

현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구(3/5차년도)

A Study on the Development of the Rural Regeneration Model
Using the Living Labs Approach (Year 3 of 5)

심재현(한국농촌경제연구원) 외



한국농촌경제연구원

경제·인문사회연구회 협동연구 총서

“현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구”

1. 협동연구 총서 시리즈

협동연구 총서 일련번호	연구보고서명	연구기관
25-31-01	현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구 (3/5차년도)	한국농촌경제 연구원
25-31-02	농촌재생 리빙랩 실증 실험과 현장 운영 전략 연구	(주)지역활성화 센터
25-31-03	농촌재생 평가 지표 개선 및 성과측정·평가 연구	중앙대학교 산학협력단
25-31-04	농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB)	한국농촌경제 연구원

2. 참여연구진

구분	연구책임자	공동연구원	연구보조원
저자	심재현, 정문수, 권인혜, 이진, 진장익, 오형은		
주관 연구기관	한국농촌경제 연구원	심재현 연구위원 (총괄책임자)	정문수 연구위원 권인혜 부연구위원 이진 연구원
협력 연구기관	(주)지역활성화 센터	오형은 대표	이소은 소장 송채림 책임 김기영 책임 김채림 연구원
	중앙대학교	진장익 교수	진은애 소장 서재원 연구원 채승진 연구원 하미란 연구원

현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구(3/5차년도)

A Study on the Development of the Rural Regeneration Model
Using the Living Labs Approach (Year 3 of 5)

심재현(한국농촌경제연구원) 외

한국농촌경제연구원

연구 담당

심재현 | 연구위원 | 연구 총괄, 제1~6장 집필

정문수 | 연구위원 | 제2, 4장 집필

권인혜 | 부연구위원 | 제2, 5장 집필

이 진 | 연구원 | 제2, 3장 집필

협동 연구진

진장익 | 중앙대학교 교수 | 제5장(리빙랩 실증실험 과정의 효과성 검증)

오형은 | 지역활성화센터 대표 | 제5장(실증연구 설계 및 실증실행)

연구보고 R2025-15

현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구(3/5차년도)

등 록 | 제6-0007호(1979. 5. 25.)

발 행 | 2025. 12.

발 행 인 | 한두봉

발 행 처 | 한국농촌경제연구원

우) 58321 전라남도 나주시 빛가람로 601

대표전화 1833-5500

인쇄처 | (주)프리비

I S B N | 979-11-6149-788-4 93520

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

무단 전재하거나 복사하면 법에 저촉됩니다.

머리말

지속적인 인구감소와 고령화 심화로 농촌 소멸에 대한 위기가 높아지고 있다. 농촌의 쇠락은 도시의 성장을 저해할 뿐만 아니라 국가의 지속가능성에 위협이 된다. 따라서 농촌이 직면한 구조적인 쇠퇴를 해결하고 새로운 활로를 모색하는 일 이 국가적으로 중요한 과업으로 놓여있다.

유럽을 비롯한 OECD 선진국에서는 농촌이 지난 고유한 자원을 활용하여 내생적 발전을 도모하는 노력이 이루어지고 있다. 일본 또한 농촌으로 도시민과 관계 인구의 유입을 촉진하면서 인구감소의 흐름을 바꾸고자 힘을 기울이고 있다. 이 와 비교하여, 그간 우리나라는 이러한 노력으로 농촌이 처한 위기 상황을 극복하기 위한 실천 수단을 찾고 현장에 적용한 경험이 충분하게 축적되지 않았다.

이에 전국 농촌에서 나타나는 성공 경험들을 과학적으로 분석하여 한국 실정에 맞는 농촌재생 모델을 만들고자 이 연구를 추진하였다. 3년 차로 접어든 2025년 연구는 농촌재생 모델을 구체적인 실행체계로 완성하는 중요한 전환점을 맞이하였다. 전국의 선도사례에서 성공 핵심 원리인 교훈을 도출하여 이를 현장에서 적용할 수 있도록 실천방안으로 구체화하며, 나아가 주민 주도 리빙랩 방식으로 실증함으로 농촌재생 모델을 검증하고자 한다.

5개년에 걸쳐 진행되는 이 연구를 통해 농촌 공동체가 스스로 미래를 설계하는데 든든한 길라잡이가 되기를 기대한다. 아울러 다년간의 연구를 위해 노력하고 있는 원내외 여러 연구진과 현장의 지혜를 나누고 실증 과정에 주체적으로 참여해 주신 선도사례와 실증지역 관계자 여러분께 진심으로 감사의 말씀을 전한다.

2025. 12.

한국농촌경제연구원장 한 두 봉

요약

연구 목적

- 이 연구는 5개년간 수행되는 중장기 과제(2023-2027)로, 농촌이 직면한 구조적 쇠퇴 문제를 주민 주도·데이터 기반·증거 중심의 접근을 통해 해결하고, 지속가능한 농촌재생 모델을 개발·확산하는 것을 목표로 한다. 1년차 연구에서 정립한 농촌재생의 개념 및 분석틀과 2년차 연구에서 선도사례의 심층분석을 통해 설계한 기초 모델을 바탕으로, 3년차 연구는 이론적 모델을 실제 현장에 적용하여 유효성을 검증하고 이를 전국적으로 확산 가능한 정책적 대안을 제시하는 것이 목적이다.

연구 방법

- 전국 단위에서 수집된 농촌재생 선도사례(Role Model: RM)의 경험을 핵심활동(Role Model Action: RMA) 단위로 체계화하여 선도사례 데이터베이스(Role Model Database: RMDB)로 구축하였다. RMDB의 데이터에서 지역 고유의 맥락을 제거한 후 다양한 지역에서 적용 가능한 핵심 원리인 교훈(Lesson Learned: LL)으로 도출하였다. 그리고 이를 표준화된 형식으로 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI)를 구축하였다.
- 교훈을 실행주체, 조건, 절차, 성과관리체계가 포함된 구체적인 실천방안(Practice: P)으로 전환하여, 3년차 연구 실증지역인 청양군 남양면, 순천시 주암면에 주민 주도 리빙랩(Living Lab) 방식으로 실증·적용하였다. 실증 전후를 핵심성과지표(KPI)를 통해 평가함으로써, 농촌재생 모델의 효과성과 실행력을 검증하였다.

- 실증 과정에서 얻은 성공·실패요인을 교훈으로 재정의하여 연차 연구에 환류 함으로써 모델의 정밀도를 높이고자 했다. RMDB와 LLI로 축적된 데이터는 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입)로 개발되어 정책 확산 플랫폼으로 작동할 수 있는지 검증하였다.

연구 결과

- 농촌재생 선도사례들은 먼저 조직·거버넌스 구축을 통해 사회자본이 형성되면 인적·문화자본으로 강화되고, 공간·경관과 같은 건조·자연자본이 확보되면 이를 재정자본으로 창출하는 순으로 성장함을 발견하였다. 이에 주민조직 및 역량 강화의 소프트웨어 기반 구축이 선행된 후에 물리적 인프라 투자가 이루어져야 함을 과학적으로 증명하였다.
- 농촌재생 핵심레버리지자본을 식별한 결과, 지역사회 내 신뢰와 협력(사회자본), 리더의 유무와 주민 역량(인적자본)이 다른 자본으로의 성장을 촉진하는 역할임을 확인하였다.
- 리빙랩 방식의 현장 실증을 통해, 청양군 남양면에는 통합돌봄 사업 활동주체 및 조직이 마련되었고, 순천시 주암면은 클라인가르텐 사업모델 구체화를 위한 실행조직이 구축되었다. 이는 농촌재생 모델이 실제 현장에서 공동체 역량 강화와 자생적 발전 기반을 마련하는 데 효과가 있음을 보여주는 결과이다.
- 체계적으로 설계·구축된 RMDB의 데이터를 기반으로 현장 수요자에게 맞춤형 컨설팅을 제공하는 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터 프로토타입을 개발함으로써, 연구 성과를 실용적인 정책 도구(안)으로 전환하였다.

정책 제언

- 사업 초기에 주민조직화, 역량 강화 등 사회·인적자본을 형성할 수 있도록 정책적으로 지원할 필요가 있다. 이후 공간 조성, 수익 사업 등의 물리적 투자로 전환하는 단계별·맞춤형 지원방식이 이루어져야 할 것이다.
- 주민들이 지역 문제를 스스로 진단하고 소규모 실험을 통해 해결책을 찾아가는 ‘경험에 의한 학습(Learning by Doing)’ 방식으로 리빙랩을 활성화하기 위해, 초기 아이디어를 구체화하고 신뢰를 형성할 수 있도록 지원하는 ‘0단계(Stage Zero)’ 정책 패키지를 도입하고, 활동비 등의 운영비를 유연하게 지원할 필요가 있다.
- 이 연구에서 개발한 농촌재생지원 플랫폼을 범부처 통합 정책 지원 시스템으로 발전시킨다면, 상향식 주민 계획과 하향식 정부 지원사업을 효과적으로 연계할 수 있을 것이다. 또한 부처 간 칸막이를 해소하고, 데이터 기반의 효율적인 정책 의사결정을 지원하는 핵심 인프라로 작용할 수 있을 것이다.
- 농촌재생 모델의 진단 및 평가 도구를 농촌공간계획 및 농촌협약의 실행 도구로 활용하는 제도적 연계를 통해, 현장 실행력과 주민 체감도를 높일 수 있을 것이다.

ABSTRACT

A Study on the Development of the Rural Regeneration Model Using the Living Labs Approach (Year 3 of 5)

Purpose of Research

- This study is a five-year (2023-2027) research project aimed at developing and disseminating a sustainable rural regeneration model that addresses the structural decline of rural areas through a resident-led, data-based, and evidence-centric approach. Building on the conceptual and analytical framework established in the first year and the foundational model designed through an in-depth analysis of role models in the second year, the third-year study seeks to apply the theoretical model to actual field sites, evaluate its effectiveness, and propose it as a nationally scalable policy alternative.

Research Method

- The experiences of national rural regeneration Role Models (RM) were systematized into units of role model actions (RMA) and compiled into a role model database (RMDB). From the RMDB dataset, core principles that were reproducible across regions, referred to as lessons learned, were derived by removing context-specific elements. These principles were then used to construct a standardized lesson learned inventory (LLI).

- These lessons were translated into concrete practices specifying actors, conditions, procedures, and performance management systems. These practices were subsequently demonstrated and applied at third-year replicator sites—Namyang-myeon in Cheongyang-gun and Juam-myeon in Suncheon-si—using a resident-led living lab approach. The effectiveness and implementation capacity of the rural regeneration model were assessed by comparing pre- and post-demonstration outcomes using key performance indicators (KPIs).
- The study also sought to improve model precision by redefining success and failure factors identified during the demonstration process as additional lessons and integrating them into the subsequent year's research. In addition, data accumulated in the RMDB and the LLI were used to develop an AI Navigator (chatbot) prototype to evaluate its potential functionality as a policy dissemination platform.

Main Findings

- It was found that rural regeneration role models develop through a sequential pattern: first, social capital is formed through the establishment of organizations and governance, which is subsequently reinforced by human and cultural capital; once these are established, natural capital, such as spaces and landscapes, is secured, ultimately leading to the creation of financial capital. This empirically demonstrates that building a “software” foundation, including resident organization and capacity, must precede “hardware” investments in physical infrastructure.

- An analysis of key leverage capital for rural regeneration confirmed that social capital (trust and cooperation within the community) and human capital (the presence of leaders and resident capacity) serve as catalysts for the expansion of other forms of capital.
- Through on-site demonstrations using a resident-led living lab approach, an actor and organization for integrated care projects were established in Namyang-myeon, Cheongyang-gun, and an implementation organization for the “kleingarten” business model was developed in Juam-myeon, Suncheon-si. This demonstrates that the rural regeneration model is effective in strengthening community capacity and establishing a foundation for self-sustaining development at the local level.
- By developing a “Rural Regeneration AI Navigator” prototype that provides customized consulting to on-the-ground actors based on data from the systematically constructed RMDB, the research outcomes were translated into a practical policy tool (policy proposal).

Policy Suggestions

- Policy support is needed in the initial stages of projects to build social and human capital, such as community organization and capacity building. Subsequently, a phased and customized support approach should be implemented, progressing toward physical investments, such as space creation and profit-generating projects.

- To activate “Learning by Doing” style living labs where residents diagnose local problems and find solutions through small-scale experiments, it is necessary to introduce a “Stage Zero” policy package that supports the early stages of idea generation and trust-building, while also providing flexible support for operational costs, such as activity fees.
- If the rural regeneration support platform developed in this study is expanded into an integrated, cross-ministerial policy support system, it can effectively link bottom-up resident initiatives with top-down government programs. It could also serve as critical infrastructure for breaking down interministerial silos and supporting efficient, data-driven policymaking.
- Through institutional linkages that utilize the rural regeneration model's diagnostic and evaluation tools as instruments for implementing the Rural Spatial Plan and Rural Agreement, it is possible to enhance on-the-ground execution and resident-perceived effectiveness.

Researchers: SIM Jeahun, JUNG Moonsoo, KWON Inhye, LEE Jin, JIN Jangik,
OH Hyungeun

Research period: 2025. 1. - 2025. 12.

E-mail address: jhsim@krei.re.kr

차 례

제1장 서론	1
1. 연구 배경 및 필요성	3
2. 연구 목적 및 범위	7
3. 1·2년차 연구의 성과와 3년차 연구의 차별성	11
4. 연구 흐름 및 추진체계	19
제2장 이론적 기반과 분석틀	25
1. 농촌재생의 이론적 접근과 해외 사례	27
2. 한국형 농촌재생 모델 분석틀 구축	41
제3장 실증연구 설계 및 절차	61
1. 연구 전체의 흐름	63
2. 데이터 수집 및 선도사례 데이터베이스 구축	65
3. 교훈 도출 및 실천방안으로 전환	67
4. 리빙랩(Living Lab) 실행 및 성과평가	80
제4장 농촌재생 모델의 구조와 실행시스템	99
1. 한국형 농촌재생 모델의 핵심 원리	101
2. 모델 실행시스템: RMDB 개념과 구조	108
3. RMDB의 데이터 테이블 설계	113
4. 농촌재생 지원 플랫폼: 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터	122
제5장 실증연구 및 검증	133
1. 실증연구 설계	135
2. 실증실행	160
3. 리빙랩 실증실험 과정의 효과성 검증 및 향후 과제	178

제6장 결론 및 정책 제언	195
1. 3년차 연구의 주요 성과와 의의	197
2. 실증 결과에 기반한 정책적 시사점	201
3. 농촌재생 모델 확산 및 향후 과제	215
 부록	
1. 한국형 농촌재생 모델 용어표	223
2. 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 지침서	225
3. 자본별 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)	247
4. 선도사례 핵심활동별 지역사회자본 전이·성장	257
5. 리빙랩 실증 실험 주민조사표	266
참고문헌	273

표 차례

제1장

〈표 1-1〉 연차별 주요 연구 목적 및 내용	8
〈표 1-2〉 2년차 연구의 선도사례 목록	13
〈표 1-3〉 3년차 연구의 차별성	16
〈표 1-4〉 현장 파트너십에 입각한 실증연구 추진 경과	23

제2장

〈표 2-1〉 일반농산어촌개발사업 현행 및 개편 비교	32
〈표 2-2〉 RURITAGE의 핵심 개념들	40
〈표 2-3〉 한국형 농촌재생 모델의 혁신활동영역(6대 SIA)	45
〈표 2-4〉 농촌재생의 SIA와 도전과제 교차표	52
〈표 2-5〉 교차주제 선정 기준	55
〈표 2-6〉 선정된 교차주제의 정의 및 대표 연계 정책	56
〈표 2-7〉 8개 선도사례의 핵심활동들을 관통하는 교차주제의 핵심 내용	58

제3장

〈표 3-1〉 농촌재생 리빙랩 실증실험을 위한 단계별 절차	86
〈표 3-2〉 자본 간 성과지표 연계도	91
〈표 3-3〉 실증실험 리빙랩 실험의 지역별 초기 조건	93
〈표 3-4〉 청양군 남양면의 설문조사 항목	94
〈표 3-5〉 순천시 주암면의 설문조사 항목	96

제4장

〈표 4-1〉 8개 선도사례 지역 성장의 4단계 파이프라인 분석	102
〈표 4-2〉 4단계 파이프라인 구조로 본 주요 활동의 이정표	103
〈표 4-3〉 한국형 농촌재생의 4단계 파이프라인 구조와 자본 전이 과정	106
〈표 4-4〉 선도사례의 자본 간 전이 분석을 통한 핵심레버리지자본	108

〈표 4-5〉 RMDB의 핵심 개념 및 내용	111
〈표 4-6〉 선도사례저장소의 구성 및 세부 항목	114
〈표 4-7〉 핵심활동저장소의 구성 및 세부 항목	116
〈표 4-8〉 지역사회영향 DB의 구성 및 세부 항목	117
〈표 4-9〉 교훈인벤토리의 구성 및 세부 항목	118
〈표 4-10〉 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터의 구성요소 및 기술 스택	123
〈표 4-11〉 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터 제시 결과	129

제5장

〈표 5-1〉 실증 실험 이전까지 남양면의 농촌재생 관련 활동 추진 경과	137
〈표 5-2〉 남양면 이해관계자 현황	138
〈표 5-3〉 도전과제((C_4) 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족)에 따른 연관 교차주제 설정	142
〈표 5-4〉 도전과제((C_6) 인구감소 및 정주기반 약화)에 따른 연관 교차주제 설정	143
〈표 5-5〉 도전과제((C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하)에 따른 연관 교차주제 설정	143
〈표 5-6〉 남양면: RMAs 검토를 통한 적용 LLs 및 실행방안 도출	151
〈표 5-7〉 도전과제((C_6) 인구감소 및 정주기반 약화)에 따른 연관 교차주제 설정	153
〈표 5-8〉 도전과제((C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계)에 따른 연관 교차주제 설정	154
〈표 5-9〉 도전과제((C_6) 인구감소 및 정주기반 약화)에 따른 연관 교차주제 설정	155
〈표 5-10〉 순천시 주암면의 초기조건 분석을 통한 리빙랩 실행방안 도출	159
〈표 5-11〉 남양면 실험단계 운영종합	161
〈표 5-12〉 남양면: 도출한 실천방안에 대한 실증실험 기획	162
〈표 5-13〉 남양면 소규모 실험1 운영 개요	163
〈표 5-14〉 남양면 소규모 실험1 주요 결과	164
〈표 5-15〉 남양면 소규모 실험2 운영 개요	167
〈표 5-16〉 남양면 소규모 실험2 추진 경과	168

〈표 5-17〉 순천시 주암면 실증지역 워크숍 개요	171
〈표 5-18〉 주암면 준비단계 운영 종합	172
〈표 5-19〉 제1차 사전 워크숍의 주요 논의 사항	173
〈표 5-20〉 주암면 ‘문제 인식 및 목표설정’ 2차 주민발표 주요 결과	175
〈표 5-21〉 남양면 실증 실험을 통해 지역사회에 나타난 효과 인식	180
〈표 5-22〉 남양면: 인적자본 관련 인식 변화(5점 척도)	181
〈표 5-23〉 남양면: 재정, 사회자본 관련 인식 변화(5점 척도)	182
〈표 5-24〉 남양면: 자연자본 및 문화자본 관련 인식 변화(5점 척도)	183
〈표 5-25〉 남양면: 건조자본 관련 인식 변화(5점 척도)	184
〈표 5-26〉 순천시 주암면 실증지역 설문조사 – 인적자본 인식 변화(5점 척도)	185
〈표 5-27〉 순천시 주암면 실증지역 설문조사 – 재정, 사회자본 인식 변화 (5점 척도)	186
〈표 5-28〉 순천시 주암면 실증지역 설문조사 – 자연자본 및 문화자본 인식 변화 (5점 척도)	187
〈표 5-29〉 순천시 주암면 실증지역 설문조사 – 건조자본 인식 변화(5점 척도)	188
〈표 5-30〉 남양면: 실증 향후 계획(실험 2년차 및 3년차)	191

제6장

〈표 6-1〉 실증 결과에 기반한 정책 제언 도출	202
-----------------------------	-----

부록

〈부표 3-1〉 농촌재생 인적자본 핵심성과지표(KPIs)	248
〈부표 3-2〉 농촌재생 사회자본 핵심성과지표(KPIs)	249
〈부표 3-3〉 농촌재생 문화자본 핵심성과지표(KPIs)	250
〈부표 3-4〉 농촌재생 자연자본 핵심성과지표(KPIs)	252
〈부표 3-5〉 농촌재생 재정자본 핵심성과지표(KPIs)	253
〈부표 3-6〉 농촌재생 건조자본 핵심성과지표(KPIs)	255

그림 차례

제1장

〈그림 1-1〉 연구의 흐름	20
〈그림 1-2〉 연구의 추진체계	22

제2장

〈그림 2-1〉 지역사회자본의 나선형 순환구조 예시	37
〈그림 2-2〉 RURITAGE의 지역사회자본 프레임워크 얼개	37
〈그림 2-3〉 서로마을	48

제3장

〈그림 3-1〉 맥락적 재조합인 실천방안(Practices) 도출 과정	78
〈그림 3-2〉 농촌재생 실증 실험 과정 및 협동연구기관의 역할	85
〈그림 3-3〉 지역사회 6자본 만다라트를 사용한 주민 워크숍	87
〈그림 3-4〉 지역사회 6자본 적용 만다라트	88
〈그림 3-5〉 자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map) 예시	90

제4장

〈그림 4-1〉 RMDB 구조 및 구축 절차	112
〈그림 4-2〉 시스템 구성 요소	124
〈그림 4-3〉 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터 구현 화면	128

제5장

〈그림 5-1〉 남양면 재생 목표	136
〈그림 5-2〉 주암면의 클라인가르텐 사업을 통한 농촌재생 전략	141
〈그림 5-3〉 남양면 소규모 실험1 돌봄 관계망	166
〈그림 5-4〉 남양면 실험단계 운영	169

〈그림 5-5〉 주암면 사전준비단계 운영(제1차 사전 워크숍)	174
〈그림 5-6〉 주암면 실증실험돌입단계 운영(제2차 워크숍)	175
〈그림 5-7〉 사례학습 및 청년교류회(제3차 워크숍)	176
〈그림 5-8〉 ‘청년 한 달 살기’를 위한 지역 자산조사 결과 공유(제4차 워크숍)	177

제6장

〈그림 6-1〉 향후 구축하려는 농촌재생 지원 플랫폼 개념도	217
---	-----

부록

〈부도 3-1〉 인적자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)	247
〈부도 3-2〉 사회자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)	250
〈부도 3-3〉 문화자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)	251
〈부도 3-4〉 자연자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)	252
〈부도 3-5〉 재정자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)	254
〈부도 3-6〉 건조자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)	256

제1장

서론

서론

1. 연구 배경 및 필요성

우리 농촌은 지속가능성을 위협받고 있다. 지속적인 청년층의 이탈과 초고령화로 인적자본은 부족해지고 지역경제는 빠르게 위축하고 있다. 일부 지역에서는 65세 이상 고령자 비율이 40%를 초과하고, 공동체 붕괴가 현실화하고 있다(성주인 외, 2024c; 진장익 외, 2023). 농촌에서 청년들은 매력적인 일자리를 찾기 쉽지 않고 도농 간 소득 격차는 날로 커져 상대적인 박탈감도 커진다. 이와 더불어 농촌 주민들은 생활 인프라가 부족해 삶의 질도 악화하고 있다. 의료, 교통, 교통, 복지, 문화 관련한 인프라 부족은 주민의 일상적인 생활에 제약을 주고, 고령층 증가로 필요한 돌봄과 복지 수요는 커지지만, 서비스 공급은 줄어들고 있다. 이와 같은 복합적인 문제가 동시다발적으로 발생해 농촌의 젊은 세대와 주민의 이탈은 가속화되고 자연적 인구 재생산마저 불가능한 상태에 이르렀다. 즉, 농촌지역 문제를 넘어, 농촌 사회 전체가 구조적인 한계에 직면했다고 할 수 있다.

농촌의 구조적인 위기는 농촌만의 위기로 끝나지 않고 국가 전체를 위협하는 요인으로 확산하고 있다. 젊은 세대와 인구가 몰려든 도시는 과밀화와 경쟁 심화로 더 낮은 출산율을 보여 국가차원의 인구감소 속도가 빨라지고 있다. 이러한 상

황이 지속된다면 농촌 소멸이 도시의 과밀화, 초저출산, 경제구조 불균형을 극단으로 몰아가 대한민국의 균형발전과 사회적 지속가능성을 저해하게 될 것이다.

즉, 농촌의 위기는 국가의 위기로 직결된다. 농촌은 단순히 사람이 거주하는 공간, 식량 생산 기지가 아니라 국가의 식량안보, 생태계 보전, 균형발전의 핵심축이자 국가 성장의 근원이 되는 핵심축으로 국가를 지탱하는 공간이다. 농촌이 붕괴하면 도시도 지속가능할 수 없어 농촌의 회복과 재생 없이 도시의 발전도 보장할 수 없다. ‘농촌을 살려야, 도시도 살고 국가가 산다’라는 농촌을 응호하는 단순 수사를 넘어 국가의 지속가능성을 결정하는 구조적인 현실을 반영한 미션(mission)이다. 따라서 농촌재생이라는 과업을 농촌만의 문제가 아닌 도시와 국가의 생존 전략으로 전환하고, 농촌 문제를 해결할 구체적이고 실현가능한 대응 방안 마련이 시급하다.

세계 여러 나라도 농촌의 문제를 해결해 국가적 위기에 대응하기 위한 다양한 시도를 추진하고 있다. 가까운 일본에서는 주민 주도로 지방창생 프로젝트를 추진해 지역의 인구감소와 공동체 해체 문제를 해결하려고 하고 있다. 멀리 유럽연합에서도 RURITAGE라는 프로젝트를 통해 문화유산을 자산으로 활용하여 주민참여 기반의 농촌재생을 추진하고 있다. 이러한 국제적 흐름에 비추어 봐서라도, 우리도 우리 농촌에 적합하고 실질적인 농촌재생 모델을 마련하는 것이 필요하다.

정부 역시 이러한 농촌의 복잡다기한 문제의 심각성을 인식하고 있다. 이에 따라 「농촌공간 재구조화 및 재생지원에 관한 법률」의 시행과 ‘농촌 소멸 대응 추진 전략’ 수립을 통해 농촌을 국민 모두가 ‘살고, 일하고, 쉬는 공간’으로 재생하기 위한 노력을 강화하고 있다. 그러나 정책의 방향성에도 불구하고, 실제 추진 방식은 여전히 시설투자나 보조금 지원에 치우친 하향식(top-down) 접근이 주를 이루고 있어 사업종료 이후 지속가능한 재생이 이어지지 못하는 상황이다.

과거 농촌재생사업을 추진하는 과정에서 문제가 발생한 이유는 지역사회자본(Community Capitals)의 형성 및 변화를 이끌어내는 관점에서 정책이 설계되지 못했기 때문이라고 판단된다. 1년차 및 2년차 연구를 고려해서 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같은 점을 지적할 수 있다. 첫째, 자본 투입의 불균형과 연계가 실

패했다는 점을 들 수 있다. 정부가 실행하는 사업은 재정자본(Financial Capital)과 건조자본(Built Capital)의 투입 방식으로만 고려되어, 지역 주민의 역량 성장(인적자본: Human Capital)과 신뢰·협력을 통한 사회적 네트워크 형성(사회자본: Social Capital)으로 전환하고자 하는 연결고리를 형성하지 못했다. 이로 인해 정책사업을 통해 투입된 초기 자본이 다른 자본의 성장을 견인하는 ‘나선형 상승효과(Spiraling-up Effect)’를 창출하는 데 실패했다. 둘째, 정부 주도의 농촌재생사업이 지역의 지속가능성을 확보하는 데 실패하고, 오히려 정부 투자에 대한 의존성을 심화시키는 결과를 초래했다는 점을 들 수 있다. 정부의 정책사업 실행을 통한 재정 투입 및 사업 추진 방식에 적응하다보니, 사업 종료 후 애초 사업이 의도했던 시설 활용도 제고 및 지역사회 주체의 역량 강화, 사업 추진의 지속가능성 확보 등을 실현하기보다, 정부 재정에 의존적인 사업구조를 형성하여, 지역의 자생적 성장 동력이 약화되는 결과가 발생한 것이다. 셋째, 농촌재생사업 추진과정에서 주민참여와 거버넌스 구축 과정이 형식적으로 이루어져왔다는 점도 선순환 구조 형성을 저해했던 요소이다. 거의 대부분의 농촌 정책 사업이 상향식 계획을 표방했음에도 불구하고, 실제 주민참여 과정은 단순 의견 수렴이나 일부 리더 중심으로 기계적·절차적 형식 요건을 충족하는 데 그쳤다. 주민들이 실질적인 의사결정 권한(정치자본: Political Capital)을 획득하고 주도적으로 문제를 해결하는 방식으로 거버넌스 구조를 형성하지 못했다. 이로써 정책이 실효성 있게 추진되지 못했다. 결국, 이러한 한계 때문에 농촌재생 실천양식은 미리 정해놓은 목적을 달성하는 사업 형태를 벗어나지 못했고, 지속가능한 실천의 연쇄적 과정을 창출하는데 실패하게 된 것이다.

농촌지역 사회 구성원들이 더불어 생활하고 휴식할 수 있도록 지속가능한 장소를 만들려면, 농촌재생 패러다임을 근본적으로 전환해야 한다. 외부자원의 단순 투입 방식에서 벗어나 지역이 보유한 지역사회자본의 관점에서 지역사회 구성원 스스로 문제를 진단하고, 문제 해결 방식을 고려하여 실천할 수 있도록 ‘지역사회 주도 농촌재생 모델’을 개발하고 확산할 필요가 있다. 즉, 자산-기반 지역사회발전(Asset-Based Community Development: ABCD) 접근법에 근거하여, 지역사회

가 보유한 다양한 자원을 발굴·활용하여 지속가능성을 창출해야 한다. 농촌재생의 성패는 외부자원을 투입하는 데 의존하지 말고, 인적·사회자본을 활성화하여 문화·자연·건조·재정자본의 성장을 순차적으로 견인하는 자본의 선순환 구조를 형성하는 데 달려 있다.

따라서 이 연구는 위와 같은 문제인식에 입각하여, 기존 상향식 접근법의 한계를 극복하기 위한 농촌재생의 대안을 제시하고자 한다. 지역사회 주체들이 성공적인 실천 경로를 개척해놓은 농촌재생 선도사례들을 심층적으로 분석하여, 지역 사회자본 창출 및 선순환의 동학을 규명하도록 한다. 이를 통해 선도사례의 농촌 재생 실천 과정에 대한 지식체계를 구조화하여, 다른 지역사회에서도 자체적인 지역 조건과 전략을 고려하여 적용할 수 있도록 지역사회 주도형 농촌재생 모델을 개발하는 것을 목표로 설정한다. 이 농촌재생 모델은 농촌 주민과 활동가, 기업가 등 지역사회 주체들이 직접 지역사회자본으로 대표되는 농촌자산을 효과적으로 활용하여 농촌재생의 실천경로를 선택하도록 돋는 실용적인 실행 지원 도구가 될 수 있다.

2. 연구 목적 및 범위

2.1. 5년간 전체 연구의 목적 및 수행 방향

2023년부터 2027년까지 5년간 중장기 과제로 수행되는 본 연구의 전체 목적은 주민 주도·데이터 기반·증거 중심 접근을 통한 지역맞춤형 농촌재생 모델을 개발하여, 지역사회 주체의 의사소통 역량과 실행력을 강화하는 것이다. 이를 위해, 5년 동안 한국형 농촌재생 모델의 설계-실증-환류·고도화-확산 및 제도화의 전과정을 단계적으로 개발한다.

1년차 연구에서는 농촌재생 모델을 ‘지역사회자본을 회복하고 선순환 성장과 확산을 유도하여 농촌에서의 삶의 질을 향상시키는 과정’으로 정의하였으며, 이에 대한 기본 개념 및 분석틀을 정립하고, 선도사례 수집·선정을 통한 기초조사를 수행하였다.

2년차 연구에서는 농촌재생 모델의 개념을 ‘선도사례의 활동, 성과, 교훈 등을 데이터베이스(DB) 형식으로 구조화한 실행모델’로 구체화하였으며, 선도사례를 심층적으로 분석하여, 구조화된 지식체계를 생산하기 위한 방법론을 정립하였다. 또한 3년차 연구에서 본격 추진될 실증실험 후보지역을 탐색하고 선정하였다.

올해 수행되는 3년차 연구에서는 1·2년차 연구 성과를 심층적으로 발전시켜, ‘한국형 농촌재생모델’을 ‘지역 여건과 주민 역량에 맞게 참조·적용할 수 있는 표준화된 실천의 프레임워크’로 정의하여 이를 정립하는 것을 과업으로 설정한다. 이를 통해, 전년도 연구에서 시론적으로 제시된 농촌재생 지원 플랫폼의 정보구조 및 구축방법론을 전면적으로 재설계하여 실제 개발을 추진하고, 현장의 실증적 적용을 위한 리빙랩 실증실험을 수행한다.

이후 4년차 연구에서는 리빙랩 실증실험을 연속적으로 추진하여 완료한 후, 실증실험의 결과를 환류하여 한국형 농촌재생 모델을 고도화하고, 5년차 연구에서는 정책 확산 및 제도화 방안을 도출하여 연구를 완성할 계획이다.

〈표 1-1〉 연차별 주요 연구 목적 및 내용

〈1년차〉	〈2년차〉	〈3년차〉	〈4년차〉	〈5년차〉
농촌재생 개념 정립 농촌재생 사례 DB 설계 모니터링·평가지표 개발 농촌재생 리빙랩 추진방안 마련	선도사례 심층분석을 통한 이식가능 모델 생성 실증 후보지 선정 및 농촌재생 파트너십 구성 실증적용 방법론 및 모니터링·평가체계 검증	농촌재생 실증 실천방안 개발 농촌재생 파트너십 운영 농촌재생 실증 실험 (1년차) 농촌재생 DB 세부설계 및 모듈화	농촌재생 실증 실험(2년차) 실증지역 모니터링·환류 농촌재생 지원체계 구축	농촌재생 모델 확산 및 확장 방안 마련
이론·선행연구 검토 농촌재생 개념 및 분석틀 정립·분석 농촌재생 DB 설계 및 구축, 분석 전문가, 현장 리더 조사 및 농촌재생 선도사례 선정 선도사례 대상지 기초조사 및 관계자 FGI 수행 농촌재생을 위한 지역진단지수 개발 농촌재생 모니터링·평가를 위한 성과지표(KPI) 개발 농촌재생 리빙랩 추진전략 및 적용 방안 마련	선도사례 심층연구를 통해 이식가능한 교훈(노하우) 발굴하여 실천방안 생성 농촌재생 분야별 성과지표의 타당성 검증 농촌재생 실증 도구 및 가이드라인 검증 농촌재생 모델 실증 후보지역 선정 농촌재생 파트너십 구성 및 현장 지원 방안 설계 진단지수, 모니터링 및 평가체계, 농촌재생 리빙랩 적용 방안 개선	농촌재생 실증 실천방안 (Practices) 개발 농촌재생 파트너십 운영 (민관학 워크숍, 농촌재생 포럼 등) 농촌재생 실증 실험 (1년차) 농촌재생 리빙랩 수행 모니터링 및 평가체계 개발 농촌재생 DB 세부설계 및 모듈화 (농촌재생 사례 저장소 및 교훈인벤토리 설계)	농촌재생 모델 실증 실험 (2년차) 모니터링 및 평가 분야별 농촌재생 모델 개선 농촌재생 사례 저장소 및 교훈인벤토리 구축	농촌재생 모델 실증지역 성과 및 성공·실패요인 분석 농촌재생 모델 추가 발굴 농촌재생 사례 저장소 및 교훈인벤토리 구축 농촌재생 모델 확산을 위한 제도 개선 및 홍보 방안 마련 농촌공간계획과 연계한 농촌재생 방안 도출

자료: 저자 작성.

2.2. 3년차 연구의 목적

2025년에 수행하는 3년차 연구는 전체 5년차 연구과제 중에서도 한국형 농촌 재생 모델의 실증과 확산을 본격적으로 연결하는 전환점에 해당한다. 본 연도의 연구 목적은 1·2년차에서 축적된 성과를 토대로 한국형 농촌재생 모델의 현장 적용성과 실질적 효과를 검증하여, 이러한 모델의 실행력을 강화하는 것이다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위한 세부 과제는 다음과 같다.

첫째, 선도사례 기반의 실천방안을 개발하기 위해 2년차 연구에서 미완성 상태였던 선도사례의 성공 요인, 성과와 교훈을 재분석해, 현장에 적용할 수 있는 실천 방안을 마련한다. 연구 일정과 예산을 고려해 단기간 실행가능한 실증실험 방안을 도출하여 현장 적용성을 높인다.

둘째, 2년차 연구에서 선정한 리빙랩 실증실험 후보지역을 변경하여 3년차와 4년차 기간 동안 실험을 추진한다. 2년차 연구에서 선정된 실증실험 후보지역을 재 평가하고 예비 후보지를 탐색·대체하여 최종적으로 선정한다. 각 실증실험 대상 지역의 조건과 주체의 전략 등을 종합적으로 반영하여 지역별 리빙랩 실증실험 수행 방법을 설계한다. 이러한 수행방법을 고려하여 핵심성과지표(Key Performance Indicator: KPI) 기반의 실증실험 과정 및 결과에 대한 측정·분석체계를 개발하고, 이를 통해 실제 실증실험 과정을 모니터링한다. 이후 실험 과정에서 발견된 문제점을 보완하여 농촌재생 모델의 논리 구조를 개선하는 데 반영한다.

셋째, 실증실험 연구진과 참여자를 비롯하여, 지역사회조직, 학계·전문가, 정부, 지자체 등이 공동으로 참여하여 실증실험 설계·실행·평가·환류 등의 역할을 담당하는 리빙랩 거버넌스기구를 운영한다. 선도사례 및 실증지역 워크숍, 농촌 재생포럼 등을 개최하여, 이러한 거버넌스 기구를 안정적으로 운영한다.

넷째, 농촌재생 지원 플랫폼의 핵심적 구성요소인 농촌재생 선도사례 데이터베이스(Role Model Database: RMDB)¹⁾의 정보구조를 근본적으로 재설계하고 구축

1) 앞으로 ‘농촌재생 선도사례 데이터베이스(Role Model Database)’를 RMDB라 한다. 이외에 이 연구에서는 축약용어 및 전문용어가 다수 등장해서 <부록 1>에 별도로 색인용어를 마련하였다.

방법론을 개발한다. 또한 이를 기반으로 주민이 직접 활용할 수 있도록 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입)을 개발하여 향후 실험과 개선 단계에 활용한다. 이러한 RMDB 및 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입) 등을 포함한 농촌재생 지원 플랫폼은 현장의 경험지식을 구조화된 지식체계로 변환하고, 다른 지역사회의 조건과 역량에 맞게 적절한 교훈(Lesson Learned: LL)과 실행 가능한 실천방안(Practice: P)을 제시하는 등 실용적인 실행지원도구로 개발된다.

다섯째, 전체 연구 중에서 3년차 연구는 ‘실증 실험 및 검증’ 단계를 수행한다. 실증실험의 과정·결과를 통한 변화를 정량·정성치를 포괄하는 핵심성과지표로 분석하여, 4년차 연구에서 수행될 농촌재생 모델 고도화 작업을 위한 수정·보완 방안을 제시한다. 또한 추가 선도사례 발굴 및 분석을 통해, 실천 저장소 및 지역사회영향, 교훈 및 실천방안 도출 과정 등의 RMDB의 구조를 정교하게 가다듬고 확장하는 작업을 지속적으로 추진한다.

2.3. 3년차 연구의 범위

연구의 공간적 범위는 다음과 같다. 첫째, 전국적 범위에서 농촌재생 선도사례를 도출하여 농촌재생 모델 구조설계 및 RMDB 개발·구축 작업을 수행하였다. 둘째, 농촌재생 리빙랩 실증실험 대상 지역으로 충남 청양군 남양면과 전남 순천시 주암면을 선정하고 실제 실험을 수행하였다. 이중에서 남양면은 초고령화와 돌봄 수요가 제기되는 지역사회로, 주민의 생활 기반 서비스 확충과 공동체 역량 강화가 주요 과제이다. 반면 순천 주암면은 자연환경 및 농업자원을 활용한 사업화 수요가 높은 지역사회로, 농촌자원 활용을 통한 사업화 방안을 실증하는 데 초점을 둔다.

내용적 범위는 소득·경제, 문화·관광, 돌봄·복지, 교육, 환경, 이주 및 생활인구 등 6대 혁신활동영역(Systemic Innovation Area: SIA) 중심으로 분석하고, 핵심활동(Role Model Action: RMA) 및 교훈이 도출되는 논리구조를 개발하는 것이다.

3. 1·2년차 연구의 성과와 3년차 연구의 차별성

3.1. 1·2년차 연구 성과 및 한계

3.1.1. 1년차 연구의 성과와 한계

1년차 연구에서는 선행연구 및 이론적 탐색을 통해 농촌재생의 개념을 정립하는 데 중점을 두었다. 이 과정에서 유럽연합(EU)의 RURITAGE 프로젝트를 심층 분석하여 국내 적용 가능성을 타진하였다. 이러한 과정과 병행하여, 각종 보고서, 인터넷 자료, 신문 기사 등을 토대로 국내 농촌재생 사례 65가지를 발굴하였다. 수집된 65개 사례는 성공 요인, 문제 해결 전략, 협업 구조, 성과평가 등의 기준을 적용하여 유형화하였다. 이후 전문가 60명을 대상으로 서면조사를 수행하여 최종 10개의 선도사례(Role Model)²⁾를 선정하였으며, 이에 대한 심층조사를 수행하였다. 1년차 연구에서는 농촌재생의 개념을 ‘지역사회자본(Community Capitals)’을 회복하고 선순환 성장과 확산을 유도하여 삶의 질을 향상시키는 과정’으로 정의하였다. 이론적 기반으로는 자산-기반 지역사회발전(Asset-Based Community Development: ABCD) 접근법을 적용하였으며, 분석틀로는 지역사회자본 프레임워크(Community Capitals Framework: CCF)를 채택하였다. 이 분석틀을 활용하여 10개의 선도사례를 지역사회자본 중에 자연, 문화, 사회, 정치, 인적, 재정, 건조

2) 65개 사례를 3단계에 걸쳐서 10개 사례로 압축 선정함. 1단계는 기존 문헌자료를 통해 조사한 65개 사례이고, 2단계는 ‘① 농촌재생의 도전과제에 적합한 핵심전략 부문을 선택했을 것, ② 농촌재생의 지리적 범위(시군, 읍면, 통학권, 마을 단위)가 골고루 포함될 것, ③ 농촌재생 실행구조의 변화 과정에서 ④ 단일사업 형태에서 성공한 사례, ⑤ 성공적으로 후속사업으로 연결되거나 복합적인 사업구조로 발전한 사례 등이 골고루 포함될 것, ⑥ 농촌재생 사례가 지속적으로 추진될 것’이라는 기준으로 연구진이 23개로 압축, 3단계에서는 선도사례로서의 적합도 평가 기준 5가지(유의미성, 통합적 접근, 지속 가능성, 적용 가능성, 영향력)로 43명의 전문가 조사를 통해 10개 사례로 재선정하는 과정을 거침.

자본 유형을 통해 다각도로 분석했다.

해당 선도사례 10개를 분석한 결과, 도시화와 산업화로 인한 쇠퇴 및 인구감소로 공동체 해체 위기에 직면한 농촌의 지속가능한 발전을 위해서는, 주민과 지역사회 중심의 상향식 농촌재생 모델이 필수적이라는 점을 파악하였다. 해외에서는 지역 자산을 발굴·활용하는 상향식 지역사회 실천들이 활발히 추진되고 있으나, 국내에는 아직 각 실천 사례의 경험과 역량이 충분히 축적되지 못한 실정이었다. 이에 1년차 연구에서 이미 정립된 농촌재생의 개념에 근거하여 향후 실증을 통한 농촌재생 실천 대안을 확산시킬 필요가 있다는 점을 강조하였다.

이 연구에서는 향후 농촌재생 모델을 실증하기 위한 방법론적 접근법으로 리빙랩 방식을 검토하여 선정하였다. 리빙랩 방식은 지역 특성에 맞는 해결책을 도출하고 실증 과정에서 지속적인 피드백을 반영하는 순환적 구조를 지니고 있어, 본 연구의 실증 목적에 적합하다고 판단하여 선택한 것이다.

그럼에도 불구하고 1년차 연구는 선도사례를 발굴하고 그 내용을 소개하는데 집중하여, 각 사례를 관통하는 핵심적인 성공 요인을 체계적으로 분석하고 이를 다른 지역에 적용가능한 모델로 구조화하지 못했다는 한계가 있다. 더불어, 지역 사회 변화를 측정하는 분석틀로 채택된 지역사회자본 프레임워크에 입각하여 각 사례별 표준화된 비교 분석 방법을 도출하거나 지역사회자본의 정량적 변화를 측정할 수 있는 방안을 도출하지 못했다는 한계가 있다. 이러한 점을 종합하면, 1년 차 연구는 향후 5년간 추진될 농촌재생 모델 개발 및 실증을 위한 이론적 검토, 사례 조사, 기초 분석에 방점을 둔 기초 연구 단계로 규정할 수 있다.

3.1.2. 2년차 연구의 성과와 한계

2년차 연구는 1년차 연구 성과를 기반으로, 농촌재생 선도사례를 더욱 심층적으로 분석하여 다른 지역 주체들이 적용할 수 있는 실천방안을 제시하는 것을 목표로 설정했다. 3년차 연구에서 돌입하게 될 실증연구의 대상 지역 선정 절차를 진행하였다. 이를 위해 1년차에 선정된 선도사례 10곳 중 8곳³⁾을 선별하여, 지역

사회자본 프레임워크⁴⁾에 입각하여 재분석하였다. 선도사례별로 ‘지역사회 문제점 – 도전과제 – 주요사건 – 실천 활동 - 교훈’의 논리로 실천 과정을 기록하였으며, 이에 따른 성공요인을 도출하였고, 새로운 농촌재생의 방안을 제시했다.

다만 2년차 연구 시 연구원 경영진이 연구책임자를 급작스럽게 교체하면서, 1년 차 연구에서 정립된 개념과 전체 연구 방향이 후속 연구에 충분히 반영되지 못하는 상황이 발생하게 되었다. 이러한 난관에도 불구하고, 해당 연구에서는 8개 선도사례를 분석하여, 지역사회 리더들이 초기 활동의 한계를 극복하여 새로운 활동주체를 확보하는 과정, 외부 네트워크를 활용하는 방식, 최종적으로 지역사회 거버넌스를 형성하는 과정으로 발전하는 공통점을 규명한 점은 주요 성과이다.

〈표 1-2〉 2년차 연구의 선도사례 목록

혁신활동영역(SIA)	선도사례(Role Model)	지역	공간범위
경제·일자리 활력	• 서당골문화마을	• 전남 순천시 주암면 고산리	• 마을
문화·관광	• 하성단노을마을	• 경남 거창군 응양면 하곡리	• 마을(권역)
	• 고한 18번가 마을호텔	• 강원 정선군 고한읍	• 읍면
환경	• 하례리생태관광마을협의체	• 제주 서귀포시 남원읍 하례리	• 마을
돌봄	• 젊은협업농장, 행복농장	• 충남 홍성군 장곡면	• 읍면
	• 춘천 별빛사회적협동조합	• 강원 춘천시 사북면 고탄리	• 마을
교육	• 안내초등학교	• 충북 옥천군 안내면	• 읍면
	• 남해 상주동고동락협동조합	• 경남 남해군 상주면	• 읍면

주: 기존에는 고한 18번가가 경제·일자리 영역이 있으나, 유휴자원을 활용한 관광을 통해 지역이 발전됨을 고려하여 문화·관광 영역으로 변동.

자료: 성주인 외(2024c)의 자료를 수정함.

3) 2년차에서는 10개의 선도사례에서 2개(상주 모동작은도서관: 리더 유고로 인한 지속가능성 저하, 완주 로컬푸드: 시·군 단위 사례로 지역사회자본 측정의 어려움)를 줄여 8개 선도사례로 선정하고 현장 인터뷰 및 사례 분석을 수행하여 주요 활동, 성과 및 도전과제를 분석하였고, 주요요인 및 정책적 시사점을 도출함.

4) 1년차에서는 CCF 분석의 틀을 7개 지역사회자본의 틀로 살펴보았으나 2년차부터는 사회자본과 정치자본을 통합해 6개 자본의 틀로 정리함.

2년차 연구에서는 3년차에 돌입할 실증실험을 위한 후보지 5곳을 검토하여, 충남 청양군 남양면과 충남 서천군 마산면 2곳을 최종 선정하였다.

청양군 남양면에서는 ① 통합돌봄과 연계한 발전계획 수립에 대한 지역적 공감대 형성, ② 시설 운영방안을 포함한 남양면 장기발전계획 수립, ③ 주민자치회 중심의 농촌재생 법인 설립, ④ 주민 요구 반영 및 지역경제 활성화 등이 주요 현안으로 식별되었다. 서천군 마산면은 ①(단기)마산초 폐교 위기에 대한 지역사회 차원의 대응, ②(장기)폐교 위기 대응을 위한 지역 장기계획 수립, ③ 경제활동 기회 확대 등이 지역 현안으로 파악되었다. 후보지역 2곳을 선정한 이후, 연구진은 지역주민과의 파트너십을 구축하기 위해, 이해관계자를 식별하고 연구 방향을 공유하는 자리를 마련하였다.

그러나 2년차 연구에서는 앞서 언급한 바와 같이, 3년차 연구 추진의 기반이 될 농촌재생 실천의 지식구조 설계를 포함하여, 교훈 및 실천방안 도출을 위한 논리적 과정을 구체적으로 규명하지 못했다는 한계가 있다. 즉, 선도사례의 실천 활동에 대한 정보가 체계적으로 기록·관리되지 못했기 때문에 핵심성과지표(KPI)를 활용한 지역사회자본의 정량적 변화를 측정하고 분석하는데 한계가 있었다. 또한, 선도사례의 핵심활동으로부터 교훈과 실천방안을 도출하는 데 필요한 심층적 연구가 부족했던 것으로 판단된다. 즉, 2년차 연구의 핵심 목표가 실증 준비에 있었으나 이를 충분히 달성하지 못함에 따라, 3년차 실증실험에 앞서 2년차 연구의 미흡한 부분을 보완해야 하는 과제를 안게 되었다.

이와 함께, 3년차 연구의 착수 시점에 실증 대상 지역을 점검하면서, 서천 마산면의 상황이 중대하게 변화되었음을 파악하였다. 지역사회의 도전과제였던 폐교 위기가 일부 해소되면서, 지역사회 교육 여건 개선을 위한 주민참여 동력이 약화된 것이다. 특히 실증실험의 핵심 파트너였던 초등학교장이 은퇴하면서 인적 기반이 불안정해졌으며, 지역사회의 중요한 이해당사자인 학부모회와 주민자치회의 참여 수준도 저하되었다. 이처럼 지역사회 교육 여건 개선을 위한 주민 관심과 협력 기반이 약화됨에 따라, 실증실험에 참여할 동기와 의지가 현저히 저하되었다고 판단되어 대체 실증실험 지역을 추가로 발굴해야 할 필요성이 대두되었다.

3.2. 3년차 연구의 차별성

3.2.1. 3년차 연구의 내용적 차별성

3년차 연구는 1차연도 연구책임자가 연구를 다시 맡게 되면서 5개년 전체 연구에서 단순히 연구 수행이 연장되는 단계를 넘어, 이론적 성과와 현장 실천, 정책 확산을 유기적으로 연결하는 전략적 전환점이 되었다. 1·2년차 연구에서는 개념틀 구축과 사례 분석을 통해 이론적 기반을 다지는 데 주력하였다면, 3년차 연구에서는 이를 실제 현장에서 검증하여 정책화 및 확산의 토대를 마련하였다. 특히, 예년 연구가 농촌재생 실천의 경로 및 과정 선택에 대한 인과적 분석이 미비한 상황에서 다소 일반적으로 교훈을 제시했다는 한계를 극복하고, 구체적인 실천방안(Practices)의 도출, 현장 실증, 정책 확산 체계 구축으로 이어지는 분석적 접근방식을 마련했다는 점에서 예년 연구와 구별된다.

첫째, 농촌재생 실천의 지식구조에 대한 인식틀을 고도화하고 구축방법론을 확립하였다. 3년차 연구에서는 1·2년차 연구가 선도사례의 핵심활동과 교훈의 수집·분석에 집중하면서 타 지역의 적용과정에 대한 논리가 미흡했던 한계를 보완하였다. 구체적으로, 선도지역-적용지역 간 실천지식의 참조·교환·적용이 이루어지는 인식틀 및 방법론을 재정립하여, 선도지역의 실천적 교훈을 적용지역의 문제점, 주체의 역량 및 전략 등을 반영하여 적용하는 실천 모듈을 개발했다. 이를 통해 선도 사례의 교훈을 지역적 맥락에 따라 조합·변형할 수 있는 실천 가이드라인의 형태로 발전시켰다. 이러한 구조화 작업은 농촌재생 모델의 적용 가능성을 높여, 향후 농촌재생 정책사업에 반영될 수 있는 지식체계를 구축한 것으로 평가할 수 있다.

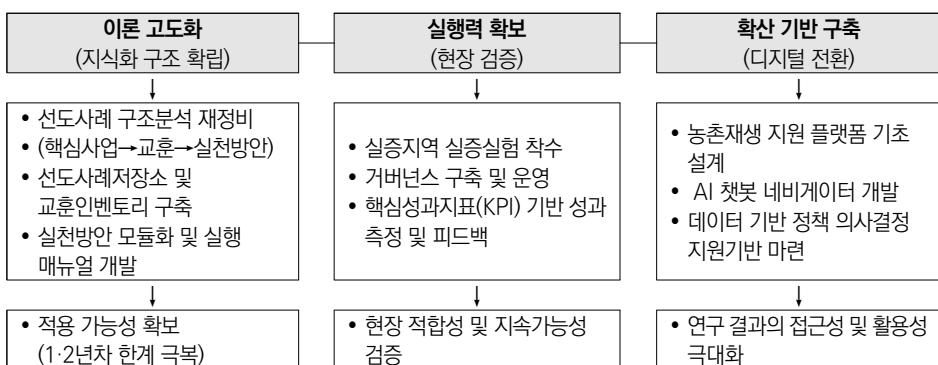
둘째, 개념적 논의 수준을 넘어 리빙랩(Living Lab) 기반의 현장 실증실험과 지역사회 주도 거버넌스 방식을 적용할 수 있는 구체적인 대안을 제시했다. 실증실험 지역인 청양 남양면과 순천 주암면에 현재 지역사회 상황에 맞는 단계적 실행 방안을 적용하여 실행 가능성을 검증해보고 있으며, 이 과정에서 실험 참여자들이 단순한 조사대상이 아닌 문제 진단, 설계, 실행, 평가의 전 과정에 참여하는 혁

심 주체로 변모하기 위한 과정을 밟아가고 있다. 이는 기존의 형식적 참여를 지양하고 실질적인 지역사회 주도형 거버넌스 구조를 만드는 데 기여할 것으로 예상된다. 또한, 개선된 핵심성과지표(KPI) 체계를 적용하여 실증 성과를 측정하고, 그 결과를 모델 개선에 활용(feedback)하는 구조를 정착시켜 실행력과 지속가능성을 제고하려는 노력도 이루어지고 있다. 아울러, 지역별 실증실험 모니터링 및 지역 간 비교 분석, 지역 특성에 부합하는 맞춤형 농촌재생 실천방안 도출을 통해 농촌 재생 모델의 적용 범위를 확장하고자 한다.

셋째, 연구 성과가 단발성 결과를 산출하는 데 그치지 않도록, 지식 기반 실행 지원도구를 개발했다. 기존의 선도사례저장소와 교훈인벤토리(LLI)를 통합하여 RMDB를 근본적으로 재설계하고 구축하였다. 또한, 이를 기반으로 정책 담당자, 주민, 활동가 등이 상황에 맞는 교훈과 실천방안을 검색·활용할 수 있는 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입)을 개발하였다. 이러한 실행 지원도구의 구축은 연구 성과물의 접근성 및 활용성을 높여 향후 농촌재생 실천에 기여할 것이다.

요약하면, 3년차 연구의 과제는 ① 농촌재생 실천을 위한 지식구조 재설계 및 실행방법론 구축, ② 리빙랩 기반 실증실험 및 거버넌스 구축, ③ 디지털 전환을 통한 농촌재생 지원 플랫폼 구축의 세 가지로 구성된다. 이를 통해, 본 연구는 이론과 실행, 정책 확산을 유기적으로 연계하는 한국형 농촌재생모델의 원형을 제시한다는 점에서 의미가 있다.

〈표 1-3〉 3년차 연구의 차별성



자료: 저자 작성.

3.2.2. 방법론적 차별성: 농촌재생 실천구조의 분석 방법론 재구성

3년차 연구에서는 선행 1·2년차 연구에서 축적된 농촌재생 선도사례 실천 분석의 성과를 계승하면서도, 그 과정에서 드러난 한계를 보완하여 연구의 실용성과 확장성을 제고하고자 한다. 1·2년차 연구가 사례 수집과 기초 분석에 집중하였다면, 3년차 연구는 데이터의 구조적 일관성을 확보하고 분석체계를 심화하여, 도출된 교훈이 실증지역에 적용 가능한 실천방안으로 연계되도록 하는 데 중점을 둔다. 이를 위한 과제를 다음과 같이 설정하였다.

첫째, RMDB에 저장될 농촌재생 실천의 지식구조에 대한 인식틀을 근본적으로 재검토하면서, 전체 DB를 구축 목적, 정보 특성에 따라 하위 DB 4개로 분리하여 연결하는 방식으로 재설계했다. 우선, RMDB가 지닌 구조적 비일관성 문제를 개선하기 위해, ① 선도사례저장소(Role Model Repository), ② 핵심활동저장소 (Role Model Action Repository), ③ 지역사회영향 DB(Community Capital Impact DB), ④ 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory) 등 네 가지 하위 데이터베이스의 형태로 구축한다. 이 중에서 ① 선도사례저장소, ② 핵심활동저장소, ③ 지역사회영향 DB는 선도사례의 정보를 기록하는 하위 DB로 구성되며, ④ 교훈인벤토리는 타 지역의 적용방안에 대한 표준화된 정보를 저장한다.

둘째, ② 핵심활동저장소에서는 각 선도사례의 실천 내용을 ‘프로젝트(Project)’ 및 ‘핵심활동’ 단위로 구분하고, 이를 복수의 ‘혁신활동영역(SIA)’ 및 ‘도전과제 (Challenge: C)’에 교차하여 연결되도록 지식구조체계를 설계한다. 이 과정에서 1·2년차 연구에 축적된 비정형 데이터는 인공지능(AI) 모델을 활용해 분석하여, 실증 대상지의 문제 유형과 선도사례 활동 간의 정합성을 확보하고자 한다. 또한, 선도사례의 핵심활동이 지역사회자본 변화에 미치는 영향을 ‘초기-발전-결과’의 연대기적 구성에 따라 지역사회영향 DB에 기록하도록 하여, 농촌재생 실천 활동의 효과를 체계적으로 파악하도록 한다.

특히, 농촌재생 실천 주체들이 지역사회에서 대응해야 할 문제 영역을 분류하여 이에 해당하는 핵심활동을 도출하는 과정을 추적하기 위해, 교차주제

(Cross-Cutting Theme: CCT)를 통한 획단적 분석방식을 적용한다. 이는 각 농촌 재생의 핵심활동들이 개별 주제에 한정적으로 대응하지 않고, 지역사회에서 고려 되는 다양한 문제영역들을 교차하여 복합적인 해결방안을 탐색하는 과정을 파악 하기 위해서다. 선도사례 실천 과정 및 경로를 분석하기 위한 항목으로 지역사회 문제에 대한 도전과제 및 교차주제를 핵심 분석 축으로 설정하고, 이를 통해 농촌 재생 핵심활동(RMA)의 실천 특성과 방식을 도출한다.

셋째, ③ 지역사회영향 DB에서는 핵심활동저장소에 저장된 개별 농촌재생 프로젝트 및 핵심활동이 지역사회에 미치는 영향을 파악하기 위해, 지역사회자본의 변화 양상을 분석한다. 이 DB에서는 핵심성과지표(KPI)와 유기적으로 연결하여, 기존 성과측정방식의 한계였던 각 실천에 대한 단일한 성과 측정의 문제를 해결하고 각 지역사회자본의 확장 및 전환에 미치는 영향을 복합적으로 규명하고자 한다.

넷째, ④ 교훈인벤토리에서는 구조화된 교훈 정보를 저장하여, 이를 통해 적용 가능한 실천방안을 도출하도록 연결된다. 이 DB는 선도사례의 고유한 지역적 맥락을 제거하고, 타 지역에 적용하기 위한 목표, 효과, 초기 조건, 핵심 메커니즘 등을 포함한 정형 데이터로 구축된다. 이를 기반으로 실증지역의 특수성을 반영하여 구체화된 대안으로서 실천방안을 개발한다. 즉, ‘실증지역 도전과제 진단 → 최 적 교훈 매칭 → 지역 맞춤형 실천방안 도출 → 주민참여형 리빙랩 제안’으로 이어 지는 체계적 절차를 정립하여, 일반화된 지식 형태로 저장된 교훈 정보가 현장의 특성을 반영하여 맥락적으로 유용한 지식을 전달할 수 있는 가교 역할을 수행하도록 한다.

4. 연구 흐름 및 추진체계

4.1. 연구 흐름

연구는 선도사례의 경험을 지식화하는 단계에서 출발하여, 현장 실증과 환류를 거쳐 농촌재생 지원 플랫폼을 통한 확산으로 이어지는 단계적·순환적 정책 연구 체계를 구축하고자 한다.

우선, 전국 단위에서 수집된 선도사례는 핵심활동으로 구조화되며, 이는 지역 고유의 맥락을 제거하는 일반화 과정을 통해 교훈으로 도출된다. 도출된 교훈은 다시 실행 주체, 조건, 절차, 성과관리 체계를 포괄하는 실천방안으로 전환된다. 이 실천방안은 선도사례의 핵심활동을 타 지역에 단순히 이식하고 복제하는 것이 아니라, 다양한 지역 여건에 맞게 조합·변형 가능한 실행 모듈의 형태로 설계된다.

이렇게 개발된 실천방은 상이한 특성과 과제를 지닌 2개 실증지역(청양 남양면, 순천 주암면)에서 실험적으로 적용된다. 실증 과정에서는 정량 및 정성지표를 활용하여 실천방안의 현장 실행력과 효과성을 검증한다. 실증을 통해 축적된 성공 및 실패 요인은 다음 해 연구에서 다시 교훈으로 재정의·환류되어, 지표 체계의 정밀도와 적용 가능성을 높이는 데 활용된다.

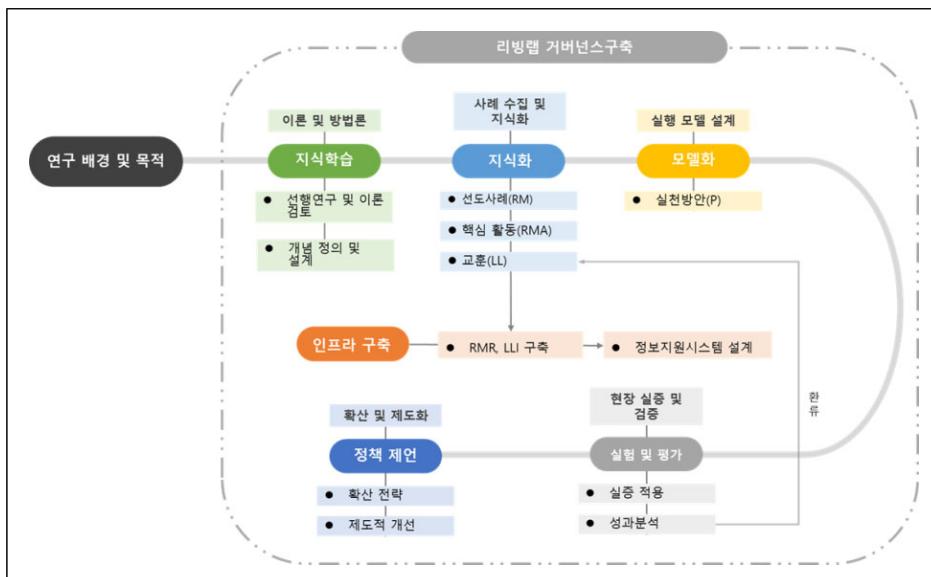
이 과정에서 축적된 모든 지식들은 선도사례저장소와 교훈인벤토리에 표준화 된 형식으로 기록된다. 최종적으로 이 실천지식체계는 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입) 형태의 농촌재생 지원 플랫폼으로 연계되어, 주민, 행정, 중간지원조직이 쉽게 활용할 수 있는 실행 지원도구가 된다.

본 보고서는 이러한 연구 흐름을 반영하여 다음과 같이 구성된다. 제1장에서는 문제 인식과 연구의 목표 및 범위를 제시한다. 제2장에서는 국내외 동향과 관련 핵심 이론 및 개념을 검토하고, 1·2년차 연구 성과와 한계를 분석하여 이를 기반으로 재정비된 분석체계와 농촌재생 모델의 구축 절차를 제시한다. 제3장에서는 핵심활동에서 교훈을 거쳐 실천방안 도출 및 실증적 적용으로 이어지는 농촌재생 모

델 구조를 설명한다. 제4장에서는 선도사례저장소와 교훈인벤토리의 구조, 그리고 농촌재생 지원 플랫폼 중 하나인 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입)를 제시하여, 정책 설계부터 현장 적용까지의 실행절차를 제시한다. 제5장에서는 실증실험 지역인 청양 남양면과 순천 주암면의 도전과제 해결을 위한 실천 과정을 분석하며, 모델의 현장 적합성, 확장성, 위험 요소를 검증하고 향후 환류를 위한 과제를 도출 한다. 마지막으로 제6장에서는 3년차 연구 결과를 종합하고, 농촌재생 지원 플랫폼을 매개로 한 확산 및 제도화 전략과 4년차 실증 고도화 방안을 제시한다.

이를 통해, 본 연구는 연구 과정 전반에 현장 중심의 리빙랩 실증실험 거버넌스를 운영한다. 지역사회 주체들을 비롯하여 연구진과 학계·전문가, 지자체가 공동으로 ‘설계－실행－평가’ 과정을 수행하고, ‘실행－학습－개선’의 환류체계를 구성하여, 지식 기반 실행 지원도구를 통해 현장 실천력을 강화하도록 한다.

〈그림 1-1〉 연구의 흐름



자료: 저자 작성

4.2. 연구 추진체계

본 연구의 추진체계는 현장 기반의 실증적 적용 및 정책화 과정을 효과적으로 연계하기 위해, 참여자 중심의 다층적 거버넌스 구조를 전제하고 설계되었다. 이는 연구진, 지자체, 주민, 전문가, 중앙부처, 공공기관이 각자의 역할을 명확히 정립하고, 실증 과정에서 도출되는 지식과 교훈을 정책적으로 환류하고 확산시키기 위해서다.

우선, 총괄 연구팀은 본 연구의 기획 및 실행 전반을 총괄하며, 연차별 연구 일정과 성과를 관리한다. 연구의 이론적·방법론적 일관성을 확보하고, 실증 설계와 결과를 분석하여 정책모델로 구조화하며 확산 전략을 수립하는 역할을 담당한다. 또한, 총괄팀은 각 협력팀들과 함께 선도사례 및 실증지역 워크숍, 농촌재생포럼 등을 기획·운영하여 농촌재생 모델을 비롯하여 지식 기반 농촌재생 지원 플랫폼의 개발과정을 총괄한다. 아울러, 학계 전문가 네트워크를 활용하여 워크숍 및 포럼을 통해 실증실험 과정을 함께 공유하고 검증함으로서 정책 설계 및 환류 과정을 개선한다.

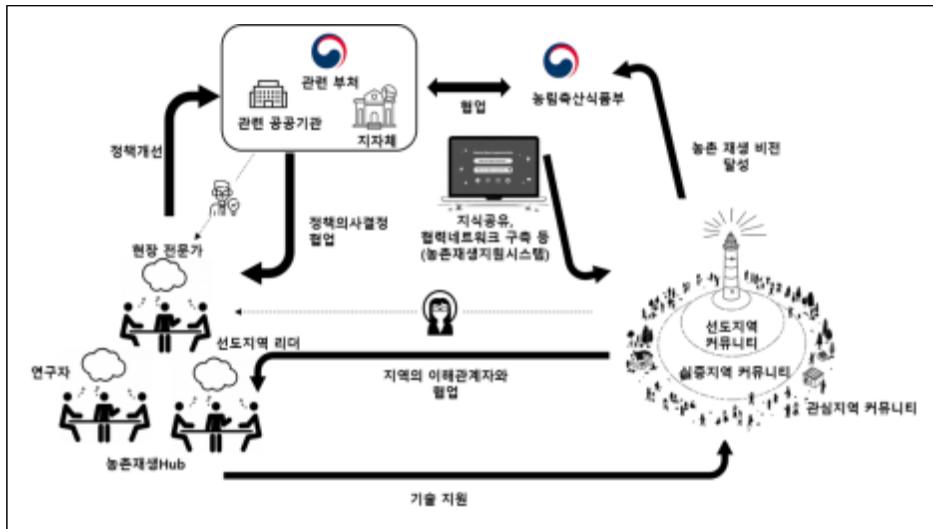
본 연구의 협력 연구팀의 일원인 지역활성화센터는 실증 현장의 운영과 조정을 담당하는 현장 실행 허브로서, 리빙랩 실증실험 절차를 운영하여 실증지역 참여자들의 역량을 강화하고, 실증실험 과정의 효과성을 확보한다. 중앙대학교는 학술 파트너로서 연구의 학술적 논리구조를 확보하고, 정책모형 및 평가체계를 개발한다. 또한 실증실험 단계별 과정 및 결과를 체계적으로 모니터링·분석한다. 실증실험 참여자가 되는 주민들은 리빙랩 과정의 실행 주체로 참여하여 농촌재생 실천에 따른 지역사회 변화를 주도한다. 정부와 지자체는 농촌재생포럼 등 관련 협의체에 참여하여 현장의 정책 수요를 파악하고, 연구진 및 지역사회 실천 주체들과 협업하여 정책 실행력을 제고하기 위한 대안을 마련한다.

AI 챗봇 네비게이터(프로토타입) 개발을 위한 기술 파트너는 선도사례의 실천 지식체계를 담은 RMDB를 구조적으로 분석하여 적용지역 주체들의 조건 및 비전에 대응하는 맞춤형 플랫폼을 구축한다. 이를 통해 농촌지역사회 주체와 정책 담당자 간의 정보 비대칭 문제를 해결하고, 농촌재생 모델의 성과 확산을 기술적으로 지원한다.

이와 같은 추진체계는 단순한 실증사업을 넘어, ‘현장 실행–지식 공유–정책 확산’이 하나의 순환적 구조로 작동하도록 설계되었다는 점에서 그 의의가 있다. 특히 중앙대학교와 지역활성화센터가 각각 ‘학술적 검증 허브’와 ‘현장 실행 허브’로서 기능하고, AI 챗봇 네비게이터가 ‘기술적 지원’을 담당한다. 이를 통해 연구 결과가 일회성 실험에 그치지 않고 정책과 제도, 지역사회를 효과적으로 연결하는 플랫폼을 마련하고자 하였다.

이러한 다층적 추진체계는 개념 구상에 머무르지 않고, 3년차 연구 기간 동안 지역사회 현장에서 구체화되었다. 총괄 연구팀과 협력 연구팀은 선도사례 및 실증지역과 긴밀한 파트너십을 맺어 농촌재생 워크숍 및 현장간담회를 다수 개최하여 지식을 공유하고 실행 전략을 조율하였다. 특히, 청양 남양면과 순천 주암면에서는 지역사회 주도 농촌재생실험실(리빙랩)을 운영하여 실천방안을 현장에 적용·검증하였으며, 중앙대학교는 KPI 조사를 통해 그 성과를 측정하였다. 또한, 연구 성과 공유 및 정책적 확산 방안을 모색하기 위한 농촌재생포럼을 개최하는 등 <표 1-4>, 연구진, 지자체, 주민, 전문가 그룹이 유기적으로 협력하였다.

〈그림 1-2〉 연구의 추진체계



자료: 저자 작성.

〈표 1-4〉 현장 파트너십에 입각한 실증연구 추진 경과

시기	내용	추진 주체
25. 4.	제4회 농촌재생 워크숍(4. 2.) - 농촌재생 DB 보완 및 교훈 도출 -	한국농촌경제연구원
	실증 후보지역 현장간담회(서천 마산면, 청양 남양면, 4. 15.)	한국농촌경제연구원
25. 6.	제5회 농촌재생 워크숍(6. 10.) - 농촌재생 DB 구축 및 연구 추진 방향 논의 -	한국농촌경제연구원
25. 7.	추가 실증지역 선정을 위한 현장간담회(순천 주암면, 7. 1.)	한국농촌경제연구원, (주)지역활성화센터
	농촌재생 성과지표 개선 및 조사를 위한 협동연구진 회의(7. 17.)	한국농촌경제연구원, 중앙대학교
	주암면 실증실험 추진을 위한 실무회의(7. 25.)	한국농촌경제연구원
25. 7.~8.	남양면 농촌재생실험실(1차) - 실증실험 참여 인력(돌봄 인력) 발굴 및 DB 구축 -	(주)지역활성화센터
25. 8.	6개 선도사례 KPI 조사	중앙대학교
	남양면 농촌재생실험실(2차, 8. 6.) - 선진사례 답사 -	(주)지역활성화센터, 한국농촌경제연구원
	주암면 실증실험 운영을 위한 현장간담회(8. 6.)	한국농촌경제연구원
	주암면 농촌재생실험실(1차, 8. 26.) - 문제 인식 및 목표설정: 사업수요 도출 및 핵심추진팀 선정 -	(주)지역활성화센터, 한국농촌경제연구원
	주암면 실증실험 KPI 조사(1차, 8. 26)	중앙대학교
	남양면 실증실험 핵심 관계자 간담회(1차, 8. 27.)	한국농촌경제연구원
	남양면 실증실험 KPI 조사(1차, 8. 27.)	중앙대학교
25. 8.~9.	남양면 농촌재생실험실(3차) - 소규모 실험 '식문화와 함께 찾아가는 영화관' 운영 12회 -	(주)지역활성화센터
25. 9.	남양면 실증실험 KPI 조사(2차, 9. 17.)	중앙대학교
	주암면 농촌재생실험실(2차, 9. 18.) - 핵심인력 역량 파악, 소규모 실험 선정, 역할 선정 -	(주)지역활성화센터, 한국농촌경제연구원
	주암면 실증실험 KPI 조사(2차, 9. 18.)	중앙대학교
	제1회 농촌재생포럼(9. 24.) - 3년차 연구 성과 공유 및 향후 진행 방향 논의 -	한국농촌경제연구원
	신규 선도사례지 RM9 영광 서로마을 리더 간담회(9. 30.)	한국농촌경제연구원
25. 10.	남양면 실증실험 핵심 관계자 간담회(2차, 9. 30.)	한국농촌경제연구원
	주암면 농촌재생실험실(3차, 10. 17.) - 소규모 실험 '농촌 한 달 살기' 실행 로드맵 설정 - - 실행 규약 제정 -	(주)지역활성화센터, 한국농촌경제연구원
	주암면 농촌재생실험실(4차, 11. 10.) - '농촌 한 달 살기'를 위한 지역 자산조사 결과 공유 - - '농촌 한 달 살기' 운영계획 수립 -	(주)지역활성화센터, 한국농촌경제연구원

자료: 저자 작성.

4.3. 3년차 연구 한계 및 고려사항

이 연구는 5개년 중장기 연구의 3년차 과업으로, 농촌재생 모델의 실증 실험과 농촌재생 지원 플랫폼 설계의 연결 고리를 마련하는 것을 주요 목표로 한다. 그러나 연구의 성격상 시간적·공간적 제약과 분석 범위의 한계가 존재하며, 세부적으로는 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 기존 8개 선도사례를 기반으로 RMA와 LL을 분석하여 농촌재생 모델의 핵심 구조를 정립하였다. 그러나 SIA 중 ‘이주 및 생활인구’의 분야 사례 발굴이 2년차까지 부재한 한계가 확인되어, 3년차 연구에서는 ‘전남 영광군 서로마을’을 신규 선도사례로 발굴하였다. 다만, 올해 연구에서는 사례의 기초분석 및 핵심활동 도출 수준까지만 진행하였다.

둘째, 연구의 공간적 범위가 3년차에는 충청남도 청양군 남양면과 전라남도 순천시 주암면 등 2개 면 단위 지역으로 한정되어 있다. 실증 대상지의 수와 유형이 제한됨에 따라 연구 결과의 일반화와 확장성에는 일정한 제약이 있으며, 이를 보완하기 위해 4년차 환류 및 고도화 과정을 통해 실증 실험을 확대하고 모델의 적용 가능성을 높일 예정이다.

셋째, 올해는 기간 및 연구비의 제약으로 실증의 차수 및 기반 조성 단계에 해당하는 실험을 진행했다. 이에 인구 증가 또는 매출 증가 같은 결과지표보다는 주민 참여도, 조직 결성, 회의 횟수, 아이디어 도출 등의 과정지표에 주안을 두었다.

넷째, 신규로 발굴된 ‘서로마을’ 선도사례에 대한 분석은 데이터 축적, 기초 정리, 핵심활동 분석 수준에 머물러 있으며, 교훈 도출과 실천방안 설계는 4년차 후속 연구에서 심층적으로 추진할 필요가 있다. 특히 정주 및 이주 분야는 다른 SIA 영역에 비해 정책적 파급력이 큰 분야로, 4년차 연구를 통해 모델의 완성도와 적용 범위를 보다 정교하게 확장할 계획이다.

이와 같이 본 연구는 시간적·공간적·내용적 제약을 인식하고 있으며, 후속 연구를 통해 이를 보완함으로써 농촌재생 모델의 실효성과 정책 적용 가능성을 강화하고자 한다.

제2장

이론적 기반과 분석틀

이론적 기반과 분석틀

1. 농촌재생의 이론적 접근과 해외 사례

1.1. 농촌재생 및 농촌재생 모델의 개념

농촌재생의 개념은 산업화와 도시화 과정에서 발생한 농촌지역의 지역사회자본 축소와 쇠퇴(Emery & Flora, 2006) 문제를 극복하기 위한 정책적 대응으로 등장하였다. 과거 농촌개발은 정부 주도의 하향식(top-down) 접근을 중심으로 추진되었으나, 최근에는 지역사회 주도의 상향식(bottom-up) 또는 내생적(endogenous) 접근으로 정책 패러다임이 전환되고 있다(Woods, 2005). 특히 이러한 변화는 농촌의 복합적 쇠퇴 문제를 해결하기 위해, 목적 지향적 ‘개발’보다는 쇠퇴의 방향을 전환하는 과정으로서의 ‘재생’에 주목하면서 강화되고 있다.

농촌재생은 농촌지역 사회의 자생력 회복 및 전환을 중시하는 개념으로, 기존에 지역이 보유한 자원과 지역사회자본(community capitals)을 적극적으로 활용하고, 주민의 참여와 공동체의 주도적 역할을 수행할 것을 핵심적 조건을 제시한다. 이러한 관점에서 농촌재생은 농촌개발과 달리 단선적인 일회성 사업이 아니라, 주기적(cyclical)인 과정을 지닌다. 이는 단순한 ‘개발’의 수준을 넘어, 쇠퇴 이전

의 상태로 회복하거나 하향 추세를 반전시키는 전환적 과정으로 이해된다.

선행연구에서는 농촌재생을 농촌의 생산 및 생활 기반, 자연환경을 통합적으로 정비·보전하고, 농가와 비농가 등 지역 주민 간의 협력을 통해 농촌 활성화를 도모하는 것으로 정의한다(山本雅之, 2006). 또한 도시화, 인구 유출, 공간 방치 등 농촌이 직면한 구조적 문제에 대응하기 위해 사회적, 경제적, 물리적, 환경적, 공동체적 기준을 향상시키는 정책과 전략의 결합된 실행 과정으로 본다(Abdel-Razek & Moanis, 2021).

국내 연구에서도 이러한 관점을 반영하고 있다. 제1년차 연구(심재현 외, 2023)에서는 농촌재생을 농촌 지역사회자본의 쇠퇴를 해결하기 위한 개입으로 정의하며, 선순환 과정을 창출하거나 하향 추세를 역전시키는 순환 과정을 유도하는 것으로 개념화하였다(Woods, 2005; Pemberton, 2019). 궁극적으로 농촌재생은 지역사회자본의 선순환적 성장과 확산을 유도하여 농촌의 삶의 질을 증진하는 것을 목표로 한다. 이는 단순히 과거 상태로의 회귀를 의미하지 않으며, 자본의 전환과 새로운 가치의 창출, 그리고 공동체 기반의 지속가능한 활성화 과정을 지향한다(Ahlmeyer & Volgmann, 2023).

이 연구에서 정의하는 농촌재생은 ‘자산 기반 지역사회 발전(Asset-Based Community Development: ABCD)’의 관점에 근거한다. ABCD는 공동체가 보유한 자원과 역량을 동원·활용하여 공동체의 자산적 가치를 개선·증대할 수 있다는 이론에 바탕을 둔다(Cameron, 2016). 이는 외부 지원에 의존하는 하향식(top-down) 정책 접근을 넘어, 지역 자산을 동원해 내생적 발전의 동력을 창출할 수 있다는 점에서 농촌재생 전략의 핵심 기반이 된다.

연구에서는 ABCD 개념을 더 구체화하기 위해 지역사회자본 프레임워크(Community capitals framework: CCF)를 도입하였다. CCF는 지역사회를 자연/문화/사회/인적/정치/재정/건조자본의 7가지 요소⁵⁾로 구분하고 지역사회의 발전

5) Emery & Flora(2006)는 자산 기반 지역사회 발전(ABCD) 관점을 구체화하여 다음에 제시한 7개 자본 요소로 이루어진 ‘지역사회자본 프레임워크’(community capitals framework: CCF)를 제시함.
– (자연자본) 장소와 연결된 토지, 경관, 기후, 대기, 생물다양성 등을 포함하는 자본. 재정, 건설, 문

을 촉진하게 하는 시스템적 관점의 분석틀이다. CCF는 지역 또는 공동체의 발전과 성장을 이해하고 지원하기 위한 접근법으로 농촌지역의 쇠퇴와 인구감소 문제를 개선하기 위한 ‘HomeTown Competitiveness: HTC’ 프로젝트 추진과정에서 제안된 분석틀로, 투자된 인적자본이 재정, 정치, 문화, 사회 자본의 자산(assets) 증가로 이어져 자산이 중층적으로 누적되는 과정으로 나선형 상승효과(Spiraling-up)를 발생시킨다는 점이 지적되었다(Guiterrez, 2005; Emery & Flora, 2006).

이러한 CCF를 이용하면 지역사회의 고유한 특성과 조건을 반영하여 지역사회 발전의 경로를 설정할 수 있으며, 각 지역과 마을별로 실천의 필요와 우선순위를 고려하여 개별화된 맞춤형 전략을 수립할 수 있어 이 연구의 주요 분석틀로 사용하였다. 다만, 국내의 맥락을 고려했을 때 정치자본과 사회자본을 명확하게 구분하는 것이 어려워 이 연구에서는 두 자본을 하나로 합쳐 사회·정치자본으로 설정하였다.

농촌지역의 인구감소, 고령화, 산업침체 등 복합적 문제를 단순한 인프라 공급이나 재정 투여 방식으로는 해결하기 어렵다. 따라서 지역이 스스로의 자원을 자산화하고, 이를 활용해 문제 해결 역량을 강화하는 자산-기반 접근이 필수적이다. 이 연구는 이러한 관점 아래에서 지역 고유의 자원 활용 메커니즘을 구조화하여

화, 사회 등의 인문 환경의 자본 형성·증진을 위한 자원으로 활용.

- (문화자본) 세대에 걸쳐 전승되는 유산 형태로 발현되는 경우가 많음. 집단 혹은 개인이 세상을 바라보고 해석하는 방식, 선택과 의사결정에 영향.
- (인적자본) 교육 수준과 인생 경험, 리더십, 사회적 관계와 공동체 형성 역량, 창의성, 정신적·육체적 건강과 웰빙 등 공동체에 기여하고 가치를 부여하는 구성원으로서의 다양한 속성.
- (사회자본) 결속자본과 연결자본으로 구분. 결속자본은 계급, 인종, 종족, 문화적 정체성 등이 동질적 그룹의 구성원들이 정서와 유대감을 매개로 맺어지며, 연결자본은 서로 다른 집단이 특정 목적을 실현하기 위해 연결되는 방식의 자본 유형.
- (정치자본) 권력, 조직, 자원 등에 대한 접근을 의미. 지역사회와 조직들이 자원 분배에 영향을 미치고, 어떠한 자본을 증진하게 시킬지 의제를 설정하는 역할.
- (재정자본) 화폐 상품이나 기타 자산 생산에 사용되는 상품으로 전환 가능한 자원. 자원의 소비 혹은 자본 형성을 위한 투자에 활용 가능.
- (건조자본) 공동체 활동 지원을 위한 인프라와 관련됨. 지역 인프라, 하수도 시스템, 산업단지 등 생산활동을 촉진하는 자본.

