

공공서비스디자인을 넘어 정책 디자인으로

— 세종시 사례 중심으로

전) 세종시 공공서비스 디자이너 김세은



대한민국 유일 현장전문가, 그리고 현실.

정책은 공무원의 손에서 만들어진다.

다수의 사람들을 위한 정책이 몇 사람의 손에서 결정된다.

충격적이게도 단 **한 사람**의 손에서 판가름날 수도 있다.

"다른 지자체는 어떻게 하나 알아봐!"

— 새 정책이 필요할 때, 대한민국 모든 공무원의 첫 번째 대답



공직사회의 현실적 한계



폐쇄적, 탑다운 조직문화

위에서 내려오는 방식에 익숙한 구조



안주 의식

"하던 대로 하자"는 관성, "나만 아니면 돼", "나 있을 땐 조용히"



새로운 시도에 대한 거부감

맞춤 정책은 부재한 행정 현실



순환 보직

바뀔 수 있을까 하면 다시 원위치로(희망은 없다)



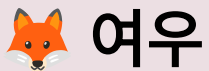
선출직, 지자체장

'장'이 바뀌면 있던 건 없어지고, 없던건 생겨남

정책디자인 인식 부족

공무원은 이게 왜 필요한지, 어떻게 해야 하는지 관심 무

여우와 두루미의 모순: 이상과 현실의 괴리



배려하는 마음과 그럴싸한 계획, 그리고 예산도 있었지만



정책 수요자의 특성에 맞는 '그릇'이 없었다. 언제나.

⚠ 일방적인 설계는
그 누구의 마음도
만족시킬 수 없고,
심지어 누군가를
반드시 배제하게 된다.



정책 디자인의 최종 목표? '지역 맞춤화'

획일적인 정책의 실행이 아닌,
지역의 고유한 조건을 반영한 **맞춤 설계**가 필요하다.



인구 분포 및
연령 비율

지역적·지리적 특
성

문화적 배경

주민 인식 수준

지역 재정 상태

산업·경제 체질
및 자원 인프라

지역 거버넌스 민
간 생태계
역량

지역 현안 민원
정책 수용성



세종시의 특징: 대한민국 유일 정부가 만든 도시

- 높은 학부모 비중과 교육, 돌봄 니즈
- 신도심(행복도시)과 읍면 지역(북부권)의 격차
- 전국 각지 이주민으로 구성된 다채로운 공동체
- 전국 가장 젊은 도시: 평균 연령 30대 후반 ~ 40대 초반, 초등학생 가구 비중이 압도적으로 높음
- 중앙부처, 연구기관, 정부기관 소속 공무원 다수

사례 1

아동학대 신고에서 청소년 자살 원인을 찾다

60~70%

자가 신고

세종시 아동학대 신고 중 자가 신고 비율

1위

청소년 자살률

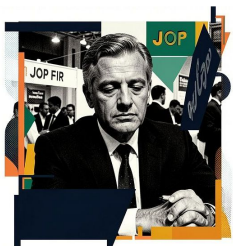
극심한 부모-자녀 갈등의 결과, 자살률, 우울증 전국 1위

근본 원인: 높은 학업 스트레스, 부모 역할 미숙, 문화 공간 부족, 체육 시설 예약 어려움 등
정책 디자인 방향: 단발성 대응이 아닌 아동-청소년-부모 **통합 설계** 필요



해당 부서에서 적극적으로 움직이지 않음

진짜 신중년이 원하는 건? : 신중년 센터의 재설계



기존 접근

세종에만 없는 신중년센터 활성화
타 지역처럼 취·창업 중심
30년 경력자에게 또 다른 일자리?



