

Seoul Social Problem Solving Design  
Master Plan

서울시  
사회문제해결디자인  
기본계획  
2021-2023  
—



## 제출문

본 보고서를  
서울특별시 사회문제해결디자인 기본계획 수립 영역의  
최종 성과품으로 제출합니다.

2020년 12월  
홍익대학교 산학협력단  
연구 책임 : 구 유 리





# CONTENTS

## I. 계획의 개요

1. 배경	2
2. 목표와 범위	2
3. 주요내용	3

## II. 현황 및 조사·분석

1. 사회문제해결디자인의 이해	6
1.1 사회문제해결을 위한 디자인의 활용	6
1.2 서울시 사회문제해결디자인 사업	9
2. 국내외 추진조직 및 관련사례 동향분석	10
2.1 주요국의 사업추진 조직 및 정책화	10
2.1.1 조직	
2.1.2 정책화	
2.1.3 소결	
2.2 주요국의 사회문제해결디자인 동향	29
2.2.1 테마의 다양성	
2.2.2 솔루션의 다각화	
2.2.3 빅데이터, AR/VR 등 첨단기술 활용	
2.2.4 사업의 성과측정	
2.2.5 소결	
2.3 주요국의 사업추진 거버넌스	41
2.3.1 사회문제해결을 위한 거버넌스	
2.3.2 정부주도 거버넌스	
2.3.3 민간주도 거버넌스	
2.3.4 소결	
3. 「서울시 사회문제해결디자인사업」 추진현황 분석	52
3.1 서울시 사업 추진현황 분석	52
3.1.1 사업 개관 및 분석 개요	
3.1.2 시기별 사업 분석	
3.1.3 분석 종합	
3.2 디자인정책 추진 여건 분석	73
3.2.1 코로나 관련 이슈	

# CONTENTS

3.2.2 디자인정책과 중심 이해관계자 맵

**3.3 시사점** 75

3.3.1 서울시 사업 추진 관련

3.3.2 디자인정책 여건 분석 관련

## III. 기본계획 구상

**1. 기본계획의 체계** 98

1.1 목표와 비전 98

1.2 추진방향 및 전략 98

1.3 전략별 실행과제 98

**2. 기본원칙과 추진 방향** 104

2.1 기본 원칙 104

2.2 추진 방향 104

**3. 시책분야 설계 및 주요사업 발굴** 106

**3.1 시책 도출을 위한 주요사업 발굴** 106

3.1.1 이슈 발굴 개요

3.1.2 주요 이슈 및 솔루션의 구분기준

3.1.3 분류방식 및 관련 이슈

3.1.4 세부 분류기준 및 관련된 발굴 이슈의 매칭

**3.2 우선순위 판단기준** 119

**3.3 우선순위에 따른 주요 이슈** 122

3.3.1 이슈발굴 매트릭스

3.3.2 빅데이터 분석

**4. 이슈에 따른 시책 선정 및 분석** 125

4.1 시책의 선정 125

4.2 시책의 분석 126

## IV. 추진전략 및 계획

**1. 사업 추진의 개요 및 전략 방안** 130

1.1 사업 추진 흐름도 130

**2. 부문별·단계별 추진 전략** 132

2.1 거버넌스를 통한 확산 추진 132

2.1.1 거버넌스의 방향성 : 기본원칙	
2.1.2 사업단계별 제안사항	
2.1.3 주요 추진전략(안) 제안	
<b>2.2 사업의 효과성평가 체계화</b>	<b>173</b>
2.2.1 추진 목적	
2.2.2 사업별 효과성 평가 현황	
2.2.3 주요 추진전략(안) 제안	
<b>2.3 대상별 교육 체계적 추진</b>	<b>185</b>
2.3.1 추진 목적	
2.3.2 교육 현황	
2.3.3 추진 방향	
2.3.4 기대 효과	
2.3.5 주요 추진전략(안) 제안	
<b>2.4 다각적 홍보 추진</b>	<b>191</b>
2.4.1 홍보 현황	
2.4.2 주요 추진전략(안) 제안	
<b>2.5 사업기반의 구축 : 매뉴얼 및 가이드라인 마련</b>	<b>201</b>
2.5.1 체계적 사업 추진 기반으로서의 매뉴얼 및 가이드라인의 의미	
2.5.2 서울시 조례의 가이드라인 관련 규정	
2.5.3 사회문제해결디자인 가이드라인 마련의 필요성	
2.5.4 사회문제해결디자인 가이드라인 기본 구상	
2.5.5 가이드라인의 필요성과 기본 원칙	
2.5.6 주요 추진전략(안) 제안	

## V. 결어

<b>1. 연구의 결론 및 시사점</b>	<b>208</b>
1.1 동기본계획의 개요	208
1.2 국내외 사회문제해결디자인 관련 동향과 주요 시사점	210
1.3 사업의 향후 추진방향과 전략	213

## Appendix

■ 30개 주요 시책에 대한 핵심사업	219
----------------------	-----

## TABLES

[2-1]	사회문제해결디자인에 대한 다양한 정의	8
[2-2]	퍼블릭 폴리시 랩의 디자인 프로세스 단계	18
[2-3]	정부주도·민간주도 거버넌스	41
[2-4]	마인드랩의 디자인 프로세스 단계	42
[2-5]	몽트뢰유 도시전환 프로젝트의 추진 단계	44
[2-6]	몽트뢰유 도시전환 프로젝트의 MUSIC & 팸랩 페스티벌 콜라보레이션 프로젝트	45
[2-7]	서울시 사회문제해결디자인 단계별 사업유형	53
[2-8]	「생활안심디자인」 사업 개요	54
[2-9]	「인지건강디자인」 사업 개요	55
[2-10]	「스트레스프리디자인」 사업 개요	56
[2-11]	「디자인거버넌스」 사업 개요	57
[2-12]	「청소년문제해결디자인」 사업 개요	58
[2-13]	서울시 사회문제해결디자인 솔루션 방향에 관한 예시	60
[2-14]	사업추진 시 참여주체별 역할	61
[2-15]	서울시 사회문제해결디자인 사업별 이해관계자 간여 수준 비교	63
[2-16]	2018년도 「생활안심디자인」 사업 효과성 평가 분석	64
[2-17]	2016년도 「인지건강디자인」 사업 효과성 평가 분석	65
[2-18]	2014년도 「청소년문제해결디자인」 사업 효과성 평가 분석	66
[2-19]	2017년도 「스트레스프리디자인」 사업 효과성 평가 분석	67
[2-20]	2019년도 「디자인거버넌스」 사업 효과성 평가 분석	68
[2-21]	서울시 사회문제해결디자인 사업별 교육 및 홍보 추진 현황	70
[2-22]	서울시 사회문제해결디자인 거버넌스 플랫폼 To-be	77
[2-23]	서울시 사회문제해결디자인 효과성 평가전략 To-be	78
[2-24]	서울시 사회문제해결디자인 교육 및 홍보 To-be	79
[2-25]	서울시 공공디자인 사업별 이해관계자	81
[3-1]	서울시 사회문제해결디자인 사업 추진전략 및 실행방안	100
[3-2]	시책 유형 구분	101
[3-3]	솔루션 유형 구분	102
[3-4]	시책 및 솔루션 유형 구분	103
[3-5]	11개 대분류 카테고리와의 의미	111
[3-6]	안전/안심 대분류의 세부 항목	112
[3-7]	교육 대분류의 세부 항목	112

[3-8]	일자리 창출/지역경제 발전 대분류의 세부 항목	113
[3-9]	건강과 웰빙 대분류의 세부 항목	114
[3-10]	사회복지 대분류의 세부 항목	114
[3-11]	문화/관광 대분류의 세부 항목	115
[3-12]	교통/운송/이동 대분류의 세부 항목	115
[3-13]	주거/생활환경 대분류의 세부 항목	116
[3-14]	기후변화 대응/순환경제 대분류의 세부 항목	116
[3-15]	재난 예방과 대응 대분류의 세부 항목	117
[3-16]	공공 서비스 혁신 대분류의 세부 항목	117
[3-17]	우선순위 판단기준	120
[3-18]	빅데이터 분석 기준	123
[4-1]	시기별 전략 및 세부전략	131
[4-2]	문제의 특성과 유형에 따른 거버넌스 구분	151
[4-3]	공동디자인 개발 시 디자인적 사고 효과	153
[4-4]	공동디자인 원칙 및 퍼실리테이션 역할	155
[4-5]	AEIOU 워크시트	156
[4-6]	이해관계자 지도 워크시트	157
[4-7]	퍼소나 워크시트	157
[4-8]	경험여정지도 워크시트	158
[4-9]	경험 프로토타이핑 워크시트	158
[4-10]	서비스 청사진 워크시트	159
[4-11]	사업별 효과성 평가의 평가 대상 구분	176
[4-12]	양/질적 효과성 검증 방법(예시)	176
[4-13]	『시민참여 중심의 개방형 실험장 & 플랫폼 구축』의 효과성 평가 측정 예시	181
[4-14]	『서울시 사회문제해결디자인 스프린트 SSDS』의 효과성 평가 측정 예시	182
[4-15]	『코로나 이후 감염병으로부터의 철저한 예방』의 효과성 평가 측정 예시	183
[4-16]	『재난상황 대응 역량 향상』의 효과성 평가 측정 예시	184
[4-17]	『소상공인, 자영업자 역량 강화』의 효과성 평가 측정 예시	184
[4-18]	대상별 교육 구성원 및 역할	187
[4-19]	서울시 사회문제해결디자인 사업 유형별 홍보전략	191

## FIGURES

[2-1]	디자인카운슬의 '더블다이아몬드 방법론'	11
[2-2]	디자인카운슬의 Transform Ageing 사례 이미지	12
[2-3]	디자인카운슬의 Design thinking for the civil service 사례 이미지	12
[2-4]	루르지방의 엠셔파크 프로젝트 사례 이미지	14
[2-5]	브리스톨 시티디자인그룹 조직도	15
[2-6]	BLC 프로젝트의 책임자 'City ID'의 작업 프로세스	16
[2-7]	브리스톨 BLC 프로젝트 사례 이미지	16
[2-8]	퍼블릭 폴리스 램의 협업구조	18
[2-9]	퍼블릭 폴리스 램의 Design Tools for Mental Health 사례 이미지	19
[2-10]	유럽리빙랩네트워크의 코크리에이션 4중 나선 모형	20
[2-11]	유럽리빙랩네트워크 내 제공하는 비즈니스 서비스	21
[2-12]	유럽리빙랩네트워크의 UNaLab 사례 이미지	22
[2-13]	요코하마의 탈온난화 행동방침 사례 이미지	24
[2-14]	네덜란드의 암스테르담 스마트시티 사례 이미지	24
[2-15]	스페인의 고테오 사례 이미지	26
[2-16]	벨기에의 City of Things 사례 이미지	27
[2-17]	미국의 액티브디자인센터 사례 이미지	28
[2-18]	사회문제해결디자인 분석 기준	29
[2-19]	테마의 다양성 - 미국 SF72 사례 이미지	30
[2-20]	테마의 다양성 - 영국 죽음카페와 관 클럽, 장례혁신 사례 이미지	31
[2-21]	테마의 다양성 - 영국 Dott 07 Urban Farming 사례 이미지	32
[2-22]	솔루션의 다각화 - 싱가포르 Beyond the Label 사례 이미지	33
[2-23]	빅데이터 시각화 - 한국 코로나 100m 알리미 사례 이미지	34
[2-24]	AR/VR의 활용 - 미국 Sodar AR 사례 이미지	35
[2-25]	AR/VR의 활용 - 영국 버츄 사례 이미지	36
[2-26]	성과측정 - 영국 트랜스포م 에이징 사례 이미지	37
[2-27]	민간주도 거버넌스 - 영국 패밀리 허브 사례 이미지	46
[2-28]	민간주도 거버넌스 - 핀란드 Living+플랫폼 사례 이미지	47
[2-29]	민간주도 거버넌스 - 성대골 리빙랩 사례 이미지	48
[2-30]	서울시 사회문제해결디자인 단계별 추진사업	53
[2-31]	디자인정책과 주요 이해관계자 지도	74
[3-1]	비전-목표-전략 체계도	98

[3-2]	비전-목표-전략-실행과제 체계도 .....	99
[3-3]	UN, EU, 행정안전부, 서울시 조례 및 시정공약 등 .....	110
[3-4]	30개 시책의 대·중·소 분류 .....	118
[4-1]	사업 추진 흐름도 .....	130
[4-2]	업무프로세스 논리 구조도 .....	133
[4-3]	문제발굴 단계의 사업 프로세스 구조도 .....	135
[4-4]	미국 Oracle Cooperation의 'Opower' 사례 이미지 .....	136
[4-5]	일본 도쿄도의 '시민제언 플랫폼' 사례 이미지 .....	137
[4-6]	유럽 사회기금(European Social Fund, ESF)의 '인택싱 아카이브' 사례 이미지 .....	138
[4-7]	영국 디자인카운슬의 '공무원 대상 디자인씽킹 교육' 사례 이미지 .....	139
[4-8]	캐나다 정부의 'The Horizons Foresight Method 프로세스' 사례 이미지 .....	141
[4-9]	디자인씽킹 교육 전문기관의 '씽킹 랩 교육 과정' 사례 이미지 .....	142
[4-10]	디자인진흥원의 '데이터 기반 디자인씽킹 워크숍' 사례 이미지 .....	143
[4-11]	필터링 및 문제구조화 구조도 .....	143
[4-12]	MUSIC 프로젝트의 행위자 네트워크에 따른 성과창출 방식 .....	145
[4-13]	영국 Global Gov Jam의 '디자인씽킹 워크숍' 사례 이미지 .....	146
[4-14]	정부와 전문가 중심의 하향식 거버넌스 구조도 .....	148
[4-15]	시책 유형에 따른 30개 시책 좌표 .....	152
[4-16]	미국 퍼블릭 폴리시랩의 '사용자 중심적 서비스 개발을 위한 톨킷' 사례 이미지 .....	154
[4-17]	서울시 사회문제해결디자인 사업 확산을 위한 협력 체계 .....	161
[4-18]	SK그룹의 '사회적 가치 창출 프로그램' 사례 이미지 .....	166
[4-19]	미국 구글의 '디자인 스프린트 프로세스' 사례 이미지 .....	167
[4-20]	네덜란드의 '메이커버시티 (Makerversity)' 사례 이미지 .....	168
[4-21]	암스테르담 메이커시티의 '비콘 마일 리빙랩' 사례 이미지 .....	169
[4-22]	유럽의 'EIT 의료 리빙랩' 사례 이미지 .....	172
[4-23]	공무원 대상의 서비스디자인 교육 키트 예시 .....	188
[4-24]	광화문 길거리의 빔프로젝터를 활용한 '인터랙티브 월' 사례 이미지 .....	193
[4-25]	일본 실버우드의 'VR 치매 프로그램' 사례 이미지 .....	194
[4-26]	네덜란드의 '오드 투 WFH 투게더 (Ode to WFH Together)' 사례 이미지 .....	195
[4-27]	영국의 '좀비 런! (Zombies, Run!)' 사례 이미지 .....	196
[4-28]	카카오임팩트의 '100up 문제정의 톨킷' 사례 이미지 .....	197
[4-29]	나사(NASA)의 '코로나-19 스페이스 앱 챌린지' 사례 이미지 .....	198
[4-30]	서울시 50플러스재단의 '퍼실리테이터 양성 교육' 사례 이미지 .....	199

## APPENDIX

[1-1]	아동친화적 학대아동센터 조성과 소통 툴킷 개발을 통해 학대 피해 아동의 의사표현력 증진	223
[1-2]	학교 밖 청소년의 신체건강 및 사회성 증진을 위해 디지털 콘텐츠를 활용한 신체측정 및 그룹운동 연계	224
[2-1]	지방 지자체와 협력으로 디자인씽킹 교육 기반의 청년 혁신일자리 연계 추진	225
[2-2]	청년구직자와 도심 제조 강소기업 매칭을 위한 온/오프라인 통합연계 플랫폼 구축	226
[3-1]	은퇴자의 미래설계 워크숍을 위한 도구개발과 커뮤니케이션 공간 조성	227
[3-2]	베이비부머 은퇴자의 경력기반 일자리 연계를 위한 은퇴준비와 검진 지원 추진	228
[4-1]	일상 속 노인의 소통편의 제고를 위해 상황별 디지털교육 매뉴얼 제작	229
[4-2]	가족과 함께 진행가능한 디지털기기 활용 콘텐츠 도구 개발	230
[5-1]	가족, 친지와의 정서교류 증진을 위해 다양한 콘텐츠를 활용한 치매환자의 자서전 모델 개발	231
[5-2]	치매환자와 보호자를 위한 원스톱 치매친화 카페형 컨시어지 서비스	232
[6-1]	노인들의 사회적·신체적 활동 제고를 위해 스포츠로 소통가능한 공간 조성 및 관련 제품 개발	233
[6-2]	요양병원 환자와 보호자 중심의 대기공간 구축 및 정보 시각화	234
[7-1]	재난발생시 독거노인 맞춤 대응을 위한 지역기반 거버넌스 구축	235
[7-2]	독거노인을 위한 재난대응맞춤 키트 디자인 및 시뮬레이션 시스템 구축	236
[8-1]	삶의 회고를 돕는 키트 및 디지털 콘텐츠 개발을 통한 웰리빙을 위한 웰다잉 문화 조성	237
[8-2]	시민 정신건강 증진을 위한 이동형 명상 서비스 제공	238
[9-1]	이문화감수성 증진을 위한 다문화 음식체험 버스공간 및 레시피 교육자료 제작	239
[9-2]	다문화학생의 적응력과 이해력 증진을 위한 한글 습득 타이포그래피 콘텐츠 개발	240
[10-1]	노동자들의 신체적·정신적 피로감 해소를 위해 폐컨테이너로 만든 휴게시설 조성	241
[10-2]	육아와 경제활동 이중고를 겪고 있는 한부모가정 대상의 활동지원 서비스 다양화	242
[11-1]	청각장애인의 소통장벽 해소를 위한 수화응용 언어그림판 개발	243
[11-2]	장애인의 생활편의 증진을 위한 제품디자인 업체-전문가시간 매칭과 의뢰 플랫폼 구축	244
[12-1]	차별없는가게와 협력하여 장거리 이동중 교통약자에게 휴식공간 제공	245
[12-2]	시민모니터단과 협력하여 차별없는 교통환경 조성 캠페인 실시	246



[13-1]	버스를 통해 새로운 장소로 간접여행을 즐길 수 있는 가상현실 관광 프로그램 구축	247
[13-2]	서울의 시대별 문화명소를 간접체험할 수 있는 VR 관광 콘텐츠 제작	248
[14-1]	생애주기별 퍼소나에 따른 감염 예방키트 제작·배포	249
[14-2]	코로나 장기화에 대응한 친환경 방역물품 개발	250
[15-1]	지역기반 재난 거버넌스 구축을 통해 지역주민의 대응능력 향상	251
[16-1]	사회적 거리 유지와 청소년 불안감 해소 모두를 위한 공간디자인	252
[16-2]	정서적 단절감을 최소화하는 고객응대 공간 조성	253
[17-1]	간호사 전용 휴식공간 마련 및 디자인 도구 제작을 통한 의료진 휴식 문화 개선	254
[17-2]	간호사의 정신건강 증진을 위한 아트 프로그램 기획	255
[18-1]	청년예술인 대상 취업 컨설팅과 잡매칭 및 교육 프로그램 제공	256
[18-2]	청년예술인을 위한 문화예술지원 거버넌스 구축	257
[18-3]	청년예술인의 예술 활동을 지원할 수 있을 연습 공간 및 언택트 공연장 마련	258
[19-1]	게이미피케이션 형식의 문화예술 교육 프로그램을 통해 비대면 모임 내 생활문화공동체 형성	259
[19-2]	비대면 전시 및 공연 이벤트를 조성할 수 있을 게임 형식의 디지털 콘텐츠 제작	260
[19-3]	시민이 문화예술행사 기획자가 되는 DIY 미니여쳐 전시장 및 공연장 톨킷 배포	261
[20-1]	따릉이 대여소에 IoT 플라스틱 배출함을 설치하여 따릉이 이용서비스 증대	262
[21-1]	퍼스널 모빌리티 전용 주차공간 구축 및 에티켓 매뉴얼 개발	263
[21-2]	퍼스널 모빌리티의 안전장비 포토존 및 무인대여소 설치	264
[22-1]	법률 취약계층과 법률전문가의 매칭 및 권익보호를 위한 플랫폼 구축	265
[22-2]	플랫폼 근로자 전용 쉼터 개선을 위한 공간디자인	266
[23-1]	전통시장에 고유한 창의적 업사이클링 패키지디자인 모델 개발	267
[23-2]	전통시장과 협업하여 이웃 노인들에게 균형 잡힌 식단 키트 제공	268
[24-1]	자영업자 역량 강화를 위한 상권분석 빅데이터와 기반의 맞춤형 정보제공 추진	269
[24-2]	제품 개발과정에서 시민과 자영업자간 원활한 소통을 위한 코크리에이션 개발	270

## APPENDIX

[25-1] 유기동물 입양 희망자와 유기견 매칭을 통해 입양 활성화 .....	271
[25-2] 테라피독과 노인의 공감을 구축할 수 있는 공간 및 매뉴얼 제작 .....	272
[26-1] 시민들간 소통 활성화와 도시농업 지속성 증대를 위한 시민 맞춤형 테마 텃밭 조성 .....	273
[26-2] 기존의 상자텃밭 리디자인을 통한 도시농업 진입장벽 완화 및 시민정신건강 증진 .....	274
[27-1] 미세먼지 저감과 시민 인식제고를 위한 통합서비스 구축 .....	275
[27-2] 미세먼지 저감과 여가만족 경험 제공을 위한 도시정원 활성화 .....	276
[27-3] '제로 웨이스트'실천을 통해 미세먼지 저감에 기여할 수 있을 업사이클링 교육 매뉴얼 및 툴킷 배포 .....	277
[28-1] 공무원에 대한 서비스디자인 교육 실시 및 관련 키트 개발 .....	278
[28-2] 정책참여자의 사회문제발굴을 위한 시민 팀워크 서비스디자인교육 실시 .....	279
[28-3] 혁신창업가의 경쟁력 강화와 네트워킹 구축을 위한 서비스디자인교육 실시 .....	281
[29-1] 사회혁신 촉진을 위한 체계적, 지속적 거버넌스 구축 .....	282
[30-1] 혁신 창업가 중심의 소통의 장 마련 .....	289

## I . 계획의 개요

1. 배경
2. 목표와 범위
3. 주요내용

## I. 계획의 개요

# I. 계획의 개요

## 1. 배경

- 디자인을 통해 서울특별시민의 역량을 활용하고 사회문제에 대한 해결방안을 도출하기 위해 필요한 사항을 정함으로써 서울특별시민의 삶의 질 향상에 이바지하기 위한 목적으로 수립(서울특별시 사회문제해결디자인 조례 제1조)
- 「서울특별시 사회문제해결디자인 조례」에서 위임된 사항과 서울특별시 사회문제해결디자인 정책에 필요한 사항을 정하도록 한 조례상의 필수 계획임
- 사회문제해결디자인 시책을 종합적이고 계획적으로 추진하기 위하여 3년마다 사회문제해결디자인 기본계획을 수립하여 시행함(동 조례 제7조)

## 2. 목표와 범위

### 1) 목표

- 서울시 사회문제해결디자인 기본계획 수립을 통해 관련 디자인사업 등과의 역할 및 위계를 설정
- 서울시 사회문제해결디자인의 개념과 동 사회문제해결디자인이 다루어야 할 대상(범주)을 서울시정 및 국내외 동향 분석을 통해 재정립
- '서울시 사회문제해결디자인 기본계획'의 실행을 위한 실천전략과 세부과제를 제안하고, 기본계획의 실천력을 담보할 수 있는 구체적 시책들을 제시, 기본계획을 토대로 한 시책별 핵심 사업 도출

### 2) 범위

- (시간적 범위) 2021년 ~ 2023년 (3년간)
- (공간적 범위) 서울특별시 및 소속 행정기관, 자치구, 산하 공공기관의 사업 범위
- (내용적 범위) 서울특별시 사회문제해결디자인 조례에서 정한 사항(조례 제7조)

### 3. 주요내용

#### 1) 서울시 사회문제해결디자인 개념 및 기본 추진방향 제시

- 서울시 사회문제해결디자인 개념 및 대상(범주)을 유니버설디자인, 공공디자인 등 관련 개념간 비교분석, 서울시정 및 국내외 동향 분석 등을 통해 재정립
- 관련 법률 및 조례 파악 및 관계와 구체적 내용 분석
- 서울시 공공디자인 관련 추진 조직 및 소관 정책 분석

#### 2) 서울시 사업 추진현황 파악 및 국내외 동향 분석

- 그간 서울시 추진사업 목록 인덱싱, 현황분석을 통한 성과분석 및 개별 사업간 비교·대조, 시사점 도출
- 사회문제해결디자인 관련 국내외 추진조직, 거버넌스, 디자인솔루션 등 사례 및 동향 분석

#### 3) 서울시 사회문제해결디자인 기본계획 및 추진전략 설정

- 서울시 사회문제해결디자인 기본계획 수립, 추진을 위한 실행체계 제안
- 사회문제해결디자인 사업 프로세스와 주요 구성요소 등에 따른 단계별, 부문별 추진전략을 제시

#### 4) 30개의 주요 시책과 시책별 핵심 사업 도출

- 서울시 관련 주요 이슈 중심으로 시책을 마련하고 시책의 목표 달성을 위한 분야별 핵심 사업 제시
- 분야별 핵심 사업에 대한 추진방안, 사업 프로세스, 효과성평가방안, 관련 국내외 추진사례 등 구체적인 실천전략 제시
- 이슈에 대한 우선순위 판단기준, 시책에 대한 예산 소요내역 등을 함께 파악하여 제시함으로써 실행력 담보

※ 서울시 사회문제해결디자인 기본계획 수립을 위하여,  
다음 장에서는 먼저 사회문제해결디자인의 의미를 알아보고 서울시 사회문제해결디자인 사업에 대해서  
파악해 보도록 하겠음



## II. 현황 및 조사·분석

1. 사회문제해결디자인의 이해
2. 국내외 추진조직 및 관련사례 동향분석
3. 「서울시 사회문제해결디자인사업」 추진현황 분석

## II. 현황 및 조사·분석

# 1. 사회문제해결디자인의 이해

## 1.1 사회문제해결을 위한 디자인의 활용

- 복잡화, 다양화되는 사회문제의 해결에 있어 디자인의 활용이 중요하게 대두됨. 디자인은 새로운 해결책을 이끌어내는 도구이며, 기존 솔루션을 개선할 방법을 제시해 주는 역할을 함
  - 또한, 디자인은 사회혁신을 촉발하고 확장시켜 지속가능한 사회로 인도될 수 있도록 하며, 이를 위해서 협업 프로세스의 구축 및 운영이 필요함
- 도출된 솔루션은 장기적으로 지속가능한 솔루션이 될 가능성이 높으므로 다른 분야와의 협력이 반드시 필요하며, 협력 확대의 전단계로서 사회혁신을 위한 디자인에 대한 이해와 함께 정책, 사회의 문제에 대한 연구 기술 및 방법론 등을 보완할 필요가 있음
- 사회문제해결디자인, 즉 '사회혁신을 위한 디자인'의 의미는 '새로운 접근방식을 위한 도구', '협업을 위한 도구', '문제해결을 위한 도구' 등으로 구분해 볼 수 있음

### ① 새로운 접근방식을 위한 도구

- 첫째, '새로운 접근방식을 위한 도구'의 관점에서, Manzini, E. (2014)는 '사회혁신을 시작하고, 촉진하고, 지원하고, 강화하고, 복제하기 위해 디자인이 할 수 있는 모든 것'이라고 하였음. 즉, '사회혁신을 위한 디자인'은 사회혁신을 보다 실현 가능하고 효과적이며, 오래 지속되고 확산되기에 적합한 디자인 이니셔티브의 집합체를 의미함
- Cipolla et al., (2016)은 '사회혁신 이니셔티브를 확산하기 위하여 지역 사회 내에 새로운 기술과 지식을 도입하기 위한 전략적 접근 방법'이라고 정의한 바, '사회혁신을 위한 디자인'은 새로운 사회혁신 프로세스를 자극하여, 지역 사회의 변화를 이끄는 사람들 간의 새로운 연결을 가능하게 만들
- Howaldt et al.,(2018)은 '새로운 서비스/제품을 개발하기 위하여 특정한 맥락에서 작동하고, 생산과 소비를 중재하며, 기술, 시장, 사회와 관련된 여러 요소를 조정하는 지식, 능력, 기술의 시스템'이라 하였음. 이는 디자인이 사회의 문제를 해결하기 위하여 새로운 방안을 제시하고 그 과정이 원활하게 작동될 수 있도록 조정하는 역할을 한다는 것을 의미함

### ② 협업을 위한 도구

- 둘째, '협업을 위한 도구'의 관점에서 Melles et al.,(2011)은 '사회적 책임 프로젝트에서 디자인은 사용자에게 권한을 부여하고, 사용자의 니즈를 충족시켜야 하며 커뮤니티에는 경제적 이득을 제공해야 하는 것'이라 하였음. 따라서 시민(사용자)의 니즈를 이해하기 위해서는 그들의 사회적, 경제적 맥락에 맞춰 이해할 필요가 있다고 강조
- 이는 시민에게 직접 디자인 과정에 참여할 수 있도록 권한을 부여해주는 참여적 프로세스 운영을 통해 달성 가능함
- Hillgren(2013)은 디자인을 활용하여 사회문제를 해결하는 것은 '기존 사회혁신의 추상적인 아이디어를 성숙하고 실행 가능한 솔루션으로 발전시킬 수 있는 새로운 디자인 능력'이라 하였음



- 사회혁신을 위한 디자인의 역할이 기존보다 성숙된 아이디어의 도출을 넘어, 바로 사회에 적용할 수 있고 실행할 수 있는 솔루션을 도출하는 것까지의 연결을 의미함

### ③ 문제해결을 위한 도구

- 셋째, '문제해결을 위한 도구'의 관점에서 Thorpe et al.,(2011)는 '모순되는 요인과 상황 및 이해관계자들 속에서 복잡한 사회의 문제를 해결하기 위한 것'이라 정의
- 즉, 사회혁신을 위한 디자인은 사회에서 발생하는 복잡한 문제를 해결하기 위한 과정 및 도구라는 것임
- Akama(2019)는 '특정한 사회적 목표를 달성하기 위해 사회의 문제를 해결하고 변화를 가져오는 것'이라 정의. 이는 디자인이 사회에 긍정적인 영향을 끼치고 사회 시스템을 변화시키는 역할을 한다는 의미로 정리 가능함
- Szebeko et al., (2010)은 '서비스 제공자와 사용자들 사이에서 더 나은 서비스를 설계하고 지속적인 기술과 능력을 개발하는 것'이라 하였음
- 이는 디자인이 기존의 사회 시스템을 변화시키며, 지속가능한 사회를 구축하기 위해 구성원들의 역량을 발전시키는 역할을 하는 것임을 알 수 있음

#### 종합해 보면, 사회문제해결디자인, 즉 사회혁신을 위한 디자인이란,

- 사회문제를 해결하기 위한 해결책으로, 기존의 추상적인 아이디어에서 탈피하여 실행 가능한 솔루션을 발전시키기 위한 도구라 할 수 있음
- 시민과 함께 진행되는 공동참여 디자인 과정이며, 이러한 과정을 통해 복잡한 사회문제를 파악하고 해결할 수 있게 됨
- 일련의 활동을 통해 궁극적으로 의미 있는 변화를 가져옴으로써 사회적 목표 달성을 위한 것이라 할 수 있음. 즉, 사회혁신을 위한 디자인은 사회혁신의 이상적이고 문제해결에 미흡한 부분을 디자인으로 해결하기 위한 개념임

[표 2-1] 사회문제해결디자인에 대한 다양한 정의

분류	학자 및 기관	의미
새로운 접근 방식을 위한 도구	Manzini, E. (2014)	- 사회혁신을 시작, 촉진, 지원, 강화, 확산하기 위해 디자인이 할 수 있는 모든 것 - 사회혁신을 위한 디자인은 사회 혁신이 보다 실현 가능하고, 효과적이고, 오래지속하고, 확산하는데 적합한 디자인 이니셔티브의 집합체
	Cipolla et al., (2016)	- 지역사회에 새로운 기술과 지식을 도입하기 위한 전략적 접근 방법의 일종으로 사회혁신 이니셔티브를 확산하기 위한 디자인
	Howaldt et al., (2018)	- 새로운 서비스/제품개발을 위해 특정 맥락에서 작동하고, 생산과 소비를 중재하며, 기술, 시장, 사회와 관련해 여러 요소를 조정하는 지식, 능력, 기술의 시스템으로서의 디자인
협업을 위한 도구	Melles, G et al., (2011)	- 사회적 책임 프로젝트에서 디자인은 사용자에게 권한을 부여하며 결과적으로 사용자에게 이로운 개선을 유도해내게 됨. 이를 통해 커뮤니티에 경제적 이득을 가져오는 디자인
	Hillgren(2013)	- 기존 사회혁신의 추상적인 아이디어와는 차별화된 성숙하고 실행 가능한 솔루션으로 발전되기 위한 비전, 전략 및 공동 디자인 도구와 접근방식
문제해결을 위한 도구	Thorpe et al., (2011)	- 사회적 책임 디자인은 종종 모순되는 요인과 상황 및 이해관계자의 관점에서 복합적인 사회의 문제해결을 위한 디자인
	Akama et al., (2019)	- 특정한 사회적 목표 달성을 위하여 문제를 해결하고 변화를 도모하는 것
	Szebeko et al.,(2010)	- 서비스 제공자 사이에서 더 나은 서비스를 설계하고 지속적인 기술과 능력을 개발하는 디자인

## 1.2 서울시 사회문제해결디자인 사업

- 서울시는 국내외 최초로 사회문제해결디자인 조례를 제정하여(2018.1) 디자인 정책으로 적극 추진중임. 사회문제해결디자인은 시민들의 역량 발휘와 사회문제의 해결방안 도출을 지원함으로써 시민의 삶의 질 향상에 도움. 즉, 사회문제해결디자인이란 다양한 사회문제에 대한 시민의 요구를 파악하고 시민과 협력하여 디자인을 통해 효과적인 해결방안을 모색하도록 하는 디자인과 연계된 과정 및 활동을 의미함
- 특히, 시민이 디자인 사업을 제안하고 직접 참여할 수 있도록 시민참여를 강조
- 서울시는 현재 사회문제 해결을 위한 디자인으로 「생활안심디자인」, 「인지건강디자인」, 「청소년문제해결디자인」, 「디자인거버넌스」, 「스트레스프리디자인」 등 총 5개 테마의 사업을 진행중이며, 향후 문제해결이 필요하다고 인정되는 분야가 있을 시 관련 사업을 착수 및 시행할 계획임
- 한편, 서울시 사회문제해결디자인 조례에서 규정하고 있는 적용 범위와 원칙은 다음과 같음

### ▶ 서울시 조례 중 '사회문제해결디자인의 원칙'

1. 사회문제해결디자인은 시민이 해결되기 원하는 사회문제에 적용되어야 한다.
2. 사회문제해결디자인은 시민과 이해관계자가 함께 풀어내야 한다.
3. 사회문제해결디자인은 그 과정과 결과가 구체적이어야 한다.
4. 사회문제해결디자인은 서울특별시의 사회문화적 맥락을 고려하여야 한다.

### ▶ 서울시 조례 중 '사회문제해결디자인의 적용범위'

1. 고령화, 저출산, 다문화가족 등 인구구조 변화에 대응하는 디자인
2. 성별, 인종 장애유무 등 사회적 차별 해소를 위한 디자인
3. 범죄, 재난, 사고 등으로부터 안전과 심리적 안정을 제공하는 디자인
4. 소외, 고립, 스트레스 등으로부터 건강과 정서적 안정감을 증진하는 디자인
5. 공중위생, 층간소음 등 생활환경의 질적 개선을 위한 디자인
6. 공공행정의 편의와 서비스 향상을 위한 디자인
7. 사회복지 제도와 시스템 등을 보완하기 위한 디자인
8. 그 밖에 필요하다고 인정되는 분야의 디자인

※ 이상으로 사회문제해결디자인의 의미와 서울시 사회문제해결디자인 사업의 의의를 간략히 살펴보았음.

다음에서는 국내외 주요국가의 사회문제해결디자인 주요 트렌드를 조사, 분석해 보도록 하겠음

- 사회문제해결디자인 관련 국내외 동향은 주요국의 사업추진 조직 및 정책화, 사업의 최근 특징, 사업 추진을 위한 거버넌스 구성 및 운영 등으로 나누어 파악하도록 함

## II. 현황 및 조사·분석

# 2. 국내외 추진조직 및 관련사례 동향분석

## 2.1 주요국의 사업추진 조직 및 정책화

### 2.1.1 조직

※ 주요국의 사회문제해결 사업추진 조직은 정부주도의 조직과 민관협업 조직으로 구분해 볼 수 있음

#### 1) 정부주도 조직

- 주요 국가들은 지방정부를 중심으로 정부 주도의 조직 등을 통해 인간중심 사고에 기반하여 도시재생, 디자인, 공공데이터 등의 정부 혁신(성장) 정책을 수립 및 이행하고 있음

##### (1) 영국 디자인카운슬(Design Council), 1944~

###### ■ 조직 및 협업구조

###### - 조직

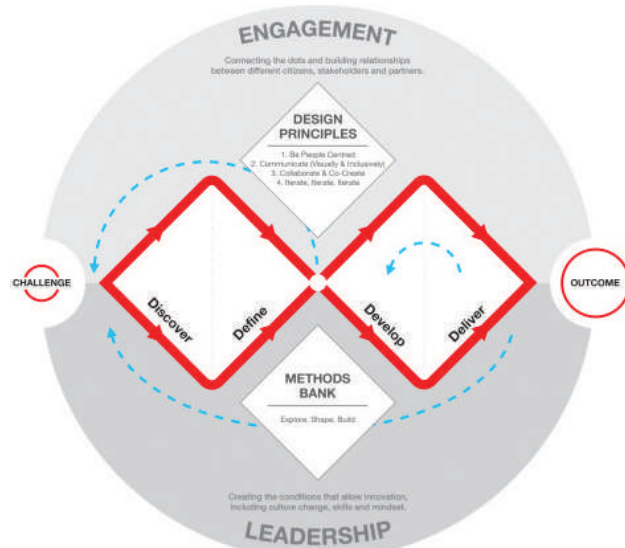
- 제2차 세계대전 이후 경제부흥 정책의 하나로 산업 디자인을 지원하고자 만든 정부기관. 2011년 건축, 환경위원회(CABE)와 통합되면서 현재는 비영리 기구로 운영 중
- 전략적인 조언과 정책(strategic advice&policy), 프로그램 전달(programme delivery), 연구와 통찰력(research&insight), 기업 서비스 (corporate services)등 디자인을 통한 삶의 질 개선 실현을 토대로 조직을 구성하였음

###### - 협업구조

- 프로젝트 진행 시, 450명의 국제적인 건축전문가 (Built Environment Experts) 및 디자인 전문가(Design Associates)와 협업하여 모든 프로젝트에 적합한 팀을 구성하여 운영함

###### ■ 프로세스

- 전체 프로세스는 2004년 개발된 '더블 다이아몬드 방법론'(Double Diamond Process)을 활용하여 진행함
- 방법론은 총 4단계로 구성. 첫 번째 '발견'과 '정의'단계에서는 서비스 대상자인 사용자가 직면하고 있는 상황 및 문제를 정의하고, 사용자 입장의 니즈를 비즈니스 목적에 맞도록 조직화함. 두 번째 '발전'과 '전달'단계는 문제를 해결하는 단계로 협력 주체와의 공동디자인을 통해 해결 방안을 구체화하여 시장에 런칭하는 과정을 거침



[그림 2-1] 디자인카운슬의 '더블다이아몬드 방법론'

## ■ 관련정책 및 사업

### – 사업개요 및 현황

- '80~'90년대부터는 경제적 목적과 더불어 디자인의 사회적 가치를 널리 알리기 위한 서비스디자인에 주목하여 'Dott07' 프로젝트를 기점으로 다양한 분야의 사회문제를 해결하는 공공서비스프로젝트를 수행
- Dott(Design of Time) 07 캠페인은 영국 북동부 5개의 지역을 중심으로 이동성(Movement), 에너지(Energy), 학교(School), 건강(Health), 음식(Food)의 다섯 가지 생활 측면을 개선하는 지역발전 진흥 공공사업임
- Transforming Age은 지역사회, 협력적 사회적 기업가정신, 디자인을 통해 고령 노인의 요구를 충족시키고 삶을 향상시키는 것을 목표로 3년간 영국의 남서부 3개의 지역에서 진행된 장기 프로젝트임

## 《 영국 디자인카운슬 대표사례 1 》

### ○ Transform Ageing, 2017-2020

#### ■ 배경

- 고령화 사회 도래로 인해 노인들의 사회적 고립과 외로움 등의 사회적 문제가 발생했고 긍정적인 노화 경험을 위해 서비스 수혜자(노인 및 가족, 보호자 등의 주변인)의 노화 경험에 영향을 주는 문제들을 파악하고 개선점을 찾는 것을 목표로 추진

#### ■ 해결방안

- 내셔널로터리펀드(National Lottery Community Fund)의 후원으로 디자인카운슬과 여러 파트너들이 영국 남서부의 고령화 공동체가 직면한 도전을 탐구하기 위해 협업. 디자인 방법론과 사회 기업가 정신을 기반으로 사용자(노인)를 프로젝트 전반에 핵심으로 두고 프로젝트 진행
- 리서치를 기반으로 '6개의 혁신 브리프(6 Innovation Briefs)'를 개발하고 이를 바탕으로 아이디어/사회적기업을 선정하고 이들을 금전적/비금전적으로 후원하여 사용자의 요구를 직접적으로 충족시키는 새로운 제품과 서비스 개발

### ■ 성과 및 영향

- 디자인 방법론을 통한 서비스 수혜자의 숨은 욕구 파악 및 가이드라인을 구축하고 이를 바탕으로 사회적 기업을 모집하여 각 기업의 아이디어를 발전시키는 금전적, 비금전적 지원을 함
- 이를 통해 사회적 기업가들은 그들의 개념을 시험하고 검증할 수 있었고 서로 생산적인 네트워크 구축이 가능했으며 다양한 이해관계자와의 협업을 통해 더 효과적인 제품 및 서비스 개발이 가능하였음



[그림 2-2] 디자인카운슬의 Transform Ageing 사례 이미지

## 《 영국 디자인카운슬 대표사례 2 》

### ○ Design thinking for the civil service, 2013

- 영국 공무원 디자인씽킹 교육

### ■ 배경

- 정부내에서 지금껏 이뤄진 정책추진방식을 개선해야 할 필요가 있다는 인식이 증가하였음
- 따라서, 사용자 요구를 더 잘 이해하고, 적은 리소스로 더 많은 작업을 수행하는 것 등을 목표로 하고자 함

### ■ 해결방안

- 디자인카운슬은 기업과 지방 정부에 디자인 방법론을 도입하기 위해 수년간 광범위한 작업을 해왔음. 디자인 리더십 프로그램을 통해 중앙부처 공무원들과 정책 전문가들에게 이러한 방법론에 대한 교육을 제공하였음

### ■ 성과 및 영향

- 워크숍 후 전체 참가자에 대한 설문조사 결과, 100% 만족한다고 응답하였으며 그들의 정책 작업에 디자인을 적용하는 것에 긍정적이라고 응답함



[그림 2-3] 디자인카운슬의 Design thinking for the civil service 사례 이미지

#### ■ 시사점

- 관련 업계 디자이너 및 전문가로 구성된 조직을 중심으로 디자인을 통한 공공서비스혁신 추진
- 정책 수립, 공공디자인 프로젝트 진행, 사회문제해결디자인에 관한 연구 추진 등 대중에게 광범위한 공공서비스 제공 및 아이디어 확산
- 지속가능한 사회 구축을 중심으로 다양한 시민계층의 삶을 개선시키려는 목표를 가지고 다양한 사회적 기업들과의 협업을 통해 비즈니스 부문의 혁신창출

#### (2) 독일 노르트라인 베스트팔렌 주 루르지방(Ruhr District in North Rhine - West phalia), 1989-1999

##### ■ 조직 및 협업구조

###### - 조직

- 노르트라인 / 베스트팔렌 주정부 : 주정부의 중심 과제로 프로젝트를 주도

###### - 협업구조

- IBA 엠셔파크 : 공공시설 확산, 주거 환경 개선, 도심 문화 조성 등을 목표로 도르트문트, 오버하우젠, 에센 등 엠셔 강 인근 17개 루르 공업지역 도시들과 동맹을 맺음

##### ■ 관련정책 및 사업

###### - 관련정책

- IBA 정책 모델(IBA Memorandum) : 엠셔 강 주변 낙후된 산업단지의 생태 및 정주환경을 개선하고 고용기반 창출 및 지역의 문화적 가치를 복원시킬 수 있는 도시재생사업 추진

###### - 사업

- 엠셔강의 생태복원 정책 모델 (IBA Memorandum)을 바탕으로 6개의 사업 테마 생성하였으며 총 117개의 프로젝트 진행
  - (a) '그린 프레임워크\_엠셔 생태파크' 조성 : 엠셔 강 주변으로 시민들이 자연을 만끽할 수 있는 생태파크 조성
  - (b) 'IMT2000 3GPP' : 깨끗한 물의 공급을 위하여 30년 넘게 오염되어 온 수로의 재건 및 복원
  - (c) 파크 내의 운영 : 오래된 공업용지에 22개에 달하는 과학 및 기술센터를 연쇄적으로 창출
  - (d) 주택 건설 사업 : 고도의 생태적, 미적 기준에 입각하여 6,000개에 달하는 건물의 개축 또는 건설
  - (e) 역사가 깃들여진 공공문화시설 : 폐쇄되었던 에센의 졸베린 탄광을 전시, 콘서트, 연극과 공연, 독서, 축제 등 다양한 문화향유를 즐길 수 있는 공공문화시설로 탈바꿈
  - (f) 직업 훈련 아카데미 조성 : 루르 지역의 실업률 감소를 위하여 사용하지 않는 수영장, 주민센터 등의 공공건물을 직업 훈련 아카데미로 개축
- 비전 : 세계 최대의 국민적 공업문화파크로 자리매김
- 정부 기관, 독일 연방정부, EU 등 다양한 조직들이 제공하는 40개 이상의 보조금 프로그램을 통해 프로젝트를 지원

■ 성과 측정 및 결과

- 10년 이상에 걸쳐 4,500명이 넘는 사람들이 100개 이상의 프로젝트에 참여하여 10억 파운드 이상에 달하는 관련 분야의 공공투자를 이끌어 내고 3만 명 이상의 고용을 창출
- 장기적 안목에서 창출한 소득이 새로운 생활형태와 노동형태 개선으로 발전



[그림 2-4] 루르지방의 앰서파크 프로젝트 사례 이미지

■ 시사점

- 중앙정부의 지원과 공업지역 도시간의 긴밀한 협력을 통해 세계 최대의 공업문화파크 조성
- 각 지자체별 역사, 도시계획, 사회, 재정적 특성을 고려한 구체적 핵심사업 도출
- 도심의 생태복원을 중심으로 시민들의 삶의 질 향상 및 지역의 문화적 가치 복원 그리고 지역사회의 혁신에 기여
- 도심재개발 시 역사적 정체성을 유지하며 새롭게 요구되는 가치와 가능성을 조화롭게 융합

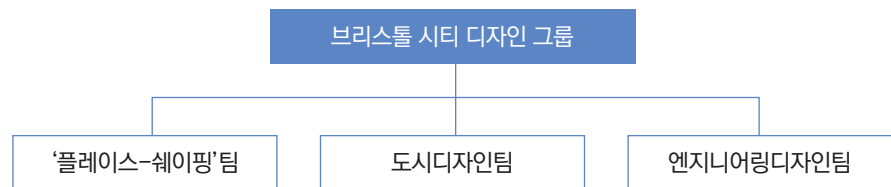


### (3) 영국 브리스톨(Bristol), 1996

#### ■ 조직 및 협업구조

##### - 조직

- 브리스톨 시티 디자인 그룹(Bristol City Design Group) : 브리스톨 시의회 소속 부서로서 지역 사회의 프로젝트 및 사업 참여를 담당하는 ‘플레이스-쉐이핑(Place Shaping)’과 도시 디자인(Urban Design), 엔지니어링 디자인(Engineering Design)의 3개의 팀으로 구성



[그림 2-5] 브리스톨 시티디자인그룹 조직도

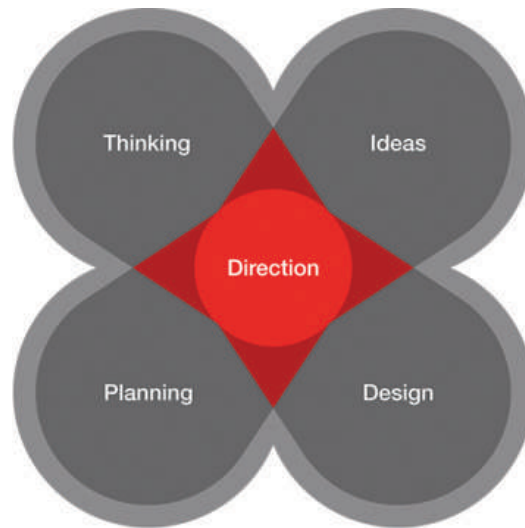
##### - 협업주체

- 다양한 분야의 디자인 컨설턴트 및 문화기업과 함께 협업하며 브리스톨 시의회 도시계획(Local Plan)을 통해 지자체의 지원을 받고 프로그램 및 사업을 운영

#### ■ 프로세스

##### - 총 5단계로 구성된 사용자 중심 디자인 프로세스를 통해 프로젝트를 진행

- 연구(Research) : 지역 워크숍, 지역 주민과의 도보감사 및 정보 수집 등을 포함한 현장조사를 수행
- 이해관계자 워크숍(Stakeholder Workshops) : 시 당국 및 다양한 이해관계자와 함께 연구 조사, 아이디어 개발 및 공통의 비전 수립
- 리디자인 반복 프로세스(Iterative Design) : 연구 결과를 바탕으로 이해관계자 및 지역 시민들과 함께 제품을 개발하고 개발된 제품은 수많은 실험을 거쳐 반복 및 적용됨
- 조직역량 구축(Building Organizational Capacity) : 지속적인 영향력을 미치기 위하여 프로젝트 이후 고객사 내의 개발 역량이 있는지 확인하고 시범사업 확장 프로젝트까지 진행
- 프로젝트 지지(Project 'Advocacy') : 프로젝트를 모든 이해관계자에게 알릴 수 있는 출판물 및 컨퍼런스 기획



[그림 2-6] BLC 프로젝트의 책임자 'City ID'의 작업 프로세스

'City ID'의 작업 프로세스는 '사고', '계획', '아이디어', '디자인', '디렉션'이라는 큰 틀을 구성하고 있으며 프로젝트에 따라 각각 다른 방법들을 결합하는 모듈형 프로세스를 따라 진행

#### ■ 관련정책 및 사업

##### - 정책

- Bristol Legible City (읽기 쉬운 도시)
- BCS21 : '수준 높은 도시 디자인(Quality Urban Design)'이라 불리는 이 정책은 고품질의 도시환경을 조성하는데 기여할 수 있도록 지자체에서 지원

##### - 사업

- 총 5가지 프로젝트를 진행하였으며 일관된 지도체계 및 비주얼 스타일을 통해 도시의 정체성을 구축함
  - (a) '길 찾기용 안내표지 시스템' : 상공에서 도시를 바라보는 관점을 시각화한 '헤드업'매핑을 통해 사용자가 쉽게 위치를 파악할 수 있도록 설계
  - (b) 종이지도 : 주요 관광지부터 호텔까지 브리스톨의 모든 주요 지점을 한눈에 볼 수 있도록 시각화함
  - (c) 공공예술 프로젝트 : 지역 아티스트들과의 협업을 통해 랜드마크 건물, 거리 및 열린 공간, 주요 보행로, 자전거 도로, 대중교통 정거장을 중심으로 공공예술 프로젝트 진행
  - (d) 도시 매핑 스위트 (City Mapping Suite) : 브리스톨 지역 공동체 단체들과의 협업을 통해 관광객과 지역 주민들 모두에게 필요한 도시 정보를 제공할 수 있는 지도 제작
  - (e) 도시 해석 : 안내표지 시스템에 길 찾기와 도시의 역사 정보를 같이 공유하여 지역에 대한 사람들의 인지를 강화시킴



[그림 2-7] 브리스톨 BLC 프로젝트 사례 이미지

#### ■ 성과 측정 및 결과

- 브리스톨을 방문한 방문객의 92%가 새로운 인포메이션 체계로 인해 컨퍼런스 장소 찾기가 쉬웠다고 답함
- 프로젝트에 대한 모든 정보를 담은 무료 출판물을 제작 및 전국에 배포하였고 이후 런던시 정부행정과와 협업하여 '레지블 런던 (Legible London)' 프로젝트를 진행
- '레지블 런던' 프로젝트는 다른 도시들에서 벤치마킹 되고 있으며, 뉴욕, 밴쿠버, 브라이튼, 토론토 등 세계 여러 도시들이 보행자용 길 찾기 시스템을 현대적으로 새롭게 구축하였음

#### ■ 시사점

- 지자체와의 능동적인 정책협조를 통해 수준 높은 도시환경 구축 여건을 제공
- 정부, 지자체, 디자인 전문가 등 다양한 주체와의 협력관계를 형성하여 프로젝트의 질적 수준을 향상시킬 수 있는 전문성 및 자금 확보
- 컨퍼런스, 출판물 등을 통해 프로젝트를 타 지역 이해관계자들에게 각인시켰으며 이를 통하여 타 지역 및 국가에 사업을 확산

## 2) 민관협업 조직

- 지속가능한 사회적 가치 실현을 위하여 정부 역할을 돕는 민간 싱크탱크의 출범이 증가하고 있으며, 유연한 네트워크형 구조를 지닌 이런 조직들은 사회 각 분야에서 사회문제를 해결하는 등 성과를 보이고 있음

### (1) 미국 퍼블릭 폴리시 랩(Public Policy Lab), 2011

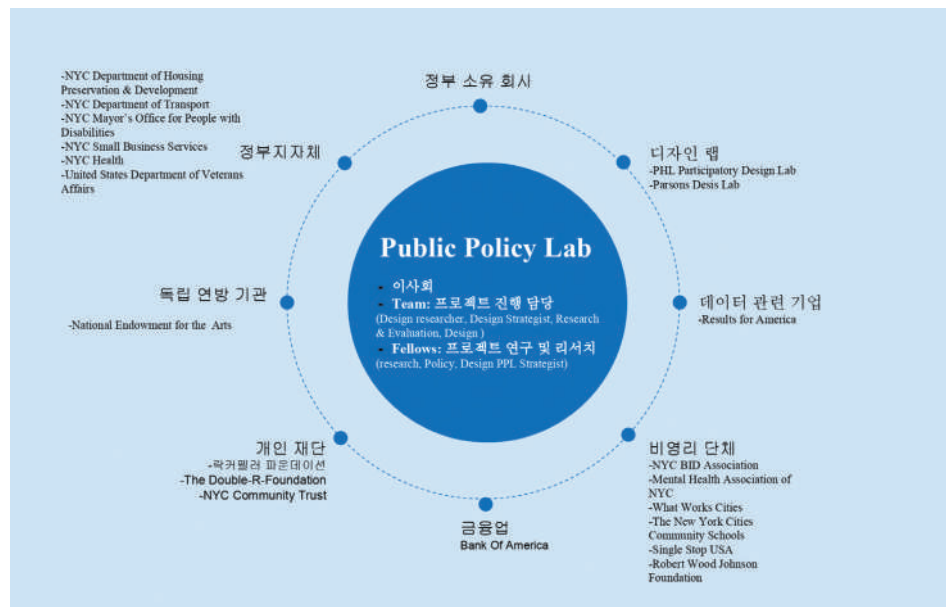
#### ■ 조직 및 협업구조

##### - 조직

- 이사회(Board), 펠로우즈(Fellows), 팀(Teams)의 총 3개 부서로 운영

##### - 협업구조

- 정부지자체, 독립 연방 기관, 개인 재단, 금융업, 비영리단체, 데이터 관련 기업, 디자인 랩 등 총 8개의 사업체와 협력적 거버넌스를 구축



[그림 2-8] 퍼블릭 폴리시 랩의 협업구조

#### ■ 프로세스

- 발견점 도출(Discover), 디자인 결과물 도출(Design), 평가 단계(Evaluate)인 3단계로 구분된 디자인 프로세스를 통해 공공정책 및 서비스 구축

[표 2-2] 퍼블릭 폴리시 랩의 디자인 프로세스 단계

발견점 도출	디자인 결과물 도출	평가 단계
현황 이해 및 공유	프로토타입 및 테스트	서비스 효과 검토
서비스 제공 업체 및 사용자와 경험 및 활동을 시각화하며 공유	새로운 서비스를 공동으로 설계하며, 프로토타입과 테스트 진행	새로운 서비스 시범 및 서비스의 효과를 검토

## 《 미국 퍼블릭 폴리시랩 대표사례 》

### ○ Design Tools for Mental Health, 2017

- 뉴욕시 정신 건강 상담 플랫폼을 위한 사용자 중심의 서비스 디자인 툴킷 제작

#### ■ 배경

- 뉴욕시의 정신 건강 상담 플랫폼 'NYC 웰'은 기존 서비스의 개선을 위해 사용자의 서비스 요구를 더 효과적으로 수용할 수 있는 방법을 모색

#### ■ 해결방안

- 'NYC 웰'에 사용자-중심적 서비스를 도입하기 위하여 서비스 개선 계획을 담고 있는 사용자 여정 맵과 잠재적 사용자 유형을 분석할 수 있는 퍼소나 같은 디자인 툴킷 개발

#### ■ 성과 및 영향

- 웹사이트와 디지털 리포트를 통해 프로젝트의 전체적인 내용과 프로토타입을 협업 파트너 및 정신건강 관계자와 공유

- 현재 플랫폼에 쓰일 디자인 프레임워크 및 패턴 설계 작업 진행 중



[그림 2-9] 퍼블릭 폴리시 랩의 Design Tools for Mental Health 사례 이미지

#### ■ 시사점

- 퍼블릭 폴리시 랩은 지자체나 비영리 단체 같은 다양한 사업체를 위한 공공정책 및 서비스를 개발하며 디자인씽킹 프로세스를 통해 결과물을 도출

- 서비스를 설계하고 전달하는 과정 전반에 사용자 중심의 리서치를 적용하여 수요자 중심의 공공정책 및 서비스를 산출

- 프로젝트의 연구 프로세스 및 프로토타입을 다양한 이해관계자와 공유하여 활용도를 제고

## (2) 유럽 유럽리빙랩네트워크(European Network of Living Labs), 2006

### ■ 조직 및 협업구조

#### - 조직

- 2020년 기준, 총 19명의 리빙랩 전문가 및 연구원으로 구성
- 전 세계 약 400개 리빙랩과의 연합 형성

#### - 협업구조

- 의료, 정보 기술, 스마트 시티 등 사회문제해결 전문가 및 기업, 대학, 도시 등 리빙랩 커뮤니티 지원 및 개발에 전념하는 '이노베이션 파트너'와 함께 협력 네트워크를 구축
- 총 11개의 국제기구로 이루어진 '전략 파트너'의 지원을 통하여 프로젝트 진행

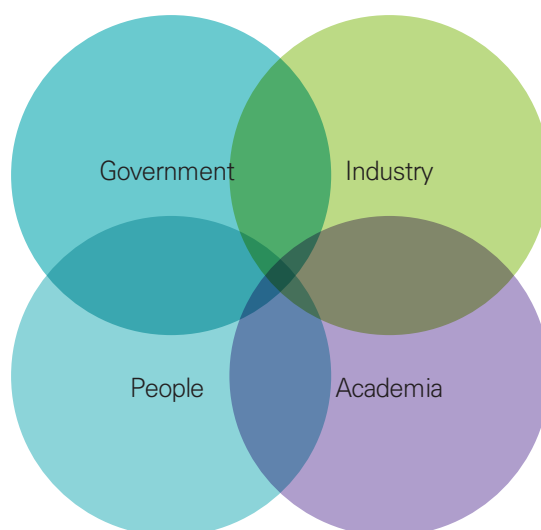
### ■ 프로세스

#### - 유럽리빙랩네트워크

- 리빙랩을 통해 비즈니스 영역에서의 사업 아이디어 검증, 제품 및 서비스 테스트 및 프로토타입 제작을 지원하며 사업의 국제화를 추진
- 총 5개의 핵심요소 중심으로 운영 : 코크리에이션, 다단계 접근법, 적극적인 사용자 참여, 실제 환경 도입, 복수 이해관계자와의 협업

#### - 코크리에이션

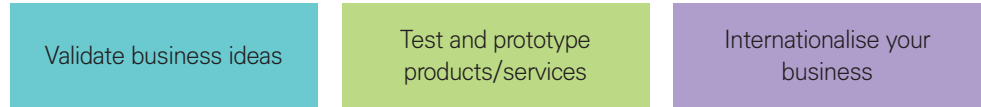
- 시민/ 최종 사용자와의 혁신 및 협업 모델로서 총 4개 주체로 구성됨 : 정부(Government), 산업계 (Industry), 학계(Academia), 시민들(People)



[그림 2-10] 유럽리빙랩네트워크의 코크리에이션 4중 나선 모형

## ■ 관련정책 및 사업

### - 사업개요 및 현황



[그림 2-11] 유럽리빙랩네트워크 내 제공하는 비즈니스 서비스

- 전 세계의 리빙랩을 대상으로 6개의 컨설팅 서비스 제공
  - (a) 러닝랩(Learning Lab) : 지속가능한 리빙랩 운영을 위한 맞춤형 웹 세미나, 전문가와의 강의, 교육 자료 등 제공
  - (b) 혁신 생태계 조성(Innovation Ecosystem) : 학계, 정부 및 산업계와의 다중-이해관계자 파트너십 구축 및 관리 지원
  - (c) 사업 모델링(Business Modelling) : 코크리에이션 방식으로 비즈니스 모델 구축 및 개선
  - (d) 프로토타이핑 및 테스트(Prototyping and testing) : 사업의 콘셉트 및 아이디어를 실제 제품 및 서비스로 개발하는 것을 지원
  - (e) 사업 국제화(Internationalisation) : 해외 진출 시 사업 실패 위험을 줄이기 위하여 연합을 이루고 있는 타 국가의 리빙랩을 통해 우선적으로 제품/서비스 테스트를 실행
  - (f) 패널 관리(Panel Management) : 제품/서비스를 검증할 테스트 대상자를 찾고 그들을 통해 사업에 대한 동기를 부여

## 《 유럽 유럽리빙랩네트워크 대표사례 》

### ○ UNaLab, 2018

#### ■ 배경

- 시민 주도적 및 혁신적인 솔루션을 통해 도심 내 자연 생태계 보존 및 사회/경제적 혁신 기회를 창출하려는 리빙랩 프로젝트로서 유럽리빙랩네트워크와 현재 프로젝트를 공동 추진 중
- 자치단체, 연구, 사업, 산업 등 유럽 전역 10개 도시에서 28개 파트너로 구성됨

#### ■ 해결방안

- UNaLab 및 시민들과 함께 스토리보드 방식의 게이미피케이션 워크숍을 진행해 프로젝트에 사용될 코크리에이션 도구 및 사업 방향성 구상
- 유럽리빙랩네트워크와 협력을 이루고 있는 전문가들과의 거버넌스 구축

#### ■ 성과 및 영향

- 현재 아인트호벤 공과대학 및 프라운호퍼 대학의 연구원들과 로드맵 워크숍을 진행 중이며 2025년부터 2035년까지 프로젝트를 진행할 예정



[그림 2-12] 유럽리빙랩네트워크의 UNaLab 사례 이미지

■ 시사점

- 학계, 정부, 산업계, 시민들과 광범위한 거버넌스를 구축하여 연합을 이루고 있는 리빙랩 프로젝트 추진을 위해 재정 및 인력 등의 다양한 자원을 제공
- 코크리에이션에 기초한 서비스디자인 방법론을 통해 전 세계의 도시에 다양한 혁신을 가져오려는 목표로 사업을 추진



## 2.1.2 정책화

※ 주요국은 사회문제해결을 지속적으로 추진하기 위하여 다양한 정책화 시도를 하고 있음  
본 연구에서는 협의와 광의 양자 모두를 고려한 정책화 사례를 조사·분석하여 다음과 같이 제시함

- 정책화란, 특정 목적 구현을 위하여 정책이나 사업을 지속적으로 추진하는 것을 의미
- 특히 협의의 정책화란, 지속가능하며 체계적으로 추진할 수 있도록 제도화하는 것을 의미하며, 예를 들어 조례나 법령 근거 마련 또는 실질적 영향력이 있는 가이드라인 제시, 중장기 기본계획 수립, 지속적 운영이 가능한 정책 개발 등이 이에 해당
- 광의의 정책화는 제도나 법령, 계획 등 명문화된 근거 마련 이외에도 프로젝트성 사업 추진과 이를 위한 예산 확보, 하위조직의 사업 지원을 위한 커뮤니티 구축과 컨설팅 실시, 주기적인 아이디어 경진대회 또는 성과공유대회 개최 등이 이에 해당한다할 수 있음

### 1) 협의의 정책화

#### (1) 요코하마 ‘탈온난화 행동방침’(CO-DO30), 2008

- 기본계획 수립, 시와 자치구간 커뮤니티 운영, 예산 확보를 위한 시민모금활동 추진
  - 기본계획 수립
    - ‘카본마이너스 도쿄 10년 프로젝트’ 실현을 위해 비전(전략), 중기계획, 기본방침, 실시계획(10년 후의 도쿄) 수립하여 중앙정부보다 한발 앞서 정책화
  - 포럼 조직화
    - ‘06년 ‘그린에너지구입 포럼’은 1년도 안되어 확대되어 전국적으로 조직화되었고, 대체에너지 도입 관련 다양한 대안을 제시하여 ‘08년 부터 태양에너지 도입을 정책화
  - 자치구 커뮤니티
    - 18개 구청본부와 연대하여 지구별 연락회를 구성·운영하고 정보를 공유함
  - 예산확보
    - 풍력발전소 하마윙 시민모금활동을 통해 사업을 추진하고 시민에게 이자도 지급



[그림 2-13] 요코하마의 탈온난화 행동방침 사례 이미지

#### ■ 시사점

- 지자체의 자발적인 환경책임제 구축을 통해 환경 문제 해결에 대한 지속가능한 목표를 수립
- ‘환경마인드’를 중심으로 행정, 기업, 시민들의 참여를 적극적으로 모집하는 협력적인 문제 해결 솔루션 구축 및 지속가능한 사회의 실현을 추구

#### (2) 네덜란드 암스테르담 스마트시티, 2009

##### ■ 친환경건물 인증제도 운영 및 플랫폼과 거버넌스 구축

###### - 인증제도

- 친환경건축물인증제도 Edge를 운영하여 에너지효율이 높은 건물을 인증하고 이를 지속가능 개발의 상징물로 대외에 적극적으로 홍보

###### - 플랫폼 및 거버넌스

- 쌍방향 플랫폼 구축하여 교육하고 거버넌스 구성·운영, 실제 사업으로 연계
- 도시데이터 소스를 제공하여 시민, 기업, 연구기관 등이 새로운 서비스를 개발할 수 있는 암스테르담 시티 데이터 포털을 운영
- 도시 데이터 수집·관리 위해 거버넌스를 구축하여 데이터를 지속적으로 개방하고 있으며, 도시의 필요에 맞게 가공하는 작업도 수행
- 데이터 랩(Data Lab)을 통해 데이터전문가와 시민들이 참여하는 프로젝트를 위한 모임을 지속적으로 운영



[그림 2-14] 네덜란드의 암스테르담 스마트시티 사례 이미지

■ 시사점

- 도심 내 정보통신기술 기반 정책 도입을 통해 도시 운영 및 서비스를 최적화하며 사회문제 해결에서 시민의 접근성 향상
- 참여형 디지털 플랫폼을 통해 민·관 그리고 시민 간의 협력을 구축해주며 사업 주도권을 시민에게 줌으로써 도심 내 사회문제해결의 중요한 핵심 주체로 자리 잡을 수 있게 함

## 2) 광의의 정책화

### (1) 스페인 고테오, 2011

#### ■ 클라우드펀딩 플랫폼을 통한 상생협력 거버넌스 구축

##### - 오픈 플랫폼

- 시민 이니셔티브에 지식 및 정보 확인, 자금 조달, 주요 이해관계자 모집 등이 가능한 클라우드펀딩 및 소싱 플랫폼 구축

##### - 커뮤니티 비즈니스

- 포르투갈 국경 인근 농촌 지역 에스트레마두라 내 낙후된 지역 커뮤니티를 활성화하기 위하여 자영업을 하는 주민 지원을 목표로 추진

##### - 프로젝트 지원

- 플랫폼을 통해 클라우드펀딩 캠페인을 진행하고, 또한 포르투갈 스테파루다 지방 정부와의 매칭 펀딩 협약을 통해 공동 자금을 조달

##### - 협력네트워크 구축

- 변호사 및 건축가와의 협업하고 마을회관과 협상하여 예술가들을 위한 합법적인 토지 및 거주공간 사용권 확보를 지원

##### - 솔루션 도출

- 클라우드펀딩을 통해 목표액 6천 유로 조달하였으며 이를 활용하여 문화, 행사, 음악, 건축 공간, 집결 장소 등 다양한 지역 서비스를 제공하는 커뮤니티 센터를 구축



[그림 2-15] 스페인의 고테오 사례 이미지

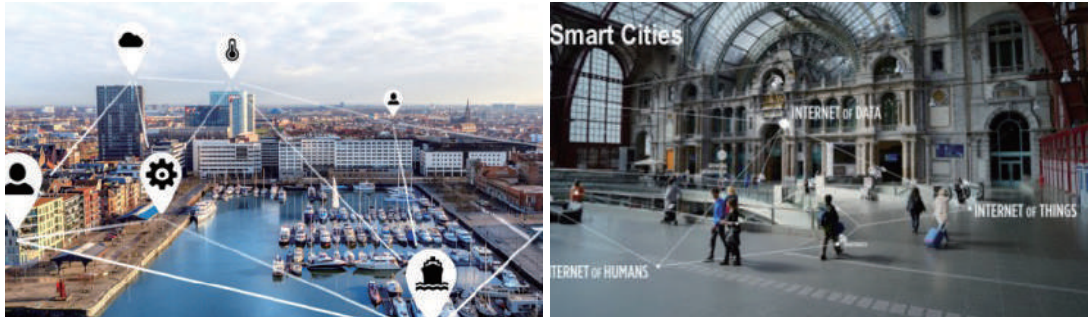
#### ■ 시사점

- 플랫폼 네트워크를 통해 오픈 소스 협업 프로세스 및 프로그램을 구현함으로써 협력적이고 윤리적인 사회를 구현
- 시민 및 산학연관 등 다양한 참여 주체간 협력을 통해 시민 이니셔티브에 민간 및 공공 자금을 유치
- 집단 자원 및 이니셔티브를 통해 도심의 지속 가능한 발전을 유도하고 집단 가치를 창출

## (2) 벨기에 City of Things, 2017

### ■ 앱 개발 경진대회 개최

- 모든 이가 참여 가능한 앱 개발 아이디어 대회를 개최하고 이후 기업과 연계시켜 실제 프로젝트로 발전시켜 앱 개발을 지원



[그림 2-16] 벨기에의 City of Things 사례 이미지

### ■ 시사점

- 사물 인터넷 개발을 중심으로 브뤼셀 지역 내 주요 사업들을 성장시키며 시민과의 협력을 통해 지역 사회문제를 해결하려는 중앙정부 및 지자체정부의 목표가 뚜렷하게 제시됨

## (3) 미국 액티브디자인센터(Center for Active Design), 2010

### ■ 비만문제 해결 건축 디자인가이드라인

#### - 주제 및 범위

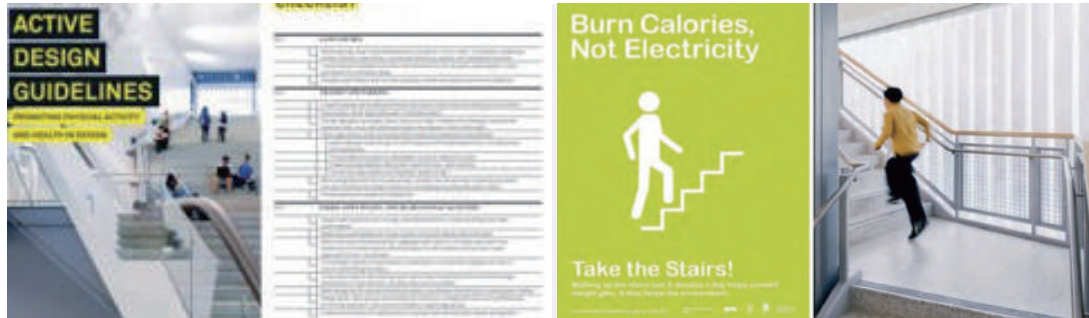
- 뉴욕의 전 시장 마이클 블룸버그가 설립하였으며, 의료, 법률, 교통, 건축, 건설 등 분야별 전문가로 구성된 비영리단체임

#### - 가이드라인 개발 및 배포

- '10년 '건강한 도시와 주거환경을 조성을 위한 가이드라인'을 개발 및 배포하여 미국 내 비만과 당뇨 등 만성질환 방지를 위한 시민들의 신체활동 증진을 위해 노력

#### - 시민과 전문가 거버넌스

- 뉴욕건축가협회와 보건정신건강국(DOHMH) 주최인 컨퍼런스의 워크숍을 비롯하여 개별 프로젝트 검토 및 발전을 위한 시민 공청회, 뉴욕시 관련 부국들 간의 실현가능성을 검토 및 정책추진을 위한 디자인워크숍 등을 진행
- '10년 뉴욕시와 도시·건축 전문가들을 중심으로 진행되었으며, 뉴욕시 모든 공공부분에 가이드라인 적용 의무화 이후, 소아비만 5.5% 감소(07-11), 자전거 통근자 262%증가(00-10) 등의 가시적 효과를 보였음
- ADGs 프로젝트는 뉴욕 시 뿐만 아니라 미국 전역, 그리고 다른 국가들의 건강도시 개발에 필요한 교육 및 정책 제언 등을 담고 있어, 센터의 활동을 국제화시키는 계기가 되었음



[그림 2-17] 미국의 액티브디자인센터 사례 이미지

#### ■ 시사점

- 뉴욕시와 시민을 비롯하여 건축, 보건, 디자인 등 관련 분야전문가 등을 포함한 워킹그룹으로 진행되었으며, 시민의 니즈를 파악하는데에서 더 나아가 아이디어를 제안 기회도 부여
- '10년 비만예방 디자인 가이드라인을 시작으로 '10년 코로나예방 위한 공공시설 건축가이드라인을 개발하는 등 다양한 문제상황에 대응하여 활동을 넓혀가고 있음

### 2.1.3 시사점

- 해외 주요국가에서는 사회문제의 효율적 해결을 위하여 혁신적인 사업 및 정책을 도출하려는 정부조직 주변 조력자들의 역할 수행이 부각되고 있음
- 조직 구성의 경우, 정부조직 및 민관협업 기관 간 다소 차이가 있음. 정부조직은 특정 정책 중심으로 관련 업계 디자이너 및 전문가 등이 참여하고 있으며, 민관협업 조직은 다양한 분야가 융합된 다학제적 전문가들로 구성된 조직구조를 보임
  - 한편, 두 조직 모두 정부, 민간기업, 시민 및 전문가, 사회혁신 관련 연구기관 및 대학 등 다양한 참여 주체가 포함된 거버넌스를 구성하여 협업하고 있음
- 사회문제해결을 위한 정책화 과정에서는 서비스디자인방법론 기반의 공동 디자인 도구의 활용성이 강조되고 있으며 이를 통해 문제 해결과정에서 접근성과 편의를 향상시켜 광범위한 시민 및 이해관계자가 참여할 수 있도록 하는 한편 역량간 융합도 이뤄지게 됨
  - 특히 민관협업 조직의 경우, 사용자 중심 디자인이 비즈니스, 학제 간 연구 등 더욱 광범위한 분야에서 활용되는 등 총체적 전문분야를 포괄하는 다학제 디자인의 역할이 중요해지는 추세임
- 사업의 트렌드로는 시민 맞춤형 정책·행정서비스 개발을 목적으로 공공디자인, 리빙랩, 스마트시티, 플랫폼 정부 등 다양한 혁신 모델을 활용한다는 것과 코크리에이션 방법론을 중심으로 문제점 발굴부터 솔루션 도출까지 지속적으로 서비스 수요자와 상호작용하며 전문가, 연구기관, 정부기관 등 다양한 참여주체의 협력을 통해 사회문제에 대한 새로운 해법을 창출할 수 있는 개방·협력형 정책화 프로세스가 대두되고 있다는 것임
- 최근들어 공공정책·공공서비스에 대한 혁신 요구가 늘어나며 사용자 지향의 디자인의 철학이 공공정책 영역에까지 확대될 수 있도록 다양한 디자인의 역할을 소개하는 사례와 방법을 지속적으로 연구할 필요 역시 높아지고 있음



## 2.2 주요국의 사회문제해결디자인 동향

※ 주요국 사회문제해결디자인의 특성으로 테마의 다양성, 솔루션의 다각화, 빅데이터, AR/VR 등 첨단기술 활용 확대, 사업의 성과측정 시도 증대 등이 있음

### ○ 국내외 사회문제해결디자인 관련 사례 분석 개요

- UN, 미국, 영국, 캐나다 등 총 21개국에서 2005년 이후부터 최근까지 진행된 약 185개의 해외 사례와 100여개의 국내 사례를 중심으로 사회문제해결디자인 트렌드에 대해 조사 분석
- 각 사례가 채택·분석·시행되었던 문제(상황)의 맥락, 도출한 해결방안과 해결책 시행 후의 효과 및 영향력 등에 대하여 분석하였으며, 이를 통해 테마의 다양성, 솔루션의 다각화, 보상체계 마련을 통한 협업 촉진, 첨단기술의 활용 확대, 단·중·장기 관점의 효과성 평가 등 5가지 주요 사회문제해결디자인 동향을 도출하였음. 이하에서는 각각을 설명하도록 하겠음

영국 - Transform Ageing : VRTU				디자인 활용 유형		
 <p>① 사업의 핵심 결과물</p>				문제해결 절차 (프로세스/방법론)	전체 과정에서 프로세스 적용	
				하드웨어	VR 도구, VR 앱, 갠년기 여성을 위한 앱	
				소프트웨어	VR프로그램(개발 소프트웨어, 사용자 앱)	
				휴먼웨어		
				참여주체		
개요 (Description)				모든 사람들이 더 오래 잘 살 수 있도록 돕고 싶은 것에서 출발해 사람들이 그들의 건강을 관리하는 데 디지털 도구를 사용하게 하는 것을 목표로 한다.		
해결책 (solution)				디지털 기술을 개발하여 정신 건강 증진을 위해 가상현실을 이용한다. VRTU는 노년층 - 특히 치매환자를 위해 고안된 것으로, 옛 기억을 다시 찾을 수 있는 추억을 만들어낸다. 또한 폐경기 여성 특화 앱 서비스 Clio는 행동과학과 데이터를 활용한 통찰력을 통해 여성들이 더 나은 패션을 경험할 수 있도록 도와준다.		
영향력 (Impact)				노인들에게 새로운 디지털/기술 서비스로의 접근성을 높인다		
문제발굴				관찰 및 정의		
구상(아이데이션)				실험 및 적용		
유지 관리/평가				확산		
⑤ 협업프로세스						
시민 운영주체						
자치구/기관						

[그림 2-18] 사회문제해결디자인 분석 기준

### 2.2.1 테마의 다양성

- 디자인을 활용한 사회문제해결 분야가 안전안심이나 사회복지 등의 전통적인 분야에서 나아가, 앱 서비스 개발 등을 통해 학습권을 보장하는 교육, 정신 및 신체건강 증진 관련 서비스를 제공하는 건강과 웰빙, 미세먼지 저감 솔루션 개발 등 기후변화 대응 등의 다양한 분야로 확장되고 있음
- 코로나 이후, 수요자 주도의 재난대응 플랫폼과 같은 재난 예방 및 대응 관련 솔루션 사례에서처럼 주제적 다양성 또한 확장되고 있으며, 앞으로는 시민의 니즈 또는 잠재적 수요 등을 고려한 테마 발굴을 통한 정책 개발이 요구됨

## 《 테마의 다양성 - 재난 예방과 대응 사례 》

### (1) 미국 SF72, 2013

- 재난상황에서 시민에게 정보 제공 및 상황 공유할 수 있을 지역커뮤니티 플랫폼 활성화

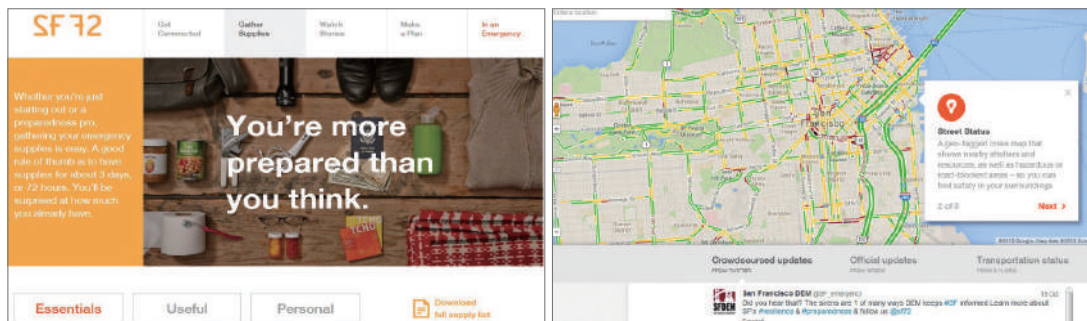
■ 조직 : SF DEM(San Francisco Department of Emergency, 비상관리부)

■ 대상 : 지역 기업과 주민 및 비영리단체

■ 솔루션

- 소프트웨어 : 비상사태에 대비한 지역 커뮤니티 허브 소셜 플랫폼(웹/앱)과 오픈소스 툴킷

- 휴먼웨어 : 재난상황 교육 및 포럼



[그림 2-19] 테마의 다양성 - 미국 SF72 사례 이미지

■ 추진경위

- 샌프란시스코 지역은 향후 30년간 대규모 지진발생 가능성이 62%로 상당히 높은 수준에 해당하여, 지방 정부는 긴급 상황 발생 시 주민들에게 정보 및 자원을 제공하고 상황 공유가 필요하다는 문제의식을 갖게 됨

■ 사업내용

- 재난 상황 등 비상사태에 대비한 '지역 커뮤니티 허브 SF72' 소셜 플랫폼을 구축하여, 재난 상황 발생시 시 정부 차원의 공식적 서비스나 외부단체의 지원이 시작되기 이전의 72시간 동안 주민들이 자체적으로 비상 상황에 대비하여 '긍정적인 준비'를 할 수 있도록 지원하는 솔루션을 개발·제공

■ 특이점

- 비상시 커뮤니케이션과 대응 정보 파악을 위한 SNS 활용법, 비상시 필수 구비물품에 대한 안내 이외에도, 실시간 정보 조회가 가능한 비상지도 서비스, 그리고 재난상황을 경험한 주민 노하우를 공유하는 영상콘텐츠, 개인별 대응계획 마련 방법에 대한 가이드라인 등을 마련하여 제공

■ (테마) 시사점

- 감염병 확산 방지에 대한 정보 제공과 대응 방안 마련, 사후관리, 시민의 재난 대응력 강화, 산업현장 대응 등을 통한 감염병 등 예방, 산업체 안전사고 대응 등에 디자인을 효과적으로 활용



## 《 테마의 다양성 - 건강과 웰빙 사례 》

### (2) 영국 죽음카페와 관 클럽, 장례혁신 (Death Cafe and Coffin Club, The Funeral Revolution), 2019

- 초고령화사회 속, 웰다잉(Well-dying)을 위해 관 제작을 통한 죽음에 대한 고찰 프로그램 마련

- 조직 : 디자인카운슬
- 대상 : 65세 이상의 노인 및 보호자(가족 및 지인)
- 솔루션
  - 하드웨어 : 참여자들의 관, 죽음에 대해 논의할 수 있는 카페(팝업 카페 또는 정식 카페 개설)
  - 소프트웨어 : 관 만들기 프로그램
  - 휴먼웨어 : 관 제작 프로그램 지도자, 카페 운영 인력



[그림 2-20] 테마의 다양성 - 영국 죽음카페와 관 클럽, 장례혁신 사례 이미지

#### ■ 추진경위

- 지난 13년동안 영국에서는 장례비용이 112% 이상 상승하여 6명 중 1명이 장례비용 지불에 어려움을 겪는 문제점이 발생. 또한 장례식에서 고인의 삶과 선호를 반영하여 진정으로 애도하기 위해 프로그램을 개발

#### ■ 사업내용

- 4~5인이 한 조로 모여 커피와 케이크를 놓고 자신의 삶의 끝이나 장례식에 대해 선택사항을 논의하는 등 죽음에 대해 이야기할 수 있는 공간 제공. 6주간의 관 제작 프로그램을 통해 본인의 관을 만들거나 장식함으로써 죽음에 대한 불안에 대처할 수 있게 도움을 줌

#### ■ 특이점

- 관 제작을 통해 장례비용 부담을 줄이며 자연스럽게 죽음에 대비하고 죽음과 관련한 대화를 나눌 수 있는 상황을 조성

### (3) 영국 Dott 07 Urban Farming

#### - 환경 및 시민의 건강과 웰빙을 위한 도시농업 활성화

- 조직 : 디자인카운슬(Design Council)
- 대상 : 시민
- 솔루션
  - 하드웨어 : 유휴공간을 활용한 도시 텃밭, 박람회
  - 소프트웨어 : 재배한 작물을 활용한 다양한 프로그램(시장, 요리교육 등)
  - 휴먼웨어 : 요리 교육자, 박람회 진행인력



[그림 2-21] 테마의 다양성 - 영국 Dott 07 Urban Farming 사례 이미지

#### ■ 추진경위

- 식량의 생산, 보관, 배송 등 지속가능한 식량수급체계에 대한 문제인식이 높아지면서 주민들의 수요가 높은 작물을 도심에서 재배할 수 있는 여건을 조성하여 도시농업으로 발전할 수 있도록 함

#### ■ 사업내용

- '땅에서 식탁까지(Soil to Table)'라는 프로젝트를 개시하여 80개가 넘는 그룹, 학교 기타기관들이 참여해 지속 가능한 식량수급체계를 탐색하였으며 '부엌 운동장'이라는 직접 재배한 식재료로 음식을 만들어 먹는 행사도 진행하였음

#### ■ 특이점

- '도시농업(Urban Farming)'프로젝트는 상당한 성과를 거두었으며 이를 토대로 재생 에너지와 생물연료(biofuel) 생산 까지 사업을 다각화 하고 있으며, 영국에서 가장 큰 바이오에탄올 기업으로부터 2억5천만 파운드를 유치 받아 다수의 프로젝트를 진행하고 있음

#### ■ (코로나19 대응) 시사점

- 코로나19로 인해 도시가 폐쇄되어 도시 간 물자 이동이 불가한 상황이 발생. 이에 따라 푸드 마일(Food mile)이 줄어들고 생활반경 내에서 자원조달의 필요가 높아졌으며 도시농업이 이에 대응한 해결책으로 대두

#### ■ (테마) 시사점

- 청정 대기 관리, 일회용품 줄이기, 쓰레기 분리수거, 업사이클링, 탄소배출 감소와 로컬푸드 활성화, 푸드뱅크 등 깨끗한 환경 조성과 자원 절약을 통해 지속가능한 발전을 추구하는 디자인적 사회문제 해결 가능

## 2.2.2 솔루션의 다각화

- 커뮤니케이션, 환경, 이해관계자 간 상호작용 등 사용자 경험과 관련된 모든 유무형 요소를 포함한 접근방법의 다각화가 이뤄지고 있음
- 기존에 주로 활용되었던 제품 개발 및 공간적 측면의 하드웨어 개선 등과 같은 문제해결에 더하여, 소프트웨어 및 휴먼웨어와 같은 다양한 콘텐츠가 함께 도입, 활용되고 있음
- 또한, 온-오프라인의 다양한 접점을 활용한 통합서비스 시스템 구축과 같은 사회문제해결 정책의 실효성과 지속성을 확보하려는 시도가 등장하고 있음

### 《 솔루션의 다양성 - 건강과 웰빙 사례 》

#### (1) 싱가포르 Beyond The Label, 2019

- 온오프라인을 통한 통합적 서비스 제공으로 시민의 정신건강 문제 관리

- 조직 : 국가사회봉사위원회(NCSS)
- 대상 : 정신질환자
- 솔루션
  - 하드웨어 : 24시간 지원 센터, 홍보 포스터, 브로셔, 영상비디오
  - 소프트웨어 : 아동 및 노년 맞춤 서비스, 헬프라인 서비스, 헬프봇
  - 휴먼웨어 : 24시간 센터에 근무하는 의료인과 상담사



[그림 2-22] 솔루션의 다각화 - 싱가포르 Beyond the Label 사례 이미지

- 추진경위
  - 정신질환을 가진 사람들에 대한 대중의 부정적인 인식을 바로잡는 한편, 정신질환자들에 대한 사회적 포용을 증진시켜야 한다는 필요가 제기됨
- 사업내용
  - 정신질환이 있는 사람들에 대한 인식 개선을 위한 홍보물과 정신질환자들의 실제 이야기를 담은 비디오 제작, 언제든지 연락이나 호출이 가능한 헬프봇 및 헬프라인 서비스 개발 등을 통해 정신질환 보유자에 대한 인식을 높이려고 함

#### ■ 시사점

- 기존에는 정신질환 관련 인식 개선 캠페인 추진이나 정신질환자 지원 서비스 개발 등과 같은 단편적인 해결책을 주로 시도하였으나, 동 사업은 인식 개선을 위한 홍보와 함께 정신질환자들을 도울 수 있는 통합적 서비스를 구축하여 더욱 효과적인 문제해결이 가능하였음

## 2.2.3. 빅데이터, AR/VR 등 첨단기술 활용 확대

### 1) 빅데이터를 활용한 데이터 시각화

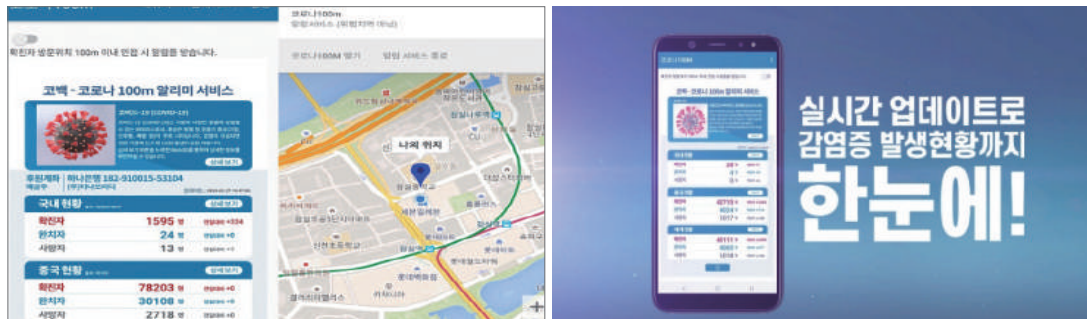
- 국민의 일상을 위협하는 사회적 문제들이 지속 등장하면서 이의 해결을 위한 첨단기술 개발·활용 요구가 증대됨. 해외 주요국은 시민참여형 온라인 공모플랫폼, 범부처형 혁신 R&D 등 사회적 문제에 대응하기 위해 다양한 R&D를 추진하고 있음<sup>1)</sup>
- 특히, 정책이나 공공서비스와 관련된 다양한 데이터를 연계하고 분석하여 새로운 지식과 가치 창출을 위해 정책대상자인 시민에게 제공하는 사례가 다수 출현함
- 또한, 코로나19 이후 다양한 종류의 데이터 연계·분석을 통한 빅데이터 활용과 VR기반 생중계 기술, AR 환경 이미지 인식 등의 AR/VR 기술을 다방면에 적극 도입, 활용하고 있음

### 《 빅데이터 시각화 - 재난예방과 대응 사례 》

#### (1) 한국 코로나 100m 알리미 (코백), 2020

- 공공데이터 시각화를 통해 재난상황에서 빠르고 직관적인 정보를 전달

- 조직 : 티나쓰리디(정보통신 기업)
- 대상 : 전 국민
- 솔루션
  - 소프트웨어 : 코로나 100m 알리미(코백) 앱, 코로나 확진자 정보알림 서비스



[그림 2-23] 빅데이터 시각화 - 한국 코로나 100m 알리미 사례 이미지

#### ■ 추진경위

- 코로나바이러스는 유럽에서 사회적 불편을 넘어 경제적 문제까지 영향을 주고 있어 다양한 국가에서 우려의 목소리가 높아지고 있음

#### ■ 사업내용

- 앱 사용자가 확진자들이 방문한 장소 100m 이내로 근접하게 되면 푸시 알림, 위치정보 제공, 확진자 동선과 방문정보 등을 지도에 표시되도록 하는 코로나 100m 알리미(코백) 앱을 개발하여 제공

#### ■ 특이점

- 약 250만 명이 다운로드했으며, 국내뿐 아니라 중국, 세계의 코로나19 확진자 등 실시간 업데이트 서비스를 제공하여 코로나 바이러스 환자의 확산 방지에 기여함

1) 조혜지. (2017). 해외 주요국의 사회문제 해결형 R&D동향.

#### ■ 시사점

- 코로나19 확진자 정보를 공유하여 민간기업들이 신속하게 앱서비스를 구축할 수 있게 되었으며, 궁극적으로 긴급 재난 상황에서 시민에게 유용한 정보를 제공하여 시민차원에서의 예방과 확산 방지가 가능토록 하였음

## 2) AR/VR의 활용

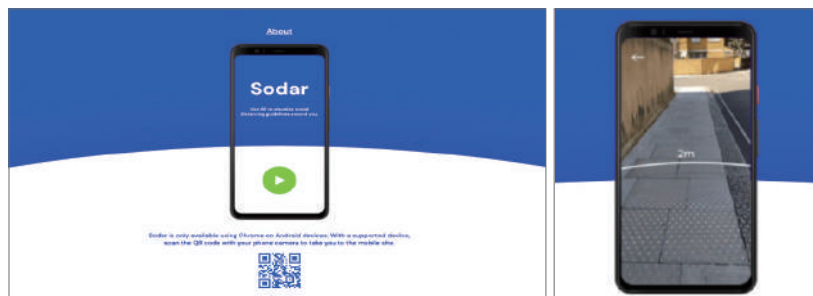
- 디지털 시대에 맞춰 AR/VR의 콘텐츠를 활용한 교육 콘텐츠 혁신, 스마트 헬스케어, 관광 가상체험 서비스 등 다양한 사회문제해결 영역을 확대함
- 특히 코로나19 이후 VR기반 생중계 기술, AR 환경 이미지 인식 등 AR/VR기술을 다방면으로 기술을 도입해 이동이 제한되는 등 코로나19 이후 변화된 상황에 활용이 증대됨을 알 수 있음

### 《AR/VR의 활용 - 재난예방과 대응 사례》

#### (1) 미국 Sodar AR, 2020

- 사회적 거리 두기 지침을 시각화 한 증강 현실 앱 개발

- 조직 : Google
- 대상 : 전 연령대
- 솔루션
  - 소프트웨어 : AR 앱



[그림 2-24] AR/VR의 활용 - 미국 Sodar AR 사례 이미지

#### ■ 추진경위

- 코로나19 예방과 확산 방지를 위하여 현실에서 사람 간 물리적 안전거리인 2m를 유지하도록 하는 가이드라인 마련의 필요가 대두

#### ■ 사업내용

- 스마트폰 전면 카메라를 이용한 증강현실 방식의 앱으로, 사용자의 위치를 기점으로 2m 거리를 원으로 표시하여 주변 사람으로부터 안전한 거리를 유지할 수 있도록 도움

#### ■ 특이점

- AR 기반의 앱 개발로 코로나19 사회적 거리두기의 접근성과 활용도가 높아짐

#### ■ (코로나19 대응) 시사점

- 코로나19억제를 위한 사회적 거리두기 운동의 일환으로 증강현실 체험이 확대될 예정

## 〈 AR/VR의 활용 - 사회복지 사례 1 〉

### (2) 영국 버츄 (VRTU), 2017~2020

- VR기술 도입으로 기존의 전통적 솔루션에 더해 지원 범위를 확대

■ 조직 : VRTU

■ 대상 : 노인

■ 솔루션

- 소프트웨어 : VR 앱



[그림 2-25] AR/VR의 활용 - 영국 버츄 사례 이미지

■ 추진경위

- 모든 사람이 더 오래 잘 살 수 있도록 지원하기 위하여 사람들의 건강관리를 돕는 디지털 도구 개발의 필요가 높아짐

■ 사업내용

- 정신건강증진 함양을 위해 가상현실 기술을 활용. 거동이 어려운 노년층, 특히 치매환자를 위해 고안된 것으로 옛 기억을 다시 찾을 수 있도록 돕는 VR 앱을 통해 세계 곳곳을 여행하며 새로운 추억을 쌓을 수 있게 함

■ 특이점

- 새로운 디지털기술 활용을 통해 고령화 문제에 대한 새로운 방식의 해결 솔루션을 제공

■ (코로나19 대응) 시사점

- 도시 간, 국가 간 이동이 어려워진 코로나19 상황에서 사람들이 느끼는 고립감과 정신적 고통 완화를 위해 물리적 이동 없이 가상으로 다양한 지역과 공간 체험을 가능하게 함



## 2.2.4 사업의 성과측정

- 기존에는 사회문제해결의 프로세스 또는 결과물에 대한 단편적, 양적인 성과 분석에 치중하여 문제해결과정 전반에 대한 질적 분석과 실질적인 성과 측정 시도가 부족하였으며 이에 따른 측정의 타당도와 정확도도 낮은 편이었음
  - 이는 혁신, 실험, 사회적 영향(social impact) 등과 같은 핵심적인 항목들은 단년도의 구체적, 양적인 성과측정을 통해 파악하기 어렵기 때문임
- 따라서, 향후에는 결과물의 양적인 성과 달성 여부와 함께, 정책의 본래 목표부터 해결책 적용을 통한 확산까지 디자인의 전 과정을 질적으로 평가할 수 있는 체계적인 성과 지표 개발이 요구됨
  - 주로, 영향(impact) 관련 항목 측정을 위한 도구와 지표 표준들이 개발되고 있으며, 이러한 다양한 표준들이 경쟁하고 있는 양상임

### 《 성과측정 사례 》

#### (1) 영국 트랜스폼 에이징(Transform Ageing), 2017~2020

- 지역사회와 사회적 기업이 협력하여 고령화 사회에 대한 디자인적 접근으로 사람들의 노화 경험을 향상

- 조직 : 디자인카운슬
- 대상 : 4개 지역에 거주하는 65세 이상 노인(4개 지역 : Cornwall, Devon, Somerset, Torbay)
- 성과 : 64개의 사회적 기업 및 기업이 발굴, £819k의 상금을 지급하는 62개의 포상 수여, 사회적 기업에게 12개월간의 (비금전적)지원, 4개월간 4개의 지역(Cornwall, Devon, Somerset, Torbay)에서 17개의 그룹의 120명의 사람과 협업 등을 이뤄냄



[그림 2-26] 성과측정 - 영국 트랜스폼 에이징 사례 이미지

#### ■ 추진경위

- 디자인을 통해 사람들의 노화 경험을 향상시키는 것을 목표로함

#### ■ 사업내용

- 노인, 사회 기업가 및 공공 부문 지도자들이 영국 남서부의 고령화 공동체가 직면한 문제해결을 위하여 협업. 디자인 및 기술과 사회적 기업 정신을 기반으로 서비스 수혜자를 모든 디자인 프로세스의 핵심에 두고 프로젝트를 진행
- 워크숍을 개최하여 사용자 니즈 충족을 위한 새로운 제품과 서비스 개발로 이어지게 함

■ 프로세스(Process)에 대한 평가

– 공동디자인 개발 프로세스 활용성

- 65세 이상의 노인, 가족 및 친지, 지역 당국 관계자, 커뮤니티 및 공공부문 리더들이 참여한 워크숍(Workshop)을 통해 문제점을 집중 관찰하고 노화 경험에서의 개선사항을 파악

– 평가 전략 및 방법의 적절성

- 디자인씽킹을 활용한 워크숍을 통해 사회적 고립과 외로움 등의 공통 주제를 확인하였고, '6개의 혁신 지침(6 Innovation Briefs)\*'을 도출해 이를 바탕으로 어워드(Award)를 진행하였음
- 사회적 기업 또는 창업 아이디어를 갖고 있는 개인들을 모집해 금전적인 지원과 더불어 비즈니스 계획, 네트워크 구축, 디자인, 프로토타이핑 등의 비금전적인 지원을 제공

■ 6개의 혁신 지침

1. 어떻게 하면 노인층이 긍정적인 노화경험을 할 수 있을까? 2. 어떻게 하면 노인들의 이동성을 향상시켜 독립성을 높일 수 있을까? 3. 어떻게 하면 사람들이 삶의 변화에 준비하는 것을 지원할 수 있을까? 4. 어떻게 하면 보호자들을 지원할 수 있을까? 5. 어떻게 하면 적절한 때에 정확한 정보를 얻게 할 수 있을까? 6. 어떻게 하면 노인들을 다른 노인, 다른 지역사회, 활동과 연결시킬 수 있을까?

