

발간 등록 번호

11-B260003-000415-01



타 해외원조기관 정책수립 및 사업수행체계 사례연구 - 독일 GIZ 의 정책 및 수행체계

2014. 5



타 해외원조기관 정책수립 및 사업수행체계 사례연구 : GIZ

2014. 05.

ODA연구팀

저자

박규희

▶ 現 한국국제협력단 ODA 연구팀 과장 (khpark@koica.go.kr)

런던정치경제대학(LSE) 개발학 석사

▶ 주요 저서

- “성장을 위한 거버넌스 : 한국 개발경험을 바탕으로 한 거버넌스 담론의 재구조화를 위한 제언”, 국제개발협력 제3호, pp.120-150, KOICA, 2010
- “원조효과성 증진을 위한 쉐정부적 협력 방안”, 국제개발협력 제4호, pp.30-51, KOICA, 2009

예승아

▶ 現 한국국제협력단 ODA 연구팀 직원 (seungaye@koica.go.kr)

보조연구원

하솔잎

이화여자대학교 국제대학원 개발협력 석사

KOICA ODA Junior Scholar.

본 연구 보고서의 내용은 한국국제협력단의 공식적인 입장과 일치하지 않을 수 있음을 밝힙니다. 본 연구의 내용은 출처 및 집필자를 명시하는 한 인용할 수 있습니다.

※ 본 자료는 KOICA 홈페이지(<http://www.koica.go.kr>)를 통해서도 볼 수 있습니다.

목 차

제1장 독일의 국제개발협력 환경	1
1. 독일 원조의 목표 및 정책 변화	1
2. 독일 원조 기관의 조직과 역할	19
3. 독일 원조개혁과 독일국제협력공사(GIZ)	27
제2장 독일국제협력공사(GIZ)현황과 특징	2
1. 독일국제협력공사(GIZ) 기관 개요	29
2. GIZ 기관의 특징	42
3. GIZ의 협력 기관	46
제3장 GIZ의 정책 수립 및 사업 수행 체계	50
1. GIZ의 정책 수립 체계 개요	50
2. GIZ의 사업수행체계	50
3. 이슈대응 정책	71
제4장 시사점	89
참고문헌	90

표 차례

<표 1> OECD/DAC 회원국 ODA 현황(2008-2009년)	3
<표 2> OECD/DAC 회원국 ODA 현황(2010-2011)	4
<표 3> 독일 ODA (2008-2012)	6
<표 4> 독일 빈곤감소 행동프로그램의 10가지 우선 활동 영역	10
<표 5> 수습 직원의 현황	34
<표 6> 독일 내 협력 기관	47
<표 7> GIZ 국외 협력기관	49
<표 8> GIZ 평가 체제의 세부 내용	64

그림 차례

[그림 1] 독일의 GNI대비 ODA 비율(1990-2011)	2
[그림 2] 2012년 OECD/DAC 회원국 ODA 현황 (단위:10억\$,%)	5
[그림 3] 독일의 ODA 규모	6
[그림 4] 독일 ODA의 현황(2011-2012)	7
[그림 5] 독일 원조 구속성 특징	8
[그림 6] 독일의 양성평등에 대한 ODA 지원 현황(2002-2011)	13
[그림 7] 개혁 이전 독일 원조정책의 운용체계	19
[그림 8] 개혁 이후 독일 원조정책의 운용체계	20
[그림 9] BMZ 기관 내 정책입안 조직도	22
[그림 10] BMZ 조직도	23
[그림 11] 개발정책에 영향을 주는 독일의 주요 정부기관	24
[그림 12] 독일 ODA 내의 BMZ와 주요 기관의 역할 구조도	26
[그림 13] GIZ 사업 방향성	31
[그림 14] GIZ 전체 직원 현황	35
[그림 15] GIZ 조직도	36
[그림 16] GIZ의 사업 규모와 내용	38
[그림 17] GIZ의 독일 내 공공기관 발주 사업(Public Sector)과 국제기구 및 독일 외 발주 사업(International Services)의 기관별 사업 규모	39
[그림 18] GIZ 내 여성 및 남성 직원 수	44
[그림 19] GIZ 파트너십의 특징	55
[그림 20] VOF/VOL에 준하는 서비스 조달을 위한 발주 절차	56
[그림 21] VOL에 준하는 제품 조달을 위한 발주 절차	57
[그림 22] 모니터링과 평가의 기능	59
[그림 23] 퀄리티 하우스 구조	62
[그림 24] GIZ의 Monitoring and Evaluation 체계	64

[그림 25] 단순선형모델(Linear Result Chain) 사례	67
[그림 26] GIZ 결과모델(Results Model)	68
[그림 27] 프로젝트 사이클에 GIZ 결과모델 적용	69
[그림 28] GIZ 결과모델 적용 사례	70
[그림 29] GIZ의 환경 관리(Environment Management) 조직도	85
[그림 30] GIZ의 환경 사업 (2011-2015)	87
[그림 31] GIZ의 전 세계 환경 프로젝트 사업 현황	88

글상자 차례

<글상자 1> 독일의 원조 개발 목표	9
<글상자 2> 빈곤감소를 위한 사우디아라비아의 직업교육훈련 지원 사례	11
<글상자 3> GIZ로 통합된 과거 3개 주요 기관	29
<글상자 4> GIZ 해외사무소의 주요 권한	40
<글상자 5> GIZ 국내사무소의 연간계획 세부 내용	41
<글상자 6> 케냐프로젝트 (Private Sector Development in Agriculture)	52
<글상자 7> 방글라데시의 재생에너지 개발 사업(Renewable Energy and Energy Efficiency)	54
<글상자 8> 퀄리티 하우스 내 5가지 요인	62
<글상자 9> ‘필리핀의 이원적 직업훈련제도’의 영향평가 사례	65
<글상자 10> GIZ의 모로코 여성권리 신장을 위한 사업 사례	72
<글상자 11> GIZ의 필리핀 분권화(Decentralization) 향상 사업 사례	73
<글상자 12> GIZ의 이집트 도시개발 사업 사례	75
<글상자 13> 재생 에너지와 에너지 효율 증대를 위한 GIZ 사업 사례	76
<글상자 14> GIZ의 오수관리 및 위생 시스템 구축 사업(Ecosan)사례	79
<글상자 15> GIZ의 아프리카 지역에 대한 BACKUP 사업 사례	80
<글상자 16> GIZ의 탄자니아 HIV퇴치 사업 사례	82
<글상자 17> GIZ의 ISPO 사업 지원 사례	83

제1장 독일의 국제개발협력 환경

1. 독일 원조의 목표 및 정책 변화

제 2차 세계대전 이후 패전국이었던 독일은 미국의 마셜플랜에 의해 경제를 회복하였고 이는 독일이 패전국에서 국제 사회 일원으로 복귀하는 원동력이 되었다(USAID, 1982). 이를 바탕으로 독일은 개발협력 초기부터 외교부와 경제부로부터 독립된 개발원조 전담 부처인 연방경제협력개발부(BMZ: Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit)를 설립하였고, 그 이후 지속적으로 그 권한을 강화해왔다(김종섭 외, 2012: 332). 이후 원조 정책은 본격적으로 1961년에 시작되었으며 초기 정책은 주로 국제관계에서 독일과 협력 국가 간의 경제적, 정치적, 외교적 협력 확대가 중심이었다.

1990년대 냉전시대가 종식되면서 개발협력도 새로운 국면을 맞이하여 기존 정책기조를 넘어 보다 인도적, 윤리적 차원의 정책을 수용하였다. 이는 독일의 향후 개발정책에 관한 다섯 가지 기준인 인권, 정치적 결정에 대한 국민 참여, 법치 국가, 시장 지향적 경제 질서, 국가 활동에 대한 개발지향성 마련을 통해 나타난다. 통일 이후에는 동독의 원조정책이 서독으로 통합되며 원조 활동의 통일 및 효과성 제고가 점차 전(全) 독일의 중요한 이슈가 되었으며 유엔(UN)의 새천년개발목표(MDGs: Millennium Development Goals)¹⁾를 기준으로 교육, 보건, 환경, 굿 거버넌스(Good Governance), 지속가능한 경제 발전 등의 분야에 노력을 기울이게 되었다. 지속적인 개발원조 정책을 실시해야 하는 이유는 시간에 따라 다소 변화하였지만, 빈곤 감축이라는 기조는 항상 독일 개발원조 활동의 중심이 되어 왔다(미하일 보네트, 2013:1).

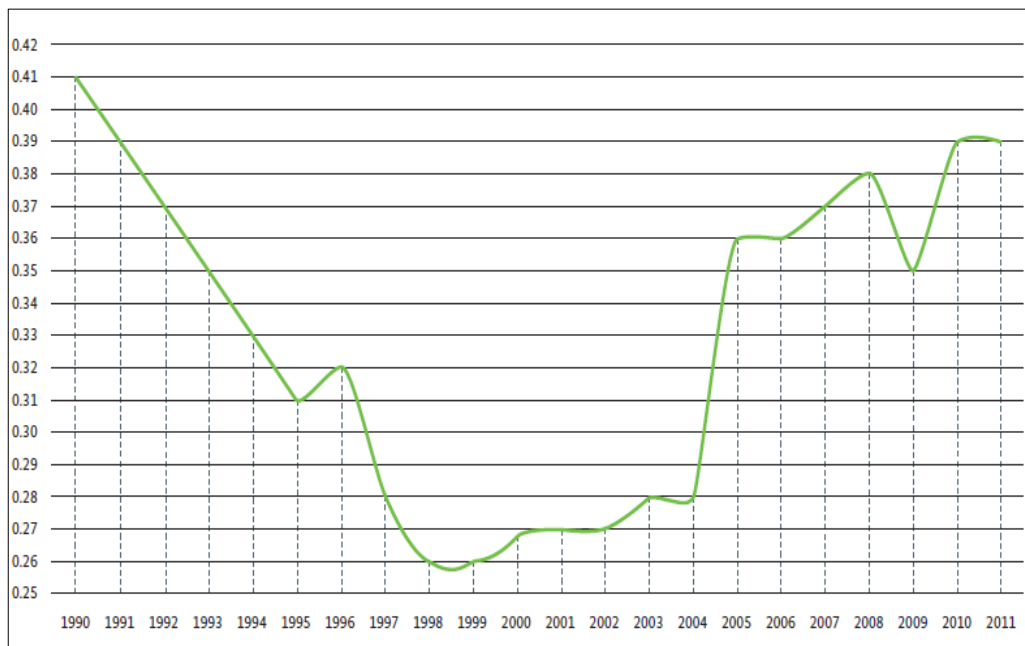
1) 원조 현황

독일은 주요 공여국 중에 하나로서 2차 세계대전 이후 개발협력정책을 발전시켜오면서

1) 새천년개발목표(MDGs)는 UN에서 2000년에 채택된 의제로, 2015년까지 세계의 빈곤을 반으로 줄인다는 내용을 담고 있다. 8가지 목표를 가지고 있으며 다음과 같다. ①절대빈곤 및 기아 퇴치 ②보편적 초등 교육 실현 ③양성평등 및 여성 능력의 고양 ④유아사망을 감소 ⑤모성보건 증진 ⑥AIDS 등 질병 퇴치 ⑦지속가능한 환경 확보 ⑧개발을 위한 글로벌 파트너십 구축이 있다.

출처: <http://www.un.org/millenniumgoals/> 참고

오늘날 세계 3위 안에 드는 원조 공여국이 되었다. [그림 1]에서 살펴 볼 수 있듯이 1990년부터 2011년까지의 독일 GNI 대비 ODA²⁾ 비율은 1990년에 0.41%로 정점에 있었고 2004년 0.28%를 기준으로 점차 증가하기 시작하였다. 주목할 만 한 점은 세계 경제 위기가 있었던 2008년 이후 등락은 있으나 2011년까지 GNI 대비 ODA 비율이 약 0.39%에서 0.4%를 유지하고 있다는 것이다. 그러므로 본 연구에서는 원조액의 변동이 비교적 적고 가장 최근 시점인 2008년을 기준으로 2011년과 2012년까지의 데이터를 중심으로 독일 원조 현황을 논의하고자 한다.



* (출처: BMZ(2013) The German Government's 14th development policy Report; Development policy White paper-Executive Summary: 29)

[그림 1] 독일의 GNI대비 ODA 비율(1990-2011)

위의 그래프에서 볼 수 있듯이 1990년대는 독일의 GNI대비 ODA 비율이 꾸준히 감소하였는데, 이는 독일의 통일 이후 발생한 경제적 부담으로 인해 나타난 결과이다. 그리고 90년대 후반부터 다시 상승세를 기록하게 되었다. 또한 2004년부터 나타난 급반등은 독일 마르크화와 달러간의 환율³⁾이 2배 이상으로 상승하게 되면서 나타난 결과이다

2) 본 연구에서는 공직원조인 'ODA(Official Development Assistant)'를 '원조'라는 용어와 병용하였다.

3) 1달러당 마르크화 환율 2001년 2.18, 2002년 1.06 2003년 0.85 2004년 0.85 기록

(Lancaster, 2007: 181). 2008년, 2009년, 2011년에 미국에 이어 두 번째로 큰 규모의 원조 공여국이 된 독일은 2008년의 경우 그 규모가 약 140억 달러로 이 중 91억 달러가 유상원조, 49억 달러가 다자원조로 집행되었다. 2010년에는 소폭 하락하여 영국에 이어 세 번째 원조공여국이 되었으나 2011년에는 다시 한 계단 상승하였다. 가장 최근에 집계된 2012년 OECD/DAC통계에 따르면 독일의 원조규모는 2012년 약 130억 달러, 2011년 약 140억 달러에 이르렀다. 이를 GNI 대비 ODA 비율로 하면 각각 0.37%와 0.39%에 해당한다. 참고로 독일은 GNI 대비 ODA 비율이 2006년 0.36%로 2002년 유럽연합(EU) 국가가 GNI 대비 ODA 비율을 2006년까지 0.33%로 상향조정하기로 한 기준을 이미 2006년에 달성하였다. 그러나 2015년까지 UN의 목표치인 0.7% 달성에는 현재 1년을 앞둔 시점에서 어려울 것으로 전망 된다(안숙영, 2010: 212-213; BMZ, 2013). 독일은 0.7%라는 목표를 달성하기 위해 중간 목표로서 2010년까지 GNI 대비 ODA 비율을 0.51%까지 상향 조정할 계획이었으나 2008년 0.38%로 DAC 회원국 평균인 0.43%보다 낮았으며 2009년에는 오히려 0.35%로 감소되었다가 2011년에는 0.39%, 2012년에는 0.37%로 회복한 수준에 머물렀다. 또한 다른 DAC 회원국과 마찬가지로 독일도 2000년 이후에는 전체 ODA 중 부채탕감이 차지하는 비율이 꾸준히 증가하였으며 독일 ODA 증가는 실질적 원조 증가보다는 부채탕감의 증가에 기인했다.

<표 1> OECD/DAC 회원국 ODA 현황(2008-2009년) (단위:100만\$,%)

순 위	2008년				2009년			
	국가	ODA	국가	ODA/ GNI	국가	ODA	국가	ODA/ GNI
1	미국	26,842	스웨덴	0.98	미국	28,665	스웨덴	1.12
2	독일	13,981	룩셈부르크	0.97	프랑스	12,481	노르웨이	1.06
3	영국	11,500	노르웨이	0.88	독일	11,982	룩셈부르크	1.01
4	프랑스	10,908	덴마크	0.82	영국	11,505	덴마크	0.88
5	일본	9,579	네덜란드	0.80	일본	9,480	네덜란드	0.82
6	네덜란드	6,993	아일랜드	0.59	스페인	6,571	벨기에	0.55
7	스페인	6,867	벨기에	0.48	네덜란드	6,425	핀란드	0.54
8	이탈리아	4,861	스페인	0.45	스웨덴	4,546	아일랜드	0.54
9	캐나다	4,765	스위스	0.44	노르웨이	4,086	영국	0.52
10	스웨덴	4,732	핀란드	0.44	캐나다	4,013	스위스	0.47
11	노르웨이	3,963	영국	0.48	이탈리아	3,314	프랑스	0.46
12	호주	2,954	오스트리아	0.43	덴마크	2,810	스페인	0.46
13	덴마크	2,803	프랑스	0.39	호주	2,761	독일	0.35

순 위	2008년				2009년			
	국가	ODA	국가	ODA/ GNI	국가	ODA	국가	ODA/ GNI
14	벨기에	2,386	독일	0.38	벨기에	2,601	캐나다	0.30
15	스위스	2,088	캐나다	0.33	스위스	2,305	오스트리아	0.30
16	오스트리아	1,714	호주	0.32	핀란드	1,286	호주	0.29
17	아일랜드	1,328	뉴질랜드	0.30	오스트리아	1,146	뉴질랜드	0.29
18	핀란드	1,166	포르투갈	0.27	아일랜드	1,000	포르투갈	0.23
19	한국	802	이탈리아	0.22	한국	816	미국	0.20
20	그리스	708	그리스	0.21	그리스	607	그리스	0.19
21	포르투갈	620	미국	0.19	포르투갈	507	일본	0.18
22	룩셈부르크	415	일본	0.19	룩셈부르크	403	이탈리아	0.16
23	뉴질랜드	348	한국	0.09	뉴질랜드	313	한국	0.10
DAC전체 1)ODA 총액 122,296 2)ODA/GNI 평균 :0.30(%)					DAC전체 1)ODA 총액 119,573 2)ODA/GNI 평균 :0.31(%)			

* 출처: 안숙영(2010) 독일 공적개발원조의 현황과 전망

<표 2> OECD/DAC 회원국 ODA 현황(2010-2011)⁴⁾ (단위:100만\$,%)

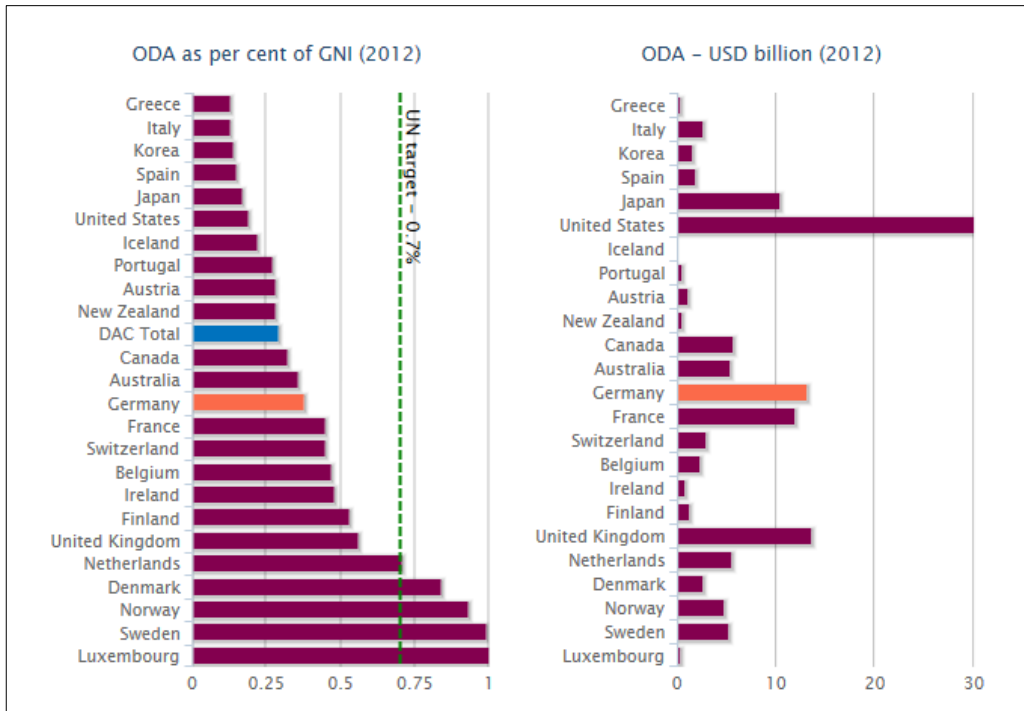
순위	2010년			2011년			증감률 ⁵⁾
	국가	ODA	ODA/GNI	국가	ODA	ODA/GNI	
1	미국	30,353	0.21	미국	30,745	0.20	△0.9
2	영국	13,053	0.57	독일⁶⁾	14,093	0.39	5.9
3	독일	12,985	0.39	영국	13,739	0.56	△0.8
4	프랑스	12,915	0.50	프랑스	12,994	0.46	△5.6
5	일본	11,021	0.20	일본	10,604	0.18	△10.8
6	네덜란드	6,357	0.81	네덜란드	6,324	0.75	△6.4
7	스웨덴	4,533	0.97	스웨덴	5,606	1.02	10.5
8	캐나다	5,209	0.34	캐나다	5,291	0.31	△5.3
9	노르웨이	4,580	1.10	노르웨이	4,936	1.00	△8.3
10	호주	3,826	0.32	호주	4,799	0.35	5.7
11	스페인	5,949	0.43	스페인	4,264	0.29	△32.7
12	이탈리아	2,996	0.15	이탈리아	4,241	0.19	33.0
13	스위스	2,300	0.40	스위스	3,086	0.46	13.2
14	덴마크	2,871	0.91	덴마크	2,981	0.86	△2.4

4) www.oecd.org/dac/stats 함께 참조

5) 환율 및 물가변동을 감안하여 증감률을 산출하였다.

2010년				2011년			증감률 ⁵⁾
순위	국가	ODA	ODA/GNI	국가	ODA	ODA/GNI	
15	벨기에	3,004	0.64	벨기에	2,800	0.53	△13.3
16	핀란드	1,333	0.55	핀란드	1,409	0.52	△4.3
17	한국	1,174	0.12	한국	1,321	0.12	5.8
18	오스트리아	1,208	0.32	오스트리아	1,107	0.27	△14.3
19	아일랜드	895	0.52	아일랜드	904	0.52	△3.1
20	포르투갈	649	0.29	포르투갈	669	0.29	△3.0
21	뉴질랜드	342	0.26	뉴질랜드	429	0.28	10.7
22	룩셈부르크	403	1.05	룩셈부르크	413	0.99	△5.4
23	그리스	508	0.17	그리스	331	0.11	△39.3
	DAC 전체	128,485	0.32		133,526	0.31	△2.7

* 출처: 외교통상부(2012) 외교통상부 보도자료, 개발협력국; OECD 홈페이지



* 출처: OECD/DAC 홈페이지 참조

[그림 2] 2012년 OECD/DAC 회원국 ODA 현황 (단위:10억\$,%)

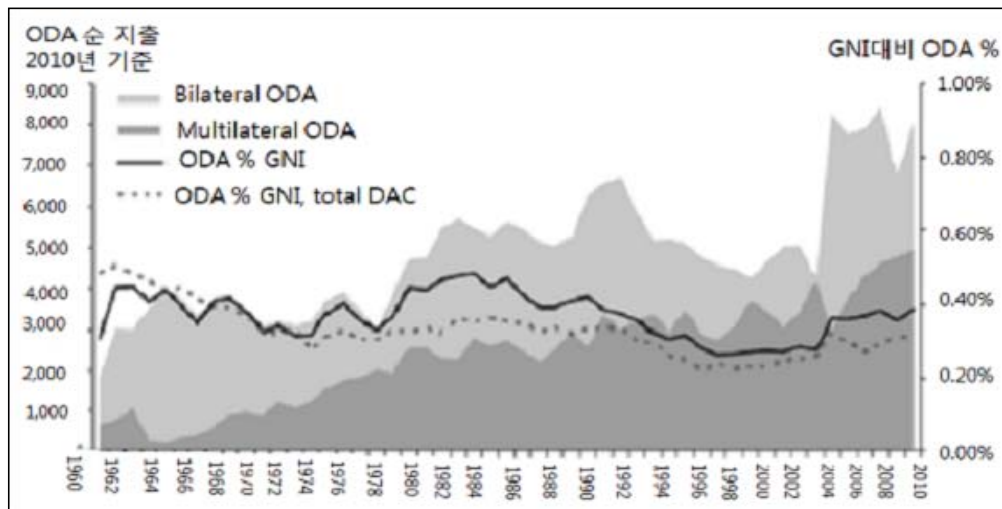
6) 2011년의 독일 전체 ODA와 ODA/GNI비율은 2013년 OECD 홈페이지에 나와있는 자료를 바탕으로 업데이트 하였다.

<표 3> 독일 ODA (2008-2012) (단위:100만\$,%)⁷⁾

	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
독일 ODA	13,981	11,982	12,985	14,093	12,939
양자간 ODA	8,469	6,789	8,035	7,400	8,720
다자간 ODA	4,596	4,767	4,949	5,400	4,490
ODA% GNI	0.38%	0.35%	0.39%	0.39%	0.37%
ODA % GNI DAC 총액	0.29%	0.31%	0.32%	0.31%	0.29%

* 출처: 국제개발협력센터(KDI)(2012). 개발협력동향분석(International Development Cooperation Analysis Quarterly); OECD 홈페이지 참조

(단위: 백만 달러, %)

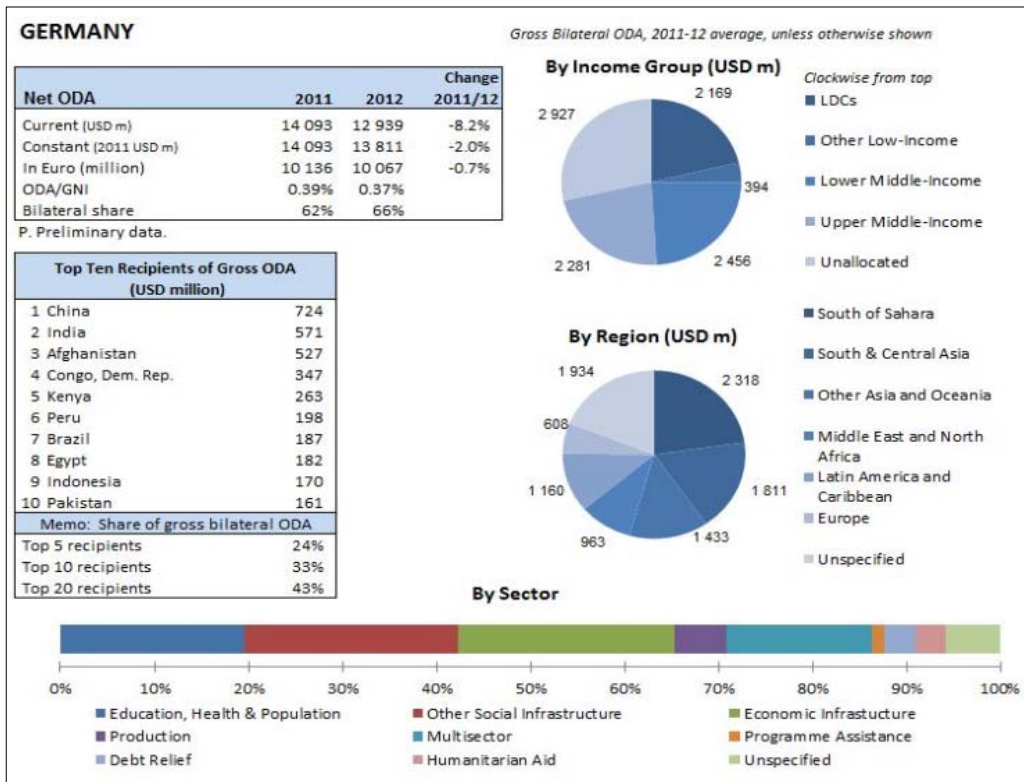


* 출처: 김종섭 외(2012) 유럽의 ODA정책과 한·유럽 개발협력. 대외정책연구원(KIEP): 12-42

[그림 3] 독일의 ODA 규모

한편 위의 [그림 3]과 <표 3>의 독일 ODA의 규모를 살펴보면 최근 GNI대비 ODA 규모는 0.37%에서 0.39%로 정체되어 있으며 양자 원조가 다자 원조보다 더 많은 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다.

7) <http://www.oecd.org/statistics/> 참조



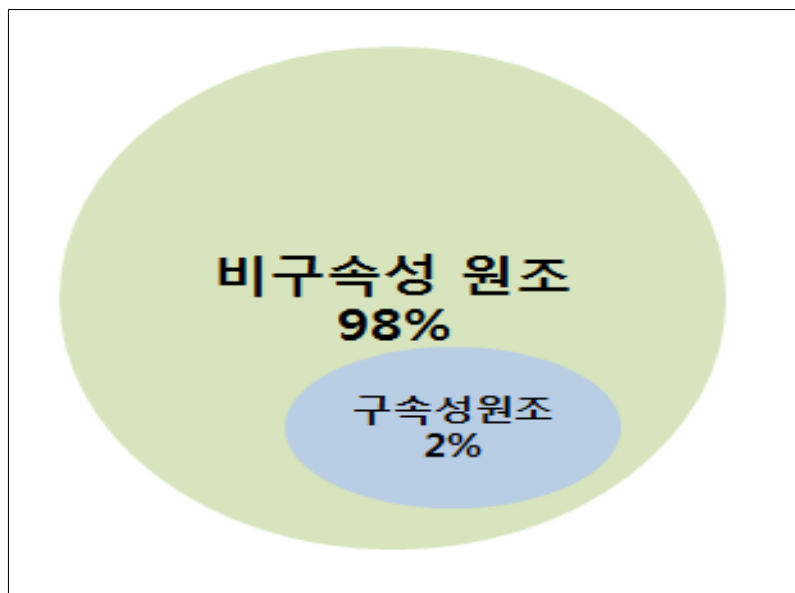
* 출처: OECD 홈페이지

[그림 4] 독일 ODA의 현황(2011-2012)⁸⁾

지원대상국별 독일의 최근 ODA 현황(2011-2012)을 살펴보면 중국, 인도, 아프가니스탄의 순서로 원조를 하고 있으며 분야 면에서는 주로 교육, 건강, 경제 및 기타 사회 인프라 구축을 위한 원조를 하고 있다. 그 중에서도 개발도상국의 자립과 경제 성장을 위한 경제 인프라 구축에 가장 많은 지원을 하고 있다. 또한 수원국의 소득별 분포를 살펴보면 최빈국 보다는 중저소득 국가를 대상으로 한 개발원조가 많은 편으로 중저소득 국가에 대한 원조가 약 24%에 달한다. 또한 지역별 분포를 보면 최빈국이 많은 사하라 이남 아프리카 지역에 할당되는 ODA 규모가 가장 크며 그 다음으로 남아시아와 중앙아시아가 많은 원조를 받는다. 이렇듯 독일의 원조 지원을 받는 10대 수원국은 주로 중저소득 국가이며 2011년과 2012년에 수원 규모를 기준으로 10대 수원국에 대한 양자 원조는 33%, 20대 수원국에 대한 원조는 43%에 해당하였다(KDI, 2012: 26-27).

8) www.oecd.org/dac/stats 참조

독일의 양자 원조는 2011년 62%에서 2012년 66%로 증가하였으며 다자 원조는 전체 원조에 1/3 이상을 할당하지 않는 규제정책을 지속적으로 시행해 왔다(KDI, 2012). 다자 원조는 주로 국가 대 국가로 이루어지는 양자 원조와는 달리 유엔(UN: United Nations), 유럽연합(EU: European Union), 경제개발협력기구(OECD: Organization for Economic Cooperation and Development), 세계은행(WB: World Bank), 국제통화기금(IMF: International Monetary Fund) 등과 같은 국제기구와 아시아개발은행(ADB: Asian Development Bank), 아프리카개발은행(AfDB: African Development Bank) 등과 같은 지역개발은행 등과도 연계하여 원조를 제공하고 있다. 이 중에서도 가장 중요한 기관은 독일이 가입되어 있는 EU로서 2008년에는 20억 유로(57%)로 2004년 15억 유로(51%) 대비 크게 증가하였다. 이외에도 독일은 WB와도 협력관계를 유지하고 있으며 그 규모는 2004년에 9억 유로(30%)에 달했고 2008년에는 8억 유로(23%)로 축소되었다. 독일과 협력관계에 있는 또 다른 국제조직인 UN도 2004년에 2억 6,000만 유로(9%)에 달했던 것이 2008년에는 2억 유로(6%)로 축소되었다(KDI, 2012: 27).



* 출처: 김종섭 외(2012) 유럽의 ODA 정책과 한·유럽 개발협력. 대외경제정책연구원(KIEP): 357

[그림 5] 독일 원조 구속성 특징

독일 개발원조의 구속력 여부를 살펴보면, 비구속성 원조(Untied Aid)⁹⁾가 구속성 원조(Tied Aid)에 비해 큰 비중을 차지하고 있다는 것을 알 수 있다. 독일 개발협력의 98%는 비구속성 원조로 OECD/DAC 평균이 86.5%, 그리고 비구속성 원조 비율이 높은 국가인 미국이 75.0%, 프랑스가 81.9%에 해당한다는 것을 살펴보다도 높은 수치에 해당한다.

2) 독일 원조의 개발 목표

독일의 전반적인 개발정책 및 국제개발원조 활동은 2000년대 이후 EU의 정책에 상당 부분 통합되기 시작하였으며 2000년에 MDGs가 발표된 이후에는 이를 독일 개발정책의 기조로 보기 시작하였다. 이에 독일은 2005년에 실시된 동료평가(Peer Review)에서도 언급되어 있듯 빈곤감소를 위한 적극적인 행동과 노력을 보인 공여국으로 평가 받았다. 또한 전반적인 독일원조의 개발 목표는 양성평등과 인권보호를 기반에 둔 MDGs의 실행에 있으며 아래 제시된 독일 BMZ 개발목표에도 나와 있듯이 부족한 자원의 균등한 분배, 미래세대를 위한 환경 보전도 빈곤감소와 함께 중요한 지표로서 제시되었다.

<글상자 1> 독일의 원조 개발 목표¹⁰⁾

Development cooperation aims to help resolve crises and conflicts in a peaceful manner. It aims to help ensure that scarce resources are more equitably shared, and that our environment is preserved for coming generations. And it aims to help reduce global poverty.

* 출처: BMZ 홈페이지 - 인용

구체적인 독일의 주요 원조 개발 목표는 크게 네 가지로 세분화 할 수 있으며 빈곤감소, 인권 보호, 양성평등과 환경 및 기후변화가 있다.

■ 목표 1: 빈곤감소

2005년에 실시한 OECD/DAC의 동료평가(Peer Review)에 따르면 독일을 MDGs의 빈곤 감축에 가장 효과적으로 대응한 DAC 회원국 중 하나로 평가하였다(OECD/DAC,

9) 비구속성(Untied) 원조는 원조 금액만을 수원국에 주고 나머지 사업의 수주는 국제 오픈 경쟁을 통해서 이루어지게 하는 것이다. 반면에 구속성원조(Tied)는 수원국에 원조를 공여할 때에 원조를 주는 대가로 공여국 내 기업이 프로젝트를 진행 하는 등의 조건을 부가한다.

