

상생협력을 위한 지방정부의 갈등관리 전략과 과제*

- 충청남도의 사례와 시사점 -

최 병 학 (충남발전연구원)**

1. 서 언

최근 근래 우리 사회에서 비교적 쓸만한 용어로 사용되고 있는 것 중 하나가 바로 ‘상생·협력’이다. 이는 학계와 정치·행정·경제는 물론 언론에서도 적잖이 선호하는 것 같다. 그 배경에는 더 늦기 전에 갈등을 치유하지 않으면 안 된다는 급박한 사회적 요청이 자리 잡고 있다.

사실 오래 전부터 우리 사회는 이념갈등, 세대갈등, 지역갈등, 노사갈등, 도농갈등 등 등 무수한 갈등을 겪어오고 있다. 물론 사람이 살아가면서 갈등을 전혀 경험하지 않을 수는 없다. 그래서 갈등현상을 필연적으로 보는 학자들이 많다.

그러나 문제는 어떻게 갈등을 효과적으로 치유할 것인가이다. 특히 공공부문의 갈등은 문제의 성격도 복잡하거나 시급히 해결하지 않으면 엄청난 사회적 비용을 초래하는 것들이 대부분이다. 더욱이 최근 들어 공공정책이나 공공사업 추진과 관련된 각종 갈등이 빈번하게 일어나고 있다. 특히 한번 표출된 갈등은 쉽게 해결되지 않고 장기화되는 양상까지 보이고 있어, 국가·사회적으로 많은 비용부담과 함께 힘겨운 주민불편까지 초래하는 경우가 적지 않다.

전 세계적으로도 성장위주 개발과정에서 상생·협력 보다는 사회갈등, 공공갈등이 계속적으로 증폭돼 왔으며, 아직까지 지속가능한 성장·발전에 대한 이렇다 할 실효성 있는 대안이 마련되지 못한 것이 부인할 수 없는 사실이다. 학계와 공직

* 주제논문 발표, “전환기 상생협력을 위한 갈등관리의 과제와 전략 : 플러스충남 정책포럼의 운영사례와 시사점”, 「충북 상생협력·갈등관리 포럼 워크숍」 (2007. 8. 10(금), 10:00 ~ 18:00, 서원대학교 미래창조관 5층 대회의실).

** 충남발전연구원 충남지역인적자원개발지원센터장, 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 운영위원장, 한국공공행정학회 차기회장



사회는 물론 시민사회단체, 경제계, 언론계 등에서 상생협력·갈등해소를 위해 나름대로 노력을 기울이고는 있으나, 우리 사회를 보다 협력지향적인 방향으로 탈바꿈시키기 위해서는 각계각층에서 뜻있는 인사들이 자발적으로 모여 진지한 담론을 형성하고 허심탄회한 대화의 장을 통해 '협력적 커뮤니티'를 만들어 나가는 것이 무엇보다 시급한 과제이다.

이 글은 충청남도의 경험사례를 통해 주로 공공부문에 있어서 상생협력을 위한 지방정부의 갈등관리 전략과 과제를 살펴보고자 작성한 것이다. 아직 「상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼」이 초기단계로부터 완전히 벗어나고 있지는 않으나, 현재는 관련된 내외부 현안문제를 단계적으로 해결해 가면서 제도적 기반구축의 단계로 착실히 이행하고자 한다.

2. 상생협력 및 공공부문 갈등관리의 기본인식

1) 상생협력과 공공부문 갈등관리의 논의기반

(1) 과도한 정책경쟁

최근 지방정부간 치열한 갈등양상을 빚기도 하는 정책경쟁(policy competition)은 불행히도 아직껏 이론적으로 세련화되어 있지 못하다. 따라서 이것에 대한 명확하고도 객관적인 검토가 쉽지 않다. 그러나 여기서 말하는 지방정부간의 정책경쟁이란 특정지역의 이익·발전을 위해 한정된 정책자원 곧 희소가치의 획득을 위해 상대지역과 벌이는 경쟁상황이라 할 수 있다. 이 때에 대응전략을 포함한 경쟁행위는 특정목적의 달성을 위한 수단이라는 점이 부각된다.¹⁾

따라서 지방정부간의 정책경쟁은 주로 중앙정부의 정책결정(policy making)을 둘러싸고 관련된 행위주체들이 정책대안을 선택하는데 있어 갈등을 겪는 것을 말한다. 그 이유는 지방정부간 정책경쟁이 해당 지역사회의 주민생활에 커다란 변화를 초래하는 경우가 많으며, 특히 지역현안으로 대두되는 정책경쟁이 이해당사자들은 물론 전체주민들의 관심을 촉발시키기 때문이다. 한마디로 지방정부간 정책경쟁이란 최근처럼 국책사업과 관련하여 정책결정에서 우위를 차지, 자기지역

1) 그러나 여기에는 어떤 구체적 목적을 달성하기 위한 것 이라기보다는 자기보상적인 공세적 행위도 포함될 수 있다.

에 정책결정을 내릴 수 있도록 하기 위한 복수의 경쟁 집단(competing group) 사이의 대립·갈등현상인 것이다.

그런데 지방정부간 정책경쟁에서는 가치배분적 차원과 각 지방정부들의 상호작용의 차원이 지니고 있는 속성·생리를 파악하는 것이 중요하다. 전자는 정책결정이 비록 상대적이기는 하나 편익의 향유자와 비용의 부담자를 구분하는 결과를 가져온다. 이는 누구의 희생 하에 어느 지방정부가 어느 정도의 편익과 비용을 배분하는 가로 나타난다. 후자는 관련 집단들의 다양한 이해관계와 선호를 반영하는데, 이들 집단들은 자신의 이익과 일치되는 경우를 제외하고는 다른 외부세력에 의해 영향을 받거나 제약당하는 것을 피하고자 한다. 그러나 정책결정상황에서 각 집단들 간에 이익이 조화되는 경우란 거의 불가능한 일이므로 각 집단들 간의 상호작용의 관계는 결국 역학관계로 귀착된다.

이상과 같이 정책결정과정상 나타날 수 있는 지방정부간 정책경쟁의 속성을 보면, 가치배분의 편익과 비용의 배분상태에 변화를 가하고자 하며, 가치배분 변화의 핵심은 그러한 방법과 내용에 두어진다. 또한 각 집단들 간의 상호작용은 자신들의 이익을 극대화하려는 동태적 과정 속에서 서로 대립과 마찰을 수반하며, 각 집단들 간 상호작용의 결과는 그들이 가진 자원규모나 대응인식 등에 의해 크게 영향을 받고, 이것은 집단 내외부로부터의 교차압력(cross pressure) 속에서 작용한다.