■ 산출물(Output)에 대한 평가

– 솔루션의 완성도

- 어워드를 통해 다양한 솔루션을 가진 62개의 사회적 기업 및 기업가를 발굴하여 추진 사업의 엑셀러레이팅을 지원함

– 솔루션의 혁신성

- 기억회상치료 도구 개발, 공공기관과의 협업 기반의 재활 프로그램 접근성 향상 등 실생활 밀접 서비스와 소규모 맞춤 케어(Care)서비스 등 실제 니즈를 반영한 혁신적인 제품/ 서비스 개발 및 출시

■ 결과(Outcome)에 대한 평가

– 솔루션의 활용도

- 전 건강복지국장(Minister of State for Care)인 Paul Burstow은 “이 프로그램은 영국 전역의 고령화 지역사회의 요구와 열망을 충족시킬 만큼 새롭고 확장 가능하며 지속 가능한 솔루션 제공의 잠재력을 갖고 있다”고 발언함

– 솔루션의 포용성

- 총 89,510명이 해당 프로그램을 통해 발전·개발된 제품 및 서비스 이용

– 솔루션의 확산 가능성

- 비 도심지역에 새로운 기술·제품·서비스의 성능 및 효과를 시험할 수 있는 테스트베드를 조성하고 디자인 툴과 방식을 교육하여 지속적으로 디자인씽킹을 활용한 제품 및 서비스의 개발을 가능케 함



■ 장기적인 영향력(Impact)에 대한 평가

– 지역경제 발전

- 지역 기반의 VCSE 섹터(The voluntary, community and social enterprise)와 협력하여 그들의 강점과 지식 및 현지에 대한 통찰력을 활용하였고 결과적으로 4개 지역에서 193개의 새로운 일자리가 창출됨
- £575k(한화 약 8억 8천만원)의 투자를 유치하였으며 노인들의 취업률이 상승했고 £3.7m(한화 약 56억 7천만원)의 수익도 발생

– 시민의 건강과 웰빙

- 노인들의 특정 니즈 충족을 위해 고안된 새로운 제품과 서비스를 통해, 노인들의 사회적 고립을 완화시켰고 소통을 활성화하여 건강하고 행복한 삶을 영위할 수 있도록 도움

– 사회적 문제해결력

- 사회적 기업 교육을 통해 디자인 도구의 활용과 기업 발굴을 확산시켰음. 참가 기업 중 86%가 트랜스포م 에이징 프로그램을 통해 앞으로 사회적 변화(Social change)를 위해 활동하는 것에 더 자신감을 갖게 되었다고 응답함

## 2.2.5 시사점

### 1) 테마의 다양성

- 디자인을 활용한 사회문제해결 분야가 안전안심이나 사회복지 등의 전통적인 분야에서 벗어나, 학습권 보장을 위한 앱 서비스 개발 등 교육, 정신 및 신체건강 증진 서비스를 제공하는 건강과 웰빙, 미세먼지 저감 솔루션 개발 등 기후변화 대응까지 폭넓게 확장되고 있음
- 코로나 이후 수요자 주도의 재난대응 플랫폼 활성화 등 재난 예방과 대응에 관련한 솔루션과 주제적 다양성 또한 확장되어 기존 사회문제해결에서 다루던 분야를 확장하여 현재 시민의 니즈에 맞는 테마 발굴을 통한 정책 개발 필요

### 2) 솔루션의 다각화

- 사용자 경험과 관련된 커뮤니케이션, 환경, 이해관계자 간 상호작용 등을 포함한 접근방법의 다각화가 이루어지고 있음
- 기존에 주로 활용된 제품 개발 또는 공간적 측면의 하드웨어 개선을 통한 문제해결에 더하여, 소프트웨어 및 휴먼웨어 등의 다양한 콘텐츠가 함께 개발되고 있음
- 온오프라인의 다양한 접점을 활용한 통합적 서비스 시스템 구축으로 사회문제해결 정책의 실효성과 지속성을 확보할 수 있어야 함

### 3) 빅데이터, AR/VR 등 첨단기술 활용 확대

- 빅데이터를 활용한 정보 제공을 통해 농업과 같은 전통산업에서의 생산성과 수익성이 향상되었으며, 소상공인 등에 양질의 정보 제공, 빅데이터 시각화를 통하여 시민에게 직관적 공공정보 전달이 가능
- 아이들을 위한 AR/VR 교육 콘텐츠 개발, 이동약자를 위한 VR 콘텐츠 제공을 통하여 다양한 체험 가능성을 확대하는 등 첨단기술을 활용한 새로운 관점에서의 사회문제해결방안이 대두되고 있음
- 특히 코로나19 이후 다양한 종류의 데이터를 연계하고 분석을 통해 빠르고 직관적인 정보 제공과 VR기반 생중계 기술, AR 환경 이미지 인식 등 다방면으로 첨단기술의 활용이 증대됨

### 4) 사업의 성과측정

- 현재 사회문제해결과 관련한 프로세스 및 결과물에 대한 단편적 성과 분석에 치중하고 있어, 문제해결 과정 전반에 걸친 질적 분석과 실질적인 성과 측정이 부족한 면이 있음. 결과물의 양적 성과와 더불어 정책 및 중점 목표부터 확산까지 디자인의 전 과정을 질적으로 평가할 수 있는 체계적인 성과 지표 개발이 필요함

## 2.3 주요국의 사업추진 거버넌스

※ 주요국 사업추진 거버넌스는 정부주도 거버넌스와 민간주도 거버넌스로 구분할 수 있음

### 2.3.1 사회문제해결을 위한 거버넌스

- 주요국들은 사회문제해결을 위하여 정부부문의 조직 이외에도 거버넌스를 구성하여 다양한 구성원들과 함께 문제 발견과 해결에 노력하고 있음
- 이러한 협력적 거버넌스는 운영의 주도권 등을 기준으로 정부부문의 주도로 운영되는 거버넌스와 민간주도로 이루어지는 거버넌스의 두 가지로 구분해 볼 수 있음

[표 2-3] 정부주도·민간주도 거버넌스

구분	공공정책	사회문제
정부부문 (government lab)	정부주도 거버넌스	
정부-민간 (co-production)		민간주도 거버넌스
민간부문 (living lab)		

### 2.3.2. 정부주도 거버넌스

- 유럽, 미국 등 주요국은 거시적 공공정책에 디자인 사고를 적용하여 수요자 관점에서 개선하기 위하여 정부주도의 참여플랫폼을 운영중
- 이러한 참여플랫폼은 랩(lab)의 형식으로 정부내에 기구로서 설치되어 있는 경우가 일반적이며, 이를 정부랩(government lab)이라고 부를 수 있음. 중앙정부 내에 차관급 기구로 정부랩을 두고 있는 덴마크의 마인드랩(Mindlab), 영국의 폴리시랩 등이 대표적인 사례임

#### (1) 덴마크 마인드랩 (Mindlab), 2002 – 2018

##### ■ 개요

- 마인드 랩은 정부관료, 전문가, 민간참여자 등이 참여하여 기존의 공공정책에 대한 검토와 재설계를 주로 담당하고 있음. 특히 기존의 공공정책이 실효적인지에 대하여 (정책)고객의 관점에서 정책들을 재검토하는 ‘인간중심 재디자인’(human-centered redesign)을 주로 하고 있음

##### ■ 의의

- 마인드랩은 세계 최초의 정부부문 랩(lab)으로 알려져 있으며, 이는 다른 국가의 정부주도 랩 설립의 시초가 되었음

#### ■ 조직구성

- 마인드랩은 경영부(Ministry of Business)(한국의 기획재정부와 비슷한 권한과 기능) 내에 차관급 상당 조직으로 설치 되었음
- 마인드랩은 정부 출신 3인, 기업 출신 3인, 연구기관 출신 3인 등 총 9인이 함께 참여하여 협업하고 있으며, 이는 '3중 나선 구조'라고 불리기도 함
- 이들 9인의 구성은 마인드랩의 간사역할을 하는 핵심스태프가 협업구조를 가지고 있는 정책네트워크와 민간네트워크의 풀(pool) 중에서 위촉하여 운영중이며, 다루는 공공문제의 특성에 따라 참여전문가의 구성이 크게 달라지게 됨
- 핵심스태프는 5명으로 구성되는 데, 주로 사회학자, 인류학자, 디자이너(designer), 정치학자, IT전문가 등으로 이루어짐

#### ■ 운영절차

- 마인드랩은 '디자인 주도의 사회혁신'을 목적으로, 다음과 같은 3단계 프로세스를 거쳐 업무를 수행하고 있음
- 또한, 마인드랩은 덴마크의 각 부처가 공동투자 하여 공동기금의 형태로 운영되고 있음

[표 2-4] 마인드랩의 디자인 프로세스 단계

프로세스	단 계	내 용 <sup>2)</sup>
마인드랩 프로세스	1 1단계	구체적이고 명확한 문제 파악을 위해 시민과 민간기업을 포함한 이해관계자들이 함께 현장 조사를 수행. 이 단계에서 공공부문의 문제점을 확인
	2 2단계	선행 분석결과에 의거, 전문가 및 정부 관계자를 중심으로 문제해결 방향성을 협의
	3 3단계	거버넌스 구성원들이 합의된 구체적인 방안에 기초하여 프로토타이핑을 설계하고 이를 실험

#### ■ 시사점

- 사용자경험 중심 디자인 방법론과 프로세스, 디자인을 포함한 기술·인문·사회·정치 등 학제 간 접근에 기반한 거버넌스 활동을 통해, 수요자 중심의 사회문제를 발견하여 서비스 수요자 입장에서 공공정책의 실효성을 확인
- 정부, 기업, 연구 분야 참여 주체들의 협업 활성화를 위해 디자인을 통한 다분야 융합교육 실시, 디자인 전문가와 기업 간 사업 연계, 교육 내 산학협력 연계 등을 추진하며 디자인 분야의 선순환 성장을 도모

2) Carstensen & Bason(2012)

**(2) 기후변화문제 해결을 위한 유럽의 MUSIC 프로젝트<sup>3)</sup>****■ 조직**

- 겐트, 로테르담, 루트비히스부르크, 몽트뢰유, 애버딘 등 5개 도시의 기후변화대응, 도시전환 관련 업무를 담당하는 기관. 문제에 따라 협업의 참여자와 참여구조가 유동적이며 고정된 포맷의 조직구성을 가지고 있지는 않음

**■ 대상 : 도시의 시민****■ 추진경위**

- 기후변화를 둘러싼 문제의 본질을 파악하고 이를 구조화하여 도시 행위자들의 일상생활 변화를 이끌 수 있는 사회 시스템의 변화를 촉구하기 위한 전환관리 시도의 일환으로 추진하였음

**■ 사업 내용**

- 유럽에서 실시된 지속가능한 도시전환 실험의 대표 사례로서, 유럽 북서부 지역의 유럽 도시와 연구기관이 공동으로 진행
- 2010년 10월부터 2014년 6월까지 진행되었으며 겐트(벨기에), 로테르담(네덜란드), 루트비히스부르크(독일), 몽트뢰유(프랑스), 애버딘(스코틀랜드) 등 총 5개 도시와 연구기관인 네덜란드 DRIFT, 룩셈부르크 LIST 등 참여

**■ 특이점**

- '2020년까지 이산화탄소 배출량 20% 감축'이라는 공동 목표 달성을 위해, 도시별 배경과 맥락 등 특성에 맞춰 세부 목표와 전략을 차별적으로 설계하여 추진

ex) 겐트 : 기후 중립도시, 로테르담 : 도심인구 조밀화 및 녹지화, 루트비히스부르크, 몽트뢰유, 애버딘, 로테르담 : 도시 미래에너지정책 설계

**■ 시사점**

- 기후변화문제라는 국가차원의 이니셔티브를 도시전환의 주체이자 관리자인 지자체가 주도적으로 나서서 도시의 특성에 맞게 행위자들의 참여를 유도하여 프로젝트를 운영
- 도시별 행위자간 네트워크 형태에 따라 상이한 성과가 창출되었음

① **시민사회 네트워크형(겐트)** : 대학 커뮤니티와 시민사회 네트워크 강점을 활용하여 다양한 부수적 성과들이 창출되었음

② **정부주도 네트워크형(로테르담, 루트비히스부르크)** : '지속가능한 에너지'가 국정과제인 네덜란드와 독일의 경우, 지자체 수준에서도 예산집행 등을 통해 가시적 성과 창출

③ **위임형 민·관 협력 네트워크형(몽트뢰유)** : 시민중심의 팸랩과 지자체 수준의 스피노프를 연계하고 타 지자체와의 협업도 확대하여 운영

④ **공공-민간-시민 파트너십(PPPP) 네트워크형(애버딘)** : 체계적인 거버넌스를 구축하여 시민 참여형 정책의 청사진을 제시

3) 이 사례는 성지은·정서화(2015). 지속가능한 도시 전환관리: MUSIC 프로젝트 사례 분석과 정책과제에서 요약 발췌함

## 《 MUSIC 프로젝트 사례 》

### ○ MUSIC 프로젝트 대표사례 - 몽트뢰유의 도시전환 프로젝트 (2015)

- 조직 : 민간의 역량을 활용하여 위임형 민·관 협력 네트워크 구축
- 대상 : 몽트뢰유 시민
- 솔루션
  - 하드웨어 : 에코-혁신 학습 센터, 팍팍과 전환 학교, 옥상 녹지화(green & living roof)
  - 소프트웨어 : 에코 혁신 모바일 정보 센터
  - 휴먼웨어 : 에너지 잠재량 위한 채소 쿠킹 오일 재사용방안 연구, 몽트뢰유의 에너지 효율성 영역의 실제 조직에 대한 연구
- 추진경위
  - 지자체와 시민 모두 에너지 전환 관리를 중요한 이슈로 인식하여 이를 해결하기 위한 파일럿 형식의 리빙랩 & 팍팍 프로젝트에 착수

[표 2-5] 몽트뢰유 도시전환 프로젝트의 추진 단계


주요 요소			협약체 미팅 결과	미팅일
1	준비단계		<ul style="list-style-type: none"> <li>전환관리팀 구성               <ul style="list-style-type: none"> <li>환경부서 공무원, 로컬 에너지 단체, 전환관리 전문가</li> </ul> </li> </ul>	-
			<ul style="list-style-type: none"> <li>선도주자(40명)의 인터뷰를 통한 시스템 및 주요 행위자 분석               <ul style="list-style-type: none"> <li>시스템 분석을 통해 저탄소 이슈에서 시작하여 지역 경제, 녹색 도시, 공생공락과 참여의 도시, 응집성 등 이슈 확장</li> </ul> </li> </ul>	-
2	문제 구조화/ 비전 제시	전환협약체 구성	<ul style="list-style-type: none"> <li>지속가능성, 에너지와 기후, 환경, 건축, 수송, 경제, 문화, 교육 등 다양한 분야 배경을 지닌 25명의 선도주자가 참여</li> </ul>	2011.9
		문제 구조화	<ul style="list-style-type: none"> <li>시스템 분석 때 논의되었던 이슈를 중심으로 구체화</li> </ul>	
		우선순위 선정	<ul style="list-style-type: none"> <li>문제에 대한 리프레이밍 분석을 통해 실현가능성을 높임               <ul style="list-style-type: none"> <li>문제에 대한 개념의 명확화와 어떻게 실행하고 평가할 것인가에 대한 구체적인 논의</li> </ul> </li> </ul>	2011.11
		비전 형성	<ul style="list-style-type: none"> <li>'몽트뢰유 2030'               <ul style="list-style-type: none"> <li>주요 테마 : 공동이익, 겸손, 지역 민주 강화</li> </ul> </li> </ul>	2012.3
		비전 구체화	<ul style="list-style-type: none"> <li>'개선, 주택 다양화, 변화를 위한 교육'등을 주된 주제로 삼아 비전을 구체화</li> <li>'민주적 공동의사결정'등의 몇 가지 관점을 적용해 문제 설정               <ul style="list-style-type: none"> <li>300여개의 아이디어를 수집 후 문제 유형화 작업 실시</li> </ul> </li> </ul>	2012.6
3	백캐스팅/ 전환경로 형성/ 어젠다 설정	참여적 백캐스팅과 전환 경로의 정의	<ul style="list-style-type: none"> <li>전환 과정과 지자체와 시티즌십 간의 메타성찰</li> <li>7개의 '해결카드'설정               <ul style="list-style-type: none"> <li>일반적인 문제와 특정 문제를 동시에 고려하여 설정</li> <li>'공간과 지식의 공유'등으로 인용문과 슬로건으로 구성</li> </ul> </li> <li>지자체와 시민 간 지속적 연계를 통하여 전환 경로 정의</li> </ul>	2012.9

주요 요소			협의체 미팅 결과	미팅일
3	백캐스팅/ 전환경로 형성/ 어젠다 설정	어젠다 설정과 행동방향 제시	• 해결카드에 관한 헤드라인과 슬로건을 중심으로 어젠다 설정	2013.3
		어젠다 설정과 행동방향 제시	• 착수 이벤트 개최 - 몽트뢰유 시장의 '어젠다 공식발표' - 팸랩 개최	2013.6
4	전환실험과 실행	비전, 경로, 어젠다에 대한 서사 확산	• 'MUSIC & 팸랩' 개최 - 6개 스핀오프 프로젝트 발생	2013.10
		이해당사자 연합 형성 및 네트워크 확대	• 스핀오프 프로젝트 그룹 미팅	2013.12
			• 전망 전환 협의체 2.0 개최	2014.5

#### ■ 사업내용

- 200여 명의 시민이 협의체에 참여하면서 프로젝트의 추동력을 제고  
: 리빙랩 성격이 적절히 융합된 도시 전환 실험 MUSIC & 팸랩 페스티벌은 6개의 스핀오프로 이어져 사용자 주도의 혁신활동 결과로 실제적인 성과 창출에 기여
- 팸랩 페스티벌 콜라보레이션 프로젝트로 무료음악회, 벨로드롬 등을 추진

[표 2-6] 몽트뢰유 도시전환 프로젝트의 MUSIC & 팸랩 페스티벌 콜라보레이션 프로젝트

스핀오프 프로젝트	콜라보레이션 세부내용	
무료음악회	90년대 아이디어를 활용, 일주일에 하루를 고속도로 차 없는 날로 정하고 길 위에서 음악 테라피, 어린이들을 위한 음악회 등 진행	
벨로드롬	로마의 농업 프로젝트와 자전거 이니셔티브를 연계하여 로마 어린이를 위한 자전거 교육 실시 및 수리점 운영	

- 지자체와 시민단체 간 후속조치를 강화하며 팸랩의 경험이 시스템 전환에 기반이 되어 지역에 맞는 가이드라인을 작성
- '전환협의체 2.0 전망'을 통해 도시 전환 네트워크를 지속적으로 운영하였음

#### ■ 특이점

- 기존의 업무방식을 탈피하여 지역사회를 위한 팸랩을 설치하여 운영하였음
- 지자체 및 시의회는 시민 봉사자에게 권한을 위임하고 지역 에너지 기구와 계약을 맺어 에너지 전환 전문가를 초빙하는 형태로 프로젝트를 지원

#### ■ 시사점

- 도시 전환에 관심이 많은 시민들에게 권한을 적절히 위임하여 함께 정책을 설계함으로써 로컬 거버넌스 내 행위자들의 지역 책무성을 높이는 계기가 됨

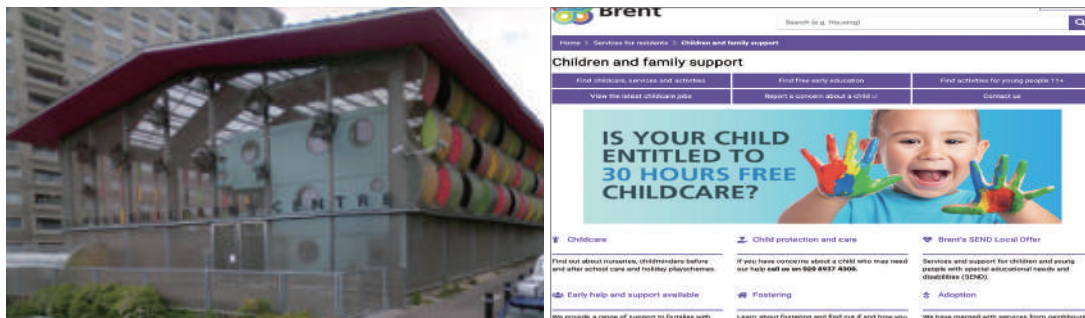
## 2.3.3 민간주도 거버넌스

- 시민체감 정책분야 또는 정책집행 과정상 창의적인 아이디어가 중요한 분야의 경우, 기존 서비스 제공자 중심의 문제 해결 방식에서 벗어나 실제 정책수혜자인 시민과 전문가 등이 실질적인 아이디어를 낼 수 있도록 하는 생활 밀착형 민간주도 거버넌스가 구성되어 운영되고 있음
- 또한, 사회문제 발생 시 민간주도로 문제의 맥락과 관련된 참여플랫폼이 구축되고 활용되는 사례를 볼 수 있음. 대표적으로 리빙랩(living lab) 등 참여플랫폼 기반의 민-관협력 거버넌스가 있으며 관련 사례는 다음과 같음

### (1) 영국 패밀리 허브(Family Hub), 2018

- 다양한 이해관계자와 정책수요자의 협력으로 아동청소년 지원 센터와 프로그램 구축

- 조직 : 브렌트 시(Brent Council)
- 대상 : 아동청소년과 가족
- 솔루션
  - 하드웨어 : 아동청소년 센터
  - 소프트웨어 : 패밀리 허브, 아동청소년 주기별 지원 서비스
  - 휴먼웨어 : 서비스 지원 팀



[그림 2-27] 민간주도 거버넌스 - 영국 패밀리 허브 사례 이미지

#### ■ 추진경위

- 브렌트 시의 핵심 과제는 지역사회에서 위험에 처한 청소년들을 안전하게 보호할 수 있는 혁신적인 방법을 찾아 아동보호소에 입소하는 아이들의 수를 줄이는 것이었음
- 보호를 받아야 할 브렌트 지역의 청소년들은 가정학대, 십대갱단연루, 정신질환 등 복합적인 이유를 갖고 있었음. 전문가 검토를 통해 이들 중 31%는 조기개입(Early intervention)을 통해 해결할 수 있다는 분석이 있었음

#### ■ 사업내용

- 위기상황에 이른 가족을 지원하기 위해 신속하게 동원될 수 있는 전담조기대응팀을 구축. 전문가, 지역사회 조직 및 부모들이 모여 아동청소년을 지원하는데 필요한 물리적, 소프트웨어적 서비스를 제공하는 '패밀리 허브'를 구축. 아이들과 양육자(부모 등)간의 관계 붕괴 방지 서비스 등을 주로 하였으며 주말/야간으로 서비스를 확대



#### ■ 특이점

- 지원 프로그램에는 여성의 출산시기부터 청소년이 성인이 되기 전까지 아동학대 관련 지원부터 학교 진학 서비스까지 다양한 서비스 포함

#### ■ 시사점

- 패밀리 허브와 지원 서비스 구축 시 브렌트 지자체, 디자인 카운슬, 관련 실무자들 및 전문가들, 시민과 같이 연구, 프로토타입 제작 및 피드백 수렴을 통해 실효성이 있는 서비스와 체계를 구축

### 《 핀란드 대표사례 》

#### (2) 핀란드 Living+플랫폼, 2018

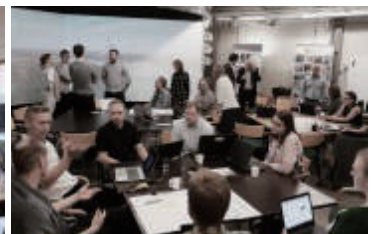
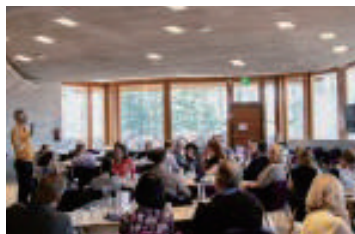
- 학교 내 플랫폼 구축을 통해 학계, 공무원, 기업체 간 논의, 연구, 교육, 협업 활성화

#### ■ 조직 : 알토대학교

#### ■ 대상 : 전 국민

#### ■ 솔루션

- 하드웨어 : 리빙플러스허브(알토 대학 내 플랫폼)
- 소프트웨어 : 웹사이트
- 휴먼웨어 : 연구, 교육, 소셜 네트워킹



[그림 2-28] 민간주도 거버넌스·핀란드 Living+플랫폼 사례 이미지

#### ■ 추진경위

- 알토대학의 핵심 연구분야 중 하나인 인간중심 생활환경에 대한 학제간 연구를 지원. Living+ Platform은 인간 중심주의에 초점을 맞추어 사회적 지속가능성과 웰빙의 중요성에 더 많은 관심을 갖고, 이를 환경 계획에 적용하는 방법을 모색하는 것을 목표로 함

#### ■ 사업내용

- 리빙+플랫폼은 연구자, 기업, 자치단체 간의 협업과 네트워킹의 기회를 찾기 위해 외부 이해관계자와 협력을 추진. 네트워킹은 2019년 가을부터 시작한 리빙+허브에 의해 더욱 촉진되고 있음. 학계(학생 포함)와 공무원, 기업체 모두가 만나 인간중심 생활환경에 대한 열린 생각을 주고받는 장소 마련을 통해 이를 활성화

#### ■ 특이점

- 알토 대학 내에서는 네트워크를 만들고 유지함으로써 학교 간 협업을 촉진. 또한, 연구자, 기업, 자치체 간의 협력과 네트워킹의 기회를 찾기 위해 외부 이해관계자들과 지속적으로 협력
- 리빙+허브를 통해 이러한 참여자들과 알토의 학생들이 만나 생각을 교환하고 새로운 트렌드와 인간 중심의 생활환경에 대한 연구를 나누는 자리가 제공됨

#### ■ 시사점

- 학교 안 인간중심 생활환경과 사회적 지속가능성 및 웰빙과 관련해 교육, 연구 등을 위한 플랫폼 활성화를 통해 학생을 포함한 학계, 공무원, 기업체가 모여 네트워킹과 협업을 촉진

### 《 국내 대표사례 》

#### (3) 성대골 리빙랩, 2016

- 리빙랩 방식을 활용하여 49명의 성대골 마을 주민들과 함께 생활 속에서 에너지전환을 실천할 수 있는 다양한 실험과 학습을 진행

■ 조직 : 성대골 에너지자립마을 주민, 서울시, 연구소, 기업

■ 대상 : 성대골 에너지자립마을 주민

#### ■ 솔루션

- 하드웨어 : DIY 미니태양광 제품
- 소프트웨어 : 우리집솔라론, 미니태양광 홍보
- 휴먼웨어 : 미니태양광 관련 교육자료 개발 및 설명회, 워크숍 진행



[그림 2-29] 민간주도 거버넌스·성대골 리빙랩 사례 이미지

#### ■ 추진경위

- 정부 주도의 에너지 기술 보급 사업의 반복적인 실패를 방지하기 위하여 성대골 주민이 주체가 되어 에너지전환 운동을 실시

#### ■ 사업내용

- 미니태양광의 비용 부담, 낮은 경제성, 업체에 대한 낮은 신뢰도 등과 같은 문제점 극복을 위하여 기술, 금융, 교육·홍보 분야에서 3개의 포커스그룹을 만들어 해결방안 마련을 위한 실험을 진행
- 미니태양광의 기술적 문제의 해결책을 찾아내는 전환실험을 통해 미니태양광 업체인 마이크로발전소와 함께 DIY 키트를 개발 및 미니태양광 기술에 대한 개선점을 도출
- 금융 파트에서는 지역친화형 금융기관인 동작신탁과의 협력을 통해 미니태양광을 위한 금융상품 ‘우리집 솔라론’을 개발
- 어린이집에서 아이들을 위한 연극 기획 및 학부모를 위한 리플렛 제작을 하는 등 주민들의 인식을 바꾸는 실험을 진행

#### ■ 특이점

- 리빙랩 활동에 참여할 주민을 모으기 위하여 워크숍을 개최하여 에너지전환의 필요성과 태양광 발전 기술에 대한 정보를 제공하는 등 이러한 과정을 통해 리빙랩에 참여할 마을연구원들을 모집

#### ■ 시사점

- ‘생활밀착형 연구소’리빙랩을 통해 지역주민 및 산학연관의 참여주체가 함께 지자체 정부 정책의 실효성을 확인하면서 성대골 마을 현장을 기반으로 실험과 학습을 주도적으로 실행하여 지역 기반 에너지 전환 운동의 가시적 성과를 얻음
- 주민들의 자발적이고 적극적인 참여 유도를 위하여 워크숍을 개최하고 시민들이 지역 기반 문제를 해결하는데 필요한 지식 및 방법론 제공

## 2.3.4 소결

### 1) 사회문제의 특성에 적합한 거버넌스 설계

- 주요국에서는 사회문제해결과 관련하여 정부의 공무원들 이외에도, 학계, 기업체, 시민단체, 사회적 기업 등이 모여 네트워킹하고 협업하여 문제해결을 위해 노력 중
- 특히 문제의 성격에 따라 정부 주도, 시민 주도, 민관 공동의 협력 등 적합한 방식을 적용함으로써 혁신 행위자의 역량과 자원을 적재적소에 활용한 솔루션 개발을 시도함
- 유럽 MUSIC 프로젝트의 경우, 도시의 맥락과 문제의 성격에 따라 다양한 거버넌스를 구축하여 참여자간 역량과 지원에 맞는 해결방안을 마련함으로써 시민들의 체감도를 높이고 도시 책무성을 향상시키는데 기여함

### 2) 공공분야 혁신을 위한 정부주도의 거버넌스 운영

- 거시적 차원의 공공정책 구상 또는 정부부문 혁신을 위하여 정부기관 등이 주축이 되고 학계 등 전문가, 시민단체와 기업 등이 함께 협업하여 운영
- 기존 시민-정부 중심의 민관 협력 구조에서 더욱 확장되어 사회적 기업, 전문가, 비영리단체, 연구소 및 대학 등의 참여를 독려하고 이를 통해 상생협력 구조 구축 뿐만 아니라 사업 연속성 확보에도 기여하는 사례가 늘어남

### 3) 시민체감 서비스 개선을 위한 민간주도 거버넌스 운영

- 정책을 잘 설계하는 것에서 더 나아가 효과적으로 수혜자에게 서비스를 전달하기 위하여 집행 과정에서의 구체적 아이디어를 수요자와 함께 도출 시도
- 시민참여가 중요한 정책분야 또는 시민들의 자발적인 참여가 중요한 사회공헌 활동 등의 경우에는 다양한 주체간 수평적 거버넌스가 활성화되어 운영 중
- 영국 패밀리허브, 디지털범죄 신고 등 일부 사례의 경우, 정규 조직이 아닌 유연한 특징, 다양한 분야 협업, 정책수혜자 관점 반영 등과 같은 거버넌스의 장점들이 잘 조화되어 긍정적인 결과를 가져왔음

### 4) 공동디자인 도구의 활용

- 프로젝트 초기부터 다양한 참여주체와 함께 프로젝트를 진행하는 ‘공동 디자인(co-design)’, ‘공동 창조(co-creation)’ 등의 서비스디자인접근방법은 공공정책 수립과정에 효과적으로 시민들의 참여를 유도하고 시민들을 위한 서비스로 개선될 수 있도록 중요한 역할을 함
- 사용자 경험 중심 디자인 방법론 및 디자인 씽킹 프로세스를 토대로 디자인 전문가와 기업 간 산업 연계, 교육 내 산학협력 연계 등을 추진하고 시민 및 산학연관의 참여 주체의 역할을 융합하여 거버넌스 활동을 통해 디자인 분야의 선순환 성장을 도모하는 역할을 함

## 5) 사회문제의 발굴, 해결자 탐색과 연결을 위한 플랫폼 운영

- 오프라인 협의체 운영뿐 아니라 온라인 플랫폼 구축을 통해 이러한 프로세스를 상시적으로 운영함으로써 도시문제의 해결을 위한 공공, 민간, 시민사회의 참여를 독려하고 소통을 지원함
- 문제해결의 결과물로서 디자인 프로세스를 통해 해결함으로써 사용자 참여 확대뿐만 아니라 일반 시민들에게 디자인 사고 전파 및 학습이 가능할 것으로 생각됨. 또한, 적절한 실험 및 학습을 통해 참여를 위한 동기 부여와 인식도 및 공감대 제고 필요가 제기
- 참여 및 협조에 대한 긍정적 피드백으로서의 인센티브제도 활용과 참여방법 및 인식개선 교육을 통하여 참여를 적극 독려하고 있으며 이를 통해 솔루션 도출과정의 투명성과 개방성을 강조도 가능

## 6) 도시문제 해결을 위한 민·관 협업 기반의 실험조직 운영

- 저출산, 고령화, 기후변화, 자원고갈, 저성장과 실업 등 주민 일상에 직결되는 복잡한 이슈 해결을 위해서는 다양한 분야의 정보와 자원, 여러 사람의 역량이 뒷받침되어야 함
- 주요국의 리빙랩 활동은 이러한 지역혁신을 위한 탐색을 기반으로, 문제해결을 위한 바람직한 혁신의 방향과 방법론의 지속적인 연구개발을 통해 활성화되고 있음

## 7) 참여자간 소통을 지원하는 혁신툴의 개발

- 정부, 시민사회, 기업 등 다양한 혁신주체가 모여 사회문제를 해결하고자 할 때 가장 중요한 것은 이들간 소통을 지원하여 집단지성 시너지를 극대화시키는 것임
- 학문적 배경, 가치관, 관점 등이 서로 다른 분야의 행위자들이 공동 비전을 세우고 해결책을 마련하기 위해서는 무엇보다 문제를 바라보는 관점의 공유, 아이디어의 가시화를 위한 프로토타이핑 등이 요구됨
- 이를 위한 혁신툴을 개발하여 민관협업 프로젝트 실행 시 활용할 필요가 있음

## II. 현황 및 조사·분석

### 3. 『서울시 사회문제해결디자인사업』 추진현황 분석

#### 3.1 서울시 사업 추진현황 분석

##### 3.1.1 사업 개관 및 분석 개요

###### 1) 사업 개관

###### ■ 사업목적

- 서울시는 결과 중심의 도시미학적 사고를 넘어, 문제를 중심으로 접근하여 시민들이 체감하는 사회문제의 해결과 삶의 질 향상을 목적으로, 시민 참여 프로세스 중심의 공공디자인인 사회문제해결디자인을 정책화 함
- 이는 곧 수요자의 관점에서 시민의 니즈를 파악하여 디자이너 관점에서 해결방안을 제시하는 과정이며, 시민들이 사회문제 해결에 참여하여 함께 해결함으로써 시민 삶의 질 제고에 기여하는 시민주도형 사회문제해결 방식이라 할 수 있음

###### ■ 적용 및 확산

- 사회문제해결디자인 사업은 '12년 「생활안심디자인」 사업을 시작으로 '14년 「인지건강디자인」과 청소년문제해결디자인 사업, '15년 「디자인거버넌스」, '16년 「스트레스프리디자인」 사업으로 확장 추진되었으며, 국내외 지자체 및 타 기관으로 확산 하는 등 저변을 확장해가고 있음

###### ■ 사업 현황

- 현재 서울시에서는 문화본부 디자인정책과에서 사회문제해결디자인 사업을 담당하고 있으며, 이외에도 유니버설디자인, 공공디자인 등 다양한 디자인사업을 추진 중임

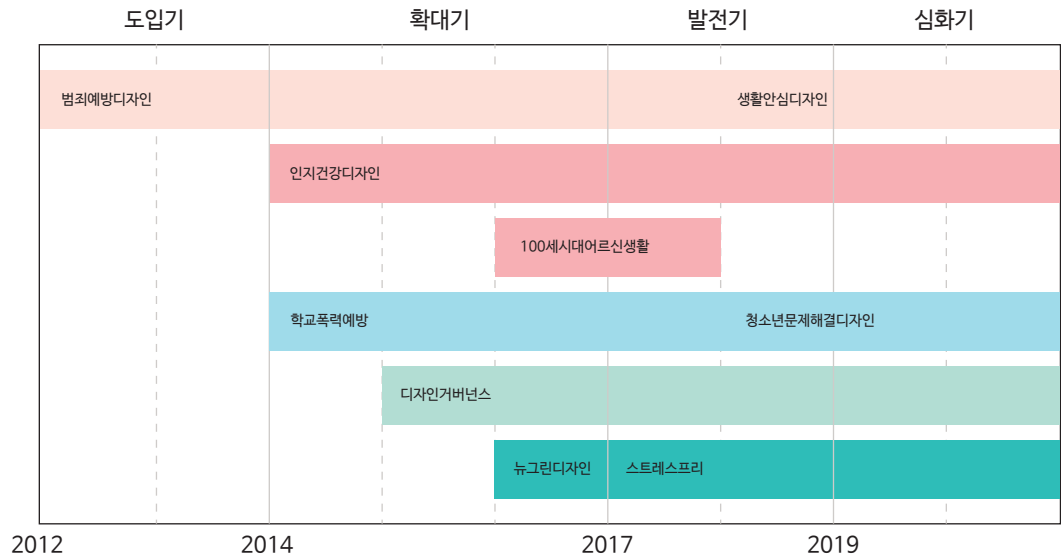
###### 2) 분석 개요

- 첫째, 사회문제해결디자인 사업의 테마와 주 타깃이 되는 대상 그룹과 그 변화를 연도별, 분야별로 분석하고자 함
- 둘째, 사업의 단계별 적용된 솔루션(하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어)의 변화와 다양성 정도를 분석하고자 함
- 셋째, 사업의 기획부터, 디자인 진행 과정과 유지관리, 효과성평가, 확산 단계 등의 프로세스와 각 단계별 시민 참여 여부를 분석하고자 함
- 넷째, 공급자, 수요자, 이해관계자가 등 참여주체의 다양성 정도와 '수요자 중심' 코크리에이션 관점에서 공동디자인 개발 여부 등을 분석하고자 함
- 다섯째, 사회문제해결디자인 사업의 목표달성 여부와 솔루션을 통해 사용자가 경험하는 유/무형의 결과물에 대한 효과와 타당성 및 통합적 관점의 원칙과 검증지표 등을 분석하고자 함
- 여섯째, 사업의 효율적 추진 및 타 기관으로의 확산을 위한 사업 홍보와 교육 여부 등을 분석하고자 함

### 3.1.2 시기별 사업 분석

#### 1) 단계별 개요와 추진 사업

- 서울시 사회문제해결디자인 사업의 체계적 분석을 위해 '12년~'21년 총 10년 기간을 4개 단계인 도입기·확대기·발전기·심화기로 구분하여, 시간 흐름에 따른 항목별 변화 양상을 분석하였음



[그림 2-30] 서울시 사회문제해결디자인 단계별 추진사업

- 첫째 도입기는, 신규 사업 착수를 통해 도시의 물리적 시설물 개선 중심인 공공디자인 정책에서, 시민들이 느끼는 다양한 사회문제에 디자인을 접목하는 정책으로 확대되는 시기임
- 둘째 확대기는, 시범 적용 대상지와 사업의 대상과 분야 등 유형별로 사업을 확대하여 활성화 하는 시기임
- 셋째 발전기는, 도입기와 확대기에 진행된 사업 중 효과성이 입증된 솔루션을 종합 가이드라인으로 제작하여 확산하는 시기임
- 넷째 심화기는, 공통적으로 적용되는 기본적 내용과 대상, 장소, 유형별로 적용되어 특화된 내용을 변별하여 이를 기준으로 확산/심화하는 단계로서, 모범사례를 타 기관과 해외 국가로 확산하는 등 기존 사회문제해결디자인의 기준 및 방향성을 심화시키는 시기임

[표 2-7] 서울시 사회문제해결디자인 단계별 사업유형

도입기('12년)	신규 사업 착수로 다양한 사회문제에 디자인을 접목하는 정책으로 확대되는 시기
확대기('14~'16년)	시범적용 대상지와 사업 대상, 사업 분야, 등 사업을 확대하여 활성화 하는 시기
발전기 ('17~'18년)	효과성이 입증된 솔루션을 가이드라인으로 제작하여 확산하는 시기
심화기 ('19~'21년)	타 기관과 해외 국가로 확산하여 기존 사회문제해결디자인의 기준 및 방향성 심화 시기

## 2) 추진사업 현황

### (1) 생활안심디자인

- 1950년대 도시화로 인해 파생된 각종 범죄문제들이 심각해지면서, 1998년 영국에서는 디자인을 통한 범죄예방 CPTED(Crime Prevention Through Environmental Design)를 최초로 추진. 이에, 한국에서도 이러한 문제인식 하에, '12년 마포구 염리동과 강서구 공진중학교의 재개발 예정 지역을 선정 하여 시범 사업을 시행함
- 범죄예방디자인(CPTED)이란, 디자인을 통해 범죄 심리를 위축시켜 사전에 범죄를 예방하려는 것으로 범죄 행동을 선제적으로 분석, 예측하여 예방차원의 디자인을 도시 곳곳에 적용한 것임. 실제 영국에서는 범죄율과 범죄에 대한 두려움이 감소하는 등 CPTED 사업의 효과성이 입증된 바 있음

[표 2-8] 「생활안심디자인」 사업 개요

「생활안심디자인」 사업 개요	
	
개요	영국의 디자인을 통한 범죄예방 CPTED(Crime Prevention Through Environmental Design)를 기반으로 한국에서는 '12년도에 「생활안심디자인」 사업을 추진. 이는 열악한 환경으로 인하여 범죄발생이 높은 지역을 선정하여 「생활안심디자인」을 확대 추진함으로써 범죄자의 심리를 위축시켜 범죄를 사전에 차단하고 주민공동체 활성화를 유도하여 시민의 삶의 질 향상, 사회적 비용 절감 및 예방 행정의 새로운 패러다임을 제시함
추진	안전한 도시 공간을 조성하여, 범죄 발생으로 인한 사회적 비용을 절감 및 골목길을 통한 공동체문화 형성에도 기여하여 실질적인 효과가 입증되고 있는바, 「생활안심디자인」 사업을 자치구와 확대 추진함으로써 시민들이 직접 체감하고 안전에 대한 불안감을 해소할 수 있도록 함
결과물	「생활안심디자인」 사업은 소공장 밀집지역, 여성 1인가구 밀집지역 등 범죄로부터 취약한 지역을 사업대상지로 선정하고 기초질서를 확립하고 주민의 범죄두려움을 낮추는 것을 목표로 함. 지역의 고유한 범죄 유형을 분석하고 이를 예방하는 물리적 환경개선과 공동체 활성화 프로그램 등을 적용하여 지역 시민들의 안전을 강화할 수 있는 결과물을 도출함
추진현황	
<p>[ '12] 마포구 염리동 / 강서구 공진중학교</p> <p>[ '13] 중랑구 면목동 / 관악구 행운동 / 용산구 용산2가동 / 양재시민의 숲 외 9개소</p> <p>[ '14] 금천구 가산동</p> <p>[ '15] 강북구 삼양동 / 노원구 상계동 / 동작구 노량진 / 성북구 동선동2가 / 양천구 신월3동 / 광진구 중곡동 / 관악구 난곡동 / 중랑구·노원구 / 관악구 등 10개소</p> <p>[ '16] 서초구 반포1동 / 성동구 용답동 / 송파구 마천2동 / 구로구 가리봉동 / 중구 신당동 / 관악구 / 노원구 / 성북구 / 강북구·노원구 / 동작구·성동구 / 중구 등 18개소</p> <p>[ '17] 동대문구 이문2동 / 서대문구 명물길 / 성동구 송정동 / 양천구 신월1동 / 은평구 불광2동 / 송파구 마천1동 / 중랑구 중화2동 / 구로구 / 관악구 등 10개소</p> <p>[ '18] 성동구 금호4동 / 노원구 상계5동 / 금천구 독산2가동 / 관악구 대학동 / 종로구 1~4가동 / 성동구 금호4가동 등 6개소</p> <p>[ '19] 은평구 구산동 / 성동구 금호3가동 / 강동구 천호동 / 노원구 상계5동 / 동작구 노량진동 / 성동구 금호4가동 / 강북구 삼양동 등 7개소</p>	



## (2) 인지건강디자인

- 급속한 고령화 등으로 치매노인 급증에 따른 어르신의 행태와 심리를 반영하는 주거와 지역 환경 디자인 개발의 중요성이 대두됨
- 또한, 길 찾기 힘든 일상 공간, 위험한 보행환경, 인지 정서를 돕는 환경의 부재, 소통 기회 부족, 일상 운동 활동 부족 등 의 문제를 해결하고, 인지건강 저해요소를 낮추며, 보행안전, 도전유도, 행동지원을 통해 인지능력을 유지 및 향상 할 수 있는 종합적 접근이 필요
- 「인지건강디자인」 사업은 '14년도부터 저층주거주택단지 대상 '주택형', 어르신 인구가 높은 단지 대상 '아파트형', 어르신들이 인지거점으로 사용하는 복지센터 외부 공원을 대상으로 한 '공원형', 시립요양센터 내부를 대상으로 한 '시설형' 총 4가지 유형별 디자인 개발 및 적용을 추진하고 있음
- '19년도에는 종합 가이드라인을 개발하고, 확산형 디자인으로 공공공간형 콘텐츠를 개발하여 향후 체계적인 사업의 확산을 유도함. '20년도에는 치매전담형 노인요양시설 내 치매전담실의 선도적 모델 개발과 향후 확산의 지침이 되는 치매전담실 인테리어 기본설계, 인지강화 맞춤형 정보디자인 개발 등의 매뉴얼 개발로 어르신 시설 대상 신규 유형을 개발함

[표 2-9] 「인지건강디자인」 사업 개요

「인지건강디자인」 사업 개요	
	
개요	「인지건강디자인」 사업은 급속한 고령화, 치매노인 급증에 따른 어르신의 행태, 심리를 반영하는 주거와 지역 환경 디자인 개발의 중요성이 증가함. 따라서 인지건강 저해요소를 낮추며, 보행안전, 도전유도, 행동지원을 통해 오감을 촉진하는 환경으로 개선하여 치매에 대응하는 인지건강 환경을 조성함
추진	저소득층 재가치매가정, 노인인구 비율이 높은 주거지역을 대상으로 환경개선을 통해 생활권 내에서 안전하고, 잘 읽고, 오감을 촉진시키는 인지건강마을을 조성함으로써 고령화를 대비하고 치매를 예방하는 효과적인 정책으로 확대 추진함
결과물	노인의 행태 및 특성을 분석하여 색채대비, 기억화상, 자연소리, 향기 등의 실내외 환경을 개선하는 디자인 결과물을 도출함
추진현황	
[14] (주택형_가로우도) 양천구 신월1동 일대 '기억을 잇는 100m / 사람을 잇는 100m 프로젝트' [15] (아파트형_소규모) 영등포구 신길4동 '기억키움 마을만들기' [16] (아파트형_대표모) 노원구 공릉동 '감각키움 마을만들기' [17] (주택형_가로거점) 송파구 마천동 '100m 기억정원 마을만들기' [18] (공원형) 금천구 시흥2동/5동 '100세 정원' [20] (시설형) 시립노인요양센터 내 치매전담실 디자인 개발	

### (3) 스트레스프리디자인

- 사회문제해결디자인의 분류중 시민의 정신건강을 주제로 한 사업으로 현대인의 높은 스트레스를 일상 안에서 효율적으로 관리할 수 있는 방안을 모색하고 생애주기별 상황별 스트레스에 대한 진단을 바탕으로 이를 해소할 수 있는 디자인 솔루션을 제공하고자 함
- 대표적인 청소년편 사업은 학교 내 디자인 적용 후 이용자 대상 뇌파측정을 통해 스트레스 저항능력을 올리는 효과성평가를 입증하였고, 비영리기관의 협력 제안으로 MOU체결 및 민간기업 후원금을 활용하여 확산하였음
- 「스트레스프리디자인」은 도시 생활 속 현대인이 체감하는 스트레스를 생애주기별(영·유아, 아동·청소년, 성인 등), 상황별로 분석하고 디자인을 통해 스트레스 유발요소를 개선함으로써 개인의 정신적 건강함을 추구함
- 따라서 '20년 「스트레스프리디자인」 사업은 청년주택 사업(주택공급과)과 연계 추진하여 2030세대 정신건강 증진을 위한 「스트레스프리디자인」을 추진함. 이는 현대인의 일상생활 속 스트레스 관리 및 감소를 위한 공공의 정책개입으로 스트레스 요인을 개선할 수 있는 예방정책 및 구조적 환경변화가 점차 확대 추진되고 있다는 것을 알 수 있음

[표 2-10] 「스트레스프리디자인」 사업 개요

「스트레스프리디자인」 사업 개요	
	
개요	현대사회인이 생애주기별, 상황별 직면하게 되는 스트레스 요소들을 파악하여 디자인을 통해 개선함으로써 스트레스 감소 및 개인과 사회의 건강한 삶을 실현하고자 함
추진	만 19세 이상 성인 중 90% 이상이 평소 스트레스를 받는다고 응답하였으며(한국보건사회연구원, '15), 스트레스로 인해 우울증, 공황장애, 불면증, 분노조절장애 등 다양한 질환 발생률이 증가하고 있음. 따라서 영·유아, 아동·청소년, 성인 등 대상별로 디자인을 통해 스트레스를 완화시킬 수 있는 사업을 추진함
결과물	「스트레스프리디자인」 사업은 일상생활 속에서 생애주기별, 상황별 직면하게 되는 다양한 스트레스를 조사하여 스트레스와 개인성향을 진단 및 분석하는 등 결과에 따라 스트레스를 줄이고 건강한 정신건강을 유지할 수 있는 환경을 조성하는 결과물을 도출함
추진현황	
[16] 중학교 '청소년편' [17] 동대문역사문화공원역 '지하철이용자편' [18] 초중고 6개교 '청소년편'(16년도 유형의 확산) [19] 시립노원노인종합복지관 '어르신편' [20] 청년주택 '청년세대'	

#### (4) 디자인거버넌스

- 시민이 직접 제안하여 사회문제를 발굴하고 다양한 주체들(시민, 전문가, 디자이너, 기업 등)이 참여하여 서비스디자인 과정을 통해 해결해가는 민관 협력 체계임
- 또한 온라인 참여 및 공유로 모두가 공감하는 디자인 정책 실현과 다양한 개인, 단체, 기업의 지속적 참여를 유도함으로써, 제안 해결 과정을 공유하고, 이를 적용 및 확산하여 시행착오 최소화를 목적함

[표 2-11] 「디자인거버넌스」 사업 개요



개요	「디자인거버넌스」 사업은 시민이 직접 제안하여 사회문제를 발굴하고 다양한 주체들(시민, 전문가, 디자이너, 기업 등)이 참여하여 디자인으로 해결함으로써 모두가 공감하는 디자인 정책을 실현하는 것임
추진	'15년부터 「디자인거버넌스」 사업은 다른 사업과 달리 시민들에게 실질적 정책 참여의 기회를 제공함으로써 시범사업 4개를 시행하였으며, '16년~'19년도에는 학생, 주민, 교수, 전문가, 프리랜서 등 보다 다양한 분야의 참여자들이 모여 복잡다양해지는 사회문제에 대해 실현가능하고 실효성 있는 해결책을 마련하는 등 5개의 시범사업을 지속적으로 추진함
결과물	시민이 체감할 수 있는 현장 맞춤형 디자인사업에 대한 요구가 증대됨에 따라 시민, 전문가, 디자이너, 기업 등 다양한 주체의 협력을 통해 각종 사회문제를 해결하기 위한 「디자인거버넌스」 시스템을 구축함

#### 추진현황

- [15] 어르신 문화활동 공간 및 프로그램 디자인 '너나들이' / 창신동 봉제공장 가구 리디자인 / 어린이 자율방법 안전활동북 '안전 히어로' / 서울랜드 점자지도 톨킷 디자인 등 4개 사업 추진
- [16] 뇌성마비 아동의 의복문제 해결을 위한 서비스 디자인 '리폼나' / 이웃간 갈등 해소를 위한 커뮤니케이션 디자인 '토닥토닥 Talk Talk' / 한강공원 야간 자전거 안전운행 유도 디자인 '팔호등' / 즐겁고 깨끗한 한강공원 만들기 문화 디자인 '한강 라운지' / 간접흡연 방지를 위한 서비스디자인 '배려의 스무 발자국' 등 5개 사업 추진
- [17] 유기동물 발생 방지를 위한 서비스디자인 '동물특별시민' / 광역버스 정류장 서비스디자인 '지킴라인' / 쾌적한 공중화장실 만들기 디자인 '배려 사이클' / 영유아 동반 시민 편안외출 디자인 '지하철 히어로' / 어린이 통학버스 안전 승하차 유도 디자인 '들락날락' 등 5개 사업 추진
- [18] 어르신 이용시설의 안전 및 이용정보에 대한 디자인개발 '소방사우' / 학대피해 아동의 마음을 치유해주는 서비스디자인 '호야토토' / 찾아가고 싶은 공공도서관 만들기 '다같이 도서관' / 이웃간 갈등해소를 위한 커뮤니케이션 디자인(심화) / 서울어린이대공원 점자지도 디자인(심화) 등 5대 사업 추진
- [19] 서로 배우는 상호문화(다문화) 교육 서비스 디자인 '쿵쿵쿵' / 모두를 위한 경기장 '공연장 통합 길 찾기 서비스' / 재활용품 분리배출 방법 안내 서비스디자인 'We Recyclers' / 지하철역 불편경험 개선을 위한 서비스디자인 / 쉬고 즐길 수 있는 거리공간 디자인 등 5개 사업 추진
- [20] 올바른 의약품 폐기를 위한 서비스디자인, 청소 노동자를 위한 편안한 휴게환경 디자인, 재난안전 서비스디자인, 학대피해 아동의 마음을 치유해주는 서비스디자인(심화), 초등학생 대상 직업인식 개선을 위한 온라인 콘텐츠 개발(심화) 등 5개 사업 추진

##### (5) 청소년문제해결디자인

- 학교폭력예방을 위한 디자인으로 시작되었으며 언어폭력, 방관자, 배회청소년, 뒷담화, 편만들기 등의 문제를 해결하기 위해 기존의 사후 신고 방식에서 벗어나 학교 밖 경험 특화형 디자인 솔루션을 도출하고, 지역 사회 및 기존 프로그램을 연계한 프로그램을 개발하고 적용 하고자 하였음
- 2018년부터 '학교폭력'에 대한 낙인효과 등을 방지하고 다양한 청소년 문제를 해결하는 사업의 특성을 살려 사업명을 '청소년 문제해결 디자인'으로 변경하여 추진하고 있음
- '20년도에는 서울형 건강증진학교 사업과 연계하여 신체활동 유도를 위한 디자인개발을 추진하였으며, 예산 및 확산을 고려한 보급형 디자인을 통해 지속적인 확산을 유도함. 또한 운영 방법이 담긴 홍보 콘텐츠를 제작하여 다양한 기관이나 장소에서 활용 가능하도록 배포함
- 따라서 「청소년문제해결디자인」은 사회적 이슈가 되고 있는 청소년 문제를 대상으로 다양한 물리적·사회적 디자인 솔루션을 개발 및 적용함으로써 안전하고 올바른 청소년 문화를 조성하고자함

[표 2-12] 「청소년문제해결디자인」 사업 개요

「청소년문제해결디자인」 사업 개요	
	
개요	「청소년문제해결디자인」 사업은 학교폭력, 언어폭력, 디지털과외존, 비만 등 다양한 청소년 문제를 디자인으로 해결하고자 하는 사업임. 초기의 학교폭력예방디자인의 경우, 교외 사각지대 등 학교 밖에서 학생들이 폭력에 빈번히 노출됨에 따라, 기존의 사후 신고 방식에서 벗어나 학교 밖 경험 특화형 디자인 솔루션을 도출하고, 지역 사회 및 기존 프로그램을 연계한 프로그램을 개발하고 적용 함. 디지털과외존의 경우 학교 공간을 활용하여 식물을 이용하여 오감을 일깨워 균형있는 뇌의 발달과 치유를 도모하고자 함
추진	청소년 문화 및 생활행태 분석을 통해 다양한 청소년 문제발굴 및 디자인 개발 및 적용
결과물	언어폭력, 배회, 관계문제, 뒷담화, 디지털 과외존 등 청소년 문제의 복합적 원인을 분석하여 공간 조성 및 프로그램 시범운영, 운영매뉴얼 제작 등 디자인 결과물을 도출함으로써 건전한 청소년 문화 조성에 기여
추진현황	
<p>[14] 은평구 총암중 '언어폭력_긍정언어 반복경험을 통해 언어습관 개선'</p> <p>[15] 도봉구 방학중 '학교폭력 방관자_놀이를 통해 또래관계 확장하여 방관자를 지지자로 유도'</p> <p>[16] 송파구 배명중, 성북구 장곡초 '배회청소년_공공공간 개선을 통해 지역 내 세대간 관계확장'</p> <p>[17] 동작구 영화초, 영등포 중·고 '두려운 선후배간 관계_학교간 거점공간 제공하여 선후배간 관계개선'/ 광진구 용마초 '뒷담화, 편만들기_창작활동을 통해 긍정적 소속감 제공'</p> <p>[18~19] 동대문구 전일중, 금천구 동일여고, 도봉구 정의여고 '디지털 과외존_식물을 통해 다감각 경험(감각발달, 정서순화, 관계회복, 자기표현)</p> <p>[20] 강동구 선사초, 금천구 금천초/정심초 '신체활동 부족_교내 일상생활에서 자연스럽게 경험가능한 신체활동 유도 디자인'</p>	

### 3.1.3 분석 종합

#### 1) 사업테마 / 대상

##### ○ 사업 대상별 주제별 분석

###### • 개요

- '12년~'20년 추진된 사회문제해결디자인 전체 사업의 추진 내역을 살펴보고, 시간 흐름에 따라 어떠한 아이덴티티를 구축하며 변화 양상을 보이는지 분석하고자 함

###### • 구성 요소

- 서울시 사회문제해결디자인 사업은 「생활안심디자인」, 「인지건강디자인」, 「청소년문제해결디자인」, 「디자인거버넌스」, 「스트레스프리디자인」이 있으며,
- 5개 사업의 대상 범주는 전체 시민, 아동/청소년, 여성, 노년층, 기타(다문화/장애인 등)로 구분됨
- 사업 테마는 아동과 청소년 대상의 교내/외 활동인 1)학교 및 교육 공간, 공터 및 경관을 해치는 공간을 개선하는 2)낙후 및 유향 공간 개선, 주민 간 소통과 부정적 인식을 개선하는 3)커뮤니티 및 인식개선, 사업의 주체가 시민이 되어 직접 프로그램을 운영하는 4)시민주체 활동, 수요자의 이용편의 증진을 위한 5)내/외부 공공시설개선 으로 구분
  - 사업대상 분석 결과, '아동/청소년', '여성'대상 사업이 가장 많았으며, 이들 사업 대부분이 생활안심디자인 사업으로 진행되었다는 점에서 이들이 사회적 약자임을 재확인할 수 있었음. 최근으로 올수록 노년층 대상 사업이 증가하는 추세
  - 사업 주제별 분석의 경우, 낙후 및 유향 공간 개선 관련이 가장 많았음. 상당수가 「생활안심디자인」 사업으로 열악한 공간디자인 문제를 해결한 경우였음
  - 「생활안심디자인」 사업의 경우, 초창기 디자인정책과 주도로 진행되었으나 최근에는 다양한 주체의 자발적인 사업 개시와 집행이 진행되는 등 확산되고 있음

###### ■ 종합분석

- 사회문제해결디자인은 시범사업 이후, 각 사업의 아이덴티티와 테마의 일관성을 유지하며 다양하게 발전시켜 타 지역으로 확산시키는 등 사업 확장을 위한 지속적인 노력을 추진하였음
- 전반적으로 초창기에는 시간이 지날수록 소통 커뮤니티와 인식개선 등 관계중심의 사업으로 발전 및 변화하는 양상을 보이고 있음





#### 2) 솔루션 유형

##### ○ 솔루션 유형 개요 및 기준

- 솔루션은 물리적으로 구현되는 하드웨어 솔루션, 프로그램으로 활성화되는 소프트웨어 솔루션, 교육과 인식개선의 휴먼웨어 솔루션으로 구분되며, 각 사업마다 적용 가능한 솔루션의 유형이 다양함
- '15년~'18년 진행한 대표사업의 경우, 특정 유형에만 치중된 단일한 솔루션이 아닌, 지속적으로 활용 가능한 하드웨어-소프트웨어-휴먼웨어의 복합/통합적인 솔루션 구축을 추구하고 있음



[표 2-13] 서울시 사회문제해결디자인 솔루션 방향에 관한 예시

	하드웨어 중심 솔루션	하드웨어 + 소프트웨어 중심 솔루션	하드웨어 + 휴먼웨어 + 소프트웨어 통합 솔루션
테마/사업	「인지건강디자인」 기억키움 마을만들기('15)	「스트레스프리디자인」 지하철이용자편('17)	「인지건강디자인」 100세 정원('18)
대상 및 목적	치매노인의 행태와 심리를 반영 한 주거환경 디자인으로, 인지 건강 저해요소를 낮추며, 인지 능력을 향상	지하철 이용객이 겪는 혼잡함, 환승과 대기 시 피로도 등을 해 소하고 이용객의 편의를 증진	치매가정 및 노인 거주비율이 높은 지역을 치매에 대응하는 인지건강 환경으로 조성하여 신 체활동 촉진
디자인 결과물	 [총별 사인]   [기억우편함]	 [워크/힐링존]   [사인시스템]	 [신체활동 유도 콘텐츠]   [오감자극 유도 공간]
도출된 솔루션	외부 활동을 위한 안전한 보행 공간 및 활동 유도 운동공간 디 자인, 쉽게 찾을 수 있는 총별 사인 등을 적용하여 인지건강 친화환경 조성	직관적인 사인 시스템과 스토리 텔링을 활용한 정보 요소로 인 지적 경험 강화, 환승/대기 공 간 편의, 휴식시설 등 구축	지역 내 '치유정원'을 계획하여 원예를 활용한 오감자극디자 인, 신체활동 촉진 산책로, 원예 치료 프로그램을 활용한 정서 적·사회적 교류 촉진하는 100 세 정원 조성
분석결과	명확히 가시화된 하드웨어 솔 루션은 다양하나, 지속 가능한 프 로그램의 소프트웨어, 휴먼웨 어 솔루션은 다소 부족	지하철 이용자의 불편을 해소하 는 하드웨어와, 캠페인 콘텐츠 의 솔루션 이외에 운영의 주체 가 되는 휴먼웨어 솔루션은 다 소 부족	하드웨어인 치유정원과, 원예 치료 프로그램 등의 소프트웨 어, 가드너 양성 등을 통한 교육 등의 휴먼웨어의 통합적 솔 루션으로 지속가능성 향상

#### ■ 종합분석

- 최근으로 올수록, 하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어 솔루션 전체를 다루는 통합적 솔루션 활용이 증가하며, 일반적인 교육 프로그램을 넘어, 정서 함양과 사회적 교류 확대를 고려한 커뮤니티 프로그램이 늘어나고 있음

### 3) 사업 프로세스 및 협업체계

#### ○ 프로세스 구성

- 사업의 프로세스는 크게 준비/기획 - 공동디자인 개발 - 유지관리 - 효과성 평가 - 확산 단계로 구분되며, 이중 핵심적인 단계는 공동디자인 개발 단계로 다양한 이해관계자가 공동창작 및 솔루션 개발을 하는 단계임<sup>4)</sup>
  - 첫 번째, 이해관계자 협업을 통해 함께 문제를 관찰하고 정의
  - 두 번째, 문제와 기회발견 이후 시민의 유형 및 경험 여정 파악
  - 세 번째, 문제해결 아이디어의 확산과 수렴을 반복
  - 네 번째, 프로토타입 활용의 적절성 등을 고려해 반영한 뒤, 피드백을 반영
  - 다섯 번째, 서비스 시스템과 매뉴얼 구축 및 전달을 진행함
- 각 사업의 이질적인 문제 배경과 참여주체를 감안하되, 문제해결을 위한 일정 수준의 사업성과 확보를 위해서는 단계별 목적에 맞는 방법론과 시민/이해관계자간 협업 가능한 프로세스 구축이 필수적임
  - 즉, 디자인적 사고방식(Design Thinking)을 활용한 복합적이며 비정형화된 수요자 중심의 공공디자인정책 수립 프로세스 가동이 필요함. 이러한 프로세스모델 구축을 통해 체계적이고 일관된 사회문제해결디자인 사업 추진이 가능하게 됨

#### ○ 협업체계 : 참여주체 및 간여 수준

##### • 참여주체

- 참여주체는 공급자(서울시), 시민, 이해관계자 등 단계별 협업 및 공동 디자인프로세스 구축이 가능한 주체를 의미함
- 이해관계자는 자치구, 수행사, 전문기관, 주민주체 등의 다양한 참여주체를 의미하며 이들은 단계별 협업과정을 거치게 됨

[표 2-14] 사업추진 시 참여주체별 역할

참여	자치구/유관기구	수행사	전문 평가기관	전문가	주민주체
역할	실무적 의견 제공 및 솔루션 운영	사업 단계별 조사 및 활동 진행	도출된 솔루션의 효과성 평가	사업 전반에 있어 전문적 의견제공	솔루션을 실질적으로 운영

##### • 참여주체 간여 수준

- 간여 수준은 사업의 추진 단계별로 시민과 이해관계자의 참여 정도를 나타낸 것으로, 각 단계마다 시민과 이해관계자의 간여 정도에 따라 소극(낮은 참여 수준), 보통, 적극(높은 참여 수준) 등으로 구분해 보았음
- 시민과 이해관계자의 간여 수준이 낮음에서 높음, 즉 참여정도가 소극적에서 적극적/주도적으로 변화함에 따라 정보알림-컨설팅-개입-협력-위임의 다섯 단계로 구분해 볼 수 있음

4) 서울특별시 디자인정책과 (2019). 서울시 사회문제해결디자인프로세스 매뉴얼

### ○ 사업별 이해관계자 및 간여 수준 분석

- 5개 사업의 이해관계자 간여 수준은 4개 사업의 경우 개입 단계까지, 「디자인거버넌스」의 경우는 사업 특성상 상대적으로 높은 수준인 협력 단계까지 진행되고 있음
  - (a) 첫 번째, 특정 문제지역 중심으로 진행하는 「생활안심디자인」은 초기 준비기획 단계부터 주민과 지자체가 참여하여 함께 문제를 발견하는 과정을 거쳤음
  - (b) 두 번째, 학교를 중심으로 하는 「청소년문제해결디자인」은 전체 학교 관계자(학생, 학부모, 교사 등)와 교육청이 일부 참여하는 경우가 있었음
  - (c) 세 번째, 전 연령을 다루는 「스트레스프리디자인」은 심리상담 전문가와 의학 등의 전문학계 관계자가 참여해하여 문제를 발굴과정을 진행하였음
  - (d) 네 번째, 치매 또는 인지건강이 취약한 노인과 가정을 대상으로 하는 「인지건강디자인」은 준비기획 단계에서 치매 어르신 및 가족의 주거환경 분석을 인터뷰와 현장조사를 실시하는 접근 방식을 활용하고 있었음(의료진, 보건소, 지역거점형 치매지원센터도 참여)
  - (e) 다섯 번째, 시민의 참여를 기반으로 하는 「디자인거버넌스」 사업은 시민이 직접 제안한 사회문제를 기반으로 진행되므로 사업 프로세스 진행 전반에 시민이 적극 참여한다는 특징이 있음
- 간여 수준의 경우, 4개 사업은 정부부문 의사결정과정 일부에 시민과 이해관계자(전문가를 포함)를 간여시키는 코옵테이션(co-optation) 활동인 개입 단계까지 진행됨



[표 2-15] 서울시 사회문제해결디자인 사업별 이해관계자 간여 수준 비교

사업	준비/기획	문제이해	디자인개발	솔루션 해결책 모색	효과성	유지관리
생활안심 디자인	<ul style="list-style-type: none"> <li>지자체</li> <li>범죄예방디자인 위원회</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주민</li> <li>지자체</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지자체</li> <li>지역주민</li> <li>수행사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지자체</li> <li>지역주민</li> <li>수행사</li> </ul>		
간여수준	정보알림	컨설팅/의견수렴	개입			
청소년 문제해결 디자인	<ul style="list-style-type: none"> <li>교육청/교육지원청</li> <li>해당학교</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>교사</li> <li>학생</li> <li>학부모</li> <li>지역주민</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>교사</li> <li>학생</li> <li>학부모</li> <li>지역주민</li> <li>수행사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수행사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>교사</li> <li>학생</li> </ul>	
간여수준	정보알림	컨설팅/의견수렴	개입			
스트레스프리 디자인	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년상담 복지센터</li> <li>심리상담센터</li> <li>의학계</li> <li>학계</li> <li>놀이문화 연구소</li> <li>수행사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장 수요자</li> <li>관련 수요자</li> <li>수행사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>관심 수요자</li> <li>수행사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>학생</li> <li>학부모</li> <li>교사</li> <li>서울시 관계자</li> <li>공간 관계자</li> <li>수행사</li> <li>전문가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수행사</li> </ul>	
간여수준	정보알림	컨설팅/의견수렴	개입			
인지건강 디자인	<ul style="list-style-type: none"> <li>수요자</li> <li>지역주민</li> <li>주민센터</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역주민</li> <li>치매환자</li> <li>보호자</li> <li>지역 종사자</li> <li>수행사</li> <li>내부관계자</li> <li>현장수요자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>분야별전문가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자치구 및 유관기관</li> <li>서울시</li> <li>수행사</li> <li>학계</li> <li>원에 관련 활동 단체/개인전문가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민 지원단</li> <li>수요자</li> <li>내부 관계자</li> </ul>	
간여수준	정보알림	컨설팅/의견수렴	개입			
디자인 거버넌스	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민/시민단체</li> <li>거버넌스 지원단</li> <li>유관부서</li> <li>해당분야 전문가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민팀원</li> <li>서울시</li> <li>수행사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민팀원</li> <li>현장관계자</li> <li>현장수요자</li> <li>전문가 자문단</li> <li>수요자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민팀원</li> <li>이해관계자</li> <li>서울시</li> <li>수행사</li> <li>디자인전문가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수행사</li> <li>현장관계자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시</li> <li>시민/시민단체</li> <li>유관부서</li> </ul>
간여수준	정보알림	컨설팅/의견수렴	개입	협력		

#### ■ 종합분석

- 5개 사업의 프로세스별 이해관계자 간여수준과 참여 주체가 다르게 나타나고 있으며 「청소년 문제해결디자인」의 경우, 학교 관계자가 전 과정에 '개입 단계'까지 참여함
- 「디자인거버넌스」의 간여 수준은 정보알림, 컨설팅/의견수렴, 개입, 협력 등이었으며, 사업 특성상 참여자 간여 수준이 다른 사업보다 상대적으로 높은 '협력 단계'까지 진행되었음
- 과반수 이상의 사업들이 디자인개발의 문제정의 및 아이디어 도출 단계에서 시민의 참여활동이 많은 것으로 나타남

#### 4) 사업의 효과성 평가

##### ○ 효과성 평가의 의의

- 효과성 평가는 솔루션의 목적과 가치를 평가하기 위해 공급자 입장에서의 목표 달성 여부 확인을 넘어서, 초기에 의도했던 문제가 시민 중심에서 구현되었는지, 그것이 얼마나 효과가 있는지 등을 알아볼 수 있는 적절한 평가 및 전략 방법을 계획하고 실시하는 것임
- 또한, 시민이 솔루션을 경험할 때, 현장에서 본래 의도했던 바가 실현되었는지, 어느 정도 효과가 있었는지 등을 확인하는 단계임

##### ○ 평가 현황

- '12~20년까지의 추진 사업을 분석하여, 이하에서는 대표적 사례 중심으로 기술하였음

##### ① 생활안심디자인

- '12년도 첫 사업지인 마포구 염리동의 불특정 다수 주민 대상의 효과성 평가를 시작으로, 이후에는 사전·사후 가능한 동일인을 설문함으로써 신뢰성을 높임
- 사업에 대한 주민 만족도, 범죄에 대한 두려움 등 설문을 통한 조사에 더하여 '16년도 이후에는 112신고 통계를 활용하여 범죄 신고 건수, 범죄 발생률 비교 등 사업의 목적에 맞는 보다 체계적이고 객관적인 평가를 시행하고 있음
- 사업 시행 이후 일관적으로 관련 전문 기관\*이 효과성 평가를 해옴으로써 평가에 대한 지속성 및 전문성을 구축함

\* 한국형사정책연구원

[표 2-16] 2018년도 「생활안심디자인」 사업 효과성 평가 분석

[생활안심디자인] '18 성동구 금호4가동, 노원구 상계5동		
측정항목	평가지표	이웃관계 및 동네사람에 대한 인식, 동네환경에 대한 인식, 경찰활동에 대한 인식, 범죄 피해경험 여부 및 피해비용, 범죄예방을 위한 조치 및 활동
	평가기관	한국형사정책연구원
측정방식	대상	해당 지역에 조성된 공간 및 시설
	방법	'12~'15년 평가 : 범죄두려움 지수 주민 만족도 등 설문조사 '16년 이후 평가 : 112신고통계를 활용하여 사업시행 전후 변화를 살펴봄(특히, 무질서 수준을 가늠할 수 있는 질서유지 항목 중심으로)
	주체	대상지의 특정 주민(사전 사후 가능한 동일인 설문)
측정시기	사전/사후 진행	

## ② 인지건강디자인

- 대상지의 주민 설문조사뿐만 아니라 비디오 영상 판독(角양천구 신월1동) 등을 통한 행동변화 관찰 및 인터뷰를 통해 정성적 데이터를 구축, 사업 전·후 비교를 통해 효과성을 평가함
- '16년도 노원구 공릉동 사업의 경우, 경도인지장애 평가를 위한 양적 검증을 위해 몬트리올 인지평가법을 사용하였는데, 이는 주의집중능력, 집행기능, 기억력, 언어능력, 개념적 사고, 계산능력, 지남력 등의 인지영역을 평가하는 방법임. 또한, 질적 검증에서는, 길 찾기의 용이성, 산책 범위 확장성, 시각/촉각 등의 감각의 다양성 등 사용자의 만족도 파악을 위한, 사전/사후 주민 설문조사, 사용자 동선파악 및 인터뷰, 사인 시스템의 디자인적 심미성 등을 평가하였음
- 대한치매학회, 한국주거학회, 한국의료복지건축학회 등 해마다 다양한 평가기관이 건강특성, 외부활동 특성, 사업에 대한 이용현황 및 만족도 등 사업의 효과성 평가 조사를 해왔음

[표 2-17] 2016년도 「인지건강디자인」 사업 효과성 평가 분석

[인지건강디자인] '16 노원구 공릉동		
측정항목	평가지표	사전 : 건강특성, 이웃관계, 외출특성, 공용공간 이용현황 및 만족도, 조사 대상자 특성 사후 : 사전항목 + 「인지건강디자인」 사업 후 만족도에 관한 항목 추가
	평가기관	한국의료복지건축학회, 아주대 노인보건연구센터
측정방식	대상	노원구 공릉동 SH공릉1단지 아파트 공간(기억키움길, 안전교차로, 인지출입구, 감각화단 등)
	방법	설문조사, 인터뷰
	주체	주민(디자인이 적용된 단지에서 살고있는 40대이상 주민 202명, 적용되지 않은 곳에서 살고있는 주민 201명 조사)
측정시기	사전 - '16년 10월 25일부터 약 3주간 실시 사후 - '17년 6월 8일부터 약 2주간 실시 * 사전, 사후 조사는 최대한 동일한 형태로 구성하여 사업의 효과성을 검증하도록 함	
양적/질적 검증		
양적 검증	<ul style="list-style-type: none"><li>• 사용자들의 만족도 파악을 위한, 솔루션 설치 전/후 주민 설문조사 진행 (길 찾기의 용이성, 산책 범위 확장성, 시각/촉각 등의 감각의 다양성 등)</li><li>• 건강특성에 관한 설문에서는 경도인지장애 평가를 위한 한국판 몬트리올 인지평가(MoCA-K)를 통해 주의집중능력, 집행기능, 기억력, 언어능력, 개념적 사고, 계산능력, 지남력 등의 인지영역을 평가</li></ul>	
질적 검증	<ul style="list-style-type: none"><li>• 인상적인 이유, 주요 동선과 인지맵 작성, 만족 이유 등에 대한 인터뷰 진행</li><li>• 사인시스템 등의 솔루션에 대한 디자인적 심미성, 쾌적성, 편리성 평가</li></ul>	

### ③ 청소년문제해결디자인

- '14년도 첫 사업지인 은평구 총암중의 경우, 학생을 대상으로 시설물 인지도와 경험 만족도, 언어폭력 가해 경험을 등에 대한 사전·사후 설문조사를 통해 효과성 평가가 이루어졌으며, 이후 사업에서는 주요 수혜자인 학생을 비롯해 그들과 밀접한 연관이 있는 교사를 대상으로 효과성 평가를 진행하였음
- 일관된 관련 전문 기관\*이 해당 사업에 대한 인식과 만족도, 학교생활 특성, 문제행동 및 정서 관련 특성 등을 설문을 통해 조사함으로써 평가의 일관성 및 전문성을 구축
- 설문조사 등의 정량적 조사에 더하여 프로그램 참여 행태 관찰과 인터뷰 등의 정성적 조사를 병행하여 사전·사후 효과성을 비교 평가함

\* 이화여대 학교폭력예방연구소

[표 2-18] 2014년도 「청소년문제해결디자인」 사업 효과성 평가 분석

[청소년문제해결디자인] '14 은평구 총암중		
측정항목	평가지표	시설물 인지도와 경험 만족도, 시설물 효과에 대한인식, 언어폭력 가해 경험을, 사회인구학적 특징 등
	평가기관	한국형사정책연구원
측정방식	대상	은평구 총암중 및 인근 통학로의 공간 개선 및 설치물, 긍정언어 순환 활동, 친구명찰 등
	방법	설문조사
	주체	학생
측정시기	사전 - '14년 4월 23일~'14년 4월 24일 사후 - '15년 11월 16일~'15년 11월 17일	

#### ④ 스트레스프리디자인

- '16년도 첫 사업을 시작으로 학교, 지하철 등 공간을 기반으로 다양한 사업을 진행해 온 「스트레스프리 디자인」은 각 사업의 테마와 관련한 다양한 전문 기관\*이 사업 전·후 대상지 시민들을 대상으로 효과성 평가를 진행하였음

\* 대한트라우마협회, 홍익대학교 SDE lab(서비스디자인 연구소), 한국색채디자인개발원

- '17 「스트레스프리디자인」 지하철편 사업의 경우, 양적 검증으로 디자인요인의 경험만족도와 스트레스 감소율의 관계성을 측정하기 위해 모집단을 정기/간헐 이용자로 나누고, 여정에 맞는 5개의 경로를 구성하여 현장 설문조사를 실행하였으며, 연구모형설정 및 통계분석 등을 진행하였음. 또한, 질적 검증으로 비디오 에스노그래피를 통한 동선분석과, 포커스 그룹인터뷰를 통한 의견수렴, 맥락적 인터뷰 등 수요자 니즈와 의견반영을 위한 다양한 방법을 활용하였음

- '16년도와 '18년도 진행한 학교 기반의 사업의 경우 스트레스 감소율, 경험만족도 등 설문조사를 통한 정량적 조사에 더해 현장방문 인터뷰 등 정성적 조사뿐만 아니라 뇌파 측정을 통한 과학적 평가방법을 통해 사업의 효과성을 보다 통합적이고 신뢰성 있게 평가함

[표 2-19] 2017년도 「스트레스프리디자인」 사업 효과성 평가 분석

[스트레스프리디자인] '17 지하철편		
측정항목	평가지표	양적 : 역사 내 헤매는 시간, 스트린도어 앞 올바른 위치 대기자수 ,정기적/간헐적 이용자 별 지각된 스트레스 감소율, 경험 만족도 질적 : 이용행태, 이용자동선, 방향찾기 소요시간, 이용자의 대기위치'사전사후 비교, 이용자의 zone별 이용 행태 촬영결과 관찰 분석, SFD디자인 요인 적용 후 느끼는 이용자 의견 분석
	평가기관	SDE(Service Design Experience) Lab
측정방식	대상	워크/힐링존 등의 공간 및 사인물, 캠페인 등
	방법	양적 : 정기/간헐 역사 이용자 설문조사 질적 : 비디오 에스노그래피, 포커스그룹 인터뷰, In-depth 인터뷰
	주체	동대문역사문화공원역 이용자(불특정 다수 대상 초행자/통근자 표본 추출)
측정시기	사전/사후 진행 사후 - '18년 6월~'18년 8월	
양적/질적 검증		
양적 검증	<ul style="list-style-type: none"><li>• 디자인요인 경험 만족도 측정을 위해 모집단을 정기/간헐 이용자로 나누고, 이용자의 여정에 맞는 5개의 경로를 구성하여 설문진행</li><li>• 연구 모형 및 문제설정, 요인별 조작적 정의, 현장 만족도 조사 계획, 인구 통계학적 특성, 신뢰도 및 타당도 검증 등을 진행</li></ul>	
질적 검증	<ul style="list-style-type: none"><li>• 정량적 검증 결과에 근거하여 이용자의 만족도 원인을 조사, 비디오 에스노그래피 (Video Ethnography)를 통해 이용자 187명의 이용형태 및 동선 분석을 진행</li><li>• 결과적으로 이용자의 길 찾기 및 이용 경험이 가시적으로 발전되었음을 확인</li><li>• 또한 포커스그룹인터뷰(Focus Group Interview)를 실시하여 전문설문조사원들이 이용자 행동을 관찰하고 설문 의견을 수렴하여 이용 행동과 만족도의 원인을 파악</li><li>• 현장에서 지하철 이용자와 즉석으로 맥락적 인터뷰(Contextual Interview)를 실시하여, 보다 심층적인 의견과 만족 등 솔루션의 목적과 유형에 적합한 방법을 활용하여 효과적인평가를 진행</li></ul>	

## ⑤ 디자인거버넌스

- '15년도 「디자인거버넌스」 사업 시작 이후 사업의 특성상 시민의 참여에 중점을 두고 있으며 전문화된 문제에 대한 솔루션 도출보다는 시민의 눈높이에서의 주제 발굴과 문제정의 그리고 함께 디자인해 나가는 과정에 더 큰 가치를 둠
- '19년도 자체적인 운영성과 분석에서 사업에 참여한 시민의 수, 홍보 SNS팔로워 수, 개별 사업 확산상태 등 관련 자료 분석을 통해 사업의 효과성을 분석하고 미래의 방향성에 대해 고찰
- 또한 이전에 진행했던 몇 가지 프로젝트를 심화하고자 참여했던 팀원이 모여 간담회를 진행, 이전 사업의 결과물 모니터링을 통해 효과성을 파악하고 개선 방안 도출에 활용하였음

[표 2-20] 2019년도 「디자인거버넌스」 사업 효과성 평가 분석

[디자인거버넌스] '19년도 「디자인거버넌스」 운영성과 분석		
측정항목	평가지표	팀원 포함 참여한 시민의 수, 홍보SNS 팔로워수(상반기 대비 하반기 팔로워수), 개별 사업확산상태, 사업 모니터링 결과, 수상실적 등
측정방식	대상	「디자인거버넌스」 운영 결과 및 개별 사업
	방법	거버넌스 운영 관련 자료 분석
	주체	자체
측정시기	사후 진행	

### ■ 시사점

- 기존 사업들의 경우, 전반적으로 대상지 시민을 대상으로 설문조사와 현장관찰을 통해 사업 전후의 효과성 평가를 진행하였고 사업별 특성과 관련 깊은 전문 기관이 평가를 진행해왔으며 특히 「청소년문제해결디자인」, 「생활안심디자인」의 경우 동일 기관이 지속적으로 담당하여 평가의 일관성이 확인됨
- 모집단의 구체적인 분류 및 다양한 이용경로를 구성하여 설문조사를 진행하고, 비디오 에스노그래피, 포커스그룹인터뷰 등 다양한 질적 방법을 사용한 '17년 지하철 「스트레스프리디자인」 사례와 같이, 양적/질적 평가를 혼합하여 진행한 사례들이 확인되나 여전히 설문조사와 같은 단편적인 측정 방식만을 사용한 사례 등 전반적으로 측정항목이나 측정방식에 있어 명확하게 일관성이 구축되어있지 않고 결과 중심의 측정에 치중되는 경향이 있음
- ▶ 단순한 만족도 제고 차원을 넘어, 사용자의 잠재적, 심층적인 효과성 평가 변수들을 측정하기 위해서는 다양한 질적, 맥락적 평가방법 활용 필요함
- ▶ 「디자인거버넌스」 사업의 경우, 사업 자체에 대한 계획적이고 체계적인 효과성 평가 구축뿐만 아니라 거버넌스를 통해 진행된 세부 사업들에 대한 평가 설계를 통해 효과성을 확인하고 사업의 확산을 도모할 필요성이 있음

#### 4) 홍보 및 교육

##### ○ 홍보 및 교육의 의의

- 정부기관에서의 홍보 및 교육은 시민들에게 사업 내용을 신속히 널리 알려 그들의 알 권리를 충족시키며 이해와 동의의 획득을 통해 정책 및 해당 기관에 대한 지지자와 후원 집단을 확보할 수 있는 쌍방향의 설득 커뮤니케이션 활동으로 정의될 수 있음
- 최근 교육에 대한 시민의 관심이 높아지며 사전 이해의 정도가 높아진 반면에 오프라인 홍보를 넘어 인터넷과 스마트미디어가 발전함에 따라 정부기관의 정보를 요구하는 시민들의 욕구가 다변화됨으로서 정부기관에 대한 홍보 및 교육 필요가 높아지고 있음
- 홍보 및 교육은 구현된 솔루션의 유지관리와 지속성 확보의 목적으로 이 단계에서는 각 이해관계자와의 협업 관계 구축을 통한 정보 교류 활성화 및 인식개선이 필수적이라 할 수 있음
- 수행사의 홍보 콘텐츠가 쉽고 흥미롭게 만들어 졌는지, 널리 전파가능성이 있는지 등을 확인하며, 시민들의 참여를 적극 유도하는 한편, 시민 대상으로 솔루션 적용을 위한 교육도 병행
- 교육 진행 시 서울시 발간 교육 자료집 또는 홍보물 등을 적극 활용 가능. 홍보 방안에 대한 매체, 콘텐츠 방향성 등에 대한 자문을 제공함으로써 솔루션 사용 후의 효과 등 사용 후기를 다양한 방식으로 홍보

##### ○ 사업별 교육 추진 관련

- 첫째, 서비스의 일환으로 해당 수요자를 대상으로 하는 교육과 타 부서로 노하우를 공유
- 둘째, 서비스 활용 매뉴얼 및 가이드를 배포하는 디자인가이드라인 제작, 배포

##### ○ 사업별 홍보 추진 관련

- 성과확인과 홍보를 목적으로 컨퍼런스 개최와 디자인 토크쇼, 그리고 현재까지 진행 중인 사회문제해결디자인 국제포럼, Award와 온라인 홍보 등을 추진
- Award의 대표적인 예로 '19년 성동구 금호4가동 생활안심디자인 'Skyline wayfinding' SEG(Design Awards)최고상을 수상하였고, '20년 「스트레스프리디자인」 지하철편의 경우 독일 'iF 디자인어워드 서비스디자인 부분 본상을 수상, 「디자인거버넌스」 사업의 경우 '18년 iF 디자인어워드에서 본상 수상

【표 2-21】 서울시 사회문제해결디자인 사업별 교육 및 홍보 추진 현황

교육	교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서울디자인클리닉 ('07) 디자인 경쟁력 강화 및 디자인산업 육성</li> <li>• 유니버설디자인 ('15) 유니버설디자인의 이해를 위한 강의</li> <li>• 공공디자인 전문기업 육성 ('18) 스타트업 역량강화를 위한 특강 운영</li> <li>• 「디자인거버넌스」 ('19) 고령자 맞춤형 안내 안전교육</li> <li>• 「생활안심디자인」 ('20) 축적된 노하우를 각실 본부/국에 공유</li> </ul>	 
	디자인가이드라인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「인지건강디자인」 ('16) 생활환경 가이드북 개발 및 배포</li> <li>• 「디자인거버넌스」 ('19) 사업설명 및 활용 매뉴얼 제작 및 배포</li> </ul>	
홍보	컨퍼런스 개최	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「디자인거버넌스」 ('17) 결과공유를 위한 디자인특토쇼 개최</li> <li>• 사회문제해결디자인 국제포럼 ('17) 국/내외 우수사례 공유 및 향후방향 논의</li> </ul>	
	Award 및 온라인 홍보	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「생활안심디자인」 ('19) 웨이파인딩 : SEG(DGlobal Design Awards)최고상</li> <li>• 「디자인거버넌스」 ('18) iF 디자인어워드 본상</li> <li>• 「스트레스프리디자인」 지하철편 ('20) 독일 iF 디자인어워드 본상</li> <li>• 「디자인거버넌스」 ('20) 크리에이터 및 인플루언서 등을 통한 온라인 홍보</li> <li>• 사업 보도자료와 웹사이트, SNS 홍보 등</li> </ul>	
	시민참여 교육 및 프로그램 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「생활안심디자인」 ('17) 마을기업, 협동조합 등과의 협업을 통한 주민참여 프로그램 운영</li> <li>• 「디자인거버넌스」 ('20) 신규사업 에디터 교육</li> </ul>	
	특허 출원 및 조례안 재정	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「생활안심디자인」 ('12~) 범죄예방디자인(안) 특허출원</li> <li>• 「생활안심디자인」 ('16) 서울특별시 범죄예방 도시디자인을 위한 조례안 제정</li> </ul>	
	사업 홍보 영상 및 콘텐츠 제작	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「인지건강디자인」 ('18) 100세 정원 홍보영상 제작</li> <li>• 「디자인거버넌스」 ('20) 유튜브 크리에이터와의 협업을 통해 '모두를 위한 경계장, 공영장 통합 길찾기 서비스' 소개</li> <li>• 「디자인거버넌스」 SNS 운영</li> </ul>	
	공공미술 프로젝트	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「청소년 문제해결 디자인」 ('16) 방학중학교 담벼락을 유쾌하게 조성한 'Play@아트월' 프로젝트</li> <li>• 「청소년 문제해결 디자인」 ('18) 학교 및 지역 홍보를 위한 '아트스트릿' 조성, '영라이트' 프로젝트</li> </ul>	



- 이외에도 매 사업 추진 시, 통상적으로 보도자료와 SNS 개설을 통한 온라인 홍보 진행
- 대표 사업에서 진행한 교육/홍보 방안의 경우, 초기에는 사업 추진과 관련된 노하우를 담은 가이드라인과 매뉴얼 제작 등의 방안에서 최근에는 교육 프로그램 운영, 시민참여 오프라인 프로그램, 디자인 특허 출원 및 온라인 콘텐츠 홍보 등으로 2018년 수립된 사회문제해결디자인 조례를 근거로 체계적인 확산을 준비하고 있음
  - 새로운 매체의 등장과 다양해진 대상(생애주기별, 코로나 취약계층 등)을 토대로 서울시는 온·오프라인을 포괄하는 홍보 전략을 내세우고 있으며 이를 통해 사업성과 공유와 더불어 전 시민을 대상으로 사업 확산에 대한 의지를 나타내고 있음
  - 특히 매년 진행되는 서울시 사회문제해결디자인 국제포럼\*을 통해, 다양한 글로벌 전문가를 초청하여 발제와 강의를 진행하는 등 글로벌 스탠더드에 걸맞게 서울시의 사업성과를 효과적으로 알리고 있음

#### ※ 참고 : '17~'20사회문제해결디자인국제포럼

- 서울시 사회문제해결디자인 국제포럼은 빠르게 변화하는 현대사회에서 더욱 복잡하고 다양해지는 사회 문제를, 디자인을 통해 해결하고자 하는 '사회문제해결디자인'의 국내외 사례를 공유하고, 향후 대응방안을 모색하기 위해 '17년부터 최근인 '20년까지 개최되었음

#### ■ '17년 주제 : 사회문제해결디자인, 우리의 일상을 바꾸다

- 서울시 사회문제해결디자인의 국·내외 사례와 정책방향을 논의하고, 사회문제해결디자인 조례의 필요성을 공유함. 특히 시민이 디자인 사업을 제안하고 그 과정에서 시민이 참여할 수 있는 규정을 마련해 다른 디자인 관련 조례보다 시민참여를 강조

#### ■ '18년 주제 : 디자인, 지속가능한 사회를 위한 길을 보여주다

- 서울시가 사회문제해결디자인 분야의 선도적 주자로서 달성한 성과를 알리고, 국내외 선진 사례를 공유하며, 세계적인 석학, 디자이너, 전문가 등이 시민들과 함께하는 토론회로 '사회문제를 해결하는 디자인'의 지속가능한 발전방향을 모색함. 특히 박원순 서울시장의 강연으로, 디자인을 통한 사회혁신의 중요성을 강조하고, 현대사회에서 디자인은 더 나은 삶의 변화를 위한 방법으로 패러다임이 변화하고 있음을 소개

#### ■ '19년 주제 : 사회문제해결디자인, 임팩트를 논하다

- 사회문제해결디자인이 우리의 일상과 사회에 끼치는 영향력에 대한 사례를 공유하기 위해, 정책을 확산해 나가는 사업들의 사례와 전문기관을 통해 검증한 평가결과 및 사회적 임팩트에 대해 소개. 또한 사회문제해결디자인의 가치와 역할, 사회적가치 평가의 중요성 및 평가 프로세스 등 향후 나아가야 할 방향에 대해 토론

#### ■ '20년 주제 : 코로나 이후 새로운 도시 디자인

- 도시의 사회적 회복역량은 어떻게 강화해 나갈 수 있는지를 디자인적 관점에서 논의. 사회문제해결디자인 세션의 경우 '포스트코로나 시대의 사회적 회복력을 위한 디자인'을 주제로 포스트코로나 시대의 사회적 회복력을 도모하기 위한 디자인 정책의 방향성에 대해 논의하며, 현재 주요한 이슈로 부각되고 있는 비대면 방식의 확대 및 디지털 전환의 가속화, 재난대응을 위한 데이터시각화, 지역커뮤니티 플랫폼 활성화, 시민의 건강과 웰빙 구현 등에 대해 디자인 리더십과 미래비전을 제시할 수 있는 논의의 장으로 구성

■ 시사점

- 사업의 유지관리 및 지속성 확보의 일환으로써 사용되는 홍보 및 교육은 시민들과의 협업 관계 구축을 통해 사업 내용을 효과적으로 알림으로써 기관의 인지도 및 신뢰도를 높이려는 모습을 나타냄
- 특히 서울시의 사회문제해결디자인은 디자인을 통한 사회적 선행과 더불어 사회혁신의 효율성을 널리 전파할 수 있도록 교육 및 홍보 활동을 통해 서비스 수요자 및 이해관계자들과 정보를 교류하고 피드백함으로써 그들의 인식을 제고하고 후원집단을 확보
- 최근으로 올수록 지속해서 사업을 알릴 수 있는 교육과 온·오프라인을 포괄하는 콘텐츠 홍보, 사업설명회 및 포럼 등 다양한 연사들이 참여해서 새로운 주제 발굴 및 모색하는 효과적인 홍보계획으로 발전하고 있음

## 3.2 디자인정책 추진 여건 분석

### 3.2.1 코로나 관련 이슈

#### 1) 포스트 코로나 시대의 뉴노멀

- 2020년 COVID 19의 전 세계적 확산으로 세계는 이제 코로나 발생 이전의 상황으로는 돌아갈 수 없으며 새로운 상황, 즉 뉴노멀(New Normal)에 적응해야 함
  - 뉴노멀(New Normal)이란 '시대 변화에 따라 새롭게 부상하는 표준'이란 뜻으로 위기 이후 새롭게 나타난 세계 경제의 특징들을 통칭함. 경제학에서 이 용어는 2008년 글로벌 금융위기를 겪은 이후 핀코의 최고 경영자 모하마드 엘 에리언이 저서 <새로운 부의 탄생>에서 저성장, 저금리, 저물가, 고실업률 등을 위기 이후의 '뉴노멀'로 지목하면서 알려지게 됨
  - 코로나19 이후 기존의 경제 시스템이 붕괴되면서 새로운 경제 시스템, 이른바 뉴노멀 시대의 도래를 대비해야 한다는 목소리가 높아지고 있음 비대면 문화 확산과 새로운 기술 혁신에 대해 규제를 완화하고 인재 개발과 기술 개발에 투자를 아끼지 말아야 한다는 맥락에서임
  - 포스트 코로나 시대의 분야별 뉴노멀은 다음과 같이 정리해 볼 수 있음
- (경제·산업분야) 대공황 이래 최악의 경제위기 상황으로 약 2억 명의 실업자가 발생될 것으로 예측되었음 (ILO). 비대면기조 속 UNTACT를 넘어서 ONTACT 경제가 대두되고 있음
  - 핀테크나 비대면 금융서비스 강화, 오프라인 대신 온라인으로 유통채널 재편 가속화, 배달음식의 확산과 공유주방 증가, 무인화를 위한 프로세스 혁신 전면화 등이 유행
- (사회·문화분야) 디지털 워크가 확산되어 일하는 방식이 전환되고 있음. 재택근무, 원격근무의 일상화, VR 등을 도입한 실감형 영상회의가 증가
  - 상대적으로 낙후되었던 IT인프라와 디지털 전환의 급속한 추진으로 사상 초유의 온라인 개학, 교육 확대
  - 집콕족, 포미족을 위한 맞춤형 콘텐츠산업 성장세가 대두되며 혼자 즐기는 레저·여가생활이 확산
- (정치·행정분야) 시장만능주의와 작은정부론의 실패가 확인되며 공공서비스와 사회안전망의 중요성이 대두되고 있음
  - 방역, 기후변화, 지식공유 등 글로벌 공공재가 확산되고 있으며 공동책임론도 공감을 얻고 있음
  - 자국민의 안전과 보호를 우선하는 '네이션 퍼스트'가 부상하고 있음

### 3.2.2 디자인정책과 중심 이해관계자 맵

- 이해관계자 맵이란 제공하는 서비스와 관계된 모든 관계자를 파악하고 의사결정에 포함하기 위해 이해관계자들의 관계를 시각화한 지도로서 서비스의 이해관계자를 정의하고 고려해야 할 역학관계를 총체적으로 파악하기 위해 사용하는 방법을 의미
- 이해관계자 맵을 통해 정책과 관련된 이해관계자들을 직접적/간접적 이해관계자들을 열거해보는 것이 중요하며, 이 과정에서 해당 정책과 관련된 사람들은 어떠한 관계자들이 있는지, 어떠한 영향을 미치는지 인지할 수 있음



[그림 2-31] 디자인정책과 주요 이해관계자 지도

- 따라서 디자인정책과를 중심으로 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 설계, 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족, 거버넌스를 통한 공공서비스 혁신, 이 3가지 주요 목적에 따른 내/외부 이해관계자를 탐색 및 유형화하여 매핑하면 상단의 그림과 같음
- 디자인정책과의 이해관계자는
  - 수행업무 특성에 따라 ① 수요자 중심, ② 사회적 니즈, ③ 공공서비스 혁신으로 유형화
  - 영향력 의 정도에 따라 ① 내부 조직, ② 외부조직으로 구분

## 3.3 시사점

### 3.3.1 서울시 사업 추진 관련

#### (1) 사업테마/대상

- 초창기 물리적 시설개선 위주에서 최근으로 올수록 소통 커뮤니티와 인식개선 등 관계 중심의 사업으로 변화되고 있으며 이처럼 점차 통합적인 사업테마의 확산이 필요함
- 서울시 사회문제해결디자인 사업은 폭넓은 사회문제의 유형과 대상이 존재함에 따라, 5개의 테마로 주제를 다루기 부족하기에 다양한 사회문제의 주제 및 이슈 발굴 확대가 필요함

#### (2) 솔루션의 유형

- 하드웨어 중심의 솔루션의 경우 단초를 제공하는 핵심적인 역할을 하지만, 효과적인 확산을 위해서는 상시적이고 지속적으로 솔루션에 접근할 수 있는 체계적인 아카이브 플랫폼 구축과 반응형 컨설팅 플랫폼으로까지 확대가 필요해 보임
- 또한, 시민 참여와 역량 강화를 위해선 커뮤니티 맵핑을 통한 지역중심의 자발적 참여와 솔루션 공유도 유효해 보임. 무엇보다 솔루션의 지속적인 효과를 위해서는 커뮤니티 프로그램의 기획의 질과 참여도를 높일 수 있는 방안이 마련되어야 함

#### (3) 사업의 프로세스 및 협업체계

- 프로세스 및 공동디자인단계
  - 전체 사업의 프로세스의 흐름은 유사하지만, 세부 단계에서 다른 명칭 및 방법 등을 활용하고 있어, 통일된 프로세스 명칭이 필요해보임
  - 사업의 유지관리 시행단계의 경우, 사업 초·중반 프로세스와 같이 활성화될 필요가 있으며 전략적인 사업을 위해 사업의 전/중/후 과정에서 진행 상황 체크 단계 등 사업의 완성도를 확보할 수 있는 프로세스 구축이 필요해보임
  - 타 부서와의 협업을 통한 정책의 고도화 단계를 준비하기 위해 문제정의 워크숍 등을 통해 디자인씽킹을 경험해 볼 수 있는 기회를 확대하는 것이 필요
  - 가장 많은 이해관계자의 협업단계는 디자인개발 단계에 이해관계자 워크숍이며, 과반수 이상의 사업들이 아이디어 도출 및 프로토타입 단계에서 이해관계자 공동 워크숍이 이루어지고 있음
  - 공동디자인 워크숍 진행 시, 단순화된 디자인 과정을 통해 다양한 참여주체간 소통을 지원하며 집단지성 시너지를 극대화하여 혁신적 솔루션 도출에 기여하는 공동디자인 도구 및 방법론 개발이 필요

■ 서울 '19년 서울시 사회문제해결디자인 프로세스모델 지표는,

- 사업 방향성과 운영 전략을 검토하여 시민이 참여할 수 있는 프로세스 계획의 '준비/기획 단계', 시민과 이해관계자가 협업하는 '공동디자인 개발 단계', 도출된 솔루션을 지속적으로 운영하기 위해 계획하는 '유지관리 단계', 솔루션뿐만 아니라 프로세스의 효과와 영향력을 확인하는 '효과성 평가 단계', 마지막으로 효과성 평가를 바탕으로 확산의 여부와 파급력을 확인하는 '확산 단계'로 구성됨

- 본 모델은 사업 진행에 따른 다양한 참여주체를 포함한 프로세스로 구성되어 있어, 사업 추진 시 누가, 언제, 어떠한 역할을 해야 하는지 상세한 정보를 제공하고 있음. 향후 이를 바탕으로 공동디자인프로세스를 적용해야 함

※ 자세한 지표 내용은 『서울시 사회문제해결디자인 프로세스 매뉴얼』을 참고

■ 참여주체 간여수준 제고 및 협력적 거버넌스 구축

- 참여주체 간 상생협력 네트워크를 구축하여 혁신적인 디자인 해결방안 도출 및 지속성 확보할 수 있도록 기존 프로세스 내 다음과 같은 조정방식이 도입 되어야함

- 「디자인거버넌스」 사업의 경우, 사업특성상 시민참여율이 높으며, 마지막 홍보와 유지 단계에서도 시민들이 주체적으로 운영할 수 있는 특징이 있음. 따라서, 타 사업에서도 이러한 시민참여 기회를 제공하여, 사업의 지속성을 확보할 필요가 있어 보임

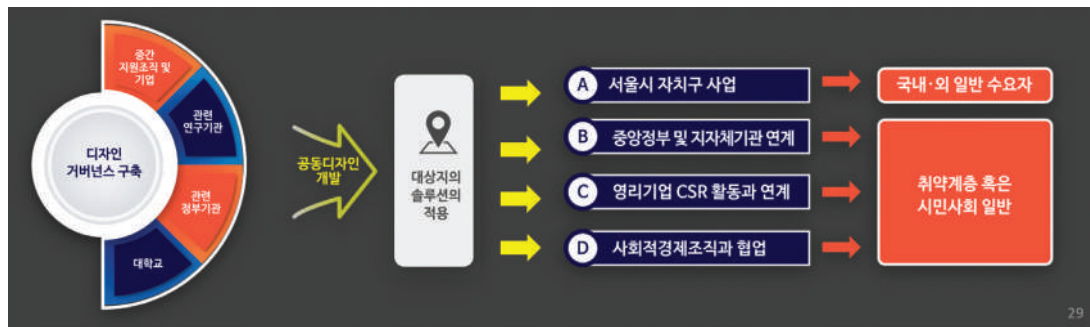
- 또한 참여시민 그룹의 유형을 다변화하여 거버넌스 구성 형태를 확장할 수 있음. 서울소재 디자인대학과 지역문제해결을 연계한 형태의 거버넌스나, 특정 전문가 그룹의 준비된 제안을 선정하여 진행하는 형태의 거버넌스 등으로 확장할 수 있음

- 더 많은 확산과 지속성을 위해서는, 수행사 (공간 및 디자인 전문가 등)의 유형이, 본질적인 사회문제 해결에 역량이 있는 디자인 관련 기업, 지자체 담당자 주체들의 참여가 필요해보임. 또한 사업 대상지의 환경과 상황 등을 주민들이 직접 파악하고, 결과를 모니터링 하는 체계 마련 필요가 있어 보

- 간여수준에서 심화기로 올수록 협업단계까지 진행되며, 참여자 간여수준이 점차 증가하는 것으로 확인되며, 향후에는 시민 의사결정 권한의 일부를 위임하는 단계까지 도달하도록 할 필요

[표 2-22] 서울시 사회문제해결디자인 거버넌스 플랫폼 To-be

사업참여 주체 다각화	공동디자인 도구의 활용	참여/전달 통로의 확대	효과적 사업 확산
테마의 다양성을 통해 문제의 범위를 확대하며 다양한 시민들을 문제해결 참여에 유도	문제해결 과정에서 공동디자인방법론을 적극 활용하여 참여주체간 협업 활성화	- 정책과정 참여주체의 모집부터 협업 프로세스 운영에 이르기까지, 화상, 협업문서, 1:1 피드백 등 다양한 ICT를 활용, 상시 참여형 플랫폼을 구축·운영하여 시민 참여를 활성화 - 사업 완료 시, 참여자 대상 사회문제해결 인증마크 혹은 인증서 제공 등 인센티브 및 보상체계를 통해 시민의 사업 참여를 적극 유도	사업 확산 시, 시민의 참여 및 관련 주체와의 연계·협력을 강화할 수 있도록 크라우드 펀딩, 리빙랩/메이커스, 소셜 벤처와의 연계를 통해 사회문제해결형 비즈니스 모델 발굴 및 확산



#### (4) 사업의 효과성 평가

- 단편적인 측정방식 및 결과 중심의 측정에 치중되는 경향이 있어 각 사업 특성에 맞춘 일관성 있는 효과성 평가 시스템을 구축할 필요성이 있음
- 「스트레스프리디자인」 사업의 경우 각 사업의 테마와 관련한 기관이 시행 전, 후 적절한 정성적, 정량적 효과성 평가를 통합적으로 실시하여 시민이 체감하는 사업의 효과 및 사업을 통한 문제해결 정도가 효과적으로 측정됨. 다른 사업의 효과성 평가 진행에 있어서 역시 사업 특성을 고려한 알맞은 정성적, 정량적 평가를 복합적으로 실시해야할 필요가 있음
- 또한 사회문제해결디자인사업은 문제를 발굴하고 사업 진행을 통해 사회문제를 해결하는 궁극의 목적에 맞게, 잠재적인 파급력 및 가능성도 긴밀하게 평가되어야할 필요가 있음
- '19년 서울시 담당자와 수행사의 FGI를 통해 사업별 프로세스에 대한 Pain point 분석 조사를 통해 『서울시 사회문제해결디자인 프로세스모델』을 개발했으며, 이는 사업의 프로세스에 따라 방향성을 확인할 수 있는 지표의 적용 및 핵심 구성원 역할을 수립
- '19년 개발된 사회문제해결디자인 프로세스모델은 준비/기획·공동디자인 개발·유지관리-효과성 평가·확산의 5 단계별 총 40개의 지표로 구성됨  
※ 자세한 지표 내용은 『서울시 사회문제해결디자인 프로세스 매뉴얼』을 참고
- 따라서 향후 이를 바탕으로 시기별, 사업별 평가의 목적을 고려하여 초기에 의도했던 문제가 시민 중심에서 구현되었는지, 그것이 얼마나 효과가 있는지 등 단·중·장기에 걸쳐 알아볼 수 있는 적절한 평가 및 전략 방법을 계획해야 함

[표 2-23] 서울시 사회문제해결디자인 효과성 평가전략 To-be

평가목적의 명확화	평가 대상	사업의 목적을 고려하고 평가의 대상이 되는 시민을 파악해야 함
	평가 목적	평가를 통해 궁극적으로 알고 싶은 것이 무엇인지 수립
솔루션 유형에 맞는 평가 방법 기획	하드웨어 솔루션	현장에서 시민의 솔루션 이용행태 분석 평가가 가능한 방법을 활용
	소프트웨어 솔루션	하드웨어 솔루션과 효과적으로 상호작용하는지 등을 확인
	휴먼웨어 솔루션	주제에 적합한 인력과 서비스 예측 및 시민의 인식에 영향여부 등의 방법 활용
평가시기의 설정	솔루션 구현 전	솔루션이 기존대비 어느 정도 효과를 보이는지 사전 평가 등 증거 자료로 활용
	솔루션 구현 직후	실제 솔루션에 대한 시민들의 활용도와 만족도 평가
	솔루션 이용 후	장기적인 관점에서 솔루션 및 실시 기관에 대한 신뢰도와 영향력 평가
효과적 평가방법 활용	시민의 이용행태파악	질적인 평가 방법을 활용
	다수 시민 만족도평가	양적인 평가 방법을 활용

## (5) 사업의 유지관리

- 유지관리단계는 적용된 하드웨어 - 소프트웨어 - 휴먼웨어 솔루션 조합을 강화·안착시켜 나가는 과정임
  - 하드웨어 측면에서는 시설물의 노후화를 대비하여 관련 주체가 유지관리 비용을 확보하고 지역의 자원들을 연계하여 지역 자치적으로 솔루션이 작동할 수 있도록 기획의도에 맞게 물리적 결과물을 유지하고 관리하는 것이 요구됨
  - 소프트웨어 측면에서는 초기에 시행되는 프로그램 등이 시간이 지나면서 지역 여건과 필요에 맞게 안착되어 더 많은 시민들이 이를 누릴 수 있도록 결과물의 사용성을 향상시키고 사용자 층을 확대해나갈 필요가 있음
  - 휴먼웨어 측면에서는 최종 솔루션이 현장에 맞게 작동하고 있는지를 지역주민들과 함께 모니터링 및 교육을 실시하며, 문제에 대한 인식개선을 통해 지역주민의 행동변화와 적극적 참여를 독려하는 등 장기적 측면의 사회적 변화 도모가 필요함



## (6) 향후 교육 및 홍보의 추진 방향

### ■ 시정의 문제해결역량을 강화하는 상시적 교육

- 시 공무원 대상 교육부와 연계하여 디자인 씽킹/서비스디자인 교육을 상시적으로 개설·운영하고 이를 통해 시정 전반의 문제해결역량을 강화하고 향후 필요한 협업의 기반을 구축
- 자치구 디자인업무 관련 전문직과 담당관 등을 디자인행정가로 집중 양성하여 사회문제해결디자인 정책 확산의 퍼실리테이터로서 역할토록 하고 협력 네트워크를 구성

### ■ 공동 디자인개발 단계에서의 교육

- 공동 디자인개발 단계에서는 교육 및 가이드라인 배포 등을 진행 중이며, 향후 사업의 지속성 확보를 위해 시민이 주체가 되어 보다 적극적인 사회문제해결 활동이 가능한 시민 코디네이터 및 혁신가 양성과정 등의 전담 교육과정 개설이 필요함
- 또한, 기존 공급자 중심에서 수요자 중심으로 접근할 수 있도록 공무원 대상의 교육과정을 개설하여 시민의 관점에서 문제를 해결할 수 있으며, 지속적인 정부혁신을 위해 공무원이 스스로 혁신의 주체가 되어 공무원의 핵심역량 및 전문성을 제고하는 액션러닝을 교육과정으로 활용해야 함

### ■ 사업 확산 단계에서의 교육

- 수요자인 시민과 비즈니스 모델을 개발하는 창업가 등 대상 층을 세분화하여 각각의 혁신역량 강화를 위한 서비스디자인 방법론 교육 및 활동기회를 적극 제공할 수 있는 교육과정이 필요함
- 이를 통해 시민은 지역의 대표로 솔루션을 도출하며, 혁신창업가는 경쟁력 강화 및 타 기업과 네트워크 구축 등과 같은 방향으로 점차 확대될 것으로 보임

### ■ 성과 홍보 및 확산

- 현재 성과확인고 홍보를 목적으로, Award와 온라인 홍보가 진행되고 있으며,
- 향후에는 다양한 매체를 활용하여 보다 확장된 온라인 홍보 및 시민참여 콘텐츠 등 단기&일회성 홍보를 지양하고, 운영의 지속성을 확보할 수 있는 방안이 필요할 것임
- 따라서 온라인 플랫폼을 통한 시민참여 홍보와 이외에도 교육의 경험이 진솔하게 전달 될 수 있는 프로젝트 공유의 장을 조성하고, 실제 작품을 전시 및 발표하는 자리를 마련할 필요

[표 2-24] 서울시 사회문제해결디자인 교육 및 홍보 To-be

참여자 모집	참여중심 교육 프로그램 개발 및 운영			공유 및 홍보	
코디네이터 양성 (모집)	공무원 대상 (수요자 이해)	시민대상 (팀워크)	혁신창업가 대상 (경쟁력 강화)	온라인플랫폼 홍보 (확산)	프로젝트 공유의 장 (공유)
					
사회문제해결디자인 혁신가 양성	시민의 관점에서의 문제해결	지역 시민주도 솔루션 도출	혁신기업가와의 네트워크 구축	플랫폼 및 SNS홍 보 통해 참여 독려	메이커 작품전시로 출시기회 확보
프로젝트 진행 전	프로젝트 진행 중			프로젝트 진행 후	

### 3.3.2 디자인정책 여건 분석 관련

#### (1) 관련 조직

- 서울시 공공디자인 사업의 총괄 추진주체는 ‘문화본부 디자인정책과’이며, 동 부서는 ‘공공미술’, ‘유니버설디자인’, ‘사회문제해결을 위한 디자인’, ‘공공디자인 개선’ 등의 사업을 담당함
  - ‘공공디자인 진흥위원회’, ‘디자인거버넌스’, ‘공공시민발굴단’ 등을 운영하며, ‘서울디자인재단’의 관리주체이기도 함
- ‘공공디자인의 진흥에 관한 법률’과 동 조례에 따르면, 공공디자인이란, 협의로는 “공공시설물에 공공성과 심미성을 더하기 위한 디자인 행위 및 결과물”로 정의됨. 현재 디자인정책과에서 추진 중인 사업계획은 이러한 정체성에 기초하여 진행중으로 판단됨
- 광의로 볼 경우, 디자인정책과의 정체성은 ‘디자인 관점에서 사회문제를 해결하여 공공성을 적극 함양’하는 의미까지 포괄하게 됨 → 이 경우, 디자인정책과의 업무영역은 ‘사회혁신(social innovation)’과 ‘수요자 중심 정책’영역까지 확장되게 되며, 일부 항목에 있어 관련된 부서와 목표를 사전에 공유하고 협력할 필요가 있음
- 광의의 개념으로 공공디자인을 바라보았을 때 디자인정책과 업무영역이 넓어지므로, 서울시의 ‘서울혁신기획관’, ‘시민소통기획관’, ‘청년청’ 등 사회혁신과 당사자 중심 정책을 주요 업무로 하는 부서 및 관련 중간 조직과의 긴밀한 연계가 요청됨

#### (2) 조직 R&R의 적정성 평가

- 현재의 법체계 내에서 공공디자인 사업은 “다부처, 다부서, 다기관의 연계와 협업”의 필요도가 높은 ‘사회문제해결을 위한 디자인’을 주요사업으로 담고 있음
- 현재 다루는 사회문제는 경제(일자리/불평등), 삶 기반, 안전(건강), 심리, 정치(정책), 미래(기술), 국제 등 다양한 영역을 포함하는 포괄적인 개념이지만, 이를 ‘문화’ 및 ‘시설’이라는 물리적 영역의 제한된 틀 안에서 실효적으로 다루는 것은 난이도가 높아 보임
- 공공디자인 특히 사회문제해결을 위한 디자인은 다른 사업부서들의 기존 시책 및 사업을 디자인적 관점에서 접근하도록 하는 ‘정책 전환’이자 ‘시각 전환’에 해당하는 것이므로 다른 부서들과의 유기적인 연계와 공조가 사전에 전제되어야 할 것임
- 단기적인 시도를 넘어, 중·장기 관점에서 해당 영역을 독자적으로 구축하려한다면 ‘문화본부 디자인정책과’의 R&R을 리포지셔닝 할 필요가 있을 것임

### (3) 공공디자인 관련 이해관계자

- 서울시 '제1차 공공디자인 진흥 종합계획'(2018.05.22.)은 공공디자인은 건축, 도시, 공간, 산업디자인 등 물리적인 요소에서부터, 유니버설, 공공서비스, 사회문제 등 사회적인 요소까지 포괄한다고 적시하고 있어 광의의 개념으로 접근하고 있음을 알 수 있음
- 서울시 공공디자인 사업은 다음과 같은 이해관계자로 구성됨

[표 2-25] 서울시 공공디자인 사업별 이해관계자

사업명	사업별 이해관계자
공공시설·공간디자인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공디자인사업 : 공공건축물, 도시기반시설물, 가로시설물 등 관리주체, 프로젝트 참여 대학, 심의위원회, 디자인/건축 업체, 전문가 그룹</li> </ul>
유니버설디자인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유니버설디자인 컨설팅 : 시민단체, 서울시 공공시설</li> <li>• 교육사업 : 학생, 교사, 시교육청</li> </ul>
사회문제해결디자인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「디자인거버넌스」 : 시민 및 정책당사자, 전문가 그룹</li> <li>• 사회문제해결디자인 : 사회적 경제, NPO, 활동가, 랩, 지역사회, 참여 업체, 참여 대학(문제해결형 R&amp;D), 정책당사자, 중간조직 등</li> </ul>

- 디자인정책과는 사회문제해결디자인 사업이 정착기에 접어들면, 그 영역을 확장하여 '사회적 경제', 'NPO', '활동가', '랩', '지역사회', '서울시 유관부서 및 기관' 등과 관심사를 공유하고 협력과 연계를 확대할 필요가 있을 것임
  - 특히, 향후에 '사회문제 해결형 공공디자인' 관점으로 사업을 지속성 있게 추진해 나가기 위해서는 이러한 분야/조직 연계성과 확장성이 요청된다고 할 수 있음
  - 이러한 확장의 기반으로서 '임팩트 얼라이언스'와 같이 다양한 행위주체의 네트워크가 연계되어 있는 협회, 연계기업, 네트워크 등과 단계적 협업구조를 가져가기 위한 시도들을 해 볼 필요가 있음
  - 지속적인 사회문제해결을 위한 정책 수립을 위해서는, 기존 정부중심의 행정적·재정적 지원과 더불어 최종 수요자의 피드백, 실효성 있는 과제 기획을 위한 전문가 지원, 새로운 솔루션 도출 및 확산 경로 확보를 위한 핵심인재 발굴 등 다양한 이해관계자의 보유 자원과 역량이 필요
  - 따라서, 이해관계자의 정책과정 참여 및 실효성을 제고하기 위한 관리시스템 구축을 통해 참여주체들의 역량 및 자원 등을 지원하여 공동시너지를 극대화하고 모두 상생협력할 수 있을 네트워크를 구축해야 함

