

충청남도 갈등관리의 추진실태와 정책과제

글 · 최병학 충남발전연구원 선임연구위원, 한국갈등관리학회장

I. 전환기 공공갈등관리의 재인식

최근 우리 사회를 뜨겁게 달구고 있는 밀양송전탑 건설갈등, 제주해군기지(민군복합형 관광미항) 건설 갈등을 보면서, 공공정책 추진의 효율성과 형평성, 신뢰성을 조화롭게 추진하는 것이 얼마나 어려운 것인가를 재삼 느끼지 않을 수 없다.”

정부에서는 소통을 강조하고 공생발전 기치를 내거는 등 많은 대책을 쏟아내고 있으나, 실질적인 효과를 얻거나 갈등해결을 위한 체계적 절차나 ‘해법’을 보여주지 못하고 있다. 갈등이 촉발되는 원인에는 많은 요인들이 있겠지만, 무엇보다도 공공정책의 절차와 방향성에 있어 주민의 의견수렴 절차나 추진방안에 대한 동의가 선행되지 못한 가운데 의제가 상황적으로 확산되었다는 데 있다.

이처럼 공공의 대응방식에서 사회통념상 이해하거나 받아들이기 어려운 부분이 많은 것이 사실이다. 현실성(실효성)이 떨어지는 처방이라고 보기 때문이다. 도대체 왜 정부나 공공의 이러한 대응양식이 나오는 것인가?

물론 정책과정에서 갈등표출은 상시적으로 나타나고 있으며, 이해관계가 첨예하게 상충되기 쉽고, 매우 복잡한 양상을 띠게 된다. 더구나 지속가능한 성장과 발전에 대한 실효성 있는 대안을 마련하지 못한 채, 제도·문화·행태의 차원에서 그동안 제한적인 해결 노력만 펼쳐오면서, 작금에 이른 것이 우리 사회의 갈등관리 실상이라고 보여진다.

1) 국책사업으로 추진되는 제주해군기지를 둘러싼 갈등이 6년 넘게 여전히 진행 중이지만, 2013년 얼마전 국무조정실 국정감사에서는 서귀포시 강정마을에 추진 중인 제주해군기지 건설과 관련한 갈등이 모두 ‘해소’됐다고 분류했다. 그러한 이유를 “국방부와 국토교통부, 제주특별자치도간의 민군복합형 관광미항 공동사용협정서가 체결되는 등 부처간 합의가 이행됐다”는 것을 그 근거로 제시했다. 그러나 지금까지 반대운동을 벌이다 구속된 사람이 20여명에 이르고, 벌금형 등 사법처리를 받은 사람이 400명을 훨씬 넘어서는 데다가, 현재 재판이 진행 중인 사건도 상당수에 이르는 등 제주해군기지 건설과 관련한 갈등은 현재도 지속되고 있다. 최병학(2013c), “공공갈등관리의 제도화”, 2013년도 동계학술대회 기초강연, 한국갈등관리학회.



우리 사회가 사회갈등으로 '넘비 공화국'으로 경제적 손실 연간 246조원, 사회갈등 수준은 OECD 27개국 중 2위라는 불명예스러운 보고가 있으며(박준, 전국경제인연합회: 2013. 8. 21), 아직까지 정부와 정치권에서는 공공갈등관리 기본법을 제정하지 못한 것이 현실이다. 정부는 '선제적 갈등관리'를 내세우고 있으나, 기본적인 시스템 구축과 절차운영은 매우 부진한 수준에 머물러 있다. 다음에서는 2013년 정부 선정 50개 갈등관리과제 현황을 보여준다.

