

# 구미시 시민참여 공공서비스디자인 워크숍 사례와 의의 연구

## A study on the case and significance of the Gumi city Citizen Participation Public Service Design Workshop

주 저 자 : 황유경 (Hwang, Yu Kyong) 국립금오공과대학교 컨설팅학과 박사과정

교 신 저 자 : 김선아 (Kim, Sun Ah) 국립금오공과대학교 산업공학과 교수  
sun@kumoh.ac.kr

<https://doi.org/10.46248/kids.2024.3.151>

접수일 2024. 08. 22. / 심사완료일 2024. 09. 20. / 게재확정일 2024. 09. 23. / 게재일 2024. 09. 30.  
이 논문은 정부(과학기술정보통신부)의 재원으로 정보통신기획평가원·학·석사연계ICT핵심인재양성 지원을 받아  
수행된 연구임 (IITP-2024-2022-00156394)

## Abstract

In order to respond to the changing environment of the times, such as technological development and social development, the paradigm of public service administration is changing. In particular, in establishing local public policies, a bottom-up approach in which citizens directly participate is needed, rather than the bureaucratic top-down approach of the past. Accordingly, this study aims to conduct a citizen participation workshop utilizing public service design programs and methodology and to examine its significance. The research method and contents are as follows. First, a theoretical review of public policy, citizen participation, and public service design is conducted through prior research. Second, a public service design program is designed using the double diamond model and service design methodology. Third, a citizen participation public service design workshop that suggests and utilizes a methodology in which citizens can participate is conducted and its significance is examined. In this way, a citizen participation public service design workshop in which citizens propose policy ideas is significant in that it can increase the effectiveness of policies, citizens' efficacy, understanding of policies, interest, and attachment to policies.

## Keyword

Public Policy(공공정책), Citizen Participation(시민참여), Public Service Design(공공서비스디자인)

## 요약

기술의 발달 및 사회의 발전과 같이 변화하는 시대 환경에 대응하기 위하여 공공서비스 행정의 패러다임은 변하고 있다. 특히, 지역밀착형 공공정책 수립에 있어서는 과거의 관료적인 하향적 접근방법이 아니라 시민이 직접 참여하는 상향적 접근방법이 필요하다. 이에 본 연구는 공공서비스디자인 프로그램과 방법론을 활용한 시민참여 워크숍을 수행하고 의미를 알아보고자 한다. 연구 방법과 내용은 다음과 같다. 첫째, 선행 연구를 통해 공공정책과 시민참여, 공공서비스디자인에 대한 이론적 고찰을 한다. 둘째, 더블 다이아몬드 모델과 서비스디자인 방법론을 활용하여 공공서비스디자인 프로그램을 설계한다. 셋째, 시민이 참여할 수 있는 방법론을 제시하고 활용하는 시민참여 공공서비스디자인 워크숍을 수행하여 그 의미를 알아본다. 이와 같이 시민이 정책 아이디어를 제안하는 시민참여 공공서비스디자인 워크숍은 정책의 실효성, 시민의 효능감, 정책에 대한 이해도, 관심도 및 애착을 높힐 수 있음에 의의가 있다.

## 목차

### 1. 서론

- 1-1. 연구의 배경 및 목적
- 1-2. 연구 목적 및 방법

### 2. 이론적 배경

- 2-1. 공공정책과 시민참여
- 2-2. 공공서비스디자인

### 3. 연구방법

- 3-1. 개요
- 3-2. 시민정책디자인단 단계별 내용

### 4. 결론

### 참고문헌

## 1. 서론

### 1-1. 연구의 배경 및 목적

기술의 발달 및 사회의 발전과 같은 변화하는 시대 환경에 대응하기 위하여 공공서비스 행정의 패러다임은 지속적으로 변하고 있다. 전통적 관료제 행정 패러다임은 산업화로 인해 사회 전반적으로 나타나는 복잡한 문제에 직면하게 된다. 분권화되어 있던 농경 중심 사회에서의 행정은 산업화로 인해 전문적인 형태로의 변화를 요구한다. 이에 따라 공공서비스에 대한 시민의 선호도 복잡하고 다양해짐에 따라 수요자 맞춤형 공공서비스에 대한 관심이 높아지고 있다(김현준 외, 2019, p.86).

사회적 변화와 시대적 정신과 밀접한 관련이 있는 공공서비스는 정책 수요자가 요구하는 가치에 따라 정책 수립 및 집행에 있어 지속적인 혁신을 꾀하고 있다(김선아, 2022, p.102). 정치·사회적으로 국민 참여와 소통에 대한 요구가 증가함에 따라 선진국에서는 공공정책 수립을 위한 디자인의 활용에 대한 중요성이 증대되고 있다(구유리, 2016, p.168). 2010년 이후 우리나라도 사회공공서비스가 국민이 주도하는 흐름으로 공공정책의 패러다임이 변하고 있다(임세연, 설상훈, 2021, p.34)

정책집행연구는 1970년대 초부터 본격적으로 연구가 진행되어 정책학의 타 분야에 비해 비교적 학문적 역사가 짧다. 이러한 정책집행이론은 대립되는 두 가지 접근방법인 하향적 접근방법(top-down approach)과 상향적 접근방법(bottom-up approach)을 중심으로 발전하였다(정정길 외, 2008, p.613). 정책디자인과정은 정책 입안과 실행 부분으로 나눌 수 있는데 이분화된 이 과정에서의 문제점은 시민들의 실질적인 문제점을 이해하기보다는 하향식의 의사결정과정으로 정책 수립을 한다고 볼 수 있다(구유리, 2016, p.169). 하향식 접근방법은 정책목표의 달성을 위한 수단으로 생각하고 상향식 접근방법은 여러 참여자들 사이에서의 상호작용으로 생각할 수 있다(정정길 외, 2008, p.623).

참여자들 사이에서 상호작용이 가능한 서비스디자인을 공공정책에 적용하면 효율적으로 정책목표를 달성할 수 있게 하고 다양한 이해관계자들의 실현가능한 아이디어를 통해 현실적인 정책 설계가 가능하다. 이를 통해, 수요자 중심의 맞춤형 공공서비스가 실현될 수 있다(한국디자인진흥원, 2017, p.33). 특히, 지역밀착형 문제를 해결하기 위한 공공정책 수립에 있어서는 과거의 관료적인 하향적 접근방법이 아니라 시민이 직접 참여하는 상향적 접근방법이 필요하다.

영국에서 시작된 초창기의 서비스디자인은 교통, 교육, 의료복지 등 공공서비스산업에 적용하는 디자인을 서비스디자인으로 칭하였지만 지금은 모든 서비스 부문에서 요구하는 디자인을 포함하는 용어로 개념이 확장되었다(표현명, 이원식, 2012, p.25). 우리나라 정책 가운데서는 공공질서, 안전, 보건, 사회복지 등의 분야에서 서비스디자인을 적용하고 있다.

2022년 3월 행정안전부에서 발표한 “참여가 일상이 되고, 제언이 정책화되는 2022 국민참여 활성화 추진 계획”에 따르면 국민참여 활성화를 위한 행정청의 의무와 조치등을 신설하는 「행정절차법」을 개정하였다(행정안전부, 2022, p.1). 이같은 개정으로 국민이 행정의 전 과정에 참여할 수 있는 발판을 마련하였다. OECD에서는 정책 수립을 위한 동반자(partners)로 시민을 인식하고 모든 국가가 필요한 것은 더욱더 투명하고, 더 많은 협의를 하고, 그리고 더 많은 참여가 이루어져야 한다고 한다(OECD, 2001, p.253).

