



Dialogue **on** Globalization

토마스 바이스 / 페터 호프만

새 유엔 사무총장의 과제

Dialogue on Globalization

“세계화에 관한 대화”(Dialogue on Globalization)는 프리드리히 에베르트 재단(FES) 국제 업무 중 하나이며, 학술회의, 워크숍 및 간행물의 형태로 세계화에 관한 국제 토론에 기여하고 있다. Dialogue on Globalization은 세계화가 평화, 민주주의 및 사회 정의 증진을 위해 방향을 설정할 수 있다는 것을 전제로 한다. Dialogue on Globalization은 개발도상국과 선진국의 “영향력 있는 사람들”, 예를 들어, 시민단체 대표, 국제기구 관계자, 학자 정치인, 노조 활동가, 공무원, 사업가, 언론인에게 발송된다.

프리드리히 에베르트 재단의 베를린 본부, 뉴욕과 제네바의 FES 사무소는 이 책자 발간을 위해 협력한다. 사회민주주의의 기본 원칙을 따르는 독일의 비영리 기구인 프리드리히 에베르트 재단은 100여 개국의 국제 네트워크를 이용하여 이 책자의 프로그램을 제작한다.

2006년 12월

목 차

1. 들어가며	3
2. 요약	4
3. 전략적 의제 설정: 아이디어를 실천으로 바꾸기	6
4. 개발과 환경을 위한 과제	9
5. 인권과 인도적 실천을 위한 과제	12
6. 국제 평화와 안보를 위한 과제	16
7. 사무국과 그 운영을 위한 과제	20
8. 결론: 사무총장의 역할과 향후 과제	24
별 첨	27

© 2007 Friedrich-Ebert-Stiftung. All rights reserved.

이 책의 자료들은 저작권자의 사전 동의 없이 복제, 저장, 옮겨 쓸 수 없다. 짧은 인용구는 인용할 수 있고 출처를 명확히 알려야 한다. 이 책의 내용은 프리드리히 에베르트 재단이나 필자가 소속된 직장의 견해와 일치하지 않을 수도 있다.

Dialogue on Globalization은 www.fes.de/globalization/ 에서 전문을 내려 받을 수 있다.

1. 들어가며

2007년 1월 1일 반기문 씨가 제8대 유엔 사무총장에 취임해 사실상 세계 최고의 외교관직을 맡게 된다. 2006년 가을, 프리드리히 에베르트 재단(FES)과 뉴욕 시립대 대학원 랄프 번치 국제학 연구소(RBIIS)는 유엔 사무국, 외교 사절, 비정부 기구, 학계의 전문가들과 함께 지구적 문제를 돌아보고 차기 사무총장의 과제를 정리해 보았다. 여기서 정치 상황을 비판적으로 분석하고 반기문 씨를 위한 정책들을 평가했다. 바이스 소장(Thomas G. Weiss)이 사회를 보았고, 스무 명 남짓한 전문가들이 참여했으며, 호프만 연구원(Peter J. Hoffman)이 서기를 맡았다.

4개 분과로 열린 이 세미나에서는 일급 분석가들이 다음 영역에 대해 의견을 발표했다. 개발과 환경(10월 5일, Richard Jolly), 인권과 인도적 실천(10월 19일, Iain Levine), 국제 평화와 안보(10월 26일, Edward C. Luck), 유엔 사무국과 운영(11월 16일, James O. C. Jonah).

이 보고서의 내용은 후원단체들이 책임을 진다. 보고서의 시각이 참가자 모두의 견해를 반영하지 않지만, 관심사와 의견이 일치한 부분을 성실하게 요약하려 노력했다.

우리는 이 보고서가 새 사무총장을 맞이할 유엔이 나아갈 길에 대해 생생한 토론을 이끌어내는 데 도움이 되길 바란다.

위르겐 스테텐
FES 뉴욕사무소장

토마스 G. 바이스
RBIIS 소장

2. 요약

역사는 유엔이 변화할 가능성이 가장 큰 시기가 새 사무총장이 임기를 시작할 때임을 보여준다. 정확하고, 신뢰할 만하며, 의미 있는 의제를 선정할 때 필요한 첫걸음은 중요성과 실현 가능성의 측면에서 도전을 확인하고, 평가하고, 순위를 매기는 것이다. 이를 위해서 프리드리히 에베르트 재단(FES)과 뉴욕 시립대 대학원의 랄프 번치 국제학 연구소(RBIIS)는 2006년 10월과 11월에 4개의 세미나를 열었다. 유엔 사무국, 외교사절, 비정부 기구, 학계로부터 전문가들을 초청해 유엔 활동에서 중요한 영역인 개발과 환경, 인권과 인도적 실천, 평화와 안보, 그리고 사무국에 관해 깊이 있는 토론을 가졌다.

참가자들은 반기문 총장이 할 일, 다른 이들과 협력할 일, 그리고 비현실적인 일과 제쳐놓을 일에 관한 합의에 이르렀다. 아래 표는 그 결과를 요약한 것이다.

실행 가능: 비교적 쉽게 진행될 수 있는 과제(2번 과제는 회원국 정부의 결정이 필요 없음)			
개발과 환경	인권과 인도적 실천	국제 평화와 안보	사무국 운영
1. MDG를 진보의 기준으로 활용	1. “공중의 양심”으로써의 역할 수용	1. 감시와 책임 메커니즘 구축	1. 국제 공무원으로서의 서비스 강화
2. 지역 차이 인정과 지구적 불평등 부각	2. 다르푸르(Darfur)의 상징성 인정	2. 평화 유지군의 역량 평가	2. 고위직 임명의 투명성 고양
3. 개발 기구 방문	3. OHCHR 확대		3. 분석 역량 강화에 투자
4. 시민사회와 연계	4. 인권을 사업 중심에 세우기		4. 투명성을 미디어 전략으로 활용
5. 아시아 경제 회의 조직	5. NGO와 파트너 되기		

성취 가능: 목표 달성을 위해서는 강력한 외교력과 과감한 실천이 요구되는 과제로 국제 사회의 의제이거나 앞으로 의제가 될 수 있는 과제			
개발과 환경	인권과 인도적 실천	국제 평화와 안보	사무국 운영
1. 중동 분쟁의 해결책으로 개발을 강조	1. 회원국에 대한 HRC의 리더십 고양	1. PBC 구하기	1. 부채 해결을 위한 지도자 회의 개최
2. 기후 변화에 대한 국제 사회의 대응 촉진	2. 안전보장이사회에 인권 문제점 통합	2. 조정, 예방 및 정책 기획 촉진	2. 국제 공무원으로서의 경력 과정 마련 및 세계적 인적 자원 시장 활용
	3. R2P 활용	3. 주권에 책임성 포함	3. 조직의 기록 관리 및 보존
	4. 인도적 대응을 위해 P-5의 거부권 행사 피하기	4. 상대적으로 쉬운 사업에서 신뢰 구축	4. 직원의 책임 기준 강화
	5. 이슬람 국가 포용	5. 다르푸르에 대한 행동	5. 차기 사무총장 선거를 위한 약정서 마련
		6. 대량 살상 무기와 확산 문제에 초점을 맞출 것	

불가능: 불화를 일으키며 실현 가능성도 없어 역효과를 가져오기 때문에 다루지 말아야 할 과제			
개발과 환경	인권과 인도적 실천	국제 평화와 안보	사무국 운영
1. 유엔 개혁을 위해 새로운 위원회를 만들지 말 것	1. UN의 신속한 대응력을 추구하지 말 것	1. 안전보장이사회의 개혁을 추구하지 말 것	1. “철밥통”에 초점을 두지 말 것
2. 유엔에서 효과적인 부분을 바꾸지 말 것	2. 새로운 국제법 수단을 추구하지 말 것	2. 거대 이론을 만들거나 거대 협상을 약속하지 말 것	2. 회원국들에게 인력 파견을 요청하지 말 것

3. 전략적 의제 설정: 아이디어를 실천으로 바꾸기

역사는 새 사무총장이 임기를 시작할 때가 국제연합을 실질적으로 개혁할 가능성이 가장 큰 시기임을 보여준다. 반기문 총장의 취임도 이 법칙에서 예외일 것 같지는 않다.

역사는 새 사무총장이 임기를 시작할 때가 국제연합을 실질적으로 개혁할 가능성이 가장 큰 시기임을 보여준다. 반기문 총장의 취임도 이 법칙에서 예외일 것 같지는 않다. 정확하고, 믿을 만하며, 의미 있는 의제를 선정할 때 필요한 첫걸음은 중요성과 실현 가능성의 측면에서 도전을 확인하고, 평가하고, 순위를 매기는 것이다.

의제를 만들 때 첫 세미나에서 제기된 기본 틀은 다음과 같았다. 우리는 과제를 세 범주로 분류했다.

- **실행 가능:** 비교적 쉽게 진행될 수 있는 과제(2번 과제들은 회원국 정부의 결정이 필요 없음)
- **성취 가능:** 목표 달성을 위해서는 강력한 외교력과 과감한 실천이 요구되는 과제로 국제 사회의 의제이거나 앞으로 의제가 될 수 있는 과제
- **불가능:** 불화를 일으키고 실현 가능성도 없어 역효과를 가져오기 때문에 다루지 말아야 할 사안

참가자들은 세계화되는 세상에서 국경들이 개방되는(porous) 것처럼 의제들을 독자적인 영역으로 구별하는 게 확실하거나 영구적이지 않음을 지적했다. 또한 참가자들은 한 토론에서 정한 주제의 범위를 넘어서 별도의 독립된 토론에서 다룰 사안도 손대야 하는 부담감을 자주 느꼈다. 하지만 가장 논리적인 기준에 따라 참가자들을 배치했다. 몇몇은 유엔 밖에서의 활동이 (신뢰성과 집행력에 해를 끼침으로써) 자신들의 경력에 직접적이고 심각한 결과를 초래한다는 견해를 밝혔다. 그리고 일부 참가자들은, “뜻밖의 일”은 언제나 있으며 일이란 게 한때는 불가능하게 보이다가 갑자기 가능해지기도 함을 지적하면서 ‘불가능’이라는 세 번째 범주에 반대했다. 하지만, 대부분의 쟁점에서 참석자들 사이에 공감대가 형성되었다. 그리고 급박한 도전에 대해 실현 가능한 의제를 설정하는 데도 합의가 이루어졌다.

의제를 명확하게 설정하는 메커니즘과 더불어, 많은 참가자들은 세미나의 중요 참가자들을 유엔의 조직 체계, 즉 외교 사절단이나 유엔 사무처 요직에 “영입할(buy in)” 필요성을 제안했다. 몇몇 논평자들은 반기문 총장의 개인적인 정치적 배경과 의제 설정의 상관성에 대해 고민했다. 일부는 반 총장을 수수께끼의 인물로 보았고, 다른

사람들은 그의 특이한 활동 스타일을 주목했다. 그는 결정하기 전에 토론을 권장하고 신중하게 듣지만, 일단 결정한 사안에 대해서는 단호하다. 또한 반 총장은 “약속은 지키기 위한 것”이라 믿는다. 이것은 그가 적게 약속하고 많이 실천할 것임을 뜻한다. 그는 스타일에서는 겸손하지만, 야망에선 그렇지 않다. 수락 연설에서 그는 “겸손과 함께 탁월함을 추구하겠다”고 말했다.

