

공공갈등 역량강화를 위한 2018년 갈등관리 교육 추진계획

서울시 공공갈등을 사전에 예방하고 해결 역량 제고를 위해 「2018년 갈등관리 교육훈련 계획」에 의거, 시·자치구 투자출연기관 직원들을 대상으로 교육과정별 일정에 따라 갈등관리 교육 시행에 만전을 기하고자 함

I 추진방향

□ 추진근거

- 서울특별시 공공갈등 예방 및 조정에 관한 조례 제3조(시장의 책무)
 - 공공갈등 예방 및 해결능력을 향상시키기 위해 교육훈련 실시
- 공공갈등 예방 및 해결을 위한 추진 계획(시장방침 제73호, '12.3.16)
- 2018 갈등관리 교육훈련 계획(갈등조정담당관-968, '18.2.1)

□ 추진방향

- 갈등관리의 이해 및 갈등관리 기법, 의사소통 훈련 등 다양한 교육과정의 운영으로 공무원의 갈등대응 능력 향상
- 갈등관리 사례중심의 체계적인 교육을 통해 갈등 현장의 실무능력 제고
- 갈등관리의 수준 단계 및 직급별 맞춤형 교육을 통해 교육실효성 향상

□ 추진경과('16~'17년)

(단위: 횟수/명)

구분	계		서울시		자치구		투자·출연기관	
	'16년	'17년	'16년	'17년	'16년	'17년	'16년	'17년
계	43/2,852	42/3,122	12/910	12/412	21/1,617	21/2,265	7/325	9/445
특강	2/199	3/291	2/94	3/109	-/90	-/83	-/15	-/99
찾아가는 교육	36/2,559	31/2,672	8/722	1/144	21/1,527	21/2182	7/310	9/346
실습교육/현장탐방	4/36	7/98	4/36	7/98	-	-	-	-
워크숍	1/58	1/61	1/58	1/61	-	-	-	-

II 세부 추진계획

—《 교육 목표 》—

- ◆ '18년 교육인원 : 총 3,200명 (전년 대비 2.5% ↑)
 - 핵심리더특강(관리자) 300명, 실무리더교육(일반직원) 2,390명, 심화교육 300명, 기타(워크숍 등) 210명

1 갈등관리 교육과정

◆ 교육과정 구성

구분	과정	주요 내용	
이해과정	직접 주관	핵심리더 갈등관리 특강	공공갈등 이해, 협상조정, 경보제, 상시보고제, 갈등진단, 공론화 등
	교육 기관	실무리더 갈등관리 교육	공공갈등 이해, 협의조정, 매뉴얼, 경보제, 갈등진단, 사례공유 등
		e-비로적용가능 갈등관리노하우 (서울시인재개발원 'e-리닝교육')	공공갈등 개념, 갈등관리 매뉴얼, 의사소통 기법, 사례연구 등
		상생협력 위한 갈등관리 교육 (서울시인재개발원 '집합교육')	공공갈등 개념, 의사소통 기법, 갈등조정 프로세스, 사례연구 등
심화과정	직접 주관	숙의(공론화) 갈등관리 교육	공론조사, 시나리오 워크숍, 시민배심원, 합의회의 등
	모의실습 토론 갈등관리 교육	협상의 개념, 원리와 기법, 조정실무, 선택의 대안, 협상타결 등	

◆ 각 수준 단계 및 과정별 맞춤형 교육과정 운영

1단계 (이해과정)	2단계 (심화과정)
전체 직원대상으로 갈등관리 개념 및 필요성 등 인식개선 과정의 일반교육	직접참여 실습토론 및 숙의 합의형성 의사결정 과정 등의 중점교육

□ 핵심리더 갈등관리 특강(이해과정)

서울시 갈등관리 시스템(갈등경보제, 상시보고제), 갈등관리 방식(협상·조정, 공론화, 주민자율조정 등), 사례 소개 등 갈등관리의 이해 및 필요성 인식