#### (4) 디자인정책 여건

- **(코로나관련 이슈)** 2020년 COVID 19의 전 세계적 확산으로 세계는 이제 코로나 발생 이전의 상황으로는 돌아갈 수 없으며 새로운 상황, 즉 뉴노멀(New Normal)에 적응해야 함
  - **(경제, 산업분야)** 대공황 이래 최악의 경제위기 상황으로 약 2억 명의 실업자가 발생될 것으로 예측되었음(ILO). 비대면기조 속 UNTACT를 넘어서 ONTACT 경제가 대두되고 있음
  - **(사회, 문화분야)** 디지털 워크가 확산되어 일하는 방식이 전환되고 있음. 재택근무, 원격근무의 일상화, VR 등을 도입한 실감형 영상회의가 증가하는 추세
  - **(정치, 행정분야)** 시장만능주의와 작은 정부론의 실패가 확인되며 공공서비스와 사회안전망의 중요성이 대두되고 있음
- 서울 시민들은 뉴노멀(New Normal)에 적응해야 하며, 향후 이러한 시민 니즈 충족을 위한 디자인정책 발굴이 필요할 것임
- **(정책방향성)** 사람의 안전과 행복, 건강과 역량 등 사람중심 경제를 구축하는 데 투자 필요. 그러나 자본에 대한 투자보다는 사람 자체에 대한 투자에 방점
  - 자본과잉 사회가 되다보니 자본을 늘려도 성장이 더딜 수밖에 없으므로, 이제는 사람의 역량을 키우는 데 본격적으로 투자해야함
  - 사회안전망을 제대로 만들고, 재분배로 경제 성장의 과실이 골고루 분배되고, 경제가 사람을 살리는 사회가 되도록 해야 함
- **(재난대응)** 감염병 확산 방지 및 예방을 위하여, 서울시의 역학조사 역량 제고, 자치구 보건소 기능 재정립을 통해 감염병 위기상황에서 최일선 방역 주체로서의 역할과 기존의 지역공중보건활동 제공 기능을 동시에 수행할 수 있도록 개편
- **(일자리, 지역경제 발전)** 실업자 증가, 지역경제 위축 등 대응 위해, 서울시 유급병가 확대, 취약계층 및 근로빈곤층 보호를 위한 서울형 기초보장 개선 등 검토, 소상공인 및 일자리 관련 다양한 대책 마련
- **(디지털 전환, 교육)** 코로나19 이후 디지털 전환이 가속화될수록 디지털 전환 교육수요가 늘어나므로 서울소재 주요 업종별 디지털 전환 교육훈련을 체계적으로 지원(도심 제조업 분야의 디지털 마이스터 e-트레이닝사업 등)
  - : 디지털 전환이 가속화되면 기존 직업 소멸, 새로운 직업 출현 등 직업구조가 전환되고, 같은 직업에서도 직무 내용이 바뀌는 등 노동수요도 변화하게 됨
- **(도시의 회복탄력성)** 글로벌도시, 수도, 광역대도시, 시민도시 등 서울의 다양한 도시기능 유지를 위하여, 감염병 및 도시 재난에 선제적으로 예방할 수 있는 회복 탄력적인 도시공간구조의 강화와 재난 발생 시 즉각 대응 가능한 도시 인프라를 구축
  - : 도보로 접근 가능한 자족형 근린생활권 조성으로 비대면 사회에 유연한 대응
- **(교통물류)** 향후 전파력 강한 감염병의 주기적 발생가능성을 감안, 감염병 심각도에 따라 대중교통의 개방성을 단계적으로 조정하고 개방된 시설에 대해서는 안전을 보장하는 '서울 Clean Corridor'구축 검토
  - : 코로나19로 인한 불편사항 중 '대중교통 이용이 불안하다'는 의견이 직장인 대상 설문조사 중 1위를 차지하는 등 서울 도시교통이 시민 불안감의 완전 해소는 하지 못했고, 이로 인한 대중교통 기피현상도 발생
- **(환경)** 비대면 사회에서는 기존의 놀이·여가문화의 변화가 예상되므로, 서울시 주요 산 주변의 둘레길, 도시 그린웨이 등 도시-자연을 연결하는 그린 네트워크를 강화하여 바람길 확보, 대기 정체 해소, 미세먼지 저감·분산 추진하고, 생활권에서 자연녹지로의 시민 접근성을 강화
  - : 직주근접의 라이프사이클 고려, 생활환경이 열악한 지역 우선으로 생활권 공원 확충, 서울시 공원소외지역 해소 필요

### Ⅲ. 기본계획 구상

1. 기본계획의 체계
2. 기본원칙과 추진 방향
3. 시책분야 설계 및 주요사업 발굴
4. 이슈에 따른 시책 선정 및 분석

### Ⅲ. 기본계획 구상

## 1. 기본계획의 체계

### 1.1 목표와 비전

- **비전** : 사회적 회복력 있는 시민중심 디자인 도시 구현
- **목표** : 디자인을 통한 사회문제해결 정책 확산



[그림 3-1] 비전-목표-전략 체계도

### 1.2 추진방향 및 전략

- 동 기본계획의 추진방향 및 전략은 다음의 세 가지임
  - 첫째, 지역사회와 함께하는 수요자맞춤형 정책, 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 설계
  - 둘째, 미래 변화에 대비하는 이슈 대응형 정책, 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족
  - 셋째, 역량 강화를 통해 회복력을 높이는 융합조직형 정책, 거버넌스와 교육을 통한 공공서비스 혁신

### 1.3 전략별 실행과제

- 세 가지 추진전략에 따른 열 한가지 주요 실행과제는 다음과 같음
- **모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 설계**
  - **(생애주기별 맞춤형 디자인)** 아동청소년과 청년, 중장년, 노년 등 시민 생애주기에 따른 니즈에 대해 수요자 관점에서 맞춤형 문제해결

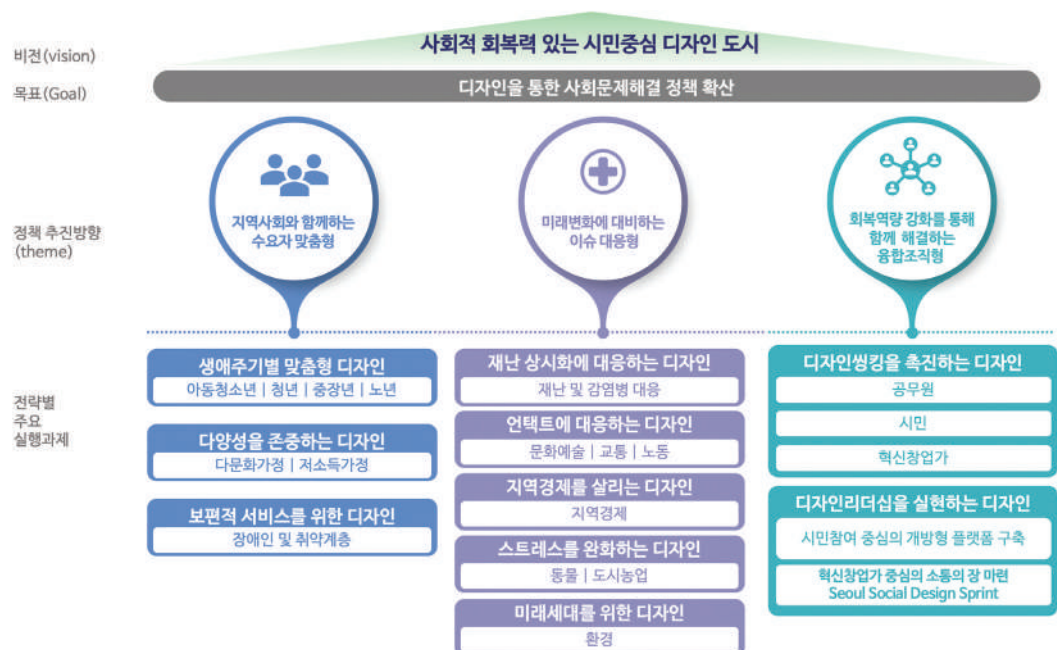
- **(다양성을 존중하는 디자인)** 다문화가정과 저소득가정 등 사회적 취약계층을 배려하고 포용하기 위한 사회문제들을 해결
- **(보편적서비스를 위한 디자인)** 장애인 등의 서비스 접근성을 제고하고 행복추구를 위해 질적으로 향상된 보편적서비스를 제공

#### ○ 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족

- **(재난 상시화에 대응하는 디자인)** 감염병 등 사회적재난을 사전에 예방하고 사회적 거리두기 등에 효과적인 대응 위한 문제해결
- **(언택트에 대응하는 디자인)** 비대면기조 확산에 따른 새로운 공연전시문화 지원, 장소간 간편 이동 지원, 취약계층 대상 법률서비스 제공 등 니즈 즉시 해결
- **(지역경제를 살리는 디자인)** 골목상권을 살리고 소상공인과 자영업자도 함께하는 지역경제 활성화
- **(스트레스를 완화하는 디자인)** 도시속 다양한 동물과 함께하는 조화로운 공생, 시민의 스트레스 완화를 위한 도시농업 확대 등 관계적 스트레스를 해소
- **(미래세대를 위한 디자인)** 미세먼지 저감 등 미래세대를 위한 환경보호 노력

#### ○ 거버넌스를 통한 공공 서비스 혁신

- **(디자인씽킹을 촉진하는 디자인)** 다양한 대상에 대한 교육을 통해 디자인 씽킹을 촉진
- **(디자인리더십을 실현하는 디자인)** 분야를 초월한 거버넌스 구축으로 디자인 리더십 실현



[그림 3-2] 비전-목표-전략-실행과제 체계도

※ 이상에서 언급한 기본계획의 목표와 비전, 추진전략과 전략별 실행과제 등을 중심으로

- 1) 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 설계, 2) 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족,  
3) 거버넌스를 통한 공공 서비스 혁신 등 3가지 분야 30개 주요 시책을 다음과 같이 구성하였음

[표 3-1] 서울시 사회문제해결디자인 사업 추진전략 및 실행방안

	목적		대상/테마	No	시책명
추진 전략 & 실행 과제	[1] 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 제공	생애주기별 맞춤형 디자인	아동청소년	1	아동청소년을 위한 건강하고 안정적인 환경 조성
			청년	2	청년 일자리 연계 및 확충을 위한 다각적 지원
			중장년	3	예비 시니어의 평생학습 지원
			노년	4	디지털 리터러시 교육으로 디지털 포용 실현
				5	치매 노인환자에 대한 다각도 케어
				6	양질의 요양 서비스 체계 구축
				7	재난상황속 독거노인의 대응 지원
			모든 시민	8	웰리빙(well living)을 위한 웰다잉(well dying)
		다양성을 존중하는 디자인	다문화가정	9	이웃과 함께하는 다문화사회 구축
			저소득가정	10	일상생활 속 저소득층의 심리적 안정 지 원 필요
		보편적 서비스를 위한 디자인	장애인 및 취약계층	11	장애인의 생활만족감 증진
				12	장애인 등 교통약자의 이동권 보장
				13	취약계층을 위한 관광복지 활성화
	[2] 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족	재난상시화에 대응하는 디자인	재난 및 감염병 대응	14	코로나 이후 감염병으로부터 철저한 예방
				15	재난상황 대응 역량 향상
				16	일상에서의 거리두기 실천
				17	열악한 의료진의 환경개선
		엔택트에 대응하는 디자인	문화예술	18	시민과 청년예술인을 위한 문화예술활동 지원
			교통	19	시민이 주체가 되는 생활문화예술 활성화
				20	따릉이 서비스 개선으로 시민접근성 증대
				21	뉴 모빌리티 도입을 위한 물리적 환경 기 반 조성
			노동	22	법률 취약계층을 위한 지원
		지역경제를 살리는 디자인	지역경제	23	골목상권 활성화
				24	소상공인, 자영업자 역량 강화
		스트레스를 완화하는 디자인	동물	25	유기 및 야생동물과의 공생
			도시농업	26	시민 스트레스 완화를 위한 도시농업 활용
		미래세대를 위한 디자인	환경	27	미세먼지 없는 쾌적한 도심 조성
	[3] 거버넌스를 통한 공공 서비스 혁신	디자인씽킹을 촉진하는 디자인	교육	28	사회문제해결디자인 확산을 위한 공무원, 시민, 혁신창업가 교육실시
		디자인리더십을 실현하는 디자인	거버넌스	29	시민참여 중심의 개방형 플랫폼 구축
				30	혁신창업가 중심의 소통의 장 마련 Seoul Social Design Sprint



## ○ 시책 유형 구분

- 사업의 문제 특성, 수혜시민, 대상지 등 주요 구성항목들을 유형화하여 구체적으로 기술하고 향후 확산 가능하도록 체계화할 필요가 있음. 특히, 문제 또는 수혜시민의 특성 등에 따라 다음과 같이 사업의 유형화가 가능함
- 사업의 목적 및 특성에 따른 유형을 ① 사업고도화 및 확산형, ② 이슈대응형, ③ 인프라/시스템 구축형으로 구분
  - ① (사업고도화 및 확산형) 사회적으로 이슈화되고 디자인적 접근으로 심화 및 확산 가능성이 높은 유형
    - 도시, 교통, 주택, 복지, 보건 등 시민의 생애주기별 삶의 질을 향상시키고 시민 권익 보호를 위한 맞춤형 정책설계와 실행을 위한 수혜시민 관련 특성을 보이므로 사업 고도화 및 확산형이 적합할 것임
  - ② (이슈대응형) 예측하지 못한 새로운 이슈 해결을 위한 디자인적 리더십 발휘가 필요한 유형
    - 재난안전, 경제 활성화 등 예측하지 못한 거시적 정책환경 변화와 새로운 이슈에 기민하게 대응하기 위해서는, 디자인적 리더십 발휘가 필요한 이슈대응형이 적합할 것임
  - ③ (인프라/시스템 구축형) 지속가능한 사회문제해결디자인 정책 추진을 위해 기반이 되는 유형
    - 행정서비스의 혁신 등 지속가능한 사회문제해결디자인 정책 추진을 위해 기반이 되는 유형의 경우, 인프라/시스템 구축형이 적합할 것임
- 향후 사업 추진 시, 다음의 ① ~ ③ 중, 어떤 유형의 사업에 해당하는지를 판단하여 접근하는 것이 사업추진과 확산 등에 보다 효율적일 것으로 생각됨
  - ① 시민 삶의 질 향상을 위한 사업 고도화에 초점을 둔 사업이라면 → **사업고도화 및 확산형**
  - ② 거시적 정책환경 변화와 새로운 사회문제의 해결을 위한 사업이라면 → **이슈대응형**
  - ③ 지속가능한 사회문제해결디자인 정책 추진의 기반이 되는 사업이라면 → **인프라/시스템 구축형**

[표 3-2] 시책 유형 구분

시책 유형별	
사업고도화 및 확산형 (●)	사회적 이슈화되고 디자인 접근으로 심화 및 확산 가능성이 높은 시책
이슈대응형 (▲)	이슈 해결을 위한 디자인 리더십의 발휘가 필요한 시책
인프라/시스템 구축형 (■)	지속가능한 사회문제해결디자인 정책 추진을 위해 기반이 되는 시책

\* 본 시책에선 사업고도화 및 확산형 (● : 13개), 이슈대응형 (▲ : 14개), 인프라/시스템구축형 (■ : 3개)로 선정

## ○ 기존 사업과의 연계여부

### ① 기존 5개 사업과의 연계 및 확장

: 「생활안심디자인」, 「청소년문제해결」, 「인지건강디자인」, 「스트레스프리디자인」, 「디자인거버넌스」 등 서울시에서 그간 추진해오던 사업과 대상, 목적 등을 연계하여 추진

### ② 신규 사업으로 추진

: 「기존 사업과의 연계성이 상대적으로 약하며, 새로운 이슈에 대응한 사회문제를 해결하기 위한 사업으로 추진

## ○ 솔루션 유형 구분

- 디자인의 공공적 가치 확산을 위하여 하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어가 조합된 형태의 솔루션으로 사업의 목적에 따라 솔루션 타입은 i) 인식개선형, ii) 정보전달 및 행동강화형, iii) 시민참여 및 협업체계 구축형, iv) 문제발굴 R&D형으로 구분
  - \* '문제발굴 R&D형'의 경우, 30개 시책 사업에는 미포함
- 사업의 목적에 따른 구체적인 디자인결과물의 형태는 발굴된 이슈와 관련 국/내외 사회문제해결디자인 대표사례를 제시해 솔루션의 실현가능성 제고 및 구현 솔루션을 고려하여,
  - a. 브랜딩 및 홍보, b. 정보디자인, c. 제품 및 키트디자인, d. 디지털기반의 콘텐츠, e. 공간/환경디자인, f. 거버넌스 구축, g. 핵심 R&D 솔루션\* 등의 7가지로 구분

[표 3-3] 솔루션 유형 구분

사업의 목적에 따른 핵심 솔루션의 유형	
인식개선형	a. 브랜딩 및 홍보
정보전달 및 행동강화형	b. 정보디자인
	c. 제품 및 키트디자인
	d. 디지털기반의 콘텐츠
	e. 공간/환경디자인
네트워크 구축형	f. 거버넌스 구축
문제발굴 R&D형	g. 핵심 R&D 솔루션

[표 3-4] 시책 및 솔루션 유형 구분

(Vision) 사회적 회복력 있는 시민중심 디자인 도시

(Goal) 디자인을 통한 사회문제해결 정책 확산

	목적		대상/테마	No	시책명	솔루션 유형*		기존사업 연계여부*
추진 전략 & 실행 과제	1 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 제공	생애 주기별 맞춤형 디자인	아동청소년	1	아동청소년을 위한 건강하고 안정적인 환경 조성	c, d, e, f	●	연계
			청년	2	청년 일자리 연계 및 확충을 위한 다각적 지원	b, c, e, f	●	연계
			중장년	3	예비 시니어의 평생학습 지원	c, e, f	●	연계
			노년	4	디지털 리터러시 교육으로 디지털 포용 실현	b, f	●	연계
				5	치매 노인환자에 대한 다각도 케어	c, d, e, f	●	연계
				6	양질의 요양 서비스 체계 구축	b, c, e,	●	연계
				7	재난상황속 독거노인의 대응 지원	b, c, d, f	●	연계
			모든 시민	8	웰리빙(well living)을 위한 웰다잉(well dying)	c, d, e, f	●	연계
		다양성을 존중하는 디자인	다문화가정	9	이웃과 함께하는 다문화사회 구축	b, d, e, f,	●	연계
			저소득가정	10	일상생활 속 저소득층의 심리적 안정 지원 필요	a, c, f	●	연계
		보편적 서비스를 위한 디자인	장애인 및 취약계층	11	장애인의 생활만족감 증진	a, b, c, f	●	연계
				12	장애인 등 교통약자의 이동권 보장	a, b, c, e, f	●	연계
				13	취약계층을 위한 관광복지 활성화	d, e, f	●	연계
	2 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족	재난상시화에 대응하는 디자인	재난 및 감염병 대응	14	코로나 이후 감염병으로부터 철저한 예방	a, b, c, f,	▲	신규
				15	재난상황 대응 역량 향상	b, f	▲	신규
				16	일상에서의 거리두기 실천	c, e, f	▲	신규
				17	열악한 의료진의 환경개선	a, c, e, f	▲	신규
		엔택트에 대응하는 디자인	문화예술	18	시민과 청년예술인을 위한 문화예술활동 지원	a, e, f	▲	신규
				19	시민이 주체가 되는 생활문화예술 활성화	a, b, c, d	▲	신규
			교통	20	따릉이 서비스 개선으로 시민접근성 증대	a, c, f,	▲	신규
				21	뉴 모빌리티 도입을 위한 물리적 환경 기반 조성	b, e, f	▲	신규
			노동	22	법률 취약계층을 위한 지원	b, c, e, f	▲	신규
		지역경제를 살리는 디자인	지역경제	23	골목상권 활성화	b, c, f	▲	신규
				24	소상공인, 자영업자 역량 강화	b, c, f	▲	신규
		스트레스를 완화하는 디자인	동물	25	유기 및 야생동물과의 공생	b, c, e, f	▲	신규
			도시농업	26	시민 스트레스 완화를 위한 도시농업 활용	a, b, e, f	▲	신규
		미래세대를 위한 디자인	환경	27	미세먼지 없는 쾌적한 도심 조성	b, c, e, f	▲	신규
	3 거버넌스를 통한 공공 서비스 혁신	디자인생각을 촉진하는 디자인	교육	28	사회문제해결디자인 확산을 위한 공무원, 시민, 혁신창업가 교육실시	b, c, f	■	신규
		디자인 리더십을 실현하는 디자인	거버넌스	29	시민참여 중심의 개방형 플랫폼 구축	f	■	연계
				30	혁신창업가 중심의 소통의 장 마련 Seoul Social Design Sprint	a, f	■	신규

### Ⅲ. 기본계획 구상

## 2. 기본원칙과 추진 방향

### 2.1 기본 원칙

#### ○ 서울시 사회문제해결디자인 조례 제4조에 따른 기본 원칙은 다음과 같음

1. 사회문제해결디자인은 시민이 해결되기를 원하는 사회문제에 적용되어야 한다.
2. 사회문제해결디자인은 시민과 이해관계자가 함께 풀어나가야 한다.
3. 사회문제해결디자인은 그 과정과 결과가 구체적이어야 한다.
4. 사회문제해결디자인은 서울특별시(이하 “시”라 한다)의 사회문화적 맥락을 고려하여야 한다.

### 2.2 추진 방향

#### 1. 생애주기별 맞춤형 디자인

- 유아동, 청소년, 성년, 중년, 노년 등 개인 일생의 주요 변곡점을 중심으로 필요 서비스를 발굴하여 수요자 관점에서 맞춤형 문제해결책을 제공

#### 2. 다양성을 존중하는 디자인

- 사회적 소수자 또는 사회적 취약계층을 배려하고 포용하기 위한 사회문제들을 해결하여 모든 시민의 삶의 질이 존중되는 사회를 구현

#### 3. 보편적 서비스를 위한 디자인

- 장애인 등 모든 사람들이 언제 어디서나 양질의 기본적 서비스를 제공받을 수 있도록 하여 모든 이의 행복추구를 실현

#### 4. 재난상시화에 대응한 디자인

- 감염병 등 사회적 재난의 원인과 대응체계를 철저히 분석하여 효과적인 대응방안을 마련

#### 5. 비대면에 대응한 디자인

- 포스트 코로나로 인해 경제 및 생활에 생기는 변화, 즉 뉴노멀에 따른 니즈 해소를 위한 서비스를 제공

#### 6. 지역경제를 살리는 디자인

- 소상공인과 자영업자 중심의 골목상권을 살리는 등 지역경제를 활성화

#### 7. 스트레스를 완화하는 디자인

- 시민들의 육체적, 정신적 스트레스를 완화하여 건강한 삶을 영위하고 행복을 추구할 수 있도록 함

## 8. 미래세대를 위한 디자인

- 지속가능한 환경 보존을 통해 미래세대가 안전하고 행복하게 살아갈 수 있도록 함

## 9. 디자인씽킹을 촉진하는 디자인

- 서비스의 수요자와 공급자에 대한 디자인방법론 교육을 통해 보다 효과적인 문제해결을 촉진

## 10. 디자인리더십을 실현하는 디자인

- 시민, 학계, 기업, 정부가 함께 네트워크를 구축하고 협력과 소통을 통해 문제해결을 도모

※ 이상의 사회문제해결디자인 사업 추진의 II. 기본 원칙과 추진 방향에 의거하여 주요 시책사업을 발굴하였으며, 다음의 III. 시책분야 설계 및 주요사업 발굴 에서는,

- 1) 시책 도출을 위한 주요사업 발굴, 2) 우선순위 판단기준, 3) 우선순위에 따른 주요 이슈 등의 내용을 상세히 설명하도록 하겠음

### Ⅲ. 기본계획 구상

## 3. 시책분야 설계 및 주요사업 발굴

### 3.1 시책 도출을 위한 주요사업 발굴

#### 3.1.1 이슈 발굴 개요

##### ○ 사업의 정책분야 및 우선순위 판단기준 설정의 필요성

- 서울시 사회문제해결디자인 사업을 체계화하여 매년 효과적으로 추진하기 위하여, 서울시정에 적합하게 설계된 정책 및 사업 분야 분류와 최근의 시민 관심사 중심 정책이슈 pool 발굴 및 수시 업데이트가 필요
- 특히, 현실적으로 특정 시점에 착수 가능한 프로젝트 발굴 시, 물리적, 금전적으로 제약을 받을 가능성이 크며 추진 시점에 이목이 집중되는 사회적 이슈 등에 편중되는 경향이 있으므로,
- 평상시, 가시적으로 큰 이슈가 되지는 않았으나 시민 일상과 직결되는 사회문제 또는 사회적으로 유의미하고 파급력도 큰 사회문제 등과 관련하여 평상시 연구와 조사를 통해 관련 사례를 축적하고 디자인적 실현가능성을 고민하여 이슈·사례 pool을 구성하는 한편, 매년 사업 추진시점에 효과적 시행여부 등을 고민해 볼 필요가 있음
- 또한, 특정 시점을 떠나 3~5년간의 프로젝트 주제를 시계열적으로 분석해 보고, 다양한 정책분야에 걸쳐 다양한 특성의 시민의 일상필요에 도움을 줄 수 있다면,
- 주제와 대상그룹의 쏠림 방지와 함께 사회적 편익을 극대화하고 궁극적으로 시민 삶의 질과 만족도, 행복감 제고도 달성할 수 있을 것으로 기대

- 따라서, 서울시 사회문제해결디자인 사업의 주요 시책 발굴의 사전 작업으로,
  - ① 서울시 고유의 정책 및 사업 분야를 설계하고,
  - ② 다양한 사회문제 중, 시민이 중시하는 기준과 서울시정 차원의 유의미한 기준을 추진의 우선순위 기준으로 설정하며,
  - ③ 국내·외 사례분석, 서울시정계획 스크린 등 통해 주요 이슈발굴 실시
- 이러한 일련의 과정을 통하여,  
'이슈발굴 매트릭스'를 작성하고 3~4배수의 사례 pool을 수집하고, 우선순위 분석한 뒤, 최종적으로 30개 내외의 주요 시책사업(후보군)을 발굴

### ○ 서울시 사회문제해결디자인 사업의 정책 및 사업 분야 설계

- 안전/안심, 교육, 일자리 창출/지역경제 발전, 건강과 웰빙, 사회복지, 문화관광, 교통/운송/이동, 주거/생활환경, 기후변화 대응/순환경제, 재난 예방과 대응, 공공서비스 혁신 등 사회문제해결디자인 적용을 위한 11개 정책분야를 대분류로 설정하고 하위에 중분류와 소분류로 구체화하였음
- \* 안전/안심, 교육, 일자리 창출/ 지역경제 발전, 건강과 웰빙, 사회복지, 문화/관광, 주거/생활환경, 교통/운송/이동, 기후변화 대응/순환경제, 공공서비스 혁신, 재난 예방 및 대응

### ○ 우선순위 판단기준 설정

- 서울시정 4개년 계획과의 연계가능성, 시민체감도, 문제해결의 중요도, 디자인적 실현가능성 등 서울시에 고유한 판단기준별 측정항목과 세부기준을 설정
- 또한, 서울시의 다양한 이슈와 사회문제로 구성된 시책사업 후보군을 대상으로, 우선순위 판단 기준에 따라 분석\* 후 주요 시책사업 pool을 구축
- \* 우선순위 판단기준 분석은 각 기준에 따라 점수를 부여하여 결과를 양적으로 수치화하여 이슈(사회문제)간 시급성과 중요도 등 감안, 서열화하여 리스트 구성

### ○ 이슈발굴의 방식

- 서울시정 4개년 계획을 디자인적 관점에서 분석하여 시민 삶의 질 개선 등 사회적 편익, 사회적 가치 실현 차원의 유의미한 사례 발굴 시도(Top-down approach)
- 또한, 청년층 대상의 이슈 발굴 워크숍(3회, 온라인) 및 국내·외 공공부문 사례조사 등(Bottom-up approach와 문헌조사) 다각적 방식 활용
- 이를 통해, 다양한 과제 발굴과 함께 교차점이 있는 지 여부 확인 및 기록 작성하여 향후 실제 추진시의 시행착오 최소화 시도를 하였음
- \* 1차로 11개 분야에서 115개 이슈를 발굴, 2차로 우선순위 판단기준을 적용하여 70여개 이슈를 선정
- \* 3차 문제의 심각도와 중요도, 포스트 코로나 등 정책환경 분석, 서울시 관계자 및 내부 전문가의 논의를 통하여 약 30여개 이슈를 선정

### 3.1.2 주요 이슈 및 솔루션의 구분기준

#### ○ 이슈의 구분 기준

- 발굴 이슈들은 사회문제해결사업을 시행하는 대상 집단에 따른 이슈와 최근 행정환경의 동향을 반영한 테마별 이슈, 시민의 공공서비스 참여 및 공급자의 혁신적 서비스 제공과 관련된 공공서비스 전달방식의 혁신으로 구분
  - 대상 집단에 따른 이슈는 주요한 정책대상집단인 아동·청소년, 청년, 중장년, 노년, 모든 시민, 다문화가정, 저소득가정, 장애인 등 8가지 집단으로 구분하여 제시
  - 테마별 이슈는 최근의 코로나 팬데믹 이후의 상황\* 을 감안하여, 감염병 대응, 문화예술, 교통, 포스트코로나, 지역경제, 동물, 도시농업, 환경, 교육, 거버넌스 등을 선정
- \* 비대면의 일상화에 따른 사회·경제적 측면의 변화와 디지털 전환의 가속화

#### ○ 제시 가능한 솔루션 유형

- 디자인의 공공적 가치 확산을 위하여 하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어가 조합된 형태의 솔루션으로 사업의 목적에 따라 ① 인식개선형, ② 정보전달 및 행동 유도형, ③ 네트워크 구축형, ④ 문제발굴 R&D형으로 구분
- \* '문제발굴 R&D형'의 경우, 시책 사업에는 미포함
- 발굴된 이슈와 관련된 국/내외 사회문제해결디자인 대표 사례를 제시하여 솔루션의 실현가능성을 제고
  - 사업의 목적에 따른 구체적인 디자인결과물의 형태는 발굴된 이슈와 관련 국/내외 사회문제해결디자인 대표사례를 제시해 솔루션의 실현가능성 제고 및 구현 솔루션을 고려하여,
    - a. 브랜딩 및 홍보, b. 정보디자인, c. 제품 및 키트디자인, d. 디지털기반의 콘텐츠, e. 공간/환경디자인, f. 거버넌스 구축, g. 핵심 R&D 솔루션\* 등의 7가지로 구분

##### ① 인식개선형

- 장애인, 환경보호, 정신건강 등 문제의 심각도가 높으나 시민의 체감도 및 사회적 인식은 상대적으로 낮은 문제의 해결을 위해 브랜딩 및 캠페인 등의 솔루션을 통해 해당 문제에 대한 심각성을 알리고 시민의 행동 변화를 유도하고자 추진
- (a. 브랜딩 및 홍보) 전하고자 하는 메시지를 포스터, 이미지 등 시각적으로 표현하여 시민에게 자연스럽게 연상시키는 등 디자인을 활용하여 메시지 효과성을 높이고자 활용

##### ② 정보전달 및 행동 유도형

- 정보디자인, 제품 및 키트 디자인, 웹·앱 및 첨단기술 등을 활용한 디지털 기반 콘텐츠, 공간/환경 디자인 등은 온·오프라인을 넘나드는 유·무형의 솔루션을 제공을 통해 시민에게 문제의 중요성을 알리고 자연스러운 행동 변화를 유도
- (b. 정보디자인) 사람들이 정보에 쉽게 접근하고 효율적으로 사용하게 만들기 위해 수집한 데이터를 조직화하고 그래픽 요소를 활용하여 데이터가 정보로서 의미가 생성되도록 시각화하여 제공. 정보 전달 방법, 도구 사용 방법, 공간 인지 방법 등이 정보디자인에 포함됨
- (c. 제품 및 키트디자인) 시민의 니즈를 반영하여 해결하려는 문제 및 사업목표에 적합하게 다양한 형태와 소재를 활용하여 심미적이며 독창적인 형태와 감성적·기능적 가치가 겸비된 제품 및 키트를 제작. 또한, 상황별 필요한 물품과 도구, 행동 매뉴얼 등을 하나의 제품군으로 제작하는 것으로 문제 상황에서 사람들의 행동 변화를 촉진. 재난 상황에서 신속한 처치를 위한 재난 키트, 전문적인



코치를 위한 교육키트와 같은 상황대처형 키트 이외에도, 특정 주제에 대해 자신의 경험, 의견, 감정 등을 표현할 수 있도록 하여 문제를 찾아내는 프로브 키트(Probe Kit)와 같은 문제발굴 프로세스형 키트도 있음

- **(d. 디지털기반의 콘텐츠)** 웹·앱 및 미디어를 활용한 데이터 시각화 플랫폼과 빅데이터를 활용한 정보제공, AR/VR 기술을 활용한 콘텐츠 등을 포함. 디지털을 활용하여 교육 격차 해소를 위한 교육기회 제공, 이동약자 대상의 관광 콘텐츠 제공, 의료 접근성의 확대 등 사회문제해결을 위한 다양한 시도들이 늘어나고 있음
  - : AR(Augmented Reality, 증강현실) 현실을 기반으로 가상 콘텐츠를 합성하여 보여주는 컴퓨터 그래픽 기법. QR코드와 같이 디지털 기호를 스마트폰으로 인식하는 기술과 3D 영상 및 이미지를 현실에 중첩하여 구현하는 방식
  - : VR(Virtual Reality, 가상현실)은 디지털로 구현한 가상공간에서 현실과 유사한 체험을 하는 기술로 콘텐츠는 360°카메라 및 자이로스코프 센서기술을 통해 2차원 및 3차원으로 구현
- **(e. 공간/환경디자인)** 특정 공간에서 발생 가능한 다양한 사회문제의 해결을 위해 해당 공간의 외관과 조명 등을 리디자인하여 특정 환경 및 분위기를 조성하는 솔루션으로 병원과 상담센터에서 심리적 안정감을 제공할 수 있는 인테리어 디자인, 범죄 예방 환경 조성, 노인의 인지건강을 향상할 수 있는 생활환경 디자인 등을 포함

### ③ 네트워크 구축형

- 민·관·산·학의 거버넌스를 구축하여 이들이 소통, 협업할 수 있는 환경을 만들어 문제해결 가능성을 향상하는 솔루션의 유형
- **(f. 거버넌스 구축)** 문제해결 방법을 모색하고 공론화하는 과정에서 수요자 및 다양한 참여주체를 연결하는 협업의 장을 유무형의 플랫폼으로 구축하여 사업 전반에서 다양한 이해관계자의 상호작용을 도울 수 있음

### ④ 문제발굴 R&D(Research and Development)형

- 수요자와 이해관계자 리서치, 욕구 분석, 행동 변화 원인 발굴, 문제의 시각화 등 디자인적 방법론에 기반한 연구를 통해 혁신서비스 제공의 토대가 되는 솔루션 유형. 사용자 경험 향상을 위한 새로운 가치 창출을 목적으로 하며 궁극적으로 수요자에게 전달되는 서비스의 질 향상을 목표
- **(g. 핵심 솔루션 : R&D형)** 사업을 통해 영향을 받는 사람들의 목록을 정리하여 중요도, 영향력, 관계성 등을 파악하고 구분하는 '이해관계자맵', 사용자의 유형을 파악할 수 있는 '퍼소나', 퍼소나의 여정을 파악하여 불편점을 찾는 '경험여정지도'가 있으며, 전체 시스템이 어떻게 상호연관 되는지 알 수 있는 '시스템맵'과 주요 이해관계자 간의 상호작용을 파악하여 전략을 수립하는 '블루프린트' 등이 있음

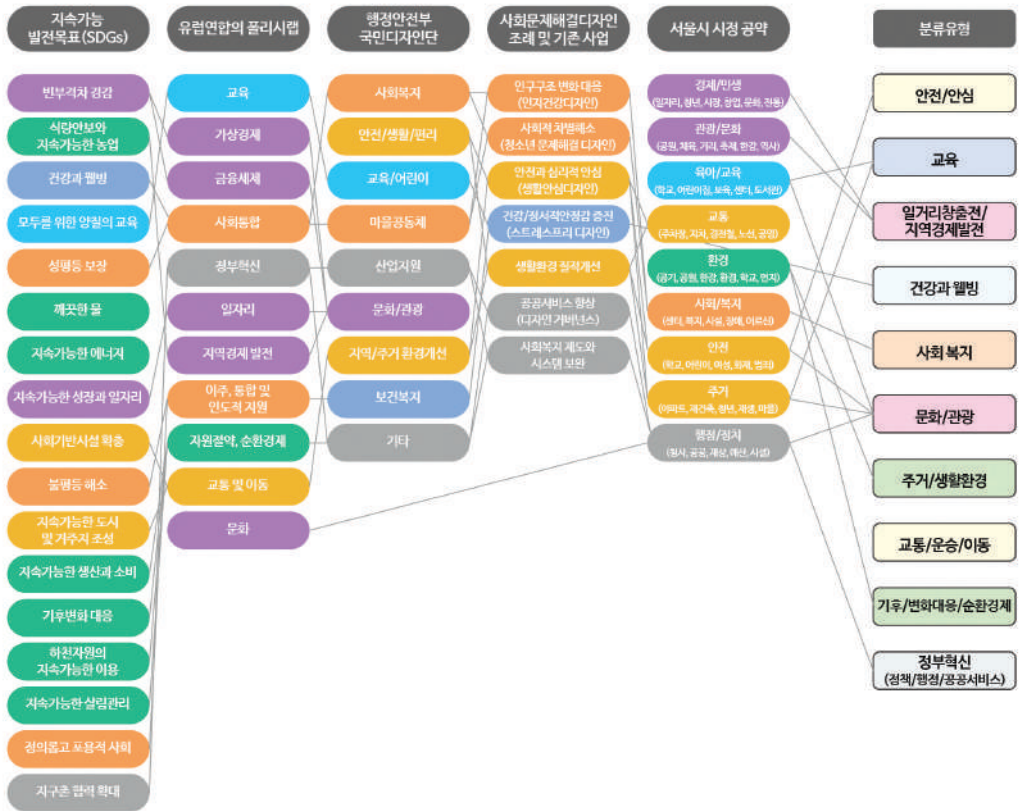
※ 한편, 사업의 특성에 따른 솔루션 유형으로 다음의 3가지 구분이 가능함

- 1. 사회적 이슈에 대한 디자인적 접근을 통해 심화 및 확산을 가능하게 하는 시책인 사업고도화 및 확산형,
- 2. 이슈의 해결에 디자인 리더십의 발휘가 필요한 시책인 이슈대응형, 3. 지속가능한 사회문제해결디자인 사업 또는 정책 추진의 기반이 되는 시책인 인프라/시스템 구축형
- 다음에서는 이러한 시책과 솔루션 도출을 위한 서울시 사업분야의 구분, 이슈발굴 및 선정의 기준 등에 대해 설명할 것임

### 3.1.3 분류방식 및 관련 이슈

#### ○ 대분류

- UN의 지속가능발전목표, EU Policy Lab의 사회/공공분야 프로젝트 분류, 행정안전부 국민디자인단의 주제 구분, 서울시 사회문제해결디자인조례, 서울시 시정공약 등의 분류 기준을 참고하여 다음의 10가지 카테고리를 도출



[그림 3-3] UN, EU, 행정안전부, 서울시 조례 및 시정공약 등 분석에 따른 분류유형 도출

- 안전/안심, 교육, 일자리 창출/ 지역경제 발전, 건강과 웰빙, 사회복지, 문화/관광, 주거/생활환경, 교통/운송/이동, 기후변화 대응/순환경제, 공공서비스 혁신 등의 10가지 분류기준에 최근 전 세계적으로 이슈가 되고 있는 코로나19 상황을 감안하여 재난 예방 및 대응 기준을 추가하여,  
→ 총 11가지 분류 기준에 따라 사회문제해결디자인 관련 이슈 발굴을 진행

[표 3-5] 11개 대분류 카테고리 의미

01. 안전/안심	<b>사회적 약자 보호, 취약지 개발 등 생활안전을 위한 디자인</b> : 어린이, 여성, 청소년 등 사회적 약자 대상 범죄 예방, 골목길 보행 및 이동 환경에서의 안전, 디지털 성범죄로부터의 안전 등
02. 교육	<b>교육환경 개선, 균등한 교육기회와 소수 집단의 학습권 보장을 위한 디자인</b> : 안전한 학교환경 조성, 공교육의 다양성 확보, 원격수업 지원 확대, 생애주기별 평생학습 기반조성, 아동 청소년에게 진로 및 학습정보 제공 등
03. 일거리창출/지역경제발전	<b>4차산업혁명 기반 일자리 창출 및 지역경제 활성화를 위한 디자인</b> : 청년·외국인, 경력단절여성 등 일자리 창출, 공유경제 통한 사회적 경제 모델 발굴, 골목상권 활성화, 소상공인 지원 강화, 창업생태계 조성 등
04. 건강과 웰빙	<b>남녀노소 모든 시민의 건강한 삶과 웰빙 증진을 위한 디자인</b> : 아동 청소년, 고령자, 정신건강, 재활 및 요양서비스, 의료서비스의 접근성 확대, 공동체 사회의 웰빙, 디지털 웰빙 등
05. 사회복지	<b>사회적 약자에 대한 생활서비스 개선과 각종 복지 강화를 위한 디자인</b> : 노인 및 장애인, 저소득층 등 사회적 약자 지원, 저출산 해소를 위해 가정에 대한 복지 확대, 다양한 집단간 차별 완화, 반려동물과의 공생 등
06. 문화 관광	<b>문화예술 콘텐츠 개발, 생활관광 기반구축을 위한 디자인</b> : 일상생활 속 문화인프라 확대, 청년예술인 기회 제공, 관광객 편의 증진, 생애주기별 생활관광 상품 등 다양한 문화관광 콘텐츠 개발 등
07. 교통/운송/이동	<b>대중교통, 교통환경과 문화, 스마트모빌리티 등 지역 교통·운송 관련 디자인</b> : 지하철/ 버스 등 대중교통 정비, 교통이용 환경 개선, 교통시설 확충, 대중교통 이용 안전, 공공자전거 서비스 효율화, 자율주행 기반 조성 등
08. 주거/생활환경	<b>지속가능한 도시 및 거주지 주거환경 개선, 지역 커뮤니티 조성을 위한 디자인</b> : 노후 및 취약계층의 주거지 개발, 다양한 형태의 임대 주택, 삶의 질을 높이는 생활환경 조성, 시민 관계적 스트레스 완화 등
09. 기후변화 대응/순환경제	<b>깨끗한 환경 조성과 자원절약을 통해 지속가능 발전을 추구하는 디자인</b> : 청정 대기관리, 일회용품 줄이기, 쓰레기분리수거, 업사이클링, 탄소배출감소와 로컬푸드 활성화, 푸드뱅크 등
10. 재난예방과 대응	<b>감염병 등 예방·관리, 재난 대응, 산업체 안전사고 대응을 위한 디자인</b> : 감염병 확산 방지에 대한 정보 및 대응 방안, 사후관리, 시민의 재난 대응력 강화, 산업현장 대응 등
11. 공공서비스 혁신	<b>행정절차 및 공공서비스 개선을 위한 디자인</b> : 수요자 중심으로 공공서비스 개선, 정책결정과정의 효율성 도모, 기술 접목을 통한 서비스 접근성 향상 등

## ○ 중분류

- 중분류는 대분류의 사회문제해결을 위한 구체적인 정책목표로 설정

## ○ 소분류

- 소분류는 중분류인 정책목표 달성을 위한 세부 정책수단으로서, 각 정책대안의 구체적 적용을 위한 대상집단, 환경, 구조 차원의 변수들로 설정

### 3.1.4 세부 분류기준 및 관련된 발굴 이슈의 매칭

#### (1) 안전/안심

- 사회적 접근이 필요한 대상 영역을 취약계층 안전 강화, 보행이동 환경으로 구분하고, 디지털 사회가 확대되면서 발생하는 새로운 디지털 환경을 추가하여 중분류를 설정
- 소분류는 중분류의 정책목표 달성을 위한 구체적 정책수단으로 세분화하여 제시

[표 3-6] 안전/안심 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
각종 범죄로부터 안전한 시민	여성 및 청소년 범죄 예방	- 몰래카메라 및 1인 여성가구 주거침입, 지하철 범죄 등 증가 - 청소년 강력범죄 증가
	가정폭력 예방	- 아동학대 범죄 증가 추세 - 다문화가정 이주여성 가정폭력 증가
	거주지 골목길 안전 확보	- 재개발 및 도시낙후 지역 골목길의 치안 불안
안전한 이동환경 조성	보행자 안전사고 예방	- 불안정한 어린이 보행권 - 교통법규 위반자 등 보행자 안전 위협
	장애물 없는 보행로 조성	- 골목길 및 횡단보도 주변 불법 주정차 - 보행로를 점거한 불법 노점상
안전한 디지털 환경 구축	공공인터넷 보안 강화	- 공공인터넷이 일부 허술한 보안
	디지털 성범죄 예방	- 디지털 상의 성관련 불법 촬영물 공유 증가

#### (2) 교육

- 구조적 관점에서 교육인프라, 학습기회, 정보제공 등으로 세부 정책목표를 구분하여 설정
- 소분류는 중분류의 목표 달성을 위해 각 정책목표별 대상 집단을 세분화하여 정책수단을 설정

[표 3-7] 교육 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
다양한 교육 인프라 구축	건전한 교육 환경 조성	- 중고생의 스트레스 증가 - 부족한 청소년 이용가능시설
	원격수업 지원 확대	- 온라인 학습의 필요 증대
균등한 교육 기회 제공	소수 집단의 학습권 보장	- 외국인 학생용 교육시설 부족 - 대안학교의 다양성 확보 부족
	균등한 기회 제공	- 과도한 사교육으로 교육격차 발생 - 일부 대학의 고액 등록금
맞춤형 교육정보 제공	생활속 필수정보 제공	- 시민대상 생활필수정보 제공 채널 부재
	아동 청소년의 진로 및 학습 정보 제공	- 청소년 진로학습 및 정보제공 채널 부족

### (3) 일자리 창출/지역경제 발전

- 일자리 창출이 필요한 정책대상과 새로운 유니콘 기업 유치, 고용환경 측면 등으로 구분해 대상별 맞춤형 일자리정보 제공과 공유경제플랫폼 확대, 고용환경 조성 등으로 설정
- 대상별 맞춤형 일자리 정보 제공은 근로주체가 되는 대상자의 특성·니즈에 맞는 일자리를 발굴하는 것과 공유경제 플랫폼이나 사회적 경제 기업 등 신개념의 기업 조성을 통한 일자리 창출, 다양한 주체가 참여하는 고용환경을 건전하게 만드는 것으로 구분
- 지역경제 발전의 경우, 지역상권 활성화와 소상공인 지원 확대, 신산업기반 창업 적극 지원 등으로 분류
- 소상공인(전통시장) 활성화는 지역사회 관점과 개별 소상공인의 관점으로 분류 하고, 새로운 산업 발굴 및 육성은 새로운 산업의 대상을 기준으로 구체화

[표 3-8] 일자리 창출/지역경제 발전 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
대상별 맞춤형 일자리 정보 제공	청년 외국인에 대한 지원	- 높은 청년 실업률 - 외국인 거주자 일자리 부족
	재취업자에 대한 지원	- 경력단절 여성인구 상당수 - 고령화 사회 도래와 노인 일자리 부족
공유경제 플랫폼을 통한 사회적 경제 활성화	공유자산 활용을 통한 사회적 경제 활성화	- 다양한 사회적경제 주체들의 복합공간 마련 필요
	주민수요에 기반한 사회적경제 모델 발굴	- 양질의 일자리 부족 및 사회서비스 자원의 취약성 극복 대안 필요
건전한 고용환경 조성	노동자 종합지원센터 설치운영	- 노동상담 및 법률지원 등 노동복지의 부족
	청소년 등 근로보호	- 아르바이트 등 근로 청소년에 대한 고용주의 부당 처우 빈번 - 성적차별 등 업무 외적 차원 및 성별 임금 격차 등 업무적 차원의 젠더차별 이슈
지역상권 활성화와 소상공인 역량 강화	골목상권 활성화	- 젠트리피케이션과 공실률 증가 - 지역상권의 어려움
	소상공인, 자영업자 지원 강화	- 소상공인의 수는 많으나 영세한 영업력으로 생존기간이 매우 짧음
신산업기반 창업 적극 지원	투자중심 창업 생태계 조성	- 창업 생태계 조성이 미흡
	소셜벤처의 활성화	- 소셜벤처에 대한 정책적 제도적 시스템 미비

### (4) 건강과 웰빙

- 필요도가 특히 높은 특정 정책대상에 대한 건강 증진과 사회구조적 및 관계적 관점에서의 지원으로 구분
- 시민의 건강증진은 대상별로 분류하고, 보건의료서비스의 경험 개선은 주요 분야인 재활의료와 요양시설서비스 그리고 서비스 제공여건(환경) 및 접근성(정보) 기준으로 구분
- 사회관계적 관점의 웰빙인 시민 공동체의 웰빙라이프는 오프라인 차원의 소통과 힐링, 온라인 디지털 웰빙, 물리적 스포츠 활동 등의 방법론으로 구분

[표 3-9] 건강과 웰빙 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
시민의 육체적·정신적 건강 증진	아동·청소년의 건강 증진	- 성장기 영양 등 예방적 건강관리 인식 부족 - 우울하고 불안한 청소년 상담수
	고령자 건강관리	- 노인 우울증과 고독사 문제 - 고령화사회 도래와 치매환자 증가
	시민의 정신건강	- 정신질환에 대한 잘못된 인식
보건의료서비스의 경험 개선	재활의료서비스 개선	- 장애인 (및 노인) 대상 재활프로그램 부족
	의료서비스 제공여건 개선	- 열악한 의료진의 근무환경
	요양시설서비스 개선	- 요양시설서비스에 대한 부정적 인식
	서비스 접근성 향상	- 일상적인 건강관리, 초기증상 자가진단 등을 위한 정보 부족
시민 공동체의 웰빙라이프 구현	시민간 소통과 힐링	- 소통 단절과 외로움 증대 - 도시속 농업 기회 부족
	스포츠 활동지원	- 체육 활동 참여 욕구 증대에 비해 여전히 부족한 스포츠 인프라
	디지털웰빙 확대	- 디지털 기기 과다 사용으로 가족간 소통 소원

#### (5) 사회복지

- 정책대상과 환경 등으로 사회복지분야 정책목표를 세분화하여 맞춤형 돌봄과 가정 돌봄, 그리고 차별 없는 사회 조성과 동물과의 건강한 공생 등으로 구분하여 설정
- 중분류의 각 정책목표에 대해 대상별로 구체화하여 맞춤형 돌봄은 고령자, 장애인 활동성 향상, 아동청소년, 저소득층 정서, 노숙자 구제 등에 대한 돌봄으로, 가정 돌봄은 한부모가정과 자녀의 육아 등에 대한 돌봄으로 세분화
- 또한, 차별 없는 사회 조성은 이웃과 함께하는 사회로 구체화하고, 동물과 공생은 반려동물과 유기동물, 야생동물까지 확대하여 구체화하였음

[표 3-10] 사회복지 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
맞춤형 돌봄 서비스 제공	고령자 돌봄	- 고령 독거노인 증가
	장애인 활동성 향상 지원	- 대중교통에서 이동 약자의 편의시설 부족 - 장애인 기본적 생활 정보 접근성 떨어짐 - 장애인의 사회활동이 부족한 상황
	아동청소년 돌봄	- 가출청소년, 학교밖 청소년, 학대 청소년의 돌봄 필요
	저소득층 정서 돌봄	- 취약계층의 불안한 정서 개선 필요
	노숙자 구제	- 서울 거주 노숙자 줄지 않음
가정 돌봄제공	한부모 가정의 정서적 배려	- 한부모 가정은 정서적으로 불안정한 경우가 많음
	자녀의 육아와 돌봄 지원	- 육아 및 돌봄 시스템 부족
차별 없는 사회 조성	이웃과 함께하는 사회 구축	- 다문화가정에 대한 차별 - 젠더 갈등 점차 심화
동물과의 건강한 공생	반려동물과의 공생	- 반려동물 소음 문제로 인한 민원 증가
	유기 및 야생동물과의 공생	- 유기동물의 증가

## (6) 문화/관광

- 시민 관점의 문화와 시민 및 외국인 양자 관점의 관광을 구분하여 정책목표 설정
- 시민을 위한 문화예술콘텐츠는 기존 시설 개선과 새로운 시도로 세분화
- 관광의 경우도 시민 대상의 생활관광을 메인으로 하여, 일생단계별 다양한 관광 상품을 보급하고 취약계층 대상의 프로그램을 확산하며 몸이 불편한 사람들을 위한 시설도 보강하는 한편, 더욱더 지역특색을 살린 콘텐츠를 보강하는 방향으로 정책을 수립하여 시민과 외국인 대상 관광을 활성화 하려 함

[표 3-11] 문화/관광 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
다양한 문화예술콘텐츠로 시민의 삶을 풍성하게	도서관을 생활속 복합문화 허브로 조성	- 지역별 지식정보 취약계층 증가 지속
	청년예술인의 성장기회 제공	- 무대에 서지 못해 수입이 없는 문화예술인 지원 필요
	시민과 예술인을 위한 공간 '예술청'	- 비싼 문화비용에 대한 시민의 부담감 증가
	시민이 주체가 되는 생활문화 조성	- 문화 활동을 위한 생활문화 커뮤니티 공간 부족
시민이 행복한 생활관광 기반 구축	생애주기별 생활관광 상품 개발	- 서울시민의 관광향유 기회 확대 부족
	관광취약계층 여행바우처 보급	- 장애 인구, 노령인구의 관광여건 개선 필요
	관광약자를 위한 관광향유 기회 보장	- 관광지, 관광시설의 장애인 접근불편
	지역과 상생하는 관광콘텐츠 개발	- 지역별 특색있는 관광콘텐츠에 대한 수요 증가

## (7) 교통/운송/이동

- 기존 교통수단과 환경 및 새로운 교통수단과 환경으로 구분
- 생활 속 교통편의 제고는 혼잡도 감소와 대체 교통수단으로, 쾌적한 교통환경 조성 및 새로운 교통수단과 환경은 각각 교통시설 및 수단과 환경으로 구체화하여 설정

[표 3-12] 교통/운송/이동 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
생활 속 교통편의 제고	통근길 만족도 제고	- 서울의 교통혼잡 /교통 체증 심각
	대중교통 이용자 편의 제고	- 출퇴근 시간대 승객 집중으로 승하차 지연
	대체 교통수단 마련	- 심야 시간 교통 수단부족
쾌적한 교통 환경의 조성	교통이용 환경 개선	- 통근시간대 과밀하고 나쁜 공기질 - 차도와 보도 위의 위험요소 존재
	교통시설의 확충	- 교통인프라의 지역간 불균형과 노후화
	대중교통 이용 안전 확보	- 꾸준히 발생하는 지하철 및 철도 인명 안전사고 - 대중교통 이용객의 안전사고 발생
스마트 모빌리티로 이동 편의 도모	공공자전거의 서비스 효율화	- 실제 사용자 중심으로 서비스 효율화 필요
	미래교통의 혁신 자율주행 기반조성	- 프랑스 등 선진국은 '16년부터 시내에서 무인셔틀과 전동차 운행중(* 국내 기술력 1위 현대차는 세계 10위권)

## (8) 주거/생활환경

- 기본 주거생활 보장과 생활환경 질적 개선으로 중분류 구분
- 주거생활의 경우, 기존 주거환경 개선과 새로운 주거형태의 공급으로, 생활환경은 도시 및 생활환경 개선, 이웃 간 분쟁 감소 등으로 구체화하여 정책수단을 소분류

[표 3-13] 주거/생활환경 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
기본 주거생활의 보장	취약한 주거환경 개선	- 20~30대 청년의 열악한 주거환경 - 저소득층 등 취약계층의 열악한 주거환경 - 빈집, 폐가로 방치로 도시미관 저해
	다양한 공공주택 공급 확대	- 공공 주택의 부족 및 높은 주택 가격
생활환경의 질적 개선	도시공원으로 쾌적한 환경 조성	- 생활권의 충분한 녹지 및 휴게 공간 부족
	이웃간 분쟁 감소	- 간접흡연 피해 - 층간소음 문제

## (9) 기후변화 대응/순환경제

- 기후변화대응과 순환경제를 동일한 대분류로 묶고, 전자는 서울시민의 환경권 보호, 후자는 지속가능한 저탄소 자원순환사회 구현으로 정책목표를 구체화
- 시민의 환경권 보호는 대기 관리, 쾌적한 환경으로 구분하고 저탄소 자원순환사회는 자원의 선순환과 먹거리의 선순환으로 분류하여 정책수단을 세분화

[표 3-14] 기후변화 대응/순환경제 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
시민의 환경권 보호	청정 대기 관리	- 미세먼지 증가 - 열섬현상 및 열대야
	쾌적한 환경 조성	- 소비패턴 변화로 플라스틱 사용량 증대 - 거리, 한강 등에 쓰레기 및 폐기물 불법투기
저탄소 자원 순환사회구현	자원의 선순환	- 단순 재활용(re-cycling)을 넘어 업사이클링의 필요성 증대
	먹거리 상생가치 실현	- 안전한 먹거리 수요 증가로 로컬푸드 수요 증대 - 버려지는 식료품이 상당



## (10) 재난 예방과 대응

- 재난 관리 프로세스에 따라, 재난 예방, 대응, 사후관리로 구분하여 체계화
- 감염병 예방·관리는 최근 들어 이슈가 되는 감염병을 별도 분리하여 예방, 대응, 사후관리 단계로 정책수단을 세분화하여 구분
- 재난 대응력 향상은 사회재난(산업현장 사고)과 자연재난(화재, 산불 등) 대응의 문화·자원관리 차원의 향상과 시민과 인프라 차원의 대응역량 향상으로 수단을 구체화하여 제시

[표 3-15] 재난 예방과 대응 대분류의 세부 항목

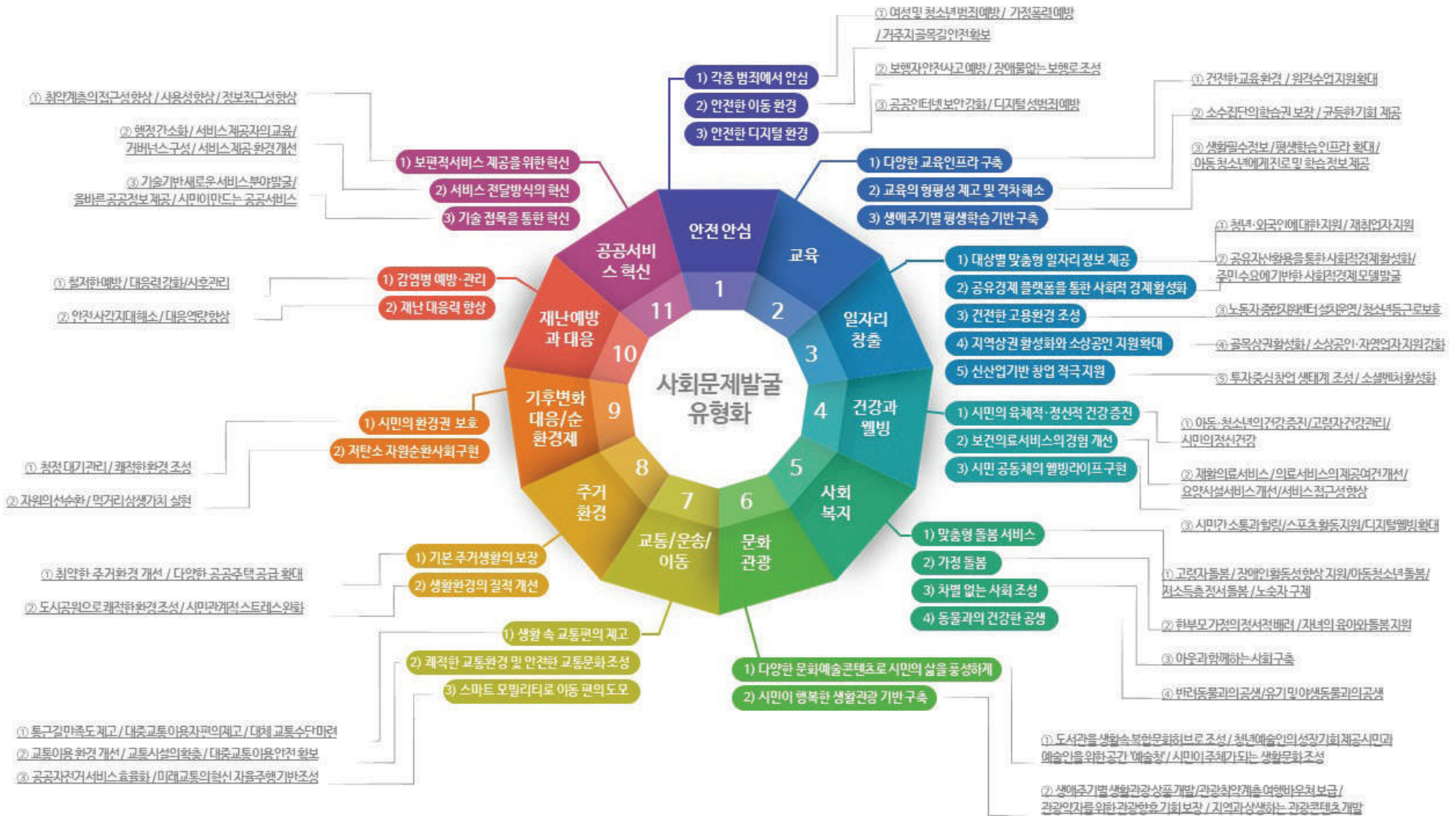
중분류	소분류	관련 이슈
감염병 예방·관리	철저한 예방	- 일부 시민이 마스크 사재기하여 한때 물량 부족 - 전염성, 비전염성질환 정보와 신속한 업데이트가 미흡
	대응력 강화	- 의료수요가 폭등하여 병원 등 의료서비스의 질 저하 - 재난 상황 발생 시 수용시설 부족
	사후관리	- 재난 상황 경험 후, 불안감과 우울증을 느끼는 시민 증가
재난 대응력 향상	안전 사각지대 해소	- 안전 불감증 및 안전문화 조성 미흡 - 안전취약가구에 대한 소방시설 지원 부족 - 열악한 산업의 노동현장
	대응역량 향상	- 시민의 초기대응 미흡으로 다수의 인명피해 발생 - 재난대응 역량 향상 및 효율 제고를 위한 인프라/시스템 확충 필요

## (11) 공공 서비스 혁신

- 서비스의 대상 및 전달방식을 기준으로 보편적서비스와 서비스 전달방식 및 기술혁신으로 구분
- 보편적서비스 제공은 취약계층의 접근성 향상, 사용성 향상, 정보접근성 향상으로, 서비스 전달방식의 혁신은 행정 간소화, 서비스 제공자 교육, 거버넌스 및 환경으로, 기술 접목은 새로운 분야 발굴, 올바른 정보제공, 시민참여 등으로 세분화
- 공공 서비스 분야 혁신 분류는 별도 이슈발굴과 솔루션 제시도 가능하겠으나, ①~⑩의 분야별 대/중/소분류 사회문제디자인사업 추진 과정상 방법론으로 활용 가능한 tool이라고 볼 수도 있을 것임

[표 3-16] 공공 서비스 혁신 대분류의 세부 항목

중분류	소분류	관련 이슈
보편적 서비스 제공을 위한 혁신	취약계층의 접근성 향상	- 사회적 약자(고령층, 빈곤층, 장애인 등)의 낮은 디지털 접근성
	사용성 향상	- 복잡한 절차와 많은 서류로 시민들이 민원 신청에 애로
	정보접근성 향상	- 어렵고 복잡한 공공정보로 정보 활용도가 낮음
서비스 제공 측면의 혁신	행정 간소화	- 복잡한 행정절차로 이용자 만족도가 낮아짐
	서비스 제공자의 교육	- 공급자 중심의 서비스 제공
	거버넌스 구성	- 공공기관 홀로하는 혁신
	서비스 제공 환경 개선	- 불편하고 노후화된 민원실
기술 접목을 통한 혁신	기술기반 새로운 서비스 분야 발굴	- 기술 발달에 따른 새로운 형태의 공공서비스에 대한 요구 발생
	올바른 공공정보 제공	- 다양한 매체 발달로 가짜뉴스 증가
	시민들이 만드는 공공서비스	- 시민이 공공서비스 개선 및 참여 의지가 높아짐



[그림 3-4] 30개 시책의 대·중·소 분류

## 3.2 우선순위 판단기준

- 사업의 대/중/소분류 설정하고 이에 맞는 다양한 이슈들을 수집한 후 이중, 시급하고 중요한 이슈를 선별하여 사업으로 추진하기 위해서는 여러 이슈들중 해결의 우선순위가 높은 내용을 선별하기 위한 판단기준이 필요함
- 이러한 우선순위 판단기준으로는 서울시정 4개년 계획과의 연계가능성을 비롯하여 시민 체감도, 문제의 심각도, 주제의 공공성, 확산가능성 등 문제해결의 중요도에 대한 항목과 중요도, 디자인적 실현가능성 등을 고려할 수 있으며, 이와 같이 서울시에 고유한 판단기준별 측정항목과 세부기준을 설정의 요구됨

### (1) 문제해결의 중요도

- 문제해결의 중요도는 ① 시민 체감도, ② 문제의 심각도, ③ 주제의 공공성, ④ 확산 가능성 등을 분석하여 판단함
- ① **시민 체감도**는 주제가 '시민의 일상과 관련되어 해결 필요가 높은 지의 판단'을 위하여 분석. 이는 민원, 포털 및 뉴스 키워드 노출 빈도 등의 데이터를 근거로 판단함
- ② **문제의 심각도**는 '문제의 발생 빈도, 연도별 증감, 관계집단의 규모 등 파급 정도에 대한 판단'을 위하여 분석. 이는 이슈의 발생건수, 최근 3년간 문제해결의 필요성 증감율, 문제와 관련된 집단 규모 등을 근거로 판단함
- ③ **주제의 공공성**은 '보편적 다수를 고려하거나 소외계층을 배려하여 포용적 문제해결이 되었는지 판단'을 위하여 분석. 이는 공익(Public goods) 실현의 정도를 보아 판단함
- ④ **확산 가능성**은 '타 지자체로 전파하여 활용이 가능한 지 판단'하기 위하여 분석. 이는 대상지가 적극적인 사업 추진 의지가 있는지, 해당 사업의 적용이 실질적으로 필요한 곳인지 등을 확인하여 판단함

### (2) 디자인적 실현가능성

- 사회문제해결디자인은 '시민들의 주요한 사회문제(Social Problem)해결에 '디자인'이 기여한다'는 전제에서 출발함. 디자인적 실현가능성이란, 해당 이슈에 대해 디자인적 관점에서 적합한 솔루션의 도출 가능 정도를 의미하며, ① 문제발굴 및 해결의 과정과 ② 사업결과물(솔루션, Solution)의 구현 과정에서 디자인적 실현가능성을 판단할 수 있음
- ① **문제발굴 및 해결 과정상**의 디자인적 실현가능성은, 복잡적·비정형화된 사회문제에 대한 시민의 요구를 파악하고 해결방안을 제시하는 협업과정에서 디자인적 사고(Design Thinking) 등 디자인 연계과정을 통해 해결이 가능한 지 고려하여 판단함
- ② **사업결과물 구현** 관점에서도 디자인적 솔루션의 도출 가능성을 파악해야함. 디자인적 솔루션 유형은 제품·키트 등 물리적(Tangible)으로 결과물을 구현한 하드웨어(Hardware)<sup>1</sup>, 웹·앱 콘텐츠 및 프로그램 등 비물리적(Intangible) 결과물인 소프트웨어(Software)<sup>2</sup>, 교육 등 인적자원을 바탕으로 한 휴먼웨어(Humanware)<sup>3</sup> 등의 3가지로 유형화됨. 이는 유사 문제를 해결한 국내·외 사례를 분석하여 디자인적 해결가능성을 확인하여 판단함

- **하드웨어 솔루션**
  - 제품 또는 설치물, 키트 등 물리적인 솔루션을 의미함. 이는 시민이 필요로 하는 기능 중심으로 구현되었는지, 솔루션에 대한 시민의 접근성과 이용 편의가 높은 지 등을 고려함
- **소프트웨어 솔루션**
  - 웹·앱 콘텐츠 및 다양한 프로그램 등 비물리적인 솔루션을 의미함. 프로그램 이용을 통한 이용자의 흥미 유발 가능성, 지속적 활용을 통한 주체적 행동 변화 유도 여부의 예측 등을 고려함
- **휴먼웨어 솔루션**
  - 일반적으로 하드웨어 및 소프트웨어 솔루션의 효과성을 높이기 위한 교육 및 인적 서비스를 의미함. 시민이 솔루션의 기능 및 활용법을 쉽게 터득하도록 교육 및 인적 서비스 제공이 가능한 지 고려함

[표 3-17] 우선순위 판단기준

우선순위 판단기준	서울시정 (계획)과의 연계 가능성		<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시정 4개년 계획에 이슈 관련 사업이 포함되어 있는지 여부</li> <li>* 이슈와 서울시정(계획)의 연계(가능) 여부 확인 통해 파악</li> <li>[기준] 상 : 3개 사업 이상 / 중 : 1~2개 사업 가능 / 하 : 연계 어려움</li> </ul>
	문제 해결의 중요도	시민 체감도	<ul style="list-style-type: none"> <li>해당 이슈가 일상과 관련되고 해결 필요가 높다고 시민이 느끼는 정도</li> <li>* 민원, 뉴스 등 시민이 개선 요청하거나 불편 신고한 이슈의 빈도를 분석</li> <li>① 민원제기 건수(국민신문고) 또는 기타 대체 지표(e나라지표 등) 분석</li> <li>② 포털 키워드 노출 빈도 분석 (네이버 데이터랩, 3년간 증감 그래프)</li> <li>③ 언론사 뉴스 키워드 분석 : 조선, 중앙, 한겨레 등 11개 중앙지, 매경, 서경 등 8개 경제지, 경인, 경기 등 28개 지방지, KBS, MBC 등 5개 방송사, 54개 언론사의 최근 1년 뉴스 기사</li> <li>④ SNS (트위터, 블로그, 인스타) 키워드 분석 : 최근 3개월간 자료</li> </ul>
		문제의 심각도	<ul style="list-style-type: none"> <li>해당 이슈의 발생빈도와 증감추이, 이해관계집단의 규모 등 사회적으로 파급되는 정도, 또는 해외 선진국의 유사사례나 OECD 등 국제기구 순위 등</li> <li>* 공공데이터 포털, 국가통계포털 / 서울연구원, 서울데이터셋 기반 문제 관련 발생건수(율), 최근 3년간 증감률 / 문제상황 관련 해당 인구비율 및 최근 3년간 증감률 등 분석</li> <li>[전체대비 이슈관련 비율] 상 : 50% 이상 / 중 : 15~50% 미만 / 하 : 15% 미만</li> <li>[3년간 증감률] 상 : 2% 이상 / 중 : 0.5% 이상~2% 미만 / 하 : 0.5% 미만</li> </ul>
		주제의 공공성	<ul style="list-style-type: none"> <li>해당이슈가 다수의 시민을 위한 것이며 소수자 보호 등을 위한 사회적가치 구현과 관련된 정도</li> <li>* '다수 시민의 삶의 질 향상에 도움되며, 공익(public goods) 실현을 추구' 하는지 여부를 기준으로 판단</li> <li>[상 : 다수 시민과 공익 실현을 위한 것이다 / 중 : 다수 시민 또는 공익 실현을 위한 것이다 / 하 : 해당사항 없음]</li> </ul>
		확산 가능성	<ul style="list-style-type: none"> <li>유사 이슈를 가진 타 지자체 등에 확산 또는 적용할 수 있는 정도</li> <li>* 확산을 위한 유관기관 발굴 파트너십 형성의 용이성을 판단</li> <li>[상 : 모든 시·도로 확산 가능 / 중 : 인근 시·도에만 확산 가능 / 하 : 확산이 어려움]</li> </ul>

우선순위 판단기준	디자인적 실현 가능성	의미와 예시	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해당 이슈에 대해 디자인적 관점에서 솔루션을 도출할 수 있는 정도</li> <li>* 국내외 사회문제해결디자인분야 유사사례 이슈 분석 및 도출된 디자인적 해결책 의 내용을 바탕으로 연구진 논의 거쳐 디자인적 실현가능 여부를 판단 [상 : 유사사례 있으며, 하드웨어 포함 두가지 유형 이상의 디자인 솔루션 도출 가능(예시 : 하드웨어+소프트웨어 또는 하드웨어+휴먼웨어) / 중 : 유사사례 있으며, 소프트웨어 중심 솔루션 / 하 : 유사사례 없음]</li> </ul> <p>☞ Part 2, 3.1.2 주요 이슈 및 솔루션의 구분 기준</p> <p>① 하드웨어 디자인의 물리적 구현: 솔루션이 제품, 공간, 시각매체 등 물리적으로 구현되는 것</p> <p>② 소프트웨어 콘텐츠 및 플랫폼: 솔루션 구현이 정보 및 콘텐츠, 주민 참여 플랫폼 등으로 구현되는 것</p> <p>③ 휴먼웨어 교육, 인식개선: 솔루션 구현 시 필요한 사람의 재능 및 능력(교육), 사람 사이의 소통과 공유 및 커뮤니티 등을 의미</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해당 이슈를 해결할 수 있는 방법</li> <li>* 하드웨어/소프트웨어/휴먼웨어로 구분하여 작성</li> </ul>
	가능한 솔루션 유형별 예시		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해당 이슈를 해결할 수 있는 방법</li> <li>* 하드웨어/소프트웨어/휴먼웨어로 구분하여 작성</li> </ul>



### 3.3 우선순위에 따른 주요 이슈

#### 3.3.1 이슈발굴 매트릭스

- 각각 대/중/소분류로 구분된 사업의 정책분야와 사회문제의 원인과 통계 등의 이슈, 시민 체감도/문제의 심각도/주제의 공공성/확산 가능성의 기준으로 점수를 산출하는 문제해결의 중요도, 디자인적 관점의 솔루션 도출여부인 실현가능성, 서울시 관련기관과 내부협업 조직 등의 사회문제 협업체계 등으로 나누어 분석

#### ▶ 이슈발굴 매트릭스 예시

05. 사회복지 (이슈 14개)									
중분류	소분류	Title	이슈 Description	서울시청 연관성	시민 체감도	문제의 심각도	디자인 솔루션 가능성	국내외 관련사례	가시성 연관성
[5a] 맞춤형 돌봄 서비스 제공	(5a-1) 고령자 돌봄	고령 특기노인 증가	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시 65세이상 노인, 매년 6만명씩 증가, '22년 21%로 최고령 사회계층, 독거노인은 22.3% 가파름</li> <li>가장 노인복지사업의 수요자(시행사)인 평균 연령이 21살의 최장 수 증가에 따른 증가로 대안 마련 필요함</li> <li>복지 돌봄 방위는 확대되지만 수요에 대한 정책 지원책이 부족함</li> <li>보험 후 자부담으로 부담되는 환자의 건강보험에 특화로 질병예방-재입원까지 아슬아슬한 발생함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>[복지] <ul style="list-style-type: none"> <li>고독사 없는 서울</li> <li>어르신 의료와 복지로로 병원학교</li> <li>고령인 어르신 돌봄 가족 및 중시자의 정책지원</li> <li>50+세로 사회적 역할 강화 및 재능기부 활성화</li> <li>찾아가는 동주민센터 2.0 추진하는 공공으로 간다</li> <li>돌봄특례사: 돌봄 SOS센터 설치</li> <li>기관중심의 분할된 서비스지원(서울시, 동봉서비스)</li> <li>노인돌봄 IoT 활용 독거노인 안전 관리</li> <li>일상생활 지원: 일원화된 돌봄체계 돌봄 SOS센터</li> <li>일상생활서비스: 사회적경제 등을 활용한 우리 동네 나눔망</li> </ul> </li> <li>[안전] <ul style="list-style-type: none"> <li>안전 사각지대 해소 및 취약계층 안전관리 강화</li> </ul> </li> </ul>	●	●	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>영국, Design Council, Find your voice: 취미에 중점을 둔 고령자의 자존감을 위한 노래수업 프로그램</li> <li>영국, Design Council, Aquafolium: 숲 가꾸기를 통한 숲 체험 프로그램</li> <li>영국, Design Council, Chaos Group: 콘돌의 카페 카운터에서 노년기 사람들이 그들의 주안점이 와서 죽음과 죽음에 관한 어려운 대화를 할 수 있는 것을 위한(내 혹은 올 뒤로(Over my dead body))</li> <li>영국, Design Council, Death cafe and Coffin Club, the Funeral Revolution: 큰 인당기를 통한 죽음에 대한 교육(19)</li> <li>국제불교대학원, 서울탈레스토프: 영성 신원정리을 돕기 위한 다양한 영성 이벤트(예: 죽음에 대한 영성)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>인미가정(디자인, 출판, 가이더라인) 및 공공공간(콘서트, 콘서트) (19)</li> <li>소프(스튜디오)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>인미가정(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>100+세대(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> </ul>
	(5a-2) 장애인 활동성 향상 지원	교통약자와 장애인 이동권이 보장되지 않음	<ul style="list-style-type: none"> <li>장애인 이동 관련 인원이 15년에서 19년동안 꾸준히 발생했지만 개선이 이뤄지지 않음</li> <li>한국 교통약자연구는 총 인구가 28.9%이며 그 중 장애인인 9.2%를 차지</li> <li>현재 심각한 장애인 보조 서비스들이 사용자(장애인)의 역할을 고려하지 않아 불편함을 초래함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>[안전] <ul style="list-style-type: none"> <li>안전 사각지대 해소 및 취약계층 안전관리 강화</li> </ul> </li> <li>[복지] <ul style="list-style-type: none"> <li>고독사 없는 서울</li> <li>어르신 의료와 복지로로 병원학교</li> <li>고령인 어르신 돌봄 가족 및 중시자의 정책지원</li> <li>50+세로 사회적 역할 강화 및 재능기부 활성화</li> <li>찾아가는 동주민센터 2.0 추진하는 공공으로 간다</li> <li>돌봄특례사: 돌봄 SOS센터 설치</li> <li>기관중심의 분할된 서비스지원(서울시, 동봉서비스)</li> <li>노인돌봄 IoT 활용 독거노인 안전 관리</li> <li>일상생활 지원: 일원화된 돌봄체계 돌봄 SOS센터</li> <li>일상생활서비스: 사회적경제 등을 활용한 우리 동네 나눔망</li> </ul> </li> <li>[안전] <ul style="list-style-type: none"> <li>안전 사각지대 해소 및 취약계층 안전관리 강화</li> </ul> </li> </ul>	●	●	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>싱가포르, 육상교통, 교통약자(노년, 장애인) 시간 연장(11)</li> <li>국립디자인연구소, 디자인: 노년과 교통사고 예방(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> </ul>
[5b] 맞춤형 돌봄 서비스 제공	(5b-1) 장애인 활동성 향상 지원	스트레스로 인한 장애인 가족의 사건사고 증가	<ul style="list-style-type: none"> <li>우리나라 인 134만명 중 약 6.8%가 자살충동을 경험하지만 돌봄 가족들의 자살충동은 24.9%로 4배 정도 높으므로 문제가 심각함</li> <li>장애인의 스트레스 등 생활 속 면담이 이루어지고, 시설에서 길가던 거주하던인 일상생활</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>[복지] <ul style="list-style-type: none"> <li>고독사 없는 서울</li> <li>어르신 의료와 복지로로 병원학교</li> <li>고령인 어르신 돌봄 가족 및 중시자의 정책지원</li> <li>50+세로 사회적 역할 강화 및 재능기부 활성화</li> <li>찾아가는 동주민센터 2.0 추진하는 공공으로 간다</li> <li>돌봄특례사: 돌봄 SOS센터 설치</li> <li>기관중심의 분할된 서비스지원(서울시, 동봉서비스)</li> <li>노인돌봄 IoT 활용 독거노인 안전 관리</li> <li>일상생활 지원: 일원화된 돌봄체계 돌봄 SOS센터</li> <li>일상생활서비스: 사회적경제 등을 활용한 우리 동네 나눔망</li> </ul> </li> <li>[안전] <ul style="list-style-type: none"> <li>안전 사각지대 해소 및 취약계층 안전관리 강화</li> </ul> </li> </ul>	●	●	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>싱가포르, 육상교통, 교통약자(노년, 장애인) 시간 연장(11)</li> <li>국립디자인연구소, 디자인: 노년과 교통사고 예방(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> </ul>
	(5b-2) 장애인 활동성 향상 지원	장애인의 생활터전 서비스 지원 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>우리나라 인 134만명 중 약 6.8%가 자살충동을 경험하지만 돌봄 가족들의 자살충동은 24.9%로 4배 정도 높으므로 문제가 심각함</li> <li>장애인의 스트레스 등 생활 속 면담이 이루어지고, 시설에서 길가던 거주하던인 일상생활</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>[복지] <ul style="list-style-type: none"> <li>고독사 없는 서울</li> <li>어르신 의료와 복지로로 병원학교</li> <li>고령인 어르신 돌봄 가족 및 중시자의 정책지원</li> <li>50+세로 사회적 역할 강화 및 재능기부 활성화</li> <li>찾아가는 동주민센터 2.0 추진하는 공공으로 간다</li> <li>돌봄특례사: 돌봄 SOS센터 설치</li> <li>기관중심의 분할된 서비스지원(서울시, 동봉서비스)</li> <li>노인돌봄 IoT 활용 독거노인 안전 관리</li> <li>일상생활 지원: 일원화된 돌봄체계 돌봄 SOS센터</li> <li>일상생활서비스: 사회적경제 등을 활용한 우리 동네 나눔망</li> </ul> </li> <li>[안전] <ul style="list-style-type: none"> <li>안전 사각지대 해소 및 취약계층 안전관리 강화</li> </ul> </li> </ul>	●	●	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>싱가포르, 육상교통, 교통약자(노년, 장애인) 시간 연장(11)</li> <li>국립디자인연구소, 디자인: 노년과 교통사고 예방(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> <li>미국, Public Policy Lab, Empowering Accessibility: 장애인 접근성 향상 프로젝트 구축과 홍보(18)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> <li>디자인(디자인, 출판, 콘서트)가이더라인, 예로 신원(19)</li> </ul>

- 이슈발굴 매트릭스 작성 과정을 통해 각 시책별 우선순위를 분석 한 뒤, 최종 30개 내외의 주요 시책사업을 발굴

#### 3.3.2 빅데이터 분석

- 시민체감도와 문제의 심각도를 기준으로 분석했으며, 기간은 '17년~'20년까지의 데이터, 또는 적합한 이슈데이터를 활용
- 첫째, 시민체감도에서는 서울시 민원관련데이터와 포털키워드 추이를 고려한 절대적 질적평가와, 뉴스기사 언급횟수/ SNS키워드 언급 횟수 등을 고려한 상대적 양적평가로 분석
- 둘째, 문제의 심각도에서는 해당 이슈의 발생 빈도와 증감 추이, 이해관계집단의 규모 등 사회 전체 관점에서 파악되는 정도를 파악하는 상대적 양적평가로 분석

[표 3-18] 빅데이터 분석 기준

시민 체감도	키워드	서울시관련 민원, 뉴스 SNS 키워드 노출 빈도 등 시민이 개선을 요청하거나 불편을 신고한 이슈별 키워드의 빈도 분석
	분석대상기간	'17년 ~ '20년까지의 데이터
	횟수	민원제기 횟수 (국민신문고, 민원빅데이터 이슈분석보고서 및 e-나라지표 등)
	세부 민원사항	이슈와 연관된 기타 민원사항의 횟수 또는 증감추이
시민 체감도	분석대상기간	'17년 ~ '20년까지의 데이터
	분석대상	해당 이슈의 발생빈도와 증감추이, 이해관계집단의 규모, 파급되는 정도 등 서울시와 전국 표를 함께 비교

### ○ (분석예시) '노인 고독사 이슈'

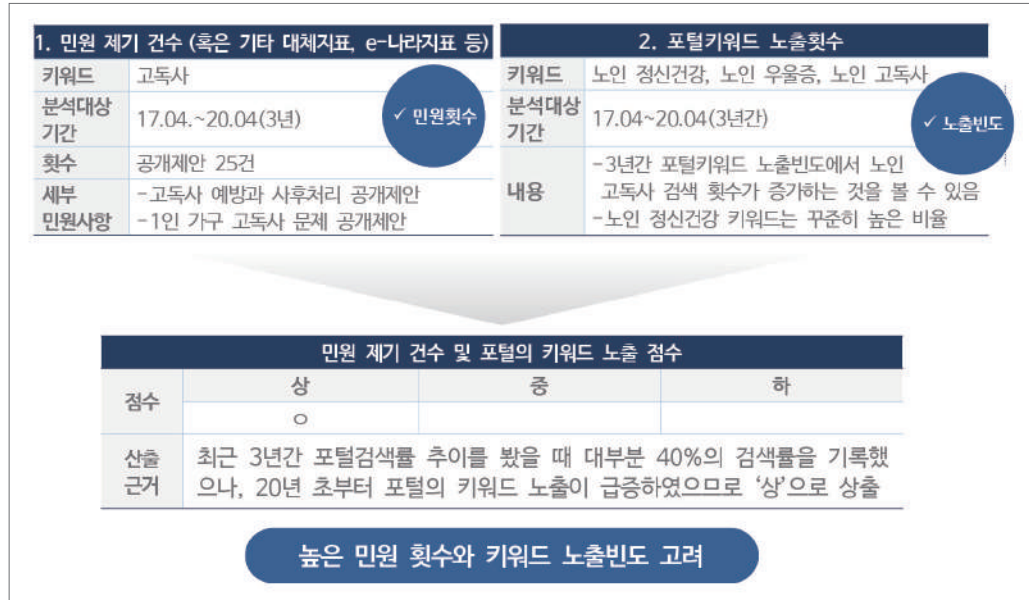
#### ■ 시민 체감도

- 서울시 고독사 관련 민원은 '17~'20년 25건이었으며, 세부 민원사항으로는 고독사 예방과 사후처리 공개제안, 1인가구 고독사 문제 공개제안 등이 있었음
- 또한, 포털키워드는 노인정신건강, 노인우울증 등의 노출횟수가 '17~'20년간 40% 이상의 빈도를 보이며 꾸준히 증가하는 추세이며, '20년부터 급증
- 따라서, 민원건수와 포털키워드 노출을 고려한 점수 및 최근 3년 포털검색률 추이에서 대부분 40% 수준을 기록했으며, '20년 초부터 그 이상으로 급증한 점을 감안하여 '상'으로 산출

#### ■ 문제의 심각도

- 전국 연도별 우울장애 유병률 변화 추이에서 70대 이상 여성의 비율이 독보적으로 높았으며, 서울시 '18~'19년 고독사 사례의 경우, 19년도는 18년 대비 여성 사망자가 2배 증가함
- 따라서, 문제의 심각도를 고려한 총 산출점수에서는 고독사가 수치적인 감소를 보이고 있으며, 서울시에서 고독사 관련사업을 추진하고 있으나, 여전히 60대의 고독사 수는 증가중인 상황을 70대 이상의 우울증 진료 환자 수도 늘어나고 있는 점 등을 감안하여 '상'으로 산출하였음

▶ 시민체감도 예시



▶ 문제의 심각도 예시





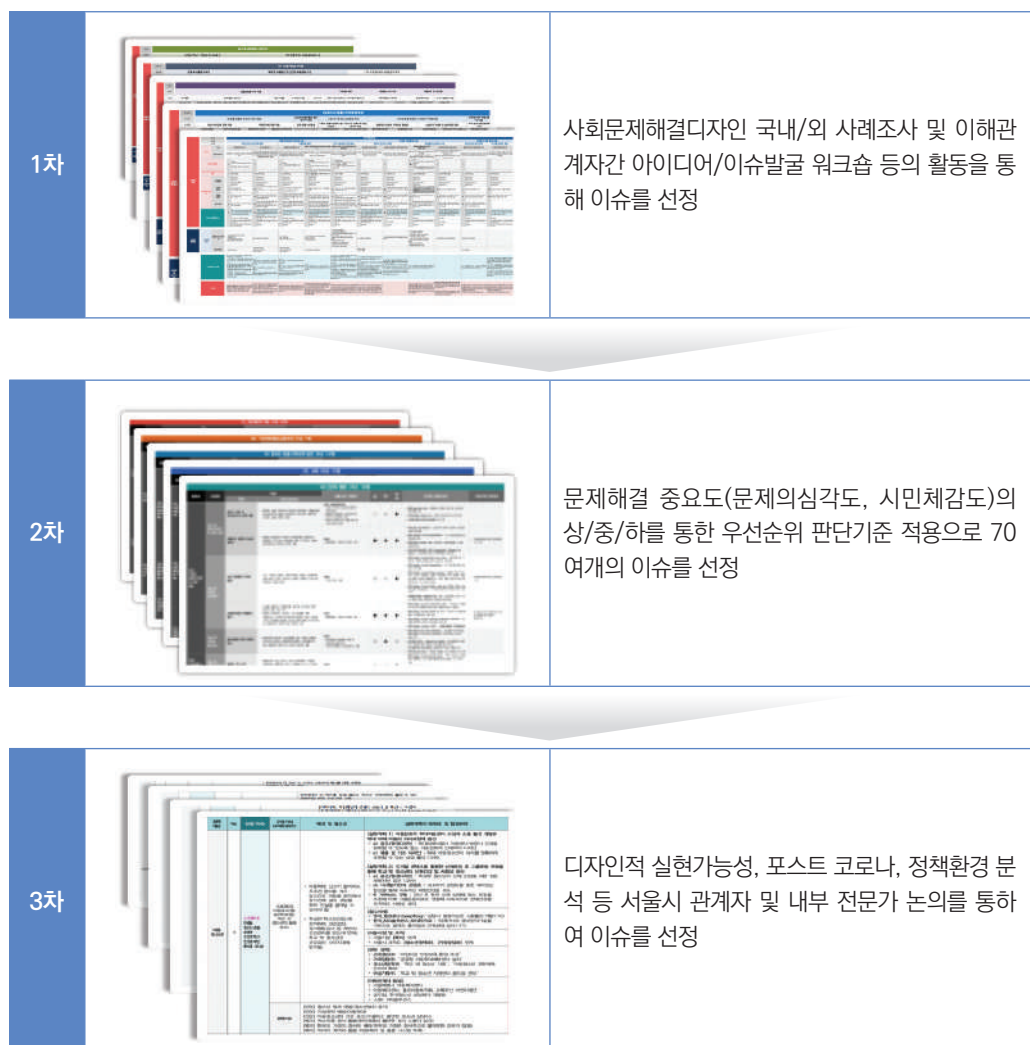
### III. 기본계획 구상

## 4. 이슈에 따른 시책 선정 및 분석

### 4.1 시책의 선정

#### ○ 핵심 이슈의 발굴

- 1차 국내의 사례 조사와 워크숍 등을 통해 115개 사회문제해결디자인이슈를 발굴하고, 2차 문제해결의 중요도 등의 우선순위 감안하여 70개 이슈를 선정했으며, 3차에서는 디자인 실현가능성 여부 등 고려하여 최종적으로 30개의 핵심 이슈를 선정
- 각 핵심 이슈에 대해 서울시의 사회문제해결디자인 시책사업으로 구성



## 4.2 시책의 분석

### ○ (분석예시) 시책사업 5번 - 치매노인환자에 대한 다각도 케어

- 시책사업의 분석은 서비스의 수요자와 이들이 인지하고 있는 문제, 문제와 관련된 정책이나 제도, 문제해결 방안의 목적, 구체적인 서비스 실행계획 등으로 구분하여 실시
- **(대상과 문제)** 정책 대상자는 치매진단 시민 및 보호자 그리고 치매 민원실방문 시민 등이며, 이러한 대상 집단이 직면하는 문제상황은 치매환자에 대한 의료지원 부족과 시설중심 관리에서 오는 한계임
- **(솔루션의 목적)** 치매환자에 대한 의료지원 및 시설중심 관리방식의 한계에 따라 치매환자/보호자의 정서를 배려한 시설 및 서비스를 통해 환자의 재활과 정서교류에 도움을 주고자 함
- **(관련정책)** 시민건강국 건강증진과가 대표적이며, 동 부서는 「지역치매안심센터 운영」 「치매조기검진사업」 「치매치료비지원사업」 등의 사업을 진행
- **(실행계획)** 세부 실행방안으로 첫째, 주변인과 정서교류 증진을 위한 치매환자 자전적 모델 개발. 둘째, 치매환자와 보호자 위한 치매친화 카페형 컨시어지 서비스 등을 제안

#### ▶ 핵심시책 예시 : “치매노인 환자에 대한 다각도 케어”



### ○ (분석예시) 시책사업 15번 - 취약계층의 관광복지

- **(대상과 문제)** 정책 대상자는 장애인, 노인 등의 취약계층 가족, 친지 등의 보호자이며, 해당 수요자의 문제상황은 경제, 신체, 사회적 제약으로 관광향유 기회가 부족한 것임
- **(솔루션의 목적)** 취약계층의 특수성을 파악해 만든 여행상품 및 서비스를 통해 유니버설 관점의 관광문화 조성
- **(관련정책)** 관광체육국 관광정책과가 대표적이며, 동 부서는 「서울관광 중기발전계획」 등의 사업을 진행
- **(실행계획)** 구체적 실행방안으로 첫째, 버스를 통한 가상 관광 프로그램 구축으로 취약계층의 여가생활 지원. 둘째, 서울의 시대별 문화명소를 체험할 수 있는 VR 관광 콘텐츠 제작 등이 있음

#### ▶ 핵심시책 예시 : “취약계층의 관광복지”





## IV. 추진 전략 및 계획

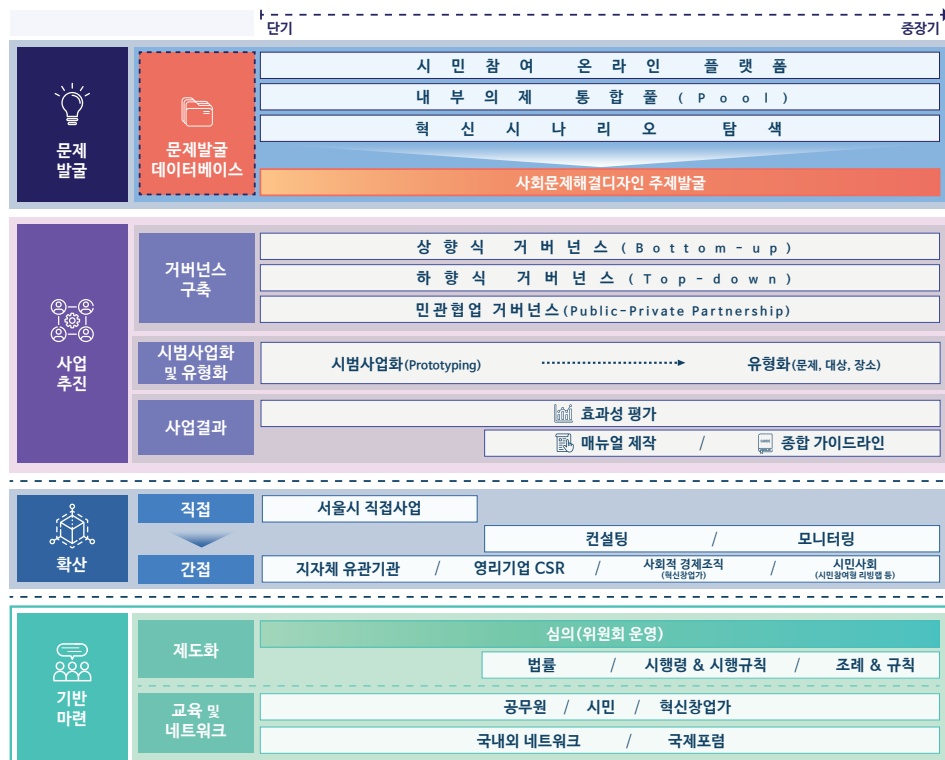
1. 사업 추진의 개요 및 전략 방안
2. 부문별·단계별 추진 전략

## IV. 추진 전략 및 계획

# 1. 사업 추진의 개요 및 전략 방안

## 1.1 사업추진 흐름도

- 사회문제디자인 사업의 세부 활동은 문제발굴, 사업추진 및 이후의 확산, 제도화 및 대상별 교육과 네트워크 구축 등이 있음. 이러한 일련의 프로세스와 활동들은 짧게는 1년 이내 단기에, 길게는 계속 심화·발전되어 1년 이상의 중·장기에 걸쳐 진행되게 됨
- 특정 시점에 추진된 단기적 사업성과 뿐만 아니라, 다년간의 시범사업 및 유형화와 사업결과 평가 등을 거쳐 축적한 사업 노하우와 매뉴얼 등은 사회문제해결디자인 사업의 직·간접적 확산에 실질적인 도움을 주고 있음
- 서울시의 사회문제해결디자인 사업의 체계는 개략적으로,  
 ① 조직의 내·외부 의견수렴, 전문가 자문 등을 통한 문제 발굴 ② 시범사업화 및 유형화, 거버넌스 구축, 사업의 결과 관리 등 일련의 사업 추진 ③ 사업 결과물을 서울시가 다른 지역으로 직·간접으로 전파하는 확산 ④ 사업의 기반을 마련하고 체계화하기 위한 제도화와 교육 및 네트워크 구축으로 구분해 볼 수 있음



[그림 4-1] 사업 추진 흐름도

[표 4-1] 시기별 전략 및 세부전략

구분	전략	단기	중기	장기
거버넌스	전략 1 : 다각적인 이슈발굴 추진			
	세부전략 ① 외부제안 : 문제발굴 오픈소스 데이터를 통한 시민참여형 플랫폼 활성화	○		
	세부전략 ② 내부제안 : 부서간 협업을 통한 난제 해결 시도	○		
	세부전략 ③ 이슈탐지 : 미래지향적 방법론 활용을 통한 혁신시나리오 탐색	○		
	전략 2 : 문제 구조화를 위한 필터링			
	세부전략 ① : 사업의 목적과 특성에 따른 문제 구조화	○	○	
	전략 3 : 메타거버넌스 설계와 운영			
	세부전략 ① : 문제 성격과 솔루션 방식에 따른 맞춤형 거버넌스 설계		○	○
	전략 4 : 거버넌스 참여자간 소통을 지원하는 교육 및 공동디자인 툴킷 개발			
	세부전략 ① : 참여자 교육을 위한 서비스디자인 퍼실리테이팅 징원		○	○
	세부전략 ② : 참여자간 커뮤니케이션을 지원하는 공동디자인 툴킷 개발		○	○
	전략 5 : 확산 경로의 다양화를 통한 지속적인 협업 체계 확보			
	세부전략 ① : 타 시도 자치구 및 기타 기관 등을 통한 확산		○	○
	세부전략 ② : 기업 CSR 연계를 통한 확산			○
	세부전략 ③ : 사회적 기업가정신 기반의 혁신활동가 네트워킹 지원			○
	세부전략 ④ : 지역사회 문제 해결을 위한 리빙랩 프로젝트 운영			○
효과성 평가	전략 1 : 사업의 단계별 효과성 평가 체계화			
	세부전략 ① : 지속적인 평가체계를 위한 단계별 측정 전략	○	○	○
	전략 2 : 사업의 특성을 반영한 효과성 평가 설계			
	세부전략 ① : 물리적 문제 해결을 위한 단중장기 효과성 평가 구축	○	○	
	세부전략 ② : 정서·인지 개선형 사업 특성을 반영한 효과성 방법 제시	○	○	
	세부전략 ③ : 시민 사회 및 사회적 경제조직 참여 조성을 위한 평가 체계 구축		○	○
	세부전략 ④ : 이슈대응을 위한 기민한 효과성 평가 전략 구축		○	○
교육	전략 1 : 사회문제해결디자인에 대한 공감대 형성 및 인식 확산을 위한 교육 실시			
	세부전략 ① : 공무원에 대한 서비스디자인 교육 프로그램 운영	○		
	세부전략 ② : 시민대상 서비스디자인교육 실시	○	○	
	세부전략 ③ : 혁신창업가의 경쟁력 강화를 위한 교육 실시		○	○
홍보	전략 1 : 홍보 매체 및 대상의 다각화 방안			
	세부전략 ① : 사회문제에 몰입해 볼 수 있는 공익광고 제작	○	○	
	세부전략 ② : 1인칭 시점 가상현실 체험을 통한 인식개선 제고	○	○	
	세부전략 ③ : 비대면 공동체 활동을 통한 사회공공성 확대	○	○	
	세부전략 ④ : 사용자의 흥미 유발을 위한 게이미피케이션 활용	○	○	
	세부전략 ⑤ : 교육과 홍보의 연계를 통한 시민참여 활성화	○	○	
	전략 2 : 국내외 네트워크 확대를 통한 글로벌 협력 강화			
	세부전략 ① : 사업의 확산을 위한 국내외 공공디자인 외교 추진		○	○
기반마련	전략 1 : 사회문제해결디자인 사업기반 구축			
	세부전략 ① : 가이드라인 마련		○	○

#### IV. 추진 전략 및 계획

## 2. 부문별·단계별 추진 전략

### 2.1 거버넌스를 통한 확산 추진

#### 2.1.1 거버넌스의 방향성 : 기본원칙

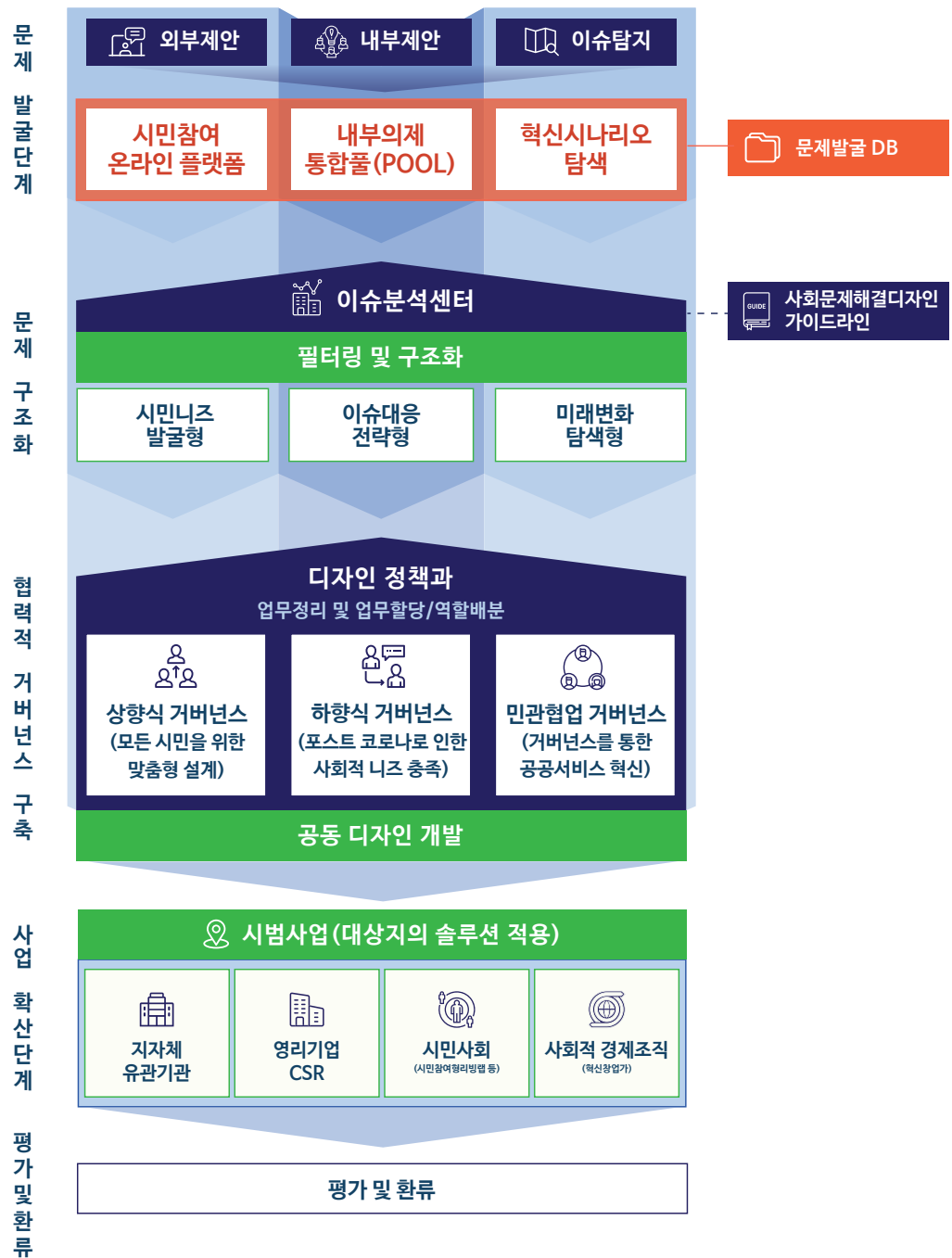
- 첫째, 향후 거버넌스 사업은 정책대상자, 관련 전문가, 정책입안자 등과의 협업을 통해서 최적의 솔루션 개발을 위한 전략적 디자인을 설계하며 의사결정을 하는 '협력적 혁신'을 중심으로 추진되어야 함
  - 서울시 사회문제해결디자인은 사용자 중심의 디자인 사고 및 참여자 간 신뢰를 기반으로 사업을 운영하는 것이 핵심이며, 이를 위해 여러 내외부 이해관계자간 협업을 기반으로 하는 협력적 거버넌스의 전략적 운영이 요구됨
  - 따라서 디자인정책과는 사업 운영 시, 다중이해관계자의 책임 및 역할을 새롭게 인식하며 다양한 유형의 사회문제에 대한 새로운 전략을 탐색할 수 있을 메타거버넌스<sup>5)</sup>를 구성해야 함
- 둘째, 사업 운영 시, 다양한 시민 및 이해관계자의 의견이 조화롭게 반영될 수 있도록 참여 주체의 협업 기반으로 정보를 축적하고 새로운 데이터를 생성하고 결합을 통해 핵심 문제를 도출할 수 있도록 함
  - 현재 운영 중인 '디자인 거버넌스(design.seoul.go.kr) 웹사이트'는 향후 내 외부 이해관계자의 참여 확대와 공동디자인 수요자와 공급자의 매칭이 가능하도록 오픈 플랫폼 방식으로 확대 개편될 필요가 있음
  - 또한 향후 관련 데이터 아카이빙 및 직관적인 정보 시각화 기능 등 양질의 데이터 및 정보를 개방하여 사회문제에 대한 시민의 이해도 및 공감도를 높이며 사업 참여의 의지를 높일 수 있도록 함
- 셋째, 다양한 참여주체의 협업과 몰입(commitment)을 실효적으로 끌어내기 위해서는 이를 유도하는 퍼실리테이팅 지원 및 협업 도구 개발이 필요함
  - 정책입안자들과 시민 및 기업 등 관련 이해관계자간의 정책 공동디자인 작업 시 원활한 프로세스 진행에 이바지하며 참여자 간 협업을 촉진할 수 있는 퍼실리테이션의 역할이 성패를 좌우함
  - 공동디자인 작업 시 참여자들의 집단지성을 통해 혁신적인 아이디어를 도출할 수 있도록 그들의 작업 특성을 잘 반영하며 참여자 간 소통을 활성화시킬 수 있는 툴킷 개발 및 이에 대한 활용도를 높여야 함

5) 상향식 거버넌스, 하향식 거버넌스, 민관협업 거버넌스를 의미



## 2.1.2 사업단계별 제안사항

- 다양한 문제 유형에 따라 시민과 이해관계자의 융합적인 운영체계를 구성한 사업단계 중심의 ‘업무프로세스 논리’(Business Process Logic) 구조도는 다음과 같음



[그림 4-2] 업무프로세스 논리 구조도

### ○ 첫 번째, 문제 발굴 단계

- 문제의 제안은 ① 시민의 다양한 의견을 수렴하는 ‘외부제안’, ② 서울시, 유관기관 등 내부 행위자의 제안사항 및 외부의견에 대한 피드백을 수렴하는 ‘내부제안’, ③ 사회문제의 전체적인 구조를 확인하고 새로운 문제발굴 탐색 등을 위한 ‘이슈탐지’를 통해 이뤄지게 됨

### ○ 두 번째, 문제 구조화 단계

- 문제 발굴을 거쳐 선별된 이슈와 제안들이 실제 시범사업의 주제로 다뤄지기 위해서는 필터링 및 구조화 과정을 거쳐야 함
- 따라서 내부제안 및 외부제안의 경우, 시민체감도, 문제의 심각도, 디자인적 실현가능성 등의 지표를 바탕으로, 이슈탐지 영역의 경우, 별도의 분석전문가를 초빙하여 ‘이슈분석센터(가칭)’ 등을 운영하는 등 사업의 목적과 특성에 따라 시민니즈 발굴형, 이슈대응 전략형, 미래변화 탐색형 등으로 구분해 볼 수 있음

### ○ 세 번째, 협력적 거버넌스 구축 및 사업 운영 단계

- 문제 또는 솔루션의 특성에 따라, 핵심 행위자 중심의 선도그룹 혹은 협의체를 구성하고 이들 중심으로 거버넌스를 설계하여 복잡하고 다양한 문제해결에 있어 협업의 시너지가 발휘할 수 있도록 함
- 이러한 거버넌스는 행위자 네트워크 및 협업의 방식에 따라 ① 정책 당사자 중심의 ‘상향식 거버넌스’, ② 정부와 전문가 중심의 ‘하향식 거버넌스’, ③ ‘민관협업 거버넌스’설계로 구분해 볼 수 있음
- 정부, 시민사회, 영리기업, 혁신창업가 등 다양한 참여주체와의 협업에서 이들의 소통을 지원하여 집단지성의 시너지를 극대화시켜줄 수 있을 공동디자인 퍼실리테이션 역할 수립 및 툴킷의 개발이 요구됨

### ○ 네 번째, 사업의 확산 단계

- 시범사업 실시에 있어, 공공정책이 다루고 있는 문제, 대상, 장소 등의 특수성을 고려한 전달 통로와 방식을 고려할 필요가 있음
- 기존 사업 확산을 위해 협업하는 지자체·유관기관, 영리기업 등과 더불어 시민사회 리빙랩, 사회적 경제조직 등 행정서비스의 전달통로를 다양화하여 신속한 확산을 도모하는 한편 사업추진 역량을 제고

### ○ 다섯 번째, 정책효과성 평가 단계

- 사회문제해결디자인의 목적 및 가치 평가를 위해서는 공급자 입장에서의 목표 달성과 더불어, 시민 중심의 문제 해결 및 이해관계자간 협업 강화 여부 등 적절한 평가 전략 및 방법이 사전에 계획되어야 함
- 새롭게 구축되는 사회문제해결디자인 사업의 특성을 토대로 사업의 목적 달성 여부 및 평가주체의 다원화 등 유연하며 다각적인 측면으로 사업의 성과를 측정할 수 있는 질적 및 양적 평가 지표를 제시

### 2.1.3 주요 추진전략(안) 제안

○ **우리 사회의 다양한 사회문제 유형을 살펴보고 이를 중심으로 사회적 배경 및 업무 활동이 다른 참여주체들의 융합적인 역할 구성을 위한 메타거버넌스 단증장기 전략을 다음과 같이 제시함**

- **(단기)** 다양한 시민 및 이해관계자를 대상으로 다양한 사회문제에 대한 자료를 발굴·조사·집적하여 사례 데이터베이스(DB)를 구축
- **(단중기)** 축적된 데이터베이스를 내부 공무원 및 전문가들로 구성된 심사위원의 평가를 통해 사회문제해결 디자인 사업의 목적 및 특성에 따라 구조화
- **(중기)** 유형화된 핵심 문제들을 다각적인 관점으로 해결할 수 있도록 다양한 사업 참여주체들의 역량 및 자질을 적절히 융합된 다각적 거버넌스 구축
- **(중장기)** 참여주체들의 효율적인 공동작업 시너지 발산을 위하여 공동디자인 프로세스 내 원활한 진행을 위한 퍼실리테이션 배치 및 다각적 이해관계자의 업무 특성에 맞춘 툴킷 개발
- **(중장기)** 시범사업의 타 자치구 및 기타 기관 확산을 목표로 컨설팅 서비스 제공 및 이슈 관련 이해관계자로 구성된 모니터링단을 통해 추진과정에서의 문제점 논의 및 개선방안 모색
- **(장기)** 기존 사업의 확산 경로와 더불어 기업 CSR 팀, 시민사회리빙랩, 혁신활동가 등 사업 관련 이해관계자 및 잠재적 후원자를 모집할 수 있는 지원시스템 및 유인책을 도출하여 지속적 사업 추진에 기여

