

		시 민	
문서번호	갈등조정담당관-5325	주무관	갈등조정팀장
결재일자	2018.6.26.	갈등조정담당관	서울혁신기획관
공개여부	대시민공개		
방침번호		협 조	갈등관리팀장

2018년도

공공갈등관리 종합계획

2018. 6.

서울혁신기획관
(갈등조정담당관)

사건 검토항목

☞ 해당사항이 있는 부분에 ‘■’ 표시하시기 바랍니다. (※ 비고 : 필요시 검토내용 기재)

구 분	사건 검토항목 점검 사항	검토 완료	해당 없음	비 고
시 민 참 여	<ul style="list-style-type: none"> ● 시민 의견 반영 및 사업 참여 방안을 검토하였습니까? 예) 청책토론회, 설문조사, 시민공모 등 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
전 문 자 문	<ul style="list-style-type: none"> ● 관련 전문가 의견을 반영하였습니까? 예) 자문위원회 개최, 타당성 검토, T/F 운영 등 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
갈 등	<ul style="list-style-type: none"> ● 이해 당사자 간 갈등발생 가능성을 검토하였습니까? 예) 주택가 공공주차장 조성, 택시 불법영업 단속 등 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
사 회 적 배 려	<ul style="list-style-type: none"> ● 사회적 약자에 대한 배려를 검토하였습니까? 예) 여성, 아동, 장애인, 한부모 가정 등 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
선 거 법	<ul style="list-style-type: none"> ● 공직선거법에 저촉 여부를 검토하였습니까? 예) 홍보물 배포, 표창수여, 경품지급, 기부행위 등 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
안 전	<ul style="list-style-type: none"> ● 시민 안전 위험요인과 안전대책을 검토하였습니까? 예) 장소·시설물 점검, 안전관리 인력확보 등 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
타 기 관	<ul style="list-style-type: none"> ● 타 기관 협의·협력(타 자원 활용 등)을 하였습니까? 예) 중앙부처, 타 지자체, 투자·출연기관, 민간단체 등 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
홍 보	<ul style="list-style-type: none"> ● 사업홍보 방안을 검토하였습니까? 예) 보도자료, 기자 설명회, 현장 설명회 등 	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
바 른 우 리 말	<ul style="list-style-type: none"> ● 서울시 행정 순화어 목록을 확인하였습니까? 예) 별첨, 첨부 ⇒ 붙임, 가이드라인 ⇒ 지침 등 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

2018년 공공갈등관리 종합계획

2018년도 공공갈등관리 종합계획을 수립·시행함으로써 시정의 주요정책에 대한 갈등을 효과적으로 사전에 예방·관리하고자 함

I 그간 추진 현황 분석

- 공공갈등 관리에 대한 필요성, 중요성이 제기됨에 따라 우리 시가 추진하는 사업의 갈등가능성에 대한 진단 후 중점관리하고
 - 2013년부터 2017년까지 중점관리(대상: 1·2등급)해 온 145개 사업 중 더 이상 민원이 제기되지 않거나 사업 종료는 78%
- 우리 시에 접수되는 민원을 분석하여 갈등확산 가능성이 있는 사업에 대해 갈등경보, 갈등 발생 시 즉시 보고하는 갈등관리 상시보고제 신설(2017.12)
 - 2014년 8월~2018년 5월까지 갈등경보한 88개 사업 중 갈등이 해결되었거나 더 이상 민원이 제기되지 않는 경우는 40.9%
- 신고리5·6호기 공론화 이후 대화를 통한 참여적 의사결정방식에 대한 시민의 관심 급증하는 등 갈등관리 필요성, 중요성은 증가추세
 - 정부와 지방자치단체들이 공론화방식을 도입하는 추세
 - 다만 방식의 적정성에 대한 우려에 대비하여 모델링 필요
- 여전히 공공갈등을 민원으로만 인식, 갈등인식 변화 필요
 - 여전히 사업부서에서 겪고 있는 민원이나 분쟁이 갈등조정 대상이 아니라는 생각 존재하므로 더 적극적인 갈등관리 인식 확산 필요

II 2018년도 주요 업무 추진계획

□ 추진 근거

- 서울특별시 공공갈등 예방 및 조정에 관한 조례 제3조(시장의 책무)
 - ① ‘서울특별시장(이하 “시장”이라 한다)은 시정 전반의 공공갈등을 예방하고 그 해결 능력을 강화하기 위하여 공공갈등에 대한 진단을 실시하고 종합적인 시책을 수립하여 추진하여야 한다.’

