를 심화함 - 의식이나 전통은 상징적 성격을 지닌 개별적이고 반복되는 경험임	
		3단계	1. (구조) 캔버스의 세 번째 부분에서는 커뮤니티의 운영 요소에 중점을 둬 - 커뮤니티의 지속성을 위한 일관된 구조를 지님	
운영 성과		• 의미 있고 오래 지속되는 커뮤니티를 구축하고 운영할 수 있음		
가이드 질문(팁)		• 홈페이지에 게시되어 있는 '가이드북' 등을 참고하여 워크숍을 진행함		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부도 1-8〉 커뮤니티 캔버스 템플릿



자료: Community canvas(<https://community-canvas.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(35) 아이디어 구상 | 공동 창작 툴킷(Co-co Toolkit)

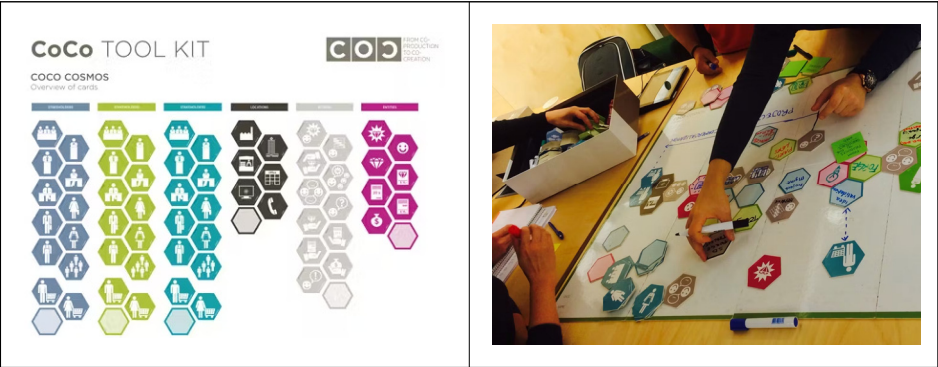
〈부표 1-39〉 공동 창작 툴킷(Co-co Toolkit) 도구 설명

도구명	항목		내용	
공동 창작 툴킷 (Co-co Toolkit)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 복잡한 상황을 개발 및 전달하고 새롭고 혁신적인 솔루션을 발견하기 위함 • 이 도구는 스토리가 전개되는 캔버스와 카드를 사용하며, 카드는 이해관계자·결과 및 목표 결과, 물리적 및 가상의 장소, 행동 등으로 구성됨	
	개요	포맷	• 워크숍	
		시간	• 1.5~2시간	
		규모	• 5인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• 플레이보드 및 자료, 툴킷(제품)	
	과정	1단계	1. 워크숍에서 다룰 시나리오를 준비함 - 시나리오: 이상적으로 조직의 한 가지 문제를 해결	
		2단계	1. 플레이보드를 준비하고 카드를 해당 그룹에 배치함	
		3단계	1. 참가자들에게 활동에 관련된 이해관계자를 정의하도록 요청함 - 고객, 서비스 공급자를 정의하고 상황과 관련된 기타 이해관계자를 작성	
		4단계	1. 행동 카드를 사용하여 프로세스 개요를 시작함 - 프로세스가 어디서 발생하고 결과가 무엇인지를 정의	
	운영 성과		• 조직, 회사 또는 도시가 문제를 파악하고 고객과 함께 서비스를 재설계함	
가이드 질문(팁)		• 워크숍이 끝나면 그룹 중 한 사람에게 과정을 설명하고, 그 설명을 동영상으로 촬영하도록 요청함 • 이 도구는 진행자와 함께 사용해야 함		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

〈부도 1-9〉 공동 창작 툴킷 카드



자료: Vision Factory(<https://visionfactory.fi/coco-tool-kit/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(36) 아이디어 구상 | 월트 디즈니 방식(Walt Disney Method)

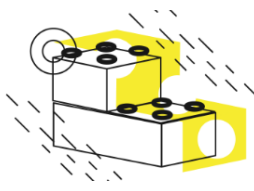
〈부표 1-40〉 월트 디즈니 방식(Walt Disney Method) 도구 설명

도구명	항목		내용	
월트 디즈니 방식 (Walt Disney Method)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 월트 디즈니는 창의적인 아이디어를 발견하고 이를 현실로 만드는 데 재능이 있었는데, 이에 착안한 디즈니 방식은 1994년 Robert Dilts가 개발한 창의성 전략 도구임 • 그룹이 네 가지의 특정한 사고 스타일을 차례로 사용하며 문제를 분석하고, 아이디어를 생성하고, 아이디어를 평가하고, 행동계획을 구성하고 비판하는 병렬 사고가 포함됨 • 이 방법은 '6개의 생각하는 모자' 도구와 유사하며 대안적으로 사용할 수 있는데 차이점은 디즈니 방식은 순서가 일정하나 6개의 생각하는 모자 도구는 적절한 순서로 사용할 수 있다는 점임	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1.5~2시간	
		규모	• 8~11인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• A4용지 3장, 펜	
	과정	1단계	1. 팀은 '몽상가'의 역할을 맡게 되며, 몽상가는 아이디어와 비전을 발전시킴 - 자신의 상상력을 마음껏 발휘하고, 한계는 신경 쓰지 않음	
		2단계	1. 팀은 '현실주의자'의 역할을 맡아, 아이디어를 잠시 멈추고 다음과 같은 질문으로 아이디어를 돌아봄 - 무엇을 해야 하나? 구현에 필요한 것은 무엇인가? 어떤 자원이 있나? 등	
		3단계	1. 팀은 '비평가'의 역할을 맡아, 2단계의 결과를 건설적으로 다루고 비판함 - 개선할 수 있는 점은 무엇인가? 기회와 위험이 있나? 등	
4단계		1. 다시 이 결과가 '몽상가'에게 전달되고, 결과를 바탕으로 다시 프로세스를 진행함 2. 비평가가 더 이상 관련 질문을 던질 것이 없고, 다른 실행방법으로 최적화가 이루어지지 않을 것으로 예상되는 경우에 프로세스가 완료된 것으로 간주함		
운영 성과		• 팀에 비슷한 캐릭터만 있을 경우 이 방법은 다른 시각을 가지고 기존 사고방식을 벗어나는 데 도움이 되고 교착상태에 빠진 사고구조가 해결됨 • 창의적인 과정은 마음의 능력을 열어 꿈을 꾸고 기존 문제에 대한 예상치 못한 아이디어와 해결책을 형성함 • 실행 가능한 제안을 구축하기 위해 꿈과 현실 사이의 균형을 유지함		
가이드 질문(팁)		• 각 개인 역할에 대해 별도의 방을 만들어야 하나, 반드시 개인실일 필요는 없고 방의 서로 다른 구석에 의자 세 개만 놓아도 충분함 • 혹은 테이블에서 3를 토론을 통해 실용적이고 쉽게 수행될 수 있음 • 추가적인 사람들이 세 가지 역할의 의미에 대해 토론하여 받아들이 수 있음		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(37) 아이디어 구상 | 진지한 레고 게임(Lego Serious Play)

〈부표 1-41〉 진지한 레고 게임(Lego Serious Play) 도구 설명

도구명	항목		내용	
진지한 레고 게임 (Lego Serious Play)	과정		• 탐색 아이디어 구상	
	운영 목적		• 이 게임은 참가자들이 도전에 직면하고 레고 블록을 사용하여 답을 만드는 사고 중심의 실습형 게임임 - 생각의 3D 모델을 구축 • 워크숍은 모든 참가자를 위한 평등한 기반을 구축하고, 이를 공유하고 반영하고 만드는 검증된 프로세스가 구축되어 있음	
	개요	포맷	• 게임, 방법	
		시간	• 45분	
		규모	• 5인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• PPT, 포스트잇, 펜, 레고, 진행 인력	
	과정	1단계	1. 방법론의 역사를 짧은 소개 PPT로 설명하고, 해당 방법론을 연습함 - 방법론의 흐름을 소개하는 동시에 게임의 진지함을 키울 수 있음	
		2단계	1. 참가자들이 방법론에 익숙해지면 첫 번째 심각한 질문을 던짐(슬라이드) 2. 각 참가자는 답변(모델)을 작성하는 데 3~5분의 시간이 주어짐	
		3단계	1. 알람을 울려 작성 시간이 끝났음을 알리고, 테이블 진행자는 왼쪽 첫 번째 사람부터 시작하여 참가자에게 모델을 공유하도록 요청함 2. 참가자는 2~5분 안에 자신의 모델에 대한 이야기를 발표함	
		4단계	1. 진행자는 모델이 의미하는 잠재적으로 숨겨진 아이디어를 더 깊이 파고들기 위해 표적화된 후속 질문을 함	
		5단계	1. 첫 번째 사람이 자신의 모델을 공유하고 후속 질문에 답변한 후 진행자는 다음 사람으로 넘어가 프로세스를 반복함	
		6단계	1. 모델을 쪼개고 다음 질문을 위해 조각을 테이블 중앙으로 다시 가져오는 과정이 반복됨 - 어떤 경우에는 모델이 완전히 분리되지 않고, 공유 모델이 구축되나 참가자는 모델의 중요한 부분 중 한 가지를 식별함 - 이것은 중앙의 베이스 플레이트로 옮겨져 다른 것들과 공유되며 공통 모델을 구축할 수 있음 - 공통 모델에서는 각 참가자가 하나의 항목을 테이블에 가져올 수 있으며, 그 후 팀은 함께 이 핵심 요소에 대한 연결 및 아이디어 공유를 시작할 수 있음	
	운영 성과		• 특정 주제에 대해 가치와 행동을 공유하고 아이디어를 개발하는 팀 빌딩 방식이며, 혁신적인 콘셉트를 창조하고 이에 대한 전략을 개발할 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 워크숍 진행자는 이 방법론에 대한 교육을 받아야 하며, 테이블 진행자도 테이블에서 프로세스를 따르도록 교육해야 함	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(38) 전략화 | 디지털 존재(Digital Presence)

〈부표 1-42〉 디지털 존재(Digital Presence) 도구 설명

도구명	항목		내용	
디지털 존재 (Digital Presence)	과정		• 탐색 전략화	
	운영 목적		• 참가자 커뮤니티의 야망, 목표를 향한 진행 상황 및 현재까지의 결과를 문서화하여 언론 매체부터 정책 입안자까지 누구에게나 캠페인의 노력을 설명하거나 새로운 참가자를 모집할 때 활용할 수 있음 • 전용 웹사이트의 형태를 취할 필요는 없으며, 블로그나 트위터 등 캠페인 홍보에 사용할 수 있는 다양한 플랫폼을 활용함	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1일	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 컴퓨터	
	과정	1단계	1. 좋은 연습은 프로젝트 목표를 워크숍에 참여시키는 것임. - 왜 모두가 참여하는가? 캠페인의 목표는 무엇이며 이를 가장 잘 설명할 수 있는 방법은 무엇인가?	
		2단계	1. 일을 지나치게 복잡하게 만들지 않아야 하며, 다양한 소셜 미디어 플랫폼을 사용하고 간단한 해시태그만으로도 대화를 이끌어내기에 충분할 때가 많음	
		3단계	1. 당신이 가지고 있는 기술을 고수하며, 수완이 매우 중요함 - 비용을 내고 맞춤형 웹사이트를 제작하고 싶을 때가 있으나, 이는 반복적인 비용을 수반하며 적절한 내부 기술 없이는 유지 관리가 어려움	
		4단계	1. 디지털 존재감을 창출하는 데 참가자를 참여시킴 - 이는 캠페인 및 콘텐츠 관리에 대한 소유권을 장려하는 동시에 커뮤니티 구축을 촉진하는 좋은 방법임	
	운영 성과		• 지역사회 목표, 노력, 결과를 공유할 수 있는 좋은 방법임 • 디지털 존재감을 구축함으로써 모든 사람이 이러한 콘텐츠와 데이터에 쉽게 액세스할 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 캠페인 목표는 무엇인가? • 지금까지 우리가 발견한 것은 무엇인가?	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(39) 전략화 | 사용 설명서(Operation Manuals)

〈부표 1-43〉 사용 설명서(Operation Manuals) 도구 설명

도구명	항목		내용	
사용 설명서 (Operation Manuals)	과정		• 탐색 전략화	
	운영 목적		• 가장 자주 묻는 질문뿐 아니라 참가자들이 고려하지 않았거나 그룹 환경에서 물어보기에는 너무 부끄러워할 수 있는 기타 난제에 대한 쉬운 참조 자료임 • 문제 해결을 위해 접근 가능한 소통 채널을 구축하는 것 외에도 사용 설명서를 사용하여 센서를 켜고 끄는 지침 외에 기본적인 세부 사항을 다룰 수 있음 • 참가자들에게 참조할 수 있는 타임라인이나 차트를 제공하고, 바람직하게는 스스로 추가할 수 있는 것을 제공하면 당면한 작업에 계속 집중할 수 있음	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 감지 단계의 기간	
		규모	• 모든 그룹	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이	
	과정	1단계	1. 기본적인 센서 작동을 생각하면서 프로세스를 설명하기 위한 지침 목록을 준비하고 다음과 같은 사항을 고려함 - 어떻게 켜지나? 요금은 어떻게, 얼마나 자주 청구되나? 교정이 필요한가? 등	
		2단계	1. 시간적으로 생각해 봄(특이한 단어는 초보자, 전문가 모두 혼란스럽게 하기 때문에 가능하다면 참조하고 있는 물체를 그림)	
		3단계	1. 감지 과정을 중단하고 판독을 방해할 수 있는 행동과 상황을 고려함 - 몇 가지 기본적인 '해야 할 일'과 '하지 말아야 할 일'은 문제를 완화하는 데 도움이 됨	
4단계		1. 참가자에게 데이터 수집 방법과 시기에 대한 정보를 제공함 2. 종종 조작한 로드맵이나 시간표는 더 큰 그림을 그리고 집단적 비전을 보여주는 데 도움이 될 수 있음 3. 이 로드맵의 개발은 '감지 전략' 워크숍 중에 이루어질 것이라면, 모든 사람이 감지 전략을 다시 참조하고 감지 단계가 진행됨에 따라 데이터에 주석을 달 수 있도록 운영 매뉴얼에서 이를 다시 작성함		
운영 성과		• 좋은 운영 매뉴얼은 기술이나 프로세스에 문제가 발생할 경우 참가자가 정상으로 돌아갈 수 있도록 돕는 데 큰 도움이 됨		
가이드 질문(팁)		• 문제가 발생할 때 무엇을 알아야 하는가?		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(40) 전략화 | 감지 가이드(Sensing guides)

