

지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스 모색

- 충남 아산시 사례를 중심으로 -

진병관 | 아산시청 복지행정팀장

1. 서 론

행정의 가장 중요한 패러다임 중의 하나가 거버넌스(governance)이다. 이는 정부의 정책 결정과 집행이 지배적이고 관료적인 상의하달식 계층제에서 다양한 주체들이 비교적 대등한 관계에서 협력과 조정을 통해 정책을 결정하고 집행하는 민관협치의 개념으로 전환되고 있기 때문이다(이용돈, 2010; 이강, 2009). 특히 지방자치제 실시 이후 지역주민의 복지욕구를 충족시키기 위한 지방자치단체의 역할이 강조되고 있을 뿐만 아니라 지역실정에 맞는 복지정책을 수립 시행하게 되었다(이강, 2009). 또한 지역주민의 복지수요가 다양하고 양적으로 확대되고 있어 지방자치단체의 역할과 더불어 민간과의 협력이 더욱 필요하게 되었다(김형모 외 2009). 이에 지역사회 구성원들이 지역복지를 위해 실질적 역할을 수행하도록 구조적 변화가 일어난 것이다(이강, 2009). 즉, 지역사회복지협의체 구성을 통하여 공공과 민간의 복지 네트워크를 구축하고, 공공과 민간의 복지공급자와 수요자 간의 연계 협력을 도모하였다(김형모 외, 2009; 윤춘모, 2009). 이처럼 거버넌스는 점차 복잡해지고 불확실해지며 다차원적으로 변화되는 지역복지 환경에 대응해 복지정책결정과과정에서 지방자치단체와 시민단체, 민간부문 등의 다양한 파트너들이 정책적 협력을 이루어내어 지역사회의 복지문제 해결에 필요한 각종 복지자원을 효율적으로 활용하기 위해 필요한 것이다.

따라서 민관복지협력기구인 지역사회복지협의체를 설치 운영하여 정책 협의과정에서 발생하는 행위자들 간의 각종 분쟁과 갈등의 소지를 민주적이고 효율적으로 해결할 수 있고, 상호조정과 협력을 통해 민과 관이 새로운 협력적 접근을 시도하도록 하는 지역사회복지

협의체 운영의 굿 거버넌스 모색이 필요하다. 이에 본 연구에서는 지역복지문제의 효율적 해결을 위한 민관협의기구인 아산시 지역사회복지협의체 운영사례를 중심으로 굿거버넌스 진단을 위한 지표를 제시하여 양적·질적 평가와 협의체 민간위원을 대상으로 인터뷰를 바탕으로 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스를 모색해 보고자 한다.

II. 지역사회복지협의체와 굿 거버넌스

1. 지역사회복지협의체 현황

지역사회복지협의체는 사회복지사업법 제7조 및 동법 시행령 제1조에 의해 법적 정당성을 부여 받아 구성 운영되는 조직이다. 아산시 지역사회복지협의체는 사회복지사업법 제7조의 2에 의해 2005. 11. 2일 운영 조례를 제정하여 사회복지사업에 관한 중요사항과 지역 사회복지계획을 심의 또는 건의하고, 사회복지 관련 기관·단체가 제공하는 복지서비스의 연계·협력 강화를 위하여 민관 협의기구로 설치하여 운영되고 있다. 또한 구성현황을 <표 1>을 통해 살펴보면 첫째, 대표협의체 위원 구성은 지역사회복지 구성 주체들을 대표하고, 지역사회복지 분야 및 연계분야의 구성 주체들을 모두 포함하여 공공부문대표·민간부문대표·이용자부문대표 등 세 영역별 주체들과 실무협의체 위원장을 포함하여 10인 이상 30인 이내로 구성하고, 위원장은 위원 중에 호선하며, 임명직 위원과 위촉직 위원 각 1인을 공동위원장으로 선출하고, 위원의 임기는 2년으로 하며, 1회에 한하여 연임할 수 있도록 하였다. 둘째, 실무협의체 위원 구성은 지역사회복지와 관련 분야에 종사하고 있는 전문가들로 지역사회복지 구성 주체들을 모두 포함하여 10인 이상 30인 이내로 구성하고, 위원장은 위원 중에서 호선하며, 임기는 2년으로 하였다. 셋째, 실무분과의 구성은 사회복지 및 보건, 고용, 교육, 주거, 문화 등 관련 분야의 업무를 담당하는 실무담당 공무원과 사회복지사업을 행하는 기관·단체 등의 민간서비스기관 실무자로 구성하였다.

