



# 신화 1리 갈등조정협의체

## < 사례연구 및 토론 >

## 사례선정이유:

본 사례는 경상북도 울진군 북면의 신화1리 주민들이 한울, 신한울 원전단지와 주변의 송전탑들로 인한 피해를 바탕으로 집단 이주를 요구한 공공 갈등 사례로서 비선호 시설과 관련된 공공갈등의 해결을 어렵게 만드는 특징적인 요소들, 즉 1) 주민들의 요구사항을 관련 법과 규정을 통해 충족시켜줄 수 없는 상황, 2) 실익보다 입장에 초점을 맞추어 주장만 하는 상황을 보여주고 있다. 그러나 이 사례는 국민대통합위원회가 주선한 중립적인 조정팀의 개입하여 당사자간 신뢰를 구축하고 관련 주요이해당사자들이 참여하는 다자간 협의체를 구성하여 2013년부터 2014년까지의 협상을 거쳐 합의안을 도출한 성공 사례로서, 입장보다는 실익에 기반을 두고, 이해당사자들이 창의적인 대안을 마련하여 갈등을 해결한 사례여서 유사한 비선호 공공시설로 인한 공공갈등들을 관련 이해당사자들이 어떻게 해결해 나가야 하는지에 대한 교훈을 담고 있다.

## 교육 대상:

본 교육용 사례는 대형 국책 사업을 주관하는 중앙행정부처의 공무원, 국책 사업이 이루어지는 지역의 지방자치단체 공무원, 그리고 국책사업을 이행하는 공기업 직원 등에게 유용한 교훈을 제공한다.

## 학습 목표:

1. 비선호 시설과 관련된 갈등의 일반적인 특징과 갈등해결을 어렵게 만드는 요소들을 이해한다.
2. 갈등 상황에서 접하게 되는 많은 표면적 입장 및 요구들과 실질적으로 원하는 이익 (실익)의 개념을 파악하고 토론하며 힘, 권리, 실익의 관계에 대해 이해한다.
3. 실익에 초점을 맞추어 갈등을 해결하는 편익을 이해한다.
4. 조정자 활용의 실무와 편익을 이해한다.
5. 합의형성절차의 중요한 요소를 이해한다.
6. 이해당사자로 하여금 입장에서 실익에 초점을 맞추어 대화할 수 있도록 유도할 수 있었던 요인을 파악하고 이해한다.

## **시사점:**

1. 비선호 시설의 설치와 관련된 절차와 보상을 규정한 법과 제도들의 구성이 갈등의 해결을 어렵게 만드는 경우가 있는데, 법의 테두리 안에서 문제를 해결해야 하는 정부나 공기업 입장에서는 법을 고치거나 혹은 법과 제도를 위반하지 않으면서 창조적인 해결책을 찾아야 한다.
2. 법과 제도를 개정하는 노력도 필요하지만 비교적 장기적인 접근을 해야 하기 때문에 관련 이해당사자들이 모두 머리를 맞대고 창조적인 대안을 창출하는 노력이 반드시 선행되어야 한다.
3. 그러한 절차를 설계하고 운영하는데 중립적인 조정자(들)이 중요한 역할을 할 수 있다.

## **토론 운영 방식:**

1. 강사는 읽기 자료로 구성된 신화1리 갈등조정협의체 교육용 사례를 교육생들에게 상황의 순서에 따라 [상황 I: 갈등의 발생과 심화]부터 나누어 주고 충분한 시간을 주어 정독할 수 있도록 한다.
  2. 주어진 토론 질문들을 중심으로 각각의 학습 목표와 관련된 내용들에 대해 교육생들의 의견을 이끌어 내도록 한다.
  3. 강사가 준비한 슬라이드를 통해 관련 지식을 설명하며 학습 목표와 관련된 시사점을 도출하도록 한다.
  4. 상황 I에 대한 토론과 강의가 끝나면 상황 II: 협의체의 구성, 상황 III: 합의형성절차, 상황 IV 합의안도 차례로 나누어 주고 동일한 방식으로 토론을 진행한다.
- 
- 수강생 수가 30명 이상으로 만든 경우, 그룹으로 나누어 해당 토론 질문에 대해 그룹 토론을 유도할 수 있다.
  - 모든 상황을 다루는데 휴식시간을 포함하여 총 2시간 40분 정도의 정도의 학습시간이 소요된다.