10) <http://www.bmz.de/2013> 참조

2006; 안숙영, 2010: 205). 이는 독일이 MDGs 발표이후, 빈곤감소를 주요 핵심 개발정책목표로 두고 이를 개발정책에 포함시켰던 노력에서 짐작할 수 있다. 또한 독일의 사회민주당(SPD: Sozialdemokratische Partei Deutschlands)과 녹색당(Die Grünen) 연립 정부는 MDGs 발표 이후에 독일 개발정책의 주요기관인 BMZ를 통해 ‘2015년 행동 프로그램: 빈곤을 퇴치하자 공동으로 행동하자(Aktionsprogramm 2015: Armut bekämpfen, gemeinsamhandeln)’를 발표함으로써 MDGs를 구체적으로 실천하기 위한 노력을 기울였다(안숙영, 2010: 205). 독일은 상기 행동프로그램을 통해 독일사회 및 국제사회에 전 세계의 빈곤문제에 대한 관심을 촉구하였으며 국제개발협력에서의 빈곤감소, 평화보장, 민주화 지원, 환경보호, 그리고 정의로운 세계화의 실현 등 네 가지를 연방정부의 핵심목표로 설정하였다. 이 외에도 독일은 빈곤감소를 주요 기조로 하는 인권 및 환경보호 등 다양한 이슈를 함께 논의하며 관련 문제 해결에 목표를 두고 있다. 다음은 독일의 빈곤감소 행동프로그램의 10가지 영역이다.

<표 4> 독일 빈곤감소 행동프로그램의 10가지 우선 활동 영역

1. 경제성장과 빈곤층의 적극적인 참여
2. 식량에 대한 권리 실현과 농업개혁의 완수
3. 개발도상국을 위한 공정무역기회의 창출
4. 개발을 위한 부채삭감
5. 기초적 사회서비스 보장 및 사회적 보호의 강화
6. 기초자원 접근권 보장 및 환경보호 지원
7. 인권 실현과 주요 노동기준의 준수
8. 양성평등의 지원
9. 빈곤층 참여의 지원 및 굿 거버넌스 (Good Governance)
10. 평화적 분쟁해결, 인간안보 보장 및 비무장화 지원

* 출처: 안숙영(2010) 독일 공적개발원조의 현황과 전망: 205 - 인용, 저자 재작성

독일의 빈곤감소를 위한 구체적인 노력은 사우디아라비아의 직업교육훈련 사례를 통해 알 수 있다. 독일은 빈곤감소를 위해 중요한 것이 바로 직업교육이라는 점에 착안하여 처음으로 독일 정부 차원에서의 직업훈련교육 사업을 사우디아라비아에서 실시하였고 이를 바탕으로 독일은 수원국의 경쟁력 있는 노동력 확보와 임금을 통해 지속적으로 빈곤 상황을 스스로 극복할 수 있는 환경조성에 기여하였다. 또한 이는 독일의 빈곤감소 행동프로

그럼의 10가지 우선순위 중에서도 ‘경제성장과 빈곤층의 적극적 참여’에 해당하는 성공사례라는 점에서 더욱 중요한 의미를 가진다.

<글상자 2> 빈곤감소를 위한 사우디아라비아의 직업교육훈련 지원 사례

● 사업명: 빈곤감소를 위한 사우디아라비아의 직업교육훈련 지원 (Technical Trainers College)

● 사업 개요

- 사업 시행 국가: 사우디아라비아
- 사업 담당 기관: Technical and Vocational Training Corporation (TVTC), Technical and Vocational Training Corporation (TVTC)
- 사업 시행 기간: 2008년-2013년

사우디아라비아는 경제발전에 필요한 숙련노동자가 부족하여 이주노동자에 많이 의존해야 하는 문제점이 있다. 이에 사우디아라비아 기술직업훈련공사(TVTC: Saudi Arabia's Technical and Vocational Training Corporation)는 독일의 개발협력 집행기관, GIZ에 직업교육 교사훈련기관을 국제적 표준에 맞게 설립하도록 의뢰하였다. 35년 이상 직업훈련 프로젝트를 수행한 경험이 있는 GIZ는 직업교육훈련의 전문성을 가진 국제기관과 협력하여 ‘기술훈련가 양성 대학(TTC: Technical Trainers College)’을 사우디아라비아의 수도인 리야드에 설립하였다. GIZ는 TTC의 건축 설계와 기술 설비부터 교육과정과 교수학습방법 개발과 예산 등 전반적인 경영을 책임지고 있다.

● 사업 성과

TTC는 2012년에 유럽 학점교류시스템(ECTS: European Credit Transfer and Accumulation System)과 고등교육 질 관리 표준에 의한 인증을 획득하는 성과를 냈다. TTC는 전기공학, 기계공학, ICT 분야에 관한 3년 학사학위과정을 운영하며, 교수진 중 65명이 독일을 비롯한 유럽 출신으로 구성되어 있다. 수업은 주로 영어로 이루어지며, 교육내용의 60%는 이론, 40%는 실습으로 구성되어 있다. TTC의 목적은 공학기술을 훈련시킬 수 있는 수준 높은 직업훈련 전문가를 양성하는 것이며, 이를 위해 지역 산업체와 긴밀한 연계를 맺고 있다. TTC는 2009년 9월에 200명 학생을 입학시켰고, 2012년에는 재학생 수가 약 1,000명 정도 되었다.

■ 목표 2: 인권

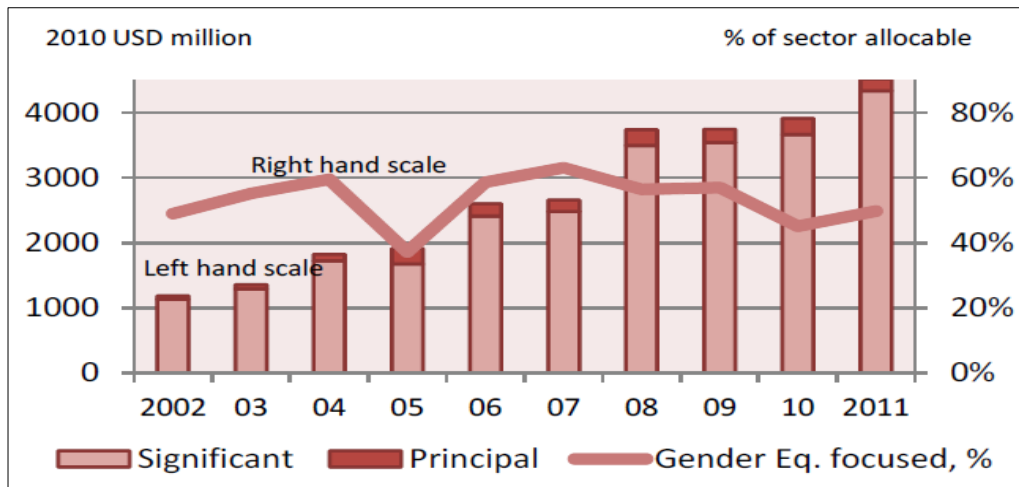
BMZ는 독일의 ‘2015년 행동프로그램’ 외에도 ‘인권을 위한 개발정책 행동계획 2004-2007 (Entwicklungspolitischer Aktionsplan für Menschenrechte 2004-2007)’과 ‘인권을 위한 개발정책 행동계획 2008-2010(Entwicklungspolitischer Aktionsplan für Menschenrechte 2008-2010)’을 2004년과 2008년에 발표하였다. 이에 따르면 독일정부는 개발정책을 인권보장을 위한 개발정책으로 이해하며 인권실현이 지속가능한 빈곤감소의 핵심으로 보고 있다(안숙영 2010: 206). 2004년에 발간된 행동계획 문서에서 독일은 개발정책에서 식량, 보건, 교육¹¹⁾의 권리와 같은 인권실현은 빈곤감소와 함께 중요한 목표이며 이 두 가지의 목표가 서로 상호작용을 통해 각각의 목표달성에 효과적으로 기여하는 것이라 보고 있다. 또한 개발과정에서의 책임성과 투명성은 물론이고 기회의 균등 및 차별 철폐 등의 강화를 강조하고 있다(안숙영, 2010: 206). 2008년 행동계획에서는 여성과 아동문제에 더욱 초점을 맞추어 여성과 아동의 권리실현, 국제적 여성 인신매매 근절, 국제노동기구의 노동규범 준수, 성 착취로부터의 아동보호, 식량, 물, 건강에 대한 권리지원 등의 일곱 가지 목표를 핵심적 지원분야로 설정하고 인권관련 독일의 개발 원조정책 법의 강화를 강조하였다(BMZ, 2004:13-14).

■ 목표 3: 양성평등

양성평등에 대해 독일은 다른 주요한 이슈와 더불어 중요한 가치를 부여하고 있다. 전세계 빈곤인구의 약 70% 이상이 여성이라는 사실을 통해서 알 수 있듯이 빈곤 감축이라는 궁극적인 목표를 달성하기 위해서는 여성의 권익신장을 통한 양성평등이 함께 논의되어야 한다. 독일은 그러한 중요성을 인식하고 빈곤감소를 위한 개발정책 수립에 있어서 젠더 이슈와 여성의 권리 향상을 중요하게 고려하였다. BMZ가 발표한 2001년의 ‘양성평등의 개념(Gleichberechtigungskonzept)’과 2009년에 발표한 ‘개발정책 젠더 행동계획 2009-2012(Entwicklungspolitischer Gender-Aktionsplan 2009-2012)’에 따르면, BMZ는 양성평등을 주요 원칙으로 설정, 협력 국가와의 개발협력에서 양성평등을 고려하는 계획을 공표하였다. 2009년 행동계획에서는 개발협력에서의 양성평등을 지원하기 위해 ‘성 주류화(Gender mainstreaming)’와 ‘여성의 권한 강화(Empowerment)’라는 두 가지 접근법을 제시하였다. 또한 이를 실현시키기 위해 ‘여성의 권한 강화’, ‘무장 갈등지역에서의 여성’, ‘기후변화와 여성’, ‘성과 생식에 대한 건강 및 여성의 권리’ 등의 네 가지 영역을 설

11) 인권 정책 및 실현의 측면에서 언급된 교육은 초, 중, 고등교육을 일컫는 것으로서 사회인으로 성장하기 위해 필요한 기본 소양 함양을 위한 것이다. 이는 직업교육과 같은 특수교육과는 별개로 구분해서 보고 있다.

정해 놓았다(안숙영, 2010: 207).



* 출처: OECD(2013) Aid in Support of Gender Equality and Women's Empowerment – Donor Charts: 12

[그림 6] 독일의 양성평등에 대한 ODA 지원 현황(2002-2011)

한편 [그림 6]을 통해 알 수 있듯이 양성평등에 대한 독일의 지원원칙(Principal)과 그 중요도(Significant)는 매년 증가해 왔으며 독일의 양성평등에 대한 ODA 지원도 2005년 독일의 경제위기로 인한 급격한 감소를 제외하면 2007년 정점을 기준으로 꾸준히 20억 달러 이상을 유지하였다. 또한 2001년 독일의 ‘양성평등 개념’이 발표된 이후 이에 대한 개발정책 제안이 증가하고 그 중요성에 대한 인식이 확대되면서 양성평등의 중요도와 원칙은 지속적으로 강화되었다.

■ 목표 4: 환경 및 기후변화

기후변화 문제를 민감하게 받아들이고 있는 다른 유럽 국가들처럼 독일도 환경 문제를 심각하게 인식, 환경 및 기후 변화를 범부처적, 범분야적(Cross-cutting)으로 이슈화 시키고 국제협력에서 환경이슈에 대한 관심을 갖도록 독일 사회 및 주요 정책기관에 권고하고 있다. 또한 독일은 2009년을 시작으로 ‘기후체크(Climate Check)¹²⁾’를 독일과 개도국과의 모든 장단기 프로젝트에 적용하도록 하면서 독일 개발협력에서 기후이슈는 더욱 중

12) BMZ는 기후변화 적응(Adaptation)의 관점에서 개도국과의 협력관계를 유지하기 위한 전략적인 접근법으로서 기후체크(Climate Check)를 제시하였다. 기후체크는 독일정부가 기후보호(Climate Protection)와 기후변화(Climate Change)에 따른 개도국의 피해를 줄이고자 고안되었다.

요하게 인식되었다. 더 나아가 이러한 노력은 ‘기후변화 및 개발을 위한 액션프로그램 (Programme of Action on Climate and Development)’을 바탕으로 확대되었으며 GIZ가 설립되기 전까지는 BMZ와 환경부 등 각종 관련 기관이 협력하여 환경 및 기후변화 관련 개발협력 사업을 수행하였다(김중섭 외, 2012: 332). 또한 기후변화를 줄이기 위해서는 개도국도 책임감을 가지고 이산화탄소 배출 감소정책에 참여해야 하기 때문에 독일의 원조정책은 수원국도 환경정책에 참여하도록 유도하고 있다. 기후변화 대응을 위한 탄소 배출 감축 및 모든 프로젝트에 대한 친환경 감사의무화 정책이 바로 이러한 환경정책의 사례이며 독일은 수원국의 참여를 통한 환경문제 해결을 독려하고 있다(장준호 외, 2009: 321; 미하엘 보네트, 2013: 9). 또한, 독일 스스로도 기후변화에 대한 책임을 가지고 친환경 기술을 수원국에 이전하도록 권고하고 있으며 특히 국가주요산업에 적용할 수 있는 친환경기술은 환경문제 뿐 아니라 수원국의 고용증진에도 큰 기여를 할 것으로 기대하고 있다. 국제기후이니셔티브(ICI: International Climate Initiative)¹³⁾는 이러한 시점에서 구상되었으며 이산화탄소 이용권을 매매하는 펀드 등의 계획이 포함되어 있다.

3) 독일 원조 정책의 시기별 특징과 주요 정책

2차 세계대전 이후의 독일은 패전국으로서 전쟁분담금에 대한 책임이 있었으며 그 책임을 다하기 위한 경제적 자립은 독일에게 선택이 아닌 숙명이었다. 원조의 효시로 알려진 미국의 마셜플랜은 이러한 독일 재건에 핵심이 되었다. 또한 경제적 자립 이후, 동서 분단은 다른 정치체제 아래에서 양측이 서로 다른 개발원조정책을 발전시키게 되었고 이는 현재의 독일 원조정책(통일 독일의 원조정책) 및 개발협력에 대한 정책과 수행 방법에 기반이 되었다. 그러나 독일의 분단은 동과 서로의 개별적인 원조정책을 형성하였고 통일 후에는 많은 원조기관들의 참여로 인한 원조 분절화를 경험하게 되었다. 이에 독일은 OECD/DAC동료평가(Peer Review)에서 제기되었던 원조 분절화의 문제를 해결하기 위해 주요 원조 수행기관의 기능을 독일국제협력공사(GIZ: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)로 통합하며 개혁을 이끌어 내고자 하였다. 다음에서는 시기별로 독일 원조정책 및 특징을 살펴봄으로써 전체적인 독일 원조의 흐름을 알아보겠다.

13) 국제기후이니셔티브(ICI: International Climate Initiative)는 독일 연방환경부(BMU)와 연방경제협력개발부(BMZ)가 2008년부터 시작한 사업으로 지난 5년간 270여 개의 사업, 6억 3000만유로 규모의 기후변화대응 개도국 지원 사업을 실시하여왔다.

■ 분단 독일의 개발협력 발아(1945-1961)

독일 통일 전 서독은 OECD/DAC 창립연도인 1961년에 벨기에, 캐나다, 프랑스, 이탈리아, 일본, 네덜란드, 포르투갈, 영국, 미국과 함께 DAC의 정식 회원국으로 가입했다(김종섭 외, 2012: 339). 이후 서독은 경제적 기반을 중심으로 점차 ODA의 주요 공여국으로서 자리 잡았으며 외무부와 별도로 1961년에 연방경제협력개발부(BMZ: Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit)를 신설하였다. 한편 동독은 통일 직전인 1990년 초에 개발원조 업무 전담을 위한 경제협력부(MWZ: Ministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit)를 창설하였다.

■ 독일의 원조 정책의 수립(1961-1968)

독일의 원조 정책은 1961년 11월 14일 자민당의 발터 쉘(Walter Scheel)이 내각 최초의 BMZ 장관으로 임명되면서 원조 정책의 역사가 본격적으로 시작되었다(미하엘 보네트, 2013: 2-3). 그는 소비에트 연방을 상대로 한 미국의 봉쇄정책 비용 분담 요구에 따라 개발 원조를 확대할 수밖에 없었으며 이는 필수 불가결한 것이었다. 또한 당시 분단된 독일에게 협력국을 직접 지원하여 정치적 동맹을 맺고 제 3세계에서 많은 정치적 협력 국가들을 확보하는 것은 협력국에 서독의 관점을 관철시켜 경제적, 정치적, 외교적으로 ‘더 나은 독일’¹⁴⁾이라는 이미지 구축에 매우 중요했다(미하일 보네트, 2013:2). 이러한 정치적 이해관계와 맞물리면서 이 시기의 독일 원조 정책은 외교적인 목적을 중심으로 이루어졌다.

■ 혁신의 원조 정책 수립(1968-1974)

1968년에서 1974년은 독일 원조 정책의 혁신 단계이자 성장 위주 발전모델의 한계를 인식하기 시작한 시기였다. 이 때문에 개발정책 실현에 있어서 기존의 성장위주 모델을 점차 친환경적 발전 모델로 대체해야 한다는 논의가 이루어지기 시작하였다(미하엘 보네트, 2013: 4). 이는 주로 인프라 구조 개발위주의 대형 프로젝트에 초점이 맞춰져 있던 과거의 개발협력 정책에서 지속성과 친환경성을 고려한 정책으로 변화를 꾀하던 독일의 상황에 기인한다. 또한 원조 정책은 ‘수원국 맞춤형 개발원조 사업’을 통하여 실현되었으며 6대 원칙이 있었다. 실업퇴치, 일자리 및 환경 중심교육 시스템 장려, 지방 정부의 거버넌스 구조개선, 산업부문의 확대 및 다각화, 각 주(州)의 계획·조직역량의 강화, 생활환경 개선을 위한 원조 지원이 그것이다(미하엘 보네트, 2013: 3).

14) ‘더 나은 독일’은 동독의 공산주의와 서독의 민주주의라는 정치이데올로기 아래 서독이 주창한 것으로서, 동독보다 더 나은 서독, 그리고 앞으로 더욱 성장할 서독이라는 의미를 함축하고 있다. 이는 서독의 이미지 구축에 있어서 중요한 역할을 하였다.

■ 실용적인 원조 정책의 수립(1974-1982)

1974년부터 1982년은 원조 정책의 실용주의 단계로 볼 수 있으며 오일 쇼크 이후로 상호 독립적이고 동등한 파트너십에 중점을 둔 협력을 근간으로 삼았다. 이 시기는 실리주의적 사고에 따라 독일의 경제적, 자원 정책적 이해가 강조되었으며 반면에 윤리적, 인도주의적 동기는 부차적인 것으로 치부되었다(미하엘 보네트, 2013: 5-6). 이러한 상황 속에서 당시 BMZ 장관이었던 라이너 오퍼겔트(Rainer Offergeld)는 안보적인 측면과 수원국과의 우호관계형성을 위해 오일 쇼크로 인한 경제침체 속에서도 BMZ의 예산을 지속적으로 늘렸다. 이는 독일 개발협력 정책 역사상 가장 높은 GNP 대비 ODA 비율인 0.48% 달성이라는 성과를 이루어 냈다. 또한 오퍼겔트의 최빈국에 대한 부채 탕감 조치는 선진 공여국으로서의 이미지 구축 및 수원국과의 관계 향상, 그리고 전략적 다자원조 확대라는 측면에서 개발협력 정책을 실리외교의 전략적 도구로 활용한 사례로 평가받고 있다.

■ 개발협력 정책의 안정화(1982-1991)

1982년부터 1991년은 독일의 개발협력 정책의 안정화 단계였다. 기존의 실용주의 원조 정책이 윤리적, 도덕적 측면의 강조를 통한 인간중심적 개발전략으로 변모하며 점차 인권 수호 정책이 독일 개발협력정책의 핵심으로 안착하게 되었다. 이는 1987년에서 1989년까지 독일 연방경제협력개발부 장관이었던 한스 클라인(Hans Klein)의 ‘기독교 계명의 실현 방법’으로서의 개발정책으로 더욱 확대되었다. 한스 클라인은 ‘네 이웃을 네 몸과 같이 사랑하라’라는 기독교 계명이 원조 정책의 결정 기준이 될 것임을 강조하였으며(미하엘 보네트, 2013: 7-9), 국제사회에서 독일의 역할은 인권을 수호하고 모든 민족 간의 정의로운 균형을 이루기 위해 노력하는 것이라고 보았다.

이 시기에는 아프리카의 일부 지역에서 심각한 기아문제가 발생하여 식량문제가 큰 문제로 이슈화 되었다. 이에 독일 연방정부는 기아문제 해결을 위해 식량지원 정책을 마련하였고 나아가 선진 산업국에서 초과 생산된 잉여 생산물을 개도국에 지원하던 기존의 방식을 넘어 개도국에서 직접 식량을 구입하여 제공하는 방식을 확산 시켰다. 클라인 장관은 이를 통하여 식량지원 정책을 선진 산업국가의 농업 정책에서 독립시키는데 큰 기여를 하였으며 이를 계기로 전체적인 개발협력 과제의 우선순위도 크게 바뀌기 시작하여 빈곤 척결과 함께 지속가능한 발전(환경과 개발의 공존)이 원조의 최우선 과제가 되었다.

■ 통일 독일의 인도주의적 원조 정책(1991-1998)

통일 후에 독일은 원조 정책을 변화시킬 것에 합의하며 개발정책에 관한 다섯 가지 기준을 마련하였다. 그 기준은 인권존중 및 보존, 국민의 정치 참여, 법적 안정성 보장 및 법치국가 보장, 시장 경제적이며 사회복지를 보장하는 체제장려, 개발 지향적 정부운영(굿 거버넌스)이다(김종섭 외, 2012: 333). 또한 외교 정책과 관련하여 BMZ는 리우데자네이루의 환경 및 개발에 관한 UN회의(1992), 빈 세계인권회의(1993), 베이징 세계여성대회(1995) 등에 적극적으로 참여하며 빈곤, 환경, 인권 및 여성권리 신장의 측면에서 중요한 역할을 담당하기 시작하였다. 독일은 1992년 리우환경회의를 바탕으로 다자원조와 양자원조를 통한 농촌지역 개발 및 식량안보를 위한 원조사업을 확대하였으며 세계인권회의와 베이징 세계여성대회를 중심으로는 여성인권 신장을 위한 예산 시스템(Gender Budgeting Systems) 및 토착민(Indigenous Peoples)을 위한 개발협력정책을 제안하였다. 이를 통해 독일은 OECD와 UN의 개발협력 정책분야에서 선진 공여국으로서 부각되기 시작하였다(BMZ, 2006: 11). 이 시기에는 빈곤감소가 독일의 개발협력 정책의 핵심과제로 대두되었으며 이후, 독일의 개발정책은 윤리적, 인도주의적 동기와 연대성에 근거한 사업이 우선시 되었다(미하엘 보네트, 2013: 10).

■ 국제질서 정책 수립을 위한 원조 정책(1998-2009)

1998년에서 2009년은 독일이 선진 공여국의 국제질서 정책 수립에 참여하기 위한 수단으로서의 원조 정책을 제안했던 시기였다. 이 시기의 원조 정책의 목적은 개도국의 경제적, 사회적, 환경적, 정치적 상황을 개선하고 공여국과 수원국간의 협력 확대에 함께 기여하는 것이다(미하엘 보네트, 2013: 11-12). 또한 개발정책은 갈수록 다자적으로 변하여 공여국 간의 협력을 통한 개발협력도 공여국과 수원국의 협력관계만큼 중요해졌다. 1997년 7월 쾰른에서 열린 세계경제정상회의에서의 부채탕감결의는 이러한 관계를 여실히 보여준다. 부채 탕감은 그 당시 국제적으로 빈곤감소를 위한 현실적인 방안으로 제시되었으며 선진 공여국으로서 독일도 이러한 문제를 인지, 동참하였다. 독일의 게르하르트 슈뢰더(Gerhard Fritz Kurt Schröder) 전 독일 총리는 1999년 1월, 쾰른 정상회의 의장으로서 ‘쾰른부채 의안’을 발표하였으며 이 회의에서 다른 G7 수뇌에 대해서도 ‘쌍무간의 ODA 탕감’을 제안하였다. 부채탕감이 독일의 ODA에서 차지하는 비율은 2001년에는 3.5%에서 2006년에는 20%로 크게 증가하였으며 이에는 이라크와 나이지리아에 대한 높은 부채 탕감률이 큰 비중을 차지하였다(루트거 로이케, 2007: 3).

국제사회의 개발협력 정책 및 방향에 큰 영향을 끼친 새천년선언(Millennium Declaration), MDGs, 빈곤감소, 그리고 원조 효과성에 관한 파리선언 등은 독일에도 영향을 주었다. 이들은 독일 원조 정책의 전략적 틀을 이루고 있으며 특히 2001년 독일은 ‘2015 행동 프로그램’에서 빈곤감소를 개발의 최고 목표로 설정하면서 수원국에 대한 원조 정책을 밝히고 있다. 이러한 전략적 틀 속에서 독일 정부는 독일개발협력기조의 변화를 천명하였는데, 그러한 새로운 비전은 2009년 10월의 연정협약서(Coalition Agreement)¹⁵⁾에 대략적으로 나타나 있다(김종섭 외, 2012: 356). 연정협약서는 특히 기후, 물, 교육에 중점을 두고 있으며 최근에는 경제개발과 빈곤감소를 위한 민간 부문의 역할을 강조하고 있다.

■ 글로벌시대의 원조 정책(2009-현재)

2009년 이후로는 ‘기회 창출, 미래개척’이라는 주제로 새로운 원조 정책이 구상되었으며 자유주의 기조에 바탕을 둔 원조 정책이 제안되었다. 기회 창출의 측면에서는 민간 경제 주체의 개발협력활동 참여확대가 있으며 BMZ는 경제계와 협력하기 위한 중앙 서비스 센터(Central Services)를 설치하여 개도국과 신흥경제국으로 진출하려는 독일 기업을 위한 전문 상담 기회를 마련하였다. 그 밖에도 분야를 초월한 협력이 강조되며 독일연방군(Bundeswehr)과 독일 연방국방부(Bundesministerium der Verteidigung)는 국제사회 평화유지 및 안보 측면에서 아프가니스탄에서의 협력을 더욱 강화하였다(안숙영, 2010: 202-203). 독일은 2001년 아프가니스탄 전쟁이 발발했을 당시에 EU 및 북대서양조약기구(NATO: North Atlantic Treaty Organization)의 회원국으로서 참전했을 뿐만 아니라 군대를 파병하였다. 또한 미래개척의 측면에서 독일은 다양한 잠재력을 가진 아프리카를 새로운 기회의 땅이라고 여기기 시작하여 아프리카 국가에 대해 기후보호, 자원, 에너지 정책 등을 구상하며 아프리카에서의 독일의 영향력 확대를 위한 노력을 시작하였다. 아프리카를 대상으로 하는 프로젝트 및 원조액 증가가 그것이다. 2010년 양자 원조에서 사하라 이남 아프리카 지역이 차지하는 비율이 17%에서 2011년에는 21%로 증가하였으며 BMZ는 사하라이남 아프리카 지역 외에도 동아프리카(East Africa) 지역에 대한 원조금액을 늘려 2013년부터 향후 3년간 1억 2000만 유로를 지원하기로 하였다(Donor tracker, 2013: 3). 그리고 신흥국인 중국 브라질, 멕시코, 인도 등과 같은 국가들과의 삼각협력을 통한 원조 효율성 제고 또한 독일 원조 정책의 주요 전략이 되었다(안숙영, 2010: 208;

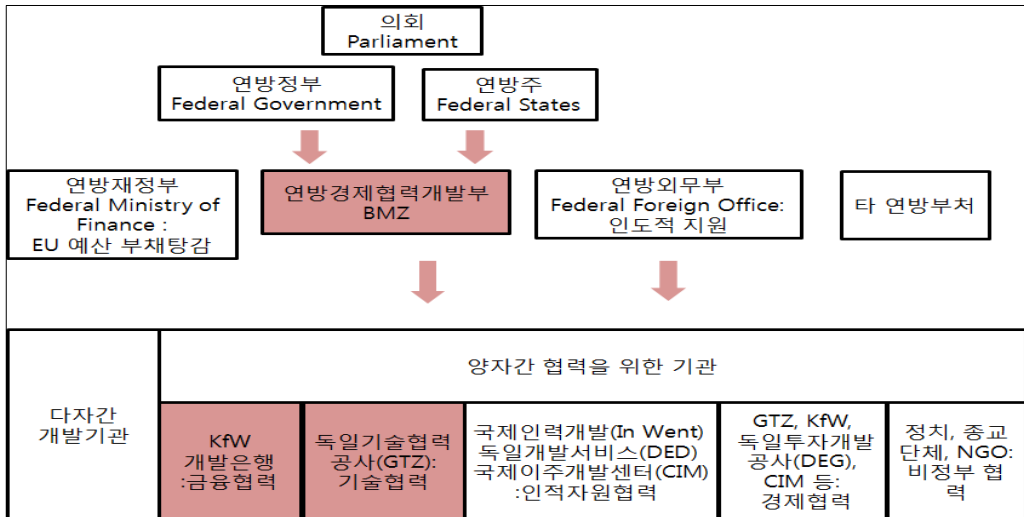
15) 2009년 10월 독일 연합정부 3당: Free Democratic Party(FDP), Christian Democratic Union(CDU), Christian Social Union(CSU) 이 합의한 정책문서로서 7대 원조 중점분야(거버넌스, 교육, 보건, 기후변화/환경/자원보호, 농촌개발, 민간부문개발, 지속가능한 경제개발)를 포함하고 있다. 최근에는 경제개발과 빈곤감소를 위한 민간부문의 역할을 강조하고 있다.

권을 외, 2011: 64).

전체적으로 독일의 개발협력정책은 마셜플랜 이후로 큰 발전을 보였으며 이를 기반으로 시기별 원조정책 및 전략을 구축, 현재까지도 많은 변화를 피하고 있다. 특히 2010년 OECD/DAC 동료평가(Peer Review)를 중심으로 내부적으로는 원조 효과성제고를 위한 기관 간 통폐합과 같은 구조적 변화에, 외부적으로는 공여자 간의 협력 및 개도국과의 협력은 이러한 독일의 노력을 보여주는 사례라 하겠다. 또한 삼각협력과 부채탕감과 같은 공여국간의 다양한 공조프로그램 참여는 독일의 다른 공여국 및 개도국과의 협력확대에 큰 역할을 하였다.

2. 독일 원조 기관의 조직과 역할

앙겔라 메르켈(Angela Dorothea Merkel) 총리 하의 독일원조정책은 대표적 원조 기관인 BMZ가 개발 정책과 재정 부분을 관리, 감독하고 있으며 BMZ 장관인 딕크 니에벨(Dirk Niebel)은 2009년 10월 이래로 현재까지 직무를 수행하며 독일 원조정책을 이끌어 나가고 있다. 보다 상세한 독일 개발 정책의 주요 행위자와 기관에 대한 구조는 다음의 [그림 7]과 [그림 8]과 같다.



* 출처: 권을 외 (2011) 최근 선진공여국의 ODA 개혁조치와 시사점: 4

[그림 7] 개혁 이전 독일 원조정책의 운용체계

정기적으로 소통하며 정책제안을 하는 입안자이자 행위자로서 이 두 기관에 대한 압력을 행사한다. 그리고 120여 개의 NGO 연합회인 VENRO(Verband Entwicklungspolitik deutscher Nichtregierungsorganisationen)를 통해 연합회 소속 NGO들의 활동과 신념을 공유하고 협력한다. 한편 국회는 시민사회의 의제 제안을 받고 BMZ의 활동을 감독하는 역할을 하며 개발정책제안 및 원조재원분배, 사업의 수행 등에 관한 업무를 담당한다. 또한 예산위원회는 BMZ의 예산에 대한 논의를 통해 한 해 예산을 책정, BMZ의 정책 및 사업수행을 철저히 감독·관리 한다(Donor Tracker, 2013: 5).

BMZ 외에도 독일 원조 기관 및 부처에는 KfW(Kreditanstalt für Wiederaufbau), GIZ(前 GTZ¹⁶⁾) 및 DEG가 있으며 BMZ를 중심으로 각 기관의 역할을 살펴보겠다.

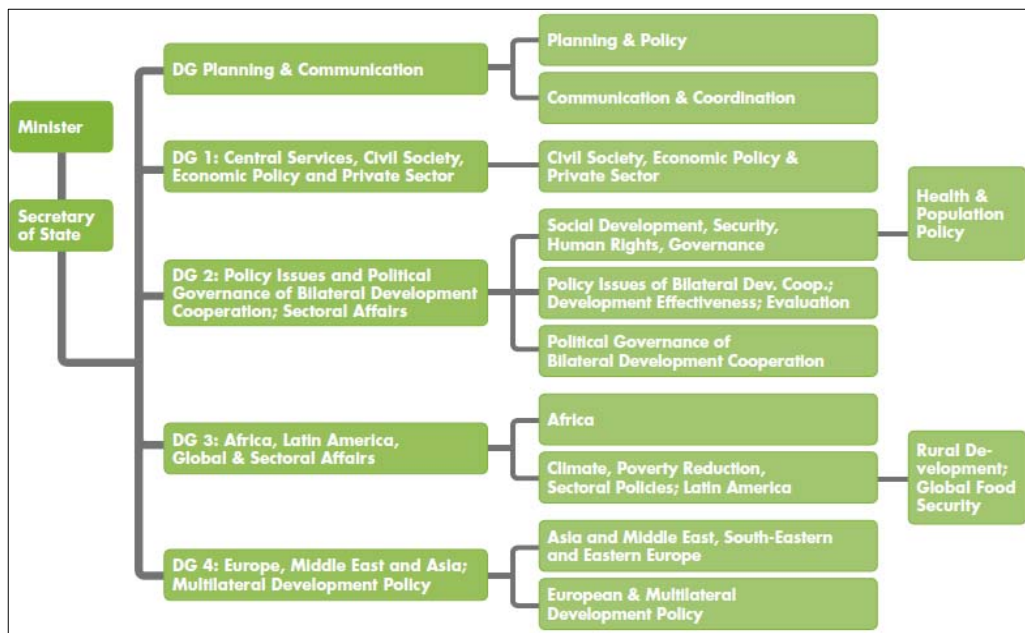
1) 연방경제협력개발부(BMZ)

독일에서는 현재 약 30여 개의 공공 기관이 ODA를 제공하고 있다. 그러나 양자 원조 및 다자 원조에서 가장 중요한 역할을 하고 있는 주체는 ‘연방경제협력개발부(BMZ: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)’이다. BMZ는 1961년에 OECD 내에 DAC가 설립되고 독일이 회원국으로 가입하면서 설립되었다. 처음에는 역할이 미미하였으나 1972년에 파트너 국가와 국제기구에 대한 재정 협력의 관할권을 독일정부로부터 넘겨받은 이후에 독자적인 개발정책을 형성할 수 있게 되었다(권율 외, 2011: 60). BMZ는 현재 2013년 4월 기준으로 600명의 직원이 있으며 지역별, 섹터별 그리고 행정업무별로 5개의 국(Bureau)이 있다. 섹터 부(Sectoral Divisions)는 주로 독일의 분야별 전략, 다자개발기관과의 협력과 양자 사업에 대한 제언을 하며(권율 외, 2011: 61-63), 지역 부(Regional Divisions)는 BMZ의 전략과 우선순위에 따라 독일의 양자 원조 자원 분배에 대한 책임을 지고 있다.