실증과 확산이 가능한 농촌재생 모델을 설계하고자 한다.

즉, 농촌재생 모델은 현장 경험에서 출발해서 교훈으로 지식화하고 이를 실천 가능한 모듈로 설계해 확산 가능한 정책 도구로 전환하는 단계적 구조체라고 할 수 있다. 즉, 농촌재생 모델은 개별 지역의 특수한 경험을 보편적 실행 지식으로 전환하여 다른 지역에서도 적용·확산이 가능한 정책·실천체계를 의미한다. 따라서 이 연구에서 정의하는 ‘농촌재생 모델’은 선도사례의 단순 모음집이 아니라 선도 사례의 구체적인 실천 활동에서 핵심 원리인 교훈을 추출하고, 이를 다시 다른 지역의 맥락에 맞게 재조합할 수 있는 모듈화된 실천방안으로 전환하는 방식으로 작동하는 역동적인 지식 전환 체계이자 적용 가능한 정책 도구이다. 이러한 모델을 통해 지역은 축적된 실천지식을 바탕으로 자율적인 농촌재생 경로를 설계할 수 있다. 또한, 정부와 지자체는 이를 정책 설계 및 사업화 과정에서 재활용하여 농촌재생 실천을 확산시킬 수 있다.

1.2. 국내외 농촌재생 사례 및 RURITAGE 분석

최근(2022~2024년) 국내외 농촌재생 정책과 연구는 단순한 경제개발 중심의 접근에서 벗어나, 사회적·문화적·환경적 지속가능성을 포괄하는 통합적 전환 전략으로 진화 중인 과정에 주목한다. 특히 외부 조력자와 지역사회 주체의 협업과 연대를 통해, 디지털 기술의 활용, 문화유산 및 생물문화유산의 자본화, 인구 유입 및 정착 기반 정책, 소규모 지자체의 사회혁신 전략, 그리고 관광·순례 자산의 공간 네트워크 확장 등 다양한 혁신의 경로를 마련하여 농촌의 쇠퇴 문제에 대응하려는 시도들이 활발하게 전개되고 있다.

최근 국내 농촌재생 관련 정책은 통합적이고 다차원적인 접근을 중시하는 흐름을 보인다. 특히 새 정부의 정책 기조가 맞물려, 농촌공간을 계획적으로 관리하기 위한 법적 기반을 마련하고 있으며, 주요 정부 사업들을 재편하고 있다. 이러한 정책 패러다임의 전환 노력과 더불어, 농촌지역사회에서는 다양한 민관협력 모델이

시도되고 있다.

이재명 정부는 인구정책과 농촌재생 정책부문을 연계하여 농촌에서 새로운 기회를 창출하여 인구감소의 악순환을 끊고 농촌을 지속가능한 공간으로 재구성하겠다는 목표를 제시하였다. 이는 ‘모두가 잘사는 균형성장’이라는 목표 아래 ‘희망을 실현하는 농산어촌’이라는 국정과제로 구체화되었다. 주요 정책사업의 방향은 농촌형 생활SOC 복합센터 확충 등 기초생활 서비스 개선, 농촌 빈집 재생 프로젝트 및 청년·귀농인 정착 지원을 통한 인구 유입 촉진, 그리고 스마트 농업 및 지역 기반 인재 양성을 통한 농촌 경제·사회 활력 제고 등의 내용을 포함한다.

이러한 정책 기조는 2024년 3월 제정되어 시행된 「농촌공간 재구조화 및 재생 지원에 관한 법률(이하 농촌공간재구조화법)」에 근간을 둔다. 농촌공간재구조화 법은 과거 개별 사업 중심 기조로 인한 농촌 난개발 문제와 지역소멸 위기에 대응하여, 농촌공간을 더욱 체계적이고 계획적으로 관리하기 위해 제정되었다. 이 법은 농촌을 삶터·일·쉼터로서 기능하도록 ‘농촌다움’을 보전·관리하고 국토의 균형발전을 실현하는 데 목적을 둔다.

새로운 정책 기조와 법적 기반에 따라, 농촌재생과 관련된 정부 정책사업도 변화되고 있다. <표 2-1>과 같이 정부의 대표적 농촌개발 사업인 일반농산어촌개발 사업은 농촌공간재구조화법의 취지에 맞춰 시설 중심에서 경제·문화 중심으로 패러다임을 전환하고 있다. 이는 단순히 주민 편의시설을 공급하는 것을 넘어서 농촌 삶의 질을 향상시키고 경제적 활력을 창출하는 기능적 거점을 조성하는 데 중심을 둔다. 이러한 정부 개편(안)의 핵심은 재생거점의 신설이다. 기존의 생활거점은 문화, 복지, 돌봄 등 정주인구를 위한 필수 생활 서비스 전달 기능을 유지하지만, 새롭게 도입된 재생거점은 일자리·창업, 관광, 체류형 공간 조성을 통해 지역 경제를 활성화하는 것을 목표로 한다. 또한 재생거점은 기존 정주인구뿐만 아니라, 지역을 방문하고 활동하는 생활인구와 지역과 다양한 관계를 맺는 관계인구 까지 정책 대상으로 포함시키면서 농촌 활력의 개념을 확장했다는 점에서 의의가 크다. 더불어 거버넌스 측면에서도 중요한 변화가 나타나는데, 과거 사업별로 산재해 있던 추진위원회를 ‘농촌재생협의체(가칭)’로 통합하고 그 구성을 제도화하

고 있다. 농촌재생협의체는 주민뿐 아니라 중간지원조직, 사회적경제조직, 지역 기업 및 대학 등 다양한 이해관계자의 참여를 의무화하며, 사업 기획부터 운영, 환류에 이르는 전 과정에 전문성과 포용성을 높이고자 하였다.

〈표 2-1〉 일반농산어촌개발사업 현행 및 개편 비교

구분	현행 사업(As-Is)	개편(안)(To-Be)	정책적 의미
사업 목표	생활SOC 보급·격차 해소	지역 특성화·자립성 강화 (쉼터+일터+쉼터)	‘시설→경제·문화’로 패러다임 전환
공간 단위	읍면 소재지 거점 1개 중심	생활권(재생활성화지역) 단위 복수 거점 네트워크	농촌공간계획과 연동, 기능 연계
거점 유형	생활 서비스 거점 (문화·복지·돌봄)	생활거점+재생거점 (일자리·창업·관광 체류)	경제활력 인구 유입 통합 지원
사업 구조	점적 시설 조성 (150/40억 원)	통합형(II): 생활거점+재생거점 패키지 – 중심지 300억 원, 기초거점 120억 원	투자효과 극대화, 입지·기능 유연화
추진 주체	주민추진委·운영委(경직)	농촌재생협의체(민·관·전문가·생활 인구) 분과 운영	거버넌스 다종화·책임성 ↑
서비스 전달	이동(찾아가는 서비스) 중심	이동+방문+원격(ICT) 복합	스마트 기술 활용, 접근성 개선
지자체 역할	계획·승인 단계 행정의존 ↑	지침·절차 간소화+ 사후성과·변경 패널티	자율·책임 동시 강화

자료: 민간협력 농촌재생 추진체계 마련 연구 착수보고회 자료(2025).

농촌 신활력플러스 사업은 100개 시군에 각 70억 원을 4년간 지원하여 주민 주도의 혁신 아이디어를 사업화하고 지역 경제 활성화를 도모하는 대규모 프로젝트이다. 이 사업의 핵심 실행 주체는 액션그룹(Action Group)이라 불리는 지역 주민과 단체이다. 농림축산식품부(2024. 8. 13.) 발표에 따르면 이 사업을 통해 620개의 창업과 5,940개의 일자리가 창출되었고, 약 2만 3,000명이 참여하는 2,754개의 액션그룹이 활동하는 등의 정량적인 성과를 거두었다. 주민 스스로 혁신 아이디어를 발굴한다는 점에서 새로운 방식의 새마을운동으로 평가되기도 하며, 지역 농산물을 활용한 가공식품 개발, 관광 콘텐츠 운영, 공동체 서비스 제공 등 다양한 선도사례가 보고되고 있다. 한편, 현장에서는 액션그룹 선정 과정의 투명성과 공

정성 확보에 대한 과제가 제기되기도 한다. 장성시민연대 등 지역 언론의 보도(장성시민연대, 2022. 10. 28.)에 따르면, 사업 대상자 선정이 참여 주체의 혁신 역량 평가보다는 지역 내 특정 인맥이나 관계에 영향을 받는다는 지적이 있다. 특히 일부 액션그룹이 가족 중심으로 구성되는 등 보조금 수취를 목적으로 형식적으로 결성된 사례가 언급됨에 따라, 사업 운영의 실효성에 대한 비판적 시각이 존재한다. 이처럼 성과와 한계의 극명한 대비는 중앙정부가 주도하는 상향식(bottom-up) 정책의 내재적 모순을 드러낸다. 정부는 액션그룹 수, 창업 건수 등 계량적 성과지표 달성을 집중하는 경향이 있으며, 이는 현장에서 사업의 본질보다 보조금 확보를 위한 형식적인 조직 구성으로 이어질 수 있다. 주민 역량이 충분히 축적되지 않은 상태에서 외부 재정지원에만 의존하는 방식은 지속적인 모델을 구축하는 데 근본적인 한계로 작용할 수 있다.

한편 국외 농촌재생 정책 및 연구는 디지털 기술의 활용, 문화유산의 자본화, 지속가능한 인구 유입 정책, 소규모 지자체의 사회혁신 전략, 그리고 공간 네트워크 확장 등 다양한 경로를 통해 전개되고 있다. 먼저 디지털 기반 농촌재생의 확산은 정책적으로 중요한 흐름으로 자리잡고 있다. Tamborrino et al.(2022)은 디지털 기술과 문화유산을 결합하여 농촌재생의 새로운 모델을 제시하였으며, FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable) 원칙에 따른 디지털자원 생태계를 구축함으로써 이해관계자 참여와 거버넌스를 강화하는 방안을 제안하였다. 이는 농촌재생이 물리적 기반 정비를 넘어, 데이터 기반의 관리와 디지털 거버넌스를 통해 확산 가능성을 높이는 방향으로 전환되고 있음을 보여준다. 이러한 디지털 전환은 스마트 농업, 농촌관광 콘텐츠의 디지털화, 원격 교육 및 의료 서비스 제공 등 전통적인 문제를 해결하고 새로운 산업 기회를 창출하는 핵심 메커니즘으로 작용하고 있다.

Perkins et al.(2023)과 Bindi et al.(2022)은 지역 공동체 주도의 문화유산 및 생물문화유산(biocultural heritage) 보존이 농촌의 사회·경제적 재생에 기여하는 과정을 분석하며, 유산의 보전이 단순한 보호 개념이 아니라 지역 정체성 강화와 관광 및 경제적 기회 창출로 이어질 수 있음을 실증하였다. 특히 새로운 농민층(new

peasantries)의 등장을 통해 농업과 유산이 결합된 지속가능한 발전 모델을 제시함으로써, 농촌재생의 중요한 자본 전환 축으로 작용하고 있음을 보여준다. 또한 유산과 디지털 기술과 결합하여 청년층의 정착과 창업을 유도하는 매력적인 콘텐츠로 활용되며, 농촌의 새로운 가치 창출 전략의 핵심 동력이 되고 있다.

한편, 국외 정책 사례에서는 민간 주도의 다층적 거버넌스의 중요성이 강조되고 있다. 유럽연합(EU)의 LEADER·CLLD⁶⁾ 프로그램은 지역 주민, 지자체, 민간단체가 참여하는 지역활동그룹(LAGs)이 프로젝트를 주도하며, 특히 비공공기관이 의사결정 과정에서 최소 50% 이상의 투표권을 행사하도록 규정하며 민간의 주도성을 제도적으로 보장한다(주벨기에 유럽연합 대한민국 대사관 겸 주북대서양조약기구 대한민국 대표부, 검색일: 2025. 10. 14.). 또한 일본에서는 지역 문제 해결에 대한 주민참여를 유도하기 위해 생활권 단위에서 협의 기능과 실행 기능을 모두 갖춘 농촌형 지역운영조직(RMO)을 육성하며, 마을영농조직, 농업법인, 자치회 등 다양한 주체가 참여하여 공동체 모델을 구축하고 있다(정학성, 2022; 성주인 외, 2024b; 이순미 외, 2024). 이러한 거버넌스 모델은 지역 특성에 맞는 재생거점을 발굴하고 운영하는 데 필수적이며, 향후 국내에서도 공공시설의 위탁 운영 및 수익사업 참여 등을 제도적으로 보장하는 법적 근거 마련이 필요함을 시사한다.

아울러 농촌으로의 인구 유입 및 정착을 유도하는 정책적 접근도 강화되고 있다. Zollet & Qu(2024)는 일본의 지역 부흥 협력대 프로그램을 분석해 도시민을 농촌으로 유입시키기 위해 경제적 지원과 공동체 참여 기회를 결합하는 정책적 설계가 효과적임을 밝혔다. 그러나 장기적 효과를 위해서는 정착민의 경제적 자립과 공동체 융화가 핵심이라는 점도 강조되었다. Murtagh et al.(2023)은 청년층의 농촌 정착과 일자리 창출이 세대 전환 및 농촌 지속가능성 확보의 중요한 동인임

6) LEADER 프로그램은 EU의 공동농업정책(Common Agricultural Policy: CAP)의 일환으로 1991년 도입되었고, 지역 주민, 지방자치단체, 민간단체, 기업 등 다양한 이해당사자들이 참여하는 지역 주도형 개발을 지향하며, 2014년부터 공동체 주도 지역개발(Community-Led Local Development: CLLD) 방식으로 강화되었으며, 기존 농촌지역에 한정되었던 LEADER 접근법을 도시, 연안, 어촌지역까지 확대 적용한 통합적 지역개발 정책임(주벨기에 유럽연합 대한민국 대사관 겸 주북대서양조약기구 대한민국 대표부, 검색일: 2025. 10. 14.).

을 제시하여, 인구 유입 정책의 실질적 지속성을 확보하기 위한 구조 설계 필요성을 강조하였다.

또한 Conti & Sivini(2023)는 이탈리아 Castel del Giudice와 Malito 사례를 통해 소규모 지자체가 사회적 혁신과 네트워크 기반의 전략을 통해 인구감소 및 사회경제적 위기에 대응할 수 있음을 보여주었으며, 외부자원의 활용과 지역 간 협력 네트워크가 농촌재생의 성패를 좌우할 수 있는 중요한 요소임을 시사하였다.

그 밖에 외부 인센티브와 지역 주도 전략 간의 정합성 확보도 농촌재생 정책의 핵심 과제로 부상하고 있다. Ahlmeyer & Volgmann(2023)은 재생에너지, 신기술, 환경의식 등 외부 동인이 농촌에 새로운 기회를 제공하고 있으며, 이를 성공적으로 활용하기 위해서는 유럽연합(EU)과 같은 외부 인센티브와 지역 주도 전략 간의 조화가 필요함을 강조하였다. 또한 Suárez et al.(2025)은 순례길을 활용한 관광 정책에서 효과가 특정 경로에 집중되는 문제를 지적하고, 주변 지역으로의 영향 확장을 통해 지역 전체의 경제·사회적 재생 효과를 극대화할 수 있는 네트워크형 전략의 필요성을 제시하였다.

이러한 동향은 궁극적으로 농촌재생 접근법이 단순 개발사업이 아닌 디지털 거버넌스, 지역 자산화, 인구정책의 지속성 확보, 소규모 지자체의 혁신 역량 강화, 외부자원과의 융합적 결합, 관광사업의 네트워크 확장 등을 통합하며 진화하고 있음을 보여준다. 이는 RURITAGE의 구조적 접근법은 농촌재생을 다층적이고 지속 가능한 정책 프레임으로 이해하도록 하는 데 도움을 준다.

최근 국내외 농촌재생 동향의 공통적인 특성을 살펴보면, 지속 가능한 지역사회 주도 농촌재생 경로 설정의 중요성을 시사한다. 지역사회 주체들이 자율적으로 문제를 해결 하려는 내적 동기에서 출발해야 하며, 이를 뒷받침하는 정교한 정책 지원체계에 대한 설계가 이루어져야 한다. 이에 향후 정책은 다음의 방향으로 나아갈 필요가 있다. 첫째, 지역 특성에 맞는 재생거점을 발굴하고 이를 생활거점 및 주변 마을과 네트워크로 연결하여 관계인구·생활인구를 유인하는 전략을 강화해야 한다. 둘째, EU의 LAGs나 일본의 RMO 사례를 참조하여, 지역사회 이해관계자 및 거버넌스 조직이 의사결정 과정에서 실질적인 권한을 갖고 지속 가능한 실천 활동을 수행하는 구조를 창출하도록, 공공시설

위탁 운영 및 수익 사업 참여를 보장하는 지역사회 주도 거버넌스를 법적으로 제도화해야 한다. 마지막으로, 농촌 고유의 생명 생태계, 수변·산림 경관, 농경문화유산 등 자원을 디지털 기술과 결합하여 지식정보화하고 청년세대의 정착과 창업을 유도하는 지역 자산화 전략을 통해 농촌다움의 가치를 보전·관리해야 한다. 이를 통해 농촌은 새로운 농업, 관광, 서비스 산업의 기회를 창출하는 전환적 공간으로 이행하는 핵심 동력을 획득할 수 있을 것이다.

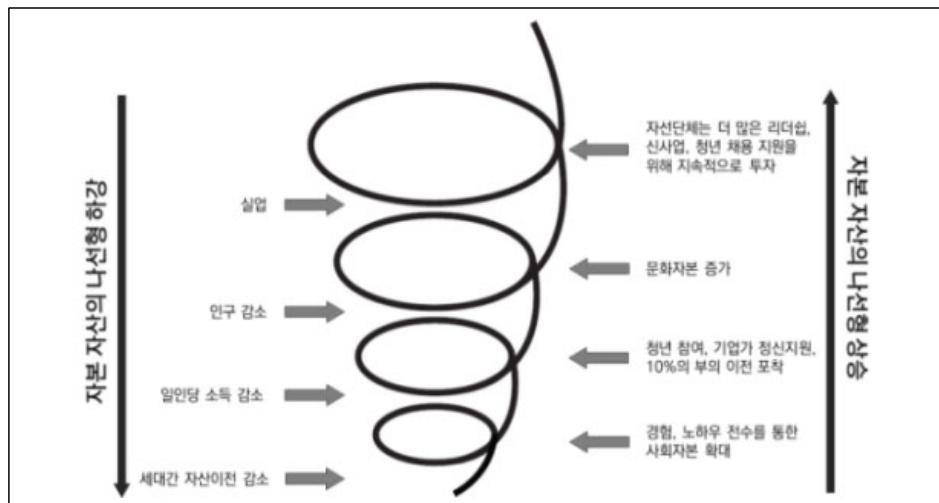
1.2.1. RURITAGE 벤치마킹

EU의 RURITAGE 프로젝트에서는 유럽 농촌지역사회에서 시도된 다양한 실천 활동 사례들이 지역사회에 어떠한 영향을 미치는지 분석하기 위한 방법론적 접근법으로 CCF 관점 을 적용했다. RURITAGE는 CCF 관점에 따라 지역사회 실천 활동이 지역사회자본의 형성 및 이전, 증식 등에 미치는 영향을 구조적으로 분석 하였으며, 지역사회 발전의 선순환적 경로를 형성하는데 실질적으로 기여하였다 고 결론을 내린다. 이에 더해 RURITAGE는 지역사회 실천 활동이 지역사회자본의 나선형 순환구조에 어떠한 방식으로 결합되고 작용하는지 입체적으로 이해하기 위해, 혁신활동영역(Systemic Innovation Areas: SIA), 도전과제(Challenge), 교차주제(Cross-cutting Themes: CCT) 설정을 통한 교차분석의 방법을 제시하였다.

SIA는 지역 자본이 어떤 경로를 통해 전환되고 발전하는지를 체계적으로 분류하기 위한 틀로, 순례, 지역 식품, 예술·축제, 경관관리, 회복탄력성, 이주와 포용 등 여섯 가지 혁신활동영역은 자본 성장의 ‘실행 동력’을 제공한다. Challenge는 농촌지역이 공통적으로 직면하는 문제를 비교 가능한 표준 범주로 구조화해, 자본 전환 과정에서 병목이 되는 요인을 식별하고 이를 해결할 수 있는 전략을 연결하는 기능을 수행한다. 또한 CCT는 거버넌스, 포용성, 디지털 역량 등 여러 SIA를 가로지르는 공통 역량과 조건을 통합·조정하는 연결 조직의 역할을 하여, 개별 프로젝트들이 고립되지 않고 서로 학습하고 확산될 수 있는 기반을 마련한다. 이러한 개념적 장치들은 결국 CCF가 제시하는 자본 성장의 ‘나선형 선순환 효과

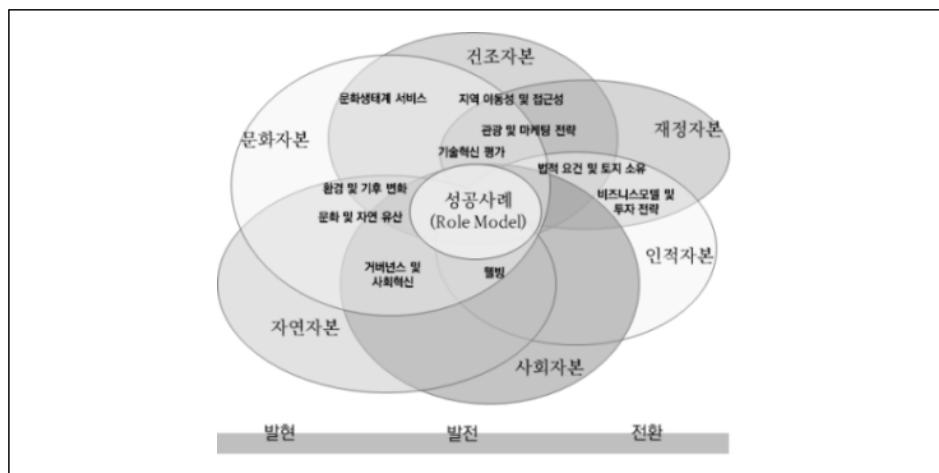
(spiral upward effect)'를 구체적인 실행·확산 구조로 전환하는 핵심 도구이며, 이로써 RURITAGE는 농촌재생의 과정을 분석 가능한 모델이자 복제 가능한 정책 전략으로 발전시킬 수 있었다.

〈그림 2-1〉 지역사회자본의 나선형 순환구조 예시



자료: Emery & Flora(2006); 심재현 외(재인용)(2023).

〈그림 2-2〉 RURITAGE의 지역사회자본 프레임워크 얼개



자료: Emery & Flora(2006)를 참고하여 연구진 작성.

CCF에서 제시하는 자본 전환 메커니즘은 지역사회자본이 상호작용하며 선순환적으로 발전하는 동태적 과정을 설명한다. 이는 정적인 자본의 목록이 아니라, 자본 간의 상호작용을 촉진하는 세 가지 핵심 원리에 의해 작동한다(Emery & Flora, 2006). 첫째는 투자(Investment)로 하나의 자본을 다른 자본의 성장을 위해 의도적으로 투입하는 것을 의미한다. 예를 들어, 재정자본(보조금)을 투입하여 주민 교육 프로그램을 운영함으로써 인적자본(주민 역량)을 강화하거나, 커뮤니티 공간(건조자본)을 조성하는 경우이다. 둘째는 레버리지(Leveraging)인데 특정 자본을 지렛대로 활용하여 다른 자본을 획득하거나 증폭시키는 전략이다. 예를 들어, 강한 사회자본(주민 네트워크와 신뢰)을 기반으로 외부의 재정자본(공모사업 유치)을 효과적으로 끌어오거나, 지역의 고유한 문화자본을 활용해 관광 수입(재정자본)을 창출하는 것이다. 셋째는 시너지(Synergy)와 나선형 상승효과(Spiraling-up)로 투자와 레버리지를 통해 자본 전환이 성공적으로 이루어지면, 여러 자본이 동시에 강화되어 예상보다 큰 효과를 창출한다는 것이다. 이러한 선순환이 반복되면서 지역사회 전체의 회복력과 지속가능성이 강화되는 나선형 상승효과가 나타난다. 반대로, 이 메커니즘이 작동하지 않으면 자본은 고갈되고 쇠퇴하는 나선형 하강 효과가 나타날 수 있다.

이와 더불어 RURITAGE는 자본의 전환 메커니즘을 정밀하게 분석하고 실증·확산하기 위해 SIA·Challenge·CCT 외에도 다양한 개념적 요소를 결합해 체계적으로 설계하였다. 이 요소들은 각각 자본 전환의 경로를 구체화하고, 실행 과정에서의 장애 요인을 구조화하며, 공통 역량과 거버넌스 체계를 마련하고, 지역 간 학습과 확산을 촉진하는 역할을 한다.

아래 <표 2-2>에 제시된 RURITAGE 핵심 개념들은 개별적인 독립요소가 아니라, CCF를 중심으로 상호 긴밀하게 연결되어 작동한다. 혁신활동영역(SIA)은 자본 전환의 실행 경로를, 도전과제(Challenge)는 병목과제 구조를, 교차주제는 주제영역 검토를 위한 공통 기반을 제공한다. 촉진전략(Enabling Strategies)은 이를 실행 가능한 정책·사업 전략으로 전환하고, 자본전환 메커니즘(Capital Transformation Mechanism)은 이 과정을 이론적으로 구조화한다. 선도사례(RM)

와 적용 메커니즘(Replication Mechanism)은 이러한 전략을 실제 지역에 적용·확산시키는 실증적 수단이며, 농촌유산 혀브(RHH)와 교훈저장소(LL Repository)는 학습·확산의 제도적 기반을 형성한다.

결국, RURITAGE는 단일 개념에 의존하는 단선 모델이 아니라 다층적·상호작용적 개념 구조를 통해 지역사회자본의 성장과 재생 과정을 설계·실행하는 통합틀로 발전하였다. 이러한 구조는 농촌재생의 과정과 경로를 정밀하게 분석하고, 실천 가능한 전략으로 전환하며, 다양한 지역으로 확산할 수 있는 정책 운영의 기반을 제공한다는 점에서 중요하다. 특히 지역사회자본 전환, 농촌재생 실행 전략, 성과의 확산 메커니즘, 상호 학습 구조가 유기적으로 결합되어 단순한 개별 사업방식이 아니라, 지속가능하고 실행 가능한 농촌재생 모델을 구현하는데 중요한 시사점을 제시한다는 점에서 국내에서도 참조하여 적용할 만한 이론적 시도로 평가된다.

〈표 2-2〉 RURITAGE의 핵심 개념들

구분	내용
지역사회자본 프레임워크 (Community Capitals Framework: CCF)	자연·문화·사회·인적·건조·재정자본 등 6대 자본을 중심으로 자신이 자본으로 전환되는 경로를 파악하고, 자본 간 상호 증폭 효과를 기반으로 농촌재생의 선순환 구조를 설명하는 핵심 분석틀임.
혁신활동영역 (Systemic Innovation Areas: SIA)	농촌재생을 견인하는 6개 혁신 경로(순례, 지역식품, 예술·축제, 경관관리, 회복탄력성, 이주와 포용). 자본 전환의 실제로 일어나는 실천 영역으로 기능을 함.
도전과제(Challenge)	고령화, 인구감소, 실업, 디지털 격차 등 공통적 도전과제를 표준 범주화하여 자본 전환 과정의 병목지점을 드러내고 전략적 대응을 가능하게 함.
교차주제 (Cross-cutting Themes: CCT)	거버넌스, 사회적 포용, 디지털 혁신, 기후 회복력, 정책 연계 등 SIA 간을 가로지르는 공통 기반. 학습과 확산의 연결축 역할을 수행하며, 여기에는 촉진전략(Enabling Strategies)이 결합됨.
촉진전략 (Enabling Strategies)	SIA와 CCT를 실행 가능한 전략으로 전환하기 위한 6개 전략 축으로 구성됨: ① 거버넌스 및 제도화, ② 사회적 포용 및 공동체 참여, ③ 디지털 혁신 및 지식공유, ④ 기후·환경 회복력, ⑤ 재정 조달 및 투자(비즈니스 모델 포함), ⑥ 교훈 및 적용.
자본전환 메커니즘 (Capital Transformation Mechanism)	초기 자산이 특정 SIA를 통해 자본으로 전환되고, 다시 누적되어 공동체 자본으로 확장되는 과정을 분석하는 핵심 원리. 이는 나선형 상승효과의 구조적 기반이 됨.
선도사례 (Role Model: RM)	선도지역의 농촌재생 선도사례로, 자본 전환 메커니즘의 실제 구현되는 자식을 제공. RM은 실천적 학습 및 전략 적용의 출발점이 됨.
적용 메커니즘 (Replication Mechanism)	RM에서 도출된 전략·모델을 다른 지역(Replicator)에 적용·적용하여 확산하는 과정. 이를 통해 RURITAGE는 적용 가능한 농촌재생 실천의 프레임워크를 제공함.
농촌유산허브 (Rural Heritage Hub: RHH) 및 교훈저장소 (Lessons Learned & Best Practice Repository)	거버넌스의 실질적 실행 기반으로, 주민·지자체·전문가가 함께 전략을 설계하고 공유하는 물리적·디지털 허브. 또한 LL과 Best Practices를 데이터베이스화하여 지식이 축적되고 확산되는 구조를 갖춤.

자료: 저자 작성.

2. 한국형 농촌재생 모델 분석틀 구축

2.1. 한국형 농촌재생 모델의 핵심 개념 정의

2.1.1. RURITAGE의 국내 적용 한계

유럽의 대표적 농촌재생 프로젝트인 RURITAGE는 문화·유산·자연자원을 지역발전의 핵심 자산으로 설정하고, 순례(Pilgrimage), 로컬푸드(Local Food), 이주(Migration), 예술과 축제(Arts & Festival), 회복력(Resilience), 통합경관관리(Integrated Landscape Management)라는 여섯 가지의 혁신활동영역(Systemic Innovation Area: SIA)을 중심으로 농촌재생 전략을 설계하였다. 이는 문화와 자연유산을 재생의 출발점으로 설정하고, 이를 통해 지역사회의 경제·사회·환경적 혁신을 촉진하는 구조로 설계된 모델이다. 그러나 한국의 농촌재생은 이러한 유럽형 접근과 근본적인 차이를 지니고 있어 RURITAGE의 혁신활동영역을 직접적으로 적용하는 데에는 본질적으로 차이가 있다.

첫째, 자원 기반 구조의 차이가 크다. 유럽의 농촌은 오랜 역사와 문화유산, 종교적 상징 공간 등을 기반으로 재생 전략을 설계할 수 있는 반면, 한국 농촌은 산업화와 도시화의 빠른 진행 과정에서 공동체 기반의 문화자산이 상당 부분 약화되었으며, 마을 단위의 전통적 문화·유산이 균질하게 분포하지 않는다. 다시 말해, 한국의 농촌재생은 문화·유산 중심의 특정 자원에서 출발하기보다는 각 지역이 보유한 다양한 자산인 자연, 공간, 사회조직, 관계망 등을 유연하게 발굴하고 조합하여 발전의 토대를 마련하는 개방적이고 자유도가 높은 모델을 지향한다. 이러한 점에서 RURITAGE의 SIA 체계를 무비판적으로 적용하는 것은 현실적으로 타당하지 않다.

둘째, 유럽과 한국의 사회·인구 구조 또한 중요한 차이가 된다. RURITAGE의 SIA 중 ‘이주(Migration)’는 유럽 내 자유로운 역내 이동과 이민자 유입을 전제로 설계되었다. 반면 한국 농촌은 청년세대의 지속적 유출과 낮은 정착률, 은퇴 세대 중심의 귀농·귀촌 이동 패턴은 국내에서의 지방 간 이동이라는 상대적으로 단순

한 이동 패턴을 보인다. 이에 따라 한국형 SIA에서는 단순한 이주보다는 ‘생활인구(방문·참여형 인구)’ 개념을 강화하는 방향으로 전환할 필요가 있다.

셋째, 유럽과 한국의 행정 및 제도 환경의 차이도 고려할 필요가 있다. EU 차원의 RURITAGE는 장기적인 재정지원 및 제도화를 전제로 지역사회 주체의 자치적 실천 활동에 기초하여 설계되었으나, 한국은 여전히 중앙정부 공모사업에 의존하는 단기·사업형 접근이 주를 이루고 있다. 한국에서는 제도적 기반이 충분히 뒷받침되지 않을 경우, 유럽형 SIA 체계의 안정적 운영을 적용할 수 없다는 점을 고려할 필요가 있다.

넷째, 각자 경제구조의 차이점도 무시할 수 없다. RURITAGE는 관광, 로컬푸드, 예술과 축제 등을 통해 지역경제를 활성화하는 사업방식이 보편적이지만, 한국은 관광 기반 인프라와 소비시장 규모가 지역별로 상당히 달라, 지역별로 동등한 수준의 수익모델을 적용할 수 없다는 점에서 차이가 있다.

다섯째, 한국 농촌의 생활방식과 지역사회 관심사로 인해 도출될 수 있는 혁신활동영역이 RURITAGE의 혁신활동영역과 상당히 다르다는 점도 감안해야 한다. RURITAGE의 SIA는 문화·관광·경관 중심의 발전 전략에 집중되어 있어, 돌봄·복지·교육·생활 서비스와 같은 삶의 질 관련 핵심 영역이 상대적으로 부재하다. 반면 한국 농촌은 인구감소와 고령화 심화로 인해 돌봄과 정주 여건 개선이 농촌재생의 핵심 과제 중 하나로 자리 잡고 있다.

마지막으로, 지역 간 불균형과 확산성의 차이도 중요한 한계 요인이다. 유럽은 비교적 균질한 지역 자원 구조와 정책 기반을 토대로 SIA를 수평적으로 확산시키는 것이 가능했으나, 한국은 지역별 인구·재정·인프라 격차가 매우 크기 때문에 단일한 유럽형 혁신활동영역(SIA)을 전국적으로 적용하기 어렵다.

이러한 차이를 종합적으로 고려할 때, 한국의 농촌재생은 RURITAGE의 혁신활동영역을 직접 차용하는 방식이 아니라, 각 지역이 가진 자산에서 출발하여 자율성과 조합 가능성 높인 ‘개방형 혁신활동영역(SIA)’으로 재설계할 필요가 있다. 다시 말해, 한국형 SIA는 문화·유산에 국한되지 않고, 돌봄·교육·공간·거버넌스·혁신·생태 등 다양한 자산군을 통합적으로 활용하는 구조로 바뀌어야 한다. 이

를 통해 RURITAGE 모델이 제공하는 구조적 사고틀의 장점을 살리면서도, 한국 농촌의 실정에 부합하는 실천적 농촌재생 모델을 구축할 수 있을 것이다.

2.1.2. 국내 농촌 문제 기반 혁신활동영역(SIA) 재정의

앞서 살펴본 바와 같이, RURITAGE의 혁신활동영역(SIA)은 문화·자연유산을 중심 자산으로 전제한 전략 체계로 설계되어 있으며, 이는 한국 농촌의 현실과 구조적 특성을 고려할 때 직접적인 적용에는 본질적인 한계가 존재한다. RURITAGE가 특정한 자산(문화·자연유산)에 기반해 정형화된 발전 경로를 설정하는 반면, 한국의 농촌재생은 보다 다양한 자산을 기반으로 유연하게 경로를 조합하고 발전시키는 개방형 모델이라는 점에서 근본적인 차이를 가진다.

한국의 농촌은 농업·관광·유산과 같은 전통적 자산만으로는 재생을 추진하기 어렵고, 삶의 질, 돌봄, 교육, 관계망, 경제 기반 취약성, 기후 대응, 인구감소 등 복합적 과제 해결이 필수적이다. 또한 농촌재생이 특정 자산군에 고정되지 않고, 각 지역이 보유한 자산을 출발점으로 삼아 다양한 조합을 통해 발전 경로를 설계하는 개방형 접근 방식을 보인다는 점에서 RURITAGE와는 성격이 다르다.

이에 본 연구는 국내 농촌의 구조적 문제와 자산 특성을 반영하여, 선도사례의 분석을 기반으로 한 한국형 SIA를 재정의하였다. 이 과정은 단순한 주제 변경이 아니라, 한국의 농촌재생이 실제로 작동하는 방식과 정책 환경을 반영한 전략적 재설계라는 점에서 중요한 의의를 갖는다. 한국형 SIA는 특정 자산군이 아닌 다양한 교차주제 및 지역사회자본(Community Capital) 간의 전이를 촉진하는 혁신의 축으로 설정되었다.

이를 위해 본 연구는 ① 인구감소 및 고령화, ② 공동체 기능 약화, ③ 경제 기반 취약성, ④ 공공서비스 및 생활 인프라 부족, ⑤ 환경·기후 대응 필요성, ⑥ 디지털 전환 및 외부 연계성 강화 등 국내 농촌의 핵심 구조적 문제를 분석 기준으로 설정하고, 이를 해결할 수 있는 전략적 혁신활동영역을 다음과 같이 6대 혁신활동영역(SIA)으로 재구성하였다<표 2-3>.

① 소득·경제(SIA_1)

지역 내 농업 및 가공품 판매, 로컬푸드 유통 등을 통해 지역경제를 활성화하고 자립적 경제 기반을 조성하는 영역이다. 대표적 사례로 순천 서당골 문성마을이 있으며, 농림축산식품부의 농촌산업·신활력플러스 사업, 농업 정책과 높은 정합성을 가진다.

② 문화·관광(SIA_2)

지역 고유의 전통문화, 축제, 생태관광자원을 활용하여 외부 방문객을 유치하고 지역 브랜드 가치를 제고하는 영역이다. 거창 하성단노을 및 고한 18번가 마을 호텔 사례가 대표적이며, 문화체육관광부의 지역문화 및 관광 정책, 농촌관광 정책과 연계된다.

③ 보육·교육(SIA_3)

농촌 유학, 대안학교, 폐교 리모델링 등을 통해 교육 공간을 확보하고, 지역에 새로운 세대와 관계인구를 유입·정착시키는 영역이다. 옥천 안내초등학교, 남해 상주 동고동락마을 학교 운영 사례가 대표적이며, 교육부와 농식품부의 관련 정책과 일치한다.

④ 돌봄(SIA_4)

초고령화에 대응해 통합돌봄, 노노케어, 보건·복지 서비스 강화 등을 통해 주민의 삶의 질을 개선하는 영역이다. 춘천 별빛협동조합, 홍성 젊은협업농장 사례가 대표적이며, 농촌형 통합돌봄 시범사업과 정책 정합성이 높다.

⑤ 자연 및 농촌환경(SIA_5)

자연환경 보호, 경관 개선, 하천 복원 등 지속가능한 환경 조성과 경관관리에 중

점을 둔 영역이다. 제주 하례리 생태관광마을 협의체 사례가 대표적이며, 농림축산식품부의 농촌공간정비사업·농업유산 정책, 환경부의 탄소중립 정책 및 생태관광 활성화와 긴밀히 연계된다.

⑥ 이주 및 생활인구(SIA_6)

귀농·귀촌, 생활인구, 관계인구 확충을 통해 인구감소 및 고령화 문제에 대응하는 농촌의 지속가능성을 확보하기 위한 활동영역이다. 영광 서로마을이 대표적이며, 농림축산식품부의 귀농·귀촌 및 관계인구 정책과 행정안전부의 생활인구 정책과 관련성이 높다.

〈표 2-3〉 한국형 농촌재생 모델의 혁신활동영역(6대 SIA)

구분	명칭	핵심 내용	대표 사례	정책 연계
SIA_1	소득·경제	로컬푸드·가공·창업을 통한 자립적 지역경제	순천 서당골 문성마을	농림축산식품부, 신활력플러스
SIA_2	문화·관광	전통·축제·생태관광 기반의 브랜드 가치 제고	거창 하성단노을, 정선 고한 18번가 마을호텔	문화체육관광부 농촌관광
SIA_3	보육·교육	농촌유학, 대안학교, 폐교 재생 통한 세대 유입	옥천 안내초, 남해 상주 동고동락	교육부, 농림축산식품부
SIA_4	돌봄	통합돌봄·노노케어·복지 서비스 강화	춘천 별빛협동조합, 흥성 젊은협업농장, 행복농장	농촌형 통합돌봄 시범사업
SIA_5	자연·환경	경관 개선·생태 복원·탄소중립 추진	제주 하례리생태관광 마을협의체	농림축산식품부, 환경부
SIA_6	이주·생활 인구	귀농귀촌+생활·관계인구 확충	영광 서로마을	농림축산식품부, 행정안전부

자료: 저자 작성.

이와 같은 6대 혁신활동영역(SIA)은 RURITAGE의 유산 중심의 영역 구분을 단순히 차용하지 않고, 한국 농촌의 현실과 선도사례의 발전 경로를 반영하여 설계된 것이다. 특히 국내 사례 대부분은 ‘① 소득·경제 또는 조직화 기반 → ② 교육·역량 강화 → ③ 공간 및 경관 개선 → ④ 혁신 및 외부 연계 확장’이라는 공통된 자본 전이 경로(4단계)를 보여주고 있다. 이는 특정 부문에 고정된 모델이 아니라, 자산을 매개로 단계적으로 전이되는 개방 구조라는 특징을 공유한다. 따라서 한국

형 혁신활동영역은 다양한 자산군이 복합된 특성이 있다. 이러한 혁신활동영역은 농촌재생을 복합적으로 전개되는 실천 구조로 이해하도록 하여, 향후 실천방안(Practices)과 교차주제, 정책 수단을 도출하는 데 핵심적 개념으로 기능할 것이다.

2.1.3. 혁신활동영역 공백 보완을 위한 신규 선도사례 발굴⁷⁾

1년차, 2년차 연구 과정에서 설정된 혁신활동영역에서 이주 및 생활인구 분야의 선도사례가 부재함을 파악하였다. 농촌재생이 궁극적으로는 인구감소 문제에 대응하고 생활인구·관계인구의 중요성이 부각되는 정책적 흐름을 고려할 때, 해당 분야의 선도사례 발굴은 필수다. 이에 3년차 연구에서는 지역 자원을 활용한 청년들의 농촌 정착 지원활동 양식을 제시한 전남 영광군 대마면의 서로마을을 새로운 선도사례로 선정하여 심층적으로 분석하였다.

서로마을은 전라남도 영광군 대마면 원흥1리 5반에 위치한 신규마을⁸⁾이다. 이 지역은 서해안고속도로 개설로 기존 마을과 분리되고 폐교가 된 대마서초등학교가 방치되는 어려움을 겪은 곳이다. 이러한 문제에 대응해 평균 연령 20대의 젊은 공동체를 조성하고 아동복지시설에서 퇴소한 자립준비 청년들의 안정적인 귀촌과 정착을 지원하는 것을 목표로 농촌재생 활동이 시작되었다. 폐교를 리모델링하여 주거, 일자리, 교육, 복지가 복합된 공간을 만들고 다양한 수익 사업을 통해 지속가능한 공동체 기반을 구축해 현재 53명이 서로마을에 등록되어 있다.

서로마을의 발전과정은 다음과 같이 3단계로 구분할 수 있다. 서로마을의 형성기는 2006년부터 2019년까지로, 초기 김성덕·하은순 부부가 폐교가 된 대마서초등학교를 매입해 아동복지시설(공동생활가정)과 지역아동센터를 설립한 것으로부터 시작했다. 그 후 십여 년이 지나면서 시설 자란 아이들이 청년이 되었고 그 외의 지역 청년들이 떠나가는 것을 막기 위한 필요성이 대두되자, 2018년 협동조합

7) 해당 사례는 4차례에 걸친 현장 조사와 인터뷰(5월 16일, 7월 18일, 9월 21일, 9월 30일) 서로마을 인터넷카페의 자료를 사용하여 요약정리한 내용이다. 더 자세한 내용은 부속 보고서를 참조.

8) 서로마을은 기존 마을이 아니라 폐교를 활용해 청년과 가족들이 다양한 사업과 정주환경을 조성한 곳으로, 2023년 10월 6일 영광군 반 설치조례 시행규칙에 따라 대마면 원흥1리의 5반으로 편성되었다.

을 구성하고 2019년부터 마을공동체사업을 시작하며 마을의 기틀을 다졌다.

도입기는 2020년부터 2023년으로 보이는데, 2020년 이 공동체는 ‘세상에서 제일 젊은 마을로 모인 청년들과 함께 지속가능한 농촌의 백년마을’이라는 비전을 선포하고 ‘서로마을’을 공식적으로 출범했다. 이 시기에는 마을학교 운영, 예비마을기업 선정, 관광두레 주민사업체 활동 등을 통해 청년 유입을 위한 활동을 본격화했고, 2023년 10월에는 영광군 조례에 따라 신규 자연마을로 공식 인정받는 성과를 거두었다. 이 시기 마을의 대표가 대마서초등학교 마지막 졸업생인 25세 김우현 대표로 전환되면서 더욱 적극적인 활동을 모색하였다.

그 다음으로 현재까지는 성장기 또는 확산기로 구분된다. 2024년 ‘전남형 청년마을’로 선정되고, 민관협력 사업인 한국해비타트 ‘세대공감 나눔+’ 사업 대상자로 선정, 자립준비청년 주거 건립 착수(2025. 3.)가 되는 등 대규모 공공 및 민간사업을 유치하며 외부로의 확산에 노력하였다. 이 시기에 서로카페, 수제버거 가게, 식물 및 목공체험 등 다양한 경제활동이 이루어졌다.

2024년 ‘전남형 청년마을 조성사업’을 통해 청년 9명, 장년 4명, 아동 1명 등 총 14명의 인구가 순유입되어 청년 인구 유입 및 정착이라는 가시적인 성과가 나타났다. 이 사업을 통해 폐교로 방치되었던 곳을 주거공간, 목공실·식물체험장·공유사무실 등 다기능 거점 공간으로 리모델링하였다. 또 자격증 과정 운영(식물관리사, Adobe Certified Professional: ACP, 가구제작전문가 등)을 통해 57명 자격 취득을 취득하여 체험·교육과 연계한 부가가치 창출로 마을 내 경제활동 기반⁹⁾을 형성해 청년 정착과 지역 관광의 핵심 거점이 되었다.

또한 인구 유입, 역량 강화의 성과와 더불어 지역 소통 행사 및 축제 등을 운영해 지역 주민과 신규 유입 청년의 교류도 촉진하고 있다. 최근에는 한국해비타트와 협력을 통해 자립준비청년들을 위한 주택 2채를 건립하고, 목공 건축 교육 등을 제공하여 이들에게 안정된 주거와 정서적 고향을 제공하는 돌봄모텔을 제시했다.

서로마을은 아주 및 생활환경 혁신활동영역을 보완하는 청년 정주형 선도사례

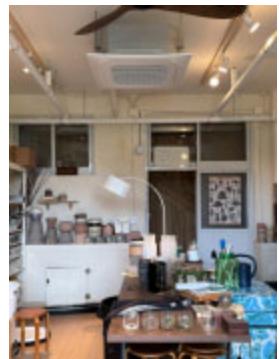
9) 카페, 수제버거 가게는 월 2,000여 명 이상, 체험 프로그램은 연간 1,200명이 방문.

로서 주거, 일자리, 공간(폐교 활용), 거버넌스(협동조합, 주식회사, 주민강사화)가 통합된 접근을 보여주는 사례이다. 하지만, 서로마을도 아직 여러 도전과제가 남아 있는 상황이다. 먼저, 청년들의 정착 수요가 높지만 거주할 주택이 부족해 이를 확충하기 위한 노력이 필요하다. 최근 유입되는 층이 도시의 젊은 청년이기에 일부 정부 사업이 농업인 자녀로 참여 제약이 많아서 지원 방안이 부족함을 극복 할 필요가 있다. 마을의 자립을 위해 다양한 사업을 추진하고 있지만, 아직 전문 마케팅 인력 부족으로 온라인 판로 성과는 미진해 해당 분야의 역량 강화 또는 신규 유입이 필요한 상황이다.

〈그림 2-3〉 서로마을



(계속)

		청년주택		
		마을 카페		식물체험실
	버거 가게			
		목공실		공동식당
		지역아동센터		

자료: 저자 직접 촬영(2025. 7. 18., 2025. 9. 29.).

2.1.4. 도전과제(Challenge) 유형화

도전과제(Challenges: C)는 각 지역이 해결해야 하는 핵심 지역 문제이자 농촌재생 정책개입의 실질적 대상이다. 선도사례 분석 결과, 핵심활동(Role Model Action: RMA)은 이러한 도전과제를 직접적으로 해결하거나 완화하기 위한 전략으로 작동하고 있었다. 따라서 도전과제를 명확히 유형화하는 것은 혁신활동영역(SIA) 설정 및 교차주제 분석과 더불어 농촌재생 모델 설계의 기초 작업이 된다.

특히 한국 농촌은 인구감소, 고령화, 공동체 기능 약화, 경제 기반 취약성, 환경훼손 등 복합적인 문제가 중첩되어 나타나기 때문에 단일 과제 해결만으로는 지역의 지속가능성을 확보하기 어렵다. 이에 본 연구는 선도사례 분석을 통해 공통적으로 등장하는 핵심 문제 영역을 체계적으로 분류하여 여섯 가지 유형의 도전과제를 도출하였다. 이러한 유형화는 이후 실증지역의 RMA 설계, 정책 매칭, 확산 전략 수립에 직접적으로 활용될 수 있는 기반이 된다.

도출된 공통 도전과제는 다음의 <표 2-4>와 같다.

① 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계(C_1)

많은 농촌지역에서 농업 기반 소득만으로는 안정적인 지역경제를 유지하기 어렵고, 농산물 및 특산품의 판로 확보가 힘들고, 일자리가 부족하다는 점이 확인되었다. 선도사례 분석에서도 소득 기반 다변화와 로컬푸드, 마을기업 설립, 농업 부가가치 창출이 핵심 과제로 반복적으로 등장하였다. 이는 농촌재생의 지속가능성을 위협하는 경제적인 문제에 기인하여, 정책적 지원과 민간 네트워크를 통한 시장 연계 전략이 설정될 필요가 있다.

② 문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡(C_2)

많은 지역이 풍부한 역사·문화 자산을 보유하고 있음에도 불구하고, 이를 경제적·사회적 자산으로 전환하지 못하는 문제가 존재한다. 지역문화 정체성 약화, 관

광 연계 부족, 축제의 지속성 확보 실패 등이 대표적이다. 선도사례에서는 관광 인프라와 콘텐츠 개발, 문화유산 보전 및 활용 전략 수립이 중요한 대응 전략으로 제시되었다.

③ 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하(C_3)

농촌지역의 폐교 위기, 교육 서비스 부족, 접근성 문제는 청년층 이탈 및 지역 공동체 약화로 이어지고 있다. 교육이 단순한 서비스 차원을 넘어 지역 유입 및 관계인구 형성의 핵심 인프라로 작용한다는 점에서, 농촌유학·대안학교·마을 교육 공동체와 같은 새로운 교육 방식이 도전과제 해결의 주요 전략으로 등장하였다.

④ 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족(C_4)

고령화의 급속한 진전에도 불구하고, 다수의 지역에서는 돌봄 인프라와 사회서비스 체계가 매우 취약한 실정이다. 노인 및 아동 돌봄 서비스 부족, 의료·복지 접근성 저하 등은 정주 의지와 삶의 질을 저하시킨다. 이에 대한 대응으로 통합돌봄 모델, 노노케어 체계, 지역사회 기반의 복지 인프라 확충이 주요 과제로 제시되었다.

⑤ 환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하(C_5)

하천 오염, 산림 훼손, 생태계 파괴 등 환경문제는 지역 주민의 생활환경 악화와 직결되며, 지속가능한 농촌 발전의 기반을 약화시킨다. 선도사례에서는 생태보전, 경관관리, 하천 복원, 탄소중립 농업 전환 등 환경적 전환 전략이 농촌재생의 중요한 과제로 설정되었다.

⑥ 인구감소 및 정주기반 약화(C_6)

지속적인 인구감소와 청년층 유출로 인해 노후화된 주택·빈집 방치, 생활 인프라 부족, 노동력 감소 등의 문제가 심화되고 있다. 이는 신규 주민의 유입을 저해하

고 지역 공동체의 지속가능성을 위협하는 핵심 요인이다. 이에 대응하기 위해 빈집 리모델링, 주거환경 개선, 생활 서비스 인프라 확충 등의 전략이 필요하다.

이와 같은 공통 도전과제는 SIA 및 CCT와 긴밀히 연결되어 있으며, 각 도전과제는 다수의 활동(RMA)을 통해 해결이 시도되고 있었다. 특히 소득·경제(C_1), 인구감소(C_6), 환경문제(C_5)는 거의 모든 선도사례에서 반복적으로 등장한 핵심 도전과제(Core Challenge)로 확인되었다.

이 연구에서는 이러한 공통 도전과제 유형을 토대로 실증지역의 과제 매칭, 실천방안(Practices) 설계, 정책 도구화를 위한 전략적 매트릭스를 구축할 예정이다.

〈표 2-4〉 농촌재생의 SIA와 도전과제 교차표

SIA (코드)	SIA 설정 근거	농촌재생 관점에서의 지역 문제	주요 도전과제 (코드) ¹⁾	도전과제의 정의
소득·경제 (SIA_1)	지역 내 농업·가공품 판매 및 로컬푸드를 통한 경제 활성화가 주요 목표 순천 서당골 문성마을이 대표적인 사례 농림축산식품부의 농촌산업, 신활력플러스, 농업 정책과 높은 관련성	지역 경제 활성화 미흡 농업기반 소득 한계	경제적 쇠퇴 및 시장접근 성 부족 (C_1)	지역 경제의 침체와 농산물 및 특산품의 판로 확보 어려움. 일자리 창출 및 경제 활성화가 필요 소득원 개발, 마을기업, 로컬푸드, 농업 부가가치 창출 필요
문화·관광 (SIA_2)	지역 축제, 전통 문화 행사, 생태 관광을 통한 외부 방문객 유치 거창의 하성단노를 사례가 대표적인 사례 문화체육관광부의 지역문화 정책 및 관광, 농림축산식품부의 농촌관광 등과 연계	문화적 정체성 악화 지역 문화자원의 관광 연계 부족. 지역 축제 등 지역 관광 활성화 미흡.	문화유산 보 전 및 관광 활성화 미흡 (C_2)	지역의 역사·문화유산의 가치 가 경제적자원으로 전환되지 못하고, 관광객 유치 등 이루 어지지 않는 활성화
보육·교육 (SIA_3)	농촌유학, 대안학교, 폐교 리모델링을 통한 교육 공간 확보. 옥천 안내초등학교, 남해 상주동 고등학교의 마을학교 운영. 교육부 작은 학교 살리기, 농식품부 농촌유학 지원사업과 일치.	폐교 위기 지역 교 육인프라 부족	교육접근성 및 공동체 참여 부족 (C_3)	농촌지역의 폐교 위험과 교육 서비스 부족으로 인구 유출이 발생하고, 지역 공동체의 참여 가 제한적 농촌유학, 대안학교 운영, 마 을 교육공동체 형성 등이 필요

(계속)

SIA (코드)	SIA 설정 근거	농촌재생 관점에서의 지역 문제	주요 도전과제 (코드) ¹⁾	도전과제의 정의
돌봄 (SIA_4)	고령화 사회 대응을 위한 통합돌봄, 노노케어, 지역 보건 서비스 강화 춘천 별빛협동조합, 흥성 젊은협업농장이 대표 사례 농촌형 통합돌봄 시범사업과 정책 정립성	고령화로 인한 돌봄 인프라 부족 노인·아동 돌봄 시스템 미흡	돌봄 서비스와 고령화 대처 미흡 (C_4)	고령화가 진행되면서 지역 내 돌봄 시스템이 부족하고, 노인과 취약계층에 대한 지원이 미흡 인수소멸 대응, 통합돌봄 서비스, 노인 및 아동 케어 시스템 구축 필요
자연 및 농촌 환경 (SIA_5)	자연환경 보호, 경관 개선, 하천 복원 등 지속가능한 환경 조성 제주 하례리 사례가 대표적 농림축산식품부의 농촌공간정비, 농업유산, 환경부의 탄소중립 정책, 생태관광 활성화와 연결	생태경관 훼손 및 환경오염	환경 악화 및 경관관리 미흡(C_5)	하천 오염, 산림 훼손, 생태계 파괴 등 환경 악화로 인한 지역 주민의 생활환경 악화 생태보호, 자연경관개선, 하천 복원, 탄소 중립 농업 실현 등이 필요
이주 및 생활 인구 (SIA_6) ²⁾	인구감소와 고령화에 대응하는 혁신의 영역으로 귀농귀촌, 생활인구, 관계인구 확충을 위한 환경 조성 영광군 서로마을이 대표사례 농림축산식품부의 귀농귀촌 정책 및 관계인구 정책, 행정안전부의 생활인구정책과 높은 관련성	인구감소 고령화, 청년층 이탈, 노동력 부족 정주 인프라 부족	정주 공간 악화 및 정착 기반 미흡 (C_6)	노후화된 주택과 빈집 방치로 인해 지역 정주 환경이 악화되며, 어려워진 신규 주민 유입 빈집 리모델링, 노후주택 개량, 커뮤니티 공간 창출, 정착 지원, 각종 생활 서비스 인프라 개선이 필요

주 1) 각각 도전과제는 다른 SIA와 중복될 수 있음. 표에서는 SIA와 가장 관련 높은 도전과제로 정리한 것임.

2) 이주 및 생활인구는 확충이 주요한 농촌재생을 위한 혁신활동영역이지만, 지난 연구 기간 조사가 누락되어 3년차에 추가 수집함.

자료: 저자 작성.

2.1.5. 교차주제(Cross-Cutting Theme: CCT) 도출

교차주제(Cross-Cutting Themes: CCT)는 특정 프로젝트나 정책이 실행될 때 교육·환경·경제·거버넌스 등 여러 분야에서 공통적으로 영향을 미치는 핵심 요소를 의미한다. 이러한 요소들은 단일 분야에 국한되지 않고 다양한 영역의 결과와 효과에 동시에 작용¹⁰⁾하기 때문에, 정책 또는 사업의 성공을 위해서는 이를 통합적으로 분석하고 고려할 필요가 있다. 다시 말해, 교차주제는 개별 분야를 단순히 나열하는

10) Tenurefacility 홈페이지(<https://thetenurefacility.org/our-work/how-we-work/cross-cutting-themes/>), 검색일: 2025. 2. 10.

수준을 넘어 여러 분야를 연결하고 통합적 시각을 제공하는 분석 개념이다.

교차주제는 프로젝트의 주요 목표를 유지하면서도 핵심활동이 다양한 영역에서 발생시키는 효과를 다각적으로 파악하기 위해 사용된다. 예를 들어, 특정 문화 프로젝트의 성과는 단순히 문화 영역에만 영향을 미치는 것이 아니라, 교육적 파급력, 공동체 결속력 강화, 거버넌스 개선 등 다양한 영역과 상호 연결되어 나타날 수 있다. 이러한 복합적 효과를 체계적으로 설명하기 위해 CCT는 분야 간 연계(interlinkage)와 상호작용(interaction)을 분석하는 핵심 축으로 기능한다.

이 연구에서 교차주제는 단일 프로젝트의 성과 분석을 넘어, 지역사회자본(Community Capital) 형성과 회복의 상호작용을 통합적으로 분석하는 프레임워크로 사용된다. 이는 개별 사업이 아닌 지역 전체의 변화를 구조적으로 이해하고 설명할 수 있는 기반을 제공한다. 특히 교차주제를 통해 특정 활동이 자연·문화·사회·정치·재정·건조자본 등 지역사회자본 요소에 미치는 다층적 영향을 식별함으로써, 농촌재생 모델의 확장성과 실효성을 높일 수 있다.

RURITAGE에서도 11개의 교차주제¹¹⁾를 정의하고 각 교차주제가 지역사회자본 프레임워크와 어떻게 연결되는지를 분석하였다. 하나의 예로 RURITAGE는 기술 혁신과 에너지 대응이라는 교차주제를 결합하여 지속가능한 에너지 모델을 개발하고, 이를 통해 지역경제 활성화와 공동체 기반의 혁신을 촉진하는 방식을 제시하였다. 이러한 접근은 교차주제가 단순한 영향요인이 아니라, 지역사회자본의 변화를 이끄는 전략적 매개요소로 작동할 수 있음을 보여준다. 따라서 본 연구에서도 교차주제는 농촌재생 모델을 구성하는 핵심 축으로서 혁신활동영

11) 비즈니스 모델 및 투자 전략(Business models and investment strategies), 거버넌스 및 규제 프레임워크(Governance and regulatory framework), 법적 측면 및 토지 권리(Legal aspects and land tenure), 기술 혁신(Technological innovation), 사회 혁신(Social innovation), 에너지 및 기후 변화 대응(Energy and climate change mitigation and adaptation), 문화생태계 서비스(Cultural Ecosystem Services), 정신적 웰빙(Mental wellbeing), 관광 및 마케팅 전략(Tourism and Marketing strategies), 문화 및 자연유산 보호(Cultural and natural heritage safeguarding, appreciation and interpretation), 지역 이동성과 접근성(Mobility and accessibility of the areas).

역.(SIA), 지역사회자본 프레임워크(CCF), 성과지표(KPI)와 긴밀히 연계되어, 지역별 실천방안 도출 및 모델 확장 전략의 근간으로 활용된다. 이와 같은 교차주제는 아래 <표 2-5>의 5가지 기준을 통해 선정한다.

<표 2-5> 교차주제 선정 기준

기준	목적	기준
전방위성(Transversality)	모든 SIA에서 학습·비교·확산 가능한 메타 주제를 확보함.	6개 SIA에서 공통적으로 관찰될 수 있는 '횡단축'이어야 함.
실행가능성(Actionability)	Lesson Learnt → 즉시 적용 가능한 전략·도구로 변환함.	단순한 상황적 내용이 아니라 전략과 도구로 작동할 수 있어야 함.
이식가능성 및 성장성 (Replicability & Leverage)	적용지역(실증지역)이 직접 실행·다른 자본 성장을 지렛대 삼도록 함.	적용지역에 직접적인 조치나 개선을 취할 수 있는 항목이어야 함.
정책정합성(Policy Alignment)	정부 부처의 정책프레임에 기여 보장함.	정부의 정책 등과 직결될 수 있는 내용어야 함.
데이터 확보 가능성(Data & Indicator)	KPI→모니터링→System Dynamics 정량 시뮬레이션 연계함.	KPI→Monitoring→Systems Dynamics 모델에 투입할 정량·정성 데이터를 확보 할 수 있을 내용이어야 함.

자료: 기준에 대한 내용은 Ruritage 홈페이지(검색일: 2024. 5. 31.) 자료를 참조하여 정리함.

앞서 제시한 다섯 가지 선정기준(전방위성, 적용 가능성, 파급력, 확장성, 정책연계성)을 바탕으로 선도사례저장소에 축적된 핵심활동을 분석하여, 총 6개의 핵심 교차주제를 도출하였다. 이는 다양한 선도사례의 실행 활동을 세밀하게 검토하고, 각 활동이 여러 분야에 미치는 파급 효과를 횡단 분석함으로써 얻어진다.

2년차 연구에서는 교차주제의 개념 설정이 세부 영역 단위로 과도하게 분절되어 있었으며, 이로 인해 12개의 세부 주제를 설정했음에도 불구하고 실질적으로 횡단 분석을 적용하기 어려웠다. 이러한 한계를 극복하기 위해 3년차 연구에서는 교차주제의 개념을 재정의하고, 분석 가능성과 실효성을 높이는 방향으로 주제를 통합·재구조화하여 핵심 교차주제를 총 6개로 재설정하였다<표 2-6>.

이렇게 도출된 6개 교차주제는 우리나라 농촌의 복합적 문제 해결과 혁신을 위한 전략적 핵심 분야로, 향후 핵심활동 설계와 정책적 실행을 연계하는 데 있어 중요한 기준으로 기능한다. 특히 교차주제는 단일 사업의 효과를 넘어 여러 자본 요

소 간의 상호작용을 설명하고, 통합적 정책 설계의 방향성을 제시하는 역할을 수행함으로써 농촌재생 모델의 확장성과 지속가능성을 높이는 토대가 된다.

〈표 2-6〉 선정된 교차주제의 정의 및 대표 연계 정책

명칭(코드)	정의 및 포커스	대표 정책 연계
거버넌스 및 주민참여 (CCT_G)	주민자치화·협동조합·마을협의체 설립, 의사결정 참여 활성화, 지자체·민간과의 다종 협력 네트워크 구축	주민자치회, 농촌공간계획, 농촌재생 및 도시재생
역량 강화 및 사회혁신 (CCT_E)	작은학교·농촌유학·청년리더십·노·청 교류 프로그램을 통한 인재 양성 및 세대 간 연계	작은 학교 살리기, 청년마을 지원사업, 농촌유학, 귀농귀촌, 생활인구 및 관계인구
삶의 질 및 돌봄체계 (CCT_L)	통합돌봄센터·이동복지버스·의료·교통 서비스 혁신을 통해 고령·취약계층 삶의 질 개선	농촌형 통합돌봄 시범사업, 지역복지 통합서비스
디지털 및 순환경 혁신 (CCT_I)	로컬푸드·사회적 경제·스마트팜·신산업 R&D 등 첨단·디지털 기술과 사회적경제를 결합한 지역경제 활성화	신활력플러스, 디지털뉴딜, 스마트농업 확산
공간계획 및 자원관리 (CCT_S)	폐교·빈집 리모델링·골목길 경관 개선·생활문화센터 조성 등 마을의 물리적 공간 재생 및 브랜딩	일반농산어촌개발사업, 빈집재생, 생활SOC3.0, 도시재생뉴딜
친환경 전환 및 기후 회복력 (CCT_Eco)	친환경농업 탄소중립·재생에너지 확대, 생태 복원 및 해설사 양성·생태 트레일 운영 등 자연자원을 보전하면서 관광과 연계	친환경농업직불제, 그린뉴딜, 생태관광지 지정

자료: 저자 작성.

이러한 방식으로 도출된 교차주제 6개를 통해 8개 선도사례 지역의 핵심활동을 분석하여, 성공 요인과 실패 요인, 성과와 한계, 이해관계자 역할 사이에 경향성이 있음을 확인하였다<표 2-7>. 우선, 대부분의 사례에서 ① 주민협의체 또는 협동조합 등 조직 기반 구축 → ② 교육 및 역량 강화 → ③ 거점 리모델링과 경관 개선 등 공간 투자 → ④ 6차산업 및 관광 상품 개발, 민간투자 유치 등 수익 창출의 네 단계의 자본 전이 경로를 공통적으로 밟아왔음을 확인할 수 있었다. 특히 초기 단계에서 조직 기반이 탄탄하게 형성된 지역일수록 후속 단계에서 안정적인 성과를 거두었다. 대표적인 사례는 거창(RM01: 거창 하성단노을마을), 순천(RM03: 순천 서당골), 정선(RM05: 정선 고한 18번가 마을호텔), 제주(RM06: 제주 하례리 생태관광마을)가 해당된다.

또한 선도사례 중에 공모·보조금(시드) → 자체 수익(성장) → 민간투자(확장)로 이어지는 재정 구조를 확립한 경우는 정선(RM05: 정선 고한 18번가 마을호텔)과 제주(RM06: 제주 하례리 생태관광마을)에 불과하였다. 대부분 지역은 여전히 공모사업에 의존하고 있어, 지속가능성 측면에서 재정 구조를 개선할 필요가 있는 것으로 파악된다. 특히 돌봄·교육 분야의 핵심활동들은 인건비 비중이 높아 안정적으로 재정 기반을 확보하는 문제가 중요하며, 이를 위해 바우처 제도나 기부 플랫폼 등을 활용할 필요가 있는 것으로 파악된다. 지역 스스로 경제활동을 통해 운영비를 충당하는 등 재정 자립 방안을 마련하는 과제도 중요한 과제로 지적된다.

리더십 측면에서는 8개 선도사례 모두 초기 리더가 중요한 역할을 담당하였으나, 고령화나 사퇴 등 리더십 공백에 대처하기 어려운 상황이 대부분이었다. 이는 향후 농촌재생 실천의 지속가능성을 위협할 수 있어, 향후 후속 리더십을 확보하고, 조직 내에 권한과 역할을 분담하도록 조직구조를 개선할 필요가 있다.

교차주제 간 연계와 시너지 측면에서 가장 안정적 성과를 보인 구조는 ‘거버넌스 및 주민참여’와 ‘역량 강화 및 사회혁신’ 분야에서 신뢰를 형성한 후, ‘공간계획 및 자원관리’ 분야에서 공간 투자가 이루어지고, 이러한 기반 위에 ‘혁신·생태관광 등 수익 창출 영역’을 결합하는 단계적 접근 방식이었다. 반면, 공간 리모델링을 먼저 추진하고 조직 및 교육 부문을 사후에 연계한 사례에서는 유지관리비 부담 증가 및 사업 지속성 저하 등 문제가 발생하였다. 이는 교차주제 간 우선순위와 연계 순서가 사업의 성패에 중대한 영향을 미친다는 점을 보여준다.

마지막으로, 선도사례의 발전과 성장 과정에서 ‘생활인구’와 외부 네트워크의 역할이 매우 중요한 요인으로 작용하고 있었다. 예컨대 춘천(RM07: 춘천 별빛 사회적 협동조합)의 농촌유학 프로그램, 정선(RM05: 정선 고한 18번가 마을호텔)의 호텔 방문객, 제주(RM06: 제주 하례리 생태관광마을)의 국가생태관광 지정 사례처럼 외부 인구 유입과 네트워크 확장이 재정적·사회적 자본의 동시 확대를 촉진하는 것으로 나타났다. 이는 교차주제가 내부 조직 역량과 외부 연계 자본의 균형적 발전을 통해 농촌재생의 확산력과 지속가능성을 강화할 수 있음을 보여주는 중요한 실증적 근거라 할 수 있다.

〈표 2-7〉 8개 선도사례의 핵심활동들을 관통하는 교차주제의 핵심 내용

교차주제	공통 성공 요인	반복 실패 요인·한계	대표 성과	주요 이해관계자 (주도 → 협력)
거버넌스 및 주민참여 (CCT_G)	• 법인·협의체를 먼저 세워 '의사결정-룰'을 공식화(거창 생활문화센터 운영위, 남해 동고동락협동조합, 정선 18번가 협동조합, 제주 하례리 생태관광협의체)	카리스마 리더 1인 의존, 조직 중복·역할 혼선	주민 신뢰 회복·의사결정 속도 증가	주민/귀농리더 → 학교·조합원 → 군·시·지원센터
역량 강화 및 사회혁신 (CCT_E)	• '학교-마을 수업'으로 위기 학교 살리기(옥천 행복씨앗학교) • 평생학습+귀촌 청년 멘토링(홍성 평민마을학교)	교사 이동·강사 확보 난제	학생 수 회복·세대 간 공동 프로젝트 확산	교직원/학부모 → 마을주민 → 교육청·지자체
삶의 질 및 돌봄체계 (CCT_L)	• 다목적 돌봄거점(남해 '상상놀이터', 옥천 '꿈자람 행복센터') • 축제·공동식사로 관계 강화(정선 '짜장면데이')	자원봉사·공모금 의존 → 인건비·운영비 부족	돌봄공백 해소·삶의 활력 증대	사회적협동조합/부녀회 → 복지센터·군·NGO
디지털 및 순환 경제 혁신 (CCT_I)	• 6차산업·사회적기업화(순천 서당 골 4.9억 원 매출) • 관광 플랫폼 혁신(정선 마을호텔 1 억 원 매출) • 여성 로컬푸드 스타트업(제주 감귤점빵 협동조합)	판로 경쟁·품질 관리, 수익 규모 한계	비농업 소득 다변화·일자리 창출	협동조합/법인 → 농식품부·고용부 → 민간 MD·디자이너
공간계획 및 자원관리 (CCT_S)	• 유휴시설을 '공동 거점'으로 재생(거창 폐교 문화센터, 순천 가공·체험관, 제주 생태관광지원센터)	유지관리·접근성 비용 부담	지역 이미지 개선·주민 활동 공간 확보	주민조직/설계전문가 → 지자체·문체부·국토부
친환경 전환 및 기후 회복력 (CCT_Eco)	• 보존-활용 균형 모델(제주 하례리, 국가생태관광지역 1위) • 농업-생태교육 결합(남해 다랑논 생태교육)	과잉관광·수용력 한계, 생태보전 프로그램 부족	방문객 1만 명↑·해설사 22명 양성(제주)	협의체/해설사 → 환경부·관광공사 → 학교·NGO

자료: 저자 작성.

2.1.6. 혁신활동영역-도전과제-교차주제 간 연계 관계

농촌재생의 실천 과정에서 각 혁신활동영역별로 도출된 선도사례 핵심활동은 단일한 부문에만 영향을 미치지 않고, 여러 교차주제 및 지역사회자본과 복합적으로 연결되는 특성을 지닌다. 실제 선도사례를 분석해보면, 하나의 핵심활동이 인적자본, 사회자본, 건조자본 등 다양한 지역사회자본을 변화시키는 데 영향을 미치며 복합적인 파급효과를 유발하였다.

예를 들어 거창(RM01: 거창 하성단노을마을) 사례의 경우, 폐교를 리모델링해

문화센터를 조성한 활동은 공간의 물리적 변화에 그치지 않고 지역 거버넌스의 변화, 주민참여 확대, 관광자원화 등 다양한 교차주제와 맞물리며 지역사회자본을 증식시키는 데 중대한 영향을 미쳤다. 이러한 점은 농촌재생이 본질적으로 개별 영역의 실천이 아닌, 다차원적 변화의 결과물임을 잘 보여준다.

이와 같은 맥락에서 도전과제는 각 지역이 직면한 핵심 문제이며, 각 핵심활동은 이러한 도전과제를 해결하기 위해 설계되고 실행되는 구조를 가진다. 따라서 혁신 활동영역과 도전과제 간의 연계성을 체계적으로 설계하는 것은 농촌재생 모델을 실행 가능하고 확장 가능한 정책도구로 전환하는 데 핵심적 단계라 할 수 있다.

이를 위해 본 연구에서는 다음과 같은 교차 설계 원칙을 적용하였다.

첫째, 각 혁신활동영역은 지속가능발전과 지역사회 활성화를 목표로, 지역의 고유한 문제와 자원을 반영하여 주요 혁신활동영역과 관련 혁신활동영역으로 설정하였다. 이는 선도사례가 대부분 개별 실천 단위에 그치지 않고, 연쇄형 실천 구조를 형성하기 때문이다.

둘째, 각 핵심활동은 복수의 도전과제와 연결될 수 있도록 설계하였다. 동일한 활동이라도 경제·교육·환경 등 여러 영역에 영향을 미치기 때문에, 이를 복합적으로 기록하고 분석할 수 있는 구조가 필요하다.

셋째, 이러한 복수 매핑을 통해 도전과제와 혁신활동영역의 교차구조를 명확히 하고, 실증지역에서 과제 매칭 및 전략 설계의 유연성을 확보할 수 있도록 하였다.

따라서 혁신활동영역-도전과제 교차표는 단순한 목록형 자료가 아니라, 핵심 활동을 통해 어떤 도전과제가 어떤 방식으로 해결되고 있는지를 입체적으로 분석 하는 핵심 도구가 된다. 이를 통해 특정 혁신활동영역이 주도적으로 해결하는 과제와 부차적으로 파급되는 과제를 구분할 수 있으며, 정책 설계 단계에서 우선순위 설정과 확산 전략 수립이 가능해진다. 이 교차표는 이후 실증지역별 맞춤형 실천방안(Practices) 설계, 정책 도구화, 확산 전략 수립을 위한 기초 매트릭스 역할을 하게 된다.

제3장

실증연구 설계 및 절차

실증연구 설계 및 절차

1. 연구 전체의 흐름

이번 장은 이 연구가 어떤 체계와 절차에 따라 수행되었는지를 구체적으로 제시하는 곳이다. 제2장에서 정립한 한국형 농촌재생 모델 분석틀을 활용하여, 선도 사례의 경험을 지식체계로 구축하고, 이를 통해 적용 가능한 교훈과 실행 가능한 실천방안을 도출한 뒤, 현장 실증을 통해 검증하기까지의 전 과정을 단계적으로 설명한다. 다시 말해, 본 연구는 선도사례의 현장 경험을 지식화하고, 이를 다시 현장에서 검증하며 지속적으로 고도화하는 방식으로 환류고리(feedback loop)를 형성한다. 이는 단발적 정책 제안에 그치는 기존 연구의 한계를 극복하고, 현장 실행력을 갖춘 지속가능한 정책 모델을 구축하기 위함이다. 연구의 전체 흐름은 아래와 같이 5단계로 구성된다.

첫 번째 단계는 선도사례 분석을 통한 데이터베이스 구축 작업으로, 선도사례 농촌재생 실천의 경험을 핵심활동 단위로 체계화하고, 이를 기반으로 RMDB 내에 선도사례저장소(Role Model Repository: RMR)를 구축함으로써 향후 분석과 설계의 기초자료로 활용한다.

두 번째 단계는 교훈 도출 및 지식화 작업이다. 선도사례저장소에 축적된 지식

을 분석하여 지역의 특수한 맥락을 제거하고, 다양한 지역에서도 실천할 수 있는 교훈을 도출한다. 이 교훈은 표준화된 형식으로 교훈인벤토리에 저장된다.

세 번째 단계는 실천방안 설계 및 모듈화 작업으로, 도출된 교훈을 실제 현장에 적용 가능한 실천방안으로 전환한다. 이 방안은 실행주체, 조건, 절차, 성과관리 체계를 포함하며, 다양한 지역 여건에 맞게 조합하고 변경할 수 있도록 실행모듈의 형태로 설계된다.

네 번째 단계에서는 현장 실증 및 검증 작업을 수행한다. 설계된 실천방안은 청양 남양면과 순천 주암면의 실증지역에서 주민참여형 리빙랩(Living Lab) 방식으로 적용되며, 핵심성과지표(KPI)를 통해 실행력과 효과성을 정량적·정성적으로 검증한다.

마지막 다섯 번째 단계는 환류 및 확산이다. 실증 과정에서 도출된 성공 및 실패 요인을 다시 교훈으로 재정의하여 다음 해 연구에 반영하여 모델을 지속적으로 개선한다. 이러한 과정을 통해 축적된 지식체계는 AI 챗봇 네비게이터를 통해 정책 확산 플랫폼을 구축하는 데 활용한다.

2. 데이터 수집 및 선도사례 데이터베이스 구축

2.1. 분석 대상 데이터 수집 및 구조화

분석의 원재료가 되는 데이터의 체계적 수집과 구조화는 연구의 신뢰성을 담보하는 첫 단계이다. 본 연구는 1·2년차에 걸쳐 수집된 기초자료를 3년차에 재정비하고 심화하여, AI 기반 분석이 가능한 RMDB를 구축하였다.

1년차에 국내 65개 농촌재생 사례를 조사하여 전문가 평가를 통해 최종 10개의 선도사례를 선정하였고, 2년차에는 이 중 8개 사례에 대한 심층분석을 수행했다. 3년차에는 혁신활동영역의 공백을 보완하기 위해 ‘이주 및 생활인구’ 분야의 신규 선도사례로 전남 영광군의 ‘서로마을’을 추가 선정하여 심층적으로 분석했다. 이 사례는 폐교를 활용한 청년 정주 모델로서, 자세한 내용은 제2장에서 상술했다.

각 선도사례에 대한 정량·정성 정보는 문헌조사, 심층 인터뷰 및 현장조사, 데이터 구조화 분석 등을 다층적으로 수집하여 정리하였다.

첫째, 문헌조사를 통해 기초 정보를 수집하였다. 관련 정부 및 지자체의 정책보고서, 학술논문, 언론 보도, 인터넷 자료 등 공개된 문헌을 폭넓게 검토함으로써 각 사례의 발생 배경, 정책 환경, 주요 사업 내용 및 추진 경과에 대한 기본 정보를 체계적으로 정리하였다.

둘째, 심층 인터뷰 및 현장조사를 병행하였다. 사례별 핵심 리더, 활동가, 주민, 지자체 공무원 등 주요 이해관계자를 대상으로 심층 인터뷰를 실시하였으며, 현장 방문 조사를 통해 활동의 구체적 전개 과정과 공간적 맥락을 확인하였다. 이를 통해 각 사례의 성공 및 실패 요인, 내부 의사결정 구조, 조직 운영 방식 등 정성적 정보를 심층적으로 수집하였다.

셋째, 데이터 구조화 및 분석을 수행하였다. 수집된 비정형 텍스트 자료를 기반으로 ChatGPT, Gemini 등 AI 모델을 활용(AI모델에 활용한 프롬프트는 <부록 2> 참고)하여 연대기적 활동 과정과 문제 해결의 전개 양상을 정밀 분석하였다. 이를

통해 각 사례의 핵심적인 실행 활동을 ‘핵심활동’ 단위로 식별하고 코드화함으로써, 비정형 데이터를 정책 분석에 활용 가능한 구조화된 데이터로 전환하였다. 보고서를 완성하면서 초고 작성 후 퇴고 과정에서 생성된 AI를 통해 일부 문장 다듬기(潤文)를 보조받았고, 연구진은 이를 다시 검토·수정하는 작업을 거쳤다.

2.2. 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 개요

수집된 정성·정량 데이터는 연구 분석과 정책 확산을 위한 핵심 인프라로서 기능하도록 RMDB로 구축되었다. 구축 과정은 첫째, 각 선도사례의 원본 데이터를 핵심활동 단위로 구조화하고(선도사례저장소), 둘째, 각 활동이 지역사회자본에 미친 영향을 인과관계 중심으로 분석한 뒤(지역사회영향 DB), 셋째, 이를 바탕으로 다른 지역에서도 활용 가능한 보편적 교훈을 추출하여 표준화하는(교훈인벤토리) 순서로 진행되었다.

따라서 RMDB는 선도사례저장소(Role Model Repository: RMR), 핵심활동저장소(Role Model Action Repository: RMAR), 지역사회영향 DB(Community Capital Impact Database: CCI DB), 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI)라는 4개의 상호 연계된 하위 데이터베이스로 구성된다. 본 장에서는 DB 구축의 절차적 개요를 다루며, DB의 상세한 구조와 설계 원칙, 그리고 이를 활용한 실행 시스템은 제4장에서 구체적으로 설명한다.

3. 교훈 도출 및 실천방안으로 전환

3.1. 교훈 도출의 필요성

한국형 농촌재생 모델은 이론적 설계를 넘는 실질적인 실천방안을 제공해야 한다. 이러한 실천방안은 현장에서 효과적으로 성공사례에서 얻은 경험적 지식을 구조화함으로써 구축할 수 있다. 그러나 한 지역에서 성공했던 방식은 그 지역의 역사·문화·자원·사회구조로 인해 다른 지역에서 반드시 같은 효과를 얻을 수 있다고 장담할 수 없다. 예를 들어, 순천시 문당리의 공동체 사업 성공은 그 마을의 고유한 자원, 사회구성, 주민 리더십 등 특수한 맥락 속에서 성립한 성과이기에 같은 방법을 다른 지역에 그대로 적용해 동일한 성공을 기대하기 어렵다.

따라서, 보편적인 농촌재생 모델을 만들기 위해서는 교훈 도출이 필수적이라고 할 수 있다. 교훈은 선도사례의 경험을 지역적 맥락을 제거하고 다른 지역에 적용 할 수 있는 핵심 원리라고 할 수 있기 때문이다. 이를 통해 농촌재생 모델은 단순한 사례 복제가 아닌, 다양한 지역에서 적용 가능한 정책 도구가 될 수 있다. 이러한 원리가 교훈의 적용 가능성(Transferability)이며, RURITAGE에서도 6개의 핵심 활동영역을 중심으로 선도사례의 교훈을 적용지역(Replicator)에 적용하는 구조로 설계되었다.

교훈은 다양한 선도사례에서 얻은 핵심 지식으로 한 사례나 연구진에게만 머물러 있다면 활용 범위가 제한된다. 연구에서는 도출한 교훈을 체계적으로 데이터 베이스화하고 플랫폼이나 특정 시스템을 통해 누구나 접근하고 활용할 수 있는 공유 지식자산으로 전환될 수 있는 도구가 될 수 있다.

