

알기쉬운 공공서비스 디자인

국민디자인단 가이드



행정안전부 kidp 한국디자인진흥원

| 목차

프롤로그 ————— 04

공공서비스디자인 알아보기 ——— 06

————— 08

공공서비스디자인 개요

공공서비스디자인 정의

공공서비스디자인 적용

공공서비스디자인 효과

————— 10

공공서비스디자인 단계

더블 다이아몬드 모델

공공서비스디자인의 사고법

공공서비스디자인 로드맵

단계별로 따라하기 ————— 14

————— 16

1. 이해하기

주제 선정하기

팀 구성하기

공감 활동하기

————— 22

2. 국민요구 발견하기

사전 조사하기
(Desk research 데스크리서치)

관찰하기
(Shadowing 섀도잉)

인터뷰하기
(Interview 인터뷰)

이해관계자 지도 그리기
(Stakeholders' Map 이해관계자 지도)

친화도 지도로 정리하기
(Affinity Diagram 친화도법)

————— 32

3. 진짜문제 정의하기

대표 인물 만들기
(Persona 퍼소나)

수요자 여정 살펴보기
(Journey Map 고객여정맵)

서비스 목표 수립하기

————— 40

4. 아이디어 발전하기

아이디어 발산하기

아이디어 그려보기

————— 46

5. 서비스 전달하기

가상 이야기 만들기
(Storyboard 스토리보드)

시범 테스트 해보기
(Prototype 프로토타입)

운영사례 살펴보기 ————— 52

서산시

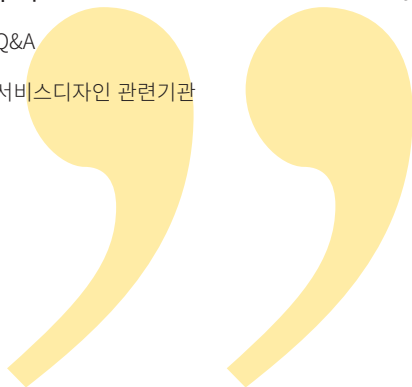
경상남도

제주특별자치도

부록 ————— 66

Q&A

서비스디자인 관련기관



“

정부는

정책을 설계하거나 실행하는 과정에서 국민에게 실질적으로 필요한 맞춤형 서비스 제공을 위하여 새로운 국민 참여방식을 도입할 필요를 느꼈습니다. 그리고 최근 ‘서비스디자인’이 고객에 대한 세밀한 관찰과 분석을 토대로 수요자의 잠재적인 욕구를 발견하여 이를 만족시키는 서비스를 개발하고 다양한 실행전략을 제시한다는 점에 주목하여, 정부의 공공서비스 정책과정에 민간의 서비스디자인 기법을 도입하고 국민이 정책과정에 직접 참여하는 사업과 활동이 늘어나고 있습니다.

행정안전부는

2017년 공공서비스디자인 기법의 시행령을 개정하여 각 기관별 과제에 적용하여 국민 관점의 서비스 설계, 정책 고객 확대 등 공직사회에 큰 반향을 유도하여 공무원의 일하는 방식을 변화시키고 있습니다.

공공서비스디자인을

통해 국민과의 소통과 참여로 정책을 함께 만들고, 국민 눈높이에 맞는 다양한 정책 개선안을 도출하며 정책의 완성도를 제고할 수 있습니다.

”

행정절차법 시행령

제 7장 국민참여의 확대

제25조의 2 (국민참여 확대를 위한 참여방법과 협력의 기회 제공)

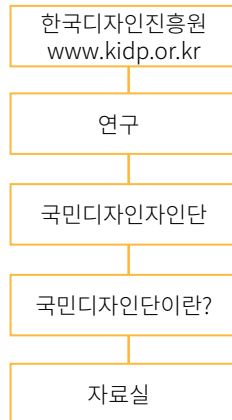
- ② 행정청은 국민의 의사나 수요를 행정과정에 반영하기 위하여 다음 각 호의 기법을 활용할 수 있다.
1. 일반인, 전문가가 직접 참여하여 국민의 수요를 관찰·분석함으로써 공공 정책 및 서비스를 개발·개선하는 공공서비스디자인 기법
 2. 빅데이터(대용량의 정형 또는 비정형의 데이터셋트를 말한다) 분석 기법
 3. 그 밖에 국민의 의사나 수요를 확인하여 행정과정에 반영할 수 있는 기법

<사례로 배우는 국민디자인단 매뉴얼>, <워크시트> 다운로드 안내

1



2



공공서비스디자인 알아보기

공공서비스디자인이란?

공공서비스디자인 의미

공공서비스디자인 단계

I 공공서비스디자인이란?

공공서비스디자인이란

‘공공서비스디자인’은 서비스디자인 방법을 공공영역에 적용하여 공공정책과 공공서비스를 개발하는 것을 말합니다. 무언가를 예쁘게 그리고 포장하는 것이 아니라 공공정책을 기획하고 개발하는 과정에 디자인 방법을 활용한다는 뜻입니다.

디자인을 ‘스타일링’, ‘무언가를 예쁘게 꾸미기’ 정도로 볼 때에 상당히 낮은 개념입니다. 공공디자인이 간판, 지역 캐릭터, 공공 건축, 환경 시설물 등의 디자인을 의미하는 것이기에 공공서비스디자인이라는 개념이 생소한 것은 당연할 수 있습니다.

‘공공디자인’이라는 말을 익숙하게 접하게 된 것도 불과 10여년 일이며, 서비스디자인은 선진국을 중심으로 20여년의 짧은 역사로 지금까지 서비스 혁신을 이루기 위한 실용적 학문 영역으로 꾸준히 성장하고 있습니다.



공공서비스디자인 예시 (식품의약품안전처, 2015)

국민 눈높이에 맞는 영양표시 및 정보 제공 필요성 증가

This image shows a 'before' example of a nutritional label. It is a dense, multi-column table with a lot of text in a small font, making it difficult for consumers to quickly find and understand the information.

<변경 전>

This image shows an 'after' example of a nutritional label for popcorn. It is much simpler and more visually appealing. It uses icons for different flavors (cheese, plain, etc.) and large, clear text to present calorie information for medium (M) and large (L) sizes. The layout is clean and easy to read.

<변경 후>

식품의약품안전처에서는 식품 영양정보를 제공하는 영양표시제도가 1995년에 도입되었지만 그 내용이 복잡하고 이해하기 어려워 개선할 필요성이 대두되었습니다.

영양표시에 대한 소비자 인식조사를 시행한 결과, 1회 제공량, 1일 영양소 기준치 등 전문용어에 대한 이해가 부족하고 총 내용량, 열량 등이 이중으로 표시되어 있어 읽기 어렵다는 의견이 많았습니다. 특히 외식의 영양표시를 읽지 않는 이유는 글자가 작고 영양표시를 찾기 어렵다는 의견이 54%, 관심의 부족이 29%로 나타났습니다.

식품의약품안전처는 공공서비스디자인 방법을 적용하여 다음과 같은 3가지 이슈들을 발견하였습니다.

- (이슈1) “영양정보 표시는 이해하기 어렵다”
- (이슈2) “정말 국민(소비자)만 잘 교육하면 되는가?”
- (이슈3) “영양정보가 누구에게나 쉽고 편하게 활용될 수 있으면 좋겠다”

영양표시를 활용하는 일반시민을 대상으로 일상적으로 식품 구매 시 겪게 되는 경험을 서로 공유하고 다양한 개선방안을 논의하지 않았다면 소비자의 눈높이에 맞는 영양정보 제공 및 활용 방안 마련은 어려웠을 것입니다.

정부부처가 공공서비스디자인에 참여하여 국민과 함께 진행하면서 국가정책 과제를 발굴하였으며, 실생활의 체험과 이해관계자 간의 필요조건을 나누고 문제를 재설정하여 문제해결의 기본방향을 정하고 정책의 아이디어를 도출하여 문제를 개선할 수 있었습니다.

공공정책의 설계 과정에 인간의 욕구에 대한 이해를 토대로 행동 변화를 유도하는 방법인 서비스디자인이 도입되어야 합니다.

I 공공서비스디자인 의미

공공서비스디자인 역할

공공서비스디자인은 사람들이 공공서비스를 이용할 때 어떤 선택이나 행동을 하고, 무엇을 생각하는지 포착하여 재설계하는 것으로, 아래와 같은 경우에는 공공서비스디자인이 중요한 역할을 할 것으로 기대합니다.

- 이용하기 위한 절차나 방법이 복잡한 경우
- 이용자가 자세히 봐서 구별하지 않으면 혼동할 여지가 있는 경우
- 이용방법과 관련하여 이용자 몸에 배인 습성이 있는 경우
- 정책이나 공공서비스와 관련하여 이해관계가 다른 이용자들이 있는 경우

다음과 같은 과제 유형에서 공공서비스디자인의 투입 효과가 높은 것으로 확인되었습니다.

첫째, 정책과정 중 ‘의제설정’과 ‘정책결정’ 단계에 있는 과제

공공서비스디자인을 통해 정책과정 초기 단계에서 국민의 니즈를 제대로 발견 했을 때, 최적의 서비스를 개발할 수 있습니다.

둘째, 서비스 사용자가 국민 개인인 과제

서비스사용자의 경험 · 행동 · 감정 등에 대한 관찰을 핵심으로 하는 서비스디자인의 특성상, 사용자가 기관 또는 법인인 과제보다는 개인인 생활밀접형 과제가 적합할 것입니다.

셋째, 서비스 사용자가 많거나 확대 가능성이 큰 과제

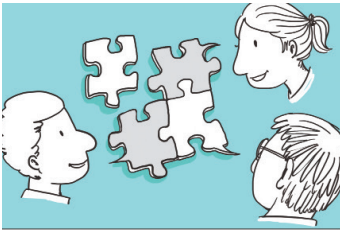
국민 전체 등 사용자 폭이 넓거나, 지자체 과제 중 전국 확산 가능성이 큰 과제는 공공서비스디자인 투입비용 대비 효과가 크므로 적합할 것입니다.

공공서비스디자인의 효과



공공서비스 혁신

- ✓ 공급자 중심이 아닌 수요자의 목소리를 듣고 이를 정책에 반영
- ✓ 국민을 위한 혁신적인 서비스 가능



협업을 통한 창조

- ✓ 직접적인 수요자뿐 아니라 다양한 분야의 전문가가 협업에 의한 창조(Co-creation)를 통해 복잡한 문제 해결을 달성
- ✓ 다양한 관점이 고려된 새로운 서비스 개발이 가능



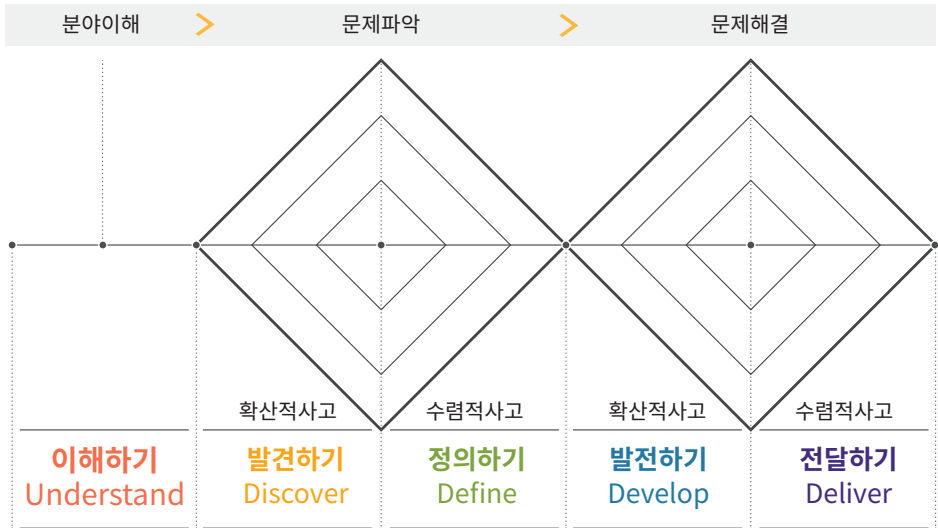
상호이해와 신뢰성 구축

- ✓ 공급자와 수요자가 서로의 사정을 이해하게 되고 상호 신뢰가 향상
- ✓ 수요자의 의견을 반영하여 지속적으로 개선
- ✓ 만족도 높은 서비스 개발 가능

I 공공서비스디자인 단계

더블 다이아몬드 모델

공공서비스디자인은 서비스디자인 프로세스의 ‘더블 다이아몬드 모델’을 바탕으로 하고 있습니다. 문제 해결 과정 가운데 사고가 확산되고 수렴되는 모습을 두 개의 다이아몬드로 나타낸 것입니다. 이를 통해 기존 방법에서는 찾지 못했던 새로운 문제와 아이디어를 발견하고 문제의 근본 원인에 대해서 깊게 생각해 볼 수 있게 됩니다.



