



## 디자이너는 수요자와 그들의 이야기를 중심에 두고 유구 중심으로 정책을 수립할 수 있도록 하는 방법론입니다

김정태 사회혁신투자컨설팅 MYSC 이사  
유엔탈퇴세계연맹 컨설턴트 / 사회적출판사 에드워드워드 대표  
복스포인테네셔널 대표 / 적정기술미래포럼 사무국장

### Q. 해 오셨던 일이 매우 다양하데,

**업무와 관련하여 새로운 디자인 역할을 느꼈던 사례가 있다면 소개해 달라.**

UN에서 근무했을 때 좋은 보고서들이 그려 보편함에 쫓아서 필요로 하는 사람들은 접근을 못하거나 아예 읽지 않는 안타까운 경우가 허다했다. 그래서 먼저 이 보고서가 필요한 사람이 어떤 유형의 사람인지 파악하고 그들의 필요에 맞게 게임식 편집 혹은 앱 등 다양한 형태로 제공하고 비매몰이던 것을 적정가격을 책정해 배포 했더니 더 많은 사람들의 접근이 가능해졌고 청년층들도 쉽게 접근할 수 있었다.

이와 유사한 여러 경험을 통해 공급자 중심이던 정책개발과 정책수행이 수요자 중심으로 옮겨야 한다는 확신을 갖게 되었으며 특히 '디자인 사고'의 적용 필요성을 느꼈다. 디자인 사고의 세 가지 큰 특징-이슈를 인간중심으로 바꾸는 것, 당사자와 공감(empathy)한 후 그에 기반하여 정책이나 해결안을

수요자들의 언어가 있고 이 언어는 쉽고 직관적이며 누구나 이해할 수 있는 수준인데 반해 공급자들의 언어는 행정적, 전문적인데다가 심지어 같은 업무를 하더라도 세부 분야에 따라 상이한 언어를 사용하고 있어 쌍방향 소통이 이루어지지 않고 있다.

또 다른 문제는 많은 공공정책과 서비스가 기획 될 때 실체가 분명치 않은 '대중(public)'을 대상으로 개발 하는 경우가 대부분이라는 것이다. 실제 사람(people)이 가진 욕구에 대한 공감 없이 우리가 알고 있다고 생각하는 '대중'의 정체는 사실은 허상일 수 있다.

그 때문에 그것에 기반해 만들어진 공공정책은 실패할 가능성이 높다. 바로 이 점에서 서비스디자인에서 중요 요소인 터치포인트, 고객여정맵, 피스나 등의 개념과 방법들은 대중이 아닌 실제 '사람'을 파악할 수 있게 하는 방법으로 활용 될 수 있다.

디자이너는 미묘하지만 큰 차이를 만들어 낼 수 있을 것이다. 라면을 끓일 때 조리법은 알고 있지만 썩프가 끓이는 손 맛이 다른 것처럼 디자인사고와 디자인이 공공정책과 서비스에 녹아들어가 갈 때 그 결과가 다를 수 있다. MYSC에서도 해외의 성공사례인 프랑스

기업그룹 SOS의 윌리제 케이터링 서비스를 우리나라 에 도입하고자 했는데, 나무의 뿌리 보다는 열매를 보고 도입하고자 했었다. 즉, 출소자의 케이터링을 하게 한다는 '열매'를 맺으려고 이 모델을 도입하고자 했지만 열매를 맺기 전에 뿌리를 내리고 얼마간 성장 해야 되고, 나무가 가지를 품고, 꽃을 피고 열매를 맺어야 한다는 것을 간파했었다. 한국의 상황과 사람들이 다르다. 나무가 자라기까지 인내하고 기다려야 하는 시간이 필요하다는 것 등 정말 고려해야 할 상황 (Context)이 많다는 것을 깨닫게 되었다. 그래서 그분들의 니즈가 무엇인지, 그것에 기반한 브랜딩, 전략 컨설팅을 했고 우리의 관점이 아니라 그곳에서의, 그들의 관점에서 제안을 하게 되었다. 여기서 디자이너

의 역할은 그들이 있는 것처럼 자신의 이야기를 전달 해줄 수 있다는 것이다. 경영전략 용어가 아닌 디자인의 용어와 방법들을 활용하여 누구나 쉽고 편하게 이야기하고 모두가 참여할 수 있도록 수요자 중심으로 변화되어야 한다고 생각한다.

### Q. 앞으로 공공정책이 이렇게 바뀌었으면 하고 희망하는 방향이 있다면 무엇인지? 그 방향성을 실현하기 위한 방법이 있다면 제안해주세요.

앞서 말씀드린 것과 같이 공공정책과 서비스는 기존의 컨설팅 방법이 아니라 수요자의 입장 즉, '이 사람은 언제 행복할까?', '언제 편할까?', '위화감은 어떻게 제거하고, 어떤 역할 동선에 변화를 줄 수 있을까?', '어떻게 이분들이 떳떳하고, 힘들지 않을 수 있을까?'와 같이 니즈 기반(needs-based)으로 해결하는 혁신적 기법을 도입해야 하며 우리나라도 이런 관점으로 시스템이 바뀌어야 한다. 우리나라 행정은 과별로 나누어져 있어서 과정에서 예산이 나오려면 수요자 보다는 과에서 원하는 것을 해야 한다. 따라서 정책이나 서비스가 과로 이관하기 전에 형식 라이브리에서 내용을 찾을 수 있는 시스템이 있어 소관부서, 과 간의 역할 및 협업을 조절해주는 메커니즘을 만들고 이것이 공공기관을 중심으로 운영 된다면 수요자 중심의 공공정책과 서비스가 이루어 지는데 큰 도움이 될 것이다.

마지막으로 이질적으로 보이는 디자인이 공공정책에 성공적으로 결합되기 위해서는 디자이너들이 공공정책 입안자들과 소통할 수 있는 적절한 언어를 만들어야 할 것 같다. 디자인 분야에서도 공공분야의 언어, 개념, 정의 등을 명확히 이해하고 이들을 실무하고 움직일 수 있는 커뮤니케이션 수단을 만든다면 이들 간의 보다 효과적인 융합이 일어날 수 있을 것으로 생각한다.