발간 등록 번호
11-B260003-0001-25-08

Happiness for ALL, with Global KOICA
2018 No.1

국제개발협력

Journal of International Development Cooperation

Journal of International Development Cooperation
KOREA INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

KOICA 한국국제협력단
WORLD FRIENDS KOREA

국제개발협력

Journal of International Development Cooperation

2018년 제1호

KOICA

편집자의 글

경제협력개발기구(Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) 개발원조위원회(Development Assistance Committee, DAC)는 회원국들의 공적개발원조(Official Development Assistance, ODA) 개발협력 정책 및 집행 현황을 평가하고, 회원국 간 상호 검토를 통해 서로의 정책 및 제도 개선을 도모하고자 회원국별 약 5년 주기로 동료검토(peer review)를 실시하고 있다. 한국은 2012년을 시작으로 2017년에 두 번째로 OECD DAC 동료검토를 받은 바 있다. 동 동료검토에서는 DAC 사무국과 뉴질랜드 및 미국이 회원국 대표로 검토단을 구성하여 한국의 개발협력 관련 부처(국무조정실, 기획재정부, 외교부)와 집행기관(KOICA, 한국수출입은행) 및 국회, 감사원, 시민사회 등을 방문하여 개발협력 분야 정책을 전반적으로 평가하였다. 이러한 상호 검토 과정을 거쳐 지난 2018년 2월 7일, 동 OECD DAC 한국 동료검토 보고서 발간 행사가 국내에서 개최됨으로써 한국의 검토 결과에 대해 소개된 바 있다. OECD DAC 동료검토는 OECD와 다른 회원국들이 한국의 개발협력 정책에 대해 어떻게 평가하고, 향후 한국이 보다 효과적인 개발협력 정책을 운영하기 위해 개선 및 보완할 부분이 무엇인지에 대해 살펴볼 수 있는 기회가 된다는 점에서 유의미하다고 할 수 있다.

이러한 가운데 이번 호에서는 **'OECD DAC 한국 동료검토 주요 내용 및 향후 방안'**이라는 주제로 동 동료검토의 주요 평가 내용 및 향후 개선 과제를 KOICA, 한국수출입은행 등의 집행기관 그리고 시민사회 측면으로 나누어 살펴봄으로써 한국의 유무상 원조의 효과적인 운영 및 발전을 위해 우리의 현주소를 파악하고, 앞으로 나가야 할 방향이 무엇인지를 살펴보고자 한다.

이번 호 이슈 부문은 총 3개의 원고로 구성되었다. 우선 **'KOCA 차원에서의 2017년 동료검토 주요 내용 및 향후 개선 과제(황재상)'**에서는 지난 2012년 첫 번째 동료검토 이후 KOICA 차원의 성과와 함께 이번 2017년 두 번째 동료검토에서 제시된 KOICA 관련 권고 사항의 주요 내용을 소개한다. 아울러 동 권고 사항을 성공적으로 이행하기 위해 KOICA 기관 차원의 향후 지향점 및 방향에 대해 살펴본다.

두 번째 원고인 **'EDCF가 바라본 2017년 동료검토 주요 내용 및 향후 과제(조정화)'**에서는 앞선 원고에서 소개된, KOICA와 함께 한국의 또 다른 주요 집행기관인 EDCF 차원에서 2017년 동료검토 결과를 어떻게 평가하고 향후 지향점은 어떠한지에 대해 살펴본다. 이를 위해 2012년 첫 번째 동료검토 이후 개선된 사항 및 2017년 두 번째 동료검토에서 제시된 권고 사항을 살펴보고

이를 바탕으로 향후 나아갈 방향을 제시한다.

세 번째 원고인 **'시민사회가 바라본 2018 한국의 OECD DAC 동료검토(김민영)'**에서는 두 번째 동료검토에서 DAC 권고 사항에서 강조되고 있는 시민사회의 역할 및 협력 강화의 중요성을 바탕으로 동 권고 사항을 시민사회의 관점에서 재조명한다. 아울러 동 동료검토 과정에서 시민사회가 수행한 활동 및 향후 정부와 시민사회의 협력 강화를 위한 정책 및 제도적 방안을 제시한다.

또한 이번 섹터 부문에는 2개의 원고가 수록되었다. 첫 번째 원고인 **'일본의 개발협력인재육성사업 현황과 시사점(김복희)'**에서는 한국 정부의 '글로벌인재양성사업'의 일환으로, KOICA 중심으로 지원하는 '개발협력인재양성지원사업'의 향후 강화 방안을 일본의 사례를 통해 살펴보고자 한다. 이를 위해 일본 정부의 개발협력인재 육성 전략과 이를 위한 일본 국제협력기구(Japan International Cooperation Agency, JICA)의 주요 지원 사업 현황을 살펴봄으로써 한국 정부 및 KOICA에 주는 시사점을 도출한다.

두 번째 원고인 **'월드프렌즈코리아(WFK) 중장기 전략 수립을 위한 타국 해외봉사단 성과지표조사(구영은)'**에서는 '해외 봉사' 부문의 성과측정을 위한 통일된 지표 및 데이터 체계가 부재하다는 점에서, 해외봉사 성과관리 체계와 지표 구축에 선진적인 노력을 기울이고 있는 미국, 영국, 호주의 사례를 통해 월드프렌즈(World Friend Korea, WFK) 사업 성과지표 수립을 위한 시사점을 도출한다.

이번 1호에서는 OECD DAC 회원국으로서 한국이 두 번째로 받은 동료검토 결과에 대한 종합 논의를 통해 향후 한국의 개발협력 정책이 보다 효과적으로 이행되기 위해서는 어떠한 노력 및 협력이 필요할지에 대해 살펴보고자 기획되었다. 본 호가 독자들로 하여금 OECD DAC 동료검토의 의의 및 중요성은 무엇이고, 나아가 DAC 회원국으로서 한국이 앞으로 어떠한 개발협력 정책을 이행해 나가야 할지에 대해 보다 폭넓게 이해할 수 있는 기회가 되기를 바란다.

2018년 03월

KOICA아카데미 ODA연구원

본 원고의 내용은 한국국제협력단의 공식적인 견해와
일치하지 않을 수 있습니다.

Contents

Ⅰ. 개발협력 이슈

1. KOICA 차원에서의 2017 동료검토 주요 내용 및 향후 개선 과제 ····· 3
황재상 (KOICA 기획조정실 기획팀 팀장)

2. EDCF가 바라본 2017년 동료검토 주요 내용 및 향후 과제 ····· 21
조정화 (한국수출입은행 경협총괄부 정책연구팀 팀장)

3. 시민사회가 바라본 2018 한국의 OECD DAC 동료검토 ····· 35
김민영 (국제개발협력민간협의회 정책센터 팀장)

Ⅱ. 섹터포커스

1. 일본의 개발협력인재 육성사업 현황과 시사점
– 국제개발협력 분야에서도 사람이 답이다 – ····· 53
김복희 (KOICA아카데미 원장)

2. 월드프렌즈코리아(WFK) 중장기 전략 수립을 위한 타국 해외봉사단
성과지표조사 ····· 81
구영은 (前 KOICA 월드프렌즈총괄실 전문관)

Ⅲ. KOICA 개발협력자료 이용

1. 한국국제협력단(KOICA) ODA도서관 ····· 129

2. KOICA ODA도서관 2018년도 학술DB 목록 ····· 130

3. KOICA 2017년 12월~2018년 1월 발간물 목록 ····· 131

4. KOICA 통합원조정보공유시스템 이용 ····· 133

5.『국제개발협력』원고 기고 방법 ····· 134

6.『국제개발협력』원고 집필 규정 ····· 135

I

개발협력 이슈

1. KOICA 차원에서의 2017 동료검토 주요 내용 및 향후 개선 과제
황재상 (KOICA 기획조정실 기획팀 팀장)

2. EDCF가 바라본 2017년 동료검토 주요 내용 및 향후 과제
조정화 (한국수출입은행 경협총괄부 정책연구팀 팀장)

3. 시민사회가 바라본 2018 한국의 OECD DAC 동료검토
김민영 (국제개발협력민간협의회 정책센터 팀장)

KOICA 차원에서의 2017 동료검토 주요 내용 및 향후 개선 과제

황재상 (KOICA 기획조정실 기획팀 팀장)

목 차

Ⅰ. 서론

Ⅱ. 동료검토 주요 결과: KOICA 연관 사안을 중심으로
1. 동료검토 권고 사항
2. 사무국 보고서

Ⅲ. KOICA의 이행 방향

Ⅳ. 맺음말

참고 문헌

요 약

2017년 동료검토(Peer Review)를 통해 경제협력개발기구(Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) 개발원조위원회(Development Assistance Committee, DAC)는 지난 2012년 동료검토 이후 진행된 한국 정부의 개발협력 개선 노력을 비교적 높이 평가하고 새로운 개선 과제를 반영하여 개발협력 정책과 관리 체계 전반에 걸쳐 12개의 권고 사항(Part-I)을 제시했다.

한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency, KOICA)는 이 중 기관 경영 및 사업과 밀접한 연관이 있는 7개 사항을 중심으로 이행을 위한 추진 과제와 방향을 설정해 나갈 필요가 있다.

DAC의 동료검토는 무상원조 전담 기관인 KOICA가 국제 규범에 맞는 전략 체계와 사업 수행 체제를 갖추고, 현장 인프라를 확대하며, 원조 사업의 품질을 제고하는 데 매우 중요한 방향성을 제공해 주었다. 이번 결과 역시 밀레니엄개발목표(Millennium Development Goals, MDGs)와 원조 효과성 중심에서 지속가능개발목표(Sustainable Development Goals, SDGs)와 개발 효과성을 중심으로 개발협력 패러다임의 전환이 이루어진 현 시점에서 KOICA가 다양한 이해관계자와 참여자들로부터 최대한의 자원을 효과적으로 동원하고, 이것을 개발협력의 원칙과 규범에 맞게 집행할 수 있는 역량을 더욱 키워 나가는 데 유용한 이정표가 될 것이다.

Ⅰ. 서론

2017년 동료검토(Peer Review)를 통해 경제협력개발위원회(Organisation for Economic Cooperation and Development, 이하 OECD) 개발원조위원회(Development Assistance Committee, 이하 DAC)는 한국이 개발협력 사업의 효과적 수행 측면에서 지속적인 발전을 보이고 있으며, 국제사회에서 개발효과성과 포용적 성장 문제를 중심으로 핵심적 가교 역할을 수행하고 있다고 평가했다. 아울러 추가적인 개선을 위해 개발협력 정책과 관리 체계 전반에 걸쳐 12개의 권고 사항(Part-I)을 제시했다.

본고는 상기한 DAC 동료검토의 권고안과 사무국 보고서, 최종 회의의 내용 중 무상원조 전담 기관인 한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency, 이하 KOICA)과 직접 연관이 있는 사안을 중심으로 상세한 평가 내용과 이에 대한 KOICA의 향후 개선 방향에 대하여 기술코자 한다.

II. 동료검토 주요 결과 : KOICA 연관 사안을 중심으로

1. 동료검토 권고 사항

이번 동료검토를 통해 DAC는 △ 개발협력 관리 체계를 개선해 온 한국의 노력과 성과를 더욱 확장하고(권고 사항 1, 2), △ 공적개발원조(Official Development Assistance, 이하 ODA) 규모 확대와 더불어 원조의 질과 개발 성과를 제고할 것(권고 사항 3, 4, 5, 6, 7)을 권고하였다. 아울러 한국이 극복해야 할 도전 과제인 △ 복잡한 체계와 분절화의 증가, 전문 인력의 부족 등을 해결할 것(권고 사항 8, 9, 10)과 △ 국내 정책 일관성과 시민사회와의 관계를 관리하는 메커니즘을 강화할 것(권고 사항 11, 12)을 제언하였다. 권고 사항의 내용을 정리하면 아래 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 2017년도 DAC 동료검토 권고 사항

연번	내 용
1	국제개발협력위원회는 주어진 임무에 따라 효과적이고 효율적인 원조 사업이 기획될 수 있도록 전략 및 운영상의 의사 결정이 적절한 수준에서 이루어지는 것을 보장하는 방향으로 한국의 ODA 체계를 지속 개선해야 한다.
2	한국의 모든 ODA 시행 기관들은 다음과 같은 노력을 통해 성과 관리 및 평가에 보다 전략적으로 접근할 필요가 있다: △ 위험 분석 및 학습 필요성에 기반한 평가 대상 선정, △ 평가 결과 및 내부 교훈 공유, △ 사업 예산의 규모 및 개발 성과에 대한 정보 접근성 개선
3	한국 정부는 2030년까지 ODA 규모를 GNI의 0.3%로 확대하기 위한 일정과 목표를 설정해야 하며, 원조 비구속화 노력을 지속하고, 원조를 가장 필요로 하는 국가(countries most in need)에 지원이 집중되도록 해야 한다.
4	현지 사무소 및 재외공관의 활용을 포함해 한국은 협력 대상국 정부와의 파트너십에 기초하여 각국의 상황에 맞는 한국 고유의 기여 방안에 대한 전략적 관점을 강화해야 한다. 이를 위해 다음과 같은 방안의 활용을 고려할 수 있다: △ 협력 대상국 정부와 기존 조정기제 활용, 타 공여 기관과의 전략적 정책대화 심화·확대
5	한국은 협력 대상국의 개별 사업 요청 도출 과정이 보다 체계적이고 포용적으로 운영되도록 해야 하며, 한국의 자금 지원 종결 이후에도 협력 대상국 정부가 사업에 대한 투자를 지속할 수 있는 위치에 있도록 하여야 한다.
6	한국은 인도적 지원의 변화하는 성격을 반영하고, 한국의 인도적 지원, 평화유지 노력 및 개발협력이 일관되고 상호 보완되도록 하기 위해 관련 법률의 적용 범위를 검토하여 인도적 지원 전략을 개정해야 한다.
7	한국은 취약성 맥락에서 공동의 성과를 달성하기 위해 타 공여국 및 기구와의 조정과 더불어 취약성을 다루는 관련 정책 그룹들 내에서 활동을 강화해야 한다.
8	새로운 기회 및 도전에 신속히 대응하기 위해 사업 승인 과정을 간소화하고, 사업 수준의 의사 결정을 현장으로 더욱 분권화하여 새로운 기회 및 도전에 대한 신속한 대응력을 키워야 한다.
9	효과성 제고 및 모든 이해 당사자 간 의사소통을 개선하기 위해 한국은 △ 중점 협력국에서 한국의 활동을 포괄적으로 점검하고, △ 재외공관 혹은 현지 사무소가 협력국 정부의 모든 요청 사항을 관리 및 조정하도록 하며, △ 체계 및 절차를 일치시키고자 하는 한국의 지속적인 노력에 대한 파급효과를 모니터링하고, △ 시너지 제고 및 프로그램 구성을 위한 사업(활동)의 수를 합리적으로 하기 위한 방안을 마련해야 한다.

연번	내 용
10	한국은 개발협력 체계 전반에 걸쳐 필요한 역량 및 기술을 검토해야 한다. 동 검토 결과는 한국의 시행 기관들이 개발협력 목표를 달성하기 위해 필요한 적절한 전문성을 갖출 수 있도록 하는 인력 계획 수립에 활용되어야 한다.
11	한국 정부는 2030 지속가능발전 의제 이행 과정에서 개발도상국 관련 정책의 정합성을 강화해야 하며, 이를 위해 다음과 같은 노력이 필요하다. △ 국내외 지속가능발전 관련 법규와 정책들을 잘 조정하고, △ 개발도상국에 대한 한국의 긍정적 및 부정적 전파 효과를 고려하여 경제·사회·환경 정책 간의 우선순위 조정기제를 구축한다.
12	한국 정부는 이행 파트너이자 독자적 개발협력 주체로서 시민사회의 다양한 역할을 인정하는 규범적 틀을 마련함으로써 시민사회와의 협력을 심화할 필요가 있다.

출처: OECD (2018)

2. 사무국 보고서

권고 사항(Part-I)의 근간이 되는 사무국 보고서(Part-II)는 한국의 △ 지속가능발전을 위한 노력, △ 개발협력 비전과 정책 체계, △ 개발재원, △ 개발협력 구조와 체계, △ 원조 지원 수단과 파트너십, △ 성과관리 그리고 평가 및 교훈, △ 인도적 지원 등의 부문에 대해 보다 세부적인 분석과 평가를 담고 있다.

1) 지속가능발전을 위한 노력

개발도상국에 도움이 되는 글로벌 규범, 공공재 제공에 대한 기여 측면에서 한국은 지식 공유를 통한 가교 역할과 '2030 지속가능발전 의제'에 대한 적극적인 참여로 긍정적인 평가를 받았다. 반면, 개발을 위한 정책 일관성 측면에서는 체계적 접근의 부재를 한계로 지적받았다.

지속가능발전에 대한 범사회적 기여를 촉진하기 위한 글로벌 의식 측면에서 개발인식 증진 활동이 높은 평가를 받았다. 원조 투명성 제고를 위해서도 상당한 노력을 경주한 것으로 인정받았으나, 사업별 재정 계획과 성과에 대한 투명성은 개선이 필요하다고 지적하였다.

글로벌 개발인식 증진에서 KOICA의 다양한 프로그램이 높은 평가를 받았는데, 특히 세계시민교육 프로그램 및 지구촌 체험관과 같은 체험형 전시관 운영, 카드 뉴스 및 동영상 등을 활용한 창의적 노력이 좋은 평가를 이끌어 낼 수 있었다.

동료검토 최종 회의에서도 글로벌 시민의식 강화를 위한 교육 및 대중 소통 노력(Using public communication and education to strengthen global citizenship)이 별도의 세션으로 논의되어 우리의 세계시민교육과 글로벌 인식 증진 활동의 우수성이 공유되었다.

2) 개발협력 비전과 정책 체계

개발협력 정책 체계에 있어서 한국은 국제개발협력 기본법과 5년 단위의 기본 계획 등 명확하고 효과적인 법령을 마련한 것으로 평가받았다. 또한 이러한 상위 전략과 일관성을 유지한 인도적 지원 전략, 다자 협력 전략, 양성평등 전략 등 운영 전략을 수립하고 범정부적으로 적용하고 있는 것으로 기술되었다. 단, 이러한 법령과 정책 문서들이 ODA 시행 기관에 따라 다양하게 해석될 수 있다는 것을 지적하였다.

개발협력 원칙과 지침에 있어 지속가능개발목표(Sustainable Development Goals, 이하 SDGs)를 최상위 목표로 규정하고 원조가 가장 필요한 개발도상국의 빈곤 문제에 중점을 두고 집중 지원하고 있다는 평가를 받았다. 특히 취약국에 대한 관심 확대, 취약국 개발 국제 네트워크(International Network on Conflict and Fragility, 이하 INCAF) 참여, KOICA의 취약국 지원 중기 이행 전략 수립 등을 긍정적으로 평가했다.

범분야(cross-cutting) 이슈에 대한 다수 운영 전략과 지침이 수립되어 빈곤, 취약성, 양성평등, 장애 및 기후변화 등 지속가능발전에 대한 접근법이 보다 명확해졌다고 평가하였다. KOICA의 환경 및 장애 관련 가이드라인, 성 인지 지침 및 툴킷(tool-kit) 등이 성과로 제시되었다. 그러나 사업 시행 단계에서 이러한 지침들이 실질적으로 적용되기 위해서는 재원과 리더십, 성과 모니터링 기반 등이 뒷받침되어야 한다고 제언하였다.

정책이 의사 결정을 위한 충분한 기반을 제공하는가 여부에서 한국의 기본법 및 기본 계획은 지역과 분야, 재원 배분 방식에 대해 합리적 의사 결정 기반을 제공한다고 평가받았다. 국가협력전략(Country Partnership Strategy, 이하 CPS)도 지난 동료검토에 비해 진전을 이루어 비교적 명확한 지침을 제시하고 있다고 기술되었다.

한편, 정책상 우선순위에 있는 양자 단독형 사업이 한국과 수원국에 모두 많은 거래 비용을 부과하고 있다는 점과 정책이 의사 결정으로 이어지는 과정에 대한 투명성이 제고될 필요가 있다는 것이 개선점으로 제시되었다.

3) 개발재원

전체 ODA 규모 측면에서 DAC는 한국의 꾸준한 ODA 증가 추세를 긍정적으로 평가하고, 제2차 기본 계획상 ODA/GNI 비율 목표가 하향 조정된 점은 현실적인 것으로 판단하였다.

단, ODA 규모 확대에 대한 장기적인 전망 제시와 양적 성장에 비례한 효과성 및 질(quality)의 유지를 위한 추가적인 노력이 필요하다고 지적하였다.

양자 ODA 배분 측면에서 한국이 수원국과 직접 협력을 선호하며, 단독 사업 및 기술 협력 중심으로 중점 협력국에 집중 지원하고 있다는 것을 특징으로 서술하였다. 또한 한국의 원조가 최빈국 및 취약국 확대 공약에 맞추어 가장 필요한 개발도상국에 집중되고 있다는 것을 강조하였다. 중점 협력국 중심의 효과적 집중에도 불구하고, 여타 국가에 대해 다수의 소규모 사업이 광범위하게 분산된 점을 효과성 및 거래 비용 측면에서 재검토할 것을 제언하고 있다.

분야별 배분에 있어 중점 분야 중심 지원이 정책에 부합하나, 환경 및 기후변화 등 범분야 이슈 지원 확대가 필요하며, KOICA의 주요 사업으로 상당한 재원이 투입되고 있는 봉사단 파견 사업이 많은 기회비용으로 작용할 수 있다는 의견을 제시하였다.

한편, KOICA가 관리하고 있는 국제질병퇴치기금은 한국의 혁신적 재원 조달 노력을 보여주는 좋은 사례로 소개되었다. 아울러, 아디스 조세 이니셔티브(Addis Tax Initiative)에 의거한 개발도상국의 세무 역량 강화 등 개발도상국의 국내 재원 동원을 지원하기 위한 노력을 확대할 것을 제언하였다.

4) 개발협력 구조와 체계

2012년 동료검토 권고에 따라 국제개발협력위원회의 정책 결정 권한이 강화되고 무상원조관계기관협의회 등 부처 간 조정 절차가 강화된 점을 언급하였다. 한편, 국제개발협력위원회가 세부적인 사업 승인에 많은 시간을 할애함에 따라 전략 수준의 심의가 제약을 받을 수 있다고 지적하였다.

수원국 현장에서 재외공관의 책임이 강화되고 유무상 원조 간 조정이 개선된 점도 기술되었다. 그러나 이러한 노력에도 불구하고 ODA 기관 수의 증가와 이로 인한 조정의 복잡성 증대, 분권화 속도의 둔화 및 이에 따른 현장의 대응력 제한, 현지 ODA 협의체의 조정 역할 제한 등이 주요한 도전 과제로 제시되었다. 특히 KOICA의 경우, 2012년 동료검토 이후 추진됐던 해외 현지 사무소 중심의 분권화 전략이 달성되지 못한 점을 기술하고 있다.

개발협력의 체계, 즉 적절한 절차와 기제를 갖추었는가의 측면에서, 주요 기관 간의 벽을 허물기 위한 조치들이 실시된 점을 언급하였다. 기관 간 인적 교류, 유무상 원조 간 연계 사업, KOICA의 무상원조 플랫폼 기능의 강화 등이 대표적인 예로 제시되었다.

그러나 효율성 측면에서 복잡한 사업 관리 및 예산 승인 구조와 긴 의사 결정에 따른 소요 시간이 도전 과제로 제기되었다. 아울러, 분절화 심화로 인한 다양한 개발협력 시행 기관 및 제도가 현장에서 혼란을 발생시킨다고 지적하였다.

한편, KOICA는 개발원조의 품질관리에 보다 집중하고 있다는 평을 받았는데, 업데이트된 ODA 관리 시스템, 국제원조투명성기구(International Aid Transparency Initiative, 이하 IATI) 가입, 기술관리그룹(Technical Advisory Group, 이하 TAG)을 통한 사업품질 제고 노력 등이 사례로 제시되었다.

개발협력 역량 측면에서는 주요 ODA 기관들이 개발협력 인력 부족과 업무 부담 가중의 문제를 겪는다고 평가했는데, 불행히도 KOICA는 이 부분에 있어 과중한 업무, 인센티브 부족, 낮은 급여 수준, 사기 저하, 인력 이탈 등 다양한 어려움을 겪고 있다는 언급이 있었다.

DAC는 이러한 문제를 해결하기 위해 업무 절차의 간소화와 소규모 사업의 통합 등 효율성을 제고하고, 관련 기관들이 각자 임무에 맞는 역량을 보유하고 있는지 분석할 것을 제안했다. 기관의 역량과 임무의 불일치의 예로 한국의 원조 정책 경험이 주로 KOICA에 있지만, 실제 KOICA는 개발협력 체계 내에서 정책적 기능을 공식적으로 수행하고 있지 않다는 점을 들었다.

5) 원조 지원 수단과 파트너십

종합적으로, 한국이 다양한 협력 주체들과 효과적인 파트너십을 구축하고 있다고 평가하였다.

먼저, 다자협력 추진 전략에 의거한 적극적인 다자 기구 지원과 공동 사업 등이 언급되었고, 다자기구성과평가네트워크(Multilateral Organisation Performance Assessment Network, MOPAN) 의장국으로서의 활동도 좋은 평가를 받았다.

시민사회와 협력에 있어서는 개선의 여지가 있는 것으로 평가받았다. 개별 사업 단위를 넘어서는 전략적 파트너십이 상대적으로 부족하며, 시민사회의 기여가 정책 입안 과정에 비중 있게 반영된다는 근거를 찾지 못했다는 평을 내렸다.

또한 개발도상국과 OECD 회원국 간의 가교 역할을 자임하는 한국의 삼각협력 활동이 국제적으로 많은 관심을 받고 있다는 것을 언급하며, KOICA의 삼각 공동 연수 등을 사례로 제시하였다.

아울러, 중소기업과 연계된 현지 가치사슬 구축 등 KOICA의 혁신 사업 사례도 민간 파트너십 확대 사례로 언급되었다. 한편, 동료검토 최종 회의에서 지속가능개발을 위한 민간 재원

및 전문성 동원(Mobilizing Finance and Expertise for Sustainable Development with a focus on partnering with the private sector) 세션이 열려, KOICA와 한국수출입은행 대외경제협력기금(Economic Development Cooperation Fund, 이하 EDCF)은 민간 부문의 전문성과 재원을 활용한 혁신적 사업 모델을 각각 발표하고, 새로운 민간 파트너십 확대 사례를 공유하기도 했다.

그러나 한국의 민간 부문 파트너십은 여전히 초기 단계로 평가받았으며 개발 목적, 파트너십 원칙 및 재원 지원 기준 등이 명확히 설정된 정책 체계가 마련되어야 한다는 점이 지적되었다.

수원국 내 협력 측면에서 한국은 국제적 규범인 개발 효과성 원칙 실현을 선도하고 있다고 평가하였다. 특히 부산 파트너십의 이행을 위해 글로벌파트너십포럼 개최 등의 노력이 강조되었으며, KOICA의 무상원조와 EDCF 모두 수원국 시스템 활용과 프로그램 접근법을 확대하고 있다는 것이 기술되었다. 개발원조의 사업 제안이 수원국의 우선순위, CPS 및 SDGs에 부합되도록 관리하는 점도 언급되었다.

다만, 협력 대상국이 너무 많은 관계로 포트폴리오 전체에 대한 개발 효과성을 보장하기 어렵다고 지적하였다. 원조 비구속화에 대해서는 빠르고 지속적인 진전을 보였다고 평가하면서도 추가적인 노력이 필요하다고 권고하였다.

한편, 사업 종료 이후 지속 가능성을 제고하기 위해 사업 선정 과정에서의 검증, 특히 모든 이해 당사자들과 충분한 협의를 거쳤는지 여부를 더욱 철저히 검증할 필요가 있다고 제언하였다. 또한 봉사단 파견 사업을 포함한 기술협력 프로그램에 대한 일관되고 통일된 전략 마련이 필요하다는 점도 지적되었다.

한국은 수원국 정부와 상호 책임 정신에 입각하여 대화하며, 수원국 요청에 대한 수용도가 높다고 진단하였다. 이러한 측면에서 KOICA가 매년 실시하는 수원국 민족도조사는 여타 DAC 회원국도 도입을 검토할 필요가 있는 모범 사례라는 좋은 평가를 받았다.

그러나 중앙집권화된 관리 체계와 행정 절차로 인해 수원국의 상황 변화에 유연하게 대응하는 능력이 제한적이며, 각국의 취약 상황을 분석하는 내부 역량을 강화할 필요가 있다는 지적도 함께 제시하였다.

6) 성과관리 평가 및 교훈

개발성과관리 부문에 있어 KOICA와 EDCF 모두 사업 단위 성과관리 제도에 상당한 개혁 노력을 한 것으로 평가하고, 모니터링 및 평가 예산 비중 확대, 기초선조사 의무화 등을 성과로 제시하였다. 또한 DAC 회원국 중 처음으로 외부 시행 파트너들이 사용할 수 있는 개방형 사업관리시스템을 도입한 점을 소개하였다. 그러나 여타 시행 기관들의 성과관리 노력에 대해서는 유보적 판단을 내렸다.

KOICA와 EDCF가 SDGs와 연계된 분야별 성과지표 체계를 개발하고 통합성과를 측정하는 노력을 언급하며, 지표의 수를 축소하고 다른 국가들과 긴밀히 협력할 것을 제언하였다.

평가 체계 측면에서 2012년 동료검토 당시 가장 핵심적인 권고 사항들이 이행되었다고 언급하였으나, 전략적 차원의 평가와 사업별 평가 간의 균형을 갖추고 주요 파트너와 이행 당사자들의 참여를 확대한 방안을 모색할 필요가 있다고 덧붙였다.

국무조정실과 KOICA가 ODA 평가 교육훈련 프로그램 운영 등을 통해 학습과 환류의 문화를 확산하고 있다는 것을 언급하였으나, 평가를 통해 얻은 교훈과 지식을 보다 공식적·체계적으로 관리하고 공유할 필요가 있다고 지적하였다.

7) 인도적 지원

늘고 있는 분쟁 및 만성적인 인도적 위기를 대응하기 위해 인도적 지원 전략과 정책 문서를 개정할 필요가 있으며, 복원력 강화 지원 측면에서 인도적 지원과 개발 프로그램을 면밀하게 연계할 것을 제언하였다.

프로그램 측면에서는 보다 통합적인 방식으로 선택과 집중을 통해 효과적으로 지원할 것을 제언하였는데, 긴급 대응과 KOICA의 재해 예방 프로그램을 함께 활용하여 대응한 2015년 페루 산사태 지원을 모범 사례로 들었다.

또한 지원 수단과 파트너십 측면에서 다자 기구들과 긴밀한 파트너십을 구축한 점을 높이 평가하는 한편, 인도적 지원 비정부기구(Non-Governmental Organizations, 이하 NGOs)의 역량 강화 지원과 파트너십 구축을 통해 시민사회의 기여도를 높일 것을 권유하였다.

Ⅲ. KOICA의 이행 방향

DAC는 전반적으로 지난 2012년 동료검토 이후 진행된 한국 정부의 개발협력 개선 노력을 비교적 높이 평가하고 있다. 당시 제기된 총 24개의 권고 사항 중 8개 사항을 이행 완료, 13개 사항을 부분 이행하였으며, 정책 일관성 항목을 중심으로 한 3개 사항을 이행하지 못하였다. 그러나 완전하게 이행하지 못한 사항에 대해서도 의미 있는 진전이 이루어졌다는 것을 상기 사무국 보고서를 통해 확인할 수 있다.

무상원조 전담 기관인 KOICA도 이러한 노력과 진전에 의미 있는 기여를 했다고 할 수 있다. 앞서 살펴 본 바와 같이 KOICA의 사업 수행 절차와 가이드라인, 품질관리 제고, 범분야 및 취약국 지원 전략, 수원국 시스템 활용과 프로그램 접근법 확대, 비구속화 확대, 유·무상 연계 노력 등이 긍정적인 평가를 이끌어 냈다. 체험형 전시관 등 창의적 방법을 활용한 세계시민 교육과 글로벌 인식 증진, 수원국 만족도조사를 통한 수원국의 의견 반영을 확대하는 등 여타 DAC 국가들도 고려해 볼 만한 모범 사례로 제시되었다.

반면, 인력 부족 등 인적자원 운영 문제의 해결, 수원국의 사업 요청 과정에서 다양한 수원국 이해관계자의 참여 확대, 봉사단 파견 사업의 비용 대비 효과성 검토 등이 개선·필요 사항으로 언급되었다.

이번 동료검토에서 제시된 12개 권고 사항에 대해서는 범정부 차원의 이행 방안 수립이 이루어 질 것이다. 권고 사항별로 필요한 추진 과제를 선정하고 또 차기 동료검토 일정, 관계기관 업무분장 등을 고려하여 구체적인 종합 이행 계획이 만들어질 것으로 보인다.

KOICA는 차후 정부의 이행 계획에 따라 공식적으로 필요한 이행 조치를 취해 나갈 것이다. 본고에서는 KOICA와 직접 관련 있는 권고 사항을 중심으로 기관 차원에서 추진하거나 강화해 나갈 필요가 있다고 생각되는 과제와 방향성을 제시코자 한다.

〈상자 1〉 2017 동료검토 '권고 사항 2'

> 한국의 모든 ODA 사업 시행 기관은 다음과 같은 노력을 통해 성과관리 및 평가에 보다 전략적으로 접근할 필요가 있다: △ 위험 분석 및 평가 대상 선정, △ 평가 결과 및 내부 교훈 공유, △ 사업 예산의 규모 및 개발 셩과에 대한 정보 접근성 개선

출처: OECD (2018)

먼저 '권고 사항 2'(<상자 1> 참조)와 관련하여 KOICA는 현재 국별협력사업 성과관리를 강화하기 위하여 SDGs 주류화 및 CPS를 고려한 10대 분야를 선정한 후 '분야별 중기 전략(2016-2020)'을 수립하고, 성과 목표별 표준지표를 개발하고 있다. 이로써 SDGs, CPS 및 '분야별 중기 전략(2016-2020)'과 연계된 사업을 지속 발굴하고, 분야별 성과지표를 활용한 성과관리를 실시하는 전략기반 사업 추진 체계를 강화하여 DAC가 요구하는 전략적 성과관리 및 평가를 달성해 나갈 수 있을 것이다.

평가와 학습 과정에서 습득한 교훈의 효과적인 공유를 위해 평가 결과 내부환류 절차를 강화하며, 기 완료된 평가보고서의 결과와 교훈을 분석 및 관리하고 이용자들의 원활한 접근을 위해 데이터베이스화 할 필요가 있다.

위험 분석의 활용 제고를 위해 현재 사업품질 관리제도로 운영하고 있는 TAG의 활용도와 역량을 높일 필요가 있다. 사업 주요 단계마다 추진 방향, 구성 요소, 예산 배분 및 조달 방안, 위험 및 일정 관리 등에 대한 점검을 강화하고 표준화된 정보를 축적하여 위험을 사전에 예방할 수 있도록 발전시켜야 한다. 아울러, 개별 사업에 대한 위험 관리뿐 아니라 기관 경영의 전반에 걸친 전사 위험관리 체계를 강화하는 것도 중요한 과제 중 하나가 될 것이다.

또한 정보 공개 측면에서 한국 정부의 IATI 가입에 따른 원조 투명성 제고, 원조투명성지수(Aid Transparency Index, ATI) 평가 대응 강화 등을 추진하고 있고, 앞으로도 이러한 노력을 지속적으로 경주해 나갈 필요가 있다.

〈상자 2〉 2017 동료검토 '권고 사항 4'

현지 사무소 및 재외공관의 활용을 포함해 한국은 협력 대상국 정부와의 파트너십에 기초하여 각국의 상황에 맞는 한국 고유의 기여 방안에 대한 전략적 관점을 강화해야 한다. 이를 위해 다음과 같은 방안의 활용을 고려할 수 있다: △ 협력 대상국 정부와 기존 조정기제 활용, 타 공여 기관과의 전략적 정책대화 심화·확대

출처: OECD (2018)

'권고 사항 4'(<상자 2> 참조)와 관련하여 KOICA는 전 세계 44개 국에 위치한 해외 사무소를 중심으로 수원국 정부와 파트너십 및 네트워크를 강력하게 유지하고 있으며, 모든 사업 발굴과 수행 과정이 수원국과 긴밀한 협의하에 이루어지고 있다. 앞으로도 수원국 정부와 이러한 협의 채널 및 네트워크를 더욱 강화해 나갈 것이다.

아울러, 분야별 현지 기술작업반(Technical Working Group), 현지 개발 이슈를 논의하기 위한 공여국 협의체 참여 등 현지 개발 파트너들과의 파트너십 및 조정 기제 참여를 더욱

강화할 필요가 있다. 현지에서의 협의와 공여국 회의 참여 결과가 실질적인 사업 내용과 방식에 영향을 미칠 수 있도록 현장의 역량과 권한을 적절히 확대할 필요가 있다.

현장뿐 아니라 본부 차원에서도 타 공여 기관과 파트너십을 강화해 나가야 한다. 현재 KOICA는 미국 국제개발처(United States Agency for International Development, USAID), 독일 기술협력공사(Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, GIZ) 등 양자 공여 기관과 양측의 비교 우위에 기반한 공동 협력 시범 사업을 추진하는 등 다양한 노력을 기울이고 있다. 따라서 시범 사업 성과에 대한 평가를 바탕으로, 각 기관들과의 협력을 통해 달성코자 하는 목표를 명확히 설정한 파트너십 전략을 수립하여 추진해 나갈 필요가 있다.

〈상자 3〉 2017 동료검토 '권고 사항 5'

한국은 협력 대상국의 개별 사업 요청 도출 과정이 보다 체계적이고 포용적으로 운영되도록 해야 하며, 한국의 자금 지원 종결 이후에도 협력 대상국 정부가 사업에 대한 투자를 지속할 수 있는 위치에 있도록 하여야 한다.

출처: OECD (2018)

'권고 사항 5'(<상자 3> 참조)와 관련하여 KOICA가 수원국 정부뿐 아니라 시민사회, 지역 주민 등 보다 다양한 이해관계자들의 수요를 사업에 반영될 수 있도록 하기 위해서는 확장된 파트너십에 기반한 사업과 새로운 형태의 혁신 사업을 확대해 나갈 필요가 있다고 사료된다. 정부 대 정부 차원으로 진행되는 양자 국별 프로젝트 이외에도 조율된 공여국 협의체에 기반한 프로그램형 사업, NGOs를 중심으로 한 시민사회 협력 사업, 민간 기업과의 혁신적 협력 사업 등을 통해 다양한 수원국의 수요가 포용될 수 있도록 노력해야 한다. 정형화된 사업 형태를 극복하고 효과적이고 혁신적인 사업 개발을 위해 조직 내 신사업 연구 및 발굴 프로세스를 정립하고 발전시킬 필요가 있다.

KOICA의 지원 완료 이후 지속 가능성 제고를 위해서는 사업 발굴 및 기획 단계에서의 사업 타당성에 대한 검증을 더욱 강화하는 한편, 민간 부문의 재원과 전문성을 동원할 수 있는 혁신적 사업 모델을 활용해 나갈 수 있을 것이다.

〈상자 4〉 2017 동료검토 '권고 사항 7'

한국은 인도적 지원의 변화하는 성격을 반영하고, 한국의 인도적 지원·평화유지 노력 및 개발협력이 일관되고 상호 보완되도록 하기 위해 관련 법률의 적용 범위를 검토하여 인도적 지원 전략을 개정해야 한다.

출처: OECD (2018)

‘권고 사항 7’(<상자 4> 참조)을 이행하기 위해, KOICA는 취약국 지원 전략을 바탕으로 INCAF 및 공여 기관 간 협의체 참여를 확대하고 취약국 지원을 위한 뉴딜을 비롯한 국제적 이니셔티브에 대한 기여 방안을 모색해 나갈 것이다. 아울러, 최빈국·취약국 중심의 지원 기조를 유지하고 또 최빈 계층에 대한 지원과 취약성의 해소가 전반적인 사업의 주요 목적으로 주류화 될 수 있도록 노력할 필요가 있다.

〈상자 5〉 2017 동료검토 ‘권고 사항 8’

새로운 기회 및 도전에 신속히 대응하기 위해 사업 승인 과정을 간소화하고, 사업 수준의 의사 결정을 현장으로 더욱 분권화하여 새로운 기회 및 도전에 대한 신속한 대응력을 키워야 한다.

출처: OECD (2018)

‘권고 사항 8’(<상자 5> 참조)과 관련하여 ODA 사업 승인 절차의 개선은 KOICA 차원에서 접근할 수 있는 문제는 아니다. 현행 ‘N-2년 제도’가 복잡한 절차로 인한 비판을 받았으나, 사업 발굴 및 기획의 충실성을 보장한다는 측면에서는 나름 의의가 있다고 사료된다. 다만, 현장의 상황과 수요에 보다 유연하게 대응할 수 있는 대안을 모색하는 노력은 계속 필요할 것으로 보인다.

KOICA는 현장 중심의 사업 수행 체제를 강화하는 노력을 지속해 나갈 것이다. 새로운 현장화 전략을 통해 현장의 역량과 대응력을 높이고, 현지 사무소에 적절한 수준의 권한 위임이 이루어 질 수 있도록 제도 개선을 지속해 나가야 한다.

〈상자 6〉 2017 동료검토 ‘권고 사항 9’

효과성 제고 및 모든 이해 당사자 간 의사소통을 개선하기 위해 한국은 △ 중점 협력국에서 한국의 활동을 포괄적으로 점검하고, △ 재외공관 혹은 현지 사무소가 협력국 정부의 모든 요청 사항을 관리 및 조정하도록 하며, △ 체계 및 절차를 일치시키고자 하는 한국의 지속적인 노력에 대한 파급효과를 모니터링하고, △ 시너지 제고 및 프로그램 구성을 위한 사업(활동)의 수를 합리적으로 하기 위한 방안을 마련해야 한다.

출처: OECD (2018)

‘권고 사항 9’(<상자 6> 참조)와 관련하여 KOICA는 SDGs 달성에 기여하는 개발협력 플랫폼을 지향하며, 다양한 무상원조 참여자들의 수요를 수용하고 지식과 정보를 공유하는 역할을 강화해 나가고 있다.

효율적인 사업 수와 규모 관리를 위해 전사 경영전략을 기반으로 사업 성과에 따라서 포트폴리오를 조정하는 기제를 더욱 강화할 필요가 있다.

〈상자 7〉 2017 동료검토 '권고 사항 10'

> 한국은 개발협력 체계 전반에 걸쳐 필요한 역량 및 기술을 검토해야 한다. 동 검토 결과는 한국의 시행 기관들이 개발협력 목표를 달성하기 위해 필요한 적절한 전문성을 갖출 수 있도록 하는 인력 계획 수립에 활용되어야 한다.

출처: OECD (2018)

'권고 사항 10'(<상자 7> 참조)과 관련하여 KOICA의 인력 부족 이슈는 2012년 동료검토에서도 지적된 사항으로, 자체 노력만으로는 해결될 수 없는 문제다. 경영 환경 및 목표에 기반을 둔 중기 인력 운영 계획을 수립하고, 현재 과소한 인력 확충을 위해 가능한 노력을 다할 필요가 있다.

KOICA 직원의 역량 개발을 위해 경력개발계획 및 중장기 인재개발계획에 의거, 개발협력 전문성 제고에 특화된 교육훈련과 인사제도 운영을 지속해 나가야 한다. 또한 전문 직위제 및 개방형 직위제 등을 활용하여 적절한 전문 역량을 확충해 나갈 필요가 있다.

〈상자 8〉 2017 동료검토 '권고 사항 12'

> 한국 정부는 이행 파트너이자 독자적 개발협력 주체로서 시민사회의 다양한 역할을 인정하는 규범적 틀을 마련함으로써 시민사회와의 협력을 심화할 필요가 있다.

출처: OECD (2018)

'권고 사항 12'(<상자 8> 참조)의 이행을 위해 KOICA도 시민사회를 단순한 사업 참여 파트너가 아닌 상호 존중 및 책무성을 기반으로 한 파트너로 인식하고, 이러한 파트너십을 관리할 프레임워크와 이행 체계를 수립해 나갈 필요가 있다.

Ⅳ. 맺음말

2012년 동료검토 최종 회의에 참석한 DAC 회원국 대표는 첫 동료검토를 받은 우리 대표단에게 다음과 같은 말을 남겼다고 한다.

“밀월 기간은 끝났다. 우리는 당신을 지켜볼 것이다.”

2012년의 동료검토는 한국이 신흥 공여국으로서 국제사회의 호의적인 관심을 받으며 나름의 ‘밀월 기간’을 끝내고 국제 규범에 따라 본격적인 국제 협력의 무대에 등장했던 시작점이었다. 그로부터 5년이 지난 2017년 동료검토 결과는 KOICA를 비롯한 우리나라의 개발협력 주체들이 그 시작점으로부터 기울여 온 노력을 인정받은 기회였다고 볼 수 있다.

2017년 12월 열린 동료검토 최종 회의에서 개인적으로 가장 인상 깊었던 점은 주된 논의가 파트너십 구축과 활용에 집중되었다는 점이다.

우선 기술한 바와 같이 최종 회의의 특별 세션이 파트너십과 밀접한 관련이 있는 커뮤니케이션을 통한 개발 인식 증진과 민간 부문 전문성 및 재원 동원을 주제로 열렸다. 회의 전반에 걸쳐 회원국의 관심 역시 전통적 규범에 근거한 원조 효과성의 이슈보다는 어떻게 하면 더욱 다양하고 광범위한 참여자들과 파트너십을 구축하고, 이러한 파트너십을 구축하는 데 있어 비용 대비 효과를 극대화하며, 개발 원칙에 부합할 수 있도록 활용해 나갈 것이냐는 점에 집중되었다.

지난 5년간 DAC 동료검토의 권고 사항은 KOICA가 국제 규범에 맞는 전략 체계와 사업 수행 체제를 갖추고, 현장 인프라를 확대하며, 원조 사업의 품질을 제고하는 데 매우 중요한 방향성을 제공해 주었다. 밀레니엄개발목표(Millennium Development Goals, MDGs)와 원조효과성 중심에서 SDGs와 개발 효과성 중심으로 개발협력 패러다임의 전환이 이루어진 2018년, 다시 동료검토 결과가 발표되었다. 변화된 패러다임에 따라 제시된 새로운 권고와 제언들은 KOICA가 다양한 이해관계자와 참여자들로부터 최대한의 자원을 효과적으로 동원하고, 이것을 개발협력의 원칙과 규범에 맞게 집행할 수 있는 역량을 키워 나가는 데 유용한 이정표가 될 것이다.

참고 문헌

신소연. 2013. “2012년 한국 동료검토 준비 과정과 KOICA에 대한 시사점.” 『국제개발협력』 2013-1호: 45-69.

OECD. 2018. “OECD Development Co-operation Peer Reviews: Korea 2018” Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).

EDCF가 바라본 2017년 동료검토 주요 내용 및 향후 과제

조정화 (한국수출입은행 경협총괄부 정책연구팀 팀장)

목 차

Ⅰ. 들어가며

Ⅱ. 2017년 동료검토 주요 내용
1. 2012년 동료검토 이행 성과
2. EDCF 방문 결과
3. 수원국 캄보디아 방문 결과
4. 혁신주제 발표: PPP를 통한 민간 부문과의 파트너십 확대

Ⅲ. 향후 과제
1. 전략적 성과 관리 및 평가
2. 원조의 질과 효과성 제고
3. 시스템 개선 및 소통 강화
4. 시민사회와의 협력 강화

Ⅳ. 시사점 및 결론

참고 문헌

요 약

한국은 경제협력개발기구(Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) 개발원조위원회(Development Assistance Committee, DAC) 가입 이후 지난해에 두 번째 동료검토(Peer Review)를 받았다. 2017년 동료검토는 한국 정부와 여러 원조 시행기관들을 대상으로 광범위하게 실시되었으나, 본 원고는 대외경제협력기금(Economic Development Cooperation Fund, EDCF) 입장에서 바라본 동료검토의 주요 내용과 개선 과제를 정리해 본다.