뒤에 제시된 [그림 9]을 보면 알 수 있듯이 지역별, 섹터별, 행정업무 별로 나누어진 BMZ의 부서는 다양한 사업을 하고 있다. 첫째, 지역별로 나누어 보면 각각 아프리카, 중남미, 유럽과 중동, 그리고 아시아 지역을 아우르는 사업을 하고 있다. 특히 유럽의 경우는 다자개발 정책과 함께 진행되고 있으며 아프리카 및 남미지역은 기후변화, 빈곤감소

16) 독일기술협력공사(GTZ: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit)는 2011년 1월 이후 GIZ로 통합되었으나 독일 개발정책 역사에서 중요한 역할을 해왔으므로 본격적인 GIZ논의에 앞서 그 역할과 기능에 대해 알아보고자 한다.

이슈와 함께 더 세부적으로는 도시개발과 글로벌 식량안보와 같은 이슈를 포함하고 있다. 둘째, 섹터별로 나누어보면 중앙서비스센터(Central Services), 시민사회, 경제정책, 사회개발, 안보, 인권, 거버넌스, 양자 개발 협력의 정책이슈, 개발효과성 및 평가, 양자개발협력의 정치 거버넌스, 그리고 세부적으로는 보건인구정책이 있다. 마지막으로 행정업무별로는 기획과 커뮤니케이션, 커뮤니케이션과 협력 및 정책이 있다. BMZ의 이러한 조직은 서로 다른 분과들이 협력적으로 다양한 지역의 다양한 사안을 다루고 있음을 보여주고 있다. 그러나 2010년 OECD/DAC 동료평가(Peer Review)에서 BMZ의 사업 수행을 위한 범정부적 접근(Whole-Government Approaches)¹⁷⁾과 개별 부서의 경계를 넘나드는 메커니즘에서의 독일 내 원조기관 간 협력체계 약화를 한계점으로 지적하였다(홍재환, 2012: 183). 이에 BMZ는 이를 극복하기 위한 노력으로 섹터별로 업무를 분담, 전문성 확대를 꾀하고자 하였으며 독일 내의 타 공여기관과 ‘원조정책 수립’ 및 ‘원조사업 수행’으로의 역할분리를 통한 협력 체계 강화를 모색하였다.

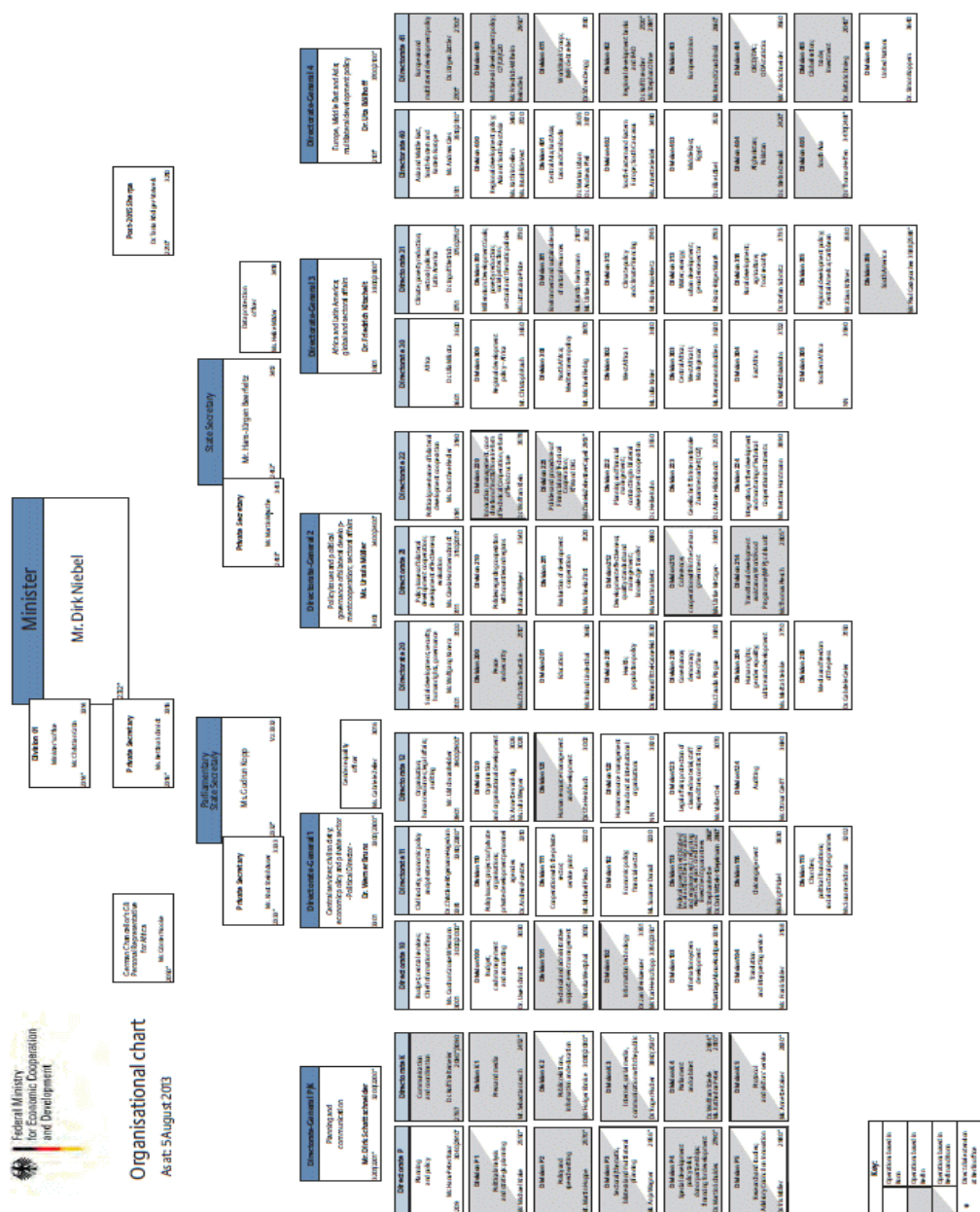


* 출처: Donor tracker(2013) Financing and Policy Making for Global Development in Germany: 4

[그림 9] BMZ 기관 내 정책입안 조직도

17) 범정부적 접근(WGA)은 취약국 지원에 있어서 개발 원조와 인도주의적 지원에 책임이 있는 기관뿐만 아니라, 정치, 안보, 사법, 재정적 문제 등에 책임을 가지고 있는 기관을 포함한 국제적 행위자의 일관된 대응을 시도하는 것이다. BMZ의 경우도 범정부적 접근방식은 활발히 이루어지고 있지는 않다.

다음은 BMZ의 전체 조직도로서 각 부서별 역할 및 세부부서에 대한 설명이다.



* 출처: BMZ 홈페이지 참조

[그림 10] BMZ 조직도¹⁸⁾

18) http://www.bmz.de/en/ministry/structure/orgplan_en.pdf 참조

ACTOR/ INSTITUTION	ROLE IN POLICYMAKING	SHARE OF ODA IN 2010
Federal Chancellery (Angela Merkel, CDU)	Guides overall policy and decision making; ODA share is disbursed for cultural and media projects	0.6%
Federal Ministry for Economic Cooperation & Development (Dirk Niebel, FDP)	Leads Germany's development cooperation and manages largest share of ODA	59.8%
Federal Foreign Office (Guido Westerwelle, FDP)	Leads Germany's diplomatic initiatives and allocates humanitarian aid	8.7%
Federal Ministry of Finance (Wolfgang Schäuble, CDU)	Sets ceiling for development budget; manages monetary contributions to European Commission but not EDF	13.6%
German federal states ("Länder")	Not involved in policy-making; ODA share almost entirely spent on tuition for foreign students studying in Germany	7.3%
KfW Development Bank	Implements bilateral financial cooperation, can borrow in open markets using its own balance sheets	11.8%
German Agency for International Cooperation (GIZ)	Implements bilateral technical cooperation projects and advises Federal Ministries on development cooperation	0%

* 출처: Donor tracker (2013) Financing and Policy Making for Global Development in Germany: 5

[그림 11] 개발정책에 영향을 주는 독일의 주요 정부기관

BMZ는 [그림 11]에 설명되어 있듯이 2010년 기준 전체 독일 ODA의 약 60%를 담당하고 있으며 재정부(Federal Ministry of Finance)의 개발예산 산정 및 이를 통한 유럽위원회(EC: European Commission)에 대한 통화관리가 약 14%, 연방 외무부(Federal Foreign Office)가 독일 외교정책 수립과 인도적 지원에 할애하는 원조가 8.7%를 차지하고 있다. 또한 독일 연방정부(German Federal States)가 직접 관할하는 원조는 전체 7%를 차지하며 나머지 10%는 다른 부처(Ministries)와 국가기관, 청(Agencies)이 담당 한다(Donor tracker, 2013:5). 여기서 주목할 점은 GIZ가 독일 내 다른 원조 담당기관과는 달리 ODA 재원이 0%이다. 이는 GIZ가 자체 자금으로 사업을 수행하는 기관이 아니며, BMZ, 재정부, 외교부 그리고 기타 국제기구 등으로부터 사업을 수주 받아 수행하는 기관이기 때문이다.

GIZ는 독일 전체 ODA에서 2012년 12월 31일 기준으로 약 21억 유로에 달하는 사업 수익을 거두었으며 그 중에서도 BMZ와의 사업은 약 16억 유로(76%)를 차지하였다. 독일 개발협력 사업 전반을 담당하는 BMZ의 2013년 예산이 약 60억 유로인 점을 감안할 때¹⁹⁾,

GIZ가 기술협력 전담기관으로서 독일 ODA 사업에서 중요한 역할을 하고 있음을 알 수 있다(GIZ, 2012: 37).

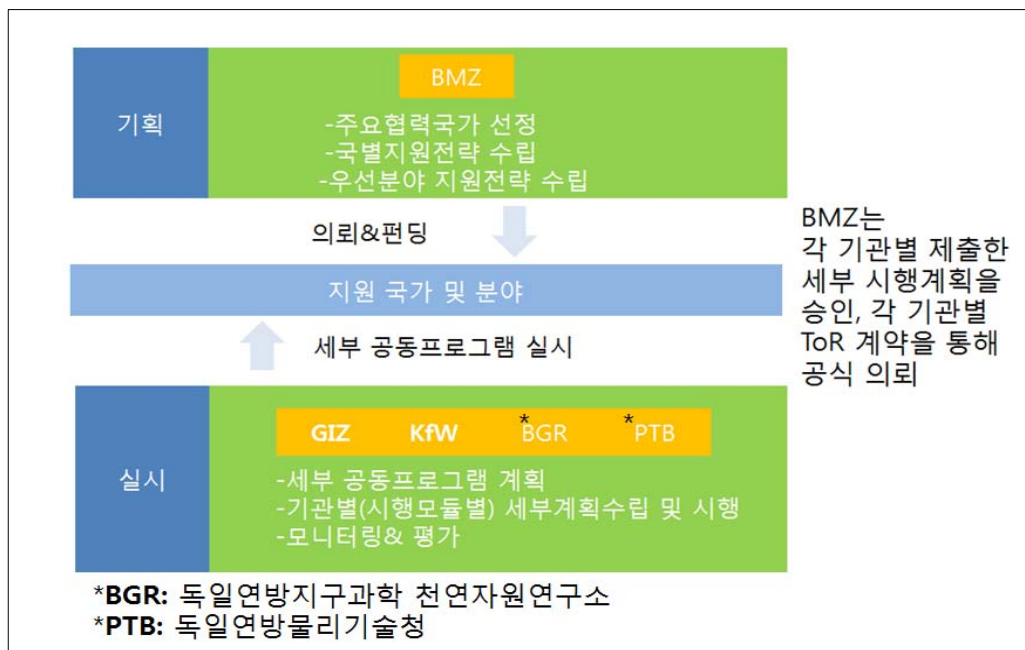
2) 독일국제협력공사(GIZ)와 개발은행 KfW

또 다른 독일의 개발정책 기관으로는 2011년 세 개의 기관(GTZ, InWent, DED)이 통합되어 조직된 유한책임회사인 GIZ가 있으며 이는 기술협력 전반을 담당하고 있다. GIZ는 기술협력을 중심으로 국가별 사업에 대한 제안을 BMZ에 제시하고 BMZ의 역량개발(Capacity Building)에 중점을 가지고 파트너 국가에 개발 사업을 시행한다. 또한 BMZ가 사업의 효과성, 중요성, 시급성 등을 고려한 우선순위에 따라 원조를 공여할 수 있도록 한다(채재은 외 2012: 51). GIZ는 경제개발, 고용확대, 거버넌스와 민주주의, 식량 안보, 보건 교육, 기후변화와 이주, 환경보전 및 자원 보호 등과 같이 매우 다양한 범주의 개발 이슈에 참여하며 수원국 및 협력국에 기술지원을 한다. GIZ의 사업규모는 2012년 12월 31일 기준으로 21억 유로였으며 그 규모에 맞게 다양한 프로젝트를 전 세계에서 시행하고 있다. 이에 130여개 국가에 약 18,000명의 직원과 450여 명의 자원봉사자들이 독일 국내와 해외사무소에서 근무하고 있다.

개발은행인 KfW는 재정 협력을 중점적으로 하는 공기업이며 이는 원조사업을 시행하는 기관이나 단체에 재정적인 지원 및 시중은행에 낮은 금리와 장기 만기로 자산의 유동성을 제공 한다. 또한 재정 협력은 KfW 금융 그룹에 속한 KfW Entwicklungsbank에 의해 시행이 되며 2011년에는 총 45억 유로가 무상으로 지원되었고(31%) 100여 개국, 1900개 프로젝트가 유상으로(69%) 지원되었다. 또한 KfW는 2011년 기준으로 500여명의 직원이 있으며 100여 개 국가에서 1,800여 개의 프로젝트를 진행하고 있다. 초기에는 주로 도로나 식수개발 등과 같은 대규모의 인프라 프로젝트에 대한 차관사업을 수행하였으나 최근에는 빈곤감소 및 삶의 질 개선과 같은 인도적 차원의 차관사업을 강화하고 있다. 재원은 주로 BMZ의 정부예산에서 나오지만 KfW가 사업수익을 통해 마련한 자체 자금의 비율도 점차 높아가고 있는 추세이다. 2007년에는 KfW가 지원한 개발프로젝트 재원의 약 60%에 해당하는 17억 유로가 KfW의 자체 자금으로 충당되었다(김종섭 외, 2012). 또한 KfW는 BMZ로부터 재정지원을 받아 개도국에 대한 인프라 구축 사업을 유상원조 형태로 제공해 왔는데, 현재는 최빈국에 대한 무상원조 금융협력도 확대, 지원하고 있다(권율 외, 2006: 69).

19) BMZ 홈페이지; <http://www.bmz.de/en/ministry/budget/index.html> 참조

다음은 GIZ와 KfW가 독일 원조정책에 있어서 BMZ와의 관계와 역할을 나타낸 그림이다. 이 그림을 통해 볼 수 있듯이 BMZ와 GIZ, KfW는 역할이 분담되어 있으며, 주요한 점은 서로 다른 역할과 업무가 협력적으로 이루어지고 있다는 것이다. BMZ는 원조사업의 기획을 담당하며 이를 시행하기위한 사전 전략 수립을 한다. 이를 위해 먼저 주요 협력국을 선정, 국가별 지원전략을 수립하며 이를 바탕으로 우선분야의 지원전략을 수립, 원조사업을 독일 내 원조기관들에 의뢰한다. 반면에 GIZ와 KfW는 원조사업을 실시하는 역할을 하며 그 역할 안에서도 세부 공동프로그램을 계획하고 기관별 세부계획을 수립, 시행한다. 또한 모니터링과 평가를 통해 이후에 진행 될 사업에 대한 보안을 한다.



* 출처: GIZ와의 인터뷰, 2013

[그림 12] 독일 ODA 내의 BMZ와 주요 기관의 역할 구조도²⁰⁾

3 독일투자개발공사(DEG)

독일투자개발공사(DEG:Deutsche Investitions-und Entwicklungs-gesellschaft)는 KfW 금융 그룹의 회원사로서 개발도상국에 투자하는 독일기업을 위한 자금지원기관이다.

20) 2013년 10월 18일 코이카와 독일 GIZ의 담당자인 Alexander Fisher와의 인터뷰를 중심으로 정리되었다.

2001년에 KfW그룹으로 통합되어 자금협력분야 원조를 지원하는 회원사가 되었다. 주로 대형 프로젝트 관련 장기 차관이나 재정보증, 컨설팅 등을 지원하고 있으며 제조업, 농업 등 다양한 분야를 아우른다. DEG는 2011년에 12억 유로를 중저소득 국가의 민간영역 개발, 특히 산업기술 이전사업을 통한 고용증진에 지원하였으며 이는 전체 유상원조의 77%에 달한다. 또한 DEG는 BMZ가 추진하는 민관협력(PPP:Public Private Partnership)²¹⁾ 사업을 위한 특수 사업도 시행하고 있다. 여기서 PPP는 기존의 정부 주도 원조사업의 재원 마련 및 전문기술 이전 등의 한계를 느끼며 민간 기업들의 참여 독려를 위한 방안으로 제시되었다(Donor tracker, 2013: 5).

3. 독일 원조개혁과 독일국제협력공사(GIZ)

1) 독일의 원조개혁 배경

MDGs 이후 ‘빈곤감소’이라는 이슈가 부각되면서 이를 위해서는 원조의 양적증대 뿐 아니라 원조효과성 제고가 중요하다는 공감대가 형성 되었다. 이를 계기로 OECD/DAC는 원조효과성 제고방안을 검토하고 가이드라인을 발표하며 절차와 제도의 간소화, 수원국 원조 시스템과의 조응, 사업방식 조정 등의 대안을 제시하였다(권율 외, 2011). 특히 2005년 파리선언(Paris Declaration)과 2008년 아크라 행동계획(AAA: Agenda for Action)을 중심으로 ‘원조효과성 제고’를 위한 공동의 의지를 강조, 확인하였다. 이러한 흐름은 점차 원조효과성을 넘어 2011년 부산세계개발원조총회에서 보다 넓은 범위의 ‘개발효과성’에 대한 논의로 변화되었고 이는 ‘포괄적 개발 효과성’의제를 중심으로 논의되기도 하였다. 이를 계기로 개발 효과성이 원조의 효과성을 포괄하는 개념으로 확장되었으며 또한 정책 일관성(PCD)의 중요성도 함께 부각이 되면서 원조 및 원조관련 분야(환경, 무역 등)의 정책을 담당하는 부처 간의 정책 조율과 지원전략 마련 등도 함께 논의의 중심이 되었다(권율 외, 2011: 65-66).

21) 민관협력(PPP: Public Private Partnership)은 공공부문과 민간부문이 파트너십을 형성하여 수행하는 공공서비스 조달 및 이와 관련된 제반 행위를 뜻하는 것으로 파트너십을 통해 행정주체가 전적으로 담당하였던 공적 서비스 업무를 행정주체와 민간이 각 역할 분담을 하여 수행할 수 있다.

출처: 강문수(2011). 민관협력(PPP: Public Private Partnership)활성화를 위한 법제개선연구. 한국법제연구원 2011-14

2) GIZ의 설립 의의

독일은 이러한 세계 동향에 따라 내부적 변화가 필요함을 절감하게 되었다. 앞서 ‘독일 원조정책의 내용과 시기별 특징’에서 논의되었듯 독일은 패전 후 마셜플랜에 의해 경제적 재건을 이룰 수 있었으며 1961년을 기점으로 BMZ 설립 및 본격적인 개발협력 정책을 수립하였다. 그러나 오랜 개발협력의 역사 속에서 독일은 BMZ를 중심으로 독일기술협력공사(GTZ), 개발은행(KfW), 국제평생교육개발회사(Inwent), 독일개발공사(DEG), 정부부처, 공공기관, NGO등 30여 개 기관이 원조를 시행하였다. 이는 결국 공여국 편의 위주의 구조로서 원조기관 간 중첩되는 원조사업과 수원국의 행정부담 가중 등과 같은 구조적 문제점으로 국제사회로부터 지적받았다.

2005년과 2010년에 실시한 OECD/DAC 동료평가(Peer Review)에도 독일의 원조체제의 분절성 위험을 지적하였다. 이에 따라 독일은 독일개발공사(DEG)를 개발은행(KfW)그룹 자회사로의 통합을 추진하였고, 이는 마침내 2011년 1월 GIZ라는 새로운 기관 출범에 까지 이르렀다. 독일의 이러한 노력은 원조 분절화로 인해 초래되었던 업무의 중복, 분산 및 비효율성 감소 측면에서 효과적이라 평가받고 있다.

제2장 독일국제협력공사(GIZ)현황과 특징

1. 독일국제협력공사(GIZ) 기관 개요

1) GIZ의 성격 및 설립 배경

국제협력공사(GIZ)는 2011년 1월 1일에 GTZ, InWent 그리고 DED라는 기존의 세 기관들이 통합되어 설립된 공기업으로 100% 정부출연의 비영리 공적기관이자 유한책임회사로서 지분의 100%를 국가가 가지고 있으며 이중 최대주주는 BMZ이다. GIZ는 GTZ라는 명칭으로 활동해오다가 비영리 단체인 InWEnt와 DED가 원조 사업의 효율성 제고를 위해 통합한 기관이다. 독일원조에 대한 분절화가 OECD/DAC 동료평가(Peer Review)를 통해 언급이 되면서, 독일은 이 세 기관을 통합하여 GIZ라는 독립된 기관을 설립한 것이다.

담당 업무는 통합되기 이전의 기관이 하던 역할을 주로 맡았으며 주로 경제발전, 안보, 재건, 식량안보, 경제발전, 민주주의와 관리체제, 보건, 환경보호, 긴급구호, 기술지원, 역량 강화 등 다양한 분야에서 기술협력을 이끌었다. 또한 GIZ는 ‘원조수원국의 민주주의 촉진, 지속가능한 개발, 환경보존 등 인류의 보편적 가치에 바탕을 둔 원칙’하에 원조를 추진하고 있다. 주요 지원 사업으로는 역량개발부분에서는 법치주의, 시장경제, 거버넌스, 주인의식 제고를 통한 기술자 공급 및 이주 지원, 네트워크 관리, 정책 및 전략 자문 제공, 훈련, 기술 전문성 제고, 기관 개발 등이 있으며 관리서비스 부분에서는 재정 서비스, 프로젝트 관리, 조달, 재정관리 등이 있다. 다음은 GIZ로 통합되었던 세 기관의 역할과 특징에 관한 내용으로서 GIZ는 이 세 기관이 가지던 고유 역할을 통합적으로 수용하여 사업을 수행하고 있다.

<글상자 3> GIZ로 통합된 과거 3개 주요 기관

1. 독일기술협력공사(GTZ)

GTZ는 독일기술협력 유한책임회사(BfE)와 개발도상국가지원처(Deutsche Fördergesellschaft für Entwicklungsländer)가 통합되어 1974년 설립된 기관으로, 2010년 12월 31일자로 해체되었고 2011년 GIZ에 통합되었다. GTZ의 조직형태는 민법상의 기업형태

(공기업)로 유일한 출자자는 연방정부였으며, 연방정부가 동의할 경우 제3자에게 위임하는 형태를 띠고 있었다. 특이한 점은 GTZ 사업수행을 통해서 발생한 수입금을 출자자에게 반납하는 것이 아니라 개발공동협력을 위한 목적으로만 재사용하게 되어 있었다는 것이다. GTZ는 BMZ의 PPP(Public Private Partnership)사업에 대한 서비스로 얻어진 수입 역시 GTZ 자체의 개발 프로젝트에 재투자하였다.

독일은 개발 원조를 통해 수원국의 자원과 고유한 장점을 활용하여 개발도상국 국민의 삶의 질을 향상시킬 수 있도록 개인, 기관 등을 지원하는 역할을 했는데, 이러한 기술협력은 GTZ가 BMZ의 예산을 받아 NGO나 국가기관을 통해 시행하였다. GTZ는 국가 소유의 기업으로 정부의 개발정책관련 업무를 지원하는 일종의 공사였는데, 여기에는 정부뿐 아니라, EU, UN, WB 등과 계약하여 일하기도 하였다. GTZ는 2008년 약 120여 개 국가에서 다양한 개발 사업 및 프로젝트를 진행했으며, 87개 국가에 사무소를 운영했다. 전체 1만 3,000여 명의 직원 중 1만 명 정도가 독일인이고, 나머지는 분권화 정책에 따라 현지 인력으로 충원되었다. 예산은 2008년 기준 12억 유로였고, 그동안 총 2,300여 건의 사업을 추진한 바 있다.

GTZ의 예산은 전체 독일 ODA의 9%였지만, 업무의 폭은 매우 다양하다. 개발도상국이나 체제전환국 등의 개혁을 지원하기도 하고, 열대우림 보호사업, 에이즈 예방사업, 직업교육 등에 이르기까지 기술지식의 이전 뿐 아니라 지속적인 삶의 질 향상을 위한 많은 프로젝트들이 GTZ 업무에 포함되었다.

2. 국제평생교육개발회사(InWEnt)

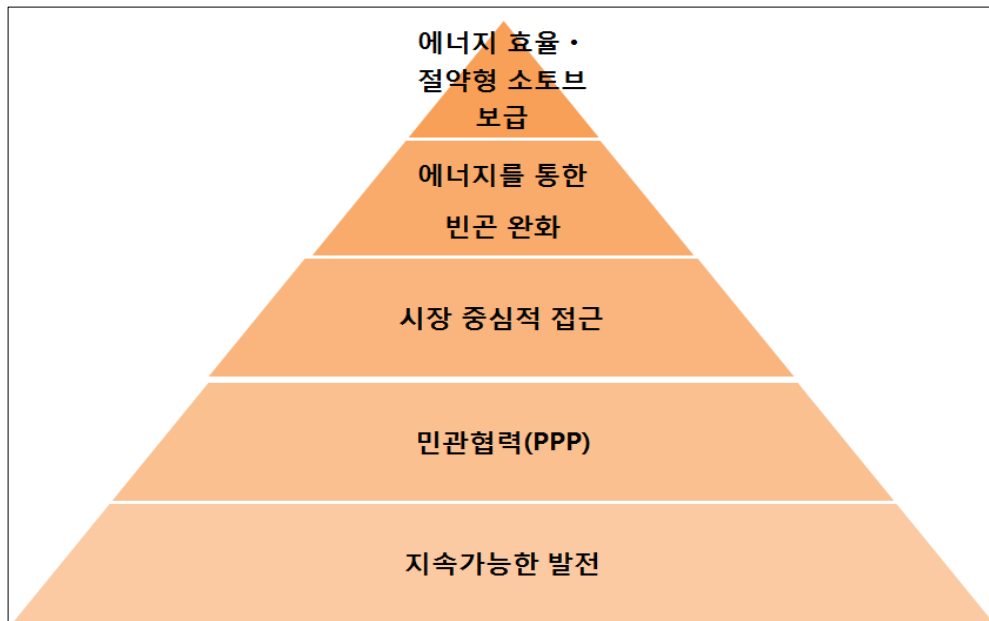
국제지속교육 및 개발유한책임회사(InWEnt)라는 이름으로 2002년 설립된 이 기관은 저개발국가와 독일의 개발 분야 전문가 훈련을 담당하는 기관이었다. 전 세계의 정관계, 행정부처, 민간 등과의 협력을 통해 세계 각국의 참가자들을 전문 인력으로 훈련하였는데 연간 약 5만 5,000명이 교육과정에 참가하였다. 독일 내외에 30개의 사무소를 가지고 있었고, 약 800명의 직원이 근무했다.

3. 독일 개발봉사단(DED)

독일개발봉사단(DED)은 1963년 콘라드 아데나워 총리와 존 F.케네디 미 대통령에 의해 설립되었으며, 개발도상국에 추진 중인 사업을 위해 독일의 개발 전문 인력을 파견하는 기관으로서 역할을 했다. 1963년부터 2007년까지 약 1만 5,000명의 봉사단(Entwicklungshelfer)을 파견했던 이력이 있다.

* 출처: 김종섭 외 (2012) 유럽의 ODA 정책과 한·유럽 개발협력: 349

GIZ의 특징을 가장 잘 드러내는 부분은 기술협력 위주로 수행하는 원조사업체계이며, 그 중에서도 ‘지속가능한 발전’이 주요 GIZ 업무에 포함되었다는 것이다. 지속가능한 발전이 이루어지기 위해서는 수원국에 친환경 기술이나 전문지식의 이전이 적절하게 이루어져야 하는데 이러한 측면에서 지속가능한 발전은 기술협력 사업을 중점적으로 수행하는 GIZ에 있어 핵심이 되는 사안이다. 이에 GIZ는 지속가능한 발전을 독려하기 위해 PPP와 시장 중심적 접근을 취하고 있으며 이는 이익창출이라는 목표에 따라 움직이는 민간 기업을 원조사업에 참여하도록 하기 위한 전략이다. 이에 대한 구체적인 활동으로 지난 30년 동안의 ‘에너지를 통한 빈곤완화’ 사업이 있으며 이를 위해 재생에너지 활용을 지원하고 빈곤층에 직접적인 혜택을 줄 수 있는 ‘에너지 효율-절약형’ 기술과 제품을 보급하고 있다. 특히 GIZ는 국가 전력망이 미치지 못하는 농촌이나 산간지역에 태양광, 태양열발전 등을 이용한 재생에너지 보급 사업을 하고 있으며 이는 전력망이 갖추어지지 않은 열악한 지역의 지속가능한 발전을 가능케 하였다. GIZ는 재생에너지를 통해 빈곤층의 연료구입 비용 및 여성의 노동 부담을 줄이며 더 나아가 생활환경 개선 및 소득증대를 통한 빈곤 완화를 가능케 한다는 점에서 독특한 모델로 평가받고 있다. 다음은 앞에서 논의된 내용을 도식화 한 것이다(KIAT, 2013: 34-35).



* 출처: KIAT, 2013: 34

[그림 13] GIZ 사업 방향성

한편 GIZ는 독일 정부의 국제개발협력, 기술이전, 자문 및 지속가능한 개발 관련 사업을 담당한다. 2011년 GIZ로의 통합 이후, 개발 원조에 관한 대부분의 사업과 수행은 BMZ와 GIZ가 주축을 이루게 되었으며 BMZ는 주로 원조 주무부처로서 원조 정책수립기관의 역할을, GIZ는 원조 집행기관으로서의 역할을 하고 있다. 또한 GIZ는 BMZ에 사업 계획, 선정 등 전반적인 관리를 받음에도 BMZ와 수평적인 관계에서 사업을 위임받아 수행 한다 (권율 외, 2011).

2) GIZ의 예산조성과 집행 및 규모

GIZ는 비영리 기관으로서 수익사업은 원칙적으로 하지 않지만 그 업무의 수행방식은 다른 민간 기업과 비슷하다. 또한 100% 외부 기관의 사업을 의뢰받아(Commission-Based) 진행하고 있으며 수주한 개별 사업 프로젝트에 관해서는 자율적으로 계획 및 실행을 할 수 있기 때문에 사업내용에 대해 BMZ로부터 독립적으로 활동한다. 여기서 사업의뢰는 주로 독일정부 뿐만 아니라 타 국가 정부, 다자협력기구, 타 공여기관, 민간재단 및 기업으로부터 받을 수 있다. 따라서 비록 수익사업을 하고 있지는 않지만 민간 기업이 참여하는 사업수행 시에는 독일의 민법(Private Law)을 적용받는다. 다시 말해, 기관의 성격 자체를 기준으로 보는 것이 아니라 실제 수행하는 업무의 성격에 따라 관련법이 유동적으로 적용되는 것이다. 이를 통해 GIZ 기관의 유연성이 향상되었으며 정부로부터 획일화 된 규제를 받는 공기업과는 달리 보다 사업수행 및 예산 조성에 대한 자율성을 가지고 조정할 수 있다.

GIZ 사업은 공익 추구라는 측면에서 모든 사업 예산은 전액 사업시행을 위한 실비로 지출되며 중간 수수료 등은 취하지 않는다. 수익이 중간에 발생하더라도 진행되고 있는 해당 프로젝트에 재투자 되므로 유동적으로 예산을 운영할 수 있으며 이에 주주도 수익을 배분받지 않는다.²²⁾

GIZ의 2012년 총 예산규모는 약 20억 620만 유로이며 BMZ가 지원한 예산은 이 중 총 14억 5410만 유로로서 약 78.5%를 차지한다. 그 외의 독일 내 기타 관련기관에서는 1억 9,610만 유로(9.5%)를, 해외 기타기관에서는 2억 970만 유로(10.1%)를 지원하였다. 이러한 예산조성 외에도 제3자 기관이 재원을 기여할 수 있는데 독립프로젝트(Stand-Alone)에 대한 무상원조 지원, 독일 정부를 통한 공동재정지원(BMZ가 의뢰하는 사업에 일부 재정지원) 및 국제 경쟁 입찰 등을 통하는 방법이 있다.

22) 2013년 10월 18일 GIZ의 Alexander Fisher와의 인터뷰 참조

3) GIZ의 비전 및 주요 기능

GIZ 홈페이지에 게재 된 비전은 “We are the world’s leading provider of international cooperation services for sustainable development”이며 GIZ는 지속가능한 발전을 위한 국제 협력 서비스를 제공하는 일류 기관으로서의 책임을 다하고자 한다. 또한 GIZ는 지속가능한 개발을 위한 국제 개발협력 서비스를 제공하는 대표적인 제공자로서 8가지의 주요 기능을 가지며 GIZ는 그 기능과 비전에 대해 다음과 같이 정의하고 있다.

- ① 변화 관리(We manage Change): 협력 기관 및 파트너와 함께 목표달성을 위한 책임 공유를 하고 다양한 사업 수행경험을 이끌어 낸다.
- ② 노하우 제공(We provide know-how): GIZ의 지역적, 기술적 경쟁력을 기반으로 서비스를 제공하며 검증된 경영 전문성을 가지고 있다.
- ③ 솔루션 개발(We develop solutions): 의사결정권을 가진 당사자를 위한 가치 개발을 위해 다양한 범주의 기관과 네트워크를 혁신적으로 사용하며 관련 조직 및 담당자가 개발 프로세스를 구축할 수 있도록 독려한다.
- ④ 중재자(We act as an intermediary): GIZ의 핵심 경쟁력은 민감한 사안에도 다양한 관심을 갖고 균형을 유지하는 것이며 민간영역과 시민사회를 위한 진입점(Entry Points)을 제공한다.
- ⑤ 결과 보장(We secure results): 투명하고 효율적이며 파트너 중심의 결과와 민간 기업들과의 협력 사업의 경우 상업적 이익 보장을 도출한다.
- ⑥ 정책입안자에게 권고(We advise policymakers): 국내외에서 정책 입안자가 그의 정치적 목적을 달성할 수 있도록 돕는다.
- ⑦ 가치 중심적 업무 수행(We are value-driven): 국영 기관으로서 사회적 규칙에 따른 규범에 규제를 받으며 독일의 이익을 보장하는 범위에서 가장 최우선적인 것은 독일 정부의 개발 정책을 지원하는 것이다.
- ⑧ 국제적 행위자(We are a global player): GIZ는 중앙집권 구조에서 벗어나 파트너 간의 교류를 활성화하며, GIZ 성장의 원동력인 경쟁력 있는 전문 인력을 확보한다.