농촌재생은 선행연구와 이론을 볼 때, 단순히 하나의 사업이나 기술 도입으로 해결되지 않고, 사회·경제·정책·문화·환경이 맞물린 복합적이고 시스템적인 혁신¹²⁾이 필요하다. 교훈은 각 혁신활동영역에서의 접근 방식을 분석하고 다른 지역에 적용 가능한 전략을 도출하는 기반이 될 수 있기 때문이다. 일례로 농촌의 교

통 문제를 해결하기 위한 교훈은 단순히 버스 노선 시설이 아니라, 주민수요 기반의 교통모델 설계, 지자체의 재정지원, 민간기업과의 협력 등 구조적인 학습으로 만들어진다는 것이다. 이렇게 시스템적 혁신을 촉진하는 전략을 설계함으로써, 교훈은 단발적 프로젝트가 아닌 장기적이고 구조적인 변화를 가능하게 한다.

농촌재생은 단순한 도전이나 일회성 시도로 끝나서는 안 되며, 성과를 체계적으로 측정하고 지속가능성을 확보해야 한다. 이를 위해 필요한 것이 바로 교훈(Lesson Learned)이다. 교훈은 지역적 맥락을 넘어 적용 가능한 공유 지식이자 정책 도구로 기능하며, 각 프로젝트의 핵심성과지표(KPI)와 직접적으로 연결된다. KPI를 모니터링함으로써 어떤 요소가 효과적이었는지, 어떤 조건에서 한계나 실패가 발생했는지를 검증할 수 있고, 이러한 검증 과정은 농촌재생 모델을 지속적으로 개선·고도화하는 기반이 된다. 따라서 교훈 도출은 농촌재생 모델의 성과평 가와 지속가능성 강화를 가능하게 하는 핵심 절차이자, 선도사례 연구에서 반드시 수행되어야 할 필수 과제라 할 수 있다.

3.2. 교훈 도출 절차 및 결과

이 절에서는 선도사례의 핵심활동으로부터 교훈을 도출하기 위한 절차적 접근과 분석 논리를 설명한다. 교훈 도출은 단순한 사례 설명이나 성과의 나열이 아니라, 특정 지역의 맥락을 제거하고 보편적 실행 지식으로 전환함으로써 타 지역에서 적용과 실천이 가능한 정책 자산으로 만드는 과정이다. 이를 위해 본 연구에는 다음과 같은 단계별 절차를 통해 분석을 수행하였다.

12) 시스템적 혁신은 기술, 사회, 정책, 경제 등 다양한 요소가 상호 작용하여 전체 시스템을 변화시키는 혁신을 의미(Lindhult. E., 2023).

3.2.1. 교훈 도출 기준 설정

교훈은 농촌재생 모델의 설계와 확산 가능성을 결정하는 핵심 요소로서, 단순한 서술형 정보가 아닌 실천지식의 단위로 정형화되어야 한다. 본 연구에서는 선도사례 분석 결과를 교훈으로 전환하기 위해 다음과 같은 다섯 가지 기준을 설정하였다.

- ① 적용 가능성(Replicability): 특정 지역에서 도출된 경험이 다른 지역이나 조건에서도 적용 가능한지를 평가한다.
- ② 전이성(Transferability): 하나의 활동이나 자산이 다른 자본, 교차주제, SIA로 확장될 수 있는지를 판단한다.
- ③ 효과성(Effectiveness): 해당 활동이 문제 해결 및 성과 창출에 실질적으로 기여했는지를 검증한다.
- ④ 지속가능성(Sustainability): 단기 사업 성과가 아닌 중장기적 변화로 이어질 수 있는 구조를 갖는지 평가한다.
- ⑤ 확장성 및 정책활용성(Scalability & Policy Relevance): 실천방안(Practices) 설계 및 정책 도구로의 전환이 가능한지를 판단한다.

이와 같은 기준은 교훈 도출의 객관성을 확보하고, 다양한 선도사례의 경험을 체계적·표준화된 지식으로 전환하여 농촌재생 모델의 적용 가능성과 확산 가능성을 높이기 위한 것이다. 또한 교훈은 핵심성과지표 및 성과관리체계와 연계되어 모델의 효과성과 지속가능성을 높이는 전략적 자원으로 기능한다.

3.2.2. 핵심활동 분석 및 경험 추출

농촌재생 모델 구축의 출발점은 선도사례에서의 실행 경험을 정밀하게 분석하는 것이다. 선도사례의 문제 해결 과정에는 핵심활동, 실행성과, 협업 방식, 제도적 조건 등이 내재되어 있으며, 이를 체계적으로 해석·정리함으로써 교훈을 추출한다.

이 단계에서는 ① 실행 과정과 성과의 정량·정성 분석, ② 혁신활동영역 및 교차 주제 분류, ③ 핵심성과지표 및 성과지표와의 연계 설정, ④ 교훈인벤토리 구축을 위한 지식 구조화가 이루어진다. 이를 위해 선도사례저장소를 구축하여 실천 경험을 지식화하고, 향후 확산과 적용의 기반을 마련한다. 이러한 지식구조화 과정은 경험의 누락을 최소화하고, 다른 지역에서의 활용 가능성을 극대화한다.

3.2.3. 교차주제 기반 다차원 분석

이 단계에서는 교차주제를 분석 축으로 활용하여 핵심활동을 다차원적으로 해석하였다. 전방위성, 실행가능성, 이식가능성, 성장성, 정책 정합성, 데이터 확보성 등의 기준을 적용하여 총 6개 교차주제를 설정하였다. 이후 핵심활동별 획단분석을 통해 다음과 같은 요소를 도출하였다.

- ① 성공 및 실패 요인
- ② 장애요인과 극복 전략
- ③ 이해관계자의 역할 구조
- ④ 교차주제 간 상호작용 패턴

이를 통해 개별 활동의 단편적 정보가 아닌, 다층적 실행구조를 파악할 수 있었으며, 교훈 도출의 논리적 근거를 확보하였다.

3.2.4. 지역사회자본 전이 분석

다음으로, 지역사회자본 프레임워크를 적용하여 각 핵심활동이 지역사회자본의 성장과 전이에 미친 영향을 분석하였다. 2년차까지 선정한 6대 지역사회자본(문화·자연·건조·사회·인적·재정)을 ‘초기-발전-결과’의 시간 축에 따라 추적하고, 각 핵심활동이 어떠한 자본을 투입·촉진하여 다른 자본을 어떻게 성장시켰는지 파악하였다. 이 과정을 통해 자본 간 전이와 증식이 이루어지는 과정을 추적하여 지역사회영향 DB로 구축하였다.

3.2.5. 교훈 추출 및 DB 구축

마지막으로, 위의 분석을 종합하여 교훈을 도출하였다. 교훈은 문제해결력, 자본 전이 효과, 교차주제의 범용성, 적용 가능성, 이해관계자의 명료성을 핵심 기준으로 삼았다.

이렇게 구축된 교훈인벤토리는 향후 실천방안 설계 및 정책도구 개발의 핵심자원으로 기능하며, 실증지역을 포함한 타 지역으로 적용하는 데 중요한 참고자료가 된다.

〈참고〉 핵심활동에서 교훈으로의 지식 전환 과정 예시

이 연구의 핵심적인 지식화 과정을 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

[핵심활동 분석]

정선 고한 18번가 사례(RM05)의 핵심활동 중 하나인 ‘골목길 경관 개선(RM05-P01-RMA2)’을 분석함. 이 활동의 성공 요인은 ① 주민이 직접 참여하는 ‘주민 주도성’과 ② 방치된 ‘유류 공간 자산의 활용’임.

[교차주제 기반 다차원 분석]

이 활동은 여러 교차주제를 관통하는 복합적 성격을 지님. 물리적 환경을 개선했다는 점에서 '(CCT_S) 공간·경관·자원'이 핵심 교차주제이며, 주민협의체를 통해 추진되었다는 점에서 '(CCT_G) 거버넌스·참여·조직'과도 연관.

[CCF 기반 기본 전이 분석]

이 활동으로 인한 지역사회자본의 연쇄적 변화를 추적함. 처음에는 방치된 공간(건조자본)을 투입하여 아름다운 골목길이라는 문화자본을 형성. 이 과정에 주민들이 함께 참여하며 신뢰와 협력이라는 사회자본이 강화되었고, 최종적으로는 마을호텔 방문객 증가와 상품 판매로 이어져 재정자본이 확충되는 ‘건조 → 문화 → 사회 → 재정’의 자본 전이 경로가 확인됨.

[교훈 도출 및 5대 기준 검증]

위의 분석 결과를 종합하고 ‘폐광지역’이라는 정선만의 고유 맥락을 제거한 뒤, 아래의 5가지 기준을 적용하여 보편적 원리로서의 교훈을 확정함.

- ① 적용 가능성: ‘방치된 공간’과 ‘주민 추진 조직’이라는 조건은 다른 농촌지역에서도 비교적 쉽게 찾을 수 있어 적용이 가능하다고 판단.
- ② 전이성: 이 활동이 공간(SIA_2)을 넘어 관광(SIA_2), 정주환경 개선(SIA_6) 등 다른 혁신활동영역(SIA)으로 확장될 잠재력이 크다는 점에서 전이성이 높음.
- ③ 효과성: 방문객 및 매출 증가라는 구체적인 성과를 창출하여 문제 해결에 실질적으로 기여했음이 증명됨.
- ④ 지속가능성: 일회성 사업이 아닌, 주민 협동조합이라는 운영 주체를 통해 장기적인 수익 구조를 만들었기에 지속가능성이 확보됨.
- ⑤ 확장성 및 정책활용성: 이 원리는 ‘빈집 리모델링’, ‘유휴시설 재생’ 등 정부의 여러 정책과 연계하여 구체적인 실천방안(Practice)으로 설계하기에 용이함.

이상의 검증을 거쳐, 최종적으로 ‘LL_A01: 버려진 공간을 주민이 리모델링하면 문화·사회 자본이 응집되고 대관·숙박 수익으로 재정자본까지 창출된다’는 교훈을 도출함.

자료: 저자 작성.

3.2.6. 최종 교훈 도출 및 상세 내용

8개 선도사례를 현재까지 분석한 내용으로는 총 12개 교훈을 도출하였다. 향후 4년차에서는 3년차에 발굴한 신규 선도사례인 ‘서로마을’을 추가하여 선도사례 저장소 분석을 통해 세분화된 교훈을 추가 발굴할 예정이다.

〈참고〉 선도사례의 활동으로부터 발굴한 교훈 리스트

LL_A01 공간 재생형 다중·자본 허브

- SIA: (SIA_2) 문화·관광+(SIA_6) 정주공간
- RM: RM01 거창군 하성단노을마을 / RM05 정선군 고한 마을호텔 18번가
- RMA
 - RM01-P02-RMA1 폐교 생활문화센터 조성, RMA2 운영조직 강화, RMA3 주민동아리 지원, RMA4 2단계 공간 확충, RMA5 역사·문화자원 기록화, RMA6 마을축제, RMA7 공유자산화
 - RM05-P01-RMA1 주민조직화, RMA2 골목경관개선, RMA3 '마을호텔' 구체화, RMA4 협동조합·1호점, RMA5 정원박람회, RMA6 빈집특화공간, RMA7 뉴딜 인프라, RMA8 여행상품 운영
- LL(LL_A01): “버려진 공간을 주민이 리모델링하면 문화·사회 자본이 응집되고 대관·숙박 수익으로 재정자본까지 창출된다.”
- CCT: Main(CCT_S) 공간·경관·자원 | Related(CCT_G) 거버넌스·참여·조직, (CCT_L) 돌봄·삶의 질
- Key Elements: ① 무상·저비용 공간 확보, ② 주민 주도 거버넌스, ③ 축제·브랜딩 연계
- Initial Conditions: 방치공간 1곳+주민 추진위·지자체 매칭 3천 만~1억 원(추정)
- Achievements: 연 방문객 1만 명+, 매출 5천 만~1억 원(추정)
- Capital Transfer Mechanism: 건조→문화→사회→재정
- Replicability Potential: 높음

LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결

- SIA: (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM02 남해군 상주동고동락협동조합 / RM08 흥성 젊은협업농장·행복농장
- RMA
 - RM02-P01-RMA1 조합 설립, RMA2 ‘상상놀이터’, RMA3 공동체 교류, RMA4 문화예술 캠프, RMA5 키위 가공, RMA6 공동농장, RMA7 사회적기업 전환
 - RM08-P01-RMA1 청년농 교육·정착, RM08-P01-RMA2 협업영농·유통, RM08-P02-RMA3 행복농장 재활, RM08-P02-RMA4 사회적농업 생산·판매, RM08-P03-RMA5 통합돌봄 활성화
- LL(LL_A02): “1인 1표 협동조합은 참여·투명성으로 사회·경제 복합 문제를 동시에 푸다.”
- CCT: Main(CCT_G) 거버넌스·참여·조직 | Related(CCT_I) 혁신·순환경제·디지털
- Key Elements: ① 창립 핵심 리더, ② 투명한 의사결정 규약, ③ 사업 다각화
- Initial Conditions: 조합원 20명 ↑, 법인·회계 지원(추정)
- Achievements: 매출 3억 원 ↑, 일자리 30개 ↑
- Capital Transfer Mechanism: 인적→사회→경제
- Replicability Potential: 중상

LL_A03 돌봄·교육 패키지 모델

- SIA: (SIA_3) 보육·교육+(SIA_4) 돌봄
- RM: RM02 남해 동고동락 / RM07 춘천 별빛사회적협동조합
- RMA
 - RM02-RMA2, 3, 4, 7(돌봄센터·베이커리·농장 결합)
 - RM07-P01-RMA1~RMA8(별빛공부방→농촌유학 패키지)

- LL(LL_A03): “돌봄을 수익 사업과 묶으면 보육 공백·지역경제를 함께 해결한다.”
- CCT: Main(CCT_L) 돌봄·삶의 질 | Related(CCT_E) 교육·세대·인적자원, (CCT_G) 거버넌스·참여·조직
- Key Elements: ① 학부모 핵심그룹, ② 협동조합-사회적기업 전환, ③ 지원금 연계
- Initial Conditions: 돌봄 공간 1동, 조합원 30명(추정)
- Achievements: 아동 30명 돌봄, 연매출 1.5억 원
- Capital Transfer Mechanism: 사회→인적→재정
- Replicability Potential: 높음

LL_A04 단일 품목 6차 가치사슬 확대

- SIA: (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM03 순천 서당골 문성마을
- RMA: RM03-P01-RMA1RMA3, RM03-P02-RMA4RMA6(콩 가공·체험·관광 일괄모델)
- LL(LL_A04): “한 품목도 가공·체험을 붙이면 고령 마을도 소득을 3배 키운다.”
- CCT: Main(CCT_I) 혁신·순환경제·디지털 | Related(CCT_S) 공간·경관·자원
- Key Elements: ① 법인화, ② 국비 6차산업 자금, ③ 회원제 관계인구
- Initial Conditions: 가공시설 70평, 출자 1.4억 원(추정)
- Achievements: 연매출 4.9억 원·체험객 1.3만 명
- Capital Transfer Mechanism: 자연→문화·인적→재정
- Replicability Potential: 중상

LL_A05 축제·브랜딩 문화 트리거

- SIA: (SIA_2) 문화·관광
- RM: RM05 정선 고한 마을호텔 18번가
- RMA: RM05-P01-RMA3, 5, 6, 8('마을호텔' 브랜드·정원박람회·빈집콘텐츠·여행상품)
- LL(LL_A05): “소규모 축제는 외부 유입을 촉발해 상품·숙박까지 파급시킨다.”
- CCT: Main(CCT_S) 공간·경관·자원 | Related(CCT_G) 거버넌스·참여·조직, (CCT_I) 혁신·순환경제·디지털
- Key Elements: ① 로컬 스토리 브랜딩, ② 축제-숙박 결합, ③ SNS 예약플랫폼
- Initial Conditions: 빈집·골목 경관 1개 라인, 주민 운영기구
- Achievements: 방문객 2만 명↑, 상가 매출 20%↑(추정)
- Capital Transfer Mechanism: 문화→사회→재정
- Replicability Potential: 높음

LL_A06 학교-마을 학습공유지

- SIA: (SIA_3) 보육·교육
- RM: RM04 옥천 안내초등학교 마을교육공동체
- RMA: RM04-P01-RMA1 Win-Win Village & School 협의체
- LL(LL_A06): “학교·마을을 공유지로 묶으면 학생 충원과 지역 정체성이 같이 살아난다.”
- CCT: Main(CCT_E) 교육·세대·인적자원 | Related(CCT_G) 거버넌스·참여·조직, (CCT_L) 돌봄·삶의 질

- Key Elements: ① 4주체 협의체, ② 지역 재원 연계, ③ 커리큘럼 공동 설계
- Initial Conditions: 학생 30명+, 협의체 구성
- Achievements: 학생 유지율 ↑, 주민참여율 90%(추정)
- Capital Transfer Mechanism: 인적→사회→문화→재정
- Replicability Potential: 중상

LL_A07 주민 해설사 생태 보전-관광 모델

- SIA: (SIA_5) 환경
- RM: RM06 제주 서귀포 하례리 생태관광마을협의체
- RMA: RM06-P01-RMA1~RMA8(협의체, 해설사 교육, 지원센터, 로컬푸드, 프로그램 다변화 등)
- LL(LL_A07): “보호지역도 지역 자원을 활용한 생태관광으로 수익과 보전을 둘 다 얻는다.”
- CCT: Main(CCT_Eco) 친환경·기후·생태관광 | Related(CCT_G) 거버넌스·참여·조직, (CCT_I) 혁신·순환경제·디지털
- Key Elements: ① 국가생태관광 지정, ② 거버넌스, ③ 프로그램 다변화
- Initial Conditions: 핵심 자연자원·주민 30% 참여
- Achievements: 방문객 1만 명/년, 해설사 수익 4,000만 원
- Capital Transfer Mechanism: 자연→문화→사회·재정
- Replicability Potential: 높음

LL_A08 청년 인큐베이팅 협업농+사회적 농업

- SIA: (SIA_1) 소득·경제+(SIA_4) 돌봄
- RM: RM08 흥성 젊은협업농장·행복농장
- RMA: RM08-P01-RMA1, RMA2(청년농 교육·협업농), RM08-P02-RMA3, RMA4(행복농장 치유농업)
- LL(LL_A08): “협업농과 치유농업을 묶으면 청년 정착과 취약계층 돌봄이 순환한다.”
- CCT: Main(CCT_I) 혁신·순환경제·디지털 | Related(CCT_L) 돌봄·삶의 질
- Key Elements: ① 공동실습지, ② 멘토링·복지기관 연계, ③ 친환경 생산·직거래
- Initial Conditions: 유류 농지·청년팀 5명
- Achievements: 청년 10명 정착, 매출 3억 원
- Capital Transfer Mechanism: 인적→사회→경제
- Replicability Potential: 중상

LL_A09 디지털 플랫폼으로 공간 장벽 해체

- SIA: (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM05 정선 18번가 / RM07 춘천 별빛사협(온라인 예약·라이브커머스 등)
- RMA: RM05-P01-RMA8(여행상품 온라인), RM07-P01-RMA8(재원·관계주민 디지털)
- LL(LL_A09): “저비용 디지털 플랫폼은 지리적 약점을 즉시 시장접근성으로 바꾼다.”
- CCT: Main(CCT_I) 혁신·순환경제·디지털 | Related – 없음(단일 강조)
- Key Elements: ① SAAS 도구 활용, ② 온라인-오프라인 연계, ③ 데이터 기반 마케팅
- Initial Conditions: 인터넷 환경, 운영팀 1~2명

- Achievements: 온라인 예약률 80% ↑, 매출 15% ↑
- Capital Transfer Mechanism: 디지털→재정
- Replicability Potential: 높음

LL_A10 4단계 파이프라인 학습-확장 모델

- SIA: (SIA_1) 소득·경제
- RM: RM01 하성단노을, RM05 고한 18번가(조직화→파일럿→시설→자산)
- RMA: RM01-P02-RMA1·4·7 / RM05-P01-RMA1·3·7
- LL(LL_A10): “리스크를 분산한 4단계 확장 로직은 소규모 마을도 안전하게 성장시킨다.”
- CCT: Main(CCT_G) 거버넌스·참여·조직 | Related(CCT_S) 공간·경관·자원
- Key Elements: ① 단계별 투자 로드맵, ② 성과·투자 재순환, ③ 거버넌스 모니터링
- Initial Conditions: 파일럿 예산 3천만 원, 운영팀
- Achievements: 시설 3배 확장, 재투자율>60%
- Capital Transfer Mechanism: 재정→건조→재정
- Replicability Potential: 높음

LL_A11 세대·기능 복합 멀티서비스 번들링

- SIA: (SIA_4) 돌봄+(SIA_3) 보육·교육
- RM: RM07 춘천 별빛사협 / RM08 흥성 행복농장
- RMA: RM07-P01-RMA1~6+RM08-P02-RMA3, RMA4(아동·노인 돌봄+치유농업)
- LL(LL_A11): “한 거점에 아동·노인·관계인구 서비스를 묶으면 운영효율과 재정이 함께 늘어난다.”
- CCT: Main(CCT_L) 돌봄·삶의 질 | Related(CCT_E) 교육·세대·인적자원 6_제주
- Key Elements: ① 융복합 공간, ② 관계주민 네트워크, ③ 사회적기업 재원
- Initial Conditions: 거점 공간 1곳, 운영인력 5명
- Achievements: 서비스 이용 300명, 수익 1억 원
- Capital Transfer Mechanism: 사회→재정
- Replicability Potential: 중상

LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화

- SIA: (SIA_6) 정주공간+(SIA_1) 소득·경제
- RM: RM03 순천 문성마을 / RM01 하성단노을
- RMA: RM03-P01-RMA1(마을규약), RM01-P02-RMA2(운영조직 규정) 등
- LL(LL_A12): “초기에 규칙을 문서화하면 갈등이 줄고 투자·참여가 가속된다.”
- CCT: Main(CCT_G) 거버넌스·참여·조직 | Related(CCT_S) 공간·경관·자원
- Key Elements: ① 수익·의사결정 배분 명시, ② 분쟁조정 프로세스, ③ 정기 평가제
- Initial Conditions: 주민총회·법적 자문 1회
- Achievements: 갈등 건수 50% ↓, 참여율 20% ↑
- Capital Transfer Mechanism: 사회→문화→재정
- Replicability Potential: 높음

자료: 심재현 외(2025).

3.3. 실천방안으로의 전환: 모듈화 및 맥락적 재조합

3.3.1. 실천방안의 개념

교훈은 선도사례의 경험을 보편화한 지식 단위로 농촌재생 정책 설계와 실행의 출발점이 된다. 하지만 교훈 자체로만 실행력이 부족해 이를 실천방안으로 변환하는 절차가 필요하다.

여기서 실천방안을 정의하자면, 지역 주체들이 당면한 도전과제를 해결하기 위해 시도하는 구체적인 내용과 절차 등을 담은 실행 모듈을 의미한다. 이러한 의미에서 보면 먼저 주민을 비롯한 지역사회 주체가 선도사례저장소와 교훈인벤토리에 있는 선도사례의 지역 문제 및 도전과제에 따른 실천 활동 과제의 구조를 학습하고, 각 대안 선택 및 실행에서 얻은 교훈을 파악할 수 있어야 한다. 이후 지역주체들은 선도사례의 문제 해결 방식, 사업구조, 의사결정 과정 등의 내용을 탐색할 수 있게 되고 이 문제에 관련된 공통된 교훈을 통해 실천방안을 마련하게 된다. 결국 이 실천방안은 실증지역이 가진 문제를 해결하기 위해 사용되는 것을 의미한다. 이 과정은 단순 모방이 아니라 맥락 기반 재조합(Contextual Recombination)을 통해 자율성과 다양성을 확보한다는 점에서 중요하다.

3.3.2. 모듈화 및 재조합

실천방안을 현장에서 적용 가능하도록 도출하기 위해서는 먼저 실행주체, 실행조건, 실행절차, 기대성과, 위험 요소 및 한계가 명확히 정형화된 교훈이 필요하다. 예를 들어, 거창 하성단노을마을과 정선 고한 18번가 사례에서 발굴된 LL_A01(공간 재생형 다중-자본 허브)의 교훈을 보면, ‘벼려진 공간을 주민이 리모델링하면 문화·사회자본이 응집되고 대관·숙박 수익으로 재정자본까지 창출된다’는 내용을 실행 단위로 세분화할 수 있다.

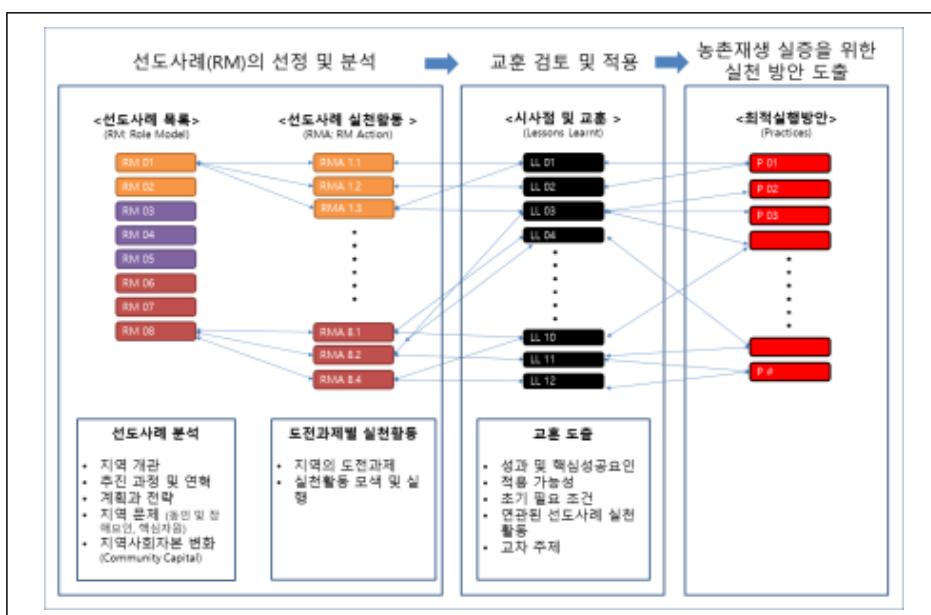
이 교훈으로부터 실행주체는 ‘주민협의체 또는 협동조합’, 실행조건은 ‘무상 또는 저비용 공간 확보와 지자체 초기 지원’, 실행절차는 ‘공간 리모델링–공유화–브

랜딩 및 축제 결합·수익 사업 전환'으로 정형화할 수 있다. 이처럼 교훈을 모듈 단위로 전환하면, 다른 지역에서도 상황에 맞게 재조합하여 실행할 수 있는 실천방안으로 발전시킬 수 있다.

이와 같이 정형화된 교훈 자료를 혁신활동영역 및 교차주제 기준으로 재배치하고, 실행 절차별로 표준화된 실행모듈로 정리한다. 실행모듈이란, 교훈을 기능적 단위로 분해하여 다른 지역에서도 독립적 또는 조합적으로 활용할 수 있도록 표준화한 실행 단위를 의미한다.

예를 들어, 참여 워크숍 운영, 주민조직화, 공동체 기반 시설 운영, 재원 확보 및 관리 등은 개별 모듈로 설정될 수 있으며, 이를 핵심성과지표 및 모니터링 체계와 연계함으로써 성과관리가 가능하도록 설계한다. 이러한 모듈 단위의 표준화는 개별 지역의 맥락에 따라 선택·조합이 가능하다는 점에서, 특정 사례의 복제가 아니라 이식가능성을 높이는 전략적 도구로 기능한다. 최종적으로 각 지역의 조건에 맞게 모듈을 조합하여 구체적 실천방안으로 전환한다.

〈그림 3-1〉 맥락적 재조합인 실천방안(Practices) 도출 과정



자료: Egusquiza et al.(2021)의 내용을 활용하여 본 연구의 취지에 맞게 연구진 재작성.

3.3.3. 실천방안의 구성 요소 및 실천방안 도출 예시

이러한 실천방안에는 ① 협업체계 및 역할 분담을 담은 실행구조, ② 단계별 추진 방식을 담은 실행 절차, ③ 핵심성과지표 및 모니터링 방식을 담은 성과관리체계의 3대 핵심 요소를 필수적으로 포함한다. 여기에 더해, ④ 실천방안이 적용되기 위한 최소한의 초기 조건(공간, 인력, 자금, 제도 등)을 명확히 제시하고, ⑤ 실행 과정에서 발생할 수 있는 위험 요인과 지속가능성 확보 방안을 함께 고려해야 한다. 이러한 구조를 통해 실천방안은 단순한 사례 복제가 아니라 핵심 논리를 재조합하여 현장 맞춤형으로 설계·운영할 수 있는 실행 전략으로 전환될 수 있다.

청양군 남양면 실증 실험을 예로 실천방안을 도출하고 주민참여형 리빙랩 절차로 전개해보면 다음과 같다. 우선, ① ‘문제인식 및 도전과제 설정’ 단계에서 남양면 활동주체들은 지역의 인구감소, 고령화, 청년 유출 및 낮은 출산율 등 복합적인 인구구조 문제를 핵심 도전과제로 명확히 설정한다. 이 과정에서 단일 부문이 아니라, 거버넌스·돌봄·교육·공간·경제 등 교차주제 전반에 걸친 영향을 함께 검토하여 문제의 구조적 특성을 파악한다.

다음으로 ② ‘선도사례 분석 및 교훈 검토’ 단계에서는 주민 및 중간지원조직이 선도사례저장소에 등록된 다양한 농촌재생 모델을 검색하고, 남양면과 유사한 맥락을 가진 사례를 목록화한다. 이후 해당 사례에서 설정된 도전과제와 실천활동, 교차주제의 영향 등을 검토한다. 이 과정에서 ▲ 사례에서 어떤 지역 문제를 우선적으로 다루었는지, ▲ 도전과제가 어떻게 정의되었는지, ▲ 사회·경제·인적·자연·문화자본이 문제 해결에 어떤 방식으로 활용되었는지, ▲ 실제 활동주체들이 어떠한 요소를 기준으로 실천적 대안을 선택했는지 등을 체계적으로 분석한다. 이러한 검토는 단순 벤치마킹이 아니라 지역 고유의 자산과 구조를 고려한 전략 수립의 기반이 된다.

이어 ③ ‘실천방안 도출’ 단계에서는 도출된 교훈을 기반으로 남양면의 위기·환경·기회·잠재력 요소를 종합하여 핵심 도전과제를 재정의하고, 이를 해결하기 위한 실행 모듈을 재조합해 구체적인 실천방안을 설계한다. 이 과정에서 주민협의

체, 지자체, 연구자, 중간지원조직 등 다양한 파트너십을 통해 정기적 학습과 토론, 자문을 거쳐 실행 주체, 조건, 절차, 자원, 리스크 관리 등을 구체화한다.

마지막으로 ④ ‘실증리빙랩 제안’ 단계에서는 이렇게 도출된 실천방안을 기반으로 주민참여를 중심으로 하는 소규모 실증 리빙랩 활동을 제안한다. 이를 통해 주민 주도의 경험 축적과 성과 공유가 가능해지고, 소규모 실천을 통해 실행방안을 정교화하여 장기적인 농촌재생 모델로 발전시킬 수 있다.

이러한 절차를 통해 도출된 실천방안은 특정 지역의 선도사례를 단순 모방하는 수준을 넘어, 문제 인식→교훈 기반 설계→실행모듈 조합→리빙랩 검증이라는 정책 실행의 전략적 경로를 제공한다. 결과적으로 이는 지역 자산과 맥락에 기반한 맞춤형 농촌재생 실천모델로 작동하게 되며, 실증 이후 정책화 및 확산 전략으로도 연결될 수 있다.

4. 리빙랩(Living Lab) 실행 및 성과평가

4.1. 주민참여형 리빙랩 설계

4.1.1. 이 연구에서 리빙랩의 의미

이 연구에서 제안된 농촌재생 모델 및 실천방안의 실제적인 효과와 적용 가능성은 검증하기 위해, 주민참여형 리빙랩(Living Lab) 방식의 현장 실증실험 방법 및 절차를 설계하였다. 실증실험 리빙랩은 연구진이 주민을 관찰하는 실험이 아니라, 주민, 지자체, 전문가, 연구진이 정책의 설계-실행-평가 전 과정에 함께 참여하는 실험적 거버넌스이자 집단 학습의 장으로 이해된다. 특히 본 연구에서는 리빙랩을 정책 수혜자로서의 주민이 아닌 정책 설계와 실행의 주체로서 주민의 역할을 전제로 하며, 현장 기반의 실천 역량을 강화하는 구조적 장치로 마련되었다.

실증실험 리빙랩 방법은 선도사례저장소와 교훈인벤토리(LLI)에 축적된 지식과 실천방안을 실제 현장에 적용하여, 정책 도구의 실행 가능성과 효과성을 검증하는 핵심 경로로서 역할을 수행한다. 이 과정을 통해 교훈과 실천방안이 추상적 지식에서 벗어나 지역 문제 해결을 위한 실행 전략으로 구체화되고, 지역별 여건과 자원을 고려한 맥락 적응(Adaptation)이 가능해진다. 또한 다양한 이해관계자의 참여를 통해 실행 과정에서의 성과와 한계를 실시간으로 파악하고, 이를 다시 모델 개선에 환류(Feedback)함으로써 정책의 내실화와 지속가능성을 높일 수 있다.

본 연구의 리빙랩 운영체계는 주민 주도 실행구조를 핵심으로 한다. 주민은 문제 인식 단계부터 실행 전략 설계, 실행 및 평가에 이르기까지 전 과정에 주체적으로 참여하며, 지자체와 전문가, 연구진은 이를 지원하는 협력적 거버넌스를 구축한다. 이를 위해 공동설계, 공동실행, 공동평가, 환류고리(Feedback loop)를 기본 원리로 하는 실행구조를 적용하였다. 이러한 구조는 단발적 사업에 그치지 않고 지역의 자생적 문제 해결 역량을 강화하여, 정책 종료 이후에도 지속가능한 실행 기반을 마련할 수 있다는 점에서 중요한 의미를 갖는다.

리빙랩은 준비(Preparation)-탐색(Exploration)-실험(Experimentation)-평가 및 환류(Evaluation & Feedback)의 네 단계로 운영된다. 준비 단계에서는 대상 지역의 문제를 진단하고 이해관계자 네트워크를 구성하며, 교훈과 실천방안 후보군을 탐색한다. 탐색 단계에서는 주민·지자체·전문가가 협력하여 실행 전략을 공동으로 설계하고 우선순위를 도출한다. 실험 단계에서는 실제 지역 현장에서 실천방안을 실행하고 성과를 모니터링하며, 문제 발생 시 즉각적으로 보완 조치를 취한다. 마지막으로 평가 및 환류 단계에서는 KPI와 정성적 평가를 기반으로 성과를 분석하고, 실행 과정에서 도출된 교훈을 다시 데이터베이스에 반영하여 모델을 고도화한다.

이러한 리빙랩 운영 메커니즘은 교훈과 실천방안의 적용 가능성을 검증하고, 정책과 현장 간의 간극을 줄이는 핵심 장치로 기능한다. 더불어 주민의 자발적 참여와 집단 학습을 통해 실행력을 강화함으로써, 농촌재생 모델을 단순한 이론이나 정책 설계 수준에 머무르지 않게 하고 실질적인 현장 변화를 견인하는 기반으

로 전환시킨다. 이는 정책의 실효성과 확산성을 동시에 확보할 수 있는 전략적 수단으로서, 향후 농촌재생 정책 전반의 실행력을 높이는 데 중요한 기여를 할 것으로 기대된다.

4.1.2. 리빙랩 실행 주체 및 협력적 거버넌스 구축 방안

3년차 실증 실험은 2년차 연구에서 구축된 협동연구 파트너십을 토대로 추진된다. 협동연구 파트너십은 연구기관(한국농촌경제연구원, 이하 KREI), 학계(중앙대학교), 산업계(지역활성화센터) 간의 협력 체계로 구성되어 있으며, 이를 기반으로 실증지역 및 선도사례지역의 다양한 주체들이 참여하는 현장 중심의 리빙랩 거버넌스를 구축한다.

우선, 실증실험은 단일 기관의 주도가 아닌 선도사례지역-실증지역-연구기관 간 다층적 파트너십을 통해 추진된다. 구체적인 실행 주체로는 실증지역 내 핵심 주민조직, 지역단체, 지방정부, 연구자, 산업계가 포함되며, 이들이 공동의 목표를 설정하고 실행 전략을 조율하는 협력적 구조를 형성한다. 이를 통해 실증지역에서 농촌재생에 관한 논의를 지속할 수 있는 실증연구 기반을 마련하고, 현장 중심의 실험과 학습이 병행되는 구조를 갖춘다.

또한 실증연구는 선도사례지역과의 단발성 조사·자문에 그치지 않고 지속적 파트너십 강화를 핵심 원칙으로 한다. 이를 위해 선도사례 주체와 실증지역 주체가 정기적으로 교류하며, 농촌재생 과정에서 직면하는 현안을 함께 논의하고 해결방안을 공동으로 모색한다.

이를 뒷받침하기 위해 농촌재생 실증연구 네트워크를 운영한다. 실증연구 네트워크는 KREI를 중심으로 협동연구기관, 8개 선도사례 지역, 2개 실증지역으로 구성되며, 농촌재생 추진 과정에서 필요한 정보·경험·노하우를 상호 공유하고 학습하는 협력적 구조이다. 이 네트워크는 단순한 정보 전달 채널을 넘어, 실증 실험의 공동 수행과 성과 확산을 위한 핵심 플랫폼으로 기능한다.

2년차 및 3년차 연구에서는 이미 공동 워크숍 및 교류회를 통해 선도지역과 실

증지역 간의 파트너십이 형성되었으며, 향후에는 선도사례지역 간에도 실증연구 참여를 통해 상호 학습·교류할 수 있는 채널을 확대할 예정이다. 이러한 교류·학습 구조는 리빙랩의 실행력과 지역 간 지식 전수 효과를 극대화하는 데 기여할 것으로 기대된다. 특히, 실증지역의 주체성과 지속가능성을 강화하기 위해 반기별 1회 선도-실증지역 교류·학습 현장 워크숍을 정례화한다. 이를 통해 선도사례에서 축적된 경험과 실행 전략이 실증지역으로 전달·내재화될 수 있도록 지원한다.

아울러 농촌재생은 외부 주체의 주도가 아닌 지역주민 주도의 과정임을 전제로 하며, 실증지역의 여건과 특성, 주민조직의 역량 수준, 활동주체의 참여도에 따라 실증 실험의 추진 속도와 단계(실행 범위·심화 수준)를 유연하게 조정한다. 이러한 방식은 지역맞춤형 실증실험 리빙랩 운영을 가능하게 하고, 실증연구의 효과성을 높이는 핵심적인 실행 원리가 된다.

4.1.3. 리빙랩 4단계 추진 절차: 준비-탐색-실험-평가

실증 실험은 리빙랩 방식에 따라 준비-탐색-실험-평가의 4단계를 거쳐 체계적으로 추진된다. 이는 단순히 사업 수행 절차가 아니라 지역주민을 포함한 다양한 이해관계자들이 주체적으로 참여하고, 실험적 실행을 통해 농촌재생 모델을 검증·개선해 나가는 순환적 구조를 지닌다.

우선 1단계 ‘준비’에서는 실증지역의 여건 진단과 농촌재생 프로젝트 방향 설정이 이루어진다. 이를 위해 실증연구 추진 거버넌스(협동연구기관 및 선도사례 지역·실증지역으로 구성된 농촌재생 네트워크)를 기반으로 컨설팅과 교육을 진행하며, 실험 대상지의 현황과 문제 인식을 공유한다. 동시에 현장 리더 그룹 및 실행 파트너십을 구축하고, 실증 실험을 위한 거점 공간을 설정한다. 이 단계에서 선도사례로부터 도출된 교훈을 검토하여, 지역의 여건과 초기 조건에 부합하는 실천방안 후보군을 선정한다.

2단계 ‘탐색’에서는 지역의 도전과제를 구체적으로 정의하고, 재생 목표와 실행계획을 수립한다. 주민조직, 지자체, 전문가 등이 함께 참여하는 워크숍과 협의

체 운영을 통해 계획을 공유하고, 자금 조달 및 실행 일정 등을 구체화한다. 이 과정에서는 선도사례의 경험을 학습·참조함으로써, 실증지역에 적합한 실행 전략을 설계하고 자원을 효율적으로 배분할 수 있는 기반을 마련한다.

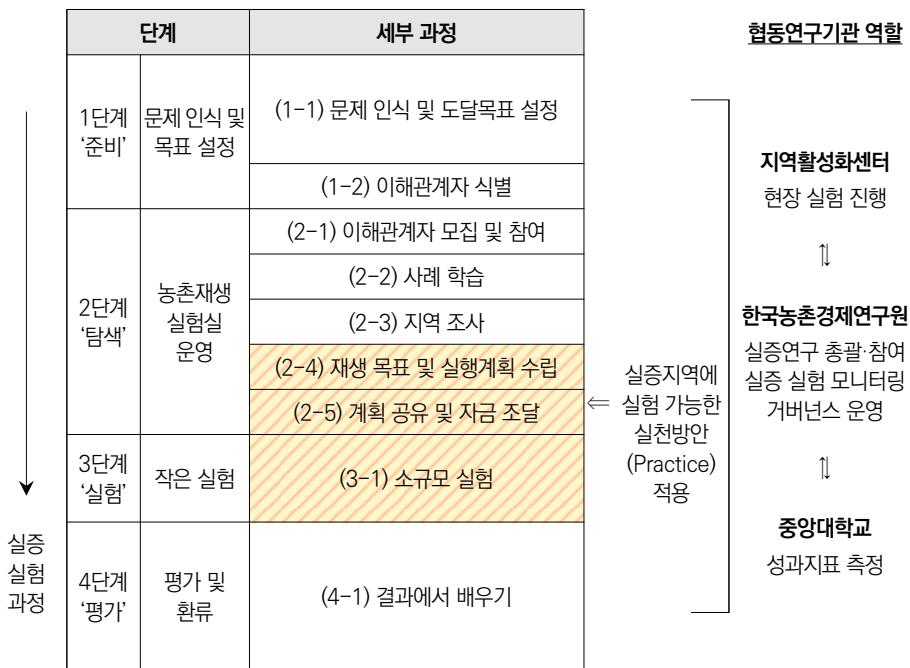
3단계 ‘실험’은 실제 소규모 실증 프로젝트를 현장에서 수행하는 단계이다. 이 단계에서 실증지역은 LL을 기반으로 도출한 실천방안을 적용하여 농촌재생 활동을 시범적으로 실행한다. 예를 들어, 주민 워크숍 운영, 공간 리모델링, 돌봄 프로그램, 로컬경제 실험 사업 등 구체적인 실행 활동이 포함될 수 있다. 산업계 협력기관인 지역활성화센터는 현장에서 실험 운영을 지원하고, 연구기관 및 학계는 실험 진행 과정을 모니터링하며 성과를 측정한다.

4단계 ‘평가’는 소규모 실험의 결과를 분석하고 성과를 정량·정성적으로 평가하는 단계이다. 중앙대학교는 핵심성과지표 체계를 활용해 실험 전후의 변화를 측정하고, 한국농촌경제연구원(KREI)은 실증연구의 전 과정을 총괄·참여하면서 협동기관 간 협의·조정 역할을 수행한다. 평가 과정에서 제시된 수정 의견은 실험 전략 및 실행방안을 개선하는 데 반영되며, 실험 절차를 지속적으로 보완한다. 이를 통해 실험-평가 단계를 반복적으로 발전시켜 농촌재생 모델이 효과적으로 작동하도록 개선하고 교정한다.

이러한 리빙랩 4단계 절차는 실증연구 네트워크 내 이해관계자들의 역할 분담과 협력을 통해 추진된다. KREI는 실증연구 총괄 및 네트워크 운영, 중앙대학교는 성과 측정 및 분석, 지역활성화센터는 현장 실험 실행을 담당한다. 이를 통해 실증실험 과정 전반에 걸쳐 모니터링-피드백-개선-재실행의 구조를 반영하고, 실증지역에서 농촌재생 역량 강화 및 실행방안을 적용하도록 한다.

특히, 탐색 단계에서의 목표 설정 및 실행계획 수립, 실험 단계의 소규모 실험 추진, 평가 단계의 피드백 순환은 모두 선도사례에서 도출한 교훈을 지역 맥락에 맞게 적용하는 과정이라는 점에서 중요한 의의를 가진다. 이를 통해 실증지역은 외부 모델의 수용자가 아니라 현장의 상황과 여건을 고려하면서 농촌재생 전략을 공동 설계하는 역할을 수행한다.

〈그림 3-2〉 농촌재생 실증 실험 과정 및 협동연구기관의 역할



주: 음영 표시한 부분이 본 연구를 통해 도출한 LL의 분석을 통한 실증방안 적용이 이루어지는 단계임.
자료: 오형은 외(2024)의 〈표 4-7〉을 참고하여 저자 작성.

4.1.4. 단계별 세부 수행 과제 및 지원 도구

농촌재생 실증을 위해 다음의 <표 3-1>에 제시한 ‘농촌재생 리빙랩 실증실험 절차’에 따라 농촌재생 선도사례의 적용을 위한 실증을 현장에서 실행하도록 하고, 이에 따른 가이드라인을 개발·제공하였다.¹³⁾

13) 2년차 협동연구를 통해 개발한 가이드라인의 자세한 내용은 오형은 외(2024)를 참조.

〈표 3-1〉 농촌재생 리빙랩 실증실험을 위한 단계별 절차

단계		세부 수행 과제	지원방식 및 도구
1. 문제 인식 및 목표 설정	1-1. 지역의 문제점 및 도전과제 설정	① 지역 문제(기회·장점·위기·약점) 파악 ② 지역사회자본 파악 ③ 지역 문제 해결을 위한 도전과제 및 혁신활동영역 설정	지역조사단 활동 라운드테이블 구성
	1-2. 이해관계자 식별 및 실천 과제 수립	① 지역의 이해관계자 파악 - 함께 일할 수 있는 사람 혹은 집단 - 도움·지원이 가능한 우호적 사람 혹은 집단 - 사안별 협력이 가능한 사람 혹은 조직들 ② 지역사회자본 파악 및 활용 가능 자본 도출 ③ 활동방향 및 실천 활동 검토(1차)	이해관계자 인터뷰 마인드맵/매트릭스 브레인라이팅 지역 워크숍
2. 농촌재생 실천 선도사례 탐색 및 교훈 적용	2-1. 선도사례 탐색 및 교훈 적용	① 지역에 적합한 선도사례 선정 및 분석 - 도전과제별 실천 활동 및 지역사회자본 활용 - 선도사례의 교훈 파악 ② 실증지역에서 선도사례의 교훈 및 실천 활동 검토 ③ 향후 실천 방향 및 과제 도출	전문강의 및 학습 라운드테이블 구성
	2-2. 농촌재생 주체 교류 및 전문가 지원	① 실증지역에 적합한 선도지역 심화교류 및 학습 ② 지역상황에 대한 조언 및 재검토 - 도전과제 설정 및 지역사회자본 활용, 활용영역 및 실천 활동 선택 등	선도사례 방문·교류 워크숍 전문가 지원 농촌재생 전국 네트워크 활용
	2-3. 농촌재생 리빙랩을 위한 실증 계획 수립	① 지역 여건 및 지역사회자본 분석 ② 도전과제 및 농촌재생 방향 설정 ③ 실증 리빙랩을 위한 실천 과제 및 방안 도출 ④ 향후 중장기 목표 및 향후 연계 방안 고찰	지역조사 비전체계도 밝은별 스토리보드
3. 농촌재생 실증 리빙랩 수행		① 실증을 위한 활동주체 모집 및 조직 구성 ② 지역조사 및 선도사례 검토를 통한 실행계획 수립 ③ 농촌재생 실증을 위한 소규모 실천 활동 수행 ④ 활동 평가 및 향후 연계 방안 마련	지역계획단 조직 비전체계도 리빙랩 평가단 조직
4. 농촌재생 실증 리빙랩 수행 평가 및 향후 중장기계획 수립		① 리빙랩 수행과정 모니터링 및 중간평가 ② 리빙랩 성과평가 및 향후 ③ 중장기 전략 계획 수립 및 실증 성과 활용방안 모색	지자체 사업기획

자료: 위 표의 내용은 오형은 외(2024)에서 제시된 ‘농촌재생 현장 지원 가이드라인’을 참고 및 수정하여 연구진 재작성.

특별히 본 연구에서는 현장 실증실험을 추진하는 과정에서 지역사회자본 프레임워크를 적용하여 실증실험 시 수요 발굴을 위해 ‘지역사회 6자본 만다라트 도구’를 개발하였다. 지역활성화센터는 신규 실증지역으로 선정된 주암면을 대상으로 워크숍을 진행하여, ‘클라인가르텐 주암’을 중심 주제로 주민들의 사업 수요를 파악하기 위해 만다라트 기법을 활용하였다.

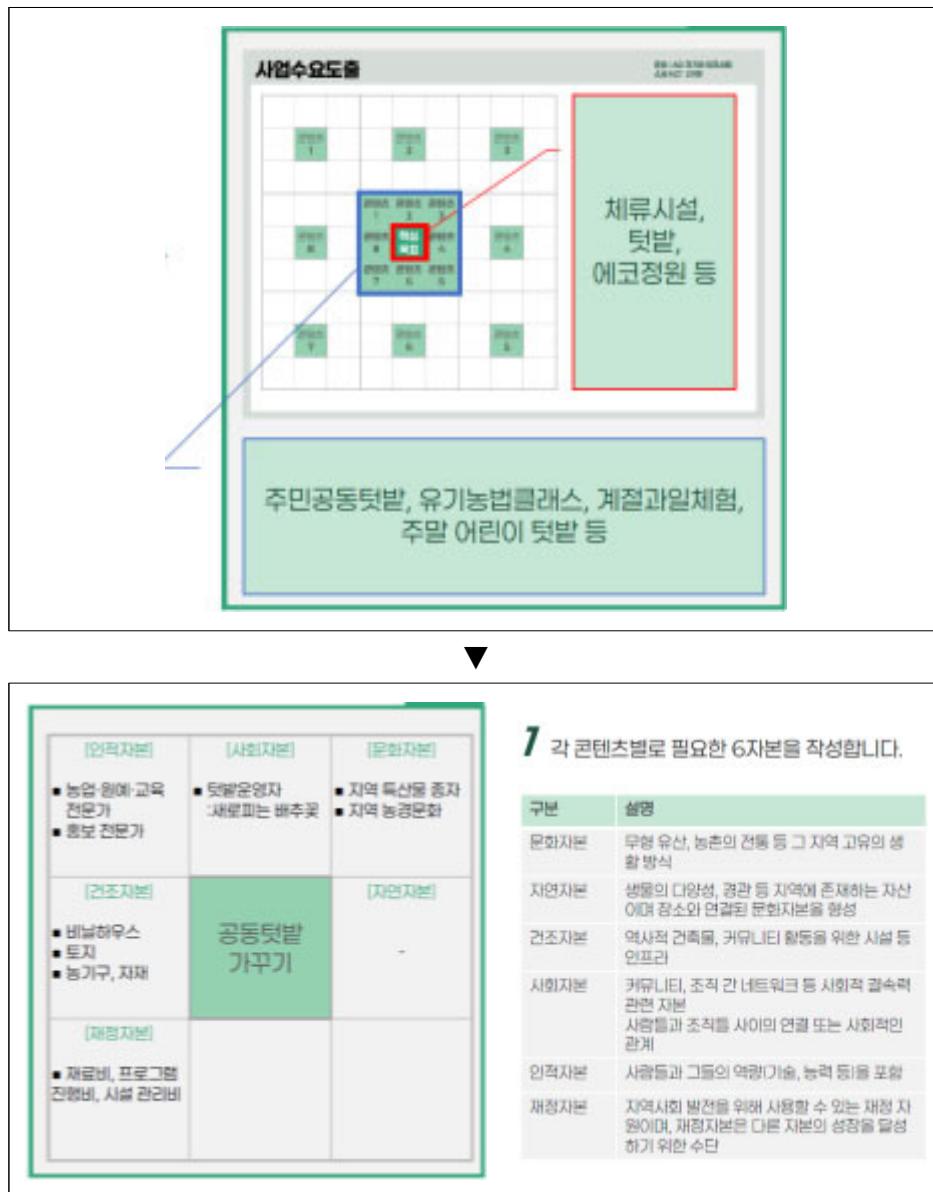
만다라트 기법은 중심 주제에서 파생되는 세부 요소를 단계적으로 확장·정리하는 구조적 사고 도구로, 주민들의 아이디어를 체계적으로 도출하고, 요소 간 연관성을 시각적으로 명확히 하는 데 효과적이다. 기존 만다라트 방식에 본 연구의 중심 개념인 지역사회 6자본 프레임을 결합시킴으로써 각 자본 유형별로 필요한 자원을 다각도로 분석하고 그와 관련한 실행 전략을 구체화할 수 있는 장점을 가진다.

〈그림 3-3〉 지역사회 6자본 만다라트를 사용한 주민 워크숍



자료: 지역활성화센터 제공(사진은 연구진 촬영).

〈그림 3-4〉 지역사회 6자본 적용 만다라트



자료: 지역활성화센터 제공.

4.2. 성과평가체계 구축 및 측정 계획

4.2.1. 2년차 성과평가체계 방법론의 한계 및 개선 방향

2년차 연구에서는 지역사회자본 유형에 따른 선도지역과 실증지역의 성과를 측정하기 위해 RURITAGE의 핵심성과지표(KPIs) 방식을 참조하여 성과평가체계를 구축하고, 이를 점검하여 개선 방안을 모색하였다.

성과지표는 단순한 지표 수집의 수단이 아니라, 실증 실험의 효과를 측정하고 지속가능한 농촌재생 모델의 성과를 체계적으로 평가하기 위한 핵심 도구이다. 2년차에 설계된 성과지표는 문화자본 9개, 자연자본 4개, 건조자본 13개, 사회자본 11개, 인적자본 7개, 재정자본 8개 등 총 52개 항목으로 구성되었으며, 데이터 수집 가능성과 지역별 특성을 고려하여 공통지표와 자체지표로 구분하였다.

공통지표는 면 단위 통계자료를 중심으로 수집하고, 자체지표는 활동가 인터뷰 및 사례지 자료 협조 등을 통해 현장 기반으로 구축할 계획이었다.

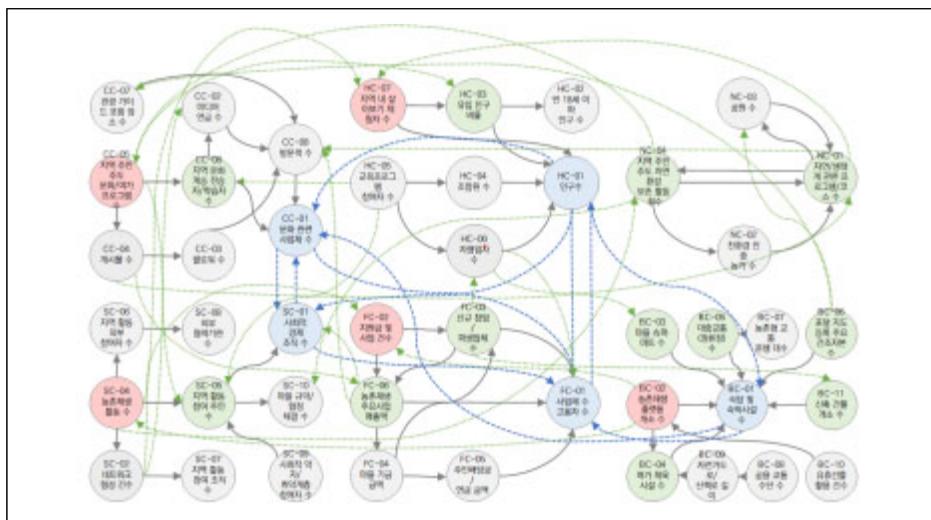
그러나 실제 성과평가 과정에서는 몇 가지 본질적인 한계가 확인되었다. 첫째, 선도지역별 농촌재생 활동의 차수 시점과 현시점 간의 시계열 자료 확보가 충분하지 않아, 활동 전후의 성과변화를 정량적으로 측정하는 데 제약이 발생하였다. 둘째, 문헌조사 및 활동가 인터뷰를 통해 일부 자료를 보완하였으나, 지역별 자료 구득 수준의 편차가 커서 지표 간 비교 및 성과체계 검증이 완결적으로 수행되지 못하였다. 셋째, 현행 지표의 수가 많고 항목 간 중복이 발생하여 지표의 실효성과가 독성이 떨어지는 문제도 지적되었다.

이에 따라 3년차 연구에서는 기존 성과지표 체계를 전면 재점검하여 ① 자료 구득 가능성, ② 국내 실정 적합성, ③ 분석 효율성을 기준으로 지표를 수정·보완하고, 문헌 검토 및 전문가 조사를 통해 지표체계의 타당성을 확보하였다.

4.2.2. 3년차 개선 성과지표(공통/특수지표) 체계

제2장에서 규명된 지역사회자본의 전환 메커니즘과 선도사례의 자본 전이 경로 분석 결과를 토대로, 올해 연구에서는 농촌재생 성과평가방식을 개선하였다. 기존의 개별 지표 증감 분석에서 나아가 6대 자본(인적·사회·문화·자연·재정·건조) 간의 상호작용을 통합적으로 분석하는 데 초점을 맞췄다. 이를 위해 총 45개 핵심성과지표(KPIs)를 도출하고 지표 간 인과관계를 분석한 성과지표 연계도 (KPI Linkage Map)를 구축했다.

〈그림 3-5〉 자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map) 예시



자료: 저자 작성.

특히, 지역사회자본 형성·변화의 출발점으로서, 주민의 학습·참여·유입을 통해 다른 자본 형성을 촉발하거나 활성화하는 선행 자본으로 인적자본을 설정하였다. 이에 사회자본은 주민 역량 및 조직화, 인적 네트워크를 기반으로 교류와 협력, 참여를 확산시켜 자본 간의 연결을 매개하는 역할을 한다. 다시 말해 사회적 신뢰와 공동체 활동이 높을수록 문화자본과 재정자본, 건조자본을 형성하거나 강화할 가능성을 키워나간다.

이러한 방식으로 6가지 지역사회자본은 개별적으로 존재하지 않고 상호보완적 관계를 갖는다. 특히 인적자본과 사회자본이 기반을 이루고, 문화 및 자연자본이 지역의 정체성과 내재된 자원을 구체화하며, 재정·건조자본이 이를 지원하고 확산시키는 순환적 구조로 나타난다.

〈표 3-2〉 자본 간 성과지표 연계도

구분	인적자본 (Human)	사회자본 (Social)	문화자본 (Cultural)	자연자본 (Natural)	재정자본 (Financial)	건조자본 (Built)
인적자본 (Human)	—	주민의 참여·학습을 통해 협력조직 형성, 사회적 신뢰 강화	문화프로그램 참여 및 주민기획 역량 강화	생태·보전활동 참여 확대	노동력·창업 역량 제공	시설 활용 및 공간 운영 인력 확보
사회자본 (Social)	주민조직을 통한 참여기회 확장	—	공동체 기반의 문화행사·축제 추진	환경·보전활동의 협력 네트워크 형성	협동조합·공동 기금 등 재정운영 체계 구축	마을공간의 공동관리 및 유지관리 강화
문화자본 (Cultural)	문화체험을 통한 인식·교육 효과 확산	문화활동을 통한 사회적 결속력 강화	—	문화·자연 자원의 통합 활용 (생태관광 등)	문화산업 활성화로 지역경제 파급효과	문화공간 조성·활용 수요 확대
자연자본 (Natural)	체험·보전활동을 통한 주민역량 강화	환경보전 공동활동으로 협력문화 형성	자연·경관을 활용한 문화콘텐츠 확장	—	친환경 산업·농업 기반으로 경제 순환	생태 경관 개선을 통한 생활환경 향상
재정자본 (Financial)	고용 창출 및 인적자본 측면에 기여	공동기금·보조 사업을 통한 사회조직 지원	문화행사·관광 산업 등 문화자본 투자 확대	환경보전사업 재정지원	—	인프라 확충 및 시설개선 투자 촉진
건조자본 (Built)	교육·활동 공간 제공으로 참여기회 확대	커뮤니티 공간 제공으로 협력 촉진	문화시설·공공 장소를 통한 프로그램 확산	자연체험·보전 시설 기반 강화	경제활동·시장·관광공간 제공	—

자료: 저자 작성.

본 연구의 성과지표는 공통지표와 특수지표의 두 가지로 구분하고 병행하여 적용하도록 한다. 이 두 가지의 지표는 활용 목적과 자료수집 방식에서 차이가 있다.

첫째, 공통지표는 재생활동의 전략적 방향이나 주제와 관계없이 모든 실증지역에서 공통적으로 적용되는 지표로, 자본 유형당 3~4개 수준으로 간결하게 구성한

다. 공통지표는 통계청·행정자료 등 국가 단위에서 이미 구축된 객관적 통계자료를 활용하여 각 자본의 파급효과를 측정하는 결과지표이다. 이들은 시·군 단위 비교나 정책효과 분석에 활용될 수 있으며, 농촌재생 실천이 인구, 고용, 산업 등에 어떤 영향을 미쳤는지를 나타낸다.

둘째, 특수지표는 지역 현장에서 직접 현장조사, 주민설문, 사업기록, GIS 데이터 등의 데이터를 수집·결합하여 구축된다. 이는 국가통계로 포착되지 않는 주민 참여, 조직 활동, 프로그램 운영, 생활환경 개선 등 현장의 질적 변화를 계량화한다. 이 지표는 농촌재생 실천의 전후 사정을 비교하여, 이러한 성과 및 지역사회에 미친 영향을 파악하기 위한 목적으로 활용된다. 각 지역에서 추진하는 농촌재생 활동의 주제와 특성을 반영하여 선택적으로 적용할 수 있는 지표로 설계한다.

성과지표를 공통 및 특수지표로 구분하게 되면, 지역 간 비교 가능성을 유지하면서도, 개별 지역의 고유한 활동 방향과 성과를 반영할 수 있는 유연한 성과평가 체계를 구축할 수 있다. 이러한 접근은 농촌재생 정책의 실효성을 높이는 동시에, 국가통계 수준에서는 포착되지 않는 현장 단위의 변화를 체계적으로 기록할 수 있다는 점에서 의미가 있다.

6대 자본별 45개 성과지표의 전체 목록과 각 지표에 대한 상세한 설명, 그리고 지표 간 인과관계를 분석한 ‘성과지표 연계도(KPI Linkage Map)’는 <부록 3>에 수록하였다.

4.2.3. 실증지역 성과 측정 방안

□ 실증지역 성과 측정 개요

현재 주암면과 남양면의 농촌재생 실천 과정은 양자 모두 초기의 기반구축단계로, 주암면은 클라이가르텐 사업 추진을 위한 조직 구성을 중심으로, 남양면은 신규 잠재인력 발굴과 문화프로그램 운영을 중점적으로 추진하고 있다.

성과지표의 모니터링은 실증실험 리빙랩의 전후 성과를 체계적으로 추적·평가하기 위해 2025년 8월을 시작점으로 초기 조건조사(baseline survey)를 수행하여

실증지역의 초기 상태를 명확히 파악하고, 이를 향후 성과변화 측정의 기준점으로 설정하였다.

이를 위해 실증지역의 농촌재생 실천에 관심이 있는 지역사회 구성원들을 대상으로 농촌재생 실증실험 이전의 초기 조건을 파악하기 위한 설문조사를 실시하였다. 이러한 데이터는 향후 실증사업 평가 및 모델 확산 전략 수립의 기초자료로 활용될 것이다.

본 연구에서는 실증지역의 초기 조건을 파악하기 위해, 사업 초기 참여자 발굴 및 조직화 수준, 참여자들의 인식 수준 등의 현재 조건을 파악하고자 한다.

〈표 3-3〉 실증실험 리빙랩 실험의 지역별 초기 조건

구분	청양군 남양면	순천시 주암면
현안	• 돌봄 수요 대비 전략·인력 부족	• 조직력 부족, 개발 제약 존재
과제	• 주민 주도 돌봄계획 및 인력양성 추진	• 실행조직 강화 및 생태자산 활용 모델 구축
목표	• 자치 돌봄 조직화 및 인력 발굴	• 클라인가르텐 실행을 위한 조직 설립

자료: 저자 작성.

□ 청양군 남양면의 지역사회 초기 조건 분석

청양군 남양면 지역사회는 고령화 및 돌봄 수요 증가에 비해 통합돌봄과 관련된 발전전략이 부족하고, 정책 추진력과 주민공동시설 운영 인력의 한계로 사업의 지속성이 우려되는 상황이었다. 이에 주민 주도의 장기돌봄계획을 수립하고, 공동시설의 관리체계를 마련하며, 돌봄 서비스 제공 주체를 발굴·양성하여 면 단위의 자치 돌봄 조직을 구축하는 것이 핵심 과제로 제시되었다. 따라서 청양군 남양면 농촌재생 실증연구의 첫 번째 목표는 향후 면 단위의 자체 돌봄을 이루기 위한 인력 발굴 및 조직화로 설정하였다.

청양 남양면은 ‘보육’을 핵심 현안으로 설정하고 있으며, 이에 따라 보육 및 돌봄 실증 활동과 유사한 선도사례인 춘천시와 옥천군의 활동 결과(지역사회영향 DB)를 참조하여 특수지표를 설정하였다.

남양면의 초기 조건을 파악하기 위한 설문조사 문항은 기반구축단계 주민조직

설립을 위한 문화프로그램(영화관) 운영 및 선도사례 답사를 통한 주민 의식 상태(5점 척도)를 측정한다. 리더십 등 실행역량 파악 및 사회자본의 현재 수준, 투자재원 마련과 네트워크 형성 수준 등을 조사하였다.

〈표 3-4〉 청양군 남양면의 설문조사 항목

구분	모니터링	설문 내용
인적 자본	지역의 리더십, 협업 역량, 활동가 동원, 실행력	<ul style="list-style-type: none"> 나는 공동체 활동에 참여할 수 있는 새로운 인적자원을 지역에서 발굴할 수 있다고 생각한다. 나는 지역 주민들과 함께 협업하거나 조율할 수 있는 역량을 갖추고 있다고 생각한다. 나는 현재 주민들과 함께 일하는 과정에서 적극적인 역할을 할 수 있다고 생각한다. 나는 주민 간 갈등이나 의사소통 문제를 중재하거나 조정할 수 있는 역량이 있다고 본다. 나는 현재 활동주체 안팎의 사람들과 역할을 나누고 함께 프로그램을 운영할 수 있다고 생각한다. 나는 공동체 돌봄 프로그램을 직접 기획하고 실행할 수 있는 실천적 역량이 있다고 생각한다. 나는 마을에서 리더로서 성장할 수 있는 가능성이 있다고 생각한다. 나는 현재 활동주체가 지역의 대표성과 책임성을 갖고 의사결정에 참여하고 있다고 생각한다.
재정 자본	지역의 자산, 지원금, 재정 운영 가능성	<ul style="list-style-type: none"> 나는 지역 내에서 공동체 프로그램을 운영하기 위한 재정자원을 충분히 확보할 수 있다고 본다. 나는 현재 활동주체가 정부공모사업, 자체 기금 조성 등 재원을 조달할 역량이 있다고 생각한다. 나는 다양한 형태의 협동조합이나 사회적 경제조직을 통해 지역의 재정 기반을 확대할 수 있다고 생각한다. 나는 효과적인 지역 프로그램을 통해 지역경제 활성화나 일자리 창출에 기여할 수 있다고 생각한다.
자본	네트워크, 협력, 의사결정 참여, 제도	<ul style="list-style-type: none"> 나는 남양면 내 여러 단체 및 기관이 서로 어떤 활동을 하는지 알고 있는 편이다. 나는 남양면 주민들 간에 서로 신뢰하고 배려하는 문화가 형성되어 있다고 느낀다. 나는 현재 활동주체가 지역 내 다양한 주체들과 협업하려는 의지를 갖추고 있다고 생각한다. 나는 귀농 귀촌인, 원주민, 학부모 등 다양한 주민 간 공식적 또는 비공식적 교류를 위한 공동체 행사가 필요하다고 생각한다. 나는 남양면 주민들 사이에 ‘더불어 함께 살아간다’는 공동체 의식이 존재한다고 느낀다. 나는 남양면에서 필요한 활동을 할 때 외부의 인적자원(전문가, 타 지역의 활동가 등)과 연결·협력하여 효과를 높일 수 있다고 생각한다.
자연 자본	생태자원 체험 및 보전 활동, 환경 참여 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> 나는 생태 환경에 대한 주민들의 인식과 책임감을 높일 수 있는 활동이 필요하다고 본다. 나는 남양면에 자연체험 콘텐츠나 친환경자원을 활용한 프로그램이 필요하다고 생각한다. 나는 남양면 내 친환경 인증 농가, 자연 체험, 농촌 체험, 공원 등의 지역 생태자원이 지역의 가치를 높이는 데 활용되고 있다고 생각한다.

(계속)

구분	모니터링	설문 내용
문화 자본	전통, 식문화, 마을이 야기, 주민 간 문화적 정체성	<ul style="list-style-type: none"> 나는 남양면 고유의 식문화나 생활 문화를 공동체 프로그램의 자원으로 활용할 수 있다고 본다. 나는 마을에서 함께 식사하고 영화를 보는 등 문화 활동이 주민 간 문화적 유대감을 높인다고 생각한다. 나는 마을 주민들과의 이야기, 전통, 경험들이 지역 공동체 정체성 형성에 기여한다고 본다. 나는 지역의 고유한 이야기를 외부에 소개할 수 있는 콘텐츠로 발전시킬 수 있다고 생각한다. 나는 지역 문화자산을 온라인(SNS 등)이나 축제를 통해 효과적으로 확산할 수 있다고 생각한다.
건조 자본	공동체 활 동을 위한 물리적 기 반: 공간, 시 설, 장비, 이 동 수단	<ul style="list-style-type: none"> 나는 마을회관, 경로당 등 남양면 내 기존 시설들이 공동체 활동에 적절하게 활용되고 있다고 생각한다. 나는 미래돌봄터(가칭)가 남양면 공동체 활동의 중심 공간으로 효과적으로 활용될 수 있다고 생각한다. 나는 각 마을에서 영화 상영, 식사 등 공동체 문화 활동을 원활하게 진행할 수 있는 공간이 충분하다고 생각한다. 나는 고령 주민들도 쉽게 접근할 수 있도록 교통수단이나 이동 지원체계가 필요하다고 느낀다.
기타		<ul style="list-style-type: none"> '식문화와 함께하는 찾아가는 영화관' 활동으로 인상 깊었던 것은 무엇이었나요? 함께 활동하시는 주체와의 관계에 변화가 있으셨나요? '식문화와 함께하는 찾아가는 영화관'을 통해 사람들과 관계 변화가 있으셨다면 무엇인가요? 마을 활동을 하는 일에서 무엇을 느끼시나요? 시범 활동을 하면서 전과 달라진 점이 있다면 무엇인가요? 이번 활동과 같은, 남양면의 마을 돌봄 활동에 앞으로 더 활발히 참여해보실 의향이 있으신가요? 공동체 활동을 지속하기 위해 추가적으로 확보해야 할 인프라는 무엇이라고 생각하나요?

자료: 진장익 외(2025).

□ 순천시 주암면의 초기 조건 분석

순천시 주암면 지역사회는 인구감소에 대응하여 생활 인구를 유입하고 지역의 다양한 자원을 기반으로 농촌재생사업을 추진하기 위하여 ‘주암면발전추진위원회’를 구성하였다. 그러나 주암면의 지속가능한 농촌재생사업 추진을 위해서는 강력한 실행조직이 요구되었고, 생태·환경 자산을 활용한 주암면의 특성을 담은 새로운 사업모델을 설정할 필요가 있었다. 따라서 순천시 주암면의 농촌재생 실증연구의 첫 번째 목표는 농촌유산을 활용한 클라인가르텐 실행을 위한 강력한 조직 설립으로 설정하였다.

순천 주암면은 ‘주암 클라이가르텐’를 핵심 주제로 설정하고 있으며, 이에 따라 6차산업 관련 실천 활동이 활발히 전개된 순천시 서당골 문성마을 등 선도사례의 활동 결과를 바탕으로 특수지표를 설계하였다. 특히 경제·공간·사회자본의 전이 효과를 동시에 측정할 수 있는 지표 구성이 중요한 특징이 된다.

주암면의 경우 기반구축단계 주민조직설립을 위한 역량 강화(워크숍) 실증실험을 통해 주민 의식의 현재 조건을 측정(5점 척도)하였다. 특히 리더십 등 실행역량 파악 및 투자재원 마련과 네트워크 형성의 현재 조건을 파악하고, 클라인가르텐 사업 추진을 위한 자연자본 및 문화자본, 건조자본의 보유 여부 등을 조사한다.

〈표 3-5〉 순천시 주암면의 설문조사 항목

구분	모니터링	설문 항목
인적자본	지역의 리더십, 협업 역량, 활동가동원, 실행력	<ul style="list-style-type: none"> • 우리 지역에 주암 클라인가르텐 사업에 참여할 수 있는 인적자원이 충분하다. • 나는 클라인가르텐 사업을 주도하는 지역 리더들의 책임성과 대표성, 의사결정 역량을 신뢰할 수 있다. • 우리 지역사회는 사업 추진 과정에서 발생할 수 있는 주민갈등 문제를 당사자 소통으로 해결할 수 있는 충분한 역량을 가졌다. • 우리 지역의 활동주체들은 사업을 추진할 만한 역량을 충분히 보유했다. • 나는 내가 클라인가르텐 사업의 기획 및 주민조직화, 프로그램 실행, 교육·훈련 수행 등 주도적 역할을 수행할 역량이 있다고 생각한다. • 나는 내가 사업 추진 과정에서 갈등을 중재하거나 의사소통을 조정하는 역할을 맡을 수 있다고 생각한다. • 내가 지역사회와 마을에서 지역사회 문제 해결을 위한 활동주체로 성장할 가능성과 자신감이 있다고 생각한다.
재정자본	지역의 자산, 지원금, 재정운영 가능성	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 지역 내에서 클라인가르텐 사업을 자체적으로 운영하는 데 필요한 투자 재원이 충분히 마련되었거나, 향후 확보할 수 있다고 생각한다. • 우리 지역 주체들은 자율적인 사업 발굴 및 기획을 통해 정부 공모사업, 자체 기금 조성 등 투자 재원을 확보하는 역량을 보유하였다. • 우리 지역 주체들은 클라인가르텐 사업을 지속 추진할 수 있는 협동조합, 사회적기업 등 사업조직 창설 및 운영을 위한 충분한 경험과 역량을 갖추었다. • 나는 클라인가르텐 사업이 지역경제 활성화, 일자리 창출 등에 기여할 것이라 생각한다.
사회자본	네트워크, 협력, 의사결정 참여, 제도	<ul style="list-style-type: none"> • 나는 주암면 내 여러 단체 및 기관이 서로 어떤 활동을 하는지 알고 있는 편이다. • 나는 주암면 주민들 간에 서로 신뢰하고 배려하는 문화가 형성되어 있다고 느낀다. • 우리 지역에서는 귀농·귀촌인, 학부모, 농민 등 다양한 이해관계 집단들이 각자 필요한 활동을 위해 적극적으로 소통하고 협력한다. • 나는 주암면 주민들 사이에 ‘더불어 함께 살아간다’는 공동체 의식이 존재한다고 느낀다. • 나는 현재 클라인가르텐 사업에 참여하는 주체들이 지역 내 다양한 주체들과 협업하려는 의지를 가지고 있다고 생각한다. • 나는 클라인가르텐 사업을 추진할 때, 외부의 인적자원(전문가, 타 지역의 활동가 등)과 연결·협력하여 효과를 높일 수 있다고 생각한다.

(계속)

구분	모니터링	설문 항목
자연 자본	생태자원 체험 및 보 전 활동, 환 경 참여 프 로그램	<ul style="list-style-type: none"> 우리 지역은 클라인가르텐 사업에서 활용할 수 있는 우수한 자연환경, 즉 생태 친수공간, 숲, 특산물, 농산물, 농업유산 등의 자연자본을 충분히 보유하였다. 우리 지역에서는 지역의 자연자본을 활용한 다양한 활동이 활발히 논의되고 추진된다. 우리 지역 주민들은 지역 자연환경 및 경관의 가치를 중요하게 여기며, 환경보전·관리 활동을 적극적으로 참여한다. 지역 주체들은 지역이 보유한 다양한 자연자본의 분포 실태 및 활용 가능성 등을 체계적으로 조사하고 파악하였다.
문화 자본	전통, 식문 화, 마을이 야기, 주민 간 문화적 정체성	<ul style="list-style-type: none"> 우리 지역은 클라인가르텐 사업에 활용할 수 있는 고유한 생활 및 음식문화, 지역역사·설화, 마을경관, 농업유산 등 문화유산을 충분히 보유하였다. 우리 지역에서는 지역의 문화자본을 활용한 다양한 활동이 활발히 논의되고 추진된다. 우리 지역 주민들은 지역이 보유한 문화유산 및 자원의 가치를 중요하게 여기며, 이에 대한 보전·관리 활동이 활발히 추진된다. 나는 지역이 보유한 다양한 문화자본의 분포 실태 및 활용 가능성 등을 체계적으로 조사하고 파악하였다. 지역 주민들은 문화·예술 관련 주민 동아리 활동 및 프로그램에 활발히 참여하고 향유한다.
건조 자본	공동체 활 동을 위한 물리적 기 반: 공간, 시 설, 장비, 이 동 수단	<ul style="list-style-type: none"> 우리 지역은 주암 클라인가르텐 사업에 활용될 수 있는 건축물, 거점 공간, 커뮤니티공간 등 시설을 충분히 보유하고 있다. 우리 활동주체들은 빙집 및 빙점포, 방치시설 등을 주암 클라인가르텐 사업에 활용할 수 있는 아이디어와 사업화 방안을 적극적으로 논의하고 추진한다. 나는 주암면의 각 마을에서 클라인가르텐 사업을 원활하게 추진할 수 있는 거점 공간이 충분히 확보되어 있다고 생각한다. 나는 주암면의 대중교통 수단 및 이동지원서비스가 클라인가르텐 사업에 충분히 활용될 수 있을 것으로 생각한다. 우리 활동주체들은 클라인가르텐 사업을 지속적으로 추진하는데 필요한 거점 공간 등 물리적 인프라 현황을 충분히 파악하고 있다.
기타		<ul style="list-style-type: none"> 주암 클라인가르텐 사업 워크숍의 인상 깊었던 것은 무엇이었나요? 함께 활동하시는 주체와의 관계에 변화가 있으셨나요? 주암 클라인가르텐 사업 워크숍을 통해 사람들과 관계변화가 있으셨다면 무엇인가요? 마을 활동을 하는 일에서 무엇을 느끼시나요? 워크숍을 하면서 전과 달라진 점이 있다면 무엇인가요? 이번 워크숍과 같은, 주암면의 농촌재생 관련 활동에 앞으로 더 활발히 참여해보실 의향이 있으신가요? 공동체 활동을 지속하기 위해 추가적으로 확보해야 할 인프라(공간·제도·인력·재정·네트워크)는 무엇이라고 생각하나요?

자료: 진장익 외(2025).

제4장

농촌재생 모델의 구조와 실행시스템

농촌재생 모델의 구조와 실행시스템

1. 한국형 농촌재생 모델의 핵심 원리

1.1. 4단계 파이프라인과 레버리지자본

성공적인 농촌재생은 방향 없는 사업의 나열이 아니라 명확한 작동 원리를 따르는 체계적인 과정이다. 이 연구의 분석 결과, 한국형 농촌재생 모델은 두 가지 핵심 원리를 기반으로 효과적으로 추진될 수 있음을 확인하였다. 연구에서 도출한 첫 번째 원리는 성공적으로 추진되는 농촌재생 사례에서 나타나는 체계적 발전 경로인 4단계 자본 전이 파이프라인(The 4-Stage Capital Transition Pipeline)이고, 두 번째 원리는 이 파이프라인을 작동시키는 동력으로서 핵심 레버리지 자본의 선행 투자(The Primacy of Leverage Capitals)이다. 이 두 가지 원리는 시설 투자 중심의 기존 정책의 한계를 극복하고 지속가능한 내생적 발전을 이루는 중요한 메커니즘을 설명한다. 이러한 발견은 앞서 제2장에서 설계한 한국형 농촌재생 분석틀(SIA-C-CCT)과 제3장에서 제시한 연구 절차에 따라 8개 선도사례의 데이터를 분석하여 도출한 결과이다.

이 장에서는 먼저 이 두 가지 원리를 상세히 제시하고, 나아가 이 원리를 농촌지역 현장에서 실행하고 확산시키기 위한 지식자산 시스템인 RMDB의 구조와 기능을 설명한다.

1.1.1. 도출 원리①: 4단계 자본 전이 파이프라인

성공적인 농촌재생은 무형의 자산이 축적되면서 유형의 경제적 가치로 전환되는 체계적인 경로를 따른다. 이 연구는 이러한 경로를 ① 조직·거버넌스→② 사람·문화→③ 공간·경관→④ 경제·재정으로 이어지는 4단계 파이프라인으로 개념화 하였다<표 4-1>. 이는 지역사회자본이 상호작용하면서 선순환적으로 성장하는, 동태적 자본 전이의 메커니즘이다. 즉 이와 같은 4단계 파이프라인 구조는 단순히 사업 추진 순서가 아니라 ‘사회자본 형성’→‘인적·문화자본 강화’→‘물리적 자산 확보’→‘재정적 자립 기반 구축’으로 이어지는 선순환 구조를 보여준다. 재생 초기 단계에서 이루어지는 사회자본 형성은 이후의 단계로 자본이 전이·확장되는 출발점이 될 수 있다.

이러한 발견은 외부로부터의 재정 및 건조자본 투입을 우선시했던 기존 하향식 정책에 대한 근본적 성찰을 요구한다. 선도사례들은 물리적 인프라를 구축하기에 앞서 주민 간 관계와 신뢰(사회자본), 주체 역량(인적자본)이라는 ‘공동체 소프트 웨어’가 우선적으로 형성되어야 함을 보여준다. 이러한 소프트 기반이 부재한 물적 투자는 지속성을 담보하기 어렵다.

〈표 4-1〉 8개 선도사례 지역 성장의 4단계 파이프라인 분석

파이프라인 단계	포함 RMA(건)	비중	핵심 역할
[1단계] 조직·거버넌스(사회자본 투입)	13	23.2%	사업 추진의 주체 형성 및 제도화→주민참여 및 역량 강화 기반 마련→지속 가능한 운영 시스템 구축
[2단계] 사람·문화(인적·문화자본 확대)	17	30.4%	주민참여 동기 부여 및 공동체 의식 함양→지역 정체성 확립 및 자긍심 고취→주민 역량 강화 및 인적자원 개발→삶의 질 향상 및 포용적 공동체 문화 조성
[3단계] 공간·경관(건조·자연자본 강화)	11	19.6%	물리적 활동 기반 조성 및 기능 부여→생활환경 개선 및 매력적인 경관 창출→지역 자원의 가치 제고 및 기능적 재생
[4단계] 경제·재정(재정자본 회수)	15	26.8%	지역 소득원 창출 및 경제 활성화→지속 가능한 사업 모델 구축→재정 자립 기반 마련 및 재원 다각화→일자리 창출 및 경제적 자립 지원

자료: 저자 작성.