[서비스디자인 '더블다이아몬드 모델']

공공서비스디자인의 사고법

공공서비스디자인은 수요자를 중심으로 문제를 발견하고 해결책을 찾아 나가는 여정입니다. 그 과정에서 우리는 사고의 확산과 수렴을 반복하는 일련의 활동을 경험하게 됩니다.

- 확산적 사고를 통해서 기본 통념과는 다른 다양한 시각으로 문제를 바라봅니다.
- 수렴적 사고를 통해 문제의 핵심을 잡아냄으로써 최선의 해결안을 개발합니다.

공공서비스디자인 로드맵

1 이해하기

공공서비스 디자인이란 무엇일까?

공공서비스디자인 방법을 이해하고 앞으로 진행할 프로젝트의 방향성을 세워봅니다.

수행 활동

- 1-1 주제선정하기
- 1-2 팀 구성
- 1-3 시작활동

3 정의하기

집중해서 해결해야 할 진짜 문제는 무엇일까?

발견하기에서 수집한 정보를 체계적으로 정리하여 진짜 해결해야 할 문제가 무엇인지 파악합니다.

수행 활동

- 3-1 대표인물 만들기
- 3-2 수요자 여정 살펴보기
- 3-3 서비스 목표 수립

5 전달하기

아이디어를 점검하고 실행전략을 세워볼까?

아이디어를 구현하기 위해서 실행 전략을 수립하고 서비스의 시범 테스트를 통해서 개선해 나갑니다.

수행 활동

- 5-1 가상 이야기 만들기
- 5-2 시범 테스트 해보기

2 발견하기

국민의 숨겨진 요구를 찾아볼까?

현장에서 직접 관찰하고 인터뷰를 해보면서 프로젝트 주제에 대한 정보를 수집합니다.

수행 활동

- 2-1 사전 조사하기
- 2-2 관찰하기
- 2-3 인터뷰하기
- 2-4 이해관계자 지도 그리기
- 2-5 친화도 지도로 정리하기

4 발전하기

문제 해결을 위한 아이디어를 어떻게 만들까?

정의하기에서 파악된 진짜 문제를 해결하기 위한 아이디어를 만듭니다.

수행 활동

- 4-1 아이디어 발산하기
- 4-2 아이디어 그려보기

단계별로 따라하기

1. 이해하기
2. 국민요구 발견하기
3. 진짜문제 정의하기
4. 아이디어 발산하기
5. 서비스 전달하기

1 이해하기

“

공공서비스디자인에 대한 이해도를 높이고
조사 목표를 설정하는 단계

”

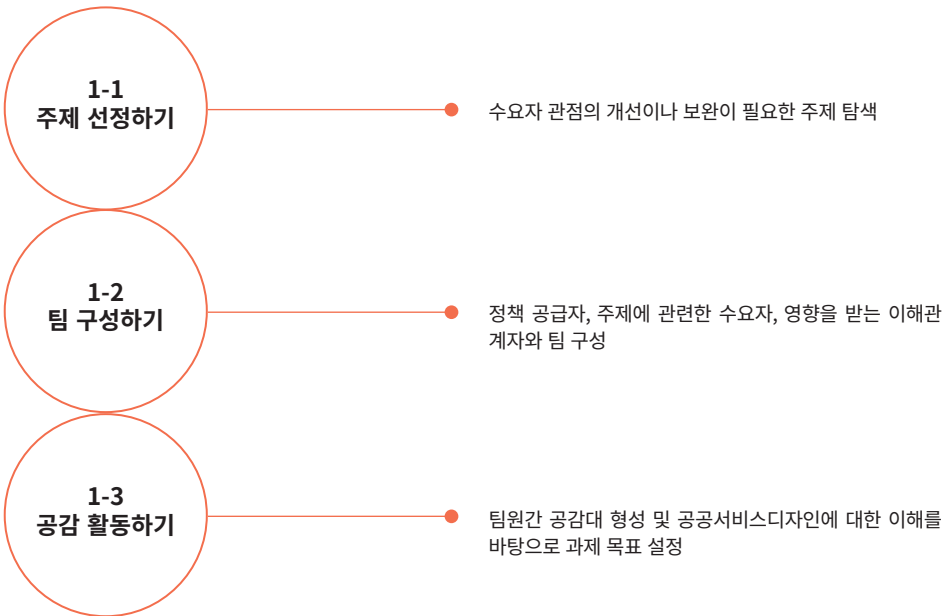
단계개요

‘이해하기’ 단계에서는 공공서비스디자인 프로세스에 대해서 이해하고 함께할 팀원들과 해결할 과제를 선정합니다.

단계목적

공공서비스디자인을 통해 해결하고 싶은 주제 선정 및 팀원들과 함께 활동 방향성 수립

단계별 과정



1-1 주제 선정하기



공공서비스에서 수요자 관점의 개선이나 보완이 필요한 부분을 찾아보고 앞으로 진행할 과제 주제를 선정하는 활동입니다.

대 주제 탐색하기

- ✓ 주관 부서에서 관리하는 정책과 관련된 민원 사항을 정리
- ✓ 국민 의견 수렴 플랫폼에 올려진 의견에서 아이디어 얻기

대 주제에 따른 세부 주제 생각해보기

- ✓ 큰 주제와 관련된 세부 주제를 생각해보고 나열하기
- ✓ 예) 큰 주제 : 안전 / 세부 주제 : 무단횡단, 보행길 스마트폰 사용

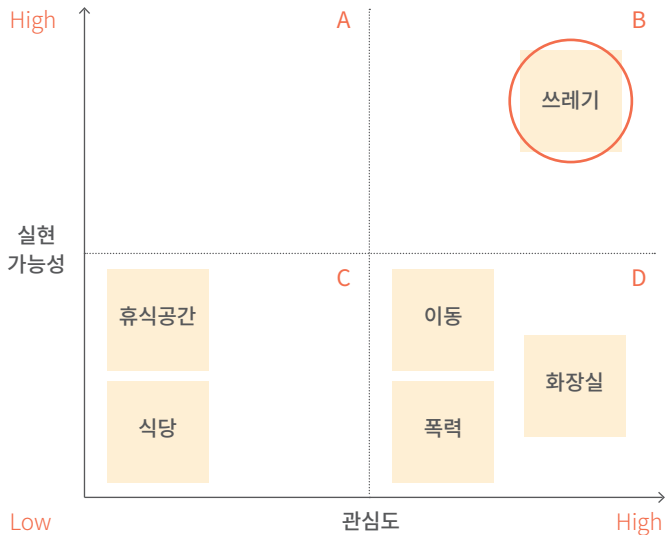
기준에 따라 선별하기

- ✓ 세부 주제 중에서 공공서비스디자인 방법으로 해결해 보고 싶은 문제를 선정
- ✓ 팀원과 선정 기준을 세워보고 프로젝트로 진행할 주제를 선별
- ✓ 선정 기준은 ‘실현 가능성’, ‘팀원의 의지’, ‘보유한 자원’ 등 으로 세우기



주제 선정을 위해 참고할 수 있는 사이트
- 국민생각함(<https://idea.epeople.go.kr>)
- 국민신문고(<https://epeople.go.kr>)

주제 선별 방법 2X2 그래프 예시



1. 두 가지 기준 선정하기

- 주제를 선정할 때 고려해야 할 두 가지 기준을 선정
- 2X2 그래프의 가로축과 세로축에 기재
- 활용할 수 있는 기준 : 실현 가능성/참신성/시급성/관심도/시간/비용 등

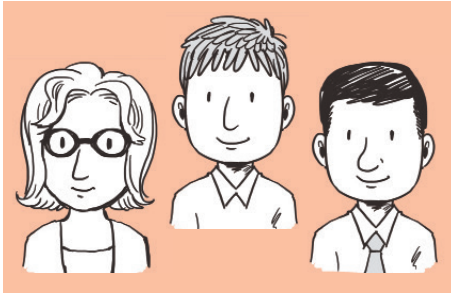
2. 세부 주제를 그래프에 배치하기

- 세부 주제들을 그래프의 기준에 따라 배치
- 팀원들과 함께 세부 주제들이 적절하게 배치되었는지 토론 & 합의

3. 세부 주제 선정하기

- 그래프에서 두 가지 기준에 부합하는 주제를 프로젝트의 주제로 선정
- 기준에서 벗어나더라도 한 번 시도해보고 싶거나 해결이 시급한 문제가 있다면 논의

1-2 팀 구성하기



공공서비스디자인은 다양한 이해관계자들이 함께 참여하여 문제를 발굴하고 해결하는 과정이 필수적입니다. 앞서 정한 주제를 중심으로 다양한 이해관계자들로 구성된 팀을 만드는 활동입니다.

팀원 구성하기

✓ 주제와 관련하여 협력해 볼 수 있는 사람을 파악

서비스
디자이너

- 서비스디자인 활동을 통해 정책 개선 과정을 안내하는 역할

담당
공무원

- 정책 현황을 국민디자인단 참여자들에게 설명하고 활동 결과를 정책에 반영

국민
참여자

- 수요자 관점에서 의견 및 아이디어를 제시하고 정책 과정에 참여

프로젝트 역할 정리하기

✓ 회의준비와 운영, 이해관계자 소통, 아이디어 제공, 자문 등



- 공공서비스디자인은 많은 이해관계자들이 얹혀 있습니다.
- 분야 전문가, 지역 네트워크를 보유한 사람들과 협력하여 프로젝트를 수행하는 것이 좋습니다.

1-3 공감 활동하기



구성된 팀과 함께 주제에 대해 서로의 생각을
들어보며 공감대를 형성하는 활동입니다.
공공서비스디자인 프로세스에 대해서 이해하고
앞으로의 활동의 방향성을 정하게 됩니다.

어색함 해소하기

- ✓ 팀원 간의 공감대를 만들어 편안하게 의견을 낼 수 있도록 하는 활동
- ✓ 이름과 소속을 소개하기
- ✓ 오늘의 기분은 어떤지, 어떤 기대감을 가지고 참여하게 됐는지에 대해 이야기해보기

역할 및 팀 명 정하기

- ✓ 구성원의 논의를 통해 프로젝트 역할을 분배
- ✓ 처음에 역할을 지정해 참여감, 책임감 등 부여

내부 규칙 정하기

- ✓ 프로젝트 마무리까지 서로 지켜야 하는 것이 무엇인지 생각
- ✓ ‘어떤 의견이든 열린 마음으로 수용하기’, ‘회의에서 휴대폰 보지 않기’ 등



- 수요자에 공감하는 서비스를 만들기 위해서는 ‘공감대’형성이 선행되어야 합니다.
- 협력을 바탕으로 하는 공공서비스디자인 전 과정에 있어서 시너지를 낼 수 있습니다.