〈부표 1-44〉 감지 가이드(Sensing guides) 도구 설명

도구명	항목	내용		
감지 가이드 (Sensing guides)	과정	• 탐색 전략화		
	운영 목적	• 기술은 많은 참가자, 특히 기술적 또는 과학적 전문 지식이 거의 없는 참가자에게는 어려운 측면이 될 수 있음 • 이 도구의 목적은 두 가지인데 첫 번째, 모든 사람이 감지 활동(즉 측정 대상, 방법 및 시기)을 추적하는 데 도움이 됨 • 두 번째는 센서의 기본 작동 및 유지 관리에 도움이 되며, 기술 작동 방법(및 상황이 예상대로 진행되지 않을 때 문제를 해결하는 방법)에 대한 기본 현장 가이드 역할을 함		
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 감지 단계의 기간	
		규모	• 모든 그룹	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이	
	과정	1단계	1. 명확한 제목이나 중요 항목을 사용하여 선택한 감지 전략의 주요 측면을 설명하고, 가이드에 꼭 필요한 정보만 포함하여 혼란을 피함	
		2단계	1. 정기적인 데이터 수집이 중요한 측면일 경우, 해당 측정값을 기록하는 방법과 해당 일정을 표시하는 방법에 대해 생각해 보아야 함 - 참여자가 이 가이드를 어떤 맥락에서 사용할 것인가? 사용하기 가장 간단한 형식은 무엇인가?	
		3단계	1. 데이터 로깅, 저널링, 메모를 위한 공간을 추가하고, 가이드를 리소스에서 도구로 바꿈 - 프로젝트 전반에 걸쳐 참가자의 참조할 수 있는 소스이자 지속적인 동반자로 감지 프로세스에 익숙해지는 데 큰 도움이 됨	
		4단계	1. 감지 참여자 커뮤니티와 함께 이 가이드를 공동 작성하면 이 가이드가 어떤 형태를 취해야 하는지에 대한 귀중한 통찰력을 제공할 수 있음 2. 일부 커뮤니티에서는 디지털 도구가 더 잘 작동할 수 있지만 다른 커뮤니티에서는 펜과 종이가 선호될 수 있음	
	운영 성과	• 감지가 항상 가장 단순한 프로세스는 아니며, 약간의 가이드와 지침을 통해 가장 기본적인 실수를 피하고 이전에 만든 감지 전략을 고수할 수 있음		
	가이드 질문(팁)	• 데이터를 감지하려면 무엇을 알아야 합니까?		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(41) 전략화 | 감지 전략 캔버스(Sensing Strategies canvas)

〈부표 1-45〉 감지 전략 캔버스(Sensing Strategies canvas) 도구 설명

도구명	항목		내용	
감지 전략 캔버스 (Sensing Strategies canvas)	과정		• 탐색 전략화	
	운영 목적		• 감지 전략 캔버스는 커뮤니티가 센서를 배포하고 데이터를 캡처하기 위한 계획을 공동으로 생성하는 데 도움이 됨 • 중요한 의사 결정 과정에서 전문 지식과 커뮤니티 참여를 결합하여 커뮤니티가 기여할 수 있도록 장려함 • 도구의 첫 번째 단계에서는 해당 분야의 전문가와 옵션을 논의하고, 주어진 자원을 고려하여 어떤 계획이 유효할 뿐만 아니라 달성 가능한지에 대한 합의를 도출하는 작업을 포함함 • 그 다음 캔버스는 감지 노력(센서 위치, 데이터 수집 방법, 빈도 등)을 계획하는 단계로 이동함 • 감지 참가자 및 전문가와 함께 이를 공동 개발함으로써 프로젝트는 모두가 이해할 수 있는 계획을 찾아야 함	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 2시간	
		규모	• 모든 그룹	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇, 지도, 마커	
	과정	1단계	1. (감지 전략 카드 제작) 문제 해결에 도움이 되는 데이터 유형을 수집하는 방법을 생각해 봄 - 표준 방법으로는 기대했던 영향을 포착하지 못할 수 있음	
		2단계	1. (합의) 문제와 관련된 전략은 물론 지역사회의 요구와 기대에 대해 논의함 - 우리는 무엇을 알고 싶고, 이해하고 싶고, 증명하고 싶은가? 데이터를 수집하는 가장 현실적인 방법은 무엇인가? 합의가 어려울 경우 참가자들은 투표를 통해 선택할 수 있음	
		3단계	1. (캘린더 캔버스) 데이터 수집 시기를 합의하려면 캘린더 캔버스를 사용함 - 참가자들은 지정된 사각형에 센서 번호와 센서 호스트 이름을 배치함	
4단계		1. (배포 지도) 데이터 수집 위치를 기록한 지역 지도를 사용하면 참가자가 결정을 내리고, 기회를 인식하고, 과제를 파악하는 데 도움이 됨		
운영 성과		• 강력한 계획 없이는 좋은 품질의 사용 가능한 데이터를 캡처할 수 없음 • 센싱 전략을 공동 설계함으로써 참가자의 요구 사항과 가용성뿐만 아니라 프로젝트 목표에도 부합하는 계획을 개발할 수 있음		
가이드 질문(팁)		• 무엇을 언제, 어디서, 어떻게, 누구에 의해 측정해야 하는가?		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(42) 전략화 | 커뮤니티 수준 지표(Community level indicators)

〈부표 1-46〉 커뮤니티 수준 지표(Community level indicators) 도구 설명

도구명	항목		내용	
커뮤니티 수준 지표 (Community level indicators)	과정		탐색 전략화	
	운영 목적		- 시민 감지에서 사람들은 때때로 데이터가 자신의 삶과 어떤 관련이 있는지, 또는 자신이 직면한 과제와 어떻게 연결되어 있는지 이해하는 데 어려움을 겪는데, 이는 변화의 중요한 지표를 구성하는 결정이 투명하지 않은 방식으로 이루어지고 커뮤니티의 우려 사항과 관련이 없는 경우 특히 그러함 - 커뮤니티 수준 지표(CLI)는 감지된 데이터와 실제 생활을 연결하는 좋은 방법이며, 실제 변화를 추적하고 측정하여 관계자들이 자신의 행동이 미치는 영향을 확인할 수 있도록 도와줌 - 이 프로세스는 참가자들이 수집할 정보와 방법을 공동으로 선택하도록 권장하는데, 이는 이상적으로 캠페인이 끝난 이후에도 사람들이 자신의 행동이 어떻게 변화했는지 확인하기 위해 계속 사용할 수 있는 도구임	
	개요	포맷	방법, 워크숍	
		시간	1~2시간	
		규모	모든 규모	
		촉진레벨	낮음	
		재료	펜, 종이, 포스트잇, CLI 캔버스	
	과정	1단계	- 계획 초기 단계에서는 모든 참가자를 모아 캠페인의 공동 목표를 결정함 - 브레인스토밍, 포스트잇을 사용하여 바꾸고 싶은 내용을 모두 적음. - 목표가 확인되면 유사한 아이디어를 함께 묶음 - 이 과정을 마친 후 모든 사람에게 스티커로 투표하도록 요청하고, 상위의 두 가지 목표를 설정함	
		2단계	- 그런 다음 모든 사람을 4~5명의 그룹으로 나눔 - 각 그룹은 목표를 선택하고 CLI 캔버스를 사용하여 해당 목표를 향한 진행 상황을 추적하기 위해 모니터링 할 수 있는 지표를 결정함 - 각 그룹은 이 데이터를 수집하기 위한 전략, 실행 계획에 동의하고 이 지표를 언제, 얼마나 자주, 어떻게, 누구에 의해 측정할 것인지를 논의함	
		3단계	- 그룹은 최대 3개의 다른 지표에 대해 이 과정을 반복함 - 활동이 끝나면 그룹은 결과를 모든 사람에게 발표함 - 그런 다음 스티커를 사용하여 모든 사람이 가장 모니터링하고 싶은 지표에 대해 공개적으로 투표하고, 가장 많은 표를 얻은 지표가 추적됨	
4단계		참가자들은 데이터 일지나 스마트폰 등의 기타 장치를 사용하여 자신의 지표를 기록하고 정보를 기록하거나 사진을 찍음		
운영 성과		CLI는 측정 데이터를 보완하기 위해 커뮤니티에서 수집한 객관적인 측정값이며 이러한 기준은 커뮤니티에서 선택하여 프로젝트의 공동 목표를 반영함		
가이드 질문(팁)		어떤 변화가 일어나기를 원하는지, 그리고 그 변화를 어떻게 측정할 수 있나?		

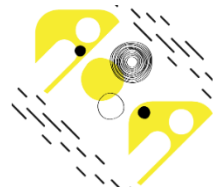


자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(43) 전략화 | 채용(Recruitment)

〈부표 1-47〉 채용(Recruitment) 도구 설명

도구명	항목		내용	
채용 (Recruitment)	과정		• 탐색 전략화	
	운영 목적		• 프로젝트를 성공시킬 수 있는 인력을 정의하고 채용함	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1~2시간	
		규모	• 모든 그룹	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이	
	과정	1단계	1. 프로젝트에 채용해야 하는 사람들의 기술과 배경을 파악함. - 범위를 넓게 유지하고 프로젝트에 부가가치를 부여할 다양한 기술과 배경을 고려함	
		2단계	1. 커뮤니티에서 필요한 기술과 배경이 되는 경험의 유형을 파악한 후에는 이런 사람들을 어디서 찾을 수 있는지, 어떤 환경에서 찾을 수 있는지 고려함 - 젊은 프로그래머를 찾는다면 지역 해커프이스를, 법적 지원이 필요한 경우에는 자신의 지식을 실제로 적용하고 싶어 하는 법학도를 고려	
		3단계	1. 지역사회에서 필요한 기술과 식별된 기술을 찾을 수 있는 환경에 대한 명확한 아이디어를 갖게 되었다면, 채용 전략을 준비하고 프로젝트 성공에 도움을 줄 수 있는 관련 인력을 확보함	
	운영 성과		• 커뮤니티를 구축하는 것은 프로젝트의 핵심 요소이지만, 여러 관련 커뮤니티에 접근하는 방법과 이들을 참여시키는 방법은 훨씬 더 중요함 • 다양한 채용 도구를 사용하면 시간을 절약하고 보다 효율적으로 채용하는데 도움이 될 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 프로젝트에 모집해야 하는 사람들의 기술과 배경은 무엇이며, 어떤 커뮤니티에서 그들을 찾을 수 있나?	

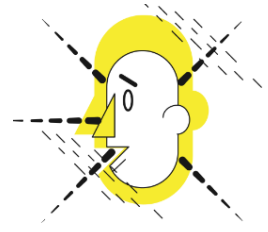


자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(44) 전략화 | 온보딩 키트(Onboarding Kit)

〈부표 1-48〉 온보딩 키트(Onboarding Kit) 도구 설명

도구명	항목		내용
온보딩 키트 (Onboarding Kit)	과정		탐색 전략화
	운영 목적		- 해당 주제에 익숙하지 않은 사람들에게는 시민 감지 캠페인에 참여하는 것이 어려울 수 있음 - 참가자가 쉽게 접근할 수 있도록 기본 정보 리소스 세트가 큰 도움이 되며, 이 온보딩 키트에는 당면한 문제 및 커뮤니티 구축, 기술적 문제 및 기여 방법과 관련된 정보와 도구가 포함되어야 함
	개요	포맷	방법
		시간	일주일
		규모	모든 그룹
		촉진레벨	낮음
		재료	상황에 따라 다름
	과정	1단계	1. (문제) 온보딩 키트의 첫 번째 부분에서는 참가자에게 문제에 대한 최신 정보를 제공하는 내용을 다루어야 함 - 효과, 가능한 원인, 현재까지의 발견 등 주제에 대한 몇 가지 정보를 정리하는데 이는 인식을 높이고 긴급성을 부여 - 기본 개요는 사람들이 처음부터 자신이 참여하는 내용을 정확히 이해할 수 있는 좋은 방법임
		2단계	1. (커뮤니티) 가장 명백할 수 있지만 두 부분으로 구성됨 - 커뮤니티 구축: 간단한 소개, 채팅, 발견 활동, 팀 굿즈(티셔츠, 가방 등)이라는 현실적이고 물리적인 요소가 소속감을 형성함 - 온라인 채널: 물리적으로 만나지 않을 때 커뮤니티가 모일 수 있는 포럼이 되는 디지털 구성 요소(소셜 미디어, 이메일 등)
		3단계	1. (기술) 기술이 참가자들에게 프로젝트에 참여하는 이유인 경우가 많기에, 참가자가 기술에 익숙해질 수 있도록 미니 가이드를 만드는 것이 도움이 됨
		4단계	1. (조치) 마지막으로 기여를 장려하는 도구는 환영 패키지에 추가될 수 있는 도구이며, 감지 저널 혹은 메모장 등이 될 수 있음 - 작업 기록 방법으로 무엇을 선택하든 이는 새로운 참가자가 나중에 반복되는 캠페인에 참여할 때 유용하게 포함될 수 있음
	운영 성과		- 사회적 상호작용과 좋은 팀 정신은 참가자들의 건강한 커뮤니티에 필수적임 - 정보 리소스와 커뮤니티 구축 도구로 세심하게 구성된 온보딩 키트는 프로젝트와 팀에 새로운 참가자를 환영하고 안내할 수 있음
	가이드 질문(팁)		우리는 왜 여기에 있으며 어떻게 함께 일할 수 있는가?