□ 비전 및 추진체계

비전

모두가 상생하는 포용도시 서울

정책
목표

공공갈등의 예방과 체계적 관리를 통한 시정신뢰도 제고

추진
전략

사전적
갈등 예방

맞춤형
갈등조정

갈등관리
역량강화

갈등관리
거버넌스 강화

추진
방향

▶ 갈등을 적시에 포착, 예방하고 이에 전략적으로 대응하기 위한 갈등예방시스템 강화

▶ 갈수록 복잡하고 첨예해지는 갈등 양상에 따라 현장 중심의 맞춤형 갈등조정 실시

▶ 관련 제도 개선 및 서울형 공론화 모델 구축

▶ 갈등 대응 능력 제고를 위한 직원 대상 교육 실시

▶ 우수사례 발표회, 관련 콘텐츠 개발 등을 통한 갈등 관리 노하우 전파 및 인식 제고

▶ 민간전문가기관 및 타지자체와의 협력을 통한 갈등관리 네트워크 활성화

▶ 사구간 협력하여 지역주민의 갈등 자율조정능력 배양

□ 추진 과제

과제	연번	세부 과제	유형
선제적 대응 위한 예방적 갈등관리	1-1	준비된 갈등예방을 위한 갈등진단 및 대응계획 수립	확대
	1-2	갈등징후를 사전 포착하여 알려주는 갈등경보제 강화	확대
	1-3	갈등관리 협업체계 구축을 위한 갈등관리 상시보고제 실시	확대
	1-4	갈등해결 과정에 중점을 두는 갈등관리 실태평가 실시	확대
현장중심 맞춤형 갈등조정	2-1	갈등현안을 통해 제도개선 및 해결방안을 모색하는 갈등영향분석 실시	확대
	2-2	심각해지는 갈등민원에 대한 조정협의체 운영 등 갈등조정	확대
	2-3	갈등발생 요인 발굴하여 예방적 관리위한 제도 개선 이행	신규
	2-4	숙의민주주의 위한 서울형 공론화 추진	신규
갈등관리 역량강화	3-1	핵심리더 교육확대를 통한 조직내 갈등관리 역량 제고	확대
	3-2	갈등경험을 공유하고 해법 모색위한 갈등예방·해결사례 발표회	확대
	3-3	갈등관리 이해도를 높이고 경험을 확산하기 위한 다양한 콘텐츠 개발	확대
갈등관리 거버넌스 강화	4-1	갈등관리 방향과 해법을 위한 갈등관리심의위원회 운영	확대
	4-2	시·구간 협력을 통한 주민자율조정 역량강화 네트워크 구축	신규
	4-3	협력거버넌스를 위한 전국지자체 갈등관리 네트워크 구축	확대
	4-4	갈등전문기관과 함께 하는 서울갈등포럼, 학술회의	확대

III 분야별 추진계획

1 선제적 대응을 통한 예방적 갈등관리

1-1 준비된 갈등예방을 위한 공공갈등 진단 및 대응계획 수립

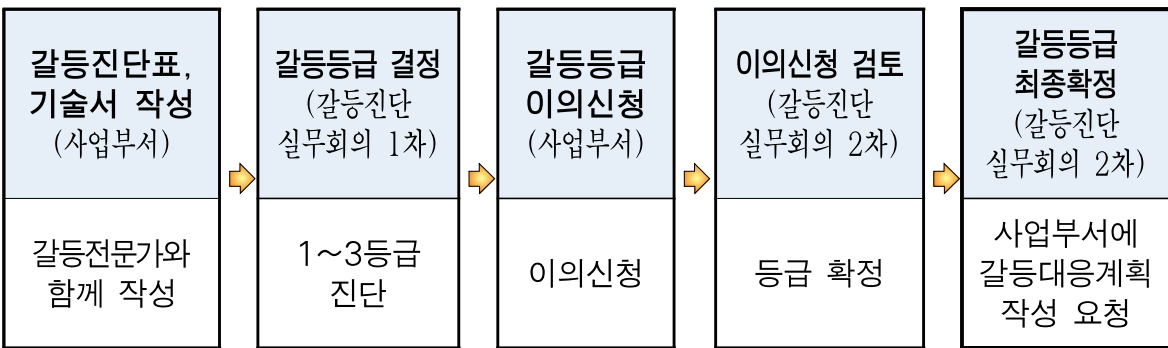
공공정책사업 추진시 발생하는 갈등을 예방하거나, 갈등발생 후 보다 효과적인 관리를 위해 사전 공공갈등을 진단하고 갈등 정도를 분류하여 맞춤형 갈등조정을 하여 원활한 시정 추진에 기여

□ 공공갈등 진단

- 진단대상 : 주요 예산·비예산 정책사업 및 고질적인 민원이 있는 사업
 - ※ 행정운영경비와 재무활동비, 지원·보조사업 등은 제외
- 진단시기 : 매년 1월~3월
- 갈등등급 결정기준

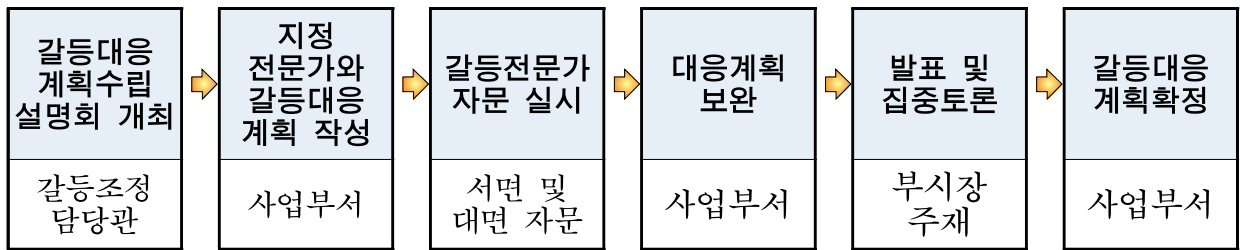
진단표의 7/10 이상 해당	진단표의 5/10 이상 해당	진단표의 4/10 이하 해당	진단표 해당사항 없음
시차원의 접근 및 의사결정이 필요한 사업	부서협력·지원 등이 필요한 사업	사업부서 자체관리 가능 사업	갈등이 없는 사업
중점관리대상(1등급)	중점관리대상(2등급)	부서자체관리(3등급)	등급 외

○ 추진절차



갈등대응계획 수립

- 수립대상 : 공공갈등 진단결과 중점관리대상(1·2등급)사업
 - ※ 진단결과 3등급 사업은 소관부서에서 자체 대응계획 수립 후 갈등관리
- 수립시기 : 중점관리대상 선정 시
- 추진방법
 - 갈등조정전문가, 부서장, 실·본부·국장 등이 함께 집중토론을 통해 합리적이고 효율적인 갈등대응 방향과 정책결정 등 실효성 제고
- 수립절차



갈등진단 및 대응 실무회의 운영 (필요시)