신중년 니즈

원한 것은 사느라 바빠서 놓친 **꿈과 취미**,
즐거운 노후를 위한 또래 친구
봉사활동과 사회적 기여



정책 디자인

자아실현과 지역사회 연결 중심으로 완전 재설계
취미가 소소한 사회 활동으로 이어질 수 있는 다
양한 프로그램 운영

⚠ 세종시 일자리정책과에서 해당 사업 진행 — 제안 했지만 결과적으로 바뀌지 않음

도시농업과 신중년의 연결고리, 나아가 지역 화합의 열쇠



기존 접근: 전국적으로 도시농업 붐 → 세종 도시농업 활성화
발견: 도시농업 공동체의 시작은 타지에서 외로움을 달래는 여성·신
중년 다수, 신도심과 원도심 주민 교류의 장
도시농부 니즈: 실력은 전문가 수준(농부), 납품할 수 있을 정도의
수확물이 있지만 판로가 없음
정책디자인: 신중년센터와 연계한 초보도시농부 프로그램 개발 지
역 대학생과 함께 하는 팜파티 형식의 판로 개척

⚠️ 세종시 예산부족으로 전액 삭감, 사업 축소

사례 4

세종한우 지역브랜드 개발: '지산지소'의 재정의

1

초기 목표

세종 고유 브랜드를 만들어 전국 브랜드와 경쟁

2

발견

세종 생산량 = 세종시민 1년 소비량

싱싱장터에 100% 납품 중, 하지만 시민들이 모름

한우농가 어려움 해결 필요

3

재정의

지산지소 전략!

'세종한우대왕' 브랜딩으로 시민 자부심 연결



현장에서 느낀 정책디자인의 필요성

중앙의 일편단률적 정책을
우리 지역과 주민의 삶에 맞게
완전히 재해석하고
재설계하는 작업

기관 소속 정책디자이너의 한계

혼자서는 절대 바꿀 수 없다.

(특히 6급 주무관 나부랭이로는 도저히)

부서와의 협업은 남북통일 보다 어렵다.

업무분장은 칼같이 지키고 그 날카로움에 여럿 죽어난다.

정책이 아무리 좋아도 담당부서가 안하면 그만이다.

선출직 기관장 특성상 공약과 거리가 멀면 아웃오브안중. 위에서 시키면 어쩔 수 없이 한다구요? 아뇨, 배째면 그만.



[Top-down 결단] 단체장의 혁신 의지 및 강력한 기구 신설

단체장 직속 「정책디자인랩 (Policy Lab)」

① 정책디자인랩 전담팀

서비스디자이너 & 데이터 분석가 (방법론 설계 및 프로세스 관리)

② 공약 담당 부서 공무원

사업 실행력 확보 및 최종 이행 과정에서의 부서 발빠기 방지

③ 현장 시민 & 이해관계자

바텀업(Bottom-up) 방식의 문제 정의 및 실제 정책 수혜자 중심 설계

④ 분야별 민간 전문가

기술적·전문적 타당성 검증 및 대안적 해결책 제시

[Bottom-up 실행] 시민 참여형 3단계 정책 디자인 프로세스

1단계

실효성 사전 검증

현장 맥락 관찰 및 데이터 분석을 통한 시민 니즈 파악
및 정책 실효성 사전 검증

2단계

예산 절감 리디자인

기존 자원 재배치, 행정 절차 개선 및 서비스디자인 기
반의 재정 절감형 정책 설계

3단계

소규모 파일럿 실험

공무원·시민 공동 현장 실험 후 성공 모델 검증을 통한
본 예산 반영 및 즉시 확산

공약이행과
주요 업무 추진을
정책디자인과
접목시킨다면
더할나위 없이
 좋을 것이다.
이럴때 쓰는 말
'금상첨화'
파랑파도와 빨강파도
를
다 탈수 있는
최고의 서퍼가 되는
그날까지.

정책의 양면성: 최고의 정책은 있을까?



좋은 정책은 디테일의 차이에서 온다.

"I SEE YOU"

이 문장이 정책디자인을 대변한다고 생각한다.

최고보다 **최선의 진심,**
화려함보다 **삶을 따뜻하게 하는 선한 정책,**
불편한 하이힐 대신,
내 발에 꼭 맞는 운동화 같은 정책

정책 디자인을 포기 하지 않는 이유: 작은 밀알이 되고 싶다

70점 → 200점짜리 명
품 정책

맞춤 설계로 정책의 완성도를 높인다

공직사회의
벽은 여전히 높다,

세종시에서 흘린 땀방울과 새로운 시도들이
대한민국 전체 공공 행정을 바꾸는 씨앗이 되길.