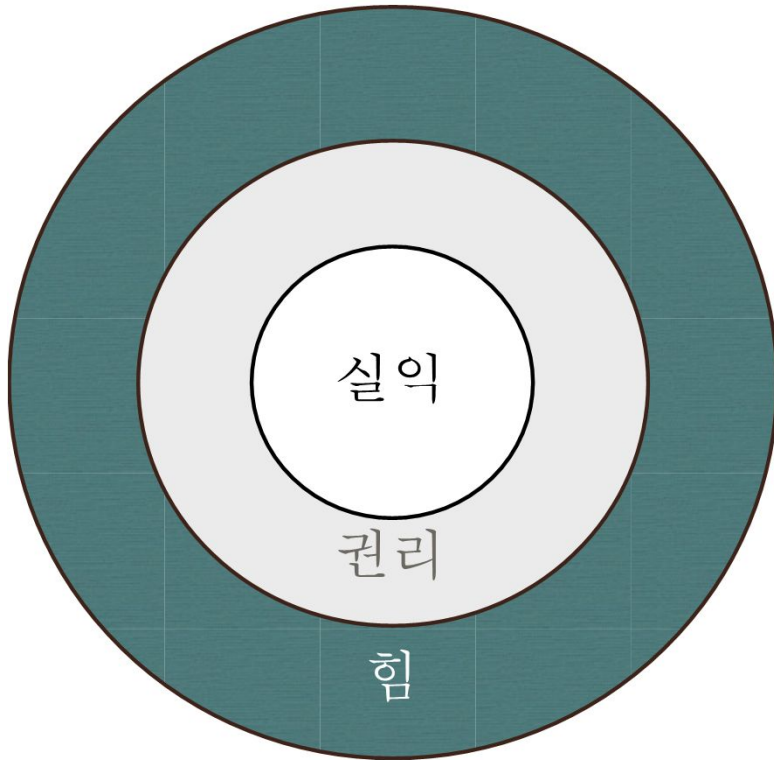
# 1

위 상황에서 갈등의 해결을 어렵게 만드는 요소는 무엇인가?

# 2

갈등 당사자인 주민, 산업부, 한전, 한수원, 울진군의 입장과 실제 원하는 것은 무엇인가?

Position(입장)	Interests(실익)
<p>요구사항 성명서 수치/가격(금액) 제안서 ...</p> <p><i>Positional Bargaining</i></p>	<p>필요 근심, 걱정 희망사항 두려움 체면 ...</p> <p><i>Interests-based negotiation</i></p>



- 힘(공권력의 사용, 시위)이나 권리 (소송)에 의지하여 얻을 수 있는 가능한 결과는 협상에서 얻을 수 있는 결과에 영향을 줄 수 있음
- 그러나 어디에 초점을 둘 것인가?



# Question

1

5자 협의체가 구성되고 9개월이란 오랜 시간 동안 대화를 추진하였으니 논의 및 진행이 지지 부진하였던 원인은 무엇이라고 생각하는가?

2

당사자간 대화를 통한 갈등해결 노력이 성과를 거두지 못하여 제 3의 중립자를 활용한 조정을 시도할 때 고려해야 할 사항은 무엇이라고 생각하는가?



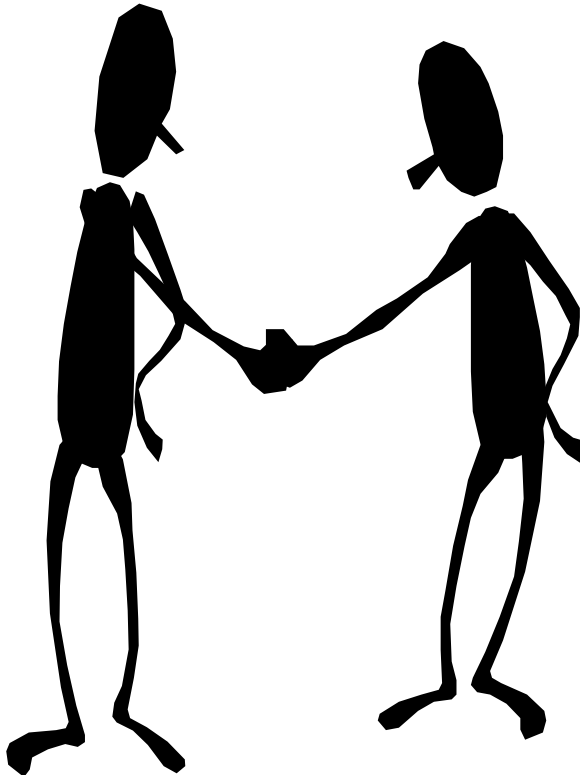
- 유연성 및 융통성 확보: 실익을 충족할 수 있는 다양한 대안의 창출 가능
- 상충되는 입장 속에 양립할 수 있는 실익이 존재
- 각각의 이해당사자(집단)에는 다양한 실익이 동시에 존재할 수 있음