- 기능 : 사업 부서간 현안 의견교환, 정보공유 및 갈등진단 등급조정 등
- 구성 : 서울혁신기획관(위원장), 시민감사옴부즈만위원회, 시민소통담당관 평가담당관, 재정관리담당관, 갈등조정담당관, 외부전문가 등

추진실적

구 분	갈등진단	관 리 대 상			
		계	1등급	2등급	3등급
합 계	1,105	444	33	122	289
'18년	60	45	4	6	35
'13~'17	1,045	399	29	116	254

추진일정

- 공공갈등 진단실시 : '18. 2.~3.
- 갈등대응계획 수립 : '18. 4.
- 갈등진단 및 대응실무위원회 운영 : 필요시

1-2 갈등징후를 사전 포착하여 알려주는 갈등경보제 강화

민원 및 언론동향을 분석을 통해 갈등을 미리 예방하고 확산을 방지하여 사회·경제적 비용을 절감하고 행정의 효율성과 정책집행의 실효성 확보

사업개요

- 분석대상 : 응답소 민원, 시위, 언론 기사 등
- 경보시기 : 상시 모니터링 및 분석 후 갈등경보대상 선정(매월)
 - 민원 빈도·심각성·확대가능성 등 종합적 분석으로 갈등경보대상 선정
 - 갈등유형 및 쟁점을 고려하여 각 단계별 대응책 마련

구분	정의	대응
관심요청	갈등이 수면위로 떠올라 주의집중이 필요한 단계	부서 메일링 등
예비경보	집단행동, 언론보도 등 대립되기 시작한 단계	부서 공문통보 및 기관 정보체계 구축
갈등경보	집단행동, 언론보도 등 참여하고 대립된 단계	부서 공문통보 및 기관간 대응 협조체계 구축

사업내용

- 주요 갈등예상 대상사업을 시 차원의 갈등분야 리스크로 통합 관리
 - 관련 부서와 정보 공유 강화, 리스크 D/B 등록 등 체계적 관리
- 갈등경보대상에 대해 예방·조정활동 수행 및 정기적 모니터링 실시
- 행정포털 내 갈등소통방 게시판에 월별 갈등이슈 및 동향 게시

추진실적 (14.8.~18.5.)

응답소 접수민원	경보발령대상				
	계	관심요청	예비경보	갈등경보	비고
700,025	88	56	25	7	

※전체 갈등경보사업 88건 중 갈등종료 되었거나 사업완료는 36건으로 40.9%

추진계획

- 응답소 모니터링을 통한 갈등경보대상 선정 및 메일링 : 월 1회
- 갈등경보대상에 대한 진행상황 정기적 관리 : 분기 1회
- 갈등경보대상에 대한 갈등조정 및 갈등영향분석 지원 : 필요 시

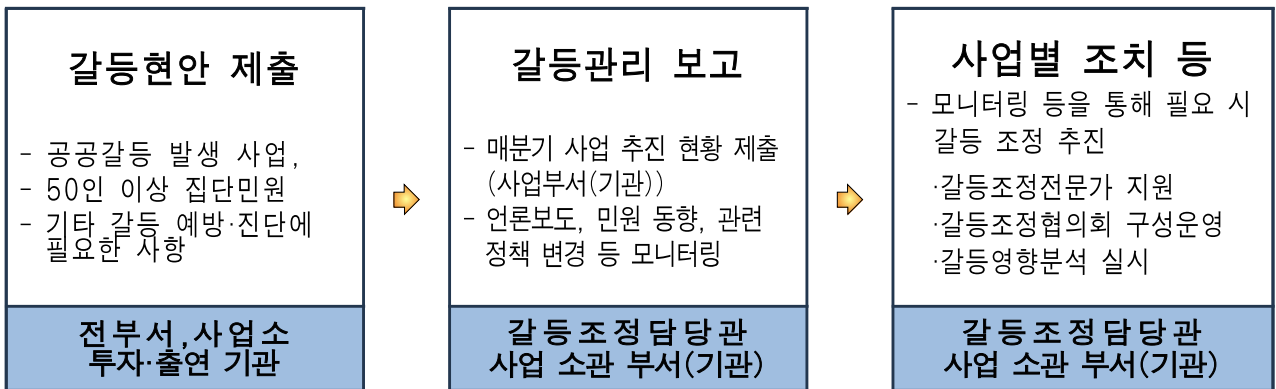
1-3 **갈등관리 협업체계 구축을 위한 **갈등관리 상시보고제 실시****

갈등 사항에 대한 선제적 관리를 통해 시정의 안정성 및 신뢰도 향상을 위하여 갈등 현황을 보고하고 관리 (시행 : '17.10.10~)

사업개요

- 추진근거 : 「서울특별시 공공갈등 예방 및 조정에 관한 조례」 제18조
- 제출시기 : 갈등 발생 즉시
- 대상기관 : 시 본청 전부서, 사업소, 투자기관(5), 출연기관(15)
- 제출사항
 - 주요 시책 사업 추진으로 발생한 공공갈등
 - 이해관계인 50명 이상의 집단 민원 발생 사항
 - 기타 갈등 예방 및 진단에 필요한 사항

사업내용



운영실적

- 당산동·성내동 청년 임대주택 건립 사업 등 5개 사업
(조치사항 : 모니터링, 갈등 조정 등 실시)