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(45) 전략화 | SWOT 워크숍(SWOT Workshops)

〈부표 1-49〉 SWOT 워크숍(SWOT Workshops) 도구 설명

도구명	항목		내용	
SWOT 워크숍 (SWOT Workshops)	과정		• 탐색 전략화	
	운영 목적		• 지역 또는 지자체 전략 개발과 관련된 맥락에서 다양하고 이질적인 이해관계자 그룹과 함께 상향식 전략 개발 프로세스에 사용되는 방법론임. • 그룹의 실제 상황을 설명하는 데이터를 수집하고 시각화하는 데 도움이 됨.	
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 3시간 이하	
		규모	• 10인까지	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 도구, 모형, 이슈 카드, 동기 부여 매트릭스	
	과정	1단계	1. 동질적인 그룹을 식별하고 참가자를 선택함	
		2단계	1. 지식 이전과 관련된 다양한 역할을 보여주는 슬라이드를 준비함	
		3단계	1. 맥락에 대한 소개를 제공함	
		4단계	1. 전략 개발 과정을 설명함	
		5단계	1. 방법론과 의제를 제시함	
		6단계	1. 강점, 약점, 기회, 위협을 수집하고 내부 요인과 외부 요인을 모두 정의함. - 강점: 자신이 가지고 있는 강점이 무엇인지, 무엇이 다른 것보다 나은지 정의함(고유한 자원 등) - 약점: 약점에 대해 생각하고 직면하는 장애물을 정의함 품질, 변화하는 기술 - 기회: 어떤 좋은 기회를 발견할 수 있나? 어떤 흥미로운 추세를 알고 있나? 해당 분야와 관련된 정부 정책의 변화는 무엇인가? 사회적 패턴, 인구 프로파일, 생활 방식 등에 변화가 있나? 지역 이벤트가 있나? - 위협: 어떤 장애물에 직면하고 있나? 경쟁업체는 무엇을 하고 있나? 변화하는 기술이 위협하고 있나?	
	운영 성과		• 이해관계자의 요구 사항을 식별하고 참여시킴 • 정부 서비스에 대한 신뢰를 높임 • 공공 가치를 창출함 • 서비스의 효율성과 효과성을 높임 • 서비스의 재정적, 경제적 지속가능성을 제공	
가이드 질문(팁)		• 참가자의 특성화 전체 혁신 시스템과의 관계를 설명함 • 개발 프로세스 내에서 SWOT 분석의 역할을 식별하고 제시함 • 결과를 향한 효과적인 토론과 상호작용을 위해 최대 5~10명을 워크숍에 초대함		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(46) 전략화 | 소통채널 지도(Communication map)

〈부표 1-50〉 소통채널 지도(Communication map) 도구 설명

도구명	항목	내용		
소통채널 지도 (Communication map)	과정	• 탐색 전략화		
	운영 목적	• 특정 대상 그룹이 사용하고 있는(또는 사용하지 않는) 커뮤니케이션 채널에 대한 시각적 개요임 • 채널 목록을 검토하고 사용 빈도, 채널이 사용하는 사회적 맥락, 각 채널에서 공유되는 정보 유형을 평가함 • 정보를 공유하는 방법이나 프로젝트의 다양한 이해관계자와 소통하는 방법을 이해함 • 그들이 노출되는 정보의 유형과 선호하는 채널 및 형식에 대해 알려줌		
	개요	포맷	• 방법, 워크숍	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이	
	과정	1단계	1. 이 도구를 어떻게 사용할지 결정함 - 참가자가 직접 작성: 전체 도구를 설명하고 사람들이 스스로 작성 - 인터뷰 환경에서 작성: 인터뷰 대상자 앞에 지도를 놓고 함께 작성	
		2단계	1. 참가자들이 워크시트의 지침을 따르도록 함 - 내부 원에 간단한 본인 그림을 그리고, 이름, 성별, 나이를 추가함	
		3단계	1. 매일, 매주, 매월 등 사용 빈도에 따라 다양한 커뮤니케이션 채널과 도구의 아이콘을 원 안에 배치함 - 스마트폰, 노트북, 컴퓨터, 태블릿, 라디오, TV, 대화, 펜과 종이, 뉴스 등 - 한 번도 사용하지 않은 경우 서클 외부에 배치함	
		4단계	1. 가장 많이 사용되는 채널 및 도구에 대해 더 자세히 설명함. - 언제? 무엇을? 왜? 누구와?	
		운영 성과	• 사용자가 사용하는 커뮤니케이션 채널과 이를 사용하는 방법을 이해함	
	가이드 질문(팁)	• 이 도구는 온라인, 오프라인, 설문조사를 통해 사용할 수 있음 • 문맹인 사람들과 함께 사용한다면 아이콘에 대한 음성 메시지를 녹음할 수도 있음		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(47) 전략화 | 개방형 혁신 해커톤(Open-Innovation Hackathon)

〈부표 1-51〉 개방형 혁신 해커톤(Open-Innovation Hackathon) 도구 설명

도구명	항목		내용	
개방형 혁신 해커톤 (Open- Innovation Hackathon)	과정		• 탐색 전략화	
	운영 목적		• 지방자치단체는 세 가지 일반 주제를 제시하고 전문가 및 이해관계자와의 회의를 조작하여 과제를 정의함 • 나중에 각 해커톤 팀은 도전에 직면하기 위해 아이디어를 제출함 • 아이디어는 각자의 과제에 따라 플랫폼에 업로드되었으며, 팀의 각 구성원이 이를 수정할 수 있음 • 진행자는 아이디어를 모니터링할 수 있었고 심사위원단은 제안서를 연구할 수 있는 기회가 주어짐 • 제안서에 첨부파일을 업로드할 수 있는 플랫폼이 있으며, 가이드와 온라인 지원이 제공되었음	
	개요	포맷	• ICT	
		시간	• 1~2시간	
		규모	• 2개 그룹	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• PC, 인터넷 연결	
	과정	1단계	1. 관리자 또는 진행자가 챌린지를 업로드함	
		2단계	1. 참가자들은 팀을 구성하고 도전 과제를 선택함	
		3단계	1. 참가자는 플랫폼을 구독하고 로그인함	
		4단계	1. 참가자들은 자신의 아이디어를 업로드함	
		5단계	1. 참가자에게 문제가 있는 경우 가이드를 읽거나 온라인 지원을 이용함	
		6단계	1. 팀의 각 구성원은 제안서를 수정하거나 파일을 업로드할 수 있음	
		7단계	1. 진행자는 제안을 확인하고 의견을 제시할 수 있음	
		8단계	1. 심사위원단은 최고의 아이디어에 투표함	
	운영 성과		• 참가자는 원격으로 해커톤에 참여할 수 있음 • 진행자는 지속적으로 필요하지 않음	
	가이드 질문(팁)		• 이 플랫폼은 참가자뿐 아니라 관리자, 진행자에게도 사용자 친화적임	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(48) 전략화 | 5가지 과감한 단계(5 bold steps)

〈부표 1-52〉 5가지 과감한 단계(5 bold steps) 도구 설명

도구명	항목		내용	
5가지 과감한 단계 (5 bold steps)	과정		• 탐색 전략화	
	운영 목적		• 비전과 해당 비전을 달성하기 위한 5가지 과감한 단계를 공동 설계하는 데 도움이 됨 • 이 도구를 사용하면 팀은 귀하의 비전을 뒷받침하는 것이 무엇인지, 비전에 도전하는 것이 무엇인지, 비전을 향해 노력하면서 어떤 기회가 창출되는지 명확히할 수 있음 • 무엇보다도 비전 캔버스는 비즈니스 모델과 전략에 대한 설계 기준을 도출하는 데 도움이 됨	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 90분	
		규모	• 6~10인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• 캔버스, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 시작하기 전에 편안한 환경을 마련함(회의실은 지양) 2. 캔버스를 큰 종이에 인쇄하고 포스트잇, 마커 등 보조 자료를 준비함	
		2단계	1. 템플릿을 입력함(한두 단어로 표현) - 비전 선언문 정의 - 조직/프로젝트/리빙랩의 미래 정의 - 시민들을 어떻게 도울 것인가? - 비전을 뒷받침하는 필수 테마는 무엇인가?	
		3단계	1. 주제에 대해 토론함 - 테마가 조직에 어떻게 표시되나? 테마는 어떻게 비전을 구체화하고 다른 사람들에게 영감을 줄 수 있나?	
		4단계	1. 템플릿을 입력함(구체적) - 비전을 달성하려면 어떤 지원이 필요한가? - 5가지 과감한 단계를 제외한 어떤 과제가 비전 달성을 방해하는가? - 비전을 달성하기 위해 어떤 조치를 취하겠는가?	
		5단계	1. 비전과 프로세스의 기반이 되는 중요한 핵심 가치는 무엇인지 정의함	
		운영 성과	• “우리는 어디로 가고 싶은가?”에 대한 대답으로 행동, 지원, 기회, 과제를 포함한 비전 선언문을 작성함 • 의사결정자, 또는 실행자가 업무를 완료하는 데 필요한 구체적인 지침으로 쉽게 공유하고 변환할 수 있음	
	가이드 질문(팁)	• 비전을 구성하기 위해 선택한 접근 방식에 관계없이 적합한 사람들을 참여시켜야 함(의사결정자, 다른 모든 사람들 포함) • 메시지를 전달하기 위한 행동, 혹은 홍보대사가 반드시 있어야 함 - 이가 없는 비전은 인쇄된 종이보다 더욱 가치가 없음		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(49) 전략화 | 로드맵 작성(Roadmapping)

〈부표 1-53〉 로드맵 작성(Roadmapping) 도구 설명

도구명	항목		내용	
로드맵 작성 (Roadmapping)	과정		탐색 전략화	
	운영 목적		- 이 워크숍의 목적은 미래 도시 시나리오에 대한 로드맵을 개발하는 것임 - 기술 옵션에 대한 이용 가능한 정보를 수집하려면 탁상 연구가 필요함 - 업계, 지식 기관 및 정부의 전문가를 워크숍에 초대하여 미래 가능성에 대한 견해를 공유함 - 공동창의적인 방식으로 현재 상황을 도시의 비전과 연결하는 방법을 모색함	
	개요	포맷	• 워크숍	
		시간	• 2일	
		규모	• 40~50인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• 영감 카드, 포스터	
	과정	1단계	1. (전문가 선택) 광범위한 관점을 다루기 위해 유럽 각지의 국제 전문가와 회사를 선택함 - 업계, 지식 기관, 컨설팅 회사 및 정부에서 약 20명의 전문가를 인터뷰와 워크숍에 초대하여 미래 기회에 대한 견해를 공유해야 함	
		2단계	1. (구조화된 인터뷰) 2050년까지의 일정을 보여주는 포스터와 함께 로드맵 인터뷰를 진행하며, 도시의 요구 사항은 일정 끝에 표시됨 2. 인터뷰 대상자에게 관련 미래 옵션을 식별하고 이러한 옵션이 정기적으로 제공될 것이라고 생각하는 시기를 타임라인에 표시하도록 요청함 3. 특정 개발이 발생하기 위한 전제 조건을 이해하기 위해 시간이 지남에 따라 예상되는 개발을 보여주는 스토리라인을 작성하도록 초대됨	
		3단계	1. 인터뷰 중에 스토리라인을 쉽게 재구성할 수 있도록 포스트잇에 모든 정보를 수집함 - 공통 요구 사항은 대상자의 사고를 촉발하고, 광범위한 기술과 옵션에 대해 성찰하도록 영감을 주기 위해 사용됨	
		4단계	1. 이 인터뷰에서 전문가에게 요구되는 전문 분야는 구체적으로 자신의 혁신 전략이 아니라 해당 분야의 중요한 발전에 대한 지식임 - 로드맵 방법은 전문가들이 자신의 지식을 사용하여 단기, 장기적으로 사용 가능한 옵션을 표시하고 시간에 따른 잠재적인 발전을 설명함	
		5단계	1. 일반 로드맵을 작성함 - 데스크 스터디와 로드맵 인터뷰에서 수집된 정보는 전문가 회의에서 가장 관련성이 높은 주제를 식별하고, 도시의 요구 사항을 충족하는 경로에서 관련 옵션을 사용할 수 있는 각 주제에 대한 타임라인을 만드는 데 사용됨(짧은 제목과 설명, 가능하다면 예시와, 주제별 최대 15개의 미래 옵션)	
		6단계	1. 세 가지 중점 영역의 일반 로드맵을 조정함 - 여러 영역에 걸쳐 상호 연결되는 영역과 잠재적 옵션에 대한 이해를 얻기 위해 조정됨	
	운영 성과		• 도시 이해관계자들과 함께 장기적인 혁신 전략을 공동으로 계획함	
	가이드 질문(팁)		• 명확한 시간 계획이 중요하며, 논의되는 주제의 복잡성으로 인해 진행자로서 토론에 참여하고 관련 주제가 논의되는지 확인하는 것이 중요함	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(50) 전략화 | 야망 설정(Ambition Setting)