〈표 1〉 정부(국무조정실)이 올해 선정한 50개 갈등관리과제

구 분	역 할
<ul style="list-style-type: none"> · 제주해군기지 건설 · 4대강 사업 조사·평가 · 밀양 송전선로 건설 · 교도소 이전 추진(원주, 창원, 전주)등 · 군 공항 이전 관련 용지·재원 마련 · 한중 자유무역협정(FTA)추진 관련 농민 지원 대책 등 	<ul style="list-style-type: none"> · 국회의 특위나 상임위가 적극적으로 나서서 대형 갈등·반복되는 갈등을 해결하라
<ul style="list-style-type: none"> · 택시산업 발전대책 · 장시간 근로개선 관련 노사 입장 대립 · 학교 비정규직 고용 안전 및 처우 개선 · 보훈단체 수익사업 투명성 강화 · 대기업슈퍼마켓(SSM) 입점 및 영업규제 시행 등 	<ul style="list-style-type: none"> · 해당 부처가 정책에 영향 받는 당사자들이 참여하는 협의체를 구성하라
<ul style="list-style-type: none"> · 반구대 암각화 보존 · 당진 동부화력발전소 건설 반대 · 인천해역방어사령부 이전 용지 선정 및 비용분담 문제 · 포스코 신제강공장 관련 활주로 연장결정 취소 요구 · 방화대로 개설을 위한 군부대 이전 등 	<ul style="list-style-type: none"> · 국무조정실이 시설이나 사업추진에 영향을 받는 이해당사자를 포함한 중립적 협의체를 구성해 풀어나가
<ul style="list-style-type: none"> · 원전 에너지 수급 문제 (새만금 송전선로 경과제 변경 및 지중화 요구, 밀양 송전탑 건설, 월성원전 1호기 계속운전 추진 반대 등이 해당) · 댐 건설(함양문정댐 건설 관련 지역 간 갈등) 	<ul style="list-style-type: none"> · 중장기적인 정책 기조를 정하기 위해 사회적 합의를 위한 공론화 과정을 거쳐라

※출처: 동아일보(2013. 6. 18)

최근 충청남도에서는 당진 송진탑 추가 증설 및 금강하구둑 해수유통과 관련한 갈등이 나타나고 있으나, 2013년도 10월 현재 총 13건의 공공갈등을 관리하고 있다. 그러나 합리적·체계적인 갈등예방 및 조정·해결에는 미흡하다는 평가도 존재하고 있으므로, 앞으로 이를 보완하기 위한 노력과 투자를 크게 요구 받고 있다.

II. 충청남도의 갈등관리 추진실태 분석

충청남도 자치행정과 내부자료에 의하면 현재 갈등관리 건수는 총 13건이다. 세부적으로 갈등주체별로 구분해 보면, 광역 광역 2건, 기초 기초간 3건, 정부 민간 8건이다. 관리유형별로 교통 2건, 수자원 4

건, 일반행정 2건, 토석채취 1건, 전력시설 1건, 에너지 1건, 지역개발 2건이다. 발생연도별 상황은 갈등관리영역의 진입건수는 판단에 따라 많은 격차를 보이겠지만, 2003년 1건, 2005년 1건, 2006년 1건, 2009년 2건, 2010년 6건, 2011년 2건으로 보고되었다

이와 관련한 현황을 보면 2013년 10월 최근 기준으로 관리현황은 다음과 같다.

〈표 2〉 충청남도 갈등관리 현황

(단위 : 건)

구 분	'12년말 관리건수	'12년도		전체시설수 합계
		발 생	해 소	
계	15	-	2	13
광역자치단체 상호간	2	-	-	2
기초자치단체 상호간	3	-	-	3
광역 기초자치단체간	-	-	-	-
정부(지자체 포함) 민간간	10	-	2	8

※출처 : 충청남도 자치행정과 내부자료(2013. 10)

한편, 다음의 〈표 3〉는 2013년 10월을 기준으로 충청남도에서 관리하는 13건에 대한 사안으로 갈등관리심의위원회에 제출된 자료로 갈등원인 및 내용, 유형에 관한 내용을 담고 있다.

주목되는 내용은 전체 갈등현안의 문제는 국가 위임사무로 이루어진 사안이 많다는 것이다. 이것은 지방정부가 주도적으로 갈등해결의 주체가 되기보다는 기초단체간, 지역주민간의 문제발생에 조정적 역할의 비중이 커짐을 의미한다. 갈등유형은 지역개발을 둘러싼 문제로 이익갈등이 대부분을 차지하고 있으며, 행정영역에서 초점을 두고 있는 유형구분은 민간 전문가 영역에서 다루고 있는 사안의 성격과는 다소 차이를 보이고 있다는 점이다.

