공공서비스 혁신 과정에서의 수요자 중심의 서비스디자인 역할 규명에 대한 연구
Identifying the role of human-centered design in public service innovation

김정원
Jungwon Kim
한국디자인진흥원
Korea Institute of Design Promotion
Jarden82@naver.com

지민정
Minjung Ji
안전행정부
Ministry of Security and Public Administration
omejmj@naver.com

김광순
Gwangsoon Kim
디맨드
Demand
0530gskim@naver.com

요약문

2013 년 이래로 한국 정부는 국민 행복이 국가 발전으로 이루어 질 수 있는 선순환을 만들고자 '정부 3.0' 운영 패러다임을 토대로 다양한 정책적 활동을 추진하고 있다. 본 연구는 '정부 3.0' 패러다임 구현을 위해 수요자 중심의 정책설계의 중요성 및 필요성에 대한 인식은 높아졌으나, 실제 정책 수립과정에서 활용 가능한 구체적인 방법론이나 프로세스가 없다는 문제 제기에 착안하였다. 이러한 문제 해결을 위해 한국디자인진흥원은 정책 수립 및 공무원의 교육을 총괄하는 안전행정부, 서비스디자인 전문기업과 함께 수요자 중심의 서비스디자인 방법론을 활용한 정책 수립 단계를 제안하였다. 동 정책 수립 단계의 특징은 정책의 공급자인 공무원과 수요자인 국민이 함께 정책 기획 과정에 참여한다는 것이다. 제안된 정책수립 단계의 활용 가능성, 확산 가능성 여부를 검증하기 위해 19 개 각 부처의 주요정책 개발 과정에 시범 적용하였다. 그 결과, 다양한 서비스디자인 방법론이 기존 정책설계 단계의 취약점을 보완할 수 있음이 확인되었고, 이러한 효과성을 인식한 정부는 다양한 분야의 공공정책 수립 과정에 서비스디자인을 확대 적용할 예정이다. 본 연구를 통해 새로운 사고방식이자 프로세스 혁신 접근법으로서 디자인의 효과성 및 가치에 대한 인식이 보다 확대되기를 기대한다.

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify the role of human-centered design in policy-making process. It also aims to prove the effectiveness of service design methodologies in public service innovation. In order to achieve the goals, human-centered policy-making process was suggested on the basis of service design process. And suggested model was applied to nineteen governmental departments' main policy-making process via co-creation workshop for six weeks. According to the result, public service providers and citizens who were participated in the workshop were satisfied with human-centered service design approach. It can be attributed to the fact that service design approach provided specific ways to sympathize with citizens' experience and to discover present issues. After the pilot-test, most of participants agreed with the needs to adopt service design-oriented policy making process for public service innovation. It is expected to contribute to enlarge the roles of design in public service innovation process.

주제어

공공서비스혁신, 서비스디자인, 수요자중심 공공정책 설계

저자명

1. 서론

2013 년 이래로 한국 정부는 '국민 중심의 서비스 정부' 구현을 위한 정부 3.0 운영 패러다임인 '개방, 공유, 소통, 협력'을 토대로, 공공정책 및 서비스 혁신을 위한 다양한 활동을 추진하고 있다. 이러한 정책적 기조 하에 산업부, 복지부 등의 정부부처 및 서울시, 경기도 등의 지자체는 수요자 중심의 서비스디자인 방법론을 활용하여 공공서비스의 체감수준 향상을 위한 노력을 지속하고 있다. 디자인 중심의 공공서비스 혁신이 확산되는 현상은 '인간, 사용자, 고객, 국민'의 경험에 근거하여 문제를 재정의하고 보다 나은 가치를 더하는 bottom-

up 접근방식으로서 서비스디자인의 적용 가능성을 보여준다 할 수 있다.