〈표 4-2〉 4단계 파이프라인 구조로 본 주요 활동의 이정표

사례	사회자본 (조직·네트워크 형성)	인적·문화자본 (교육·축제·프로그램)	건조자본 (시설·공간)	재정자본 (확보된 예산·수익)
RM01 거창 하성단노을	2014년 '하성단노을 생활문화센터 추진위원회' 공식 출범	2013년 문화이모작 사업('할매할배 학교갑시다!') 개최	2015년 생활문화센터(폐교 교실 3칸) 개관 2022년 공동식당 신축 (244.15m ²)	2014년 생활문화센터 (2.5억 원) 2015년 창조적마을 만들기(4억 원) 2022년 마을종합개발사업(10억 원)
RM02 남해 상주 동고동락	2017년 상주동고동락 협동조합 설립	2017년 방과후 '상상놀이터' 돌봄·문화프로그램 시작	2017년 '상상놀이터' 거점 확보 2018년 빵집·공동농장 조성	2017년 조합원 출자 4천만 원 2018년 예비 사회적기업 인건비·사업개발비 지원
RM03 순천 서당골	2011년 마을회·빌전위원회 재정비	2011년 주민 자율 경관 가꾸기 사업 추진 2013 콩 가공 공동생산	2015년 메주·체험시설 (국비 3.5억 원) 건립 2016년 마을소득숲 조성	2015년 국비 3.5억 원 투자, 법인 매출 4.9억 원 달성
RM04 옥천 안내초	2017년 학교·학부모·이장단 'Win-Win Village & School' 협의체 출범	2017년 행복씨앗학교 마을연계 교육 2018년 '꿈지락 꿈다락' 돌봄교실 개시	2018년 마을복지회관 돌봄교실 전환 2021~2024년 '꿈자람 행복센터' 건립 중 (총 40억 원)	2017년~ 금강수계주민 지원금 연 3천~5천만 원 2021년 행복씨앗학교 운영비 연 3천~4천만 원, 기초생활거점 40억 원
RM05 정선 고한 18번가	2018년 고한 18리 마을만들기위원회 발족 2020 고한 18번가 협동조합 설립	2018년 '골목길 아카데미' 개최 2019년 제1회 골목길 정원박람회 개최	2018년 '해봄파크'(마을회관) 개소 2020년 마을호텔 1호점 개장 2022년 펤 건물 준공	2018년 소규모도시재생 2억 원 2020년 도시재생뉴딜 170억 원, 협동조합 출자 1,100만 원
RM06 제주 하례리	2014년 하례리 생태관광마을협의체 결성	2015년 생태해설사 1기(6명) 양성 2015년 제1회 생태하천축제 개최	2017년 전망대·탐방로(창조적마을 만들기 5억 원) 2019년 생태관광지원센터(국비 16억 원) 완공	2014년 국가생태관광지역 지원금 1억 원 2019년 마을종합개발 9.2억 원 등
RM07 춘천 별빛사협	2014년 '춘천별빛사회 적협동조합' 설립 (50명 조합원)	2005년 '별빛공부방' 활동 2010년 농촌유학 프로그램 시작 2019년 '우리마을119' 돌봄 서비스 시동	2012년 '솔다원나눔터' (종합개발) 2018년 도농교류체험관 기숙사 완공	2013~2015년 농촌유학 지원연 5천만 원 확보, 태양광 발전 월 200만 원 자체수익
RM08 홍성 젊은 협업농장/ 행복농장	2013년 협동조합 젊은 협업농장 설립 2016년 행복농장 협동조합 설립 2017년 젊은농부영농 조합법인 창립 2022년 함께하는장곡 사회적협동조합 설립 인가	2012년 학습모임 시작 2014년 마을 기반 청년 학습 지원 '해강산 프로젝트' 운영 2015년 행복농장 정신장애인 대상 원예치료·문화활동 시작	2013년 시설하우스 4동 신축 2016년 오누이권역센터 운영 2017년 도산리 공동실습 농장 조성 2017년 행복부엌	2013년 홍성군 청년귀농 농장조성사업비 0.5억 원 2017년 농진청 '치유형 농업체험비즈니스모델사업' 1억 원

자료: 저자 작성.

자본 전이 파이프라인의 첫 번째 단계는 조직·거버넌스를 중심으로 하는 ‘사회·정치자본 형성기(1단계)’이다. 이는 공동체 활동의 토대이자 중심이 되는 ‘소프트 인프라’를 구축하는 과정이다. 이 단계에서 주민들은 흩어져 있던 개인을 넘어 공동의 목표를 향한 공동체로 거듭난다. 협동조합, 마을 추진위원회 등 공식적인 의사결정 기구를 설립하고, 모두가 동의하는 공동의 규약을 마련하며 신뢰라는 사회적 자본을 축적하기 시작한다. 이는 단순히 서류상의 조직 설립이 아니라 사업 추진의 구심점이 될 주체를 형성하고 제도적 정당성을 확보하기 위한 필수적 전제 조건이다. 분석된 핵심활동의 약 4분의 1(23.2%)이 이 단계에 집중되어 있다는 점은 그 중요성을 보여준다. 거창 하성단노을마을의 ‘생활문화센터 추진위원회’나 정선 고한 18번가의 ‘마을만들기위원회’처럼 주민들이 주도하여 만든 신뢰의 구심점은 이후의 단계로 나아갈 수 있는 동력이 되었다.

두 번째 단계는 사람·문화를 중심으로 하는 ‘인적·문화자본 축적기(2단계)’이다. 탄탄하게 구축된 조직·거버넌스의 토대 위에 주민역량과 공동체 의식을 높이는 활동을 전개하는 단계다. 이 단계는 분석된 활동 중 가장 높은 비중(30.4%)을 차지하여 농촌재생의 핵심적 과정이라 할 수 있다. 역량 강화 교육, 다양한 문화 행사, 마을 이야기 발굴(스토리텔링) 등을 통해 주민들은 문제 해결 능력을 키우는 한편, 마을에 대한 자긍심과 정체성을 키운다. 거창의 ‘할매할배 학교갑시다!’, 정선의 ‘골목길 아카데미와 정원박람회’, 춘천의 ‘별빛공부방’과 농촌유학 프로그램은 주민 간 유대감을 강화하고 지역 정체성을 확립해간 대표적 사례들이다. 이처럼 인적·문화자본의 축적은 단순히 부수적 활동이 아니라 후속 단계인 공간 재생과 경제활동을 이끌어내는 강력한 촉매 역할을 한다.

세 번째 단계는 공간·경관을 중심으로 한 ‘건조·자연자본 가시화기(3단계)’로, 무형의 자본이 축적되면서 가시적인 물리적 자산으로 전환되는 단계이다. 주민 조직의 강화된 역량과 신뢰를 바탕으로 외부 재원(정부 공모사업 등)을 성공적으로 확보하고, 이를 동력으로 방치되었던 폐교, 낡은 빈집 등 유휴 공간을 공동체를 위한 커뮤니티 거점으로 탈바꿈시키는 활동을 추진한다. 이는 사회적 합의와 신뢰가 구체적인 물리적 ‘공간’이라는 유형의 자산으로 구현되는 농촌재생의 중요한

전환점이 된다. 제주 하례리의 ‘생태관광지원센터’, 정선의 ‘마을호텔’, 거창의 ‘생활문화센터’는 주민들이 펼쳐온 활동의 노력이 첫 가시적 결실을 맺은 것으로, 이후에 확대 추진하는 경제 활동과 외부 방문객 유입을 위한 기반이 되었다.

네 번째 단계는 경제·재정을 중심으로 하는 ‘재정자본 자립과 확장기(4단계)’이다. 이 시기는 새롭게 조성된 물리적 자산을 활용하여 6차 산업, 특색 있는 관광 상품, 로컬푸드 판매 등 지속가능한 수익 모델을 만들어내는 완성적 단계라 할 수 있다. 이 단계에서 비로소 농촌재생은 외부 지원에만 의존하지 않는 자생력을 갖추게 된다. 순천 서당골의 6차 산업은 연 매출 4.9억 원을 달성했고, 정선 마을호텔은 1억 원의 수익을 창출하며 농촌지역 경제의 가능성은 보여주었다. 이렇게 창출된 재정자본은 개인의 소득으로만 머무는 것이 아니라 다시 공동체에 재투자되어 새로운 교육 프로그램을 열거나(2단계) 추가적인 공간을 조성(3단계)하는 등 선순환의 새로운 출발점으로 작용한다. 이러한 사이클을 거치면서 지역의 경제적 자립도가 높아지고 농촌재생은 지속가능한 시스템으로 안착하게 된다.

결론적으로, 8개 선도사례는 저마다 다른 맥락과 자본 여건에도 불구하고 공통적으로 (1단계) 조직화와 신뢰 형성→(2단계) 인적·문화자본 강화→(3단계) 공간 자산 확보→(4단계) 재정 자립 및 확산이라는 성장 경로를 보여준다. 자본 전이의 순서와 단계별 역할이 전체적 농촌재생 성패에 결정적인 영향을 미친다는 점에서 이러한 4단계 파이프라인은 향후 농촌재생 모델 설계와 정책 지원에 중요한 시사점을 제공한다.

〈표 4-3〉 한국형 농촌재생의 4단계 파이프라인 구조와 자본 전이 과정

단계	핵심 자본	주요 활동	대표 성과	선도사례 예시
1. 조직·거버넌스	사회·정치자본	협동조합·추진위원회 설립, 마을 규약 제정, 주민 총회 운영	주민 주도 의사결정 체계 확립, 공동체 신뢰 형성	거창 하성단노을마을 추진위, 정선 고한 18번가 마을 만들기위원회, 남해 상주동 고동락협동조합 설립
2. 사람·문화	인적·문화자본	역량 강화 교육, 문화·예술 프로그램 운영, 마을 축제 개최, 지역 스토리텔링	주민 역량 강화, 지역 정체성 확립, 관계인구 유입	춘천 별빛공부방, 거창 할매할배학교, 정선 골목길정원박람회
3. 공간·경관	건조·자연자본	폐교·빈집 리모델링, 커뮤니티 거점 공간 조성, 생태 탐방로·마을 경관 개선	활동 거점 확보, 생활환경 개선, 지역 브랜드 가시화	제주 하례리 생태관광지원센터, 정선 마을호텔, 거창 생활문화센터
4. 경제·재정	재정자본	6차산업화(가공·체험), 관광 상품 운영, 로컬푸드 판매, 공모사업·민간 투자 유치	자립적 수익 모델 구축, 일자리 창출, 재정자본 재투자	순천 서당골 6차산업(매출 4.9억 원), 정선 마을호텔(매출 1억 원), 제주 하례리 생태관광(해설사 수익 4천만 원)

자료: 저자 작성.

1.1.2. 도출 원리②: 핵심 레버리지 자본의 선행 투자

앞서 제시한 4단계 파이프라인을 작동시키는 핵심 동력, 즉 다른 자본의 성장을 촉진하는 지렛대(Leverage, 레버리지) 역할을 하는 것이 무엇인지 찾기 위해 8개 선도사례에서 발생한 총 363건의 ‘자본 간 전이 사건’을 행렬 분석하였다<표 4-4>. 그 결과 레버리지 역할을 하는 동력은 정치·사회자본과 인적자본의 두 가지 무형적 자본인 것으로 드러났다. 이는 농촌재생의 성공이 초기에 투입되는 재정의 규모가 아니라 공동체의 내적 역량이라는 무형자본의 질에 의해 결정된다는 점을 시사한다.

분석 결과, 전체 자본 전이 사건을 유발한 투입(레버리지) 측면에서 정치·사회 자본(88건, 24.2%)과 인적자본(87건, 24.0%)이 핵심적 역할을 수행했다. 이 두 무형자본이 전체 변화의 절반에 가까운 48.2%를 촉발하는 역할을 했다. 반면, 이러한 전이 과정의 최종 결과물(Outcome)로는 재정자본의 성장(96건, 26.4%)이 가장 두드러지게 나타났다. 이는 사람에 대한 투자가 경제적 결과로 돌아온다는 인

과 경로를 명확히 제시해준다. 즉, 주민조직화와 리더십 육성, 공동체 신뢰 구축과 같은 무형자산에 먼저 투자하는 과정이 결국 실질적인 경제적 성과(매출 증대, 일자리 창출 등)로 이어진다는 것이다.

전이 패턴을 구체적으로 살펴보면, 정치·사회자본(신뢰, 조직력)의 투입은 재정자본(28건)과 인적자본(15건)의 성장, 그리고 또다시 정치·사회자본의 강화(22건)로 이어졌다. 인적자본(역량, 지식)의 투입은 정치·사회자본(25건), 재정자본(22건), 문화자본(15건) 등 다방면에 걸친 자본 성장을 고르게 촉진했다. 남해 상주동고동락협동조합이 정치·사회자본(조직)을 기반으로 재정자본(소득)을 창출한 것이 대표적인 예다. 물론 정부 재정을 투입하여 시설을 구축하는 전통적인 경로(재정자본→건조자본, 30건)도 빈번하게 나타났지만 이는 지속가능한 농촌재생을 담보하는 핵심적인 경로는 아니었다(자세한 자본의 전이 내용은 <부록 4>를 참조).

이러한 분석은 농촌재생의 성공이 단일 자본의 확보에 좌우되는 것이 아니라 사회적 신뢰와 조직력(정치·사회자본), 그리고 주민의 역량과 학습 기반(인적자본)이라는 무형의 기초 자본이 다른 모든 자본 유형의 형성과 강화를 선행하는 구조적 패턴이 존재함을 보여준다. 특히 이 두 자본은 지역사회자본이 선순환하며 성장하는 나선형 상승효과를 촉진·가속화하면서 재정자본과 물리적 자산 형성을 효과적으로 견인하는 역할을 한다.

이러한 결과는 농촌재생 정책의 패러다임 전환에 있어 중요한 시사점을 제공한다. 정책의 우선순위는 단기적인 시설 건립이나 예산 투입이 아니라, 주민참여율, 공동체 신뢰도, 신규 리더 발굴 등 사회·인적자본의 성장에 초점을 맞추는 ‘사람 중심의 선행 투자’로 전환되어야 한다. 공동체 역량이라는 보이지 않는 자본을 가장 중심에 두고 키우는 것이 지속가능한 농촌재생을 위한 가장 효과적인 투자 전략이라 할 수 있다.

〈표 4-4〉 선도사례의 자본 간 전이 분석을 통한 핵심레버리지자본

단위: 빈도수

자본이 성장한 결과→	문화	자연	건조	정치·사회	인적	재정	총 빈도수(%)
문화	5	1	3	8	10	13	40(11.0%)
자연	8	4	2	3	11	16	44(12.1%)
건조	7	2	6	10	8	9	42(11.6%)
정치·사회	12	1	10	22	15	28	88(24.2%)
인적	15	2	5	25	18	22	87(24.0%)
재정	4	1	30	7	12	8	62(17.1%)
총 빈도수(%)	51 (14.0%)	11 (3.0%)	56 (15.4%)	75 (20.7%)	74 (20.4%)	96 (26.4%)	363(100.0%)

자료: 저자 작성.

2. 모델 실행시스템: RMDB 개념과 구조

2.1. RMDB 개념

농촌지역은 인구감소, 고령화, 산업구조의 변화 등 복합적 도전에 직면해 있으며, 이를 극복하기 위한 농촌재생 실천이 날로 중요해지고 있다. 단순히 개별 선도 사례를 참고하는 것을 넘어, 그 안에 담긴 성공 원리와 작동 방식을 체계적으로 분석하고 실천지식으로 축적하는 작업은 유사한 과제를 안고 있는 다른 농촌지역 사회에 유용한 시사점을 제공한다.

이를 위해 앞서 제시한 4단계 파이프라인과 핵심레버리지자본이라는 두 가지 핵심 원리를 현장에서 체계적으로 실행하고 정책적으로 확산시키기 위한 핵심 도구로서 RMDB가 필요하다. RMDB는 단순히 선도사례를 모아놓은 자료집이 아니라 선도사례의 경험을 실현 가능한 실천지식으로 전환하는 전 과정을 지원하는 역할을 수행한다.

이 절에서는 RMDB의 개념과 구조를 제시한다. RMDB는 농촌재생의 성공적

사례를 발굴하고 그 지식과 경험을 구조화하여 다른 농촌지역사회 주체들이 각자의 상황과 조건에 맞게 교훈을 학습하고 적용할 수 있도록 지원하는 지식전달체계라 할 수 있다.

이러한 일을 수행하기 위해 농촌재생 모델은 ① 선도사례저장소, ② 핵심활동 저장소, ③ 지역사회영향 DB, ④ 교훈인벤토리 등 네 가지 하위 DB로 구성된다. 이 중 선도사례저장소는 현장에서 작동한 실행 경험을 체계적으로 축적한 데이터 베이스이고, 실천저장소는 프로젝트를 구성하는 핵심활동 단위의 심층분석 정보를 기록한 DB이다. 지역사회영향 DB는 각 세부사업이 지역사회자본 변화에 미친 영향을 분석하며, 교훈인벤토리는 농촌재생 실천의 교훈을 적용할 수 있는 구조로 만든 DB이다. 이 연구에서는 이러한 실천지식체계의 구성요소와 구조를 밝힘으로써 현장의 주체가 스스로 추진할 수 있는 농촌재생 방안을 제공하도록 한다.

2.2. RMDB의 설계 원칙

RMDB는 농촌재생 실천의 복잡한 경로와 과정을 체계적으로 분석하기 위한 실행 엔진이다. 이를 위해 본 연구는 먼저 농촌재생 실천의 연쇄적 구조를 설명하는 핵심 개념들을 위계적으로 정의하여 분석의 틀로 활용하였다.

가장 상위의 개념인 농촌재생은 특정 사건이나 단일사업이 아닌, 주민 주체들이 지역의 사회·경제·환경적 변화를 위해 다양한 프로젝트와 활동들을 연쇄적으로 추진해 나가는 ‘과정’ 전체를 의미한다. 이 과정 속에서 특정 목적을 달성하기 위해 추진되는 실천 활동의 끝음이 농촌재생 프로젝트(Project)¹⁴⁾이며, 이는 도전

14) 농촌재생 프로젝트(Project)는 농촌재생 선도사례에서 지속적으로 추진된 다양한 실천의 경로 및 과정 중에서도 농촌재생 주체에 의해 설정된 특정한 목적을 실현하기 위해 추진되는 실천 활동의 단위로 정의한다. 따라서 프로젝트는 지역사회에서 설정된 도전과제를 해결하거나 특정한 목표를 달성하기 위한 과제로서의 성격을 지니며, 프로젝트를 돌입하거나 종료되는 시점을 비교적 명확하게 구별할 수 있다는 특징이 있다. 농촌재생 선도사례별로 하나의 프로젝트가 추진되는 경우도 있지만, 지역 여건에 따라 특정 프로젝트가 애초 설정된 목적을 달성한 이후에 다른 목적으로 새로운 프로젝

과제를 해결하기 위한 하나의 과업 단위로 볼 수 있다. 마지막으로, 이 프로젝트를 구성하는 가장 구체적이고 분석 가능한 최소 실행 단위를 선도사례 핵심활동 (Role Model Action: RMA)¹⁵⁾으로 구성한다. 예를 들어, 정선군의 ‘고한 마을호텔 18번가’라는 프로젝트는 ‘빈집 리모델링(RMA 1)’, ‘협동조합 설립(RMA 2)’ 등 다수의 핵심활동으로 구성된다<표 4-5>.

본 연구에서는 이처럼 농촌재생의 과정을 분석 가능한 단위로 개념화한 후 이 개념들을 체계적으로 담아내는 RMDB를 다음과 같은 세 가지 핵심 원칙에 따라 설계하였다.

첫째, 실행 중심의 구조화 원칙이다. 농촌재생의 성패는 결국 구체적인 ‘활동’에 달려있다는 점에 착안하여, 앞서 정의한 최소 실행 단위인 핵심활동을 지식구조의 중심에 두었다. 모든 데이터는 이 핵심활동을 중심으로 유기적으로 연결되어, ① 특정 활동이 어떤 배경(도전과제)에서 시작되었고, ② 어떤 복합적인 성격(교차주제)을 가지며, ③ 지역사회자본에 어떤 영향을 미쳤는지 체계적으로 추적 할 수 있도록 설계했다.

둘째, 다층적 연계 분석 원칙이다. 하나의 핵심활동은 단일한 성과에 그치지 않는다. 따라서 각 핵심활동이 고유 식별자(RMA_ID)를 통해 ① 어떤 문제를 해결하기 위한 것인지(도전과제), ② 어떤 전략적 특성을 갖는지(교차주제), ③ 지역사회자본에 어떤 연쇄적 영향을 미쳤는지와 다층적으로 연결되도록 설계하였다. 이는 단편적인 사업 평가를 넘어 활동의 복합적인 성과와 파급 경로를 입체적으로 분석하고 성공의 메커니즘을 규명하기 위함이다.

셋째, 지식 전환을 위한 설계 원칙이다. RMDB의 궁극적인 목표는 개별 사례의 특수한 경험을 다른 지역에서도 활용 가능한 보편적 지식, 즉 교훈과 실천방안으로 전환하는 데 있다. 따라서 DB 구조는 단순히 현상을 기록하는 아카이브를 넘어 사례 간 비교 분석을 통해 공통된 성공 원리를 추출하고 이를 정형화된 지식 자산

트를 돌입하는 방식으로 여러 개의 프로젝트가 연쇄적으로 추진되는 경우도 있다. 어떤 선도사례에서는 복수의 프로젝트가 병행적으로 추진되기도 한다.

15) 앞으로 선도사례 핵심활동(Role Model Action: RMA)을 ‘핵심활동’이라 한다.

으로 가공할 수 있는 동적인 시스템으로 기능하도록 설계하였다.

요약하면, RMDB는 핵심활동이라는 최소 실행 단위를 중심으로, 다층적 분석을 통해 그 경험을 해부하고, 궁극적으로는 다른 지역에서 활용 가능한 보편적 지식으로 전환하는 것을 목표로 설계된 지식 시스템이라 할 수 있다.

〈표 4-5〉 RMDB의 핵심 개념 및 내용

핵심 개념	내용
농촌재생 (Rural Regeneration)	<ul style="list-style-type: none">• (정의) 농촌 주체들이 지역사회를 사회·경제·환경적으로 변화시키기 위한 실천 행위들의 전반적 절차 및 과정을 의미함. 농촌재생은 한 가지 혹은 복수의 프로젝트 및 세부사업으로 구성되며, 이들의 연쇄적인 흐름 혹은 복합적인 연결을 통해 경로 및 과정을 구성함.• (주체) 농촌 주민을 포함한 이해당사자들이 농촌 문제와 도전과제에 대응하면서 형성·강화되는 실천조직임.• (공간적 범위) 농촌재생이 전개되는 공간적 범위는 각 혁신활동영역(SIA) 혹은 도전과제에 따라 일반적으로 개별 읍면 지역으로 설정되지만, 개별 혹은 여러 마을(행정리) 혹은 여러 읍면 지역을 포괄하기도 함.
프로젝트 (Project)	<ul style="list-style-type: none">• 농촌재생 선도사례 내에서 특정 목적을 달성하기 위해 추진되는 일련의 실천 활동 단위임.• 농촌재생 선도사례는 시기나 상황, 목적에 따라 하나의 프로젝트가 추진되거나, 복수의 프로젝트가 연쇄적 또는 병행적으로 추진될 수 있음.
핵심활동 (Role Model Action: RMA)	<ul style="list-style-type: none">• 하나의 프로젝트를 구성하는 핵심 실행 활동 또는 사업 단위를 의미함.• 예를 들어, 정선군의 '고한 마을호텔 18번가' 프로젝트는 '빈집 리모델링을 통한 마을호텔 객실 조성', '협동조합 설립' 등 다수의 세부 활동으로 구성됨.

자료: 저자 작성.

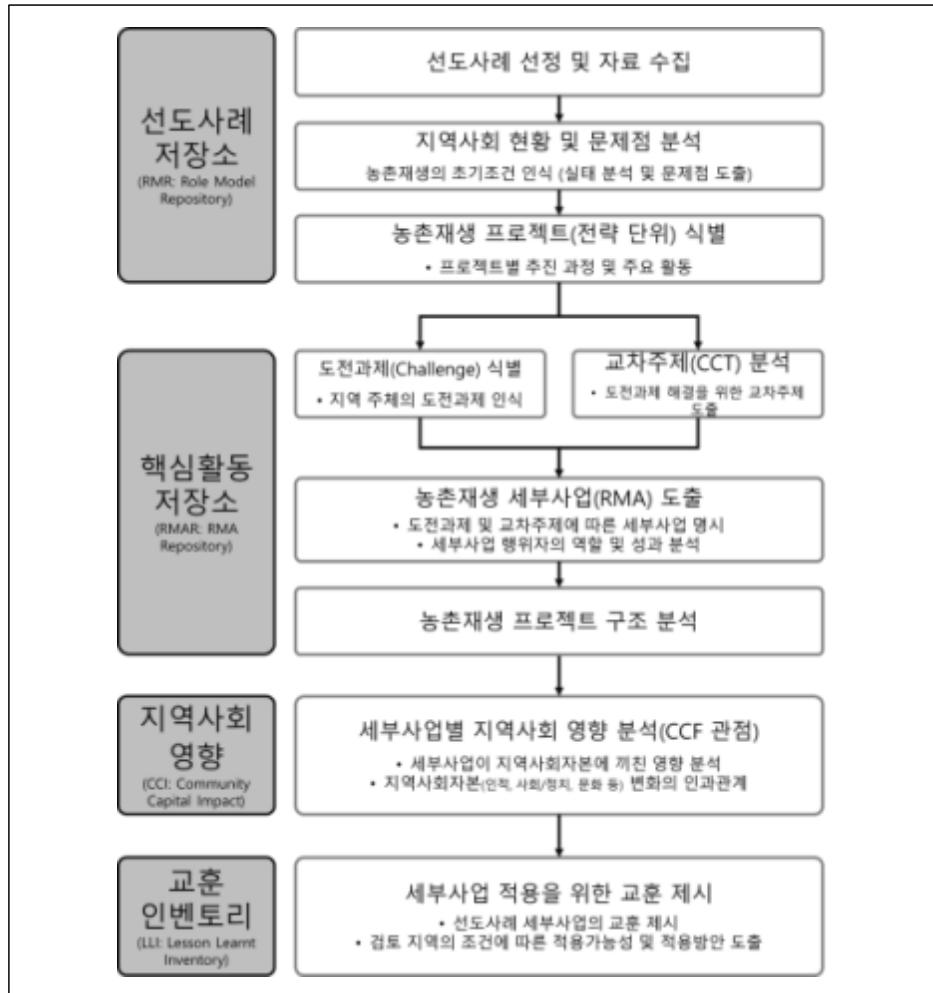
2.3. DB 구조 및 구축 절차

RMDB는 선도사례의 다층적 정보를 체계적으로 관리하고 활용하기 위해 상호 유기적으로 연계된 하위 DB 네 개로 구성된다. RMDB는 사용자들이 손쉽게 활용할 수 있게 데이터의 품질 관리원칙을 준수하도록 했다. 모든 정보는 객관적 사실과 명확한 근거 자료에 기반하여 구체적으로 기술되어야 한다. 특히 해석적 서술이 포함될 경우에는 ‘사건(현상) 파악→인과관계 분석→근거(출처)’의 논리적 절차를 준수하도록 하며, 모든 주요 정보에는 출처(문서명, 페이지, 인터뷰 ID 등)를 명시하여 정보의 신뢰성과 추적 가능성을 확보하도록 한다.

RMDB는 사례에 대하여 연대기적으로 나열된 정보를 포함하면서도, 개념적

틀(분류 체계)과 구조적 설계(4개의 하위 DB)에 입각하여 분석하고, 교훈을 실천 가능한 지식으로 변환하는 구조적 정보를 담고 있다.

〈그림 4-1〉 RMDB 구조 및 구축 절차



자료: 저자 작성.

3. RMDB의 데이터 테이블 설계

3.1. 선도사례저장소

선도사례저장소(Role Model Repository: RMR)는 특정 농촌지역사회를 대상으로 수행된 농촌재생의 전체 과정을 기록한 DB다<표 4-6>. 각 농촌재생 선도사례의 전반적 개요, 배경, 문제점, 재원 조달 방식, 시간의 흐름에 따른 주요 활동 등에 대한 종합적인 정보를 담고 있다.

선도사례저장소는 다른 DB에 맥락 정보를 제공하는 기초자료 역할을 수행한다. 만일 하나의 선도사례 내에서 시기나 목적에 따라 여러 개의 개별 프로젝트가 실행되었다면, 각 프로젝트의 배경, 목적, 혁신활동영역 등이 조작적으로 구분되어 기술된다. 특히, 이 DB는 개별 프로젝트 단위의 활동이 저장된 핵심활동저장소의 배경과 맥락을 제공한다.

이 연구에서 구축한 RMDB에서는 해당 선도사례에서 추진된 모든 프로젝트를 담기보다, 실증지역에서 적용될 수 있는 대표 프로젝트들을 선정하여 작성하였다. 연구진은 ① 선도사례의 전체 실천 과정에서 핵심적인 역할을 수행하였을 것, ② 지역사회자본의 형성 및 성장에 중대하고 긍정적인 영향을 끼쳤을 것, ③ 실행 주체의 조직화 및 지속가능한 활동에 기여하였을 것, ④ 프로젝트의 실행 과정에서 창의적이고 혁신적인 접근법과 방식을 적용하였을 것 등 네 가지 기준을 적용하여 대표 프로젝트를 선정하였다.

〈표 4-6〉 선도사례저장소의 구성 및 세부 항목

구성	세부 항목					
1. 개요	<ul style="list-style-type: none"> • RM_ID(PK) • 사례명 • 행정구역명 					
2. 농촌재생의 문제점 및 도전과제	<ul style="list-style-type: none"> • 지역사회와의 문제점 • 농촌재생의 공간범위 • 농촌재생의 도전과제(유형, 내용) 					
3. 농촌재생 관련 계획	<ul style="list-style-type: none"> • 계획N의 명칭 • 계획수립 시기 • 계획수립 주체 • 계획수립 목적 • 계획성격 및 특성 • 계획수립 방향 • 계획의 실행 과정 요약 • 계획의 성과, 한계, 과제 요약 					
4. 농촌재생의 재원조달방식	<ul style="list-style-type: none"> • 정부 보조 및 자자체 투자 • 민간 및 지역사회 투자 • 기타 투자방식 					
5. 농촌재생의 혁신활동영역(SIA)	<table border="1"> <tr> <td>• 주요 혁신활동영역(SIA)</td> <td> [▲] SIA명 [▲] SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성 </td> </tr> <tr> <td>• 관련 혁신활동영역(SIA)</td> <td> [▲] SIA명 [▲] SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성 </td> </tr> </table>		• 주요 혁신활동영역(SIA)	[▲] SIA명 [▲] SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성	• 관련 혁신활동영역(SIA)	[▲] SIA명 [▲] SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성
• 주요 혁신활동영역(SIA)	[▲] SIA명 [▲] SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성					
• 관련 혁신활동영역(SIA)	[▲] SIA명 [▲] SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성					
6. 농촌재생 프로젝트 목록	<ul style="list-style-type: none"> • 프로젝트 1(Project_ID: RMxx-P0) ⋮ • 프로젝트N(Project_ID: RMxx-P0N) 					
7. 연도별 주요활동	<ul style="list-style-type: none"> • 프로젝트 생애주기에 따른 연대 기적 구성 • 생애주기 구분 기준 	[예시] [▲] 형성기/돌입기/성장기/전환기				

자료: 저자 작성.

3.2. 핵심활동저장소

핵심활동저장소(RMA Repository: RMAR)는 선도사례 추진 과정에서 도출해낸 특정 프로젝트의 단위로 작성되며, 각 프로젝트를 구성하는 핵심활동 단위의 심층분석 정보를 기록한다. 이 저장소에서는 각 핵심활동의 구체적인 추진 내용, 활동주체, 핵심자원, 성과와 한계 등의 항목을 기술하여 농촌재생의 실행 과정을 구조화하여 저장하도록 한다<표 4-7>.

실천저장소의 특성은 첫 번째로, 선도사례저장소에 저장된 연대기적 정보와 교훈인벤토리에서 제공하는 구체화 된 실천지침 사이를 잇는 징검다리 역할을 한다는 점이다. 즉, 선도사례저장소에서 제시된 지역사회의 전체적 맥락 속에서 특정 프로젝트가 어떻게 조직되고 실행되었으며, 어떠한 결과를 발생시켰는지를 구조적으로 보여줌으로써, 지역사회자본 변화의 원인과 결과에 대한 인과관계 분석과 타 지역사회에서 적용 가능하고 실현 가능한 교훈을 도출하는 근거를 제공한다.

두 번째로, 농촌재생 활동주체들의 활동 배경과 동기 등 특성과 더불어, 농촌재생 프로젝트 및 핵심활동 추진 과정에서 수행한 역할이 무엇이며 어떻게 변화하였는지를 파악한다. 이를 통해서 농촌재생 실천 과정에서 주체들이 어떻게 조직화하고 변화하였는지에 대한 맥락적 정보를 담고 있다.

세 번째로, 지역사회자본 프레임워크의 관점에서, 농촌재생 실천 과정에서 6가지 세부 유형별 지역사회자본이 어떠한 방식으로 사업에 동원·활용되고 변화하였는지, 이러한 활용을 통해서 지역사회에 어떤 성과와 과제를 남겼는지를 기록하게 된다.

이를 통해, 실천저장소에 저장된 농촌재생 프로젝트 단위의 구조적 특성을 분석한다. 즉, 각 핵심활동들이 독립적으로 나열되는 것이 아니라, 서로 어떠한 관계를 형성하여 전체 프로젝트를 구성하는지에 대한 구조를 설명한다. 예를 들어, 전체 프로젝트의 목적을 실현하기 위해 각 활동들이 병행적으로 추진되었는지, 선후관계로 단계적으로 추진되었는지에 대한 구조적 정보를 제공한다.

<표 4-7> 핵심활동저장소의 구성 및 세부 항목

구성	세부 항목	
1. 대표 프로젝트	<ul style="list-style-type: none"> • 대표프로젝트명(Project_ID: ….) 	
2. 핵심활동의 개요	<ul style="list-style-type: none"> • RMA_ID(PK) • 관련 RM_ID(FK) • 관련 Project_ID(FK) • 세부사업명 	
3. 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출	<ul style="list-style-type: none"> • 지역사회 문제점 • 도전과제 • 관련 교차주제 • 도출된 세부사업 • 크로스테이블 	
4. 핵심활동별 상세 분석	<ul style="list-style-type: none"> • 핵심활동 내역 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 핵심활동명(및 RMA_ID) ▲ 핵심활동별 도전과제 ▲ 핵심활동 기간 ▲ 핵심활동 추진내용 ▲ 핵심활동의 성과 및 한계
	<ul style="list-style-type: none"> • 활동주체(RMD) 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 활동주체의 개요 ▲ 활동주체의 특성 ▲ 활동주체의 역할 ▲ 활동주체의 변화(선택항목)
	<ul style="list-style-type: none"> • 핵심자원(RMKR) 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 핵심자원의 유형 및 특성 ▲ 핵심자원의 사업 활용방식 ▲ 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제
	<ul style="list-style-type: none"> • 핵심활동별 성과와 한계, 과제 (RMAM) 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 성과 ▲ 한계 ▲ 과제
5. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌재생 프로젝트의 구조 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 프로젝트 내 각 핵심활동의 역할 ▲ 각 핵심활동간 관계 및 구조 설명
	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 프로젝트의 종합적 성과 ▲ 프로젝트의 종합적 한계 ▲ 프로젝트의 향후 과제

자료: 저자 작성.

3.3. 지역사회영향 DB

지역사회영향 DB <표 4-8>는 각 핵심활동이 지역의 지역사회자본 변화에 미친 영향을 분석한다. 지역사회자본을 인적, 사회·정치, 문화, 재정, 건조, 자연자본의 6가지 자본으로 구분하고, 사업 추진 이전 상황과 비교하여 각 자본의 질적·양적

변화 과정을 인과관계 중심으로 기술한다.

〈표 4-8〉 지역사회영향 DB의 구성 및 세부 항목

구성	세부 항목
1. 관련 핵심활동 정보	<ul style="list-style-type: none">• RMA_ID(FK)• 핵심활동명
2. 지역사회자본 유형별 영향 분석	<ul style="list-style-type: none">• 자본 명칭(예: 인적자본)• 주요 동원 자본 특성• 핵심활동 추진 이전 상황• 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화• 핵심활동 추진의 영향(최종결과)
3. 지역사회영향의 종합	<ul style="list-style-type: none">• 대표 프로젝트의 지역사회자본 변화에 대한 종합적 특성

자료: 저자 작성.

3.4. 교훈인벤토리

교훈인벤토리는 선도사례의 활동에서 도출한 교훈과 적용 가능성을 분석한 내용으로, 선도사례에서 도출된 교훈을 체계적으로 저장, 분석, 전파하기 위한 목적으로 구축하는 데이터베이스이다. 즉, 새로운 농촌재생 방안을 고려하는 주체들이 선도사례의 프로젝트 및 핵심활동을 적용할 방법을 모색할 때 고려해야 할 점을 염두에 두고 설계되었다. 이는 RMDB의 최종적인 결과물로서, 적용지역 주체 (Replicator)의 관점에서 선도사례의 교훈을 실질적으로 적용할 수 있도록 정리한 데이터베이스이다. 각 교훈별로 성공/실패 요인, 장애물 극복 전략, 적용 시 고려 사항, 일반화 가능성 및 한계 등을 구체적으로 제시하도록 한다. 선도사례저장소에 구축된 정보 중 활동의 내용에서 공통적으로 발견되는 교훈을 다음과 같은 구조로 분석하여 저장하며, 이를 통해 다른 농촌 주체들이 지역사회 조건과 비전, 역량에 맞추어 필요한 농촌재생 전략과 실천 대안을 모색할 수 있도록 돋는다.

〈표 4-9〉 교훈인벤토리의 구성 및 세부 항목

구성	세부 항목
1. 교훈 개요	<ul style="list-style-type: none"> • LLI_ID(PK) • 교훈명 • 관련 RMA_ID(FK) • 관련 핵심활동명
2. 교훈의 배경 및 맥락	<ul style="list-style-type: none"> • 관련 혁신활동영역(SIA / sub SIA) • 관련 도전과제(C / sub C) • 관련 교차주제(Main CCT/Related CCT) • 교훈 도출의 배경
3. 교훈의 상세 내용	<ul style="list-style-type: none"> • 교훈의 유형 • 교훈 내용 기술 • 근거 • 핵심요소(성공 요인) • 초기조건(기반환경)
4. 교훈의 적용 및 일반화	<ul style="list-style-type: none"> • 교훈의 적용 대상 • 적용 시 주요 고려사항 • 일반화 가능성 및 한계 • 유사/대안적 접근법(선택사항) • 달성 목표 • 자본 전이(자본 전환 효과) • 적용 가능성(상 중 하)
5. 키워드	<ul style="list-style-type: none"> • 교훈 검색 및 분류를 위한 핵심 키워드(3~5개 내외)

자료: 저자 작성.

3.5. 데이터 연계 및 교차 분석 구조

RMDB는 각 하위 데이터베이스가 독립적으로 기능하는 것을 넘어, 상호 유기적 연계를 통해 다층적 교차 분석을 수행하도록 설계되었다. 이 구조의 중심에는 핵심활동저장소가 있으며, 모든 데이터를 관통하는 연결고리는 최소 실행 단위인 핵심활동이다. 이를 통해 본 연구의 분석 체계는 ‘지역사회 문제점→도전과제→교차주제→핵심활동’으로 이어지는 논리적 흐름을 가지며, 특정 활동이 어떤 배경에서 시작되었고 어떤 복합적인 성격을 갖는지 체계적으로 규명한다.

농촌재생 프로젝트의 구성요소인 핵심활동은 도전과제 해결을 위한 최소 실행 단위로 정의되며, 고유 식별자인 RMA_ID를 통해 식별된다. 이 RMA_ID는 실천

저장소의 기본 키(Primary Key)인 동시에, 지역사회영향 DB와 교훈인벤토리 DB에서 외래 키(Foreign Key)로 참조된다. 결과적으로 RMA_ID는 하나의 핵심활동이 지역사회자본에 미친 영향(CCI)과 그로부터 축적된 교훈(LLI)을 직접 연결하는 핵심적 역할을 수행한다.

이러한 데이터 구조 속에서 도전과제(Challenge)는 지역사회 문제점을 해결하기 위해 주체들이 설정한 구체적인 대응 방향을 제시한다. 예를 들어, ‘RM07 춘천 별빛사회적협동조합’ 사례에서 ‘농촌 초등학교 폐교 위기’라는 문제점은 ‘(C_1) 지역사회 주도 보육·교육 활동 활성화’라는 도전과제로 설정되었으며, 이는 ‘별빛 산골유학센터 설립 및 농촌유학 프로그램 도입(RM07-P01-RMA3)’이라는 세부 사업의 실행으로 이어졌다.

교차주제(Cross-Cutting Theme: CCT)는 세부사업의 전략적 특성을 다각적으로 분석하기 위한 공통 주제 영역으로서, 단일 세부사업이 특정 도전과제 해결에만 기여하는 것이 아니라 거버넌스, 공간, 혁신 등 여러 주제를 관통하며 복합적인 역할을 수행함을 보여준다. 즉, 세부사업은 도전과제 해결이라는 목적을 달성하기 위해 교차주제라는 특정 전략적 수단을 활용하는 방식으로 개념화된다.

마지막으로 혁신활동영역(Systemic Innovation Area: SIA)은 선도사례의 활동 분야를 ① 소득·경제, ② 문화·관광, ③ 보육·교육, ④ 돌봄, ⑤ 환경, ⑥ 이주 및 생활인구의 6가지로 분류한 체계이다. SIA는 도전과제나 CCT처럼 세부사업을 도출하는 직접적인 분석 변수는 아니지만, 도출된 세부사업들이 수행되는 광범위한 활동 분야의 유형을 정의하는 데 사용된다. 예를 들어, ‘RM01 거창 하성단노을마을’의 ‘마을 역사·문화자원 발굴 및 기록화(RM01-P02-RMA5)’ 사업은 ‘문화·관광(SIA_2)’과 ‘보육·교육(SIA_3)’이라는 두 가지 혁신활동영역에 다중적으로 연결됨으로써 그 복합적 성격을 드러낸다.

3.6. 시스템의 활용: 맞춤형 실천방안 도출

RMDB 중 교훈인벤토리는 선도사례의 경험과 지식을 추출하여 적용지역 주체들(Replicator)이 자율적으로 지역 재생 프로젝트의 실천방안을 도출하고 실행할 수 있도록 지원하는 지식 확산 시스템의 핵심 요소이다. 교훈인벤토리는 적용지역 주체가 설정한 도전과제 및 관심 혁신활동영역에 따라 교차주제와 관련된 실천적 접근방법을 탐색할 수 있도록 설계되어 있다. 이 과정에서 적합한 교훈과 이를 구성하는 핵심전략(Key Elements), 필수 고려사항(Key Considerations)이 함께 제시됨으로써 적용지역 주체들이 시행착오를 최소화하고 실천 과정을 최적화할 수 있도록 지원한다.

3.6.1. 교훈인벤토리(LLI)의 목적 및 구조적 역할

교훈인벤토리의 주요 목적은 적용지역 주체의 관점에서 선도사례의 세부 활동(RMA) 과정과 결과로부터 성공 및 실패 요인, 적용 시 고려사항, 핵심 메커니즘 등을 체계적으로 정리·제공하는 데 있다. 이는 선도사례저장소, 실천저장소, 지역 사회영향 DB에 축적된 정보를 종합적으로 분석하여, 단순히 사례의 나열을 넘어 인과관계와 일반화 가능성을 포함하는 지식체계로 구축된다. 이를 통해 지역의 조건 변화에 대응 가능한 농촌재생 실천모델에 대한 지침과 실행 경로를 제공한다.

3.6.2. 검색 및 매칭을 통한 맞춤형 실천방안 도출

□ 문제 인식 기반 매칭

교훈인벤토리의 검색 및 매칭 과정은 적용지역 주체가 인식한 지역 문제(도전과제 및 혁신활동영역)에 기반한다. 각 교훈 항목은 관련 혁신활동영역과 도전과제를 명시하여 새로운 지역의 조건과 논리적으로 연결될 수 있도록 설계된다. 예를 들어, 적용지역 주체가 ‘보육·교육(SIA_3)’ 및 ‘돌봄(SIA_4)’에 관심이 있는 경

우, ‘돌봄·교육 패키지 모델(LL_A03)’이나 ‘학교-마을 학습공유지(LL_A06)’ 등 관련 교훈이 제시된다. 또한 ‘거버넌스 구축’에 관심 있는 주체에게는 ‘거버넌스·참여·조직(CCT_G)’을 기반으로 한 ‘협동조합 거버넌스 복합 과제 해결(LL_A02)’ 또는 ‘4단계 파이프라인 학습-확장 모델(LL_A10)’이 매칭된다.

□ 핵심전략 및 고려사항 매칭

교훈인벤토리는 적용지역 주체들이 성공적 적용을 위해 반드시 고려해야 할 핵심전략과 자원 요소를 함께 제시한다. 예를 들어, ‘돌봄·교육 모델(LL_A03)’의 경우 ① 학부모 핵심그룹 구성, ② 협동조합-사회적기업 전환 전략, ③ 지원금 연계 등을 핵심전략으로 제시한다. 이를 통해 주체들은 실행 과정에서 필요한 조건·자원·역량·잠재적 위험 요소를 사전에 인지하고 대응 방안을 마련할 수 있다.

□ 지역사회자본 이전 매칭

선도사례에서 분석된 지역사회자본의 동원 및 전환 메커니즘 역시 교훈인벤토리에 반영된다. 이를 통해 적용지역 주체는 자국의 자원 보유 현황을 파악하고, 자본 활용의 우선순위 및 절차를 설정할 수 있다. 교훈인벤토리는 자본 활용 전략, 자본 간 전환 단계, 실천 절차를 구조화하여 제시함으로써 실질적인 실행 경로 설계에 기여한다.

□ 실행가능성 평가 및 예측 정보 제공

교훈인벤토리는 단순한 정보제공을 넘어, 적용지역 주체가 제시된 교훈을 자국의 맥락에 적용할 때의 성공 가능성과 실행 가능성을 평가할 수 있는 정보를 제공한다. 이를 위해 각 교훈의 일반화 가능성(transferability)을 명시하여, 해당 교훈이 특정 사례의 맥락을 넘어 다양한 상황에서 적용될 수 있는 범위와 한계를 제시한다. 이를 통해 적용지역 주체는 자신의 지역 특성과 조건을 고려한 실천방안의 현실성과 적합성을 사전에 검토할 수 있다.

4. 농촌재생 지원 플랫폼: 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터¹⁶⁾

본 연구의 최종 목표는 선도사례의 경험적 지식을 체계화한 농촌재생 모델을 현장에서 쉽게 활용할 수 있는 정책실행 지원도구로 전환하는 것이다. 이를 위해 축적된 RMDB를 기반으로 지역 주체들의 의사결정을 지원하는 ‘농촌재생 지원 플랫폼’을 구상했고, 그 실행 도구로 ‘농촌재생 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입)’을 개발했다.

이 시스템은 농촌재생 활동을 모색하려는 지역사회 주체(Replicator)가 방대한 데이터베이스를 효과적으로 탐색하고, 자신의 지역 상황에 맞는 최적의 사업 모델과 교훈을 얻을 수 있도록 돋는 AI 기반 컨설팅 플랫폼이다.

4.1. 시스템 목표 및 핵심 기술

AI 챗봇 네비게이터의 구체적인 목표는 다음과 같다. 첫째, 대화형 지역 진단이 가능하도록 한다. 이는 사용자와의 대화를 통해 지역의 기본 현황, 당면 과제, 보유 자산 등을 체계적으로 파악할 수 있도록 해 주민이 쉽게 지역의 문제 해결 방안을 찾는 것을 돋는다. 둘째, 맞춤형 선도사례 추천을 지원한다. 진단된 지역 현황을 바탕으로 RMDB 내에서 가장 적합한 선도사례의 핵심활동과 이로부터 도출된 교훈을 맞춤형으로 제시한다.

이러한 목표를 달성하기 위해 외부의 RMDB에서 관련 정보를 실시간으로 검색하여 대형 언어 모델(LLM)의 답변을 보강하는 검색 증강 생성(Retrieval-Augmented Generation: RAG) 기술을 핵심 아키텍처로 채택했다. RAG 기술은 LLM의 큰 단점인 ‘환각(Hallucination)’ 현상, 즉 존재하지 않거나 부정확한 정보를 생성하는

16) 이 시스템은 영국 City St George's, University of London의 BAYES Business School에서 박사학위 중인 이상석이 수행한 위탁연구를 통해 개발되었다.

문제를 최소화한다. 이를 통해 농촌재생이라는 특정 전문 분야에 대해 근거에 기반한 신뢰도 높은 답변을 제공할 수 있다.

4.2. 시스템 아키텍처

시스템의 아키텍처는 다음의 <표 4-10>과 같다.

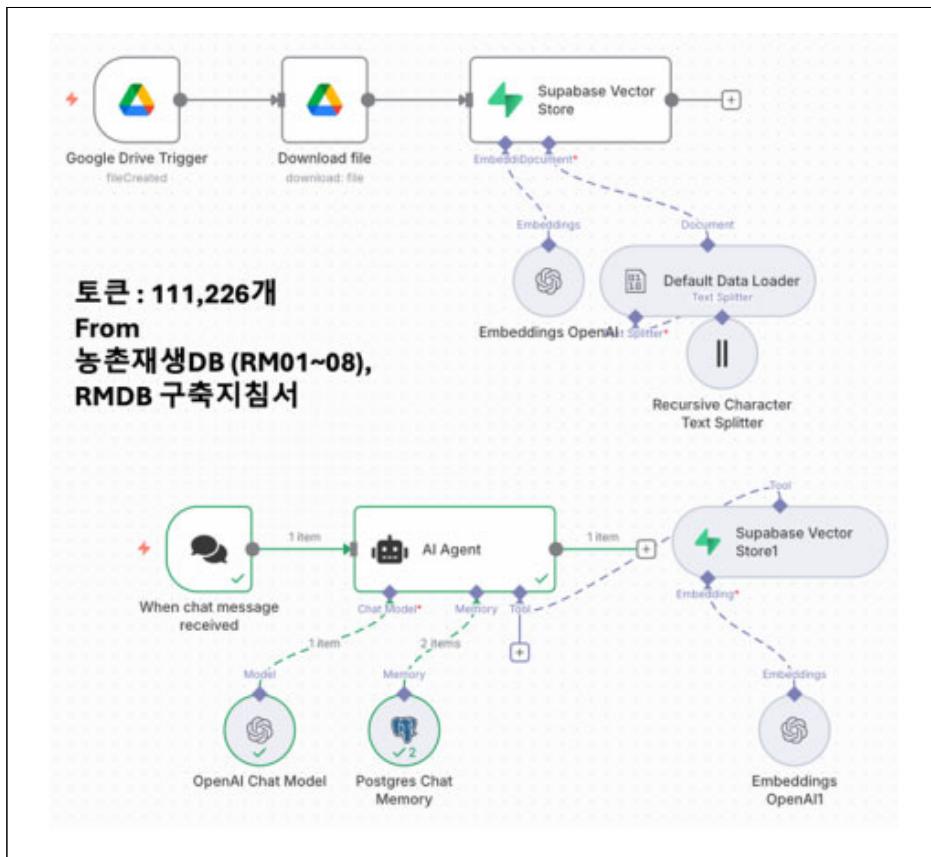
<표 4-10> 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터의 구성요소 및 기술 스택

구성 요소	기술 스택
트리거 시스템	Google Drive API
임베딩 모델	OpenAI text-embedding-ada-002
벡터 데이터베이스	Supabase Vector Store(pgvector)
LLM 모델	OpenAI GPT-4.1
메모리 시스템	Postgres Chat Memory

자료: 저자 작성.

AI 챗봇 네비게이터는 ‘지식베이스 구축을 위한 문서 처리 파이프라인’과 ‘사용자 상호작용을 위한 대화형 AI 에이전트’의 두 가지 핵심 요소로 구성된다<그림 4-2>.

〈그림 4-2〉 시스템 구성 요소



자료: 저자 작성.

4.2.1. 지식베이스 구축: 문서 처리 파이프라인

이는 시스템이 농촌재생 관련 전문 지식을 이해하고 검색할 수 있도록 사전 처리하는 과정으로, ① 문서 수집 및 분할, ② 임베딩 및 벡터 저장의 과정으로 진행된다.

우선, 연구를 통해 축적된 RMDB(RM01~08) 및 관련 지침서 등 텍스트 기반 문서가 시스템에 입력되면, 텍스트를 추출하여 의미적 연관성을 최대한 보존하면서 1,000자 단위의 작은 조각(Chunk)으로 분할한다(문서 수집 및 분할). 이처럼 분할

된 텍스트 조각들은 OpenAI의 text-embedding-ada-002 모델을 통해 1,536차원의 벡터(Vector)로 변환된다(임베딩 및 벡터 저장). 이 고차원 벡터는 텍스트의 복합적인 의미와 문맥을 내포한다. 변환된 벡터들은 메타데이터와 함께 벡터 검색에 최적화된 데이터베이스인 Supabase Vector Store(pgvector)에 저장된다. 이러한 벡터 기반 검색은 ‘마을 활성화’와 ‘지역 공동체 재생’처럼 표현은 다르지만 의미가 유사한 내용을 찾아낼 수 있어 단순 키워드 검색보다 훨씬 정교한 탐색이 가능하다.

4.2.2. 사용자 상호작용: 대화형 AI 에이전트

이는 사용자와 직접 상호작용하며 맞춤형 컨설팅을 제공하는 부분이다.

(1) 질의 분석 및 관련 문서 검색: 사용자가 채팅창에 질문을 입력하면, 시스템은 먼저 Postgres Chat Memory에서 이전 대화 기록을 조회하여 맥락을 파악한다. 이후 사용자의 질문을 벡터로 변환하고, 벡터 DB 내에서 의미적으로 가장 유사도가 높은 문서 조각(상위 3~5개)을 실시간으로 검색한다.

(2) 프롬프트 구성 및 답변 생성: 검색된 문서 조각들은 ‘신뢰할 수 있는 참고 자료’로서, 사전에 정의된 시스템 지침, 이전 대화 기록, 그리고 사용자의 현재 질문과 함께 하나의 종합적인 프롬프트로 구성된다. 이 프롬프트를 기반으로 OpenAI의 GPT-4.1 모델이 최종 답변을 생성한다. GPT-4.1은 고급 추론 능력과 최대 128K 토큰에 달하는 긴 컨텍스트 처리 능력을 갖추고 있어, 여러 문서를 동시에 참조해야 하는 복잡한 농촌재생 사업 기획에 대한 답변 생성에 적합하다.

4.3. 구현 결과 및 향후 과제

4.3.1. 구현 결과

이러한 아키텍처를 기반으로 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입)가 성공적으로 구현되었다<그림 4-3>. 사용자는 지역 현황 등 정보를 입력하며 챗봇과의 단계별 대화를 진행하고, 그러한 대화를 토대로 AI가 분석한 진단보고서를 제공받으며, 최종적으로 자신의 지역에서 농촌재생을 추진할 때 참고할 수 있는 적합한 선도사례와 교훈을 추천받는 일련의 컨설팅 과정을 경험할 수 있다.

이하에 제시하는 사례는 AI 챗봇 네비게이터를 통해 얻은 정보이다. 이 챗봇은 답을 낼 수 있을 정도의 정보를 얻을 때까지 필요한 질문을 계속 물어보고, 일정 부분 정보가 채워지면 이에 맞는 응답을 제시한다. 여기서는 연구자가 나주시 금천면에 거주한다고 가정하고 질문을 시작한 것이다.

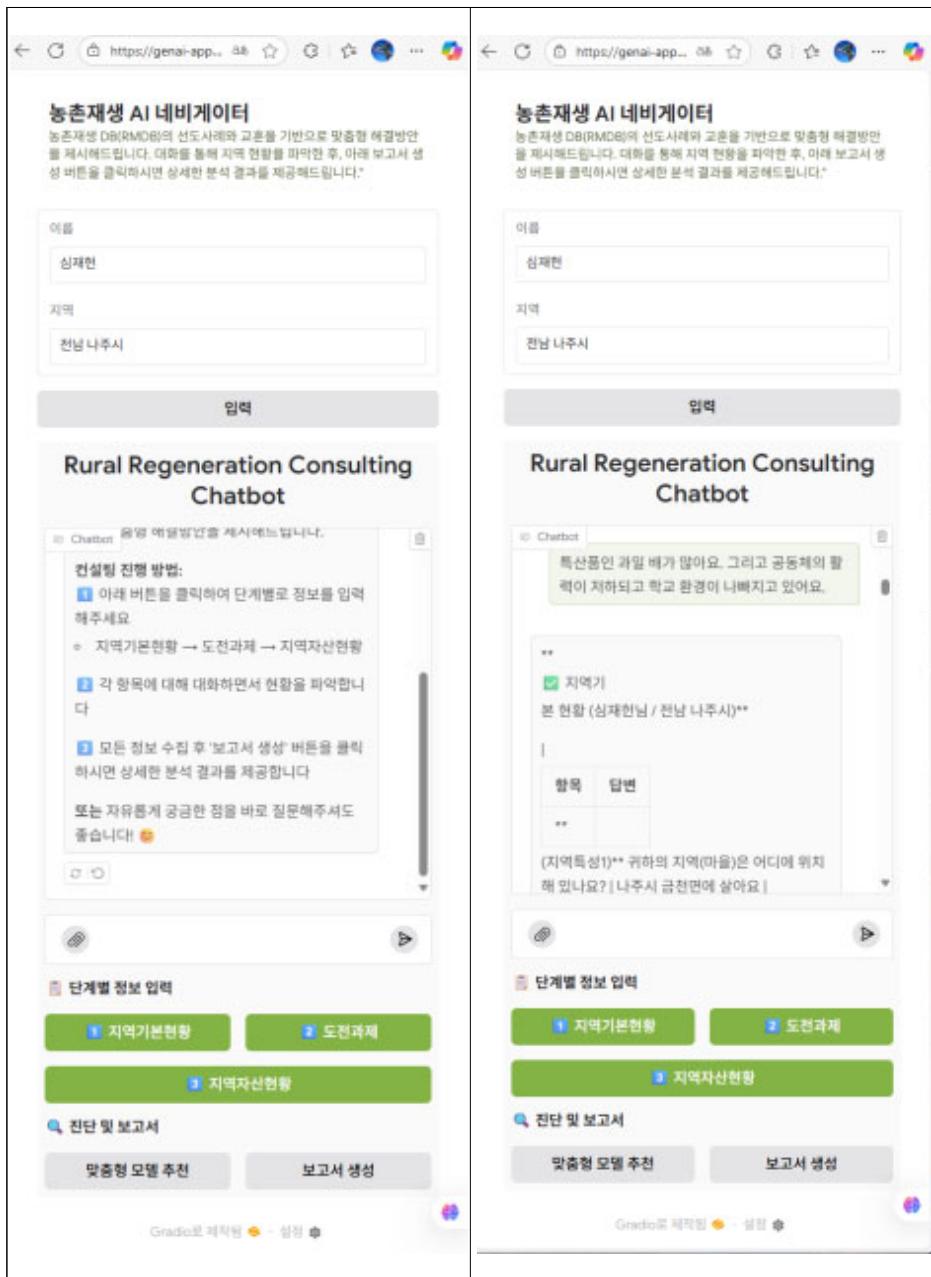
먼저, 시스템에 이름과 거주지를 입력하면, 지역 기본 현황, 도전과제, 지역 자산 현황 순으로 말해달라고 한다. 이는 예시일 뿐 사용자는 자기가 묻고 싶은 어떤 말이든 시작할 수 있다. 테스트에서는 처음부터 “인구가 줄고 학교의 학생이 줄고 있어요”라고 말을 시작했다. 챗봇은 이 정보를 바탕으로 도전과제를 파악하기 위해 작성 예시를 들어주면서 다양한 질문들을 던진다. 하지만 이것도 무시하고 테스트에서는 “특산품인 과일 배가 많아요. 그리고 공동체의 활력이 저하되고 학교 환경이 나빠지고 있어요.”라고 응답하였다. 또 챗봇은 정보를 통해 이전 응답과 관련성 높은 질문으로 필요한 정보를 달라고 요청한다. 테스트에서는 “우리 동네에는 솜씨 좋은 분들이 많아서 배로 다양한 제품을 만들 수 있고요. 빙집이나 빙상 가가 많아요. 주변에 혁신도시가 있어서 시장도 좋아요.”라고 응답하였다. 이 정도 정보가 입력되자 챗봇은 핵심자원과 현안을 파악했다고 응답하고, 학교가 현재 폐교가 되었는지 위기인지를 질문하고 지역사회 주도 보육·교육 활동 활성화에 대해 주민들이 논의하거나 구체적인 계획을 세운 적이 있느냐고 질문하였다. 이에 테스트에서는 “폐교 위기에 있어요. 아직 사람들하고 모여서 이야기는 안 했

는데, 이를 심각하게 여기는 주민들이 많아요.”라고 응답하였다. 다시 챗봇은 이렇게 얻어진 정보를 바탕으로 사회적 자본과 문화적 자본이 문제 해결의 시작이고 학교-지역 상생 모델을 핵심 목표로 삼아 배 특산품 기반의 경제적 자립을 결합하는 컨설팅 보고서를 작성하겠다고 제안한다. 또한 이와 비슷한 사례를 RMDB에서 골라서 RM04-옥천 안내초, RM03-순천 문성마을, RM02 남해 상주 동고동락 공동체에 관련한 핵심 교훈을 활용하겠다고 하였다.

테스트에서는 “구체적으로 해결책을 어떻게 적용하면 될까요?”라고 질문하였고, 챗봇은 구체적인 실행 전략을 RMDB의 성공적인 교훈에 기반해 제시하겠다고 응답하며 학교-마을 상생 허브 구축(핵심전략 1), 배 특산품 기반 경제 자립 모델 구축(핵심전략 2), 주민 주도형 거버넌스 확립(핵심전략 3)을 제시하고 자세한 정보를 표출해주었다.

테스트에서는 정형화되고 정리된 자료로 얻기 위해 아래 보고서 생성 버튼을 눌러서 <표 4-11>과 같은 정보를 얻을 수 있었다.

〈그림 4-3〉 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터 구현 화면



자료: 저자 작성.

〈표 4-11〉 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터 제시 결과

다음은 「농촌재생 컨설팅 보고서: 나주시 금천면(RM_ID: RMXX, 가칭)」을 정책 컨설팅 보고서 양식에 맞게 논리적으로 정돈하고, 표와 문장 간의 흐름을 자연스럽게 재구성한 버전입니다.

□ 농촌재생 컨설팅 보고서: 나주시 금천면(RM_ID: RMXX)

0. 요약(Summary)

나주시 금천면은 지속적인 인구감소로 인한 학교 폐교 위기에 직면해 있으며, 공동체 활력 저하가 심각한 상황이다. 그러나 지역 특산물인 '배', 그리고 빈 상가·빈집이라는 물리적 자원을 활용할 수 있는 여건을 갖추고 있어, 교육과 경제, 공간을 통합하는 종합 농촌재생 모델을 적용할 수 있는 잠재력이 높다.

본 컨설팅은

학교 살리기를 중심으로 한 교육공동체 재생,

배를 활용한 6차 산업 기반의 경제 자립,

유휴 공간의 거점화 및 커뮤니티 기반 거버넌스 강화를 핵심전략으로 제안한다.

핵심 도전과제(Top 3)	기대 효과(Impact)	주요 리스크(Risk)
C_1. 지역사회 주도 보육·교육 활동 활성화(학교 살리기)	학생 수 안정화, 학교 환경 개선, 마을 교육공동체 문화 확산	주민 관심의 일회성, 교사 및 행정 협력의 지속성 확보 어려움
C_5. 순환경 및 사회적경제 기반 구축(배 6차 산업화)	배를 활용한 고부가가치 상품 개발 및 판매, 지역 경제 자립 기반 마련	초기 자금 확보, 시설 구축 및 판로 개척의 어려움
C_4. 생활 인프라 및 거점 공간 확충(유휴 공간 활용)	빈집·빈 상가를 거점 공간으로 전환해 공동체 활동 및 경제 활성화	소유주와의 장기적 협의 및 계약 어려움

1. 지역 현황 종합 진단

1.1. 입력 자료 요약 및 진단

항목	입력 내용	RMDB 자본 및 도전과제 매핑
지역 특성 1(위치)	나주시 금천면	CCT_12 협력 네트워크(인근 지역 연계 필요)
지역 특성 2(범위)	금천면 단위	RM03(순천), RM07(춘천) 등 면 단위 통합재생 유사성
인구 구조	학생 수 감소 및 인구감소	C_1 교육, C_2 돌봄, C_6 거버넌스
경제활동	배 생산 풍부	자연자본(Pear) / C_5 순환경
지역 문제	공동체 활력 저하, 학교 환경 악화	C_1, C_6
지역 자원 1	빈집·빈 상가 다수	건조자본 / C_4 인프라
지역 자원 2	솜씨 좋은 주민 다수	인적자본(가공 기술)
지역 자원 3	혁신도시 인접	사회·정치자본(시장 및 네트워크)
학교 현황	폐교 위기	C_1
주민 인식	위기의식 존재	사회·정치자본(CCT_3, CCT_1)

1.2. 주요 문제점 요약

학교 폐교 위기와 공동체 활력 저하가 핵심 이슈임.
 주민 간 위기의식은 공유되고 있으나 공식 조직 및 실행체계 미비함.
 '배'라는 강력한 경제자원과 빈집·빈 상가 등 물리적자원이 존재함.
 인근 혁신도시를 활용한 외부 판로 및 협력 네트워크 확장 가능성 높음.

2. 핵심 도전과제(Challenges) 분석

코드	도전과제 유형	매핑 근거
C_1	지역사회 주도 보육·교육 활동 활성화	학교 폐교 위기, 학교 환경 악화, 학생 수 감소
C_2	지역 돌봄 및 삶의 질 서비스 혁신	교육·돌봄 기능 부재, 공동체 활력 저하
C_4	생활 인프라 및 거점 공간 확충	빈집·빈 상가 등 유휴 공간 다수
C_5	순환경제 및 사회적경제 기반 구축	'배' 6차 산업화 필요
C_6	거버넌스 및 지역 운영 역량 강화	실행 주체 부재, 공동체 활력 저하

- 우선순위: C_1(교육)→C_5(경제)→C_4(공간)
- 교육·경제·공간을 통합하는 선순환 구조 설계 필요.

3. 자원 및 잠재력 분석(6대 자본)

자본 유형	현황 및 잠재력
인적자본	솜씨 좋은 주민들, 학교 위기 인식도 높음(리더 발굴 필요)
사회/정치자본	주민 위기의식 존재, 혁신도시 네트워크 활용 가능
문화자본	배 재배 및 가공 노하우 풍부
건조자본	빈 상가·빈집 다수, 거점 공간 전환 잠재력 큼
자연자본	배 재배지 풍부, 브랜드화 가능성
재정자본	기반 취약, 공모사업 및 외부 재원 확보 필요

4. 선도사례(RM) 매칭 및 적용 평가

RM_ID	핵심 적용성	자본 매칭 분석
RM04 옥천 안내초	학교-마을 상생 모델	인적/사회/재정자본 연계로 교육 거버넌스 강화
RM03 순천 문성마을	단일 품목 6차 산업화 모델	자연/문화/재정자본 결합으로 경제 자립
RM05 정선 고한 18번가	유휴 공간 재생 모델	건조/문화자본을 거점 공간으로 전환

- 금천면은 RM04(교육)+RM03(경제)+RM05(공간)을 통합 적용하는 복합 모델 설계가 필요.

5. 세부사업(RMA) 제안

RMA ID	세부사업명	우선순위	주요 도전과제	주요 파트너
RMA-G01	금천면 교육상생 협의체 설립 및 운영	최우선	C_1, C_6	나주시청, 교육청, 학교, 주민 리더
RMA-E01	배 기반 6차 산업 협동조합 설립	우선	C_5, C_1	주민, 혁신도시, 농림부
RMA-P01	유휴 공간 활용 배꽃 공방 및 거점 조성	우선	C_4, C_5	빈 상가 소유주, 협동조합, 나주시청

RMA	예산 범주	리스크 관리 방안
G01	소규모 운영비(주민 출자, 지원사업)	규약 명문화(LLI_A12), 책임·역할 명확화
E01	1억~3억 원(사회적경제 공모)	6차 산업 표준화(LLI_A04), 외부 판로 확보
P01	빈 상가 임차/리모델링	RM05 모델 적용, 장기 임대 계약 추진

6. 교훈(LLI) 적용 체크리스트

LLI_ID	교훈명	적용 전략	실패 회피 요인
LL_A06	학교-마을 학습공유지	학교·주민협의체 구성, 배 테마 교육 설계	재정 확보 실패 시 동력 상실
LL_A04	단일 품목 6차 가치사슬	배꽃 협동조합 설립, 가공·체험-판매 모델 구축	AI 챗봇 네비게이터 제시 결과
LL_A12	규약·매뉴얼 명문화	협동조합 운영규약 명확화	AI 챗봇 네비게이터 제시 결과
LL_A01	공간 재생형 다중-자본 허브	빈집·빈 상가 거점화, 체험공간 조성	소유주와 계약 실패, 운영 미흡

7. 종합 의견 및 다음 단계

7.1. 종합 의견

금천면은 위기와 기회가 공존하는 지역으로, 교육과 경제, 공간의 통합 모델 적용에 유리한 조건을 보유함.
 '배'라는 경제자원과 빈 상가·빈집이라는 물리적 자본을 활용하여, 학교와 공동체를 살리는 복합형 농촌재생 모델 구축이 가능함.

교육 거버넌스(C_1, C_6)와 경제 조직(C_5), 공간 인프라(C_4)가 상호 보완적으로 작동해야 함.

7.2. 다음 단계 제안

리더 그룹 발굴 및 조직화: 5~10명의 핵심 주민 그룹 구성→협동조합 설립 추진(RMA-G01, RMA-E01).
 학교-마을 협력 체계 구축: 교육청·학부모·주민이 참여하는 협의체 구성→'배' 테마 교육과정 공동 설계.
 유휴 공간 확보 및 활용: 빈 상가·빈집 리스트화→장기 임대 협약 체결 및 리모델링 계획 수립(RMA-P01).

□ 핵심 메시지:

"금천면의 재생 전략은 '학교 살리기'와 '배 경제'의 결합이다.

교육을 기반으로 공동체를 묶고, 경제를 기반으로 지속가능성을 확보하며, 공간을 통해 이를 구현한다."

자료: OpenAI, Gemini(2.5, 2025. 11. 10.)가 제시한 결과를 바탕으로 저자 작성.

4.3.2. 향후 과제

향후 과제는 현재 구축된 RMDB의 데이터 테이블 구조를 시스템에 맞게 최적화하고, 데이터를 지속적으로 보강하여 AI 답변의 정확성과 범위를 확장하는 것이다. 또한 RMDB에 포함되는 사례의 내용을 더욱 보강하여 더 다양하고 정확한 정보를 이용자에게 제공할 수 있도록 하며, 실제 사용자의 농촌지역 문제를 해결할 수 있는 실현 가능하며 효과적인 실천방안을 제시하도록 발전시켜 나가야 한다. 부가적으로, 현재 텍스트 기반 분석에서 나아가 이미지, 도표 등 다양한 형태의 자료를 이해하고 분석할 수 있도록 시스템을 고도화하여 보다 입체적인 의사결정 지원 도구로 발전시킬 필요가 있다.

시스템을 기술적으로 고도화하고 데이터를 보강하는 과제 외에도, 농촌지역 주민 등이 시스템을 사용할 현장 주체들의 디지털 격차를 극복하고 개발된 AI 시스템의 실질적인 활용도를 제고하는 것이 중요하다. 시스템이 향상되더라도 주요 사용자들이 쉽게 접근하고 실제로 활용할 수 없다면 현장 문제 해결의 도구로서 역할을 수행할 수 없기 때문이다. 따라서 AI 시스템에 대한 실질적 접근성을 높이는 것 또한 중요한 향후 과제이다.

이를 위해 현장 사용자가 직관적으로 이해할 수 있도록 시스템의 사용자 인터페이스(UI)의 편의성을 높이는 한편, 텍스트 기반 분석을 고도화하는 동시에 현장 주체들이 쉽게 사용할 수 있는 음성 인식 등 다양한 입·출력 방식을 도입하여 활용도를 높일 필요가 있다. 또한 디지털 리터러시가 낮은 현장 주체가 시스템 사용법을 익히고 현장 문제에 적용할 수 있도록 지원하는 교육 지원체계에 대해서도 고려해야 한다. 이와 관련하여 마을 주민이 챗봇을 직접 사용하기 어려운 경우 마을 사무장이나 청년 활동가 등 지역에서 시스템을 능숙하게 활용하고 그 결과를 주민에게 제공해줄 수 있는 디지털 퍼실리테이터(digital facilitator)를 교육·양성하고 지원하기 위한 방안도 필요할 것이다.

제5장

실증연구 및 검증

실증연구 및 검증

1. 실증연구 설계

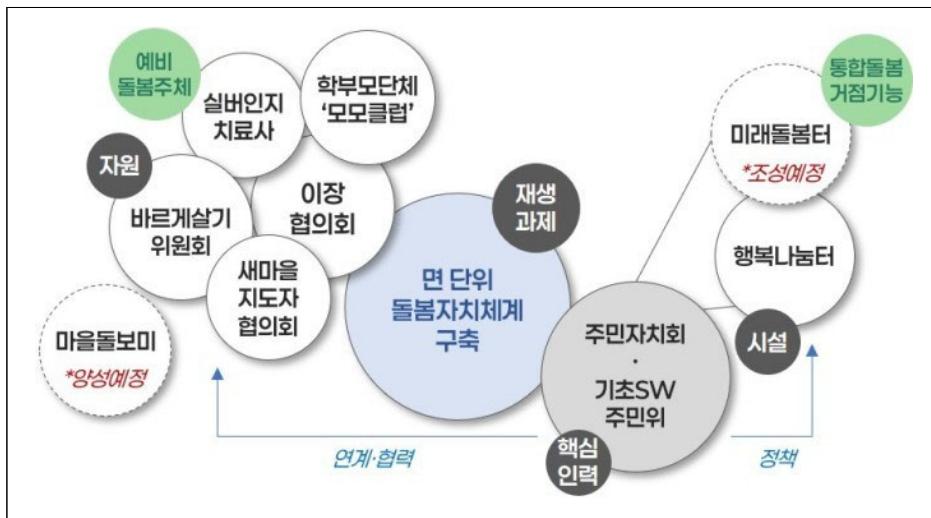
1.1. 실증지역 선정 배경 및 목적

1.1.1. 청양군 남양면

청양군 남양면 지역사회는 인구감소와 초고령화로 지역소멸 위기를 느끼고 있으며, 농업 인구 중 60세 이상 비중이 69.3%에 달할 정도로 고령화가 심각하다. 이러한 상황에서 통합돌봄 서비스에 대한 수요는 많이 증가하고 있지만, 이를 위한 구체적인 발전 전략이나 관련 활동을 추진할 인력, 조직은 부족한 상황이다. 특히, 아동·청소년을 위한 방과 후 돌봄 기능, 청소년을 위한 체류 공간과 활동을 확대할 필요성이 대두되고 있다.

이러한 위기 인식에 따라 남양면에서는 주민자치회를 중심으로 통합돌봄을 핵심 과제로 설정하고 관련 농촌재생 활동을 추진하고자 한다. 남양면 주민자치회는 현재 남양행복나눔터와 향후 조성될 미래돌봄터 등 공동 시설의 활용 방안을 마련하고 이를 운영할 조직으로 주민들이 중심이 되는 사회적경제 사업조직을 만들고자 한다.

〈그림 5-1〉 남양면 재생 목표



자료: 오형은 외(2025).

2년차 연구를 통해 공간적 범위(면 단위), 핵심인력 및 이해관계자 생태계 식별 여부), 자금 조달 가능성, 지역에 대한 이해도 및 타 지역 적용 가능성(범용성)을 체크리스트 형태로 검토하고, 핵심 이해관계자(주민) 인터뷰를 통해 파악한 실증 참여 의지를 고려하여 청양군 남양면을 실증지역으로 선정하였다.¹⁷⁾

남양면은 실증지 선정을 위한 체크리스트를 통한 1차 검토 결과 모든 항목에서 ‘적합’, 일부 항목에서 ‘보류’에 해당(‘부적합’ 없음)하여 후보지역 중 가장 적합성이 높은 지역이었다. 남양면은 면소재지를 중심으로 하는 하위 거점(면)으로, 주민자치회 사무국장을 주축으로 핵심 이해관계자가 구성되었으며, ‘남양면 기초생활거점조성사업’ 본격화에 따라 기초생활거점조성사업 주민위원회가 합류하여 주체 기반 강화가 이루어지고 있다. ‘청양군 농촌협약(‘22~’26년)’ 사업 일환으로 ‘남양면 기초생활거점조성사업과 ‘청양읍 농촌중심지활성화사업’ 등 사업이 추진되고 있어 정책자금 조달이 가능한 유리한 여건으로 판단했고, ‘남양면 농촌중심지활성화사업(‘17~’21년)’을 통해 협동연구진과 관계가 형성되어 있고, 농촌협

17) 실증 적용을 위한 대상 지역 선정의 자세한 내용은 본 연구 2차 연도 보고서의 제5장 제1절을 참조.

약에 따른 계획 수립 및 역량 강화 추진으로 실증지역에 대한 이해도가 높은 점도 고려하였다.

〈표 5-1〉 실증 실험 이전까지 남양면의 농촌재생 관련 활동 추진 경과

시기	주요 과정	주요 내용
2007년	주민자치위원회 결성	<ul style="list-style-type: none"> 폐광으로 쇠락한 지역 활성화를 위해 주민자치위원회 구성, 주민교육, 문화 및 여가, 지역복지 증진 역할 수행
2017 ~ 2021년	남양면 농촌중심지 활성화사업 선정·추진	<ul style="list-style-type: none"> 선진지 견학, 국내외 사례연구 및 수요조사, 건축 및 토지 관련 논의, 사업대상지 현장 확인, 공간구성 계획 등 의견 도출
	추진위원회 구성	<ul style="list-style-type: none"> 기본계획 시 추진위원회를 구성하여 지역 현안 분석, 의제 도출, 사업 기획, 운영 관리 방안 등 논의 실제로 공간을 이용할 주민(운영주체, 학부모 등)의 의견과 요구를 담아 공간계획부터 지재, 시공 방법까지 직접 설계에 참여
	남양행복나눔터 조성	<ul style="list-style-type: none"> 주민공동문화시설로 '남양행복나눔터'('20. 10.)조성 2층 시설로 강당, 소회의실, 헬스장, 동아리방, 카페, 빨래방으로 구성되어 있으며, 외부는 광장, 야외무대, 다목적구장, 주차장 등 부대시설 조성
2022년	주민자치회 전환	<ul style="list-style-type: none"> 주민 스스로 지역의 문제를 발굴하고 해결할 수 있는 주민자치회의 필요성 대두 ('21) '남양면 주민자치 마을계획단 워크숍' 주민총회 개최 ('22) 총회를 계기로 주민자치위원회에서 주민자치회로 전환
2022년	남양행복나눔터 위탁 운영	<ul style="list-style-type: none"> 사업추진위원회 해산('21) 이후 주민자치회가 남양행복나눔터 위탁 운영 및 관리 운영비 지원 없이 자체 운영 중
2020년~	남양행복나눔터 활용 프로그램 운영	<ul style="list-style-type: none"> ('20) 공동체 소액동아리 사업 삼삼오오 '코딱지 창의교실' ('21) 아이를 공동으로 키우기 위해 공동 부모 모임 '모모' 설립, '모모의 코딱지 마을학교' 운영 어린이 체육교실, 실버건강교실, 악기동아리 등 운영 중
2022년	청양군 농촌협약 체결	<ul style="list-style-type: none"> ('22. 4.) 농촌공간 전략 및 농촌생활권 활성화 계획 수립 이후 농촌협약 체결 기존 노인을 중심으로 제공되었던 돌봄 서비스 대상자를 전 계층으로 확대하여 '청장형 통합돌봄 복지모델' 구축 계획
2024 ~ 2026년	남양면 기초생활거점조성 사업 역량 강화 추진	<ul style="list-style-type: none"> 남양면의 통합돌봄 거점 역할을 할 '미래돌봄터(H/W)' 조성 예정 주민공동시설을 운영 및 관리할 법인 설립 준비 중
	청양읍 농촌중심지활성화 사업 역량 강화 추진	<ul style="list-style-type: none"> 남양면 돌봄계획수립(연구진 진행) 다양한 돌봄 시범활동을 연계한 농촌재생 과제 추진 가능

자료: 오형은 외(2025).

남양면 농촌재생 활동에 연계 가능한 이해관계자 현황은 <표 5-2>와 같이 파악되나, 실증을 추진하는 면 주요 현안인 통합돌봄과 관련하여 현재 적극적으로 활동하는 주체는 아직 폭넓게 구성되지 못한 상황이다. 남양면을 포함하는 '청양생 활권 농촌협약' 사업이 추진되고 있어 행정 및 중간지원조직(청양군지역활성화

재단), 충남도 내 연구조직인 일소공도 협동조합 등이 이해관계자로서 보다 적극적으로 연결될 수 있는 가능성이 있다. 현재는 남양면 농촌재생 인적자본 측면에서 주민자치회 및 기초생활거점조성사업 주민위원회를 중심으로 한 소수의 리더 그룹이 적극적으로 활동하고 있다.

〈표 5-2〉 남양면 이해관계자 현황

구분	내용
지역사회	<ul style="list-style-type: none"> • 주민자치회 • 기초생활거점조성사업 주민위원회 • 이장단협의회, 새마을회, 체육회 등
정책	<ul style="list-style-type: none"> • 청양군 <ul style="list-style-type: none"> - '남양면 기초생활거점 조성사업('22~'25년)' 추진 <ul style="list-style-type: none"> : 미래돌봄터(HW) 조성, 마을돌보미 활동 등 - '청양읍 농촌중심지 활성화사업('22~'26년)' 추진 <ul style="list-style-type: none"> : 청양생활권 읍면별 돌봄계획 수립 • 남양면 • 청양군지역활성화재단(중간지원조직)-마을공동체지원센터
연구	<ul style="list-style-type: none"> • 한국농촌경제연구원 • 일소공도 협동조합(통성) <ul style="list-style-type: none"> - 청양생활권 학습동아리 발굴·육성을 위한 '면면회담'을 진행하며 남양면과 연계
산업·서비스	<ul style="list-style-type: none"> • 남양면소재지에 '동서산업'이라는 콘크리트/레미콘 관련 기업 • 남양면 내 기부 등 실천하는 '신기산업' 및 '신기농장'

자료: 성주인 외(2024c)를 바탕으로 일부 수정.

사회/정치 자본 측면에서 주민자치회 조직이 중심이 되어 행복나눔터를 실제 운영하면서 지역 공동체 활동의 구심점 역할을 하고 있다. 또한 농촌협약 사업, 충남형 농촌리브투게더 등 정부 사업을 통해 재원을 확보하고 행정과의 협력 관계를 구축하고 있다.

남양면은 건조자본 측면에서 필요자원이 상당히 확보된 것으로 파악된다. 남양 행복나눔터 외에 앞으로 미래돌봄터 조성을 위한 부지 및 예산확보가 되어 건강 돌봄실, 미디어 스튜디오, 북카페, 공유주방 등 복합 기능의 커뮤니티 공간이 추가로 확보할 예정이다.

이에 연구에서는 돌봄 현안 해결을 위해 '거버넌스 중심의 돌봄 과제 해결'을 발

전 전략으로 설정하였다. 지역사회 발전의 4단계 파이프라인 경로에 따라 조직화를 위해 기존 돌봄 인력의 네트워크 강화 및 신규 인력 발굴을 1년차 실험으로 설정하였다. 이를 통해 면 단위 돌봄 자치 체계를 구축하려 한다. 2년차 실험 기간인 내년에는 발굴된 조직과 인력을 법인화하여 구조화하고, 중장기 네트워크 체계 구축을 위한 지역 내 기관·단체와의 협업 등 전환기의 활동을 추진하고자 한다. 마지막인 실험 3년차에는 돌봄 조직의 내실화 및 자립적 운영 기반 확립을 위해 마을 단위 네트워크의 지속가능성을 제고하는 심화 단계의 활동을 추진할 계획이다.

1.1.2. 순천시 주암면

순천시 주암면은 2년차 연구에서 실증 후보지역으로 선정되었던 서천군 마산면을 대신하여 올해 3년차 연구에서 실증지역으로 선정되었다. 주암면은 선도사례 지역인 서당골 문성마을(RM03)이 속한 지역사회로, 해당 농촌재생 실천 활동에 크게 영향을 받은 곳이다. 즉, 서당골 문성마을 활동주체들이 주암면 지역사회에 실천의 경험과 방식을 전파하면서, 지역사회의 여러 구성원들에게 신뢰를 얻고 활동의 저변을 넓히게 되었다. 결국 문성마을의 활동 경험은 주암면의 여러 마을 주민들이 주암발전추진위원회를 중심으로 주암면 전체의 농촌재생의 비전과 전략을 모색하도록 하는 데 기여하게 되었다. 따라서 연구진은 서당골 문성마을이라는 개별 활동의 경험과 지식이 지역사회 전반에 발전적으로 확산되는 과정에 주목하고, 최근 순천시 주암면에서 전개되고 있는 농촌재생 실천 과정을 살펴보기 위해, 새로운 실증지역으로 선정하게 되었다.

주암면은 인구 3,000명 선이 봉괴해, 생활기반시설 축소, 주암댐 상수원보호구역 지정으로 각종 개발 제한 등 지역소멸 위기 및 경제적으로 어려움이 큰 지역이다. 2001년부터 주민 자생 조직인 ‘주암발전추진위원회’가 활동 중이며 50여 명의 이장 및 지역사회 조직의 장이 참여하는 행정의 주민자치위원회와 별개의 자체형 조직이다. 주암발전추진위원회에서는 2025년 지역사회가 자발적으로 8천만 원의 기금을 모아 주암종합발전계획을 수립하였다. 이 계획은 주암면 농업의 유지·발전과 지

역 자원 및 농업을 연계한 관광산업 육성을 목표로 하는 중장기 발전계획이다.¹⁸⁾

종합발전계획의 핵심과제는 자연생태자원을 활용한 클라인가르텐 사업으로 상수원보호구역의 제약을 청정 생태관광 자산으로 전환하려는 전략이라고 할 수 있다. 다만, 주암면은 구체적인 실행방안과 실현 수단이 부족하다는 점을 인식하였고, 이를 해결하기 위해서 연구진은 주암면을 실증 실험 대상지로 선정하였다. 구체적으로 주암면에서는 실증실험을 통해 다음과 같은 목표를 달성하고자 한다.