### 1-2. 연구 목적 및 방법

이에 본 연구는 공공서비스디자인 프로그램과 방법론을 활용한 시민참여 워크숍을 수행하고 의의를 알아보고자 한다. 연구 방법과 내용은 다음과 같다. 첫째, 선행 연구를 통해 공공정책과 시민참여, 공공서비스디자인에 대한 이론적 고찰을 한다. 둘째, 더블 다이아몬드 모델과 서비스디자인 방법론을 활용하여 공공서비스디자인 프로그램을 설계한다. 셋째, 시민이 참여할 수 있는 방법론을 제시하고 활용하는 시민참여 공공서비스디자인 워크숍을 수행하여 그 의의를 알아본다.

## 2. 이론적 배경

### 2-1. 공공정책과 시민참여

공공정책은 20C 후반, 학문적, 실제적 관심의 증가로 (공공)행정(public administration)이라는 용어보다 (공공)정책(public policy)이라고 쓰는 경우가 많아졌다. 공공정책의 과정은 국가 그리고 사회의 다양한 집단 혹은 구성원들간의 권력 작용 과정이다(정용덕, 2006, p6). 공공정책은 정부기관이 만드는 정책으로 일반적으로 많은 사람들에게 영향을 미치고(James E. Anderson, 2003, pp.1-34) 정부기관이 공공의 문제를 해결하기 위해 공식적으로 결정한 활동지침이다(김재기 외, 2013, p.125).

이러한 공공정책이 가지고 있는 문제점은 시대가 변화함에 따라 공공정책에 대한 수요자의 기대 수준은 높아지고 있지만 공급자 입장에서는 성과를 쉽게 낼 수 있는 정책을 찾으려고 한다. 하지만, 공공정책은 대상이 많고 다양한 이해관계자가 복잡하게 얽혀 있어 대응이 힘들다는 특징이 있다(안전행정부, 2014, p.10). 과거 전통적 하향적 접근방법의 문제점은 정책 집행시 현장에서 발생할 수 있는 다양한 변수의 고려가 힘들다(권기현, 2008, p.322). 하지만, 정책 수요자가 참여하여 공급자와 같이 정책을 개발할 경우 지역문제 해결을 위한 다양한 수요와 욕구를 바탕으로 시민체감형 정책을 도출할 수 있다. 그러므로, 공공정책에 시민이 직접 참여하는 것은 보다 효과적이고 공평한 민주적인 거버넌스를 만드는데 도움이 되며 개인과 지역 사회가 자신의 삶에 영향을 미치는 문제에 대해 목소리를 낼 수 있는 권한이 생긴다.

시민참여(citizen participation)는 “정책 및 행정 과정에 일반시민이 참여해 정책결정 등에 영향을 미치는 것”을 말하고(이중수, 2009, p.298) 자격 제한이 없는 “일반시민이 행정과정에 영향을 미치려는 행동”으로 시민은 개인, 집단, 지역사회 공동체일 수도 있다. 시민참여의 목적과 내용은 정부의 정책결정에 영향을 미치고 행정을 지지하고 지원할 수도 있으며 행정의 일탈을 감시할 수도 있다(오석홍, 2013, p.819; 주운현 외, 2021, p.390). Arnstein(1969, pp.216-224)은 참여의 정도에 따라 높은 수준에서 낮은 수준의 참여를 보여주는 “시민참여의 사다리(ladder of citizen participation)”를 설명하기도 했다.

공공정책과 시민참여에 관련한 선행 연구는 학술연구정보서비스(Research Information Sharing Service)인 RISS에서 최근 10년간 ‘공공정책’, ‘시민참여’를 논문 검색 키워드로 검색한 결과 [표 1]과 같은 흐름을 볼 수 있다.

**[표 1] 공공정책과 시민참여에 관련된 선행 연구**

주제	내용	연구자
정책개발	시민참여를 통해 지방정부 안전 정책 개발 활성화 방안 모색	조민상 (2024)
	도시정책 수립시 시민참여 단계와 방법에 관한 연구	전병혜 (2019)
도시재생	역사문화가치와 시민참여행동이 도시재생경쟁력과 도시재생성과에 미치는 영향의 연구	박영근, 박재진, 류양 (2024)

지역 활성화	도시재생사업에서 주민참여는 도시재생 성과에 긍정적인 영향을 미침	진연화, 황재훈 (2023)
	서비스 디자인 방법론을 활용하여 지역 활성화 전략을 연구	정용진, 김소연 (2022)
시민참여	예술자원을 활용하여 지역재생과 주민이 지역사회의 문제에 참여	이영화 (2022)
	국민 참여를 통한 공공서비스디자인에 관한 연구	백수현, 김선아 (2019)
온라인 시민참여	국민디자인단 사례를 중심으로 공공분야 디자인 활용 확대를 위한 정책제안 연구	방송희, 김태완 (2023)
	정부의 소셜미디어를 활용한 정책 소통 모형 탐색과 효과성에 관한 연구	최미정 (2022)
	스마트도시 구현을 위한 시민참여의 역할과 수요중심의 도시설계를 위한 정책 방향성 제시	남우민, 박근철 (2022)

공공정책과 시민참여 관련 선행 연구를 살펴본 결과 정책개발, 도시재생, 지역 활성화, 시민참여, 온라인 시민참여의 주제로 나눌 수 있었다. 시민참여를 통해 지방정부 안전 정책 개발 활성화 방안을 모색하고(조민상, 2024, p.173), 전병혜(2019, p.45)는 도시정책 수립시 시민참여 단계와 방법에 관한 연구를 진행하여 시민과 공무원의 공동 프로그램 운영과 시민참여를 위한 시민의견 수렴 제도의 활용검토가 필요하다고 했다. 박영근 외(2024, p.67)는 역사문화가치와 시민참여행동이 도시재생경쟁력과 도시재생성과에 미치는 영향의 연구에서 시민참여행동은 도시재생경쟁력에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 또한, 도시재생사업에서 주민 참여는 도시재생 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 한다(진연화, 황재훈, 2023, p.410).

지역 활성화 관련 연구로는 서비스 디자인 방법론을 활용하여 지역 활성화 전략을 연구(정용진, 김소연, 2022, p.380)하고, 이영화(2022, p.49)는 예술자원을 활용하여 지역재생과 주민이 지역사회의 문제에 참여하는 연구를 진행하였다. 그리고, 국민 참여를 통한 공공서비스디자인에 관한 연구(백수현, 김선아, 2019, p.321)와 방송희 외(2023, p.160)는 국민디자인단 사례를 중심으로 공공분야 디자인 활용 확대를 위한 정책제안 연구도 진행하였다. 최미정(2022, p.234)은 정부의 소셜미디어를 활용한 정책소통 모형 탐색과 효과성에 관한 연구를 진행하였고, 남우민 외(2022, p.80)는 스마트도시 구현을 위한 시민참여의 역할과 수요중심의 도시설계를 위한 정책 방향성을 제시하기도 했다.

또한, 주민참여, 마을공동체사업, 온라인 시민참여 등과 같은 시민참여 활동을 정치행정에서 볼 수 있고

(박시진, 김국진, 2024, p.210) 정책 계획과 실행 시 정책 수요자가 역할을 할 수 있는 기회가 제공되어야 수요자 중심 정책이 실현될 수 있다. 또한, 의제 설정 단계부터 정책 수요자인 국민이 직접 참여하는 국민디자인단과 같은 워크숍을 통하여 다양한 이해관계자들의 요구에 부합하는 실질적인 정책설계는 정책의 성과를 높일 수 있다.