- 갈등 당사자 사이에 힘의 불균형이 존재할 때
- 복수의 이해당사자가 다양한 쟁점을 가진 복잡한 갈등일 때
- 이해당사자 집단의 경계가 모호하고 대변하기 어려운 경우
- 갈등 당사자간 대화를 시작하거나 지속하기가 어려운 경우
- 갈등에 걸린 이익이 커서 감정적, 심리적으로 악화된 경우



- 모든 중요 이해당사자로부터 중립적으로 인식되고 신뢰가 있어야 함
- 협상과 합의형성 및 조정엔 전문적인 지식과 경험이 있어야 함
- 갈등 이슈에 대해 이해할 수 있는 최소한의 지식이 있으면 가능함
- 공공갈등의 경우 정치적 상황을 고려할 수 있는 감각





대화의 채널 구축

상대방을 대화의 상대로 인정할 수 있도록 도와줌

이해 당사자들의 협상 능력과 대화 역량을 향상시킴

대화과 합의 형성에 필요한 인적 물적 자원 확보

당사자로 하여금 현실을 직시하도록 도와줌

대화가 실패하였을 때 책임을 질 수 있는 희생양

부정적인 분위기를 활기차고 긍정적으로 바꾸어 줌

# Question

1

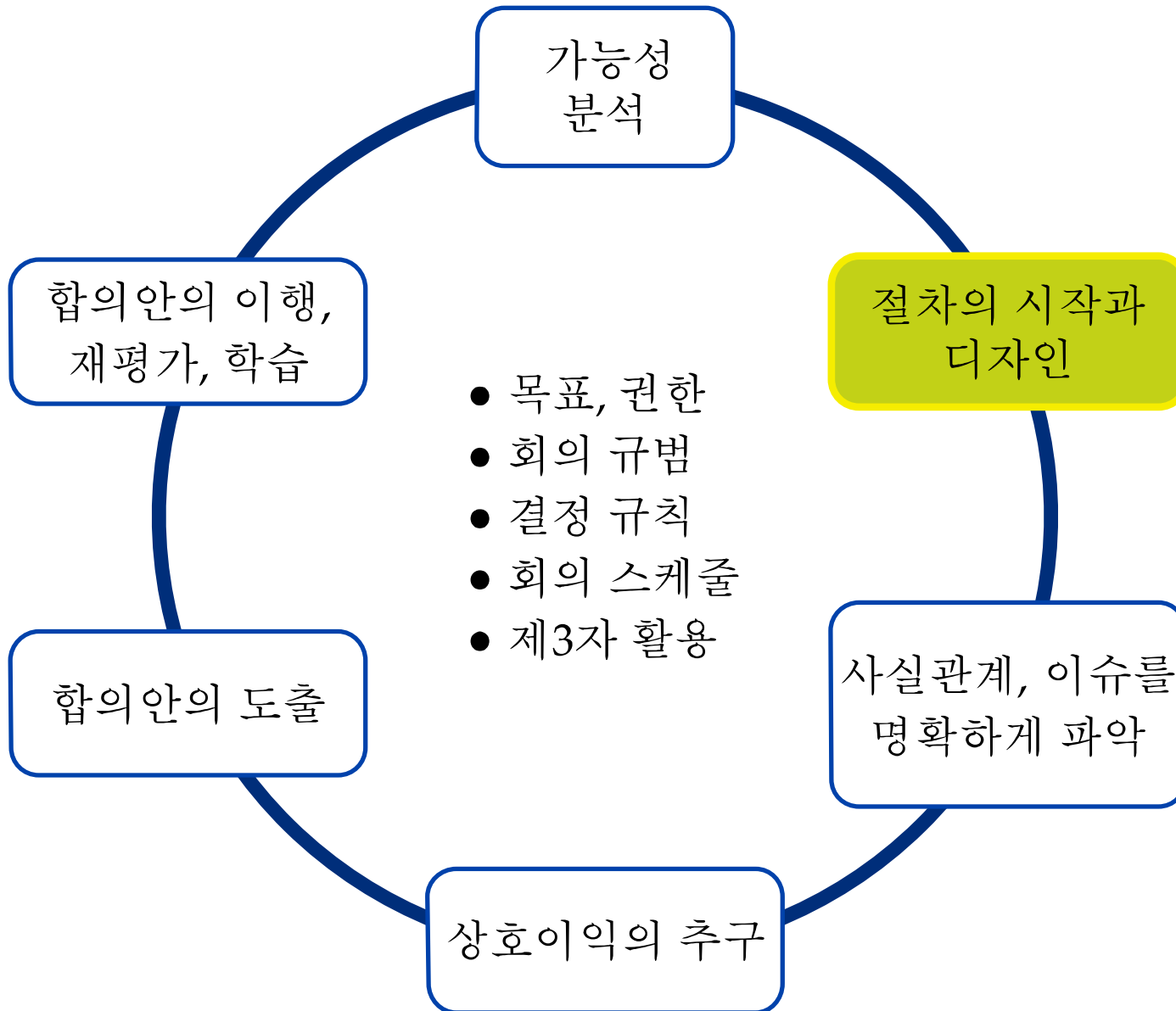
9개월의 5자 협의체와 5개월 동안의 신화1리 갈등조정회의의 차이들은 무엇인가?