또한 GIZ는 위에서 제시된 8가지의 기능 외에도 기관의 가치 측면에서 네 가지 부분에 초점을 맞추고 있다. 이에선 인권 보호 및 평등한 기회와 도덕성 변호, 조직 내·외부적인 법규준수와 시민 참여, 공정한 협상 과정 보장을 위한 노력, 시장 중심적, 생태학적, 사회경제적 질서를 증진시키고 기업의 사회적 책임에 대한 규정 준수가 있다.

4) 인력 및 조직 현황

GIZ는 그 본부가 독일 본(Bonn)과 에쉬본(Eschborn)에 위치해 있으며 대표부는 각각 베를린(Berlin)과 브뤼셀(Brussels)에 있다. 사무소는 독일 내 16개 지역에 설립되어 있으며 전 세계적으로는 약 90개의 사무소를 운영하고 있다. 또한 그 사무소 중 일부를 독일의 개발 기관과 함께 공유하여 이용하고 있다. 직원은 전 세계 130개 국가에 약 16000여 명이 있으며 구체적으로는 2012년 12월 31일 기준으로 직원 16,229명의 80%가 현장에서 근무하고 있다. 890명의 개발 자문가(Development Advisory)들은 GIZ에 소속되어 근무하고 있으며 542명의 수원국 정부 소속 파견 전문가들(Integrated Experts)은 독일 및 다른 개도국으로 파견되는데 GIZ와 독일연방고용청(the Federal Employment Agency)에 의해 공동으로 운영되는 국제 이주 및 개발 센터(CIM: Centre for International Migration and Development)를 통해 선발 및 고용된다. 이들 수원국 정부 소속으로 파견되는 전문가들은 수원국의 정부기관이나 조직에서 근무하게 되며 관련 업무에 대한 사항은 GIZ에 일체 보고하지 않는다. 이 외에도 443명의 젊은 자원 봉사자들이 협력 국가에서 ‘GIZ와 함께하는 개발 봉사활동(weltwärts²³⁾ with GIZ)’ 봉사 사업을 통해 활동하고 있다.

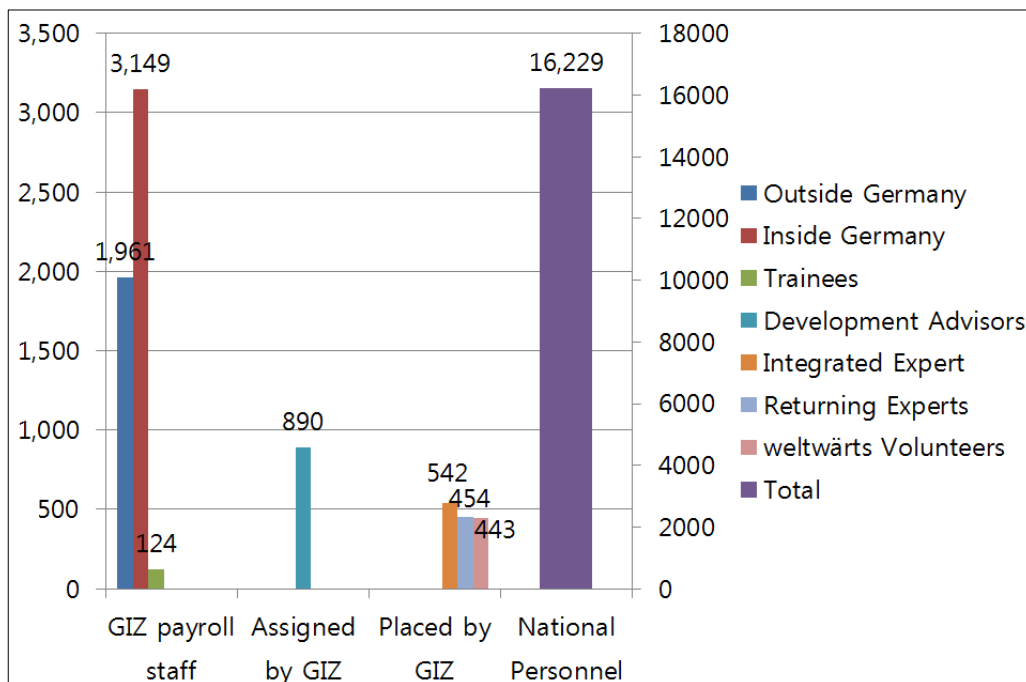
한편 GIZ는 젊은 인재들이 전문경력과 실무적인 경험을 쌓을 수 있는 기회를 제공하기도 하는데 이는 GIZ의 훈련사업(Training)을 통해 효과적으로 운용이 되고 있다. 그래서 2012년 12월 31일 기준으로 총 124명의 수습직원(Trainee)이 있으며 다음의 표에서는 수습직원의 현황을, [그림 14]에서는 전체 GIZ 직원의 수와 현황이 명시되어 있다.

<표 5> 수습 직원의 현황

GIZ trainees as at 31 December 2012	
By training course	Number
Clerical officer	32
Office communication specialist	29
HRM specialist	1
Events specialist	4
IT specialist	3
Media specialist	5
PR trainee	2
Business administrator Frankfurt academy	24
Business administrator Mannheim academy	18
Business administrator Bonn academy	6
Total	124

* 출처: GIZ(2012a) Company Report 2012: 15

23) weltwärts(the BMZ's Development Volunteers Service)는 BMZ가 주관하는 청소년 개도국 봉사활동 사업의 규모가 커지면서 개발봉사 담당기관으로서 2008년에 설립되었다. 봉사활동에 참여할 수 있는 연령은 18세에서 28세의 청소년이며 매년 10,000명의 봉사자들을 독일 원조 프로젝트에 참여시키는 것이 주요 목표이다. 또한 이들의 활동은 협력 국가의 문화협력 및 교류 측면에서 긍정적으로 평가되었다.

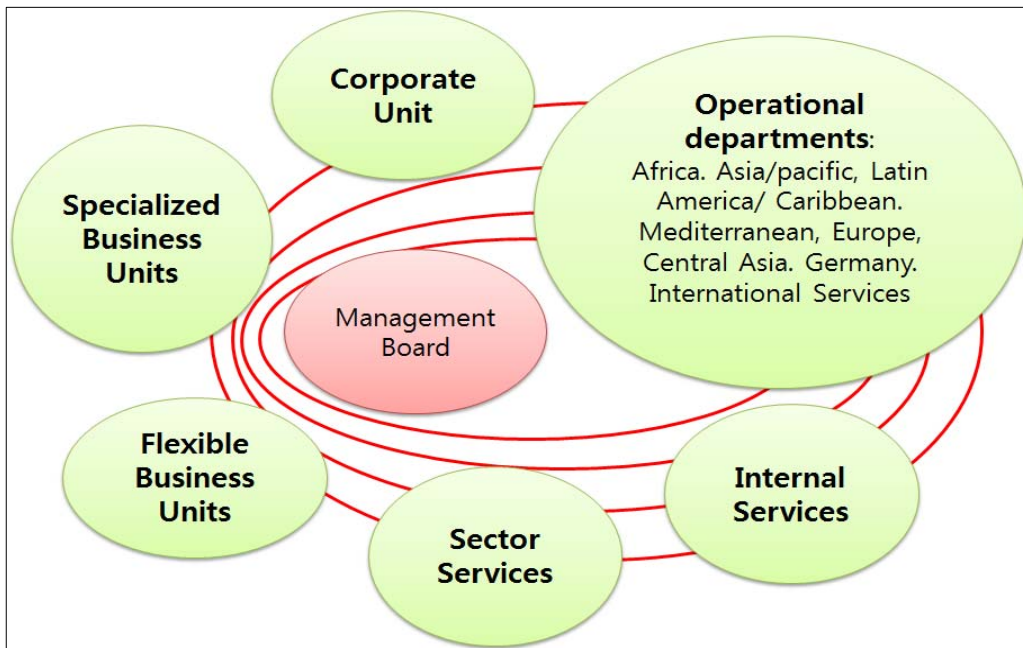


* 출처: GIZ(2012a) Company Report 2012: 52 - 인용, 저자 재작성

[그림 14] GIZ 전체 직원 현황

GIZ의 조직은 총 7개의 내부 조직으로 구성되어 있다. 먼저 GIZ는 운영 위원회(Management Board)가 가장 중심이 되며 이는 주주(Stake Holders)와 감독위원회(Supervisory Board)와 함께 공기업인 GIZ의 중요한 삼 대 조직이다. 운영위원회는 의장과 네 명의 전무이사(Managing Directors)로 구성되어 있으며 감독위원회는 10명의 주주대표와 10명의 직원대표로 구성되어 있다. 10명의 주주대표 중에서도 5명은 독일연방국회(German Federal Parliament)의 예산위원회(Budget Committee)에서, 그리고 4명은 독일연방정부기관들(Federal Ministry for Economic Cooperation and Development, Federal Ministry of Finance, the Federal Foreign Office, the Federal Ministry of Economics and Technology)에서 대표로 선출된다. 나머지 1명의 대표는 국제개발을 위한 독일재단(the German Foundation for International Development)에서 선출되며 이렇게 구성된 10명의 주주대표와 10명의 직원대표가 감독위원회를 구성한다. GIZ의 3대 조직 중 하나인 주주는 독일연방정부이며 독일 내에서는 BMZ와 재정부인 BMF(the Federal Ministry of Finance)가 주주의 역할을 한다. 다음은 이를 도식화한 GIZ 내부 조직도의

모습이다.



* 출처: GIZ(2013) organization chart 2013: 1 - 인용, 저자 재작성

[그림 15] GIZ 조직도

특화사업부(Specialised Business Units)²⁴⁾는 공공 고객 부문(German Public sector Clients), 민간 부문(Private Sector), 개발정책포럼(Development Policy Forum), 개발 서비스(Development Service), 국제 이주 및 개발 센터(CIM), AgenZ로 구성되어 있다. 특히, AgenZ는 GIZ의 산하 기관으로서 GIZ가 보유한 지역적 전문성과 지식을 기반으로 40여개의 특화된 분야에 대한 2,700여 개의 프로젝트들을 130개국에서 진행하고 있다. 또한 GIZ를 위해 커뮤니케이션과 마케팅 프로젝트를 함께 설계하고 수행 한다.²⁵⁾

기타사업부(Flexible Business Units)는 산업화 국가, 신흥 경제국과의 글로벌 파트너십과 이주 분야에 초점을 맞추어 사업을 진행하며 특별사업부와는 다른 범주에 포함된 사업을 중심으로 사업을 진행한다.

경영관리부(Corporate Units)는 GIZ 기관 자체 유지와 운영을 위해 필요한 조직으로서

24) GIZ 홈페이지에 기재된 공식 명칭을 그대로 사용하였으며 이 기관 명칭은 고유 명칭이므로 영문명 그대로 인용하였다.

25) AgenZ의 홈페이지를 참조하여 작성하였다.

정보화 기술(Information Technology), 기업 커뮤니케이션(Corporate Communication), 감사(Auditing), 사업 개발(Corporate Development), 법무와 법무보험(Legal affairs and Insurance), 모니터링과 평가(Monitoring and Evaluation)라는 6개의 세부 조직을 가지고 있다.

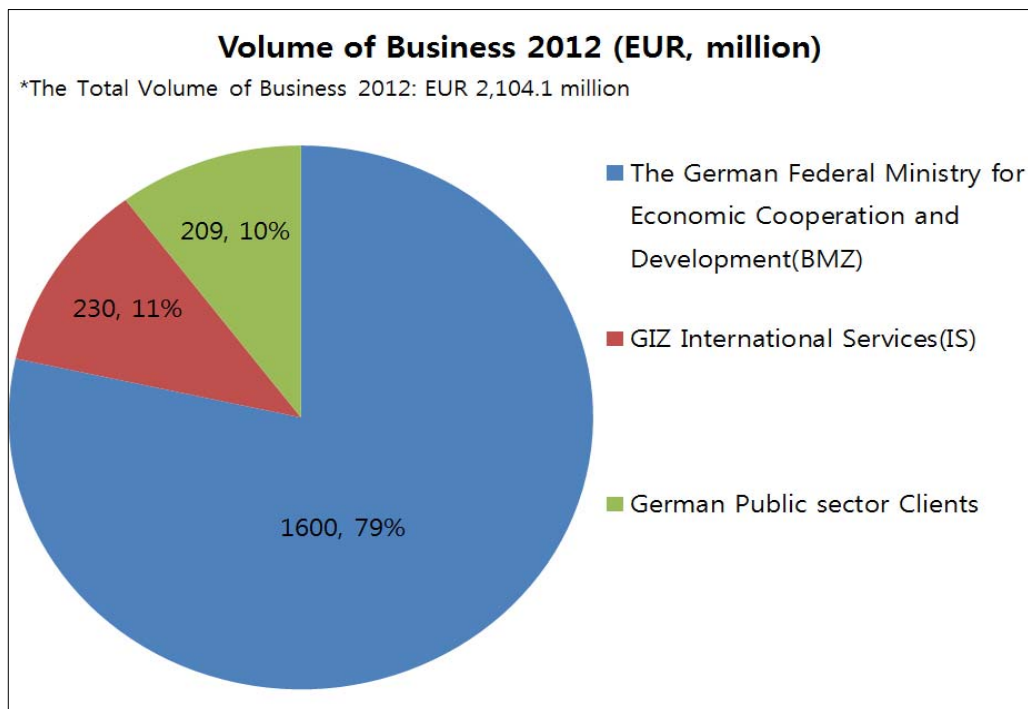
경영관리부와 함께 인사 및 회계관리부(Internal Services)는 GIZ 기관의 내부 업무 전반을 담당한다. 상무 분야에는 금융재정 관리, 회계, 계약, 조달, 물류, 재정 관리 및 감사, 교육훈련, 시설물 관리가 있으며 인사 분야에는 인사관리, 인사경영, 인사교육과 개발, 의료 서비스가 있다.

사업운영부(Operational Departments)는 GIZ 기관 조직 중 가장 많은 세부 분과가 있는 곳으로서 아프리카 지역도 서부, 중서부, 동부, 남부로 나뉘어 있으며 아프리카 내 탈 지역적 협력분과가 더 있다. 아시아, 태평양, 남미, 캐리비언 지역을 하나의 그룹으로 나누었으며 이 그룹 안에는 남아시아, 동남아시아, 태평양 연안 지역, 동아시아, 남미, 중미와 캐리비언이 있다. 또한 지중해, 유럽, 중앙아시아 지역을 하나의 그룹으로 두었으며 이에는 유럽, 코카서스, 중앙아시아, 지중해 연안지역, 중동, 아프가니스탄, 파키스탄, 인프라 및 긴급구호와 재건이 또 하나의 중요 업무로 포함되어 있다. 특이한 점은 중동과 아프가니스탄을 따로 구분하여 사업을 수행한다는 점이며 특히 이 지역에 대해서는 많은 내전과 정치적, 종교적 분쟁으로 인한 국제 사회 관심이 집중이 되는 곳인 만큼 인프라 구축 및 긴급구호, 재건에 더욱 초점을 맞추고 있다. 그 외에도 독일 내 사업은 국제 개발협력에 대한 교육(Academy) 등에 집중되고 있다.

마지막 세부 조직으로는 섹터별 서비스(Sector Services)가 있으며 분과별로 내부 고객 서비스, 경제 개발과 고용, 굿 거버넌스와 인권, 교육, 보건, 사회 보장, 물, 에너지, 교통, 농촌지역개발, 환경과 기후변화, 안보 및 재건과 평화구축이 있다.

운영위원회를 중심으로 나머지 6개의 조직들은 그 역할에 따라 GIZ의 내부와 외부 업무 담당 부서들로 나누어 볼 수 있으며, 기업의 내부 업무를 담당하는 부서인 경영관리부(Corporate Units)는 GIZ 기업 자체 운영을 위한 업무를 담당하고 인사 및 회계관리부(Internal Services)는 GIZ 기업의 내부 업무 전반을 관리한다. 기업의 외부 업무를 담당하는 부서들인 특화사업부(Specialised Units)와 기타사업부(Flexible Units)는 국외 이주 및 개발관련 정책, 해외 파트너십 등을 담당한다. 또한 사업운영부(Operational Departments)는 협력국 중심의 개발 사업을 담당하며 섹터별 서비스(Sector Services)는 굿 거버넌스와 인권, 교육, 보건 등 전반적인 서비스를 담당하고 있다.

이렇게 GIZ의 7개 조직은 서로의 역할을 효과적으로 나누어 운영하고 있으며 신설된 기관인 만큼 앞으로의 그 영향력 및 효과성에 대한 발전 가능성이 크다. 그리고 다음 [그림 16]은 이렇게 7개의 조직으로 구성된 GIZ의 사업규모와 비율이다. GIZ 사업의 79%는 BMZ가 의뢰한 사업이며 GIZ의 전체 약 21억 유로 중 16억 유로에 달하는 사업은 모두 BMZ가 발주한 것이다. 이러한 사업구조는 독일 원조 정책에 있어 중추적 역할을 하는 이 두 기관의 긴밀한 협력관계로부터 기인하는 것으로 보인다(GIZ, 2012a). 그 다음으로 GIZ의 국제사업서비스(International Services)가 11%를 차지하며 독일 공공기관으로부터 자금을 받아 수행하는 사업이 10%를 차지한다. 특히 국제사업서비스는 BMZ 다음으로 GIZ에서 큰 사업규모를 차지하고 있는 만큼 중요한 역할을 하고 있는데 이는 GIZ의 모든 서비스를 국내·외에서 지속가능한 원조사업 시행을 시행하고자 하는 협력국과 협력 기관에 제공하며 이들의 개발 목표에 맞는 프로젝트 콘셉트(Project Concept) 개발에 일조한다. 또한 국제기관인 EU, WB, UN 등 및 전 세계의 정부 기관들, 재단과 글로벌 기업으로부터 직접적으로 권한을 위임받아 사업을 진행한다.



* 출처: GIZ(2012a) Company Report 2012: 50 - 인용, 저자 재작성

[그림 16] GIZ의 사업 규모와 내용

German Public Sector Clients			GIZ International Services		
Income in EUR million	2011	2012	Total business volume in EUR million	2011	2012
Federal Foreign Office	82.6	89.1	National governments	87.6	70.5
Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety	56.5	69.8	European Union	72.2	51.8
Federal Ministry of Economics and Technology	10.4	14.8	UN organisations	48.3	52.0
Federal Ministry of the Interior and Federal Office of Administration	13.2	13.5	Bilateral donors	42.5	32.3
EU twinning agreements, EU grants	12.9	11.1	International financial institutions and funds	16.8	17.3
Other clients	15.8	5.3	Other	9.5	6.3
Cofinancing	6.9	3.5			
Federal Ministry of Defence	24.1	2.4			

* 출처: GIZ(2012a) Company Report 2012: 51 - 인용, 저자 재작성

[그림 17] GIZ의 독일 내 공공기관 발주 사업(Public Sector)과 국제기구 및 독일 외 발주 사업(International Services)의 기관별 사업 규모

또한 GIZ가 협력하는 국·내외의 공공기관 및 그 외 주요기관들이 GIZ 수행 사업에서 차지하는 규모를 통해 각 기관과의 중요도를 살펴볼 수 있다. [그림 17]을 통해 알 수 있듯이 공공부문은 연방외교부(Federal Foreign Office)가 약 8천 9 백만 유로(약 43%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 그 다음이 독일 환경자원보호 및 핵 안전부(Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety)로서 약 6 천 9백만 유로(약 33%)를 차지하고 있다. 반면에 GIZ의 국제사업서비스(International Services) 부문에서는 협력국의 정부(National Governments)가 약 7천만 유로(약 31%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며 이는 2012년 국제사업서비스의 전체 사업이익이 약 2억 3천만 유로임을 감안할 때 매우 큰 규모임을 알 수 있다. 협력국의 정부들은 주요 사업을 GIZ에 위임하여 진행하는데, 대표적으로 2005년부터 2014년까지 에티오피아 정부를 대신하여 GIZ가 진행하는 대학 역량개발 사업(UCBP: University Capacity Building Programme)이 있다. 이 외에도 EU와 UN 기관들이 각 5천 1백만 유로(약 23%), 5천 2백만 유로(약 23%)를 차지하며 국제사업서비스의 전체 사업규모의 46% 가량을 차지하고 있다. 주목할 만 한 점은 전체 GIZ 사업 수익은 BMZ로부터 의뢰된 사업을 제외하고는 공공 부문과 국제사업서비스부문의 파트너 기관과의 사업으로부터 창출된다는 점이다.

5) GIZ 해외 사무소

GIZ 해외 사무소의 사업수행은 사업의뢰 기관(BMZ 포함)이 사업 의뢰 시에 특정 국가나 지역의 특정 분야를 명시할 통해 이루어진다. 의뢰를 받은 해당국가의 해외사무소는 위탁사항(ToR: Terms of Reference)²⁶⁾ 설정 시 그 의뢰기관으로부터 세부사업의 계획, 실시, 예산집행, 모니터링, 평가 등 사업과 관련된 모든 권한을 위임받는다. 그러므로 GIZ의 해외사무소는 독일 현지 GIZ 본부를 통한 보고가 아닌 직접 의뢰받은 사업에 대한 보고를 의뢰기관에 전달한다. GIZ 해외사무소의 주요 권한으로는 크게 다섯 가지가 있으며 그 내용은 아래와 같다.

<글상자 4> GIZ 해외사무소의 주요 권한²⁷⁾

- 해당국에서 실시되는 모든 프로젝트 사업의 조율과 포지셔닝 및 네트워킹
- 해당국에서 발생하는 모든 계약 및 예산의 관리
- 해당국 원조 신규 사업 발굴 및 제안(섹터별 전문가 구축)
- 사무소 직원 관리 및 인사
- 해당국 원조 사업관련 위기관리

* 출처: GIZ와의 인터뷰, 2013

이렇듯 GIZ의 해외 사무소는 원조 사업을 의뢰한 국가의 사업 수행에서 중요한 역할을 한다. 중요한 점은 GIZ의 해외 사무소는 본부의 사업운영부(Operational Departments), 지역 담당 팀과 의뢰받은 해당국의 사업을 함께 관리하고 있다는 것이다. 해외 사무소는 관련 사업에 대한 모니터링 및 평가보고를 해외사무소가 주재한 해당국의 사업 의뢰기관에 직접 전달하고 있으나 본부와도 모니터링 및 사업보고서의 내용을 지속적으로 공유한다. 한편 본부는 조직 전반의 국가별 지원 정책 및 가이드라인을 수립하여 해외 사무소에 제시하며 해당국 해외 사무소 직원의 전반적인 성과관리를 통해 인사권한을 행사한다. 이렇듯 본부의 지역팀은 광범위한 정책, 가이드라인 수립 및 범조직적 인사관리를 담당하고, 해외 사무소는 개별 사업의 계획 및 심사를 담당한다.

GIZ뿐만 아니라 KfW의 경우에도 해외 사무소가 있어 현지 의뢰국의 프로젝트를 효율적으로 관리, 운영하고 있다. 특히, KfW가 GIZ와의 공동 사업을 수행할 때에는 이 두 기

26) ToR(Terms of Reference)은 프로젝트, 미팅, 협상 혹은 같은 목표를 공유하는 사람들의 모임에서의 고려해야 할 사항, 위탁사항 등을 포괄적으로 지칭하는 용어이다.

27) 2013년 10월 18일 GIZ의 Andrea Kramer와의 인터뷰 참조

관이 같은 사무소 건물을 공유하는 경우도 많으며 필요한 경우 임시로 공동사무소를 개설해서 근무하는 경우도 있다. 반면에 KfW 및 GIZ와 함께 원조사업 실시 및 모니터링과 평가를 하는 주요 원조 기관인 독일연방지구과학 천연자원연구소(BGR: Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe)와 독일연방물리기술청(PTB: Physikalisch-Technische Bundesanstalt)의 경우에는 해외 사무소가 없다.

원활한 커뮤니케이션을 위해서 GIZ의 해외 사무소장과 본부의 각 지역별 담당 팀은 매달 회의를 가지며 해외 사무소장은 BMZ나 의뢰기관과 회의를 통해 해외사무소와 본부, 그리고 의뢰기관간의 커뮤니케이션 활성화를 위한 노력을 하고 있다.

6) 본부 및 국내 사무소

GIZ는 위에서 논의된 해외 사무소 이외에도 국내 사무소가 있으며 이는 총 19개에 달한다. 이 중 Bonn과 Eschborn 두 곳이 본부이며 나머지는 국내교육센터이다. 본부가 Bonn과 Eschborn 두 곳에 있는 이유는 과거 독일이 동독과 서독으로 분단되었던 시절의 잔재로서, 두 지역이 동독과 서독을 각각 대표하는 지역으로서 어느 편 사무소에 업무를 집중할지를 결정하는 것은 정치적으로 민감한 문제였기 때문이다. 하여 결정을 명확히 내리기 어려운 탓에 결국 두 곳에 본부를 설치하게 되었고 17개의 사무소는 최근 GIZ로 병합된 DED, GTZ, InWEnt의 과거 사무소를 그대로 활용하고 있다.

국내 사무소의 주요업무는 크게 세 가지로 나누어 볼 수 있는데 첫째로는 GIZ 본부 전략 수립이 있다. 이에 3년간의 중기 전략이 있으며 연간계획은 GIZ의 주요 전략 및 민간 부분과의 상업적 발전과 관련하여 GIZ 감독위원회(Supervisory Board)에 제출 및 승인이 필요하다. 연간계획에 대한 세부 사항은 다음의 글상자 5를 통해 살펴보도록 하겠다.

<글상자 5> GIZ 국내사무소의 연간계획 세부 내용²⁸⁾

- GIZ 업무에 영향을 미치는 독일정부의 원조 정책 및 국제협력 트렌드에 대한 분석
- 주요 달성목표 및 우선업무 수립²⁹⁾
- 작년 연간 목표의 달성정도 검토
- 사업 트렌드 전망
- 제어변수 개발

* 출처: GIZ와의 인터뷰, 2013

28) 2013년 10월 18일 GIZ의 Angelika Hutter와의 인터뷰 참조

29) '주요 달성목표 및 우선업무 수립'은 보다 구체적으로는 GIZ의 주요 주제별·분야별 지원 분야 설정과 이를 통한 본부차원, 해외사무소차원, 직원개인차원의 달성목표 수립 및 성과관리(주요 지원 분야 주제: 젠더, 기후, EU, 민관협력)가 있다.

둘째로는 직업훈련과 국제 컨퍼런스, 심포지엄과 같은 각종 행사 개최가 있으며 직업훈련을 위해서는 GIZ 국내 사무소가 해외 및 국내 교육센터를 운영하고 있다. 셋째로는 GIZ의 전문분야를 바탕으로 한 개도국의 전문가 및 관리자의 역량 제고와 지식공유가 있다. GIZ 국내사무소의 전문분야는 직업훈련, 무역, 에너지, 기후변화와 지속가능한 발전이 있으며 이러한 전문분야를 바탕으로 기술이전 및 자문활동을 통해 개도국과 신흥국의 발전을 꾀한다.

2. GIZ 기관의 특징³⁰⁾

GIZ는 기관 내 투명성을 강조하기 위해 옴부즈맨 제도(Ombudswoman)를 시행하고 있으며 기관의 책임을 강조하기 위해서는 성 평등, 직원 안전 보장, 건강관리, 환경 관리, 글로벌 콤팩트 가입 등 다양한 부분에 초점을 맞추고 있다. 옴부즈맨 제도는 GIZ의 기업 활동에서 발생하는 부패, 사기, 횡령 등과 같은 부정한 활동에 대하여 기업을 보호하는 제도로서 내부 투명성 관리 담당자와 외부 옴부즈맨 대리인이 부정을 행한 직원을 적발하고 이를 GIZ 상부 보고를 통해 기업 투명성을 제고한다. 본 파트에서는 그 중에서도 가장 핵심적인 역할을 하는 투명성, 성 평등, 글로벌 콤팩트와 직원의 안전보장 및 건강관리에 관한 네 가지 특징을 중심으로 GIZ의 특징에 대해서 논의하겠다.

1) 투명성 강조

GIZ는 내부적, 외부적 투명성 강화를 위해 먼저, 내부적으로는 옴부즈맨 제도를 시행하고 있다. 도덕성과 투명성은 GIZ의 핵심가치로서 이를 위해 투명성 관리 시스템(Integrity Management System)을 도입했을 뿐만 아니라 외부 옴부즈맨 시스템(The external Ombudswoman)도 도입하였다. 외부 옴부즈맨 시스템은 기업의 외부에서 전문 대리인을 임명하여 GIZ의 기업 내 부정행위 등을 감시, 상부에 보고하는 역할을 하는 것으로 공정하고 객관적으로 기업 내의 부정행위를 보고할 수 있다. 투명성 관리 담당자(Integrity Advisors)도 옴부즈맨 시스템과 비슷한 역할을 하며 적발한 부정행위에 대해서는 운영위원회(Management Board)에 직접적으로 보고를 한다. 그러나 투명성 관리 시스템 담당자들은 기업 내부의 직원으로서 당사자가 부정행위에 가담하거나 동료의 부정

30) <http://www.giz.de/en/aboutgiz/8180.html>

행위를 목인 할 수 있으므로 객관성을 위해 외부 옴부즈맨 시스템을 함께 도입하고 있다. 프로젝트 파트너나 고객, 일반 공공기관의 회원사는 GIZ의 투명성관리 담당자들에 따로 윤리적 규범이나 규율을 문의하고 GIZ의 부정행위나 부패 등에 대해 신고할 수 있으며 이는 외부 대리인으로 이루어진 외부 옴부즈맨 시스템에 의해 직접적으로 처리 된다.

또한 GIZ는 투명성 강화를 위해 외부적으로는 정기적으로 GIZ의 사업내용을 대중에게 홈페이지와 공식자료발간을 통해 공개하며, 이미 많은 양의 사업 분야별, 연도별 관련 사업 보고서 등이 편찬되었다. GIZ의 투명성 정책은 투명성에 대한 분명한 지침사항과 관련 정보를 포함하고 있으며 이는 어떻게 GIZ가 투명성에 대한 국제 합의 수행을 지지하는지, 어떠한 정보를 공개하는지에 관해 제시한다. 그리고 GIZ의 업무 및 프로젝트 수행에 대한 보고서 및 데이터 출간에 대한 지침을 포함하고 있다. 이는 기업개발부(Corporate Development Unit)에서 발간하는 투명성 정책에 관한 보고서³¹⁾에 모두 포함되어 있다.

2008년 GIZ는 아크라에서 시작된 국제원조투명성이니셔티브(IATI: International Aid Transparency Initiative)의 회원국으로서 개발협력과 관련한 다양한 정보를 공개하는 규정에 동참하였으며 이는 2011년 초 이후부터 시작되었다. 2011년, GIZ는 IATI에 투명성 정책보고서(Transparency Policy)를 발간했으며 2013년 3월에는 BMZ와 함께 투명성 보고서를 발간하였다. IATI는 2013 원조투명성분석보고서를³²⁾ 통해 “이 두 기관은 49개의 기관들 중 유일한 독일 기관으로서 우수한 성적으로 9위를 차지했으며 이는 앞으로 독일의 선진 공여국으로서의 역량 확대에 긍정적인 영향을 줄 것”이라 평가하였다.

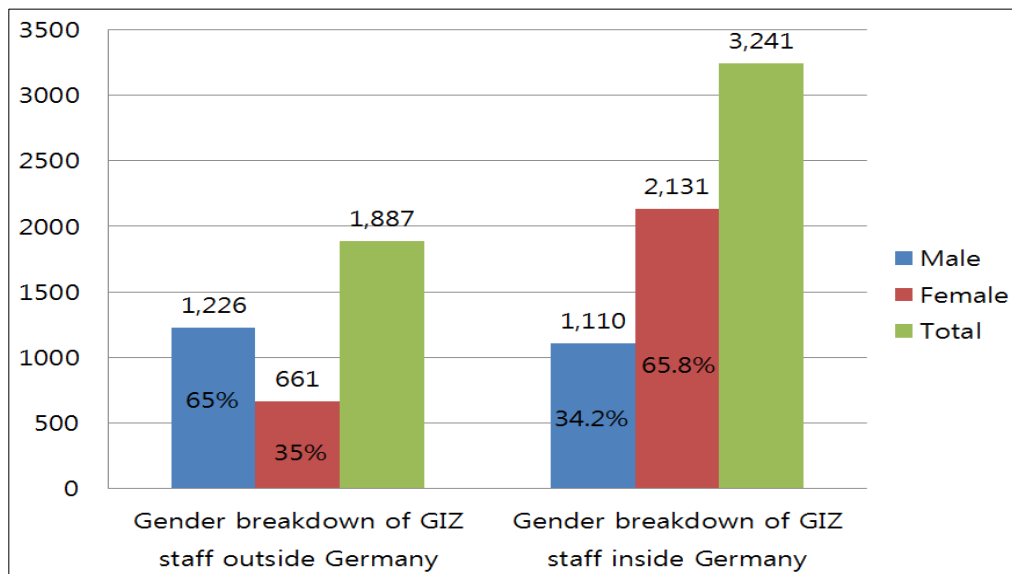
2) 성 평등 환경 조성

GIZ는 기관 내 인력관리와 기관의 사업수행 및 영향평가에 성 평등의 가치를 중요하게 여긴다. 성 평등에 관한 내규는 독일 연방 성 평등 법령에 의거하여 GIZ 기관 구조에 맞게 변용하고 있다. 내부 인사의 성별 구성은 중견관리자의 3분의 1 가량이 여성이며 이는 GIZ의 전신인 GTZ가 독일 연방 양성평등 법령(the German Federal Gender Equality Act)에 따라 여성 직원 고용 확대를 위한 노력에 기인한다. 또한 여성 직원이 자신의 경력 개발에 힘쓸 수 있도록 독려하는 여성복지 사업 확대와 같은 노력은 여성 임원의 수 증가에 결정적인 역할을 하였으며 이에 전체 여성 직원의 비율도 점차 증가하여 54.3%를 차지하고 있다. 전무이사(Managing Directors)급의 임원 5명 중 2명, 중견관리자의 3분의 1

31) <http://www.giz.de/en/downloads/giz2011-en-policy-transparency.pdf> 참고

32) <http://ati.publishwhatyoufund.org/donor/germanygiz/> 참고

인 34.8%가 여성이며 GIZ 내의 전체 여성의 비율은 54.3%로 남성보다 많다. 특히 그 중에서도 전문가 직위(Professional Posts)에서의 여성의 비율은 48.4%에 이른다³³⁾. 그러나 여전히 에너지와 기후 섹터에는 남성 직원의 수가 지배적으로 많으며 특히 해외 사무소에서는 남성 직원이 여성 직원 보다 두 배 가량 많아 앞으로 개선되어야 할 부분 역시 상당수 남아있다. 다음은 2011년 12월 31일 기준³⁴⁾의 GIZ내 여성 및 남성 직원의 수와 비율을 나타낸 그림으로서 앞서 설명한 해외사무소 내의 높은 남성 직원 비율과는 반대로 독일 내 근무하는 여성 직원은 남성 직원보다 약 두 배 가량 많다는 것을 알 수 있다.