2. 연구방법

• 2.1 연구 방법론

본 연구는 산업통상자원부 R&D 과제인 '공공서비스 수요자중심 혁신과 사회문제해결을 위한 서비스디자인 기술 개발' 선행연구 및 안전행정부의 '정책품질 매뉴얼' 등 문헌연구를 바탕으로, 수요자 중심의 정책을 기획할 수 있는 가설적 체험 프로세스를 수립하였다. 이를 바탕으로 정책 수립가인 공무원이 단기간 수요자 중심의 새로운 정책수립 프로세스를 경험하고 이의 실효성을 체험할 수 있는 보다 구체적인 공공정책수립 단계를 제안하였다. 제안된 프로세스는 중앙부처가 추진하는 19 개 정책 과제에 6 주간 (5.16~7.9)에 걸쳐 적용되었다. 이를 위해 정책 공급자인 공무원(60 명), 해당 분야 전문가(42 명), 정책 수요자인 국민(주부 및 대학생 38 명), 서비스디자이너(10 명)이 참여한 '정부 3.0 국민 디자인단'을 구성하였다. 시범적용 후, 국민디자인단에 참여한 서비스 디자이너(10 명) 및 공무원(5 명), 정책모니터단 주부(1 명) 인터뷰와 총 100 부를 배포하여 회수된 설문지 중 61 부를 분석하여 서비스디자인의 효과성 및 향후 공공 정책 수립과정에서의 확대 적용 가능성 및 시사점을 도출하였다.

• 2.2 수요자 중심의 정책수립 단계 수립

2012 산업부 R&D 연구를 통해 도출된 '수요자 중심의 공공정책 프로세스 모델'은 수요자 중심의 공공서비스 문제 정의 및 정책수립을 통해 국민의 공공서비스 체감도 향상을 위한 이론적 모델을 제시하였다. 본 연구는 동 이론적 모델을 발전시켜 정부가 실제로 정책을 수립하는 과정에서 바로 활용할 수 있도록 수요자 중심 정책 수립 프로세스를 재설계하였다. 영국의 디자인카운슬 및 국내외 서비스디자인 기업에서 대표적으로 활용되는 4 단계의 서비스디자인 프로세스 (발견• 이해하기-정의• 해석하기-발전하기-전달하기)를 정책수립 단계에 맞추어 6 단계로 구분하였고 퍼소나, 고객여정맵 등의 디자인방법론이 생소한 정책공급자가 주요 서비스 디자인의 속성을 이해하고 현업에 활용할 수 있도록 단계별 투입 전 준비사항을 정리하여 정책단계별 다양한 서비스디자인 방법론을 접해볼 수 있도록 하였다. 제안된 프로세스는 정책수립가들이 수요자 중심의 서비스디자인 방법론을 활용한 새로운 정책설계 프로세스를 경험해보는 데 일차적 의의가 있음을 고려하여 팀활동과 워크숍을 병행하여 진행하도록 구성되었다. 재설계된 워크숍프로세스는 표 1 과 같다.

• 표 1. 서비스디자인 관점의 수요자중심 공공정책수립 워크숍 프로세스

	이해하기	해석하기	발전하기		전달하기		
단계	Advance Preparation	1 Team Activity	2 Seminar	3 Team Activity	4 Seminar	5 Team Activity	6 Seminar
Advance Preparation		-서비스디자인 이해 -사전자료검토 -현황 파악	-현장리서치 (문제점, 고객니즈발견)	-브레인스토밍 -아이디어심화	-서비스전달실행준비 -서비스운영흐름정리	-과제적정성,실현가능성 검증 (전문기대산)	-개선사업계획 As is-To be 비교분석 로드맵도출
Practice Content	-거시/미시적 현황문헌조사 (워크숍 참여자) -관련사례수집 (정책수립기) -현장리서치 대상섭외	-퍼소나 설정 -고객여정맵도출 -핵심이슈 도출	-핵심니즈도출 -서비스컨셉도출 -서비스컨셉 발전 -서비스시나리오 개발	-아이디어 그룹화 -핵심아이디어 수렴 -서비스시나리오보완	-서비스 블루프린트 -서비스프로토타입 -스토리보드	-서비스아이디어보완검증 서비스운영체계 정책실행방안개발 서비스전달체계 시각화	최종결과 발표회

• 2.3 수요자 중심의 정책수립 단계 시범적용

제안된 6단계의 프로세스의 효과성 검증을 위해 정책수립가 및 정책수요자, 분야별 전문가 및 서비스디자이너 등 약 155명이 참여한 '정부3.0 국민디자인단'을 구성하였다. 참여자별 역할 규명(표2 참조)을 통해 이해관계자들이 다양한 관점에서 정책 문제를 제기하고 논의를 발전시켜 나갈 수 있는 기반을 조성하였다. 서비스디자이너는 정책 수립가가 정책의 최종 수요자인 국민의 입장에서 수요자의 숨겨진 니즈와 욕구가 무엇인지, 당면한 핵심 이슈가 무엇인지를 경험하고 정책에 반영할 수 있도록 퍼실리테이터 역할을 수행하였다.