- 규모 : 연 4회 300명(4월, 6월, 9월, 11월)
- 세부내용

횟수	교육 대상	교육 내용
연 4회 (1회: 1~2시간)	시(5급 이상), 자치구(6급이상), 투자·출연기관(팀장급이상)	공공갈등 이해, 협상조정, 갈등경보제, 상시보고제, 갈등진단, 공론화 등

- **운 영** : 교육신청 일정별, 직급 수준에 맞는 맞춤형 교육진행
- **강 사** : 갈등조정 전문가
- **소요예산** : 2,600천원
- 강사료(1,400천원), 자료집 인쇄비 등(1,200천원)

실무리더 갈등관리 교육(이해과정)

갈등현장의 다양한 사례를 공유하고 실무 관점에서 갈등원인을 이해하고 해결하는 사례중심의 갈등관리 실무교육

- **규 모** : 연 28회 2,390명(3월~11월 연중)
- **세부내용**

횟 수	교육 대상	교육 내용
연 28회 (1회: 1~2시간)	시(6급 이하)·자치구(7급 이하), 투자·출연기관 직원	공공갈등 이해, 협의조정, 사례공유 매뉴얼(갈등경보제, 상시보고제, 갈등진단 등)

- **운 영** : 교육신청 일정별, 갈등현장 사례중심 강의진행
- **강 사** : 갈등조정전문가
- **소요예산** : 12,190천원

참여중심 속의 공론화 갈등관리 교육(심화과정)

자발적 참여 속의민주 의사결정방식을 통한 합의형성 유도 및 이해관계자의 협의력 제고 위한 갈등관리 교육

- **규 모** : 연 3회 150명(6월, 7월, 10월)
- **세부내용**

횟 수	교육 대상	교육 내용
연 3회 (1회: 3~4시간)	시·자치구 공무원, 투자·출연기관 직원(관리자포함)	공론조사, 시나리오 워크숍, 시민배심원, 합의회의 갈등조정

- **운 영** : 교육신청 일정별, 워크숍 방식 등 전문 교육진행
- **강 사** : 갈등조정전문가
- **소요예산** : 3,120천원

모의실습 토론방식 갈등관리 교육(심화과정)

사업부서 갈등현안을 실무담당, 전문가가 함께 논의하고 해결방법을 모색하는 토론식 교육 통한 갈등관리 대응력 제고

- **규 모** : 연 4회 150명(5월/2회, 7월, 11월)
- **세부내용**

횟 수	교육 대상	교육 내용
연 4회 (1회: 2~3시간)	시·자치구 공무원, 투자·출연기관 직원 (관리자포함)	협상의 개념, 원리와 기법, 조정실무, 선택의 대안, 협상타결

- **운 영** : 교육신청 일정별, 갈등사례 해결 토론식 교육진행(2~3시간)
- **강 사** : 갈등조정전문가
- **소요예산** : 3,230천원

서울시 인재개발원 갈등관리 교육(집합교육, e-러닝)

전문적인 교육기관을 통한 갈등관리교육에 대해 직원들의 자발적 참여의지를 높이고 체계적인 학습을 통해 갈등관리 역량을 제고하는 교육

- **규 모**
- 집합교육 「상생과 협력을 위한 갈등관리」 : 연 2회 40명 (7월, 12월)
- e-러닝 「e-바로적용가능한 갈등관리 노하우」 : 2 ~ 11월 (상시운영)
- **세부내용**

구 분	교육 대상	교육 내용
집합교육 (1회: 3일)	시, 사업소, 자치구 공무원	사례통한 갈등관리 이해, 의사소통기법, 갈등조정 프로세스실습 등
e-러닝 (4시간 35분)		갈등관리 매뉴얼, 민원해결 사례 등

- **운 영** : 인재개발원 교육과정 일정별 개인 신청 후 교육진행
- **주 관** : 서울시 인재개발원(학습관리시스템 강의 신청)