<표 1> 아산시 지역사회복지협의체 구성 현황

구분	계	구성원 현황		분야별 참여자 현황					
		공무원 수	민간인 수	학계	복지기관대표	보건의료기관 대표	공익단체 추천	관계 공무원	기타
대표협의체	26	5	21	2	9	5	3	5	2
실무협의체	28	10	18	1	11	1	2	10	3

※ 자료 : 아산시, 2012.

2. 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스 지표와 구성요소

지역사회복지협의체의 운영은 공공과 민간, 지역주민의 참여(participation)를 통한 지역 사회복지의 통합적 연계체계를 구축하여 로컬 거버넌스(local governance)를 구현하는 것이다. 로컬 거버넌스는 복지전문가나 이익집단, 그리고 조직화된 NGO 등이 지방자치단체의 복지협력 네트워크에 참여하여 지역복지정책 및 복지문제해결의 전 과정을 주도적으로 이끌어가는 협력적 거버넌스(collaborative governance)를 의미한다. 따라서 민관 협력을 기본전제(권덕철 외, 2005)로 한 지역사회복지협의체는 지방자치단체와 민간기관의 협력적 거버넌스로 보면서 지방자치단체의 지원 및 조종(steering) 능력과 역할, 그리고 민간기관의 자치적 능력과 역할에 주목하여 무엇이 굿 거버넌스의 성패를 객관적으로 가늠할 수 있는지? 어떤 조건하에서 굿 거버넌스가 가능한 것인지 등을 분석해 보고자 한다.

본 연구에서는 이러한 측면을 고려하여 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스 지표를 제시하기 위해 다음의 몇 가지 사항을 강조하였다(임혜란, 2010). 첫째, 세계은행(World Bank) 등 국제기구 등의 굿 거버넌스 개념은 탈정치적 특성을 보여주고 있다. 예를 들어 굿 거버넌스를 시장주의, 기술관료주의, 그리고 법치와 투명성을 제고하기 위한 제도개혁으로 파악한다. 따라서 굿 거버넌스의 지표는 지역사회복지협의체 운영을 통한 지역복지정책의 결정 및 실행과정에서 다양한 사회정치적 행위자들 간의 가치와 선호가 어떻게 상호 갈등과 조율의 과정을 거치고 있는지를 반영하였다.

둘째, 지역사회복지협의체 운영을 통하여 다양한 지역복지정책 사례에 초점을 맞추어 그에 맞는 굿 거버넌스 지표를 모색해 보았다. 이는 지방자치단체와 다양한 행위자간의 협치를 강조하는 지역사회복지협의체 구성 운영을 통하여 지역복지정책이 결정 및 실행되고 있기 때문이다.

셋째, 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스를 위해서는 민주성(democracy)과 효율성(efficiency)의 큰 원칙이 필요하다. 바람직한 거버넌스가 되려면 '과정' 자체와 '결과'의 차이로 구분해 볼 필요가 있기 때문이다. 여기에는 결과와 상관없이 다양한 행위자들이 참여하고 심의함으로써 정당한 절차를 거치는 것이 바람직하다는 견해와 과정과 절차보다는 이해당사자들이 모두 만족할 만한 결과를 얻는 것이 바람직하다는 서로 다른 견해가 존재할 수 있다.