EDCF는 2012년 동료검토 이후 세이프가드 수립, 취약국 지원 가이드라인 수립, 성인지적 관점 적용 기준의 제정, 국별 프로그래밍 체제 도입 및 시행 등의 성과를 거두었다. 또한 개발재원이 극히 부족한 최빈국 지원을 위한 양허성 차관의 역할을 인정받았다. 캄보디아 현지에서도 수원국 개발 계획에 부합하는 고양허성 차관 제공, 프로그램 미션을 통한 중기 예측성 제고 등이 높게 평가되었다. 한편, EDCF는 DAC 동료검토 회의에서 혁신주제로 민관 협력(Public-Private Partnership, PPP) 사업 지원 모델과 사례를 발표하여 동료 회원국들로부터 많은 관심과 지지를 받았다.

2017년 동료검토 권고 사항 12개 중 EDCF에 해당되는 것은 9개 정도이며 EDCF는 전략적 성과 관리 및 평가, 원조의 질과 효과성 제고, 시스템 개선 및 소통 강화, 시민사회와의 협력 강화 등을 위해 각 권고 사항별로 개선 노력을 기울여야 할 것이다.

EDCF는 한국 정부의 ODA/GNI 목표 달성과 같은 양적 확대를 위해서는 개발도상국의 대규모 랜드마크 사업을 발굴하여 차관 승인 규모를 대폭 확대하고, 민간 재원을 포함한 개발 재원 동원에 필요한 촉매제 역할을 충실히 수행해야 할 것이다. 한편, 비구속성 차관 지원 확대라는 권고 사항을 이행하기 위해서는 EDCF 관계자들의 다양한 노력이 필요하다. EDCF는 협조융자, 프로그램 차관 등 비구속성 지원 수단을 최대한 활용해야 하고, 한국 기업은 국제 경쟁입찰에서 수주 경쟁력을 확보해야 하며, 한국 정부는 원조의 비구속성화에 대한 국민적 인식을 개선시키려는 노력을 경주해야 할 것이다.

Ⅰ. 들어가며

한국은 2010년 경제협력개발기구(Organisation for Economic Cooperation and Development, 이하 OECD) 개발원조위원회(Development Assistance Committee, 이하 DAC)에 가입한 이후 2012년에 이어 지난해 두 번째 동료검토(Peer Review)를 받았다. 2017년 동료검토는 2012년 동료검토 이후 한국의 개발협력 개선 노력을 종합적으로 평가하고, 앞으로 한국의 공적개발원조(Official Development Assistance, 이하 ODA)가 더 발전하기 위해 필요한 과제들을 동료 회원국들과 살펴볼 수 있는 좋은 기회였다.

우선, 한국은 수원국에서 주요 원조 공여국으로 발돋움하여 원조가 개발도상국의 경제성장과 인적자원 개발을 이끌어 낼 수 있다는 모범사례를 보여 주었고, 개발 과정에서 축적된 지식과 전문성을 바탕으로 현재 국제 원조사회에서 주요 역할을 수행하고 있다는 평가를 받았다.

물론 위와 같은 긍정적인 평가만 있었던 것은 아니다. 개발협력 비전과 정책, 개발 재원의 조달과 배분, 개발협력 의사 결정 구조와 체계, 원조 지원 수단과 파트너십, 성과 관리 및 평가, 인도적 지원 노력 등에 있어서 앞으로 개선이나 보완이 필요한 부분이 있다는 권고도 받았기 때문이다.

2017년 동료검토는 한국 정부와 여러 원조 시행기관을 대상으로 광범위하게 실시되었고 또 성과 평가와 권고 사항은 한국의 모든 ODA에 해당하는 것이나, 대외경제협력기금(Economic Development Cooperation Fund, 이하 EDCF) 설립 30주년을 맞는 해에 실시되었기에 EDCF 입장에서는 남다른 의미로 다가왔다. 따라서 본 원고는 한국의 유상 원조를 맡고 있는 EDCF 입장에서 바라본 2017년 동료검토의 주요 내용과 개선 과제를 정리해 본다.

II. 2017년 동료검토 주요 내용

1. 2012년 동료검토 이행 성과

2012년 동료검토 권고 사항 중 EDCF 해당 사항으로는 성평등·여성 권한 강화·환경 및 기후변화 등의 이슈 주류화, 취약국 등의 경제 상황과 재정 지배구조에 대한 고려, 원조 효과성 제고를 위한 중기 원조 계획 예측 가능성 확보 등을 들 수 있다. EDCF는 이러한 권고 사항을 충실히 이행하기 위하여 그동안 제도 및 업무 프로세스를 계속 개선해 왔다. 그중 주목할 만한 개선 사항은 EDCF 세이프가드 수립, EDCF 취약국 지원 가이드라인 수립, 성 인지적 관점 적용 기준 제정, 국별 프로그래밍 체제 도입 및 시행 등이다.

먼저, EDCF는 4년이 넘는 개발 과정을 거쳐 2016년 2월에 세이프가드를 도입하였다. 세이프가드는 기본적으로 사업 개발에 따른 환경 사회 영향 및 리스크를 사전에 파악하여 차주가 적절한 저감 대책을 수립토록 요구하는 것이다. EDCF는 차관 신청서 접수 시부터 대상 사업의 위험 등급을 분류하고, 그 등급에 따라 차주가 환경사회영향평가보고서(Environmental and Social Impact Assessment, ESIA) 또는 기초환경사회조사서(Initial Environmental and Social Examination, IESE)를 제출토록 요구한다. EDCF는 동 보고서를 바탕으로 환경사회 영향심사를 실시하고, 차주가 적절한 환경사회위험 저감 대책을 수립케 한 후 저감 대책의 이행 상황을 점검하고 있다.

또한 EDCF는 양성평등 증진과 성 주류화(gender mainstreaming)라는 국제개발협력 동향을 반영하여 '성 인지적 관점 적용 기준'을 2016년 5월에 제정하여 시행하고 있다. EDCF는 단기적으로 성 주류화가 용이한 분야(교육, 보건, 수자원 등)에 성 인지적 관점을 우선 적용하고 있고 또 사업 준비, 심사, 모니터링, 평가 등 각 사업 단계마다 양성평등을 증진할 수 있는 요소들을 반영하여 성 주류화를 추진하고 있다.

다음으로, EDCF는 취약국에 대한 원조 제공 시 수원국의 경제 상황과 재정 거버넌스를 면밀히 검토하라는 동료검토 권고에 따라 'EDCF 취약국 지원 가이드라인'을 2017년 5월에 수립하였다. 동 가이드라인은 EDCF 자체 취약국 선정 기준과 취약국 지원 원칙 및 세부 이행 방안을 상세히 제시하여 수원국의 취약성에 따른 사업 지연, 불필요한 분쟁, 사업 효과 저해 등을 예방하고 있다.

아울러, EDCF는 중기 원조 계획의 예측 가능성을 제고하라는 2012년 동료검토 권고 사항을

이행하기 위해 2015년부터 국별 프로그래밍 체제를 도입하여 2016년부터 본격 시행하고 있다. 이에 따라 EDCF는 주로 중점 지원국을 대상으로 중기 후보 사업을 체계적으로 발굴하기 위해 정부 대 정부(Government to Government, G2G) 차원의 프로그램 미션을 직접 실시하고 있다. 프로그램 미션 시 수원국의 국가개발계획 및 개발 수요를 비롯해 한국 기업의 경쟁력, 진출 수요 등을 종합적으로 고려하여 부가가치가 크고 또 원조 효과가 높은 사업을 중심으로 수원국과 EDCF 간 협의를 통해 중기(3년) 후보 사업의 포트폴리오를 수립함으로써 차관 사업의 예측 가능성을 높이고 있다.

2. EDCF 방문 결과

OECD DAC 사무국과 2개 회원국 대표(뉴질랜드, 미국)로 구성된 검토단은 2017년 6월에 한국을 방문하고, 1주일(6.19.~23.)에 걸쳐 관련 정부 부처·기관 및 시민사회 단체 등과 다양한 주제에 대한 심층 면담을 진행하였다. 검토단은 EDCF를 방문하여 대략 12개 사항을 질의하였고, 그중 빈곤층 친화적인 성장 지원 방법, 최빈국 지원 비중의 확대 필요성 및 리스크 관리 방법 등을 상세히 논의하였다.

먼저, 검토단은 지원 사업 선정 시 빈곤층 친화적인 성장(pro-poor growth)을 고려하는 방법을 질의하였고, EDCF는 수원국의 개발 수요를 최대한 반영하는 재정 사업을 선정하여 고양허성 차관으로 지원하고 있다고 답하였다. 수원국 재정 사업은 기본적으로 상업성이 없어 정부가 부담하는 공공투자 사업이면서 주로 개발 소외 지역에서 시행되는 경우가 많기 때문에 빈곤층에 해택이 돌아간다고 설명하였다.

또한 검토단은 DAC의 최빈국 지원 확대 공약[1]을 언급하며, EDCF가 최빈국이 아닌 중소득국을 중심으로 차관을 지원하고 있지 않은지 문의하였다. 이에 EDCF는 최근 5년간 최빈국(Least Developed Countries, LDCs) 지원 비중이 연간 집행액의 44% 수준이라고 설명하였고, 검토단은 이를 높게 평가하면서 빈곤국에 대한 고양허성 차관 지원이 계속 확대되어야 한다고 역설하였다. 즉, 검토단은 개발 재원 수요에 비해 지원이 턱없이 부족한 개발도상국, 특히 최빈국을 지원하기 위해 EDCF가 제공하는 양허성 차관의 역할을 인정한 것이다.

한편, 검토단이 질의한 최빈국 지원 리스크와 관련하여 EDCF는 기본적으로 최빈국이 감당할 수 있는 수준을 고려하여 차관을 제공한다고 답하였다. 구체적으로 EDCF는 국제통화기금

1) 2014년 12월, DAC 회원국은 최빈국에 대한 ODA 지원 감소 현황을 반전시키고, ODA 차관의 통계보고 방식을 현대화하는 역사적 합의를 도출하였음. 최빈국에 대한 고양허성 차관 지원을 유인하는 체계를 고안함으로써 긍정적 변화가 기대됨(OECD, 2016).

(International Monetary Fund, IMF) 및 세계은행(World Bank)이 개발도상국의 채무상환 능력을 분석한 결과를 토대로 상환 능력과 채무관리 능력이 충분한 국가에만 차관을 지원하고, 고양허성 차관 지원을 통해 수원국의 상환 부담을 최소화하기 때문에 최빈국 지원 리스크는 크지 않다고 설명하였다.

3. 수원국 캄보디아 방문 결과

검토단은 한국 방문에 이어 캄보디아 프놈펜을 방문(6.26.~30.)하였고, 한국대사관, EDCF 및 한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency, 이하 KOICA) 프놈펜 사무소, 캄보디아 정부 부처(개발위원회, 경제재무부, 교육부, 농촌개발부, 보건부), 대한무역투자진흥공사(Korea Trade-Investment Promotion Agency, 이하 KOTRA) 사무소 등을 방문해 ODA 관계자들과 면담하였다. 검토단은 캄보디아 정부 부처와 면담 시 수원국의 솔직한 의견을 듣기 위하여 한국 측 관계자는 배석하지 않도록 하였다.

검토단은 한국에서 확인한 사항과 캄보디아 사업 현장에서 이루어지는 활동을 비교하였다. 이를 통해 검토단은 캄보디아의 우선순위와 수요를 반영한 한국의 개발원조 활동이 현지에서 높은 평가를 받고 있다는 점을 직접 확인하였으며, 캄보디아 정부의 개발 계획을 뒷받침하는 고양허성 차관 제공, 프로그램 미션을 통한 중기 예측성 제고, EDCF-KOICA 현지 사무소의 'One roof' 협력 체제, 대사관을 통한 조정 기능의 강화 등을 주요 성과로 파악하였다. 반면, 현장 인력 확충, 무상 원조 창구 단일화, 사무소 권한 강화, 시민사회의 잠재력 활용 등은 다소 보완해야 할 부분으로 제시하였다.

이외에도 검토단은 한국이 제조업·관광·농업 부문에 대한 민간투자, 우호적인 이주 정책, 이주자 송금 증가 등 개발원조 이외의 분야에서 다양한 협력 관계를 통해 캄보디아의 경제성장과 자본 유입을 촉진하고 있다고 평가했다. 또한 검토단은 ODA의 촉매적 역할을 강조하며 공적수출금융, 민간투자 등 광범위한 개발재원 분석을 위한 정보 수집에도 관심을 기울였다.

4. 혁신 주제 발표: PPP를 통한 민간 부문과의 파트너십 확대

한국에 대한 DAC 동료검토회의는 12월 6일 파리 OECD 회의장에서 개최되었으며, 20여 개 DAC 회원국과 아랍에미리트, 멕시코 등이 참석하였다. 회의는 혁신주제 토의와 일반 주제 토의[2]로 구분되어 진행되었으나. 본 원고에서는 EDCF와 관련된 혁신주제 토의 내용만을 다루

2) 일반 주제로는 한국의 개발협력 특징을 반영한 두 가지 토의 주제인 '글로벌 시민의식 교육'과 '범정부 개발협력

고자 한다.

혁신주제 토의는 2017년 DAC 동료검토 회의에 새롭게 도입된 사항인데, 피검토국에서 동료 회원국과 공유 또는 토의하고자 하는 주제를 직접 선정하여 발표하게 된다. EDCF는 한국 정부의 민간 파트너십 정책에 맞추어 민간 부문의 자금과 전문성을 개발협력에 활용하려는 노력을 구체적인 지원 사례를 들어 설명하였다.

EDCF는 민간 부문과의 파트너십을 확대하기 위해 그동안 민관 협력(Public-Private Partnership, 이하 PPP) 방식의 사업을 지원하는 데 주력해 왔다고 발표했다. 특히, 아래 <표 1>의 세 가지 PPP 지원 모델에 따라 사업 발굴과 금융 지원을 해왔다고 설명하였다. 각 지원 모델별로 금융 지원 사례를 하나씩 구체적으로 소개함으로써 지속가능개발목표(Sustainable Development Goals, SDGs) 맥락에서 ODA의 민간투자 촉진 역할을 집중 조명하였다.

〈표 1〉 EDCF의 PPP 지원 모델

지원 방식	지원 내용
부대 인프라 지원	민간투자 유치 환경 조성과 PPP 사업의 사업성 제고 등을 위하여 PPP 사업의 부대 인프라를 구축하는 수원국 재정 사업에 대한 금융 지원
사업 부문 분할 지원	사업성이 있는 PPP 사업 설계를 위하여 PPP 사업 부문과 연계하여 수원국 정부가 부담해야 하는 재정 사업 부문에 대한 금융 지원
SPC 앞 투자 지원	프로젝트 파이낸싱(PF) 방식의 사업 시행을 위한 특수목적회사(Special Purpose Company, SPC) 설립을 위하여 수원국 정부가 분담해야 하는 출자금 또는 대여금에 대한 금융 지원

출처: 저자 작성

또한 EDCF는 그간 PPP 사업의 지원 경험을 바탕으로 개발재원의 민간투자 유인 효과를 수원국 소득 그룹별로 제시하였다. 예컨대, 중소득국의 경우에는 개발재원이 대규모 민간투자를 동원할 수 있는 잠재력을 갖춘 반면, 최빈국이나 취약국에서는 재원 동원보다는 민간의 전문성을 개발 효과 창출로 연결시키는 촉매제 역할이 더 클 수 있다고 설명하였다.

이와 같은 EDCF의 PPP를 통한 민간 부문과의 협업 사례는 미국, 일본, EU, 아일랜드, 호주, 뉴질랜드 등 주요 회원국들의 높은 관심과 지지를 받았다. 또한 EDCF의 PPP 지원 사업 사례에 대해 다수의 질문이 이어지면서 OECD 개발재원 논의가 실제 원조 시행 기관의 사업에서 어떻게 구현되는지에 대한 회원국들의 많은 관심을 확인할 수 있었다.

조정 및 정책 정합성'을 선정함.

Ⅲ. 향후 과제

2017년 동료검토 결과, 한국에 제시된 권고 사항은 모두 12개 항목이다. 이중 EDCF에 직간접적으로 해당하는 것은 대략 9개 항목인 것으로 파악된다. OECD의 최종 보고서[3]를 보면 권고 사항은 전략적 성과 관리 및 평가, 원조의 질과 효과성 제고, 시스템 개선 및 소통 강화, 시민사회와의 협력 강화라는 4개의 소제목으로 대략 구분해 볼 수 있다. 따라서 상기 소제목에 따른 각 권고 사항별로 EDCF의 현황 및 개선 방향을 살펴보기로 한다.

1. 전략적 성과 관리 및 평가

가. (권고 사항 2) 시행 기관의 성과 관리 및 평가 강화

EDCF는 평가 결과의 활용도 제고, 평가 품질 향상, 내부 평가역량 강화를 평가의 기본 방향으로 설정하고 완공평가 후 2년 경과 사업 중에서 적합한 사업을 평가 대상 사업으로 선정하여 사후평가를 실시하고 있다. 또한 국제 수준에 맞는 정보 공개 기준을 이미 수립(2014.11.)하여 평가보고서를 대중에 공개하고 있다.

EDCF는 한국 정부의 정보 공개 노력에 더욱 적극적으로 동참하기 위하여 앞으로 수원국 및 한국 내 공동 워크숍 개최, 대내외 이해관계자 교육, 다양한 학술 활동 전개 등을 통해 평가 과정 및 결과에서 얻은 지식과 교훈을 공유하는 한편, 한국이 2015년에 가입한 국제원조투명성기구(International Aid Transparency Initiative, 이하 IATI)에 대한 정보 공개 항목도 더욱 확대하여 원조 정보의 투명성을 보다 높여야 할 것이다.

2. 원조의 질과 효과성 제고

가. (권고 사항 3) ODA/GNI 목표 달성 계획 수립 및 비구속화・최빈국 지원 강화

EDCF는 정부의 ODA 규모 확대 정책에 따라 매년 EDCF 차관 승인 및 집행 규모를 지속적으로 확대하고 있다. 또한 정부의 ODA 기본 계획에 따라 비구속성 차관 비중도 계속 증대해 2016년에는 연간 승인액의 52%에 달하였고, 최빈국에 대한 차관 지원 비중도 최근 5년간

3) OECD. 2017. “Review of the Development Co-operation Policies and Progrmames of Korea.” DCD/DAC/AR(2017)2/26/PART1/FINAL. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).

평균적으로 연간 집행액의 40% 이상을 차지하고 있다.

EDCF는 정부의 2020년 비구속성 차관 비중 목표(연간 전체 차관 승인액의 55% 이상을 비구속성으로 제공)를 달성하기 위해 다자개발은행(Multilateral Development Bank, 이하 MDB) 협조 융자, PPP 사업, 프로그램차관 등 비구속성 지원 수단을 적극 활용하여 차관의 비구속성 비중을 지속적으로 늘려 나가야 한다. 또한 중기 재원 배분 계획 등을 수립·운영하여 최빈국 및 취약국에 대한 지원 비중을 일정 비율 이상으로 계속 유지하려는 노력도 필요하다.

나. (권고 사항 4) 현지 정책 대화 심화

EDCF는 범정부 국가협력전략(Country Partnership Strategy, CPS)과 연계되는 수원국별 중기 지원 계획을 수립하기 위해 정부 간 정책협의회를 개최하고 있다. 또한 베트남, 탄자니아 등과 같은 현지 사무소에서는 원조공여 기관 간 회의(예시: 베트남 6 Banks 협의체)와 수원국 원조총괄 기관 주재 협의체에도 활발히 참석하고 있다.

앞으로 EDCF는 수원국 정부나 타 공여 기관과의 정책 대화를 계속 발전시켜 현지 개발 환경에 더욱 부합하는 지원 전략을 수립·실행해야 할 것이다. 구체적으로, 프로그램 미션 등 사업 발굴 단계에서 보다 광범위한 수원국 관계자들을 대상으로 다양한 개발 수요를 파악하고, 베트남 사무소의 공여 기관 협의체 활동이 타 지역 사무소로 확산될 수 있도록 현지 공여 기관 협력 전담 인력을 확충해 주는 등의 조치도 고려해 볼 만하다.

다. (권고 사항 5) 수원국 정부의 신청 절차 강화 및 지속적 투자 유도

EDCF는 개발도상국 정부에게 차관을 제공하므로, 차관 신청은 수원국의 관련 법령에 따라 진행된다. 대부분 수원국의 공공투자위원회나 원조총괄 부처에서 사업의 우선순위를 정하고, 국회나 유관 부처의 승인 등을 거쳐 차관 신청이 이루어진다. 한편, EDCF는 사업 계획 수립, 사업타당성조사, 사업 심사 등 사업 진행 단계마다 수원국 사업 실시 기관이 사업 완공 이후의 유지·보수 계획을 사전에 수립하고 또 지속적으로 갱신하도록 요구하고 있다.

EDCF는 앞으로 개별 프로젝트가 보다 다양하고 포용적인 방식으로 신청되도록 프로그램 미션이나 정부 간 정책 협의 시 수원국의 보다 많은 관계 기관이 참여토록 독려할 필요가 있다. 한편, 사업 종료 이후에도 사업의 지속 가능성을 높이기 위해 수원국 정부의 유지·관리 목적의 투자가 계속되도록 수원국 정부의 운영·관리 계획을 확인하고, 이행 상황을 지속적으로 모니터링해야 한다.

라. (권고 사항 7) 타 공여 기관과의 협업을 통한 취약국 지원 강화

EDCF는 2017년 5월부터 취약국 지원 가이드라인을 수립하여 최빈국이나 저소득국의 취약성 이슈에 대응하고 있고, 아시아개발은행(Asia Development Bank, ADB), 세계은행(World Bank) 등 MDB와의 협조융자를 추진하여 취약국 지원 사업의 개발 효과를 더욱 높이기 위해 노력하고 있다.

EDCF는 앞으로 취약국 지원을 더욱 강화하기 위하여 다자개발은행들과 협조융자를 지속적으로 확대해 나가는 한편, 취약국 거버넌스 개선을 위해 힘쓰고 있는 OECD DAC 거버넌스네트워크(Network on Governance, GOVNET)[4] 등 국제원조사회 논의에 적극 참여하고, 아프리카 취약국 지원 경험이 풍부한 미국 국제개발처(United States Agency for International Development, 이하 USAID) 등 해외 양자원조 기관들과도 긴밀히 협력해 나갈 필요가 있다.

3. 시스템 개선 및 소통 강화

가. (권고 사항 8) ODA 사업 승인 절차 간소화 및 현장 권한 강화

EDCF는 국제적으로 통용되는 차관 사업 승인 절차와 유사한 일련의 절차[5]를 운영하면서도 승인 절차 촉진을 위해 사업 발굴 단계에서부터 사업 관리에 만전을 기하고 있다. 한편, EDCF는 수원국 현지 사무소에 적절한 책임과 권한을 부여하여 본부 지원, 연락 등의 제한적 역할에 그치지 않고 현지 네트워크를 십분 활용하여 사업 전 단계에 적극 참여케 하고 있다.

EDCF는 앞으로 사업 승인 절차가 더욱 원활히 진행될 수 있도록 사업개념서(Project Concept Paper, PCP) 수립, 사업타당성조사(feasibility study) 등의 사업 준비 단계 절차를 더욱 신속히 추진하면서 수원국 내 차관 신청 절차 또한 빠르게 진행되도록 밀착 모니터링해야 한다. 한편, 현장 권한을 더욱 강화하기 위하여 해외 사무소 조직 및 인원을 지속 확대하고, 해외 사무소가 사업 주요 단계에서 좀 더 실질적인 역할을 할 수 있도록 더 많은 권한과 책임을 부여하는 방안을 강구해야 할 것이다.

4) OECD DAC 거버넌스네트워크(GOVNET)는 수원국의 효과적·포용적 거버넌스 구축, 공공 부문 역량 강화, 부패 방지 등을 위한 DAC 산하기구를 말함.

5) EDCF 차관사업 승인 절차는 다음과 같다. 차관 신청 → 사업 심사 → 정부 지원방침 결정(차관 승인)

나. (권고 사항 9) 통합적 ODA 추진을 통한 개발 효과성 제고 및 의사소통 증진

EDCF는 수원국 원조 총괄 기관과의 현지 소통 채널을 구축하고 지원 사업 발굴 및 시행을 위해 긴밀히 협의하고 있으며, 재외 공관 주관의 ODA 현지 협의체에도 참석하여 한국의 유관 기관과 사업 정보를 공유하고 있다. 또한 한국 정부 내의 EDCF 관계기관협의회, 국제개발사업심의회 등은 물론 EDCF-KOICA 정례협의 등 유무상 연계 협력을 위한 다양한 소통 채널을 구축·운영하고 있다.

EDCF는 앞으로 관계기관협의회의 기능을 지속적으로 개선·강화하여 유관 부처 및 무상원조 기관과 사업 발굴 준비 단계에서부터 사업 정보를 공유하고 또 정부의 융합예산이나 'Fast-track' 제도를 적극 활용하여 차관 사업에 대한 무상원조 연계 지원 가능성을 더욱 높여 나갈 필요가 있다.

다. (권고 사항 10) 개발협력 관련 역량 · 기능 검토 및 인력 계획 수립

EDCF는 그동안 개발협력 역량과 전문성을 갖출 목적으로 지속적인 사업 수 증가에 대응하여 인력 충원을 단계적으로 확대해 왔다. 또한 기관 내외 교육, 유관 부서와의 인력 교류 등을 통해 금융, 지역, 개발 이슈의 전문성을 강화해 왔다.

EDCF는 향후에도 업무 역량을 더욱 강화하기 위하여 조직 역량 진단 등을 통해 필요한 인력 계획을 수립하는 한편, EDCF 담당 인력에 대한 ODA 석·박사 학위과정을 지원하고 또 해외 사무소 현지 직원에 대한 한국 초청 연수 등을 도입·실시하는 방안도 고려해야 할 것이다.

4. 시민사회와의 협력 강화

가. (권고 사항 12) 시민사회와의 파트너십 강화를 통한 협력 전략 마련

EDCF는 유상원조 시행 기관으로서 시민사회 기구를 통한 협력 사업 시행 경험은 없으나, 국무조정실 등 정부 기관이 개최하는 다양한 시민사회 워크숍 등에 참석하여 유상원조 사업을 소개하고 소통을 늘려 나가는 노력을 하고 있다.

EDCF는 앞으로 시민사회와의 파트너십을 더욱 강화하기 위하여 타국 선진 원조 기관의 시민사회 기구 협력 사례 등을 조사하여 시민사회가 유상원조 사업에 참여 또는 협업할 수 있는 방안을 다각도로 모색해야 할 것이다.

Ⅳ. 시사점 및 결론

한국이 OECD DAC 회원국으로서 선진 공여국이 되기 위해서는 동료검토에 나온 권고 사항을 충실히 이행해야 할 것이다. 다만, 권고 사항은 어디까지나 동료 회원국의 권고일 뿐이므로 감사 지적 사항처럼 너무 부담스럽게 받아들일 필요는 없다고 본다. 더욱이 권고 사항이 한국의 역사나 특수한 상황을 고려하지 않은 측면이 있으므로, 한국의 현실적인 여건도 충분히 감안하면서 권고 사항을 이행하면 될 것이다.

EDCF 입장에서 보면, 2017년 동료검토도 2012년의 결과와 마찬가지로 한국 정부의 ODA/GNI 목표를 달성하기 위한 지원 규모 확대, 최빈국이나 취약국에 대한 집중 지원 등 차관의 양적 확대를 권고하고 있다. 양적 확대 이외의 권고 사항으로는 비구속성 지원 확대, 성과 관리 및 평가 강화, 현지 정책 대화 심화, 현장 권한 강화 등을 들 수 있다. 이 중에서 특히, 비구속성 지원 확대가 시급하면서도 어려운 과제임에는 틀림없다.

우선 양적 확대에 관한 권고를 보면, EDCF 차관 사업은 대부분 수원국이 직접 발주하는 프로젝트 형식의 사업이다 보니 한국의 무상원조기관이 직접 발주하는 단년도 무상원조 사업과는 달리, 단기간 내 예산집행 확대가 용이하지 않다. 사업 진행은 수원국의 내부 승인 절차를 엄격히 따라야 하고, 자금 집행은 수년에 걸쳐 공정률에 따라 조금씩 이뤄지기 때문에 사업 진행에 변수가 많은 편이다. 물론 EDCF는 사업 진행 상황 모니터링 등 철저한 사업 관리를 통해 지연 요인을 최소화하려고 노력하지만 현실은 그렇게 녹록하지 않다.

자금 집행을 확대하는 게 어렵더라도 EDCF가 차관 규모를 대폭 늘리고 차관 사업의 가시성을 높이기 위해서는 개발도상국의 대규모 랜드마크 사업을 적극 발굴하여 차관 승인 규모를 더욱 확대하고, 가용한 개발 재원을 최대한 동원해야 할 것이다. 특히, 수출신용기관, 개발금융기관, 타 원조공여기관, 국제개발금융기구 등과 긴밀히 협력하여 협조융자 규모를 더욱 늘리고, 민관협력 사업인 PPP 사업에 대한 지원 확대 등을 통해 민간 재원 동원에 필요한 촉매제 역할을 충실히 수행해야 한다.

한편, EDCF는 차관 사업의 효과성을 높이기 위해 한국 무상원조기관의 지원도 절실한 형편이다. 특히, 사업 준비 단계의 사업타당성조사 지원, 사업 진행 중 교육·훈련 지원, 완공 사업의 사후관리 지원 등을 위해서는 무상원조 방식의 기술협력이 필요하기 때문이다. 최근 정부가 시행하고 있는 융합예산 편성, N-2년제 보완을 위한 'Fast track'제도 등은 EDCF 차관 사업에 대한 무상원조 기관의 연계 지원 가능성을 높여 줄 것으로 기대한다.

이번 동료검토 권고 사항의 하나인 비구속성 차관 지원을 확대하기 위해서는 본문에 언급한 바와 같이 우선적으로 다자개발은행과의 협조융자, 민간 제안 PPP사업 지원, 프로그램 차관 제공 등의 비구속성 지원 수단을 최대한 활용해야 할 것이다. 그러나 타 원조 선진국의 사례에 비춰 볼 때, 한국의 차관 지원 규모가 계속 확대되고 또 수원국의 소득 수준 향상으로 현지 자금 사정이 개선되면 일반 차관도 비구속성으로 지원해 달라는 요구가 높아질 것으로 예상된다.

따라서 EDCF 관계자들은 일반 차관까지 비구속성으로 제공해야 하는 상황에 미리 대비해야 할 것이다. 먼저, 한국 기업들은 해외 사업 수주 경험을 계속 쌓으면서 국제 경쟁입찰을 통해서라도 차관 사업을 당당히 수주할 수 있는 기술·가격의 경쟁력을 키워 나가야 한다. 한편, 한국 정부의 예산으로 지원하는 EDCF 사업을 타 경쟁국이 수주하는 것을 이해할 정도의 국민적 공감대는 아직 부족하므로, 한국 정부와 EDCF는 차관의 비구속성화에 대한 국민의 부정적 인식을 개선하려고 노력해야 한다. 또한 극히 예외적인 경우에만 비구속성 지원을 허용하는 현행 관련 법령에 대한 종합적인 개편 방향도 강구해야 할 것이다.

참고 문헌

한국수출입은행. 2017. “2017 OECD DAC 동료검토의 이해.”『EDCF Issue Paper』 vol.6(3). 서울: 한국수출입은행.

관계부처 합동. 보도 자료 “OECD가 바라본 대한민국의 ODA - 우리 ODA에 대한 OECD 개발원조위원회 <동료검토 보고서> 발간.”(배포일: 2018.02.06.)

OECD. 2016. “Taking stock of aid to least developed countries (LDCs).” Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), available at https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/Taking-stock-of-aid-to-least-developed-countries.pdf (접속일: 2018.2.14.)

_____. 2017. “Review of the Development Co-operation Policies and Progrmames of Korea.” DCD/DAC/AR(2017)2/26/PART1/FINAL. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).

시민사회가 바라본 2018 한국의 OECD DAC 동료검토

김민영 (국제개발협력민간협의회 정책센터 팀장)

목 차

Ⅰ. 들어가며

Ⅱ. 2018 OECD DAC 동료검토와 한국 시민사회
1. 동료검토 사전 준비 과정과 시민사회의 참여
2. 시민사회의 대응과 개입

Ⅲ. 시민사회가 바라보는 2018 동료검토 결과와 핵심 개선 과제
1. 지속가능발전을 위한 한국의 노력 강화
2. 개발 효과성 제고 노력 강화
3. ODA 목표 달성을 위한 현실적인 로드맵 마련 및 시민사회 협력 확대
4. 한국의 ODA 추진 체계 지속 개선
5. 시민사회에 대한 인식 개선 및 협력 강화
6. 투명하고 책임 있는 소통과 정보 제공 확대
7. 인도적 지원 전략 개선

Ⅳ. 맺으며

참고 문헌

요 약

본 원고는 한국이 2010년 경제협력개발기구(Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) 개발원조위원회(Development Assistance Committee, DAC)에 가입한 이후, 두 번째로 받은 “동료검토(Peer Review) 보고서”를 시민사회 관점에서 분석하고, 동료검토 권고 사항인 시민사회와의 파트너십을 강화하는 방법을 모색한 시론적 성격의 글이다.

동료검토는 OECD DAC 회원국이 국제개발협력에 있어서 갖춰야 할 최소한의 기준과 요건 제시 및 상호 학습을 위한 목적으로, 권고 사항 이행에 대한 강제성은 없다. 그럼에도 불구하고 국제 기준에 비추어 한국의 국제개발협력 정책의 현주소를 점검하고 개선해 나가는 이정표와 가이드라인이 된다는 점에서 정책 제언의 근거적 의미가 크다. 주변의 많은 우려 속에 한국이 OECD DAC 가입을 준비하며 2008년 3월, 처음으로 특별 검토를 받은 이후 어느덧 10년의 시간이 흘렀다. 이번 동료검토 보고서를 통해서도 알 수 있듯이, 그 사이 한국의 국제개발협력도 변화·발전해 왔다. 그런데 이번 DAC 권고 사항에서 시민사회에 대한 인식 개선 및 협력 강화가 빠지지 않는 것을 보면, DAC 회원국 기준의 진정한 정부·시민사회 파트너십을 형성하고 협력하는 것은 아직도 한국의 도전 과제로 남아 있다는 것을 알 수 있다.

본 원고는 제2장에서 시민사회가 2017년 동료검토 과정에 적극적으로 개입하기 위해 어떠한 대응 노력과 활동을 했는지 설명하였다. 이어 제3장에서 2018 동료검토 권고 사항을 시민사회 관점에서 재조명하고, DAC가 제시한 권고 사항을 개선하기 위해 시민사회와 긴밀한 협력을 토대로 한 이행 계획의 마련 및 정책과 제도를 제안하였다.

Ⅰ. 들어가며

한국은 경제협력개발기구(Organisation for Economic Cooperation and Development, 이하 OECD) 개발원조위원회(Development Assistance Committee, 이하 DAC) 가입을 위해 2008년 3월 특별 동료검토를 받은 바 있으며, DAC에 가입한 이후 2012년에 첫 번째 동료검토를 받고 5년 후인 2017년 두 번째 동료검토를 받았다. OECD DAC 동료검토 결과와 권고 사항은 이행을 강제하는 구속력은 없지만, 한국 국제개발협력 정책이 국제 기준에 부합하도록 개선하는 데 기여하는 이정표와 가이드라인이 된다는 점에서 정책 제언의 근거로써 그 의미가 크다. 이에 한국 시민사회 역시 정부의 동료검토 대응 과정을 지켜보면서 이면보고서(shadow report)인 시민사회 보고서를 내고, 정부 및 방한한 동료검토 실사단과 면담을 진행하면서 적극적으로 개입하기 위해 노력했다.

이번 동료검토는 2012년 첫 번째 동료검토 이후 한국 정부가 부단히 노력한 구체적인 성과와 개선 사항을 국제사회와 공유하고, 지속적으로 노력하며 개선해야 할 도전 과제를 확인하는 기회였다.

DAC는 한국이 2012년 동료검토를 통해 도출된 권고 사항을 대부분 이행했다고 평가(24개의 권고 사항 중 21개 이행 완료 및 부분 이행)했으며, 혁신적인 세계시민교육 운영, 국제원조투명성기구(International Aid Transparency Initiative, 이하 IATI) 가입 등 지난 검토 이후의 발전 사항을 긍정적으로 평가했다. 반면, 한국 공적개발원조(Official Development Assistance, 이하 ODA) 체계 지속 개선, 성평등·환경 등 크로스커팅(cross cutting) 이슈의 주류화, 시민사회와의 협력 강화 등은 개선해야 할 도전 과제로 지적하고 있다(OECD, 2018).

한국은 2011년, 시민사회를 비롯한 다양한 이해관계자를 개발원조의 파트너로 천명했다. 또한 글로벌 파트너십을 통해 개발원조 패러다임을 원조 효과성에서 개발 효과성으로 재정립한 부산 세계개발원조총회의 주최국으로서 시민사회를 포함한 다양한 파트너들과 효과적인 개발협력을 위한 부산 글로벌파트너십(Global Partnership for Effective Development Cooperation, GPEDC)을 모범적으로 이행할 책무를 지니고 있다.

이에 본 원고에서는 동료검토 과정에서 시민사회가 참여하며 관찰한 것을 중심으로 동료검토 결과에 대한 시민사회의 의견을 제시하고자 한다. 특히, 2012년 동료검토 이후 제자리걸음을 하고 있는 시민사회와의 협력 부분에 있어서 시민사회의 의견을 전하고자 한다. 그러나 아직 동료검토 결과에 대한 시민사회의 공동 평가나 논의가 이루어지지 않았으므로, 본 원고에서 전하는 내용이 시민사회의 공식적인 의견이라고 보기는 어렵다.

II. 2018 OECD DAC 동료검토와 한국 시민사회

1. 동료검토 사전 준비 과정과 시민사회의 참여

한국 정부는 2018 동료검토 준비를 위해 2017년 초 국무조정실을 중심으로 관계 부처 및 기관 특별팀을 구성하고, OECD 안내서에 따라 2012년 동료검토 권고 사항에 대한 한국 정부의 대응과 성과, 현황 등을 기술한 메모랜덤을 DAC에 제출했다(2017년 5월). 이후 DAC 실사단의 한국 방문 실사 및 캄보디아 현장 실사(2017년 6월)를 거쳐 평가회의와 보고서 작성, 파리 OECD 회의장에서 개최된 우리나라에 대한 DAC 동료검토회의(2017년 12월)를 실시한 이후 2018년 2월, 한국에 대한 두 번째 동료검토 보고서가 발표되었다.

동료검토에 두 번째 참여하는 한국의 시민사회 역시 2017년 1월, 국제개발협력민간협의회(Korea NGO Council for Overseas Development Cooperation, 이하 KCOC) 회원 단체를 중심으로 2017 동료검토 대응 특별팀(task force)을 모집·구성했다. 그리고 동료검토 시민사회 대응팀을 중심으로, 2017년 2월에 한국의 시민사회협력정책 모니터링 및 관련 문서 스터디를 시작하여 OECD DAC 동료검토 관련 주요 문서 강독 세미나를 개최하였다. 이어 DAC 공여국들의 시민사회 협력 전략과 정책 문서를 검토함으로써 한국 정부의 ODA 전반과 시민사회 협력, 인도적 지원에 관한 시민사회 검토 보고서를 작성하여 시민사회 컨설테이션(consultation, 2017년 3월)을 거쳐 최종 시민사회 보고서를 DAC 수검팀에 제출(2017년 5월)하였다.

DAC에 메모랜덤과 시민사회 보고서를 각각 제출한 정부와 시민사회는 각자 제출한 보고서를 교환·검토한 후 6월 초에 정부-시민사회 간담회를 개최해 정부의 동료검토 준비 현황을 공유하고 또 시민사회와 관련 의견을 교환하는 시간을 보냈다. 정부의 메모랜덤과 시민사회 보고서를 검토한 실사단은 6월 말 한국에 방문하였고, 한국에 머무는 일주일(6.19~23)간 관련 정부 부처·기관 및 시민사회 단체 등과 간담회를 갖고 다양한 주제에 대한 질의응답을 진행하였다.

첫 번째 동료검토 과정에서 정부가 시민사회와의 협력을 일종의 요식 절차를 밟는 것으로 인식하는 것에 대한 아쉬움(윤지영, 2013)이 있었다면, 두 번째 동료검토 과정에서는 정부가 시민사회와의 협력을 중요한 절차로 인식하고 또 시민사회와의 간담회에 보다 적극적으로 참여하는 긍정적인 태도 변화를 느낄 수 있었다. 한국 국제개발협력 정책의 현주소에 대해 정부와 시민사회가 느끼는 온도차나 논의 과정에서 정부 측 답변이 다소 한정적이고 형식적이었다는

점 등에서는 아쉬움이 남았지만, 시민사회와의 협력에 대한 정부의 태도 변화는 동료검토 과정을 통한 하나의 긍정적인 변화로 인식되었다. 특히, 정부의 메모랜덤을 간담회 전에 제공받아 시민사회 참석자들이 메모랜덤의 내용을 숙지하고 또 질의 내용을 미리 준비할 수 있었던 점이 긍정적으로 평가되었다.

2. 시민사회의 대응과 개입

국제개발협력 및 인도적 지원 활동을 하는 133개의 회원 단체로 구성된 KCOC는 2017 동료검토 시민사회 대응 특별팀과 완성한 "2017 OECD DAC Peer Review 한국 시민사회 보고서"를 2017년 5월, DAC에 제출하였다. 시민사회 보고서(국제개발협력민간협의회, 2017b)에는 'ODA 전반', '시민사회협력 분야', '인도적 지원 분야'로 나눠 한국의 국제개발협력 현황의 진단과 개선에 대한 제안을 담았다. 이 보고서는 정부의 입장에서 기술한 메모랜덤에 대한 일종의 이면 보고서로서 한국의 개발협력에 대한 시민사회의 시각을 공유하여 이번 동료검토가 보다 균형 있고 실질적인 평가가 될 수 있도록 돕기 위해 작성되었다.

시민사회 보고서의 경우 시민사회 내 동료검토 대응 특별팀을 중심으로 작성되었기 때문에, 시민사회 단체 간 내부 컨설테이션 과정을 거침으로써 보고서에 대한 시민사회 단체의 책무성과 대표성을 담보하고자 노력했다. 2012년 동료검토와 2015년 중간보고 과정에 참여했던 주체들을 시민사회 보고서 자문위원으로 활용하여 시민사회 보고서의 연속성을 도모하고 내용의 검증 과정을 거쳤다. 또한 시민사회 보고서를 작성하고 제출하는 과정에서 DAC 수검팀과 소통하며 한국 방문 실사 기간 중에 시민사회와 별도의 간담회를 추진할 것을 지속적으로 요청하기도 했다. 이성훈 KCOC 정책홍보위원이 작년 4월, OECD 포럼 참석차 OECD를 방문했을 때 수검팀의 카렌 요르겐슨(Karen Jorgensen) 실사단장과 사전 면담을 통해 한국 시민사회의 이면보고서 작성 진행 상황을 알리고, 한국 방문 기간 동안 시민사회와 별도 간담회를 가질 것을 요청했다. 또 5월 DAC에 시민사회 보고서 송부 시에도 별도의 시민사회 간담회 개최 여부를 문의하며 시민사회 간담회 실시에 대해 지속적으로 요구했다.

DAC 실사단의 방한 일정과 시민사회 간담회 일정(6.20.)이 확정됨에 따라 시민사회의 적극적인 참여는 보다 활발하게 이루어졌다. 실사단의 방한 기간 동안 한 차례 개최되는 시민사회 간담회에 참여할 시민사회 대표단을 확정하고, 효율적이고 효과적인 의사 전달을 위해 시민사회에서는 참석자 간 사전 논의를 통해 시민사회 보고서를 챕터별로 나누어 대응할 수 있도록 역할 분담을 하였다. 또한 참석자 간에 챕터별 질의 내용을 사전에 공유함으로써 중복 질의를 막고, 중요한 이슈들이 골고루 논의될 수 있도록 시민사회 의견 전달을 전략적으로 준비했다.

2012년 동료검토 당시, 시민사회 간담회에는 OECD DAC 사무국 담당자 한 명과 피검국 대표자 한 명만이 시민사회 간담회에 참석하는 조촐한 간담회였으나, 2017년 시민사회 간담회에서는 방한한 실사단 전원이 참석할 정도로 시민사회 보고서와 의견에 대한 높은 관심을 드러냈다.[1] 실사단과 시민사회의 면담에서는 2012년 동료검토 이후 시민사회가 생각하는 한국의 ODA 정책 전반의 진척 사항과 개선 과제에 대한 토론이 주를 이루었는데, 특히 실사단은 정부와 시민사회 간의 협력에 있어서 시민사회가 느끼는 실질적인 변화와 의견에 대해 자세히 질의했다. 시민사회에 대한 정부의 재정 지원 방식 및 규모, 소통 메커니즘과 협력 방식에 대해 구체적으로 질의했고, 그중에서도 당시 국제개발협력 프로젝트에 적용되고 있던 국내 기준의 보조금 시스템에 대한 한국 시민사회의 문제 제기에 공감하며 국제개발 현장에 적용되기에는 한계가 많다는 점에서 우려를 표하였다.

한편, 피검국 대표로 참여한 미국과 뉴질랜드에서는 원본 영수증을 제출하지 않은 채 재정보고서로 갈음하고, 사업에 따라 현장 방문을 통해 점검하는 방식을 적용한다고 설명해 주기도 하였다. 이는 방한 이후 실사단이 시민사회에 보낸 감사 편지에도 '보조금 시스템이 취약국과 최빈국에 대한 혜택을 축소할 수 있어 우려가 된다(Mags Gaynor, 2017)'고 명시함으로써 국제개발협력 프로젝트에 적용되던 정부 보조금 시스템이 2018년 정부 출연금제도로 전환되는 데 일조하기도 했다.

그 밖에 시민사회와 나눈 의견인 한국 ODA의 질적 개선 및 인도적 지원 전략 개정, 최빈국에 대한 비구속성 원조 제공에 대한 노력과 모든 이해 당사자 간 의사소통 개선 노력이 필요하다는 내용, 시민사회와의 협력 관계를 명확히 하고 심화할 필요가 있다는 내용이 결과 보고서에 실제로 명시·인용되었다(OECD, 2018). 이는 시민사회 의견에 대한 실사단의 높은 관심과 시민사회의 적극적인 개입이 잘 맞아 떨어졌음을 반증하고 있으며, 이번 동료검토 보고서가 한국 시민사회의 의견을 대변하여 한국 정부의 개발협력 발전 방안을 제시하고 있음을 알 수 있다.

1) 2017 OECD DAC 동료검토 시민사회 보고서 발간과 DAC 실사단의 한국 시민사회 간담회 개최 관련 내용을 2017년 6월 20일 연합뉴스에서 보도함. (http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2017/06/20/0200000000AKR20170620071200371.HTML?input=1195m) (접속일: 2018.02.18.)