2 국민요구 발견하기

“

수요자가 무엇을 원하는지
관찰하고 들어보는 단계

”

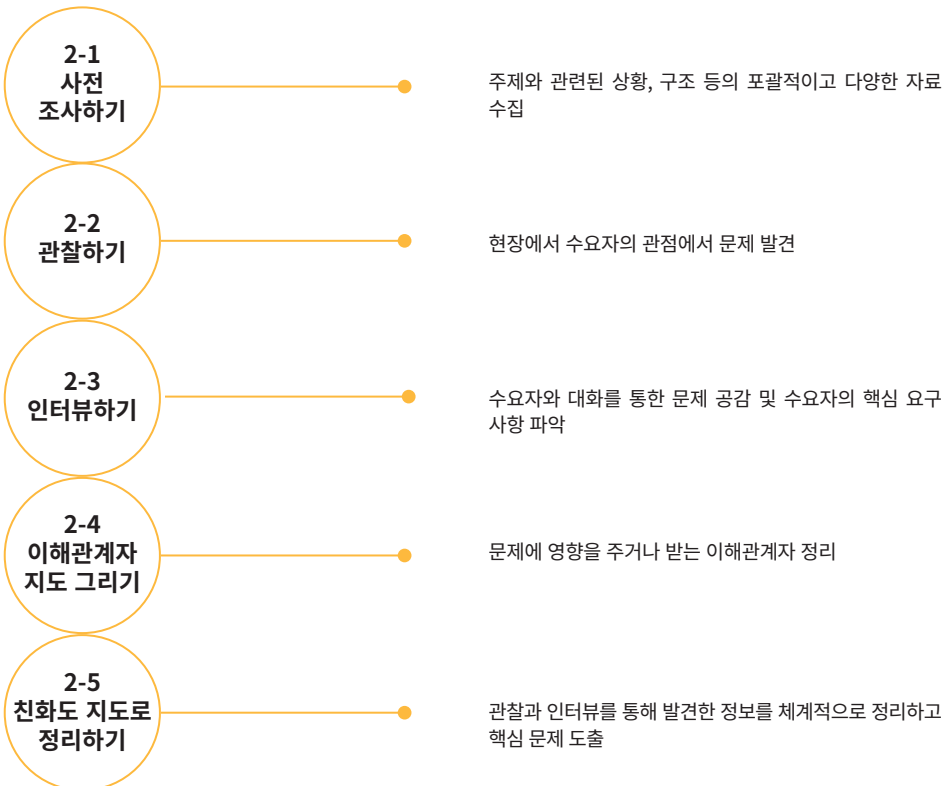
단계개요

'발견하기'단계는 앞서 정한 주제에 대해서 국민의 필요가 무엇인지, 일상 속에서 어려운지점은 없는지 찾아보는 단계입니다. 이 단계에서는 현장에 있는 국민들의 진짜 어려움과 필요를 들어보는 것이 중요합니다.

단계목적

관찰과 인터뷰를 통해 수요자의 문제 이해 및 수요자의 문제를 정리하여 구체적으로 파악

단계별 과정



2-1

사전 조사하기 | Desk research 데스크리서치



‘사전 조사하기’는 주제와 관련된 내외부적인 상황, 구조 등의 포괄적인 이해를 위해 다양한 자료를 수집하고 조사하는 활동입니다.

조사 준비 활동

- ✓ 조사 범위와 내용, 대상 적어보기
- ✓ 서비스디자이너와 함께 활동 계획과 매뉴얼을 훑어보며 적합한 활동방법 이야기 해보기

자료 찾아보기

- A. 미디어 자료 수집 : 높은 접근성으로 빠르게 자료 찾기에 적합
언론 보도 자료(기사 및 보도자료 등), 국내외 인터넷 관련 자료 검색
- B. 출판물 : 전문적이고 신뢰성 높은 자료 수집에 적합
주제 관련 현황 보고서 및 연구 자료, 도서 및 연구 논문 등 활용

중요 사항 정리하기

- ✓ 자료들이 주제와 관련된 정보가 맞는지, 과제를 진행함에 있어 도움이 되는지 등을 점검



- 중요한 사안들을 중심으로 팀원들과 상의하며 조사범위를 점차 좁히며 활동을 선정합니다.
- 어디서부터 찾아야할지 모르겠다면 무작정 검색하기보다는 조사 목표와 관련 있는 단어 위주로 포털, 지자체 홈페이지 등을 먼저 검색해봅니다.

2-2 관찰하기 | Shadowing 새도잉

‘관찰하기’는 현장에서 수요자의 상황과 행동을 관찰하면서 수요자의 필요를 유추하고 공감해 보는 활동입니다. 수요자의 자연스러운 행동 가운데 어떤 문제가 발생하는지 파악합니다.



관찰 계획 세우기

- ✓ 관찰 목표, 장소, 시간, 대상, 방법에 대해 계획
- ✓ 일상에서의 수요자의 행동 특성을 파악
- ✓ 기존 서비스 이용하는 모습을 통해서 문제 파악

관찰하고 기록하기

- ✓ ‘초심’으로 돌아가서 모든 것을 처음 경험하는 것처럼 바라보기
- ✓ 관찰은 메모, 사진, 영상, 녹음 등 관찰자가 편한 방식으로 기록

관찰한 내용을 팀원들과 공유하기

- ✓ 관찰 기록 내용을 공유
- ✓ 내용을 해석하기보다는 있는 그대로 나눔
- ✓ 많은 양의 관찰 데이터를 모아 놓으면 아이디어를 낼 수 있는 기회도 많음



- 대상자의 자연스러운 행동들 속에서 어떤 문제가 발생하는지를 중점적으로 파악해 봅니다.

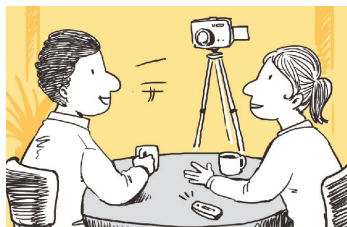
2-3 인터뷰하기 | Interview 인터뷰

‘인터뷰’는 수요자와 대화를 통해서 수요자가 처한 어려움이나 불편사항을 구체적으로 들어보면서 맥락적으로 공감하는 활동입니다.



인터뷰 대상·목적 설정하기

- ✓ 인터뷰 주제에 적합한 사람을 선정
- ✓ 서비스 수요자의 어떤 필요를 파악하고자 하는지 목적 설정하기



인터뷰 기록하기

- ✓ 내용을 해석하지 말고 그대로 받아 적기
- ✓ 대상자의 행동 및 주변 환경을 함께 관찰·기록
- ✓ 기록이 어려울 때는 녹음기 활용, 단어 중심으로 기록



인터뷰 내용 공유하고 정리하기

- ✓ 인터뷰가 끝나면 팀원들과 바로 공유
- ✓ 중요한 사항들을 정리



- 인터뷰 질문 작성 시에는, 핵심 질문을 5개 내외로 고른 후 세부 질문으로 가지치기를 하여 만들어 봅니다.
- 깊이 있는 논의가 일어날 수 있도록 대상자에게 친숙한 장소에서 인터뷰를 진행합니다.

인터뷰 (Interview) 예시

내일(My Job)을 설계하는 두근두근 Tomorrow 경상북도 고령군(2016)



Q

특성학교 진학 시 주변 반응은?

A

01 공부 못하면 특성학교 간다는 인식이 있어요.

02 우리 학교는 PC방처럼 놀다가 집에 가는 곳이라고들 해요.

03 엄마 아빠 주위에서 완전 비웃음거리가 된 거예요. 안 그래도 공부 못하는데 특성학교 가면 완전 개판 된다고..

Q

현재 수업에 만족하나요?

A

01 책 대로 자격증 공부만 하니까 조리에 흥미가 없어지고 조리과에 왜 왔나? 하는 의문이 들었어요.

"수요자뿐 아니라 교육과 관련한 다양한 이해관계자의 심층 인터뷰를 통해 숨겨진 문제점을 파악하였습니다."

교육은 가르치는 사람, 배우는 사람, 서비스를 관리하는 사람 등 다양한 이해관계자로 구성되어 있기 때문에 각각도로 의견을 수렴하고 반영하는 것이 중요합니다.

특히 정책 수요자의 자발적인 참여가 중요한 카페 창업 교육 프로그램이었기 때문에 수요자의 마인드, 동기부여, 요구 파악을 중점적으로 인터뷰를 진행하였습니다.

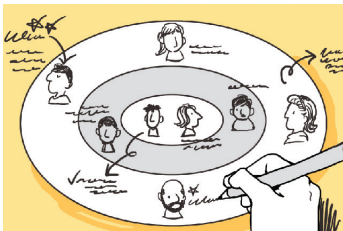
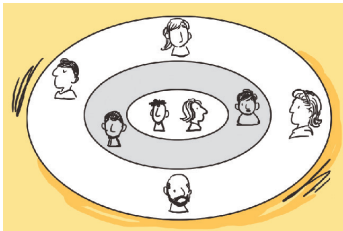
체크리스트

- ☐ 단답형 질문(예/아니오)보단 경험을 끌어내는 오픈형 질문하기
- ☐ 질문지의 우선순위에 따라 진행하기
- ☐ 원하는 답을 확인하는 질문 또는 유도질문하지 않기
- ☐ 아이디어에 대한 의견을 묻는 질문을 가장 마지막에 하기
- ☐ 가능하면 당일 인터뷰 내용을 바로 정리하고 팀과 공유하기

2-4

이해관계자 지도 그리기 | Stakeholders' Map 이해관계자지도

정책 수요자 뿐 아니라 정책으로 인해 긍정적/부정적 영향을 받는 이해관계자를 정리하고 다양한 관점에서 살펴보기 위한 활동입니다.



주제와 관련 있는 이해관계자 파악하기

- ✓ 과제 주제에 직접적·간접적으로 영향을 받는 사람 정리
- ✓ 문제를 해결하기 위해 협력하거나 설득을 해야 하는 사람 정리

중요도에 따라 이해관계자 배치하기

- ✓ 워크시트 한가운데에 프로젝트 주제를 적고 연관성에 따라 이해관계자들을 배치
- ✓ 중심에 가까울수록 관련도가 높은 이해관계자

이해관계자 간의 관계성과 특징 파악하기

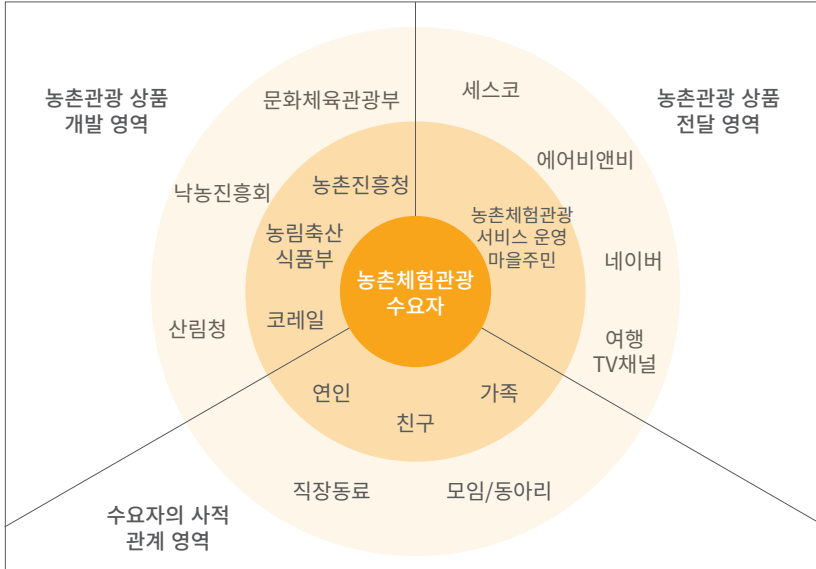
- ✓ 관계를 선이나 화살표 등으로 표시해 시각적으로 정리
- ✓ 주요한 이해관계자는 특징, 대상자와의 관계에 대해 간략히 표기



- 이해관계자를 그룹화할 때는 원의 여기저기에 분포한 이해관계자들 간의 공통 관심사나 중요도, 영향력, 직업이나 지역적 특징 등 각 과제의 특성에 따라 구분해봅니다.
- 각 그룹별로 중점을 두는 가치를 파악해보는 것도 중요합니다.