• 표2. 국민디자인단 참여자별 주요 역할

구성원	주요역할
서비스디자이너	워크숍 총괄운영, 서비스디자인 발전방안 제시
분야전문가	정책자문
정책수요자	서비스 경험자 관점에서 문제 제기
산업계 등 관련단체	신산업 창출 등 정책 효과성 분석
정책공급자	과제주관 추진, 세부계획안 마련

제안된 프로세스와 역할을 토대로, 표3에서 제시된 6주간 (5.16~7.9)의 활동을 통해 국토부, 안행부, 기재부, 산업부 등 19개의 각 부처 주요 정책 수립 과정에 서비스디자인 중심의 정책수립 프로세스를 시범 적용하여, 기존 정책수립 프로세스와의 차별점 및 서비스디자인의 적용 시사점을 도출하였다.

• 표3. 국민디자인단 활동 개요

기간	2014.5.16 ~ 2014.7.9
1st Seminar	개념, 방법론 공유, 팀 운영계획 협의, 역할분담, 고객분석
(Team Activity)	퍼소나 도출, 고객여정맵, 핵심이슈 도출
2nd Seminar	고객니즈 도출, 서비스컨셉 도출 및 발전
(Team Activity)	아이디어 그룹화, 시각화를 통한 핵심아이디어 수렴, 서비스 시나리오 개발

3rd Seminar	서비스 블루프린트, 스토리보드 작성
(Team Activity)	서비스아이디어 보완 검증, 서비스 운영체계 등 정책실행방안 개발, 전달체계 시각화
Final Presentation	최종결과 공유

국민디자인단 활동 대상인 19개 정책 주제 중에서도 서비스디자인 프로젝트 수행 경험이 있는 전문가 14명의 검토를 거쳐 디자인 적용의 효과성, 파급성이 높은 10개의 주제를 선정하였다. 10개 주제 분과에는 서비스디자인 전문가가 각 1명씩 배정되어 워크숍 및 팀 활동을 총괄하는 역할을 수행하였다. 그 외 9개 주제 분과에 대해서는 과제 2개당 1명의 서비스디자인 전문가를 배치해 워크숍 과정을 지원하도록 하였다. 대상 과제는 정책 형성 또는 정책 수립 단계인 과제가 대부분이었고, 일부는 정책 집행 단계에 접어든 과제도 있었다. 각 과제별로 상이한 정책 단계와 특성을 고려하여 국민디자인단 활동을 진행하였다.

• 표4. 국민디자인단 활동의 적용 정책주제 (19개)

구분	정책 주제	주관부처
Ⅰ. 정보 공개	1. 임대주택정보 통합으로 주거복지 종합서비스 제공	국토부
	2. **통합재정정보 공개시스템 구축**	기재부
	3. 안심, 편리어선거래 시스템	해수부
	4. 국가환경지도 제작• 공개	환경부
Ⅱ. 빅데이터 활용	1. 맞춤형 교통사고 위험도로 예보시스템	경찰청
	2. **스마트 재난상황실(스마트빅보드) 구축**	국립재난안전연구원
	3. **해양사고 예측 경보 제공으로 안전운항 지원**	해경청
Ⅲ. 협업	1. 중소기업 맞춤형 통합지원서비스 제공	중기청
	2. **재난관리자원 공동 활용으로 재난피해 최소화**	방재청
	3. **방과후 돌봄서비스 연계**	교육부
	4. 목격자 정보 활용을 통한 안심치안 서비스	경찰청
	5. 무역정보통합포털을 통한 수출기업 원스톱서비스 제공	산업부
	6. **식품정보와 식물치유프로그램 제공으로 국민건강 증진**	농진청
Ⅳ. 맞춤형서비스	1. **일• 가정 양립 맞춤형 수혜정보 제공**	여가부
	2. **국민이 안심할 수 있는 먹거리환경 조성**	식약처
	3. **사회적 약자(어린이, 여성, 노인) 스마트 안심서비스**	안행부, 경찰청
	4. 외국인 고용변동신고, 폐업신고 등 한 번에 처리	법무부, 안행부
	5. **홀로 지내는 어르신을 위한 맞춤형 서비스**	농식품부, 복지부
	6. 해운항만 운영 정보 통합 및 민원업무 일원화	해수부

* Bold: 서비스디자인 전문가 참여 주제

각 정책단계별 서비스디자인의 주요 역할 정립을 위해 서비스디자이너가 집중 투입된 10개의 정책주제 추진 경과를 안전행정부에서 제시한 정책품질관리매뉴얼에 근거한 정책수립 4단계 및 행정전문가가 구분한 5단계에 맞추어 표5와 같이 분석하였다.