그러나 만일 지방정부간 정책경쟁이 없다면 이는 곧 특정집단에 의해 정책결정 과정이 독점될 개연성을 높여주는 것이 된다는 측면도 있다. 지방정부간 정책경쟁의 존재는 다양한 이해관계를 가진 관련 집단들이 어떤 특정집단으로 하여금 결정권을 독점하는 것을 허용치 않음을 보여준다는 것이다.¹⁾

(2) 정책경쟁의 특성

지방정부간 정책경쟁은 특정정책을 둘러싸고 다양한 형태를 띠게 되나 중요한 것은, 정책과 관련된 행위주체들(actors)의 속성을 파악하는 것이다. 특히 집단 간 경쟁(intergroup competition)은 집단 간에 발생하는 것이며 이것이 가장 보편적이다. 왜냐하면 서로 이해관계를 달리하는 다수의 집단들이 공식적·비공식적으

1) 이로써 다양한 견해를 가진 집단들의 공공적 토론(public debate)을 통해 부분적인 정책조정이 가능하다.



로 경쟁관계의 형태로 존재하는 것이 일반적이기 때문이다.

정책결정을 둘러싸고 다양한 참여집단들 사이에서 벌어지는 지방정부간 정책경쟁은 다음과 같은 몇 가지 특성을 가진다. 치열한 이해경쟁(pork barrel), 지방정부간 국책사업 유치경쟁의 역동성(dynamics), 불확실성의 해결 진전과정, 그리고 무엇보다도 중앙정부의 정책결정권 행사의 유보내지는 포기 등이 그것이다.

어쨌든 지방정부간의 정책경쟁은 기본적으로 희소성의 조건(scarcity)을 반영하는데, 이것은 곧 경쟁상황이라는 것은 총량이 고정되어 있다고 보는 가치한정(fixed-pie) 즉, “파이가 고정되어 있다”(Pye is constant)는 사실과 밀접히 관련된다. 따라서 특정집단이 다른 집단의 요구와는 양립할 수 없는 형태로 문제를 해결코자 하는 경우, 상충집단간 자신의 입장을 관철시키기 위한 치열한 경쟁이 발생한다. 이러한 과정에서 갈등양상이 첨예하게 나타나게 되면서, 결과적으로는 갈등관리의 필요성과 함께 상생협력의 중요성이 강조된다.

2) 상생협력과 공공부문 갈등관리 포럼의 성립기반

(1) 사회통합적 합의기반의 형성

바야흐로 21세기는 「상생·협력의 시대」이며, 「갈등해소의 시대」이다. 오늘날의 시대정신(der Zeit)은 우리에게 바로 이것을 요구하고 있다.

전 세계적으로도 지난 성장위주의 개발정책추진의 과정에서 상생·협력 보다는 사회갈등, 공공갈등이 계속적으로 증폭되어 왔으며, 아직까지 지속가능발전에 대한 이렇다 할 실효성 있는 대안이 마련하지 못했다는 것은 부인할 수 없는 사실이다.

학계와 공직사회는 물론 시민사회단체, 산업계, 언론계 등에서 상생·협력과 갈등해소를 위한 나름대로의 연구 활동과 개선노력을 기울이고는 있으나, 우리 사회를 보다 협력지향적인 방향으로 탈바꿈시키기 위해서는 각계각층에서 뜻있는 인사들이 자발적으로 모여 진지한 담론을 형성하고 허심탄회한 대화의 장을 만들어 ‘협력적 커뮤니티’를 만들어 나가는 것이 무엇보다 시급한 과제이다.

최근 들어 공공정책이나 공공사업 추진과 관련된 각종 갈등이 빈번하게 발생하고 있으며, 특히 한번 표출된 갈등은 쉽게 해결되지 않고 장기화 되는 양상까

지 보이고 있어 국가·사회적으로 많은 비용부담과 함께 힘겨운 주민불편까지 초래하고 있음을 볼 수 있다.

이에 공공정책 및 각종 사업추진 과정에서 발생하는 갈등에 대한 사전 효율적 예방과 이의 체계적인 해결 노력을 통하여 더 이상 불필요한 사회적 비용을 줄이고, 바람직한 상생협력의 사회 통합적 기틀의 마련이 절실하다.

더욱이 최근에 들어와 우리 사회는 “네트워크형 거버넌스 시스템” 구축을 더욱 필요로 하고 있는 만큼, 이에 지역사회에서는 서로 돕고 이끌어 주며, 머리를 맞대고 진지하게 현실적 문제를 해결하기 위한 실천적 노력의 일환으로 상생협력 및 갈등관리포럼을 만들어 모범적으로 운영하는 것이 무엇보다 중요하다.

이러한 포럼은 상생협력 및 갈등관리를 위한 포럼회원 다수의 자발적 참여의 촉진과 함께 상생협력과 갈등관리를 위한 전문적 역량의 강화를 모색하고, 이론적 연구성과를 현장의 경험 및 대중적 지혜와의 결합을 도모함으로써, 우리 충청남도를 더욱 생동감 있고, 더욱 알찬 ‘상생과 협력의 커뮤니티’로 성장·발전시킬 수 있을 것이다.

앞으로 이러한 포럼을 통해 학계, 시민단체, 언론계, 전문가, 공공기관 등 우리 사회의 다양한 참여주체들이 의견을 적극적으로 개진하고 서로의 입장을 진솔하게 교환하는 ‘다자간 소통의 공간’으로 발전하여, 이러한 “담론형성과정”을 통하여 우리 사회의 갈등사안들을 심도 있게 논의하고, 바람직한 해결방안을 함께 모색할 수 있는 ‘뜻있는 공론 형성’의 공간으로 조속히 자리매김되는 것이 필요하다.

이처럼 상생협력 및 갈등관리 포럼이 항구적으로 충남발전의 값진 토대가 될 수 있도록 성심껏 참여하고 기꺼이 협력할 것이 요구된다.

(2) 다자간 소통공간의 마련

포럼 창립의 배경은 공공정책 및 각종 사업추진 과정에서 발생하는 갈등에 대한 사전 효율적 예방과 이의 체계적 해결을 통하여 불필요한 사회적 비용을 제하고 바람직한 사회통합의 기틀을 마련하는 것에 있다.

최근 공공기관 관련 각종 갈등이 빈번하게 발생하고, 한번 표출된 갈등은 쉽게 해결되지 않고 장기화되는 양상까지 보이면서, 이로 인한 행·재정력 낭비초래 및



주민불편이 가중되고 있는 실정이다.

따라서 각종 공공갈등을 사전에 예방하고 합리적으로 해결한 수범사례를 함께 공유하고, 갈등관리 발전방안을 자발적으로 모색하는 지역단위 포럼운동을 통해 사회적 합의형성이 긴요한 시점이다.