〈표 3〉 충청남도 2013년도 갈등관리 목록

번호	구 분	유 형
1	<ul style="list-style-type: none"> ■ KTX 천안·아산역사 택시사업 구역관련 갈등(기초 - 기초, 2003. 10) - 2003년 10월경 천안지역 택시업체가 아산시 관할구역의 KTX고속철도 천안아산역사에서의 천안시와 공동사업 요구 	교통
2	<ul style="list-style-type: none"> ■ 아산만 조력발전소 건설 관련(정부-주민간, 2011. 6) - 아산시와 평택시의 사전협의도 없이 아산만조력발전사업을 추진하여 분쟁 발생 	수자원
3	<ul style="list-style-type: none"> ■ 서천~보령간 부사간척지 경제설정 관련(기초-기초, 2005. 3) - 남포지구 간척농지 종합개발사업 부사공구 공사 완료에 따라 시·군 경제설정관련 보령시·서천군 이견 발생 	일반행정
4	<ul style="list-style-type: none"> ■ 금강하구둑관련 분쟁(광역-광역, 2009. 1) - 충남도와 서천군은 금강하구둑 건설로 금강 수질악화와 연안수산업의 황폐화 등 문제점이 나타나 개선 위해 금강하구둑 배수갑문 증설로 해수유통을 요구, 전북도와 군산시는 대체용수 공급대안 미비 등을 이유로 해수유통 절대 불가 입장으로 분쟁 발생 	물관리

2) 충남정책포럼에서는 2013년도 10월 충청남도에서 제시한 갈등현안(총 13건)에 대하여 자체조사를 실시한 바 있다. 홈페이지(<http://www.pcpf.or.kr>) 참조.



〈표3〉 계속

번호	구 분	유 형
5	<ul style="list-style-type: none"> ■ 서천~군산 공동조업구역 관련(광역-광역, 2010. 12) - 서천군내 해역이 전북도에 편중되어 있어 조업구역 협소로 어업인 소득저하는 물론 불합리한 해상경계로 수산업법 위반 단속으로 어업인 범법자 양성 	일반행정
6	<ul style="list-style-type: none"> ■ 서천~군산 LNG발전소의 어장 피해 관련(정부-민간, 2010. 12) - 군산시 경암동 LNG복합화력발전소(779MW용량, 2010년 5월 준공) 가동 중 취배수량이 연간 5억 8천톤, 냉각수 시간당 56천톤을 방류하면서 해수 취수시 치어 등 어류가 다량 흡입되어 폐사되고 온수가 대량 배출됨에 따라 김양식 어업피해와 해양생태계 변화로 인한 어업피해가 예상 	수자원
7	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공주 목방산 채석단지 승인 관련(정부-민간, 2009. 7) - 지역주민들이 채석작업 시 환경훼손과 농경지·과수·축산농가 피해 등으로 채석단지 지정 반대 	토석채취
8	<ul style="list-style-type: none"> ■ 호남고속철 공주역사 설치관련 갈등(정부-주민, 2010. 9) - 마을전면에 공주역사 高상도(H=20m)로 마을양분 및 조망권 상실 등 역사부지 편입된 하천(신영천) 이설시 휴식공간 설치 	도로교통
9	<ul style="list-style-type: none"> ■ 가로림만 조력발전소 건설관련 분쟁(기초-기초, 2006. 3) - 산업자원부에서 가로림만에 조력발전소를 건설하는 것을 제3차 전력수급기본계획에 포함하여 건설을 위한 제반 이행절차가 진행됨에 따라 지역간 찬반양론 이해관계 충돌 	수자원
10	<ul style="list-style-type: none"> ■ 동부석탄화력발전소 건설계획에 따른 갈등(정부-주민, 2010. 1) - 동부화력발전소 건설사업은 당진지역의 지형적, 환경적인 측면을 고려하지 않고, 당진군 환경보전 및 친환경 개발계획과 상충, 정부의 저탄소 녹색성장 정책에 반하는 사업, 군 및 군민들은 반대 	전력시설
11	<ul style="list-style-type: none"> ■ 태안광업권 출원 관련등(정부-주민, 2010. 7) - 광업등록사무소에서 원산도 지적 제76호의 광업권 설정출원 공약협의 시 본 지적은 20여년전 광업권허가로 주민들이 많은 피해를 입은 지역으로 고남면민의 생존권 보호를 위해 절대반대 	에너지
12	<ul style="list-style-type: none"> ■ 서산 국방과학연구소 증설관련 갈등(정부-민간, 2010. 8) - 서산시 해미면 국방과학연구소 제5시험장 증설 계획에 따라 토지수용 방안에 대해 기지1리 주민 마을 전채수용 요구 	지역개발
13	<ul style="list-style-type: none"> ■ 당진 황해자유구역 지구 조정 관련 분쟁(정부-주민, 2011. 7) - '11. 6. 29일 황해경제자유구역 구조 조정을 위한 도지사와 주민간담회 개최이후 일부 주민들이 사업대상지 제척요구 및 사업추진 반대 등 	지역개발