* 출처: GIZ (2011) Company Report 2011: 15 - 인용, 저자 재작성

[그림 18] GIZ 내 여성 및 남성 직원 수

GIZ는 협력기관과의 사업수행에 있어서도 ‘성 평등의 가치 실현 없이는 지속성도 없다’는 비전으로 주변 협력국가의 여성과 남성의 성 평등에 주목하였다. 특히 특정 협력 국가의 여성이 처한 환경을 개선시키기 위해 보다 구체적인 방안을 도입하기도 하였다. 대표적인 예로 여성이 스스로 삶을 개척해 나가며 자립할 수 있도록 소액 대출의 확대와 여성에 대한 폭력 근절, 그리고 여아에 대한 교육 확대와 보건 및 생식에 대한 교육 증진이 있다. 사례로는 GIZ와 중동·북아프리카협력기구(MENA: Middle East and North Africa)

33) 앞서 제시한 GIZ 내의 여성 직원의 비율은 GIZ Company Report 2012를 참고하여 작성되었다.

34) 다음에서 제시하는 ‘GIZ내 여성 및 남성 직원의 수와 비율’은 GIZ Company Report 2011을 참고하여 작성되었다.

와의 여성의 권리 신장을 위한 여성교육 확대가 있으며 이를 통해 노동시장에 진출한 여성들의 수가 점차 증가하여 2013년에는 튀니지, 이집트, 요르단, 모로코의 여성의 교육률이 남성보다 높게 나타났다.

3) 글로벌 콤팩트(UN Global Compact)³⁵⁾ 가입

2000년 글로벌 콤팩트 설립은 사회윤리와 국제환경개선을 위해 유엔기구들과 기업들이 협조하는 것을 목적으로 하며 이는 후에 10가지의 원칙으로 인권, 환경보존, 노동과 사회적 기준, 반부패라는 핵심 의제를 포함하였다. 최대의 자발적 기업 시민 이니셔티브인 글로벌 콤팩트는 무엇보다도 기업과 세계시장의 사회적 합리성을 제시하고 발전시키는데 목적을 두고 있으며 글로벌 콤팩트에 가입한 기업은 세계적 원칙에 기반을 둔 기업전략 및 사회신념을 통해 세계 경제와 사회가 더욱 안정되고 번영하도록 기여한다는 신념을 공유한다.

GIZ는 2004년 이래로 UN 글로벌 콤팩트(United Nations Global Compact)의 회원사가 되었고 2011년 이후에는 BMZ 대신에 ‘German Global Compact Network Focal Point’를 운용하고 있다.

GIZ는 정기적인 과정 보고(Process Report)를 통해 프로젝트 수행 결과에 대한 정보를 제공하여 투명성을 제고하고 글로벌 콤팩트의 10가지 원칙의 수용을 통한 기업 발전에 노력하였으며 이러한 노력은 성공으로 이어졌다. UN 글로벌 콤팩트 회원사들에 대한 평가 보고서에 따르면 GIZ는 최상위 등급인 ‘Advanced level’을 받았으며 이는 수많은 독일 기업들 중 오직 20개의 기업만이 받은 등급이다.

4) 직원의 안전보장 및 건강관리

GIZ는 직원의 안전 및 안보를 핵심적인 사안으로 두고 있으며 특히 해외 사무소에 파견된 직원들은 GIZ내의 중앙 위험관리 데스크(Central Crisis Desk)와 현지 위험관리 시스

35) 글로벌콤팩트는 기업과 시민사회단체들이 모여 인권, 노동, 환경, 반부패와 관련한 10가지 원칙을 구현하기 위해 노력하고 있는 단체로서 2000년 7월 26일 뉴욕의 유엔본부에 사무국이 처음 문을 연 이래로 오늘날까지 전 세계적으로 3200여개의 기업과 시민단체가 가입되어 있다. 10가지 원칙은 다음과 같다. ①기업은 국제적으로 공표된 인권의 보호를 지지하고 존중한다. ②기업은 인권 확대에 연루되지 않을 것을 확실히 한다. ③기업은 실질적인 결사의 자유 및 집단 교섭권을 인정한다. ④기업은 모든 형태의 강제 노동을 철폐한다. ⑤ 기업은 아동 노동을 효과적으로 철폐한다. ⑥ 기업은 고용과 직업에 관한 차별을 철폐한다. ⑦ 기업은 환경문제에 대한 사전주의적인 접근법을 지지한다. ⑧기업은 더 튼튼한 환경 의무를 장려하는 조치를 수행한다. ⑨기업은 환경 친화적인 기술의 개발과 확산을 촉진한다. ⑩기업은 금품 강요 및 뇌물 수수 등을 포함하는 모든 형태의 부패에 반대한다.

템(Local Risk Management System)을 통해 보호받는다. 또한 직원들의 건강관리의 측면에서는 GIZ가 직원들의 건강 유지를 위한 다양한 사업을 제공한다. 대표적인 사례로는 의사가 배치된 건강보건실의 운용과 직원들의 스트레스 해소 및 휴식의 기회를 제공하기 위한 ‘자유 출·퇴근제(Flexible Time Model)’ 도입이 있다. 이 제도는 성공적으로 정착하여 이미 350명의 직원들은 파트타임으로 원하는 시간에 근무하고 있으며 업무효율의 증진 측면 뿐 아니라 정신적, 신체적 건강 증진의 측면에서 좋은 평가를 받고 있다. 특히 늘어난 여가시간으로 인해 직원 스스로가 운동을 통한 건강관리를 할 수 있게 되었고 가족과 함께 보내는 시간도 증가했다는 측면에서 많은 기관들에 귀감이 되었다. 이 외에도 GIZ는 사무소 내 탁아소 운영을 통해 직장생활과 육아를 병행할 수 있도록 배려하고 있으며 Eschborn과 Bonn의 사무소에서는 88곳에 미취학 아동(Pre-School Children)들을 위한 공간을 마련, 앞으로 22곳에 더 설립할 계획을 가지고 있다.

3. GIZ의 협력 기관³⁶⁾

1) 독일 내 협력기관

독일 GIZ는 정부 기관 뿐 아니라 시민사회, 정치 기관 및 자금지원을 위한 재단, 주(州) 정부와 중요한 관계를 맺고 있다. 이러한 긴밀한 협력관계는 독일의 국제개발협력력을 더욱 효과적으로 하는데 핵심적 역할을 한다. 이는 앞서 논의되었듯이 독일 개발협력의 구조가 정책입안 기관과 시행 기관이 명확히 구분되어 있고 이들 기관 사이의 업무 중복이나 불명확한 부분은 없기 때문에 가능하다. 한편 GIZ는 민간 영역에 속하는 기업과 기관 및 연구소와도 협력관계를 맺고 있으며 그 협력 형태와 긴밀성은 기관의 성격과 역할에 따라 다르다. 연구소나 관련 연구 기관 및 사기업의 경우에는 컨소시엄 형태로 운영이 되거나 GIZ가 컨설팅을 제공한다. 특히 기업과의 관계에서는 ‘Win-Win 전략’을 기반으로 GIZ는 개발 사업을, 기업은 이를 통한 사업 이익을 얻을 수 있다. 이에 GIZ는 기업과의 PPP를 확대하고 있다. 반면에 국가 공공기관과는 공동협력형태로 사업을 수행하거나 GIZ가 그 기관의 역할을 대행하여 수행 한다. 특히 주(州), 시(市)정부기관과의 국제 개발 사업에서는 GIZ가 전문성을 바탕으로 컨설팅을 제공하기도 한다. 이렇듯 성격이 다른 다양한 협력 기관과 원조사업을 시행하면서 이들 간에 공동 목표가 존재하는데 가장 효율적으로 사업

36) http://www.giz.de/en/aboutgiz/global_compact.htm

의 목표를 달성하는 것이다. 이는 GIZ의 기본적인 목표로서 이에 부합하지 않으면 사업이 시행될 수 없다. 아래 표 6은 독일 내 협력기관들의 역할과 GIZ와의 관계를 정리한 것이다.

<표 6> 독일 내 협력 기관³⁷⁾

독일 정부 기관		독일 주(州),시(市) 기관	기업
기관 ³⁸⁾	역할 및 GIZ와의 관계	역할 및 GIZ와의 관계	역할 및 GIZ와의 관계
Federal Ministry for Economic Cooperation and Development	- 전문가에 의한 감사 - 재정 분배 - 프로젝트 결정기관에 대한 보조 및 역량 개발 - 분석 및 연구 보고서 발간	새로운 에너지 정책 및 지속가능한 전략 수행, 그 틀 안에서 EU와 독일의 역할, 교육시장과 녹색 경제에 대한 공헌	기업 및 상공회의소와의 협력은 GIZ의 핵심 업무임
Federal Foreign Office	- 정부기관 및 시민사회 기관 역량 개발활동 - 지역 인프라 구축 및 혁신적인 금융모델과 물류서비스 향상을 위한 시스템 구축 - GIZ와의 협약을 바탕으로 한 국제개발협력 사업 수행; 아프리카, 중동 및 중앙아시아, 아프가니스탄, 파키스탄, 팔레스타인, 이집트 및 튀니지 같은 분쟁지역	- GIZ가 주 정부 기관을 대신하여 참여과정 제안 및 대화 창구와 전문가들이 함께하는 토론의 장 마련 - GIZ는 독일의 주, 시 정부기관과 함께 국제협력에서의 미래 트렌드를 확고히 하기 위해 국내 시장의 서비스 범위 확대를 목표로 함	- 독일 정부를 대신하여 GIZ가 개도국 및 신흥국에 기업 참여 독려 - 기업과의 협력은 윈-윈(win-win) 전략을 형성하고 개발 정책 목표에서의 비즈니스 이익은 프로젝트의 협력활동을 이끌어 낼 수 있음
Federal Ministry of Labour and Social Affairs	GIZ와 전문성교류; 사회보장, CSR, 기술력 있는 인력 부족과 이에 따른 양성 방안, 노동력 이동, 노동 시장 및 고용 정책	- GIZ가 가진 경험을 바탕으로 전문성 및 방법론을 이끌어 냄 - 혁신과 연구에 중점을 두고 있는 독일의 역량 향상을 위해 현재의 서비스를 지속적으로 개발	기업은 기술력과 자본력으로 프로젝트의 효율성을 높이는 데 중요한 역할을 함
Federal Ministry of Food, Agriculture and Consumer Protection	- GIZ와 함께 지속적인 대화를 통한 프로젝트 수행; 세계 식량안보, 지속가능한 자원관리, 재생 가능한 자원, 식품 안전과 소비자 보호 - 국제식량 및 농업 포럼 공동 준비		GIZ는 기업에 매년 CSR 및 Broad-Impact 비즈니스 모델 제안
Federal Ministry of Finance	- 중앙 및 동유럽, 구 소련 NIS지역 중점 지원 - GIZ에 국영 기업의 민영화, 국부 및 자원 관리와 경영 중심의 국제자문 포럼 수행 허가		

37) http://www.giz.de/en/workingwithgiz/german_states_and_municipalities.html

독일 정부 기관		독일 주(州),시(市) 기관	기업
기관 ³⁸⁾	역할 및 GIZ와의 관계	역할 및 GIZ와의 관계	역할 및 GIZ와의 관계
Federal Ministry of Justice	▪ 신흥국가에 법률 및 집행체계 향상을 위한 지원 및 법률 전문가 교류, 전문 훈련 제공 ▪ GIZ가 EU로부터 편당 보호에 일조		
Federal Ministry of Defence	▪ GIZ가 대신하여 코소보, 보스니아 헤르체고비나, 아프가니스탄의 건설 프로젝트 수행시 기 설정 ▪ GIZ와 협력 국가와의 평화 구축 및 안정화에 대한 협약을 맺고 협력에 대한 구조적 프레임 워크 제시		
Federal Ministry of Economics and Technology	▪ GIZ가 대신하여 재생 가능한 에너지 수출 이니셔티브 프레임 워크 내에서 사업 수행 ▪ 양자 에너지 회담 촉진; 중국과 인도 ▪ GIZ가 다양한 에너지 이슈 등 관련 프로젝트 수행 보조		

* 출처: GIZ홈페이지 - 인용, 저자 재작성

위의 표에 제시된 내용처럼 GIZ는 독일 내 국가기관 및 기업과 긴밀한 협력관계를 통해 사업 수행에 효율성을 꾀하고 있다. 또한 GIZ가 통합적인 원조 수행 기관으로서 역할과 위상이 커지며 독일 내 다양한 기관에 분산화 되어있던 원조 및 개발협력 업무가 GIZ로 흡수되는 경향을 보이고 있으며 대부분의 국제협력 업무는 GIZ와 공동으로 진행되거나 GIZ의 업무 수행 권한이 위임된 형태로서 진행 된다.

2) 국외 협력기관

국외 협력기관에는 대표적으로 EU, 국제기구, 협력국의 정부기관, 기업이 있다. 앞에서 논의 되었던 독일 내 기관이 GIZ에 프로젝트 수행 및 다양한 사업에 대한 권한을 위임했듯이 EU와 같은 국외 협력기관도 GIZ에 아프리카, 아시아, 남미와 유럽 지역 프로젝트

38) 독일 정부기관의 명칭은 GIZ 홈페이지에 게재 된 그대로 인용하였으며 국문 명칭은 따로 표기하지 않았다.

에 대해서 권한을 위임한다. 한편 세계 보건 기구(WHO: World Health Organization)와 UN기관(UN Agencies) 등 다양한 국제기구도 GIZ와 함께 프로젝트를 계획, 수행하며 다양한 분야에 초점을 맞추고 있다. 원조사업을 요청한 협력 국가의 정부기관과는 지속가능한 개발을 위한 국내 사업 수행을 GIZ가 담당하며 환경부터 경제, IT까지 광범위한 분야를 맡고 있다. 또한 이러한 정부 기관과 협력하여 협력 국가의 환경 개선에 일조하고 있다. GIZ는 그 외의 국외 기업과도 긴밀한 관계를 유지하며 글로벌 콤팩트 10가지 원칙에 의거, 기업의 사회적 책임 및 비즈니스 모델 구축에 제언을 한다. 다음 표 7은 국외 협력 기관인 EU, 국제연구기관, 협력국가의 정부기관의 역할과 GIZ와의 관계이다.

<표 7> GIZ 국외 협력기관³⁹⁾

유럽연합(EU)	국제기구 ⁴⁰⁾	협력국가의 정부기관	기업 ⁴¹⁾
역할 및 GIZ와의 관계	역할 및 GIZ와의 관계	역할 및 GIZ와의 관계	역할 및 GIZ와의 관계
- GIZ의 국제사업서비스(International Services) 담당자가 EU 회의에 참석 - EU와 GIZ와의 협력관계는 궁극적으로 지속가능한 개발을 위한 국제 협력 달성을 목표 - EU와 함께 프로젝트를 시행할 때에도 GIZ는 지속가능한 발전을 위한 국제협력이라는 독일 정부의 원조목표에 전념	- 인도, 에티오피아, 사우디아라비아, 걸프 국가들과 다른 국가의 정부 및 연구기관이 GIZ와 함께 지속가능한 개발을 목표로 함 - GIZ와 국제기구의 공동 목표는 직업 훈련, 에너지와 기후, 보건, 인프라 건설, 물, 그리고 굿 거버넌스임 - 국제기구의 권한을 위임받은 GIZ가 25억 유로 상당의 요청받은 사업 성공시킴	2005년 이래로 GIZ가 에티오피아 정부를 대신하여 대학 역량개발 사업 진행 - 해외 정부 기관과의 협력을 위해 GIZ는 직업훈련, 에너지와 기후, 건강 및 보건, 인프라 건설, 물, 굿 거버넌스를 최선의 목표로 설정 - 지속가능한 개발이 실현 될 수 있도록 현지 개발 사업 개발 및 적용	- 기업 및 상공회의소와의 협력은 GIZ의 핵심 업무임 - 독일정부를 대신하여 GIZ가 개도국에 기업 참여 독려 - 기업과의 협력은 윈-윈(win-win) 전략을 형성하고 개발 정책 목표에서의 비즈니스 이익은 프로젝트의 협력활동을 이끌어 낼 수 있음 - 기업은 기술력과 자본력으로 프로젝트의 효율성을 높이는 데 중요한 역할을 함 - GIZ는 기업에 매년 CSR및 Broad-Impact 비즈니스 모델 제안

* 출처: GIZ 홈페이지 - 인용, 저자 재작성

39) http://www.giz.de/en/workingwithgiz/governments_worldwide.html 참조

40) GIZ가 협력하는 국제기구의 수와 종류는 매우 다양하나 대표적 기관으로는 유럽연합(EU), 유엔(UN)기관인 세계보건기구(WHO), 에이즈와 결핵 및 말라리아 퇴치를 위한 세계 기금(the Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria)등이 있다.

41) GIZ 국외 협력 기관 중 기업의 역할 및 GIZ와의 관계는 위의 독일 내 협력기관 중 기업의 역할과 동일하다.

제3장 GIZ의 정책 수립 및 사업 수행 체계

1. GIZ의 정책 수립 체계 개요

1) 원조 정책 수립

GIZ의 원조정책은 실질적으로는 BMZ에서 수립한 정책 위주로 진행된다.⁴²⁾ BMZ는 먼저 주요협력국과 지원 분야를 선정하고 각 협력국에 대한 지원전략을 수립하며 외교부 및 현지공관과 함께 협력국 정부와 정책협의를 거쳐 한 국가 당 최대 3개의 우선 지원 분야를 선정, 협력국 정부정책과 일관적인 지원전략을 수립하고 있다. 이는 2년에 한 번씩 진행되고 있으며 협력국 정부로부터의 지원 요청은 BMZ에 직접 전달된다.

독일의 원조예산은 매년 봄⁴³⁾에 GIZ와 KfW가 연간 사업계획 및 필요 예산을 신청하면 이를 BMZ에서 심사 및 배분을 한다. 또한 BMZ를 비롯한 원조 관련 부서⁴⁴⁾는 각 국가별 지원전략이 수립 되면 이와 관련한 세부사업을 GIZ와 같은 시행기관에 의뢰하는 형태로 진행되고 있다. 특징적인 점은 BMZ와 GIZ가 업무 분담을 명시한 협약을 2003년에 맺으며 각 기관이 맡은 업무에 집중할 수 있게 된 것이다. AURA(Framework for Commissions)는 이 두 기관이 맺은 협약으로서 BMZ는 원조정책수립 및 전반적인 관리에, GIZ는 기술협력(TC: Technical Cooperation) 업무에 더욱 집중할 수 있게 되었다.

2. GIZ의 사업수행체계

1) GIZ의 사업 수행

42) 앞서 설명되었듯이 독일의 원조정책은 BMZ가 정책수립 및 계획을 담당하며 GIZ는 기술협력 및 사업시행을 담당하므로 GIZ의 원조정책은 실질적으로 BMZ가 수립한 원조정책을 기반으로 운영이 된다.

43) 독일연방의 연간예산 책정은 공식적으로 BMZ가 재정부(The Federal Ministry of Finance)에 예산 초안을 제출하는 봄에 시작한다.

44) 원조기관에는 독일 개신교 연합회인 교회발전회(EED: Evangelischer Entwicklungsdienst), 독일연방지구과학 천연자원연구소(BGR: Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe), 독일연방물리기술청(PTB: Physikalisch-Technische Bundesanstalt) 등과 독일 연방의 재정부(Federal Ministry of Finance), 외교부(Federal Foreign Office) 등과 같은 정부기관들이 포함된다.

독일의 원조사업 시행은 GIZ를 중심으로 KfW, BGR, PTB가 담당하고 있으며 GIZ는 기술협력을 전담, 다양한 사업을 다른 기관들(WB, ADB, EU, UN기관들 등)과 공동으로 시행한다. 이 기관들은 서로 협약을 맺고 공동으로 사업을 수주, 시행하기도 하는데 이를 공동 프로그램(Joint Programme)이라 한다. 공동으로 진행하는 사업에는 대표적으로 개발협력력을 위한 기술협력이 있으며 다음은 이들 기관의 역할을 구분한 것이다.

- GIZ : 기술협력(TC) 전담기관
- KfW : 개발재원/금융 전담기관
- BGR : 연방 지질과학 및 천연자원 연구소. 개도국 자원개발관련 연구 및 자문
- PTB : 국립 도량/계측 연구소. 개도국 측량관련 연구 및 자문

이러한 ‘공동 프로그램 메커니즘’을 통해 시행단계에서의 분절화는 최소화되며 조직적이고 협력적인 운영을 할 수 있다. 특히 BMZ의 경우, 각 기관별로 ToR 계약 시에 업무조정을 하므로 기관 간의 조직적인 협력을 이룰 수 있다. 이에 대한 대표적인 사례로는 볼리비아의 식수위생 사업이 있으며 이 사업 시행 시에 GIZ는 특정 지역의 식수관리 역량 조사를 담당하고 BGR이 현지의 식수자원을 조사, KfW가 이 사업을 담당한 사업시행기관에 자금을 지원하여 관련 인프라를 구축하였다. 또한 사업 시행 후, 공동 프로그램의 결과보고 시에도 각 참여 기관은 한 문서에 취합하여 보고서를 작성하는데, 다양한 참여기관으로 인해 공동계획서나 보고서 작성 시 논쟁이 발생하는 경우도 있으나 공동으로 의뢰기관에 보고하여 행정 효율성 증가에 큰 기여를 한다.

GIZ는 기존에 수립된 국가별 협력전략 하에서 원조사업을 진행하며, BMZ는 위에서 언급한 네 기관에게 향후 3년간의 세부사업 계획을 제출하도록 요청, 제출이 완료되면 검토 과정을 거쳐 최종 승인 및 의뢰를 한다. 이렇듯 GIZ와 BMZ는 서로 독립적이지만 긴밀한 협력을 통해 사업을 수행한다. 그러나 이러한 긴밀한 협력 속에서도 두 기관은 독립적으로 활동하며, 사업 수행 시 GIZ는 BMZ로부터 사업계획 시에 제출한 사업목표 달성 정도만을 평가받는다. GIZ에서는 BMZ나 원조관련 기관 이외에 민간기업, 민간재단 등으로부터 사업을 의뢰받아 수행하고 있는데, 이러한 것이 가능한 이유는 GIZ와 독일정부간의 ‘신뢰’ 덕분이다. 이에 GIZ는 정부의 관리 감독이 없어도 OECD/DAC와 EU의 원조규정을 준수하고 독일정부의 원조정책과 일치하는 범위 내에서 사업을 기획 및 실시할 수 있었다.

2) 사업 수행 단계

(1) 다양한 협력 파트너를 활용한 사업 수행

GIZ가 개발원조 사업을 수행하는 과정에 있어 가지는 핵심 전략은 수원국 및 공여국 기관과의 전략적인 파트너십이다. 이러한 GIZ의 파트너십 특징은 두 가지로 볼 수 있으며 ‘대등한 관계의 파트너십’과 ‘참여자로서의 파트너십’이 있다.

① 대등한 관계의 파트너십

기술협력 및 전문성을 바탕으로 자문활동을 하는 GIZ에게 기술 원조 협력은 매우 중요하다. 특히 기술 원조의 경우 협력 과정에서 GIZ의 역할 및 업무가 복잡하기 때문에 이를 효율적으로 접근하기 위한 방안으로 GIZ는 타 기관과 적절한 역할 분담을 통한 전문성 향상을 추구한다. 그러므로 수원국의 역할은 이 대등한 관계의 파트너십에서 더욱 중요하며 GIZ는 이러한 관계를 통해 수원국 정부와 파트너십을 형성하여 원조제공의 과정에서 발생할 수 있는 제도적, 법적인 문제를 최소화 시킨다. 또한 이는 수원국 현지인들과의 교류 측면에 있어서도 신뢰성 확보에 긍정적이다(KIAT, 2013: 34-35).

그러나 이러한 형태의 파트너십은 자칫 중구난방으로 사업 집행을 야기할 수 있는데, 이는 충분한 협의와 의견조율이 선행되지 않으면 사업진행 방향이 모호해 질 수 있기 때문이다. 하여 이를 방지하기 위해 GIZ는 ‘공유’라는 개념을 활용하고 있다. 이 ‘공유’과정에는 파트너십을 맺은 공여국과 수원국의 각 기관이 활동 진행상황을 나누고, 그 결과를 바탕으로 앞으로 발생할 영향을 예측하는 지속적인 협력과정을 포함하며 개발된 기술연구 결과와 사업을 수행하며 얻어진 지식의 공유도 포함 된다(KIAT, 2013: 36). 대표적인 사례로는 케냐 프로젝트가 있으며 이는 어떻게 ‘공유’라는 공동협력 과정을 통해 프로젝트를 성공적으로 이끌었는가를 보여준다.

<글상자 6> 케냐프로젝트 (Private Sector Development in Agriculture)

- **프로젝트명:** 케냐 프로젝트(Private Sector Development in Agriculture)
- **프로젝트 개요**
 - 사업 시행 국가: 케냐
 - 최고 의결기관: BMZ
 - 사업 담당 기관: Ministry of Agriculture

- 사업 시행 기간: 2003년-2013년

독일과 케냐 정부는 상호간의 합의에 따라 농업에서의 민간분야 개발을 위한 정책 조연을 제공하고, 공공정책의 실행에 보다 많은 민간인이 참여할 수 있는 지원 사업을 공동으로 펼쳤다. 이 협약에 따라 GIZ(前 GTZ)는 독일부흥금융금고와 독일개발지원처와 협력하여 농업발전 프로젝트를 시행하면서, 부가가치사슬관리(Value-added chain approach) 관점에서 접근했다.

이는 농업 개발의 모든 단계와 영역의 참여자들이 시장지향적 접근을 통해 생산에서 판매까지 통합적인 가치 사슬이 생성되고 강화되는 것을 뜻한다. 이를 통해 생산업자와 정부, 기타 단체들이 지속적으로 대화에 참여하여 비즈니스모델을 만들도록 도왔고, 2006년에는 과일가공업체인 Kevial K와 협력하여 망고수확 및 가공의 효율성을 높이는 실적을 올렸다. 또한 농약 및 해충제 사용에 관련품질 및 안전기준 마련, 씨감자 증산계획 지원, 채소류 상품 품질 기준 개선작업 등 다양한 민관협력 사업을 실행했다.

● 프로젝트 성과

GIZ(前 GTZ)가 케냐 정부에 제공한 컨설팅과 시장 환경 개선 프로젝트는 생산성 증가와 생산과 운송에서의 손실을 감소시키는 데 중요한 역할을 했다. 프로젝트의 시행으로 감자, 망고, 열대과일, 고구마, 쇠고기, 염소 유제품, 닭, 계란, 어류 등의 생산품이 가치를 늘리는 ‘공급사슬 관리사업’을 통해 보다 효율적으로 유통되고 있다. 감자 농부들은 수확량 및 시장의 확대로 40퍼센트까지 소득을 높였다. 또한 민간 부분의 협력은 농업과 가공 기업의 효율성과 경쟁력을 높였다. 과일가공업체 Kevial K와의 파트너십은 450 가구의 소규모 망고 농가의 시장에서의 경쟁력을 개선했다. 종전에는 수확한과일의 25~40%만을 판매할 수 있었으나, 현재는(2013년 기준) 60%까지를 판매한다.

* 출처: KIAT, 2013: 35

② 참여자로서의 파트너십

GIZ는 수원국과의 원조 사업 파트너십에서 주도적인 역할을 하기도 하나 공여국의 상황에 따라 다른 기관이 진행하는 사업의 참여자로서 관련 기술을 제공하기도 한다. 즉 GIZ는 독립적으로 기술협력을 제공할 뿐만 아니라 필요시에는 다른 NGO 및 원조 기관의 사업에도 직접 참여한다. 방글라데시의 재생에너지 개발 사업에서 GIZ가 태양열에너지와 바이오가스 개발을 위한 자금지원과 에너지 기술 원조를 담당했던 것이 이에 대표적인 사례라 할 수 있다(KIAT, 2013: 34-35).

<글상자 7> 방글라데시의 재생에너지 개발 사업(Renewable Energy and Energy Efficiency)⁴⁵⁾

● 프로젝트 명: 방글라데시의 재생에너지 개발 사업(Renewable Energy and Energy Efficiency)

● 프로젝트 개요

- 사업시행국가: 방글라데시
- 사업 담당 기관: 전력 및 에너지자원 관리부(the Ministry of Power, Energy and Mineral Resources)
- 사업 시행 기간: 2007년-2011년

● 프로젝트 내용

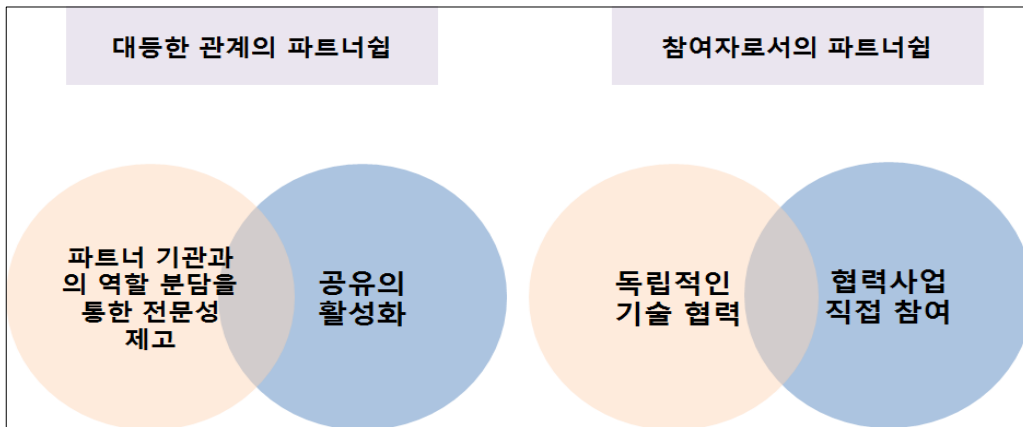
GIZ는 방글라데시와의 원조개발 사업에서 다자접근법(Multilevel Approach)을 통해 다양한 파트너들과 협력하였으며, 이 사업은 방글라데시의 공대와 방글라데시 RICE 연구소(Bangladesh Rice Research Institute), Grameen shakti, 영국의 국제개발부(DFID: Department for International Development), 미국 국제개발처(USAID: the United States Agency for International Development), 아시아개발은행(ADB: the Asian Development Bank) 등과 함께 진행되었다. 이 사업에서 GIZ의 역할은 방글라데시의 전력 및 에너지자원 관리부(the Ministry of Power, Energy and Mineral Resources)가 에너지 부문에 대한 법적, 구조적 프레임워크 형성을 위한 자문역할을 하는 것이다.

이 사업으로 방글라데시의 재생에너지 개발 사업의 기초 인프라 구축 및 법적 체계를 마련할 수 있었으며 에너지 활용 및 자원 관리에 대한 방글라데시 내 관심도가 더욱 높아져 현재까지(2013년) 관련 개발이 활발히 이루어지고 있다.

* 출처: GIZ 홈페이지- 인용, 저자 재작성

다음 [그림 19]는 위에서 논의하였던 GIZ 파트너십의 특징을 구조화 시킨 것이다. 대등한 관계의 파트너십에서는 파트너 기관과의 역할 분담과 공유의 활성화를 통한 협력관계 확대가 있으며 참여자로서의 파트너십에는 독립적인 기술협력과 협력사업의 직접 참여가 있다.

45) <http://www.giz.de/en/worldwide/351.html> 참조



* 출처: KIAT, 2013: 35

[그림 19] GIZ 파트너십의 특징

(2) 원조관련 조달의 기본 사항

① GIZ 조달의 목표

GIZ 조달의 궁극적인 목표는 엄선된 공급업체를 통해 경제적으로 양질의 서비스를 제공하는 것이다. 이는 최근, GIZ가 더욱 효율적인 사업 시행을 위한 공급업체와의 효율적이고 투명한 협력관계 필요성을 절감하게 되면서 더욱 중요하게 인식되었다. 또한 점차 증가하고 있는 새로운 분야(기후변화, 에너지 안보 및 시장 모니터링)에 대한 니즈를 만족시키기 위한 ‘주요 공급업체 선정 및 관리’는 GIZ에게 매우 중요하게 되었다. 이에 GIZ는 경제적인 비용으로 양질의 서비스를 제공하는 최고의 공급업체 선정을 위해 국제협력관계에서의 공급사슬(Supply Chain)⁴⁶⁾의 측면도 고려하기 시작하였으며 공급업체들이 GIZ의 사업 목적과 방향 등을 잘 이해하고 GIZ의 다양한 요구를 만족시킬 수 있도록 관련된 정보들을 대중에게 공개하고 있다. 이를 통해 GIZ는 엄선된 공급업체와 사업을 진행할 수 있으며 이는 GIZ가 준비하는 사업에 필요한 서비스를 공급업체가 충분히 제공할 수 있으므로 양질의 서비스를 경제적이고 효율적으로 받을 수 있다(GIZ, 2012d: 3).

46) 공급사슬(Supply Chain)이란 원재료를 획득하고 이 원재료를 중간재나 최종재로 변환, 이를 고객에게 유통시키기 위한 조직 및 비즈니스 프로세스의 네트워크이다. 공급사슬은 제품 및 서비스를 원천에서 소비에 이르도록 공급하기 위해 공급업체, 제조공장, 유통센터, 소매할인점, 고객을 연결한다.

출처: Kenneth C. Laudon 외 (2007). Management information Systems 12/E: Managing the Digital Firm. Pearson Education Asia.

② 조달 방식 및 내용

GIZ는 EU와 독일정부의 조달규정을 준수하고 있으므로 모든 원조관련 조달은 국제경쟁 입찰로서 비구속성(Untied)이다. 원조조달에서 주요한 사항은 제3자 기관과 공동으로 의뢰한 사업의 경우 해당 사업 의뢰 시 어느 조달규정을 따를지 정한다는 것이다. 그러나 시급한 상황인 긴급 재난구호와 같은 경우는 그에 맞는 조달 기준이 있다.

GIZ가 진행하는 조달은 서비스 조달과 제품 조달로 나누어지며 사업자 선정은 서비스 조달의 경우, 본부의 사업운영부(Operational Departments)의 지역담당 부서에서 사업자 평가(심사)를 통해 선정한다. 또한 제품조달의 경우는 별도의 기술담당부서인 섹터별 서비스(Sector Services)에서 사업자 평가(심사)를 통해 선정한다. 그러나 원조의 비구속성 규정에 어긋나지 않은 지역에서 제조된 제품을 골라야 하는 상황에 대한 어려움이 많다. 이에 대체로 유럽제품보다는 현지 제품으로 조달하는 경우가 많다. 최종사업자 선정은 각 부서별로 2명 이상이 평가에 참여하여 객관성을 보장하는 위의 두 부서의 평가결과와 조달부서의 상업평가(가격평가 등)가 종합되어 선정된다. 다음의 [그림 20]과 [그림 21]은 서비스 및 제품 대한 GIZ의 조달 과정에 관한 것이다.

Order placement procedure for the procurement of services pursuant to VOF ⁴⁷ /VOL ⁴⁸	
Procedure	Announcement of order placement
Up to EUR 200,000: Direct award of contract, preceded wherever possible by competitive bidding or market investigation, by analogy with VOL/A, Section 1. For reasons of efficiency, general tenders are conducted for standard services to fix the terms for subsequent individual contracts.	Usually not published. GIZ chooses the bidders from among suitable firms or individuals.
From EUR 200,000: If classified under VOF/VOL Appendix IB, negotiation procedure without prior announcement of order placement.	Announcement of the invitation to tender on GIZ's website. If expedient in order to gain an overview of the market, publication in GTAI⁴⁹, TED⁵⁰ and bund.de, and, where appropriate, the relevant specialist press.
From EUR 200,000: If classified under VOF Appendix IA, negotiation procedure with prior announcement of order placement (Europe-wide prequalification round).	Publication in the supplement to the EU Official Bulletin, in TED, bund.de and GTAI, and on GIZ's website.