#### 1) 전략 1 : 다각적인 이슈 발굴 추진

○ **(문제발굴 단계) 현재 발생하는 사회적 문제들을 토대로 다양한 참여주체와의 협업을 통해 수집된 통찰력 및 정보를 데이터로 구축해야 함**

○ **(문제제안 유형) 사업의 주제 선정 시, 풍부한 데이터 및 증거를 통해 문제를 해결하고자 하는 의견을 도출하고 모두가 공감하는 핵심 문제점을 도출할 수 있도록 문제제안의 유형을 다음과 같이 세 가지로 분류**

- 이를 위한 문제제안의 유형은,
  - ① 기업·시민 등 외부 행위자의 다양한 의견수렴, ② 서울시, 유관기관 등 내부 행위자의 다양한 제안사항 및 외부의견의 피드백, ③ 사회문제의 전체적인 구조를 확인하고 이슈의 우선순위 등을 살펴보기 위한 이슈탐지로 구성될 필요가 있음



[그림 4-3] 문제발굴 단계의 사업 프로세스 구조도

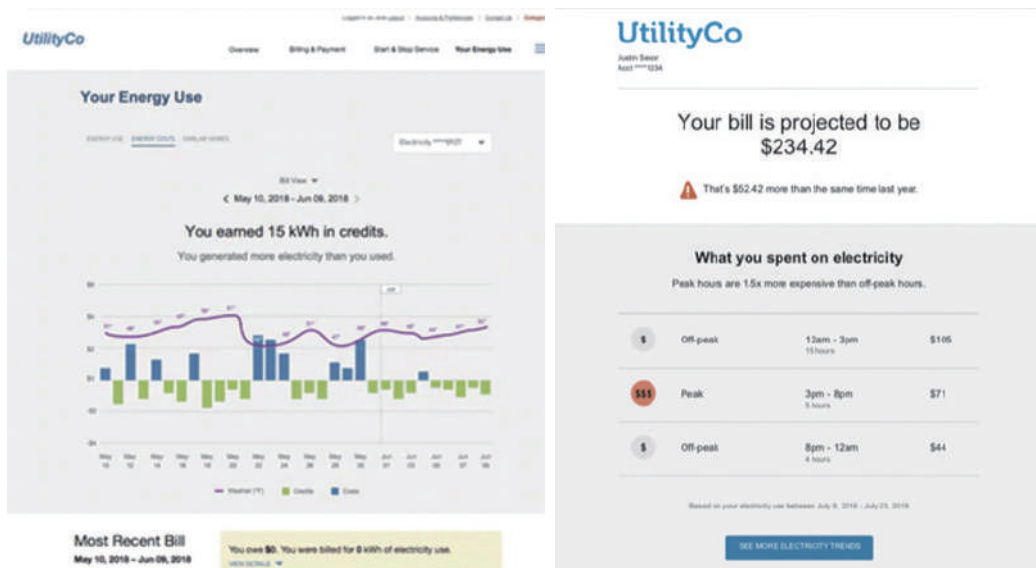
- 현재 주요국들은 문제에 대한 지속적인 탐색, 문제의 구조화, 아이디어 도출을 위한 최적의 행위자 네트워크 구축 등 체계적인 절차를 마련하여 다양한 사회문제의 원인을 파악하였음
- 또한 그들은 문제를 발굴하는 과정에서 시민참여 플랫폼 활성화, 내부 공무원 교육, 이슈탐지 (horizon scanning) 등의 혁신 활동 등을 통해 공공, 민간, 시민사회의 참여 독려 및 소통 지원
- 따라서, 향후 다양한 시민 및 이해관계자의 의견 및 피드백을 수렴하여 사회 문제에 대한 데이터베이스를 지속적으로 구축할 수 있도록 다음과 같은 세 가지의 문제발굴 세부전략을 제시:

### (1) 세부전략 ① 외부제안 : 문제발굴 오픈소스 데이터를 통한 시민참여형 플랫폼 활성화

- 시민 중심의 문제를 발굴하기 위해서는 다양한 시민들이 공공영역에 참여하고 소통할 수 있을 네트워크를 서울시가 효과적으로 관리해야 함
- 이를 위해서는 의사소통 및 참여를 위한 소통의 장 및 정보 교환을 위한 요소 등 같은 제도적 장치가 체계적으로 갖추어져야 함
- 현재 ICT 기술의 발전을 토대로 다양한 시민 및 이해관계자들이 공공영역에 참여하며 의사소통 및 정보교류를 통해 사회문제를 적극적으로 해결하려는 플랫폼 정부 모델이 두각을 나타내고 있음
- 이처럼 온라인 플랫폼을 통해 다양한 주체들의 의견을 모으고 모든 시민을 포용할 수 있는 문제를 발굴할 수 있도록 ① 기존 사업에 대한 공공데이터 아카이브 개방, ② 다양한 주체의 의견 모집을 위한 플랫폼 개선, ③ 인텍싱 데이터 아카이빙 (이슈카테고리)을 제안함

#### ● 기존 사업에 대한 공공데이터 아카이브 개방

- 시민의 의견수렴을 위하여 개방형 플랫폼 내 서울시 사회문제해결 사업에 대한 공공데이터셋, 보도자료, 연구논문 등 축적된 데이터를 시민들에게 공개·공유하여 사업에 대한 시민의 접근성을 제고
- 여기에 어피니티다이아그램, 이해관계자맵 등 서비스디자인 방법론을 활용한 데이터 시각화를 통해 사회문제를 디자인적으로 구조화시키며, 다양한 정보를 효과적으로 시민들에게 전달함



[그림 4-4] 미국 Oracle Cooperation의 'Opower' 사례 이미지

#### ○ (예시) 「도시문제 해결을 위한 문제발굴」

- 도시의 확장 이후, 안전, 환경오염, 주차, 공간소용 등 여러 고질적인 문제를 ICT를 기반으로 해결하기 위한 시민참여형 과제 기획을 목표로 지역주민과 함께 문제를 발굴하고 과제를 기획
- 시민의 온/오프라인 의견 청취, 현장탐사, 관련 데이터 분석 등 시민참여를 기반으로 하여 생활 속 문제를 발굴

#### ● 다양한 주체의 의견 수렴을 위한 플랫폼 개선

- 최근 공공분야에서는 인터넷을 활용하여 정부의 기획능력 및 데이터 개방성을 높이고 시민의 참여를 독려하여 함께 정책을 디자인할 수 있는 오픈소스 플랫폼의 역할이 부각되고 있음
- 따라서 디자인씽킹 프로세스의 특성에 맞추어 시민들이 자신들의 아이디어를 명쾌하게 표현할 수 있으면서 다수의 참여주체와의 의견 공유를 활성화할 수 있을 기능 및 서비스가 필요
- 시민들이 사회문제의 근본적 원인에 대해 탐구해볼 수 있도록 문제를 해결해야하는 이유(Why), 문제의 대상(Who), 문제의 원인(What), 문제의 해결책(How) 등으로 구성된 RFP 제안 페이지를 추천
- 제시된 아이디어를 중심으로 다수의 시민들이 토론, 설문조사, 투표 등의 기능들을 통해 다양한 의견을 수렴하며 모두가 공감할 수 있을 핵심 문제점을 도출할 수 있도록 함



[그림 4-5] 일본 도쿄도의 '시민제언 플랫폼' 사례 이미지

#### ● 인덱싱 데이터 아카이빙 (이슈카테고리)

- 한편, 사회문제 해결의 실현가능성, 정책의 타당성 등을 감안시, 시민들의 모든 제안이 다뤄지기는 어려움
- 이러한 이슈들을 효율적으로 관리하기 위해서는 일원화 된 'D/B'나 '아카이브'를 통해, "서울시가 다루었던 이슈", "다루고자 하는 이슈"등을 유형화하여 효율적으로 관리해야 함
- 특히 서울시 내부의 부서나 기관이 수행하고 있는 사업들과 제안사항이 중복될 수 있으므로 내부 공무원들이 이를 용이하게 확인할 수 있도록 사례별 인덱싱(indexing)\* 기능을 부가할 필요가 있음

\* 인덱싱 사례는 유럽위원회 (European Commission, EC)의 유럽사회기금(European Social Fund, ESF)이 기금사업에 대한 인덱싱 정보를 제공하는 사례를 참조

- 또한 서울시 내 유관 플랫폼과의 연동 등 외부제안을 통한 데이터가 다른 부서 및 유관기관 등으로 연결되어 시민들의 다양한 의견이 내부에서 서로 내용을 공유될 수 있도록 함



[그림 4-6] 유럽 사회기금(European Social Fund, ESF)의 '인덱싱 아카이브' 사례 이미지<sup>6)</sup>

## (2) 세부전략 ② 내부제안\* : 부서간 협업을 통한 난제 해결 시도

- 내부제안은 서울시 공무원 및 산하기관의 업무 담당직원이 업무추진 과정에서 체감하고 있는 난제를 사업의 수요로 제안하는 방식으로 진행되게 됨
- 내부부서 간 협업을 이뤄내기 위해서는 서울시 '내부성원'과 '외부성원'간 적극적인 소통 및 참여를 활성화할 수 있는 유인책을 마련하여 공통의 이해와 목표를 설정할 수 있도록 함

### ● 내부 아이디어 공모

- 서울시 공무원 및 산하기관의 업무 담당직원을 대상으로 사업의 아이디어를 공모하는 이벤트를 개최하여 우수한 아이디어를 발굴하고 제안자에게는 포상 등 인센티브도 부여
- 부서 이기주의 등으로 내부 협업이 쉽지 않은 여건을 감안하여, 아이디어 공모의 원칙을 효과적으로 정립 및 제시하고 담당직원들로 하여금 적극 참여할 수 있도록 장을 마련할 필요

### ● 사회문제해결디자인사업 수요조사

- 사업 착수 이전에, 서울시 관련부서 대상으로 사업추진 과제 수요조사를 실시하여, 제안된 과제에 대해서는 전문가로 구성된 심사단의 평가를 거쳐 본 사업에 참여할 수 있도록 매칭

### ● 디자인씽킹 교육을 통해 공무원 간 공동협업 활성화

- 최근 단순화된 디자인방법론 교육을 통해 다양한 분야의 정책입안자들과의 효율적인 협업을 촉진하는 디자인씽킹 교육이 공공분야에서 널리 시행되고 있음

6) 출처: <https://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=46&langId=en> (검색일: 2020년 10월 5일)

- 디자인씽킹 프로세스 기반의 교육 실시와 함께, 다양한 부서 및 기관들의 의견을 수집 가능한 공무원 대상 문제발굴 교육 워크숍도 함께 추진할 필요가 있음
- 또한, 단계별 원활한 진행을 도울 퍼실리테이터 모집 및 협업 툴킷 제작 그리고 워크숍 후 의견 분석을 통한 데이터 구축 등을 기획할 수 있을 서비스디자인 전문가 및 학계들과의 협업 역시 중요한 항목임



[그림 4-7] 영국 디자인카운슬의 ‘공무원 대상 디자인씽킹 교육’사례 이미지

### (3) 세부전략 ③ 이슈탐지 : 미래지향적 방법론 활용을 통한 혁신 시나리오 탐색

- 이슈의 탐지란, 감염병과 같은 긴급한 이슈에 대응하고, 기후변화, 고령화, 등 우리사회의 고질적 문제를 ‘디자인 사고’ 및 ‘사회혁신’의 방법론을 통해 실효적으로 접근할 수 있는 난제들을 다룸
- 외부제안의 경우, 일상에서 불편을 주는 문제의 개선이 중심이 될 가능성이 높고, 내부제안의 경우는 관련 부서의 단기적 성과와 연계되어 비교적 달성이 쉬운 문제 목록으로 구성될 가능성이 크기 때문에,
  - ⇒ 만약 외부제안과 내부제안 이 두 가지 방식으로 정보를 분석하여 사회문제 목록을 작성한다면, 사회의 지속성 확보를 위한 난제의 목록이 상대적으로 그 중요도가 떨어지는 과제들로 채워질 위험이 있음
- 이러한 사각지대 발생을 지양하기 위해 다중이해관계자와 함께 사회문제에 관한 이슈탐색 단계가 요구되며 미래를 대비하는 방식의 아이디어 탐색도 동시에 이루어질 필요가 있음

#### ● 이슈 스캐닝 (horizon scanning)

- 이슈 스캐닝이란, 문제에 대한 정확한 진단을 위해서 개선하고자 하는 정책과 시스템에 관한 이슈를 최대한 넓게 확인하는 것을 의미
  - 공공정책의 영향력을 탐지하는 과정에서 어떠한 이슈가 어떠한 맥락에서 중요하고, 이에 대한 주요 행위자들의 관점은 무엇이고, 현장에서는 어떠한 이슈가 더 불거지고 있는지 등을 확인함
- 불확실한 미래를 감안하여, 사회문제해결 사업에서도 다가올 미래의 위험을 상시로 고민하고 대화를 나눌 수 있는 미래지향적 혁신의 방법론인 이슈탐지(horizon scanning) 활동\*이 필요함
  - \* R&SD(Research and Solution Development) 과제 기획: 발굴된 이슈 중 시급성과 실행가능성 등을 고려해 문제를 구조화하고 솔루션 개발을 위한 과제기획 등을 수행
- ‘Policy Horizons Canada’를 운영하는 캐나다 정부는 공공정책의 영향을 극대화하고 미래위험을 대비하기 위한 다양한 통찰방법을 시민과 공무원이 함께 개발하여 상시적으로 이슈를 탐색하고 이에 대한 해결책을 강구하고자 시도하였음



○ ‘Policy Horizons Canada’의 이슈 스캐닝 (Horizon Scanning)의 프로세스

- ① 문제 프레임 (Framing), ② 문제 가정 (Assumptions), ③ 이슈 스캐닝 (Scanning), ④ 시스템 맵핑 (System Mapping), ⑤ 변화를 위한 기회 요소 발굴 (Change Drivers), ⑥ 미래 시나리오 구상 (Scenarios), ⑦ 결과물 도출 (Results) 총 7단계로 구성

① **문제 프레임 (Framing)** 각 집단별 정책에 대한 인식수준 및 이에 대한 경로분석을 통해 향후 정책의 방향 설정 시 대안을 마련하는 단계. 각 집단은 전문가, 부처의 공무원, 부처 출입기자, 시민단체 등이며, 각자가 인식하는 정책의 주요 이슈를 파악해 봄

② **문제 가정 (Assumptions)** 향후 상황전개 시나리오 구상 전, 행정문서나 대중매체 등을 통해 주요 정책 트렌드를 파악하며 현 제도의 문제의 원인을 가정함

③ **이슈 스캐닝 (Scanning)** 정책수요자 인터뷰 및 문헌 조사 등을 통해, 국내·외 정책환경에서 떠오르는 새로운 이슈에 관한 잠재적 위험요소를 발견

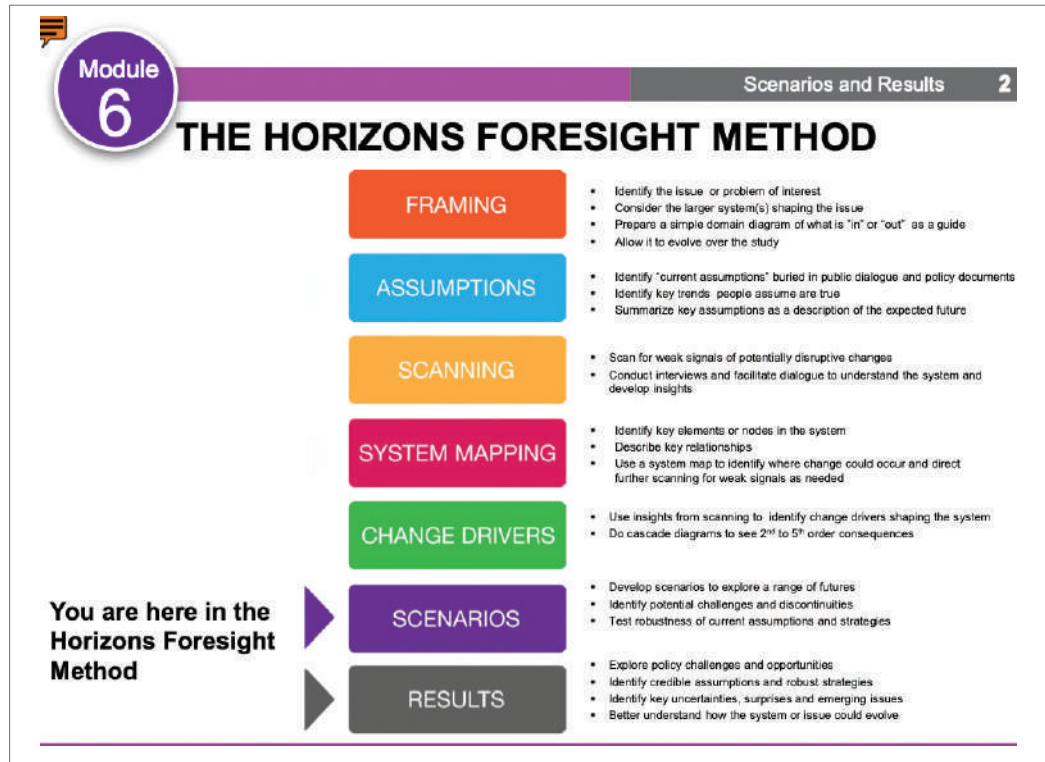
④ **시스템 맵핑 (System Mapping)** 정책 수요자의 여정 및 정책 시스템의 상호작용을 시스템 맵으로 제작하여 핵심 문제점 및 시스템 내 변화를 만들 수 있는 부분 확인

⑤ **변화를 위한 기회요인 발굴 (Change Drivers)** 이전 단계에서 발굴된 인사이트를 토대로 정책 시스템에 변화를 가져올 수 있을 기회요인을 발굴

⑥ **미래 시나리오 구상 (Scenarios)** 기회요인들을 통합적으로 연결하여 시민들에게 효율적인 정책 전달을 위한 체계적인 시나리오를 구상

⑦ **결과물 도출 (Results)** 구상된 시나리오를 토대로 참여자들의 의견을 수렴하여 새로운 정책 시스템의 기회와 당면과제를 파악하며 ‘문제 가정’ 단계에서 도출된 문제의 원인 요소들을 시나리오와 비교해보며 실질적인 문제의 해결 여부를 확인





[그림 4-8] 캐나다 정부의 'The Horizons Foresight Method 프로세스' 사례 이미지

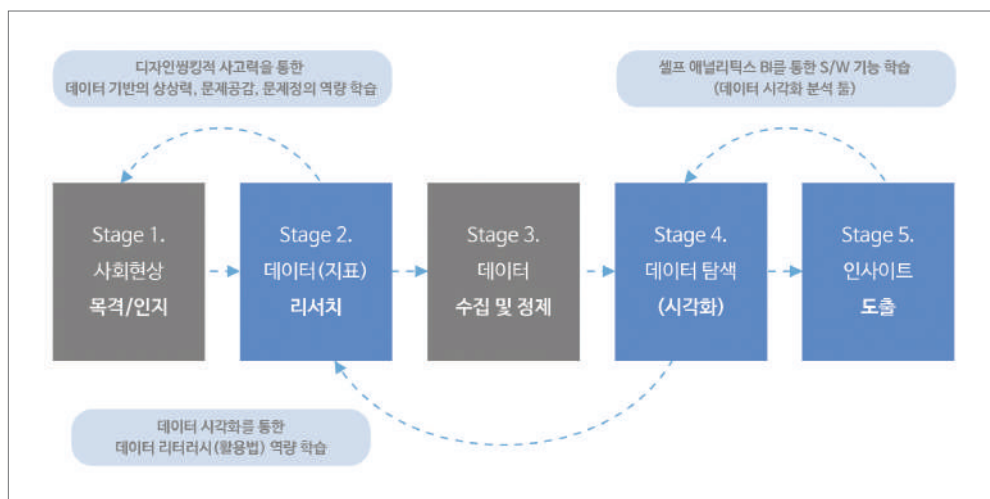
- 이와 같이 반복적 분석 작업 및 다양한 데이터 축적이 수반되는 혁신 방법론은 사업 운영 시, 참여주체들의 인식을 확장시키고 이를 통해 체계적이면서 치밀한 잠재적 해결책을 도출할 수 있음

#### ○ (관련 사례) 핀란드의 싱크탱크 'Sitra'

- 국가의 미래를 설계하고 공공정책 실효성을 확보하는 방안으로 'Helsinki Design Lab'의 운영을 통해 디자인 사고를 적극적으로 도입
- '전략적 디자인(strategic design)'의 개념을 통해 수요자 관점으로 공공의 이슈를 전체적으로 조망하고, 다학제적인 시각으로 문제를 정의
- SITRA에서 지속가능한 핀란드를 위해 교육, 환경, 고령화와 같은 문제에 종합적으로 대응하고자 (Architecture of solution)
  - ① 전체 사회시스템 속에서 문제를 정의하고, 정책 환경을 꼼꼼하게 분석하여 이해관계자 간 관점의 차이, 정책과 실제의 간극 등을 확인해 소통을 위한 작업방식 및 시스템의 개선안을 개발(sense-making)
  - ② 워크숍과 같은 집단지성 활동을 통해 다양한 배경을 지닌 전문가와 현장을 잘 아는 수요자가 함께 정책을 설계하는 공동디자인 과정을 수행(co-design)
  - ③ 정책안을 실제 실행과정에서 발생하는 문제를 초기에 잡아내면서 현장과의 적합성을 높이는 과정을 거치게 됨(policy prototyping)

#### ● 시민대상 데이터 기반의 디자인씽킹 워크숍 개최

- 지역의 다양한 혁신행위자, 시민사회 그리고 공공부문이 한데 모여 지역의 불편이나 난제에 대해 논의하고 핵심 문제점 및 발전방향에 관한 아이디어를 도출하는 문제발굴 워크숍프로세스 진행 필요
- 이러한 디자인씽킹 방법론을 활용한 워크숍은 창의적 문제해결 전략으로 시민생활에서 체감도가 높은 사회혁신 의제 발굴을 위하여 공공분야에서 빈번하게 개최되고 있음
- 그러나, 현재 워크숍 참여자들은 사용자 인터뷰, 현장 조사 등 오프라인 방식을 통한 데이터 분석은 대량의 데이터를 처리하여 소요시간이 상당하며 결과도 비구조적인 형태로 제시되어 참여자들이 문제점을 발견하기는 상당히 어려움
- 최근들어 기존의 디자인씽킹 전략에 시각적 분석 (Visual Analytics) 도구와 기법을 결합한 '데이터 기반의 디자인씽킹' 과정이 주목을 받고 있음
- 데이터 기반의 디자인씽킹 활용 시, 상대적으로 많은 시간과 노력이 드는 문제정의 및 아이디어 발굴 단계에서 다양한 데이터를 활용하여 사실을 기반으로 한 정확하고 빠른 분석과 문제해결이 가능해짐
- 따라서, 문제발굴부터 도시혁신을 위한 서비스 청사진 도출 과정에서 시각화된 빅데이터 기반 통계자료 및 분석도구를 활용한 디자인씽킹 워크숍 개최가 효과적일 수 있음



[그림 4-9] 디자인씽킹 교육 전문가의 '씽킹 랩 교육 과정' 사례 이미지

- 창업가 디자인스프린트와 공동 개최가 가능하며, 워크숍 퍼실리테이터는 co-design 워크숍 전문가, 데이터 분석 전문가 그리고 정책전문가 등이 모두 참여하여 진행하는 것이 관학산민 파트너십 극대화에 도움될 수 있음

#### ○ (관련 사례) 'Thinking Lab'(씽킹 랩)의 데이터 기반 디자인씽킹 워크숍

- 디자인씽킹 교육 전문기관 'Thinking Lab'(씽킹 랩)은 디자인씽킹 프로세스와 데이터 시각화 도구를 접목한 데이터 기반 디자인씽킹 교육 과정 제공 중
- 업무혁신이 필요한 기업, 조직의 교육담당, 커리어 업그레이드를 원하는 전문가 등 대상으로 교육 진행
- 정보화진흥원, 국토연구원, 하나은행, 연세대, 카이스트 등 약 50개 기관 재직자 등 교육
- 디자인진흥원은 '19년부터 재직자 대상으로 문제정의부터 아이디어 도출까지 빅데이터 기반 디자인씽킹 문제발굴 워크숍을 진행해왔음



[그림 4-10] 디자인진흥원의 '데이터 기반 디자인씽킹 워크숍' 사례 이미지

## 2) 전략 2 : 문제 구조화를 위한 필터링

### (1) 세부전략 ① : 사업의 목적과 특성에 따른 문제 구조화

#### ● 필터링

- 시민참여 온라인플랫폼, 내부의제 통합풀(POOL), 혁신시나리오 탐색을 통해 문제 발굴을 거쳐 접수 혹은 선정된 제안이 실제 의제로 다뤄지기 위해서는 일종의 '전처리 작업'으로서 필터링 및 구조화 과정을 거쳐야 함
- 가령, 제안된 의제가 디자인적 실현가능성을 결여하고 있거나, 기 처리된 과제인 것이 D/B스크린을 통해 사전 확인된 경우, 담당자가 이 사실을 공지하거나 반력하는 방식으로 전처리 작업 수행이 가능함

#### ● 문제구조화

- 문제해결 방법에 따라 시민니즈 발굴형, 이슈대응 전략형, 미래변화 탐색형 등으로 구분 가능함



[그림 4-11] 필터링 및 문제구조화 구조도

- 사회문제해결디자인 사업 주제의 적합성 심사 및 판단의 기준은,

① 관련 정책에 부합하는 지, ② 공공성을 띠는 지, ③ 디자인적 문제해결 가능성이 있는지, ④ 타 기관으로의 확산이 용이한지 등이며, 이들을 종합적으로 고려하여 사업 주제를 기획하고 선정함

※ 보다 자세한 내용은 「서울시 사회문제해결디자인 가이드라인」(2021)의 4. 세부 원칙 > 4.1 사업의 주제 선정 파트를 참고

#### ● 사업의 세부 유형

- 명확한 문제해결 범위와 방법의 설정을 목적으로 메타거버넌스 설계에 활용될 사업의 유형을 **시민니즈 발굴형, 이슈대응 전략형, 미래변화 탐색형**으로 구분하여 활용

- ① 일상생활에서 직결되는 삶의 문제를 해결하기 위하여 정책 입안 단계부터 시민들의 의견을 반영하며 그들의 자발적 참여를 활성화 시켜야하는 사업이라면 → **시민니즈 발굴형**

- ② 정부 조직 내 정책 개선 및 발굴이 시급한 주요 이슈들을 중심으로 관련 전문가들의 상황판단 능력 및 대응 역량을 통해 신속한 대응책을 마련할 수 있을 사업이라면 → **이슈대응 전략형**

- ③ 미래지향적인 사회적 가치 창출을 목적으로 사회혁신 디자인 분야의 선행연구를 통하여 새로운 사회문제해결형 디자인 모델 발굴 및 개발을 위한 사업이라면 → **미래변화 탐색형**

## 2) 전략 3 : 메타거버넌스 설계와 운영

#### ● 사회문제의 특성에 맞는 메타 거버넌스 방식 설계

- 앞서 설명한 바와 같이, 주요국들은 사회문제해결과 관련, 정부부문의 공무원들 이외에도, 학계, 기업체, 시민단체, 사회적기업 등이 모여 네트워킹하고 협업하여 문제해결 노력 중

- 특히, 사회문제의 성격에 따라 정부 주도, 시민 주도, 민간 공동의 협력 등의 방식을 적용함으로써 혁신 행위자의 역량과 자원을 적재적소에 활용하고 적합한 솔루션 개발을 시도

- 한편, 유럽의 MUSIC 프로젝트의 경우, '기후변화 대응 및 도시 지속성 증대'를 목표로 5개의 도시의 맥락과 문제의 성격에 따라 행위자 네트워크를 달리 하는 거버넌스를 구축

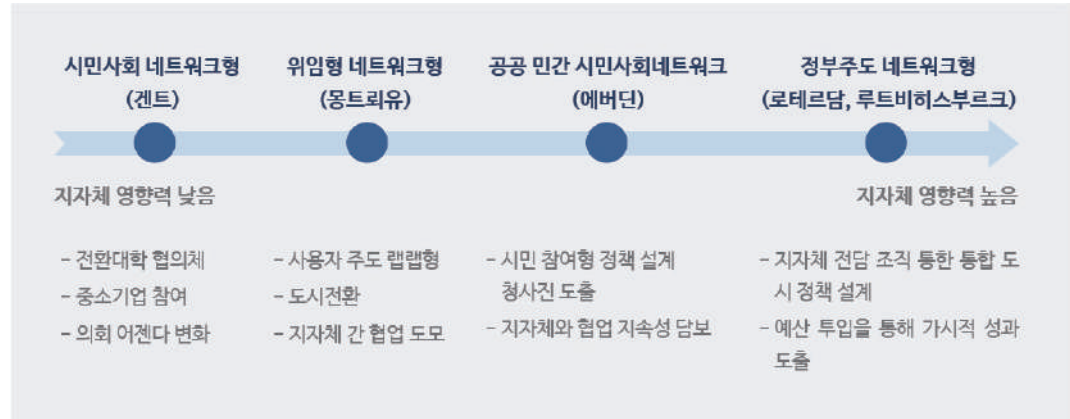
- 거버넌스의 유형은 시민 중심의 문제해결 협업체 '시민사회 네트워크형', 정부 중심의 이슈 대응을 위한 '정부주도 네트워크', 민·관 간 상호 신뢰와 존중을 바탕으로 수평적 네트워크의 형성하는 '위임형 민·관 협력 네트워크' 그리고 정부 주도하에 민간영역의 참여자들이 협력하여 공동의 목적을 달성하기 위한 연대체인 '공공-민간-파트너십(PPPP) 네트워크'로 구분될 수 있음

- 시민사회 네트워크형(겐트): 상향식 거버넌스 유형으로 대학 커뮤니티와 시민사회 네트워크 강점을 활용하여 다양한 스피노프 프로젝트를 유발

- 정부주도 네트워크형(로테르담, 루트비히스부르크): 하향식 거버넌스 유형으로 지속가능한 에너지가 국정과제인 네덜란드와 독일의 경우, 통합적·재정적 정책수단을 활용하여 가시적 성과 창출

- 위임형 민·관 협력 네트워크형(몽트뢰유): 시민 중심의 팍팍과 지자체와의 협력을 통해 시범 프로젝트를 개최하고 타 지자체와의 협업을 확대

- 공공-민간-시민 파트너십(PPPP) 네트워크형(애버딘): 시민참여를 정책운영 전반에 도입하여 공식적인 시민소통 채널을 확보하고, 체계적인 거버넌스를 구축하고 시민 참여형 정책 청사진을 제시



[그림 4-12] MUSIC 프로젝트의 행위자 네트워크에 따른 성과창출 방식

자료: 송위진 외(2015)

#### (1) 세부전략 ① : 문제 성격과 솔루션 방식에 따른 맞춤형 거버넌스 설계

- MUSIC프로젝트 사례와 유사하게, 서울시 사회문제해결디자인사업 역시 문제의 성격이나 솔루션 방식에 따라 핵심 행위자 중심의 선도그룹 혹은 협의체를 구성하고 이를 중심으로 거버넌스 설계의 접근을 달리하여 민관협업의 시너지를 극대화할 필요가 있음
- 실제 사업의 추진 시 거버넌스를 구성하여 진행되며, 이러한 거버넌스는 시민 및 이해관계자가 참여하는 네트워크 및 협업 방식에 따라,
  - ① 정책 수혜자 중심의 상향식 거버넌스<sup>7)</sup>, ② 정부와 전문가 중심의 하향식 거버넌스<sup>8)</sup>, ③ 민관협업 거버넌스<sup>9)</sup> 등으로 구분해 볼 수 있음

##### ① 정책 수혜 시민 중심의 상향식 거버넌스 설계

- 주택, 보건, 복지, 다문화, 일상생활 불편 해소 등 시민의 삶에 직결되는 문제들은 다양한 이슈가 복합적으로 구성되어 있으므로 이에 대한 해결책 역시 다각적인 관점을 고려해야 함
  - 따라서, 문제의 당사자가 직접 관여하여 문제를 발굴하고 이에 대한 해결책을 서울시와 협의할 수 있도록 해야 함

7) 서울 시민의 삶과 직결되는 분야의 문제 해결을 위하여 정책파트너 및 사회혁신활동가로서의 시민들이 정책과정에 참여하여 사회문제를 발굴하고 서울시와 협의하여 실질적인 해결책을 도출하는 시민중심의 거버넌스를 의미. 이때 서울시는 상시적 의사소통이 가능한 오픈 플랫폼 운영을 통해 적극적 시민들이 참여, 소통할 수 있도록 장을 조성해주게 됨

8) 신종 감염병 출현, 경제 활성화 등 거시적 정책환경 변화와 새로운 사회문제에 민첩한 대응을 위한 정부 및 지자체 중심의 거버넌스를 의미. 정책과정 및 문제해결에 있어 서울시 등의 정부기관이 기획총괄하게 되며 유관 조직, 전문가 등과 협업하여 효과적인 대응책을 신속하게 마련하며 이때 시민은 문제 해결책의 실마리를 제공하는 현장 전문가로서 활동하며 서울시와 적극 협조하게 됨

9) 공공 인프라나 시스템 구축 등 지속가능한 사회문제해결디자인 정책 추진의 기반 사업의 경우에는 정부가 사회적 가치 지향의 평가방식을 도입하여 정부의 수요와 기업의 제품과 서비스를 네트워킹하고, 필요 서비스를 조달하여 사업이 진행됨

- 이러한 접근은 참여형 디자인 프로세스와도 일맥상통하는 것인바, 이는 정책수립 시 디자인과정을 통해 공공정책 및 조직의 변화 등 인간에게 미친 영향의 정도 관점에서 정책의 효율성을 평가하는 것임
  - 참여형 디자인 프로세스를 적용하는 경우, 정책개발 과정에서 불분명하고 불확실한 사회 문제들을 통합적 관점에서 볼 수 있으며 미래지향적 대안을 가시화할 수 있음
  - 그러므로, 참여형 디자인 프로세스를 적용하여 수혜 시민 간 상시적인 의견 공유의 장을 꾸려 지속적인 문제 발굴과 솔루션 개발, 이에 대한 확산 노력을 이어갈 필요가 있음
  - 이를 통해 혁신사례가 지속 확산될 수 있으며, 다른 행위자들의 참여를 독려하여 궁극적으로 시민사회 내에 자생적인 혁신 네트워크의 기반이 되는 인프라 및 시스템 구축으로 이어질 수 있을 것임
- 또한 파트너십을 구축하기 위해서는 사회문제 해결에 관심이 있는 누구나 접근할 수 있으면서 정보를 접하고 참여할 수 있는 공개된 접근 통로 (Channel) 및 소통의 장이 필요
  - 최근 다양한 시민이 공공영역에 참여하고 소통할 수 있을 플랫폼 정부 모델이 새로운 정책 수단으로 활용되고 있으며 이를 통해 공공정책 수립 과정의 투명성과 효율성을 높임
  - 따라서 사회문제 해결에 관심이 있는 시민들을 위한 정보 교환, 의사소통 및 참여를 위한 소통·공론을 위한 장을 마련하고 이를 통해 서울시가 시민중심 네트워크를 효과적으로 관리할 수 있도록 함

#### ○ (관련 사례) 영국의 ‘글로벌 Gov Jam’(Global Gov Jam)

- ‘글로벌 Gov Jam’은 1년에 한 번 전 세계에서 개최하는 공공 워크숍으로서 공공 부문, 혁신 커뮤니티 및 일반 대중으로부터 장소를 정하고 활동을 계획하며 참석자들을 모집함
- 공통된 테마를 중심으로 각 팀은 디자인 씽킹 교육을 통해 아이디어, 공공부문을 개선하거나 보조하기 위해 기능하는 인터랙티브 프로토타입을 발표함
- 2018년 영국 스코틀랜드 도시 ‘던디’에서 개최되었던 ‘Gov Jam’은 정책 전달체계 개선을 목표로 진행됨
- 참가자들은 48시간 동안 시내 중심가로 나가 수요자 관찰 등의 현장 조사를 진행하였으며 도출된 3개의 아이디어를 토대로 신속 제품화하여 마지막엔 참여자들과 공유
- 이 기회를 통해 참여 주체들이 공동 디자인 방법론 등의 창의적 발상 프로세스를 자신의 실제 생활 및 직장에서도 접목할 수 있게 됨



[그림 4-13] 영국 Global Gov Jam의 ‘디자인씽킹 워크숍’ 사례 이미지



#### ○ 시책 13번. 취약계층을 위한 관광복지 활성화

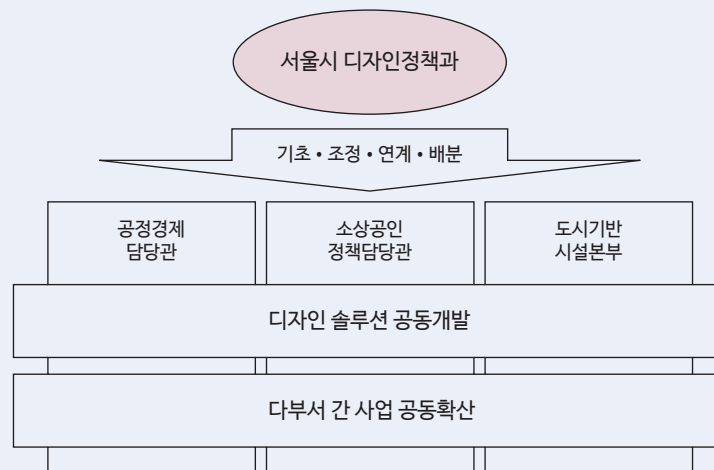
- 관광취약계층의 특수성에 맞추어 설계한 여행상품 및 서비스의 제공, 이를 지원하기 위한 다양한 협업체계 조성 필요
  - 취약계층 문제를 대상으로 공통된 사회적 가치 실현에 관심이 있는 시민들을 모아 지속적인 협업 네트워크를 구축할 수 있는 오픈소스 플랫폼 구축
    - : 플랫폼 내 일원화되며 체계적이게 정리된 데이터베이스 및 아카이브를 통해 관심이 있는 시민들이 취약계층의 관한 공공정보를 탐색하고 이를 통해 문제를 습득할 수 있도록 함
    - : 취약계층에 관한 문제를 토대로 다양한 시민들이 의견을 제시, 교환하고 그에 따라 새로운 대안을 도출할 수 있도록 플랫폼 내 지식 공유·아이디어 제안·토론 기능 등을 추가
    - : 참여주체들과 실시간으로 매칭 및 협업 생산성과 효율성을 높일 수 있는 IT 기반의 그룹 커뮤니케이션 서비스 제공
  - 취약계층을 중심으로 정부 내 관광 및 취약계층 관련 부서, 취약계층 관광 관련 비영리단체 및 업계, 관련 전문가 및 학과 등 서비스 수요자 중심의 참여주체 모집
  - 관광취약계층을 중심으로 의사결정을 분권화하고 협력을 통해 문제를 효과적으로 해결할 수 있는 참여형 디자인 방법론을 활성화하는 것이 매우 중요함
    - : 문제를 정의하고 아이디어를 도출하는 과정에 서비스디자인 방법론을 적용하여 정책 수립 과정에서 다양한 협업주체의 참여 강화 및 역량을 활성화할 필요
    - : 예시로, 다문화 당사자들의 경험들을 퍼소나(Persona) 등의 시각적 스토리텔링 기법을 통해 참여주체들이 정책 수요자의 특성에 깊은 이해와 감정 이입을 쉽게 할 수 있도록 하며 관광취약계층 시민들에 대한 데이터를 향후 사업을 위해 축적할 수 있도록 함

## ② 정부와 전문가 중심의 하향식 거버넌스

- 코로나 바이러스의 급작스런 출현 같은 큰 사회전환의 사건 등은 이슈에 빠르고 민첩하게 대응하고 이후 찾아올 더 큰 사건을 사전에 준비하는 선제적 대응방식이 요구됨
  - 이러한 경우 정책 및 서비스의 실효성을 확보하기 위해서는 서울시가 주도하여 문제를 구조화하고 이에 대한 사업을 기획하고 전문가 중심의 대응책을 빠르게 마련하는 것이 중요함
  - 이 때 시민은 문제의 근원이나 해결책의 실마리를 제공하는 현장전문가로서 활동 가능하며 이들의 의견을 전문가와 함께 수렴하여 정책을 설계하는 것이 필요

### ○ 시책 24번. 소상공인, 자영업자의 역량 강화

- 소상공인의 경쟁력 강화 및 자생력 제고를 목표로 성장단계별 지원체계 제공 및 골목 상권 활성화를 위한 체험 프로그램 등 지역경제 활성화를 위한 다양한 솔루션 개발
  - 현재 우리나라의 자영업자의 비중은 큰 편이나 현재 코로나19 및 치열한 상호 경쟁 등으로 폐업하는 일이 빈번해지며 자영업자들은 벼랑 끝으로 몰리게 된 상황
  - 서울시가 직접 사업을 기획하고 관련부서 및 전문가들과의 협업을 통해 효율적인 대책 및 확산방안을 마련하는 것이 우선적임
- : 서울시의 주도에 따라 소상공인, 자영업자, 지역시민 등을 대상으로 조사하며 지역경제 활성화를 위한 니즈를 발굴
- : 문제 정의에 따라 소상공인 정책담당관, 공정경제담당관 등의 유관부서 및 공공데이터, 정보디자인 업체·학계 등 다양한 전문가들과 함께 협업하여 사업들을 유기적으로 연계 및 조정
- : 퍼소나 정보디자인 및 코크리에이션 툴킷 등의 디자인 솔루션 공동 개발, 그리고 신속하게 확산될 수 있을 대책을 마련
- : 더불어 기업 CSR팀, 혁신창업가, 시민 현장전문가 등 참여주체를 확장하여 새로운 비즈니스 모델이 전국적으로 확산될 수 있도록 함



[그림 4-14] 정부와 전문가 중심의 하향식 거버넌스 구조도



### ③ 민관협업 거버넌스

- 민관협업 거버넌스는 협의의 의미로 '계약에 의한'파트너십 관계를 설정하고 함께 시책을 만들고 운영하는 것을 뜻함
  - 기존 정책 사업에서는 정부가 주로 위탁형태로 민간 기업에게 아웃소싱하는 방식이었으나 대개 일회적이고 단기적인 성과였으며 사회의 장기적인 발전에 기여하지 못함
  - 그러므로, 현재 폐쇄적인 형태가 아닌 개별 주체들의 자율성을 존중하며 제도적으로 상호 공동목표와 기본가치를 공유하면서 하나의 실체로 존재할 수 있는 상호존중의 파트너십 거버넌스 구축이 시급
- 영국 디자인카운슬에서 진행한 '트랜스폼 에이징'사례의 경우, 노인, 사회 기업가 및 공공 부문 지도자들이 영국 남서부의 고령화 공동체가 직면한 도전을 탐구하기 위한 협업체계를 마련
  - 디자인카운슬, 사회적 기업 재단 'UnLtd,'고령화 관련 비영리 단체 'Centre for Ageing Better,'보건의료 관련 비영리 단체 'South West Academic Health Science Network'등 총 4개 기관이 프로젝트의 주축을 이룸
  - 영국 남부 주민들, 사회적 기업 그리고 공공부문 리더들을 대상으로 디자인씽킹 워크숍을 개최 및 이를 통해 노년층의 욕구 및 니즈를 파악
  - 리서치를 바탕으로 '6개의 혁신 지침(6 Innovation Briefs)\*'을 만들고 카테고리에 맞추어 사회적 기업 또는 창업 아이디어를 갖고 있는 개인들을 모집해 비즈니스 계획, 네트워크 구축, 프로토타이핑 등을 지원

\* 6개의 혁신 지침 : 1. 어떻게 하면 노년층이 긍정적인 노화경험을 할 수 있을까? 2. 어떻게 하면 노인들의 이동성을 향상시켜 독립성을 높일 수 있을까? 3. 어떻게 하면 사람들이 삶의 변화에 준비하는 것을 지원할 수 있을까? 4. 어떻게 하면 보호자들을 지원할 수 있을까? 5. 어떻게 하면 적절한 때에 정확한 정보를 얻게 할 수 있을까? 6. 어떻게 하면 노인들을 다른 노인, 다른 지역사회, 활동과 연결시킬 수 있을까?

- 이처럼, 참여주체 각자의 역량을 발휘할 수 있도록 공동디자인 프로세스 내 역할을 세분화하며 이들의 참여를 유도할 수 있을 지원체계 시스템을 마련하여 체계적인 협업 시스템을 구축할 수 있도록 함

○ **시책 30번. 혁신창업가 중심 소통의 장 마련 Seoul Social Design Sprint**

- 사회혁신 창업가의 역량 강화 및 자생적 혁신 활성화를 목표로 다양한 성장단계별 지원 및 상생협력을 위한 거버넌스 구축
  - ① **(스프린트 기획)** 올해의 테마를 중심으로 디자인정책과 및 유관부서, 관련 비영리 기관, 전문가 및 학계 등 전체 사업을 주도하기 위한 협업체계 구축
  - ② **(핵심 문제 발굴)** 테마를 중심으로 시민사회단체, 공무원, 사회적 기업 등을 대상으로 문제발굴 워크숍을 진행하여 이를 통해 정책 수요자의 요구 및 니즈를 파악
    - : 서비스 수요자를 대상으로 인터뷰 및 설문조사, 데스크리서치, 동행을 통한 아에이오우 분석 등을 실시
  - ③ **(가이드라인 구축)** 정의된 문제에 따른 다각적 전략, 지원체계 등의 포함된 가이드라인 구축을 통해 참여주체의 선정 기준 및 사업 관리 방안을 기획
    - : 국내외 다문화 사업의 현황, 지원조직 등 선도사례 조사를 통해 핵심 성공요인 및 지향점 도출
    - : 서울시에서 진행하는 관련 사업 간 현황 조사·분석을 통해 현재 역량과 약점, 기회 및 위기요인 (SWOT)을 도출하고 시범사업의 정책적 지원 및 사업 관리방안 마련
    - : 사업의 목적성에 따른 이해관계자맵 도출을 통해 참여주체 선정 기준 수립
  - ④ **(참여자 모집)** 솔루션 프로토타이핑 및 개발을 위한 혁신창업가들을 모집하며 서울시는 그들의 전문성에 적합한 재정적 및 자원제공 등의 지원 방법을 고려
  - ⑤ **(프로토타이핑 및 솔루션 도출)** 공동디자인 개발을 위해 참여자 전원에게 서비스디자인 방법론 및 프로세스 교육을 실시하여 참여자들의 공동체성 및 역량 강화
    - : 여기에 사업 개발 프로세스를 가속화하기 위한 서비스디자이너 등으로 구성된 멘토링 혹은 퍼실리레이팅 지원을 제안
  - ⑥ **(사업 확산)** 스프린트 결과물의 공유를 위한 연계·확산방안을 고려하여 시범사업 및 지원 네트워크 구축
    - : 정부 및 지자체, 영리기업 CSR, 리빙랩 등 다양한 (시범)사업의 확산 경로 고려
    - : 관련 교육 프로그램 및 포럼 개최 등을 통해 스프린트의 프로세스, 성공담, 실패담 등을 시민들과 공유 및 사회적 경제에 대한 시민 인식도 제고

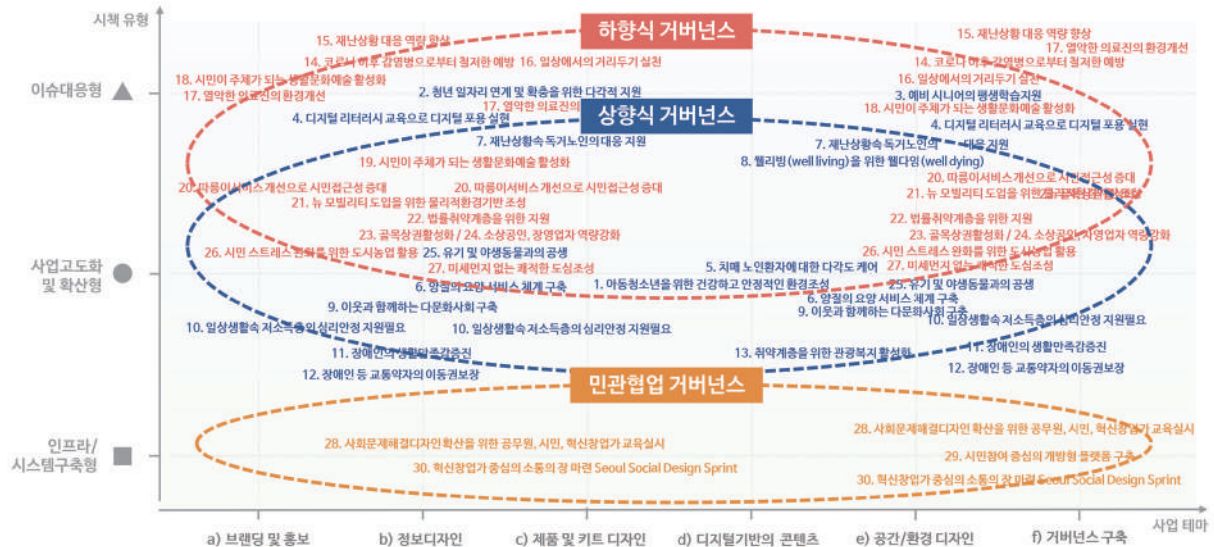
[표 4-2] 문제의 특성과 유형에 따른 거버넌스 구분

	관련 정책 당사자 중심의 상향식 거버넌스	정부와 전문가 중심의 하향식 거버넌스	민관협업 거버넌스
<b>목적</b>	일상의 불편을 해소하고, 주민 삶의 질 확보를 위한 사용자의 니즈 충족	기민한 상황 대응을 위해 신속히 대응책을 모색	관련 기업이나 전문가집단과의 체계적인 사업 구상과 운영
<b>문제 특성</b>	주택, 보건, 복지, 다문화, 일상 생활 불편 해소 등 시민의 삶에 직결되는 문제	코로나19의 확산에 따른 경제 침체, 비대면상황 등 급작스러운 사회적 차원의 변화대응에 필요한 문제	공공 인프라나 시스템을 구축, 운영하는 대규모 시책
<b>시민 역할</b>	적극적인 시민, 기업과 같은 혁신행위자 등이 직접 관여하여 문제를 발굴하고 이에 대한 해결책을 서울시와 협의	시민은 문제의 원인이나 해결책의 실마리를 제공하는 현장 전문가로서 활동하며 서울시와 협조	공동디자인 프로세스 내 시민의 역량 및 자질을 발휘할 수 있을 역할 선정 및 수행
<b>서울시 역할</b>	서울시는 상시적 의견 공유의 장을 꾸려 (오픈 플랫폼을 구축하여) 지속적인 문제 발굴과 솔루션 개발, 이에 대한 확산 노력	서울시가 주도하여 문제를 구조화하고 이에 대한 사업을 기획하고 전문가 중심의 대응책을 신속하고 탄력적으로 마련	정부가 사회적 가치 지향의 평가 방식을 도입하여 정부의 수요와 기업의 제품과 서비스를 네트워크하고, 필요 서비스를 조달
<b>시민의 영향력</b>	가장 강함	약함	보통
<b>이해 관계자</b>	시민, 유관부서, 관심기업, 사회혁신 관련학계 등	자치구 /유관기관, 전문평가기관, 전문가 등	지역주민, 민간기업 비영리단체, 관련 정책 기관 등

#### ○ 참고 - 30개 주요 시책에 대한 메타거버넌스 적용

- 본 보고서에서 선정한 30개 주요시책은 크게 ① 이슈대응형, ② 사업고도화 및 확산형, ③ 인프라/시스템 구축형으로 구분해 볼 수 있음
- 30개 주요 시책의 사업테마는 크게 ① 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 설계, ② 포스트 코로나로 인한 사회적니즈 충족, ③ 거버넌스를 통한 공공서비스 혁신으로 나눌 수 있음
- 사업테마별 30개 주요 시책은 브랜딩 및 홍보, 정보디자인, 제품 및 키트디자인, 디지털 기반의콘텐츠 제작, 공간/환경 디자인, 거버넌스 구축 등의 솔루션 방식으로 구성되어 있음
- 이러한 요소를 종합적으로 유형화하면 아래와 같은 시책유형별 솔루션 유형으로 구분이 가능함
- 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 설계는 시민 삶의 질을 확보하는 측면의 운영이 강조되고 있으며 이러한 경우 상향식 거버넌스를 구축하여 문제의 당사자를 중심으로 사업을 진행하는 방식이 효율적임
- 포스트 코로나로 인한 사회적니즈 충족의 경우 기민한 대응이 사업 운영의 관건이므로 서울시가 주도적으로 문제를 구조화하고 이에 대한 전문가 및 관련 이해관계자를 모집하여 빠르게 대응책을 모색하는 것이 필요
- 한편, 인프라 및 시스템 구축과 관련해서는 관련 기업이나 전문가집단과의 체계적인 사업 구상과 운영이 요구됨

#### ○ 사업테마 : 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 설계 / 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족 / 거버넌스를 통한 공공서비스 혁신



[그림 4-15] 시책 유형에 따른 30개 시책 좌표

#### 4) 전략 4 : 거버넌스 참여자간 소통을 지원하는 교육 및 공동디자인 툴킷 개발

- 최근 상당수 공공 연구기관들은 사회가 직면한 문제의 해결에 기여하고 그 성과를 국민이 체감할 수 있도록 하기 위해 공동디자인 방법론을 적극적으로 활용하고 있음
  - 디자인진흥원의 경우, 수요자 경험 기반의 미래 비전 제시 및 수요자 중심의 서비스디자인 방법론을 활용한 문제해결 기술·제품·서비스 개발 등의 연구를 진행하여 국민 삶의 질 향상에 기여
- 공동디자인 개발 시, 다양한 참여주체의 소통을 지원하여 집단지성의 시너지를 극대화시키는 것이 중요하며 이때 co-design 운영을 돕는 퍼실리테이션 배치 및 혁신 디자인 툴킷의 개발이 필요함
  - 배경, 가치관 등이 서로 다른 행위자들이 공동의 비전을 세우고 해결책을 마련하기 위해서는 사전에 체계적인 워크숍 프로세스를 기획해야 하며 이에 따른 퍼실리테이션 및 소통 툴킷의 배치가 중요
  - 한편, 시민, 공무원, 혁신창업가 등 다양한 주체별 교육 프로그램(시책 28)에도 툴킷을 적용시켜 다양한 시민에게 문제정의 경험과 문화를 확산시킬 것을 권장

【표 4-3】 공동디자인 개발 시 디자인적 사고 효과

정책대상자 중심	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책 설계에서 나오는 첫 번째 질문은 정책의 대상, 공공서비스의 활용성이 아니라 비용 절감에 관한 것으로 지나친 경제적 패러다임의 부작용임</li> <li>• 실제 정책대상자의 욕구를 충족시키지 못하는 솔루션은 아무리 비용이 저렴하게 설계되었다 하더라도 노력과 지출의 낭비임</li> <li>• 사용자 중심 정책 설계는 사용자 욕구에 초점을 맞추면서 추가 비용 발생이 거의 없으며 오히려 기존 정책보다 예산절감의 효과도 간혹 발생함</li> <li>• 디자인 사고는 현실 세계에서 사용자 행동을 관찰하여 시민들의 필요에 대한 직접적인 이해를 도울 수 있음</li> </ul>
시각적 사고 및 의사소통	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책에 대한 설명은 주로 텍스트, 언어, 숫자로 이루어지는 경향이 있기 때문에 이해 관계자에게 정확한 전달이 쉽지 않아 주변의 내부 의사소통을 번거롭게 함</li> <li>• 디자인적 사고는 아이디어가 어떻게 신속하게 작동 하는지를 시각적으로 보여줌으로써 의사소통의 장벽을 완화 시키며, 다양한 이해 관계자들과의 신속한 협력을 촉진하고 협력을 용이하게 함</li> </ul>
통합적 프로세스	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전통적인 정책 결정의 방식은 주로 분리된 형태로 이루어지고 있는데 예를 들어 한 팀이 분석하고 다른 팀은 설득하며 또 다른 팀은 정책 실행을 맡아 하는 경우가 있음</li> <li>• 실행에 관한 명확한 이미지나 과정이 뒷받침 되지 않는다면 정책의 설득력은 현저히 떨어질 수밖에 없음</li> <li>• 디자인 주도 혁신은 총체적이고(joint-up) 완벽한 혁신 프로세스를 추구함</li> </ul>
프로토타이핑을 통한 위험 완화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 위험은 정책 입안자에게 중요한 고려 사항이며 새로운 아이디어를 크게 저해 할 수 있음</li> <li>• 디자인은 프로토타이핑으로 위험을 극복하는데 대규모로 수행하는 경향이 있는 파일럿과는 달리(예 : 지역단위 테스트베드, 스마트시티 등), 프로토타이핑은 작은 단위에서부터 시작하여 점차 확장시키며 솔루션을 완성해나가는 방법임(예를 들어 처음에는 마분지 집에서 이후 실제 집, 그리고 거리에서, 마을로 작업될 수 있음)</li> <li>• 이는 어느 정도의 초기 실패를 가정하지만, "똑똑한(smart) 실패"로 간주하여 다음 프로토타입에 학습을 적용 할 수 있으며 각 구간마다 위험을 디자인해낸다.</li> </ul>
부처간 정책 조정 및 협업	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책 결정 역할은 명확하게 정의되며 정책결정자는 부서를 넘어서는 일을 무리하게 하지 않는 경향이 있음</li> <li>• 사용자 여정과 같은 디자인 분야는 서로 다른 부서가 함께 작업해야하는 위치를 신속하게 파악하고 시각적인 커뮤니케이션을 통해 이를 용이하게 함</li> <li>• 다학제 연구팀과의 협업을 통해 정책간 정합성을 추구하고 연계성을 강화하는 전략을 개발할 수 있음</li> </ul>

출처 : Design Council(2013: 60-61) 수정 인용

- 사회문제해결형 연구에서는 이해가 쉽고 효율적인 성과를 나타내는 방법론 및 다양한 참여주체들의 경험이 필수적이므로 서비스디자인 방법론의 활용이 적극 권장되며, 연구 프로세스 내 주요 이슈 도출을 도울 수 있는 서비스디자인 툴킷 활용을 제안
- 한편, 시민, 공무원, 혁신창업가 등 다양한 주체별 교육 프로그램(시책 28)에도 툴킷을 적용시켜 다양한 시민에게 문제정의 경험과 문화를 확산시킬 것을 권장



[그림 4-16] 미국 퍼블릭 폴리시랩의 '사용자 중심적 서비스 개발을 위한 툴킷' 사례 이미지

#### (1) 세부전략 ① : 참여자 교육을 위한 서비스디자인 퍼실리테이션 지원

- 시민수요의 취합 이후, 공동디자인 개발 단계에서는 관련 부서 등 필요한 내부 이해관계자와 시민사회, 영리기업, 지역혁신가 등의 외부 이해관계자로 구성된 협의체의 구축 및 운영 지원이 필요
- 공동디자인 과정에서는 관련 이해관계자 및 전문가들의 지식과 경험을 토대로 피드백하며 디자인을 발전시켜 나가는 것이 중요하며 사업 이후에도 지속적으로 협업할 수 있을 관계를 구축하는 것이 중요
- 협업기반 구축부터 프로토타이핑 단계까지 체계적인 프로세스를 계획하며 원활한 진행을 도울 수 있을 공동디자인에 중점을 둔 서비스디자인의 퍼실리테이션 역할이 필요
  - 사업을 담당하는 서울시 디자인정책과 및 서비스디자인 전문가·학계와의 협업을 통해 정책입안자 대상 공동디자인 프로세스에 걸맞는 퍼실리테이션 역할을 구성할 수 있도록 제안

#### ● 참여자 간 주요 업무 내 디자인 퍼실리테이션 역할

- 서비스디자인 퍼실리테이션은 디자인사고와 방법을 기반으로 다양한 이해관계자와 함께 하는 워크숍을 효율적 및 효과적으로 주관할 수 있을 기술을 나타냄
- 정책대상자 + 행정 시스템(정부, 공공기관 등) : 인터뷰, 현장조사 등의 수요조사들을 통해 다양한 시민들의 사회적 수요를 반영 및 구체화할 수 있도록 정책 환경 탐색 및 분석
  - (퍼실리테이션 역할) 워크숍 시간 내 참여자들이 평소와 다른 관점에서 문제를 이해하고 서로 논의할 수 있을 방법 활용이 필요 (예, 서로를 인터뷰하며 인사이트를 도출하는 '탐원 인터뷰 방법')
- 정책대상자 + 다학제 연구팀 : 정책대상자의 수요 탐색 및 문제 정의, 문제 해결 아이디어 도출, 공동 디자인 개발
  - (퍼실리테이션 역할) 문제발굴부터 공동디자인 개발까지의 원활한 진행을 위하여 각 단계별 목표 설정 및 문제 해결에 공감할 수 있는 방법 및 툴킷을 활용

• **다학제 연구팀 + 행정 시스템** : 다양한 부서 및 기관들의 의견을 수집하여 공무원 간 효율적인 협업을 촉진할 수 있을 체계를 구축

- **(퍼실리테이션 역할)** 발견된 문제를 토대로 정책입안자가 실제로 반영 가능한 아이디어를 도출할 수 있도록 ‘연계부서’, ‘제반 사항’, ‘관련 가이드라인 기준’등이 고려된 방법 및 툴킷 기획이 필요

[표 4-4] 공동디자인 원칙 및 퍼실리테이션 역할

공동디자인 원칙	디자인 퍼실리테이션 역할 및 정의 <sup>10)</sup>		
협업을 위한 기반 구축	프로세스화	디자인적 사고를 활용한 효과적인 프로그램 기획	디자인적 사고를 활용하여 공동디자인의 프로세스 및 방법을 기획해야한다.
	적합한 팀원 구성 및 역할설정	효과적인 워크숍 진행 팀 구성하기	각 분야별 구성원이 모일 수 있도록 팀을 구성하고, 팀 내에서 역할을 지정한다.
	협업 관계를 통한 신뢰감 구축	재미 요소 및 파트너십을 활용한 구성원 간의 신뢰도 형성	구성원 간의 효과적인 협업을 위하여 재미요소 및 파트너십을 활용하여 신뢰도를 형성할 수 있도록 한다.
참여방법 구성 및 교육	공통의 목표 설정	각 단계별 목적 설명 및 활동의 명확화	구성원이 공통의 목표를 이루기 위하여 단계별 목적을 명확하게 이해하고, 무엇을 위한 활동 인지 알 수 있도록 한다.
	각 단계별 공감도를 높일 수 있는 방법 활용	구성원간의 참여를 촉진시키기 위한 창의성 통찰력 자극	구성원의 참여와 창의력 및 통찰력을 촉진시킬 수 있는 다양한 방법과 도구를 활용한다.
		각 단계별 도구를 활용한 퍼실리테이션	각 단계별 효과적인 도구를 활용하여, 단계별 목적에 맞는 퍼실리테이션의 기술을 활용한다.
문제점에 대한 관찰 및 의견 공	문제점 관찰 및 발견	문제 발견을 위한 다양한 방법 활용	공통의 문제를 발견하고, 해결하기 위하여 다양한 방법 및 도구를 활용한다.
		확산/수렴의 촉진을 위한 질문 피드백	확산 및 수렴을 활용하여 참여자들의 인사이트를 발견할 수 있도록 질문하고, 피드백을 제공 한다.
	문제해결에 대한 의견 수렴	구성원 간의 의견 파악 및 수렴	구성원간의 다양한 의견을 파악하고, 중립적인 관점에서 모두가 공감할 수 있는 의견을 수렴 한다.
반복적인 구현 및 테스트	빠른 구현을 통한 솔루션 효과를 측정 및 피드백 반영	우선순위를 통한 측정 및 평가	지속적으로 아이디어를 구현해보고, 우선순위를 통하여 핵심 아이디어를 선정한다. 또한 선정된 아이디어를 평가해봄으로써 아이디어를 발전시킨다.

10) 안현서, 구유리 (2020)디자인생각 워크숍에서 서비스디자이너의 퍼실리테이션 역할 및 공동디자인 툴킷 활용에 관한 연구 - 공공분야를 중심으로



## (2) 세부전략 ② : 참여자 간 커뮤니케이션을 지원하는 공동디자인 툴킷 개발

- 공동디자인 도구는 다양한 배경 및 영역에 속해있는 참여자들의 의사소통 및 협업을 지원하기 위해 사용되며 최근 ICT의 도입 등을 통해 새로운 형태의 참여디자인 도구가 지속적으로 개발되고 있음
- 그러나 정책입안자의 경우에는 의견표출시 시각화 및 소품으로 무엇을 만드는 등의 디자인 활동에는 익숙하지 않으므로 그들에게 조금 더 친화적이며 의견 표명에 어려움이 없는 툴킷 구성이 중요
- 따라서 공동디자인 과정에서 바람직한 도구사용을 도모하기 위하여 일반적인 서비스디자인 방법론의 활동이 아닌 정책 공급자 및 수요자에게 적합한 방법으로 툴킷을 계획하는 것이 필요
  - 퍼실리테이션 툴킷은 정책입안자의 특성을 반영한 워크숍 프로세스 개발과 이를 지원하는 구체적인 활용방안을 담아 개발되어야 하며,
  - 툴킷 구성 시 정책입안자가 필수적으로 파악해야 하는 내용 중심으로 구성하여 실제 업무에도 적용 가능토록 해야 함
  - 또한 참여자들이 활동에서 지속적으로 참고할 수 있는 툴킷의 방법과 예시를 제공하여 진행과정에서의 어려움을 최소화시킬 수 있도록 함

### ● 공동디자인 툴킷 사례

- 공동디자인은 시민과 이해관계자가 협업하여 현장 관찰을 통해 문제점을 정의하고 해결을 위한 아이디어를 도출하며, 프로토타입을 활용한 테스트를 거쳐 도출된 솔루션을 실제 적용하는 과정으로,
- AEIOU, 이해관계자 지도, 퍼소나, 경험여정지도, 경험 프로토타이핑, 서비스 청사진 등 다양한 워크시트를 활용할 수 있음
  - ※ 자세한 내용은 『서울시 사회문제해결디자인 가이드라인』, 2.4 이해관계자 협업방식 파트를 참고
- **(AEIOU)** ‘Activities(행동)’, ‘Environments(환경)’, ‘Interactions(상호작용)’, ‘Objects (사물)’, ‘Users(사용자)’의 5가지 요소로 문제점 관찰 및 수집을 통해 조사한 데이터를 체계적으로 구조화

[표 4-5] AEIOU 워크시트

### AEIOU(Activity, Environment, Interaction, Object, and User) 분석법

문제의 맥락과 관련된 5가지 요소의 분석을 통해 사용자가 시스템 안에서 서비스 구성요소와 어떻게 상호작용하는 지 관찰하고 분석하여 시사점을 얻을 수 있음

[2017 스트레스프리디자인 지하철편 사업을 중심으로 구성한 예시]

② AEIOU 관찰틀 A.E.I.O.U Framework		날짜	장소
		참가자	
A Activity 활동	E Environment 환경	I Interaction 상호작용	O Object 사물
<p>환승구간 병목현상으로 사용자들이 물려 충돌 위험과 신체 접촉 불쾌감 발생</p> <p>입승장으로 내려와 지하철을 기다리면서 벤치에 앉아 휴식 취함</p> <p>지하철 문 바로 앞에서 서서 입장을 막음</p>	<p><b>지하철 역사 내 환경</b></p> <p>조명이 어두워서 우울한 분위기 형성 어두운 조명으로 정보인식 및 동선 파악이 혼란스럽고 사용자에게 답답함을 느끼게 함</p> <p>기둥이 많고 턱없이 좁은 승차 대기 공간으로 인해 신체 접촉 유발</p>	<p><b>스트레스 유발</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>정보 인지의 어려움</li> <li>환승구간의 병목현상</li> <li>환승 또는 대기시 피로도 증가</li> <li>조화를 이루지 못한 시설물로 시각적 피로도 증가</li> </ul>	<p><b>계단 앞 플랫폼</b></p> <p>지하철 환승 정보를 알기위해 환승노선도를 찾았지만 찾기 어려웠고 계단 바로 앞이나 사람도 많아서 보기 힘들 피곤함을 느낌</p>
U User 사용자	<p>아이 동반 이용객과 양보하는 이용자 아이의 무모가 타면 알려지기 어렵다고 생각</p> <p>여성 이용객과 역무원 순찰 파악한 지하철 및 역사 내에서 신체 접촉 자주발생 역무원 순찰을 보면 안정감을 느낌</p> <p>무개념 이용객과 불편을 찾는 이용자 복합적 이해관계 충돌을 겪는 사람, 원하는 사람</p>		



- **(이해관계자 지도)** 사람 또는 각 기관의 역할이 충돌하는 서비스를 파악하여 상호 관계에 대한 이해를 향상시키고 서비스 기획 및 모니터링, 서비스 개선 및 여러 이해관계자 간의 관계 조정 등에 사용

**[표 4-6] 이해관계자 지도 워크시트**

## 이해관계자 지도(Stakeholder Map)

주제와 관련된 이해관계자 파악 시 활용하는 방법으로 이해관계자들의 유형을 파악하고 주제와 관련하여 중요도와 영향력을 중심으로 핵심·간접 이해관계자를 파악

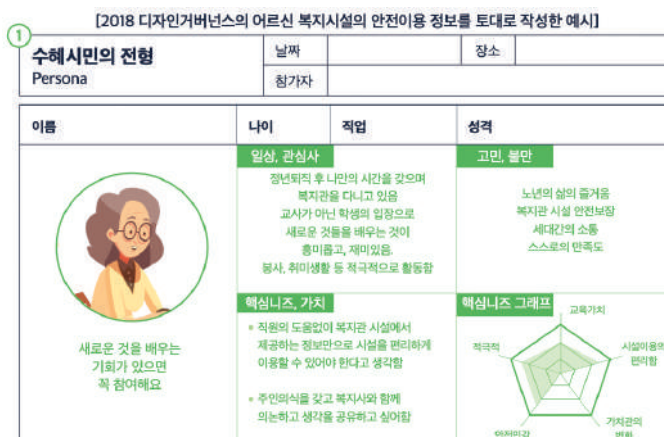


- **(피소나)** 피소나는 특정 제품이나 서비스를 사용할 다양한 사용자를 실제로 관찰해서 얻은 정보를 바탕으로 서비스의 특성과 필요 요소에 대한 판단 기준을 제공함으로써 전략적 가상의 인물을 제작

[표 4-7] 퍼소나 워크시트

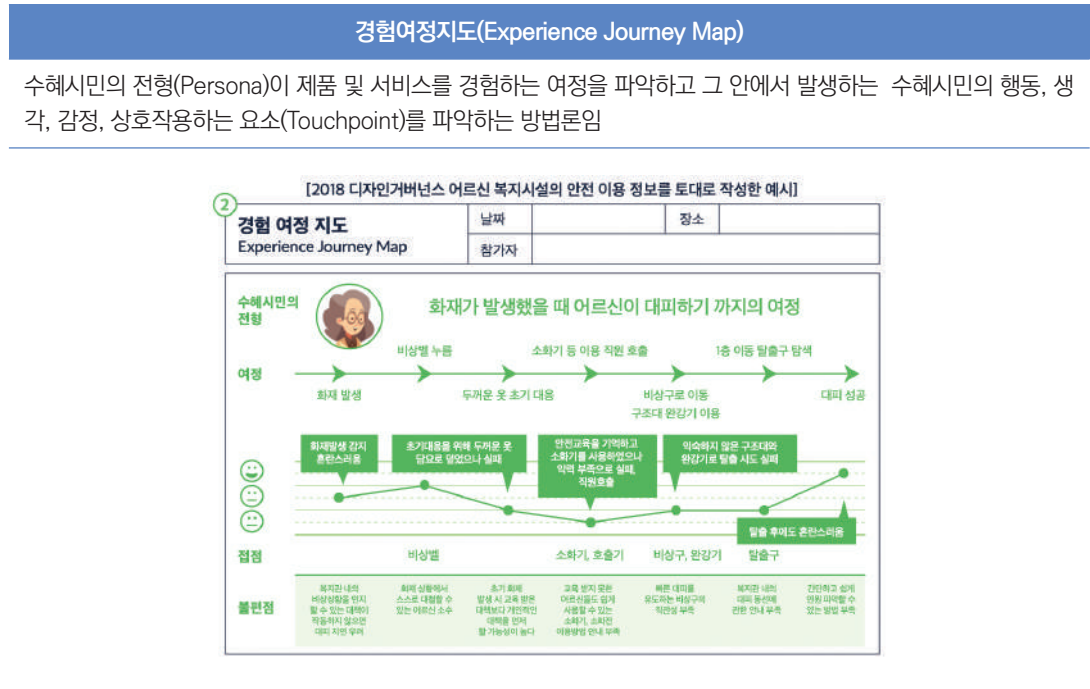
## 퍼스나(Persona, 가상 수혜시민)

수집정보를 바탕으로 시민의 공통점을 분석하고 대표할 수 있는 시민의 전형을 정의하는 것으로 이름, 나이, 거주지, 특징, 요구사항 등을 구체적으로 설정하여 실제 존재하는 인물처럼 설정



- (경험여정지도) 경험여정지도는 눈에 보이지 않는 무형의 서비스를 흐름에 따라 정밀하게 분석할 수 있으며 수요자의 관점에서 기존 서비스 환경의 성장 가능성을 파악

[표 4-8] 경험여정지도 워크시트



- (경험 프로토타이핑) 사람, 장소와 개체 사이의 관계 시뮬레이션을 통해 가상의 상황에 대한 서비스 수요자 및 이해관계자의 피드백을 생산하는 과정을 나타냄

[표 4-9] 경험 프로토타이핑 워크시트



- (서비스 청사진) 서비스 청사진은 조직의 복잡한 업무를 전체적으로 볼 수 있어서 관리자로 하여금 전체 과정을 정확히 판단할 수 있게 하며 새로운 서비스 개발이나 평가에 대해 유익한 정보를 제공

[표 4-10] 서비스 청사진 워크시트

서비스 청사진(Service Blueprint)	
서비스 프로세스를 시간에 따라 나타낸 시각적 흐름도로서 사용자와 더불어 직원, 기업 등이 서비스 전달 과정에서 수행해야 하는 각자의 역할을 제시하며 서비스의 효율성 및 문제점을 가려내어 개선하는 과정을 나타냄	



- 위와 같은 방법론을 활용해 시민 및 이해관계자의 문제 파악과 솔루션을 도출할 수 있으며 사업의 특성에 맞추어 시책에 유연하게 적용될 수 있음

#### ○ (사례 구상) 사회문제해결디자인의 공동디자인워크숍(가칭) 운영

##### • 맞춤형 생애주기 디자인

- 주거, 뉴모빌리티, 다문화, 웰빙 등의 시책테마별 사례연구와 관련 행위자간 스터디 진행 및 관련 사회문제해결을 위한 공동디자인워크숍 진행

##### • 이슈대응을 위한 전략적 문제해결 디자인

- 일자리, 소상공인, 포스트코로나 등의 시책테마별 사례연구와 관련 행위자간 스터디 진행 및 관련 사회문제해결을 위한 공동디자인워크숍 진행

##### • 정책 디자인 시스템 구축을 위한 디자인

- 디자인 교육, 개방형 플랫폼 운영, 리빙랩 등 시책테마별 사례연구와 관련 행위자간 스터디 진행 및 관련 사회문제해결을 위한 공동디자인워크숍 진행

##### • 사회문제해결과 소셜디자인 그리고 정부

- 사회문제해결 디자인과 소셜 디자이너, 협력적 거버넌스와 정부역할 등 다양한 주제를 통합적으로 모색하며 민-관 네트워킹 자리 마련

※ (기대효과) 커뮤니티 기반의 스터디 모임 지원을 통해 디자인 정책과의 잠재적 파트너를 발굴

- 참여주체 간 서로의 니즈를 나누고 경험을 나누는 소통의 시간을 통해 앞으로 디자인정책과가 나아갈 방향과 혁신적 의제, 프로젝트 아이디어를 얻을 수 있음

## 5) 전략 5 : 확산 경로의 다양화를 통한 지속적인 협업 체계 확보

### ○ (시범사업 및 유형화) 시범사업이란, 본 사업의 전면적인 집행에 앞서 해당 사업의 지속여부, 변경여부 및 확산의 적정형태 등 사업의 효과성을 검증하고 공공자원의 낭비 등을 피해 사업의 효율성을 높이는 것을 목적으로 진행

- 사회문제해결디자인 시범사업 실시에 있어, 대상지와 상황등 문제의 목적에 해결책이 부합한지, 시민에게 어떠한 경험을 줄 수 있는지, 다양한 이해관계자가 참여했는지 등을 확인하여 사업이 당초 의도대로 문제해결이 이루어지는지에 초점을 두어 시행해야 함
  - 이를 통해 사회문제 해결 정책에 대한 시민 및 이해관계자의 인지도 및 공감을 얻어낼 수 있으며 이해관계자나 시민들의 피드백을 수렴하여 문제해결책에 수정 보완하여 완성도를 높일 수 있음
  - 특히 솔루션의 위치나 외관, 구현 방법 등이 합리적인지, 수혜 시민을 고려하였는지 등을 확인해야 하며, 이는 실제 대상자의 행태와 정서적 반응을 고려하여 검토해야 함
  - 또한, 여러 서비스, 제도, 직종 간의 실질적인 연계를 통해 시범사업에 대한 시민들에게 실질적인 도움을 줄 수 있는 여부를 확인하며 사업 확산의 가능성 확인 필요를 강조

### ○ (확산의 통로) 사업의 확산이란, 구현된 사업의 유형과 문제해결책을 유사한 문제와 개선 의지가 있는 다른 지역/기관에도 적용하기 위하여 다양한 추진주체와 함께 가용자원, 추진체계, 과정의 기획, 기존 사례와의 공통점 및 차별점, 공동의 성과목표 등을 논의하고 사업을 추진하는 것을 의미함

- 디자인 개발·성과의 효율적 추진과 파급력을 높이기 위하여 시민사회, 지자체 및 유관기관, 민간전문가 등 다중이해관계자들을 사업에 참여시킬 수 있을 여건을 마련해야 함
  - 시범사업을 추진할 시, 내·외부 이해관계자 소통·공유 확대를 위한 연결 통로 (Channel)를 마련하여 건설적인 제안 및 피드백 수렴을 통해 시민들이 체감할 수 있을 정책으로 발전시킬 수 있어야 함
  - 공공정책의 목적, 대상 등의 적합성에 따라 이해관계자의 참여 유형을 직접과 간접으로 나누어 사업화 추진의 지속성 및 연속성 확보를 위한 운영 계획 및 이해관계자 네트워크를 수립할 수 있도록 함
  - 디자인정책과는 사전에 시범사업을 통해 새로운 방향을 모색할 수 있을 연계방안을 기획하며 이를 효율적이게 수행할 수 있을 주체들의 참여를 위한 지원체계 및 제도적 장치를 마련해야 함

### ○ (직접) 컨설팅과 모니터링

- 시범사업(prototyping)을 거쳐 현장적용과 효과성 검증 등의 과정을 통해 경험에 기반한 전략과 노하우를 보유한 기관(이하 '추진기관'이라 한다)은 유사한 사업 추진 의지가 있는 타 기관(이하 '대상기관'이라 한다)에 대해 사업 컨설팅을 실시함
  - 이때, 추진기관은 기존 사업에 대한 호응도와 솔루션의 작동 현황에 대한 분석을 바탕으로 대상기관이 기획하고 있는 사업이 어떤 유사성과 차별성을 가지고 있는지를 검토하고 새로운 맥락에 맞는 추진주체가 구성되고 과정이 설계되어 더 좋은 결과를 도출할 수 있도록 컨설팅을 시행함
  - 추진기관은 사업 노하우를 담은 매뉴얼과 종합가이드라인 배포하고, 기존 추진사례에 대한 노하우 및 시행착오 등을 아울러 이론 및 현장중심의 교육 기회를 제공해야 함
  - 추진기관은 대상기관의 사업 진행상황 모니터링과 과정에의 참여를 통해, 긍정적 또는 부정적인 피드백을 통해 대상기관의 사업 진행에 도움을 줄 수 있으며 지속적인 컨설팅을 통해 대상기관을 직접적으로 지원할 수 있음

### ○ (간접) 사업 확산을 위한 협력 체계 구축

- 사업의 원활한 추진 및 향후 확산을 위해 실질적 협력체계를 구축하고 합리적 운영 방안을 지자체 유관기관, 영리기업 CSR, 시민사회(시민참여형 리빙랩), 사회적 경제조직(혁신창업가) 등의 유형으로 구분할 수 있음



[그림 4-17] 서울시 사회문제해결디자인 사업 확산을 위한 협력 체계

- **(지자체·유관기관)** 시범사업의 추진이 시급하거나 파급력이 높은 부서 및 자치구 그리고 지역간 형평성 등을 고려하여 사업초기 공감대 형성 및 신속한 추진을 통한 조기 성과 도출
- **(영리기업 CSR)** 사회공헌 활동을 추진하는 영리기업과의 연계를 통해 사회와 더불어 경제발전에 기여할 수 있을 사업의 선순환 구조를 확인
- **(시민사회 (시민참여형 리빙랩 등))** 다양한 시민들과의 공동 기획, 디자인 그리고 피드백을 통한 보완·개선을 통해 사업의 효과를 확인 및 지속적으로 발전
- **(사회적 경제조직 (혁신창업가))** 창업, 인큐베이팅, 홍보, 마케팅 등 다양한 성장단계별 지원을 통해 사회적 경제조직의 자생적인 역량 강화 및 사회적경제 생태계 활성화

### (1) 세부전략 ① : 타 시도 자치구 및 기타 기관 등을 통한 확산

- 시도 자치구 등 공공기관 뿐 아니라 비영리, 민간 기업 등의 다양한 주체를 통해 확산될 수 있는 사업 유형이며, 해당지역에 거주하는 시민뿐 아니라 다수의 서울시민이 활용 가능한 공공성 있는 솔루션에 해당하는 경우, 사업을 다른 지역으로 확산하게 되는데, 이때 특히 확산 대상지의 선정이 중요함
- 선정시에는 해당 문제 해결에 대한 유경험자로 구성된 다양한 분야의 전문가 그룹의 참여를 필수로 하며 해당 기관이 개발된 문제해결책(솔루션)을 적용하고자 하는 의지가 있는지, 지속적으로 운영 및 관리할 수 있는지, 투입 인력, 예산대비 개선효과 등 효율성이 높은 지역인지 등을 감안하여 결정

#### ○ (적용 예시) 서울시 「생활안심디자인」

- '19년 「생활안심디자인」 사업의 성동구 금호동 사례의 경우, 구릉지에 형성된 구시가지로 재개발이 유보된 비슷한 유형의 지역에서 쉽게 적용 가능한 새로운 디자인 솔루션을 선보였을 뿐 아니라, 지역의 문제를 주민과 지역공동체의 지속적인 활동\*을 유도했음

\* 서울시는 공청회 및 설문조사를 통해 주민들의 의견을 듣고, 지역의 특징, 범죄유형, 주민 두려움 요소등을 면밀히 분석해 '금호 게이트빌 조성'을 위한 다양한 디자인 솔루션을 도출함. 금호동 사례는 범죄예방부터 마을의 경쟁력까지 향상시켰다는 평을 받으며, 지난 6월 국내 최초로 세계적 권위의 미국 넷SEGD 글로벌 디자인 어워드'에서 최고상을 수상함

- 따라서 기존 개발된 디자인 효과분석을 바탕으로 우수사례를 선정하여 공공디자인 관련 사업 진행시 활용할 「생활안심디자인」 가이드라인 개발, 사회문제해결디자인 선도 사업으로 인식확산을 위한 교육 및 컨설팅 등을 통한 사업 확대가 필요함

① 지역별 특성 및 범죄위험요소 등 대상지 파악 : 「생활안심디자인」 사업의 중요한 범죄문제 규명은 대상 환경의 지역주민이 가장 잘 알고 있으므로 지역의 특성을 분석함과 동시에 개발할 경우 활성화 가능성이 높은 대상지에 대한 분석을 동시에 진행함

- '19년 성동구 금호동 사례와 같은 범죄예방 우수사례를 지속적으로 발굴하여, 중장기적으로 사례 DB를 구축하고 지역사회가 다양한 안전활동 및 인프라사업을 참고할 수 있도록 지원함

- 사례를 통해 구체적인 사업 추진과정 및 문제해결과정, 성과 및 향후 개선점 등 사업 수행과정 전반에 대한 이해를 돕기 위해 향후 지원하고자 하는 지방자치단체가 벤치마킹할 수 있도록 함

② 지역의 범죄예방주체 간의 체계적인 협업체계 구성 : 단순히 물리적 환경개선에만 국한되는 것이 아닌 지역 주민의 참여와 의견을 반영해 그 지역의 특색을 살리고 주민의 결속력을 높이는 등 지역주민의 지속적인 참여를 유도함. 또한 서울시에서 공공사업 추진 시 범죄예방 관점에서 다기관 협업할 수 있는 관련기관이 필요함. 따라서 시민, 지자체, 유관기관 등 의견을 수렴하여 유기적인 상호 협력체계를 구축할 수 있음

- (하드웨어 : 물리적 환경 구현) 일반적으로 공공이 주도하고 주민이 유지관리에 참여 및 협조

- (소프트웨어 : 안전관리 프로그램) 주민이 주도하고 공공이 지원하는 민·관 협력

- (휴먼웨어 : 교육 및 인식개선) 해당지역의 범죄유형의 분석 및 설계기준을 적용할 수 있는 관련 분야 전문가 참여

③ **지속가능한 시스템을 위한 생활안심디자인 가이드라인 개발** : 「생활안심디자인」 가이드라인은 참여 주체간 정보공유 및 효과적 활동방향 논의를 위해 활용될 수 있음

- 또한 지역특성이나 빈발범죄 유형 등에 따라 차등하여 적용할 수 있는 체크리스트, 사업 특성에 따른 사업 주체 선정 기준 등 관련 세부사항으로 구성 및 제작하여 전국 지자체, 유관기관 등에 배포를 통해 이를 근거로 사업에 적용하도록 함

④ 「**생활안심디자인**」 **적용 후 지속적인 유지관리를 위한 교육 및 컨설팅 실시** : 수요자 중심의 정책을 개발 하고자 하는 마인드를 가질 수 있도록 지자체는 '12년부터 축적된 노하우 및 적용 사례를 통해 범죄예방활동 동기부여를 위한 「생활안심디자인」 교육을 시행함

- 교육은 참여자 모두가 공감할 수 있는 공통의 이해와 목표를 설정하는 것이 중요하며, 모든 단계에서 참여자들의 의사소통을 증진시킬 수 있는 방법을 활용해야 함. 또한 사업의 효율적인 진행을 위해 서울시 및 자치구에서 자체 추진 중인 사업 공모를 통해 접수하는 등 디자인 컨설팅을 주최함
- 서울시는 '우리마을 안전을 위한 문단속 캠페인'을 통해 지역별 특성을 분석한 맞춤형 물리적 환경개선 및 주민커뮤니티 강화 교육 프로그램을 마련함
- 지역의 복잡하게 얽힌 사회문제를 가장 잘 이해하고 있는 지역 지자체 및 커뮤니티를 대상으로 서울시는 시민중심의 생활밀착형 서비스디자인 사업 실행을 목표로 디자인을 통해 낙후된 지역 산업의 가치를 재발견하고 지역 상권에 성장전략을 제시하는 등 디자인 컨설팅을 제공함



## ○ (해외 대표사례) 범죄예방 현황 및 효과

- 영국, 호주 등의 해외사례를 통해 서울시가 추진하고 있는 「생활안심디자인」 사업과의 개연성 및 확산 가능성을 살펴보고자 함. 미국과 영국을 중심으로 제도적 기반을 확립하고 다양한 프로젝트와 실험 연구를 통해 범죄예방 디자인의 효과성이 입증되면서 산업화되고 있으며 이러한 영향으로 유럽과 아시아로 적용지역이 확대되고 있음

– **(영국)** 범죄예방 디자인 적용이 가장 활성화 된 국가로 중앙정부의 적극적인 지원으로 CPTED 제도를 정착시켰으며 범죄예방환경 설계제도인 SBD(Secured By Design) 인증제\*를 시행함. 범죄예방 우수건축물 확산을 통해 주거침입범죄 예방의 성과를 이룸

\* 경찰과 관계 전문가가 환경설계와 범죄예방 구조를 심사해 통과한 건축물에 SBD 인증을 실시하며 범죄예방 우수건축물을 인증하는 제도

\* (지역주민의 커뮤니티 중심 ‘리버풀 옐로노니안’) 지역의 범죄 예방 문제점을 파악하고 CCTV, 울벽 등 물리적 차폐시설을 활용하여 자연감시와 영역성을 강화함. 영국인이 가장 살고 싶어 하는 마을 중 하나로 선정되었으며 2004년 UN 세계주거상을 수상함

– **(호주)** 호주의 대표적인 법제도는 New South Wales 주정부의 ‘환경계획 및 평가법’으로 모든 건축설계 허가 관청이 새로운 개발신청에 대해서 의무적으로 범죄위험성 평가를 실시할 수 있도록 규정함. 특히, NSW 주의 모든 지역에서는 행정당국과 경찰, 유관기관들이 ‘범죄예방 협의체’를 구성하고 있으며 건축설계나 개발 계획에 범죄예방대책 매뉴얼을 활용함

\* (범죄예방 매뉴얼 개발 ‘ACT Crime Prevention & Urban Design Resource Manual’) 1994년부터는 호주 수도 특별지역(ACT, Australian Capital Territory)의 도시서비스국, 연방경찰, 범죄학연구소가 참여해 연구를 수행하여 ‘ACT만의 CPTED매뉴얼’을 개발함. 이는 범죄예방을 위한 설계 기준으로 장소에 적용 가능한 세부 항목을 구분해 활용되고 있음

– **(일본)** 일본에서도 영국의 SBD 제도와 유사한 ‘방범우량맨션(주차장)’제도를 시행하고 있으며, 범죄예방 제품에 대해 별도로 인증제도(Crime Prevention Mark)를 운영하고 있음

\* (인센티브 부여 ‘나고야시 아이치현’) 아이치현은 방범모델단지\* 사업이 정착된 대표적인 지역으로 범죄예방기법을 적용한 주택 단지 개발을 촉진하기 위해 방범지침을 잘 적용한 단지를 지정하여 인센티브를 부여하고 있음

\* 주택단지에 범죄예방기법 적용 촉진을 위해 시행되고 있는데, 신규 개발단지가 아이치현 안전한 도시계획 조례의 ‘주택에 관한 방법상의 지침’ 및 ‘도로, 공원, 자동차 주차장 등에 관한 방법상의 지침’에 적합할 경우 아이치현 경찰에서 단지를 지정하는 인증제도임

– **(싱가포르)** 싱가포르는 범죄예방디자인 가이드북을 개발하여 정부 주도로 현지의 환경적 실정에 맞는 범죄예방디자인을 적용하고 있음. 환경설계를 통한 범죄예방 가이드북(CPTED)은 2003년에 제작되어 이해관계자, 건축가, 개발자에게 배포함

\* (정부주도 ‘CPTED GUIDEBOOK’) 이 가이드북은 선택의 개념과 원리에 대한 주택소유자, 개발자, 건축가, 마을계획가의 경각심을 고취하는 것을 목적으로 함. 자연감시, 접근통제, 영역성 강화, 유지관리의 4가지 원칙과 Designation(지정), Definition(정의), Design(설계) 범죄예방디자인의 3-D 접근방식을 주요공간 및 시설 위험도 평가 등에 활용함



## (2) 세부전략 ② : 기업 CSR 연계를 통한 확산

- 기업의 경제적 목표와 사회적 목표를 모두 달성할 수 있는 측면에서 CSR 연계 활동을 통해 사업의 공공성을 강화하는 방향으로 확산해야 함. CSR 활동에 관심있는 기업은 다양한 상생활동을 통해 사회 문제 해결에 기여하고, 기업의 인지도를 제고함과 동시에 관련기관과 밀접한 네트워크 구축 가능
- 또한 서울시 디자인정책과는 사회적 기업 발굴 및 육성을 지원하고, 사회문제 해결의 과정에 주도적으로 참여하여 관련 정보와 노하우를 공유하는 등 혁신적인 방식으로 사회문제를 해결하고, 지속 가능한 사회적 가치를 기업과 공동체 모두 공동의 가치를 창출할 수 있음. 이를 통해 장기적으로 기업과 사회의 관계는 가치 중심의 관계를 추구하는 상호 협력적 관계를 구축해야 함

### ○ (적용 예시) 시책 3번. 예비 시니어의 평생학습 지원

- 최근 기업의 CSR 활동이 주로 취약계층이나 소외계층을 대상으로 실시되고 있는 가운데, 노인일자리 정책을 시행하고 있는 정부와 지자체 및 민간기업의 시니어에게 은퇴를 준비할 수 있는 충분한 기회를 제공하여 심리문제 해소, 여가와 문화예술교육, 커뮤니티 등 가치 있는 삶을 위한 다양한 사업\*에 대한 참여 확대가 필요함

\* 시책 3번. 예비시니어의 평생학습 지원 참고

- SK그룹은 노인을 위한 다양한 SV(Social Value)활동을 통해 사회적 문제를 해결하기 위해 노력하고 있어 CSR 등의 측면에서 모범이 되고 있으며 SK는 SK텔레콤과 SK하이닉스, SK이노베이션, SK C&C 등 계열사를 통해 다양한 사회공헌 활동\*을 하고 있음

\* (치매 예방 프로그램 '두뇌톡톡') 현재 주요 대학병원과 전국의 병의원, 치매안심센터 등 100여 곳에서 운영되고 있는 인지 능력 강화 훈련 프로그램을 국내 처음으로 음성기반을 구현한 AI 서비스를 시행함

\* (스마트폰 활용 교육 '알기 쉬운 스마트폰 교실') 노인 등 스마트폰 활용에 어려움을 겪는 고객들을 대상으로 스마트폰의 배경화면, 벨 소리 설정, 사진 촬영하기 등과 같은 기초 기능부터 카카오톡, 인스타그램 등의 SNS와 유튜브 활용법을 비롯해 금융 애플리케이션과 보이스피싱 예방법, 고속버스와 기차 예매와 같은 교통편의 앱 활용법 등을 알려주는 무료 스마트폰 활용 교육을 진행함

\* (실버프렌드 서비스 '도란도란') 인공지능 스피커, IPTV, 사물인터넷 조명 등 IT 기기를 제공하는 사회 공헌 사업으로, SK하이닉스는 기기 제공과 함께 임직원 봉사자가 독거노인을 직접 찾아가 IT 기기 사용법 교육과 말벗 활동도 함께 진행함

\* (생활 관리 프로그램 '마음행복 힐링캠프') 생활관리사들의 지친 심신을 다독이고 위로 할 수 있도록 힐링 콘서트, 웃음치료, 숲 테라피 등 힐링 프로그램을 제공하며, 이를 통해 생활관리사들의 스트레스를 해소와 함께 장기적으로 독거노인 케어 환경을 개선함

- 유한킴벌리는 55세 이상 노인을 대상으로 심리정서, 인지활동 프로그램을 진행하여 어르신들의 건강증진과 정서안정, 인지활동 촉진을 돕는 전문 시니어 강사로 경제활동과 사회참여로 삶의 만족도 향상을 이룰 수 있도록 기관 활동을 시행하고 있음

\* (시니어 케어 매니저 양성 및 활동 지원사업) 교육에 참여할 인원 50명을 모집하고 이중 30명을 선발하여 6개월동안 데이케어센터, 요양원 등 시니어 시설에서 인지능력향상 프로그램 및 위생 교육 전문강사로 활동할 수 있도록 지원하는 프로그램을 시행함

- ① **관심기업 모집을 위한 시나리오 기획** : 사전 조사를 통해 일자리, 커뮤니티, 문화활동 등 시니어층의 가치 있는 삶의 니즈를 파악하고, 서울시 디자인정책과의 「인지건강디자인」 사업을 중심으로 디자인적 솔루션 도출을 위한 구체적인 혁신 시나리오를 고안. 이를 토대로 시니어 문제를 다루고 있는 사회적 기업이나 CSR활동에 관심 기업을 모집하여 구체적인 협력방안을 모색
- ② **기업의 지자체, 타 기업과 파트너십 지원** : 지속적인 사회적 책임(CSR) 활동으로 발전하기 위해서는 기업이 이해관계자들과 소비자들의 사회적 기대에 부응하고 사회 공동의 이익 창출에 유익한 활동을 계획할 수 있도록 서울시 디자인정책과를 중심으로 지자체 또는 타 기업과의 파트너십을 지원
- ③ **CSV 프로그램을 개발하여 사회 발전과 경제적 이익 창출 방안 모색** : 단순히 기업의 일방적인 후원으로 이루어지는 CSR 활동뿐만 아니라 시니어매니저 양성 등 기업에도 수익을 창출할 수 있는 방안을 모색하여 먼저 분야별로 서울시에 적합한 공공서비스를 유형별로 나누어 각 부처 및 산하기관과 관련기업, 그리고 유관기관이 함께하는 방향으로 나아가야 함. 또한, 기업의 사회공헌 활동의 핵심 트렌드로 자리 잡고 있는 프로그램이 3지속가능한 CSR과 CSV 활동으로 발전해 나갈 수 있도록 공유가치를 창출 할 수 있는 활동방안을 마련
- ④ **활동 평가를 통해 긍정적인 기업이미지를 제고하여 기업의 CSR과 CSV 활동 유도** : 각 분야별로 전문적 자문을 할 수 있는 인적네트워크를 확보하여 사회적 책임 활동의 '사회문제 해결'이나 '사회발전'을 목표로 하는 기업과 커뮤니티 공간을 제공하는 등 공감대를 형성함. 실질적으로 효과성이 있는 사회문제해결 방안을 제시하여 기업의 긍정적인 이미지를 높임으로써 타 기업체의 CSR활동 참여 유도
- ⑤ **서울시 투자·출연기관의 CSR 활동 도입 의무화** : 지자체는 사회적 책임 활동을 하는 기업에 우선적으로 투자하는 사회책임투자(SRI)를 확대하고 시의 투자·출연 기관은 장기적 영향력을 확보하기 위해 시니어, 다문화, 저소득층 등 다양한 사회적 활동을 통한 지역사회 공헌을 성과 확산전략으로 도입해야함

\* (참고) 사회적 책임에 대한 국제표준인 ISO26000에서는 CSR의 적용 대상으로 산업계, 정부, 소비자, 노동계, 비정부기구(NGO) 등 7개 경제주체가 명시되어 있음



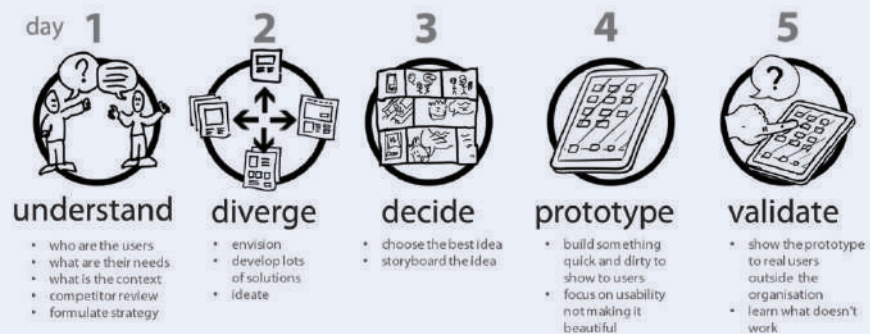
[그림 4-18] SK그룹의 '사회적 가치 창출 프로그램'사례 이미지

### (3) 세부전략 ③ : 사회적 기업가정신 기반의 혁신활동가 네트워킹 지원

- 혁신적 아이디어, 경영능력, 비전과 자질을 갖춘 혁신 창업가는 최근 공공과 민간의 아이디어를 연결하는 매개자의 역할을 수행하며 사회혁신 발전에 실질적으로 기여하는 전달 통로가 되고 있음
  - 현재 공공정책을 전달하는 과정에서 집행과정상의 기획력, 인력, 예산, 기관간 협력 등이 아직은 미흡하므로 혁신창업가들의 자생적인 혁신 활동을 통해 서비스의 지속성을 보장할 수 있도록 함
- 사회문제에 새로운 대안책을 제시하는 혁신창업가의 자생적인 역량을 지원할 수 있도록 교육 워크숍 및 네트워킹 이벤트 등 소통·교류를 위한 장을 마련하여 실제 사업화 아이템을 발굴하는 기회를 도출
  - 사회 문제를 해결할 수 있을 아이디어와 관련해 다양한 이해관계자들과 의견 및 피드백을 공유하며 조직 학습의 시너지를 통해 관련 사업 아이템을 고도화시킬 수 있을 기회를 제공
  - 따라서, 혁신창업가를 대상으로 다양한 성장단계별 지원과 함께 시민, 정부 등 다양한 주체와의 협력할 수 있을 기회를 제공하는 소통의 장 '사회문제해결 디자인스프린트'개최를 제안
- 스프린트 개최 시, 혁신창업가들이 단시간 내 복잡성이 높은 사회적 문제에 융합적 해결책을 마련할 수 있도록 프로세스 내 원활한 진행을 도울 수 있는 체계적인 사전 기획이 필요
  - 진행 프로세스는 ① 올해의 사회문제 테마 선정, ② 디자인씽킹 툴을 활용한 문제해결 가이드라인 구축, ③ 가이드라인을 기반으로 사회혁신가 및 기업 모집, ④ 행사 내 참가자 전원에게 디자인씽킹 교육 이후 사회문제 해결 사업 발굴 및 솔루션 도출, ⑤ 컨퍼런스를 통해 아이디어, 성공담 및 실패담 등을 공유 등의 총 5단계의 기획 프로세스를 거침

#### ○ (관련 사례) 혁신 아이디어 도출을 위한 구글의 '디자인 스프린트'

- 구글에서 자체 개발한 디자인 방법론을 디자인씽킹 프로세스에 접목하여, 다양한 전문분야 사람들이 신속한 의사결정 능력과 문제에 대한 통찰력을 배양하는 것을 목적으로 진행
  - 디자인스프린트가 진행되는 5일 동안 아이디어→스케치→솔루션→프로토타이핑→고객테스트의 과정을 거쳐 제시된 과제를 해결
  - 최소 3개월에서 1년이 걸리는 기존 방식의 제품 개발 및 고객 검증을 짧은 시간 내에 완료하여 부족한 시간 및 비용을 감소하고 디자인 개발 리스크를 낮추었음



[그림4-19] 미국 구글의 '디자인 스프린트 프로세스'사례 이미지

#### (4) 세부전략 ④ : 지역사회 문제 해결을 위한 리빙랩 프로젝트 운영

##### ○ 시민참여 리빙랩-메이커스

- 타 분야 전문가 등 이해관계자와 협업하여 문제해결에 관한 혁신적인 아이디어를 도출하고자 할 때는 문제를 유형화시키거나 아이디어를 직접 구현해보는 등의 창의적인 활동 연계가 필요함
  - 이러한 창의적 활동 중 하나인 리빙랩은 사회문제 해결에 관심이 많은 시민사회, 스타트업, 소셜벤처와 같은 지역혁신활동가들을 주축으로 솔루션을 개발하고 지역의 커뮤니티와 함께 확산
- 한편, 디자인 분야의 경우, 창의적 만들기를 실천하는 ‘메이커 운동’(Maker Movement), 디자인 씽킹을 활용하여 참여적 디자인 및 행동연구를 지향하는 ‘디자인 랩’등 다양한 디자인 연구가 진행 중
  - ‘메이커 운동’, ‘디자인 랩’등 다양한 창작 리빙랩들과의 협업을 통해 다양한 참여주체들과 창의적인 활동을 통해 솔루션을 도출하며 타 지역에 적극적으로 확산될 수 있는 비즈니스 모델 구축을 제안
- 리빙랩 연구의 진행 시, 기존 시민 및 산학연관 협업체계와 더불어 예술가, 엔지니어, 사회적 기업 등 다양한 분야의 전문가와의 공동 작업을 통해 더욱 창의적이고 혁신적인 결과물을 도출할 수 있도록 함
  - 기존의 추진사례, 예를 들어 서울산업진흥원의 ‘도시문제해결형 R&D’ 사례 등을 참고하여 진행할 수 있음
  - 프로토타이핑을 중심으로 솔루션의 정교화 작업을 수행하여 사회문제해결디자인 서비스 모델 수립 후 제품 및 서비스를 확산하며 공공서비스를 제도화
  - 리빙랩 퍼실리테이터는 지역혁신활동가들로 구성해 지역 내 변화에 대한 스토리텔링 작업 수행 후 온·오프라인 홍보를 통해 성과를 확산

##### ○ (관련 사례) 창의적 솔루션을 도출하는 메이커 운동, 네덜란드의 ‘메이커버시티’(Makerversity)

- 네덜란드의 ‘메이커버시티’(Makerversity)는 혁신창업가를 위한 공동디자인 작업공간과 더불어 ‘IoT 리빙랩’등 총 27개의 리빙랩을 진행하고 있음
  - 건축, 산업공학, 디자인 등 다분야의 창업자 75명이 입주해 다양한 프로젝트를 진행중임
  - 드론 및 무인보트를 통한 쓰레기 배출 방법 및 물 수량 측정 로봇 등 다양한 지역의 사회문제를 해결하기 위한 프로젝트를 자체적으로 진행



[그림 4-20] 네덜란드의 ‘메이커버시티 (Makerversity)’ 사례 이미지

#### ○ (‘메이커버시티’의 프로젝트 예시) ‘비콘 마일’리빙랩 (Beacon Mile Living Lab)

- 암스테르담 경제위원회에서 운영하는 ‘암스테르담 스마트시티’의 프로젝트 중 하나로서 ‘메이커버시티’와의 협업을 통해 비콘 (Beacon)기술을 선도하는 리빙랩을 구성
- 암스테르담 중앙역부터 약 3km에 걸친 구역에서 시민들이 스마트폰을 통해 근처 맛집 및 주요 관광지 위치, 문화 행사 정보, 대중교통 노선 시간 등 각종 비콘 기술을 체험할 수 있는 살아있는 실험실임
- ‘비콘 마일’은 스마트시티 플랫폼을 통해 ‘메이커버시티’와 마린터레인시의 공동 협업 프로젝트로 진행되었으며 시민, 정부 및 지자체, 비영리단체, 혁신창업가 등 다양한 주체들이 참여하였음



[그림 4-21] 암스테르담 메이커버시티의 ‘비콘 마일 리빙랩’ 사례 이미지

#### ○ (세부전략 ③, ④ 적용 예시) 시민참여형 Living Lab 및 혁신창업가를 통한 확산

- 시범 사업에 대한 긍정적인 시민 인식 제고 및 향후 연계사업을 위한 이해관계자 네트워크 확장을 위하여 개방형 실험실인 ‘시민참여 리빙랩’ 및 자생적 혁신을 이뤄가는 혁신창업가들과의 협업 체계 구축
- 최근 ‘사회적 가치’를 더해 문제를 해결하는 시민사회 리빙랩, 혁신창업가 등 다양한 혁신 주체들의 활동이 부각이 되고 있으며 자생적인 혁신 생태계 구축을 위하여 이들과의 협업은 필수적
  - 리빙랩의 경우, 시민 역량 제고 및 참여 활성화를 위하여 단계별로 시민 및 사업 확산에 필요한 이해관계자들의 역할과 책임을 구체적으로 검토하고 이에 걸맞는 자원 및 교육을 사전에 계획해야 함
  - 혁신창업가의 경우, 이들을 육성할 수 있을 성장단계별 지원 및 그들의 혁신 활동을 지원할 수 있을 만남·소통의 장 마련을 통해 실제 사업화 아이템을 발굴할 수 있을 계기 제공
- 또한, 시범사업 보급의 극대화를 위하여 리빙랩 및 혁신창업가를 연결할 수 있는 매치메이킹 서비스 제공이 필요. 특히 코로나 19 등 시급한 이슈 대응에 있어서 공동작업의 시너지를 높이며 필요한 역량, 기술 및 자원 등을 확보하여 신속한 디자인 솔루션을 도출할 수 있음



○ (적용 예시) 시책 14번. 코로나 이후 감염병으로부터 철저한 예방

- 코로나19의 발병 이후, 어린이, 노인, 장애인 등 아직도 감염병 대응에 어려움을 겪고있는 시민들을 대상으로 방역키트, 행동매뉴얼 등을 제작하는 목표로 진행
- 최근 '사회적 가치'를 더해 문제를 해결하는 시민사회 리빙랩, 혁신창업가 등 다양한 혁신 주체들의 활동이 부각이 되고 있으며 자생적인 혁신 생태계 구축을 위하여 이들과의 협업은 필수적
- 따라서 리빙랩, 사회적경제 기업 등과의 협업 네트워크 구축을 통해 감염병 대응에 어려움을 겪고 있는 시민 계층들의 니즈 발굴 및 솔루션 도출에 기여할 수 있을 기회를 제공
- 다음과 같은 프로세스를 통해 리빙랩 및 사회적 경제조직 간의 협업을 통한 시범 사업 추진 전략을 제시

① **시범사업 기획** : 도출된 감염병 대응 디자인 솔루션을 중심으로 서울시 및 해당 이슈 관련 전문가들이 주축이 되어 결과물의 장기적·다각적 확산을 위한 참여주체 모집 및 지원 계획 수립

- 국내외 혁신사업의 현황 조사·분석을 통해 시범 사업의 단기성을 보완할 수 있을 연계 및 확산 시나리오 도출
- 디자인 솔루션의 블루프린트 도출 및 코로나19 방역 취약지역·계층을 대상으로 현장조사를 실시하여 유사 사업과의 연계 및 협력 방안 등을 모색
- 현재 서울시에서 운영하는 리빙랩 관련 제도적 기반 및 인프라 정비 여부를 확인하며 사업 추진 및 운영 매뉴얼, 교육프로그램 및 토크 등을 구체적으로 제시

② **참여주체 모집** : 사업 기획을 토대로 지역주민, 대학생, 엔지니어, 예술가, 보건 관련 전문가, 기업 및 사회적 경제조직 등 시범사업에 참여하고 싶은 주체들을 온·오프라인을 통해 모집

- 온라인 플랫폼을 이용하는 경우, 사용 편의성, 접근성을 고려하여 단순하고 직관적인 형태로 구상
- '디자인 거버넌스(design.seoul.go.kr) 웹사이트' 등 서울시에서 운영하는 시민참여 및 혁신 플랫폼과의 연계 방안 고려

③ **신청자 심사 및 액셀러레이팅 이벤트** : 지원자들을 해당 이슈 관련 공무원, 전문가 및 단체, 학계 등으로 구성된 심사위원이 심사해 창업의 필요성을 평가