한국인이라는, 구체적으로 탈식민화, 전쟁, 경제 발전, 자유화, 민주화라는 다채로운 경험을 가진 나라의 외교관이라는 반 총장의 정치적 배경이 신뢰성을 더하고 세계 무대에 그의 목소리를 울리게 할 것이다. 하지만, 참가자들은 한 나라의 성과(record)에서 한 개인이 어느 정도까지 책임질 수 있는지가 불분명하기 때문에 한국의 사례에서 미래의 결론을 끌어내는 데 신중함을 보이기도 했다.

한국의 발전 경험은 발전을 위해 투쟁하고 있는 나라들에게 새 사무총장에 대한 신뢰도를 높여주고, 미래와 대면할 때 낙관주의의 원천이 될 수 있다. 1967년 한국의 국민총생산(GNP)은 가나와 비슷했으나 그 이후 크게 성장했다. 지금 한국의 GNP는 22위, 인간개발지수는 28위를 차지하고 있다. 이러한 성과는 개발이라는 의제를 바로 실행에 옮길 수 있음과 그것을 성공적으로 이룰 수 있음을 동시에 보여준다.

인권의 영역에서 한국은 권위주의에서 민주주의로의 어려운 이행을 성공적으로 헤쳐 나왔다. 한국은 국제적 인권 보호 메커니즘을 일관되게 지지해 왔다. 이 점에서 다른 나라들에 모범 사례가 될 수 있다. 유엔 총회와 인권위원회에서 한국의 인권 관련 투표 기록은 훌륭하다. 통계상 아시아 최고다. 한국은 핵심 인권조약 14개 가운데 9개를 비준했다. 무엇보다도 반 총장이 인권의 중요성에 대해 분명하게 발언해 왔다. 외무장관 시절, 그는 국제형사재판소의 지지자였다. “한 나라가 자기 국민을 반인류적 범죄와 대량 학살로부터 지킬 수 없고, 주권을 이유로 국제 사회의 개입을 방해한다면, 국제 사회는 이들 국민을 대량 학살의 위협에서 지켜낼 책임이 있다”고 그는 말했다. 참석자 대부분이 긍정적으로 전망했지만, 한 참가자는 한국의 조용한 대북한 외교인 “햇볕 정책”이 북한의 심각한 인권 유린을 무시함으로써 한국의 성과를 훼손하고 있다며 조심스럽게 유보 입장을 내놓기도 했다.

국제 평화와 안보에 관해서는 반 총장 자신이 중요 사안들에 정통하다. 이는 남북한 사이의 오래되고 격렬한 대치가 증명해 준다. 최근에 그는 미국, 러시아, 중국, 일본, 남한, 북한이 참여한 6자 회담 조율에 관여하기도 했다. 게다가 한반도의 평화와 안정을 위한 장기적인 해결책인 비핵화의 적극적인 지지자로 활동하는 등 한국의 대외 정책을 마련하는 데 역할을 했다. 심각한 안보 위기에 대한 오랜 경험으로 반 총장은 국제 안보와 평화 의제가 갖는 중요성에 민감하다. 이 문제를 다룰 때 사무총장이 보일지 모르는 소극성은 별로 중요하지 않다. 그는 선택권이 없다. 정치 조건과 상황이 개인적 선호를 언제나 압도하기 때문이다. 전임 사무총장들이 무

한국의 발전 경험은 발전을 위해 투쟁하고 있는 나라들에게 새 사무총장에 대한 신뢰도를 높여주고, 미래와 대면할 때 낙관주의의 원천이 될 수 있다.

전임 사무총장들이 무엇을 하려 했던 간에 정치 위기는 일어났고 그들이 개인적으로 의도했던 사업들은 뒤로 밀려났다.

엇을 하려 했던 간에 정치 위기는 일어났고 그들이 개인적으로 의도했던 사업들은 뒤로 밀려났다.

사무국과 운영 문제에 대한 열띤 토론이 이어졌다. 반 총장의 외교관 경험은 이 의제에 대한 그의 견해에 영향을 미쳤을 것이다. 그는 유엔 직원들이 유엔을 위한 지지를 이끌어내고 행정의 능률과 효과를 높이는 다양한 자원을 대표한다는 사실을 분명하게 인식하고 있다. 유엔의 인사 문제에 대한 회원국들의 비판은 반기문 총장에게 유엔 사무처를 조기에 개혁할 수 있는 기회를 제공한다. 그는 유엔 조직의 고위직을 임명할 때 전통적으로 존재해 왔던 정치적 압력에 부딪힐 것이다. 지금까지 반 총장은 공격적인 행정 개혁의 추진 여부에 대해서 지금까지 신중한 태도를 보이고 있다.

목표를 분명하게 정하고 이를 성공시켜야 한다. 이 과정에서 얻어낸 정치적 자산을 사무총장이 할 수 있는 사업의 범위를 넓히는 데 사용할 수 있을 것이다.

사무총장은 유엔이라는 세계 기구의 공적인 얼굴이다. 몇몇 참가자들은 실현 가능한 의제에서 빨리 구체적인 성과(progress)를 냄으로써 국제연합에 새로운 활력을 불어넣을 수 있다고 말했다. 복잡하고 광범위한 개혁을 한꺼번에 추진해선 안 된다. 오히려 “작은 승리” 전략을 따라야 한다. 목표를 분명하게 정하고 이를 성공시켜야 한다. 이 과정에서 얻어낸 정치적 자산을 사무총장이 할 수 있는 사업의 범위를 넓히는 데 사용할 수 있을 것이다.

4. 개발과 환경을 위한 과제

10월 5일 열린 첫 토론에서는 개발과 환경 의제를 다루었다. 리차드 줄리 교수(서섹스대학교 개발학연구소 명예교수이자 RBIIS 유엔 지성사 프로젝트 공동소장, UNDP와 UNICEF에서 20년 일함)는 개발과 환경 의제에 대한 그의 비전을 펼치면서 논의를 주도했다. 유엔의 전임 수장들은 개발 의제에 많은 시간을 쓸 수 없다고 한탄했다. 이 주제는 중대한 정치적 위기에 대응한 다음에 다루지는 자투리 문제였다. 그래서 참가자들은 주최 측이 개발과 환경 의제를 첫 주제로 잡은 데 흐뭇해했다.

유엔의 전임 수장들은 개발 의제에 많은 시간을 쓸 수 없다고 한탄했다. 이 주제는 중대한 정치적 위기에 대응한 다음에 다루지는 자투리 문제였다.

실행 가능:

토론은 반기문 총장이 임기를 시작하면서 무엇을 해야 하는가에서 시작했다.

1. **밀레니엄 개발 목표를 진보의 기준으로 활용하라.** 밀레니엄 개발 목표(MDG)는 코피 아난 전총장이 제안한 정책이자 현재 UN이 추진 중인 개발 전략의 핵심이다. 개발을 위한 노력과 성과에 관한 기준을 만드는 것은 진보를 위한 주춧돌이자 유용한 지표이다. 하지만, 소수 참가자들은 MDG의 목표가 너무 높고 부분적인 성과에도 불구하고 그 과정은 실패라는 인상을 받는다고 말했다. 따라서 단점보다는 성과를 부각하는 설명 방식을 써야 한다. 그렇지 않으며, 최종 기한인 2015년에는 반기문 총장을 당혹스럽게 만들 수 있으며, MDG에 대한 신뢰를 떨어뜨려 개발 사업에서 유엔의 권한과 역할을 훼손하는 데 이용될 수 있다.

밀레니엄 개발 목표(MDG)는 코피 아난 전총장이 제안한 정책이자 현재 UN이 추진 중인 개발 전략의 핵심이다.

다른 이들은 사회적 목표를 강조하는 방법으로 사무총장이 산모 사망이나 어린이 영양 실조 같은 구체적이고 중요한 목표에서 성과를 내는 데 집중해야 한다고 생각한다.

MDG 운용에서 드러나는 미미한 차이점에도 불구하고, 반기문 총장이 유엔의 지식 인프라에 의지해야 한다는 데는 의견이 일치했다. 첫째, 그는 UNDP 행정관에게 요청하여 <인간 개발 보고서>에 유엔 프로그램의 분석과 운용 틀을 국가별로 측정할 내용을 담도록 해야 한다. 둘째, 반 총장은 <인간 개발 보고서>의 질을 높이는 데 인적 자원을 투자하고 보고서의 독립성을 보장해야 하며 나아가 보고서가 활발하게 활용되도록 해야 한다.

2. **지역 차이를 인정하고 지구적 불평등을 부각하라.** 사무총장은 각 지역을 방문하여 지역의 고유한 문제를 자세히 분석하고 주요 연설을 통해 의제를 정하고 실현

반기문 장관은 남반구와 북반구 사이에 존재하는 소득, 기술, 교육 부문의 끔찍한 격차에 집중해야 한다.

가능한 해결책을 제시해야 한다. 특히, 사하라 이남 아프리카와 중동 지역이 중요하다. 또한 반기문 장관은 남반구와 북반구 사이에 존재하는 소득, 기술, 교육 부문의 끔찍한 격차에 집중해야 한다. 이를 두고 부트로스 부트로스-갈리 전총장은 “새로운 베를린 장벽”이라 불렀다. 이러한 격차는 정치적 불안정을 가져오는 원심력으로 작용한다. 따라서 새 사무총장은 국가 및 국제적 행동의 필요성에 대한 관심을 불러 일으켜야 한다. 핵심 격차를 부각하는 것은 논쟁을 유발하는 데 도움을 줄 것이다.

3. **개발 기구들을 방문한다.** 새 사무총장은 유엔의 개발 기구들이 하는 일에 대한 이해를 높이고 그 중요성을 알리기 위해 관련 기구들을 방문해야 한다. 이를 통해 사무총장은 자신의 업무에서 개발과 환경 의제를 부차적인 것으로 여기고 있지 않음을 보여줘야 한다. 유엔 본부에는 개발 기구들의 활동과 영향에 대한 인식이 종종 부족하다. 하지만, 유엔의 개발 기구들은 그 자체로도 중요할 뿐만 아니라 국제 평화와 안보 그리고 평화 건설 문제와 직결되어 있다.

4. **시민사회와 연계하라.** 반기문 총장은 세계경제포럼이나 세계사회포럼에서 유엔의 사업에 기여하는 시민사회의 역할에 대해 연설해야 한다. 몇몇 참가자들은 카르도소 보고서의 권고문이 지금까지 별다른 반향을 불러 일으키지 못했음을 지적하면서 사무총장이 지도력을 발휘하고 유엔 총회 의장과 협력해야 한다고 주장한다. 이를 위한 첫걸음으로 집행국(Executive Office) 안에 담당자를 두어 시민사회와의 연락 책임을 맡고 비정부기구 연락사무소(NGLS)를 강화해야 한다. 다른 방법으로는 사무총장이 정기적으로 자문을 구하는 NGO 자문단 설치가 있다.