2 갈등관리 정보공유 및 인식개선 역량강화

◆ 갈등관리 정보공유

구 분	과 정	주 요 내 용	
정보 공유	사례 연구	갈등예방·해결 우수사례 발표회	중요성 인식, 갈등사례 공유, 해결방법 습득, 관심제고 등
	민관 협력	이웃분쟁 주민자율조정 갈등교육	공동체 갈등 이해, 대화와 합의형성, 주민자율조정 협약제도 등
	합동 연구	지자체 실무자 갈등관리 연구	갈등관리 사례공유, 해결모델 제시, 제도개선, 지자체 역할 등
	정보 공유	조직 역량강화 '갈등소통방' 운영	갈등 해결사례, 갈등자료실, 교육안내 등 정보활용

◆ 갈등관리 인식개선 역량강화

구 분	과 제	주 요 내 용
콘텐츠 개발	갈등관리 교육 동영상 제작 보급	시각적 교육효과, 교육 활용성, 다양한 갈등사례 인식전환 등
	갈등관리 스토리텔링 사례집 제작	최근 2년(17~18년)간 갈등대응 해결 사례

□ 공공갈등 예방 및 해결 우수사례 발표회(사례연구)

시, 자치구 사업추진 과정에서 발생한 갈등민원에 대한 해결 우수사례 이해 및 정보 공유

- 규 모 : 1회 100명(10월)
- 세부내용

횟 수	평가 대상	평가 방법
연 1회 (3~4시간)	자치기구 갈등 예방 및 해결사례	1차 심사 후 2차 발표대회를 통해 우수사례 선정 시상

※ 평가기준 : 내용평가(70점)+발표평가(30점)

- ✓ 내용평가 : 독창성, 효과성, 활용·전파가능성, 연계·협력성, 노력도
- ✓ 발표평가 : 내용 이해도, 자세 및 전달능력

- 활용방안 : 정부합동평가 실적제출, 백서, 사례집 제작 등 활용
- 소요예산 : 8,419천원

□ 이웃분쟁 주민자율조정 갈등교육(민관협력)

지역단위의 다양한 분쟁 현안에 대해 지자체와 주민이 함께 자율적 합의형성 의사결정을 통해 갈등을 해결할 수 있는 역량제고의 갈등관리 교육

- 규 모 : 3회 150명(4월, 8월, 11월)
- 세부내용

횟 수	교육 대상	교육 내용
연 1회 (1회: 2~3시간)	자치기구 공무원	공동체 갈등 이해, 대화와 합의형성 주민자율조정 협약제도 등
연 2회 (1회: 2~3시간)	자치기구 공무원, 지역 주민	

- 운 영 : 서울YMCA와 연계 협의 교육진행
- 강 사 : 갈등조정전문가, 서울YMCA 주민자율조정 전문가 등
- 소요예산 : 2,160천원

□ 전국지자체 갈등민원실무자 공동연구

지방자치단체의 다양한 갈등민원 증가 추세에 따라 지자체간 갈등해결 우수사례를 공유하고, 전문가와 함께 해결방안 모델 제시 등 갈등관리 실무자간 협력체계 구축

- 규 모 : 1회 60명
- 세부내용

일 정	대 상	교육 내용
5~6월(미정) (1박 2일)	중앙부처 및 전국 지자체 공무원, 민간 단체 및 전문가실무자	공공갈등 관리사례 발표, 갈등사례 해결모델 제시 및 토론 등

- 운 영 : 서울시(갈등조정담당관), 타시도 지자체 등 공동주관
- 소요예산 : 6,840천원

□ 조직 갈등관리 역량강화를 위한 '갈등소통방' 운영

사업추진 시 다양한 갈등을 해결하는 데 참고할 수 있는 우수사례 등 다양한 관련 자료 제공, 게시판을 통한 직원 간 질문답변 경험공유 등 열린 공간제공