첫째, 클라인가르텐 주암의 성공적 추진을 위한 주민중심의 협동조합을 설립하고자 한다. 이를 통해 사업의 통합적 운영 및 공동체 신뢰와 협력을 강화하여 농촌 재생의 4단계 파이프라인 구조의 조직화를 통해 다음 단계로 발전하는지를 평가하고자 한다.

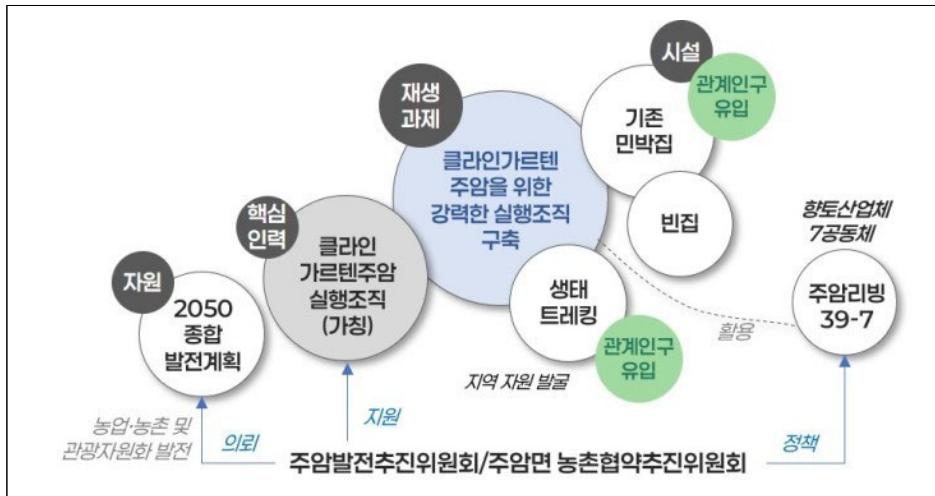
둘째, 체류형 관광을 통한 관계인구를 형성하고 이들을 인적자원으로 활용하고자 한다. 이는 4단계 파이프라인의 인적자원 육성과 관련된 내용이다. 이를 위해 기존 민박 시설과 유휴 공간을 활용하여 체류형 관광 거점을 만들고, 이를 통해 외부인과의 관계를 형성하고자 한다.

셋째, 주암호 일대의 생태환경 등 지역 자원을 활용한 관광 프로그램을 개발하여 지역 경제의 새로운 기반을 마련해 파이프라인의 3단계인 건조 및 자연자본의 경로로 발전하는지를 파악한다.

이처럼 주암면의 실증 실험도 이전까지 살펴본 국내 농촌재생 선도사례의 발전 경로가 적용되고 성공하는지를 살펴보는 것이라고 할 수 있다. 특히, 주암면은 지역사회의 명확한 목표와 강력한 주민들의 의지, 축적된 인적자본 등이 있어서 실험에 적합하다고 판단되었다. 더불어 주암면은 농촌지역의 약점을 기회로 전환하려는 혁신적인 아이디어를 제시해서 향후 우리나라 농촌재생을 위한 주민 주도형 모델의 성과를 확산하는 데 적합한 지역으로 판단되었다.

18) 주암발전추진위원회는 2025년 주암종합발전계획을 수립하였는데, 주암면이 지역 농업인과 면민을 포함한 인근 주민의 삶터·일터·쉼터의 기능을 하면서 발전할 수 있는 핵심전략으로 주암발전추진위원회에서 주암면 지역사회조직의 기부금과 주암호 수계기금 등 총 8천만 원의 재정을 확보하여 자체적으로 계획을 수립하였다.

〈그림 5-2〉 주암면의 클라인가르텐 사업을 통한 농촌재생 전략



자료: 오형은 외(2025).

1.2. 실증지역 현안 및 여건 특성

1.2.1. 청양군 남양면

남양면은 인구감소와 2022년 기준 47.2%에 달하는 초고령화로 지역소멸 위기를 겪고 있다. 통합돌봄 서비스에 대한 수요가 높은 반면, 이를 추진할 인력이나 조직의 수나 역량은 부족한 상황이다. 더불어 아동·청소년의 방과후 돌봄 및 그들이 즐기고 체류할 공간이 부족한 상황이다. 이에 남양면 주민자치회를 중심으로 통합돌봄을 핵심과제로 설정하고 향후 조성될 미래돌봄터 등 공동 시설을 운영할 사회적경제 사업조직을 구성하려고 하고 있다. 즉, 남양면은 지속 가능한 돌봄 체계 구현을 위한 조직화가 우선이 되어 기존의 사례들에서 정책자금을 활용한 시설 조성이 먼저라는 것과는 다른 목표를 갖는다. 이러한 접근은 선도사례에서 인적자원에 기반한 조직 기반을 먼저 구축한 후 사업을 추진함으로써 얻은 성공의 경험인 4단계 파이프라인 발전 경로와 맞닿아 있다.

□ 남양면의 도전과제

※ 남양면의 도전과제1: (C_4) 고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족

남양면의 최우선 과제는 초고령화로 인한 통합돌봄 서비스 수요의 급증이다. 남양면은 청양군의 통합돌봄 정책 추진으로 시설 부족의 문제는 해결할 수 있었지만, 이 시설을 효과적으로 운영하기 위한 구체적인 발전 전략이나 활동 추진 인력이 부족한 상황이다. 연구진과의 몇 차례에 거친 논의 끝에 문제 해결을 위해 주민 주도로 면 단위 장기 돌봄 방향을 구축하고, 자치 돌봄 조직을 구축하는 것을 핵심 과제로 설정할 수 있었다. 이는 돌봄·복지 서비스 강화로 주민 삶의 질을 개선하는 교차주제(CCT_L)과 연관된다.

〈표 5-3〉 도전과제<(C_4) 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족>에 따른 연관 교차주제 설정

교차주제	세부 항목
(CCT_L) 삶의 질 및 돌봄체계	• 통합돌봄센터, 이동복지서비스, 의료 및 교통서비스 혁신을 통해 고령자와 취약계층의 삶의 질 개선

자료: 저자 작성.

※ 남양면의 도전과제2: (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

남양면의 돌봄 수요를 차치하고서라도 이를 실행할 인력과 조직이 부족한 것이 남양면의 큰 문제이다. 남양행복나눔터나 내년부터 착공하는 미래돌봄터 등 공동 시설을 지속가능하게 운영할 주체를 마련하는 것이 반드시 필요하다. 이러한 인력 문제를 해결하기 위해서는 기존 돌봄 인력의 네트워크를 강화하는 것이 필요하다. 또한 신규 인력을 발굴하고 육성해 부족한 돌봄 서비스 공급하기 위한 근본적인 대책이 필요하다. 특히, 이 조직이나 인력이 자생적으로 운영되기 위한 주민자치회 중심의 사회적경제조직 설립이 요구되는 상황이다. 따라서 이러한 도전과제를 해결하기 위해서는 주민조직화와 협력 네트워크 구축을 다루는 교차주제 (CCT_G)와 연결된다.

〈표 5-4〉 도전과제<(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화>에 따른 연관 교차주제 설정

교차주제	세부 항목
(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	<ul style="list-style-type: none"> 주민자치회·협동조합·마을협의체 설립, 의사결정 참여 활성화, 지자체·민간과의 다종 협력 네트워크 구축

자료: 저자 작성.

※ 남양면의 도전과제3: (C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하

남양면은 노인 돌봄과 함께 아동·청소년을 위한 방과 후 돌봄 기능과 아이들의 체류·활동 공간 확대의 필요성도 높다. 이는 단순히 교육 서비스 부족이 아니라 공동체 유지를 위해 세대 간 연계 및 신규 인구 유입과 연결되는 문제라고 할 수 있다. 남양면에서는 이를 해결하기 위해서 미래돌봄터 조성을 앞두고 있으며, 이 시설에서 아동 대상 프로그램을 운영하고 학부모 모임(모모클럽)을 재활성화하는 방안 등이 모색되고 있다. 이러한 도전과제는 인재 양성 및 세대 간 연계를 다루는 교차주제(CCT_E)와 관련성이 높다.

〈표 5-5〉 도전과제<(C_3) 교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하>에 따른 연관 교차주제 설정

교차주제	세부 항목
(CCT_E) 역량 강화 및 사회혁신	<ul style="list-style-type: none"> 작은학교·농촌유학·청년리더십·노-청 교류 프로그램을 통한 인재 양성 및 세대 간 연계

자료: 저자 작성.

□ 삶의 질 및 돌봄체계(CCT_L)를 위한 핵심활동 및 교훈

※ 관련 핵심활동¹⁹⁾

- 정선 고한 골목길 정원박람회 개최 및 정례화(RM05-P01-RMA5): 정선의 핵심활동에서는 골목길 정원박람회라는 소규모 축제를 통해 주민들의 자발적 참여를 유도하고 야생화마을이라는 지역 브랜드를 구축해나갔다.

19) 자세한 RMA별 관련 내용은 부속보고서인 심재현 외(2025) RMDB를 참조.

- 춘천 별빛 공부방 개설 및 운영(RM07-P01-RMA1): 춘천별빛사회적협동조합 사례에서는 귀농인의 문제의식에서 출발해 학부모와 마을회가 협력하여 지역 아동의 돌봄 공백을 해소했고, 유휴 공간(마을회관)을 활용하여 안전한 돌봄 공간을 조성하였다.
- 남해 ‘상상놀이터’ 공간 조성 및 운영(RM02-P01-RMA2): 핵심활동에서는 학부모와 돌봄 교사, 학교 및 자원봉사자(학생), 외부 문화강사, 지자체가 협력하여 방과 후 돌봄과 문화 프로그램을 기획·운영하여 지역 내 새로운 문화자본을 형성하였다.

※ 교훈

- (LL_A05) 축제·브랜딩 문화 트리거: “소규모 축제는 외부 유입을 촉발해 상품·숙박 까지 파급시킨다”. ‘찾아가는 영화관’ 같은 소규모 문화 활동이 주민들의 자발적 참여를 유도하고, 잠재적 활동주체를 발굴하는 계기가 될 수 있음을 시사한다.
- (LL_A03) 돌봄·교육 패키지 모델: “돌봄을 수익 사업과 묶으면 보육 공백·지역 경제를 함께 해결한다”. 돌봄을 단순 복지 영역에 한정하지 않고, 교육·문화 등 다른 활동과 연계하여 접근하는 것이 유효함을 보여준다.
- (LL_A11) 세대·기능 복합 멀티서비스 번들링: “한 거점에 아동·노인·관계인구 서비스를 묶으면 운영효율과 재정이 함께 늘어난다”. 돌봄과 문화를 결합하거나 다양한 세대를 대상으로 한 복합 서비스를 제공하면 운영 효율을 높일 수 있음을 시사한다.

□ 거버넌스 및 실행조직 구축(CCT_G)을 위한 핵심활동 및 교훈

※ 관련 핵심활동

- 순천 문성마을의 마을 공동체 조직 재정비 및 규약 마련(RM03-P01-RMA1): 순천시 문성마을에서는 10여 년간 중단되었던 마을 회의를 주민 주도로 재개하고, 기존의 형식적 조직을 실질적인 운영 주체로 재정비하였다. 이 과정에서 주

민들은 마을 운영규약을 직접 제정하여 공동체 운영의 제도적 기반을 마련하고, 주민 의견을 수렴하여 장기적인 목표를 담은 제1차 문성마을 발전계획을 2011년에 수립하였다.

- 남해 상주동고동락협동조합 설립 및 조직 운영(RM02-P01-RMA1): 남해군 상주면 사례에서는 농촌재생 초기 구심점 역할을 하는 학부모 그룹을 중심으로 협동조합을 구성하였고 이를 기반으로 조합원들의 재능을 활용한 다양한 활동을 확대하고 개방적·민주적 조직 운영으로 이해관계자를 점차 확장해나갔다.
- 흥성 젊은협업농장 청년 농업인 교육 및 정착 지원(RM08-P01-RMA1): 흥성의 핵심활동에서는 청년층의 농촌 정착과 인력 육성을 위해 기존 농업인과 청년이 협업하며 단계적으로 역량을 축적하였고, 특히 교육 수료생이 다시 운영진으로 합류하는 순환 구조를 통해 단순 유입이 아닌 점진적 확장 체계를 구축하였다.
- 거창 하성단노을 운영 조직 구축 및 역량 강화(RM01-P02-RMA2): 폐교 활용이라는 공동의 과제를 해결하기 위해 주민들이 자치규약을 만들고 민주적인 운영위원회를 구성하여 활동의 지속성을 담보했다.
- 춘천 별빛사회적협동조합 설립 및 운영(RM07-P01-RMA4): 춘천의 핵심활동에서는 지역아동센터와 산골유학센터의 활동이 확장되며, 생산자·소비자·직원·자원봉사자·후원자 등 다양한 이해관계자가 참여하는 구조가 확립되었다.
- 흥성 행복농장 정신질환자 사회재활 프로그램 운영(RM08-P02-RMA3): 행복농장 정신질환자 사회재활 프로그램 운영 사업은 사회적 약자의 돌봄과 자립을 목표로 한 사회적 농업 기반의 사회적협동조합 모델에 관한 활동으로, 정신질환자에 대한 편견 해소를 위해 농업·치유활동을 결합한 프로그램을 운영하고, 관련 복지기관과 행정기관과의 지지와 연대로 초기 법인 설립 자금을 마련하였다.
- 거창 하성단노을마을 축제 및 교류행사 기획·운영(RM01-P02-RMA6): 이 핵심활동에서는 ‘생활문화센터 운동장’을 매개로 공동 축제를 기획·운영하였다. 행정기관, 예술가, 외부 공연팀 등 다양한 주체가 협업 구조를 형성하며 추진했고, 축제 과정을 통해 기획력을 비롯한 협력 능력을 향상시켜 마을의 대표적 연례행사로 자리매김하였다.

- **홍성 함께하는 장곡 사회적협동조합의 지역사회 통합돌봄 사업(RM08-P03-RMA5):** 홍성의 핵심활동은 면 단위 통합돌봄 플랫폼 역할을 수행하기 위해 조직을 설립한 것으로, 주민 다수가 참여하는 포용적 거버넌스 구조를 구축하고, 지역 내 다양한 이해관계자들의 연대를 기반으로 통합돌봄의 실질적인 운영체계 기반을 마련하였다.

※ 교훈

- (LL_A12) 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화: “초기에 규칙을 문서화하면 갈등이 줄고 투자·참여가 가속된다.” 마을 규약 제정 등 명확한 역할 분담과 투명한 의사결정 절차를 제도화하는 것은 공동체 활동의 신뢰를 확보하고 갈등을 예방하는 핵심 기제임을 시사한다.
- (LL_A02) 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결: “1인 1표 협동조합은 참여·투명성으로 사회·경제 복합 문제를 동시에 푸다.” 협동조합 모델은 민주적 참여를 기반으로 복합 과제를 해결하고, 지속가능한 운영 주체를 법인화하는데 효과적인 방식임을 보여준다.

□ 역량 강화 및 사회혁신(CCT_E)를 위한 핵심활동 및 교훈

- **거창 하성단노을 폐교를 활용한 생활문화센터 공간 조성(RM01-P02-RMA1):** 거창의 이 핵심활동에서는 문화체육관광부 공모사업을 통해 정부 재원을 확보하여 폐교를 생활문화 거점으로 재생하였다. 사업 초기 문화이모작 사업을 통해 백일장, 글짓기 교실 등 소규모 프로그램을 선행 운영하면서 주민의 수요와 폐교 활용 가능성을 검증하였다.
- **거창 하성단노을 주민 동아리 결성 및 활동 지원(RM01-P02-RMA3):** 하성단노을마을은 백일장 참여를 계기로 어르신 노래 동아리, 귀농인 학부모 주도로 어린이 합창단, 여성 청·장년층 중심의 스포츠댄스 동아리 등이 결성되고 이후 생활문화센터 프로그램으로 이어지는 등 주민들이 공간 조성 이전부터 자발적

으로 동아리 활동을 전개하면서 조성될 시설이 실제 주민 수요와 연결되어 활용도 높게 사용될 가능성을 보여주었다.

- **거창 하성단노을 운영 조직 구축 및 역량 강화(RM01-P02-RMA2):** 하성단노을 사례에서는 기존에 학교를 매개로 조성된 주민 모임이 문화이모작 사업을 성공적으로 추진한 계기로 발전하여 동아리, 부녀회, 청년회, 노인회 등 여러 주체가 참여하는 협의 구조로 확장되었다.
- **옥천 안내초 마을자원 연계 특색 교육 프로그램 개발 및 실행(RM04-P01-RMA2):** 옥천의 이 핵심활동에서는 학교·학부모·주민 등 다양한 이해관계자가 협력하여 지역의 역사·문화를 반영한 교육 콘텐츠(마을 교과서)를 제작하고, 지역의 교육 방향과 공동의 목표를 주민 주도로 설정하였다.

※ 교훈

- (LL_A01) 공간 재생형 다중-자본 허브: “버려진 공간을 주민이 리모델링하면 문화·사회 자본이 응집되고 대관·숙박 수익으로 재정자본까지 창출된다.” ‘미래돌봄터’와 같은 거점 공간 조성 시, 완공 이전에 시범 프로그램을 운영하여 주민 수요와 시설 기능의 필요성을 사전 검증하는 것이 중요함을 시사한다.
- (LL_A06) 학교-마을 학습공유지: “학교·마을을 공유지로 묶으면 학생 충원과 지역 정체성이 같이 살아난다.” 시설 운영 초기 단계, 특히 아동 돌봄·교육 프로그램의 시범 운영을 통해 주민참여도와 실질적 효과를 확인하는 것이 중요함을 보여준다.

□ 남양면의 실행방안

※ 실행방안 ①: 면 단위의 장기적인 돌봄 방향 구축

남양면은 돌봄 체계 구현을 위한 조직화가 가장 우선순위이다. 선도사례(순천 RM03, 옥천 RM04)와 같이 주민 주도로 운영규약을 제정하고 장기 목표를 담은 발전계획 수립하는 경험을 벤치마킹한다. 여기서는 [LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화] 교훈과 같이 통해 마을규약을 제정하는 과정 적용할 필요가 있다. 즉, 면 단위의 중·장기적 돌봄 방향 구축을 위해 농촌재생 초기 단계에서 다양한 이해관계자들을 대상으로 하는 포럼 운영을 통해 지역 내 현안과 대응 필요성에 대한 인식을 확대하고 지역 수요를 충분히 담아내는 돌봄 계획을 수립하는 것을 주요 실천방안으로 도출하였다.

※ 실행방안 ②: 신규 인력 발굴·육성

남양면의 신규 인력 발굴 및 육성을 위해서는 남해, 홍성, 거창, 춘천 사례(RM02, RM08, RM01, RM07)에서 학부모 그룹, 청년, 귀농인 등 다양한 주체가 협동조합이나 협의 구조를 통해 활동을 확대한 경험을 참조할 수 있다. 이러한 핵심활동을 종합적으로 보면, [LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결] 교훈과 같이 신규 인력을 외부에서 총원하는 것이 아니라 기존 경험자와의 협업과 학습을 통해 성장하며 지역에 뿌리내리는 방식을 적용하는 것이 효과적임을 확인하였다. 또한 [LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화] 교훈을 통해 향후 돌봄 법인 설립 및 자치 기구를 구축하는 과정에서 명확한 역할 분담과 투명한 의사결정 절차를 제도화하는 데 핵심적으로 고려해야 함을 고려하였다.

이러한 교훈을 종합적으로 검토하여 참여 의지 및 역량이 비교적 확보된 기존 돌봄 공급자들의 현황을 조사하고 연계 활동 의사를 우선적으로 파악하는 것을 주요 실천방안(Practices)으로 도출하였다. 이를 통해 향후 자치 체계 구축 시 발생할 수 있는 역할 중복이나 갈등을 사전에 방지하고, 초기 단계에서 지역사회 내 상호 이해를 높이면서 이후의 농촌재생 활동 협업 주체로 확대할 수 있는 가능성을 파악하고자 하였다.

※ 실행방안 ③: 신규 주체와의 연계를 통한 돌봄 서비스 제공 경험

정선, 춘천, 남해 사례(RM05, RM07, RM02)에서 핵심활동 검토를 토대로 실증 설계에 적용할 LLs을 검토하였다. 그 결과, [LL_A05 축제·브랜딩 문화트리거] 교훈이 제시하는 바와 같이 소규모 축제나 문화 활동이 인적자원 유입을 촉발하고, 이것이 다른 연관 활동으로 파급되어 갈 수 있음을 고려하였다. 돌봄 서비스를 주민공동체가 제공함으로써 지역 내 새로운 문화를 형성하고, 남양면 돌봄 역할 주체의 범위 밖에 있던 주민들을 잠재적 활동주체로 참여시킬 수 있는 기회를 만들고자 하였다. [LL_A03 돌봄·교육 패키지 모델] 교훈이 나타내는 것처럼 돌봄을 복지 영역으로 한정하지 않고, 교육·문화·경제 활동으로 확대하여 연결해갈 수 있는 접근이 유효함을 적용하였다. [LL_A11 세대·기능 복합 멀티서비스 번들링] 교훈에서는 돌봄과 문화를 결합하여 복합 서비스를 제공하는 등 다양한 대상층에 대한 서비스를 둘이 운영 효율을 높일 수 있다는 점을 고려하였다.

이러한 교훈을 종합적으로 검토하여 농촌재생 기초 단계에서 핵심 주체가 돌봄 서비스를 직접 제공하며 주민 간의 신뢰와 연대를 강화하고, 신규 주체와의 협업 경험을 통해 역량 강화를 추진함으로써 남양면의 돌봄 체계가 인적·사회적 자본 측면에서 확장될 수 있도록 하였다.

※ 실행방안 ④: 미래돌봄터 운영을 위한 법인 주체 설립

남해(RM02)와 홍성(RM08) 핵심활동 검토를 토대로 실증 설계에 적용할 LLs 을 검토한 결과, [LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결], 그리고 [LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화] 교훈은 실행방안 ②(신규 인력 발굴·육성)을 지속적·체계적으로 발전시킬 수 있는 교훈으로, 실증의 전 과정에 걸쳐 지속적으로 고려해야 할 중점적 교훈이다. 실행방안 ②가 참여 인적자원의 점진적 확대에 초점을 두고 있다면, 여기에서는 미래돌봄터 운영을 위한 법인 주체 설립을 통해 참여 주민 주체들의 리더십 강화와 참여 기반 확대, 체계적 조직 구조 구축을 중요한 과제로 다루었다. 또한 역할을 명확히 분담하고 규칙을 제정·운영함으로써 조직 운영의 체계성과 일관성을 확보하는 것을 중요하게 고려하였다.

※ 실행방안 ⑤: 미래돌봄터 조성 전 시범 운영을 통한 주체 역량 강화 및 실효성 검증

거창 하성단노을마을(RM01) 핵심활동 검토를 토대로 실증 설계에 적용할 LLs 을 검토한 결과, [LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브] 교훈을 통해 정부 지원사업을 기반으로 거점을 조성하는 과정에서 공간 완공 이전에 시범 프로그램을 운영하여 시설 기능의 필요성과 활용도를 사전적으로 검증할 필요가 있음을 확인하였다. [LL_A06 학교-마을 학습 공유지] 교훈은 시설 운영의 초기 단계에서 주요 수요 대상층인 아동을 대상으로 한 돌봄·교육형 프로그램의 시범 운영을 통해 주민 참여도와 프로그램의 실질적 효과를 확인하는 것이 중요함을 보여준다.

이러한 교훈을 종합적으로 검토하여 남양면은 미래돌봄터를 조성하기 이전 단계에서 다양한 연령층을 대상으로 돌봄·교육 프로그램을 시범 운영 형태로 추진하여 시설 기능과 운영 구조의 실효성을 검증하는 것을 주요 실천방안으로 설정하였다.

※ 실행방안 ⑥: 관련 주체·기관과의 협력 경험 축적

거창(RM01)의 마을축제나 홍성(RM08)의 통합돌봄 핵심활동 검토를 토대로 실증 설계에 적용할 LLs을 검토한 결과, [LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결] 교훈을 통해, 공동의 목표를 중심으로 한 협업 경험이 파트너십 운영 역량 강화에 실질적 영향을 미친다는 점을 확인하였다. [LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브] 교훈은 포용적 거버넌스를 구축하여 다양한 이해관계자들 간의 협력을 제도화할 때 자치 기구의 체계적 운영 기반과 지속가능성이 확보될 수 있음을 검토하였다.

이러한 교훈의 검토에 따라 실증 실험 3년차에는 자치 기구 담당자 간 정기 협의체 및 공동학습 체계를 운영하고, 사례 견학·포럼·컨설팅 등을 통해 외부 파트너십 구축 및 협업 실습 경험을 축적하여, 자치 기구를 체계적으로 운영하고 협력적 농촌재생 활동 기획·수행 능력을 강화하는 것을 주요 실천방안으로 설정하였다.

남양면에서 추진하려는 농촌재생과 관련성이 높은 선도사례지역에서 추진한 핵심활동(RMAs)을 도출하고 실증 설계에 적용할 LLs을 검토하였다. 이러한 과정을 토대로 남양면에서 추진이 필요한 실천방안을 수립하였다<표 5-3>.

〈표 5-6〉 남양면: RMAs 검토를 통한 적용 LLs 및 실행방안 도출

문제인식	① 실증지역 문제인식 및 도전과제 설정			② 선도사례 분석 및 교훈 검토	③ 실행방안 도출
	세부 문제인식	도전과제	핵심활동		
통합돌봄 필요성 대두	<ul style="list-style-type: none"> 통합돌봄에 대한 지역차원의 의지 확대와 정책방향 강조, 면 단위의 장기적인 돌봄 방향 부재 	<ul style="list-style-type: none"> C6: 거버넌스 및 지역 운영 역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> RM03-P01-RMA1 RM04-P01-RMA2 	<ul style="list-style-type: none"> LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화 마을 규약 제정은 공동의 문제 인식 공유 및 공동체 활동 재개를 위한 핵심 동력으로 작용 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 기관·단체 포럼을 통해 지역 수요를 반영한 중장기 돌봄 로드맵 수립
제한적인 활동주체, 돌봄 서비스의 부재	<ul style="list-style-type: none"> 급격한 고령화로 돌봄 수요자는 증가하나, 인구과소화로 돌봄 공급자는 감소되고 있으며, 이에 따른 신규 인력 발굴 필요 	<ul style="list-style-type: none"> C6: 거버넌스 및 지역 운영 역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> RM02-P01-RMA1 RM08-P01-RMA1 RM01-P02-RMA2 RM07-P01-RMA4 	<ul style="list-style-type: none"> LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결 역량이 비교적 확보된 기존 돌봄 공급자의 활동 및 연계의사를 파악하여 인력 확보 LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화 향후 자치기구 체계 구축 시 발생할 수 있는 역할 중복 방지 및 명확한 협력 방식 마련 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 내 기존 돌봄 활동주체와의 네트워크 구축
	<ul style="list-style-type: none"> 주민 주도 돌봄 필요성에 대한 인식 저조 돌봄 대상자와의 연대감 형성 및 신규 인력과의 협업 필요 	<ul style="list-style-type: none"> C2: 지역 돌봄 및 삶의 질 혁신 	<ul style="list-style-type: none"> RM05-P01-RMA5 RM07-P01-RMA1 RM02-P01-RMA2 	<ul style="list-style-type: none"> LL_A05 축제·브랜딩 문화 트리거 돌봄 서비스를 제공함으로써 지역 내 새로운 문화 프로그램 형성 돌봄 역할주체의 범위 밖에 있던 주민들을 잠재적 활동주체로 개입시키는 기반 마련 LL_A11 세대·기능 복합 멀티서비스 번들링 다양한 대상에 대한 서비스를 묶어 운영 효율을 높일 수 있다는 접근 방향 적용 	<ul style="list-style-type: none"> 주민 주도의 돌봄 서비스 제공 경험 촉적 지역 내 새로운 문화프로그램 형성
		<ul style="list-style-type: none"> C6: 거버넌스 및 지역 운영 역량 강화 		<ul style="list-style-type: none"> LL_A03 돌봄 교육 패키지 모델 돌봄을 단순 복지에서 끝내지 않고, 교육·문화활동과 연계할 수 있는 구조 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 신규 주체와의 협업 경험을 통한 면 돌봄 자치 기구의 기반 마련

① 실증지역 문제인식 및 도전과제 설정				② 선도사례 분석 및 교훈 검토	③ 실천방안 도출
문제인식	세부문제인식	도전과제	핵심활동		
주민 돌봄 거점 조성 예정, 운영 역량 및 체계 미비	<ul style="list-style-type: none"> 남양면 기초생활거점조성사업의 일환으로 미래돌봄터(돌봄 거점 공간)가 조성 예정이며, 체계적인 운영관리를 위해 관련 조직 설립 필요 통합돌봄의 거점 역할을 할 수 있도록 운영 구조화 및 시설 운영 주체의 역량 강화 요구 	<ul style="list-style-type: none"> C6: 거버넌스 및 지역 운영 역량 강화 C4: 생활 인프라 및 거점 공간 확충 C1: 지역사회 주도 보육·교육 활동 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> RM02-P01-RMA1 RM08-P02-RMA3 RM01-P02-RMA1 RM01-P02-RMA3 	<p>LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결</p> <p>초기 핵심 주체 중심의 소규모 활동에서 면 단위 자치 돌봄 주축이 될 조직으로 발전</p> <p>LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화</p> <p>명확한 역할 분담 및 규칙 제정 후 조직을 운영함으로써 운영체계의 일관성 확보</p> <p>LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브</p> <p>대규모 정부 지원사업을 통해 지역에 필요한 핵심 인프라를 구축하고, 이를 기반으로 돌봄 시범활동 제공, 시설 운영의 실효성 검토</p> <p>LL_A06 학교-마을 학습공유지</p> <p>관련 이해관계자를 참여·확대시키는 접근 방향 고려</p>	<ul style="list-style-type: none"> 지속 가능한 추진체계 확립을 위한 돌봄 법인 조직화 거점시설의 기능 중 하나이자 지역 내 주요 돌봄 수요인 [아동]을 대상으로 협업을 통한 돌봄 프로그램 운영
면 단위 돌봄 자치체계 마련	<ul style="list-style-type: none"> 기존에 활동하던 소수의 핵심인력은 타 기관·단체와의 협업경험 부족 → 주민 주도의 분야별 전문성 있는 돌봄 서비스를 제공하기 위해 관련 기관·단체와의 협력 필요 	<ul style="list-style-type: none"> C6: 거버넌스 및 지역 운영 역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> RM01-P02-RMA6 RM08-P03-RMA5 	<p>LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결</p> <p>공동 목표 달성을 위한 협력경험을 축적하고, 사례검학, 포럼 등을 통한 각 주체 담당자들의 파트너십 운영 역량 향상</p> <p>LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브</p> <p>다양한 이해관계자와 협력 구조 제도화를 통한 포용적 거버넌스를 구축하여 자치 기구 체계화</p>	<ul style="list-style-type: none"> 돌봄 서비스를 지역 내 돌봄 기관·단체와의 협업을 통해 제공함으로써 점진적 혜력 증진 및 공동체 기반 강화

자료: 오형은 외(2025)를 재구성하여 저자 작성.

1.2.2. 순천시 주암면

주암면은 인구감소, 지역경제 쇠퇴, 지역 자원 활용 저하 등 복합적인 문제에 처해 있다. 연구에서는 주암면의 초기조건(도전과제)를 인식하고 분석해, 주암면의 발전을 위한 전략을 마련하고자 한다.

□ 주암면의 도전과제

* 주암면의 도전과제1: (C_6) 인구감소 및 정주기반 약화

주암면은 인구 3,000명 이하인 면 지역으로 지역 소멸 위기에 직면하고 있다. 특히 초고령화의 심화로 인구 기반이 붕괴되어 지역공동체의 지속가능한 발전 및 유지가 어려운 상황이다. 이러한 초고령화는 지역의 활력을 저하시키고 있고, 인구가 감소해 빙집이 빠르게 증가하고 있는 상황이다. 2025년 10월 기준으로 빙집이면 내 157개소가 있으며 이는 순천시의 최다 수준이다.

주암면은 인구가 감소해 상점·병원·대중교통 등 생활 인프라가 축소되고 있어 주민 삶의 질 저하에 따른 애로사항이 커지고 있다. 따라서 주암면에서는 문제해결을 위해 청년층 등 새로운 생활인구 유입이 절실한 상황이다. 이렇게 생활인구를 유입하기 위해서는 주거, 일자리, 여가문화 생활 시설 등 매력적인 정주 여건 조성이 필요하다. 이와 동시에 지역 활성화를 주도할 수 있는 실행 조직과 실현 가능한 사업 모델 발굴이 필요하다. 이와 같은 점을 종합해 볼 때 주암면의 도전과제인 인구감소와 정주기반 약화를 극복하기 위해서는 거버넌스 및 주민참여(CCT_G), 공간계획 및 자원관리(CCT_S) 교차주제를 고려할 수 있다.

〈표 5-7〉 도전과제<(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화>에 따른 연관 교차주제 설정

교차주제	세부 항목
(CCT_G) 거버넌스 및 주민참여	<ul style="list-style-type: none">• 강력한 실행조직을 구축하고 주민들의 참여를 이끌어내기 위한 핵심 주제임.• 지역사회가 보유한 인적 역량을 활용하여 사업 추진의 주체를 형성하고 민주적 의사결정 구조를 만드는 것이 선행 과제임.
(CCT_S) 공간계획 및 자원관리	<ul style="list-style-type: none">• 청년 유입을 위한 주거 공간 및 활동 거점 마련을 위해 마을 내 유휴 공간(빙집 등)을 체계적으로 조사하고 활용할 필요가 있음.

자료: 저자 작성.

※ 주암면의 도전과제2: (C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계

이전의 인구 문제와 함께 주암면의 지역 경제 쇠퇴는 주민들의 삶의 기반을 위협하는 또 다른 문제이다. 주암면은 주력 산업이 부재하고, 인구감소로 인해 지역 내 경제 순환이 원활하지 않아 전반적인 침체를 겪고 있다. 주암댐으로 인해 각종 개발이 제한되지만, 상대적으로 청청하고 아름다운 자연환경을 지닌다. 주암호 등 잠재력 있는 관광자원을 보유하고 있음에도 불구하고, 방문객을 유인할 만한 특색 있는 콘텐츠나 편의시설, 숙박시설 등이 절대적으로 부족하다. 이로 인해 관광을 통한 경제 활성화도 잘 되지 못하고 있다. 이와 더불어, 청년 창업, 주민 공동체 활동, 문화 행사 등을 위한 기능적 공간이 부족하여 지역 활성화를 위한 새로운 시도가 이루어지기 어려운 환경이다.

따라서 주암면은 지역 특성에 따른 개발 제한이라는 제약을 기회로 활용해 친환경적인 관광 모델을 개발할 필요가 있다. 다행히도 지역 주민들의 지역 자원 활용에 대한 수요가 높다는 점은 긍정적인 요소이다. 따라서, 주민 주도로 지역의 고유자원을 활용한 새로운 소득원을 창출하고, 이를 통해 지역 경제에 활력을 불어 넣는 것이 중요한 도전과제이다. 이에 주암면의 경우는 혁신·순환경·디지털 (CCT_I)에 관련한 교차주제로 분류할 수 있고, 이에 적합한 실천방안을 고려하려고 한다.

〈표 5-8〉 도전과제<(C_1) 지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계>에 따른 연관 교차주제 설정

교차주제	세부 항목
(CCT_I) 혁신·순환경·디지털	• 기존의 농업 중심 경제를 넘어 지역 자원을 활용한 새로운 사업(관광, 체험 등)을 기획하고, 디지털 플랫폼을 활용하여 홍보 및 판로를 개척하는 혁신적 접근이 요구됨.

자료: 저자 작성.

※ 주암면의 도전과제3: (C_2) 문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡

주암면의 문제 해결을 위한 핵심은 풍부한 자연 및 문화자원을 효과적으로 활용하는 데 있다. 주암호 일대가 상수원보호구역으로 지정되어 있어 오랜 기간 동

안 각종 개발이 제한되어 지역 발전이 정체되는 결과를 낳았다. 개발 제한으로 인해 보존된 수변공간과 우수한 생태환경 등은 그 자체로 훌륭한 관광자원이 될 수 있다는 점은 기회 요인이다. 하지만 현재 이를 활용한 관광 활성화 노력은 매우 미흡한 실정이다.

따라서 주암면은 상수원보호구역이라는 제약을 창의적으로 해석하여, 풍부한 수변공간과 생태환경자원을 핵심 자산으로 활용하는 전략적 접근이 필요하다. 규제 속에서 가능한 친환경 관광, 생태 교육, 치유 프로그램 등을 개발하고, 이를 통해 주암면만의 차별화된 가치를 창출하는 것이 핵심 도전과제라 할 수 있다. 도전 과제를 해결하기 위한 전략 마련을 위해 교차주제를 살펴보면 공간·경관·자원(CCT_S), 친환경·기후·생태관광(CCT_Eco)에 관련한 내용을 참고할 수 있다. 이를 통해 다음의 관련 선도사례의 핵심활동 등을 다음과 같이 파악하였다.

〈표 5-9〉 도전과제<(C_6) 인구감소 및 정주기반 약화>에 따른 연관 교차주제 설정

교차주제	세부 항목
(CCT_S) 공간·경관·자원	• 지역의 제약 조건(보호구역)을 역으로 활용하여 보존된 생태·경관자원을 핵심 관광상품으로 기획하는 전략이 필요
(CCT_Eco) 친환경·기후·생태관광	• 환경 보전과 지역 소득 창출을 동시에 달성할 수 있는 생태관광 모델을 도입하여 지역의 지속가능성을 높임.

자료: 저자 작성.

□ 거버넌스 및 실행조직 구축(CCT_G)을 위한 핵심활동 및 교훈

※ 관련 핵심활동

- 정선 고한 18번가 협동조합 설립(RM05-P01-RMA4): 주민과 상인이 함께 출자하여 ‘마을호텔’이라는 명확한 사업모델을 운영할 범인격을 갖춤으로써, 사업 추진의 구심점이자 경제적 주체로 활동했다.
- 제주 하례리 마을협의체 설립(RM06-P01-RMA1): 2개 마을 주민들이 연합하여 생태관광이라는 공동의 목표를 위해 비영리단체를 설립, 행정과의 공식적인 소통 창구 및 사업 추진 주체로서의 신뢰를 확보했다.

- 거창 하성단노을 생활문화센터 운영 조직 구축(RM01-P02-RMA2): 폐교 활용이라는 공동의 과제를 해결하기 위해 주민들이 자치규약을 만들고 민주적인 운영위원회를 구성하여 활동의 지속성을 담보했다.

※ 교훈

- (LL_A12) 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화: ‘초기에 규칙을 문서화하면 갈등이 줄고 투자·참여가 가속된다’. 명확한 규약과 역할 분담은 공동체 활동의 효율성과 투명성을 높여 주민들의 신뢰와 참여를 촉진하는 핵심 요소임을 시사한다.
- (LL_A02) 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결: ‘1인 1표 협동조합은 참여·투명성으로 사회·경제 복합 문제를 동시에 푼다’. 협동조합 모델은 민주적 참여를 보장하고 경제적 목적과 사회적 가치를 동시에 추구할 수 있어, 농촌의 복합적인 문제 해결에 매우 효과적인 조직 형태임을 보여준다.

□ 공간계획 및 자원관리(CCT_S)를 위한 핵심활동 및 교훈

※ 관련 핵심활동

- 정선 고한의 자발적 골목길 환경 개선(RM05-P01-RMA2) 및 ‘골목길 정원박람회’(RM05-P01-RMA5): 주민들이 스스로 마을 환경을 개선하는 작은 성공 경험의 공동체 의식을 높였고, 이를 축제로 발전시켜 외부 방문객을 유인하는 핵심 관광 콘텐츠로 만들었다.
- 제주 하례리의 생태관광 거점시설 조성(RM06-P01-RMA5), 마을 연계 교육 프로그램 운영(RM06-P01-RMA7): 보호구역이라는 제약을 ‘생태’라는 기회로 전환, 주민 해설사를 양성하고 교육 프로그램을 운영하며 보전과 소득 창출을 동시에 달성했다.
- 정선 고한의 마을호텔 연계 여행상품 개발(RM05-P01-RMA8): 숙박뿐 아니라 지역의 식당, 공방, 자연경관을 엮어 체류형 관광상품을 개발함으로써 부가 가치를 높이고 지역 내 소비를 촉진했다.

※ 교훈

- (LL_A01) **공간 재생형 다중-자본 허브**: “버려진 공간을 주민이 리모델링하면 문화·사회 자본이 응집되고 대관·숙박 수익으로 재정자본까지 창출된다.” 마을의 유휴 공간, 특히 빈집은 단순한 골칫거리가 아니라, 리모델링을 통해 주민 활동의 거점이자 새로운 소득원으로 전환될 수 있는 핵심 자산이다.
- (LL_A07) **주민 해설사 생태 보전-관광 모델**: ‘보호지역도 주민 해설사로 수익과 보전을 둘 다 얻는다’. 개발이 제한된 지역일수록 보존된 자연환경 자체가 경쟁력 있는 관광자원이 되며, 주민이 직접 해설사로 참여함으로써 전문성과 진정성을 더하고 새로운 일자리를 창출할 수 있다.

□ 주암면의 실행방안

※ 실행방안 ①: 협동조합을 지향하는 강력한 실행조직 만들기

선도사례(정선 고한 RM05, 제주 하례리 RM06)의 성공 요인을 참조하여 협동조합 방식의 강력한 실행조직을 만든다. 이 때, 주민 주도 조직 설립과 관련된 교훈 LL_A02(협동조합 거버넌스 복합 과제 해결)을 적용한다. 이를 통해, 클라인가르텐 사업은 주암면에서 기존에 활동하던 핵심 인력을 중심으로 준비위원회를 구성한다. 또한 새로운 혁신 주체를 지속적으로 발굴하여 참여시킨다. 이로써 협동조합의 비전과 목표를 공유하고 조합원을 모집하는 것을 추진한다. 교훈 LL_A12(규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화)을 적용하여, 사업 초기 단계부터 명확한 규약과 역할분담 체계를 수립하여 갈등을 예방하고 신뢰를 구축한다. 향후 법인 설립을 목표로 하여 사업 추진의 공식적인 주체로 활동하는 방안을 고려한다.

※ 실행방안 ②: 유휴 공간(빈집)을 활용한 ‘관계인구 거점’ 조성

교훈 LL_A01(공간 재생형 다중-자본 허브)을 적용하여, 클라이가르텐을 참여하고자 하는 청년 및 생활인구 유입을 위한 거점 공간 부족 문제에 대응한다. 이를 위해, 마을 내 빈집 및 유휴 공간 실태를 전수 조사하고, 소유주와의 협의를 통해

임대 또는 무상사용 가능한 공간을 확보한다. 초기에는 최소한의 비용으로 리모델링하여 청년·예술가들의 단기 레지던시, 주말 방문객을 위한 쉼터, 작은 워크숍 공간 등 초기 활동 거점으로 활용한다. 장기적으로는 기존 주민의 민박 시설과 연계하여 방문객 체류 네트워크를 구축하고, 관계인구 형성의 기초를 다진다. 연구에서는 이러한 사업을 추진하기 전에 실험적으로 한 달 살기 프로그램을 운영해 기존 시설의 이용 가능성과 운영상의 문제점, 개선사항을 파악한다.

※ 실행방안 ③: 지역 생태·문화 자산을 활용한 생태관광 사업화

실행방안 세 번째를 추진하기 위해 먼저 주민 해설사 양성 및 생태관광 프로그램 개발을 추진한다. 이는 교훈 LL_A07(주민 해설사 생태 보전-관광 모델)을 주암면 상황에 맞도록 실천방안으로 전환한 내용을 적용하는 것이다. 주암면에서는 상수원보호구역 제약이라는 지역적 맥락이 있으므로 이러한 사항을 고려하여 주암면 일대의 생태 문화자원을 활용하는 방안으로 실천방안을 마련한다. 예를 들어 수변길 및 산책로 중심의 역사·문화·생태 이야기를 발굴하고 스토리텔링 관광 자원으로 생성한다. 이를 위해 주민 해설사 양성과정을 개선하여 지역 이해도가 높은 주민을 전문 인력으로 육성하는 것을 추진한다. 이를 통해 주암호 물안개길 따라 걷기, 계절별 야생화 탐방 등 시범 프로그램을 운영하고 체험형 관광 사업으로 확장하는 방안을 마련한다.

또한 지역 생태·문화 자산을 활용한 생태관광 사업화를 위해 체류형 관광상품 개발 및 통합 마케팅 기획을 추진한다. 이는 정선 고한(RM05)에서 콘텐츠 부족 문제를 해결하기 위해서 했던 사례를 벤치마킹한다. 실행방안 ①에서 설립될 실행 조직을 중심으로 빙집 리모델링 거점, 주민 민박, 지역 식당, 해설사 프로그램 등을 연계한 체류형 관광 패키지를 기획한다. 이후 역량이 강화된 주민조직이나 참여자를 활용하여 SNS 및 블로그 등 디지털 플랫폼을 활용해 주암면의 청정 자연과 특색 프로그램을 홍보하고 온라인 예약 시스템 등을 마련하여 방문객 편의를 증진할 방안도 마련한다.

〈표 5-10〉 순천시 주암면의 초기조건 분석을 통한 리빙랩 실행방안 도출

① 실증지역 문제 인식 및 도전과제 설정		② 교차주제 검토		③ 교훈 검토를 통한 실행방안 도출			
주암면의 문제점	도전과제 설정	교차주제	내용	교훈 검토	실행방안 도출		
인구감소로 인한 지역소멸 위험 단계 진입	<ul style="list-style-type: none"> 인구 3,000명 선봉괴, 초고령 가속화 마을 환경 악화 순천 내 빈집 최다 (157개, '25. 10. 기준) 생활시설 감소 및 삶의 질 저하 	(C_6) 인구 감소 및 정주 기반 악화	<ul style="list-style-type: none"> 청년, 생활인구 유입 요구 강력한 실행조직과 구체적 사업모델 필요성 대두 	<ul style="list-style-type: none"> (CCT_G) 거버넌스 및 주민참여 	<ul style="list-style-type: none"> 강력한 실행조직을 구축하고 주민참여를 위해 민주적 의사결정 구조를 만드는 것이 선행되어야 함. 	LL_A12 규약·매뉴얼로 계임의 규칙 명문화	<ul style="list-style-type: none"> 유휴 공간을 활용한 '관계인구 거점' 조성
				<ul style="list-style-type: none"> (CCT_S) 공간계획 및 자원관리 	<ul style="list-style-type: none"> 청년 유입을 위한 주거공간, 활동거점 마련을 위해 마을 유휴 공간(빈집 등)의 체계적 조사 및 활용 	LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브	
지역 특성에 따른 개발 제한, 지역 자원을 활용한 관광모델 개발 필요	<ul style="list-style-type: none"> 지역경제 쇠퇴 관광객 유인 콘텐츠 및 인프라 부족 기능적 공간 부족 	(C_1) 지역 경제 활성화 및 소득원 개발의 한계	<ul style="list-style-type: none"> 잠재된 지역 자원 활용 수요 높음 	<ul style="list-style-type: none"> (CCT_I) 혁신·순환경제·디지털 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 자원을 활용한 새로운 사업(관광, 체험) 기획 디지털 플랫폼을 활용한 장소 마케팅 수행 	LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결	<ul style="list-style-type: none"> 지향하는 강력한 실행조직 만들기
	<ul style="list-style-type: none"> 장기간 상수원보호구역으로 개발 지체 수변공간, 생태환경 등 활용 가능한 자원 풍부 			<ul style="list-style-type: none"> (CCT_S) 공간·경관·자원 (CCT_Eco) 친환경·기후·생태관광 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 제약 조건을 역으로 활용한 생태·경관의 핵심 관광자원화 환경보전 및 소득창출의 동시 달성을 위한 생태관광 모델 도입 	LL_A07 주민 해설사 생태 보전-관광 모델	

자료: 저자 작성.

2. 실증실행

2.1. 청양군 남양면: 통합돌봄 모델 실증

실증 실험 3년차에는 자치 기구 담당자 간 정기 협의체 및 공동학습 체계를 운영하고, 사례 견학·포럼·컨설팅 등을 통해 외부 파트너십 구축 및 협업 실습 경험을 축적하여, 자치 기구를 체계적으로 운영하고 협력적 농촌재생 활동 기획·수행 능력을 강화하는 것을 주요 실천방안으로 설정하였다.

선도사례지역의 경험에서 도출한 RMAs 및 LLs를 바탕으로 실천방안을 도출하고 그에 대한 구체적 실증실험을 기획하였다<표 5-11>.

실증실험의 기획은 준비 및 탐색 단계를 통해 주민참여 기반의 합의적 의견수렴 절차를 거쳐 단계적으로 논의하며 확정하였다. 이러한 접근은 지역사회 역동성과 참여자 요구를 충분히 반영함으로써 실험의 내실화와 현장 적합성을 제고하는데 중점을 둔 것이다.

남양면의 주요 현안인 통합돌봄 대응을 위한 발전전략인 ‘거버넌스 중심의 돌봄 과제 해결’에 대해 본 연구의 실증을 통해 추진 가능한 스케일의 소규모 실험을 추진하고자 했다. 실증실험은 기존 돌봄 인력의 네트워크를 강화하고 신규 인력을 발굴하여 면 단위 돌봄 자치 기구를 구축하기 위한 초기 단계의 활동으로 설계하였으며, 2025년 실증실험 1년차의 중점 목표는 지역에서 돌봄을 함께하는 사람들의 네트워크를 구축하는 데에 초점을 두었다. 앞으로 지역에서 돌봄을 함께하는 사람들의 기반을 구축하기 위해 지역의 돌봄 유관 기관·단체 조사(DB 구축)[소규모 실험1], 신규 잠재인력 발굴(식문화와 함께 찾아가는 영화관)[소규모 실험2] 등 두 가지 활동을 기획하였다.

〈표 5-11〉 남양면 실험단계 운영종합

단계		구분	주요 내용	
3-1	공통	방법론	• 생활실험 리빙랩	
		도구	• 프로토타입의 실험계획	• 홍보 포스터·현수막
	소규모 실험1	실험명	• 기존 돌봄 인력 조사(DB 인터뷰)	
		결과물	• 현황조사서 • 돌봄 관계망	
		운영목적	• 남양면 내 기존 기관·단체들의 활동 현황 및 연계의사 파악	
		운영내용	• 남양면 돌봄공급자(기관·단체·동아리) 20개소 인터뷰	
	소규모 실험2	실험명	• 식문화와 함께 찾아가는 영화관	
		결과물	• 지역 내 돌봄 서비스 제공을 통한 역량 강화 • 공동 프로젝트 경험 축적	
		운영목적	• 돌봄 대상자와의 연대감 형성 및 연계주체와의 협업경험 축적	
		운영내용	• 찾아가는 문화프로그램의 일환으로 영화 상영 인지치료·식문화체험 12회 운영	

자료: 오형은 외(2025).

〈표 5-12〉 남양면: 도출한 실천방안에 대한 실증실험 기획

문제인식 및 도전과제	핵심활동	교훈	실천방안	실증실험
<ul style="list-style-type: none"> 통합돌봄에 대한 지역 차원의 의지 확대 및 정책 방향 강조 면 단위의 장기적 돌봄 방향 부재 	<ul style="list-style-type: none"> RM03-P01-RMA1 RM04-P01-RMA2 	<ul style="list-style-type: none"> LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 기관·단체 포럼을 통해 지역 수요를 반영한 중장기 돌봄 로드맵 수립 	<ul style="list-style-type: none"> 〈돌봄계획수립 워크숍〉 운영 (탐색단계 실증)
<ul style="list-style-type: none"> 급격한 고령화로 돌봄 수요자는 증가하나 공급자 감소 이에 따른 신규 인력 발굴 필요 	<ul style="list-style-type: none"> RM02-P01-RMA1 RM08-P01-RMA1 RM01-P02-RMA2 RM07-P01-RMA4 	<ul style="list-style-type: none"> LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결 LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 내 기존 돌봄 활동주체와의 네트워크 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 〈기존 돌봄공급자DB〉 구축
<ul style="list-style-type: none"> 주민 주도 돌봄 필요성에 대한 인식 저조 돌봄 대상자와의 연대감 형성 및 협업 경험 축적 	<ul style="list-style-type: none"> RM05-P01-RMA5 RM07-P01-RMA1 RM02-P01-RMA2 	<ul style="list-style-type: none"> LL_A05 축제·브랜딩 문화트리거 LL_A11 세대·기능 복합 멀티서비스 번들링 LL_A03 돌봄·교육 패키지 모델 	<ul style="list-style-type: none"> 주민 주도의 돌봄 서비스 제공 경험 축적 지역 내 새로운 문화프로그램 형성 신규 주체와의 협업 경험을 통한 면 돌봄 자치 기구의 기반 마련 	<ul style="list-style-type: none"> 〈식문화와 함께 찾아가는 영화관〉 운영
<ul style="list-style-type: none"> 남양면 기초생활거점조성사업의 일환으로 미래돌봄터 조성 예정 체계적인 운영관리를 위하여 관련 조직 설립 필요 	<ul style="list-style-type: none"> RM02-P01-RMA1 RM08-P02-RMA3 	<ul style="list-style-type: none"> LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결 LL_A12 규약·매뉴얼로 게임의 규칙 명문화 	<ul style="list-style-type: none"> 지속 가능한 추진체계 확립을 위한 돌봄 법인 조직화 	<ul style="list-style-type: none"> 〈남양 돌봄 사회적협동조합〉 설립(안)
<ul style="list-style-type: none"> 본 시설이 통합돌봄의 거점 역할을 할 수 있도록 구조화 및 운영 주체 역량 강화 요구 	<ul style="list-style-type: none"> RM01-P02-RMA1 RM01-P02-RMA3 	<ul style="list-style-type: none"> [LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브] [LL_A06 학교-마을 학습 공유지] 	<ul style="list-style-type: none"> 거점시설의 기능 중 하나이자 지역 내 주요 돌봄 수요인 [아동]을 대상으로 협업을 통한 돌봄 프로그램 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 〈아이돌봄교실〉 시범운영(안)
<ul style="list-style-type: none"> 기존 주체는 타 기관·단체와의 협업 경험 부족 돌봄 수요별 전문적인 서비스를 제공하기 위해 관련 주체와의 협력 구조 마련 	<ul style="list-style-type: none"> RM01-P02-RMA6 RM08-P03-RMA5 	<ul style="list-style-type: none"> LL_A02 협동조합 거버넌스 복합 과제 해결 LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브 	<ul style="list-style-type: none"> 돌봄 서비스를 지역 내 돌봄 기관·단체와의 협업을 통해 제공함으로써 점진적 혜력 증진 및 공동체 기반 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 〈리더양성대학〉 운영(안)

주: 음영 표시는 2025년 올해 추진한 실증실험임.

자료: 오형은 외(2025)를 바탕으로 일부 수정.

1) 소규모 실험1: 지역의 돌봄 유관 기관·단체 조사(DB 구축)

현재 남양면에는 여러 주민 기관·단체가 활동을 통해 직·간접적으로 돌봄 서비스를 제공하고 있다. 하지만 활동주체와 내용이 데이터베이스화되어 있지 않아 지역의 돌봄 인력을 발굴하고 효율적인 돌봄 활동을 지원하기 어려운 상황이다. 이러한 이유로 지역 내 기존 돌봄 활동주체와의 네트워크 구축이라는 실천방안을 수행하기 위해 먼저 지역 내 관련 주체의 현황과 활동 내용을 파악하는 내용의 실험을 추진하였다. 이를 통해 돌봄 공급자 간의 연계성을 파악하고 지역 내 돌봄 네트워크 구축 및 확대를 위한 기반을 마련하고자 하였다.

소규모 실험1은 지역조사원 2인을 중심으로 남양면 지역단체 20개소에 대한 인터뷰를 수행하고 데이터베이스화하는 것으로, 운영 개요는 <표 5-13>과 같다.

<표 5-13> 남양면 소규모 실험1 운영 개요

구분	주요 내용
운영시기	• 2025. 7. 16.~2025. 8. 12.
운영주체 (조사원)	• 남양면 주민자치회 문□□ 사무장 • 남양면 기초주민위원회 조△ 사무장
조사방법	• 대면 및 유선을 통한 인터뷰 진행
조사내용	• 주요 활동 내용 및 서비스 제공 절차 방식·대상 파악 • 예산 조달 방식 및 돌봄 활동 연계 의사 확인
조사대상	• 남양면 돌봄 관련 18개 기관·단체
기대효과 (자본 변화)	• 인적자본 성장: 지역조사원의 조사 및 소통 역량 향상 • 사회자본 형성: 기관·단체 간의 교류 기회를 통한 네트워크 기반 마련 • 인적자본 확대: 유형별 돌봄 활동을 연계할 수 있는 인적자원 풀 파악

자료: 오형은 외(2025)를 바탕으로 일부 수정.

남양면 지역 내 총 18개 관련 기관·단체를 선별하여 돌봄 활동 연계의사를 조사한 결과, 13개의 단체에서 기존 활동 분야에 한해 한시적으로 참여하는 소극적 연계의사를 표명하였으며, 2개 단체에서는 보조금 지원 등 재정적 조건을 전제로 한 제한적 의사(△)를 응답했다.

실험을 중심적으로 수행한 지역조사원은 지역 내 주민조직 및 단체들에 대한 이해도와 타 기관·단체와의 관계성이 증대되었다고 응답했다. 지역 조사원의 역할은

단순히 데이터 수집을 넘어 지역 내 유관 조직 및 단체들과의 접촉과 소통을 시작함으로써 향후 농촌재생 추진과 관련한 교류·연계 가능성을 높이고 네트워크를 만들 어갈 수 있는 기초를 만들었다고 평가할 수 있다. 향후에 농촌재생 활동을 점차 넓혀 나가면서 유형별 돌봄 활동을 연계할 수 있는 인적자원 풀(pool)을 파악했다는 성과 도 얻을 수 있었다. 조사에 응하여 참여한 기관·단체의 인터뷰이들 역시도 실험 과정을 통해 남양면 돌봄 현안 인식과 지역 상황에 대한 이해가 높아지고, 조사를 계기로 기존에 없었던 주민(조사원)과의 관계가 형성되는 효과도 부가적으로 나타났다.

실험을 수행한 지역조사원은 남양면 실증 활동에 관여하는 핵심 주체로서 수행 과정에서 이들의 조사 및 소통 역량이 향상된 점도 의미가 있다. 협동연구 수행 연구진(지역활성화센터)이 기관·단체에 조사 요청 시 18개 단체 중 11개만 응답한 반면, 지역조사원이 요청했을 때는 18곳에서 모두 협조적인 모습을 보여, 지역의 사정을 잘 아는 주민이 조사원으로 역할을 할 때 적극적 협조를 이끌어내는 데 효과적이라는 점을 확인할 수 있었다.

〈표 5-14〉 남양면 소규모 실험1 주요 결과

구분	단체명	조사방법	활동인원	활동분야	대상자	연계의사
1	대한노인회	대면	82인	노인 일자리, 지역 행사	시니어	○
2	주민자치회	대면	31인	마을사업 전반	취약계층	○
3	이장협의회	대면	27인	행사 시 어르신 돌봄	시니어	○
4	체육회	대면	48인	체육대회	공통(전 계층)	○
5	새마을협의회(남-여)	대면	56인	별초, 경로잔치, 수해 복구	공통(전 계층)	○
6	바르게살기위원회(남-여)	유선	15인	아동 안전 캠페인, 먹거리	공통(전 계층)	○
7	의용소방대(남-여)	유선	50인	화재 출동, 수해 복구	공통(전 계층)	○
8	자율방범대	대면	25인	수해 복구, 교통 봉사, 순찰	공통(전 계층)	○
9	생활개선회	대면	35인	먹거리, 재난 지원	공통(전 계층)	○
10	여성자원봉사회	유선	10인	청소, 빨래, 수해 복구	장애인	○
11	적십자봉사회	유선	15인	수해 복구, 다문화 지원	다문화	○
12	농가주부모임회	유선	35인	먹거리, 축제 지원	공통(전 계층)	△ (제한적 연계)
13	자율방재단	유선	20인	방재, 수해 복구, 환경 정비	공통(전 계층)	△ (제한적 연계)
14	미래청년회	대면	22인	생필품 배달, 장학금 전달	아동	○
15	생명나무아카데미봉사단	유선	1인	시니어 책 읽기	시니어	○

주: 하나의 조직이 남성-여성 주축으로 분리되는 경우 통합하여 산정함.

자료: 오형은 외(2025).

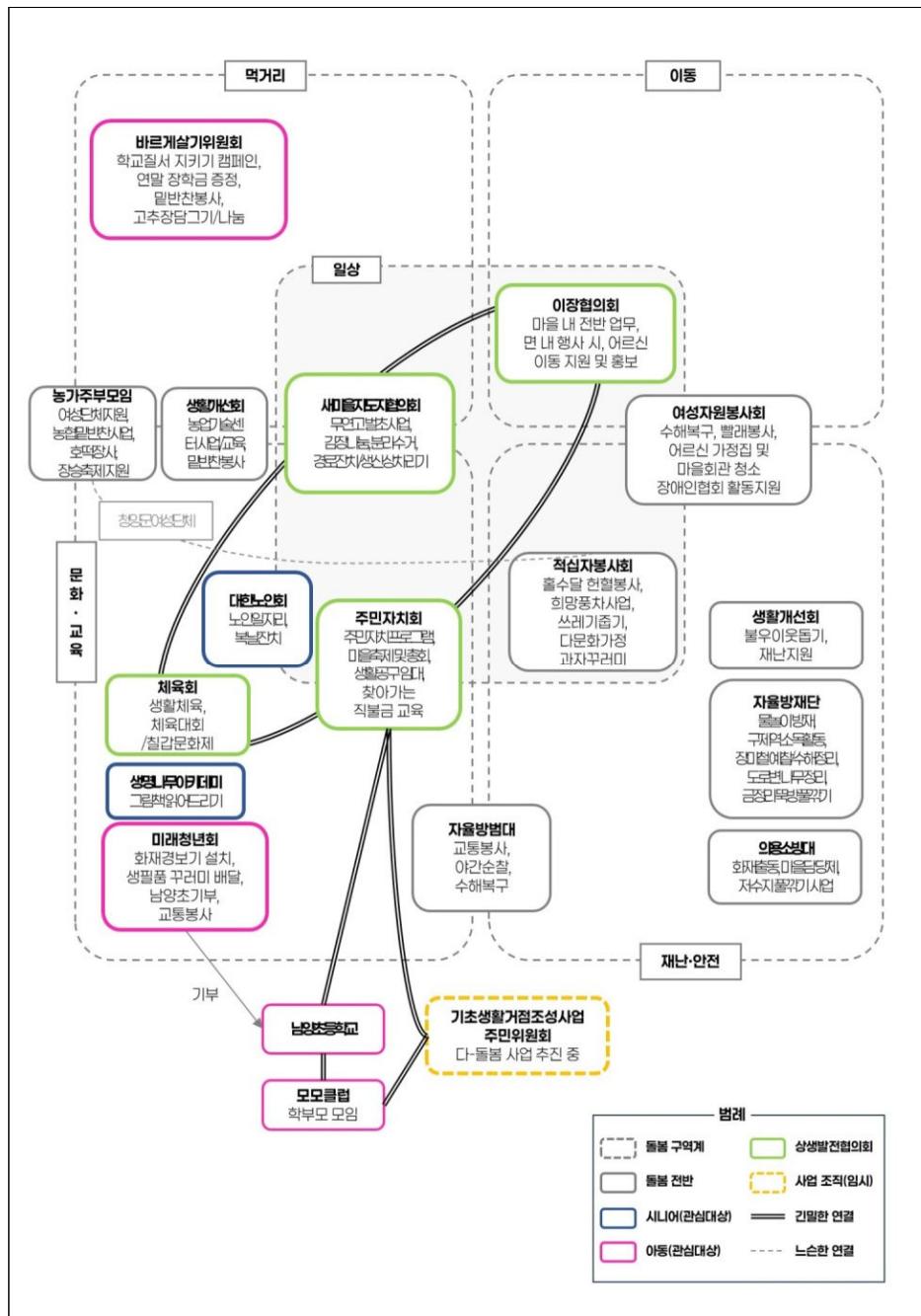
지역조사원의 현황조사서를 기반으로 돌봄 관계망을 구조화한 결과, 아래와 같은 세 가지의 주요 결과를 도출하였다.

첫 번째로 청양군에는 주민 단체 간 협력을 위한 상생발전협의회가 있음을 파악할 수 있었다. 이 협의회에는 이장협의회, 체육회, 새마을협의회 등 4개 주요 조직이 참여하고 있는 것을 알 수 있었다. 이 조직은 지역에 위치한 IS동서, 신기산업으로부터 연 1,000만 원의 발전 기금을 기탁받아서 면내 행사를 지원하는 역할을 주로 하는 곳으로 파악하였다. 이를 통해 청양군 내 지역사회와 산업체 간의 상호 교류 관계도 우호적임을 알 수 있었다.

두 번째는 관련 유관 단체 중 9개 단체인 약 절반 가량이 문화 영역에서 활동을 하고 있음을 알 수 있었다. 상대적으로 더 적극적으로 활동을 이어가고 있는 단체들은 농업, 정주환경 개선, 주민 삶의 질 향상 등과 연계된 일상적 돌봄 영역에 참여하고 있었다.

세 번째 발견점은 기관 및 단체 간 연계활동이 주로 지역행사 지원으로 염여있음을 파악할 수 있었다. 즉, 주민 대상 서비스 제공이나 공동사업 추진 등 지역사회 통합돌봄 강화를 위한 실질적 협력체계 구축은 아직 미흡하다고 파악하였다.

〈그림 5-3〉 남양면 소규모 실험1 돌봄 관계망



자료: 오형은 외(2025).

2) 소규모 실험2: 식문화와 함께 찾아가는 영화관 운영

남양면의 농촌재생 논의에 참여한 주민들은 지역 내 거동이 불편한 노인들이 여러 소재지 서비스를 이용하지 못한다는 점을 인지하여, 마을회관에 직접 방문해 식문화와 결합한 문화서비스를 제공하며 돌봄 대상자와의 관계를 형성하고, 참여 주체들이 실증 실험을 통해 돌봄 서비스 제공 경험을 스스로 해봄으로써 참여 주체 역량을 강화하고자 하였다.

두 번째 소규모 실험은 농촌재생 핵심 주체들이 선행 단계에서 발굴한 신규 주체인 실버인지치료사 팀과 연계하여 각 마을회관으로 찾아가 주민공동체가 함께 즐길 수 있는 영화를 상영하면서 마을 어르신 및 주민들에게 음료(커피)와 간식을 제공하는 활동으로 계획하였다. 소규모 실험2의 운영 개요는 <표 5-15>와 같다.

<표 5-15> 남양면 소규모 실험2 운영 개요

구분	주요 내용
운영시기	• '25. 8. 20.~9. 18.
운영주체	• 핵심 주체 4인
실험내용	• 돌봄 주체 발굴을 위한 홍보(포스터/현수막 게시) • 실버인지치료 프로그램 • 커피 제공 및 영화 상영
실험대상	• 남양면 12개 마을(법정리 기준)
기대효과 (자본 변화)	• 문화자본 형성: 지역 내 찾아가는 영화관이라는 새로운 문화 경험 형성 • 인적자본 연계/성장: 돌봄 서비스 제공을 통한 역량 강화 및 신규 돌봄 주체와의 협업 경험

자료: 오형은 외(2025)를 바탕으로 일부 수정.

실버인지치료사들은 DB를 구축하는 소규모 실험1을 추진하는 과정에서 관련 정보를 접하고 참여 의사를 밝혔으며 총 7명의 강사와 연계 운영하였다. 신규 인력이 참여하면서 실버인지교육 활동이 부가되어 제공 돌봄 서비스의 내용이 더 다양해졌다. 해당 활동을 통해 기존 핵심 주체의 실행 역량뿐 아니라 신규 돌봄 인력의 참여 의지와 역량이 높아지면서 지역사회 돌봄의 확장 가능성을 확인할 수 있었다.

농촌지역에서 주민들이 쉽게 접하기 어려운 특색 있는 음료(핵심 주체가 직접 로스터링해 내린 행복커피)를 제공함으로써 영화 상영 문화서비스에 그치지 않고 식문화까지 돌봄의 범위를 확장하여 추진하였다. 전에 없던 서비스를 경험한 마을 주민들이 감사를 표하고 활동이 지속되는지 묻는 등 실험이 성공적으로 추진되었고,²⁰⁾ 서비스를 제공한 주체들은 의미와 보람을 발견하는 결과로 이어졌다. 지역 내 새로운 문화 프로그램이 만들어진 것 외에도, 주민공동체가 함께 영화를 관람하며 세대 간 공감과 이웃 간 유대감을 형성하고 일상에서 문화를 함께 즐기는 경험을 통해 정서적 돌봄이 실현되는 모습도 보였다.

〈표 5-16〉 남양면 소규모 실험2 추진 경과

구분	대상	핵심 주체	운영일자	참여자 수
1	백금1리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/노▽▽	'25. 8. 20.	20인
2	신왕1리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/유○○	'25. 8. 22.	19인
3	흥산2리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/김▨▨	'25. 8. 26.	18인
4	대봉2리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/이▨▨	'25. 8. 27.	16인
5	대봉1리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/노▽▽	'25. 9. 2.	10인
6	온암1리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/유○○	'25. 9. 3.	26인
7	금정2리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/김⊗⊗	'25. 9. 9.	19인
8	온직1리 마을회관	조△/문□□/노▽▽	'25. 9. 10.	25인
9	금천리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/정⊖⊖	'25. 9. 12.	9인
10	흥산1리 마을회관	권○○/문□□/유▤▤	'25. 9. 16.	23인
11	용두1리 마을회관	권○○/문□□/유▤▤	'25. 9. 17.	21인
12	구룡리 마을회관	권○○/조△/문□□/박◇◇/노○○	'25. 9. 18.	18인

자료: 오령은 외(2025)를 바탕으로 수정.

20) 마을 주민들로부터 “60년을 같이 산 동네 언니와 처음으로 영화라는 것을 보았다”, “새로운 경험을 하게 해주어 고맙다”, “어디를 나가기가 힘든데 찾아와서 영화까지 보여주니 너무 편하고 즐겁다. 매 달 진행하면 좋겠다” 등 현장에서의 피드백을 통해 실증 실험 활동의 긍정적인 반응을 확인하였다.

〈그림 5-4〉 남양면 실험단계 운영

〈소규모 실험1〉			
	<p>제작자명: 김재경 등록일자: 2025-07-01 제작자주제: 소규모 실험과 우수 고장 관리 연구 제작자기관: 충청남도 남양면 사회복지센터 제작자내용: 충청남도 남양면 사회복지센터는 2023년 7월에 소규모 실험을 시작하여 우수 고장 관리 연구를 진행하고 있다. 주제는 지역 특산물 판매와 관광 활성화이다.</p>		
	<p>제작자명: 김재경 등록일자: 2025-07-01 제작자주제: 소규모 실험과 우수 고장 관리 연구 제작자기관: 충청남도 남양면 사회복지센터 제작자내용: 충청남도 남양면 사회복지센터는 2023년 7월에 소규모 실험을 시작하여 우수 고장 관리 연구를 진행하고 있다. 주제는 지역 특산물 판매와 관광 활성화이다.</p>		
〈소규모 실험2〉			
	<p>제작자명: 김재경 등록일자: 2025-07-01 제작자주제: 소규모 실험과 우수 고장 관리 연구 제작자기관: 충청남도 남양면 사회복지센터 제작자내용: 충청남도 남양면 사회복지센터는 2023년 7월에 소규모 실험을 시작하여 우수 고장 관리 연구를 진행하고 있다. 주제는 지역 특산물 판매와 관광 활성화이다.</p>		
	<p>제작자명: 김재경 등록일자: 2025-07-01 제작자주제: 소규모 실험과 우수 고장 관리 연구 제작자기관: 충청남도 남양면 사회복지센터 제작자내용: 충청남도 남양면 사회복지센터는 2023년 7월에 소규모 실험을 시작하여 우수 고장 관리 연구를 진행하고 있다. 주제는 지역 특산물 판매와 관광 활성화이다.</p>		

자료: 오형은 외(2025).

2.2. 순천시 주암면: ‘클라인가르텐 주암’ 사업모델 실증

2.2.1. 문제 진단 및 실천방안 도출

순천시 주암면 지역사회에서는 주암면 종합발전계획 수립 과정에서 확립된 구체적인 실행 전략인 ‘클라인가르텐’과 ‘치유농원’을 비교적 명확하게 설정하였다. 이에 주암면에서는 농업·관광자원을 융합한 발전 가능성이 충분하지만, 이를 실제로 사업화하고 이끌어갈 강력한 실행조직이 부재하다는 점이 가장 큰 문제로 지적된다. 주민들이 자발적으로 발전추진위원회를 구성하는 등 참여 의지는 높으나, 구체적인 사업 모델을 설정하고 지속가능한 운영을 담보할 조직 역량이 부족한 상태이다. 따라서, 주암면 실증실험 목적은 지속가능한 클라인가르텐 사업모델을 도출하기 위해 지역사회가 보유한 잠재적 자산인 풍부한 인적네트워크 및 참여 의지를 구체적인 실행조직으로 전환하는 것으로 설정된다.

순천시 주암면은 두 차례의 워크숍을 통해 ‘주암면 클라인가르텐’ 실행을 위한 핵심추진체계를 구축하는 과정을 거쳤다<표 5-17>. 1차 워크숍에서는 개념 정립과 목표 설정, 2차 워크숍에서는 인력 역량 진단과 실험사업의 구체화가 이루어졌으며, 이를 통해 다양한 주체가 참여하는 7명의 핵심추진팀과 4명의 예비 인력으로 구성된 실행조직 기반이 마련되었다. 3차 워크숍에서는 강진군 병영면의 도시 청년 체류 활동을 소개·발표하고 교류회를 가졌다. 이를 통해 ‘농촌 한 달 살기’ 활동의 실행 로드맵을 설정하기 위한 논의 및 활용 가능한 자원 찾기에 대한 추진 방안을 논의하였다. 또한 ‘클라인가르텐 주암’ 프로젝트를 수행을 위한 규약 제정 방안을 마련하였다.

〈표 5-17〉 순천시 주암면 실증지역 워크숍 개요

구분	1회차	2회차	3회차	4회차
일시	• '25. 8. 26.(화) 11:30~16:30	• '25. 9. 18.(목) 12:00~16:00	• '25. 10. 17.(금) 12:00~16:00	• '25. 11. 10.(월) 14:00~17:00
장소	• 주암면 문화센터 2층	• 주암면 문화센터 2층	• 주암면 문화센터 2층	• 주암면 문화센터 2층
참석자	<ul style="list-style-type: none"> • 총 30인 - 이호성 사무국장 외 20인 - 강사: 허브뜨락 김남순 대표 - 연구진 	<ul style="list-style-type: none"> • 총 17명 - 실증실험 참여자 - 연구진 	<ul style="list-style-type: none"> • 총 17명 - 실증실험 참여자 - 연구진 • 교류 - 강진군 병영면 편들 협동조합 이정민 대표 	<ul style="list-style-type: none"> • 총 11명 - 실증실험 참여자 - 연구진
운영 내용	<ul style="list-style-type: none"> • 클라인가르텐 개념 학습 및 치유정원 사례교육 운영 • 향후 사업 방향 및 목표 달성을 위한 활용 자본 도출 • 실증실험 참여자 결정 	<ul style="list-style-type: none"> • 핵심 인력 역량 파악 • 희망 수요 추가 발굴 • 소규모실험 선정 (청년 한 달 살기) • 실증실험 참여자 2차 설문조사 	<ul style="list-style-type: none"> • 강진군 병영면 청년활동 교류회 • 청년 한 달 살기 실행 로드맵 및 자원 찾기 • 실행 규약 제정 방안 마련 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 자산조사 결과 공유 • 청년 한 달 살기 운영계획 수립



자료: 저자 작성.

2.2.2. 리빙랩 실행 과정

□ 사전준비(제1차 사전 워크숍, 주암발전위원회 이해관계자 식별)

사전 준비 단계에서의 핵심 목표는 ‘문제인식 및 도달목표 설정’과 ‘이해관계자 식별 및 모집 전략 수립’이다. 본 단계에서는 핵심 인력이 지역 문제를 인식하고 최종 도달 목표를 설정하며, 지역 내 이해관계자 생태계를 구축하고 협력 가능한 파트너십을 검토한다(오형은 외, 2024).

실증지역 선정 직후, 주암면 발전추진위원회는 자체적으로 핵심 이해관계자를 식별하였으며, 실험의 모든 과정을 책임지고 이끌어갈 핵심 인력과 주요 과정을 함께하여 학습·지원하는 인력이자 점진적으로 책임을 확대해 나아가는 인력인 예비 인력으로 구분하여 초기에 10명의 핵심 추진팀을 구성하였다.

〈표 5-18〉 주암면 준비단계 운영 종합

단계	구분	주요 내용
1-1 문제 인식 및 목표 설정	방법론	• 다수 주민조직 중심의 워크숍
	도구	• 만다라트 기법+6자본 • 사례강의 자료
	결과물	• 결과보고서
	운영목적	• 지역 문제 및 현안에 대한 개인별 수준 파악 및 최종 도달 목표 설정
	운영내용	• 주암면 핵심 과제 논의를 위한 미팅·워크숍 각 1회씩 진행
1-2 이해관계자 식별 및 모집 전략 수립	방법론	• 지역 자체 식별, 소규모 핵심 주체 워크숍
	도구	• 인적자본 리스트
	결과물	• 결과보고서
	운영목적	• 영향력에 따른 이해관계자 식별 및 재생과정에 참여시킬 전략 수립
	운영내용	• 워크숍 1회 운영, 지역 내 현수막 홍보 1식
핵심추진팀		

자료: 저자 작성.

사전 준비단계로서의 성격을 지닌 제1차 사전 워크숍²¹⁾은 실증실험이 본격적으로 시작하기 전에 지역사회 내 핵심 주체들이 모여 현재 주암면 지역사회에서 클라인가르텐 사업모델 구축이 핵심적 과제임을 재확인하고, 현 단계의 목표로서 ‘강력한 실행조직 건설’의 목표를 공유하기 위해 수행되었다.

이를 위해, 제1차 사전 워크숍에서는 클라인가르텐의 개념 및 이와 관련된 사례

21) 제1차 사전 워크숍은 2025년 8월 26일 화요일, 주암면 문화센터에서 개최되었다.

에 관련한 발표²²⁾를 연구진이 하였으며, 이를 통해 현재 지역사회의 상황에서 클라인가르텐 사업을 추진하기 위한 과제 및 방향을 협의하고, 로드맵을 통한 사업 추진의 과정 및 절차에 대해 토의했다.

다음으로, 연구진은 참여자들과 함께 ‘클라인가르텐 주암’을 실행하기 위해 핵심목표에 따른 사업콘텐츠 4분류(치유·에코정원, 텃밭, 체류시설, 교류·체험 프로그램)와 콘텐츠별로 필요한 6자본(인적·건조·재정·문화·자연·사회)을 ‘만다라트 기법’을 활용해 도출하고 연결하는 작업을 수행했다.

사전준비단계에서, 연구진은 주암발전추진위원회와 협업하여, 홍보 현수막을 제작하는 등 지역 내 클라인가르텐 사업에 관심이 있는 다양한 이해당사자들이 실증실험에 참여하도록 요청하였다.

〈표 5-19〉 제1차 사전 워크숍의 주요 논의 사항

주요 내용	
문제인식	<ul style="list-style-type: none">인구 3,000명 이하로 봉괴, 초고령화 사회 가속화에 따른 생활기능시설 감소생활기능시설 감소에 따른 지역 경제 침체 및 주민 삶의 질 저하, 공동체 기능 약화상수원보호구역 지정으로 인한 지역 개발 제한으로 수변 공간·생태환경 등 자연자본 보존세대교체 기반의 실행조직 재편과 주체들의 역량 추진력 강화가 필요하나, 강력한 실행조직 구축을 위한 추진 전략 및 협력 체계 미비귀농귀촌 인구 증가로 인한 같은 유발
도달목표	<ul style="list-style-type: none">청년들이 생활할 수 있는 주거공간 및 교육·육아 인프라 확충을 통한 정주 유인책 확대상수원보호구역 지정으로 인한 개발제한으로 생태·환경 자산을 활용한 사업모델 구축지역 리더들의 정체성 확립과 실질적인 활동을 수행할 수 있는 조직으로 발전사업 추진을 위한 인력 발굴 및 조직화는 되어있으나, 역할 분담 및 조직원 간의 의사결정 과정, 협력의 방법 등 조직력을 강화하는 과정 필요인구 유입 및 문화·복지증진을 위한 생태자원 관광모델 ‘클라인가르텐’ 계획 및 실행지역 특색을 반영한 콘텐츠 개발 및 방향 설정으로 도시민 유치
핵심 이해관계자 식별	<ul style="list-style-type: none">핵심 추진팀은 사전에 이호성 위원장님이 구성해 준 인원을 주축으로 운영되며, 신규 희망자는 준비단계 워크숍에 참여하여 책임과 역할을 명확히 인지 후 결정
이해관계자 모집	<ul style="list-style-type: none">‘현수막’ 게시 등 공개모집을 통해 클라인가르텐과 치유농업에 관심있는 지역 청년층 모색 필요함을 인지주민 요청에 따라 실험의 초기 단계부터 외부현수막을 게시한 이해관계자 발굴

자료: 연구진 작성.

22) 제1차 사전 워크숍에서는 주민들에게 생소한 ‘클라인가르텐’을 추진하기 전에 클라인가르텐의 배경 및 필요성 등 기본 개념과 국내외 사례학습을 주제로 발표하였으며, 주민 수요가 있었던 ESG 기반의 치유농업에 대한 전문가 교육을 진행하였다.

〈그림 5-5〉 주암면 사전준비단계 운영(제1차 사전 워크숍)



자료: 연구진 직접 촬영(2025. 8. 26.).

□ 실증실험 돌입(제2차 워크숍²³⁾, 연구진 현장조사)

제2차 워크숍에서는 참여자들이 현재 수준에서의 인적 역량을 파악하고, 지역 사회의 문제 인식에 따른 공동의 목표를 설정하기 위해 개최되었다.

이 워크숍에서는 실증실험에 참가하는 핵심 추진팀을 중심으로 현재 상황에서의 역량을 진단하고 참여자들이 역량평가 결과를 공유하도록 했다. 이를 위해 자가 역량 진단표를 작성하도록 하여 참가자 개인의 강점과 관심분야를 파악하도록 하였으며, 이를 참여자들 사이에 서로 공유하고 토의하면서, 현재 핵심 추진팀을 비롯한 참여자들이 서로의 역량을 확인하는 결과를 거두었다.

이와 더불어, 소규모 실험 주제를 ‘농촌 한 달 살기’로 결정하고, 이러한 실험 활동을 수행하기 위해 지역에서 모집 가능한 이해관계자를 식별하는 작업, 참여자

23) 제2차 워크숍은 2025년 9월 18일 목요일, 주암면 문화센터에서 개최되었다.

들이 서로 필요한 역할을 확인하고 이를 분담하기 위한 작업, 향후 활용 가능한 지역 내 빙집 등의 자원의 활용 가능성을 논의하는 작업 등을 수행하였다.

〈표 5-20〉 주암면 ‘문제 인식 및 목표설정’ 2차 주민발표 주요 결과

구분		향후 지역 자원 활용을 통한 사업 방향	
주민 발표	치유· 에코정원	<ul style="list-style-type: none"> 농촌 체류형 복합단지 구성요소로서 에코정원 조성으로 포레스트가든 크리에이터 공동체 건조자본으로 창대밭으로 대나무와 자생녹차 만드는 공간 보유 에코정원을 만들기 위한 협동조합 출자금 활용 치유정원 조성 	
	텃밭	<ul style="list-style-type: none"> 1차 농산물 건조 및 공동판매 ‘텃밭의 엄마들’ 리더의 반찬 만들기 활동 지속적 운영, 상품화 실패 → 주민공동 농가맛집 및 반찬배달&인터넷 판매 	
	체류시설	빈집 활용 시설 조성	<ul style="list-style-type: none"> 국가정책으로 빈집은행 사업 진행 중이나, 정보 부족
		커뮤니티 센터	<ul style="list-style-type: none"> 방문자-거주민의 네트워킹을 위한 커뮤니티 시설 조성
	교류·체험 프로그램	바둑 농촌유학	<ul style="list-style-type: none"> 바둑고등학교 환경을 활용한 바둑 농촌유학(바둑 그린밸리) 운영
		반려동물과 함께하는 주말	<ul style="list-style-type: none"> 애견동호회에서 월봉마을 잔디밭을 활용한 애견마당 대여 활동 주암 천변과 주택마당 대여를 통한 숙박 및 체험 프로그램 운영
		음식 만들기	<ul style="list-style-type: none"> 지역의 딸기, 콩, 김과 같은 특산물을 활용한 음식 만들기 체험 주암의 명인들을 통한 조청 만들기 및 장 만들기 체험
		달빛 음악회	<ul style="list-style-type: none"> 주암의 오케스트라 및 구산농악 활동 중 주암천변, 오일장마당, 주암댐 전망대를 활용한 달빛음악회 운영

자료: 연구진 작성.