5. **아시아에서 경제 회의를 조직하라.** 사무총장은 개발을 주제로 한 회의를 개최해 “아시아의 동력(drivers)”, 예를 들어 중국, 인도, 한국이 경제적 성공을 거두는 과정에서 축적한 정책과 지식을 전파해야 한다. 민간 부문의 참가를 격려해야 한다. 참석자들은 이런 조치들이 총장 임기를 시작하면서 별다른 비용 없이 이뤄질 수 있다는 데 동의했다.

성취 가능:

1. **중동 분쟁의 해결책으로 개발을 강조하라.** 중동 평화는 외교력을 아무리 강화하더라도 하루아침에 이뤄질 수 없다. 하지만, 기존 정책에 활력을 불어넣고 전반적인 진전을 이뤄내기 위해 반총장이 할 일은 많다. 첫째, 이스라엘-팔레스타인 분쟁의 해결책을 위한 “로드맵”을 되살리는 한편으로, 사무총장은 이 지역의 사회 경제적 발전을 지원해야 한다. 이 사업에서 개발 의제는 중요하다. 이를 위해 사무총장은 이슬람 대표자들과 종교 지도자들을 만나는데 특별한 노력을 기울여야 한다. 그는 시민사회단체 연계의 일환으로 종교 자문협의회를 신설해야 한다. 이를 통해 사무총장의 활동과 유엔 사업이 중동 지역에 더 잘 알려지도록 해야 한다.

2. 기후 변화에 대한 국제 사회의 대응을 촉진하라. 지구 온난화가 가져온 급격한 환경 변화는 남북 격차를 심화시키고 다푸르 분쟁을 악화시키는 등 엄청난 결과를 가져왔다. 기온과 해수면의 상승은 눈에 보이는 문제지만, 지구 온난화는 에너지 생산이라는 문제에 뿌리를 두고 있다. 또한 그 영향은 장기적으로 심각한 안보 문제를 일으킬 것이다.

일부 참석자들은 다자간 협력 기회를 기후 변화(혹은 “기후 혼란”)의 다른 측면으로 지적하기도 한다. 기후 변화에 대처할 필요성은 유엔이 환경 관리를 조정할 수 있는 공간을 만들어준다. 참가자들은 반기문 총장이 기후 변화 문제를 평가하고 처리하기 위한 지구적 공공재와 지식을 보호하는 국제적 사업에서 유엔의 역할을 강조하는 연설을 해야 한다고 제안했다. 또한, 반총장은 기후 변화가 현재 세대는 물론 미래 세대의 문제임을 증명하고, 이 문제가 국제 평화 및 안보 문제와 연결되어 있음을 역설해야 한다.

반총장은 새로운 사업을 결정하고 지구 온난화에 대한 대중의 인식과 지지를 높이기 위해 뛰어난 학자와 전직 정치 지도자(지구 온난화로 가장 심각한 영향을 받는 나라와 최선의 청정 기술을 가진 나라의 대표자)가 참가하는 실무 그룹의 구성을 선언해야 한다. 공통된 입장을 마련하는 데 있어 가장 큰 도전은 모든 부문의 관심사를 통합하는 것이고, 실무 그룹의 회합은 다음 단계가 될 것이다. 아시아와 스칸디나비아의 일부 국가는 실무 그룹의 활동에 대한 재원을 제공할 수 있을 것이다.

많은 참가자들은 이 의제가 과연 “성취 가능”한가라는 의문을 던졌다. 몇몇은 과제가 너무 거대한 데 비해, 이 문제와 대면하려는 집단의 정치 의지는 부족하다고 아쉬워했다.

불가능:

1. 유엔 개혁을 위해 새로운 위원회를 만들지 말라. 이미 제안된 개혁 과제는 흘러 넘친다. 하지만, 이를 실천하려는 에너지는 너무나 작다. 새 총장이 강조할 바는 기존의 권고들을 지지하고 실현하는 것이다. 회원국들이 이전의 보고서들을 충분히 검토할 때까지 새 위원회(panel)를 만들지 말아야 한다. 특히 <하나로 움직이자>(Delivering as One)에는 유엔이라는 세계 기구의 개발·환경·인도주의 활동을 위한 권고들이 이미 언급되어 있다.

2. 유엔에서 제대로 움직이는 부분을 바꾸지 말라. 변화를 위한 변화는 해로우며, 결과가 공통 분모보다 안 좋을 경우 개발 지원 업무를 약화시킬 것이다. 이 견해는 참가자 다수가 갖고 있다. 유효성(effectiveness)은 조직의 신뢰도에 대한 영향을 포함하여 개혁을 제도화할 때 중요하게 고려할 지점이다.

이를 실천하려는 에너지는 너무나 작다. 새 총장이 강조할 바는 기존의 권고들을 지지하고 실현하는 것이다.

5. 인권과 인도적 실천을 위한 과제

10월 19일 열린 두 번째 토론은 인권과 인도적 실천이라는 쌍둥이 주제를 다뤘다. Human Rights Watch의 프로그램 국장이자 전 UNICEF 간부인 이안 레빈이 물러나는 사무총장의 성과를 정리하고 후임자가 할 일을 지적하는 것으로 토론을 시작했다. 코피 아난 총장이 이룩한 성과 가운데 하나는 그가 자신의 직위를 십분 활용하여 유엔 조직 곳곳에서 인권의 역할을 적극적으로 강조했다라는 점이다. 참석자 한두 명은 반 총장이 가장 먼저 할 일로 아난 총장의 성과를 튼튼히 하고 자신의 임기 동안 중복되지 않도록 분명히 해두는 것을 꼽았다.

코피 아난 총장은 자신의 조직 운영 권한을 활용하여 유엔의 사업 계획에서 인권 부서와 인권 사업의 영역을 강화했다. 다시 말해, 인권 문제를 조직의 기조로 만들면서 기획과 집행에 통합하려고 적극 노력했다. 유엔인권고등판무관실(OHCHR) 같은 인권 보호 기관이 성장했고, 이전 시기와 비교해서 NGO들은 유엔에서 인권 사업을 위해 보다 나은 환경을 갖게 되었다. 이러한 성과가 아난 총장 혼자만의 업적은 아니지만, 인간 안보에 대한 인식은 그의 재임 기간에 획기적으로 발전하였다.

그럼에도 불구하고, 몇 가지 중요한 도전이 남아 있다. 첫째, 많은 참가자들은 지구적 리더십의 부족으로 테러리즘과 반(!)테러리즘이 급증했고, 이 때문에 각국의 인권 기준과 인권 보호 제도가 훼손되고 인권 수준의 향상이 이뤄지지 않고 있다는 데 동의했다. “테러에 대한 전쟁”의 결과로 미국은 더 이상 인권 기준의 표상이 되지 못하고, 결과적으로 인권 기준을 무시해 온 러시아와 중국과 같은 강대국들이 힘을 더 얻은 것처럼 보인다. 게다가, 지역 기구들은 안 좋은 징후를 보이고 있다. 유럽연합(EU)은 인권 정책에서 일관성이 부족하며, 이슬람회의기구(OIC)와 아프리카연합(AU)은 인권 침해국을 제대로 다루지 못하고 있다.

2005 세계정상회의의 중요한 결과물인 인권위원회(HRC)는 인권 보호뿐만 아니라 유엔의 신뢰 회복을 위해서도 중요한 출발점이다. 하지만, 인권위원회의 모습에서 이 기구를 만들던 초기의 추진력이 약화되었음을 알 수 있다.

둘째, 2005 세계정상회의의 중요한 결과물인 인권위원회(HRC)는 인권 보호뿐만 아니라 유엔의 신뢰 회복을 위해서도 중요한 출발점이다. 하지만, 인권위원회의 모습에서 이 기구를 만들던 초기의 추진력이 약화되었음을 알 수 있다. “지난 주 제네바에서 두 번째 공식 회의를 마친 인권위원회는 이전 조직보다 훨씬 못한 것으로 드러났다. ‘유명무실’(shadow)함은 물론이고 국제연합이 재정을 댈 여유도 없기 때문이다. 일종의 코미디다.” 이것은 최근 <워싱턴 포스트>에 실린 기사다. 이에 대해 참가자들은 이러한 격한 비판을 부인하기 어렵다고 말했다.

셋째, 인권과 인도적 실천을 유엔 활동의 모든 영역에서 드높이기 위한 “기조”, “통합”, “일관성” 그리고 여러 노력들이 완벽하게 성공하지는 않았다. 예를 들어, 남녀 평등(gender) 문제는 여전히 미완의 사업이다. 몇몇 참가자들은 인권을 사업 기조

로 잡을 때 주먹구구식으로 접근해서 그 기초가 명확하지 못했고, 유엔 조직을 우선적으로 보이게 만든다고 지적했다. 다른 참석자들은 많은 인도주의 실천가들이 비상 상황에서 인권을 제1 순위로 놓는 데 불편함을 느끼는 모순성을 지적하면서, 인도적 실천과 목표가 통합될 수 있고 일관성을 가진다는 주장(place)에 강한 의문을 제기했다.

넷째, 구호(aid)에 대한 접근은 권리이며 어떠한 정치적 목표에도 종속되어서는 안 된다는 전통적인 인도주의 원칙, 즉 보편성이 위협에 처해 있다. 참가자들은 구호를 제공하는 국가가 호전적일 때 반테러주의와 국가 건설의 맥락에서 인도적 실천이 극단적으로 도구화될 수 있다고 지적했다. 더군다나, 인도적 실천에 대해 북반구 기업들이 갖고 있는 인식은 유엔 직원의 안전에 심각한 영향을 미쳤다.

참가자들은 회원국들이 핵심 협약을 명백하게 무시함으로써 “인권과 인도적 실천”이라는 의제가 퇴색할 때 반기문 장관이 무엇을 해야 하는가를 검토했다. 가장 비판적인 참가자들은 제네바 협약에 대한 미국의 직무 유기가 갖는 의미를 강조하면서 유엔을 둘러싼 정치적 분위기를 개선할 수 있도록 조직 운영을 바꿀 것을 제안했다. 이런 배경 속에서 다양한 아이디어들이 중요 과제로 제기됐다.

실행 가능:

1. “공중의 양심”(public conscience)으로써의 역할을 받아들여라. 새 총장은 유엔의 “공중의 양심”으로써 강철 같은 의지와 대담함을 가져야 한다. 이것은 인권을 위한 보편적 토대를 강화하고, 인권 침해가 일어났을 때 인권을 보호할 뿐만 아니라 인권 침해 세력의 이름을 밝히고 이들을 망신시킬 수 있도록 유엔의 메커니즘을 쇠신하는(invoking) 것을 뜻한다.

2. 다르푸르의 상징성을 인정하라. 다르푸르에서 일어나는 인권 재앙은 유엔에게는 중요한 상징적 시험대다. 반기문 총장은 그 책임을 이끌어야 한다. 그가 소극적으로 활동할 경우 유엔의 명성은 퇴색하고 다른 영역에서의 노력 역시 그 실현 가능성이 줄어들 것이다. 반 총장은 이 의제를 위해 필요하다면 본인 직위의 도덕적, 정치적 영향력을 활용해 아프리카연합(AU)과 함께 일해야 한다. 수단 정부가 유엔 평화유지군의 배치에 기꺼이 동의한다면 총장은 수단을 방문해야 한다.