- 그 동안 지원자들은 액셀러레이팅 이벤트에 참여하여 자신의 필요와 관심사에 맞는 리빙랩, 지원 프로그램 등을 파악하고 선정할 수 있도록 함

④ **참여자 매치메이킹** : 선정된 지원자를 중심으로 매치메이킹을 실시하여 협력체계 구축

- 혁신적인 솔루션 도출에 필요로 하는 구체적인 서비스와 그에 필요한 예산을 서울시와 합의하며 창업과 가장 적합한 지원 프로그램 혹은 지역사회 리빙랩 등과 연계 모색

⑤ **확산경로 정의** : 참가자 전원을 대상으로 디자인씽킹 프로세스 교육을 실시하여 참여주체 간 지속적 연계를 구축할 수 있을 확산 경로를 정의하고 착수 이벤트를 기획

- 참여주체들을 모니터링하며 동행할 수 있을 전문가 그룹을 배치. 이를 통해 지원 프로그램의 적절한 기능을 평가하고 필요한 개선을 위해 정보를 수집
- 진행 사업에서 주민참여 기반 확보를 위해 지역사회 대상 교육 및 공동체 프로그램을 병행하여 운영

⑥ **시범사업 실행 및 효과성 평가** : 사업 참여주체, 지역주민 및 서울시의 협업을 통해 감염병 예방 시범 프로젝트 추진하며 사업의 성과를 확인 및 지속적 연계방안 모색

- 사업에 참여한 지역주민 및 시민사회가 홍보의 주체가 되어 솔루션 확산과 더불어 지역의 정체성을 확립할 수 있을 계기를 마련
- 이벤트, 소셜 네트워크(페이스북, 트위터 등), 워크숍, 교육, 뉴스 레터, 커뮤니티 구축·관리, 성과 보고회 등을 통해 타지역 시민들의 적극적인 참여 유도
- 시범 프로젝트를 통해 사업의 성과를 확인하며 연계 부서 및 CSR 기업 등 사업 확장을 위한 이해관계자 네트워크를 조성
- 연계 프로젝트는 시범사업 참여주체가 주도하는 시민주도형 및 정부가 주도하는 정부주도형으로 나누어 지역사회에 확산
- 설문조사, 인터뷰, 비디오에스노그래피 등의 질적·양적 방법이 혼합된 효과성 평가를 통해 새롭게 창출된 보완·개선 사항 등을 발굴하여 다음해 시범사업에 적용할 수 있도록 함

○ (관련 사례) 유럽의 'EIT 의료 리빙랩'(EIT Health Living Lab)

- EIT는 혁신(Innovation), 속도(Acceleration), 방향설정(Campus) 등의 키워드를 중심으로 현재 약 150개 리빙랩과 네트워크를 형성해 탄탄한 생태계를 구축
  - : 건강관리 부문 전문진, 그리고 환자와 간병인이 긴밀히 협력해 유럽의 노년층과 건강, 사회복지 시스템의 문제에 대해 혁신적인 솔루션을 개발 및 실행
- 현재 'EIT 의료 리빙랩'은 코로나19에 관한 신속한 대응의 일환으로 15개의 단기 프로젝트를 통해 의료 기금 700만 유로를 모금하는 등 빠른 금전적 지원을 취하고 있음
  - : 개인 보호구를 생산할 수 있는 역량 향상, 코로나 환자의 가정 모니터링 개선, 코로나 디지털 제어센터, 초음파 펄 시뮬레이터 등의 프로젝트 진행
  - : 선정된 15개 프로젝트는 생명 공학, 진단, 디지털 건강 및 의료 기술을 포함하며 41개 파트너가 운영하고 있는 중
- 'EIT 의료 리빙랩'은 총 4단계의 프로세스를 통해 리빙랩과 스타트업, 사회적 기업 등을 매칭, 멘토링시키며 혁신적인 솔루션을 개발할 수 있을 자원 및 지원체계를 제공
  - ①(온라인 신청) 유럽 스타트업, 중소기업 등 'EIT 의료 리빙랩' 참여에 관심이 있는 기업은 소셜 CSR 플랫폼인 '옵티미'가 주최하는 'EIT Health' 애플리케이션 플랫폼을 통해 지원
  - ②(참여주체 선정 및 액셀러레이팅 프로그램 지원) 접수된 신청자들은 프로젝트 연합체들로 구성된 컨소시엄 전문가 그룹이 평가해 창업의 필요성을 평가
    - 그 동안, 지원자들을 EIT헬스 액셀러레이터 플랫폼 '레니머스'를 통해 자신의 필요와 관심사에 맞는 3개의 리빙랩을 파악하고 프로젝트 코디네이터에게 관심 리빙랩 선정 사실을 알림
  - ③(매치메이킹) 프로젝트 관리팀이 매치메이킹 실시하고, 스타트업이 필요로 하는 구체적인 서비스와 그에 필요한 예산을 합의하며 창업과 가장 적합한 리빙랩의 연계를 구축
  - ④(후속 조치) 리빙랩과 스타트업은 모두 컨소시엄 전문가들이 모니터링하며, 이 과정에 동행. 그들은 또한 프로그램의 적절한 기능을 평가하고 필요한 개선을 위해 정보를 수집
    - EIT에서는 현재 코로나19에 관한 신속한 대응의 일환으로 '매치메이킹(matchmaking)' 솔루션을 강조
    - 코로나19로 인한 경제적 충격을 완화하기 위해 스타트업 구조기구(Start-up Rescue)를 만들어 스타트업과 같은 신생기업에게 최대 50만 유로의 공동 투자 기회를 제공
    - 또한 '헤드스타트' 프로그램을 통해 자금 운용에 어려움을 겪고 있는 스타트업이 혁신적인 제품 및 서비스 개발을 계속 이어갈 수 있도록 자금을 지원



[그림 4-22] 유럽의 'EIT 의료 리빙랩' 사례 이미지



## 2.2 사업의 효과성 평가 체계화

### 2.2.1 추진 목적

- 사회문제해결디자인 솔루션의 목적과 가치를 평가하기 위해서는 공급자 입장에서 목표 달성뿐만 아니라 초기에 해결하고자 했던 문제가 시민을 중심으로 구현되었는지, 그것이 얼마나 효과가 있는지 등을 파악할 수 있는 적절한 평가 전략 및 방법을 사전에 계획하고 체계화해야 함
- **(기존 시행사업)** 현재 시행하고 있는 5개 사업\*의 경우, 사업의 목적과 특성을 고려하여 목적, 방법, 시기 등을 차별화하여 계획을 수립하고 유형화된 성과측정을 지속적으로 실시하여 동종 사업간 자료 축적 및 성과관리를 할 수 있도록 해야 함
  - \* 범죄예방(생활안심)디자인, 치매대응(인지건강)디자인, 학교폭력, 디지털 과의존(청소년문제해결)디자인, 스트레스프리디자인, 디자인거버넌스
- **(신규 사업)** 시민의 니즈를 반영하고 현재 당면한 사회문제를 해결하기 위하여 새롭게 구축한 사업 주제의 경우, 사업 특성에 맞추어 유연하게 성과측정 체계 전략을 마련하되, 사업 목적에 맞는 적절한 질적 평가와 양적 평가 지표를 활용해야 함

### 2.2.2 사업별 효과성 평가 현황

#### (1) 범죄예방(생활안심)디자인

- 인구 통계를 바탕으로 성별과 연령을 고려하여 가급적 전 연령대의 성별이 고르게 응답 할 수 있도록 표본을 선정하여 설문 및 현장조사의 방법을 통해 솔루션에 대한 시민 만족도, 이웃관계 커뮤니티에 대한 인식, 지역환경에 대한 인식, 경찰활동에 대한 인식을 파악함
- 또한 사업의 효과성 평가의 지표의 요소로 디자인이 범죄발생 현황에 미친 영향을 평가하기 위해 범죄관련 활동과 데이터의 분석이 적절한 형사정책관련 기관을 선정함. 이를 통해 범죄 피해경험 여부 및 피해비용 등을 정량/정성적으로 사업의 효과성을 파악함
- **(설문)** 솔루션 인지도, 만족도, 본인의 범죄 피해에 대한 두려움, 가족의 범죄피해에 대한 두려움, 동네에 대한 애착, 범죄예방효과, 범죄율과의 상관관계 등
- **(현장조사)** 물리적 환경의 범죄위험성 측정고려(대로나 가로변에 위치한 주택보다는 상대적으로 범죄에 취약한 골목 안쪽에 위치한 주택 중심으로 시행)

#### (2) 인지건강디자인

- 사업 시행 전, 후 2회에 걸쳐 정량적 조사방법의 대상자 특성, 건강특성, 외부활동 특성을 평가함. 또한, 정성적 조사방법을 통해 사용자의 인지 상태, 이용행태 등 사업효과조사를 학회 및 연구센터\* 등의 평가기관에서 조사함
  - \* 대한치매학회, 한국주거학회, 한국의료복지건축학회, 아주대 노인보건연구센터, 한국의료복지건축학회

- **(설문)** 환경, 정서(우울지수, 보호자 조호도 등), 인지(간이 정신상태, 이상행동 검사, 조사대상자 특성, 건강특성, 외부활동 특성(대화하는 상대의 수, 휴식장소 및 휴식 중 하는 일 등), 복지관 이용 특성(복지관 이용 여부, 이용 기간 및 횟수 등), 만족도 관련 문항(생활만족도), 건강특성, 이웃관계, 외출특성, 공용공간 이용현황 및 만족도, 조사 대상자 특성 인지건강디자인 사업 후 만족도 등을 조사
- **(행동관찰)** 대상 어르신들의 행동변화를 관찰하기 위해 비디오 영상 판독을 통한 행동과 일상생활 수행능력 사전—사후조사 실시, 실내가정환경과 관련한 일상생활 관찰 및 외부지역 환경과 관련한 환경적 요소(보행도로 사태, 쉼터 분포 등), 외출패턴, 쉼터, 길찾기 패턴 등의 생활실태 조사

### (3) 청소년문제해결디자인

- 사업의 주요 수혜자인 학생과 그들과 밀접한 연관성이 있는 교사를 대상으로 연구기관\*이 학교생활과 관련한 특성, 사업과 관련한 만족도 등을 설문을 통해 조사 함. 시설물 사용 및 프로그램 참여 행태 관찰은 모집단 인터뷰 등의 정성적 조사방법을 병행함. 조사는 사업 시행 전과 사업 시행 후 솔루션을 충분히 체험할 수 있는 일정 기간을 두고 실시함  
\* 이화여대 학교폭력예방연구소
- **(설문\*)** 학생을 대상으로 학교 주변 환경 및 지역 인식, 학교생활 특성(학교 만족도, 친구관계 등), 문제행동(학교 폭력) 및 정서 관련 및 학교생활 관련 특성(학교 수업태도 등), 개인 심리적 특성, 자연 친화적 태도 등을 조사. 교사를 대상으로 학교 주변 환경 및 지역 인식(청결, 활동 편의성 등) 등 조사  
\* 온라인 설문 병행 및 이를 통한 통계 분석 실시
- **(관찰 및 인터뷰)** 학교폭력 두려움, 괴롭힘 대처역량, 괴롭힘에 반대하는 태도 등에 대하여 학생, 교사, 지역민, 커뮤니티 등 평가를 위한 모집단을 선정하여 인터뷰하였으며 관계전문가 자문 및 관계자 인터뷰 실시

### (4) 스트레스프리디자인

- 학교, 지하철 등 공간을 기반으로 시민의 스트레스 해소를 위한 다양한 사업을 진행하고 있는 「스트레스 프리디자인」 사업은 효과성을 측정하기 위하여 각 사업의 테마와 관련한 기관\*이 시행 전, 후 적절한 정성적, 정량적 효과성 평가를 통합적으로 실시함. 이를 통해 시민이 체감하는 사업의 효과 및 문제해결 정도를 측정함  
\* 대한트라우마협회, 홍익대학교 SDE lab(서비스디자인 연구소)
- **(정량적(양적)조사 지표)** 이용자 설문조사(스트레스 척도검사, 우울척도검사, 체험만족도 조사, 뇌파검사(정서지수, 뇌기능지수, 항스트레스지수), 설문지검사
- **(정성적(질적)조사 지표)** 포커스그룹 인터뷰, 심층인터뷰, 비디오에스노그라피\*를 통한 촬영결과 관찰 분석, 이용행태 사전사후 비교, 스트레스 해소 디자인 적용 후 느끼는 이용자 의견 분석  
\* 비디오에스노그라피(Video Ethnography) : 비디오녹화를 통해 사용자의 이용행태를 관찰하고 분석하는 조사방법

## (5) 디자인거버넌스

- 시민과의 협업이 중요시되는 「디자인거버넌스」 사업의 경우 사업 인지도, 효과적인 협업, 사업 이후 프로젝트 심화를 위하여 사업 참가 팀원 간 간담회나 ‘디자인거버넌스 모니터링단’을 구성하여 결과물을 모니터링하여 유지상태 및 솔루션 효과성을 측정함
- **(효과적인 협업 관련 측정 지표)** 팀원 포함 참여한 시민의 수
- **(인지도 측정 지표)** 홍보SNS 팔로워수(상반기 대비 하반기 팔로워수)
- **(간담회)** 사업 이후 프로젝트를 심화하기 위하여 솔루션을 리디자인하고자 참여 팀원이 모여 간담회를 진행. 또한 「디자인거버넌스」 모니터링단을 조성에 시민 참여자가 직접 결과물을 모니터링 진행하여 유지상태 및 솔루션 효과성을 파악함. 조사 결과를 향후 솔루션 개선 방안 도출에 활용

## 2.2.3 주요 추진전략(안) 제안

### ○ 서울시 사회문제해결디자인 사업의 5가지 주제 이외의 새로운 주제의 사업 추진 시에도 체계적인 효과성 평가가 필요함. 이 때 선도적으로 사회문제해결디자인 사업의 효과성 평가 체계 목적을 수립하기 위해, 사업의 단중장기적인 단계별 효과성 평가 계획을 체계화하고 그 계획에 따라 사업의 특성을 반영해 유형을 나누어 평가 전략을 제안해야 함

- 이를 통해 사업의 효과성평가 체계화 전략을 통해 사회문제해결디자인 솔루션이 시민에게 새로운 가치를 전달하는 방향성을 확실시하고 시민 중심의 정책이 실현될 수 있는 기반을 견고히 하며 정책의 사회적 영향력(Social Impact)을 증대할 수 있도록 해야 함

## 1) 전략 1 : 단계별 효과성 평가 체계화

### (1) 세부전략 ① : 지속적인 평가체계를 위한 단계별 측정 전략 추진

- 평가 전략을 수립하기에 앞서, 문제정의에 기반 한 해결하고자 의도했던 문제가 무엇이었는지의 목적을 명확하게 해야 하며 사업의 기획 단계부터 각 목적에 부합하는 적절한 질적·양적 평가 지표를 활용한 체계적인 측정방식을 기획해야 함
- 성과측정은 사업의 전반에 걸쳐 사업 진행 시점에 따라 프로세스(Process), 산출물(Output), 결과(Outcome), 장기적인 영향력(Impact)에 대하여 종합적인 평가 시스템을 구축하는 것을 권장함

### ○ (진행중) 프로세스 평가-Process

- 도출된 솔루션 평가를 위하여 솔루션 유형에 맞는 평가 방법을 기획하고 목적에 맞는 평가 주체를 설정하여 솔루션 구현 전·중·후 시기에 맞는 평가를 해야 함
- **(사업의 공급자 관점)** 솔루션의 전반적인 완성도와 효과성을 중심으로 평가가 이루어짐. 따라서 전체적으로 솔루션이 완성도 있게 구현되었는지, 목적에 부합하는 기능을 발휘하고 있는지, 효과는 어느 정도 인지 등을 판단해야 함
- **(사업의 수요자 관점)** 솔루션의 활용도와 그에 대한 만족도 중심으로 이루어짐. 즉, 시민이 직접 솔루션을 이용하면서 어떻게 활용하는 지, 솔루션 이용 경험이 만족스러운지 등을 평가해야 함
- 공급자와 수요자 양쪽 주체가 함께 솔루션의 가치를 평가하는 방법을 계획할 수 있도록 해야 함

[표 4-11] 사업별 효과성 평가의 평가 대상 구분

사업 테마	평가 대상(서비스 수혜자 및 다양한 이해관계자)
생활안심디자인	서비스 도입 지역 시민, 중앙, 지방 경찰, 범죄예방경찰관(CPO), 자치경찰, 범죄관련 전문가, 디자이너, 지역 커뮤니티
인지건강디자인	서비스 도입 지역 노인, 보호자 가족 등 커뮤니티, 디자이너, 신경정신과 전문의, 치매지원센터 직원 등 치매 관련 전문가 등
청소년문제해결디자인	학생, 교사, 학부모, 지역주민, 청소년 활동 및 심리 정서관련 전문가, 디자이너 등
스트레스프리디자인	서비스 도입 지역 시민, 사업 시행 공간 관련 이해관계자, 스트레스 관련 전문가, 디자이너 등
디자인거버넌스	사업 참여 시민, 구현된 솔루션의 수혜자, 솔루션 관련 전문가, 디자이너, 연계 기업, 퍼실리테이터 등

#### ○ (단기) 산출물에 대한 평가-Output

- 솔루션의 문제해결 방식과 구현 방법을 평가하는 것으로 기존 솔루션과 비교할 때, 양적, 질적 방법들을 '혼합'하여 이용하는 것이 바람직함
  - **(시민의 만족도)** 솔루션이 시민에게 미치는 심미적, 정서적 만족감의 정도를 측정해야 함. 특히, 솔루션이 시민들을 시각적으로 만족하게 할 수 있는지, 청결한 환경 및 적절한 서비스 제공 등을 통하여 정서적인 만족감을 제공하는지 평가해야 함
  - **(솔루션의 완성도)** 솔루션이 의도한 사업 목적과 핵심 기능이 명확히 구현되었는지를 확인하기 위하여 평가하려는 솔루션의 유형에 맞는 공공 가이드 기준을 준수하여 주변 환경과 조화를 이루었는지 평가하고 구현 방법의 계획 과정에서 관련 전문가 자문을 통해 효과적으로 평가하였는지 확인해야 함
  - **(솔루션의 혁신성)** 도출한 솔루션이 기존의 솔루션과 차별화된 문제해결을 위하여 다각적 관점으로 문제에 접근하였는지, 첨단기술 등을 적절하게 활용하여 문제해결의 폭을 넓혔는지 평가해야 함
  - **(질적, 양적 조사방법의 혼합적 활용)** 기존 공공정책을 평가하고 관리하는 데에 주로 활용되었던 효율성 및 생산성 측면의 정량적 성과측정에 더하여 사회문제 및 솔루션이 활용되는 시민의 환경과 맥락 등 세부적인 요소를 파악할 수 있도록 질적으로 조사하는 정성적 성과측정을 활용해야 함

[표 4-12] 양/질적 효과성 검증 방법(예시)

구분	양적평가	질적평가*
내용	이용자 대상의 만족도 등 수량적 측정	사용자의 맥락에 대한 심층적인 조사
방법	• 성취도 평가 • 설문조사(만족도 평가 등) • 전문평가도구(스트레스 척도 검사 등)	• 비디오 에스노그래피 (Video Ethnography) • 사용자경험여정지도 (Customer Journey map) • 포커스 그룹인터뷰 (FGI) • 맥락적 인터뷰 (Contextual Interview)

\* 비디오에스노그래피 : 비디오녹화를 통해 사용자의 이용행태를 관찰하고 분석하는 조사방법

\* 사용자경험여정지도 : 서비스 사용자의 경험을 시간적 흐름에 따라 작성하여 여정 별 서비스와 사용자의 접점을 매핑하는 방법

\* 포커스 그룹 인터뷰 : 주제와 관련된 그룹을 대상으로 특정 주제에 대한 다양한 의견을 파악할 수 있는 인터뷰

\* 맥락적 인터뷰 : 주제와 관련된 환경에서 시민의 심층적인 의견을 알아보고자 할 때 활용

## ○ (중기) 결과에 대한 평가-Outcome

- 평가의 대상이 되는 솔루션에 대한 평가를 시행하는 것으로 하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어 등 솔루션의 유형을 파악한 후, 솔루션의 활용도, 포용성, 인식개선 등 목적부합정도 등 공급자 관점의 평가에 맞는 평가지표를 설정해야 함
  - **(솔루션의 활용도)** 유·무형의 복합적 솔루션 구축을 통해 시민에게 다각화된 접점을 제공하여 다양하게 활용할 수 있는지를 평가하는 것으로 하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어와 같은 솔루션 유형에 따른 적절한 평가를 시행해야 함
    - : **(하드웨어 솔루션)** 시민이 필요로 하는 기능 중심으로 구성되었는지, 솔루션에 대한 접근성을 고려하여 구현된 솔루션에 시민이 쉽고 편리하게 이용할 수 있는지를 평가함
    - : **(소프트웨어 솔루션)** 시민이 프로그램 이용 시 흥미를 느낄 수 있는지, 지속적으로 활용하여 시민의 주체적인 행동 변화를 이끌어낼 수 있는지를 예측하고, 시민이 적극적으로 활용할 수 있는 프로그램을 구성하였는지를 평가함
    - : **(휴먼웨어 솔루션)** 시민이 솔루션의 기능 및 활용 방법을 쉽고 정확히 알 수 있도록 교육 및 인적 서비스를 제공할 수 있는지, 솔루션 및 콘텐츠에 적합한 서비스 제공자를 구성하였는지 평가함
  - **(솔루션의 포용성)** 사회적 지위, 신체적 제약, 경제적 상황 등에 대한 제약 없이 모든 시민이 고루 활용할 수 있는 솔루션을 도출했는지 평가하여 솔루션을 경험하게 될 시민을 이해하기 위해 노력했는지, 각 상황에 맞게 활용이 가능한지, 이를 통해 누리는 편익 가치가 동등한지 등을 평가해야 함
  - **(문제해결을 통한 인식 개선)** 시민이 솔루션 경험 후 문제에 대한 인식 개선 여부를 측정하는 것으로 시민의 인식이 어떠한 방향으로 개선되었는지, 솔루션 구현 전·후를 비교하여 측정하며 시민의 효과 체감 여부 등을 평가해야 함
  - **(결과에 대한 평가)** 솔루션 도입 1~3년 여 후 평가하는 것으로, 다양한 솔루션 유형을 활용한 통합적 솔루션 구축여부, 개별 사업 확산 상태, 시민들의 솔루션 활용 정도와 다양한 시민에 대한 포용 여부 등을 평해야 함
  - **(사업의 확산 가능성)** 구현된 솔루션을 타 지역으로 확산하기 전 가능성 및 적합성 등을 측정하는 것으로 먼저 시범 사업의 발전 및 확산 가능성이 있는지, 확산 효율성을 높이기 위한 대상지 선정이 적합한지, 확산하려는 사업의 예산 활용이 적합한지, 사업 확산에 필요한 휴관 기관의 파트너십이 가능한지, 사업 확산 시 필요한 시민 중심의 참여주체를 구성하였는지 등을 평가해야 함

## ○ (장기) 지속 가능한 영향력 확인-Impact

- 솔루션 도입 3년 이후, 서울시 및 기관에 대한 신뢰도 등 사업 자체에 대한 영향력 평가와 시민의 삶의 질 향상 등 사업의 결과가 사회에 미친 장기적 영향력을 평가해야 함
  - **(사회적 응집력)** 지역사회와 구성원 간 결속이나 애착, 응집된 정도를 측정하는 것으로, 지역의 맥락에 기반한 솔루션 구축을 통해 지역기반 커뮤니티 형성을 기여하고, 지역사회에 대한 공동체 의식이나 유대감을 향상시켰는지 등 솔루션을 중심으로 지역사회 내에서 소통이 증진되었는지 측정해야 함
  - **(지역경제 발전)** 도출한 솔루션이 직, 간접적으로 지역경제 발전에 영향을 주었는지 측정하는 것으로 일자리 증감 및 창출 여부 등을 측정하고 일회성의 사업이 아닌 장단기적인 확산방안에 근거하여 정책화하거나 행정시스템에 적극 반영하여 행정 절차나 예산 감소로 연계될 수 있는지 고려해야 함

- **(시민의 건강과 웰빙)** 장기적인 관점에서 사업을 통해 다양한 사회문제가 발굴되어 이를 해결하기 위한 솔루션이 시민 중심으로 도출되고 결과적으로 시민의 건강과 삶의 질 향상에 기여했는지를 측정해야 함
- **(사회적 문제 해결력)** 사업이 특정 집단이나 지역의 단편적 문제해결이 아닌, 보다 근본적인 사회문제를 해결하기 위해 노력했는지 평가하는 것으로, 표면적 성과에만 집중하는 것이 아닌 사업 추진으로 인해 시민의 삶 전반에 걸쳐 본질적인 문제 해결을 위한 영향력을 제고해야 함

## 2) 전략 2 : 사업의 특성을 반영한 효과성 평가 설계

- 디자인 사업의 특성상 효과적인 평가 측정을 위해 사업 시행에 앞서 각 사업 주제에 맞는 목적·대상·주체·시기에 맞는 평가 전략을 구축해야 함
- 평가의 유형에 적합한 평가 전략 및 방법을 계획하여 단중장기적인 효과성 측정을 체계화해야 함. 유형화된 평가 측정을 지속해서 실시할 수 있도록 동종 사업간 사업성과 관리체계를 구축할 필요가 있음

### (1) 세부전략 ① : 물리적 문제 해결을 위한 단중장기 효과성 평가 구축

- 물리적 문제해결형은 사전-사후 평가시기를 체계화하여 이에 따른 목표 및 대상 설정이 중요함. 또한 해결하려는 이슈의 전문적 이론과 원리에 입각한 평가 기준을 활용해야 함. 따라서 물리적 환경 체크리스트를 작성하여 사회문제의 어떠한 측면에 초점을 두고 평가해야 하는지 등 세부 평가 기준을 마련해야 함. 이는 단기적 차원을 넘어 장기적인 유지관리 차원에서 지속적으로 평가해야 함

#### ○ 「생활안심디자인」 사업 측정 예시

- 「생활안심디자인」 사업의 경우, 단중장기적으로 '산출물(Output), 결과(Outcome), 영향력(Impact)'의 측면에서 효과성 평가의 시기를 체계화하여 해당지역의 범죄발생률, 치안 등 사회적 비용 관련한 사업의 효과성을 측정해야 함
- **(단기)** 사업 개발 과정에서 범죄 관련 기관, 잠재적 서비스 수혜자(시민) 등과 공동디자인 개발 프로세스를 효과적으로 활용하여 산출물을 도출 했는지 프로세스 측면의 평가가 필요함. 또한 디자인, 범죄 등 관련 전문가를 통해 도출된 솔루션 자체에 대한 완성도 및 혁신성을 평가해야 함
- **(중기)** 다양한 시민들이 솔루션을 활용하고 있는지에 대한 활용성과 동네에 대한 인식, 범죄에 대한 인식 등 실제로 시민들이 변화된 환경으로 인해 체감하는 인식개선에 대한 평가가 필요함. 이는 단순 만족도 설문조사 등의 양적 방법뿐만 아니라 심층 인터뷰 등 질적 방법을 통해 면밀히 측정해야 함
- **(장기)** 사업 도입 3년 이후 또는 사업의 장기적 효과 측정이 가능한 일정 기간 후에 사업 전·후 범죄율, 보안·방법 등 범죄 예방에 드는 사회적 비용과 관련한 양적 측정지표를 조사·비교하여 성과를 측정해야 함

## (2) 세부전략 ② : 정서·인지 개선형 사업 특성을 반영한 효과성 방법 제시

- 정서·인지 개선형은 시민들의 사회적·경험적·감성적 가치를 고려한 유형이므로 기존의 물리적 지표나 양적 측정 방법만으로는 한계가 있음. 따라서 사업 전후 시민들의 상태에 대한 면밀한 평가와 분석을 위해 적절한 양적·질적 평가방법을 혼합하여 성과를 측정해야 함

### ○ 「인지건강디자인」 사업 측정 예시

- 「인지건강디자인」 사업의 경우, 적용 전·후 문제해결 및 개선 여부 측정을 위하여 기존에 주로 활용되던 양적 측정지표뿐만 아니라 이용자의 사용 행태 및 솔루션의 효과성을 파악할 수 있는 질적 평가를 병행해야 함
  - **(양적)** 설문을 통해 조사대상자를 서비스 직접적 수혜자인 노인, 간접적 수혜자인 보호자와 가족으로 구분하여 건강상태, 외부활동(대화하는 상대의 수, 복지관 이용 여부, 이용 기간 및 횟수 등), 생활만족도 등을 조사해야 함
  - **(질적)** 웨도잉\*과 인터뷰를 통해 인지저하 고령자의 대상지 이용 행동 관찰 및 행동 패턴을 분석해야 함. 내·외부 환경개선 평가는 현장관찰조사를 통해 주민들의 이용장소, 이용빈도, 이용시간대, 이용자연령대 등을 조사자가 관찰 및 기록하여 정리해야 함. 이를 통해 디자인 개선사업으로 적용된 요소들에 대한 주민들의 반응을 파악할 수 있음

\* 웨도잉 : 서비스 이용자를 그림자처럼 따라다니면서 솔루션을 활용하는 문맥 안에서 관찰하는 방법

### ○ 「스트레스프리디자인」 사업 측정 예시

- 정신적인 스트레스를 다루는 「스트레스프리디자인」 사업은 객관적으로 성과를 측정하기 위해 뇌파검사 등을 활용하여 객관적 측정 지수를 파악해야 함. 또한, 비디오에스노그래피\* 등을 활용한 제3자의 관찰 조사를 통해 솔루션을 통한 스트레스 해소 여부를 측정해야 함
  - **(양적)** 설문조사를 통해 해당 사업의 디자인 체험 만족도 등을 조사하고, 우울증, 스트레스 선별검사 등에 사용하는 '증상 및 행동평가 척도검사'를 전문적 평가도구를 활용해 검사를 시행해야 함. 또한 뇌파검사를 통해 뇌기능지수, 항스트레스지수와 같은 생리학적 측정 지수를 수집해야 함
  - **(질적)** 비디오에스노그래피를 통해 솔루션 이용 행태를 조사·분석하고 포커스그룹 인터뷰, 심층 인터뷰를 통해 「스트레스프리디자인」 사업의 디자인 적용 후 느끼는 이용자 의견을 수집 및 분석해야 함

\* 비디오에스노그래피(Video Ethnography) : 비디오녹화를 통해 사용자의 이용행태를 관찰하고 분석하는 조사방법

#### ○ 「청소년문제해결디자인」 사업 측정 예시

- 성과측정을 위해서는 청소년뿐만 아니라 청소년과 밀접한 연관이 있는 교사, 부모 등 다양한 이해관계자를 평가 주체로 설정해야하며 학교 폭력 관련 프라이버시에 대한 민감성 등 특성을 고려해 적합한 양적·질적 방법으로 측정할 필요가 있음
  - **(양적)** 학생, 교사, 지역주민 등 다양한 참여주체에게 설문을 통해 해당 디자인사업에 대한 인식 및 만족도, 문제행동의 변화, 학교생활 적응도, 심리적 변화, 학교 주변 환경에 대한 지역 인식 등을 조사해야 함
  - 뇌파 분석 등 스트레스 해소와 관련된 객관적인 지표를 활용하여 청소년과 관련된 문제를 파악해야 함
  - **(질적)** 관찰조사를 통해 시설물 사용 및 프로그램 참여 행태를 조사하고 이를 통해 사업을 보완하거나 이후 같은 맥락의 사업 진행 시 참고할 수 있도록 해야 함
  - 학생들의 프라이버시를 고려하여 면대면 인터뷰 방식의 질적 방법보다 다이어리 등과 같은 내면상태 및 변화를 사진과 글로 표현할 수 있는 맥락적, 심층적인 평가 방법을 활용하여 측정할 수 있도록 함

#### (3) 세부전략 ③ : 시민사회 및 사회적 경제조직 참여 조성을 위한 평가 체계 구축

- 시민사회 및 사회적 경제조직 참여형은 다른 어떤 사업보다 시민참여가 강조되는 유형이므로 참여한 시민의 수 등 단순한 양적지표의 사후평가 보다는 프로세스에서의 다양한 이해관계자들간 상호작용을 살펴볼 수 있는 평가 체계를 구축해야 함. 또한 사회적 가치 실현을 위해 사회적 경제조직이 사회연대를 바탕으로 해당 사업의 사회서비스 제공 등의 역할을 평가해야 함

#### ○ 디자인을 통한 거버넌스 구축 사업 측정 예시

##### ① 시민참여를 통한 「디자인거버넌스」 구축

- 다양한 주체의 참여와 공동디자인 프로세스가 중요한 「디자인거버넌스」는 사업의 전반에 걸쳐 개선된 플랫폼을 통하여 다양한 주체가 참여하였는지, 공동디자인 프로세스가 효과적으로 이루어졌는지, 그리고 이를 통한 「디자인거버넌스」 사업의 사회적 영향력이 얼마나 확산되었는지 등을 측정해야 함. 이후 확산과 관련한 측정을 실시하기 위하여 기존 측정지표를 보완하고 심화하여 진행해야 함
  - **(단기)** 새로운 「디자인거버넌스」의 사업 기반 마련 이후, 사업 보안을 위하여 참여 주체를 대상으로 사전조사 및 포커스그룹 인터뷰 실시. 개선된 플랫폼 및 공동디자인 프로세스의 사용성, 효율성, 방법론적 타당성, 세부사업의 실현가능성 등을 평가
  - **(중기)** 사업 시행단계에서 팀원 등 참여한 시민의 수, 선정된 사업 내 혁신가 참여 수, 홍보SNS 팔로워수(상반기 대비 하반기 팔로워수) 측정, 참여 주체의 만족도, 네트워크 협업 구축여부, 퍼실리테이션의 효과성, 개별 사업 확산상태 및 산출물에 따른 사회적 변화 측정 등 새로운 「디자인거버넌스」 정책의 효율성을 양·질적 방법을 혼합하여 측정
  - **(장기)** 장기적인 측면에서 보도자료, 국제 디자인 페스티벌, SNS 등 국내외 확산력을 통한 시책사업의 영향력 확인. 해당 사업 전후 「디자인거버넌스」 사업의 가치창출 등 질적 분석을 통해 사업이 의도한 최종목표의 달성정도에 따른 효과를 측정. 또한 전문가 설문조사 및 국민대상 조사를 통해 세계 거버넌스 지수(World Governance Indicator)를 측정하여 디자인 정책의 제도 수준을 평가



- 신규 사업 중 29번 과제 『시민참여 중심의 개방형 실험장 & 플랫폼 구축』의 경우, 핵심 사업으로 사회혁신 촉진을 위한 체계적, 지속적 「디자인거버넌스」 추진

[표 4-13] 『시민참여 중심의 개방형 실험장 & 플랫폼 구축』의 효과성 평가 측정 예시

사회혁신 촉진을 위한 체계적, 지속적 「디자인거버넌스」 구축			
솔루션 유형			인프라/시스템 구축형
측정항목	평가지표	단기	새로운 「디자인거버넌스」 사업 기반 마련 이후, 다양한 주체를 대상으로 질적 분석을 실행하여 개선된 프로세스 및 플랫폼의 타당성, 적합성, 실현가능성 등을 평가(플랫폼 사용성, 새로운 공동디자인 프로세스의 효율성 등)
		중기	참여한 시민, 혁신가 등 다양한 참여 주체의 수 및 만족도, 퍼실리테이션의 효과성, 사업 산출물에 따른 사회개발적 변화 등 사업 시행 단계에서 새로운 「디자인거버넌스」 정책의 효율성을 양·질적 방법을 혼합하여 측정
		장기	해당 사업 전후 가치창출의 질적 분석을 통해 사업의 최종목표 달성 정도에 따른 영향 및 효과, 국내외 「디자인거버넌스」 사업의 영향력 및 중요도, 세계 거버넌스 지수 (World Governance Indicator)를 통한 「디자인거버넌스」의 제도 수준 등 측정
측정방식	양적방법		설문조사를 통한 참여주체 만족도 조사, 새로운 플랫폼 내 누적 이용자 수 및 아이디어 제안 수 등의 양적 검증 진행, 컨퍼런스/포럼 및 SNS를 통해 새로운 거버넌스 프로세스 확산을 통한 인지도 측정, SVI (Social Value Index)를 통한 사회적 영향력 효과성 평가
	질적방법		거버넌스 참여주체 심층 인터뷰, 맥락적 인터뷰

## ○ 디자인을 통한 거버넌스 구축 사업 측정 예시

### ② 사회적 경제조직과의 연계를 통한 거버넌스 구축

- 혁신창업가를 중심으로한 민관산학의 협업을 통해 사회문제해결과 더불어 사회적 기업의 역량을 강화하는 형태의 거버넌스는 사회문제해결력과 참여 기업이 디자인씽킹을 활용하여 지속적으로 역량을 강화해야 함
  - **(단기)** 디자인 스프린트 참가 기업 및 다양한 참여 주체를 대상으로 프로그램 만족도, 프로그램 이용 후, 디자인씽킹을 활용한 문제해결능력 측정
  - **(중기)** 참가 기업의 디자인씽킹 프로세스 및 방법론을 활용한 문제해결 및 협업 능력 향상 여부 측정
  - **(장기)** 사업 참가 후, 내부 역량 강화 여부 측정(고객증감, 수익증감, 고용률 변화, 투자금 증감, 기업가치 측정 등의 경영 성과 측정), 사회문제해결 능력 평가를 위한 지속가능한 개발목표(SDGs: Sustainable Development Goals) 부합 여부 측정
- 신규사업 중 30번 과제 『서울시 사회문제해결디자인 스프린트 SSDS(Seoul Social Design Sprint)』의 경우, 핵심 사업으로 혁신창업가 중심의 시민과 소통의 장을 마련

[표 4-14] 『서울시 사회문제해결디자인 스프린트 SSDS』의 효과성 평가 측정 예시

사회혁신 촉진을 위한 체계적, 지속적 거버넌스 구축			
솔루션 유형			인프라/시스템 구축형
측정항목	평가지표	단기	스프린트 참가 기업 및 시민 대상의 만족도, 디자인씽킹을 활용한 문제해결능력 평가
		중기	참가기업의 디자인씽킹 활용도 측정(디자인 도구를 활용한 문제해결 및 협업 능력 향상 여부 측정 등)
		장기	사업 참가 후 내부 역량 강화 여부 측정, 사회문제해결 능력 평가를 위한 지속가능한 개발목표(SDGs) 부합 여부 측정
측정방식	양적방법		설문조사를 통한 참여주체 만족도 조사, 성취도 측정을 위한 SROI(Social Return on Investment), 사회적 가치 지표(SVI), KPI평가
	질적방법		현장관찰, 포커스 그룹 인터뷰를 통한 참여주체 만족도 조사 및 피드백 수집 SDGs 를 통한 사회적 영향력 효과성 평가

#### (4) 세부전략 ④ : 이슈대응을 위한 기민한 효과성 평가 전략 구축

- 이슈대응형은 미래 사회의 변화에 대응하는 유형으로 코로나, 재난, 환경 등 위기의 상황에서 만들어지는 새로운 질서에 대한 특정주제, 이러한 위기에 더 취약한 사회적 약자 취약계층, 소상공인 등에 대한 특정대상을 고려해 시기적으로 기민하게 대응해야 하는 목적 중심의 이슈들에 대한 적합한 평가 지표 및 방법론을 개발해야 함
- 30개 주요 시책 중 신규사업에 해당하는 이슈대응형의 경우에는 다음과 같은 방식으로 진행

##### ○ 14번 과제 『코로나 이후 감염병으로부터의 철저한 예방』

- 핵심 사업으로 생애주기별 퍼소나에 따른 감염 예방키트 제작·배포를 추진하여,
- 재난 상황에 대비한 서울 시민의 생애주기별 퍼소나를 구축하고 연령과 상황에 맞는 감염예방 키트 개발과 행동 매뉴얼을 보급하여 시민들의 예방과 대응력 향상 및 감염병으로 인한 불안감을 해소하고자 하였음
- (동 사업에 대한 효과성 평가) 측정항목은 대응력향상 평가, 시민 만족도 평가, 심리적 변화 측정 등이며, 측정방식은 만족도평가와 뇌파측정, 인터뷰 등임

【표 4-15】『코로나 이후 감염병으로부터의 철저한 예방』의 효과성 평가 측정 예시

생애주기별 퍼소나에 따른 감염 예방키트 제작·배포			
솔루션 유형			이슈 대응형
측정항목	평가지표	단기	다양한 연령대 대상의 재난 상황 대응 물품키트 완성도, 혁신성 평가
		중기	감염예방 키트 및 행동 매뉴얼의 활용도, 재난 상황 관련 심리적 변화 및 인식 개선 측정
		장기	시민들의 재난 대응 능력, 서울시에 대한 신뢰도 등 측정
측정방식	양적방법		키트 및 행동 매뉴얼에 대한 만족도 평가
	질적방법		다양한 연령대 별 포커스그룹인터뷰, 재난대응 사용 시 맥락적인 인터뷰

○ 15번 과제 『재난상황 대응 역량 향상』

- 핵심 사업으로 지역기반 재난 대응 거버넌스를 구축하여,
- 재난 대비와 관련한 지속적 워크숍을 진행하여 시민에게 재난정보를 주기적으로 업데이트하고 지역 주민들의 자발적 재난 대응을 지원해 불안감 해소를 도우며 신속한 대응을 유도하고자 하였음
- (동 사업에 대한 효과성 평가) 측정항목은 재난 대응 거버넌스 및 관련 워크숍을 통한 재난 대응력 향상 여부 평가, 솔루션 완성도 평가, 심리적 변화 측정 등이며 측정방식은 모의훈련을 통한 현장관찰, 인터뷰 등임

[표 4-16] 『재난상황 대응 역량 향상』의 효과성 평가 측정 예시

지역기반 재난 대응 거버넌스 구축			
솔루션 유형			이슈 대응형
측정항목	평가지표	단기	재난대응 거버넌스, 워크숍 및 소프트웨어 솔루션의 완성도 평가
		중기	시민들의 거버넌스 활용 정도, 모의훈련 시뮬레이션을 통한 재난 대응력 향상여부 평가, 재난 대응 관련 인식 개선 평가
		장기	재난 상황 관련 문제해결력, 시민의 공동체 소속감 등 측정
측정방식	양적방법		병원 전반의 공간에 대한 만족도 평가, 심리적 상태 전후 비교 설문
	질적방법		모의훈련(서비스 시뮬레이션), 거버넌스 시뮬레이션시 현장관찰, 서비스 수혜자 및 재난 대응 거버넌스 구성원 인터뷰

○ 24번 과제 『소상공인, 자영업자 역량 강화』

- 핵심 사업으로 상권분석 빅데이터와 맞춤형 정보제공을 통한 자영업자 역량 강화를 추진하여,
- 매년 오픈소스로 제공되는 통계청 자료를 창업자 유형별 필요한 정보를 분류하고 시각화하여 맞춤 정보제공. 지역밀착형 소상공인 종합지원플랫폼을 통해 확산. 소상공인과 자영업자의 사업 지속성을 높여주고 예비창업자에게 필요한 정보를 제공하여 포화상태의 창업시장에서 경쟁력을 강화하고자 하였음
- (동 사업에 대한 효과성 평가) 측정항목은 공공에서 제공되는 데이터 질의 만족도, 데이터를 활용한 자영업자와 접하지 않은 자영업자의 매출과 생존을 비교분석 등임

[표 4-17] 『소상공인, 자영업자 역량 강화』의 효과성 평가 측정 예시

소상공인, 자영업자 역량 강화			
솔루션 유형			이슈 대응형
측정항목	평가지표	단기	공공에서 제공되는 정보의 만족도 및 심미적 평가
		중기	플랫폼 및 데이터 활용도, 자영업자의 매출 데이터 분석을 통한 매출의 증감률 측정
		장기	데이터를 활용한 자영업자와 접하지 않은 자영업자의 매출과 생존율 비교, 지역경제 발전을 등 측정
측정방식	양적방법		자영업자 대상의 만족도 평가를 위한 설문
	질적방법		서비스를 이용한 소상공인 및 자영업자 대상의 포커스그룹인터뷰, 소상공인 종합지원플랫폼에서의 맥락적 인터뷰

## 2.3 대상별 교육 체계적 추진

### 2.3.1 추진 목적

- 사회문제의 규모 및 성격이 다양해지고 있는 가운데, 정책제안 및 토론회·공청회 등 기존의 시민참여방식은 적극적인 발언을 하는 일부 시민을 제외한 다수 시민의 요구사항이나 표현되지 않은 숨은 욕구를 반영하기 어려움
- 또한 특정 대상을 중점에 두고 교육을 진행하고 있지 않아 서비스디자인을 처음 접하는 참가자들은 사회혁신의 관점에서 서비스디자인에 대해 학습할 수 있는 기회가 부족함
- 따라서 디자인을 통해 사회문제를 사전에 예방하고 다양한 사회문제에 대응할 수 있는 해결방안을 도출하기 위해 사업담당 공무원, 정책수요자 시민, 혁신창업가를 대상으로 서비스디자인 교육을 실시
- 이는 서비스를 구상하고 전달하는 과정 전반에 디자인을 활용하고, 수요자의 경험을 향상시켜 행동변화를 유도하는 등 수요자 중심의 서비스를 혁신하는 방법과 분야를 확대하고자 함

### 2.3.2 교육 현황

- **서울디자인클리닉('07)**
  - 인증제 미선정 업체를 대상으로 문제점 분석, 디자인 개발, 제작 구현을 위한 디자인 교육 등을 통한 참여업체의 디자인 경쟁력 강화 및 서울의 디자인사업 육성
- **디자인거버넌스 운영('15)**
  - 시민이 직접 제안하여 사회문제를 발굴하고 다양한 주체들(시민, 전문가, 디자이너 등)이 참여하여 디자인으로 해결해감으로써 모두가 공감하는 디자인정책 실현
- **유니버설디자인을 통한 인성·창의 교육('15)**
  - 유니버설디자인의 이해·체험을 통하여 공감하고 배려와 나눔을 실천하는 인성 함양 및 자기 주도적 창의·체험활동 교육 실시
- **공공디자인 전문기업 육성('18)**
  - 스타트업의 디자인 및 실무능력 함양을 위한 교육 프로그램 운영으로 스타트업이 공공디자인 전문기업으로 성장하도록 육성·지원

### 2.3.3 추진 방향

- **(공공서비스 혁신)** 중앙정부, 지자체 중심으로 운영되었던 기존 정책 결정 방법을 정책 수요자인 시민과 정책 공급자인 공무원을 중심으로 서비스디자이너, 전문가, 다양한 이해관계자들이 참여하여 기관 주도에서 시민참여 중심으로 운영
- **(시민자치의 학습)** 설문조사, 전문가 인터뷰, 공청회 등 정책 공급자 중심의 의견수렴과 겹으로 드러난 시민의견 수집 보다 추진전략 프로세스를 적용한 참여형 워크숍을 통해 공감과 이해를 바탕으로 시민의 심층적인 요구 파악
- **(협업을 통한 창조)** 각 부서에서 실행 중이던 사업을 바탕으로 문제를 발굴하고, 각 기관이 추진하고자 하는 정책 분야를 확인하여 시민, 전문가, 관련 공무원이 성과 중심에서 창조적인 정책 공급으로 새로운 솔루션 도출
- **(대상별 교육 추진)** 국/내외 선진사례\*를 바탕으로 사회문제해결디자인에 대한 공감대 형성 및 인식을 확산함으로써 우리사회 전반에 영향을 미치는 문제에 대한 해법을 제시할 수 있는 대상별 교육 실시
- **(국/내외 관련 사례)**

- **네덜란드\_Design Thinkers('07)**

- 사회적기업, 정부, NGO, 대기업 및 중소기업의 CSR 부서, 기타조직 등 사회적 영향이 있는 조직과 협력하는 '디자인 주도적인 혁신적인 기관'으로 영국, 독일 등 28개국에서 디자인싱킹에 대한 다양한 트레이닝 프로그램 제공. 이는 비즈니스 모델에 갇힌 기업의 변화를 위해 전체론적 접근 방식으로 사고방식을 전환하는 교육 진행

- **미국\_Google\_Design Sprint('10)**

- 구글이 개발한 디자인 방법론으로 디자인싱킹을 통해 다양한 전문분야의 사람들이 빠른 의사결정과 질문에 대한 통찰력을 산출하는 것을 목적으로 진행. 5일 안에 아이디어 > 스케치 > 솔루션 > 프로토타이핑 > 고객테스트의 과정을 거쳐 과제를 해결함

- **핀란드\_Aalto University\_ATLAS Game('12)**

- ATLAS 게임은 여러 분야의 팀들이 서비스 공동 창작 프로젝트를 계획할 수 있도록 돕는 액션러닝(Action Learning) 키트로 프로젝트를 기획하고 진행하는데 다양한 관점의 학습과 변화 목적, 참여자, 방법론, 디자인 대상 등을 살펴볼 수 있도록 돕는 역할

- **Design Council\_Design thinking for the civil service('13)**

- 서비스디자인 영역을 통해 국가디자인 정책과 사업을 기획하며, 디자인적 사고를 적용한 서비스로 사회문제를 해결할 수 있는 아이디어를 발굴. 또한, 각 지역자치단체, 중앙부처 공무원, 정책전문가를 모집해 디자인 리더십, 디자인싱킹, 서비스디자인 방법론에 대한 교육을 실시

- **한국\_국민디자인단\_디자인싱킹 프로세스 교육('14)**

- 서정책 수요자(국민), 서비스 디자이너, 공급자(공무원)이 정책과정 전반에 함께 참여해 공공서비스를 개발 발전시키는 국민참여형 정책모형으로, 가이드 교육자료(소개 및 디자인싱킹 프로세스 등) 매뉴얼과 120분 분량의 e-러닝과정, 100분 내외의 동영상 제작해 운영 중

- **한국\_카카오임팩트\_100up 문제정의 툴킷('19)**

- 사회공헌재단 '카카오임팩트'에서 무료로 배포한 온라인 툴킷북으로서 사회문제 해결 시 문제 정의 및 솔루션 도출을 어려워하는 시민들을 대상으로 간단한 설명이 기재된 매뉴얼 및 워크시트로 구성된 온라인 툴킷북 제작

## 2.3.4 기대 효과

- 시민이 직접 정책 과정에 참여하여 함께 만들어 나가는 과정으로 정책 공급자 중심의 생산성과 효율성을 추구하기보다는 수요자의 목소리를 듣고 이를 정책에 반영하여 시민을 위한 혁신적인 서비스를 도출할 수 있음
- 해결하고자 하는 문제를 중심으로 다양한 이해관계자가 참여하여 해결책을 도출하는 것을 목표로 하고 있으므로 직접적인 수요자뿐 아니라 해당 분야의 전문가와 관계자가 함께 만들어가기 때문에 다양한 관점이 고려된 새로운 정책을 개발할 수 있음
- 프로세스는 시민이 주체적으로 국가의 정책수립에 참여함으로써 시민자치를 경험하도록 함. 시민은 정책 수요자에서 생산자로서 보다 주체적으로 국가 행정과 민주적 의사결정 과정에 참여할 수 있음. 정책 공급자 또한 적극적으로 국민의 의사를 반영하는 새로운 프로세스를 통해 정책 결정의 책임성 및 투명성을 강화할 수 있음

## 2.3.5 주요 추진전략(안) 제안

- 대상별 서비스디자인 교육은 서비스 제공자인 공무원과 수혜 시민을 비롯한 이해관계자, 수행사, 혁신창업가 등에게 디자인씽킹 및 관련 사업을 단중장기 단계별로 진행할 수 있음
  - (단기) 공무원 교육은 사업 추진의 가장 초기단계에 이루어지도록 하여 기존의 공급자 중심의 정책에서 수요자 중심으로 패러다임의 전환이 이뤄질 수 있도록 해야 함
  - (단중기) 시민이 사회문제 해결과정에 주도적으로 참여할 수 있도록 실제 프로젝트 참여자들의 경험담을 통한 시행착오 학습 내용을 공유하고, 기 추진사업을 체계적으로 분석·정리하여 다양한 지식 교류 및 새로운 지식 창출을 위한 조직의 학습 매커니즘을 구축해야 함. 실패를 하더라도 경험과 학습으로 축적되어 시민의 문제 발굴 역량이 강화되고 시정참여의 기회가 확대될 수 있도록 해야 함
  - (중장기) 혁신창업가는 사회문제해결디자인을 통한 새로운 기술, 제품, 서비스 개발 및 응용을 담당하는 주체로 단순히 정책의 효과적 집행이 아닌 지역중심의 사회혁신디자인 모델 창출을 목적으로 하는 시민과 사회시스템을 이해하고 참여자들의 동기부여와 조정 등을 할 수 있도록 지원해야 함
- 또한, 새로운 사회문제를 발굴하고 해결하기 위해 여러 이해관계자들의 의견을 수렴 및 공유하여 공동 목표를 설정할 수 있는 담당 공무원, 시민, 혁신창업가는 핵심 구성원으로 각 역할을 수행

[표 4-18] 대상별 교육 구성원 및 역할

구성원	목표 및 역할
담당공무원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업 추진 및 사후관리 총괄</li> <li>• 우수활동 사례 개발 확산</li> <li>• 사업 설명 및 과제 추진, 성과 도출 등</li> <li>• 공공서비스디자인 체험 및 이해관계자 참여 협조</li> <li>• 활동 결과 정책 반영 및 이행</li> <li>• 계획서, 중간, 최종보고서 작성 및 제출</li> </ul>
시민	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책 수요자로서의 관점 및 아이디어 제시</li> <li>• 직접 조사활동(관찰 및 인터뷰 등) 수행</li> </ul>
혁신창업가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업 관련 단체 및 정책 전문가로 해당 분야 전문지식 제공</li> <li>• 진행과정 기록 및 공유</li> <li>• 추진 결과 발표를 위한 자료 개발</li> </ul>

## 1) 전략 1: 사회문제해결디자인에 대한 공감대 형성 및 인식 확산을 위한 대상별 교육 추진

### (1) 세부전략 ① : 공무원에 대한 서비스디자인 교육 프로그램 운영

- **(필요성)** 미래 환경변화에 선제적으로 대응하기 위해 공무원들은 직무수행에 필요한 지식을 습득하고 직무에 활용할 수 있는 주도적·능동적 학습의지, 다양한 이해관계자들과 협업을 위한 의사소통 관리, 그리고 실제 시민이 느끼는 불편함과 문제점 파악
  - 이를 행정서비스 개선에 반영할 수 있는 적극적인 자세, 시민의 고통에 대한 감성적 공감 등 새로운 공직관의 교육 과정에 주목할 필요가 있음
- **(대상)** 지방자치단체 공무원 (사업 담당자)
- **(목적)** 기존 공급자 중심에서 수요자 중심의 문제해결 방법을 학습하는 액션러닝(Action Learning) 교육을 통해 공무원의 현업적응도를 높일 수 있는 교육을 중점적으로 교육 프로그램 운영 및 교육키트개발

#### ■ 교육키트 예시

- 문제를 해결하기 위해 다양한 관점을 바라보며 자연스럽게 아이디어를 발굴할 수 있는 문제해결형 키트



[그림 4-23] 공무원 대상의 서비스디자인 교육 키트 예시

### ○ 공무원 교육대상자의 선정·모집 및 운영 방안

#### • 서울시 내부 공무원

- 서울시 조직평가기준 중 '부서간 협업' 또는 '시민중심, 업무혁신' 부문에서 가점 반영
  - : 타 부서와 협업하여 사회문제해결디자인 사업을 추진하고 협업 또는 혁신 점수 득점, 대상 부서 공무원은 디자인씽킹 교육과정에 참여토록 하여 이해도 제고 유도
- 디자인씽킹 교육과정을 서울시 공무원 대상 필수교육과정으로 지정하여 운영
  - : 상시학습계획 중 연간 필수교육과정에 디자인씽킹 교육과정\*을 필수교육과정으로 지정하여 실무 공무원들의 참여 유도
  - \* 집합교육과정과 이러닝과정을 개설하여 운영. 상시학습시간 인정

#### • 서울시 외부

- 자치구, 산하기관 등 외부 관심 공무원 대상 분기별 디자인씽킹 교육과정 운영
  - : 민간위탁교육기관 활용, 대상기관으로 직접 찾아가는 방문형과정 등
- 사업의 확산 및 「디자인거버넌스」 사업 추진 시 대상 공무원을 교육에 참여토록 유도
  - : 프로토타입 이후 확산 대상지 선정 시 운영주체의 열정과 노력도 감안하여 교육에 적극 참여토록 하며,
  - : 「디자인거버넌스」 사업 추진시에도 전문가로부터 디자인씽킹 관련 내용을 학습하고 기관간 노하우를 공유하는 등 학습하는 기회로도 활용



## (2) 세부전략 ② : 시민대상 서비스디자인교육 실시

- **(필요성)** 최근 시민참여와 수요자 중심 정책설계의 중요성과 필요성에 대한 인식은 높아지고 있지만, 여전히 정책과정에 시민의견을 수렴하는 방식은 주로 간담회, 공청회, 토론회 등 1회성 행사로서 운영되거나 정책 수혜자 없이 전문가 중심으로 운영되는 등 일정한 한계를 갖고 있음
  - 이에 따라 수요자 중심 공공정책의 설계 및 실행을 위해 서울 시민으로써 주도적으로 의견을 내고 경험을 반영할 수 있는 기회를 마련할 필요가 있음
- **(대상)** 서울시 사회문제해결디자인사업에 참여하는 시민
- **(목적)** 일상의 문제를 시민의 관점에서 이야기하고 해결 방법을 찾을 수 있는 툴킷을 활용해 디자인 개발과 솔루션 도출 과정에서 시민이 주도하는 방식의 디자인씽킹 교육 및 워크숍을 운영함

### ○ 서울시민 교육대상자의 선정·모집 및 운영 방안

- **핵심 시민** (단순 참여자가 아닌 자신의 의견을 제공하며, 실질적인 솔루션의 수혜자가 되는 주체)
  - 서울시 디자인정책과의 시민제안 공모를 통해 연구지원비, 세미나 발표 기회 제공 등 혜택 부여
    - : 시민들이 직면하고 있는 다양한 사회적 이슈(저출산, 고령화, 청소년, 복지 등)에 대한 해결 필요성 증대
  - 사회문제해결디자인 코디자인 워크숍 등의 활동에서 참여자들의 대화와 토론을 촉진시키는 퍼실리테이션 교육과정 운영
    - : 모든 참여자들이 적극 참여할 수 있도록 유도, 계획된 진행 절차 유지, 서비스디자인의 올바른 방법론 적용 등
- **일반 시민**
  - 참여 희망자 중에서 관심분야와 활동 경력, 지원 동기, 활동 가능 지역, 연령대 등을 고려하여 디자인씽킹 교육과정 운영
    - : 디자인적 사고를 통한 수요자 입장에서 공공서비스를 효율적으로 개선하는 서비스디자인 활용 제고
  - 시민 주체의 아이디어션 진행 시, 서비스디자인에 대한 흥미유발 및 쉬운 접근성을 위한 게임 패키지 툴킷 개발
    - : 서울시 온라인 홈페이지에 DIY 교육툴킷 자료와 각 단계별 사용법을 업로드하여 사용자 편의성 제고

### (3) 세부전략 ③ : 혁신창업가의 경쟁력 강화를 위한 교육 실시

- **(필요성)** 과거에는 경제적 가치 창출만으로도 고객의 지지를 받고 사회로부터 존재 가치를 인정받을 수 있었지만, 이제는 경제적 가치뿐 아니라 고객과 사회가 요구하는 공공의 가치를 충족시켜야만 기업의 지속성장과 생존이 가능함
  - 따라서 디자인을 통해 사회적 경제 주체의 혁신역량을 강화하여 수요자 중심의 비즈니스모델을 창출하고 지속가능한 생태계를 구축할 필요가 있음
- **(대상)** 사회적 벤처기업 및 창업가/프로젝트 활동에 니즈가 있는 메이커스
- **(목적)** 사회적기업과 소셜벤처의 디자인 접근법(Design Thinking)을 통해 혁신적 비즈니스모델 교육 및 메이커스 활동가들과의 거버넌스 구축으로 경쟁력을 강화시키며, 이들의 원활한 커뮤니티 활동을 제공함

#### ○ 혁신창업가 교육대상자의 선정 · 모집 및 운영 방안

##### • 벤처기업 및 창업가

- 국/내외 엑셀러레이터 협의체 및 창업 지원 전문기관 등의 엑셀러레이터 교육 프로그램 참가를 통한 벤처기업 및 창업가 지원 모집
  - : 기업의 경쟁력과 이미지 제고를 위한 사회적기업의 인증제도 등을 통한 참여 유도
- 아이디어에 대한 멘토링 및 비즈니스교육을 진행하는 엑셀러레이터 기업과 네트워크 구축
  - : 해외 엑셀러레이터와 파트너십 추진 등 글로벌 네트워크 확대
  - : 창업 생태계 육성을 위한 전문성 공유 및 역량 강화
- 디자인 마인드셋부터 엑셀러레이팅이 주관하는 비즈니스 모델 교육 등의 단계별 교육 톨킷 제공
  - : 개개인의 역량 강화 및 사회 발전 가능성 강조, 혁신창업가들의 아이디어 발굴 및 자연스러운 소통 가능

##### • 메이커스

- 디자인씽킹을 주제로 전문가 양성과정을 도입해 분야별 교육과정 운영
  - : 서비스디자이너와 기획한 아이디어를 프로토타입으로 제작할 수 있는 기회 제공
- 최종 프로토타입을 전시할 수 있는 인터랙티브한 공간을 조성하여 참여토록 유도
  - : 서비스디자인에 대한 인식을 확산시키고 민간 부문으로 수요시장의 지속적인 확대

## 2.4 다각적 홍보 추진

### 2.4.1 홍보 현황

- 홍보는 디자인 결과물의 유지관리 및 지속성을 확보하기 위한 전략으로서 사업 전·후 모든 프로세스에 걸쳐 활용되고 있으며 사업의 목적, 추진 방향성, 확산 가능성 등을 고려하여 다각적인 홍보 방안을 구축하고 있음
- 서울시는 보도자료, SNS 등의 온라인 홍보와 자치구 행사, 주민참여 이벤트 등의 오프라인 이벤트를 진행하고 있으며 사업결과 공유를 위한 컨퍼런스 및 Award 등의 홍보 전략을 중점으로 실행하고 있음
  - 사업의 추진 목적에 따라 향후 확산의 지침이 될 수 있도록 시민참여 워크숍 운영, 매뉴얼 및 가이드라인 개발, 디자인 특허출원 등의 홍보 전략으로 효과적인 사업 확산을 유도함

[표 4-19] 서울시 사회문제해결디자인 사업 유형별 홍보전략

	홍보전략
서울시 사회문제해결디자인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사사업 참여주체 대상 워크숍 및 이벤트 등 오프라인 홍보 진행</li> <li>• 방법 활동 대표 선출을 통해 지역 홍보 강화</li> <li>• 국내·국제공모전 출품 및 수상을 통해 홍보 및 인식확산</li> <li>• 홍보영상 및 콘텐츠 제작</li> <li>• 컨퍼런스와 포럼을 통한 사회문제해결 사업 확산 및 시민 인식 제고</li> <li>• 사업 관련 가이드북, 백서 제작 및 배포</li> <li>• 보도자료, SNS 등을 통한 온라인 홍보</li> <li>• 범죄예방디자인(안) 특허출원을 통해 저작권 및 사용권 보장 (「생활안심디자인」)</li> <li>• 범죄예방을 위한 도시환경디자인 조례안 제정을 통해 서울시 내 관련 계획 및 위원회 등의 활용 증가 (「생활안심디자인」)</li> <li>• 참여시민 대상 서울특별시장상 수여 함으로써 참여 독려 (「디자인거버넌스」)</li> <li>• 크리에이터 및 소셜 인플루언서 등을 통한 온라인 홍보 (「디자인거버넌스」)</li> <li>• 자치구, 기업, 단체 등에 홍보하여 참여 유도 (「디자인거버넌스」)</li> <li>• 스트리트 아트, 사인 시스템 등 학교 랜드마크화를 통해 학생들의 인식도 향상 (「청소년문 제해결디자인」)</li> <li>• 청소년 신체활동 증진 타입별 디자인 구현 사례 및 예시 (시뮬레이션) 관련 홍보 콘텐츠 제 작 및 다양한 기관 및 장소에 배포 (「청소년문제해결디자인」)</li> </ul>

## 2.4.2 주요 추진전략(안) 제언

### ○ 국내외 시민 및 이해관계자들을 토대로 사회문제해결디자인 사업의 인지제고 및 성과확산을 위하여 단중장기 단계로 나누어진 다각적 홍보 방안을 다음과 같이 제시:

- **(단중기)** 다양한 분야·계층을 대상으로 기관 이미지 강화 및 신속한 사업 홍보를 위하여 단순한 매체 운용에서 벗어나 새로운 홍보 매체를 개발하고 다각적인 통로 활용
- **(중장기)** 사회문제해결디자인 사업의 국제적 선진화를 위하여 다양한 국내외 이해관계자 및 기관이 참가하는 비즈니스 네트워킹 행사, 국제 Award 및 포럼 등에 참여하여 사업 성과를 위한 교류 활성화

#### 1) 전략 1 : 단계별 효과성 평가 체계화

- 최근의 홍보 트렌드는 새로운 미디어, 기술기반, 소통방식의 출현으로 이전보다 더욱 민첩하고 다각적으로 시민들이 원하는 방향으로 적극 다가가고 있음
  - 따라서 기존 오프라인 매체 활용이나 이벤트 개최를 통한 홍보와 함께, 온라인커뮤니티, SNS, 블로그 등 뉴미디어 기반의 마케팅과 챗봇, VR/AR, 인공지능(AI) 등 다양한 디지털 매체의 활용도 점진적으로 확대해 나갈 필요가 있음
  - 또한, 고령화로 인한 시니어인구의 증가 및 개인의 라이프스타일을 중시하는 밀레니얼과 Z세대의 등장에 따라 다양한 사용자 니즈에 부응하기 위한 홍보전략 모색도 필요한 상황임한편, 다문화사회로 이행하고 있으므로, 고정관념을 탈피하여 나이뿐만 아니라 직업, 성별, 인종 등 시민의 다양한 환경과 문화를 고려하여 인식 개선을 독려하는 홍보가 사용자의 진심을 움직일 수 있음
- 서울시 디자인정책과는 사회문제해결디자인 사업 추진 시, 결과물(솔루션)이 도출되었다고 완료된 것은 아니며, 결과물의 효과적 활용 및 타 지역 확산 또는 다각적 홍보방안이 반드시 수반되어야 한다는 인식을 갖고 있음
- 이처럼 변화하는 홍보 트렌드 및 수혜시민의 다양성과 접근성을 고려하여 사업을 전략적으로 확산할 수 있도록 다각적인 홍보 방법을 모색해야 함
- 사업 추진계획과의 적합성 및 대상의 확장을 고려하여 기존 서울시 디자인정책과의 홍보 전략과 병행 가능한 방안들을 다음과 같이 제시함

**(1) 세부전략 ① : 사회문제에 몰입해 볼 수 있는 공익광고 제작**

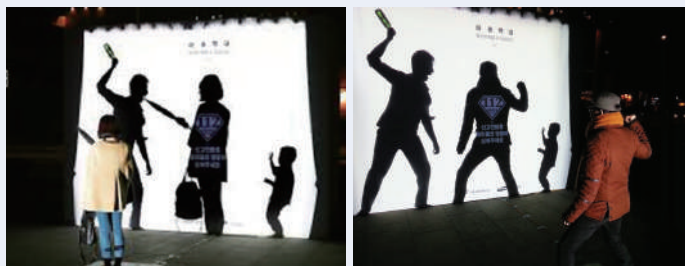
- 공익광고는 사회와 공공의 발전 및 사람들의 인식개선을 목표로 공익적인 메시지를 통해 광고효과를 극대화하여 사람들에게 더 큰 각인 효과를 줄 수 있음
  - 특히, 사람과 자연, 환경 등의 상호작용을 강조한 인터랙티브 광고를 통해 직접적인 참여를 극대화하여 관객들이 광고 메시지에 몰입하게 하고 사회문제에 대한 관심과 책임감을 가질 수 있는 계기를 마련할 수 있음
- 「생활안심디자인」 사업의 경우 단순한 도시와 건축물의 환경개선을 넘어 지역사회 유대, 응집력, 의사소통, 커뮤니티 활성화 등을 장려하여 범죄예방에 대한 시민 참여도를 향상시킬 목적을 가지고 있음
- 홍보를 위해 범죄예방에 대한 시민의 의무감 및 책임감을 심어줄 공익 캠페인을 개최하여 지역안전을 위한 커뮤니티를 강화시킬 수 있도록 장려
  - 여기에 시민들이 다양한 사회문제를 간접적으로 겪어볼 수 있도록 인터랙티브 광고를 제공하여 자연스러운 인식개선을 유도

**○ 아동학대 반대 공익광고, 2014****• 개요**

- 아동학대가 일어나는 곳의 80%가 가정이며 학대로 인한 사망 아동의 수는 한 달 평균 약 2명으로 나타남. 이러한 심각한 상황에도 불구하고 아동학대는 가정문제라는 인식이 있기 때문에 주변 사람들의 인식개선이 필요함. 이를 위해 중앙아동보호전문기관은 이색적인 방식의 공익광고를 선보임

**• 그림자 놀이 공익광고를 통해 범죄예방에 대한 의무감 부여**

- 중앙아동보호전문기관은 광화문 길거리에 인터랙티브 월(Interactive Wall)을 설치하고 빔프로젝터를 활용하여 아동학대 위험에 처한 아이의 그림자를 맵핑(Mapping)
- 시민들이 빔프로젝터 앞에서 어른과 아이 사이를 가로막는 등 아동 폭력의 상황에 개입하는 순간 시민의 그림자 위로 슈퍼맨 마크와 함께 '신고전화로 아이들의 영웅이 되어주세요'라는 메시지가 나타남
- 시민의 참여로 완성되는 캠페인을 통해 작은 행동으로도 상황을 개선할 수 있다는 메시지를 전달하고 누구나 위험에 처한 아이들을 보호할 수 있다는 인식을 심어줌

**[그림 4-24]** 광화문 길거리의 빔프로젝터를 활용한 '인터랙티브 월' 사례 이미지

## (2) 세부전략 ② : 1인칭 시점 가상현실 체험을 통한 인식개선 제고

- 과학기술은 최근 사회 보장 체계를 유지하기 위한 중요한 요소로 생명에 직접적으로 연계된 의료복지에서부터 취약·소외계층의 삶을 안정화할 수 있는 사회적 안전장치이며 고령화 같은 사회문제 해결 솔루션까지 다양한 영역으로 확대·적용되고 있음
  - 특히, 가상·증강현실(VR·AR)은 사용자에게 시각과 더불어 청각, 촉각, 후각 등 인간의 오감을 자극하여 더욱 생동감 있는 몰입경험을 제공함. 이러한 기술을 활용하여 사용자가 사회문제에 몰입할 수 있도록 돕고 교육적 효과를 제공하며 사회적 편견을 해소할 수 있도록 함
- 「인지건강디자인」 사업의 경우 치매 고위험군과 노인의 행태·특성을 분석하여 매년 새로운 디자인을 개발하고 적용하며 사업의 전국적 확산을 위한 다양한 홍보를 진행하고 있음
  - 홍보 방안으로 일반시민들에게도 치매 관리 서비스나 관련 정보를 제공하여 치매환자에 대한 이해와 공감을 유도할 수 있는 체험용 콘텐츠 제작을 제안
  - 최근 과학기술의 발달로 대중화된 가상·증강현실(VR·AR) 기기를 활용하여 치매환자의 시각을 가상의 콘텐츠로 제공하고 일반 시민들이 환자들의 어려움을 간접적으로 체험할 수 있도록 한다면 치매 환자에 대한 일반시민들의 인식개선 및 태도 변화를 일으킬 수 있을 것임

### ○ 'VR 치매'프로그램, 2017

#### • 개요

- 초고령화 사회 일본은 2025년까지 치매 환자 수가 전 국민의 10분의 1이 될 것으로 예측되는 가운데, 경제적 불안으로 어려움을 겪고 있는 일본의 젊은이들이 치매에 걸린 사람들을 존중하지 않는 행태를 보이고 있어 치매환자에 대한 공감도가 낮아져 있는 상황

#### • VR콘텐츠를 통한 치매 인식 개선

- 고령자용 주택을 운영하는 기업 '실버우드(Silverwood)'는 치매에 대한 시민의 편견을 줄일 목적으로 치매를 간접체험 할 수 있는 'VR 치매 프로그램'을 개발하여 기업, 학교, 지자체에 제공. 치매 환자와의 인터뷰를 바탕으로 제작된 총 12편의 가상현실 콘텐츠를 배포하였음



[그림 4-25] 일본 실버우드의 'VR 치매 프로그램'사례 이미지

### (3) 세부전략 ③ : 비대면 공동체 활동을 통한 사회공공성 확대

- 코로나 19 사태의 장기화로 인해 '사회적 거리두기'가 일상화되어, 시민들은 공동체 활동에 어려움을 겪고 있으며 파편화되는 상황에 놓이게 됨
  - 최근 비대면 협업툴의 사용 증가로 이에 활용한 공동체 프로그램이 다수 출현되고 있는 상황. 이에 맞춰 시민들이 안전하게 머무를 수 있는 공간에서 서로가 독립적인 동시에 연결될 수 있는 환경을 적극적으로 홍보하는 활동을 모색해야 함
- 2020년 「스트레스프리디자인」 사업에서는 20·30대 정신건강 증진을 목표로 '사회주택 사업'(주택공급과)과 연계하여 1인 가구 청년 입주자의 공동체성을 회복할 수 있도록 커뮤니티 공간을 활용한 다양한 프로그램을 운영·지원할 예정
  - 하지만 코로나19로 인한 대면활동 제한으로 커뮤니티 활동이 당분간 비대면으로 전환 될 예정
  - 현재 상황에 맞춰 비대면 활동 권장과 동시에 공동체 의식을 강화할 수 있는 홍보방안이 필요하며 비대면 프로그램의 성과 공유와 더불어 비대면 커뮤니티 활동에 대한 인식을 개선시킬 수 있을 홍보 콘텐츠 제작을 제안

#### ○ 오드 투 WFH 투게더 (Ode to WFH Together), 2020

##### • 개요

- 네덜란드 모션 디자이너 에르윈 반 덴 이젤(Erwin Van Den Ijssel)은 온라인으로 진행되는 크리에이티브 페스티벌 '플레이그라운드 2020(Playgrounds 2020)'의 타이틀 시퀀스를 여러 디자이너와 함께 스톱모션(Stop-motion)으로 제작

##### • 협업툴을 통한 스톱모션 애니메이션 제작

- 에르윈은 최근 줌(Zoom), 슬랙(Slack) 등과 같은 비대면 플랫폼을 통해 직원들과 소통하는 것에서부터 영감을 받아 '집에서 함께 일하는 것'에 대한 긍정적인 경험을 제공하고자 962개의 스틸을 제작한 뒤 영상 스튜디오 '더 패닉스'(The Panics)의 직원 22명과 함께 줌(Zoom)을 활용하여 스톱모션을 제작
- 이는, 디자이너들에게는 새로운 영감을 부여하였고 집에서만 생활하며 외출 통제 지침을 따르는 모든 사람에게 응원의 메시지가 되었으며 공동체 의식을 강화하는 계기가 됨



[그림 4-26] 네덜란드의 '오드 투 WFH 투게더 (Ode to WFH Together)' 사례 이미지



#### (4) 세부전략 ④ : 사용자의 흥미 유발을 위한 게이미피케이션 활용

- 게이미피케이션(Gamification)은 게임이 아닌 분야에 '경쟁', '보상', '점수' 등의 게임 요소를 접목시켜 지식 전달, 문제해결 등 사용자가 쉽게 지루함을 느끼는 것에 흥미를 유발하고 참여를 유도하는 효과적인 방법으로
  - 최근 공공정책, 교육, 금융, 헬스 등 시민들이 관심이 낮은 분야에 도입되어 시민의 관심과 더불어 자연스러운 인식개선에 도움을 주고 있음
  - 사업의 전략적 목적성에 따라 홍보를 위한 게이미피케이션 콘텐츠를 제작한다면 시민들의 참여 동기를 유발하고 게임의 몰입 효과를 통해 지속적인 관심을 유도할 수 있음
- 2020년 「청소년문제해결디자인」 사업은 신체건강 증진을 목표로 영양 및 식습관 교육, 신체활동 프로그램, 스마트 신체활동 환경 조성 등을 포함한 '서울형 건강증진 사업'을 진행할 예정
  - 청소년 운동 부족의 원인으로 '스마트폰 과다 사용'이 높은 비율을 차지하고 있는 가운데, 청소년들이 일상생활에서 자연스럽게 건강에 대한 인식을 가질 수 있도록 접근성과 수용성, 홍보성을 고려한 건강증진 모바일 콘텐츠 제작을 제안
  - 여기에 게이미피케이션을 적용하여 건강증진에 대한 청소년의 호기심과 지속적인 흥미를 유도

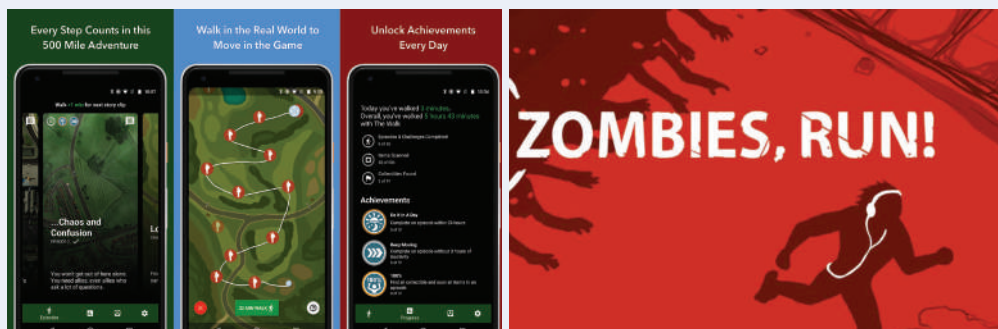
#### ○ 좀비 런! (Zombies, Run!), 2012

##### • 개요

- 영국 게임 스튜디오 '식스 투 스타트'(Six to Start)는 달리기 운동이 다수의 사람들에게 지루하고 힘들게 느껴진다는 것을 알게 되었고 운동 중에 흥미와 스릴을 복돋아줄 수 있는 방법을 모색

##### • 모바일 게임을 통한 일상생활 속 건강관리

- '식스 투 스타트'에서 제작된 '좀비 런!'은 증강현실 모바일 건강게임으로 위치추적 시스템을 통해 가상의 좀비들로부터 도망가고 아이템을 얻는 러닝 앱으로
- 출시 2주 만에 애플 앱스토어에서 가장 많은 수익을 올린 '헬스 앤 피트니스' 앱으로 선정되었으며 다양한 학계에서 찬사 및 관심을 표출하였음



[그림 4-27] 영국의 '좀비 런! (Zombies, Run!)' 사례 이미지



#### (5) 세부전략 ⑤ : 교육과 홍보의 연계를 통한 시민참여 활성화

- 교육은 새로운 지식을 습득하는 행동을 통해 사람들의 능력을 끌어내고 나아가 사회가 유지·발전될 수 있도록 도와주는 역할을 하고 있음
  - 특히 국내의 경우 교육에 대해 관심이 높으므로 교육을 활용한 마케팅 전략이 타 국가 대비 효과적일 것이라 예상됨
  - 참여자 모두 이익을 얻을 수 있는 교육 관련 마케팅 활동을 통해 시민들의 사업 참여 계기를 마련할 수 있도록 함
- 「디자인거버넌스」 사업의 경우 현재 온·오프라인 홍보 및 활동을 통해 다양한 연령대의 시민참여를 유도하며 시민 참여형 디자인정책을 홍보할 계획
  - 「디자인거버넌스」에 대한 시민들의 관심이 높아지고 있지만, 사업의 성격에 대한 이해가 어려워 자발적 참여의 걸림돌이 되고 있음
  - 단순화된 디자인 과정을 통해 혁신적인 결과물을 도출하며 협업을 활성화하는 ‘디자인씽킹’방법론을 다양한 시민들이 인지할 수 있도록 교육·체험형 콘텐츠의 제공이 필요
  - 주민자치센터, 복합문화시설, 평생학습기관, 복지시설 등 다양한 공공시설과 연계해 다양한 계층(생애주기별, 코로나 취약계층 등)에게 교육을 제공
  - 또한, 홍익대학교, 서울대학교, 이화여자대학교, 연세대학교 등 서비스디자인, ‘디자인 씽킹 및 코크리에이션’방법론을 기반으로 서비스디자인 교육을 하고 있는 학과들과 연계를 통해 자연스럽게 사업에 참여할 수 있도록 하여 미래를 위한 혁신주체를 양성할 수 있도록 함

#### ○ 100up 문제정의 툴킷, 2019

##### • 개요

- 사회공헌재단 ‘카카오임팩트’는 문제정의를 내리는 데 도움이 되는 가이드를 제공하여 더 많은 시민이 사회문제의 근본적인 원인에 대해 탐구할 수 있도록 문제정의 툴킷을 제작

##### • 툴킷북을 통해 문제해결에 대한 시민 이해도 향상

- ‘카카오임팩트’는 홈페이지를 통해 문제 정의 및 솔루션 도출을 어려워하는 시민들을 대상으로 온라인 툴킷북을 무료로 배포. 툴킷은 다양한 문제정의 과정을 함축하여 간단하게 연습할 수 있도록 제작되었고 간단한 설명이 기재된 매뉴얼 및 워크시트로 구성됨



[그림 4-28] 카카오임팩트의 '100up 문제정의 툴킷' 사례 이미지

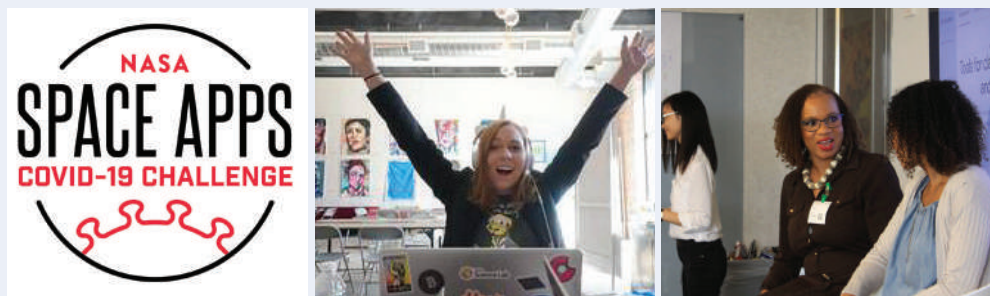
## ○ 나사(NASA) 코로나-19 스페이스 앱 챌린지 (NASA Space Apps Covid-19 Challenge), 2020

### • 개요

- '스페이스 앱'은 전 세계 도시의 코디네이터, 과학자, 디자이너, 스토리텔러, 제작자, 건설자, 기술자 등을 위한 국제적인 해커톤으로 지구와 우주의 문제를 해결하기 위해 미국 항공우주국(NASA)의 데이터 및 '디자인씽킹'을 활용해 함께 작업함

### • 디자인씽킹 교육을 통해 코로나 대응 아이디어 도출

- 2020년 해커톤은 코로나 19 대응 아이디어 도출을 목표로 온라인을 통해 이틀간 진행됨. 해커톤의 주제는 '바이러스에 대한 학습과 지역적 대응과 해결책', '지구 시스템/지구 시스템 대응의 변화', '전염병 발생 중과 후에 경제적 기회', '영향 및 회복'이었고 참여자들은 나사의 공개 데이터를 활용하여 전염병 대응에 대한 다양한 혁신 아이디어를 도출하였음
- 또한, 해커톤을 온라인으로 진행함으로써 참가국가의 수가 예전 대비 두배로 상승하였으며 어린이부터 중·장년까지 다양한 연령대가 참여함
- 2020년도 코로나 대응 테마의 과제는 '내부 공기 청정', '인류세 식단', '사회적 거리두기', '코로나 임팩트'등 총 12개로 구성되었으며 참여자들은 디자인씽킹 교육 후, UX, 로봇틱스, 데이터 시각화, 제품, 디자인 등 다양한 문제해결 아이디어 및 프로토타입을 도출하였음



[그림 4-29] 나사(NASA)의 '코로나-19 스페이스 앱 챌린지' 사례 이미지

## ○ 사회를 변화시키는 소금되기-사회혁신 퍼실리테이터, 2019

### • 개요

- 서울시 50플러스 중부캠퍼스에서는 다양한 사회생활을 경험한 50+세대에게 약 2개월 동안 10회에 걸쳐 퍼실리테이터 훈련을 제공
- 참여 주체들로부터 더 좋은 아이디어와 공정한 합의를 이끌어내는

### • 사회혁신 퍼실리테이터 양성을 위한 디자인씽킹 교육

- 50플러스재단은 퍼실리테이터 양성과정에서 참여자가 전문성을 강화할 수 있도록 교육 분야를 '도시재생'과 '주민자치'로 나누었으며 강의와 현장탐방, 디자인씽킹 및 아젠다 만들기 실습을 통해 퍼실리테이터로서의 기반을 다질 수 있는 계기를 마련함
- 2018년 하반기와 2019년 상반기에 걸쳐 총 10명의 수료생을 배출하였고, 수료 후 다섯 차례에 걸쳐 공무원과 대학의 캠프 및 교육 프로그램에 퍼실리테이터로 참여하는 기회를 갖게 됨



[그림 4-30] 서울시 50플러스재단의 '퍼실리테이터 양성 교육' 사례 이미지

## 2) 전략 2 : 국내외 네트워크 확대를 통한 글로벌 협력 강화

- 서울시 디자인정책과는 사회문제해결디자인 분야의 선도적 주자로서 빠르게 변화하는 현대사회에서 더욱 복잡하고 다양해지는 사회문제를 디자인을 통해 해결하고자 함
- 따라서 국내외 사례를 공유하고, 향후 발전방안을 모색하기 위해 달성한 성과와 노력을 국내외에 알리는 노력이 필요함

### (1) 세부전략 ① : 사업의 확산을 위한 국내외 공공디자인 외교 추진

- 장기적인 측면에서, 서울시 디자인정책과의 이미지 제고와 더불어 사회문제해결디자인 사업의 영향력 확대를 위해서는 국내외 시민 및 이해관계자와의 직접적인 소통을 통해 공감대 및 신뢰를 확보하고 외교관계를 증진시킬 필요가 있음
- 국내외 해커톤과 디자인 스프린트를 중심으로 네트워크를 구축하고, 해외의 영국 Design Council, 미국 퍼블릭 폴리시 랩(Public Policy Lab) 미국 Active Design Center, 유럽 유럽리빙랩네트워크(European Network of Living Labs), 독일 코시랩 (KoSI-LAB) 등과도 네트워크를 구축할 필요가 있음

- 사회문제해결디자인의 제도화를 위해서는 국내외 전문가 및 전문기관과 공유·협력하여야 하며 온오프라인을 통해 소통의 장, 사례 공유의 장을 기획하여 지속적으로 마련해야 할 것임
- 또한, 우리나라의 사회문제해결디자인 사업의 성공사례를 해외 도시 등에도 전수해주는 국제포럼\* 등의 활동에 참여하여 적극적으로 펼쳐나갈 필요가 있음

■ 미국\_AIGA Design Conference(1914)

- AIGA Design Conference는 디자인에 관심이 있는 일반 시민, 학생, 기업, 전문가 등 디자인 커뮤니티를 연결하는 수단으로 매년 개최하고 있으며 '365'라는 올해의 디자인 상을 선정해 발표함. 이는 중요한 문화 세력으로서의 디자인을 발전시키고 있으며 글로벌 관행을 규정하는 콘텐츠, 이벤트 등을 통해 미래에 대한 모든 분야에 걸쳐 디자인의 가치를 높이고 있음

■ 남아프리카 공화국\_Design Indaba(1995)

- Design Indaba 컨퍼런스는 창의적인 분야를 선도하는 전 세계 명성 있는 종합 플랫폼으로 위크기간 동안 극장 전체 건물과 주변 지역이 창의적인 활동의 중심으로 변하며 아름다운 설치 예술과 회담, 전시회, 영화관, 공연 등이 진행됨

■ 미국\_Adobe 99U

- 99U는 Adobe의 커리어 리소스 및 연례 컨퍼런스로 모든 크리에이터가 자신의 작업을 더욱 돋보이게 하고 아이디어를 실현하도록 가이드와 팁을 제공함. 매년 뉴욕에서 열리는 Adobe 99U 컨퍼런스는 실습 워크샵, 창의적인 스튜디오 및 문화 공간으로 다양한 네트워크를 형성함

■ 싱가포르\_Brainstorm Design 2019

- 브레인스토밍 디자인은 비즈니스와 디자인 사이의 연관성을 탐구하는 데 전념하는 독특한 새로운 회의임. 가장 영향력 있는 경영진과 세계에서 가장 재능 있는 디자이너들이 한자리에 모이는 생동감 있고 유익한 이벤트를 제공함

## 2.5 사업기반의 구축 : 매뉴얼 및 가이드라인 마련

### 2.5.1 체계적 사업 추진 기반으로서의 매뉴얼 및 가이드라인의 의미

- 서울시 사회문제해결디자인 사업은 2012년 이후 사업별로 다양하게 확대 시행되어 왔으며 사업별 사전·사후 평가, 시민들과 사업내용 공유 및 의견수렴 등을 거치며 공감도가 높아지고 국내외 관심 또한 많아졌음
- 따라서 체계적 사업기반 구축 작업이 필요하며, 이는 사업 추진 직후와 중기에 걸쳐 노하우를 담은 매뉴얼과 반복된 유사 사업 수행 이후 중기에 제작되는 가이드라인의 제작·배포, 그리고 이러한 내용 중 핵심적인 내용 중심으로 반영하는 조례와 관련 법령 제정 등이 그것이라 할 수 있음
  - (단기) '18년 서울시는 공공디자인진흥법령 등의 세부 실행을 위하여 사업의 적용범위와 기본계획 수립을 담은 조례를 제정한 바 있으며, 이후 핵심적인 내용이 변경되는 경우 등 지속적으로 조례를 개정하였음
  - (중기) '19년 서울시는 사업 추진의 프로세스, 문제해결을 위한 솔루션 유형과 도출방식, 시민 및 이해관계자 등과 공동디자인 방법론 등의 내용을 담은 프로세스 매뉴얼을 제작하여 각급 기관에 배포
  - (장기) 지속가능한 사회문제해결디자인 사업 추진을 위하여 실제 사업 추진 시 준거가 되는 가이드라인을 마련할 필요가 있으며 '20년도에 제작, 배포할 필요
- 이러한 가이드라인은 문제의 배경과 특성이 달라도, 사업 진행 담당자 또는 수행사의 역량에 차이가 있어도, 참여주체의 사업 이해도에 차이가 있어도, 일정 수준 이상의 사업성과 확보를 위해서는 필수적이며
  - 사업 유형화와 함께 사업 추진 전반의 준수사항을 담은 종합 가이드라인을 제작하여 각급 기관과 향후 확산 대상지 등에 배포하고 사업 컨설팅 등에 활용이 가능할 것임

### 2.5.2 서울시 조례의 가이드라인 관련 규정

- 서울시 공공디자인진흥 조례 제6조는 '시장은 제5조에 따른 진흥계획의 기본목표 및 추진방향과 제22조에 따른 사업 시행의 원칙에 부합하는 공공시설물 등에 관한 공공디자인 가이드라인(이하 "가이드라인"이라 한다)을 수립하여야 한다'고 규정하고 있음
- 또한, 가이드라인은 공공시설물 등의 분류에 따른 세부기준을 포함하여야 하며, 진흥계획의 세부실행 방안 등을 반영해야 한다고 기술하며, 가이드라인 수립, 변경 시, 공공디자인 진흥위원회 심의를 거쳐야 함을 규정
- 한편, 관할 시장, 자치구청장(이하 "구청장"이라 한다) 및 그 밖에 공공기관 등의 장은 공공시설물 등의 사업을 시행함에 있어 가이드라인을 준용하여야 한다고 규정

### 2.5.3 사회문제해결디자인 가이드라인 마련의 필요성

- 첫째, 서울은 인구 천만명 이상이 상주하는 대도시로 다양한 사회문제들이 발생함. 이러한 사회문제들은 여러 원인이 복합적으로 얹혀 해결이 쉽지 않음. 기존 접근방식으로는 한계가 있으며 새로운 관점의 아이디어나 혁신이 필요하며 이에 대한 체계적인 가이드라인이 필요함
- 둘째, 서울 시민들은 일상의 문제해결을 위해 직접 디자인 과정에 참여하게 됨. 시민과 이해관계자가 함께 공동디자인 과정을 진행하여, 문제를 발견하고, 공통의 목표 달성을 위한 노력을 함. 이렇듯 다양한 사람들의 참여 프로세스를 효과적으로 설계·운영하기 위하여 가이드라인이 필요함
- 셋째, 디자인적 사고에 기반하여 도출된 문제해결책은 구체적이며 효과적이어야 함. 이러한 문제해결책의 구체성과 효과성의 판단은 사람에 따라 다소 주관적 소지가 있음. 따라서 어떠한 기준에 따라 그 정도를 가늠해야 하는지에 대한 가이드라인이 필요함

### 2.5.4 사회문제해결디자인 가이드라인 기본 구상

#### ○ 사회문제해결디자인의 의미

- 시민들이 역량을 발휘하여 사회문제의 해결방안을 도출할 수 있도록 하며 시민의 삶의 질을 높이는 것
- 즉, 사회문제해결디자인이란 다양한 사회문제에 대한 시민의 요구를 파악하고 시민과 협력하여 디자인을 통해 효율적인 해결방안을 제시하는 디자인과 연계된 과정 및 활동을 의미함

#### ○ 사회문제해결디자인 가이드라인의 의미

- 서울시 사회문제해결디자인 사업을 직접 추진하고 주체별로 스스로 발전시키는 데 있어 방향 제시 또한 사회문제해결디자인 사업을 심의하는 데 있어 기본 원칙과 방향을 제시

#### ○ 사회문제해결디자인 가이드라인 적용대상

- 인구구조 변화에 대응하는 디자인, 사회적 차별 해소를 위한 디자인, 범죄 등으로부터 안전과 심리적 안정을 제공하는 디자인, 스트레스 등으로부터 건강과 정서적 안정감을 증진하는 디자인, 생활환경의 질적 개선을 위한 디자인, 공공행정의 편의와 서비스 향상을 위한 디자인, 사회복지 제도와 시스템 등을 보완하기 위한 디자인 등임
- 이는 서울시 사회문제해결디자인 조례 제3조에서 정하고 있는 내용임

#### ○ 사회문제해결디자인 가이드라인의 활용

- 사업계획 수립 시 기획에 반영되고, 사업 발주 시 과업지시서 작성과 설계·제작·공사 시 체크리스트로 활용 되고, 각종 디자인사업 심의의 판단 기준과 사후 평가 및 유지 관리 지침으로 이용됨

## 2.5.5 가이드라인의 필요성과 기본 원칙

### ○ 사회문제해결디자인 가이드라인 마련의 필요성

- 공공디자인에 활용되는 기존 가이드라인은 공공의 공간, 건축물, 시설물, 시각매체 등을 기준으로 도시 디자인의 기본 방향과 세부 기준, 그리고 구현 시의 준수사항 등으로 구성되어 있으며, 이외에도 유니버설디자인 관점을 반영한 가이드라인 등이 있음
- 그러나, 이러한 기존의 가이드라인은 '결과물(output)' 중심으로 구성되어, 진행 과정(process) 측면과 사회적 영향력(impact) 측면을 담지 못하는 한계가 있었음
- 시민 참여와 협업이 강조되는 사회문제해결디자인에서는 공공서비스의 주체로서의 시민을 강조하고 '시민과 함께 하는 프로세스 기획-process'과 '시민이 중심이 된 조사·분석 기반의 솔루션 도출-output', 그리고 이를 통한 '시민의 삶의 질을 향상을 위한 영향력 전달-impact'이 핵심이며 이를 위한 가이드라인 마련이 필요함
- 사회문제해결디자인 가이드라인은 다양한 주체가 사회문제해결사업을 추진할 때 문제해결의 목표를 달성하기 위해 필수적인 요소인 주제 선정과 문제정의 시 고려해야 하는 기준, 시민과 다양한 주체가 협업하는 방식과 절차, 도출된 솔루션의 적합성 판별을 위한 효과성 평가, 중/장기적 영향력 평가를 위한 측정항목 등에 관한 독자적인 내용을 담아야 할 필요가 있음

### ○ 기본방향

- 서울시의 사회문제해결디자인 정책은 '시민 체감도가 높은 사회문제해결디자인 사업 발굴 및 효과성 있는 사업을 확산하고 제도적으로 지속가능하게' 하여 '인간의 생애주기를 기본 축으로 시민의 다양한 행태와 상황을 반영하는 미래 도시환경 디자인'을 실현하기 위해 추진함
  - 기존의 눈에 보이는 물리적 환경 개선 등의 하드웨어 중심에서, 눈에 보이지 않는 프로그램과 서비스 등의 콘텐츠까지도 강조하는 '삶의 질의 체감적 개선'이라는 소프트웨어 중심으로 전환하고자 하는 것임
- 사회문제해결디자인의 주요 구성요소는 사회문제, 이해관계자, 해결책(솔루션)임. 시민들이 해결을 원하는 사회문제에 대해 다양한 이해관계자들이 공동디자인과정을 거쳐 솔루션을 도출해 내는 것을 의미함
- 이러한 작업은 다음의 5단계 프로세스에 따라 진행됨
  - 첫째, 사업의 방향 및 운영 전략, 시민참여 프로세스를 계획하는 '준비/기획 단계'
  - 둘째, 시민과 이해관계자가 협업하는 '공동디자인 개발 단계'
  - 셋째, 도출된 솔루션의 지속적인 운영을 계획하는 '유지관리 단계'
  - 넷째, 프로세스의 효과와 영향력을 확인하는 '효과성 평가 단계'
  - 다섯째, 효과성 평가를 바탕으로 확산 및 파급력 여부를 확인하는 '확산 단계'
- 서울시 디자인정책 4개년 계획에서 제시된 기본 추진방향은 다음의 세 가지임
  - 첫째, 체감도 높은 사회문제해결디자인 과제를 발굴하고 추진체계를 구성한다.
  - 둘째, 다양성이 존중되는 미래 도시환경디자인을 실현한다.
  - 셋째, 사회문제해결디자인의 지속가능한 확산으로 도시민의 삶의 질을 향상시킨다.
- 위의 기본 방향을 토대로 사업 추진 시의 6가지 원칙은 다음과 같음



## ○ 사회문제해결디자인의 원칙

### ■ (Principle 1) 시민 중심의 프로세스 혁신

- 사회문제해결디자인은 시민 중심의 프로세스 혁신임. 이는 '문제해결 방법의 혁신'과 '프로세스의 혁신' 그리고 '솔루션의 혁신'으로 구분됨
- 먼저 문제해결 방법의 혁신이란, 문제해결에 있어 '디자인적 사고(Design Thinking)'를 활용한 접근방식을 의미함. 프로세스의 혁신은 공급자 중심의 문제해결이 아닌 시민과 이해관계자로부터의 상향식(Bottom-up) 프로세스를 의미함. 마지막으로 솔루션의 혁신은 시민이 느끼는 문제점을 중심으로 도출된 시민경험 중심의 솔루션을 의미함

### ■ (Principle 2) 시민과 이해관계자의 참여와 협업

- 사회문제해결디자인에 참여하는 다양한 이해관계자는 공동 디자인 방법론을 활용하며 서로 협업하고 신뢰를 구축하게 됨
- 이를 통해 서비스 공급자, 시민, 이해관계자 모두 함께 협력관계를 구축하며 원활하게 프로세스를 진행할 수 있음

### ■ (Principle 3) 시민 교육 및 인식 개선

- 시민, 공무원, 이해관계자가 사회문제 해결과정에 주도적으로 참여할 수 있도록 돕는 교육을 지원해야 함. 교육을 통해 시민은 사업 맥락을 이해하고 공동 디자인 프로세스 참여를 경험할 수 있음
- 구성원 간 신뢰가 높고 협업이 잘 될수록 교육도 잘 이뤄질 수 있으며, 교육을 통하여 문제에 대한 시민의 인식 개선도 가능하게 됨

### ■ (Principle 4) 지속적 유지를 위한 시스템 구축

- 사회문제해결디자인의 솔루션이 지속적으로 운영될 수 있는 여건이 구축되어야 함. 이는 솔루션을 '단기적 활용'차원이 아닌 장기적으로 솔루션이 자리잡고 발전할 수 있도록 하기 위한 장치로서의 '유지 및 관리'임
- 지속적 유지를 위해 솔루션의 매뉴얼 및 시스템을 구축할 필요가 있으며, 이를 통해 담당자의 이해도를 높일 수 있음

### ■ (Principle 5) 지역적/문화적 커뮤니티의 구축

- 사회문제 관련 지역을 선정하여 지역 문제와 특성을 맥락적으로 파악하거나, 지역의 고유문화에 대한 이해를 통하여 지역 주민과의 맞춤형 커뮤니티를 구축해야 한다. 사회문제해결디자인 사업은 문제해결의 지속가능한 주체로써의 단초를 제공함. 이러한 커뮤니티 형성을 통해 사회적 응집력을 높이고 활성화하여 지역 경제의 발전 역량을 키울 수 있으며, 궁극적인 지역 공동체의 발전이 가능하게 됨

### ■ (Principle 6) 시민의 삶의 질 향상

- 다양한 사회문제를 시민 관점에서 바라보고, 일상에서 겪는 문제점을 해결하여 삶의 질 향상을 위해 노력해야 함
- 특히, 보편적 다수의 시민뿐 아니라 취약계층에 대한 관심과 배려를 통해 소외된 시민이 없도록 정책 수혜자인 대상시민이 만족할 수 있는 솔루션을 도출해야 함



## 2.5.6 주요 추진전략(안) 제안

### 1) 전략 1 : 사회문제해결디자인 가이드라인 마련

- 사업의 주제 선정
  - 의의
  - 내용적 범위
  - 적합한 주제의 판단(문제해결의 중요도, 디자인적 실현가능성)
  - 대상지 선정
- 시민 및 이해관계자와의 공동디자인
  - 의의
  - 이해관계자의 범위
  - 사업의 추진단계 및 단계별 이해관계자의 역할
  - 이해관계자 협업방식
- 사업 결과물(솔루션)의 도출
  - 의의
  - 사업 결과물(솔루션)의 유형
  - 목적에 따른 솔루션 세분화
- 사업의 유지관리
  - 의의
  - 사업의 유지관리 범위
  - 관리주체와 역할
  - 사업의 유지관리에 따른 계획 수립
- 사업의 성과 측정
  - 의의
  - 성과 측정의 방식
- 사업의 확산
  - 의의
  - 확산의 방식(컨설팅과 모니터링, 타 기관 주체를 통한 확산, 시민참여형 「디자인거버넌스」(Living Lab))

\* 위와 같은 구체적인 내용은 『서울시 사회문제해결디자인 가이드라인』에서 확인할 수 있음



# V. 결어

## 1. 연구의 결론 및 시사점

## V. 결어

# 1. 연구의 결론 및 시사점

## 1.1 동 기본계획의 개요

- 사회문제해결디자인 기본계획은 관련 시책을 종합적이고 계획적으로 추진하기 위하여 3년마다 수립하여 시행(조례 제7조)하며, 2021년~2023년 (3년간)간, 서울특별시 및 소속 행정기관, 자치구, 산하 공공기관에 적용되는 서울시 사회문제해결디자인 조례에서 정한 사항(조례 제7조)에 관한 내용을 담고 있음
- 동 계획의 목표는 디자인을 통한 사회문제해결 정책 확산, 비전은 시민 삶의 질 향상으로 행복하고 살기 좋은 서울 구현이며,
  - 주요내용으로는 서울시 사회문제해결디자인 개념 및 기본 방향 제시, 서울시 사업 추진현황 파악 및 국내외 동향 분석, 서울시 사회문제해결디자인 기본계획 및 추진전략 설정, 30개의 주요 시책과 시책별 핵심 사업을 기획, 발굴하였음
  - 주요 추진전략으로 ① 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 제공, ② 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족, ③ 거버넌스를 통한 공공 서비스 혁신을 제시함
- 기본계획의 10가지 추진방향은,
  - 생애주기별 맞춤형 디자인, 다양성을 존중하는 디자인, 보편적 서비스를 위한 디자인 등의 모든 시민을 위한 맞춤형 서비스 설계
  - 재난 상시화와 비대면에 대응하는 디자인, 지역경제를 살리는 디자인, 미래세대를 위한 디자인 등의 포스트 코로나로 인한 사회적 니즈 충족
  - 그리고, 디자인씽킹을 촉진하는 디자인, 디자인리더십을 실현하는 디자인 등의 거버넌스를 통한 공공 서비스 혁신 등임
- 동 계획은 30개의 주요 시책과 핵심 사업을 포함하고 있음
  - 이는 서울시정 4개년 계획을 디자인적 관점에서 분석하여 시민 삶의 질 개선 등 사회적 편익, 사회적가치 실현 차원의 유의미한 사례 발굴 시도(Top-down approach)와 청년층 대상의 이슈 발굴 워크숍 (3회, 온라인) 및 국내·외 공공부문 사례조사 등 (Bottom-up approach와 문헌조사) 다각적 방식을 활용하여 발굴된 115개 이슈들 중,
  - 서울시정 4개년 계획과의 연계가능성을 비롯하여 시민 체감도, 문제의 심각도, 주제의 공공성, 확산가능성 등 문제해결의 중요도에 대한 항목과 중요도, 디자인적 실현가능성 등 서울시의 고유한 **우선순위 판단기준을 적용**하여 70여개 이슈로 축소한 뒤,
  - 문제의 심각도와 중요도, 포스트 코로나 등 정책환경 분석, 서울시 관계자 및 내부 전문가의 논의를 통하여 최종적으로 30개 시책사업을 선정한 것임

- 이러한 이슈를 해결하기 위해 사업의 문제 특성, 수혜시민, 대상지 등 주요 구성항목들을 유형화하여 구체적으로 기술하고 향후 확산 가능하도록 체계화 할 필요가 있음. 특히, 문제 또는 수혜시민의 특성 등에 따라 다음과 같이 사업의 유형화가 가능함

- **(사업고도화 및 확산형)** 사회적으로 이슈화되고 디자인적 접근으로 심화 및 확산 가능성이 높은 유형
- **(이슈대응형)** 예측하지 못한 새로운 이슈 해결을 위한 디자인적 리더십 발휘가 필요한 유형
- **(인프라/시스템 구축형)** 지속가능한 사회문제해결디자인 정책 추진을 위해 기반이 되는 유형

※ 향후 사업 추진 시, 다음의 ① ~ ③ 중, 어떤 유형의 사업에 해당하는지를 판단하여 접근하는 것이 사업추진과 확산 등에 보다 효율적일 것으로 생각됨

- ① 시민 삶의 질 향상을 위한 사업 고도화에 초점을 둔 사업이라면 → **사업고도화 및 확산형**
- ② 거시적 정책환경 변화와 새로운 사회문제의 해결을 위한 사업이라면 → **이슈대응형**
- ③ 지속가능한 사회문제해결디자인 정책 추진의 기반이 되는 사업이라면 → **인프라 시스템 구축형**

- 한편, 기존 사업과의 연계여부에 따라 다음 두가지로 구분됨
  - 기존 5개 사업과의 연계 및 확장형 : 「생활안심디자인」, 「인지건강디자인」, 「청소년문제해결디자인」, 「디자인 거버넌스」, 「스트레스프리디자인」 등 서울시에서 그간 추진해오던 사업과 대상, 목적 등 연계 추진
  - 신규 사업으로 추진 : 기존 사업과의 연계성이 상대적으로 약하며, 새로운 이슈에 대응한 사회문제를 해결하기 위한 사업으로 추진
- 또한, 디자인의 공공적 가치 확산을 위하여 하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어가 조합된 형태의 솔루션으로 사업의 목적에 따라 솔루션 타입은 i) 인식개선형, ii) 정보전달 및 행동강화형, iii) 시민참여 및 협업체계 구축형, iv) 문제발굴 R&D형으로 구분
  - \* '문제발굴 R&D형'의 경우, 시책 사업에는 미포함
- 사업의 목적에 따른 구체적인 디자인결과물의 형태는 발굴된 이슈와 관련 국/내외 사회문제해결디자인 대표사례를 제시해 솔루션의 실현가능성 제고 및 구현 솔루션을 고려하여,
  - a. 브랜딩 및 홍보, b. 정보디자인, c. 제품 및 키트디자인, d. 디지털기반의 콘텐츠, e. 공간/환경디자인, f. 거버넌스 구축, g. 핵심 R&D 솔루션 등의 7가지로 구분

## 1.2 국내외 사회문제해결디자인 관련 동향과 주요 시사점

- **(사업 추진 조직의 특징)** 해외 선진국은 사회문제 해결을 위하여 정부조직을 중심으로 주변 조력자들과 연계하여 효율적이며 혁신적인 사업 및 정책을 수행하고 있음
  - **정부조직 중심**으로 대응하는 경우, 특정 정책을 토대로 관련 업계 디자이너 및 전문가로 구성된 조직이나 테스크포스를 통해 사업을 수행, 인간 중심적 사고, 도시재생, 디자인, 공공데이터 등을 통해 정부를 위한 혁신정책을 수립하며, 이때 시민은 수요자 조사 및 프로토타이핑 피드백 등 현장전문가로서 활동하며 정부기관에 협조하는 역할을 수행
  - **민관협업 중심**으로 대응하는 경우, 다학제적 전문가로 구성된 **전담조직(가칭 『사회문제해결디자인 센터』로 제안)**을 꾸려 과업을 수행하며 정부와 함께 사회적 가치 실현을 돕는 민간 싱크탱크가 등장, 이들 조직은 유연한 네트워크형으로 운영됨. 정부주도와 달리 사업 초기부터 시민사회, 기업, 혁신창업가 등이 적극적으로 문제 발굴 및 사업 파트너(정부조직, 비영리기관 등)와 협의하여 솔루션을 도출함
- **(정책화 과정의 특징)** 해외 각국은 사회문제 해결을 위한 정책화 과정에서 **서비스디자인 방법론을 적극 활용**중이며, 참여주체 모집 과정에서 문제발굴 워크숍과 더불어 최근 ICT 발전을 토대로 참여형 디지털 플랫폼, 디지털 리빙랩 등을 도입해 시민참여 경로를 확대하고 있음. 또한, 수요자 중심의 행정서비스 제공을 위하여 정부기관, 비영리기관, 기업 등 다중이해관계자들이 공공 자금 유치, 재정적 지원 제공, 공동 솔루션 개발 등을 지원
- **(추진 사업의 트렌드)** 사회문제의 해결과 관련된 시민 맞춤형 정책·행정서비스 개발을 목적으로 공공디자인, 리빙랩, 스마트시티, 플랫폼 정부 등 **다양한 혁신 모델이 활용**되고 있음
  - 또한, **코크리에이션 방법론**을 중심으로 문제점 발굴부터 솔루션 도출까지 지속적으로 서비스 수요자와 상호작용하며 전문가, 연구기관, 정부기관 등 다양한 참여주체간 협력하여 사회문제에 대한 새로운 해법을 창출하는 개방·협력형 정책화 프로세스가 활성화되고 있음
  - 최근 공공정책 및 공공서비스의 혁신에 대한 요구가 증가됨에 따라 이에 대한 해법으로서 사용자를 중심에 두고 개발하는 디자인의 철학과 태도가 공공정책 영역 전반으로 확대될 수 있도록 디자인의 다양한 역할과 기능을 소개하는 사례와 방법을 지속적으로 연구, 공유 필요가 높아지고 있음