〈그림 5-6〉 주암면 실증실험돌입단계 운영(제2차 워크숍)

지역 자원 현황 파악	핵심 주체 미팅

자료: 연구진 직접 촬영(2025. 9. 18.).

□ 사례학습 및 교류(제3차 워크숍²⁴⁾, 강진 병영면-주암면 청년교류회)

이 단계에서는 실증을 위한 소규모 실천 활동으로 기획된 ‘농촌 한 달 살기’ 활동과 관련된 사례학습을 통해 농촌관광 및 체류형 관광의 실제 운영방식과 문제점을 체득하고, 조직 운영 및 지역 주민과의 협력 등 실용적 지식과 노하우를 습득하는 것을 목표로 하였다.

제3차 워크숍에서는 이를 위해 강진군 병영면의 청년협동조합 편들이 실행했던 도시청년 체류 활동을 소개·발표하였다. 공식적인 워크숍 외에도 각 지역의 청년들이 비공식적으로 교류회를 가지며 운영 노하우 및 지역 내 청년활동을 활성화하는 방안 등을 공유하였다.

워크숍 참가자들은 병영면 사례의 교훈을 주암면에 적용하기 위한 과제와 방안을 협의하고, 이를 통해 ‘농촌 한 달 살기’ 활동의 실행 로드맵을 설정하기 위해 논의하였다. 또한, 향후 실증실험 참여자들이 직접 지역 자산조사를 수행할 것을 결정하고, 주암면에서 ‘농촌 한 달 살기’ 활동에 활용 가능한 빈집 등 유휴 공간을 탐색하기 위한 기초 현황 파악 및 활용방향에 대한 협의를 진행하였다.

다음으로, 참여자들은 ‘클라인가르텐 주암’ 프로젝트를 수행하는 실행조직의 규약을 제정하기 위한 참여프로그램을 수행하였다.

〈그림 5-7〉 사례학습 및 청년교류회(제3차 워크숍)

농촌 한 달 살기 사례학습(강진 병영면)	강진 병영면-주암면 청년교류회
	

자료: 연구진 직접 촬영(2025. 10. 17.).

24) 제3차 워크숍은 2025년 10월 17일 금요일, 주암면 문화센터에서 개최되었다.

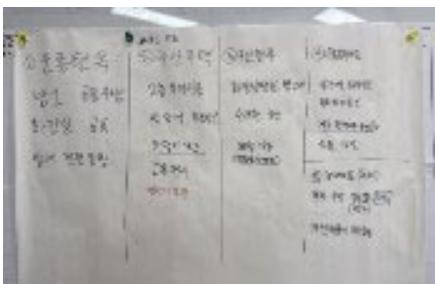
□ 지역 자산조사 및 소규모실험 운영계획 수립(제4차 워크숍²⁵⁾)

제4차 워크숍에서는 소규모실험 ‘농촌 한 달 살기’ 활동을 추진하기 위해 실증 실험 참여자들이 자체적으로 수행한 지역 자산조사의 결과를 공유하였으며, ‘농촌 한 달 살기’ 활동의 운영계획을 수립하는 작업이 이루어졌다.

우선, 지역 자산조사의 내용을 살펴보면, 실증실험 참여자들이 직접 ‘청년 한 달 살기’를 위한 체류숙박시설에 대한 지역 내 활용 가능한 주택 현황을 파악하고, 어 떠한 자산이 소규모 실천 활동의 취지에 적합한지 협의하는 과정을 거쳤다.

다음으로, 지역 자산조사의 결과에 바탕을 두고, 지역 내 주택 자산의 특성과 장점은 직접 토의하여 실제로 활용성이 높은 자원을 선택하고, 향후 운영계획을 수립하는 방안을 협의하였다.

〈그림 5-8〉 ‘청년 한 달 살기’를 위한 지역 자산조사 결과 공유(제4차 워크숍)

지역 자산조사 결과 참여자 발표	‘청년 한 달 살기’에 활용 가능한 체류숙박 자원 현황
	
지역 자산의 활용 방안 공유	실증실험 참여자 협의 과정
	

자료: 연구진 직접 촬영(2025. 11. 10.).

25) 제4차 워크숍은 2025년 11월 10일 월요일, 주암면 문화센터에서 개최되었다.

3. 리빙랩 실증실험 과정의 효과성 검증 및 향후 과제

3.1. 리빙랩 실증실험 과정의 효과성

3.1.1. 청양군 남양면

□ 남양면 통합돌봄 실증 관련 핵심 주체의 실험 전-후 인식 변화

실증 활동에 참여한 핵심 주체들을 대상으로 실증 실험 사전(초기)-사후(종료) 시점에 간담회를 통해 남양면 통합돌봄 실증의 효과로 나타나는 주민 주체의 인식 변화를 파악하고자 했다. 올해는 실험 1년차로 소규모 실험이 실제로 수행된 기간이 약 3개월로 짧았음에도 불구하고 남양면은 실험 초기에 ‘지역 문제에 대한 인식을 공유’하는 단계를 넘어, 실험 종료 시점에는 실행을 통해 주민 효능감이 향상되고 인적자원(잠재적 인적자원 포함)이 확대되기 시작하는 단계로 진입하는 중요한 변화를 보였다.

우선, 실험 전 핵심 주체들은 지역사회의 문제 해결에 대해 다소 비관적이거나 외부 의존적인 모습을 보였으나, 실험 후에는 ‘해볼 수 있겠다’는 가능성을 확인하는 방향으로의 인식 변화가 일어났다. 초기에는 농촌재생 추진에 대한 기대감도 있는 한편으로 주민 역량 부족, 조직화의 어려움, 인력 부재 등 현실적 한계에 대해 인식도 크게 느끼고 있는 상황이었다. 그러나 찾아가는 영화관, 커피 봉사 등 작은 실험을 해봄으로써 자기만의 방식으로 할 수 있겠다는 효능감을 보였다. 특히 실험 초기에 참여인력 확보가 어려울 것이라고 예상했던 주민자치회 사무국장은 활동가 모집의 가능성을 확인했음을 언급하였다. 다만 아직까지는 활동 인적자원의 범위가 넓지 않아 일부 리더 그룹의 부담이 큰 상황이며, 활동비 부재로 신규 인력 참여를 독려하기 어렵다는 제약도 인식하고 있었다.

주민자치회 사무장 등은 위와 같은 실험 활동을 통해 주민 행복감이 높아진 점에서 보람을 느꼈다고 한다. 이와 같은 참여 주체의 경험은 향후 남양면 농촌재생

활동의 지속가능성을 높일 수 있는 신념적 기반으로 작용할 수 있다. 찾아가는 영화관을 운영하고 난 후 지역 내 어르신들은 ‘앞으로도 한 달에 한 번씩 계속 오라고’ 요청하거나 ‘우리가 언제 이런 극장에 가봤느냐’며 고마움을 표했다. 핵심 참여자들은 주민들의 반응을 통해 큰 보람과 만족감을 얻었고, 공동체에 대한 자신감과 희망을 얻은 것으로 파악할 수 있었다.

실증 실험 경험을 통해 실험 참여자들은 찾아가는 돌봄의 필요성을 재인식할 수 있었고, 더 다양한 세대가 돌봄을 누릴 수 있는 방향으로 확장되어야 하겠다는 필요도 인지하였다. 실험이 완료되고 난 뒤 남양면의 참여 주체들은 활동 인력의 확대와 역할 분담, 협동조합 설립 등을 통해 활동의 지속성을 확보하고 주민 주도의 통합돌봄 운영 기반을 강화해 나가려는 의지를 나타내기도 했다.

지역에서 사라졌던 사회적 관계 활동이 부활하는 성과도 있었다. 실증실험이 지역의 현안인 돌봄 과제를 수면 위로 올리고 관련 활동들을 자극하고 재정비하는 것이 계기가 되어, 과거에 갈등 등으로 휴면 상태였던 엄마들의 다 돌봄 모임(모모클럽)이 활성화되어 소통 채널(카톡방)에서 의견 교환이 다시 이루어지기 시작했다.

농촌재생 활동에 참여할 수 있는 잠재적 인적자원의 확장 효과도 나타났다. 실증실험에 참여한 실버인지 교육생들은 참여 전에는 다소 자신감 없이 걱정하는 모습을 보였으나 실증실험이 여러 차례 진행되면서 자신이 배운 것을 자기 방식대로 풀어내며 강사 역할을 할 수 있겠다는 자신감을 보였다. 참여 교육생들의 긍정적 인식 변화가 나타난 이후 실험 전에는 실버인지치료사 다음 과정인 보드게임지도사 교육에 신청하지 않았던 수료생들이 신청하고, ‘좋은 기회인 것 같다’, ‘참여해보고 싶다’는 분위기가 형성되면서 지역주민들이 미래의 활동가로 육성될 수 있는 가능성도 볼 수 있었다.

남양면의 주요 과제인 통합돌봄 법인 설립과 관련하여 아직은 주민들의 참여도가 높지 않지만 회계 책임자 등 전담 인력을 지정하고 일부 주민이 역할 분담을 해나가는 등 실증 실험 추진을 통해 통합돌봄 조직 구성을 위한 지역 내 우호적·협력적 분위기가 조성되고 있는 점도 중요한 변화라 할 수 있다.

〈표 5-21〉 남양면 실증 실험을 통해 지역사회에 나타난 효과 인식

실험 효과	변화 내용	관련 발언자
활동가 모집에 대한 참여 증가	• 실버인지 교육생들의 농촌재생 실험 참여 후 보드 게임 지도사 수업에 2명 추가 신청	기초생활거점 주민위원회 사무장
활동가 역량 강화	• 수강생 중 자신이 배운 것을 자기 방식대로 풀어내며 강사 역할을 할 수 있다는 자신감을 보임	주민자치회 사무국장
사회적자원 재활성화	• 과거 중단되었던 엄마들의 다 둘봄 모임(모모클럽)이 다시 활성화되어 소통 채널(카톡방)에서 의견 교환이 이루어짐	주민자치회 사무장
지역사회 소통 변화	• 영화관 운영 후 서빙되었던 커피에 대해 따로 전화로 묻는 등 사업에 대한 관심을 적극적으로 표현하는 주민들도 있었음	주민자치회 위원, 주민자치회 사무장
주민 호응 및 반응	• 찾아가는 영화관 실험 후 마을 어르신들이 '한 달에 한 번씩 오라'고 요청하거나 '언제 이런 극장에 가봤느냐'고 표현하며 감사와 만족을 표현	주민자치회 사무국장
활동의 내재적 가치	• 활동 자체가 '나에게 위안이 된다' 등 활동의 외부적 성과 외에도 내재적 만족감을 느끼는 주민들이 생겨남	주민자치회 사무장
협력적 활동 증대	• 마을 축제 시 먹거리 부스 등을 모모클럽과 연계하여 운영하는 등 지역 주체 간의 협력 활동으로 확장될 수 있는 가능성을 보임	주민자치회 사무장
조직화의 구체화	• 통합돌봄 조직 운영을 위한 범인 설립(사회적협동조합)의 전담 인력을 지정하고 역할 분담을 점차 진행해가고 있음	주민자치회 사무장

자료: 저자 작성.

□ 남양면 지역사회자본 관련 핵심 주체의 인식 변화

실험에 참여한 핵심 주체들을 대상으로 실험 사전(초기)-사후(종료) 시점에 설문조사를 실시하여 인식 변화를 다음의 〈표 5-22〉로 정리해 살펴보았다.²⁶⁾

인적자본과 관련하여, 인적자원 발굴 가능성은 4.25점에서 4.00점으로 소폭 하락하였으나 여전히 높은 수준이었다. 협업 역량과 적극성은 두 차례 모두 4.00점으로 동일하게 나타나 일관된 협력 의식과 참여 태도를 보인 것으로 해석된다.

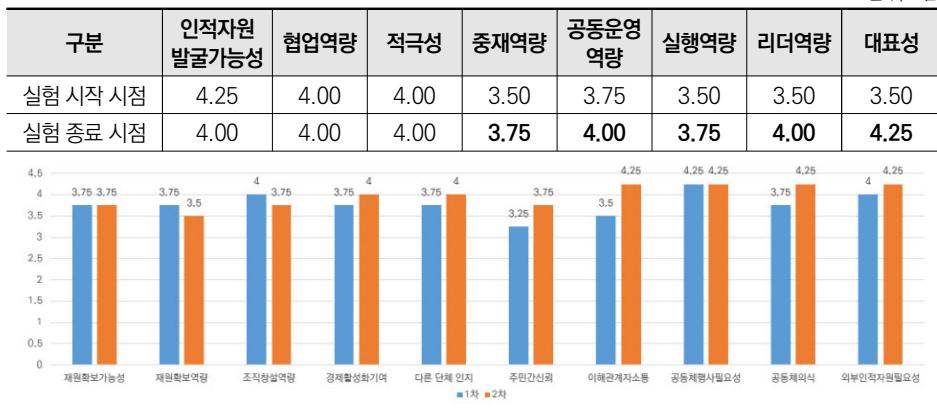
특히 실험 이전의 상황에 비해 실증실험 과정에서 크게 변화되는 항목을 살펴 보면, 중재역량(3.50→3.75점), 공동운영역량(3.75→4.00점), 실행역량(3.50→3.75점), 리더역량(3.50→4.00점), 대표성(3.50→4.25점) 등으로 파악된다. 특히

26) 설문조사 항목은 〈부록 5〉 참조.

대표성과 리더역량이 실증실험 과정에서 상승하는 것으로 파악되어, 실증실험을 통해 리더로서의 책임감과 조직 내 영향력이 강화된 것으로 볼 수 있다.

〈표 5-22〉 남양면: 인적자본 관련 인식 변화(5점 척도)

단위: 점

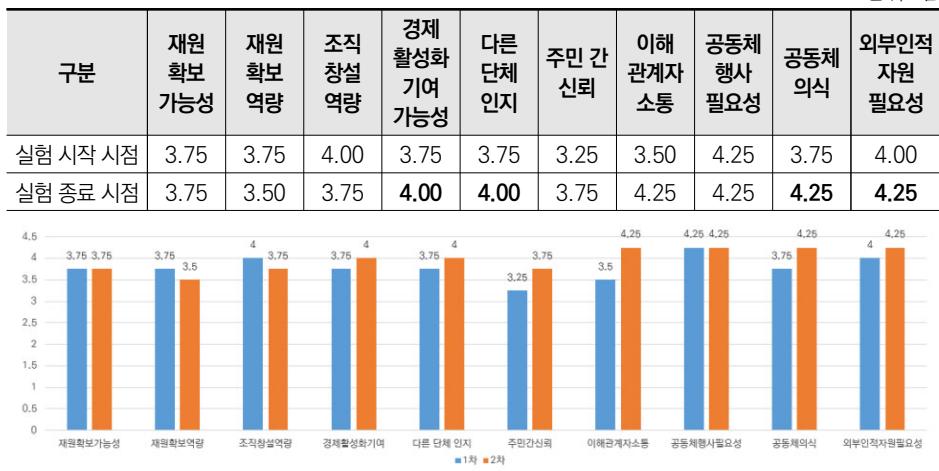


자료: 진장의 외(2025).

실증실험 과정에서, 재정자본 및 사회자본과 관련된 변화를 살펴보면, 재원확보 가능성(3.75점)은 변동이 없었으나, 재원확보 역량은 3.75점에서 3.50점으로 소폭 하락하여, 실험 참여자들이 실험 이전에 체감하기 힘들었던 실질적인 재정 조달이나 자원 관리의 부담을 인식하기 시작한 것으로 보인다. 조직창설 역량은 4.00점에서 3.75점으로 다소 낮아졌으나 여전히 높은 수준을 보였다. 긍정적 변화로는 경제활성화 기여 가능성(3.75→4.00점), 다른 단체 인지(3.75→4.00점), 주민 간 신뢰(3.25→3.75점), 이해관계자 소통(3.50→4.25점), 공동체 의식(3.75→4.25점), 외부인적 자원 필요성(4.00→4.25점) 등 항목에서 전반적으로 상승하는 모습을 보였다. 공동체 행사 필요성(4.25점)은 두 차례 모두 높게 평가되어, 문화프로그램을 통한 지속적 교류와 공동체 활동을 중요하게 인식하고 있음을 보여준다.

〈표 5-23〉 남양면: 재정, 사회자본 관련 인식 변화(5점 척도)

단위: 점



자료: 진장익 외(2025).

실증실험 과정에서 자연자본 및 문화자본과 관련된 인식의 변화를 살펴보면, 환경보호 활동의 필요성이나 자연체험 프로그램 도입의 필요성은 4점 이상으로 모두 높은 값을 나타내 실험 참여자들이 관련 활동을 중요하게 인식하고 있음을 확인하였다. 그러나 생태자원의 지역 가치 향상도(2.25→2.75점)에 대한 인식이 낮아 관련 주민교육 등도 병행될 필요가 있다고 판단된다. 식문화·생활문화 프로그램 가능성과 문화 활동 유대감 형성도, 지역 정체성 형성도 등은 높은 인식을 보였다. 다만 지역 이야기의 콘텐츠화 작업의 구체성, 지역문화의 확산 가능성 등을 높이기 위한 노력이 수행될 필요가 있다.

〈표 5-24〉 남양면: 자연자본 및 문화자본 관련 인식 변화(5점 척도)

단위: 점

구분	환경보호 활동 필요성	자연체험 프로그램 도입 필요성	생태 자원의 지역가치 향상도	식문화 생활문화 프로그램 가능성	문화활동 유대감 형성도	마을 전통의 지역 정체성 형성도	지역 이야기의 콘텐츠 발전 가능성	지역문화의 확산 가능성
실험 시작 시점	4.25	4.00	2.25	4.00	4.50	4.00	3.50	4.00
실험 종료 시점	4.00	4.00	2.75	4.00	4.25	4.00	3.50	3.50

Category	1차 (Blue)	2차 (Orange)
환경보호활동 필요성	4.25	4.00
자연체험프로그램 도입필요성	4.00	4.00
생태자원의 지역가치 향상도	2.25	2.75
식문화 생활문화 프로그램 가능성	4.00	4.00
문화활동 유대감 형성도	4.50	4.25
마을전통의 지역정체성 형성도	4.00	4.00
지역이야기의 콘텐츠 발전기능성	3.50	3.50
지역문화의 확산기능성	4.00	3.50

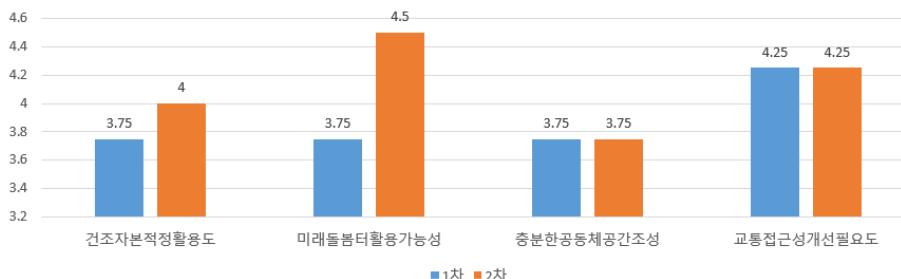
자료: 진장의 외(2025).

건조자본의 활용도에 대한 인식은 1차 3.75점에서 2차 4.00점으로 상승하여 지역 내 기존 시설이나 공간을 보다 효율적으로 활용하려는 의지가 강화된 것으로 보인다. 미래돌봄터 활용 가능성 또한 3.75점에서 4.50점으로 향상되어, 향후 지역 돌봄시설이 주민 교류 및 복지거점으로 확장될 수 있다는 기대가 높아졌음을 보여준다. 반면, 충분한 공동체 공간 조성(3.75점)과 교통접근성 개선 필요도(4.25점)는 두 차례 모두 동일하게 유지되었다. 이는 공동체 공간의 물리적 확충에 대한 요구 수준은 여전히 동일하며, 교통 접근성 개선의 필요성 또한 지속적으로 높게 인식되고 있음을 의미한다.

〈표 5-25〉 남양면: 건조자본 관련 인식 변화(5점 척도)

단위: 점

구분	건조자본 적정 활용도	미래돌봄터 활용가능성	충분한 공동체 공간 조성	교통접근성 개선 필요도
실험 시작시점	3.75	3.75	3.75	4.25
실험 종료시점	4.00	4.50	3.75	4.25



자료: 진장익 외(2025).

3.1.2. 순천시 주암면

□ 주암면 실증실험을 통한 참여자들의 전-후 인식 변화

주암면 실증실험 참여자들을 대상으로 실증실험 이전(사전단계)과 비교하여 실증실험 추진 단계별 인식의 변화를 파악하기 위해 설문조사를 진행하였다. 연구진은 주암면 실증실험이 2025년 8월에 시작하여, 4년차 연구가 종료되는 2026년 하반기에 종료된다는 점을 고려하여, 본 설문조사를 통해 주암면 실증실험 참여자들의 인식 변화를 꾸준히 추적할 예정이다.

주암면 실증실험이 진행되는 과정에서, 참여자들의 리더십, 협업 역량, 활동가 동원, 실행력 등과 관련된 인적자본은 꾸준히 증가하는 것으로 파악된다. 실증실험의 연속참여자들은 1차보다 2차에서 전반적으로 리더십 신뢰($3.78 \rightarrow 4.00$ 점)와 추진 역량($3.89 \rightarrow 4.11$ 점)이 향상되며 주도성과 실행력이 높아졌다. 또한 소통 역량($2.89 \rightarrow 3.56$ 점)과 개인 역량($3.22 \rightarrow 3.78$ 점)도 개선되어 협업과 자신감이 강화되었고, 성장가능성($3.33 \rightarrow 3.56$ 점) 역시 상승해 지속적 참여가 역량 향상에 긍정적 영향을 준 것으로 나타났다.

〈표 5-26〉 순천시 주암면 실증지역 설문조사 – 인적자본 인식 변화(5점 척도)

단위: 점



자료: 진장의 외(2025).

주암면 실증실험 과정에서 사회자본의 인식 수준과 재정자본에 대한 이해도는 실증실험 과정에서 꾸준히 유지되는 것으로 파악된다.²⁷⁾ 연속참여자 집단은 1차와 2차 모두 협업의식과 외부자원 활용 인식이 높게 나타났다. 특히 협업의지 (3.78→3.89점)과 공동체의식(3.44점 유지) 수준은 유지되고 있으며, 지속적 참여를 통해 타 단체와의 연계 및 협력 태도가 강화된 것으로 보인다. 또한 경제활성화 기여도(4.33→4.13점)와 외부인적자원 필요성(4.22→3.89점)은 여전히 높은 수준을 유지하여, 주민들이 사업 추진에 있어 외부전문가와의 협력을 중요하게 인식하고 있음을 보여준다. 반면 주민 간 신뢰(3.44→3.11점)와 이해관계자 소통(3.22→3.00점)은 다소 낮아져, 내부 커뮤니케이션보다는 외부 네트워크 중심의 협력 방식이 상대적으로 강화된 것으로 해석된다.

27) 주암면 참여자 설문조사에서는 재정자본 관련 인식수준을 파악하기 위해 지역의 자산, 지원금, 재정 운영 가능성 등 재정적 기반 관련 자본 특성에 대한 인식을 중점적으로 조사하였으며, 사회자본 측면에서는 네트워크, 협력, 의사결정 참여, 제도적 특성에 대한 인식을 중심으로 조사하였다.

〈표 5-27〉 순천시 주암면 실증지역 설문조사 – 재정, 사회자본 인식 변화(5점 척도)

구분	재원 확보 가능성	재원 확보 역량	조직 창설 역량	경제 활성화 기여	다른 단체 인지	주민 간 신뢰	이해 관계자 소통	공동체 의식	협업 의지	외부인적 자원 필요성
1차	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65
2차	3.09	3.45	3.36	4.20	3.45	3.09	3.09	3.36	3.82	4.00
연속참여자 1차	3.56	3.67	3.89	4.33	3.33	3.44	3.22	3.44	3.78	4.22
연속참여자 2차	3.00	3.44	3.33	4.13	3.44	3.11	3.00	3.44	3.89	3.89



자료: 진장의 외(2025).

주암면 실증실험 과정에서 참여자들은 자연자본과 문화자본 인식이 균형적으로 향상된 것으로 파악된다. 먼저 자연자본 보유(4.11→4.00점)와 자연자본 활용 가능성(3.56→3.78점), 환경보전적극성(3.88→3.78점) 모두 높은 수준을 유지하며, 지역의 자연자원을 마을 발전의 자산으로 인식하는 태도가 강화되었다. 또한 문화자본 보유(3.78→4.11점)에 대한 인식이 뚜렷하게 상승하여 지역 문화자원에 대한 관심과 활용 의지가 높아졌음을 보여준다. 반면 문화자본 조사능력(3.38→3.44점)과 문화자본 적극성(3.63→3.33점)은 소폭 하락했으나, 이는 실질적 조사 활동보다는 참여 확산과 체험 중심으로 전환된 영향으로 해석된다.

〈표 5-28〉 순천시 주암면 실증지역 설문조사 – 자연자본 및 문화자본 인식 변화(5점 척도)

단위: 점



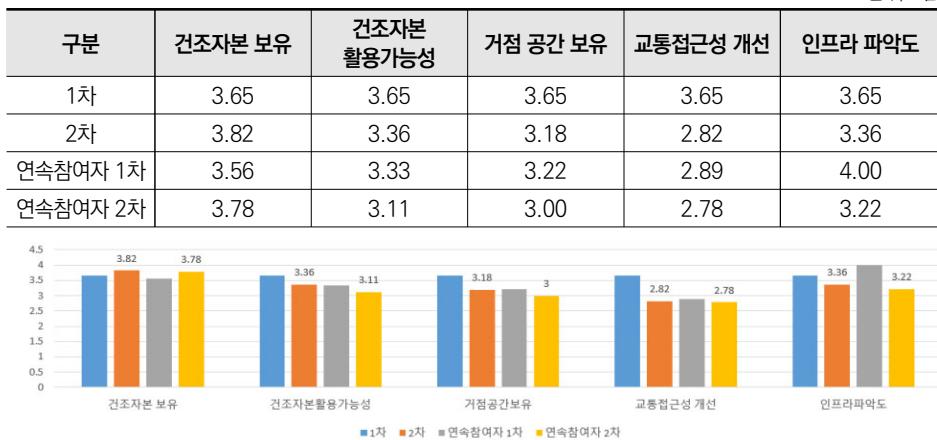
자료: 진장의 외(2025).

주암면 실증실험 과정에서 연속참여자 집단의 건조자본 보유($3.56 \rightarrow 3.78$ 점)에 대한 인식수준이 상승하며 지역 내 기반시설과 공간자원을 마을 발전의 핵심 요소로 인식하기 시작하였음을 알 수 있다.

한편, 건조자본 활용가능성($3.33 \rightarrow 3.11$ 점), 거점 공간 보유($3.22 \rightarrow 3.00$ 점), 인프라 파악도($4.00 \rightarrow 3.22$ 점) 등의 수치는 전반적인 주민들이 지역 인프라 현황을 적극적으로 이해하고 관리할 필요가 있음을 시사한다. 또한 지역의 교통접근성 개선($2.89 \rightarrow 2.78$ 점)의 필요성도 높음을 확인하였다.

〈표 5-29〉 순천시 주암면 실증지역 설문조사 – 건조자본 인식 변화(5점 척도)

단위: 점



자료: 진장의 외(2025).

□ 실증실험을 통한 주암면 참여자들의 인식 변화 종합

올해 실증실험을 시작하기 이전과 실증실험 과정에서 참여자들의 인식의 변화를 종합적으로 살펴보면, 참여자들의 리더십·협업 역량 등 인적자본과 공동체 의식 등 사회자본이 성장한 것으로 나타났다. 실증실험 과정에서 참여자들이 지역사회 실천을 위한 조직 형성의 비전에 동의하고 이를 통해 각자의 역할을 고려하고 담당하게 되도록 변화되고 있음을 확인할 수 있다. 실증실험을 통해 수행된 네 차례의 워크숍의 경험을 통해 청년, 여성, 기존 주민대표 등 다양한 주체가 참여하면서 실증실험 이전보다 지역사회 참여의 저변이 확장되었고, 사업과 연계된 주민 교육프로그램을 통해 실제로 지역사회 실천 활동에 대한 의지와 동력이 형성되고 있음을 검증할 수 있었다. 이러한 변화를 세부적으로 검토해보면, 참여자들의 리더에 대한 신뢰, 갈등 해소 역량, 추진 역량을 비롯해 개인 역량, 소통 역량, 성장 가능성이 향상되었으며, 다른 단체에 대한 인식, 공동체 의식, 협업 의지 또한 높아졌다. 즉, 워크숍을 통해 주민 개개인의 실행 역량뿐 아니라 조직 전체의 협력 기반이 강화되었다고 볼 수 있다.

설문조사에서도 주암면 마을사업 관련 교육프로그램 참여 의사가 63%로 높게 나타났으며, 참여자들은 “다양한 관계자들의 적극적 참여와 소통 노력으로 상호 이해가 깊어졌다”고 응답했다. 또한 “지역 주민의 협력과 실체를 확인하고, 각자의 아이디어가 구체화되는 과정이 인상 깊었다”는 의견이 다수 제시되었다.

결국, 기반구축 단계에서 다양한 주체의 참여와 사업 연계형 교육프로그램 운영은 주민 간 신뢰를 높이고, 개인의 역량과 공동체 의식을 함께 성장시키는 계기가 되었다. 이러한 변화는 향후 클라인가르텐 실행조직의 지속 가능한 추진력과 협업 구조 형성의 핵심 기반으로 작용할 것으로 기대된다.

3.2. 실증 실험 운영의 시사점 및 향후 계획

3.2.1. 청양군 남양면

협동연구를 통해 1년차에 개발한 리빙랩 도구 및 2년차에 개발한 리빙랩 방법론을 적용하여 단계마다 세부 운영방안을 마련하여 추진하였다. 개별 인터뷰 5회, 개인·집단 인터뷰 3회, 남양면 내 행정 및 주요 기관·단체 87인 대상 연구 사전 안내, 사례학습 2회 운영, 워크숍 3회 등을 통해 마련한 남양면 돌봄 중장기 로드맵을 바탕으로, 투표를 포함한 관계주체 협의를 통해 올해 추진할 소규모 실험을 선정·추진하였다.

농촌재생은 지역에서 주도하는 것으로, 지속적·상시적으로 주민 요구를 수렴·협의하고 주민 역량 수준에 따라 협동연구진이 협의하며 현장 지원 내용을 조정하며 실증을 진행하였다. 남양면은 핵심 주민주체를 중심으로 긴요하게 인식하고 있는 인적자원 확대 요구를 수렴하여 실험 활동으로 확대 전개하였다. 실증 과정에서 기초생활거점조성사업을 통해 양성된 실버인지치료사들 또한 실험에 참여하여 협업함으로써 실증을 통한 인적자본 성장, 문화자본 형성의 효과로 얻을 수 있었다.

본 연구에서 정립한 농촌재생 실증 방법론을 적용한 체계화된 절차와 현장 맞춤형 리빙랩 운영을 결합하여 실증 실험의 유효성을 높일 수 있었다. 구체적으로는 4단계 리빙랩 프로세스와 단계별 도구를 공통적 프레임워크로 활용하되, 실증 지역의 고유한 의제와 여건, 주체 역량 수준에 맞추어 도구의 조합과 운영 방식을 유연하게 조정하는 것이 필수적임을 확인하였다.

3년차 협동연구 기간 종료 이후에도 협동연구진인 지역활성화센터는 농촌재생 실증 과정이 일부 추진할 예정으로, 남양면은 올해 수행한 소규모 실험 결과를 피드백하고 보완점을 찾아나가는 ‘평가단계’를 운영한다. 이는 3년차에 실행한 소규모 실험 결과를 평가·보완하여 ‘소규모 실험 설계→실행→참여형 평가→개선안 반영’의 주기로 실증을 계속 진행하며 농촌재생 실증 지원체계를 지속적으로 개선해 나가기 위함이다.

2025년 하반기 미래돌봄터 착공(’27년 상반기 준공 예정)에 따라 거점 공간 운영을 위한 주체 준비를 보다 본격화할 예정으로, ’26년 상반기에 사회적협동조합을 설립하기 위해 올해 안에 인가신청을 목표로 하고 있다. 이러한 목표에 따라 지역 내 거점 공간을 활용해 아동돌봄 서비스를 운영해보는 실험을 통해 예비 법인의 역량을 강화할 수 있도록 내년에 아이 돌봄교실을 시범적으로 운영할 계획을 구상 중이다(미래돌봄터 내 아동을 대상으로 한 작은 도서관이 조성될 예정).

〈표 5-30〉 남양면: 실증 향후 계획(실험 2년차 및 3년차)

문제인식 및 도전과제	실천방안	실증실험	핵심 인력	주요 이해관계자	추진 시기
선도사례 지역 RMAs 및 LLs	<ul style="list-style-type: none"> 통합돌봄에 대한 지역 차원의 의지 확대 및 정책 방향 강조 면 단위의 장기적 돌봄 방향 부재 급격한 고령화로 돌봄 수요자는 증가하나 공급자 감소 이에 따른 신규 인력 발굴 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 기관·단체 포럼을 통해 지역 수요를 반영한 중장기 돌봄 로드맵 수립 	<ul style="list-style-type: none"> 〈돌봄계획수립 워크숍〉 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 주민자치회/기초 생활거점조성사업 주민위원회 	2025년 (실험 1년차)
	<ul style="list-style-type: none"> 주민 주도 돌봄 필요성에 대한 인식 저조 돌봄 대상자와의 연대감 형성 및 협업 경험 축적 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 내 기존 돌봄 활동주체와의 네트워크 구축 주민 주도의 돌봄 서비스 제공 경험 축적 지역 내 새로운 문화프로그램 형성 신규 주체와의 협업 경험을 통한 면 돌봄 자치 기구의 기반 마련 	<ul style="list-style-type: none"> 〈돌봄공급자DB〉 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 주민자치회/기초 생활거점조성사업 주민위원회 	2025년 (실험 1년차)
	<ul style="list-style-type: none"> 남양면 기초생활거점조성사업의 일환으로 미래돌봄터 조성 예정 체계적인 운영관리를 위하여 관련 조직 설립 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 지속 가능한 추진체계 확립을 위한 돌봄 법인 조직화 	<ul style="list-style-type: none"> 〈남양 돌봄 사회적협동조합〉 설립(안) 	<ul style="list-style-type: none"> 주민자치회/기초 생활거점조성사업 주민위원회 	2026년 (실험 2년차)
	<ul style="list-style-type: none"> 본 시설이 통합돌봄의 거점 역할을 할 수 있도록 구조화 및 운영 주체 역량 강화 요구 	<ul style="list-style-type: none"> 거점시설의 기능 중 하나이자 지역 내 주요 돌봄 수요인 아동을 대상으로 협업을 통한 돌봄 프로그램 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 〈아이돌봄교실〉 시범운영(안) 	<ul style="list-style-type: none"> 남양돌봄사회적협동조합(가칭) 	2027년 (실험 3년차)
	<ul style="list-style-type: none"> 기존 주체는 타 기관·단체와의 협업 경험 부족 돌봄 수요별 전문적인 서비스를 제공하기 위해 관련 주체와의 협력 구조 마련 	<ul style="list-style-type: none"> 돌봄 서비스를 지역 내 돌봄 기관·단체와의 협업을 통해 제공함으로써 점진적 혜력 증진 및 공동체 기반 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 〈리더양성대학〉 운영(안) 	<ul style="list-style-type: none"> 남양돌봄사회적협동조합(가칭) 	

자료: 저자 작성.

3.2.2. 순천시 주암면

□ 3년차 연구의 실증실험 경과

주암면은 자신들이 달성하고자 하는 최종 목표인 클라인가르텐 사업 실행을 위한 자금 조달 방안은 정해져 있지 않은 상황이다. 이에 주암면에서는 조직화, 인적 자원 육성, 활용 가능한 건조자본 발굴 등을 먼저 수행하고 정부의 농촌체류형 복합단지 조성사업 공모 참여를 검토하며, 자금 지원 및 사업 추진의 실질적 기반 확보하고자 한다. 만약 공모에 실패하더라도 매년 땜 주변 지원사업을 통해 사업을 추진하는 것도 모색 중이며 이 외에도 다양한 공적·민간 자금 조달 경로를 탐색하고 있다. 연구진은 핵심 주체 중심의 미팅을 통해서 이러한 지역 내 정책사업 수요와 주민 및 이해관계자의 의지를 살펴볼 수 있었다. 이러한 논의 과정을 통해서 실험적 사업 추진의 성공 가능성이 점차 높아져 궁극적으로는 지역 특성에 맞는 순천시 주암면의 농촌재생 전략이 수립하는데 기여할 것으로 기대된다.

주암면은 ‘클라인가르텐 주암’ 실행을 위해 기존 만다라트 기법에 6자본(인적·건조·재정·문화·자연·사회)을 결합한 도구를 활용하여 주민참여형 워크숍을 진행한 것도 중요한 성과이다. 이를 통해 핵심목표별 4대 사업콘텐츠(치유·에코정원, 텃밭, 체류시설, 교류·체험 프로그램)를 자원지도와 체계적으로 매칭하여 실행과제·우선순위·자원배분 경로를 도출할 수 있었다.

주암면은 교훈 검토를 통해, 초기에 핵심인력 및 이해관계자 간 규칙을 설정하고 회의를 정례화하며 역할을 분담함으로써, 초기 혼선을 최소화하고 의사결정의 예측가능성과 책임성을 높여 실험의 실행력을 담보하였다. 이를 위해, 미팅 1회, 사례학습 2회 운영, 워크숍 4회, 현장 답사 1회 운영을 통해 주암면 ‘농촌 한 달 살기’가 소규모 실험으로 우선 선정되었고, 클라인가르텐 주암을 위한 사업 실행로드맵을 설정하고 운영계획을 수립하였다.

□ 실증실험 개선 방안 및 향후 계획

주암면은 주암발전추진위원회에서 ‘클라인가르텐 주암’ 실현을 위한 핵심 인력을 구축하고, 명확한 목표는 있지만 개개인 간의 이해도가 상이하여 사례학습과 외부 전문가와의 교류를 통해 인적자본의 질적인 성장을 이루어야 하며, ‘농촌 한 달 살기’ 활동이라는 소규모 실험을 통해, 지역사회 전반에 활동 경험 및 역량 관련된 인적자본을 확충해야 하는 과제가 있다.

연구진이 현장에서 실증실험에 대한 운영을 지원할 때, 실험 과정에서 참여자 간에 공동의 목표를 합의하고자 노력하지만, 참여자 사이에 지역사회의 비전과 활동방향에 대한 이해도가 서로 많이 다르고, 참여자 개인마다 활동 경험과 역량이 서로 다르기 때문에 연구진이 애초에 예상한 실증실험 진행 단계별로 진행이 제대로 되지 않았다. 특히, 실증실험이 논의되고 본격적으로 돌입되는 시점인 7월과 8월 시기가 농번기와 겹쳐서 지역 주민들의 참여가 어려운 경우도 많았다.

주암면 실험을 수행하면서, 당초 연구진이 구상하고 계획한 표준적인 실증실험 절차(4단계 리빙랩 실행 절차 및 단계별 도구)와 현장의 상황에 맞는 유연한 운영을 병행하는 것이 실증실험의 유효성을 높이는 방안이 될 수 있음도 파악할 수 있었다. 향후 이어지는 실증 실험을 통해 이러한 절차적 운영 방안도 개선하여 농촌 지역에 최적화된 방안을 마련하고자 한다.

제6장

결론 및 정책 제언

결론 및 정책 제언

1. 3년차 연구의 주요 성과와 의의

2025년에 수행된 3년차 연구는 5개년에 걸친 장기 연구에서 중요한 변곡점이라 할 수 있다. 지난 2년간의 연구를 통해 축적한 이론적 토대를 실제 농촌 현장에 적용하여 그 유효성을 검증하고 정책적으로 확산 가능한 농촌재생 실행 모델을 제시했으며, 이는 한국 농촌재생 정책의 새로운 지평을 여는 전략적 전환점을 마련했다는 점에서 그 의미가 깊다. 본 연구는 농촌재생의 성공적 추진을 위한 원리를 과학적으로 규명하고, 이를 실행할 구체적인 정책 도구를 마련함으로써 기존 연구의 한계를 극복하고자 했다.

1.1. 연구 성과 요약

3년차 연구에서는 한국형 농촌재생 모델의 작동 원리 규명, 경험적 지식의 과학적 자산화, 현장 실증을 통한 모델 검증, 그리고 정책 확산을 위한 디지털 실행 도구 개발이라는 네 가지 차원에서 의미 있는 성과가 있었다.

□ 한국형 농촌재생의 작동 원리 규명: 4단계 파이프라인과 레버리지자본

가장 주목할 만한 성과는 성공적 농촌재생이 따르는 공통적인 발전 경로와 핵심 동력을 과학적으로 규명했다는 점이다. 8개 선도사례의 방대한 활동 데이터를 분석한 결과, 농촌재생은 외부자원의 무작위적 투입이 아니라 특정한 패턴을 나타내는 체계적인 자본 전이 과정을 거친다는 사실을 발견했다. 이 연구에서 정립한 4단계 자본 전이 파이프라인에서 드러난 것과 같이 선도사례들은 공통적으로 ① 조직·거버넌스(사회자본 구축)→② 사람·문화(인적·문화자본 강화)→③ 공간·경관(건조·자연자본 확보)→④ 경제·재정(재정자본 창출)의 흐름으로 성장했다. 마을회관이나 도로 건설 같은 물리적 투자에 앞서, 주민 간 신뢰와 협력 구조라는 소프트웨어 구축이 선행되어야 지속가능한 농촌재생이 이루어질 수 있음을 보였다.

또한 이러한 파이프라인을 구동하는 핵심레버리지자본을 식별하였다. 데이터 분석 결과, 정치·사회자본과 인적자본이 다른 자본 유형의 성장을 촉발하는 중요한 레버리지 역할을 하는 것으로 나타났는데, 이 두 무형자본은 전체 자본 전이 사건의 약 48%를 유발하였다. 이는 기존의 재정지원 중심의 정책 패러다임을 사람과 조직의 육성하는 정책으로 전환해야 한다는 근거를 제시한다.

□ 경험 지식의 과학적 자산화: 지식 전환 체계 및 RMDB 구축

선도사례의 성공 경험을 다른 농촌지역에서도 적용 가능한 과학적 지식자산으로 전환하는 체계적인 방법론을 확립했다.

우선, 선도사례 핵심활동에서 관련 교훈을 검토하고 이를 토대로 실천방안을 도출하는 지식 전환 프로세스를 확립했다. 선도사례의 핵심활동에서 지역 고유의 맥락을 제거하고 보편적 성공 원리인 교훈을 추출한 뒤, 이를 다시 실행 가능한 모듈화된 실천방안으로 설계하는 명확한 지식 전환 체계를 정립한 것이다. 이러한 방법론을 통해 현장의 암묵지를 형식지로 변환하는 구체적 경로를 제시하고, 농촌재생 지식의 이식가능성(Transferability)을 확보할 수 있다.

다음으로, RMDB의 구조를 설계했다. 선도사례저장소, 핵심활동저장소, 지역

사회영향 DB, 교훈인벤토리로 구성된 RMDB는 농촌재생 지식을 체계적으로 축적·분석·확산하는 실행 엔진으로 역할하도록 설계되었으며, 이를 통해 현장의 경험을 과학적 자산으로 전환할 수 있다.

□ 현장 검증을 통한 모델의 유효성 확인: 리빙랩 실증 및 KPI 연계도 구축

개발된 이론적 모델을 실제 농촌지역 현장에 적용하여 그 효과성과 적용 가능성을 검증하는 과정을 거쳤다. 각기 다른 현안을 가진 청양군 남양면(통합돌봄 모델)과 순천시 주암면(클라인가르텐 모델)을 대상으로 주민참여형 리빙랩 실증을 운영했다. 연구를 통해 도출한 실천방안을 적용하는 과정에서 참여 주민들의 인식 변화와 공동체 역량 강화가 진행됨을 실증 실험을 통해 관찰함으로써 모델이 현장에서 작동함을 확인했다.

또한 동태적 성과평가 체계를 구축했다. 연구를 통해 총 45개의 핵심성과지표를 도출하고, 이를 지표 간 인과관계를 분석한 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)를 구축했다. 이는 농촌재생의 성과평가와 관련하여 6가지 지역사회자본 간의 상호작용과 선순환 과정을 추적하는 새로운 평가 틀을 제시했다는 점에서 의미가 있다.

□ 정책 확산을 위한 디지털 실행 도구 개발: 농촌재생 AI 챗봇 네비게이터

연구 성과와 현장의 간극을 좁히고 데이터 기반 의사결정을 지원하기 위한 디지털 정책 도구 개발의 기반을 마련했다. 이 연구를 통해 구축한 RMDB를 기반으로 사용자와의 대화를 통해 지역을 진단하고 최적의 선도사례와 교훈을 맞춤형으로 추천하는 AI 챗봇 네비게이터(프로토타입)을 개발했다. 이는 복잡한 농촌재생 지식을 정책 수요자(주민, 지자체 공무원 등)가 쉽게 접근하고 활용할 수 있는 정책 실행지원도구로 전환하는 첫 단계이며, 향후 정책 확산의 중요한 인프라가 될 잠재력을 보여준다고 판단된다.

1.2. 농촌재생 모델의 학문적·정책적 의의

3년차 연구를 통해 구축된 한국형 농촌재생 모델은 학문적 담론과 정책 현장에 중요한 시사점을 제공한다.

학문적 의의로는 농촌재생 연구에서 지적되어 온 ‘이식가능성’ 한계에 대한 해법을 제시했다는 점을 들 수 있다. 농촌개발 분야 연구의 오랜 난제는 특정 지역의 성공 경험이 다른 지역으로 이식되기 어렵다는 것이었다. 본 연구는 RMA-LL-P의 흐름으로 이어지는 지식 전환 체계를 통해 이 문제에 대한 구체적이고 과학적인 해법을 제시했다. 이는 개별 사례의 특수성을 보편적 원리로 전환하는 과학적 접근 방식을 도입함으로써 농촌재생 연구를 한 단계 도약시킨 학문적 기여이다. 또한 CCF 이론을 기반으로 지역사회자본 간의 동태적 상호작용을 실증적으로 분석하고 4단계 파이프라인을 규명함으로써 내생적 발전 이론을 한국적 농촌재생 맥락에서 구체화하였다.

한편 하드웨어 투입 중심에서 소프트웨어 활성화로 정책 패러다임 전환의 근거를 마련했다는 정책적 의의도 있다. 정책적으로 본 연구의 농촌재생 모델은 기존의 하향식·시설 투자 중심 접근의 한계를 극복할 대안을 제시한다. 사람과 조직에 대한 선행 투자가 지속 가능한 성장을 위한 필수적 동력임을 규명함으로써 농촌정책의 우선순위를 재조정해야 하는 근거를 마련했다. 이는 성급한 물적자원 투입보다는 장기적 관점에서 공동체의 자생력을 강화하는 방향으로 정책 패러다임을 전환하는 데 기여할 것이다.

나아가 RMDB와 AI 챗봇 네비게이터 개발은 데이터에 기반한 정책 의사결정을 선도할 것이다. 이는 정책의 효율성과 현장 적합성을 높이는 동시에 주민과 실무자가 직접 정책 설계 과정에 참여할 수 있는 기반을 제공한다는 점에서 정책 혁신의 중요한 이정표가 될 것이다.

2. 실증 결과에 기반한 정책적 시사점

3년차에 수행한 리빙랩 실증 과정과 결과는 향후 농촌재생 정책의 방향 설정에 중요한 시사점을 제공한다. 주민 주도의 농촌재생이 현장에서 효과적으로 작동하기 위해서는 지역 맞춤형 전략을 수립하고 리빙랩 활성화를 위한 제도적 지원 방안을 마련하는 것이 필수적이다. 중앙과 지방 간 긴밀한 거버넌스를 구축하는 것도 중요하다.

본 연구의 실증 과정은 농촌재생이 획일적인 성공 모델을 따르기보다 각 지역이 보유한 고유의 자산과 직면한 당면 과제를 기반으로 맞춤형 전략을 수립해야 한다는 점을 명확히 보여준다. 선도사례 지역에서 공통적으로 확인된 4단계 자본 전이 파이프라인과 핵심레버리지자본의 선행 투자라는 핵심 원리를 고려하되, 청양군 남양면의 통합돌봄 모델과 순천시 주암면의 클라인가르텐 모델은 상이한 초기 조건과 목표하에 진행하고 있다. 올해 추진한 실증 결과를 토대로 성공적인 농촌재생 모델의 확산을 위한 정책 시사점을 다음과 같이 제언한다. 다음의 <표 6-1>은 제5장의 실증 결과를 통해 3대 전략, 16개 세부 과제로 구분하여 정리한 것이다.

〈표 6-1〉 실증 결과에 기반한 정책 제언 도출

실증실험의 발견 및 시사점	전략	정책 제언
1. 발전 경로의 단계성 확인 - (남양면) 돌봄 거점 조성 전, 소규모 활동으로 신뢰 형성 선행 - (주암면) 사업 전 실행조직 결속 필수	지역 맞춤형 농촌재생 모델 확산	(1) 선(先) 조직·사람·후(後) 공간·경제의 단계적 지원체계 구축 - 하드웨어 중심에서 사람 중심의 선행 투자로 전환
2. 지역별 작동 기제의 차이 - 남양면(인적·사회자본 중심) vs 주암면(자연·건조자본 중심) - 획일적 모델 적용 불가 확인		(2) 핵심레버리지자본 중심의 맞춤형 정책 패키지 제공 - 지역 진단에 따른 레버리지자본 식별 및 패키지 지원 (3) 맥락 기반 재조합 원칙 정립 및 실행 도구 보급 - 주민용 워크북, 실행 도구(Tool-kit) 개발 및 보급
3. 초기 자본 취약 및 진입 장벽 - 활동 의지는 있으나 마중물 예산 또는 리더가 없어 시작이 어려움 - 예측 불가능한 현장 상황 발생		(4) 레버리지자본 형성을 위한 '농촌재생 0단계' 지원 - 신뢰 형성 및 소규모 실험을 위한 '신뢰 씨앗 기금' 조성 및 지역리더 양성 또는 컨설팅 (5) 리빙랩 운영의 제도적 기반 강화 및 자율성 보장 - 포괄 보조금 도입, 경작된 예산 집행 규정 완화
4. 활동의 지속가능성 한계 - 보조금 종료 후 자생력 우려 - 핵심 리더의 개인적 희생에 의존 하는 구조	주민참여 리빙랩 활성화를 위한 제도 개선	(6) 지속가능한 비즈니스 모델로의 연계 강화 - 크라우드 펀딩 등 수익 구조와 연계 (7) 지속가능한 농촌재생을 위한 소득사업 및 주체 지원 - 활동가 인건비 인정, 소득사업 규제 완화
5. 현장 주도 학습의 효과 및 확장성 - 직접 해보는 과정에서 역량 급성장 - 개별 단체가 아닌 연대할 때 시너지 발생		(8) 실행을 통해 주체 역량을 배양하는 리빙랩 기회 확대 - 형식적 교육 지향, 문제 해결형 실전 리빙랩 확대 (9) 주체 간 연결·협업을 촉진하는 연대하는 거버넌스 지원 - 단일 조직 강요가 아닌, 다양한 주체의 느슨한 연대 지원
6. 공간적 범위와 데이터의 중요성 - 생활권(읍면) 단위의 활동이 실질적임 - 활동 성과를 증명할 데이터 부족		(10) 농촌재생의 공간 범위로서 읍면 지역의 위상 강화 - 생활권 단위 거버넌스 및 발전계획 수립 지원 (11) 피드백을 위한 모니터링·성과평가 체계 및 데이터 기반 구축 - 지역 특성을 반영한 자체 지표 설정 및 데이터 축적
7. 외부 지원 및 행정 연계의 필요성 - 내부 역량만으로는 한계, 외부 전문가 및 행정 지원 절실 - 부처 간 칸막이로 인한 실행 애로	농촌재생 모델 실행·확산을 위한 거버넌스 구축	(12) 다종적 협력 네트워크 및 촉진자 중심 거버넌스 구축 - 외부 조력자(코디네이터) 의무화 및 선도-후발 지역 멘토링 (13) 농촌공간계획 및 농촌협약의 실행 도구로 모델 연동 (14) 부처 칸막이 해소를 위한 통합 지원 플랫폼 구축 (15) 지자체 및 중간지원조직의 역할 재정립 및 역량 강화 (16) 주체별 역할 분담을 통한 실질적 거버넌스 구축

자료: 저자 작성.

2.1. 지역 맞춤형 농촌재생 모델 확산

2.1.1. 선(先) 조직·사람-후(後) 공간·경제의 단계적 지원체계 구축

정책 지원의 초기 단계에서는 물리적 인프라(하드웨어) 투자에 앞서 주민조직의 형성 및 역량 강화와 같은 인적·사회자본 축적에 우선순위를 두는 단계적 지원 체계를 구축해야 한다.

본 연구에서 선도사례의 발전 경로를 추적한 결과, 성공적인 농촌재생은 공통적으로 ① 조직·거버넌스 구축→② 인적·문화자본 축적→③ 공간·경관자원 가시화→④ 경제·재정자본 확충이라는 단계적 자본 전이 파이프라인을 따르는 것으로 나타났다. 특히 사업 초기 단계에서 주민협의체나 협동조합과 같은 신뢰 기반의 사회자본이 얼마나 견고하게 구축되는지가 후속 단계의 성패를 좌우하는 중요 요인으로 작용함이 확인되었다.

그러나 다수의 현행 농촌개발사업은 사회자본, 인적자본이 충분히 축적되지 못한 상황에서 시설 건립 등 건조자본 투자에 집중하는 경향을 보인다. 따라서 정부 지원사업구조를 재검토하여 사업 초기에는 가시적인 물리적 성과보다는 주민 워크숍, 공동체 활동, 리더 교육, 선진지 견학 등 주민 역량을 강화하고 상호 신뢰를 구축하는 소프트웨어 활동에 정책자원을 집중적으로 배분할 필요가 있다. 이러한 과정 이후에 주민조직의 성숙도와 사업 계획의 구체성을 평가하여 공간 조성이나 경제 사업과 같은 하드웨어 투자 지원으로 전환하는 지원체계를 마련하는 것이 바람직하다. 이는 비효율적인 투자를 방지하고 사업의 지속가능성을 제고하는 데에 기여할 것이다.

2.1.2. 핵심레버리지자본 중심의 맞춤형 정책 패키지 제공

지역의 주요 도전과제에 따라 상이한 레버리지자본을 진단하고, 이를 중심으로 하는 맞춤형 정책 패키지를 제공할 필요가 있다. 성공적 농촌재생을 위해서는 모

든 자본을 동시에 투입하는 것이 아니라 특정 레버리지자본을 지렛대로 활용하여 다른 자본의 성장을 유도하는 연쇄적 촉발 효과를 일으키는 것이 중요하다. 예를 들어, 옥천 안내초등학교는 교육(인적자본)을 레버리지 삼아 인구 유입과 공동체 활성화(사회자본)를 이끌어냈고, 순천 문성마을은 콩이라는 지역 자원(자연자본)을 6차 산업화(재정자본)로 연결했다.

따라서 획일적인 사업 메뉴판을 제시하기보다는 지역 진단 단계에서 해당 지역의 주요한 도전과제와 잠재력을 분석하여 가장 효과적인 레버리지자본이 무엇인지(예: 돌봄, 교육, 생태, 문화 등) 주민과 함께 찾아내고, 이후 선정된 레버리지자본을 중심으로 관련 부처 정책들을 패키지 형태로 연계 지원하는 방식의 정책 지원이 유효할 것이다.

2.1.3. 맥락 기반 재조합 원칙 정립 및 실행 도구 보급

선도사례의 성공 방식을 그대로 복제하는 것은 실패할 확률이 높으며 각 지역의 맥락에 맞는 유연한 접근이 요구된다. 본 연구의 RMDB에 축적된 교훈과 실천 방안은 현장의 맥락에 기반한 재조합(Contextual Recombination)을 통해 활용되어야 한다. 즉, 지역이 당면한 문제와 보유자원 등에 따라 필요한 모듈을 선택하고 조합하여 해당 지역만의 고유한 재생 경로를 설계해야 한다.

이를 위해 복잡한 방법론(SIA, CCT, RMA 등)을 주민과 현장 활동가 등이 이해하고 쉽게 사용할 수 있도록 단순화된 실행 도구(Tool-kit)를 개발하고 보급하는 것이 필요하다. 주민을 대상으로는 핵심 개념을 이해하기 쉬운 언어와 인포그래픽 등으로 풀어낸 워크북, 단계별 활동 설계를 돋는 시각화 도구 등을 개발하여 모델 활용의 진입 장벽을 낮춰야 한다. 공무원과 중간지원조직 실무자를 대상으로는 모델 활용법과 리빙랩 운영 기법 등을 교육하는 전문 모듈을 개발하고 보급할 필요가 있다.

2.2. 주민참여 리빙랩 활성화를 위한 제도 개선

본 연구에서 리빙랩은 농촌재생 모델의 유효성을 검증하고 현장 실행력을 강화하기 위한 핵심적 수단으로 설계되었다. 하지만 실증 과정에서 확인된 바와 같이, 초기 자본이 취약한 다수 농촌지역의 참여를 유도하고 리빙랩 운영의 지속가능성을 확보하는 것은 중요한 과제이다.

2.2.1. 레버리지자본 형성을 위한 농촌재생 0단계 지원정책 도입

연구의 결과는 사회·인적자본이 핵심적 레버리지임을 명확히 보였지만 현실에서는 이러한 초기 자본이 형성되지 못한 지역이 다수 존재한다. 이를 지역이 4단계 파이프라인의 시작점에 진입할 수 있도록 공동체 신뢰 형성 및 리더 발굴 등을 지원하는 0단계(Stage Zero) 지원정책이 필요하다.

이를 위해 주민들이 부담 없이 소규모 공동체 활동(마을 공동 식사, 작은 영화제, 환경 정화 등)을 시도할 수 있도록 소액의 마중물 예산을 지원하는 기금((가칭) 신뢰 씨앗 기금 등)을 조성해야 한다. 이는 작은 성공 경험을 통해 주민 간 신뢰를 쌓고 참여 동기를 부여하는 효과적인 수단이 될 수 있을 것이다. 또한 오랜 갈등으로 인해 공동체 활동이 정체된 지역을 대상으로는 전문적인 갈등 조정 전문가를 파견하고 관계 회복 프로그램을 지원하여 협력의 기반을 마련해야 한다.

2.2.2. 리빙랩 운영의 제도적 기반 강화 및 자율성 보장

현재의 농촌재생 리빙랩은 개별 연구과제나 시범 사업 형태로 운영되어 제도적 안정성이 부족하다. 리빙랩이 농촌재생의 상시적인 실행체계로 자리 잡기 위해서는 법적 근거를 명확히 하고, 운영 과정에서의 자율성을 보장해야 한다. 「농촌공간 재구조화 및 재생지원에 관한 법률」 등 관련 법령에 주민참여형 리빙랩의 정의와 역할을 명시하고 행정적·재정적 지원 근거를 마련하는 방안을 검토할 수 있다.

리빙랩은 예측 불가능한 현장 상황에 따라 계획 변경이 빈번하게 발생한다. 따라서 농촌재생 리빙랩 운영에 있어서는 경직적인 예산 집행 규정을 완화하고, 주민 주도 조직이 자유롭게 예산을 기획·집행할 수 있도록 포괄 보조금 형태의 지원 방식을 확대하는 것이 필요하다. 실패를 허용하는 문화를 조성하는 것도 중요하다.

2.2.3. 지속가능한 비즈니스 모델로의 연계 강화

실천방안이 정부 보조금 의존에서 벗어나 자생적으로 운영되기 위해서는 구체적인 비즈니스 모델로 연계시키는 것이 필수적이다. 리빙랩을 운영해가는 과정에서 활동이 점차 성숙됨에 따라 재생 추진 지역의 지속가능성을 위한 수익 구조와 재정 자립 방안을 구체적으로 모색하도록 유도해야 한다. 돌봄, 교육 등 공공성이 강한 분야는 사회서비스 바우처나 지역사회 통합돌봄 재원과 연계하고, 경제·관광 등 분야는 민간투자, 크라우드 펀딩 등 다양한 재원 조달 방안을 모색하도록 한다.

2.2.4. 실행을 통해 주체 역량을 배양하는 농촌재생 리빙랩 기회 확대

직접 실행해보는 경험을 통해 지역 주체의 역량을 키우는 방식의 농촌재생 리빙랩 기회를 확대할 필요가 있다. 지금까지의 농촌정책에서 주체의 부재나 일부 소수 리더십의 희생적 역할 문제가 지속적으로 지적되어 왔으며, 지속가능한 농촌재생을 위해서는 건강하고 역량 있는 지역 주체를 발굴하고 키우는 시스템을 마련하는 것이 핵심이라 할 수 있다.

그러나 형식적 교육에 한정되어서는 주민 역량 강화에 한계가 있다. 특정 대상 그룹을 선발해 사전에 정해진 목적과 내용의 교육을 하는 방식을 넘어, 지역사회 의 문제 인식과 공유, 해결방안 모색부터 활동(작은 실험) 설계 및 실행까지 직접 해보는 과정을 통해 역량을 강화하는 방식이 효과적이다. 일반농산어촌개발사업 의 지역 역량 강화 사업의 경우 가이드라인상 거점시설과 연계 운영하는 프로그램 중심으로 기획하도록 되어 있어 집체교육 방식의 취미·교양 프로그램으로 운

영되며, 그에 따라 공동체 역량 축적으로 잘 이어지지 않는 한계가 있다. 시군 역량 강화사업 역시 취미·교양프로그램 중심으로 주민의 자격증 취득 교육에 그치고 공동체 주체 육성에 체계화되어 있지 못하는(성주인 외, 2024a) 문제가 있다.

실질적 역량 강화를 위해서는 주민들이 직접 지역 현안을 해결하기 위한 작은 실험을 기획하고 실천하면서 시행착오와 성공의 실행 경험을 축적해 나가는 과정에 초점을 두는 것이 중요하며, 리빙랩 방식을 통해 주민들이 현실 문제 해결을 통해 자연스럽게 역량을 키우고 조직화 등 더 발전된 단계로 성장하는 효과 또한 기대할 수 있다.

따라서 작지만 구체적인 성공 경험을 만드는 리빙랩과 같은 실증적 사업 방식을 현장에서 활용할 수 있는 기회를 확대하고 성공적 추진 사례를 확산해갈 필요가 있다. 사업 목적이나 내용이 사전에 정해져 있어 자율성과 창의성을 발휘할 여지가 적고 시행착오를 허용하기 어려운 사업보다는, 주민들이 제안하는 아이디어를 소규모로 시도해 볼 수 있는 사업 기회를 확대할 필요가 있다.

리빙랩을 통해 초기의 역량 강화 과정을 지원함으로써 통해 농촌재생 활동 기반이 약한 농촌지역에서 초기 형태의 지역사회자본을 형성할 수 있을 것이다. 기존에 서로 접점이 없던 지역사회 주체들이 지역 현안에 대해 공유하고 상호작용하는 장(場)을 마련하는 계기로 작용할 수 있으며, 이는 인적자본·사회자본과 같은 지역사회자본의 발전으로 이어질 수 있다.

2.2.5. 주체 간 연결·협업을 촉진하는 연대하는 거버넌스 지원

농촌재생에서는 주민/주민조직, 지자체 행정, 중간지원기관, 관련 기관·단체, 전문가 등 다양한 지역内外 주체들의 참여와 협업이 필수적으로, 형식적 구성에 그치는 것이 아니라 실제로 작동하는 거버넌스 구축이 중요하다. 사업 추진을 위해 내실화 과정 없이 형식적으로 구성된 거버넌스는 한계가 있으며, 지역 주체들의 명시적 또는 암묵적 컨센서스를 바탕으로 현장에서 실제로 작동하는 거버넌스가 의미가 있다. 그러한 거버넌스가 지역에서 실질적 위상을 가지고 관련 활동들

을 연결하고 조율하는 통합적 추진 기능을 발휘할 수 있어야 한다.

현재 농촌지역은 행정과 협력적으로 활동하는 조직 외에도 독자적으로 활동하는 조직 등 다양한 정체성을 가진 주체들로 다양화되고 있어, 이들을 하나의 조직으로 묶으려는 접근은 적절하지 않다. 중앙정부가 공모사업을 추진하기 위한 선결 조건으로 새로운 조직(주민협의체 등)을 만들도록 유도하는 방식으로는 형식적으로 구성은 하지만 실제로는 작동하지 않는 경우도 나타난다.

단일 조직화가 아닌 연대하는 농촌재생 거버넌스 형성을 촉진하는 지원의 방향은 새로운 조직을 만드는 것이 아니라, 기존에 활동하고 있는 다양한 주체, 조직들이 각자의 정체성을 유지하면서 서로 자유롭게 연결되고 협력할 수 있는 구조를 만드는 방식이 되어야 한다. 가령, 정책사업을 통해 조성된 거점 공간을 특정 조직이 독점적으로 사용하게 되면 다른 주체들의 참여를 저해하고 심지어 갈등으로 이어질 수 있다. 따라서 조성된 공간을 다양한 주체·조직이 각자의 정체성을 가지고 사용하면서 필요시에 협력할 수 있도록, 상시적으로 네트워킹을 강화하고, 다양한 협업의 기회를 경험할 수 있도록 하는 방식이 바람직하다.

2.2.6. 농촌재생의 공간 범위로서 읍면 지역의 위상 강화

농촌재생 추진을 위한 공간범위와 관련하여, 읍면 지역을 기본적 공간 단위로 보아 거버넌스도 우선적으로는 읍면을 중심으로 활성화하고, 장기적으로는 생활권 내지 시군 단위로 연결·확대되도록 접근할 필요가 있다. 시군 단위에서 구성된 협의체는 밀도 있게 작동하기 어려우며 주민들의 실제 생활공간인 읍면 단위로 구성되어야 실효성이 높다. 현행 농촌공간계획 제도는 농촌재생활성화지역(복수 읍면으로 구성되는 생활권)을 활성화하는 것을 정책 방향으로 하므로 장기적으로는 하나의 생활권인 인접 읍면들을 포괄하는 공간 단위로 확장되는 것이 바람직하나, 서로 다른 읍면 간 주민들의 문화적·심리적 거리감이 있는 현실을 고려하여 점진적으로 접근할 필요가 있다.

사례에 따라 마을 단위 성격이 강하거나 지자체 단위 성격이 강하게 나타나는 등 각기 여건과 특성이 달라 특정 공간 단위를 일괄 적용하는 것은 바람직하지 않음을 고려하되, 농촌공간계획 제도 등 생활권을 중심으로 하는 정책 방향에 맞추어 최소 읍면 단위 이상을 지향할 필요가 있다. 다만 선도사례들에서 관찰되는 것처럼 농촌재생 기반이 미약한 초기에는 중심이 되는 가구들, 마을 등 더 작은 공간 단위로 시작하여 점차 활동 범위를 넓혀 나가는 접근이 유효할 수 있다.

같은 읍면에 있더라도 교류가 많지 않은 마을들이 다수이므로 인적·사회적 자본 구축의 기반을 만들기 위해서는 만남과 소통의 기회를 빈번하게 제공하고, 이를 통해 관계를 형성·심화하면서 농촌재생 거버넌스를 강화해나가는 과정이 필요하다. 소통의 기회는 부담 없이 참여하면서 관계를 형성할 수 있는 공동체 행사, 문화행사 등으로 시작하되, 참여도가 향상된 주체에 대해서는 리빙랩으로 추진하는 활동(작은 실험 등)에 참여하여 역할을 수행함으로써 역량 강화로 연결될 수 있도록 설계할 필요가 있다.

한편 읍면 단위 거버넌스가 어느 정도 의미 있게 형성되면 읍면지역의 발전을 위한 큰 그림을 주민들이 함께 논의하면서 지역사회 미래를 전망하고 공동으로 계획해나가는 과정이 필요한데, 이러한 과정을 지원하는 읍면 단위 발전계획 수립 지원을 확대할 필요가 있다. 사례에 따라서는 읍면 단위 발전계획 수립을 계기로 동시적으로 거버넌스가 활성화될 수도 있다. 중요한 것은 주체들 간의 충분한 대면과 상호작용의 기회가 만들어지고 지역사회 내 사회자본이 탄탄하게 형성되어야 이를 바탕으로 의미 있는 발전계획이 수립될 수 있다는 점이다.

〈참고〉 홍성 장곡면의 2030 발전계획 수립 사례

- 홍성군 장곡면은 2019년 주민참여를 통해 '장곡면 2030 발전계획'을 수립함. 이를 계기로 주민참여 활동들을 발전·확장해오면서 자치적 지역발전 모델을 정립해오고 있음.
- 지역의 공동 학습회('우리 손으로 일구는 장곡의 미래')에서 의제를 발굴하고, 이를 토대로 주민 인터뷰, 주제별 간담회 등을 거쳐 장곡면 발전계획을 수립함.
 - 발전계획 수립 과정에서 면 단위에서 주민이 주도하는 지역발전 논의와 학습의 공론장(場)이 필요하다는 공감대가 형성됨.
- 당시의 활동이 연결·확대되면서 2020년 3월에는 충남형 주민자치 혁신모델 공모 사업(충남형 주민자치회 시범사업)에 선정되었고, 동년 11월 「홍성군 주민자치회 시범실시 및 설치·운영에 관한 조례」에 따라 장곡면 주민자치회를 구성함.
 - 주민자치회 구성 후 회칙 제정, 분과 및 주민자치회 조직 정비 등 운영체계를 마련함.

〈장곡면의 2030 발전계획 수립 과정〉

1. 공동학습회						
2019년 11월 20일 ~ 12월 16일, 총 7회, 누적 532명 참여						
1 지금 농촌은 어떻게 바뀌고 있나	2 우리 농산물 어떻게 팔까	3 지역농업 어떻게 전환할까	4 마을복지 어떻게 접근할까	5 마을공동체 어떻게 살릴까	6 무엇을 어떻게 연결할까	7 누가 어떻게 결정하나
2. 개별인터뷰						
2020년 1월 7일 ~ 13일, 총 18회, 27명 면담						
공동학습회 참가자 및 핵심 리더 개별 및 그룹 인터뷰						
3. 주제별 간담회						
2020년 1월 15일 ~ 18일, 총 4회, 누적 43명 참여						
1 농업·경제	2 복지·환경	3 생활·환경	4 교육·문화			
4. 종합토론회						
2020년 2월 5일, 1회, 80명 참여						
2020년, 새로운 출발을 여는 정검다리						

자료: 함께하는장곡 사회적협동조합 내부자료(2024)를 재구성한 성주인 외(2024c)를 바탕으로 작성.

2.2.7. 지속가능한 농촌재생을 위한 소득사업 및 주체에 대한 지원

농촌재생의 성공적 사례로 평가되는 선도지역들에서 주로 발견되는 특징 중 하나는 재생 활동이 시작된 계기나 목적은 다양하지만 활동이 점차 진화되고 다양한 영역으로 발전되면서 재정적 지속가능성을 확보하기 위한 활동들로 확장(재정자본 확대) 된다는 것이다. 안정적 재정 구조는 신규 활동에 대한 투자의 의미도 있지만, 활동에 참여하는 주민들이 안정적인 소득원을 확보하여 지속적으로 참여할 수 있도록 하는 것과도 관련된다.

가장 대표적인 농촌 정책사업이라 할 수 있는 일반농산어촌개발 사업의 경우 참여 주체의 소득사업 추진이 상당 수준 제한되고 있는 상황이다. 2019년 마을 단위 사업을 지방 이양하면서 소득, 경관 개선 등 관련 사업은 농촌중심지 활성화 사업에서 일부 허용하는 것을 제외하고는 대부분 추진이 제한되어 있다(성주인 외, 2024a).

지속가능한 농촌재생 추진을 위해서는 지역 공동체가 자율적으로 활용할 수 있는 재원을 안정적으로 창출 가능한 사업구조를 마련하는 것이 중요하다. 관련하여 일반농산어촌개발 사업을 통해 조성한 시설의 지속적 운영을 위해 소득사업을 다변화하고 확대할 수 있도록 해야한다는 필요성이 지속적으로 제기되어 왔으며, 관련하여 소관부처인 농식품부에서 소득사업이 가능하도록 하는 내용을 포함한 정책 개편을 검토 중에 있다.²⁸⁾

한편 농촌재생 실증지역에서는 활동주체의 저변 확대를 위해 주민들에게 실증 실험 참여를 독려하고 역할을 맡아주기를 요청하는 과정에서 참여 주민에 대한 활동비 지원의 필요성을 크게 인식하였다. 봉사활동 등 자원적 성격의 참여도 장려 하지만 지나치게 주민 주체의 자원(自願)에 의존하는 방식은 지속적 활동을 보장하기 어려우므로 그러한 현장의 필요성을 충분히 고려하여 검토할 필요가 있다.

농촌재생에서 일정 역할을 맡아 지속적으로 참여하는 주민 등 활동에 참여하는

28) 기존에는 일반농산어촌개발 사업을 통해 생활 서비스 거점 기능을 육성하는 데 초점을 두고 있었으나, '26년부터는 생활 서비스 기능 외에도 관광·산업·문화 등 지역 자원을 기반으로 특화된 기능을 제공하는 거점 공간화하는 방향의 개편이 검토되고 있음.

주민에 대해서는 인건비, 활동비 지원 등 시간과 노동에 대한 보상이 필요하며, 농촌재생 리빙랩에 대한 정책 지원에 있어서는 실행 조직에서 필요한 운영비, 인건비 등을 유연하게 사용할 수 있도록 할 필요가 있다. 현장에서 주요 역할을 담당하는 리더나 실무자들은 개인적으로 희생을 감수하는 경우가 많은데, 이는 농촌재생 활동의 지속가능성을 저해하는 요인이 될 수 있다. 참여 주민에 대한 재정지원은 주민들의 지속적 참여를 유도하며, 핵심 주체의 저변을 넓히고 다음 세대 리더십을 양성하는 등, 주민 주체를 키우고 조직화·체계화해나가기 위한 지원이라 할 수 있다.

2.2.8. 농촌재생 피드백을 위한 모니터링 및 성과평가 체계 및 데이터 기반 구축

농촌재생 활동의 효과를 측정하고 결과를 환류하여 더 나은 활동으로 개선해나가기 위해서는 체계적으로 수집된 데이터가 바탕이 되는 모니터링·성과평가 체계를 마련하는 것이 중요하다. 따라서 농촌재생 관련 정책사업을 추진할 때 성과관리 체계에 관한 부분을 보다 세밀하게 고려할 필요가 있다. 관련 교육 등을 통해 모니터링·성과평가 체계의 필요성에 대한 관련 추진주체의 인식을 높이는 한편, 사례에 따라 적절한 정량적·정성적 데이터를 설계하고 지역 여건에 맞추어 수집·분석 방법을 마련하는 등 기반 구축이 농촌재생 활동과 병행되도록 해야 한다.

이를 위해 농촌재생으로 추진하는 활동의 세부 내용에 따라 적절한 지표를 설계하고, 세부 지표별로 어떤 주체가 어떤 방법과 주기로 데이터를 수집하고, 총괄 취합과 관리는 어떻게 할 것인지 등 구체적 프로세스를 지역 여건에 맞게 설계하는 작업이 필요하다. 농촌재생 활동이 전개됨에 따라 모니터링·성과지표에 조정이 필요할 수 있으므로, 관련 주체들(추진 주민, 지자체, 사업 소관부처 등)이 정기적·지속적으로 점검해가는 체계를 마련하도록 한다.

본 연구를 통해 기본적인 성과지표 체계를 설계했으나, 지역의 특수성과 차별성을 반영하기 위해서는 농촌재생을 추진하는 지역에서 주도적으로 사례 특성을 반영한 성과지표를 설정하고 자체적 모니터링과 평가를 강화할 필요가 있다. 모니터링과 성과관리의 중요성에 대한 인식을 바탕으로 지역사회 주도적으로 적극

적 역할을 함으로써 부족한 점을 파악하고 개선 동기를 높이며, 농촌재생을 지속적으로 추진하고 실질적 효과를 높이는 데 기여할 수 있을 것이다.

2.3. 농촌재생 모델 실행·확산을 위한 거버넌스 구축

2.3.1. 다층적 협력 네트워크 및 촉진자(Facilitator) 중심 거버넌스 구축

주민 주도성을 보장하는 내부 거버넌스를 핵심으로 하되, 전문성을 갖춘 외부 조력자와의 네트워크를 형성하여 지역의 문제해결 역량을 극대화하는 다층적 협력 체계를 구축할 수 있도록 제도적으로 지원해야 한다.

내부 거버넌스 차원에서는 주민조직이 사업의 실질적인 의사결정 권한을 가질 수 있도록 공공시설 위탁 운영, 수익 사업 참여 기회 등을 법적·제도적으로 보장하고, 협동조합 등 사회적경제조직 설립·운영을 지원해야 한다. 전문성을 가진 외부 촉진자(조력자) 양성·지원과 관련해서는 농촌재생 사업 설계 시 주민과 함께 사업의 전 과정을 기획하고 지원하는 촉진자(코디네이터)의 역할을 명시하고 관련 예산을 의무 편성할 필요가 있다. 중간지원조직을 통해 이들을 체계적으로 양성·파견하는 시스템을 구축해야 한다.

선도사례 지역과 후발 지역, 또는 유사한 해결과제를 가진 지역들 간의 수평적 학습 네트워크(예: 정기 워크숍) 구축을 지원하여 현장성에 기반한 상호 학습을 촉진하는 것도 중요하다.

2.3.2. 농촌공간계획 및 농촌협약의 실행 도구로 모델 연동

본 연구에서 개발한 농촌재생 모델은 「농촌공간 재구조화 및 재생지원에 관한 법률」 시행에 따라 중요성이 커진 농촌공간계획 수립 및 농촌협약제도의 효과적인 실행 도구로 활용될 수 있다. 지자체가 농촌공간계획을 수립하고 농촌협약을 체결하는 과정에서 본 연구의 모델(RMDB, KPI 체계 등)을 활용하여 지역에 꼭

필요한 사업을 발굴·기획하고, 리빙랩 방식을 통해 사업의 실행력과 효과성을 높이도록 제도적으로 연계할 필요가 있다.

2.3.3. 부처 간막이 해소를 위한 통합 지원 플랫폼 구축

농촌 현장에서는 부처별로 분절된 사업 추진이 애로사항으로 지적된다. 이러한 부처사업 간막이 문제를 해소하고 통합적 지원을 제공하기 위해 본 연구에서 개발한 농촌재생 지원 플랫폼을 ‘범부처 통합 정책 지원 시스템’으로 확장한다. 이 시스템에는 RMDB와 AI 챗봇 네비게이터, ‘다부처 연계 정책 인벤토리’를 탑재하여 지역에서 주민들이 수립한 계획과 계획의 실행에 필요한 정부의 지원사업을 효과적으로 연결하는 교량 역할을 수행하도록 한다.

2.3.4. 지자체 및 중간지원조직의 역할 재정립 및 역량 강화

지자체는 사업 관리자 역할을 넘어 지역 주민과 중앙정부를 연결하고 리빙랩 실행을 지원하는 촉진자 및 조정자로서의 역할을 강화해야 한다. 이를 위해 지자체 공무원 및 중간지원조직 실무자를 대상으로 본 모델에 대한 이해를 높이고 현장 운영 역량을 강화하는 전문적 교육 프로그램을 운영한다.

2.3.5. 주체별 역할 분담을 통한 실질적 거버넌스 구축

농촌재생 사업의 실행력을 높이고 관련 주체 간 역할을 통한 시너지효과 제고를 위해 현장 주체의 실행 주도를 기본으로, 민·관·학 지원체계의 실질적 거버넌스를 구축·운영해야 한다. 주민은 사업의 기획과 실행, 운영을 주도하는 실행 주체로서 주체성을 확보한다. 중앙정부 및 지자체는 법적·제도적 기반 마련, 예산 및 행정 절차 지원 등 정책적 지원 기반 및 제도 개선에 집중한다. 중간지원조직은 현장에 밀착하여 주민 역량 강화 교육과 이해관계자 간 갈등 관리 및 조정을 담당하는 촉진자·조정자 역할을 수행한다. 학계는 전문성 기반의 지식·정보를 제공하고 추

진 활동 성과를 평가하여 농촌재생 모델의 지속적 발전 구조를 지원한다. 이처럼 주체별 역할 분담을 통해 각 주체의 전문성 활용을 극대화하고 책임 있는 참여를 유도하여 상호 시너지를 창출함으로써 농촌재생 모델의 지속적인 현장 실행력을 확보할 수 있을 것이다.

3. 농촌재생 모델 확산 및 향후 과제

3년차 연구에서는 한국형 농촌재생 모델의 기본 틀을 구축하고 현장 적용 가능성을 확인했다. 향후 4년차 및 5년차 연구에서는 모델을 고도화하고, 디지털 도구의 완성도를 높이며, 정책적 확산을 위한 기반을 더욱 강화할 필요가 있다.

3.1. 농촌재생 지원 플랫폼의 단계별 구축 및 운영 전략

RMDB, AI 챗봇 네비게이터, 그리고 다부처 연계 정책 인벤토리로 구성된 농촌재생 지원 플랫폼은 모델을 확산하기 위한 핵심적 인프라이다. 농촌재생 지원 플랫폼의 실효성과 지속가능성 확보를 위해서는 단계별 전략이 필요하다.

3.1.1. 1단계(4년차): 시스템 기능 통합 및 고도화

4년차에는 시스템의 핵심 기능인 지식베이스(RMDB)를 확충 및 심화하고, 전략 설계 지원(AI 챗봇 네비게이터)과 실행자원 연계(정책 인벤토리)를 통합하고 고도화하는 데 주력해야 한다.

이를 위해 첫째로 지식베이스(RMDB) 확충 및 동적 구조로의 전환이 필요하다. 현재 8개+1개(서로마을)의 선도사례로 구성된 데이터베이스를 지속적으로 확충하고, 각 사례의 분석 수준을 심화시켜야 한다. 특히 ‘이주 및 생활인구’ 혁신활동

영역(SIA)의 선도사례인 서로마을의 교훈을 도출하고, 추가 선도사례를 발굴하여 지식베이스를 강화한다. 나아가 사례의 과거 기록에 머무는 정적 DB의 한계를 넘어, 성공·실패 경험이 지속적으로 업데이트되는 동적·개방형 데이터베이스 구조로 개선할 필요가 있다.

둘째로, AI 챗봇 네비게이터 고도화를 통해 ‘코칭 시스템’으로의 전환이 요구된다. 단순 정보 제공이나 추천을 넘어 사용자가 지역 맥락에 맞게 실천방안을 창의적으로 설계하도록 돋는 ‘코칭형 AI’로 발전시켜야 한다. AI가 개방형 질문을 던져 사용자의 사고를 자극하고 대안 모색을 지원하는 기능을 강화해야 한다. 또한 사용자 피드백에 기반한 개선도 필요하다. 개발된 프로토타입을 실증지역 주민, 지자체 공무원, 중간지원조직 활동가 등 잠재적 사용자들이 직접 사용해 보도록 하는 파일럿 테스트를 진행한다. 이를 통해 사용자 인터페이스(UI)의 편의성, 정보 제공의 유용성, 컨설팅 결과의 현장 적합성 등을 검증하고 개선점을 도출한다. 더불어 현재 텍스트 기반 분석에서 나아가 이미지, 도표 등 비정형 데이터를 AI가 이해하고 분석할 수 있도록 기능을 고도화한다. 또한 검색 증강 생성(RAG) 기술을 지속적으로 최적화하여 AI 답변의 정확성과 신뢰도를 제고해야 한다.

셋째로, 다부처 연계 정책 인벤토리 DB를 구축해야 한다. 주민들이 AI 챗봇 네비게이터를 통해 실천방안을 도출했으나 이를 실행할 적합한 재원을 찾지 못해 좌절되는 문제가 발생할 수 있다. 이를 위해 농촌재생 관련 범부처 사업(핵심사업, 연계사업, 지자체 사업 등)을 총망라하는 연계 정책 인벤토리 데이터베이스를 구축해야 한다. 특히 각 사업의 목적 키워드를 텍스트 네트워크 분석하고 사업 간 유사도 매트릭스를 도출하여 사업 간 연계 가능성을 과학적으로 분석하고 구조화하는 작업이 필수적이다.