※출처 : 충청남도 자치행정과 내부자료 (2013. 10)

여기서 다루고 있는 갈등관리 건수는 2013년 10월 충남도 자치행정과 내부자료에 의하면 총 13건으로 확대 보고되고 있으며, 사안의 성격에 따라 집중되는 경향도 보인다.

각 갈등사안별 현황을 살펴보면, 서천 군산간 해상경계 분쟁은 행정구역갈등으로 현재 담보상태에 있다. 천안과 아산의 택시사업구역 조정 갈등은 국토부에서 수차례 조정회의를 진행하였으나 실질적 협상이 결렬되어 해결시점을 실기(失機)한 상태이다. 가로림만 조력발전소의 경우는 1차 환경영향평가 보완이 이루어져 현재 검토단계에 있으며, 논산 공원묘지와 천안풍세 송전로 설치 관련 갈등은 해결된 것으로 보고 있다. 금강하구둑 관련 분쟁은 현재 '금강비전기획위원회'의 조정 및 갈등해결을 위해 노력하고 있으며³⁾, 금산 우라늄 광산개발 및 예산신소재 산업단지, 당진 아산 산업기지 항만건설 갈등은 지역사회

3) 다만 전북은 갈등조정협의회를 통해 민간전문가들이 참여하는 반면, 충남도는 민간영역의 전문포럼에 맡기기보다는 특별위원회를 통해 이 문제를 다루고 있다는 점이 상이하다.

와의 마찰이 심하고 정책갈등이 고조화되어 있어 지방정부의 한계가 드러난 사례라고 보여진다.

그러나 갈등관리 목록은 이미 갈등이 해당 지역사회의 공동체에 혼란을 주는 상황에서야 관리영역에 진입했다는 점에서 사후처방적 성격이 강하다고 할 수 있다.

한편, 지방정부의 갈등현안에 역할은 갈등해결을 위한 장치가 어떻게 이루어지고 있는지가 우선 파악되어야 한다. 현재 공공갈등의 초점은 지방자치의 역할사부에 따른 기관간의 분쟁에 맞추어지고 있다. 지방자치는 위임관리기구에 대한 새로운 역할 및 성격이 부여됨을 의미하는 것으로 갈등조정 및 예방에 관한 제도는 그 대상을 집단, 조직을 기본단위로 삼고 있으며, 갈등현안 문제가 표면적으로 표출된 이후의 사후관리에 초점이 맞추어지는 경우가 많다(최병학, 2010).

충청남도는 2010년 11월 10일 「충청남도 갈등예방과 해결에 관한 조례」(충청남도 조례 제3544호) 조례를 공표하였으며,⁴⁾ 현재는 충청남도의 모든 시·군이 조례제정을 완료한 상태이다. 문제는 실효성이다.

충청남도의 갈등예방과 해결에 관한 조례는 정책결정과정의 기획에서 평가단계로 이어지는 순환적 과정에서 포괄적으로 동일하게 추진되는 절차의 진행 및 전개라기보다는 갈등을 중심으로 하는 행위원칙을 주로 내세움으로써 갈등관련 업무를 독립적 사무로 구분한다.