포럼 창립 배경은 상생협력 및 갈등관리를 위한 회원 다수의 자발적 참여의 촉진과 갈등관리의 전문적인 역량 강화를 모색하고, 이론적 연구 성과를 상생협력 및 갈등현장의 경험 및 대중적 지혜와 결합하는 것에 의미를 두고 있다.

그러므로 학계, 시민단체, 언론계, 전문가, 공공기관 등 우리 사회의 다양한 참여주체들이 의견을 개진하고 서로의 입장을 허심탄회하게 교환하는 '다자간 소통의 공간'을 마련하고, 이와 같은 담론의 과정을 통하여 우리 사회의 갈등사안들을 심도 있게 논의하고 바람직한 해결방안을 대안적으로 모색하는 '공론형성'의 공간을 마련해야 한다.

3. 충청남도 상생협력·갈등관리포럼의 운영사례와 시사점

1) 포럼 운영현황

(1) 설치근거

포럼의 설치근거는 「공공기관의 갈등 예방과 해결에 관한 규정」(제정 2007. 2. 12, 대통령령 제19886호), 「공공기관의 갈등 예방과 해결에 관한 규정 시행규칙」(제정 2007. 5. 11, 총리령 제847호), 「공공기관의 갈등관리에 관한 기본법」(2005년 6월 국회상정 후 현재 계류 중) 등이며, 이미 충청남도지사로부터 「상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼」 주관기관으로 충남발전연구원을 지정(2006. 7) 및 포럼정관 개정(2007. 5. 23)에 따라 전담 「사무국」 설치를 완료하였다.

(2) 추진경과

포럼의 추진경과는 2006년 3월에 공공갈등관리업무 추진계획 수립·시행, 지자체별 공공갈등관리책임관 지정·운영, 시·군별 갈등관리책임관 지정(시·군 부단체

장 16명), 2006년 5월에 공공갈등관리책임관 지정·운영 등 네트워크 구축 강화, 「상생협력·갈등관리 정책포럼」 및 「학습동아리」 구성·운영 세부추진계획 시행 착수, 2006년 9월에 공공갈등관리 담당공무원 역량제고 워크숍 업무연찬 실시, 공공갈등관리 공무원 전문교육 등 일련의 과정을 통해 충청남도는 2005년도 상생협력·갈등관리 우수기관으로 선정된 바 있다.

또한 2006년 9월 「상생협력·갈등관리 정책포럼 창립총회」 개최계획 수립을 토대로 10월에는 「상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 창립총회」 개최를 위한 세부계획 확정하였으며, 2006년 10월 30일에 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 창립총회 및 2006년도 1차 워크숍 개최와 함께 임원진을 구성하였다(부록 조직·인력현황 참조).

2007년 4월 30일과 5월 2일에는 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 운영 및 연구기획과제 발간·배부 사업을 위한 보조금 신청 및 교부가 이루어 졌으며 (각각 4,000만원, 2,000만원), 2007년 5월 23일 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 2007년도 제1차 정기총회 및 제1차 워크숍 개최되었으며, 7월 11일에는 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 2007년도 제1차 운영위원회가 개최되었다.

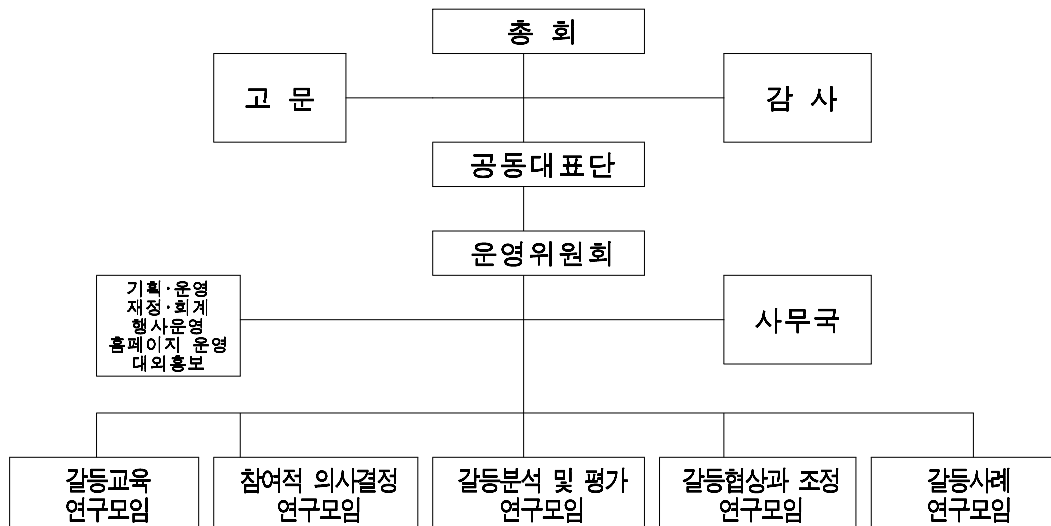
(3) 기능 및 역할

포럼의 기능 및 역할은 충청남도의 공공기관 및 각종 갈등유발 대상 및 주체들의 갈등을 보다 완화시키고 대화와 타협의 장을 마련할 수 있도록 협력·지원하며, 상생협력 및 갈등완화 관련 교육사업, 연구사업, 실천적 지원사업을 각계각층의 상생협력 및 갈등관리 전문가집단의 참여를 통해 추진하며, 특히 포럼의 정체성 및 지속가능성을 확보하기 위한 일련의 노력(홈페이지 활용, 포럼 회원간 네트워크 활성화 등)을 경주하고자 한다.



(4) 조직구성

포럼의 조직구성은 다음 그림과 같다.



[그림-1] 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼의 조직구성

이어서 포럼의 연구모임별 분과위원회를 보면 다음과 같다.

첫째, 갈등교육(Conflict Education) 연구모임은 갈등교육 갈등관련 시민·공무원을 대상으로 교육내용의 작성, 교재의 개발, 교육 실시 등에 관한 연구 및 교육과 내부 회원에 대한 교육을 담당하는 모임이다.

둘째, 참여적 의사결정(Participatory Decision-making) 연구모임은 참여적 의사결정과 사회적 합의형성의 이론적 배경, 기법, 과정, 설계 등에 관한 연구를 통하여 갈등관리 프로세스를 연구하는 모임이다.

셋째, 갈등분석 및 평가(Conflict Assessment) 연구모임은 갈등이 예상되거나 발생한 사안에 대하여 이해관계자, 이슈, 전개과정, 이해와 요구의 파악, 해결을 위한 방안 제시 등 갈등사안에 대한 분석과 평가를 통해 향후 발생가능한 갈등을 보다 효율적으로 해결할 수 있는 방안을 연구하는 모임이다.