Ⅲ. 시민사회가 바라보는 2018 동료검토 결과와 핵심 개선 과제

지난 2월 7일, 최종 발표된 동료검토 결과에 대한 정부 보도 자료[2]를 보면 OECD DAC는 작년 12월 파리에서 개최된 동료검토 최종 회의를 통해 한국에 대한 동료검토 보고서 내용을 확정했으며, 2012년 첫 번째 동료검토 이후 한국 정부가 추진해 온 개발협력 정책과 집행 전반에 대한 개선 노력을 긍정적으로 평가한 것은 물론 한국 ODA의 개선과 발전을 위한 12개의 권고 사항을 제시했다. 또한 2012년 동료검토 보고서 권고 사항을 이행하기 위한 한국의 노력과 대국민 공감대를 형성하기 위한 혁신적인 세계시민교육 운영, IATI 가입 등 지난 검토 이후의 발전 상황(24개의 권고 사항 중 21개 이행)을 특히 긍정적으로 평가했다. 반면, 한국 ODA 체계를 지속적으로 개선할 것과, 국민총소득(Gross National Income, 이하 GNI) 대비 ODA 목표(2030년까지 0.3%까지 확대)를 달성하기 위한 로드맵 마련, 원조 비구속화 노력 지속, 성평등·기후변화·환경 등 크로스커팅 이슈의 주류화, 시민사회와의 협력 강화 등은 여전히 개선해야 할 도전 과제로 지적했다(OECD, 2018).

한국의 개발협력 정책이 일부 개선된 것은 사실이지만, 아래 <표 1>과 같이 DAC의 상세 평가 의견과 12개 권고 사항을 자세히 들여다보면 2012년 동료검토 결과와 크게 다르지 않고, 권고 사항이 지속적으로 반복되고 있음을 알 수 있다.

〈표 1〉 OECD DAC의 한국 동료검토 권고 사항

평가 항목	2012년 권고 사항	2018년 권고 사항
지속가능 발전을 위한 한국의 노력	• 해당 사항 없음	• 국내외 지속가능 발전 관련 법규와 정책 조정 • 협력 대상국에 대한 파급효과를 고려하여 정책 간의 우선순위 조정 기제 구축
개발협력 비전과 정책 체계	• 범정부적 친개발협력 정책 수립을 통한 개발 정책 일관성 강화 • 대외 및 국내 정책이 협력 대상국에 미치는 영향에 대해 다양한 이해관계자가 참여하는 분석 실시	• 사업 승인 과정 간소화 • 현장 분권화를 통한 신속한 대응력 강화 • 개발 효과성 제고 및 모든 이해 당사자 간의 의사소통 개선을 위한 노력 지속 • 개발협력 체계 전반에 걸쳐 필요한 역량과 기술 검토
개발 재원	• 2015년까지 ODA · GNI 0.25% 원조 규모 지속적 확대 이행 • 양자 · 다자 원조 및 무상 · 유상 원조 지원 시 신중한 접근 • 2015년까지 양자 원조의 75% 비구속화 이행	• 2030년까지 ODA · GNI 0.3% 목표 달성을 위한 구체적인 일정과 목표 설정 • 원조 비구속화 노력 지속 * 주: 2016년 비구속성 원조 비율은 57% (경제협력개발기구, 2018: 54) * 주: 한국의 비구속화 목표는 2016년 하향

2) 관계 부처(국무조정실, 기획재정부, 외교부) 합동 작성, 'OECD가 바라본 대한민국의 ODA - 우리 ODA에 대한 OECD 개발원조위원회 <동료검토 보고서> 발간' - (2018.2.6. 배포)

평가 항목	2012년 권고 사항	2018년 권고 사항
	• 비구속성 원조에 대한 DAC 권고 사항, 아크라선언, 부산 파트너십 목표 준수 • 취약국 및 고채무빈국에 대한 유상 원조 지원 시 신중한 접근 필요, 유상 원조 확대 시 대상국의 경제 상황 및 부채 상환 능력에 대한 주의 요구	조정됨 (정부, 2018: 120) • 원조를 가장 필요로 하는 국가에 지원 집중 노력 필요 • 협력 대상국의 여건에 맞는 최적의 자금조달 수단 활용
한국의 개발협력 구조와 체계	• 국제개발협력위원회의 정책 결정 및 조정 권한 전적 사용 보장	• 국제개발협력위원회의 의사결정 권한 보장을 통한 한국 ODA 체계의 지속 개선
한국의 원조 지원 수단과 파트너십	• 국가별 협력 전략에 원조 효과성 원칙과 국제사회의 목표 반영 • 프로그램형 원조(Programme-Based Approaches, PBAs) 확대 • 수원국 국가 시스템 사용 확대 • 중기 예측성 확대 • 대학·시민사회 단체(Civil Society Organations, CSOs)·싱크탱크의 분석 정보 등을 수렴·활용	• 협력 대상국 정부와의 정책 대화 심화 및 타 공여 기관과의 전략적 정책 대화 확대 • 시민사회의 다양한 역할을 인정하는 규범적 틀 마련 및 시민사회와의 협력 심화
성과 관리·평가 및 교훈	• 국제개발협력 평가소위원회의 독립성 강화 • 사업 수행에 대한 전반적인 모니터링 및 사후 평가 강화 • 평가 결과 환류를 위한 시스템 구축 • 이해관계자들(국회, 시민사회, 기업, 연구기관 등)에게 개발협력 정책·전략·집행 절차 및 예산·사업 수행 전반에 대한 폭넓은 정보 제공 확대, 투명성과 책무성 제고	• 평가소위원회는 위험 분석 및 학습 필요성에 기반을 둔 평가 대상 선정 • 평가 결과 및 내부 학습 과정의 교훈을 모든 이해 당사자와 공유 • 단위 사업별 예산 규모 및 개발 성과에 대한 정보 접근성 개선
인도적 지원	• 인도적 지원을 위한 명확한 비전 수립 • 국제사회의 인도적 지원 원칙 준수 • 인도적 지원을 위한 신정책 수립 • 인도적 지원 대상, 지원 내용, 예산 출처의 명확화 • 체계적인 성과 학습 및 보고 실시	• 인도적 지원 전략 개정 및 관련 법률의 적용 범위 검토 • 취약성을 다루는 관련 정책 그룹들 내에서의 활동 강화

출처: 윤지영 (2013), 경제개발협력기구 (2014), 경제개발협력기구 (2018) 내용을 저자가 재구성

본 장에서는 이번 동료검토 결과 권고 사항을 중심으로 시민사회 관점에서 한국 국제개발협력의 주요 개선 과제를 짚어 보고 또 시민사회의 의견을 기술하고자 한다.

1. 지속가능발전을 위한 한국의 노력 강화

한국은 이번 동료 평가를 통해 개발협력에 대한 인식 증진 노력(상대적으로 많은 예산 배정 등) 및 혁신적인 세계시민교육에 있어서 선도적이라는 평가를 받았다. 그러나 정부가 매년 실시하고 있는 ODA에 대한 대국민 인식조사 결과에 따르면, 대외 원조 제공에 대한 대국민

인지율은 2012년 이후 지속적으로 감소 추세에 있다(월드리서치, 2016: 11). 특히 2030 개발의제와 지속가능발전목표(Sustainable Development Goals, 이하 SDGs)에 대한 정부의 관심 및 대중의 인식이 매우 저조한 상황이다. 한국은 지속가능발전을 위한 국제적 노력과 '2030 개발의제'를 포함한 국제공약이 한국의 개발협력 정책과 보다 효과적으로 연계될 수 있도록 정부의 관심 증대 및 시민사회와의 협력 강화를 통한 지속적인 대중 인식 제고 노력을 꾸준히 해 나가야 할 것이다.

한편, 현재 SDGs 이행에 있어 관련법(녹색성장기본법, 국제개발협력기본법, 지속가능발전법)이 혼재하고 있다. 따라서 관련 법제의 국내 통합 노력과 담당 부처 조정을 통해 지속가능발전 목표의 자발적 조기 이행국으로서 이행 체계를 구축하고, 형식적인 이행 계획이 아닌 실질적인 이행 전략을 마련할 필요가 있다.

2. 개발 효과성 제고 노력 강화

이번 동료검토 보고서에 따르면 한국의 원조는 여전히 사회 및 경제 인프라 분야의 지원에 중점을 두고 있으며, 성평등·기후변화·환경 등 범 분야(cross-cutting)의 이슈에 대한 지침은 마련되어 있으나 실제적인 적용 내용은 분명하지 않은 것으로 나타났다. 이에 범 분야 이슈 관련 체크리스트 사용만 의무화할 것이 아니라, 보다 실질적이고 체계적으로 관련 이슈들이 검토되고 또 프로젝트와 조화를 이룰 수 있는 유인 마련이 시급하다는 지적이다.

2012년 권고 사항 중 '원조를 넘어선(beyond aid) 개발'을 위해 대외 및 국내 정책이 협력 대상국에 미치는 영향에 대해 '한국은 의사 결정 과정에서 다양한 이해관계자의 의견을 수렴·활용하여 개발을 위한 정책 일관성을 강화할 필요가 있다'는 내용이 있다. 이를 통해 궁극적으로 범정부적 개발협력 정책 수립을 통한 개발정책 일관성을 강화해야 한다는 것이다. 그러나 2018 동료검토 결과를 보면, 한국의 개발협력 파트너들은 한국의 국제개발협력 정책이 의사 결정으로 이어지는 과정이 항상 명확하지는 않다고 생각하고 있으며(경제협력개발기구, 2018), 특히 민간부문과 학계 및 시민사회와의 협력 관계에 대한 지침이 거의 마련되지 않은 것으로 확인됐다.

이는 한국에서 강력한 의지를 표명하고 있는 다자 협력에서도 동일하게 나타나고 있다. 한국은 새로운 다자 협력 전략을 2016년에 확정하고 또 다른 공여국과의 공동 협력 및 광범위한 프로그램 참여에 대한 의지는 있지만, 다른 공여국들과 관련 논의에 적극 참여하고 있지 않는 것이 문제점으로 지적되고 있다. 따라서 한국 정부는 시민사회를 포함한 국내의 다양한 이해관계자뿐 아니라 타 공여국과의 협력 강화를 통해 정책의 일관성 강화 및 개발 효과성 제고를

위한 노력을 지속해야 할 것이다.

3. ODA 목표 달성을 위한 현실적인 로드맵 마련 및 시민사회 협력 확대

보고서는 한국의 ODA 확대 목표를 현실적으로 재조정했지만(2015년 0.25% 배정 → 2020년까지 0.20% 배정), 이를 달성하기 위한 구체적인 로드맵이 여전히 마련되지 않은 점을 지적했다. 또한 2016년 ODA 규모(GNI 대비 0.16%)가 22억 5천 달러(순지출)인데, 2020년까지 GNI 대비 0.2% 달성을 위해서는 ODA 규모가 32억 달러에 달할 것이라 예측하며, ODA 규모를 확대하면서도 ODA 효과성과 질을 유지하는 것을 한국의 도전 과제로 보았다(경제협력개발기구, 2018: 53).

ODA 규모의 꾸준한 확대에도 불구하고, 한국의 시민사회를 통한 개발협력 지원 비율은 2011년부터 현재까지 전체 ODA 규모의 2%에 정체되어 있다. 정부는 2010년 국제개발협력 선진화 방안을 통해 2015년까지 민관 협력 예산을 900억 원으로 확대한다고 공표했지만 이를 달성하지 못했다. 또한 한국의 개발협력 및 인도적 지원 시민사회 단체들의 한국 ODA 예산에서 지원받는 금액의 10배(2015년 기준 4억 달러)에 달하는 자체 민간 재원으로 활동하고 있다.

정부는 국제사회에 약속한 ODA 규모 확대를 차질 없이 이행하기 위한 구체적인 로드맵을 마련할 때, 시민사회를 통한 지원을 OECD DAC 평균인 10%대로 끌어올리는 중장기 파트너십 전략을 함께 마련하여 구체적으로 이행해 나갈 것을 촉구한다. “시민사회와의 협력 관계 증진이 한국에 도움이 될 것”이라는 OECD DAC의 권고에 따라 현장 전문성을 갖춘 시민사회 단체들과의 협력을 확대함으로써 한국은 ODA 규모를 확대하면서도 ODA 효과성과 질을 유지해야 하는 도전 과제를 극복해야 할 것이다.

4. 한국의 ODA 추진 체계 지속 개선

이번 동료검토 보고서에서는 한국의 ODA 예산 확대와 함께 부처별·기관별 참여가 증가하면서 단독형 사업을 추진하는 경우가 많아 정책 일관성에 취약하고, 범정부 차원에서 정책 조정이 필요하다고 평가했다. 이는 한국 ODA 사업 수행 기관이 2013년 44개에서 2015년 34개로 증가했다는 감사원(2017)의 지적처럼, 2012년도 동료검토를 통해 지적된 원조 분절화가 해결되지 못하고 보다 심화되었다는 비판적인 평가다.

정부는 메모랜덤(2017)을 통해 현지 ODA 협의체를 통한 ODA 조정 역할을 강조했다. 하지만 DAC가 확인한 결과, 26개 중점 협력국에서 운영되는 현지 ODA 협의회의 경우에는 한국

정부 기관만 참여하는 제한된 형태로 운영되고 있는 실정이다(경제협력개발기구, 2018: 69). ODA 협의회가 원조 분절화를 해결하는 차원의 기관 간 조정 기능을 위해서는 민간 부문, ODA 사업 시행 기관 및 시민단체 등 다양한 분야 대표자들이 함께 모여 논의하는 자리가 되어야 할 것이다. 뿐만 아니라 한국은 효과적인 개발협력을 이행하기 위해 사업 이행 단계가 아닌 의사 결정 과정에서 시민사회를 포함한 다양한 이해관계자와의 정책 대화를 추진함으로써 개발을 위한 정책 일관성 강화 및 ODA 추진 체계 개선을 위한 노력을 지속해야 할 것이다.

5. 시민사회에 대한 인식 개선 및 협력 강화

국제사회는 SDGs를 달성하기 위해 정부-시민사회 파트너십을 확대하고 있으며, 시민사회를 통한 원조를 양자·다자 원조와 함께 3대 원조 채널의 하나로 중시하고 있다. 반면, 한국의 시민사회와 협력 부분은 2012년 권고 사항에서 크게 개선되지 못하고, 5년이 지난 오늘 유사한 권고를 받았다. OECD DAC에서는 이번 보고서를 통해 한국 정부는 국민들의 강력한 지지를 받는 한국의 시민사회를 독립적 권리를 가진 개발협력 행위자로 존중하고, 시민사회의 차별적인 역할을 인정하는 규범적 체계 마련은 물론 이를 통해 시민사회와의 협력을 구체화하고 심화시켜야 한다고 권고(경제협력개발기구, 2018: 22)했다.

한국의 시민사회 파트너십이 지난 5년 동안 크게 변하지 않은 이유를 OECD DAC에서는 시민사회에 대한 정부의 인식에서 찾고 있으며, 시민사회를 지역 전문성과 기술 전문성을 가진 독립적이고 차별적인 개발 주체로 인식해야 함을 강조하고 있다. 따라서 정부는 시민사회의 다양한 역할을 인정하는 규범적 틀을 조속히 마련하고 또 사업 수행 단계에서 만나는 협력이 아닌, 정책 수립과 프로그램 기획 단계에서 시작해 이행 및 평가 등 전 과정에 보다 실질적으로 시민사회의 참여를 보장하고 의견을 반영하는 등 시민사회와 진정한 협력 관계를 구축해 나갈 것을 당부한다.

6. 투명하고 책임 있는 소통과 정보 제공 확대

2012년에는 동료검토 결과 투명성과 책무성을 지속적으로 제고하고, 개발협력에 관한 종합적인 정보를 일반 국민을 포함한 주요 관계자들이 접근하고 이해하기 쉬운 방식으로 제공해야 한다는 권고가 있었다. 그 후 정부는 2015년 12월, IATI에 가입하고 필수 정보를 공개하는 등 정보 공개를 위한 노력을 지속하고 있다.

그러나 현재 공개된 기초 자료로는 한국의 개발협력 현황을 모니터링하는 데 한계가 있고,

시민사회의 지적(국제개발협력민간협의회, 2017b)처럼 ODA 사업을 수행하는 부처 간 정보 공개 범위 및 방식이 다르고, 이와 관련하여 공개적으로 의견을 제시할 공식 제도도 없는 실정이다. 따라서 정보 공개 부처의 확대 및 항목 증대, 정보 공개의 충실도 측면에서 지속적인 개선 노력을 통해 의문을 해소하고 문제를 해결해 나가야 할 것이다.

7. 인도적 지원 전략 개선

한국 정부에 인도적 지원에 대한 적극적인 참여 의지를 표명하며, 인도적 지원 예산을 증액하고, 예산의 약 20%를 긴급 재난에 보다 적극적으로 사용하고자 하는 것은 환영할 만한 발전이라고 본다. 하지만 한국 NGO들을 통해 지원되는 '긴급구호 유보금'은 전체 인도적 지원 예산에 비해 현저히 적은 비중을 차지하고 있어, 한국 NGO들이 긴급 재난에 신속하게 대응하기 위해서는 '긴급구호 유보금'의 규모가 확대되어야 할 것이다. 또한 동 유보금은 자금 성격상 긴급한 재난 현장에서 유연하게 운용되기 위한 절차의 간소화가 시급하다. 동료검토 보고서에 '2018년도부터 인도적 지원 민관 협력 프로그램을 통해 지원받는 NGO들에게 간소화된 재정 지원 절차가 도입될 것(경제협력개발기구, 2018: 111)'이라고 기술된 부분은 환영할 만하다. 그러나 이것이 2016년 이래 급격히 강화된 행정 절차를 이전 상태로 되돌리는 것을 의미한다면 운영상의 발전이라고 보기는 어려울 것이다. DAC 권고에 따라 한국 NGO들과의 보다 긴밀한 파트너십을 통한 국가의 인도적 지원 역량 강화를 위해서는 그동안 한국 NGO들이 제안해 왔던 행정 절차의 간소화, 자금의 기금화 등의 제도가 적극적으로 검토되어야 할 것이다.

마지막으로, OECD DAC 검토단이 방문한 캄보디아의 경우에는 캄보디아 정부로부터 캄보디아 국가 개발 전략과의 일관성 측면에서 우수하다고 평가되었다. 그러나 부정부패를 포함한 캄보디아의 고착화된 거버넌스 문제와 인권 탄압 및 정부의 부당한 감시로 인한 시민사회 축소 등으로 캄보디아 정부가 국제사회로부터 지속적으로 비난받고 있는 상황에서 캄보디아 정부와의 조건 없는 긴밀한 협력의 타당성 및 협력 방식에 대해서는 심각하게 고민하고 재검토할 필요가 있다. 이는 개발원조를 통해 경제개발뿐 아니라 사회개발, 특히 민주적 거버넌스 구축과 시민사회의 역할을 강조해 온 한국의 개발 경험을 공유하는 차원에서 중요한 이슈는 물론 한국의 개발원조 정책이 국제 기준에 부합하도록 개선하는 길이기 때문이다.

Ⅳ. 맺으며

지금까지 살펴본 것처럼 이제 한국의 개발협력은 국제사회에서 요구하는 기본적인 체계와 기준을 어느 정도 갖추었다. 그러나 동료검토 결과를 상세히 들여다보며 2012년도 권고 사항과 비교한 결과, 지난 5년간 이루어진 외적인 성장에 비해 내부의 실질적인 내용면에서는 여전히 개선할 과제가 많음을 알 수 있다.

이번 동료검토 보고서 발간을 계기로 한국에 방문한 샬럿 고니츠카(Charlotte Petri-ornitzka) OECD DAC 의장은 동료검토 결과 보고서를 소개하면서, 한국의 개발협력 정책의 발전과 함께 개발협력 분야에 있어서 한국의 역할 확대를 요청했다. 이를 위해서는 범정부적 차원에서 한국 ODA 정책 및 집행 개선을 위한 노력이 선행되어야 할 것이며, 국제사회와 한국의 시민사회는 이번 동료검토 결과 보고서가 앞으로 우리 정부의 ODA 정책 및 집행 개선 노력에 박차를 가하는 기회가 될 것으로 기대하고 있다. 또한 2018 동료검토 보고서 발간회의에서 샬럿 고니츠카 DAC 의장의 설명대로 동료검토 보고서는 OECD DAC 회원국이 갖춰야 할 최소한의 기준이자 요건을 제시하고, 상호 학습을 위한 목적으로 그 내용이 다소 완곡하게 표현되어 있다는 점을 고려할 때 우리는 한국 ODA의 현주소와 개선 과제를 보다 엄밀하게 직시하고 성찰하는 태도가 요구된다.

시민사회는 이번 동료검토 보고서가 한국 개발협력 전반에 대한 현황을 점검하고, DAC가 권고한 도전 과제에 있어서 범정부적인 관심과 이행을 촉구하는 주요 장치이자 계기로 인식하고 있다. 이에 한국 정부 또한 동료검토 결과를 한국의 ODA를 국제사회와 국민들에게 알리는 홍보 기회로 활용할 뿐 아니라, OECD DAC가 제시한 권고 사항에 대한 깊은 성찰을 토대로 충분히 학습하고 또 문제 해결을 위한 이행 계획을 조속히 마련하여 한국의 국제개발협력 정책과 제도가 도약하는 계기로 삼기를 기대한다.

국제개발협력기본법[3]은 빈곤 완화와 인도적 지원을 한국 개발협력의 핵심 동기로 제시하고 있다. 한국 시민사회 역시 국제개발협력이 국익을 넘어서 지구촌의 가난한 이웃들과 연대하는 약속이자, 국제사회에서 높아진 한국 정부의 위상과 책무를 실천하는 길임을 강조[4]하고 있다. 이러한 위상과 책무에 걸맞게 이번 동료검토 권고 사항을 중심으로 향후 한국의 정책 개선

3) 국제개발협력기본법 (국회, 2010) 제 3조는 "국제개발협력은 개발도상국의 빈곤 감소, 여성·아동·장애인의 인권 향상, 지속 가능한 발전 및 인도주의 실현은 물론 협력 대상국과의 경제협력 관계를 증진하며 국제사회의 평화와 번영을 추구하는 것을 기본 정신으로 한다"고 규정하고 있다.

4) 국제개발협력시민사회포럼, (2013.2.5.); 한국 정부의 국제개발협력 정책을 답보하고 있다.

과제를 선정하고 이행할 때, 한국의 개발협력이 가시적 성과를 넘어서 내실을 채워 나가는 '속이 꽉 찬' 개선과 발전 방안이 제안되고 실행되기를 당부한다. 이를 위해 한국의 시민사회도 함께 노력할 것이다.

참고 문헌

관계 부처 합동. 보도 자료 “OECD가 바라본 대한민국의 ODA - 우리 ODA에 대한 OECD 개발원조위원회 <동료검토 보고서> 발간.” (배포일: 2018.02.06.) .

국제개발협력시민사회포럼. “[논평] 한국 정부의 국제개발협력정책 답보하고 있다.” 참여연대 홈페이지 (2013.02.05. 게재). http://www.peoplepower21.org/International/993780 (접속일: 2018.02.18).

국제개발협력민간협의회. 2017a. “OECD DAC Peer Review 관련 주요 문서 강독” 국제개발협력세미나 자료집 (2017.02.27. 환경재단 레이첼카슨홀에서 개최).

_____. 2017b. 『2017 OECD DAC Peer Review 한국 시민사회 보고서』. 서울: 국제개발협력민간협의회(KCOC).

윤지영. 2013. “시민사회에서 바라본 2012년 한국의 OECD DAC 동료검토.” 『국제개발협력』 2013-1호: 70-82.

월드리서치. 2016. 『2016년도 ODA 국민 인식 조사 결과보고서』. 서울: 월드리서치.

경제협력개발기구(OECD). 2013. 『대한민국 OECD 개발원조위원회 개발협력 정책·집행 평가 2012 (Korea Development Assistance Committee(DAC) Peer Review 2012)』 국무조정실 역. 세종: 국무조정실.

_____. 2018. 『OECD 개발협력 동료검토: 대한민국 2018 (OECD Development Co-operation Peer Reviews: Korea 2018)』 국무조정실 역. 세종: 국무조정실.

대외경제협력기금(EDCF). 2017. “2017 OECD DAC 동료검토의 이해” 『EDCF 이슈페이퍼』 vol.6(3).

Mags Gaynor. 2017. Civil Society Meeting Seoul Thank You Letter PEER/MG(2017)01 (KCOC 내부 문서)

OECD. 2012. “Korea Development Assistance Committee(DAC) Peer Review 2012.” Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).

_____. 2018. “OECD Development Co-operation Peer Reviews: Korea.” Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).

Ⅱ

섹터포커스

1. 일본의 개발협력인재 육성사업 현황과 시사점
– 국제개발협력 분야에서도 사람이 답이다 –
김복희 (KOICA아카데미 원장)

2. 월드프렌즈코리아(WFK) 중장기 전략 수립을 위한 타국 해외봉사단 성과지표조사
구영은 (前 KOICA 월드프렌즈총괄실 전문관)

일본의 개발협력인재 육성사업 현황과 시사점

– 국제개발협력 분야에서도 사람이 답이다 –

김복희 (KOICA아카데미 원장)

목 차

Ⅰ. 서론

Ⅱ. 일본의 개발협력인재 육성 전략

1. 주요 정책 및 전략 문서
2. 개발협력인재 육성 계획 수립 절차

Ⅲ. 개발협력인재의 핵심 역량 이해

1. 글로벌 역량과 개발협력
2. JICA의 개발협력인재의 역량 요소
3. 개발협력인재의 역량 요소 변화

Ⅳ. 일본의 개발협력인재 육성사업 추진 현황

1. 개발협력인재 육성사업 개관
2. JICA의 개발협력인재 육성 추진 체계 및 PARTNER
3. JICA의 국제협력 전문 인력 활용 현황

Ⅴ. 결론 및 정책적 시사점

참고 문헌

요 약

일본에서는 효과적인 개발협력을 수행하는 데 우수한 개발인재가 필수적이라는 신념에 기초해 1980년대 후반부터 우수 인재의 육성 및 확보에 적극 대처해 왔다. 이에 일본 정부는 2003년 ODA 헌장 개정 시에도 국민 참여를 확대하기 위한 주요 전략으로 개발인재 육성, 개발연구 및 개발교육을 강조한 바 있다. 또한 2010년 6월에는 "ODA 검토 최종보고서"에서 개발인재 육성을 중점 방침으로 제시하는 등 개발인재 육성을 위한 다양한 사업을 추진해 왔다.

최근 한국 정부는 한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency, KOICA)을 중심으로 '글로벌인재양성[1]사업'을 통해 배출되는 인력 중 국제개발협력 분야로 진출을 희망하는 인재들이 경력사다리를 통해 올라갈 수 있도록 귀국 후 보수교육, 취·창업 컨설팅 등을 지원하기로 방침을 정한 바 있다. KOICA의 개발협력인재 양성 지원 사업은 한국의 개발원조 효과성을 제고하는 데도 필수적인 요소일 뿐만 아니라 공공기관으로서 글로벌인재 양성 지원과 좋은 일자리 창출 등 사회적 가치 실현 측면에서도 중요하다.

따라서 본 원고에서는 일본 국제협력기구(Japan International Cooperation Agency, JICA)의 관련 사업을 중심으로 일본의 개발협력인재 육성 전략과 주요 지원 사업 현황을 살펴봄으로써 한국 정부 및 KOICA에 주는 시사점과 교훈을 도출하고자 한다.

1) 한국은 인재 양성이라는 용어를 사용 중인데, '양성'은 '가르쳐서 유능한 사람을 길러 낸다', 혹은 '실력이나 역량 등을 키워서 발전시킨다'는 뜻이다(http://krdic.naver.com/detail.nhn?docid=25857600, 2017.11.27.). 이는 특정 역량을 겸비한 인재 양성이 목적이므로 '양성'이라는 용어가 타당한 것으로 사료된다. 반면, 일본은 인재 육성이라는 용어를 사용 중인데, '육성'은 사전적 개념으로 '길러 자라게 한다'는 뜻이다. (http://krdic.naver.com/search.nhn?dic_where=krdic&query=%EC%9C%A1%EC%84%B1, (접속일: 2017.11.27.) 일본의 경우에는 개발인재 육성 시 불특정 다수를 대상으로 저변 인재부터 특정 역량을 겸비한 개발협력인재에 이르기까지 포괄적인 전략에 따른 개발인재 육성 체계가 구축되어 있다.

Ⅰ. 서론

두 번의 세계대전으로 전쟁의 참상을 겪은 국제사회는 제2차 세계대전 이후 국제 연대를 통해 빈곤을 퇴치하고 평화를 정착시키며, 모든 인류가 평등하고 자유로운 여건에서 보다 나은 삶을 영위하기 위한 국제 레짐(international regime)으로서 '공적개발원조(Official Development Assistance, 이하 ODA)'를 탄생시켰다. 그러나 지난 70여 년의 역사 속에서 ODA는 '미완의 과제(unfinished business)'로 남아 있다. 즉, 그동안 인구의 수명 증대, 안전한 물 이용 인구 증대, 절대빈곤 인구 감소 등 괄목할 만한 개발원조 성과에도 불구하고 여전히 빈곤, 인구, 질병, 테러, 인권, 환경 등 더욱 복합적이고 다면적인 개발 이슈에 직면해 있다. 이에 국제사회는 측정 가능한 목표를 수립하여 성과 중심의 원조 관리를 강화하고, 원조 효과성(aid effectiveness)을 넘어 개발 효과성(development effectiveness)을 제고하기 위한 다양한 논의와 조치를 강구하고 있다.

한정된 재원으로 실질적인 개발 성과를 어떻게 제고해야 하는가는 개발 전략가 혹은 개발 실천가들의 가장 큰 고민 중 하나다. 국제사회의 변화나 흐름에 맞는 사업 전략과 목표 수립, 새로운 사업 유형과 방법론 개발, 관련 제도 및 시스템 구축, 모니터링·평가 및 평가 교훈의 피드백 강화 등 다양한 노력에도 불구하고 개발 현장에는 늘 예측하기 어려운 여러 위험이 도사리고 있기 때문이다. 자본과 기술, 행정 역량 등이 전반적으로 취약한 개발 현장에서 많은 자원과 역량이 위험 관리나 문제 해결에 투입된다. 이때 어떤 문제가 심각하게 발생하거나 혹은 다른 사례보다 성과가 높은 경우에 그 요인들을 들여다보면, 결국 '사람'의 문제로 귀결된다는 것을 경험하게 된다. 따라서 개발협력 분야에서도 사업에 개입하는 많은 이해관계자의 지식, 경험, 리더십, 열정 등이 사업 성과에 많은 영향을 미친다.

경제협력개발기구(Organization for Economic Cooperation and Development, 이하 OECD) 개발원조위원회(Development Assistance Committee, 이하 DAC)는 "더 나은 원조(Better Aid)보고서"에서 '효과적인 개발협력은 숙련되고 경험 있는 인력에 달려 있다'고 분석하며, 개발에 대한 심층적인 이해, 현장에 대한 이해, 높은 동기부여 등 인적자원 관리의 중요성을 강조한 바 있다(OECD, 2005: 39). 따라서 경제·사회·환경을 포괄하는 변혁적(transformative)이고, '누구도 소외되지 않도록(leaving no one behind)' 포용적(inclusive)인 지속가능개발목표(Sustainable Development Goals, 이하 SDGs)를 효과적으로 달성하기 위해서는 더욱 다양한 개발 분야의 전문성과 지역 및 협력 대상국에 대한 심층적인 이해와 함께 실행 역량을 갖춘 전문 인력이 필요하다.

현재 한국은 경제력에 상응한 수준으로 ODA를 실시하고 있지는 못하지만, 지속적으로 ODA 규모를 확대해 선진국과 개발도상국 간 교량 역할을 수행하는 데 많은 노력을 기울여 왔다. ODA 규모가 확대되면서 다양한 분야의 전문가 및 실무 인력의 수요가 늘어나고 있는 바, 한국도 효과적인 개발협력을 추진하기 위해서는 개발협력인재 육성에 대한 정부 차원의 체계적인 대응 전략 수립과 구체적인 프로그램 시행이 어느 때보다도 필요하다.

요즘 한국에서는 국제개발협력 관련 대학 및 대학원에서 매년 배출되고 있는 인재[2]들과 개발도상국에서 다양한 경험과 지식을 쌓은 해외봉사단 및 영프로페셔널[3] 등 귀국 인재들의 경험이 국가 자산으로 잘 활용되고 있지 못하다는 지적이 많다. 또한 개발도상국에 대한 심층적인 이해와 경험을 갖춘 전문 인력이 부족하고, 개발협력 분야의 전문 인력 수요와 공급 간 수적인 불균형뿐만 아니라 개발협력 업무 수행에 필요한 실질적인 역량을 갖춘 인재가 부족하다는 지적도 동시에 제기되고 있다. 일부 국제 비정부기구(International Non-Governmetal Orgnizations, 이하 INGOs)나 일정 규모를 갖춘 시민사회단체(Civil Society Organizations, CSOs)를 제외한 영세 NGOs의 경우에는 처우가 열악하거나 무보수 인턴 등을 많이 활용하고 있다는 문제도 거론되고 있다.

한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency, 이하 KOICA)이 국정자문기획위원회에 보고한 '글로벌인재양성 및 양질의 일자리창출기본계획(안)'에 따르면, 향후 봉사단이나 영프로페셔널(청년 인턴) 등 우수 인재 유입을 위한 인센티브 확대, 귀국 후 보수교육 및 취·창업 컨설팅 등 경력개발 기회 제공, 귀국 인재의 KOICA 정규직 채용 확대, 국제기구 사업에 한국의 인력 투입 제도화 등을 통해 향후 5년간 3,000명(직·간접)을 고용할 계획이다.[4] 이에 KOICA ODA교육원은 동 계획의 일환으로 2018년부터 '귀국 인재 대상 보수교육'을 실시할 계획이다. 이처럼 KOICA의 개발협력인재 양성 지원 사업은 한국의 개발원조 효과성을 제고하는 데도 필수적인 요소일 뿐만 아니라 공공기관으로서 글로벌 인재 양성 지원과 좋은 일자리 창출 등 사회적 가치 실현 측면에서도 중요한 정책 과제 중 하나다.

한편, 일본 정부는 효과적인 개발협력을 수행하는 데 우수한 개발인재가 필수적이라는 신념에 기초해 1980년대 후반부터 우수 인재 육성 및 확보에 적극 대처하고 있다. 일본 정부는

2) 한국교육개발원 교육통계(2017)에 따르면, 한국의 국제학 관련 학과(국제개발협력학 등)에는 74개 학과가 설치되어 있으며, 매년 1,600여 명의 졸업생이 배출되고 있다. 아울러 국제개발, 국제학, 국제개발협력, NGO 등 개발협력 관련 대학원 석사과정에 1,000여 명의 대학원생들이 재학 중인 것으로 파악된다(출처: https://kess.kedi.re.kr/index). (접속일: 2017.12.21.) 일본 관련 통계는 Ⅱ장 1절 각주 5 참조.

3) '영프로페셔널(Young Professional)'은 2010년에 도입된 ODA청년인턴의 새로운 명칭이다.

4) KOICA 내부 자료(2017.6.)

2003년 ODA 헌장 개정 시에도 국민 참여 확대를 위한 주요 전략으로 개발인재 육성과 개발연구, 개발교육을 강조하고 이를 위한 다양한 사업을 추진 중이다. 따라서 본 원고에서는 일본 국제협력기구(Japan International Cooperation Agency, 이하 JICA)의 관련 사업을 중심으로 일본의 개발협력인재 육성 전략과 주요 지원 사업 현황을 살펴봄으로써 한국 정부 및 KOICA에 주는 시사점과 교훈을 도출하고자 한다.

II. 일본의 개발협력인재 육성 전략

1. 주요 정책 및 전략 문서

앞서 밝혔듯이, 일본 정부는 효과적인 개발협력을 위해서는 우수한 개발인재가 반드시 필요하다고 인식해 1980년대부터 우수 인재 육성 및 확보에 적극 대처하고 있다. 특히 2003년 'ODA 헌장' 개정 시에는 국민 참여 확대를 주요 전략으로 수립하고 인재육성, 개발연구 및 개발교육을 적극 추진 중이다. 이밖에도 개발인재육성의 상위 정책으로 'ODA 중기정책'(2005년 2월 시행), 『ODA 검토(ODA Review) 최종 보고서』[5](2010년 6월)를 들 수 있으며, 주요 내용을 정리하면 아래와 같다.

〈표 1〉 개발인재 육성의 주요 정책 및 전략문서 관련 내용

ODA 헌장	ODA 중기정책	ODA 검토 최종 보고서
ㅇ 개발인재 육성과 개발연구 전문성이 있는 인재를 육성하고, 이러한 인재가 국내외에서 활용할 수 있는 기회를 확대하는 데 노력한다.	ㅇ 적절한 인원 배치와 인재육성 현지 기능을 강화하고 원조 협조 등 국제 동향이나 일본의 원조 정책 실시 전반에 관해 폭넓은 경험과 식견이 있는 인력 확보가 필수적이다. 따라서 현지 및 동경 양측에서 IT 등을 활용해 연수를 내실화하고, 원조에 종사하는 인재 육성을 통해 일본 원조의 저변을 확대하도록 한다.	8-1 육성 프로그램 내실화로 개발인재의 시야 확대(연수 프로그램 확충, 개발현장에서 지도적 역할 수행 인재육성) 지금까지 실시해 온 국제개발(IDS) 석사과정 프로그램 실시 기관, 프로그램, 대상자 등을 재검토해 국제기구, NGO, 전문가 등 개발협력 현장에서 활약하는 인재에 대해 고도의 실무교육을 실시하고 또 중재 역할 등 현장에서 지도적 역할을 수행하는 인재를 육성한다.

출처: IDCJ (2014) p.51 내용을 저자가 재구성

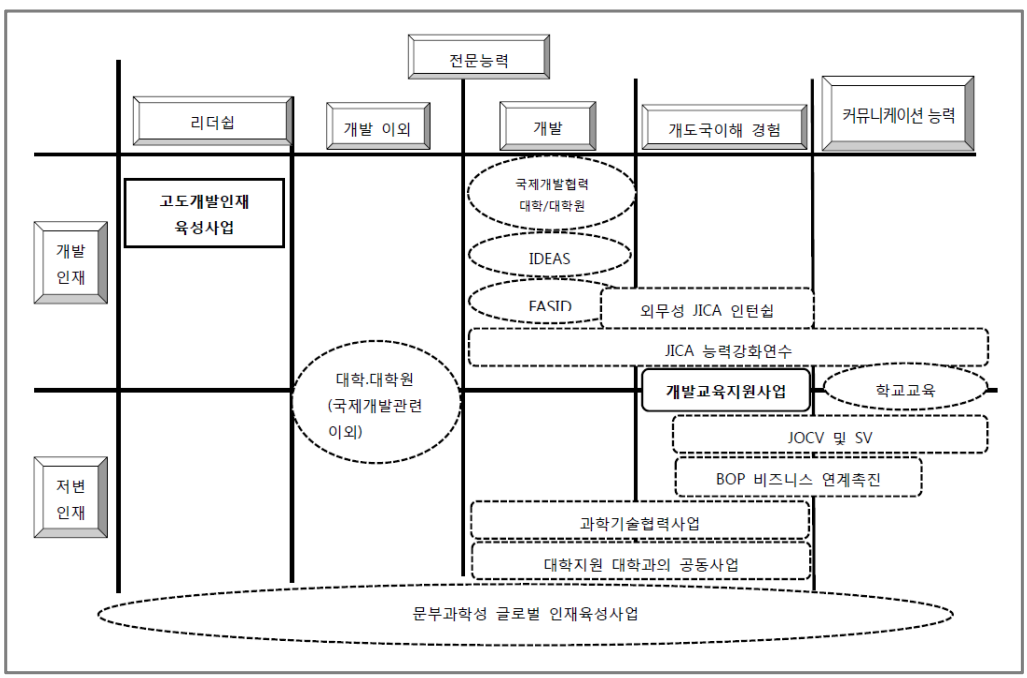
개발협력 역사가 오래된 서구의 경우, 개발협력 인재를 양성하는 중심축은 국제개발 혹은 국제협력 관련 전공을 개설하고 있는 대학교라고 할 수 있다.[6] 이밖에도 다양한 컨설팅

5) 『일본 ODA검토 최종보고서』에 대한 자세한 사항은 다음에서 확인 가능하다. http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/kaikaku/arikata/pdfs/saisyu_honbun.pdf (접속일: 2017.11.29.)

6) IDCJ. 2014. 『개발인재 육성 및 개발교육 지원 평가 보고서』에 따르면, 대학원 등 국제협력이나 국제개발학 석·박사 학생 수는 2005년을 기점으로 연간 1,000여 명을 상회하는 것으로 나타나고 있다. 2011년 통계로 보면 석사 729명, 박사 384명이 관련 석·박사과정에 재학 중이다(p.14). 국제관계학과 대학생도 연간 3,000명 이상 배출되고 있으며, 2012년 재학생 수는 12,976명에 달한 것으로 조사되었다(p.32). https://kess.kedi.re.kr/frontPop/publView?publItemId=70378&survSeq=2017&publSeq=2(접속일: 2017.11.24.)

회사, 개발협력 참여 기업, 개발 NGO, 원조 기관 등을 통해서도 업무를 통한 개발협력 전문 인력 양성이 이루어진다고 볼 수 있다. 일본의 경우에도 개발협력 인재를 양성하는 중심축은 국제개발 전공 등 대학 및 대학원인데, 일본의 개발인재 육성의 전체상을 보면 아래 <그림 1>과 같다. 일본의 경우 NGO 인재는 개발협력 인재와 차별화해 사업 실시 능력이나 조직력 강화 등에 초점을 맞추어 인재 육성을 지원하고 있는데, 관련 내용은 <그림 2>를 참조하기 바란다.

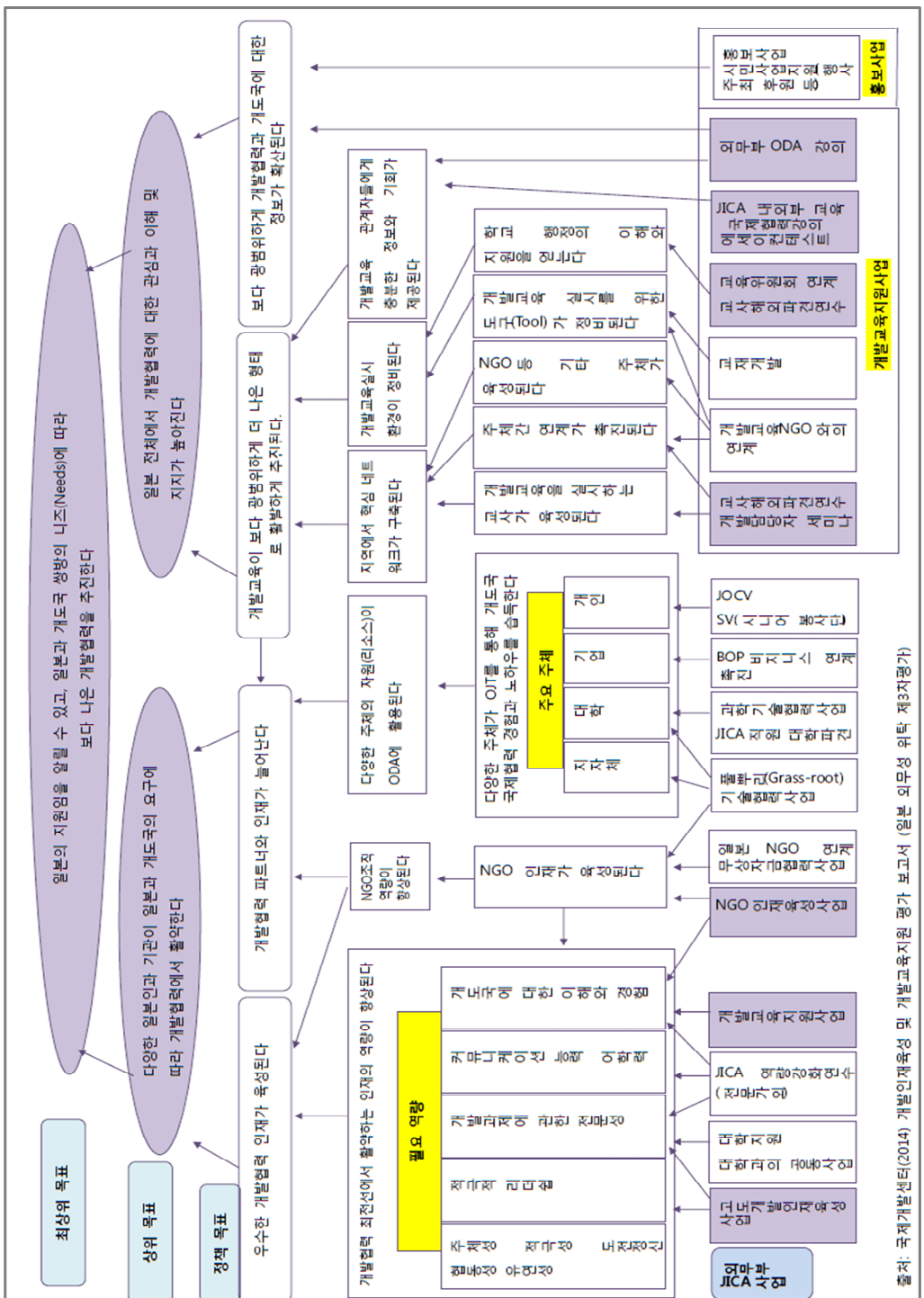
〈그림 1〉 일본의 개발협력인재 육성 전체상



출처 : IDCJ (2014) p.10[7]

7) <그림 1>의 약칭을 설명하면 다음과 같다. IDEAS는 아시아경제연구소(IDE-JETRO)가 운영하는 개발 스쿨로, 일본인과 외국인을 대상으로 한 프로그램을 운영 중이다. 일본인을 대상으로 한 연수 과정은 경제협력, 개발원조 분야 경력 개발을 희망하는 전문 인력을 양성하는 1년 과정(비학위 과정)이다. FASID(일반 재단법인 국제개발기구)는 국제개발 분야 전문 인력을 양성하기 위해 1990년에 설립되었다. 인재양성 외에도 조사·연구, 컨설팅 사업을 추진 중이다. JOCV는 JICA가 파견하는 일본해외협력대를 의미하며, SV는 시니어봉사단을 의미한다. BOP(Base of the Pyramid)는 빈곤층을 의미한다.

〈그림 2〉 일본의 개발협력인재 육성 정책 체계도



2. 개발협력인재 육성 계획 수립 절차

개발협력인재 육성 계획을 수립할 때 우선, 인재의 정의와 핵심 역량을 도출하는 것이 필요할 것이다. IDCJ(2014)는『개발인재 육성 및 개발교육지원 평가 보고서』에서 개발협력인재 수요에 부합된 인재 육성을 위해서 일반적으로 개발인재 수요의 명확화, 개발인재 육성 전략과 계획 수립, 전략 및 계획에 기초한 실행 등 3단계로 추진되어야 한다고 제시했다. (<표 2> 참조)

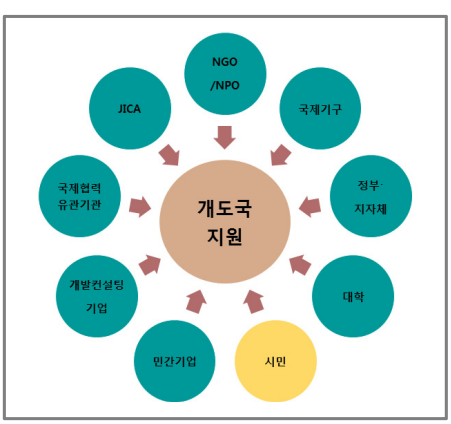
〈표 2〉 수요에 부합된 개발협력인재 육성 절차(안)

구분	내용	명확히 해야 할 사항
1단계	요구의 명확화	ㅇ 개발인재의 정의 ㅇ 개발인재에 필요한 역량
2단계	개발인재 육성을 위한 계획 및 전략 수립	ㅇ 달성해야 할 수준 ㅇ 개발인재 육성 방법의 방향성(외무성 JICA가 담당할 역할과 업무 분장) ㅇ 개발인재 육성, NGO인재 육성 및 개발교육지원 등 관계 정립
3단계	계획 및 전략에 기초한 실시	

출처 : IDCJ (2014) p.53 내용을 저자가 재구성

이때 각 단계별로 인재의 정의, 역량, 달성 수준, 인재 육성 방법의 방향성 등이 명확히 수립되어 있어야 한다. 일본의 경우에도 이러한 요소들이 미흡하게 운영되고 있는 것으로 평가되었다(IDCJ, 2014: 53). 개발협력인재가 활동하는 영역은 <그림 3>과 같이 다양한데, 각 기관들이 요구하는 자격이나 역량, 경험 수준에는 공통점도 있겠으나 차이점도 존재한다. 따라서 각 기관의 인재 수요를 분석하고, 경력개발 계획에 따라 맞춤형 교육과정들이 단계별로 지속 제공될 필요가 있다.