## 2-2. 공공서비스디자인

공공서비스디자인은 ‘공공서비스’와 ‘서비스디자인’을 결합한 것으로 공공서비스의 전반적인 과정에 서비스디자인 방법론을 적용하는 것이다. 행정안전부는 공공서비스디자인은 “국민 중심의 정책을 실현하기 위해 정책 과정 전반에 정책 공급자인 공무원, 정책 수요자인 국민, 서비스디자이너가 함께 참여하여 디자인하는 활동”이라 하였다.<sup>1)</sup> 한국디자인진흥원은 공공서비스디자인이란 “공공정책 및 공공서비스를 구상하여 전달하는 과정 전반에 디자인적 사고를 적용함으로써 수요자의 욕구를 포착하고 행동변화를 효과적으로 유도하여 정책목표를 달성할 수 있도록 하는 방법”이라고 하였다(한국디자인진흥원, 2017, p156). 공공서비스디자인이라는 용어에 동의하지 않는 흐름도 있지만 이 연구에서는 위의 기관의 정의를 차용하여 사용하고자 한다.

서비스디자인은 정책 수요자인 시민이 직접 참여하여 공공서비스의 해결방법을 도출하고 변화를 추구할 수 있다는데 가치가 있다(방송희, 김태완, p.167). 민간영역에서는 의료서비스와 금융부문에서부터 서비스디자인이 시작되었고, 공공영역에서는 공공서비스를 혁신하기 위하여 서비스디자인을 활용하기 시작하였다(한국디자인진흥원, 2022, pp.82-83). 현재 환경, 보건복지, 치안, 교통, 지역환경개선 등의 다양한 공공분야에서 서비스디자인을 활용한 혁신 사례들이 있다(방송희, 김태완, p.166). 서비스디자인에서 가장 중요하게 생각되는 것은 서비스 수요자에 대한 공감과 이해이다. 이러한 서비스디자인의 특징은 공공서비스를 접하는 개인의 경험과 상황 및 요구를 수용하고자 하는 공공서비스의 방향에 부합한다고 할 수 있다. 해외에서는 서비스디자인을 도입하여 수요자 중심으로의 정책을 꾀하고 있으며 세계평화와 안보 등의 주제에도 사용되고 있다.

1) 소통24(구 온국민소통), 공공서비스디자인 국민이 정책을 디자인합니다. (2024.08.13.) [https://sotong.go.kr/front/intropage/intropageShow.do?page\\_id=c03c9253d05b4af5b6328bfcd98a074f&menu\\_id=557](https://sotong.go.kr/front/intropage/intropageShow.do?page_id=c03c9253d05b4af5b6328bfcd98a074f&menu_id=557)

선행 연구는 학술연구정보서비스(Research Information Sharing Service)인 RISS에서 최근 10년간 ‘공공서비스’, ‘서비스디자인’, ‘공공서비스디자인’을 논문검색 키워드로 검색한 결과 [표 2]와 같은 흐름을 볼 수 있다.

[표 2] 선행 연구

주제	내용	연구자
디자인방법론 활용	공공서비스의 기획 단계에서부터 서비스디자인을 활용한 프레임워크를 구축하고자 함	김초롱, 남기영 (2016)
	주민센터가 신축, 리모델링 될 때는 공공서비스디자인 방법론을 활용하여 개선방향 모색	정예림 외 (2022)
수요자 중심	수요자 중심의 공공정책을 위한 공공서비스디자인 모델을 제안	윤성원 (2015)
	사용자인 이동적 관광객자를 위한 무장애플랫폼의 서비스 디자인 전략 제시	안수진 외 (2024)
행정시스템	국민 참여형 co-creation 기반 민원서식 디자인 프로세스 개선 전략을 제안	임세연, 설상훈 (2021)
	공공기관과 관련있는 디자인 활동을 분석하여 정책수립과정에서의 디자인의 활용과 변화의 가능성을 파악	규우리 (2016)
사회문제 해결	공공장소의 안전 문제 해결을 위한 서비스디자인 방법론 활용	김지민, 김영윤, 송민정 (2016)
	2030 세대 1인 가구의 알코올 사용 장애 개선을 위한 공공서비스디자인 제안	송하경, 김나현, 허승이, 정재희 (2022)
시민참여	서비스디자이너가 이해관계자와 협업을 할 때 참여자들의 적극적인 참여를 위해 공동디자인 툴킷 제안	안현서, 규우리 (2020)
	디지털 시민참여를 사례로 디지털 공공행정에서 시민참여가 어떤 단계로 발전할 수 있는지 이론화 함	박준혁, 김수영 (2021)

선행 연구를 살펴본 결과 디자인방법론 활용, 수요자 중심, 행정시스템, 사회문제 해결, 시민참여의 주제로 분류할 수 있다. 디자인방법론 활용 부분에서는 공공서비스의 기획 단계에서부터 서비스디자인을 활용한 프레임워크를 구축하고자 하였고(김초롱, 남기영, 2016, p.142) 주민센터가 신축되거나 리모델링 될 때는 공공서비스디자인 방법론을 활용하여 개선방향을 모색하였다(정예림 외, 2022, p.1275). 윤성원(2015, pp.83-84)은 수요자 중심의 공공정책을 위한 공공서

스디자인 모델을 제안하였고, 안수진 외(2024, p.202)는 사용자 이동적 관망자를 위한 무장애플랫폼의 서비스디자인 전략을 제시함으로써 수요자 중심인 서비스디자인 속성에 관련된 연구가 진행되었다.

또한, 행정시스템에서는 국민 참여형 co-creation 기반 민원서식 디자인 프로세스 개선 전략을 제안하였고(임세연, 설상훈, 2021, p.31) 구유리(2016, p.183)는 공공기관과 관련있는 디자인 활동을 분석하여 정책수립과정에서의 디자인의 활용과 변화의 가능성을 파악하였다. 복잡한 사회문제 해결을 위해서는 공공장소의 안전 문제 해결을 위한 서비스디자인 방법론을 활용하였고(김지민 외, 2016, p.51), 2030 세대 1인 가구의 알코올 사용 장애 개선을 위한 공공서비스디자인도 제안하였다(송하경 외, 2022, p.205). 안현서 외(2020, p.294)는 서비스디자이너가 이해관계자들과 협업을 할 때 참여자들의 적극적인 참여를 위해 공동 디자인 툴킷을 제안하였고, 디지털 시민참여를 사례로 디지털 공공행정에서 시민참여가 어떤 단계로 발전할 수 있는지 이론화하기도 하였다(박준혁, 김수영, 2021, p.175).

공공정책이 수요자 중심의 정책이 되기 위해서는 정책구상 단계에서부터 수요자가 직접 참여하여 수요자의 요구가 실현될 수 있는 방법이 마련되어야 한다. 그러므로, 드러나지 않는 국민들의 요구를 현장에서 관찰을 통해 통찰력을 얻고, 조사 결과를 통해 해결책을 도출하는데 적합한 방법의 한 가지로 서비스디자인을 꼽을 수 있고(안전행정부, 2014, p.14) 효과적인 공공정책을 설계하기 위한 전략이 서비스디자인이라 할 수 있다. 이와 같이 선행 연구를 살펴본 결과 서비스디자인에서 중요한 특징 중 하나로 정책 수요자인 시민의 참여가 이루어져야 함을 알 수 있었다.