* 출처:GIZ(2012d) Report on the procurement of goods and services and the conclusion of financing agreements: 7

[그림 20] VOF⁴⁷/VOL⁴⁸에 준하는 서비스 조달을 위한 발주 절차

[그림 20]에서 살펴 볼 수 있듯이 서비스 조달에 대한 발주는 일정 금액에 따라 조달 절차가 달라지며, 20만 유로까지는 각 중요한 계약의 용어 정립을 위한 표준 서비스(Standard Services)에 대한 일반 입찰이 진행된다. 이렇게 20만 유로 미만일 경우에는 GIZ가 따로 공고를 내지 않고 적절한 업체들 중에서 입찰자를 선정하며 20만 유로 이상인 경우에는 사전 발주 공고(Prior Announcement of Order Placement)가 없는 협상과 사전 발주 공고가 있는 협상이 있다. 사전 발주 공고가 없는 협상의 경우에는 GIZ 홈페이지에 관련 입찰자들을 초청하는 공고가 게시되며 시장 전반에 대한 정보를 원할 경우에는 TED(Tenders Electronic Daily), GTAI(Germany Trade and Invest), 'bund.de - Verwaltung Online' 포털의 공공입찰 섹션(Ausschreibungen)에서 확인할 수 있다. 사전 발주 공고가 있는 협상의 경우에는 EU의 공식 게시판 및 TED(Tenders Electronic Daily), GTAI(Germany Trade and Invest)에서 입찰관련 공고를 확인 할 수 있다.

Order placement procedure for the procurement of materials and equipment pursuant to VOL	
Procedure	Announcement of order placement
Up to EUR 20,000: Direct award of contract preceded by competitive bidding	Not published. GIZ chooses the bidders from among suitable firms or individuals.
From EUR 20,000: Public tender or restricted invitation to tender with or without competitive bidding, or direct award if Article 3, section 5 VOL/A applies.	Publication in GTAI and bund.de.
From EUR 200,000: Europe-wide public tender (open procedure).	Publication in GTAI, TED and bund.de and in the supplement to the EU Official Bulletin with an invitation to submit bids.
From EUR 200,000: Europe-wide restricted tender subsequent to a public prequalification round (non-open procedure).	Publication in GTAI, TED and bund.de and in the supplement to the EU Official Bulletin with an invitation to submit applications for participation.
From EUR 200,000: Europe-wide negotiation procedure with/without prior public announcement of order placement.	Publication in GTAI, TED and bund.de and in the supplement to the EU Official Bulletin with an invitation to submit applications for participation.

* 출처: GIZ(2012d) Report on the procurement of goods and services and the conclusion of financing agreements: 7

[그림 21] VOL에 준하는 제품 조달을 위한 발주 절차

47) VOF(Contracting rules for award of public freelance service contracts)는 프리랜서 전문가들이 제공하는 전문 서비스에 대한 계약 규정을 의미한다.

48) VOL(Contracting rules for award of public service contracts)는 공공 서비스에 대한 계약 규정을 의미한다.

제품에 대한 발주절차도 앞서 설명한 서비스 발주절차와 비슷한 절차를 가진다. [그림 21]에서 볼 수 있듯이 2만 유로 미만인 경우에는 경쟁 입찰을 하며 GIZ는 적당한 업체들 중에서 입찰자를 선정하고 이를 따로 공고하지는 않는다. 2만 유로 이상 20만 유로 미만일 경우에는 경쟁 입찰이나 경쟁 입찰이 아니냐에 따라 제한경쟁 입찰⁴⁹⁾과 공공입찰이 있다. 그리고 이는 GTAI와 'bund.de - Verwaltung Online' 포털의 공공입찰 섹션(Ausschreibungen)에 공고된다. 또한 5만 유로이거나 그 이상일 경우에는 공공입찰을 진행하며 이는 NfA(Nachrichten für Außenhandel; daily newspaper with news on foreign trade)에 공시된다. 20만 유로 이상이며 유럽전역공개경쟁입찰(Europe-Wide Public Tender)의 경우에는 GTAI, TED, bund.de에서 공고를 하며 EU는 게시판을 통해 입찰 제출을 할 수 있도록 하고 있다. 20만 유로 이상이며 비공개 절차인 공공 사전 심사 후의 유럽전역 제한경쟁입찰(Europe-Wide Restricted Tender)인 경우에는 GTAI와 TED, bund.de에서 공고를 하며 EU는 입찰참여 지원서 제출을 게시판에 게재 한다. 20만 유로 이상이며 사전 발주 공고가 있거나 없는 경우에도 유럽 전역 협상절차는 GTAI, TED, bund.de에서 공고를 하며 EU는 입찰참여 지원서 제출을 게시판에 공고한다.

③ GIZ의 조달부 조직 및 역할

GIZ 본부의 조달부에는 현재 총 80명의 직원이 근무하고 있으며 본부에서는 큰 규모의 조달을 중점적으로 담당하고 있다. 특히 규모가 큰 해외 사무소의 경우에는 별도의 현지 조달부서가 있으며 2,500유로 이하의 경우에는 해외 사무소에서 모두 현지 조달한다. GIZ 본부에서는 언어 교육뿐만 아니라 해외 현지의 조달 현황과 관련된 지식을 교육훈련을 시키고 있으며 해외사무소에서는 국제입찰 역량개발을 위한 현지 직원과 현지 업체를 대상으로 하는 교육을 실시하고 있다. 또한 이들 간의 네트워크 구축을 통해 정보교류도 활성화하려는 노력을 보이고 있다.

④ 사업 평가 및 영향평가

○ GIZ의 사업 평가 목적 및 최근 동향

사업 평가의 수행에 있어서 BMZ가 중앙평가기관으로서 전반적이고 전략적인 평가를 수행한다면, 개별 이행 기관 내의 평가부서는 계약된 기간에서의 프로젝트 및 사업에 대한 평가를 수행하고 있다. 그 중에서도 GIZ는 앞서 이미 명시했듯이 GTZ가 2011년 다른

49) 제한경쟁 입찰은 발주처가 인정하는 소수의 업체만을 지명하여 입찰에 초청하는 것을 의미한다.

두개의 기관인 DED, InWEnt와 병합되어 탄생한 새로운 무상원조 기관으로서 보다 세부적이고 전략적인 평가를 이행하고 있다. GIZ는 진행하는 사업의 목표를 성취하고 높은 질의 원조 제공과 효과성 증대라는 GIZ 업무 목표에 부합하기 위해 체계적인 모니터링과 업무 평가를 실시하고 있다(홍재환, 2012: 183-184). 그러나 현재 2013년 8월 기준으로 GIZ의 평가업무 및 모니터링 시스템에 관한 OECD/DAC 보고가 명확하게 이루어지지 않은 상황이므로 자세한 예산, 인원, 보고서 생산 능력 등에 대한 구체적인 내용은 확인이 어렵다. 다만 GTZ를 근간으로 통합된 기관이 GIZ이므로 GTZ와 유사한 구조적 성격과 권한을 가지고 있을 것으로 추측할 수 있다. GTZ의 경우, 평가부서는 시행부서로부터 분리되어 독립적으로 존재하였으며 관리책임부서에 직접 보고하도록 되어있었다



* 출처: Michael Gajo(2013) Lessons learnt from impact evaluation of GIZ interventions, GIZ: 3

[그림 22] 모니터링과 평가의 기능

GIZ는 모니터링과 평가과정을 핵심적으로 여기고 있는데 이는 위의 그림처럼 조정(Steering), 책임(Accountability), 학습(Learning) 세 가지의 중요한 역할 때문이다. 모니터링과 평가과정을 통해 앞으로 진행할 사업의 방향을 조정하고, 책임감을 가지며 기존의 사업 경험을 통해 더 나은 프로젝트를 수행할 수 있다.

○ GIZ 평가 체계의 특징

－ 원칙 및 지침

다른 주요 기관의 모니터링 시스템처럼 GIZ도 다양한 모니터링 검증 및 활용 체계를 가지고 있으며 이는 모두 국내와 국제적 기준에 근거하고 있다. 중요한 기준으로는 DeGEval(the Gesellschaft für Evaluation)의 공정성, 독립성, 신뢰도, 파트너 참여도, 유용성과 투명성이 있으며 OECD/DAC 기준으로는 적절성, 효율성, 효과성, 지속가능성, 영향력이 있다. GIZ 평가시스템은 지식공유를 원칙으로 하는 ‘효과(Impact) 모니터링 시스템’으로 개발되었으며 GIZ는 사업의 평가결과를 모든 부서 및 현지 사무소와 공유하며 그 교훈사례가 다음 사업에 적용될 수 있도록 장려하고 있다(임소진, 2013: 82-83). 또한 GIZ 평가는 이론에 근거한 접근방식인 삼각 측량(Triangulation)⁵⁰⁾이나 깔때기 방식(Funnel Approach)⁵¹⁾등에 따라 수행되며 모니터링 체계는 다음과 같이 크게 세 가지로 볼 수 있다(홍재환, 2012: 198-199).

· 내부기준 도구

내부기준 도구(Tool)는 프로젝트를 특정 개발 기준(Specific Development Measure)에 따라 평가하기 위해 존재한다. 이에선 결과 기반 모니터링(RBM: Result Based Monitoring)⁵²⁾, e-VAL인터뷰 절차⁵³⁾ 및 프로젝트 절차 검토(PPR: Project Progress Review)⁵⁴⁾ 등이 있으며 진행되고 있는 사업의 계약 및 사업 진행과 관련된 요소들도 통합적으로 포함 된다(홍재환, 2012: 199; GIZ, 2011b: 1).

50) 삼각측량법(Triangulation)이란 어떤 한 점의 좌표와 거리를 삼각형의 성질을 이용하여 알아내는 방법으로 특히 지형을 측정할 때 많이 사용된다.

51) 깔때기 방식(Funnel Approach)이란 각 단계별로 사안이 깔때기의 모양처럼 점차 좁아지는 것으로 주로 비전(Vision)에서 미션(Mission), 목표(Goals), 전략(Strategy), 구체적인 계획(Plan)의 순서로 좁아지며 마지막에는 평가(Review/Measure)가 있다.

52) 결과기반 모니터링(RBM: Result Based Monitoring)은 복잡한 프로젝트를 위한 관리를 하는데 필요한 방식으로서 결과가 나올 때까지 기다리는 것이 아니라 프로젝트를 모니터링하며 중간과정을 점검할 수 있다. 이 방식의 장점은 평가를 하는 시점에서 사업 목적에 맞게 사업이 진행되고 있는지를 확인하고 잘못된 부분을 빠르게 수정할 수 있다는 점이다. 또한 PPP사업에도 동일하게 적용될 수 있다.

53) e-VAL 인터뷰 절차는 컴퓨터를 기반으로 한 인터뷰 방식으로 GIZ의 평가 시스템을 위한 도구 중에 하나로 사용되고 있다. 이 방식은 명확한 통계적 수치를 제공하지는 않으나 GIZ의 사업에 참여한 사람들의 의견을 체계적으로 수집하여 다른 평가 방식을 통해 수집된 데이터와 비교가 가능하도록 도식화하는 역할을 한다.

54) 프로젝트 절차 검토 방식(PPR: Project Progress Review)은 개발방식(Development Measure)을 계획 및 관리하는 것으로 원조 사업의 결과를 비판적이고 분석적인 검토를 토대로 향후 필요한 전략을 계획한다.

· 독립 평가

독립평가(Independent Evaluation)는 사업수행 기간 중이나 사업 완료 시, 그리고 사업 완료 이후 5년간 이루어진다. 독립 평가는 평가부(the Evaluation Unit)에서 독자적으로 관리되며 평가부는 독립 연구기관이나 대학연구소, 컨설팅 회사에 이를 위임한다. 즉 외부 컨설턴트가 평가를 시행하는데 이는 특정한 사업에 대한 평가를 수행하며, 개별적인 프로젝트를 넘어서서 전체적인 전략 및 부분별 이슈와 부합하는지에 대한 평가를 시행할 수도 있다. 이 독립평가 결과는 GIZ의 책임성뿐만 아니라, GIZ가 수행하는 사업의 성공을 평가하는데 중요한 역할을 한다.

· 외부평가

외부평가(External Evaluation)는 독립평가와는 다르게 위탁기관(Commissioning Parties)이나 파트너에 의해 개발 프로젝트 결과를 측정하는 체계이다. 이는 오직 위탁기관이나 파트너에 의해 시행되며 GIZ는 그 평가과정에 관여하지 않는다.

- GIZ의 평가 보고서

GIZ의 평가 보고서는 사업에 참여한 파트너 국가, 기관 및 대중에게 정보 공유와 제공에 대한 책임을 이행하는데 중요한 역할을 하며 특히 개발사업의 진행상황과 수행 내용 및 목적 달성 여부에 관한 정보를 제공한다.

· 품질 및 효과성 측정 모델

GIZ는 앞서 밝혔듯 유한책임회사로서 파트너 기관 및 협력국의 만족이 GIZ가 지향하는 핵심 가치 중에 하나에 속한다. 이에 품질과 효과성 향상은 GIZ의 중요한 업무 목표이다. 품질은 특히 고객의 만족도로 측정하게 되는데 국제적인 품질 관리 시스템인 유럽품질관리재단(EFQM: European Foundation for Quality Management)⁵⁵⁾의 모델을 사용한다. 한편 GIZ는 효과성 측정을 위해 지속가능한 개발을 위한 관리 모델로서 Capacity WORKS⁵⁶⁾을 사용하는데 이 모델은 특히 GIZ 협력 국가의 개인, 조직, 기관의 역량 향상에 지속가능하면서 효과적인 방식으로 기여 한다(홍재환, 2012: 198-200).

55) 유럽품질관리재단(EFQM: European Foundation for Quality Management)은 조직의 전반적인 부분에 대한 평가를 하기위한 프레임워크를 제공하며 이는 지속적인 학습 및 대중에 대한 책임과 같은 주요 8가지의 개념을 기반으로 한 자가 평가(self-assessment)를 포함한다.

56) Capacity WORKS는 GIZ의 지속가능한 발전을 위한 관리모델로서 복잡한 사업의 관리 및 조정을 돕는다. 또한 이 모델은 개인, 조직, 그리고 GIZ가 협력하는 전 세계의 사회 기관들의 지속적인 역량향상에 효과적으로 지원한다. GIZ는 이 모델을 지속적으로 변하는 공여국의 상황과 국제협력환경에 대한 대응을 위해 개발하였다.

· 퀄리티 하우스

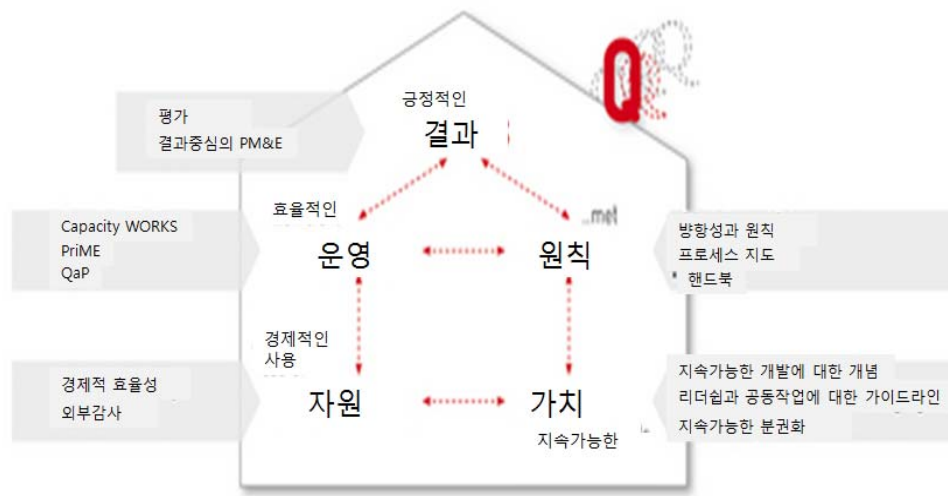
퀄리티 하우스(Quality House)라는 품질 개선 및 모니터링을 위한 내부 모델을 구축하였다. 앞서 언급되었던 EFQM 기준에서 Capacity WORKS 관리 모델의 5가지 요인들을 차용했으며, 다음은 GIZ 홈페이지에 게시된 퀄리티 하우스 내부 모델 틀에 부합하는 5가지 요인이다.

<글상자 8> 퀄리티 하우스 내 5가지 요인⁵⁷⁾

- 지속 가능성에 부합하는 가치 (Values geared to sustainability)
- 자원의 경제적인 사용 (Economic use of resources)
- 효율적인 운영 (Efficient steering)
- 규칙과 규범의 준수 (Compliance with rules and regulations)
- 긍정적인 결과 성취 (Positive results achieved)

* 출처: GIZ 홈페이지 - 인용, 저자 재작성

다음의 그림은 앞서 논의하였던 퀄리티 하우스의 구조이며 5가지의 요인의 역할과 필요한 평가 방법이 제시되어 있다.



* 출처: 저자 재작성 / 참고 GIZ 홈페이지

[그림 23] 퀄리티 하우스 구조⁵⁸⁾

57) http://www.giz.de/en/aboutgiz/quality_management.html 참조

－ 한계점 및 시사점

평가보고서의 목적은 고객 및 대중에게 사업 수행 및 전반적인 정보를 공개하고 공유하는데 있다. 평가 보고서를 통해 현재와 미래의 프로젝트 수행 및 방향에 대한 조정을 할 수 있으나 그 자체만으로는 큰 역할을 하지 못하며 실제 사업이나 상위 정책 형성에 환류가 적절하게 되지 않는다. 따라서 이러한 한계점을 극복하기 위해서는 개별 평가부서의 보고서가 고위급에게까지 전반적으로 활용될 수 있도록 그 영향력과 파급력을 증대시킬 방안을 강구해야 할 것이다.

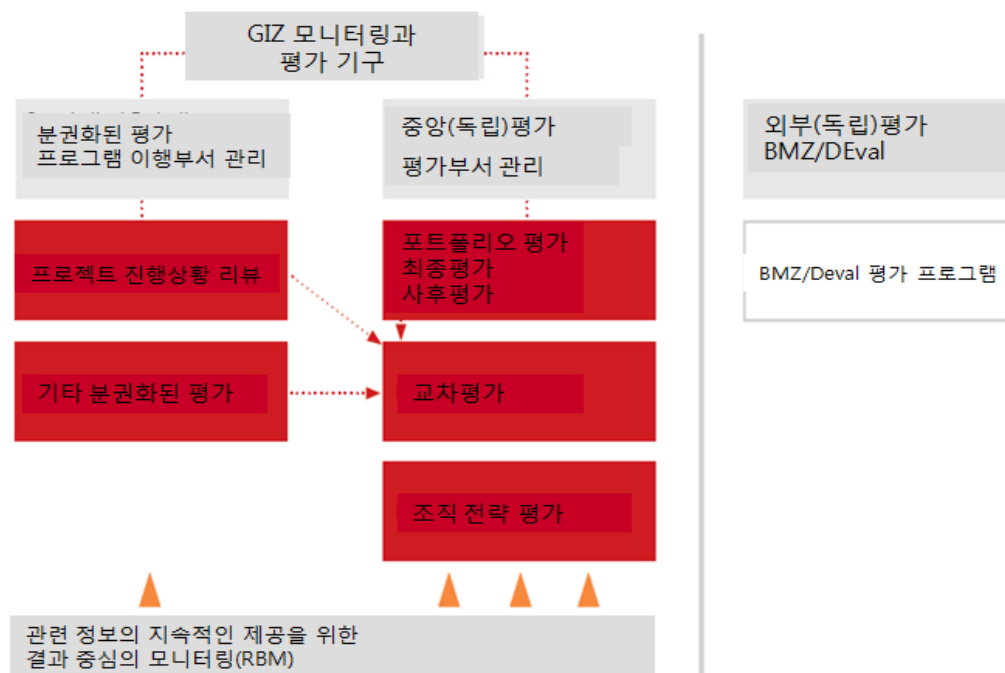
○ GIZ 사업 영향평가 체계

영향평가(Impact Evaluation)의 결과물은 조직 및 단체 내에 학습 효과가 있을 뿐 아니라 다양한 이해관계자를 대상으로 유용한 정보를 제공할 수 있다. 그렇기 때문에 GIZ는 내부적인 모니터링과 평가 체계를 확립하려는 노력을 기울였다. 아래의 [그림 24]를 통해 알 수 있듯이 GIZ 모니터링과 평가체계(Monitoring and Evaluation, 이하 M&E)는 사업 운영 부서의 각 파트들(Operational Unit)에 의한 분권적 평가체계(Decentralized Evaluation)와 모니터링과 평가 부서에 의한(Monitoring and Evaluation Unit)에 의해 운용되는 중앙 평가체계(Centralized Evaluation), BMZ/DEval⁵⁹⁾에 의한 외부 평가 체계를 가지고 있다. 분권적 평가체계에는 프로젝트 진행상황 리뷰(PPR)가 있으며 중앙 평가체계에는 포트폴리오 평가(Portfolio Evaluation)와 교차 부분 평가(Cross-Section Evaluation), 기업 전략 평가(Corporate Strategy Evaluation)가 있으며 외부 평가에는 BMZ/DEval 평가 프로그램이 있다.

그리고 표8의 ‘GIZ 평가 체제의 세부적 내용’을 살펴보면 위에서 언급했던 GIZ의 M&E의 체계의 세부적인 내용을 수치화하여 명시한 것으로 분권적 평가체제가 전체 80% 이상을 차지하고 있다. 그 중에서도 특히 프로젝트 진행상황 리뷰가 79%이상을 차지하며 GIZ 평가 체제의 핵심적인 역할을 하고 있다.

58) http://www.giz.de/en/aboutgiz/quality_management.html 참조

59) DEval은 the German Institute for Development Evaluation을 지칭하는 축약어로서 ‘독일 개발평가연구소’를 의미한다.



* 출처: 저자 재작성 / 참고문헌 : GIZ(2013) Measuring, Assessing, making improvements-findings and conclusions from monitoring and evaluation 2010-2012: 1

[그림 24] GIZ의 Monitoring and Evaluation 체계

<표 8> GIZ 평가 체제의 세부 내용

Evaluation instrument	N	%
DECENTRALIZED EVALUATION	183	80.6
Project Progress Reviews(PPRs)	145	79.2
Other decentralized evaluations	38	20.8
CENTRAL INDEPENDENT EVALUATION	44	19.4
Ex-ante evaluation	2	4.5
Mid-term evaluations	12	27.3
Final evaluations	9	20.5
Ex-post evaluations	17	38.6
Cross section evaluations	4	9.1
TOTAL	227	100

* 출처 : GIZ(2013) Measuring, Assessing, making improvements-findings and conclusions from monitoring and evaluation 2010-2012: 6

다음의 글상자 9는 ‘필리핀의 이원적 훈련제도’의 사례이며 GIZ의 영향평가에 대한 효과성과 한계점을 GIZ가 시행하였던 사업인 'Ex-post Evaluation 2010: Dual Vocation Training(DVT) Philippines'의 사례를 통해 알아보고자 한다.

<글상자 9> ‘필리핀의 이원적 직업훈련제도’의 영향평가 사례

■ 사업명: 필리핀의 이원적 직업훈련제도(Dual Vocational Training(DVT) Philippines)

■ 사업 개요

- 사업 시행 국가: 필리핀
- 사업 담당 기관: GIO(German Implementing Organizations), TESDA(Technical Education and Skills Development Authority)
- 사업 시행 기간: 1996년-2007년

필리핀의 이원적 직업훈련제도(Dual Vocational Training(DVT) Philippines)사업은 GIZ가 GIOs(German Implementing Organizations)와 필리핀의 국립청인 TESDA(Technical Education and Skills Development Authority)와 협력관계를 맺어 고용창출 및 직업훈련시스템 개선 목적으로 추진하였던 사업이다.

■ 사업 성과

①TVET(Technical Vocational Education and Training) 졸업생의 고용 개선 ②기업의 요구에 부합하는 전문 인력 양성 ③TVET 졸업생을 고용한 기업의 생산성 향상 ④범국가적 차원에서 교육과 지식 전달을 위한 기관 설립 등이 있다.

- 사후영향평가 과정: 사후평가를 위해 2009년 9월부터 12월까지 3개월 간 CEval(Center for Evaluation)를 중심으로 TVET에 대한 평가를 수행하였으며 데이터 수집과정에서는 준 실험설계(Quasi-experimental Research Design)⁶⁰⁾에 대한 적합성을 검증하였다.

- 사후영향평가 결과: GIZ에서 실시한 사후 평가 결과는 TVET의 교육 및 컨설팅 서비스가 전반적인 교육기관 성과향상에 기여한 것으로 확인되었다. 또한 인터뷰 및 설문조사를 통해 TESDA의 지원을 받은 졸업생이 고용에 있어서 비교우위를 갖는 것을 증명하였다. 종합적으로는 GIZ의 개입이 수혜국가 및 수혜자에게 긍정적인 영향을 미친 것으로 평가되었다.

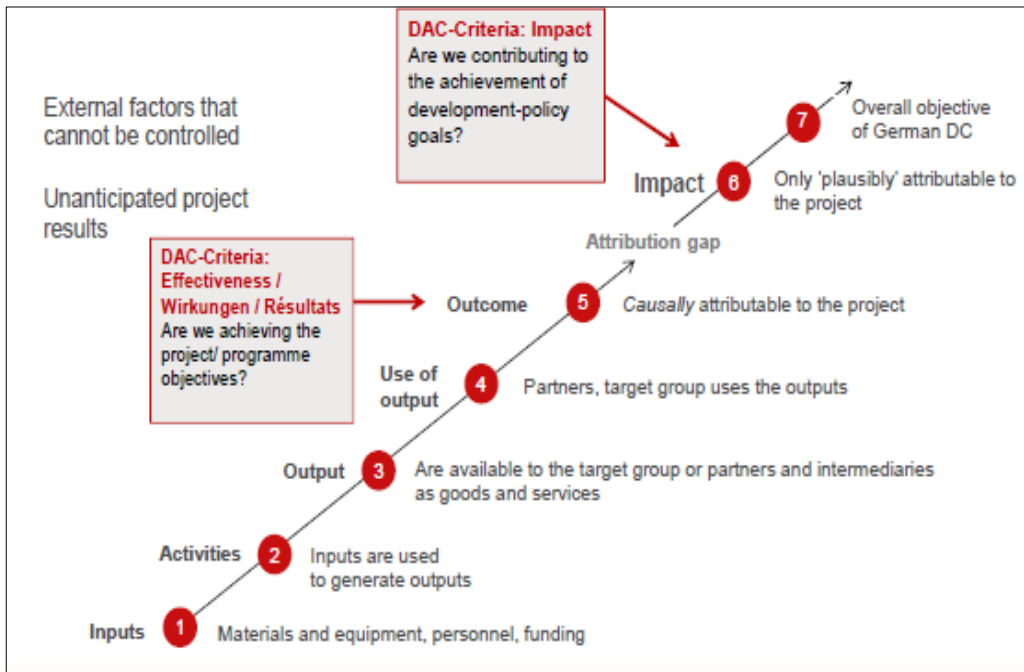
- 제언: ①TESDA는 직업훈련제도 개선을 위한 효율적 전략을 수립하고 국제적으로 공유하여 기관 내 교육정책 일관성을 유지할 수 있도록 하는 노력이 필요하다. ② GIOs는 협력기관 선정 시 협력 국가의 교육 기관 네트워크 구축 및 타 기관과의 연계 가능성 여부 등을 고려하여 선정해야 한다. ③기술 장비 공급 및 교육원조에 대해서는 장비 운영 및 유지보수에 대한 지속적인 모니터링이 필요하다

* 출처: KDI (2013) 개발협력 동향분석 PART 5 현안 분석: 76-77 - 인용, 저자 재작성

<글상자 9>에서 명시되어 있듯이 GIZ의 영향평가에 따르면 필리핀 TVET 사업은 성공적이었으며 실질적으로 필리핀 전반에 긍정적인 영향을 미친 것으로 평가되었다. 영향평가를 통해 사업이 효과적이었다고 평가된 이번 사례의 경우, 영향평가 시에 중요하게 고려되는 사항인 원조자금 및 기술 장비 등의 공여가 있었다. 반면에 지식공유와 같은 무형자산의 공여를 통한 협력 국가의 정책 개입 시, 사업성과의 정의 및 범위 설정에 따라 결과가 상이하기 때문에 무형자산인 지식공유와 같은 사업은 영향평가를 실시하기에는 제약요소가 많을 것으로 보인다. 이에 GIZ의 영향평가체계 및 평가사례를 통해 도출할 수 있는 시사점은 정량적인 방식(Quantitative)과 정성적인(Qualitative) 방식의 결합이 중요하다(KDI, 2013: 77-78).

한편 GIZ는 사업의 영향평가를 보다 체계적으로 하기 위해 내부 상황에 맞는 새로운 모델을 개발하였는데 GIZ 결과모델(GIZ's Results Model)이 그것이다. 이는 기존의 단순선형모델(Linear Result Chain)의 한계점을 인식하고 개선하기 위해 변화이론(Theory of Change)을 반영하였다(KDI, 2013: 75). 이렇게 GIZ가 내부 모델을 개발하고 변화를 꾀하는 이유는 OECD가 제시하고 있는 5대 평가영역(적절성, 지속가능성, 효율성, 효과성, 영향력)의 성공적인 실천을 위해서이며 특히 역량개발 지원 사업의 영향평가(Impact Evaluation)의 경우, 포함 못하는 부분도 있기 때문이다(임소진, 2013: 84-86). 다음에서는 결과모델 설명에 앞서 아래의 GIZ의 기존 선형 모델의 사례를 통해 GIZ가 설정한 목표를 달성하기 위해 진행된 평가 과정을 간략히 짚어보겠다.

60) 준실험설계법(Quasi-experimental Research Design)은 무작위배정에 의해 실험집단과 통제집단 간의 동질성이 보장되지 않는 경우 이용되는 평가방법이다.

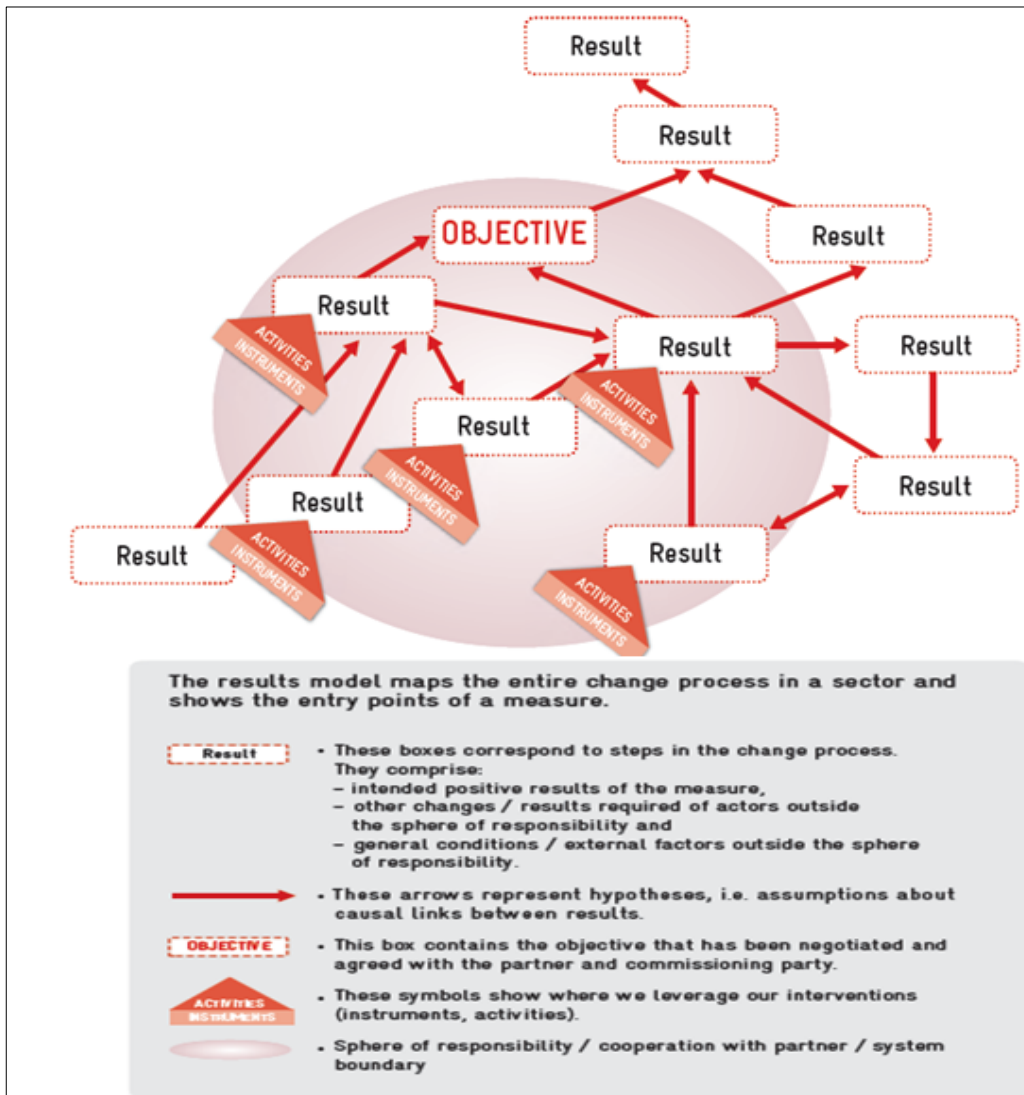


* 출처: Michael Gajo(2013) Lessons learnt from impact evaluation of GIZ interventions. GIZ: 5

[그림 25] 단순선형모델(Linear Result Chain) 사례

투입-산출-결과-효과의 순서를 통해 각 단계에 해당하는 부분에 대해 평가를 하는 단순선형모델은 통제할 수 없는 외부 요소가 프로젝트 결과를 예상치 못한 방향으로 이끈다는 한계점이 있었다.

반면에 GIZ의 M&E 모델은 통합적이고 교차적(Cross-Cutting)인 방식으로 분석가능하며, GIZ에서 수행하는 다양한 사업 수행에 효율적으로 적용할 수 있다. 그리고 더 나아가 GIZ 사업평가 효율성 향상에도 기여할 수 있다. 이 '결과모델'은 무엇보다도 GIZ가 세계의 기관이 통합되어 설립되었듯, 하나의 체계적인 모델을 수립하여 선도적으로 지속가능한 발전 기반을 마련하고 사업성과 증명을 통해 수행업무의 적정성에 대한 이해를 제고하고자 하였다. 다음은 앞서 설명한 GIZ 결과모델에 대한 그림이다.