• 표5. 국민디자인단 시범적용 주제의 정책단계별 구분

단계 / 과제	정책형성	정책수립		정책집행	평가및환류
	형성	계획	발전	집행/홍보	집행/완료
	Ⅱ-3	**Ⅳ-3**	**Ⅰ-2**	**Ⅳ-1**	-
	Ⅲ-3	-	**Ⅱ-2**	-	-
	-	-	**Ⅲ-2**	-	-
	-	-	**Ⅲ-6**	-	-
	-	-	**Ⅳ-2**	-	-
	-	-	**Ⅳ-5**	-	-

위와 같이, 표1에서 제안된 6단계의 프로세스가 적용된 10개의 서비스디자인 집중 과제는 정책 목적과 정책 수단이 구체화되는 '정책수립'단계에 집중되어 있음을 알 수 있다. 이는 '정책수립' 이전 단계인 '정책형성' 단계에서 주요 정책 수요자와 대상, 핵심 문제점과 목표 등 정책 수립을 위한 전제 조건들이 이미 결정되었다는 점을 뜻한다고 볼 수도 있을 것이다. 이러한 제약 조건으로 인해 수요자 중심의 공공정책 수립 단계와 방법론의 효과가 제한될 수 있다는 점을 감안하여, 모든 과제들에 대해 정책 핵심 대상 선정이라는 초기 단계부터 재점검해 볼 수 있도록 합동 워크숍을 진행하였다. 총 3회로 진행된 국민디자인단 합동 워크숍은 서비스디자인 과정 및 방법론에 대한 브리핑으로 시작해 주요 정책 고객군 설정, 핵심 니즈 도출을 위한 고객경험관찰, 서비스 및 정책 아이디어 개발, 서비스 운영모델 개발의 순서로 진행되었다. 그리고 표5에서 제시된 각 정책 주제별로 상이한 진행단계를 고려하여 과제별 중점 개발 부분 및 활용 가능 방법론 선정 등의 세부 내용은 팀별 투입된 서비스디자인 전문가가 팀구성원과 협의하여 자체적으로 선택하도록 자율성을 두었다. 국민디자인단의 세부 활동 모습은 그림1, 그림2과 같다.

• 그림1. 국민디자인단 활동모습 (Ⅲ-6 과제)

• 그림2. 국민디자인단 활동모습2 (Ⅰ-1 과제)

3. 결론

정책 과제에 서비스디자인 방법을 적용한 6 주간의 국민디자인단 활동은 정책수립자 및 정책수요자에게 수요자 중심의 정책수립에 대한 새로운 관점과 기존의 정책수립과정에서 놓치고 있던 구체적 방법론을 제시해 주었다. 6 주간의 시범적용 결과 워크숍 전후 정책 변화 내용과 정책수립자들에 대한 인터뷰 내용을 분석한 결과, 정책수립자들이 공통적으로 수요자의 입장에서 문제를 새롭게 정의하고 사업을 바라볼 수 있는 관점을 갖게 되었다는 점을 알 수 있었다. 또한 공공서비스를 접한 고객의 경험을 세밀하게 분석한 결과를 토대로 다양한 욕구를 발견하게 되면서 기존 정책의 미흡한 점을 개선할 수 있음을 확인할 수 있었다. 특히, 기존 정책에서 놓치고 있던 새로운 정책 고객군을 발견하여 그들을 위한 공공서비스의 기획을 추진하기로 한 점(Ⅰ-2, Ⅲ-6), 다양한 이해관계자의 니즈 도출 및 서비스 경험 분석을 통해 단순 시설 설비 구축에 그치지 않고 공공서비스의 운영 및 제공상황 등을 고려한 포괄적 접근을 하였다는 점(Ⅱ-3, Ⅲ-2), 그리고 주변 자원을 활용하여 적은 예산으로도 실행 가능한 아이디어를 발굴한 점(Ⅳ-5) 등은 주목할 만 하다. 10 개의 디자인 집중 과제 담당 정책수립가 10 명을 대상으로 설문을 실시하여 서비스디자인 방법론 도입을 통해 정책 개발과정에서 변화된 시사점을 도출하였다(표 6). 이는 주로 공공정책의 형성, 수립 단계에서 서비스디자인 방법이 적용될 때 얻을 수 있는 효익을 의미한다고 볼 수 있다.