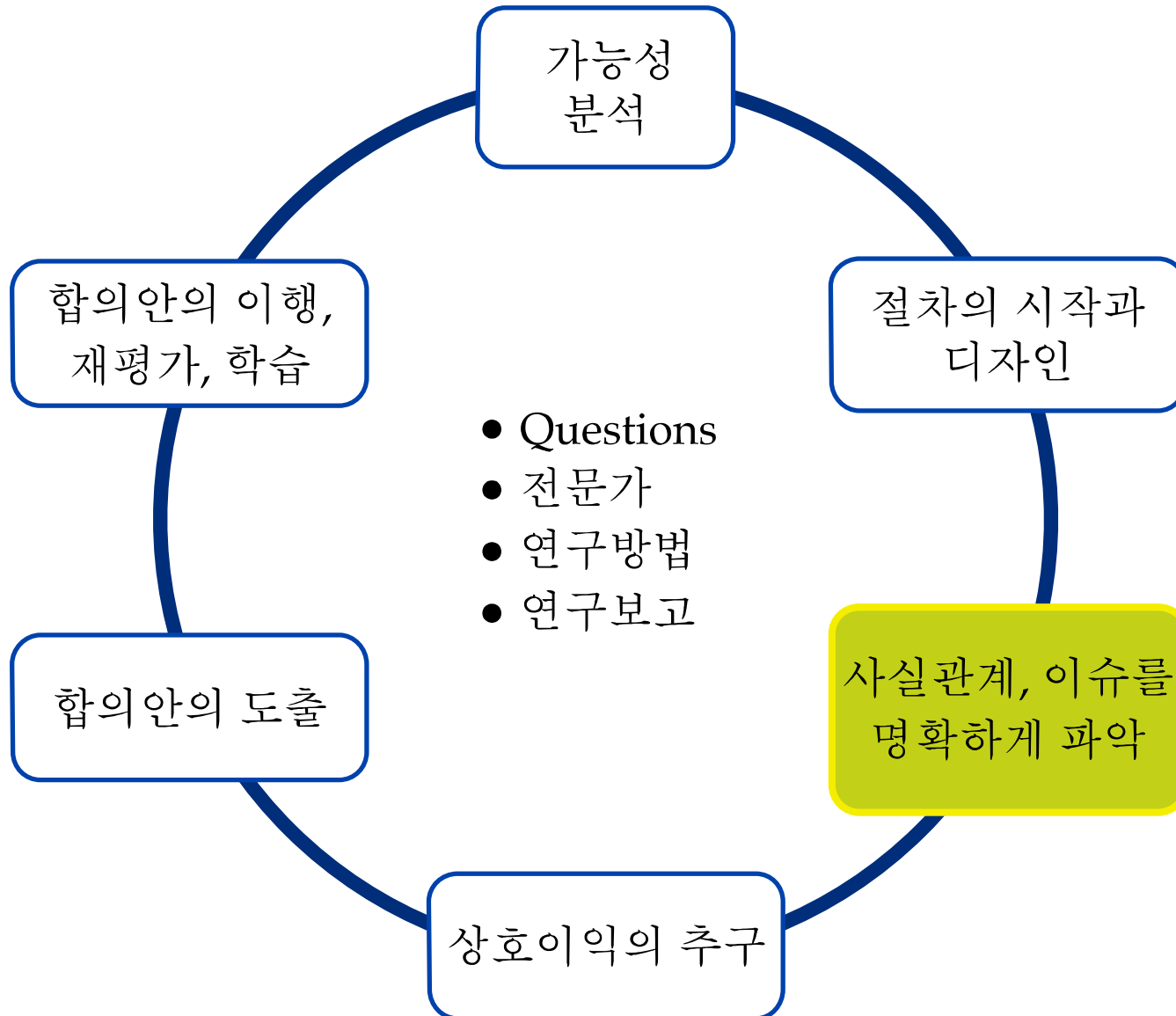
2

국민대통합위원회가 제안한 조정팀이 중립적으로 인식되고 신뢰를 얻은 배경은 무엇인가?