〈부표 1-54〉 야망 설정(Ambition Setting) 도구 설명

도구명	항목	내용	
야망 설정 (Ambition Setting)	과정	• 탐색 전략화	
	운영 목적	- 야망 설정 워크숍의 목적은 프로젝트에 대한 야망을 설정하는 것임 - 이를 위해 일련의 도시의 야망은 기존 정책 문서를 도시와의 워크숍을 위한 기초로 사용하여 공동 창작 과정에서 정의/정제됨 - 정책 입안자, 내부 및 이해관계자와의 인터뷰에서 아이디어는 전략적 야망으로 표현됨	
	개요	포맷	• 워크숍
		시간	• 3일
		규모	• 20~25인
		촉진레벨	• 중간
		재료	• 정책문서, 캔버스, 포스트잇
	과정	1단계	1. 정책 입안자들과의 워크숍을 진행함
		2단계	1. 지방자치단체의 전략 구성원과의 워크숍을 진행함
		3단계	1. 외부 이해관계자와의 워크숍을 진행함 - 도시 내 네트워크를 통해 지역 이해관계자(기업, 시민, 공공 및 민간 기관, 지식 기관)를 워크숍에 초대
		4단계	1. 모든 워크숍은 도시의 야망과 구체적인 맥락에 대한 깊은 이해를 얻기 위해 개최됨
		5단계	1. 별도 워크숍의 결과는 모든 야망의 우선순위를 정하고 이를 도시의 주요 전략적 야망으로 표현하기 위해 다양한 이해관계자와 팀 환경에서 논의됨
	운영 성과	- 전략 개발 - 야망의 정의 - 이해관계자 간 약속	
	가이드 질문(팁)	-	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(51) 전략화 | 비전 개발(Vision Development)

〈부표 1-55〉 비전 개발(Vision Development) 도구 설명

도구명	항목		내용	
비전 개발 (Vision Development)	과정		• 탐색 전략화	
	운영 목적		• 장기적으로 도시에 대해 원하는 미래 시나리오를 정의하는 것임 • 정책 입안자, 전략 개발자, 내부 및 외부 전문가가 참여하는 일련의 워크숍으로 지역 이해관계자(기업, 시민, 공공 및 민간 기관, 지식 기관)가 참여하도록 초대됨 • 워크숍에서는 전문가 연구를 통해 얻은 변화의 동인을 통해 도시의 야망에 도전함 • 비주얼라이저는 풍부한 토론을 포착하고 사람들이 기대하고 원하는 미래를 이미지화함	
	개요	포맷	• 워크숍	
		시간	• 3일	
		규모	• 40~45인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• 아이디어를 시각화하는 사람, 포스터	
	과정	1단계	1. 비전 개발 활동의 첫 번째는 일반적으로 도시의 미래에 영향을 미치는 변화를 위한 동인을 식별하는 것임 2. 퓨처 텔링(Future Telling) 연구 방법은 창의적이고 상상력이 풍부한 방식으로 상황에 맞는 가능한 미래 시나리오를 만드는 접근 방식임 - 리더들의 전문 지식과 아이디어를 매핑하는 구조화된 방법으로 구성 - 2050년의 살기 좋은 도시를 위한 변화의 동력이 될 요인을 도출하는 분석, 인터뷰 등과 같이 진행	
		2단계	1. 시나리오 워크숍 진행 - 정책 입안자 및 전략적(내외부) 이해관계자와 함께 도시의 풍부한 시나리오(상황에 맞는)를 개발 - 워크숍에는 도시 내 네트워크를 통해 지역 이해관계자(기업, 시민, 공공 및 민간단체, 지식연구소)를 초대	
		3단계	1. 참가자들은 함께 원하는 미래 시나리오의 시각화를 위해 대화식으로 구축될 풍부한 미래 시나리오를 정의함	
	운영 성과		• 이해관계자 간에 공유 언어를 만들 • 주요 과제 영역을 식별함 • 전략적 계획 프로세스를 더욱 집중적이고 구체적으로 만들	
	가이드 질문(팁)		-	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(52) 실험 | 정보 카드(Forms of intelligence cards)

〈부표 1-56〉 정보 카드(Forms of intelligence cards) 도구 설명

도구명	항목		내용	
정보 카드 (Forms of intelligence cards)	과정		• 실험	
	운영 목적		• Knowle West Media Center가 진행 중인 프로젝트로, '정보'에 대한 확장된 이해가 어떻게 모두의 이익을 위한 새로운 기술과 시스템의 설계 및 생성에 영감을 줄 수 있는지 탐구함 • 카드는 제작 과정에 참여하는 모든 사람에게 대화를 시작하고 영감을 주는 메시지 역할을 하도록 설계됨 • 카드는 인간이 주도하는 프로젝트와 프로세스에서 종종 간과되는 다양한 형태의 동물, 식물 및 미생물 지능을 활용함 • 직접적으로 협력하거나 간접적으로 토지와 자원을 공유함으로써 이러한 유기체와 연결된 인간에 대해 생각해 보도록 함	
	개요	포맷	• 방법, 게임	
		시간	• 모두	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 정보 카드 포맷	
	과정	1단계	1. 팩을 섞고 무작위로 카드를 골라서 따로 생각해 봄	
		2단계	1. 카드의 시각적 측면을 연결하여 환상적인 생물과 식물을 만든 다음 뒤집어서 나타나는 문장의 조합을 확인함	
		3단계	1. 다양한 종류의 카드(도발, 반전, 질문)를 뽑아 나란히 놓고 생각해 봄	
	운영 성과		• 당신이 영감을 찾고 있고 모든 살아있는 존재에 대해 더 광범위하게 생각하기 위해 마음을 열 준비가 되어 있다면 이 카드는 당신을 위한 것임	
	가이드 질문(팁)		• '누구'에 관한 참고사항 - 카드에 '누구'가 표시되면 '누구 또는 무엇'을 생각하는 것을 기억해야 함 - 우리는 사람이나 사물에 대한 폭넓은 사고를 장려하기 위해 의도적으로 '누구'만 작성함 • 카드 중 일부는 도발적인 진술이고, 일부는 질문이며, 다른 카드에는 한 카드에 두 개의 반대 진술이 있으며 어느 쪽으로든 읽어야 함 • 일부 카드에는 대괄호 안에 식물, 동물 및 유기체의 이름이 표시되어 있음 - 이것은 여러분이 다르게 생각하는 데 도움이 되도록 굵은 글씨의 단어를 다른 단어로 바꾸라는 표시임 • 카드에 적힌 숫자는 특정한 순서를 의미하는 것이 아니라, 대신 카드에 적힌 텍스트의 맥락을 알려주는 각주를 가리킴 - 이 내용을 문자 그대로 영감을 받아 해석할 수 있으며, 단순히 다음 단계의 이정표 역할을 할 수도 있음	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(53) 실험 | 데이터 저널(Data Journals)

〈부표 1-57〉 데이터 저널(Data Journals) 도구 설명

도구명	항목		내용
데이터 저널 (Data Journals)	과정		실험
	운영 목적		- 데이터 저널은 하드 센서 데이터에 대한 주석으로 생각할 수 있는 훌륭한 도구임 - 센서가 최고점 또는 최저점을 기록했을 때 무슨 일이 일어났는지, 데이터의 거짓 긍정 및 이상 값을 표시하는 데 도움이 되는 경우가 많음 - 저널링의 핵심은 주석을 최대한 집중적으로 유지하는 것이며 이러한 주석은 캠페인이 중점을 두는 측정 유형에 따라 개별적일 수 있음 - 예: 환경 감지 캠페인에서 다양한 단계의 기분 변화 또는 손상과 같은 개인적 및 신체적 영향을 관찰하면 수집된 데이터와 참가자에게 미치는 영향 간의 패턴을 설정하는 데 도움이 될 수 있음(센서만으로 포착할 수 없는 것)
	개요	포맷	방법
		시간	감지 단계 기간
		규모	모든 규모
		촉진레벨	중간
		재료	펜, 종이
			
	과정	1단계	1. 범위 지정 및 계획 단계가 끝날 무렵에는 사건 중심의 개인적인 불만 사항이 많이 기록되었을 것이며, 저널이 이러한 사건의 빈도를 어떻게 추적할 수 있는지 생각해 봄
		2단계	1. 커뮤니티 수준 지표는 데이터 저널링의 유용한 출발점으로, 참가자가 추적하는 지표를 기록하는 방법과 이 프로세스가 어떻게 더 매력적일 수 있는지 고려함 예: 적어야 하나? 스케치하거나 사진을 찍거나 시각화할 방법이 있는가? 등
		3단계	1. 선택한 데이터 감지 과정에 대해 일반적으로 나타날 수 있는 오류가 무엇인지 고려함 예: 갑작스러운 환경 변화, 야생 동물 및 조작부터 정기적 또는 무작위 이벤트에 이르기까지 참가자가 보다 정확한 데이터 수집을 보장하기 위해 기여할 수 있는 유용한 주석이 많음
		4단계	1. 참가자의 참여 수준과 태도를 측정하되 너무 많은 것을 요구하지 말고 합리적인 기대치를 유지 복잡한 데이터 입력 작업으로 인해 오류가 무효화되어 참가자가 좌절감을 느끼고 프로세스를 포기할 가능성이 높아질 수 있음
		운영 성과	- 센서는 하드하고 정량적인 데이터를 캡처하는 데 매우 효과적일 수 있음. - 그러나 데이터를 진정으로 이해하려면 센서로도 감지할 수 없는 맥락이 필요한 경우가 많음
	가이드 질문(팁)		센서가 감지할 수 없는 중요한 것은 무엇인가?

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(54) 실험 | 횡단 산책(Transect Walk)

〈부표 1-58〉 횡단 산책(Transect Walk) 도구 설명

도구명	항목		내용	
횡단 산책 (Transect Walk)	과정		• 실험	
	운영 목적		• 이 도구는 연구자가 이해관계자와 함께 공간 환경과 커뮤니티에 관한 문제와 기회가 포함된 공유 지도를 생성하기 위해 사용됨 • 횡단면은 도시 환경에서 식별된 구역, 대비, 변화, 조건 등 물리적 특징임 • 연구자와 참가자가 특정 환경, 흐름, 잠재력 및 과제에 대한 이해를 얻기 위해 프로젝트 영역을 통과하는 산책로로 횡단 산책을 고려할 수 있음 • 이러한 방식으로 상황지식을 식별하고 구축함	
	개요	포맷	• 작업장	
		시간	• 반나절	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 베이스맵, 스케치북, 마커, 카메라	
	과정	1단계	1. 참가자(지역 이해관계자)는 횡단 걷기 경로를 결정함	
		2단계	1. 연구팀은 특정 정보를 문서화하는 책임을 분담함	
		3단계	1. 걷는 동안 연구자들은 관찰한 내용을 지역 이해관계자들과 논의함 2. 연구자들은 관찰하고, 질문하고, 경청함	
		4단계	1. 연구자들은 이해관계자들로부터 보고 듣는 것과 관련된 문제와 기회를 발견하려고 노력하며, 대조와 변화를 기록함	
		5단계	1. 수집된 정보를 다이어그램으로 그림	
	운영 성과		• 이 도구는 다양한 유형의 이해관계자의 반응과 토론을 비교하는 데 사용할 수 있으며, 계획의 다양한 단계에서 사용할 수 있는 다층 정보를 제공할 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 다양한 사회 집단의 이해관계자들과 함께 다양한 횡단 산책을 계획함 • 다양한 특성을 지닌 경로를 선택함 • 경로는 책상 학습 단계 초기에 생성된 지도를 기반으로 할 수 있음 • 이 도구를 효과적으로 사용하려면 적극적인 참여가 필요함 • 이 도구는 편향될 수 있음에 유의해야 하며, 편견에 주의를 기울이면 산책을 통해 커뮤니티 내부의 권력관계를 연구할 수도 있음 • 진행자는 자신이 주도하는 대신 지역사회 구성원들이 걷기를 주도할 수 있도록 권한을 부여해야 하며, 이해관계자의 관점을 그들이 그 영역을 다루는 방식 자체에서 관찰할 수 있음	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(55) 실험 | 이해관계자 여정(Stakeholder journey)

〈부표 1-59〉 이해관계자 여정(Stakeholder journey) 도구 설명

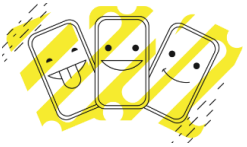
도구명	항목	내용	
이해관계자 여정 (Stakeholder journey)	과정	• 실험	
	운영 목적	- 이해관계자 여정 맵은 이해관계자와 조직, 서비스 또는 제품의 관계를 시각적으로 해석한 것임 - 스토리는 이해관계자의 관점에서 전달되지만, 이해관계자의 기대가 조직의 제안과 교차하는 중요한 순간도 강조함	
	개요	포맷	• 방법
		시간	• 2시간
		규모	• 모든 규모
		촉진레벨	• 중간
		재료	• 펜, 종이, 이해관계자 여정 템플릿
	과정	1단계	1. 먼저 디자인할 이해관계자를 개별화하고 서비스 전반에 걸쳐 그들의 여정에서의 주요 단계를 계획함
		2단계	1. 그런 다음 상자에 단계 스케치를 그리거나 사진을 찍어 드로잉 기술을 사용하여 스케치로 변환함
		3단계	1. 그런 다음 이해관계자의 여정에 대한 스토리를 만들기 위한 단계별 설명을 제공함
	운영 성과	이는 이해관계자를 디자인 결정의 중심에 두고 조직이 더 나은 이해관계자 경험과 효과적인 서비스를 창출할 수 있는 어려움(고충점)과 기회를 강조하는 유용하고 전략적인 도구임	
	가이드 질문(팁)	- 각 단계에서 해당 순간의 이해관계자 요구 사항과 이를 충족하는 채널 또는 접점을 식별함 - 이 접점은 이해관계자와 공동 창작 연구소 사이의 교차점을 정확히 찾아내어, 이해관계자가 연구소 자체와 상호작용하는 방식을 알려줌	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(56) 실험 | 프로토타입 실험 계획(Prototype Testing Map)