추진계획

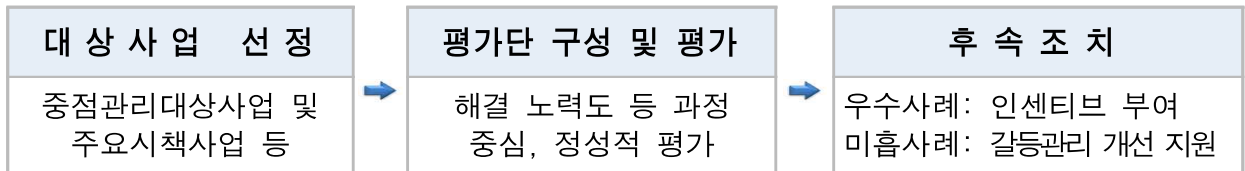
- 갈등상황 발생 시 수시 지원 조치

1-4 **갈등현안 해결과정에 중점을 두는 갈등관리 실태평가 실시**

주요 갈등현안에 대하여 질적인 갈등해결 노력 등 과정 중심의 평가 및 피드백을 통해 우수사례의 확산 및 미흡사례에 대한 개선방안 도출

사업개요

- 추진근거 : 「서울특별시 공공갈등 예방 및 조정에 관한 조례」 제18조
- 추진방향 : 갈등현안에 대한 실질적 해결 노력 등 과정 중심의 평가
- 추진절차 :



사업내용

- 갈등관리의 내재화와 실태평가 수용도 개선을 위한 평가방식 개선
 - '17년 평가 환류작업의 일환으로 전문가 자문을 통해 개선 추진
- 중점갈등관리사업(1,2등급)에 대한 체계적인 실태평가 실시
 - 갈등의 유형, 추진상황에 따라 서면/구술/현장평가 단계별 적용
- 갈등관리 전략적 강화를 위한 실무자 인센티브 확대방안 모색

추진실적

- '17년 핵심사업 실태평가(4건): 금천소방서 신설, 양곡도매시장 이전 조성 사업 등
- '16년 실태평가(20건) : 세운상가군 재생사업, 서울제물포터널 건설 등
- '15년 시범평가(10건) : 대중교통전용지구 조성, 남부 도로사업소 청사 신축 등

※ 갈등이 잘 관리된 사업에 대한 인센티브 제공(포창 등) 및 사례 전파 공유

추진계획

- 중점갈등관리사업 실태평가 실시 : '18. 10.~12.
- 갈등우수사례 발표회 : '18. 12.

2 현장 중심 맞춤형 갈등조정

2-1 갈등현안을 통해 제도개선 및 해결방안을 모색하는 갈등영향분석 실시

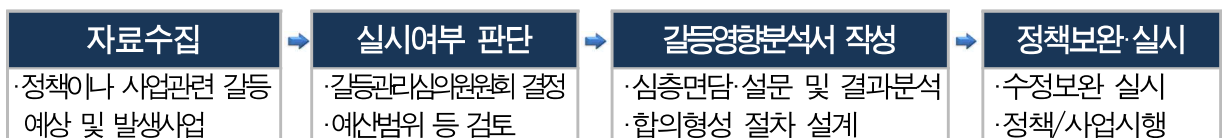
불합리한 관습이나 제도로 인해 빈번·반복 발생하는 갈등에 대해서는 제도개선안을 마련하고, 사업추진과정에서의 갈등은 이해관계자, 쟁점분석을 통해 갈등해결 대안을 마련할 수 있도록 갈등영향분석 실시

□ 사업개요

- 추진근거 : 서울시 공공갈등 예방 및 조정에 관한 조례 제10조
- 분석대상 : 갈등관리심의위원회 심의를 통해 선정
 - 사업추진 상 갈등발생 소지가 있는 주요 제도 및 관습
 - ※ 예) 재건축 인근 지역 갈등영향분석('16.)
 - 과도한 사회적 비용 지출이 예상되는 중요한 갈등현안
 - ※ 예) 가락시장 현대화사업(노점상) 관련 갈등영향분석('13.)
- 소요예산 : 100,000천원

□ 실행방안

- 추진방식 : 갈등관리 전문업체와 용역계약 후 시행
 - 계약방법 : 제한경쟁입찰 원칙(제안서 심사 등 업체의 수행능력 평가)
 - ※ 긴급 시, 수의계약 (지방자치단체를당사자로하는계약에관한법률시행령 제25조제1항제5호)
 - 계약대상 : 갈등조정 관련 전문성(능력) 보유 기관 또는 단체
- 주요내용 : 용역을 통해 구체적 해결방안 및 제도개선 방안 도출
 - 예상(발생) 쟁점 분석 및 절차 설계 등 갈등관리 방향 제시
 - 갈등사안에 대한 합의형성 절차, 갈등협의체 구성·운영(안) 제시
 - 기타 재발방지를 위한 제도개선 방안 도출 등
- 추진절차



□ **추진계획**

- '18년 예산 및 비예산 사업 갈등현안 실태 분석 : '18.1~12월
- 갈등영향분석 대상 사업 선정 및 갈등영향분석 실시 : '18.4~12월
 - 시립 실버케어센터 등 6개소 갈등영향분석
 - 갈등영향분석 방침수립 및 발주 : '18. 2.
 - 계약 및 착수 : '18. 3.
 - 용역 준공 : '18. 7.