〈표 4〉 충청남도 갈등관리 관련 자치법규 제정현황

(2013. 10. 29 기준)

구 분	자치법규 명칭	제/개정일	주관부서
충청남도	충청남도 갈등예방과 해결에 관한 조례	2010.11.10	자치행정과
천안시	천안시 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.09.14	자치민원과
공주시	공주시 갈등예방과 해결에 관한 조례	2012.12.07	시장담당관
보령시	보령시 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.09.20	자치행정국 총무과
아산시	아산시 갈등예방과 해결에 관한 조례	2013.09.25	안전자치행정국 자치행정과
서산시	서산시 갈등예방과 해결에 관한 조례	2013.06.28	자치행정국 자치행정과
논산시	논산시 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.10.31	예산감사담당관
계룡시	계룡시 갈등예방과 해결에 관한 조례	2013.08.09	자치행정과
당진시	당진시 갈등예방과 해결에 관한 조례	2012.01.01	총무과
금산군	금산군 갈등예방과 해결에 관한 조례	2012.12.31	자치행정과
연기군	연기군 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.12.30	세종특별자치시 '12. 7. 1 이관
부여군	부여군 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.12.30	행정지원과
서천군	서천군 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.09.27	총무과
청양군	청양군 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.12.20	행정지원과
홍성군	홍성군 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.12.30	행정지원과
예산군	예산군 갈등예방과 해결에 관한 조례	2011.07.15	총무과
태안군	태안군 갈등예방과 해결에 관한 조례	2013.03.08	행정지원과

※출처 : 충청남도 자치행정과 내부자료 (2013. 10)

4) 이는 2009년 1월에 제정, 공포된 「공공기관의 갈등 예방과 해결에 관한 규정」(대통령령 제21185호)과의 연계선상에 이루어진 것이다.

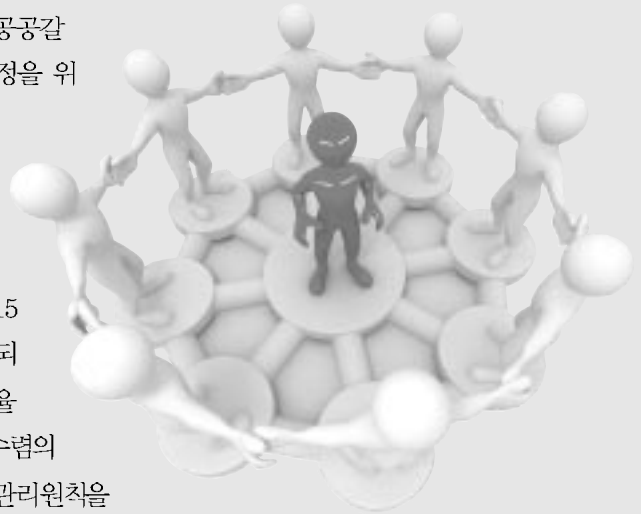


III. 갈등예방·조정을 위한 정책과제

앞서 살펴본 국책사업 추진갈등과 함께 충청남도의 공공갈등관리 실태분석을 토대로, 향후 공공갈등의 예방 및 조정을 위한 정책과제를 살펴보면 다음과 같다.

첫째는 갈등관리심의위원회 정보공유 및 집적기능이다.

충청남도의 갈등관리심의위원회는 위원장을 포함한 15인으로 구성되며, 위원장은 지방자치단체장이 위촉하되 민간위원 중에서 위촉한다. 전체위원 중 민간위원의 비율이 위원회의 과반수를 차지하여 갈등문제 관련 의견수렴의 폭을 넓힘과 동시에 수평적 운영의 원칙을 중앙정부의 관리원칙을 공유하고 있다. 선정요건은 심의대상인 갈등사인과 직접적인 이해관계를 갖지 않는 인사, 갈등예방과 해결에 관한 학식과 경험이 풍부한 전문가, 중립적이고 공정한 입장에서 활동할 수 있는 인사 등으로 구성한다.



중요한 것은 위원위촉규정에 의거한 선발과 실제행동에 기준에 정합적으로 이루어져야 한다는 점이다.⁵⁾ 향후 심의위원회의 위상은 사후 갈등해결보다는 사전 갈등예방을 위한 기구, 갈등프로세스의 모든 단계에 걸쳐 활용가능한 기구, 갈등관리에 관한 폭넓은 논의의 장이자 의견수렴 통로로 이해된다. 즉 갈등관리심의위원회는 갈등영향분석에 필요한 실시비용 및 정책반영의 권고에 대한 자율성을 지니며, 충청남도지사(사업부사장)의 자문 및 필요시 회의참석 및 결정에 대한 사항 등을 요청할 수 있다.