〈부표 1-60〉 프로토타입 실험 계획(Prototype Testing Map) 도구 설명

도구명	항목		내용	
프로토타입 실험 계획 (Prototype Testing Map)	과정		• 실험	
	운영 목적		• 다양한 재료를 사용하여 프로토타입을 만들고, 아이디어를 간단히 그리거나 실행하는 프로토타입 테스트 계획은 작업을 테스트할 수 있는 다양한 방법과 테스트시기에 대한 기본적인 유용한 개요를 제공하고 프로세스를 구조화하는 데 도움이 됨 • 일련의 구조화된 단계를 거치는 것이 가장 효율적이며, 이렇게 하면 수집한 피드백이 쌓이기 시작하면 길을 잃지 않고 지속적으로 작업을 개선할 수 있음. • 워크시트에는 아이디어를 테스트하는 것이 일반적으로 유용한 두 기간, 즉 개발 초기 단계와 전체 구현 직전의 후기 단계가 표시됨	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 3~4시간	
		규모	• 3~5인	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 판지, 종이, 가위, 블록	
	과정	1단계	1. 테스트하려는 주요 아이디어/가설을 지정함	
		2단계	1. 판지 종이, 블록 등과 같이 주변에서 볼 수 있는 모든 재료를 사용하여 아이디어의 작은 모델을 만들 - 이를 통해 아이디어를 3차원으로 보고 원활하게 작동하는지 또는 공백이 있는지 확인할 수 있음	
		3단계	1. 타겟 청중을 만날 때 당신의 아이디어가 출시되었다고 가정하고, 아이디어의 일부를 연기해 봄 - 그들은 그것을 어떻게 알고 사용할 것인가? 일을 하는 대안적인 방법에 대해 배우기 위해 다양한 가능성을 시도해 봄	
		4단계	1. 자신의 작품을 찾아 활용해 본 경험을 스토리 형식으로 그려 혹은 놓친 단계가 있는지 확인함	
		5단계	1. 아이디어의 새로운 모델을 구축하고, 동기화가 작동하는지 테스트하고 확인할 수 있는 더 많은 세부 정보와 요소가 있어야 함	
		6단계	1. 당신의 아이디어를 다시 실행함	
		7단계	1. 작품을 활용한 경험을 전보다 좀 더 더테일하게 그려보고 스토리의 모든 단계가 잘 작동하는지 테스트함	
		8단계	1. 아이디어를 현실화하는 데 필요한 모든 항목의 목록을 작성함 - 활동, 자원, 사람, 자료 등	
운영 성과		• 가정에 도전하고 테스트할 기능의 우선순위를 정함 • 제품이나 서비스 실패의 위험을 제거하고 개선 영역을 식별함		
가이드 질문(팁)		• 동료와의 사전 대화(상호작용) 후 공동 작업을 작성할 시간을 계획해야 함 • 프로토타입 테스트를 계획하는 데 도움이 되는 기본 가이드로 워크시트를 사용하고, 테스트하려는 주요 아이디어를 항상 명확하게 지정함 • 프로토타입은 자주 만들 수 있도록 제작을 쉽고 저렴하게 유지함		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(57) 실험 | 사용성 테스트(Usability Testing)

〈부표 1-61〉 사용성 테스트(Usability Testing) 도구 설명

도구명	항목		내용	
사용성 테스트 (Usability Testing)	과정		• 실험	
	운영 목적		• 사용성 테스트는 실제 사용자에게 테스트하여 무언가를 사용하는 것이 얼마나 쉬운지를 확인하는 방법임 • 사용자는 일반적으로 연구원이 관찰하는 동안 작업을 완료하여 문제가 발생하고 혼란을 겪는 부분을 확인하도록 요청받아 잘못된 것을 구축할 위험을 줄이며, 이를 통해 비용, 시간, 자원이 절약됨 • 사용성 테스트는 반복적인 프로세스이며 일회성 도구가 아니므로, 디자인이 정리되고 사용자가 제안한 시나리오를 달성할 수 있을 때까지 프로세스를 반복해야 함	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 2~3시간	
		규모	• 1~20인	
		촉진레벨	• 고급	
		재료	• PC, 녹음기기, 종이	
	과정	1단계	1. 테스트 계획을 수립함 - 업무 범위(테스트 영역) 정의 → 사용자 모집(인구통계, 심리통계 등 활용) → 목표 식별 → 측정항목(작업시간, 작업수행, 성공률, 속도, 목표달성률 등) 설정	
		2단계	1. 테스트를 진행함 - 사용자에게 생각과 감정을 표현하도록 요청 - 테스트 환경을 가능한 한 현실적으로 유지하고 방해 요소를 최소화하려고 시도하지 말 것 - 사용자를 이끌지 말고, 세션 중에 성급한 결론을 내리지 말고, 사용자가 솔루션을 어떻게 인식하는지에 관한 것임을 인지	
		3단계	1. 사례 데이터를 분석함 - 추세 발견, 가능한 문제와 잠재적인 해결책 기록	
		4단계	1. 테스트 보고서를 작성함 - 사용성 테스트를 수행할 때마다 생성되어야 하며, 제품의 다른 테스트문서와 함께 저장	
	운영 성과		• 사용자로부터 인사이트를 얻어 제품이 출시되기 전 잠재적인 문제와 해결책을 발견함 - 사용자의 기대가 충족되었는지, 사용자가 제안한 작업을 수행할 수 있는지, 사용자 반응과 피드백 얻기 등 • 개발 시간을 절약하고, 비용을 절약할 수 있음 • 해당 제품이나 서비스를 사용할 가능성이 높아지며, 제품/서비스의 실패 위험을 최소화함	
	가이드 질문(팁)		• 올바른 결정을 내렸다는 것을 스스로 증명하는 것이 아니라, 사용자가 제품을 어떻게 인식하고 사용하는지 배우는 것임	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(58) 실험 | 가정 매퍼(Assumption Mapper)

〈부표 1-62〉 가정 매퍼(Assumption Mapper) 도구 설명

도구명	항목	내용	
가정 매퍼 (Assumption Mapper)	과정	• 실험	
	운영 목적	• 제품이나 서비스의 바람직함, 실행 가능성 및 타당성에 대한 주요한 가정을 식별하고 우선순위를 지정하도록 설계된 도구임 • 혁신 프로젝트의 위험을 제거하는 열쇠는 가장 위험한 가정(무효화될 경우 프로젝트가 중단될 수 있는 가정)을 식별하는 것뿐만 아니라 어떤 가정이 가장 테스트하기 쉬운지 파악하는 것임	
	개요	포맷	• 템플릿
		시간	• 1시간
		규모	• 5인
		촉진레벨	• 초급
		재료	• 종이, 포스트잇
	과정	1단계	1. 바람직한 상황, 실행 가능성, 타당성에 대한 4가지 주요 가정을 개별적으로 작성함(10분)
		2단계	1. 가정을 공유하고 서로의 가정을 바탕으로 가정 매퍼를 구축함(15분)
		3단계	1. 스스로에게 질문하며 어떤 가정이 중요한지 확인함(15분) - 이 가정이 무효화되면 프로젝트가 중단되는가?
		4단계	1. 중요한 가정에 초점을 맞추고 어떤 가정이 테스트하기 쉬운지 또는 어려운지 식별함(10분)
		5단계	1. 가정 맵을 기반으로 먼저 테스트할 가정에 대해 팀과 합의함(10분)
	운영 성과	• 가정에 도전하고 우선순위를 정함 • 제품이나 서비스 실패의 위험을 제거함 • 테스트할 기능의 우선순위를 지정함 • 개선 영역을 식별함	
	가이드 질문(팁)	• 사용자 관점의 가정에 중점을 둬	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(59) 실험 | 깜빡임 테스트(Blink Testing)

〈부표 1-63〉 깜빡임 테스트(Blink Testing) 도구 설명

도구명	항목	내용	
깜빡임 테스트 (Blink Testing)	과정	• 실험	
	운영 목적	• 귀하의 제품/서비스에 대한 사용자의 인상은 몇 초 안에 결정되며, 깜빡임 테스트를 통해 이를 확인할 수 있음 • 이 방법에서는 사용자에게 5초 동안 페이지를 보여주고 다시 가져오며, 이 테스트를 통해 눈 깜빡할 사이에 어떤 시각적 요소가 가장 눈에 띄는지 확인할 수 있음 • 고객이 처음에 어떻게 방향을 잡았다가 중단 후에 방향을 다시 잡는지 확인할 수 있음	
	개요	포맷	• 방법, ICT
		시간	• 10분
		규모	• 1~15인
		촉진레벨	• 초보
		재료	• PC, 인터넷, 종이
	과정	1단계	1. 수행하려는 5초 깜빡임 테스트 유형을 결정함
		2단계	1. 테스트를 만들 - 수동으로 5초 동안 페이지를 표시한 다음 제거함
		3단계	1. 고객은 테스트를 받고 결과를 제출함
		4단계	1. 결과를 분석하고 패턴을 발견함
	운영 성과	• 제품/서비스에 대한 사용자의 직관적인 인상을 확인함	
	가이드 질문(팁)	• 다음을 포함하여 페이지에 대한 사용자의 첫인상이 올바른지 판단할 수 있음. - 페이지의 목적 - 기억할 수 있는 주요 요소 - 타겟 고객 - 디자인의 품질	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(60) 실험 | A/B 테스트(A/B Testing)

〈부표 1-64〉 A/B 테스트(A/B Testing) 도구 설명

도구명	항목		내용	
A/B 테스트 (A/B Testing)	과정		• 실험	
	운영 목적		• 분할 테스트라고도 하는 A/B 테스트는 과학적 방법과 유사하며, 두 가지 버전의 항목을 비교하여 어느 것이 더 효과적인지 알아볼 수 있음 - 사용자가 A, B 둘 중 어느 버전을 더 좋아하는가? - 한 가지를 바꾸면 어떤 일이 일어나는지 알고 싶다면, 그 한 가지만 바뀌는 상황을 만들어야 함	
	개요	포맷	• 방법, ICT	
		시간	• 일주일	
		규모	• 1~100인	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• PC, 인터넷	
	과정	1단계	1. 일반적이지 않은 특정 문제를 식별함	
		2단계	1. 분석 대상으로 삼을 요소를 파악하고, 사용자 데이터를 분석함 - 관련성이 없을 수 있는 디자인, 콘텐츠 요소는 제외	
		3단계	1. 테스트할 대상과 테스트 방법을 정확하게 결정하고 테스트할 가설을 개발함 - 알 수 없는 항목을 1 또는 2로 좁히고, 해당 요소를 변경하면 직면한 문제를 어떻게 해결할 수 있는지 확인할 수 있음	
		4단계	1. 아이디어를 구현하는 새로운 테스트 버전을 개발하고, 해당 버전과 현재 페이지 간 A/B 테스트를 실시함	
		5단계	1. 테스트가 끝나면 결과 데이터를 분석하여 눈에 띄는 변경사항이 있는지 확인하고, 그렇지 않은 경우 새 요소를 테스트함	
		6단계	1. 기존의 최고 옵션과 새로운 가능성을 다시 비교하여 테스트함 - 최고의 옵션과 새로운 가능성을 지칭하기 위해 “챔피언”과 “도전자”를 사용하는데, 2개 이상의 옵션이 경쟁하고 그중 하나가 훨씬 더 성공적인 경우 이를 챔피언이라고 지정하고 도전자라고 하는 다른 옵션과 비교하여 테스트할 수 있음	
7단계		1. 6단계를 모두 실행한 후에는 테스트를 종료하고, 필요한 변경을 수행할 수 있을 만큼 개선이 충분히 되었는지 여부를 결정할 수 있음 2. 또는 다른 A/B 테스트를 실행하여 버튼 크기나 색상 구성표와 같은 다른 요소의 영향을 평가할 수 있음		
운영 성과		• 2~3가지 요소를 테스트하고 답을 얻을 수 있어 구현 비용이 비교적 저렴한 변경 사항의 영향을 평가하며, 시간적으로도 효율적임		
가이드 질문(팁)		• 사용자의 대표 샘플을 사용(그룹 크기 동일하게, 성별·연령·지역에 따라 수신자를 고르게 배포)하며 샘플 크기를 최대화하여 결과의 신뢰성을 높임 • 동일한 매개변수로 테스트를 두 번 이상 실행하여 결과의 정확성을 확인함		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(61) 실험 | 첫 번째 클릭 테스트(First Click Testing)

〈부표 1-65〉 첫 번째 클릭 테스트(First Click Testing) 도구 설명

도구명	항목		내용	
첫 번째 클릭 테스트 (First Click Testing)	과정		• 실험	
	운영 목적		• 테스트 참가자가 의도한 작업을 완료하기 위해 인터페이스에서 가장 먼저 무엇을 클릭할지 검사함 • 이는 작동하는 웹사이트, 프로토타입 또는 와이어프레임에서 수행될 수 있음 • 클릭 테스트는 초기 단계에서 사용자와 함께 개념을 평가하고 반복하는 이상적인 도구로, 연구와 설계를 동시에 실행할 수 있어 제품/서비스 수명 주기 전반에 걸쳐 시간과 비용을 절약할 수 있음	
	개요	포맷	• 방법, ICT	
		시간	• 1~2시간	
		규모	• 1~50인	
		촉진레벨	• 초보	
		재료	• PC, 인터넷, 서식	
	과정	1단계	1. 작업을 생성할 때 참가자에게 해결해야 할 문제를 제공하는 데 중점을 둠	
		2단계	1. 자신과 관찰자 모두를 위해 각 작업을 완료하기 위한 올바른 경로를 알고 문서화했는지 확인함(메모 작성과 전사를 단순화)	
		3단계	1. 각 클릭을 추적함	
		4단계	1. 사용자가 클릭하는 데 걸리는 시간을 측정함 - 첫 번째 클릭을 하는 데 오랜 시간이 걸린다면 모니터링하거나 해결해야 하는 탐색 문제가 있음을 나타낼 수 있음	
		5단계	1. 각 작업 후에 참가자들이 만족도 또는 신뢰 척도를 사용하여 올바른 정보를 찾을 수 있었다고 느끼는지 평가함	
		6단계	1. 다음으로 각 작업 완료의 용이성 또는 어려움을 평가함 2. 추가 컨텍스트를 제공하려면 무료 응답 옵션도 고려함	
	운영 성과		• 사람들이 클릭하는 위치를 정확하게 시각화하면 디자인에 대한 큰 통찰력을 얻을 수 있으며, 예상치 못한 곳에서 발생하는 클릭은 인터페이스의 혼란스러운 부분으로 향후 디자인을 선택하는 데 유용하게 활용됨 • 첫 번째 클릭 테스트는 특히 메뉴, 버튼, 양식 요소와 같은 일반적인 인터페이스 요소에 대한 사용자 기대에 대한 정보를 제공함 • 클릭하는 데 걸리는 시간을 측정하면 사용자가 클릭할 올바른 위치를 얼마나 쉽게 찾을 수 있는지 판단하는 데 도움이 되며, 디자인 대안의 유용성을 비교하는 데 유용한 벤치마크를 제공함 • 새 디자인에 대한 테스트를 실행할 때는 원래 디자인도 테스트하는 것이 중요하며, 이를 통해 개선할 수 있는 요소에 대한 아이디어를 얻을 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 해당 사이트의 타겟 고객 중에서 참가자를 섭외하는 것이 가장 좋으며, 테스트 전에 철저하게 시험하여 최적의 경로와 문서화 등에 익숙할 수 있도록 함 • 참가자에게 해당 테스트에 참여하고 있다는 사실을 알리지 않음 • 홈 화면이나 기본 화면에서 각 작업을 시작함	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(62) 실험 | 스토리보드(Storyboard)