3. 유엔인권고등판무관실을 확대하라. 인권 침해가 세계적으로 급증하는 한편, 다른 유엔 기구와의 제도적 연계성을 높이기 위해 이 기구에 대한 요구가 더욱 커지고 있음을 감안할 때, 세계정상회의에서 합의된 바대로 유엔인권고등판무관실(OHCHR)의 사무소 설치를 확대해야 한다. 새 총장은 뉴욕 사무소를 강화해야 한다.

4. 인권을 사업의 중심에 세워라. 사무총장은 인권 문제가 모든 유엔 사업의 중심이라는 신호를 보내야 한다. 예를 들어, 그는 인권과 인도적 실천을 물 타기할 수 있는, 실권이 없거나 자격이 없는 고위직을 선임하려는 정치적 압력에 대한 반대

구호(aid)에 대한 접근은 권리이며 어떠한 정치적 목표에도 종속되어서는 안 된다는 전통적인 인도주의 원칙, 즉 보편성이 위협에 처해 있다.

새 총장은 유엔의 “공중의 양심”으로써 강철 같은 의지와 대담함을 가져야 한다. 이것은 인권을 위한 보편적 토대를 강화하고, 인권 침해가 일어났을 때 인권을 보호할 뿐만 아니라 인권 침해 세력의 이름을 밝히고 이들을 망신시킬 수 있도록 유엔의 메커니즘을 쇠신하는(invoking) 것을 뜻한다.

의지를 초기에 보여줘야 한다. 그는 일선 기관들의 역량을 키워서 이들을 보호하고 기관들 사이의 인력 교류와 파견 근무를 촉진해야 한다. 에겔란드(Jan Egeland)와 아버(Louise Arbour) 같은 인물들이 공개 발언을 통해 만들어놓은 성과(leeway)에서 후퇴해서는 안 된다. 새 총장은 집행위원회들이 인도적 실천과 평화, 그리고 안보를 다루는 것을 포함하여 인권 문제를 장관급 수준에서 깊이 논의하도록 해야 한다. 그는 인권 침해가 MDG를 달성하는 데 장애물이 되고 있음을 공개적으로 천명함으로써 인권과 개발을 연결시켜야 한다.

5. *NGO와 파트너가 되라.* 참가자들은 반총장이 유엔에서 NGO를 “전시물”로 전락시키지 않고 중심에 세움으로써 NGO의 역할이 커지도록 하는 작업을 해야 한다고 주장했다. 특별히 총장의 연설과 보고에서 NGO의 인권 분석을 인용함으로써 NGO가 정책 입안과 집행에서 의미 있는 파트너임을 분명하게 보여주라고 제안했다. 유엔과 NGO들 사이에 이뤄지는 비공식 협의를 제도화해야 한다. 카르도소 보고서의 권고를 재검토하여 살려내야 한다.

성취 가능:

1. *회원국에 대한 인권위원회의 리더십을 높여라.* 세계정상회의의 업적 가운데 하나가 인권위원회(HRC)였지만, 지금은 벼랑 끝에서 흔들리고 있다. 위원회가 성공하는 데 중요한 것은 핵심 회원국에서 강력하고 믿을 수 있는 지도자를 발굴하는 것이다. 반 총장은 잠재적 리더십이 될 핵심 그룹을 선정하고 개발해야 한다. 가장 가능성 있는 후보들은 유럽연합과 아시아, 남미, 아프리카의 우호적인 국가 출신일 것이다. 물론 미국이 자신의 정당한 자리로 돌아오도록 설득해야 한다.

2. *안전보장이사회에 인권 문제를 통합시켜라.* 인권과 인도적 쟁점을 안전보장이사회에 제기하는 데는 큰 진전이 있었으나, 사무총장은 안전보장이사회에 대한 영향력이 거의 없다. 그러나 많은 참석자들은 사무총장이 유엔의 도덕적 권위와 행정 수장이라는 지위를 활용해 유엔 회원국 수준에서 인권과 시민 보호 그리고 인간 안보에 관한 기본 틀을 체계적으로 통합시킬 수 있다고 본다.

3. *‘보호할 책임’을 활용하라.* 사무총장은 군사력을 동원하고 배치하는 데 한계를 갖고 있지만, 많은 참가자들은 사무총장이 ‘보호할 책임(Responsibility to Protect: R2P)’을 위한 가이드라인의 입안을 도울 수 있다고 강조했다. “테러에 대한 전쟁”, 특히 미국의 이라크 침공으로 또다시 “인도주의적 개입”에 대해 심각한 우려가 제기되고 있다. 일부 참석자들은 지난 몇 년 동안 인권과 인도주의라는 표현이 보편적 적용을 고취하기보다는 권력 정치를 위장하기 위한 수단으로 사용되었다고 평가했다. 반기문 총장이 ‘보호할 책임’의 기준, 지표, 평가를 분명히 할 때가 된 것 같다. 최근 사례에서 드러난 무력 사용의 비현실성은 R2P를 촉진하기 위해 비군사적 조치의 실행 가능성을 고민하게 만든다. 사무총장은 유엔 행동의 일환으로 R2P에 대한 이해를 높일 수 있다. 유엔의 행동이란, 다른 해결책이 실패하고 즉각적인 군사적 개입과 인도주의적 지원 그리고 장기적인 원조를 통해서만 전쟁으

사무총장은 유엔 행동의 일환으로 R2P에 대한 이해를 높일 수 있다.

로 분열된 국가를 재건할 수 있을 경우에 유엔은 강제력 수단을 사용할 수 있음을 뜻한다. 또한 인권위원회와 평화건설위원회 같은 메커니즘을 통해서 R2P를 증진할 수 있다.¹⁾

4. 인도주의적 대응을 위해 상임이사국(P-5)의 거부권 행사를 피하라. 안전보장이사회의 상임 이사국들로 하여금 인도적 재난에 대해서는 거부권을 행사하지 못하도록 해야 한다는 생각을 전파하는 게 힘들기는 하다. 하지만, 안전보장이사회 자체의 개혁보다는 쉬운 도전으로 보인다. 반총장은 자신의 도덕적 권위를 이용해 논쟁을 새롭게 복돋우고 이사회에서의 정치적 저항을 돌파할 수 있을 것이다.

5. 이슬람 국가들을 포용하라. 911 테러는 서방과 이슬람 국가 사이의 긴장을 높였으며, 이라크 전쟁으로 양측의 관계는 악화되었다. 유엔은 합법성을 가진 마지막 대화 창구 가운데 하나가 됐다. 이 대화에서 인권보다 더 중요한 것은 없다. 특히 사무총장은 중동에서 평화와 경제 발전을 증진하는 데 인권의 역할을 강조해야 한다.

특히 사무총장은 중동에서 평화와 경제 발전을 증진하는 데 인권의 역할을 강조해야 한다.

불가능:

인권과 인도적 실천의 지지자들이 어떤 사안을 토의에서 제외해야 한다는 사실을 인정하는 것은 대단히 어려운 문제였다. 이러한 어려움에도 불구하고 몇몇 쟁점이 이 범주에 포함됐다.

1. 유엔의 신속한 대응력을 추구하지 말라. 리에(Trygve Lie)가 처음 제기한 신속한 군사적 대응력을 수립할 필요성에 대한 의견은, 심각한 인도적 위기와 R2P의 필요성이 두드러지면서 지난 몇 년 동안 긴급하게 다루어졌고 폭넓은 지지를 얻었다. 이미 사용 가능한 다양한 형태의 역량, 즉 자연 재해에 대응하는 것을 목적으로 하는 역량(군인보다는 민간 참관단이나 경찰)에 대한 관심이 커졌다. 하지만 위기 발생 전에 군사력을 사용하는 문제는 치명적인 정치적 장애물에 부딪힌다. 참가자들은 그러한 역량의 장점을 인정하면서도 가까운 장래에는 그것이 실현 불가능함을 인정했다.

2. 새로운 국제법 수단을 추구하지 말라. 현행 법률을 집행하고 이미 존재하는 국제법상 메커니즘에 대한 추가 비준을 확보하기 위하여 할 일은 많다. 따라서 새로운 국제 협약이나 조약을 만들기보다 이미 존재하는 것들의 이행을 위해 노력하는 게 낫다.

새로운 국제 협약이나 조약을 만들기보다 이미 존재하는 것들의 이행을 위해 노력하는 게 낫다.

역주 1) 보호할 책임(Responsibility to Protect, 약칭: R2P)이란 자국민의 보호라는 국가의 기본 책임을 다하지 않는 국가에 대해 국제 사회 전체가 해당 국가의 보호 받는 사람들을 '보호할 책임'을 떠맡는다고 하는 새로운 개념이다. 인도적 개입의 개념에 법적, 윤리적 근거를 부여하는 것을 목적으로 2005년 유엔 정상회담 문서에서 인정되었다. R2P를 구체적으로 발전시키는 방안으로 최근 유엔긴급평화서비스(UN Emergency Peace Service, 약칭: UNEPS)라는 구상이 제기되어 주목받고 있다. 이것은 유엔 안전보장이사회의 바로 밑에 각국의 개인으로 구성되는 비상 대기 부대를 설립해 인도적 위기에 신속하게 대처한다는 개념이다. 어떤 나라가 국가로서 자국민을 보호할 책임을 다하지 않으면 인도적 위기에 대처할 수 없으며, 어떠한 의지도 보여주지 않는 경우, UNEPS가 해당국에 신속히 파견, 배치되어 문제 해결을 담당한다. 구상 단계에 있으며 2007년 현재 설립되지는 않았다. 역주 주 (출처: <http://ja.wikipedia.org>).

6. 국제 평화와 안보를 위한 과제

현재 두 가지 장애물이 이 의제의 발목을 잡고 있다. 안전보장이사회와 평화유지군의 과잉 사용이 그것이다.

10월 26일 열린 세 번째 토론의 초점은 국제 평화와 인권에 맞춰졌다. 컬럼비아대학교 교수 겸 국제기구센터 소장이자 존경받는 유엔 전문가인 럭(Edward C. Luck)은 무엇이 가능하고, 언제 가능한지에 관한 분석 틀을 만들기 위해 신입 사무총장과의 만남을 돌아봤다. 국제 평화와 안보를 위한 과제를 풀어헤쳐 우선 순위를 정하기 전에 사무총장은 이 영역의 의제에 대해 제한된 통제력을 행사할 수 있다는 데 참가자들이 동의했다. 왜냐하면 최악의 사태가 최선의 계획을 압도하고 훼손할 수 있기 때문이다. 현재 두 가지 장애물이 이 의제의 발목을 잡고 있다. 안전보장이사회와 평화유지군의 과잉 사용이 그것이다. 안전보장이사회에 대한 신뢰 부족은 부분적으로는 그 자체의 구조에 원인이 있다. 많은 사람들은 이사회가 주요 강대국들을 편든다고 느낀다. 하지만 한편으로 이 같은 회의론은 결정이 되었음에도 불구하고 제대로 집행하지 못한 결과다. 기록적인 수의 유엔 평화유지군이 파견되어 있다. 그러나 승인 받은 모든 작전에 인원을 배치했다면, 인력과 기금 마련에서 지탱할 수 없을 만큼 증파가 이루어졌을 것이다. 게다가 북한의 핵 위협은 다른 중요 사업들을 가로막고 방해하는 외교의 잠재적 “블랙홀”이 될 것이다. 몇몇 참가자들은 북한에 대한 개입을 첫 과제로 본다. 이러한 경고들에도 불구하고 참가자들은 실행 가능하고 성취 가능한 중요 사업들과 실행되지 말아야 할 불가능한 아이디어들을 확인했다.