〈그림 3〉 개발협력 활동주체(actor)



출처: JICA 'PARTNER' 홈페이지(http://partner.jica.go.jp/ContentViewer?prm=AboutField 1#2) (접속일: 2017.11.28.)

Ⅲ. 개발협력인재의 핵심 역량 이해

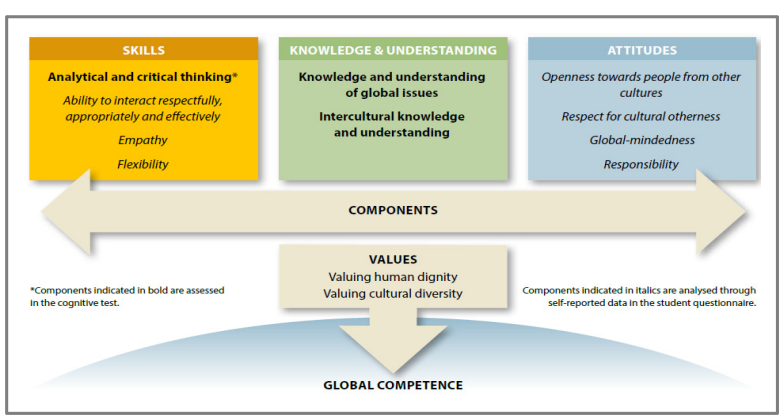
1. 글로벌 역량과 개발협력

다음으로는 개발협력인재에 필요한 역량에 관해 살펴보기로 하겠다. 우선 개발협력인재가 글로벌한 여러 이슈를 다루고 또 국제 무대에서 활동하는 만큼 글로벌 인재와 역량 요소에서 공통점이 있다고 할 수 있다.

OECD(2016)는 "포용적인 세계를 위한 글로벌 역량(Global competency for an inclusive world)" 보고서에서 글로벌 역량을 지식, 기술, 태도 세 가지 차원에서 분석하고 있다. 그러면서 '글로벌 역량이란 글로벌하고 이문화적인 이슈들을 다각적인 관점에서 비판적으로 분석할 수 있는 능력과 차이(differences)가 자신과 타인의 지각·판단·아이디어에 어떻게 영향을 미치는지 이해하는 능력, 인간의 존엄성에 관한 공유 가치를 기반으로 다른 배경의 사람들과 개방적이고 적절하며 또 효과적으로 상호작용을 할 수 있는 능력'이라고 정의하고 있다(김복희, 2017).

이러한 글로벌 역량 요소는 개발협력인재의 핵심 역량 요소라기보다는 공통 역량 요소라고 할 수 있는데, 이는 개발도상국의 개발 현장에서 사업을 수행하는 개발 실천가들에게는 매우 중요한 역량 요소 중 하나다. 여기서 주목할 점은 OECD(2016)가 정의한 '글로벌 역량'은 단순히 '글로벌' 혹은 '세계화' 관점에서 뿐만 아니라 '현지화' 관점에서 현지 여건이나 사회문화적 차이와 영향에 대한 이해를 강조하고 있다는 점이다. 따라서 개발협력인재에게 요구되는 공통 역량 요소이자 덕목은 다양한 글로벌 개발 의제에 대한 이해뿐만 아니라 현지에 대한 철저한 분석과 이해 그리고 존중이라고 할 수 있다.

〈그림 4〉 글로벌 역량 요소와 핵심 가치



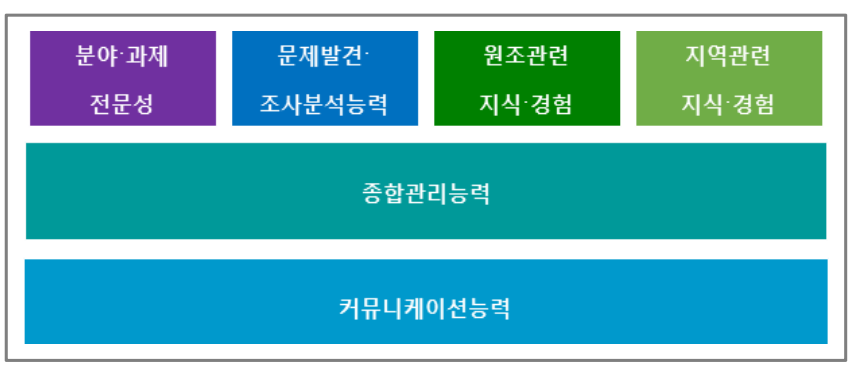
출처: OECD (2016) p.10 내용을 저자가 재구성

2. JICA 개발협력인재의 역량 요소

앞서 밝혔듯이, 오늘날 개발 과제는 더욱 복합적이고 다면적인 양상을 보이고 있다. 또 민간 재원 등 다양한 혁신적 개발 재원의 등장과 함께 사업 방식도 다각적으로 진화되고 있어 개발협력인재에게 요구되는 전문성 역시 더욱 포괄적이고 심화되고 있는 추세다. 따라서 다양한 지식과 경험을 지닌 인재를 확보하는 것은 개발협력 사업의 성과 관리 측면에서도 중요한 과제다.

JICA는 국제협력인재 요소를 아래 <그림 5>와 같이 6개 차원에서 분석해 제시하고 있는데, KOICA의 핵심 역량 요소와 유사한 점을 볼 수 있다.[8] 이번에는 여러 제약으로 인해 다른 공여국의 사례는 조사하지 못했는데, 유사성이 많을 것으로 판단된다. 향후 구체적인 교육 프로그램 설계 과정에서는 국제기구 진출 등 다양한 경력개발 설계 및 교육을 위해 다른 공여국 및 국제기구에 대해서도 비교조사가 필요할 것이다.

〈그림 5〉 JICA의 국제협력인재 역량 요소



출처: JICA 'PARTNER' 홈페이지 (http://partner.jica.go.jp/resource/1491681488000/shigoto/6abi.html) (접속일: 2017.11.08.)

위 <그림 5>에서 분야 과제 전문성이란 특정 분야나 과제의 전문 지식과 경험을 토대로 그 지식을 수원국의 자연·사회·경제 등 각 환경이나 제도 그리고 능력 등에 맞게 적용할 수 있는, 이른바 적정기술과 지식을 선택할 수 있는 두 가지 능력을 포함한다. 여기서 특정 분야 및 과제의 전문 지식이나 경험이란 대학이나 대학원 전공을 기반으로, 이후 실무 경험을

8) KOICA의 역량 모델은 공통 역량(전문성, 개방성, 창의, 파트너십, 도덕성), 리더십 역량(비전 제시, 조직 관리, 성과 관리, 실행력 등), 직무 공통 역량(국제개발협력, 커뮤니케이션, 정보 수집 및 분석, 기획력, 문제 해결, 프로젝트 관리)으로 구분되어 있으며, 경력개발 계획에 기반을 두고 교육훈련 계획을 수립해 운영 중이다. (출처: 한국국제협력단(2016) 내부 자료)

통해 학교에서 배운 지식이 능력으로 향상되는 것을 의미한다. 또한 적정기술이나 지식의 선택(개발) 기량은 개발도상국에서의 실무 경험이나 과거 사례의 학습을 통해 몸에 익히는 것이다. 이때 문제 발견이나 정보수집 분석 능력은 조사 업무에서 필수적인 능력(평가 업무 포함)인데, 기술이전 업무에서도 문제의 소지를 발견해 해결책을 검토하는 데 필요한 정보를 수집 및 분석하고 가설을 세우는 능력이 필요하다. 여기에는 인터뷰 기술이나 인맥 형성의 노하우, 조직 내 정보 유통에 관한 지식, 각종 조사기법 활용 능력, 수집된 정보에서 결론을 얻기까지 프로세스에서 요구되는 데이터 이해와 해석 등 통계학을 구사한 데이터 해석 능력을 포함한다. 또한 원조 관련 지식이나 경험이란 각 원조 기관의 특성이나 상호 관계, 주요 사업 체계의 내용 등 원조 관련 기초 지식부터 최신 원조 동향에 이르기까지 다양한 원조 관련 지식과 더불어 개발 원조 현장이나 원조 기관에서 축적한 실무 지식 및 경험을 의미한다. 또 지역 관련 지식과 경험이란 특정 국가나 지역의 정치, 경제, 사회, 문화, 역사, 자연 등에 관한 지식이나 특정 국가 및 지역에서 쌓은 경험을 의미한다.

그리고 종합관리 능력이란 특정 문제를 해결하기 위해 문제 해결의 방향성을 제시하고 필요한 자원을 동원해 문제를 해결하는 능력(문제해결능력), 다양한 관계자와 협의 및 조정하고 시시각각 변화하는 환경에 대처하면서 사업이나 업무 목표를 일정 기간 내에 달성하는 능력(사업 업무관리 능력)을 의미한다. 종합관리 능력에는 카운터파트에게 기술을 전수하고, 그들 스스로 실시할 수 있도록 가르치는 코칭 능력 혹은 카운터파트를 둘러싼 제도 및 조직 개선을 촉구・실현하는 능력(인재 육성, 조직 강화 능력) 등을 포함한다.

마지막으로, 커뮤니케이션 능력에는 영어나 현지어 등 업무상 필요한 의사소통 능력 외에도 자신이 말하고자 하는 것을 상대방에게 전달하는 능력(프레젠테이션)이나 전달 방법(교섭)의 노하우를 포함한다. 따라서 이문화 환경에서 상대방과의 원활한 커뮤니케이션의 기초가 되는 사회성이나 협조성, 상대가 처해 있는 상황에 공감하는 능력 등 커뮤니케이션 능력을 뒷받침하는 자질이 필요하다.

3. 개발협력인재의 역량 요소 변화

글로벌 역량과는 차별화되는 개발협력인재의 핵심 요소에는 어떤 것들이 있을까? IDCJ(2014)에 따르면, 과거에는 개발협력에 특화된 형태의 개발협력인재가 요구되었다. 그러나 최근에는 전문성의 한 부분으로써 개발협력에 대한 니즈(needs)가 변화하고 있으며, 개발 전문분야도 더욱 다양화되고 있는 것으로 분석되고 있다. 아울러 세계화로 인한 환경 변화에 따라 개발에 관한 인식, 개발도상국을 포함한 국제이해와 경험에 관한 인식도 ODA 영역만이 아니라

비즈니스, 지역 등 폭넓은 분야에서 개발에 관한 인식의 중요성이 증대되고 있다.

또한 아래 <상자 1>과 같이 일본에서는 국제협력 실시 기관이나 컨설팅 회사, NGO 등 국제협력 및 ODA 전문 기관만이 아니라 민간 기업을 포함해 조직 간 인재 유동화 사례가 폭넓게 증가하고 있는 것으로 분석되었다. 아울러 경력개발 경로를 보면, 국제개발 관련 전공자들이 JICA나 국제개발컨설팅 기업에 반드시 채용되지 않는 것으로 분석되었다. ODA 관련 취업률을 볼 때 아시아경제연구소개발스쿨(Institute of Developing Economies Advanced School, IDEAS)은 절반 정도, 국제개발 관련 대학원의 경우에는 비율이 낮은 편인 것으로 분석되었다. JICA의 경우에도 국제개발 관련 대학원 졸업생 채용을 특별히 확대하고 있지는 않다고 한다. 한편, 공학계 전문 지식과 국제 경험을 갖춘 대학 및 대학원 졸업자에 대한 수요도 높아지고 있는 추세로, ODA 업계에서 요구되는 니즈(needs)는 기술 인력을 포함해 폭넓다고 할 수 있다(IDCJ, 2014: 54~5).

〈상자 1〉 일본의 개발협력인재 전직·유동화 사례

개발인재의 전직 및 유동화 사례는 아래에서 볼 수 있듯이 매우 다양해지고 있다.
- ▷ JICA → 유학 → 외국계 경영컨설팅 기업
- ▷ 유학 → 민간 기업 → 유학 → 유엔 기구
- ▷ 외국계 경영컨설팅 기업 → 유학 → 부탄총리 fellow → 국제금융공사
- ▷ 외국계 경영컨설팅 기업 → 유학 → 세계은행
- ▷ 외무성 재외공관 파견직 → NPO → JOCV → JICA
- ▷ JICA → 국내 메가 뱅크

출처: IDCJ (2014) p.55 내용을 저자가 재구성

앞서 밝힌 개발협력인재 역량 요소와 변화 추세 등을 토대로 개발협력인재에 필요한 역량과 육성 방법 등을 정리하면 다음 <표 3>과 같다. 여기에 제시된 글로벌 역량 요소들은 '글로벌인재육성추진회의'[9] 중간 보고회에서 결정되었다(IDCJ, 2014: 56).

9) 일본 정부는 2010년 '신성장전략실현회의'에서 각의 결정 사항으로 일본의 성장을 지원하는 글로벌 인재 육성과 활용 체계의 구축을 목표로, 특히 산학협력의 일환으로 유학 확대를 추진하기 위해 '글로벌인재육성추진회의'를 개최하기로 결정했다. 여기에서 글로벌 인재 개념과 능력을 정리한 바 있다. 동 회의는 내각관방장관을 의장으로 해서 외무장관, 문부과학장관, 후생노동장관, 경제산업장관 및 국가전략담당 장관이 위원으로 참여했다(IDCJ, 2014: 58).

〈표 3〉 개발인재 필요 역량 및 육성 방법과 주체

능력		위치	육성방법 및 주체	외무성 JICA 관여
주체성, 적극성, 도전 정신, 협조, 유연성		기본	개인적 소양 혹은 (학교) 기초 교육	없음(일부 개발교육 지원)
커뮤니케이션, 어학력		기본	개인적 소양 혹은 (학교) 기초 교육	없음(일부 전문가 대상 JICA 역량 강화연수 지원)
개발도상국을 포함한 국제이해와 경험	기초 이해	기본	(학교) 개발. 국제교육(JICA/NGO) 개발도상국 연수 방문	있음(개발교육 지원)
	업무 수행을 위한 전문적 이해와 경험	최전선	유학(JICA) 개발도상국 및 협력 기회 제공	있음(NGO인재육성사업, 대학지원사업, 일부 JICA 전문가 대상 연수
개발 과제에 관한 전문성	개별 전문 지식	최전선	통상 고등교육(대학, 대학원)	없음(일부 JICA 전문가 대상 연수)
	개발 지식		통상 고등교육(대학, 국제개발대학원 등)	
국제적 리더십		최전선	통상 고등교육(대학, 대학원), 외무성	있음(개발인재육성사업)

출처: IDCJ (2014) p.57 내용을 저자가 재구성

Ⅳ. 일본의 개발협력인재 육성사업 추진 현황

1. 개발협력인재 육성사업 개관

일본의 개발협력인재 육성은 앞서 <그림 1>에서도 살펴봤듯이, 전문대학이나 대학원, 교육기관 외에도 학교 교육 차원에서 이루어지는 국제이해교육이나 개발교육을 포함해 포괄적이고 유기적으로 연계되어 있다는 것을 알 수 있다. 아래 <표 4>는 외무성과 JICA가 대체로 현장에서 지도적 역할을 수행하는 인재 육성, 국제기구나 대사관 근무 직원의 스킬 업 등을 목표로 한 개발인재 육성사업 현황을 정리한 것이다.

앞서 언급했듯이, 일본은 개발인재와 차별화하여 JICA를 통해 NGO 인재육성 사업을 별도로 시행하고 있다. 한국의 경우에는 1995년부터 한국국제협력단이 NGO 지원 사업을 시행한 이후 양적으로나 질적으로 그동안 많은 발전을 이루어 왔다. 앞으로도 ODA 규모 확대와 함께 시민사회, 대학, 연구소, 기업 등 다양한 민간 부문의 전문성과 경험을 개발협력 사업에 활용하기 위해서 민간 부문의 개발협력 역량 강화에 대해서도 지원을 확대할 필요가 있다.

〈표 4〉 일본 정부의 개발인재 육성사업 현황

사업	목적	사업 개요
개발인재 육성사업		
고도 개발인재 육성(위탁)	• 박사과정 재학생을 대상으로 실시하며, 장래 현장에서 주도적 업무를 수행할 인재 육성을 목표로 한차원 높은 실천적인 교육이 목표	• 공개 예산심의 후 사업이 재검토되어 2011년부터 새로운 고도개발인재 육성사업이 추진되고 있음. 개발 현장에서 지도적 역할을 수행하는 인재 육성을 목적으로 협상 롤플레이, 워크숍, 미디어트레이닝 등 6가지 단기 집중형 코스를 실시
개발원조연수 사업(직접 추진)	• ODA를 효과적·효율적으로 실시하기 위해 경제협력 실무 담당자의 역량 강화가 목적	• 개발협력세미나 : 일본 정부에서 경제협력 업무에 종사하는 직원(주로 외무성 국제협력국 직원)을 대상으로 일본 ODA 기본 이념, 중요 과제, 세계원조동향과 일본의 현황 등에 관한 이해 증진을 목적으로 실시하는 단기 집중형 세미나(연 2회) • 대사관 경제협력 담당관 연수 : 재외공관 경제협력 담당관으로 부임 예정인 타 부처 공무원을 대상으로 한 ODA 연수
NGO 인재육성사업		
NGO 인턴 프로그램(외)	• NGO 취업을 희망하는 청년 인재를 위한 문호를 넓히고, 청년 인재 육성을 통해 NGO에 의한 국제협력을 확대하기 위해 인턴 육성을 NGO에 위탁한 후 이와 관련된 소정의 경비를 지급	• 국제협력에 종사하는 일본 NGO에게 청년인재를 약 10개월간 접수·실무를 통한 인재육성 업무를 위탁하는 사업

사업	목적	사업 개요
NGO해외스터디 프로그램(외)	• 일본 국제협력 NGO의 인재 육성을 통한 조직 강화를 목적으로 최대 6개월 정도 일본 NGO 소속 중견 직원을 대상으로 실시	• 실무 연수형 및 수강 연수형 두 가지 형태로 실시되는데, 연수생 소속 NGO 수요를 토대로 주체적인 연수 계획 수립이 가능한 것이 특징. 연수생이나 소속 NGO에서는 귀국 후 연수 성과를 소속 NGO 활동에 활용해야 함
NGO인재육성연수: 조직력 향상(JICA)	• 국내외에서 향후 활약할 NGO 직원의 인재 육성을 통해 단체의 조직 강화 지원이 목적	• NGO에 의한 국제협력이 더욱 확실하게 개발도상국 국민 개개인에 도달될 수 있도록 NGO 직원 인재 육성을 통해 소속 단체가 안고 있는 과제 해결 대응을 지원함으로써 NGO의 조직력 향상에 공헌
NGO자문관 파견(JICA)	• 국제협력 NGO 단체의 국내 및 해외 활동 현장에서 사업 효과 향상이 목적	• 전문 지식이나 기술·경험을 갖춘 인재를 NGO에 파견, NGO 해외 프로젝트 강화 및 조직 강화를 위한 자문관 파견 사업 실시
NGO, 지자체, 대학 등 국제협력 담당자 PCM연수(JICA)	• PCM 기법을 활용한 국제협력사업 기획 입안 및 모니터링 평가 개요를 이해해 더욱 효과적인 사업을 실시하는 게 목적	• PCM 기법을 활용한 국제협력사업 기획 입안(2일) : PCM 기법 개론, 프로젝트 사례 분석, PDM 작성 연습 실시 • PCM 기법을 활용한 국제협력사업 모니터링 평가(2일) : PCM 기법을 활용한 모니터링 평가 개론과 프로젝트 사례를 활용한 모니터링 평가 연습 실시

출처: IDCJ (2014) pp.2~3 내용을 저자가 재구성

2. JICA의 개발협력인재 육성 추진 체계 및 PARTNER

가. 국제협력인재부

JICA는 2003년 10월 1일부로 새롭게 탄생했는데, 신 법인의 신규 업무로 국민이 참여하는 국제협력 활동을 촉진하기 위한 업무를 수행하게 되어 국제협력인재센터 기능을 JICA의 국제협력인재부 내에 설치했다.[10] 이는 2002년 '제2차 ODA 개혁간담회' 최종 보고서에서 국제협력인재 발굴 및 육성과 효과적인 활용 시스템 구축에 대한 제안에 따른 것이다.[11]

국제협력인재부[12]는 국제협력인재센터 업무 외에 기술협력 전문가, 국제협력 전문원, 주니어 전문원 및 기획조사원, 기타 사업지원요원(전문가 등)의 양성 및 확보에 관한 기획 조정 및

10) 자세한 사항은 다음을 참조하기 바란다. http://partner.jica.go.jp/ContentViewer?prm=AboutPARTNER2 (접속일: 2017.11.29.)

11) 자세한 사항은 다음을 참조하기 바란다. http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/seisaku/kondankai/2/kondan_last.html (접속일: 2017.11.30.)

12) 獨立行政法人國際協力機構組織規程 제46조 http://association.joureikun.jp/jica/act/ frame/frame110000014.htm (접속일:2017.11.01.) 참고로, 해외봉사단 기획, 모집, 선발 및 훈련, 봉사단 지원, 타 기관과의 업무 협조 및 관련 지식 보급, 봉사단 경험의 사회 환원, 봉사단 훈련소 소관 업무 등은 청년해외협력대사무국이 관장하고 있다. (동 제47조 참조)

실시에 관한 업무, 전문가 파견, 평가 및 관리(실시계획 수립 제외), 전문가 및 청년해외협력대원 등 신분 및 대우, 복리후생 관련 업무, 기타 전문가 등에 관한 업무(청년해외협력대사무국 업무 제외) 등을 관장하고 있다.

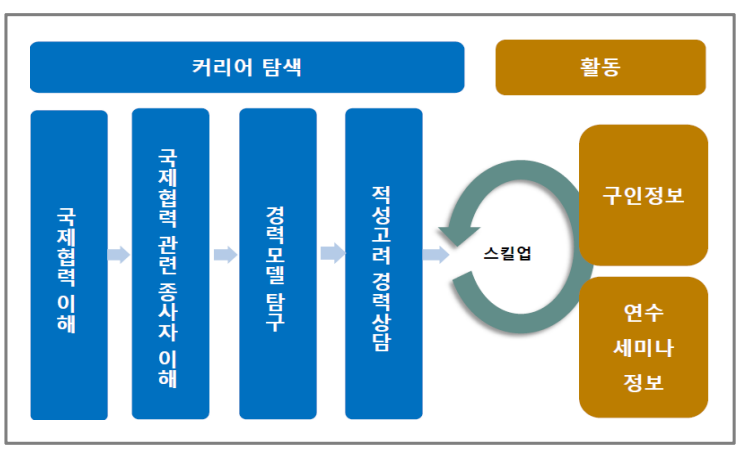
JICA가 국제협력인재 전담 조직을 설치한 것은 이미 여러 차례 기술했듯이, 개발협력 분야가 더욱 복잡하고 다양화되고 있기 때문에 이러한 개발인재 수요에 부응한 인재 양성과 확보를 통해 효과적인 개발협력을 도모하기 위한 것이다. JICA가 활용하고 있는 다양한 전문 인력 유형에 대해서는 다음 절에서 살펴보겠다.

나. 종합 정보 사이트 PARTNER

JICA는 국제협력 분야에서 활약을 희망하는 개인과 기관을 연결하는 플랫폼 역할을 수행하고 있는데, 현재 PARTNER[13]라는 국제협력 커리어 종합정보 사이트를 운영 중이다.

JICA는 'All Japan 국제협력 활동 촉진'이라는 이념에 따라 국제협력과 관련된 모든 사람을 위해 JICA의 정보만이 아니라 국제기구, 개발컨설팅기업, 국제협력 NGO 및 NPO, 국제협력 관련 기관, 정부기관, 지방자치단체, 대학, 민간 기업 등을 망라한 국제협력 실시 기관에 관한 정보를 일원화해 체계적으로 제공하고 있다. 현재 개인 등록자는 23,000명을 상회하고 있으며, 기업을 포함한 등록 단체가 1,000여 곳을 넘어 구인, 연수 및 세미나, 각종 이벤트 정보를 게재 중이다.[14]

〈그림 6〉 JICA의 개발원조 경력개발 지원 체계



출처: JICA PARTNER 홈페이지 http://partner.jica.go.jp (접속일: 2017.10.13.)

13) http://partner.jica.go.jp/PartnerHome (접속일: 2017. 11. 27.)

14) https://www.jica.go.jp/about/report/2017/ku57pq000022ernq-att/J_37.pdf1 (접속일: 2017.11.27.)

위 <그림 6>을 상세하게 설명하자면, 국제협력에 관심이 있으나 이 분야에 대한 이해가 부족한 경우에는 첫 번째, '국제협력 이해' 단계에서 출발한다. 다음으로, 일본의 국제협력 업계에 관해 알고 싶은 경우에는 두 번째인 '국제협력 관련 종사자 이해' 단계로 들어간다. 그리고 국제협력에 종사하기를 희망하나 어떤 일이나 관계가 있는지 알고 싶은 경우에는 '경력모델 탐구' 단계에서 관련 정보를 찾아볼 수 있다. 실제로 국제협력 현장에서 활용 중인 사람은 어떤 커리어를 밟을 것인가, 혹은 자신도 국제협력 업무에 종사할 수 있는가가 궁금할 경우에는 이곳에서 여러 정보를 찾아볼 수 있다. '현재의 자신'과 '되고 싶은 자신'과 어느 정도 차이가 있는가를 알고 싶은 경우에는 '적성고려 경력상담' 단계에서 정보를 검색할 수 있다.

또 '구인정보'란에는 JICA, 국제기구, 정부 관계 기관, NPO・NGO 등 국제협력 실시 기관이나 단체의 구인 정보가 게재되어 있다. 여기에는 봉사단, 인턴이나 기술과 풍부한 경험을 보유한 전문가에 이르기까지 다양한 구인 정보가 게재되어 있다. '연수・세미나 정보'에는 관련 분야의 지식을 쌓고 네트워크를 만드는 데 도움이 되는 JICA를 비롯한 다양한 국제협력 관련 기관이나 단체가 개최하는 연수 및 세미나 정보가 게재되어 있다.[15]

또한 젊은 사회인과 학생을 주요 대상으로 개발 원조의 최일선에서 활약하는 전문가들로부터 국제협력 업무에 관한 생생한 목소리와 관련 정보 등 동 분야의 경력 개발에 유익한 정보를 제공하고 또 국제협력 활동 참여를 독려할 목적으로 '국제협력 JOB 세미나'를 개최하고 있다. 주제는 중남미 지역, 이공계 여학생과 국제협력 등 다양하게 특화되어 있다.[16]

특기 사항으로는 개발협력 분야에서도 '일과 삶의 균형(work life balance)'에 대한 관심이 높아짐에 따라 2016년도부터 '국제협력 분야 워크 라이프 밸런스 특집'을 게재 중이다. 동 분야에서 경력 개발을 희망하는 일반인이나 학생들을 대상으로 2015년 2월부터 다양한 주제로 정기적인 워크숍을 개최 중이다.

참고로, 일본의 국제개발협력 관련 업계의 주요 조직 및 인력 현황은 아래와 같다. 정부부처나 지방자치단체, 민간 기업 등은 인원 규모가 파악되어 있지 않아 제외했다.[17]

---

15) 자세한 사항은 다음을 참조하기 바란다. http://partner.jica.go.jp (접속일:2017.10.13.)

16) 최근 개최된 세미나에서는 내각부, 문부과학성, 경제단체연합회가 공동으로 이공계 분야에 흥미가 있는 여학생(20명 참가)을 대상으로 해서 국제협력에 관한 비디오 및 퀴즈를 통해 국제협력에 관한 이해를 돕고, 전문 강사를 초빙해 '국제협력 업무란 무엇인가'와 '이공계 전공이 국제협력에 어떻게 연계되는가'를 주제로 강의를 실시했다. 강사는 JICA 농촌개발부 및 사회기반・평화구축부 직원 2명, 일본공영주식회사 컨설턴트 해외사업본부 환경자원사업부 직원 1명이 참여했다. (출처: https://www.jica.go.jp/information/seminar/2017/20170926_01.html) (접속일: 2017.10.13.)

17) 자세한 사항은 다음을 참조하기 바란다. http://partner.jica.go.jp/ContentViewer?prm=AboutField4 (접속일: 2017.11.21.)

〈표 5〉 일본 국제개발협력 주요 관련 기관 현황

	기관 개요	직원	상세
JICA	• 외무성 소관 독립 행정법인 • 2008년 New JICA 탄생, 유무상 ODA를 일원화해 사업을 수행 중 • 폭넓은 개발 과제에 대해 풀뿌리 활동부터 국가개발계획 수립까지 종합적으로 지원. 기술협력, 유상자금협력, 무상자금협력 지원	• 약 19,000명 - 직원: 약 2,000명 - 전문가: 약 8,000명 - 조사단원: 약 7,000명 - 봉사단: 약 2,000명	• https://www.jica.go.jp • PARTNER 내 구인·연수 세미나·단체 일람 검색
국제기구	• UN 및 산하기관, 전문 기관, 국제개발금융기관 등 • 국경을 넘어 분쟁이나 테러, 환경 파괴, 감염증, 빈곤 등 글로벌 과제를 해결하기 위해 활동	• 각 기관 일본인 직원 수 (2013년 기준) - UN 관계 기관 : 764명 - UN사무국 : 156명 - UNDP : 69명 - UNICEF : 71명 등 *출처: 국제기구인사센터UN 기관 취직 가이드	• 유엔홍보센터: http://www.unic.or.jp • 일외무성국제기구인사센터 http://www.mofa-irc.go.jp • PARTNER 내 구인·연수 세미나·단체 일람 검색
컨설팅 기업	• 개발원조 전문가로서 고도의 전문 기술과 경험을 갖추고 JICA 및 국제기구 등 원조 계획 추진 • 개발 계획 사전조사부터 계획 수립, 시공 감리, 사후 평가 등 업무 내용과 분야가 다양	• 65개사 이상 개략적으로 약 2,500명 *출처: 2014 국제협력가이드 (국제개발저널사 발간)	• 컨설팅협회 HP: http://www.ecfa.or.jp/japanese/index.html • PARTNER 내 구인·연수 세미나·단체 일람 검색
INGO 및 NGO/NPO	• 민간인·민간 단체 조직으로 소수 조직부터 세계적 네트워크를 갖는 규모에 이르기까지 사업 규모나 활동 내용이 다양 • 개발도상국의 빈곤이나 자연재해, 분쟁, 인권 등 여러 과제에 대해 민간 차원에서 현지 수요를 파악해 유연하고 신속하게 지원	• 500단체 이상 약 4,000명 *출처: 2014 국제협력가이드 (국제개발저널사 발간)	• 국제협력NGO센터: http://www.janic.org • PARTNER 내 구인·연수 세미나·단체 일람 검색
국제협력 유관 및 지원 기관	• 타 조직과 연계해 고도의 전문성으로 다양한 수요에 대응 • 주요 조직은 개발도상국에서 일본기업의 자원 확보 및 개발, 인프라 시스템 수출 등 지원하는 국제협력은행JBIC), 무역투자 촉진과 개발도상국 연구를 통해 세계경제 발전을 도모하는 일본무역진흥기구(JETRO), 개발도상국 인재 육성을 지원하는 일본국제협력센터(JICE), 국제협력조달 전문 일본국제협력시스템(JICS) 등	• 각 기관 인원 규모(2014) - JBIC: 약 530명 - JETRO: 약 1,600명 - JICE: 약 240명 - JICS: 약 170명 등 *출처: 각 기관 홈페이지 등	• JBIC: http://www.jbic.go.jp/ja • JETRO: https://www.jetro.go.jp/indexj.html • JICE: http://sv2.jice.org • JICS: http://www.jics.or.jp

동 홈페이지에서는 각 기관별 채용 특징과 함께 요구되는 학력, 어학력, 실무 경험 등도 일목요연하게 정리해 제시하고 있다. 아울러 각 기관별로 여러 사례를 토대로 경력지도(career map)를 제시하고 있어서 관심 있는 사람들의 경력 개발에 도움을 주고 있다.[18]

18) 자세한 사항은 다음을 참조하기 바란다. http://partner.jica.go.jp/ContentViewer?prm=AboutType2 (접속일: 2017.11.20.)

3. JICA의 국제협력 전문 인력 활용 현황

JICA는 앞서 살펴본 바와 같이 기술협력 전문가, 기획 조사원, 국제협력 전문원, 개별 전문가, 조사단원 등을 국내외에서 광범위하게 활용 중이다. JICA 홈페이지 'PARTNER' 사이트에 접속하면 각 전문 인력별로 요구되는 자질이나 자격, 주요 업무, 역량 요소 등이 자세하게 안내되어 있다. 본 원고에서는 주요 직무 및 업무 중심으로 JICA가 활용 중인 국제협력 전문 인력을 소개하고자 한다.

기술협력프로젝트 전문가는 JICA 해외 사무소에서 수석자문관, 업무조정 담당, 기술이전 담당 등 세 가지로 구분되어 운영되고 있다. 수석자문관(Chief Advisor)은 프로젝트 전문가팀을 총괄하며, 수원국 직원에 대한 특정 과제나 분야 등에 대한 조언·지도업무를 수행한다. 업무조정담당관은 수석자문관을 보좌하여 프로젝트 관리 및 조정 업무, JICA 본부 - 해외사무소 - 프로젝트팀, 일본대사관, 수원국 정부 및 다른 공여국과의 업무 연락, 프로젝트 홍보 업무 등을 수행한다. 기술이전 담당 전문가는 개별 전문가 혹은 수원 기관(연구소, 훈련소, 병원 등 정부 유관기관)에 배치되어 기술을 전수하고 수원국 직원에 기술이전, 제도 및 조직 개선 등의 업무를 추진한다. 계약 기간은 일반적으로 수개월에서 2년 정도이며, 최대 3년까지 연장할 수 있다.

기획조사원은 기획, 봉사단 사업, 조달 등으로 구분되어 있다. 기획담당 조사원은 JICA 해외 사무소 등에서 담당 분야나 과제에 대한 정보 수집 및 분석, 원조 계획 수립, 사업 발굴 및 형성, 프로젝트 실시 감리, 공여국 협력, 모니터링 평가 등을 지원한다. 또 봉사단 사업 담당 조사원은 해외 봉사단 활동과 관련된 제반 업무를 지원하며, 수원국 개발 과제를 토대로 봉사단 파견 계획 수립 및 파견 기관 협의를 비롯해 봉사단 활동 지원, 위험 관리, 사무 및 회계 등 광범위한 업무를 담당하고 있다. 그리고 조달 담당 조사원은 전문가 및 프로젝트와 관련된 조달 업무를 지원하고, 사무소 내에서 조달 경험이나 지식의 축적 및 보급 등을 위한 업무를 수행한다. JICA 해외 사무소에는 일본 파견 직원 외에 현지 채용 직원도 근무하고 있다. 또한 기획조사원(조달)은 사무소 근무 직원이나 현장에서 활약하는 전문가가 필요로 하는 기자재 조달, 공사 계약, 컨설턴트 계약 지원 업무, 조달 가이드라인 및 서식 정비, 사무소 내 세미나 등을 통해 적정하게 조달이 수행되도록 지원하고 있다. 계약 기간은 일반적으로 수개월에서 2년까지이며, 최대 3년까지 갱신할 수 있다.

조사단원은 JICA가 실시하는 프로젝트의 형성 및 사업 실시 감리, 평가 등과 관련해 각종 조사 업무에 참여한다. 이들은 전문 지식을 활용해 보고서 작성 및 향후 대응 과제 등을 정리한다. 계약 기간은 일반적으로 1개월에서 수개월까지 다양하다.

국제협력추진원은 '지역의 JICA 창구'로, 지역국제화협회 등 지자체가 실시하는 국제협력 사업의 활동 거점으로서 JICA가 배치한다. 국제협력추진원은 주로 JICA가 실시하는 사업에 대한 지원, 홍보 활동 추진, 지자체 등이 수행하는 국제협력 사업과의 연계 촉진 등 관련 업무를 수행한다. 이러한 업무를 통해 국제협력에 대한 일반 시민들의 이해 증진과 국제협력 참여 촉진, 지역 관계자와의 연계 등을 목적으로 한다.[19] 주요 업무로는 ① 지자체 및 지역국제화협회 등과 연계한 국제협력사업 홍보 활동, ② 지자체·지역국제화협회·대학·NGO 및 기업 등이 수행하는 국제협력사업과의 연계 추진, ③ JICA 풀뿌리 기술협력사업 추진, ④ JICA 민간 연계 사업 추진, ⑤ JICA의 개발교육(국제이해교육) 지원 업무, ⑥ JICA 봉사단사업 관련 시민 참가 촉진·지원 상담 및 귀국봉사단 활동 지원, ⑦ 연수 실시기관 발굴 및 지원 등이다.

재외건강관리원은 JICA 해외 사무소에서 JICA 직원, 전문가, 해외 봉사단 등의 건강관리 지원 업무를 수행하는 간호사다. 일상적인 건강 상담이나 주재국의 질병 예방 대책, 의료 정보 수집, 질병이나 사고 발생 시 현지 의료기관과 JICA 본부・의료자문의와의 가교 역할을 수행한다. 계약 기간은 2년이다.

〈표 6〉 JICA 개발인재 양성 및 활용 실적(2016)

인재 양성	인원	
인턴(대학생, 대학원생)	105명	
해외 장기연수[20]	4명	
주니어 전문원[21]	27명	
능력강화연수(전문가 대상)	23개 과정 560명	
전문가 부임 전 연수	365명	
안전대책연수 및 훈련	1,658명	
UNHCR 연계 안전관리연수	27명	
국제협력 전문원	106명	
특별 촉탁	56명	
국제협력커리어 종합정보 사이트 (PARTNER)	등록자 수	10,602명
	간이 등록자 수	12,667명
정보 제공 건수(JICA 이외의 정보)	3,703건	
커리어 상담 건수	264건	

출처: JICA (2017) 『JICA 연보』 p.112

19) 자세한 사항은 다음을 참조하기 바란다. https://www.jica.go.jp/about/structure/suishin/index.html#suishin (접속일: 2017. 10. 19.)

20) 개발양성 전문가를 목적으로 해외 대학원에 1년간 연수 기회를 제공하는 프로그램이다. (JICA, 2017: 112)

21) 중장기적으로 인재 부족 우려 분야에서 어느 정도 전문성과 직무 경험, 해외 활동 경험이 있는 인재육성 프로그램이다. 매년 15명 등이 신규로 채용되어 연수 종료 후 JICA 전문가로 부임한다. (JICA, 2017: 112)

Ⅴ. 결론 및 정책적 시사점

‘더 나은 원조(Better Aid)’를 추진하기 위해서는 글로벌 이슈 및 다문화에 대한 심층적인 이해와 존중, 커뮤니케이션 능력 등 글로벌 역량과 함께 다양한 개발 분야의 전문성, 지역 전문성, 개발 의제 및 원조행정 등 다양한 분야의 전문 지식과 경험을 갖춘 전문 인력의 양성과 확보가 매우 중요하다. 국제개발협력 분야에서도 사람이 답이다.

지금까지 살펴본 바와 같이, 일본 정부는 ODA 헌장이나 중기 계획 등 다양한 상위 정책 문서에서 개발협력인재 육성의 중요성을 강조하고, 실제로 JICA를 중심으로 다양한 개발인재 육성 사업을 추진 중이다. 지금까지 살펴본 일본 정부의 개발협력인재 육성 사업을 통해 얻을 수 있는 교훈을 토대로 한국 정부와 KOICA에 주는 정책적 시사점을 아래와 같이 정리했다.

우선, 개발협력인재 양성이 단기적인 맞춤 교육의 몇몇 교육과정을 수강함으로써 이루어질 수 있는 것이 아니므로 정부 차원에서 국제개발협력 분야의 글로벌 인재 양성에 관한 중장기적인 전략과 로드맵[22]을 수립할 필요가 있다. 이때 외교부와 KOICA 외에도 기획재정부(한국수출입은행), 산업통상자원부(대한무역투자진흥공사), 고용노동부(산업인력관리공단), 교육부 등과 협의해 정부 차원에서 전략을 수립하고 또 각 분야별로 어떻게 특성화해 글로벌 인재를 육성하고 일자리를 창출할 것인지 논의할 수 있는 장과 프로세스를 구축할 필요가 있다. 특히, 일본의 사례에서도 볼 수 있듯이 글로벌 인재 양성과 개발교육은 정책적·유기적으로 연계되어야 한다. 이때 초·중등교육에서부터 글로벌 시민으로서의 기본 소양을 키우고, 다양한 분야의 지식과 경험을 쌓음으로써 글로벌 개발협력 인재의 저변을 확대할 필요가 있다. 따라서 KOICA ODA교육원에서도 초·중·고 학생을 대상으로 한 ‘미래세대교육’과 대학생 대상의 ‘국제개발협력 이해증진 사업’ 등을 적극 확대해 나가야 할 것이다.

둘째, JICA 국제협력인재부 국제협력인재양성센터와 같이 인재 양성과 활용을 체계적으로 추진하기 위해서는 전담 조직의 설치를 검토할 필요가 있다. KOICA ODA교육원은 2018년부터 글로벌 인재 양성을 위한 귀국봉사단 및 영프로페셔널(청년 인턴)을 대상으로 한 보수교육을 실시할 계획이다. 따라서 월드프렌즈본부 글로벌인재양성실 소관의 ‘KOICA 개발협력커리어센터’[23]와의 연계 및 협업(역할 분담 포함) 방법과 절차에 대해 심도 있는 검토가 필요하며,

22) KOICA 내부 자료(2013) 글로벌 청년인재 양성사업 로드맵(2014~2018)

23) 동 센터는 임기를 마친 해외 봉사단 및 ODA 청년 인턴들이 자신의 경험과 역량을 취업 및 창업을 통해 발휘할 수 있도록 지원하기 위해 KOICA가 운영 중인 사이트다. 취업 컨설팅, 채용 정보 제공 및 인재 추천, 취업교육, 창업교육, 채용박람회 개최, 멘토링 등의 업무를 주요 서비스로 추진 중이며, 주)스카우트에서 실제 운영하고 있다. (출처: http://job.koica.go.kr/Info/CenterRole.aspx) (접속일: 2017.11.22.)

업무를 체계적·효율적으로 추진하기 위해서는 관련 기능을 통합해 전담 조직을 설치하는 것도 좋은 방안이다. 또한 현 'KOICA 개발협력커리어센터' 웹사이트를 일본 JICA의 'PARTNER' 수준으로 확대·개편함으로써 동 사이트를 통해 국제개발협력 분야에서 일자리를 찾는 '사람'과 사람을 찾는 '기관'이 이곳에서 교육·상담·구직 및 구인 등 원스톱 서비스(one stop service)를 받게 된다면 운영 효율성을 제고할 수 있을 것이다. 아울러 현재 외교부의 국제기구인사센터[24]나 산업인력관리공단의 월드잡플러스[25] 등과 유기적으로 연계해 운영함으로써 시너지 효과를 제고하는 방안도 함께 검토되어야 할 것이다.

셋째, 무엇보다 가장 유의해야 할 것은 우리가 양성하고자 하는 개발협력인재에 대한 정의와 핵심 역량, 달성 수준 등을 명확히 하고 또 이를 토대로 개발협력인재 육성 전략과 세부 계획이 수립되어야 한다는 점이다. 앞서 살펴봤듯이, 일본의 경우에는 다양한 개발협력인재 육성 사업이 실제 수요와 부합하지 않거나 관련 기관 간 역할 및 달성 수준이 불분명해 이로 인한 사업 중복이나 교육의 시행착오 현상 등이 발생되고 있다(IDCJ, 2014: 53). 또 하나 유의할 점은, 개발협력인재 양성은 실제로 현장에서 사업을 기획하고 수행하며 관리할 수 있는 실행 능력을 키우는 데 초점을 맞춰야 한다는 것이다.

넷째, 개발협력인재 양성이 좋은 일자리(decent job)로 연결되기 위해서는 선순환적인 ODA 산업 생태계가 조성되어야 한다. 즉, 한국 정부가 ODA 경제력에 상응하는 수준으로 규모를 확대하는 것도 필요하고, 한국의 비교우위 산업 분야에서 ODA 확대, ODA 규모 대비 적정인력 증원, 다양한 개발인재 양성 프로그램 시행, 고용 기회 창출 및 활용 등을 통해 효과적인 개발협력을 추진하기 위한 하드웨어 및 소프트웨어를 강화해 나갈 필요가 있다. 최근 국제개발 분야의 일자리 창출과 관련된 세미나에서 발표된 제안 중에는 한국 정부가 국제개발협력 분야에서 '좋은 일자리'를 늘리기 위해서는 무엇보다 'ODA 컨설팅산업의 육성'이 필요하다는 지적이 많았다.[26] 아울러, 만성적으로 인력 부족에 시달리고 있는 KOICA의 정원을 늘림으로써 한국 무상 원조의 원조 효과성과 질적 개선에 기여할 수 있다. KOICA의 청년층 이직률[27]이 높은

24) 동 센터는 1995년에 설립되었으나 2011년부터 동 센터 사무실을 개설하고, 한국 국민의 국제기구 진출을 본격적으로 지원하고 있다. 아울러 국제기구 공석 정보 제공, 설명회 개최, 가이드북 발간, 1:1 멘토링 등 다양한 업무를 추진 중이다. (출처: http://unrecruit.mofa.go.kr/) (접속일: 2017.11.27.)

25) 산업인력관리공단이 K-Move 사업 일환으로 구축·운영 중인 해외 취업 정보망으로, 주로 해외 취업을 지원하고 있다. (출처: https://www.worldjob.or.kr/new_index.do) (접속일: 2017.11.27.)

26) 2017 KAIDEC-UNITAR 국제개발협력 워크숍(SDGs 시대의 지속 가능한 일자리 창출) 및 한국교육개발원 2017 제4회 교육 ODA의 콘퍼런스(국제개발협력에서 나의 길을 찾다) 등에서 지적된 바 있다.

27) KOICA(내부 자료)의 최근 10년간 입사자 중 이직률은 20% 수준이다. 고용노동통계(2016)에 따르면, 국가 전체적으로는 이직률이 4.2%이며, 300인 이상 공공행정산업 분야의 이직률은 2.2%에 불과하다. (출처: http://laborstat.moel.go.kr/) (접속일: 2017.11.28.)

편이기는 하지만 KOICA는 국제개발협력에서 경력 개발을 원하는 많은 청년 인재가 가장 일하고 싶은 기관임에는 틀림없다. KOICA는 1991년에 창립한 이후 예산 규모는 약 49배 증가했으나 인력은 1.6배 증가한 데 머물러 있다.[28] 무엇보다 KOICA의 인건비는 모두 행정성 경비로 우리나라 ODA에 계상되기 때문에 추가 재원 마련이 어렵다면, KOICA 전체 예산 실링(ceiling) 내에서 관련 내역을 조정하는 방안도 검토할 수 있다. 이는 KOICA 구성원만이 아니라 안정적인 조직 및 인적 역량 강화를 통해 한국 대외무상원조사업의 내실화를 도모함으로써 모든 사람이 혜택을 입는 윈윈 전략이 될 것이다. KOICA의 인력 증원 문제는 국회나 감사원 등에서도 관심을 갖고 있는 문제로, 외교부와 KOICA는 그동안 이 문제를 해결하기 위해 많은 노력을 기울여 왔다. 그러나 여전히 개선되지 못하고 있는데, 앞으로 전향적인 검토와 결단이 요청된다.