### 〈사업의 최신 트렌드〉

- '05년부터 최근까지 UN, 미국, 영국, 캐나다 등 총 21개국에서 진행된 **약 185개의 해외사례와 100여개의 국내 사례를 중심으로** 사회문제해결디자인 사업의 트렌드에 대한 조사 결과는 다음과 같음
- **(테마의 다양성)** 기존의 사업테마는 안전안심 또는 사회복지 등 전통적인 분야 중심이었으나, 최근에는 안전한 학교환경 조성, 원격수업 지원 등 교육분야, 정신건강 증진과 재활 및 요양경험을 포괄하는 건강과 웰빙, 미세먼지 저감 솔루션 개발 등의 기후변화 대응, 수요자중심 공공서비스 제공과 서비스 접근성 향상을 위한 공공혁신 등으로 확장되고 있음
  - 또한 코로나 이후 수요자 주도의 재난대응 플랫폼 활성화, 간편한 자가진단 지원시스템 등재난예방 및 대응과 관련된 테마와 솔루션의 다양성이 강조되고 있으며 향후 시민의 잠재된 니즈에 맞는 테마 발굴을 통한 사회문제해결 정책 개발도 이뤄질 필요가 있음

- **(솔루션의 다각화)** 사회문제에 해결책이 단일 접점에 한정되지 않고 서비스 이용 시민의 총체적인 맥락과 경험을 고려하여 커뮤니케이션, 환경, 이해관계자간 상호작용 등 다양한 유무형 요소를 포함한 통합적 접점으로 확대되고 있음
  - 디자인이 물리적으로 구현되는 제품, 공간, 시각매체 등의 '하드웨어' 측면의 문제해결을 넘어 이에 걸맞는 콘텐츠 및 플랫폼을 포함하는 '소프트웨어'와 교육 및 인식개선 등의 '휴먼웨어' 솔루션을 함께 개발하여 적용중이며, 이를 통해 하드웨어의 활용도를 향상시키고 다각화된 사용자 접점을 구축하여 서비스 수혜자의 만족도 상승과 정책 지속성 향상을 도모함
  - 한편, 온오프라인의 다양한 접점을 활용한 통합적 서비스 시스템 구축을 통해 사회문제해결 정책의 실효성과 지속성을 확보할 수 있어야 함
- **(빅데이터, AR/VR 등 첨단기술 활용)** 일상을 위협하는 사회문제의 해결을 위해 기술기반의 시민참여형 온라인 공모플랫폼, 범부처형 혁신 R&D 등이 다양하게 시도되고 있으며, 빅데이터를 활용하여 농업과 같은 전통산업의 생산성과 수익성 향상, 소상공인에게 양질의 정보 제공, 빅데이터 시각화를 통하여 시민에게 직관적 공공정보 전달이 가능해짐
  - 또한, 디지털 네이티브인 아동청소년 세대의 눈높이에 맞춰 AR/VR의 콘텐츠를 활용한 혼합현실기술 교육 콘텐츠 혁신, 고령층을 비롯한 이동약자 등 성인대상 가상방문을 통한 의료 접근성 증대, 가상공간 여행, 정신건강, 치과치료, 알코올중독 등 다양한 의료용 (보조)콘텐츠 개발로 사회문제해결 영역을 점차 넓혀가고 있음
  - 특히 코로나19 이후 VR기반 생중계 기술, AR 환경 이미지 인식 등 AR/VR기술을 적극 도입하여 일상화된 거리두기 상황에 활용중임
- **(사업의 성과측정)** 사회문제해결 사업에 대한 성과측정 시 기존의 KPI(Key Performance Indicator) 기반의 표준화된 성과평가 도구 활용보다는, 혁신, 실험, 사회적 영향(social impact) 등을 고려한 평가가 실시되어야 하며 관련하여 다양한 표준들이 경쟁하고 있음
  - \* 기존 공공정책의 성과측정은 효율성과 생산성 측면의 정량적 측면에 의존하여, 본래 정책이 의도한 목표 달성여부를 명확히 측정하거나 실질적인 성과 측정 노력은 부족한 상황
  - 사회적기업의 사회적 성과와 경제적 가치를 정량적으로 측정하는 방법론으로 국제 측정지표인 'SROI(Social Return on Investment)'와 국내 측정지표 'SVI(Social Value Index)'가 있음
  - 향후, 공공 서비스디자인 도입을 통한 시민중심 정책 실현을 위하여 시민들에게 새로운 가치를 전달할 수 있는 방향으로 정책평가시스템을 재설계하여야 함

## 〈사업 추진상의 거버넌스〉

- 실제 사업은 협력적 거버넌스 가동을 통해 이뤄지며, 운영의 주도권 등을 기준으로 **정부부문 주도 거버넌스**와 **민간주도 거버넌스**의 두 가지로 구분할 수 있음
- **(플랫폼 운영)** 주요국은 지속적 탐색, 문제 구조화, 솔루션 개발을 위한 최적의 행위자 네트워크 구축 등 체계적인 절차를 설계하고 이를 오프라인 협의체 운영과 온라인 플랫폼 구축에 적용하여 도시문제의 해결을 위한 공공, 민간, 시민사회의 참여를 독려하고 소통을 지원
  - 이에 기존의 시도들과 과정의 시행착오 등을 정책 수요자 관점에서 선택 가능한 서비스로 인식할 수 있도록 온라인의 형태로 아카이브 하여 시민들의 관심을 환기시킬 수 있음. 향후 온라인 플랫폼은 커뮤니티 맵핑 등 기법을 고도화하여 사업 추진과정에서의 현장중심의 오픈데이터 축적과 시민의 자발적인 참여 그리고 커뮤니케이션의 효율성을 높인 오픈 플랫폼으로까지 발전 가능
- **(시민 및 이해관계자 확보 전략)** 디자인 프로세스 과정을 통해 사용자 참여의 개방성 확장뿐만 아니라 일반 시민들 간 디자인 사고의 전파 및 학습이 확산될 전망이다. 적절한 실험 및 학습을 통해 참여 동기부여와 공감대 형성 그리고 효과적인 솔루션 개발 유도의 필요성 제시
  - 참여 및 협조에 대한 긍정적 피드백으로서의 인센티브제도 활용, 참여방법 및 인식개선 교육을 통하여 참여주체의 확장을 독려하는 추세 등장. 굿 케이스 확산을 위한 경진대회(가칭 『디자인 임팩트 어워드 ‘Design Impact Award’』) 등을 통해 좋은 사례를 전파할 수 있음. 또한, 서비스 제공자 및 수요자 간 소통 활성화와 신뢰도 구축이 가능한 유인책 및 매개적 장치 등 개발이 필요함
- **(도시문제 해결을 위한 민관협업 기반 실험조직 운영)** 저출산, 고령화, 기후변화, 자원고갈, 저성장과 실업 등 복잡한 이슈 해결을 위하여 다양한 정보와 역량, 자원이 뒷받침되어야 하며 전담조직(가칭, 『사회문제해결디자인 센터』)을 통한 리빙랩 활동 등을 통해 바람직한 혁신의 방향과 방법론을 지속적으로 연구하고 개발중임
- **(참여자간 소통 지원 혁신틀 개발)** 배경이 다른 행위자들이 공동 비전을 세우고 해결책을 마련하기 위해서는 관점의 공유, 아이디어의 가시화를 위한 프로토타이핑 등이 요구되며 이를 위한 혁신틀 개발을 통해 민관협업 프로젝트 시 활용할 필요



## 1.3 사업의 향후 추진방향과 전략

- 사회문제디자인 사업은 개략적으로 문제발굴, 사업추진 및 이후의 확산, 제도화 및 대상별 교육과 네트워크 구축 등과 같은 절차로 진행되며,
- 세부적으로, ① 조직의 내·외부 의견수렴, 전문가 자문 등을 통한 문제 발굴, ② 시범사업화 및 유형화, 거버넌스 구축, 사업의 결과 관리 등 일련의 사업 추진, ③ 사업 결과물에 대한 적극적 컨설팅을 전개하여 서울시가 다른 지역으로 직·간접으로 전파하는 확산, ④ 사업의 기반 구축을 위한 제도화와 교육 및 네트워크 구축 등으로 진행됨
- 본 연구팀은 이러한 서울시 사업의 체계적·성공적 추진을 위하여 단기·중장기에 걸쳐,
  - (i) 거버넌스 활성화, (ii) 사업의 효과성평가 체계화, (iii) 대상별 교육 확대와 다각적 홍보 실시, (iv) 가이드 마련을 통한 기반 구축 등의 다음 다섯 가지 세부 전략의 해법을 제시함

### ○ 첫째, 거버넌스를 통해 사업을 효과적으로 확산

- 향후의 사업은 정책입안자 뿐만 아닌 정책대상자와 전문가와 협업하여 최적 솔루션을 개발하는 **‘협력적 혁신’**중심으로 추진되어야 하며,
  - 디자인정책과는 다중이해관계자의 역할과 다양한 사회문제 유형을 감안한 메타거버넌스<sup>11)</sup>의 구성·운영, 시민 및 이해관계자의 조화로운 의견반영과 해결책 도출 지원을 위한 퍼실리테이팅 지원 및 협업 도구 개발, 협업 기반의 정보 축적 및 새로운 데이터 생성과 결합 시스템 등 마련 등을 추진할 필요
- 최근 주요국들은 지속적 문제 탐색과 구조화, 최적의 행위자 네트워크 구축 등의 체계적인 절차 마련에 중점을 두며, 실제 문제발굴 과정에서는 시민참여 플랫폼 활성화, 내부 공무원 교육, 이슈탐지 (horizon scanning) 등의 혁신 활동 등을 통해 공공, 민간, 시민사회의 참여 독려 및 소통 지원에 몰두하고 있음
  - 향후 디자인정책과는 다양한 시민 및 이해관계자의 의견수렴을 통해 사회문제에 대한 데이터베이스를 구축할 수 있도록 ① 문제발굴 오픈소스 데이터를 통한 **시민참여형 플랫폼 활성화**, ② 서울시 **내부 부서간 협업**을 통한 난제 해결 시도, ③ 미래지향적 방법론 기반의 **혁신 시나리오 탐색** 등을 고민해야 함
  - 이를 위해 먼저 문제 구조화를 위한 필터링과 유형화 작업이 이뤄져야 하는 바, 이는 문제해결의 방식에 따라 다음과 같이 시민니즈 발굴형, 이슈대응 전략형, 미래변화 탐색형 등으로 구분해 볼 수 있음
    - ① 일상생활에서 직결되는 삶의 문제를 해결하기 위하여 정책 입안 단계부터 시민들의 의견을 반영하며 그들의 자발적 참여를 활성화 시켜야하는 사업이라면 → **시민니즈 발굴형**
    - ② 정부 조직 내 정책 개선 및 발굴이 시급한 주요 이슈들을 중심으로 관련 전문가들의 상황판단 능력 및 대응 역량을 통해 신속한 대응책을 마련할 수 있을 사업이라면 → **이슈대응 전략형**
    - ③ 미래지향적인 사회적 가치 창출을 목적으로 사회혁신 디자인 분야의 선행연구를 통하여 새로운 사회문제해결형 디자인 모델 발굴 및 개발을 위한 사업이라면 → **미래변화 탐색형**

11) 상향식 거버넌스, 하향식 거버넌스, 민관협업 거버넌스를 의미

- 또한, 주요국들은 문제성격과 솔루션 방식에 따른 맞춤형 거버넌스 설계에 관심을 두고 있음
  - 따라서, 서울시 디자인정책과는 문제의 성격이나 솔루션 방식에 따라 핵심 행위자 중심의 선도그룹 혹은 협의체를 구성하고 ① 정책 수혜자 중심의 상향식 거버넌스, ② 정부와 전문가 중심의 하향식 거버넌스, ③ 민관협업 거버넌스 등으로 구분하여 진행할 필요
  - 또한, 참여자 교육을 위한 서비스디자인 퍼실리테이팅 지원, 거버넌스 참여자간 소통지원 교육 및 공동디자인 툴킷(AEIOU, 이해관계자 지도, 퍼소나, 경험여정지도, 경험 프로토타이핑, 서비스 청사진 등) 개발 등 추진이 필요
- 시범사업에서는 디자인 개발·성과의 효율적 추진과 파급력을 높이기 위해 다중이해관계자들을 사업에 참여시킬 수 있을 여건을 마련해야 함
- 공공정책의 목적, 대상 등의 적합성에 따라 이해관계자의 참여 유형을 직접과 간접으로 나누어 지속적인 사업 추진을 위한 운영계획 및 이해관계자 네트워크를 수립할 수 있도록 함
  - 직접적인 이해관계자 참여에서는, 유사한 사업 추진 의지가 있는 타 기관에 대한 사업 컨설팅을 실시하며 시민 및 다학제 전문가들로 구성된 모니터링단을 통해 사업에 대한 지속적인 피드백 및 의견을 수렴하여 향후 보완 및 개선할 수 있도록 함
  - 간접적인 이해관계자 참여에서는, 사업 시행 후 지속적 확산을 위해서는 협업하는 ① 지자체·유관기관, ② 영리기업, ③ 혁신창업가, ④ 시민사회 리빙랩 등 행정서비스의 전달통로를 다양화하여 사업추진 역량을 제고해야 함
  - 타 시도 자치구 및 기타 기관 등을 통한 확산의 경우, 특히 확산 대상지의 선정이 중요하며 특정 주제에 맞게 도출된 솔루션은 다른 장소 주체 상황에 단순 카피하여 적용하였을 경우 솔루션으로서의 기능을 잃게 되므로 단순히 솔루션의 외형적인 결과물만 심는 것은 반드시 지양하여야 함
  - 기업 CSR 연계를 통한 확산 시 기업의 경제적 목표와 사회적 목표를 모두 달성할 수 있는 측면에서 CSR 연계가 필요하며, 서울시 디자인정책과는 사회적 기업 발굴 및 육성을 지원하고, 사회문제 해결의 과정에 주도적으로 참여하여 관련 정보와 노하우를 공유해야 함
  - 사회적 기업가정신 기반의 혁신활동가와 네트워킹은 문제해결의 질적 심화를 위한 '사회문제해결 디자인 스프린트' 개최를 통해 가능하며 공공의 목적과 민간의 기술을 솔루션으로 기획하고 과정을 퍼실리테이팅 하는 전략이 매우 중요해 보임
  - 지역사회 문제 해결을 위한 리빙랩 프로젝트 운영 시, 창의적 만들기를 실천하는 '메이커 운동'(Maker Movement), 디자인 씽킹을 활용하여 참여적 디자인 및 행동연구를 지향하는 '디자인 랩' 등 활용 가능하며 청년허브, 사회적경제 지원센터, 도시재생지원센터 등과 네트워킹 하는 방안도 고려

## ○ 둘째, 사업의 효과성 평가의 체계화

- 사업에 대한 평가 시, 공급자 입장에서 정책목표 달성과 더불어, 시민 중심의 문제해결과 이해관계자간 협업 여부, 수요자 대상 효과성 평가 등 적절한 평가 전략이 사전에 계획되어야 하며, 현재 시행중인 5개 사업\*과 향후 새로 추진하는 사업을 구분하여 대응할 필요
  - \* 물리적 문제해결형사업 「생활안심디자인」, 정서·인지관련사업 「인지건강디자인」, 「청소년문제해결디자인」, 「스트레스프리디자인」, 시민참여형사업 「디자인거버넌스」 등으로 구분
- 효과적 측정을 위하여 사업 시행에 앞서 사업별 카테고리에 맞는 목적·대상·주체·시기 평가 전략 구축이 필요하며, 구현한 솔루션 유형에 적합한 평가 전략 및 방법을 계획하여 **단중장기의 효과성 측정과 사업 주제별 유형화된 성과측정, 동종 사업간 자료 축적을 통한 성과관리체계 마련**이 이뤄져야 함
- 평가 전략 수립에 앞서, 무엇을 위한 평가인지 목적을 명확화 해야 하며 사업의 기획 단계부터 각 목적에 부합하는 적절한 질적·양적 평가 지표를 활용한 체계적인 측정 계획을 수립해야 함
- 또한, **사업의 진행시점 별 성과측정**을 계획해야 함. 사업 기획과 함께 사전평가 계획 및 실행을 통해 추후 사업 시행 시 전·후를 비교할 수 있는 준거자료로 활용할 수 있도록 해야 함
  - 성과측정은 사업의 전반에 걸쳐 사업 진행 시점에 따라 **프로세스(Process), 산출물(Output), 결과(Outcome), 장기적인 영향력(Impact)**에 대하여 종합적인 평가 시스템을 구축하는 것을 권장함
- 한편, 누가 어떠한 평가를 진행할 것인지를 평가 주체의 다원화도 고려되어야 하며, 각 사업과 관련한 서비스 수혜자뿐만 아니라 해결하려는 문제와 직·간접적으로 상호작용하는 이해관계자, 서비스 공급자, 관련 기관 종사자, 전문가 등 다양한 참여 주체 모두를 평가의 대상으로 설정하여 평가해야 함
  - 다만, 이때 평가자의 사업 및 디자인에 대한 이해도를 감안하여 사업 전반에서 일관된 평가를 할 수 있도록 해야 할 것임
- 그리고, 기존의 효율성 및 생산성 향상 중심의 정량적 성과측정에서 더 나아가, 솔루션이 실제 활용되는 시민의 환경과 맥락 등을 고려하여 질적으로 조사하는 정성적 성과측정을 활용해야 함
  - 이때 사업의 특성에 맞는 전문적이며 디자인적 측면의 안목을 가진 평가기관 선정이 중요하며 사업의 목적 적합성과 함께 다각적인 성과 측정이 가능한 질적 /양적 평가 지표가 제시되어야 하며, 이는 양적, 질적 방법들을 혼합하여 측정해야 할 것임
    - \* (양적방법) 성취도분석, 성과측정, 만족도 및 인식개선 조사, 설문조사, 전문평가도구 등
    - \* (질적방법) 비디오 에스노그래피, 사용자경험여정지도, 포커스 그룹 인터뷰, 솔루션 이용 시민과의 맥락적 인터뷰 등
- 마지막으로, 하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어 등 **솔루션의 유형과 문제의 특성을 파악 후 이에 맞는 평가지표를 설정** 하는 평가대상에 대한 고려가 필요함
  - 이때 솔루션은 시민의 만족도, 완성도, 혁신성 등의 산출물에 대한 평가, 활용도, 포용성, 시민의 인식개선 정도 등의 결과에 대한 평가, 장기적인 시민 삶의 질 개선 정도, 사회적 문제해결력 등의 영향력 평가 등이 이뤄져야 할 것임
  - 또한, 이러한 사업 시행 이후의 솔루션에 대한 평가에 더해, 사업 개발 단계에서의 공동디자인 프로세스의 활용 등 과정에 대한 평가도 이루어져야함

## ○ 셋째, 대상별 차별화된 교육 실시 필요

- 기존 사업 추진 시에는 대상별 차별화된 교육이 이뤄지지 않아 서비스디자인을 처음 접하는 참가자들의 이해가 부족한 측면이 있었으므로, 향후 대상별 맞춤형 교육 진행을 통해 서비스 구상 및 전달 과정 전반을 이해시키고 수요자의 경험을 향상시켜 행동변화를 유도 해 내는 이중 효과를 도모
  - 따라서 주요국의 사례를 바탕으로 사회문제해결디자인에 대한 인식 확산과 실질적 해법 제시가 가능토록 **담당 공무원, 정책수요자 시민, 혁신창업가 등 대상을 구분하여 서비스디자인 교육을 기획 및 추진**
  - 또한, 각 부서 추진사업 중심의 문제 발굴하고, 기관별 핵심 추진정책 등을 확인하여 시민, 전문가, 관련 공무원이 함께 창의적인 정책디자인과 새로운 솔루션 도출하는 협업을 통한 혁신도 추진 가능
- 중앙정부, 지자체 대상 교육은 **공공서비스 혁신**에 방점을 두고 정책 수요자인 시민과 정책 공급자인 공무원을 중심으로 서비스디자인, 전문가, 이해관계자 등에게 수요자중심 정책결정방식 등을 교육
  - 실제 시행과정에서 교육대상자의 선정·모집 등이 중요하며, 이를 위해 조직평가 가점 부여, 필수교육과정으로 지정 등의 교육전담 부서를 통한 조직인사관리상의 방안과 병행될 필요
  - 공무원은 서비스디자인 교육을 통해 문제해결역량이 강화되고 이를 활성화하여 향후 융합적 해결이 필요한 부서 간 협업기반의 자원으로 작용
  - 시 자치구 디자인전문 공무원들을 대상으로 디자인전문가 교육, 중앙부처의 서비스디자이너 자격과 연계 향후 서울시 전역에 솔루션 저변확대를 위한 네트워크로 활용가능
- **시민자치의 학습**에 방점을 둔 시민교육은 설문조사, 전문가 인터뷰, 공청회 등의 의견수렴과 공동디자인 프로세스에 기반한 참여형 워크숍을 통해 공감과 이해를 바탕으로 시민의 실제 니즈를 파악하는데 중점
  - 단순 참여자가 아닌 자신의 의견을 제공하며, 실질적인 솔루션의 수혜자가 되는 '핵심 시민'에 대해서는 시민제안 공모를 통해 연구지원비, 세미나 발표 기회 제공 등 혜택을 부여하고 일반 시민 대상으로는 서비스디자인의 활용을 제고하는 디자인씽킹 교육을 실시
- 혁신창업가의 경쟁력 강화 교육은 사회적 벤처기업 및 창업가/프로젝트 활동에 니즈가 있는 학계 메이커스 대상으로 진행하며 디자인 접근법(Design Thinking)을 통해 **혁신적 비즈니스모델 교육 및 상호 거버넌스 구축**을 통한 커뮤니티 활동기회를 제공

## ○ 넷째, 다각적 홍보의 추진

- 국내외 시민 및 이해관계자들을 토대로 **사회문제해결디자인 사업의 인지제고 및 성과확산**을 위하여 다음과 같은 정책홍보 개선방안을 통해 정부-시민 간 소통을 강화할 수 있도록 함
  - 현재 **온오프라인을 포괄하는 매체 및 다양한 계층대상을 중심으로 홍보채널이 다각화**되고 있으므로 공공정책의 확산에서도 이러한 특성을 고려한 전략적 홍보 계획이 필요하며,
  - 사회문제해결디자인 사업의 국제적 선진화를 위하여 국내외 이해관계자와의 교류 활성화 및 네트워킹 이벤트 등 **다각적인 공공디자인 외교 추진**을 통해 사업에 대한 시민인지도 및 지지도를 향상할 수 있도록 함
- 현재에도 디자인 결과물의 유지관리 및 지속성 확보 전략으로서 사업 전·후 모든 프로세스에 걸쳐 활용되고 있으며 사업의 목적, 추진 방향성, 확산 가능성 등을 고려하여 다각적인 홍보를 실시중이나,
- 향후, **기술의 발전, 새로운 미디어와 소통방식의 출현 등으로 홍보매체가 다각화**되어 온라인커뮤니티, SNS, 블로그 등 뉴미디어를 통한 마케팅과 챗봇, VR/AR, 구글 렌즈 등 디지털 매체 활용 증대 예상
  - 가상현실 프로그램을 보급하여 시민들이 환자의 시점으로 일상생활에서의 어려움을 가상체험할 수 있는 VR·AR 콘텐츠를 제공하여 인식개선 홍보 추진
  - 사업의 전략적 목적성에 따라 증강현실 기반 혹은 게이미피케이션의 경험요소를 홍보로 활용하게 되면 시민들의 동기유발 및 지속적인 몰입 유도가 가능해짐
- 또한, 고령화로 인한 인구사회구조 변화, 개인 라이프스타일과 개성 추구를 중시하는 밀레니얼 주류 부상 등으로 사업 추진시 **정책수혜자의 특성에 맞는 홍보 전략 마련이 필요**하며, 시민 공동체 전체를 강조하여 인식 개선 목적의 홍보도 적극 추진될 필요가 있음
  - 범죄예방에 대한 시민의 공동체적 책임 제고 등과 같은 공익 캠페인 실시하여 지역안전 커뮤니티 강화를 도모하는 등 사회문제에 몰입해 볼 수 있는 공익광고 제작 등 홍보 필요
  - 또한, 최근 많이 등장한 비대면 협업툴을 활용하여 서로 다른 공간에서도 동시 연결될 수 있는 환경과 이를 통한 공동체익식 제고 등을 적극 홍보하는 방안도 추진
- 한편, **교육과 홍보의 연계**를 통해 **시민참여를 활성화**하고 **홍보 효과**도 얻을 수 있는 바, 교육실시 업체와 교육참여자 모두 긍정적 효과를 얻을 수 있는 교육 관련 마케팅 활동을 통해 시민의 사업 참여를 유도
  - 단순화된 디자인 과정을 통해 혁신적인 결과물을 도출하며 협업을 활성화시키는 ‘디자인씹킹’방법론을 시민을 위한 교육·체험형 콘텐츠로 제공하여 홍보와 교육효과를 제고
  - 주민자치센터, 복합문화시설, 평생학습기관, 복지시설 등 다양한 공공시설과 연계하여 다양한 정책 수혜자 계층(생애주기별, 코로나 취약계층 등)에게 교육 제공을 추진
- 장기적인 측면에서, 디자인정책과의 이미지 제고 및 사회문제해결디자인 사업의 영향력 확대를 위하여 **국내외 시민 및 이해관계자와의 직접적인 소통**을 통해 공감대 및 신뢰를 확보하고 외교관계를 증진시킬 필요가 있음
  - 국내의 해커톤 및 ‘디자인스프린트’중심의 네트워크, 영국의 ‘디자인카운슬’, 유럽의 ‘유럽리빙랩네트워크’등 국내외 전문가 및 전문기관과 공유·협력하며 온오프라인을 통해 소통의 장, 사례 공유의 장을 기획하여 사회문제해결디자인 사업의 선진화에 기여할 수 있도록 함
- 또한, 사업의 성공사례를 해외 도시 등에도 전수해주는 국제포럼 등의 활동에 적극적으로 참여할 수 있을 기회를 확보

## ○ 다섯째, 체계적 사업기반 구축을 위한 가이드라인 마련

- 체계적 사업기반 구축을 위해서는 사업 추진 직후와 중기에 걸쳐 직접 사업과 컨설팅을 통한 노하우를 담은 매뉴얼과 반복된 유사 사업 수행 이후 중기에 제작되는 가이드라인의 제작·배포, 그리고 이러한 내용 중 핵심적인 내용 중심으로 반영하는 조례와 관련 법령 제정 등이 이뤄져야 함
    - '18년 서울시는 공공디자인진흥법령 등 세부 실행을 위하여 사업의 적용범위와 기본계획 수립을 담은 조례를 제정하였으며, 이후 핵심적인 내용이 변경되는 경우 등 지속적으로 조례 개정을 추진
    - '19년 서울시는 사업 추진의 프로세스, 문제해결을 위한 솔루션 유형과 도출방식, 시민 및 이해관계자 등과 공동디자인 방법론 등을 담은 프로세스 **매뉴얼을 제작하여 각급 기관에 배포**하여 노하우 공유
    - 지속가능한 사회문제해결디자인 사업 추진을 위하여 실제 사업 추진 시 준거가 되는 가이드라인을 마련할 필요가 있으며 '21년도에 제작, 배포할 필요
  - 향후, 사업 유형화와 함께 사업 추진 전반의 준수사항을 담은 **종합 가이드라인을 제작**하여 각급 기관과 향후 확산 대상지 등에 배포하고 사업 컨설팅 등에 활용이 가능할 것임
- 
- 서울시 공공디자인진흥 조례 제6조에 의거하여 공공디자인 진행계획의 세부 실행방안을 담아 공공디자인 진흥위원회 심의를 거쳐 사회문제해결디자인 가이드라인을 마련
  - 이는 사업계획 수립 시 기획에 반영되고, 사업 발주 시 과업지시서 작성과 설계·제작·공사 시 체크리스트로 활용되며, 각종 디자인사업 심의의 판단 기준과 사후 평가 및 유지 관리 지침으로 이용 가능
    - 가이드라인은 문제의 배경과 특성이 달라도, 사업 진행 담당자 또는 수행사의 역량에 차이가 있어도, 참여주체의 사업 이해도에 차이가 있어도, 일정 수준 이상의 사업성과 확보를 위해서는 필수적임
    - 기존 여타 가이드라인은 '결과물(output)'중심으로 구성되어, 진행 과정(process) 측면과 사회적 영향력(impact) 측면을 담지 못하는 한계가 있어, 공공서비스의 주체로서의 시민을 강조한 '시민과 함께 하는 **프로세스 기획-process**'과 '시민이 중심이 된 조사·분석 기반의 **솔루션 도출-output**', 그리고 이를 통해 '시민 삶의 질을 향상'을 위한 **영향력 전달-impact**'를 강조한 새로운 가이드라인을 마련
    - 가이드라인은 사업 추진프로세스에 의거, 준비/기획-공동디자인 개발-유지관리-효과성평가-확산 단계로 구성되며, 시민중심의 프로세스 혁신, 시민 및 이해관계자의 참여와 협업, 시민 인식 개선, 지속적 유지를 위한 시스템 구축, 지역·문화 기반 커뮤니티 구축, 시민 삶의 질 향상 등의 원칙을 구현
  - 주요 포함 항목은 ① 사업의 주제선정, ② 사업 및 이해관계자와의 공동디자인, ③ 사업 결과물의 도출, ④ 사업의 유지관리, ⑤ 사업의 성과 측정, ⑥ 사업의 확산 등임
    - 또한, 실행에 필요한 진행 과정의 체크리스트로서 사업 심의를 위한 세부원칙, 이해를 돕기 위한 국내외 다양한 사례 제시, 참여자간 협업을 위한 공동디자인 5단계별 워크시트/툴킷 등으로 구성

- 서울시 사회문제해결디자인 사업은 2012년도 최초 도입 이후, 도입 10년이 되는 2021년도에는 지속가능한 사업 추진을 위한 기본계획 수립과 「디자인거버넌스」 확대 및 고도화 방안 마련이 필요함
- 본 연구진은 향후 본 계획에 따른 추진전략의 시행과 시책사업 및 핵심사업이 구현될 수 있도록 협조할 예정이며 이러한 내용을 담은 이상의 보고서를 마련하여 제출함

# Appendix

- 30개 주요 시책에 대한 핵심사업

## Appendix

# 주요 시책 및 사업

## ○ 시책별 세부 핵심사업 목록

시책별 핵심 사업				페이지
1	아동청소년을 위한 건강하고 안정적인 환경 조성	1	아동친화적 학대아동센터 조성 및 소통 툴킷 개발을 통해 학대 피해 아동의 의사표현력 증진	223
		2	학교 밖 청소년의 신체건강 및 사회성 증진을 위해 디지털 콘텐츠를 활용한 신체측정 및 그룹운동 연계	224
2	청년 일자리 연계 및 확충을 위한 다각적 지원	1	지방 지자체와 협력으로 디자인씽킹 교육 기반의 청년 혁신일자리 연계 추진	225
		2	청년구직자와 도심 제조 강소기업 매칭을 위한 온/오프라인 통합연계 플랫폼 구축	226
3	예비 시니어의 평생학습 지원	1	은퇴자의 미래설계 워크숍을 위한 도구개발과 커뮤니케이션 공간 조성	227
		2	베이비부머 은퇴자의 경력기반 일자리 연계를 위한 은퇴준비와 검진 지원 추진	228
4	디지털 리터러시 교육으로 디지털 포용 실현	1	일상 속 노인의 소통편의 제고를 위해 상황별 디지털교육 매뉴얼 제작	229
		2	가족과 함께 진행가능한 디지털기기 활용 콘텐츠 도구 개발	230
5	치매 노인환자에 대한 다각도 케어	1	가족, 친지와와의 정서교류 증진을 위해 다양한 콘텐츠를 활용한 치매환자의 자서전 모델 개발	231
		2	치매환자와 보호자를 위한 원스톱 치매친화 카페형 컨시어지 서비스	232
6	양질의 요양 서비스 체계 구축	1	노인들의 사회적·신체적 활동 제고를 위해 스포츠로 소통가능한 공간 조성 및 관련 제품 개발	233
		2	요양병원 환자와 보호자 중심의 대기공간 구축 및 정보 시각화	234
7	재난상황속 독거노인의 대응 지원	1	재난발생시 독거노인 맞춤형 대응을 위한 지역기반 거버넌스 구축	235
		2	독거노인을 위한 재난대응맞춤 키트 디자인 및 시뮬레이션 시스템 구축	236
8	웰리빙(well living)을 위한 웰다잉 (well dying)	1	삶의 회고를 돕는 키트 및 디지털 콘텐츠 개발을 통한 웰리빙을 위한 웰다잉 문화 조성	237
		2	시민 정신건강 증진을 위한 이동형 명상 서비스 제공	238



시책별 핵심 사업				페이지
9	이웃과 함께하는 다문화사회 구축	1	이문화감수성 증진을 위한 다문화 음식체험 버스공간 및 레시피 교육자료 제작	239
		2	다문화학생의 적응력과 이해력 증진을 위한 한글 습득 타이포그래피 콘텐츠 개발	240
10	일상생활 속 저소득층의 심리적 안정 지원 필요	1	노동자들의 신체적·정신적 피로감 해소를 위해 폐컨테이너로 만든 휴게시설 조성	241
		2	육아와 경제활동 이중고를 겪고 있는 한부모가정 대상의 활동지원 서비스 다양화	242
11	장애인의 생활만족감 증진	1	청각장애인의 소통장벽 해소를 위한 수화응용 언어그림판 개발	243
		2	장애인의 생활편의 증진을 위한 제품디자인 업체-전문가시간간 매칭과 의뢰 플랫폼 구축	244
12	장애인 등 교통약자의 이동권 보장	1	차별없는가게와 협력하여 장거리 이동중 교통약자에게 휴식공간 제공	245
		2	시민모니터단과 협력하여 차별없는 교통환경 조성 캠페인 실시	246
13	취약계층을 위한 관광복지 활성화	1	버스를 통해 새로운 장소로 간접여행을 즐길 수 있는 가상현실 관광 프로그램 구축	247
		2	서울의 시대별 문화명소를 간접체험할 수 있는 VR 관광 콘텐츠 제작	248
14	코로나 이후 감염병으로부터 철저한 예방	1	생애주기별 퍼소나에 따른 감염 예방키트 제작·배포	249
		2	코로나 장기화에 대응한 친환경 방역물품 개발	250
15	재난상황 대응 역량 향상	1	지역기반 재난 거버넌스 구축을 통해 지역주민의 대응능력 향상	251
16	일상에서의 거리두기 실천	1	사회적 거리 유지와 청소년 불안감 해소 모두를 위한 공간디자인	252
		2	정서적 단절감을 최소화하는 고객응대 공간 조성	253
17	열악한 의료진의 환경개선	1	간호사 전용 휴식공간 마련 및 디자인 도구 제작을 통한 의료진 휴식 문화 개선	254
		2	간호사의 정신건강 증진을 위한 아트 프로그램 기획	255
18	시민과 청년예술인을 위한 문화예술활동 지원	1	청년예술인 대상 취업 컨설팅과 잡매칭 및 교육 프로그램 제공	256
		2	청년예술인을 위한 문화예술지원 거버넌스 구축	257
		3	청년예술인의 예술 활동을 지원할 수 있을 연습 공간 및 언택트 공연장 마련	258
19	시민이 주체가 되는 생활문화예술 활성화	1	게이미피케이션 형식의 문화예술 교육 프로그램을 통해 비대면 모임 내 생활문화공동체 형성	259
		2	비대면 전시 및 공연 이벤트를 조성할 수 있을 게임 형식의 디지털 콘텐츠 제작	260
		3	시민이 문화예술행사 기획자가 되는 DIY 미니어처 전시장 및 공연장 톨킷 배포	261

시책별 핵심 사업				페이지
20	따릉이 서비스 개선 으로 시민접근성 증대	1	따릉이대여소에 IoT 플라스틱 배출함을 설치하여 따릉이 이용서비스 증대	262
21	뉴 모빌리티 도입을 위한 물리적 환경 기반 조성	1	퍼스널 모빌리티 전용 주차공간 구축 및 에티켓 매뉴얼 개발	263
		2	퍼스널 모빌리티의 안전장비 포토존 및 무인대여소 설치	264
22	법률 취약계층을 위한 지원	1	법률 취약계층과 법률전문가의 매칭 및 권익보호를 위한 플랫폼 구축	265
		2	플랫폼 근로자 전용 쉼터 개선을 위한 공간디자인	266
23	골목상권 활성화	1	전통시장에 고유한 창의적 업사이클링 패키지디자인 모델 개발	267
		2	전통시장과 협업하여 이웃 노인들에게 균형 잡힌 식단 키트 제공	268
24	소상공인, 자영업자 역량 강화	1	자영업자 역량 강화를 위한 상권분석 빅데이터와 기반의 맞춤형 정보제공 추진	269
		2	제품 개발과정에서 시민과 자영업자간 원활한 소통을 위한 코크리에이션 개발	270
25	유기 및 야생동물과의 공생	1	유기동물 입양 희망자와 유기견 매칭을 통해 입양 활성화	271
		2	테라피독과 노인의 공감을 구축할 수 있는 공간 및 매뉴얼 제작	272
26	시민 스트레스 완화를 위한 도시농업 활용	1	시민들간 소통 활성화와 도시농업 지속성 증대를 위한 시민 맞춤형 테마 텃밭 조성	273
		2	기존의 상자텃밭 디자인을 통한 도시농업 진입장벽 완화 및 시민정신건강 증진	274
27	미세먼지 없는 쾌적한 도심 조성	1	미세먼지 저감과 시민 인식제고를 위한 통합서비스 구축	275
		2	미세먼지 저감과 여가만족 경험 제공을 위한 도시정원 활성화	276
		3	‘제로 웨이스트’ 실천을 통해 미세먼지 저감에 기여할 수 있을 업사이클링 교육 매뉴얼 및 톨킷 배포	277
28	사회문제해결디자인 확산을 위한 공무원, 시민, 혁신창업가 교육실시	1	공무원에 대한 서비스디자인 교육 실시 및 관련 키트 개발	278
		2	정책참여자의 사회문제발굴을 위한 시민 팀워크 서비스디자인교육 실시	279
		3	혁신창업가의 경쟁력 강화와 네트워크 구축을 위한 서비스디자인교육 실시	281
29	시민참여 중심의 개방형 플랫폼 구축	1	사회혁신 촉진을 위한 체계적, 지속적 거버넌스 구축	282
30	혁신창업가 중심의 소통의 장 마련 Seoul Social Design Sprint	1	혁신창업가 중심의 소통의 장 마련	289

주요 시책 1	아동청소년을 위한 건강하고 안정적인 환경 조성
핵심 사업 1-1	아동친화적 학대아동센터 조성 및 소통 툴킷 개발을 통해 학대 피해 아동의 의사표현력 증진

## ■ 서비스 개요

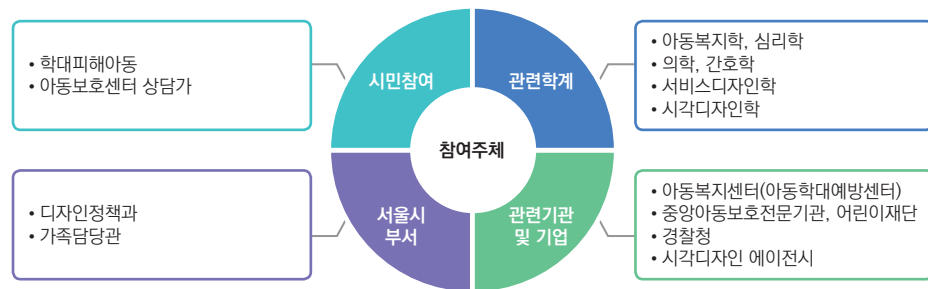
- **(목적)** 아동지원센터를 찾은 학대피해 아동·청소년의 긴장 완화를 위한 친화적 공간조성, 학대경험아동과 서비스 제공자간 원활한 의사소통을 위한 도구 개발 등을 통해 대상 아동·청소년의 효과적 의사표현을 유도하고 적합한 지원서비스를 제공
- **(대상)** 학대피해 아동·청소년, 학대아동 구제서비스 제공자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업 대상지 선정 및 참여주체 구성 등 운영 계획 수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>학대피해아동 지원센터나 쉼터 이용시 페인포인트와 기회요소 도출</li> <li>학대피해아동과의 소통시 서비스 제공자 및 수요자의 여정 분석을 통한 페인포인트와 기회요소 발견</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아동이 안정감을 느낄 수 있는 인테리어 디자인</li> <li>학대아동과의 소통을 돕는 툴킷 디자인</li> <li>이해관계자의 피드백을 통한 디자인 개선</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>인테리어에대한 이해관계자 및 전문가 피드백</li> <li>개발 툴킷을 아동과의 실제 의사소통에 적용 후 피드백 실시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아동학대 피해자 증감률, 구제아동 증감률 측정 및 아동학대센터 서비스 제공자(상담가, 센터운영진, 경찰 등)의 만족도 조사</li> <li>아동지원센터 등 아동청소년과 원활한 소통이 필요한 곳으로 점차 확산</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수요자 및 이해관계자 인터뷰</li> <li>수요자 및 이해관계자 여정맵</li> <li>문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍 개최</li> <li>콘셉트스케치 실시</li> <li>인테리어, 툴킷 디자인 및 프로토타입</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사용자 테스트</li> <li>결과물 피드백</li> <li>디자인 개선</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>인터뷰</li> <li>서베이</li> <li>만족도 평가</li> <li>다양한 아동지원센터로 확산</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 학대피해아동과의 유대감 증진을 위한 공간조성 및 소통 툴킷 개발

#### – (공간/환경디자인) 아동친화적 인테리어 디자인

· 학대아동지원센터에 방문한 아동청소년의 긴장감 해소를 돕는 아동 친화적 인테리어 디자인을 구상하여 학대피해아동쉼터, 한국아동청소년 그룹홈 등에 적용

#### – (제품 및 킷디자인) 학대피해아동과의 효과적 소통을 위한 툴킷 개발

· 학대피해아동청소년 구제를 위한 상담 과정에서 참여 아동청소년의 명확한 의사전달을 지원하고 상담사 및 서비스 지원자와의 소통을 돕는 툴킷 디자인

공간 구축 관련사례	소통 툴킷 관련사례
네덜란드_올린리빙_스파네가가스터스 병원 학대피해아동센터 ('16)	영국_립프로그_소통툴킷 ('16)
  <p>[숲을 테마로한 인테리어 디자인]</p>	  <p>[소통 툴킷 개발 및 활용]</p>
숲을 테마로 아동친화적 인테리어 조성. 편안하고 아늑한 분위기 유도과 함께 타인과 마주침 없이 대기 가능한 가정집 분위기의 공간구축, 아동청소년과의 유대감 제고를 위한자석보드, 피규어 등 배치	아동과의 효과적 소통 지원을 위한 다양한 툴킷 제작. 제작한 툴킷 중 하나는 부모를 사고로 잃은 아동 입양절차에서 대상 아동이 심리적으로 가장 가깝게 느끼는 친인척을 분별하는 데에 활용

주요 시책 1	아동청소년을 위한 건강하고 안정적인 환경 조성
핵심 사업 1-2	학교 밖 청소년의 신체건강 및 사회성 증진을 위해 디지털 콘텐츠를 활용한 신체측정 및 그룹운동 연계

## ■ 서비스 개요

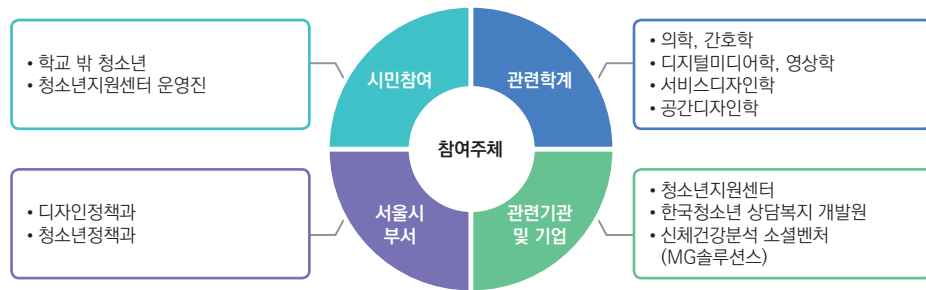
- **(목적)** 일반 초중고생과 달리 신체건강 증진 혜택의 사각지대에 놓인 학교 밖 청소년에 대한 근골격 상태 진단 및 권장 운동추천. 청소년지원센터의 그룹 운동치료 프로그램을 통한 추천 운동 실행 등으로 학교 밖 청소년의 신체 건강을 유지와 또래집단과의 사회성 증진 도모
- **(대상)** 학교 밖 청소년

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 기획 및 운영 계획 수립 • 사업 파트너 업체 선정 및 참여주체 구성	• 이해관계자 및 파트너 업체, 잠재적 사용자와 기회와 문제 발견	• 신체진단 공간 디자인 • 진단 결과지 및 디지털 콘텐츠 디자인 • 그룹 운동치료 프로그램 구축	• 모집한 잠재적 서비스 수혜자에게 적용하고 사용자와 이해관계자의 피드백 반영	• 서비스 도입 전후 학교 밖 청소년의 신체 건강 변화 측정 • 학교 밖 청소년 지원 센터, 학교 등으로의 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 및 이해관계자와의 인터뷰, 여정맵을 통한 분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 실시 • 공간 디자인 • 디지털 콘텐츠 및 시각디자인 개발	• 디자인 테스트 • 사용자 테스트 • 결과물 피드백을 반영한 디자인 개발	• 청소년 신체 건강 측정 • 만족도 조사 • 학교 밖 청소년 지원센터로 확산 • 학교에 도입

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 근골격진단 방문서비스 제공 및 진단결과와 그룹 운동치료 연계

- **(공간/환경디자인)** 학교 밖 청소년의 신체건강 증진을 위한 방문 체형진단 서비스  
: 버스 안에 체형진단 기기를 배치하고 공간을 크로마키 스튜디오로 구성해 검사 화면에서 AR을 활용하여 다양한 배경의 나의 모습을 볼 수 있게 함
- **(디지털기반의 콘텐츠)** 검사마다 다양한 합성 화면을 제공  
: 근골격 측정시 검사화면에 다양한 배경과 악세서리가 합성된 측정자의 이미지를 출력. 흥미로운 이미지 제공을 통해 측정 후 이미지를 프린트하여 나의 변화된 모습을 스크랩할 수 있도록 하여 지속적 진단을 유도
- **(거버넌스 구축)** 그룹 운동치료  
: 진단 후 현재 신체 상태에 맞는 운동을 추천받고 이후 그룹 운동치료를 연결하여 학교 밖 청소년에게 또래와의 소통의 장을 마련하고 이를 통해 사회성 증진 및 정신·신체건강 함양

근골격진단 관련사례	크로마키 콘텐츠 관련사례	
한국_엠지솔루션스_모티피지오 ('17)	미국_팀 버튼_이상한나라의 앨리스 ('10)	미국_줌(Zoom)_화상회의 앱 ('11)
		
[근골격 측정 및 결과지]	[구현된 영상] [크로마키 활용]	[배경선택 화면]
빅데이터와 영상인식기술 기반의 골격과 근육상태 검사. 검사결과에는 추천 운동 등이 포함	영화에서 크로마키촬영을 통해 구현된 이미지 예시	가상배경 서비스를 통해 화상회의시 자연, 회의실 등의 가상배경 적용 옵션 제공

주요 시책 2	청년 일자리연계 및 확충을 위한 다각적 지원
핵심 사업 2-1	지방 지자체와 협력으로 디자인씽킹 교육 기반의 청년 혁신일자리 연계 추진

### ■ 서비스 개요

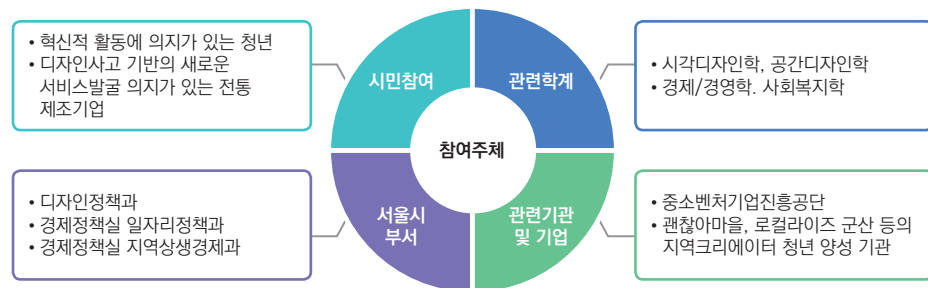
- **(목적)** 혁신적 성향을 지닌 청년층을 대상으로, 창의적 문제해결방안인 디자인씽킹교육 실시 후 지자체 사회혁신가 또는 퍼실리테이터활동 등 일자리 기회를 부여하는 지방연계형 혁신 일자리를 창출
- **(대상)** 혁신·실험적 활동에 관심이 많은 청년 / 디자인사고 기반의 새로운 서비스 발굴 의지가 있는 전통 제조 강소기업

### ■ 프로세스와 참여자

- 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	청년구직자와 강소기업 등의 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	청년구직자가 겪는 구직난과 상황과 니즈를 수집하여 문제 및 해결방안 도출	서울-지방구직청년, 강소기업 등의 공동협업을 통한 지역연계 오프라인 프로젝트 방향성 확장	혁신공간 조성 후 디자인씽킹 교육 등 테스트 진행과 피드백 반영	교육과 참여기업의 서비스개발 성과와 기업조직문화 개선을 파악 타 지방지자체 확산전략 수립
방법	참여주체 구성 운영 기획 참여기업과 구직자 모집	수요자 인터뷰 수요자 여정 분석 문제점과 기회 도출	워크숍 프로그램 개발 혁신공간 컨셉스케치 실시	혁신공간 조성 결과물 피드백 사업 홍보	기업구성원 포커스그룹 인터뷰 등의 효과성평가 교육프로그램 SNS 콘텐츠 등 의 홍보

### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

- **디자인씽킹 교육 실시 및 강소기업 사회혁신 프로젝트 진행 등을 위한 서울-지방 거점형 혁신공간 조성**
  - **(거버넌스 구축)** 사회혁신 일자리 공유를 위해 타 지자체와 MOU 체결로 지방과 협력해 서울시 청년들의 구직 지원 : 서울시에서 진행한 “지역상생 청년 일자리 창출 연계사업”과 연계해 경북, 강원, 충남, 전북 등 협력의사가 있는 지자체와 MOU를 체결하고 관련 교육을 이수한 서울시 청년들을 퍼실리테이터로서 지방 거주 청년들의 학습지원 등 제공
  - **(거버넌스 구축)** 지방-서울시 “청년 혁신가팀”구성과 지역(서울과 지방) 제조 강소기업 대상 교육 및 혁신 프로젝트 진행 : 본인 해당지역 또는 참여 선호 지역 등을 기반으로 청년 혁신가팀을 구성하여 전통적 제조기업 내 수평적 의사소통, 유연한 디자인중심 조직문화 강화, 신규제품 및 서비스 발굴 워크숍 등 진행
  - **(공간/환경디자인)** 서울시와 협력 지방지자체 청년들이, 교육과 활동을 할 수 있는 서울-지방 거점형 혁신공간 조성 : 서울시의 경우, 제조기업 비율이 높은 지자체(영등포구, 성동구, 금천구, 구로구 등) 중 청년비율이 높은 곳 (성동구 등) 을 중심으로, 디자인씽킹 교육, 워크숍활동, 휴식 등이 가능한, 코워킹스페이스 기반의 혁신공간 조성
  - **(제품 및 키트디자인)** 디자인중심의 조직문화 개선, 신규 서비스발굴 프로세스 등 단계별 워크숍을 위한 툴킷 개발 : 1단계 목적의식을 위한 공통 목표 설정시트, 2단계 이해관계자 역할카드, 3단계 인사이트와 핵심키워드 정리카드

청년 사회혁신가들의 프로젝트 지원 관련사례		
한국_서울시_거점형 마을활력소 공감워크숍 ('19)	한국_행정안전부_관찰아 마을 ('18)	한국_SK E&S_로컬라이즈 군산 ('19)
		
거점형 마을활력소 공감워크숍 등 통합 워크숍 개최하여 지역 공동체의 공간 네트워킹 지원	도시의 빈 공간을 청년 공간으로 리모델링하며, 교육·창업·정착 등의 다양한 활동 진행 지원	로컬 크리에이터들에게는 마음껏 활동할 수 있는 네트워크 코워킹 스페이스공간 제공



주요 시책 2	청년 일자리연계 및 확충을 위한 다각적 지원
핵심 사업 2-2	청년구직자와 도심 제조 강소기업 매칭을 위한 온/오프라인 통합연계 플랫폼 구축

## ■ 서비스 개요

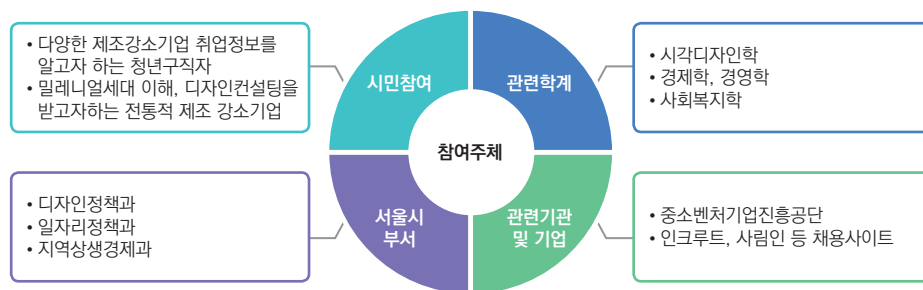
- **(목적)** 청년구직자와 제조 강소기업의 유형과 특성이나 시각화, 취업 정보 안내 및 1차 온라인 매칭 이후 오프라인 매칭데이 개최, 매칭된 팀에 대한 디자인전문가 조언 등 컨시어지를 진행하여 청년구직자의 취업 기회 확장 및 전통 제조기업의 디자인적 사고 역량 강화, 대기업중심 채용 문화 해소 등 도모
- **(대상)** 다양한 제조 강소기업의 취업 정보를 알고자 하는 청년구직자 / 밀레니얼 세대 구직자 파악, 디자인컨설팅 등에 관심있는 전통 제조 강소기업

## ■ 프로세스와 참여자

- 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 청년구직자와 강소기업 등의 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 청년구직자가 겪는 구직난과 상황과 니즈를 수집하여 문제 및 해결방안 도출	• 이해관계자와의 공동협업을 통한 유형 정보디자인, 매칭데이 오프라인 공간디자인 방향성 확장	• 온/오프라인 매칭 서비스를 위한 웹사이트와 공간 구축 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 청년 구직자와 강소기업의 매칭파악을 위한 평가 • 참여기업의 확대를 위한 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획 • 참여 기업과 구직자 모집	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 매칭데이 공간디자인 구상 • 유형 정보디자인 구상	• 웹사이트와 공간 프로토타이핑 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 참여자들의 매칭률 및 서비스 만족도 조사 등의 효과성평가 • 강소기업대상 온라인 등의 시책 홍보로 참여율 증진

- 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- 구직자 및 강소기업의 유형 파악과 온/오프라인 매칭 플랫폼 구축

- **(정보디자인)** 청년구직자의 업무 선호와 도심의 제조 강소기업의 인재선호도 등 니즈 수집 후, 유형별 특성이나 시각화  
: 구인·구직 니즈가 있는 수요자 대상으로, 1단계 정보수집(청년구직자, 강소기업), 2단계 특성이나 시각화(유형별 1차 온라인 매칭), 3단계 특성나 별 수요자 중심 정보 제공 (업무 팀, 오프라인 매칭데이 일정 등 정보제공)
- **(공간/환경디자인)** 오프라인 매칭데이 프로그램 개최, 디자인 전문가와 연계한 컨설팅공간 조성  
: 기업-청년 1:1 소통존, 구직자 포트폴리오 멘토링존, 강소기업 제품/사업프로세스 멘토링존 으로 나누어, 기업 취업정보 및 구직자, 강소기업 맞춤형 컨설팅 서비스 제공으로, 니즈에 따라 현장에서 매칭이 가능토록 지원

구인구직 매칭을 위한 플랫폼 관련사례		
한국_홍익대_구직자 유형 테스트 및 취업정보 안내 매뉴얼 ('20)	한국_충청남도 경제진흥원_순천시 잡다한 일자리 매칭 ('18)	한국_서울디자인재단_DDP 디자인페어 소상공인 X 디자이너 매칭 ('19)
직무 유형 테스트 등 간편하고 재밌게 구성된 직무 정보 매뉴얼 제공	웹사이트를 통한 구인정보 서비스제공 및 본인정보 작성 후 유형에 맞는 기업 매칭	컨설팅이 필요한 소상공인/창업가들에게 디자이너 전문가들이 컨설팅

주요 시책 3	예비시니어의 평생학습 지원
핵심 사업 3-1	은퇴자의 미래설계 워크숍을 위한 도구개발과 커뮤니케이션 공간 조성

## ■ 서비스 개요

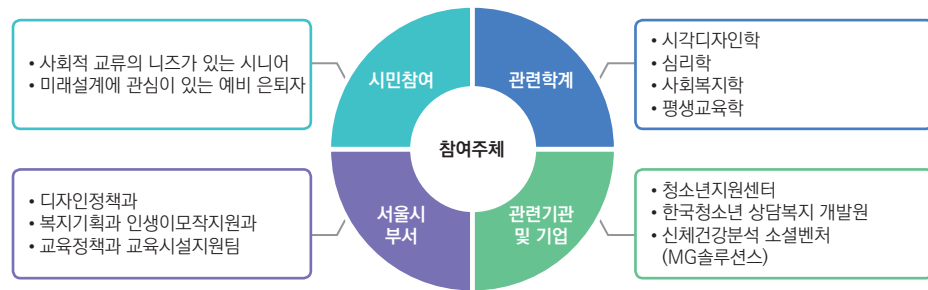
- **(목적)** 은퇴이후의 인생설계 코칭, 은퇴자 간 친목도모 워크숍 공간 조성, 관련 디자인툴킷 개발·제공 등을 통해 구체적인 노후계획 수립과 생활력 증진을 도모하며, 전문가 심리진단과 유기견과의 교감 활동 등을 통해 자존감 형성과 힐링, 미래에 대한 불안함, 우울감 등 해소
- **(대상)** 사회적 교류의 니즈와, 제2의 인생 설계에 관심이 있는 시니어

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 은퇴자들의 심리, 감정 등의 의견을 수집하여 문제와 해결방안 도출	• 이해관계자와의 공동협업을 통한 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 커뮤니티공간 및 워크숍 프로그램 키트 등 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 은퇴수요자 대상의 만족도 평가와 프로그램 적합성 확인 • 25개 구 대상지 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획 • 공간구축 대상지 선정	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 워크숍툴킷 콘셉트케치 • 은퇴자 커뮤니티 공간 구상	• 커뮤니티공간/워크숍툴킷 프로토타이핑 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 심층인터뷰 및 서베이 만족도 조사 등의 효과성 평가 • 25개구 대상의 공간과 콘텐츠 확대



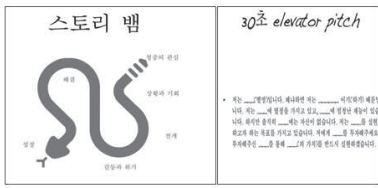
### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 예비은퇴자 커뮤니티공간 디자인과 힐링치유 프로그램 툴킷 개발

- **(공간디자인)** 지자체 50+ 캠퍼스 공간과 연계하여, 전문가 심리상담 및 컨설팅 진행을 위한 정보교육 공간과 친목워크숍 등의 공동 코워킹스페이스 등 조성  
: 정보교육 공간은 은퇴관련 서적 비치 및 차분한 컬러 적용으로 집중력을 높이고, 공동공간은 밝은 컬러적용과 유기견복지 기관 연계 동물교감프로그램, 친목, 워크숍 진행 등 활동적인 컨셉으로 커뮤니티 프로그램 활성화
- **(제품 및 키트디자인)** 은퇴 후를 계획하고, 본인을 되돌아보는 미래설계 및 친목워크숍 툴킷 개발  
: 1단계는 심리와 성격진단, 2단계는 적성진단, 3단계는 구체적인 미래 설계. 1단계는 자존감 툴킷으로 자신을 되돌아보고 고민공유로 안정적인 심리를 형성. 또한, 친목워크숍에서 사용할 자기소개 카드, 게임툴킷 등 개발

은퇴자의 커뮤니티를 중심으로한 관련사례		
영국_런던 공공도서관 라이프코칭 ('18)	한국_예뻐뻐_요양원 노인을 위한 '테라피독' ('19)	한국_동그라미재단_STEPx ('14)
 <p>[미래비전 툴킷]</p>	 <p>[유기견 교감프로그램]</p>	 <p>[스토리텔링 워크북]</p>
적성과 성격을 진단하는 코칭 진단부터, 인생설계 코칭워크북, 비전 및 목표설정 코칭플래너로 총 3단계의 플랜	O X 퀴즈, 퍼즐, 술래잡기 등 유기견과 함께하는 다양한 교감 프로그램	개인의 스토리를 공유하는 워크숍 과 자존감 형성 워크북

주요 시책 3	예비시니어의 평생학습 지원
핵심 사업 3-2	베이비부머 은퇴자의 경력기반 일자리 연계를 위한 은퇴준비와 검진 지원 추진

### ■ 서비스 개요

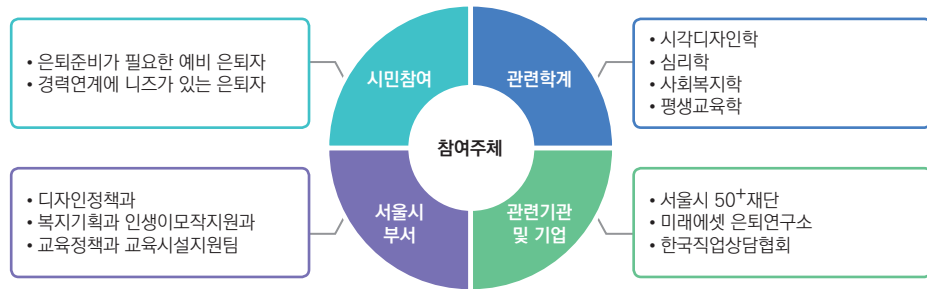
- **(목적)** 은퇴자 유형파악과 경력연계를 위한 프로브키트 검진, 은퇴이후의 삶 설계를 위한 플래너 제공, 은퇴기념파티와 강연 등의 행사공간 조성 등을 통해 예비시니어의 제2의 인생설계 지원
- **(대상)** 은퇴준비 및 이후의 삶 설계에 관심이 있는 예비시니어

### ■ 프로세스와 참여자

#### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 은퇴자의 사회활동 니즈를 파악하고, 니즈별 은퇴자 유형 분류	• 50+재단 등 이해관계자와의 공동협업을 통한 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 은퇴자 검진표와 직업매칭 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 은퇴수요자 대상의 만족도 평가와 프로그램 적합성 확인 • 은퇴자 가정 대상 프로그램 및 콘텐츠 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획 • 공간구축 대상지 선정	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉트ске치 실시 • 은퇴검진키트 제작	• 프로브키트, 은퇴자 검진표, 플래너 프로토타이핑 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 심층인터뷰 및 서베이 만족도 조사등의 효과성 평가 • 우편물과 온라인을 통한 콘텐츠 홍보




#### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

#### • 예비은퇴자 파티와 강연 공간과, 은퇴자 검진을 위한 프로브키트

- **(공간/환경디자인)** 은퇴자 기념파티 개최, 매칭기업 채용박람회 및 은퇴 후 삶에 대한 강연 등이 가능한 학습공간 조성  
: 일자리 상담/개인에 맞는 일자리기업 추천부스와, 전문가 강연 등 은퇴를 즐거운 관점에서 바라보는 행사장 구성
- **(거버넌스 구축)** 은퇴자교육 및 기업과 연결해주는 50+ 재단과, 은퇴자 구인기업으로 이루어진 채용연계 구조  
: 은퇴자 정보를 50+ 재단 전산에 등록시킨 뒤, 정보를 열람한 기업의 채용의사를, 50+재단에서 은퇴자에게 전달
- **(제품 및 키트디자인)** 은퇴자 유형을 파악하는 프로브키트와 결과검진표, 은퇴계획 작성 플래너키트 제작  
: 50+ 재단에 서비스를 신청한 은퇴자에게, 개인 경력활동, 질문지 등으로 구성된 프로브키트 배송과 수령 시, 디자이너들은 은퇴자 성향, 니즈에 따른 직업탐색과정 여정맵 등의 검진결과표와, 미래계획 플래너 키트 제공

예비은퇴자 지원 관련사례		
한국_홍익대 공공사회적혁신과 지속성_베이비부머 은퇴자의 전중후 서비스디자인 (20)	핀란드_TE-office_청년 구직자 지원을 위한 프로젝트 (16)	예) 직장 동기부여 파약을 위한 프로브키트
 <p>[은퇴검진표와 계획 플래너]</p>	 <p>[취업멘토링 콘서트]</p>	 <p>[프로브키트]</p>
유형별 피소나 기반 맞춤형정보제공 은퇴검진 안내문과, 은퇴 후 계획을 세워보는 플래너 디자인	구직자 개인 상황과 니즈에 맞는 일자리알선, 교육/훈련 등의 서비스 (시니어 대상으로 변경 적용)	개인 질문과 활동지, 고용주에게 보내는 엽서 등의 과제로 구성된 프로브키트



주요 시책 4	디지털 리터러시 교육으로 디지털 포용 실현
핵심 사업 4-1	일상 속 노인의 소통편의 제고를 위해 상황별 디지털교육 매뉴얼 제작

## ■ 서비스 개요

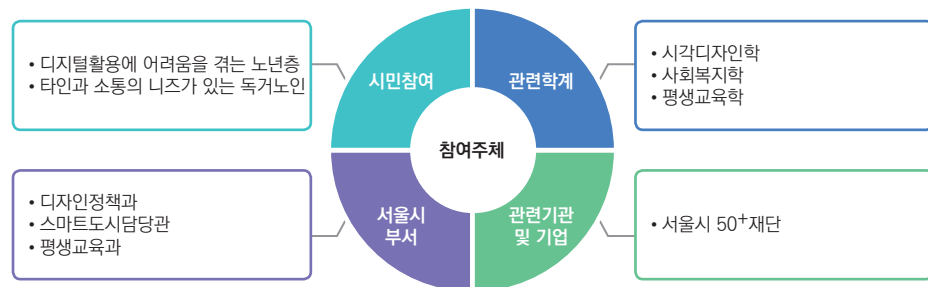
- **(목적)** 일상적인 스마트폰 사용, 공공시설 디지털기기 활용 등 노인층에 익숙치 않은 디지털 이용 상황별교육 매뉴얼 제공미션 상황과 취미활동 등의 업로드를 통해, 타 이용자와 소통 확대 및 노하우 공유 등 사회적 관계망을 형성
- **(대상)** 생활 속 디지털 활용에 어려움을 겪는노년층 / 타인과 소통의 니즈가 있는 독거노인

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 노년층 수요자들의 어려운 디지털 상황 등 의견수집으로 문제와 해결방안 도출	• 이해관계자와의 공동협업을 통한 디지털교육 매뉴얼 개발 및 온라인 기록, 소통 플랫폼 방향성 확장	• 교육운영매뉴얼, 온라인 시민 도우미와 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 노인수요자의 톨킷 활용도와 만족도 등의 적합성확인 • 노인수요자 및 도움시민 확대를 위한 홍보전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획 • 대상지 선정	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 온라인 플랫폼 UI 등의 디자인 구상 • 상황별 매뉴얼 디자인 구상 • 콘셉스케치 실시	• 상황별 교육운영매뉴얼 프로토타이핑 • 온라인 블로그 개설 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 디지털정보이해능력, 만족도 조사를 위한 포커스그룹인터뷰 등의 효과성 평가 • 노인수요자 가정 우편물 및 온라인 SNS등의 콘텐츠 홍보

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 익숙치 않은 디지털기기 활용 상황별 교육운영 매뉴얼 제작과 온라인 미션활동 기록 및 일상공유 소통체계 구축

- **(정보디자인, 제품 및 키트디자인)** 스마트뱅킹, 기차표 예매, 키오스크 주문, PC이용 등 상황별 교육운영매뉴얼 제작  
: PC(블로그 개설, 글 올리기), 키오스크(음식주문, 기차표 예매), 스마트폰(스마트뱅킹, 쇼핑&배달주문) 등 접근이 어려운 디지털기기 이용법을, 인포그래픽 기반의 직접 시행해보는 미션 교육 매뉴얼로 제작 및 배포
- **(거버넌스 구축)** 미션진행 노인, 타 이용자 노인, 시민도우미로 구성되어 어려운 상황에 도움을 제공  
: 미션성공 이후의 사진과 내용을 블로그에 기록하고, 진행의 어려움을 공유하며 서로 도움과 조언을 줌. 또한, 요리와 여행 등 본인의 취미와 일상을 올려 타인과 공유하며 사회적관계망 형성

노년층의 디지털이용 및 프로그램 관련사례		
한국_에듀톨킷디자인연구서_에듀톨킷 ('16)	예) 노인 일상공유 채널	영국_디자인카운슬_복오브유 ('17)
		
톨킷의 주제와 용도, 목표 수립 후 디자인 제작	블로그를 통해 요리와 여행 등의 일상적인 활동을 업로드하며, 다른 사용자와 소통 활성화	회상치료 디지털 앱에서, 단어, 그림, 영화 등을 활용하여 라이프 스토리북 제작

주요 시책 4	디지털 리터러시 교육으로 디지털 포용 실현
핵심 사업 4-2	가족과 함께 진행가능한 디지털기기 활용 콘텐츠 도구 개발

#### ■ 서비스 개요

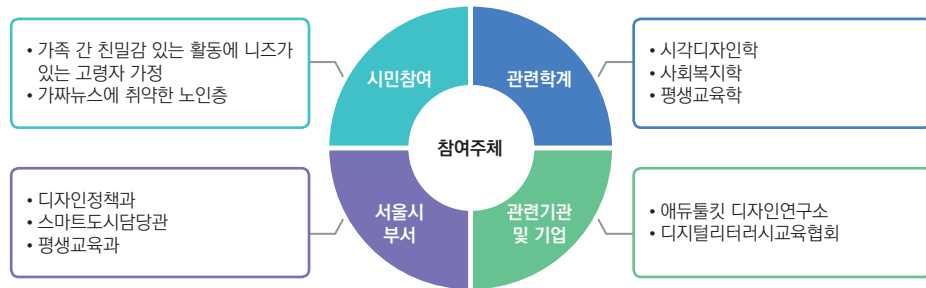
- **(목적)** 가족 간 함께하는 디지털교육 워크숍을 통해 영상편집과 로고제작, 가짜뉴스 판별 등의 학습콘텐츠매뉴얼과 시나리오, 교육퀴즈 툴킷을 제작 및 배포함으로써, 가정 내 세대갈등과 디지털격차 해소 도모
- **(대상)** 가족 간 친밀감 있는 활동에 니즈가 있는 고령자 가정 / 가짜뉴스에 취약한 노인층

#### ■ 프로세스와 참여자

##### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 취약계층 수요자들이 겪는 상황 등 의견을 수집하여 문제와 해결방안 도출	• 이해관계자와의 공동협업을 통한 스타터공간과 교육 툴킷 개발 및 온라인 교육플랫폼 방향성 확장	• 가족워크숍 툴킷, 가짜뉴스 교육매뉴얼 등 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 노인포함 가정의 툴킷 활용도와 만족도 등의 적합성확인 • 노인수요자 및 도움시민 확대를 위한 홍보전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획 • 공간구축 대상지 선정	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 스타터공간과 교육툴킷 디자인 구상 • 콘셉트스케치 실시	• 워크숍 교육툴킷과 매뉴얼 프로토타이핑 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 디지털정보이해능력, 만족도 조사를 위한 포커스그룹인터뷰 등의 효과성 평가 • 노인수요자 가정 우편물 및 온라인 SNS등의 콘텐츠 홍보

##### • 참여자 및 이해관계자



#### ■ 세부 실행계획

##### • 온 가족이 함께하는 가족콘텐츠 제작과, 가짜뉴스 판별 등의 디지털기기활용 워크숍 매뉴얼과 키트

- **(정보디자인, 제품 및 키트디자인)** 가정 내 화합을 위한, 디지털기기를 활용의 가족 워크숍 교육 매뉴얼 및 툴킷 제작  
: 고령자 포함 가정에게 디지털콘텐츠 키트를 배송한 뒤, 가족영상/로고제작, 가족신문 등의 콘텐츠 진행방법이 적힌 매뉴얼과, 영상 주제에 따른 재료(인형, 레고 등)를 활용하고, 가짜뉴스 교육과 퀴즈 작성 툴킷 제공
- **(거버넌스 구축)** 디지털 워크숍 신청/참여 가정과, 홈페이지를 제공하는 50+ 재단, 시민 투표단으로 이루어진 거버넌스 구축  
: 가족 워크숍으로 진행한 영상과 로고 등의 결과물을 홈페이지(50+ 재단)에 업로드 후, 시민들의 투표로 우수작품 선정 및 보상으로 참여율을 높임

디지털 기기활용 교육을 진행한 관련사례		
영국_뉴스페이퍼클립_신문 만들기 서비스 ('08)	한국_디지털리터러시교육협회_인공지능 활용 창작 워크숍 ('20)	싱가포르_MLC_뉴스, 미디어 리터러시 툴킷 ('19)
나만의 가상 신문을 만들어보는 웹사이트: 신문을 만들어 인쇄본으로 주문할 수 있으며, 누구나 쉽게 이용할 수 있는 신문 편집 도구	우리 가족과 함께하는 '인공지능 활용 창작 워크숍. 스마트폰과 노트북을 활용 방법과 가족 홍보영상 등을 제작하는 워크숍	뉴스, 미디어 리터러시 툴킷으로 학생들의 가짜 뉴스 판별력 강화 교육: 가짜뉴스에 대한 사례와 자신의 의견을 작성하는 워크시트

주요 시책 5	치매 노인환자에 대한 다각도 케어
핵심 사업 5-1	가족, 친지와와의 정서교류 증진을 위해 다양한 콘텐츠를 활용한 치매환자의 자서전 모델 개발

### ■ 서비스 개요

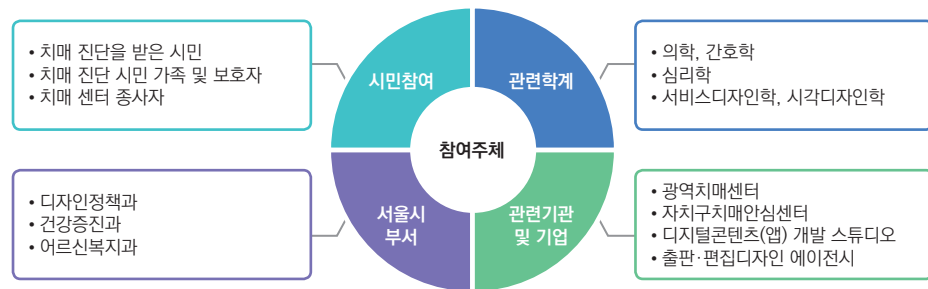
- (목적) 자전적 책 만들기 프로그램을 활용, 영상, 음성 메시지 등 다양한 디지털 콘텐츠 기반의 디지털 책과 실물 책 제작을 통해 치매환자 기억회상치료를 지원하고 주변 가족, 친지간 원활한 감정적 소통을 유도
- (대상) 치매진단을 받은 노인

### ■ 프로세스와 참여자

#### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>치매 자원센터 및 관련 전문가, 사업 파트너그룹과 운영을 위한 초기 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업 참여 주체들과 디지털책 구성 요소 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디지털 책 구성 목적 및 컨텐츠를 정하고 디자인 프로토타이핑 및 개발</li> <li>디지털책을 실물책으로 구현하기 위한 편집디자인 포맷 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>구축한 디지털 책 프로그램을 실제 사용자에게 적용</li> <li>적용하여 제작된 디지털 책을 실물 책으로 제작</li> <li>디지털 및 실물 책 제작 후 사용자와 이해관계자의 피드백을 디자인에 적용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디지털 책을 활용한 치매환자와 가족, 친지간 소통 전후를 비교를 통해 기억회상치료 효과성 평가</li> <li>다양한 치매센터, 노인지원센터, 요양시설 등으로의 확산과 치매진단을 받은 다양한 시민, 기억장애를 가진 시민 등으로 서비스 수혜자 확대</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수요자 및 이해관계자 인터뷰</li> <li>문제점과 기회 도출</li> <li>디지털 책 구성요소 프로토타이핑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍 개최</li> <li>컨셉스케치 실시</li> <li>디지털 책 디자인</li> <li>식물 책 디자인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디자인 프로토타입</li> <li>프로그램 테스트</li> <li>사용자 테스트</li> <li>결과물 피드백</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사용자 및 이해관계자 인터뷰</li> <li>서베이</li> <li>거점공간 중심 확산</li> <li>서비스 수혜자 확대</li> </ul>

#### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획



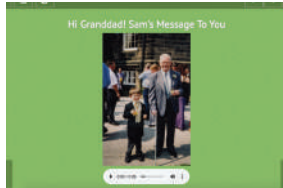

#### • 노인의 자전적 책 만들기 디지털 콘텐츠 디자인

##### – (디지털기반의 콘텐츠) 자전적 디지털 책 프로그램

: 디지털 책 만들기 프로그램을 활용, 노인 개개인의 자전적 디지털 책을 제작해 이를 기억회상치료의 도구 및 주변인들과 소통할 수 있는 매개체로 활용. 어린시절 사진, 주변인(가족과 친지, 친구등)의 음성 메시지나 편지, 동영상 등 다양한 디지털 콘텐츠를 활용한 디지털 책 제작

##### – (제품 및 키트디자인) 디지털 책을 실물로 제작

: 디지털로 제작한 책을 실물 책으로 제작해 평생 소장할 수 있도록 전달하고 이후 출판기념회 등의 행사 개최로 다양한 어르신들의 이야기를 나눌 수 있는 장 마련

디지털 책 관련사례			실물 책 관련사례
영국_디자인카운슬_복오브유 ('17)			한국_몽클스토리_자서전 제작 ('17)
			
[노인과 그의 디지털 책]	[디지털 책 만들기 교육]	[디지털 책 예시]	
노인의 자전적 일생을 즐거리로 한 디지털 책을 만들어 그것을 매개로 가족, 친구, 지인과 이야기를 나눌 수 있게 하고 기억회상치료의 도구로 활용			양천구 어르신을 대상으로 진행한 자서전 출판기념회

주요 시책 5	치매 노인환자에 대한 다각도 케어
핵심 사업 5-2	치매환자와 보호자를 위한 원스톱 치매친화 카페형 컨시어지 서비스

## ■ 서비스 개요

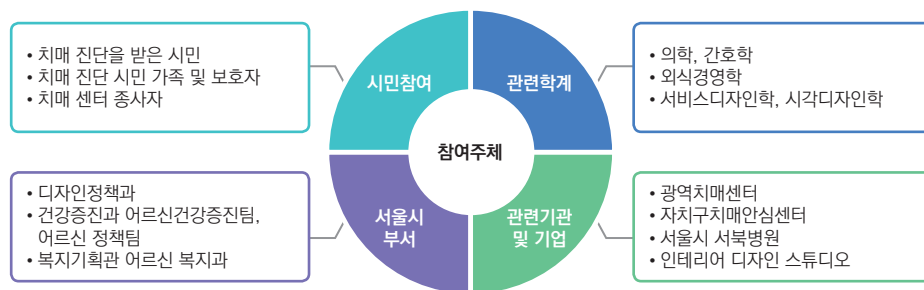
- **(목적)** 치매환자와 보호자의 니즈에 맞는 카페형 공간 또는 치매환자와 주변인들이 편히 머물 수 있는 거점공간 등을 마련하고 공간내에서 의학정보에 관한 컨시어지 서비스 제공토록 하여 환자의 편의 제고
- **(대상)** 치매진단을 받은 시민과 그들의 가족 및 보호자

## ■ 프로세스와 참여자

- 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 치매 지원센터 및 관련 전문가, 사업 파트너그룹과 운영을 위한 초기 기획	• 사업 참여 주체들과 기존 치매센터 사용자 여정을 분석하여 페인포인트 및 기회요소 분석	• 치매카페 공간 디자인 개발 • 공간 거점의 컨시어지 서비스 및 이용자 워크숍 프로그램 개발	• 공간 디자인과 구축한 컨시어지 서비스를 실제 사용자에게 적용하고 사용자와 이해관계자의 피드백 반영	• 치매친화 카페와 컨시어지 서비스 도입 후 체감 정보접근성 및 소통 증진여부 평가 • 치매센터, 노인지원센터, 요양시설 등 다양한 노인지원센터 중심으로 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 및 이해관계자 인터뷰, 여정맵을 통한 분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 실시 • 공간 디자인 • 컨시어지 서비스 개발	• 프로그램 테스트 • 사용자 테스트 • 결과물 피드백	• 사용자 및 전문가 인터뷰 • 서베이 • 시민 방문 비율 조사 • 홍보 및 확산

- 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- 치매환자와 보호자를 위한 카페형 공간 구축 및 치매 컨시어지 서비스 제공

### - (공간/환경디자인) 카페형 공간 구축

: 카페 공간을 구분하여 시대별 향수를 불러일으키는 인테리어로 구성하고 이를 통해 방문자간 자연스러운 소통을 돕고 전문가와 함께 치매노인과 보호자 워크숍 등 개최

### - (거버넌스 구축) 치매 컨시어지 서비스

: 카페 운영진을 치매교육 이수자로 구성하고 치매환자의 가족과 친지 등이 함께 치료 관련 정부지원, 생활속 의료정보를 얻을 수 있는 치매 컨시어지 서비스 제공

카페형 공간 관련사례	카페형 공간 및 컨시어지 관련사례
일본_마치다시_스타벅스 D 카페 (15)	영국_모먼츠 매트리스_모먼츠 카페 (17)
  <p>[팝업형식의 공간]</p> <p>[D 카페 로고]</p>	  <p>[웹페이지]</p> <p>[카페 식음료 메뉴]</p>
도심의 스타벅스에 매달 팝업형태로 조성되는 치매카페공간	1층의 카페공간과 2층의 컨시어지 및 정보 센터를 운영하는 치매친화카페

주요 시책 6	양질의 요양 서비스 체계 구축
핵심 사업 6-1	노인들의 사회적·신체적 활동 제고를 위해 스포츠로 소통가능한 공간 조성 및 관련 제품 개발

### ■ 서비스 개요

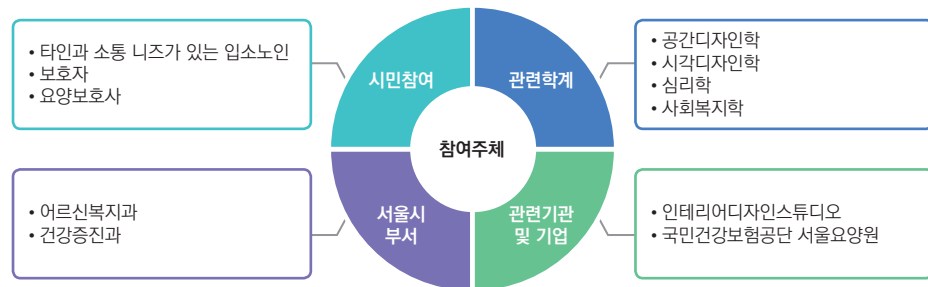
- **(목적)** 요양병원이라는 한정된 공간에 머무는 노인들의 활동기회 및 생활력 증진을 위한 스포츠 관련 비대면 화상 대화 프로그램의 활용 공간 구축과 관련 제품 보급 등을 통해 심리적 외로움과 고립감을 해소에 기여하는 등 다양한 요양 서비스 활성화
- **(대상)** 요양병원 등 시설에 입소 중이며 사회적 소통에 니즈가 있는 노년층

### ■ 프로세스와 참여자

#### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 어르신복지과, 인테리어 디자이너의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 입소 노인이 겪는 문제와 소통에 대한 니즈를 파악	• 이해관계자와 프로그램 이용을 위한 병실공간 제작 및 이슈 스크랩북 디자인 등 아이디어와 방향성 확장	• 병실공간 제작 및 이슈 스크랩북 디자인 등 테스트 진행 이후 수요자의 피드백 반영	• 병실공간 제작 및 이슈 스크랩북 디자인 등 실제 적용을 통해 입소노인들의 심리적 스트레스 감소율, 우울 척도 등 적합성 확인 • 서울재활병원 등을 대상으로 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 컨셉스케치 실시 • 병실공간 제작 및 이슈 스크랩북 디자인	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 설문조사, 현장관찰, 비디오 에스노그라피, 심층인터뷰 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 교육 및 프로그램 진행

#### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

#### • 스포츠를 매개로한 비대면 화상 대화 프로그램 이용을 위한 공간 구축 및 관련 제품 개발

- **(공간/환경디자인)** 입소 노인들 간 젊은 시절 이슈였던 스포츠 사건을 비대면 화상 대화 프로그램을 통해, 소통하며 추억을 회상할 수 있도록 컬러테라피 조명장치와 헤드셋, 카메라 거치대 등을 활용한 공간 마련  
: 프로그램 이용 시, 타인과 카메라 속 시각적 마주침은 컬러테라피 조명으로 각각의 색이 가진 에너지와 성질을 이용해 치유의 효과를 일으킴
- **(제품 및 키트디자인)** 화상치료 프로그램에서 소통활동을 보조할 수 있는 교육자료 제공  
: ex) 70년대 스포츠 이슈, 80년대 스포츠 이슈 스크랩북 등을 디자인

자연스러운 소통과 테라피 방법을 통해 심리적·정신적으로 치유된 관련 사례	
한국_스파터엘_컬러테라피 ('17)	영국_디자인카운슬_스포츠 메모리즈 네트워크 ('17)
	 <p>[이슈 스크랩북]</p>
심리안정을 위해 병실 조명 컬러 변화를 달리하여 치유의 공간으로 제작	추억을 회상할 수 있는 년도별 주요 이슈 스크랩북 디자인



주요 시책 6	양질의 요양 서비스 체계 구축
핵심 사업 6-2	요양병원 환자와 보호자 중심의 대기공간 구축 및 정보 시각화

## ■ 서비스 개요

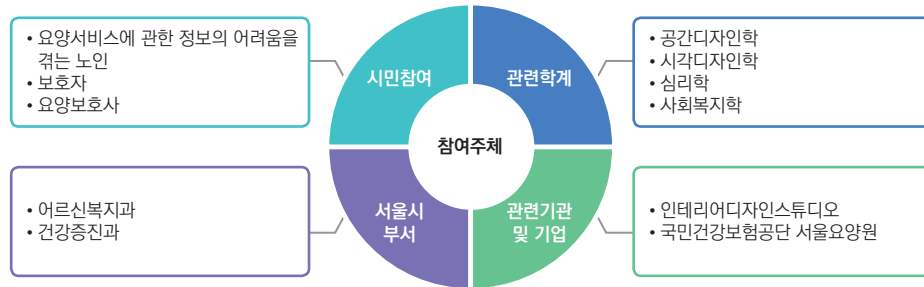
- **(목적)** 질병 관련 서적 배치 등 심리적 부담 없는 대기공간 마련. 한눈에 환자의 질병정보와 치료 스케줄을 알 수 있는 보드 제작 등을 통해 환자와 보호자의 이해도와 접근성 제고
- **(대상)** 요양병원 등 시설에 입소(예정)하여 관련 정보 이해에 어려움을 겪는 환자 또는 보호자

## ■ 프로세스와 참여자

- 프로세스별 진행 내용 및 방식


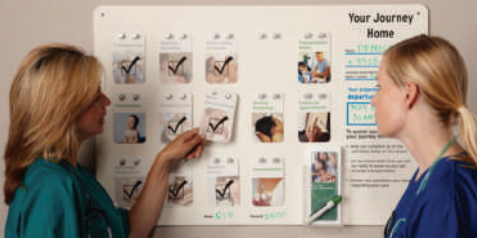
단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 어르신복지과, 인테리어 디자이너의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 입소 노인과 보호자가 겪는 문제와 요양서비스 절차, 질병 관련 용어 등의 니즈를 파악	• 이해관계자와 대기공간 제작 및 치료진행 절차 여정보드 등 아이디어 및 방향성 확장	• 대기공간 제작 및 치료진행 절차 여정보드 등 테스트 진행 이후 수요자의 피드백 반영	• 대기공간 제작 및 치료진행 절차 여정보드 등 실제 적용을 통해 환자와 보호자의 요양서비스 이해력, 정보접근 증가율 등 적합성 확인 • 서울재활병원 등을 대상으로 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 및 이해관계자 인터뷰 • 타운워킹 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 실시 • 대기공간 제작 및 치료진행 절차 여정보드	• 결과를 피드백 • 사업 홍보	• 설문조사, 현장관찰, 포커스그룹인터뷰 등 효과성평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 홍보콘텐츠 제작

- 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- **요양서비스에 대한 이용자 이해도 제고를 위한 대기공간 구축 및 정보 시각화**
  - **(공간/환경디자인)** 환자와 보호자의 심리적 부담과 긴장감 완화를 위해, 공간내 복도 벽면을 환자의 질병 정보를 이해할 수 있도록 관련 서적을 배치하는 등 인터랙티브한 대기공간 구축
  - **(정보디자인)** 환자의 대기동선 벽면에는 환자들의 이미지, 생각, 감정들로 채울 수 있는 소통형식의 진행절차 여정보드 정보를 제공 : 진료 시작부터 집으로 돌아가는 시점까지 한눈에 알아볼 수 있도록함

전문적인 의학용어의 이해력 증진을 돕기 위한 관련 사례	
일본_켄타로 아마자키_사야모토 클리닉 (17)	미국_아이데오_유어 저니 홈 (07)
 <p>[질병관련 도움을 줄 수 있는 대기공간]</p>	 <p>[환자의 치료 진행절차 여정보드]</p>
관련 서적을 읽으면서 심리적 안정감과 질병관련 정보를 제공하는 대기공간 제작	이해력 증진을 위해 시각도구를 활용한 진행과정 정보 제공

주요 시책 7	재난상황속 독거노인의 대응 지원
핵심 사업 7-1	재난발생시 독거노인 맞춤 대응을 위한 지역기반 거버넌스 구축

## ■ 서비스 개요

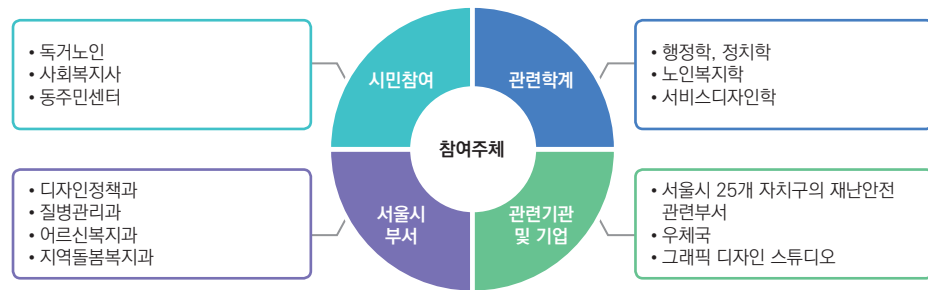
- **(목적)** 독거노인의 경우, 정보접근성과 물리적 이동에 어려움을 겪는 독거노인의 재난대응 지원을 위해 지역기반 - 시민중심의 거버넌스를 구축하여 재난발생 시 노인의 상황 신속 파악, 즉각적 정보제공 체계 마련 등 독거노인의 재난대응능력 제고
- **(대상)** 재난상황 발생시 대응능력이 부족한 독거노인

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 서울시 25개 자치구 안전부서와 협업하여 필수적인 재난 대응 거버넌스 구축 방안 논의 및 기획	• 재난상황시 독거노인의 실제 니즈 파악을 위한 수요자 및 이해관계자와 인터뷰진행과 워크숍 개최	• 이해관계자와의 공동협업을 통한 거버넌스 구축 및 방향성 확장	• 선정지역 기반의 거버넌스 운영을 통한 확산 가능성 테스트 • 테스트 진행 후 피드백 반영	• 재난상황발생 시뮬레이션을 통한 거버넌스 실효성 평가 • 25개 자치구 중 독거노인비율순으로 순차적 도입 (3년간 점차적 도입 계획 수립을 통한 확산)
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 및 이해관계자 인터뷰 • 문제점 파악 워크숍 개최 • 문제점과 기회 도출	• 거버넌스 및 매뉴얼 구축	• 시범 운영을 통한 테스트 • 피드백 반영	• 시스템 시뮬레이션 • 25개 자치구 중심 확산 • 이동약자로 서비스 수혜자 확대

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 독거노인을 위한 지역기반의 재난발생 대응거버넌스 구축

- **(거버넌스 구축)** 지역사회 기반의 독거노인을 위한 시민 중심 거버넌스 구축 ※ (참고) 사례. 홍익대학교, 관심우편함, '20 : 거버넌스를 통해 독거노인과 대면하는 주민 및 우편 배달부, 경비원, 주민대표 등의 다양한 이해관계자들을 연계해 구축하고 재난 상황 시 지속적인 모니터링이 가능하도록 함
- **(정보디자인)** 거버넌스가 활용할 수 있는 시각적 소통매체 개발
  - : 재난 상황 시 독거노인 모니터링을 위한 독거노인 우편함 표시 등의 시각적 소통 매체를 개발해 대면 소통 없이 독거노인의 건강상태를 지속적으로 파악할 수 있게 도움
  - : 거버넌스가 소통의 창구로 활용할 수 있는 앱 개발을 통해 독거노인 우편함에 수신물이 지속적으로 미수신 시 집배원이 앱을 통해 우편물 미수신 체크를 하면 경비원 및 연계된 복지사, 센터로 알람

재난대응 거버넌스 구축 관련사례	
한국_홍익대학교_관심우편함 ('20)	
 <p>[관심우편함]</p>	 <p>[우편물 수신 관리 앱]</p>
독거노인이 거주하는 세대의 우편물을 색으로 표시하고 거버넌스 관계자만 인식이 가능하도록 하여 우편물 방치시에 적절한 대응을 할 수 있도록 함	집배원이 어플을 통해 독거어르신 가구의 수신함을 체크할 수 있고 미수신이 2~3번 이상 연달아 체크시 연계된 복지사/경비원에게 알람

주요 시책 7	재난상황속 독거노인의 대응 지원
핵심 사업 7-2	독거노인을 위한 재난대응맞춤 키트 디자인 및 시뮬레이션 시스템 구축

## ■ 서비스 개요

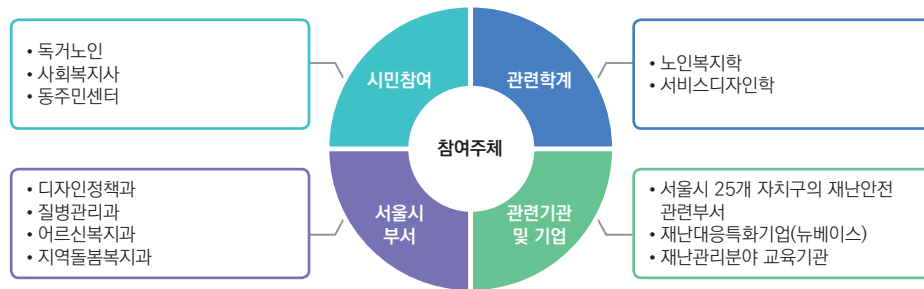
- **(목적)** 이동취약, 정보격차 등으로 재난물품 구비에 어려움을 겪는 독거노인을 위한 맞춤형 매뉴얼과 재난물품 키트 제공 등을 통해 재난대응력을 제고
- **(대상)** 재난 대응 물품 구비에 어려움을 겪는 독거노인

## ■ 프로세스와 참여자

- 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시 25개 자치구 안전부서와 협업하여 재난상황시 감염예방키트 배포를 위한 계획 수립 및 사업 발주기안 모색</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>재난상황시 독거노인의 감염예방제품 구비여정에서의 페인포인트 및 니즈 파악</li> <li>필수적인 재난 대응을 위한 물품 배포 방안 논의 및 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>이해관계자와의 공동협업을 통한 감염예방 제품 구성 논의</li> <li>대응 매뉴얼 개발</li> <li>독거노인 퍼소나 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>선정한 노인지원센터를 기반으로 제품 보급 후 수요자와의 테스트를 통한 실효성 파악</li> <li>수요자 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>독거노인에게 실제 적용 후 서비스 적용 전 재난대응제품 구비의 어려움을 해결 여부 측정</li> <li>25개 자치구 중 독거노인비율순으로 순차적 도입과 다양한 이동약자를 위한 키트 및 매뉴얼 개발로 확장</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>자치구와의 워크숍</li> <li>실효성있는 대책 논의 및 사업 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수요자 인터뷰</li> <li>수요자 여정 분석</li> <li>문제점과 기획 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍 개최</li> <li>컨셉스케치 및 구성품 논의</li> <li>독거노인 맞춤 재난대응 제품 및 키트 디자인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수요자와의 테스트</li> <li>결과물 피드백</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>서비스 수혜자 및 이해관계자 인터뷰</li> <li>서베이</li> <li>25개 자치구 중심 확산</li> <li>서비스 수혜자 확대</li> </ul>

- 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- 독거노인 맞춤 감염예방 제품, 키트 및 대응매뉴얼 디자인

- **(제품 및 키트디자인), (정보디자인)** 재난상황시 독거노인의 주거지 또는 고령자 지원 센터에 즉시 보급할 수 있는 키트 개발  
: 재난대응 물품 키트와 함께 대응 매뉴얼 제공. 매뉴얼에는 일상생활 속 대비를 위한 마음가짐, 재난 관련 지식, 재난시 노인들이 취할 수 있는 행동 매뉴얼 등 재난대응 및 재난시 정신적 지원 등 다양한 상황에 대응 가능
- **(정보디자인)** 서울시 독거노인 퍼소나 구축  
: 재난상황 발생시 독거노인의 니즈를 파악한 적절한 공공서비스 제공 가능성 확보

맞춤 키트 관련사례	대응 매뉴얼 관련사례	퍼소나 구축 관련 사례
한국_중구_감염예방 안심병원 프로젝트 (*18)	일본_리쿠젠타카타시_요배려자대피매뉴얼 (*15)	미국_퍼블릭 폴리스립_NYC월 (*16)
지속적으로 발생하는 병원 내 감염을 예방하고자 감염 예방키트 제작	이동약자(노인, 어린이, 임산부)를 위한 재난상황시 대피 매뉴얼 제작	11개의 뉴욕시인 퍼소나 구축 후 NYC월의 서비스와 상호작용하는 여정지도 제작



주요 시책 8	웰리빙(well-living)을 위한 웰다잉(well-dying)
핵심 사업 8-1	삶의 회고를 돕는 키트 및 디지털 콘텐츠 개발을 통한 웰리빙을 위한 웰다잉 문화 조성

## ■ 서비스 개요

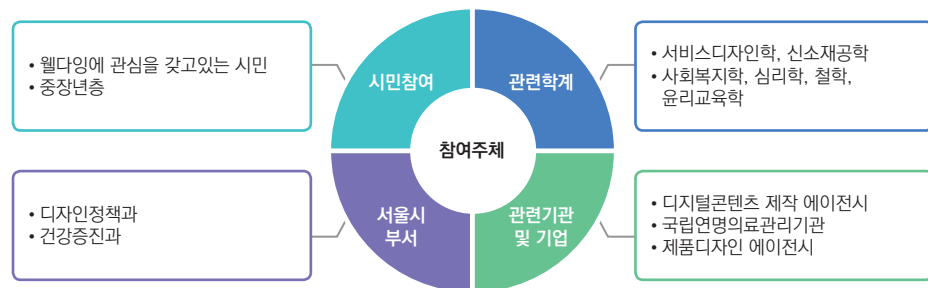
- **(목적)** 시민의 웰다잉을 위해 기존에 제공되는 인식개선 교육 및 장례체험에 더하여, 기억회상키트와 같이 본인의 삶을 돌아보는 등의 정서적인 접근방식을 통해 시민이 능동적으로 죽음과 대면하게 돕고 죽음에 대한 인식개선을 통해 시민의 웰리빙을 위한 웰다잉을 실현할 수 있도록 하고자 함
- **(대상)** 웰다잉에 관심을 갖고 삶을 돌아보고자하는 시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시 건강증진과 (웰다잉 사업 실행팀)와 사업 파트너 기관 모집 및 운영기획 수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>워크숍을 통해 현재 진행되는 웰다잉 문화조성 관련 사업 분석을 통한 페인포인트 및 기회요소 발굴</li> <li>효과적인 웰다잉 문화조성사업 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>건강증진과 및 이해관계자와의 협업을 통해 기억회상키트 구성품 논의</li> <li>디지털 콘텐츠 개발업체와 콘텐츠 제작 및 제작 매뉴얼 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>선정된 메인 서비스 수요자 중심으로 키트 사용성 테스트</li> <li>테스트 후 피드백 반영해 디자인 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>키트배포를 통한 디지털콘텐츠 제작 및 전달 전·후 죽음을 대하는 시민의 인식변화 조사</li> <li>노인지원센터 중심의 확산 후 시립 병원으로 확산</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>사업 파트너 모색</li> <li>운영 기획 수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수요자 인터뷰</li> <li>수요자 여정 분석</li> <li>문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍</li> <li>컨셉아이디어 개발</li> <li>키트 프로토타이핑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>키트 및 서비스 적용 후 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>참가자 서베이 및 인터뷰</li> <li>키트 배포 건수 측정</li> <li>홍보 및 확산</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 생애의 소중한 순간 재미미를 위한 기억회상키트 및 디지털콘텐츠 디자인

#### – (제품 및 키트디자인) 추억의 순간 회상을 돕는 기억회상키트

: 프로브\*리서치 방식을 활용한 질문지, 일회용카메라, 노트 등으로 구성된 기억회상키트를 제작해 전달하고 시민의 추억의 순간 회상을 도우며 기록하기 쉽게 함

\* 프로브: 특정주제에 대해 자신의 경험, 의견, 감정, 바람등을 생각해보고 표현할 수 있게 하는 방법. 일상적 경험이나 생각을 기록할 수 있는 다이어리, 사진 촬영 도구, 이미지 콜라주를 위한 도구, 엽서, 스티커 등으로 프로브 패키지를 구성하여 사용자에게 전달하면 사용자는 일정기간동안 자신의 일상 안에서 프로브 과제를 수행하고 기록.