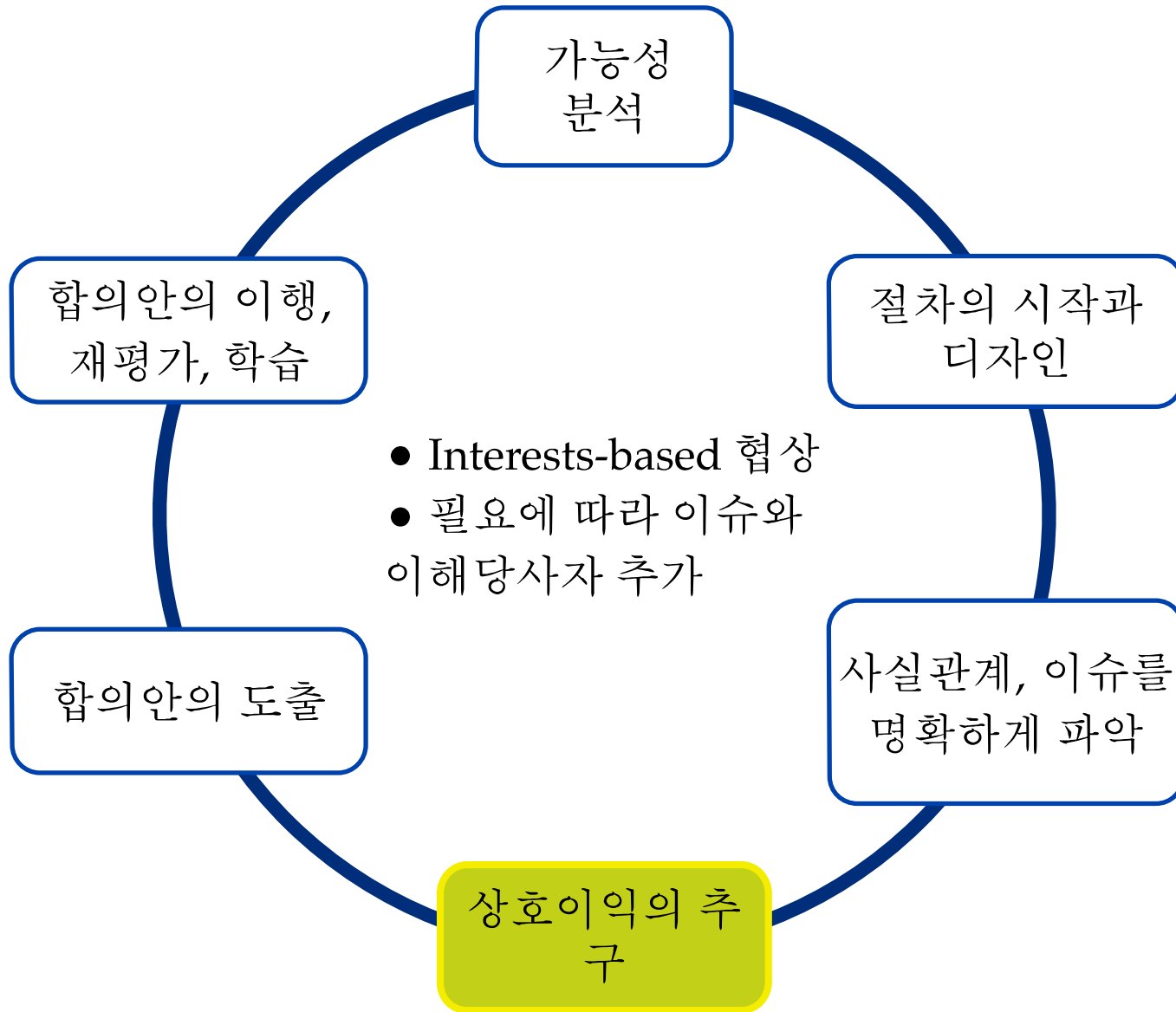
3