이해관계자 지도 (Stakeholders' Map) 예시

수요자 맞춤형 농촌체험관광 서비스 모델 개발 농림축산식품부(2016)



“농촌체험관광 수요자에게 영향을 주는 각 이해관계자들이 수요자 의사결정에 어떠한 영향을 미치는지 파악하였습니다”

- 서비스를 이용하는 정책 수요자 뿐 아니라 정책 서비스가 수요자에게 전달되기까지 다양한 이해관계자가 참여하는 특성이 있는 과제는 이해관계자맵을 분석하여 서비스를 조직적으로 이해하는 것이 중요합니다.
- 본 과제에서는 농촌관광 상품 개발, 농촌관광 상품 전달, 수요자의 사적 관계 영역으로 구분하여 수요자에게 영향을 미치는 이해관계자를 파악하면서 이들이 어떻게 상호작용하여 수요자의 의사결정에 영향을 미치는지를 파악해 볼 수 있었습니다.

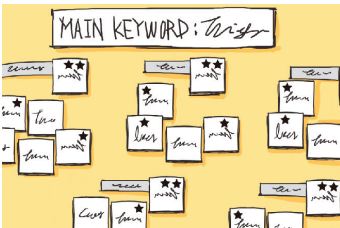
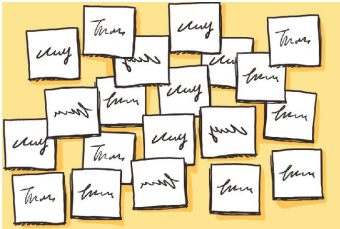
체크리스트

- ☐ 주제와 관련 있는 사람을 배치하기
- ☐ 과제의 특징에 맞는 기준으로 그룹화하기
- ☐ 각 그룹을 명확하게 구분하기
- ☐ 시각적으로 이해하기 쉽게 표현하기

2-5

친화도 지도로 정리하기 | Affinity Diagram 친화도법

‘친화도 지도’는 앞서 관찰하기와 인터뷰하기 과정에서 파악한 정보들을 체계적으로 정리하는 활동입니다. 발견하기 단계에서 수집한 정보들을 위계에 따라서 정리하고 대 주제를 도출해 낼 수 있습니다.



준비하기 & 주요 단어·문장 적기

- ✓ 포스트잇, 네임펜, 전지 등 준비
- ✓ 수집한 정보를 작성
- ✓ 중요한 단어나 문장을 한 가지씩 포스트잇에 적기

포스트잇 그룹화, 대표 단어 뽑아내기

- ✓ 유사한 특성 혹은 특징 등에 따라 그룹화
- ✓ 상위개념의 대표 단어를 선정

최종 대표 단어 정리하고 시각화하기

- ✓ 팀원들과 함께 정리하고 한눈에 알아보기 쉽게 시각화하여 사진으로 남김



- 빠르게 아이디어와 핵심 가치 등을 적고, 이를 분류하여 생각을 구조화하고 상위 개념을 이끌어 내는 활동입니다.

친화도법 (Affinity Diagram) 예시

주민-구청 협력 원룸 주변 무단배출 쓰레기 저감대책 광주광역시 동구(2016)



“원룸 쓰레기가 무분별하게 버려지지 않도록 하는 다양한 아이디어를 포스트
잇에 적고 유사한 주제별로 묶어보았습니다.”

- 친화도맵은 구성원들과 함께 내용에 따라 포스트잇을 분류하고 그룹마다 소주제를 붙여 보면서 생각을 구조화하고 아이디어를 얻을 수 있습니다.
- 본 과제에서는 원로 쓰레기가 무분별하게 버려지는 현상에 대한 해결 아이디어를 노란색 포스트잇에 최대한 많이, 자유롭게 써보고 유사한 특성끼리 묶었습니다.
- 그 결과, 7가지의 소주제와 아이디어 특성을 발견했습니다.

3 진짜문제 정의하기

“

수요자의 진짜 문제를 분석하고
주요 이슈를 도출하는 단계

”

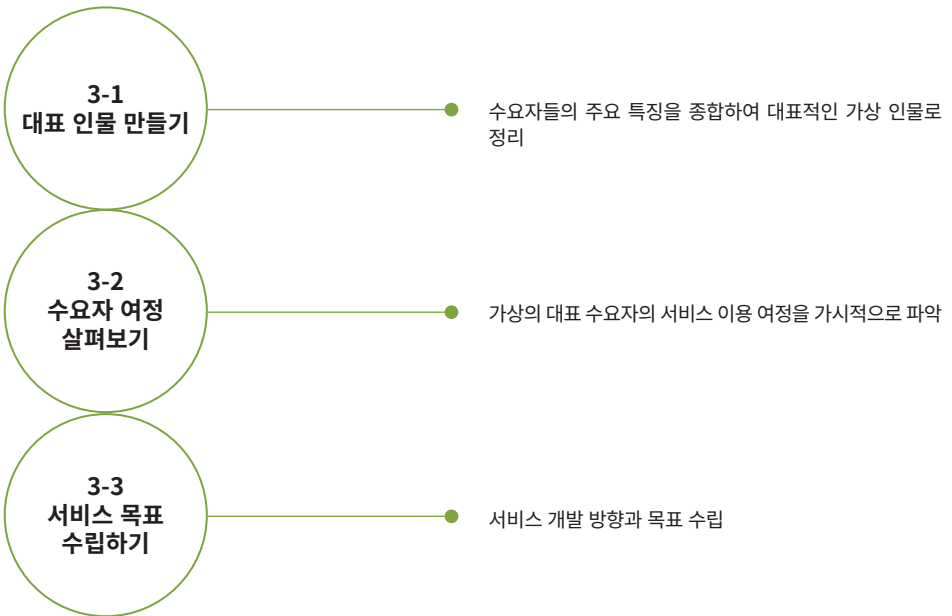
단계개요

발견하기 단계에서 파악한 수요자의 필요를 체계적으로 정리하고 해결책의 방향성을 정하는 단계입니다. 수요자 관점에서 문제를 정리해 보는 것이 중요합니다.

단계목적

발견하기에서 파악한 문제를 수요자의 관점으로 정리 및 서비스 개발 목표 수립

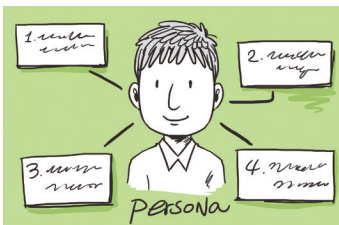
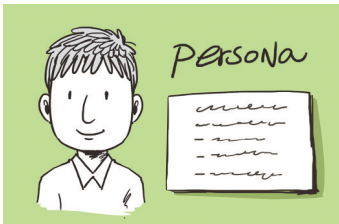
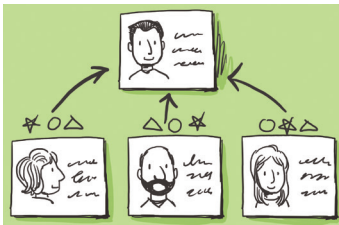
단계별 과정



3-1

대표 인물 만들기 | Persona 퍼소나

‘대표 인물’은 발견하기 단계에서 수집한 수요자 정보 중에 공통적인 부분을 담은 가상의 대표 수요자를 의미합니다. ‘대표 인물 만들기’는 수요자의 필요를 생생하게 상기시켜줌으로써 수요자 중심의 서비스를 개발하는데 필수적인 역할을 합니다.



서비스 수요자의 공통점 찾기

- ✓ 정책 수요자의 감정, 태도, 동기 등을 나열
- ✓ 유사점과 특성 등을 기준으로 수요자를 분류

대표 인물 프로필 만들기

- ✓ 세부사항을 적기
- ✓ 인적 사항(이름, 나이, 거주지 등), 취미, 하루 일과 등

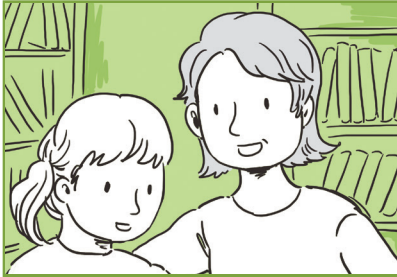
대표 인물을 통해 문제 파악하기

- ✓ 대표 인물들을 정리
- ✓ 작성된 프로필이 실제 만나보았던 수요자의 특성과 맞는지 검토
- ✓ 문제를 수요자의 관점에서 바라보고 어떤 필요가 있는지 검토



수요자의 특성을 정리하여 공통적인 특성을 가진 그룹으로 분류해 보면, 여러 명의 대표 인물을 만들어 볼 수 있습니다. 공공서비스의 이해관계자가 복잡다단한 만큼 여러 명의 대표 인물을 고려해 볼 수 있습니다.

퍼소나 (Persona) 예시



이름 : 나절약
성별 : 여자
나이 : 38세
직업 : 보험 판매원
성격 : 야무지고 똑부러진 성격
행동 : 전기절약을 위해 안쓰는 전등은 빼놓음,
보일러 대신 전기장판 사용

최소한의 난방으로 아이들 만큼은 따뜻했으면 좋겠어요.

Needs & Pain point

- 아이들을 위해 난방은 줄일 수가 없어요.
- 아무리 보일러를 켜도 방이 따뜻해지지 않아요.
- 단열 공사비가 너무 많이 들어서 선뜻 내키지 않아요.

수요자의 이야기

- 딱딱한 가계에 조금이나마 보태려고 3년 전부터 보험 판매업에 종사하고 있다.
- 매달 가스요금 고지서를 볼 때면 평소에 보일러를 끄고 살고 싶지만 전기장판 위에서 생활하는 아이들을 볼 때면 마음이 무거워서 끌 수가 없다.
- 안 쓰는 전등은 빼놔서 아이들이 탁상 스탠드 앞에서 공부를 하는 모습을 볼 때마다 이렇게까지 절약을 해야 하나 싶다.
- 단열 공사나 이중 창호 공사를 하고 싶어도 가격이 부담되어 쉽사리 할 수가 없다.

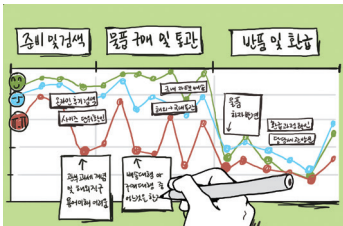
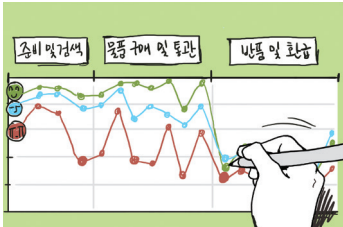
체크리스트

- ☐ 해결할 문제와 연관성 있는 퍼소나 설정하기
- ☐ 정책 수요자의 대표성을 갖는 퍼소나 설정하기
- ☐ 특정 대상자를 그대로 퍼소나로 만들지는 않았는지 점검하기

3-2

수요자 여정 살펴보기 | Customer Journey Map 고객여정맵

서비스 수요자의 시공간에 따른 경험과 감정을 시각화하는 활동입니다. 문제가 발생하는 맥락과 수요자의 감정을 통해 개선해야 하는 지점이 어디인지 명확히 파악할 수 있습니다.