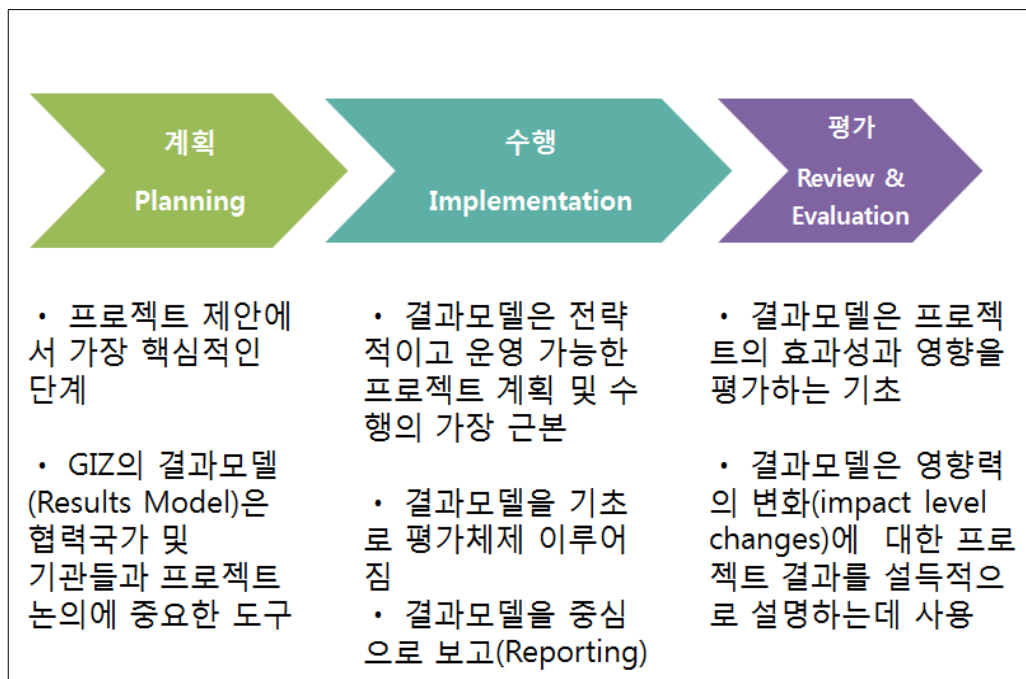
* 출처: GIZ(2013) Measuring, Assessing, making improvements-findings and conclusions from monitoring and evaluation 2010-2012: 1 - 인용, 저자 재작성

[그림 26] GIZ 결과모델(Results Model)

위의 그림에서 'Result'라고 되어 있는 부분은 프로젝트에서 의도한 긍정적인 결과를 위해 변화가 필요한 부분을 의미 한다. 다시 말해, 모든 'Result'에 대한 프로젝트를 수행하는 것이 아니라 선택과 집중을 통해 수행할 부분을 선정하고 그 안에 각각 필요한 프로젝트를 선정한 이후에 프로젝트 지원방법을 결정하게 되는 것이다. 그래서 하나의 프로그램

내에서도 여러 프로젝트 사업을 수행 할 수 있다. 이는 기존의 투입-산출-결과-효과로 이루어진 가치사슬이 외적요소를 제어 할 수 없다는 한계를 극복하였다는 평가를 받고 있다. 따라서 GIZ는 이와 같은 결과모델을 도입하여 사업 결과에 영향을 미치는 요소들을 보다 세밀하고 정확하게 분석할 수 있게 되었다(임소진, 2013: 84-86).

이에 GIZ는 프로젝트 사업을 계획, 수행, 그리고 평가하는 전 프로젝트 사이클에 결과 모델을 적용, 더욱 그 역할을 강화하고자 노력하였다. 다음은 이러한 GIZ가 강조한 결과 모델의 프로젝트 사이클 적용에 대한 그림으로 구체적인 결과모델 적용사례를 살펴보기 전에 먼저 논의하겠다.

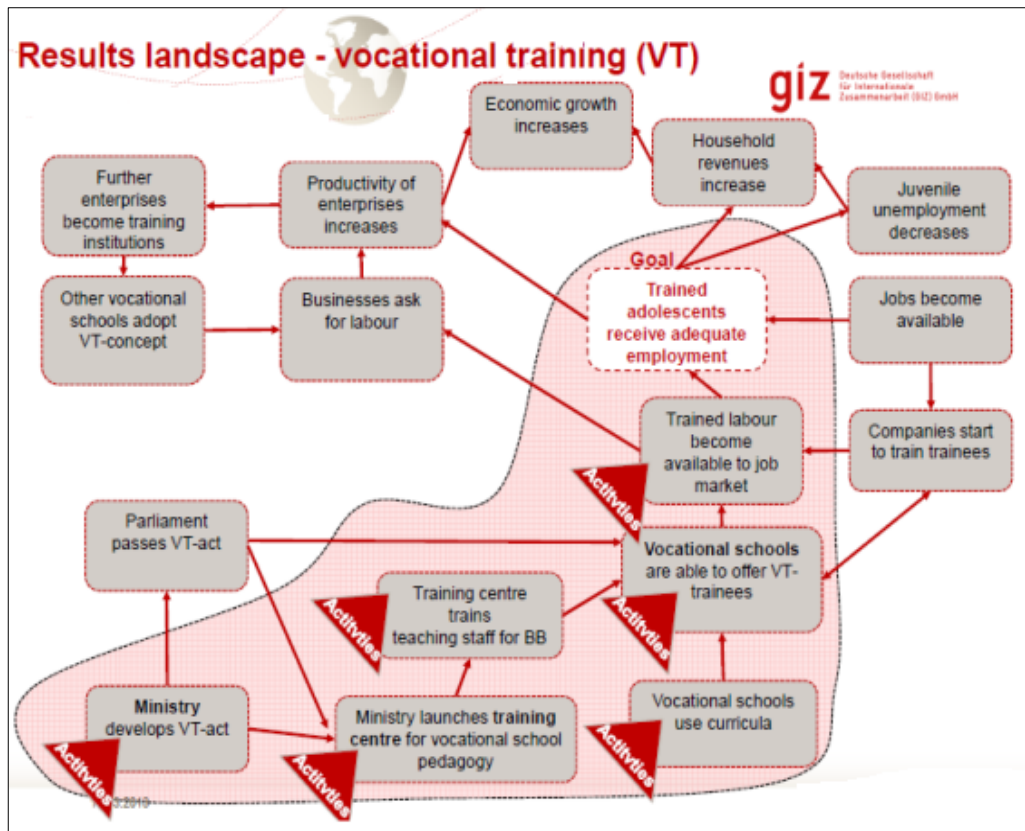


* 출처: GIZ (2012) Experiences of GIZ with the OECD standards in BMZ-funded Projects: 13 - 인용, 저자 재작성

[그림 27] 프로젝트 사이클에 GIZ 결과모델 적용

위의 그림에서 명시되어 있듯이 결과모델은 GIZ 사업 초기 계획부터, 수행, 평가 및 모니터링 단계에 이르기까지 전 과정에서 핵심적인 역할을 하고 있다. 이를 바탕으로 다양한 사업을 실시하였으며 그 중에서도 협력국가에서의 직업훈련 사업은 결과모델의 대표적인 사례이다. 다음의 그림은 결과모델에 적용한 직업훈련 사업 수행 사례를 도식화하여

보여주고 있다.



* 출처: Michael Gajo(2013) Lessons learnt from impact evaluation of GIZ interventions. GIZ: 8

[그림 28] GIZ 결과모델 적용 사례

위의 그림에서 영역 밖에 표시된 내용은 사업에 영향을 줄 수 있는 요소로 기존의 결과 사슬이나 프로젝트 디자인 매트릭스(PDM: Project Design Matrix)⁶¹⁾에는 포함될 수 없다. GIZ는 위의 그림과 같이 영역 안쪽의 결과를 중심으로 결과 모델을 적용하여 위험관리 및 파급효과 극대화라는 두 가지 목표를 달성하고자 하였다.

61) 프로젝트 디자인 매트릭스(PDM: Project Design Matrix) 기법은 개별 사업을 사업초기에 평가하고 사업성결과를 모니터링 및 평가하기 위해 활용한다. PDM은 사업의 세부 사항들을 한 눈에 비교할 수 있도록 매트릭스에 사업의 현황, 목적, 진행 상황 등을 표기하는 방식으로 주로 사업 초기, 사업 진행 중, 사업 완료 후에 작성한다.

3. 이슈대응 정책

GIZ는 이슈별로 사업을 운영하고 있으며 이에 는 굿 거버넌스, 개발, 환경, 경제 성장 등이 있다. 각각의 이슈는 또 세부적 이슈로 구성되어 있으며 각각의 이슈를 효과적으로 수행하기 위해 GIZ는 사업 계획 및 현지에 있는 사무소를 통한 데이터베이스 구축 등 원 조 수행 기관으로서의 책임을 다하고자 하였다.

1) 굿 거버넌스

GIZ의 굿 거버넌스 확립을 위한 사업의 목표는 민주주의의 및 법치주의 확대이다. 먼저 민주주의 확대를 위해서는 공적 및 민간 영역과 사회의 주요 구성원들이 정부의 활동에 관심을 가지고 참여해야 하며 이것이 전제가 되어야 효율적인 정부 운영과 생산적인 사회를 구축할 수 있다. 법치주의 확대를 위한 활동으로는 법과 정의 실현을 통해 부패 척결 및 공공재정의 책임감 증진이 있으며 이는 협력국가, 특히 개도국의 정부와 관료체제를 정비하는데 일조한다. 또한 중앙권력의 분권화 및 지방 정부의 개발과 역할강화는 GIZ가 굿 거버넌스 확대를 통해 달성하고자 하는 목표이다. GIZ는 효율적인 사업 수행과 목표달성을 위해 지역화 된 접근방식(Locally Appropriate Approaches)을 강조하며 이를 통해 정부 기관과의 협력 증진과 시민 사회의 주요 행위자의 역할 확대에 노력하고 있다.

굿 거버넌스에서 GIZ의 역할은 이렇듯 매우 다양하며 효율성 확대를 위해 보다 세부적인 주제를 가지고 주요 사업을 진행하고 있다. 그 내용과 역할을 살펴보기 위해 굿 거버넌스 내에서도 세부적인 주제로 살펴보고자 먼저, 굿 거버넌스에서 가장 우선시 되고 있는 민주주의와 법치주의 확대에 대한 GIZ의 역할을 논의하고자 한다. 그 밖의 세부 주제로는 민주주의와 법치주의, 분권화, 부패, 공공 재정, 도시 개발, 공공분야 개혁, 지역화(지방 중심의 발전 전략)가 있으며 이는 민주주의와 법치주의 논의 이후에 살펴보도록 하겠다.

첫째, 민주주의와 법치주의는 굿 거버넌스 확립을 위해 GIZ가 가장 핵심적으로 다루고 있는 이슈이다. 민주주의는 모든 시민이 소통하고 공존하는 사회를 이끌어 나가기 위해 법치주의라는 제도적 프레임워크가 필요하며 이를 통해 모든 시민의 권리를 보장해 줄 수 있다. 또한 법치주의는 ‘개개인은 선택을 통해 그의 개발과 발전을 추구할 수 있다’는 기본 조건을 보장해 줄 수 있다. 그러므로 굿 거버넌스 확립에 있어서 민주주의와 법치주의는 가장 근본적인 이슈라 할 수 있으며 이에 GIZ는 먼저 협력국가들이 민주주의 체제를 구축할 수 있도록 도와주고 있다.

GIZ는 민주주의 구축을 위해 민주적 선거와 국회의 재정립을 우선사업으로 선정하였으며 여성의 권리 신장과 소수자 보호에도 많은 노력을 기울이고 있다. 또한 시민 사회에 의한 정부의 의사결정과정 참여를 독려하고 있으며 독립적인 대중 매체의 역할 강화를 위해 다양한 협력 사업 사업을 실시하고 있다. 이에 GIZ는 특정 협력국가의 정치적, 사회·문화적 환경에 맞춘 다양한 범위의 기술과 서비스를 제공하고 있다. GIZ가 협력 국가의 민주주의 확대를 위해 노력하는 사례로는 모로코의 여성인권 향상을 위한 사업이 있으며 이는 진정한 여성의 참정권 확대를 위한 모로코 사회 변화에 영향을 주었다.

<글상자 10> GIZ의 모로코 여성권리 신장을 위한 사업 사례⁶²⁾

- **사업명:** GIZ의 모로코 여성권리 신장을 위한 사업(Integration of the gender approach in Moroccan economic and social policy)

- **사업 개요**

- 사업 시행 국가: 모로코
- 사업 담당 기관: BMZ
- 사업 시행 기관: Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité
- 사업 시행 기간: 2003년-2013년

GIZ(前 GTZ)는 독일의 경제협력개발부, BMZ를 대신하여 2007년부터 여성단체들과의 네트워크를 확대함으로써 모로코의 협력 기관이 민주주의 모델을 개발하는데 일조를 하였다. 또한 이러한 GIZ의 노력은 민주주의 모델 개발과 적용을 통해 모로코 여성의 권리신장에 긍정적인 영향을 주었다.

- **사업 성과**

GIZ의 이번 사업은 성공적인 케이스로 평가받고 있으며 이는 30개의 기업이 'Label of Social Responsibility of Enterprises'를 수용하고 기업 내 여성 인력이 남성과 같은 권리를 누릴 수 있도록 환경을 조성하는 사례를 통해 더욱 시너지를 창출할 수 있었다. 또한 2009년에 있었던 시장 선거에서 여성 시의원의 수가 0.56%에 그쳤던 과거와 비교해 12%로 급격한 증가를 보이며 GIZ 사업의 가능성을 보여주었다. 이는 모로코 사회 내 큰 변화를 이끌었으며 과거에 비해 여성이 정책 결정의 참여하는 비율을 증가시키는 데에 일조하였다. 또한 이는 이슬람 문화권의 국가에서도 여성의 권리신장에 대한 성공가능성을 보여주는 긍정적인 사례가 되었다.

* 출처: GIZ 홈페이지 - 인용, 저자 재작성

62) <http://www.giz.de/en/worldwide/20184.html> 참조

둘째, 분권화(Decentralization)는 GIZ가 굿 거버넌스 확대를 위해 집중하고 있는 또 하나의 중요한 이슈이다. 분권화는 중앙정부의 권력을 지방정부와 시민 사회에도 이양하는 것으로서 보다 비용 측면에서 효율적이며 유연성을 가진다. 그러나 이러한 체제는 모든 사회적 문제를 스스로 해결할 능력이 없는 지역 정부 기관이나 관련 조직에게는 한계점으로 작용한다. 중앙 정부가 지방정부를 보조해주는 지원제도를 운영하고 있는 경우에도, 중앙정부로부터 지원을 받기 위해서 정부로부터 주어진 업무에 맞춰 나가야만 하는 상황에 처하기 때문이다. 이는 중앙정부가 업무 분담을 효율적으로 하고 의사결정과정에 대한 책임감을 가져야만 개선될 수 있으며 이를 통해 지방정부도 발전할 수 있을 것이다.

따라서 GIZ는 협력국가의 정부기관 및 국회에 이러한 문제들을 규정하고 해결할 수 있도록 자문을 해주고 있다. 특히 각 정부 기관의 역할과 단계에 맞게 적절한 업무를 수행할 수 있도록 돕고 기술적으로 명확하고 효율적인 해결방안을 제안하기위해 ‘개선과정(Reform Process)’에서 GIZ의 전략과 전문성을 공유한다. 이를 통해 정부 기관은 지역 개발의 효율성을 증진시키도록 업무 배분을 전략적으로 할 수 있다. 다음은 GIZ의 분권화 향상을 위한 성공사례로서 필리핀에서의 사업이다.

<글상자 11> GIZ의 필리핀 분권화(Decentralization) 향상 사업 사례

● 사업명: 필리핀의 분권화 사업(Decentralization)

● 사업 개요

- 사업 시행 국가: 필리핀
- 사업 평가 기관 및 컨설팅 기관: Bern의 Intercooperation
- 사업 시행 기간: 2005년-2015년
 - Phase 1 2005년 10월-2009년 9월(4년)
 - Phase 2 2009년 10월-2013년 9월(4년)
 - Phase 3 2013년 10월-2015년 9월(2년)
- 총 비용: 약 1300만 유로
- 필리핀측 사업시행기관: NEDA(National Economic Development Agency)와 DILG(Department of Interior and Local Government)
- 그 외 협력 개발 기관: 독일개발봉사단(DED)과 독일 재단(German Foundations)
- 사업 목표: 지역 경제 분야 및 시민사회의 능률적인 프레임워크를 통한 분권화 확대(특히 Visayas와 Mindanao지역의 분권화 확대)

● 사업 성과

필리핀의 분권화 사업은 매우 성공적인 사업으로 평가받았으며 동 사업의 결과로 나온 ‘필리핀의 분권화(Decentralization)’ 보고서는 필리핀의 개발전략의 한 부분이 되었다. 또한 이는 이 사업에 참여한 파트너들(필리핀 당국, 지방 정부기관(Local Government Units), 시민사회 활동가 및 민간 영역의 기관들)이 필리핀 분권화에 대한 강한 책임감을 가지고 참여할 수 있는 환 조성에 기여하였다. 그리고 이 사업은 다양한 정부 기관 및 이해관계자들의 준위에 맞게 통합되어 분권화에 대한 문제점과 관련 정책 이슈에 대한 통찰력을 갖는데 큰 도움이 되었다. 뿐만 아니라 지방 정부의 역할이 확대되면서 예산 관리에서도 지방 정부의 참여가 늘어나게 되었다. GIZ(前 GTZ)는 이 사업에서 정부와 비정부 기구들이 법적이고 전략적인 분권화 체계를 국가적 수준과 지방 정부의 수준에서 각각 마련할 수 있도록 기술협력을 하고 있으며 이 사업 비용을 지원 및 관리한다.

● 종합 평가: 2

사업은 최종 평가 2 등급으로서 매우 성공적인 사례로 평가받았다.

※ 1점(매우 좋음, 기대 이상) 부터 6점(전반적으로 사업이 유용하지 않았음)으로 점수가 분포되어 있다.

* 출처: GTZ(2009) Interim evaluation 2008-decentralization program, Philippines

셋째, 도시 개발은 민주주의 및 분권화 확대와 더불어 세계 인구의 절반이 거주하고 있는 도시 환경의 개선과 중앙 정부의 역량강화 측면에서 중요하다. 특히 이는 정치적 역량이 약한 정부를 가진 개도국에게는 더욱 중요한 이슈이다. 도시가 경제성장과 사회적 문화적 삶의 거점으로서도 중요해지면서 도시거주민의 수가 나날이 증가하고 있기 때문이다. 2025년까지 세계 인구의 3분의 2이상이 도시에서 거주할 것이라는 전망도 이를 뒷받침 한다. 좋은 환경을 가진 도시가 도시거주자에게 경제적 성장부터 인프라와 서비스 공유 및 정치적 결정과정에 참여할 기회를 제공하면서 도시 거주자의 중앙 정부와 시(市) 기관 역량 강화에 대한 요구가 점차 커지고 있다.

이에 GIZ는 협력 국가가 도시 개발에 대한 문제점을 해결할 수 있도록 다양한 분야에 대한 경험을 중심으로 보유하고 있는 전문성과 서비스를 제공하고 있다. GIZ가 제공하는 서비스의 범위는 물 관리, 오염수 처리, 교통시설, 대기 오염, 지역 경제 성장부터 도시문

화 전통 보전에 까지 다양하다. 또한 도시 관리 방안을 제시하기도 하며 지역 경제 주체와 함께 도시 역량개발을 통해 효율적 업무 수행과 사회문제에 대한 적절한 대응을 하도록 도와준다. 대표적인 성공사례로는 이집트의 도시개발이 있다.

<글상자 12> GIZ의 이집트 도시개발 사업 사례⁶³⁾

● 사업명: 이집트의 도시개발 사업(Participatory development programme in urban areas (PDP))

● 사업 개요

- 사업 시행 국가: 이집트(Egypt)
- 사업 담당 기관: BMZ
- 사업 수행 기관: Ministry of Planning
- 사업 시행 기간: 2004년-2015년
- 사업 목표: 공공정책과 시민사회 조직들의 도시 지역의 빈곤문제 해결을 위한 서비스의 확대 및 환경 조성

다양한 접근 방식을 통해 이 사업은 각 정부 부처 및 각료들과 지방 정부 부처에 소외된 도시 지역과의 협상을 하는 방법에 대한 자문을 제공하며 주요 쟁점은 ‘참여적 도시 개발에 대한 개념과 방법을 소개’하는 것이다. 이집트의 각 지역에서의 공동체 활동을 통해 경험한 바를 토대로 이루어지며 도시 빈곤 이슈에서의 공공부분, 민간부분 및 시민사회와의 네트워크 활동을 지원한다. 또한 빈곤지역에서의 기후변화 대응, 식수 및 위생 시스템 등이 사업의 세부 사업에 포함된다.

● 사업 성과

이 사업을 통해 이집트의 지역 수준(Local Level)으로는 200여 개의 자구력있는 NGO가 도움을 받았으며 극 빈곤층에 대한 문제점들을 스스로 해결하는 능력이 배양되었다. 시(市)수준(Municipal Level)으로는 Greater Cairo의 빈곤 지역 담당 부처들이 주민들에게 제공하는 서비스를 개선하기위한 참여적인 절차(Participatory Process)를 활용하고 있다. ‘참여적인 개발(Participatory Development)’이라는 개념은 이집트 국내의 정책 논의에서 중요하게 다루어지고 있으며 빈곤한 도시 지역에 대한 서비스의 질 향상 및 확대는 이집트의 중요한 정책 이슈 중 하나이다. 이러한 이집트의 성공사례로 인해 현재는 이집트의 다른 지역의 부처와 기관 뿐 아니라 국제적으로도 널리 소개되고 있다.

* 출처: GIZ 홈페이지 - 인용, 저자 재작성

63) <http://www.giz.de/en/worldwide/16278.html> 참조

2) 지속가능한 인프라(Sustainable infrastructure)

인프라는 더 나은 생활환경으로 개선시키는데 가장 중요한 요소인 경제 성장을 가능하게 하며 물과 에너지 확보 및 편리한 교통 체계와 거주시설 확보는 개발의 근본적인 동기이다. 이처럼 지속가능한 인프라는 개발에 있어서 핵심적인 역할을 하며 이는 GIZ의 개발 정책에 있어서도 중요한 이슈이다.

물은 음식이기도 하지만 경제적 상품이자 생산 요소이며 이러한 핵심 자원에 대한 접근은 개인의 건강 및 평화적 공존과 생산에 필수적이다. 물과 마찬가지로 에너지도 에너지로서의 가치뿐만 아니라 잠재적으로는 그 자체가 경쟁력이자 하나의 상품으로서 중요한 의미를 가진다. 또한 에너지는 환경적으로 지속가능하고 농촌이든 도시든 그것이 필요한 곳에 쓰이도록 하는 ‘역동적인 개발(Dynamic Development)’에 필요하며 효율적인 교통 체계는 이러한 역동성을 전 지역에 나누며 현대 경제의 중추를 형성한다.

이렇듯 지속적으로 개도국에서 물, 에너지, 이동성(Mobility)에 대한 요구가 늘어나면서 GIZ는 협력 국가가 경제적 성장, 사회적 개발 및 자원 보존에서 조화를 이룰 수 있도록 노력하고 있다. 특히 개발과 금융관련 효율적 인프라 구축을 위해 그 지역의 상황과 환경에 맞는 해결방안을 제시하며 삶의 질 향상과 빈곤 척결을 위한 사업을 진행해오고 있다.

그 중에서도 첫째, 에너지 부문에 대해 GIZ는 이해 관계자와 협력하여 협력 국가가 처한 상황을 분석하고 에너지 효율을 증대시킬 수 있는 잠재력을 파악, 함께 수행하려는 노력을 하고 있다. 다음의 이집트에서의 GIZ와 BMZ의 사업은 대표적인 사례이다.

<글상자 13> 재생 에너지와 에너지 효율 증대를 위한 GIZ 사업 사례⁶⁴⁾

- **사업명:** 지속가능한 에너지 및 에너지 효율성을 위한 지역 센터
(RCREEE: Regional Centre for Renewable Energies and Energy Efficiency)

- **사업 개요**

- 사업 시행 국가: 이집트(Egypt)
- 사업 평가 기관: BMZ
- 최고 의결기관: NREA(the new and Renewable Energy Authority)의 대표로 MOEE(Ministry of Electricity and Energy)가 의결기관 역할을 함
- 사업 시행 기간: 2008년-2013년

64) <http://www.giz.de/en/worldwide/16275.html> 참조

● 사업 목표

‘RCREEE사업’은 지역 센터로 설립되었으며 이집트 카이로에 위치해 있다. 이 사업은 MENA지역에 재생 가능한 에너지와 에너지 효율성 확대를 목표로 하고 있다.

● 사업 진행 방향(Approach) 및 성과

BMZ와 NREA, GIZ가 RCREEE의 설립을 도왔으며 다른 협력 기관인 덴마크의 국제개발부(DANIDA)와 유럽연합(EU)이 사업을 지원하였다. 2013년 현재까지 이 사업에 참가한 국가는 13개국으로서 알제리, 바레인, 이집트, 이라크, 요르단, 레바논, 리비아, 모로코, 팔레스타인, 수단, 시리아, 튀니지, 그리고 예멘이 있다. 이 사업은 환경을 위한 사적 투자 증대와 개발 역량을 향상시키고 효율적인 정책을 확대하는데 중점을 두고 있으며 다음과 같은 평가 사항을 포함하고 있다.

아랍지역의 에너지 효율성 확대 방안

RCREEE는 NEEAPs(National Energy Efficiency Action Plans)를 지원하며 각 국가별 에너지 효율성 정책 및 평가를 포함하고 있다. 예를 들면 에너지 절약형 전구 사용, 길거리 밝기 최적화, 적합한 금융 메커니즘과 그 기준 설립이 있다.

아랍지역의 지속가능한 에너지 전략

RCREEE는 아랍연맹(LAS: the League of Arab State)과 그 지역의 지속가능한 에너지 전략 확대를 위한 협력을 하였다.

역량 개발

이 사업에 참여한 참가국들의 요구에 따라 지속가능한 에너지와 에너지 효율을 위한 지역별 훈련방안이 제공되었다. 그 주제에는 재생 가능한 에너지 이송에 대한 관세, 청정개발메커니즘(CDM: the Clean Development Mechanism)과 태양열 발전소를 위한 기술 지원 등이 있다.

● 사업 성과

지속가능한 에너지와 에너지 효율 확대는 중동 및 북아프리카 지역에서 중요한 에너지 정책이며 지속가능한 에너지공급과 기후변화와 관련되어 있는 위험관리는 공동의 문제로서 해결이 시급하다. 그러나 개개의 국가들의 노력만으로는 이 문제를 해결하기가 쉽지 않으므로 이를 해결하기 위한 플랫폼으로서 사업을 시행하게 되었다.

● **종합 평가: 2**

사업은 최종 평가 2 등급으로서 매우 성공적인 사례로 평가받았다.

* 1점(매우 좋음, 기대 이상) 부터 6점(사업이 유용하지 않았음)으로 점수가 분포되어 있다.

* 출처: GIZ 홈페이지 참조- 인용, 저자 재작성

둘째, 에너지와 기후보호 전략도 에너지 효율성과 더불어 지속가능한 인프라 관련 이슈로서 GIZ는 협력국가의 에너지 정책 계획수립단계에서 자문부터 친 기후적 솔루션(Climate-Friendly Solutions) 개발을 위한 트레이닝까지 지원한다. 또한 이 트레이닝은 에너지 관리를 담당하는 부처와 천연자원 보존이 핵심 업무인 주요 기관이 함께 진행하며 GIZ가 필요한 노하우와 전문적 지식을 제공한다. 이렇게 GIZ와 에너지 관련 기관과의 협력 관계는 발전소 건립 및 운영의 측면과 소비자의 만족이라는 측면에서 모두 성공적이라는 평가를 받고 있다⁶⁵⁾.

셋째, 물과 위생 사업은 또 하나의 중요한 GIZ의 사업 분야로서 웰빙(Well-being)과 건강한 삶의 조건을 위해 꼭 필요하다. 그러나 현재 많은 개도국은 열악한 환경에 노출되어 있으며 특히, 농촌지역과 도시지역 슬럼가의 빈민은 깨끗한 물과 적절한 위생 시설이 부족하다. 이에 감염성이 높은 설사, 콜레라와 같은 질병이 이러한 지역에 만연하다.

GIZ는 물과 위생시설 및 서비스 발전에 공헌하였으며 이러한 서비스에 접근하지 못하는 빈민층에 더욱 초점을 맞추어 접근성을 높이하고자 하였다. 또한 40여 개의 협력국가 정부에 물과 위생 분야에서의 접근성 및 시스템 증진을 위한 프레임워크 구축 방안을 제안하였으며 이를 통해 GIZ는 물 자원 관리에 있어서 의사결정 과정에 시민 사회 참여를 높이는데 일조하였다. 다음은 GIZ의 환경적 위생(Ecological Sanitation)에 관한 사업 사례이며 이 사례는 GIZ의 중점적인 이슈인 오수관리 및 위생시스템 구축 과정을 상세히 보여 준다.

65) GIZ홈페이지와 사업평가 리포트를 참조하였으며 GIZ의 에너지관련 사업 평가리뷰에서 1부터 5까지의 평가 단계에서 우수함을 나타내는 2등급을 받았다. 이를 바탕으로 이 사업이 성공적이었다고 평가, 명시하였다.

• 사업명: GIZ의 오수관리 및 위생 시스템 구축 사업(Ecosan)

• 사업 개요

- 사업 담당 기관: BMZ, GIZ, 유럽 위원회(the European Commission)
- 사업 시행 국가: 부르키나 파소 등 아프리카 국가들

환경적 위생(Ecological sanitation, 이하 Ecosan)은 가정에서 버려진 오수와 오물을 필요하고 재 사용가능 한 자원으로 인식하는 새 패러다임이다. 이 시스템은 오수와 오물에 있는 영양분을 회복하여 사용가능하게 만들며 이러한 방식으로 토양을 비옥하게 하여 식량 안보에도 긍정적인 역할을 한다. 이는 또한 잠재적으로 바이오 가스 시스템으로부터 재생에너지를 생산할 수 있다. 이에 BMZ와 GIZ(前 GTZ)가 2001년에 ‘국제 Ecosan 사업’을 시작하였다. 이 사업의 목적은 Ecosan 개념을 널리 확산시키고 지속적인 위생관리(Sustainability of Sanitation)와 오수 관리 시스템을 증진시키는 것이다.

• 사업 내용 및 성과

①환경적 위생에 대한 사업 및 경험 등을 웹사이트나 DVD, 출판물, 워크숍, 프레젠테이션 및 토론 등을 통해 정보를 관리한다. ②100여 개 이상의 기관이 지속가능한 위생 이슈에 국제적인 네트워크를 형성하고 있으며 이는 SuSanA(Sustainable Sanitation Alliance)가 담당한다. ③Ecosan 개념을 주류화하고 역량개발 및 인식강화를 위해 노력한다. ④Ecosan의 시범사업 및 보다 큰 규모 사업을 지원한다.

이러한 노력을 바탕으로 Ecosan 사업은 오수와 오물 관리 시스템을 체계적으로 구축하였으며 다양한 교육활동, 네트워크 및 사업을 통해 많은 국가들에 Ecosan개념을 적용할 수 있었다. 대표적인 사례로는 부르키나 파소가 있으며, 이 사업의 일환으로 2004년부터 2015년까지 부르키나 파소에서는 식수 및 위생을 위한 사업이 진행되고 있다. 그리고 주요 목표는 통합된 물 자원 관리 도입, 물 공급 및 위생 시스템의 확대, 물 분야 전략 개발이며 현재는 공공 물 공급(Public Water Supply) 및 오수 처리에 대한 도시개발계획을 진행 중에 있다. 2009년 이래로 부르키나 파소의 물 공급은 더 이상 중앙정부부처가 관리하지 않으며 현재는 분권화로 지방 정부들이 관리하고 있다. 그리고 600,000명의 주민들이 2007년과 2009년 사이에 물을 자유로이 사용할 수 있게 되었으며 170,000명의 도시 주민들은 공공 우물에서 평생 물을 사용할 수 있게 되었다.

* 출처: GIZ 홈페이지 - 인용, 저자 재작성

66) <http://www.giz.de/en/worldwide/19125.html> 참조

3) 사회 개발

보건과 교육은 인권에 보장되어야 할 부분이자 국가의 지속가능한 사회적, 경제적 개발과 사회 안보에 핵심적인 부분이다. 빈곤감소를 위해서는 보건과 교육에 대한 투자가 필요하며 특히 경제적 개발과 사회 안보를 위해서는 지속가능한 투자가 필요하다. GIZ는 교육, 보건, 사회 보장이라는 세부적인 주제를 가지고 다양한 사업을 실시하고 있으며 먼저 교육 분야에서의 GIZ의 역할과 활동을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 교육에 대한 투자는 교육의 혜택을 받지 못한 사람, 특히 여성이 사회적 한계를 극복하고 정치적으로나 사회적으로 참여할 수 있는 역량개발을 위해 반드시 필요하다. 또한 배움의 새로운 문화 확대, 독자적인 평생교육 시스템과 교육의 혁신을 지원하기 위해서는 이를 보조하고 지원할 수 있는 정책과 재원이 필요하며 이를 바탕으로 다양한 계층과 연령대를 포용하는 통합적 접근을 이루어야 한다. 교육 체계 강화와 개혁에는 교육정책의 개혁, 교직원을 위한 교육과 전 연령대를 위한 커리큘럼 개발, 사회구성원으로서의 역할교육 등을 포함하며 이는 전 연령층에 교육의 기회를 제공한다.

GIZ는 이러한 맥락에서 모두를 위한 교육(Education for All)이라는 핵심 목표아래 30여 개 협력국에 사업을 수행 하고 있다. GIZ는 고등교육과 과학, 교육체계, 독일의 아프리카 지역에 대한 BACKUP 이니셔티브 등 다양한 사업을 시행하고 있으며 그 중에 가장 대표적인 사례는 BACKUP 이니셔티브이다.

<글상자 15> GIZ의 아프리카 지역에 대한 BACKUP 사업 사례⁶⁷⁾

- **사업명: 아프리카 지역에 대한 BACKUP 사업(German BACKUP Initiative - Education in Africa)**
- **사업 개요**
 - － 사업 시행 국가: 아프리카 지역
 - － 사업 담당 기관: BMZ
 - － 사업 시행 기간: 2011년-2017년
 - － 사업 시행 비용: 1) Fast Access Mode: 2만 유로
2) Consultancy Mode: 5만 유로
3) Project Mode: 10만 유로

67) <http://www.giz.de/en/worldwide/15707.html> 참조

● 사업 성과

공여국과 개도국간의 가장 큰 협력체계로 교육을 위한 글로벌 파트너십(The global-Partnership for education)(前 education for all)은 국제사회의 협력으로 이루어지고 있었으나 저소득국이 선진국으로부터 받은 기금을 잘 운용하지 못한다는 한계점이 있었다. 이에 2011년부터 독일의 BACKUP 이니셔티브가 ‘아프리카에서의 교육의 역할’이라는 주제를 중심으로 시작되었으며 GIZ와 BMZ가 함께 이 사업을 수행하고 있다. 독일의 BACKUP 이니셔티브는 BMZ에 의해 체결된 아프리카 지역에 대한 교육지원으로부터 시작되었으며 BACKUP은 Building Alliances, Creating Knowledge and Updating Partners를 의미, 교육 전반에 대한 개혁과 혁신을 목표로 한다. 또한 GIZ는 아프리카 국가에 대한 국제 기금 모금을 독려하며 보다 효율적으로 기금을 운용할 수 있도록 지원하고 있다.