넷째, 갈등협상 및 조정(Negotiation and Mediation) 연구모임은 제3자 개입에 의한 갈등해결 방안에 대한 연구로 대화촉진, 갈등조정, 중재에 대한 연구와 촉진자, 조정자, 중재자의 역할과 활용기법에 대해 연구하는 모임이다.

다섯째, 갈등사례(Case Study) 연구모임은 사회 대표적 갈등 사안인 환경과 개발에 관한 사례를 비롯하여 각 분야의 공공갈등 사례연구를 통해서 갈등의 원인, 진행과정, 해결을 위한 모색 등에 관하여 이론 및 실제 사례분석을 통해 갈등관리 노하우 사례를 연구하는 모임이다.

2) 2006년도 추진경과

(1) 창립총회 개최결과

포럼의 창립총회는 2006년 10월 30일에 대전 유성의 베스트 웨스턴 레전드호텔에서 행정부지사, 김용웅 충남발전연구원장, 박재묵 교수(충남대학교 사회학과, 갈등예방과 해결을 위한 정책포럼 준비위원장), 이재철 서기관(행정자치부 지방행정본부), 권경득 교수(한국공공행정학회장)를 비롯한 갈등전문가, 학계, 연구계, 언론계, 여성계, 시민사회봉사단체 및 행정자치부, 충청남도, 시·군 공무원(갈등관리 책임관) 외 타시·도 참관인사 등 150여명이 참석하여 성황리에 개최되었다.

특히 여기에서는 포럼정관 심의·의결, 임원선출, 창립선언문 낭독 등이 있었고, 기조 강연으로 박재묵 교수의 “전환기 사회갈등 해소를 위한 정책과제” 및 이재철 서기관의 상생협력·공공갈등관리를 위한 정부의 주요정책 추진방향”에 대한 초청강연을 통해 포럼창립의 이해를 넓히는 기회가 되었다.

(2) 제1차 워크숍 개최결과

제 1차 워크숍은 포럼창립행사 개최 직후에 5개 연구모임별 분과위원회로 회의진행을 하면서 분과위원장 및 간사를 선출하였으며, 이는 포럼창립 단계임을 감안하여 분과모임별 주요이슈와 향후 분과모임별 진행방향 등에 대한 논의가 주를 이루었다.

(3) 평가 및 시사점

포럼의 창립총회 및 제1차 워크숍 개최는 지방정부 차원에서 충청남도과 행정자치부의 후원 속에 전국 최초로 개최한 것이며, 각계각층에서 모인 포럼회원의 커뮤니티 형성을 위한 기회로 공동대표단 구성에서부터 이를 반영하여 주목을 받



았다.

그럼에도 불구하고 회원구성, 재원확보, 포럼운영의 제도적 정비, 충청남도 16개 시·군간의 연계·협력 문제 등이 대두됨에 따라 이를 해결하기 위해 행정자치부 및 충청남도의 적극적 후원과 포럼회원들의 자발적이고 능동적인 참여가 절실했다.

3) 2007년도 추진경과

(1) 제1차 정기총회 개최결과

2007년도 제1차 정기총회는 2007년 5월 23일 유성 스파피아호텔 5층 무궁화홀에서 행정부지사, 행정자치부 정종제 팀장(부이사관) 외 포럼회원(충남 16개 시·군 갈등관리책임관 포함) 약 150여명 참석한 가운데 개최되었다.

총회에서는 창립총회 자료집(I), 정책학술 자료집(II) 발간 및 배부, 「지방정부 간 갈등과 협력 : 이론과 실제, 연구사례집」 책자 배부, 2007년도 사업방향, 임원진 변경,¹⁾ 포럼운영 전담 「사무국」 설치·운영(운영위원장과 사무국장 겸임 가능), 포럼 홍보기능 강화와 정보공유의 효율성을 위해 홈페이지 구축 및 시연, 5개 분과모임(교육연구, 참여적 의사결정 연구, 갈등분석 및 평가연구, 갈등협상과 조정연구, 갈등사례연구)을 통한 회원관리 내실화 방안 집중 논의하였다.

(2) 제1차 워크숍 개최결과

제1차 워크숍은 정기총회 개최 직후, 발제자로 정종제 팀장(행자부 지방행정본부 자치행정팀), 박태순 박사(사회갈등연구소장), 최진하 처장(푸른충남21 사무처)을 비롯하여, 토론자로 최한규 교수(단국대), 최호택 교수(배재대), 성태규 박사(충남발전연구원), 김병빈(당진환경운동연합 사무국장), 김지훈(아산시민모임 사무국장), 한창숙(충남새마을지회장) 등이 참석하였다.

발제는 “중앙정부 차원의 상생협력·갈등관리 기본정책 방향”(정종제 팀장), “한국사회 공공갈등관리 해결방안”(박태순 소장), “가야산 분쟁을 중심으로 지방정부 개발사업의 갈등완화 방안”(최진하 사무처장) 순으로 진행하였다.

1) 감사 2인 중 1인은 당연직인 충청남도 담당부서장으로 하는 내용이다.

토론자와 발제자의 의견을 종합해 보면, 공공갈등관리는 ‘관리’의 대상이라기보다 협력하여 상호 보완하는 관계로 인식해야 하며, 이는 중앙정부의 지원과 민간 부문의 적극적인 참여와 협조가 이루어질 때 원활한 갈등해결방안 모색이 가능하다는 것이었다.

(3) 제1차 운영위원회 개최결과

제1차 운영위원회의 개최목적은, 현단계에서 보다 내실 있고 효율적인 포럼운영을 위해 임원 및 운영위원을 비롯한 관계자들을 초청하여, 폭넓은 의견교환 및 새로운 아이템 발굴에 중점을 두고, 포럼 운영상 현안문제(분과별 모임 활성화, (가칭)갈등완화지원자문단 구성, 회원확충, 대외협력 등)에 대한 심도 있는 논의 및 대책을 강구해 보고자 하는데 있었다.

운영위원회는 2007년 7월 11일 충남발전연구원 5층 회의실에서 참석자 총 27명, 공동대표, 감사, 사무국, 운영위원, 분과별 위원, 道 관계관 등이 참석하여 운영위원장 주관으로 진행되었다.

운영위원회에 제안된 안건의 주요내용은 다음과 같다.

첫째, 제2차 포럼 개최계획 수립, 추진과 관련된 주제선정은 상생협력·갈등관리 및 사회자본(social capital)을 중심주제로 한국국제정치학회 충청지회(회장 이병희 교수)와 공동주관으로 천안시의 협조와 해당지역 시민사회단체의 참여를 촉진하는 것이 중요하다는 점이 강조되었다.