실행 가능:

평화와 안보의 성공은 언론 매체에서 눈에 띄기 때문에, 이것은 일반적으로 유엔의 모습에 영향을 주기 마련이다. 또한 평화와 안보에서의 성공은 사무총장의 주요 관심사이다. 그래서 참가자들은 일반적인 사업뿐만 아니라 구체적인 사업에 관해서도 논의하였다.

국제 평화와 안보 의제가 지닌 고도의 가시성(可視性)과 이해 관계는 관련 기관에 대한 감독과 책임성을 엄격히 확립할 것을 요구한다.

1. 감시와 책임의 메커니즘을 구축하라. 국제 평화와 안보 의제가 지닌 고도의 가시성(可視性)과 이해 관계는 관련 기관에 대한 감독과 책임성을 엄격히 확립할 것을 요구한다. 볼커 위원회(Volcker Commission)가 석유 식량 프로그램(OFFP)에서 확인한 결과에 따르면, 가장 중요한 과제는 인식과 더불어 운영 성과를 개선하는 것이다. 평화와 안보 사업과 관련된 스캔들은 실망스러운 행정 상태에서 발견된다. 반기문 장관은 조직의 경영 관행을 정부나 산업에서 공통으로 발견되는 기준으로 빨리 상향시켜야 한다. 그렇지 않으면 이미 고갈된 직원들의 사기는 더 떨어질 것이다. 특히 평화와 안보는 그 가치(probity)와 성과에서 반향이 크기 때문에 관

런 사업에서 “경영 개혁이라는 새로운 문화”를 도입할 필요가 있다. 미국의 유엔대표 같은 이들은 강경하고 강제적인 접근법을 지지한다. 틀림없이 그러한 도전은 의미 있는 변화에 대한 제3 세계의 관심을 끌어낼 것이다. 남반구 출신을 행정의 리더십에 세우는 것도 도움이 될 수 있을 것이다.

2. **평화 유지군의 역량을 평가하라.** 안전보장이사회는 보다 폭넓고 강력한 권한을 평화 유지 임무에 부여하고 있다. 세 가지 결함이 평가되어야 한다. 군사력, 책임성, 조정력이 그것이다. 군사적 역량에서 문제는 군대가 적대 세력을 억제하거나 패퇴시킬 정도로 충분히 배치하고 있느냐다. 책임성의 측면에서 군대는 인권 조항과 국제 인도주의법을 존중해야 한다. 만약 이에 실패할 경우, 강력한 교정 행동이 뒤따라야 한다. 조정력과 관련해서 사무총장은 정부 간 조정에서 역할 분담을 분명히 하고 회원국들과의 협력을 통해서 평화유지국(DPKO)과 정치업무국(DPA)의 후방 지원을 확실히 해야 한다.

성취 가능:

1. **평화건설위원회를 구하라.** 인권위원회와는 별도로, 세계정상회의의 결과 폭넓게 인정된 혁신안은 평화건설위원회(PBC)에 관한 것이다. 평화건설 위원회는 관료 정치와 전체적인 타성 때문에 무력화되었다. 반기문 총장은 위원회가 무의미한 기구로 전락하기 전에 되살려야 한다. 또한 총장은 국제 평화와 안보의 미래를 위해서 위원회의 분명한 역할 정리를 도와야 한다. 처음부터 실패작으로 전락한 이 정책에 새로운 생명력을 불어넣은 것은 평화와 안보 영역의 향후 활동을 위해 중요하다.

평화건설위원회는 관료 정치와 전체적인 타성 때문에 무력화되었다. 반기문 총장은 위원회가 무의미한 기구로 전락하기 전에 되살려야 한다.

2. **조정, 예방, 정책 기획을 촉진하라.** 반 총장의 폭넓은 외교 경험은 사무총장직과 정치 업무국에서 조정, 예방, 정책 기획에 새로운 활기를 불어넣을 수 있다.

3. **주권에 책임성을 포함시켜라.** 유엔은 국제 분쟁 사례, 예를 들어, 국가 간 전쟁을 조정하기 위해 창설되었다. 그러나 국제 평화와 안보에 대한 최근의 위협들은 국가가 국민들을 푸대접한 결과다. 내전의 경우는 더욱 그러하다. 점점 더 중요해지는 R2P의 특징은 국가 주권에 대한 유엔의 승인을 새롭게 조정해야 함을 뜻한다. 그러나 이는 국가가 인권을 존중할 필요성을 중시하고, 인도적 개입에 대한 국제 사회의 승인이 불가피한 상황에서 이뤄져야 한다. 반기문 총장은 수락 연설에서 이 사안을 사업의 맨 앞에 놓겠다고 암시했다.

4. **상대적으로 쉬운 사업에서 신뢰를 구축하라.** 새 사무총장은 국제 정치의 측면에서 규모가 크고 해결하기가 매우 힘든 위기보다는 상대적으로 해결책이 마련된 것부터 대응함으로써 국제 평화와 안보에서 유엔의 신뢰성을 높여야 한다. 예를 들어, 북우간다와 네팔 같은 “낮은 수준의 위기”는 쉽지 않은 도전이기는 하지만, 콩

반기문 총장은 가능하면 임기 초반에 유엔이 몇 개의 승리를 거둘 수 있도록 노력해야 한다

고민주공화국(DRC) 같은 통제 불가능한 상황을 다루려는 시도보다는 짧은 시간에 행동을 조직하고 성공을 확인할 수 있는 좋은 기회가 될 것이다. 인력과 돈을 위한 국제 경쟁과 수요가 정상인 경우, 유엔은 정치적 합의를 도모하고 충분한 자원을 모을 수 있다. 일부 참가자들은 이러한 과정이 양적 성공을 가져올 수는 있으나, 유엔의 이미지를 빛내는 질적 성공을 가져오지는 못할 수도 있다고 지적했다. 하지만, 모든 참석자들은 반기문 총장이 가능하면 임기 초반에 유엔이 몇 개의 승리를 거둘 수 있도록 노력해야 한다는 데 합의했다.

5. *다르푸르에서 행동하라.* 유엔에 대한 신뢰는 다르푸르의 결과에 달려 있는지도 모른다. 유엔은 잔학 행위로부터 민간인을 보호하고 이 지역에서 지속 가능하고 장기적인 평화를 증진해야 한다. 총장은 안전보장이사회 결의안 1706호가 정한 유엔군 활동을 강화하기 위해 공적 압력을 유지해야 한다. 무능력한 대응이 계속 된다면 많은 관찰자들에게 유엔은 실패한 조직으로 낙인찍힐 것이다. 그리고 사무총장 특별대사(SRSG)의 제명은 실망스러운 징조였다. 중국이 정책을 바꾸어 새 아시아 사무총장의 성공을 위해 노력할 수 있다는 가능성이 언급됐다.

6. *대량 살상 무기와 확산 문제에 초점을 맞춰라.* 이 의제는 대단히 어려운 일이다. 미국이 주도하는 주요 강대국들은 대량 살상 무기(WMD)와 그 생산에 이용될 수 있는 기술 확산의 중단을 위해 노력하고 있다. 이 대의는 911 테러와 기타 수많은 테러 활동으로 더욱 시급하게 되었다. 테러단체에 무기가 넘어가는 데 대한 공포는 안전보장이사회 상임 이사국(P-5)에게 큰 부담이 되고 있다. 반대로 일부 국가들은 자국의 정치적 위신을 높이고 강대국과 지역의 경쟁국과 동일한 군사력을 얻으려는 목적에서 사소한 계기를 활용해 대량 살상 무기를 개발하는 데 열심이다. 마지막으로 다수의 국가들은 세계적인 비핵화를 추구한다. WMD와 테러 확산이라는 복잡한 쟁점은 (2005년 세계정상회담에서는 다뤄지지 못했는데) 현대의 국제 평화와 안보에 주요 위협이 되고 있다. 반기문 총장은 이 문제를 붙잡고 WMD 확산을 막기 위한 기존의 기준과 체계, 특히 핵확산금지조약(NPT)에 시선을 돌려야 한다. NPT는 다른 사안들에 압도되고 있다. 총장은 이들 무기를 감시하고 억제하는 유엔 기구에 더 많은 재정과 인적 자원을 투자해야 한다. 또한 확산 통제를 넘어서려는 노력을 모으고 남반구와 북반구 다수 나라의 중요 과제인 군축 개념을 되살려야 한다.

반기문 총장은 이 문제를 붙잡고 WMD 확산을 막기 위한 기존의 기준과 체계, 특히 핵확산금지조약(NPT)에 시선을 돌려야 한다. NPT는 다른 사안들에 압도되고 있다.

불가능:

참석자들은 국제 평화와 안보 의제가 회원국들의 최고 공무원인 사무총장이 통제할 수 없는 예측 불가능한 위협과 위기에 의해 변질될 가능성이 크다고 강조했다. 따라서 참석자들은 총장의 의제에서 무시해야 할 몇 가지 사항에 합의를 보았다.

1. *안전보장이사회의 개혁을 추구하지 말라.* 반기문 총장은 안전보장이사회를 실

질적으로 개혁해야 한다는 요구를 끊임없이 듣게 될 것이다. 하지만, 이 문제는 전적으로 회원국들의 권한이다. 총장이 이사회를 공개적으로 밀어붙이는 것처럼 비춰져선 안 된다. 이 사안을 밀고 나갈 중심은 총회여야 하기 때문이다. 이 문제는 의제와 관계없이 모든 토론에서 나왔다. 예를 들어, 개발 의제에 직접 연관되지 않았음에도 불구하고 안전보장이사회 개혁을 제쳐 놓는 전략적 선택은 거의 이뤄진 적이 없다. 이 때문에 출발점이 아닌 사안에 너무 많은 에너지를 쓰면서도 분위기만 망치는 효과를 가져왔으며, 실질적인 진전이 가능한 사안으로부터 관심을 분산시켰다.

2. *거대 이론을 만들거나 거대 협상을 약속하지 말라.* 모든 나라에 말할 수 있는 단일한 이념은 없다. 회원국 모두를 떠받칠 수 있는 단일한 지렛대도 없다. 회원국들이 바라는 바는 매우 다양하다. 반 총장은 회원국 모두의 서로 다른 이해를 효과적으로 포괄하려는 바람 속에서 국제 평화와 안보에 관한 하나의 개념을 발명할 수 없다. 총장은 거대 이론과 거대 협상을 만들지 말아야 한다. 이는 유엔을 위한 집중도를 떨어뜨리고 지지를 분산시킬 수 있기 때문이다. 회원국들의 생각을 바꾸기 위해 총장직을 이용했던 과거의 사례는 회원국들을 흥분시킨 만큼이나 회원국들을 소외시켰다.