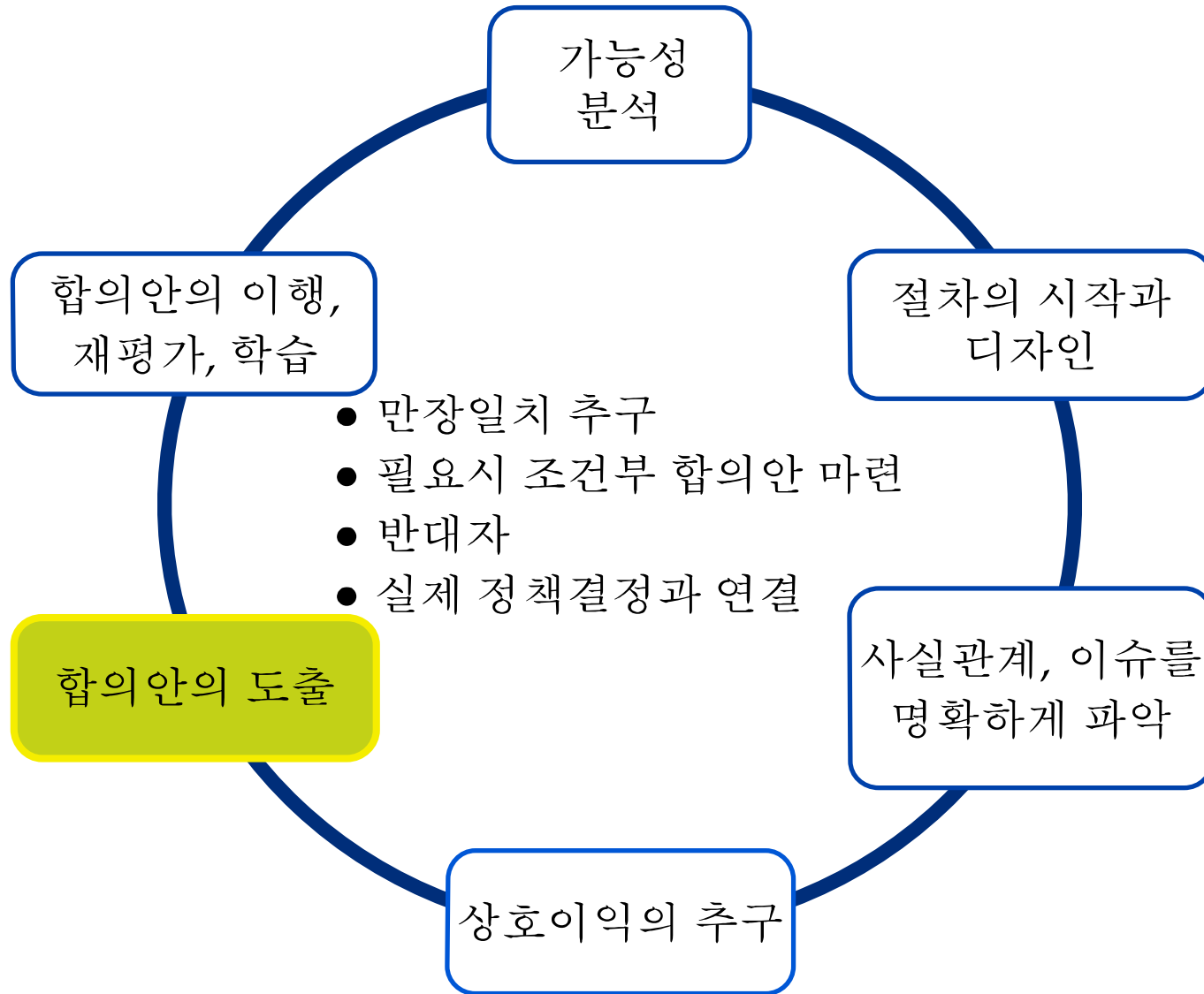
신화1리 갈등조정회의에서 합의안을 도출하게 된 요인은 어떤 것들이 있는가?