여정의 단계 구성하기

- ✓ 퍼소나의 필요나 불편지점을 중심에 두고 시간의 흐름에 따라서 배열

여정 단계별 감정 작성하기

- ✓ 여정에 따라 퍼소나가 느끼는 감정을 ‘좋음’, ‘보통’, ‘나쁨’의 기준에 따라 표시
- ✓ 왜 그런 감정을 느끼게 되는지 점 옆에 기록
- ✓ 관찰하기와 인터뷰 활동에서 얻은 정보 활용

문제점 및 개선점 작성하기

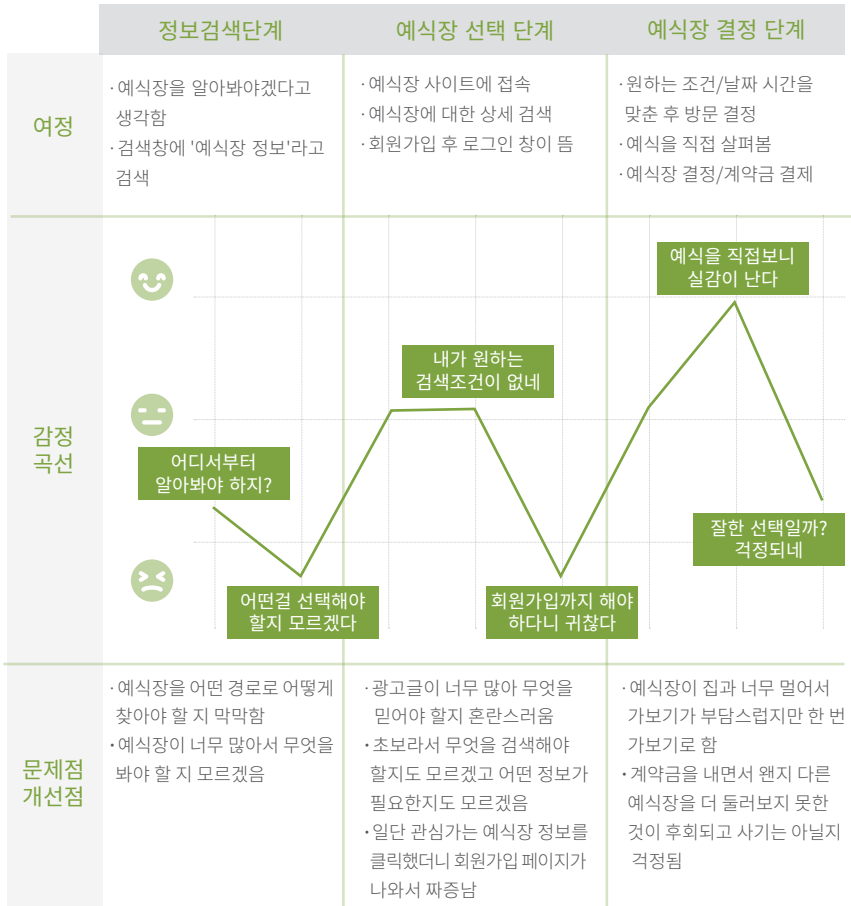
- ✓ ‘나쁨’ 지점에서 구체적으로 어떤 문제점이 발생하는지 적기
- ✓ ‘좋음’ 지점을 더욱 극대화하려면 앞뒤의 여정을 어떻게 개선하면 좋을지 작성



- ‘고객여정맵’에서는 앞서 정리한 퍼소나의 경험을 따라가며 공감하는 과정으로, 문제의 해결책을 찾기보다는 핵심 원인을 파악하는 것이 중요합니다.

고객여정맵 (Customer Journey Map) 예시

예식장을 고르는 수요자의 고객여정맵

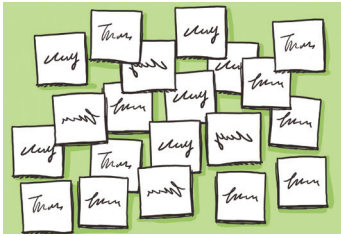


체크리스트

- ☐ 현실을 바탕으로 문제가 발생하는 전후 상황 구성하기
- ☐ 급격한 감정 곡선이 발생하는 상황 파악하기
- ☐ 각 감정의 해결 방안보다는 발생한 원인을 생각해보기

3-3 서비스 목표 수립하기

‘대표 수요자 만들기’와 ‘수요자 여정 살펴보기’ 활동을 통해 수요자 중심으로 정의 내린 문제를 정리하여 서비스가 나아갈 방향을 정하는 활동입니다. 서비스 목표는 이후 4단계에서 아이디어를 낼 때 기준점이 됩니다.



정책수요자가 직면한 문제 적어 보기

- ✓ 수요자의 특성과 필요, 수요자 여정 지도에서 수요자가 문제를 겪는 맥락과 지점을 살펴보기
- ✓ 해결이 필요한 문제들이 무엇인지 자유롭게 작성해 보고, 유사한 문제끼리 분류

문제 상황들을 질문형으로 바꿔보기

- ✓ 주제별로 “어떻게 하면 000 할 수 있을까?”라는 질문형으로 표현해보기
- ✓ 문제를 보는 관점에 따라 같은 주제에서 다른 문장이 만들어 질 수 있음

서비스 목표 수립하기

- ✓ 질문형으로 표현한 문제를 바탕으로 서비스 목표를 수립해 보기
- ✓ 서비스 목표는 문제를 해결하는 것 뿐 아니라 공공서비스 전체적인 관점에서 나아가야 할 방향성을 포함



- 문제를 질문형으로 바꾸는 이유는 질문형의 문장이 아이디어를 자극하며 문제가 아닌 기회로 볼 수 있도록 도와주기 때문입니다.
- 앞 단계에서 발견한 수요자의 문제를 종합하여 구체적인 목표를 정해야 다음 단계에서 적절한 해결책을 도출해 낼 수 있습니다.

서비스 목표 수립 예시

새로운 골목문화 만들기 서울특별시 중구(2016)

마을 주민이 느끼는 문제점	문제점을 개선하기 위한 질문	서비스 목표 수립
쓰레기 무단투기로 동네가 지저분함	어떻게 하면 주민들이 자발적으로 마을의 문제를 해결할 수 있을까?	마을 주민이 주인의식을 갖고 동네를 개선할 수 있는 계기를 만들어주자
방치되어 있는 공간 및 폐가로 인해 동네 미관 저하	어떻게 하면 범죄 우발지역인 뒷골목 공간을 활용할 수 있을까?	장소가 필요한 사람들에게 공간을 제공하고 마을에 유익한 활동을 할 수 있도록 하자
젊은 층의 이주로 인해 동네의 활기가 떨어지고 서로 왕래도 하지 않음	청년들을 마을에 유입시켜 마을의 활기를 되찾을 수 있을까?	청년들을 마을에 유입시키고 마을 주민과 함께 할 수 있는 기회를 마련해 보자
동네에 대한 만족도가 떨어지고 삶의 질이 낮다고 생각함	어떻게 하면 마을에 대한 애착을 갖게 하고 삶의 질을 높일 수 있을까?	주민들을 하나로 모아서 유대관계를 만들고 함께 마을 환경을 개선할 수 있도록 해보자

“퍼소나, 고객여정맵, 친화도맵을 통해 도출된 주민들의 요구를 취합, 정리하여 목표 수립하였습니다.”

- 목표를 수립할 때에는 사전에 조사된 수요자의 관점과 정책 제공자 양쪽의 통합적 관점에서 진행하는 것이 중요합니다.
- 주민들로부터 도출된 요구를 팀원들과 논의하여 선정하고 “어떻게 하면 OO 할 수 있을까?”의 형태로 바꾸어 질문 5개를 선정하였습니다.
- 질문을 서비스 목표로 삼고 기존에 나온 아이디어를 하나씩 매칭 시키면서 주요한 콘셉트를 구축해 나갔습니다.

체크리스트

- ☐ 문제를 기회로 바꾸어 생각해보기
- ☐ 조사 활동을 근거로 한 문제 상황 적기
- ☐ 다양한 아이디어를 끌어낼 수 있는 질문 형식으로 구성하기
- ☐ 팀원들과 서비스 목표, 방향성 합의하기

4 아이디어 발전하기

“

정리한 문제를 해결하기 위해
다양한 아이디어를 발산하는 단계

”

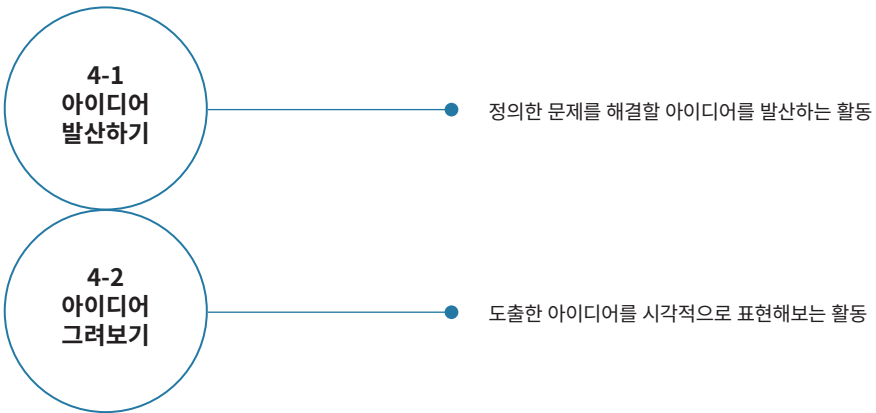
단계개요

이전 단계에서 수립한 서비스 목표를 바탕으로 팀원들과 다양한 해결책을 모색해 보는 단계입니다. 아이디어의 질보다는 다양한 아이디어를 발산해 보는 것이 중요합니다.

단계목적

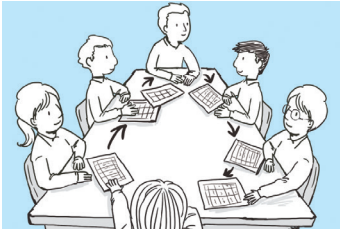
수립한 서비스 방향성에 따라서 아이디어 발산 및 아이디어를 시각적으로 표현하여 구체화

단계별 과정



4-1 아이디어 발산하기

팀원들과 함께 정의한 문제를 해결하는 아이디어를 발산해 보는 활동입니다. 아이디어를 평가하기 보다는 최대한 다양한 아이디어가 확산될 수 있도록 독려하며 진행하는 것이 중요합니다.