마지막으로, KOICA가 국민이 참여하는 개발협력 플랫폼으로서 앞으로 국제개발협력 인재 양성과 국민 참여를 확대하기 위해 '3S 정책'을 적극 추진할 것을 제안한다. 즉, KOICA가 사업 추진 과정에서 획득한 다양한 정보와 평가 및 연구 활동 등을 통해 창출하는 개발협력 지식을 개발교육 플랫폼인 KOICA ODA연구원과 ODA교육원을 통해 확산하고(spread-out), 여러 국내외 유관 기관과 협업을 통해 시너지 효과를 높이며(synergy-up), 협력 사업 규모 및 국제개발인재 양성 사업을 확대함(scale-up)으로써 궁극적으로는 한국의 개발원조 효과성을 제고함과 동시에 국내 기업의 해외 진출 및 좋은 일자리 창출에도 기여할 수 있기를 바란다.[29] KOICA 이미경 신임 이사장 취임사에서도 언급되었다시피, ODA를 통한 청년 일자리 창출이 ODA 목적은 아니지만, 역대 최고의 청년실업시대의 아픔을 외면해서도 안 된다.[30] KOICA는 개발협력 인재양성 지원 사업을 통해 한국의 개발 원조 효과성 제고에도 기여하고, 공공기관으로서 글로벌 인재 양성과 좋은 일자리 창출 등 사회적 가치 실현에도 앞장서 나가야 할 것이다.

---

28) KOICA(2017 내부 자료)에 따르면, 1991년 직원 수(현원)는 201명, 사업비 174억 원이었다. 그리고 2017년도에는 직원 수(정규직 현원) 337명, 사업비(보조금 등 위탁사업비 포함)는 8,493억 원이다. 직원 수 관련 무기 계약직 89명을 포함하면 413명으로, 이 기준으로는 창립 초기 대비 두 배 증가했다.

29) 무상 원조가 공여국의 국제적 위상 등 소프트파워 외에도 다양한 경제적 혜택(직접경비, 수출, 후속사업 연계, 고용 등)을 촉진한다는 관련 연구를 소개한다. Browne(1990)에 따르면, 공여국이 제공하는 ODA 100달러 중 75달러는 공여국의 행정성 경비, 물자 구매, 전문가 및 연수생 초청비 등으로 공여국에 환류된다. 또한 호주 국제개발청(1995)에 따르면, 원조 100달러당 178달러 상당의 수입(직접경비, 후속사업 연계 수입)이 호주 경제에 발생되며, 이밖에도 고용 및 산업구조조정 효과 그리고 국제화 등 간접효과도 발생된 것으로 조사되었다 (김복희, 2002: 128 참조). 최근 Max Mendez-Parra 외(2017)에 따르면, 영국 ODA 1달러당 0.22달러 무역 증가, 12,000명의 일자리가 창출된 것으로 분석되었다. 윤유리(2017)는 중력 모형을 활용한 KOICA 무상 원조의 국내 수출 및 고용 효과를 분석한 결과, KOICA ODA 1% 증가 시 한국의 수출은 0.04% 증가하며, 무상 원조에 따른 수출 고용은 전체 고용의 0.51%를 차지했으며, 이중 숙련노동이 약 51.3%를 차지한다고 분석했다.

30) '한국국제협력단 제12대 이사장 취임사'는 KOICA 홈페이지 내 '연설/기고/인터뷰'란에서 확인 가능하다. (출처: http://www.koica.go.kr/) (접속일: 2017.12.13.)

한편, 공여국의 개발원조 동기는 정치적·경제적·인도주의적 차원에서 복합적으로 작용한다는 점은 주지의 사실이다. 그러나 유념해야 할 것은, 단기적 국익에 집착하기보다는 진정성을 갖고 국제 규범과 원칙에 맞는 개발협력을 추진함으로써 우리나라의 스마트파워(smart power)를 증진하는 것이 궁극적으로 국익에 도움이 된다는 점을 다시 한 번 강조하고 싶다.

〈표 7〉 주요 공여국 개발협력 인재양성 프로그램 개요

공여국 및 공여 기관	개발협력 인재양성 프로그램 개요
대한민국 KOICA (Korea International Cooperation Agency)	대학 및 대학원 재학생을 대상으로 한 국제개발협력 인턴십, KOICA 해외 사무소·국내 유관기관·재외공관 근무 영프로페셔널(청년 인턴) 파견. 귀국 봉사단 및 영프로페셔널을 대상으로 한 커리어개발센터 운영 및 귀국 봉사단 장학생 선발 지원. 아울러, ODA교육원을 통해 국제협력 이해 증진을 위한 일반 과정, 개발 주제 및 지역 등 심화 과정, 중소기업 맞춤 과정, 대학생 국제개발협력 이해증진 과정(공모제) 등을 통해 전문 인력 양성 추진. 2018년부터 글로벌 인재 양성을 위한 귀국 봉사단 및 청년 인턴 보수교육 및 취·창업교육 추진 예정.
일본 JICA (Japan International Cooperatioin Agency)	대학 및 대학원생 인턴, 해외 연수, 주니어 전문원 등 프로그램 지원. 국제협력인재부 국제협력인재센터가 운영하는 국제협력인재종합사이트 'PARTNER'를 통해 인재와 기관을 연결하는 플랫폼 운영. 다양한 연수·세미나·각종 이벤트 정보 제공 중으로, 개인 등록자 수 22,000여 명, 기관 수 1,000여 곳에 달함. JICA 해외 사무소를 비롯해 국내외에서 기술협력 전문가, 기획조사원, 조사원, 국제협력 전문원(지자체 파견), 재외건강 관리원 등 다양한 전문 인력을 활용해 개발협력 경력 개발에 기여.
미국 USAID (United States Agency for International Development)	보건·민주주의·과학기술·여성 권리 등의 분야에서 펠로우십 프로그램(Fellows Programs)을 운영 중이며, 펠로우는 직무 연수·순환 배치·정규 훈련 기회 등을 통해 워싱턴 본부 및 해외 사무소에서 다양한 실무 경험을 쌓은 후 진로 선택 및 경력 개발에 기여. 주 업무는 본부 혹은 해외에서 1~2년간 기술자문 제공, 연구논문 작성 및 평가 방법 개발 등. Foreign Service Junior Officer Program은 12~18개월간 워싱턴 D.C.에서 외국어를 포함한 정규 훈련 후 순환 배치. 무급 인턴, 유급 인턴의 경우 정규직 전환형과 체험형 인턴 운영 등.
영국 DFID(Department for International Development)	DFID에서 직접 운영하는 인턴십 프로그램이나 인재양성 지원 프로그램은 없음. Think Global 등 개발교육 기관들을 통해 초·중·등 국제개발교육에 연간 8백만 파운드 지원.
캐나다 GAC (Global Affairs Canada)	캐나다 GAC는 미주기구(OAS) 장학 프로그램을 통해 교육, 사회 개발, 경제, 지속 가능한 발전 분야 등 지원. 국제개발연구센터(IDRC)는 개발도상국에서 개발·연구 장학금 지원제도 운영. 캐나다 정부 차원에서 통합적으로 인턴십 등 지원.
호주 DFAT (Department of Foreign Affairs and Trade)	DFAT는 원조 프로그램의 일환으로 장학금(Australia Awards) 지원을 통해 개발도상국뿐만 아니라 호주 인재도 지원. 전문가 육성을 위해 호주 대학생들의 아시아·태평양 지역 유학, 인턴십, 멘토링 및 연구 등을 지원하는 New Colombo Plan 시행. 기타 인도주의적 지원에 기반을 둔 인재 양성을 위해 UN Sand-By- Partnership Program을 RedR Australia에 위탁 실시.

출처: 관련 홈페이지 등을 참조해 저자가 재구성

참고 문헌

국제개발협력학회. 2017. “KAIDEC-UNITAR 국제개발협력워크숍 자료집: SDGs 시대의 지속 가능한 일자리 창출”(2017.11.24.~26., 제주대학교, 제주국제연수센터에서 개최)

김복희. 2002. “선진국의 공적개발원조(ODA) 동기와 유형에 관한 비교 연구.” 연세대학교 행정대학원 석사학위 논문.

_____. 2017. “일본의 국제교육 및 개발교육 지원사업 현황과 시사점.” 『국제개발협력』 2017년 제3호.

윤유리. 2017. 『KOICA 무상 원조의 국내 수출 및 고용에 미치는 영향에 관한 연구: 패널 중력 모형 분석을 중심으로』. 성남: 한국국제협력단.

한국교육개발원. 2017. “제4회 교육 ODA 컨퍼런스 자료집: 국제개발협력에서 나의 길을 찾다.”(2017.12.19. 서울 코엑스에서 개최)

_____. 2017. “국제개발협력 분야 글로벌 인재 양성 및 양질의 일자리 창출을 위한 ‘보수교육 및 경력 진로 컨설팅’ 추진 계획(안)”(내부 자료). 성남: 한국국제협력단.

한국국제협력단. 2016. “KOICA 역량 모델 및 CDP 기반 교육훈련 체계”(내부 자료). 성남: 한국국제협력단.

IDCJ. 2014. “開發人材育成及び開發教育支援の評価(第三者評価) 報告書.” 東京: 株式會社國際開發センタ(International Development Center of Japan, IDCJ).

JICA. 2008. 課題別指針 市民參加. 東京 : 獨立行政法人國際協力機構(Japan International Cooperation Agency, JICA).

____. 2017.『JICA 2017 Annual Report』. 東京 : 獨立行政法人國際協力機構(Japan International Cooperation Agency, JICA).

Max Mendez-Parra and Dirk Willem te Velde. 2017. “Aid, exports and employment in the UK.” Briefing note. London: Overseas Development Institute(ODI).

OECD. 2005. “Managing Aid: Practices of DAC member countries.” Paris: Organization for Economic Cooperation and Development(OECD).

_____. 2016. “Global competency for an inclusive world.” Paris: Organization for Economic Cooperation and Development(OECD).

고용노동부 고용노동통계 홈페이지: http://laborstat.moel.go.kr (접속일: 2017.11.28.)

산업인력관리공단 월드잡 홈페이지: https://www.worldjob.or.kr/new_index.do (접속일: 2017.11.27.)

외교부 국제기구인사센터 홈페이지: http://unrecruit.mofa.go.kr/overview/unwork.jsp (접속일: 2017.11.27.)
한국교육개발원 교육통계 홈페이지: https://kess.kedi.re.kr/index (접속일: 2017.11.27.)
호주 외교통상부(DFAT) 홈페이지: http://dfat.gov.au/aid/Pages/australias-aid-program.aspx (접속일: 2017.11.27.)
영국 국제개발처(DFID) 홈페이지: https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-international-development (접속일 : 2017.11.27.)
캐나다 Global Affairs Canada (GAC) 홈페이지: http://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/involved-participer/index.aspx?lang=eng(접속일: 2017.11.27.)
일본 국제협력기구(JICA) 홈페이지: https://www.jica.go.jp/ (접속일: 2017.11.27.)
미국 국제개발처(USAID) 홈페이지: https://www.usaid.gov/work-usaid/careers/fellows-program(접속일: 2017.11.27.)

월드프렌즈코리아(WFK) 중장기 전략 수립을 위한 타국 해외봉사단 성과지표조사

구영은 (前 KOICA 월드프렌즈총괄실 전문관)

목 차

Ⅰ. 연구 배경 및 소개

Ⅱ. 미국 Peace Corps
1. 성과 관리 개요
2. 성과 측정을 위한 목표와 지표
3. 증거 기반 성과 평가를 위한 데이터 수집 및 관리 전략

Ⅲ. 영국 해외시민봉사단(ICS)
1. 개요
2. 성과 논리 모형 및 지표와 문항

Ⅳ. 호주 국제개발봉사프로그램(AVID)
1. 개요
2. 수원국 기관의 역량 개발에 미치는 영향 측정
3. 평가 문항

Ⅴ. 한국 월드프렌즈코리아(WFK)
1. 개요
2. 성과모형 및 지표

Ⅵ. 종합 분석 및 결론

참고 문헌

요 약

현재 전 세계적으로 해외 봉사 성과측정을 위한 지표나 데이터 체계에 통일성과 기준이 부재한 상황이다. 본 연구는 해외 봉사 성과관리 체계와 지표 구축에 선진적 노력을 기울이고 있는 미국, 영국, 호주의 사례를 분석해 월드프렌즈(WFK) 사업 성과지표 수립을 위한 시사점을 도출했다. 미국 피스코는 3대 전략목표에 따른 봉사 활동의 내용과 세부 목표 그리고 세부 지표를 보유하고 있으며, 전 지표에 대한 근거와 측정산식, 데이터의 정확성과 완성도 또한 철저히 관리하고 있다. 변화이론에 초점을 둔 영국 해외시민봉사단(International Citizen Service, ICS) 사업의 성과 체계는 투입물부터 장기적 결과물 수준까지의 성과지표 pool을 보유하고 있고, 체계적인 데이터 수집 방법과 전략을 보유하고 있다. 호주 국제개발봉사프로그램(Australian Volunteers for International Development, AVID) 사업의 성과 체계 역시 논리모형을 기반으로 하고 있으며, 만족도(satisfacton) 설문조사 형식의 평가 방식도 활용하고 있다. WFK 중장기 성과 관리에 용이한 지표와 산식의 수립을 위해서는 선진 사례를 참고해 WFK 사업에 벤치마킹이 가능한 지표 pool 선정과 측정산식 검토에서부터 지표와 산식을 WFK 사업에 적용 및 확산까지의 단계적 작업이 견고하고 논리적으로 수행되어야 한다.

Ⅰ. 연구 배경 및 소개

세계에서 처음으로 해외봉사단 파견 기관이 1950년대에 호주에서 공식 설립된 이후, 2000년대부터 해외 봉사 성과측정에 대한 관심이 높아지기 시작했다. 그러나 현재 성과측정을 위한 지표나 데이터 수집 체계가 구체적으로 수립되어 있는 해외봉사단은 드물며, 봉사단마다 우선시하는 성과가 다르기 때문에 전 세계 각지의 해외봉사단 간의 성과 체계와 측정에 있어서 일관적이지 않고 또 기준이 부재한 것도 사실이다.[1] 따라서 본 연구는 2016년을 기준으로 해외 봉사의 성과관리 체계 및 구체적인 지표가 구축되어 있는 선진국 사례를 분석해, 월드프렌즈코리아(World Friends Korea, 이하 WFK)를 위한 시사점 도출을 목표로 한다. 특히 구체적인 성과 측정 체계의 수립에 있어 선진적 노력을 기울이고 있는 미국, 영국, 호주 사례를 집중적으로 조명하겠다.

최근 미국의 평화봉사단(Peace Corps, 이하 피스코), 영국의 해외시민봉사단(International Citizen Service, 이하 ICS), 호주의 국제개발봉사프로그램(Australian Volunteers for International Development, 이하 AVID)의 성과지표에 대한 몇 가지 국내 선행연구가 있었다 (<표 1> 참고).

〈표 1〉 타국 해외봉사단 성과 관리 사례에 관한 국내 선행연구(사례 국가별) 정리 및 한계점

사례	주요 주제 · 내용	연구 수행자 · 챕터	한계점
미국 Peace Corps	목표 및 세부 목표 연계, 방법론 정리	이태주 외 (2016) pp.22~3	평가 모형 및 세부 지표를 다루지 않음. 보완 필요
	가치사슬 분석	주성수 외 (2016) pp.51~120	2013년도 자료를 주로 조사함. 성과지표 세부 내용 재구성 및 보완 필요
영국 VSO · ICS	ICS 평가 모형 및 방법론 정리	이태주 외 (2016) pp.24~5	세부지표 내용 보완 필요
	VSO 가치사슬 분석	주성수 외 (2016) pp.121~52	성과 모형 · 틀을 다루지 않음. 성과지표 세부 내용 재구성 및 보완 필요
	VSO 성과 관리 체계 및 ICS 평가 모형과 방법론 정리	홍문숙 외 (2016) pp.35~40	세부지표 내용 보완 필요
호주 AVID	평가 모형 및 방법론 정리	이태주 외 (2016) pp.25~7	세부지표 내용 보완 필요
	가치사슬 분석	주성수 외 (2016) pp.153~78	성과지표 세부 내용 보완 필요
	성과 모형 및 방법론 정리	홍문숙 외 (2016) pp.40~3	세부지표 내용 보완 필요

출처: 이태주 외 (2016), 주성수 외 (2016), 홍문숙 외 (2016) 내용을 저자가 재구성

1) 동 사항에 대한 더 자세한 내용은 구영은 외(2016) 및 구영은·최경화(2017)를 참고하면 된다. 2편의 선행연구가 해외봉사단의 성과 요소와 성과 측정 동향을 분석하는 것이었다면, 본 연구는 해외봉사단의 성과지표에 대한 구체적 해외 사례(미국, 영국, 호주)에 대해 조사를 한 것이다.

위 <표 1>에서 명시한 선행연구와는 달리 본 연구는 타국 성과 관리·지표 사례에 관한 국내 선행연구의 한계로 지적된 사항을 보완하는 차원에서, 성과의 세부지표에 초점을 맞출 것이라는 점에서 차별화를 시도했다. 국내 선행연구에서 이미 다룬 바 있는 타국 봉사단의 운영 구조나 현황 등에 대한 전반적 설명은 생략하기로 한다.

Ⅱ. 미국 Peace Corps

1. 성과 관리 개요

피스코는 봉사단원들의 활동이 피스코의 목표와 전략적 계획에 일치하도록 성과 관리를 연중 시행하고 있다. 피스코는 아래 <표 2>에서 명시하는 성과측정 체계·방법을 채택하고 있으며, 이를 통해 얻은 증거와 자료를 바탕으로 프로그램 정책과 예산에 대한 의사 결정을 거쳐 피스코의 성과를 제고하는 방법을 강구하고 있다(Peace Corps, 2016a: 31).

〈표 2〉 피스코 성과관리 개요 요약

방법	설명
통합적 계획·예산 체계 (Integrated Planning and Budget System, IPBS)	통합 계획・예산 체계(Planning and Budget System, 이하 IPBS)를 통해 피스코 본부와 해외 사무소는 활동 전략과 운영 계획을 피스코의 전략목표와 일치시킴. IPBS의 계획은 피스코의 예산 배정 단계에서 기획되며, IPBS를 통해 성과(performance)와 예산 프로세스 간의 연계를 견고히 함으로써 프로그램, 정책, 예산에 대해 적절한 의사 결정을 지원함.
국가 포트폴리오 검토 (Country Portfolio Review)	매년 국가별로 예비 단원과 활동 중인 단원들에 대한 통합적 검토를 수행함. 국가 포트폴리오 검토(country portfolio review)를 통해 새로운 수원국 및 활동이 종료된 국가에 관한 의사 결정, 봉사단원의 배치와 관련된 의사 결정에 있어 유용한 정보를 획득할 수 있음.
분기별 전략계획 성과 검토(Quarterly Strategic Plan Performance Reviews)	피스코 주요 임원들은 분기별로 성과자료(performance data)를 검토해 우수 사례를 공유하고 또 성과 목표를 달성하기 위한 전략을 개발함. 분기별 회의에서 주요 성과(performance spotlight)를 발견·확인해 프로그램, 정책, 예산 결정에 반영함.
연간 전략 검토 (Annual Strategic Review)	전략계획에 명시된 전략목표 달성을 검토하기 위해 연간전략 검토(annual strategic review)를 매년 실시함. 동 검토는 본부·사무소에서 제출한 통합 계획・예산 체계(IPBS)에 근거하며, 피스코의 고위 임원들도 검토에 참여함으로써 연간 계획・예산 편성, 연간 성과향상 분야 선정, 잠재적 평가 주제 선정 등에 관한 정보를 공유해 피스코 활동의 효과성에 대한 이해를 증진시킴.

출처: Peace Corps, (2016a) p.31 내용을 저자가 재구성

2. 성과 측정을 위한 목표와 지표

1) 전략적 목표 및 지표

피스코법(The Peace Corps Act, 1961)은 피스코의 미션인 세계 평화와 우정 증진에 기여하는 3개의 핵심 목표를 명시하고 있으며(Peace Corps, 2016a: 4), 동 목표는 현재까지도 피스코 성과 전략의 핵심 목표로 이어지고 있다(<표 3> 참고).

〈표 3〉 피스코의 3가지 전략목표(Strategic Goal)

전략목표	설명
현지 역량 구축 (Building Local Capacity)	· 수원국의 지역사회와 개인의 역량을 강화함으로써 지역개발을 증진 · 농업, 지역 경제, 교육, 환경, 보건, 청소년 분야 프로젝트에 참여해 지역 파트너 기관과 개인을 대상으로 훈련을 실시 · 역량 구축 활동으로 지역 기관 및 개인의 개발문제 해결능력을 강화해 지역의 생활 개선에 기여
미국을 세계와 공유 (Sharing America with the World)	· 봉사단원이 수원국의 지역사회에서 거주하며 활동함으로써 미국인에 대한 이해 증진 · 미국인에 대한 지역 주민들의 오해를 불식시키고 이해를 증진 · 봉사단원과 지역 주민 간의 긴밀한 관계를 유지해 지역사회의 강점과 문제점을 배우고, 지역 협력 기관과의 신뢰를 구축하며 프로젝트 활동을 강화
미국에 세계를 전파 (Bringing the World Back Home)	· 피스코 경험을 공유해 미국인들의 타 문화와 글로벌 이슈에 대한 이해와 지식 증진 · 해외봉사단원이 국내(미국)에서도 봉사를 지속하도록 지원

출처: Peace Corps, (2016a) p.6 내용을 저자가 재구성

피스코 차원의 성과 평가는 위 <표 3>의 3대 전략목표를 주축으로 26개의 구체적인 목표에 대한 성과를 측정함으로써 이루어진다. 아래 <표 4>는 3대 전략목표, 11개 세부목표, 26개 성과목표 간 연계를 보여 준다.

〈표 4〉 피스코 3대 전략목표, 11개 세부목표, 26개 성과목표 간 연계

11개 전략 세부목표 (Strategic Objectives)	26개 성과목표 (Performance Goals)	전략목표		
		현지 역량 구축	미국을 세계와 공유	미국에 세계를 전파
1. 봉사단원 웰빙	안전·안전 관리 만족도 향상	●	●	●
	의료·정신건강 지원 불만족 감소			
2. 봉사활동 기회 제공	봉사단원 수요 충족	●	●	●
	봉사활동 참여 인원 증대			
	봉사활동 지원자 수 증대			
	봉사활동 지원 기간 감축			
3. 개발에 대한 영향	지역기반 개발성과 증대	●	●	
	지역 역량강화			
	봉사단원에 대한 피드백			
4. 범문화적	미국인에 대한 이해 증대	●	●	●
	문화교류 증대			
5. 사후 관리	귀국 봉사단원 진로 지원			●
	귀국 봉사단원 지속적 참여 증대			
6. 다양성과 포용성	봉사활동 지원자 다양성	●	●	●
	통합적이며 열린 분위기 조성			
7. 현지 환경 개발	파견 지역 발굴·준비 개선	●	●	
	현지 협력자 선택·준비 개선			
8. 훈련 강화	언어 습득력 향상	●	●	
	기술교육 효과성 증대			
9. 높은 성과·학습 추구	기관 직원 훈련	●	●	●
	직원 재임 기간 확대			
10. 글로벌 연계성	통합기술 플랫폼 개발	●	●	●
	지식공유 촉진			
11. 결과 측정	기초조사 수행	●	●	●
	증거기반 의사결정 증대			
	증거기반 혁신 촉진			

출처: Peace Corps (2016a) p.6 내용을 저자가 재구성

아래 <표 5>는 위 <표 4>에서 명시한 11개의 세부 목표를 달성하기 위한 전략, 활동 내용, 성과 목표, 정량적 지표를 자세히 명시하고 있다.

〈표 5〉 피스코의 봉사활동 세부 목표, 세부 활동 및 성과지표의 정의

세부 목표 1. 봉사단원의 웰빙(Volunteer Well-Being)
· 강력한 예방과 대응, 양질의 의료와 정신 건강 서비스를 통해 단원의 안전, 안보, 건강 증진

전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
· 2011년 봉사단보호법(Kate Puzey Peace Corps Volunteer Protection Act)의 시행을 마무리하고 본 법안이 기관의 정책과 수행을 지속적으로 지도하도록 확증 · 봉사단원의 안전, 안보, 건강과 관련된 활동을 정기적으로 확인 · 지역 선정과 모니터링을 위한 지역별 안전·안보 기준을 준수 · 봉사단원과 교류하는 직원을 대상으로 봉사단원 멘토링, 역량 개발, 지원 등의 방안 교육 · 피스코 의료 직원의 모집, 유지, 지원을 개선 · 봉사단 업무 생산성 향상을 위한 건강 및 안전 효과를 평가 · 성폭행 위험 감소 및 대응과 같은 프로그램을 기관 차원에서 강화함으로써 봉사단 지원을 위한 포괄적 접근법 장려 · 피스코 의료 직원을 위해 지속적인 의료 교육·행정 지원 · 봉사단의 정신건강 지원 프로그램을 확대 · 안전·안보의 권고 사항 이행 유무 추적을 위한 데이터 관리 체계 구축 · 단원의 안전·안보·건강 관련 교육의 효과성을 모니터링 및 조정 · 봉사단원 건강 상태를 개선하기 위해 타 정부·비정부기관과 협력	1.1: 안전·안전 관리와 관련된 단원의 만족도 향상 – 안전·안보 지원에 대해 '만족' 및 '매우 만족'한 단원 비율을 2018년까지 82%로 증대 ※ *피스코는 단원의 위험 감소 및 범죄와 안전사고에 대응하기 위해 엄격한 안전보안 프로그램을 운영 중이며, 안전과 보안 서비스에 대한 단원 만족도는 피스코의 안전 예방 및 대응 시스템에 대한 직접적인 성과측정 도구임.* *· 책임자 및 주무부서(Goal Leads): Associate Director, Office of Safety and Security; Associate Director, Office of Global Operations / Regional Directors(Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* *· 협력 부서(Partner Office): Office of Victim Advocacy* *· 근거 자료(Data Source): 연간 봉사단원 설문조사* *· 측정 산식(Calculation): '만족' 또는 '매우 만족'이라고 응답한 봉사단원 수를 설문조사에 응답한 봉사단원 수로 나누며, '해당 없음/모르겠다'를 선택한 응답자는 동 산식에서 제외*
	1.2: 2016년까지 의료·정신 건강 지원에 대한 단원 불만족도 감소 – 의료·정신 건강 지원에 대해 '불만족' 및 '매우 불만족'한 단원 비율을 7%로 감소 ※ *봉사단 의료 지원은 주로 의료 담당관이 제공하며, 의료 담당관은 국별 봉사단원을 대상으로 보건 프로그램을 수립·운영할 책임이 있고, 프로그램 관리자이자 임상의사로서의 역할을 담당함. 필요시 의료 담당관 또는 피스코 Counseling and Outreach Unit은 추가 치료 또는 진단 테스트를 위해 단원을 활동 국가 내 외부 의료인에게 보냄.* *· 책임자·주무 부서: Associate Director, Office of Health Services* *· 협력 부서: Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region* *· 근거 자료: 연간 봉사단원 설문조사* *· 측정산식: 설문조사에서 '불만족' 또는 '매우 불만족'이라고 응답한 단원 수를 총 응답자 수로 나누며, '해당 없음/모르겠다'를 선택한 응답자는 동 산식에서 제외*
	1.3: 봉사단원 개인 안전 개선 - 2018년까지 봉사단원 사전교육훈련 패키지에 '개인 안전관리 계획수립'을 포함하는 직종(posts)을 70%까지 확대 ※ *안전보안계획서를 작성하는 단원은 자립심 증진과 계획 실행에 대한 자신감을 갖게 됨. 이러한 계획을 수립하는 훈련을 표준화된 교육훈련 패키지에 포함하는 것은 봉사단원 안전에 도움이 될 것으로 기대됨. 동 지표는 신규 지표로, 과거 목표치나 실적을 제시할 수 없음.* *· 책임자·주무 부서: Associate Director, Office of Safety and Security; Associate Director, Office of Global Operations/ Regional Directors(Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* *· 협력 부서: Office of Victim Advocacy*

	・*근거 자료: 피스코 행정 기록* ・*측정산식: 사전교육을 제공하는 직종 중에서 표준화된 사전교육훈련의 일환으로 개인 안전관리 계획 수립을 도입한 비율*
세부 목표 2. 봉사활동 기회 제공(Service Opportunity of Choice) ・예비 봉사단원과 접촉 등을 통해 지원 절차를 간소화시켜, 피스코가 바로 해외 봉사에 관심이 있는 재능 있는 미국인들이 선택하는 최고의 기관이라는 위상을 제고	
전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
・투명성 제고・지원자의 선호도 향상을 위해 단원이 특정 국가, 분야, 출발 시기를 선택하도록 기존 사업 과정 및 지원 플랫폼 조정 ・매년 파견되는 봉사단 요청을 위해 사전 대기자 시스템 구축 ・지원자 모집・평가를 위한 분기별 지원 시스템을 구축하고, 이를 통해 경쟁력 있는 봉사단원 선발 ・잠재 봉사단 핵심 그룹(18~26세) 및 향후 그룹(15~17세)과 이들에 대한 영향력 행사 그룹(가족 및 친구)의 목표, 선호도, 주요 동기, 방해 요인을 파악하기 위해 시장조사 진행 ・봉사단에 대한 인식 개선을 위해 공공 외교 및 마케팅 관련 캠페인 실시 ・잠재 봉사단을 위한 의사소통 서비스 개선(피스코 웹사이트를 재구성하고, 모바일 플랫폼을 추가하는 콘텐츠 개발 등) ・모집 전략을 적극 활용해 지원자 채용 ・해외 사무소에서 봉사단 모집에 활용하는 '지역 업무 시스템'을 '초점・훈련 강화 프로그램'과 연계해 재구성 ・전략적 중개 기관, 대학교, 공공・민간 파트너십을 활용해 연간 봉사단 인원 및 시범 봉사활동 프로그램을 증가 ・지원, 평가, 배치 절차를 향상하기 위한 개혁의 효과성을 평가	2.1: 단원 수요 충족 - 해외 사무소의 요청에 따라 매년 봉사단원의 파견 비율 100% 달성 ※ *합격과 출국 사이에 소모되는 기간은 지원자의 의료, 법적 절차, 가정, 학업 또는 직장 계획의 변화 등 여러 원인으로 예측하기 어려움. 피스코는 해외 수요에 대응하기 위해 합격과 출국 사이에 소모되는 기간을 지속적으로 줄여 나갈 것임.* ・*책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Volunteer Recruitment and Selection; Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors (Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* ・*협력 부서: Office of Health Services* ・*근거 자료: 피스코 데이터베이스(DOVE/PCVDBMS)* ・*측정산식: 봉사단원 요청 숫자에서 실제 봉사활동을 시작한 교육생 비율*
	2.2: 활동 참여 단원 증대 - 파견 봉사단원을 연간 10,000명으로 증대 ※ *피스코법에 프로그램과 재정 상황을 고려해 봉사단원을 최소 10,000명 유지하는 것은 미국의 정책이며, 평화봉사단의 목적임을 명시함. 지속적인 자금 조달이 가능할 경우, 더 큰 규모의 봉사단원을 파견하는 것이 더 많은 미국인에게 봉사할 수 있는 기회를 제공하는 것이며 또 이것은 피스코의 최우선 과제임.* ・*책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Volunteer Recruitment and Selection; Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors(Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region;Inter-America and the Pacific Region)* ・*협력 부서: Peace Corps Response* ・*근거 자료: 피스코 데이터베이스(DOVE/PCVDBMS)* ・*측정산식: 매 회계연도 9월 30일 기준, Response Volunteers(긴급구호봉사단)을 포함한 봉사단원 및 교육생 수*
	2.3: 활동 지원자 증대 - 2018년까지 봉사활동 지원자 수 25,000명으로 증대 ※ *피스코 지원자 수를 확대하는 것은 봉사활동 기회(Service Opportunity of Choice)에 있어서 피스코 경쟁력을 나타내는 명확한 지표임. 기관의 목표는 경쟁력 있고 우수한 자격을 갖춘 후보자가 현장에 배치되도록 봉사단 수요에 많은 지원자를 확보하는 것임.* ・*책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Volunteer Recruitment and Selection* ・*협력 부서: Peace Corps Response; Office of Communications; Office of Strategic Partnerships* ・*근거 자료: 피스코 데이터베이스(DOVE/PCVDBMS)*

	· 측정산식: 18세 이상 미국 시민이 기본 2년 및 단기 긴급구호 프로그램에 제출한 지원서(completed applications) 숫자
	2.4: 지원 기간 감소 - 2016년까지 평균 준비 시간(지원부터 파견까지)을 3개월 미만으로 감소시키고 2018년까지 동 수준을 유지 *※ 2014년 봉사단 지원 프로세스 개선 이전까지 예비 지원자들은 다른 봉사활동 지원보다 피스코 지원 프로세스가 훨씬 더 길다고 인식하고, 이것을 피스코 지원을 가장 방해하는 이유로 들었음.* *· 책임자 · 주무 부서: Associate Director, Office of Volunteer Recruitment and Selection* *· 근거 자료: 피스코 데이터베이스(DOVE · PCVDBMS)* *· 측정산식: ① 지원 완료 날짜(의료기록 양식 및 소프트 스킬설문지 등 지원 패키지) 및 ② 합격(Invitation to Serve) 날짜 사이에 평균 소요 개월*
세부 목표 3. 개발에 영향(Development Impact) · 효과적 기술적 개입과 전략적 파트너십을 통해 지역사회의 개인과 기관의 역량을 강화시켜 지역사회 기반의 개발을 강화	
전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
· 지역사회의 욕구를 충족하도록 봉사단의 역량 강화를 위해 표준화된 기술훈련 시행 · 봉사활동이 지역사회의 개발 과제를 정확히 다룰 수 있도록 사업 자문위원회에서 현지의 요구 사항을 주기적으로 모니터링 · 현지 파트너 및 지역사회의 역량을 강화하고 봉사단원과 효과적 협력 관계를 구축하기 위해 관련 교육 기회 증가 · 현지 파트너 및 지역사회와 협력하기 위해 봉사단 교육 개선 · 단원에게 기술교육·수단·자원을 제공하기 위해 기관의 전략적 파트너와 연계 · 직원과 봉사단원을 대상으로 모니터링과 평가(M&E) 교육 실시 · 봉사단에게 제공되는 피드백의 빈도 및 질적 기준 개발	3.1: 2018년까지 지역사회 기반의 개발 성과 증대 – 지역사회 기반의 개발 성과 사업 비율을 90%로 증대 *※ 프로젝트는 파견 국가의 공공 이익을 달성하기 위해 정해진 기간 동안 여러 봉사단 세대에 걸쳐 진행함. 개별 프로젝트 계획은 지역 파트너와 함께 설계되고 실행되며, 프로젝트 프레임워크(논리 모델)는 프로젝트의 목적 · 목표 · 활동 · 성과지표를 설명함. 19개 표준분야지표(standard sector indicators)는 피스코에 의해 채택된 가장 공통된 지표이며, 표준성과지표는 프로젝트 활동의 결과로 지식 · 기술 · 태도 · 행동 및 환경 변화에 대한 성과 지향적 평가임.* *· 책임자 · 주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/ Regional Directors(Africa Region;Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* *· 협력 부서: Office of Overseas Programming and Training Support; Office of Global Health and HIV/AIDS; Office of Strategic Partnerships; Office of Strategic Information, Research, and Planning* *· 근거 자료: 봉사단 보고 툴(tool)* *· 측정산식: 19개 표준분야지표의 하나 또는 그 이상의 지표를 포함하는 프로젝트 중에서 아래 2가지 기준에 부합하는 프로젝트 비율* ** 2가지 기준: ① 프로젝트에 참여한 봉사단원 중 최소한 25%가 어떠한 형태의 성과를 보고해야만 함, ② 모든 봉사단원 성과의 합은 최소한 프로젝트 연간 목표의 25%가 되어야 함.*
	3.2: 지역 역량 강화 - 현지 주민의 역량 강화 사업 비율 증대(2018년까지 역량 강화를 보고한 파트너 · 동료(coworker) 비율을 90%까지 확대) *※ 단원은 활동 전반에 걸쳐 지역사회 파트너와 함께 일하면서 지역 역량을 강화함. 파트너(동료)는 단원과 활동하면서 습득한 지식 및 기술에 대해 질문을 받음. 동 성과지표의 가설은 동료의 역량 강화가 그들이 커뮤니티에서 측정 가능하고 또 지속 가능한 성과를 달성하는 데 기여할 수 있다는 것임.* *· 책임자 · 주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors (Africa Region; Europe,*

	Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region) *· 협력 부서: Office of Overseas Programming and Training Support; Office of Strategic Information, Research, and Planning* *· 근거 자료: 글로벌 파트너(동료) 조사* *· 측정산식: 무작위로 추출해 인터뷰에 응답한 파트너(동료) 중 역량 강화 또는 혁신을 보고한 비율*
	3.3: 피드백을 통한 개선 - 봉사단원 활동에 따른 피드백의 적시성과 질에 대한 만족도 제고(2018년까지 '만족' 또는 '매우 만족' 응답률 68% 달성이 목표) *※ 단원은 지역 커뮤니티에서 생활하고 일하기 때문에 종종 피스코 직원들과 멀리 떨어져 있음. 봉사단원들은 자신의 활동에 대해 이메일, 문자메시지, 전화, 봉사단 보고 툴(Volunteer Reporting Tool) 등을 통해 피스코 직원으로부터 시기적절하고, 높은 수준의 피드백을 받아 도전 과제를 해결할 수 있음.* *· 책임자·주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors(Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* *· 협력 부서: Office of Overseas Programming and Training Support; Office of the Chief Information Officer* *· 근거 자료: 연례(annual) 봉사단원 설문조사* *· 측정산식: 해당 질문에 '만족' 또는 '매우 만족'이라고 응답한 봉사단 비율이며, '해당 사항 없음/모르겠음'이라고 응답한 데이터는 제외*
세부 목표 4. 범문화적 이해(Cross-Cultural Understanding) · 미국과 수원국 개인·지역사회 간 장기·지속적 관계 구축을 통해 타 문화에 대한 상호 이해 증진	
전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
· 단원과 현지 직원을 대상으로 타 문화 이해를 위한 역량 강화 교육 및 시스템 개발 · 현지 활동 중 및 귀국 봉사단이 모두 소셜 미디어 등 최신 기술을 활용해 미국인과 수원국 주민 간의 의사소통 활성화 · 단원이 현지에서 겪는 문화적 차이에 잘 대처하도록 훈련 제공 · 상대방의 교육과정에 따른 요구 사항 관련 정보에 강사의 접근성 증대	4.1: 미국인 관련 이해 증대 - 2016년까지 지역 주민들의 미국인 이해도를 95%로 증대, 2018년까지 봉사단원과 활동한 후 미국에 대해 더 이해하게 된 파트너(동료) 비율을 95% 수준으로 유지 *· 책임자·주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors(Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* *· 협력 부서: Office of Overseas Programming and Training Support; Office of Strategic Information, Research and Planning* *· 근거 자료: 글로벌카운터파트조사* *· 측정산식: 무작위로 추출해 인터뷰에 응한 파트너(동료) 중 미국 또는 미국 사람에 대해 배우게 되었다고 응답한 비율*
	4.2: 문화교류 증대 - 2016년까지 미국인과 수원국 내 개인·지역사회 간 직접 교류를 가능케 한 단원 비율을 62%로 증대, 2018년까지 70% 수준으로 확대 *· 책임자·주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations; Director, Office of Overseas Programming and Training Support* *· 협력 부서: Office of Third Goal and Returned Volunteer Services*

	・*근거 자료: 연계 봉사단원 설문조사* ・*측정산식: 이 질문에 응답한 봉사단원 중 미국인과 파견 국가 사람들 간 직접적인 교류를 촉진했다고 응답한 비율*
	4.3: 타 문화 이해 능력 향상을 위한 학습 기회 제공 – 2018년까지 주요 이해관계자에게 시기적절하고 의도된 Intercultural Competence 학습 기회를 제공한 비율을 70%까지 달성 ※ *새롭게 설계된 타 문화 이해 능력 툴(intercultural competence tools)을 제공받은 피스코 주요 이해관계자는(피스코 교육생, 봉사단원, 현지 직원, 미국 직접고용 직원, 호스트 가족, 동료 등) 더욱 효과적이고 적절하게 상호 교류하고 소통하게 될 것임. 동 지표는 2017년 신규 지표로서 과거 목표치나 실적을 제공할 수 없음.* ・*책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations; Director, Office of Overseas Programming and Training Support* ・*협력 부서: Africa Region; Europe, Mediterranean and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region* ・*근거 자료: 피스코 행정 기록* ・*측정산식: 국가별 봉사단원 직종(posts) 수에서 봉사단 프로그램 및 교육 활동에 타 문화이해 학습 기회가 포함된 직종 비율*

세부 목표 5. 사후 관리(Continuation of Service)
・해외 봉사를 마친 경력이 있는 귀국 봉사단원들의 재참여를 지원하기 위해 졸업자 네트워크를 활발히 지원하고, 봉사활동 이후 전환・적응을 위한 지원 도구와 자원을 제공하며, 귀국 단원의 경험을 공유하는 기회 제공

전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
・메일, 소셜미디어를 포함한 다양한 온라인 매체를 활용해 귀국 봉사단과의 효과적 소통 장려 ・개인이 스스로 정보를 업데이트할 수 있는 시스템으로 개선해 귀국 봉사단의 연락망을 양적・질적으로 개선 ・귀국 봉사단 설문조사를 통해 정기적 피드백을 수집, 이로써 이들의 전문성과 학문적 향상을 추적하고 또 경력을 이어갈 수 있도록 지원 ・온라인 취업포털을 활용해 정보에 대한 접근성 향상, 이를 통해 귀국 단원을 위한 커리어 서비스를 여러 지역으로 확대 ・귀국 봉사단 커리어 서비스의 결과 추적 및 평가 시스템 개발 ・우수한 역량의 귀국 단원을 양성하기 위해 경쟁력 있는 인턴십 프로그램 구축 ・정부 차원에서 귀국 단원의 고용 촉진(경쟁자가 없으며, 봉사 단원 출신이면 지원 자격이 자동으로 주어지도록 함.) ・기업, 학교, 정부기관과의 협력을 통해 미국 일반 시민의 참여를 유도, 이를 통해 귀국 봉사단에게 소통 플랫폼을 제공하며 또 대중의 타 문화 이해도를 증진함은 물론 공공서비스 및 지역사회 발전을 위한 투자 활성화 ・미국에 세계를 전파하기 위한 자원을 제	5.1: 귀국 봉사단원의 진로 전환을 지원 – 2016년까지 피스코의 취업 서비스를 이용한 귀국 봉사단원 수를 3,000명으로 증대, 2018년까지 피스코의 커리어 지원 서비스를 받은 귀국 봉사단 수를 3,500명까지 증대 ・*책임자・주무 부서: Director, Office of Third Goal and Returned Volunteer Services* ・*협력 부서: Office of Strategic Partnerships* ・*근거 자료: 피스코 행정 기록* ・*측정산식: 피스코의 커리어 서비스에 등록하거나 참여한 귀국 봉사단원 수* 5.2: 귀국 봉사단원의 지속적 참여 증대 – 2018년까지 기관이 지원하는 세 번째 목표(미국에 세계를 전파) 활동에 참여한 귀국 봉사단원 인원을 16,000명으로 증대 ※ *피스코는 귀국 단원의 경험을 공유할 수 있는 기회를 제공함 (피스코가 직접 지원하거나 파트너 기관과 공유해 지원하는 이벤트 및 프로그램 포함). 그 예로 Coverdell World Wise Schools Speakers Match, 모집 행사, 피스코 위크(Peace Corps Week) 등이 있음. 또한 귀국 단원이 독립적으로 Third Goal 활동을 할 수 있도록 자료를 개발함.* ・*책임자・주무 부서: Director, Office of Third Goal and Returned Volunteer Services* ・*협력 부서: Office of Volunteer Recruitment and Selection; Office of Overseas Programming and Training Support* ・*근거 자료: 피스코 행정 기록* ・*측정산식: 피스코가 지원하는 Third Goal 활동에 등록한 귀국 봉사단원 수*

공하고, 귀국 단원의 참여를 독려해 독립적인 봉사단 동호회 지원	
세부 목표 6. 다양성과 포용성(Diversity and Inclusion) ・다양한 배경의 직업을 가진 봉사단원을 적극적으로 모집・지원・유지하며, 협력・융통성・공정성을 증진시키는 포용적 문화 구축	
전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
・마케팅, 의사소통, 봉사활동 전략을 개발해 피스코의 봉사단원 및 직원의 인력풀을 다양화 ・현지 지역사회와 협력해 소수집단을 지지하고, 이들의 지원을 확대하기 위해 노력 ・봉사단원 서비스에 대한 경제적 장벽 파악 및 완화를 위해 노력 ・동성 커플이 피스코봉사단원에 함께 지원할 수 있는 프로그램을 모니터링하고 지원 ・소수집단을 채용하는 역할을 수행할 수 있는 귀국 봉사단원을 현지 직원이 추천할 수 있는 시스템 개발 ・소수집단을 모집하는 일에 귀국 봉사단원이 참여 ・봉사단원 모집의 다양성을 위해 전략적 파트너십 시행 및 지원 ・모집의 다양성 제고를 위해 지역별 모집 부서에서 관련된 연간 계획을 수립・실시 ・중도 포기한 지원자에 대한 정보(인종, 성별, 나이, 기타 요인 등)를 모니터링해 잠재적 방해 요인 분석 ・직원의 고용 및 지원을 돕기 위해 직원 인력 그룹을 지지 ・직원들의 인식 제고를 위한 다양한 훈련 제공, 직원에 대한 다양한 차별과 희롱을 예방할 수 있도록 이들의 권한을 강화 ・봉사활동 수행에 필요한 능력 이외의 다른 요인들로 인해 지원자가 제약을 받지 않도록 봉사단원의 건강 상태를 비롯한 다양한 적격 기준의 검토 및 수정 ・기관 차원에서 다양성 거버넌스위원회(Diversity Governance Council)를 구축해 피스코 전략 개선을 위한 피드백과 지침서를 제공, 제도적 이슈 및 다양성・포용성 관련 문제를 파악	6.1: 봉사활동 지원자의 다양성 증대 – 2016년까지 소수 인종 및 집단의 봉사활동 지원 비율을 35%로 증대, 2018년까지 동일 수준 유지 *・책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Volunteer Recruitment and Selection* *・협력 부서: Office of Communications; Office of Civil Rights and Diversity* *・근거 자료: 피스코 데이터베이스(DOVE・PCVDBMS)* *・측정산식: 전체 봉사단 지원 신청서 중 소수 인종・민족에 속한 봉사단 지원 신청서 비율이며, 관련 정보를 제공하지 않은 지원자는 계산에서 제외*
	6.2: 포괄적이고 열린 기관 분위기 조성 - 기관 내 포용적이고 열린 조직 문화를 조성해 2016년까지 피스코 봉사단원과 미국 고용 또는 현지 직원 포용성에 '동의' 및 '매우 동의' 비율을 90%로 증대, 2018년까지 동 수준 유지 *・책임자・주무 부서: Director, Office of Civil Rights and Diversity* *・협력 부서: Office of Human Resource Management; Office of Overseas Programming and Training Support* *・근거 자료: 연례 봉사단원 설문조사(AVS), 미국 직접고용 국내외 직원 설문조사(Employee Viewpoint Survey, EVS), 현지직원 설문조사(Host Country Staff Survey, HCSS)* *・측정산식: 각 설문조사(AVS, EVS, and HCSS) 응답자 중에서 '동의' 또는 '매우 동의한다'를 선택한 응답자 비율이며, '해당 없음/모르겠음'을 선택한 응답자는 계산에서 제외*
	6.3: 지원자(합격자)의 다양성 개선 - 봉사단 합격 후에 지원 절차를 완료하는 소수자(minority)의 비율 증가 ※ *2014년 7월에 지원 절차가 개정되었다. 지원 절차가 완료되는 데 1년 정도까지 소요될 수 있기 때문에 봉사단 지원자가 개정된 프로세스 안에서 모든 지원 절차를 완료하고, 이 데이터가 활용 가능할 때까지 목표치를 설정할 수 없다.* *・책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors (Africa Region; Europe, Mediterranean and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* *・협력 부서: Office of Civil Rights and Diversity; Office of Volunteer Recruitment and Selection; Office of Overseas Programming and Training Support* *・근거 자료: 피스코 데이터베이스(DOVE/PCVDBMS)* *・측정산식: 2년간 봉사 프로그램 합격자 중에서 마지막 입출국 절차를 완료하는 비율*
세부 목표 7. 파견지 활동환경 개발(Site Development) ・효과적 프로젝트 개발, 현지 활동환경 준비, 지역사회 파트너와의 성공적인 협력 등 통합적인 접근을 통해 봉사단원의 성공을 유도하는 환경 조성	