둘째, 협력적 거버넌스와 갈등조정 전문인력 육성이다.

갈등의 사후처방적인 해결방식에서 벗어나 예방적 갈등관리 프로그램 발굴과 조정 및 협의체를 구성, 상시적으로 관리하는 시스템 구축이 중요하다. 또한 갈등해소와 관련한 창의적·실용적 정책제안을 발굴하여 과감한 정책환류를 꾀하는 동시에 젊은 세대들이 지역문제에 참여할 수 있는 기회를 제공하여 갈등해소에 일정한 역할을 할 수 있도록 민·관·산·학·연·연 간의 협력네트워크 역할에 중요한 축을 담당해야 한다(최병학, 2010: 44-51).

갈등현인을 둘러싼 문제해결 현장활동과 연구의 과정은 별개 차원의 영역이 아니다. 갈등은 정의에서

5) 「충청남도 갈등예방과 해결에 관한 조례」(제3544호, 2010. 11. 10 제정), 제9조, 10조, 11조 참조.

살펴보았듯이 동태적이면 복잡한 형태를 가진다. 주목할 것은 아무리 복잡하게 실타래가 엉켜있다고 하더라도 문제를 해결하는 지점은 가장 단순한 형태의 그 무엇에서부터 시작된다. 따라서 연구는 이러한 절차와 지점을 밝혀내는 방법론, 갈등해결 동원자원의 확보, 제도확산을 위한 프로그램 개발을 통해 해결의 선제적 조건을 탐색하는 자구노력이 중요하다.

셋째, 제도와 행위자에 관한 연구프로그램 활성화이다.

지방정부 수준에서 갈등영향분석을 실시하는 것은 매우 중요하다. 이러한 노력의 효과성을 배가하기 위해서는 관료적인 성과지향형 특성을 차단하고, 절차 및 내용의 합리성을 보완해가는 방향으로 설정되어야 한다. 이를 통해 갈등관리 프로세스에 대한 명확한 이해를 통해 전문가를 응집시킬 수 있고, 더 나아가 지방정부의 신뢰관계를 축적시킬 수 있다. 아울러 충분한 운영지침 및 공공협상에 관한 시나리오 등 연구작업을 통해 산출된 결과를 현장에 적용, 보완해가는 시간적 여유가 민간영역에 주어져야 할 필요성이 있다. 그리고 정책목표를 달성해가는 추진과정에서 갈등은 상시적으로 발생할 수 있기 때문에 단위사업의 추진 전 단계에서 사업을 중심으로 한 일회성만으로 성과를 달성하는 것은 한계가 있다.

따라서 정책추진 전 단계에서 갈등영향분석을 실시할 경우에는 단위사업 추진에서 발생할 수 있는 갈등요인을 사전에 추출, 예측하여 불확실한 상황에서의 위험을 사전에 침전시키는 것이 필요하며, 정책진입단계에서부터 일정목표를 달성해가는 과정에서의 상황적인 갈등은 사업부서 및 갈등관리 관계관, 민간 전문가를 포함하는 문제해결 중심의 운영체제를 강구하는 것이 필요하다. 아울러 정책사업이 종료되고 효과가 환류되어 동종 사업의 기획(구상)의 참고로 제시될 경우, 이전의 정책순환과정에서 발견되지 못한 문제점을 다시 제기하여 갈등영향분석 내용에 포함시키거나 필요성이 없는 부분은 회의를 통해 삭제하여, 내부거래비용의 적정규모를 지속적으로 모색해 나가야 한다(충청남도, 2011b: 85-119).

넷째, 종합적 갈등관리를 위한 시스템 정비이다.

충청남도는 지난 2006년 10월 30일 전국 최초로 갈등관리 전문가포럼(상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼)을 두고 있으며, 지방정부 차원에서의 능동적인 학습활동 프로그램을 운영해 오고 있다. 아울러 2011년 12월 27일 전국 최초로 창립되어 연구·교육·현장지원사업을 활발하게 활동하고 있는 한국갈등관리학회와 긴밀한 협력관계를 유지하고 있다. 앞으로 보다 한 단계 지방정부의 갈등관리의 진일보한 모습을 갖추기 위해서는 광범위한 시스템을 체계적으로 정비할 필요가 있다.⁶⁾

기존의 정책갈등은 의사결정과정상의 경직성으로 인한 갈등빈도가 많으며, 이는 갈등해결과정에서 다른 갈등을 부차적으로 파생시킬 가능성이 존재하기 때문에 상황적으로 발생하는 요인들에 대해 프로세

6) 최병혁(2011. 8. 15), "공공갈등관리: 독립적 제3섹터 역할 주목, 플러스충남정책포럼·갈등관리심의위원회.", [충남도정신문], 8면 참조.