3.1.2. 2단계(5년차): 시스템 안정화 및 공적 플랫폼 연계

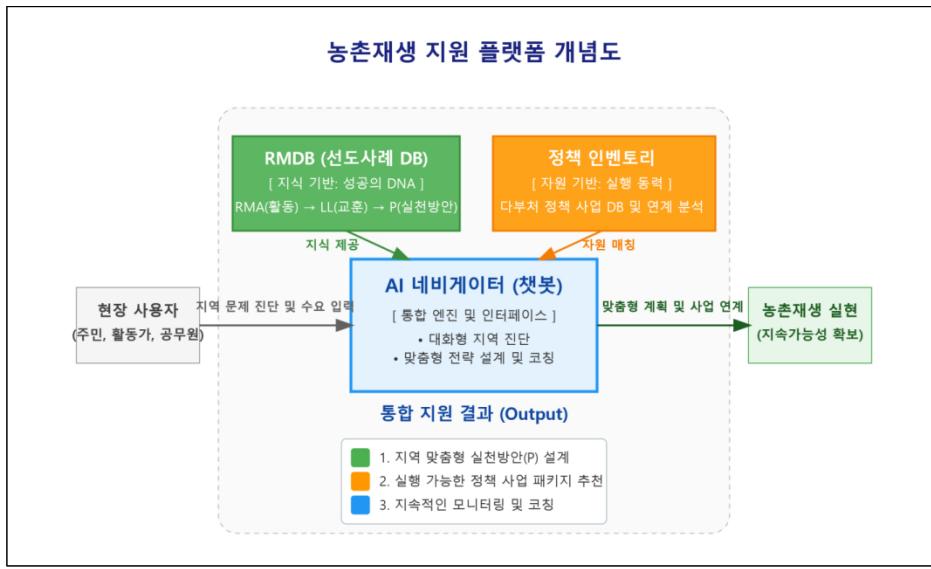
5년차까지 가능한 공식 플랫폼을 런칭하고 접근성을 확대할 필요가 있다. 4년 차의 검증 결과를 바탕으로 안정성과 확장성을 갖춘 공식 웹 기반 플랫폼을 구축

한다. 이 플랫폼은 RMDB 검색, AI 챗봇 네비게이터, 실천방안 설계 지원, 온라인 학습 커뮤니티 등을 포함하는 통합 시스템으로 설계하고, 모바일 환경에서도 원활하게 작동하도록 접근성을 확대한다.

연구과제라는 한계로 인해 플랫폼 구축에 필요한 예산이 부족하기에 공적 플랫폼과의 연계 방안을 마련한다. 가령 농림축산식품부의 농촌공간정보플랫폼 등 앞으로 구축할 공적 시스템과 연계하여 데이터의 상호 운용성을 확보하고 정책 활용도를 높이도록 한다.

또한 지역주민·활동가, 지자체 공무원, 중간지원조직·전문가 등으로 구분하여 각 그룹에 필요한 맞춤형 정보와 기능을 제공할 수 있도록 사용자 그룹별 맞춤형 서비스 제공 방안도 마련할 필요가 있다. 무엇보다도 플랫폼 활용도를 높이기 위해 지자체, 중간지원조직 등과 협력하여 전국 단위의 순회 설명회와 사용자 대상 교육을 실시하고, 관련 정책 사업 안내 과정에 플랫폼 활용을 포함시켜 제도적 확산을 유도한다.

〈그림 6-1〉 향후 구축하려는 농촌재생 지원 플랫폼 개념도



자료: 저자 작성.

3.1.3. 3단계(연구 종료 후): 지속가능한 운영 및 지식 생태계 조성

연구 종료 후에도 시스템이 사장되지 않도록, 책임 있는 공공기관으로의 이관 및 운영 방안을 명확히 해야 한다. 데이터 간선과 품질 관리를 위한 예산·인력 확보 및 ‘농촌재생 지식관리 위원회(가칭)’ 구성을 통해 지속가능한 운영 거버넌스를 구축한다. 또한 시스템이 사장되지 않도록, 책임 있는 공공기관으로의 이관 및 운영 방안을 명확히 해야 한다. 지속적인 데이터 업데이트와 시스템 관리를 위한 예산 및 인력 확보가 필수적이다.

시스템을 중심으로 전문가, 활동가, 공무원 등이 참여하는 지식 공유 네트워크를 활성화하고, 현장에서 계속 만들어지는 성공·실패 사례를 사용자가 직접 등록·공유하는 참여형 환류(Feedback) 시스템을 도입하여 플랫폼이 스스로 진화하는 살아있는 지식생태계 허브로 기능하도록 운영할 필요가 있다.

3.2. 향후 연구 및 실증 과제

본 연구는 한국형 농촌재생의 새로운 가능성을 열었다. 향후 연구에서는 구축된 모델을 기반으로 농촌정책 전반의 혁신을 선도하기 위한 과제들을 지속적으로 추진해야 한다. 특히 4년차 연구는 모델의 정밀도를 높이고 현장 검증을 심화하는 데 집중하고자 한다. 이외에도 5년차까지 연구에서 추진해야 할 사항들은 다음과 같다.

□ 모델의 유연성 검증: 적응 과정에 대한 심층분석

연구의 초점을 실천방안의 효과성 검증에서 한 걸음 더 나아가 실증지역 주민들이 모델을 자신들의 상황에 맞게 어떻게 변형하고 적응시켰는지 그 과정을 심층적으로 조사·분석할 필요가 있다. 현장에서의 그러한 적응 과정(Adaptation Process)에 대한 분석이 모델의 유연성과 현장성을 담보하는 핵심 지식이 될 것이

다. 이를 위해 정량적 KPI 외에 성과 수확(Outcome Harvesting) 등 질적 평가 방법론을 도입하여 무형 자본의 변화와 주민들의 학습 과정을 면밀히 분석해야 한다.

올해는 실증 실험 준비 단계가 길었고, 예산적 제약으로 인해 실증 실험의 기반 구축단계에 해당하는 연구에 초점을 두었다. 향후 4년차 및 5년차 연구에서는 실험의 결과를 방문객 수, 일자리 창출, 돌봄 인력 창출 등 객관적 지표를 활용하여 측정할 계획이다.

□ 실증지역의 전략적 다양화 및 장기 추적

먼저 3년차에 기초 분석이 수행된 ‘이주 및 생활인구’ 분야의 서로마을 사례에 대한 심층분석을 완료하고, 여기에서 도출된 교훈을 한국형 농촌재생 모델에 통합한다. 또한 현재의 2개 지역에 대한 실증 외에 초기 자본 수준(상/중/하), 주요 산업 유형(농업형, 관광형 등), 지리적 특성(산촌, 어촌 등) 등을 기준으로 실증지역을 전략적으로 추가 선정하여 모델의 범용성을 검증한다. 특히 초기 자본이 취약한 ‘0단계’ 지역을 대상으로 한 실증 실험을 통해 정책적 지원 방안의 효과성을 검증한다. 또한 2년차 실증 실험을 통해 KPI의 장기적 변화를 추적한다.

□ 출구전략 설계 및 자립성 평가

연구팀의 지원을 점진적으로 축소하는 출구전략을 설계하여 주민조직의 자립성과 거버넌스의 지속가능성을 평가해야 한다. 이는 모델이 외부 지원 없이도 자생적으로 작동할 수 있는지를 검증하는 중요한 과정이다. 이와 연계하여 실천방안 설계 시 구체적인 비즈니스 모델을 개발하고 검증하여 모델의 경제적 지속가능성을 강화해야 한다.

□ AI 챗봇 네비게이터와 ‘정책 인벤토리’ 연동: 주민 주도 계획-사업 연계

현장에서 겪는 가장 큰 어려움 중 하나는 주민들이 훌륭한 계획을 세우더라도 그것을 실행할 마땅한 재원(정부 사업 등)을 찾기 어렵다는 점이다. 부처별로 산재

된 복잡한 사업구조는 주민들의 접근을 저해한다. 이를 해결하기 위해 다부처 연계 정책 인벤토리를 구축하고 이를 AI 챗봇 네비게이터와 연동하는 과제가 시급하다.

정책 인벤토리 구축을 위해 농림축산식품부, 행정안전부, 문화체육관광부, 보건복지부 등 농촌과 관련된 중앙부처 사업과 지자체 자체 사업을 전수 조사한다. 이를 토대로 각 사업의 목적과 내용을 분석(키워드 네트워크 분석, 유사도 분석 등 활용)하여 사업 간 연관성을 구조화하고, 본 연구에서 도출한 실천방안 모듈과 매핑하는 알고리즘을 개발한다.

이처럼 정책 인벤토리가 연동되면 AI 챗봇 네비게이터는 단순한 지식 제공 도구를 넘어 주민들이 스스로 계획을 수립하고 필요한 재원을 확보하는 전 과정을 지원하는 계획-실행 통합 지원 시스템으로 진화할 수 있다. 이는 주민 주도의 상향식 계획을 실질적으로 구현하고, 부처 간 연계·통합적 정책 지원을 가능하도록 하기 위한 미래 과제이다.

〈참고〉 AI 챗봇 네비게이터와 정책 인벤토리를 연동 활용한 시나리오(예시)

- [상황] A마을 주민들이 AI 챗봇 네비게이터를 통해 지역의 유휴 공간을 활용한 돌봄 및 문화 거점 조성을 계획함. AI는 관련 교훈(예: LL_A01 공간 재생형 다중-자본 허브)과 실천방안을 제안함.

▶ [기준 방식] 주민들은 제안된 실천방안을 실행하기 위해 어떤 정부 사업에 신청해야 할지 막막해하며, 지자체 담당자에게 문의하거나 개별적으로 공모사업을 찾아야 함.

▶ [개선된 방식-정책 인벤토리 연동] AI 챗봇 네비게이터는 실천방안 제안과 동시에 정책 인벤토리 DB를 분석하여 해당 계획을 실행할 수 있는 최적의 정책 사업 패키지를 추천함.

“주민 여러분이 계획하신 ‘유휴 공간 기반 돌봄·문화 거점 조성’을 위해 다음과 같은 정부 사업을 연계할 수 있습니다.”

(공간 조성 - 핵심사업): 농림축산식품부 ‘일반농산어촌개발사업(재생거점 유형)’ 또는 행안부 ‘빈집재생 프로젝트’

(돌봄 프로그램 - 연계사업): 보건복지부 ‘지역사회 통합돌봄 시범사업’ 또는 농식품부 ‘농촌형 통합돌봄 지원’

(문화 활동 - 연계사업): 문화체육관광부 ‘지역문화 활성화 지원’

“각 사업의 신청 시기, 조건 및 담당 부서는 다음과 같습니다.”

자료: 저자 작성.

□ 최종 사용자를 대상으로 한 지식 확산 도구 개발

모델의 현장 확산을 위해 AI 챗봇 네비게이터 외에 다양한 형태의 지식 확산 도구를 개발해야 한다. 핵심 개념을 쉬운 언어와 인포그래픽으로 풀어낸 주민용 워크북, 공무원과 중간지원조직 실무자를 위한 정책 매뉴얼 및 교육 모듈 등의 결과물을 개발할 필요가 있다.

□ 농촌재생 전문인력 양성 체계 구축

개발된 모델을 현장에서 효과적으로 운영할 수 있는 전문인력(촉진자, 코디네이터 등) 양성이 함께 이루어져야 한다. 본 연구의 방법론과 성과를 기반으로 체계

적인 교육 프로그램을 개발하고, 이를 제도화하는 방안을 모색해야 한다.

□ 농촌재생 관련 법·제도 개선 방안 도출

연구의 최종 단계에서는 모델의 확산을 저해하는 법적·제도적 장벽을 분석하고 이를 개선하기 위한 방안을 도출해야 한다. 특히 농촌공간재구조화법 시행령 및 관련 지침에 본 모델의 주요 접근(주민 주도 계획, 다부처 사업 연계 등)이 반영될 수 있도록 구체적인 법·제도 개선 방안을 도출해야 한다.

본 연구가 제시한 사람과 조직 중심의 내생적 발전 모델이 농촌지역 현장에 원활히 안착하여 농촌의 지속 가능한 발전과 국가 균형발전에 실질적으로 기여할 수 있기를 기대한다.

한국형 농촌재생 모델 용어표

개념	정의
농촌재생 (Rural Regeneration)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌 주체들이 농촌지역사회를 사회적, 경제적, 환경적으로 변화시키기 위해 추진하는 전략적이고 실천적인 행위임.
농촌재생 선도사례 (Role Model: RM)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생 프로젝트를 성공적으로 추진하여 타 지역에 귀감이 될 수 있는 우수 사례임.
농촌재생 프로젝트 (Rural Regeneration Project)	<ul style="list-style-type: none"> 선도사례 내에서 지역사회 주체들이 특정한 목적을 달성하거나 지속적으로 수행하기 위해 추진하는 일련의 실천 활동 단위임. 프로젝트는 지역사회에서 설정된 도전과제를 해결하거나 특정한 목표를 달성하기 위한 과제로서의 성격을 지니며, 프로젝트를 돌입하거나 종료되는 시점을 비교적 명확하게 구별할 수 있음.
농촌재생 핵심활동 (Role Model Action: RMA)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생 프로젝트를 구성하는 개별 실천 활동이자 가장 구체적이고 분석 가능한 최소 실행 단위임.
적용지역 혹은 적용지역 주체 (Replicator)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생 선도사례의 경험 및 발전경로를 자체적인 지역 조건과 전략을 고려하여 적용하고자 하는 다른 지역사회 구성원 혹은 주체를 일컬음.
자산 기반 지역사회발전 (Asset-Based Community Development: ABCD)	<ul style="list-style-type: none"> 공동체가 보유한 자원과 역량을 동원·활용하여 공동체의 자산적 가치를 개선·증대할 수 있다는 이론임.
지역사회자본 프레임워크 (Community Capitals Framework: CCF)	<ul style="list-style-type: none"> 자연·문화·사회 인적·건조·재정자본 등 6대 지역사회자본을 중심으로 자산이 자본으로 전환되는 경로를 파악하고, 자본 간 상호 증폭 효과를 기반으로 농촌재생의 선순환 구조를 설명하기 위해 제안된 핵심적인 분석틀을 일컬음.
혁신활동영역 (Systemic Innovation Areas: SIA)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생 선도사례별 주요 실천 활동 분야를 유형화한 분류체계를 말함.
도전과제(Challenge)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생 프로젝트 추진의 배경이 되는 지역사회의 주요 문제 또는 극복 과제를 유형화한 것임.
교차주제 (Cross-cutting Themes: CCT)	<ul style="list-style-type: none"> 선도사례의 핵심활동 또는 프로젝트의 특성을 다각적으로 분석하기 위해 활용되는 공통 주제 영역임. 거버넌스, 사회적 포용, 디지털 혁신, 기후 회복력, 정책 연계 등 SIA 간을 가로지르는 공통 기반으로서 학습과 확산의 연결축 역할을 수행함.
핵심성과지표(KPIs)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생 실천이 지역사회에 미치는 영향을 지역사회자본 프레임워크의 관점에서 6대 지역사회자본 간 이전 및 증식의 과정으로 파악하기 위해 제시된 지표 체계를 말함.

개념	정의
교훈(Lesson Learned: LL)	<ul style="list-style-type: none"> 선도사례의 구체적인 실천 활동에서 핵심 원리로 개별 지역의 특수한 경험을 보편적 실행 지식으로 전환한 것임.
실천방안(Practices: P)	<ul style="list-style-type: none"> 적용지역 및 주체의 조건, 역량, 전략 등을 고려하여 실행주체, 조건, 절차, 성과관리체계를 포함하여 실행 가능한 방식으로 제안된 실천적 지식체계를 말함.
자본전환 메커니즘 (Capital Transformation Mechanism)	<ul style="list-style-type: none"> 초기 자산이 특정 SIA를 통해 자본으로 전환되고, 다시 누적되어 공동체 자본으로 확장되는 과정을 분석하는 핵심 원리임. 이는 나선형 상승효과의 구조적 기반이 됨.
적용 메커니즘 (Replication Mechanism)	<ul style="list-style-type: none"> RM에서 도출된 전략 모델을 다른 지역사회 혹은 주체(Replicator)들이 적용하여 실천되는 과정을 일컬음.
핵심레버리지자본	<ul style="list-style-type: none"> 4단계 파이프라인을 작동시키는 핵심 동력, 즉 다른 자본의 성장을 촉진하는 지렛대(Leverage, 레버리지) 역할을 하는 특정한 지역사회자본임.
농촌재생 선도사례 데이터베이스(Role Model Database: RMDB)	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생 실천의 복잡한 경로와 과정을 체계적으로 분석하여 기록한 데이터베이스를 말함.
선도사례저장소 (Role Model Repository: RMR)	<ul style="list-style-type: none"> 특정 농촌지역사회를 대상으로 수행된 농촌재생의 전체 과정을 기록한 DB임.
핵심활동저장소 (RMA Repository: RMAR)	<ul style="list-style-type: none"> 선도사례 추진 과정에서 도출해낸 특정 프로젝트의 단위로 작성되며, 각 프로젝트를 구성하는 핵심활동 단위의 심층분석 정보를 기록하는 DB임.
지역사회영향 DB (Community Capital Impact DB: CCI DB)	<ul style="list-style-type: none"> 각 핵심활동이 지역의 지역사회자본 변화에 미친 영향을 분석하는 DB임.
교훈인벤토리 (Lesson Learned Inventory: LLI)	<ul style="list-style-type: none"> 선도사례의 활동에서 도출한 교훈과 적용 가능성을 분석한 내용으로, 선도사례에서 도출된 교훈을 체계적으로 저장, 분석, 전파하기 위한 목적으로 구축함.
AI 챗봇 네비게이터	<ul style="list-style-type: none"> 선도사례의 경험적 지식을 체계화한 농촌재생 모델을 현장에서 쉽게 활용할 수 있는 정책 실행 지원도구임.

자료: 저자 작성.

농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 지침서

농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 지침서

제1장 서론

제1조 (문서의 목적 및 필요성)

목적

1. 본 문서는 농촌재생 선도사례 데이터베이스(Role Model Database, 이하 RMDB) 구축 작업의 체계적인 수행을 위한 기준과 절차, 내용 등을 규정하는 것을 목적으로 한다.

필요성

1. 농촌 지역은 인구감소, 고령화, 산업구조 변화 등 다양한 도전에 직면하고 있으며, 이에 대응하기 위한 지속 가능한 발전 전략으로서 농촌재생의 중요성이 증대되고 있다.
2. 성공적인 농촌재생 실천 사례에 대한 체계적인 분석과 지식화는 유사한 과제를 추진하고자 하는 타 지역 주체들에게 귀중한 참고자료가 될 수 있다.
3. 이에, 농촌재생 실천의 선도사례를 발굴하고, 그 지식과 경험, 실행방식을 구조화된 데이터베이스로 구축함으로써, 타 지역 주체들이 각자의 상황과 조건에 맞게 적용할 수 있도록 지원할 필요가 있다.

제2조 (RMDB의 정의)

RMDB는 농촌재생 선도사례(Role Model)의 실천 과정을 활동(Action), 영향(Impact), 교훈(Lesson), 실천(Practice)의 단위로 구조화하여 저장하는 통합 정보 시스템이다.

제3조 (RMDB 구축의 목표)

RMDB 구축의 주요 목표는 다음과 같다.

1. 농촌재생 선도사례에 대한 심층분석을 통해 핵심 성공 요인, 실행 과정, 성과 및 한계 등을 체계적으로 데이터베이스화한다.
2. 구축된 RMDB를 통해 농촌재생을 준비하거나 실행 중인 다른 농촌 커뮤니티 주체(이하 Replicator)들이 선도사례의 교훈을 효과적으로 학습하고 적용할 수 있도록 지원한다.
3. 농촌재생 실천 지식의 전달 및 확산 체계를 마련하고, 구축된 DB를 기반으로 농촌재생 정보 지원 시스템 및 AI 기반 맞춤형 정책 도구 개발의 핵심 인프라로 역할을 수행하도록 한다.

제4조 (용어의 정의)

본 지침서에서 사용되는 주요 용어의 정의는 다음과 같다(이하 상세 용어는 각 장에서 필요에 따라 정의).

1. 농촌재생(Rural Regeneration): 농촌 주체들이 농촌지역사회를 사회적, 경제적, 환경적으로 변화시키기 위해 추진하는 전략적이고 실천적인 행위로 정의한다.
2. 농촌재생 선도사례 데이터베이스(Role Model Database: RMDB): 농촌재생 선도사례 데이터베이스는 본 지침서에서 구축하고자 하는 핵심 결과물이다.
3. 선도사례(Role Model: RM): 농촌재생 프로젝트를 성공적으로 추진하여 타 지역에 귀감이 될 수 있는 우수사례를 의미한다.
4. 실증지역(Replicator: R): RMDB를 활용하여 선도사례의 교훈을 자신의 지역에 적용하고자 하는 농촌 커뮤니티 주체 또는 관련 연구자, 정책 담당자 등을 의미한다.
5. 프로젝트(Project): 선도사례 내에서 지역사회 주체들이 특정한 목적을 달성하거나 지속적으로 수행하기 위해 추진하는 일련의 실천 활동 단위를 의미한다.
6. 핵심 활동(Role Model Action: RMA): 하나의 프로젝트를 구성하는 개별 실행 활동 또는 사업 단위를 의미한다.

제2장 RMDB 구축 담당자의 역할 및 기본 원칙

제5조 (DB 구축 담당자의 기본자세 및 요건)

1. DB 구축 담당자는 본 지침서에 명시된 제반 사항을 충분히 숙지하고, 농촌재생 관련 전문성을 바탕으로 객관적이고 학술적인 태도를 견지하며 작업에 임해야 한다.
2. 제시되는 질문과 의견을 충분히 검토하고, 그 의도를 정확히 파악하여 작업에 반영한다.
3. 농촌지역사회 개발 및 재생에 관한 전문 선행연구 및 제공되는 관련 자료를 면밀히 분석하고 이해하며, 정확하고 유용한 정보를 기반으로 DB를 구축한다.
4. 농촌사회학, 지역개발학, 계획학 등 관련 분야에 대한 깊이 있는 이해를 바탕으로 DB 구축 작업을 수행한다.
5. 신뢰할 수 있는 래퍼런스에 기반한 학술적 개념 및 용어를 일관되게 사용한다.
6. 제공되는 레퍼런스(예: 연구 논문, 보고서, 통계 자료, 현장 자료 등)를 최우선으로 검토하고, 최신 연구 동향을 반영하여 신뢰도 높은 결과물을 도출한다.

제3장 데이터 품질 관리 원칙

제6조 (데이터 품질 관리의 기본 방향)

RMDB에 수록되는 정보의 정확성, 일관성, 신뢰성을 확보하여 사용자의 활용 가치를 극대화하기 위해 다음과 같은 데이터 품질 관리 원칙을 수립하고 준수한다.

제7조 (데이터 입력 표준 준수)

1. 용어 및 분류체계 일관성: 본 지침서에서 정의된 주요 용어, 분류 체계(예: 활동영역 SIA, 교차주제 CCT, 도전과제 유형 등), 코드 값, 약어 등은 일관되게 사용되어야 한다.
2. 표준 표기 사용: 데이터 누락 또는 확인 불가 시, 사전에 합의된 표준 표기(예: '[자료 확인 불가]'

'[해당 정보 없음]', '[분석/확인 필요]' 등)를 사용하여 데이터의 현황을 명확히 한다.(세부 사항은 제10조 참조)

제8조 (데이터의 정확성 및 구체성 확보)

1. 필수 항목 입력: 각 하위 DB별로 정의된 필수 입력 항목은 누락 없이 정확하게 기입한다.
2. 내용의 구체성 및 객관성: 서술형 항목은 명확하고 구체적으로 작성하며, 주관적 판단을 배제하고 객관적 사실과 근거에 기반하여 기술한다. 해석적 분석이 포함될 경우, 어떠한 현상이 관찰되었고(사실 적시), 그 현상이 발생한 원인은 무엇이며(원인 분석), 이를 뒷받침하는 근거가 무엇인지(출처 명시), 논리적으로 제시한다.
3. 출처 명시: DB에 입력되는 주요 정보, 즉 모든 서술 및 해석적 분석(예: 전략 도출, 영향 평가, 교훈 등) 항목, 핵심 데이터 항목은 명확한 근거 자료에 기반을 두어야 하며, 그 출처(문서명, 페이지, 표 번호, 인터뷰 ID/일시 등)는 해당 필드 혹은 별도 지정된 필드에 명시해야 한다. 이는 정보의 신뢰성과 추적 가능성을 제고하기 위함이다(출처 표기 방식은 추후 부록에 출처 표기 통합 가이드라인을 작성하여 제시할 것).

제9조 (데이터의 일관성 및 무결성 유지)

1. 데이터 상호 검증: 하위 DB 간 연결되는 정보(예: RM_ID, Project_ID, RMA_ID 등)의 일관성을 유지하고, 내용상 모순이 없는지 주기적으로 검토한다.
2. 정기적 검토 및 갱신: DB 구축 완료 이후에도 내용의 오류 수정, 정보 추가, 최신 상황 반영 등을 위해 정기적인 검토 및 갱신 절차를 마련하여 데이터의 현시성을 유지한다(담당자 및 주기 설정 원칙 및 기준은 추후 작성할 것).

제10조 (데이터 누락 시 처리 지침)

1. DB 구축 과정에서 원자료로부터 특정 항목에 대한 정보를 확인할 수 없는 경우, 해당 항목에 '[자료 확인 불가]', '[해당 정보 없음]', '[분석/확인 필요]' 등 사전에 정의된 표준 표기를 사용한다.
2. 이는 데이터의 일관성을 유지하고 현황 파악을 용이하게 하기 위함이다.
3. 필수 입력 항목의 정보가 부재할 경우에는 그 사유를 관련 필드 또는 비고란에 간략히 기록할 수 있다.

제4장 농촌재생 DB(RMDB) 구축 작업의 범위 및 방법

제11조 (RMDB 구축 작업의 정의)

RMDB 구축 작업은 대한민국의 농촌재생 프로젝트 중 연구 목적에 부합하는 선도사례를 선정하고, 해당 선도사례의 배경, 과정, 결과, 교훈 등을 체계적으로 분석하여 구조화된 데이터베이스로 구축하는 일련의 과정을 의미한다.

제12조 (데이터 입력 표준 준수)

1. 제공되는 기초 연구자료, 기존 연구 문헌, 관련 레퍼런스 등을 충실히 분석하고 구조화하여 선도사례 데이터베이스 구축에 활용한다.
2. 각 선도사례에서 추진된 농촌재생 프로젝트의 배경과 맥락, 실행과정, 성과와 한계, 향후 과제, 타 지역 적용을 위한 교훈 등을 체계적으로 정립한다.
3. Replicator들이 선도사례의 교훈을 자신의 농촌재생 프로젝트에 적용할 수 있도록 구체적인 정보와

분석 내용을 제공한다.

4. 농촌재생 실천 지식, 경험, 실행방식 등에 대한 지식전달체계의 접근법 및 방법론, 구체적인 방안 도출을 지원한다.

제13조 (주요 분석 대상 자료의 유형 및 특성)

RMDB 구축을 위해 활용되는 주요 자료의 유형은 다음과 같으며, 각 자료의 특성을 고려하여 분석 및 정보 추출 작업을 수행한다.

1. 선행연구자료: 본 과제의 주요 접근법, 문제 인식, 시사점 등을 검토하기 위한 학술 논문, 연구 보고서 등의 레퍼런스 자료.
2. 상위연구의 연구자료 및 연구계획서: 농촌재생 DB 구축과 관련된 상위 연구의 목적, 내용, 연구계획 등을 담은 이전 연구자료 또는 전체 연구계획서.
3. 선도사례 및 실증사례 현황자료: 선도사례 및 실증사례의 현황과 기초 정보를 제공하는 인터뷰 녹취록, 사례지역 기록물, 현장 조사 자료 등의 원자료. 이는 실제 DB 구축을 위한 핵심 기초자료로 간주된다.

제14조 (핵심 분류 체계의 정의 및 활용)

선도사례의 유형 및 특성 분석, 데이터의 체계적 관리를 위해 다음의 분류 체계를 정의하고 활용한다.

1. 활동영역(Systemic Innovation Area: SIA)

- 정의: 선도사례별 주요 실천 분야를 유형화한 분류체계이다.
- 목록: RMDB의 선도사례 실천 유형은 다음 목록 중에서 선택하여 분류하고, 필요시 복수 선택 및 적용 근거를 기술한다.

〈글상자 표 1〉 활동영역(Systemic Innovation Area: SIA)의 목록 및 설명

분류코드	명칭	설명
SIA_1	소득·경제	소득원 개발 및 마을사업을 통한 소득·경제 활동
SIA_2	문화·관광	주민 삶의 질 향상을 위한 문화 향유 기회 확대 및 외부인 유치를 위한 명소화 활동
SIA_3	보육·교육	폐교 위기 대응 및 지역사회 중심의 교육·보육 활동
SIA_4	돌봄	인구감소 및 고령화에 대응하는 농촌형 돌봄 활동
SIA_5	환경	자연환경 보존·활용 및 낙후된 생활환경·경관 개선 활동
SIA_6	이주 및 생활인구	이주민 및 생활인구의 지역 내 유치 및 정착, 고용 등을 추진하거나 지원하는 활동

2. 교차주제(Cross-Cutting Themes: CCT)

- 정의: 선도사례의 핵심 활동 또는 프로젝트의 특성을 다각적으로 분석하기 위해 활용되는 공통 주제 영역이다.
- 목록: 세부 과제의 유형별 특성 분석 시, 아래 정의된 교차주제 항목을 적용하여 도출한다.

〈글상자 표 2〉 교차주제(Crosscutting Themes: CCT)의 목록 및 설명

분류코드	명칭	설명	대표적 관련 정책
CCT_G	거버넌스 및 주민참여	주민자치회·협동조합·마을협의체 설립 및 결정 참여 활성화, 체·민간과의 다종 협력 네트워크 구축	주민자치회, 농촌공간계획, 농촌재생 및 도시재생
CCT_E	역량 강화 및 사회혁신	작은학교·농촌유학·청년리더십·노·청 교류 로그램을 통한 인재 양성 및 세대 간 연계	작은학교 살리기, 청년마을 지원사업, 농촌유학, 귀농귀촌, 생활인구 및 관계인구
CCT_L	삶의 질 및 돌봄체계	통합돌봄센터 이동복지버스·의료·교통 서비스 혁신을 통해 고령·취약계 층 삶의 질 개선	농촌형 통합돌봄 시범사업, 지역복지 통합서비스
CCT_I	디지털 및 순환경제 혁신	로컬푸드·사회적경제·스마트팜·신산업 R&D 등 첨단·디지털 기술과 사회적 경제를 결합한 지역경제 활성화	신활력플러스, 디지털뉴딜, 스마트 농업 확산
CCT_S	공간계획 및 자원관리	폐교·빈집 리모델링·골목길 경관 개선·생활문화센터 조성 등 마을의 물리적 공간 재생 및 브랜딩	일반농산어촌개발사업, 빈집재생, 생활SOC3.0, 도시재생뉴딜
CCT_Eco	친환경 전환 및 기후 회복력	친환경농업·탄소중립·재생에너지 확대, 생태 복원 및 해설사 양성·생태 트레일 운영 등 자연자원을 보전하면서 관광과 연계	친환경농업직불제, 그린뉴딜, 생태관광지 지정

3. 도전과제(Challenges)

- 정의: 농촌재생 프로젝트 추진의 배경이 되는 지역사회의 주요 문제 또는 극복 과제를 유형화한 것이다.
- 활용: 선도지역 및 실증지역의 핵심 활동(RMA)을 도출하고, 관련 정책을 매칭하는데 활용된다.

〈글상자 표 3〉 도전과제의 목록 및 유형

분류코드	도전과제 유형
C_1	지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
C_2	문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡
C_3	교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
C_4	고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
C_5	환경·경관 훼손 및 지속 가능성 저하
C_6	인구감소 및 정주기반 약화

제15조 (대상 선도사례 목록)

RMDB 구축 대상 선도사례는 다음과 같다. 제공되는 현황자료 중 아래 목록에 해당하는 사례의 내용을 선택적으로 추출하여 DB 작성에 활용한다.

- RM01: 거창군 하성단노을마을
- RM02: 남해군 상주동고동락협동조합
- RM03: 순천시 서당골 문성마을

- RM04: 옥천군 안내초등학교
- RM05: 정선군 고한 마을호텔18번가
- RM06: 제주 서귀포시 하례리생태관광마을협의체
- RM07: 춘천시 별빛사회적협동조합
- RM08: 홍성군 장곡면 젊은협업농장 및 행복농장
- RM09: 영광군 서로마을

제16조 (데이터 입력 표준 준수)

1. 농촌재생의 정의: (제4조 제1항 참조) 농촌 주체들이 농촌지역사회를 사회적, 경제적, 환경적으로 변화시키기 위해 추진하는 전략적이고 실천적인 행위.
2. 농촌재생 프로젝트(Project): (제4조 제5항 참조) 농촌 주체들이 해당 지역사회를 대상으로 특정한 목적을 달성하거나 지속적으로 수행하기 위해 추진하는 일련의 실천 활동을 일컫는다. 선도사례 내에서 단일 프로젝트로 구성될 수도 있으나, 시기나 상황, 목적에 따라 복수의 프로젝트가 연쇄적 또는 병행적으로 추진될 수 있음을 고려한다.
3. 농촌재생 핵심활동(Role Model Action: RMA): (제4조 제6항 참조) 핵심활동은 독립된 목표를 설정하고, 해당 목적을 달성하기 위해 추진되는 개별 실행 단위를 지칭한다. 하나의 프로젝트는 단일 핵심활동으로 이루어지거나, 여러 핵심활동들의 연쇄적 혹은 병렬적 집합으로 구성될 수 있다.
 - 예시: 선도사례(RM05)의 ‘정선군 고한 마을호텔18번가’ 프로젝트는 ‘빈집 리모델링’, ‘협동조합 설립 운영’, ‘골목길 가꾸기’ 등 다수의 핵심 활동으로 구성된다.

제5장 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB)의 구성 및 구조

제17조 (RMDB의 기본 구성)

RMDB는 농촌재생 선도사례의 다층적 정보를 체계적으로 관리하고 활용하기 위해, 목적과 내용에 따라 상호 연계된 다음의 4가지 하위 데이터베이스(SUB-DB)로 구성된다.

1. 선도사례저장소(Role Model Repository: RMR): 각 선도사례의 전반적인 개요, 배경, 추진 과정, 주요 활동 등을 종합적으로 기록한다.
2. 핵심활동저장소(RMA Repository: MAR): 선도사례 내 특정 프로젝트(혹은 여러 프로젝트가 상호의존적으로 연결될 경우 해당 프로젝트 복합체)를 대상으로 해당 프로젝트를 구성하는 핵심활동(RMA) 단위별 심층분석 정보(활동주체, 핵심자원, 성과, 한계 등)를 기록한다.
3. 지역사회영향 DB(Community Capitals Impact DB: CCI DB): 핵심 활동(RMA)이 지역사회 자본의 각 요소(인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연자본)에 미친 영향을 분석하여 기록한다.
4. 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI): 핵심 활동(RMA)으로부터 도출된 교훈, 성공/실패 요인, 적용 시 고려사항 등을 Replicator 관점에서 기록한다.

제18조 (RMDB의 ID 체계)

RMDB 내 데이터의 고유 식별 및 하위 DB 간 정보 연계를 위해 다음과 같은 ID 체계를 사용한다.

1. RM_ID(Role Model ID)

- 정의: 각 선도사례(Role Model)에 부여되는 고유 식별자이다.
 - 형식: RM + 두 자리 숫자(예: RM01, RM02, ...)
 - 역할: 선도사례저장소(RMR)의 기본 키(Primary Key, PK)로 사용된다.
2. Project_ID(Project ID)
 - 정의: 하나의 선도사례 내에서 구분되는 개별 농촌재생 프로젝트에 부여되는 식별자이다.
 - 형식: RM_ID + '-P' + 두 자리 숫자(예: RM01-P01, RM01-P02, ...)
 - 역할: RMR 내에서 프로젝트별 내용을 구분하고, RMAR 등 다른 하위 DB에서 특정 프로젝트를 참조할 때 사용된다.
 3. RMA_ID(Role Model Action ID)
 - 정의: 각 핵심활동(Role Model Action)에 부여되는 고유 식별자이다.
 - 형식: Project_ID + '-RMA' + 순번(예: RM01-P01-RMA1, RM01-P01-RMA2, ...)
 - 역할: 핵심활동저장소(RMAR)의 기본 키(PK)로 사용되며, 해당 RMA가 속한 RM_ID와 Project_ID 정보를 포함하거나 이를 통해 상위 정보와 연결된다.
 4. LLI_ID(Lesson Learned Inventory ID):
 - 정의: 각 교훈(Lesson Learned)에 부여되는 고유 식별자이다.
 - 형식: LLI + 세 자리 또는 네 자리 숫자(예: LLI001, LLI002, ...)
 - 역할: 교훈인벤토리(LLI)의 기본 키(PK)로 사용된다.

제19조 (하위 DB 간 연계 원칙)

RMDB의 하위 DB들은 다음과 같은 원칙에 따라 상호 연계되어 정보의 통합적 활용을 지원한다.

1. RMAR과 RMR의 연계: 핵심활동저장소(RMAR)는 선도사례저장소(RMR)의 RM_ID(및 필요한 경우 Project_ID)를 외래 키(Foreign Key, FK)로 참조하여, 분석 대상 핵심활동(RMA)이 어떤 선도사례 및 프로젝트의 맥락에서 수행되었는지 연결한다.
2. CCI와 RMAR의 연계: 지역사회영향(CCI) DB는 핵심활동저장소(RMAR)의 RMA_ID를 외래 키(FK)로 참조하여, 지역사회자본 변화 분석의 대상이 되는 구체적인 핵심활동을 특정한다.
3. LLI와 RMAR의 연계: 교훈인벤토리(LLI)는 핵심활동저장소(RMAR)의 RMA_ID를 외래 키(FK)로 참조하여, 교훈이 도출된 구체적인 실천 활동(핵심활동)과 연결한다.

제6장 선도사례저장소(RMR) 구축 지침

제20조 (RMR의 작성 취지 및 방향)

1. 선도사례저장소(RMR)는 해당 ‘농촌지역사회’를 대상으로 수행된 농촌재생의 전반적인 과정과 핵심 정보를 포괄적으로 기록하는 것을 목적으로 한다.
2. 해당 지역에서 농촌재생 실천 과정 중 복수의 프로젝트(Project_ID로 구분)가 실행되었다면, 각 프로젝트의 배경, 목적, 재원조달방식, 활동영역 등을 명확히 구분하여 기술한다.
3. RMR은 핵심활동저장소(RMAR), 지역사회영향(CCI), 교훈인벤토리(LLI) 등 다른 하위 DB에

맥락 정보를 제공하는 기초 자료로서의 역할을 수행한다.

제21조 (RMR의 구성 및 세부 작성 항목)

RMR은 다음과 같은 주요 항목으로 구성되며, 각 항목별 세부 작성 지침은 제22조에서 기술한다.

1. 개요

- RM_ID(PK)
- 사례명
- 행정구역명(시도, 시군구, 읍면동, 리 단위까지 상세 기술)

2. 지역사회의 문제점 및 도전과제

- 지역사회의 문제점(농촌재생 추진 배경이 된 지역의 주요 문제 및 현황)
- 농촌재생의 공간범위(지리적 스케일 및 변화 과정)
- 농촌재생의 도전과제
 - 도전과제의 유형(제14조 제3항의 분류 활용)
 - 도전과제의 내용(구체적 서술)

3. 농촌재생 관련 계획 (해당 시 수립된 계획별로 반복 작성)

- 농촌재생 관련 계획 1(…N)
 - 계획N의 명칭
 - 계획 수립 시기(시점 또는 기간)
 - 계획 수립 주체
 - 계획 수립 목적
 - 계획 성격 및 특성(정책사업 연계 여부, 자체 계획 여부, 기본/실행계획 구분 등)
 - 계획 수립 방향
 - 계획의 실행과정 요약
 - 계획의 성과, 한계, 과제 요약

4. 농촌재생의 재원조달방식

- 정부 보조 및 지자체 투자(사업명, 지원 규모, 확보 노력 등)
- 민간 및 지역사회 투자(내용, 규모, 방식 등)
- 기타 투자방식(크라우드펀딩, 기부 등)

5. 농촌재생의 활동영역(SIA) (제14조 제1항의 분류 활용, 해당 사례의 주요 SIA별로 반복 작성)

- 메인 SIA
 - SIA명(예: (SIA_1) 소득·경제)
 - SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성(해당 활동영역에서의 구체적 활동 내용 및 특징)

○ 관련 SIA

- SIA명(예: (SIA_1) 소득·경제)
- SIA에 따른 농촌재생의 세부 특성 (해당 활동영역에서의 구체적 활동 내용 및 특징)

6. 농촌재생 프로젝트 목록 (해당 시 Project_ID별로 개요 작성)

○ 농촌재생 프로젝트 1(Project_ID: RMxx-P01)

○ 농촌재생 프로젝트 2(Project_ID: RMxx-P02)

○ ...

○ 농촌재생 프로젝트 N(Project_ID: RMxx-P0N)

7. 시기별 주요활동 (프로젝트 생애주기에 따른 연대기적 구성)

○ 시기별 주요활동 작성 규칙은 제22조 7항에서 상세 기술

제22조 (RMR 항목별 작성 방침)**2. 지역사회와의 문제점 및 도전과제**

- 지역사회와의 문제점: 농촌재생이 시도될 당시의 초기 조건을 파악하기 위해, 지역 주민을 비롯한 활동주체들이 심각하게 인식했던 지역의 여건 및 현황을 구체적으로 나열하여 서술한다.

○ 농촌재생의 공간범위

- 농촌재생 실천의 주된 무대가 되는 읍면, 행정리, 마을 등의 지리적 스케일을 명시한다(예: 'A마을'은 마을 단위, 'B지역'은 N개 행정리 포함).
- 농촌재생 과정 중 공간범위가 변화하였다면, 그 변화 내용과 과정을 설명한다.

○ 농촌재생의 도전과제

- 도전과제 유형: 제14조 제3항에 정의된 도전과제 유형 중 해당 항목을 선택하여 제시한다.
- 도전과제 내용: 주체들이 인식하고 대응하고자 했던 지역의 구체적인 도전 상황을 서술한다.

3. 농촌재생 관련 계획

○ 공식 계획서의 내용(혹은 계획 수립에 책임있게 관여한 지역사회 주체의 진술)에 기초하여 농촌재생 주체들이 프로젝트 실천 과정에서 수립했거나 첨조한 주요 계획 내용을 정리한다. 만일 확보할 수 있는 공식 계획서가 없을 경우에, 선도사례의 실천 과정 전반을 검토하여 계획의 철학 및 원칙, 방향을 해석하여 서술할 수 있다.

○ 복수의 계획이 있는 경우, 각 계획별로 다음 내용을 각각 작성한다.

- 계획N의 명칭: 공식적인 계획명을 기재한다.
- 계획 수립 시기: 계획이 수립된 시점(YYYY년 MM월) 또는 기간(YYYY. MM~YYYY. MM)을 명시한다.
- 계획 수립 주체: 계획을 수립한 주요 기관 또는 조직명을 기재한다.

- 계획 수립 목적: 해당 계획이 달성하고자 했던 목표를 명확히 기술한다.
- 계획 성격 및 특성: 해당 계획이 정부/지자체 정책사업 수행 목적의 계획인지, 지역사회 자체 계획인지, 법정 계획인지, 기본계획 또는 실행계획인지 등을 분석하여 그 성격과 특징을 기술한다.
- 계획 수립 방향: 계획의 주요 전략 및 추진 방향을 요약한다.
- 계획의 실행과정 요약: 계획의 주요 내용이 실제 어떻게 추진되었는지 간략히 기술한다.
- 계획의 성과 및 한계, 과제 요약: 계획 실행을 통해 나타난 주요 성과, 한계점, 그리고 향후 과제를 간략히 기술한다.

4. 농촌재생의 재원조달방식

- 프로젝트 수행을 위해 투입된 재원의 종류, 출처, 규모, 확보 과정 등을 파악하여 기술한다.
- 정부 보조 및 지자체 투자: 관련 정부 부처, 지자체명, 지원사업명, 지원금액, 지원 조건, 사업 확보를 위한 주체들의 노력 등을 구체적으로 기술한다.
- 민간 및 지역사회 투자: 민간 기업의 투자, 지역 주민의 출자, 자체 수익금 재투자 등의 내용, 규모, 방식 등을 기술한다.
- 기타 투자방식: 크라우드 펀딩, 일반 기부, 현물 투자 등 상기 항목에 포함되지 않는 재원조달 방식을 기술한다.

5. 농촌재생의 활동영역(SIA: Systemic Innovation Area)

- 제14조 제1항에 정의된 SIA 항목을 검토하여, 해당 선도사례의 특성을 나타내는 주요 SIA를 모두 도출한다(복수 선택 가능).
- 각 SIA별로 해당 선도사례가 그 활동영역에서 보인 구체적인 활동 내용과 세부적인 특성을 설명한다(예: (SIA_1) 소득·경제의 경우, '로컬푸드 직매장 운영 및 온라인 판로 개척' 등).

6. 농촌재생 프로젝트 목록

- 해당 선도사례에서 추진된 개별 농촌재생 프로젝트의 공식 명칭과 부여된 Project_ID를 목록으로 제시한다.
- 각 프로젝트의 간략한 목적 또는 핵심 내용을 부기할 수 있다.

7. 시기별 주요활동

- 작성 원칙: 프로젝트의 생애주기에 따른 연대기적 구성을 따르며, 프로젝트별(Project_ID 명시)로 추진된 활동을 구분하여 작성한다. RMR의 이 항목은 핵심활동저장소(RMAR)에서 다를 개별 '핵심활동(RMA)'의 배경 및 맥락을 제공하며, 상세한 사업 내용 분석은 RMAR에서 수행한다.

- 프로젝트 간 연관성: 특정 시기에 여러 프로젝트가 동시에 추진되었거나, 프로젝트 간 인과관계 또는 연관성이 있는 경우 이를 명시적으로 설명한다.
- 생애주기 구분
 - 프로젝트별 생애주기는 마일스톤(Milestone)이 되는 구체적인 계기나 사건을 기준으로 단계를 구분한다.
 - 예시: 혁신적 활동방식 도입, 조직 구성의 중대한 변화, 활동 전략 및 방향 전환의 계기가 된 사건 등을 기준으로 설정하고, 그 기준을 설명한다.
- 작성 항목(각 활동별)
 - 관련 프로젝트: 해당 활동이 어떤 프로젝트(Project_ID 명시)의 수행 과정에서 추진되었는지 명시한다.
 - 활동명: 사건, 이벤트, 활동의 공식 명칭 또는 내용을 함축하는 명칭을 기술한다.
 - 활동 시기 및 기간: 활동이 발생한 구체적인 연, 월(기능하면 일자까지)을 명시한다. 일정 기간 동안 발생했다면 시작 시점과 종료 시점을 명확히 제시한다(시점 특정이 어려울 경우 '[구체적 시점 확인 필요]'로 표기).
 - 활동 내용: 해당 시점에서 발생한 사건/이벤트/활동에 대해 '누가, 언제, 무엇을, 어떻게, 왜' 수행했는지 육하원칙에 따라 구체적으로 설명한다.
 - 근거자료 및 출처: 해당 내용을 확인할 수 있는 원자료의 출처(문서명, 페이지, 인터뷰 ID 등)를 명시한다.

제7장 핵심활동저장소(RMAR) 구축 지침

제23조 (RMAR의 작성 취지 및 방향)

1. 핵심활동저장소(RMAR)는 선도사례저장소(RMR)에 수록된 농촌재생의 전반적인 흐름 중에서 특별히 선정된 농촌재생 프로젝트를 대상으로 하며, 해당 프로젝트를 구성하는 핵심활동(RMA) 단위의 심층분석 정보를 기록하는 것을 목적으로 한다.
2. RMAR은 각 핵심활동의 추진 배경, 활동주체, 핵심지원, 실행 과정, 성과와 함께 등을 구조화하여, 적용지역 주체(Replicator)가 구체적인 실천 내용을 이해하고 적용하는 데 도움을 주도록 작성한다.
3. 선도사례(RMR)에 복수의 프로젝트가 기록된 경우, 그중 대표적인 프로젝트 하나를 선정하거나 복수의 프로젝트가 긴밀하게 연계되어 분리하기 어려울 때, 그 관계성을 명시하고 '프로젝트 복합체'로 통합하여 분석할 수 있다.
4. 대표 프로젝트를 선정하기 위해 다음의 4가지 기준을 고려하여 선정한다. 기준 항목별 우선 순위는 나열한 순서와 같다.
 - 첫째, 선도사례의 전체 실천 과정에서 핵심적인 역할을 수행하였을 것
 - 둘째, 지역사회자본의 형성 및 성장에 중대하고 긍정적인 영향을 끼쳤을 것
 - 셋째, 실행 주체의 조직화 및 지속가능한 활동에 기여하였을 것
 - 넷째, 프로젝트의 실행 과정에서 창의적이고 혁신적인 접근법과 방식을 적용하였을 것

제24조 (RMAR의 구성 및 세부 작성 항목)

RMAR은 다음과 같은 주요 항목으로 구성되며, 각 항목별 세부 작성 지침은 제25조에서 기술한다.

1. 핵심활동(RMA)의 개요

- RMA_ID(PK)
- 관련 RM_ID(FK)
- 관련 Project_ID(FK)
- 핵심활동명

2. 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

- 지역사회 문제점(RMR의 관련 항목 ID 참조 및 요약)
- 도전과제(RMR의 관련 항목 ID 참조 및 요약, 제14조 제3항 분류 활용)
- 관련 교차주제(제14조 제2항 분류 활용)
- 도출된 핵심활동(RMA_ID, 핵심활동명)
- 크로스테이블: 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동 도출

3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석(각 RMA_ID에 대해 반복 작성)

- 핵심활동 내역
 - 핵심활동명(및 RMA_ID)
 - 핵심활동별 도전과제(대응하는 도전과제 ID/명칭, 관련 교차주제 ID/명칭 명시)
 - 핵심활동 기간(시작 및 종료 시점)
 - 핵심활동 추진 내용(추진 과정 및 내용 상세 기술)
 - 핵심활동의 성과 및 한계(직접적 결과 및 실적, 문제점 및 한계)
- 활동주체(RMD: Role Model Actors)
 - 활동주체의 개요(주도적으로 계획·추진한 개인 또는 집단)
 - 활동주체의 특성(출신 배경, 경력, 활동 동기, 활동 조직 등)
 - 활동주체의 역할(실행 과정에서의 담당 역할 및 해당 역할 기반 활동)
 - 활동주체의 변화(선택 항목: 역할, 활동방식, 구성원 변화 및 그 영향, 해당 없을 시 '해당사항 없음' 표기)
- 핵심자원(RMKR: Role Model Key Resources)
 - 핵심자원의 유형 및 특성(유형: 인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연자원 중 선택 및 구체적 내용 기술)
 - 핵심자원의 사업활용 방식(지역자원을 사업화 모델을 통해 활용한 과정 서술)
 - 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제(자원 활용 관점의 특징적 성과 및 과제)

- 핵심활동별 성과와 한계, 과제(Role Model Action Milestone: RMAM), 근거자료 출처 명시
 - 성과
 - 한계
 - 과제

4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(선정된 대표 프로젝트에 대해 작성)

- 농촌재생 프로젝트의 구조: 프로젝트 내 각 핵심활동(RMA)의 역할 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명(연계성, 선후관계 등)
- 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제: 프로젝트의 종합적 성과 프로젝트의 종합적 한계 프로젝트의 향후 과제

제25조 (RMAR 항목별 작성 방침)

2. 지역사회의 도전과제 및 교차주제에 따른 핵심활동(RMA) 도출

- 지역사회 문제점: 핵심활동 실행 이전, 당시 지역사회가 직면했던 위기, 한계, 문제점을 RMR의 '지역사회 주요 문제점' 항목 ID를 참조 및 링크하고, 필요시 내용을 요약하여 기술한다.
- 도전과제: 농촌재생 주체들이 핵심활동 추진 시 설정한 도전과제를 RMR의 '농촌재생의 도전과제' 항목 ID를 참조 및 링크하고, 필요시 내용 요약을 추가하여 기술한다.
- 교차주제: 각 도전과제 해결과 관련하여 우선적으로 검토되었거나 연관성이 높은 교차주제(제14조 제2항 관련)를 제시한다.
- 핵심활동: 상기 분석에 따라 도출된 핵심활동들을 RMA_ID와 함께 명시하고, 도전과제 및 교차주제와의 연관성을 중심으로 하나의 모듈 단위로 개념화하여 제시한다. 이 부분은 크로스 테이블 형식으로 작성하는 것을 권장한다.

3. 핵심활동(RMA)별 상세 분석

- 핵심활동 내역
 - 핵심활동명: 공식적인 핵심활동명을 RMA_ID와 함께 제시한다.
 - 핵심활동별 도전과제: 해당 핵심활동이 대응하고자 한 도전과제의 ID 및 명칭, 그리고 관련된 교차주제의 ID 및 명칭을 명시한다.
 - 핵심활동 기간: 핵심활동의 실제 둘입 시점과 종료 시점을 YYYY. MM 형식으로 명확히 제시한다.
 - 핵심활동 추진 내용: 핵심활동의 구체적인 추진 과정, 방법, 주요 활동 내용을 상세히 기술한다.
 - 핵심활동의 성과 및 한계: 해당 핵심활동 수행을 통해 얻어진 직접적인 결과, 실적(정량적, 정성적)과 함께 주요 문제점 및 한계를 기술한다.
- 활동주체
 - 활동주체의 개요: 선도사례에서 해당 핵심활동을 주도적으로 계획하고 추진했던 핵심

개인 또는 집단(조직명, 대표자 등)을 명확히 제시한다. 단일 조직이 아닌 복수의 조직이 네트워크 형태로 활동한 경우, 각 조직의 역할과 관계를 중심으로 주체 네트워크의 특성을 기술한다.

- 활동주체의 특성: 활동주체가 된 개인 또는 집단의 주요 배경(출신, 경력 등), 활동에 참여하게 된 동기, 관련 활동 조직(결성 시기, 구성원, 운영방식 등)의 특성을 기술한다.
- 활동주체의 역할: 프로젝트 실행 과정에서 이들이 담당한 구체적인 역할(예: 기획, 자원연계, 실행, 관리 등)과 해당 역할에 기반한 주요 활동 내용을 서술한다.
- 활동주체의 변화(선택 항목): 핵심활동 실천 과정에서 활동주체의 역할, 활동방식, 핵심 구성원 등이 변화했다면, 그 이유와 과정, 그리고 이러한 변화가 프로젝트 실행에 미친 영향을 설명한다. 해당 사항이 없을 경우 '해당사항 없음'으로 명기한다.

○ 핵심자원(RMKR)

- 핵심자원의 유형 및 특성: 핵심활동 추진에 핵심적으로 활용된 자원의 유형을 [인적(리더십/전문가/주민 역량 등), 사회/정치(네트워크/신뢰/거버넌스 등), 문화(유/무형 유산/스토리 등), 재정(보조금/자부담/투자 등), 건조(토지/시설/기반 등), 자연(경관/생태자원 등)] 중에서 선택(복수 가능)하고, 각 자원의 구체적인 특성과 내용을 기술한다.
- 핵심자원의 사업활용 방식: 활동주체들이 지역 내외부의 다양한 자원들을 해당 핵심활동에 어떠한 사업화 모델이나 실행 방식을 통해 동원하고 활용했는지 그 과정과 방법을 구체적으로 서술한다.
- 핵심자원을 활용한 사업화의 성과 및 과제: 핵심자원 활용 관점에서 나타난 특징적인 성과(예: 새로운 가치 창출, 자립기반 강화 등)와 향후 과제를 서술한다.

○ 핵심활동별 성과와 한계(RMAM)

- 해당 핵심활동을 추진하면서 일어진 직접적인 성과, 명확한 한계점, 그리고 향후 해결하거나 개선해야 할 과제를 각각 구분하여 구체적으로 제시한다. 각 항목 판단의 근거가 된 자료의 출처를 명시해야 한다.

4. 농촌재생 프로젝트의 구조 및 성과(RMAR 작성 대상으로 선정된 대표 프로젝트에 한함)

○ 농촌재생 프로젝트의 구조

- 프로젝트 내 각 핵심활동의 역할: 해당 프로젝트를 구성하는 각 핵심활동(RMA)들이 프로젝트 전체 목표 달성을 위해 각각 어떤 역할과 기능을 수행했는지 설명한다.
- 각 핵심활동 간 관계 및 구조 설명: 핵심활동들 간의 상호 연관성(예: 선행 조건, 병행 추진, 상호 보완 등) 및 전체적인 구조를 논리적으로 설명한다.

○ 농촌재생 프로젝트의 성과와 과제

- 프로젝트의 종합적 성과: 개별 핵심활동의 성과를 종합하여 프로젝트 전체 차원에서 달성한 주요 성과를 기술한다.
- 프로젝트의 종합적 한계: 프로젝트 추진 과정에서 드러난 주요 한계점 또는 미흡했던 부분을 기술한다.
- 프로젝트의 향후 과제: 프로젝트의 지속성 확보 및 발전을 위해 향후 추진되어야 할 과제를 제시한다.

제8장 지역사회영향 DB(CCI DB) 구축 지침

제26조 (CCI DB의 정의 및 작성 방향)

1. 지역사회영향(Community Capital Impact: CCI) DB는 핵심활동저장소(RMAR)에 기술된 특정 핵심활동(RMA)의 실행 결과가 지역사회자본(Community Capital)의 변화에 어떠한 영향을 미쳤는지 분석하여 기술하는 것을 목적으로 한다.
2. 지역사회자본은 인적자본, 사회/정치자본, 문화자본, 재정자본, 건조자본, 자연자본의 6가지 세부자본으로 구성되며, 분석 시 이를 세부자본을 종합적으로 고려한다.
3. 분석 시 정량적 데이터가 부족할 경우, 무리한 수치화보다는 관찰된 현상과 경향성에 대한 심층적인 질적 기술에 중점을 둔다.
4. 각 자본별 변화 판단을 위해 다음의 가이드라인(예시 질문, 관찰 지점)을 참고할 수 있다.
 - 인적자본: 주민 교육/훈련 참여자 수 변화, 새로운 기술/지식 습득 사례, 리더십 발휘 인물 증가, 주민 건강/복지 관련 지표 변화, 청년/귀촌인 등 새로운 인적 구성 변화 등
 - 사회/정치자본: 주민 회의/행사 참여율 변화, 새로운 주민조직/네트워크 형성(협동조합, 위원회 등), 의사결정 과정의 투명성/민주성 변화, 주민 간 신뢰/협력 수준 변화, 행정/외부 기관과의 협력 관계 수/질 변화 등
 - 문화자본: 지역 고유 문화/역사/전통에 대한 인식/자긍심 변화, 관련 활동(공연, 전시, 축제, 교육 등) 증가, 문화 관련 상품/서비스 개발 사례, 마을 고유 스토리 발굴 및 활용 등
 - 재정자본: 마을 공동 사업 소득 변화, 개별 가구 소득 변화, 외부 지원사업(공모사업 등) 유치 실적, 주민 기부/투자 증가, 금융 접근성(대출, 펀드 등) 변화 등
 - 건조자본: 노후 시설 개선/신규 공간(커뮤니티센터, 가공시설 등) 조성 사례, 주거 환경(빈집 정비, 주택 개량 등) 개선 정도, 기반 시설(도로, 상하수도, 통신 등) 접근성 변화 등
 - 자연자본: 환경 보전/관리 활동(쓰레기 처리, 생태 복원 등) 증가, 생태자원(경관, 동식물 등) 활용 관광/체험 프로그램 개발, 환경오염 감소/개선 사례, 친환경 농법 도입/확산 등

제27조 (CCI DB의 구성 및 세부 작성 항목)

CCI DB는 다음과 같은 주요 항목으로 구성되며, 각 항목별 세부 작성 지침은 제28조에서 기술한다. 각 핵심활동(RMA_ID 참조)별로 6가지 세부자본에 대해 반복 작성한다.

1. 관련 핵심활동 정보

- RMA_ID(FK from RMAR)
- 핵심활동명

2. 지역사회자본 유형별 영향 분석(인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연자본 각각에 대해 작성)

- 자본 명칭(예: 인적자본)
- 주요 동원자본 특성: 해당 핵심활동 수행 과정에서 이 특정 세부자본이 어떻게 동원되고 활용되었는지 서술한다.

- 핵심활동 추진 이전 상황: 해당 핵심활동이 실행되기 이전, 이 특정 세부자본의 전반적인 상태를 기술한다.
- 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화:
 - 핵심활동 추진 과정에서 해당 세부자본이 다른 자본으로 이전되거나, 자본의 유형 및 총량 변화에 어떻게 영향을 받았는지/미쳤는지 인과관계를 중심으로 설명한다(예: 'A 활동이 B 자본 형성에 직접 기여', 'C 자본이 D 활동의 전제조건으로 작용', 'E 자본과 F 자본의 상호작용으로 G 효과 발생' 등).
 - 이 과정에서 세부자본의 질적(예: 주민 역량 향상, 네트워크 밀도 증가, 공동체 의식 변화 등) 및 양적(예: 참여자 수, 교육 이수자 수, 조성된 공간 면적, 창출된 소득 등 확인 가능한 경우) 측면 변화를 구체적 근거(출처 명시)를 바탕으로 서술한다.
- 핵심활동 추진의 영향(최종 결과): 해당 핵심활동의 결과로 이 특정 세부자본이 최종적으로 어떻게 변화되었는지 그 결과를 서술한다.

3. 지역사회영향의 종합

- 지역사회영향의 종합적 설명: RMAR에 구축된 농촌재생 프로젝트의 구조(제25조 제4항과 관련됨)에 입각해서 각 핵심활동(RMA)이 축발한 지역사회자본의 변화에 대한 전체적인 특성을 종합적으로 설명한다.
- 지역사회자본 전환 메커니즘 분석: 농촌재생 프로젝트의 관점에서, 앞서 분석된 핵심활동(RMA)를 통한 6가지 지역사회자본의 변화를 종합하여, 특정 자본이 다른 자본으로 전환되거나 상호작용하는 핵심적인 메커니즘을 동적으로 분석하여 기술한다.
 - 예시: 정부 보조금(재정자본)을 활용해 마을 카페(건조자본)를 만들었고, 이 공간이 주민들의 사랑방이 되면서 공동체 내 신뢰와 협력(사회자본)이 강화되었다(재정자본 → 건조자본 → 사회자본으로의 전환 과정).

제28조 (CCI DB 항목별 작성 방침)

1. 주요 동원자본 특성: 각 세부자본별로, 해당 핵심활동을 수행하는 과정에서 각각의 자본들이 구체적으로 어떠한 방식으로 동원되고 활용되었는지, 그 특징을 명확히 서술한다.
2. 핵심활동 추진 이전 상황: 각 세부자본별로, 해당 핵심활동이 수행되기 이전 시점에서의 해당 자본의 양적·질적 상태(수준, 보유 현황, 문제점 등)를 가능한 구체적으로 기술한다.
3. 핵심활동 추진 과정의 지역사회자본 변화
 - 각 세부자본별로 핵심활동 추진 과정에서 나타난 변화를 인과관계 중심으로 논리적으로 서술한다. 특히, 특정 자본이 다른 자본의 형성에 기여하거나, 특정 자본이 다른 자본으로 전환되는 과정, 자본 간 상호작용 등을 명확히 드러낸다.
 - 질적 변화(예: 주민 역량 수준 향상, 네트워크의 질적 성숙, 공동체 의식 고취 등)와 양적 변화(예: 참여자 수 증가, 교육 이수자 배출, 조성된 공간 면적, 창출된 경제적 가치 등 계량화 가능한 지표)를 구분하여 제시하고, 모든 기술은 구체적인 근거 자료(출처 명시)에 기반해야 한다.
4. 핵심활동 추진의 영향(최종 결과)
 - 각 세부자본별로, 해당 핵심활동의 완료(또는 특정 시점) 후 나타난 최종적인 변화 상태와 그 의미를 기술한다.

- 선도사례의 농촌재생 핵심활동들(RMAR의 RMA_ID 기준)이 지역사회자본의 변화에 미친 순영향 또는 복합적 영향을 중심으로 서술한다.
5. 지역사회영향의 종합: 분석된 각 세부자본의 변화를 종합하여, 해당 선도사례(또는 대표 프로젝트)가 지역사회 전반의 자본 구조 및 총량에 미친 영향의 전체적인 특징과 시사점을 기술한다.

제9장 교훈인벤토리(LLI) 구축 지침

제29조 (LLI의 정의 및 작성 방향)

1. 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI)는 선도사례의 특정 핵심활동(RMA)의 실행 과정 및 결과로부터 다른 적용지역 주체(Replicator) 관점에서 유의미한 교훈(성공/실패 요인, 적용 시 고려사항 등)을 실질적으로 검토하고 적용할 수 있도록 정리한 DB를 말한다.
2. LLI의 목적은 RMDB의 다른 하위 DB들(RMR, RMAR, CCI DB)에 축적된 정보를 종합적으로 분석하고 해석하여, 선도사례의 경험에 대한 교훈, 즉 다른 지역으로 성공적으로 전파될 수 있는 실천적인 관점의 실행방안(Practice)을 제공하는 것이다.
3. 교훈은 실행 주체의 역할 및 과제, 지역사회의 조건, 실천을 위한 구체적인 절차 및 단계, 실천과정의 모니터링 및 성과관리체계 등의 내용을 포함한다. 이는 구체적인 상황과 맥락을 고려하여 도출하여, 단순한 사실 나열이 아닌 원인-결과 관계, 성공/실패의 핵심 동인, 일반화 가능성 등을 포함하도록 한다.
4. 적용지역 주체(Replicator)가 교훈에서 제안하는 실행방안을 이해하고 실제 적용하는 데 도움이 되도록, 명확하고 간결하게 기술한다.
 - 문장은 공식적인 정책보고서 스타일로 작성하고, 간결하면서도 핵심 논리를 명확히 드러낸다.
5. 교훈의 도출 기준은 우선순위에 따라 다음 기준으로 설정한다.
 - 문제 해결 기여도: 제시된 도전과제(Cx)를 해결하는데 기여도가 높아야 한다.
 - 자본 전이 효과: 하나 이상의 자본을 다른 자본으로 확장시킨 구조적 메커니즘이 명확해야 한다.
 - CCT(교차주제) 범용성: 최소 1개 이상의 CCT와 직접적으로 연관되어 다른 지역에서도 동일 이슈 해결에 활용 가능해야 한다.
 - 보편적 적용 가능성: 교훈을 실행하는데 필요한 초기조건(지역사회자본, 제도, 주체 등)이 보편성을 띠어야 한다.
 - 이해관계자 및 거버넌스 명료성: 핵심 이해관계자의 식별 및 이들의 역할, 협력의 구조가 명확해야 한다.

제30조 (LLI의 구성 및 세부 작성 항목)

LLI는 다음과 같은 주요 항목으로 구성되며, 각 항목별 세부 작성 지침은 제31조에서 기술한다. 각 교훈(LLI_ID)별로 작성한다.

1. 교훈 개요

- LLI_ID(PK)
- 관련 RMA_ID(FK from RMAR)

- 관련 핵심활동(RMA) 명칭
- 교훈명
- 관련 활동영역(SIA)

2. 교훈 도출의 배경 및 맥락

- 교훈 도출의 배경
- 관련 도전과제
- 관련 교차주제
- 해당 교훈 도출의 이유

3. 교훈의 상세 내용

- 교훈의 유형
- 교훈의 내용
- 교훈의 근거

4. 교훈의 적용 가이드

- 교훈의 적용 대상
- 교훈의 적용을 위한 초기 조건
- 교훈의 핵심성공요소(Key Elements)
- 일반화 가능성 및 한계
- 유사/대안적 접근법(선택 사항: 해당 교훈과 관련된 다른 성공/실패 사례 또는 대안적 해결책을 제시)

5. 키워드

- 교훈 검색 및 분류를 위한 핵심 키워드(3~5개 내외)

제31조 (LLI DB 항목별 작성 방침)

1. 교훈 개요

- LLI_ID: 교훈에 부여되는 고유 식별자를 기재한다.
- 관련 RMA_ID: 해당 교훈이 도출된 구체적인 핵심활동의 RMA_ID를 RMAR 에서 참조하여 기재한다.
- 관련 핵심활동(RMA) 명칭: 관련 RMA_ID에 해당하는 핵심활동명과 선도사례(RM) 명칭을 기재한다.
- 교훈명: 해당 교훈의 핵심 내용을 간결하고 명확하게 나타내는 제목을 부여한다.
- 관련 활동영역(SIA): 해당 핵심활동(RMA)이 속한 활동영역을 명시한다.

2. 교훈 도출의 배경 및 맥락

- 교훈 도출의 배경: 교훈을 얻게 된 특정 사건이나 문제 상황이 무엇인지(What happened?)에 초점을 맞추어 기술한다.
- 관련 도전과제: 해당 교훈이 도출된 핵심활동이 대응하고자 했던 도전과제를 하나 이상 매칭하고, 해당 내용을 간략히 요약하여 기술한다(RMAR 내용 참조).
- 관련 교차주제 (CCT): 해당 교훈과 밀접하게 관련된 교차주제 코드, 교차주제 명칭, 해당 내용에 대한 간략한 설명을 기재한다(RMAR 내용 참조).
 - 교차주제는 핵심 주제 1개, 보조주제 2개를 선택하여 제시한다.
- 해당 교훈 도출의 이유
 - 해당 교훈이 앞서 제시된 교훈의 도출 기준에 따라 어떻게 선정되었는지 기술한다.
 - 해당 교훈의 도출 기준을 어떻게 충족하는지 기술한다.

3. 교훈의 상세 내용

- 교훈의 유형: 해당 교훈이 제시하는 원칙과 전략을 유형화하여 제시한다.
- 교훈의 내용: 해당 교훈에 대한 구체적인 설명(300자 이내)을 작성한다. 적용지역 주체 (Replicator)가 쉽게 이해하고 실제 상황에 적용해 볼 수 있도록 명확하고 논리적으로 작성한다.
 - 교훈의 원칙 및 전략: 해당 교훈에서 발생한 사건을 통해 얻게 된 일반화할 수 있는 원칙이나 전략(So what?)에 대해 설명한다.
 - 성공 또는 실패의 원인: 과정상의 중요한 결정이나 사건, 작용한 핵심 메커니즘, 예상치 못한 결과 등을 포함하여 심층적으로 기술한다.
 - 실제 적용시 기대효과: 실제 적용시 기대효과에 대한 내용을 포함한다.
- 교훈의 근거: 해당 교훈을 뒷받침할 수 있는 객관적인 근거를 제시한다.
 - 세부 DB의 인용: RMR, RMAR, CCI DB의 특정 항목(ID, 항목명, 항목별 내용)을 명시한다.
 - 출처: 인터뷰 기록, 보고서, 통계자료 등 원자료의 출처(문헌 및 논문, 자료 등의 제목, 작성연도, 저자명, 인용된 페이지 등)를 명확히 밝힌다.

4. 교훈의 적용 가이드

- 교훈의 적용 대상: 해당 교훈을 적용할 수 있는 적합도가 높은 지역의 조건 중에서 다음 항목을 작성한다.
 - 지역의 사회적, 경제적, 인구학적 조건
 - 주체의 특성
 - 활동의 관심사 및 관련 활동영역
 - 지역사회와의 발전 단계
- 교훈의 적용을 위한 초기 조건: 교훈을 적용하는데 필요한 최소한의 필요 조건을 지역사회자본의 관점에서 제시한다(자료에 명확한 근거가 없을 경우, 합리적 추정 후,

“추정을 통한 해석임” 문구를 삽입한다.).

- 주체 형성의 초기 조건: 1) 인적자본 측면에서는 교훈을 적용할 수 있는 잠재적인 주체가 될 수 있는 지역사회 이해당사자의 역량 및 경험의 조건을 제시하고, 2) 사회자본 측면에서는 교훈 지역사회 구성원들의 신뢰 및 관계, 협력 정도 등을 제시한다.
- 활용 가능한 자원의 초기 조건: 자연자본, 문화자본, 건조자본 등을 중심으로 농촌재생 실천을 통해 활용 가능한 자원의 특성 및 형태 등을 제시한다.
- 교훈의 핵심성공요소(Key Elements): 이 교훈을 성공적으로 적용하기 위해 반드시 실행해야 하는 핵심 활동 및 원칙을 각각 1~3가지로 요약하여 제시한다.
 - 핵심활동 및 활동영역: 교훈을 성공적으로 적용하는데 필요한 핵심활동 및 활동영역을 기술한다.
 - 핵심 원칙: 교훈의 성공적 적용을 위한 핵심 원칙을 기술한다.
- 일반화 가능성 및 한계: 해당 교훈이 도출된 특정 사례의 맥락을 넘어 다른 다양한 상황이나 조건에서도 적용될 수 있는 보편성의 정도와, 교훈의 복제 가능성 수준을 제시한다.
 - 보편적 적용의 가능성: 해당 교훈이 도출된 특정 사례의 맥락을 넘어 다른 다양한 상황이나 조건에서도 적용될 수 있는 보편성의 정도를 기술한다.
 - 교훈의 복제 가능성 수준: 높음, 중상, 중간 중 하나를 선택하고, 그 이유를 기술한다(자료에 명확한 근거가 없을 경우, 합리적 추정 후, “추정을 통한 해석임” 문구를 삽입한다.).
- 지역사회자본 이전 메커니즘: Community Capital Framework에 따라 자본(문화, 사회, 자연, 재정 등) 변화 흐름을 설명한다(자료에 명확한 근거가 없을 경우, 합리적 추정 후, “추정을 통한 해석임” 문구를 삽입한다.).

5. 키워드

- 해당 교훈의 내용을 대표하고, 향후 검색 및 분류에 용이하도록 핵심 키워드를 3~5개 내외로 선정하여 기재한다(예: 주민참여, 갈등관리, 청년유입, 스마트팜, 사회적경제 등).

부록

부록 1: 주요 용어 정의

본 지침서에서 사용된 주요 용어의 정의는 다음과 같다.

1. 농촌재생(Rural Regeneration): 농촌 주체들이 농촌지역사회를 사회적, 경제적, 환경적으로 변화시키기 위해 추진하는 전략적이고 실천적인 행위
2. RMDB(Role Model DataBase): 농촌재생 선도사례 데이터베이스. 본 지침서에서 구축하고자 하는 전체적이고 종합적인 결과물
3. 선도사례(Role Model: RM): 농촌재생 프로젝트를 성공적으로 추진하여 타 지역에 귀감이 될 수 있는 우수 사례
4. 적용지역 주체(Replicator): RMDB를 활용하여 선도사례의 교훈을 자신의 지역에 적용하고자 하는 농촌 커뮤니티 주체 또는 관련 연구자, 정책 담당자 등

5. 프로젝트(Project): 선도사례 내에서 지역사회 주체들이 특정한 목적을 달성하거나 지속적으로 수행하기 위해 추진하는 일련의 실천 활동 단위
6. 핵심활동(Role Model Action: RMA): 하나의 프로젝트를 구성하는 개별 실행 활동 또는 사업 단위
7. 선도사례저장소(Role Model Repository: RMR): 각 선도사례의 전반적인 개요, 배경, 추진 과정, 주요 활동 등을 종합적으로 기록하는 하위 데이터베이스(RMDB 구성요소)
8. 핵심활동저장소(RMA Repository: RMAR): 선도사례 내 특정 프로젝트의 핵심활동(RMA) 단위별 심층분석 정보(활동주체, 핵심자원, 성과, 한계 등)를 기록하는 하위 데이터베이스(RMDB 구성요소)
9. 지역사회영향(Community Capital Impact: CCI): 핵심활동(RMA)이 지역사회자본의 각 요소(인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연 자본)에 미친 영향을 분석하여 기록하는 하위 데이터베이스(RMDB 구성요소)
10. 교훈인벤토리(Lesson Learned Inventory: LLI): 핵심활동(RMA)으로부터 도출된 교훈, 성공/실패 요인, 적용 시 고려사항 등을 Replicator 관점에서 기록하는 하위 데이터베이스(RMDB 구성요소)
11. RM_ID(Role Model ID): 각 선도사례에 부여되는 고유 식별자(예: RM01). RMR의 기본 키
12. Project_ID(Project ID): 하나의 선도사례 내에서 구분되는 개별 농촌재생 프로젝트에 부여되는 식별자(예: RM01-P01)
13. RMA_ID(Role Model Action ID): 각 핵심활동에 부여되는 고유 식별자(예: RM01-P01-RMA1) RMAR의 기본 키
14. LLI_ID(Lesson Learned Inventory ID): 각 교훈에 부여되는 고유 식별자(예: LLI001) LLI의 기본 키
15. 활동영역(SIA: Sector of Intervention Area): 선도사례별 주요 실천 활동 분야를 유형화한 분류체계.
16. 교차주제(CCT: Crosscutting Themes): 선도사례의 핵심활동 또는 프로젝트의 특성을 다각적으로 분석하기 위해 활용되는 공통 주제 영역.
17. 도전과제(Challenges): 농촌재생 프로젝트 추진의 배경이 되는 지역사회의 주요 문제 또는 극복 과제를 유형화한 것.
18. 지역사회자본(Community Capital): 농촌지역사회가 보유하고 활용할 수 있는 유·무형 자산의 총체. 본 지침에서는 인적, 사회/정치, 문화, 재정, 건조, 자연 자본의 6가지 세부자본으로 구분하여 분석.
19. 활동주체(Role Model Actors: RMD): 선도사례에서 농촌재생 프로젝트 또는 핵심활동을 주도적으로 계획하고 추진했던 핵심 개인 또는 집단.
20. 핵심자원(Role Model Key Resources: RMKR): 농촌재생 실천 과정에서 핵심활동 추진에 핵심적으로 동원되고 활용된 지역사회의 다양한 자원.

(계속)

부록 2: 활동영역(SIA: Systemic Innovation Area) 분류표

분류코드	명칭	설명
SIA_1	소득 경제	소득원 개발 및 마을사업을 통한 소득·경제 활동
SIA_2	문화·관광	주민 삶의 질 향상을 위한 문화 향유 기회 확대 및 외부인 유치를 위한 명소화 활동
SIA_3	보육·교육	폐교 위기 대응 및 지역사회 중심의 교육·보육 활동
SIA_4	돌봄	인구감소 및 고령화에 대응하는 농촌형 돌봄 활동
SIA_5	환경	자연환경 보존·활용 및 낙후된 생활환경·경관 개선 활동
SIA_6	이주 및 생활인구	이주민 및 생활인구의 지역 내 유치 및 정착, 고용 등을 추진하거나 지원하는 활동

부록 3: 교차주제(CCT: Crosscutting Themes) 분류표

분류코드	명칭	설명	대표적 관련 정책
CCT_G	거버넌스 및 주민참여	민자치회·협동조합·마을협의체 설립 및 결정 참여 활성화, 체·민간과의 다중 협력 네트워크 구축	주민자치회, 농촌공간계획, 농촌재생 및 도시재생
CCT_E	역량 강화 및 사회혁신	작은학교·농촌유학·청년리더십·노·청 교류 로그램을 통한 인재 양성 및 세대 간 연계	작은학교 살리기, 청년마을 지원사업, 농촌유학, 귀농귀촌, 생활인구 및 관계인구
CCT_L	삶의 질 및 돌봄체계	통합돌봄센터·이동복지버스·의료·교통 서비스 혁신을 통해 고령·취약계층 삶의 질 개선	농촌형 통합돌봄 시범사업, 지역복지 통합서비스
CCT_I	디지털 및 순환경제 혁신	로컬푸드·사회적경제·스마트팜·신산업 R&D 등 첨단 디지털 기술과 사회적경제를 결합한 지역경제 활성화	신활력플러스, 디지털뉴딜, 스마트 농업 확산
CCT_S	공간계획 및 자원관리	폐교·빈집·리모델링·골목길 경관 개선·생활문화센터 조성 등 마을의 물리적 공간 재생 및 브랜딩	일반농산어촌개발사업, 빈집재생, 생활SOC3.0, 도시재생뉴딜
CCT_Eco	친환경 전환 및 기후 회복력	친환경농업·탄소중립·재생에너지 확대, 생태 복원 및 해설사 양성·생태 트레일 운영 등 자연자원을 보전하면서 관광과 연계	친환경농업지불제, 그린뉴딜, 생태관광지 지정

부록 4: 도전과제(Challenges) 유형 분류표

분류코드	도전과제 유형
C_1	지역경제 활성화 및 소득원 개발의 한계
C_2	문화유산 활용 및 관광 활성화 미흡
C_3	교육 인프라 부족 및 공동체 참여 저하
C_4	고령화에 따른 돌봄 및 사회서비스 인프라 부족
C_5	환경·경관 훼손 및 지속가능성 저하
C-6	인구감소 및 정주기반 약화

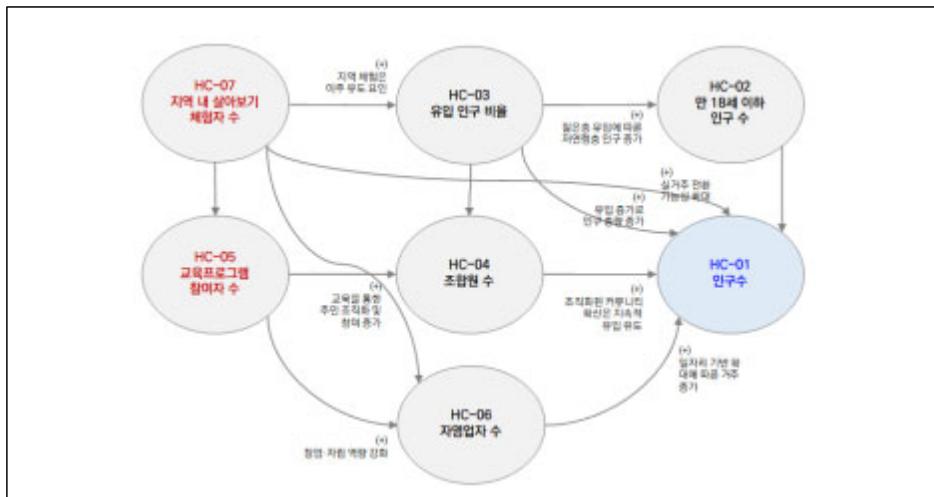
자료: 저자 작성.

자본별 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)

□ 인적자본 지표

인적자본의 핵심지표는 ‘HC-05 교육프로그램 참여자 수’, ‘HC-07 지역 내 살아보기 체험자 수’이다. 전자는 주민이 교육·훈련을 통해 역량을 강화하고 지역 내 리더로 성장하는 정도를 보여주며, 후자는 외부 인구가 단기 체류 프로그램을 통해 지역과 관계를 형성하고 정주 전환의 가능성을 높이는 지표이다. 이 두 지표는 주민 역량과 관계인구 확대를 통해 지역의 인적 기반이 강화되는 과정을 보여준다. 결과적으로 이러한 변화는 ‘HC-01 인구 수’로 나타나는 파급효과(결과지표)로 연결된다.

〈부도 3-1〉 인적자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)



자료: 저자 작성.

〈부표 3-1〉 농촌재생 인적자본 핵심성과지표(KPIs)

자본	코드	지표명	설명	단위	출처	유형
인적 자본 Human Capital 7개 지표	HC-05	교육프로그램 참여자 수 (핵심지표)	<ul style="list-style-type: none"> 지역 내 교육·훈련·역량 강화 프로그램에 참여한 인원수 주민 리더십 및 역량 강화의 직접적 성과 	명	자체조사	정량
	HC-07	지역 내 살아보기 체험자 수 (핵심지표)	<ul style="list-style-type: none"> 단기 체험형 거주 또는 '살아보기 프로그램' 참여 인원 관계인구 확대 및 유입 잠재력 평가 	명	자체조사	정량
	HC-04	조합원 수	<ul style="list-style-type: none"> 협동조합·단체의 조합원 수 주민 조직화 및 사회적 결속 수준 	명	자체조사	정량
	HC-06	자영업자 수	<ul style="list-style-type: none"> 지역 내 자영업·창업 인구 규모 지역경제의 자립 및 재생 후 고용 창출 효과 	명	자체조사	정량
	HC-03	유입 인구 비율	<ul style="list-style-type: none"> 외부 지역에서 전입한 인구의 비율 주민 유입성과 및 생활환경 개선 효과 측정 	%	자체조사	정량
	HC-02	만 18세 이하 인구수	<ul style="list-style-type: none"> 청소년·청년층 인구 규모 장기적 인적 지속기능성 및 세대교체 가능성 	명	자체조사	정량
	HC-01	인구수 (파급효과)	<ul style="list-style-type: none"> 지역 전체 인구 규모 농촌재생의 파급효과를 확인하는 결과 지표 	명	통계청, 행정자료	정량

자료: 저자 작성.