둘째, 분과위원회 운영 활성화는 현 단계에서 분과별 모임운영의 현실적인 어려움이 있으므로, 추후 분과별 모임을 활성화시킬 수 있도록 분과모임 지원방안 모색이 필요하며, 특히 분과위별로 사업제안서를 접수받아 심의·지원토록 하고 이는 포럼기획과제와 연계할 수 있는 방안을 검토할 필요가 있다.

셋째, (가칭) 「갈등관리지원자문단」 설치 및 운영은 현 단계에서 시기상조인 관계로 우선 포럼의 관심도를 높이고 참여자 중심의 포럼으로 전환된 이후 검토, 추진해도 늦지 않다는 사실이 확인되었다.

넷째, 금년도 기획연구로서 「충청남도 갈등실태 조사 및 유형화 연구」 추진은 포럼운영의 일관성 있는 성과도출을 위하여 포럼운영(분과모임)과 연계 병행하는 것이 바람직하고, 특히 공동연구를 통해 내실을 기해야 하며, 사례조사 및 설문조



사 등 필요한 부분은 충청남도의 협조를 토대로 진행하는 것이 중요하다.

다섯째, 포럼전용 홈페이지 운영 내실화를 위해서는 현재 홈페이지는 구축되었으나, 이의 적극적 활용방안을 모색하는데 중점을 두고, 특히 관련기관과 MOU 체결을 통한 지식정보자료의 공유와 인터넷상의 링크기능의 활성화 및 촉진, 그리고 보도 및 언론자료의 적극적인 활용을 통하여 각종 지식정보자료를 다양하고 풍부하게 재구성 및 활용도 제고할 필요가 있다.

여섯째, 유관기관 협력 MOU체결 추진은 「사회갈등관리연구소」(소장 박태순 박사) 등과 MOU를 단계적으로 체결하여 포럼의 외연적 확대를 통해 포럼의 위상 및 신인도 제고에 일익을 하며, 형식적인 MOU 체결이 아닌 '살아 있는' 지식정보 자료들을 실시간(real-time) 공유하는 방안 등을 조속히 마련하는 것이 필요하다.

일곱째, 포럼회원 확대 방안은 임원진 및 운영진이 필수적으로 회원 확대(여성회원 포함)에 '모범'을 견지하고, 충청남도 내 각종 자문위원, 평가위원 등으로 활동하고 있는 주요인사들을 1차적으로 영입하는 노력을 동시에 전개하여야 한다.

(4) 제2차 워크숍 개최 추진

제2차 워크숍에서는 「상생협력·갈등관리 충남포럼」(상임공동대표 권경득)과 「사회갈등연구소」(소장 박태순 박사)간의 MOU 체결이 예정되어 있으며, 워크숍 주제는 「상생협력·갈등완화와 사회자본(Social Capital)의 육성」으로 설정되었으며, 이는 충청지역의 우수 학회와의 공동개최로 2007년 8월 20일 천안시민회관에서 개최될 예정이다.

이 워크숍은 학회와 공동주관 및 천안시 관내 시민사회단체들과의 협력체제 구축 및 추후 「상생협력·갈등관리 권역별 포럼」 창립의 견인차 기회를 제공할 것으로 보이며, 제1주제는 “상생협력·갈등관리에 있어서 사회자본의 중요성과 의의”, 제2주제는 “갈등관리를 위한 사회자본의 형성: 충남지역 갈등사례를 중심으로”, 제3주제는 “충남지역 상생발전을 위한 사회자본 육성방안”으로 진행될 예정이다.

또한 제2차 워크숍 개최 직후, 제2차 운영위원회를 속개하여, 2008년도 분과별 사업계획(서) 제출 및 협의를 할 예정이다.

(5) 추후 추진계획

제1단계는 2007년 7월에서부터 8월까지 포럼 활성화를 위한 홈페이지 개선 및 활용 극대화(<http://pcpf.or.kr>), 기획연구(충남도 갈등관리 실태조사 및 유형화 연구)의 본격적인 착수이다.

제2단계 운영은 2007년 9월에서 12월까지로서 10월 중에 제3차 포럼 워크숍 개최, 포럼회원 운영 정례화, 기획연구를 위한 갈등실태 조사를 완료할 계획이며, 12월 중에는 2007년도 결산총회 및 제4차 포럼 워크숍 개최, 기획연구를 위한 유형화 작업 완료 및 연구보고서를 발간, 배포할 계획이다.

4. 상생협력을 위한 지방정부의 갈등관리 전략과 과제

1) 포럼운영상의 당면 문제해결

(1) 포럼운영의 태생적 문제해결

포럼창립의 시발과 추진주체가 관에서 출발하다 보니 태생적으로 민간부문의 참여(포럼회원 모집) 문제가 초기부터 발생하였다. 그러나 포럼이 갈등관련 주체 중 중요한 하나인 충청남도과 16개 시·군의 갈등관리 담당공무원의 홍보 및 교육적 차원이 강조된 상태에서 출발하였음을 감안할 때, 향후 보다 진일보한 전략과 유인수단을 강구할 필요가 있다.

이러한 점들에 대한 적절한 해결을 통해 포럼운영 효율화를 추진해야 한다. 즉, 官(충청남도) 후원 속에서 민간자율의 정책포럼으로 새롭게 거듭나기 위해서는 자생력 확보가 관건이며, 이를 위한 대책마련이 절실하다.

(2) 포럼운영상 제도적 장치의 확보

현재 충남발전연구원은 충청남도지사로부터 「포럼운영 주관기관」으로 지정되어 있는 만큼 사무국 운영을 포함하여 대내외적으로 공신력 있는 기관으로 변모할 필요가 있다. 현재 관련 법안이 국회에 계류 중에 있으나, 충청남도의 지속적인



행·재정적 지원 대책이 필요하다.

포럼운영 주관기관으로서 포럼운영의 안정성·지속성·발전성을 확보하기 위해서는 총괄지원조직인 「사무국」 운영이 필수요건인 바, 이를 위한 최소 지원인력 인건비 및 적정 운영경비 지원이 필요하며, 포럼예산의 출연금 지원방식으로 전환을 포함하여, (가칭) 「상생협력·갈등관리 충남포럼 지원육성조례」 제정을 통해 항구적인 포럼운영기반 구축을 위한 제도적 장치를 조속히 마련하는 것이 필요하다.

(3) ‘전국최초’에 걸맞는 모범적인 사업 발굴·추진

전국 최초의 상생협력·갈등관리포럼에 상응하는 선도적 역할이 기대되는 만큼, 현행 운영상의 문제를 일정수준의 제도적 단계로 끌어올리기 위한 모범적이고 創發的인 사업추진이 필요한 시점이다.