전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
・현지 특성을 살린 개발 기준・정책・과정을 개발하고, 이를 전체적으로 적절하게 활용할 수 있도록 표준화 ・지역사회의 발전을 위한 현지 직원의 역량 강화와 봉사단원 지원 요구를 충족시키기 위해 직원과 봉사자 간의 비율 개선 ・수원국의 가정, 기관, 주요 파트너가 봉사단원과 효과적으로 협력할 수 있도록 관련 교육 제공 ・지역사회의 요구 사항을 문서로 잘 정리해 단원에게 분명하고 의미 있는 봉사활동의 기회 제공 ・단원의 기술과 경험이 지역사회의 욕구를 충족하도록 지원 ・사업자문위원회(Project Advisory Committees)의 정기적인 모니터링을 통해 단원이 지역사회의 요구 사항을 제대로 파악하고 있는지 확인 ・모바일 기술을 개발해 현지의 효과적인 선택, 문서화, 준비 과정을 추적하고 기록	7.1: 파견 지역(활동지, 주거지) 발굴 및 준비 개선 – 2018년까지 파견 지역 선정·준비에 대한 단원의 '만족' 및 '매우 만족' 비율을 68%로 증대 *・책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors(Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* *・협력 부서: Office of Health Services; Office of Safety and Security* *・근거 자료: 연례 봉사단원 설문조사* *・측정산식: 설문조사 응답자 중 '만족' 또는 '매우 만족'이라고 응답한 단원 비율이며, '해당 없음/모르겠음'이라고 응답한 경우 산식에서 제외*
	7.2: 현지 협력자 선택 및 준비 개선 - 2018년까지 지역사회의 통합과 현지 파트너 업무 지원에 대한 단원의 '만족' 및 '매우 만족' 비율을 61%로 증대 *・책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors(Africa Region; Europe, Mediterranean and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* *・협력 부서: Office of Health Services; Office of Safety and Security* *・근거 자료: 연례 봉사단원 설문조사* *・측정산식: ① 프로젝트 완수, ② 커뮤니티 통합에 대한 파트너(동료) 지원에 대해 '만족' 또는 '매우 만족'이라고 응답한 봉사단원 비율이며, '해당 없음/모르겠음'이라고 응답한 경우 산식에서 제외*
세부 목표 8. 단원 교육훈련(Train-Up) ・활동 전 과정에서 지속적인 학습을 통해 효과적인 해외봉사단을 육성	
전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
・초점・훈련(Focus-In・Train-Up) 전략을 통해 훈련 도구를 지속적으로 평가・개선 ・사업 분야에 대한 봉사단원의 지속적 교육은 봉사단원에게 자기 주도적 학습, 코칭 및 멘토링, 개인 학습 계획을 장려 ・단원을 위한 최종 교육 목표를 수립하고, 사전 및 사후 훈련을 포함한 다양한 교육 과정을 통해 달성된 단원의 역량 평가 ・온라인 지식공유 플랫폼 활용해 훈련・언어학습 과정 공유 ・공식 교육 자격증과 시험을 개발해 단원이 제공한 훈련 내용과 성취된 전문성 및 역량 수준을 문서화 ・단원의 언어 시험 의무화 및 관리자 언어 시험을 시행 ・단원 교육 내용, 순서, 디자인에 대한 새로운 접근법 시범 적용	8.1: 언어습득 능력 향상 – 활동 종료 전 언어 테스트에서 '고급' 및 '그 이상' 수준인 단원 비율을 2018년까지 70%로 증대 *※ 봉사단원 현지어 능력은 피스코가 인증하는 언어 시험관이 인터뷰를 통해 평가하며, 외국어 인터뷰는 외국어교습위원회(American Council for Teaching Foreign Languages)의 가이드라인에 따라 초급, 중급, 고급, 최고급 4단계를 적용함.* *・책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors (Africa Region; Europe, Mediterranean and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region); Director, Office of Overseas Programming and Training Support* *・협력 부서: Office of the Chief Information Officer* *・근거 자료: 피스코 데이터베이스(VIDA)* *・측정산식: 활동 종료 시점에서 외국어능력테스트(인터뷰)를 받은 봉사단원 중 '고급' 또는 '최고급' 레벨을 통과한 단원 비율*
	8.2: 기술교육 효과 증대 - 훈련이 '효과적' 및 '매우 효과적' 이라고 응답한 단원 비율을 2018년까지 67%로 증대 *・책임자・주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors (Africa Region; Europe,*

	Mediterranean and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region); Director, Office of Overseas Programming and Training Support *· 근거 자료: 연례 봉사단원 설문조사* *· 측정산식: 응답자 중 '만족' 또는 '매우 만족'이라고 응답한 봉사단원 비율이며, '해당 없음/모르겠음'이라고 응답한 단원은 산식에서 제외*
세부 목표 9. 높은 성과의 학습조직 형성(High-Performing Learning Organization) · 피스코 직원의 전문성 개발을 위한 투자, 직원 유지 향상, 제도적 학습의 강화를 통해 고도의 성과를 내는 학습조직(high-performing learning organization)을 양성	
전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
· 국내외 피스코 직원을 위한 역량 강화 · 평가 프로그램 시행 · 비용면에서 효율적인 프로그램 개발을 위해 교육과정 추적 자동화 시스템에 투자 · 기관 감독관을 위해 지도자급의 일관성 · 연속성 증진 · 직원의 개인 역량 개발을 위해 기관 내 감독관과 협력 · 사무실 · 현장 기반 및 신입 직원의 오리엔테이션을 비롯한 모든 직원에 대한 관리 시스템 검토 및 표준화 · 기관 내 모든 직원을 대상으로 봉사단원과의 협력 및 개인 경력 개발을 위한 효과적인 전략 구축 코칭 프로그램 실행 · 운영의 지속성과 범위를 향상하기 위해 교차교육 장려 · 교육 예산의 효율적 편성을 위해 기관 전체의 교육 관련 요구 사항과 비용 확인 · 현지 주요 직책의 공석 방지를 위해 효과적인 인력풀 구축 · 현지 직원의 장기 공석을 감소 · 훈련을 받는 직원이 프로그램을 완수할 수 있도록 전략 수립 · 운영 과정 보고 기준과 방식 개선을 통해 일상적 업무 효율 증가 · 활동 기간의 연장 가능성 및 지원과 관련해 관리자가 사전 공지할 수 있도록 관련 정책 수정	9.1: 기관 훈련 향상 - 교육에 만족한 단원의 비율을 2018년까지 62%로 증대 *· 책임자 · 주무 부서: Associate Director, Office of Management; Associate Director, Office of Global Operations/Director, Office of Overseas Programming and Training Support* *· 협력 부서: Office of Human Resource Management; Office of Staff Learning and Development* *· 근거 자료: 미국의 직접고용 국내외 직원 설문조사(EVS), 현지 고용직원 설문조사(HCSS)* *· 측정산식: 각 설문조사(EVS, HCSS)응답자 중 '만족' 또는 '매우 만족'이라고 응답한 직원 비율* 9.2: 직원 근무기간 증가 - 2016년까지 평균 근속 연수를 4년으로 확대, 2018년까지 동 수준 유지 *· 책임자 · 주무 부서: Director, Office of Human Resource Management* *· 협력 부서: Office of Congressional Relations* *· 근거 자료: 피스코 데이터 베이스(National Finance Center)* *· 측정산식: 특정 회계연도에 피스코를 퇴사한 미국 직접고용 직원의 평균 근무 기간*
세부 목표 10. 글로벌 연계성(Global Connectivity) · IT 시스템의 현대화와 통합, 현지에 있는 봉사단원과 직원들의 혁신에 영향력을 미쳐 모든 봉사단원과 직원의 커뮤니케이션 및 협력을 강화	
전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
· 데이터베이스의 유지 · 통합 · 접근법이 수월하도록 탐색 · 분석 · 보고지원 시스템의 현대화 · 직원 간 정보 공유를 향상시키기 위해 피스코 내부 전산망 현대화 · 데이터 품질과 연락망의 정보 접근성을	10.1: 통합기술 플랫폼 개발 - 2018년 이후 통합기술 플랫폼을 활용해 기능 단일화 *· 책임자 · 주무 부서: Chief Information Officer, Office of the Chief Information Officer* *· 근거 자료: 피스코 행정 기록* *· 측정산식: 기존 애플리케이션 중에서 퇴출된 애플리케이션 비율*

향상시키기 위해 현재 및 귀국 봉사단원, 현지 직원의 연락망 데이터베이스 통합 · 신규 정보기술 및 참고 자료 보관의 분명하고 투명성 있는 위험평가 전략 구축 · 안내서, 교육 및 봉사단원이 자주 사용하는 소셜미디어 등 의사소통 수단을 활용함으로써 소통과 협력 활성화 · 진보된 기술 환경(예: 모바일 기기)과 호환될 수 있도록 유연한 시스템, 플랫폼, 절차 구축 · 피스코 혁신 과제나 크라우드소싱 등 단원 주도의 해결 방안 지원 · 피스코 지식공유 플랫폼을 활용해 단원과 직원이 사업 및 행정을 관리하고 우수 사례 등을 확인	10.2: 지식공유 촉진 - 피스코에서 제공한 디지털 자료를 활용해 업무를 수행한 봉사단원 비율을 2018년까지 85%로 증대 ※ *지식공유 플랫폼을 통한 디지털 접근성 향상은 봉사단원과 직원의 프로젝트 정보 저장·검색을 지원함. 그 예로 PCLive는 봉사단원과 직원을 위한 피스코의 주요 지식정보 공유 플랫폼임.* · *책임자·주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations; Director, Office of Overseas Programming and Training Support* · *협력 부서: Office of the Chief Information Officer; Office of Innovation* · *근거 자료: 연례 봉사단원 설문조사* · *측정산식: 응답자 중에서 매월 1회 이상 디지털 자료를 활용한다고 응답한 봉사단원 비율*
세부 목표 11. 결과 측정(Measurement for Results) · 통합 모니터링, 보고(reporting), 평가를 실행해 봉사활동 성과 측정, 성과 개선, 영향(impact)의 증명에 대한 피스코의 역량 증진	
전략 & 활동	성과목표 & 측정지표
· 매년 기관 평가 어젠다를 활용해 향후 우선순위 설정 · 본부 및 현지 사무소를 대상으로 평가·보고·모니터링 안내서 제공 및 전 기관에서 평가 시스템 실행 · 봉사단원, 현지 직원, 파트너에게 M&E·보고에 대한 교육 제공 · 분석 담당 직원의 모집 요강을 수정하고, 분석 위주의 훈련을 제공함으로써 데이터 분석 담당 직원 및 기관의 역량 강화 · 기초선 데이터를 수집해 봉사활동의 효과성 평가 · 신규 데이터 개발, 기존 데이터 개선 그리고 보고 및 성과의 단순화를 통해 데이터의 품질, 접근성 및 시기적절성 향상	11.1: 기초선조사 수행 – 2016년까지 기초선 데이터 수집 비율을 100% 달성, 2018년까지 동 수준 유지 ※ *베이스라인 데이터는 프로젝트 활동을 시작하기 전에 수집되며, 프로젝트 종료 후에 수집된 데이터와 비교됨.* · *책임자·주무 부서: Associate Director, Office of Global Operations/Regional Directors(Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region)* · *협력 부서: Office of Strategic Information, Research and Planning; Office of Overseas Programming and Training Support; Office of Global Health and HIV/AIDS* · *근거 자료: 피스코 행정 기록* · *측정산식: 전체 신규 파견국와 신규 프로젝트 수에서 베이라인 데이터가 수집된 비율. 프로젝트 시작 전에 연구 설계와 주요 데이터 수집이 완료되었다면 베이스라인 데이터 수집 노력이 진행 중인 것도 동 성과 목표를 달성한 것으로 간주*
	11.2: 증거기반 의사결정 증대 - 2016년까지 정책 수립·예산 편성에 대한 근거를 활용하는 본부·현지 비율을 100% 달성, 2018년까지 동 수준 유지 ※ *동 성과지표에서 '증거(evidence)'란 명제가 사실인지 여부를 나타내는 정보이자, 공식·비공식적 연구와 평가 활동을 통해 프로그램·행정·예산 데이터를 수집·분석 및 보고하는 과정에서 파생된 결론을 나타내는 정보임.* · *책임자·주무 부서: Director, Office of Strategic Information, Research and Planning* · *협력 부서: Africa Region; Europe, Mediterranean and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region* · *근거 자료: 피스코 행정 기록* · *측정산식: 피스코 해외 부서(posts)와 본부 부서 총 정책, 프로그램, 예산의 의사 결정에서 증거 활용을 입증한 해외 부서와 본부 부서의 비율*

	11.3: 증거에 기반한 혁신 촉진 - 2017년까지 M&E을 도입한 본부·현지의 시범 운영 비율을 100%로 증대, 2018년까지 동 수준 유지 · *책임자·주무 부서: Director, Office of Strategic Information, Research, and Planning* · *협력 부서: Africa Region; Europe, Mediterranean, and Asia Region; Inter-America and the Pacific Region* · *근거 자료: 피스코 행정 기록* · *측정산식: 파일럿(pilot)을 운영한 전체 해외 부서와 본부 부서에서 파일럿에 구조화된 모니터링과 평가를 활용한 비율*

출처: 내용을 저자가 재구성

2) 분야별 지표

2011년 5월부터 피스코는 표준분야지표(Standard Indicators, SIS)를 6개 분야에 사용하고 있다. 총 지표의 수는 347개이며, 이는 2016년 기준으로 ① 교육 분야 38개, ② 농업 분야 38개, ③ 커뮤니티 분야 41개, ④ 환경 분야 23개, ⑤ 보건 분야 187개, ⑥ 청년 분야 20개를 포함한다(<표 6> 참고).

〈표 6〉 피스코 봉사활동의 6개 분야 지표 예시

지표	지표내용
교육	· 교사(영어 교수법): 교수법을 향상시킨 교사의 수(새로운 기술을 사용하거나, 더욱 효과적인 방법으로 영어 커뮤니케이션 향상) · 교사(영어 교사 커뮤니티·전문성 개발): 봉사자와 일했던 영어 교수들 중 영어 교사 전문성 개발 트레이닝에 참여한 사람의 수 · 교사(영어 교사의 영어 실력 향상): 봉사자들과 함께 일한 영어 교사들 중 영어 실력이 향상된 사람의 수 · 학생(영어 문해율): 읽기나 쓰기 능력이 향상된 학생의 수 · 커뮤니티(교사 및 직원): 봉사자들과 일한 학교 관계자들 중 학교 행정 시스템을 발전시키거나 영어교육을 강화시킨 사람의 수 · 커뮤니티(영어교육 도움): 봉사자들과 일한 공동체 주민 중 학교를 돕는데 필요한 활동을 하거나, 영어교육을 촉진시키는 활동을 한 사람의 수 · 교사(문해율 교수법): 봉사자들과 일한 교사들 중 문해율 교수법을 발전시킨 교사의 수 · 교사(기본 읽기 능력): 봉사자들과 일한 교사들 중 기본적인 읽기 능력을 향상시킨 교사의 수
커뮤니티	· 새로운 지지자: 봉사자나 파트너와 일하는 사람들 중 새로운 지지자의 수(지지 행동이나 캠페인 참여 정도 증가, 지역사회 문제에 대한 관심 증대) · 사업 경영 및 소득이 증대된 개인의 수: 사업 개발 훈련을 받은 사람의 수 · 개인 기록 능력 향상: 봉사자들이나 파트너와 일하는 사람 중 양식에 따른 기록 능력이 향상 된 사람의 수 · 금전관리 능력 향상: 봉사자들이니 파트너와 일하는 사람들 중 금전관리 능력이 향상된 사람의 수 · 사업 자금과 개인 자금을 분리해서 사용하기 시작한 사람의 수 · 가치 증대: 봉사자·파트너와 일하는 사람들 중 기존 제품이나 서비스에 가치를 증대시킨 사람의 수 · 생산성 향상: 봉사자·파트너와 일하는 사람들 중 곡식 양의 증대 및 생산 비용을 낮춘 사람의 수 · 마케팅: 봉사자·파트너와 일하는 사람들 중 마케팅을 실행한 사람의 수
환경	· 새롭게 향상된 환경: 봉사자·파트너의 도움으로 하나 또는 그 이상의 환경 이슈가 개선된 사례의 수 · 환경교육: 봉사자·파트너와 함께 일한 사람들 중 그들의 수업에 환경 관련 내용을 향상시킨 교사의 수 · 환경교육 자료 향상: 봉사자·파트너의 도움으로 증가된 환경 관련 자료의 수 · 환경 이슈에 대한 이해: 봉사자·파트너와 일한 사람들 중 환경 이슈의 이유와 결과, 해결책에 관련되어

지표	지표내용
	현저하게 지식이 증가한 사람의 수 · 생태에 대한 이해: 봉사자 · 파트너와 일한 학생들 중 생태계와 관련된 이슈에 대한 이해가 현저하게 증가한 학생의 수 · 자연에 대한 감사: 봉사자 · 파트너와 일한 학생들 중 자연과 지구 동물에 대한 아름다움, 특징 및 기여도에 대한 지식 및 고마움이 현저하게 증가한 학생의 수 · 가정 내에서의 환경 시행: 봉사자 · 파트너와 일한 학생들 중 가정에서 환경 보호 및 관리와 관련된 기술을 적용한 학생의 수 · 커뮤니티 자연 봉사활동: 봉사자들과 일한 학생들 중 지역 환경보호 이벤트에 참여한 학생의 수
농업	· 피스코의 도움으로 기술이나 경영 방법 등이 향상된 농부의 수 · 피스코의 도움을 받은 기관의 수 · 피스코가 지원하는 단기간 농업 생산성 프로젝트나 식량 안보 훈련을 받은 사람의 수 · 봉사자 · 파트너와 일한 사람들 중 곡물 생산량이 실제 늘어난 사람의 수 · 피스코의 도움을 받아 기후변화에 대응한 농사를 시행한 사람의 수 · 수질 자원(접근성): 봉사자 · 파트너의 도움으로 수원이나 관개시설이 새롭게 설치된 수 · 신기술 및 실행(분야별): 새롭게 향상된 기술과 관리 등을 통해 생산성이 향상된 지역의 넓이 · 토질을 발전시킨 사람의 수: 봉사자 · 파트너의 도움으로 토질을 향상시킨 사람의 수
건강	· 비 전염성병에 대한 교육: 비 전염성병과 위험 요소들 감소에 대한 교육도의 증가 및 교육과정을 수료한 사람의 수 · 비 전염성병에 대한 지식 증대: 대부분의 비 전염성병을 유발하는 행동 양식에 대한 지식의 증가를 보여준 사람의 수 · 영양, 과식, 비만 관련 위험 요소에 대한 교육: 영양, 비만, 과식이 주요 신체 기능에 미치는 영향과 이를 유발하는 위험 요소들에 대한 교육을 받은 사람의 수 · 4대 식품군을 활용한 저지방, 저염식, 비타민 식단: 9대 식품군 중 저지방, 저염식, 비타민 식단을 준비했음을 보여 주는 사람의 수 · 알코올과 기타 물질에 대한 유해성 교육: 알코올 및 기타 물질에 대한 유해성 교육을 받은 개인 및 그룹의 수 · 물 관리에 대한 지식: 물, 식수 관리에 대한 지식을 증명할 수 있는 사람의 수 · 향상된 조리 도구를 정확히 사용할 수 있는 가정: 향상된 조리 도구(쿡 스토브)를 통해 조리할 수 있는 사람의 수
청년	· 봉사자 · 파트너와 일한 청소년들 중 자존감이 증가한 3개 이상의 증거를 보여준 청소년의 수 · 예방: HIV 감염 방지에 관한 3개 이상의 방법을 말할 수 있는 청소년의 수 · 부모의 지지: 부모와의 관계나 커뮤니케이션이 증대되었다고 보고한 청소년의 수 · 직업훈련: 향상된 컴퓨터나 기술 관련 지식을 증명할 수 있는 청소년의 수 · 긍정적인 청소년 개발 활동: 봉사자 · 파트너와 일하는 사람들 중 긍정적으로 청소년 개발 활동을 촉진하는 사람의 수(부모, 개인, 리더, 조직) · 청소년 개발: 봉사자 · 파트너와 일하는 사람들 중 청소년 개발 접근 방법의 유익과 긍정적인 부분을 설명할 수 있는 사람의 수(부모, 개인, 리더, 조직) · 취업: 봉사자 · 파트너와 일하는 청소년들 중 취업이 된 학생의 수 · 어른들과의 긍정적인 관계: 봉사자 · 파트너와 일하는 청소년들 중 어른들이나 멘토링 관계가 최소 한 개 이상 형성된 청소년의 수

출처: 자원봉사자 리포트시스템 자료센터
(https://pclive.peacecorps.gov/pclive/index.php/learn-explore/volunteer-tools/vrf) (접속일: 2017.3.21.)

위 <표 6>을 보면, 피스코는 지표에 따라 3가지 요소를 기본적으로 측정하고 있다. 프로젝트를 통한 가장 단기적인 변화는 지식의 변화(knowledge change), 중기적인 변화로는 기술 구현 차원의 변화(skills demonstration) 그리고 중장기적인 변화는 행동의 변화(behavioral changes)로 구분할 수 있다. 이러한 변화를 측정할 때는 관찰 및 인터뷰를 방식을 활용하고 있다.

또한 과학 교육 프로그램의 경우 측정 단위가 '학생들의 수'로 명기되어 있듯, 측정 단위가 명확하게 표기되어 있으므로 단원들이 데이터를 어떻게 수집해야 하는지 분명히 알 수 있다.

뿐만 아니라 프로젝트가 가져온 변화를 더 정확히 평가하기 위해 봉사자들은 프로젝트 초창기에 지표를 설정해 측정하고, 프로젝트가 진행 중이거나 종료 후 동일한 지표를 통해 측정을 한다. 이를 통해 프로젝트의 진행에 따른 변화를 측정할 수 있다. 봉사자들은 최소 2번 이상(프로그램의 시작과 종료 후) 평가를 한다.

3. 증거 기반의 성과 평가를 위한 데이터 수집 및 관리 전략[2)]

피스코는 평가 및 연구에 대한 역량을 지속적으로 확대하고 있으며, 관련 근거 자료를 갖추는 것은 기관의 의사 결정과 봉사단원 및 기관의 효과성을 입증하는 데 도움을 주는 것으로 판단하고 있다. 예를 들어, 피스코는 기존 데이터의 활용 역량을 강화하고, 기관 내 적절한 증거 기반 시스템을 구축하기 위해 봉사단원과 직원이 활용할 수 있는 모니터링, 보고, 평가의 훈련 방법과 수단을 개선하고 또 관련 평가 직원의 인원을 증가시키고 있다. 특히 피스코는 성과의 측정 및 증거 기반 접근법을 '2014-2018 전략 계획'의 목표 중 하나로 설정해 기관의 모니터링·보고·평가 체계의 개선 및 확대를 위해 노력하고 있으며, 구체적인 활동은 <표 7>과 같다.

〈표 7〉 피스코 증거 기반 성과목표 설정을 위한 증거 활용 사례

증거 종류	증거활용 내용
기존 문헌 검토 (Review of Existing Studies)	피스코 종합 평가, 수원국 효과성 연구, 회계조사 등 40여 개가 넘는 다양한 기관 내외부 보고서 및 연구자료를 검토함으로써 지속적으로 발생하는 문제를 파악하고 개선의 기회를 모색함.
심층인터뷰 (In-depth Interviews)	50명이 넘는 직원과의 인터뷰를 통해 공동의 주제를 모색하고, 귀국 봉사단원 및 해외 직원과의 심층 대화를 진행함.
기관 작업반 (Agency Work Groups)	본부, 해외 사무소, 지역 부서 등에서 활동하는 고위 간부 및 기술 전문가로 실무진을 구성해, 피스코 직원의 특별 전문 기술과 개인적 노하우를 활용해 기존 문제를 파악하고 또 잠재적 목표의 우선순위를 정하며 문제 해결을 위한 전략 및 활동을 세부화 함.
현지조사 (Fieldwork at Overseas Posts)	피스코 해외 파견 및 수원 기관 현지 관계자, 봉사단원 및 지역사회 수혜자들을 대상으로 인터뷰를 실시해 이들의 의견을 수집하고, 봉사단원 및 직원의 운영을 모니터링함. 예를 들어, 여러 수원국가(모로코, 세네갈, 엘살바도르, 과테말라, 우크라이나, 파나마)에서 포커스 회의도 개최한 바 있음.
기존 피스코 자료 분석 (Analysis of Existing Peace Corps Data sources)	안전·안보, 건강, 지역개발 과정, 봉사단원의 파트너 등에 관해 봉사단원 설문조사 연간 데이터 등 내부 자료를 활용함. 이를 통해 관련 활동 목표를 수립하고 전략 및 활동 사항을 분석함. 특히 지역사회개발 및 미국인 이해도 증진에 관한 봉사단원의 기여를 분석하고자 현지 활동 분야별 기준지표를 활용하고, 관련 활동 목표를 구체화할 수 있음.

출처: Peace Corps (2016a) p.32 내용을 표로 재구성

2) 동 절은 Peace Corps (2016a) pp.32~3 내용을 요약 정리한 것이다.

피스코는 성과 측정을 위해 기존에 수행하던 심층 인터뷰, 현지조사, 문헌연구 등의 방법뿐만 아니라 새로운 데이터 수집 방식을 고안·도입함으로써 성과 데이터의 신뢰성과 타당성을 보장하기 위해 노력하고 있다. 특히 피스코의 전략정보·연구·기획부서(Office of Strategic Information, Research, and Planning)가 데이터의 정확성과 완성도를 관리·검토하고 있다. 피스코가 활용하는 증거 기반 성과 데이터는 아래와 같은 방식으로 축적된다.

1) 단원 연례설문조사(Annual Volunteer Survey, AVS)

단원 연례설문조사(Annual Volunteer Survey, 이하 AVS)는 현재 봉사활동을 수행하는 봉사단원을 대상으로 익명성을 보장하는 자발적 성격의 온라인 조사로, 봉사단원은 피스코 교육의 효과, 현지 직원의 지원, 봉사단원 개인의 건강 및 안전 그리고 전반적인 봉사활동 경험 등에 관해 응답한다. 2014년도 봉사단원 연례설문조사의 경우 약 3개월간 이루어졌으며, 전체 피스코 단원의 91%가 설문에 참여했다. 높은 응답률을 보이는 설문조사일수록 전반적인 오류를 최소화할 수 있지만, AVS는 무작위 표본 방식이 아니기 때문에 일반적 설문조사처럼 무응답 편향(non-response bias)을 보이기도 한다(Peace Corps, 2016a: 35). 봉사단원이 직접 작성한 AVS의 모든 응답은 전자 기반 설문 데이터베이스에 보관된다. 이는 데이터 품질을 향상하기 위한 노력으로, 데이터 분석 단계 이전의 수집 단계에서 엄격한 정화 작업이 이루어진다. 이로써 데이터 분석을 통해 기관 내 관계자들은 주요 이슈에 대한 봉사단원의 관점을 파악할 수 있게 된다.

AVS는 데이터 품질을 향상하고 또 응답자의 비밀 보장을 강화하기 위해 2014년에 관련 문항을 대대적으로 수정했는데, 2013년 기준 105개에서 2014년 기준 55개로 문항 수를 대폭 줄이면서 데이터 품질 및 단원의 설문조사 경험(survey-taking experience)의 질을 향상코자 했다. 또한 전년도 데이터를 자세히 분석함으로써 문항 수정을 진행했으며, 응답자의 익명성 보장이 어렵거나 일반 봉사단원이 적절한 답변을 주기에 다소 힘든 문항의 경우에는 향후 설문조사에서 모두 삭제되었다(Peace Corps, 2016a: 35). 예를 들어, 응답자의 정보 보안을 강화하고자 모든 인구통계적 문항을 설문조사의 마지막 부분으로 이동했으며, 이로 인해 응답자는 실질적 문항에 모두 답한 후에 추가적으로 인구통계적 데이터에도 응답할지에 대해 더욱 명확하게 판단할 수 있게 되었다.

이처럼 AVS의 방식이 향상됨에 따라(응답 규모의 변화, 응답자의 비밀 보장 향상, 설문조사 시간 단축) 2014년 결과가 전년도보다 긍정적으로 관찰되었는데, 이는 2014년에 향상된 여러 변화뿐만 아니라 활동 목표를 달성하기 위한 기관이 전사적으로 추진한 타 전략으로 인한 긍정

적 결과라고 볼 수 있다(Peace Corps, 2016a: 35).

2) 피스코 데이터베이스

피스코는 봉사단원 및 봉사 활동에 대한 정보를 수집하기 위한 여러 데이터베이스 시스템을 보유하고 있다. 데이터의 정확성 보장 및 적절한 입력 방법을 구축하기 위해 적합한 훈련을 받은 직원만 시스템에 접근할 수 있도록 제한하고 있으며, 데이터베이스 관리 담당자는 기관 내 정기적인 조율 절차를 통해 데이터베이스를 확인한 후 데이터 입력의 분리 및 수정 그리고 오류 수정 등의 업무를 추진한다. 피스코 데이터베이스는 내부 자동화 시스템에서 적절히 관리되고 있으며, 규칙성과 정확성을 최우선으로 한다(Peace Corps, 2016a: 36).

3) 피스코 일반 행정 기록(Peace Corps administrative records)

피스코는 본부와 해외 사무소에서 일반 행정적 데이터를 매년 수집한다. 이렇게 수집된 데이터는 중앙 관리 데이터베이스가 아닌, 외부 전자 시스템에 저장된다. 따라서 모든 본부 및 현지 사무소의 관계자들은 설문조사에 의무적으로 임해야 하며, 데이터 분석 전 수집 단계에서부터 데이터 검열 절차가 이루어진다. 이때 데이터 입력 오류 및 예외적인 변수(anomalies)를 최소화하기 위해 분명한 논리 모델과 규칙을 기반으로 설문조사를 설계하며, 피스코 전략정보·연구·기획부서(Office of Strategic Information, Research, and Planning)에서 데이터를 독립적으로 관리한다(Peace Corps, 2016a: 36).

4) 직원 관점 설문조사(Employee Viewpoint Survey)

직원 관점 설문조사는 효율적인 현장 관리 방안에 대한 직원의 의견을 수렴하기 위해 모든 피스코 직원을 대상으로 매년 실시된다. 설문조사 결과를 활용해 피스코의 업무 여건을 다른 정부기관과 비교하고, 더 나아가 업무 관리를 향상할 방법을 강구한다. 설문조사 시 응답자 샘플은 피스코의 모든 직원을 대상으로 하며, 2014년에는 직원의 93%가 설문조사를 완료했다. 미 연방정부의 인사관리 부서에서 매년 시행하는 연방공무원 관점의 설문조사를 토대로 문항을 구성했으며, 조사는 컴퓨터를 통해 이루어진다. 설문조사는 어느 한 시점에서 직원의 관점만을 대표하는 단면적인 자료만을 제공하기 때문에 기타 외부 요소에 의해서도 영향을 받는다. 피스코는 이러한 한계를 보완하고자 다른 정부기관의 데이터와 비교함으로써 다년간의 변화를 토대로 적절한 결론을 이끌어 내고 있다(Peace Corps, 2016a: 37).

5) 봉사단원 보고 도구(Volunteer Reporting Tool, VRT)

봉사단원 보고 도구(Volunteer Reporting Tool, 이하 VRT)는 봉사단원의 활동 내용과 활동 진행 사항 혹은 기관의 전략적 파트너십에 대한 봉사단원의 기여를 기록하기 위해 마련된 도구다(Peace Corps, 2016a: 37). 2008년 이후 봉사단원의 활동 보고는 전자 방식의 VRT를 통해 이루어졌으며, 2014년에 VRT 개선 작업이 완료되었다. 개선된 VRT는 사용자 위주의 인터페이스 제공, 봉사단원의 종합 데이터 구축 그리고 관련 데이터의 품질을 개선시켰다. 특히, 2014년 이후 새로운 버전의 VRT를 활용함으로써 봉사단원의 활동 및 성과에 대한 일관적이며 더 많은 데이터를 수집하게 되었고, 봉사단원의 효과성을 증명하기 위한 모니터링과 분석 그리고 보고가 훨씬 수월해졌다.

예를 들어, VRT를 활용하기 시작하면서 데이터 입력의 오류를 줄이고, 보고 체계와 대상자의 경험을 향상시킬 수 있었다. 봉사단원은 VRT를 통해 해외 사무소에 분기별 혹은 반기별 보고서를 제출하는데, 직원들은 모든 보고서를 검토하고 데이터를 확인하며 또 오류(anomalies)를 수정해 최종 분석을 마무리한다. 한편, 피스코는 VRT 관련 심층 훈련을 제공해 봉사단원과 직원에게 데이터의 올바른 수집, 분석, 보고에 대해 교육한다. 또한 피스코는 VRT를 활용하기에 앞서 봉사단원의 데이터 수집 방법을 표준화하고자 활동 목표와 관련된 지표에 대한 데이터 수집 방안을 마련한 바 있다(Peace Corps, 2016a: 37).

6) 글로벌 카운터파트 설문조사(Global Counterpart Survey)

2014년도에 해외 사무소 직원들이 처음 시행한 글로벌 카운터파트(counterpart) 설문조사는 현지 주요 파트너와의 짧은 인터뷰로 이루어졌다. 봉사단원이 지역사회에 미친 영향력에 관한 정보를 제공하기 위해 20개의 설문 문항이 설계되었고, 봉사단원과 가장 가깝게 일한 사람들이 이에 응답했다. 설문조사는 예정 지역에 정기적으로 방문하는 해외 사무소 직원들에 의해 일 년 동안 꾸준히 진행되었다.

글로벌 카운터파트 설문조사는 사업 현장과 상대 파트너와의 의사소통을 경험한 직원을 대상으로 인터뷰를 시행하기 때문에 데이터 수집의 오류 및 모호성 등의 방지를 위한 데이터의 품질관리 필요성이 주요한 과제로 남아있다. 예를 들어, 직원들이 광범위한 설문 인터뷰나 데이터 수집 경험이 적을 수 있으며, 또한 번역 및 인터뷰 형식의 다양성과 코딩의 정확성 결여는 설문 결과에 예상치 못한 영향을 끼칠 수 있다. 따라서 피스코 기관 차원에서 훈련을 제공함으로써 이러한 과제를 다루고 있다.

또 다른 과제는 설문조사 대상자를 명확히 설정하는 작업이다. 기관마다 '파트너'에 대한 다양한 활용과 해석이 존재하는데, 이는 설문조사 대상자에 영향을 줄 수 있는 중요한 요인이다. 피스코의 경우, '파트너'를 봉사단원의 주요 활동을 위해 함께 협력하는 상대방으로 설정하고 있다. 예를 들어, 활동 목표 3.2(지역 역량 강화)와 4.1(미국인 관련 이해 증대)의 목표를 달성하기 위해 각 봉사단원은 한 명의 '파트너'와 공식적으로 협력하고 있다(Peace Corps, 2016a: 37).

7) 수원국 직원 설문조사(Host Country Staff Survey)

피스코는 2014년에 체계적인 수원국 직원 설문조사를 처음으로 시행했다. 동 설문조사는 자발적 성격의 간단한 설문조사 방식으로, 2014년 7월 31일부터 9월 2일 사이에 진행된 온라인 설문조사에서는 전체 수원국 직원의 37%가 응답했다. 설문조사에는 기관의 다양성 강화 및 직원 교육의 필요성과 관련된 8가지 문항이 포함되었다. 피스코는 향후 현지 운영과 지원에 관한 수원국의 입장을 지속적으로 수집할 수 있도록 추가 문항을 구성할 계획이다.

한편, 수원국 직원 설문조사 데이터의 질적 향상을 위해 표본추출 틀을 개선해야 한다는 지적이 지속되고 있다. 예를 들어, 2014년 수원국 직원 설문조사의 경우 당시의 표본추출 프레임은 이메일로 연락이 되는 수원국 직원들로만(전체 2,900명 중 약 1,850명 포함) 구성되었고, 이중에서도 58% 정도만 설문조사에 응답했다는 한계가 있었다. 이는 컴퓨터와 같은 전자기기의 부족, 온라인 설문조사 방법에 대한 이해도 차이, 영어 실력의 격차 등이 무응답을 이끄는 요인이 되었기 때문이다. 따라서 피스코는 설문 문항을 다양한 언어로 작성해 더 많은 수원국 직원의 참여를 장려하고자 한다(Peace Corps, 2016a: p.38).

8) 이해관계자의 참여(Stakeholder Engagement)

피스코는 데이터 수집에 다양한 이해관계자를 포함하기 위해 참여 주도적이며 포괄적인 전략 수립 절차를 활용한다. 본부 및 현지 주요 직원, 수원국 관계자, 봉사단원, 지역사회 수혜자 등 다양한 이해관계자들과 회의, 인터뷰, 포커스 그룹 토론을 거쳐 기관의 목표 및 전략을 수립한다. 또 자문 과정에도 귀국 봉사단 모임과 주요 전략 파트너들이 참여하고 있다.

예를 들어, 2013년 11월 8일부터 12월 2일까지 약 한 달간 피스코 공식 웹사이트에 '2014~2018 전략 계획(Peace Corps Strategic Plan 2014~2018)'의 예비 계획안을 게재했으며, 여기에 피스코는 귀국 봉사단원, 파트너, 일반 시민 등 다양한 이해관계자의 피드백을 수집해 향후 전략 수립에 반영한 바 있다.

이러한 노력뿐만 아니라 피스코는 2012년 9월 '2009~2014년 전략 계획'에 근거해 의회 위원회(Congressional Committees) 자문을 시행해 추후 전략계획 수립에 반영한 바 있으며, 의회와 함께 정책 및 예산의 중요성과 관련한 토의를 진행하고, 이를 통해 의회의 입장을 전략계획에 반영하고자 노력하고 있다(Peace Corps, 2016a: 39).

9) 기관 차원의 연간평가 의제(Annual agency-wide evaluation agenda)

피스코의 연간평가 의제는 연례 전략의 검토 결과, 분기별 활동 전략 주요 주제, 기관의 우선순위 및 관심사 등을 고려해 매년 새롭게 구성된다. 몇 가지 주요 평가 주제로는 ① 봉사단원 모집의 신규 절차, ② 미흡한 성과를 보인 활동 목표 확인, ③ VRT와 같은 봉사 활동 모니터링 수단 검토 등이 있다. 이러한 기관 차원의 연간평가 의제는 효과적인 봉사단 운영을 위한 근거 자료로 사용될 수 있다는 장점이 있다(Peace Corps, 2016a: 34).

10) 영향력 평가(Impact evaluations)

2014년에 피스코는 코소보에서 기초선 데이터 수집 프로젝트를 시행했다. 코소보는 2014년 이전까지 피스코 단원이 활동한 적이 없는 국가였다는 점에서 기초선 데이터 수집에 적합한 국가라고 할 수 있다. 일반적으로 해외 봉사 파견 기관은 수원국 지역사회와 봉사단원이 일정 기간 교류한 이후의 종료 데이터(endline data)만을 수집하는데, 종료 데이터를 기초선 데이터와 함께 분석하면 지역사회 개발 성과에 대한 봉사단원 활동의 영향과 현지 주민들의 미국인에 대한 인식을 더 정확히 평가할 수 있다(Peace Corps, 2016a: 34).

Ⅲ. 영국 해외시민봉사단(ICS)

1. 개요

영국 해외시민봉사단(International Citizen Service, 이하 ICS)은 영국국제개발부(Department for International Development, 이하 DFID)가 2011년 출범시킨 해외 봉사단이다. 영국 해외 봉사단(Voluntary Service Overseas, 이하 VSO) 주도로 시행되고 있으며, VSO 외에도 Balloon Ventures, Challenges Worldwide, International Service, Raleigh International, Restless Development, Tearfund, Y Care International이 운영을 담당하고 있다.[3] VSO를 거점으로 하는 'ICS 본부·허브(Hub)'가 ICS 사업을 관리하며 프로그램 품질을 담당하고 있으며, ICS의 목적은 극빈한 지역사회에서의 긍정적 개발 성과 달성 및 영국 청년들의 국제 개발에 대한 인식 제고와 함께 참여적 시민 의식 양성을 포함한다(DFID, 2013: 1).

〈표 8〉 ICS가 목표하는 성과

성과 영역	내용
봉사단원의 성장 (Volunteer Development)	영국 및 현지 봉사단원이 개인적·전문적 수준에서 성장
현지 개발 (In-country Development)	프로젝트 파트너와 수원국 지역사회의 개발 도모
적극적 시민성 (Active Citizenship)	새로운 봉사단원 및 옹호에 용기를 심어 줌으로써 ICS 귀국 단원들로 인해 영국 및 현지 지역사회에서 더 광범위한 봉사 활동 및 다른 형태의 사회적 활동을 전개

출처: DFID (2013) p.20 내용을 저자가 재구성

이처럼 ICS의 세 가지 성과 영역은 서로 연계되어 있으며, 그 중요성과 초점이 동일하게 분배되어 있다. 따라서 ICS는 이 세 가지 성과를 달성함으로써 영국뿐만 아니라 전 세계의 경제적·사회적·환경 개발에 장기적이며 긍정적인 영향을 가져다줄 것이라고 믿는다(DFID, 2013: 20).

ICS의 특징은 성과평가 대상이 청년 중심이며, 봉사 활동의 궁극적 목표가 봉사단원의 적극적인 시민성(active citizenship) 배양이라고 할 수 있다. 이는 귀국 단원의 해외 봉사활동 경험을 사회에 환원하는 것에 가치를 두고 있다는 것으로 볼 수 있다. 평가 방법으로는 귀국

3) ICS 홈페이지를 참조하기 바란다. https://www.volunteerics.org/our-partners (접속일: 2017.11.15.)

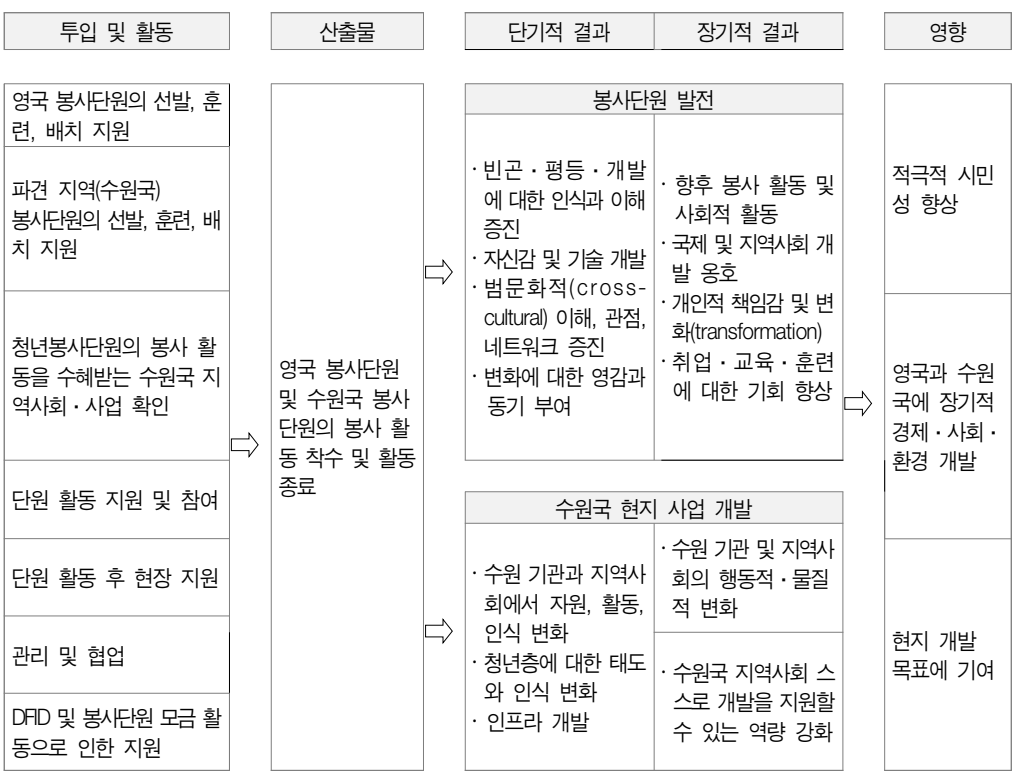
단원을 포함해 다양한 이해관계자들을 대상으로 만족도조사, 인터뷰(전화, 이메일, 면담), 관찰, 예산 보고 문서 및 시스템 분석, 7개국(볼리비아, 엘살바도르, 인도, 네팔, 케냐, 탄자니아, 우간다) 현장연구 등이 이루어진 바 있다(이태주 외, 2016: p.38).

ICS가 가장 최근에 진행한 1차 평가(phase 1)는 2012년 10월에 위탁기관에 의해 수행되었고, 2차 평가(phase 2)는 2014~2015년에 진행되었으며, 2차 평가에서는 행동 변화 및 장기적 결과를 중점적으로 다룬 바 있다(DFID, 2013: 4).

2. 논리모형 및 지표와 문항

ICS 프로그램의 논리모형은 변화이론에 초점을 두고 있다(DFID, 2013: 7). 또한 ICS의 성과 논리모형은 프로그램에 대한 기록과 문서, 기존 문헌 검토, DFID 및 관계자들과의 논의를 통해 개발되었다. (아래 <표 9> 참고)

〈표 9〉 ICS 봉사사업 프로그램 성과 논리모형



출처: DFID (2013) p.8 내용을 저자가 재구성

위와 같은 변화이론을 기반으로 한 ICS의 성과 평가 접근법은 투입물·활동, 결과물, 산출물, 영향력, 각 단계의 ICS 기여도 그리고 기타 외부요인의 잠재적 영향 등의 상관관계를 보여 준다.

아래의 <표 10>은 위 <표 9>의 ICS 성과 논리모형에 기반을 둔 몇 가지 지표 풀을 보여 준다.