진행자와 아이디어 원칙 정하기

- ✓ 진행자를 선정
- ✓ 서로의 아이디어를 판단하지 않기, 과감한 아이디어를 장려하기 등 동기부여가 될 수 있는 원칙 정하기

문제의 맥락 함께 파악하기

서비스 목표에 따른 아이디어 발산하기

- ✓ 수요자의 어려움과 필요한 것이 무엇인지 다시 합의하며 논의하기
- ✓ 예) 브레인 스토밍/ 브레인 라이팅

아이디어 선택하기

- ✓ 유사한 아이디어들을 분류하고 실제 구현해 볼 수 있는 아이디어를 선택



아이디어의 발산을 돕는 팀원간의 규칙

- 서로의 아이디어에 대해서 판단 보류하기
- 다른 사람들의 아이디어에 덧붙여서 생각해보기
- 아이디어의 질보다는 양을 추구하기

아이디어 발산 방법

브레인 스토밍 (Brain Storming)

정해진 시간을 두고 빠르게 다양한 아이디어를 내는 방법

- 사회자가 주제를 제시하고 제한 시간에 대해 안내
- 40분 내외로 가능한 많은 아이디어를 포스트잇 하나에 한 개씩 적어보기
- 아이디어를 모으고 작성한 아이디어에 대해 이야기 나누기
- 2개 이상의 아이디어를 합쳐서 새로운 아이디어를 만들어 보기 / 1개의 아이디어에 들어있는 기능을 2가지로 나눠 볼 수도 있음
- 최종적으로 나온 아이디어를 비슷한 것끼리 분류, 실현 가능성의 기준을 두고 최종 아이디어를 선별

브레인 라이팅 (Brain Writing)

상대가 낸 아이디어에 꼬리에 꼬리를 물며 아이디어를 이어가는 방법

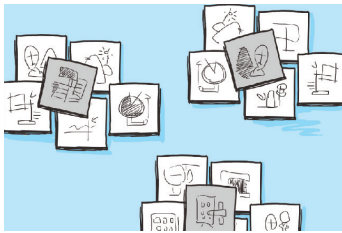
- 주제를 함께 확인하고, 브레인 라이팅 워크시트에 주제를 적기
- 각자 부여 받은 워크시트에 3-5분 동안 생각나는 아이디어 3가지를 적기
- 작성한 워크시트를 왼쪽 참여자에게 전달하고, 전달 받은 사람은 앞사람들이 쓴 아이디어를 발전시킨 아이디어를 하단에 추가
- 모든 칸이 아이디어로 다 채워지면 아이디어의 내용을 공유, 실현가능성에 따라 최종 아이디어를 선별

어떻게 하면 숙제를 잘 해 갈 수 있을까?			
구분	Idea A	Idea B	Idea C
1	알림장을 잘 적는다.	집에서 알림장을 꼭 확인한다.	계획을 세우고, 미루지 않고 그대로 실천한다.
2	아무리 시간이 걸려도 할 건 하고 잔다.	숙제를 못해 오게 되면 학교에 빨리 와서 한다.	자기가 노는 시간이나 틈틈이 시간을 내기만 한다.
3	수업시간에 숙제를 다 해 놓는다.	빨리 일어나서 숙제를 한다.	학원이 끝나면 그 시간에 숙제를 한다.

4-2

아이디어 그려보기 | Idea Sketch 아이디어 스케치

팀원들과 함께 도출한 다양한 아이디어들을 그룹별로 나열하고 최종 선택한 아이디어를 시각화하는 활동입니다. 아이디어를 시각적으로 나타냄으로써 서로의 생각과 아이디어를 보다 쉽고 빠르게 이해할 수 있습니다.



아이디어 주제 한 문장으로 적기

- ✓ 유사한 내용끼리 묶어 상위 개념의 주제로 정리한 뒤 한 장으로 적어보기

아이디어 선별하고 그려보기

- ✓ 팀원들과 도출한 아이디어들을 문제와의 관련성에 따라 순위 정하기
- ✓ 약 10분 동안 1~3순위의 아이디어를 간단한 그림으로 그리기
- ✓ 아이디어 전달에 도움이 되는 내용은 글로 추가하거나 포스트잇에 정리하기

의견 수렴을 통해 최종안 선정하기

- ✓ 아이디어 스케치를 최종적으로 정리, 세부 내용을 조정
- ✓ 팀원 및 이해관계자들과 함께 공유
- ✓ 부족한 점이나 빠진 부분이 없는지 확인



‘아이디어 그려보기’에서는 그림을 잘 그리는 것 보다는 아이디어의 핵심 요소를 구체적으로 표현하는 것이 중요합니다.

아이디어 스케치 (Idea Sketch) 예시

에너지 이웃사촌 맺기



아이디어 설명

1. 온라인에서 이웃끼리 에너지 공동체를 형성한다.
2. 에너지를 아낀 만큼 에너지로 어려움을 겪는 이웃에게 포인트를 전달할 수 있다.
3. 포인트를 모아서 에너지 빈곤층 가정에 에너지 효율 개선 리모델링 공사를 할 수 있도록 한다.

체크리스트

- ☐ 워크숍에서 나온 아이디어들을 특성에 맞게 그룹화하기
- ☐ 팀원들의 의견을 반영해 아이디어 순위 정하기
- ☐ 아이디어의 핵심을 잘 나타내는 결과물(스케치와 설명 글) 만들기
- ☐ 다수의 팀원 동의와 지지를 받은 최종 아이디어 정리하기

5 서 비 스 전달하기

“

아이디어를 점검하고 실행전략을 수립하여
서비스로 전달하는 단계

”

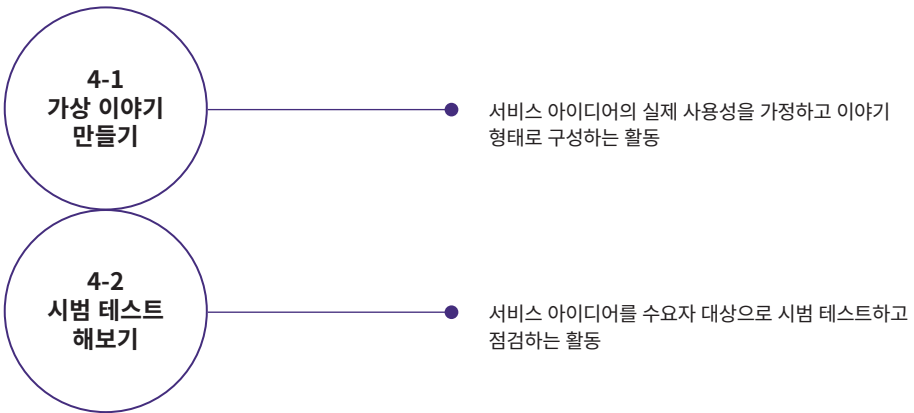
단계개요

앞서 나온 아이디어를 시범 서비스 형태로 구현해보며 완성도를 높이는 단계입니다. 시범 테스트를 통해 문제점을 점검하고 보완하면서 실행 전략을 구체적으로 세워보는 것이 중요합니다.

단계목적

아이디어를 서비스로 구현하기 전 시범 테스트를 통해 수요자의 피드백을 받아 개선 및 보완

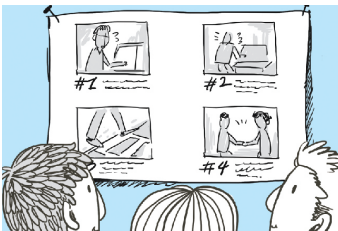
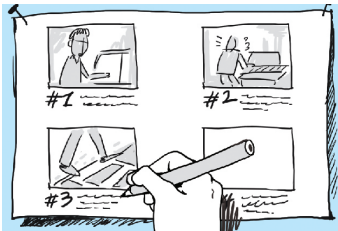
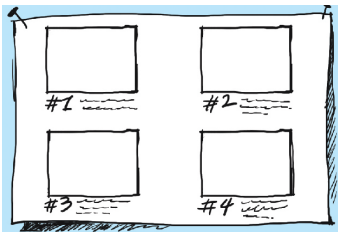
단계별 과정



5-1

가상이야기 만들기 | Storyboard 스토리보드

최종 아이디어를 테스트용 서비스로 만들기 전 사용 과정을 이야기 형태로 구성하여 서비스 수요자에게 보여주고 의견을 받아보는 활동입니다. 수요자가 서비스의 전 과정을 접하는 흐름이 적절한지 살펴봅니다.



시나리오를 기반으로 주요 장면 구상하기

- ✓ 아이디어 구현 방식을 순서대로 나열하여 시나리오처럼 이야기를 구성
- ✓ 수요자의 문제상황과 해결방안을 구체적으로 작성

주요 장면 구체화하기

- ✓ 각 장면에 대한 설명을 간략히 적기
- ✓ 각 장면에서 어떤 일이 벌어지고 있는지 그림으로 묘사

피드백을 받고 수정·보완하기

- ✓ 수요자에게 가상 이야기를 보여주고 의견받기
- ✓ 개선 의견을 수렴하여 아이디어를 보완



- 최종 서비스 아이디어의 흐름에 따른 구체적인 상황, 서비스 경험의 전후 비교 또는 강점과 약점 등을 고려하며 진행합니다.
- 포스트잇을 활용해 각 장면을 분리할 수 있는 카드 형태로 만들면, 이야기의 앞뒤 순서를 쉽게 바꾸고 수정하며 진행할 수 있습니다.

스토리보드 (Storyboard) 예시

에너지 이웃사촌 맺기



이웃 사촌 사이트(온라인)와 가까운 공공기관(오프라인)을 통해 회원가입을 해주세요.



우리 이웃들의 이야기를 듣고, 나누세요.



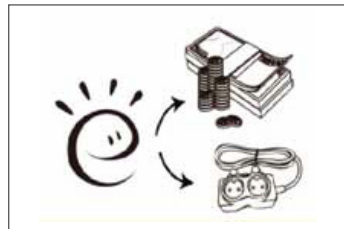
이웃들의 사연을 보고 듣고 싶다면 “이웃사촌 맺기” 버튼을 눌러주세요.



한 명 한 명의 에너지 절약 와트가 모여 아름다운 세상을 만듭니다. 내가 절약한 에너지가 에너지 빈곤층의 집을 따뜻하게 고쳐줍니다.



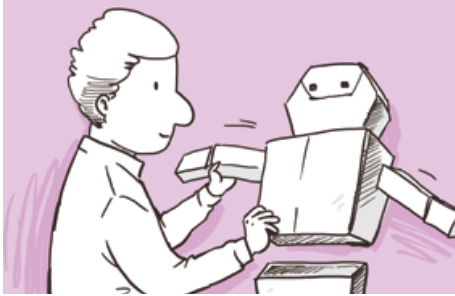
사연에 따라 함께 모은 에너지와 본인이 모은 에너지를 이웃사촌 고지서로 확인해보세요.



어려운 이웃을 돕고, 에너지 절감량에 따라 선물도 받아주세요.

5-2

시범 테스트 해보기 | Prototype 프로토타입



아이디어를 실제 경험해 볼 수 있는 시범 서비스 형태로 만들어 정책 수요자가 직접 경험하게 하고 반응을 관찰하여 점검해 보는 활동입니다. 보완해야 할 지점들을 찾아 보면서 서비스 완성도를 높여봅니다.

프로토타입 진행 목표 세우기

✓ 시범 테스트 진행의 목표와 정책 수요자에게 받을 의견의 범위를 팀원들과 논의

핵심 기능을 넣은 시범 서비스 기획

- ✓ 직접 시연하고 의견 듣기, 수요자가 이용해 보고 설문에 참여하기 등 다양한 방법을 고려
- ✓ 서비스를 효과적으로 표현할 수 있는 형식을 결정하고 서비스 구현하기

수요자에게 의견을 받아 보완하기

- ✓ 시범서비스가 서비스 목표에 맞게 제작되었는지 수요자에게 보여주고 테스트
- ✓ 아이디어 발전 시 의도했던 사항들이 효과적으로 전달되고 있는지 확인



- 시범 테스트는 시간과 자원을 최소한으로 투자해 핵심 기능 위주로 구현하고, 이를 통해 수요자의 구체적인 의견을 얻어 지속적으로 개선해 나가는 것을 중점으로 합니다.
- 정교하거나 완성도 있게 만들 필요는 없고, 아이디어가 어떻게 구현될 수 있는지, 어떻게 문제가 해결될 수 있는지 아이디어의 가설을 검증할 정도면 됩니다.

프로토타입 (Prototype) 예시

· 폼 보드 모델(Foam Board Model)

쉽고 빠르게 제작이 가능한 폼 보드를 통해 형태를 가늠합니다.



· 페이퍼 프로토타이핑 (Paper Prototyping)

사용자의 편의성 검사를 위해 종이로 인터페이스 프로토타입을 만들고 테스트하여 피드백을 얻습니다.

· 레고 플레이(Lego Playing)

레고를 이용하여 만드는 프로토타입으로 단적인 경험이 아닌 서비스의 전과정을 표현하기에 알맞습니다.