따라서 본 연구에서는 민주성과 효율성 두 측면을 다 포함해 보고자 한다(고재경·황원실, 2008 ; 김영 외, 2008) ; 이경민·이철우, 2007). 민주성을 위한 구체적 내용은 참여성(participation), 자율성, 반응성 등을 제시할 수 있으며, 효율성을 위한 구체적 항목으로는 네트워크(network), 관리감독(supervision), 전문성(specialization) 등을 제시할 수 있다. 민주성과 효율성의 관계는 과정과 결과의 관계로 비유할 수 있으며, 결국 이 둘 간의 균형과 조화를 위한 굿 거버넌스 체제 도출이 필요한 것이다.

또한 본 연구에서는 굿 거버넌스 진단의 큰 원칙인 민주성과 효율성의 구성요소를 기준을 지역사회복지협의체 민간위원을 대상으로 <표 2> 질의문항을 토대로 인터뷰를 실시하였다. 인터뷰는 실무분과, 실무협의체, 대표협의체 민간위원 각 5명씩 무작위 추출하여 15명에 대하여 2012. 9. 3 ~ 9. 7까지 5일간에 걸쳐 실시하였다. 이것은 지역사회복지협의체에 직접 참여하고 있는 민간위원에 대한 인터뷰를 통하여 협의체 운영방식의 실태를 파악하여 굿 거버넌스 진단의 질적 평가를 보완하기 위해서이다.

<표 2> 굿 거버넌스 평가지표와 평가 질의항목

원칙	구성요소	평가지표	질의문항
민주성	참여성 (투명성)	· 위원 구성 및 범위, 참여의 양과 질 · 정보와 자료의 공개 여부	· 의사결정에 다양한 행위주체자들이 참여하는가?
	자율성 (분권화)	· 위원 구성방식의 자율성 정도 · 위원들의 실질적인 권한과 영향력의 문제	· 위원들은 적극적이고 자발적인 참여의 형태를 보이는가?
	반응성 (책임성)	· 위원들의 요구 및 의견수렴 장치 · 지역복지정책의 책임성 정도	· 위원들의 의견수렴장치는 마련되어 있는가?
효율성	네트워크	· 운영방식의 효율성 정도 · 복지서비스 제공자간 연계 및 정보공유	· 협의체는 수평적 의사소통구조를 지니고 있는가?
	관리감독 (조정력)	· 성과 측정 여부 · 현안문제 해결 및 갈등조정 여부	· 민간위원과 정부사이에 원활하게 의사소통이 유지되고 있는가?
	전문성	· 전문적 지식 및 정보를 얻기 위한 노력 · 위원들의 전문지식 정도	· 위원들의 전문성은 어느 정도인가?

III. 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스 진단

1. 민주성

1) 참여성



대표협의체 참여자 비율은 <표 3>과 같이 공무원이 약 20%, 민간인이 약 80%를 차지하고 있어 대표협의체의 본래 기능인 보건복지서비스의 연계 협력 거버넌스가 잘 구축되어 있다고 볼 수 있다. 반면 실무협의체 참여자 비율은 공무원이 약 36%, 민간인이 약 64%를 차지함으로써 지역사회복지계획 및 사업 모니터링 등 지역보건복지사업의 실무적인 기능을 담당하고 있어 공무원의 참여 비율이 상대적으로 높다고 볼 수 있다. 그러나 인터뷰 결과 민간위원 구성시 담당공무원의 추천방식에 의하여 위원이 구성되고 있어 수요자 대표나 주민대표 등이 참여하지 못함으로써 다양한 구성원들의 의사결정 참여가 제한되고 있음을 알 수 있었다. 또한 회의는 <표 4>와 같이 회의 개최 횟수 및 참석율이 미비한 실정이다. 이것은 지역사회복지협의체가 민관의 동반자적-협력 관계라기 보다는 종속적-대행자 관계의 성격이 아직도 일부 남아있기 때문이라고 볼 수 있다. 투명성 부문에 있어서는 운영 카페를 개설하여 각종 자료 등을 공개하고 있으며 궁금한 사항에 대한 문의 코너도 개설하여 다양한 의견수렴을도 병행하여 추진하고 있다. 따라서 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스를 위한 참여성 부문은 공공과 민간의 폭 넓은 참여의 확대와 역할을 동시에 극대화시킴과 동시에 새로운 운영 시스템으로 점차 변화시킬 수 있는 방법이 필요하다.