〈부표 1-66〉 스토리보드(Storyboard) 도구 설명

도구명	항목		내용	
스토리보드 (Storyboard)	과정		• 실험	
	운영 목적		• 스토리보드는 특정 구현 프로세스 전반에 걸쳐 사용자 작업을 이해하는 데 도움이 되는 그래픽 기술임 • 여기에는 사용자 경험에 초점을 맞춘 사진이나 그림이 포함되며, 스토리 보드는 현재 사용자 경험과 원하는 경험을 설명하는 데 사용할 수 있음	
	개요	포맷	• 템플릿	
		시간	• 1.5~2시간	
		규모	• 5~10인	
		촉진레벨	• 초보	
		재료	• 화이트보드, 포스트잇, 종이	
	과정	1단계	1. (정의) 문제, 아이디어 등 어디에 초점을 맞추고 싶은지 정의함	
		2단계	1. (계획) 사람들에게 아이디어와 경험이 어떻게 작용할 수 있을지 개별적으로 생각할 시간을 줌(마인드 매핑 등 활용 가능)(5~10분 소요, 개인별) - 경험의 시작, 중간, 끝을 생각하고 이를 사용자가 해결하려는 문제가 무엇인지, 솔루션을 어떻게 찾을 것인지, 솔루션을 어떻게 사용할 것인지에 대한 아이디어로 변환	
		3단계	1. (진행) 각 사람에게 A4 흰색 종이 한 장을 주고 가로로 접은 다음 세로로 3번 접어 6개의 상자를 만들거나 직접 그리고, 각 사람에게 펜을 주고 고려 중인 아이디어가 어떻게 작동해야 한다고 생각하는지 그려보라고 요청함 - 그림을 그리지 못하는 사람도 누구나 참여할 수 있음	
		4단계	1. (공유) 모든 사람에게 스토리보드를 벽에 걸고 아이디어를 공유하도록 요청하고, 상황이 명확해지면 게시물을 찍어 보드에 추가함 - 이 공동 검토는 개발 전에 문제를 식별하고 혼란스러운 부분을 명확히 하는 데 도움이 됨	
		5단계	1. (우선순위) 모든 사람에게 스티커 2~3개를 주고 가장 좋아하는 보드, 또는 좋아하는 경험에 투표하도록 요청함	
		6단계	1. (통합) 가장 많이 투표된 보드를 벽면에 고정하고 그룹별로 토론함 - 토론질문: 무엇이 중요했나? 왜 중요한가? 어떻게 조화를 이루나? 2. 벽 공간을 활용하여 최고의 아이디어와 섹션을 단일 스토리보드로 통합함	
	운영 성과		• 구현이 이루어지기 전에 문제를 조기에 식별할 수 있음 • 사용자에게 아이디어를 비교할 수 있는 공통 참조 지점을 제공함 • 여러 아이디어를 한 번에 평가할 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 목적을 명확히 하며, 모든 워크숍 활동과 마찬가지로 스토리보드 활동을 수행하는 이유를 정확히 아는 것이 중요함 - 명확한 목표가 없으면 원하는 인사이트를 얻지 못하며, 목적이 뚜렷할수록 활기차고 매력적인 스토리보드를 완성할 수 있음	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(63) 평가 및 환류 | 졸업식(Graduation Ceremony)

〈부표 1-67〉 졸업식(Graduation Ceremony) 도구 설명

도구명	항목		내용	
졸업식 (Graduation Ceremony)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 노력을 인정받는 것은 언제나 기본 좋은 일이므로 상징적인 졸업식은 성찰 단계를 마무리하는 좋은 방법임 • 참가자를 모으고 그들의 성과를 축하하는 것은 참가자들에게 진심 어린 표현이며, 프로젝트에서 커뮤니티 챔피언을 육성하는 방법임 • '참가자'에서 '커뮤니티 챔피언'으로 가는 것은 상징적이며, 선택의지와 책임감을 높이는 방법이 될 수 있음 • '커뮤니티 챔피언'은 향후 활동을 위한 더 많은 실습 기회를 가질 수 있음	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 컴퓨터, 프린터	
	과정	1단계	1. 프로젝트를 끝까지 마친 참가자들의 이름을 모두 모아봄	
		2단계	1. 세부 사항을 담은 졸업장을 디자인하고 작성함, 원하는 만큼 심각할 수 있고 재미있을 수 있음	
		3단계	1. 인증자는 각 참가자가 그룹에 기여한 바를 설명하고 해당 참가자가 졸업장을 받고 과정에 대해 한두 마디 공유하도록 초대되어야 함 - 향후 파일럿을 고안하는 데 도움이 될 수 있는 참가자의 경험을 기록해 둬	
운영 성과		• 커뮤니티 소속은 프로젝트 참여를 장려하는 훌륭한 방법임 • 참가자를 조직위원회 구성원으로 '졸업'시키거나 단순히 본격적인 시민 과학자로 전환함으로써 참가자, 조직 및 대의명분 간에 애착을 형성하는 데 큰 도움이 될 수 있음		
가이드 질문(팁)		• 무엇을 배웠습니까?		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(64) 평가 및 환류 | 파일럿 평가(Pilot Appraisal)

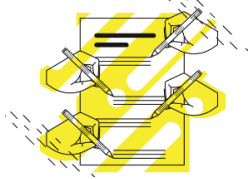
〈부표 1-68〉 파일럿 평가(Pilot Appraisal) 도구 설명

도구명	항목		내용	
파일럿 평가 (Pilot Appraisal)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 파일럿 평가는 참가자와 주최자 모두의 공동 노력을 확인할 수 있는 좋은 방법으로, 잘된 점과 개선할 점을 찾는 것을 목표로 공식적이거나 비공식적인 세션을 운영함 • 이를 달성하는 방법에는 여러 가지가 있으나 비판을 표현하기 어려워하는 점을 극복하기 위해 방법을 설명하는 카드와 스티커 투표로 접근하는 방식이 효과적임 • 마지막으로 평가에서 얻은 인사이트를 사용하여 향후 파일럿을 계획하는 두 번째 작업과 결합될 수 있음	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1시간	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 토론으로 시작하며, 진행자와 함께 긍정적인 경험과 좌절감을 이야기할 수 있는 안전한 환경을 조성하고 모든 것을 기록함	
		2단계	1. 플래시카드를 사용하여 캠페인 단계에 대한 제목과 간단한 설명을 적음	
		3단계	1. 스티커를 사용하여 즐겁고 유용한 활동에 한 가지 색상으로 투표하고, 실망스럽거나 덜 유용했던 활동에 대해 다른 색상으로 투표함	
4단계		1. 구체적인 내용에 대한 토론을 진행함 - 부정적인 평가를 받은 활동은 무시하거나, 이전 캠페인에서 누락되었을 수 있는 활동을 제안함 - 이 단계는 새로운 파일럿을 계획하는 과정에 큰 도움이 됨		
운영 성과		• 성공의 열쇠는 지속적인 개선임 • 각 캠페인 단계가 끝날 때 해당 캠페인의 성공과 실패를 되돌아보는 세션은 향후 더 나은 캠페인을 만드는 데 큰 도움이 됨		
가이드 질문(팁)		• 캠페인의 강점과 약점은 무엇입니까?		

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(65) 평가 및 환류 | 설문지(Questionnaires)

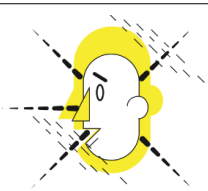
〈부표 1-69〉 설문지(Questionnaires)도구 설명

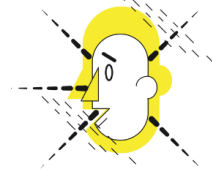
도구명	항목		내용	
설문지 (Questionnaires)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 여러 측정 활동과 많은 커뮤니티가 포함될 수 있는 변화를 위한 장기 전략을 개발하려는 경우, 무엇이 잘 되었고 무엇이 개선될 수 있는지 파악하기 위해 피드백 기간을 거치는 것이 특히 도움이 됨 • 간단한 설문지는 프로젝트의 강점과 약점에 대한 익명 피드백을 얻을 수 있는 좋은 방법임 • 이는 프로젝트 전 설문지와 함께 사용하면 특히 유용할 수 있음 • 이를 함께 사용하면 참가자의 응답 전후를 측정하여 프로젝트가 참가자에게 개인적인 영향을 미쳤는지 여부를 평가하는 데 도움이 될 수 있음	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 설문지 양식	
	과정	1단계	1. 참가자들에게 프로젝트와 관련된 개인적인 희망과 열망에 대해 질문함 - 그들이 참여하는 이유는 무엇인가? - 그들은 무엇을 배우기를 희망하나? 2. 마지막으로 그들이 충족되었는지 다시 확인함	
		2단계	1. 프로젝트에 관해 동일한 질문을 하는 것이 유용함 - 그들이 노력을 통해 이루고자 하는 것이 무엇인지? - 캠페인 문제와 프로젝트 진행 과정에 대해 어떤 고민과 불안을 느끼는지?	
		3단계	1. 프로젝트를 주도하는 진행 팀이 있는 경우 해당 팀의 활동에 대한 피드백은 지속적이고 반복적인 개선에도 매우 유용함 2. 조직 및 팀원에 대한 질문은 장소적합성, 회의 시간 및 빈도에 대한 질문으로 보완될 수 있음	
		4단계	1. 프로젝트의 모든 긍정적인 점과 부정적인 점을 숙고한 후 미래지향적인 긍정적 사고로 다음 단계를 고려해 봄 - 어떻게 개선할 수 있나? - 참가자들이 현재 알고 있는 내용을 고려할 때 경험을 어떻게 향상시킬 수 있나?	
	운영 성과		• 설문지는 지역사회 구성원들이 문제에 대한 경험과 아이디어를 공유하도록 장려함 • 결과적으로 그들의 피드백은 지금까지의 캠페인을 되돌아보고 향후 반복 및 활동에 대한 통찰력을 얻는 데 도움이 될 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 무엇을 배웠나요? • 무엇을 배웠으면 좋았을 것 같나요? • 잘된 점과 그렇지 못한 점은 무엇인가?	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(66) 평가 및 환류 | 차세대 교육(Training the next generation)

〈부표 1-70〉 차세대 교육(Training the next generation) 도구 설명

도구명	항목		내용	
차세대 교육 (Training the next generation)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 프로젝트의 유산을 보장하는 데 중요한 한 가지 원칙은, 바로 권한 부여임. • 진정한 권한 부여는 참여하는 커뮤니티의 역량(지식, 실무 기술 및 태도)을 훈련하고 개발하는 것에서 시작됨 • 권한 부여는 함께 일하는 사람들이 수동적인 커뮤니티 구성원이 아니라 적극적인 참여자라는 것을 의미함 • 그들은 문제를 비판적으로 이해하고 행동하며, 과학 또는 교육과 같은 다양한 관점에서 문제를 해결할 수 있는 데 필요한 기술을 개발하도록 격려 받아야 함	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 며칠간	
		규모	• 모든 그룹	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇	
	과정	1단계	1. 커뮤니티와 함께 작업 목표를 정의하고 어떤 역량을 구축하고 싶은지 식별함(데이터 수집, 캠페인, 데이터 분석 등을 고려)	
		2단계	1. 모두가 서로를 알아가고 다양한 분야의 교육을 받을 수 있는 행사를 조직하며, 교육 세션에는 다음이 포함될 수 있음 - 문제와 그 영향 및 결과에 대한 이론적 지식 - 미디어에 참여하는 방법에 대한 실용적인 기술 - 오염에 관한 데이터를 수집하기 위해 다양한 센서를 사용하는 기술 - 온라인에 데이터를 업로드하고 과학적 접근 방식 및 중요한 기술을 개발	
		3단계	1. 향후 3개월 동안 수행할 작업과 관련 책임자를 식별하는 구체적인 후속 조치로 이벤트를 마무리함	
		4단계	1. 이벤트를 완료한다고 해서 커뮤니티가 작업을 수행할 준비가 되었다는 의미는 아니며, 추가적인 멘토링과 코칭이 필요함 2. 작업과 잠재적인 과제를 논의하기 위해 주간 또는 격주 회의(대면 또는 가상)를 만드는 것이 중요함 - 메일링 리스트나 모바일 채팅 그룹과 같은 보다 실시간 통신 채널을 구축하는 것도 도움이 될 것임 - 필요할 때 커뮤니티에 실시간 응답에 대한 액세스를 제공할 수 있음	
	운영 성과		• 지역사회와 협력한다는 것은 프로젝트 이후 기간 동안 지속 가능성과 유산을 보장한다는 의미임 • 결과적으로 이 작업은 프로젝트의 유산을 그대로 유지하게 되며, 이는 잠재적으로 향후 규모가 확대될 수 있음을 의미함	
	가이드 질문(팁)		• 프로젝트의 유산을 보장하는 지속 가능한 커뮤니티를 어떻게 구축할 수 있나?	