2-2 심각해지는 갈등민원에 대한 조정협의체 운영 등 갈등조정

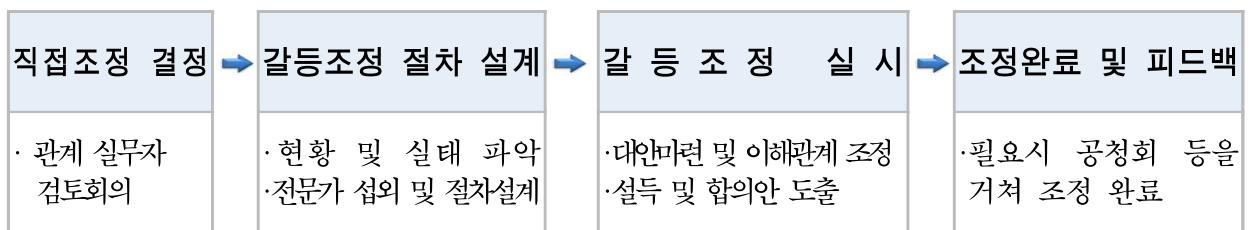
정상적인 사업추진이 어려워진 갈등현안에 대해 시의적절한 전문가 투입 등 현장중심의 갈등조정을 실시하여 시정사업을 차질 없이 추진

□ 사업개요

- 사업대상 : 주요 시책사업과 관련된 갈등현안
 - 이해관계자간 이해가 상반되어 사업추진이 지연되고 있는 경우
 - 시민의견수렴 절차가 부족하여 갈등이 발생되었다고 판단되는 경우
 - 갈등영향분석결과 갈등조정협의회가 필요하다고 판단되는 경우
- 추진방법 : 갈등유형에 따라 적절한 대응방안 적용

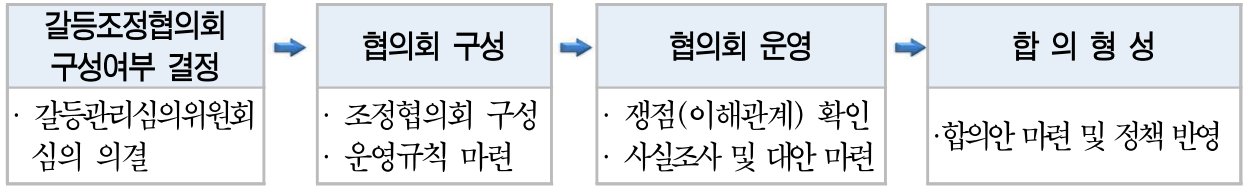
□ 실행방안

- 직접 조정 : 시정 신뢰도에 직접적 영향을 미치는 중요한 갈등
 - 관계실무자 검토회의 등을 통하여 중요도에 따라 갈등조정담당관 직접조정 결정
 - 갈등조정담당관이 관련분야 전문가 등과 함께 협업하여 갈등 조기 해소
 - 추진절차



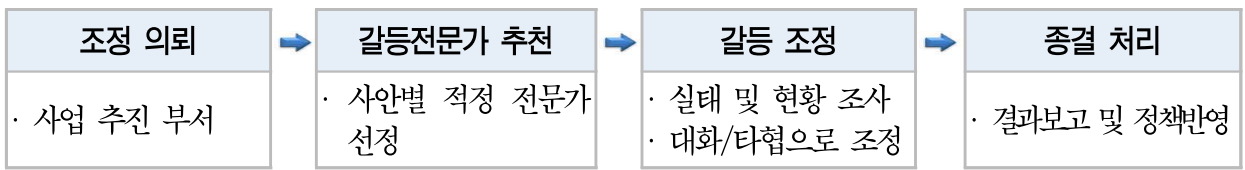
○ 갈등조정협의회 구성·운영

- 근거 : 서울특별시 공공갈등 예방 및 조정에 관한 조례 제12조
- 해당사업과 관련된 이해관계자, 중립적인 갈등전문가, 갈등조정담당관, 담당공무원으로 구성하되, 필요시 변호사 등 해당분야 전문가 포함
- 중립적인 조정전문가와 이해관계자들이 함께 모여 쟁점을 논의하고 대안을 모색함으로써 참여자들의 자율적 합의 형성 노력
- 추진절차



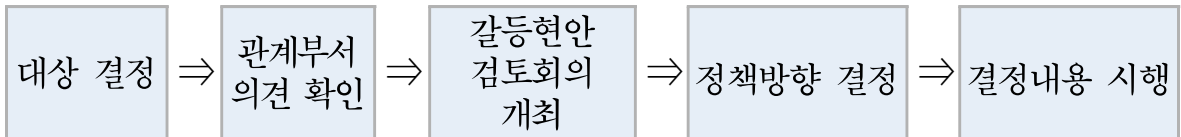
○ **조정전문가 지원**

- 조정전문가 투입으로 해결이 가능한 경미한 사안 (수시)
- 갈등유형에 따라 해당 사안에 적합한 전문가를 추천하여 대화를 통한 타협
- 추진절차



○ **갈등현안 검토회의 운영**

- 사업부서의 갈등 요청 시, 부서 간 입장 확인, 대안 모색을 위한 회의
- 조정의 적정성, 대안의 합리성, 조정결과(합의된 대안)에 대한 사회적 수용성 등 사전 검토
- 추진절차 : 소관 부서장이 주재하고 수시 개최



추진실적

구분	누계	합의·종결	진행중
조정건수	48	40	8

※ **년도별 건수** : '12(3건), '13(4건), '14(12건), '15(8건), '16(9건), '17(9건), '18(3건)

추진일정

- **갈등사안별 현장중심의 갈등 조정 상시 지원** : '18. 1~12월
- **갈등조정전문가 풀(Pool) 운영** : '18. 1~12월

2-3 **갈등발생요인 발굴하여 예방적 관리위한 제도 개선 이행**

공공사업 추진과정에서 발생하는 갈등상황에서 시민 등 이해관계자가 가장 먼저 제기하는 절차적 타당성 또는 정당성을 사전에 충분히 확보하여, 갈등과 집단민원으로 인한 사업 지연을 방지

사업개요

○ 추진배경 :

- 서울시 정책 및 사업 중 사전절차 이행이 요구되는 사업 추진시, 갈등이 발생·심화되는 경우가 지속적으로 반복 발생함에 따라
- 갈등사례 분석을 통한 사전이행절차(공청회, 주민설명회 등) 개선 방안 필요