<표 3> 지역사회복지협의체 구성원 현황

대표협의체			실무협의체			실무분과	
참여인원			참여인원			분과수	참여인원
계	공공	민간	계	공공	민간		
26명	5명 (19.2%)	21명 (80.8%)	28명	10명 (35.7%)	18 (64.3%)	7	96명

※ 자료 : 아산시, 2012.

<표 4> 지역사회복지협의체 회의 개최 현황

구분	대표협의체		실무협의체		실무분과	
	회의 개최 횟수	회의 평균 참석률(%)	회의 개최 횟수	회의 평균 참석률(%)	회의 개최 횟수	회의 평균 참석률(%)
2011년	2	92.5	4	76.2	38	61.5
2012년	2	92.3	2	100	31	71.0

※ 자료 : 아산시, 2011·2012.

※ 2012년 회의 개최 횟수는 5월 30일 기준임.

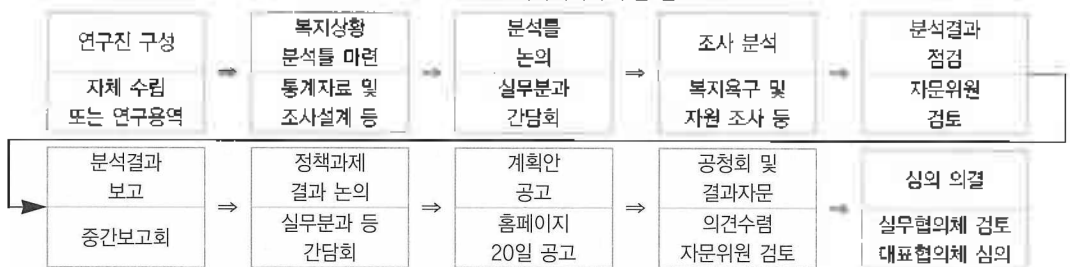
2) 자율성

민간위원 구성방식은 관 주도하에 위촉되고 있어 지역 특성을 반영하지 못한 획일적 구



조의 문제를 내포하고 있는 실정이다. 또한 4개년 지역사회복지계획 수립은 <그림 1>에서 보는 바와 같이 10단계를 거쳐 수립 시행되고 있으나 위원들의 분야별 복지계획에 대한 전문성 부족 등으로 위원들의 실질적인 권한과 영향력이 반영되지 못하고 있는 실정이다. 그러나 공공과 민간의 복지서비스 연계를 통한 시너지 효과와 계획수립, 집행, 평가 등이 동시에 이루어질 수 있다는 점에서는 긍정적인 영향을 미쳤다고 볼 수 있다. 그러나 인터뷰 결과 일부 민간위원들은 협의체에서 진행중인 사업에 대한 이해부족 등으로 협의체 활동에 비적극적이고 형식적인 참여의 형태를 보이고 있었다. 따라서 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스를 위한 자율성 부문은 협의체 위원 구성 방식의 변경과 체계적인 사업안 내 그리고 지역사회복지계획의 수립 집행 평가의 연계 및 위원들의 실질적 권한 행사가 이루어질 수 있는 구체적인 자율적 참여방안이 필요하다.

<그림 1> 지역사회복지계획 수립 절차



3) 반응성

연차별 시행계획의 수립 및 평가는 지역사회복지계획을 중심으로 1년간 실행할 복지계획에 대하여 관련부서에서 계획을 수립하고, 실무분과의 논의를 거쳐 관련부서 검토, 전문가로 구성된 자문위원 검토, 실무협의체 검토, 대표협의체 심의를 거쳐 시행되고 있다. 이 과정에서 협의체 위원의 요구나 정책 개선사항에 대하여는 연차별 시행계획에 반영되고 있으나, 2011년도에는 저소득 복지 등 6개 영역 65개 사업 중 협의체에서 건의된 노인복지 등 2개 사업이 채택되지 못하고 장기과제로 검토되어 위원들의 요구나 정책개선사항이 반영되지 못하는 사례가 발생되고 있다. 또한 위원들의 의견수렴 장치는 마련되어 있는가에 대한 인터뷰 결과 실무분과와 실무·대표협의체간의 의사소통 중계 역할을 협의체 상근간사가 수행하면서 위원들의 요구사항 및 의견수렴 내용의 반영 여부를 지속적으로 모니터링 하고 있음을 알 수 있었다. 따라서 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스를 위한