### 3. 연구방법

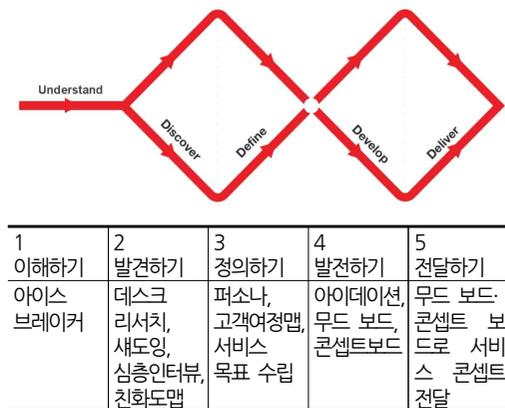
#### 3-1. 개요

이론적 고찰을 통해 살펴본 것처럼 지역밀착형 문제를 해결하기 위한 공공정책 수립에 있어서는 과거의 관료적인 하향적 접근방법이 아니라 시민이 직접 참여하는 상향적 접근방법이 필요하다. 2014년 5월, 정부는 ‘국민디자인단을 도입하여 수요자 중심 정책 개발을 위해 서비스디자인 방법론을 채택하였다(한국디자인진흥원, 2017, p.146). 공공분야에서도 과거의 정책 공급자 위주의 정책결정에서 벗어나 정책 수요자가 국민

디자인단과 같은 국민 참여 모델에 참여하는 경우가 증가하고 있다(경용진, 김소연, 2022, p.380). 국민정책디자인단은 “정책 수요자인 국민, 서비스 디자이너와 공급자인 공무원이 정책과정 전반에 함께 참여하여 서비스디자인기법을 통해 공공서비스를 개발 및 발전시키는 국민참여형 정책모형”이다. 이런 국민정책디자인단이 필요한 이유는 “정책제안, 토론회, 공청회 등과 같은 기존의 국민참여방식은 적극적인 발언을 하는 일부 국민을 제외한 다수 국민의 요구사항이나 표현되지 않은 숨은 욕구를 반영하기 어렵고 정책과정 전반에서 국민 관점의 서비스 설계 및 정책고객 확대 필요”하기 때문이다(행정안전부, 2022, p.9).

구미시는 행정안전부 사업에 공모하여 선정된 국민디자인단 과제인 “(구미시) 지역 활성화를 위한 청년 도약 복합공간 『구미역 up스토어』 조성사업을 위해 국민디자인단을 응용한 「시민정책디자인단」을 추진하였다. 서비스디자이너, 분야 전문가, 지역의 청년 창업자 대표, 예비 청년 창업자 및 유관부서 정책 실무자 등으로 시민정책디자인단을 구성하여 약 3개월 동안 10회차의 워크숍을 진행하였다.

[표 3] 단계별 시민참여활동 서비스디자인 방법론



워크숍 프로그램은 [표 3]과 같이 영국의 디자인 카운슬(Design Council)의 대표적인 서비스디자인 방법론인 ‘더블 다이아몬드 모델(Double Diamond Model)’<sup>2)</sup>을 응용하여 설계하였다. 이 모델은 디자인과

2) Design Council, Double Diamond A universally accepted depiction of the design process. (2024.08.07.)<https://www.designcouncil.org.uk/our->

혁신과정을 시각적으로 표현한 것이다. 더블 다이아몬드 모델은 아이디어의 확산과 수렴이 두 번에 걸쳐 진행됨으로써 정책 수요자의 잠재적인 니즈와 페인 포인트(pain point)를 발견하여 문제정의를 할 수 있는 서비스디자인 방법론이다. 포커스 그룹(focus groups)과 설문조사는 때때로 사람들이 원하는 것과 말하는 것의 큰 차이가 발생하기 때문에 비효율적이다(Design Council, 2013, pp.18-19). 서비스디자인은 수요자의 행동을 관찰하여 사람들의 드러나지 않는 니즈를 파악하기 때문에 사람들의 진짜 문제를 찾기가 용이하다.

프로그램은 [표 3]과 같이 이해하기, 발견하기, 정의하기, 발전하기, 전달하기의 총 다섯 단계로 구성하였다. 이해하기 단계에서는 대상이 되는 정책에 대한 이해도를 높이고 사업계획 진행을 위해 조사 목표를 설정하는 단계로 방법론은 아이스 브레이크를 진행한다. 발견하기 단계는 국민요구 발견을 위해서 현장에서 새도잉, 인터뷰, 심층 인터뷰 등과 같은 방법론을 통해서 국민들의 숨겨진 요구사항을 발견한다. 정의하기 단계에서는 진짜 문제를 정의하기 위해 발견하기 단계에서 도출한 국민의 요구사항이 수요자의 진짜 문제인지를 확인한다. 퍼스나, 고객여정맵 등의 방법론을 사용하여 서비스 목표를 설정한다. 발전하기 단계에서는 정의한 문제를 바탕으로 관련된 아이디어를 통해 다양한 해결책을 모색해보는 단계로 무드 보드와 콘셉트 보드와 같은 시민참여 방법론을 수행한다. 마지막으로 전달하기 단계는 무드 보드와 콘셉트 보드로 서비스 콘셉트를 전달한다(행정안전부, 2022, pp.38-115).

구미시는 지역 청년들이 모임 공간이 마땅하지 않다는 수요자의 요구에 따라 지역의 유휴공간인 구미역을 청년, 더불어 시민을 위한 공간으로 개발하고자 한다. 이에 본 연구는 지역맞춤형 문제 해결을 위한 시민참여 공공서비스디자인 프로그램과 방법론을 활용한 시민참여워크숍을 수행하여 상향식 시민참여 방법의 활용 효과를 확인하고자 한다.

### 3-2. 시민정책디자인단 단계별 내용

#### 3-2-1. 이해하기(understand)

이해하기 단계에서는 단원들과 현재의 정책과 서비스에 대한 모든 상황을 공유하고 추후 어떤 문제에 초점을 맞출 것인지에 대한 계획을 세운다(행정안전부, 2022, p.38). 킥오프 회의에서 시민정책디자인단의 이해를 돕기 위해 국민정책디자인단 개념과 취지, 주요역

할, 운영방향 및 운영매뉴얼 등에 관한 내용을 설명하였다. 그리고, 시민정책디자인단이 진행할 세부 일정과 단계별 활동 내용을 공유하고 구미역 복합문화거점공간 조성 사업의 추진방향 및 목표, 기본 사업개요 등에 대하여 설명하였다. 이해하기 단계에서의 시민참여활동 방법론과 결과물 및 인사이트는 [표 4]와 같다.

**[표 4] 이해하기 단계에서의 시민참여활동 방법론과 결과물 및 인사이트**

방법론	시민참여활동	결과물 및 인사이트
아이스 브레이커 (icebreaker)	 초면인 디자인단이 서로 편안함을 느낄 수 있도록 서로를 소개하는 아이스 브레이커 활동을 진행	출신 지역, 지역 거주기간, 대상지에 대한 인상 및 장단점 등을 공유함으로써 단원간의 유대감과 친밀감 형성하고 직접 의견 청취

초면인 디자인단이 서로 편안함을 느낄 수 있도록 서로를 소개하는 활동인 아이스 브레이커<sup>3)</sup>를 통해 출신 지역, 지역 거주기간, 대상지에 대한 인상 및 장단점 등에 대한 내용을 공유함으로써 단원간의 유대감과 친밀감을 형성하고 직접 의견을 청취하였다.