○ 추진경과 :

- '16.10.13. 시민의견 수렴절차 개선방안 추진계획 수립
- '18.2.10. 사전이행절차 개선을 통한 갈등저감방안 연구 용역 준공

※ 학술용역 개요(시정시책연구용역비 활용)

- 용역명 : 공공사업 추진시 사전이행절차 개선을 통한 갈등저감방안 연구
- 용역기간 : '17.8.11~'18.2.10.(6개월)
- 수행기관 : (사)한국갈등학회 대표 이선우
- 용역비 : 44,090천원 (2회 유찰에 따른 수의계약)

- '18.3.22. 내부직원토론회 개최(도로계획과, 도시기반시설본부, 기술심사담당관 등 참석)
- '18.4.9. '공정관리개선방안' (기술심사담당관, 기획조정회의 시 시장보고)

※ 시공단계 갈등상황을 기본구상단계에서부터 선제적 관리

- 기본구상 단계에서 이슈 조기발굴
- 타당성조사 단계에서 전략갈등영향분석 실시
(경제성+사회적 수용성 검토)
- 충실한 사전이행절차 실시로 주민과의 소통 강화 및 의견 수렴

- '18.5.2.~5.8 구청 내부직원토론회를 통한 의견수렴(2회)

향후 추진 계획

- 의견수렴에 관한 구체적 절차 매뉴얼 개발 : '18. 하반기 중
- “사업분야별 표준업무 매뉴얼” 등록(기술심사담당관) : '18.12월 이후

2-4 속의민주주의를 위한 서울형 공론화 추진

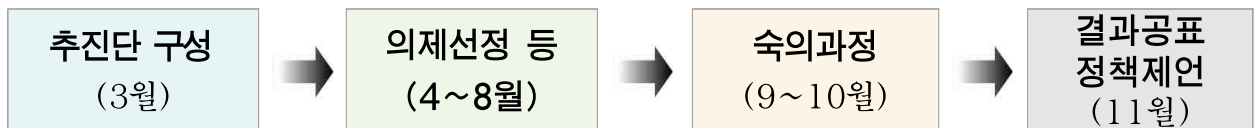
사회적 쟁점이 큰 이슈에 대한 공론과정을 운영하여 시민 참여적 속의민주주의 실현을 도모하고자 함

□ 사업개요

○ 추진방향

- 참여자의 대표성과 공정성 확보를 전제로 해당 정책에 대한 충분한 지식 제공, 토론 등 속의 과정 추진
- 올바른 시민의견 수렴을 통한 합리적 정책 결정 모델 개발

○ 추진절차



- 의제선정 : 갈등 예견·반복 대규모 쟁점 사업
※ 청년주거복지, 지역균형발전, 장애인·어르신복지 등
- 진행과정 : 시민 참여의 자료 학습, 속의 토론
- 결과공표 : 결과 및 의견 종합 공표, 정책제언

□ 사업내용

○ 전문가 의견 수렴을 통한 실행 계획 수립

- 전문가 의견 수렴을 위한 공론화 집담회 개최('18. 2. 7.)
 - 공론화 추진 절차 및 효과적 공론화 추진 방법 등에 대한 전문가 및 시민의 토론장 마련
- 공론화 의제 관련 전문가 의견 조사 ('18. 5월, 한국정책학회)
 - 정책 성격·분야별, 시정 갈등 현안에 대한 공론화 적합도 등에 대한 전문가 설문조사(102명) 및 학술대회 개최

○ 공론화 관련 직원 교육 실시(3~10월)

- 상반기 : 갈등관리 실무리더교육 (3.15), 지자체 공동연수(5.31)
- 하반기 : 2회 예정

○ 의제선정 및 교육자료 제작(7~8월)

- 시정 현안 중 시의성, 적정성 등을 고려한 의제 선정(7월)
 - 의제대상 : 시정 사업 중 갈등이 예견 또는 반복되는 사업
 - (예시) 청년 주거정책, 장애인 및 실버 복지센터 건립, 반려동물규제, 교통규제 정책
- 선정된 의제에 대한 교육자료 제작 (8월)

○ 숙의과정 (9~10월)

- 선정된 의제 관련 시민대표단 구성, 교육, 토론회 개최
- '민주주의서울'사이트 활용 의제관련 교육자료 게시 및 시민의견 접수

○ 결과공표 (11월)

- 도출된 토론 및 시민 의견을 종합하여 결과문 작성
- 사업 추진 시 공론화 결과가 반영될 수 있도록 해당기관(부서)에 권고

□ 향후계획

- 공론화 기법 도입으로 시정 주요 정책에 대한 선제적 갈등관리의 새로운 패러다임 구축
- 발전된 공론화 제도의 정착을 위한 추진 전 과정에 대한 분석 및 토론회 개최

3 갈등관리 역량 강화

3-1 핵심리더 교육 확대를 통한 조직내 갈등관리 역량 제고

갈등관리의 이해 및 갈등관리 기법 공유, 의사소통 훈련 등 다양한 교육과정 운영을 통해 주요사업 추진시 발생하는 갈등 대응 능력 제고

사업개요

- 대상 : 서울시, 자치구 공무원, 투자·출연기관 직원 등
- 인원 : 약 3,200명
- 방법 : 이해·심화·공유 과정별 직접 혹은 위탁, 민관협력 교육
- 내용 : 갈등관리 개념 이해, 갈등해결 기법 및 우수사례 공유 등
- 소요예산 : 19,800천원

교육과정

- 이해 : 핵심리더 갈등관리 특강, 실무리더 갈등관리 교육
- 심화 : 숙의(공론화) 갈등관리 교육, 모의실습(토론) 갈등관리 교육
- 공유 : 이웃분쟁 주민자율조정 갈등관리 교육

주요내용

- 핵심리더 교육 확대를 통한 조직내 갈등관리 역량 제고
 - 관리자 대상의 교육 확대로 갈등관리 조직문화 확산
 - 직급별 맞춤형 사례중심 교육과정을 개발하여 교육실효성 향상
- 참여 토론하는 숙의방식의 갈등관리 심화교육과정 운영
 - 수준 단계별, 교육과정 운영으로 갈등관리 역량제고
 - 자발적 참여에 의한 공론화, 모의실습 토론방식의 교육과정 운영

추진일정

- 교육과정별 갈등관리 역량강화 교육 실시 : '18. 3.~11.