반응성 부문은 위원들의 요구에 대한 의견수렴 장치가 어느 정도 정비되었다고 평가할 수 있으나 연차별 지역복지계획의 피드백을 통하여 책임성을 강화하는 방안이 필요하다

2. 효율성

1) 네트워크

지역사회복지협의체 운영방식은 실무분과 → 실무협의체 → 대표협의체 등 계층화된 삼중구조와 실무협의체 대표가 대표협의체 구성원이 되도록 하여 상부조직과 하부조직 간의 기능을 상호보완 하도록 되어 있다. 또한 서비스를 직접 제공하는 실무자로 구성된 실무분과를 두어 분과별 자체사업¹⁾을 수립 시행하여 서비스 제공 및 연계 등의 기능을 수행하고 있다. 또한 복지서비스 제공자간의 연계 및 정보공유는 협의체의 대표적인 자체사업인 아산행복드림사업²⁾을 통하여 다양한 복지서비스 제공자간의 연계와 정보공유를 통하여 서비스의 중복 및 누락 등을 방지하고 서비스의 효율성을 극대화시키고 있다. 특히 인터뷰 결과에서도 협의체 운영이 관의 직접적인 영향력 하에 운영되고는 있으나 지역복지문제에 대한 논의나 협의, 서비스 연계 및 정보공유 등이 원활히 이루어질 수 있도록 수평적인 의사소통구조가 어느 정도 달성되고 있음을 알 수 있었다. 따라서 지역사회복지협의체 운영의 곳 거버넌스를 위한 네트워크 부문은 협의체 설치 목적에 맞게 수평적 의사소통구조를 전제로 한 운영방식에서 뿐만 아니라 복지서비스 제공자간 연계 및 정보공유에서도 상당히 잘 이루어지고 있다고 평가할 수 있다.

2) 관리감독

지역사회복지협의체의 성과 측정은 조직·재정·인력·사업영역 등으로 구성하여 평가해 볼 수 있다. 조직운영은 참여성에서 살펴보았듯이 회의 개최 및 회의 평균 참석율이 다소 저조한 것으로 분석하였으나, 전국 중소도시 평균 조사와 비교해 보았을 때는 <표 5>에

-
- 1) 자원연계분과는 아산행복드림 헌혈 나누미 운영 및 홀몸어르신 칠팔구순 잔치, 아동청소년문화체험, 노인복지분과는 노인정보 매뉴얼 제작 및 노인인권 캠페인 전개, 장애인복지분과는 장애인 인식개선 걷기대회, 여성가족복지분과는 여성친화도시 홍보 캠페인, 사례관리분과는 사례관리 추진체계 구축 등의 사업을 진행하고 있다.
 - 2) 아산행복드림사업은 아산시 관내에 권역별로 위치하고 있는 5개 종합사회복지관과 노인 및 장애인복지관 2개소 등 7개소에 아산행복드림센터를 설치하여 17개 읍면동을 권역별로 분담하여 복지서비스가 필요한 시민과 보건의료·위생·교육·문화예술·외식 등의 기부업체와 연계하여 다양한 복지서비스를 제공하고 있는 민관복지협력사업이다.