〈표 10〉 ICS 봉사사업 성과평가 데이터 및 지표 pool

분류	데이터 및 지표
투입물 및 활동	· 홍보 캠페인의 종류, 범위, 횟수, 성공적 지원 유도 횟수(인원 등) · ICS 웹사이트(주요 페이지) 순 방문자의 인원 · 지원자 인구학적 프로필 및 인원(봉사단원과 팀 리더 포함) · 평가 시행 횟수(그리고 참여율) · 평가에 참여한 사람의 인구학적 프로필 및 인원 · 선발된 지원자의 인구학적 프로필과 인원(연기 또는 거절한 %) · 훈련 세션의 횟수(그리고 참여율) · 수원 기관이 활동에 참여한 횟수 · 귀국 봉사단원을 위한 행사 개최 횟수(그리고 참여율) · 동문 행사·활동의(종류별) 개최 횟수와 참여 인원
산출물 / 결과물	· 활동을 시작한 봉사단원의 인원 · 활동을 완료한 봉사단원의 인원 · 프로그램에 대한 만족도
단기 결과물 (봉사단원 측면)	· 빈곤, 평등, 개발에 대한 인식 · 자신감과 기술 개발 · 다문화에 대한 이해 및 네트워크 · 변화를 이끄는 영감 및 동기 부여
단기 결과물 (수원 기관 측면)	· 파트너 기관 및 지역사회의 자원 조달, 훈련, 인식의 변화 · 청년에 대한 태도와 관점 · 인프라 개발
장기 결과물 (봉사단원 측면)	· 추가적인 봉사 활동 및 사회적 활동 · 국제 및 지역사회 개발에 대한 옹호 활동 · 개인적 발전 및 변화 · 고용·교육·훈련 기회 개선
장기 결과물 (수원기관 측면)	· 관련된 파트너 기관 및 지역사회의 주요 행동적·물리적 변화 · 수원국 지역사회가 개발을 스스로 지원하는 역량

출처: DFID (2013) pp.14~15 내용을 저자가 재구성

위 <표 10> 내용을 기반으로, ICS는 5가지 방면에서 성과평가를 시행하고 있다. 성과평가 분야는 ① 봉사사업 운영과 전달(process and delivery), ② 봉사단원 측면 성과(volunteer outcomes), ③ 개발도상국 측면 성과(in-country outcomes), ④ 적극적 시민성 관련 결과(active citizenship outcomes), ⑤ 금전적 가치(value for money)를 포함한다(DFID, 2013: 1~2). 아래 <표 11>은 ICS의 주요 성과평가 기준과 주요 질문을 더욱 세부적으로 보여 준다.

〈표 11〉 ICS 봉사사업 성과평가를 위한 분야별 세부 질문

분야/기준	중점 질문
근거 및 관련성	· ICS의 봉사 활동은 특정 필요(수요) 및 기회를 얼마나 고려했는가? · 관련 시장 활동 등을 고려할 때, 어느 정도의 봉사 활동 및 투자가 적절한가? · 봉사 사업이 정치적·전략적 맥락을 얼마나 반영했는가? · 봉사 사업이 정치적·전략적 맥락의 변화에 연관성이 얼마나 있는가?
가격	· 봉사 사업을 수행하기 위한 비용은 어떤 것이 있는가?(주요 비용은 무엇인가?) · 봉사 사업에 필요한 투입물이 적당한 가격으로 책정되었는가? · 가격 조정 및 조달 자금의 적정 수준을 유지하기 위해 어떤 조치를 취했는가?
비용 효율성	· 단원 1인당 비용, 전체 활동비용, 활동 각 단계에서 발생하는 비용은 얼마인가? · 산출물의 합리적 비용을 달성하기 위해 어떠한 과정이 이루어졌는가? · 수익 창출을 위한 기금 마련이 성공적이었는가?
효과성	· ICS 사업의 목적·목표·대상·질적 기준은 어느 정도까지 달성되었는가? · 각 단계의 중도 포기(drop-out)율을 어느 정도이며, 주원인은 무엇인가? · 모든 수혜 대상 집단에 대한 ICS 사업의 영향은 무엇인가? · 총 산출물이 단기 및 장기 성과에 어떻게 기여하는가? · 추가적인 성과와 영향은 무엇인가? · 더욱 거시적이며, 의도치 않은 효과에 대한 증거가 있는가?
부가가치 (Added value)	· 봉사 사업이 다른 어떠한 기금이나 현물 지원에 영향을 미치는가? · 사업을 통해 시너지 효과 및 타 사업과의 연계가 성공적으로 확대되었는가? · ICS와 타 활동 사이의 연계는 양쪽 활동에 모두 부가가치를 더하는가? · 봉사 사업이 이해관계자의 우선순위 및 지출 계획에 영향을 미치는가? · 봉사 사업은 파트너의 서비스 전달 접근법에 영향을 주는가? · 봉사 사업이 새롭고 혁신적인 접근법을 개발하는가? · 봉사 사업이 반복 가능한 우수 사례를 만들었는가? 이는 얼마나 확산·전파되었는가?
지속 가능성	· 성과에 영구적인 변화를 이끄는 활동에 대해 어떠한 지표가 있는가? · 참여자들의 더 많은 변화와 혜택을 위한 지원은 얼마나 이루어졌는가?
프로세스 및 서비스 전달	· ICS 사업이 어떻게 운영되는가? · 모집, 마케팅, 의사소통, 참여와 관련한 접근법에서 나타나는 강점과 단점은 무엇인가? · 평가, 훈련, 파견 전 지원의 과정이 얼마나 효율적인가? · 포괄적 접근법을 얼마나 성공적으로 이행했는가? · 파견 단계의 강점 및 약점은 무엇인가? · 파견 후 단계의 강점 및 약점은 무엇인가? · 사업의 다양한 단계를 효과적으로 연계하는 방법은 무엇인가? · 관리 및 모니터링 접근법을 통해 얻을 수 있는 교훈은 무엇인가? · ICS 본부가 데이터를 얼마나 효과적으로 파악하고 활용했는가? · 프로그램의 설계와 전달에 대한 정보를 얻기 위해 청년층을 얼마나 효과적으로 참여시켰는가? · 협력체·연합 구축 및 파트너 간의 협력 관계 구축은 얼마나 효과적인가? · 사업을 통한 교훈과 우수 사례를 얼마나 효과적으로 적용했는가? · ICS의 향후 파견 및 해외 청년봉사단 파견 계획을 위한 교훈은 무엇인가? · 어느 정도의 제언을 도출할 수 있는가?

출처: DFID (2013) pp.14~15 내용을 저자가 재구성

앞서 거론한 피스코와 마찬가지로, DFID는 ICS의 논리모형과 평가 기준을 토대로 다양한 방법론을 적용해 성과측정을 위한 증거를 수집하고 있다. 아래 <표 12>는 성과 데이터 수집의 구체적인 전략과 방법을 요약해 보여 준다.

〈표 12〉 ICS 봉사사업 성과 데이터 수집 방법과 전략

1차 평가(phase 1)	
방법	연구 수행 실적
데이터 모니터링의 검토	DFID에 제출된 분기별 모니터링 보고서를 검토하고, ICS Hub가 제공한 추가적인 정보도 함께 검토(서비스 전달, 마케팅, 재무 데이터 등 포함)
관찰	파견 전 훈련, 귀국 봉사단원 행사 개최 등의 과정을 관찰하고 직원, 지원자, 봉사단원으로부터 비공식적 피드백을 수집
이해관계자 자문	ICS Hub 및 기관 직원, 다른 이해관계자와의 반 구조화 인터뷰를 통해 활동에 대한 적절한 근거·전략, 성취도, 과정 그리고 부가가치 분석
봉사단원조사	설문조사 응답을 분석해 봉사단원과의 질적 토론을 사례연구 방문 기간 동안 시행
봉사 비참여자 설문조사	ICS 지원 동기 및 ICS 비참여자의 비참여 이유 조사, 동 참여자 및 비참여자들의 특성과 동기 비교
수원 기관 설문조사	파트너 기관 설문조사를 통해 활동 과정을 분석하고, 파트너 및 지역사회와 관련성이 높은 개발 결과물에 대한 주요 근거를 수집
사례 연구	봉사단원, 활동 과정, 개발 성과에 대한 상세한 근거를 수집하기 위해 봉사단원(영국과 현지 모두), 파트너 기관 직원, 사업 수혜자, 기타 이해관계자를 대상으로 한 관찰, 인터뷰, 방문 등 사례 연구 완료
2차 평가(phase 2)	
방법	연구 계획
문헌 연구	DFID에 제출한 분기별 모니터링 보고서, 기관 보고서, 전략·정책 흐름 및 관련 문헌을 검토
이해관계자 자문	활동의 적절한 근거·전략, 성취도, 과정, 부가가치 달성을 분석하기 위해 주요 직원 및 기타 이해관계자를 대상으로 반구조화 인터뷰 진행
관찰	파견 기관에서 개최된 파견 전 훈련 및 귀국봉사단원 행사 등의 주요 일정에 참여하여 과정을 관찰하고, 직원·지원자·봉사단원으로부터 비공식적 피드백을 수집
봉사 비참여자 설문조사	ICS 지원 동기 및 ICS 비참여자의 비참여 이유 조사, 동 참여자 및 비참여자들의 특성과 동기 비교
후속 질적조사	약 25명의 봉사단원 샘플로 세 번의 전화 인터뷰를 진행해 장기적인 시민 행동을 조사
수원기관 설문조사	수원 기관 및 지역사회의 성과를 분석하기 위해 파트너 기관에 대한 추가적인 설문조사 실시
사례 연구	수원 기관의 개발 성과에 대한 상세한 근거를 수집하기 위해 봉사단원(영국과 현지 모두), 파트너 기관 직원, 사업 수혜자, 기타 이해관계자를 대상으로 관찰, 인터뷰, 방문조사 등을 포함해 8개의 사례조사 실시
사회적 투자 수익률	성과에 관한 증거 등을 반영해 사회적 투자 수익률(Social Return on Investment, SROI) 분석

출처: DFID (2013) p.16, 18 내용을 저자가 재구성

다음은 ICS의 성과평가를 위한 지표 중에서도 한국의 WFK 사업에서 중요하게 여기는 봉사단원 측면, 개발도상국 측면 성과측정을 위한 구체적 측정 문항을 정리해 보았다.

1) 봉사단원 측면성과

봉사단원 측면성과 측정을 위해 첫째, 단원들은 아래 <표 13>의 질문을 포함한 구체적인 국제개발 관련 지식에 자가 평가를 한다(DFID, 2013: 41).

〈표 13〉 ICS 성과측정 문항: 단원의 국제개발 지식 습득도

국제개발 지식(Knowledge) 습득 * 척도: 관련 지식이 아주 많음(a lot, 5점), 보통보다 조금 많음(above average, 4점), 보통(average, 3점), 보통 이하(below average, 2점), 전혀 모름(nothing at all, 1점)
· '선진국'과 '개발도상국' 간의 차이
· 선진국의 국제개발 활동이 세계시민들과 지역사회에 미치는 영향
· 개발도상국 내 성평등 문제
· 세계 빈곤 및 불평등의 근본 원인
· 국제개발 분야에서 봉사의 역할
· 국내외 개발 분야에서 청년들의 역할
· 글로벌 시민으로서의 권리 및 책임성
· 개발도상국 내 불평등 문제
· 국제개발 분야에서 글로벌 개발 의제(예: MDGs)의 역할

출처: DFID (2013) p.41 내용을 저자가 재구성

둘째, 봉사단원의 개인적인 성향 변화를 측정하기 위해, 단원들은 아래 <표 14>의 구체적 질문들에 척도를 정하는 방식으로 자가 평가를 한다(DFID, 2013: 42).

〈표 14〉 ICS 성과측정 문항: 단원의 개인적인 성향 (인성) 변화

단원의 개인적인 성향(Personal Attributes) * 척도: 매우 동의(strongly agree, 5점), 동의(agree, 4점), 중립(neither agree nor disagree, 3점), 동의 안 함(disagree, 2점), 매우 동의 안 함(strongly disagree, 1점)
· 팀으로서 일할 때의 협상과 타협의 중요성을 이해하고 있다.
· 자신의 행동이 다른 사람에게 어떠한 영향을 주는지 생각한다.
· 타인의 말에 귀 기울여 그들이 의미하는 바가 무엇인지 이해한다.
· 다른 사람들과 협력할 때 가치 있는 일을 만들어 낼 수 있다.
· 동기부여를 위해 스스로 목표를 설정하고 이를 실현하고자 노력한다.
· 다른 사람들을 격려하고 지지할 수 있다.
· 새로운 상황을 파악해 가장 좋은 방법을 선택할 수 있다.
· 스스로 자신감을 가지고 있다.
· 문제 해결을 위한 창의적인 방안을 잘 구상한다.
· 새로운 또는 어려운 상황에 부딪혔을 때 쉽게 대응할 수 있다.
· 어떤 일을 결정하고 책임지는 것에 자신감을 느낀다.
· 시간 관리를 잘한다.
· 특별한 일을 수행하기 위해 사람들을 잘 조직할 수 있다.
· 나의 의견과 기분을 표현하는 것에 편안함을 느낀다.

출처: DFID (2013) p.42 내용을 저자가 재구성

셋째, 단원들의 태도 변화를 측정하기 위해 아래 <표 15>의 태도 관련 질문들에 자가 평가를 한다(DFID, 2013: 43).

〈표 15〉 ICS 성과측정 문항: 단원들의 태도 변화

단원들의 태도(Attitudinal Statements) * 척도: 매우 동의(strongly agree, 5점), 동의(agree, 4점), 중립(neither agree nor disagree, 3점), 동의 안 함(disagree, 2점), 매우 동의 안 함(strongly disagree, 1점)
· 다른 배경을 가진 사람들로부터 새로운 것을 배우기 좋아한다.
· 다른 사람들을 돕고 변화를 일으키는 일에 대한 열정이 있다.
· 모든 사람은 세계 불평등의 문제를 해결하기 위해 마땅히 노력해야 한다.
· 나는 어떠한 배경에도 상관없이 모든 사람을 똑같이 대한다.
· 다문화 환경에서 일할 때 의사소통 방법을 조정하는 것이 중요하다고 생각한다.
· 봉사 사업은 세계 곳곳의 빈곤 문제를 다루는 데 도움을 준다.
· 문화에 따라 나타나는 행동 양식은 매우 다양하지만 모두 마땅히 존중받아야 한다.
· 다양한 문화의 사람들로 이루어진 공동체는 모든 사람에게 좋은 영향을 미친다.
· 개인의 문화적 배경은 가치관 및 행동 양식에 영향을 미친다고 생각한다.
· 자신이 생각하는 것과 다른 사람이 바라본 내 모습이 때때로 다르다고 생각한다.
· 때로 어떤 사람들의 행동에 동의하지는 않지만 그들의 관점을 이해하려고 노력한다.
· 내 행동이 세계 빈곤 문제를 해결하는 일에 도움을 준다고 생각한다.
· 다른 배경을 가진 사람들과 교류하는 것에 자신 있다.
· 다른 사람에 동의하지 않더라도 기꺼이 그들의 관점을 받아들인다.
· 사람들의 빈곤은 그들의 잘못이 아니다.

출처: DFID (2013) p.43 내용을 저자가 재구성

넷째, 단원의 구체적인 기술 습득과 관련된 성과를 측정하기 위해, 아래 <표 16>의 태도 관련 질문에 척도를 정한다.

〈표 16〉 ICS 성과측정 문항: 단원의 구체적인 기술 습득

단원의 구체적인 기술 습득(Specific Skills) * 척도: 매우 동의(strongly agree, 5점), 동의(agree, 4점), 중립(neither agree nor disagree, 3점), 동의 안 함(disagree, 2점), 매우 동의 안 함(strongly disagree, 1점)
· 활동 수행을 위한 계획의 중요성을 잘 이해하고 있다.
· 개발 이슈에 대한 인식 향상에 기여할 수 있다.
· 지역사회에 대한 자문 및 사람들의 필요·수요를 파악하는 역량을 향상했다.
· 활동을 조직하고 관리하는 능력을 향상했다.
· 모든 사람의 의견을 고려해 그룹 토의를 잘 이끌 수 있다.
· 내 생각을 다른 사람들과 공유할 수 있다.
· 외국어 능력이 향상되었다.
· 기금을 마련하는 역량을 개발했다.
· 예산을 관리하는 역량을 개발했다.

출처: DFID (2013) p.49 내용을 저자가 재구성

2) 수원국 측면 결과(In-Country Outcomes)

봉사단원 활동이 수원국에 미치는 구체적인 영향을 측정하기 위해, 아래 <표 17> 질문에 수혜 기관 및 개발도상국 관련자들이 척도를 정해 평가한다.

〈표 17〉 ICS 성과측정 문항: 수원국 측면성과

수혜기관으로의 영향 * 매우 동의(strongly agree, 5점), 동의(agree, 4점), 중립(neither agree nor disagree, 3점), 동의 안 함(disagree, 2점), 매우 동의 안 함(strongly disagree, 1점)
· ICS는 본 수원기관에 긍정적인 영향을 미쳤다. · ICS는 본 수원기관에 자원을 증가시켰다. · 새로운 업무 방식을 도입해 주었다. · 청년봉사단원에 다양한 관점을 제공한다. · 역량 개발에 기여한다. · ICS는 지역사회 참여를 장려한다. · ICS는 본 수원기관에 지속 가능한 영향을 미친다.
ICS 봉사사업 참여 경험 * 매우 동의(strongly agree, 5점), 동의(agree, 4점), 중립(neither agree nor disagree, 3점), 동의 안 함(disagree, 2점), 매우 동의 안 함(strongly disagree, 1점)
· 봉사단원에게 파견 전 적절한 훈련 및 관련 정보를 제공했다. · 본 수원기관은 ICS 관련 정보 및 달성 목표에 대한 이야기를 자세히 들을 수 있었다. · 파견 착수를 위해 기관의 요구 사항을 영국으로부터 지원받았다. · 봉사단원 도착 전에 필요한 세부 사항을 제공받았다. · 봉사단원의 파견 기간 동안 필요한 부분을 지원받았다.
ICS 사업이 수원국 지역사회에 미치는 영향 * 매우 동의(strongly agree, 5점), 동의(agree, 4점), 중립(neither agree nor disagree, 3점), 동의 안 함(disagree, 2점), 매우 동의 안 함(strongly disagree, 1점)
· ICS는 지역사회에 긍정적인 영향을 미친다. · 지역사회가 새로운 기술을 발전시킬 수 있도록 한다. · 지역사회 개발에 대한 주민들의 참여적 지원을 이끈다. · 주민들이 지역사회 의사 결정 과정에 적극 참여하도록 돕는다. · 현지 봉사 활동이 더욱 활발해지도록 한다. · 지역사회의 권한을 강화한다. · 지역사회 내 취약 계층에 대한 옹호 활동을 강화한다. · 기초교육 이수 비율을 증가한다. · 보건 서비스 활용 비율을 장려한다. · 새로운 학습과정 이수를 장려한다. · 새로운 기업 및 일자리 창출을 지원한다. · 성·생식 건강 서비스 활용을 증가한다. · 더욱 안전하고 효과적인 위생 습관을 장려한다. · 자연환경 및 자원 관리를 개선한다. · 지역사회 내 청년의 긍정적 가치관 형성에 영향을 준다.
ICS 봉사단원들의 기여에 대한 의견 * 매우 동의(strongly agree, 5점), 동의(agree, 4점), 중립(neither agree nor disagree, 3점), 동의 안 함(disagree, 2점), 매우 동의 안 함(strongly disagree, 1점)
· ICS 단원은 지역사회에 성공적으로 개입한다. · ICS 단원의 기여는 지역사회 개발에 가치가 있다. · 파견 봉사단원은 새로운 기술을 개발한다. · 봉사 활동을 통해 빈곤, 평등, 개발에 대한 이해가 증가한다. · 봉사 활동을 통해 타 문화에 대한 이해가 증가한다. · ICS 단원은 봉사 활동을 통해 의미 있는 기여를 할 수 있다. · ICS 봉사단원과 다시 일할 마음이 있다.

출처: DFID (2013) pp.49~59 내용을 저자가 재구성

Ⅳ. 호주 국제개발봉사프로그램(AVID)

1. 개요 및 논리모형

호주 정부는 2011년 호주 국제개발봉사프로그램(Australian Volunteers for International Development, 이하 AVID)을 발족했으며, 발족 당시 AVID는 오스트레이닝 인터내셔널(Austraining International), 호주적십자사(Australian Red Cross), 호주국제자원봉사단(Australian Volunteers International, 이하 AVI), 호주국제개발청(Australian Aid, 이하 AusAID)을 포함해 총 4개 기관의 프로그램을 통합했다. 각 기관에 따라 차별적인 프로그램 운영 방식이 AVID라는 통합 브랜드 내에서 동일한 기획, 선발, 운영 과정으로 운영되기 시작하면서 프로그램의 정책 및 가이드라인 개발과 프로그램 전반에 대한 관리 등을 포함한 AVID의 운영을 호주 외교통상부(Australian Government Department of Foreign Affairs and Trade, 이하 DFAT)가 담당하고 있다.

DFAT는 2014년 AVID 프로그램 평가를 실시하며, 문헌조사와 정부기관 및 파트너 기관의 다양한 이해관계자 면담을 통해 AVID 프로그램 성과모형을 구축한 바 있다. (아래 <표 18> 참조)

〈표 18〉 AVID의 해외봉사사업 논리모형

<table>
<tr><td colspan="2">장기적 성과</td><td rowspan="10">기타 영향 요소
· 경제적 · 사회적 · 정치적 압력
· 호주 정부의 정책 및 태도 변화
· 새로운 기회와 위기</td></tr>
<tr><td>AVID가 목표하는 결과의 점진적 달성</td><td>· 호주 정부와 수원국의 개발 목표
· 호주에 대한 긍정적인 국제적 인지도
· 해외봉사 사업에 대한 호주 내 지원 향상</td></tr>
<tr><td>수원기관 측면</td><td>· 수원국의 국가 개발에 기여</td></tr>
<tr><td>봉사단원 측면</td><td>· 호주 원조 사업의 옹호에 기여</td></tr>
<tr><td colspan="2">중기적 성과</td></tr>
<tr><td>수원국 측면 영향</td><td>· 수원기관의 역량 및 지속 가능한 역량 향상
· 호주의 인지도 개선</td></tr>
<tr><td>봉사단원 측면 영향</td><td>· 봉사단원의 개인적 · 전문적 발전
· 개발에 대한 이해도 및 긍정적 이해 향상</td></tr>
<tr><td>봉사단원의 효과적 활동</td><td>· 봉사활동 업무목표 달성
· 수혜기관의 만족
· 봉사단원의 만족
· 위험에 대한 효과적 관리</td></tr>
</table>

단기적 결과	
봉사단원의 적절한 업무 활동	· 수원기관에게 적합한 활동 수행 · 단원에게 적합한 활동 수행 · 수원기관 역량 강화 및 지속적 역량 강화 · AVID의 목표와 일치한 활동 수행 · 위험에 대한 실질적 관리
수원기관 측면	· 적합한 수원기관의 선정 및 준비
단원 측면	· 적합한 단원의 선발 및 준비
파견 기관 측면	· AVID의 정책 환경, 파트너십 방식, 행정 체계의 적합성

출처: DFAT (2014) p.21 내용을 저자가 재구성

예를 들어, 위 <표 18>에서 명시한 중기적 성과 중 하나인 수원기관의 역량은 역량(capacity), 지속 가능한 역량(sustainable capacity) 그리고 역량 개발(capacity development) 방면에서 성과가 측정된다. 동 성과는 만족도(satisfaction) 설문조사 형식으로 평가되고 있으며, 다양한 문항에 응답자들이 만족도를 체크하도록 되어 있다(DFAT, 2014: 42). 몇 가지 문항 예시는 아래 <표 19>에서 명시하고 있다.

〈표 19〉 AVID 수혜기관의 역량개선 성과 관련 만족도 설문 문항 예시

척도 : 1점부터 5점까지, '매우 불만족(very dissatisfied, 1점)' 혹은 '매우 동의하지 않음(strongly disagree, 1점)'부터 '매우 만족(very satisfied, 5점)' 혹은 '매우 동의함(strongly agree, 5점)'까지	
현지 기관의 역량(Capacity) 개선에 대한 평가	· AVID 단원은 우리 팀과 협력적으로 일을 수행한다. · AVID 단원의 도움은 우리 조직의 프로그램 전달과 목적 달성에 도움이 되었다. · AVID 단원이 수행한 일은 현지에 있는 직원이 더 효과적으로 수행할 수 있었을 것이다.
현지 기관의 역량의 지속성(Sustained Capacity) 개선에 대한 평가	· 봉사단원의 과업이 종료된 이후에도 우리 현지 기관은 혜택을 받고 있다. · 현지 기관 직원들이 새로운 기술을 배우는 데 있어서 봉사단원들이 도움을 주었다. · 봉사단원들이 떠난 후에도 그들로부터 소식을 듣고 있다.
현지 기관의 역량 개발 (Capacity Development) 개선에 대한 평가	· 봉사단원을 수혜하는 것은(hosting volunteers) 우리 조직의 업무가 어떻게 향상하면 좋을지 생각하는 계기가 되었다. · 우리 조직은 단원의 인력 활용에 있어 장기적 전략을 보유한다. · 단원을 수혜하는 것은 우리 조직의 업무를 우리 스스로 더 잘 처리하는 데 도움을 주었다. · 봉사단원을 수혜하는 것은 우리 조직의 목표와 전략을 명확히 하는 데 도움을 주었다. · 봉사단원을 수혜하는 것은 지역사회에서 우리 조직의 위상을 높이는 데 도움이 되었다. · 봉사단원을 수혜하는 것은 우리 조직의 서비스를 이용하는 사람들의 경험을 더 잘 이해하는 데 도움이 되었다.

출처: DFAT (2014) pp.43~6 내용을 저자가 재구성

위 <표 19>에서 보여 주는 역량 관련 평가 이외에도, 현지 기관의 AVID 프로그램에 대한 전반적 만족도는 ① 호주 봉사단원에 대해 얼마나 만족하는지, ② 파트너 기관(공여 기관)으로부터 받은 지원을 얼마나 만족하는지에 대한 문항에 응답하는 것으로 평가된다(DFAT, 2014: 43).

3. 평가 문항

2014년에 호주 AVID가 실행한 평가는 ① 호주의 개발 사업을 수행하는 데 있어 봉사단원의 기여 확인, ② 해외봉사 사업의 효과성과 효율성에 긍정적·부정적인 영향을 미친 내적·외적 요소 발견, ③ 해외봉사 사업의 디자인과 관리에 있어 제언 도출을 그 목적으로 했다. 상기 3개 목적을 달성하기 위한 중점 평가 문항은 4가지로 나눌 수 있으며, 세부 문항은 아래 <표 20>과 같다.

〈표 20〉 AVID 평가 중점 세부 문항 및 근거 자료 예시

연계성: 호주 원조 프로그램의 목적을 달성하기 위해 봉사단원이 활동할 수 있도록 분명하고 일관적인 전략으로 진행하고 있는가?		
	평가 중점 질문	근거 자료 출처
질문 1	봉사단원 파견 시 호주 원조 프로그램 및 AusAID의 국가 협력 전략의 우선순위를 어느 정도 고려한 것인가?	봉사단원 업무 계획
질문 2	봉사단원의 파견은 핵심 파트너와 AusAID의 자문을 반영한 수원기관의 장기 전략에 따라 이루어지는가?	수원기관・핵심 파트너・AusAID 인터뷰
질문 3	봉사단원을 파견할 때 AusAID 직원이 수원 기관의 확인 및 승인 절차에 관여하는가? 또한 국가 협력 전략의 우선순위를 반영하고자 노력하는가?	봉사단원의 업무 계획, AusAID의 인터뷰, 사업 디자인 비교 문서, 핵심파트너 인터뷰
질문 4	업무 내용이 공급(supply)보다는 수요 위주(demand)로 이루어지는가? 현지 직원의 잠재적 이동이나 상호 원조 및 자립의 변질 위험이 존재하는가? 혹은 수원기관의 의존을 고려하고 효과적으로 관리하고 있는가?	수원 기관 인터뷰, 수원 기관 설문조사, 핵심 파트너 및 인터뷰
질문 5	비용면에서 봉사단원의 파견과 기술 지원은 어떤 차이가 있는가? 다른 기술 지원과 비교했을 때 봉사단원 파견의 상대적인 장점 및 약점은 무엇인가? 또한 이러한 부분은 AusAID 원조 프로그램의 봉사단원 활용 전략 및 접근법에 일반적으로 고려되고 있는가?	AusAID 인터뷰, 문헌 자료 검토, 봉사단원 비용 데이터
질문 6	AVID 프로그램의 봉사단원 파견에 대한 협력적인 접근법을 위한 AusAID-기타 봉사 제공 기관 사이의 효과적인 연계 방안은 무엇인가?	핵심 파트너 및 ICM 인터뷰, 이전 AusAID 인터뷰
질문 7	Australian Youth Ambassadors for Development (AYAD) 사업이 AVID 사업과 적절하게 연관되어 이어질 수 있는가?	귀국 봉사단 설문조사, 핵심 파트너 인터뷰, AusAID 인터뷰, 대사(외교관) 또는 전 AusAID의 인터뷰
정책 및 행정: 관련 정책은 일관성 있게 AVID 수행을 지원하며, 프로그램의 목표 달성에 기여하고 있는가?		
질문 8	이해관계자들이 AVID의 목표를 분명하게 인식하고 있는가? AVID를 위한 정책 및 행정 준비가 타당한가? 또한 관련 목표를 달성하기 위해 프로그램을 지원하고 있는가?	정책 문서 분석, 핵심 파트너 인터뷰
질문 9	이해관계자들이 서로 기준을 공유하고 있는가? AVID 관리를 위한 파트너 기반의 유연한 접근을 유지하면서 공통 기준을 위해 서로 필요사항 조정하는 방법은 무엇인가?	핵심 파트너 인터뷰, AusAID 인터뷰, 모니터링 및 평가 기준 검토

질문 10	수원 기관의 역량 강화 및 개발 성과에 기여하기 위한 봉사단원(개인 및 집단 모두)의 효율성 제고와 관련해 분명한 정책 및 절차가 존재하는가? 봉사단원의 기간(단기 혹은 장기), 파견 지역(종류, 집중 분야)의 모든 업무에서 균형 유지 등과 같은 다양한 종류의 업무 관련 사항의 우열에 관한 적절한 고려가 이루어졌는가?	핵심 파트너 인터뷰, 봉사단원 인터뷰
질문 11	수원 기관과의 교류는 시간이 지나도 여전히 효과적이고 지속 가능한가? 협력한 수원기관이 얻은 경험은 무엇인가?	핵심 파트너 인터뷰, 수원 기관 설문조사, 귀국봉사단원 설문조사
질문 12	선발 정책 및 절차는 수원 기관 및 현지 문화를 고려해 기술, 경험, 개인적 성품 면에서 적합한 봉사단원을 모집하는가? 봉사단원의 다양성 확대가 성, 불평등, 포괄적 개발, 화합, 프로그램 목표 홍보와 관련한 AusAID 정책에 맞게 이루어지고 있는가?	수원 기관 인터뷰, 수원 기관 설문조사, 귀국 봉사단원 설문조사
질문 13	봉사단원 프로그램은 호주에 대한 이해 수준, 다른 문화에 대한 개방성, 가치관 및 관점, 개발 협력에 대한 대중의 지지를 향상하기 위한 수단으로써 전략적이고 일관된 접근법을 구축하고 있는가?	미디어 분석(AVID 소통전략 포함), 대사(외교관) 인터뷰
질문 14	AVID를 통해 과거 프로그램의 단점을 보완하고 프로그램 및 브랜드의 단일성을 향상했다는 근거가 있는가?	미디어 분석, 핵심 파트너 인터뷰, 수원 기관 인터뷰
활동 관리: AusAID 프로그램의 모니터링 및 관리가 제대로 이루어지고 있는가?		
질문 15	봉사단원의 여러 파견 지역 및 분야에 따른 다양한 활동 내용을 비교하기 위한 모니터링 및 평가 접근법이 일관성 있게 수행되고 있는가?	모니터링 및 평가 기준 검토, 계획 및 모니터링 데이터, 핵심 파트너 인터뷰, 수원 기관 인터뷰
질문 16	프로그램의 결함을 파악하고, 활동 내용을 향상하기 위해 관련 데이터를 모니터링하고 검토하는 타당한 접근법을 마련했는가?	모니터링 및 평가 기준 검토, 계획 및 모니터링 데이터, 핵심 파트너 인터뷰, 수원 기관 인터뷰
효과: 호주 개발 성과를 위해 봉사단원은 어떤 기여를 했는가?		
질문 17	봉사단원의 활동이 개인・기관・지역사회의 개발 성과를 달성하는 데 기여하고 있는가? 수원 기관의 역량 강화를 위한 봉사단원의 기여도는 어느 정도인가? 봉사단원을 통한 수원 기관의 장단기적 수혜는 무엇인가? 이러한 수혜는 봉사단원의 활동이 끝난 후에도 지속적으로 유지될 수 있는가?	귀국 봉사단원 설문조사, 수원 기관 설문조사, 수원 기관 인터뷰, 봉사단원 인터뷰, 활동 종료 보고서 분석
질문 18	봉사단원으로서의 경험 및 상호 교류가 국제개발 분야의 정책과 관습을 개선하는 데 도움을 주는가? 봉사단원은 호주와 협력국의 다양한 기관 및 지역사회 간의 파트너십을 지속적으로 개발하는 역할을 담당하는가? 사람-사람 간의 관계 형성과 유지에 봉사단원은 어느 정도 기여하는가?	귀국 봉사단원 설문조사, 수원 기관 설문조사, 수원 기관 인터뷰, 봉사단원 인터뷰, 활동 종료 보고서 분석
질문 19	AVID가 공공 외교(글로벌 시민 및 봉사 활동에 대한 긍정적 이미지 배양)에 어느 정도까지 기여하고 있는가? AusAID는 원조의 중요성을 알리고 국제사회의 빈곤을 감소시키는 역할을 효과적으로 수행하고 있는가?	미디어 분석, 봉사단원 분야 시장조사 및 데이터 분석
질문 20	AVID의 봉사 활동이 다양한 봉사단원들의 자기계발 및 전문성 향상에 영향을 주었는가?	귀국 봉사단원 설문조사, 봉사단원 인터뷰, 활동 종료 보고서 분석

출처: DFAT (2014) pp.76~9 내용을 저자가 재구성

V. 한국 월드프렌즈코리아(WFK)[4)]

1. 개요

한국국제협력단(Korea International Cooperation, 이하 KOICA)은 1990년에 44명의 해외 봉사단을 파견한 이후, '해외 봉사단 파견을 통한 개발도상국 주민의 삶의 질 향상'이라는 사업 목적에 초점을 맞춰 2017년 현재까지 28년간 해외 봉사단 사업을 추진해 왔다. 2011년부터 정부 파견 해외 봉사단이 월드프렌즈코리아(World Friends Korea, 이하 WFK)라는 단일 브랜드로 통합되면서 KOICA는 WFK 사업의 총괄 시행 기관으로서 사업 계획, 예산, 성과 관리 등을 통합 추진 중이다.

2017년에 출범한 문재인 정부는 일자리 창출을 최우선 국정 과제로 추진하고 있으며, 2017년 6월에 KOICA는 '국제개발협력 분야 글로벌 인재 양성 및 양질의 일자리 창출 기본 계획'을 자체적으로 수립했다. 동 계획은 사업 참여의 기회 제공, 사전·사후 교육, 경력 개발 컨설팅을 골자로 해외 봉사, 민관 협력, 국별 협력 사업, ODA 교육 등 다양한 사업 수단을 망라하고 있다. KOICA는 상기 계획을 이행하기 위해 2017년 ODA청년인턴 사업을 월드프렌즈 본부로 이관하면서 월드프렌즈 소관 사업 명을 '해외 봉사단'에서 '해외 봉사단 및 국제개발협력 인재 양성'으로 변경했다. 그러나 현재 '해외 봉사단 파견을 통한 개발도상국 주민의 삶의 질 향상'이라는 본부의 기존 사업 목적 및 범위를 중심으로 청년인턴 파견 업무가 단순히 추가되어 있는 실정이다. 따라서 현재 KOICA 사업 전반에 참여하는 다양한 유형의 글로벌 인재 양성 및 양질의 일자리 창출이라는 사업 목표를 달성하기 위해서는 전담 조직 신설 및 컨트롤타워 기능 부여 등이 필요한 시점이라고 할 수 있다.

'국제개발협력 분야 글로벌 인재 양성 및 양질의 일자리 창출 기본 계획'이 이미 수립된 점, 향후 별도의 전담 조직을 통해 이행될 점 등을 감안해, 본고에서 논하는 WFK 중기 성과 체계의 범위는 '해외 봉사단 및 국제개발협력 인재 양성' 사업 중 해외봉사 사업만을 대상으로 한다. WFK봉사단 사업은 KOICA봉사단, IT봉사단, 청년봉사단, 과학기술지원단, 자문단으로 세부 분류된다.

4) 동 절은 한국국제협력단(2017a) 'WFK 중기성과 체계 및 추진 전략(2018~2022)'(내부 자료)을 참고해 요약·작성한 것이다.

2. 성과모형 및 지표

KOICA는 WFK 성과 체계의 고도화 및 측정지표 수립을 위해 많은 연구를 수행한 바 있으며,[5] WFK 사업에 적절한 성과모형과 지표 수립을 위해 지속적인 노력을 기울이고 있다. 현재 WFK 사업부는 3대 전략목표 달성을 위해 9개의 중기 과제(2018~2022)를 추진 중이며, 과제 추진을 위한 지표 수립 작업을 진행하고 있다. (아래 <표 21> 참고)

〈표 21〉 WFK 전략목표, 중기 추진 과제, 활동 및 지표(안)

전략목표	중기추진과제	주요 활동 및 중기성과지표 예시(안)
목표 1. 개발도상국 현장에서 개발 성과	과제 1. SDGs 달성지원	미정(지표 세분화 중)
	과제 2. 수원국 역량 강화	지표 2-1. 협력 기관에 역량 강화 교육을 제공한 실적 달성도 – 협력 기관을 대상으로 역량 강화 교육 활동을 실시한 봉사단원 1인당 협력 기관(또는 유관 기관) 관계자 교육 목표(1회 이상 교육을 받은 관계자 수)에 대한 달성도 ・지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 6개월 ・활용 데이터: 봉사활동보고서, 협력기관 반기보고 ・수집 주체: 봉사단원, co-worker ・측정 방법: 자가 기입, 제3자 확인 ・측정산식: 가중치, 관련 활동을 실시한 봉사단원 수, 봉사단원 교육 제공 실적 및 목표치를 고려해 계산
		지표 2-2. 협력 기관에 기자재 또는 교보재의 제공 실적 달성도 - 기자재 또는 교보재 제공 활동을 실시한 봉사단원 1인당 제공 목표(기자재 및 교보재 수) 대비 제공 실적을 측정 ・지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 6개월 ・활용 데이터: 봉사활동보고서, 협력기관 반기보고 ・수집 주체: 봉사단원, co-worker ・측정 방법: 자가 기입, 제3자 확인 ・측정산식: 가중치, 관련 활동을 실시한 봉사단원 수, 봉사단원의 기자재 및 교보재 실적과 목표치를 고려해 계산
		지표 2-3. 협력 기관에 컨설팅 제공 실적 달성도 - 협력 기관(또는 유관 기관)에 컨설팅을 제공한 실적을 측정 ・지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 6개월 ・활용 데이터: 봉사활동보고서, 협력기관 반기보고 ・수집 주체: 봉사단원, co-worker ・측정 방법: 자가 기입, 제3자 확인 ・측정산식: 가중치, 관련 활동을 실시한 봉사단원 수, 봉사단원의 컨설팅 제공 실적과 목표치를 산식에 대입해 계산
		지표 2-4. 협력 기관과 관련해 연구보고서 제출 실적 달성도 – 협력 기관(또는 유관 기관)과 관련된 연구보고서를 작성해 제출한 봉사단원 1인당

5) 홍문숙 외(2016, 2017), 이태주 외(2016), 구영은 외(2016, 2017) 등을 참고하면 된다.

전략목표	중기추진과제	주요 활동 및 중기성과지표 예시(안)
		제출 목표 대비 제출 실적을 측정 • 지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 6개월 • 활용 데이터: 봉사활동보고서, 협력기관 반기보고 • 수집 주체: 봉사단원, co-worker • 측정 방법: 자가 기입, 제3자 확인 • 측정산식: 가중치, 관련 활동을 실시한 봉사단원 수, 봉사단원의 연구보고서 제출 실적과 목표치를 산식에 대입해 계산
	과제 3. 포용적 개발 효과	지표 3-1. 수혜자 중 취약 계층의 비율 - 봉사단 참여자 중 취약 계층 비율을 측정 • 지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 1년 • 활용 데이터: 모집 선발 실적 • 수집 주체: 글로벌인재양성실 • 측정 방법: 자가 기입, 제3자 확인
		지표 3-2. 수혜자 수
목표 2. 봉사단 참여자의 성장 및 기여	과제 4. 봉사단 참여기회 확대	지표 4-1. 직종 일치율 제고 – 만족도조사 시 봉사단 직종 일치율 제고
		지표 4-2. 봉사단 참여자의 다양성 확대 - 연도별 봉사단 파견자 중 취약계층 및 지방 출신 비율 확대
		지표 4-3. 봉사단 지원자 수
	과제 5. 봉사단 역량 강화	지표 5-1. 봉사단 외국어 능력 향상도 - 봉사단원의 전기(前期) 대비 외국어 능력 향상 정도(봉사단원 전체 평균)를 측정 • 지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 6개월 • 활용 데이터: 현지 적응 훈련기관 평가 결과 • 수집 주체: 현지 적응 훈련기관 외국어 강사 • 측정 방법: 시험에 따른 등급 부여 • 측정산식: 외국어 능력 평가 참여한 봉사단원 수, 전기 및 당기 등급 배점을 고려해 계산
		지표 5-2. 봉사단 역량 및 인성 향상도 - 봉사단원의 전기(前期) 대비 역량 및 인성 함양 정도(봉사단원 전체 평균)를 측정 • 지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 6개월 • 활용 데이터: 단원 활동보고 시스템(안) • 수집 주체: 봉사단원 • 측정 방법: 자가 기입 • 측정산식: 역량 요소 평가에 참여한 봉사단원 수, 역량 전기 및 당기 등급, 각 역량 요소에 대한 전체 평균값 등을 활용해 계산
		지표 5-3. 글로벌 파트너십 이행 실적 달성도 - 타국 해외봉사단 파견 기관과의 협력 이행 실적을 평가하는 지표 • 지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 6개월 • 활용 데이터 및 수집 주체: 사무소 보고 및 증빙 자료 / 사무소 • 측정 방법: 자가 기입 • 측정산식: 타국 해외봉사단 파견 기관과의 협력 건수, 즉, (사무소 간 업무협의 건수) + (사무소 간 공동 협력 건수 x 1.05) + (단원 간 공동 협력활동 건수 x 1.10)

전략목표	중기추진과제	주요 활동 및 중기성과지표 예시(안)
		지표 5-4. 인당 교육 시간 및 비용
	과제 6. 봉사단 안전 및 건강 지원	지표 6-1. 봉사단 안전 지원 만족도
		지표 6-2. 봉사단 건강 지원 만족도
	과제 7. 귀국 단원 발전·기여	지표 7-1. 귀국 단원 국내 훈련 강사 참여 비율
		지표 7-2. 귀국 단원 자원봉사 재참여 비율
		지표 7-3. 귀국 단원 개발협력 분야 진출 비율 - 국제개발협력 분야에 진출한 귀국 봉사단원 수를 측정 · 지표 유형 및 측정 주기: 단일지표, 계량지표 / 연간 · 활용 데이터 및 측정 방법: WFK본부 DB / 사후정보 수집 · 수집 주체: WFK본부 · 측정산식: 귀국봉사단 중 국제개발협력 진출 누적 건수를 계산
		지표 7-4. 귀국 단원 취업자 수
목표 3. WFK 운영 효율화 및 성과 관리 강화	과제 8. 성과관리 체계 강화	지표 8-1. 봉사단 자기 주도적 활동평가 체계 구축 여부
		지표 8-2. 국별 목표관리제 이행률
		지표 8-3. 파견자 수
	과제 9. WFK 통합 이행	지표 9-1. WFK봉사단 통합 이행률

출처: 한국국제협력단 (2017a) "WFK 중기 성과 체계 및 추진 전략 (2018~2022)"(내부 자료); 홍문숙 외 (2017) 내용을 저자가 재구성

Ⅵ. 종합 분석 및 결론

앞서 구체적인 성과측정 체계의 수립에 선진적인 진척을 보이고 있는 미국, 영국, 호주의 성과관리 체계 및 구체적 지표를 집중적으로 조사했다.

미국 피스코는 1961년부터 피스코법에 의해 수립된 3대 전략목표를 현재까지도 피스코 성과 전략의 주축으로 유지하고 있다. 피스코는 바로 이점에서 2009년 비로소 단일 브랜드로 통합된 WFK 사업에 비해 전략의 일관성과 역사가 깊다고 할 수 있겠다. 피스코는 동 3대 전략목표에 따른 활동 내용·사례, 11개 세부 목표, 26개 성과 목표와 각 목표당 명확한 성과측정 지표를 보유하고 있다. 또 모든 지표에 대한 책임자·주무부서, 협력부서, 근거 자료, 측정산식 등을 세밀히 관리하고 있다. 이외에도 피스코는 활동 분야별 지표를 설정(6개 분야 총 347개 지표)해 성과를 측정 및 관리하는 고도의 성과 체계를 갖추고 있다.

특히, 피스코는 성과 측정을 위한 데이터의 품질과 근거 보장을 위해 다각적인 방법으로 데이터를 수집하고 있으며, 데이터의 정확성과 완성도를 철저히 관리하고 있다. 이처럼 품질 중심으로 진행되는 피스코의 성과 관리는 WFK 사업이 벤치마킹해야 하는 요소라고 할 수 있겠다. 그러나 ① 피스코 프로그램의 예산[6] 규모가 WFK 사업 예산[7]보다 약 4배가 더 많다는 점, ② 피스코의 11개 전략목표 중 성과측정(measurement for results)이 독자적 목표로 포함되어 동 목표에 대한 성과가 꾸준히 tracking되고 있다는 점, ③ 피스코 내 연구를 담당하는 부서(Office of Strategic Information, Research, and Planning)가 성과 관련 데이터 수집 및 품질관리를 담당하고 있는 점 등을 고려할 때, 피스코가 체계적인 성과 관리를 수행하기에 유리한 환경은 현재 WFK 사업이 따라잡을 수 없는 점이기도 하다. 그렇지만 피스코와 같이 WFK 전략에 성과측정과 성과 관련 데이터의 체계적 수집 및 품질관리를 우선순위로 포함하는 것은 WFK 사업에 점진적으로나마 적용 가능한 방안일 수 있겠다.

한편, 영국 ICS의 성과 체계는 변화이론에 초점을 두고 있으며, 투입물부터 장기적 결과물 수준까지의 성과측정지표 pool을 보유하고 있고, 사업의 성과 평가 기준별 세부적 질문뿐만 아니라 데이터 수집 방법과 전략이 설정되어 있다. 특히, 이번 연구에서는 ICS의 성과 평가를 위한 지표 중에서도 한국의 WFK 사업이 중요시하는 봉사단원 측면, 개발도상국 측면의 성과측

6) 2016년 기준 약 USD 410million, 한화 기준 약 4,400억 원. 출처: Peace Corps, (2016b). Agency Financial Report. Washington, DC: Peace Corps.

7) 2016년 기준 약 1,195억 원. 출처: 한국국제협력단, (2017b) 월드프렌즈코리아 사업의 이해(내부 자료). 성남: 한국국제협력단.

정을 위한 구체적 측정 문항을 살펴보았다.