- 규 모 : 연10,000명(연중)
- 세부내용

운영 방법	운영 대상	주요 내용
상시운영	시 본청, 사업소 공무원	갈등관리 기초자료, 서울시 갈등 동향, 매뉴얼, 갈등해소사례 등

- 운영 : 서울시 행정포털 게시판 '갈등소통방' 운영

□ 갈등관리 교육 동영상 제작·보급

공무원 및 일반시민 대상 갈등관리 인식 제고 및 교육에 활용될 영상 제작

- 규 모 : HD, 한국어, 원본파일 / 5분 내외 / 1편
- 세부 내용

제작 시기	제작 대상	제작 방법
7~11월	공론화 합의 형성 및 의사결정 과정	콘텐츠 발굴 후 전문기관 제작 의뢰

- 운영 : 온·오프라인 활용(홈페이지, SNS, 전광판, 교육, 행사 등)
- 소요예산 : 21,000천원

□ 갈등관리 스토리텔링 사례집 제작

공공갈등을 이해하고 업무에 효과적으로 활용하기 위한 스토리텔링 사례집 제작

- 규 모 : 약 100페이지, 소책자 3,500부
- 세부 내용

제작 시기	대상 기간	주요 내용
7~12월	최근 2년('17~'18년)간 과거 사례	주요사업 추진 과정에서 발생하는 갈등대응 해결사례

※8개 분야 : 도시교통, 경제진흥, 도시안전, 보건복지, 주택건축, 도시계획, 상수도, 기타

- 제작방법 : 사업부서 사례 제출 →전문가 자문 →사례집 제작·배포
- 소요예산 : 10,000천원

III 교육일정

구분	교육기간	월	2018년 일정표											
			3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
자체 교육	(이해) 핵심리더 갈등관리 특강	4회 300명 (1회:1~2시간)		1회 100명		1회 70명			1회 60명		1회 70명			
	(이해) 실무리더 갈등관리교육	28회 2,390명 (1회:1~2시간)	7회 550명	5회 230명	3회 170명	3회 260명	1회 40명	1회 150명	1회 420명	5회 70명	1회 500명	2회		
	(심화) 숙의(공론화)갈등관리 교육	3회 150명 (1회:3~4시간)				1회 50명	1회 50명				1회 50명			
	(심화) 모의실습 토론등관리 교육	4회 150명 (1회:2~3시간)			2회 50명		1회 50명					1회 50명		
인재 개발원	(e-러닝) e-비즈니스 능력 갈등관리 교육	연중	연중											
	(집합) 상생협력 위한 갈등관리 교육	2회 40명 (1회:3일)					1회 20명						1회 20명	
사례연구	(연구) 갈등예방해결 우수사례 발표회	1회 100명 (3~4시간)									1 100명			
민간협력	(협력) 이문정 주민자문위원회 갈등교육	3회 150명 (2~3시간)		1회 50명				1회 50명				1회 50명		
합동연수	(연수) 전국지자체 실무자 공동연수	1회 60명 (1박2일)				1회 60명								
정보공유	(공유) 갈등 소통방운영	연중	연중											
콘텐츠 개발	(콘텐츠) 교육동영상 제작	7~11월					계획 수립	업체 계약	동영상 제작	동영상 제작	동영상 제작			
	(콘텐츠) 스토리텔링 사례집 제작	7~12월					계획 수립	사례 발굴	사례 발굴	사례 발굴	전문가 자문	사례집 제작		

※ 교육일정은 강사, 장소 등 사정에 따라 변경될 수 있음

IV 소요예산

□ 소요예산 : 75.609천원

□ 예산과목

- 시정갈등의 예방 및 조정, 예방적 갈등관리 및 역량강화, 갈등관리 역량강화, 사무관리비
- 시정갈등의 예방 및 조정, 예방적 갈등관리 및 역량강화, 갈등관리 실태평가 사무관리비
- 시정갈등의 예방 및 조정, 예방적 갈등관리 및 역량강화, 선제적 대응을 통한 예방적 갈등관리, 사무관리비

V 행정사항

- 2018년 갈등관리 교육 추진계획 시행 : 3 ~ 12월
- 교육진행(신청기관), 교육지원(갈등조정담당관)
- 교육 참석자 개인학습시간 인정(인력개발과)
- 교육프로그램 확충 및 개선 자문(갈등관리심의위원회, 갈등조정 전문가)

[붙임] 2018 갈등관리 교육 및 콘텐츠 제작 일정(안)