서 보는 바와 같이 성과가 매우 높은 것으로 나타났다. 재정영역에서는 일반운영비를 포함한 사업비가 35,000천원으로 전국 중소도시 평균사업비 85,648천원의 40.8%로서 매우 저조한 실정이다. 인력운영에 있어서는 대표협의체 공동위원장 체제로 운영되고 있으며, 민간인 및 복지전문가의 참여 비율이 대표협의체는 80.8%로 전국 중소도시 평균 81.8%와 비슷하며, 실무협의체는 64.3%로 전국 중소도시 평균 72.4%에 다소 미치지 못하는 것으로 나타났다. 사업영역에 있어서는 협의체 자체사업인 아산행복드림사업과 분과별 자체사업의 활성화 등으로 서비스 연계 및 조정 통합 건수가 4,954건으로 전국 중소도시 평균 255건 보다 월등히 높게 나타났으며, 제도개선 및 시책제안 건수도 2건으로 전국 중소도시 평균 1.2건 보다 높게 나타났다. 또한 민과 관의 위원들에 원활한 의사소통이 유지되고 있는가에 대한 인터뷰 결과 협의체 상근간사의 적극적인 역할로 다양한 이해관계에 대한 조정 및 조율이 적절히 이루어지고 있음을 알 수 있었다. 따라서 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스를 위한 관리감독 부문은 적절한 협의체 운영으로 양호한 성과가 나타나고 있으며, 이로 인하여 현안문제 해결 및 갈등조정도 상근간사의 역할로 체계적으로 이루어지고 있는 것으로 평가해 볼 수 있다.

〈표 5〉 지역사회복지협의체 회의 개최 현황 비교

구분	대표협의체		실무협의체		실무분과	
	회의 개최 횟수	회의 평균 참석률(%)	회의 개최 횟수	회의 평균 참석률(%)	회의 개최 횟수	회의 평균 참석률(%)
아산시	2	92.5	4	76.2	38	61.5
중소도시 평균	1.2	51.5	1.7	53.8	17.5	61.0

※ 자료 : 아산시, 2011; 보건복지부, 2011.

3) 전문성

현재 협의체 위원은 서비스 분야별 근무경력, 전공 등을 고려하여 선정되고 있으나 협의체 위원들에 대한 전문지식 및 정보를 습득시키기 위한 방안으로 한국보건복지인력개발원과 교육협력 MOU을 체결하여 매년 정기적으로 협의체 위원 역량 강화교육 1회, 민관협력 네트워크를 위한 지역대회 1회, 전문가 초청 워크숍 개최 2회 등을 실시하여 지속적으로 전문성을 향상시키고 있다. 또한 위원들의 전문성 정도에 대한 인터뷰 결과 자기분야에 대한 전문성은 어느 정도 갖추었으나 타 분야에 대한 전문성은 낮은 것으로 나타났다. 따라서 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스를 위한 전문성 부문은 협의체 위원에 대한 지

〈표 6〉 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스 평가

원칙	구성요소	굿 거버넌스 정책·제도·전략	평가
민주성	참여성 (투명성)	· 협의체 위원의 복지전문가 참여 비율 제고 · 수요자 대표나 주민 대표의 참여방안 마련 · 의사결정 과정의 개방성 제고	중
	자율성 (분권화)	· 위원 구성방식의 자율성 제고 · 복지계획 등 정책수립에 분권화 제고 · 협의체 진행사업에 대한 체계적 안내	하
	반응성 (책임성)	· 연차별 시행계획 수립 등에 의견수렴 장치 제고 · 지역복지정책의 책임성 강화	중
효율성	네트워크	· 운영방식의 효율성 제고 · 복지서비스 제공자간 연계 및 정보공유 강화 · 실무분과와 실무·대표협의체간의 수평적 의사소통 구조 강화	상
	관리감독 (조정력)	· 협의체 운영의 종합적 평가체계 마련 · 현안문제 해결 및 갈등 조정력 제고 · 민과 관의 원활한 의사소통 강화	중
	전문성	· 협의체 위원의 전문성 제고 · 전문지식 및 정보 습득 교육 강화	상

속적인 전문지식 및 정보습득을 위한 교육이나 워크숍 등이 매년 체계적으로 이루어지고 있다고 평가할 수 있다.