#### 3-2-2. 발견하기(discover)

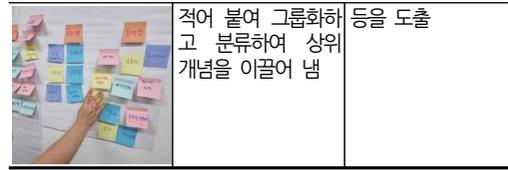
발견하기 단계에서는 해결책을 찾는 것이 아니라 진짜 문제가 무엇인지를 식별하는 단계이며 성공적인 서비스 디자인을 위해서는 현재의 고객과 잠재고객의 관점에서 특정 서비스의 상황을 명확하게 이해하는 것이 중요하다(Marc Stickdorn, Jakob Schneider, 2011, pp.128-129). 단순히 문제가 무엇인지를 추측하기보다 문제의 영향을 받는 사람들의 이해를 우선시함으로써 직접 현장에서 수요자를 관찰하고 만나면서 다양한 요구를 발견하는 단계이므로 시민이 직접 참여하는 방법론을 선택하였다. 이 단계에서는 본격적인 조사 활동을 하기 전, 효과적인 활동을 위한 조사 준비활동으로 데스크 리서치(desk research), 새도잉(shadowing), 심층 인터뷰(in-depth interview), 서비스 사파리(service safari) 등과 같은 조사 방법을 시민정책디자인단이 직접 탐구하고 대상지에서 인터뷰, 새도잉, 심

3) Cambridge Dictionary, (2024.08.05.) <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/icebreaker>

층 인터뷰 등의 다양한 방법론을 활용하여 시민들의 숨겨진 요구사항을 찾았다. 발견하기 단계에서의 시민 참여활동 방법론과 결과물 및 인사이트는 [표5]와 같다.

**[표 5] 발견하기 단계에서의 시민참여활동 방법론과 결과물 및 인사이트**

방법론	시민참여활동	결과물 및 인사이트
데스크 리서치 (desk research) 	주제와 관련 있는 상황의 이해를 위해 다양한 자료를 찾고 수집·조사하는 활동인 데스크 리서치는 단원 전원이 참여하여 진행. 다양한 조사방법을 탐색 후 그 중 가장 적절하다고 생각하는 방법론을 팀별로 자유롭게 선택 후 진행	구미역 복합문화거점공간 활용계획을 위한 데스크 리서치를 진행하여 생인구를 지역으로 유입시켜 지역경제에 활력을 제고할 수 있는 다양한 아이디어 모색
새도잉 (shadowing) 	그림자처럼 관찰하는 방법으로 조사 대상자의 자연스러운 행동을 관찰하면서 조사 대상자의 문제가 생기는 순간을 파악하여 해결 방법을 찾는 활동으로 2인 1조가 된 1팀이 진행	조사 대상자가 대합실을 나올 때나 역광장에서 많이 두리번거리는 것으로 보아 여행객을 위한 이정표나 시선을 끌 수 있는 인포메이션 센터가 필요하다고 보여짐
인터뷰 (interview) 	실제 환경인 역에서 대상자의 경험과 상황을 동시에 관찰할 수 있는 활동으로 2인 1조가 된 디자인 단 2팀이 대상자를 이용중인 시민과 인터뷰를 직접 진행	구미역을 이용중인 시민을 상대로 역할을 이용하면서 실생활에서 직접 겪은 불편함이나 아쉬움에서 나온 생생한 아이디어를 도출
심층 인터뷰 (in-depth interview) 	심층 인터뷰는 깊이 있는 정보 수집을 위해 장시간 인터뷰가 진행되므로 사용자의 경험으로부터 나온 의견, 드러나지 않는 요구사항, 아이디어를 발견하기에 좋은 조사 활동 방법으로 시민디자인단 전체가 1~2명씩 각각 심층 인터뷰 진행	대상지와 대상지 인근은 구시가지이기 때문에 지저분하고 낡아 매력적인 장소가 아니지만 역이라는 장소의 특성상 접근성이 용이, 역에서의 대기 시간이 무료하지 않게 해 주는 서비스와 다양한 편의시설 필요함
친화도맵 (affinity diagram) 	데스크 리서치, 새도잉, 심층 인터뷰 등과 같은 시민참여활동에서 나온 아이디어를 포스트잇에	적어 붙여 그룹화하고 분류하여 상위 개념을 이끌어 냄
		등을 도출



발견하기 단계에서 주제와 관련 있는 상황의 이해를 위해 다양한 자료를 찾고 수집 및 조사하는 활동인 데스크 리서치는 시민디자인단 전원이 참여하여 진행하였다. 여러 가지 조사방법을 탐색 후, 그 중 가장 적절하다고 생각하는 방법론을 팀(2인 1조 3개팀)별로 직접 자유롭게 선택 후 진행하였다. 한 팀은 방법론 중 그림자처럼 관찰하는 방법으로 조사 대상자의 자연스러운 행동을 관찰하면서 문제가 생기는 순간을 파악하여 해결 방법을 찾는 새도잉(shadowing)을 진행하였다. 그리고, 실제 환경인 역에서 대상자의 경험과 상황을 동시에 관찰할 수 있는 활동인 인터뷰를 2인 1조가 된 디자인단 2팀이 대상자를 이용중인 시민과 직접 진행하였다. 이같은 활동을 통해 구미역을 직접 이용중인 시민을 상대로 역할을 이용하면서 실생활에서 직접 겪은 불편함이나 아쉬움에서 나온 생활밀접형 아이디어를 도출할 수 있었다.

심층 인터뷰는 깊이 있는 정보 수집을 위해 장시간 인터뷰가 진행되므로 사용자의 경험으로부터 나온 의견, 드러나지 않는 요구사항, 아이디어를 발견하기에 좋은 조사 활동 방법이다. 시민디자인단 전체가 각각 1~2명씩 심층 인터뷰를 진행하여 대상지 이용자의 다양한 인사이트를 도출하였다. 대상지와 대상지 인근은 구시가지이기 때문에 낡고 지저분하여 매력적인 장소가 아니지만 역이라는 장소의 특성상 접근성이 용이하다는 점과 역에서의 대기 시간이 무료하지 않게 해 주는 서비스와 다양한 편의시설이 필요하다는 결과를 얻었다.

이와 같은 여러 방법론을 활용하여 나온 아이디어로 친화도맵을 작성한 결과, 대상지를 이용하는 사람, 대상지의 환경적인 장단점, 정책 수요자의 니즈, 아이디어, 프로그램 등을 도출할 수 있었다. 발견하기 단계에서 나온 통찰력은 문제를 다른 방법으로 정의하는데 도움이 된다.

### 3-2-3. 정의하기(define)

정의하기 단계에서는 문제를 정의하기 위한 단계로 이전 단계에서 도출된 요구사항이 진짜 문제인지 점검

하고 주요 이슈를 도출하는 단계로 퍼소나(persona)와 고객여정맵(customer journey map)을 통해 진짜 문제를 확인한다. 퍼소나는 이전 단계에서 수집했던 정보 중 수요자를 대변하는 가상의 모델을 만들어 서비스를 만드는 과정에서 정책 수요자를 떠올리는데 용이함과 서비스의 실체를 설명하는 데 사용한다(행정안전부, 2022, p.74). 시민정책디자인단시민이 직접 심층 인터뷰를 진행한 후, 단원들이 인터뷰 대상자들의 행동분석을 통해 대표적인 퍼소나 2명, 30대 사회 초년생 남자 1명과 20대 취업준비생 여자 1명을 설정하였다.