총장은 거대 이론과 거대 협상을 만들지 말아야 한다. 이는 유엔을 위한 집중도를 떨어뜨리고 지지를 분산시킬 수 있기 때문이다.

7. 사무국과 그 운영을 위한 과제

세계의 다양성을 대표하는 우수한 인력은 유엔의 능력을 높이고 인식을 개선하는데 있어 핵심 요소다.

11월 16일 열린 네 번째이자 마지막 토론은 유엔의 행정, 특히 사무국 운영을 분석하는 데 초점을 맞췄다. 전 유엔 사무차장이자 시에라리온 상주대표 부대사이며 현 RBIIS 선임 연구원인 조나(James O.C. Jonah)가 유엔의 중심 고리(linchpin)로 국제 공무원 조직(international civil service)으로서의 성격을 강조하는 논의로 토론을 시작했다. <유엔에 투자하라: 더 강한 세계 기구>에서 강조되었듯이, 적절한 자리에 적절한 사람을 쓰는 게 어려울 수 있지만 유엔의 실제 성과와 공적인 이미지를 위해서는 필요한 일이다. 세계의 다양성을 대표하는 우수한 인력은 유엔의 능력을 높이고 인식을 개선하는 데 있어 핵심 요소다. 참가자들은 한목소리로 유엔 목표의 실현에서 인적 자원과 직원 사기가 갖는 중요성을 강조했다.

실행 가능:

1. 국제 공무원으로서의 서비스를 강화하라. 사무총장은 국제 공무원의 실현 가능성에 영향을 미칠 수 있는 실질적 힘을 갖고 있다. 최근 몇 년 동안 유엔의 기능과 활동이 많아지고 복잡해지면서 인적 자원 풀은 과다한 업무에 시달려왔다. 정치적 동기로 추진된 석유 식량 프로그램 조사에서 드러난 부패 혐의에 대한 강도 높은 수사로 직원들의 사기는 떨어졌다. 결과적으로 국제 공무원 조직으로서의 유엔은 기로에 서 있다. 함마르스콜드(Dag Hammarskjöld)는 “국제 공무원으로서의 서비스(international civil service)를 파괴한다면, 유엔을 파괴하는 것이다”고 말한 바 있다. 많은 참석자들은 인적 자원이 핵심 요소라는 점을 인정했다. 유엔의 성과는 인적 자원의 수준과 신뢰도에 따라 큰 기복을 보였다. 적절한 인사가 이뤄졌을 때 제대로 활약했던 직원이, 약하거나 공격받았을 때는 보잘 것 없는 성과를 냈다. 사무총장은 국제 공무원으로서의 서비스를 강화하기 위해 바람직한 색깔을 정해야 하는 운영 책임을 갖고 있다. 무엇보다도, 반기문 장관은 정직함과 개방성의 모범을 보이면서 가장 유력한 국제 공무원으로서의 자기 역할을 받아들여야 한다. 또한 사무총장은 인기는 없지만 중요한 입장을 거침없이 말하는 고위직 뒤에 서야 한다. 한 참석자가 설명했듯이 “통합은 조직의 접착제다.” 둘째, 사무총장은 행정 직원뿐만 아니라 유엔의 통신 인프라 기술 인력을 위해서 회원국들이 사무국에 적절한 재정 지원을 하도록 압력을 가해야 한다. 셋째, 유엔의 계약 과정을 어떻게 하면 단순화할 수 있을지를 계속 탐색해야 한다.

2. 고위직 임명의 투명성을 높여라. 코피 아난은 유엔 기금과 프로그램의 공개적인 선정 과정을 위한 새로운 절차를 도입했다. 이러한 접근법은 사무차장 이하 직급

임명에 확대할 수 있다. 반기문 총장은 인사권에 영향을 미치려는 회원국들의 정치적 압력에 저항해야 한다. 몇몇 참석자들은 사무총장의 독립성을 확립하기 위해 초기에 “노(No)라고 말하는 것”의 중요성을 지적했다. 다른 이들은 선거 운동의 일환으로 강대국 국민에게 직위를 할당하는 것이 유엔에 요구되는 독립성을 해친다고 지적했다. 이 점에서 <하나로 움직이자>(Delivering as One)에서 제안된 사무차장에서 유엔여성개발기금(UNIFEM), 그리고 여성 관련 기구들에 이르기까지 특정 직위를 여성에게 할당하는 것에 대해서 열띤 토론이 있었다. 일부 참석자들은 이러한 할당제도(earmarking)가 여성의 품위를 떨어뜨리고 조직에 해를 입힌다고 느꼈다.

3. **분석 역량 강화에 투자하라.** 일상적인 사정(査定)을 포함한 유엔 체계에 관한 많은 평가에서는 지식 부족으로 인해 (주로 외교에서, 일부는 제재 같은 경제적 조치, 혹은 군사 행동에서) 불안정의 조짐이 나타나고, 적절한 대응을 배치하기 위한 조직 역량이 약화되고 있다고 결론 내렸다. 유엔 지성사 프로젝트(UNIHP)의 독립적인 연구는 지난 몇 년 동안 이념과 기준의 원칙과 실천에서 유엔이 남긴 유산을 정리해 왔다. 반기문 총장이 분석 역량 강화에 투자해야 하는 이유는 세 가지다. 첫째, 무엇이 성공적이었던가를 보여주는 평가는 성과 있는 조치를 기획하고 개발하며, 직원의 책임성을 유지하기 위한 전제 조건이다. 둘째, 기초가 튼튼한 분석은 일관되지 못한 접근법과 바람직하지 못한 결과를 초래한 위기에서 드러난 전략적 기획의 중요한 결점들을 찾아내는 데 중요하다. 셋째, 이해하기 쉬운 연구물을 생산, 가공하고, 알리기 위해 분석 능력에 투자하는 것은 유엔이 미래의 도전에서 개인과 조직 양자가 더 나은 준비를 할 수 있도록 만든다.

4. **투명성을 미디어 전략으로 활용하라.** 유엔의 의제는 회원국들과는 상관없는 관료적 혹은 정치적 이해 관계에 불과하다는 인식을 불식하기 위해 반기문 장관은 유엔에서 “언론 대책 보좌관”(spin doctors)을 없애야 한다. 회원국의 외교 사절단과 NGO 그리고 지구적 수준의 공공 영역에 이르기까지 구성원들과의 의사 소통은 세련되고 솔직해야 한다. 공허한 수사를 남발하고 의무와 책임을 회피함으로써 유엔에 대한 지지가 위축됐다. 따라서 새 사무총장은 투명성에 토대를 둔 미디어 전략을 가져야 한다.

성취 가능:

사무총장이 행정 문제에 대한 재량권을 갖고 있음에도 불구하고, 사무국 운영이라는 의제가 지닌 또 다른 중요 목표를 이루기 위해 다양한 집단과 협력해야 한다.

1. **유엔의 부채 해결을 위한 지도자 회의를 열어라.** 조직은 적절한 재정 지원 없이 제대로 기능할 수 없다. 재정이 부족하면, 유엔의 일상적인 활동이 제대로 이뤄질

반기문 총장은 인사권에 영향을 미치려는 회원국들의 정치적 압력에 저항해야 한다.

유엔 지성사 프로젝트(UNIHP)의 독립적인 연구는 지난 몇 년 동안 이념과 기준의 원칙과 실천에서 유엔이 남긴 유산을 정리해 왔다.

반기문 장관은 유엔에서 “언론 대책 보좌관”(spin doctors)을 없애야 한다.

새 총장은 기부국들과 회의를 열어 좋은 세계 시민의 혜택과 유엔에 대한 투자가 갖는 의미를 상기시켜야 한다.

반기문 총장은 유엔 조직의 임명과 승진 체계를 통해 정치적 인맥이 아닌 양질의 인력을 양성할 수 있도록 자신의 행정 권한을 사용해야 한다.

수 없고 신속한 위기 대응도 불가능하다. 많은 참석자들은 소수의 서방 국가들이 유엔 경비의 대부분을 지불하는 현실에서 초래된 돈과 권력의 일그러진 관계를 지적했다. 반기문 총장은 다자간 협력에서 분담금과 투자를 약속한 많은 개도국들이 엄청나게 작은 돈을 내는 데 대해 주의를 환기시켜야 한다. 평가와 기여 사이의 격차와 전체 연체금의 80%를 미국이 차지한다는 사실을 포함해 회원국들의 직무태만은 심각한 문제다. 사무총장은 재정적 속박의 영향과 제한에 대해 공개적으로 말해야 한다. 더 나아가, 총장은 조직 역량 강화의 핵심이 재정임을 분명히 선언해야 한다. 예산 기획 과정의 확립과 신속한 부채 상황을 위해 새 총장은 기부국들과 회의를 열어 좋은 세계 시민의 혜택과 유엔에 대한 투자가 갖는 의미를 상기시켜야 한다.

2. 국제 공무원로서의 경력 과정을 마련하고 세계적 인적 자원 시장을 활용하라. 앞서 지적했듯이, 효과적이고 믿을 만한 조직을 만드는 데 직원의 능력이 중요하다. 반기문 총장은 유엔 조직의 임명과 승진 체계를 통해 정치적 인맥이 아닌 양질의 인력을 양성할 수 있도록 자신의 행정 권한을 사용해야 한다. 재능과 자격이 있는 인력 채용의 걸림돌은 경력 개발의 불확실성이었다. 새 총장은 국제 공무원으로서의 경력 관리를 가능케 함으로써 유능한 인재의 채용을 활성화시켜야 한다. 특히 남반구의 인적 자원에 눈을 돌려 유엔의 서열, 특히 고위급에서 다양성을 확대해야 한다. 지금 관리직의 75%는 북반구 출신이다. 이런 수준과 규모로 인적 자원을 개발하는 것은 사무총장으로 하여금 전문적인 고용 기준을 마련하고 잠재적인 인재 풀(대학, 비정부기구, 공무원 조직, 전문단체)을 확인하기 위한 제도 마련에 회원국들과 협력할 것을 요구한다. 현재 서방 국가와 개도국 노동시장에 대한 전문가를 뺀다면 사무총장은 유엔에 필요한 전문 영역에서 노련한 전문가를 찾기 어렵다. 반기문 총장은 모든 곳에서 적절한 인적 자원을 찾기 위해 국제 노동 시장을 활용하는 데 많은 시간과 노력을 기울여야 한다.

3. 제도적으로 조직의 경험을 기록으로 만들고 보존하라. 유엔은 지식 위기라는 병에 걸려 있다. 유엔 조직이 교훈을 배우는 데 성공하더라도 그 교훈을 다른 파트너 조직에게 전달하는 데 실패하는 경우가 많았다. 정부나 민간 부문과 국제 공무원은 차이가 있다. 앞으로 들어올 직원은 정보에 관한 폭넓은 예비 교육을 필요로 한다. 그리고 자기 업무, 전임자의 일 그리고 여타 관련 정보를 신속히 다룰 수 있어야 한다. 관리자들은 정기적으로 자신들의 경험을 기록으로 남겨야 한다. 이것은 기존 직원과 새 직원 사이에 공유하는 정보의 토대를 강화시킬 것이다. 유엔 조직에서 물러나는 모든 사람들에게 비슷한 절차를 적용해야 한다. “퇴임 기록”을 통해 잘된 일, 실패한 일, 현재 상황에서의 대안을 검토할 수 있다. 취임 선서와 안식 휴가 같은 제도를 이런 관점에서 재점검 할 필요가 있다.