IV. 결 론

민과 관이 협력하여 조직된 지역사회복지협의체 운영을 통하여 지역사회의 복지정책을 결정하도록 하고 있는데, 그 정책결정과정에 민간단체 및 다양한 의사결정자들이 참여하는 네트워크식 의사결정문화가 제대로 작동하여 바람직한 거버넌스를 달성하고 있는가? 라는 의문을 토대로 연구를 시도해 보았다.

그 결과 지역사회복지협의체 운영의 바람직한 거버넌스 목적을 달성하기 위해서는 민과 관이 참여하는 네트워크식의 의사결정문화를 정착시켜 지역사회 내에서 발생하는 다양한 복지문제를 스스로 해결해 나갈 수 있는 자생력 향상이 무엇보다 중요한 것으로 제시되었다. 특히 위원 구성방식에 있어 민 주도로 자율적인 참여방안을 마련하고 위원들의 실질적



인 권한 행사가 이루어질 수 있는 환경을 조성해 줌으로써 더욱 더 민주적이고 효율적인 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스를 위한 노력이 필요하다. 또한 지역사회복지협의체 운영에 필요한 조직 및 재정, 인력, 사업운영 등에 필요한 제도적 기반을 지방자치단체가 적극적으로 지원해 자생력을 향상시켜 민주적이고 효율적인 운영이 가능하도록 하여야 한다.

그러나 이와 같은 지역사회복지협의체 운영의 굿 거버넌스 달성을 위한 방향 제시에도 불구하고 본 연구의 한계는 아산시 단일 사례로 연구하였기 때문에 일반화시키는데 무리가 있다는 점과 굿 거버넌스를 실현하기 위한 행위자들이 고안해내는 각종 정책, 제도, 전략 그리고 지역주민의 사회적 자본과 지방자치단체의 제도적 자본 등 환경적 요인과의 관계를 고려하지 못하고 평가하였다는 점이다.

참고문헌

고재경·황원실, 2008. "지방자치단체의 환경거버넌스 평가지표에 관한 연구," 『한국사회와 행정연구』 제19권 1호.
 김영 외, 2008. "마을 만들기 거버넌스 특성과 평가에 관한 연구," 『도시행정학보』 제21권 3호, 한국도시행정학회.
 김의영, 2011. "굿 거버넌스 연구 분석틀: 로컬 거버넌스를 중심으로," 『한국정치연구』 제20집 제2호.
 김형모 외, 2009. "지역복지 전달체계 네트워크를 위한 지역사회복지협의체와 지역사회복지협의회의 역할과 과제," 『임상사회사업연구』 제6권 1호.
 보건복지부, 2011. 『지역사회복지협의체 실태 및 활성화 방안 연구』.
 서청록, 2010. "북한이탈주민 지원정책의 굿 거버넌스 탐색: 취업정책을 중심으로," 『동서연구』 제22권 제1호.
 아산시, 2011. 『제2기 아산시 지역사회복지계획』.
 아산시, 2011·2012. 아산시 지역사회복지협의체 운영 내부자료.
 윤기찬·손능수, 2011. "지역사회복지협의체 운영성과 및 개선방안에 관한 연구: 경상북도의 사례를 중심으로," 『한국정책학회 추계학술대회 논문집』.
 윤준모, 2009. 『지역사회복지협의체의 거버넌스와 네트워크 요인이 통합서비스에 미치는 영향』, 원광대학교 대학원 박사학위논문.
 이 강, 2009. "지역사회복지협의체와 주민생활 민관협의체의 통합방안," 『한국거버넌스학회보』 제16권 제2호.
 이경민·이철우, 2007. "성서산업단지 활성화 정책의 거버넌스 특성과 평가," 『한국지역지리학회지』 제13권 5호.
 이용돈, 2010. 『지역사회복지거버넌스의 효과성과 그 영향요인에 관한 연구』, 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
 임혜란, 2010. "한국 신산업정책의 굿 거버넌스: 지역경제활성화 정책과 대덕연구개발특구를 중심으로," 『동서연구』 제22권 제1호.