• 표6. 서비스디자인 적용을 통해 변화된 시사점

정책주제	서비스디자인 적용을 통해 변화된 시사점
Ⅰ-2. 통합재정정보 공개시스템 구축	• 실직주부, 중소기업운영자 등 시민의 의견을 통해 착안점을 얻어, 서비스의 미래 고객군을 구체적으로 설정 • 서비스디자이너 등 국민디자인단 관계자를 기재부 자문단으로 구성하여 이후에도 지속적으로 수요자 중심의 정책을 만드는데 서비스디자인 방법이 활용될 계기를 마련
Ⅱ-2. 실시간 스마트 재난상황실 (스마트빅보드) 구축	• 재난상황 특화시스템을 기획하였으나 공무원을 위한 시스템이었음을 깨달음 • 국민디자인단 활동을 통해 개발자 중심의 시각에서 국민 시각으로 시스템을 다시 바라보고, 시스템 이해 및 접근 제약 요소들을 발견하여 제거함으로써 사용자의 접근성을 높임
Ⅱ-3. 해양사고 예측 경보 제공으로 안전운항 지원	• 단순 정보제공이 아닌, 승선 전체 여정에서 승선 정보를 알리고, 사고를 사전에 방지하고, 관련 교육 등의 방안 등 실질적이고 구체적인 서비스를 도출
Ⅲ-2. 재난관리자원 공동 활용으로 재난피해 최소화	• 재난관리시 유관기관의 자원 공동활용에 국한되었던 과제였으나 장비와 인적자원관리까지 동시에 되어야 함을 깨닫게 됨 • 시스템 구축이 목표가 아니라 현장 요구상황을 반영할 수 있도록 시스템 점검계획을 추가 기획하는 등으로 목표가 재설정 됨
Ⅲ-3. 방과후 돌봄서비스 연계	• 교육부, 보건부, 여가부 등 각 부처에서 공통의 목표로 각개 운영하던 사업의 연계점을 도출
Ⅲ-6. 식품정보와 식물치유프로그램 제공으로 국민건강 증진	• 주요 고객층 분석을 통해 기존 정책 대상에서 누락되어 있던 청소년 대상의 프로그램 필요성을 알게 되어 청소년 군을 정책우선대상자로 선정하여 기획하게 됨
Ⅳ-1. 일• 가정 양립 맞춤형 수혜정보 제공	• 기 개발된 '일가정 톡톡앱'의 수요자 분류 수준이 구체적이지 않음을 깨닫게 되어 실제 기혼여성이 자신의 조건을 명확히 파악하여 원하는 서비스 제공지를 찾을 수 있는 서비스를 기획
Ⅳ-2. 국민이 안심할 수 있는 먹거리 환경 조성	• 고객 입장에서 과제를 재점검하고 구체적 의견을 접함으로써 향후 정책 방향 수립에 도움을 줌 • 기존의 '안전'이라는 서비스컨셉을 '안심'으로 변화시켜야 함을 깨닫고 이를 정책방향으로 도출
Ⅳ-3. 사회적 약자 (어린이, 여성, 노인) 스마트	• 구체적 페르소나 설정 및 페르소나 별 노출 가능한 범죄환경 시나리오 구성 등을 통해 안전귀가 경로 이상의 신서비스 컨셉을 도출

안심서비스	
Ⅳ-5. 홀로 지내는 어르신을 위한 맞춤형서비스	• 공동생활을 통한 개별 노인의 프라이버시 존중에 대한 니즈를 발견 • 은둔형 독거노인을 찾는 것이 가장 시급한 사안임을 발견→ 우체부, 퇴직자 등 동네에 익숙한 지역 주민 참여로 이를 실현하는 아이디어를 구상 • 지역주민들의 참여를 통해 은둔형 독거노인을 발견하고 이들의 말벗이 되어주는 방안을 기획하는 등 적은 예산으로도 실현가능한 아이디어를 발굴

6 주간의 시범적용 후, 최종발표 과정에서 정책공급자 및 정책수요자들의 인터뷰(16 명) 및 설문조사(61 명)를 통해 서비스디자인 관점의 정책수립 프로세스 효과성 및 확대 가능성을 확인할 수 있었다. '정책설계, 집행, 홍보, 확산' 으로 구성되는 4 단계의 정책수립 과정 중 국민(수요자)의 실질적 니즈를 발굴하고 문제를 정의하는 정책 설계 단계에서 서비스디자인이 효과성이 있음을 입증한 것이다. 인터뷰 및 설문시 도출된 주요 결과는 표 7 와 같다.