3-2 갈등경험 공유하고 해법 모색하는 **갈등예방·해결사례 발표회**

시, 자치구에서 사업추진 과정에서 발생한 갈등민원을 해결한 경험을 공유하고 갈등사례의 해결방식에 대해 숙의함으로써 갈등해결역량을 제고하고자 함

사업개요

- 대상 : 시·자치구 주요 추진사업 공공갈등 예방 및 해결사례
- 시기 : 하반기
- 방법 : 우수사례 제출, 1차 서류심사, 2차 발표대회 우수사례 선정(시상)
- 평가기준 : 예방 충실성, 대응 적절성, 갈등관리 효과성, 조직문화 등
- 소요예산 : 29,419천원

사업내용

- 시·자치구 공공갈등 예방 및 해결사례 발굴
- 공공갈등 예방·해결사례 발표회
- 공공갈등 해결 방법에 대한 주제 및 사례별 원탁 토의

추진실적

- '17년 우수사례(8건) 발표(10.20) : '젠트리피케이션 상생이 답이다'
'구라포천 고속도로 장기집단 민원' 등

추진일정

- 시·자치구 공공갈등 예방·해결사례 작성제출 : '18.8
- 공공갈등 예방 및 해결 우수사례 발표회 : '18.10
- 공공갈등 예방 및 해결사례 자료집 제작 : '18.12
- 공공갈등 우수사례 교육영상 제작 및 배포 : '18.12

3-3 **갈등관리 이해도를 높이고 경험 확산을 위한 다양한 콘텐츠 개발**

공공갈등의 사전 예방과 효율적 관리를 위하여 공공갈등 이해, 갈등관리 기법, 해결방법 등 다양한 갈등자료들을 온라인으로 공유하고 행정내부 상담을 통해 갈등해결 방안을 모색

- 갈등관리 공유하는 온라인 「갈등소통방」 운영**
 - 대 상 : 시 본청, 사업소 직원
 - 운영시기 : 연중
 - 운영방법 : 행정포탈 게시판 운영
 - 사업추진 시 발생하는 다양한 갈등 해결 사례 게재 및 직원 간 질의답변
 - 주요내용 : 갈등관리 기초자료, 서울시 갈등 동향, 갈등해소 사례 등

- 「서울시민 공공갈등 인식조사」 실시**
 - 조사목적 :
 - 공공갈등에 대한 시민들의 인식 및 서울시 공공갈등 해결방안 등에 대한 시민 의견수렴을 통해 서울시 갈등관리 성과를 평가하고, 향후 갈등관리 계획 수립을 위한 기초자료로 활용
 - 조 사 명 : 서울시민 공공갈등에 대한 인식조사
 - 조사시기 : 매년 하반기 (계약일로부터 2개월)
 - 조사내용 : 갈등에 대한 인식, 갈등 인지경로, 갈등분야 등 20개 내외문항
 - 조사대상 : 1,000명 (서울시민의 성·연령·지역 인구구성 비율에 따라 비례할당)

- 갈등관리 백서 발간**
 - 책 자 명 : 2018 갈등관리 백서
 - 제작부수 : 1,000부(유상 20부, 무상 980부)
 - 제작규격 : 182 mm ×257 mm , 200쪽 내외

□ 갈등관리 사례집 제작

- 대 상 : 시·자치구 주요 추진사업 우수·미흡사례
- 대상기간 : 최근 2년간('17 ~ '18년)
- 구 분 : 8개 분야
 - 경제진흥, 도시교통, 보건복지, 도시안전, 도시계획, 주택건축, 상수도, 기타
- 추진방법 : 사업부서 사례 제출 → 전문가 자문 → 사례집 제작·배포
- 주요내용 : 주요사업 추진 과정에서 발생하는 갈등 대응 해결사례
- 소요예산 : 7,000천원
- 추진일정 : 갈등사례 발굴(10월), 사례집 제작·배포(12월)

4 **갈등관리 거버넌스 강화**

4-1 **갈등관리방향과 해법을 위한 **갈등관리심의위원회 운영****

공공정책 수립 및 추진 시 발생하는 갈등을 전문가의 심의와 자문을 통해 갈등을 완화하고 원만하게 조정

추진방향

- 전문가 자문이 필요한 사업 (갈등진단, 갈등관리실태평가, 전국실무자네트워크 등)계획부터 실행까지 참여
- 갈등조정담당관 제도개선 및 성과 창출을 위한 의견 제시

구성 및 운영

- 임 기 : 제 3기 '17.2.25.~'19.2.24. (최대 3회, 6년 이내 연임 가능)
※ 제1기('13.1.11 ~ '15.1.10.), 제2기('15.2.25 ~ '17.2.24.)
- 역 할 : 서울시 공공갈등 종합계획 수립 및 갈등관리 심의·자문
- 구 성 : 총 15인
 - 위촉직 : 12인
 - ▶시장 추천 (4) : 이귀남, 강영진, 김선혜, 심준섭(신규)
 - ▶시의회추천 (4) : 홍기은(신규), 이복규(신규), 민동세(신규) *시의원 1명 결원
 - ▶비영리민간단체추천 (4) : 박수정, 차미숙, 이희진, 신종원(신규)
 - 당연직 : 3인 (서울혁신기획관, 재정기획관, 시민소통기획관)