예컨대 「갈등관리자 교육프로그램: 충남 지역원로 DB구축사업 연구」의 추진성과를 십분 활용하여 「갈등완화지원자문단 : 현장 컨설팅/코칭시스템」로의 단계적 운영이 필요하며,¹⁾ 광역단위포럼과 기초단위를 공간적으로 묶어 권역별 수준에서 상생협력·갈등관리포럼으로 점차 구체화 해나가기 위한 실효성 있는 추진전략 등과 관련하여 명실공히 포럼운영의 ‘블루오션’ 영역을 개척해 나갈 필요가 있다.

(4) 포럼회원 확대 및 실효성 있는 운영방안 마련

포럼운영의 근간인 지속적 회원관리를 위해 포럼 임원진의 자구 노력 및 운영위원회(사무국) 차원의 특단의 대책마련이 시급하다. 현행 충청도내 각종 자문위원·평가위원을 대상으로 멤버십 확충 및 유관 학술단체 및 시민사회단체와의 건실한 연대노력의 전개가 시급하다.

1) 이는 충남발전연구원 충남인적자원개발지원센터(센터장 최병학 박사)의 2007년도 기획연구과제의 하나로서, 행정·교육·산업·언론분야에서 명예롭게 퇴직한 70대 이전의 지역원로에 대한 DB구축사업이며, 이는 2008년 2월까지 완료를 목표로 현재 추진 중에 있다.

(5) 지속적 연구조사활동 및 대외협력사업 추진

각 전문분과별 연구모임을 정상화시키고 회원의 체계적 관리로 포럼운영의 성과를 가시화할 수 있는 연구조사사업은 반드시 필요하다. 이를 위해 각 분과별 연구조사활동(소규모)을 적극 장려하고 지원방안의 강구 및 매년 발간, 배포, 활용될 연구조사 성과를 포럼활동과 연계되는 「자체 연구개발(R&D)」 시스템 구축에 중점을 두어야 한다.

더욱이 참신하고 다각적인 포럼홍보 및 교류 협력 사업으로 대내외적으로 신인도를 높이고, 활용가치가 높은 '살아있는' 지식정보자료의 실시간(real-time) 제공으로 포럼활성화 방안이 필요하다. 포럼전용 홈페이지의 콘텐츠 충실화 및 배너교환, 유관기관과 MOU 체결은 KDI 갈등조정협상센터(<http://ccrn.kdischool.ac.kr/ccrn.asp>), 고려대학교 갈등사회교육연구단(<http://soc.korea.ac.kr/bk21/01/01bk21.asp>), 미국 George Mason대학 갈등분석과 해결연구소(<http://www.gmu.edu/departments/ICAR>) 등과 순차적으로 협력 양해각서를 체결할 예정이다. 이와 함께 국제적 저명인사 초청특강 등 다변화 노력을 전개해 나가야 한다.

2) 포럼운영상의 중장기 비전과 추진과제

(1) 기본방향

포럼은 운영상의 기본방향을 단순한 관재성격의 포럼에서 탈피하여 운영에 있어서 충청남도가 전국 최초라는 선점효과를 최대한 활용하여 지방정부가 후원하고 그 외의 행위자들(학계, NGO, 기업, 주민 등)이 중심이 되는 포럼으로 발돋움하고자 한다. 또한 포럼활성화를 위한 회원의 지속적 관리와 정책적 피드백으로 진일보 하고자 한다.

(2) 추진전략

민(民)·관(官)·산(産)·학(學)·연(研)·언(言)이 상호 밀접하게 연계된 포럼운영 전략이 필요하며, 갈등 대상을 보다 중립적이고 효율적으로 중재 및 자문역할을 할 수 있는 갈등조정 전문가 인력Pool이 필요하다. 이처럼 포럼 홍보 및 운영사업을



보다 다각화시켜 공공기관과 민간부문을 연결할 수 있는 침투(embedded)전략이 필요하다.

(1) 기본목표

사회적 합의형성을 위한 「상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼」은 건실한 민관협력의 기반 위에서 “지속가능한 민간주도형 포럼운영”을 위해서는 각계각층에서 학계, 관계, 산업계, 언론 및 시민단체 등에서 뜻있는 인사들이 자발적으로, 폭넓게 참여토록 기본 틀을 설정, 추진되어야 한다.

또한, 민·관·산·학·연간 자발적 정책학습 협의체인 포럼운영을 통하여 상생협력 방안을 효율적으로 모색하고, 갈등관리 관련 성공사례 및 실패사례에 대한 학습 과정을 통하여 교훈 및 시사점을 발견함으로써, 충청남도가 상생협력 및 갈등관리의 발전모델이 되도록 최선을 경주하고, 이를 위한 긴밀한 민·관 협력파트너십 형성 및 구축을 토대로 구체화된 정책대안을 제공하여 생산적인 정책성과의 창출에 이바지하며, 앞으로 지속가능하게 충남발전에 기여할 필요가 있다.

(2) 운영기반 구축

포럼은 기본적으로 총회와 공동대표단, 감사, 운영위원회(사무국 포함), 각 분과별 연구모임 등으로 구성, 실효성 있게 운영되어야 하며, 필요시 특별위원회 및 T/F팀 구성 등을 통해 당면현안에 대해 능동적으로 대응할 필요가 있다.

포럼 회원들의 자발적 참여와 함께 충청남도 자치행정과의 지원·후원을 받아 운영위원회 및 사무국을 꾸리면서, 협의회를 개최하여 차기 포럼행사 준비 및 포럼운영 전반에 걸쳐 사안별로 긴밀한 포럼네트워크를 유지, 발전시키도록 하며, 이미 구축된 전용 포럼홈페이지를 지속적으로 개선함으로써 회원커뮤니티 공간, 지식정보자료실을 마련하여 On-line상 사이버운영시스템을 완벽히 구축해야 한다.

특히 분기별 포럼개최를 통해 산출된 성과는 모두 일정한 양식으로 통일하여 자료집을 발간, 회원들에게 배포하도록 하며, 특히 연말 기준으로 상생협력 및 갈등관리 관련 실태조사 연구보고서를 발간, 실무에 널리 활용할 필요가 있다.

또한 포럼회원명부 및 각종 연찬 및 지식정보자료집을 수시로 발간, 배포하여, 이와 관련 차기포럼의 안건으로 채택, 상호 학습 자료로 활용하고 특히, 시·군별

갈등관리책임관이 중심적 역할을 맡아 권역별(시·군) 대상으로 개별적인 갈등관리연구팀(포럼 연구동아리)을 육성토록 종합적으로 지원, 관리하는데 중점을 두어야 한다.