○ 추진일정

연번	소관부서	희망 교육과정	교육일자	교육 시간	교육장소	교육인원	담당자
						3340	
1	서부공원복지사업소	실무리더 갈등관리 교육	3월 15일(목)	15:00-17:00	다목적영상실	100	신응식 (300-5518)
2	서울에너지공사	실무리더 갈등관리 교육	3월 21일(수)	14:00-16:00	강당	70	나다운 (2640-5184)
3	마포구청	실무리더 갈등관리 교육	3월 22일(목)	14:00-16:00	4층 시청각실	50	이재혁 (3153-8185)
4	노원구	실무리더 갈등관리 교육	3월 27일(화)	10:00-12:00	6층 소강당	150	박찬용 (2116-3064)
5	서울디자인재단	실무리더 갈등관리 교육	3월 28일(수)	15:30-17:30	DDP 내 교육장소	30	조혜림 (2096-0045)
6	동작구	실무리더 갈등관리 교육	3월 29일(목)	14:00-16:00	기획상황실	70	강종오 (820-9582)
7	서울관광마케팅	실무리더 갈등관리 교육	3월 30일(금)	10:00-12:00	대회의실	80	김호정 (3788-0807)
8	동대문구	실무리더 갈등관리 교육	4월 3일(화)	09:30-11:30	새내아카데미(지하2층)	30	양해경 (2127-4013)
9	동대문구	실무리더 갈등관리 교육	4월 4일(수)	09:30-11:30	새내아카데미(지하2층)	30	양해경 (2127-4013)
10	성북구	실무리더 갈등관리 교육	4월 12일(목)	15:00-17:00	4층 성북아트홀	40	강필중 (2241-2556)
11	서울시	이웃분쟁 주민자율조정갈등교육	4월 18일(수)	13:00-17:00	예정	50	도효지 (2133-6359)
12	서울대공원	실무리더 갈등관리 교육	4월 23일(월)	16:00-18:00	대강당	100	김명자 (500-7217)
13	서울디자인재단	실무리더 갈등관리 교육	4월 25일(수)	15:30-17:30	유이스 대교육장	30	조혜림 (2096-0045)
14	서울시설공단	핵심리더 갈등관리 특강	4월 26일(목)	09:00-10:00	12층 대강당	100	최창원 (2230-6992)
15	구로구	실무리더 갈등관리 교육	5월 3일(목)	14:00-16:00	창의홀	100	박미영 (860-3485)
16	서울시설공단	실무리더 갈등관리 교육	5월 10일(목)	14:00-16:00	2층 강의실 (채움방)	30	최창원 (2230-6992)
17	구로구	모의실습 토론방식 갈등 교육	5월 16일(수)	14:00-16:00	소통홀	20	박미영 (860-3485)
18	도봉구	실무리더 갈등관리 교육	5월 17일(목)	14:00-16:00	다목적교육장 (구청 지하2층)	40	박윤미 (2091-2065)
19	서울디자인재단	모의실습 토론방식 갈등 교육	5월 23일(수)	15:00-18:00	DDP 내 교육장소	30	조혜림 (2096-0045)
20	서울시	전국지자체 실무자 공동연수	5월 24일(목)- 5월 25일(금)	09:00-18:00	예정	60	도효지 (2133-6359)
21	서울시	숙의(공론화) 갈등 교육	6월 1일(금)	13:00-17:00	예정	50	도효지 (2133-6359)
22	서울연구원	실무리더 갈등관리 교육	6월 20일(수)	10:00-12:00	연구원 대회의실	120	손이영 (2149-1332)
23	서울시청	핵심리더 갈등관리 특강	6월 22일(금)	14:00-16:00	예정	70	도효지 (2133-6359)
24	강동구	실무리더 갈등관리 교육	6월 26일(화)	14:00-16:00	5층 대강당	100	김승현 (3425-5019)
25	북부도로사업소	실무리더 갈등관리 교육	6월 29일(금)	14:00-16:00	대회의실	40	박경우 (944-5415)
26	서울시	모의실습 토론방식 갈등 교육	7월 3일(화)	13:00-16:30	예정	50	도효지 (2133-6359)
27	인재개발원	상생과 협력을 위한 갈등관리 (17)	7월 4일(수)- 7월 6일(금)	13:00-18:00	인재개발원	20	0 0 0 (3488-0000)
28	서울시	숙의(공론화) 갈등 교육	7월 12일(목)	13:00-17:00	예정	50	도효지 (2133-6359)