· 롤 플레이(Role Playing)

서비스가 일어나는 실제 상황을 롤플레이팅을 통해 구현해봄으로써 이해관계자를 간접적으로 경험할 수 있습니다.

운영사례 살펴보기

서산시

「네 잘못이 아니야 ~」학대피해아동쉼터
조성을 위한 서산시 국민디자인단

경상남도

외국인노동자&기업 함께 웃는 내일:

제주특별자치도

어린이가 만드는 안전한 통학길 조성

“네 잘못이 아니야~” 학대피해아동쉼터 조성을 위한 수요자 중심 정책 개발 국민디자인단

2019 국민디자인단 대통령표창

"아동 학대에 대한 사회적 관심제고 및 수요자 중심의 학대피해보호쉼터 조성을 위한 다양한 문제점 분석·개선을 통해 사회적 가치를 지향하는 포용적 행정을 실현하고자 하였습니다."

1 이해하기

“국민디자인단 팀을(17명) 구성하고 학대피해아동에 대한 공감대를 형성 하였습니다.”



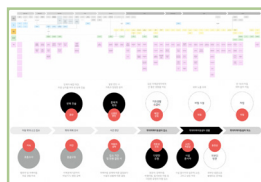
2 발견하기

“학대피해아동쉼터 수요자 및 이해관계자를 조사하였습니다!”



3 정의하기

“서비스 수요자 여정맵 분석하고 91개의 문제 이슈 발굴하여 진짜문제 10개로 정리하였습니다.”



4 발전하기

“문제해결 워크숍 및 서비스 컨셉 설계하였습니다.”



5 전달하기

“학대피해아동쉼터를 위한 전문 조례 제정팀 활동을 하였습니다.”





1. 팀 구성하기

- 정책수요자 / 분야 전문가 / 정책공급자 / 서비스디자이너

2. 학대피해아동에 대한 공감대 형성

- 포용국가 아동정책에 따른 서비스디자인 이해 세미나 진행



1. 데스크리서치

- 논문 및 신문기사, 학대피해아동쉼터 운영 지침, 공동생활가정 운영지침, 전국학대 현황 보고서, 해외 아동학대 관련 정보 등 분석

2. 필드리서치

- 학대피해아동쉼터(7 개소) 및 아동보호전문기관 현장조사와 학대피해아동쉼터 입소아동 및 퇴소 아동 심층인터뷰



1. 학대피해아동쉼터 중심의 서비스 수요자 유형 정의

- 아동학대 신고 발생 시점부터, 사건 현장 수사, 생활, 시설 퇴소, 전원 또는 원 가정 복귀 여정 속 주요 인물의 요구 및 문제점을 대표하는 가상의 인물들을 설정함

2. 서비스 수요자 여정맵 분석

- 주요 인물의 요구 및 문제점을 시공간에 따라 문제 발생 지점 파악

3. 91개의 문제 이슈 발굴하여 진짜문제 10개로 정리

4. 학대피해아동 유형 정의



1. 학대피해아동쉼터 핵심 트리거 정의

2. 가치 제공 시나리오

- 학대피해아동에 대한 정체성 확립과 제도 개선, 학대피해아동쉼터 공간디자인, 학대피해아동 포용지수 개선을 위한 활동, 학대피해아동 캠페인 굿즈 제작



1. 학대피해아동에 대한 정체성 확립과 제도 개선

- 서산시 아동학대 예방 및 피해아동 보호와 학대피해 아동쉼터 설치 · 운영에 관한 조례 제정

2. 학대피해아동쉼터 공간디자인 컨셉 설계 및 공간디자인 매뉴얼 제작

3. 아동학대 수사시관 업무협조 시스템 구축

과제 전후 비교

Before

제도개선

- 아동학대 관련 조례 부재
- 학대피해아동 관련 전문가 목소리 부재
- 아동복지법 제52조(아동복지시설의 종류) 제1항 제4호
- ※ 공동생활가정에 학대피해아동쉼터가 포함

시설부재

- 학대피해아동쉼터 부재
- 행정위주의 학대피해아동쉼터 공간
- 학대피해아동쉼터 입소 시 주1시간 심리 치료 시행
- 전국70개 학대피해아동쉼터 상세 운영 매뉴얼 부재

수사기관업무협조시스템

- 인계되는 기관마다 학대피해 진술 반복
- ⇒ 피해아동 혼란·공포 극대화

전국전파

- 현존하는 학대피해아동쉼터 조례는 아동복지 관련 조례로 구성
- 학대피해아동 캠페인의 대부분이 어둡거나 동점심 유발 의도로 제작

After

제도개선

- 서산시 아동학대 예방 및 피해아동 보호와 학대피해아동쉼터 설치·운영에 관한 조례
- 아동학대예방위원회 실무진 중심 구성
- 학대피해아동 정체성 제고를 위한 아동 복지법 개정 건의⇒보건복지부 학대대응과
- ※ 학대피해아동쉼터 별도 시설로 분리 검토

시설부재

- 학대피해아동쉼터 예산 확보 : 507백만원
- 수요자중심 공간디자인 설계
- 피해아동 특성별 전문치료 서비스 지원 기반 마련(조례 제8조)
- 학대피해아동쉼터 운영 내부 지침 제작

수사기관업무협조시스템

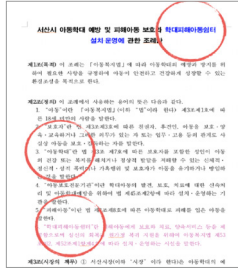
- 피해아동의 학대 유형 고려하여 수사기관 진술 최소화
- ※ 2020년 학대피해아동쉼터 개소 전 사전 시행

전국전파

- 학대피해아동 전문 조례 제정으로 전국 확산
- ⇒ 충북 진천 도입 준비 중
- 아동학대 4가지 유형을 상징한 캐릭터 및 굿즈를 아이들의 시선에서 본 문구를 반영하여 제작 활용 : 포용지수 개선

결과물

서산시 아동학대 예방 및 피해
아동 보호와 학대피해아동쉼터
설치·운영에 관한 조례 제정
(2019. 12. 18.)

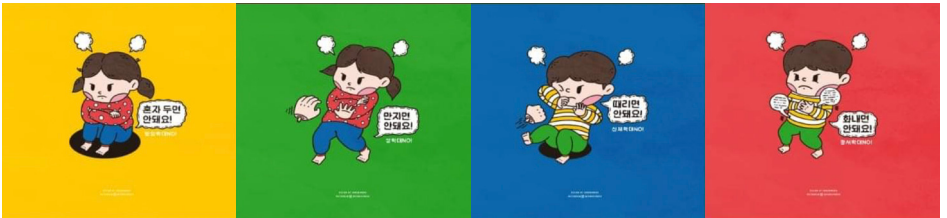


정책수요자 중심의 학대피해아동쉼터 공간디자인 컨셉 설계 및 공간디자인 매뉴얼 제작
수요자(피해아동, 시설 종사자) 중심의 표준공간디자인을 개발하여 2020년 학대피해아동쉼터
조성 시 반영 할 예정이다.



학대 피해아동에 대한 포용지수 개선을 위한 굿즈 및 캐릭터 개발

피해아동 관련 캠페인의 대부분이 어둡거나 동정심을 유발 할 의도로 제작되어 있어 이를 개선하여
아이들의 경고를 담은 아동학대 4가지 유형을 상징하는 캐릭터 및 굿즈를 개발하여 캠페인 등에 활용



“외국인노동자 150만 시대, 경상남도는 경기도에 이어 두 번째로 외국인노동자가 많은 지역으로 고용 안정과 노-사 문제 해결을 위해 ‘문제해결’이 아닌 ‘문제발생 억제’에 주안점을 두고, 외국인 노동자와 기업의 니즈를 모두 만족시킬 수 있는 다양한 솔루션을 도출하고자 하였습니다.”

1 이해하기

“과제 현황 조사, 대상 직업군 도출, 노동 형태 및 강도에 따른 포지셔닝, 하나의 중점 대상자를 선정하였습니다.”



2 발견하기

“데스크 리서치, 김해 외국인시장 및 창원외국인노동자지원센터 현장조사를 통한 다양한 문제를 발견하였습니다!”



3 정의하기

“고객여정맵 작성으로 외국인 노동자의 페인포인트 도출하고 문제 해결을 위한 단계별 목표를 설정하였습니다.”



4 발전하기

“만다라트를 통한 다양한 문제 해결방안을 도출하고 서비스 시나리오를 작성하였습니다.”



5 전달하기

“핵심 아이디어를 바탕으로 실행 가능한 솔루션을 도출하였습니다.”



1. 팀 구성하기

- 분야 전문가(외국인노동자지원센터, 경남 여성복지상담소), 정책 수요자, 정책 공급자, 서비스디자이너로 구성

2. 과제 현황 조사

- 전국에서 유일한 서울시 감정노동자 권리보호 센터 방문, 운영현황 및 문제점 등 현황 파악

1. 예산 사정 변경에 따른 과제 추진 방향 재논의

- 실행 가능한 저예산 솔루션을 탐색키로 결정

2. 데스크 리서치 & 설문조사 & 심층인터뷰 진행

- 데스크 리서치, 김해 외국인시장 및 창원외국인 노동자지원센터 현장조사를 통한 다양한 문제 발견

1. 고객여정맵 작성

- 고객여정맵 작성으로 외국인 노동자의 페인포인트 도출

2. 서비스 목표 수립

- 문제 해결을 위한 단계별 목표 설정

1. 만다라트를 통한 다양한 문제 해결방안 도출, 서비스 시나리오 작성

2. ‘행복일터’ 선정을 위한 공모계획 및 대상 기업 자격조건 논의

1. 프로토타입 실행을 위한 기업 선정 안내문 제작·배포

- 정보를 얻을 수 있도록 기업소개 영상 제작
- 안전한 작업 환경을 위한 픽토그램 제작
- 한국 이름을 지어 이름표 제작(본명 포함)

2. 솔루션을 함께 수행할 우수기업을 위한 명칭 및 디자인 로고 개발

- 외국인노동자들이 한국을, 경남을, 현재 일하는 기업을 제2의 고향으로 생각해 주길 바라며, 집+고향의 테마로 ‘행복일터’ 로고 디자인

과제 전후 비교

Before

- 외국인노동자 와 중소기업의 **고충에 대한**
표면적 이해
- 문제 발생 이후 해결을 위한 **자원 투입**
- 정책개발, 전달에 따른 **예산 마련의 어려움 /**
실효성 논란

After

- 외국인노동자와 중소기업이 직면한 **실질적인**
문제 이해 ⇒ 단계별 해당 전문가 투입
- 문제 발생을 **사전에 억제**할 수 있는 개선방안 도출
- **저비용, 전국 확산 가능한 정책 구현** 개선방안 도출

결과물

외국인노동자가 사전에 정보를 얻을 수 있도록 기업소개 영상 제작
DSLR 및 드론을 활용한 영상 촬영



안전하고 효율적인 작업 환경을 위한 픽토그램 제작

‘행복일터’로 선정된 사업장에 부착되어 있는 픽토그램으로, 내·외국인
노동자 모두를 위하여 안내 문구를 다국어로 표시



‘특별한 기업’이 아닌 ‘원칙과 기본’을 지키는 ‘행복일터’ 인증 최초 실시

구 분	기대효과
고용주	• ‘행복일터’ 인증으로 인한 프라이드 부여 • 숙련된 노동자 장기근속 • 기업 경쟁력 강화
외국인노동자	• 기업 구성원으로서의 소속감 증대 • 안정적인 일자리 확보 • 안전사고 위험 절감, 한국 문화 적응
산업계	• 외국인 고용 산업체에서 발생하는 많은 문제 해결 • ‘행복일터’ 점진적 확대 • 영세업체, 취업 기피 분야 인력난 해소
사회	• 외국인노동자 에 대한 부정적 인식 개선 • 지역산업육성을 위한 동반자로 인식

중지 못한 호칭 대신 이름을 불러줄 수 있도록, 소속감을 느낄 수 있도록,
한국 이름을 지어 이름표 제작(본명 포함)



‘행복일터 1호점’ 선정 및 현판식 개최



“해마다 증가하는 어린이 교통사고! 도민(어린이)과 행정, 이해관계인의 요구에 부응하는 정책을 개발하여 어린이 보호구역 내 교통사고를 줄이고 학교마다의 특수성 적용이 가능한 ‘어린이 안전 통학길 가이드라인’을 만들고자 하였습니다.”