자료: ENOLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(67) 평가 및 환류 | 스토리라인(Storylines)

〈부표 1-71〉 스토리라인(Storylines) 도구 설명

도구명	항목		내용	
스토리라인 (Storylines)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 스토리라인은 다양한 형태를 취할 수 있는데, 가장 중요한 것은 커뮤니티가 선택한 프로젝트의 주요 측면을 스토리라인을 만드는 사람들이 전념할 수 있는 방식으로 전달하는 것임 • 스토리라인 테마는 목표에 따라 프로젝트마다 크게 다를 수 있음 - 목표가 채용이라면 참가자의 긍정적인 경험과 영향력 있는 이야기를 담은 스토리라인이 큰 도움이 될 수 있음 - 자금 조달이나 인식 제고를 위한 것이라면 긴급 상황과 변화에 대한 참가자의 이야기가 더 큰 영향을 미칠 수 있음	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 비디오, 블로그 게시물, 사진	
	과정	1단계	1. 자신이 하고 있는 일과 그 이유를 사람들에게 알려줌으로써 달성하고자 하는 것이 무엇인지, 스토리라인의 목표를 정의함	
		2단계	1. 스토리 목표를 명확하게 표현하는 데 도움이 될 수 있는 테마를 식별함 - 이러한 주제를 뒷받침할 수 있는 커뮤니티 일화가 있나?	
		3단계	1. 연구자가 사용할 수 있는 기술과 자원이나 참가자들이 가장 편안하게 공유할 수 있는 것이 무엇인지 생각함 - 비디오는 선택 사항인가? - 선택한 매체로 전달할 수 있는 능력이 있나? - 소셜 미디어 게시물이나 잘 작성된 블로그 항목으로 충분하냐?	
		4단계	1. 만들고, 구성하고, 배포함	
		운영 성과		• 참가자의 경험은 프로젝트와 그 목표에 대한 인식을 제고하고 향후 협력자를 모집하는 데 도움이 되는 강력한 도구가 될 수 있음
	가이드 질문(팁)		• 우리 모두는 왜 여기에서 우리가 하는 일을 하고 있는가?	



자료: ENOLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(68) 평가 및 환류 | 데이터 토론 시트(Data discussion sheet)

〈부표 1-72〉 데이터 토론 시트(Data discussion sheet) 도구 설명

도구명	항목		내용
데이터 토론 시트 (Data discussion sheet)	과정		평가 및 환류
	운영 목적		- 시민 감지 캠페인 동안 참가자는 데이터 수집, 분석 및 공유에 참여함 - 데이터 토론 시트는 참가자들이 사용된 기술, 수집된 데이터, 데이터 소유권 및 개인 정보 보호 문제, 수집하고 싶은 기타 데이터에 대해 논의하는 데 도움이 될 수 있음 - 이는 우려 사항을 명확하게 설명하고 데이터 인식 및 의사 결정 기회를 조성하는 데 도움이 됨 - 이 도구는 학습의 격차와 기회를 밝혀 진행자가 인식 단계의 나머지 부분을 구성하는 데 도움이 될 수 있음
	개요	포맷	방법
		시간	2시간 이내
		규모	모든 규모
		촉진레벨	중간
		재료	템플릿, 포스터, 마커
	과정	1단계	1. 참가자들을 4~5명의 그룹으로 나누고 각 그룹에 데이터 토론 시트, 포스트잇 및 마커를 나눠줌
		2단계	1. 참가자들이 스스로 아이디어를 브레인스토밍하고 각 주제를 개별적으로 다루도록 포스트잇에 자신의 생각을 적어보라고 함(10분)
		3단계	1. 그룹 토론에 전념하고 각 참가자에게 자신의 아이디어를 그룹과 공유하도록 요청함 2. 그런 다음 각 그룹은 공동의 입장을 결정하기 위해 각 주제에 따라 아이디어를 모으기 위해 협력함
		4단계	1. 마지막 라운드에서는 그룹이 자신의 주제를 모든 사람에게 제시하고 데이터에서 배운 내용, 발생한 문제, 데이터 소유권에 대한 입장, 발견한 내용을 강화하기 위해 다른 데이터를 수집할지 여부를 공유하도록 함
		운영 성과	사람들이 데이터에 기여하거나 데이터로 작업할 때 항상 고려해야 할 중요한 질문이 있는데, 데이터 토론 시트를 통해 참가자들은 데이터의 소유자가 누구인지, 데이터를 어떻게 저장·관리 및 공유해야 하는지, 데이터로부터 무엇을 배울 수 있는지에 대해 토론하고 숙고할 수 있음
	가이드 질문(팁)		- 데이터에서 무엇을 배웠습니까? - 데이터 수집 과정에서 정확성, 개인 정보 보호 및 관리에 대한 긴장이 드러났나? - 데이터의 소유자는 누구이며, 데이터를 어떻게 저장, 관리, 공유해야 하는가?



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(69) 평가 및 환류 | 심리 매핑(Mental mapping)

〈부표 1-73〉 심리 매핑(Mental mapping) 도구 설명

도구명	항목	내용
심리 매핑 (Mental mapping)	과정	평가 및 환류
	운영 목적	- 이 도구를 사용하면 사용자나 이해관계자가 특정 영역에 대한 인식을 그릴 수 있음 - 이 도구는 사용자의 경험, 동기, 능력에 영향을 받는 주관적인 사항을 포착함 - 예: 같은 장소의 거리가 매일 운행된다면 더 짧아 보이는 것/개인이 도시의 다른 알려지지 않은 지역보다 친숙한 환경을 더 친근하거나 안전하다고 인식하는 경우
	개요	포맷 방법
		시간 1~3시간
		규모 모든 그룹
		촉진레벨 낮음
		재료 펜, 종이, 포스트잇, 클립보드
	과정	
		1단계 1. 사용자/이해관계자에게 특정 공간 및 영역에 대한 인식을 그려달라고 요청함
		2단계 1. 사용자는 주저할 수 있으며 편안하고 열린 마음을 갖도록 노력하고 자신의 그림을 판단하지 않음(심리 매핑에는 옳고 그름이 없음)
	3단계	1. 그림/지도가 만들어진 후에는 사용자의 인식을 명확하게 하고 더 잘 이해하기 위해 구체적인 질문을 할 수 있으며, 답변을 기록해 둠
	운영 성과	- 이 방법은 연구자가 지역 이해관계자들이 동일한 장소를 어떻게 인식하는지에 대한 아이디어를 얻는 데 유용할 수 있음 - 당면한 이슈에 대한 대략적인 아이디어가 있을 때, 이해관계자를 파악한 후 사용할 수 있는 데이터 수집 도구임
	가이드 질문(팁)	- 첨부된 템플릿을 사용하여 지도를 그린 사람의 세부 정보와 지도를 그린 사람에게 요청한 과제에 대한 일부 메타데이터를 캡처함 - 서로 다른 배경, 연령, 일상생활을 가진 사용자/이해관계자가 동일한 장소를 어떻게 인식하는지 파악하려고 노력함 - 모든 사용자/이해관계자에게 정확히 동일한 질문을 하고 동일한 지침을 제공한다는 점에 유의함 - 특히 아이들과 함께하는 활동에 잘 어울림

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(70) 평가 및 환류 | 패턴 찾기(Pattern finding)

〈부표 1-74〉 패턴 찾기(Pattern finding) 도구 설명

도구명	항목		내용	
패턴 찾기 (Pattern finding)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 디자인 연구 단계에서 수집된 정보를 분석하고 모든 결과 간의 유사점(행동, 습관, 결정의 패턴)을 식별하는 질적인 방법임 • 수집한 결과를 결합하여 유용한 인사이트를 얻으며, 이는 향후 솔루션에 대한 ‘규칙’을 정의하는 데 도움이 될 수 있음	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 3시간 이내	
		규모	• 6인 이내	
		촉진레벨	• 낮음	
		재료	• 펜, 종이, 포스트잇, 인쇄	
	과정	1단계	1. 연구 단계에서 수집된 모든 정보를 수집하고 이를 인용문, 시각적 자료, 사진, 아이디어, 짧은 텍스트 등이 포함된 종이(포스트잇)로 변환함 2. 벽이나 큰 테이블에 모든 것을 펼쳐 놓음	
		2단계	1. 연구의 각 도구를 평가하고 눈에 띄거나 관련성이 있다고 생각하거나 연구 질문과 관련된 결과나 아이디어를 강조하거나 바꿔 표현함 2. 유사한 결과를 모두 그룹핑하고 각 그룹에 테마나 태그를 추가하고 이름을 지정함 3. 중요하다고 생각하는 테마가 모두 있는지 확인하고, 각 테마에 대한 스펙트럼을 확인하고, 결과가 속한 스펙트럼에 따라 정리함 - 스펙트럼은 특정 주제에서 반대되는 행동을 식별하는 데 도움이 되며 예를 들어 논총 대 도시, 남성 대 여성, 낮은 문해력 대 높은 문해력 등 두 가지 반대 단어가 있음	
		3단계	1. 작업을 검토하고 테마 내에서 인사이트를 창출하여 자체적으로 스토리를 전달함 - 인사이트는 인간 행동과 그 행동 뒤에 숨어 있는 동기에 대한 발견임 - 인사이트를 생성하려면, 1) 관련될 수 있는 동일한 클러스터 내에서 결과를 연결함 2) 필요하지 않은 정보를 삭제함 3) 주어, 동사, 문장의 나머지 부분을 사용하여 인사이트를 표현하고 결과를 설명해야 함	
		4단계	1. 시각적이고 설명적인 방식으로 인사이트를 문서화하며, 그룹 사진을 찍고 발견한 주요 인사이트를 설명하는 짧은 단락을 작성함	
	운영 성과		• 수집한 결과를 결합하여 유용한 인사이트를 얻음	
	가이드 질문(팁)		• 수집한 인사이트는 프로젝트의 모든 이해관계자에게 제시될 수 있으며, 이러한 인사이트를 바탕으로 아이디어 단계를 안내하는 권장 사항이나 특성을 공식화할 수 있음	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(71) 평가 및 환류 | 평가 인터뷰(Appraisal interviews)

〈부표 1-75〉 평가 인터뷰(Appraisal interviews) 도구 설명

도구명	항목		내용	
평가 인터뷰 (Appraisal interviews)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 이 방법은 그룹 내에서 개발된 활동의 과거 성과를 평가하고 추가 개선 영역을 식별하는 것을 목표로 함 • 일반적으로 이는 직원과 관리자 간의 공식적인 토론 프로세스로 활용됨. • 이러한 접근 방식은 시민과 공공 기관/산업 간의 역과정을 통해 이전될 수 있음	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 3시간 이내	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 협업 및 마인드맵, 툴킷	
	과정	1단계	1. 성과기준 및 평가기준을 수립함	
		2단계	1. 성과평가 정책과 프로세스에 필요한 단계를 수립함	
		3단계	1. 면접 지침과 평가 기준을 준비함	
		4단계	1. 인터뷰 일정을 잡음	
		5단계	1. 먼저 주제를 소개하고, 과정을 설명하고, 토론의 목적을 함께 설정하여 대면회의를 진행함	
		6단계	1. 결과를 요약하고 실행 계획에 동의함	
	운영 성과		• 이 방법을 사용하면 이용 가능한 서비스를 사전에 제공하고, 서비스 효율성 향상을 가져올 수 있음	
	가이드 질문(팁)		• 조직 내 각 행위자가 개발한 활동을 설명해야 함 • 이 접근 방식을 통해 예상되는 목표를 달성하는 데 더 관련성이 높은 작업을 식별할 수 있음 • 과거에 수행한 활동을 평가하고, 구체적인 실행 계획을 가지고 평가면담 목표를 설정하는 것이 중요함 • 성능에 대한 견해를 공유하고 잠재적인 개선 사항에 대해 논의함 • 성과 평가 결과에 대한 상호 합의를 찾고 이를 개선하기 위한 다음 단계를 함께 설명함	



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(72) 평가 및 환류 | 면접 안내(Interview guide)

〈부표 1-76〉 면접 안내(Interview guide) 도구 설명

도구명	항목		내용	
면접 안내 (Interview guide)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 최종 사용자 또는 이해관계자의 요구 사항과 현실을 더 잘 이해하는 데 도움이 되는 반구조화된 인터뷰를 설계하고 수행하기 위한 가이드임 • 반구조화된 인터뷰에서는 가이드를 따르지만 적절한 경우 흥미로운 주제를 따를 수 있음 • 인터뷰는 일대일 또는 소그룹(3~4명)으로 진행되며, 인터뷰를 통해 인터뷰 대상자와 공감할 수 있고 참가자의 경험에 깊이 들어갈 수 있음 • 이는 그들의 관점에서 문제나 상황을 이해하고 그들의 행동, 동기, 필요 및 인식에 대한 인사이트를 얻는 데 도움이 됨	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 1~3시간	
		규모	• 모든 규모	
		촉진레벨	• 중간	
		재료	• 펜, 종이, 녹음 도구, 인터뷰 가이드	
	과정	1단계	1. 알고 싶은 것이 무엇인지 명확하게 정의함	
		2단계	1. 주제별로 분류하고 각 주제에 대해 3~5개의 주요한 개방형 질문을 적어봄 - 개방형 질문: 짧고 고정된 대답 이상의 답변을 유도하는 질문	
		3단계	1. 답변을 더 잘 해석하기 위해 대상자의 개인적인 특성을 더 잘 이해하고 싶다면 소통채널 지도, 소셜 맵과 같은 인터뷰 조사 도구를 포함할 수 있음	
		4단계	1. 최종 사용자나 관련 이해관계자를 대표하는 사람을 찾아 인터뷰에 참여할 참가자를 선택하고 초대함(12~15명 내외 추천) - 각 유형의 사용자 또는 이해관계자에 대해 2명 이상의 대표자를 포함	
		5단계	1. 쉽게 접근할 수 있고, 사적이며, 인터뷰 대상자가 안전하다고 느낄 수 있는 공간을 인터뷰 장소로 결정하고, 인터뷰를 적절하게 마무리할 수 있도록 충분한 시간(보통 1시간 30분 내외)을 확보함	
		6단계	1. 인터뷰 대상자를 환영하고 인터뷰를 하는 이유와 인터뷰를 통해 무엇을 얻고 싶은지를 명확하게 설명함 2. 그들이 판단을 받는 것이 아니라 무엇이든 말할 수 있다는 것을 그들이 인식하고 있는지 확인함 3. 인터뷰를 녹음하고 과정을 설명할 수 있는지 물어봄	
		7단계	1. 면접 중에는 질문을 하고 답변을 주의 깊게 들음 - 참가자가 자세히 답변할 수 있도록 “왜?” 또는 “예를 들어주세요”라고 요청	
		8단계	1. 인터뷰가 끝나면 메모를 다시 보거나 녹음을 들어 답변을 분석하고 주요 결과를 작성해 팀과 공유함	
	운영 성과		• 사용자 및 기타 이해관계자의 관점을 이해하기 위해 인터뷰를 실시함	
	가이드 질문(팁)		• 참가자에게는 안전하고 편안한 분위기를 만들고, 연구자로서 유연하게 준비하고 대처하며 종료 이후에는 참가자에 대한 적절한 보상을 제공함	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(73) 평가 및 환류 | 개방형 자연 혁신 경기장(Open Nature Innovation Arena)