(3) 추진과제(안)

① 연구조사사업의 체계적·지속적 추진

우선 2007년도 기획연구 결과물(갈등의 실태조사 및 유형화)을 토대로 충청남도의 갈등을 실제적으로 적용하고 장기적 갈등 및 잠재적 갈등요소를 보다 신속히 파악할 수 있는 향후 연구를 수행 검토되어야 한다. 이러한 연구가 보다 체계적이고 내실 있게 수행되기 위해서는 기획연구사업의 참여범위 확대, 외부연구진과 갈등관리 실무자들의 참여유도 및 재정적 확충이 요구된다.

② 대학(원)생 대상 우수논문대회 개최

갈등관리에 대한 인식과 참여의 저변확대를 목적으로 포럼 홍보효과와 갈등관리에 대한 체계적 논리축적이 기대되는 상황에서 이를 위해서는 대대적인 홍보와 충청남도의 적극적인 지원이 필요할 뿐 만 아니라 이분야에 대한 지역대학(원)의 학술활동을 진흥시키고, 지방정부의 대학 간 연계를 통해 官-學간 파트너십 강화가 필요하다. 예컨대 특정 갈등상황을 가상적으로 제시한 뒤 이에 대한 최적 갈등해결방법론을 찾는 경연대회 같은 것이다.

③ '갈등해소 연구팀'(동아리) 운영

상생협력·갈등관리 포럼 운영과 병행하여 직장 단위별 소모임으로 갈등관리연구팀(동아리)을 운영하여 광역·기초 자치단체(직장단위)별, 인근 자치단체 연합, 또는 유형별 관심분야 그룹에 참여하여 활동하도록 해야 한다.

갈등관리와 관련한 국내외 이론 및 사례 Case study, 지역단위 포럼 참여, 의견 개진 및 토론을 통하여 비공식이고 자발적인 학습·연구조직으로의 운영이 요구된다.



④ (가칭) “갈등완화지원자문단” 설치 및 운영

공공갈등이 발생하거나 또는 발생개연성이 높은 사안을 대상으로 사전조율 및 갈등해결 촉진을 위한 관련 전문가를 구성·지원하고 민간 차원의 갈등중재·협상을 위한 자문단 성격으로 운영하며, 갈등사안이 심각해지는 주된 이유가 “대화의 부재”에 있으므로 갈등당사자를 대화와 협상의 테이블로 옮겨 협의·합의·타결(갈등해소) 도모에 중점을 두어야 한다.

주요 갈등분야에 대한 전문가 인력풀 구성(갈등 관련 정책수행 및 해결 유경험자 대상 인력풀 구성, 명단 확보 및 별도의 위촉절차 이행)하고 갈등발생시 정보수집 및 사전 상담·자문·조율·중재(권설텡, 코칭)를 하여야 한다. 따라서 자문단 운영비 확보(수당·제경비) 및 금년도 기반구축이 필요하며, 내년도에 시범운영할 계획이다.

5. 결 론

2006년 창립 이후 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼은 전국 최초의 갈등관리 정책포럼이라는 주목을 받으며 성장했다. 이에 부응하여 충청남도의 적극적인 노력과 포럼운영진들의 노력을 더하여 보다 발전적인 포럼운영 방안을 모색하고 있다.

물론 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼에는 ‘도전적 초기단계의 시행착오’가 불가피하게 발생한 부분도 없지는 않았으나, 이를 계속 되풀이할 수는 없는 일이다.

따라서 상생협력 및 갈등관리에 대한 저변확대를 위해 시·군 단위의 노력이 필요한 때에 현재의 포럼운영상의 문제와 어려움을 직시하고 이를 해결하려는 노력은 매우 중요하다.

특히, 충청남도-포럼사무국(운영위원진 포함)-포럼회원(민간단체 및 일반주민 포함)의 긴밀한 연계구조를 창출할 수 있는 실질적 대안을 모색하고, 이에 대한 적극적인 지지기반 확충을 통해 포럼운영 소기의 목적을 달성하고 이를 위한 구체별 달성목표와 추진로드맵 작성이 요구된다.

이렇게 한다면 공공정책 및 각종 사업추진과정에서 발생하는 갈등을 사전에 효

을적으로 예방하고, 이의 체계적인 해결 노력을 통하여 불필요한 사회적 비용을 줄이면서 바람직한 상생협력의 사회통합적 기틀을 마련하는데 큰 도움이 될 것이다. 더욱이 우리 사회가 '파트너십·네트워크형 거버넌스 시스템' 구축을 절실히 필요로 하고 있는 만큼, 서로 머리를 맞대고 진지하게 현실 문제를 해결하기 위한 실천적 노력이 절실한 시점이 아닐 수 없다.

이제 충청남도에서는 지난해 발족한 상생협력 및 갈등관리 플러스충남 정책포럼을 광역단위에서 상생협력 및 갈등관리의 폭과 깊이를 더하기 위한 다자간 소통의 공간으로 확실히 자리매김할 것을 기대하고 있다.

이를 위해서는 상생협력 및 갈등관리를 위한 포럼회원 다수의 자발적 참여 촉진과 전문적 역량 강화 모색, 이론적 연구성과를 현장 경험 및 대중적 지혜와 결합함으로써, 우리 사회를 더욱 생동감 있고 알찬 '상생과 협력의 커뮤니티'로 성숙시키는데 주력해야 할 것이 요청된다.

앞으로 이 포럼은 우리 사회의 다양한 참여주체들이 의견을 적극 개진하고 서로의 입장을 진솔하게 교환하는 '다자간 소통의 공간'으로 발전, 이러한 '담론형성 과정'을 통해 갈등사안들을 심도 있게 논의하고, 바람직한 해결방안을 함께 모색할 수 있는 '공론 형성의 마당'으로 조속히 자리매김하기를 희망하고 있다. 뜻있는 인사들의 많은 기대하는 이유가 여기에 있다.

현재 포럼은 고문 1인, 각계의 공동대표 4인(상임공동대표 1인 포함), 감사 2인, 운영위원장 1인, 운영위원 15인 등으로 구성, 운영되고 있으나, 사무국 설치 및 권역별 워크숍 개최, 갈등관리자 교육프로그램 실시 및 지역내 갈등 실태조사 및 유형화와 그 해결방향 모색에 관한 연구사업 추진에도 많은 관심을 기울이고자 한다. 많은 성원을 기대한다(관련 홈페이지 <http://pcpf.or.kr/>).