고객여정맵은 서비스에 대한 사용자 경험을 나타내기 위해 널리 사용되는 도구로 서비스 사용자 경험을 생성하면서도 체계적으로 시각화하고 사용자 관점에서 구성된 사용자 경험에 영향을 미치는 요인에 대한 높은 수준의 내용을 간결하게 추려낸다(Marc Stickdorn, Jakob Schneider, 2011, p.159). 고객여정맵 작성을 위해서는 '사회초년생인 30대 김덤펍씨가 기차를 타고 대구에 쇼핑하러 가기 위해 자차로 구미역을 찾아가는 경험에 공감하기'와 '취업준비생인 20대 나무던씨가 구미역 인근 커피숍에서 기분 전환을 위해 에스프레소 프라프치노를 시켜서 휴식을 하는 경험에 공감하기'라는 상황설정을 하였다. 정의하기 단계에서의 시민참여 활동 방법론과 결과물 및 인사이트는 [표 6]과 같다.

**[표 6] 정의하기 단계에서의 시민참여활동 방법론과 결과물 및 인사이트**

방법론	시민참여활동	결과물 및 인사이트
<p>퍼소나 (persona)</p> 	<p>시민이 직접 심층 인터뷰를 진행하고 인터뷰 대상자의 행동분석을 통해 대표적인 퍼소나 2명, 즉, 30대 사회 초년생 남자 1명, 20대 취업준비생 여자 1명으로 설정</p>	
<p>고객여정맵 (customer journey map)</p> 	<p>'사회초년생인 30대 김덤펍씨가 기차를 타고 쇼핑하러 가기 위해 자차로 구미역을 찾아가는 경험에 공감하기'와 '취업준비생인 20대 나무던씨가 구미역 인근 커피숍에서 기분 전환을 위해 에스프레소 프라프치노를 시</p>	

	<p>켜서 휴식을 하는 경험에 공감하기라는 상황을 설정함</p>	
<p>서비스 목표 수립</p> 	<p>퍼소나와 고객여정맵을 통하여 역에서 대기할 때 무료하지 않게 볼거리, 즐길거리를 만들고, 정보를 공유하는 방법, 휴식공간을 만들자는 구체적인 서비스 목표를 수립</p>	

서비스디자인은 고객이 경험하는 모든 접점을 통합적으로 디자인하는 것(표현형, 이원식, 2012, p.30)이므로 고객여정맵에서의 접점(touch point)은 서비스를 경험하는 전 과정에서 수요자와 상호작용(interaction)이 발생하는 모든 인적, 물리적, 커뮤니케이션 대상을 의미한다(한국디자인진흥원, 2022, p.199). 고객여정맵의 여정, 행동, 단계별 이슈, 감정곡선, 페인 포인트(pain point), 접점을 통하여 정책 수요자의 감정과 경험을 시각화하였다. 이를 통해, 쇼핑할 마땅한 장소가 없음, 즐길거리가 없음, 휴식과 기분전환이 필요하지만 마땅한 공간이 없음 등의 인사이트를 도출할 수 있었다.

퍼소나와 고객여정맵과 같은 시민참여활동 방법론을 통하여 수요자가 직면한 문제를 정리하고 서비스 목표를 수립하였다. 역에서 대기할 때 무료하지 않게 볼거리, 즐길거리를 만들고, 정보를 공유하는 방법, 휴식공간을 만들자는 구체적인 서비스 목표를 설정하였다. 고객여정맵은 고객의 행동을 이해하고 궁극적으로 고객에게 더 나은 서비스를 제공하기 위해 사용된다.

### 3-2-4. 개발하기(develop)

선정한 서비스 목표와 관련한 아이디어를 정리하여 서비스 콘셉트를 만드는 단계이다. 다양한 사람들과 공동디자인을 장려하고 확실하게 정의된 문제에 대해서 다양한 답을 찾는 두 번째 다이아몬드인 개발하기 단계에서는 정의하기 단계에서 작성한 퍼소나, 고객여정맵을 토대로 도출한 다양한 서비스 목표를 취합·정리하여 가능성이 있는 여러 가지 해결책을 개발하고 테스트하는데 중점을 둔다.4) 개발하기 단계에서의 시민참여활동 방법론과 결과물 및 인사이트는 [표 7]과 같다.

4) Design Council, (2024.08.07.) <https://www.designcouncil.org.uk>

**[표 7] 개발하기 단계에서의 시민참여활동 방법론과 결과물 및 인사이트**

방법론	시민참여활동	결과물 및 인사이트
아이데이션 (ideation)	제시한 대상지의 인테리어 무드 이미지와 공간 콘셉트 아이디어 중 선호하는 무드 이미지와 공간 콘셉트 이미지를 각 5가지씩 선택하고 선택한 이유를 작성한 후 의견 공유	선호하는 인테리어 아이디어 도출 (개방감, 자연광 등), 선호하는 공간 구성 아이디어 (공유 오피스, 미디어 월, 전시공간, 북카페, 휴식공간 등)
무드 보드 (mood board)	아이데이션에서 단원들이 도출한 무드와 맞는 이미지를 잡지에서 선택 후, 직접 오려 붙여 무드 보드를 만들	화이트 톤에 깔끔하고 미니멀한 인테리어 이미지를 표현하는 무드 보드 제작
콘셉트 보드 (concept board)	아이데이션에서 단원들이 도출한 콘셉트와 맞는 이미지를 잡지에서 선택 후, 직접 오려 붙여 콘셉트 보드를 만들	개방적인 휴식공간과 전시공간이 있는 북카페 콘셉트 보드를 제작

정의하기 단계에서 수립한 서비스 목표에 부합하는 이미지 선정을 위해 두 번의 아이디어 워크숍을 진행하였다. 제시한 대상지의 인테리어 무드 이미지와 공간 콘셉트 이미지 중 선호하는 무드와 공간 콘셉트 이미지를 각각 5가지씩 선택하고 선택한 이유를 공유하였다. 이를 통하여 얻은 무드 이미지와 공간 콘셉트 이미지를 잡지에서 선택 후, 직접 오려 붙여 무드 보드와 콘셉트 보드를 제작하여 서비스를 구체화하였다.

무드 보드는 디자인 산업에서 사용되는 기본 도구로 창의적이고 혁신적인 사고와 적용을 용이하게 하는 디자인 프로세스의 중요한 부분으로 간주되는 보드 유형<sup>5)</sup>으로 서비스가 가진 가치를 언어로 표현하기 어려울 때 시각적으로 구성한다(한국디자인진흥원, 2022, p.287). 시민참여활동을 통해 얻은 시민이 선호하는 인테리어 무드 보드는 화이트 톤에 깔끔하고 미니멀한 이미지로 제작하였다.

콘셉트 보드는 개념이나 개념의 일부를 조사하거나 소통할 수 있는 시각적 보드의 한 유형으로 콘셉트 아

5) Cassidy T, The mood board process modeled and understood as a qualitative design research tool. Fashion Practice. 2011. 11. Vol.3, No.2, pp.225-252.

이디어를 개발하고 전달하는데 중요한 도구로 사용된다 (Munk, J. E., Sørensen, J. S., & Laursen, L. N., 2020). 시민참여활동으로 도출한 공간 콘셉트 아이디어는 개방적인 휴식공간과 전시공간이 있는 북카페 콘셉트, 더불어 다양한 부가 서비스에 대한 아이디어로 콘셉트 보드를 만들었다.

### 3-2-5. 전달하기(deliver)

전달하기 단계에서는 시민정책디자인단이 단계별로 공공서비스디자인 방법론을 통해 참여한 시민참여활동을 통해 산출한 결과물과 인사이트를 바탕으로 만든 무드 보드와 콘셉트 보드를 최종보고회 결과물로 전달하였다. 결과물은 [표 8]과 같다.