4. 직원의 책임 기준을 강화하라. 유엔은 책임성이 부족하다고 공격받고 있다. 반기문 총장은 부패에 관한 우려를 불식시키기 위한 기준과 제도를 만들어야 한다.

재정 공개는 많은 나라와 기업에서 일상적인 일이 되었다. 새 사무총장은 재정 공개가 유엔에서도 흔한 일이 되도록 해야 한다.

5. *차기 사무총장 선거를 위한 약정서를 만들어라.* 정치적 불화를 격화시키지 않으면서 합리적 토론을 통해 선거 제도를 변경하기가 불가능할 때, 선거 운동 기간에 이 문제가 떠오르게 된다. 사무총장 직위의 상징적이고 실질적인 중요성을 감안할 때, 차기 사무총장 선거를 위한 제안들을 탁자 위에 올려놓고 토론하는 게 바람직할 것이다. 일부 참석자들은 “선거 운동”(campaigning)이라는 개념에 대해 불편함을 토로했다.

불가능:

다른 의제들과 비교할 때, 사무국의 인력과 체계 문제는 변화를 가장 흔쾌히 받아들일 것으로 판단된다. 정치에 시달리겠지만, 인력과 체계에서 유엔 조직의 틀을 쇄신하는 데 있어 사무총장에게 주어진 재량의 폭은 크다. 그럼에도 불구하고, 참석자들은 사무국 개혁과 운영 개선으로 행정적 변화를 가져올 가능성에 대해서는 회의적이었다. 가까운 장래에 유엔 조직이 성공적으로 성장하는 데 두 가지 어려움이 있을 것이다.

1. *“철밥통”에 관심을 두지 말라.* 유엔은 몇 가지 정치적 타협 위에 세워졌다. 그 중 가장 중요한 두 가지가 주권의 불가침성과 안전보장이사회로 대변되는 최강 군사력의 인정이었다. 재정 지원과 직원 임명에 관련된 관행은 이러한 정치적 힘들과 연결되어 있다. 조직 개혁이 제대로 이뤄지지 않는 가장 눈에 띄는 이유는 “철밥통”(deadwood)의 존재다. 힘은 덜 들지만 더 중요한 일들에 들어갈 노력이 문제에 들일 필요가 없다. 참가자 대부분은 현실적으로 반 총장이 과거의 관행을 뒤엎을 수 없다고 생각한다. 향후 5년 안에 많은 고위급 직원이 퇴직한다는 사실을 고려할 때, 가장 효과적인 방법은 미래를 위해 새로운 전문가 문화를 고취하는 것이다.

2. *회원국들에 인력 파견을 요청하지 말라.* 인력을 빌리는 결정에 대한 두려움과 비판은 전문성의 이유가 아니라 정치적인 이유에서 기인한다. 인력 파견이 업무적으로나 정치적으로 제대로 작동하지 않는 증거로 많은 참가자들은 냉전 시기의 동유럽 파견 인력과 이라크 무기 사찰 시절의 서유럽 파견 인력의 경험을 지적한다. 유엔의 독립성을 훼손하고 명성을 더럽히기 때문에 인력 파견은 피해야 한다.

재정 공개는 많은 나라와 기업에서 일상적인 일이 되었다. 새 사무총장은 재정 공개가 유엔에서도 흔한 일이 되도록 해야 한다.

반 총장이 과거의 관행을 뒤엎을 수 없다고 생각한다. 향후 5년 안에 많은 고위급 직원이 퇴직한다는 사실을 고려할 때, 가장 효과적인 방법은 미래를 위해 새로운 전문가 문화를 고취하는 것이다.

8. 결론: 사무총장의 역할과 향후 과제

몇몇 참가자들은 국제 정치와 중요 사업의 결정에서 사무총장의 고유한 역할을 살펴보고 있다. 코피 아난은 사무총장(SG)이라는 단어의 진정한 의미는 “속죄양”(scapegoat)이라고 농담하곤 했다. 이 말은 사무총장 자리가 가진 감시권과 모든 이의 의견과 의지를 통합시켜야 하는 비전을 새 사무총장이 역설할 필요성을 강조한 것이다. “사무총장은 고유한 기회를 가지며 목소리를 내지 못해 자주 무시당하는 이들을 위해 발언해야 한다고 생각한다 ... 침묵을 깨고 사람들을 일깨우며 올바른 방향으로 사업을 끌고 가야 한다”고 코피 아난 총장은 썼다.

그가 강조한 것은 사무총장의 역할이다. 아난 총장의 발언이 설교라거나 현학적이 라고 치부해서는 안 된다. 반기문 총장은 자기 생각을 분명히 표현해야 한다. 하지만, 시점을 잘 선택할 필요는 있다. 존경받는 중재자라는 그의 역할 때문에 분명하게 입장을 밝히는 의무를 희생해서는 안 된다. 물론 위기의 때에 전도와 설득은 다르다. 많은 참석자들은 전임 유엔 간부의 분명한 입장 발표라는 관행은 여전히 필요하며 앞으로도 계속되어야 한다고 강조했다.

또한, 참석자들은 유엔의 이미지가 공격받고 있다는 데 동감을 표했다. 차기 사무총장은 지구적 문제들을 처리함에 있어 신속하게 제대로 반응하는 조직으로 유엔을 알리는데 능숙해야 한다. 이 점에서 많은 이들은 유엔이 “비교적 강점”을 가진 영역들을 구체적으로 확인할 것과 반기문 장관을 위한 유산이 될 “서명” 항목을 선정할 것을 요구했다. 또한 몇몇 참가자들은 그의 접근법이 미국 외교 정책의 수단이 되거나 수단인 것처럼 비쳐서는 안 된다고 말했다.

모든 토론에서 참가자들은 사무총장이 핵심 의제에서 성과(difference)를 낼 수 있으며, 내야 한다고 주장했다. 유엔이 개발과 환경 분야에서 전진하기 위해서는 남반구의 이미지를 복원시켜야 할 것이다. 한 참가자는 유엔이 회원국들의 신뢰를 얻기 위해서 개발과 기타 쟁점에서 미국에 맞서야 한다고 주장했고, 다른 참가자도 만약 서방이 개발 전략의 입안을 독점한다면 개발에서 민주주의는 없을 것이고 그 과정은 혼란에 빠질 것이라고 강조했다.

인권과 인도적 실천 의제에 관해서 참가자들은 유엔의 명성을 되살릴 필요성과 반기문 총장이 어떻게 기여할 수 있을지에 집중했다. 많은 이들이 “테러와의 전쟁”이라는 상황에서 의미 있는 인권과 인도적 실천의 전망에 깊은 우려를 표했고, 시정 조치를 취하기 전에 기본적인 권력 구조를 변경할 필요성을 지적했다. 또한 참

유엔이 회원국들의 신뢰를 얻기 위해서 개발과 기타 쟁점에서 미국에 맞서야 한다.

가자들은 사무총장이 인권 영역에서 유엔 활동의 신뢰성을 회복할 수 있도록 도울 수 있는 가능성을 주장했다. 다른 쟁점들뿐만 아니라 인권과 인도적 실천에서도 유엔은 국제 정치의 흐름에 시달릴 것이다. 그러나 좋은 운영과 성과는 안정된 항구를 찾는 데 도움을 줄 것이다.

국제 평화와 안보 의제와 관련하여 참가자들은 신속한 대응을 사무총장의 역할로 꼽았으며, 의제를 갈등과 분열의 동인으로 만들어서는 안 된다고 주장했다. 결과적으로 참가자들은 명쾌한 답을 할 수 없는 많은 질문을 던졌다. 모든 참가자들은 유엔의 운명이 직원, 회원국, 세계에서 신뢰를 회복하는 데 달려 있다고 말했다. 남반구와의 관계는 시급히 교정되어야 하며 유엔이 이슬람, 특히 이슬람회의기구(OIC)와의 관계를 증진해야 한다고 주장했다. 많은 이들은 유엔에 대한 태도의 척도로 중동 상황을 지적했다. 이라크와 레바논에서 유엔이 전쟁을 중단시킬 수 없다는 좌절감이 폭넓게 퍼져 있으며, 이것이 유엔의 입지를 약화시키고 있다. 반기문 총장은 중동의 심각한 정치적 분열을 특징으로 하는 “이념과 지도력의 진공 상태”를 채워야 할 처지에 놓여 있다. 하지만, 사무총장은 주요 강대국의 변덕과 구별되는 독자적인 길을 개척해야 한다. 평화와 안보는 모든 의제의 최우선 과제다. 사무총장은 이 영역에서 자신의 능력을 입증해야 한다. 이 의제에서 돌파구를 만드는 일은 반 총장으로 하여금 “일상적인 사업 방식”과 결별할 것을 요구한다. 이를 통해 평화 유지 메커니즘을 재정비하고 국제 평화와 안보의 수호자로서 유엔의 가치를 재확인하기 위한 노력을 성공적으로 추진할 수 있을 것이다. 이 영역에서의 성공은 유엔의 이미지를 개선하고 다른 영역에서 보다 결정적인 행동을 이끌어내기 위한 전제 조건으로 보인다.

모든 토론에서 사무국 운영과 관련한 논의가 진행되었다. 참가자들은 공통적으로 사무총장의 리더십이 필수 불가결함을 강조했다. 국제 평화와 안보, 개발과 환경, 그리고 인권과 인도주의적 사안에서 사무총장은 단순한 조정자나 회원국들을 위한 직원의 역할을 자주 떠맡게 된다. 하지만, 사무국의 운영이라는 측면에서 사무총장(secretary general)은 “사무관”(secretary)이기보다는 “총장”(general)이어야 한다. 이 영역에서 사무총장은 자신의 행정 스타일과 성과에 기반한 개혁을 보여줄 기회를 갖는다. 이를 통해 분명한 경영 관행을 지체 없이 실행할 수 있다. 정보 자원은 재조직될 수 있고 이야기들은 보다 나은 언론 관계를 통해 만들어질 수 있다. 하지만, 분석 역량과 제도적 기억의 강화, 그리고 유엔의 인력 관리에서 자격 있고 신뢰할 만한 인적 자원의 증원 같은 과제들은 장기적인 후속 작업을 필요로 한다. 유엔 기구의 권한과 가능성을 높이기 위해 반 총장은 매력은 덜 하지만 동일하게 중요한 의제 영역에 투자해야 한다. 왜냐하면 이념과 사람이 중요하기 때문이다.

유엔이 게으르고, 부패하고, 체계도 없고, 무능하다는 부정확한 풍자는 사라져야 한다. 한 참가자는 테드 터너가 유엔에 내는 기부금의 50%를 언론 대책에 할당해

다른 쟁점들뿐만 아니라 인권과 인도적 실천에서도 유엔은 국제 정치의 흐름에 시달릴 것이다. 그러나 좋은 운영과 성과는 안정된 항구를 찾는 데 도움을 줄 것이다.