#### – (디지털기반의 콘텐츠) 기억회상키트를 통해 기록한 시민 개인의 추억의 시절을 VR 및 디지털 콘텐츠로 구현

#### – (제품 및 키트디자인) 제작한 콘텐츠를 사용자가 간직할 수 있게 패키지형태로 전달

기억회상키트 관련사례	디지털 콘텐츠 관련사례	기억 재현 관련사례
<b>ex) 프로브 키트</b>	<b>핀란드 TE-office_ 청년 구직자 지원을 위한 프로젝트 ('16)</b>	<b>예) 직장 동기부여 파약을 위한 프로브키트</b>
 <p>[프로브 키트]</p>		 <p>[상황 재현]</p>
<p>중국 성의 삶과 문화,미적 선호도를 알아보기 위한 프로브 키트. 연구소개서 및 과제 포함</p>	<p>치매환자가 VR을 활용해 전세계의 다양한 지역을 여행하며 새로운 추억을 쌓을 수 있게 함</p>	<p>죽은 후 천국으로 가기 전 인생에서 가장 행복했던 순간으로 선정해 재현하여 보여줌</p>

주요 시책 8	웰리빙(well-living)을 위한 웰다잉(well-dying)
핵심 사업 8-2	시민 정신건강 증진을 위한 이동형 명상 서비스 제공

## ■ 서비스 개요

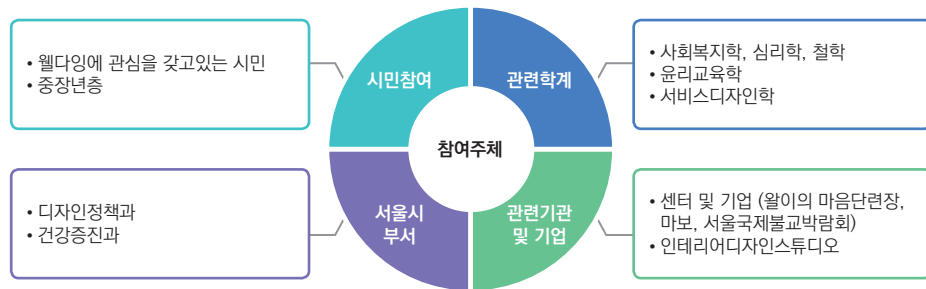
- **(목적)** 초고령화사회 진입과 함께 ‘존엄한 인간의 죽음’에 대한 관심 증대에 대응, 죽음에 대한 명상, 초심자도 쉽게 시작할 수 있는 명상 등의 다양한 맞춤형 명상 프로그램 구성과 이동형 명상공간 운영 통한 서비스의 접근성 증대로 시민의 정신건강 함양 도모
- **(대상)** 본인이나 주변인의 웰다잉 준비 과정에 관심이 있는 시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시 건강증진과(웰다잉 사업 실행팀)와 사업 파트너 기관 모집 및 운영기획 수립</li> <li>서울시 내의 다양한 명상 거점공간과 협업</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>워크숍을 통해 현재 진행되는 웰다잉 문화조성 관련 사업 분석을 통한 패인포인트 및 기회요소 발굴</li> <li>효과적인 웰다잉 문화조성사업 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>이해관계자와의 협업을 통해 (이동형)명상 공간 구축 논의</li> <li>명상 콘텐츠 및 프로그램 구성을 위한 아이디어 워크숍 및 컨셉 아이디어 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>선정된 지역 및 공간 기반의 (이동형)명상공간 실험성 테스트</li> <li>명상 콘텐츠 및 프로그램 프로토타이핑 및 피드백 반영을 통한 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>해당 사업 전후 죽음에 대비하는 시민의 인식변화 측정과 시민의 참여/사용 빈도 조사</li> <li>이동형 버스 확충 운영</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>사업 파트너 모색</li> <li>운영 기획 수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수요자 인터뷰</li> <li>수요자 여정 분석</li> <li>문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍</li> <li>컨셉아이디어 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(이동형)명상공간 디자인</li> <li>명상 콘텐츠 및 프로그램 프로토타이핑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>서비스와 인터뷰를 통한 만족도 조사</li> <li>참여율 및 사용 빈도 측정</li> <li>버스 확충</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 이동형, 팝업 명상공간 제작 및 명상 프로그램 구축

#### - (공간/환경디자인) 이동형 명상버스 디자인

: 명상공간이 마련된 버스를 도심에 정차시켜 다양한 시민의 접근성을 높이고 일과시간 속 자투리 시간을 활용한 정신건강 증진에 도움

#### - (거버넌스 구축) 이동형 명상공간에서 진행하는 프로그램 제작

: 죽음에 대한 명상, 초심자 명상, 엄마를 위한 명상 의 내용으로 15~30분의 프로그램을구성하여 서울시 내의 다양한 명상거점공간과 협업

이동형, 팝업 명상 공간 관련사례		명상 프로그램 관련사례	
미국_AIDIA 스튜디오_비타임 (*18)		한국_국제불교박람회_서울 릴렉스워크 (*19)	
			
[버스 내부]	[버스 외부]	[포스터]	[프로그램 안내문]
명상에 최적화되어 앉을 수 있고 내부의 LED 조명 의 색이 변화하는 버스 내부	도심 도로변에 주차된 명상버스와 입간판	서울시민의 명상 접근성을 높이기 위해 진행한 행사. 다양한 명상 프로그램 제공	

주요 시책 9	이웃과 함께하는 다문화 사회구축
핵심 사업 9-1	이문화감수성 증진을 위한 다문화 음식체험 버스공간 및 레시피 교육자료 제작

### ■ 서비스 개요

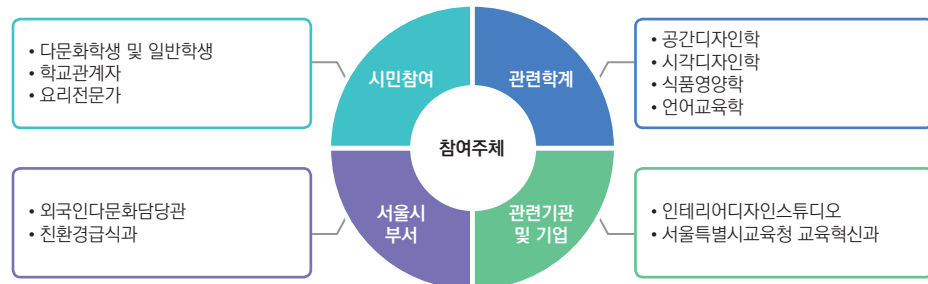
- **(목적)** 또래와의 활발한 교류가 이루어질 수 있는 식재료를 이용한 교육 프로그램과 이를 수반할 체험형 버스공간 제작. 이국적 음식레시피 교육자료 공유 등으로 불안정한 교우관계, 차별로 인한 학업 중단 등의 고충 해결 및 다문화학생과 일반학생의 원활한 의사소통과 긍정적 관계 형성 지원
- **(대상)** 또래집단과의 관계형성에 어려움을 겪고 있는 다문화학생과 일반학생

### ■ 프로세스와 참여자

#### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 외국인다문화담당관, 인테리어 디자이너의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 다문화학생과 일반학생의 문화다양성 수용의 문제점 파악	• 이해관계자와 다양한 문화교류를 위한 음식체험 버스공간 및 교육자료 제작 등 아이디어 및 방향성 확장	• 다양한 문화교류를 위한 음식체험 버스공간 및 교육자료 제작 등 테스트 진행 이후 수요자의 피드백 반영	• 다양한 문화교류를 위한 음식체험 버스공간 및 교육자료 제작 등 실제 적용을 통해 다문화학생과 일반 학생의 학교생활 만족도 등 적합성 확인 • 교육기관, 지역다문화센터 등을 대상으로 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 인터뷰 • 문제점과 기회 도출	• 콘셉트 스케치 • 스토리보드 • 다양한 문화교류를 위한 음식체험 버스공간 및 교육자료 제작	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 포커스그룹인터뷰 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 홍보콘텐츠 제작




#### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

#### • 다문화학생과 일반학생간 공감대 형성을 위한 테마별 버스공간 제작

- **(공간/환경디자인)** 이동식 버스공간에 과학, 요리, 예술의 3가지 분야로 테마별 교육공간 제작
- **(제품 및 키트디자인)** 버스내 교육 공간에서 다양한 국가의 음식레시피와 식사예절 등 교육자료를 제공하여 일반학생과 다문화가정 학생을 대상으로 교육
- **(거버넌스 구축)** 다문화학생이 재학 중인 학교에서 신청하면 방문교육 서비스를 운영

요리프로그램을 통해 또래간 활발한 교류가 이루어질 수 있는 관련 사례		
미국_REED 재단_모빌 푸드 랩('18)	호주_던레이브 학교_키친 가든 프로젝트('16)	
		
[교육체험형 버스내부]	[요리프로그램 교육]	[레시피 교육자료]
아이들의 호기심을 이끌어낼 수 있는 공간으로 놀이와 학습을 체험하며 다문화학생과 일반학생 모두가 자연스럽게 문화다양성을 인식	다문화 요리프로그램 운영으로 서로의 문화를 존중하고 화합과 긍정적 인식개선을 통해 조화로운 공감대 형성	이국적 음식레시피 교육자료를 통해 일반학생과 다문화학생의 원활한 소통 가능

주요 시책 9	이웃과 함께하는 다문화 사회구축
핵심 사업 9-2	다문화학생의 적응력과 이해력 증진을 위한 한글 습득 타이포그래피 콘텐츠 개발

## ■ 서비스 개요

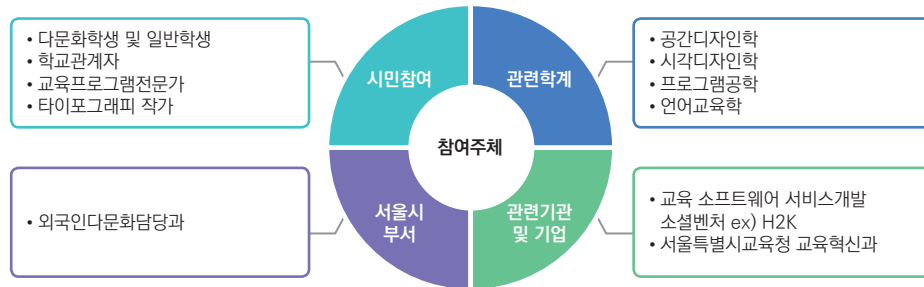
- **(목적)** 학교생활 중 교우관계나 직·간접적 차별, 언어구사 미흡 등으로 정서적 애로나 학습수행에 어려움을 겪는 다문화가정 학생을 위해 타이포그래피 작가들과 협업하여 언어소통을 돕는 놀이와 학습을 융합한 키트 제작 및 콘텐츠 개발을 통해 다문화학생의 학습능력 향상 및 학교 적응력 제고
- **(대상)** 또래문화 적응 및 언어소통에 어려움을 겪고 있는 다문화학생과 일반학생, 타이포그래피 작가

## ■ 프로세스와 참여자

- 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 외국인다문화담당관, 타이포그래피 작가의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 학교내 다문화학생과 일반학생의 언어소통의 문제점 파악	• 이해관계자와 빌딩블록 키트 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 빌딩블록 제작 및 한글 습득 콘텐츠 개발 등 테스트 진행 이후 수요자의 피드백 반영	• 빌딩블록 제작 및 한글 습득 콘텐츠 개발 등 실제 적용을 통해 다문화학생과 일반학생의 학교생활 만족도, 반복적인 테스트 진행으로 한글역량평가 등 적합성 확인 • 교육기관, 지역다문화센터 등을 대상으로 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 조사 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 컨셉스케치 실시 • 빌딩블록 제작 및 한글 습득 콘텐츠 개발	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 전문가 자문 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 홍보콘텐츠 제작

- 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- 타이포그래피 작가들과 협업하여 놀이와 학습을 융합한 빌딩블록 제작 및 한글 습득 콘텐츠 개발
  - **(제품 및 키트디자인)** 이론으로 지식을 학습하던 방식에서 벗어나, 각 글자의 소리와 조합 원리를 배우는 발음 위주의 파닉스 교육법으로 놀이와 언어학습을 융합한 빌딩블록 제작
  - **(디지털기반의 콘텐츠)** 온라인 앱을 통해 한글단어와 영어단어 조합을 스스로 만들며 사용자의 발음과 전문가 발음을 비교 분석해 학습능률을 향상시킬 수 있는 콘텐츠 개발  
: 온/오프라인 교육을 동시 제공함으로써, 학습효과, 학습 만족도 등 다문화학생의 쉽고 재미있는 교육환경 제고

놀이와 학습을 통해 자연스러운 언어소통을 돕는 관련 사례			
한국_H2K_소리중심 한글 교육 콘텐츠 ('18)	한국_홍익대학교 대학원_디자인씽킹과 코크리에이션 정영훈 작가_빌딩블록 및 온라인 교육학습 앱 ('20)		
			
[파닉스 교육 게임프로그램]	[빌딩블록]	[한글-영어 매칭게임]	[소리중심의 교육]
소리와 문자의 관계를 배울 수 있으며, 게임을 통해 자연스러운 습득이 가능한 파닉스 교육 프로그램	학생들의 흥미를 유발시킬 수 있는 알파벳과 한글 조합 키트	화면의 글자를 다양한 색채로 채우며 같은 글자를 찾는 연습을 통해 글자와 소리의 연결 능력 향상	녹음된 자신의 목소리와 전문가 발음을 비교해 들으며 한글에 대한 즐거움 제고

주요 시책 10	일상생활 속 저소득층의 심리적 안정 지원 필요
핵심 사업 10-1	노동자들의 신체적·정신적 피로감 해소를 위해 폐컨테이너로 만든 휴게시설 조성

## ■ 서비스 개요

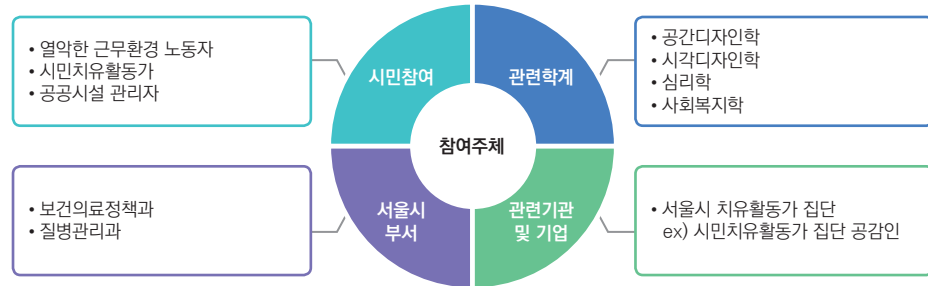
- **(목적)** 야취, 소음 등 열악한 근무환경에 노출된 노동자들을 위해 폐컨테이너로 만든 별도의 테마형 휴게공간 마련을 통해 정신적 피로감 완화 및 개인 사정에 따른 스트레스 감소
- **(대상)** 열악한 근무환경에 노출된 근로자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 보건의료정책과, 프로그램 전문가의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 직장내 노동자들의 휴게시설 문제점 파악	• 이해관계자와 컨테이너 휴게공간 제작 및 치유를 목적으로 한 카드게임 디자인 등 아이디어 및 방향성 확장	• 컨테이너 휴게시설 및 카드게임 제작 등 테스트 진행 이후 수요자의 피드백 반영	• 컨테이너 휴게시설 및 카드게임 제작 등 실제 적용을 통해 노동자들의 스트레스 감소율, 휴게시설 만족도 등 적합성 확인 • 서울건설공사 등을 대상으로 솔루션 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 조사 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉트 스케치 실시 • 컨테이너 휴게시설 및 카드게임 제작	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 뇌파측정, 비디오 에스노그래피, 포커스그룹 인터뷰 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 휴게시설 운영 가이드북 제작

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 폐컨테이너를 재활용해 노동자들의 테마별 쾌적한 휴게시설 조성 및 동료간 소통할 수 있는 카드게임 키트 개발

- **(공간/환경디자인)** 노동자들의 휴게시설을 개선하기 위해 작업공간으로부터 3분 내외에 접근 가능한 거점별 공간을 마련하여, 테마별 컨테이너 구축  
: 꽃, 나무 등 자연을 테마로 한 숲을 컨셉으로 노동자들이 쉴 수 있는 환경을 조성하고, 향기테라피를 통해 신체적·정서적 문제증상을 완화할 수 있는 치유의 공간과 7080 감수성을 그대로 재현한 또 다른 소통의 공간
- **(제품 및 키트디자인)** 7080 소통의 공간에서 동료들과 속마음을 터놓고 정서를 완화할 수 있는 카드게임 형식의 키트 개발

쾌적한 환경과 정서적으로 안정감을 줄 수 있는 관련 사례			
미국_스타벅스_스타벅스 컨테이너 스토어 ('11)		미국_위어 낫 리얼리 스트레인지즈 더 위너스 카드 게임 ('20)	
			
폐컨테이너를 재활용해 근로자들의 독립적인 공간으로 쾌적한 분위기를 연출		세 가지 단계(인식, 연결, 반성)로 구성된 질문들을 통해 의미있는 대화를 이어 나갈 수 있으며, 동료간 자연스러운 소통과 이로 인해, 심리적 안정감 제공	



주요 시책 10	일상생활 속 저소득층의 심리적 안정 지원 필요
핵심 사업 10-2	육아와 경제활동 이중고를 겪고 있는 한부모가정 대상의 활동지원 서비스 다양화

## ■ 서비스 개요

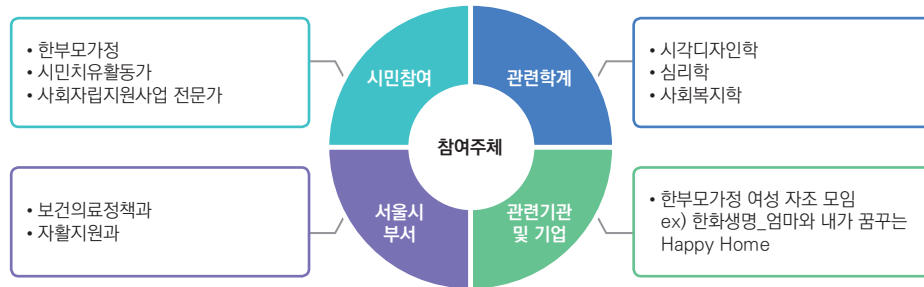
- **(목적)** 사회적 편견 속에 이중고를 겪고 있는 한부모가정에게 일시적 금전 지원보다 지속적 수익창출이 가능한 아트테라피 교육 공간 및 키트를 제공함으로써, 자신과 아이를 스스로 도울 수 있도록 자립생활 기반을 확대. 또한, 활동지원 서비스를 제공하고 사회환경조성을 구축하여 한부모가정 지원서비스의 질을 향상
- **(대상)** 육아와 경제활동을 동시에 책임져야 하는 한부모가정

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 보건의료정책과, 시민치유활동가의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 한부모가정의 환경적·재정적 문제점 파악	• 이해관계자와 공동협업으로 아트테라피 교육 및 모빌, 턱반이 등 육아용품 관련 키트 제작을 통해 오프라인 플랫폼 방향성 확장	• 아트테라피 교육 및 모빌, 턱반이 등 육아용품 관련 키트 제작 등 테스트 진행 이후 수요자의 피드백 반영	• 아트테라피 교육 및 모빌, 턱반이 등 육아용품 관련 키트 제작 등 제품을 판매하는 오프라인 플랫폼의 방문객, 판매액수 등 적합성 확인 • 사회적 자립지원센터 등을 대상으로 솔루션 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 조사 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉트스케치 실시 • 아트테라피 교육 및 모빌, 턱반이 등 육아용품 관련 키트 제작	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 전화 인터뷰, 설문조사 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 워크숍과 교육 진행

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 한부모가정의 정서적 안정과 사회적 자립을 위한 아트테라피 교육 및 키트 제작

- **(제품 및 키트디자인)** 아트테라피 교육을 통해 모빌, 턱반이 등 육아 관련 제품을 제작할 수 있는 키트 개발  
: 한부모가정지원센터와 연계해 정서적 안정과 자립심을 키울 수 있으며, 주도적으로 수익을 창출할 수 있는 환경 제공
- **(거버넌스 구축)** 교육 프로그램을 통해 그들의 사업역량을 강화하고, 원데이 클래스 등 다양한 재능발휘의 기회를 마련. 앞으로도 사회적으로 고립되지 않고 스스로 건강한 가정을 꾸릴 수 있도록 참여자들과 서로 관계를 형성할 수 있는 지지 체계를 구축

사회에서 살아가는 그들의 존재가치를 재조명하기 위해 제품, 콘텐츠 등을 제작한 관련 사례		
한국_마리몬드_휴먼브랜딩 프로젝트 (‘12)	영국_예술과 인문 연구위원회_디자인 위드 디멘시아 (‘19)	
		
한부모가정의 안정적인 자립을 돕기 위해 디자인한 모빌, 턱반이 등 육아 관련 제품을 판매하는 오프라인 플랫폼 구축	경제활동에 어려움을 겪고 있는 한부모가정들이 아트테라피 교육을 통해 모빌, 턱반이 등 육아 관련 제품을 제작하여 수익 창출의 기회를 제공	

주요 사책 11	장애인의 생활만족감 증진
핵심 사업 11-1	청각장애인의 소통장벽 해소를 위한 수화응용 언어그림판 개발

## ■ 서비스 개요

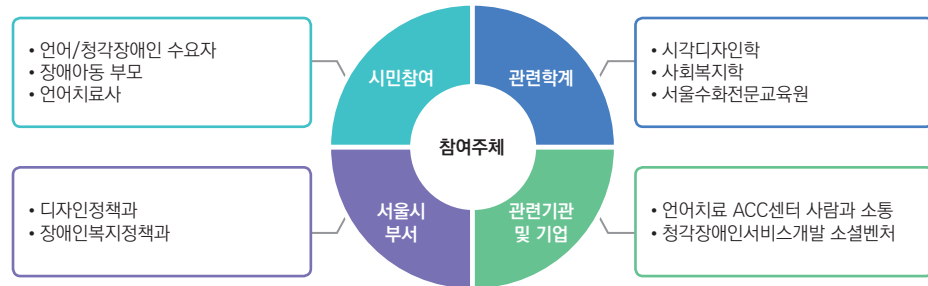
- **(목적)** 학업, 회의, 사고 등 다양한 상황에 맞는 ACC언어 그림판 서비스의 연계로 학교, 일상 속에서 청각장애인과 비장애인간 원활한 의사소통 및 장애인의 독립적인 생활지원 또한, 언어그림판과 패션소품에 활용할 수화 아이콘 브랜딩 개발로, 비장애인의 수화응용력을 키우고 상호간 인식격차 해소 도모
- **(대상)** 학교, 업무공간 등에서 의사소통의 니즈가 있는 언어·청각장애인

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 일상에서 소통이 어려운 장애인의 니즈 착안	• 이해관계자와협업을 통해 다양한 상황별 소통매뉴얼 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• ACC매뉴얼과 제품 등 서비스 시스템 구축과 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 매장/학교/회사 등의 적용 장소 증가와 장애인들의 만족 파악을 위한 효과성평가 • 서울 내 장애인 거주자 다수지역 및 교육기관을 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 소통이 어려운 다양한 문제 상황 아이디어 • 콘셉트스케치 실시	• 수화 브랜딩 제품 적용 • ACC 소통매뉴얼 디자인 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 서비스시행 장소 증가율과 장애인 만족도조사를 위한 심층인터뷰 등의 효과성 평가 • 적용 장소 증가를 위한 SNS등의 온라인 브랜딩 홍보



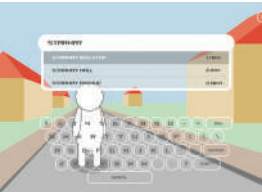
### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 수화에 대한 인식개선과 확산을 위한 수화 아이콘 브랜딩 구축 및 언어그림판 제작

- **(브랜딩 및 홍보)** 비장애인의 수화 인식과 원활한 소통, 응용력 증진 등을 위한 패션/언어 그림판 수화 브랜딩 구축  
: 패션브랜드와 AAC언어치료센터가 협력하여, 소품 및 언어그림판에 적용가능한 트렌디한 디자인 개발 및 홍보
- **(제품 및 키트디자인)** 패션소품(옷, 가방, 신발 등) 과 언어그림판 및 생산 제품에 적용·확산 가능한제품디자인
- **(정보디자인)** 장애인 등 수요자가 소통에 어려움을 겪는 케이스를 수집하여 학교생활, 업무회의, 공식행사 등 기존보다 다양한 상황별 시나리오 개발  
: ex) 학교테마 - 1.선생님에게 도움을 요청할 때 / 2.친구를 축하(생일 등)해줄 때 등

비장애인과 장애인의 인식격차를 해소하고자 한 관련사례			
스웨덴_유럽수화센터_스프레드 더 사인 프로젝트 ('06)		한국_사람과 소통_언어없는 마을 AAC ('19)	미국_스쿨 오브 비주얼 아트_트레블 버디 프로젝트 ('20)
			
<p>[수화동작 기반의 브랜딩]</p> <p>[제품에 적용]</p>		[일상생활 언어 그림판]	
청각장애인도 활용할 수 있도록, 수화 아이콘 브랜딩 구축으로, 원활한 커뮤니케이션 및 차별과 격차 해소		ACC 그림판과, 앱 등 비장애인과 소통 서비스 제공	큰 상황 안에서 나누는 세부 상황 시나리오

주요 시책 11	장애인의 생활만족감 증진
핵심 사업 11-2	장애인의 생활편의 증진을 위한 제품디자인 업체-전문가시민간 매칭과 의뢰 플랫폼 구축

## ■ 서비스 개요

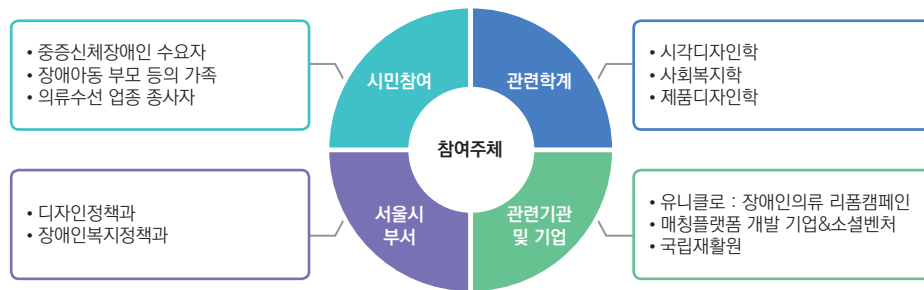
- **(목적)** 기업과 연계하여 중증장애인 맞춤형 제품 제작서비스를 제공하여 보조기구가 필수적인 중증장애인의 일상 편의를 제고하고 장애인 물품에 대한 부정적 인식을 해소
- **(대상)** 기성복 활용이 불편한 중증장애인 / 개인 취향 및 맞춤형된 제품의 니즈가 있는 장애인 / 재능기부와 사회적 가치를 구현하고자 전문가 시민과 사회적 기업

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 장애인들의 의류, 생활용품 이용 시 특별한 니즈와 문제를 파악	• 이해관계자와 협업하여 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 제품디자인 전문가 매칭 온라인 플랫폼 프로토타입과 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 장애인 수요자의 제품/의뢰 서비스 만족도와 적합성 확인 • 참여기업 및 시민 증가를 위한 홍보 전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획 • 시범지역 선정	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 실시 • 전문가 매칭 서비스 구상	• 매칭플랫폼 UI 와 제품디자인 개발 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 제품이용 만족도 조사를 위한 심층인터뷰와 플랫폼 누적 이용자조사 등의 효과성 평가 • SNS등의 온라인 홍보

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 장애인 개인의 니즈를 반영한 제품디자인과 전문업체/시민 매칭 플랫폼

- **(거버넌스 구축)** 서울 내 의류수선/제품디자인 전문업체 및 시민 전문가와, 장애인 수요자를 매칭하는 플랫폼 구축  
: 수요자(장애인)가 웹사이트에 의류수선 및 맞춤 제품디자인 신청서를 작성하면, 디자이너들의 3D도안 및 아이디어 스케치 제작 후 수요자 피드백을 거쳐, 최종 도안을 전문가에게 전달
- **(제품 및 키트디자인)** 수요자(장애인)의 신체적 특성상 및 개인 취향을 고려한 커스텀 제품디자인  
: 장애인의 일상에서 필요한 다양한 물품(지팡이, 물병 등) 과 의류수선(신발, 턱받이 등)을 의뢰받아 제품 제작

장애인 대상 편의증진 및 매칭 관련사례		
덴마크_한스 요르겐 위버그_비 마이 아이즈 ('15)	한국_유니클로_장애인의류 리폼캠페인 ('18)	한국_한정모_스케치 팩토리 ('09)
		
[봉사자 매칭]	[봉사자 매칭]	[다양한 시제품 아이디어 스케치]
시간별로 맞춤 봉사자와 매칭되는 서비스로, 비장애인에게 도움을 요청	보조공학사 및 재단사가 신청자와의 개별 상담 후 맞춤형 리폼	디자인과 교수님과 제품 디자이너들이 의뢰자의 다양한 디자인 아이디어를 스케치로 표현



주요 시책 12	장애인 등 교통약자의 이동권 보장
핵심 사업 12-1	차별없는가게와 협력하여 장거리 이동중 교통약자에게 휴식공간 제공

## ■ 서비스 개요

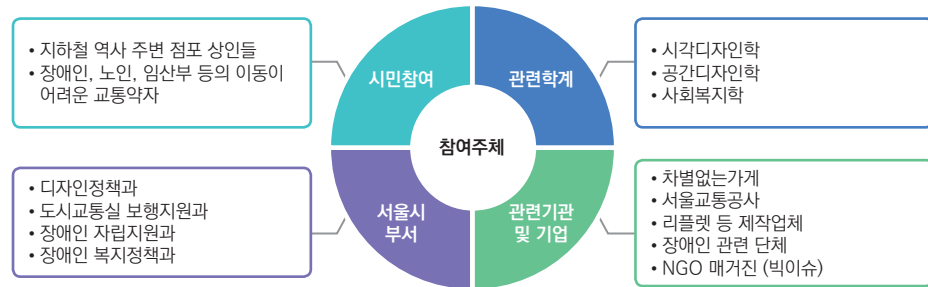
- **(목적)** 기존의 차별없는가게\*등 기반으로 거버넌스를 구축하여 교통약자 이동시 쉬어가거나 도움을 청할 수 있도록 하여 이동권을 보호. 인센티브 제공 등을 통해 차별없는 가게 참여 점포 수를 확대하고 비장애인에게 장애인과 소통하는 바람직한 정보에 대한 접근성을 높이는 등의 거점공간으로도 활용  
\*서울시 청년정책 중 하나인 세대균형 프로젝트 사업으로 시작. 사회적 소수자가 차별 받지 않고 서로를 존중할 수 있는 공간을 약속하여 지도에 표시해나가는 프로젝트. 서울의 카페, 극장, 베이커리, 병원 등 현재 32개가 참여하고 있음
- **(대상)** 서울시 지하철 역사 주변의 상점 및 장애인, 노인, 임산부 등의 교통약자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>차별없는가게 기획팀과 사업을 위해 주축이 되는 거버넌스 구성 논의</li> <li>사업 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>교통약자들의 숨은 니즈와 페인포인트 발굴</li> <li>지하철 역 주변 점포의 차별없는 가게 인터뷰를 통한 현황 확인 및 니즈 및 기회요인 발굴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>교통약자의 이용성을 고려한 인테리어 디자인</li> <li>올바른 도움 정보 시각화</li> <li>매거진 브랜딩 및 디자인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>차별없는 가게, 교통약자와 제작한 아이디어 시뮬레이션 테스트</li> <li>상인, 교통약자, 시민들의 피드백을 통해 수정 및 보완</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디자인 결과물 평가, 현장만족도 조사, 교통약자들의 지하철 이용률 등 확인</li> <li>지하철 이용객이 많은 홍대입구역 근처 등에 실제 적용을 통해 적합성 확인 및 확산을 위한 홍보</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>교통약자 인터뷰</li> <li>차별없는 가게 현장 탐방 및 인터뷰</li> <li>문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍 개최</li> <li>컨셉스케치</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>결과물 피드백</li> <li>사업 홍보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>비디오 에스노그래피, 포커스그룹 인터뷰 등을 통한 효과성 평가 진행</li> <li>지속적 피드백 반영을 통한 보완</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- **차별없는가게와 거버넌스구축과 확대방안마련을 위한 상징적 거점공간 조성 및 교통약자 도움 가이드북 배포**
  - **(거버넌스 구축)** 지하철 역사 주변의 차별없는가게와 협력을 통해 교통약자 이동권 개선  
: 차별없는가게에서 교통약자들이 편히 쉬어가거나 수월하게 도움을 요청할 수 있도록 지원
  - **(공간/환경디자인)** 차별없는가게 참여업체 확대 유도를 위한 공간디자인 개선 지원  
: 차별없는가게가 교통약자와 비교통약자간 소통과 교류의 장이 될 수 있도록 교통약자의 편의를 극대화한 공간 및 환경 구축
  - **(정보디자인)** 장애인 이동시 비장애인이 바람직하게 소통할 수 있도록 돕는 매뉴얼 제작 및 배포  
: 차별없는가게로 인증된 점포 내에 매뉴얼을 배포하여 일반 시민들도 자유롭게 열람하고 정보 접근성을 높여 교통약자들을 올바른 방법으로 도울 수 있는 문화 확산. 매뉴얼은 이동약자 장애인, 임산부, 노약자 등의 유형별 정보 제공
  - **(브랜딩 및 홍보)** 차별없는가게 확대를 위한 홍보 방안 마련  
: 차별없는가게 확대 운영을 위해 이용 바우처를 배포하고 참여 가게들의 이야기를 담은 매거진을 정기적 발간하여 참여 점포 및 공공기관에 배치. 발간지를 제작하는 사회적기업과 연계해 매거진의 내용을 삽입하여 홍보

차별없는가게 정책 예시	매뉴얼 관련 사례	발간지를 제작하는 사회적기업 예시
한국_다이아나랩_차별없는 가게 (‘19)	호주_인디펜던스 오스트레일리아_장애인 에티켓 A-Z(‘19)	영국_더 빅이슈 재단_빅이슈 (‘91)
		
사회적 소수자를 동등한 하나의 개인으로 받아들이는 것을 동네 식당이나 카페 등의 가게로부터 약속받아 지도에 표시하는 프로젝트	교통약자 유형에 따른 올바른 도움방법을 알기쉽고 흥미롭게 구성하여 시민들에게 전달	노숙인들이 잡지 판매를 통해 합법적 수입을 올릴 수 있도록 기회를 제공하는 사회적 기업으로 영국에서 시작

주요 시책 12	장애인 등 교통약자의 이동권 보장
핵심 사업 12-2	시민모니터단과 협력하여 차별없는 교통환경 조성 캠페인 실시

## ■ 서비스 개요

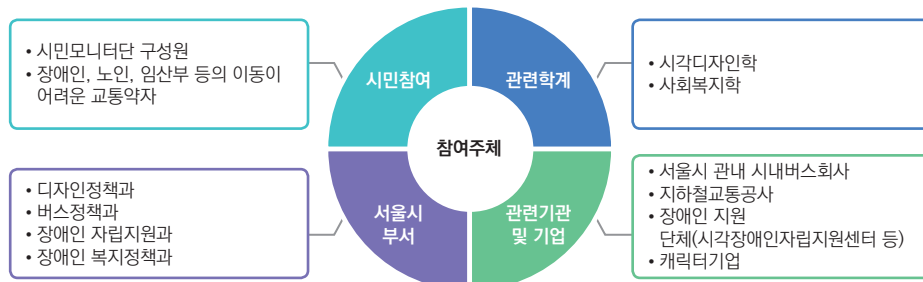
- **(목적)** 버스시민모니터단\*에게 디자인씽킹 교육과 워크북 키트를 제공하여 실효성있는 문제해결과정에 참여할 수 있게하고, 친근한 캐릭터를 활용한 시민모니터단 브랜딩을 통해 일반 시민에게 교통약자의 고충을 알리고 차별없는 교통환경을 조성하고자 함  
\*’20년.5월 시민모니터단 개편 및 기능이 강화되어 버스회사 현장점검 동행, 버스 운행실태 모니터링, 교통약자 예약시스템 모니터링, 버스정책 아이디어 제출의 역할이 부여되고 보다 적극적인 모니터링 참여 유도를 위해 표창 및 인센티브가 강화됨. 기존 비장애인 34명 구성원에 ’20년부터 5명의 장애인과 5명의 서울시민기자단이 추가 위촉
- **(대상)** 서울 시내버스 시민모니터단 단원 및 장애인, 노인, 임산부 등의 교통약자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>도시교통실 버스정책과와 사업 준비 및 기획</li> <li>사업의 주축이 되는 거버넌스 구성 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민모니터단의 모니터 활동시의 문제와 요구를 파악</li> <li>대중교통 이용시 교통약자의 페인포인트 파악</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민 모니터단이 활용할수 있는 디자인씽킹 교육 툴킷 개발</li> <li>시민 모니터단 활동 보조 툴킷 개발</li> <li>장애반영캐릭터 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>개발한 디자인에 대한 교통약자와 이해관계자의 피드백 반영</li> <li>디자인 시뮬레이션을 통한 테스트 및 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민 모니터단 간의 소통 개선 및 소속감 증진여부 등 확인</li> <li>개발한 툴킷을 통한 해결방안 마련과 적용 후 교통약자의 서비스 만족도 조사</li> <li>지하철, 기차 등의 다양한 대중교통모니터단 구성 및 확산</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>이해관계자와 서비스 수혜자 인터뷰</li> <li>수요자 활동 및 여정 분석 문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍 개최</li> <li>컨셉스케치 제작</li> <li>구성품 및 키트 디자인 구성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>결과물 피드백</li> <li>사업 홍보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>인터뷰, 서베이 등 효과성 평가 진행</li> <li>솔루션 확산을 위한 콘텐츠 심화 및 지속적 보완</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- **서울시내버스 시민모니터단의 활동키트 제작 및 브랜딩을 통한 역할확대와 인식개선**
  - **(거버넌스 구축)** 디자인씽킹 교육을 받은 시민모니터단이 교통약자가 대중교통 이용시 겪는 페인포인트(Pain Point)와 기회요인을 심도있게 파악  
: 교통약자와 함께하는 문제발굴 워크숍 및 디자인씽킹 툴 활용 교육 등을 통해 교통약자를 위한 개선안을 도출하고 버스를 시작으로 지하철, 기차 등의 다양한 교통환경을 포괄하도록 시민모니터단 확충 추진
  - **(제품 및 키트디자인)** 시민모니터단 활동보조 툴킷  
: 장애인 및 비장애인 시민모니터단의 소통 증진을 위한 소통카드 및 시민 모니터단의 가치와 활동 원칙, 모니터링 시 필요한 버스 현장 점검 체크리스트, 아이디어 등을 기록할 수 있는 활동보조 워크북 제작
  - **(브랜딩 및 홍보)** 시민모니터단 브랜딩을 통한 시민의 관심유도와 인식개선 캠페인 실시  
: 교통약자의 모습을한 캐릭터 활용과 시민모니터단 키트에 탐정활동을 연상할 수 있는 시각적 요소가 담긴 툴킷 제공으로 참여유도 및 홍보효과를 통한 인식개선을 통해 차별없는 교통환경 조성

활동키트 소통카드 사례	탐정 워크북 관련 사례	캐릭터 활용 인식개선 예시
미국_위아 낫 리얼리 스트레인지스_더 위너스 카드 게임 ('20)	영국_BBC_셜록홈즈 ('10~)	ex) 극내외 장애 반영 캐릭터
서로에 대한 다양한 질문이 담긴 카드를 활용하여 사람들간 원활한 소통 유도	BBC에서 셜록홈즈 팬들을 위해 판매하고있는 스크립 파일 및 책	교통약자 인식개선을 위한 장애 반영 캐릭터와 완구 및 무의의 휠체어 탄 라이언 헬리기에 참여한 시민 작품

주요 시책 13	취약계층을 위한 관광복지 활성화
핵심 사업 13-1	버스를 통해 새로운 장소로 간접여행을 즐길 수 있는 가상현실 관광 프로그램 구축

### ■ 서비스 개요

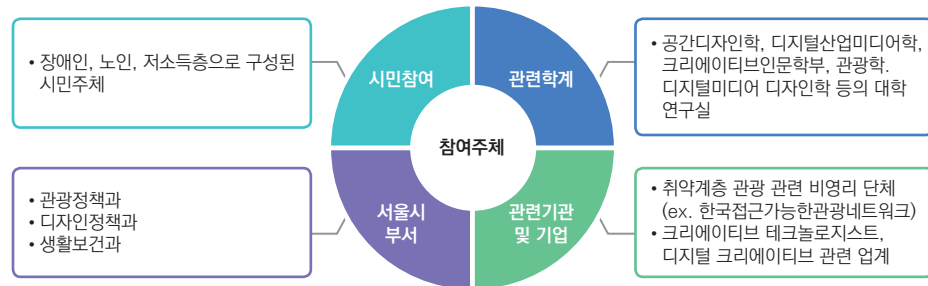
- **(목적)** 크리에이티브 테크놀로지스트, 디지털 크리에이티브 업체 등과 연계하여 관광버스 내 영상 관람 공간을 개발하고 해외 유명 랜드마크 등 명소 영상을 담은 가상현실 디지털 콘텐츠 개발하여 관광향유 기회가 적은 취약계층의 여가생활 지원
- **(대상)** 신체적 어려움, 재정적 어려움 등의 이유로 인하여 관광기회를 향유하지 못하는 계층 (장애인, 노인, 저소득층 등) 및 가족, 친지 등 보호자

### ■ 프로세스와 참여자

#### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자원운용 적합성 및 유관기관의 파트너십 등 운영을 위한 초기 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 새로운 곳을 탐색하고 싶어하는 취약계층을 대상으로 조사 및 니즈 착안</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신기술 개발, 디지털 콘텐츠 관련 이해관계자 및 취약계층과의 공동협업을 통한 디자인 아이디어 및 방향성 확장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 관광버스 공간 모델 및 디지털 콘텐츠 프로토타입 구축</li> <li>• 테스트 진행 이후 참여 주체에게 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 취약계층 대상으로 사회적 상호작용 평가 및 간접 관광의 효과성을 질적으로 확인</li> <li>• 관광 취약계층을 대상으로 적합성 확인 및 '코로나 블루'로 인하여 사회적 고립감을 겪는 시민들을 대상으로 확산</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 참여주체 구성</li> <li>• 운영 기획</li> <li>• 크리에이티브 테크놀로지스트 및 디지털 크리에이티브 관련 업체와의 연계 방안 모색</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 취약계층이 원하는 해외 관광향유에 대한 인터뷰 진행</li> <li>• 문제점 발견 및 아이디어 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공간 디자인 및 디지털 콘텐츠에 대한 아이디어 워크숍 개최</li> <li>• 서비스 스케치 실시</li> <li>• 프로그램 대상자 및 자원자 모집</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 프로토타이핑 워크숍 진행</li> <li>• 관광 취약계층 및 디지털 미디어 전문가를 통해 결과물 피드백 얻기</li> <li>• 사업 홍보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESI (Evaluation of Social Interaction) 사회적 상호작용평가 및 국내 관광 7대 지표</li> <li>• 박물관 및 취약계층 관광센터에 실제 적용 및 서비스 수혜자 확대</li> </ul>

#### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

- 창문을 통해 유명한 관광 명소의 경관 관람이 가능한 가상현실 관광버스 공간 모델 및 디지털 콘텐츠 제작
  - (공간/환경디자인) LED 혹은 4K 스크린을 창문에 부착한 관광버스 형태의 공간 모델 제작
  - (디지털기반의 콘텐츠) 해외 랜드마크 명소를 담은 디지털 관광콘텐츠 제작
    - : 360도 카메라 영상 및 3D 애니메이션 등 활용하여 구현
    - : 현대카드 트래블 라이브러리 등의 박물관, 서울시 다누림관광센터 등의 취약계층대상 관광센터 등에 배포하여 수요자에게 간접적으로 관광을 체험할 수 있는 프로그램 제공

가상현실 관광버스 모델 제작 사례		
미국_룩히드 마틴_화성으로의 현장학습 (*16)		
		
창문에 4K 스크린이 부착된 학교 버스 모델을 통해 게임 엔진으로 제작된 화성 경관을 볼 수 있도록 제작		

주요 시책 13	취약계층을 위한 관광복지 활성화
핵심 사업 13-2	서울의 시대별 문화명소를 간접체험할 수 있는 VR 관광 콘텐츠 제작

#### ■ 서비스 개요

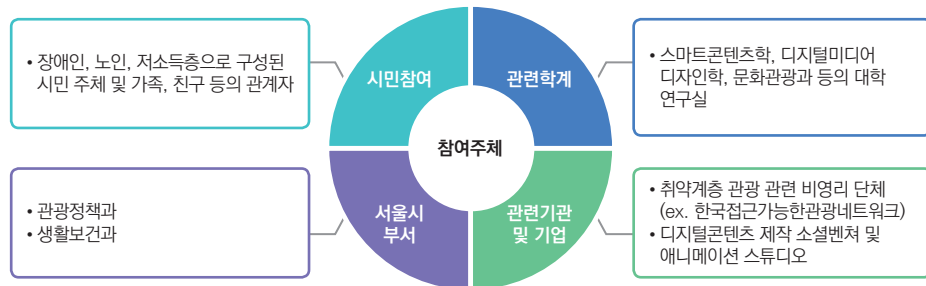
- **(목적)** 신체적, 재정적 제약으로 방문이 어렵거나 재방문을 원하는 서울의 시대별 문화적 명소를 재현하는 가상현실 관광 콘텐츠 제작 등 가족 및 친구와 함께할 수 있을 관광 향유 프로그램 구축을 통해 관광복지 확대 및 세대 간 문화갈등 해소
- **(대상)** 사회적 고립감을 느끼며 관광 등 문화향유를 하고자 하는 취약계층 및 가족, 친지 등의 보호자

#### ■ 프로세스와 참여자

##### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 자원운용 적합성 및 유관기관의 파트너십 등 운영을 위한 초기 기획	• 인근 지역 주민 및 취약계층과의 협업을 통해 과거 서울의 모습을 구현할 수 있도록 기본 조사 진행	• 참여주체와의 공동협업을 통한 VR 콘텐츠 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 가상현실 관광 콘텐츠 프로토타입 구축 및 테스트 진행 이후 참여 주체에게 피드백 반영	• 프로그램 시행 전후로 사용자의 정서적 지지 점수 및 사회적 상호작용 평가 확인 • 고령자를 대상으로 적합성 확인 및 탈북이민자, 다문화가정 등을 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획 • VR/AR의 기술 현황 조사 및 관련 업체와의 연계 방안 모색	• 수요자 인터뷰 진행 • 사진, 일기 등 수요자의 추억 데이터 수집 및 분석 • 장소 방문 및 오픈 소스 확인 • 수요자 대상 VR 기기 교육 프로그램 제공 및 신기술 수용도 확인 • 문제점 발견 및 아이디어 도출	• 디지털콘텐츠 제작 이해관계자 및 기술혁신 업체, 명소 인근 주민과의 협업을 통해 구현 • 콘텐츠 구성 요소 등에 대한 아이디어 워크숍 개최 • 서비스 스케치 실시 • 프로그램 대상지 및 자원지 모집	• 프로토타이핑 워크숍 진행 • 사용자 및 이해관계자를 통해 결과물 피드백 얻기 • 사업 홍보	• ESI 사회적 상호작용평가 • 사회적지지 조사 도구 (Medical Outcomes Study Social Support Survey) • 취약계층 관광센터 및 복지시설 등에 확산 및 서비스 수혜자 확대

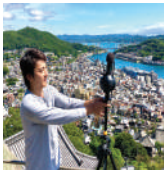


##### • 참여자 및 이해관계자



#### ■ 세부 실행계획

##### • 문화·관광명소 지역 거버넌스를 통해 시대별 문화중심지를 재현한 VR 관광 콘텐츠 제작

- **(거버넌스 구축)** 서울 내 문화·관광 지역 인근 사업자 및 주민 그리고 관광 VR, 임팩트 게임 등을 제작하는 디지털 콘텐츠 제작사 및 기술혁신 연구원과의 협업을 통해 구현  
: 명동, 대학로, 단성사·피카디리, 압구정 로데오, 홍대 등 시대별 문화중심지 선정  
: 프로그램 시행 후 참여자끼리 서로의 경험을 나누고 공유할 수 있을 장을 마련하여 사회적 상호작용을 향상
- **(디지털기반의 콘텐츠)** 지역 주민과의 인터뷰 및 사진, 일기 등의 기록 매체 그리고 로드뷰, 구글지도 등의 오픈 소스 수집을 통해 과거의 서울 경관을 재현  
: 서울시 다누림관광센터 등의 취약계층 관광센터 및 서울노인센터, 서울장애인종합복지관 등의 복지시설에 배포

고령층을 위한 VR 관광콘텐츠 제작 사례		3D 장소 시뮬레이션 관련 사례
일본_토시마 켄타_토시마켄타@복지xVR ('14)	미국_이노베이션 랩 AARP_알코브 ('19)	미국_구글_고대 로마의 3D 시뮬레이션 ('08)
		
노인들의 추억에 장소에서 360도 카메라로 촬영 및 VR 기기를 통해 간접적 관광 경험을 제공	[가상현실 만남 플랫폼] 거동이 힘들어 친구, 가족 등을 만나기 힘든 고령층을 위한 VR 만남 플랫폼 어플리케이션 제작	'구글 어스'를(통행선, 거대한 건축물, 대 로케트) 3D 시뮬레이션 완성

주요 시책 14	코로나 이후 감염병으로부터 철저한 예방
핵심 사업 14-1	생애주기별 퍼소나에 따른 감염 예방키트 제작·배포

## ■ 서비스 개요

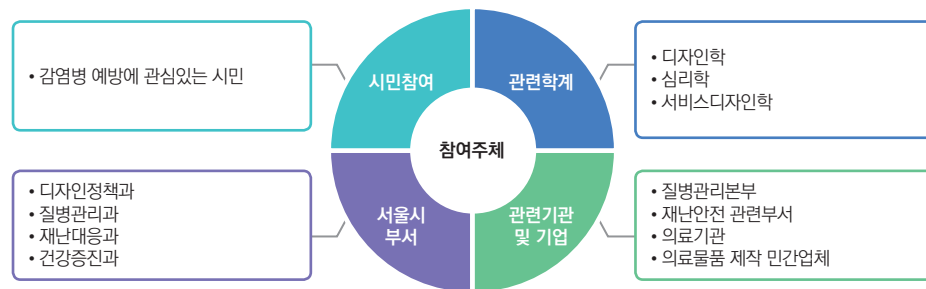
- **(목적)** 코로나19와 같은 감염병 등 재난 상황에 대비한 서울 시민의 생애주기별 퍼소나를 구축하고 연령과 상황에 맞는 감염예방 키트 개발과 행동 매뉴얼을 보급하여 시민들의 예방과 대응력 향상 및 감염병으로 인한 불안감을 해소
- **(대상)** 감염병 예방에 관심있는 시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 유관 기관의 협조 의사 확인 및 운영을 위한 초기 기획	• 감염병에 대응하는 시민들의 행동 관찰 • 패인포인트 및 니즈 파악	• 이해관계자와 협업하여 디자인 아이디어 및 방향성 확장 • 생애주기별 퍼소나 구축	• 퍼소나 유형별 맞춤 물품키트 제작 • 프로토타입을 통해 이해관계자와 시민의 의견 반영	• 재난상황속 시민의 심리적 변화 측정, 시민의 만족도 평가, 대응력 향상 평가 • 재난 상황별 생애주기 물품키트로 확산 가능
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 현장조사 • 시민 인터뷰 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 구성품 논의 • 생애주기에 맞춘 대비키트 디자인 및 제작	• 프로토타입 제작 • 사용자 테스트 • 전문가 결과물 피드백	• 뇌파측정 심층인터뷰, 현장관찰 • 솔루션 확산을 위한 컨텐츠 심화 및 컨설팅

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- 생애주기별 퍼소나 구축으로 시민의 연령과 상황에 맞춘 물품으로 구성된 감염예방키트 디자인
  - **(정보디자인)** 재난 발생 시 대응물품의 신속한 제공을 위하여 시민의 연령대별 퍼소나를 구축
  - **(제품 및 키트디자인)** 어린이를 위한 알기 쉬운 행동 매뉴얼 디자인과 방역물품, 어르신을 위한 매뉴얼과 마스크DIY 키트, 비상약품, 청년, 자녀를 둔 부모 등 다양한 시민을 위한 생애주기별 맞춤 재난대비 키트 개발
  - : 재난 상황을 대비하기 위한 예방물품 준비과정을 통해 시민의 불안감을 해소하고 행동 매뉴얼을 보급하여 시민들의 대응능력 향상

생애주기별 키트 디자인 관련사례		
미국_퍼블릭 폴리스 랩 NYC월 ('16)	ex) 재난대비 키트	한국_서울시_서울케어 건강돌봄 서비스 ('20)
	 [어린이를 위한 재난대비 키트] [노인을 위한 재난물품 준비]	
어린이, 어르신, 임산부 등 다양한 퍼소나 구축을 통해 감염병 발생시 빠른 대응이 가능하도록 함	어린이, 노인 등 다양한 연령대를 위한 키트 디자인 예시이미지 어르신을 위해 약품 등을 포함한 키트디자인과 어린이를 위한 동화책 그림으로 표현된 행동 매뉴얼 제작	어르신을 위한 키트 디자인으로 복약 파우치, 당뇨양말, 건강관리수첩 등의 물품을 제공



주요 시책 14	코로나 이후 감염병으로부터 철저한 예방
핵심 사업 14-2	코로나 장기화에 대응한 친환경 방역물품 개발

## ■ 서비스 개요

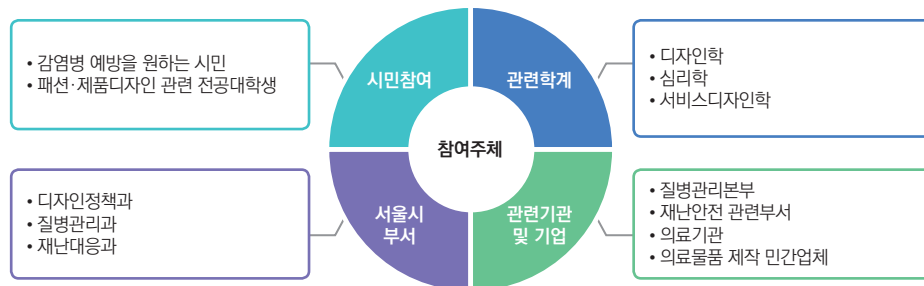
- (목적) 코로나 이후, 일회용 마스크 등 일회용 물품 증가로 환경오염이 우려되는 상황에서 이의 완화를 위해패션·제품디자인 전공 대학생과 질병관련 전문가, 시민이 참여하는 거버넌스를 구축하여 친환경 재료를 사용한 방역·위생 물품을 개발. 한편, 마스크를 하나의 패션아이템으로 제작하여 마스크에 대한 부정적인 인식을 개선하고자 함
- (대상) 감염병 예방을 원하는 시민, 디자인전공 대학생

## ■ 프로세스와 참여자

- 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 유관 기관의 협조 의사 확인 및 운영을 위한 초기 기획	• 감염병에 대응하는 시민들의 행동 관찰 • 패인포인트 및 니즈 파악	• 이해관계자와협업하여 디자인 아이디어 및 방향성 확장 • 제작할 제품에 대한 아이디어 회의	• 마스크 등의 개성표출이 가능한 예방 물품 제작 • 프로토타입을 제작을 통해 이해관계자와 시민의 의견 반영	• 친환경 마스크 보급을 통해 시민의 심리적 변화 측정, 마스크 착용율 • 폐플라스틱을 활용할 수 있는 다양한 사회문제로 확산 가능
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 현장조사 • 시민 인터뷰 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 구성품 논의 • 생애주기에 맞춘 대비키트 디자인 및 제작	• 프로토타입 제작 • 전문가 결과물 피드백 • 디자인 개선	• 심층인터뷰, 설문조사, 현장조사 등 효과성평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 컨텐츠 심화 및 컨설팅

- 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- 패션 디자인 전공 학생들과 협업하여 친환경 예방물품을 디자인하여 마스크에 대한 인식 제고
  - (제품 및 키트디자인) 버려지는 옷이나 폐플라스틱을 리사이클링하여 재사용이 가능한 마스크 등의 개개인의 개성을 표출할 수 있는 패션 소품을 디자인
  - (거버넌스 구축) 패션 제품디자인 관련 전공 대학생과 질병관련 전문가의 거버넌스를 구축하여 시민들의 니즈를 파악하고 친환경 재료를 활용한 질병 예방 물품의 아이디어 제안 및 시제품 제작 등의 워크숍을 진행
  - (브랜딩 및 홍보) 대학생 서포터즈의 온라인 플랫폼 홍보를 통해 시민들에게 마스크 또한 개성을 표출할 수 있는 패션 아이템으로 변화시킬 수 있다는 인식을 심어주고 마스크 착용이 생활화 될 수 있도록 시민들의 인식 개선

리사이클링 재료를 사용한 마스크 제작 사례	
미국_스쿨 오브 비주얼 아트_프리티/어글리 프로젝트 ('20)	영국_프리티 폴리_지속가능한 마스크 ('20)
버려지는 옷을 활용하여 다양한 디자인의 마스크를 제작, 소셜네트워크 캠페인을 통해 시민들의 인식을 개선하고자 함	재활용 플라스틱 병으로 재사용 가능한 페이스 마스크를 제작. 패션 산업에서 발생하는 폐기물과 플라스틱 오염을 줄이고자 함

주요 시책 15	재난상황 대응역량 향상
핵심 사업 15-1	지역기반 재난 거버넌스 구축을 통해 지역주민의 대응능력 향상

### ■ 서비스 개요

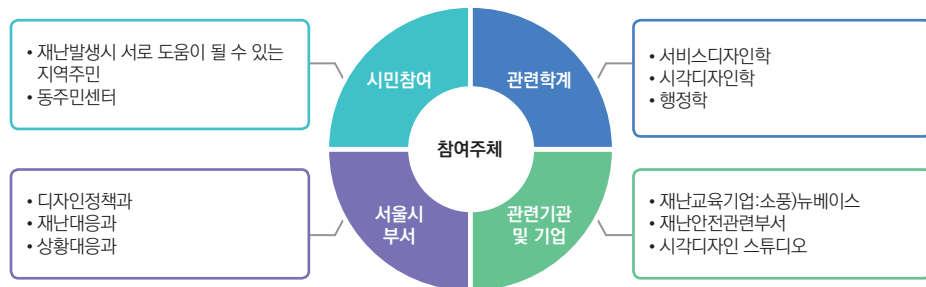
- (목적) 최근 잦은 지진 발생 등으로 불안감이 증대되는 가운데 지역 주민 중심의 거버넌스를 구축하여 재난 대비 관련 지속적 워크숍을 진행, 재난정보의 주기적 업데이트. 지역 주민들의 자발적 준비 등을 통해 불안감 해소 및 신속한 대응 유도
- (대상) 재난발생시 서로 도움이 될 수 있는 지역주민

### ■ 프로세스와 참여자

- 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상 대상지 선정과 및 운영을 위한 초기 기획	• 재난발생시 시민의 니즈 파악 • 가까운 대피소 조사	• 이해관계자와협업하여 디자인 아이디어 및 방향성 확장 • 매뉴얼 제작을 위한 정보 수집 및 구조화 등 콘셉트 아이디어 논의	• 행동매뉴얼제작 • 서비스 시스템구축과 실효성 등의 운영가능성 테스트 • 피드백 반영	• 시민의 심리적 변화 측정, 대응능력 향상도 평가, 시민 참여율 조사 • 지역기반 거버넌스가 필요한 골목 상권 등으로 확산 가능
방법	• 운영 기획 • 참여주체 구성	• 타운워킹, 시민 인터뷰 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉트케치 실시 • 거버넌스 구축	• 전문가 결과물 피드백 • 피드백을 반영한 디자인 개선	• 뇌파측정, 심층인터뷰, 현장조사 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 컨텐츠 심화 및 컨설팅

- 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

- 지역사회 기반의 주민 중심 거버넌스를 구축하고 지속적인 워크숍을 통해 마을 재난 정보를 수시로 업데이트
  - (정보디자인) 대피소 위치정보, 재난상황 지도 등 위치정보 데이터를 시각화하고 재난상황 행동지침등 관련 지식을 시각화 하여 제작 후 동주민센터에 보급
  - (거버넌스 구축) 주민과 재난전문가로 구성된 거버넌스를 구축하여 지속적인 워크숍을 개최하고 재난정보 업데이트 : 주민 간 소통을 통해 재난정보를 업데이트 하는 등 철저히 대비하여 지역사회 불안 해소와 재난대응력 향상

대피 매뉴얼, 정보시각화 디자인 사례	
한국_국민디자인단_우리동네 대피소 지도 만들기 (17)	일본_리쿠젠타카타시_요배려자 대피 매뉴얼 (15)
<p>[대피지도와 대응 매뉴얼]</p>	<p>[요배려자 대피 매뉴얼]</p>
지역주민과 재난 전문가로 구성된 거버넌스를 구축하여 재난유형에 따른 대피 지도, 행동매뉴얼, 재난에 대한 마음가짐 등이 담긴 재난매뉴얼을 만들어 주민들의 재난 대응 능력을 향상	거버넌스를 통해 재난관련 정보를 업데이트하고, 지속적인 주민간의 소통을 통해 재난상황 시 서로 도움을 줄 수 있도록 워크숍 개최

주요 시책 16	일상에서의 거리두기 실천
핵심 사업 16-1	사회적 거리 유지와 청소년 불안감 해소 모두를 위한 공간디자인

## ■ 서비스 개요

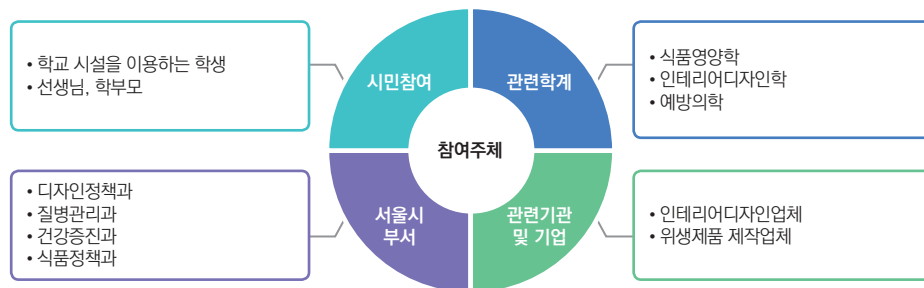
- **(목적)** 사회적 거리두기 차원의 학교 급식실 칸막이 설치해 학생들에게 정서적 불안감을 줄 수 있으므로, 사회적 거리두기 필요공간의 인테리어를 개선하여 감염병 예방과 함께심리적 안정감을 제공
- **(대상)** 학교 시설을 이용하는 학생, 선생님

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 대상 대상지 선정과 및 운영을 위한 초기 기획	• 코로나 상황에서 등교하는 청소년들의 니즈와 행동패턴 파악	• 선생님, 학생 등 이해관계자와 협업하여 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 공간프로토타입 모델링 및 제작 • 실제 적용을 통한 실효성 등의 운영가능성 테스트 • 피드백 반영	• 학생들의 심리적 변화수준 측정, 위생 변화수준 측정, 학생들의 만족도 평가, 인식개선 여부 평가 • 별도의 구분된 공간이 필요한 공공 시설로 확산 가능
방법	• 운영 기획 • 참여주체 구성	• 현장조사 • 시민 인터뷰 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 공간디자인 프로토타입 • 매뉴얼	• 프로토타입 적용 • 전문가 결과물 피드백 • 디자인개선	• 심층인터뷰, 설문지, 현장조사 등을 통해 효과성과 만족도 평가 • 솔루션 확산을 위한 컨텐츠 심화 및 컨설팅

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 청소년의 심리적 안정을 위한 급식실 공간디자인

- **(공간/환경디자인)** 청소년의 눈높이에 맞춘 테마식 칸막이를 설치하여 학교 내 삭막한 분위기를 개선  
: 단순 칸막이로 거리두기를 실천하기보다 청소년의 눈높이에 맞춰 칸막이 역할의 책장을 제작하여 도서관 테마 공간을 만들거나, 심적 힐링을 위한 식물 활용공간 인테리어를 조성하는 등 기존 급식실을 테마화하여 분위기를 쇄신
- **(거버넌스 구축)** 청소년, 선생님, 학부모 등 이해관계자코크리에이션을 통해 감염병 예방 목적과 학생의 니즈가 조화된 공간디자인

공간 디자인 사례		
한국_서울시_꾸미고 꿈꾸는 학교 화장실 (15)	ex) 일본의 개인고객을 위한 식당 인테리어디자인	네덜란드_미디어매틱 ETEN_그린하우스 다이닝 (20)
		
학부모, 학생, 교직원의 참여로 화장실 인테리어를 리디자인하여 학교화장실의 부정적인 인식을 개선	일본의 1인 손님을 위한 레스토랑 인테리어 디자인 식물을 테마로 하여 칸막이를 제작하여 삭막함 최소화	온실에서 디자인을 차용하여 디자인한 레스토랑 공간디자인을 통해 테이블간 거리 유지를 가능하게 하여 시민들의 불안감 최소화



주요 시책 16	일상에서의 거리두기 실천
핵심 사업 16-2	정서적 단절감을 최소화하는 고객응대 공간 조성

### ■ 서비스 개요

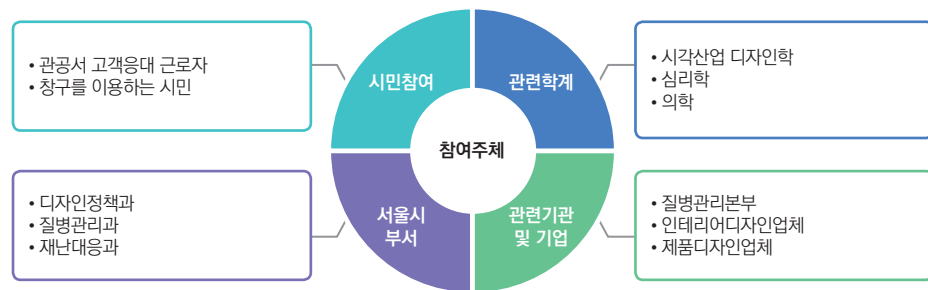
- **(목적)** 민원창구에 근무하는 공무원을 위한 칸막이식 파티션 설치와 동선 사이니지 제작, 관공서 유형과 상관없이 일관된안내 사인 제작, 감성을 자극하는 응원메세지 게시 등을 통해 정서적 단절감을 최소화하고 시민과 민원 공무원간 안전한 거리두기 유도
- **(대상)** 민원실 공무원, 민원실을 방문하는 시민

### ■ 프로세스와 참여자

#### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유관 기관의 협조 의사 확인 및 운영을 위한 초기 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 감염병에 대응하는 시민들의 행동 관찰</li> <li>• 인터뷰를 통한 창구이용 고객, 고객응대 노동자의 니즈 파악</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이해관계자와협업하여 디자인 아이디어 및 방향성 확장</li> <li>• 가림막에 들어갈 문구를 정하고, 공간 내 동선 테스트</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가림막 제작</li> <li>• 동선안내 표시 제작</li> <li>• 창구 설치를 통해 이해관계자와 시민의 의견 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 방문 시민과 응대 공무원의 심리적 변화 측정, 설치 전후 바이러스 전 파 등 위생수준 측정 비교, 시민들의 인식개선 여부 평가</li> <li>• 별도 공간 설치가 필요한 공공시설로 확산 가능</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 운영 기획</li> <li>• 참여주체 구성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현장조사</li> <li>• 시민 인터뷰</li> <li>• 문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아이디어 워크숍 개최</li> <li>• 콘셉트스케치 실시</li> <li>• 프로토타입 제작</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 프로토타입 실험</li> <li>• 결과물 피드백</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 심층인터뷰를 통한 효과성 평가, 질문지 조사 등을 통해 효과성 평가</li> <li>• 솔루션 확산을 위한 콘텐츠 심화 및 컨설팅</li> </ul>

#### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

#### • 공간특성에 맞는 거리두기 실천을 위한 공간 파티션과 동선 디자인

- **(제품 및 키트디자인)** 관공서 민원창구 등 고객응대 공간에서 민원공무원과 시민 모두 예절준수가 가능하도록 공간별, 상황별 행동지침과 사회적 거리두기 응원 메세지를 넣은 가림막 등을 제작  
: 코로나19의 피해 속에서 심리적, 정서적 위안을 얻을 수 있도록 함
- **(공간/환경디자인)** 사회적 거리두기 실천이 상대적으로 어려운관공서 민원창구 등 고객응대 공간에서 사회적 거리두기를 실천할 수 있도록 동선 안내 디자인

공간 디자인 사례		
영국_랑카스터 대학교_안전한 거리두기 프로젝트 ('20)	아일랜드_Smurfit Kappa_셰이프 스페이스 프로젝트('20)	영국_애스크 어스 포 아이디어_ '우리가 서 있는 곳' 프로젝트 ('20)
Python 등의 소프트웨어 알고리즘으로 가구와 벽사이의 최소 거리를 바탕으로 길찾기와 바닥표시에 최적화 된 레이아웃을 생성하여 사회적 거리두기의 적정 값을 자동화함	박스로 제작되어 빠르게 설치 가능한 작업 공간 분할, 행동 수칙과 메시지가 담겨있음	사람들이 대화를 나누는 장소 테이블간의 거리를 유지하기 위해 식물 등을 활용하여 가림막 설치. 친환경적인 공간 조성

주요 시책 17	열악한 의료진의 환경 개선
핵심 사업 17-1	간호사 전용 휴식공간 마련 및 디자인 도구 제작을 통한 의료진 휴식 문화 개선

## ■ 서비스 개요

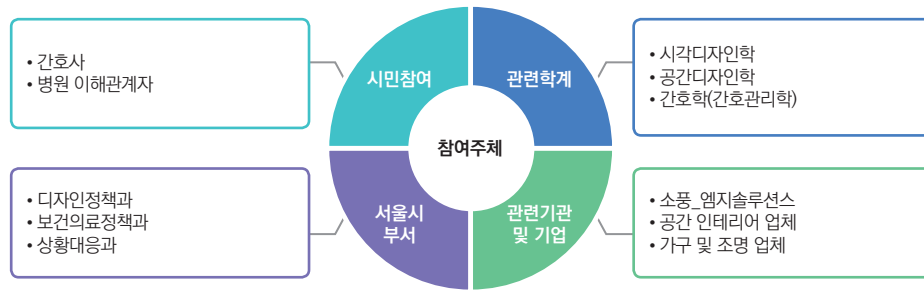
- **(목적)** 간호사 전용 휴식공간 구축 및 휴식문화를 조성하여 간호사의 신체적, 정신적 스트레스를 완화하고 궁극적으로 환자들에게 수준 높은 의료서비스를 제공함
- **(대상)** 대형 종합병원에 근무하는 간호사

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 보건의료정책과, 병원 이해관계자, 간호사, 디자이너가 모여 초기 기획과 운영기획 수립	• 간호사들이 겪는 휴식 관련 문제와 니즈를 파악	• 이해관계자와 휴식공간 조성과 운영을 위한 아이디어와 방향성 확장	• 휴식공간 프로토타입 제작 • 휴식 게임 및 스티커 시범 운영 • 간호사들의 피드백을 통해 수정 및 보완	• 서울의료원 등 병원에 실제 적용을 통해 적합성 확인 및 확산을 위한 홍보 콘텐츠 제작 • 디자인 결과물 평가, 휴식이행률 및 개인당 평균 휴게시간, 업무 후 피로도 등 적합성 확인
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 간호사 인터뷰 • 간호사 근무 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉트제시 제작 • 휴식공간 제작 및 휴식 게임 키트 디자인	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 현장 만족도 조사, 맥락적 인터뷰 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 콘텐츠 심화 및 지속적 피드백 보완

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 간호사 전용 휴식공간 조성 및 휴식시간 이행 장려를 돕는 디자인적 도구 제작

- **(공간/환경디자인)** 병원 내 유휴공간을 활용하여 프라이버시가 보장되는 아늑한 휴식 공간을 조성
  - : 개인 공간 - 간이 칸막이를 설치하여 음악을 들을 수 있는 장치, 누울 수 있는 편안한 개인 소파 등을 배치하여 정신적 스트레스를 경감시킴
  - : 공동 공간 - 편안한 분위기에서 의사소통하고 휴식할 수 있도록 테이블 및 다과 구비, 업무특성상 근골격계 질환이 많이 발생하는 간호사들의 근골격계 상태 주기적으로 측정하고, 게임 방식의 재활운동 장치를 구비하여 신체 건강 증진도 함께 도모
- **(제품 및 키트디자인)** 휴식 이행을 장려할 수 있는 휴식 소품 키트 제작
  - : '휴식경주판' 게임 톨킷을 통해 개인 휴식 완료시 말을 옮겨 이행 여부를 시각화하여 자연스럽게 휴식을 의무화. 도착점에는 축하 이미지를 통해 시각적 재미를 주고, 전원 완주한 기록을 부서별로 누적하여 우수 부서에게 포상함
  - : 의료진 휴식시간에 대한 안내 표지 및 스티커를 제작, 내원객에게 공유할 수 있도록 표지판을 게시하고 휴식 문구가 담긴 스티커를 간호사 유니폼에 부착하게 하여 해당 시간동안 업무에서 자유로운 시간을 가질 수 있도록 조성
  - : 초기 서울의료원 등 시립 종합병원을 위주로 시작하여 점차 확산

휴식공간 조성 관련 사례 및 휴식 게임 관련 사례 및 예시		
캐나다_몰로_소프트 월 ('12)	오만_iF 디자인 어워드_오만 항공 엘리트 스위트 디자인 ('18)	미국_세레나_첸_더 도어'보드게임 ('18)
		
재활용이 가능한 소재로 언제 어디서든 쉽게 가벽 설치, 개인 프라이버시 보장 가능한 공간 마련	항공사의 새로운 스위트 좌석 디자인, 개인 정보보호를 위한 문과 고급 침대 좌석, 기기연결을 위한 장치, 와이파이 등 편안하고 기능적인 공간 구성	각자의 개성에 맞는 캐릭터를 선택하여, 보드게임을 통해 팀워크와 소통 향상

주요 사책 17	열악한 의료진의 환경 개선
핵심 사업 17-2	간호사의 정신건강 증진을 위한 아트 프로그램 기획

## ■ 서비스 개요

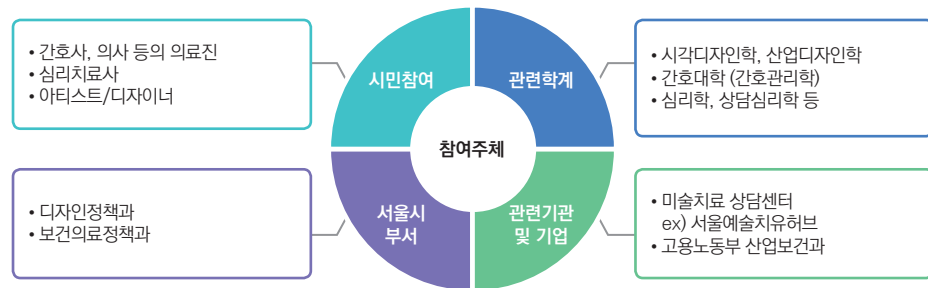
- **(목적)** 심리치료사, 아티스트, 디자이너 등과 협업하여 업무상 스트레스가 심한 의료진을 대상의 아트웍으로 심리치료 프로그램을 기획하고, 작품 만들기에 참여하도록 하여 창의적 활동을 통한 정서 순화 및 성취감 등의 정신건강 증진을 도모함
- **(대상)** 강도 높은 업무로 인해 업무상 스트레스를 호소하는 간호사, 의사 등의 의료진

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 미술 심리치료사 및 상담심리학, 시각디자인학, 산업디자인학 등의 연구실 의 참여로 운영을 위한 초기 기획	• 의료진이 겪는 업무 관련 스트레스 및 정서적 소진 관련 문제 및 요구 파악	• 의료진, 심리치료사, 아티스트 및 디자이너의 협업하여 아이디어 및 방향성 확장	• 아트 프로그램 프로토타입 제작 • 참여주체 및 이해관계자 피드백을 통해 수정 및 보완	• 프로그램 전후 의료진의 스트레스 감소율 확인, 사용자 및 이해관계자 만족도 실시 • 서울의료원 등 대상으로 적용, 감정도동 서비스 직군 등을 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 프로젝트 그룹 인터뷰 및 워크숍 진행 • 수요자의 업무 여정 로드맵 도출 및 분석 • 문제점과 기회 도출	• 심리치료 프로그램에 대한 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 제작 • 키트 구성품, 매뉴얼 등 • 시각물 프로토타이핑	• 프로그램 프로토타이핑 진행 • 의료진 및 심리치료 전문가를 통해 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 뇌파검사 및 설문조사, 심층 인터뷰 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 콘텐츠 심화 및 지속적 보완

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 다양한 예술활동을 통해 업무 내 고충을 공유하며 스트레스를 해소할 수 있는 심리치료 프로그램 진행

- **(거버넌스 구축)** 심리치료사, 간호사, 아티스트, 디자이너와의 거버넌스 구축을 통해 아트 프로그램을 통한 심리치료 프로그램 기획
- **(브랜딩 및 홍보)** 위빙, 감정 그리기 등 회기별로 다양한 아트웍으로 구성된 심리치료 워크숍 진행
  - : 워크숍에서 간호사들이 다양한 재료, 컬러 등을 이용하여 업무 내의 고충을 표현하고 직장생활의 초심 상기 등을 통해 삶에 대한 의지를 다질 수 있도록 함
  - : 워크숍 마지막 단계에서 자신의 작업을 참가자들과 공유하여 서로의 고충을 이해하며 삶에 대한 동기 부여를 위한 소통의 장을 마련
  - : 워크숍에서 제작한 작품들은 병원 내 전시하여 내원객들과 공유할 수 있도록 하고 프로그램 진행과정 및 결과물을 도록으로 제작하여 외부로 홍보 및 확산
- **(제품 및 키트디자인)** 아트 프로그램 워크숍을 위한 키트 제작 및 배포
  - : 종이, 물감, 위빙 피스, 장식 도구 등 작품을 제작하는데 필요한 기본 도구 마련
  - : 감정을 미술적으로 표현할 수 있게 돕는 워크시트를 엮어놓은 톨킷북 제공

아트웍 통한 심리치료 관련 사례			
미국_TYTHDesign 외 1명_커뮤니티 센서스 프로젝트 ('16)	한국_세이버더칠드런_그리다.100가지 말상처 ('20)	영국_로빙 텍스타일_로빙 룸 ('18)	미국_아이메오_알로코브 ('18)
커뮤니티 구성원이 이웃간의 인식을 실시간 데이터 수집 및 시각화를 통해 공유	아동을 온전한 인격체로 아닌 부모의 소유물로 보는 시선을 바로잡고자 아이들에게 상처 주는 말 100가지를 선정, 아이들이 이에 대해 어떤 감정을 느끼는지 그림으로 표현	위빙을 통해 스트레스와 불안감을 줄이고 자신을 돌아보며 잠재력, 창의력, 자신감을 인식시켜주는 키트 제작	청소년의 정신질환에 대한 낙인을 완화하고 접근성을 높이기 위한 건강센터를 디자인하고 이에 대한 설명을 담은 가이드북 제작

주요 시책 18	시민과 청년예술인을 위한 문화예술활동 지원
핵심 사업 18-1	청년예술인 대상 취업 컨설팅과 잡매칭 및 교육 프로그램 제공

## ■ 서비스 개요

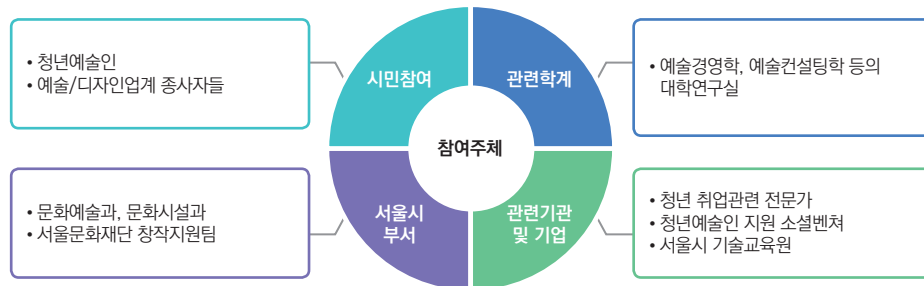
- **(목적)** 청년예술인의 사회보장 확대 및 직업안정·고용지원을 증진을 위하여 전문가 및 기업 매칭 서비스와 관련 교육 프로그램 제공을 통해 안정적 환경에서 창작 활동에 매진하는 기회 제공
- **(대상)** 실업 등으로 생활고를 겪는 청년예술인, 디자이너를 채용하려는 스타트업 및 강소기업 등

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 자원유용 적합성 및 사업파트너 등 운영을 위한 초기 기획	• 청년예술인들이 왜 취업하기 어려운 환경에 놓여있는지에 대한 원인 및 니즈 착안	• 청년예술인 및 취업 관련 이해관계자와의 공동협업을 통한 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 교육 프로그램, 컨설팅 및 매칭 서비스 등의 서비스 시스템 구축 • 테스트 진행 이후 참여 주체에게 피드백 반영	• 프로그램 및 서비스를 통한 취업난 해소 평가 • 청년 예술인을 대상으로 적합성 확인 및 다양한 취준생을 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 및 이해관계자를 대상으로 인터뷰 진행 • 수요자 취업 준비 여정 분석 • 문제점 발견 및 아이디어 도출	• 교육 과정, 컨설팅, 매칭 서비스에 대한 아이디어 워크숍 개최 • 서비스 스케치 실시 • 프로그램 대상지 및 자원자 모집	• 프로토타이핑 워크숍 진행 • 청년예술인 및 취업 관련 이해관계자를 통해 결과물 피드백 얻기 • 사업 홍보	• 프로그램 이용 누적인원 및 청년예술인의 취업 증가율 등의 효과성 평가 • 서울 예술인 사이버 연수원, 예술청 등에 실제 적용 및 서비스 수혜자 확대

### • 참여자 및 이해관계자



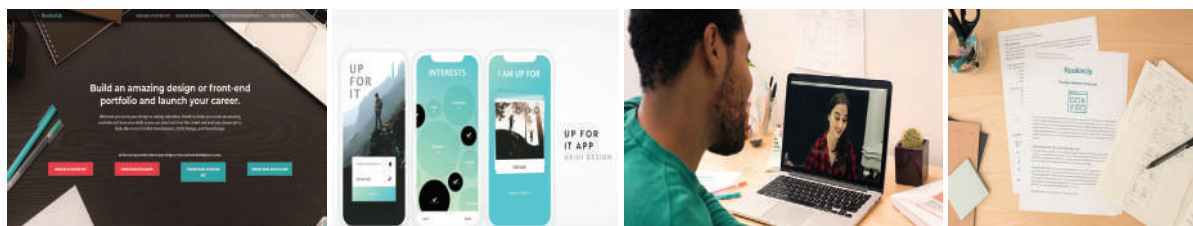
## ■ 세부 실행계획

### • 청년예술인의 니즈에 특화된 취업 관련 전문가 및 기업 매칭 서비스 그리고 교육 프로그램 구축

- **(브랜딩 및 홍보)** 취업 준비에 필요한 도움을 제공해줄 수 있을 취업 교육 프로그램 브랜드 구축  
: 취업 포트폴리오 제작 및 자기소개서, 이력서 등의 관련 작성 요법 등을 제공
- **(거버넌스 구축)** 취업 관련 전문가, 업계 종사 디자이너를 통한 컨설팅 서비스 및 예술, 디자인 작업에 일손이 필요한 기업과의 잡 매칭 서비스 제공  
: '서울예술인플랜' 내 포함되어 있는 직업·전문역량 강화교육에 취업 도움 서비스를 구축하며 서울 예술인 사이버 연수원, 예술대학교, 예술청 등의 교육기관 및 문화센터를 통해 제공

### 예술인 대상 취업 프로그램 및 매칭 서비스 관련 사례

#### 미국\_루키업\_루키업 온라인 취업 서비스 (17)



온라인 플랫폼을 통해 디자이너 취업생을 대상으로 경력을 시작하는데 필요한 포트폴리오 제작 키트 및 단기 부트캠프 제공

주요 시책 18	시민과 청년예술인을 위한 문화예술활동 지원
핵심 사업 18-2	청년예술인을 위한 문화예술지원 거버넌스 구축

## ■ 서비스 개요

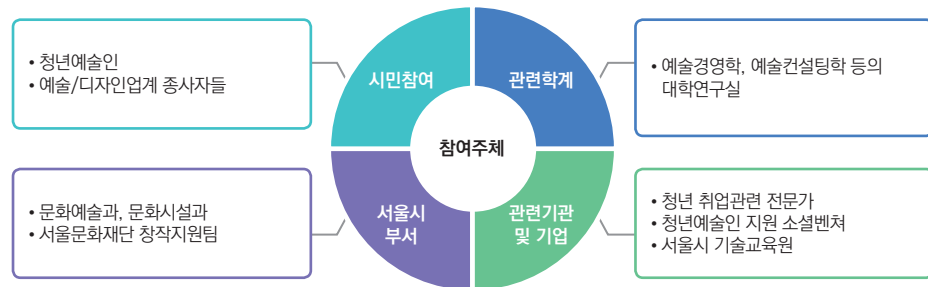
- **(목적)** 청년예술인 창의적 아이디어 실현 지원을 위하여, 새로운 문화예술 프로젝트에 관심 있는 이해관계자 매칭을 통한 협업 프로젝트 진행이 가능한 서비스 구축
- **(대상)** 새로운 프로젝트 착수를 원하는 청년예술인, 스타트업 등의 사기업, 문화예술 전문가, 유명 아티스트 및 청년 예술 집단 (크루) 등

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹 및 유관기관과의 파트너십 등 운영을 위한 초기 기획 수립	• 새로운 프로젝트를 시작하려는 청년예술인 및 관심 이해관계자를 연결시킬 수 있을 기회영역 발굴	• 청년예술인 및 관심 이해관계자와의 공동협업을 통한 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 클라우드 펀딩 플랫폼 연계 및 서비스 시스템 구축 • 테스트 진행 이후 참여주체에게 피드백 반영	• 거버넌스를 통한 사회적 가치 창출의 질적 평가를 기반으로 적합성 확인 • 문화예술 이외 분야청년 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 청년예술인 및 이해관계자를 대상으로 인터뷰 진행 및 워크숍 진행 • 수요자 및 이해관계자를 대상으로 여정 맵 도출 및 비교 • 기회영역 발굴 및 아이디어 도출	• 종이 프로토타이핑 및 롤플레이팅을 이용한 아이디어 워크숍 개최 • 서비스 스케치 실시	• 플랫폼 내 서비스 프로토타이핑 진행 • 청년예술인 및 문화예술에 관심이 있는 이해관계자를 통해 결과를 피드백 얻기 • 사업 홍보	• 사회적가치지표 (Social Value Index) 및 문화예술 사회적경제 조직 사회성과 측정 지표 등을 통한 효과성 평가 • 와디즈, 텀블벅 등에 적용 및 서비스 수혜자 확대

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 클라우드 펀딩 플랫폼 내 청년예술인의 프로젝트를 지원해줄 수 있을 상생협력 거버넌스 구축

- **(거버넌스 구축)** 클라우드 펀딩 플랫폼을 통해 청년예술인의 프로젝트에 도움을 줄 수 있는 이해관계자와의 매칭 서비스 제안  
: 와디즈, 텀블벅 등의 클라우드 펀딩 플랫폼과 연계  
: 청년예술인이 아이디어를 제안하면 관심이 있는 사기업, 업계 종사자 및 관련 전문가 등의 다양한 이해관계자들과의 매칭을 통해 자금을 제공할 수 있으면서 협업 프로젝트로 진행할 수 있을 서비스 구축
- **(사업 아이디어 1안)** 대중의 궤도에 진입한 아티스트들과 신진 아티스트간의 거버넌스 구축을 통해 굿즈 및 문화예술 콘텐츠를 제작할 수 있을 협업 프로젝트 진행
- **(사업 아이디어 2안)** 코로나 19 여파로 공연 취소 및 공연장 폐쇄로 인해 공연 기회가 적은 아티스트 및 문화향유 기회가 적은 시민들을 위한 언택트 공연 디지털 콘텐츠 제작 및 기존 온라인 동영상 플랫폼을 통한 확산 기회 마련

### 청년예술인을 중심으로 거버넌스 구축 관련 사례

영국_국 스테드_아티스트 재능기부 플랫폼 조성 ('20)	영국_버터필드 형제_의자' 프로젝트 ('20)
 <p>온라인 플랫폼을 통해 코로나19의 여파로 프로젝트가 없는 예술인 및 재장난을 겪고있는 회사를 위한 재능기부 매칭서비스 제공</p>	 <p>코로나19 여파로 임시휴직을 하고 있는 아티스트 및 디자이너들이 협업하여 의자의 디자인을 재해석하는 사이드 프로젝트 진행</p>



주요 시책 18	시민과 청년예술인을 위한 문화예술활동 지원
핵심 사업 18-3	청년예술인의 예술 활동을 지원할 수 있을 연습 공간 및 언택트 공연장 마련

## ■ 서비스 개요

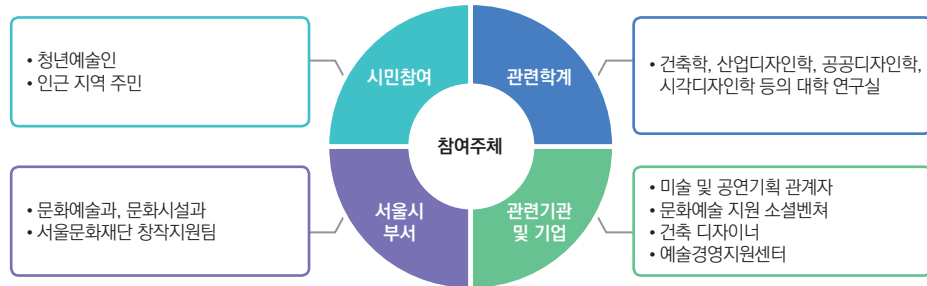
- **(목적)** 청년예술인의 창작 활동 증진을 위한 전용 작업공간 또는 작품 발표 공간 등 조성, 인근 지역 주민과 거버넌스 구축하여 지역 기반 문화예술 이벤트 및 사업 구상 등을 통해 서울 시민의 문화향유 기회를 확대
- **(대상)** 연습·작업 및 전시·공연 공간이 필요한 청년예술인, 문화향유 기회 확대를 원하는 인근 주민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 대상지 선정 및 자원 운용의 적합성 등 운영을 위한 초기 기획	• 빅데이터 및 통계를 기반으로 청년예술인의 문화예술 활동 및 시민의 문화향유 기회가 낮은 원인에 대한 분석 진행 및 니즈 착안	• 전시/공연 기획 관련 이해관계자, 청년예술인 그리고 인근 지역 주민과의 공동협업을 통한 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 공간 리모델링 및 서비스 프로토타입 구축 • 테스트 진행 이후의 협업주체에게 피드백 반영	• 공간 적용을 통한 지역 문화예술 활성화 등 적합성 확인 • 공연/전시 이벤트 등 사업의 확산력 확인 및 다양한 지역을 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 민원, 제작 비용, 작업 및 발표 공간의 수 등의 빅데이터 분석 • 청년예술인, 관련 종사자 및 시민을 대상으로 인터뷰 진행 • 기획영역 발굴 및 아이디어 도출	• 연습/공연 공간에 대한 아이디어 워크숍 개최 • 서비스 스케치 실시	• 공간 및 서비스 프로토타이핑 진행 • 청년예술인, 지역 주민 및 문화예술 기획이해관계자를 통해 결과물 피드백 얻기 • 사업 홍보	• 공간누적 이용자 수, 설문조사를 통한 사전 사후 만족도 조사 등의 효과성 평가 • 거점공간 중심 확산


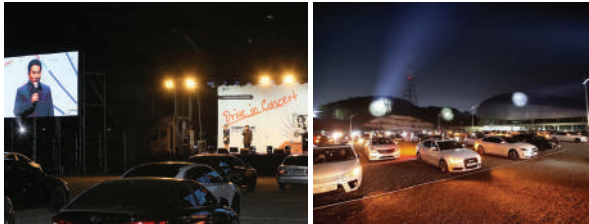
### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 청년예술인 맞춤형 공간 리모델링 및 인근 지역과의 거버넌스 구축을 통한 지역 기반 예술문화 활성화

- **(공간/환경디자인)** 민간 공동 창작공간 조성 및 서울 내 낙후된 공간 등을 활용하여 연습 및 공연 공간 마련  
: 청년예술인을 위한 장비 및 스튜디오 등이 구비되어 있는 코워킹 스페이스, 주차장, 지하실 등 건물 내 방치된 공간을 언택트 공연 공간으로 탈바꿈
- **(거버넌스 구축)** 청년예술인 및 지역 인근 주민과의 거버넌스를 통해 공간을 기점으로 다양한 예술문화 관람이 가능한 공연·전시 이벤트 등의 사업 구상

청년예술인을 위한 공간 마련 관련 사례	
한국_주식회사 티구시포_홍대 '티구시포'코워킹 스페이스('19)	한국_용인문화재단_드라이브인콘서트('20)
 <p>[크리에이터 코워킹 스페이스]</p> <p>크리에이터 및 아트 종사 프리랜서들을 위해 녹음실, 편집실, 스튜디오 촬영실 등이 제공된 취미 공유 코워킹스페이스 마련</p>	 <p>[언택트 공연장]</p> <p>'자동차 극장' 형식을 도입하여 사회적 거리두기를 실천하면서 차량에서 공연을 관람할 수 있는 무료 문화 프로그램 제공</p>

주요 시책 19	시민이 주체가 되는 생활문화예술 활성화
핵심 사업 19-1	게이미피케이션 형식의 문화예술 교육 프로그램을 통해 비대면 모임 내 생활문화공동체 형성

## ■ 서비스 개요

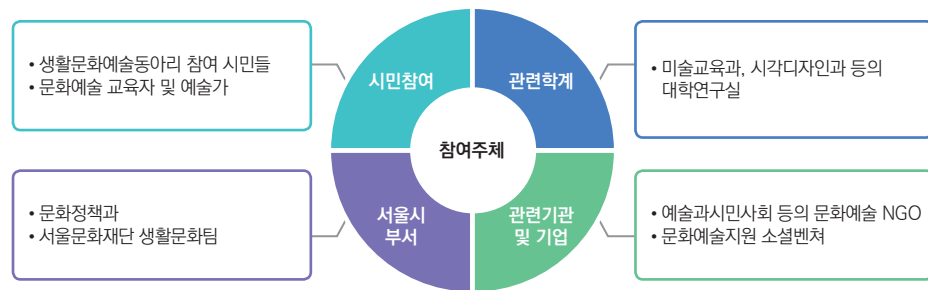
- **(목적)** 코로나19의 여파로 취미활동과 정기모임 등이 어려운 문화예술동아리 대상으로 게임 형식의 문화예술 교육 콘텐츠 제작 및 툴킷 배포하여동아리 구성원간 비대면 상호작용 지원 및 사회적 고립감 해소에 기여
- **(대상)** 사회적 거리두기 실시로 동아리 활동에 참여 못 하고 사회적 고립감을 겪는 시민들

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 문화예술 교육자 및 예술가, 미술교육과 등의 대학연구실의 참여로 운영을 위한 초기 기획 수립	• 비대면 플랫폼 내 문화예술 활동을 통해 동아리간 상호작용 할 수 있을 해결방안 도출	• 예술 교육 콘텐츠 제작 이해관계자 및 업체 그리고 시민 동아리 등과 협업하여 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 비대면 예술 활동 교육 프로그램 및 툴킷 프로토타입 제작 • 테스트 진행 이후 참여 주체에게 피드백 반영	• 동아리 활동 내 적용 및 사회적 상호작용평가 등 적합성 확인 • 고등학생 및 대학생 대상의 동아리를 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 온라인 내 수요자 관찰 및 여정 분석 • 수요자 대상 온라인 플랫폼 활용 교육 제공 및 신기술 수용도 확인 • 문제점 발견 및 아이디어 도출	• 비대면 예술 활동 교육 콘텐츠에 대한 아이디어 워크숍 개최 • 서비스 스케치 실시 • 프로그램 대상지 및 지원자 모집	• 프로토타이핑 워크숍 진행 • 문화예술 동아리 및 예술 교육 관련 이해관계자를 통해 결과물 피드백 수렴 • 사업 홍보	• 프로그램 누적 이용자, ESI (Evaluation of Social Interaction) 사회적 상호작용평가 등을 통해 효과성 평가 • 비대면 동아리 내 적용 및 서비스 수혜자 확대

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 비대면 시대 시민동아리 중심의 공동체 형성을 위한 상호작용중심의 예술교육 프로그램 및 툴킷 개발

- **(브랜딩 및 홍보)** 시민동아리가 비대면 상호작용 가능토록 문화예술 교육 콘텐츠 개발
  - : 문화예술 교육자와 협력하여 개발
  - : 동아리에 가입한 동기, 활동을 통해 바라는 점 등 활동에 대한 진솔한 대화와 토론 등을 통해 유대감과 공동체 의식을 조성
- **(제품 및 킷디자인)** 비대면 모임에 사용가능한 게임 방식의 예술 활동 툴킷 및 사용 매뉴얼 제공

비대면 문화예술 활동 관련 사례	
<b>미국_위아 낫 리얼리 스트레인저스_더 위너스 카드 게임 ('20)</b>	<b>미국_팝 업 아트스쿨_원격 학습을 위한 예술 활동 게임 및 툴킷 배포 ('20)</b>
3단계(인식, 연결, 통찰)로 구성된 질문들이 적혀진 카드 게임을 통해 비대면 시대에서도 서로에게 질문하며 깊이 알아갈 수 있을 기회 제공	[원격 학습을 통하여 예술 활동 진행] 비대면으로 미술 선생님과 가족끼리 예술 수업을 받을 수 있으면서 서로 상호작용할 수 있는 6가지 게임 형식의 예술 활동 매뉴얼 및 툴킷 제공



주요 시책 19	시민이 주체가 되는 생활문화예술 활성화
핵심 사업 19-2	비대면 전시 및 공연 이벤트를 조성할 수 있을 게임 형식의 디지털 콘텐츠 제작

## ■ 서비스 개요

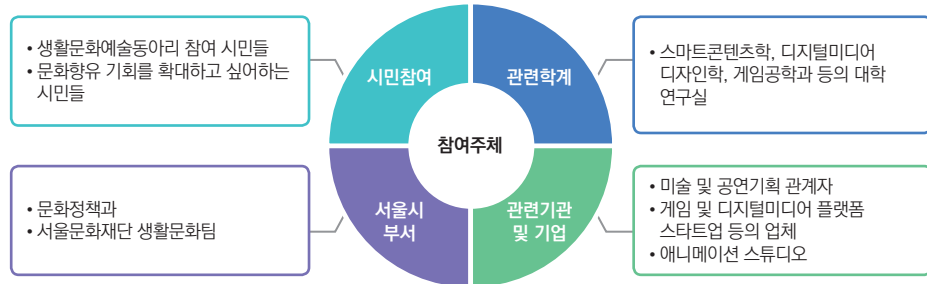
- **(목적)** 국내 게임 및 온라인 아바타 플랫폼과 연계하여 시민 동아리의 직접 전시 및 공연 지원을 위한 디지털 콘텐츠를 구상하여 시민이 간접적으로 참여 및 관람 가능토록하고 생활문화예술동아리에 대한 인식 상승 기대
- **(대상)** 사회적 거리두기로 생활문화동아리 활동에 참여 못 하는 시민들 및 야외 활동이 제한되어 문화향유 기회가 적은 시민들

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 자원운용 적합성 및 게임 혹은 디지털 기반 콘텐츠 제작 업체/기관의 파트너십 등 운영을 위한 초기 기획	• 동아리 참여 주체들이 원하는 사회 공헌 활동에 대한 조사 및 니즈 착안	• 게임 및 디지털 콘텐츠 제작업체, 미술 및 공연기획 전문가 및 시민동아리 등과 협업하여 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 디지털 콘텐츠 구축 및 테스트 진행 이후 참여 주체에게 피드백 반영	• 국내 동아리를 대상으로 문화예술 동아리 활동 확산력 등 적합성 확인 • 국내 게임 및 온라인 콘텐츠에 실제 적용 후 타 장르별 동아리를 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획 • 국내 게임 및 디지털 플랫폼 조사 및 사업 연계 방안 모색	• 수요자 인터뷰 진행 및 여정맵 도출 • 수요자 대상 게임 및 온라인 교육 프로그램 제공 및 기술 수용도 확인 • 게임 및 온라인 내 커스터마이징 톨 조사 및 실현가능성 확인 • 문제점 발견 및 아이디어 도출	• 디지털 콘텐츠 구성요소 등의 대한 아이디어 워크숍 실시 • 서비스 스케치 실시 • 프로그램 대상지 및 자원자 모집	• 프로토타이핑 워크숍 진행 • 생활예술 동아리 및 디지털 콘텐츠 관련 이해관계자를 통해 결과를 피드백 얻기 • 사업 홍보	• 콘텐츠 이용자수, SNS 게시물 수 및 서베이를 통한 동아리 인지도 조사 등의 효과성 평가 • 네이버 '제페토 스튜디오' 라인플레이 '브라운팜' 등에 실제 적용 및 서비스 수혜자 확대

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • IT·게임 콘텐츠 업체와 연계하여 시민동아리가 직접 전시와 공연을 기획가능한 디지털 환경 조성

- **(디지털기반의 콘텐츠디자인)** 국내 게임업체 혹은 아바타 플랫폼과 연계하여 시민이 주체적으로 문화활동을 기획할 수 있을 디지털 환경 조성

: 네이버 '제페토 스튜디오', KT '인게이지', SK 텔레콤 '버추얼 소셜 월드' 등의 아바타 플랫폼 및 라인플레이 '브라운팜' 등의 힐링 게임과 연계

: 사용자가 직접 공간, 아바타, 도구 등을 커스터마이징 할 수 있을 기능 제공

\*닌텐도 '동물의 숲'은 '패턴 툴'을 통해 아바타 의상, 공간 인테리어, 굿즈 패턴 디자인 등 사용자가 원하는 대로 커스터마이징을 할 수 있도록 기획 제공

디지털 환경을 통한 전시/공연 기획 관련 사례	
<p>영국_스테파니 웅거_게임환경을 활용한 비대면 전시회 ('20)</p>  <p>게임 '동물의 숲'에서 쿼어퍼레이드를 위한 공간 및 이벤트 조성하여 전세계의 시민들이 행진에 참여할 수 있도록 함</p>	<p>싱가포르_위아 소셜 싱가포르_#GlobalPrideCrossing ('20)</p>  <p>[게임 내 이벤트]</p>
<p>닌텐도 게임 '동물의 숲'에 제공하는 패턴 툴을 활용해 자신의 작업 이미지를 게임 친화적인 버전으로 변환하고 게임 내 전시공간 및 굿즈 제작</p>	<p>게임 '동물의 숲'에서 쿼어퍼레이드를 위한 공간 및 이벤트 조성하여 전세계의 시민들이 행진에 참여할 수 있도록 함</p>

주요 시책 19	시민이 주체가 되는 생활문화예술 활성화
핵심 사업 19-3	시민이 문화예술행사 기획자가 되는 DIY 미니어처 전시장 및 공연장 톨킷 배포

## ■ 서비스 개요

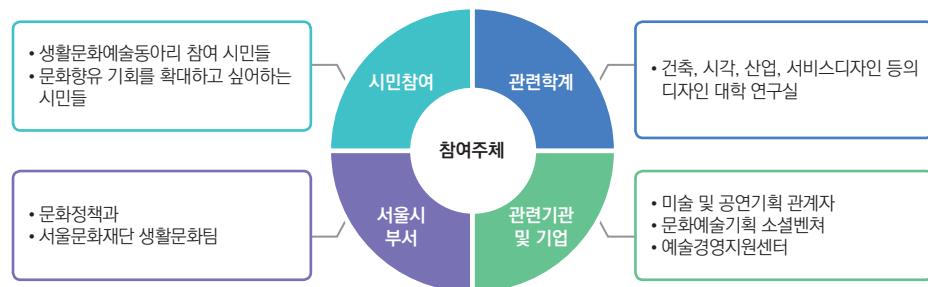
- **(목적)** 서울 소재의 유명 문화시설들을 DIY 형식의 미니어처 전시장 및 공연장 톨킷으로 제작하며 시민들이 간접적 방식으로 자신의 창의적 작품 발표가 가능한 아이디어를 제공하는 매뉴얼 배포. 이를 통해 시민이 단순한 관람객에 머물지 않고 문화예술 활동에 직접 참여하는 창조자로서 문화적 권리를 누리는 주체로 성장할 기회 제공
- **(대상)** 창의성을 발휘하여 전시 및 발표를 직접 기획, 주도하고 싶은 생활문화예술동아리 참여 시민들 및 야외 활동 제한으로 문화향유 기회가 적은 시민들

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 건축가, 미술/공연기획 관계자 등의 사업 파트너 그룹과 운영을 위한 초기 기획	• 동아리 참여 주체들이 원하는 사회 공헌 활동에 대한 조사 및 나즈 착안	• 시민동아리, 건축가, 미술/공연 기획 관계자를 대상으로 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• DIY 톨킷 제작 및 테스트 진행 이후 참여 주체에게 피드백 반영	• 문화예술 활동 확산력, 동아리 인지도 조사 적합성 확인 • 국내 동아리를 대상으로 적합성 확인 및 청년예술인 등을 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 인터뷰 진행 및 여정맵 도출 • 문제점과 기회 도출	• DIY 미니어처 킷 및 아이디어 매뉴얼 등의 톨킷 구성품에 대한 아이디어 워크숍 실시 • 서비스 스케치 실시 • 톨킷 프로토타이핑	• 시민 동아리 및 이해관계자를 통해 결과를 피드백 얻기 • 사업 홍보	• SNS 게시물 수 및 서비스를 통한 문화예술 활동 확산력, 동아리 인지도 조사 등의 효과성 평가 • 생활문화예술동아리 지원 프로그램 내 실제 적용 및 서비스 수혜자 확대

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 시민이 직접 제작 및 큐레이션 가능한 DIY 미니어처 전시장 및 공연장 톨킷 배포

- **(제품 및 킷디자인)** 유명 문화시설들을 구현한 DIY 형식의 미니어처 전시장 및 공연장 톨킷 제작  
: 세종문화회관, 서울시립미술관, 동대문디자인파크 등 서울에 위치한 문화시설들을 3D 스캐너 및 프린터를 활용해 구현
- **(정보디자인)** 미니어처 세트에서 다양한 방식으로 자신의 작품을 발표할 수 있을 아이디어 매뉴얼 제공  
: 손가락 댄스 공연, 쉼도우 퍼펫 애니메이션, 미니어처 홈카페 등 간접적인 방식으로 작품 활동을 할 수 있을 아이디어 제공

간접적 문화활동 아이디어 매뉴얼 예시 사진	미니어처 전시장 제작 사례	
ex) 미니어처 공간 톨킷에 활용될 수 있을 전시 및 퍼포먼스 아이디어 예시 사진	미국_아트 브레인즈_미니 박물관 ('20)	ex) 미니어처 세트 예시
 <p>[미니어처 공간 톨킷에 어울릴만한 전시 및 퍼포먼스 아이디어]</p>		
미니어처 홈카페, 쉼도우 퍼펫 애니메이션, 손가락 댄스 등 비대면에서도 재치있게 문화 활동을 선보일 수 있을 가능성 제시	영감을 주는 박물관 내 몇몇 사진을 본 뒤 안내 책자를 통해 자신만의 소형 박물관 진열장 제작	아티스트들이 직접 소형 미니어처 세트를 제작한 사진들

주요 시책 20	따릉이 서비스 개선으로 시민접근성 증대
핵심 사업 20-1	따릉이대여소에 IoT 플라스틱 배출함을 설치하여 따릉이 이용서비스 증대

## ■ 서비스 개요

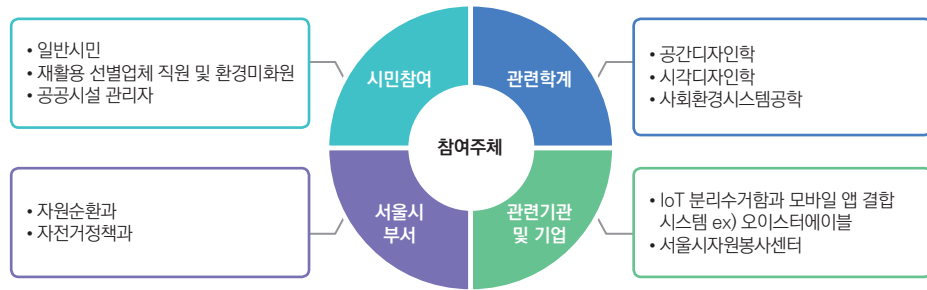
- **(목적)** 평일 출퇴근시간 이외에도, 따릉이 이용률을 높일 수 있는 시민참여형 프로그램 및 따릉이대여소에 IoT 스마트배출함 설치. 지역 간 이용 빈도 차이를 감소시키고, 분리배출에 참여한 사용자에게 App을 통한 보상포인트를 제공함으로써 환경인프라 구축 등 사회적 역할에 긍정적 영향 기여 및 따릉이 이용서비스 수요 증가
- **(대상)** 따릉이를 이용하는 일반시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 자원순환과, 공공시설관리자 등 전문가의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 따릉이 이용수의 지속적인 하락으로 관리 시스템 문제점 파악	• 이해관계자와 상호 만족감을 증진시킬 수 있는 IoT 스마트 배출함 제작 및 보상시스템 구축 등 아이디어 및 방향성 확장	• IoT 스마트 배출함 제작 및 보상시스템 구축 등 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• IoT 스마트 배출함 제작 및 보상시스템 구축 등 실제 적용을 통해 따릉이 앱 이용의 누적 데이터 확인 • 지하철역과 대학교가 많은 지역을 대상으로 솔루션 확산
방법	• 참여주체 구성 • 자원 운용 적합성 • 운영 기획	• 수요자 조사 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • IoT 스마트 배출함 제작 및 보상시스템 구축	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 앱에이프(App Ape)를 활용한 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 홍보콘텐츠 제작

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 따릉이대여소에 플라스틱 재활용을 위한 IoT 스마트배출함 설치

- **(제품 및 키트디자인), (공간/환경디자인)** 따릉이 이용의 생활화를 통한 시민의 친화적 사용환경 개선을 목적으로 IoT 스마트배출함 제작 : 따릉이대여소에 설치된 배출함에 회원 QR코드를 스캔해, 잠겨있던 배출함 투입구를 열어 플라스틱 물품의 바코드 스캔 후 투입. 또한, 음식물 쓰레기 종량기와 같은 방식으로 배출된 플라스틱의 무게를 인식해 그램수에 따라 마일리지로 환산하는 방식으로 따릉이를 연장해 사용 가능
- **(거버넌스 구축)** 서울시자원봉사센터와 연계하여 따릉이 이용의 참여를 도모할 수 있는 학생 주도의 봉사활동 캠페인 구축 : 일정한 기간 동안, 환경미화원의 업무 중 플라스틱 수거, 분류 등의 봉사활동을 실행할 수 있는 학생 모집. 학생들은 봉사활동 점수와 따릉이 마일리지를 적립할 수 있는 혜택을 제공받음
- **(브랜딩 및 홍보)** IoT 스마트배출함 설치를 통해 인프라 기반의 순환구조로 사용자가 환경적 요소를 고려하게 될 것이며, 재활용하는 과정 속 순환경제 프로세스의 일원으로 참여함으로써, 지속 가능한 환경 조성과 따릉이 이용서비스 제고

배출된 플라스틱의 무게를 인식하여 그램수에 따라 플라 마일리지로 환산하는 방식으로 적립된 마일리지는 따릉이 이용에 사용

한국\_홍익대학교 대학원\_디자인씽킹과 코크리에이션 5조\_Pla ('20)

<p>[1단계]</p> <p>따릉이 앱을 통해 플라통과 대여소 위치 확인 후 플라통에 있는 QR코드를 스캔하면 따릉이앱과 연동되어 잠겨있던 플라통이 열림</p>	<p>[2단계]</p> <p>플라통이 열리면 사용자에게 플라스틱 컵을 컵홀더, 잔여물 등 분류하여 배출할 수 있게 행동 유도</p>	<p>[3단계]</p> <p>배출된 플라스틱의 무게를 인식하여 그램수에 따라 플라 마일리지로 환산하는 방식으로 적립된 마일리지는 따릉이 이용에 사용</p>	<p>[거버넌스 참여주체]</p> <p>교통과 환경 분야의 전문가들이 협업하여 거버넌스를 구축해 일반시민들이 환경을 보호하는 인식 개선 및 따릉이 이용 서비스 증대</p>
---	---	--	---

주요 시책 21	뉴 모빌리티 도입을 위한 물리적 환경 기반 조성
핵심 사업 21-1	퍼스널 모빌리티 전용 주차공간 구축 및 에티켓 매뉴얼 개발

## ■ 서비스 개요

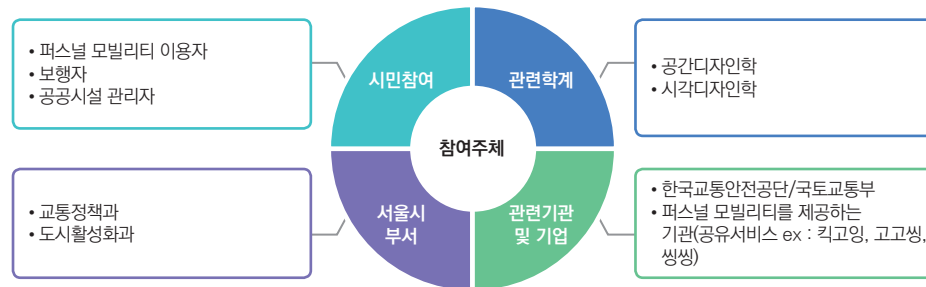
- **(목적)** 도시미관을 해치거나 보행자의 통행을 방해하지 않는 전용 주차공간 구축을 통해 퍼스널 모빌리티 이용자와 보행자 간 사고를 줄이고 새로운 교통수단 관련 상황별 에티켓 매뉴얼을 제공함으로써 안전의식을 강화
- **(대상)** 퍼스널 모빌리티 이용자 및 보행자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 교통정책과, 공공시설관리자 등 전문가의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 스마트모빌리티 이용자의 지속적인 증가로 사고율 및 안전관리 문제점 파악	• 이해관계자와 공동협업하여 전용 주차공간 구축 및 에티켓 매뉴얼 개발 등 아이디어 및 방향성 확장	• 전용 주차공간 구축 및 에티켓 매뉴얼 개발 등 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 전용 주차공간 구축 및 에티켓 매뉴얼 개발 등 실제 적용을 통해 이용자와 보행자의 사고 감소율, 만족도 등 적합성 확인 • 지하철역과 대학교가 많은 지역을 대상으로 솔루션 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 인터뷰 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 전용 주차공간 구축 및 에티켓 매뉴얼 개발	• 결과를 피드백 • 사업 홍보	• 설문조사, 현장관찰 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 홍보콘텐츠 제작

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 새로운 모빌리티 이용문화의 조속한 정착을 위한 전용 주차공간 구축 및 에티켓 매뉴얼 개발

- **(공간/환경디자인)** 지하철역과 대학교 인근 등 퍼스널 모빌리티 이용이 높은 지역을 대상으로, 보행에 방해되지 않는 장소에 바닥 사인표시를 제작하는 등 주차공간 구축. 또한, 자전거 거치대처럼 퍼스널 모빌리티를 보관하고, 보관 중 충전이 가능한 시설물 설치 : 왕래가 많은 지하철역 인근 50개소에 주차구역을 시범 운영
- **(정보디자인)** 퍼스널 모빌리티 이용 상황별 필요한 에티켓 유형을 주차공간 광고물로 구성하여 다양한 스토리를 전달하고, 퍼스널 모빌리티를 제공하는 기관의 앱에도 스토리를 공유
- **(거버넌스 구축)** 이용자는 제휴된 앱의 지도를 통해 주차공간 위치를 확인

퍼스널 모빌리티의 서비스 질서 정착을 위한 주차공간 관련 사례				
미국 산타모니카시_전통 킥보드 주차장 개설 ('18)	한국_주식회사 올룰로_킥고잉 ('18)		한국_서울시_스트레스 프리 디자인 지하철편 ('18)	
새로운 모빌리티 이용 문화가 올바르게 정착될 수 있도록 바닥 사인표시를 활용한 퍼스널 모빌리티 전용 주차장 구축	앱을 통해 지도에서 가장 가까운 주차 위치 확인	주차공간을 통해 충전할 수 있는 거치대 설치	주목도 있는 컬러와 카피로 재미있는 에티켓 의식을 전달	상황별 에티켓에 대한 스토리를 스크린광고, 브로슈어 등 다양한 광고물로 구성

주요 시책 21	뉴 모빌리티 도입을 위한 물리적 환경 기반 조성
핵심 사업 21-2	퍼스널 모빌리티의 안전장비 포토존 및 무인대여소 설치

## ■ 서비스 개요

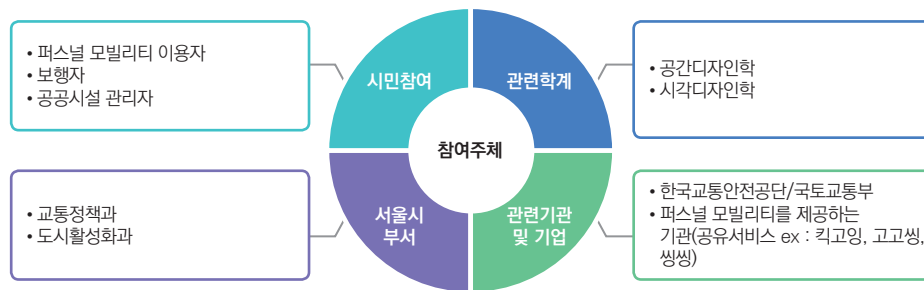
- **(목적)** 벽면을 활용한 포토존 구축 및 안전장비 무인대여소 설치를 통해, 이용자는 헬멧, 안전장비 등을 착용하고 셀프 촬영 후 앱 전송하여 헬멧 착용의 중요성 및 안전에 대한 인식개선을 제고
- **(대상)** 퍼스널 모빌리티 이용자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 교통정책과, 공공시설관리자 등 전문가의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 스마트모빌리티 이용자의 지속적인 증가로 사고율 및 안전관리 문제점 파악	• 이해관계자와 공동협업하여 포토존 구축 및 안전장비 무인대여소 설치 등 아이디어 및 방향성 확장	• 포토존 구축 및 안전장비 무인대여소 설치 등 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 포토존 구축 및 안전장비 무인대여소 설치 등 실제 적용을 통해 이용자의 사고 감소율, 앱 이용의 누적 데이터 등 적합성 확인 • 지하철역과 대학교가 많은 지역을 대상으로 솔루션 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 인터뷰 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 포토존 구축 및 안전장비 무인대여소 설치 등	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 심층인터뷰, 앱에이프(App Ape)를 활용한 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 안전 매뉴얼 제작

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 안전한 퍼스널 모빌리티 이용 환경 조성을 위해 포토존 구축 및 안전장비 무인대여소 설치