**[표 8] 단계별 시민참여활동 방법론을 통한 결과물인 무드 보드와 콘셉트 보드**



서비스디자인의 콘셉트 발표할 때 상상력의 발휘를 도와줄 수 있는 무드 보드를 통하여 전체 공간의 무드 이미지와 인테리어 키워드를 추출할 수 있었다. 전체 공간의 인테리어 무드로는 깔끔함을 더한 개방감, 자연 채광을 활용한 자연 친화적임, 휴양지 호텔 리셉션 같은 여유로운 등의 무드가 추출되었다. 대상지의 공간 콘셉트 아이디어로는 프라이브시를 지킬 수 있는 편안한 의자가 있는 휴식 공간, 즐길 수 있는 북카페, 지역 이미지에 부합하는 전자 및 반도체 이미지를 활용한 콘텐츠, 인터랙션이 있는 미디어 아트 월 등이 추출되었다. 또한, 비대면 회의가 늘어난 시대상을 반영하는 줌 회의가 가능한 회의실에 대한 요구도 도출되었다.

#### 4. 결론

전통적인 공급자 중심의 정책방식이 수요자 중심으로 변화할 수 밖에 없는 시대적 흐름은 거스를 수가 없을 것이다. 이러한 요구는 정부가 앞으로 추구해야 할 중요한 핵심가치이다. 서비스디자인에서 가장 중요시하고 있는 것은 수요자에 대한 공감에서 출발한다. 특히, 지역밀착형 문제를 해결하기 위한 공공정책 수립에 있어서는 과거의 관료적인 하향적 접근방법이 아니라 시민이 직접 참여하는 상향적 접근방법이 필요하다.

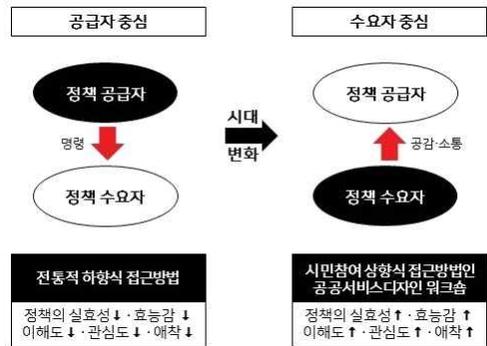
본 연구는 공공서비스디자인 프로그램과 방법론을 활용한 시민참여 워크숍을 수행하고 의의를 알아보고자 한다. 연구 방법과 내용은 다음과 같다. 첫째, 선행 연구를 통해 공공정책과 시민참여, 공공서비스디자인에 대한 이론적 고찰을 한다. 둘째, 더블 다이아몬드 모델과 서비스디자인 방법론을 활용하여 공공서비스디자인 프로그램을 설계한다. 셋째, 시민이 참여할 수 있는 방법론을 제시하고 활용하는 시민참여 공공서비스디자인 워크숍을 수행하여 그 의의를 알아본다. 단계별 시민참여활동을 위한 공공서비스디자인 방법론과 활용 효과는 [표 9]와 같다.

[표 9] 단계별 시민참여활동을 위한 공공서비스디자인 방법론과 활용 효과

단계	방법론	시민참여 방법론 활용 효과
1 이해하기	아이스 브레이커	단원들의 유대감과 친밀감 형성, 직접 의견 청취
	데스크 리서치	지역 경제에 활력을 제고할 수 있는 다양한 아이디어 도출
	새도잉	그림자처럼 관찰조사를 함으로써 이정표 또는 인포메이션 센터가 필요함을 알게 됨
	인터뷰	대상지를 직접 이용하면서 직접 겪은 불편함이나 아쉬움에서 나온 공간 밀착 아이디어 도출
	심층 인터뷰	대기시간이 무료하지 않게 해 주는 서비스와 다양한 편의시설 필요
	친화도맵	정책 수요자의 니즈, 아이디어, 프로그램 등을 도출
	3 정의하기	퍼스나 설정
고객여정맵		퍼스나의 상황을 설정하여 고객여정맵 작성
서비스 목표 수립		수요자가 직면한 문제를 바탕으로 서비스 목표 수립
4 발견하기	아이데이션	선호하는 무드와 콘셉트 아이디어 이미지 도출
	무드 보드	화이트 톤, 미니멀 한, 깔끔한

	콘셉트 보드	개방적, 휴식 공간, 북카페 콘셉트
5 전달하기	시민디자인단이 참여한 최종보고회	시민참여활동을 통해 도출한 서비스 아이디어를 가시화한 무드 보드와 콘셉트 보드 전달

전통적인 방법의 공공부문 정책 입안은 시민참여 부족으로 인해 시민의 요구에 대한 이해도가 떨어지는 문제가 있다. 하지만 시민이 각 단계마다 참여하여 정책에 대한 아이디어를 냄으로써 시민들의 요구사항에 맞는 맞춤형 아이디어를 많이 도출 할 수 있었다. 이와 같이 시민참여 방법론을 활용한 효과는 시민이 체감하고 생활에 밀접한 정책 아이디어를 시민이 직접 제안함으로써 정책의 실효성을 높이고 시민의 효능감 또한 높힐 수 있다. 더불어 시민이 정책결정 과정에 직접 참여했을 때 정책에 대한 이해도, 관심도 및 애착도 증가시킬 수 있다. [그림 1]과 같이 정리할 수 있다.



[그림 1] 시민참여 공공서비스디자인 워크숍의 효과

이렇게 시민참여가 이루어질수록 시민은 정책을 수립하는 데 있어서 중요한 역할을 할 수 있을 것이다. 특히, 지역문제의 경우 시민들이 지역 사회에 대한 관심 및 관점, 경험과 지식을 갖고 있어 지역 사회에서의 실제 요구와 선호도를 반영할 수 있다. 공공정책 수립에 시민이 참여했을 때 정부는 지역 문제에 대해 시민이 체감하고 지속 가능한 해결책을 마련할 수 있을 것이다. 과거 관료적인 하향식 접근방법으로 정책을 부과를 하였을 경우, 지역 상황과 맞지 않는 일이 발생할 수 있다. 갈수록 정책 수요자의 기대수준이 높아지는 만큼 정책도 이에 발맞추어 가야 할 것이다.

하지만 이러한 시민참여를 통한 아이디어 제안이 형식적인 참여가 되지 않도록 실제 정책에 어떻게 반영

했는지 추후 모니터링 할 수 있는 방법도 강구하여야 할 것이다. 더불어 시민이 참여하여 정책을 제안할 수 있는 다양한 창구도 마련해야 한다. 또한, 시민참여를 통해 긍정적인 결론을 이끌어 내기 위해서는 참여자들의 역량이 매우 중요한데 참여자의 구성에 있어서 참여자의 대표성, 전문성, 다양성의 부족이라는 연구의 한계가 존재한다. 더불어 설계한 프로그램이 한 가지 워크숍에서만 적용되었다는 연구의 한계점이 존재한다. 향후, 설계한 프로그램의 실효성을 검증하기 위하여 다양한 지역에서 다양한 분야에서 여러 워크숍을 진행하여 정책의 실효성을 검증해 볼 필요가 있다.