상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼의 창립과 운영의 경험을 통해 다수의 참여자들은 '학습부재의 한계'를 이겨내야 한다는데 인식을 함께 하고 있으며, 그것이 성공사례이든, 실패사례이든 간에 우리가 분명히 배울 것이 있다는 사실, 각자 처해진 상황과 여건은 다르지만 공동목표를 위해 힘과 지혜를 합쳐야 한다는 것, 그러나 와중에 겪는 어려움은 소기의 성과의 재배분을 통해 꼭 치유해야 한다는 사실을 단계적으로 공유해 가고 있다. 이로써 우리는 지역의 주요현안을 분별력 있게 해결할 수 있는 경험과 방법지(方法知)를 축적하게 될 것을 기대한다.



〈별첨 1〉 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 주요임원 현황

1) 임원·위원

(2007. 8. 1 현재)

| 구 분 | | 주요 책임자 |
|-------------|----------------|---|
| 고문 | | 김용웅(충남발전연구원장) |
| 공동대표 | 상임 공동대표 | 권경득(선문대 행정학과 교수) |
| | 공동대표 3인 | 이상선(충남시민사회단체연대회의 대표) 최문갑(대전일보 논설위원) 한창숙(충남새마을지회장) |
| 감사 | 사업 감사 | 충청남도 자치행정과장(당연직) |
| | 회계 감사 | 최진하(푸른충남21추진협의회 사무처장) |
| 운영위원회 | 운영위원장 | 최병학(충남발전연구원 RHRD센터장) |
| | 사무국장 | 최병학(포럼 운영위원장) - 겸임 |
| 당연직 운영위원 | 갈등교육 연구모임 | 원성수(공주대 행정학과 교수) |
| | 참여적 의사결정 연구모임 | 곽현근(대전대 행정학과 교수) |
| | 갈등분석 및 평가 연구모임 | 최한규(한국공공행정학회 위원장) |
| | 협상 및 조정 연구모임 | 신기원(신성대 행정과 교수) |
| | 사례 연구모임 | 심문보(한서대 행정학과 교수) |
| 선출직 운영위원 | 기획 운영위원 | 성태규(충남발전연구원 자치행정연구팀장) |
| | 재정 및 회계 운영위원 | 정진현(청양대 자치행정과 교수) |
| | 행사 운영위원 | 최호택(배재대 행정학과 교수) |
| | 홈페이지 제작 운영위원 | 박길성(한국행정DB센터 소장) |
| | 홍보 운영위원 | 박성준(대전KBS 아나운서) |

2) 사무국

| 구 분 | 성 명 | 직 위 | 비 고 |
|------|-----|---|-------------|
| 사무국장 | 최병학 | 충남발전연구원 자치행정연구팀 연구위원 및 충남인적자원센터(RHRD) 센터장 겸임 | 2007. 5. 23 |
| 사무차장 | 고승희 | 충남발전연구원 자치행정연구팀 연구원 (행정학박사) | " |
| 운영간사 | 이재현 | 충남발전연구원 자치행정연구팀 초빙연구원 (정치학과 박사과정) | " |

〈별첨 2〉 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 행사 관련 사진

1) 2006년도 창립총회(2006. 10. 30)



2) 2006년도 제1차 워크숍(2006. 10. 30)



3) 2007년도 제1차 정기총회(2007. 5. 23)





4) 2007년도 제1차 워크숍(2007. 5. 23)



5) 2007년도 제1차 운영위원회(2007. 7. 11)





〈별첨 3〉 전용 홈페이지(http://pcpf.or.kr/)

상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼
Plus Chungnam Policy Forum

포럼소개 / 알림터 / 포럼광장 / 자료실 / 참여마당 / 관련사이트

알림터

뉴스/공지사항
보도자료
포럼사진
일정계산

번호 제목 작성일 조회

| | | | |
|----|---|------------|----|
| 16 | 충남도청 신도시 보상갈등 고조 :주민들 | 2007-08-10 | 7 |
| 15 | [대산공단 환경일레마] ④ 지속가능발전 정책방향 : '개발 환경 공존전략 세워야' | 2007-08-10 | 8 |
| 14 | [대산공단 환경일레마] ③ 환경갈등의 해법 : "다자간 협의체"부터 만들자 | 2007-08-10 | 6 |
| 13 | [대산공단 환경일레마] ② 끝없는 환경갈등 왜? | 2007-08-10 | 6 |
| 12 | [대산공단 환경일레마] ① 오염으로 신음 : "대다 불안해서 살겠습니까?" | 2007-08-10 | 5 |
| 11 | 경실련 지방정부 갈등해소 세미나 개최 | 2007-08-07 | 11 |
| 10 | 사회갈등연구소 토론회... '정부 사과-진상규명-피해 보상 절실' | 2007-08-02 | 10 |
| 9 | 남바는 정말 나쁜 것인가 | 2007-07-12 | 5 |
| 8 | [기획] 대형 할인점-영세 소매점, 상생의 길은 없나 | 2007-07-11 | 7 |
| 7 | [사설] 지자체, 갈등관리에 나설 때 | 2007-06-25 | 23 |
| 6 | [충청아젠다] 곳곳 '갈등' 논란... 관리는 곁들마 | 2007-06-25 | 15 |
| 5 | [충청아젠다] 사고! 상생협력과 공공갈등관리 | 2007-06-25 | 27 |
| 4 | '지역 환경 갈등 가장 심각' | 2007-05-22 | 38 |
| 3 | 노태통령 [국민과의 대화] 문답-④갈등해결 | 2007-05-22 | 21 |
| 2 | 마라도 골프카 난민... 주민 사이 갈등 / 40대대 영업중..요금도 재검토 | 2007-05-22 | 10 |

1 2

제목 검색

상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼
Plus Chungnam Policy Forum

포럼소개 / 알림터 / 포럼광장 / 자료실 / 참여마당 / 관련사이트

“함/계/하는 사회”

Plus Chungnam Policy Forum

함께하는 사회를 위해 여러분들과 함께 하는 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼이 되었습니다.

오른쪽 지도를 클릭하시면 각 시군 사이트에 접속하실 수 있습니다.

뉴스 & 공지사항
+ MORE

· 지방정부의 합리적 갈등해소 방안 모색 [2007-08-01]
· 국책사업 갈등이 남긴 상처, 누가 어떻게 [2007-07-23]

보도자료
+ MORE

포럼사진 Photo Gallery
+ MORE

분리모임 OSA 찾아오는 길

갈등조정협상센터 BK21 고려대학교 갈등사회교육연구단 SOCON 사회갈등연구

상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼
copyright (c) 2007 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 사무국 PCPF.OR.KR. Allrights reserved.
대전광역시 중구 송유동 112-1 동아일보 B/D 6층 충남발전연구원 / Tel. 042)820-1143 Fax. 042)820-1129

페이지에 오류가 있습니다.