스의 탄력적 운영(즉각적, 기동적 대응)이 보완되어야 할 것이다. 또한 특정 사안에 대한 갈등영향분석을 실시할 경우 공무원, 제3자의 분석역량이 그 신뢰에 큰 영향을 미치기 때문에 제도의 정비는 역량강화를 위한 인프라 구축의 확대가 요구되는데, 공무원 및 갈등관리 주관기관에 대한 기관장 차원의 지원이 필요하다.

특히, 갈등관리 프로세스의 점검을 위해 갈등영향분석, 갈등관리심의위원회, 참여적 의사결정방법, 갈등조정회의, 합의형성방식, 최종합의 이행 여부를 확인할 수 있는 적용중심의 분류표를 작성, 향후 반복적으로 발생하는 갈등현인들에 대하여 최적의 조합을 탐색 및 조정을 유도하는 지속적인 노력을 기울여야 한다.

참고문헌

- 국무조정실(2013. 6. 24), [정부 갈등관리체계 개선 추진],
권경득·최병학 외(2008), “충청남도 갈등관리 실태조사 및 유형화 연구,” [정책포커스], 제3호, 상성협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼, 충남발전연구원.
김태룡·최병학 외(2010), [실효성 있는 갈등관리·해결절차의 제도화 연구], 최종연구보고서, 대통령소속 사회통합위원회·한국행정학회.
박 준, [한국의 사회갈등과 경제적 비용], 삼성경제연구소 연구보고서, 2009. 11. 24.
“한국 사회갈등의 현주소,” [제2차 국민대통합 심포지엄], 전국경제인연합회, 2013. 8. 21.
상성협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼(2010), [2010년도 상성협력·갈등관리 세미나 및 정기총회 자료집], 충남발전연구원.
(2011a), “충청남도 갈등관리 매뉴얼(안),” [충청남도 갈등관리심의위원회 회의 자료집].
(2011b), “2011 상성협력·갈등관리 충남포럼 운영계획,” 충청남도 자치행정과, [충청남도 갈등관리심의위원회 회의자료집], 충청남도.
(2011c), [2011년 1차 실무협의회 자료집], 충남발전연구원.
(2012), [현장간담회 자료집], 충남발전연구원.
최병학(2010), “지방정부의 갈등관리 제도화를 위한 연구: 충청남도를 중심으로,” (충청지역연구), 3-1, 충남발전연구원.
(2011), “지방정부의 갈등관리와 민·관협력체제: 충청남도의 갈등관리정책을 중심으로,” (분쟁해결연구), 제9권 3호, 단국대학교 분쟁해결연구센터.
(2012), “갈등예방 및 해결을 위한 법률(안),” [정책포커스], 제7호, 상성협력·갈등관리 충남포럼·충남발전연구원.
(2013a), “충청남도 화력발전소 주변지역의 갈등관리 정점분석 및 정책적 함의,” 2013년 하계학술대회 주제논문발표, 한국지방자치학회.
(2013b), [정책갈등 사례연구], 교재 2013-95, 고급리더과정, 안전행정부 지방행정연수원.
(2013c), “공공갈등관리의 제도화,” 2013년도 동계학술대회 기초강연, 한국갈등관리학회.
최병학 외(2009), [충청남도 갈등관리 인재육성 및 활용방안 연구], 충남발전연구원 인적자원개발센터.
충청남도 자치행정과(2011a), [갈등·분쟁관리카드], 충청남도.
(2011b), [갈등관리 토론회 자료집], 충청남도.
(2011c), [제2차 갈등관리 실무자 간담회 자료집], 충청남도.
(2012), [충청남도 갈등관리 실무자 협의회 자료집], 충청남도.
(2013), [충청남도 갈등관리 전문가·실무자 합동간담회], 충청남도.