## 참고문헌

1. 권기현, 『정책학 : 현대 정책이론의 창조적 탐색』, 박영사, 2008.
2. 김재기, 김렬, 김병규, 송건섭, 이상철, 정우열, 정재명, 『현대행정학』, 도서출판 법문사, 2013.
3. 안전행정부, 『공공서비스디자인 사용설명서』, 안전행정부, 2014.
4. 오석홍, 『제6판 행정학』, (주)박영사, 2013.
5. 이종수, 『행정학 사전』, 도서출판 대영문화사, 2009.
6. 정용덕, 『현대국가의 행정학』, 도서출판 법문사, 2006.
7. 정정길, 최종원, 이시원, 정준근, 『정책학원론』, 대명출판사, 2008.
8. 주운현, 김형수, 임정빈, 정원희, 최유진, 이동규, 『쉽게 쓴 행정학』, 도서출판 윤성사, 2021.
9. 표현명, 이원식, 『서비스디자인 이노베이션』, 안그라픽스, 2012.
10. 한국디자인진흥원, 『공공정책, 책상에서 현장으로 : Designing Citizen-Centered Public Services』, 한국디자인진흥원, 2017.
11. 한국디자인진흥원, 『서비스-경험디자인 이론서』, 한국디자인진흥원, 2022.
12. 행정안전부, 『사례로 배우는 국민정책디자인 매뉴얼』, 행정안전부, 2022.
13. James E. Anderson, 『Public policymaking: An introduction 5th Edition』. Boston: Houghton Mifflin College, 2003.
14. Marc Stickdorn, Jakob Schneider, 『THIS IS SERVICE DESIGN』, John Wiley & Sons, Inc. 2011.
15. Design Council, Danish Design Centre, Design Wales, Aalto University, 『Design for Public Good』, Design Council, 2013.
16. OECD, 『Citizens as Partners: OECD handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-making』, OECD, 2001.
17. 구유리, 공공 정책 수립 및 서비스 실행에 있어 '인간 중심 디자인' 역할에 대한 고찰, 한국디자인학회, 2016. 11. Vol.29, No.4
18. 김선아, 공공서비스 역량 강화를 위한 공공서비스디자인 교육 프로그램 설계 - 정책공급자 대상 워크숍 사례를 중심으로 -, 디지털융복합연구, 2022. 04. Vol.20, No.4
19. 김지민, 김영운, 송민정, 안전사고 예방을 위한 공공서비스디자인에 관한 연구 ; 지하철 에스컬레이터 공간 중심으로, 산업디자인학회연구, 2016. 10. Vol.10, No.1
20. 김초롱, 남기영, 지자체 공공 서비스 기획을 위한 서비스 디자인 활용 프레임워크, 한국디자인학회, 2016. 08. Vol.29, No.3
21. 김현준, 김선희, 안상훈, '공공서비스 디자인'을 통한 대안적 행정 모형의 탐색, 한국행정연구, 2019. 06. Vol.28, No.2
22. 남우민, 박건철, 스마트도시 구현을 위한 시민참여의 역할과 방향에 관한 연구, 인터넷정보학회논문지, 2022. 12. Vol.23, No.6
23. 박시진, 김국진, 한국 행정학 정책분야 연구주제 경향분석 - 한국정책학회보 게재논문(2002-2023)을 중심으로 -, 한국정책학회보, 2024. 03. Vol.33, No.1
24. 박영근, 박재진, 류양, 역사문화가치와 시민참여행동이 도시재생경쟁력과 도시재생성과에 미치는 영향, 경영연구, 2024. 02. Vol.39, No.1

25. 박준혁, 김수영, 디지털 공공행정에서 시민참여 단계에 관한 연구, 한국사회복지행정학, 2021. 02. Vol.23, No.1
26. 방송희, 김태완, 공공분야 디자인 활용 확대를 위한 정책제안 연구 : 국민디자인단 사례를 중심으로, 서비스연구, 2023. 09. Vol.13, No.3
27. 백수현, 김선아, 국민 참여를 통한 공공서비스디자인에 관한 연구 - 국민디자인단을 중심으로 -, 2019. 09. Vol.17, No.9
28. 송하경, 김나현, 허송이, 정재희, 2030 세대 1인 가구의 알코올 사용 장애 개선을 위한 공공 서비스디자인 제안, 한국디자인문화학회지, 2022. 09. Vol.28, No.3
29. 안수진, 황록연, 김소현, 최다혜, 구유리, 이동적 관광약자의 무장애관광 경험 개선을 위한 스마트관광 서비스디자인 전략 연구 - Kano 모델과 Timko 고객만족계수를 중심으로, 한국디자인문화학회지, 2024. 03. Vol.30, No.1
30. 안현서, 구유리, 서비스디자인 관점에서 본 공공서비스-정책 개발 시 수요자와 효과적인 Co-Creation을 위한 Co-Design Tool Kit 개발, 한국디자인문화학회지, 2020. 06. Vol.26, No.2
31. 이영화, 예술자원을 활용한 지역 활성화와 주민참여 : 일본의 '음악도시' 사례를 중심으로, 한국동북아논총, 2022. 06. Vol.27, No.2
32. 임세연, 설상훈, 국민 참여형 co-creation 기반 민원서식 디자인 프로세스 개선 전략 - 디자인씽킹 방법론 활용 -. 디자인융복합연구, 2021. 06. Vol.20, No.3
33. 전병혜, 도시정책 수립에 있어서 시민참여 단계와 방법에 관한 연구: 용인시 공무원 인식조사를 중심으로, 도시행정학보, 2019. 09. Vol.32, No.3
34. 정예림, 최진경, 유광현, 한원희, 박규령, 김주연, 공공서비스디자인 개선을 위한 주민센터의 민원공간 실태조사, 대한건축학회 학술대회 논문집, 대한건축학회, 2022. 10. Vol.42, No.2
35. 정용진, 김소연, 서비스 디자인 방법론을 활용한 지역 활성화 전략 연구 - 청양군 간판개선사업 중앙로 일대를 중심으로 -, 한국콘텐츠학회논문지, 2022. 01. Vol.22, No.3
36. 조민상, 시민 참여를 통한 지방정부 안전정책 개발 활성화 방안 - 부산시를 중심으로, 한국치안행정논집, 2024. 02. Vol.21, No.1
37. 진연화, 황재훈, 일반근린형 도시재생 마중물 사업이도시재생 성과에 미치는 영향 연구 : 주민참여 및 연계사업의 매개효과를 중심으로, GRI연구논총, 2023. 05. Vol.25, No.2
38. Cassidy T, The mood board process modeled and understood as a qualitative design research tool. Fashion Practice. 2011. 11. Vol.3, No.2
39. Moon, H., Han, S. H., Chun, J., & Hong, S. W. A design process for a customer journey map: a case study on mobile services. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries, 2016. 5. Vol.26, No.4
40. Munk, J. E., Sørensen, J. S., & Laursen, L. N., Visual boards: Mood board, style board or concept board?. In DS 104: Proceedings of the 22nd International Conference on Engineering and Product Design Education (E&PDE 2020), VIA Design, VIA University in Herning, Denmark. 2020. 9. 10th-11th.
41. Sherry R. Arnstein, A Ladder of Citizen Participation, Journal of the American Planning Association, July 1969, Vol.35, No.4
42. 윤성원, 수요자 중심 공공정책을 위한 공공서비스디자인 모델에 관한 연구, 국민대학교 박사학위논문, 2015.
43. 최미정, 정부의 소셜미디어를 활용한 정책소통 모형 탐색과 효과성에 관한 연구, 성균관대학교 박사학위논문, 2022.
44. 행정안전부, - 참여가 일상이 되고, 제안이 정책화되는 - 2022 국민참여 활성화 추진계획, 2022. 03.
45. <https://sotong.go.kr>
46. <https://dictionary.cambridge.org>
47. <https://www.designcouncil.org.uk>