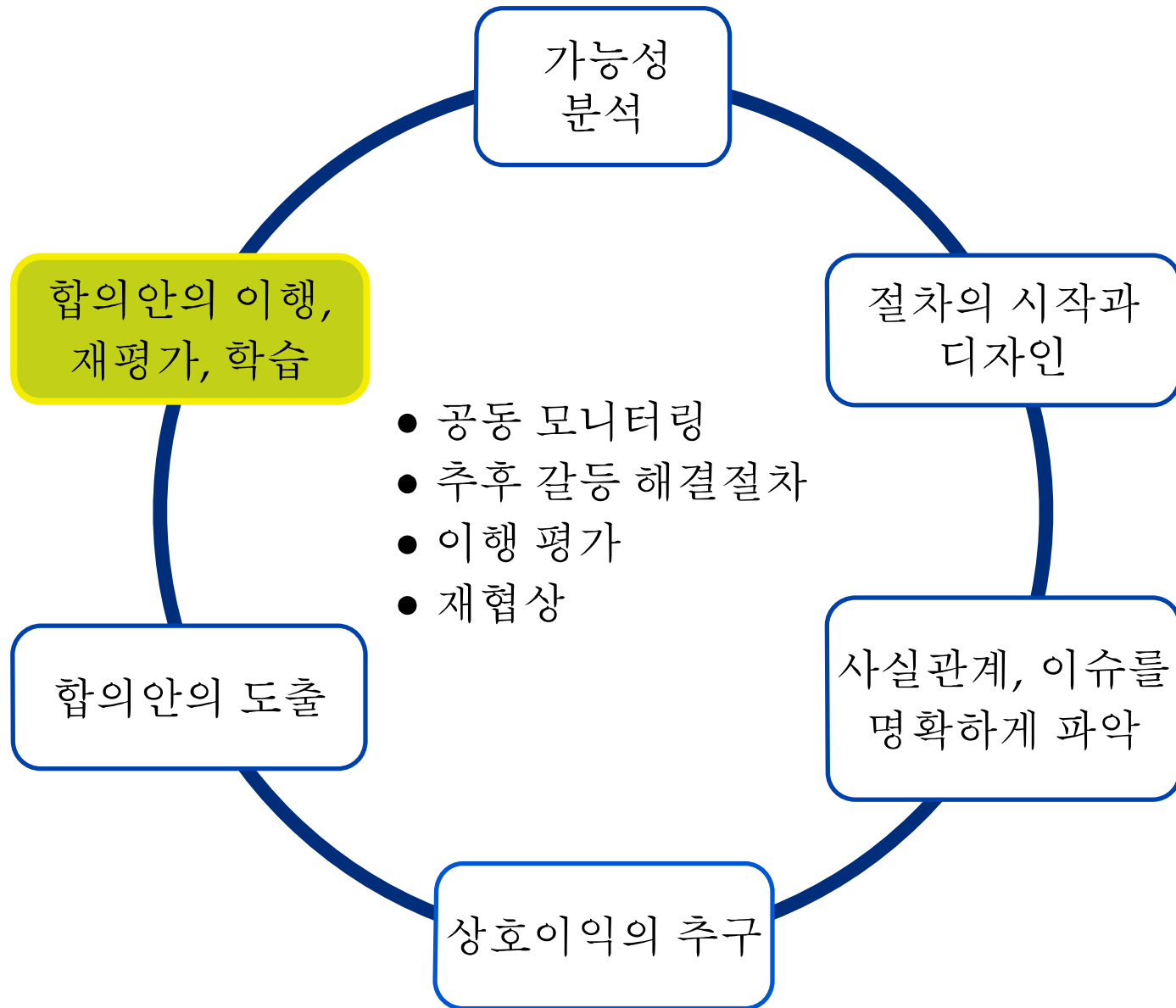












# Question

1

갈등 조정 합의안을 객관적으로 평가하기 위한 객관적인 기준들은 무엇인가?

2

위에서 논의된 평가 기준들을 고려하여서 합의안을 평가한다면 어떤 평가를 내릴 수 있는가?

**만족도**  
(내용, 절차)

**효율성**  
(시간, 더 좋은 합의안을 만들 기회 여부)

**평가**

**관계**

**지속성**