연번	소관부서	희망 교육과정	교육일자	교육 시간	교육장소	교육인원	담당자
29	영등포구	실무리더 갈등관리 교육	7월 20일(금)	14:00~16:00	기획상황실 (구청 본관 3층)	40	도효지 (2133-6359)
30	서울시	이웃분쟁 주민자율조정갈등교육	8월 28일(화)	13:00~17:00	예정	50	도효지 (2133-6359)
31	서울주택도시공사	실무리더 갈등관리 교육	8월 30일(목)	14:00~16:00	대강당	150	송현범 (3410-8569)
32	서울시	핵심리더 갈등관리 특강	9월 4일(화)	10:00~12:00	예정	60	도효지 (2133-6359)
33	양천구	실무리더 갈등관리 교육	9월 6일(목)	14:00~16:00	해누리타운 아트홀	150	강경연 (2620-3041)
34	성북구	실무리더 갈등관리 교육	9월 13일(목)	15:00~17:00	4층 성북아트홀	40	강필중 (2241-2566)
35	도봉구	실무리더 갈등관리 교육	9월 19일(수)	14:00~16:00	다목적교육장 (구청 지하층)	40	박윤미 (2091-2065)
36	종로구	실무리더 갈등관리 교육	9월 중	14:00~16:00	한우리홀	150	이지연 (2148-1223)
37	서울문화재단	실무리더 갈등관리 교육	9월 중	16:00~18:00	서울문화재단	40	정경미 (3290-7041)
38	서울시	숙의(공론화) 교육	10월 9일(화)	14:00~17:00	예정	50	도효지 (2133-6359)
39	동작구	실무리더 갈등관리 교육	10월 19일(금)	14:00~16:00	기획상황실	70	강종오 (820-9582)
40	서울시	우수사례 발표회	10월 23일(화)	09:00~16:00	예정	100	도효지 (2133-6359)
41	서울시	모의실습 토론교육	11월 6일(화)	14:00~17:00	예정	50	도효지 (2133-6359)
42	금천구	실무리더 갈등관리 교육	11월 16일(금)	10:00~12:00	대강당	250	강민철 (2627-2268)
43	금천구	실무리더 갈등관리 교육	11월 16일(금)	14:00~16:00	대강당	250	강민철 (2627-2268)
44	서울시	이웃분쟁 주민자율조정갈등교육	11월 20일(화)	13:00~17:00	예정	50	도효지 (2133-6359)
45	서울시	핵심리더 갈등관리 특강	11월 29일(목)	10:00~12:00	예정	70	도효지 (2133-6359)
46	인재개발원	상생과 협력을 위한 갈등관리 (17)	12월 3일(월)~ 12월 5일(수)	03:00~18:00	인재개발원	20	0 0 0 (3488-0000)
47	갈등조정담당관	갈등소통방 운영	1 ~ 12월	연중 운영	-	-	도효지 (2133-6359)
48	인재개발원	e-비문적용기능한 갈등관리 노하우	2 ~ 12월	연중 운영	-	-	0 0 0 (3488-0000)
49	갈등조정담당관	교육동영상 제작	7 ~ 11월		-		
50	갈등조정담당관	스토리텔링 사례집 제작	7 ~ 11월		-		

※ 교육 일정은 서울시, 교육기관 등의 사정상 변경될 수 있음.

○ 강의 진행순(1강의 기준 : 2~3시간)

연 번	주 요 내 용	교육시간	진 행	비 고
1	교육안내 및 강사소개	2분	신청기관	담당자 진행
2	아리수 순회 성과공연	10~15분	아리수 홍보단	상수도사업본부 지원 (대규모 강의)
3	서울시 갈등관리시스템 교육동영상 시청	9분	신청기관	서울시 제공
4	갈등해결 우수사례 발표	5분	해당 부서별 담당	신청기관 희망시
5	갈등관리 특강실시	100분	전문강사	서울시 지원
6	마무리, 설문조사	5분	신청기관	신청기관 수합제출