- 표7. 국민디자인단 참여 구성원별 서비스디자인 중심 프로세스 역할 평가

역할	주요 의견
정책수요자 1(주부)	이제까지 정부에서 만든 정책에 따라가기만 했는데, **시민이 정책을 직접 만든다**는 게 신기하고 좋았다. 이런 활동을 계기로 정부가 국민과 함께 정책을 만들어가는 기회가 늘어나기를 희망한다.
정책수요자 2(학생)	개인을 위해 아름다운 디자인이 아니라 모든 사람이 행복하기 위한 공공서비스 디자인이 일반화되었으면 한다.
정책공급자 1	늘 '국민'을 위해 정책을 만든다 하지만 **국민의 '경험'을 구체적으로 고민**하는 게 쉽지 않았다. 디자인단 활동은 물리적으로 정서적으로 사무실 세계에서 **나와 국민의 세계로 들어가게 만들었다.**
정책공급자 2	**정책기획단계**에 적용하면 좋을 것 같다. 혹은 사업착수 전년도의 과제로서 진행할 필요가 있다.
정책공급자 3	정부가 정책을 추진할 때 디자인활동을 거쳐 반영하는 경우 **정책실패확률을 낮출 수 있을 것**으로 예상된다.

본 연구는 수요자 중심의 공공정책 기획에 디자인 방법론이 체계적으로 활용될 수 있고, 특히 서비스 디자인이 공공정책 수립과 집행 전반의 일하는 방식 혁신의 방법론으로서 유용함을 입증하기 위해 기획되었다. 이를 위해 서비스디자인 방법론에 익숙하지 않은 정책 공급자가 수요자 중심의 접근방식을 직접 경험할 수 있도록 구체적인 실행 프로세스를 설계하여 제안하였다. 안전행정부는 중앙부처 국민디자인단 활동 이후 이를 10 개 시• 도로 확대 적용하였으며, 공공서비스디자인 사용설명서를 제작(한국디자인진흥원, 디맨드 공동 집필) 하여 중앙행정기관과 전국 시• 도, 시• 군• 구에 배포하였다. 안행부의 행보를 미루어 보아, 서비스 디자인이 '국민 중심의 서비스 정부' 실현을 위한 구체적 방법론으로 인식되어 확산 중에 있음을 알 수 있다. 특히 스타일링으로서가 아닌 새로운 사고 방식이자 프로세스 혁신 방법론으로서의 디자인의 역할을 인식하는 계기를 마련하였다는 데 의의가 있다. 다만 본 연구는 공무원이 단기간 서비스디자인 중심의 새로운 정책수립 프로세스를 경험하고 실효성을 체감하는 것을 목표로 하는 초기 단계 시도이기에 정책 수립 완료 단계까지 결과물을 확인하지 못하였다는 한계를 지니고 있다. 지난 6 주간의 과정은 정책수립가들이 수요자 중심의 정책수립을 위한 구체적 방법론을 체험하는 교육 프로그램으로 활용되는 것이 적합할 것이다. 따라서 이러한 시도를 바탕으로 전체적인 정책수립 과정에서 단기간 워크숍이 아닌 보다 많은 전문 인력과 자원을 투입할 수 있는 중장기 프로젝트로 추진된다면 본 과제의 한계점을 극복하고 수요자 중심의 성공적인 공공 정책이 개발될 수 있을 것이다.

사사의 글

이 연구는 "산업자원통상부의 신시장창출을 위한 공공서비스디자인 사업"의 지원을 받아서 수행되었다.

참고 문헌

1. 한국디자인진흥원(2014), 공공정책, 책상에서 현장으로
2. 안전행정부(2014), 공공서비스디자인 사용설명서
3. 김정원, 윤성원, 안나영(2013), 수요자 중심의 공공서비스 혁신을 위한 공공 서비스디자인 프로세스 연구, 한국디자인학회 학술대회
4. 서비스디자인활용가이드북(2012), 한국디자인진흥원
5. Best,K(2010), The Fundamentals of Design Management,AVA Publishing Ltd.London.
6. 행정안전부(2008), 공공정책품질평가매뉴얼
7. Design Council, www,designcouncil.org.uk/
8. 정부3.0 http://ko.wikipedia.org/wiki/%EB%B0%95%EA%B7%BC%ED%98%9C_%EC%A0%95%EB%B6%80