1 이해하기

“선정협의회를 구성하여 도민 불편사항
현안 공유·분석 및 디자인 씽킹을 통해
과제 발굴을 하였습니다.”



2 발견하기

“어린이 교통사고와 관련한 다양한
수요자 의견을 수렴하였습니다!”



3 정의하기

“수요자의 진짜 문제가 무엇인지
점검을 위한 퍼소나 설정 및
고객여정맵을 작성하였습니다.”



4 발전하기

“만다라트를 통한 다양한 문제
해결방안을 도출하고 서비스
시나리오를 작성하였습니다.”



5 전달하기

“적용 가능한 핵심아이디어를 정리
하였습니다.”



1. 팀 구성하기

- 정책수요자(어린이, 학부모, 선생님 등), 분야 전문가(공공디자인, 경찰, 교육청, 교통 분야) 서비스 디자이너, 정책공급자

2. 수요자 생각·의견 알아보기

- 차량, 어린이, 안전관련, 국민디자인단 중심으로 Affinity Diagram(친화도법) 진행

3. 협력기관 파악하기

- 도의회, 교육청, 경찰청, 도로교통공단, 초록우산 어린이재단, 한국건설기술연구원 등

1. 맥락적 인터뷰

- 정책 수요자와 이해관계자 대상 맥락적 인터뷰 실시(8명)

2. 어피니티

- 어린이 안전문제 해결 방안 토론

3. 현장사파리

- 다양한 환경의 6개 초등학교 답사
- 승하차구역, 불법주정차, 행동파악을 위한 조사

4. 실제수요자 조사

- 학교를 방문하여 학생들이 주위에서 느끼는 안전과 관련한 인터뷰 및 의견공유 진행 및 환경이슈 공유

1. 퍼소나와 고객여정맵에 따라 주요 이슈 및 키워드 도출

- “안전/인식, 관련시설, 정책/대안” 이라는 핵심 이슈를 도출하고, 각 이슈 간 연관성 확인

2. 진짜 문제 정의

- 어린이가 안전한 통학길 조성을 위한 실천가능한 실행전략 마련 필요

3. 서비스 목표 설정

- 어린이 교통안전을 중심으로 ‘어린이가 안전한 통학길 조성’을 위한 서비스 목표 설정

1. 아이디어 워크숍

- 실현가능성 여부, 국내외 사례 조사 등을 통해 “어떻게 하면 안전한 통학길을 만들 수 있을까?”라는 주제로 이해관계자들의 의견을 공유

2. 사고유발 원인 분석 및 학교별 위험요인 분석

3. 서비스 콘셉트 설정

- 브레인스토밍에서 도출된 사고유발 유형을 바탕으로 10가지 모듈을 선정하고 우선순위 적용 통합화 작업

1. 핵심아이디어

- 학교별 사고발생 위험요인 분석을 통한 모듈의 시급성 및 학교별 여건우선 순위를 정해 지역 특성에 맞는 디자인 개발

2. BI개발 및 매뉴얼 제작

- 어린이가 안전한 통학길 조성을 위한 브랜드【'있다.'】실용신안 등록 추진
- 색채, 디자인, 사후관리, 도면 등 사업 진행을 위한 필수 프로세스를 매뉴얼화

과제 전후 비교

Before

- 어린이 보호구역 정책 추진 주체의 다각화로 국민(수요자) 혼란 가중
- 교통시설물이 제각각 시설·관리됨에 따라 사고 원인 제공
- 시설 설치 민원이나 시설물 훼손 시 임기응변식 설치로 대응
- 시설물 관리기관 간 개별 시설물 설치에 따른 중복투자로 예산낭비

After

- 다양한 이해관계인의 참여를 통한 수요자중심 정책 디자인
- 학교별 여건을 반영한 모듈 개발로 교통시설물 통합관리시스템 구현
- 정책 수요자 중심의 어린이 안전 브랜드 개발 연속성 담보: 【어린이 안전을 '잇다.'】
- 표준화된 디자인으로 사업비 절감효과 기대

결과물

수요자 중심 가이드라인 매뉴얼 개발

사고유발 유형을 바탕으로 선정된 10가지 모듈을 기초로 하여 [어린이 안전을 '잇다']를 주제로 학교별 모듈 적용의 시급성과 학교여건 우선순위를 정하여 지역특성을 반영한 가이드라인을 제시·매뉴얼화,



BI개발

[어린이 안전]에 대한 인지도 향상을 위해 BI를 개발하여 특허청 실용신안 등록을 추진하고자 하였다.

[어린이안전]을 잇다
[안전]을 잇다 [안심]을 잇다 [모둠]을 잇다

어린이, 학부모, 공무원 등이 함께한 학교 앞 교통안전시설물 디자인 적용

학교별 사고발행 위험요인과 어린이 보호구역 특성을 반영한 5가지 디자인으로 프로토타입을 제작하여 현장에 적용, 어린이 통학로 환경을 개선하였다.



부록

I 부록

Q&A

Q1. 서비스디자인과 서비스디자인 전문가에 대한 정보는 어디에서 얻을 수 있나요?

한국디자인진흥원의 서비스디자인실은 공공서비스디자인과 관련한 업무를 전담하고 있습니다. 공공서비스디자인의 사례인 국민디자인단운영 등 개별 과제 수행에 필요한 컨설팅, 정보제공, 디자이너 매칭 등 상시 지원 창구 역할을 담당하고 있습니다.

Q2. 서비스디자이너/ 기업의 정보는 어떻게 확인할 수 있나요?

- 한국디자인진흥원 웹사이트(www.kidp.or.kr) 연구 → 국민디자인단 메뉴 에서 서비스디자이너 리스트를 공유하고 있습니다.
- 각 기관에서는 서비스디자이너/ 기업의 서비스디자인 프로젝트 실행 경험 및 참여 실적 등을 참고하여 공공서비스디자인팀을 구성할 수 있습니다.



번호	제목	등록일	조회	첨부
3	2019 서비스디자인(가)업 pool	2019-03-11	2,070	다운
2	2018 서비스디자인 기업 Pool	2017-02-27	4,245	다운
1	2018 서비스디자인 Pool	2017-02-27	9,612	다운

Q3. 공공서비스디자인 프로젝트 운영이 처음이라 궁금한 점이 많은데 어디에 문의하면 좋을까요?

2017년부터 한국디자인진흥원에서 국민디자인단 헬프데스크를 운영합니다.

진행 시 새로 사항 및 궁금한 점을 직접 문의해보실 수 있습니다.

- 국민디자인단 헬프데스크: 031-780-2234, 2106

Q4. 공공서비스디자인 프로젝트 운영하는 데 도움이 되는 정보를 얻을 수 있는 곳을 알려주세요.

1) 국민참여플랫폼 www.gwanghwamoon1st.go.kr

공공서비스디자인의 사례인 국민디자인단의 연도별 추진사례, 매뉴얼 등 운영관련 각종 정보 제공을 위한 전용 웹사이트 운영

The screenshot shows the homepage of the National Participation Platform. It features a navigation bar with links like '소개', '1번가 특', '열린소통포럼', '소통·참여창구', and '활동공유'. Below the navigation bar, there are search filters for '연도' (Year), '정책분야' (Policy Area), '참여기준' (Participation Criteria), and '검색어' (Search Term). A table titled '추진사례' (Implementation Cases) lists various projects. The table has columns for '번호' (Number), '수행년도' (Execution Year), '정책분야' (Policy Area), '수행기관명' (Implementing Agency Name), '과제명' (Project Name), and '조회수' (View Count).

번호	수행년도	정책분야	수행기관명	과제명	조회수
110	2018년	사회복지	서울 중랑구	온의동 맞춤 방계 숲문선	361
109	2018년	문화관광	광화기술정보통신부	국민참여형 창작문화축제 '메이커랜드' 행사	6

2) 한국디자인진흥원 국민디자인단 과제 자료실

한국디자인진흥원 웹사이트(www.kidp.or.kr)의 연구 → 국민디자인단이란? → 자료실
국민디자인단 발표 자료들과 사업계획 공유

The screenshot shows the '국민디자인단이란?' (What is the National Design Team?) page on the KIDP website. It features a sidebar with navigation links like '연구', '사업안내', '기업지원', '교육', '연구', '문화 확산', and '정보공개'. The main content area displays a table of cases. The table has columns for '번호' (Number), '제목' (Title), '등록일' (Registration Date), '조회' (Views), and '첨부' (Attachment).

번호	제목	등록일	조회	첨부
19	2019년 국민디자인단 운영과제 워크숍(06.03)	2019-06-03	75	다운로드
18	2018 국민디자인단 우수과제 최종 발표자료 모음	2019-04-03	117	다운로드
17	2019 국민디자인단 운영과제 워크숍(2.27-3.07)	2019-03-11	195	다운로드
16	2018 국민디자인단 성과사례집	2019-03-06	289	다운로드
15	2019 국민디자인단 매뉴얼 및 워크시트	2019-02-21	790	다운로드
14	2018 국민디자인단 자립과제 추진계획서	2019-02-19	145	다운로드
13	2018 국민디자인단 자립과제 워크숍 자료 (5.18)	2018-06-04	239	다운로드

1 부록

서비스디자인 관련기관

■ 기관 & 단체

한국디자인진흥원 서비스디자인실

031-780-2234, 2106

<http://www.kidp.or.kr>

서울디자인재단 시민서비스디자인센터

02-2096-0119

<http://www.seouldesign.or.kr>

광주디자인센터

062-611-5000

<http://www.gdc.or.kr>

대구경북디자인센터

053-740-0053

<http://www.dgdc.or.kr>

부산디자인센터

051-790-1000

<http://www.dcb.or.kr>

(사)서비스디자인학회

02-515-6156

<http://www.servicedesign.or.kr>

sdc@servicedesign.or.kr

■ 대학

성균관대학교

서비스융합디자인협동과정 석·박사 과정

김용세 교수 031-299-6581

yskim@skku.edu

인제대학교

헬스케어서비스디자인 전공 학사 과정

백진경 교수 055-320-3661

dejpaik@inje.ac.kr

이화여자대학교

서비스디자인 전공 석사 과정

이혜선 교수 02-3277-3929

lhs@ewha.ac.kr

동서대학교

서비스디자인 전공 석사 과정

이성필 교수 051-320-1846

sungplee@gdsu.dongseo.ac.kr

성신여자대학교

서비스·디자인공학과 학사 과정

최민영 교수 02-920-7504

minychoi@sungshin.ac.kr

홍익대학교

서비스디자인 전공 석사 과정

이연준 교수 02-3688-3706

구유리 교수 02-3688-3705

서울미디어대학원대학교

미디어비즈니스 전공 석사 과정

이정연 교수 02-6393-3293

금오공과대학교

산업공학 학사 과정

김선아 교수 054-478-7662

국민대학교

테크노디자인대학원

김성우 교수

caerang@kookmin.ac.kr

한남대학교

미디어영상전공 학사 과정

이은석 교수 042-629-7896

발행일 2020.03
발행처 행정안전부
주관기관 한국디자인진흥원

알기쉬운
공공서비스
디자인