평화와 안보는 모든 의제의 최우선 과제다. 사무총장은 이 영역에서 자신의 능력을 입증해야 한다.

사무국의 운영이라는 측면에서 사무총장(secretary general)은 “사무관”(secretary)이기보다는 “총장”(general)이어야 한다.

미국과 다른 나라들에 바른 정보를 알려 유엔에 대한 여론을 개선해야 한다고 주장한다. 하지만, 다른 이들은 적법한 결과물이 전해져야 하고, 화려한 약속과 “만병통치약” 처방은 유엔의 신뢰도에 의문을 제기하게 만들 뿐이라고 주의를 주었다. 따라서 사무총장은 언론 매체의 지배적인 이미지를 바꾸기 위해 구체적인 사안에서 실질적인 성과를 만들어야 한다. 유엔의 가장 큰 힘은 정통성 있는 힘, 즉 회원국들로 하여금 국제적 기준을 따르도록 설득하는 도덕적 위력이다. 하지만, 그것은 유엔 조직이 폭넓은 존경을 받을 때 가능하다. 현장에서 확실한 성과를 내는 게 중요하다. 하지만, 이미지의 영향력이 점차 커지는 세상에서 의제의 내용이 무엇이든 간에 명쾌하고 설득력 있는 설명은 필수 조건이다. 사무총장은 이미지의 전투에서 이겨야 하고 유엔에 대한 인식을 바꾸어 내어 유엔의 정치력을 유지하고 성장시켜야 한다.

별첨 1.

반기문 총장을 위한 중요 의제와 권고

- **실행 가능:** 비교적 쉽게 진행될 수 있는 과제(2번 과제들은 회원국 정부의 결정이 필요 없음)
- **성취 가능:** 목표 달성을 위해서는 강력한 외교력과 대담한 실천이 요구되는 과제로 국제사회의 의제이거나 앞으로 의제가 될 수 있는 과제
- **불가능:** 불화를 일으키고 실현 가능하지도 않아 역효과를 가져오기 때문에 다루지 말아야 할 사안

개발과 환경

실행 가능
1. 밀레니엄 개발 목표(MDG)를 진보의 기준으로 활용하라
2. 지역 차이를 인정하고 지구적 불평등을 부각하라
3. 개발 기구들을 방문하라
4. 시민사회와 연계하라
5. 아시아 경제 회의를 조직하라

성취 가능
1. 개발을 중동 분쟁의 해결책으로 강조하라
2. 기후 변화에 대한 국제 사회의 대응을 촉진하라

불가능
1. 유엔 개혁을 위해 새로운 위원회를 만들지 말라
2. 유엔에서 제대로 작용하는 부분을 바꾸지 말라

인권과 인도주의적 행동

실행 가능
1. “공중의 양심”으로써의 역할을 받아들여라
2. 다르푸르의 상징성을 인정하라
3. 인권고등판무관실을 확대하라
4. 인권을 사업의 중심에 세워라
5. NGO와 파트너가 되라

성취 가능
1. 회원국에 대한 인권위원회(HRC)의 리더십을 고양하라
2. 안전보장이사회에 인권 문제를 통합하라
3. 보호할 책임(R2P)을 활용하라
4. 인도주의적 대응을 위해 상임 이사국(P-5)의 거부권 행사를 피하라
5. 이슬람 국가들을 포용하라

불가능
1. 유엔의 신속한 대응력을 추구하지 말라
2. 새로운 국제법 수단을 추구하지 말라

국제 평화와 안보

실행 가능
1. 감시와 책임의 메커니즘을 구축하라
2. 평화 유지군의 역량을 평가하라

성취 가능
1. 평화건설위원회(PBC)를 구하라
2. 조정, 예방, 정책 기획을 촉진하라
3. 주권에 책임성을 포함시켜라
4. 상대적으로 쉬운 사업에서 신뢰를 구축하라
5. 다르푸르에서 행동하라
6. 대량 살상 무기와 확산 문제에 초점을 맞춰라

불가능
1. 안정보장이사회의 개혁을 추구하지 말라
2. 거대 이론을 만들거나 거대 협상을 약속하지 말라

사무국과 운영

실행 가능

1. 국제 공무원으로서의 서비스를 강화하라
2. 고위직 임명의 투명성을 높여라
3. 분석 역량 강화에 투자하라
4. 투명성을 미디어 전략으로 활용하라

성취 가능

1. 유엔 부채 해결을 위한 지도자 회의를 개최하라
2. 국제 공무원으로서의 경력 과정을 마련하고 세계적 인적 자원 시장을 활용하라
3. 제도적으로 조직의 경험을 기록으로 만들고 보존하라
4. 직원의 책임 기준을 강화하라
5. 차기 사무총장 선거를 위한 약정서를 만들라

불가능

1. “철밥통”에 관심을 두지 말라
2. 회원국들에 인력 파견을 요청하지 말라

별첨 2.

참가자 명단

Robert J. Berg, *International Consultant*
 Jane Boulden, *Royal Military College*
 Mark Bowden, *United Nations*
 Graciana del Castillo, *Centennial Group*
 Tatiana Carayannis, *Social Science Research Council*
 Christopher Coleman, *United Nations*
 Elizabeth Cousens, *International Peace Academy*
 Louis Emmerij, *Bunche Institute, CUNY Graduate Center*
 Hazem Fahmy, *United Nations*
 Sally Fegan-Wyles, *United Nations Development Programme*
 Felice Gaer, *Jacob Blaustein Institute, The American Jewish Committee*
 Catharina Goldschmidt, *UNITAR*
 Leon Gordenker, *Princeton University*
 Michele Griffin, *United Nations*
 Catherine Guicherd, *International Peace Academy*
 Christina Hackmann, *Friedrich Ebert Stiftung*
 Peter J. Hoffman (rapporteur), *Bunche Institute, CUNY Graduate Center*
 Kathleen Hunt, *CARE International*
 Rob Jenkins, *University of London and Bunche Institute, CUNY Graduate Center*
 LiangXiang Jin, *Shanghai Institute for International Studies*
 Richard Jolly (presenter, session 1), *University of Sussex and Bunche Institute, CUNY Graduate Center*
 James O.C. Jonah (presenter, session 3), *Bunche Institute, CUNY Graduate Center*
 Inge Kaul, *United Nations Development Programme*
 Jeffrey Laurenti, *The Century Foundation*
 Volker Lehmann, *Friedrich Ebert Stiftung*
 Robert Lenton, *Columbia University*
 Iain Levine (presenter, session 2), *Human Rights Watch*
 Elizabeth Lindenmayer, *Columbia University*
 Edward C. Luck (presenter, session 3), *Columbia University*
 Carolyn Makinson, *Women's Commission for Refugee Women and Children*
 Kamal Malhotra, *United Nations Development Programme*
 John Mathiason, *Syracuse University*
 Richard Morgan, *UNICEF*
 Lawrence C. Moss, *Human Rights Watch*
 Tim Murithi, *University of Cape Town*

Thant Myint-U, *International Peace Academy*
William R. Pace, *World Federalist Movement*
Bertrand Ramcharan, *Geneva Graduate Institute and Bunche Institute, CUNY Graduate Center*
Dirk Salomons, *Columbia University*
Juergen Stetten, *Friedrich Ebert Stiftung*
Lydia Swart, *Center for UN Reform*
Yvonne Terlingen, *Amnesty International*
Hilary Tikum, *UN University*
Sebastian von Einsiedel, *International Peace Academy*
Thomas G. Weiss (moderator), *Bunche Institute, CUNY Graduate Center*
Joanna Weschler, *Security Council Report*
H. Roy Williams, *Center for Humanitarian Cooperation*
Christine Wing, *New York University*
Lawrence Woocher, *Columbia University*
June Zeitlin, *Women's Environment and Development Organization*
Christoph Zoepel, *United Nations Association of Germany*

저자

토마스 바이스(Thomas G. Weiss)

뉴욕시립대학교 대학원 정치학과 교수이자 랄프 번치 국제학 연구소 소장으로 유엔 지성사 프로젝트의 공동 책임자다. “2006 프랑스 인권상”을 받았고 UN 학술위원회 의장이다. 《Global Governance》의 편집자와 ‘개입과 국가 주권에 관한 국제위원회’ 연구 소장으로 일했고, 국제 기구, 평화와 안보, 인도적 실천 그리고 개발에 관한 글을 많이 썼다. 최근 저서로는 《Ahead of the Curve? UN Ideas and Global Challenges》(2001), 《The Responsibility to Protect: Research, Bibliography, and Background》 제2판 (2005), 《UN Voices: The Struggle for Development and Social Justice》(2005), 《Sword and Slave: Confronting New Wars and Humanitarian Crises》(2006), 《Internal Displacement: Conceptualization and its Consequences》(2006), 《The United Nations and Changing World Politics》 제5판 (2007), 《Humanitarian Intervention: Ideas in Action》(2007), 《Terrorism and the UN: Before and After September 11》(2004), 《Wars on Terrorism and Iraq: Human Rights, Unilateralism, and U.S. Foreign Policy》(2004) 등이 있다. 현재 《The UN and Global Governance: An Idea and its prospects》와 《The Oxford Handbook on the United Nations and Humanitarianism in Question: Politics, Power, Ethic》을 편집 중이다.

페터 호프만(Peter J. Hoffman)

랄프 번치 국제학연구소 연구원이자 헨터대학 정치학과 연구교수로 있다. 개입과 국가 주권에 관한 국제위원회의 간행물과 《The Responsibility to Protect: Research, Bibliography, and Background》 등에 전쟁의 동학과 국제적 대응에 대한 글을 기고하고 있다. 또한 탑츠츠대학교의 ‘인도주의와 전쟁’ 프로젝트, 스탠리 재단의 ‘UN on the Ground’ 프로젝트, 내전에 대한 평화의 지역 대응 기금 프로젝트 등에 참여하고 있다. 최근 저서로는 《Sword and Slave: Confronting New Wars and Humanitarian Crises》(2006)가 있다. 현재 뉴욕시립대학교 대학원에서 인도적 실천과 군부 하청업체에 관해 박사 학위 논문을 쓰고 있다.

Dialogue on Globalization에 관해 더 자세한 안내를 받으시려면 아래 사무소에 문의하십시오.

Friedrich-Ebert-Stiftung Berlin
Hiroshimastrasse 17
D-10785 Berlin
Tel.:++49-30-26-935-914
Fax.:++49-30-26-935-959
Roswitha.Kiewitt@fes.de
www.fes.de
www.fes.de/globalization

Friedrich-Ebert-Stiftung
Geneva Office
Chemin du Point-du-Jour 6 bis
CH-1202, Geneva
Tel.:++41-22-733-3450
Fax.:++41-22-733-3545
fes.geneva@econophne.ch
www.fes-geneva.org

Friedrich-Ebert-Stiftung
New York Office
823 United Nations Plaza, Suite 711
New York, N.Y. 10017
Tel.:++1-212-687-0208
Fax.:++1-212-687-0261
fensy@fensy.org
www.fensy.org