□ 사회자본 지표

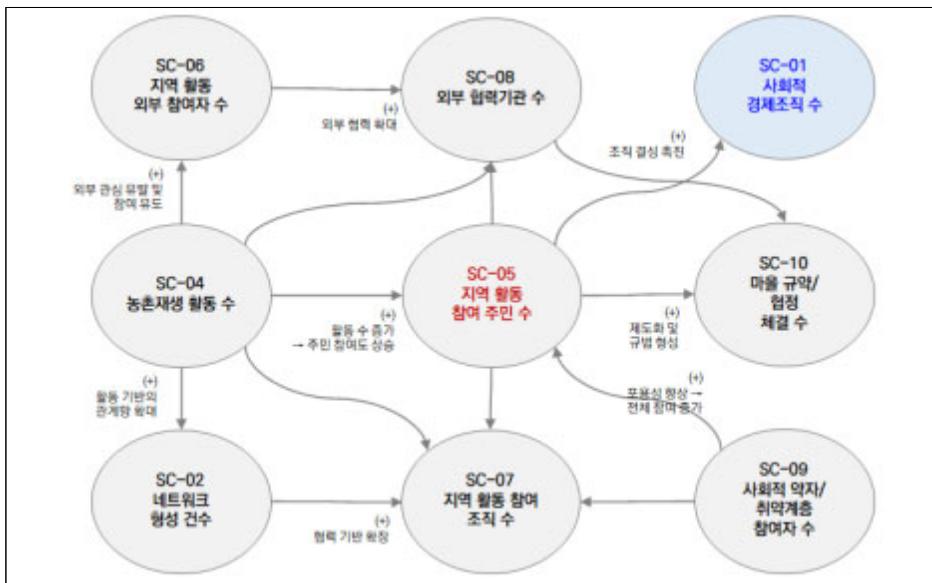
사회자본의 핵심지표는 'SC-05 지역 활동 참여 주민 수'이다. 이는 공동체 회의, 워크숍, 마을행사 등 주민이 직접 참여한 인원수를 나타내며, 공동체의 참여문화와 협력 수준을 종합적으로 보여주는 지표이다. 사회자본은 주민참여를 중심으로 협력조직(예: 마을기업, 협동조합)과 외부 네트워크로 확장되며, 그 결과는 'SC-01 사회적경제조직 수'라는 파급효과 지표로 나타난다.

〈부표 3-2〉 농촌재생 사회자본 핵심성과지표(KPIs)

자본	코드	지표명	설명	단위	출처	유형
사회 자본 Social Capital 9개 지표	SC-04	지역 활동 참여 주민 수 (핵심지표)	<ul style="list-style-type: none"> 주민이 마을회의, 워크숍, 공동체 행사 등 지역 활동에 직접 참여한 인원수 - 주민참여 활성화 정도를 보여주는 핵심 성과 	명	자체조사	정량
	SC-03	농촌재생 활동 수	<ul style="list-style-type: none"> 주민 주도형 재생·보전·문화 활동의 연간 시행 횟수 - 지역의 자율적 사업 추진력과 공동체 실천력 	회	자체조사	정량
	SC-06	지역 활동 참여 조직 수	<ul style="list-style-type: none"> 마을단체, 협동조합, 사회적경제조직 등 참여 조직의 수 - 주민 간 협력구조 및 네트워크 다양성 평가 	개	자체조사	정량
	SC-07	지역 활동 참여 공공기관 및 외부 협력업체 수	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생사업에 참여한 지자체, 공공기관, 외부 협력기업의 수 - 지역 간 협업 및 네트워크 확장 수준 평가 	개	자체조사	정량
	SC-05	지역 활동 외부 참여자 수	<ul style="list-style-type: none"> 마을 외 지역 거주자(청년, 전문가, 단체 등)의 참여 인원 - 외부 연계 및 개방형 거버넌스 활성도 평가 	명	자체조사	정량
	SC-08	사회적 약자/취 약계층 참여자 수	<ul style="list-style-type: none"> 고령자, 여성, 이주민 등 취약계층의 프로그램 참여자 수 - 포용적 공동체를 보여주는 사회통합 지표 	명	자체조사	정량
	SC-09	마을 규약/협정 체결 수	<ul style="list-style-type: none"> 공동체 내 협력 규약, 자원관리 협정 등 - 주민 자율협치의 제도화 수준을 나타냄 	건	자체조사	정량
	SC-02	네트워크 형성 건수	<ul style="list-style-type: none"> 지역 내외 협력 네트워크의 구축 횟수 - 다양한 주체 간 연계 및 지속적 협력 기반 	건	자체조사	정량
	SC-01	사회적경제 조직 수 (파급효과)	<ul style="list-style-type: none"> 협동조합·마을기업 등 공식 등록된 사회적경제조직의 수 - 사회자본의 확산 정도를 나타내는 결과지표 	개	통계청, 행정자료	정량

자료: 저자 작성.

〈부도 3-2〉 사회자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)



자료: 저자 작성.

□ 문화자본 지표

문화자본의 핵심지표는 ‘CC-05 지역 주민 주도 문화·여가 프로그램 수’이다. 이는 주민이 직접 기획하고 운영하는 문화·여가 프로그램의 수를 의미하며, 지역 문화의 자생력과 주민 주도성을 측정한다. 문화자본은 주민의 자발적 활동이 디지털 홍보와 관광으로 확산되면서 ‘CC-01 문화 관련 사업체 수’라는 결과지표로 이어진다.

〈부표 3-3〉 농촌재생 문화자본 핵심성과지표(KPIs)

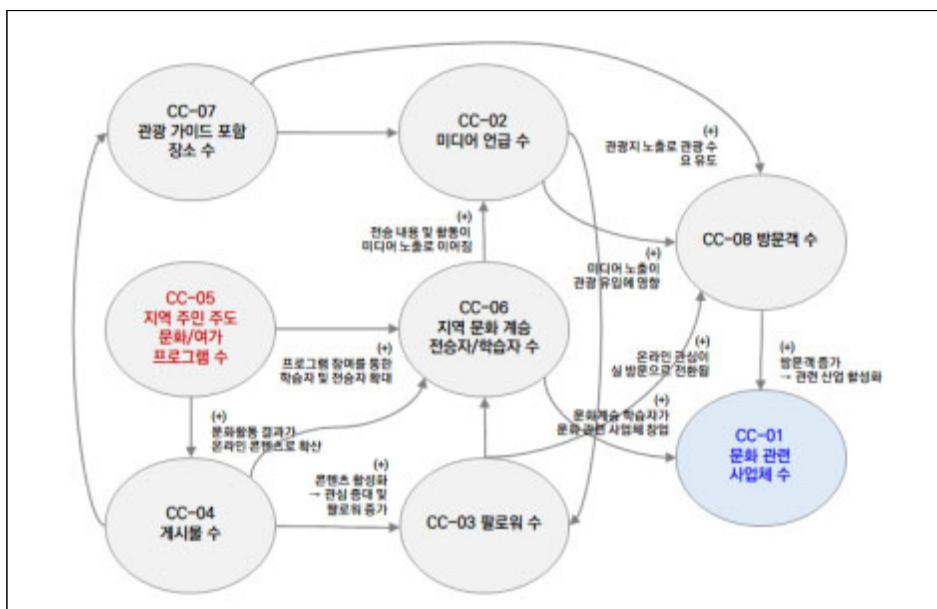
자본	코드	지표명	설명	단위	출처	유형
문화자본 Culture Capital 8개 지표	CC-05	지역 주민 주도 문화·여가 프로그램 수(핵심지표)	<ul style="list-style-type: none"> 주민이 직접 기획 운영하는 문화·여가 활동 수 - 지역 정체성 형성과 문화참여 수준 	개	자체조사	정량
	CC-06	지역문화 계승을 위한 전승자/학습자 수	<ul style="list-style-type: none"> 지역 전통문화 보존 및 전승 활동에 참여한 주민 또는 학습자 수 - 세대간 문화 계승 역량 평가 	명	자체조사	정량
	CC-07	지역 관광 가이드에 포함된 장소 수	<ul style="list-style-type: none"> 공인·민간 관광가이드 및 여행플랫폼에 등재된 지역문화·자연자산의 장소 수 - 외부 인지도 확대 정도 평가 	개	자체조사	정량

(계속)

자본	코드	지표명	설명	단위	출처	유형
문화자본 Culture Capital 8개 지표	CC-08	방문객 수	<ul style="list-style-type: none"> • 문화행사, 유산지, 지역축제 등을 방문한 외부 관광객 총인원 - 문화자본의 경제적 파급효과를 보여줌 	명	자체조사	정량
	CC-02	미디어(온/오프/소셜)에서 지역문화·자연·건조자본 언급 수	<ul style="list-style-type: none"> • 언론, 방송, 온라인 매체에서 지역문화 및 공간이 언급된 횟수 - 지역 이미지의 기시성 지표 	건	자체조사	정량
	CC-03	지역문화·자연·건조자본 소셜계정 및 홈페이지 가입/팔로우 수	<ul style="list-style-type: none"> • 지역공동체 또는 프로그램 SNS 홈페이지 팔로워 수 - 온라인 참여도 및 공동체 연결성 평가 	명	자체조사	정량
	CC-04	지역문화·자연·건조자본 소셜계정 및 홈페이지 게시물 수	<ul style="list-style-type: none"> • 공식 채널에 게시된 문화 관련 흥보·참여 콘텐츠 건수 - 주민·기관의 활동 수준 평가 	건	자체조사	정량
	CC-01	문화 관련 사업체 수 (파급효과)	<ul style="list-style-type: none"> • 지역문화·예술·관광 산업체 수 - 문화자본이 경제활동으로 확장된 정도를 보여주는 결과지표 	개	통계청, 행정자료	정량

자료: 저자 작성.

〈부도 3-3〉 문화자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)



자료: 저자 작성.

□ 자연자본 지표

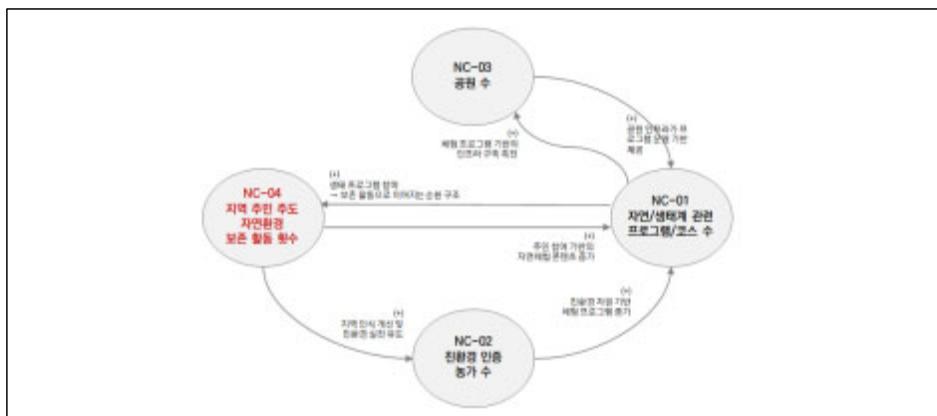
자연자본의 핵심지표는 ‘NC-04 지역 주민 주도 자연환경 보존 활동 횟수’이다. 주민이 직접 참여한 생태보전, 식수, 환경정화, 경관관리 활동의 빈도를 나타내며, 지역의 자발적 환경관리 수준을 측정한다. 자연자본은 공통적인 파급효과 지표가 존재하지 않으며, 모든 지표가 현장 단위의 자체조사를 통해 구축되어야 한다는 특징을 가진다.

<부표 3-4> 농촌재생 자연자본 핵심성과지표(KPIs)

자본	코드	지표명	설명	단위	출처	유형
자연자본 Natural Capital 4개지표	NC-04	지역 주민 주도 자연환경 보존 활동 횟수 (핵심지표)	<ul style="list-style-type: none"> 주민이 직접 참여한 생태보전, 정화, 식수, 경관가꾸기 등 환경보전활동 횟수 - 지역 생태계 관리의 자율성과 지속성 	회	자체조사	정량
	NC-01	자연 생태계 관련 프로그램/코스 수	<ul style="list-style-type: none"> 생태체험, 탐방로, 자연해설 등 프로그램·코스의 수 - 자연자본이 관광 및 교육으로 확산된 파급효과 	회	자체조사	정량
	NC-02	친환경 인증 농가 수	<ul style="list-style-type: none"> 유기농·무농약 등 친환경 인증 농가 수 - 지속 가능한 농업 및 환경보전 수준 	농가	자체조사	정량
	NC-03	공원 수	<ul style="list-style-type: none"> 마을 내 공공녹지, 생태공원, 경관녹지 등의 수 - 생활환경 질과 생태적 쾌적성 평가 	개	자체조사	정량

자료: 저자 작성.

<부도 3-4> 자연자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)



자료: 저자 작성.

□ 재정자본 지표

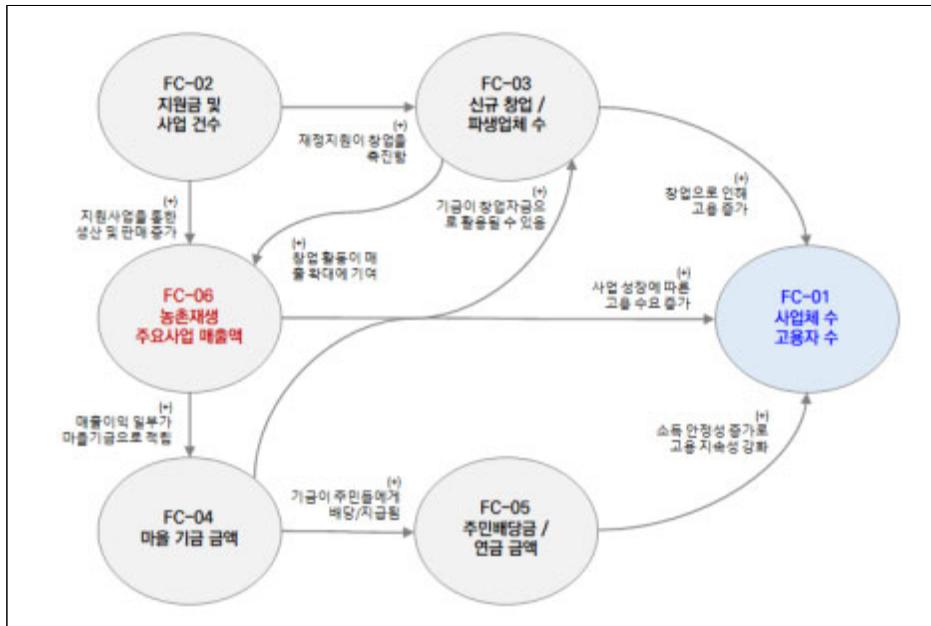
재정자본의 핵심지표는 ‘FC-06 농촌 재생 주요사업 매출액’이다. 이는 재생사업을 통해 발생한 매출·소득 규모(관광, 체험, 상품 등 포함)를 말하며, 지역경제 순환의 성과를 보여준다. 이 지표는 농촌재생의 경제적 성과를 대표하며, 그 결과는 ‘FC-01 사업체 수/고용자 수’로 이어져 지역경제의 파급효과를 나타낸다.

<부표 3-5> 농촌재생 재정자본 핵심성과지표(KPIs)

자본	코드	지표명	설명	단위	출처	유형
재정자본 Financial Capital 6개 지표	FC-06	농촌재생 주요사업 매출액(또는 기타 소득/매출 관련 지표) (핵심지표)	<ul style="list-style-type: none"> 재생사업을 통해 발생한 매출·소득 규모(관광, 체험, 상품 등 포함) - 지역경제 순환의 성과 	천원	자체조사	정량
	FC-05	주민배당금/연금 금액	<ul style="list-style-type: none"> 주민에게 분배되는 배당금, 연금, 공동수익금 등 - 주민참여형 사업의 경제적 환류 효과를 측정 	천원	자체조사	정량
	FC-03	신규 창업/파생업체 수	<ul style="list-style-type: none"> 농촌재생사업과 연계해 창업하거나 파생된 신규 기업·소상공인 수 - 경제활동 확산과 고용 창출 정도 평가 	개	자체조사	정량
	FC-04	마을 기금 금액	<ul style="list-style-type: none"> 마을공동체가 조성·운영하는 기금/주민공유기금 등의 총액 - 지역 내 자본축적 및 재투자 역량 	천원	자체조사	정량
	FC-02	지원금 및 사업 건수	<ul style="list-style-type: none"> 공공·민간의 재정지원 프로젝트 수 - 외부 재원 유입과 재정지원 활용도 측정 	건	자체조사	정량
	FC-01	사업체 수/고용자 수 (파급효과)	<ul style="list-style-type: none"> 지역 내 사업체 및 고용자 수 - 농촌재생이 지역경제에 미친 파급효과를 보여주는 결과지표 	개/ 명	통계청, 행정자료	정량

자료: 저자 작성.

〈부도 3-5〉 재정자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)



자료: 저자 작성.

□ 건조자본 지표

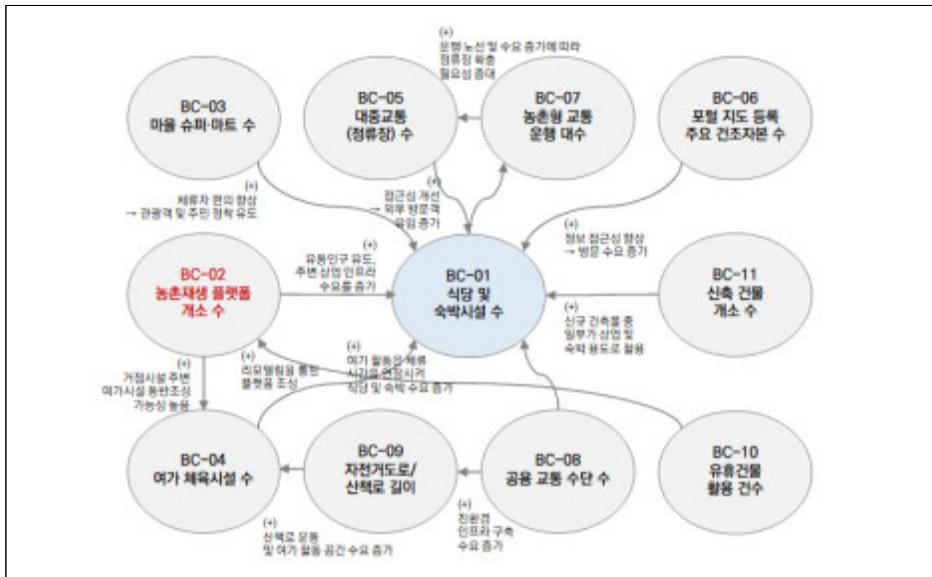
건조자본의 핵심지표는 ‘BC-02 농촌 재생 플랫폼(거점시설) 개소 수’이다. 재생사업의 중심이 되는 거점 공간(커뮤니티센터, 복합문화공간 등)의 조성 수를 의미하며, 주민 및 지역 네트워크 활동의 기반이 된다. 이 지표는 물리적 공간 확충의 대표 성과를 보여주며, 결과적으로 ‘BC-01 식당 및 숙박시설 수’와 같은 파급효과 지표로 연결된다.

〈부표 3-6〉 농촌재생 건조자본 핵심성과지표(KPIs)

자본	코드	지표명	설명	단위	출처	유형
건조 자본 Built Capital 9개 지표	BC-02	농촌재생 플랫폼 (거점시설) 개소 수 (핵심지표)	• 농촌재생의 중심이 되는 거점 공간의 개소 수 - 주민활동, 네트워크, 프로그램 운영의 핵심 기반을 평가하는 핵심성과지표	개	자체조사	정량
	BC-10	유휴건물 활용 건수 (리모델링, 빈집 정비)	• 비어있거나 노후된 건물을 재생·활용한 건 수 - 물리적 재생성과와 공간 재이용 정도를 평가	건	자체조사	정량
	BC-11	신축 건물 개소 수	• 재생사업을 통해 새롭게 건축된 주민공동시설, 상점, 창업공간 등의 수 - 지역활동 확장성과 건축환경 개선 정도	개	자체조사	정량
	BC-03	마을 슈퍼·마트 수	• 지역 내 소규모 상점, 슈퍼 등의 수 - 주민생활 편의성과 지역소비 순환 기반 평가	개	자체조사	정량
	BC-04	여가 체육시설 수	• 마을 내 주민 여가·건강 증진을 위한 체육시설(체육관, 운동장, 야외운동기구 등) 수 - 주민 생활 편의성과 여가 서비스 수준 평가	개	자체조사	정량
	BC-05	대중교통(정류장) 수	• 마을 내외 접근성 개선을 위한 버스정류장, 택시승강장 등의 수 - 교통 접근성 물리적 지표	개	자체조사	정량
	BC-07	Community(농촌형) 교통 운행 대수	• 마을버스 등 농촌형 공동교통수단의 운행 대수 - 지역 교통서비스 수준 평가	대	자체조사	정량
	BC-08	공용 교통수단(공공 자전거/전기자전거/ 쏘카 등) 수	• 공공·공유형 교통수단의 보급 수 - 친환경·탄소저감형 교통 인프라 확충 평가	대	자체조사	정량
	BC-09	자전거도로/산책로 길이	• 자전거도로, 보행로, 산책로 등의 연장(km) - 주민 이용 접근성과 환경개선 평가	km	자체조사	정량
	BC-06	포털 지도 등록 주요 건조자본 수	• 주요 기반시설(플랫폼, 숙박, 관광, 공공시설 등)이 포털지도(네이버·카카오 등)에 등재된 수 - 외부 인지도 및 접근성의 온라인 확산 지표	개	자체조사	정량
	BC-01	식당 및 숙박시설 수 (파급효과)	• 지역 내 방문객 및 주민 이용시설 수 - 물리적 재생성과의 파급효과	개	통계청, 행정자료	정량

자료: 저자 작성.

〈부도 3-6〉 건조자본 내 성과지표 연계도(KPI Linkage Map)



자료: 저자 작성.

선도사례 핵심활동별 지역사회자본 전이·성장

□ (RM 1) 거창 하성단노을마을

세부사업(RMA)	RM: 거창 하성단노을마을					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA1 폐교 1단계 공간조성	(I) 문화공간 0 → (D) 동아리실 강당 마련 → (R) 마을축제·공연 상설화	-	(I) 폐교 텅 빌라 → (D) 리모델링 1차·센터 개관 → (R) 문화거점 확보	(I) 주민 분산 → (D) 추진위 조직 → (R) 신뢰·네트워크↑	(I) 귀농 리더 1명 → (D) 동아리 강사·청년 참여 → (R) 운영인력 20+명↑	(I) 문화이모작 0.05억 원 → (D) 생활문화센터 2.5억 원 → (R) 창조적마을 4억 원추가
RMA2 운영조직 구축	-	-	회의실·사무국 설치	(I) 임시모임 → (D) 운영위원회 30명↑ → 다종 거버넌스	리더 교육·견학 → 차세대 리더 육성	회비·소규모 지원금 → 센터 수익 일부 재투자
RMA3 동아리 지원	백일장·풍물 등 전통 콘텐츠 활성화	-	-	(I) 세대 단절 → (D) 20개 동아리 교류 → (R) 세대융합↑	예술가·주민 멘토링 → 강사 12명 풀 형성	활동비 0.1억 원 → 자체 회비·축제 수익↑
RMA4 2단계 공간확충	북카페·전시실로 문화 다양성 확장	-	유튜교실 추가 개조 → 다목적 공간 조성	동아리·카페 고객 네트워크↑	바리스타·매니저 5명↑	창조적마을 4억 원 → 카페·대관료 수익 창출
RMA5 역사·문화 기록화	(I) 향토사 미기록 → (D) 연구회 결성 → 책 2권·소식지 발간	-	-	연구회 네트워크↑	구술·편집 역량↑	출판비 지원 → 판매·강연료↑
RMA6 마을축제·교류	축제 스토리텔링 강화	-	운동장 데크·부스 설치	도시청년↔주민 교류 확대	축제 운영스태프 30명↑	부스·관광 수익↑
RMA7 복합화· 공유자산화	식당·책방 등 복합문화↑	-	옛 하성초교 부지 매입 → 공유 자산 1.25ha 확보 → 신규 공간·시설 설치 및 연계 시설 조성 추진(복합화)	운영위·지자체 협상↑	시설 운영인력 8명↑	마을종합개발 10억 원(부지매입 7억 원, 식당 신축 공사비 3억 원)+식당 매출↑

주: I → D → R는 초기상태(I) → 추진과정(D) → 결과(R)를 의미함.

자료: 저자 작성.

□ (RM 2) 남해군 상주면 동고동락협동조합

세부사업 (RMA)	RM: 남해군 상주면 동고동락협동조합					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA1 협동조합 설립· 조직 운영	-	-	(I) 임시모임 장소 → (D) 사 무실 임차 → (R) 행정·회의 공간 확보	(I) 이주 학부모 10명 소모 임 → (D) 창립총회 42명, 대의원회·총회 체계 → (R) 조합원 235명, 민주적 거 버넌스 정착	(I) 조직운영 경험 부족 → (D) 회의·사업 기획 학습 → (R) 리더·운영진 풀 확장	(I) 출자금 약 400~500만 원(추정) → (D) 출자금 1 4천만 원 → (R) 공모 대 응·사업 투자 기반
RMA2 상상놀이터 공간 조성	(I) 방과후 문화 부재 → (D) 놀이·공예·독서 프로그램 → (R) 지역 대표 돌봄·문화 브 랜드	-	(I) 농협창고(20평) 개조 → (D) 리모델링 → (R) 돌봄 센터·카페 1호 거점	(I) 부모·아이 단절 → (D) 돌봄 이용 가족 20~30팀 → (R) 이주·주민 융합 커 뮤니티 형성	(I) 자원봉사 위주 → (D) 돌 봄교사 6명·자원봉사 학생 연계 → (R) 청년·학부모 일 자리 ↑	(I) 자체 회비·후원 → (D) 군돌봄센터 사업 연계 → (R) 연 5천만 원 규모 운 영비 확보
RMA3 공동체 교류 (밥먹는데이)	(I) 교류행사 0 → (D) 월 1회 100인분 식사·공예교실 → (R) 환대·나눔 문화 확산	-	상상놀이터 공간 활용	(I) 이주·주민 관계 약함 → (D) 정기 식사 모임 → (R) 상호 신뢰·결속 ↑	(I) 행사 경험 부족 → (D) 조 리·행사 기획 역량 축적 → (R) 자원봉사·강사 풀 확대	(I) 무예산 → (D) 쌀·식재 료 후원 → (R) 운영비 부담 완화, 소액 기부 문화 형성
RMA4 문화예술 캠프	(I) 예술교육 기회 부족 → (D) 외부강사 초청 캠프 운 영 → (R) 청소년 창의성 지 역 이미지 ↑	-	-	(I) 학생·주민 네트 약함 → (D) 캠프 참여 네트워크 확 대 → (R) 외부 교류 채널 ↑	(I) 강사진 확보 어려움 → (D) 예술 강사 10명 풀 구 성 → (R) 전문 역량 일부 축적	(I) 공모금 의존 → (D) 참 가비·후원 유치 → (R) 프 로그램 지속 재원 과제 남 음
RMA5 키위 가공·판매	(I) 지역 키위 저평가 → (D) 잼·청·청 상품 개발 → (R) 특산 품 브랜드 시도	(I) 키위 생산 기반 → (D) 원료 수매 협력 → (R) 농산물 부가가치 ↑	(I) 전문 시설 無 → (D) 주방 임시 활용 → (R) HACCP 소공장 필요성 인식	(I) 농가·조합 연계 약함 → (D) 수매·가공 협업 → (R) 거래 네트워크 씨앗 마련	(I) 가공 기술 부족 → (D) 공동작업 학습 → (R) 제품 개발·품질관리 역량 ↑	(I) 자부담·출자금 → (D) 소규모 매출 발생 → (R) 재정 자립 필요성 각각
RMA6 공동농장·다당 논 생태교육	(I) 방치 농지·경험 부족 → (D) 전문 농부 영입 800평 운영 → (R) 다당논 보전·파 며컬처 도입	(I) 다량논 경관 → (D) 모내기·물 생태 체험 → (R) 생태·농업 교육 자원 확보	농장 부지·관수 시설 확보	(I) 조합원 협력 미숙 → (D) 농장 팀워크 강화 → (R) 학 교·행정 협력 확대	(I) 농사 기술 부족 → (D) 영농·교육 역량 ↑ → (R) 참 여 학생·주민 생태 감수성 ↑	(I) 소규모 쌀 판매 → (D) 체험비·쌀 판매 ↑ → (R) 농촌돌봄농장 공모사업 선정
RMA7 사회적기업 전환·빵집 등	(I) 활동가 생계·조합 재정 취약 → (D) 예비·상조·장장· 인건비·사업개발비 확보 → (R) 빵집·수익 모델 확장	-	(I) 사무실 옆 빈 건물 임차 → (D) 베이커리·카페 조 성 → (R) 생활 인프라·일 자리 ↑	(I) 내부 재정 불안 → (D) socie 네트워크·고용부 협 력 → (R) 지역사회 신뢰·고 용 안정 ↑	(I) 제빵 전문성 부족 → (D) 제빵사·판매원 고용·훈련 → (R) 전문 인력 팀 구축	(I) 자체 수익 미미 → (D) 빵·가공품 판매 ↑ → (R) 연 1.3억 원 매출, 재투자 가능성 ↑

주: I → D → R는 초기상태(I) → 추진과정(D) → 결과(R)를 의미함.

자료: 저자 작성.

□ (RM 3) 순천시 문성마을

세부사업 (RMA)	RM: 순천시 문성마을					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA1 공동체 조직 재정비	(I) 공동체 서사·행사 없다 → (D) 규약·발전계획 제정 → (R) 마을 고유 스토리·비 전 형성	-	(I) 공용 시설 미비 → (D) 회의용 공간 정비 → (R) 주민 회의 상설 기반	(I) 10년간 회의 중단 → (D) 마을회·부녀회 등 재가 동 → (R) 의사결정 체계·신 뢰 회복, 마을운영규약 제 정	(I) 리더 공백 → (D) 귀촌 리더·기존 리더 협치 → (R) 차세대 주체 발굴	(I) 재원 거의 없음 → (D) 자발적 노동·순천시 0.04 억 원 지원 → (R) 운영비 조성
RMA2 환경 개선 활동	(I) 쓰레기장·폐가 경관 훼 손 → (D) 대나무밭·공원 꽃 길 조성 → (R) '살기 좋은 마을' 외부 수상·체험 공간	(I) 방치된 자연 공간 → (D) 쓰레기 수거·식재 → (R) 쾌적한 생활·관광자 원	(I) 빈 땅 → (D) 소공원·쉼 터 설치 → (R) 거주 체험 인프라	(I) 참여 저조 → (D) 주민 공동작업 경험 → (R) 협동· 애착 ↑	(I) 고령 노동력 제한 → (D) 전 세대 봉사 참여 → (R) 환경관리 역량 ↑	(I) 노인회장 사비 0.24억 원 차입 → (D) 순천시 사 업 0.05억 원 → (R) 비용 회수·관리비 과제
RMA3 초기 소득사업 (콩 가공)	(I) 전통 장류 잠재력 문화 → (D) 옻된장·두부 소량 생 산 → (R) 전통식 문화 자산 가치 확인	(I) 콩 재배지만 저부가 → (D) 친환경 이미지 강조 → (R) 지역 특산 인지도 ↑	(I) 가공 시설 無 → (D) 가 정 부여 활용 → (R) 소규 모 생산 경험	(I) 7가구 소규모 팀 → (D) 가동 판매 → (R) 경제 협업 첫 경험	(I) 가공·마케팅 미숙 → (D) 기술·판매 학습 → (R) 사업화 자신감 ↑	(I) 자부담·소액 대출 → (D) 소액이나 공동 소득 발 생 → (R) 시설·법인 필요 성 자각
RMA4 농업회사법인 서당골(주) 설립	(I) 브랜드 없음 → (D) '서 당골' 상표 등록 → (R) 특 허 등록 4건 및 지역 브랜 드 수상 다수	-	(I) 사무·가공 공간 부족 → (D) 사무실·창고 확보 → (R) 조직 운영 인프라	(I) 느슨한 팀 → (D) 21가 구 총 1.365억 원 출자 법인 설립 → (R) 대외 신뢰· 규모화	(I) 경영 경험 부족 → (D) 교육·역량 강화 → (R) 직 원·경영진 20여 명	(I) 소액 매출 → (D) 법인 자본·공모 대응 → (R) 국 시비 유치 능력 ↑
RMA5 가공·체험시설 건립	(I) 전통 제조 환경 열악 → (D) 70평 황토 기공·체험 관 신축 → (R) 위생·품질 표준화 기반	-	초기 사업부지 주민부담 매입 및 국비 3.5억 투입 → 제조·체험시설 건립 130평 규모 → 지역 랜드 마크	(I) 관광 네트워크 부족 → (D) 체험장 준비 → (R) 방 문객 연 1.3만 명 유입	(I) 체험 운영 미경험 → (D) 기아드·해설사 양성 → (R) 주민 4교대 근무· 배당	(I) 국·시비 5억 원 + 주민 자부담 → (D) 제품·체험 매출 ↑ → (R) 핵심 수익원 자리매김
RMA6 6차 산업화 본격 추진	(I) 단일 제품 의존 → (D) 옻 된장·간장·장아찌 라인 업 → (R) '서당골 발효' 문 화 확산	(I) 일반 재배 → (D) 친환 경 유기농 전환 → (R) 브 랜드 가치·환경 보전 동 시 실현	(I) 기존 시설 → (D) 생산 라인·매장 확대 → (R) 체 험+가공 복합 클러스터	(I) 소규모 판로 → (D) 도시 체험객·온라인 판로 개척 → (R) 관광·판매 네트워크 전국화	(I) 고령 인력 위주 → (D) 청년 채용(운영·판매 관리 사업본부장) → (R) 전문 인력·청년 일자리 30+명	(I) 매출 0.8억 원 → (D) 2017년 4.9억 원 달성 → (R) 배당·재투자 선순환

주: I → D → R는 초기상태(I) → 추진과정(D) → 결과(R)를 의미함.

자료: 저자 작성.

□ (RM 4) 옥천군 안내면 안내초등학교

세부사업 (RMA)	RM: 옥천군 안내면 안내초등학교					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA1 행복씨앗학교 지점·마을연계 교육과정 운영	(I) 학교·마을 단절 → (D) 'Win-Win' 교재·벽화·축제 → (R) 지역 정체성·교육문화 확산	-	(I) 노후 교실 → (D) 스마트교실 개선 → (R) 학습· 협력 공간 확보	(I) 학교·주민 신뢰 약함 → (D) 연례 협의체 운영 → (R) 거버넌스 정착	(I) 교사만 참여 → (D) 학부모·주민 강사 18명 양성 → (R) 주체 다중화	(I) 자체 예산 부족 → (D) 행복씨앗교 예산 확보 → (R) 연 8천만~9천만 원 안 정 재원
RMA2 마을연계 특색 교육·교재 제작	(I) 지역 콘텐츠 부재 → (D) 능 검이야기 벽화·교재 제작 → (R) 학생 애향심·마을 경관↑	-	(I) 교재 공간 없음 → (D) 마을 현판 설치 → (R) 마 을 학습 코스 조성	(I) 산발적 참여 → (D) 교사· 주민 공동 제작 → (R) 협업 문화↑	(I) 벽화 재능기부 → (D) 예술 멘토·학생 프로젝 트 → (R) 창의 역량↑	(I) 소규모 지원 → (D) 교 육청·마을기금 분산 지원 → (R) 프로그램 지속 과제
RMA3 지역 재원 연계· 교육환경 개선	(I) 교육인프라 열악 → (D) 금 강수계지원금·군 예산 연계 → (R) 버스·시설 개선	금강·철새 등 간접 체험	(I) 회관 노후 → (D) 마을 복지회관 활용(돌봄교실 공간) → (R) 교육 돌봄 복 합 거점	(I) 이장단·학교 협력 약함 → (D) 공간 무상 사용 협약 → (R) 신뢰·지원 공유↑	(I) 전담인력 無 → (D) 자원봉사·학부모 리더 육성 → (R) 운영 역량↑	(I) 기금 의존 → (D) 자부 담·소액 기금 결합 → (R) 유지비 확보
RMA4 마을돌봄교실 '꿈지락 꿈다락'	(I) 방과후 돌봄 공백 → (D) 학 교 빈 교실 개조·프로그램 시작 → (R) 아동·학부모 만족도↑	-	(I) 돌봄 공간 협소 → (D) 교실→돌봄실·식당 마련 → (R) 안전 돌봄 인프라↑	(I) 돌봄 조직 無 → (D) 학부 모+주민 운영팀→(R) 공동 육아 문화 형성	(I) 자원봉사 위주 → (D) 돌봄교사·강사 확보 → (R) 일자리·전문성↑	(I) 무예산 → (D) 교육청· 군 지원+후원→(R) 운영 안정화 과제 지속
RMA5 꿈다락 사회적 협동조합 설립	-	-	(I) 사무공간 無 → (D) 학 교 빈 교실 활용 → (R) 법 인 사무국 마련	(I) 임의단체 → (D) 조합 7 명 출자 140만 원 설립 → (R) 돌봄 제도 기반 강화	(I) 리더·운영경험 부족 → (D) 컨설팅·견학 → (R) 경영 역량↑	(I) 지원금 의존 → (D) 교 육청 사업비·출자금→(R) 재정 자립 과제 남음
RMA6 '꿈자람행복 센터' 조성	(I) 돌봄·복지 시설 부족 → (D) 국비 40억 확보·공사 진행 → (R) 복합 커뮤니티 건물 완공 예정	주변 생활 경관 개선 예정	국비 40억 SOC 신축 → 지역 생활SOC 확충	(I) 서비스 단절 → (D) 운영 위·주민조직 연계 계획 → (R) 네트워크 허브 기대	(I) 전문인력 부족 → (D) 사회복지사·강사 채용 계 획→(R) 일자리·역량↑	(I) 재원 없음→ (D) 국비· 지방비 예산 확보→(R) 운 영 예산 추가 확보 필요
RMA7 안내사랑공동체 사회적협동조합 설립(로컬푸드)	(I) 농산물 판로·부가가치↓ → (D) 스마트복합쉼터 내 직매 장 계획→(R) 지역 농산물 브 랜드·소득↑ 예상	(잠재) 안내면 농산물 활용	쉼터·직매장(건축 예정)	(I) 소규모 학부모 조직 → (D) 사회적협동조합 설립· 네트 확장→(R) 주민 주도 경제조직 기반	(I) 사업 경험 부족 → (D) 상품 개발·판매 교 육 예정→(R) 경영 전 문성↑	(I) 출자 140만 원 → (D) 군·쉼터 투자 연계 → (R) 사업 초기 자본 확충 과제

주: I → D → R는 초기상태(I) → 추진과정(D) → 결과(R)를 의미함.

자료: 저자 작성.

□ (RM 5) 정선군 고한읍 ‘마을호텔 18번가’

세부사업 (RMA)	RM: 정선군 고한읍 ‘마을호텔 18번가’					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA1 마을만들기 추진체계 구축	(I) 탄광쇠퇴·고한 골목 넓은 이미지 → (D) ‘18번가’ 새 스 토리 기획 → (R) 지역 고유 브 랜드 서사 확립	-	(I) 회의 공간 無 → (D) 작 은 사무실·창고 확보 → (R) 프로젝트 컨트롤타워 거점	(I) 주민 불신 → (D) ‘마 을만들기위원회’ 24명 결성 → (R) 거버넌스 기 반 형성	(I) 조직운영 경험 부족 → (D) 리더·위원 역량교육 9회 → (R) 핵심 인력 풀 마련	(I) 사비·공모 0.1억 → (D) 기획비 0.3억 원 추가 → (R) 초기 기획·설계비 총당
RMA2 골목길 환경 개선·경관조성	(I) 버려진 골목·폐가 → (D) 주민 자발 정원 가꾸기·아트 페인팅 → (R) 야생화·벽화 풍 경 조성, ‘골목 포도준’ 조성	(I) 야생화 자생지 방치 → (D) 식재·정원화 → (R) 야생화 관광지원 ↑	(I) 골목 노후 인프라 → (D) 보도·안내판 정비 → (R) 방문객 동선·안전 ↑	(I) 12명 소규모 작업 → (D) 주민 80+ 기관 봉사 → (R) 협업·공동체 자금 심↑	(I) 정원사·디자인 역량 부족 → (D) 전문가 워크 숍 2회 → (R) ‘골목정원 사’ 20명 양성	(I) 0.3억 원(3·기념사업 비) → (D) 군비·봉사 재료 비 추가 → (R) 유지관리 비 용 과제 남음
RMA3 ‘마을호텔’ 컨셉 구체화	(I) 빈집 다수·관광 아이디어 無 → (D) ‘카페兼프런트 + 객 실’ 콘셉트 설계 → (R) ‘주민 이 운영하는 호텔’ 비전 확립	-	(I) 후보 빈집 물색 → (D) 설계공모·사업계획서 완 성 → (R) 리모델링 투자 결정 기반	(I) 내부 회의만 → (D) 도 시재생센터·관광창업팀 협업 → (R) 대외 파트너 십 확장	(I) 접객 기술 부족 → (D) 벤치마킹·교육 3회 → (R) 파일럿 운영 인력 6 명 확보	(I) 아이디어 단계 → (D) 국 토부 도시활력 증진사업 0.9억 원승인 → (R) 시드 자본 확보
RMA4 고한18번가협 동조합 설립· 호텔 1호점 개장	(I) 임의단체 → (D) 출자 64 명·1.2억 ‘협동조합’ 법인화 → (R) 주민 경제조직·의사결 정 체계 완성	-	(I) 빈집(20평) → (D) 5객 실·로비 리모델링(3억 원) → (R) 골목 첫 숙박 인프 라·상징 공간	(I) 소수 리더 사업 → (D) 조합 6개 분과(숙박·정원 등) → (R) 협업·역할 분 담 체계 ↑	(I) 전문 스태프 0 → (D) 접객·하우스키핑 교육 22명 → (R) 현장 고용· 노하우 축적	(I) 국토부 3억 원·군비 0.5 억 원 → (D) 6개월 만에 개 장 → (R) 숙박·투어 매출 연 6억 원, 운영 흑자 달성
RMA5 골목길 정원박 람회 정례화	(I) 일회성 정원 행사 → (D) ‘정원박람회’ 브랜드·코스 지 정 → (R) 야생화축제 전국 이 벤트화, 방문객 3만+명	(I) 야생화 군락지 → (D) 테마정원 23개 조 성 → (R) 자연·문화 복 합 관광 ↑	골목 안내 시설·부스 설치	(I) 지역홍보 역량 부족 → (D) 플로리스트·큐레이 터 영입 → (R) 주민·청년 운영팀 ↑	(I) 이벤트 경험 제한 → (D) 큐레이터 8명·자원 봉사 120명 → (R) 축제 운영 전문화	(I) 공모 0.7억 원 → (D) 후원·관광객 소비 ↑ → (R) 지 역상권 매출 1.5억 원 추정
RMA6 빈집 특화공간 (사진관·카페 등)	(I) 빈집 방치 → (D) 사진관·아 트숍·카페 2동 개조 → (R) 체 류·소모임·창업 공간 다변화	-	(I) 10평 빈집 → (D) 리모 델링 뮤지엄/카페 → (R) 골목 명소·임대료 상승	(I) 창업팀 연결 부족 → (D) 청년 창업계획 공모 → (R) SNS 홍보 효율 ↑	(I) 카페·사진 인력 無 → (D) 바리스타·작가 교육 6명 → (R) 청년창업 3 팀, 일자리 8개	(I) 군비·조합 용자 1억 → (D) 월 매출 450만 원대 → (R) 임대·매출 수익 재투자

세부사업 (RMA)	RM: 정선군 고한읍 '마을호텔 18번가'					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA7 뉴딜사업 연계 인프라 확충	-	(I) 수변 및 야생화 경관 점재↑ → (D) 친수 산책 로·공원 조성 → (R) 자 연 친화 관광루트 확보	국비(도시재생뉴딜) 60억 원 어울림센터·창업지원 개소 → 마을 거점 SOC 완성	(I) 마을위원회 중심 → (D) 주민·행정·전문가 협 의체 확대 → (R) 권역 단 위 거버넌스↑	(I) 운영인력 無 → (D) 센 터 매니저·사무국 채용 계 획 → (R) 지역 일자리↑	(I) 사업비 전액 공공재원 → (D) 운영계획 수립 → (R) 장기 운영비·자립 과제
RMA8 마을호텔 여행 상품·관광 연계	(I) '숙박만' 판매 구조 → (D) 정원·야생화·탄광 체험 패키 지 개발 → (R) 체류형 관광 시 장 확대	야생화·탄광 경관·탄광 역사	(I) 프로그램 공간 부족 → (D) 투어 동선·쉼터 설치 → (R) 관광 편의↑	(I) 여행사 연결 無 → (D) 지역 서울 여행사 협약 → (R) 판로·홍보 채널 확보	(I) 가이드 전문성 부족 → (D) 가이드·해설사 12명 교육 → (R) 관광 서비스 인력↑	(I) 숙박 매출만 6억 원→ (D) 패키지 매출 추가 1.5 억 원 → (R) 총 매출·조합 배당↑

주: I → D → R는 초기상태(I) → 추진과정(D) → 결과(R)를 의미함.

자료: 저자 작성.

□ (RM 6) 제주시 하례리 생태관광마을

세부사업 (RMA)	RM: 제주시 하례리 생태관광마을					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA1 생태관광협의체 설립	-	-	(I) 회의공간 無 → (D) 마 을회관 일부 리모델링 → (R) 사무·회의 거점 확보	(I) 소규모 추진위 → (D) 70% 주민 가입 '협의체' 법 인화 → (R) 민·관 거버넌스 정착	(I) 추진 경험 無 → (D) 조 직운영·갈등관리 교육 2회 → (R) 핵심 리더·간사 8명 확보	(I) 회비·후원 0.1억 원→ (D) 환경부 시범 1억 원→ (R) 안정적 운영비 조성
RMA2 자원조사· 스토리텔링	(I) 마을 설화·역사 미정리 → (D) 주민 구술·연구팀 → (R) '효돈천 생태·역사' 핸드북 완성	(I) 효돈천·감귤밭 정보 파편 → (D) GPS 모니 터링·조류·식생 조사 → (R) 보호구역 해설 DB 구축	-	(I) 3개 소모임 → (D) 대학 생·NGO 연대 조사팀 → (R) 연구 네트워크 확대	(I) 조사기술 미숙 → (D) 시 민과학 교육 → (R) 주민·청 년 해설사 후보 15명↑	(I) 조사비 0.2억 원(국비) → (D) 관광공사 협력 0.1 억 → (R) 콘텐츠 판매·가 이드로 기반 마련

(계속)

세부사업 (RMA)	RM: 제주시 하례리 생태관광마을					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA3 생태관광 프로 그램 시범	(I) 산발적 탐방 → (D) '내창 오름 트레킹·야간 별자리' 구성 → (R) 브랜드 투어 상 품 4종	(I) 자연자본 활용 미흡 → (D) 탐방로 정비·해 설판 설치 → (R) 방문객 연 1만 명 이상, 자연경 관 인지도 ↑	(I) 임시 탐방로 → (D) 목 재데크·전망데크 설치 → (R) 안전·경관 인프라	(I) 30명 시험 참가 → (D) 90명 시범 운영 → (R) 주 민가이드·관광객 커뮤니 티 형성	(I) 가이드 無 → (D) 마을 해설사 22명 양성 → (R) 전문 인력 풀 구축	(I) 무상 시범 → (D) 체험비 도 입 → (R) 연 매출 2.5억 원, 협의체 운영비의 55% 충당
RMA4 주민 역량 강화 교육	(I) 해설·환대 기술 부족 → (D) 5과정(생태·안전·외국 어) 운영 → (R) 라이센스 해 설사 22명 확보(중복 포함)	-	회관·교실 활용	(I) 교육 참여 40명 → (D) 수료 28명 → (R) 협의체 실무자·가이드로 배치	(I) 강사진 부족 → (D) 대 학·NGO 전문가 10명 협 업 → (R) 지역 교육 체계 화	(I) 교육비 0.05억 → (D) 관광 공·도비 0.2억 원 → (R) 교육 후 자립(수강료) 모델 시범
RMA5 생태관광 지원센터 건립	(I) 분산 접객 → (D) 국·도비 16억 원 확보, 3층 신축 → (R) 관광·교육 복합 거점 완공	관측데크·자연학습장 포함	(I) 부지 미정 → (D) 마을 기부채납 부지 확정 → (R) 센터·주차장·전망대 등	(I) 협의체 중심 → (D) 운 영위원회(주민·연구자· 행정) → (R) 중추 거버넌 스 ↑	(I) 전문 매니저 無 → (D) 센터장·큐레이터 채용 → (R) 8명 상근, 로컬 일자 리 ↑	(I) 건립비 전액 공공(국비 18 억 원) → (D) 운영계획: 체험 비·렌탈카 유치료 → (R) 5년 내 운영 수지 균형 목표
RMA6 로컬푸드 '감귤 점빵' 협동조합	(I) 과잉 감귤·가격 폭락 → (D) 챕·제과·공정무역 감귤 브랜드 개발 → (R) 월매출 1.8억 원, 감귤 부기기차↑	(I) 감귤밭 8ha → (D) 전통 둘담길·체험 '감귤 길' 조성 → (R) 농업·경 관 상품화	(I) 빙집 1동 → (D) 공방· 카페 리모델링(0.8억 원) → (R) 로컬 카페·체험장 등	(I) 여성동 7명 소모임 → (D) 출자 21명, 사협 등록 → (R) 여성 주도 사회경 제 조직 정착	(I) 제빵·마케팅 미숙 → (D) 바리스타·기공 교육 3 과정 → (R) 일자리 12개· 청년 3명 귀촌	(I) 농식품부 1억 지원 → (D) 크라우드 0.4억·카페 매출 → (R) 연 매출 1.8억 원·재투자 기금 0.3억 원 조성
RMA7 '건강생태학교' 생태교육	(I) 초등 방과후 한계 → (D) 자연놀이·물 생태 모니터링 교재 개발 → (R) 연 120명 수강, 어린이 환경의식↑	(I) 효도천 수질 문제 → (D) 모니터링·정화 캠페 인 → (R) 하천 정화율 15% 개선	(I) 교실 활용 → (D) 체험 용 탐방로+야외 교실 → (R) 교육 인프라	(I) 학교·협의체 교류 약화 → (D) 업무협약 → (R) 학 교·지역 교육 거버넌스 ↑	(I) 교사 전문성 부족 → (D) 해설사+교사 협력 수 업 → (R) 교사 6명 커리 큘럼 숙련	(I) 교재비 0.02억 원 → (D) 육청 0.1억 원 → (R) 수강료· 체험비로 운영비 50% 충당
RMA8 마케팅·축제· 디지털 홍보	(I) 홍보 창구 미흡 → (D) SNS·영상 콘텐츠 40편 제 작, '효도천 생태축제' 신설 → (R) 팔로워 2.6만, 외국 인 관광객 18% 증가	-	(I) 분산 정보 → (D) 웹사 이트·AR 안내판 설치 → (R) 스마트 관광 인프라	(I) 협의체 내부 홍보만 → (D) 관광·공·트래블인플루 언서 제휴 → (R) 마케팅 네트워크 확대	(I) 콘텐츠 제작 인력 부족 → (D) 청년 4명 디지털 크루 육성 → (R) 영 상·SNS 전문 인력 확보	(I) 홍보비 0.15억 원 → (D) 축제·콘텐츠 수익 0.4억 → (R) 광고 스폰서·MD 굿즈 매 출 0.6억 원

주: I → D → R는 초기상태(I) → 추진과정(D) → 결과(R)를 의미함.

자료: 저자 작성.

□ (RM 7) 춘천시 ‘별빛사회적협동조합’

세부사업 (RMA)	RM: 춘천시 ‘별빛사회적협동조합’					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA1 별빛공부방 (초기 돌봄)	(I) 아동 여가·독서 문화 부족 → (D) 방과후 독서회·놀이 수업 → (R) 어린이 “책읽는 마을” 상징 형성	-	(I) 폐교 교실 1실 → (D) 학습·놀이실 개조 → (R) 안전한 돌봄 거점 60㎡ 확보	(I) 학부모 개별 돌봄 → (D) 12가구 공동 운영 → (R) 돌봄 공동체 씨앗	(I) 자원봉사 1~2인 → (D) 대학생 멘토·교사 매칭 → (R) 상근·자원 인력 6명	(I) 회비·후원 50만 원 → (D) 군 작은도서관 0.3억 원 보조 → (R) 기본 운영비 충당
RMA2 별빛지역아동센터 센타	(I) 비인가 공부방 → (D) 사회복지법인 인가·증축 → (R) 정원 39명 지역아동센터 공식 지정	-	(I) 교실 협소 → (D) 급식·상담실 증축 90㎡ → (R) 복합 돌봄 인프라↑	(I) 돌봄 네트 약함 → (D) 센터·학교·부모 협의체 → (R) 공식 돌봄 거버넌스	(I) 자원봉사 위주 → (D) 사회복지사 2명·돌봄교사 4명 고용 → (R) 전문 인력 팀	(I) 후원·회비 → (D) 지역자체 운영비·기부금 0.6억 원/년 → (R) 안정 재정 구조 55% 공공 45% 민간
RMA3 산골유학센터 설립	(I) 전교생 2명 위기학교 → (D) 도시·농촌 유학 모델 설계 → (R) 학생 34명 유치, 학교 정상화	(I) 농촌 체험 기회 ↓ → (D) 농사·숲놀이 커리큘럼 → (R) 학생 체험 브랜드↑	(I) 빈 기숙사 無 → (D) 목조 기숙동·체험장 130㎡ → (R) 학생 체험 시설 완비	(I) 학부모·학교 단절 → (D) 유학위원회 조직 → (R) 도시·지역 학부모 네트워크	(I) 교사진 2명 → (D) 유학매니저·청년강사 6명 → (R) 청년 일자리·멘토 풀	(I) 시·교육청 3억 원 지원 → (D) 학비·체험료 → (R) 1.4억 원 자체 수입, 자립률 35%
RMA4 별빛사회적협동조합 설립	-	-	(I) 사무공간 없음 → (D) 폐교 2층 사무국·회의실 조성 → (R) 조직 운영 하브	(I) 임의단체 → (D) 조합원 77명·출자 0.2억 원 → (R) 다종 거버넌스 확립	(I) 경영 역량 부족 → (D) 회계·사업 개발 교육 → (R) 이사 7명·실무 3명 전문화	(I) 후원 의존 → (D) 출자·보조금 결합 → (R) 자체 적립금 0.35억 원
RMA5 농촌유학 프로그램 활성화	(I) 단기 체험 위주 → (D) 1~6개월 유료 과정·영어캠프 → (R) 관계인구 200 + 명	(I) 자연 체험 산발 → (D) 농사·별자리·카누 코스 → (R) 자연·문화 콘텐츠 확장	(I) 교실 활용 → (D) 체험 설비 개선 → (R) 자급형 체험 장비	(I) 유학생 지역주민 분리 → (D) 홈스테이 매칭 → (R) 도시·농촌 가족 연대↑	(I) 체험 강사진 한정 → (D) 해설·안전·외국어 교육 → (R) 강사 14명 풀	(I) 시범 무료 → (D) 참가비 평균 45만 원 → (R) 연 매출 0.9 억 원, 센터 운영비 60% 충당
RMA6 거점 공간 ‘솔 다원·체험관’ 확보	(I) 마을 행사 공간 부족 → (D) 옛 마을회관·빈집 리모델링 → (R) 전시·카페·공연 2동 180㎡ 거점	-	-	(I) 단체 모임 어려움 → (D) 주민·방문객 공유 공간 → (R) 커뮤니티·관계인구 허브	(I) 운영인력 無 → (D) 공간 매니저·카페인던 4명 → (R) 청년 창업 실습장	(I) 농촌 빈집 활용비 0.8억 원 → (D) 대관·카페 매출 → (R) 유지비 40% 자체 조달
RMA7 마을-학교-지자체 3자협약	(I) 임시 협조 → (D) 공식 MOU 체결 ‘교육·돌봄·유학’ 공유 → (R) 제도적 파트너십 구축	-	-	(I) 학교·면·시 부서 분절 → (D) 정례협의회·공동 KPI → (R) 행정·교육 통합 거버넌스	(I) 조율인력 無 → (D) 코디네이터 2명 지정 → (R) 사업 간 충돌 감소·협력↑	(I) 개별 사업비 → (D) 협약 기반 패키지 예산 편성 → (R) 연 1.2억 원 복합 지원
RMA8 재원 다각화·관계주민 형성 달성	(I) 기부·공모 의존 → (D) 태양광 발전·후원 플랫폼 ‘별빛스토어’ → (R) 운영 자립률 45%	-	(I) 폐교 육상 활용 ↓ → (D) 30㎾ 태양광 설치 → (R) 연 전력판매 0.5억 원	(I) 후원자 분산 → (D) SNS·굿즈 판매 → (R) 1천 명 후원 커뮤니티	(I) 재무·마케팅 역량 부족 → (D) 협동조합·교육·매니저 채용 → (R) 전담 3명, 자금 브랜딩 전문화	(I) 공모 0.2억 원 → (D) 전력·굿즈·체험료 → (R) 자체 수익 1.1억 원, 예비公社 인증 준비

주: I → D → R는 초기상태(I) → 추진과정(D) → 결과(R)를 의미함.

자료: 저자 작성.

□ (RM 8) 홍성군 장곡면 젊은협업농장·행복농장

세부사업 (RMA)	RM: 홍성군 장곡면 젊은협업농장·행복농장					
	문화자본	자연자본	건조자본	사회자본	인적자본	재정자본
RMA1 청년 농업인 교육·정책지원	(I) 농촌문화 관심은 높으나 체험 경로 없음 → (D) '마을이 학교다' 평생학습 영농캠프 → (R) 청년 농업 가치관·공유 문화 정착	-	(I) 임대 비닐하우스 4동 → (D) 교육·기술 시설 보수 → (R) 체류형 실습 공간 800m ² 확보	(I) 선배·청년 교류 희박 → (D) 멘토링·학습공동체 → (R) 선배·청년 '수평 네트워크' 형성	(I) 귀농 초보 14명 → (D) 영농 가공·경영 교육 100h → (R) 청년 46명 농장 정착	(I) 군·시법비 0.3억 원 → (D) 기숙 교육비 매칭 → (R) 교육비·작물 판매로 연 0.9억 원 회수
RMA2 협업영농·친환경 공동유통	(I) 개별 소농 판로 한계 → (D) 영농조합·로컬푸드 직매장 계약 → (R) 유기농 14ha 공동 재배 + 연 매출 9억 원	(I) 화학 농업 관행 → (D) 친환경 인증·퇴비 공유 → (R) 토양·수질 개선, 브랜드 가치↑	(I) 마을 공터·농막 → (D) 공동작업장 250m ² 저온 창고 60t → (R) 생산·저장 인프라 확충	(I) 농가 7호 느슨 연대 → (D) '협업농장' 조합 35명 → (R) 생산·유통 거버넌스 고도화	(I) 영농기술 다양 → (D) 표준매뉴얼·공동 교육 → (R) 품질관리·안전 역량↑	(I) 마을 펀드 0.4억 원 → (D) 로컬매장 선금금·직불금 → (R) 조합 배당·공동 투자 기금 1.1억 원
RMA3 행복농장(정신 질환자 치유)	(I) 지역 정신질환자 돌봄 공백 → (D) 원예·가축 힐링 + 상담 → (R) 15명 사회 복귀·삶의 질 ↑	(I) 유휴 논·밭 → (D) 치유정원·온실 구축 → (R) 치유 농업 자연자원화	(I) 빈 창고 1동 → (D) 그린하우스·상담실 개조 → (R) 돌봄+작업 공간 300 m ²	(I) 보건·농업 분절 → (D) 보건소·농장 협약 → (R) 의료→농업 협치 모델	(I) 전문 인력 無 → (D) 작업치료사·사회복지사 채용 3명 → (R) 응합 전문팀	(I) 복지 인건비 0.6억 원 → (D) 치료작물 체험료 소액 → (R) 운영비 40% 자체 충당
RMA4 사회적농업 판매·일자리	(I) 가공·유통 체널 부족 → (D) '행복농장 브랜딩'·온라인 판매 → (R) 가공품 12종, 매출 2.7억 원	-	(I) 농장 숙소·창고 → (D) HACCP 가공실·판매장 150m ² → (R) 상품 체험 복합 거점	(I) 취약계층 고용 기회 낮음 → (D) 사회적기업 인증 준비 → (R) 취약계층 고용 12명 지속	(I) 가공·마케팅 미숙 → (D) 컨설팅·직원 교육 → (R) 전문 인력·디자이너 확보	(I) 농식품부 사업 1억 원 → (D) 제품 체험 매출↑ → (R) 흑자·재투자 기금 0.3억 원
RMA5 장곡 통합돌봄 사회적협동조합	(I) 돌봄 주체 다중·역할 겹침 → (D) 청년·어르신·행복농장 연계 사협 설립 → (R) 마을 단위 통합돌봄 플랫폼	-	(I) 회관 일부 사용 → (D) 커뮤니티센터 200m ² 리모델링 → (R) 돌봄·회의·판매 복합 공간	(I) 기관·동아리 산발 → (D) 사협 28명, 6개 분과 → (R) 자원 공유·서비스 매칭↑	(I) 코디 인력 無 → (D) 돌봄 매니저·간호인력 5명 → (R) 돌봄 품질·전문성↑	(I) 출자 0.2억 원 → (D) 돌봄 바우처·로컬푸드 판매 → (R) 연 1.2억 원 순환 재원 확보

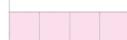
주: I → D → R는 초기상태(I) → 추진과정(D) → 결과(R)를 의미함.

자료: 저자 작성.

리빙랩 실증 실험 주민조사표

1. 주암면 설문조사표

농촌재생 리빙랩 실험 참여자의 인식 변화 파악을 위한 설문조사



안녕하십니까? 「농촌재생 리빙랩 실증 실험과 현장 운영 전략 연구」에 참여하는 중앙대학교 산학협력단입니다. 본 조사는 농촌재생 리빙랩 실험에 참여한 주민 및 관계자의 인식 변화를 파악하고, 향후 현장 중심의 지속 가능한 농촌재생 전략을 수립하는 데 기초 자료로 활용됩니다. 소중한 시간을 내어 설문에 응해주신다면, 농촌재생을 위한 더 나은 정책과 실천 모델 마련에 큰 도움이 될 것입니다.

귀하의 의견이나 개인 정보 등에 관한 모든 사항은 「개인정보보호법」 및 「통계법」 제33조(비밀의 보호) 제 1항과 제2항에 의거하여 철저하게 비밀이 보장되며, 조사 결과는 연구 목적 이외에는 활용되지 않을 것입니다. 감사합니다.

귀하의 협조에 깊이 감사드립니다.

2025년 9월 18일

주관기관 : 한국농촌경제연구원 심재현 연구위원

조사기관 : 중앙대학교 산학협력단 / 유일공간도시연구소

조사문의 : 진은애 소장 (010-3257-3747)

■ 응답자 특성 ※ 해당 번호에 V체크 및 작성

거주지	() 시·군 () 면 () 리								
주암면 거주기간	() 년	직업	① 농업 ② 축산업 ③ 자영업 ④ 공공기관·회사원 ⑤ 무직/은퇴 ⑥ 기타						
성별	① 남자	② 여자							
연령	① 10대	② 20대	③ 30대	④ 40대	⑤ 50대	⑥ 60대	⑦ 70대	⑧ 80대	⑨ 이상
* 주암면에서 귀하가 소속된 기관·단체를 모두 기입해 주세요. (※필요한 만큼 작성) * 각 기관·단체에서 맡고 계신 직책이 있는 경우 적어주세요.									
소속	소속 기관·단체	맡으신 직책			실제 담당하신 역할				
	1								
	2								
	3								
	4								
	5								

● 인적 자본 | 지역의 리더십, 협업 역량, 활동가 동원, 실행력 등과 관련된 자본

질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1 우리 지역에 주암 클라인가르텐 사업에 참여할 수 있는 인적자원이 충분하다.	①	②	③	④	⑤
2 나는 클라인가르텐 사업을 주도하는 지역 리더들의 책임성과 대표성, 의사결정 역량을 신뢰할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3 우리 지역사회는 사업 추진 과정에서 발생할 수 있는 주민갈등 문제를 당사자 소통으로 해결할 수 있는 충분한 역량을 가졌다.	①	②	③	④	⑤
4 우리 지역의 활동 주체들은 사업을 추진할만한 역량을 충분히 보유했다.	①	②	③	④	⑤
5 나는 내가 클라인가르텐 사업의 기획 및 주민 조직화, 프로그램 실행, 교육·훈련 수행 등 주도적 역할을 수행할 역량이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6 나는 내가 사업 추진 과정에서 갈등을 중재하거나 의사소통을 조정하는 역할을 맡을 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
7 내가 지역사회와 마을에서 지역사회 문제 해결을 위한 활동 주체로 성장할 가능성과 자신감이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

● 재정 자본 | 지역의 자산, 지원금, 재정 운영 가능성 등 재정적 기반 관련 자본

질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1 나는 지역 내에서 클라인가르텐 사업을 자체적으로 운영하는데 필요한 투자 재원이 충분히 마련되었거나, 향후 확보할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2 우리 지역 주체들은 자율적인 사업 발굴 및 기획을 통해 정부 공모사업, 자체 기금 조성 등 투자 재원을 확보하는 역량을 보유하였다.	①	②	③	④	⑤
3 우리 지역 주체들은 클라인가르텐 사업을 지속 추진할 수 있는 협동조합, 사회적 기업 등 사업조직 창설 및 운영을 위한 충분한 경험과 역량을 갖추었다.	①	②	③	④	⑤
4 나는 클라인가르텐 사업이 지역경제 활성화, 일자리 창출 등에 기여할 것이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

● 사회 및 정치자본 | 네트워크, 협력, 의사결정 참여, 제도 기반 관련 자본

질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1 나는 주암면 내 여러 단체 및 기관이 서로 어떤 활동을 하는지 알고 있는 편이다.	①	②	③	④	⑤
2 나는 주암면 주민들 간에 서로 신뢰하고 배려하는 문화가 형성되어 있다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3 우리 지역에서는 귀농귀촌인, 학부모, 농민 등 다양한 이해관계 집단들이 각자 필요한 활동을 위해 적극적으로 소통하고 협업한다.	①	②	③	④	⑤
4 나는 주암면 주민들 사이에 '더불어 함께 살아간다'는 공동체 의식이 존재한다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5 나는 현재 클라인가르텐 사업에 참여하는 주체들이 지역 내 다양한 주체들과 협업하려는 의지를 가지고 있다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
6 나는 클라인가르텐 사업을 추진할 때, 외부의 인적자원(전문가, 타지역의 활동가 등)과 연결·협력하여 효과를 높일 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

◉ 자연자본 | 생태자원 체험 및 보전 활동, 환경 참여 프로그램과 관련된 자본

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1	우리 지역은 클라인가르텐 사업에서 활용할 수 있는 우수한 자연환경, 즉 생태 친수공간, 숲, 특산물, 농업유산 등의 자연자본을 충분히 보유하였다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 지역에서는 지역의 자연자본을 활용한 다양한 활동이 활발히 논의되고 추진된다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 지역 주민들은 지역 자연환경 및 경관의 가치를 중요하게 여기며, 환경보전·관리 활동을 적극적으로 참여한다.	①	②	③	④	⑤
4	지역 주체들은 지역이 보유한 다양한 자연자본의 분포 실태 및 활용 가능성 등을 체계적으로 조사하고 파악하였다.	①	②	③	④	⑤

◉ 문화자본 | 전통, 식문화, 마을이야기, 주민 간 문화적 정체성과 관련된 자본

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1	우리 지역은 클라인가르텐 사업에 활용할 수 있는 고유한 생활 및 음식문화, 지역역사·설화, 마을경관, 농업유산 등 문화유산을 충분히 보유하였다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 지역에서는 지역의 문화자본을 활용한 다양한 활동이 활발히 논의되고 추진된다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 지역 주민들은 지역이 보유한 문화유산 및 자원의 가치를 중요하게 여기며, 이에 대한 보전 관리 활동이 활발히 추진된다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 지역이 보유한 다양한 문화자본의 분포 실태 및 활용 가능성 등을 체계적으로 조사하고 파악하였다.	①	②	③	④	⑤
5	지역 주민들은 문화·예술 관련 주민 동아리 활동 및 프로그램에 활발히 참여하고 향유한다.	①	②	③	④	⑤

◉ 건조자본 | 공동체 활동을 위한 물리적 기반: 공간, 시설, 장비, 이동 수단 등

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1	우리 지역은 주암 클라인가르텐 사업에 활용될 수 있는 건축물, 거점공간, 커뮤니티공간 등 시설을 충분히 보유하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 활동 주체들은 빙집 및 빙정포, 방치시설 등을 주암 클라인가르텐 사업에 활용할 수 있는 아이디어와 사업화 방안을 적극적으로 논의하고 추진한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 주암면의 각 마을에서 클라인가르텐 사업을 원활하게 추진할 수 있는 거점공간이 충분히 확보되어 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 주암면의 대중교통수단 및 이동지원 서비스가 클라인가르텐 사업에 충분히 활용될 수 있을 것으로 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 활동 주체들은 클라인가르텐 사업을 지속적으로 추진하는데 필요한 거점 공간 등 물리적 인프라 현황을 충분히 파악하고 있다.	①	②	③	④	⑤

모든 설문이 종료되었습니다. 설문에 응해주셔서 감사드립니다. ☺

2. 남양면 설문조사표

농촌재생 리빙랩 실험 참여자의 인식 및 정서 변화를 위한 설문조사

0-000



안녕하십니까? 「농촌재생 리빙랩 실증 실험과 현장 운영 전략 연구」을 시행하고 있는 (주)지역활성화센터입니다. 본 조사는 농촌재생 리빙랩 실험에 참여한 주민 및 관계자의 인식과 정서 변화를 파악하고, 향후 현장 중심의 지속가능한 농촌재생 전략을 수립하는 데 기초 자료로 활용됩니다. 소중한 시간을 내어 설문에 응해주신다면, 농촌재생을 위한 더 나은 정책과 실천 모델 마련에 큰 도움이 될 것입니다.

귀하의 의견이나 개인 정보 등에 관한 모든 사항은 「개인정보보호법」 및 「통계법」 제33조(비밀의 보호) 제1항과 제2항에 의거하여 철저하게 비밀이 보장되며, 조사 결과는 연구 목적 이외에는 활용되지 않을 것입니다. 감사합니다.

귀하의 협조에 깊은 감사를 드립니다.

2025년 09월

주관기관 : 한국농촌경제연구원 심재현 연구위원

조사기관 : (주)지역활성화센터

조사관련문의 : 02-6357-8000 송재림 책임연구원

■ 응답자 특성

※ 해당 번호에 √체크 및 작성

거주지	() 면 () 리							
거주기간	() 년							
성별	① 남자	② 여자						
연령	① 10대 이하	② 20대	③ 30대	④ 40대	⑤ 50대	⑥ 60대	⑦ 70대	⑧ 80대 이상
소속	* 청양군(남양면) 내 소속된 기관·단체 및 직책(있을 경우)을 모두 기입해 주세요. (※필요한 만큼 작성)							
		소속 기관·단체	직책		소속 기관·단체	직책		
	1		5					
	2		6					
	3		7					
4		8						

1 농촌재생 자본

◉ 인적 자본 | 지역의 리더십, 협업 역량, 활동가 동원, 실행력 등과 관련된 자본

[CCI: RM02-P01-RMA1,3,6 RM03-P01-RMA1,2, RM05-P01-RMA1,2,3]

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 공동체 활동에 참여할 수 있는 새로운 인적 자원을 지역에서 발굴할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 지역 주민들과 함께 협업하거나 조율할 수 있는 역량을 갖추고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 현재 주민들과 함께 일하는 과정에서 적극적인 역할을 할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 주민 간 갈등이나 의사소통 문제를 중재하거나 조정할 수 있는 역량이 있다고 본다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 현재 활동주체 안팎의 사람들과 역할을 나누고 함께 프로그램을 운영할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 공동체 돌봄 프로그램을 직접 기획하고 실행할 수 있는 실천적 역량이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 마을에서 리더로서 성장할 수 있는 가능성이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 현재 활동주체가 지역의 대표성과 책임성을 갖고 의사결정에 참여하고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

◉ 재정 자본 | 지역의 자산, 지원금, 재정 운영 가능성 등 재정적 기반 관련 자본

[CCI: RM02-P01-RMA1, RM03-P01-RMA1, RM05-P01-RMA2,3]

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 지역 내에서 공동체 프로그램을 운영하기 위한 재정 자원을 충분히 확보할 수 있다고 본다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 현재 활동주체가 정부공모사업, 자체 기금 조성 등 재원을 조달할 역량이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 다양한 형태의 협동조합이나 사회적경제 조직을 통해 지역의 재정 기반을 확대할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 효과적인 지역 프로그램을 통해 지역경제 활성화나 일자리 창출에 기여할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

◉ 사회 및 정치자본 | 네트워크, 협력, 의사결정 참여, 제도 기반 관련 자본

[CCI: RM02-P01-RMA1,2,3,6 RM03-P01-RMA1,2, RM05-P01-RMA1,2]

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 남양면 내 여러 단체 및 기관이 서로 어떤 활동을 하는지 알고 있는 편이다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 남양면 주민들 간에 서로 신뢰하고 배려하는 문화가 형성되어 있다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 현재 활동주체가 지역 내 다양한 주체들과 협업하려는 의지를 갖추고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 귀농귀촌인 원주민, 학부모 등 다양한 주민 간 공식적 또는 비공식적 교류를 위한 공동체 행사가 필요하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 남양면 주민들 사이에 '더불어 함께 살아간다'는 공동체 의식이 존재한다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 남양면에서 필요한 활동을 할 때 외부의 인적자원(전문가, 타지역의 활동가 등)과 연결·협력하여 효과를 높일 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

◉ 자연자본 | 생태자원 체험, 보존활동, 환경기반 참여 프로그램과 관련된 자본

[CCI: RM02-P01-RMA1,2,4,6, RM03-P01-RMA2]

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 생태 환경에 대한 주민들의 인식과 책임감을 높일 수 있는 활동이 필요하다고 본다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 남양면에 자연체험 콘텐츠나 친환경 자원을 활용한 프로그램이 필요하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 남양면 내 친환경 인증 농가, 자연 체험, 농촌 체험, 공원 등의 지역 생태자원이 지역의 가치를 높이는데 활용되고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

◉ 문화자본 | 전통, 식문화, 마을 이야기, 주민 간 문화적 정체성과 관련된 자본

[CCI: RM02-P01-RMA2, RM05-P01-RMA2,6]

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 남양면 고유의 식문화나 생활 문화를 공동체 프로그램의 자원으로 활용할 수 있다고 본다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 마을에서 함께 식사하고 영화를 보는 등 문화 활동이 주민 간 문화적 유대감을 높인다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 마을 주민들과의 이야기, 전통, 경험들이 지역 공동체 정체성 형성에 기여한다고 본다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 지역의 고유한 이야기를 외부에 소개할 수 있는 콘텐츠로 발전 시킬 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 지역 문화자산을 온라인(SNS 등)이나 축제를 통해 효과적으로 확산할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

◉ 건조자본 | 공동체 활동을 위한 물리적 기반: 공간, 시설, 장비, 이동 수단 등

[CCI: RM02-P01-RMA2,3,4, RM05-P01-RMA3,6]

질문		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 마을회관, 경로당 등 남양면 내 기존 시설들이 공동체 활동에 적절하게 활용되고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 미래돌봄터(가칭)가 남양면 공동체 활동의 중심 공간으로 효과적으로 활용될 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 각 마을에서 영화 상영, 식사 등 공동체 문화 활동을 원활하게 진행할 수 있는 공간이 충분하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 고령 주민들도 쉽게 접근할 수 있도록 교통수단이나 이동 지원 체계가 필요하다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤

2 만족도 (사후설문)

◉ 다음은 주관식 질문입니다. 자유롭게 적어주세요.

3-1 '식문화와 함께하는 찾아가는 영화관' 활동으로 인상 깊었던 것은 무엇이었나요?

3-2 함께 활동하시는 주체와의 관계에 변화가 있으셨나요?

3-3 '식문화와 함께하는 찾아가는 영화관'을 통해 사람들과 관계변화가 있으셨다면 무엇인가요?

3-4 마을 활동을 하는 일에서 무엇을 느끼시나요? 시범활동을 하면서 전과 달라진 점이 있다면 무엇인가요?

3-5 이번 활동과 같은, 남양면의 마을 돌봄 활동에 앞으로 더 활발히 참여해보실 의향이 있으신가요?

3-6 공동체 활동을 지속하기 위해 추가적으로 확보해야 할 인프라는 무엇이라고 생각하나요?

모든 설문이 종료되었습니다. 설문에 응해주셔서 감사드립니다. ☺

참고문헌

- 성주인·김광선·이순미·손경민·정서희·정학성(2024a), 일반농산어촌개발사업 성과분석 및 개편방안, 한국농촌경제연구원.
- 성주인·한이철·권인혜·민경찬·박해원(2024b), 주민 참여에 기반한 농촌공간계획 제도 운영방안 연구, 한국농촌경제연구원.
- 성주인·박형호·권인혜·이진·진장익·오형은(2024c), 현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구(2/5차년도), 한국농촌경제연구원.
- 심재현·정문수·권인혜·이진·진장익·오형은(2023), 현장 중심의 농촌재생 모델 개발 실증연구(1/5차년도), 한국농촌경제연구원.
- 심재현·정문수·권인혜·이진(2025), 농촌재생 선도사례 데이터베이스(RMDB), 한국농촌경제연구원.
- 이순미·박형호·정학성·정서희·이재경(2024), 농촌의 지속가능성 제고를 위한 공동체 활성화 방안, 한국농촌경제연구원.
- 오형은·이소은·김소영·송채림·송민규(2024), 농촌재생 현장 실증 후보지역 발굴 및 현장 지원 가이드라인 개발 연구, 한국농촌경제연구원.
- 오형은·이소은·송채림·김기영·김채림(2025), 농촌재생 리빙랩 실증 실험과 현장 운영 전략 연구, 한국농촌경제연구원.
- 정학성(2022), “일본의 농촌형 지역 운영조직(농촌 RMO) 정책”, e-세계농업, 16, 한국농촌경제연구원.
- 진장익·진은애·서재원·채승진·하미란(2025), 농촌재생 평가지표 개선 및 성과 측정·평가 연구, 한국농촌경제연구원.

Abdel-Razek, S. A. & Y. Moanis(2021), “Rural Regeneration in Egypt: A Review of Existing Typologies in Borderline Areas”, Environmental Science & Sustainable Development, 6(2), IEREK Press.

Ahlmeyer, F. & K. Volgmann(2023), “What Can We Expect for the Development of

- Rural Areas in Europe?”, Sustainability, 15(6), MDPI.
- Bindi, L., M. Conti & A. Belliggiano(2022), “Sense of Place, Biocultural Heritage, and Sustainable Knowledge and Practices in Three Italian Rural Regeneration Processes”, Sustainability, 14(8), MDPI.
- Cameron, S.(2016), “Asset-based development: Final report”, Global thematic review on training in community-based research, PRIA and University of Victoria.
- Conti, M. & S. Sivini(2023), “Small Municipalities Attracting Rural Newcomers and Fostering Local Cohesion: Innovative Approaches for Rural Regeneration in Italy”, Sustainability, 15(7): 1-13, MDPI.
- Egusquiza, A., M. Zubia, A. Gandini, C. de Luca & S. Tondelli(2021), “Systemic Innovation Areas for Heritage-led Rural Regeneration: A Multilevel Repository of Best Practices”, Sustainability, 13(9), MDPI.
- Emery, M. & C. Flora(2006), “Spiraling-Up: Mapping Community Transformation with Community Capitals Framework”, COMMUNITY DEVELOPMENT: Journal of the Community Development Society, 37(1): 19-35, Taylor & Francis.
- Flora, C. B. & J. L. Flora(2007), *Rural Communities: Legacy and change*, Boulder CO, Westview Press.
- Lindhult. E.(2023), Systemic Innovation, *Journal of Systems Thinking*, 1-14, Cabrera Research Lab.
- Murtagh, A., M. Farrell, T. Kuhmonen, L. Weir & M. Mahon(2023), “The Future Dreams of Ireland’s Youth: Possibilities for Rural Regeneration and Generational Renewal”, Sustainability, 15(12), MDPI.
- Pemberton, S.(2019), *Rural Regeneration in the UK*, London: Routledge.
- Perkins, H. C., M. Mackay & J. Wilson(2023), “Community-led heritage conservation in processes of rural regeneration”, *Journal of Place Management and Development*, 16(3): 367-387, Emerald Publishing.
- Robert-Boeuf, C.(2023), “Promoting Rural Regeneration and Sustainable Farming near Cities Thanks to Facilitating Operators in France?”, Sustainability, 15(9), MDPI.
- Ruritage.eu(2019a), *Rural regeneration through systemic heritage-led strategies*, D1.1 RURITAGE Practices Repository.

- _____ (2019b), D1.2. Ruritage Inventory of Lessons Learned.
- _____ (2019c), D1.4. Replicators' Baseline: Assessment Report.
- _____ (2020), D1.4. Ruritage Heritage-led regeneration plans for replicators.
- _____ (2022a), Deliverable 2.3. Report on Bilateral knowledge transfer and brokerage from Role Models to Replicators.
- _____ (2022b), D4.4. Rural Regeneration Activities – Data, Results, Conclusions and Recommendations Report.
- _____ (2022c), D5.4. RURITAGE Replication ToolBox.
- Suárez, M. A., E. L. Salas, I. C. Franco & A. Á. Sousa(2025), “Towards a methodology of good practices for heritage-led rural regeneration: From the main paths to the surrounding areas”, Cities, 161, Elsevier.
- Tamborrino, R. et al.(2022), “A resources ecosystem for digital and heritage-led holistic knowledge in rural regeneration”, Journal of Cultural Heritage, 57: 265–275, Elsevier.
- Woods, M.(2005), Rural Geography, International Encyclopedia of Human Geography 9, London: Sage.
- Zollet, S. & M. Qu(2024), “Revitalising rural areas through counterurbanisation: Community-oriented policies for the settlement of urban newcomers”, Habitat International, 145, Elsevier.
- 山本雅之(2006), 農ある暮らし地域再生; 충남발전연구원(번역)(2007), 도시와 농촌이 공생하는 마을만들기, 도서출판 한울.

<내부자료>

- 민관협력 농촌재생 추진체계 마련 연구 착수보고회 자료(2025).
- 함께하는장곡 사회적협동조합 내부자료(2024).

<보도자료>

- 농림축산식품부 보도자료(2024. 8. 13.), “농촌 신활력플러스 사업으로 창업 620개소, 일 자리 5,940명 창출”.
- 장성시민연대(2022. 10. 30.), “활력 없는 ‘농촌 신활력플러스 사업’ ‘70억 공중분해’”.

<온라인자료>

주벨기에 유럽연합 대한민국 대사관 겸 주북대서양조약기구 대한민국 대표부
(https://overseas.mofa.go.kr/be-ko/brd/m_13060/view.do?seq=1170467&srchFr=&%3BsrchTo=&%3BsrchWord=&%3BsrchTp=&%3Bmulti_itm_seq=0&%3Bitm_seq_1=0&%3Bitm_seq_2=0&%3Bcompany_cd=&%3Bcompany_nm), [농수산정책] EU의 농촌지역 활성화를 위한 CLLD 프로그램, 검색일: 2025. 10. 14.

RURITAGE 홈페이지(<https://www.ruritage.eu/>), 검색일: 2024. 5. 31.

Tenurefacility 홈페이지(<https://thetenurefacility.org/our-work/how-we-work/cross-cutting-themes/>), 검색일: 2025. 2. 10.

<AI 자료>

OpenAI, Gemini(2.5, 2025. 11. 10.), <https://gemini.google.com>

선도사례 데이터베이스(RMDB) 구축 과정에서 사례별 현황정보 수집 및 분석 도구로 AI-LLM모델을 활용하였으며, 연구자와 선도사례별 주요 참여자들이 해당 내용을 접검하여 보완하였음. 본 보고서의 내용은 선도사례 데이터베이스에 대한 연구자의 해석을 중심으로 기술함.

<법령>

농촌공간 재구조화 및 재생지원에 관한 법률(시행 2025. 10. 1. 법률 제21065호, 2025. 10. 1., 타법개정).



www.krei.re.kr

한국농촌경제연구원

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

9 79116 497884
ISBN 979-11-6149-788-4