* 출처: GIZ 홈페이지 - 인용, 저자 재작성

둘째, HIV와 같은 감염성 높은 질병에 대한 지원 또한 GIZ가 강조하는 또 다른 중요한 이슈이다. 현재 많은 국가, 그중에서도 개도국은 HIV의 영향으로 경제적, 사회적 발전에 어려움을 겪고 있다. AIDS가 만연한 국가에서는 AIDS로 인한 사망자 증가와 사회적 문제로 인하여 국가 내 산업개발에 한계를 느끼고 있으며 이는 국가 경제 성장에도 큰 장애물이 되었다.

이에 GIZ는 협력국가의 정부 부처와 관련기관, 기업들이 질병확산 방지, 질병의 감염 및 영향력 약화, 감염자 치료를 주요 목적으로 하는 사업에 참여하도록 독려하였다. GIZ는 이 과정에서 주로 전문기술과 노하우 등을 공유하는 역할을 했으며 협력국가의 정부 부처와 주요 기관 간의 파트너십을 이룰 수 있도록 중재자 역할을 하였다. 이에 대표적인 사례가 탄자니아에서의 HIV퇴치 사업으로서 이 사업은 GIZ 평가결과에 따라 성공적인 사례로 평가 받고 있다.

<글상자 16> GIZ의 탄자니아 HIV퇴치 사업 사례⁶⁸⁾

- 사업명: GIZ의 탄자니아 HIV퇴치 사업(Tanzanian-German Programme to Support Health - Sexual & Reproductive Health and Rights and HIV/AIDS)

- 사업 개요

- 사업 시행 국가: 탄자니아
- 사업 담당 기관: BMZ
- 사업 시행 기관: Ministry of Health and Social Welfare
- 사업 시행 기간: 2003년-2013년

- 사업 성과

GIZ(前 GTZ)는 탄자니아 보건부에 HIV 퇴치를 위한 자문 활동을 15년간 해오고 있다. 특히 Mbeya 지역에서는 이러한 장기간의 협력관계가 에이즈 감염 임산부의 수를 절반가량으로 줄이는데 큰 성공을 이루었다.

이 지역에서 GIZ는 보건과 감염원 확진 시스템의 질 향상, 가정 내에서도 치료하고 예방할 수 있는 ‘home based system’ 개발에 지원을 하였고 더 나아가 에이즈 예방을 위해 피임기구인 콘돔을 보급하였다. 또한 GIZ는 공공영역과 민간영역의 주요 행위자들이 에이즈에 감염된 사람과의 밀접한 관계 형성에 집중하도록 하는 활동을 하였고 이는 사업의 성공으로 이어졌다.

지역 공동체 중심의 건강 보건 서비스가 탄자니아 지역에서 확대되었으며 ‘가족계획 방법’이 국내적으로 널리 확산되었다. 이는 전 지역 평균인 27.4%에 해당하였으며(Tanga 41.1%, Mbeya 36.9%, Lindi 38.5%, and Mtwara 36.8%) 10개의 주요 공공기관의 직원들도 HIV/AIDS 퇴치 사업에 2007년부터 2010년까지 참여하였다.

* 출처: GIZ 홈페이지 - 인용, 저자 재작성

셋째, 사회 보장은 GIZ의 또 다른 주요 사업 분야로서 특히, 장애를 가진 사람에 대한 권리보장 및 보호를 강조하고 있고 이를 위한 적극적인 노력을 기울이고 있다. 이는 전 세계 6억 명의 신체적 장애를 가진 사람 중에서도 70%가 개도국에 살고 있고 일부 개도국에서는 전체 인구 중 10%가 장애인인 현실에 기인한다. 또한 2006년 세계개발 보고서에 따르면 개도국에서 질병이나 영양실조, 부적절한 치료나 전쟁, 신체적, 정신적 폭력에 의해 장애를 갖게 된 사람은 선진국의 일반인 보다 빈곤과 실업, 교육의 기회 박탈 비율이 훨씬

68) <http://www.giz.de/en/worldwide/20542.html> 참조

높다고 한다. 그러므로 UN의 MDGs를 달성하기 위해서는 빈곤의 중심에 있는 장애인의 사회적, 경제적 잠재력을 이끌어 내는 것이 매우 중요하다.

이에 GIZ는 전 세계에 있는 장애인에게도 다양한 혜택과 기회를 나누기 위한 사업을 시행하였으며 이 사업에는 질병 예방, 빈곤층을 위한 사회적 서비스 접근기회 증진 및 인권 보호와 같은 세부 목표들이 있다. 대표적으로는 콜롬비아, 엘살바도르, 브라질에서의 ISPO(the International Society for Prosthetics and Orthotics)사업이 있으며 다음은 이 사례에 대한 내용이다.

<글상자 17> GIZ의 ISPO 사업 지원 사례⁶⁹⁾

● **사업명: 정형외과 분야 전문가 양성(Training Orthopaedic Specialists)**

● **사업 개요**

- 사업 의결 기관: BMZ
- 사업 시행 국가: 콜롬비아, 엘 살바도르, 브라질
- 사업 시행 기간: 2011년-2014년

● **사업 목표**

국제적 수준으로 남미의 정형외과 분야 전문가 양성

● **사업 진행방향(Approach)**

장기간의 사업을 통해 정형외과 분야 전문가 양성을 위한 현재의 연구 및 훈련 프로그램 보강 및 국제적 수준으로의 발전은 사업의 주요 목표였으며 GIZ는 BMZ를 대신하여 PPP를 통해 민간 영역과 협력, 개발 파트너십을 시작하였다. 이에 GIZ는 2011년부터 Otto Bock Health Care GmbH와 협력하여 왔다. 또한 ISPO(the Interna 엘 살바도르, 콜롬비아, 브라질의 세 개의 기관을 지원하였다. 이들은 역량이 부족한 이 분야의 졸업생들을 위한 교육 과정과 프로그램을 개발하였다.

● **훈련 및 방향**

교수진들과 학교의 담당자들은 관련 수업의 커리큘럼을 개발하였다. 지역별 Ottobock 트레이너들과 Duderstadt의 Ottobock 아카데미 트레이너들은 교수진들에게 현대의 치료개념에 맞는 기술적, 방법론적 훈련을 실시하고 있다. 또한 국제 Ottobock 환자

69) <http://www.giz.de/en/worldwide/12762.html> 참조

케어 워크숍(Ottobock Patient Care Workshop)은 교수진들에게 환자의 치료과정을 참관하는 6주에서 8주 정도의 실무 훈련에 참여할 수 있는 기회를 제공한다.

● 사업 성과(2013년 기준)

남미 지역의 약 3천만 명의 인구가 사고나 폭력 범죄로 인해 장애를 가지고 있으며 이들 중 오직 60%의 사람들만 적절한 치료와 정형외과적인 서비스를 받을 수 있다. 이러한 상황은 남미의 부족한 정형외과 전문 인력에 기인한다. 엘 살바도르의 Don Bosco 대학만이 국제적 규모의 정형외과 분야에 대한 연구 프로그램을 제공하였다. 2010년 이후로는 콜롬비아의 국가 교육 기관인 SENA(Servicio Nacional de Aprendizaje)만이 Don Bosco 대학의 과정을 기반으로 한 커리큘럼을 운영하였으며 브라질은 그때까지도 국제적으로 인정받는 정형외과 연구 프로그램이 없었다. 이렇듯 콜롬비아, 엘 살바도르, 그리고 브라질에서는 정형외과 분야 전문 인력 부족 현상에 처해있었다.

● 사업 결과

① 교육에서의 성장(Improvements in teaching)

엘 살바도르, 콜롬비아에서의 훈련 센터는 정형외과 전문가들을 위한 커리큘럼을 더욱 개발하고 있으며 브라질에서는 그에 상응하는 훈련 과정이 새로이 개설되었다. 교수진들은 방법론적으로 환자의 치료를 위한 개념들을 최대한 잘 이해하려는 노력을 기울이고 있으며 이들에게 제공되는 훈련 프로그램도 교수진들, 개개인에 맞추어 짜여있다. 이 훈련 프로그램은 현대의 환자치유에 대한 방법 및 개념에 대한 내용과 조직적인 운영, 치료, 환자 중심의 치료의 필요성을 강조한다.

② 졸업자와 전문가들을 위한 새로운 직장 경력의 기회 제공(New career opportunities for recent graduates and advanced training for experts)

이 사업은 혁신적으로 정형외과 분야의 전문가들을 양성하고 관련 워크숍, 환자에게 맞는 치료 서비스와 치유 센터를 엘 살바도르, 콜롬비아, 브라질 및 다른 남미 국가에 설립하고 관련 과정을 확대하는데 큰 공헌을 하였다.

③ 장애인들의 삶의 질 향상(Enhancing quality of life for people with disabilities)

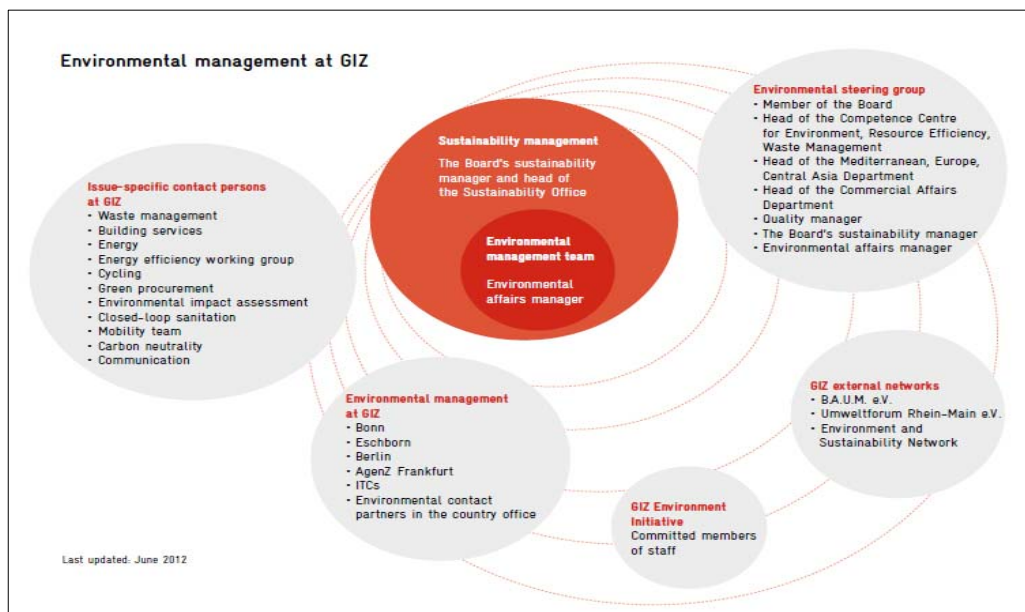
전문가들에 대한 훈련 프로그램 개발 결과, 장애인들에 대한 정형외과 치료 프로그램의 질이 향상되었으며 특히 엘 살바도르, 콜롬비아, 브라질에서 큰 성공을 거두었다.

* 출처: GIZ 홈페이지 - 인용, 저자 재작성

4) 환경과 기후변화

인간의 삶의 방식은 그동안 환경에 많은 영향을 주었고 그 결과가 지구생태계 곳곳에 드러나고 있다. 기후변화, 생물다양성 감소, 열대 우림지역의 감소, 사막화와 환경문제가 바로 그것이다. 특히 기후변화는 이미 벌어지고 있는 현상이며 현재 지구가 직면하고 있는 변화이다. 이미 지구의 온도는 상승했으며 그로 인한 변화는 막을 수 있는 방법이 없다. 특히 빈곤국의 경우는 더욱 그러하다. 이러한 상황에서 선진국에게 기후변화에 적응하기 위한 노력이 요구되었고 이에 국제 협력 기관으로서 GIZ도 그 책임을 절감하였다. 모든 GIZ의 사업은 체계적으로 평가되었고 기후 영향을 연구하는데 최적화 되었다. 또한 그 사업에는 협력 국가의 기후 변화 방지와 적응을 위한 직접적인 원조도 포함되어 있다.

GIZ는 이러한 국제사회 동향 속에서 환경정책과 개발기관, 기후변화, 천연자원 관리와 도시 및 산업 환경 보호를 목표로 프로젝트를 진행하고 있다. GIZ의 환경보존 및 기후에 대한 프로젝트는 다른 분야보다 전문적이고 체계적으로 이루어져 있으며 다른 이슈보다도 더 많은 연구 보고서 및 평가보고서를 발간하고 있다. 이를 통해 GIZ가 환경문제와 그 이슈에 얼마나 많은 관심을 가지고 있는지 알 수 있다. 다음은 이러한 GIZ의 환경정책 사례와 GIZ 사업현황에 관한 그림이며 먼저, GIZ의 환경관리를 위한 조직도부터 살펴보도록 하겠다.



* 출처: GIZ(2012) Environmental Report 2011: 1

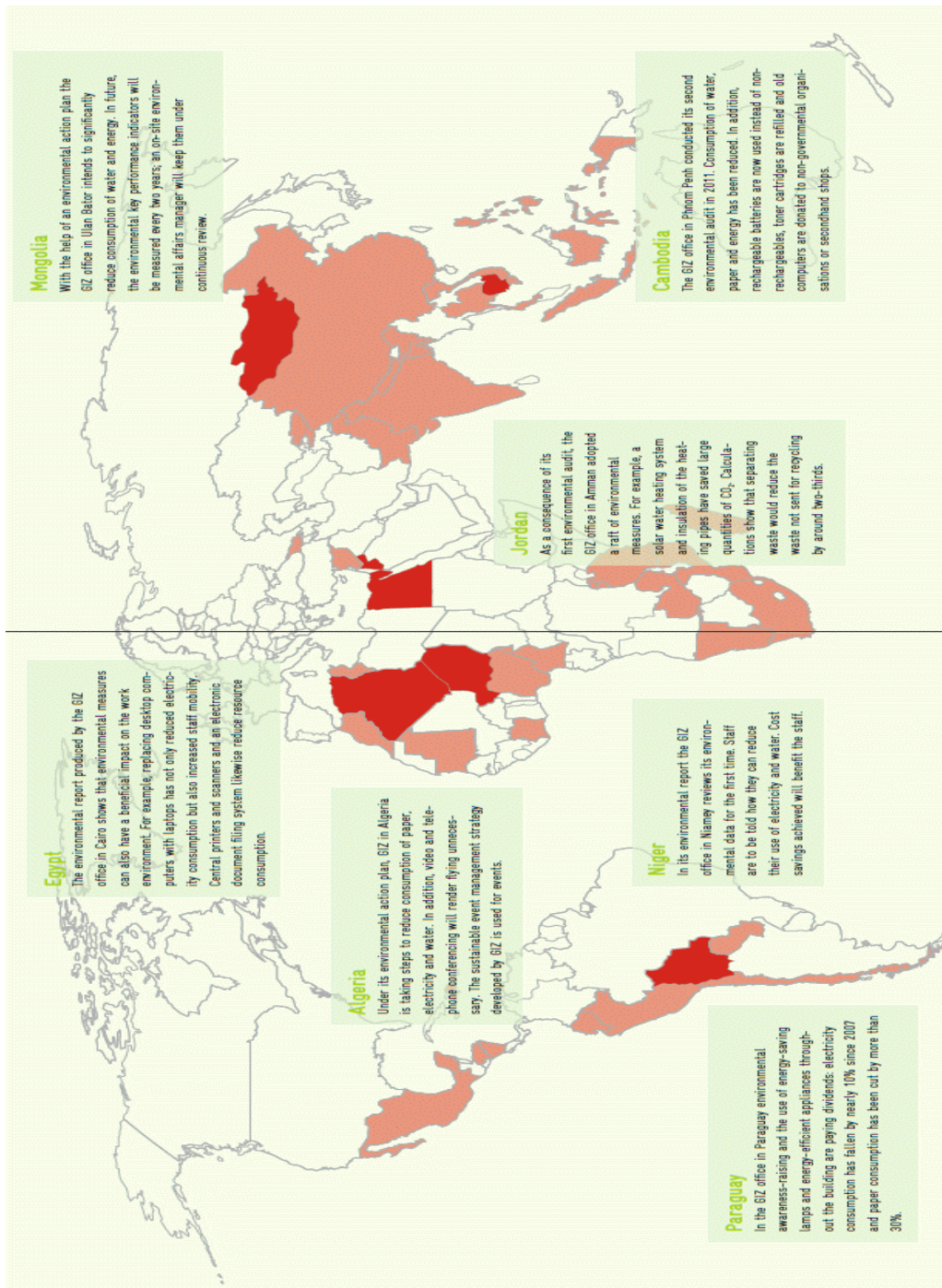
[그림 29] GIZ의 환경 관리(Environment Management) 조직도
GIZ는 위의 그림에 명시되어 있듯이 체계적으로 구조화 된 환경 관리 시스템을 가지고

있다. 이 시스템의 주목할 점은 EFQM 비즈니스 모델(EFQM Business Excellence Model)을 이용한 정기적인 평가를 통해 환경 목표를 설정하고 달성하기 위한 노력을 기울인다는 점이다. 또한 GIZ는 다른 기업 및 기관과 Rhine-Main 환경포럼(the Umweltforum Rhein-Main e.V.) 및 독일 환경관리연합회(B.A.U.M.e.V.: the German Environmental Management Association)를 통해 다른 기관과의 지속적인 대화의 장을 마련하였다. 환경운영그룹(Environmental Steering Group)은 환경 사업의 목표와 수단을 결정하며 GIZ의 지속가능한 운용 시스템을 위한 개발을 맡고 있다. 다음은 GIZ의 2011년부터 2015년까지의 환경사업 현황 및 전 세계 환경 프로젝트 현황이다.

GIZ's environmental programme 2011 - 2015			
Environmental targets for German GIZ offices	Base year 2010 ⁴	Target 2015	Measures
Electricity Consumption (kWh per staff member ⁵) Reduction	2,586	2,327 - 10%	- Energy advice and analysis at selected locations (2011) - Development of Green IT in the IT centres - Installation of additional motion detectors for the lighting system in Eschborn
Heating energy Consumption (kWh per staff member) Reduction	3,891	3,502 - 10%	- Expansion of solar energy systems (photovoltaic) Buildings 4 and 5, Eschborn (2011/12) - Thermal insulation, AgenZ Rödelheim (2011)³ - Intensification of environmental communication
Potable water Consumption (l per staff member) Reduction	9,412	8,941 - 5%	Installation of additional waterless urinals, Eschborn (2011)
Non-potable water (Eschborn only) as % of total water consumption	36%	> 50% ⁴	Review of additional opportunities for using non-potable water (e.g. for technical purposes, toilet flushing)
Waste Residual waste (kg per staff member) Reduction	57.6	51.8 - 10%	- Tightening of ecological and social criteria when inviting tenders for cleaning services - Intensification of environmental communication
Paper Consumption (sheets per staff member) Reduction	8,232	7,820 - 5%	- Use of 100% recycled paper in the offices, use of recycled paper or FSC/PEFC certified paper for publications - Reducing the number of workstation printers and improving printer management - Intensification of environmental communication
CO₂ neutrality CO ₂ emissions (t) Reduction	25,277	0 - 100%	- Gold Standard registration and issue of first climate certificates for GIZ's compensation project - Offsetting the emissions of the entire company
Encouraging non-motorised and electric mobility and the use of environmentally friendly means of transport for getting to and from work and for business travel			
Limiting travel resulting from the merger		Further expansion of the cycling infrastructure	
Working with the German Council for Sustainable Development to make our operations more environmentally friendly		- Use of alternative means of communication (video and telephone conferencing, Live Community, Skype) - Rail travel is encouraged for journeys within Germany	
Improving the Green Procurement strategy for Germany and abroad		Measures are being identified in collaboration with the Council	
Procurement of more sustainable company vehicles		- Ecological and social criteria for the canteen (call for tenders 2011) - Ecological criteria for planting and maintenance of the outdoor areas (2011) - Ecological criteria for the renting and layout of additional office space - Procurement of sustainable office materials	
Ensuring events meet sustainability criteria		- Strategy to be drawn up by the end of 2011 - Strategy to be implemented from 2012	
Involving all German operations and the GIZ representation in Brussels in the environmental management scheme		- Greater use of the strategy for sustainable event management - Organise Eschborn Dialogue 2011, leadership programme events and events in partner countries in accordance with the strategy	
Environmental targets for GIZ offices in partner countries		Measures	
Carrying out an environmental audit in at least another 20% of the country offices		All German operations and the GIZ representation in Brussels produce environmental audits⁶	
Carrying out an environmental audit for each country department in cooperation with KfW		Measures are defined by the local teams as part of the work on the environmental audit	
Considering the use of renewable energy alongside energy-efficient measures in our own properties and buildings erected in the context of development cooperation		Further development of environmental auditing tools jointly with KfW	
		Measures are defined by local teams	

* 출처: GIZ(2011) Environmental Report 2011: 5

[그림 30] GIZ의 환경 사업 (2011-2015)



* 출처: GIZ(2011) Environmental Report 2011: 24-25

[그림 31] GIZ의 전 세계 환경 프로젝트 사업 현황

제4장 시사점

독일은 2차 세계대전 후 미국의 유럽재건 및 부흥정책인 마셜플랜을 통해 재건할 수 있었으며 독일의 동서로의 분담경험은 현재 독일의 원조정책 수립에 큰 영향을 주었다. 또한 독일은 기존의 원조정책을 2010년 OECD/DAC의 동료평가(Peer Review)를 기점으로 원조기관의 대대적인 개혁을 단행하였는데, 독일의 이러한 행보는 한국에 시사하는 바가 크다.

독일의 원조정책과 GIZ가 한국의 원조정책에 주는 첫 번째 시사점은 독일의 원조기관들은 정책기능과 시행기능이 완전히 분리되어 있어 각 기관이 자신의 고유 업무에 집중할 수 있다는 점이다. 또한 GIZ의 기관 성격이 공기업의 성격을 가지고 있으나 PPP 사업을 통해 민간영역과의 교류도 활발하며 프로젝트 사업을 수행하는 방식이나 절차에서는 오히려 민간기관 만큼 자율성을 가진다는 것이 특징적이다. 특히 정부의 관리 감독으로부터 자유로워 기관의 독립적인 전략 및 계획에 따라 인사 및 예산 관련 사항을 조정할 수 있다는 점은 기관의 역량(전문성) 제고 및 효율성 증대에 큰 장점으로 작용하고 있다. 이러한 점이 가능할 수 있었던 배경에는 GIZ와 정부 간 오랫동안 쌓아 온 신뢰가 있다.

두번째로는 각 기관들 간의 협력을 통해 원조의 효율성이 증대된 것이다. 독일의 경우, 원조정책 및 시행 시에 다양한 기관이 참여하고 있어 원조 분절화가 심각해 보일 수 있으나 실제로는 독자적인 노하우로 원조집행이 일관되고 효과적으로 집행되고 있다. 또한 독일의 사례는 정책기능의 통합보다는 시행기능의 통합이 상대적으로 쉽고 효과적일 수 있다는 점에서 이들의 협력관계가 한국의 원조 정책과 시행에 시사하는 바가 크다.

마지막으로는 독일 GIZ의 본부와 해외사무소간의 효율적인 업무 분담이 있다. 이는 양자협력 관련 대부분의 기능과 권한을 해외 사무소가 가지고 있으며, 해외사무소에서 사업 운영 및 예산 관련한 모든 자율성을 가진다. 또한 이는 GIZ의 지역전문성의 제고와 각 사업담당자 및 전문가 풀(Pool) 확대에 기여하였다.

이처럼 독일의 사례는 원조기관의 역할분리와 독일 정부의 신뢰, 그리고 긴밀한 협력관계를 중심으로 성공적인 원조정책 및 사업시행사례로 재조명⁷⁰⁾되고 있으며 한국에 주는 시사점도 크다. 독일의 경우처럼 앞으로 한국의 원조수행체계 및 효율성 제고 방안에 대한 논의가 더욱 활발히 이루어져 한국의 환경에 적합한 원조시행방안이 마련되길 기대한다.

70) OECD/DAC에서는 독일의 원조기관 통합과 그에 따른 원조사업 수행을 성공적인 사례로 뽑고 있으며 이와 관련한 사례가 최근 많은 논문에 인용이 되고 있다.

참고문헌

－ 국내문헌

- 강문수(2011). 민관협력(PPP; Public Private Partnership)활성화를 위한 법제개선연구. 한국법제연구원 2011-14.
- 김종섭 외 (2012). 유럽의 ODA 정책과 한·유럽 개발협력. 대외경제정책연구원(KIEP). 연구보고서 12-42.
- 국제개발협력센터(KDI)(2012).개발협력동향분석(International Development Cooperation Analysis Quarterly). KDI. 2/4분기 2(2): 26-30.
- _____ (2013). 개발협력 동향분석 PART 5 현안 분석. KDI.
- 권을 외(2006).우리나라 대외원조정책의 선진화 방안. 대외경제정책연구원(KIEP). 연구보고서 06-03.
- _____ (2011). 최근 선진공여국의 ODA 개혁조치와 시사점. 대외경제정책연구원(KIEP). 11(6): 1-9.
- 루트거 로이케(2007). 개발협력, 정부, ODA와 NGO: 한국의 관련 입법안과 독일의 현황. 프리드리히 에버트 재단.
- 미하엘 보네트(Michael Bohnet) (2013). 독일의 개발협력 정책. FES Information Series. 프리드리히 에버트 재단 한국사무소.
- 안숙영(2010). 독일 공적개발원조의 현황과 전망. 학술대회발표논문집. 한국국제정치학회.
- 임소진(2013). 공여국의 개도국 정부 역량개발 지원체제. 한국국제협력단(KOICA). 연구자료 ODA연구 2013-10-190.
- 장준호 외 (2009). 국제개발협력의 두 가지 모델 비교연구: 독일과 일본의 공적개발원조(ODA)를 중심으로. 경희대학교.
- 한국산업 기술진흥원(KIAT) (2013). 2013 세상을 바꾸는 생각-적정기술.
- 채재은 외 (2012). 교육분야 개발협력방안. 대외경제정책연구원 (KIEP), 시장경제연구원(MERI). ODA 정책연구 12-05.
- 홍재환(2012). ODA 정책사업의 평가체계 연구. 한국행정연구원 (KIPA) 연구보고서 2012-44.

－ 해외문헌

- BMZ (2013). The German Government's 14th development policy Report; Development policy White paper-Executive Summary.
- _____ (2006). Development Cooperation with Indigenous Peoples in Latin America and the Caribbean.

- _____(2004). BMZ-Konzepte 127: Menschen haben ein Recht auf Entwicklung. Entwicklungspolitischer Aktionsplan für Menschenrechte 2004 – 2007.
- Donor Tracker (2013). Financing and Policy Making for Global Development in Germany.
- GIZ (2011a). GIZ Annual Statement of Accounts 2011.
- _____(2011b). GIZ Methods and instruments Results-based monitoring 2011.
- _____(2012a). Company Report 2012.
- _____(2012b). Experiences of GIZ with the DCED standards in BMZ-funded Projects
- _____(2012c). Environmental report 2011
- _____(2012d). Report on the procurement of goods and services and the conclusion of financing agreements
- _____(2013a). Measuring, Assessing, making improvements—findings and conclusions from monitoring and evaluation 2010–2012
- _____(2013b). GIZ organization chart.
- Carol Lancaster (2007). Foreign Aid
- GTZ (2009). Interim evaluation 2008–decentralization program, Philippines
- Kenneth C. Laudon 외 (2007). Management information Systems 12/E: Managing the Digital Firm. Pearson Education Asia.
- Michael Gajo (2013). Lessons learnt from impact evaluation of GIZ interventions. GIZ.
- OECD (2013). Aid in Support of Gender Equality and Women's Empowerment—Donor Charts/German.
- USAID (1982). The Marshall Plan: Origins and implementation. William F. Sanford, Jr.

– 인터뷰

- 2013년 10월 18일 코이카와 GIZ의 Alexander Fisher와의 인터뷰
- 2013년 10월 18일 코이카와 GIZ의 Andrea Kramer와의 인터뷰
- 2013년 10월 18일 코이카와 GIZ의 Angelika Hutter와의 인터뷰

– 웹자료

- GIZ 홈페이지
- http://www.giz.de/en/aboutgiz/global_compact.html

http://www.giz.de/en/workingwithgiz/german_government.html
<http://www.giz.de/en/workingwithgiz/134.html>
http://www.giz.de/en/workingwithgiz/european_union.html
<http://www.giz.de/en/aboutgiz/identity.html>
http://www.agenz.de/eng/552_ENG_HTML.html
http://www.giz.de/en/aboutgiz/gender_equality.html
<http://www.giz.de/en/aboutgiz/transparency.html>
http://www.giz.de/en/aboutgiz/quality_management.html
<http://www.giz.de/en/worldwide/20184.html>
<http://www.giz.de/en/worldwide/16278.html>
<http://www.giz.de/en/worldwide/19125.html>
<http://www.giz.de/en/worldwide/15707.html>

BMZ 홈페이지

<http://www.bmz.de/>
<http://www.bmz.de/en/ministry/budget/index.html>

OECD 홈페이지

<http://www.oecd.org/dac/stats>
<http://www.oecd.org/statistics/>

UN 홈페이지

<http://www.un.org/millenniumgoals/>

한국국제협력단

한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency)은 1991년 4월 설립된 정부 차원의 대외무상협력 전담 기관입니다. 교육, 보건, 공공행정, 농림수산, 산업에너지 등 5대 중점 분야에서 제도 구축, 인적자원 양성, 인프라 확충을 위한 다양한 프로그램을 수행하여 개발도상국의 빈곤퇴치와 경제사회 발전을 지원하고 있으며 지난 20년 동안 학교·병원·직업훈련원 등 710여건의 프로젝트 사업, 1만여명의 해외 봉사단 파견, 4만여명의 개도국 공무원 초청연수, 620여건의 NGO와의 협력 사업 등을 성공적으로 추진하였습니다. 아울러 사업수행 시 환경 및 양성평등, 인권 등의 가치를 고려하여 개발과 인간다운 삶이 공존하는 따뜻하고 진정성 있는 원조를 구현하기 위해 노력하고 있습니다. 앞으로 KOICA는 지구촌 행복시대 실현에 앞장섬으로써 개도국의 발전과 지구촌의 평화를 위해 매진해 나가겠습니다.

KOICA ODA연구팀(ODA Research Team)

KOICA ODA연구팀은 한국 ODA 발전을 위한 싱크탱크(Think Tank) 역할을 목표로 하고 있습니다. OECD/DAC(개발원조 위원회)에 가입하고 부산 세계개발원조 총회를 개최함으로써 우리나라는 명실공히 국제개발협력 논의의 중심에 서게 되었습니다. ODA연구팀은 그러한 우리나라의 위상에 걸맞게 국제적인 ODA 흐름에 적극 부응하면서도 우리나라의 강점을 잘 조화시킨 바람직한 개발협력을 모색하기 위해 노력하고 있습니다. 또한 ODA연구팀은 그동안의 사업수행 과정에서 얻은 교훈을 바탕으로 개도국의 실정에 맞는 실용적인 제언을 제시함으로써 개도국 발전에 기여하고 우리나라의 ODA를 선진화 시키기 위해 계속 노력할 계획입니다.

- KOICA 주요 다자협력 기구 적정성 평가 및 다자협력 운영체계 조사연구
- 개발협력사업에서의 적정기술 활성화 방안
- DEEP 프로그램 발전방안 연구
- 다자기구 협력사업 개선방안 연구 : 멀티바이와 양자사업의 비교분석을 중심으로
- Post-2015 체제 대응을 위한 에너지 분야 ODA 지원방안
- 기초선조사(Baseline Survey) 수행체계와 활성화 방안 연구
- 경제발전이론의 변천과 원조 전략 : 경제적 관점에서 KOICA의 향후 연구 제언
- 개도국 청년고용정책과 ODA : ‘노동시장 연계형’ 직업교육훈련 시스템 형성 논의를 중심으로
- 초·중등 교육분야 ODA 프로그램 모델 개발 연구
- KOICA 성평등 개발협력사업 방안
- 타 해외 원조기관 정책 수립 및 사업수행체계연구
- 농촌종합개발 프로그램 모델 연구
- 개발도상국 선거제도 지원 ODA연구
- ‘개발을 위한 커뮤니케이션(C4D)’ KOICA 사업 적용을 위한 타 기관 사례 연구
- 타 해외원조기관 정책수립 및 사업수행체계 사례연구 : DFID
- 젠더기반폭력에 대한 이해와 사례 연구
- 가족계획 및 생식보건 ODA 프로그램 현황 연구
- 교육분야 ODA 성과측정 가이드라인 개발 연구 : PDM 성과 지표를 중심으로
- 한국 보건의료 무상 ODA의 협업방안에 관한 연구
- 개발효과성 제고를 위한 증거기반 접근법 활용방안
- 한국적 개발 모델의 교훈 : 효과적 개발 협력과 제도-정책 시너지
- 민관협력사업 성과관리 프레임워크 개발 연구 : CSO 역량강화활동 평가 가이드라인
- 민관협력사업 성과관리 프레임워크 개발 연구 : CSO 국제개발 질적 평가 매뉴얼
- 보건의료체계강화 세부전략 연구 : 최종보고서
- 보건의료체계강화 세부전략 연구 : 세부전략 매뉴얼
- KOICA-경상북도 새마을리더봉사단 평가방안 연구
- 국제개발협력지 2014년 1호
- 21세기 국제사회의 개발협력 규범과 동향 : 제1차 부산 글로벌 파트너십 이행 모니터링과 2014년 멕시코 고위급 회의를 중심으로
- 글로벌 CSR 사례집
- 국제 새마을운동 ODA사업 표준모형 구축과 콘텐츠 개발

개발과 이슈

[8호] 국제개발협력 패러다임 변화에 따른 2012년 한국의 OECD DAC 동료검토 결과와 함의

[9호] 국제사회의 혁신적 개발재원 논의와 우리나라 ODA에 주는 시사점

[10호] Post-2015 개발 프레임워크와 UN 고위급패널 보고서

[11호] 개도국 지역공동체개발 논의 동향과 전망 : 새마을운동 ODA 정책과 사업 전략 형성을 위한 시사점

[12호] 모두를 위한 품위 있는 삶 : Post-2015 개발의제를 위한 UN사무총장 보고서

[13호] 개도국 지역공동체개발 사업 사례 연구 : 새마을 운동 ODA 확대 가능성을 중심으로

Working Paper

[2014-1] Forging ‘Soft’ Accountability in Unlikely Settings : The Prospects of Mutual Accountability in South-South Cooperation

연구자료 ODA연구 2014-12-129

타 해외원조기관 정책수립 및 사업수행체계 사례연구 : GIZ

발 행 2014년 5월
발 행 인 김 영 목
발 행 처 한국국제협력단
편 집 인 ODA연구팀
주 소 경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825 (우:461-833)
전 화 031) 740-0114
팩 스 031) 740-0655
홈페이지 <http://www.koica.go.kr>
인 쇄 착수협회

[본 보고서의 저작권은 한국국제협력단에 있으며,
한국국제협력단의 허락없이 무단 전재와 복제를 금합니다.]

발간물 등록번호 11-B260003-000415-01

ISBN 978-89-6469-243-1 93320