- **(공간/환경디자인)** 이용자 안전을 위한 헬멧, 보호대 등 안전장비 제공하는 무인대여소 설치 및 착용하고 사진 찍을 수 있는 벽면 활용 셀프촬영 포토존 제작  
: 퍼스널 모빌리티 제공 기관의 앱(공유서비스 ex. 킥고잉, 고고씽, 씽씽 등)과 연계
- **(거버넌스 구축)** 헬멧 착용률 제고를 위해 퍼스널 모빌리티 이용자가 앱을 통해 사진을 전송하면 퍼스널 모빌리티를 저렴하게 이용할 수 있는 금전적 인센티브 제공  
: 인센티브 제공으로 이용자들을 직접적으로 동기부여하고 행동변화 유도

퍼스널모빌리티의 안전한 이용을 위한 환경 조성 관련 사례		
미국_버드_헬멧 셀카 프로젝트 ('19)	ex) 헬멧 착용 셀프촬영 포토존	
퍼스널 모빌리티의 사고율을 줄이기 위해 탑승 전 헬멧, 보호대 등 안전장비를 착용 후 사진 전송	안전한 퍼스널 모빌리티 이용을 위해 이용자의 긍정적인 참여를 유도할 수 있는 셀프 촬영 포토존 제작	



주요 시책 22	법률 취약계층을 위한 지원
핵심 사업 22-1	법률 취약계층과 법률전문가의 매칭 및 권익보호를 위한 플랫폼 구축

## ■ 서비스 개요

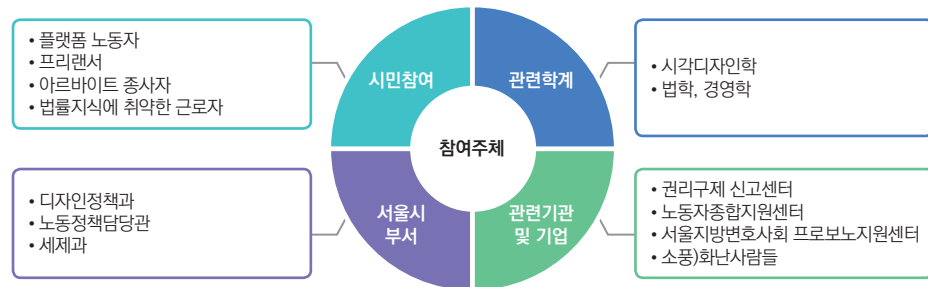
- **(목적)** 부당한 일을 겪고도 법정대응 절차나, 비용의 문제로 포기하는 법률 취약계층의 근로자를 위해 정부의 지원사업과 필수 법률지식을 쉽게 설명한 시각화 자료 제공과 기초 교육실시, 법률전문가 매칭 등을 통해 근로자의 존엄한 인권을 보호
- **(대상)** 플랫폼 근로자, 프리랜서 등 법률지식에 취약한 근로자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유관 기관의 협조 의사 확인 및 운영을 위한 초기 기획</li> <li>• 법률 프로보노 연계</li> <li>• 마을세무사 정책과 연계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 플랫폼 노동자, 프리랜서 등 법률 취약 노동자가 자주 겪는 문제들을 발굴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이해관계자와의 공동협업을 통한 법률 교육의 방향성</li> <li>• 교육을 위한 시각화 자료 프로토타입 제작</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 민원아카이빙과 법률 지식 인포그래픽 제작</li> <li>• 프로토타입 배포를 통해 이해관계자와 전문가의 의견 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 승소율 분석, 노동자의 심리적 변화 측정</li> <li>• 법률, 세무 상담이 필요한 일반 시민으로 확산 가능</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 운영 기획</li> <li>• 참여주체 구성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현장조사</li> <li>• 시민 인터뷰</li> <li>• 문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아이디어 워크숍 개최</li> <li>• 콘셉트스케치 실시</li> <li>• 프로토타입 제작</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 프로토타입 실험</li> <li>• 결과물 피드백</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 심층인터뷰, 데이터 분석을 통한 효과성 평가</li> <li>• 솔루션 확산을 위한 컨텐츠 심화 및 컨설팅</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 전문가의 도움이 필요한 법률 취약계층과 전문가 매칭 및 권익보호를 위한 플랫폼 구축

- **(제품 및 킷디자인)** 노동자가 이해하기 쉽도록 프로세스를 시각화 하여 제공할 수 있는 프로세스 툴킷 개발
- **(정보디자인)** 정부지원사업, 법률지식 관련 판례, 관련 민원 등을 아카이빙하여 인포그래픽으로 맞춤 제공  
: 현재 정부가 시행중인 지원 사업, 세무상담, 노무상담 또는 계약상 분쟁 등에 관한 상담서비스 또는 근로자의 법적 권리와 의미, 기본적으로 알고 있어야 하는 법률 지식, 고용관계에서 발생하는 주요 위반사례, 자주 묻는 민원 등을 아카이빙하여 복잡한 법률 절차를 상황별 카툰과 인포그래픽으로 맞춤 제공함으로써 쉽고 빠르게 파악할 수 있도록 도움
- **(거버넌스 구축)** 재능기부를 원하는 마을세무서나 프로보노 변호사, 옴부즈만 등 관련 전문가들과 프리랜서 등의 근로자를 온오프라인으로 매칭하여 소송 등의 복잡한 프로세스를 빠르게 진행할 수 있도록 지원  
\* 재무국, '마을세무사 지역협의체 구성 등 운영 내실화' 정책 연계

정보 디자인 사례		
한국_시민공감서비스디자인센터_서비스디자인적용가이드 ('20)	미국_메다_비바 툴킷 ('17)	영국_영국 왕립 예술대학교_클래리파이 프로젝트 ('19)
		
현장관찰과 인터뷰, 전문가 자문을 실시. 창업가들이 겪는 어려움과 직원들의 고충을 토대로 정보콘텐츠와 법률,세무 가이드를 제작하여 노동자종합지원센터 등에 배포	재정 관련한 문제들의 장기적인 전략을 위한 단계별 맞춤 정보를 제공하여 미래를 계획 할 수 있도록 도움	사회복지사가 내용을 시각화하여 우선 순위를 정해주고 절차를 제안, 실제 법률 조언보단 사용자가 원하는 것을 결정할 수 있도록 돕는데 전념

주요 시책 22	법률 취약계층을 위한 지원
핵심 사업 22-2	플랫폼 근로자 전용 쉼터 개선을 위한 공간디자인

## ■ 서비스 개요

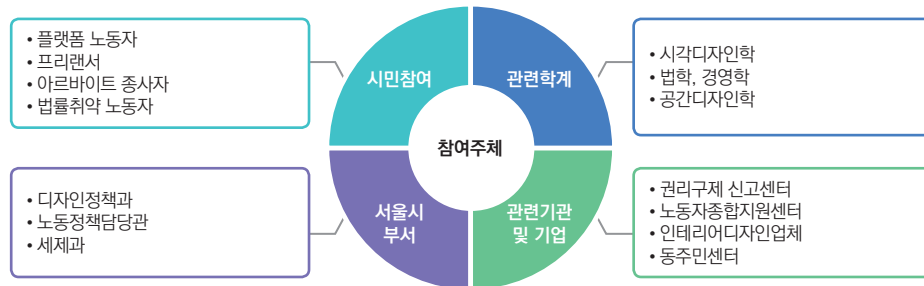
- **(목적)** 휴식시간 부족으로 이용률이 저조한 플랫폼 근로자들의 '휴서울 이동노동자쉼터'를 동료간 취미 등 공유하거나 법률, 재무 전문가와 만남이 가능한 공간으로 조성하고, 필수적인 법률·재무·금융 정보와 플랫폼 노동자의 신체건강을 위한 운동 매뉴얼 등을 함께 제공하여 근로자의 휴식권 및 노동권을 보장하고 삶의 질을 향상하고자 함
- **(대상)** 플랫폼 근로자, 프리랜서 등의 법률지식이 취약한 노동자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 유관 기관의 협조 의사 확인 및 운영을 위한 초기 기획	• 플랫폼 노동자, 프리랜서 등 법률 취약 노동자가 자주 겪는 문제들을 발굴 • 플랫폼 노동자의 쉼터 이용 시 원하는 서비스를 파악	• 이해관계자와 공간조성 방향성 논의 • 공간 거점의 재무, 법률 상담을 위한 워크숍 프로그램 개발	• 취미생활을 즐길 수 있는 다양한 테마의 공간을 디자인 • 노동자의 니즈를 반영한 물품구비와 공간 조성	• 노동자의 심리적 변화 측정, 쉼터 방문율 전후비교, 방문자들의 만족도 평가 • 개인적인 공간이 필요한 공공시설로 확산 가능, 다양한 센터로 테마를 담은 인테리어디자인 확산
방법	• 운영 기획 • 참여주체 구성	• 현장조사 • 시민 인터뷰 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 실시 • 프로토타입 제작	• 프로토타입 실험 • 결과물 피드백	• 설문조사, 심층인터뷰 진행, 현장조사를 통한 방문비율측정 • 솔루션 확산을 위한 컨텐츠 심화 및 컨설팅

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 플랫폼 근로자의 삶의 질을 개선하고 휴식할 수 있는 테마가 있는 공간디자인

- **(공간/환경디자인)** 취미활동을 하고 동료간 격의 없이 소통할 수 있는 테마 공간 조성  
: 서초, 합정, 상암 등의 '휴서울 이동노동자쉼터'의 이용률과 플랫폼 근로자들의 니즈를 반영하여 쉼터 공간디자인 개선
- **(정보디자인)** 이동 근로자들의 노동권익을 위한 재무·금융·법률 등의 정보디자인을 제공하고 신체건강을 위한 운동 매뉴얼, 심리치료를 위한 매뉴얼 등을 개발
- **(거버넌스 구축)** 심리치료 상담사와 마을 세무사, 프로보노 변호사, 움부즈만 등의 전문가로 구성된 거버넌스를 구축하여 심리치료, 법률관련 자문을 위한 컨설팅 및 상담을 위한 워크숍을 개최

테마가 있는 공간디자인 사례	
한국_우아한 형제들_우아한형제들 사옥 (17)	예시) 미국 Airbnb
다양한 테마가 있는 휴게실, 운동 공간 조성 등 플랫폼 근로자들을 위한 인테리어 디자인으로 취미생활과 휴식, 건강을 위한 공간 조성	



주요 시책 23	골목상권 활성화
핵심 사업 23-1	전통시장에 고유한 창의적 업사이클링 패키지디자인 모델 개발

### ■ 서비스 개요

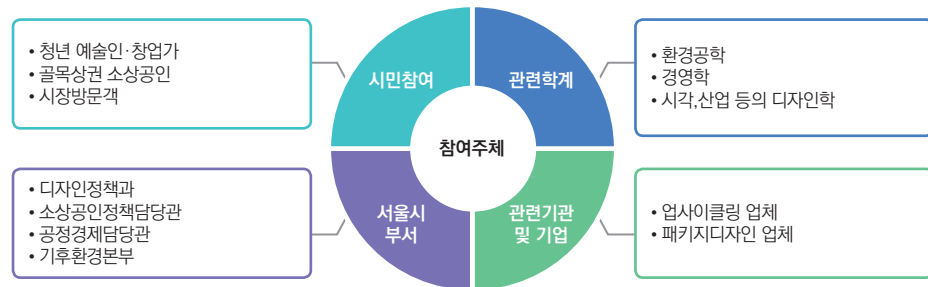
- **(목적)** 업사이클링 제품을 만드는 청년 예술인·창업가와 연계하여 시장에서 버려지는 비닐봉지, 페트병, 일회용품 등의 재료를 활용하여 창의적 친환경 패키지디자인 개발 및 매뉴얼 보급 등을 통해 전통시장 홍보와 업사이클링을 활성화 쓰레기 문제해결 등 환경적 가치 제고 가능한 친환경 패키지디자인 프로토타이핑 개발을 통해 골목상권을 특화시키며 사용된 업사이클 패키지를 일정 수량 모아오면 할인혜택을 제공하는 등 방문객대상 다양한 이벤트를 통해 재방문 유도
- **(대상)** 소상공인, 자영업자, 청년 예술인·창업가, 시장 방문객

### ■ 프로세스와 참여자

#### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>골목상권 상인들의 니즈 파악</li> <li>골목상권 일회용품, 쓰레기 등을 파악</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>소상공인과 청년 예술인의 공동협업을 통한 패키지 제작 아이디어 및 방향성 확장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시장에서 사용되는 일회용품을 사용한 친환경 제품 제작</li> <li>친환경 패키지디자인 제작</li> <li>협업주체의 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>상권 이미지 변화를 알아보기 위한 심층인터뷰, 방문객 증가율</li> <li>청년층의 일자리 창출로 확산</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>상인 인터뷰, 현장관찰</li> <li>문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>소상공인과 청년 예술인의 아이디어 워크숍 개최</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시장방문객과 전문가의 결과물 피드백</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>심층인터뷰, 현장관찰을 통한 방문객 수 변화 측정</li> <li>솔루션 확산을 위한 컨텐츠 심화 및 컨설팅</li> </ul>

#### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

#### • 골목 소상공인과 청년 예술인·창업가를 연계한 업사이클링 패키지디자인 모델 개발

- **(제품 및 키트디자인)** 업사이클 제품을 만드는 청년 예술인·창업가와 골목 소상공인들을 매칭하여 가게의 스토리가 담긴 친환경 패키지 제작  
: 시장에서 많이 사용되는 일회용기, 비닐 등을 활용하여 제작한 제품의 활용으로 시장의 쓰레기 문제를 해결. 홍보효과를 높이고 제작비용의 절감을 가져올 수 있는 창의적인 아이템 제작으로 시장경쟁력 강화
- **(정보디자인)** 소상공인시장진흥원 플랫폼을 통한 소상공인들이 활용할 수 있는 창의적 업사이클링 디자인 매뉴얼 보급
- **(거버넌스 구축)** 골목 소상공인들과 업사이클링에 관심이 있는 청년 예술인·창업가 매칭 서비스 제공

전통시장을 위한 디자인 개선사례		
싱가포르_키네틱 싱가포르_미니 엑스트라오디너리('19)	영국_레그드 에지_캠든 마켓('17)	한국_한국디자인진흥원_2017수유시장 디자인연구회('17)
미역으로 만들어진 플라스틱은 직접 먹거나 혹은 물에 녹여서 먹을 수 있음	골목상권의 특색을 부여한 리브랜딩으로 다양 연령의 고객 유치	시장의 일회용품을 줄이기 위해 한번 쓰고 버려지는 시장 비닐을 활용하여 뜨거지를 통한 장바구니 제작

주요 시책 23	골목상권 활성화
핵심 사업 23-2	전통시장과 협업하여 이웃 노인들에게 균형 잡힌 식단 키트 제공

## ■ 서비스 개요

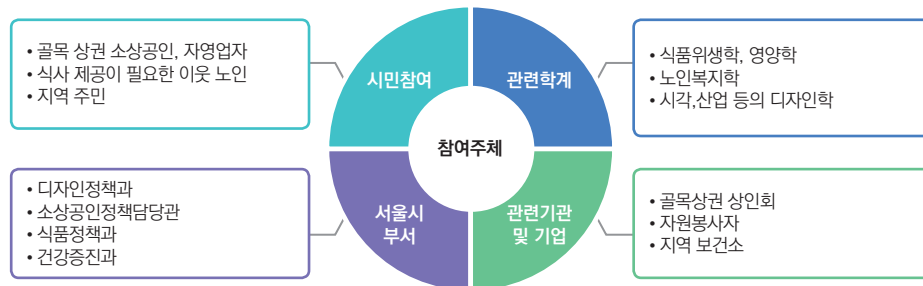
- **(목적)** 전통시장 상인회와 식품영양관련 학과 대학생, 영양학 전문가 등으로 구성된 거버넌스를 구축하여 건강상의 문제나 물리적인 이유로 식사를 하는데 어려움을 겪는 이웃 노인들에게 맞춤 식단 레시피와 식재료를 제공할 수 있도록 패키지디자인 개발 및 매뉴얼 보급. 맞춤 식단과 신선한 재료를 배송하는 서비스를 통해 코로나19 상황에서 노인의 질병을 예방하고 골목 식당의 활성화 도모
- **(대상)** 소상공인, 자영업자, 식사 제공이 필요한 이웃 노인, 지역 주민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 탐사를 통해 이웃의 관계적 측면, 상권의 서비스 특성을 파악</li> <li>지역 노인의 인터뷰를 통해 니즈 파악</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>요식업 관계자와 영양사, 지역상인회의 공동협업을 통한 아이디어 및 방향성 확장</li> <li>식재료 배송을 위한 패키지 디자인 개발을 위한 워크숍 진행</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>식재료 배달을 위한 패키지 디자인 제작</li> <li>식단가이드 매뉴얼 제작</li> <li>협업주체의 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>노인과 지역 상인의 만족도 조사, 균형 잡힌 식단을 통한 건강변화 측정</li> <li>어린이와 환자를 위한 식단으로 확산 가능</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장관찰</li> <li>식당, 이웃 노인 심층인터뷰</li> <li>문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>영양사, 요식업관계자, 지역상인회의 아이디어 워크숍 개최</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시장방문객과 전문가의 결과물 피드백</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>심층인터뷰, 질문지조사, 건강검진을 통한 신체적 변화 측정</li> <li>솔루션 확산을 위한 컨텐트 심화 및 컨설팅</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

- **코로나 19 상황에서 거동이 불편한 노인을 위한 식단 및 레시피 제공을 위한 거버넌스 구축과 패키지디자인 개발**
  - **(제품 및 키트디자인)** 식품영양학과 관련 대학생들과 협업으로 노인을 위한 건강한 식사 매뉴얼 가이드 개발 및 신선한 식재료 배달을 위한 패키지 디자인
  - **(거버넌스 구축)** 골목상권 상인과 지역 보건소, 노인과 소통을 전담하는 자원봉사자로 구성된 거버넌스를 구축하여 노인을 위한 식단 및 식재료를 제공하고 노인과 이웃 간의 소통을 도움  
: 이웃 노인들에게 꾸준한 식재료 보급을 통해 골목 시장 식재료상의 지속적인 수익을 창출(노년인구 비율이 높은 성북구 등의 재래시장을 시범 도입)

노년층을 위한 식사제공 서비스 사례	
덴마크_KOKKEPOSEN_이웃 어르신 식단 배송 서비스 (*10)	이탈리아_인스티튜토 라그란제_더 콰르토 푸드 클럽 (*14)
	
노인들이 쉽게 만들어 먹을 수 있도록 레시피, 식재료를 배송	노년층을 위한 식사제공 서비스의 고객여정지도, 호텔경영학과 학생들이 노인의 건강을 위해 제작한 식사를 제공

주요 시책 24	소상공인, 자영업자의 역량 강화
핵심 사업 24-1	자영업자 역량 강화를 위한 상권분석 빅데이터와 기반의 맞춤형 정보제공 추진

### ■ 서비스 개요

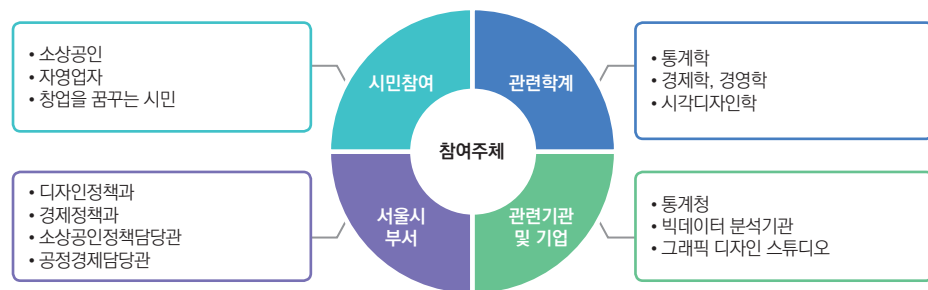
- **(목적)** 매년 오픈소스로 제공되는 통계청 자료를 창업자 유형별 필요한 정보를 분류하고 시각화하여 맞춤정보 수집, 지역밀착형 소상공인 종합지원플랫폼을 통해 확산 등을 통해 소상공인과 자영업자의 사업 지속성을 높여주고 예비창업자에게 필요정보를 제공하여 창업시장에서 경쟁력을 강화시키고자 함
- **(대상)** 소상공인, 자영업자, 창업을 준비하는 시민

### ■ 프로세스와 참여자

#### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹, 관련 부서 등 운영을 위한 초기 기획	• 소상공인과 자영업자의 니즈 파악 • 사업을 유지할 위해 필요한 정보 파악 • 관련 기관 통계자료 조사	• 자영업자를 연령별, 사업단계별 유형화 하여 퍼소나 구축 • 상황에 맞춰 제공될수 있는 정보를 유형별로 구조화	• 상권분석 등의 자료들을 파악할 수 있는 통계자료의 시각적 디자인 • 인포그래픽을 관련 기관 플랫폼에 업로드 이후 피드백 반영	• 자영업자의 생존율 분석, 창업 업종 분석, 매출의 증가율, 사용자 만족도 조사 • 빅데이터를 활용할 수 있는 청년창업 등의 다양한 분야로의 확산 가능
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 소상공인, 자영업자 인터뷰 • 데스크 리서치 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 • 프로토타입핑 제작	• 사용자 테스트와 결과물 피드백 • 디자인 개선	• 빅데이터 분석을 통한 효과성 평가 • 솔루션 확산을 위한 콘텐츠 심화 및 컨설팅

#### • 참여자 및 이해관계자



### ■ 세부 실행계획

#### • 상권분석 등의 통계자료의 시각화 및 창업가 유형별 퍼소나 구축하여 맞춤 정보를 제공

- **(정보디자인)** 고령의 점포주, 젊은 예비창업가 등 창업자의 연령이나 창업의 성장단계에 맞춘 창업자 퍼소나를 구축하여 효율적으로 정보 제공
- **(정보디자인)** 소상공인과 예비 창업자에게 필요한 통계 데이터를 금융·경영·종합지원 등으로 유형화하여 누구나 쉽게 이해할 수 있도록 인포그래픽 디자인
  - : 자영업지원센터 등의 지역밀착형 소상공인 종합지원플랫폼으로 소상공인시장진흥공단에서 제공하는 상권분석, 경쟁분석, 입지분석, 수입 분석 등의 통계데이터를 연단위로 시각화한 자료를 배포하여 소상공인의 자생력을 키울 수 있도록 도움

상권분석 정보디자인 관련 사례	
한국_OSAGE_오래살고 불일이다(지진편) ('16)	미국_메다 비바 툴킷 ('17)
창업에 필요한 정보, 통계자료를 시각화하여 소상공인, 자영업자가 쉽게 파악할 수 있도록 제작, 종합지원플랫폼을 통해 배포	샌프란시스코의 저소득 라틴계 가정을 대상으로 하는 금융서비스 비영리 단체인 메다는 아이디어와 협력하여 고객들이 확신을 가지고 미래를 계획할 수 있도록 돕고자 함

주요 시책 24	소상공인, 자영업자의 역량 강화
핵심 사업 24-2	제품 개발과정에서 시민과 자영업자간 원활한 소통을 위한 코크리에이션 개발

## ■ 서비스 개요

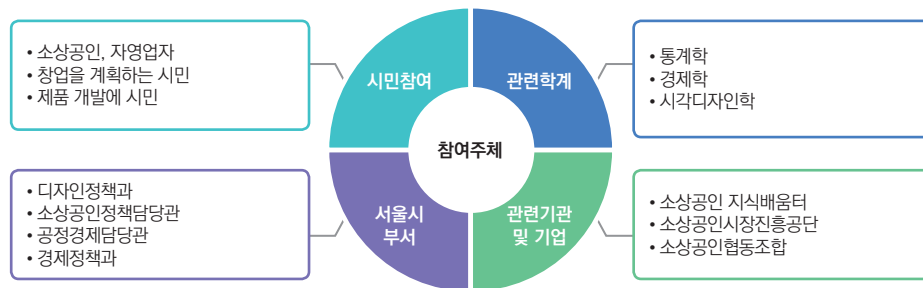
- **(목적)** 제품개발 과정에서 다양한 업종의 소상공인 및 자영업자가 협업하여 제품을 실제로 사용할 시민들과 거버넌스를 구축하고 워크숍을 진행, 문제 발굴 프로세스를 게임화하여 실질적인 사용자 니즈 도출, 이에 근거한 제품 개발 등을 통해 소상공인, 자영업자의 자생력 강화하고자 함
- **(대상)** 소상공인, 자영업자, 창업에 관심 있는 시민, 제품개발에 참여의지가 있는 시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹, 관련 부서 등 운영을 위한 초기 기획	• 소상공인과 자영업자의 니즈 파악 • 협업체 간 니즈 파악	• 소상공인간 공동협업을 통한 디자인 아이디어 및 방향성 확장 • 프로세스 게임화를 위한 아이디어 도출	• 코크리에이션을 위한 게임화된 툴킷 제작 • 프로토타입 실험 진행 이후 피드백 반영	• 매출 증가율, 시민과 자영업자 만족도 조사, 창업 생존율 분석 • 거버넌스가 효과적인 다양한 사회 문제로 확산 가능
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 소상공인, 자영업자 인터뷰 • 문제파악 워크숍 진행	• 아이디어 워크숍 개최 • 협업을 위한 프로세스 정립 • 프로토타입제작	• 사용자 테스트와 결과물 피드백 • 디자인 개선	• 심층인터뷰 • 질문지조사 • 솔루션 확산을 위한 컨텐츠 다양화 및 컨설팅

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 소비자 니즈를 충족하는 제품 개발을 위한 소상공인과 시민의 협업 툴킷 디자인

- **(거버넌스 구축)** 구매자인 시민 참여를 위해 거버넌스를 구축하고 실제 구매자의 니즈에 부합하는 제품을 개발  
: 소상공인진흥공단 주관의 '소상공인 협업활성화 사업'에 소상공인과 자영업자뿐만 아니라 시민을 포함한 거버넌스를 구축하여 워크숍 등 통해 경쟁력있는 제품을 개발하여 자영업자의 사업 지속성을 강화
- **(제품 및 킷디자인)** 소상공인, 시민 모두 쉽게 이해하고 참여할 수 있도록 진행 프로세스를 게임화한 코크리에이션 툴킷을 디자인

코크리에이션을 위한 툴 사례	
한국_카카오임팩트_100up 문제정의 툴킷 ('19)	유럽_유럽리빙네트워크_UNaLab ('20)
 <p>[문제정의를 위한 툴킷]</p>	
소상공인과 시민의 협업을 돕기위한 서비스디자인 프로세스 툴킷 디자인	게이미피케이션화한 스토리보드 워크숍을 통해 소상공인간 소통을 도와주고 코크리에이션을 도움

주요 시책 25	유기 및 야생동물과의 공생
핵심 사업 25-1	유기동물 입양 희망자와 유기견 매칭을 통해 입양 활성화

## ■ 서비스 개요

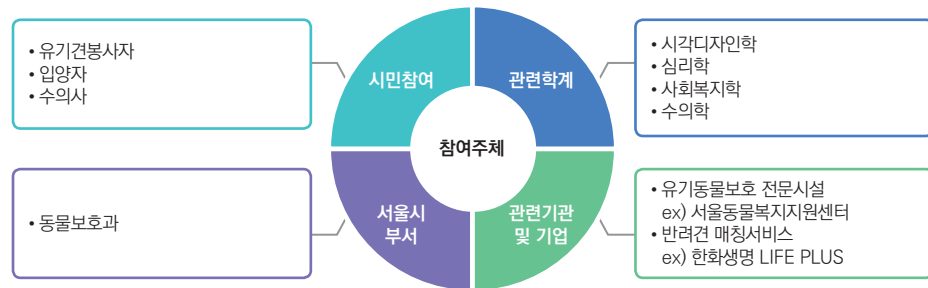
- **(목적)** 유기견 입양을 희망하는 입양자와 유기견의 성향을 미리 파악할 수 있는 MBTI 설문 및 반려견에 대한 충분한 지식과 반려인으로서의 자격을 갖춘 후 입양을 결정할 수 있도록 도와주는 행동 매뉴얼 제공. 또한, 건강한 입양 문화를 조성할 수 있는 포토북을 제작함으로써, 유기동물의 인식개선을 위한 기회 제고
- **(대상)** 안락사 위기에 놓인 유기견 및 유기견 입양을 희망하는 입양자

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 동물보호과, 수의사 등 전문가의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 보호기간이 끝나 안락사 위기에 놓인 유기견 문제점 파악	• 이해관계자와 MBTI 설문 및 유기견을 위한 포토북, 성향별 키트 제작 등 아이디어 및 방향성 확장	• MBTI 설문 및 유기견을 위한 포토북, 성향별 키트 제작 등 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• MBTI 설문 및 유기견을 위한 포토북, 성향별 키트 제작 등 실제 적용을 통해 유기견 파양감소율 등 적합성 확인 • 서울동물복지지원센터와 연계해 솔루션 확산
방법	• 참여주체 구성 • 자원 운용 적합성 • 운영 기획	• 보호시설 및 요양시설 인터뷰 • 피소나 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • MBTI 설문 및 유기견을 위한 포토북, 성향별 키트 제작	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 포커스그룹인터뷰, 설문조사 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 전문가 자문 실시




### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 유기견에서 반려견으로 올바른 동물문화 형성을 위한 서비스디자인

- **(거버넌스 구축)** 서울동물복지지원센터와 연계해 유기견 입양을 희망하는 사람들에게 유기견의 성격유형(생활패턴, 성향, 성격 등)을 파악할 수 있는 MBTI와 같은 설문 진행
- **(정보디자인)** 분양 시 매칭 될 유기견이 보호소에 들어온 이유, 학대여부 등 유기견의 과거를 이해할 수 있는 행동 매뉴얼을 제작하여 유기견보호단체 등에 배포  
: 이를 통해 유기견 파양율 감소 및 가족의 일원으로서 함께하는 문화 조성
- **(제품 및 키트디자인)** 입양하는 순간을 기억할 수 있는 포토북 제작 및 유기견이 새로운 환경에 적응하는 것을 도울 수 있는 성향별 키트 제공  
: ex. 산책을 좋아할 경우, 목줄, 배변봉투, 물통 등

유기견과 입양자의 1:1 매칭서비스를 위한 관련 사례		
미국_ASPCA_유기견 매칭 서비스 ('17)	한국_안전디자인연구소 오세이프(OSAFE)_오래 살고 볼 일이다 '반려동물 편' ('17)	한국_한화생명_라이프플러스 펫 ('17)
		
관찰을 토대로 개별 동물의 성격을 9가지로 분류한 후, 입양자의 성격 유형과 라이프스타일에 맞는 강아지와 매칭	유기견의 심리 및 건강상태 등 새로운 환경에 적응할 수 있도록 사전에 도움을 주는 서비스 제공	노즈워크, 간식 등 반려생활에 필요한 편리한 제품으로 구성된 키트



주요 시책 25	유기 및 야생동물과의 공생
핵심 사업 25-2	테라피독과 노인의 공감을 구축할 수 있는 공간 및 매뉴얼 제작

## ■ 서비스 개요

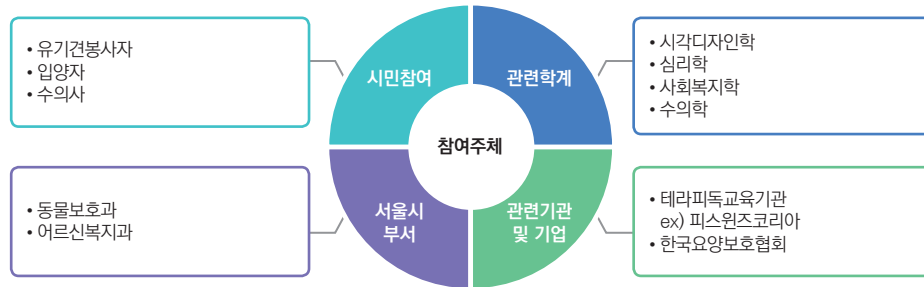
- **(목적)** 유기견을 구조하고 치료한 후 훈련을 통해 '테라피 독(therapy dog)'으로 육성하여 상호간 문제를 안고 있는 동물과 사람을 치유의 목적으로 지역사회를 연계. 테라피독과 요양보호시설에서 장기간 생활을 하고 있는 노인의 교감활동을 증진시킬 수 있도록 매뉴얼을 제공함으로써 긍정적 관계 형성
- **(대상)** 안락사 위기에 놓인 유기견 및 장기요양에 외로움을 느끼는 노인

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 동물보호과, 인테리어전문가 등 전문가의 참여로 초기 기획과 운영 계획 수립	• 보호기간이 끝나 안락사 위기에 놓인 유기견 문제점 파악 • 일상의 즐거움을 느끼지 못하는 요양원에 입소한 노인의 니즈 파악	• 이해관계자와 공간 구축 및 안전 매뉴얼 제작 등 아이디어 및 방향성 확장	• 테라피독과 노인을 위한 공간 구축 및 안전 매뉴얼 제작 등 테스트 진행 이후의 피드백 반영	• 테라피독과 노인을 위한 공간 구축 및 안전 매뉴얼 제작 등 실제 적용을 통해 입소노인의 프로그램 만족도, 유기견의 파양감소율 등 적합성 확인 • 산후조리원, 재활시설 등을 대상으로 솔루션 확산
방법	• 참여주체 구성 • 자원 운용 적합성 • 운영 기획	• 보호시설 및 요양시설 인터뷰 • 퍼소나 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 테라피독과 노인을 위한 공간 구축 및 안전 매뉴얼 제작	• 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 포커스그룹인터뷰, 설문조사 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 전문가 자문 실시

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 테라피독을 매개로 한 공간 구축 및 매뉴얼 제작

- **(공간/환경디자인)** 시설의 잔디밭을 없애 채소밭과 꽃밭 정원을 만들어 노인과 유기견이 공존할 수 있는 공간 구축  
: 신고된 유기견은 테라피독으로 전문적인 훈련을 받아 노인을 돕는 양성 프로그램 진행 후 인근 요양보호시설에 연계. 시설 안에 탁아시설도 만들어 지역주민의 가족과 친구들이 정원에서 뛰어놀 수 있도록 개방하여 시민 간 소통 증대
- **(제품 및 키트디자인)** 사람에게 버려져 안락사 위기에 처했던 유기견들이 테라피독으로 다시 태어나 사람의 마음을 어루만져주며 사회 구성원으로서의 역할을 증명할 수 있는 옷 제작
- **(정보디자인)** 노인과 유기견을 위한 안전 매뉴얼 제작하여 테라피독 교육기관과 요양보호시설에 배포  
: 이를 통해 입소 노인의 요양 프로그램 만족도 증가 및 유기견 파양율 감소
- **(거버넌스 구축)** 유기견을 테라피독으로 육성하는 교육기관과 요양보호시설 연계를 통해 동물복지와 인간복지를 동시에 실현

유기견과 노인의 마음을 치유할 수 있는 관련 사례			
한국_피스원즈코리아_테라피독 ('18)	미국_국제 비영리 501(c)3 조직_에덴 프로젝트 ('94)	한국_안전디자인연구소 오세이프(OSAFE)_오래 살고 볼 일이다 '반려동물 편' ('17)	ex) 테라피독 의류
안락사 위기에 처한 유기견들을 위한 프로그램으로 유기견을 테라피 독으로 육성해 요양병원에 입소한 노인과의 연계하여 서로의 상처와 외로움을 보듬어줄 수 있음	동물과 노인의 성격, 행동패턴 등을 고려해 1:1 매칭을 통한 상호간 돌봄 서비스 형성	유기견과 노인이 함께 지낼 수 있는 안전 매뉴얼 제작	테라피독으로 훈련 또는 활동 중인 테라피독은 옷을 착용하여 동물매개 자원봉사활동이라는 새로운 영역을 확대

주요 시책 26	시민 스트레스 완화를 위한 도시농업 활용
핵심 사업 26-1	시민들간 소통 활성화와 도시농업 지속성 증대를 위한 시민 맞춤형 테마 텃밭 조성

## ■ 서비스 개요

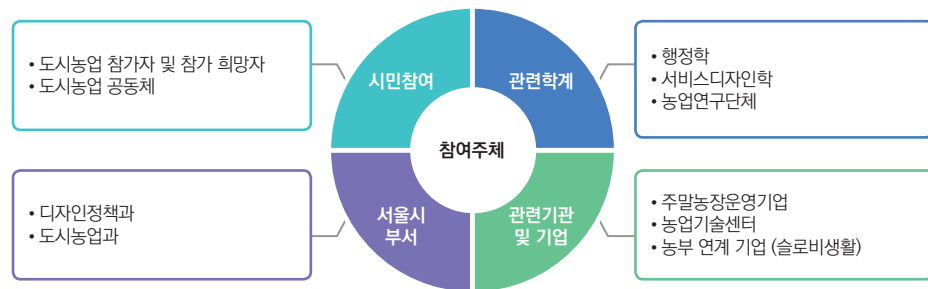
- **(목적)** 타인과의 관계 등에 외로움을 느끼는 시민들중 도시농업에 관심이 있는 그룹을 파악하여 이들의 니즈에 맞는 테마텃밭 조성, 테마텃밭에서의 다양한 맞춤형 교육 및 프로그램 제공 등을 통해 시민간 소통을 촉진하고 개인의 외로움과 고립감을 완화하는 한편 도시농업의 지속성도 증대
- **(대상)** 도시농업에 참가의향이 있는 특정 시민 그룹(예시 : 1인가구, 아이가 있는 가구, 독거노인 등)

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>도시농업과 함께 테마텃밭 사업</li> <li>발주기관 및 운영 주체 모집</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>텃밭 관리자 등 이해관계자와의 문제 관찰</li> <li>도시텃밭을 이용하는 시민의 니즈 파악</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>테마텃밭 개발 및 텃밭을 기반으로한 프로그램 구성</li> <li>테마텃밭 교육 및 관리 거버넌스 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>거버넌스 및 서비스 시스템 구축과 테스트 진행</li> <li>지원한 잠재 수요자 중심 서비스 테스트</li> <li>실행 이후 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>선정된 자치구를 기반으로 실제 적용 후 도입 전·후 시민참여 지속성 증감 여부 평가</li> <li>조성된 도시텃밭에 순차 도입</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수요자 및 이해관계자 인터뷰와 여정 분석</li> <li>문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍 개최</li> <li>컨셉 테마 텃밭 및 프로그램 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사용자 및 이해관계자 테스트</li> <li>테스트 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>도시농업 참가자, 서비스 제공자 인터뷰 및 서베이</li> <li>도시텃밭 개조를 통한 확산</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 기존 도시텃밭의 테마화를 통한 다양한 교육 제공 및 시민 맞춤 커뮤니티 활성화

- **(공간/환경디자인)** 시민간 소통 증대를 위한 테마텃밭 구성  
: 기존 도시텃밭을 1인가구, 아이가 있는 가구, 독거노인 테마 텃밭 등의 공통관심사 중심의 커뮤니티 특성을 가진 테마 텃밭으로 구축
- **(정보디자인)** 커뮤니티 유지보수체계와 프로그램 진행 방식에 대한 매뉴얼 제작 및 배포
- **(거버넌스 구축)** 구축한 테마텃밭 기반의 다양한 교육 및 프로그램 진행  
: '1인가구텃밭'을 위한 작물재배 나눔 시장, 텃밭에서의 요가, '아이가 있는 가족의 텃밭'을 위한 텃밭 촉감놀이, 아이와 함께하는 요리교육프로그램 등의 테마텃밭 프로그램을 구성하고 테마텃밭과 프로그램 운영 거버넌스 구축

커뮤니티중심의 도시텃밭 관련사례			
영국_Dott07_도시농업 ('07)		한국_파릇한절문이_공동텃밭 프로젝트 ('11)	
			
[도시농업 박람회 부스]	[아이들을 위한 도시농업 교육]	[파릇한 절문이 커뮤니티 참여자들]	[파릇한절문이 표지]
도시농업 박람회에서 농업 정보와 요리교육을 진행. 도시텃밭에서는 아이들을 위한 눈높이 작물재배교육 실시		마포구 건물 옥상에서 시작된 옥상 도시텃밭 커뮤니티로 도시민에게 도시 농업의 기회를 제공하고 커뮤니티를 형성	



주요 시책 26	시민 스트레스 완화를 위한 도시농업 활용
핵심 사업 26-2	기존의 상자텃밭 리디자인을 통한 도시농업 진입장벽 완화 및 시민정신건강 증진

## ■ 서비스 개요

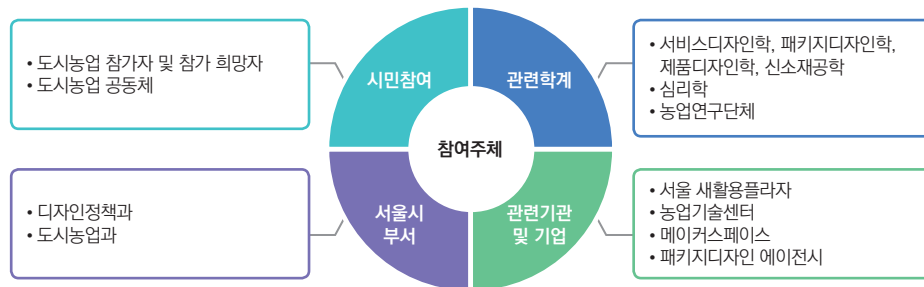
- **(목적)** 시에서 제공중인 상자텃밭 물품 재구성 및 리디자인, 도시농업포털과 연결할 수 있는 터치포인트와 식물의 성장과정 기록을 위한 워크북 제작 등을 통해 도시농업에 대한 인식개선 및 접근성 증대와 함께 언택트시대 적응에 애로가 있는 시민의 정신건강 회복을 지원
- **(대상)** 도시농업에 참여의향이 있으나 텃밭을 제공받지 못한 시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 도시농업과 함께 키트디자인 발주기관 모색 및 사업 계획	• 도시농업과 작물재배에 참여하고 싶은 시민의 니즈와 페인포인트 파악	• 파악한 페인포인트를 기준으로 사업파트너들과의 협업을 통해 디자인 개발 • 재활동 전문 업체와의 키트 재료 및 디자인 개발 • 심리 전문가와 마음힐링워크북 개발	• 지원한 잠재 수요자 중심으로 제품 테스트 • 테스트 이후 피드백 반영	• 작물재배와 마음힐링워크북을 통한 정신건강 증진효과 평가 • 노인지원센터 등 작물재배를 통해 정신건강 향상을 필요로 하는 센터로 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 인터뷰 • 수요자 여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 실시 • 제품 및 작물재배키트 디자인	• 사용자 테스트 • 피드백 반영	• 서비스 수혜자 인터뷰 및 서베이 • 도시농업인 비율 증감 조사 • 홍보 및 확산전략 수립

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 도시농업 진입장벽 완화와 인식개선을 위한 상자텃밭 리디자인 및 정신건강 증진을 위한 마음힐링워크북 제작

- **(제품 및 키트디자인)** 상자텃밭 물품 재구성 및 리디자인  
: 상자텃밭 물품을 작물재배물품과 함께 수혜자 유형별 정신건강 증진을 위한 워크북과 도시농업 정보 접근을 높이는 리플렛으로 구성하고 리브랜딩을 통한 도시농업 인식개선으로 다양한 연령대의 도시농업 진입을 유도
- **(정보디자인)** 힐링을 위한 워크북  
: 식물의 성장기를 기록 등 서비스 수혜자 그룹의 니즈에 맞는 워크북 제작을 지원 ('1인 가구', '아이가 있는 가구' 등을 위한 마음힐링워크북)
- **(정보디자인)** 도시농업관련 기본적 정보와 도시농업 스팟 맵이 삽입된 리플렛  
: 도시농업 및 테마텃밭에 대한 정보 제공과 함께 QR코드를 통해 상세정보 접근 및 테마텃밭 신청이 가능토록 하여 테마텃밭과 시민을 연결하는 매개체로 활용, 도시농업시설 스팟 맵핑을 제공하여 간편하게 시설 활용 촉진

리브랜딩 관련사례	키트디자인 관련사례	워크북 관련사례
미국_Ouur_킨포크 매거진 ('11)	한국_산림청_내나무 키트 ('20)	한국_마인드웨이_어른이들을 위한 마음 워크북 ('20)
		
가까운 사람들과 어울리며 느끼고 여유로운 자연 속 소박한 삶을 지향하는 라이프스타일	식물일을 맞이해 일시적 이벤트로 산림청에서 내나무 키트를 제작하여 배포	나다움 시작하기, 탐색하기, 적용하기로 구성되어 새로운 방식으로 스스로를 돌아보도록 도움

주요 시책 27	미세먼지없는 쾌적한 도심 조성
핵심 사업 27-1	미세먼지 저감과 시민 인식제고를 위한 통합서비스 구축

## ■ 서비스 개요

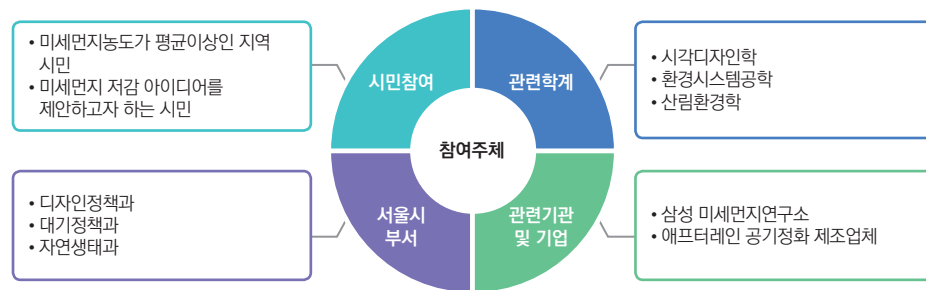
- **(목적)** 각 지자체 또는 유동인구밀집 지역에 거점별 미세먼지농도 정보안내 시설물과, 농도에 따른 보상 시스템, 캠페인 등 의 서비스를 제공함으로써, 미세먼지에 대한 경각심을 높이고, 직접 눈으로 확인할 수 있어, 시민들의 관심 및 미세먼지 저감 실천을 위한 접적인 참여를 유도하고자 함
- **(대상)** 거주, 활동지역의 미세먼지 농도를 확인하고 싶은 시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 서울시민의 미세먼지 발생원인과 저감방안에 대한 인지조사	• 거점별 미세먼지 농도 상황을 나타내는 정보디자인과 시설물 개발	• 유동인구가 많은 지역에 시설물 적용 후 지역 수요자 피드백 반영	• 지자체별 시범사업 거점 확대와 적합성 확인 • 25개 구 대상지 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 미세먼지 원인과 해결방안 관련 문헌조사 • 현장관찰을 통한 지역별 심각도 확인 • 수요자 인터뷰/여정분석 • 문제점과 기회 도출	• 아이디어 워크숍 개최 • 콘셉스케치 실시 • 정보안내 시설물 개발	• 미세먼지 흡착/정보안내 시설물 구축 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 시민 미세먼지 인식실태 조사와 생활만족도 파악을 위한 서베이 등의 효과성평가 • 25개구 대상의 공간과 콘텐츠 확대

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 미세먼지 상황을 시각화하는 지자체 거점별 시설물과 농도에 따른 보상 서비스

- **(공간/환경디자인)** 서울시내 지자체 거점별 미세먼지농도 측정 및 흡착시설물 개발 및 설치  
: 공기정화 제조업체 애프터레인 등의 관련기업 협업으로, 구청 근방에 시설물을 설치함. 이는, 미세먼지 상황을 나타내는 정보알림 스크린 화면과 흡착기능의 양면으로 나뉘어 두 가지 역할을 수행
- **(정보디자인)** 지자체별 미세먼지 문제상황 인포그래픽과, 시민 해결방안 캠페인을 나타내는 정보스크린 개발  
: 스크린은 컬러와 아이콘의 형태로 나타내며, 미세먼지가 기준수치 이하일 경우, 시설물 근방에 무료 와이파이를 제공하며, 수치가 높을 경우, 시설물에 미세먼지 저감을 위한 시민 실천방안 캠페인을 띄우며 실천을 권장

공간과 기술을 통해 미세먼지를 감소한 관련사례	
네덜란드_어썸 파운데이션_트리 와이파이 (*16)	독일_그린시티 솔루션스_시티트리 (*19)
 <p>[대기환경에 따른 서비스]</p> <p>대기오염 상황이 좋을 경우 그린 라이트와 무료 와이파이를 제공 하며, 오염 수준이 높은 경우 공기질을 향상 방안 정보를 제공</p>	 <p>[미세먼지 흡착 벤치]</p>  <p>[오프라인 제어시스템]</p> <p>미세먼지 흡착, 광고판, 벤치의 역할을 동시에 수행 센서를 통해 온/습도, 이끼 상태 등을 감지하며 온라인상에서 제어가능</p>

주요 시책 27	미세먼지없는 쾌적한 도심 조성
핵심 사업 27-2	미세먼지 저감과 여가만족 경험 제공을 위한 도시정원 활성화

## ■ 서비스 개요

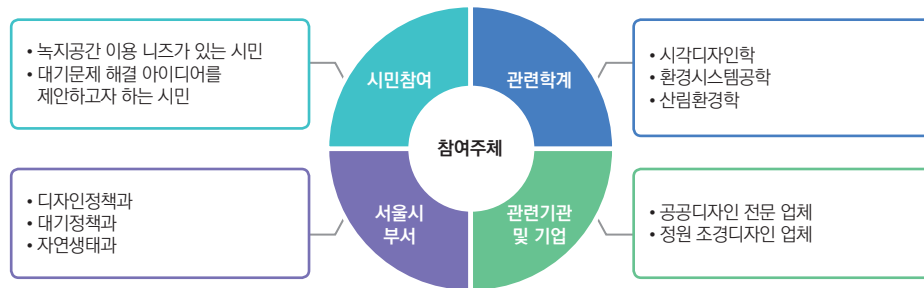
- **(목적)** 한강, 또는 식물원 부근에 미세먼지 저감효과를 볼 수 있는 도시정원 조성으로, 자연 경관미 향상과 시민의 여가만족도 향상. 또한 시민과 전문가들이 참여하는, 식물활용 미세먼지 저감 아이디어와 플라워쇼 행사 개최로 도시의 대기문제를 해결할 수 있는 친환경 관광문화를 형성하고자 함
- **(대상)** 녹지 공간 이용의 니즈가 있는 시민 / 대기문제 해결 아이디어를 제안하고자 하는 시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 사업 파트너그룹과 대상지 선정 등 운영을 위한 초기 기획	• 도심 녹지정원의 효과와 시민 수요자들의 니즈를 파악	• 정원 조경디자인 등 환경조성 및 진행 컨텐츠 개발	• 시민이용률이 높은 한강/식물원에 행사 콘텐츠 시범사업 진행	• 이용시민들의 참여율 추이와 이용만족도 및 적합성 확인 • 25개 구 대상지 확산
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 녹지공원 효과에 관한 문헌조사 • 수요자 인터뷰/여정 분석 • 문제점과 기회 도출	• 정원 콘셉트스케치 실시 • 정원 행사 컨텐츠 구성	• 도시정원 구축 • 플라워쇼 프로그램 개발 • 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 누적 참여율, 미세먼지 저감을 및 이용시민 만족도파악을 위한 서베이 등의 효과성평가 • 25개구 대상의 공간과 콘텐츠 확대

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 한강 또는 서울식물원 연계로, 미세먼지 저감 아이디어 플라워쇼 정원 공간 조성

- **(공간/환경디자인)** 한강, 서울 식물원 부근에 자연경관 및 미세먼지 저감효과를 볼 수 있는 도시정원 조성 : 꽃, 공기 정화식물 등으로 조성되며, 미세먼지 저감 플라워쇼 아이디어 박람회 개최로 시민참여를 증가시키며, 정원 내부를 누릴 수 있는 따릉이 배치 및 정원투어 전기버스 운영으로 친환경 관광문화 형성
- **(거버넌스 구축)** 정원내부를 관리하는 시민 운영자와, 미세먼지 저감 플라워쇼 참여 디자이너 등으로 구성 : 정원 수질 및 식물관리와, 주기적으로 개최하는 플라워쇼에 참여하는 플로리스트, 제품디자이너, 시민 등으로 구성

자연환경으로 미세먼지를 감소하고자 한 관련사례	
영국_영국 왕립 원예 학회_첼시 플라워쇼 ('19)	스페인_마크 그라넨_그래스 버스 ('13)
 <p>[미세먼지해결 아이디어 박람회]</p>	 <p>[친환경 식물버스]</p>
친환경 정원 박람회 개최로, 도시미관 증진과 시민의 여가만족을 제공하며 대기 질 까지 향상. 또한 다양한 디자이너, 시민들의 참여로, 식물을 이용한 미세먼지 저감 아이디어를 전시	지붕 위 식물카펫이 덮인 버스를 운영하여 시민들의 관심을 받으며, 도시의 대기환경문제 해결 및 미관을 향상

주요 시책 27	미세먼지없는 쾌적한 도심 조성
핵심 사업 27-3	‘제로 웨이스트’ 실천을 통해 미세먼지 저감에 기여할 수 있을 업사이클링 교육 매뉴얼 및 톨킷 배포

## ■ 서비스 개요

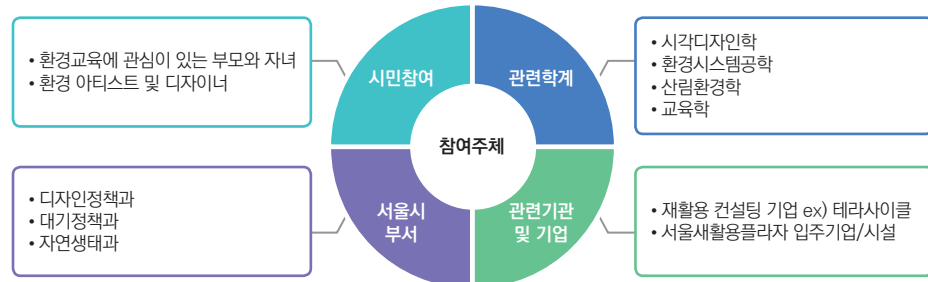
- **(목적)** 환경관련 전문기관, 예술인 및 디자이너와의 협업을 통해 가정 내 쌓이는 폐기물을 창의적인 방식으로 리폼 할 수 있는 DIY 워크숍 교육 매뉴얼 및 톨킷을 유아/어린이를 기르는 부모를 대상으로 배포, 이를 통해, 아이들이 미래 사회에 필요한 녹색역량을 키워 미세먼지 문제를 해결하는 주인공이 될 수 있도록 장려
- **(대상)** 환경 교육에 관심이 있는 부모 및 자녀 / 환경 관련 전문 기관, 예술인 및 디자이너 등

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 유관 기관의 파트너십 등 운영을 위한 초기 기획	• 환경교육 현황조사 및 국내 가정의 인식 및 해결의지 등의 니즈를 파악	• 환경 전문기관, 아티스트 및 디자이너, 어린이/부모를 대상으로 디자인 아이디어 및 방향성 확장	• 교육 매뉴얼 및 톨킷 제작 및 테스트 진행 이후 참여 주체에게 피드백 반영	• 서울 내 가정에 실제 적용 및 적합성 확인 • 교육기관의 콘텐츠의 확산력 확인 및 청소년, 고령자 등 다양한 생애주기별 대상으로 확산전략 수립
방법	• 참여주체 구성 • 운영 기획	• 수요자 인식조사 • 수요자 인터뷰/여정 분석 • 환경교육 실태조사 및 개선 방안 모색 • 문제점과 기회 도출	• 미세먼지 감소 교육 톨킷 및 교육과정 구성 아이디어 워크숍 진행 • 서비스 스케치 • 매뉴얼 및 톨킷 프로토타이핑	• 교육툴킷 프로토타입 배포 • 어린이/부모 및 이해관계자를 대상으로 결과물 피드백 • 사업 홍보	• 미세먼지 저감률, 어린이의 미세먼지 인식증가율, 부모 교육 콘텐츠 만족도파악을 위한 포커스그룹인터뷰 등의 효과성 평가 • 타 교육기관의 교육 콘텐츠 홍보 및 컨설팅

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 업사이클링을 통해 가정 내 폐기물을 창의적인 방식으로 리폼할 수 있을 DIY 교육 매뉴얼 및 톨킷 배포

- **(정보디자인)** DIY 업사이클링을 통해 가정 내 폐기물을 새롭게 리폼할 수 있는 교육 매뉴얼 구성  
: 의류, 종이컵 등 환경오염에 기여하는 폐기물을 천 마스크, 사진인화지 등으로 리폼할 수 있는 DIY 교육 콘텐츠 개발
- **(제품 및 킷디자인)** DIY 워크숍에 필요한 도구 및 재료들로 구성된 톨킷 제작 및 배포  
: 테라사이클 등의 재활용 컨설팅 기업 및 서울재활용플라자 입주기업, 환경 관련 아티스트 및 디자이너와 협업: 정원 수질 및 식물관리와, 주기적으로 개최하는 플라워쇼에 참여하는 플로리스트, 제품디자이너, 시민 등으로 구성

미세먼지 등의 환경개선을 목적으로 한 관련사례	
미국_스쿨 오브 비주얼 아트_사회혁신 디자인 프로젝트 ('20)	한국_테오아_Domestic Case 필라로이드 ('19)
재활용시스템을 연구하고 사람들의 의견을 수집하며, 취약계층 어린이들이 직접 재활용품을 통해 새로운 제품을 개발해보는 일련의 활동	비닐 인화지가 아닌, 종이컵 폐기물을 재활용한 사진 인화

주요 시책 28	사회문제해결디자인 확산을 위한 공무원, 시민, 혁신창업가 교육 실시
핵심 사업 28-1	공무원에 대한 서비스디자인 교육 실시 및 관련 키트 개발

## ■ 서비스 개요

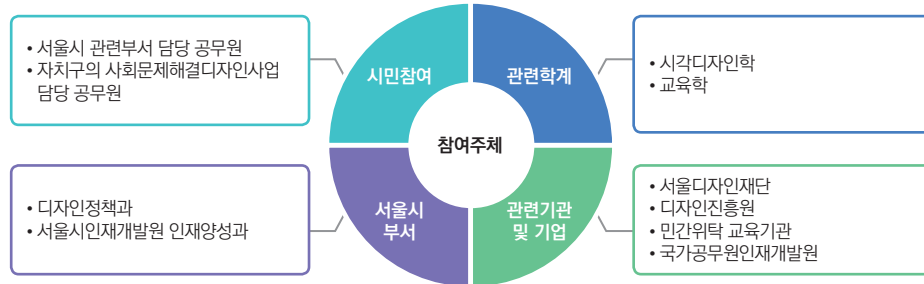
- **(목적)** 서비스디자인 관점에서 공동으로 실제 현장의 문제해결방법을 학습하는 액션러닝(Action Learning)을 공무원 대상으로 실시하여 다변화·고도화된 사회문제의 해결에 능동적으로 대처하고 으며, 시민의 관점에서 시민과 함께 일상의 문제를 해결
- **(대상)** 서울시 관련부서 담당공무원, 각 자치구 사회문제해결디자인사업 담당 공무원 등

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 교육대상자 확정 및 교육시기와 방법 관련 초기 기획	• 서비스디자인 마인드 배양과 효과적인 사회문제해결디자인사업 추진을 위한 교육니즈 도출	• 서비스디자인 마인드와 사업 프로세스 전반에 걸친 Do & Don't 중심으로 교육프로그램 구성하여 내용과 방법, 시기 등을 확정	• 시범 프로그램을 서울시 담당공무원 대상으로 적용하여 과정 피드백	• 다양한 수요자를 대상으로 실제 적용을 통해 근무성적평가, 공무원 간 업무 연대 등 적합성 확인 • 국가공무원인재개발원 등을 대상으로 솔루션 확산
방법	• 참여자 범위 설정 • 운영방식, 시기 등 기획	• 교육대상 공무원 인터뷰 • 기존 사업중 성공, 실패사례에서의 공무원 역할 리뷰 및 시사점 도출	• 다양한 교육방법 등 아이디어 워크숍 개최 • 성공요인과 실패요인 등 브레인스토밍 • 사업 프로세스 모델의 핵심내용 적용 • 교육키트 개발 및 제작	• 시범 프로그램 운영 • 운영결과 피드백	• 설문조사, 심층인터뷰 등 효과성 평가 진행 • 솔루션 확산을 위한 컨텐츠 심화 및 컨설팅

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 서비스디자인 확산을 위한 공무원 교육 프로그램 마련 및 교육키트 개발

- **(거버넌스 구축)** '사회문제해결디자인 프로세스 모델'에 따른 5개 사업단계와 40개의 실행지표, 기존 추진사업의 성공/실패 요인, 시민과의 공동디자인을 위한 퍼실리테이팅 요령 등으로 구성된 교육과정 및 이러닝 과정 기획  
: 공공분야에 서비스디자인 도입이 필요한 이유, 서비스디자인의 개념, 활용방법 등을 교육하고 공공정책과 공공서비스의 영역에 활용할 수 있는 서비스디자인 소개로 공무원들이 정책 수립 시 수요자 중심으로 추진하도록 마인드 전환 도모
- **(제품 및 키트디자인)** 시민의 입장을 이해할 수 있는 액션러닝(Action Learning) 프로토타이핑 키트 개발  
: 서울시 및 각 지자체 소관 인재개발원에 교육과정 개설을 통해 정책공급자인 공무원의 현업 적응도 및 전문성 제고

디자인씽킹 교육 관련사례		
핀란드_알토 대학교_아틀라스 게임 툴킷 ('12)	네덜란드_디자인씽커즈_디자인씽킹 교육 프로그램 ('13)	한국_국민디자인단_국민참여형 정책모델 개발 ('14)
중앙부처 공무원과 정책전문가 대상으로 디자인 리더십과 방법론에 대한 액션러닝(Action Learning) 교육 및 키트 개발	역할극과 도구활용 톨플레이어로 사용자 입장을 심층적으로 이해하는 등 디자인싱킹에 대한 다양한 트레이닝프로그램 제공	디자인씽킹 프로세스 등 매뉴얼과, 120 분 분량의 이러닝과정, 100 분내외의 동영상상을 제작해 운영중



주요 시책 28	사회문제해결디자인 확산을 위한 공무원, 시민, 혁신창업가 교육 실시
핵심 사업 28-2	정책참여자의 사회문제발굴을 위한 시민 팀워크 서비스디자인교육 실시

## ■ 서비스 개요

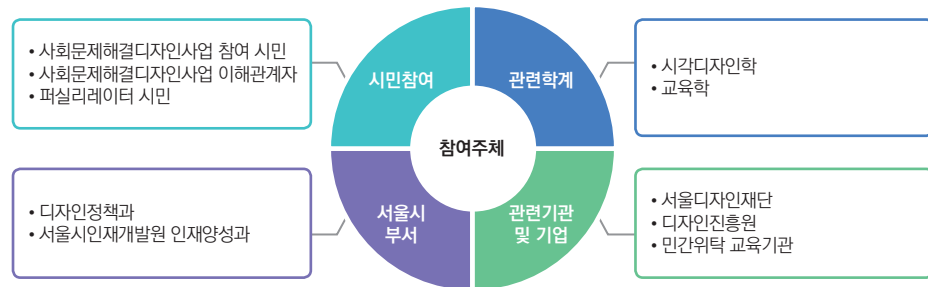
- **(목적)** 시민의 일상과 직결되는 사회문제의 효과적인 해결과 지역 네트워크 구축을 위해, 시민이 주도적으로 솔루션 도출에 관여할 수 있는 서비스디자인 교육 및 팀워크 활동기회를 제공. 또한 서비스디자인 방법론에 대한 흥미와 이해향상을 위한 게임 형 툴킷으로 창의적이고 다양한 문제와 인사이트를 발굴하며, 최종 활동영상 홍보를 통해 시민의 실질적인 지역문제해결을 지원
- **(대상)** 서울시 사회문제해결디자인사업에 참여하는 시민과 이해관계자들

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 교육대상자 확정 및 교육방법과 시기 등 기획	• 서비스디자인 마인드셋과 효과적인 사회문제해결디자인사업 추진을 위한 교육니즈 도출	• 서비스디자인 툴킷과 교육프로그램 구성하여 내용과 방법, 시기 등을 확정 • 시민과 이해관계자를 구분	• 시범 프로그램을 소규모 사업에 적용하여 코크리에이션 등 시민참여, 이해관계자 의견수렴 등에 활용 후 피드백	• 다양한 시민 대상으로 서비스 이용 만족도와 결과조사 등 적합성 확인 및 확산전략 수립
방법	• 참여자 범위 설정 • 운영방식, 시기 등 기획	• 사업총괄 공무원 인터뷰 • 기존 사업중 성공, 실패사례에서의 시민의 역할 리뷰 및 시사점 도출	• 다양한 교육방법과 툴킷디자인 및 아이디어 워크숍 개최 • 성공요인과 실패요인 등 브레인스토밍 • 사업 프로세스 모델의 핵심내용 적용	• 시범 프로그램 운영 • 운영결과 피드백	• 프로그램 이용 만족도 조사와 교육을 통한 시민의 응집력 및 사회문제해결력 등의 효과성평가 • 솔루션 확산을 위한 콘텐츠 심화 및 컨설팅

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 효과적 공동디자인을 위한 시민 대상 서비스디자인 교육 및 활용도구 제공

- **(거버넌스 구축)** 시민 퍼실리테이터와 팀의 역량을 위한 코디자인과 팀워크, 아이디어션, 실행전략 추진 등의 교육 제공  
: 공공분야에 서비스디자인의 개념과 방법론, 코크리에이션에서의 시민역할과 팀워크, 주요 성공사례소개 등을 통해 본인의 지역 내 사회문제 해결에 앞장설 수 있도록 교육
- **(제품 및 킷디자인)** 시민 거버넌스 주체의 팀워크 속에서 흥미와 이해도를 높일 수 있는 게임형 툴킷과 팀 워크시트 개발  
: 팀별 프로젝트 및 아이디어션 진행 시, 흥미요소 및 서비스디자인의 이해를 돕기 위한 프로세스별 방법론과 게임 패키지 툴킷
- **(정보디자인)** 온라인상에 DIY 교육툴킷과 자료와 사용방법 업로드  
: 서울시 홈페이지 내 자료를 툴킷 인쇄자료와 각 단계별 구체적인 사용방법 정보를 제공하며, 워크숍 이후의 영상 등 홍보

### 수요자대상의 디자인씽킹교육 관련사례

#### 미국\_레일라 아카로그루\_창의적 사고 게임 톨킷 개발 ('15)



문제발굴 아이디어션 활동 시 스토리텔링 방식을 활용해, 본인의 경험에서 창의적이고 다양한 인사이트 발굴

#### 미국\_NYC Opportunity\_서비스디자인 바인더 DIY 톨킷 ('18)



바인더 형태의 휴대가능한 DIY툴킷 인쇄 자료를 웹사이트에 업로드해, 수요자 본인이 직접 제작

### 수요자의 사회문제 의사표현 관련사례

#### 미국\_아이데오\_로컬 위즈덤 ('17)



1단계 : 방문객들은 이야기의 재료인 단어 타일을 벽에서 선택



2단계 : 타일의 한쪽 면은 도시가 직면 한 문제와 다른 쪽은 문제 해결 솔루션을 작성



3단계 : 참가자 제작한 스토리 타일로 문제와 해결을 한눈에 확인

### 팀워크 문제발굴 관련사례

#### 영국\_글로벌 Gov Jam\_Gov Jam 던디 ('18)



1단계 : 신속하게 팀을 구성한 뒤 건물에서 나와 게릴라 연구를 수행하는 등의 팀별 공통 주제를 탐구



2단계 : 2일간 팀별 주제탐구 및 빠른 프로토타입 테스트와 피드백을 거치며, 지역네트워크 구축 및 사회문제 해결



3단계 : 다른 시민의 참여를 위한 진행 과정 등의 홍보영상

### 팀워크 문제발굴 관련사례

#### 영국\_랑카스터 대학교\_비온드 더 캐슬 코디자인 프로젝트 ('14)



1단계 : 비온드더캐슬 지역의 인식개선을 목적으로 사람들이 행사에 참여  
2단계 : 아이디어 상상 및 녹지 공간에서 진행되는 가족과 젊은층의 흥미로운 공동 디자인 진행



3단계 : 더 나은 공원을 상상해본 뒤, 참가자들은 지역의 개선점을 그림으로 지도화



4단계 : 1000 개가 넘는 다양한 사람들의 아이디어를 공개함으로써, 이해와 프로세스 체계화에 도움 제공



5단계 : 대화형 공동 디자인 전시회를 통해 다양하고 수렴적인 사고인 프로토타이핑 등의 일반적인 요소로 실제 디자인



주요 시책 28	사회문제해결디자인 확산을 위한 공무원, 시민, 혁신창업가 교육 실시
핵심 사업 28-3	혁신창업가의 경쟁력 강화와 네트워킹 구축을 위한 서비스디자인교육 실시

## ■ 서비스 개요

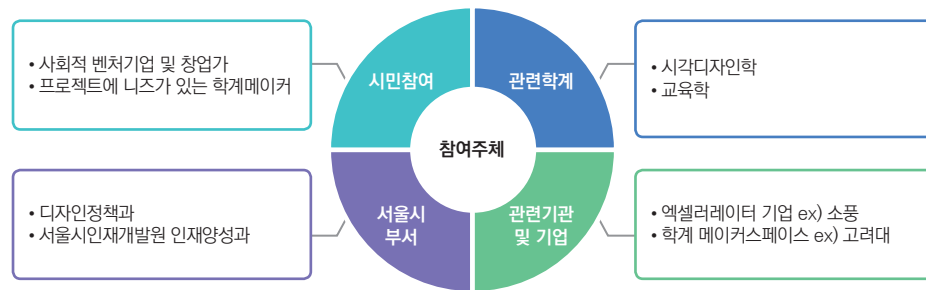
- **(목적)** 사회적 벤처기업 및 창업가 대상으로 디자인씽킹 마인드셋부터 기업 종사기간에 따른 혁신 비즈니스모델까지의 내용을 교육하고 메이커스 활동가들 간의 거버넌스 구축을 통해 원활한 네트워킹과 선의의 경쟁을 유도
- **(대상)** 사회적 벤처기업 및 창업가 / 프로젝트 활동에 니즈가 있는 학계 메이커스

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	• 교육대상자 확정 및 교육방법과 시기 등 기획	• 서비스디자인 마인드 배양과 효과적인 사회문제해결디자인사업 추진을 위한 교육니즈 도출	• 서비스디자인 툴킷과 교육프로그램 구성하여 내용과 방법, 시기 등을 확정 시민과 이해관계자를 구분	• 시범 프로그램을 소규모 사업에 적용하여 참여한 창업가의 의견수렴 등에 활용 후 피드백	• 다양한 혁신 창업가를 대상으로 서비스 이용 만족도와 결과조사 등 적합성 확인 및 확산전략 수립
방법	• 참여자 범위 설정 • 운영방식, 시기 등 기획	• 사업총괄 공무원 인터뷰 • 기존 사업중 성공, 실패사례에서의 시민의 역할 리뷰 및 시사점 도출	• 다양한 교육방법과 툴킷디자인 및 아이디어 워크숍 개최 • 성공요인과 실패요인 등 브레인스토밍 • 사업 프로세스 모델의 핵심내용 적용	• 시범 프로그램 운영 • 운영결과 피드백	• 프로그램 이용 만족도 조사와 교육을 통한 시민의 응집력 및 사회문제해결력 등의 효과성평가 • 다양한 기업의 참여를 위한 온라인 홍보와 교육 컨설팅 심화




### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 혁신창업가 대상의 교육 및 커뮤니티공간과 메이커스 연계 등의 단계별 프로그램 개발

- **(거버넌스 구축)** 엑셀러레이팅 기업, 메이커스 학계, 서비스디자이너와의 연계  
: 디자인마인드셋 교육을 진행하는 서비스디자이너와, 구상한 아이디어를 프로토타이핑 할 수 있는 학계 메이커, 아이디어에 대한 조언 및 비즈니스교육을 진행하는 엑셀러레이터 기업과의 연계
- **(공간/환경디자인)** 혁신창업가들의 아이디어 발굴 및 네트워킹 공간과 최종 프로토타이핑 전시공간  
: 벽면에 참여자들의 정보를 볼 수 있는 커뮤니티 보드판과, 자유로운 아이디어이션 공간, 또한 최종 도출된 프로토타입 전시를 통해 사회해결문제 아이디어 공유를 및 네트워킹 활성화
- **(제품 및 킷디자인)** 사회혁신분야 종사 기간\* 기준의 단계별 디자인씽킹 및 비즈니스 교육툴킷 개발  
: \*3~5년 종사기업, 1~2년, 신생 및 아이디어보유 등의 종사기간을 기준으로 1단계 디자인 마인드셋부터 2단계 아이디어 발굴 3단계 엑셀러레이팅이 주관하는 비즈니스 교육 등의 단계별 교육툴킷 제공
- **(정보디자인)** 혁신기업/창업가의 참여증대를 위한 진행영상 등 SNS 온라인 홍보 진행  
: 전시 등의 네트워킹 구축을 통한 다양한 기업간, 창업가 연계와 교육프로그램을 SNS등의 온라인을 통한 홍보

혁신 창업가 대상의 교육 및 커뮤니티 관련사례		
미국_스탠포드 대학교_스탠포드 D스쿨 ('04)	독일_베타하우스_카페형 코워킹스페이스 ('09)	ex) 전시 및 네트워킹 공간
		
다양한 분야의 학생, 교수, 실무자 팀이 프로젝트를 진행하며, 기업, 정부, 비영리단체의 연계로 작품이나 아이디어를 실제 현실에 적용	카페공간과 결합된 코워킹오피스공간과 공론의 장, 공동 메이커 공간과 각자의 정보를 나타내는 구인보드판	메이커 작품을 전시하며, 실제 제품으로 출시할 수 있는 기회 확보

주요 시책 29	시민참여 중심의 개방형 플랫폼 구축
핵심 사업 29-1	사회혁신 촉진을 위한 체계적, 지속적 거버넌스 구축

## ■ 서비스 개요

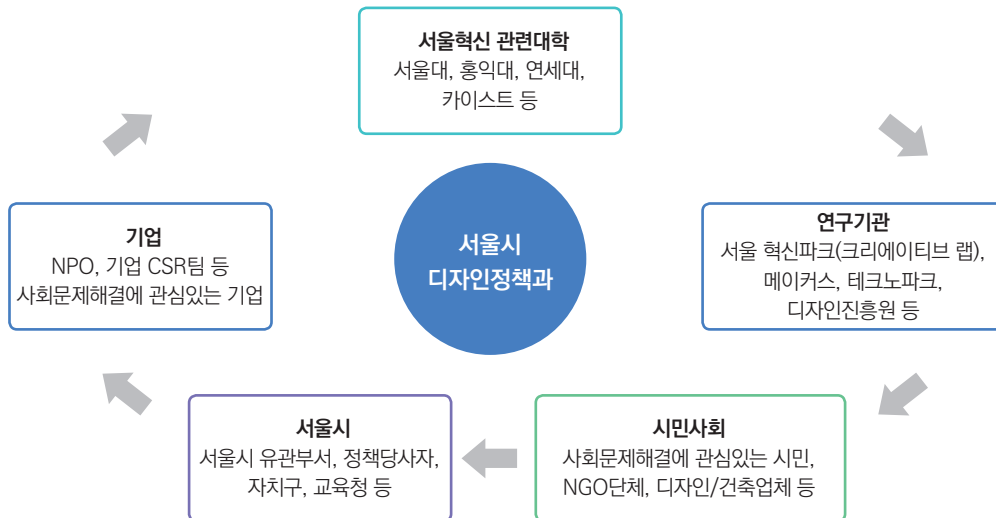
- **(목적)** 행정, 공공기관, 대학 및 연구단체 등 다양한 주체와의 지속적인 협업을 통해 사회문제의 새로운 해결책 모색 및 참여자 간 상호작용을 통해 사회혁신과 사회적 가치의 지역사회 확산을 위한 협력적 거버넌스 및 사회혁신 플랫폼 구축
- **(대상)** 사회문제 해결에 직접 참여를 희망하는 자치구, 시민단체, 리빙랩, 기업, 민간기업, 대학교 등의 사회혁신 관련 연구기관 등

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>거버넌스 구성을 위한 이해관계자 파악 및 참여주체 구성 후 운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>서울시 디자인거버넌스 분석 및 패인포인트 발굴을 통한 서비스 개선방향 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>학계, 기업, 시민, 유관부서, 연구기관 등 참여주체와 워크숍을 통해 시민중심 플랫폼 및 디자인거버넌스 프로세스 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>선별된 자원자와 서비스 테스트 진행 후 피드백 반영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>해당 사업 전후 디자인거버넌스를 통한 가치창출의 질적 분석을 통해 개선된 프로세스와 플랫폼의 효과성 평가</li> <li>효과성 평가 뒤 클라우드 펀딩 플랫폼 구축 등의 확산 연계 방안 모색</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기존 거버넌스 사이트 및 수요자 여정 분석</li> <li>타 지자체 및 외국 정부 사례 조사 분석 및 결과 취합</li> <li>문제점과 기회 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어 워크숍 개최</li> <li>플랫폼 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>거버넌스 플랫폼 및 사회문제해결 디자인 프로세스 프로토타입 테스트</li> <li>디자인 거버넌스의 새로운 플랫폼 및 프로세스 홍보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SVI (Social Value Index)를 통한 사회적 영향력, 새로운 플랫폼 내 누적 이용자 수 및 아이디어 제안 수 등 효과성 평가</li> <li>컨퍼런스/포럼 및 SNS 등의 온/오프라인 홍보를 통해 새로운 거버넌스 프로세스 확산</li> <li>사업 홍보</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



[디자인거버넌스 참여주체 구조도 (예시)]

\* (추진방향) 기존 정부 (Public), 기업 (Private), 시민사회 (People Partnership) 중심 디자인 거버넌스를 확장하여 지역기반의 대학 및 연구기관까지 포괄하는 정례화, 체계화된 거버넌스를 새로이 운영

[표 29-1] 참여주체 규모에 따른 '문제해결방법'

문제의 이해		소수의 참여	다수의 참여
User-based Studies	Crowdsourcing Data		
<ul style="list-style-type: none"><li>• 워크샵 (랩)</li><li>• 시민수요 매핑(mapping)</li><li>• 문화기술적 방법</li><li>• 행위연구(action research)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 등급 플랫폼(rating platform)</li><li>• 투표 &amp; 패널</li><li>• 오픈 데이터 활용</li></ul>		
<b>고객군</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• NGO단체 관계자</li><li>• 서비스 디자인 관련 대학</li><li>• 시민(수요자)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 시민(수요자)</li><li>• 서울시 유관부서</li><li>• 사회문제해결 관심 기업</li><li>• 사회혁신 관련 대학 및 연구기관</li></ul>		
Co-developing Solutions	Crowdsourcing Solutions		
<ul style="list-style-type: none"><li>• 공동생산(co-production)</li><li>• 맞춤형 예산</li><li>• 아이디어 캠프</li><li>• 파트너십(PPP, PPPP)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 공모</li><li>• 아이디어 बैं크</li><li>• 아이디어 마켓 (경쟁)</li></ul>		
<b>파트너군</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 사회문제해결 관심 기업</li><li>• 사회혁신 관련 대학 및 연구기관</li><li>• 디자인/건축업체</li><li>• 서울시 유관부서</li><li>• 리빙랩</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 공모참여 시민</li><li>• 서울시 유관부서</li><li>• 사회문제해결 관심 기업</li><li>• 사회혁신 관련 대학 및 연구기관</li></ul>		
해결책 모색			

■ (참여정도) 표 29-1의 사회문제해결방법을 토대로 서울시 디자인거버넌스의 새로운 참여주체를 분석

- 문제 발굴 내 고객군에서 소수의 참여는 NGO 단체 관계자, 서비스 디자인 관련 대학 및 시민 (수요자) 등이며, 다수의 참여는 시민 (수요자), 서울시 유관부서, 사회문제해결 관심 기업, 사회혁신 관련 대학 및 연구기관 등임
- 해결책 모색 파트너군에서, 소수의 참여는 사회문제해결 관심 기업, 사회혁신 관련 대학 및 연구기관, 디자인/건축업체, 서울시 유관부서, 리빙랩 등이며, 다수의 참여는 공모참여 시민, 서울시 유관부서, 사회문제해결 관심 기업, 사회혁신 관련 대학 및 연구기관 등임
- 따라서, 사회문제 해결 디자인 관점으로 사업을 지속성 있게 추진하기 위해서는 '시민 (수요자),' '서울시 유관부서 및 기관,' '랩,' 'NPO,' '활동가,' '사회적 경제 단체' 등과 이해관계를 구조적으로 연계하는 등 확장 필요

## ■ 세부 실행계획

### • 참여주체의 양적 확장부터 프로세스 질적 심화까지 가능한 상생협력 플랫폼 구축

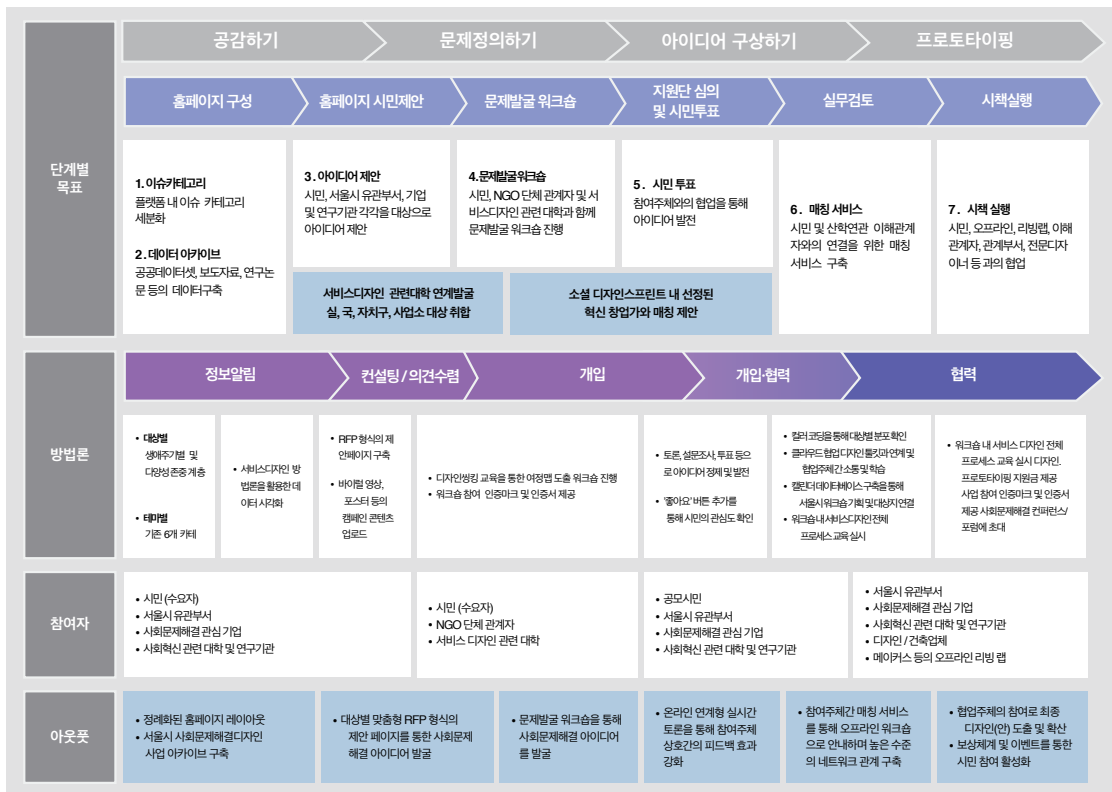
- (참여주체) 산학연관 협력체 서울시, 시민단체, 기업, 사회혁신 관련 대학 및 연구기관 등으로 구성
- (플랫폼 개선) 디자인거버넌스 플랫폼 내 이슈 카테고리 재조정 및 서울시 사회문제해결 사업 데이터 아카이브 구축
  - ① (이슈 카테고리) 대상별 및 테마별 이슈 카테고리의 확장 및 세분화를 통해 사회문제의 범위를 확장
    - : 생애주기별(아동청소년, 청년, 예비시니어, 노년층) 및 다양성 존중 계층 (장애인, 저소득층, 다문화 등)으로 구성된 대상별 카테고리 제안
    - : 환경, 경제, 범죄, 교육, 건강, 교통, 기타(공공서비스, 주거, 문화 및 관광 등), 재난, 의료로 세분화 및 추가된 테마별 카테고리 설계
  - ② (데이터 아카이브) 서울시 사회문제해결디자인 사업에 대한 공공데이터셋, 보도자료, 연구논문 등 축적된 데이터를 시민들에게 공개·공유
    - : 서비스디자인 방법론을 활용한 데이터 시각화를 통해 사회문제를 디자인적으로 구조화
- (프로세스) 사회문제해결 디자인에 적합한 방법론 및 체계적인 프로세스를 통해 참여 주체 모두 상생발전 할 수 있는 협력 프로세스 구축

[표 29-2] 목적 활동에 따른 서울시 디자인거버넌스 참여주체에 따른 역할 유형화 (이해관계자의 참여목표, 관여정도, 동기부여 및 성과측정 등)구체화

구분	Inform	Consult	Involve	Collaborate
	정보알림	컨설팅/의견수렴	개입	협력
참여 목표	대중에게 문제에 대한 균형 있고 객관적인 정보를 제공	분석, 대안, 의사결정에 대한 대중의 피드백 확보	대중과 직접적으로 협력, 대중의 직접참여	민-관이 서로 파트너로서 협력
적용 예시	<ul style="list-style-type: none"> <li>플랫폼 내 이슈 카테고리 세분화</li> <li>공공데이터셋, 보도자료, 연구논문등의 데이터 아카이브 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민 아이디어 제안</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>문제발굴 워크숍 추진</li> <li>시민 투표</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시민 투표</li> <li>시민 및 산학연관 이해관계자와의 연결을 위한 매칭서비스 구축</li> <li>협력 프로세스를 통한 시책 실행</li> </ul>
동기 부여 및 성과 측정 방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>대상별 및 테마별 이슈 카테고리 확장</li> <li>서비스디자인 방법론을 활용한 데이터 시각화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RFP 형식의 제안페이지 구축</li> <li>바이럴 영상, 포스터 등의 캠페인 콘텐츠 업로드</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디자인씽킹 교육을 통한 여정맵 도출 워크숍 진행</li> <li>워크숍 참여 인증마크/인증서 제공</li> <li>토론, 설문조사, 투표 등을 통해 아이디어 정제 및 시책으로 발전</li> <li>'좋아요'버튼을 통하여 투표 및 아이디어에 대한 시민 관심도 확인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>토론, 설문조사, 투표 등을 통해 아이디어 정제 및 시책으로 발전</li> <li>'좋아요'버튼을 통하여 투표 및 아이디어에 대한 시민 관심도 확인</li> <li>플랫폼 내 대상별 칼라 코딩 및 캘린더 데이터베이스 구축</li> <li>기존 클라우드 협업 디자인 툴킷 서비스와 연계</li> <li>워크숍 내 서비스 디자인 전체 프로세스 교육 실시</li> <li>디자인 프로토타이핑 지원금 제공</li> <li>사업 참여 인증마크/인증서 제공</li> </ul>
참여정도	<div> <div>소극적 참여</div> <div></div> <div>적극적(주도적) 참여</div> </div>			

■ (관여수준) 참여형 사회문제 해결의 맥락에서 위의 분석들을 바탕으로 서울시 거버넌스 참여주체의 역할에 따른 유형화

- 정보알림 (Inform) 단계에서는 '대상 및 테마별 이슈 카테고리'와 '사업 데이터 아카이브'등 관의 PR (Public Relations) 활동을 통해참여자 (비제도적 행위자)에게 정보를 제공함
- 컨설팅/의견수렴 (Consult) 단계에서는 시민 아이디어 제안 페이지 구축을 통해 참여자로부터 일정한 피드백 및 정보를 얻고자 하는 상황을 나타냄
- 개입(Involve)에서는 '문제발굴 워크숍'및 '시민 투표'를 통해 참여자를 관의 의사결정의 일부에 간여시키는 '코옵테이션'(Co-optation) 활동을 의미
- 협력 (Collaborate)에서는 관과 민이 서로 대등한 관계구조 안에서 파트너로 협력하는 상황을 의미하며 이는 '시민 투표','산학연관 이해관계자와의 매칭서비스' 그리고 '협업 프로세스를 통한 시책 실행'으로 나타남
- 여기서 '시민투표'는 민-관이 서로 협력하여 토론, 설문조사, 투표 등을 통해 아이디어를 정제하고 발전하며 대중의 투표를 통해 사업 결정에 직접적인 영향을 끼치기 때문에 개입(Involve)과 협력(Collaborate) 단계에 모두 포함됨



[디자인거버넌스 전체 프로세스 구조도 (예시)]

■ (프로세스) 새롭게 제안하는 서울시 디자인거버넌스의 단계별 부분별 추진전략, 계획, 참여주체 및 예상되는 솔루션은 다음과 같음

- '단계별 목표'에서는 기존 디자인거버넌스의 실행주체 발굴 프로세스를 토대로 단계별 부분별 추진전략을 세워 탄력적으로 운영하도록 함. 전략은 '이슈 카테고리,' '데이터 아카이브,' '아이디어 제안,' '문제발굴 워크숍,' '시민투표,' '매칭서비스,' '시책 실행,' 순으로 나타남
- '방법론'은 단계별 목표의 동기 부여 및 성과 측정 방법을 실현할 수 있게 하는 행동유인 장치, 홍보전략 및 매개 요소들을 나열
- '참여자'는 발굴 프로세스 단계에 따라 디자인거버넌스 참여 주체의 참여 정도 및 관여 수준을 구분
- '아웃풋'은 위의 과정을 실행 시의 예상 솔루션이 무엇인지를 예측
- 프로세스 내 시민에게 기술, 자원, 지식 또는 니즈의 원활한 교환을 가능케 함으로써 역할 정수립, 원활한 상호작용, 투명성과 민주성 확보 등의 기대 효과

-(1단계) 참여주체 각각을 위한 RFP 형식의 제안페이지를 통해 아이디어 제안

- : 문제를 해결해야하는 이유(Why), 문제의 대상(Who), 문제의 원인(What?), 문제의 해결책(How)로 구성된 시민 제안 페이지 제작
- : 바이럴 영상, 포스터 등 시민이 만든 아이디어 캠페인 콘텐츠를 업로드 할 수 있도록 함
- : 기타 이해관계자는 현재 진행 중인 사업, 연구, 시책이 무엇이며 향후 참여 의향이 있는 사회문제해결형 사업이 무엇인지 등을 기입할 수 있도록 추가 페이지를 구축

-(2단계) NGO 단체 관계자 및 서비스디자인 관련 대학과 연계하여 디자인씽킹 교육을 통한 여정 맵 도출 등 문제발굴 워크숍 진행

- : 문제 정의에 대한 간단한 설명이 기재된 매뉴얼 및 워크시트로 구성된 톨킷북 제공
- : 워크숍 수료 시 참여 주체에게 워크숍 참여 인증마크 혹은 인증서 제공

-(3단계) 참여주체와의 코옵테이션(co-optation)\* 활동을 통해 시민의 아이디어 발전 및 투표 진행

- : 참여 주체와의 토론, 설문조사, 투표 등을 통해 아이디어를 정제 및 시책으로 발전
- : '좋아요'버튼을 통해 시민 투표 진행 및 시책사업 실행에 관한 시민의 관심도 확인
- \* 외부의 사용자를 조직 내 의사결정 기구에 영입하여 문제를 극복하거나 중화시키는 전략으로 '관'의 의사결정과정 일부에 '민'(전문가를 포함)을 간여시키는 활동을 의미

-(4단계) 시민 및 산학연관 이해관계자를 오프라인 워크숍으로 연결시킬 수 있을 매칭서비스 구축

- : 대상별 컬러 코딩을 통해 시민 및 산학연관의 이해관계자 대상별 분포를 확인
- : 기존 클라우드 협업 디자인툴킷 서비스 플랫폼과의 연계를 통해 시민 및 협업주체간 소통 및 상호학습 기회를 제공
- : 캘린더 데이터베이스 구축을 통해 오프라인 워킹그룹 대상으로 연결

-(5단계) 선정된 실행주체 중심으로 시민주체, 메이커스 등의 오프라인 리빙랩, 이해관계자, 관계부서, 전문 디자이너와의 협업을 통해 최종 디자인(안) 도출 및 구현

- : 사업에 참여한 주체들을 대상으로 디자인 프로토타이핑 지원금 및 프로그램 운영
- : 사업 완료시 사회문제해결 인증마크 및 인증서를 제공하며 사회문제해결 컨퍼런스/포럼에 참가할 수 있을 초대장 선물
- : 사업 도록 제작시 크레딧에 참여 주체의 이름 및 역할 기재

▶ 디자인거버넌스 프로세스 예시: 시책사업 중 12번 ‘취약계층을 위한 관광복지 활성화 필요’

- **(이슈 카테고리)** 거버넌스 웹사이트 접속하여 생애주기별 대상인 ‘노년층’, 다양성을 존중하는 다양한 계층 중 ‘장애인’ 및 ‘저소득층’ 그리고 테마별 카테고리 내 ‘기타’ 항목들 중 관심 이슈 관련 데이터 및 시민 제안 아이디어 확인\*

\* 테마별 구분 시, 해당 사업 수요가 많지는 않았으나 문제의 심각도 및 시민 체감도의 상승 추세 감안 시, 새로운 이슈 카테고리 적용도 검토해 볼 수 있음. (다만, 카테고리가 지나치게 세분화 될 경우 이슈 발굴 프로세스가 다소 복잡해질 고려할 필요)

- **(데이터 아카이브)** 위의 카테고리 선택 시, 취약계층 관광복지에 관한 이해관계자맵, 어피니티다이아그램, 서비스 블루프린트 등의 서비스 디자인 도표에 접속하게 됨 (공공데이터셋, 보도자료, 연구논문 등에 기초하여 정리한 자료)

- **(아이디어 제안)** 시민의 경우, 취약계층 관광복지에 관한 문제 현황을 인식한 후 아이디어 제안. 취약계층을 위한 관광복지를 개선해야 하는 이유 (Why?), 여기에서 취약계층의 범위 (Who?), 관광복지가 아직 미흡한 원인 (What?), 그리고 개선할 수 있는 방법 (How?)를 RFP 형식의 제안페이지에 작성\*. 또한 관광 편의시설에 직접 방문하여 느낀 점을 영상을 통해 녹화 및 캠페인 콘텐츠 제작하여 웹사이트에 업로드

\* 해결책이 구체화되지 않거나 디자인 또는 행정적으로 실현이 어려운 아이디어 제안을 사전 예방하기 위한 방안 마련 필요 (현재 디자인으로 해결이 가능한 방안 예시가 표기되어있는 칸을 추가하는 방안 등)

- **(시민 투표)** 시민의 아이디어 제안 후 다른 사용자와의 설문조사를 통해 취약계층에게 우선적으로 필요한 관광서비스가 무엇인지 확인하며 아이디어를 정제. ‘좋아요’ 수를 통해 시책에 관한 시민의 호응도 확인 및 사업의 추진 필요성 등 고려\*

\* 국내의 민원 사이트처럼 실현이 어려운 아이디어가 시민들의 관심을 얻는 경우, 이를 중재 또는 처리할 수 있을 방안 필요

- **(매칭 서비스)** 선정된 아이디어를 토대로 한국 접근 가능한 관광네트워크, 장애인차별금지추진연대 등의 시민단체, 취약계층 관광복지 관련 전문가 혹은 관심이 있는 산학연관의 참여주체 그리고 디자인 스프린트에서 선정된 사회혁신가 및 기업\* 등을 모집

\* 컬러 코딩을 통해 대상별 분포를 확인하며 필요시 부족한 참여주체를 추가적으로 모집

- 연계된 클라우드 협업 디자인 툴을 통해 참여주체 간 솔루션에 관한 토론 및 학습 진행, 그 후 캘린더 데이터베이스를 통해 산하기관 및 워킹그룹 대상지 연결. 오프라인 워크숍에선 서비스 디자인 전체 프로세스 교육 실시\*\*

\* 만약 디자인 스프린트에서 선정된 대상 중, 디자인 거버넌스 사업 시책과 연관이 없을 경우, 이를 어떻게 보완할 수 있을지 논의 필요


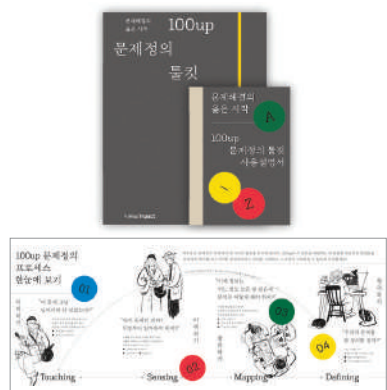

\*\* 현재 아이디어에서 매칭 서비스 내 제공되는 서비스 목록이 다소 많으므로 프로세스 간소화를 위한 데이터베이스 조사 및 연계방안 검토 필요

- **(시책 실행)** 실행주체를 중심으로 관광향유 기회 확대에 관심 있는 취약계층으로 구성된 시민주체, 오프라인 리빙랩, 이해관계자, 관계부서, 전문 디자이너와의 협업을 통해 최종 디자인(안) 도출 및 구현

- **(확산, 연계방안)** 사회문제해결 컨퍼런스/포럼을 통해 사업의 프로세스 및 결과물 공유. 또한 홈페이지 및 SNS를 통해 추진사업 소개 및 운영 프로세스 영상 공유



상생협력 거버넌스 및 플랫폼 구축 사례		
미국_오라클 주식회사_오파워 ('16)	유럽_유럽리빙랩네트워크_UNaLab ('20)	핀란드_핀란드총리실 실험공간(교계일련바이카) 플랫폼 ('18)
 <p>[플랫폼 내 정보디자인]</p> <p>게이미피케이션을 활용한 사용자의 에너지 소비량 정보를 그래프로 시각화</p>	 <p>[리빙랩 소개]</p> <p>[게이미피케이션 워크숍]</p> <p>시민들과 함께 스토리보드 형식의 게이미피케이션 워크숍 진행 및 프로젝트에 사용될 코크리에이션 툴킷 개발 및 사업 방향성 구상</p>	 <p>[클라우드펀딩 플랫폼]</p> <p>사람, 지식, 자금을 연결하여 시민들이 자유롭게 아이디어를 올리고 사회문제 해법이 현실에서 실험으로 이어질 기 위한 온라인 플랫폼 구축</p>

상생협력 거버넌스 및 플랫폼 구축 사례		
일본_요코하마 커뮤니티디자인 랩_로컬굿 요코하마 ('14)	한국_카카오임팩트_100up 문제정의 툴킷 ('19)	한국_카이스트 대학교 혁신적인 제품을 개발하는 KAIST 아이디어 팩토리 ('18)
 <p>[클라우드펀딩 플랫폼]</p> <p>플랫폼 내 3D 맵에 지원 사업 정보 데이터를 확인할 수 있으며 클라우드 펀딩 내 기술 매칭을 통해 자신의 재능과 시간 기부할 수 있을 계기 마련</p>	 <p>[문제정의 툴킷북]</p> <p>문제정의를 할 때 사용할 수 있을 프로세스 설명 및 워크시트를 제공해주는 툴킷북</p>	 <p>대학교 카이스트 내 다양한 전공학생들이 모여, 창의적인 아이디어를 도출하고 다양한 방법으로 시제품을 제작</p>

상생협력 거버넌스 및 플랫폼 구축 사례	
일본_도쿄도_시민제언 페이지 ('01)	스페인_코테오 파운데이션_고테오 ('11)
 <p>단일 홈페이지를 통해 시민들의 의견 및 정책제언을 적극적으로 수렴하며 정부 측면에서 행정처리에 관한 정보를 모두 제공</p>	 <p>클라우드소싱 플랫폼으로 시작하여 시민의 전문 지식과 재능을 모아 사회 문제 해결에 투입하는 사회 혁신 플랫폼 구축</p>

주요 사책 30	서울시 사회문제해결 디자인 스프린트 (SSDS, Seoul Social Design Sprint)
핵심 사업 30-1	혁신창업가 중심의 소통의 장 마련

## ■ 서비스 개요

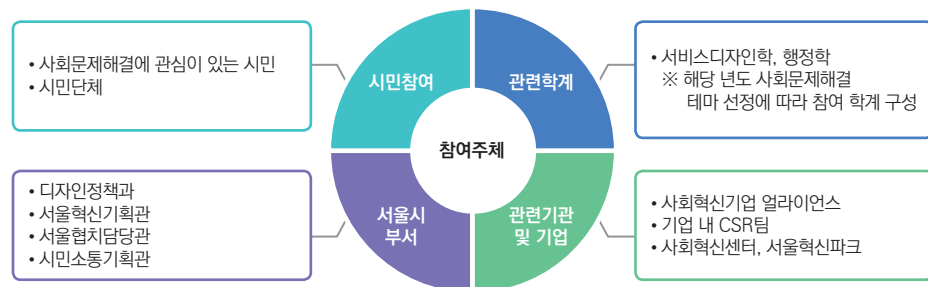
- **(목적)** 혁신창업가 및 사회문제에 관심이 있는 시민과 소통의 장을 마련하여 사회문제를 발굴하고 해당 년도의 스프린트 테마 선정. 선정된 테마의 숨은 니즈와 기회요인을 파악하고 이를 바탕으로 혁신기업 및 창업가 모집을 통해 복잡성이 높은 사회적 문제에 융합적 해결책을 마련할 수 있는 디자인스프린트 운영
- **(대상)** 사회문제에 관심이 있는 혁신창업가 및 시민

## ■ 프로세스와 참여자

### • 프로세스별 진행 내용 및 방식

단계	(1단계) 사업준비/기획	(2단계) 문제관찰 및 정의	(3단계) 디자인 개발	(4단계) 실험 및 적용	(5단계) 효과성 평가 및 확산
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>해당 년도의 사회문제해결 디자인 스프린트 운영을 위한 참여주체 구성 및 운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기획을 통해 구성된 사회문제해결 참여주체(기업, 서울시 관련 부서, 분야별 전문가 등)가 모여 사회문제해결 테마 선정</li> <li>선정된 테마의 주요 서비스 수혜자 리서치를 통한 숨은 문제와 니즈 발굴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>발굴된 문제와 니즈를 바탕으로 '문제해결 가이드라인' 구축 (예시 : 노인문제해결일 때, 어떻게하면 노인들이 긍정적인 노화경험을 할 수 있을까?)</li> <li>구축한 가이드라인에 맞추어 사업 개발 사회혁신가 및 기업 모집</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>참가자간 협력관계 구축</li> <li>참가자들에게 디자인씽킹 프로세스 교육</li> <li>사회문제해결 프로젝트 기획 및 개발</li> <li>참여 혁신가 및 혁신기업이 개발한 아이디어를 NPO등의 기업이 평가</li> <li>최종 아이디어를 서비스 주요 수혜자와 이해관계자가 평가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>스프린트 참가 전후 기업의 디자인씽킹을 활용한 문제해결능력 평가</li> <li>스프린트를 통해 개발된 아이디어의 사회적 영향력 평가</li> <li>컨퍼런스 개최를 통해 디자인스프린트에서의 경험 및 아이디어 등 사회문제해결과 관련한 다양한 이야기 공유 및 네트워킹 활성화</li> </ul>
방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여주체 구성</li> <li>운영 기획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>이해관계자 워크숍</li> <li>문제점과 기회 도출</li> <li>수요자 여정 분석</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>워크숍</li> <li>디자인스프린트 홍보</li> <li>사회혁신가 및 기업 모집</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>디자인씽킹 교육</li> <li>아이디어 워크숍 개최</li> <li>프로젝트 거버넌스 구축</li> <li>아이디어 기획 및 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여기업 인터뷰 및 서베이</li> <li>만족도 조사</li> <li>사회적 영향력 평가</li> <li>컨퍼런스 개최를 통한 홍보</li> </ul>

### • 참여자 및 이해관계자



## ■ 세부 실행계획

### • 혁신창업가 중심의 소통의 장 마련 - '서울시 사회문제해결 디자인스프린트(SSDS, Seoul Social Design Sprint)

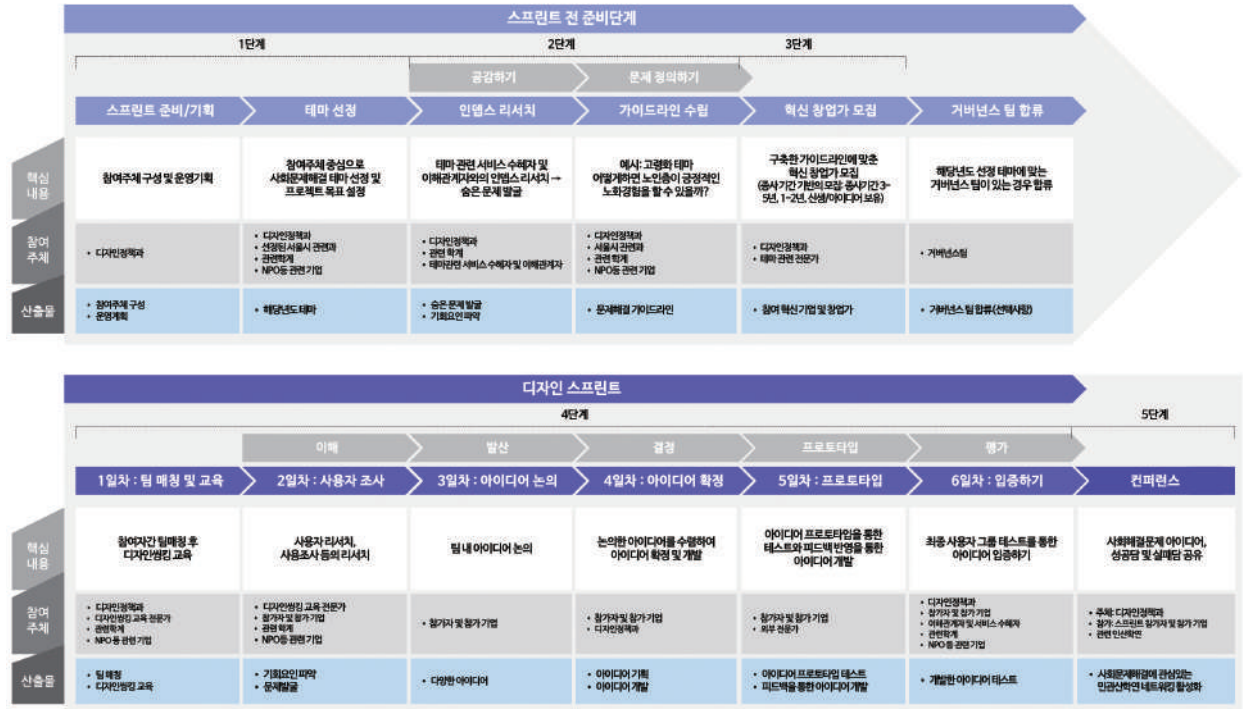
#### - (거버넌스 구축) 서울시 사회문제해결 디자인스프린트 운영

: 혁신창업가 및 시민, 분야별 전문가와 함께 디자인씽킹 프로세스를 활용한 사회문제해결 디자인 스프린트(Design Sprint) 프로그램 매년 개최. 이를 통해 서울시는 혁신 창업가 및 사회문제에 관심이 있는 시민과 협업하여 사회문제를 해결하고 혁신창업가들에게는 공공정보 연계리서치 등 서울시와 협력기회 제공




#### - (브랜딩 및 홍보) 스프린트 이후 컨퍼런스 개최 및 온라인 스프린트 홍보

: 컨퍼런스에서 사회문제해결 아이디어, 성공담 및 실패담 공유를 통해 사회문제해결 네트워킹 활성화

: 온라인 플랫폼에 스프린트과정 및 스프린트참여기업 인터뷰를 영상으로 제작해 게시하여 SSDS와 참여 기업 홍보



- (1단계) 서울에 대한 문제정의와 아이디어들을 사회문제해결에 관심이 있는 단체 및 기업, 시민, 분야별 전문가와 공유하는 워크숍 개최. 워크숍을 통한 올해의 사회문제 테마 선정
- (2단계) 선정한 테마의 서비스 수요자 리서치를 통한 문제 발굴. 발굴한 문제와 숨은 니즈를 바탕으로 HMW(How might we)기법\* 등의 디자인명칭 툴을 활용하여 문제해결 가이드라인 구축\*\*
  - \* 발굴한 문제점에 대해 '어떻게하면 (발굴된 문제)를 해결할 수 있을까?(How might we?)'라는 질문을 통해 해결방안을 모색하는 디자인 프로세스 방법
  - \*\* (참고) 사례② 영국, 트랜스폼 에이징의 노인문제 해결을 위한 6가지 혁신 지침 : 1.어떻게하면 노인들이 긍정적인 노화경험을 할 수 있을까? 2.어떻게하면 노인들의 이동성을 향상시켜 독립성을 높일 수 있을까? 3.어떻게하면 사람들이 삶의 변화에 준비하는 것을 지원할 수 있을까? 4.어떻게하면 보호자들을 지원할 수 있을까? 5.어떻게하면 적절한 때에 정확한 정보를 얻게할 수 있을까? 6.어떻게하면 노인들을 다른 노인, 다른 지역사회, 활동과 연결시킬 수 있을까?
- (3단계) 구축한 가이드라인을 기반으로 공고를 통한 사회혁신가 및 기업 모집과 선정. 사회혁신가 및 기업의 지원 기준은 사회혁신분야 종사 기간\*을 기준으로 나눔
  - \* 3-5년, 1~2년, 신생 및 아이디어보유
- (4단계) 선정된 사회혁신가 및 기업과 해당년도에 스프린트 테마에 맞는 디자인 거버넌스 사업 팀 참여. 참여자간 협력관계 구축 후 참가자전원에게 디자인생인생킹 프로세스 교육. 이후 사회문제해결 사업 발굴, 프로토타이핑 및 개발
- (5단계) 컨퍼런스 개최를 통해 사회문제해결 아이디어, 성공담 및 실패담 공유를 통해 사회문제해결 네트워킹 활성화
  - ※ (참고) 서울시 사회문제해결 디자인 스프린트 프로세스를 구글의 디자인스프린트에 따라 1~5단계로 구분하여 적용

스프린트 관련사례		
말레이시아_나사_나사 스페이스 앱 챌린지 ('19)	영국_디자인카운슬_트랜스폼 에이징 ('20)	미국_구글_디자인스프린트 ('10)
 <p>[참가자들]</p> <p>['20년 스페이스 앱 챌린지]</p>	 <p>[수요자와의 워크숍]</p> <p>[발굴 프로젝트]</p>	 <p>[디자인 스프린트의 5단계]</p> <p>[각 단계의 주요 방법]</p>
전세계 도시의 코디네이터, 과학자, 디자이너, 스토리텔러, 제작자, 건설자, 기술자 등을 위한 국제적인 해커톤	노인, 사회 기업가 및 공공 부문 지도자들이 영국 남서부의 고령화 공동체가 직면한 도전을 탐구하기 위해 협업	구글이 개발한 디자인 방법론. 디자인생킹을 통해 다양한 전문분야의 사람들이 빠른 의사결정과 질문에대한 통찰력을 산출하는 것을 목적으로 함







## **[ 참여연구진 ]**

### **서울시청**

서정협 서울특별시시장 권한대행

유연식 문화본부장

이혜영 디자인정책과장

강효진 공공디자인사업팀장

김희정 공공디자인사업팀 담당

### **책임연구원**

구유리 홍익대학교 산업미술대학원 서비스디자인학과 교수

### **연구원**

곽정은 홍익대학교 산학협력단 SDE lab. 연구원

황수빈 홍익대학교 산학협력단 SDE lab. 연구원

권향원 아주대학교 행정학과 교수

정서화 한국행정연구원 초청연구원

### **ISBN**

979-11-6599-137-1