ICS는 18~25세 청년 단원들 중심이라는 점, 봉사 기간이 10~12주로 단기간이라는 점(ICS, 2014)이 WFK 사업 중 청년봉사단의 성과지표로 활용할 수 있는 여지가 많을 것이다. 예를 들어, ICS가 단원들을 대상으로 측정하고 있는 자가 평가·지표 문항 중 단원의 국제개발 지식 습득도, 단원의 인성 및 태도 변화, 단원이 구체적 기술 습득을 측정하는 문항들은 WFK의 통합만족도조사(2016a, 2016b)에 이미 활용되고 있는 국제개발협력 지식 향상, 전문 분야 또는 관심 분야에 대한 지식·기술 향상을 측정하는 문항과 겹치며, WFK 지표(안)에 포함된 봉사단의 역량 및 인성 향상과도 연계된다. 따라서 WFK 사업에서 동 지표들을 구체화하고 문항·측정 산식을 수립할 때 ICS의 사례를 벤치마킹할 수 있는 여지가 많을 것이다.

한편, 호주 AVI를 봉사단 사업 시행 기관으로 포함하고 있는 AVID는 2014년 문헌조사와 이해관계자 면담을 통해 AVID 프로그램 성과모형을 구축한 바 있다. AVID의 성과 체계는 앞서 살펴본 ICS와 마찬가지로 논리모형을 기반으로 하고 있으며, 수혜 기관의 역량 개선에 관한 성과 등은 만족도 설문조사 형식으로 평가하기도 한다. 특히, AVID는 사업 평가 시 중점 세부 문항 20개와 측정 데이터 출처를 세부적으로 설정하고 있는 점을 고려할 때, WFK의 사업 평가에 벤치마킹할 수 있는 여지가 많은 것으로 보인다.

한국 WFK은 피스코, ICS, AVID와 마찬가지로 사업에 적절한 성과모형과 지표 수립을 위해 지속적인 연구와 실무적 노력을 기울이고 있다. 현재 WFK 사업부는 3대 전략목표 달성을 위해 9개의 중기 과제(2018~2022)를 및 지표 수립 작업을 진행하고 있다. 그러나 현재 제시된 WFK의 성과지표는 다소 구체적이지 않고 또 측정산식이 난해한 점을 고려할 때 지속적인 모니터링과 측정이 어려울 수 있기 때문에 WFK 사업에 실제적 적용 가능성이 검증되어야 하는 단계에 있다고 할 수 있다. 예를 들어, 아래 <표 22>를 통해 피스코와 WFK 간에 중복되는 지표(수혜자 역량 강화, 언어 습득 향상)의 산식을 비교할 수 있다.

〈표 22〉 피스코와 WFK 간 지표의 측정산식 비교 예시

측정 분야	피스코 지표 및 산식	WFK 지표 및 산식
수혜자 역량 강화	3.2: 지역 역량 강화 - 현지 주민 역량강화 사업 비율 증대(2018년까지 역량 강화를 보고한 파트너(동료) 비율을 90%까지 확대) · 측정산식 : 무작위로 선정해 인터뷰에 응답한 파트너(동료) 중 역량 강화 또는 혁신을 보고한 비율	지표 2-1. 협력 기관에 역량 강화 교육을 제공한 실적 달성도 - 협력 기관을 대상으로 역량 강화 교육 활동을 실시한 봉사단원 1인당 협력 기관(또는 유관 기관) 관계자 교육 목표(1회 이상 교육을 받은 관계자 수)에 대한 달성도 · 측정산식: 가중치, 관련 활동 실시한 봉사단원 수, 봉사단원 교육 제공 실적 및 목표치를 고려해

측정 분야	피스코 지표 및 산식	WFK 지표 및 산식
		계산 ○ 산식: $Y = w\min(1, \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n}\frac{C_i}{T_i}) + (1-w)\frac{C}{T}$ - w: 가중치 $0 \leq w \leq 1$ - n: 관련 활동을 실시한 봉사단원의 수 - C_i: i번째 봉사단원의 교육 제공 실적 - T_i: i번째 봉사단원의 교육 제공 목표치 - C: 관련 활동을 실시한 봉사단원 1인당 평균 역량 강화 교육 제공 실적($C = \sum_{i=1}^{n} C_i/n$) - T: 관련 활동을 실시한 봉사단원 1인당 평균 역량 강화 교육 제공 목표치 ○ 현재 T에 대한 정보가 없기 때문에 지표의 안정적인 관리를 위해 w의 값을 크게 설정하고 점진적으로 0.5로 줄일 필요가 있음 ○ 지표의 앞부분에 min(최솟값)은 T_i를 작게 설정함으로써 발생하는 과대 실적 평가를 방지하고, 뒷부분의 T는 개인별 목표치를 설정하는 데 있어 기준 값으로 사용되며, 사업 성과의 장기적 관리를 위한 부분 ○ T의 목표치 - 과거 3~5년 전 C의 자료를 활용해 연도를 독립변수, C를 종속변수로 하는 회귀 분석을 통해 회귀계수 a, b 추정. x를 평가 연도라고 할 때 추세치 $\hat{C} = a + bx$ 계산 - C^*: 극단치를 제외한 C의 (평균, 최댓값, 표준편차) - $b > 0$이면 $T = \hat{C}$, $b \leq 0$이면 $T = C^*$
언어 습득 향상	8.1: 언어 습득 향상 – 활동 종료 전 언어 테스트에서 '고급' 및 '그 이상' 수준인 단원 비율을 2018년까지 70%로 증대 · 측정산식 : 활동 종료 시점에서 외국어능력테스트(인터뷰)를 받은 봉사단원 중 '고급' 또는 '최고급' 레벨을 통과한 단원 비율	지표 5-1. 봉사단 외국어 능력 향상도 - 봉사단원의 전기(前期) 대비 외국어 능력 향상 정도(봉사단원 전체 평균)를 측정 · 측정산식: 외국어능력평가에 참여한 봉사단원 수, 전기 및 당기 등급 배점을 고려해 계산 $Y = \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n}(T_i - C_i)$ - n: 전기-당기 외국어능력평가에 참여한 봉사단원의 수 - C_i: i번째 봉사단원의 전기 등급 배점 - T_i: i번째 봉사단원의 당기 등급 배점

출처: 한국국제협력단 (2017a), 홍문숙 외 (2017), Peace corps (2016) 내용을 저자가 재구성

위 <표 22>에서 볼 수 있듯, 피스코는 지표 자체가 간단명료하고 구체적이기 때문에(예: 활동 종료 전 언어테스트에서 '고급' 및 '그 이상' 수준인 단원 비율을 2018년까지 70%로 증대) 실무적으로 실현 및 관리가 용이하다. 반면, WFK는 지표(안)의 구체성에 보완이 필요한 것으

로 보인다(예: 봉사단원의 전기 대비 외국어 능력 향상 정도). 뿐만 아니라 피스코는 앞 장에서 거론한 바와 같이 지표의 설정 및 데이터 수집에 있어서도 근거와 품질을 명확히 하고 있다. 그러나 WFK가 제시(안)하는 측정산식은(예: $Y = w \min(1, \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n}\frac{C_i}{T_i}) + (1-w)\frac{C}{T}$) 피스코의 측정산식에 비해 다소 난해할 수도 있기에, 실무선에서 이해하고 측정을 지속하려면 재검토가 필요할 수도 있겠다.

따라서 WFK 성과를 장기적으로 모니터링하고 관리하기 위해서는 일반 직원이 아닌 전문가만이 쉽게 이해할 수 있는 측정산식보다는 피스코와 같이 측정이 용이한 지표와 측정산식의 수립이 시급하다.

그러므로 WFK 중장기 성과 측정과 관리에 용이한 지표 및 측정 가능한 산식을 수립하기 위해서는 첫째, 본고에서 논한 타국 사례를 참고해 WFK 사업에 벤치마킹이 가능한 지표 pool 선정과 측정산식을 검토·연구하고, 둘째, 시범 데이터 수집 및 시범조사를 통해 벤치마킹이 가능한 지표 및 측정산식을 WFK 사업에 실제로 적용 및 조정하고, 셋째, 새롭게 정비된 지표와 산식을 WFK 사업에 점진적 적용 및 확산 등의 단계적 작업이 견고하고 논리적으로 수행되어야 하는 시점이라고 할 수 있다.

참고 문헌

구영은·최경화·손성경. 2016. “WFK 중장기 전략 수립을 위한 수원국 중심의 해외봉사단 성과 요소 분석.”『국제개발협력』 2016-3호: 109-44.

구영은·최경화. 2017. “월드프렌즈코리아(WFK) 중장기 전략 수립을 위한 해외봉사 성과측정 동향 분석.”『국제개발협력』 2017-1호: 79-177.

이태주·박근혜·김헌·고은경·이순열·강하니·오연주·이선주·천유진·추빛나. 2016. 『KOICA 해외봉사단사업 종합평가 최종 보고서』. 서울: (사)글로벌발전연구원.

주성수·조영호·이란희·김이경. 2016.『해외봉사단 효과성 증진을 위한 봉사단 분야별, 직종별 추진 전략』. 서울: 한양대학교 제3섹터연구소.

한국국제협력단. 2016a. 『2015 월드프렌즈코리아 통합 만족도조사 결과 보고서』. 성남: 한국국제협력단.

_____. 2016b. “2016년도 월드프렌즈코리아 봉사단원 만족도조사 <최종 보고>”(내부 자료). 성남: 한국국제협력단.

_____. 2017a. “WFK 중기 성과 체계 및 추진 전략(2018~2022)” (내부 자료). 성남: 한국국제협력단.

_____. 2017b. “월드프렌즈코리아 사업의 이해”(내부 자료). 성남: 한국국제협력단.

홍문숙·김헌·이순열·이선주·남종민·추빛나·이희철. 2016. 『월드프렌즈사업 성과관리 지표개발 연구』. 서울: (사)글로벌발전연구원.

홍문숙·김헌·이태주·여인권·김동욱·이순열·남종민. 2017. 『월드프렌즈코리아(WFK) 성과관리지표 고도화 및 통합 성과관리 시스템 구축』(내부 자료). 서울: (사)글로벌발전연구원.

DFAT. 2014. “Evaluation of the Australian Volunteers for International Development (AVID) program.” Canberra: Office of Development Effectiveness (ODE), Australian Government Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT).

DFID. 2013. “Evaluation of the International Citizen Service.” London. Department for International Development (DFAT).

ICS. 2014. “ICS Annual Review.” London: Voluntary Service Overseas (VSO).

Peace Corps. 2016a. “Peace Corps Strategic Plan 2014-2018 Annual Performance

Plan 2016.” Washington, DC: Peace Corps.
_____. 2016b. “Agency Financial Report.” Washington, D.C.: Peace Corps.

[인터넷]

피스코(Peace Corps) 홈페이지: https://pclive.peacecorps.gov (접속일: 2017.03.21.)
영국해외시민봉사단(International Citizens Service, ICS) 홈페이지:
https://www.volunteerics.org (접속일: 2017.11.15.)

III

KOICA 개발협력자료 이용

1. 한국국제협력단(KOICA) ODA도서관
2. KOICA ODA도서관 2018년도 학술DB 목록
3. KOICA 2017년 12월~2018년 1월 발간물 목록
4. KOICA 통합원조정보공유시스템 이용
5. 『국제개발협력』 원고 기고 방법
6. 『국제개발협력』 원고 집필 규정

한국국제협력단(KOICA) ODA도서관

한국국제협력단 ODA도서관은 국제개발협력 및 개발도상국 관련 전문도서, 정기간행물, 보고서 등을 수집·정리하여 국제개발협력사업에 대한 국민의 이해를 높이고, 개발도상국과의 우호협력적 관계 발전에 기여하기 위하여 공적개발원조(Official Development Assistance; ODA) 관련 자료에 중점을 두고 운영·관리 하고 있습니다.

ODA도서관은 개가제로서 누구나 자유로이 이용 가능 하시며 자료보유현황 및 열람시간, 자료 열람 방법 및 이용범위, 자료검색, 자료 이용문의는 아래와 같습니다.

1. 자료보유 현황(2018년 2월 현재)

- 한국국제협력단 발간 보고서 : 10,024권
- 국내/국외 학술DB : 12종

  ※ 구독목록은 'KOICA ODA도서관 2017년도 학술DB(국내/국외) 구독 목록'을 확인하시기 바랍니다.
- 도서 : 36,265권
- 비도서자료 : 1,646점

2. 자료 열람시간

구분	시간	비고
평일(월~금)	09:00~18:00	토요일 및 공휴일 휴관

3. 자료 열람 방법 및 이용범위

- 직원 : 열람, 대출, 복사 가능
- 외부이용자 : 열람, 복사 가능

  (단, 자료 복사는 저작권을 침해하지 않는 범위 안에서 가능하며, 한국국제협력단 발간 원문 공개파일은 외부이용자 모두 열람 및 출력 가능)

4. 자료 검색

- KOICA 홈페이지(http://www.koica.go.kr) → ODA도서관
- KOICA ODA도서관 홈페이지(http://lib.koica.go.kr)

5. 자료 이용문의

- 전화 : 031-7400-950, 951
- 이메일 : library@koica.go.kr

KOICA ODA도서관 2018년도 학술DB 목록

'학술DB 통합검색'은 ODA도서관 → 자료검색 → '학술DB' 부분에서 검색 할 수 있습니다.

번호	DB명		내용	비고
1	KISS 한국학술정보 논문검색서비스	한국학술정보 (KISS)	국내 학회지, 학위논문 원문검색시스템으로 1,327개 학술기관의 학술지 및 논문 3,279여종을 창간호부터 최근호까지 원문과 서지정보를 제공	단내에서 원문 이용 가능
2	DBpia	누리미디어 (DBpia)	국내 학회, 협회 및 출판사 367개 기관에서 발행하는 정기간행물 1,946여종의 원문과 서지정보를 제공	단내에서 원문 이용 가능
3	KYOBO 교보문고 | SCHOLAR 스콜라	교보문고 (스콜라)	교보문고에서 제공하는 국내 학술 DB로 418개 학회, 학술지 622여종 원문 구독	단내에서 원문 이용 가능
4	Wiley Online Library	Wiley SSH	Wiley 발행 저널 중 SSH(Social Sciences Humanities) 분야 DB 572여종 원문 구독	단내에서 원문 이용 가능
5	Taylor & Francis Online	T&F SSH	T&F 저널 중 SSH(Social Sciences Humanities) 분야 DB 1,447여종 원문 구독	단내에서 원문 이용 가능
6	SAGE journals	SAGE HSS	SAGE 출판 전자저널 패키지 중 SSH(Social Sciences Humanities) 분야 DB 559여종 원문 구독	단내에서 원문 이용 가능
7	ScienceDirect	Elsevier Science Direct	Science Direct DB 중 9개 세부 주제분야 저널 원문 구독 - Business, Management and Accounting, Decision Sciences, Economics Econometrics and Finance, Psychology, Social sciences, Agricultural and Biological Sciences, Energy, Environmental Science, Health Sciences	단내에서 원문 이용 가능
8	OECD iLibrary	OECD iLibrary	OECD Publishing에서 발행하는 단행본, 정기간행물, 통계자료 원문 구독	단내에서 원문 이용 가능
9	UN iLibrary	UN iLibrary	UN에서 발간하는 단행본, 정기간행물, 통계데이터 온라인 DB 전체 구독	단내에서 원문 이용 가능
10	eLibrary	World Bank e-Library	World Bank Group에서 출판하는 8,000여종 출판물에 대한 Online Collection 구독 및 2,500여종의 World Bank eBooks 구독, 4,200 policy research working papers 구독. - Social Development, Rural Development, Poverty Reduction, Conflict & Development, Gender, Urdan Development, Energy, Environment 등 총 28개 주제분야 원문 구독	단내에서 원문 이용 가능
11	IMF eLIBRARY	IMF e-Library	IMF 출판사에서 발행하는 단행본, 정기간행물, 통계자료 구독. - 9개 대주제(Business and Economy, Education, Law, Medical, Nature, Political Science, Science, Social Science, Technology and Engineering) 및 103개의 세부주제 온라인 DB 전체구독	단내에서 원문 이용 가능
12	The Economist Intelligence Unit	EIU Country Reports	EIU사에서 제공하는 국가별 경제, 정치, 국가 기본정보 및 분석 리포팅 서비스로 도서관에서 구독하는 국가에 한해서만 열람가능 로그인 후 이용	로그인 후 이용

KOICA 2017년 12월~2018년 1월 발간물 목록

번호	간행물명	발간부서	발행년	발행처
1	CS경영을 위한 KOICA 이해관계자 분석 연구: KOICA 사업참여 국내기관(1991-2016) 중심으로 2017.12	CS센터	2017	한국국제협력단
2	국제질병퇴치기금 2017-2021 사업전략수립 TF 최종보고서	ODA교육원	2017	한국국제협력단
3	(2018년도) 대학교 국제개발협력 이해증진사업 안내서 2017.12	ODA교육원	2017	한국국제협력단
4	제20회 KOICA 청소년 글짓기 공모전 수상작품집 2017.11	ODA교육원	2017	한국국제협력단
5	ACHIEVING UNIVERSAL HEALTH COVERAGE IN INDONESIA: Evidence to Inform the JKN Health Insurance Program 2017.12	ODA연구원	2017	한국국제협력단
6	KOICA의 MDGs 이행실적 및 시사점 2017.12	ODA연구원	2017	한국국제협력단
7	KOICA의 효과적인 취약국 지원을 위한 성과프레임워크 지표풀 개발: 공공행정 분야 2017.12	ODA연구원	2017	한국국제협력단
8	포용적 금융 전략방안 연구 2017.12	ODA연구원	2017	한국국제협력단
9	KOICA 무상원조의 국내 수출 및 고용에 미치는 영향에 관한 연구: 패널 중력모형 분석을 중심으로 2017.12	ODA연구원	2017	한국국제협력단
10	The 11th Seoul ODA International Conference: The Future of International Development Cooperation : Roles of ODA in the era of SDGs	ODA연구원	2017	한국국제협력단
11	SDGs 연계 성과프레임워크 수립 및 활용방안 2017.12	ODA연구원	2017	한국국제협력단
12	제11회 서울 ODA 국제회의 결과보고서: 국제개발협력의 미래: SDGs 시대에 ODA의 역할	ODA연구원	2017	한국국제협력단
13	제11회 서울 ODA 국제회의 [DVD] 사진	ODA연구원	2017	한국국제협력단
14	제11회 서울 ODA 국제회의 [DVD] 영상	ODA연구원	2017	한국국제협력단
15	개발협력분야에서의 실험 · 행태경제학 2017.12	경제개발실	2017	한국국제협력단
16	KOICA 농산물 가치사슬 확대 전략 수립에 관한 연구 2017.8	경제개발실	2017	한국국제협력단
17	베트남 호치민 메트로 5호선 2단계 타당성조사 최종보고서 2017.9	동남아1실	2017	한국국제협력단
18	베트남 호치민 메트로 5호선 2단계 타당성조사 부록보고서 2017.9	동남아1실	2017	한국국제협력단
19	베트남 호치민 메트로 5호선 2단계 타당성조사사업 부록보고서: 도면집 2017.9	동남아1실	2017	한국국제협력단
20	Feasibility Study for Ho Chi Minh City Urban Railway Construction Metro Line 5 Stage 2: Final Report: SUMMARY DOCUMENT 2017.9	동남아1실	2017	한국국제협력단
21	Feasibility Study for Ho Chi Minh City Urban Railway Construction Metro Line 5 Stage 2: Final Report: Annex A-F 2017.9	동남아1실	2017	한국국제협력단
22	Feasibility Study for Ho Chi Minh City Urban Railway Construction Metro Line 5 Stage 2: Final Report: Annex G-I 2017.9	동남아1실	2017	한국국제협력단
23	Feasibility Study for Ho Chi Minh City Urban Railway Construction Metro Line 5 Stage 2: Final Report: Annex J: Drawing 2017.9	동남아1실	2017	한국국제협력단
24	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: 기본 및 실시설계 보고서 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단
25	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: 마스터플랜 보고서 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단
26	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: 사전환경성 검토 보고서 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단
27	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: 초청연수 보고서 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단
28	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: 지반조사보고서 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단
29	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: 기자재 지원 보고서 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단
30	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: Endline Survey 보고서 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단

번호	간행물명	발간부서	발행년	발행처
31	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: 제방보호를 위한 기술 가이드라인 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단
32	캄보디아 항만물류기능 활성화를 위한 수로개선 타당성조사사업 사업수행(PMC)용역: 최종보고서 2017.2	동남아1실	2017	한국국제협력단
33	모잠비크 잠베지지역 지도제작사업 PMC 용역 최종보고서 2017.12	동아프리카실	2017	한국국제협력단
34	PMC Project for Topographic Maps of the Zambezi Valley Region in Mozambique Final Report 2017.12	동아프리카실	2017	한국국제협력단
35	KOICA 분야별 이슈 리포트 2017.12	사업전략실	2017	한국국제협력단
36	OECD-DAC 성평등 정책 마커 안내서: 국・영문합본 2017.9	사회개발실	2017	한국국제협력단
37	장애포괄적 개발협력사업 가이드라인 2017.10	사회개발실	2017	한국국제협력단
38	민관협력사업 관리 매뉴얼: 해외사무소 2017.8	시민사회협력실	2017	한국국제협력단
39	(2017) 글로벌 연수사업 성과관리 매뉴얼 II: 외부 관계자용 2017.6	연수기획실	2017	한국국제협력단
40	(2017) 글로벌 연수사업 성과체계 개선 연구보고서: 최종보고서 2017.6	연수기획실	2017	한국국제협력단
41	(2017) KOICA Scholarship Program Fellows guidebook	연수사업실	2017	한국국제협력단
42	WFK 해외봉사단 국내교육 통합 계획서	월드프렌즈교육원	2017	한국국제협력단
43	세계 곳곳에 꿈과 희망을 심다: 제12회 대한민국해외봉사상 수상자 활동수기집	월드프렌즈운영팀	2017	한국국제협력단
44	반짝이는 별에 기대어: KOICA 해외봉사단원 활동경험담	월드프렌즈운영팀	2017	한국국제협력단
45	한눈에 읽는 2016년 World Friends Korea 주요통계 2017.12	월드프렌즈총괄실	2017	한국국제협력단
46	(Fortalecimiento de los sistemas de vigilancia de la calidad de aire y las capacidades tecnicas e institucionales para la gestion integral de la calidad de aire en Colombia) Informe final de resultados del proyecto 2017.9	중남미실	2017	한국국제협력단
47	(Desarrollo de Plan Maestro para la Capacitacion de Parques de Ciencia, Tecnologia e Innovacion en Colombia) Plan Maestro para el Parque Cientifico, Tecnologico y de Innovacion de Bogota 2016.5	중남미실	2016	한국국제협력단
48	온두라스 아마팔라 항만개발 예비 타당성조사 보고서 2017.5	중남미실	2017	한국국제협력단
49	콜롬비아 대기환경 모니터링 시스템 구축 및 기술역량 강화사업 시스템 구축 및 기자재 공급용역 완료 보고서 2016	중남미실	2016	한국국제협력단
50	(Establishment of Master Plan for Capacity Building of Science, Technology and Innovation Parks in Colombia) Master Plan for Bogota Science Technology and Innovation Park 2016.5	중남미실	2016	한국국제협력단
51	(Desarrollo de Plan Maestro para la Capacitacion de Parques de Ciencia, Tecnologia e Innovacion en Colombia) Plan Maestro Parque Biopacifico 2016.5	중남미실	2016	한국국제협력단
52	(콜롬비아 과학기술혁신단지 역량강화를 위한 마스터플랜 수립사업) 국가 과학기술혁신단지 정책 2016.5	중남미실	2016	한국국제협력단
53	(콜롬비아 과학기술혁신단지 역량강화를 위한 마스터플랜 수립사업) 비오파시피코(Biopacifico) 과학기술혁신단지 마스터플랜 2016.5	중남미실	2016	한국국제협력단
54	(콜롬비아 과학기술혁신단지 역량강화를 위한 마스터플랜 수립사업) 과티과라(Guatiguara) 과학기술혁신단지 마스터플랜 2016.5	중남미실	2016	한국국제협력단
55	(Establishment of Master Plan for Capacity Building of Science, Technology and Innovation Parks in Colombia) Biopacifico Park Master Plan 2016.5	중남미실	2016	한국국제협력단
56	한국국제협력단(KOICA) 평가업무수행 길라잡이 2017.12	평가심사실	2017	한국국제협력단
57	KOICA 중기 홍보전략 수립 종합 결과 보고서 2017.5	홍보실	2017	한국국제협력단
58	선진공여국 ODA 홍보전략 및 우수사례 2017.11	홍보실	2017	한국국제협력단

KOICA 통합원조정보공유시스템 이용

대한민국 대개도국 무상원조 전담기관인 한국국제협력단은 ODA관련 지식과 노하우를 체계적으로 관리하고, 유관기관 간 효율적으로 공유하기 위해 "ODA원조정보공유시스템(www.oda.go.kr)"을 구축하여 서비스를 개시하였습니다.

정부부처, 공공기관, 연구기관, 대학, NGO 및 민간기업 관계자를 대상으로 원조정보 공유체계 구축을 위해 2010년 2월 실시한 설문조사 결과, 이들은 원조사업 관련 정보 수집시 불편함이나 어려움을 느끼고 있다고 응답(70%)하였으며, 이는 △원조관련 정보의 분산(41%), △필요한 정보를 어디서 찾아야 할지 모름(26%), △관련기관 및 단체의 정보 비공개(22%)에 기인한 것이었습니다. 또한, 통합원조정보공유시스템 구축완료 후 참여할 의향이 있느냐는 질문에는 참여를 희망한다는 응답이 94%로 매우 높게 나타났으며, 이를 통해 ODA원조정보의 공유가 절실히 요망되고 있음을 알 수 있습니다.

설문조사 결과를 토대로 구축된 동 시스템은 정부부처, 공공기관, NGO및 민간기업 등 ODA 유관기관 간 서로 원조정보를 등록, 조회, 평가, 검색 및 공유할 수 있으며, 중복사업 추진 방지를 위해 기관별 연간 사업계획 공유, 정보 Q&A, 커뮤니티 개설 및 이슈토론방 등으로 구성되어 있습니다. 기관 간 공유가 가능한 자료로는 원조정책, 사업계획, 사업수행 및 평가관련 정보, 선진원조 동향, 연구보고서, 국별, 지역별, 분야별 정보, 사업수행 가이드라인, 평가 및 통계 자료 등입니다. 또한, 한국국제협력단은 정부부처 및 지자체에 대한 무상원조사업 수요조사를 동 시스템을 통해 상시 접수 할 예정으로, 우량사업에 대한 적기의 검토와 수행이 가능해질 전망입니다. 나아가 ODA원조정보공유시스템은 ODA 유관기관 간 원조정보 및 지식, 노하우의 공유를 가능하게 하여 우리나라의 원조 분절화 방지 및 OECD개발원조위원회 가입에 따른 원조 선진화 추진에 기여할 것으로 기대됩니다.

회원제로 운영되는 동 시스템의 회원으로 가입하려면 각 기관 담당자는 홈페이지를 통해 회원가입 신청을 완료한 후, 기관 신분증 또는 재직증명서를 아래의 팩스 번호로 송부해주시면 됩니다.

- E-mail : oda@koica.go.kr • FAX : 031-740-0778
- ODA원조정보 공유시스템 : www.oda.go.kr

『국제개발협력』 원고 기고 방법

한국국제협력단은 계간지 국제개발협력에 게재할 원고를 모집하고 있습니다.
주제는 국제개발협력 관련 이슈 중 아래에 정한 내용이어야 하나, 이 외에도 최근 국제사회 및 우리나라에서 논의되는 국제개발협력 관련 주제도 환영합니다.
우리나라 국제개발협력의 발전과 국제개발협력에 대한 국민의 인식제고를 위해 국제협력사업 종사자 및 국제협력에 관심 있는 많은 분들의 투고를 기대합니다.

Ⅰ.『국제개발협력』 발간 목적

『국제개발협력』은 공적개발원조(ODA) 관련 이슈뿐만 아니라 국제개발협력과 관련한 모든 제반 문제에 대한 이론과 정책대안을 모색하고 관련 자료를 제공하는데 그 목적이 있다. OECD/DAC을 중심으로 국제사회에서 논의되고 있는 국제개발협력 이슈들을 알리고 이에 대한 우리가 나아가야할 방향을 모색하는 장이 되도록 하겠다.

Ⅱ.『국제개발협력』 원고게재 절차

기고 → 접수 → 심사 → 게재

1. 기고 및 접수

- 기고 및 접수는 E-mail 전송을 원칙으로 하며, 불가피한 경우 우편으로도 접수가능하다. 단, 우편접수시에는 논문이 원본 파일이 저장된 CD 1대를 동봉한다.

  Email : callforpapers@koica.go.kr

  Tel : (+82)31-740-0759 FAX : (+82)31-740-0772

  주소 : 경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825 한국국제협력단 KOICA아카데미 ODA연구원 (461-833)

호	원고 기고 주제	원고마감일
2018년 1호	국제개발협력 관련 자유주제	2018년 1월 31일
2018년 2호		2018년 4월 31일
2018년 3호		2018년 7월 31일
2018년 4호		2018년 10월 31일

『국제개발협력』 원고 집필 규정

Ⅰ. 원고 제출 및 게재

1. 『국제개발협력』은 공적개발원조(ODA) 관련 이슈뿐만 아니라 국제개발협력과 관련한 모든 제반 문제에 대한 이론과 정책대안 모색에 관한 연구논문을 대상으로 하며 논문의 성격 및 형태는 순수이론적인 논문, 실증분석논문, 사례연구, 응용연구 및 정책분석 등 방법론상의 제약을 두지 않는다.

2. 제출 원고는 순수학술논문이어야 하며 한국국제협력단 외 다른 곳에 게재 또는 발간되었거나 향후 그러할 계획이 없는 창작 글이어야 한다. 또한 연구자는 타인의 저작물 인용에 관한 일반원칙을 준수하고 표절을 하지 않아야 한다. 이에 대한 인지 및 확인 후 대표저자는 연구윤리 준수 서약서 친필본 사본을 원고 제출시 첨부하여야 하며, 최종 게재 확정 후 원본을 우편으로 송부해야 한다.
   * 원고 제출 전 논문표절방지프로그램을 통한 원고의 사전 표절 검토를 권고한다.

3. 게재희망 원고 중 협력단 외부 연구지원을 받은 원고는 그 사실을 밝혀야 한다. 이를 위해서는 연구명/지원기관명/연구기간/참여연구자명 등을 첫 번째 페이지의 원고 제목에 각주처리하여 밝힌다.

4. 협력단에서 발간된 연구보고서의 경우 『국제개발협력』 편집 규정에 맞추어 요약 투고 가능하며, 대상 원고의 최종 게재 여부는 『국제개발협력』 편집위원회의 결정에 의해 이루어진다.

5. 협력단에서 발간한 연구보고서의 내용을 요약 투고한 원고는 그 사실을 밝혀야 한다. 이를 위해서는 연구명/발간부서명/연구기간/발행일자/연구자명 등을 원고 첫 번째 페이지의 원고 제목에 각주 처리하여 밝힌다.

6. 한국국제협력단 연구용역 또는 사업과 관련된 원고를 작성하여 제출할 수 있으며, 이를 위해서는 아래 내용을 반드시 첫 번째 페이지의 원고 제목에 각주처리하여 밝힌다. 또한 연구자는 투고 이전에 그 내용을 연구용역 또는 사업 담당 소관부서와 사전에 공유하여야 하며, 협력지 발간일로부터 1개월 이내에 소관부서에 해당 원고를 제출하여야 한다.

– 국문표기
이 논문은 0000년도 한국국제협력단(KOICA)의 "프로젝트명"의 일부로 수행된 연구임 (No. 한국국제협력단 계약번호)
– 영문표기
This work was supported by the Korea International Cooperation Agency (KOICA) under the title of "프로젝트명" in 0000년 (No. 한국국제협력단 계약번호)

7. 제출된 원고가 편집방향에 부합하지 않을 경우 『국제개발협력』 편집위원회의 결정을 통해 원고를 반려할 수 있다.

8. 『국제개발협력』은 매년 분기별로 네 차례 발간한다. 매 호의 원고는 출판일로부터 1개월 전에 접수된 것에 한하며, 매 호의 원고마감일은 직전 호의 국제개발협력지에 별도 안내된다.

9. 원고는 『국제개발협력』 편집위원회가 별도로 정한 '원고집필 규정'에 따라 작성되어야 한다. 이를 따르지 않은 원고는 수정을 위해 저자에게 반환된다.

10. 원고 제출시 연구자는 영문 또는 국문초록이 포함된 논문게재신청서(별지서식 1호) 및 연구윤리 준수 서약서 사본(별지 서식 2호), 그리고 원고를 한국국제협력단 연구개발팀 전자메일 (callforpapers@koica.go.kr)로 제출함을 원칙으로 하며, 불가피한 경우 우편으로 제출한다.

> 전자메일 : callforpapers@koica.go.kr
> 전화 : (+82)31-740-0556
> 주소 : 경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825 한국국제협력단 연구개발팀 (13449)

11. 제출된 원고의 게재여부는 소정의 비공개 심사를 거쳐 『국제개발협력』 편집위원회에서 최종 결정하며 게재 승인을 받은 논문의 저작권은 협력단에 귀속된다.

12. 협력단은 『국제개발협력』 편집 제반규정에 따라 교정 및 수정 등의 편집권한을 갖는다.

13. 원고 게재가 결정된 원고 제출자가 별쇄본을 요구할 경우 별도의 비용을 납부해야한다.

14. 접수된 원고는 일체 반환하지 않는다.

II. 원고 작성의 일반적 요령

1. 원고 분량

가. 원고는 표지, 목차, 표 또는 그림 일체를 제외한 기타 부분(참고문헌 산입)에 대해 200자 원고지 기준 100매로 제한한다.

나. 원고 분량이 본 규정보다 지나치게 초과 또는 미달하는 경우, 본지 편집위원회가 저자에게 조정을 요구할 수 있으며, 저자는 이에 따라야 한다.

다. 원고분량의 경우 200자 원고지 3.5매를 A4 1매로 산정한다.

2. 원고 구성

가. 원고는 표지, 국문(영문)요약, 주제어(3~5개), 본문, 참고문헌, 순서로 구성한다.

나. 표지에는 논문제목, 목차, 필자의 이름, 소속, 연락처(이메일·전화·팩스), 간단한 필자소개를 명기해야 한다. 필자가 복수일 경우에는 횡렬로 기재한다. 감사의 말이나 연구비 수령 사실은 각주로 기재한다.

다. 본문은 논문 제목을 첫머리에 기재하는 것으로 시작하며, 필자를 알아볼 수 있게끔 하는 표시나 서술은 삼가야 한다.

라. 원고는 한글 사용을 원칙으로 하고 영문을 비롯한 외국어 표기가 필요한 경우에는 첫 번에 한하여 한글 표기 뒤의 괄호 속에 넣어서 쓴다. 또한 본문 내에서 반복 언급되는 용어를 축약어로 나타내고자 할 경우 첫 번에 한하여 '(..., 이하 축약어)'로 표기하고 이후부터는 축약어로 표기한다.

[예 1] 세계은행(World Bank)…. (생략) 세계은행이 발표한 …

[예 2] 지속가능개발목표(Sustainable Development Goals, 이하 SDGs)… (생략) SDGs에 대한 국제적 관심은…

마. 본문과 각주에서 출전을 표시할 때는 괄호를 이용해 약식으로 언급하고, 완전한 문헌정보는 논문 말미의 <참고문헌>에 포함시킨다. 참고문헌은 새로운 면에서 <참고문헌>이라는 제목을 단 후 시작한다.

바. 각주는 꼭 필요한 것만 달도록 하여, 가급적 10개 내외로 최소화시킨다.

사. 표와 그림은 다음과 같이 작성한다.

1) 표와 그림의 번호는 "<표 1> …" 과 "<그림 1> …"과 같은 형식으로 순서를 매겨서 삽입한다.
2) 설명주는 "주:"로 시작하고, 출처는 "출처:"로 시작하여, 표나 그림의 아래에 적는다. 범례도 그림의 하단에 표시한다.
3) 표 속의 칸과 행에는 적절한 범주명을 반드시 넣어주어야 한다.
4) 그림은 색을 넣어 그려도 좋으나, 인쇄 시에는 흑백으로만 표현됨에 유의 한다.

아. 원고의 각 쪽에는 반드시 쪽번호를 표기해야 하며, 표지인 첫 페이지를 제외한 다음 페이지부터 시작한다.

3. 원고의 형식

가. 원고는 '한글'프로그램을 사용하여 작성하며, 편집체계는 다음과 같다. (글씨체: 휴먼명조, 본문 글자크기 13p, 각주 글자크기 11p, 표와 그림 제목 및 출처: 12p, 줄간격 160%, 상하여백 15, 좌우여백 25, 머리말 및 꼬리말 15)

나. 본문 서술의 세부적인 사항은 다음과 같다.
1) 장·절·항·목의 번호는 “Ⅰ.”, “1.”, “1)”, “(1)” 순차로 매긴다.
2) 강조어는 ‘ ’, 인용구는 “ ”로 둘러싼다.

4. 저자명 표기

가. 공동집필인 경우에는 대표저자와 공동저자를 명기하여 제출하여야 한다. 저자는 제1저자를 제일 처음 명기하며, 공동저자는 논문 기여도를 고려하여 가나다 순서로 명기한다. 저자가 3명 이상일 경우에는 가나다 순으로 저자명을 표기하고, 각주에 대표저자와 공동저자 구분 및 저자정보를 별도 표시한다.

5. 표 및 그래프 작성

가. 제목은 “<표 1> …”과 같은 형식으로 표나 그림의 위에 적는다.

나. 설명주는 “주:”로 시작하고 출처는 “출처:”로 시작하여, 표나 그림의 아래에 적어 놓는다. 범례도 그림의 하단에 표시한다.

다. 표와 그림의 길이는 가로 113mm를 초과할 수 없다.

Ⅲ. 전거 표시 요령

1. 전거 표시 요령은 한국사회학회 전거 표시 요령을 준용한다.

2. 전거는 저자명과 간행연도를 반드시 표기하고, 필요시 인용 페이지를 덧붙여 기재한다. 같은 저술을 되풀이 인용할 때에도 그 방식은 같다.

구체적인 전거표기의 예는 아래와 같다.

가. 저자명은 서술의 흐름에 따라 본문에 노출시킬 수도 있고, 괄호 속에 넣어야 할 경우도 있다.
[예 1] “…이상백(2009: 23)…”; [예 2] “…라 했다(이상백, 2009: 23).”

나. 외국인 저자명을 본문에 노출시킬 경우, 한글로 먼저 표기한 후 괄호 속에 원어로 표기한다. 또한 외국인 저자명을 본문에 노출시키지 않을 경우, 번역서와 원서에 관계없이 저자명은 원어로 표기한다.
[예] “…밀스(Mills, 2011)”

다. 2인 공동저술일 경우, 두 저자명을 중간점으로 구분하고 병기한다.
[예] "…(이상백 · 김채윤, 2006)"

라. 3인 이상의 공동저술일 경우, 첫 번째 전거표기에서는 모든 저자의 이름 제시하고 그 다음부터는 "외"(et, al.)를 사용한다.
[예] "…(문승규 · 윤근섭 · 한상복, 2014)"; "…(문승규 외, 2014)"

마. 출간예정인 저술은 "출간예정"(forthcoming)을, 미간행물은 "미간행"(un-published)을 명기한다.
[예] "…(김일철, 2017 출간예정)"; "…(Lee, forthcoming)"

Ⅳ. 참고문헌 작성 요령

1. 참고문헌 작성 요령은 한국사회학회 참고문헌 작성요령을 준용한다.

2. 참고문헌의 나열은 본문에 인용 또는 언급된 것만으로 제한한다. 먼저 한국어 문헌을 저자명의 가나다 순으로 제시하고, 이어서 동양어 문헌을, 마지막으로 서양어 문헌을 알파벳 순으로 제시한다. 단, 중국어 및 일본어 저자명은 괄호 속에 영문 또는 한글 표기를 한다.

가. 국문저서나 간행문명은 『 』, 신문제호는 「 」, 논문제목은 " "로 둘러싼다.

나. 동일 저자의 저술을 두 편 이상 제시할 때는 출판연도 순으로 나열한다.

다. 동일 저자의 저술로서 같은 연도에 출간된 것이 두 편 이상일 때는 제목의 가나다 또는 알파벳순으로 나열하되, 연도표기 뒤에 a, b, c, …를 부기하여 구별하도록 한다.

라. 저자가 2인 이상일 때는 모든 저자의 이름을 기재해야 한다.
1) 영문저자 2인 이상 표기시 '제1저자 성, 이름, 제2저자 이름 성 and 마지막 저자 이름 성' 순으로 표기한다.
[예] "Cannel, Charles F., Peter Miller, and Louis Oksenberg. 1981.…"

마. 학술회의 발표문은 발표 장소와 날짜를 명기한다.

바. 온라인 자료의 경우 링크주소와 접속일을 함께 표기한다.

사. 서적 및 연구보고서의 출판기관은 '도시명: 출판기관명'으로 표기한다.

아. 국문 참고문헌의 저자명이 기관명으로 되어 있을 경우 국문표기를 원칙으로 한다.
[예] 한국국제협력단. 『2015 KOICA 대외무상원조실적 통계』. 성남: 한국국제협력단.

자. 참고문헌 기재의 구체적인 예는 아래와 같다.

(1) 서적

- 이정희 · 우승지. 2009.『현대국제정치이론과 한국적 수용』. 파주: 법문사.
- 차종천. 1990a. "동아시아와 서구의 사회이동 비교." 송호근 편.『노동과 불평등』. 파주: 나남출판. pp.125-149.
- _____. 1990b. "세대간 사회이동의 지역격차." 한국사회학회 편.『한국의 지역주의와 지역갈등』. 서울: 성원사. pp.93-122.
- Easterly, William. 2011. *The Elusive Quest for Growth.* Cambridge: MIT Press.
- Beger, Peter. L., and Xinhuang Michael Xiao (eds.). 1988. *In Search of an East Asian Development Model.* New Brunswick, NJ: Transaction.
- Cannel, Charles F., Peter Miller, and Louis Oksenberg. 1981. "Research on Interviewing Techniques." pp.389-437 in *Sociological Methodology,* edited by Samuel Leinhardt. San Francisco: Jossy-Bass.
- 菅谷章 (스가랴 아키라). 1988.『日本社會政策史論』. 東京; 日本評論論社.
- 森田桐郎(Morita, Kirirora). 1987. "資本主義の世界的展開と國際勞力移動." 森田桐郎 編,『國際勞力移動』. 東京: 東京大學出版會. pp.1-54.

(2) 학술지

- 홍은경. 2016. "개도국의 기후변화 취약계층에 대한 논의." 『국제개발협력지』 2016-4호: 73-96.
- Mullin, Walter J, and Miguel Arce. 2008. "Resilience of Families Living in Poverty." *Journal of Family Social Work* vol.11(4): 424-40.

(3) 연구보고서

- 김수진. 2015. 『신흥공여국 ODA정책과 현황: 슬로베니아』. 성남: 한국국제협력단.
- 김지현. 2015. "모든 형태의 빈곤종식." 『지속가능개발목표(SDGs) 수립현황과 대응방안』. 성남: 한국국제협력단: 5-20.
- 한국국제협력단. 『2015 KOICA 대외무상원조실적 통계』. 성남: 한국국제협력단.
- World Bank. 2013. "Innovative Finance for Development Solutions: Initiatives of the World Bank Group." Washington, D.C.: World Bank.

(4) 인터넷 문서

- 통계청. 2014. 『보건·사회·복지 통계자료』. http://www.kosis.kr (접속일: 2014.11.10.).
- Dunning, Casey, and Jared Kalow. 2016. "SDG Indicators: Serious Gaps abound in Data Availability" posted on CGD website on 17 May, 2016, available at http://www.cgdev.org/blog/sdg-indicators-serious-gaps-abound-data-availability (접속일: 2016.11.01.).
- IAEG-SDGs. 2016. "Provisional Proposed Tiers for Global SDG Indicators," available at http://unstats.un.org/sdgs/files/meetings/iaeg-sdgs-meeting-03/Provisional-Proposed-Tiers-for-SDG-Indicators-24-03-16.pdf (접속일: 2016. 04.28.).

(5) 학위 논문

- 이순아. 2013. "경제위기 전후 빈곤결정 양상의 변화-미시요인 및 거시요인의 영향 변화를 중심으로." 전북대 박사학위논문.
- Shin, Ho Hyun. 1990. "Schooling and Employment of Married Women in Korea." Unpublished Ph. D. Dissertation, University of Hawaii.

(6) 학회 발표

- 한승주. 2010. "외국인노동자의 권리에 관련한 정책갈등." 한국행정학회 춘계학술대회 (2010.04.23., 영남대학교 경산캠퍼스 법학대학원)
- IAEG-SDGs. 2016. "the 47th Session of the Statistical Commission: Outcome on global SDG indicators," presented at the 3rd meeting of the IAEG-SDGs on 30 March-1 April, 2016, Mexico.

(7) 번역서 및 번역보고서

- 베버, 막스(Weber, Max). 1990.『유교와 도교』. 이상율 역. 문예출판사.
- 클레그 · 히긴스 · 스파이비(Clegg, Stewart R., Winton Higgins, and Tony Spybey). 1994. "경제문화: 포스트 유교주의와 사회민주주의." 공유식 · 김혁래 · 박길성 · 유홍준 편.『신경제사회와의 이해』. 역사비평사. pp.195-210.
- Weber, Max. 1951(1920). The Religion of China, translated by Hans H. Gerth. New York: Free Press.

[별지 서식 1호]

논문게재신청서

대표저자	성명	(국문)	(영문)	
	소속		직위	
	주소			
	전화		팩스	
	이메일			
공저자	성명	(국문)	(영문)	
	소속		직위	
	주소			
	전화		팩스	
	이메일			

논문제목				
작성언어	한국어		영어	

논문요약	

* 논문요약은 국문 기준 500자 내외, 영문기준 200단어(words)로 제한하며, 3~5개의 국문 및 영문 주제어(Key words)제시

[별지 서식 2호]

연구윤리자가진단서

연구자 : 소속　　성명 :

상기 본인은 '　　' 과제를 수행함에 있어 연구의 객관성과 신뢰성, 연구결과의 공익성과 진실성을 확보하기 위하여 아래와 같이 연구 윤리를 준수하였음을 확인합니다.

첫째, 연구과정에서 객관적인 자세를 가지고 철저한 기록을 통해 연구결과의 검증이 가능하도록 노력하였다.

둘째, 연구결과에 중대한 영향을 미칠 수 있는 데이터 및 분석 결과를 왜곡 또는 조작하지 않으며 결과발표는 진실되고 공정하게 하였다.

셋째, 유사 중복된 연구를 지양하며 연구자원을 투명하고 효율적으로 사용하도록 노력하였다.

넷째, 타인의 연구개발 과정과 결과를 존중하며, 위조, 변조, 표절 등 지적재상을 도용하는 부정행위를 하지 않았다.

년　월　일

한국국제협력단 이사장 귀중

연구자료 : ODA연구 2018-10-085

국제개발협력 2018년 제1호

발 행 2018년 3월
발 행 인 이미경
발 행 처 한국국제협력단
편 집 인 김수진 (ODA연구원)
주 소 경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825 (우:13449)
전 화 031) 740-0759
팩 스 031) 740-0772
홈페이지 http://www.koica.go.kr
인 쇄 아트프린팅 (02)805-8874

[무단복제를 금함]

ISSN 2093-212X

연구자료
ODA연구 2018-01-085

ISSN 2093-212X

Journal of International Development Cooperation

KOREA INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

KOICA 한국국제협력단

13449 경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825
Tel. 031-740-0114 Fax. 031-740-0655
http://www.koica.go.kr