〈부표 1-77〉 개방형 자연 혁신 경기장(Open Nature Innovation Arena) 도구 설명

도구명	항목		내용	
개방 자연 혁신 경기장 (Open Nature Innovation Arena)	과정		평가 및 환류	
	운영 목적		- 공동 창조 경기장으로도 알려진 개방형 자연 혁신 경기장은 자연 기반 솔루션(NBS)의 공동 창조를 위해 특정 도시 문제를 해결하기 위해 공공 기관과 시민을 연결하는 협업환경임 - 이 도구는 공공 기관과 시민 모두의 활동을 촉진하는 여러 기능을 제공함. - 예: 이미 다른 도시에서 구현된 NBS 카탈로그, 기여 조절을 위한 작업 관리자, 공개 투표 시스템, 평가 및 선택을 위한 투명한 메커니즘, 공공 기관에 대한 신뢰를 높이기 위한 아이디어	
	개요	포맷	• ICT	
		시간	• 15분	
		규모	• 1~2인	
		촉진레벨	• 초보	
		재료	• 스마트기기, 인터넷 연결, 사용 설명서	
	과정	1단계	1. 시민은 ONIA 홈페이지를 통해 '문제'를 만드는 공동 창작 활동을 시작함 - http://onia.unalab.eng.it	
		2단계	1. 지자체에서는 문제를 고려하고 시민 참여를 촉진하기 위한 과제를 만들 2. 그 다음 프로세스를 투명하게 유지하기 위해 문제 평가 기준을 표시함	
		3단계	1. 여러 시민이 가능한 해결책 아이디어를 제출하는 챌린지에 참여하며, 가능하다면 저자는 이미 구현된 NBS와의 관계를 나타냄	
		4단계	1. 만료일에 지자체는 수집된 아이디어를 평가하고 우수 아이디어를 홍보함 2. 평가 기간 종료 후에 평가 내용은 공개적으로 접근할 수 있음	
		5단계	1. 우수 아이디어의 작성자는 아이디어를 보완함 2. 아이디어를 시작하기 위해 다른 사용자를 동료로서 참여시킴 - 동료에게 작업을 할당하여 솔루션 사안을 제공하고 추가 기술/사업 세부정보, 이미 구현된 NBS와의 관계를 나타냄 3. 아이디어 개선이 완료되면 지자체에서는 아이디어를 구현 및 모니터링 단계로 승격시킴	
	운영 성과		- 이해관계자 참여 - 책임 공유 - 사회적 결속 - 투명도	
	가이드 질문(팁)		- 시민들은 해결책에 대한 간단하고 초안적인 아이디어를 제공한 후, NBS로 구현하기 위해 협력하며, 해결해야 할 몇 가지 중요한 요소와 요구 사항(관점 구성)을 제공함(그들에게 NBS 설명 혹은 식별을 기대하지 말 것) - 리빙랩 관리자와 전문 사용자는 수집된 아이디어를 평가하여 더 나은 솔루션을 식별하며, 전문가로 구성된 팀의 지원을 받을 수 있음	

자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(74) 평가 및 환류 | 좋아하는 것, 바라는 것, 가정하는 것(I Like, I Wish, What if)

〈부표 1-78〉 좋아하는 것, 바라는 것, 가정하는 것(I Like, I Wish, What if) 도구 설명

도구명	항목		내용
좋아하는 것, 바라는 것, 가정하는 것 (I Like, I Wish, What if)	과정		평가 및 환류
	운영 목적		- 사용자로부터 피드백을 수집할 수 있는 구조를 제공하는 도구임. - 이 도구는 세 가지 종류의 진술을 제시하여 사용자가 공개 피드백을 제공하도록 유도함 - 좋아요: 사용자는 프로토타입에 대해 마음에 들었던 긍정적인 피드백 전달 - 바라요: 사용자는 프로토타입에 대해 우려 사항이나 개선할 수 있는 방법에 대한 아이디어를 공유하여, 부정적인 피드백과 건설적인 비판을 제공 - 만약에: 사용자는 프로토타입에 대한 직접적인 링크가 없을 수도 있는 새로운 제안을 표현하며, 향후 프로토타입 반복에서 새로운 아이디어를 탐구할 수 있는 가능성을 열어줌
	개요	포맷	템플릿
		시간	15~30분
		규모	1~100인
		촉진레벨	초보
		재료	화이트보드, 종이
	과정	1단계	1. 함께 작업하는 그룹의 규모에 따라 각 참가자가 작성할 양식을 인쇄하거나 화이트보드에 세 가지 카테고리를 그려 참가자가 의견을 붙일 수 있음
		2단계	1. 좋아하는 것, 바라는 것, 그리고 만약의 경우를 수집함 - 각 참가자는 최대 10분 동안 해당 필드에 자신의 의견을 적어야 함 “만약에” 대신에 “궁금합니다.”, “어떻게?”, “어떻게 할까요?”를 사용할 수 있음
		3단계	1. 피드백을 분석하여 패턴을 찾고 다음 단계를 계획함
	운영 성과		- 촉진하기 쉬움 - 사전 설명이 거의 없어 이해하기 쉬움 - 누군가가 건설적이고 긍정적인 방식으로 제공하려는 피드백의 틀을 만들어 공개 토론을 가능하게 하고 피드백을 흡수할 수 있도록 함
	가이드 질문(팁)		- 필요에 따라, 프로젝트에 따라 “만약에”의 문장을 변경할 수 있음 - 이 활동의 목적은 긍정적이고 건설적인 비판을 얻는 것임을 기억해야 함 - 긍정성은 개방성과 정서적 안정감을 낳고, 이는 아이디어에 대한 더 깊은 탐구로 이어짐 - 부정성은 혁신을 억제하고 고립된 환경을 조성함



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

(75) 평가 및 환류 | 다중 투표(Dotmocracy)

〈부표 1-79〉 다중 투표(Dotmocracy) 도구 설명

도구명	항목		내용	
다중 투표 (Dotmocracy)	과정		• 평가 및 환류	
	운영 목적		• 다중 투표는 점 스티커나 마커 펜으로 표시한 투표를 설명하는 데 사용되는 평가 도구임 • 제한된 수의 스티커나 펜 표시를 사용하여 선택한 옵션에 투표할 수 있음 - 스티커가 가장 일반적임	
	개요	포맷	• 방법	
		시간	• 20분	
		규모	• 1~100인	
		촉진레벨	• 초보	
		재료	• 종이, 스티커	
	과정	1단계	1. 참가자들에게 정해진 수의 스티커를 제공함	
		2단계	1. 제시된 옵션 중 원하는 옵션 옆에 스티커를 붙이도록 요청함 - 옵션 수에 관계없이 스티커를 원하는 만큼 배치할 수 있음	
		3단계	1. 투표가 끝나면 가장 많은 스티커가 있는 옵션이 “승리”함	
운영 성과		• 긴 옵션 목록의 우선순위를 지정하는 빠르고 간단한 방법임 • 모든 옵션의 전체 순위를 지정하는 것보다 덜 까다로움 • 이를 통해 참가자는 동시에 두 가지 이상의 옵션에 대한 선호도를 표현할 수 있음 • 이는 팀의 집단적 지혜를 활용하고, 팀의 모든 목소리가 경청되고 주요 문제의 우선순위를 정하는 데 책임을 질 수 있는 동등한 방법을 제공함 • 참여하는 분위기를 조성하고 참여자들이 실제 결정 프로세스를 확인하고 최종 선택이 어떻게 이루어졌는지 이해할 수 있게 해줌		
가이드 질문(팁)		• 다양한 값에 대해 서로 다른 색상의 스티커를 사용할 수 있음 - 예: 좋아요/싫어요, 경영진/직원 등		



자료: ENoLL(<https://unalab.enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.

참고문헌

- 김동영·곽장근(2023), “전북가야고분군 세계유산 등재의 의미와 활용전략”, 《전북연구원 이슈브리핑》(285), 전북연구원.
- 김윤호·이명무(2023), “지속가능한 농촌 리빙랩: 인도의 사례 분석”, 《경영과 사례연구》 45(1), 동국대학교 경영연구원.
- 송위진(2012), “Living Lab: 사용자 주도의 개방형 혁신모델”, 《Issues & Policy》(59), 과학기술정책연구원.
- 성지은·송위진·박인용(2013), “리빙랩의 운영 체계와 사례”, 《STEPI INSIGHT》(127), 과학기술정책연구원.
- 성지은·송위진·박인용(2014), “사용자 주도형 혁신모델로서 리빙랩 사례 분석과 적용 가능성 탐색”, 《기술혁신학회지》 17(2), 한국기술혁신학회.
- 성지은·박인용(2016), “시스템 전환 실험의 장으로서의 리빙랩: 사례분석과 시사점”, 《한국기술혁신학회지》 19(1), 한국기술혁신학회.
- 성지은·송위진·정병걸·최창범·윤찬영·정서화·한규영(2017), 《국내 리빙랩 현황 분석과 발전 방안 연구》, 과학기술정책연구원.
- 심재현·정문수·권인혜·이진(2023), 《현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구(1/5차년도)》, 한국농촌경제연구원.
- 엄성준·김상범·안필균(2021), “RURITAGE 사업 개념의 농촌생활권 도입 방안”, 《한국 농촌건축학회 논문집》 23(4), 한국농촌건축학회.
- 정도채·박정옥·다무라후미노리(2022), 《농촌 지역 활성화를 위한 리빙랩 활용 방안》, 한국농촌경제연구원.
- 한국디자인진흥원(2020), 《알기쉬운 공공서비스 디자인》, 행정안전부.
- 황바람(2020), “장곡면 2030 발전계획 수립 및 주민 주체 형성”, 《2020 일소공도 주간》.
- Cras, P., Y. Gunnarsdotter & Y. Jonsson(2019), Utvärdering av stöd till utbyggnad av bredband : slutrapport, Utvärderingsrapport 2019:7.
- de Luca, C., J. López-Murcia, E. Conticelli, A. Santangelo, M. Perello & S. Tondelli (2021), Participatory Process for Regenerating Rural Areas through Heritage-Led Plans: The RURITAGE Community-Based Methodology, Sustainability 2021, 13.
- Egusquiza, A., A. Gandini, M. Zuiaga & C. de Luca(2019), RURITAGE Practices Repository D1.1.

- Emery, M. & C. Flora(2006), Spiraling-Up: Mapping Community Transformation with Community Capitals Framework, Community Development 37(1): 19-35.
- Habibipour, A., J. Lindberg, M. Runardotter, Y. Elmistikawy, A. Ståhlbröst & D. Chronéer(2021), Rural Living Lab: What is that and how is it shaped?, Digital Living Lab Days Conference 2021.
- Lindberg, J., M. Runardotter & A. Ståhlbröst(2021), Mind the Gap - Policies for Rural Digital Transformation.
- Merz, C., C. Friedland, R. de Louw, J. Dorflinger, J. Maritz, J. van Rensburg & A. Naude(2009), Sekhukhune: A Living-Lab Stimulating Economic Growth of Rural Micro-Enterprises in South Africa, The Electronic Journal for Virtual Organizations and Networks Vol 11.
- Schaffers, H.(2010), Rural Living Labs for Innovation and Rural Development, presented at Final Conference C@R.
- SISCODE(2020), SISCODE TOOLBOX FOR CO-CREATION JOURNEYS.

〈온라인 자료〉

- 충남사회혁신센터(<https://cnic.kr/>), 검색일: 2023. 8. 17.
- 한국 리빙랩 네트워크(<https://livinglabs.kr/knoll/>), 검색일: 2023. 8. 17.
- Butterflyworks(<https://toolbox.butterflyworks.org/toolkit>), 검색일: 2023. 7. 24.
- Community canvas(<https://community-canvas.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.
- ENoLL(<https://enoll.org/>), 검색일: 2023. 7. 24.
- IHS(<https://www.ihs.nl/en/need-identification-analysis>), 검색일: 2023. 7. 31.
- Mindtools(<https://www.mindtools.com/>), 검색일: 2023. 8. 29.
- RURITAGE(<https://www.ruritage.eu>), 검색일: 2023. 7. 24.
- Strategyzer(<https://www.strategyzer.com/>), 검색일: 2023. 8. 29.
- The de Bono Group(<http://www.debonogroup.com/>), 검색일: 2023. 7. 24.
- Vision Factory(<https://visionfactory.fi/coco-tool-kit/>), 검색일: 2023. 7. 24.

KREI

www.krei.re.kr



**농촌재생 모델의 현장 실증을 위한
리빙랩 방법론 및 도구 개발 연구**

한국농촌경제연구원

전라남도 나주시 빛가람로 601 T.1833-5500 F.061) 820-2211