추진일정

- 정기회 분기별 1회, 임시회 수시(시장 또는 위원장이 필요하다고 인정할 때)

4-2 시구간 협력을 통한 주민자율조정 역량강화네트워크 구축

주민 간 분쟁과 갈등을 지역사회의 자발적 화해역량강화를 통해 자체적으로 해결할 수 있는 사회적 토양을 지원하고자, 시·구간 협력으로 주민자율조정기구를 구성하여 전문교육 후 운영

사업개요

- 대상 : 서울시 5개권역 50개 동주민센터
- 내용 : 이웃분쟁 상황을 잘 알고 있는 지역내 리더들을 훈련을 통해 동주민센터내 화해소통을 위해 활약하는 주민자율조정전문가로 양성
- 소요예산 : 500,000천원

지역사회 이웃분쟁 조정체계 구축

- 준비 및 구성
 - 추진기반 마련(예산 및 공간확보) 및 주민들의 관심과 참여 유도
 - 주민자율조정위원회 구성(주민들을 대상 한 공개모집)
 - 주민자율조정위원 전문 교육(기본과정 후 심화과정)
- 운영 및 활동
 - 조사활동: 지역사회의 갈등·분쟁사안 및 주민들의 인식에 관한 정보
 - 주민협약: 주민자율조정위원회가 주도해 주민 자율협약을 제정
 - 홍보활동: 주민자율조정위원 및 관련 주민들이 홍보활동
 - 이웃분쟁 조정, 예방활동 및 분쟁 종결 후 손상된 주민간 관계성 회복
- 확산과 제도화
 - 이웃분쟁조정센터와 주민자율조정마을 활동 확산 및 제도화

추진일정

- ‘마을 주민자율조정’ 참여예산 숙의(민관협력담당관 주관) : '18. 2.~ 8.
- ‘마을주민자율조정전문가 교육및조정’ 계획 수립 : '18. 9.~10.
- 이웃분쟁 ‘마을 주민자율조정전문가’ 양성과정 추진 : '19. 3.~ 12.
- 이웃분쟁 ‘마을 주민자율조정전문가’ 운영 및 활동 : '19. 7. ~

4-3 협력거버넌스를 위한 전국 지자체 갈등관리 네트워크 구축

지자체 갈등의 발생 빈도 증가 및 갈등의 유형 다양화 추세에 따라, 갈등관리 실무자간 경험 공유 및 해결방안을 모색할 협력체계 구축

사업개요

- 대상 : 전국 광역·기초 자치단체, 갈등학회 등 민간 전문기관
- 방법 : 지자체간 갈등해결 협력 및 정보공유, 실무자 공동연수 등
- 내용 : 갈등사례 공유, 갈등해결 모델제시, 협력체계 구축 등
- 소요예산 : 10,340천원

사업내용

- 체계적이고 실효성있는 네트워크 구축 및 지속적 협력방안 마련
 - 지방자치단체, 민간 갈등전문기관 실무자 간의 체계적인 협력체계 구축
 - 공공갈등관리 경험·사례 공유, 갈등사례 유형화를 통한 해결모델 제시
- 정기적 갈등관리 「실무자 공동연수」 개최를 통한 네트워크 관리
 - 대상 : 전국 지방자치단체, 민간 갈등전문기관 등 갈등관리 실무자
 - 시기 : 매년 상반기(5~6월)
 - 방법 : 기관별 역할분담 공동주최
 - 내용 : 갈등관리 이해과정 교육, 갈등해결 사례발표 및 토론, 갈등현장 탐방 등

추진실적

- '15년(서천연수원), '16년(제주도), '17년(충남보령), '18년(부산해운대)

추진일정

- 갈등관리 실무자 공동연수 계획수립 : '18. 3.
- 갈등관리 실무자 공동연수 실시 : '18. 5.~ 6.

4-4 갈등전문기관과 함께 하는 서울갈등포럼, 학술회의

관련학회 등 주요단체 등과 연계한 공공갈등 포럼 및 학술회의를 개최하여, 우수사례 공유 및 갈등현안에 대한 집중 토론과 발표를 통해 갈등 관리

서울 갈등포럼 개최

- 대 상 : 시·구 공무원, 투자·출연기관 직원 등
- 개최시기 : 국제포럼과 국내포럼을 번갈아 개최(연 1회)
- 추진방법 : 관련 학회 및 전문기관 공동주최
- 내 용 : 갈등해결에 관한 국내외 사례 공유

- 2017.9.15. 「상생의 힘- 공공갈등을 혁신의 원동력으로」(국내)
- 2016.11.2. 「서울, 갈등을 넘어 상생을 생각하다」(국제)

- 소요예산 : 200,000천원

공공갈등관리 학술회의 개최

- 대 상 : 시·구 공무원, 투자·출연기관 직원 등
- 개최시기 : 연 1~3회(상·하반기)
- 추진방법 : 학회 및 전문기관 연계 서울시 특별기획세션 운영
- 내 용 : 현장 밀착형 갈등·민생안전관련 갈등 대응방안
- 소요예산 : 5,730 천원

추진일정

- 한국갈등학회·서울시 공동주관 세미나 : '18. 2.19.
- 주제: '시민참여 촉진을 위한 제도와 절차'
- 정책분석평가학회 서울시 특별기획세션 운영 : '18. 6.29.
- 주제: '도시재생과 갈등관리'
- 2018 서울국제갈등포럼 개최 : '18. 11.1.
- 주제: '포용의 도시, 서울'